उत्तर प्रदेश
राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय

SECSM
विक्रय प्रबन्धन

खण्ड

1

विक्रय प्रबन्ध : आधारभूत कार्य

इकाई – 1 विक्रय प्रबन्ध का परिचय	4
इकाई – 2 व्यक्तिगत विक्रय	47
इकाई – 3 विक्रय प्रक्रिया	69
इकाई – 4 विक्रय प्रबन्ध में कम्प्यूटर के अनुप्रयोग	92

विशेषज्ञ समिति

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
डॉ देवश रंजन त्रिपाठी	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. आर.सी. मिश्रा	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा, उत्तराखण्उ मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. लवकुश मिश्रा	:	निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट, श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।
प्रो. सोमेश शुक्ला	:	विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।
प्रो. राधेश्याम सिंह		मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

डॉ0 देवेश रंजन त्रिपाठी	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सम्पादक

प्रो. सोमेश शुक्ला	:	विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।

परिमापक

मूल लेखक	अनुवाद
मूल सम्पादक	भाषा सम्पादक
मूल परिमापक	परिमापक

सहयोगी टीम

संयोजक	:	डॉ देवेश रंजन त्रिपाठी, सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

प्रस्तुत पाठ्यसामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध करायी गयी है विश्वविद्यालय इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, **प्रयागराज**

सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य–सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना, मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

SUSHI-065

नोट : पाठ्य सामग्री में मुद्रित सामग्री के विचारों एवं आकड़ों आदि के प्रति विश्वविद्यालय उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज की ओर से कर्नल विनय कुमार कुलसचिव द्वारा पुनः मुद्रित एवं प्रकाशित वर्ष – 2024

मुद्रक : चन्द्रकला यूनिवर्सल प्रा. लि. 42/7 जवाहरलाल नेहरू रोड, प्रयागराज.

खण्ड : 1 विक्रय प्रबन्ध : आधारभूत कार्य – परिचय

प्रस्तुत प्रथम खण्ड स्नातक वाणिज्य कार्यक्रम के कौशल विकास पाठ्यक्रमों का अतिमहत्त्वपूर्ण कार्यक्रम "विक्रय प्रबन्ध" का आरम्भिक खण्ड है। इस खण्ड में विक्रय प्रबन्ध से सम्बन्धित आधारभूत संकल्पनाओं को विस्तार से समझाया गया है। जिस क्रम में विक्रय प्रबन्धन का परिचय, प्रक्रिया, व्यक्तिगत विक्रय तथा विक्रय प्रबन्ध में कम्प्यूटर के अनुप्रयोगों को विस्तार से समझाने का प्रयास किया गया है। आइये इस खण्ड की विभिन्न इकाईयों की विषय वस्तु को क्रमशः विस्तार से जानने का प्रयास करें:–

इकाई 01 में परिभाषा एवं अवधारणायें, विक्रय प्रबन्ध के उद्देश्य, विक्रय प्रबन्ध का क्षेत्र और प्रकृति, विक्रय प्रबन्ध की विशेषताएं, विक्रय प्रबन्ध के कार्य, विक्रय प्रबन्ध का महत्व, विक्रय एवं वितरण रणनीति, विक्रय एवं वितरण का अन्र्तसम्बन्ध, विक्रय रणनीति का निर्माण को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई 02 में व्यक्तिगत विक्रय की अवधारणा, व्यक्तिगत विक्रय की विशेषताएँ, व्यक्तिगत विक्रय की सीमाएँ, व्यक्तिगत विक्रय का बढ़ता महत्व, व्यक्तिगत विक्रय हेतु सहायक परिस्थितियाँ, विक्रय प्रतिनिधि की परिवर्तित भूमिका, एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुण, विक्रय परिस्थितियों की विविधता, विभिन्न परिस्थितियों में विक्रय क्रियाओं का क्षेत्र अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 03 में व्यक्तिगत विक्रय और विपणन प्रयास, व्यक्तिगत विक्रय सम्बन्धी परिकल्पानाएँ, व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 04 को संगठन सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में, कम्प्यूटर की आवश्यकता, आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरण, विक्रय प्रबन्धन और सूचनायें, विक्रय प्रबन्धन के लिए सूचनाओं की प्राप्ति, कम्प्यूटर व्यवस्था की कार्य प्रणाली, कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन व्यवस्था का उपयोग अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई—1 : विक्रय प्रबन्ध की भूमिका

इकाई रुपरेखा

1.0 उद्देश्य

1.1 प्रस्तवाना

1.2 परिभाषा एवं अवधारणायें

1.3 विक्रय प्रबन्ध के उद्देश्य

1.4 विक्रय प्रबन्ध का क्षेत्र और प्रकृति

1.5 विक्रय प्रबन्ध की विशेषताएं

1.6 विक्रय प्रबन्ध के कार्य

1.7 विक्रय प्रबन्ध का महत्व

1.8 विक्रय एवं वितरण रणनीति

1.9 विक्रय एवं वितरण का अन्र्तसम्बन्ध

1.10 विक्रय रणनीति का निर्माण

1.11 सारांश

1.12 महत्वपूर्ण शब्दावली

1.13 आवश्यक प्रश्न

1.0 उद्देश्य

इस इकाई के अययनोपरान्त आप इस योग्य हो सकेंगे किः—

विक्रय प्रबन्ध की परिभाषाओं को आत्मसात् करते हुए इसकी महत्वपूर्ण अवधारणाओं को जान सकेंगे।

विक्रय प्रबन्ध के उद्देश्यों को विश्लेषित कर सकेंगे।

विक्रय प्रबन्ध के क्षेत्र, प्रकृति और विशेषताओं पर प्रकाश डाल सकेंगे।

विक्रय प्रबन्ध के कार्यो और इसके महत्व को रेखांकित कर सकेंगे।

विक्रय एवं वितरण रणनीति प्रक्रिया में विक्रय प्रबन्ध भूमिका को जान सकेगे एवं विक्रय रणनीति निर्माण तथा इसके प्रारुप को समझ सकेंगे।

1.1 प्रस्तावना

विपणन प्रक्रियाओं के अन्तर्गत विक्रय प्रबन्धन एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत उत्पाद एवं सेवाओं को लक्ष्यित उपभोक्ताओं तक पहुँचाया जाता है। दूसरे शब्दों में हम कह सकते हैं कि विक्रय प्रबन्ध कम्पनी की बिक्री और क्रियाओं का एक अच्छा प्रबन्ध है। इसका कार्य बिक्री हेतु निर्देश देना एवं नियंत्रण करना होता है। जिससे लोगों को महत्तम संतोष प्रदान किया जा सके। प्रस्तुत इकाई में अत्यन्त ही सटीक रुप से विक्रय प्रबन्ध की अवधारणाओं को विभिन्न विद्वानों की परिभाषाओं के माध्यम से विश्लेषित करेगी साथ ही इसके उद्देश्य, महत्व, क्षेत्र एवं प्रकृति को क्रमबद्ध ढंग से प्रस्तुत करेगी। इसी क्रम में आप छात्र विक्रय प्रबन्ध के कार्य, रणनीति निर्धारण एवं निर्माण प्रारुप को भी सुव्यवस्थित रुप से आत्मसात् कर सकेंगे।

1.2 परिभाषा एवं अवधारणायें

विपणन और विक्रय शब्दों का प्रयोग हम एक दूसरे के पूरक के रुप में होता है। परन्तु वास्तव में ऐसा नहीं है क्योंकि विपणन शब्द विक्रय शब्द की तुलना में बहुत अधिक विस्तारित है तथा इसमें विक्रय की क्रियाएं सम्मिलित होती है। विक्रय, विपणन का एक छोटा अंश है, बिक्री कार्य विपणन का एक अभिन्न अंग होने के कारण सभी आर्थिक क्रियाओं का केन्द्र है। इसलिए किसी व्यापारिक इकाई की सफलता अथवा असफलता विक्रय विभाग की सफलता और असफलता पर पूर्ण रुप से निर्भर करती है। यह सफलता इस बात पर भी निर्भर करती है कि एक प्रबन्धक विक्रय विभाग का जो कि किसी भी संस्थान का आधारभूत ह्रदय स्थल हैं, प्रबन्ध किस प्रकार करता है।

विक्रय प्रबन्ध का मुख्य सम्बन्ध बिक्री कार्यो के प्रबन्ध से है, आज विक्रय प्रबन्ध में बिक्री करने वाले व्यक्तियो को निर्देश और नियंत्रण योजना बनाना, नीति बनाना, विपणन का समन्वय शोध कार्य, विज्ञापन, बिक्री संवर्द्धन, माल बेचना और उन सभी क्रियाओं का समन्वय करना जो कि विक्रय बढ़ाने में सहायता करती है और उस इस प्रकार विपणन योजनाओं द्वारा लाभ उत्पन्न करना सम्मिलित होता है। विक्रय प्रबन्ध साधारण प्रबन्ध की एक महत्वपूर्ण शाखा है। अतः यह साधारण प्रबन्ध के विशिष्ट कार्यो की एक महत्वपूर्ण

शाखा है। बिक्री प्रबन्ध की क्रियात्मक विचारधारा का प्रयोग मूलभूत रुप से व्यापारियों द्वारा विक्रय करने वाले व्यक्तियों को निर्दोश देने हेतु किया था। किन्तु बदलते समय और व्यापारिक वातावरण के साथ इसका क्रियात्मक अर्थ धीरे–धीरे बदल गया। वर्तमान प्रतिस्पर्धा में 'विक्रय प्रबन्ध' ने तब से विस्तृत रुप ले लिया है जब से इसमें विपणन की सभी क्रियाओं, जैसे विज्ञापन, बिक्री संवर्द्धन, विपणन शोध, भौतिक वितरण, मूल्यों, बिक्रीकरण इत्यादि को सम्मिलित किया गया है। इसके अतिरिक्त इसमें बिक्री करने वाले व्यक्तियों को भी सम्मिलित किया जाता है। इस प्रकार समय बीतने के साथ "विपणन प्रबन्ध" शब्द का प्रयोग विस्तृत और स्वतंत्र रुप से पढ़े–लिखे लोगो और क्रियात्मक प्रबन्धकों द्वारा बिक्री की तुलना में विपणन के समस्त पहलुओं को सम्मिलित करने हेतु प्रयोग किया जाने लगा। यद्यपि विक्रय और विपणन प्रबन्ध दोनों शब्द का प्रयोग एक दूसरे के पूरक के रुप में किया जाता है परन्तु दोनों के समझने में पूर्ण रुप से भिन्नता और स्पष्टता है। आइये विक्रय प्रबन्ध की अवधारणा को आत्मसात् करने हेतु कुछ विद्धानों द्वारा दी गई परिभाषाओं को सूचीबद्ध करें :–

(1) **अमेरिकी विपणन ऐसोसियेशन के अनुसार** 'विक्रय प्रबन्ध' की परिभाषा में "योजना बनाना, निर्देष देना और व्यक्तिगत बिक्री का नियन्त्रण, भर्ती, चयन की तैयारी करना, कार्य आवंटन करना, नियमित उपस्थिति निश्चित करना, निरीक्षण करना, पारिश्रमिक देना और इन कार्यो की व्यक्तिगत बिक्रीकर्ताओं को प्रोत्साहित करने हेतु प्रयोग करना सम्मिलित होता है।

(2) **प्रोफेसर ब्रीच के अनुसार** समन्वित रुप से विक्रय का प्रबन्ध और यह केवल प्रबंध की विधि ये समस्त रुप से विशिष्ट रुप से लागू किया जाता है।

(3) **प्रोफैसर बी.आर कैनफील्ड के अनुसार** विक्रय प्रबन्ध में निर्देष, विक्रेताओं का नियंत्रण, बिक्री योजना, बजट तैयार करना नीति बनाना, विपणन का समन्वय करना, शोध करना, विज्ञापन बिक्री उत्थान, माल की बिक्री करना, और उन व्यापारिक सभी क्रियाओं का समन्वय है जो कि बिक्री एवं लाभ बढ़ाने में सहायता प्रदान करती है।

(4) **श्री रचमैन और रोमैनो के अनुसार** "विक्रय प्रबन्ध मे भर्ती करना, चुनाव करना, प्रशिक्षण प्रदान करना, निरीक्षण करना, प्रोत्साहित करना और बिक्री करने वालों का मूल्यांकन करना सम्मिलित किये जाते हैं।"

(6) **श्री हैम्पटन और श्री जेबिन के अनुसार** ''विक्रय प्रबन्ध के सभी कार्यो, नियंत्रण भर्ती, प्रशिक्षण, निरीक्षण, प्रोत्साहन हेतु मुख्य रुप में व्यक्तियों को निर्देश देना है।''

उपरोक्त परिभाषाओं के विश्लेषण से हम निम्नलिखित अवधारणाओं के सम्बन्ध में भी ज्ञान प्राप्त कर सकते हैं। आइये इन्हें क्रमानुसार समझने का प्रयास करें :–

(1) **विक्रय महत्वपूर्ण अवधारणायें** – विक्रय करना एक क्रिया है, जिसके द्वारा वस्तु एवं सेवाओं का अदान–प्रदान किया जाता है। बिक्री में उन सभी क्रियाओं को (व्यक्गित और अव्यक्तिगत) सम्मिलित किया जाता है जिनका सम्बन्ध उत्पाद अथवा सेवा के लिए बाजार में धन, सुरक्षा और मॉग उत्पन्न करना है। अतः विक्रय करना उत्पादन अथवा सेवा के लिए बाजार को सूचित एवं प्रेरणा प्रदान करना है। यह उत्थान का कार्य है, दूसरे शब्दों में हम कह सकते हैं कि बिक्री विस्तृत विचारधारा में यह केवल विक्रय ही उत्पन्न नहीं करती जोकि स्वामित्व के हस्तांतरण को प्रभावित करती है, बल्कि भावी उपभोक्ताओं की पहचान भी करती है, मॉग को संगठित करके खरीदने वालों को सूचना एवं सेवा प्रदान करती है, अर्थात इसका उत्पादन के साथ प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष रुप से कोई सम्बन्ध नहीं होता। विक्रेता बेचने का कार्य खरीद करके करते हैं अर्थात अधिक लाभ कमाना ही उद्देश्य होता है यद्यपि ग्राहक संतुष्ट हो अथवा नहीं, यह क्रय करने वाले को निर्णय लेना होता है कि वह खरीदे अथवा नहीं। इसलिए बिक्री करना, अधिक बिक्री और लाभ उत्पन्न करने की दृष्टि से किया जाता हैं इसमें कानूनी अंश कम और व्यापारिक अंश अधिक होता है।

इसलिए जो बेचते हैं वे इन शब्दाका प्रयोग करते हैं– ''एक बार खरीदा गया माल वापिस नहीं होगा।'' इसमें विचारधारा यह है कि ''खरीदने वाले को सावधान होना चाहिए।'' दूसरी ओर विपणन खरीदने वालों पर निर्भर करता है और इस विवरण पर कार्य करता है कि ''ग्राहक बीते कल, आज और आने वाले कल का राजा है और ''ग्राहक ही वास्तविक लाभ है।'' इसलिए ग्राहक को लेन–देन की विधि के केन्द्र में रखकर कहा जा सकता है कि ''विपणन माल और सेवाओं के प्रवाह को उत्पादक से उपभोक्ताओं की ओर प्रवाहित करता है।'' विक्रय करने के विपरीत विपणन आपसी लाभ–ग्राहक की संतुष्टि और ग्राहकों की संतुष्टि के आधार पर बाजार में विक्रय करने वाले के लिए लाभ का कार्य करता है। अतः विक्रय एवं विपणन का एक ही कार्य है– विशेष तौर पर क्रय हेतु आदान–प्रदान का। विक्रय के आदान–प्रदान के अन्य कार्य हैं– भौतिक पूर्ति, जैसे यातायात और भण्डारण प्रमापीकरण, विपणन, वित, विपणन सूचना और जोखिम उठाना सहायता प्रदान करते हैं।

अतः विपणन विस्तृत शब्दावली है जो केवल लाभ को प्रदर्शित नहीं करती बल्कि ग्राहक पहले और लाभ बाद में, के सिद्धान्त पर जोर देता है।

(2) विक्रय के कार्यः– विक्रय कार्य और व्यक्तिगत बिक्री देखने में एक समान दिखाई देते हैं किन्तु वास्तव में यह अन्तर रखते हैं। विक्रय का कार्य बेचने वाले की प्रारम्भिक कोशिश है जो भावी खरीदने वालों को सूचना और लाभ प्रदान करती है और उत्पाद अथवा सेवा को खरीदने के लिए प्रेरित करती है। ''व्यक्गित विक्रय'' दूसरी ओर खरीदने वाले को प्रेरित करना और उत्पाद अथवा सेवा को खरीदने के लिए प्रेरित करती है। व्यक्तिगत विक्रय बेचने का कार्य की विधियों का प्रयोग करती है। व्यक्तिगत विक्रय की एक महत्वपूर्ण विशेषता यह है कि क्रय करने वालों की पहचान उनकी विशेषताओं के आधार पर पूरी की जाती है। अतः ''व्यक्तिगत विक्रय, विक्रय के कार्य से अधिक विस्तृत प्रयास है। ''व्यक्तिगत विक्रय'' विपणन तत्वों के साथ उत्पाद में सुधार मूल्यांकन, विपणन कड़ियाँ, भौतिक वितरण और विज्ञापन करना इत्यादि भी सम्मिलित किया जाता है जोकि विपणन कार्यक्रमों को लागू करवाते हैं। विक्रय कार्य व्यक्तिगत विक्रय का एक पहलू है– अर्थात भावी उपभोक्ताओं को प्रेरणा प्रदान करना ताकि वे उत्पाद अथवा सेवाएँ खरीद सकें।

(3) विक्रय प्रबन्ध एवं विपणन– प्रायः सामान्य रुप से बहुत से लोग ' विक्रय प्रबन्ध' को विपणन प्रबन्ध के तौर पर समझते हैं। 'बिक्री करने' और 'विपणन' में मूलभूत अन्तर जो प्रबन्ध के आधार पर किया जाता है वह कोई कठिन समस्याएं उत्पन्न नहीं करता। इस विचार से विपणन एक विस्तृत शब्द है जोकि क्रियात्मक विक्रय, विक्रय कार्य, व्यक्तिगत विक्रय, विपणन प्रबन्ध की एक शाखा बन जाती है। विक्रय प्रबन्धक अपने विपणन प्रबन्धक को रिपोर्ट देता है इसी प्रकार विपणन प्रबन्धक अपने सामान्य प्रबन्धक को और सामान्य प्रबन्धक अपने प्रबन्ध निदेशक को अपनी रिर्पोट प्रस्तुत करता है।

(4) व्यक्तिगत विक्रय– प्रायः मूलभूत रुप से व्यावसायिक इकाईयों ने विक्रय प्रबन्ध शब्द को केवल विक्रय करने वाले व्यक्तियों के निर्देशों के संदर्भ में प्रयोग किया है, बाद में इस शब्द का प्रयोग विस्तृत और महत्वपूर्ण हो गया अर्थात व्यक्तिगत विक्रय प्रबन्ध के अतिरिक्त इसमें विपणन की समस्त क्रियाओं– जैसे विज्ञापन, बिक्री उत्थान, विपणन शोध, भौतिक वितरण, मूल्यों, बिक्रीकरण इत्यादि को सम्मिलित किया जाने लगा। प्रशिक्षित व्यक्तियों ने विपणन प्रबन्ध शब्दावली को विक्रय प्रबन्ध से अच्छा ठहराया है।

अतः 1948 में अमेरिकी बाजारीकरण संगठन की परिभाषा समिति ने यह सहमति प्रकट की कि– विक्रय प्रबन्ध का अर्थ ''योजना निर्देशन और नियंत्रण करना है जिसमें व्यक्तिगत विक्रय, भर्ती करना, चुनाव, तैयारी करना, कार्य सौपना, करने का ढंग तय करना, निरीक्षण करना, इन कार्यो हेतु विक्रय करने वाले प्रतिनिधियों को प्रोत्साहन प्रदान करके वेतन देना आदि सम्मिलित किया जाता है। यद्यपि यह परिभाषा बिक्री प्रबन्ध को विपणन प्रबन्ध के सामन मानती है परन्तु आधुनिक विक्रय प्रबन्धक को आवश्यक तौर पर सदैव बढ़ती जिम्मेदारियों को सम्भालना पड़ता है। कोई भी इस बात से मना नहीं कर सकता कि विक्रय प्रबन्धक इन दिनों व्यक्तिगत बिक्री क्रियाओं के प्रबन्धक है और इसलिए उनके मुख्य कार्य में विक्रय करने वाले प्रतिनिधियों का भी प्रबन्ध करना सम्मिलित किया जाता है। यद्यपि प्रतिनिधियों से जुड़े कार्यो हेतु समस्त जिम्मेदारी उनकी नहीं है फिर भी व्यक्तिगत सम्बन्धित जिम्मेदारियों के आधार पर इसको विक्रय प्रबन्ध का एक और आवश्यक कार्य है। विक्रय की कोशिशों को संगठित करना, चाहे वे संस्थान के भीतर हो अथवा बाहर। संस्थान के भीतर उन्हें औपचारिक और अनौपचारिक संस्थापक ढाँचे तैयार करके यह सुनिश्चित करना होता है कि दो तरफा संदेशवाहक न केवल विक्रय विभाग में प्रभावी हो बल्कि विक्रय विभाग का अन्य विभागों से स्वतंत्र रुप में सम्बन्ध स्थापित हो सके। बाहरी तौर पर विक्रय प्रबन्धकों को उपभोक्ताओं और अन्य बाहरी पक्षकारों के साथ नेटवक्र द्वारा सम्बन्ध बनाकर विक्रय और संस्थान की साख को बढ़ाने की सेवा प्रदान करनी होती हे। वास्तव में वे व्यापारिक राजदूतों के रुप में कम्पनी तथा जनता के बीच आपसी सम्बन्ध स्थापित करते हैं। इसके अतिरिक्त उनके बजट तैयार करने, निश्चित भाग तय करने और सूचना का प्रयोग करते हुए विभिन्न क्षेत्रों का हिसाब लिया जाता है।

वे उत्पादों के बाजारीकरण, वितरण की कड़ियों, भौतिक वितरण, मूल्य तय करने, विज्ञापन करने, विक्रय संवर्द्धन और सम्बन्धित क्षेत्रों में निर्णय लेने हेतु भागीदार बनते हैं। संस्थान का फैलाव चाहे कितना भी क्यों न हो उन्हें प्रतियोगियों की समस्याओं को सर्वप्रथम समझा जाता है और फिर विक्रय प्रबन्धक द्वारा समाधान ढूँढा जाता है क्योंकि विक्रय व्यापारिक संस्थान का प्रारम्भिक बिन्दु होता है। इन समस्याओं का सम्बन्ध गुणवत्ता, मात्रा, मूल्य विक्रय का उचित समय, वित और जोखिम इत्यादि से होता है। विक्रय प्रबन्धक की सफलता के तत्व लोग उत्पाद, गुणवत्ता, उत्पादकता, स्थान, मूल्यों और पद उन्नति पर निर्भर मानते हैं वह इन महत्वपूर्ण तत्वों की छानबीन करके आगे बढ़ता हैं। अतः ऐसा विक्रय प्रबन्धक सबसे अच्छा माना जाता है।

बोध प्रश्न– क

1. प्रत्यक्ष विक्रय विधि को अपनाने वाले किन्हीं तीन व्यापारिक संगठनों का अध्ययन कर, यह जानने का प्रयास करें कि उनके विक्रय दल की संख्या कितनी है तथा तीनों के मध्य विक्रय दल की संख्याओं में आये अन्तर का विश्लेषण करें?

....

....

....

....

....

1.3 विक्रय प्रबन्ध के उद्देश्य

प्रायः विक्रय प्रबन्ध के तीन उद्देश्य होते हैंः अधिकतम बिक्री, अधिकतम लाभ एवं अधिकतम उन्नति ये तीनों उद्‌देश्य एक–दूसरे से परस्पर एकीकृत सम्बन्ध रखते हैं। इन तीनों मुख्य उद्‌देश्यों की प्राप्ति के लिए विज्ञापन प्रबन्धक को मुख्य भूमिका निभानी पड़ती है। चाहे विक्रय प्रबन्धक प्रबन्धकीय हो अथवा क्षेत्रीय उसे उस दृष्टि, व्यापता और उद्‌देश्यों को ध्यान में रखकर ही कार्य करना पड़ता है, जिन्हें उच्चतम अधिकारियों ने विक्रय बढ़ाने हेतु उसे विभिन्न साधन प्रदान किए हैं। ऐसा इसलिए है कि विक्रय विभाग/प्रबन्ध समस्त प्रबन्ध का एक भाग है। यद्यपि इसका उत्पादन, वित्त, कर्मचारियों के कार्य के प्रबन्ध के साथ कोई प्रत्यक्ष सम्बन्ध नही फिर भी यदि विक्रय प्रबन्धक चाहे तो इनमें हित प्रकट कर सकता है। अतः उत्पादन, वित्त, और कर्मचारी विभाग तभी अपनी क्रियाएं प्रारम्भ करते हैं जब विक्रय प्रबन्धक हरी झंड़ी इस दृष्टि से दिखाता है कि वह क्या विक्रय करने जा रहा है? कितनी मात्रा, कहाँ, कब और कैसे? किस मूल्य पर, किस गुणवत्ता और कितने प्रकार के उत्पाद मिश्रण इत्यादि बेचेगा?

अपने अध्ययन की दृष्टि से हमें इन तीन मूल विक्रय प्रबन्ध के उद्‌देश्यों को जानना होगा। यह तीनों उद्‌देश्य मूलभूत हैं। इनके अतिरिक्त विक्रय प्रबन्ध के सहायक उद्‌देश्य भी हैं। जिनका विवरण देना भी आवश्यक है क्योंकि वे प्राथमिकता के आधार पर दूसरा स्थान रखते हैं। आइयें इन्हें एक आरेख के माध्याम से प्रदर्शित करते हुए क्रमशः समझने का प्रयास करेः–

विक्रय प्रबन्ध के उद्देश्य

- प्राथमिक उद्देश्य
  - विक्रय में वृद्धि
  - लाभ में वृद्धि
  - व्यापार में वृद्धि
- द्वितीयक उद्देश्य
  - बाजार का पूर्वानुमान कर अवसर तलाशना
  - भविष्यवाणी एवं रणनीति
  - विक्रय सम्बन्धी समूह का निर्देशन व नेतृत्व
  - सहभागी नेतृत्व प्रदान करना

प्राथमिक उद्देश्य – आइये उपरोक्त आरेख के आलेख के आलोक में प्राथमिक उद्देश्यों को समझने का प्रयास करें :–

1. **विक्रय में वृद्धि** :– विक्रय को अधिकतम सीमा तक पहुँचाना सरल कार्य नहीं है। इसे अधिकतम सीमा तक पहुँचाने का तात्पर्य है विक्रय की गई वस्तु की अधिक मात्रा और विक्रय मूल्य में वृद्धि, एक नवीन संस्थान के लिए अनुभव की अनुस्पथिति में यह एक अत्यन्त कठिन प्रारम्भिक कार्य है। बहुत सी नई कम्पनियाँ अपने ही जैसे उत्पाद वाले पुराने व्यापारिक संस्थानों की नकल करती है और स्वाट (SWTO) विश्लेषण को अपनाती हैं– शक्ति, कमजोरियों, सम्भावनाओं और प्रतियोगियों द्वारा जी जाने वाली चुनौतियों का विश्लेषात्मक अध्ययन करती है। बहुत सी कम्पनियाँ इसलिए असफल हो गई हैं कि वे उस उत्पाद को बेच नहीं सकीं जो उत्पादित किया गया था। एक सफल कम्पनी वह है जो अपने उपभोक्ताओं की आवश्यकता, उसकी विशिष्टता के अनुरुप सेवाएँ, उत्पाद, मूल्य, गुणवत्ता, उचित समय पर प्रदान करती हैं।

एक बार जब वह सफल हो जाती हैं तो विक्रय को बढ़ावा और स्थायित्वता प्रदान हो जाता है। जो कम्पनियाँ पहले से कार्य कर रही हैं उनके लिए बिक्री को बढ़ावा देना एक अलग बात है। वे बाजार में अपनी पहचान रखती हैं और जिला स्तर से राज्य स्तर, राज्य स्तर से राष्ट्रीय स्तर और राष्ट्रीय स्तर से अन्तर्राष्ट्रीय स्तर की ओर निरन्तर अग्रसर होती हैं। इस प्रकार की अच्छी सेवाओं के बहुत सारे सफल उदाहरण हैं। सबसे अच्छा उदाहरण पंतजलि है जिसका जन्म हरिद्धार में कुछ वर्षो पूर्व हुआ और इसके उत्पाद और सेवायें आज अन्तर्राष्ट्रीय बाजार में पहुँच गए हैं। यह केवल एक ही सफलता की कहानी है। ऐसे बहुत से साधन है जिनके द्वारा बिक्री को कई गुना बढ़ाया जा सकता है। इनमें से सबसे महत्वपूर्ण है, बिक्री की शर्तें, नकदी की तुलना में उधार की सीमा, स्थानीय स्तर से

क्षेत्रीय स्तर, क्षेत्रीय स्तर से राष्ट्रीय स्तर और राष्ट्रीय स्तर से अन्तर्राष्ट्रीय स्तर तक बढ़ाना, विक्रय पेशेवर लोगों के द्वारा की जानी, कर्मचारियों और अधिकारियों के सम्बन्ध, विक्रय कर्मचारियों को दिया जाने वाला मौद्रिक या अमौद्रिक प्रोत्साहन, उपभोक्ताओं के साथ व्यवहार, लाभ की सीमा की निश्चितता, बिक्री से पूर्व और बाद में सेवाएँ उपलब्ध करवाना इत्यादि। इन सभी तत्वों के द्वारा बिक्री में लक्ष्यों के अनुरुप वृद्धि करने मे सहायता मिलती है। निश्चित रुप से अधिक बिक्री का अर्थ है अधिक लाभ।

2. **लाभ में वृद्धि** :– लाभ अर्जन के सम्बन्ध में यह कहना कि लाभ कमाना कोई कठिन कार्य नहीं है, अत्यन्त सरल है किन्तु जब बिक्री बढ़ती है तो लाभ स्वंय बढ़ेगा। एक सुदृढ़ व्यापारिक संस्थान अधिकतम लाभ कमाने की इच्छुक नही रखता बल्कि लाभदायकता दर में वृद्धि की आशा रखता है। ये यहाँ उल्लेखनीय है कि लाभ और लाभ कमाने की योग्यता यद्यपि समानता का रुप है परन्तु इन दोनों में अन्तर है, सफल रुप में कर्मचरियों के अनुरुप लाभ बढ़ सकता है। लाभ कमाने की योग्यता में सुधार निश्चित तौर पर आयात में वृद्धि करता है अन्यथा यह आवश्यक रुप में सत्य नहीं। अतः अवस्थाओं के ध्यान मं रखते हुए यह साबित किया जा सकता है कि माना 2014 में किसी कम्पनी के के उत्पादों की बिक्री 50,00,000 रुपए थी और लाभ 5,00,000 रुपए जबकि 2015 में बिक्री बढ़कर 80,00,000 रुपए हो गई और लाभ 7,00,000 रुपए। इसका अर्थ यह हुआ कि बिक्री में वृद्धि 60 प्रतिशत और लाभ एकदम 5,00,000 रुपयों से बढ़कर 7,00,000 रुपए हो गया। वास्तव में लाभ 10 प्रतिशत बढ़ना चाहिए था बजाए इसके कि बिक्री केवल 8.75 प्रतिशत बढ़ी।

लाभ कमाने की योग्यता 2014 में 1.25 प्रतिशत कम हो गई। आय और लागत में निश्चित रुप में सम्बन्ध है। लाभ बिक्री और लागतो के दो तत्वों के कार्य हैं जबकि बिक्री बढ़ती– घटती रहती है, जबकि लागत बढ़ती– घटती और स्थायी रहती है अर्थात लाभ = बिक्री – (घटती–बढ़ती लागत + स्थायी लागत)। इसका अर्थ यह हुआ कि लाभ पर्याप्त रुप में बढ़ाया जा सकता है यदि स्थायी लागत अंश वसूल कर लिया जाए न कि बढ़ती– घटती लागत। यहाँ एक प्रबन्धक यह भी कह सकता है कि लागत को स्थायी रखकर प्रति इकाई विक्रय मूल्य क्यों बढ़ाया जाए? यह सम्भव है परन्तु क्रियात्मक नहीं क्योंकि इस प्रतियोगी युग में यदि प्रतियोगियों को यह बात मालूम हो जाए तो वे आपके ग्राहकों को छीन कर बिक्री और लाभ बढ़ा लेगें। दूसरी ओर कुल लाभ को बढ़ाने के दो तरीके हैं, अर्थात प्रति इकाई लाभ कम से कम रखा जाए जिससे अधिक बिक्री होकर अधिक लाभ होगा। इसके विपरीत सीमित बिक्री करके अधिकततम लाभ कमाया जाए जिससे कुल लाभों में वृद्धि हो सके। पहली रणनीति अस्थायी उपभोक्ता वस्तुओं हेतु लागू होती है जबकि

दूसरी स्थायी और औद्योगिक माल के सम्बन्ध में लागू होती है। इसके अतिरिक्त पहली रणनीति उस अवस्था में कार्य करती है, जब कम्पनी के बहुत अधिक प्रतियोगी हों जबकि दूसरी उस अवस्था में कार्य करती है जब कम्पनी एकाधिकार अथवा उप–एकाधिकार की अवस्था में हो।

3. व्यापार में निरन्तर वृद्धि :– विक्रय और लाभ की अधिकतमता तुलनात्मक रुप में आसनी और विशिष्ट कोशिशों द्वारा ही प्राप्त की जा सकती है। फिर भी लगातार बढ़ौतरी एक प्रतियोगी, कम्पनी के द्वारा किए गए व्यय के साथ अतिरिक्त आमदनी हेतु आवश्यक तत्व है। उत्पाद की भांति प्रत्येक संस्थान का एक जीवन चक्र होता है। अर्थात जन्म, वृद्धि, फैलाव, शिखरता और फिर अवनति। बहुत सी कम्पनियां अत्यधिक मेहनत करके अपने व्यापार की कार्यकुशलता को अन्तिम शिखर तक पहुँचा देती हैं। फिर भी एक बार जब संस्थान अपनी अन्तिम शिखरता तक पहुँच जाती है तो वह अधिक देर तक जीवन के चक्र में नहीं रह पाती। अधिक बुद्धिमत्ता इस बात में मौजूद है कि सदैव नवीन अवस्था में रहे अर्थात जब एक संस्थान की उन्नति 10 प्रतिशत वार्षिक रहती है तो इसे इसी प्रकार अग्रसर होते रहना चाहिए और यदि सम्भव हो तो 10 प्रतिषत से थोड़ी अधिक बढ़ौतरी की जाए। इसका अर्थ है कि 15 वर्षो में उन्नति की दर 10 से 20 प्रतिशत हो सकती है और जब यह दर प्राप्त कर ली जाती है तो इसे इससे नीचे नहीं गिरने देना चाहिए।

अतः जो संस्थान 10 प्रतिशत की दर से आगे बढ़ रहा है तो अगले तीन वर्षो के लिए एक प्रतिशत की बढ़ौतरी की है। इसका अर्थ यह हुआ कि दर 10,11,12 प्रतिषत है। यदि यह तीसरे वर्ष में 10 प्रतिशत तक पहुँच जाती है तो यह असहनीय है। यद्यपि हम यह कह सकते हैं कि बढ़ती दर व्यापारिक वृद्धि की एक अच्छी निशानी है। परन्तु क्रियात्मक रुप में ऐसा सम्भव नहीं है क्योंकि क्रियात्मक संसार विभिन्न गणतीय गणना का ऊँचा स्तर है।

उच्च स्तर लम्बे समय बनाए रखने के लिए फैलाव रणनीतियों (जैसे विस्तृत आवश्यकताओं हेतु बैठक करना, आकस्मिक प्रयोग में लाई जाने वाली वस्तुओं का उत्पाद करना, उपभोक्ताओं को पहले से अधिक खरीदने हेतु प्रेरित करना और मौजूदा उत्पादों के अतिरिक्त अन्य सम्बन्धित उत्पादों की ओर संस्थान को ले जाना अथवा एक नया उत्पाद मौजूदा क्रियाओं का प्रयोग करते हुए उत्पन्न करना, उत्थानित मिश्रण, ब्रान्ड रणनीति इत्यादि का प्रयोग आरम्भ करना आवश्यक है। यह अच्छी प्रकार से सबको मालूम है कि एक संस्थान जो तेजी से आगे बढ़ता है वह न्यूटन के खिंचवा के नियम के अनुसार जल्दी

अथवा देर से नीचे की ओर आता है। अतः वे संस्थान जो न्यूटन के नियम के विपरीत कार्य करते हैं वे अधिक देर तक निरन्तर उन्नति नहीं कर पाते।

(ब) **द्वितीयक उद्देश्य** – आइये उपरोक्त आरेख के आलेख के आलोक में प्राथमिक उद्देश्यों को समझने का प्रयास करें :–

1. **बाजार का पूर्वानुमान कर अवसर तलाशना** – विक्रय प्रबन्ध भविष्य की विपणन सम्भावनाओं को देखने और सोचने के लिए उत्तरदायी होता है। विक्रय प्रबन्धक और उसके सहायक जो उसके साथ कार्य कर रहें हैं और साथ ही सम्भावित मात्रा, मूल्य की भिन्नता, समय काल उपयोग और सुपुर्दगी और उपभोक्ताओं की अन्य इच्छाओं का ज्ञान रखते हैं। यह समीकरण उपस्थित बाजार में अत्यधिक महत्व रखता है क्योंकि विक्रय प्रबन्धक गला काट उपस्थित प्रतियोगिता के विपरीत कार्य करता है। इसे हम स्वाट (SWOT) विश्लेषण के नाम से जानते हैं अर्थात हमारी शक्तियों और कमजोरियों और चुनौतियों एवं सम्भावनाएं जान पाते हैं। इसके द्वारा कम्पनी और प्रतियोगिता की तीव्रता का ऑकलन किया जा सकता है। जब एक बार बाजार की सम्भावनाओं को अपनी शक्तियों और कमजोरियों अथवा रुकावटों को ध्यान में रखते हुए काबू पा लेता है तो फिर वह बिक्री की मात्रा, सकल लाभ और शुद्ध लाभ प्रति इकाई के रुप में आँकता है।

2. **भविष्यवाणी और रणनीति तैयार करना** – किसी विक्रय की भविष्यवाणी करना एक कठिन कार्य होता है। प्रायः इसके अन्तर्गत भविष्य को पढ़ना होता है, यह मानसिक सोच और उत्थानित विचारधारा और व्यापार के उतार–चढ़ाव के साथ सम्बन्धित अतिमहत्वपूर्ण कार्य है। यह क्रियात्मक रुप देने से पूर्व सावधानी वाला कार्य है। उदाहरण के रुप में एक कार कम्पनी ने भूतकाल में अच्छा कार्य किया हो और वर्तमान समय में उससे भी अच्छा कार्य कर रही है। केवल भूतकाल और वर्तमान समय में ही अच्छा कार्य करना पर्याप्त नहीं बल्कि भविष्य में भी अच्छा कार्य कर सके, जिसके लिए अधिक सोच विचार की आवश्यकता हैं। व्यापार बहुत सी शाक्तियों से प्रभावित है जिनको नियन्त्रित करना कठिन है। इन बाहरी शक्तियों के अनुसार विक्रय प्रबन्धक को कार्य करना पड़ता है अर्थात उसे अपने स्रोतों से विपणन के मिश्रण के उतार– चढ़ावों जोकि उत्पाद, मूल्य, उत्थान और संस्थान और अत्यधिक महत्वपूर्ण –'4पी' स (P's) के ही अर्न्तगत सब कुछ करना होता है। अध्ययन के आधार पर वह उद्देश्य निश्चित कर लेता है, अर्थात वह कहाँ खड़ा है और किस समय उसे कहाँ जाना है? उसे अपने व्यापार को पूर्व निर्धारित लक्ष्यों के अनुसार ही सुव्यस्थित रुप से संचालित करना होता है।

3. विक्रय प्रतिनिधियों का संचालन एवं नेतृत्व – निर्देश देना विक्रय प्रबन्धक का एक महत्वपूर्ण कार्य है। विक्रय प्रबन्धक के पास वस्तु और सेवाएं होती है जो उसे अपने वांछित एवं भावी उपभोक्ताओं तक पहुँचानी होती है। विक्रय करने वाले लोगों को चुनकर प्रशिक्षण दिया जाता है और फिर उन्हें उस स्थान पर भेजा जाता है जहाँ जाकर वे व्यापारिक संस्थान के उद्देश्यों को वास्तविकता का रुप प्रदान करते हैं। मध्यस्थों और व्यापारियों की भूमिका भी अत्यन्त महत्वपूर्ण है अर्थात पूर्ति प्रबन्ध और वितरण प्रबन्ध की कड़ी एक दूसरे की सहायता करते हैं। आवश्यकता इस बात की होती है कि विक्रय प्रबन्धक को बिक्री करने वालों, बिक्री निरीक्षण करने वालों, क्षेत्रीय प्रबन्धकों, व्यापारियों को सलाह देकर तथा उनका नेतृत्व करके अधिकतम अच्छे नतीजे प्राप्त करने होते हैं। सलाह देना और नेतृत्व करना, अपने सहायकों को निर्देश देना होता है कि क्या करना है, कब करना है, किस प्रकार से अच्छा करना है, कहाँ करना है और यदि कोई कमी हो तो उन्हें प्रेरित करके पूर्व निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने की ओर अग्रसर किया जाता है। एक योग्य प्रबन्धक एक कार्य को खेल के रुप में लेता है न कि पेचीदा कार्य के रुप में और समस्याओं का सामना करने के लिए उसे आगे आना पड़ता है, वह कभी न नहीं कहता, वह सदैव यह कहता है कि इसे करो आप सब इसके करने के योग्य हैं। उसकी विचारधारा 'तुम' वाली होती है। वह समस्त सहायकों का मुख्य नेता होता है।

4. सहभागी नेतृत्व प्रदान करना – उद्देश्यो को प्राप्ति हेतु निश्चित करना एक बात है और इनको पूरा करना दूसरी बात। एक विक्रय प्रबन्धक हेतु विक्रय प्रबन्धक के रुप में यदि आप बिक्री करने वाले प्रत्येक प्रतिनिधि का उसके लक्ष्य को बता देते है और साथ ही उनकी स्वेच्छा, दक्षता और योग्यताएँ भी बतला दी जाती है तो ऐसी अवस्था में वे अपने–अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में अवश्य कामयाब होंगे। अर्थात लक्ष्यों को मात्रा अथवा मूल्य के रुप में निश्चित कीजिए और उनकी प्राप्ति का इन्तजार करें। बजाए इसके कि विक्रय प्रबन्धक बिक्री करने वालों को अपने विश्वास में लें और उन्हें कि समस्त व्यक्ति अपने–अपने लक्ष्यों को निर्धारित करे एकरुपता का संस्थानिक लक्ष्य मूल्य और मात्रा के रुप में एक साथ निर्धारित करें। यह एक प्रकार का पर्याप्त अन्तर करता है क्योंकि यह निश्चयता उनकी गुणवत्ता के आधार पर होती है। इसलिए उनकों लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु स्वंय जिम्मेदारी महसूस होती है। जब सहभागी प्रबन्ध होता है तो लक्ष्यों की प्राप्ति हेतू निचले स्तर के व्यक्तियों को अधिकार सौंपने की सम्भावना बढ़ जाती है। प्रत्येक अधिकारी अपनी जिम्मदारियों और इसके हिसाब–किताब का स्वंय उत्तरदायी होता है और अधिक

अधिकारिता प्रेरणा के समीप होती है जिसके द्वारा वे अपने लक्ष्यों को बिना भय, दण्ड और सकारात्मक रुप में प्रदान की जाती है।

1.4 विक्रय प्रबन्ध का क्षेत्र और प्रकृति

हम पहले ही चर्चा कर चुके हैं कि विक्रय विभाग एक विशिष्ट कार्य जैसे 'उपभोक्ता' के उत्थान, उसे बनाये रखने और सहायता प्रदान करने हेतु निरन्तर प्रयास करता है क्योंकि उपभोक्त ही एक सफल संस्थान की वृद्धि का मूलभूत आधार स्तंभ है। भारत जैसे विकासशील देश में हमारा बिक्री प्रबन्ध और वितरण कार्य न केवल एक व्यापारिक संस्थान के हित में बल्कि सामाजिक और आर्थिक उन्नति की भी एक प्रक्रिया है। पश्चिमी संसार में बाजार में उपभोक्तावाद के प्रभाव के लिए अत्यधिक प्रतियोगिता में स्थान प्राप्त कर लिया है परन्तु उन देशों में स्थिति भिन्न है जो उन्नतिशील नहीं है और जिन्हें तीसरे संसार के नाम की संज्ञा दी जाती है, जहाँ स्थायी एवं अस्थायी उत्पादों की माँग पूर्ति में अंतर है।

ऐसी अप्रसन्नता तथा अवान्छनीय स्थिति में विक्रय प्रबन्ध उपभोक्ता प्रारम्भिक रुप से अनुभव किया जाता है। इसके लिए उस आन्तरिक भावना से कोशिष की आवश्यकता है जिससे यह जाना जा सके कि अधिकतम सामाजिक लाभ हेतू किस प्रकार के भिन्न–भिन्न तत्वों की आवश्यकता है। विक्रय प्रबन्ध के सिद्धान्त के मूलभूत आधार के सलाहकार के रुप में उद्देश्य लाभ न कमाना होकर उपभोक्ता की संतुष्टि को प्राथमिकता देनी चाहिए। उपभोक्ता को गुलाम न मानकर उसे बाजार के राजा के रुप में स्थान प्रदान करना चाहिए। यह बिक्री प्रबन्ध ही है जो इस कार्य को करने के योग्य है। किसी भी संस्थान की सफलता सभी विभागों के एकीकृत योगदान पर निर्भर करती है।

एक कम्पनी का उद्देश्य यह होता है कि विक्रय एवं उत्पादन बढ़ाकर और स्थायित्व स्थापित करके लाभों में वृद्धि की जाये। यह कहना अनुचित होगा कि विक्रय प्रबन्ध जो इन तीनों लक्ष्यों हेतू निरन्तर कार्य करता है वह पारदर्शिता रखता है और व्यापारिक संस्थान की सफलता और असफलता इन पर निर्भर करती है। यद्यपि एक तरफ लाभों में वृद्धि और दूसरी ओर सामाजिक कल्याण हेतु सभी विभागों में एकीकृत समन्वय स्थापित करना उच्च अधिकारियों का कार्य है, परन्तु एक अच्छा विक्रय करने वाले कर्मचारियों की योग्यताओं और मध्यस्थों द्वारा संभव बनाया जा सकता है।

यह उपभोक्ता के स्वभाव को सकारात्मक रुप में प्रभावित करते हैं। यह निश्चित किए गए उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु विक्रय करने वाले कर्मचारियों को सलाह और नेतृत्व प्रदान करता है। यह भविष्य में की जाने वाली क्रियाओं का निर्धारण करता है और योजनाओं को आगे बढ़ाने का कार्य करता है। यह उन कठिन समस्याओं को सुलझाने का कार्य उच्च अधिकारियों को विवरण के रुप में सूचना प्रदान करके करता है जो विपणन से प्रत्यक्ष सम्बन्धित होती है। वस्तुतः विक्रय प्रबन्ध निर्णय लेने की विधि में एक ऐसी हितकर भूमिका निभाता जो उच्च कोटि की बिक्री, लाभ और स्थायित्वता की वास्तविकता है। वास्तव में समस्त योजना बनाने की विधि का आधार विक्रय विभाग द्वारा लोगो से किए गए वायदे होते हैं वे सभी लोग जो कम्पनी की अच्छी कार्यकुशलता में हित रखते हैं, जैसे अंशधारी, उनके प्रतिनिधि, निदेशक, पूर्तिकर्ता, लेनदार, कर्ज देने वाले और कर्मचारी एवं उपभोक्ता कम्पनी में होने वाले उतार–चढ़ाव पर निर्भर करते हैं, जिसका दिल और मस्तिष्क विक्रय करने वाले कर्मचारी होते हैं। इन कर्मचारियों द्वारा की गयी किसी भी प्रकार की गलती से सभी की आशाओं पर पानी फिर जाता है। अतः बुद्धिमत्ता वाली अपवादजनक पहुँच विक्रय प्रबन्ध की है जो सबकी आशाओं को बनाये रख सकती है। ऐसा इसलिए है कि यह कुछ कार्य उच्च अधिकारियों एवं कर्मचारियों के वित्त, उत्पादन और विक्रय कर्त्ताओं से सम्बन्ध रखने वाले भी करते है जो लाभ बढ़ाने में अपना अंशदान अथवा भागीदारी प्रदान करते हैं। इसलिए विक्रय प्रबन्ध का क्षेत्र केवल कम्पनी के लाभ और विक्रय बढ़ाने तक ही सीमित नही रहता, परन्तु उपभोक्ताओं की देखभाल करना उन्हें संतुष्ट करना, उचित समय पर अधिकतम सामाजिक लाभ के साथ समय पर उत्पाद पहुँचाना, आर्थिक गुणवत्ता, और उचित मात्रा में उत्पाद को प्रदान करना भी है। यदि यह ग्राहक को राजा के रुप में मान्यता देती है तो यह आर्थिक उत्थान का केन्द्रीय बिन्दु बन जाता है। जिससे लाभों में वृद्धि होती है और सम्पूर्ण व्यापारिक इकाई में वृद्धि निरन्तर होती रहती है।

1.5 विक्रय प्रबन्ध की विशेशताएं

विक्रय प्रबन्ध एक उप–क्रियात्मक विषय होने के कारण विशिष्टीकृत क्षेत्र में निम्नलिखित विशेषताएँ रखता हैं। आइये इसे क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

1. **यह व्यापार का हृदय है :**– व्यापारिक प्रबन्ध एक विस्तृत विषय है जो कि विपणन, वित्त, कर्मचारियों के द्वारा उत्पादन के स्वरुप में मूल्य रुप से मुख्य क्रियात्मक प्रबन्धकीय क्षेत्र है। इसी प्रकार प्रत्येक विषय उप–कार्यो में विभाजित है। जैसे : विक्रय,

विक्रय संर्वद्धन, सार्वजनिक सम्बन्ध, विज्ञापन करना, खरीद करना, भर्ती और चुनाव, प्रशिक्षण और नौकरी प्रदान करना इत्यादि। इसलिए विक्रय प्रबन्ध विपणन प्रबन्ध का एक भाग है और विपणन विभाग व्यापारिक संस्थान का मुख्य विभाग होता है। अतः विक्रय प्रबन्ध एक हृदय के रुप में कार्य करता है।

2. यह विपणन प्रबन्ध का मुख्य कार्य है :– विपणन का भाग होने के कारण विक्रय प्रबन्ध हेतु यह बहुत से मुख्य कार्यो को सम्पन्न करता है। यह कार्य इस प्रकार से हो सकते है– यथा विक्रय हेतु योजना बनाना, विक्रय हेतू निर्देश देना, विक्रय का समन्वय करना, विक्रय को उत्थानित करना, विक्रय को नियन्त्रित करना। दूसरे 'ाब्दामें विक्रय प्रबन्ध में योजना बनाना, संगठित करना, निर्देश देना, समन्वय करके नियन्त्रित करना, प्रोत्साहित और विक्रय करने वाले लोगों की क्रियाओं को नियंत्रित करना– भर्ती करना, चुनाव करना, निरीक्षण करना, प्रोत्साहित और कार्यक्षमता का मूल्यांकन करना। जिससे अपने ग्राहकों को दिए वचनों और प्रदान की गई सेवाओं में अन्तर ज्ञात करके आवश्यक कदम उठाए जा सकते हैं। जिससे उत्पाद और व्यापारिक संगठन छवि को सदैव एक जैसा बनाये रखा जा सके।

3. व्यक्तिगत बिक्री पर विशेश ध्यान :– हम पहले ही चर्चा कर चुके हैं कि व्यक्तिगत रुप में विक्रय करना विक्रय कला की तुलना में विस्तृत स्वरुप रखती है। इसलिए यह न केवल नये उत्पाद की बिक्री हेतू प्रेरित करने का कार्य करती है बल्कि मूल्य निश्चित करने, व्यापारीकरण करने, पूर्ति कड़ी प्रबन्ध अथवा वितरण कड़ियों को बनाए रखने और विज्ञापन एवं विक्रय संबंध में करती है। यह बिक्री कला के साधनों का प्रयोग करती है, व्यक्तिगत विक्रय का एक अद्‌भुत लक्षण यह है कि विक्रय वाले व्यक्ति खरीदने वालों और उपस्थितिकरण का अन्तर व्यक्ति के विशेष लक्षणों के आधार पर किया करते हैं।

4. विशेश उद्‌देश्यों की प्राप्ति हेतु संरचना का निर्धारण :– हम पहले ही जान चुके है कि विक्रय प्रबन्ध विषेष उद्‌देश्य रखते हैं जो कि मूलभूत और समीकरण के रुप में होते हैं। यह मूलभूत उद्‌देश्य इस प्रकार हैं; (1) अधिकतम विक्रय करना (2) निरन्तर उन्नति की ओर अग्रसर होना। समीकरण उद्‌देश्य इस प्रकार हैं; (1) विपणन सम्भावनाओं की पहचान करके उन्हें प्राप्त करना (2) भविष्यवाणी करके भविष्य की प्रक्रियाओं को निश्चित करना (3) सहभागी प्रकार का प्रबन्ध करना।

यह आधारपूर्ण विशेषताएं विक्रय प्रबन्ध की सही प्रवृत्ति को स्पष्ट करती हैं, जिनके बारे में लोगों का विचार विपणन प्रबन्ध की भांति होता है।

1.6 विक्रय प्रबन्ध के कार्य

विक्रय प्रबन्ध विपणन का एक विशिष्ट क्षेत्र होने के नाते इसके कार्य विक्रय से पूर्व और विक्रय के उपरान्त की क्रियाओं से सम्बन्धित होते हैं। मूलभूत और समीकरण उद्देश्यों की प्राप्ति हेतू यह योजना बनाने, संगठित करने, निर्देश देने, समन्वय स्थापित करने, प्रेरित करने और नियन्त्रण करने के लिए विक्रय के क्षेत्र में साधारण प्रबन्ध के सभी कार्य सम्पादित करती हैं। एक विक्रय प्रबन्धक जनरल मैनेजर की भांति उन सभी कार्यो को कर्मचारियों से करवाता है जो योजना बनाने से लेकर अपने–अपने क्षेत्र के अन्तर्गत नियन्त्रण करने तक सीमित होते हैं। जब हम विक्रय प्रबन्ध के कार्यो की चर्चा करते हैं तब इसका तात्पर्य है कि विक्रय प्रबन्धक के कार्य क्योंकि सीमित करने वाले लोगों और उच्च अधिकारियों हेतु उसका दिमाग कार्य करता है। आइये इन्हें क्रमशः विस्तारित रुप से समझने और विश्लेषित करने का प्रयास करें:–

1. **विक्रय योजना का निर्धारण** :– जैसा कि हम जानते हैं कि योजना बनाना कार्य करने से पूर्व चिन्तन की एक प्रक्रिया है। यह इस आधार पर कार्य करती है कि ''कार्य करने से पहले सोचो'' यह व्यापारिक उतार–चढ़ाव की यक्तिगत सोच का परिणाम होता है। यह भविष्य में किए जाने वाले कार्य को निश्चित करती है। प्रोफेसर एच.कून्टज के शब्दो में ''योजना बनाना एक दिमागी तौर पर शिक्षित विधि है, अन्तरात्मा से क्रिया को निर्धारण करना होता है, उद्देश्य के निर्णय लेते हेतु एक आधार है, तथ्यों अनुमानों को ध्यान में रखा जाता है।'' दूसरे शब्दा में यह हमें बताता है कि हम कहाँ खड़े हैं और हमें किधर, कहाँ, कब, कितनी लागत पर और क्यों जाना है? अर्थात उद्देश्य की पूर्ति से पूर्व हमें उनका निर्धारण करना होता है।

हम जानते हैं कि विक्रय प्रबन्धक के तीन मुख्य उद्देश्य प्राप्त करने के लिए अर्थात बिक्री बढाना जिससे अधिक से अधिक लाभ प्राप्त हो सके उपभोक्ताओं के मध्य मांग उत्पन्न करना, उसे बढ़ाना और निरन्तर उन्नति के लिए स्थायित्व की गारन्टी देनी होती है। प्रत्येक विक्रय प्रबन्धक को बिक्री उद्देश्यों के साथ–साथ बिक्री तथा विज्ञापन कि क्रियाओं का निर्धारण भी करना होता है जोकि पूर्व स्थापित लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु आवश्यक है। विपणन शोध निर्णयों पर निर्भर रहते हुए एक विक्रय प्रबन्धक को यह निर्णय लेना होता है कि उसे क्या विक्रय करना है और अपने कर्मचारियों, बाजारों, उत्पादों और उपभोक्ताओं का ज्ञान होना आवश्यक है। उसे अपनी कम्पनी और विक्रय उद्देश्यों और श्रोतों की प्रकृति की सीमा के लिए सावधान होना चाहिए ताकि दिए गये वचनों को न केवल स्वप्न

के लागत पर, धन और व्याग्रता के रुप में आसानी से पूर्ण किया जा सकता है। एक सफल योजना बनाने हेतु उसे बिक्री के विभिन्न तत्वों को गहन विश्लेषण करना चाहिए।

यह कार्य वह अपने कर्मचारियों की सहायता से कर सकता है– अर्थात् व्यक्गित विक्रय, विक्रय संवर्धन विधियाँ, विज्ञापन और मशहूरी विक्रय बजट, बाजारों और विभक्तीकरण, उपभोक्ताओं का स्वभाव और उनकी मनोवैज्ञानिकता, प्रेरणा इत्यादि कार्यो द्वारा विक्रय क्षेत्रों में विक्रय सीमा निर्धारण करना और कार्यक्षमता के मूल्यांकन विक्रेता के लक्ष्य निर्धारित करने और क्षेत्रीय और लागत के तौर पर समय निश्चित करने में सहायता मिलती है। विक्रय लक्ष्यों के विभिन्न पहलुओं को सम्मिलित किया जाना परम आवश्यक होता है।

2. **विक्रय संगठित करना :–** बिक्री योजना बनाने में पहले का कार्य विक्रय प्रबन्ध करना है। विक्रय योजना और इसके लक्ष्यों को तब तक प्राप्त नहीं किया जा सकता है जब तक विक्रय प्रबन्धक बिक्री को संगठित करने की ओर अग्रसर नहीं होता। संगठित करना शब्द दो अर्थ रखता है। क्षैतिज और ऊर्ध्वाकार ढाँचे के तौर पर किया गया कार्य साधारण उद्दश्यों की निश्चित तौर पर प्राप्ति करवा सकता है। यह एक यन्त्र है जिसके अन्तर्गत लोगों के कार्यो और सुवधिाओं का समन्वय करके उपस्थित लक्ष्यों को प्राप्त किया जा सकता है। एक विधि के रुप में संस्थान के विभिन्न भागों में अच्छे सम्बन्ध स्थापित करना एक कठिन कार्य है। इसके लिए पहचान करना, किए जाने वाले कार्यो के समूहों में बाँटना, जिम्मेदारियों को परिभाषित करके विभिन्न कर्मचारियों में बाँटना ताकि कार्य को प्रभावी, कुशलतापूर्ण ढंग से मितव्ययता के साथ पूरा किया जा सके।

विक्रय प्रबन्धक को संगठन के ढाँचे के कार्यो को ऊर्ध्वाकार और क्षैतिज तौर पर आपसी सम्बन्धों को सर्वप्रथम पूर्ण रुप से परिभाषित करना चाहिए। इससे संगठन के ढाँचे में पदाधिकारियों की संख्या बनाने में आसानी होगी। यह पदाधिकारी निम्नलिखित हो सकते हैं:– (1) सामान्य विक्रय प्रबन्धक, प्रबन्धकीय विक्रय प्रबन्धक, क्षेत्रीय विक्रय प्रबन्धक, सहायक विक्रय प्रबन्धक, उत्पाद विक्रय प्रबन्धक, जोन विक्रय प्रबन्धक, शाखा विक्रय प्रबन्धक, विक्रय निरीक्षक और विक्रेतागण। जब सभी के कार्यो की स्थिति जान ली जाती है तब उसे उनके कर्त्तव्यों और जिम्मेदारियों का निर्धारण सरलता से किया जा सकता है।

संस्थान की संरचना तैयार और परिभाषित करने से पूर्व उनके आपसी सम्बन्धों एवं तालमेल हेतु विक्रय प्रबन्धक को अपने सहायकों से परामर्श ले लेना चाहिए क्योंकि

सहायकों को विश्वास में लेने से सफलता प्राप्त होने की अधिक सम्भावना बनती है अर्थात आवश्यकता इस बात की है कि प्रत्येक कार्य बिना बाधा के सम्पन्न हो। एक सफल विक्रय प्रबन्धक वह है जिसे संगठित करने की कला का सफल ज्ञान हो। अर्थात वह ऐसा वातावरण उत्पन्न करे जिसके अन्तर्गत कर्मचारी स्वेच्छा से अच्छे से अच्छा कार्य सम्पादित करे। यह तभी सम्भव है जब कार्य करने का तरीका और वातावरण उत्पन्न किया जाय। उसकी सफलता इस बात पर निर्भर करती है कि उसके अधिकारियों और कर्मचारियों के साथ कितने अच्छे आपसी सम्बन्ध हैं क्योंकि उसे समस्त कार्य दूसरों से करवाना होता है। वह स्वंय इन कार्यो को नहीं कर सकता है।

अतः वह अपने विक्रय विभाग को कई उपभागों में बांट देता है। उसका विभाग समस्त संगठन में एक विक्रय संगठन का रुप धारण कर लेता हैं, यह साधारण विधि की उपविधि है। उसे यह निर्णय लेना होता है कि विक्रय संगठन रेखा, रेखा और स्टाफ अथवा क्रियात्मक अथवा कमेटी के प्रकार का हो। आम तौर पर एक विक्रय विभाग के उप–विभाग, विपणन, शोध, विज्ञापन, बिक्री संवर्द्धन, कर्मचारियों के चुनाव और प्रशिक्षण जैसे होते हैं। इनके अतिरिक्त उसे पैंकिग और निर्यात–आयात उप–विभाग भी बनाना होता है। वस्तुतः इसे इन विभिन्न क्रियाओं को एकीकृत कर समन्वित करना होता है। जिससे प्रभावी सम्बन्धों को स्थापित किया जा सके।

3. **विक्रय निर्देशन** :– जैसा कि हम जानते है कि एक विक्रय प्रबन्धक का कार्य योजना का ढाँचे बनाने, ब्लू प्रिन्ट तैयार करने, आपसी सम्बधन्धों को परिभाषित करने और अपनी योग्यता सूझ–बूझ ज्ञान एवं अनुभव के आधार पर कार्यो को कर्मचारियों में बाँटने के साथ समाप्त हो जाता है। यह कदापि भूलना नही चाहिए कि विक्रय प्रबन्धक अपने विभाग के कर्मचारियों का मुखिया होता है। अपने कर्मचारियों को निर्देश देने की महत्वपूर्ण जिम्मेदारी उसकी होती है। नेतृत्व प्रदान करने का अर्थ है परीक्षण करने वालों को यह सलाह देना कि उन्हें क्या करना चाहिए और वास्तव में क्या कर रहे हैं? उन्हें कब करना चाहिए अथवा समय के भीतर कर रहे अथवा नही? जिन सहायकों को प्रशिक्षण दिया गया है क्या वे अपने नेता की आज्ञा का पालन कर रहे थे? प्रबन्धक नेता है न कि प्रधान। नेता और एक प्रधान में विस्तृत अन्तर है। एक नेता वह है जो किसी भी संगठित क्रिया में दूसरों के स्वभाव को प्रभावित करता है। साधारण रुप में प्रशिक्षण से भाव समन्वय और दूसरों की कोशिशों को शक्ति को एक लक्ष्य की ओर ले जाना होता है।

यह वह योग्यता है जिसके द्वारा आप चाहते हैं कि लोग वहीं करे जो आप चाहते हैं क्योंकि वे ऐसा करना चाहते हैं। यह व्यक्ति और लोगों के एक समूह के उन लोगों में सम्बन्ध स्थापित करता है जो एक ही प्रकार के हित रखते हैं और उसी ढंग से बोलते व करते हैं जैसा वह चाहता है। नेतृत्व रखने वाले एक प्रबन्धक में यह योग्यता होती है कि उसका कहना मानने वाले पूर्ण विश्वास और शक्ति के साथ कार्य करते हैं। वह उनके समन्वय, सलाहकार, परीक्षण, प्रेरणा और क्रिया का रुप प्रदान करने हेतु कार्य करता है।

एक नेता होने के नाते विक्रय प्रबन्धक अपने सहायक कर्मचारियों को विक्रय उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु निर्देश देता है। निर्देश देना प्रबन्ध का एक कार्य होने के कारण इसके तीन तत्व हैं। जैसेः– (1) प्रदान की गई विभिन्न क्रियाओं को कार्य कुशलतापूर्वक करने के लिए निर्देश और आदेश दिए जाते हैं। (2)सलाह देना, पढ़ाना, प्रशिक्षित करना कि उसके नीचे कार्य करने वाले कर्मचारी उसकी अनुपस्थिति में भी आत्म विश्वास से कार्य करें और (3) अपने साहयकों का निरिक्षण इस हेतु करना कि वे अपने कार्य की कुशलता को तैयार किए गए प्रमापों और आने वाले समय की बिक्री योजना के अनुरुप बनाएँ। यद्यपि सलाह प्रदान करना देखने में बहुत आसान कार्य मालूम होता है परन्तु यह बहुत मुश्किल कार्य है। इसलिए सभी प्रबन्धक सभी समयों पर सभी अवस्थाओं में सफल नहीं पाते। विक्रय प्रबन्धक एक आदर्श नेता बनने के लिए उत्तम नेत्त्व की विशेषताएँ मौजूद होनी चाहिए। जैसे भौतिक, मनोवैज्ञानिक, तीव्र दिमाग और आचरण इत्यादि। भौतिक विशेषताएं, स्वस्थ, शक्ति और साहस के रुप में होती है। मनोवैज्ञानिक विशेषताएं व्यक्तित्व, आकर्षण सहायता करना, साहस प्रेरणा की योग्यता, शक्तिशाली, चातुर्य, मानसिक क्षमता की विशेषताएं, सुदृढ़ निर्णायक, सुनने योग्य, पढ़ाने की योग्यता, वैज्ञानिक दृष्टिकोण और आचरण की विशेषताएं इत्यादि हैं। एक नेता होने के नाते विक्रय प्रबन्धक से यह आशा की जाती है कि वह संस्थान का प्रतिनिधित्व करता है, अपने विभाग का प्रबन्ध करता है, परिवर्तनों का अर्थ निकाल कर सामूहिक कार्य को प्रोत्साहित करता है।

4. विक्रय समन्वय :– विक्रय प्रक्रिया एक समूह का उत्पाद है। उपभोक्ता की इच्छाओं को वस्तुओं और सेवाओं में परिवर्तित करके विक्रय सम्बन्धी सन्तुष्टीकरण प्रदान करते हुए संस्थान के लाभों को बढ़ाना चाहिए। ऐसी अवस्था में उसे सभी कर्मचारियों की सहायता उसकी इच्छाओं के अनुरुप सहायता प्राप्त करनी चाहिए। यहाँ यह उल्लेखनीय है कि सहायता प्रदान करने और समन्वय में अन्तर है। सीधे रुप में कहा सकता है कि समन्वय एक सहायता कार्य है और सहायता कार्य समन्वय नहीं। कोशिशों, योग्यताओं और शक्तियों का क्रमशः सम्बन्ध स्थापित करने से पहले निश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति कर्मचारियों

द्वारा समय की भीतर की जा सकती है। यह संस्थान के उतार–चढ़ाव और उप विधियों जैसे विभिन्न तत्वों के कार्यो में एकरुपता लाने की विधि है। समन्वय का तात्पर्य है संस्थान की सभी क्रियाओं में एकरुपता प्रदान करना है, जिससे इसके कार्यो और सफलता प्राप्त करने में सुविधा प्रदान होती है। एक अच्छा समन्वित संस्थान वह है जिसका प्रत्येक विभाग, डिवीजन, सैक्सन और अन्तिम रुप में व्यक्तिगत मुखिया कार्य के ढांचे में अपनी भूमिका अच्छे ढंग से निभाता है। यह क्रमशः समूह कोशिशों का प्रबन्ध है। जिससे विचार, उद्देश्य और क्रिया में एकरुपता उत्पन्न होती है। इससे कोशिशों को एक दूसरे के साथ सम्बन्ध स्थापित होता है और साथ ही आपसी मतभेद दूर होकर क्रियाओं में तालमेल उत्पन्न होता है, वास्तव में समन्वय आपसी मत–भेद पूर्णतः विपरीत है।

विक्रय प्रबन्धक अपने विक्रय विभाग को बहुत छोटे–छोटे भागों मे विशिश्टीकृत क्रियाओं के आधार पर विभक्त कर देता है। जिससे आपसी मत–भेद समाप्त करने और आपसी दूरी को कम करने में मदद मिलती है। यह सभी जानते हैं कि एक संस्थान में अथवा विभाग में दो के विचार सब पहलुओं से एक प्रकार के नहीं होते। अर्थात दृष्टिगोचर और अदृश्य अन्तर साधारण विशेषताएं हैं। विक्रय प्रबन्ध में विभिन्न विक्रय कार्यो और कर्मचारियों की क्रियाओं की आन्तरिक एवं बाहरी शक्तियों का समन्वय अच्छे ढंग से किया जाना चाहिए। एक उद्योग की व्यक्तिगत विक्रय विज्ञापन, बिक्री संवर्धन कार्यक्रम लक्ष्य, और संस्थान की प्रत्येक बाजार की आवश्यकताओं और उनके भाग, बाजार के उतार–चढ़ाव और वातावरण इत्यादि की क्रियाओं के समन्वय को सुनिश्चित बनाकर वान्छित परिणाम प्राप्त करने चाहिए क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति कुल कार्य में अपनी भागीदारी रखता है इसलिए प्रत्येक व्यक्ति को एक दूसरे के साथ मिलकर कार्य करने हेतु प्रेरित करना चाहिए। जिससे सम्पूर्ण संस्थान की कार्यक्षमता मितव्ययी, प्रभावी और कार्यकुशल बन सके और पूर्व निर्धारित लक्ष्यों को सफलतापूर्वक प्राप्त किया जा सके।

5. **विक्रय हेतु प्रेरणा** :– प्रायः संस्थानों में लोगों को प्रेरणा प्रदान करना प्रबन्धकीय विधि का प्रमुख कार्य है। वास्तव में प्रेरणा निर्देश और नेतृत्व का उल्टा भाग है। यह योजनाओं, नीतियो और कार्यक्रमों को दूसरों की कोशिशों द्वारा पूरा करने का मनोवैज्ञानिक ढंग है। इस कार्य को अच्छे ढंग से करने के लिए अपना झुकाव इच्छा उत्पन्न करने हेतु कठिन है। यह कार्य कर्मचारियों को दिल और दिमाग के साथ सुव्यवस्थित कार्य करने के लिए प्रेरित करना होता है। जिससे वे एक–दूसरे की सहायता कर सके। प्रोफेसर मिकेल जूसियस ने ठीक ही कहा है कि ''प्रेरणा किसी एक अथवा एक व्यक्ति को भावनात्मक उत्तेजना प्रदान करके वान्छित क्रिया को करवाना होता है। सही गियर लगाकर वान्छित

नतीजा प्राप्त करना''। यह कर्मचारियों के साथ आन्तरिक प्रेरणा का कार्य है न कि दबाव। जिससे उन्हें कुछ प्रोत्साहन देकर कार्य में रुचि दिखाने हेतु प्रेरित किया जाता है। कर्मचारियों को यह प्रोत्साहन धन अथवा अन्य रुप में दिया जा सकता है।

प्रेरणा प्रदान करने का मुख्य उद्देश्य यह ज्ञात करना होता है कि कर्मचारी मेहनत से काम क्यों और किसके लिए करते हैं और प्रबन्धक इसका पूरा लाभ किस प्रकार प्राप्त कर सकता है। दूसरे शब्दामें यह विक्रय कर्मचारियों के साथ प्रतिफल की एक और व्यावहारिकता है तथा दूसरी कर्मचारी की नैतिकता। यहाँ विक्रय प्रबन्धक का कार्य एक उचित प्रतिफल योजना की संरचना तैयार करना होता है जो कि आकर्षित, मुआवजा, विक्रय लागत घटाने, कर्मचारियों को स्वेच्छा से संस्थान में स्थायी रुप में समग्र और बिना भेद–भाव के कार्य करने हेतु बाध्य कर सके। एक अच्छी प्रतिफल योजना अच्छे कर्मचारियों को अपनी ओर आकर्षित करके कुशल कर्मचारियों को ईनाम और अकुशल कर्मचारियो को दण्ड प्रदान करती है और कर्मचारियों को संगठन के साथ स्वामीभक्त कर्मचारी क रुप में बाँधे रखती है। ये प्रतिफल की योजनाएं पूर्ण रुप से वेतन पर, सीधे कमीशन और वेतन के समन्वय पर वेतन–कमीशन और बोनस पर आधारित हो सकती है। यह अधिकतर संस्थान में उपस्थित वातावरण, उसके स्रोतों, उसके इतिहास , आयु, कार्य की प्रवृत्ति पर निर्भर करता है।

प्रेरणा का दूसरा पक्ष है कर्मचारी की नैतिकता और प्रेरणा की स्थापना। यही प्रेरणा कर्मचारी की नैतिकता का कारण बनती है। बिक्री प्रेरणा कर्मचारियों की कुशलता, दिमागी दबाव से मुक्ति और बिक्री कर्मचारियों में प्रसन्नता और मानवता के गुण भरती है। इसके लिए विक्रय प्रबन्धक को प्रेरणा के विभिन्न उपकरणों, जैसे व्यक्तिगत सम्पक्र, पत्र–व्यवहार, उन्नति, बिक्री–प्रतिभा मुकाबला –विक्रय कान्फ्रेन्स, बुलेटिन और घरेलू अंग आदि प्रयोग में लाने पड़ते हैं। उसे नकदी और अन्य रुप में प्रेरणा हेतु सोचना चाहिए क्योंकि विक्रय करने वाले प्रतिनिधि अपने सबसे अच्छे योगदान हेतु– कुछ नकदी पसन्द करते हैं तो अन्य दूसरे पदार्थो के रुप में और कुछ दोनों के रुप में पसन्द करते हैं।

6. **विक्रय नियन्त्रण** – यदि पहले वाले कार्य पूरे जोरों पर स्वेछा से किए जाते हैं तो इस नियन्त्रण कार्य की आवश्यकता नहीं होती है और यह प्रबन्धकीय प्रक्रिया का अन्तिम रुप माना जाएगा। यह संभव है कि मूलभूत विक्रय योजना में कोई ढील दी गई हो और संगठित करने में कोई त्रुटि रह गई हो, निर्देश गलत दिया गया हो तो ऐसी अवस्था में समन्वय की बजाए मत–भेद होंगे और प्रेरणा विधि भी त्रुटिपूर्ण हो सकती है। अतः इस

प्रकार की ढिलाई, कमजोरी, गलतियों, आपसी मत–भेदों और त्रुटियों हेतु नियन्त्रण की आवश्यकता होती है।

नियन्त्रण की आवश्यकता साधारण होती है जैसा कि हम अपने दैनिक जीवन में देखते हैं अतः यदि सभी विद्यार्थी ईमानदारी से परीक्षायें तो शायद परीक्षा के समय पर्यवेक्षण की आवश्यकता न होती। दूसरी ओर एक अध्यापक द्वारा टेस्ट लेना इसलिए आवश्यक है कि इसके विद्यार्थी कितना विषय समझ सके हैं। इसी प्रकार विक्रय प्रबन्धक का अपने कर्मचारियों की क्रियाओं की नियन्त्रिण करना होता है क्योंकि उसे अपने उच्च अधिकारियों को जवाब देना पड़ता है। नियन्त्रण कर्मचारी की कार्यक्षमता को पूर्व निर्धारित योजनाओं के अनुसार सुनिश्चित बनाकर नियमित करना होता है ताकि संस्था के लक्ष्यों की प्राप्ति की जा सके। नियन्त्रण कार्य में इस बात को देखा जाता है कि प्रत्येक कार्य सुनिश्चित योजना के अनुसार हो रहा है अथवा नहीं। यह कार्यकुशलता का माप दिए गए वचनों के विपरीत और जो कहा गया और किया गया उनमें अन्तर के कारणों की सीमा को ढूँढा जाता है ताकि आवश्यकता के अनुसार उचित कार्यवाही की जा सके।

विक्रय प्रबन्धक का सबसे बड़ा कर्त्तव्य यह है कि वह व्यक्तिगत विक्रय की क्रियाओं को नियंत्रित करे। उसे विक्रय उद्देश्यों नीतियों और संस्थान के कार्यक्रम को भूतकाल, वर्तमान एवं भविष्य की बिक्री को सभी पहलुओं से विश्लेषण करना चाहिए। विक्रय के उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु विक्रय प्रबन्धक द्वारा व्यक्तिगत विक्रय कोशिशों की गलत क्रियाओं को नियन्त्रित करके यह सुनिश्चित बनाना चाहिए कि पहले से निर्धारित लक्ष्यों को बिना कुछ खोए प्राप्त किया जा रहा है अथवा नहीं। इसका तात्पर्य यह है कि विक्रय सीमा और क्षेत्रीय विक्रय के आदान–प्रदान निर्धारित विक्रय के लक्ष्यों के प्रश्न को सामने रखते हुए वास्तविकता और प्रमापीकृतता की तुलना करके यह ढूँढ़ा जाए कि उतार–चढ़ाव क्यों हो रहे हैं। क्या यह उतार–चढ़ाव सकारात्मक है अथवा नकारात्मक है। यदि यह नकारात्मक है तो उन्हें सही दिशा में लाने हेतु कदम उठाने चाहिए। यह मूलभूत रुप में मूल्यांकन है जोकि विश्लेषण और अर्थों के निकालने के आधार पर किया जाता है। इसका विश्लेषण–बिक्री के उतार–चढ़ाव विपणन लागतों– क्षेत्रों के आधार पर, उत्पाद के हिसाब से, समय अनुसार रीति–रिवाज के अनुसार और विक्रय करने वालों के आधार पर व्यक्तिगत कार्यकुशलता और क्षमता की दर उपभोक्ताओं एवं उनके स्वभाव के अनुसार ज्ञान प्राप्त करके किया जाता है। यह विक्रय करने वाले प्रबन्धकों को उत्पादों के सम्बन्ध में मुख्य निर्णय लेने, नीतियों को तैयार करने, लाभ कमाने, उत्थान प्रदान करने, मजदूरी और

वेतन निश्चित करने, सामग्री का प्रबन्ध करने एवं सार्वजनिक सम्बन्धों को सुधारने में सहायता प्रदान करता है।

वस्तुतः विक्रय प्रबन्धक संस्थान के समस्त कार्यो के एक भाग के रुप में योजना तैयार करना है, निर्देश देता है, प्रेरणा और विक्रय की क्रियाओं को नियन्त्रित करता है। यहाँ स्टाफ के कार्यो हेतु कोई बात नहीं कही गई क्योंकि यह संगठित करने का एक भाग माना जाता है। सन्देश वाहन का भी उल्लेख इसलिए नहीं किया गया क्योंकि यह निर्देश देने वाली क्रिया का एक भाग है। इस अर्थ में विक्रय प्रबन्ध को साधारण प्रबन्ध के कार्यो के रुप में बिक्री विभाग की भांति लागू किया जा सकता है।

बोध प्रश्न– ख

1. विक्रय सम्बन्धी कुछ महत्वपूर्ण अवधारणाओं को सूचिबद्ध कीजिये?

....

....

....

....

....

2. विक्रय प्रबन्ध के प्राथमिक तथा द्वितीयक उद्देश्यों के मध्य अन्तर स्थापित कीजिये?

....

....

....

....

....

3. विक्रय योजना निर्धारण करते समय किन महत्वपूर्ण बिन्दुओं का ध्यान रखना चाहिये? स्पष्ट करिये।

....

....

....

....

....

1.7 विक्रय प्रबन्ध का महत्व

वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक समय में विक्रय प्रबन्ध का महत्व इस बात में मौजूद है कि यह छोटे स्तर पर संगठन हेतु और विस्तृत स्तर पर समाज अथवा आर्थिकता हेतू क्या और कितना योगदान प्रदान किया है। एक सुव्यवस्थित विक्रय के वास्तविक महत्व को निम्नलिखित आधारों पर विश्लेषित कर सकते हैं। आइये क्रमशः इन्हें समझने का प्रयास करें:—

1. **सुदृढ़ विक्रय संगठन की स्थापना** :— विक्रय प्रबन्ध के लक्ष्यों का पहले से ही उल्लेख किया जा चुका है। इन लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए धन, समय और दक्षता की आवश्यकता होती है। केवल धन, समय और दक्षता तब तक कोई परिणाम प्रदान न कर सकेंगे जब तक संगठन नहीं है। यह संगठन ऐसा होना चाहिए जो कार्यो हेतु सम्बन्ध स्थापित करे और इसकी संरचना योजना बनाने, संगठित करने, निर्देश देने, समन्वय स्थाापित करने, प्रेरणा प्रदान करने, संदेश वाहन और व्यापारिक उतार— चढ़ाव पर नियन्त्रण रखते हुए प्रबन्धकीय कार्य कर सके। इसलिए विक्रय प्रबन्धक का एक सुदृढ़ ढाँचा बिक्री विभाग हेतु तैयार करता है जो उस विभाग के सहायकों को अपने कार्य सुचारु रुप में करने हेतु अधिकार सौपता है। यही एक यन्त्रीकरण है जो धन, समय और दक्षता को क्रियात्मक रुप प्रदान कर क्रिया करवाता है और पूर्व निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायक बनाना है।

2. **सुदृढ़ व्यापारिक योजना का निर्माण** :— यह विक्रय है और इसलिए विक्रय प्रबन्धक व्यापार की योजना बनाने में हाथ अथवा भागीकरण सबसे ऊपर/अधिक होता है। उच्च प्रबन्धकों को विक्रय प्रबन्धक को स्वीकार एवं उसकी सहायता करनी होती है क्योंकि व्यापार हेतु योजना बनाने अथवा भविष्यवाणी का कार्य विक्रय से प्रारम्भ होता है। इसका कारण साधारण सा है कि कम्पनी उस उत्पाद का उत्पादन नहीं कर सकती, जिसकी प्रभावी मांग नहीं है। इसलिए विक्रय अन्य विभागों के कार्यो का आधार है अर्थात सबसे पहले विक्रय बजट तैयार करके शेष अन्य बजटों को विक्रय बजट को ध्यान में रखकर तैयार किया जाता है और फिर धन की मात्रा की आवश्यकता की गणना की जाती है। विक्रय की मात्रा को निर्धारण करने के लिए कम्पनी पहले कुल मांग का अनुमान लगाती है

और फिर आन्तरिक एवं बाहरी कारकों एवं श्रोतों को ध्यान में रखकर वास्तविक मांग निर्धारित की जाती है।

3. विक्रय कर्मचारियों को निर्देश और नियन्त्रण :– यदि एक कम्पनी के पास सभी प्रकार के साधन उपलब्ध हो जाएं और एक अच्छा संगठित विभाग भी स्थापित कर लिया जाए परन्तु लक्ष्यों की प्राप्ति तब तक नहीं हो सकती जब तक कर्मचारियों की क्रियाओं हेतु नेतृत्व एवं निर्देश प्रदान करने वाले कुशल व्यक्ति मौजूद न हो। उन्हें स्पष्ट रुप में निर्देश देना होता है कि वास्तव में उन्हें क्या करना है? और एक कार्य को सुव्यवस्थित ढंग से कैसे करना है? सबसे महत्वपूर्ण पर्यवेक्षण है जो यह निर्देश देता है कि अति उत्तम उत्पाद कैसे तैयार किया जाए। इसलिए नियन्त्रण कार्य की अधिक महत्तता है। यह उचित कहा गया है कि ''योजना नही ंतो नियंत्रण नहीं''। नियन्त्रण अन्तिम कार्य होने के कारण योजना पहले तैयार की जाती है। योजना लक्ष्यों को निर्धारित करती है और नियन्त्रण उनकी वास्तविकता प्राप्ति और पूर्व अनुमानों के मध्य के अन्तरों को ज्ञात कर त्रुटि करने वाले व्यक्ति का उत्तरदायित्व निर्धारित करती है।

4. समन्वय के रुप में कार्य :– समन्वय प्रबन्ध का एक ऐसा कठिन कार्य है जो प्रबन्ध के सभी कार्यो की योजना बनाने, संगठित करने, निर्देश देने, समन्वित करने, प्रेरणा प्रदान करने , संदेश पहुँचाने और नियन्त्रण रखने सम्बन्धी सभी कार्यो को एक सूत्र में बाँध देता है। बिक्री प्रबन्ध दो पहलुओं के रुप में बहत बड़ा समन्वयीकरण उत्पन्न करने वाला है। वह विक्रय प्रबन्धक ही है जो विभिन्न विपणन मिश्रण तथा विपणन तत्वों को इकट्ठा करके एक समीकरण तैयार करता है। ऐसे समय में वह उन लोगों को इकट्ठा रखता है जो व्यापार के संगठन और व्यापार को चलाते हैं। यह विभिन्न लोग कर्मचारी, ग्राहक, पूर्तिकर्त्ता, वितरणकर्त्ता, समाज और सरकार है– जो समाज के संरक्षक अथवा कर्णधार हैं। इसके अतिरिक्त वह व्यापारिक लाभों और सामाजिक उद्देश्यों में उचित आधार बनाने की कोशिश करता है। वह अपने विभाग और उप–विभागों द्वारा एक ओर अधिकतम बिक्री करने का प्रयास करता है। जिससे पूर्व निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति की जा सके।

5. लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु अंशदान:– इसमें कोई भी अतिश्योक्ति नहीं होगी यदि यह कहा जाये कि यह बिक्री विभाग का कार्य करने का तरीका है जो सफलता और असफलता प्रदान करता है। बिक्री कर्मचारियों का इन लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु संस्थान में ऊपरी हाथ होता है। संगठन का लक्ष्य लाभ बढ़ाना, उन्नति और फैलाव करना अपना अस्तित्व रखना होता है। यह बिक्री विभाग की कुशलता और प्रभावीकरण होता है जो कम्पनी के भविष्य को निश्चित करते हैं। यह उसका आत्मविश्वास होता है जो उत्थानित मिश्रण उतार–चढ़ाव, बिक्री संवर्धन को स्थायित्व प्रदान करके धीरे–धीरे बढ़ाता है।

6. प्रतिस्पर्धा में सफलता प्राप्त करना :– वर्तमान समय गला–काट प्रतियोगिता का युग है और यहाँ बाजार केवल उन्हीं व्यापारिक इकाईयों के लिए है जो इस प्रतियोगिता में प्रभावी तरीकों द्वारा अपने अस्तित्व को कायम रख पाते हैं। जिनके बारे में सोचा भी नहीं जा सकता वे प्रतियोगियों को बाजार से बाहर कर देते हैं। महत्वपूर्ण यह है कि किसी भी प्रकार की विपरीत घटना का सामना किया जा सके। प्रतियोगी लाभ कमाने अथवा बनाने के सैकड़ों तरीके हैं। इनमें से बहुत अधिक केवल बाजार क्षेत्र में विक्रय, विक्रय सवंर्द्धन, विज्ञापन, मूल्य तय करना, उत्पाद, मिश्रण, बिक्री मिश्रण इत्यादि है। यह उसकी विचारधारा और निर्णायक वृद्धि है जो निर्णय लेती है कि किस सीमा तक प्रतियोगी लाभ को सुधारा जा सकता है और गला काट प्रतियोगिता को दूर किया जा सकता है।

7. कम्पनी की सकारात्मक पहचान :– जब तक कम्पनी उपभोक्ता को राजा मानती है तब तक कम्पनी और उसके साथी एवं कर्मचारी अपना अस्तित्व बनाए रखतें हैं। कम्पनी का अपना एक व्यक्तित्व और पहचान होती है जो सार्वजनिक जनता की दृष्टि में ऊँची रखी जाती है। कम्पनी की पहचान बाजारों में इसकी कार्यकुशलता के आधार पर बनती है। यह बाजार है उत्पाद अथवा सेवा बाजार, मजदूर बाजार और पूँजी बाजार। अर्थात एक वह कम्पनी जिसके स्वामी भक्त श्रेणी के संतुष्ट ग्राहक हैं, वह अपने कर्मचारियों को अच्छा प्रतिफल प्रदान करती है और विनियोजनकर्त्ताओं को अधिक लाभ पहुँचाती है तथा लाभांश नियमित रुप में वितरण करती है, और लेनदारों को ब्याज समय पर देती है। यह उपभोक्ता की संतुष्टि उपभोकता की स्वामी भक्ति, मूल्य कड़ी और साख उत्पन्न करने की ओर अग्रसर होने हेतू दिखावा करती है। इन सभी प्रयासों से बाजार में कम्पनी की सकारात्मक पहचान, छवि और साख का निर्माण होता है।

8. आर्थिक उन्नति का इंजन :– राष्ट्रीय स्तर की कम्पनियाँ जो आर्थिक तौर पर सुदृढ़ हैं वे शक्ति का स्रोत बन कर, आर्थिक उन्नति का एक चक्र बनाती है। यह आर्थिक उन्नति का एक इंजन है क्योंकि गुणवत्ता, मात्रा और मूल्य में बिक्री की वृद्धि से शोध एवं उत्थान कार्यो में गुणवत्ता में सुधार, स्रोतों का उत्तम प्रयोग, नौकरी प्राप्त करने की सम्भावनाओं में वृद्धि, समाज का अधिक भागीकरण अथवा सार्वजनिक सम्बन्धों में सुधार हेतु सहयोग मिलता है। यह सब आन्तरिक आर्थिक की दशा में है। ऐसी कम्पनियाँ सरकार को अधिक टैक्स देती हैं जिससे व्यक्तिगत टैक्स की जिम्मेदारी कम हो जाती है। दूसरी ओर निर्यात करके विदेशी मुद्रा कमाकर और विकसित होने की सम्भवनाएँ बन जाती है।

1.8 विक्रय एवं वितरण रणनीति विनिमय की प्रक्रिया में भूमिका

विक्रय और वितरण विपणन प्रबन्ध रुपी एक सिक्के के दो पहलू हैं। विपणन प्रबन्ध के सभी विद्यार्थी इस तथ्य से भलीभॉति परिचित हैं कि विपणन का मूलभूत आधार ''विनमय'' है, जिसके कारण एक उत्पादनकर्त्ता और एक उपभोक्ता के मध्य वस्तुओं और सेवाओं का आदान प्रदान होता है और इसी विनिमय की प्रक्रिया को पूर्ण करने का दायित्व विक्रय और वितरण अवधारणाओं पर आश्रित होता है। दूसरे शब्दों में अगर यूँ कहे कि जितना सुव्यवस्थित विक्रय और वितरण प्रबन्ध होगा विनिमय की प्रक्रिया उतनी ही सरल, सुवस्थित और ग्राहकोन्मुखी होगी। विक्रय प्रबन्ध के ऊपर आप सभी पूर्व में ही गहन अध्ययन और विश्लेषण कर चुके हैं किन्तु यहाँ वितरण की अवधारणा को भी समझना आवश्यक है।

मूलतः वितरण कैसे करना है, यह उत्पाद के प्रकार पर निर्भर करता है। यदि औद्योगिक उत्पाद है तो उसके वितरण का माध्यम भिन्न होगा और यदि उत्पाद सीधे ग्राहक तक जाना है तब वितरण की प्रक्रिया भिन्न होगी। प्रायः उपभोक्ता उत्पाद को उत्पादनकर्त्ता से अन्तिम उपभोक्ता तक पहुँचाने में चार स्तरीय प्रक्रिया अपनाई जाती है किन्तु औद्योगिक उत्पाद में यह प्रक्रिया कुछ भिन्न है। अध्ययन में सुविधा की दृष्टि से आइये औद्योगिक उत्पाद के वितरण के ढंग को थोड़ा विस्तार से समझने का प्रयास करें क्योंकि ये उत्पाद वो उत्पाद हैं जिनका उपयोग औद्योगिक उपभोक्ता करता है और सामान्य उपभोक्ताओं के लिए अलग–अलग ढंग के उत्पाद बाजार के प्रस्तुत करता है। आप अभी तक यह समझ चुके होंगे कि विक्रय तथा वितरण प्रबन्ध की रणनीतियाँ अलग–अलग संगठनों में अलग–अलग हो सकती है। यह पूर्णतयः उसके प्रबन्धकों, उत्पादित किये जा रहे उत्पाद की प्रकृति, व्यवसाय और बाजार की प्रकृति आदि पर निर्भर करता है। यहाँ इस बात की चर्चा अत्यन्त आवश्यक है कि एक विक्रय प्रतिनिधि किन चरणों के पूर्ण करने के पश्चात् एक सफल विनिमय प्रक्रिया को पूर्ण करता है। आइये इसके विभिन्न चरणों को क्रमशः समझने का प्रयास करें–

(क) **पूर्वेक्षण** :– पूर्वेक्षण का अर्थ है कि संभावित ग्राहकों की खोज। इसके अन्तर्गत एक विक्रय प्रतिनीधि संभावित ग्राहकों की विस्तृत सूची तैयार करते हैं, जिससे कम्पनी की बिक्री अधिकतम हो सके।

(ख) **लक्ष्य** –लक्ष्य निर्धारण में बिक्री प्रतिनीधि यह निर्णय लेता है कि वह अपने सीमित समय को ग्राहकों पर कैसे खर्च करेगा।

(ग) **संवाद स्थापना** –संवाद स्थापन से अभिप्राय यह है कि बिक्री प्रतिनीधि कितनी कुशलता से सेवा और उत्पाद विशयक जानकारी ग्राहक को देता है।

(घ) **बिक्री** –बिक्री वह लक्ष्य है, जबकि प्रतिनीधि संभावित ग्राहक से मिलता है, उत्पाद की प्रमुख विशेषताओं को स्पष्ट करता है और उसका प्रदर्शन और प्रस्तुति करता है। सभी प्रकार की अपात्तियों का निराकरण करके बिक्री की प्रक्रिया पूरी करता है।

(च) **सेवा सहायता** –सेवा सहायता वह लक्ष्य है, जिसमें बिक्री–प्रतिनिधि बाज़ार में सर्वेक्षण और शोध करके रिर्पोट तैयार करता है।

(छ) **विनिधान** – विनिधान वह लक्ष्य है जिसमें विक्रय प्रतिनिधि उत्पाद की कमी के समय उत्पाद को विभिन्न बाज़ार–क्षेत्रों में बाँटता है।

1.9 विक्रय एवं वितरण का अर्न्तसम्बन्ध

अब तक के अध्ययन से यह स्पष्ट हो चुका है कि विक्रय और वितरण में एक प्रकार का घनिष्ट अर्न्तसम्बन्ध है। प्रायः व्यापारिक संघटनों में विक्रय सम्बन्धी विभिन्न प्रक्रियाओं का सुव्यवस्थित तथा वितरण के विभिन्न माध्यमों के व्यवस्थतीकरण का कार्य विक्रय प्रबन्धक द्वारा ही किया जाता है। इस उत्तरदायित्व के सफल निर्वहन द्वारा एक फर्म अपनी विपणन सम्बन्धी रणनीतियों को पूर्व निर्धारित उद्देश्यों के अनुरुप बना पाती है। विक्रय एवं वितरण की अन्योन्यश्रयिता को और सुस्पष्ट रुप से समझने हेतु आइये निम्न बिन्दुओं को समझने का प्रयास करें:–

(क) प्रत्येक व्यापारिक संगठन अपने अन्तिम उपभोक्ता तक पहुँचने हेतु अपने विक्रय दल एवं वितरण माध्यमों का प्रभावी उपयोग करता है। जिस क्रम में पूर्व निर्धारित प्रक्रिया के अनुसार उत्पादकर्त्ता से विक्रय दल अपने प्रयासों से उत्पाद को थोक विक्रेता या उपथोक विक्रेता को विक्रय करता है तत्पश्चात् यह थोक विक्रेता उत्पाद को शहर या प्रदेश के विभिन्न फुटकर विक्रेताओं को विक्रय करता है। पुराने समय में बहुत कम व्यापारिक इकाईयाँ ऐसी थी जो अपने विक्रय प्रतिनीधियों को फुटकर

विक्रेताओं के पास भेजती थी। वे प्रायः थोक विक्रेताओं तक ही सीमित थे किन्तु आज के प्रतिस्पर्धात्मक व्यापारिक वातारण में प्रत्येक व्यापारिक इकाई के विक्रय प्रतिनीधित्व सीधे फुटकर विक्रेताओं से द्वि–मार्गीय संचार कर रहे हैं। जिससे उन्हें प्रत्यक्ष रुप से वितरण एवं उपभोक्ताओं के सम्बन्ध में सूचनायें प्राप्त होती है और वे रणनीतियों के निर्माण में इन सूचनाओं का प्रभावी प्रयोग कर पाते हैं। अतः व्यापार के पूर्व निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए यह आवश्यक हो जाता है कि वितरण एवं विक्रय का कार्य सामान्तर, सुव्यवस्थित और सुसंगठित रुप से चलता रहे हैं। अतः यह दायित्व एक कुशल विक्रय प्रबन्धक का हो जाता है कि वह विक्रय सम्बन्धी सभी गतिविधियों का समन्वय वितरण एवं मध्यस्थों के साथ एकीकृत रुप से सम्पादित करे जिससे विक्रय विभाग के लक्ष्यों की प्राप्ति प्रभावी वितरण माध्यमों के द्वार सफलता पूर्वक पूर्ण की जा सके।

(ख) चूँकि विपणन प्रक्रिया के अन्तर्गत ही विक्रय और वितरण प्रबन्धन का कार्य किया जाता है और इन दोनों ही अवधारणाओं का आधार बिन्दु विनिमय है। अतः वितरण के कार्य से जुड़े मानव संसाधन और विक्रय कार्यो से जुड़े प्रतिनिधियों को विनिमय प्रक्रिया से जुड़े प्रत्येक पहलू का समान्तर प्रशिक्षण को सम्पादित करने में दोनों समूह के उत्तरदायित्वों में आने वाले विचलनों को न्यून किया जा सके। अतः प्रशिक्षण कार्यक्रम की संरचना इस प्रकार की जानी चाहिए जिससे वितरण एवं विक्रय दोनों ही प्रक्रियाओं को सुव्यवस्थित पूर्ण ढंग से सम्पादित किया जा सके।

(ग) इसी क्रम में यदि व्यापारिक इकाई के उच्च प्रबन्धक यह निर्णय लेते हैं कि वे प्रत्यक्ष रुप से स्वंय ही थोक व्यापारी, फुटकर का विक्रय करना चाहते तब भी उन्हें यह निर्णय लेना ही पड़ेगा कि विभिन्न स्तरों पर वार्ता हेतु किस प्रकार की सहायता अर्थात रणनीति की आवश्यकता होगी। दूसरे शब्दामें कहे तो उत्पाद चाहे किसी भी ढंग से वितरित स्तरों को पार करता हुआ अन्तिम उपभोक्ता तक पहुँचे विक्रय सम्बन्धी अवधारणाओं और रणनीतियों का सहारा लेना ही पड़ेगा, बिना विक्रय प्रक्रियाओं के वितरण कार्य कदापि सम्भव नहीं हो सकेगा। वर्तमान प्रतिस्पर्धात्म युग में तो यह डाल–डाल और पात–पात की कहावत चरितार्थ करता है।

(घ) व्यापारिक संस्थानों के पास रणनैतिक रुप से वितरण के तीन महत्वपूर्ण विकल्प उपलब्ध होते हैं। यथा– प्रत्यक्ष, अप्रत्यक्ष तथा प्रत्यक्ष–अप्रत्यक्ष मिश्रण। प्रायः

औद्योगिक वस्तुओं और सेवाओं हेतु प्रत्यक्ष विकल्प का चयन किया जाता है तथा उपभोक्ता उत्पादों के लिये अप्रत्यक्ष वितरण अर्थात थोक व्यापारी, फुटकर व्यापारी आदि के माध्यम से वितरण पूर्ण किया जाता है। इसी क्रम में चूँकि वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक अर्थव्यवस्थाओं में सेवाओं का उत्पादन अधिक हो रहा हैं जो कि कुल राष्ट्रीय जी0डी0पी0 का 2 प्रतिशत है, के वितरण हेतु व्यापारिक इकाईयाँ प्रत्यक्ष–अप्रत्यक्ष मिश्रण विधि का उपयोग इन्हें अन्तिम उपभोक्ता तक ले जाने में कर रही है। इन तीनों में किस विधि का उपयोग करना है इसका निर्धारण लागत, लोच, वित्तीय आवश्यकता, वितरण क्षेत्र का फैलाव, उपभोक्ताओं की क्रय पद्धति तथा नियंत्रण आदि कारकों पर निर्भर करता है। जहाँ तक विक्रय प्रक्रियाओं तथा उससे सम्बन्धित रणनीतियों का प्रश्न है वे तीनों ही विधियों में अलग–अलग हो सकती है अथवा कुछ इकाईयाँ अलग बाजारों के अनुसार ही इनका निर्धारण करती है।

(च) यह सर्वसिद्ध हो चुका है कि वितरण और विक्रय को किसी भी प्रकार से अलग–अलग नहीं किया जा सकता है। ये दोनों ही प्रक्रियाएं एक दूसरे पर अन्योन्याश्रित हैं और निरन्तर एक दूसरे को प्रभावित करती रहती हैं। वर्तमान ज्ञान आधारित उपभोक्ता बाजार में वितरक ही वास्तव में वितरण प्रबन्धकों के लिये सटीक सूचना का कार्य करते हैं जिससे वे विक्रय प्रतिनिधियों से प्राप्त सूचनाओं का मिलान कर आने वाले विचलनों का अध्ययन कर आगे की रणनीतियों पर कार्य करते हैं।

वास्तव में किसी भी व्यापारिक इकाई की सफलता इस तथ्य पर निर्भर करता है कि वितरक और विक्रय प्रतिनिधि आपस में कितना सफल सामन्जस्य स्थापित करते हुए अपने उत्पाद और सेवाओं को अन्तिम उपभोक्ताओं तक पहुँचाने में सफलता प्राप्त कर रहें हैं। इस प्रकार अन्तोत्वगत्वा यह कार्य विक्रय प्रबन्धक का हो जाता है कि वे कितनी कुशलता से अपनी विक्रय टीम की संरचना करते हैं जिससे विपणन प्रबन्धक द्वारा पूर्व निर्धारित उद्देश्यों के अनुरुप ही विभिन्न वितरण माध्यमों के साथ एकीकृत समन्वय करते हुए अन्तिम उपभोक्ता तक सुगमता से उत्पाद और सेवाओं को पहुँचाया जा सके और वे सन्तुष्टि का अनुभव करते हुए संगठन के प्रति अपनी प्रतिबद्धता बनाये रख सकें। इस प्रकार व्यापारिक इकाई के पूर्व निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करते हुए लाभों को अधिकतम किया जा सकेगा।

1.10 विक्रय रणनीति का निर्माण

विक्रय हेतु रणनीति का निर्माण सुनने में एक अत्यन्त सरल कार्य समझ में आता है किन्तु वास्तव में यह एक अत्यन्त ही असाधारण कार्य हैं। जहाँ एक ओर हमने जाना कि विक्रय प्रबन्धक का कार्य अपने प्रतिनिधियों और वितरकों के माध्यम से कुल विक्रय को दिन दून रात चौगुना करने का दायित्व होता है वहीं दूसरी ओर एक प्रभावी और कुशल रणनीति की रचना कर प्रतिस्पिर्धयों को टक्कर देने का कार्य भी विक्रय प्रबन्धक के हिस्से में ही आता है। एक प्रभावी एवं कुशल रणनीति का निर्माण अत्यन्त ही संवेदनशील सूचनाओं, अनुभवों और बाजार की चाल पर निर्भर करता है। यह रणनीति अलग–अलग व्यापारिक इकाई में अलग –अलग हो सकती है। इसके निर्माण का कोई भी प्रमाणित सूत्र आज तक स्थापित नहीं हो सका है। प्रबन्धकों और विद्धानों के मत अत्यन्त विभेद वाले रहें है फिर भी अध्ययन में सुविधा के दृष्टिगत भारतीय व्यापारिक वातावरण में प्रायः विक्रय प्रबन्धक निम्नलिखित बिन्दुओं के सम्बन्धों में सूचनाओं का विश्लेषण करते हुए एक कुशल और प्रभावी विक्रय रणनीति की संरचनाएँ करते हैं, आइये इन बिन्दुओं क्रमशः समझने का प्रयास करें–

1. **व्यापारिक संगठन सम्बन्धी ज्ञान :–** सर्वप्रथम एक विक्रय प्रबन्धक को व्यापारिक संगठन के सभी क्रियाकलापों के सम्बन्ध में पूर्ण ज्ञान होना चाहिए। पहले यहाँ संगठन का अर्थ उत्पादन करने वाले संगठन की संरचना अथवा उत्पाद की बिक्री हेतु एकत्रीकरण से था। विक्रय प्रबन्धक सम्पूर्ण विक्रय प्रक्रियाओं का प्रतिनिधि होता है और उसके बारे में सहायता प्रदान करता है। यह उसके ज्ञान की गहराई है जो संगठन की छवि निर्मित करने हेतु उसकी योग्यता प्रकट करती है।

ऐसी अवस्था में एक विक्रय प्रबन्धक को सार्वजनिक सम्बन्धों वाला अधिकारी होना चाहिए। उसे संगठन के इतिहास पुराने–रीति रिवाजों जिन्होंने स्थापना की उनकी कठिनाइयों, मेहनत–उत्थान, फैलाव–बोर्ड अधिकारी मुख्य अंशधारी तथा ऋण देने वालों का सम्यक एवं पूर्ण ज्ञान होना परम आवश्यक है। व्यापारिक फैलाव से तात्पर्य है दैनिक और वार्शिक विक्रय ग्राहकों की संख्या, ग्राहकों का फैलाव, विभागों की संख्या, प्रत्येक विभाग में कार्य कर रहे कर्मचारियों की संख्या, वर्ष में दिया जाने वाला टैक्स, इसके उत्पादन प्लांट और शाखाएं, प्रबन्धकी नीतियाँ, शोध और प्रवर्तन कार्यक्रम, सामाजिक केन्द्रीयकरण और इसके भविष्य में फैलाव की योजना इत्यादि।

2. **उत्पादित किये जा रहे उत्पाद सम्बन्धी ज्ञान** :– विक्रय प्रबन्धक को अपने संगठन द्वारा उत्पादित किये जा रहे उत्पादों हेतु एक कड़ी तैयार करके उसकी निर्भरता का पूर्ण ज्ञान रखना चाहिए। इस प्रकार का ज्ञान प्राप्त करने हेतु उसे स्पष्ट रुप से निम्नलिखित बिन्दुओं को ध्यान से समझना होगाः–

(क) **उत्पादों की पृष्ठभूमि**– उसे उत्पाद का इतिहास, उसका उत्पादन, उसके प्रयोग, उत्पादों की प्रतियोगिता इसकी कम उपलब्धता, इसका स्वाभिमान इसकी उपस्थित और भविष्य में परिवर्तन हेतु सुधार लाने वाले गुणवत्ता कार्यक्रमों का ज्ञान होना चाहिए।

(ख) **उत्पाद संरचना मिश्रण**– उत्पाद में कौन सी सामग्री प्रयोग में लाई जाती है? किस गुणवत्ता की है? उसकी लागत क्या है? वह कहाँ से प्राप्त की जाती है? किस अनुपाल में उसका प्रयोग किया जाता है? क्या उत्पाद हाथ से तैयार किया जाता है, मोल्ड किया जाता है अथवा क्या सीधे अन्तिम रुप में तैयार किया जाता है? इसके उत्पादन हेतु कौन–कौन से चरण आवश्यक है? कौन सी विशेष विधियों का प्रयोग किया जाता है? इसका ढाँचा क्या है? कौन से विभिन्न मॉडल तैयार किये जाते हैं? प्रमापीकृत गुणवत्ता कैसी है? इसकी विशेषताएं और लम्बाई–चौड़ाई कितनी है? ब्रान्ड का नाम क्या है? इसका माप क्या है? इसका भार कितना है? इसका विषय क्या है? इसकी बनावट कैसी है? इसकी पैंकिग अवस्थाएं कैसी है? इसका तरीका क्या है? यह देखने में कैसी है तथा इसके वितरण की सम्भावनायें क्या–क्या हो सकती है आदि।

(ग) **कार्यकुशलता**– कार्यकुशलता उत्पाद के स्थायित्व, रंग खराब न होने की सीमा, सिकुड़ना, टूटना, शक्ति, हवा गर्मी–रोशनी–रसायनों–तेल और अन्य जोखिमों से बचाव की सीमा को बताती है और साथ में यह भी प्रदर्शित किया जाता है कि इसके मुख्य और छोटे प्रयोग क्या है? इसकी उपयुक्तता और औचित्यता के सम्बन्ध में तक्र सहित स्पष्ट किया जाता है।

(घ) **उपयोग एवं रख–रखाव**– उत्पाद के उपयोग से तात्पर्य है कि यह निर्देश देना कि उत्पाद का प्रयोग किस से किया जाय? इसे कैसे पहना जाए? इसको कैसे क्रियान्वित किया जाय? इसका प्रबन्ध कैस किया जाएं? इसका एकत्रीकरण कैसे किया जाएं? इसको प्रदर्शित कैसे किया जाएं? इसे कैसे रखा जाएं? इसको कैसे

उखाड़ा जाएं? इसकी साफ सफाई और गुणवत्ता कैसे बनाएं रखी जाएं? कौन–कौन सी सावधानी को ध्यान में रखकर इसका उपयोग किया जाए? इसका समायोजन कैसे किया जाएं? इसे सुरक्षित कैसे रखा जाएं? इसकी मरम्मत कैसे करवाई जाएं? इत्यादि।

(च) **प्रदान की गई सेवाएं**– उत्पाद के क्रय उपरान्त सपुर्दगी, लगाने, अच्छे उपयोग हेतु निर्देश, मरम्मत, पुर्जो को बदलने सम्बन्धी शर्तो की गारन्टी सेवाओं के रुप में प्रदान की जाती है। आम–तौर पर उत्पाद का मिश्रण स्थायी वस्तुओं के सम्बन्ध में विक्रय उपरान्त सेवाओं पर निर्भर करता है।

(छ) **व्यापारिक परिभाशा**– सुदृढ़ संरचना को पूरा करने के लिए सबसे महत्वपूर्ण कार्य व्यापारिक लक्ष्य को वास्तविक रुपों में परिभाषित किया जाना चाहिए। इसके लिए शायद प्रबन्धकों ने एक उत्तर देते हुए कहा है कि "व्यापार क्या है?" यह एक व्यापार की परिभाषा में यह अवश्य उल्लेखित होना चाहिए कि व्यापार द्वारा ग्राहकों को कौन सी सेवाएँ प्रदान की जा रहीं है न कि इन शब्दाका प्रयोग किया जाए कि कौन सी सेवाएँ और उत्पाद उत्पादित किए जा रहे हैं? उदाहरण के रुप में एक छोटा और सस्ता मोबाइल सेट बनाने वाला उत्पादक व्यापार की परिभाषा तुरन्त व्यापारिक समस्याओं को सुलझाने के लिए दे सकता है। एक ऑटो मोबाईल उद्योग वाली कम्पनियाँ अपने व्यापार को सुरक्षित यातायात और उत्तम प्रकार के उत्पाद के रुप में परिभाषित कर सकती हैं न कि कारों के उत्पादनकर्ताओं के रुप में। यह व्यापारिक परिभाषा की विधि बहुत महत्वपूर्ण है यह सुनिश्चित बनाती है कि एक कम्पनी अपने ग्राहकों की इच्छाओं और आवश्यकताओं को योजनाबद्ध ढंग से एक विचार के रुप में सोचती है। यह यन्त्रीकरण पर अधिक ध्यान केन्द्रित करती है न कि जो क्रिया यह अपनाते हैं।

(ज) **बाजार विश्लेशण**– इस शीर्षक के अन्तर्गत विश्लेषण हेतु सम्मिलित किये जाने वाले तत्व इस प्रकार हैं:–

(1) उपस्थित माँग के अनुरुप बाजार की उन्नति। बहुउत्पादीय कम्पनी के विश्लेषण समस्त रुप में करने की आवश्यकता होती है। साथ ही साथ बाजार और भौगोलिक तत्वों का भी विश्लेषण किया जाना चाहिए।

(2) ग्राहकों की आवश्यकताओं और खरीद स्वभाव की प्रवृत्तियों का भी विश्लेषण किया जाना चाहिए।

(3) मौजूदा बाजारीकरण मिश्रण का विश्लेषण।

(4) प्रतियोगियों की रणनीति, कार्यकुशलता जिसमें बाजार के हिस्से का भी जिक्र किया जाना आवश्यक है, उनकी शक्तियाँ और कमजोरियाँ और भविष्य क्रियाओं से आशाएँ। इसके साथ–साथ अतिरिक्त नये आने वाले कर्मचारियों के कार्य करने के उत्थानित तरीकों का भी विश्लेषण किया जाना चाहिए।

(5) विस्तृत वातावरण की प्रवृत्तियों का विस्तृत अध्ययन– अर्थात आर्थिक, सामाजिक, राजनैतिक और सांस्कृतिक विश्लेषण भी किया जाना चाहिए जो कि कम्पनी के भविष्य को प्रभावित करता है। विशेषकर आपके निरन्तर बढ़ते ज्ञान आधारित उपभोक्ता बाजार में जहाँ इण्टरनेट ने मोबाइल के माध्यम से एक नई ग्राहक क्रान्ति और सोच को जन्म दिया हो।

(झ) **स्वॉट विश्लेषण**– इसके अन्तर्गत प्रबन्धकों को कम्पनी की शक्तियों और कमजोरियों के समम्बन्ध में सम्भावनाओं और चुनौतयों का वास्तविक और उद्देश्यपूर्ण अध्ययन और विश्लेषण करना चाहिए। भविष्य की व्यापारिक सम्भावनाएँ और चुनौतियों मूलभूत रुप में तत्वों की होती है जोकि कम्पनी के नियन्त्रण से बाहर होती हैं और विशेष तौर पर उन तत्वों से जो बाहरी होते हैं, यथा राजनीतिक, यन्त्रीकरण और सांस्कृतिक वातावरण से सम्बन्ध रखते हैं। यह महत्वपूर्ण है कि इसमें सम्भावना और चुनौतियाँ सम्मिलित है, की पहचान करने पर निर्धारण किया जाना चाहिए। और साथ ही साथ शक्तियों और कमजोरियों की परख भी की जानी चाहिए । दृष्टिगत शक्ति–उदाहरण के रुप में गुणवत्ता की साख तब बनती है जब वास्तविक शक्ति का बाजार में केवल पूँजीकृत किया जाता है।

3. **लक्ष्यित बाजार सम्बन्धी ज्ञान :**– यह सत्य है कि उत्पाद बाजार के लिए तैयार किये जाते हैं परन्तु बाजार सदैव बदलता रहता है। इसका भाव यह है कि माँग और पूर्ति की दशा में परिवर्तन होनी रहती हैं। बाजार में परिवर्तन मौसम की भांति आते हैं और इसका पता लगाना विक्रय प्रतिनिधियों की ज़िम्मेदारी है। मालूम करने के उपरान्त छोटे–मोटे परिवर्तनों को काबू में लाता है ताकि उसकी विक्रय अप्रभावित रहे। उत्पादों की माँग में परिवर्तन वान्छित आय, आदतों, फैशन, रहन–सहन के ढंग में परिवर्तन अत्यन्त

अल्प समय हेतु और शिक्षा का स्तर आयु, हल–चल, सांस्कृतिक मूल्य इत्यादि परिवर्तन लम्बे समयकाल हेतु होते है। एक तीव्र बुद्धि वाला विक्रेता बाजार की नब्ज को समझता है और किसी भी घटना का सामना करने के लिए सदैव तत्पर रहता है। जिन्दा रखना, उन्नति, फैलाव और बिक्री घर और विक्रेता की अपनी संतुष्टि उसके द्वारा भूतकाल और उपस्थित समय में हुई घटनाओं को पढ़ने की योग्यता पर निर्भर करता है।

4. **अपने प्रतिस्पर्धियों सम्बन्धी ज्ञान** :– आधुनिक विपणन यन्त्रीकरण के लिए स्वस्थ प्रतियोगिता परम आवश्यक है। स्वस्थ प्रतियोगिता अपने व्यापार को प्रर्वतन एवं बाजार में अग्रणी बनाये रखने में एक बहुत बड़ी चुनौती होती है। यह प्रतियोगिता दो प्रकार की हो सकती है– अर्थात 'मूल्य' और 'बिना मूल्य'। मूल्य प्रतियोगिता मूल्यों में भिन्नता के सिद्धान्तों पर आधारित होती है और इसके लिए प्रबन्धकों द्वारा मूल्य में कटौती करना एक बहुत बड़ा हथियार है जो सफलता अथवा असफलता का कारण बनती है। बिना मूल्य के प्रतियोगिता विभिन्न मापों लम्बाई–चौड़ाई, संरचना, रंग, दिखावट, भार और प्रमापीकृत गुणवत्ता हेतु होती है।

इसमें छूट और उधार की सुविधाएं भी सम्मिलित की जाती है। यह विक्रेता के लिए एक चुनौतीपूर्ण कार्य है वह ऐसी अवस्था में अपने उत्पादों को प्रतियोगियों की तुलना में किस प्रकार प्रस्तुत करें। इसलिए उसमें प्रतियोगिता की सीमा, प्रकृति, मूल्यों की शर्तो, छूट और उधार की नीतियों, पैंकिग, सुपुर्दगी आदि तथ्यों को ध्यान में रखकर प्रतियोगी की भॉति अपने साहस का परिचय देना होता है। जिससे वह निरन्तर इस प्रकार की स्वस्थ प्रतियोगिता में अपना दावा प्रस्तुत करता रहे और अपने व्यापार को नई ऊँचाईयाँ देता रहे।

5. **सरकारी नीतियों सम्बन्धी ज्ञान**– उत्पादन और वितरण दोनों ही निरन्तर राजनीति तथा सरकारी नीतियों से प्रभावित होती हैं, चाहें वह स्थानीय राज्य अथवा राष्ट्रीय स्तर पर क्यों न हों। सरकार मूल्य नियंत्रण उत्पादन प्राथमिकताएँ, स्वचालीकरण अथवा आयात–निर्यात सामग्री पर पाबन्दियाँ, मौद्रिक नीतियाँ, करों की सूचना आदि विक्रय को प्रभावित करते हैं। उधार की नीतियाँ धन इकट्ठा करने में उत्पादन और वितरण पर प्रभाव डालती हैं।

यह परिर्वतन उपभोक्ताओं के उचित हितों को प्रभावित करते हुए अन्तोत्वगत्वा संस्थान एवं उसे भी प्रभावित करते हैं। प्रति व्यक्ति सोना आयात करने की नीति की सोना–चाँदी बाजार में अपनी समस्याएँ हैं और इस प्रकार भारतीय आर्थिकता पर प्रभाव पड़ता है। जो प्रबन्ध ध्यानपूर्वक इन बातों को सुनता,देखता एवं विश्लेषण करता है उसे

इनका अध्ययन सूक्ष्मता से करके समझाना चाहिए कि उन पर इसका क्या–क्या भावी प्रभाव होगा और उनके सामने इस हेतु कौन सा समाधान प्रबन्धक एवं उसकी टीम द्वारा प्रस्तुत किया जा रहा है।

6. वितरण सम्बन्धी ज्ञान :– उत्पादित वस्तुएं एवं सेवाएं उपभोक्ताओं तक प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष रुप मे पहुंचता है। एक विक्रेता को स्वीकृत वितरण के विभिन्न पूरकों का अध्ययन करके विश्लेषण करना चाहिए कि प्रतियोगियो के मुकाबले उसे वितरण का कौन सी विधि अपनानी चाहिए। किसी भी प्रकार की चुनौती को दूर करने करके वस्तुओं एवं सेवाओं को उपभोक्ताओं तक आसानी से पहुँचाया जाना चाहिए। यह एक सफलतम रास्ता है जिसे वितरण हेतु क्रियान्वित किये जाने से संस्थान एवं विक्रय प्रबन्धक के लाभ होता है। उसे वस्तु की वास्तविक हल–चल और उपभोक्ताओं को भेजे गए वस्तु के यातायात के दौरान रख–रखाव के बारे में पूर्ण सूचना होनी चाहिए। कभी–कभी मध्यस्थों द्वारा यातायात तथा गोदाम के आधार पर कृत्रिम कमी की अवस्था उत्पन्न कर दी जाती है। इस प्रकार की समस्या का समाधान किसी भी कीमत पर किया जा सकता है यदि विभिन्न बाजारों में उपस्थित अवस्थाओं पर विक्रय प्रबन्धक और उसके प्रतिनिधियों की मजबूत पकड़ है और वितरकों के साथ मधुर सम्बन्ध है।

7. उद्देश्यों सम्बन्धी ज्ञान :– एक विक्रय प्रबन्धक को विशेष उद्देश्य एवं लक्ष्यों को निर्धारित करना चाहिए जिनको वे प्राप्त करना चाहते हैं। यह उद्देश्य वास्तव में विक्रय चयन या विपणन रणनीति चातुर्य का मूल और विशेष आधार प्रदान करता है। साधरणतया कम्पनी के उद्देश्य वित्तीय और विपणन क्षेत्रों से सम्बन्धित होते है। हमारा यहाँ मुख्य तौर पर विक्रय उद्देश्यां से सम्बन्ध है यद्यपि इन्हें सहायक और दूसरे के उद्देश्यों के समरुप होना चाहिए।

इस तत्व समानरुपता के अतिरिक्त उद्देश्यों को स्पष्ट रुप से उल्लेखित करते हुए स्पष्ट करना चाहिए कि महत्तम कितने समय के भीतर इनको पूरा किया जाएगा। योजना नाने के लेख में योजनबद्ध क्रियाओं का समय काल आम तौर पर समझने में गड़बड़ी उत्पन्न करता है। विपणन रणनीति को अल्पकाल, मध्यकाल और दीर्घकाल की श्रेणियों में विभाजित किया जाता है।

यह महसूस किया जाता है कि 5 से 10 वर्षो का समय काल यदि एक कम्पनी के लिए लम्बा माना जाता है तो हो सकता है दूसरी कम्पनी के लिए मध्यम समय काल माना

जाय। विक्रय क्षेत्र के कुछ विद्वानों एवं प्रबन्धकों द्वारा यह सुझाव दिया जाता है कि विभिन्न श्रेंणियों हेतु रणनीतियाँ बनाना विचारधारा में एक समान हो सकती हैं यद्यपि विवरण में पूर्ण रुप से अन्तर रखती है। इसके अतिरिक्त विभिन्न योजनाबद्ध श्रेणियाँ अन्ततः एक दूसरे से सम्बन्ध रखती है। दीर्घ काल के उद्देष्यों के पूरा करने के लिए यह आवश्यक है कि मध्यम और अल्पकाल के उद्देश्यों को सर्वप्रथम वरीयता और गुणवत्तापूर्ण ढंग से पूर्ण किया जाये।

8. **बाजार और विक्रय की सम्भावनाओं सम्बन्धी ज्ञान** :– विक्रय रणनीतियों का निर्धारण करने में सबसे कठिन कार्य 'बाजार' और 'विक्रय' की सम्भावनाओं का विवरणित विक्रय भविष्यवाणी के आधार पर पता लगाया जाना होता है। ''बाजार सम्भावनाएं'' अधिकतमत सम्भव विक्रय जोकि एक निश्चित समय के लिए समस्त उद्योग अथवा संस्थान के लिए उपलब्ध होती है। ''विक्रय भविष्यवाणी'' विक्रय की सम्भावना का वह भाग है जिसके लिए कम्पनी अनुमान लगाती है कि वह उसे प्राप्त कर लेगी। वास्तव में विक्रय भविष्यवाणी विक्रय की रणनीति बनाने हेतू एक महत्वपूर्ण कदम है। इस भविष्यवाणी द्वारा न केवल बाजारीकरण और बिक्री कार्य प्रभावित होते हैं बल्कि साथ ही साथ उत्पादन क्रय और कर्मचारी विभाग भी प्रभावित होते हैं। यह विभाग अपनी योजनाओं की क्रियाओं में विक्रय भविष्यवाणी का प्रयोग करते हैं। अतः विक्रय भविष्यवाणी इसलिए सफल योजना बनाने के लिए प्रथम आवश्यकता है।

9. **रणनीतियों का चयन सम्बन्धी ज्ञान** :– अन्तिम रुप से एक बार विक्रय उद्देश्य पूर्णतया स्पष्ट परिभाषित कर लिये जाते हैं और बाजार की सम्भावनाओं का ज्ञान हो जाता है तब रणनीतियों का चयन करने के लिए ध्यान देना चाहिए। रणनीतियाँ विस्तृत रुप से साधनों के समूह को अपनी लपेट में लेती हैं जिनका प्रयोग कम्पनी के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए किया जाता है। वास्तव में यह कदम अत्यन्त वास्तविक तौर पर कठिन है क्योंकि आम तौर पर बहुत से पूरक तरीके हैं जिनके द्वारा उद्देश्यों की प्राप्ति की जा सकती है।

उदाहरण के तौर पर मान लिया जाए कि बिक्री की आय में 20 प्रतिशत तक वृद्धि करनी है तो इस उद्देश्य को प्रति इकाई मूल्य में वृद्धि करके विक्रय की मात्रा में वृद्धि करके की जा सकती है। ऐसी अवस्था मे उचित होगा कि समय लगाकर अधिक से अधिक सम्भव पूरक रणनीतियों की पहचान की जाए। इसके पश्चात इन रणनीतियों का मूल्यांकन इनके विवरणित प्रभावों और स्रोतों को ध्यन में रखते हुए पूर्व से पहचान की गई बाजार की

सम्भावनाओं के आधार पर किया जा सकता है। अन्ततः प्रत्येक रणनीति का परीक्षण प्रतियोगियों की रणनीति का मुकाबला करने हेतु किया जाय।

पूरक रणनीति की सूची से विस्तृत विपणन और विक्रय साधनों द्वारा रणनीति का चुनाव करना चाहिए, जिसको विक्रय प्रबन्धक सोचता है कि इससे उद्देश्यों की पूर्ति हो सकेगी। इसको फिर रणनीति विवरण में उल्लेखित करके उन सभी विक्रय प्रतिनिधियों को सन्देशवाहित कर देनी चाहिए जिनकी सफलता और असफलता इन पर निर्भर करती है। परन्तु रणनीति विवरण के तह प्रत्येक कम्पनी में भिन्न हो सकते हैं। एक रणनीति के दायरे में जिन क्षेत्रों को सम्मिलित करती है वे इस प्रकार हैं– (1) बिक्री करने के उद्देश्यों का स्पष्ट विवरण। (2) इन उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु रणनीतियों का विस्तारपूर्वक विवरण। (3) चुनी गई पूरक रणनीतियों का लक्षित बाजार, अवस्था, विपणन मिश्रण और विपणन शोध हेतु विस्तृत कठिनाइयों का उल्लेख करना चाहिए। इस अवस्था में रणनीति विवरण में निर्देश होना चाहिए कि मुख्य विक्रय का केन्द्रीकरण विक्रय प्रबन्धक द्वारा कहाँ किया जायेगा।

10. विपणन कार्यक्रम सम्बन्धी ज्ञान :– तैयार किये गये रणनीति विवरण में विवरणित कार्यक्रम के निर्धारण हेतू साधनों का उल्लेख रणनीतियों को क्रियान्वित करने हेतु होना चाहिए। उत्पाद, मूल्य, उत्थान और वितरण स्थानों की नीतियों हेतु विवरणित निर्णय लेने चाहिए। इसके साथ इस तथ्य का भी ध्यान रखना चाहिए कि विपणन मिश्रण के विभिन्न तत्वों का कुशल एवं प्रभावी समन्वयन हो सके अर्थात उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु वे इकट्ठे तौर पर प्रभावी ढंग से कार्य कर सकें। इस प्रकार तैयार की गई योजना निर्णयों हेतु सलाह देने के लिए एक विवरणित क्रियात्मक रणनीति बन जाती है। यह रणनीति के इस भाग पर आधारित होती है कि प्रतिदिन कम्पनी की विपणन क्रियाएँ और चातुर्य संगठन, लागू और मूल्यांकित किए जा रहें हैं अथवा उनमें लचीला रुख अपनाया जा रहा है

11. बजट तैयारी :– यह विपणन मिश्रण के प्रत्येक तत्व को स्रोत प्रदान करने का अगला एवं अन्तिम महत्वपूर्ण कदम है। बहुत सी कम्पनियों के सीमित साधन होते हैं और इसलिए यह सुनिश्चित बनाना होता है कि विभिन्न कार्यो और क्षेत्रों के प्रबन्धक इन सीमित साधनों से उद्देश्यों की पूर्ति कर सके। इस अवस्था में आपसी बातचीत उन व्यक्तियों के बीच होनी आवश्यक है जो विपणन मिश्रण के प्रत्येक तत्व हेतु जिम्मेदार हैं। इसके अतिरिक्त यह देखना चाहिए कि प्रारम्भिक विपणन मिश्रण रणनीति और विक्रय की भविश्यवाणी का स्तर विपणन कार्यक्रम के लिए वित्तीय तथा अन्य साधनों की कमी के

कारण अलक्षियत न बन जाय। ऐसी अवस्था में मूलभूत योजना में सुधार लाना अत्यन्त आवश्यक है। यहाँ यह उल्लेखनीय है कि ऐसी अवस्था में लागत और आय तथा लाभ–हानि की भविश्यवाणी के विवरण अवश्य तैयार करते रहना चाहिए।

12. **क्रियान्वयन और नियंत्रण सम्बन्धी ज्ञान** :– अब तक जो हमने विश्लेषण किया वह था कि एक कुशल विक्रय रणनीति तैयार करने के लिये क्या करना चाहिए? यह कब और कैसे किया जायेगा? कौन जिम्मेदार होगा? जो विक्रय रणनीति तैयार की गई है यदि एक बार उसकी अनुमति मिल जाती है तो उसकी सूचना सभी सम्बन्धित व्यक्तियों को दे देनी चाहिए। यह बात आमतौर पर लागू न करके प्रत्येक व्यक्ति को सूचित नहीं किया जाता। वास्तव में यह तथ्य आश्चर्यजनक है कि कितनी कम्पनियाँ विक्रय योजनाएं तैयार करके उसका सफल क्रियान्वयन और नियंत्रण कर पाती है। ऐस इसलिए होता है कि बहुत से विक्रय प्रतिनीधि इस मान्यता प्राप्त प्रस्तावित रणनीति से सहमत नहीं होते।

वस्तुतः अन्तिम रुप से रणनीति तैयार करते समय नियन्त्रण के तरीकों को इसमें अवश्य ही सम्मिलित किया जाना चाहिए। इसमें मुख्य उद्देश्यों की सफलता प्राप्त की डिग्री के मुख्य साधनों को सम्मिलित किया जाना चाहिए। विक्रय योजना भाग उल्लेखित करता है कि क्या मापना है? कैसे मापना है? और मापने हेतु किन आँकड़ों की आवश्यकता है। इसमें यह भी सम्मिलित किया जाता है कि यदि रणनीति अनुसार लक्ष्य की प्राप्ति नहीं हो रही तो क्या करना चाहिए। इसे हम आकस्मिक रणनीति तैयार करने का नाम दे सकते है। इसलिए आवश्यक है क्योंकि यह लचीली होकर आकस्मिक परिवर्तनों को बाजार की अवस्थाओं को ध्यान में रखते हुए अपने में समाहित कर लेती है, जिससे लक्ष्यों के प्रति गहरा प्रभाव नहीं पड़ता।

बोध प्रश्न– ग

1. सुदृढ़ विक्रय संगठन का तात्पर्य स्पष्ट करिये?

....

....

....

....

....

2. पूर्वेक्षण को अपने शब्दों में समझाइये?

....

....

....

....

....

3. उत्पाद संरचना मिश्रण को उदाहरण सहित स्पष्ट करिये?

....

....

....

....

....

4. आटो पार्टस तथा खाद्य उत्पाद सामग्री सम्बन्धी एक–एक उत्पादकर्त्ता का चयन करें तत्पश्चात् उनसे सम्बन्धित वितरण कर्त्ताओं की पहचान कर यह समझने का प्रयास करें कि वे निम्नलिखित गतिविधियों के सुव्यवस्थित संचालन हेतु क्या विधि अपनातें हैंः–

(1) स्टॉक के सुव्यवस्थित प्रबन्धन हेतु..

....

....

....

(2) सुव्यवस्थित एवं आवश्यक सूचना प्राप्ति एवं प्रतिपुष्टि हेतु संरचना........................

....

....

....

....

(3) संवर्द्धन सहायता ....

....

....

....

....

1.11 सारांश

विक्रय प्रबन्ध कम्पनी की विक्रय और क्रियाओं का एक अच्छा प्रबन्ध है। इसका कार्य बिक्री हेतू निर्देश देना एवं नियंत्रण करना होता है जोकि बिक्री की योजना, बाजारीकरण, शोध, विज्ञापन और बिक्री उत्थान द्वारा एक ओर किया जाता है तो दूसरी ओर व्यापारीकरण और व्यापार की समस्त क्रियाओं का समन्वय किया जाता है। जिससे बाजारीकरण कार्यक्रमों द्वारा बिक्री और लाभों में वृद्धि होती है। अतः यह विक्रय क्रियाओं और विक्रय कर्मचारियों का प्रबन्ध है जो विक्रय विभाग का आधार बनकर क्रियाएँ और उप – क्रियाएँ करते हैं। विक्रय करने से तात्पर्य एक उत्पाद अथवा सेवा हेतू सूचना और प्रेरणा प्रदान करना है, यह उत्थानीकरण का कार्य है। छोटे अर्थो में यह माल के शीर्षक को बदलती है। इसका उद्देश्य अधिकतम लाभ कमाना होता है। चाहे उपभोक्ता सन्तुश्ट हो अथवा नहीं।

विपणन और विक्रय शब्दाका प्रयोग हम एक दूसरे के पूरक के रुप में होता है। परन्तु वास्तव में ऐसा नहीं है क्योंकि विपणन शब्द विक्रय शब्दाकी तुलना में बहुत अधिक विस्तारित है तथा इसमें विक्रय की क्रियाएं सम्मिलित की जाती है। विक्रय, विपणन का एक छोटा अंश है, बिक्री कार्य विपणन का एक अभिन्न अंग होने के कारण सभी आर्थिक क्रियाओं का केन्द्र है। इसलिए किसी व्यापारिक इकाई की सफलता अथवा असफलता विक्रय विभाग की सफलता और असफलता पर पूर्ण रुप से निर्भर करती है। यह सफलता इस बात पर भी निर्भर करती है कि एक प्रबन्धक विक्रय विभाग का प्रबन्ध किस प्रकार करता है जोकि किसी भी संस्थान का आधारभूत ह्रदय स्थल हैं।

विक्रय प्रबन्ध का मुख्य सम्बन्ध बिक्री कार्यो के प्रबन्ध से है, आज विक्रय प्रबन्ध में बिक्री करने वाले व्यक्तियो को निर्देश और नियंत्रण योजना बनाना, नीति बनाना, विपणन का समन्वय शोध कार्य, विज्ञापन बिक्री उत्थान माल बेचना और उन सभी क्रियाओं का समन्वय करना जोकि विक्रय बढ़ाने में सहायता करती है और उस इस प्रकार विपणन

योजनाओं द्वारा लाभ उत्पन्न करना सम्मिलित होता है। विक्रय प्रबन्ध साधारण प्रबन्ध की एक महत्वपूर्ण शााखा है। अतः यह साधारण प्रबन्ध के विशिश्ट कार्यो की एक महत्वपूर्ण शाखा है। बिक्री प्रबन्ध की क्रियात्मक विचारधारा का प्रयोग मूलभूत रुप से व्यापारियों द्वारा विक्रय करने वाले व्यक्तियों को निर्देश देने हेतु किया था। किन्तु बदलते समय और व्यापारिक वातावरण के साथ इसका क्रियात्मक अर्थ धीरे–धीरे बदल गया। वर्तमान प्रतिस्पर्धा में 'विक्रय प्रबन्ध' ने तब से विस्तृत रुप ले लिया है जब से इसमें विपणन की सभी क्रियाओं, जैसे विज्ञापन, बिक्री उत्थान, विपणन शोध, भौतिक वितरण, मूल्यों, बिक्रीकरण इत्यादि को सम्मिलित किया गया है।

इस प्रकार समय बीतने के साथ "विपणन प्रबन्ध" शब्द का प्रयोग विस्तृत और स्वतंत्र रुप से पढ़े–लिखे लोगो और क्रियात्मक प्रबन्धकों द्वारा बिक्री की तुलना में विपणन के समस्त पहलुओं को सम्मिलित करने हेतु प्रयोग किया जाने लगा। यद्यपि विक्रय और विपणन प्रबन्ध दोनों शब्दाका प्रयोग एक दूसरे के पूरक के रुप में किया जाता है परन्तु दोनों के समझने में पूर्ण रुप से भिन्नता और स्पश्टता है।

1.12 महत्वपूर्ण शब्दावली

वितरण माध्यम – वह मार्ग जिससे उत्पाद और सेवायें उत्पादनकर्त्ता से अन्तिम उपभोक्ता तक पहुँचायी जाती है।

प्रत्यक्ष वितरण –वह मार्ग जिससे उपभोक्ता बिना किसी वितरण माध्यम के सीधे उत्पादनकर्त्ता से उत्पाद क्रय करता है।

एकमात्र वितरक –ऐसे वितरक जिसके सिवा उस उत्पाद को कोई और एक विशेष क्षेत्र में विक्रय नहीं कर सकता है।

विक्रय क्षेत्र–विक्रय प्रक्रिया सम्पादित करने का एक ऐसा भौगोलिक क्षेत्र जिसकी सीमाओं का पूर्व निर्धारण विक्रय प्रबन्धक द्वारा कर दिया जाता है।

व्यक्तिगत विक्रय –विक्रय की वह विधि जिसमें विक्रय प्रतिनिधि सम्भावित उपभोक्ताओं से स्वंय वार्तालाप करता है।

1.13 आवश्यक प्रश्न

प्रश्न–1 "विक्रय" शब्द की अवधारणा को स्पष्ट करिये तथा इसके महत्व को स्पष्ट करिये?

प्रश्न–2 विक्रय प्रबन्ध के विभिन्न उद्देश्यों को स्पष्ट करते हुए इसकी क्षेत्र और प्रकृति पर प्रकाश डालिये

प्रश्न–3 विक्रय प्रबन्ध के विभिन्न कार्यो को सूचिबद्ध करते हुए इसके महत्व को रेखांकित करिये?

प्रश्न–4 विक्रय और वितरण रणनीति मिश्रण को स्पष्ट करिये?

प्रश्न–5 विक्रय और वितरण के अर्न्तसम्बन्धों को विश्लेषित करिये?

प्रश्न–6 एक कुशल विक्रय रणनीति निर्माण के विभिन्न चरणों को विस्तार से समझाइये?

प्रश्न–7 विक्रय एवं वितरण रणनीति निर्धारण के प्रारुप को स्पष्ट करिये?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–02 : व्यक्तिगत विक्रय

इकाई रुपरेखा

2.0 उद्देश्य

2.1 प्रस्तावना

2.2 व्यक्तिगत विक्रय की अवधारणा

2.3 व्यक्तिगत विक्रय की विशेषताएँ

2.4 व्यक्तिगत विक्रय की सीमाएँ

2.5 व्यक्तिगत विक्रय का बढ़ता महत्व

2.6 व्यक्तिगत विक्रय हेतु सहायक परिस्थितियाँ

2.7 विक्रय प्रतिनिधि की परिवर्तित भूमिका

2.8 एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुण

2.9 विक्रय परिस्थितियों की विविधता

2.10 विभिन्न परिस्थितियों में विक्रय क्रियाओं का क्षेत्र

2.11 सारांश

2.12 महत्त्वपूर्ण शब्दावली

2.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

2.0 उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के पश्चात आप इस योग्य हो सकेगें कि :–

व्यक्तिगत विक्रय की अवधारणा को जान सकेंगे।

व्यक्तिगत विक्रय के प्रमुख तत्व, लक्षण तथा विशेषताओं की पहचान कर सकेंगे।

व्यक्तिगत विक्रय के बढ़ते महत्व को रेखांकित कर सकेंगे।

व्यक्तिगत विक्रय हेतु सहायक परिस्थितियों का विवेचन कर सकेंगे।

विक्रय प्रतिनिधियों की परिवर्तित भूमिका पर प्रकाश डाल सकेंगे।

एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुणों को सूचीबद्ध कर सकेंगे।

विक्रय परिस्थितियों की विविधता पर विमर्श कर सकेंगे तथा

विभिन्न परिस्थितयों में विक्रय क्रियाओं के क्षेत्रों को जान सकेंगे।

2.1 प्रस्तावना

हमारे दैनिक जीवन में क्रय प्रक्रिया के दौरान हमें कई वस्तुएं और सेवाएं विक्रय की विभिन्न प्रक्रियाओं द्वारा प्राप्त होती है। इन्हीं प्रक्रियाओं में एक महत्वपूर्ण क्रिया व्यक्तिगत विक्रय के नाम से सम्बोधित की जाती है। इस प्रक्रिया में विक्रेता और क्रेता के मध्य उस समय तक संवाद होता रहता है जब तक क्रेता अन्तिम रुप से वस्तु या सेवायें प्राप्त करने हेतु तैयार नहीं हो जाता है। पिछली इकाई में हमने विक्रय प्रबन्ध की विभिन्न अवधारणाओं को विस्तार से जाना है। प्रस्तुत इकाई के अन्तर्गत वैयक्तिक विक्रय के विभिन्न महत्वपूर्ण पहलुओं पर चर्चा करने के साथ ही विक्रय प्रतिनिधि की परिवर्तित भूमिका के साथ–साथ उसके गुणों एवं विभिन्न परिस्थितियों में विक्रय क्रियाओं के क्षेत्र को भी समझने का प्रयास किया गया है।

2.2 व्यक्तिगत विक्रय की अवधारणा

व्यक्तिगत विक्रय विक्रय की वह प्रक्रिया है जिसमें क्रेता एवं विक्रेता एक दूसरे के सम्मुख होते हैं। विक्रेता द्वारा क्रेता के सम्मुख उत्पाद एवं सेवाएं प्रस्तुत की जाती है और क्रेता को संतुष्ट करते हुए वस्तुओं के विक्रय का प्रयास किया जाता है। इसका उद्देश्य उत्पाद एवं सेवाओं के प्रति जानकारी उत्पन्न करना, रुचि पैदा करना, ब्राण्ड प्राथमिकता का विकास करना होता है। आइये व्यक्तिगत विक्रय की कुछ प्रमुख परिभाषाओं को समझने का प्रयास करें:–

(क) **कण्डिक एवं स्टिल के अनुसार,** ''व्यक्तिगत विक्रय मूलतः संचार की एक प्रक्रिया है। इसमें न केवल व्यक्तिगत वरन् सामाजिक व्यवहार को भी सम्मिलित किया जाता है। इस प्रक्रिया में विक्रेता एवं संभावित क्रेता एक दूसरे को प्रभावित करते हैं।''

(ख) **प्रसिद्ध विद्धान रिचर्ड बुसकिक्र के अनुसार**– **''**उत्पाद के सम्भावित क्रेताओं के साथ व्यक्तिगत सम्पक्र करना व्यक्तिगत विक्रय में सम्मिलित होता है।''

(ग) **अमेरिकन विपणन एसोसिएान के अनुसार,** ''विक्रय करने के उद्देश्य से यह एक या अधिक संभावित ग्राहकों के साथ बातचीत में उत्पाद और सेवाओं की मौखिक प्रस्तुति होती है।''

2.3 व्यक्तिगत विक्रय की विशेषताएँ

उपरोक्त परिभाषाओं के आधार पर हम कह सकते हैं कि व्यक्तिगत विक्रय प्रत्यक्ष विक्रय की वह विधि है जिसमें क्रेता एवं विक्रेता एक दूसरे के सम्मुख होते हैं। विक्रेता द्वारा संभावित ग्राहक को पूर्ण रुप से संतुष्टि प्रदान करते हुए उत्पाद एवं सेवाओं का विक्रय किया जाता है। यह अन्य सभी विक्रय विधियों से पूर्णतः भिन्न होती है। आइये कुछ प्रमुख विशेषताओं को सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करे :–

(क) व्यक्तिगत विक्रय ग्राहकोन्मुखी दृष्टिकोण है,

(ख) व्यक्तिगत विक्रय सृजनात्मक कला है,

(ग) वैयक्तिक विक्रय में व्यक्तिगत एवं सामूहिक दोनो ही प्रकार के व्यवहार सम्मिलित किये जाते हैं,

(घ) वैयक्तिक विक्रय एक मनोवैज्ञानिक प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत एक मानवीय मस्तिष्क से दूसरे मस्तिष्क को प्रभावित करने का प्रयास किया जाता है,

(च) इस प्रक्रिया में विक्रेता एवं संभावित क्रेता एक दूसरे के आमने–सामने होते हैं और उनमें किसी भी प्रकार की भौगोलिक दूरी नहीं होती है,

(छ) यह प्रक्रिया विज्ञापन एवं विक्रय संवर्द्धन प्रक्रियाओं से भिन्न है,

(ज) व्यक्तिगत विक्रय प्रत्यक्ष विक्रय की एक प्रभावी एवं कुशल विधि है,

(झ) व्यक्तिगत विक्रय के कारण विक्रय सम्बन्धों के साथ–साथ मित्रतापूर्ण सम्बन्ध भी स्थापित करने का प्रयास किया जाता है,

(ट) व्यक्तिगत विक्रय विपणन कार्यक्रम का एक अभिन्न एवं महत्वपूर्ण अंग है,

(ठ) यह प्रक्रिया विक्रय के उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए सम्भावित क्रेताओं के सम्मुख मौखिक प्रस्तुति है, तथा

(ड) व्यक्तिगत विक्रय एक सार्वभौमिक प्रक्रिया है जिसका उपयोग प्रत्येक व्यवस्था में सभी किसी न किसी रुप में अवश्य ही किया जाता है। विशेषकर व्यवसाय की परिचायत्मक अवस्था में।

2.4 व्यक्तिगत विक्रय की सीमाएँ

जहाँ एक ओर व्यक्तिगत विक्रय का महत्व वर्तमान ज्ञान आधारित समाज के बाजारों में निरन्तर बढ़ रहा है वही दूसरी ओर इसकी अनेक सीमाएँ भी हैं। आइये इन सीमाओं को सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करते हैं :–

(क) व्यक्तिगत विक्रय विक्रय की सर्वाधिक महँगी विधि है। विक्रेता को प्रशिक्षित करना और संगठन में बनाएँ रखना अत्यन्त कठिन कार्य है। कभी–कभी विक्रेता पर होने वाला खर्च उससे होने वाले लाभ की अपेक्षा अधिक होता है।

(ख) कम्पनी द्वारा नियुक्त किये गये विक्रय प्रतिनिधियों की स्वामी भक्ति और योग्यता की जमानत नहीं दी जा सकती।

(ग) व्यक्तिगत विक्रय पारस्परिक सम्बन्धों पर निर्भर करती है इसलिए उत्पाद एवं सेवाओं की सफलता और विफलता विक्रेता की स्वामी भक्ति और योग्यता पर पूर्णतः निर्भर करती है।

(घ) संभावित ग्राहकों का एक वर्ग विक्रय प्रतिनिधियों की पहुँच से बाहर होता है क्योंकि उच्च पदाधिकारी एवं व्यावसायिक लोग बहुत व्यस्त होते हैं और वे विक्रेताओं को

समय नहीं दे पाते। अतः इस प्रकार के सम्भावित ग्राहकों तक अवैयक्तिक संवर्धन विधियों से ही पहुँचा जा सकता है।

(च) व्यक्तिगत विक्रय विधि में अन्य विधियों की अपेक्षा अधिक लोगों का योगदान रहता है। इससे प्राशसनिक समस्याएँ व्यय, और नियंत्रण की समस्याएँ निरन्तर बढ़ती हैं।

2.5 व्यक्तिगत विक्रय का महत्व

वैयक्तिक विक्रय में उस सम्भावित व्यक्ति के लक्षणों का अवलोकन संलिप्त है, जो लक्ष्य प्राप्ति के लिए सीधे सम्बन्ध में आता है तथा मौके पर आवश्यक समाधान करता है। जहां संप्रेषक के लिए आवश्यक है कि वह अन्य पक्ष को गम्भीरता तथा संवेदनशीलता से समझे जिससे एक प्रस्ताव का विक्रय अन्तिम रुप से हो सके।

संप्रेषण के समय जब सम्भावित ग्राहक का ध्यान ठीक ढंग से प्राप्त कर लिया जाता है, तब आधा काम समाप्त हो जाता है। रुचि उत्पन्न करना, ध्यान बनाये रखना का दूसरा काम है। रुचि उत्पन्न करने के लिए कुछ विधियों जैसे प्रक्रिया का वर्णन, मुफ्त नमूने, प्रदर्शन आदि का प्रयोग होता है। यह उत्पाद की आवश्यकता तथा प्रत्याशा गुणवत्ता के अनुसार होता है। उत्पन्न रुचि की प्रक्रिया तब तक जारी रहनी चाहिए जब तक सम्भावित व्यक्ति अपना मन न बना ले। सम्भावित ग्राहक के मन में इच्छा की उत्पत्ति उसके मन में उत्पन्न की गई रुचि का परिणाम है।

यह सम्भावित व्यक्ति की किसी उत्पाद का स्वामित्व प्राप्त करने की इच्छा है। इसी क्रम में विवेचनोपरान्त हम कह सकते हैं कि प्रतिक्रिया सम्भावित क्रेता का विक्रय सम्बन्धी बातचीत सुनने के लिए विशेष आभार को दर्शाती है। विक्रय सम्पन्न सम्भावित ग्राहक की रुचि, इच्छा तथा प्रतिक्रिया जानने के बाद, वैयक्तिक विक्रय व्यापारिक क्रिया (लेन–देन) की ओर बढ़ता है। आइये हम अपने अध्ययन को पूर्णता प्रदान करते हुए व्यक्तिगत विक्रय के महत्व को क्रमशः रेखांकित करने का प्रयास करें:–

(क) **ग्राहकों के सन्दर्भ में:–** व्यक्तिगत विक्रय उत्पाद प्रदर्शन तथा उत्पाद सम्बन्धी पूर्ण सूचना प्रदान करने की महत्वपूर्ण विधि है। इसके अन्तर्गत विक्रय प्रतिनिधि ग्राहक का मित्र तथा मागदर्शक बन कर ऐसा करता है, जिससे वह ग्राहक की अवश्यकताओं को संतुष्ट करके, उत्पाद सम्बन्धी विस्तृत जानकारी देकर, नई

उत्पाद के सम्बन्ध में उन्हें पूर्ण सूचना प्रदान करके तथा विक्रय उपरान्त सेवा प्रदान करके वह ग्राहक को पूर्ण रुप से सन्तुष्ट करने का प्रयास करता है।

(ख) **समाज के संदर्भ में:–** विक्रय कला प्रायः कुल उत्पादन को बढ़ाने तथा रोजगार के अवसर में सहायता प्रदान करती है। विक्रेता कीमतों के उतार–चढ़ाव को न्यूनतम करने तथा मांग और पूर्ति को समान करने में सहायक होते हैं। यह लोगों को नई उत्पादों के सम्बन्ध में शिक्षा देकर, विक्रय उपरान्त सेवा प्रदान करके तथा उत्पादों की उपयोगिता के बारे में आवश्यक सूचना दे करके समाज के जीवन स्तर को सुधारने के लिए उत्तरदायी हैं।

(ग) **उत्पादों तथा वितरकों के संदर्भ में:–** वैयक्तिक विक्रय क्रेता और विक्रेता के मध्य सीधे सम्बन्ध बनाये रखता है, जो विपणन संस्थाओं के लिए विक्रय तथा ग्राहकों के लिए पूर्ण संतुष्टि सुनिश्चित करता है। वह विक्रय बढ़ाने के लिए सम्भावित ग्राहक खोजने में सहायता करते हैं। विक्रेताओं द्वारा ही एक उत्पादक उत्पाद को बाजार में प्रस्तुत कर सकता है तथा वितरक उत्पाद के गुणों के सम्बन्ध में सम्भावित ग्राहकों को जानकारी दे सकता है। वह बाजार में मांग तथा पूर्ति में समता की स्थिति बनाकर अनुकूल उत्पादन मात्रा बनाये रखने में सहायता करता है।

प्रायः विक्रय प्रबन्धक वैयक्तिक एवं अवैयक्तिक दोनों ही प्रक्रियाओ का उपयोग विक्रय में वृद्धि करने हेतु करते हैं चूँकि किसी भी संस्था का उद्देश्य लाभ कमाना होता है और यह पूर्णतया विक्रय पर निर्भर करता है। अवैयक्तिक विक्रय में सम्भावित ग्राहक से प्रत्यक्ष रुप से संपक्र कर विक्रय करने का प्रयास किया जाता है। वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक व्यवसायिक परिस्थितियों में व्यक्तिगत विक्रय का महत्व उपभोक्ताओ को अधिकतम संतुष्टि प्रदान करने की दृष्टि से बढ़ता जा रहा है। आइये इस बढ़ते हुए महत्व को निम्नलिखित बिन्दुओं के विश्लेषण से समझने का प्रयास करें:–

(क) **लचीली विक्रय प्रक्रिया** – व्यक्तिगत विक्रय, विक्रय की लचीली व्यवस्था प्रदान कर रही है, क्योंकि एक विक्रेता परिस्थिति के अनुसार विक्रय प्रक्रिया में आवश्यक परिवर्तन कर संभावित ग्राहकें के सामने अपनी प्रस्तुति दे सकता है।

(ख) **सामाजिक प्रेरणाओं का उपयोग**– व्यक्ति स्वभावतः अपने मित्रों की सहायता प्राप्त करना और प्रदान करना चाहता है। इस सामाजिक प्रेरणा का उपयोग अपने

उद्देश्यों के लिए विक्रेता अपने संभावित ग्राहकों से मित्रता करके सामाजिक सम्बन्ध स्थापित करता है तथा अपनी प्रस्तुति प्रदान कर अन्तिम विक्रय की ओर अग्रसर होता है। प्रतिस्पर्द्धी दशाओं में व्यापार प्राप्त करने के लिए सामाजिक सम्बन्ध आज आधुनिक समाज मे महत्वपूर्ण आधार सिद्ध हो रहें हैं।

(ग) **गैर– विक्रय कार्य करना**– व्यक्तिगत विक्रय के अन्तर्गत एक विक्रेता विक्रय कार्य कके अतिरिक्त गैर– विक्रय कार्य भी करता है जैसे ग्राहकों की शिकायतों का नियन्त्रण करना, विक्रयोपरान्त सेवाएं प्रदान करना, साख सम्बन्धी सूचना एकत्र करना, विपणन अनुसन्धान करना आदि। ये सभी सेवाएँ निर्माता के लिए अत्यन्त लाभप्रद है तथा आज के प्रतिस्पर्धी बाजार में रहने की महत्वपूर्ण प्रक्रियाएँ हैं।

(घ) **व्यावसायिक सूचनाएँ प्राप्ति का स्रोत**– व्यक्तिगत विक्रय की सहायता से एक निर्माता को अनेक व्यवसायिक महत्वपूर्ण सूचनाएँ प्राप्त होती हैं चूँकि विक्रेता ही वास्तविक विक्रय का कार्य से जुड़े होते हैं, अतः उन्हें बाजार संभावित ग्राहकों, प्रतिस्पर्द्धियों की रणनीति आदि के सम्बन्ध में विभिन्न प्रकार की सूचनाएँ निरन्तर प्राप्त होती रहती है। जिसे वे निर्माता को उपलब्ध कराते हैं। जिस आधार पर निर्माता ग्राहकों की बदलती हुई आवश्यकताओं, रुचियों और प्राथमिकताओं के अनुसार उत्पाद व विपणन सम्बन्धी रणनीति को नवीन परिवर्तन कर सकता है और प्रतिस्पर्द्धा का अधिक अच्छी प्रकार से सामना करते हुए अपने विक्रय को बढा लाभों को अधिकतम कर सकते हैं। आज के आई0सी0टी0 युग में इस प्रकार की सूचनायें प्राप्त करना और आसान हो गया है।

(च) **समय प्रबन्धन** – व्यक्तिगत विक्रय में यह सम्भव है कि विक्रेता सम्भावित विक्रेता की सुविधानुसार निश्चित समय पर उपस्थित होकर विक्रय कार्य कर सकता है। परस्पर अच्छे सम्बन्धों के कारण सम्भावित क्रेता सूचित देते हैं कि उन्हें उत्पाद एवं सेवाओं की आवश्यकता कब होगी या विक्रेता स्वयं इस तथ्य का पता लगा लेते हैं।

(छ) **शीघ्र परिणाम प्राप्ति में सहायक**– व्यक्तिगत विक्रय में सम्भावित ग्राहकों को केवल वस्तु या सेवाओं के क्रय हेतु प्रेरित किया जाता है बल्कि उसी समय वस्तु का विक्रय करके विक्रय कार्य की समाप्ति भी की जाती है और ग्राहक अपना

निर्णय भी तेजी से करता है। जिससे क्रेता को अपनी मेहनत का परिणाम अति शीघ्र प्राप्त होता है।

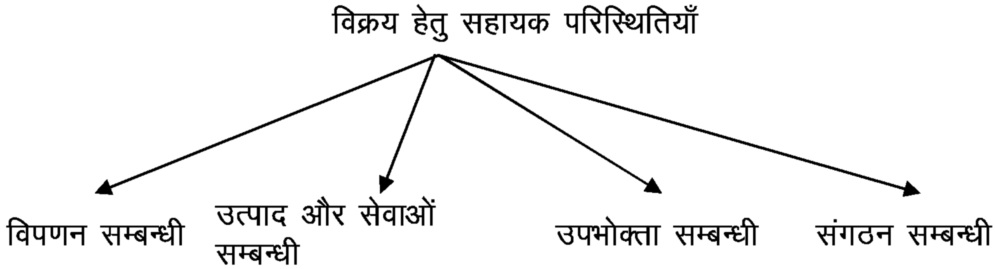
(ज) **उत्पाद एवं सेवाओं का प्रदर्शन**– उत्पाद एवं सेवाओं के गुणों व विशेषताओं से सम्भावित ग्राहकों को परिचित कराने के लिए आवश्यक है कि उसके सामने उत्पाद और सेवाओं का प्रभावी प्रदर्शन किया जाये। व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया के अध्ययन से ही उत्पाद एवं सेवाओं का प्रभावशाली प्रदर्शन सम्भव हो जाता है, जबकि विज्ञापन, विक्रय संवर्द्धन आदि अवैयक्तिक विक्रय प्रक्रिया के माध्यम से उत्पाद एवं सेवाओं को प्रत्यक्ष रुप में सम्भावित ग्राहकों के सम्मुख प्रस्तुत नहीं किया जा सकता है।

(झ) **आपत्तियों का त्वरित समाधान**– व्यक्तिगत विक्रय में विक्रेता और सम्भावित क्रेता आमने–समाने होते हैं। अतः उत्पाद एवं सेवाओं सम्बन्धी विभिन्न प्रकार की शंकाओं व आपत्तियों का सावधानी व सरलता से निवारण कर लिया जाता है। जिससे उपभोक्ता अधिकतम सन्तुष्टि प्राप्ति की ओर अग्रसर होता है।

(ट) **सम्भावित ग्राहकों का पता लगाना**– व्यक्तिगत विक्रय द्वारा वर्तमान व सम्भावित ग्राहकों का पता लगाना सरल हो जाता है। इससे विक्रय प्रयासों को केन्द्रित किया जा सकता है और प्रयासों की अनावश्यक बर्बादी से बचा जा सकता है।

2.6 व्यक्तिगत विक्रय हेतु सहायक परिस्थितियाँ

विक्रय की कुछ परिस्थितियों में वैयक्तिक विक्रय कला अधिक, परिणामदायक होती है क्योंकि विक्रय प्रतिनिधि विक्रय के समय ग्राहक द्वारा अपनी जिज्ञासा को पूरा करने हेतु उठाए गए प्रश्नों का तुरन्त उत्तर दे सकता है और वस्तु तथा सेवाओं का प्रभावी प्रदर्शन भी उनके गुणों को विस्तार से बताते हुए कर सकता है। आइये व्यक्तिगत विक्रय हेतु सहायक परिस्थितियों को एक आरेख के माध्यम से प्रदर्शित करते हुए समझने का प्रयास करें:–



(क) **विपणन सम्बन्धी** :— विपणन सम्बन्धी विभिन्न परिस्थियितों में व्यक्तिगत विक्रय अधिक प्रभावी एवं मितव्ययतापूर्ण सिद्ध होता है। ऐसा निम्नलिखित कारकों के कारण होता है:—

1. जबकि कम्पनी अपने उत्पाद और सेवाओं को छोटे से स्थानीय क्षेत्र के बाजार अथवा सरकारी बाजार में विक्रय करती हो,
2. विस्तृत बाजार में ग्राहक छोटे से भौगोलिक बाजार क्षेत्र में सिमटे हों अथवा अधिक मांग उत्पन्न न हो रही हो, तथा
3. जहाँ मनचाहे विक्रय प्रतिनिधि या वितरक सरलता से उपलब्ध न हों पा रहें हो एवं विक्रय केवल व्यापारी बिचौलियों को ही करनी हो।

(ख) **उत्पाद और सेवाओं सम्बन्धी** :— उत्पाद और सेवाओं सम्बन्धी भी व्यक्तिगत विक्रय प्रणाली अधिक प्रभावशाली होती है। ऐसा निम्नलिखित कारणों से होता है:—

1. जब उत्पाद एवं सेवाएं को बाजार में उतारा जाता है और वह अपनी प्रारम्भिक अवस्था में चल रहा होता है तथा इसके लिए प्रारंभिक माँग पैदा करने की आवश्यकता होती है। जिसके लिए तुरन्त प्रयास और परिणाम की आवश्यकता होती है।
2. जब उत्पाद एवं सेवाओं की प्रारम्भिक कीमत अत्यधिक होती है। इस समय वितरकों और उपभोक्ताओं को इनकी गुणवत्ता और उपयोगिता समझाने की आवश्यकता होती है।
3. जब उत्पाद एवं सेवाओं के लिए व्यापारिक मेलो तथा प्रदशर्नी द्वारा उनका उपयोग बताने की आवश्यकता होती है।
4. जब उत्पाद एवं सेवाओं को विशिष्ट व्यक्तिगत ध्यान देने की आवश्यकता होती है यथा बीमा आदि करना, तथा
5. जब उत्पाद एवं सेवाओं के लिए विक्रय उपरान्त सेवा की जरुरत होती है। जिससे उपभोक्ताओं को अधिकतम सन्तुष्टि प्राप्त हो सके।

(ग) **उपभोक्ता सम्बन्धी** :– उपभोक्ता सम्बन्धी कुछ महत्वपूर्ण स्थितियों में भी व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया अत्यधिक प्रभावी सिद्ध होती है। ऐसा निम्नलिखित कारणों से होता हैः–

(1) जब उपभोक्ता अत्यन्त सोच–समझकर क्रय करता है और उसके पास अधिक विकल्प होते हैं।

(2) जब उपभोक्ता कम्पनी द्वारा किये जा रहे अवैयक्तिक संवर्धन उपायों से संतुष्ट नहीं होता और कुछ आवश्यक प्रश्नों के उत्तर चाहता है तथा

(3) जब सघन बाजार में प्रतिस्पर्धियों के दबाव के रहते उपभोक्ताओं को क्रय हेतु अन्तिम निर्णय लेने हेतु और उनसे लगातार सम्पक्र बनाए रखने की आवश्यकता होती है। जिस समय व्यक्तिगत विक्रय ही अपना प्रभाव दिखाते हुए वांछित परिणाम प्रदान करने में सहायक होती है।

(घ) **संगठन सम्बन्धी** :– प्रत्येक व्यवसायिक संगठनों की कुछ विशेष परिस्थितियों में भी व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया अत्यधिक प्रभावशाली सिद्ध होती है। आइये इन दो प्रमुख कारणों को सूचीबद्ध करेः–

(1) जब संगठन निरन्तर और बड़ी मात्रा में विज्ञापन करने में असमर्थ हो अर्थात वो अपने व्यापार जीवन चक्र की प्रथम अवस्था में हो, तथा

(2) जब संगठन अपनी अवैयक्तिक संवर्धन प्रणाली से पूरी तर संतुष्ट न हो तथा उसे बाजार से निरन्तर नकारात्मक परिणाम प्राप्त हो रहें हों।

बोध प्रश्न–क

1. व्यक्तिगत विक्रय को एक लचीली प्रक्रिया के रुप में एक उदाहरण के माध्यम से समझाइये?

....

....

....

2. गैर विक्रय कार्यो को सूचीबद्ध करिये?

....

....

....

2.7 विक्रय प्रतिनिधि की परिवर्तित भूमिका

व्यक्तिगत विक्रय में एक प्रतिनिधि को उत्पाद और सेवाओं के विक्रय के साथ–साथ अपनी उत्पादन संस्था की ख्याती को बढ़ाने तथा कई प्रकार के दैनिक व प्रशासनिक कार्यो को भी सम्पन्न करना होता है। व्यक्तिगत विक्रय कार्य करने वाले प्रतिनिधियों और प्रबन्धकों की भूमिकाओं में निरन्तर परिवर्तन हो रहा है। आइये इनकी परिवर्तित होती भूमिका को निम्नलिखित बिन्दुओं को क्रमबद्ध कर समझने का प्रयास करेः–

(क) **ग्राहकों को संतुश्टि प्रदान करना**– यहाँ पूर्व में सम्भावित ग्राहकों को वस्तु से परिचित कराया जाता था। क्रियात्मक प्रदर्शन द्वारा वस्तु के सही उपयोग का तरीका बताया जाता है, वस्तु को खराब होने से बचाने के बारे में जानकारी दी जाती है। वही अब उपभोक्ता इसके क्रय के बाद पूर्ण संतुष्ट बना रहे यह उत्तरदायित्व भी विक्रय प्रतिनिधियों के कन्धों पर डाल दिया गया है।

(ख) **वैयक्तिक रुप से विक्रय करना**– विक्रय का सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य है नये व पुराने ग्राहकों को वस्तुओं का विक्रय करना किन्तु वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक परिस्थितियों में सीधे ग्राहको से संपक्र स्थापित करके वितरक के माध्यामों से विक्रय का प्रचलन बढ़ गया है। अतः वैयक्तिक विक्रय की भूमिका अतिमहत्वपूर्ण हो गयी है।

(ग) **संस्था की ख्याति को बढ़ाना**– ऐसे कार्य करना जिससे स्वयं की व संस्था की ख्याति में वृद्धि हो। पूर्व में विक्रय प्रतिनिधियों को यह कार्य नहीं करना होता था। यह कार्य विज्ञापन प्रतिनिधि का था किन्तु परिवर्तित भूमिका में अब इन्हें पूर्ण रुप से ख्याति कैसे बढ़ाई जाये वो भी विक्रय के साथ इसके प्रति भी सजग रहना होता है।

(घ) **विक्रय रिकॉर्ड रखना**— व्यक्तिगत विक्रय करने वाला व्यक्ति विक्रय सम्बन्धी रिकॉर्ड भी तैयार करता है जिसके आधार पर एक उत्पादक या प्रबन्धक अपनी आगामी रणनीति बनाता है। अतः अब विक्रय प्रतिनिधियों को मध्यस्थों के साथ अच्छे सम्बन्ध बनाने की बाध्यता होती है। जिससे इन्हें सही समय पर उचित रिकॉर्ड यथा डाटा और सूचनायें प्राप्त होती रहे है, और निरन्तर प्रतिस्पर्धात्मक स्थिति बनी रहे।

(च) **प्रशासनिक कार्य**— जहाँ पूर्व में विक्रय प्रतिनिधियों का कार्य केवल विक्रय करना होता था वहीं आज ये अपने साथी विक्रेताओं को प्रशिक्षण देना, अल्पकालीन व दीर्घकालीन विक्रय कार्यक्रम तैयार करना व उच्च प्रबन्ध को बाजार सम्बन्धी आवश्यक सूचनाएं प्रदान करना सरकारी अधिकारी तथा कर्मचारियों से समन्वय बनाकर कार्य करना तथा सरकार की नीतियो और नियमो का क्रियान्वित किया जाये इसका भी कार्य बड़ी ही कुशलता और क्रमबद्धता से सम्पादित कर रहे हैं।

वस्तुतः उपरोक्त परिवर्तित होती हुई भूमिकाओं के साथ ही हम विक्रय प्रतिनिधियों के कार्यो को मूलरुप से तीन वर्गो में विभाजित कर सकते हैं। आइये इन्हें क्रमशः समझने का प्रयास करेः—

(क) **उत्पादको से सम्बन्धित**— इस वर्ग के अन्तर्गत एक विक्रय प्रतिनिधि ग्राहको, व्यापारियों, औद्योगिक संस्थाओं और सरकारी संगठनों को उत्पादों और सेवाओं का विक्रय करता है। सृजनात्मक कार्य करने व पेशेवर होने के कारण प्रायः इनका पारिश्रमिक अधिक होता है, इसका स्वरुप मिश्रित प्रकृति वाला होता है।

(ख) **थोक व्यापारियों से सम्बन्धित**— यह द्वितीय वर्ग है इस वर्ग के अन्तर्गत विक्रय प्रतिनिधि फुटकर व्यापारियों को उत्पाद और सेवाओं का विक्रय करते हैं। ऐसे विक्रेता फुटकर विक्रय संस्थाओं से आदेश प्राप्त करने, उसकी समस्याओं का निदान करने, उन्हें आवश्यक प्रशिक्षण देने और विपणन अनुसंधान सम्बन्धी कार्य करते हैं। यह किसी उत्पादन सेवा विशेष का विक्रय न करके अनेकों उत्पादों और सेवाओं का विक्रय करते हैं।

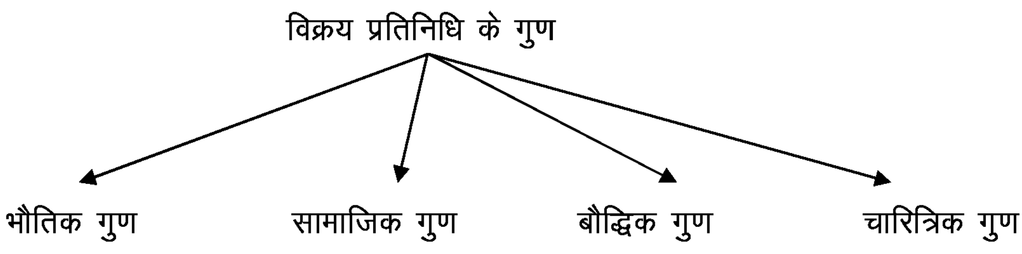
(ग) **फुटकर व्यापारियों से सम्बन्धित**— यह तृतीय और अन्तिम खण्ड है, जिसके अन्तर्गत विक्रय प्रतिनिधि उपभोक्ताओं को उत्पादों और सेवाओं का विक्रय करता है। वह उपभोक्ताओं या भावी ग्राहकों के समक्ष उत्पाद और सेवाओं को प्रस्तुत

करता है तथा उनकी विशेषताओं का उल्लेख करता है, जिससे वे क्रयोपरान्त अन्तिम रुप से सन्तुष्टि प्राप्त कर सके।

2.8 एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुण

एक विकेता उत्पाद को बेचने के दौरान विभिन्न क्रियायें सम्पन्न करता है। विकेता द्वारा समय विशेष पर सम्पन्न की जाने वाली विक्रय क्रियाएं विभिन्न कारकों जैसे उत्पाद की प्रकृति, उद्योग की प्रकृति और विपणि की प्रकृति आदि पर निर्भर करती हैं। एक आदर्श विक्रय प्रतिनिधि विशेषताओं का जादुई मिश्रण होता है। एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुणों की सूचीबद्ध करना अत्यन्त कठिन कार्य है, क्योकि भिन्न गुण विभिन्न परिस्थितियों में काम आते हैं। इनके गुण बाजार की परिस्थितियों के अनुसार बदलते रहते हैं।

कुशल विक्रय प्रतिनिधि में दो मूल गुण होते हैः (1) परानुभूति (2) स्वयं प्रेरित। परानुभूति से अभिप्राय है, ग्राहकों की भावनाओं, भावुकताओं और मन को समझना। परानुभूति द्वारा विक्रेता विक्रय वार्ता को संयोजित और ग्राहक को संतुष्ट कर सकता है। स्वयं प्रेरित से अर्थ है स्वयं की संतुष्टि के लिए विक्रय की व्यक्तिगत आवश्यकता यानि हमेशा धन के रुप में नहीं। स्वयं प्रेरित भावना के तहत विक्रय प्रतिनिधि अपनी व्यक्तिगत पहचान भूल जाता है और केवल कम्पनी के लिए कार्य करता है यानि कम्पनी की आवश्यकताओं और उम्मीदों के नजरिये से सोचता है। एक सफल विक्रय प्रतिनिधि के गुणों को चार वर्गों में विभाजित किया जा सकता है। आइये इसे एक आरेख के माध्यम से समझने का प्रयास करें, तद्उपरान्त इसका विश्लेषणात्मक अध्ययन करेंगेः–



क) भौतिक गुण :– एक विक्रय प्रतिनिधि की शारिरिक छवि, बोलने का ढंग, अच्छी आवाज़, शारीरिक मुद्रा, अच्छा स्वास्थ्य, आदतें, स्वच्छ श्वास, कार्य करने की शक्ति, आत्म विश्वास आदि गुणों को इस वर्ग में सम्मिलित किया जाता है। एक अच्छा स्वास्थ्य, अच्छी शारीरिक दिखावट, अच्छी आवाज़, अच्छे वस्त्र तथा सफाई कुछ शारीरिक गुण हैं जो प्रत्येक विक्रेता में होने चाहिए। अच्छा बनाव, श्रृंगार,

साफ–सुथरी दिखावट, अच्छी भंगिमा तथा संतुलन पहला प्रभाव बनाने में बहुत सहायक होते हैं।

ख) **बौद्धिक गुणः**– एक विक्रय प्रतिनिधि की कल्पना दूर–दृष्टि, पहल शक्ति, यादाश्त, जोश, अवलोकन, निर्णय, चौकन्ना, परानुभूति, विश्लेषणात्मक आदि गुणों को इस वर्ग में सम्मिलित किया जाता है।

ग) **सामाजिक गुणः**– एक विक्रय प्रतिनिधि द्वारा प्रदान किया गया सहयोग, युक्ति पूर्ण, दयालुता, सहनशीलता, सच्चा, निष्ठावान, विनम्रता आदि गुणों को इस वर्ग में सम्मिलित किया जाता है।

घ) **चारित्रिक गुणः**– एक विक्रय प्रतिनिधि सत्यवादी, वफादारी, हंसमुखी स्वभाव, दृढ़ विश्वास, नियमबद्ध, पक्के निश्चय, साख सम्पन्न, उचित बर्ताव, समय प्रबन्धन, अनुशासन जैसे आदि गुणों को इस अन्तिम व महत्वपूर्ण वर्ग में सम्मिलित किया जाता है।

छ) **मानसिक गुणः**– एक विक्रेता की स्मरण शक्ति अच्छी होनी चाहिए। वह आवश्यक रुप में स्मरण सुचेत, पहल करने वाला तथा आत्म–विश्वासी होन चाहिए। वह हर स्थिति को संभालने की योग्यता रखता हो। वह आवश्यक रुप में चतुर तथा सृजनात्मक मन वाला होना चाहिए और उसमें समानुभूति विकसित करने की योग्यता का होना आवश्यक अर्थात् वह अपने आप को क्रेता की स्थिति में डाल सके।

ज) **मानवीय गुणः**– विक्रेता को अपने स्वामी के प्रति निष्ठावान होना चाहिए ताकि संस्था द्वारा निश्चित लक्ष्य की प्राप्ति किये जा सकें। उसे ग्राहकों के हितों का भी ध्यान रखना चाहिए। उसका लोगों द्वारा की जाने वाली पूछताछ के उत्तर देने के लिए चतुर तथा समझदार होना भी आवश्यक है। स्पष्टवादी होना विक्रेता के लिए एक अतिरिक्त गुण है।

2.9 विभिन्न परिस्थितियों की विविधता

विक्रय की कुछ अवस्थाएँ ऐसी होती हैं जहाँ व्यक्तिगत विक्रय की प्रक्रिया अधिक महत्वपूर्ण होती है क्योंकि यह बहु–उद्देश्यी विक्रय समस्याओं का सरल व असरदार उत्तर

प्रस्तुत करती हैं । व्यक्तिगत विक्रय के रुप में विक्रय की समस्याओं को मुख्यता चार भागों में बाँटा जा सकता है यथा :– (1) बाजार (2) उत्पाद (3) उपभोक्ता (4) कम्पनी। ये चारों अवस्थाएँ व्यक्तिगत विक्रय को अधिक मितव्ययी और प्रभावी बनाती हैं। यहाँ मितव्ययता का तात्पर्य है बचत की राशि का व्यक्तिगत विक्रय की आय के साथ मेल खाना, प्रभावीकरण से तात्पर्य है कि विक्रय के साथ विधि की योग्यता के साथ मेल खाना और उपभोक्ता की स्वामीभक्ति को बनाना एवं प्रतियोगियों से प्रतिस्पर्धा करते रहना। आइये अध्ययन को सटीकता प्रदान करने हेतु विक्रय परिस्थितियों को क्रमबद्ध कर विश्लेषित करने का प्रयास करें:–

(क) **बाजार सम्बन्धी**:– बाजार विशेष की परिस्थितियाँ, जो व्यक्तिगत विक्रय को प्रोत्साहित करती है वे हैं–

(1) ऐसे बाजार जहाँ विक्रय छोटे स्थानीय अथवा सरकारी क्षेत्र में किया जाता,

(2) जहाँ फैले हुए बाजार में सम्भावित उपभोक्ताओं पर ध्यान केन्द्रित किया जाता है,

(3) जहाँ विक्रय विभिन्न मध्यस्थों द्वारा पूर्ण किया जाता है तथा

(4) ऐसे बाजार जहाँ वान्छित मध्यस्थ या एजेन्ट उपलब्ध नही हो पाते हैं।

(ख) **उत्पाद सम्बन्धी** :– विशेष उत्पाद की परिस्थितियाँ, जो व्यक्तिगत विक्रय को प्रोत्साहित करती है वे इस प्रकार हैं–

(1) ऐसे बाजार जहाँ उत्पाद की माँग उत्पन्न करने की अभी परिचयात्मक अवस्था है,

(2) ऐसे बाजार जहाँ उत्पाद इकाई मूल्य का है,

(3) ऐसे बाजार जहाँ उत्पाद को व्यक्तिगत प्रदर्शन की आवश्यकता होती है,

(4) ऐसे बाजार जहाँ उत्पाद को व्यक्तिगत केन्दित करने की आवश्यकता होती है,

(5) ऐसे ग्राहक जिनको उत्पाद विक्रयोपरान्त सेवाओं की आवश्यकता होती है तथा

(6) ऐसे बाजार जहाँ उत्पाद को ब्रान्ड स्वामीयक्रियता की आवश्यकता नहीं होती है।

(ग) उपभोक्ता सम्बन्धीः– ऐसी विशेष उपभोक्ता सम्बन्धी परिस्थितियाँ जो व्यक्तिगत विक्रय की सहायता करती हैं, वे इस प्रकार हैं–

(1) ऐसे बाजार जिनमें उपभोक्ता क्रय सम्बन्धी अधिक छान–बीन नहीं करता,

(2) ऐसे उपभोक्ता जिन्हें अपने प्रश्नों के तुरन्त उत्तर तुरन्त चाहिए होता है,

(3) ऐसे उपभोक्ता जिनको प्रेरणा और प्रतियोगिता के कारण उनका मानसिक रुप में पीछा करने की आवश्यकता होती है तथा

(4) ऐसे बाजार जिनमें क्रय मूल्यवान और अनियमित है।

(घ) कम्पनी सम्बन्धी :– कम्पनी की कुछ ऐसी विशिष्ट परिस्थितियाँ होती है, जिन्हें व्यक्तिगत विक्रय की आवश्यकता होती है। इनमें निम्नलिखित को सम्मिलित किया जाता है–

(1) ऐसी व्यापारिक परिस्थितियाँ जहाँ कम्पनी आशावादी, अस्थिरता और बजट की कमी में कार्य करती है,

(2) ऐसी परिस्थितियाँ जिनमें विक्रय के अव्यक्तिगत विधियों व उपकरणों को पहचानने के योग्य नहीं होती है तथा

(3) ऐसे बाजार जिनमें सम्बन्ध में कम्पनी सोचती है कि विज्ञापन के स्थान पर व्यक्तिगत विक्रय को पूरक के रुप में अपनाकर लक्ष्यों की प्राप्ति सरलता से करते हुंए लाभों को महत्तम किया जा सकता है।

2.10 विभिन्न परिस्थितियों में विक्रय क्रियाओं का क्षेत्र

प्रायः यह मान लिया जाता है कि विक्रय क्रिया अत्यन्त सरल और सुगम है। यदि ब्रान्ड पूर्व से बाजार में स्थापित है तो निश्चित ही यह सरल प्रक्रिया हो सकती है। किन्तु यदि ब्रान्ड अभी अपनी प्रारम्भिक अवस्था में ही है तो निश्चित रुप से विक्रय प्रतिनिधियों के लिये विक्रय क्रियाओं का क्षेत्र अत्यन्त व्यापक हो जाता है। जहाँ उन्हें अपनी उपस्थिति दर्ज कराते हुए उत्पाद तथा ब्रान्ड की स्थापना करते हुए विक्रय के अन्तिम लक्ष्य की प्राप्ति करनी होती है। सामान्य दिनों में विक्रय क्रियाओं के अन्तर्गत कुछ वितरकों से वार्ता करना,

कुछ नये ग्राहकों की पहचान करना, कुछ खोये हुए ग्राहकों को पुनः वापस लाना, कहीं विक्रय प्रदर्शन करना तथा दिन के अन्त में अपनी दैनिक विक्रय रिपोर्ट को तैयार कर अपने प्रबन्धक को भेजना बाजारों एवं ग्राहकों को सन्तुष्टि प्रदान करने हेतु, इन्हें विक्रय के निम्नलिखित नये क्षेत्रों में भी कार्य करना होता है। आइये इन क्षेत्रों को पहचान कर, इन्हें क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

(क) उपभोक्ता की कठिनाई निवारण :– प्रायः टिकाऊ उत्पादों के सम्बन्ध में उपभोक्ताओं को उनकों उपयोग कैसे किया जाये यह समझ नहीं आता। ऐसे में वितरकों से निवेदन कर किसी प्रतिनिधि को उन्हें उस वस्तु के उपयोग की पूर्ण जानकारी एवं प्रशिक्षण देने हेतु भेजने का अनुरोध करता है। जिस अनुरोध पर विक्रय प्रतिनिधि का यह दायित्व बन जाता है कि वह उत्पाद के उपयोग सम्बन्धी सभी छोटी और बड़ी समस्याओं को अच्छी तरह सुलझाकर अपने उपभोक्ता को संतुष्ट करे तथा यह भी आश्वासन दे कि भविष्य में भी किसी प्रकार की समस्या या कठिनाई आने पर वह उनके साथ है और सदैव उनकी सेवा के लिए उपलब्ध रहेगा। इस आश्वासन मात्र से ही कम्पनी और उत्पाद के प्रति उपभोक्ता के मन में सन्तुष्टि और प्रतिबद्धता की भावना पैदा होती है।

(ख) वितरकों और खरीददारों के मध्य समन्वयक:– प्रायः वितरकों और खरीददारों के मध्य समन्वयक का कार्य भी विक्रय प्रतिनिधियों के ही कन्धों पर ही रहता है। क्योंकि कई बार ऐसी परिस्थितियों का निर्माण स्वभावता हो जाता है जिससे क्रेता विक्रेता से सन्तुष्ट नहीं होता अथवा उत्पाद की उपलब्धता होते हुए भी विक्रेता उत्पाद की कालाबजारी करते हैं, यहाँ तक कुछ बाजारों में वितरकों द्वारा उत्पाद की गुणवत्ता में भी बदलाव कर उसी नाम से सामान्तर उत्पाद विक्रय किये जाने लगते हैं। जिसकी सूचना उपभोक्ताओं को नहीं होती है। अतः एक विक्रय प्रतिनिधि कुशल समन्वयक के तौर पर वितरकों और बाजार की अन्य गतिविधियों से सामन्जस्य करते हुए उत्पाद की उपलब्धता बाजार में सुनिश्चित करता है और अपने उपभोक्ताओं की संतुष्टि के लिये सदैव चिन्तित रहता है।

(ग) संगोश्ठियों और व्यापार मेले में प्रतिनिधित्व :– वर्तमान ज्ञान आधारित और तकनीकि चालित समाज में उपभोक्ता और वितरक दोनों ही अत्यन्त सजग हैं। आज नये उत्पाद सम्बन्धी प्रवर्तनों के लिये व्यापारिक इकाईयां अपने उत्पाद प्रस्तुत करती हैं। इसी प्रकार उत्पाद का प्रदर्शन व्यापार मेंलों के माध्यम से किया जाता

है। जहाँ पधारे उत्सुक उपभोक्ताओं को उत्पाद सम्बन्धी सूचनाओं को विस्तार से समझाया जाता है तथा उनसे प्राप्त सुझावों के आधार पर उत्पाद में कुछ परिवर्तन भी करने का प्रयास किया जाता है। वास्तव में ये सभी कार्य आज प्रबन्धकों द्वारा विक्रय प्रतिनिधियों के माध्यम से ही कराये जा रहे हैं। व्यापार मेलों में बढ़–चढ़ कर हिस्सा ले रहे प्रतिनिधि भी इन गोष्ठियों और कम्पनी की प्रतिष्ठा बढ़ा रहें हैं। वस्तुतः इस प्रकार के प्रतिभाग में विक्रय प्रतिनिधियों को निम्न लाभ भी होते हैः–

1. कम्पनी के विक्रय प्रतिनिधि के रुप में पहचान मिलती है।
2. दूसरी कम्पनी के साथी प्रतिनिधियों के साथ जान–पहचान के अवसर मिलते है।
3. अपनी तथा प्रतिस्पर्धियों की ताकत, कमजोरी, चुनौतियाँ तथा अवसरों को विश्लेषण का मौका मिलता है।
4. विशेषज्ञों से प्रशिक्षण प्राप्त करने का अवसर प्राप्त होता है।
5. एक ही परिस्थिति में काम करते–करते दिमागी रुप से थकने के कारण इस प्रकार के अवसरों में आने जाने से एक प्रकार की नई स्फूर्ति एवं मनोबल प्राप्त होता है।

(घ) **सुव्यवस्थित डाटा संरक्षणः**– वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक अर्थव्यवस्था में नित नयी तकनीकि का उपयोग कर व्यापारिक इकाईयाँ नई–नई भविष्यवाणी करती है, तद्नुसार विक्रय प्रतिनीधियों और वितरकों के लिये नये उद्देश्यों का निर्धारण किया जाता है, जिससे बाजार में नम्बर एक बनते हुए अधिक से अधिक बाजार के हिस्से पर कब्जा जमाया जा सके। किन्तु यह भविष्यवाणी और यह योजनायें पूर्व संकलित डाटा के आधार पर ही तैयार की जाती है। अतः यह कहा जाता है कि एक सुव्यवस्थित संकलित डाटा कम्पनी भी आधुनिक विक्रय गतिविधियों के अन्तर्गत कम्पनी के विक्रय प्रतिनिधियों का ही होता है कि वे सभी प्रकार के डाटा का संकलन कर उसे सुव्यवस्थित करते रहें जिसके आधार पर भविष्य के निर्णय लिये जा सके।

बोध प्रश्न–ख

1. आज के सूचना प्रौद्योगिकी आच्छादित बाजार में विक्रय प्रतिनिधि की परिवर्तित होती हुई भूमिका पर प्रकाश डालिये?

....

....

....

....

2. विक्रय प्रक्रियाओं द्वारा अधिकतम उपभोक्ता संतुष्टि प्रदान करने हेतु आप क्या प्रयास करेंगे?

....

....

....

....

3. एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि हेतु बौद्धिक गुणों से क्या तात्पर्य है?

....

....

....

....

2.11 सारांश

हमारे दैनिक जीवन में क्रय प्रक्रिया के दौरान हमें कई वस्तुएं और सेवाएं विक्रय की विभिन्न प्रक्रियाओं द्वारा प्राप्त होती है। इन्हीं प्रक्रियाओं में एक महत्वपूर्ण क्रिया व्यक्तिगत विक्रय के नाम से सम्बोधित की जाती है। इस प्रक्रिया में विक्रेता और क्रेता के मध्य उस समय तक संवाद होता रहता है जब तक क्रेता अन्तिम रुप से वस्तु या सेवायें प्राप्त करने हेतु तैयार नहीं हो जाता है। जहाँ एक ओर व्यक्तिगत विक्रय का महत्व वर्तमान ज्ञान आधारित समाज के बाजारों में निरन्तर बढ़ रहा है वही दूसरी ओर इसकी अनेक सीमाएँ भी हैं। वैयक्तिक विक्रय में उस सम्भावित व्यक्ति के लक्षणों का अवलोकन संलिप्त है, जो लक्ष्य प्राप्ति के लिए सीधे सम्बन्ध में आता है तथा मौके पर आवश्यक समाधान करता है। जहां संप्रेषक के लिए आवश्यक है कि वह अन्य पक्ष को गम्भीरता तथा संवेदनशीलता से समझे जिससे एक प्रस्ताव का विक्रय अन्तिम रुप से हो सके।

लचीली विक्रय प्रक्रिया, सामाजिक प्रेरणाओं का उपयोग, गैर–विक्रय कार्य करना, व्यावसायिक सूचनाएँ प्राप्ति का स्रोत, प्रबन्धन सम, शीघ्र परिणाम प्राप्ति में सहायक, उत्पाद

एवं सेवाओं का प्रदर्शन, आपत्तियों का त्वरित समाधान, सम्भावित ग्राहकों का पता लगाना आदि इसके बढ़ते हुए महत्व के प्रत्यक्ष उदाहरण है।

विक्रय की कुछ परिस्थितियों में वैयक्तिक विक्रय कला अधिक, परिणामदायक होती है क्योंकि विक्रय प्रतिनिधि विक्रया के समय ग्राहक द्वारा अपनी जिज्ञासा को पूरा करने हेतू उठाए गए प्रश्नों का तुरन्त उत्तर दे सकता है और वस्तु तथा सेवाओं का प्रभावी प्रदर्शन भी उनके गुणों को विस्तार से बताते हुए कर सकता है। व्यक्तिगत विक्रय में एक प्रतिनिधि को उत्पाद और सेवाओं के विक्रय के साथ–साथ अपनी उत्पादन संस्था की ख्याती को बढ़ाने तथा कई प्रकार के दैनिक व प्रशासनिक कार्यो को भी सम्पन्न करना होता है। व्यक्तिगत विक्रय कार्य करने वाले प्रतिनिधियों और प्रबन्धकों की भूमिकाओं में निरन्तर परिवर्तन हो रहा है।

कुशल विक्रय प्रतिनिधि में दो मूल गुण होते हैः (1) परानुभूति (2) स्वयं प्रेरित। परानुभूति से अभिप्राय है, ग्राहकों की भावनाओं, भावुकताओं और मन को समझना। परानुभूति द्वारा विक्रेता विक्रय वार्ता को संयोजित और ग्राहक को संतुष्ट कर सकता है। स्वयं प्रेरित से अर्थ है स्वयं की संतुष्टि के लिए विक्रय की व्यक्तिगत आवश्यकता यानि हमेशा धन के रुप में नहीं। स्वयं प्रेरित भावना के तहत विक्रय प्रतिनिधि अपनी व्यक्तिगत पहचान भूल जाता है और केवल कम्पनी के लिए कार्य करता है यानि कम्पनी की आवश्यकताओं और उम्मीदों के नजरिये से सोचता है। एक सफल विक्रय प्रतिनिधि के गुणों को चार वर्गों में विभाजित किया जा सकता है।

प्रायः यह मान लिया जाता है कि विक्रय क्रिया अत्यन्त सरल और सुगम है। यदि ब्रान्ड पूर्व से बाजार में स्थापित है तो निश्चित ही यह सरल प्रक्रिया हो सकती है। किन्तु यदि ब्रान्ड अभी अपनी प्रारम्भिक अवस्था में ही है तो निश्चित रुप से विक्रय प्रतिनिधियों के लिये विक्रय क्रियाओं का क्षेत्र अत्यन्त व्यापक हो जाता है। जहाँ उन्हें अपनी उपस्थिति दर्ज कराते हुए उत्पाद तथा ब्रान्ड की स्थापना करते हुए विक्रय के अन्तिम लक्ष्य की प्राप्ति करनी होती है।

2.12 महत्वपूर्ण शब्दावली

- **व्यक्तिगत विक्रय** –विक्रय की वह विधि जिसमें विक्रय प्रतिनिधि सम्भावित उपभोक्ताओं से स्वंय वार्तालाप करता है।

- **लचीली विक्रय प्रक्रिया** – व्यक्तिगत विक्रय, विक्रय की लचीली व्यवस्था प्रदान कर रही है, क्योंकि एक विक्रेता परिस्थिति के अनुसार विक्रय प्रक्रिया में आव”यक परिवर्तन कर संभावित ग्राहकें के सामने अपनी प्रस्तुति दे सकता है।
- **व्यापार विक्रयः**– उपभोक्ताओं के स्थायी समूह के साथ दीर्घ कालीन व्यापारिक सम्बन्ध, इनमें फुटकर व्यापारी तथा थोक व्यापारी दोनो को ही सम्मिलित किया जाता है।
- **उद्देश्यात्मक विक्रय**– जब विक्रय प्रतिनिधि मुख्य उपभोक्ता को ध्यान में रखते हुए किसी अप्रत्यक्ष माध्यम द्वारा उसे वस्तु सेवायें क्रय करने के प्रतिनिधियों का डाक्टरों के माध्यम से अपनी दवाओं को अनुषंसित करवाना।
- **तकनीकी विक्रय**– ऐसे उत्पादों/सेवाओं का विक्रय जिसके अन्तर्गत विक्रय प्रतिनिधियों को अपने तकनीकी ज्ञान से उपभोक्ताओं को क्रय निर्णय करने में सहायता दी जाती है।
- **नवीन व्यापार विक्रय**– नीवन व्यापार विक्रय के अन्तर्गत प्राथमिक कार्य के रुप में विक्रय प्रतिनिधि को नवीन उपभोक्ताओं की पहचान कर उन्हे उत्पाद क्रय करने हेतु प्रोत्साहित किया जाता है।

2.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न –1 वैयक्तिक विक्रय क्या है? वैयक्तिक विक्रय की प्रविधि का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

प्रश्न –2 वैयक्तिक विक्रय केवल विक्रयकला ही नहीं अपितु उससे बहुत अधिक है।’ इस कथन को समझाते हुए वैयक्तिक विक्रय की विशेषताएँ बतलाइए।

प्रश्न –3 वैयक्तिक विक्रय के अर्थ, प्रकृति एवं लाभ का वर्णन कीजिए। इसकी हानियाँ क्या हैं?

प्रश्न –4 वैयक्तिक विक्रय किसे कहते हैं? इसके लाभ व दोष विस्तृत रुप में समझााइये।

प्रश्न –5 वैयक्तिक विक्रय को परिभाषित कीजिए। वैयक्तिक विक्रय एवं विक्रयकला में क्या अन्तर है?

प्रश्न –6 वैयक्तिक विक्रय के कार्यो की विवेचना कीजिए?

प्रश्न –7 व्यक्तिगत विक्रय की सहायक परिस्थितियों को विस्तार से समझाइये?

प्रश्न –8 एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुणों को सूचिबद्ध करते हुए, इन्हें विवेचित करें?

प्रश्न –9 एक विक्रय प्रतिनिधि की परिवर्तित होती हुई भूमिका पर प्रकाश डालिए?

प्रश्न –10 व्यक्तिगत विक्रय की आवश्यकता को आज के प्रतिस्पर्धात्मक व्यावसायिक पर्यावरण के सन्दर्भ में अपने शब्दों में विवेचित करते हुए इसके प्रमुख तत्वों को समझाइये?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–03 : विक्रय प्रक्रिया

इकाई रुपरेखा

3.0 उद्देश्य

3.1 प्रस्तावना

3.2 व्यक्तिगत विक्रय और विपणन प्रयास

3.2.1 विज्ञापन और व्यक्तिगत विक्रय में अन्तर

3.2.2 व्यक्तिगत विक्रय का महत्व

3.3 व्यक्तिगत विक्रय सम्बन्धी परिकल्पानाएँ

3.3.1 बातचीत परिकल्पना

3.3.2 विक्रय युक्ति परिकल्पना

3.3.3 ए.आई.डी.ए. परिकल्पना

3.3.4 आवश्यकता सन्तुष्टि परिकल्पना

3.3.5 प्रतिक्रिया प्रोत्साहन परिकल्पना

3.4 व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया

3.4.1 ध्यानाकर्षण करना

3.4.2 रुचि उत्पन्न करना

3.4.3 इच्छा जाग्रत करना

3.4.4 विश्वास प्रदान करना

3.4.5 विक्रय अवरोध

3.4.6 विक्रय प्रक्रिया का समापन करना

3.5 सारांश

3.6 उपयोगी शब्दावली

3.7 महत्वपूर्ण प्रश्न

3.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप :–

व्यक्तिगत विक्रय और विपणन प्रयासों को रेखांकित कर सकेंगे,

विज्ञापन और व्यक्तिगत विक्रय में अन्तर स्थापित कर सकेंगे,

विक्रय सम्बन्धी विभिन्न परिकल्पनाओं को विस्तार से जान सकेंगे तथा

व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिय के विभिन्न चरण को विश्लेषित कर सकेंगे।

3.1 प्रस्तावना

पिछली दो इकाईयों में अपने विक्रय प्रबन्ध का परिचय प्राप्त करते हुए इसकी विभिन्न रणनीतियों का निर्माण प्रक्रिया और उसके प्रारुप को विस्तार से समझा। तत्पश्चात् व्यक्तिगत विक्रय की अवधारणा, महत्व परिवर्तित होती हुई भूमिका तथा एक अच्छे विक्रय प्रतिनिधि के गुणों को विस्तार से समझा। प्रस्तुत इकाई व्यक्तिगत विक्रय और विपणन प्रयासों को स्पष्ट करती हुई विज्ञापन और व्यक्तिगत विक्रय में अंतर को स्थापित करेगी, विक्रय सम्बन्धी विभिन्न सिद्धान्त परिकल्पनाओं को रेखांकित करेगी तथा व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया के विभिन्न चरणों का विस्तार प्रस्तुत करने का प्रयास करेगी।

3.2 व्यक्तिगत विक्रय और विपणन प्रयास

सम्पूर्ण विपणन मिश्रण प्रक्रिया की एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया के रुप में व्यक्तिगत विक्रय को स्थापित माना जाता है। इसे संवर्द्धन मिश्रण के एक महत्वपूर्ण अंश के रुप में भी मान्यता दी जाती है। हम जानते हैं कि विपण्न मिश्रण का निर्माण "4पी" के द्वारा हुआ है, इन्हें क्रमशः प्रोडक्ट (उत्पाद), प्राइस (मूल्य), प्रमोशन (संवर्द्धन) तथा प्लेस (स्थान) के रुप में जाना जाता है। इसी क्रम में प्रत्येक "पी" का अपना एक मिश्रण होता है, जैसे उत्पाद मिश्रण, संवर्द्धन मिश्रण, स्थान मिश्रण तथा मूल्य मिश्रण।

उक्त मिश्रणों में से यदि हम संवर्द्धन मिश्रण के सम्बन्ध में यदि बात करें तो इसके अन्तर्गत पुनः चार तत्वों को सम्मिलित किया जाता है, यथाः– व्यक्तिगत विक्रय, विज्ञापन, प्रचार तथा विक्रय संवर्द्धन। अध्ययन में विशेषज्ञता की दृष्टि से उपरोक्त विवेचन से आपकों कुछ हद तक यह स्पष्ट हुआ होगा कि विपणन के अन्तर्गत व्यक्तिगत प्रक्रिया किस

प्रकार अपना स्थान ग्रहण करती है चूँकि व्यक्तिगत विक्रय के प्रयासों का प्रबन्धन तथा क्रियान्वयन तथा नियंत्रण विक्रय प्रबन्धन के प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है।

अतः इसकी चर्चा प्रायः विक्रय प्रबन्धन के अन्तर्गत की जाती है न कि संवर्द्धन प्रबन्धन के अन्तर्गत कि हम जानते हैं कि व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया के अन्तर्गत व्यापारिक इकाई का विक्रय प्रतिनिधि अपनी इकाई के उत्पादों और सेवाओं के साथ भावी उपभोक्ता के सम्पक्र में आता है तथा अपने उत्पाद और सेवाओं के रणनीतिक प्रदर्शन के साथ–साथ भावी उपभोक्ता को सम्पूर्ण रुप से संतुष्ट करके अन्तिम रुप से क्रय करने हेतु प्रोत्साहित करता है।

वास्तव में विपणन मिश्रण और संवर्द्धन मिश्रण के विभिन्न तत्वों के साथ–साथ सामन्जस्य और एकीकृत रुप से रणनीतिक प्रक्रिया के अन्तर्गत विक्रय करने की प्रक्रिया ही व्यक्तिगत विक्रय को एक महत्वपूर्ण स्थान प्रदान करती है।

भारतवर्ष में प्रायः सभी प्रकार की औद्योगिक और व्यापारिक इकाईयाँ जो विपणन प्रक्रिया का क्रियान्वयन कर विक्रय प्रतिनिधियों के माध्यम से कार्य कर रही हैं, वे सभी कहीं न कहीं एक बड़ी रणनीति के रुप में व्यक्तिगत विक्रय के माध्यम से ग्राहकों तक पहुँचने का कार्य कर रहीं हैं।

3.2.1 विज्ञापन और व्यक्तिगत विक्रय में अन्तर

अभी तक के सुव्यवस्थित अध्ययन से आप यह अच्छी तरह समझ चुके होंगे कि विपणन मिश्रण के प्रमुख तत्व सवंर्द्धन मिश्रण के अतिमहत्वर्पूण तत्व के रुप में व्यक्तिगत विक्रय को स्थान दिया जाता है। वर्तमान ज्ञान आधारित प्रतिस्पर्धात्मक बाजार में संवर्द्धन मिश्रण का ही एक अन्य तत्व जिसे विज्ञापन की संज्ञा दी जाती है और जो विभिन्न रुपों में प्रतिदिन, प्रतिसमय हमारे चारों ओर मानसिक रुप से क्रियाशील रहता है, का भी विक्रय प्रक्रिया भी अतिमहत्वपूर्ण योगदान माना जाता है। अध्ययन को सम्पूर्णता प्रदान करने हेतु यह आवश्यक है कि सवंर्द्धन मिश्रण के इन दोनों तत्वों के मध्य स्पष्ट अन्तर को स्थापित किया जाये। इसी क्रम को आगे बढ़ाते हुए, आइये निम्नलिखित तालिका के माध्यम से इन दोनों के मध्य अन्तर को समझने का प्रयास करें:–

व्यक्तिगत विक्रय और विज्ञापन में अंतर

आधार	व्यक्तिगत विक्रय	विज्ञापन
1. लक्ष्य	व्यक्तिगत विक्रय का मुख्य ग्राहक की संतुष्टि द्वारा विक्रय बढ़ाना है।	विज्ञापन के बहुपक्षीय लक्ष्य हैं जैसे विक्रय बढ़ाना, फर्म तथा उत्पाद की छवि निखारना, प्रतियोगिता का सामना करना तथा नया उत्पाद प्रस्तुत करना।
2. निर्देश	व्यक्तिगत विक्रय का निर्देशन व्यक्गित स्तर पर होता है तथा विक्रेता और क्रेता आमने–सामने होते हैं।	विज्ञापन का निर्देशन सामूहिक स्तर पर होता है यह संप्रेषण का अवैयक्तिक रुप है
3. कार्य प्रणाली	व्यक्तिगत विक्रय की कार्य प्रणाली गहरी होती है।	विज्ञापन की कार्य प्रणाली विस्तृत होती है।
4. संप्रेषण	व्यक्तिगत विक्रय में संप्रेषण की द्विमार्गीय व्यवस्था है।	विज्ञापन में सम्प्रेषण का एक तरफा संचार द्वारा होता है।
5. प्रतिपुष्टि	वैयक्तिक विक्रय में सीधी तथा शीघ्र प्रतिपुष्टि प्राप्त होती है	विज्ञापन में व्यवस्थित तथा विलम्ब से प्रतिपुष्टि मिलती है
6. प्रभाविकता	वैयक्तिक विक्रय छोटे क्षेत्र खण्ड में प्रभावी होता है। इसमें दबाव वाले प्रभाव होते हैं।	विज्ञापन छोटे क्षेत्र खण्ड में कम प्रभावी होता है। इसमें दबाव वाले प्रभाव होते हैं।
7. माध्यम	आमने–सामने संप्रेषण जिसमें भाव भंगिमा युक्त तथा मौखिक संप्रेषण सम्मिलित होता है।	घर के अन्दर तथा बाहर अनेक माध्यमों का प्रयोग होता है
8. सन्देश	प्रत्येक विक्रय प्रदर्शन में संदेश विशेष तथा लचीला होता है।	एक विशेष माध्यम के विज्ञापन के संपक्र में जो लोग जाते हैं उन सबके लिए एक ही संन्देश होता है
9. खर्चीला	अधिक खर्चीला तथा अधिक समय लेने वाला	प्रति सौदा सस्ता होता है।

3.2.2 व्यक्तिगत विक्रय का महत्व

सामान्यतः विक्रय हेतु वैयक्तिक एवं अवैयक्तिक रुप से प्रयास किया जाता है। किसी भी संस्था का उद्देश्य लाभ कमाना होता है और यह पूर्णतया विक्रय पर निर्भर करता है। अवैयक्तिक विक्रय के अन्तर्गत विज्ञापन द्वारा विक्रय एवं विक्रय सवंर्द्धन की क्रियाओं

को सम्मिलित किया करते हैं जबकि वैयक्तिक विक्रय के अनगिनत विशिष्ट लाभ हैं। आइये इन्हें क्रमबद्ध कर क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

(क) **एक लचीली प्रक्रिया**– वैयक्तिक विक्रय को विक्रय की लचीली व्यवस्था कहा गया है, क्योंकि एक विक्रेता परिस्थिति विशेष के अनुसार विक्रय प्रक्रिया में आवश्यक परिवर्तन कर सकता है।

(ख) **सामाजिकता पर आधारित प्रक्रिया**– व्यक्ति स्वभावतः अपने मित्रों की सहायता करना चाहता है। इस सामाजिक प्रेरणा से लाभ उठाने के लिए विक्रेता अपने ग्राहकों से मित्रता करके सामाजिक सम्बन्ध स्थापित करता है। प्रतिस्पर्द्धी दशाओं में व्यापार प्राप्त करने के लिए सामाजिक सम्बन्ध महत्वपूर्ण आधार सिद्ध होते हैं।

(ग) **सम्पूर्ण ग्राहक संतुश्टि प्रदान करने वाली प्रक्रिया**– वैयक्तिक विक्रय के अन्तर्गत एक विक्रेता विक्रय कार्य के अतिरिक्त गैर–विक्रय कार्य भी करता है। जैसे–ग्राहकों की शिकायतों का निवारण करना, विक्रयोपरान्त सेवाएँ देना, साख सम्बन्धी सूचना एकत्र करना, विपणन अनुसन्धान करना आदि। ये सभी सेवाएँ निर्माता के लिए अत्यन्त लाभप्रद हैं क्योंकि इनसे ग्राहकों को संतुष्टि प्राप्त होती है और वे कम्पनी के प्रति वफादार होते हैं।

(घ) **संचार में सहायक प्रक्रिया**– वैयक्तिक विक्रय की सहायता से निर्माता को अनेक महत्वपूर्ण सूचनाएँ प्राप्त होती हैं। विक्रेता ही वास्तविक विक्रय का कार्य करते हैं। अतः उन्हें बाजार, ग्राहकों, प्रतिस्पर्द्धियों के सम्बन्ध में विभिन्न प्रकार की सूचनायें प्राप्त होती रहती हैं। जिनका संचार वे निर्माता से करते हैं। इस प्रकार निर्माता ग्राहकों की बदलती हुई आवश्यकताओं, रुचियों और प्राथमिकताओं के अनुसार उत्पाद व विपणन सम्बन्धी नीतियों में उपयुक्त परिवर्तन कर सकता है और प्रतिस्पर्द्धा का अधिक अच्छी प्रकार से सामना करते हुए अपने विक्रय को बढ़ा सकता है। इसीलिये यह प्रक्रिया संचार में अति आवश्यक है।

(च) **समय प्रबन्धन**– वैयक्तिक विक्रय में यह सम्भव है कि विक्रेता क्रेता की सुविधानुसार निश्चित समय पर उपस्थित होकर विक्रय कार्य कर सकता है। परस्पर अच्छे सम्बन्धों के कारण क्रेता सूचित कर देते हैं कि उन्हें वस्तु की आवश्यकता कब होगी या विक्रेता स्वयं पता लगा लेते हैं। इससे समय प्रबन्धन में सुगमता होती है।

(छ) **विक्रय समाप्ति में सहायक**– वैयक्तिक विक्रय में ग्राहक को केवल वस्तु क्रय हेतु प्रेरित किया जाता है, बल्कि उसी समय वस्तु का विक्रय करके विक्रय कार्य समाप्ति भी की जाती है।

(ज) **वस्तु व सेवाओं का प्रदर्शन**– वस्तु व सेवाओं के गुणों व विशेषताओं से भावी ग्राहक को परिचित कराने के लिए आवश्यक है कि उसके सम्मुख वस्तु व सेवाओं का प्रदर्शन किया जाये। वैयक्तिक विक्रय में वस्तु व सेवाओं का प्रभावशाली प्रदर्शन सम्भव होता है, जबकि विज्ञापन, विक्रय सवंर्द्धन आदि अवैयक्तिक विक्रय में वस्तु को प्रत्यक्ष रुप से ग्राहक के सम्मुख प्रस्तुत नहीं किया जा सकता।

(झ) **त्वरित समाधान**– वैयक्तिक विक्रय में विक्रेता और क्रेता आमने सामने होते हैं। अतः विभिन्न प्रकार की शंकाओं व आपतित्तयों का त्वरित व तेज समाधान प्राप्त हो जाता है।

(ट) **भावी ग्राहकों का पता लगाना**– वैयक्तिक विक्रय द्वारा भावी ग्राहकों का पता लगाना संभव होता है। इससे विक्रय प्रयासों को केन्द्रित किया जा सकता है और प्रयासों की बर्बादी से बचा जा सकता है तथा पूर्व निर्धारित उद्‌देश्यों की प्राप्ति सरलता से हो जाती है।

वैयक्तिक विक्रय एवं विक्रय कला में अन्तर है। वास्तव में, 'वैयक्तिक विक्रय' शब्द अधिक व्यापक अर्थ में प्रयुक्त किया जाता है। विक्रय कला तो वैयक्तिक विक्रय में प्रयोग की जाने वाली एक तकनीकि या विधि है। यह वैयक्तिक विक्रय का एक भाग हो सकती है और नहीं भी। विक्रय कला का प्रयोग वैयक्तिक विक्रय एवं विज्ञापन दोनों में किया जा सकता है।

वैयक्तिक विक्रय मे सही उत्पादों को सही ग्राहकों के सम्पक्र में लाया जाता है और उनके स्वामित्व का हस्तान्तरण किया जाता है। वैयक्तिक विक्रय का उद्देश्य भावी ग्राहकों में उत्पाद के प्रति जानकारी उत्पन्न करना, रुचि पैदा करना, ब्राण्ड प्राथमिकता का विकास करना और कीमतों या मूल्यों को तय करना है।

बोध प्रश्न–क

1. प्रभावी सम्प्रेषण से क्या तात्पर्य है?

....

....

....

....

2. विक्रय प्रदर्शन प्रक्रिया में "संदेश" की भूमिका को उदाहरण सहित स्पष्ट करिये?

....

....

....

....

3. क्या व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया द्वारा ग्राहकों को सम्पूर्ण संतुष्टि प्रदान की जा सकती है? अपने विचार दे।

....

....

....

....

3.3 व्यक्तिगत विक्रय सम्बन्धी परिकल्पानाएँ

एक बार क्रय करने के पश्चात् उपभोक्ता उस उत्पाद व सेवा को बार–बार खरीदेगा या नहीं, यह विक्रय प्रबन्धकों द्वारा तैयार की गयी रणनीतियों पर पूर्णतः निर्भर करता है। कुछ उपभोक्ताओं को क्रय के उपरान्त भी यह विश्वास दिलाते रहने की आवश्यकता होती है कि वह निश्चित रहे विक्रय प्रतिनिधि सदैव उसकी सहायता के लिए उपलब्ध रहेंगे तथा उनके उत्पाद और सेवायें उन्हे निर्बाध गति से प्राप्त होती रहेगी।

यह प्रक्रिया भावी ग्राहकों के मन में किसी प्रकार की कटुता को समाप्त करने के लिए उन्हें यह विश्वास दिलाते रहना आवश्यक होता है कि उक्त उत्पाद को क्रय करने का उनका

निर्णय उचित है और जो मूल्य उन्होंने दिया है, वह भी अन्य प्रतिस्पर्धियों के मुकाबले तर्कसंगत है। चूँकि इस प्रक्रिया में ग्राहक के असंतुष्ट होने पर उत्पाद व सेवाओं के गुणों को पुनः कई बार स्पष्ट करने का क्षेत्र खुला रहता है। ऐसा करने से ग्राहक का विश्वास उत्पाद व सेवाओं के प्रति दृढ़ होता है तथा वह पुनः क्रय हेतु बार–बार आता है और अन्ततः वह व्यापारिक इकाई के मौखिक प्रचार का माध्यम बनता है। आइये अध्ययन को पूर्णतः प्रदान करने हेतु व्यक्तिगत विक्रय सम्बन्धी महत्वपूर्ण परिकल्पनाओं को क्रमबद्ध ढंग से समझने का प्रयास करें:–

(क) **बातचीत परिकल्पनाः**– बातचीत द्वारा विनिमय में कीमत तथा विक्रय की स्थितियों की शर्ते विक्रय प्रतिनिधि और भावी ग्राहकों के मध्य मौके पर ही तय हो जाती है। दो या दो से अधिक पक्ष दीर्घ कालीन बन्धन युक्त समझौतों पर तोल–मोल करते हैं। तोल–मोल अथवा बातचीत का प्रयोग विक्रय प्रबन्धक या उनके प्रतिनिधियों द्वारा किया जाता है। विक्रय प्रतिनिधि अधिकतम लाभ या न्यनतम हानि में रुचि रखता है तथा समझौते के संरचनात्मक सन्दर्भ में समझौतों के व्यवहारात्मक पूर्व निपटारे, समझौते की पारस्परिक निर्भरता तथा सामाजिक प्रभाव युक्तियों के प्रयोग में विश्वास रखता है। महत्वपूर्ण यह है कि विक्रय प्रतिनिधि को समझौते की शर्ते तय करने के लिए उचित समय तथा स्थान का ज्ञान आवश्यक है। इन्हें ग्राहकों से व्यक्तिगत सम्बन्ध स्थापित करने की कला का भी ज्ञान होना आवश्यक है।

(ख) **विक्रय युक्तिः**– व्यक्तिगत विक्रय की यह द्वितीय महत्वपूर्ण परिकल्पना है। यह बातचीत से अधिक प्रभावी हैं। इसमें वैयक्तिक विक्रय के लक्ष्य निर्धारित करना, विक्रय नीतियां, विक्रय युक्तिंया बनाना, वैयक्तिक विक्रय के विनियोजन का निर्धारण तथा विक्रय शक्ति का प्रबन्धन आदि संलिप्त है। विक्रय युक्ति कम्पनी तथा भावी ग्राहकों की प्रकृति पर निर्भर करती है।

यही कारण है कि विक्रेता को भिन्न–भिन्न विक्रय युक्तियां अपनानी पड़ती है। इसलिए विक्रय प्रबन्धक विक्रय आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए व्यक्तियों की संख्य निश्चित कर सकते हैं। यद्यपि विकेताओं को प्रत्येक क्षेत्र में लगाने का निर्णय लागत लाभ विश्लेषण पर निर्भर करता है। यदि हम विक्रेता की कमिशन की उपेक्षा करते हैं, विक्रेता के प्रयत्नों द्वारा एक अतिरिक्त इकाई बेचने की लागत इस प्रकार मापी जा सकती है।

विक्रेता के प्रयत्नों द्वारा एक अतिरिक्त इकाई बेचने की लागत = {विक्रेता के वेतन की दर} × {एक इकाई बेचने के लिए आवश्यक समय}

विपणन प्रबन्धक अपने विक्रेताओं को ऐसे ढंग से नियोजित करके अपने लाभों को अधिकतम बना सकता है।

एक विक्रेता द्वारा एक और इकाई बेचने पर लागत = विक्रेता द्वारा एक और इकाई बेचने से लाभ

विक्रेता द्वारा परन्तु एक और इकाई बेचने से लाभ = {विक्रय मूल्य} – {वस्तुओं के उत्पादन तथा नौ परिवहन की सीमान्त लागत}

इसलिए प्रत्येक क्षेत्र में विक्रय शक्ति के आकार के सम्बन्ध में निर्णय लेते समय विपणन प्रबन्धक को निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए।

(1) विक्रय मूल्य के क्षेत्रीय भेद (2) उत्पादन तथा वितरण की सीमान्त लागत (3) विक्रेता का वेतन दर तथा (4) विक्रेता की उत्पादकता।

(ग) **AIDA परिकल्पना** :– इस विक्रय परिकल्पना का नाम उन चार युक्तियों के आधार पर रखा गया था जिनके द्वारा क्रेता के विक्रय सम्बन्धी अन्तिम निर्णय लेने की संम्भावना होती है। जो है ध्यान (Attention), रुचि (Interest), इच्छा (Desire) तथा कार्य (Action) सभी ग्राहकों को इन सोपानों से गुजरने की आवश्यकता नहीं होती है। इसे क्रेता के मन में सुखद भावना उत्पन्न करनी चाहिए। विक्रय प्रदर्शन इस ढंग से होना चाहिए जिससे सुनिश्चित हो कि ग्राहक अपनी इच्छा से उत्पाद खरीद रहा है तथा पुनः विक्रय भी अवश्य होगा। यद्यपि द्वार–द्वार पर जाकर बेचने वाले विकेताओं को इस सिद्धान्त का प्रयोग करने का प्रशिक्षण दिया जाता है।

(घ) **आवश्यकता सन्तुश्टि** :– AIDA परिकल्पना के विपरीत यह परिकल्पना इस बात पर बल देता है कि विक्रेता विक्रय सम्बन्धी बातचीत करने से पहले यह निर्णय करे कि क्रेता वास्तव में क्या खरीदना चाहता है अथवा उसे किस वस्तु की आवश्यकता है। इसके लिए कौशलपूर्ण प्रश्न पूछने तथा धैर्य की आवश्यकता होती है। अधिक सृजनात्मक तथा तकनीकि विक्रय वाली सेवाओं में आवश्यकता सन्तुष्टि

सिद्धान्त का प्रशिक्षण अति उत्तम होता है। इस स्तर पर विक्रेताओं को ग्राहकों की विस्तृत श्रेणी, जिनकी समस्याएँ भिन्न–भिन्न होती हैं, का सामना करना पड़ता है।

(च) **प्रतिक्रिया/प्रोत्साहन परिकल्पनाः–** प्रतिक्रिया/प्रोत्साहन परिकल्पना के मुख्य रुप से चार घटक है। आइये इन्हें क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

I. **संचालनः–** यह इस परिकल्पना का प्रथम घटक है। एक दृढ़ प्रोत्साहन है जो क्रिया को प्रोत्साहित करता है। जब इसका निर्देशन किसी संचालन घटाने वाली वस्तु की ओर किया जाता है तो एक लक्ष्य बन जाता है। एक आवश्यकता जो क्रेता को क्रय के लिए प्रोत्साहित करती है। प्रायः भूख, प्यास, सुरक्षा अथवा आत्मसम्मान से निदेर्शित होती है।

II. **संकेतः–** यह इस परिकल्पना का द्वितीय घटक है। यह कमजोर प्रोत्साहन है जो फैसला करते हैं कि क्रेता कब प्रतिक्रिया करेगा। वह मुख्य संचालन के सहायक होते हैं। क्रेता के प्रोत्साहन के लिए विभिन्न प्रकार के संकेतों का प्रयोग किया जाता है। जैसे उत्पाद संकेत, सूचना संकेत, उत्प्रेरक तथा अनउत्प्रेरक संकेत।

III. **प्रतिक्रियाः–** जब विक्रेता संचालन तथा संकेतों का प्रयोग करता है तो व्यक्ति को अपनी आवश्यकता पूरी करने के लिए कोई प्रतिक्रिया अथवा उत्तर चुनना पड़ता है, वह इच्छा जो दृढ़ प्रोत्साहन का कार्य कर रही होती है।

IV. **पुनः प्रर्वतनः–** यह इस परिकल्पना का चौथा एवं अन्तिम घटक है। एक विक्रेता को क्रेताओं के निर्णय आवश्यक रुप से पुनः स्थापित करने चाहिए, जिससे वह उसके उत्पाद को खरीदता रहे। बार–बार पुनः स्थापन से उसकी यह दैनिक आदत बनकर स्थायी हो जायेगी तथा उसके लिये इस प्रकार का निर्णय करना अत्यन्त सरल हो जायेगा।

3.4 व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया

जैसा कि आप जानते है कि व्यक्गित विक्रय, विक्रय की वह विधि है, जिसमें भावी ग्राहक और विक्रय प्रतिनिधि आमने सामने होते हैं। विक्रय प्रतिनिधि द्वारा भावी ग्राहक के समक्ष वस्तुएं एवं सेवाओं का विस्तृत प्रदर्शन किया जाता है तथा ग्राहक को संतुष्ट करते हुए वस्तुओं एवं सेवाओं के विक्रय का प्रयास किया जाता है। इस प्रक्रिया का मुख्य उद्‌देश्य उत्पाद एवं सेवाओं के प्रति जानकारी उत्पन्न करना, रुचि पैदा करना, ब्राण्ड प्राथमिकता का विकास करना प्रमुख है। इस प्रक्रिया को क्रियान्वित करने के प्रमुख चरण

क्या हो इस पर विद्वानों के अलग–अलग मत हैं। अध्ययन में सुविधा की दृष्टि से हम एक आरेख द्वारा विभिन्न चरणों को समझते हुए विश्लेषित करने का प्रयास करेंगेः–

विक्रय प्रक्रिया

- → ध्यानाकर्षण करना
- → रुचि उत्पन्न करना
- → इच्छा जाग्रत करना
- → विश्वास प्रदान करना
- → विक्रय प्रक्रिया का समापन करना

3.4.1 ध्यानाकर्षण करना :– ग्राहक का ध्यान प्रदर्शन द्वारा आकर्षित किया जाता है। यह प्रदर्शन निम्न दो प्रकार का होता है। (1) आन्तरिक प्रदर्शन (2) बाहरी प्रदर्शन। आन्तरिक प्रदर्शन में दुकान के अन्दर वस्तुओं की सजावट को सम्मिलित किया जाता है। बाहरी प्रदर्शन में बाहरी सजावट, जैसे (1) विज्ञापन (2) वातायन प्रदर्शन, (3) विद्युत प्रदर्शन तथा (4) संकेत बोर्ड आदि को सम्मिलित किया जाता है।

बाह्य प्रदर्शन का कार्य पथिकों को विक्रयशाला की ओर करना तो आन्तरिक प्रदर्शन का उद्देश्य आये हुए व्यक्ति के इस आकर्षण को विक्रय में परिणित करना। अर्न्तप्रदर्शन का स्वरुप विक्रयशाला के आकार, वस्तुओं के स्वरुप और ग्राहकों की संख्या पर निर्भर करता है। यदि वस्तुएँ कम मूल्य एवं एक ही पर बेची जाती है तो खुला आन्तरिक प्रदर्शन उपयुक्त होगा। यदि वस्तुएँ मूल्यवान और स्पर्श से खराब होने वाली हो तो बन्द प्रदर्शन उपयुक्त होता है। वस्तुएँ काँच की अलमारियों में बन्द रखी जाती हैं। आभूषण, सोने, चाँदी व घड़ियों का प्रदर्शन इसी प्रकार से किया जाता है। लिबर्टी जूता कम्पनी की दुकानों पर इसी पद्धति का अनुसरण किया जाता है।

बड़ी विक्रयशालाओं में पृथक–पृथक वस्तुओं के लिए विभाग बने होते हैं और प्रत्येक विभाग के प्रवेश द्वार पर ही उस विभाग की वस्तुएँ सजाकर रखी जाती हैं। वस्तु प्रदर्शन एक कला है और दक्ष विक्रेता अनुभव के आधार पर संगति का ध्यान रखते हुए सजावट करते हैं। प्रदर्शन में स्वच्छता, क्रमबद्धता तथा संवातन व तापक्रम का भी ध्यान

रखना चाहिए। प्रदर्शन योजना में इस बात का ध्यान रखा जाए कि ग्राहकों को इधर–उधर घुमने में कोई असुविधा न हो। एक छोटी विक्रयशाला जहाँ एक ही विक्रेता हो वहाँ वस्तुओं का आन्तरिक प्रदर्शन मेज पर अथवा वस्तुओं को सजाकर किया जाता है।

3.4.2 रुचि उत्पन्न करना :– बाहरी तथा आन्तरिक प्रदर्शन से आकर्षित होकर जैसे ही ग्राहक, दुकान के अन्दर कदम रखता है, ही वैसे ही तुरन्त उसका आदरसूचक शब्दों से स्वागत करना चाहिए, जैसे– 'आइए', 'पधारिए'। यह स्वागत रुखे और सूखे शब्दों से न होकर मुस्कराते हुए प्रफुल्लित मन से नम्रतापूर्वक किया जाना चाहिए जिससे कि ग्राहक पर यह प्रभाव पड़े कि उसका दुकान पर आना दुकानदार के लिये बड़ी प्रसन्नता की बात है। साथ ही साथ स्वागत अभिन्नदन के साथ होना चाहिए। यह अभिवादन ग्राहक की विशिष्टता के आधार पर हो। कुछ दुकानदार ग्राहकों के लिए चाय, कॉफी या ठण्डा पेय पदार्थ मँगवाते हैं। इस प्रकार से चाय और ठण्डा मँगाने का उद्देश्य ग्राहक को अपनी दुकान पर कुछ समय के लिए रोक रखना है।

(अ) विक्रय प्रक्रिया का आरंभ–

विक्रय प्रारम्भ से आशय विक्रेता द्वारा वस्तु के विक्रय के लिए वार्तालाप करने से है किन्तु विक्रय वार्तालाप प्रारम्भ करने से पूर्व विक्रेता को जान लेना चाहिए कि ग्राहक की आर्थिक स्थिति क्या है? ग्राहक किस उद्देश्य से दुकान पर आया है। विक्रय प्रारम्भ करने के दो तरीके हैं– (1) प्रत्यक्ष तथा (2) अप्रत्यक्ष। प्रत्यक्ष तरीके में वस्तु के प्रति प्रत्यक्ष बात कही जाती है, जबकि अप्रत्यक्ष तरीके में वस्तु के प्रति अप्रत्यक्ष रुप से बात कही जाती है।

(ब) विक्रय प्रारम्भ करने की नीतियाँ–सामान्य रुप से विक्रय आरम्भ करने की निम्न विधियाँ हैं–

1. **जिज्ञासा पैदा करना**– इस विधि के अन्तर्गत ग्राहक के साथ विक्रय वार्तालाप इस प्रकार से आरम्भ किया जाता है जिससे ग्राहक के मन में विक्रय की जाने वाली वस्तु के प्रति जिज्ञासा उत्पन्न हो।
2. **अतिरिक्त लाभ प्राप्ति की सूचना देकर आरम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रेता पहले ग्राहक को वस्तु क्रय करने पर अतिरिक्त लाभ प्राप्त होने की कुछ सूचनाएँ देता है और तत्पश्चात् विक्रय वार्तालाप प्रारम्भ करता है।

3. **उपहार देकर विक्रय वार्ता का प्रारंभ**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रय वार्तालाप ग्राहक को कुछ उपहार जैसे– डायरी, नये वर्ष का कैलेण्डर, पेन्सिल, पेपरवेट, पैन आदि देकर प्रारम्भ किया जाता है।

4. **कथा आरम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रेता ग्राहक को किसी कथा, कहानी अर्थ आदि अनुभव को सुनाकर विक्रय वार्तालाप का प्रारम्भ किया जाता है।

5. **नमूना दिखाकर विक्रय का प्रयास**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रय वार्तालाप ग्राहक को वस्तु का नमूना देकर प्रारम्भ किया जाता है। नमूना दिखाकर वस्तु के विक्रय का प्रयास अधिकाशतः किराना व्यापारी व घरेलू उपयोगी सामान के विक्रय में किया जाता है।

6. **रुचि के अनुसार वार्ता का आरंभ**– इस विधि के अन्तर्गत पहले विक्रेता ग्राहक की आवश्यकता व रुचि का सर्वेक्षण करता है तथा बाद में विक्रय वार्तालाप का प्रारंभ करता है।

7. **परिचित या जाने–माने व्यक्ति का सन्देश देकर वार्ता का प्रारम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रेता पहले ग्राहक को उसके किसी परिचित व्यक्ति का संदेश देता है और तत्पश्चात् विक्रय वार्तालाप प्रारम्भ करता है।

8. **सेवा प्रारम्भः**– कुछ विक्रेता सेवा द्वारा भी विक्रय प्रारम्भ करते हैं। ऐसी स्थिति में ग्राहक भविष्य में मशीनों का क्रय उक्त विक्रेता से ही करना पसन्द करेगा।

9. **प्रदर्शन प्रारम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रेता द्वारा पहले वस्तु का प्रत्यक्ष रुप से चार्ट, चित्र, विक्रय साहित्य आदि द्वारा प्रदर्शन किया जाता है और तत्पश्चात् विक्रय वार्तालाप प्रारम्भ किया जाता है।

10. **तथ्य प्रारम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत ग्राहक को तथ्यपूर्ण बातों को बताकर विक्रय वार्तालाप का प्रारम्भ किया जाता है।

(स) **विक्रय वार्तालाप के समय ध्यान देने योग्य बातें** – वार्तालाप विक्रय का आधार है। जिस अभिप्राय एवं उद्देश्य से ग्राहक दुकान पर आता है, यदि विक्रेता ने उसी के अनुरुप बातचीत की तो ग्राहक प्रसन्न होकर वस्तु खरीदेगा तथा दूसरों से भी आपकी तारीफ करेगा। इसके विपरीत, यदि विक्रेता ने ग्राहक से ठीक ढंग से बातचीत नहीं की तो यह बिना कुछ खरीदे ही वापस चला जायेगा और फिर कभी दुबारा उस दुकान पर नहीं आयेगा। अतएव विक्रय की सफलता प्रभावी विक्रय वार्तालाप पर निर्भर करती है। इसमें निम्न सम्मिलित हैं–

(1) **विनम्रतापूर्ण प्रारम्भ**– चाहे ग्राहक अमीर हो अथवा गरीब, पढ़ा–लिखा हो या अनपढ़, शहर का हो या गाँव का सभी के साथ विक्रेता को बड़ी ही नम्रमापूर्ण वार्तालाप का प्रारम्भ करना चाहिए। ग्राहक के आने पर उसके नाम को बड़े ही आदर के साथ पुकारना चाहिए।

(2) **ग्राहक का सम्मान करना**– ग्राहक के साथ नम्रतापूर्वक विक्रय वार्तालाप प्रारम्भ करने के पश्चात् विक्रेता को उसके साथ बड़े ही शिष्टतापूर्वक व्यवहार करना चाहिए। विक्रय वार्तालाप के दौरान शब्दों का सर्तकतापूर्वक प्रयोग करना चाहिए जिससे ग्राहक को किसी प्रकार का आघाात न पहुँचे।

(3) **ग्राहक पर ध्यान केन्द्रित करना**– विक्रय वार्तालाप के दौरान विक्रेता को अपना सारा ध्यान ग्राहक की ओर ही केन्द्रित कर लेना चाहिए। बीच में अन्य व्यक्तियों से बातचीत नहीं करनी चाहिए। यदि विक्रेता ऐसा करता है तो ग्राहक यह समझेगा कि उसकी उपेक्षा की जा रही है।

(4) **ग्राहक की बात को भी महत्व देनाः**– विक्रय वार्तालाप के दौरान विक्रेता का आशय यह नहीं है कि विक्रेता केवल अपनी ही कहता रहे और ग्राहक की बात सुने ही नहीं। विक्रय वार्तालाप के दौरान विक्ेता को अपनी बात कहने के साथ–साथ ग्राहक की बात को भी बड़े ध्यान से सुनना चाहिए।

(5) **शंका का समाधान करनाः**– विक्रय वार्तालाप के दौरान ग्राहक द्वारा पूछे गये प्रश्नों, आपत्तियों एवं शंकाओं का शीघ्र एवं स्पष्ट उत्तर देना चाहिए।

(6) **प्रतिष्ठित ग्राहकों के नामों का प्रयोग करनाः**– विक्रय वार्तालाप के दौरान विक्रेता को उन प्रतिष्ठित ग्राहकों के नामों का विशेष रुप से उपयोग करना चाहिए जो उक्त वस्तु को खरीद चुके हैं और जिन्होंने उस वस्तु की भारी सराहना की है।

(7) **बहस नहीं करना**– ध्यान रहे कि विक्रय वार्तालाप का उद्देश्य ग्राहक को वस्तु का विक्रय करना है, अतएव विक्ेता को अपने ग्राहक के साथ व्यर्थ के तक्र–कुतक्र अथवा वाद–विवाद में नहीं पड़ना चाहिए।

(8) **उचित समय में वस्तु का प्रद�ीन**– जब प्रारम्भिक विक्रय वार्तालाप समाप्त हो चुका हो और विक्रेता को इस बात का पता लग गया हो कि उसे अमुक प्रकार की वस्तु की आवश्यकता है तो वस्तु का प्रदर्शन किया जाना चाहिए।

(9) **ग्राहक की प्रतिक्रिया अनुसार व्यवहार करनाः**– विक्रय वार्तालाप के दौरान विक्रेता को ग्राहक की प्रतिक्रिया का बड़े ध्यान से अध्ययन करना चाहिए। ग्राहक के चेहरे की ओर देखकर ग्राहक की प्रतिक्रिया का पता लगाया जा सकता है और फिर उसी के अनुसार बातचीत को आगे बढ़ाना चाहिए।

(10) **सुझाव देनाः**– सुझाव देने का आशय है विक्रेता द्वारा अपनी बुद्धिमत्ता और प्रभावी व्यक्तित्व से ग्राहक के मस्तिष्क में किसी विचार को इस प्रकार जमाना कि वह दबे और थोड़ी देर के लिए सभी हथियार डाल दे तथा उसके अन्य सभी विचार अदृश्य हो जाये जो उक्त विचारों में अड़चन डालते हैं।

3.4.3 इच्छा जाग्रत करनाः– विक्रय वार्तालाप प्रारम्भ करने के कुछ समय पश्चात् ही विक्रेता ग्राहक की इच्छा को प्रेरित करना आरम्भ कर देता है। इसके लिए वस्तु को ग्राहक के सम्मुख प्रस्तुत करना चाहिए। यदि वस्तु बड़ी है तो उसका एक छोटा मॉडल प्रस्तुत करना चाहिए।

(क) **क्रियात्मक प्रदर्शन के सम्बन्ध श्री.बी.आर. केनफील्ड** के अनुसार, इस प्रकार के प्रदर्शन में क्रेता को वस्तु प्रमाण व उदाहरण के साथ बताना कि वस्तु या सेवा किस प्रकार लाभकारी होता है। प्रदर्शन से ग्राहक बहुत प्रभावित होता है और उसमें वस्तु के प्रति विश्वास जाग्रत होता हैं जो क्रय करने में सहायक होता है और विक्रेता के उद्देश्य की पूर्ति में योगदान देता है। वस्तु का क्रियात्मक प्रदर्शन न तो एकदम प्रारम्भ में किया जाना चाहिए और न ही इतने बाद में कि ग्राहक की वस्तु देखने की इच्छा मन्द पड़ जाये। वस्तु का क्रियात्मक प्रदर्शन करते समय उसकी आवश्यकता, गुणवत्ता तथा उपयोगिता आदि का प्रदर्शन किया जाना चाहिए, जिससे ग्राहक उसे क्रय करने के लिए प्रभावित हो जाय और उसकी इच्छा उक्त वस्त को क्रय करने के लिए होने लगे। इसमें निम्न बातों का प्रदर्शन किया जाना चाहिएः

a) **ठीक नाप तथा उपयुक्तता का प्रदर्शनः–** इसके अन्तर्गत विक्रेता ग्राहक के समक्ष इस बात का प्रदर्शन करता है कि अमुक वस्तु उसके ठीक नाप के अनुसार तथा उस पर अच्छी लगती है।

b) **उपयोगिता का प्रदर्शन–** इसके अन्दर विक्रेता वस्तु को अधिक उपयोगिता का प्रदर्शन ग्राहक के समक्ष करता है। जब कोई वस्तु अपेक्षाकृत अधिक उपयोगी, कार्यक्षमतापूर्ण एवं उत्तम होती है तब उसका मूल्य भी सामान्य वस्तु की तुलना में अधिक होता है।

c) **उत्पाद गुणवत्ता का प्रद□ान–** ग्राहक की वस्तु क्रय करने की इच्छा प्रेरित करने के लिए उसकी उत्तम किस्म का भी प्रदर्शन करना नितान्त आवश्यक है। इसका कारण यह है कि ग्राहक जब तक वस्तु की किस्म के सम्बन्ध में संतुष्ट नहीं होता तब तक उसे वस्तु क्रय करने की इच्छा जाग्रत नहीं होगी।

d) **ग्राहक की आव□यकता का प्रद□ान–** ग्राहक के समक्ष केवल उन्हीं वस्तुओं का प्रदर्शन करना चाहिए जो उसके लिए आवश्यक हों। यदि कोई वस्तु ग्राहक की आवश्यकता की पूर्ति करनें मे असमर्थ है तो कदापि प्रदर्शन नहीं करना चाहिए अन्यथा सम्भव है कि ग्राहक नाराज हो जाय और बिना क्रय करे ही चला जाये।

(ख) **क्रय प्रेरणाएँ–** ग्राहक की इच्छा प्रेरित करने के लिए क्रय प्रेरणाओं का महत्वपूर्ण स्थान है। अतएव विक्रेता को क्रय प्रेरणाओं का ज्ञान होना आवश्यक है, जिससे प्रस्तुतिकरण एवं क्रियात्मक प्रदर्शन द्वारा वांछित फल प्राप्त किया जा सके।

3.4.4 विश्वास प्रदान करना यह आवश्यक नहीं है कि ग्राहक वस्तुओं का केवल प्रदर्शन करने मात्र से ही क्रय करने के लिए राजी हो जाय। ऐसी स्थिति में विक्रेता को विक्रय अवरोध तथा आपत्तियों का सामना करना पड़ सकता है। जब तक ग्राहक पूर्ण रुप से आवश्वस्त नहीं होता तब तक वह क्रय करने को तत्पर भी नही होगा। ग्राहक प्रायः निम्न दो प्रकार के अवरोध प्रस्तुत करते हैं (1) विक्रय के बारे में वास्तविक अथवा काल्पनिक अवरोध बताना। (2) सच्ची या झूठी आपत्ति करना। विक्रय अवरोधों का विश्लेषण करने के लिए विक्रेता को ग्राहक की मनोदशाओं का सही एवं शोध मूल्यांकन करना आवश्यक है।

(क) **विक्रय में रुकावटें** – रुकावट वास्तविक होने से, विक्रय करना कठिन हो जाता है। रुकावट ऊपरी होने से उसे दूर करने में सक्षम होना चाहिए। विक्रेता सम्भावित ग्राहक की इस कठिनाई का निवारण करने के लिए उसे प्रभाग से भुगतान करने का सुझाव दे सकता है।

(ख) **विक्रय अवरोध अथवा आपत्ति** – विक्रय अवरोध के कारण बिक्री न कर सकने को कभी उचित नहीं ठहराया जा सकता। विक्रेय विरोध को अपने मुख्य मार्ग से विचलित करने के लिए प्रस्तुत किये जाते हैं। अतः प्रत्येक विरोध का संक्षिप्त और संतोषप्रद उत्तर दिया जाना चाहिए परन्तु कभी–कभी विरोधों के फलस्वरुप बिक्री नहीं हो पाती। वस्तुतः विक्रय आपत्तियाँ अथवा बहाने निम्न प्रकार के हो सकते हैं:–

(1) **सेवा में कमी बताकर**– कभी–कभी ग्राहक इस आधार पर वस्तु क्रय करने का इन्कार कर देता है कि दुकान की सेवा अच्छी नहीं है, 'विक्रय उपरान्त सेवा का अभाव है अथवा विक्रय के उपरान्त बदलने की सुविधा नहीं दी जाती है। ऐसी अवस्था में विक्रेता को ग्राहक के मन में सेवा सम्बन्धी विश्वास उत्पन्न करने का प्रयत्न करना चाहिए।

(2) **समय का बहाना**– कभी–कभी ग्राहक विक्रेता से यह कहता है कि मेरे पास आज समय का अभाव है अतएव कल खरीद लेंगे। वास्तविकता यह है कि यह तो उसका न खरीदने का एक बहाना मात्र ही है। ऐसा उस समय होता है जब ग्राहक क्रय करने सम्बन्धी निर्णय बाद के लिए टालना चाहता है।

(3) **वस्तु नकली प्रतीत होती है**– आजकल नकली वस्तुओं का अत्यधिक प्रचलन हैं। अतएव ग्राहक यह भी कह सकता है कि वस्त नकली प्रतीत होती है। ऐसी स्थिति में विक्रेता को उसके आक्षेप को बड़े ध्यान से सुनना चाहिए और उसका उचित समाधन प्रस्तुत करना चाहिए।

(4) **वस्तु पसन्द न आना**– कभी–कभी विक्रय प्रतिरोध का रुप ग्राहक के इन शब्दों से प्रकट होता है कि आप कुछ भी कहिये हमें यह वस्तु अच्छी नहीं लगी। इस प्रकार के आक्षेप का निराकरण अत्यन्त जटिल होता है क्योकि ग्राहक अपनी पूर्व निश्चित धारणा पर अडिग रहना चाहता है।

(5) **वस्तु में दोश**– सामान्यतः मशीनों द्वारा निर्मित वस्तुएँ किस्म में एक सी होती हैं कि कभी–कभी एक दो इकाईयाँ खराब भी निकल आती है। यदि ग्राहक को दी गई वस्तु में किसी भी प्रकार का कोई दोष या कमी स्पष्ट हो तो तुरन्त दूसरी वस्तु को देकर ग्राहक को संतुष्ट करना चाहिएं।

(6) **वास्तविकत उपभोक्ता किसी अन्य को बताना**– कभी–कभी ग्राहक यह कहकर वस्तु का क्रय नहीं करता कि प्रस्तुत वस्तु उसे तो पसन्द है किन्तु जो वस्तु मित्र ने मंगाई है, वह यह नहीं है। ऐसी स्थिति में विक्रेता को चाहिए कि वह वस्तु के गुणों एवं उपयोगिता तथा मूल्य के विषय में ग्राहक को पूरी तरह आवश्वस्त कर यह विश्वास दिला दें कि यह वस्तु उसके मित्र को अवश्य ही पंसद आ जायेगी।

(7) **किसी अन्य व्यक्ति की सहमति आव[illegible]यक है**– जब क्रेता इस आधार पर माल क्रय करने से मना करे कि उस वस्तु का क्रय किसी अन्य व्यक्ति से परामर्श करने के पश्चात् ही किया जायेगा तो विक्रेता को चाहिए कि अपने नौकर के हाथ वह वस्तु केता के घर स्वीकृति के लिए भिजवाने की व्यवस्था कर देता है।

(8) **अनिश्चिय की स्थिति**– कभी–कभी ग्राहक वस्तु के मूल्य या किस्म के बारे में संदिग्ध अवस्था में बना रहता है और तुरन्त कोई निर्णय नहीं ले पाता। ऐसी स्थिति में उसे जबरदस्ती क्रय करने के लिए विवश नहीं किया जा सकता। ऐसी परिस्थिति में उसे यदि विश्वास दिला दिया जाय कि माल को ले जाने पर या किसी भी प्रकार की आपत्ति हो तो माल वापस लौटाया जा सकेगा तो ग्राहक उसी समय माल खरीदने को तैयार हो सकता है।

(9) **अन्यत्र वस्तु देख लें**– सभी तरह से सन्तुष्ट हो जाने पर भी ग्राहक कभी–कभी यह कहकर टालना चाहता है कि इसी वस्तु को अन्यत्र कहीं देख लें। ग्राहक अन्यत्र इसलिए देखना चाहता है कि वो अधिक प्रकार की वस्तुएँ देखने को मिल जायेगी या फिर वहाँ कम मूल्य पर वस्तु मिल सकती है।

(10) **मूल्य संबंधी दोश बताना**– कभी–कभी ग्राहक वस्तु न खरीदने का कारण इस प्रकार बताता है कि ''यह वस्तु अमुक विक्रयशाला में कम मूल्य पर मिल रही है।'' इस प्रकार के तक्र से विक्रेता को यह लाभ हो सकता है कि उसे प्रतिस्पर्द्धी विकेताओं के मूल्य का सरलता से पता चल जाता है किन्तु क्रेता सदैव मूल्य के विषय में यह तक्र सत्य नहीं देते । ऐसी स्थिति में विक्रेता को यह पूरी तरह जानकारी कर लेनी चाहिए कि क्या वस्तुतः अन्यत्र वही वस्तु कम मूल्य पर बेची जा रही है।

(11) **टालम टोल करना अथवा बहाने बनाना**– कभी–कभी ग्राहक झूठे बहाने बनाकर विक्रय प्रतिरोध करता है। ये बहाने वस्तु को किस्म के बारे में विक्रेता को ज्ञात भी

हो जाये तो विक्रेता को ऐसा आचरण करना चाहिए मानों उसे ग्राहक की वास्तविकता मनः स्थिति का ज्ञान ही न हो। ग्राहक को यह पता चल जाने पर कि विक्रेता उसकी असलियत जान गया है, उसे बड़ी शर्म आयेगी और वह संकोचवश कभी भी क्रय के लिये तैयार नहीं होगा। ग्राहक द्वारा प्रस्तुत किये हुए अनुचित आरोपों को केवल इसलिए स्वीकार नहीं कर लेना चाहिए कि इससे ग्राहक प्रसन्न होता है। ग्राहक तो वास्तविकता पहले ही जानता है अतः उनकी गलत बातों को स्वीकार कर लेने से विक्रेता के प्रति उसका विश्वास समाप्त हो जायेगा।

3.4.5 विक्रय प्रक्रिया का समापन करना

विक्रय प्रक्रिया का समापन व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया का अन्तिम सोपान है। इस समापन प्रक्रिया के पुनः दो सोपान है। क्रमशः प्रतिक्रिया का अध्ययन तथा विक्रय समाप्ति। आइये अध्ययन को पूर्णता प्रदान करने के लिए क्रमशः इन्हें समझने का प्रयास करें :–

(क) **प्रतिक्रिया का अध्ययन** विक्रेता को ग्राहक से विक्रय वार्तालाप करते समय, वस्तु को प्रस्तुत करते समय, क्रियात्मक प्रदर्शन करते समय, विक्रय प्रतिरोध व आपत्तियों का निराकरण करते समय प्रतिक्रिया बिन्दुओं का अध्ययन करना चाहिए। ग्राहक यदि विकेता की बातों से संतुष्ट होता है तो उसके मन पर अनुकूल प्रतिक्रिया होती है तथा उसके चेहरे पर सन्तोष एवं प्रसन्नता के भाव झलकने लगते हैं? इसके विपरीत, यदि ग्राहक विकेता की बातों से सन्तुष्ट नही है अथवा उसके मन में वस्तु नही जम रहीं है तो उसके मन पर उसकी प्रतिकूल प्रतिक्रिया होती है।

(ख) **विक्रय समाप्ति** विक्रय समाप्ति से आशय ग्राहक द्वारा क्रय करने के लिए सहमति प्रकट किये जाने से है। ग्राहक वस्तु को क्रय करने के लिए 'हाँ' कर देता है अथवा वस्तु के आदेश पत्र पर हस्ताक्षर कर देता है, तब विक्रय समाप्ति हो जाती है। सभी प्रकार की शंका समाधान कर देने पर विक्रय को समाप्त करने में विक्रेता ग्राहक को माल व मूल्य बताकर यह मान सकता है कि क्रेता खरीदने को सहमत है और माल का तुरन्त पैंकिग करा सकता। यह विक्रय समापन का सर्वश्रेष्ठ तरीका है। दूसरा तरीका है जब सारी विक्रयवार्ता हो चुकती है तो विकेता ग्राहक को अप्रत्याशित रुप से कोई रियायत या सुविधा का विशेष प्रस्ताव कर देता है।

जिससे प्रेरित होकर ग्राहक क्रय करने को उद्यत हो जाता है। विक्रेता ग्राहक से प्रत्यक्ष रुप से माल पैक कर देने की अनुमति माँगकर भी विक्रय समापन कर सकता है। पैंकिग करने में यह ध्यान रखा जाना चाहिए कि वह इस प्रकार की मजबूत हो कि वस्तु टूटने–फुटने का डर न रहे। पैकिंग भी आकर्षक ढंग से होना चाहिए। विक्रेता द्वारा ऐसी दशा में समय–समय पर ग्राहक से पूछताछ कर या उसके स्थान पर जाकर यह देख लिया जाना चाहिए कि वह वस्तु सन्तोषजनक सेवा दे रही है।

बोध प्रश्न–ख

1. ए0आई0डी0ए0 एक परिकल्पना को किसी संगठन के संदर्भ में उदाहरण सहित समझाइये?

....

....

....

....

2. आपकी दृष्टि में व्यक्तिगत विक्रय प्रक्रिया का कौन सा चरण महत्वपूर्ण है और क्यों?

....

....

....

....

3. विक्रय वार्तालाप के समय ध्यान देने योग्य प्रमुख बातों को सूचीबद्ध कीजिये?

....

....

....

....

3.5 सारांश

सम्पूर्ण विपणन मिश्रण प्रक्रिया की एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया के रुप में व्यक्तिगत विक्रय को स्थापित माना जाता है। इसे संवर्द्धन मिश्रण के एक महत्व अंक के रुप में भी मान्यता दी जाती है। हम जानते हैं कि विपण्न मिश्रण का निर्माण ''4पी'' के द्वारा हुआ है, इन्हें क्रमशः प्रोडक्ट (उत्पाद) प्राइस (मूल्य) प्रमोशन (संवर्द्धन) तथा प्लेस (स्थान) के रुप में जाना जाता है। इसी क्रम में प्रत्येक ''पी'' का अपना एक मिश्रण होता है, जैसे प्रोडक्ट मिश्रण, प्रमोशन मिश्रण, प्लेस मिश्रण तथा मूल्य मिश्रण।

उक्त मिश्रणों में से यदि हम संवर्द्धन मिश्रण के सम्बन्ध में यदि बात करें तो इसके अन्तर्गत पुनः चार तत्वों को सम्मिलित किया जाता है, यथाः– व्यक्तिगत विक्रय, विज्ञापन, प्रचार तथा विक्रय संवर्द्धन। अध्ययन में विशेज्ञता की दृष्टि से उपरोक्त विवेचन से आपकों कुछ हद तक यह स्पष्ट हुआ होगा कि विपणन के अन्तर्गत व्यक्तिगत प्रक्रिया किस प्रकार अपना स्थान ग्रहण करती है चूँकि व्यक्तिगत विक्रय के प्रयासों का प्रबन्धन तथा क्रियान्वयन तथा नियंत्रण विक्रय प्रबन्धन के प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है।

वर्तमान ज्ञान आधारित प्रतिस्पर्धात्मक बाजार में संवर्द्धन मिश्रण का ही एक अन्य तत्व जिसे विज्ञापन की संज्ञा दी जाती है और जो विभिन्न रुपों में प्रतिदिन, प्रतिसमय हमारे चारों ओर मानसिक रुप से क्रियाशील रहता है, का भी विक्रय प्रक्रिया भी अतिमहत्वपूर्ण योगदान माना जाता है। अध्ययन को सम्पूर्णता प्रदान करने हेतु यह आवश्यक है कि सवंर्द्धन मिश्रण के इन दोनों तत्वों के मध्य स्पष्ट अन्तर को स्थापित किया जाये।

सामान्यतः विक्रय हेतु वैयक्तिक एवं अवैयक्तिक रुप से प्रयास किया जाता है। किसी भी संस्था का उद्देश्य लाभा कमाना होता है और यह पूर्णतया विक्रय पर निर्भर करता है। अवैयक्तिक विक्रय के अन्तर्गत विज्ञापन द्वारा विक्रय एवं विक्रय सवंर्द्धन की क्रियाओं को सम्मिलित किया करते हैं जबकि वैयक्तिक विक्रय के अनगिनत विशिष्ट लाभ हैं।

वैयक्तिक विक्रय एवं विक्रय कला में अन्तर है। वास्तव में, 'वैयक्तिक विक्रय' शब्द अधिक व्यापक अर्थ में प्रयुक्त किया जाता है। विक्रय कला तो वैयक्तिक विक्रय में प्रयोग की जाने वाली एक तकनीकि या विधि है। यह वैयक्तिक विक्रय का एक भाग हो सकती है और नहीं भी। विक्रय कला का प्रयोग वैयक्तिक विक्रय एवं विज्ञापन दोनों में किया जा सकता है।

वैयक्तिक विक्रय मे सही उत्पादों को सही ग्राहकों के सम्पक्र में लाया जाता है और उनके स्वामित्व का हस्तान्तरण किया जाता है। वैयक्तिक विक्रय का उद्देश्य भावी ग्राहकों में उत्पाद के प्रति जानकारी उत्पन्न करना, रुचि पैदा करना, ब्राण्ड प्राथमिकता का विकास करना और कीमतों या मूल्यों को तय करना है।

जैसा कि आप जानते है कि व्यक्गित विक्रय, विक्रय की वह विधि है, जिसमें भावी ग्राहक और विक्रय प्रतिनिधि आमने सामने होते हैं। विक्रय प्रतिनिधि द्वारा भावी ग्राहक के समक्ष वस्तुएं एवं सेवाओं का विस्तृत प्रद"र्शन किया जाता है तथा ग्राहक को संतुष्ट करते हुए वस्तुओं एवं सेवाओं के विक्रय का प्रयास किया जाता है। इस प्रक्रिया का मुख्य उद्दे"य उत्पाद एवं सेवाओं के प्रति जानकारी उत्पन्न करना, रुचि पैदा करना, ब्राण्ड प्राथमिकता का विकास करना प्रमुख है। इस प्रक्रिया को क्रियान्वित करने के प्रमुख चरण क्या हो इस पर विद्धानों के अलग–अलग मत हैं।

3.6 महत्वपूर्ण शब्दावली

- **विपणन मिश्रण**– इन्हें क्रमशः प्रोडक्ट (उत्पाद) प्राइस (मूल्य) प्रमो"ान (संवर्द्धन) तथा प्लेस (स्थान) के रुप में जाना जाता है।
- **संवर्द्धन मिश्रण**– संवर्द्धन मिश्रण के सम्बन्ध में यदि बात करें तो इसके अन्तर्गत पुनः चार तत्वों को सम्मिलित किया जाता है, यथाः– व्यक्तिगत विक्रय, विज्ञापन, प्रचार तथा विक्रय संवर्द्धन।
- **AIDA परिकल्पना** :– इस विक्रय परिकल्पना का नाम उन चार युक्तियों के आधार पर रखा गया था जिनके द्वारा क्रेता के विक्रय सम्बन्धी अन्तिम निर्णय लेने की संम्भावना होती है। जो है ध्यान (Attention), रुचि (Interest), इच्छा (Desire) तथा कार्य (Action)
- **ध्यानाकर्शण करना** :– ग्राहक का ध्यान प्रदर्शन द्वारा आकर्षित किया जाता है। यह प्रदर्शन निम्न दो प्रकार का होता है। (1) आन्तरिक प्रदर्शन (2) बाहरी प्रदर्शन।
- **पुनः प्रर्वतनः**–एक विक्रेता को क्रेताओं के निर्णय आवश्यक रुप से पुनः स्थापित करने चाहिए, जिससे वह उसके उत्पाद को खरीदता रहे। बार–बार पुनः स्थापन से उसकी यह दैनिक आदत बनकर स्थायी हो जायेगी तथा उसके लिये इस प्रकार का निर्णय करना अत्यन्त सरल हो जायेगा।
- **विक्रय प्रक्रिया का आरंभ**– विक्रय प्रारम्भ से आ"ाय विक्रेता द्वारा वस्तु के विक्रय के लिए वार्तालाप करने से है ।

- **जिज्ञासा पैदा करना**– इस विधि के अन्तर्गत ग्राहक के साथ विक्रय वार्तालाप इस प्रकार से आरम्भ किया जाता है जिससे ग्राहक के मन में विक्रय की जाने वाली वस्तु के प्रति जिज्ञासा उत्पन्न हो।
- **कथा आरम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत विक्रेता ग्राहक को किसी कथा, कहानी अर्थ आदि अनुभव को सुनाकर विक्रय वार्तालाप का प्रारम्भ किया जाता है।
- **तथ्य प्रारम्भः**– इस विधि के अन्तर्गत ग्राहक को तथ्यपूर्ण बातों को बताकर विक्रय वार्तालाप का प्रारम्भ किया जाता है।
- **क्रय प्रेरणाएँ**– ग्राहक की इच्छा प्रेरित करने के लिए क्रय प्रेरणाओं का महत्वपूर्ण स्थान है। अतएव विक्रेता को क्रय प्रेरणाओं का ज्ञान होना आवश्यक है, जिससे प्रस्तुतिकरण एवं क्रियात्मक प्रदर्शन द्वारा वांछित फल प्राप्त किया जा सके।

3.7 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न –1 किसी व्यापारिक इकाई की विक्रय प्रक्रिया को उदाहरण सहित समझाइये?

प्रश्न –2 विज्ञापन और व्यक्तिगत विक्रय में अन्तर स्थापित करिये?

प्रश्न –3 वर्तमान प्रतिस्र्धात्मक युग में व्यक्तिगत विक्रय के महत्व को रेखांकित कीजिये?

प्रश्न –4 व्यक्तिगत विक्रय सम्बन्धी विभिन्न परिकल्पनाओं को विस्तार से समझाइये?

प्रश्न –5 किसी विक्रय प्रक्रिया के समापन के विभिन्न तरीकों पर प्रकाश डालिये?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–04 : विक्रय प्रबन्ध में कम्प्यूटर के अनुप्रयोग

इकाई रूपरेखा

4.0 उद्देश्य

4.1 प्रस्तावना

4.2 संगठन सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में

4.3 कम्प्यूटर की आवश्यकता

4.3.1 कम्प्यूटर का परिचय

4.3.2 कम्प्यूटर की विशेषताएँ

4.3.3 कम्प्यूटर अनुप्रयोग

4.3.4 व्यापार में कम्प्यूटर की महत्त्व

4.3.5 व्यवसायिक वातावरण पर प्रभाव

4.4 आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरण

4.5 विक्रय प्रबन्धन और सूचनायें

4.6 विक्रय प्रबन्धन के लिए सूचनाओं की प्राप्ति

4.7 कम्प्यूटर व्यवस्था की कार्य प्रणाली

4.8 कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन व्यवस्था का उपयोग

4.9 सारांश

4.10 उपयोगी शब्दावली

4.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

4.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप :

कैसे एक संगठन की कार्य प्रणाली सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में कार्य करती है? जान सकेंगे,

कम्प्यूटर की आवश्यकता का विश्लेषण कर सकेंगे,

आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरणों को सूचीबद्ध कर सकेंगे, तथा

कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन व्यवस्था के विभिन्न उपयोगों की विवेचना कर सकेंगे।

4.1 प्रस्तावना

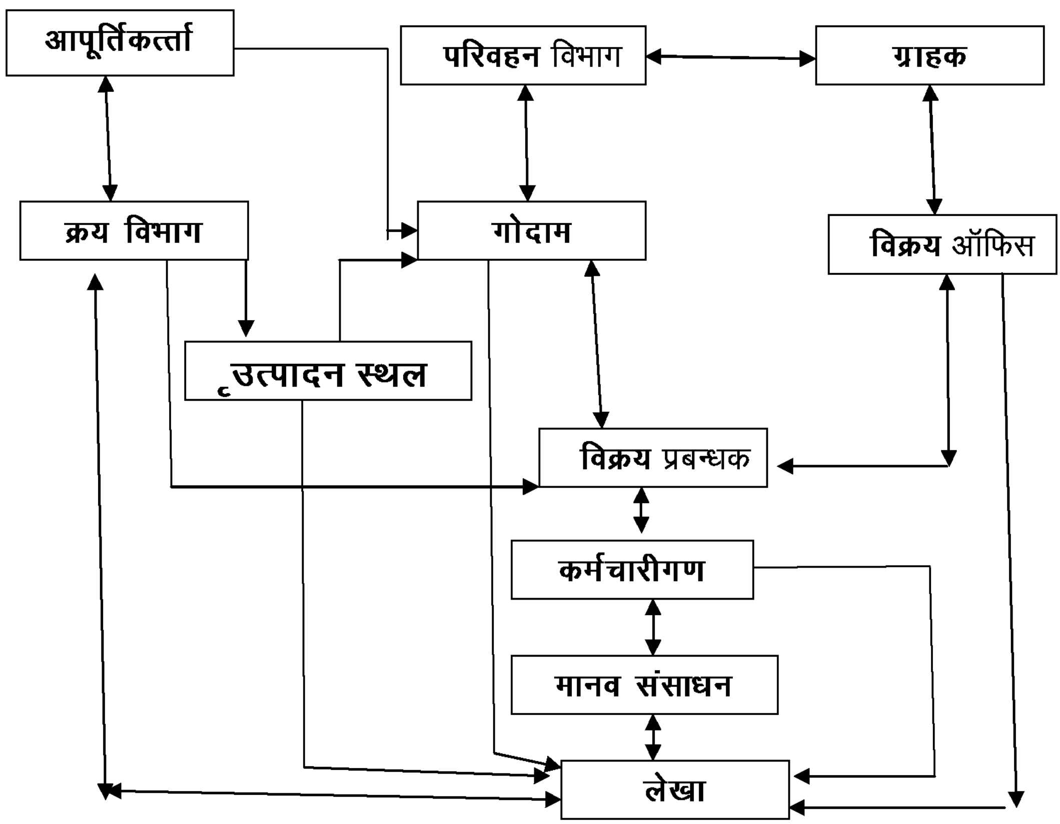
अब तक की पिछली तीन इकाईयों में आपने विक्रय और विक्रय प्रबन्धन से सम्बन्धित विभिन्न अवधारणाओं को विस्तार से विश्लेषित करते हुए समझने का प्रयास किया। प्रस्तुत इकाई वर्तमान परिवर्तित होती हुई कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन की कार्य प्रणाली को केन्द्र बिन्दु मानते हुए तैयार की गई है। प्रस्तुत इकाई में यह बताने का प्रयास किया गया है कि कैसे एक संगठन सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में कार्य करता है और इस सूचना तंत्र में कम्प्यूटर की क्या आवश्यकता होती है।

इसके साथ–साथ भावी ग्राहक से प्राप्त एक आदेश को पूर्ण करने के कौन–कौन से चरण होते हैं और इन चरणों को कम्प्यूटर के माध्यम से कितनी कुशलता से पूर्ण किया जा सकता है। इसी क्रम में यह भी विश्लेषित किया जायेगा की विक्रय प्रबन्धन अपनी विभिन्न गतिविधियों के कुशल क्रियान्वयन हेतु किस प्रकार से सूचनाओं की प्राप्ति करता है और इस प्राप्ति में कम्प्यूटर आधारित व्यवस्था की कार्यप्रणाली किस प्रकार क्रियान्वित होती है, साथ ही यह भी विश्लेषित करने का प्रयास करेगी कि कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन व्यवस्था के वास्तविक उपयोग क्या–क्या होते हैं।

4.2 संगठन –सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में

अब हम यह जान चुके हैं कि किसी भी व्यवसायिक संगठन का अंतिम लक्ष्य उसके द्वारा उत्पादित वस्तुओं और सेंवाओं को अन्तिम रुप से बिक्री ही होती है। इस उद्देश्य के क्रियान्वयन हेतु जितनी भी गतिविधियाँ संगठन के आन्तरिक व्यवसायिक पर्यावरण या बाह्य

पर्यावरण में उपस्थित मानव संसाधन द्वारा सम्पादित की जाती है या निर्णय लिये जाते हैं, उनमें कहीं न कहीं कुछ सूचनाओं का अदान–प्रदान होता है, जिसके माध्यम से संगठन के प्रत्येक विभाग द्वारा अपने उद्देश्य की पूर्ति हेतु अलग–अलग प्रकृति की सूचनाओं को विभिन्न स्रोतों से प्राप्त करने के उपरान्त एक निश्चित प्रक्रिया द्वारा विश्लेषित तथा संश्लेषित कर अन्य विभागों को अगली कार्यवाही हेतु अग्रसारित कर दिया जाता है, जिससे वे अपनी सुविधानुसार संगठन के उद्देश्य पूर्ति हेतु उन सूचनाओं का सुव्यवस्थित सुसंगठित तथा क्रमबद्ध उपयोग सुनिश्चित कर सके। इस प्रकार विभाग, उपविभाग आदि को समाहित करते हुए संगठन के सूचना तंत्र का निर्माण पूर्ण होता है जिससे सूचनाओं का सुविधापूर्ण अदान– प्रदान सुनिश्चित हो पाता है। आइये इसे एक आरेख द्वारा समझने का प्रयास करें:–



चित्र – संगठन एक सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में

यह ध्यान रखने योग्य तथ्य है कि उपरोक्त सूचना प्रवाह तंत्र प्रत्येक संगठन में अलग–अलग हो सकता है। ऐसा कोई स्थापित नियम है नहीं है कि उपरोक्त चरण स्थाई है और इनमें कोई परिवर्तन नहीं हो सकता है, आवश्यकतानुसार यह निरन्तर परिवर्तनीय है। ये चरण संगठन की प्रकृति, उत्पाद तथा सेवाओं की प्रकृति, आकार, भौगोलिक दूरी

तथा संगठन के अन्य उप–विभागों से किस प्रकार सूचना का अदान–प्रदान करना चाहते हैं, जिससे उन्हें अपना निर्णय लेने में अनुकूलता प्राप्त हो सके आदि कारकों पर निर्भर करता है। उपरोक्त रेखाचित्र को और स्पष्ट करने के लिये आइये निम्नलिखित तालिका के माध्यम से विभिन्न सूचनाओं के अदान–प्रदान को और सुव्यवस्थित ढंग से समझने का प्रयास करें:–

स्रोत	**प्राप्त कर्त्ता**	**सूचना की प्रकृति**
ग्राहक	विक्रय आफिस	✣ आवश्यकता सम्बन्धी सूचना ✣ क्रय सम्बन्धी निर्णय (क्रय आदेश के माध्यम से) ✣ भुगतान सम्बन्धी सूचना (प्रायः चेक या ड्राफ्ट सम्बन्धी) ✣ आदेश की वर्तमान स्थिति के सम्बन्ध में
विक्रय आफिस	ग्राहक	✣ मूल्य, विक्रय सम्बन्धी शर्ते आदि। ✣ ग्राहक के पी0ओ0 सम्बन्धी स्वीकार्यता ✣ गोदाम से वस्तुओं के प्रेषण सम्बन्धी सूचना ✣ आदेश की वर्तमान स्थिति के सम्बन्ध में सलाह
विक्रय ऑफिस	विक्रय प्रबन्धन	✣ आदेश प्राप्ति सम्बन्धी सूचना ✣ आदेश क्रियान्वयन सम्बन्धी सलाह ✣ वार्षिक, अर्द्धवार्षिक, त्रैमासिक तथा मासिक योजनाओं के सम्बन्ध में सलाह तथा अनुश्रवण ✣ ग्राहकों की ऐसी शिकायतें जिन्हें विक्रय प्रबन्धक स्तर से निस्तारित किये जाने की आवश्यकता है।
विक्रय प्रबन्धक	विक्रय आफिस	✣ आदेश प्राप्ति का अविलम्ब संज्ञान लेना ✣ आदेश प्राप्ति सम्बन्धी किसी प्रकार की कठिनाई का निवारण ✣ यदि आदेश स्वीकार नहीं किया गया तो उसका कारण स्पष्ट करना। ✣ यदि क्रय आदेश स्वीकार कर लिया गया है तो उसकी पूर्ति की सम्भावित तिथि सम्बन्धित सूचना सम्भावित ग्राहक को उपलब्ध कराना। ✣ ग्राहकों से उनकी संतुष्टि सम्बन्धी सूचनाओं की प्राप्ति ✣ गोदाम के अंदर वस्तुओं के भण्डारण की स्थिति ✣ आपूर्ति के उपरान्त भुगतान व प्राप्ति के सम्बन्धी देयकों की स्थिति

विक्रय प्रबन्ध :
आधारभूत कार्य

विक्रय प्रबन्धक	गोदाम	✢ ग्राहकों को क्रयाआदेश सम्बन्धी पूर्ति हेतु सलाह ✢ तत्कालिक रुप से गोदाम में उपलब्ध वस्तुओं आदि की स्थिति की सूचना ✢ उपभोक्ता सम्बन्धी प्राप्त शिकायतों की सूचनायें ✢ गोदाम में वस्तुओं की न्यूनतम संख्या बनाये रखने हेतु आवश्यक सलाह
विक्रय प्रबन्धक	उत्पादन स्थल	✢ उत्पादन स्थल से गोदामों को आपूर्ति किये जाने सम्बन्धी विभिन्न सूचनायें, ✢ उत्पादन एवं आपूर्ति के मध्य आने वाले किसी भी प्रकार के संभावित विचलनों की तत्कालिक सूचनायें। ✢ पूर्व से गोदामों को भेजे गये उत्पादों की स्थिति सम्बन्धी सूचनायें।
गोदाम	लेखा	✢ चालान की छाया प्रति के साथ उपभोक्ताओं के क्रयादेश के सापेक्ष प्रेषित आदेश क्रियान्वयन सम्बन्धी सूचना।
उत्पादन स्थल	गोदाम	✢ गोदाम में आपूर्ति सम्बन्धी विभिन्न समय सारणी। ✢ वास्तविक आपूर्ति की दिनांक तथा समय
उत्पादन स्थल	परिवहन विभाग	✢ परिवहन विभाग को सूचित करना की अमुख क्रयादेश के सापेक्ष माल पूर्ति के लिये तैयार है। ✢ परिवहन विभाग को आपूर्ति स्थल तक की विभिन्न सूचनायें यथा– दूरी, समय, तिथि आने वाली सम्भावित बाधायें। ✢ चुंगी, विभिन्न कर आदि की भी सूचनायें उपलब्ध कराना।
परिवहन विभाग	गोदाम	✢ आपूर्ति पैकेजिंग सम्बन्धी दस्तावेज कोड, सुरक्षा सम्बन्धी निर्देश ✢ आपूर्ति सम्बन्धी मूल दस्तावेजों की वापसी ✢ क्रयादेश की आपूर्ति के समय आयी कठिनाइयों सम्बन्धी सूचनायें
परिवहन विभाग	ग्रहक	✢ क्रयादेश के सापेक्ष प्राप्त वस्तुओं की आपूर्ति स्वीकार सम्बन्धी वापसी सूचना को प्रेषण ✢ क्रयादेश के सापेक्ष प्राप्त वस्तुओं से किसी भी प्रकार के अन्तर विचलन आदि की तत्कालिक सूचना का अदान– प्रदान करना।
उत्पादन स्थल	लेखा	✢ विभिन्न आपूर्तिकत्ताओं से प्राप्त कच्ची सामग्री की सूचनायें।

		✣ गोदाम को प्रेषित तैयार उत्पाद की सूचनायें।
उत्पादन स्थल	क्रय विभाग	✣ अन्तिम उत्पाद तैयार करने हेतु कच्ची सामग्री प्राप्त करने हेतु माँग सूची और प्राप्ति की अधिकतम तय सीमा।
क्रय विभाग	आपूर्तिकर्ता	✣ संगठन के कच्चे माल की आपूर्ति करने वाले विभिन्न आपूर्तिकर्ताओं को उनसे सम्बन्धित कच्चे माल प्रेषण की सूचना तथा सूची। ✣ पूर्व में प्राप्त कच्ची सामग्री के देयक भुगतान सम्बन्धी सूचनायें।
आपूर्तिकर्ता	क्रय विभाग	✣ कच्ची सामग्री उत्पाद स्थल तक प्रेषण सम्बन्धी विभिन्न समय–सारणी ✣ कच्ची सामग्री आपूर्ति पहुँचाने की वास्तविक तिथि तथा समय।
क्रय विभाग	उत्पादन स्थल	✣ कच्ची सामग्री प्राप्ति सम्बन्धी आपूर्तिकर्त्ताओं को दिये गये आदेश सम्बन्धी सूचनायें। ✣ वास्तविक आपूर्ति प्राप्त होने की तिथि एवं समय सम्बन्धी सूचना
लेखा विभाग	क्रय विभाग	✣ कच्ची सामग्री आपूर्तिकर्त्ताओं के देयक भुगतान सम्बन्धी सूचनायें ✣ यदि किसी आपूर्तिकर्ता के भुगतान को रोका गया है तो उसका कारण सहित स्पष्टीकरण
लेखा विभाग	विक्रय ऑफिस	✣ क्रयादेश के सापेक्ष ग्राहकों से भुगतान प्राप्ति न होने के सूचना
विक्रय ऑफिस	लेखा विभाग	✣ क्रयादेश के सापेक्ष प्राप्त विभिन्न भुगतान सम्बन्धी सूचनायें। ✣ ग्राहकों से आपूर्ति के सापेक्ष प्राप्ति रसीद सम्बन्धी सूचना।
मानव संसाधन विभाग	कर्मचारीगण	✣ मासिक वेतन भत्तों सम्बन्धी भुगतान रसीद, सभी आवश्यक मदो सहित
मानव संसाधन विभाग	लेखा विभाग	✣ कर्मचारियों को विभिन्न प्रकार के भुगतान या कटौती सम्बन्धी सलाह प्रदान करना।
लेखा विभाग	मानव संसाधन विभाग	✣ कर्मचारियों को विभिन्न प्रकार के भुगतान या कटौती किये जाने सम्बन्धी सूचना।
लेखा विभाग	कर्मचारीगण	✣ विभिन्न भुगतान सम्बन्धी सूचनायें

बोध प्रश्न –क

1. क्या किसी व्यापारिक संगठन को ''एक सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में'' स्वीकार किया जा सकता है? स्पष्ट करें।

....

....

....

....

2. एक विक्रय प्रबन्धक को अपने भावी ग्राहकों के सम्बन्ध में किस प्रकार की सूचनाओं की आवश्यकता होगी? सूचिबद्ध करें।

....

....

....

....

3. सूचना प्रवाह तंत्र के एक प्रमुख हिस्से के रुप में गोदाम प्रबन्धक को किस प्रकार की सूचनाओं की आवश्यकता होगी? स्पष्ट करें।

....

....

....

....

4.3 कम्प्यूटर की आवश्यकता

आज के प्रतिस्पर्धात्मक युग में कम्प्यूटर शब्द प्रत्येक औद्योगिक और व्यापारिक घराने के दैनिक कार्यो के लिये एक अविभाज्य एवं आवश्यक अंग बन गया है। वास्तव में तो यह एक मशीन जिसके बिना व्यापारिक क्रियाओं की कल्पना भी आज नहीं की जा सकती है। एक कम्प्यूटर सैकड़ों लोगों के बराबर कार्य कर सकता है तथा उसी अनुपात में उनको सेवाएं भी प्रदान कर सकने की क्षमता रखता है। वस्तुतः कम्प्यूटर आज के दौर में

संचालित होने वाली व्यापारिक क्रियाओं की मास्टर चाभी के रुप में अपनी भूमिका का निर्वहन कर रहा है।

4.3.1 कम्प्यूटर का परिचय

'कम्प्यूटर' शब्द की उत्पत्ति अंग्रेजी के ''कम्प्यूट'' शब्द से हुई है, जिसका तात्पर्य है गणना करना। अतः कम्प्यूटर को आमतौर पर एक गणना करने वाला यंत्र समझा जाता था। परन्तु आज कम्प्यूटर पर अधिकतर कार्य ऐसा होता है जिसकी प्रकृति किसी प्रकार से गणितीय अथवा सांख्यकीय नहीं है। अतः कम्प्यूटर को निम्न प्रकार से परिभाषित करना उचित है। यह एक ऐसा यंत्र जो ''सूचना'' अथवा ''डेटा'' पर कार्य कर वांछित परिणाम देता है तथा जिस परिणाम से उद्देश्यों की समय प्राप्ति सुनिश्चित की जा सकती है।

यहां ''सूचना'' अथवा ''डेटा'' व्यक्तियों के पते हो सकते हैं, किसी कम्पनी के विक्रय विभाग की वार्षिक रिपोर्ट के आंकड़े एवं सारणियां हो सकती हैं, उत्पाद की सूचियां हो सकती है अथवा विज्ञापन की जानकारी संबंधी चित्र हो सकते हैं। डेटा विभिन्न प्रकार के प्रयोग में लाया जाता है। कम्प्यूटर डेटा को प्राप्त करता है, प्रोसेस करता है, संग्रहित करता है तथा चाहने पर पुनः प्राप्त करवाता है। अतः कम्प्यूटर को एक डेटा प्रोसेसिंग यंत्र कहना अधिक उपयुक्त लगता है।

4.3.2 कम्प्यूटर की विशेषताएं

कम्प्यूटर डेटा को जिस प्रकार इनपुट लेकर, प्रोसेस करके आउटपुट देता है, उसमें अन्य यंत्रों की अपेक्षा कुछ ऐसे गुण हैं जो उसे एक विशेष यंत्र बना देते हैं। आइये उपरोक्त के आलोक में इसकी विशेषताओं को सूचिबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करें:—

(क) **उच्चगतिः**— कम्प्यूटर अति तीव्र गति से कार्य करता है। उदाहरण के लिये एक अंकगणतीय विक्रय संक्रिया जैसे दो संख्याओं को जोड़ने में कम्प्यूटर सेकण्ड अथवा मिलिसैकण्ड वरन् माइक्रोसैकण्ड (10^{-6}) अथवा नैनोसैकण्ड (10^{-9}) लेता है। इसका अर्थ है कि एक सैकण्ड में कम्प्यूटर 10 लाख से भी अधिक विक्रय से सम्बन्धित अंकगणतीय संक्रियाएं कर सकता है।

(ख) **शुद्धता** :— कम्प्यूटर द्वारा किये गये कार्य की शुद्धता विश्वसनीय है। एक प्रक्रिया को बार—बार करने पर ऐसा कभी नहीं होगा कि कम्प्यूटर दो भिन्न परिणाम दे।

यदि कम्प्यूटर कभी त्रुटिपूर्ण परिणाम देता है तो उसका कारण कम्प्यूटर नहीं विक्रय विभाग में कार्यरत प्रयोगकर्त्ता होता है। जिसने संभवतः गलत डेटा अथवा प्रक्रिया प्रयोग में ली होती है।

(ग) **बहुपयोगिता** :– कम्प्यूटर आश्चर्यजनक रुप से एक व्यापारिक इकाई के विभिन्न क्षेत्रों में अनेक प्रकार से उपयोगी है। इसके अनेकों उदाहरण हमारे चारों ओर दिखाई पड़ते हैं। कम्प्यूटर विक्रय सम्बन्धी बिल बना सकता है। वार्षिक, अर्द्धवार्षिक, मासिक रिपोर्ट तैयार कर सकता है। विक्रय भविष्यवाणी सम्बन्धी गणितीय समस्या हल कर सकता है अथवा चित्र बना सकता है। तात्पर्य यह है कि कम्प्यूटर कोई भी कार्य कर सकता है जिसे आप सुपरिभाषित चरणों में बांट कर प्रोग्राम करते हैं।

(घ) **उद्यमी** :– मानव की भॉति कम्प्यूटर कभी भी थकता नहीं, ऊबता नहीं या शिकायत नही करता। अतः दैनिक कार्यो में जहां उसी काम को बार–बार करना हो, कम्प्यूटर एक अच्छा सहायक साबित हो सकता है। यदि वह दस व्यक्तियों की सूची पर कार्य कर सकता है तो उसी दक्षता एवं शुद्धता से लाख व्यक्तियों की सूची पर भी कार्य करेगा। यही एक गुण कम्प्यूटर को इस प्रकार के कार्यो के लिये मानव से बेहतर विकल्प बना देता है।

(च) **याद रखने की क्षमता** :– कम्प्यूटर अपनी मेमोरी में हर प्रकार की कितनी भी सूचना एकत्रित रख सकता है और चाहने पर वांछित सूचना उपलब्ध करा सकता है।

उपरोक्त अनेक अच्छे गुणों के साथ–साथ कम्प्यूटर की अपनी कुछ सीमायें भी हैं जिनमें रह कर वह कार्य करता है। आइये इनके सम्बन्ध में भी ज्ञान अर्जित करें :–

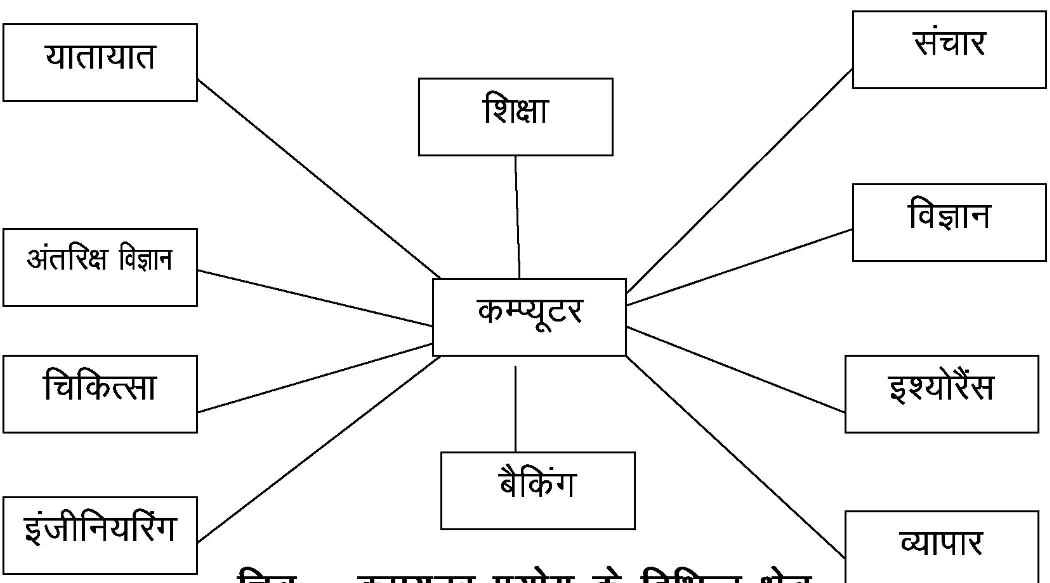
(1) **विवेकहीनता** :– कम्प्यूटर में अपना विवेक नहीं होता। यह केवल वही करता है और वैसे ही करता है जो उसे जैसे करने का आदेश दिया जाये। कम्प्यूटर स्वयं निर्णय नहीं ले सकता। अतः एक प्रबन्धक द्वारा कम्प्यूटर को एक जादुई डिब्बा समझना नादानी है।

(2) **भावनाशून्य** :– कम्प्यूटर यंत्र है और उसके कार्य करने में भावना का कोई स्थान नहीं है। कम्प्यूटर वही कार्य करता है जो एक प्रबन्धक उससे करवाता है।

(3) सीमित मेमोरी :— कम्प्यूटर के पास यद्यपि कार्यशील प्राथमिक मेमोरी एवं सैकण्डरी मेमोरी, दोनों प्रकार के स्मृतिकोष है फिर भी कम्प्यूटर की मेमोरी असीमित नहीं है और कभी किन्हीं कार्यो में मेमोरी की कमी कम्प्यूटर की सीमा बन जाती है।

4.3.3 कम्प्यूटर अनुप्रयोग :— अपनी विभिन्न विशेषताओं के कारण कम्प्यूटर ने अपना महत्व अनेकों क्षेत्रों में स्थापित किया है। विभिन्न क्षेत्रों में इसकी उपयोगिता सिद्ध हो चुकी है। इन क्षेत्रों को एक चित्र के माध्यम से आगे प्रस्तुत किया गया है। यद्यपि यह सूची पूर्ण नहीं है। कम्प्यूटर के कुछ अनुप्रयोगों का संक्षिप्त वर्णन यहां दिया जा रहा है।

(1) बैंकिग :— वर्तमान में बैंकों में ग्राहकों तथा खातों की संख्या बढ़ती जा रहीं हैं। अधिक कार्य भार होने से बैंकों में कम्प्यूटर का प्रयोग अनिवार्य हो गया है। कम्प्यूटर के प्रयोग ने ग्राहक – सेवा को अच्छा बना दिया है। बैंक सम्बन्धी विभिन्न कार्य, नकदी निकलवाने तथा जमा करवाने के कार्य कम्प्यूटर द्वारा तीव्रता से निपटा दिए जाते है। चैक आदि जांचने का कार्य भी अब कम्प्यूटर द्वारा तक दिया जाता है। ग्राहक का खाता नम्बर भरने से ही कम्प्यूटर की वीडियों स्क्रीन पर ग्राहक का खाता उबर आता है। ग्राहक को विभिन्न प्रकार के खातों का या अन्य जानकारी प्राप्त करने के लिए विभिन्न काउंटरों पर नहीं जाना पड़ता। उसे एक ही काउंटर पर बचत खाते, आवर्ती खाते तथा ऋण खाते आदि की जानकारी मिल सकती हैं इसी प्रकार नकदी जमा तथा निकलवाने का कार्य भी एक ही काउन्टर पर निपटाया जा सकता है। बैलेंस भी कम्प्यूटर स्वयं टैली कर देते हैं तथा खाते की प्रिन्टेड स्टेटमैट कम्प्यूटर से तत्काल उपलब्ध हो जाती है जो ग्राहक को सौंप दी जाती है।



चित्र – कम्प्यूटर प्रयोग के विभिन्न क्षेत्र

(2) इंश्योरेंस :– जीवम बीमा कम्पनियां भी बैंकों की भांति ग्राहक सेवा देने वाले विभाग है। जीवन बीमा कम्पनियां को अपने ग्राहक के जीवन बीमा/आजीवन बीमा तथा खातों का अद्यतन तथा व्यवस्थित रिकार्ड रखना पड़ता है। ग्राहकों को पॉलसियों की किश्तें, रकम की अदायगी समय–समय पर खातों में करनी होती है। किश्तों की अदायगी न करने वाले या विलम्ब करने वाले ग्राहकों को समय–समय पर सूचित करना होता है जिसके लिए कम्प्यूटर की मदद आवश्यक हो गई है। कम्प्यूटर ग्राहक का अद्यतन रिकार्ड प्रदान कर देता है।

(3) चिकित्सा क्षेत्र :– चिकित्सा क्षेत्र में कम्प्यूटर का उपयोग विभिन्न स्तरों पर किया जा रहा है, जैसे–

- रोग निदान
- अस्पताल– व्यवस्था
- औषधालय / प्रयोगशाला आदि

रोग निदान में कम्प्यूटर विशेष भूमिका निभा रहें हैं। कम्प्यूटर प्रयोग से रोग की सीमा जानना तथा निदान सम्भव है। उदाहरण के लिए, कैंसर, हृदय रोग आदि में कम्प्यूटर की विशिष्ट भूमिका है। ई.सी.जी., ई.ई.जी. कम्प्यूटरीकृत मशीनों द्वारा सही प्रकार से की जा सकती है। इसके अलावा दवाई की निश्चित मात्रा भी कम्प्यूटर द्वारा आंकी जा सकती है। कम्प्यूटर द्वारा रोगी का रक्त–चाप, धड़कन, हृदय–धड़कन, शरीर–तापमान, रक्त में ग्लूकोज की मात्रा पर नियन्त्रण रखा जा सकता है। इस प्रकार की जानकारी कम्प्यूटर स्क्रीन द्वारा डॉक्टर को प्राप्त होती है तथा वह उसी प्रकार रोगी के रोग–निदान में जुट जाता है। अस्पताल में आने वाले रोगियों का संपूर्ण, रिकॉर्ड कम्प्यूटर में फीड कर दिया जाता है। इस प्रकार कम्प्यूटर द्वारा रोगी की जांच करना जल्द सम्भव होता है।

इस प्रकार की गई नियुक्तियाँ तथा उनकी तिथि भी कम्प्यूटर में भर दी जाती है जिससे अग्रिम में ही आने वाली निश्चित तिथि पर रोगियों की संख्या का पता असानी से चल जाता है। इसी प्रकार कम्प्यूटर में अस्पताल में उपस्थित कर्मचारी, डॉक्टरों का भी बायो–डेटा भर दिया जाता है। किस कर्मचारी अथवा डॉक्टर की नियुक्ति कहाँ पर है कम्प्यूटर द्वारा आसानी से पता चल जाता है। अस्पताल में दवाई – स्टॉक की सूची, खपत की गई दवाईयों की सूची भी कम्प्यूटर द्वारा प्राप्त हो जाती है।

कम्प्यूटर का प्रयोग चिकित्सीय अनुसंधानों में भी बड़े सफलतापूर्वक ढंग से किया जा रहा है। मनुष्य मस्तिष्क में होने वाले रोग, जो अत्यन्त जटिल होते हैं, कम्प्यूटर द्वारा ढूँढ लिए जाते हैं। इसी प्रकार मनुष्य के अन्य नए रोग, विकृतियां तथा उनका निवारण भी कम्प्यूटर पर निर्भर हो गया है।

(4) यातायात :– रेलवे, हवाई– अड्डों पर तो कम्प्यूटर के प्रयोग बिना कार्य ही असम्भव हो गया है। बढ़ते हुए यात्रियों की संख्या के कारण, रिजर्वेशन के लिए कम्प्यूटर का प्रयोग अनिवार्य सा हो गया है। बढ़ते हुए यातायात, रेलगाड़ियों तथा हवाई जहाजों की संख्या के कारण उनकी समय सारणी कम्प्यूटर में आसानी से डाल दी जाती है। कम्प्यूटर द्वारा रेल, जहाज रिजर्वेशन कई दिन पूर्व बड़े आसानी से हो जाता है। आजकल तो बड़े नगरों में एक नगर में किसी अन्य स्थान से शुरु की जाने वाली यात्रा का रिजर्वेशन भी बड़ी आसानी से कराया जा सकता है। इसी प्रकार वापसी का भी रिजर्वेशन कराया जा सकता है। टिकट भी कम्प्यूटर द्वार कैंसिल कराए जा सकते हैं

(5) संचार :– छोटे – बड़े सभी नगरों में संचार व्यवस्था विस्तृत होती जा रही है। टेलीफोन, एस.टी.डी. के बिना तो संचार व्यवस्था ठप्प पड़ जाती हैं। जहाँ पर मानव चालित टेलीफोन एक्सचेंज है, वहां पर कर्मचारी सारा दिन काम के बोझ तले दबे रहते हैं। कम्प्यूटर द्वारा स्वचालित टेलीफोन एक्सचेंज कई गुना कार्य, बिना दबाब के निपटा सकते है। एस.टी.डी. द्वारा कम्प्यूटर उपयोग से किसी भी स्थान का खर्च की गई बातचीत में लिए गए समय द्वारा तत्काल स्क्रीन पर उभर आता है। आपरेटर को अलग से पल्स रेट द्वारा रेट द्वारा हिसाब–किताब नही लगाना पड़ता। कम्प्यूटर द्वारा टेलीग्राम, फैक्स भेजना भी बड़ा सुविधाजनक है। अधिक कार्य भार को भी कम्प्यूटरों ने बड़ी आसानी से झेल लिया है।

(6) मौसम की जानकारी :– मौसम की जानकारी देने में कम्प्यूटर उपयोगी सिद्ध हो रहे हैं। मौसम विभाग को विशेष क्षेत्रों जैसे समुद्र के समीप तथा पहाड़ी क्षेत्रों पर रहने वाले लोगों को मौसम की पूर्व जानकारी देनी होती है ताकि वे आने वाले मौसम/ तूफान के बारे में पहले से ही सचेत हो जाएं। ऐसी जानकारी कम्प्यूटर द्वारा जाँच ली जाती है तथा जल्द ही रेडियों/ टेलीविजन/ समाचार पत्रों द्वारा विभिन्न स्थानों के मौसम का हाल बता दिया जाता है। संसार के विभिन्न भागों के मौसम, भौगोलिक परिस्थितियों का तुलनात्मक अध्ययन भी कम्प्यूटर किया जा रहा है। उपग्रह तो कम्प्यूटर द्वारा अंतरिक्ष में छोड़े जाते है। भूगोल– विज्ञान भी कम्प्यूटर पर टिका है।

(7) वेतन सम्बन्धी कार्य :– फैक्टरियों, सरकारी एवं निजी संस्थानों में कर्मचारियों को वेतन कम्प्यूटर द्वारा बनाया जाता है। कर्मचारियों को वेतन–पर्ची दी जाती है जिसमें उनके वेतन का पूरा विवरण होता है। कर्मचारियों का नाम, मूल वेतन, वेतन वृद्धि, विशेष भत्ते, आय–कर कटौती, भविष्य निधि कटौती, वेतन वृद्धि की तिथि आदि समस्त जानकारी कम्प्यूटर में भर दी जाती है। इसके लिए कर्मचारी की मास्टर फाइल तैयार कर ली जाती है, जिससे हर माह आवश्यक परितर्वन कर लिए जाते हैं तथा कर्मचारी को समय पर वेतन दिया जा सकता है।

(8) उद्योग :– उद्योगों में कम्प्यूटर को बड़े पैमाने पर उपयोग किया जा रहा है। कुछ उद्योगों में तो मशीनरी चलाने तथा कन्ट्रोल करने का कार्य कम्प्यूटर द्वारा ही होता है। बड़े उद्योग जैसे स्टील प्लांट में कम्प्यूटर द्वारा ही मशीनरी पर नियंत्रण रखा जाता है।

फैक्टरियों में ताप और दबाव पर नियन्त्रण कम्प्यूटर द्वारा रखा जाता है। इसके अतिरिक्त रसायन उद्योग, तेल के कारखानों, ड्रिलिंग, रोलिंग में कम्प्यूटर की विशेष भूमिका है। इसके अतिरिक्त उत्पादन सामग्री की रुपरेखा, कच्चे माल की उपलब्धी, डिजाइनिंग आदि कार्य भी कम्प्यूटर द्वारा किये जाते हैं। कुल मिलाकर सार यह है कि कम्प्यूटर का आज के युग में अत्यन्त महत्वपूर्ण योगदान है।

4.3.4 व्यापार में कम्प्यूटर का महत्व :– व्यापार में कम्प्यूटर सिस्टम का लाभ लागत प्रदर्शन अनुपात है। हर वर्ष मजदूरी लागत बढ़ती जा रही है परन्तु कम्प्यूटर के मूल्य नहीं बढ़ रहे है। आने वाले समय में कम्प्यूटर बाजार सस्ते मिल सकते है। कम्प्यूटर को आम कार्य में लाया जा सकता है। व्यापार में इसका महत्व अब हर जगह तथा हर समय में हो रहा है। व्यापार में इसके महत्व को निम्नलिखित बिन्दुओं पर विश्लेषित किया जा सकता है–

(1) विक्रय तथा बाजार :– कम्प्यूटर ने ऐसी सेवा शुरु की है इसके बगैर कोई भी कार्य करना असम्भव है। इस उपकरण ने सभी संगठनों की ऐसी सहायता की है कि उत्पादन तथा वितरण की कौन सी अच्छी जगह है जहां पर उत्पादन का विक्रय किया जा सके। जब उत्पादन बढ़ेगा तो इसके अच्छे दाम भी मिल सकते हैं। इस निर्णय में भी यह उपकरण अत्यन्त सहायक सिद्ध हो रहा है।

(2) **अर्थव्यवस्था एवं लेखा** :– कम्प्यूटर द्वारा रेवन्यू के बारे में गणनायें की जाती है और फण्ड को कैश मैनेज किया जाये यह निवेश तथा उसके अन्तिम परिणामों को भी विश्लेषण में भी सहायता प्रदान करता है।

(3) **उत्पादन करना** :– भावी ग्राहक से क्रयादेश जैसी क्रिया में भी यह उपकरण बड़ी सहायता करता है, इन्वेन्टरी लेबल को कन्ट्रोल करता है, मात्रा को बनाये रखता है इसमें कम्प्यूटर एडिड डिजाइन तथा कम्प्यूटर एडिड मैनुफैक्चरिंग जैसी तकनीकें अपनाई जाती हैं।

(4) **मानव संगठन** :– कम्पनियों में विक्रय सम्बन्धी मानव संसाधन हेतु आवेदन लिये जाते हैं तथा टेस्ट भी किये जाते हैं जिससे लोगों को रोजगार भी दिया जाता है। इस प्रक्रिया में समस्त डाटा कम्प्यूटर द्वारा ही प्रबन्धित किया जाता है।

(5) **परियोजना संगठन** :– परियोजना चलाने के लिए बाजार में साफ्टवेयर आसानी से मिल जाते हैं। इन सॉफ्टवेयरों में मॉड्यूल, माईलस्टोन तथा संचार स्थापित करने में आसानी होती है। जिससे अन्तिम उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायता प्राप्त होती है।

(6) **डाटा विश्लेषण** :– विक्रय प्रबन्धक को दैनिक आधार पर विभिन्न विक्रय प्रतिनिधियों से विक्रय और बाजार सम्बन्धी विभिन्न सूचनायें डाटा के रुप में प्राप्त होती है। इन सूचनाओं की संख्या, मात्रा और क्षेत्र अत्यन्त व्यापक होता है। जिसका विश्लेषण मानव शक्ति द्वारा किया जाना असम्भव होता है। अतः कम्प्यूटर द्वारा इस विश्लेषण को अत्यन्त सरल बना दिया है। वस्तुतः उपरोक्त बिन्दुओं के आधार पर आप कह सकते हैं कि कम्प्यूटर नामक उपकरण निम्नलिखित में सहायक हैं :–

1. हाई स्पीड, हाई वाल्यूम, मन्यूमेटिक, कम्प्यूटेशन में सहायता प्रदान करता है,
2. यह संचार एक अच्छा साधन है। इसकी सहायता से सूचना एक जगह से दूसरी जगह असानी से पहुंचाई जा सकती है,
3. विक्रय सम्बन्धी विभिन्न डाटा को काफी भागों में स्टोर किया जा सकता है तथा डाटा को आसानी से विश्लेषित करते हुए भवष्यि की रणनीति तय की जा सकती है,

4. आटोमेटिक, सेमी, आटोमेटिक तकनीकि से व्यापार को आगे बढ़ाने में सहायता करता है,
5. यह उत्पादन क्षमता बढाने एवं नियंत्रित करने में भी सहायक है,
6. इसके द्वारा कुल लागत को कम किया जा सकता है,
7. इसकी सहायता से किसी भी परिणाम तथा ग्राहक से मेलजोल बढ़ाने तथा स्थापित करने में सहायता प्राप्त होती है तथा
8. यह कुल समय प्रबन्धन में अत्यन्त उपयोगी है।

अतः अब संगठन के लिए यह जरुरी है कि योजनाओं को कम्प्यूटर की सहायता से ठीक कैसे चलाया जाये, क्योंकि यह किसी भी संगठन का अविभाज्य भाग बन गया है। प्रबन्धन तथा व्यापार की चाल में भी यह सहायता कर रहा है जब किसी संगठन में कोई बाहरी तथा आंतरिक वातावरण की शक्तियां कम होने लगती हैं। उस समय यह उनकी समस्या सुधारने में काम करती है। सरकार भी इसके लिये काफी मदद कर रही है ताकि सभी संगठन अपनी नीतियों में इनका अधिक से अधिक उपयोग कर सके। कम्प्यूटर की सहायता से संगठन ऐसी रणनीति बनाता है जिससे बाजार का अंश अपने आप बढ़ जाता है। आपूर्तिकर्ता के साथ तालमेल बिठाता है। व्यापार में अच्छी मात्रा कम इन्वेन्ट्री, अच्छे गुणों को सम्भालने में भी सहायता करता है।

4.3.5 व्यावसायिक वातावरण पर प्रभाव

आज के युग में कम्प्यूटर हमारे जीवन का एक अंग बन गया है, इसकी भूमिका निरन्तर आगे बढ़ती रहेगी। इसके प्रभाव इतनी सरलता से जानना बहुत कठिन है क्योंकि समाज ने अभी तक इसके महत्व के बारे में ठीक से सोचा ही नहीं है। आज हमारे पास Wireless local net work (WLAN) है। जिसके द्वारा हम संसार के किसी भी कोने में बैठकर व्यापार मॉडल बना सकते है, इससे हम वातावरण में सुधार ला सकते हैं तथा आकेडेमिक और इन्डस्ट्री ने इसे तो खुले हाथों से स्वीकार भी किया है।

(क) **व्यापार की रणनीती पर प्रभाव** :– कम्प्यूटर ने ऐसी सम्भावना बना दी है कि फासले के उपाय, समय, सूचना पर कैसे पग रख सकते हैं। संगठन के पास कोई भी सूचना हो उसकी तुरन्त सहायता ली जा सके, इसमें लागत भी कम हो सकती है।

(ख) **संगठनात्मक प्रभाव** :— रणनीति की उत्पत्ति उनकी योग्यता, योग्यता रखने वाले तथा परिवर्तन द्वारा हुई है। हमारी समझ अभी ज्यादा नहीं बढ़ी है। अभी तक मनुष्य तथा संगठन का व्यवहार के बारे में और कुछ प्राप्त करना चाहता है। इसके लिए हमें बहुत कुछ करना है।

4.4 आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरण

आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरणों के सुव्यवस्थित निर्धारण के पश्चात ही एक क्रयादेश के सापेक्ष पूर्ति सम्भव हो पाती हैं। इस आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरण होते हैं, ये चरण सभी व्यापारिक इकाईयों में एक तरह के नहीं होते हैं ये चरण वस्तु के प्रकार, व्यापार का क्षेत्र आदि कारकों पर निर्भर करता है किन्तु इन चरणों में कुछ चरण ऐसे भी होते हैं जो सभी व्यापारिक संगठनों में एक समान होते हैं। आइये इन चरणों को क्रमबद्ध ढंग से समझने का प्रयास करें:—

क) **तकनीकी विवरण की जाँच** :— प्रायः विक्रय प्रतिनिधि का कार्य सम्भावित ग्राहकों से वार्ता कर अधिक से अधिक क्रयादेश प्राप्त करना होता है। क्रयादेश प्राप्त करने की जल्दी एवं उत्साह के कारण कई बार ये प्रतिनिधि आदेश तो प्राप्त कर लेते हैं किन्तु तत्कालिक रुप से उस आदेश के अनुसार उत्पाद उपलब्ध नहीं होता है, जिससे आपूर्ति में बाधा आती है और ग्राहकों पर खराब प्रभाव पड़ता। अतः क्रयादेश के क्रियान्वयन का प्रथम चरण तकनीकि विवरण की जॉच के रुप में प्रस्तुत किया जाता है। इसके अन्तर्गत क्रयादेश प्राप्त होते ही उसकी जॉच तकनीकि प्रतिनिधियों से करानी चाहिए तथा किसी भी प्रकार का विचलन प्राप्त होने से अविलम्बभावी उपभोक्ताओं से संपक्र करना चाहिए तथा सहमति से उसका हल निकलना चाहिए।

ख) **वाणिज्यक विवरण की जॉच** :— प्रायः क्रयादेश के सापेक्ष आपूर्ति पूरी करने में अपने विलम्ब का सबसे बड़ा कारण आदेश से सम्बन्धित वाणिज्यिक वितरण की सुव्यवस्थित जॉच का न किया जाना है। कभी—कभी इस प्रकार की गलती विक्रय प्रतिनीधियों द्वारा भावी ग्राहकों से सुव्यवस्थित और पूर्ण सूचना न लिये जाने के कारण से हो जाती है और कभी—कभी वितरकों द्वारा पूर्ण सूचना उपलब्ध न कराये जाने के कारण ऐसी स्थिति सामने आती है। अतः वाणिज्यिक विवरण में आने वाली काई भी गलती सीधे उस क्रयादेष के सापेक्ष होने वाले लाभ पर बुरा असर डालती

है तथा सम्पूर्ण कार्यवाही को बाधित करती है। यह ध्यान रखने योग्य तथ्य है कि प्रत्येक क्रयादेश, व्यापारिक संगठन, तकनीकि विवरण, करों की दर की बदलती हुई प्रकृति के अनुसार वाणिज्यिक वितरण में भी परिवर्तन आता जाता है। वस्तुतः एक विक्रय प्रबन्धक को अपने प्रतिनीधि के साथ प्रत्येक क्रयादेश के सापेक्ष वाणिज्यिक वितरण की जॉच अत्यन्त सुव्यवस्थित तरीके से सावधानीपूर्वक करनी चाहिए। जिससे उस आदेष के सापेक्ष अधिकतम लाभार्जन किया जा सके।

ग) **क्रियान्वयन हेतु सूचना और समन्वयन** :– उपरोक्त दोनों ही वितरणों की विस्तृत जॉच के उपरान्त कई बार ऐसी परिस्थितियाँ सामने आती है जिनके कारण न तो उस आदेश को स्वीकार किया जा सकता है और न ही उसका क्रियान्वयन किया जा सकता है। यह परिस्थितियॉ केवल छोटी–छोटी सूचनायें क्रयादेष में उचित रुप से उपलब्ध न कराये जाने के कारण होती है। यह वह स्थिति होती है जिसमें विक्रय प्रबन्धकों को आगे आकर अपने समन्वय के गुण से प्रतिनिधि, वितरक और भावी ग्राहकों से वार्ता कर मध्यम वर्गीय से कठिनाई निवारण सम्बन्धी सुझाव मॉगकर उस क्रयादेश को स्वीकार करने योग्य एवं आपूर्ति करने योग्य बनाया जाता है। इस प्रकार की कठिनाईयों से निपटने के हेतु एक प्रबन्धक निम्न युक्तियों पर कार्य कर सकता है आइये इन्हें सूचिबद्ध कर समझने का प्रयास करें:–

1) विक्रय प्रतिनिधियों के माध्यम से भावी ग्राहक द्वारा दिये गये क्रयादेश में आवश्यक परिवर्तन कर पुनः क्रयादेश प्राप्त करना।
2) क्रयादेश के सापेक्ष आवश्यक तकनीकि एवं वाणिज्यिक वितरण में सुधार प्राप्त करना या उनसे सम्बन्धित दस्तावेजों को प्राप्त करना।
3) विक्रय प्रतिनिधियों से विभिन्न बिन्दुओं पर कारण बताओ नोटिस द्वारा आवश्यक सूचनायें प्राप्त करना जिससे क्रयादेश में गलती सुधार के लिये ग्राहकों के पास जाना ही न पड़े।
4) यदि तकनीकि समस्या संगठन या उत्पादन स्तर की हो तो आन्तरिक तकनीकि समूह से वार्ता कर अविलम्ब समाधान प्राप्त करने का प्रयास करना।

उपरोक्त युक्तियों को क्रियान्वित करने के पश्चात की यदि क्रयादश क्रियान्वित करने योग्य नहीं हो पाता है तो तत्काल विक्रय प्रतिनिधियों के माध्यम से भावी उपभोक्ताओं को सूचना उपलब्ध करना जिससे संगठन की छवि धूमिल न हो। साथ ही यदि उपरोक्त प्रयासों के साथ यदि क्रयादेश क्रियान्वयन हेतु बना लिया जाता है तो उसकी अविलम्ब

सूचना विक्रय प्रतिनिधियों के माध्यम से ग्राहकों तक पहुँचाना साथ ही आपूर्ति डिपो को भी इसकी सूचना प्रदान करना जिससे समय प्रबन्धन को सरलता से प्राप्त करते हुए आपूर्ति अन्तिम उपभोक्ता तक शीघ्र ही सुनिश्चित की जा सके।

घ) **उपभोक्ताओं तक उत्पादों की आपूर्ति**– उपरोक्त तीन चरणों पर कार्यवाही पूर्ण होने के उपरान्त यह मान लिया जाता है कि क्रयादेश सभी पहलुओं से उचित पाया गया और उसे स्वीकार कर लिया गया है। अब आपूर्ति डिपो अपने स्तर पर प्राप्त क्रयादेश की प्रति को आधार मानते हुए उत्पादों को सुव्यवस्थित ढंग से क्रमबद्ध रुप से उचित तथा सुरक्षित रुप से पैंकिग में तैयार कर परिवहन प्रभारी को सौप देता है। जिससे उचित परिवहन माध्यमों के द्वारा क्रयादेश के सापेक्ष उत्पादों की आपूर्ति सम्बन्धित ग्राहकों को अन्तिम रुप से कर दी जाती है।

च) **उत्पादों का स्थापन एवं भुगतान प्राप्ति** :– यह क्रयादेश क्रियान्वयन वर्ग एक अत्यन्त महत्वपूर्ण चरण है जिसके सापेक्ष विक्रय प्रतिनीधि यदि उपभोक्ता द्वारा पूर्व में अग्रिम भुगतान नहीं किया गया है तो आपूर्ति के तुरन्त बाद ही अन्तिम रुप से भुगतान हेतु उपभोक्ताओं को निवेदन करता है तथा जैसे ही भुगतान प्राप्त हो जाता है उसे कम्पनी के खाते में प्रेषित कर दिया जाता है। कभी–कभी कुछ उत्पाद ऐसे होते हैं जिनके स्थापना के लिये ग्राहक स्वंय सक्षम नहीं होता है उसे किसी न किसी तकनीकि विशेषज्ञता प्राप्त प्रतिनिधि की आवश्यकता होती है। इस प्रकार के क्रयादेश के सापेक्ष भुगतान उत्पादों की स्थापना तथा उसके सुव्यवस्थित चालन या कार्य करने के उपरान्त ही प्राप्त होता है। यहाँ याद रखने योग्य तथ्य यह है कि इस प्रकार के क्रयादेश के सापेक्ष कम्पनी ग्राहकों से कुछ अग्रिम भुगतान प्राप्त करने का प्रयास करती है और उसमें सफल भी हो जाती है।

4.5 विक्रय प्रबन्धन और सूचनायें

आज का युग सूचना का युग है, प्रतिस्पधियों से आगे निकलने, बाजार में मजबूत पकड़ बनाये रखने तथा भावी उपभोक्ताओं को अधिकतम सन्तुष्टि प्रदान करने हेतु प्रबन्धन के सभी स्तरों को विभिन्न प्रकार की सूचनाओं की निरन्तर आवश्यकता होती है। एक कुशल विक्रय प्रबन्धक को भविष्य में किस प्रकार की सूचनाओं की आवश्यकता होगी इसकी योजना व अनुमान वित्तीय वर्ष के प्रारम्भ होते ही शुरु हो जाता है। इस कार्य में विक्रय प्रतिनिधि वितरक, विक्रेता, प्रतिस्पर्धा, ग्राहक आदि सभी अलग–अलग स्तर पर अपना

सहयोग प्रदान करते रहते हैं। विभिन्न स्रोतों से प्राप्त सूचनाओं की नीतियों और निर्णय में इन सूचनाओं को आधार बनाया जाता है। आइये निम्नलिखित तालिका के माध्यम से विभिन्न सूचनाओं को जानने का प्रयास करें जिसकी आवश्यकता सुव्यवस्थित रुप से अपनी कार्यप्रणाली के लिये विक्रय प्रबन्धन तंत्र को होती है :–

सूचना ग्राही विभाग	**सूचना की प्रकृति**
1. विक्रय प्रतिनिधि	**1. क्रयादेश के सापेक्ष**
	✣ भावी उपभोक्ता का क्रयादेश स्वीकार किया गया अथवा नहीं।
	✣ यदि क्रयादेश स्वीकार नहीं किया गया तो उसका न्यायोचित कारण
	✣ आदेश स्वीकृति के सापेक्ष उत्पादों की आपूर्ति कब की गई।
	✣ क्रयादेश के सापेक्ष आपूर्ति कैसे की गई, यथा परिवहन द्वारा, पोस्ट द्वारा, व्यक्तिगत या वितरक द्वारा।
	✣ चालान संख्या व चालान तिथि
	✣ यदि आपूर्ति के दौरान कोई समस्या आई तो वो किस प्रकार आई
	2. सामान्य सूचना
	✣ ऐसे उत्पादों की मात्रात्मक सूचना जिन्हें तत्काल प्रेषित किया जा सकता है।
	✣ विभिन्न आपूर्ति नगों की प्रेषण समय–सारणी।
2. गोदाम	✣ क्रयादेशों की संख्या जिनके सापेक्ष आपूर्ति की जानी है, गुणवत्ता तथा मात्रात्मक सूचनाओं सहित।
	✣ विभिन्न क्रयादेशों के प्रेषण सम्बन्धी समय सारणी।
3. लेखा	✣ प्रत्येक क्रयादेश के सापेक्ष निर्गत की गई चालन की कॉपी
	✣ प्रत्येक क्रयादेश के सापेक्ष भुगतान किये जाने की तिथि
	✣ प्रत्येक क्रयादेश के सापेक्ष आने वाली विभिन्न करों की विस्तृत सूचना
4. उत्पादन स्थल	✣ कब और कितनी मात्रा में किस गुणवत्ता का उत्पाद आपूर्ति हेतु चाहिए।
	✣ कितने क्रयादेश विलम्बित है।
	✣ गोदाम में उत्पादों की स्कन्ध स्थिति क्या है।

5. उच्च प्रबन्धन	✣ पूर्व निर्धारित कुल लक्ष्यों के सापेक्ष कुल लक्ष्यों की प्राप्ति की स्थिति ✣ प्रत्येक विक्रय प्रतिनिधि के आंवटित लक्ष्यों के सापेक्ष, लक्ष्य प्राप्ति स्थिति ✣ ऐसे क्रयादेशों की संख्या जिनके सापेक्ष अद्यतन भुगतान अप्राप्त है। ✣ ऐसे क्रयादेशों की संख्या जिनकी आपूर्ति अभी लम्बित है। ✣ उत्पादन स्थल पर कच्चे माल की स्थिति अर्द्धनिर्मित उत्पादों की स्थिति तथा तैयार उत्पादों की स्थिति
6. अतिरिक्त विश्लेषणात्मक आवश्यकता	✣ ऐसे क्रयादेशों की संख्या जिनके सापेक्ष आपूर्ति में कोई भी बाधा नहीं आई। ✣ समय विश्लेषण हेतु आदेश की तिथि आपूर्ति की तिथि एवं भुगतान तिथि, भुगतान विलम्बित होने की दशा में उसके कारण।

4.6 विक्रय प्रबन्धन के लिये सूचनाओं की प्राप्ति

जैसा कि आप अब तक जान चुकें हैं कि विक्रय प्रबन्धन के प्रमुख कार्यो में क्रयादेश का क्रियान्वयन से सम्बन्धित विभिन्न सूचनाओं को सम्बन्धितों तक प्रसारित करना तथा विक्रय सम्बन्धी विभिन्न गतिविधियों को विश्लेषण आदि को सम्मिलित किया जाता है। एक क्रयादेश का क्रियान्वयन उसमें उल्लेखित विभिन्न प्रावधानों और निदेर्शो के अंतर्गत किया जाता है, जबकि प्रायः ऐसा देखा जाता है कि भावी ग्राहकों द्वारा दिया गया क्रयादेश अपने आप में संपूर्ण सूचनाओं को समाहित नहीं करता है। अब प्रश्न यह उठता है कि आखिर किस प्रक्रिया से एक विक्रय प्रबन्धक इन क्रयादेशों के सापेक्ष सम्पूर्ण सूचनाओं को प्राप्त कर उनका क्रियान्वयन सुनिश्चित करें। आइयें इसे हेतु उन कारकों को को समझने का प्रयार करें, जिनके कारण क्रयादेशों में सूचनाओं का अभाव पाया जाता है :–

क) **ज्ञान/सूचना की कमी** :– यह एक ऐसा तत्व है जो ग्राहक अथवा विक्रय प्रतिनिधि दोनों ही को प्रभावित करता है। एक ग्राहक जहाँ सूचना के अभाव के कारण उत्पाद सम्बन्धी अपनी आवश्यकता को सही ढंग से व्यक्त नहीं कर पाता वहीं दूसरी ओर विक्रय प्रतिनिधि ज्ञान के आभाव के कारण उत्पाद सम्बन्धी सही विवरण कम्पनी को प्रस्तुत नहीं कर पाता है। इस तत्व का सबसे सटीक उदाहरण विभिन्न करों की दर को लेकर आता है जब पता चलता है कि उ0प्र0 में अलग

दर है और मध्य प्रदेश में अलग कर दर है, जिसके कारण अन्तिम उपभोक्ता तक पहुचतें– पहुँचते उत्पाद के मूल्य में अन्तर आ जाता है।

ख) **अवैधानिक परिकल्पना** :– प्रायः इस प्रकार की कल्पनाएँ ग्राहकों द्वारा कर ली जाती है जब वे उत्पाद क्रय सम्बन्धी दिशा निर्देशों को सही ढंग से समझ नहीं पाते हैं। अधिकतर गारंटी और वारंटी की अवधारणा को सुस्पष्टता से न समझ पाने के कारण इस प्रकार की अवैधानिक परिकल्पनाओं का जन्म होता है।

ग) **सूचना छुपाना** :– कभी–कभी अधिक क्रयादेश प्राप्त करने के लालच में कुछ विक्रय प्रतिनिधि भावी उपभोक्ताओं को कुछ करों की सूचनायें नहीं देते हैं और आदेश प्राप्त कर लेते हैं किन्तु जब उपभोक्ता को इस प्रकार की धोखाधड़ी की सूचना प्राप्त होती है, तब वे अपने क्रयादेश को निरस्त करने का प्रयास करते है, जिससे विक्रय प्रबन्धक को असहज परिस्थितियों का सामना केवल विक्रय प्रतिनिधि की एक छोटी सी गलती के कारण करना पड़ता है। इससे कम्पनी की तथा उत्पाद की छवि को भी नुकसान पहुँचना है।

घ) **क्रयादेश देने सम्बन्धी अज्ञानता** :– कभी–कभी कुछ ऐसी परिस्थिति देखनें को मिलती है जब उपभोक्ताओं को क्रयादेश देने की सही प्रक्रिया का ज्ञान नहीं होता है। ऐसा इसलिये भी होता है क्योंकि कई व्यापारिक इकाईयों क्रयादेश प्राप्त करने हेतु एक निर्धारित प्रारुप की संरचना करती है जिसके माध्यम से उन्हें अपने उपयोग सम्बन्धी समस्त सूचनायें एकल रुप से प्राप्त हो जाती है। किन्तु यदि उपभोक्ताओं को इस प्रारुप की सही सूचना या प्रक्रिया का ज्ञान नहीं हो पाता है तब उनका क्रयादेश अधूरा माना जाता है। वर्तमान समय में ऑनलाईन व्यापार करने वाली समस्त कम्पनियाँ इसी प्रकार के प्रारुप का उपयोग कर रही है। इस प्रारुप में किसी भी सूचना का कॉलम खाली रह जाने पर वे क्रयादेश को निरस्त कर आपकों सूचित करते है तथा पुनः सही सूचनायें प्रेषित करने का अनुरोध करते हैं।

च) **अनावश्यक सूचनाओं की माँग** :– कई व्यापारिक कम्पनियों द्वारा ग्राहकों से क्रयादेश में अनावश्यक सूचनाओं की मांग की जाती है जिसे उपभोक्ताओं द्वारा छोड़ दिया जाता है किन्तु व्यापारिक इकाई की दृष्टि से ये सूचनायें उनके लिये आवश्यक है। जैसे कई बार उपभोक्ताओं से उस विक्रय प्रतिनिधि का वितरण मांगा

जाता है जो उनके पास आया था और उन्हें अन्तिम रुप से क्रय करने हेतु तैयार किया था। लेकिन उपभोक्ताओं द्वारा प्रायः इस प्रकार की सूचना उस विक्रय प्रतिनिधि से प्राप्त ही नहीं की गई होती है। अतः वे उसे छोड़ देते हैं जिससे उनके द्वारा दिये गये क्रयादेश में वो हिस्सा छूट जाता है और उस क्रयादेश को इस सूचना के आभाव में अधूरा मान लिया जाता है।

उपरोक्त बिन्दुओं का विश्लेषण करते हुए आप अच्छी तरह समझ चुकें होंगे कि किन कारणों से क्रयादेश में सूचनाओं का आभाव हो जाता है जिससे क्रयादेश पूर्ण होते हुए भी उसका अन्तिम रुप से क्रियान्वयन प्रबन्धकों के लिये असम्भव होता है। सूचना अदान–प्रदान के इस आभाव को रोकने के लिये प्रबन्धकों ने एक नई कम्प्यूटर आधारित व्यवस्था को क्रियान्वित किया है जिसे देयक और प्रेषण (Billing and Dispatch Instruntiones- BDI) निर्देश कहा जाता है। देयक और प्रेषण सम्बन्धी निर्देशों को पूर्ण करने का दायित्व प्रबन्धकों ने पूर्ण रुप से विक्रय प्रतिनिधियों को सौपा हैं प्रायः आप सभी क्रयादेशों के अविभाज्य भाग के रुप इन निर्देशों को महत्ता दी गई है तथा सभी भावी ग्राहकों से अपेक्षा की जाती है कि वे इन्हें पूर्ण एवं शुद्ध रुप से उपलब्ध करायें। जिससे उसी पूर्ण सूचना के आधार पर उनके क्रयादेश का प्रेषण समय प्रबन्धन करते हुए पूर्ण कराया जा सके।

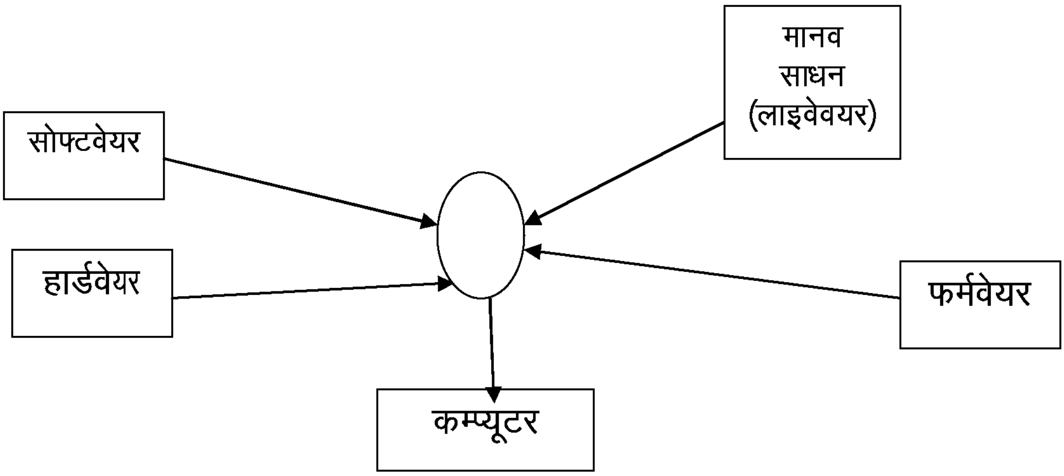
4.7 कम्प्यूटर व्यवस्था की कार्यप्रणाली

कम्प्यूटर व्यवस्था की कार्य प्रणाली में सामान्यतः हार्डवेयर, सॉफ्टवेयर, मानव संसाधन आदि जैसे महत्वपूर्ण शब्दों का प्रयोग किया जाता है। आइयें सर्वप्रथम एक नजर में इन शब्दों के अर्थ को समझते हुए कम्प्यूटर व्यवस्था की कार्य प्रणाली को समझने का प्रयास करें:–

(क) **हार्डवेयर** :– जैसा कि नाम से स्पष्ट है कि हार्डवयर कम्प्यूटर के उन सभी भागों को कहा जाता है जिन्हें देखा या छुआ जा सकता है। अतः की–बोर्ड, वी.डी.यू., फ्लॉपी ड्राइव, प्रिंटर आदि सभी हार्डवेयर के अंग है। हार्डवयर को कार्य करने के लिए, साफ्टवेयर का होना अत्यन्त आवश्यक है। इसको समझने के लिये हम टी.वी. प्रसारण का उदाहरण ले सकते हैं। टी.वी. मशीनरी जैसे स्टेबिलाईजर, स्क्रीन, टी. वी. सेट, तथा रिमोट कंट्रोल ये सब हार्डवेयर है और जो टी.वी. पर प्रसारित हो रहें है वे सॉफ्टवेयर है।

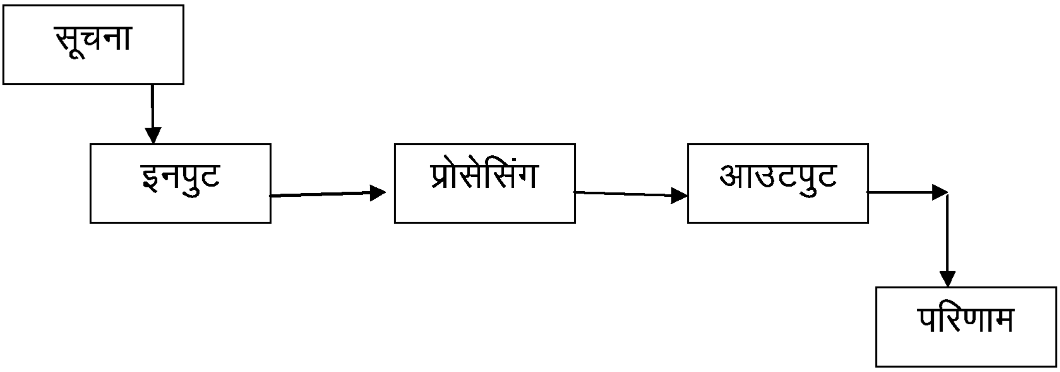
(ख) **सॉफ्टवेयर** :– कम्प्यूटर से कार्य करने के लिये चुम्बकीय लेखन द्वारा जो आदेश मनुष्य द्वारा कम्प्यूटर को दिये जाते हैं उन आदेशों के समूह को सॉफ्टवेयर कहते हैं। ये आदेश चुम्बकीय माध्यम पर संग्रहीत रहते हैं अथवा कम्प्यूटर की मेमौरी में रहते है जिन्हें देखा या छुआ नहीं जा सकता अतः इन्हें सॉफ्टवेयर कहा जाता है।

(ग) **मानव संसाधन** :– विक्रय विभाग में कम्प्यूटर पर कार्य करने वाले वे व्यक्ति जो इसके उपकरणों के साथ विभिन्न प्रकार के कार्य करते हैं और कम्प्यटर को बहुपयोगी बनाते हैं लाइववेयर के अन्तर्गत आते हैं। व्यक्तियों को कार्य के अनुसार विभिन्न वर्गो में बांटा जा सकता है यथा : हार्डवेयर इंजीनियर, तथा साँफ्टवेयर इंजीनियर,सिस्टम एनालिस्ट, कम्प्यूटर ऑपरेटर, तथाडेटा एन्ट्री ऑपरेटर।

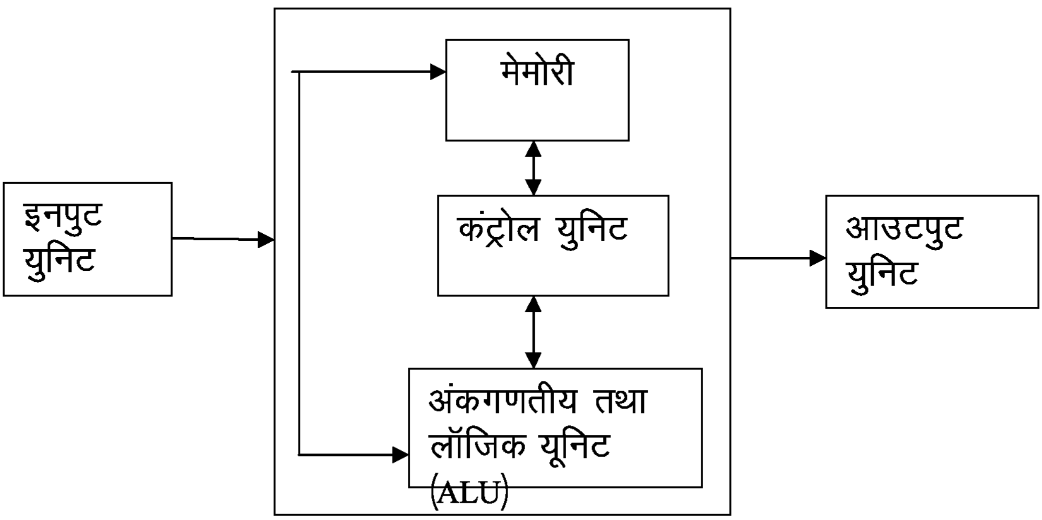


(घ) **फर्मवेयर** :– फर्मवेयर के तात्पर्य उन कम्प्यूटर प्रोग्रामों व डेटा से है जो कम्प्यूटर को आदेश देते हैं परन्तु जो कम्प्यूटर की अस्थायी स्मृति RAM (Random Access Memory) में लोड नहीं होते वरन् स्थायी स्मृति ROM (Read Only Memory) में रहते हैं और कम्प्यूटर को चलाने व नियंत्रण में मदद करते हैं। यह प्रोग्राम Read Only होने के कारण इनमें परिवर्तन नहीं किया जा सकता है।

(च) **इनपुट, प्रक्रिया तथा आउटपुट** :– कम्प्यूटर एक ऐसी मशीन है जो इनपुट डेटा लेती है उस पर वाछित संक्रियाएं (अंकगणतीय अथवा ताक्रिक) करती है तथा परिणामों को आउटपुट पर प्रदर्शित करती है। यही कारण है कि कम्प्युटर को डेटा प्रोसेसिंग अथवा इन्फोर्मेशन प्रोसेसिंग यंत्र कहते हैं।



1. **इनपुट** :— इनपुट का अर्थ कम्प्यूटर को सूचना देना। यह कार्य जिस इकाई द्वारा किया जाता है उसे इनपुट यूनिट कहते हैं। क्योंकि प्रायः इनपुट मनुष्य द्वारा दिया जाता है अतः इनपुट इकाई कम्प्यूटर से बाहर लगी रहती है और मानव व कम्प्यूटर के बीच इंटरफेस का कार्य करती है। प्रचलित इनपुट इकाई है की बोर्ड। अन्य इनपुट इकाइयां है माउस एवं स्कैनर आदि।



2. **प्रोसेसिंग** :— प्रोसेसिंग का अर्थ है इनपुट पर संक्रियाएं करना जो कि कम्प्यूटर का केन्द्रीय भाग सेन्ट्रल प्रोसेसिंग यूनिट अथवा सी.पी.यू. करता है। सी.पी.यू. कम्प्यूटर का मस्तिष्क है। यह सभी कार्यो पर नियंत्रण रखता है। इसके तीन भाग हैं—

- **कंट्रोल युनिट** — यह यूनिट सी.पी.यू. के सभी कार्यो के लिए नियंत्रण सिग्नल देती है। ये कार्य हैं : इनपुट से डेटा मेमोरी में आना, मेमोरी से डेटा ए.एल.यू. में लाना व वापस ए.एल.यू. में डेटा पर क्रिया करना तथा मेमोरी से डेटा आउटपुट पर भेजना।

- **अंकगणतीय तथा लॉजिक यूनिट (ALU) :** यह यूनिट नियंत्रण इकाई के आदेश पर डेटा को मेमोरी से लाकर उस पर अभीष्ट क्रियाएं कर परिणाम को पुनः मेमोरी में भेज देती हैं। ंअंकगणतीय क्रियाएं हैं : जोड़, बाकी, घटाना, गुणा और भाग जबकि लॉजिक क्रियाएं है तुलना करना (बड़ा, छोटा या बराबर जाचंना)।

- **मेमोरी युनिट** :– जिस प्रकार मानव मस्तिष्क किसी कार्य करते वक्त की स्मृति है। मेमोरी का आकार कम्प्यूटर क्षमता का एक पैमाना है। ये मेमौरी RAM तथा ROM दोनों प्रकार की होती है। RAM में डेटा लिखा भी जा सकता है और उससे डेटा को पढ़ा भी जा सकता है परन्तु यह अस्थाई (Volatile) है अर्थात पावर सप्लाई बंद करने पर नष्ट हो जाती है जबकि ROM (Read Only Memory) है और स्थायी है।

3. **आउटपुट** : आउटपुट से तात्पर्य है कम्प्यूटर से अभीष्ट परिणाम वांछित रुप से प्राप्त करना। यह कार्य जिस इकाई द्वारा किया जाता है उसे आउटपुट यूनिट कहते हैं। प्रचलित आउटपुट यूनिट है मॉनिटर (VDU) तथा प्रिन्टर जो प्रयोगकर्त्ता को वांछित आउटपुट क्रमश : स्क्रीन पर तथा कागज पर प्रिंट रुप में देता है। अन्य कुछ आउटपुट यूनिट हैं ग्राफ प्लॉटर, मैगनेटिक टेप, माइक्रोफिल्म आदि।

(छ) डेटा :– डेटा का अर्थ तथ्य वे चाहे नम्बर हो, वाक्य हो अथवा विचार। कम्प्यूटर द्वारा किसी भी कार्य का डेटा एक आवश्यक अवयव हैं। डिजिटल कम्प्यूटर डेटा की दो स्थितियां ही समझता है 0 तथा 1 जिन्हें बाइनरी डिजिट अथवा विट (Bit) कहा जाता है। सी.पी.यू. में इनपुटर सभी डेटा को पहले बाइनरी रुप में परिवर्तित करना होता है। मेमौरी में डेटा बाइनरी रुप में ही स्टोर रहता है।

दशमलव संख्याएं हों अथवा अंग्रेजी के अक्षरों में प्रदर्शित कोई सूचना सभी को इनपुट के बाद बाइनरी में परिवर्तित किया जाता है अर्थात बिटों के समूह में कोड बनाये जाते हैं। अब चूँकि एक बिट द्वारा केवल दो संकेत ही प्रदर्शित किये जा सकते हैं (0 तथा 1) अतः डेटा प्रस्तुत करने के लिये निश्चित विटों के समूह को एक स्टैण्डर्ड नाम दे दिया गया है। 8 बिटों के समूह हो ''बाइट' (Byte) कहते हैं। कम्प्यूटर की मेमौरी को प्रायः बाइट में व्यक्त किया जाता है।

2^{10} अथवा 1024 बाइट को किलोबाइट तथा 1024×1024 (= 1048576) बाइट को मेगाबाइट कहा जाता है। पर्सनल कम्प्यूटरों की मुख्य मेमौरी 64 किलोबाइट से प्रारम्भ

होकर आज 32–64 मेगाबाइट होना आम बात हो गई है। सेकण्डरी मेमौरी तो अब गीगाबाइट (10^9 बाइट) में आने लगी है। प्रायः काम में आने वाली मेमौरी आकार पैमाने सारणी 1.3 में दिये गये हैं।

सारणी मेमोरी आकार पैमाने

	बिट संख्या
बाइट	8
किलोबाइट	$8 \times 1024 = 2^{10}$
मेगााइट	$8 \times 1024 \times 1024 = 2^{10}$
गीगाबाइट	$8 \times 1024 \times 1024 \times 1024 = 2^{30}$

(ज) इनपुट/आउटपुट :– जैसा कि पहले भी बताया जा चुका है कि कम्प्यूटर तभी काम आ सकता है जब उसमें इनपुट– आउटपुट (I/P) युक्तियां लगी हों जिससे प्रयोगकर्ता उसको डेटा दे सके तथा परिणाम प्राप्त कर सके। इनपुट–आउटपुट युकितयों को 'पेरीफेरल डिवाइस' भी कहते हैं क्योंकि ये कम्प्यूटर सी.पी.यू. के बाहर से उससे जुड़ी रहती है। आजकल विभिन्न प्रकार के I/P युक्तियों काम में ली जा रही है। इनपुट डेटा को आंतरिक कोड में बदलने के लिये विशेष इंटरफेस प्रोसेसर काम मं लिये जाते हैं जिन्हें I/P प्रोसेसर (IOP) अथवा I/P चैनल कहते हैं। I/P युक्तियां प्रायः वैद्युत यांत्रिक (Electro Mechanical)होती हैं। अतः इनकी डेटा ट्रांसफर गति सी.पी.यू. की गति से काफी कम होती है। I/P युक्तियों की इस गति को बढ़ाने के लिये प्रयास निरंतर जारी है।

(झ) डेटा प्रोसेसिंग :– कम्प्यूटर का मुख्य कार्य डेटा प्रोसेंसिंग अर्थात आंकड़ों व सूचनाओं को इनपुट करके उन पर वांछि संक्रियाएं कराके अर्थपूर्ण सूचना को आउटपुट के रुप में प्राप्त करना। 'डेटा' और 'अर्थपूर्ण' सूचना में अंतर है। जैसे 140955 मात्र एक संख्या है जबकि यदि इसे जन्मदिवस समझा जाये तो dd-mm-yy रुप से यह चौदह सितम्बर उनीस सौ पचपन दर्शाता है। डेटा प्रोसेसिंग के विभिन्न चरण हैं–

DBMS ऐसे प्रोग्रामों का संग्रह है जो कि डेटा बेस में डेटा को संग्रह करने एवं उसकी पुनः प्राप्ति को संभव बनाते हैं। ये प्रोग्राम डेटा से पृथक होते हैं और डेटा को तथा

एप्लीकेशन को परिभाषित करते हैं। इन सिस्टम के इन्स्टालेशन तथा रखरखाव की जिम्मेदारी जिस व्यक्ति पर होती है वह **डेटा बेस एडमिनिस्ट्रेटर (DBA)** कहलाता है। क्ठ। ही डेटा बेस की विभिन्न फाइलों के डेटा के बीच संबंधो को परिभाषित करता है, सिस्टम व डेटा को अनधिकृत व्यक्तियों एवं खतरों से सुरक्षित रखता है। (पासवर्ड आदि के द्वारा) तथा एक तरह से डेटा बेस व प्रोग्रामों का रखवाला होता है। DBMS के प्रयोग से प्रयोगकर्त्ता प्रोग्रामन की चिंता से मुक्त हो जाता है। DBMS को क्या करना है का निर्देश देना होता है ''कैसे करना है', फिर DBMS की जिम्मेदारी होती है। ''क्या करना है'' बताने के लियेक विशेष रुप से क्वेरी भाषाएं (Query Languages) बाजार में उपलब्ध है। प्रचलित DBMS पैकेज है ऑरकेल (ORACLE), माइक्रोसोफ्ट एक्सेज (MS ACCESS) तथा साइबेस (Sybase) आदि स्टैण्डर्ड क्वेरी भाषा है SQL (Structured Query Language). ।

(ट) **कम्प्यूटर नेटवक्र** :– कम्प्यूटर नेटवक्र कई स्वायत्तशासी कम्प्यूटरों के आपस में जुडें हुए समूह को कहते हैं। ये कम्प्यूटर भौगोलिक दूरिंयो पर स्थित हो सकते हैं। अर्थात आपस में जुड़े कई कम्प्यूटर एवं कमरें में हो, एक भवन में, एक शहर में हो, एक देश में हो या फिर विश्व भर में हो, सभी कम्प्यूटर नेटवक्र कहलायेंगे। यदि कम्प्यूटर पास–पास हो (1से 10 कि.मी. के बीच) तो कम्प्यूटरों का यह जालक्रम LAN (Local Area Network) कहलाता है, और दूर–दूर जुड़े कम्प्यूटरों का जालक्रमक WAN (Wide Area Network) ''कहलाता है।

(ठ) **इंटनेट** :– सूचना तकनीकि की दुनिया का ताजा अविष्कार है ''इंटरनेट''। यह सूचनाओं का एक ऐसा भंडार है जिसमें राजनीति, विज्ञान, कला आदि किसी भी क्षेत्र की सूचना मौजूद है। विशाल से विशालतर पुस्तकालय उपलब्ध है। मनोरंजन और विचारों का अदान–प्रदान सब संभव है। इंटरनेट असल में हजारों अलग–अलग कम्प्यूटर नेटवर्को का एक नेटवक्र है जिसमें आप इंटरनेट सेवा प्रदाता नेटवक्र (बेकबोन) के द्वारा जुड़ सकते है। इंटरनेट का कोई मालिक नहीं है। इससे जुड़े हर कम्प्यूटर को बुनियादी प्रोटोकॉल के अनुरुप अपने को ढालना पड़ता है। इस समय लागू प्रोटोकाल है TCP/IP। विभिन्न संगठन इसके सुचारु रुप से कार्य करने में अपनी–अपनी भूमिका अदा करते हैं– जैसे इनमें से एक है WWW (World Wide Web) ।

इंटरनेट से जुड़े प्रत्येक कम्प्यूटर का एक विशेष नाम होता है जैसे www.Name.Com। पते की इस प्रणाली को कहा DNS (Domain Name System)

जाता है। इंटरनेट ने विश्व समुदाय की परिकल्पना को साकार कर दिया है। इसने व्यापार, कारोबार एवं विज्ञापन को नई दिशा दी है।

इंटरनेट के लाभ :– इंटरनेट ने ज्ञान के स्रोत और सूचना प्राप्ति के तरीकों में क्रांतिकारी परिवर्तन ला दिया है। इसके प्रत्यक्ष हैं–

- टेलीकांफ्रेस
- इलेक्ट्रानिक मेल
- इलेक्ट्रानिक पत्रिकाएं
- प्रोग्राम एवं सुविधाओं की सुदूर स्थानों में उपलब्धता

(ङ) **इंट्रानेट** :– यदि वर्ल्ड वाइड वेब के प्रोटोकॉल को किसी से काम लिया जाये तो इसे "इट्रानेट" कहते हैं। इंटरनेट तब अत्यन्त उपयोगी है जब किसी एक कम्पनी अथवा संस्था की कई सारी शाखाएं LAN अथवा WAN से जुड़ी हों और सूचना का कुशल अदान–प्रदान कम्पनी के कार्यो के लिये आवश्यक हो। ऐसे अनुप्रयोग जैसे कम्पनी डेटा बेस, प्रशिक्षण, डेटा वेयर हाउसिंग "इन्ट्रानेट" से बहुत ही प्रभावी तरीके से सम्पन्न कर लिये जाते है। "इन्ट्रानेट" के लिये आवश्यक है कि एक केन्द्रीय वेब सर्वर हो तथा विभिन्न स्थानो पर उसकी क्लायंट मशीनें हो। उपरोक्त प्रक्रिया को सरलतम रुप से समझने के बाद आइयें उन क्षेत्रों की पहचान करें जिनमें कम्प्यूटर के क्रियान्वयन के पश्चात् कार्य कुशलता बढ़ गई है :–

1. भावी ग्राहकों को बाजार में डाटा के आधार पर पहचानने तक उनसे सम्पक्र करनें में।
2. ग्राहकों के मध्य अपनी कम्पनी तथा उत्पादों की विशेषता तथा उपयोग प्रदर्शन में।
3. सन्तुष्टि के उपरान्त भावी ग्राहकों से क्रयादेश प्राप्त करने में
4. प्राप्त क्रयादेश को विक्रय प्रबन्धक को विस्तृत समयबद्ध सूचनाओं के साथ उपलब्ध कराने में।
5. क्रयादेश के सापेक्ष प्रक्रिया शीघ्रताषीघ्र पूर्ण करने में।
6. ग्राहकों को आपूर्ति का समय एवं तिथि सूचित करनें में।
7. ग्राहकों से अन्तिम रुप से भुगतान प्राप्त करने में।
8. भुगतान को अन्तिम रुप से लेखा विभाग को हस्तांरित करने में।

9. क्रयादेश का क्रियान्वयन सफल रुप से हो जाने की सूचना अन्तिम रुप से उच्च प्रबन्धकों का प्रेषित करना।

10. समय–समय पर उपभोक्ताओं से सम्पक्र कर उत्पाद सम्बन्धी सूचनाओं तथा उत्पाद के उपयोग के पश्चात् उनकी सन्तुष्टि की जानकारी प्राप्त करना।

11. उपभोक्ताओं तथा वितरकों का विस्तृत डाटाबेस आई.सी.टी. को आधार बनाते हुए तैयार करने में।

4.8 कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धक व्यवस्था का उपयोग

अभी तक आपने जाना कि विक्रय प्रबन्धन हेतु किस प्रकार की सूचनाओं की आवश्यकता होती है और उनके स्रोत क्या–क्या हो सकते हैं। इसके साथ ही एक कम्प्यूटर व्यवस्था किस प्रकार से कार्य करती है। इसे भी समझाने का प्रयास किया गया । इस इकाई का यह अन्तिम भाग है जिसमें आपको बताने का प्रयास किया जायेगा कि कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन व्यवस्था के उपयोग क्या–क्या है। पृथक दृष्टया आपने देखा कि विक्रय प्रतिनिधि द्वारा ग्राहक से प्राप्त किये गये क्रयादेश को प्रक्रियागत करने हेतु कम्प्यूटर आधारित उपकरणों का प्रयोग किया जाता है यह सही भी किन्तु यह कहना कि केवल क्रयादेशों को प्रक्रियागत करना ही इस व्यवस्था का कार्य है।

इसकी कुशलता को कम ऑकना होगा। वास्तव में यह इस व्यवस्था का केवल एक हिस्सा है, इसका सुव्यवस्थित उपयोग तो प्रबन्धकों ने इसलिये प्रारम्भ किया जिससे प्रतिदिन प्रतिक्षण प्राप्त होने वाली सूचनाओं को डाटा में परिवर्तित कर भविष्य के निर्णयों में आधार बनाने हेतु संग्रहीत एवं सुरक्षित रखा जा सके। दूसरी ओर इस प्रकार के डाटा से किसी भी प्रकार की सूचना प्राप्त करने में किसी भी मानव संसाधन को ज्यादा समय लगेगा। जबकि कम्प्यूटर की कार्य करने की गति कई कर्मचारियों के बराबर होती है। कम्प्यूटर चाहे एक डाटा को प्रोसेस करे या उसी प्रकार के लाखों डाटा को उसमें लगने वाला समय किसी भी और स्रोत द्वारा प्रोसेस किये जाने से न्यूनतम ही रहेगा।

वस्तुतः कम्प्यूटर उपकरण आधारित सूचना क्रान्ति द्वारा आज विक्रय प्रबन्धकों को वास्तविक रणनैतिक निर्णय लेने में अत्यन्त सुगमता और विविधता प्राप्त हुई है। आज पलत झपकते ही यह व्यवस्था विक्रय प्रबन्धक को ग्राहकों और वितरकों की सूची, परिवहन सम्बन्धी विभिन्न सूचनायें, प्रतिस्पर्धियों का वास्तविक डाटा, बाजार की विभिन्न गतिविधियों का उत्पादो पर प्रभाव तथा परिवर्तित होती करों की दरों का विश्लेषण प्रस्तुत करने में सहायक

सिद्ध हो रही है। इस प्रकार हम इस व्यवस्था के निम्नलिखित विशेषताओं को सूचिबद्ध कर सकते हैं। आइये इन्हें क्रमशः समझने का प्रयास करें:—

यह व्यवस्था वितरणित और सूक्ष्म होकर स्पष्ट तस्वीर प्रदान करती है।

परिणाम अत्यधिक सत्यता पर आधारित होते हैं।

परिणाम विषयक की तुलना में अधिक उद्देशीय होते हैं।

उपयोग किया गया डाटा मात्रा में अधिक होता है और लम्बे समय तक सुरक्षित रहता है।

वाह्य कारकों का वास्तविक प्रोसेसिंग पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है।

समय दक्षता और धन के रुप में अधिक विनियोग की आवश्यकता नहीं होती है।

यह स्थायी उत्पादों की मॉग की भविष्यवाणी करने के लिये अत्यधिक सटीक विधि है।

बोध प्रश्न—ख

1. कम्प्यूटर की प्रमुख विशेषताएँ भावशून्यता तथा विवेकहीनता विक्रय या विपक्ष में स्पष्ट करें?

....

....

....

....

2. वर्तमान परिवेश में कम्प्यूटर के अनुप्रयोग कुछ नये क्षेत्रों की पहचान कर उन्हें सूचिबद्ध करें?

....

....

....

....

3. आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरणों में कम्प्यूटर उपयोगिता को स्पष्ट करें।

....

....

....

....

4.9 सारांश

परिवर्तित होती हुई कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन की कार्य प्रणाली को केन्द्र बिन्दु मानते हुए तैयार की गई है। प्रस्तुत इकाई में यह बताने का प्रयास किया गया है कि कैसे एक संगठन सूचना प्रवाह तंत्र के रुप में कार्य करता है और इस सूचना तंत्र में कम्प्यूटर की क्या आवश्यकता होती है। इसके साथ–साथ भावी ग्राहक से प्राप्त एक आदेश को पूर्ण करने के कौन–कौन से चरण होते हैं और इन चरणों को कम्प्यूटर के माध्यम से कितनी कुशलता से पूर्ण किया जा सकता है।

किसी भी व्यवसायिक संगठन का अंतिम लक्ष्य उसके द्वारा उत्पादित वस्तुओं और सेंवाओं को अन्तिम रुप से बिक्री ही होती है। इस उद्देश्य के क्रियान्वयन हेतु जितनी भी गतिविधियाँ संगठन के आन्तरिक व्यवसायिक पर्यावरण या बाह्य पर्यावरण में उपस्थित मानव संसाधन द्वारा सम्पादित की जाती है या निर्णय लिये जाते हैं, उनमें कहीं न कहीं कुछ सूचनाओं का अदान–प्रदान होता है, जिसके माध्यम से संगठन के प्रत्येक विभाग द्वारा अपने उद्देश्य की पूर्ति हेतु अलग–अलग प्रकृति की सूचनाओं को विभिन्न स्रोतों से प्राप्त करने के उपरान्त एक निश्चित प्रक्रिया द्वारा विश्लेषित तथा संश्लेषित कर अन्य विभागों को अगली कार्यवाही हेतु अग्रसारित कर दिया जाता है,

'कम्प्यूटर' शब्द की उत्पत्ति अंग्रेजी के "कम्प्यूट" शब्द से हुई है, जिसका तात्पर्य है गणना करना। अतः कम्प्यूटर को आमतौर पर एक गणना करने वाला यंत्र समझा जाता था। परन्तु आज कम्प्यूटर पर अधिकतर कार्य ऐसा होता है जिसकी प्रकृति किसी प्रकार से गणितीय अथवा सांख्यकीय नहीं है। अतः कम्प्यूटर को एक डेटा प्रोसेसिंग यंत्र कहना अधिक उपयुक्त लगता है। व्यापार में कम्प्यूटर सिस्टम का लाभ लागत प्रदर्शन अनुपात है। हर वर्ष मजदूरी लागत बढ़ायी जा रही है परन्तु कम्प्युटर के मूल्य नही बढ़ रहे हैं। आने वाले समय में कम्प्यूटर बाजार में सस्ते मिल सकते हैं।

विक्रय प्रबन्धन के प्रमुख कार्यो में क्रयादेश का क्रियान्वयन से सम्बन्धित विभिन्न सूचनाओं को सम्बन्धितों तक प्रसारित करना तथा विक्रय सम्बन्धी विभिन्न गतिविधियों को

विश्लेषण आदि को सम्मिलित किया जाता है। एक क्रयादेश का क्रियान्वयन उसमें उल्लेखित विभिन्न प्रावधानों और निदेर्शो के अंतर्गत किया जाता है, जबकि प्रायः ऐसा देखा जाता है कि भावी ग्राहकों द्वारा दिया गया क्रयादेश अपने आप में संपूर्ण सूचनाओं को समाहित नहीं करता है।

आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरणों के सुव्यवस्थित क्रियान्वयन के पश्चात् ही एक क्रयादेश के सापेक्ष पूर्ति सम्भव हो पाती है। इस आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरण होते हैं। यह चरण सभी व्यापारिक इकाईयों में एक तरह के नहीं होते हैं ये चरण वस्तु के प्रकार, व्यापार का क्षेत्र आदि कारकों पर निर्भर करता है किन्तु इन चरणों में कुछ चरण ऐसे भी होते हैं, जो सभी व्यापारिक संगठनों में एक समान होते हैं। वस्तुतः कम्पनी उपकरण आधारित सूचना क्रान्ति द्वारा आज विक्रय प्रबन्धकों के वास्तविक रणनैतिक निर्णय लेने में अत्यन्त सुगमता और विविधता प्राप्त हुई है। आज पलक झपकते ही यह व्यवस्था विक्रय प्रबन्धक को ग्राहकों और वितरकों की सूची, परिवहन सम्बन्धी विभिन्न सूचनायें, प्रतिस्पर्धियों का वास्तविक डाटा, बाजार की विभिन्न गतिविधियों का उत्पादो पर प्रभाव तथा परिवतर्तित होती करों की दरों का विश्लेषण प्रस्तुत करने में सहायक सिद्ध हो रही है।

4.10 उपयोगी शब्दावली

- **सूचना प्रवाह तंत्र** – उत्पादित वस्तुओं और सेंवाओं को अन्तिम रुप से बिक्री के क्रियान्वयन हेतु जितनी भी गतिविधियाँ संगठन के आन्तरिक व्यवसायिक पर्यावरण या बाह्य पर्यावरण में उपस्थित मानव संसाधन द्वारा सम्पादित की जाती है या निर्णय लिये जाते हैं, उनमें कहीं न कहीं कुछ सूचनाओं का अदान–प्रदान होता है, जिसके माध्यम से संगठन के प्रत्येक विभाग द्वारा अपने उद्देश्य की पूर्ति हेतु अलग–अलग प्रकृति की सूचनाओं को विभिन्न स्रोतों से प्राप्त करने के उपरान्त एक निश्चित प्रक्रिया द्वारा विश्लेषित तथा संश्लेषित कर अन्य विभागों को अगली कार्यवाही हेतु अग्रसारित कर दिया जाता है।
- **कम्प्यूटर** – कम्प्यूटर' शब्द की उत्पत्ति अंग्रेजी के ''कम्प्यूट'' शब्द से हुई है, जिसका तात्पर्य है गणना करना।
- **बहुपयोगिता** :– कम्प्यूटर आश्चर्यजनक रुप से एक व्यापारिक इकाई के विभिन्न क्षेत्रों में अनेक प्रकार से उपयोगी है। इसके अनेकों उदाहरण हमारे चारों ओर दिखाई पड़ते हैं।

- **तकनीकि विवरण की जाँच** :– क्रयादेश के क्रियान्वयन का प्रथम चरण तकनीकि विवरण की जॉच के रुप में प्रस्तुत किया जाता है। इसके अन्तर्गत क्रयादेश प्राप्त होते ही उसकी जॉच तकनीकि प्रतिनिधियों से करानी चाहिए तथा किसी भी प्रकार का विचलन प्राप्त होने से अविलम्बभावी उपभोक्ताओं से संपक्र करना चाहिए तथा सहमति से उसका हल निकलना चाहिए।

- **अवैधानिक परिकल्पना** :– प्रायः इस प्रकार की कल्पनाएँ ग्राहकों द्वारा कर ली जाती है जब वे उत्पाद क्रय सम्बन्धी दिशा निर्देशों को सही ढंग से समझ नहीं पाते हैं। अधिकतर गारंटी और वारंटी की अवधारणा को सुस्पष्टता से न समझ पाने के कारण इस प्रकार की अवैधानिक परिकल्पनाओं का जन्म होता है।

- **हार्डवेयर** :– जैसा कि नाम से स्पष्ट है कि हार्डवयर कम्प्यूटर के उन सभी भागों को कहा जाता है जिन्हें देखा या छुआ जा सकता है। अतः की–बोर्ड, वी.डी.यू., फ्लॉपी ड्राइव, प्रिंटर आदि सभी हार्डवेयर के अंग है।

- **सॉफ्टवेयर** :– कम्प्यूटर से कार्य करने के लिये चुम्बकीय लेखन द्वारा जो आदेश मनुष्य द्वारा कम्प्यूटर को दिये जाते हैं उन आदेशों के समूह को सोफ्टवेयर कहते हैं। ये आदेश चुम्बकीय माध्यम पर संग्रहीत रहते हैं अथवा कम्प्यूटर की मेमौरी में रहते है जिन्हें देखा या छुआ नहीं जा सकता अतः इन्हें सॉफ्टवेयर कहा जाता है।

- **मानव संसाधन** :– विक्रय विभाग में कम्प्यूटर पर कार्य करने वाले वे व्यक्ति जो इसके उपकरणों के साथ विभिन्न प्रकार के कार्य करते हैं और कम्प्यटर को बहुपयोगी बनाते हैं लाइववेयर के अन्तर्गत आते हैं। व्यक्तियों को कार्य के अनुसार विभिन्न वर्गो में बांटा जा सकता है यथा : हार्डवेयर इंजीनियर, तथा सॉफ्टवेयर इंजीनियर, सिस्टम एनालिस्ट, कम्प्यूटर ऑपरेटर, तथा डेटा एन्ट्री ऑपरेटर।

4.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न – 1 क्या एक संगठन सूचना का प्रवाह तंत्र होता है? विस्तार से समझाइये?

प्रश्न – 2 कम्प्यूटर का परिचय देते हुए इसकी आवश्यकता पर प्रकाश डालिये?

प्रश्न – 3 कम्प्यूटर की विभिन्न विशेषताओं को सूचिबद्ध करते हुए इसके व्यापारिक महत्व को रेखांकित करिये?

प्रश्न – 4 आदेश क्रियान्वयन के विभिन्न चरणों का विश्लेषण कीजिये?

प्रश्न – 5 विक्रय प्रबन्धन को दैनिक रुप से प्राप्त होने वाली आवश्यक सूचनाओं पर एक लघु लेख लिखे?

प्रश्न – 6 विक्रय प्रबन्धन हेतु सूचना प्राप्ति के विभिन्न स्रोतों पर चर्चा कीजिये?

प्रश्न – 7 एक कम्प्यूटर आधारित संगठनिक व्यवस्था की कार्य प्रणाली को समझाइये?

प्रश्न – 8 कम्प्यूटर आधारित विक्रय प्रबन्धन व्यवस्था के विभिन्न उपयोगों को समझाइये?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

उत्तर प्रदेश
राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय

SECSM
विक्रय प्रबन्धन

खण्ड

2

विक्रय प्रक्रिया

इकाई – 5 संचार कौशल	130
इकाई – 6 विक्रय प्रस्तुतिकरण	155
इकाई – 7 मोल–तोल का कौशल	170
इकाई – 8 फुटकर संचार : विक्रय प्रदर्शन	185

विशेषज्ञ समिति

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
डॉ देवश रंजन त्रिपाठी	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. आर.सी. मिश्रा	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा, उत्तराखण्उ मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. लवकुश मिश्रा	:	निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट, श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।
प्रो. सोमेश शुक्ला	:	विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।
प्रो. राधेश्याम सिंह		मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

डॉ0 शिधांशु राय	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, आई0बी0एम0, सी0एम0जे0एम0 विश्वविद्यालय, कानपुर

सम्पादक

डॉ0 ओम जी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

परिमापक

मूल लेखक	अनुवाद
मूल सम्पादक	भाषा सम्पादक
मूल परिमापक	परिमापक

सहयोगी टीम

संयोजक	:	डॉ देवेश रंजन त्रिपाठी, सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

प्रस्तुत पाठ्यसामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध करायी गयी है विश्वविद्यालय इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य–सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना, मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

खण्ड : 2 विक्रय प्रक्रिया – परिचय

प्रस्तुत द्वितीय खण्ड स्नातक वाणिज्य कार्यक्रम के कौशल विकास पाठ्यक्रमों का अतिमहत्त्वपूर्ण कार्यक्रम "विक्रय प्रबन्ध" का अतिमहत्त्वपूर्ण खण्ड है। इस खण्ड में विक्रय प्रबन्ध से सम्बन्धित विभिन्न प्रकार के संचार कौशल, विक्रय प्रस्तुतीकरण की विभिन्न रीतियों, मोल–तोल सम्बन्धित विभिन्न रणनीतियाँ तथा फुटकर संचार एवं विक्रय प्रदर्शन को क्रमबद्ध और सुव्यवस्थित ढंग से अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है। आइये इस खण्ड की विभिन्न इकाईयों की विषय वस्तु को क्रमशः विस्तार से जानने का प्रयास करें।

इकाई 05 में संचार कैसे काम करता है, संचार के प्रकार, संचार मीडिया और उनकी विशेषता, मीडिया के विकल्प का चयन, गैर मौखिक संचार, मौखिक संचार, पारस्परिक संचार, पारस्परिक संबंधों में गैर मौखिक व्यवहार, लिखित संचार, विक्रय पत्र और अन्य लेखन सामाग्री को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई 06 में बिक्रय प्रस्तुतीकरण का परिचय, बिक्रय प्रस्तुतीकरण के प्रकार, प्रस्तुतीकरण के प्रमुख चरण, प्रस्तुतीकरण कौशल, प्रभावशाली प्रस्तुतीकरण के सिद्धान्त अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 07 में मोल तोल है क्या, मोल तोल और विक्रय के बीच का अन्तर, मोल–तोल का सातत्य, मोल–तोल के चरण, मोल तोल की रणनीतियॉं, मोल तोल के सिद्धांत अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 08 विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्य, फुटकर विक्रय प्रदर्शन के सिद्धान्त, फुटकर विक्रय प्रदर्शन के प्रकार, प्रभावशाली प्रदर्शन का प्रबन्ध, प्रशिक्षण ,फुटकर व्यापार को प्रोत्साहन,को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई– 5 : संचार कौशल

इकाई रूपरेखा

5.0 उद्देश्य

5.1 प्रस्तावना

5.2 संचार कैसे काम करता है

5.3 संचार के प्रकार

5.3.1 अंतः वैयक्तिक संचार

5.3.2 अंतर वैयक्तिक संचार

5.3.3 समूह संचार

5.3.4 जनसंचार

5.4 संचार मीडिया और उनकी विशेषता

5.4.1 परम्परागत माध्यम

5.4.2 मुद्रित माध्यम

5.4.3 इलेक्ट्रानिक माध्यम

5.5 मीडिया के विकल्प का चयन

5.6 गैर मौखिक संचार

5.7 मौखिक संचार

5.8 पारस्परिक संचार

5.8.1 पारस्परिक संचार के तत्व

5.8.2 पारस्परिक संचार के उपयोग

5.9 पारस्परिक संबंधों में गैर मौखिक व्यवहार

5.10 लिखित संचार

5.11 विक्रय पत्र और अन्य लेखन सामाग्री

5.12 सारांश

5.13 उपयोगी शब्दावली

5.14 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

5.0 उद्‌देश्य

इस इकाई के अध्यनोपरांत आप निम्नलिखित उद्‌देश्यों को प्राप्त कर सकेंगेः–

- संचार के अर्थ को समझते हुये, संचार के महत्व को समझा सकेंगे।
- संचार के महत्वपूर्ण तत्वों को समझते हुये, अच्छे संचार की विशेषतायें समझ सकेंगे।
- संचार के विभिन्न प्रकारों को समझते हुये, संचार को नियंत्रित करने को विधि व आवश्यकता को समझ सकेंगे।

5.1 प्रस्तावना

जिस तरह से प्राणवायु के बिना मनुष्य जिंदा नही रह सकता ठीक उसी तरह संचार के बिना जीवन संभव नही है। मनुष्य कुछ सोचता है, वह भी संचार हैं, दरअसल मनुष्य रात को सपना देखता है या अपने मन में कुछ विचार करता है, उस दौरान वह व्यक्ति खुद से संचार करता है। संचार का सामान्य अर्थ किसी सूचना या संदेश को एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक पहुंचाना या सम्प्रेषित करना है। यदि शाब्दिक अर्थ की बात करें तो संचार अंग्रेजी के Communication शब्द का हिन्दी अनुवाद है, जो लैटिन भाषा के Communis शब्द से बना है, इसका अर्थ होता है सामान्य।

संचार शब्द के तात्पर्य की बात करें तो सूचना देने वाले संचारक (Sender) और सूचना ग्रहण करने वाले प्राप्तकर्त्ता (Receiver) के मध्य उभयनिष्ठता स्थापित करने से है। दूसरे शब्दों में संचार एक ऐसी कला है जिससे एक व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के विचारों, भावनाओं में सहभागी बनता है। जब दो या दो से अधिक व्यक्ति आपस में कुछ सार्थक चिन्हों, सेंकेतों या प्रतीकों के माध्यम से विचार या भावनाओं का आदान–प्रदान करते है तो उसे संचार कहते है।

- ऑक्सफोर्ड डिक्शनरी के अनुसार–विचारों, जानकारी वगैरह का विनियम, किसी और तक पहुंचना या बांटना, चाहे वह लिखित, मौखिक या सांकेतिक हो संचार है।
- चार्ल्स ई. ऑसगुड के अनुसार–आम तौर पर संचार तब होता है, जब एक सिस्टम या स्रोत किसी दूसरे या गंतव्य को विभिन्न प्रकार के संकेतों के माध्यम से प्रभावित करें।

- लुईस ए. एलेन के अनुसार–संचार उन सभी क्रियाओं का योग है जिनके द्वारा एक व्यक्ति दूसरे के साथ समझदारी स्थापित करना चाहता है। संचार अर्थो का एक पुल है। इसमें कहने, सुनने और समझने की एक व्यवस्थित तथा नियमित प्रक्रिया शामिल है।

- कैथ डैविस के अनुसार – एक व्यक्ति से दसरे व्यक्ति को सूचना भेजने तथा आमने–सामने की विधि है, यह आवश्यक तौर पर दो लोगों के मध्य अर्थ का पुल है।

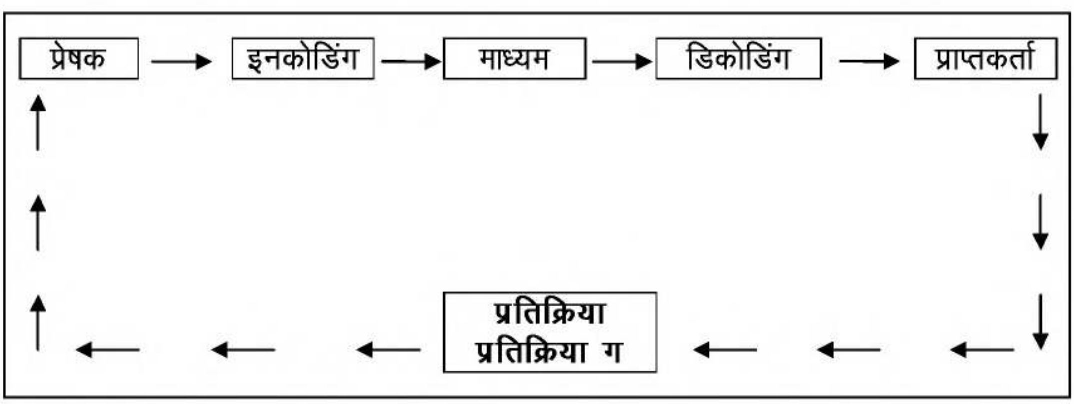
- ऐलन के अनुसार – संचार से तात्पर्य उन समस्त तरीकों से है, जिनको एक व्यक्ति अपनी विचारधारा को दूसरे व्यक्ति की मस्तिष्क में डालने या समझाने के लिए अपनाता है। यह वास्तव में दो व्यक्तियों के मस्तिष्क के बीच की खई को पाटने वाला सेतु है। इसके अंतर्गत कहने , सुनने तथा समझाने की एक वैज्ञानिक प्रक्रिया सदैव चालू रहती है।

- मैकडैविड और हरारी के अनुसार – मनोवैज्ञानिक दृष्टि से संचार से तात्पर्य व्यक्तियों के बीच विचारों और अभिव्यक्तियों के आदान–प्रदान से है।

- क्रिच एवं साथियों अनुसार – किसी वस्तु के विषय में समान या सहभागी ज्ञान की प्राप्ति के प्रतीकों का उपयोग ही संचार है। यदपि मनुष्यों में संचार का महत्वपूर्ण माध्यम भाषा ही है, फिर भी अन्य प्रतीकों का प्रयोग हो सकता है।

5.2 संचार कैसे काम करता है

हम जानते है कि संचार दो पक्षों के बीच में सूचनाओं का आदान प्रदान है यह मौखिक और लिखित दोनो ही प्रकार से होता है। संचार प्रक्रिया तब शुरू होती जब एक पक्ष(Sender) दूसरे पक्ष (Reciever) को संदेश देना चाहता है यह प्रक्रिया पूर्ण तब होती है जब दूसरा पक्ष (Reciever) कही हुई बात को उसी भाव के साथ समझता है जिस भाव के साथ प्रेषक सूचना को प्रेषित कर रहा है। संचार प्रक्रिया में विभिन्न तत्व शामिल है, जो निम्न अनुसार हैं–



5.3 संचार के प्रकार

संचार प्रक्रिया में शामिल लोगो की संख्या के आधार पर संचार मुख्यता चार प्रकार के होते है। आइये इन्हें सूचीबद्ध कर समझने का प्रयास करे–

1. अंतः वैयक्तिक संचार (Intrapersonal Communication)
2. अंतर वैयक्तिक संचार (Interpersonal Communication)
3. समूह संचार (Group communication)
4. जनसंचार (Mass Communication)

5.3.1 अंतः वैयक्तिक संचार (Intrapersonal Communication) :– यह संचार की वह प्रक्रिया है जिसमें व्यक्ति खुद से संचार करता है अर्थात इसकी परिधि में व्यक्ति स्वयं होता है। दरअसल यह एक मनोवैज्ञानिक क्रिया है कि मानव व्यक्तिगत चिंतन–मनन करता है। इसमें संचारक और प्राप्तकर्ता दोनों की भूमिका एक ही व्यक्ति को निभानी पड़ती है। अगर कोई व्यक्ति स्वप्न देखता है या कुछ सोचता है तो यह अंतःवैयक्तिक संचार के अंतर्गत आता है। इसके अंतर्गत मानव अपनी केंद्रीय स्नायु–तंत्र (Central Nervous System) तथा बाह्य स्नायु–तंत्र (Perpheral Nervous System) का प्रयोग करता है।

केंद्रीय स्नायु तंत्र में मस्तिष्क आता है, जबकि बाह्य स्नायु–तंत्र में शरीर के अन्य अंग। हम यह कह सकते है कि जो व्यक्ति अंतःवैयक्तिक संचार नही करता है वो पागल है। अंतःवैयक्तिक संचार की प्रमुख विशेषताएं निम्नलिखित हैः–

1) इसमें मानव स्वयं को संचालित करता है तथा अपने जीवन की योजनाओं को तैयार करता है।

2) मानव सुख–दुख का एहसास करता है।

3) अपने जीवन के लिए उपयोगी तथा आवश्यक आयामों तथा आवश्यक अयामों का आविष्कार करता है।

4) दिल और दिमाग पर नियंत्रण रखता है।

5) फीड बैक व्यक्त करता है।

5.3.2 अंतर वैयक्तिक संचार (Interpersonal Communication) :– संचार की वह प्रक्रिया जिसमें दो लोग शामिल होते है। जब दो लोग आपस में भावनाओं और विचारों का आदान प्रदान करते है तो उसे अंतरवैयक्ति संचार कहते है, यह आमने सामने होता है। यह

दो तरफा (Two-way) प्रक्रिया है। यह कहीं भी स्वर, संकेत, शब्द, ध्वनि, संगीत, चित्र, नाटक इत्यादि के रूप में हो सकता है। इसमें फीडबैक तुरंत और सबसे बेहतर मिलता है। उदाहरण के तौर पर किसी मासूम बच्चे को ही ले लीजिए, जो नवाजात से जैसे–जैसे बड़ा होता है, वैसे–वैसे समाज के सम्पक्र में आता है और अंतर वैयक्तिक संचार को अपनाने लगता है।

माता–पिता के बुलाने पर उसका हंसना, बोलना या भागना अंतर्वैयक्तिक संचार का प्रारंभिक उदाहरण है। इसके बाद वह ज्यों–ज्यों किशोरावस्था की ओर बढ़ता है। त्यों–त्यों भाषा, परम्परा, अभिवादन आदि अंतर वैयक्तिक संचार प्रक्रिया से सीखने लगता है। पास–पड़ोस के लोगों से जुड़ने में भी अंतर वैयक्तिक संचार की महत्वपूर्ण भूमिका होती है। साक्षात्कार, कार्यालयी वार्तालाप, समाचार संकलन इत्यादि अंतर वैयक्तिक संचार का उदाहरण है। अंतर वैयक्तिक संचार बेहद आंतरिक संचार है, जिसके कारण निम्न है–

1) फीड बैक तुरंत तथा बेहतर मिलता है।

2) बाधा आने की संभावना कम रहती है।

3) संचारक और प्राप्तकर्त्ता के मध्य सीधा सम्पक्र और सम्बन्ध स्थापित होता है।

4) संचारक के पास प्राप्तकर्त्ता को प्रभावित करने के लिए पर्याप्त उवसर होता है।

5) संचारक और प्राप्तकर्त्ता शारीरिक व भावनात्मक दृष्टि से एक दूसरे के करीब होते है।

6) किसी बात पर असहमति की स्थिति में प्राप्तकर्त्ता को हस्तक्षेप करने का मौका मिलता है।

7) प्राप्तकर्त्ता के बारे में संचारक पहले से बहुत कुछ जानता है।

8) संदेश भेजने के अनेक तरीके होते है। जैसे– भाषा, शब्द, चेहरे की प्रतिक्रिया, भावभंगिमा, हाथ पटकना, आगे–पीछे हटना, सिर झटकना इत्यादि।

5.3.3 समूह संचार (Group communication):– नाम से स्पष्ट है किवह संचार जो समूह में किया जाता है, समूह संचार कहलाता है। समूह संचार को समझने के लिए आइए सबसे पहले आपको बताते है कि समूह क्या है? मनुष्य अपने जीवन में किसी समूह का सदस्य अवयश्य होता है। अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए नये समूहो का निर्माण भी करता है। समूहो से पृथक होकर मानव अलग–थलग पड़ जाता है। समूह में जहां व्यक्तित्व का विकास होता है, वही सामाजिक प्रतिष्ठा बनती है। समूह के माध्यम से एक

पीढ़ी के विचार दूसरे पीढ़ी तक स्थानांतरित होता है। जब कुछ लोग किस उद्‌देश्य के लिए एक दूसरे से पारस्परिक सम्पक्र बनाते है और एक दूसरे को जानते पहचानते है तो उसे एक समूह कहते है। समूह के माध्यम से एक पीढ़ी के विचार दूसरे पीढ़ी तक स्थानांतरित होता है।

जब कुछ लोग किसी किसी उद्‌देश्य के लिए एक दूसरे से पारस्परिक सम्पक्र बनाते है और एक दूसरे को जानते पहचानते है तो उसे एक समूह कहते है। अतः जब दो से अधिक व्यक्ति आपस में भावनाओं और विचारों का आदान प्रदान करते है तो उसे समूह संचार कहते है। उदाहरण के लिए क्लासरूम में पढ़ाई, एक साथ किसी बात पर हंसना, कवि सम्मेलन, भाषण यह सब समूह संचार का ही उदाहरण है। इसकी निम्न विशेषताएं है:–

1) प्राप्तकत्ताओं की संख्या निश्चित होती है, सभी अपनी इच्छा व सामर्थ के अनुसार सहयोग करते है।

2) सदस्यो के बीच समान रूप से विचारो, भावनाओं का आदान–प्रदान होता है।

3) संचारक और प्राप्तकत्ता के बीच निकटता होती है।

4) विचार–विमर्श के माध्यम से समस्याओं का समाधान किया जाता है।

5) संचारक का उद्‌देश्य सदस्यों के बीच चेतना विकसित कर दायित्व बोध कराना होता है।

6) फीडबैक समय–समय पर सदस्यों से प्राप्त होता रहता है।

7) समस्या के मूल उद्‌देश्यों के अनुरूप संदेश सम्प्रेषित किया जाता है।

5.3.4 जनसंचार (Mass Communication):– जनसंचार दो शब्दो से मिलकर बना है जन+संचारे यहाँ जन का अर्थ भीड़ होता है, समूह संचार का वृहद रूप–जनसंचार है। जिस तरह से न्यूज पेपर, रेडियो, टेलीविजन, केबल, इंटरनेट, वेब पोर्टल्स का प्रयोग बढ़ता गया ठीक उसी तरह जनसंचार के क्षेत्र का विकास होता गया। जनसंचार को अंग्रेजी भाषा में Mass Communication कहते है। जिसका अभिप्राय बिखरी हुई जनता तक संचार माध्यमों की मदद से सूचना को पहुँचाना है। समाचार पत्र, टेलीविजन, रेडियो, सिनेमा,

केबल, इंटरनेट, वेब पोर्टल्स इत्यादि अत्याधुनिक संचार माध्यम है। जनसंचार का अर्थ विशाल जनसमूह के साथ संचार करने से है। दूसरे शब्दो में जनसंचार वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा बहुल रूप में प्रस्तुत किए गए संदेशों को जन माध्यमों के जरिए एक दूसरे से अंजान तथा विषम जातीय जनसमूह तक सम्प्रेषित किया जाता है। इसकी निम्न विशेषताएं है:–

1) विशाल भू–भाग में रहने वाले प्राप्तकर्त्ता से एक साथ सम्पक्र स्थापित होता है।

2) समस्त प्राप्तकर्त्ता के लिए संदेश समान रूप से खुला होता है।

3) संचार माध्यम की मदद से संदेश का सम्प्रेषण किया जाता है।

4) सम्प्रेषण के लिए औपचारिक व व्यवस्थित संगठन होना चाहिए।

5) संदेश सम्प्रेषण के लिए सार्वजनिक संचार माध्यम का उपयोग किया जाता है।

6) प्राप्तकर्त्ता के विजातीय होने के बावजूद एक ही समय में सम्पक्र स्थापित करना संभव होता है।

7) संदेश का यांत्रिक रूप से बहुल संख्या में प्रस्तुतीकरण या सम्प्रेषण होता है।

8) फीडबैक संचारक के पास विलम्ब से या कई बार नही भी पहुंचता है।

बोध प्रश्न (क)

1. संचार शब्द का अर्थ समझाइये।

....

....

....

....

....

2. अन्तः वैयक्तिक संचार तथा अन्तर वैयक्तिक संचार के मध्य अन्तर करे ?

....

....

....

....

....

3. समूह संचार का महत्त्व स्थापित करें ?

....

....

....

....

....

5.4 संचार मीडिया और उनकी विशेषता

संचार माध्यम को अंग्रेजी में Communication Medium कहा जाता है। संचार माध्यम का प्रभाव समाज में अनादिकाल से ही रहा है। संचार माध्यम स्रोत एवं श्रोता के मध्य एक मध्य–स्थल दृश्य है जो मुख्यतः सूचना को संचारक से लेता है, तथा प्राप्तकर्त्ता को देता है। प्रकृति के आधार पर संचार माध्यमों का वर्गीकरण निम्नलिखित हैः–

5.4.1. परम्परागत माध्यम : संचार के परम्परागत माध्यम का प्रारम्भ अनादिकाल में ही हो गया था, तब मानव संचार का अर्थ तक नही जानता थां सभ्यता के विकास से मुद्रण के अविष्कार तक परम्परागत माध्यमों से ही संदेश का सम्प्रेषण (संचार) होता था। इन माध्यमों द्वारा सम्प्रेषित संदेश का प्रभाव समाज के साक्षर और निराक्षर दोनो तरह के लोगों पर होता था।

इसके अंतर्गत धार्मिक प्रवचन, हरिकथा, सभा, पर्यटन, गीत, संगीत, लोक संगीत, नृत्य, रामलील, रासलील, कठपुतली, कहानी, कथा, मेला, उत्सव, चित्र, शीला–लेख, संकेत इत्यादि आते है। इस प्रकार के परम्परागत माध्यम अनादिकाल से ही संदेश सम्प्रेषण के साथ मनोरंजन का कार्य भी करते आ रहे है। दंगल (कुश्ती) खेलकूद, लोकगीत प्रतियोगिता के आयोजन के पीछे प्रतिभाओं को प्रोत्साहन देने के साथ–साथ लोगो के समक्ष स्वस्थ्य मनोरंजन प्रस्तुत करना था।

5.4.2. मुद्रित माध्यम : जर्मनी के जॉन गुटेनवर्ग ने टाइप का निर्माण किया, जो मुद्रण (प्रिंटिंग प्रेस) का आधार बना है। मुद्रण के अविष्कार के बाद संचार के क्षेत्र मे क्रान्ति आ गयी, हालाकि इससे पूर्व हस्तलिखित पत्रों के माध्यम से सूचना सम्प्रेषण का कर्या प्रारम्भ हो चुका था, लेकिन उसकी पहुँच कुछ सीमित लोगों तक ही थी। मुद्रित माध्यम के प्रचलन के बाद संचार को मानो पर लग गये। प्रारंभ में मुद्रित माध्यम के रूप में केवल पुस्तक का प्रचलन था, किन्तु बाद में समाचार पत्र, पत्रिका, पम्पलेट, पोस्टर इत्यादि मुद्रित माध्यम के रूप में संचार का कार्य करने लगे।

वर्तमान समय में भी शिक्षित जनमानस के बीच मुद्रित माध्यमों का काफी प्रचलन है। मुद्रण तकनीकी के क्षेत्र में लगातार हो रहे विकास ने मुद्रित माध्यमों को पहले की अपेक्षा काफी अधिक प्रभावी बना दिया है। मुद्रित माध्यमों की सबसे बड़ी विशेषता यह है कि इनके संदेश को कई बार पढ़ा और दूसरो को पढ़ाया तथा साक्ष्य के रूप में प्रस्तुत करने के लिए सुरक्षित रखा जा सकता है।

5.4.3 इलेक्ट्रानिक माध्यम : टेलीग्राफ के अविष्कार से संचार को इलेक्ट्रानिक माध्यम मिल गया, इसकी मदद से दूर दराज के क्षेत्रों में त्वरित गति से सूचना का सम्प्रेषण संभव हो सकता है। इसेक बाद क्रमशः रेडियो, वायरलेस, सिनेमा, टेपरिकार्डर, टेलीविजन, वीडियो कैसेट रिकार्डर, कम्प्यूटर, मोडम, इंटरनेट, सीडी/डीवीडी प्लेयर, पॉडकास्टर इत्यादि के अविष्कार से संचार क्रान्ति आ गई। इलेक्ट्रानिक संचार माध्यमों को उनकी प्रकृति के आधार पर श्रव्य और दृश्य–श्रव्य माध्यमों में विभाजित किया जा सकता है। श्रव्य माध्यम के अंतर्गत टेलीफोन, रेडियो, वयारलेस, टेपरिकार्डर इत्यादि तथा दृश्य–श्रव्य माध्यम के अंतर्गत सिनेमा, टेलीविजन, वीडियो कैसेट प्लेयर, सीडी/डीवीडी प्लेयर इत्यादि आते है। इलेक्ट्रानिक संचार के माध्यम को द्रूतगति का संचार माध्यम भी कहते है। इनकी मदद से लाखों करोड़ों की संख्या वाले तथा दूर–दूर तक बिखरे लोगों के पास सूचना का सम्प्रेषण संभव हो सकता है।

संचार के उपरोक्त तीनों माध्यम मानव सभ्यता के विकास का परिचायक है। तीनो की अपनी–अपनी विशेषताएं हैं संचार क्रांति के मौजूदा युग में भी परम्परागत माध्यम उपने अस्तित्व को बनाए रखने में सक्षम है, क्योकि मुद्रित माध्यम कवल पढ़े लिखे तथा इलेक्ट्रानिक माध्यम केवल साधन सम्पन्न समाज के बीच लोकप्रिय है। इसका सबसे बड़ा कारण यह है कि भारत गांवों का देश हे, जहां की लगभग 70 फीसदी आबादी की

अर्थव्यवस्था का प्रमुख साधन खेती–किसानी है। गांवों की हालत 21वीं शताब्दी के दूसरे दशक में भी संतोष जनक नही है। कमोवेश यही स्थिति दुनिया के अधिकांश देशों की है।

बोध प्रश्न (ख)

1. संचार के परम्परागत साधनों को सूचिबद्ध करिये?

....

....

....

....

....

2. संचार के आधुनिक साधनों को सूचिबद्ध करिये?

....

....

....

....

....

3. इलेक्ट्रानिक माध्यम की आवश्यकता को समझाइयें?

....

....

....

....

....

5.5 मीडिया के विकल्प का चयन

शिक्षा के क्षेत्र में हम एक माध्यम के रूप में कक्षा के बारे में सोच सकते है कि हम किन तकनीकों या उपकरणों का इस्तेमाल कर रहे हैं, उदाहरण के लिए चॉक और ब्लैकबोर्ड, पावरप्वाइन्ट या प्रोजेक्टर, लेकिन प्रमुख घटक शिक्षक के हस्तक्षेप और वास्तविक

समय में एक निश्चित समय और स्थान में हम शिक्षार्थियों के साथ बातचीत में एक अलग माध्यम के रूप में ऑनलइन शिक्षण के बारे में सोच सकते है, जैसे– कम्प्यूटर, इन्टरनेट (संचार नेटवक्र के अर्थ मे) और आधारभूत तकनीकि के रूप में सीखना एक प्रबन्धन प्रणाली का साथ है। लेकिन यह शिक्षको और छात्रों के भीतर ऑनलाइन संसाधनों के बीच बातचीत इण्टरनेट ऑनलाइन शिक्षा का आवश्यक घटक है, जो कि कोर्स के लिए मीडिया तकनीकि पर निर्भर करता है।

तकनीकी मीडिया का केवल एक ही तत्व है कि किस प्रकार हम इन्टरनेट के बारे में सोंच सकते है, जो महज एक तकनीकि प्रणाली के रूप में रूप में एक माध्यम है कि अद्‌वितीय स्वरूपो और प्रतीक प्रणालियों और अद्‌वितीय विशेषताओं (जैसे ट्‌वीटर नें 140 अक्षरों की सीमा) को जानबूझ कर बनाया है और दोनो रचानाकारों और अंत उपयोगकर्ताओं द्वारा व्याख्या करने की रचानाकारों और ज्ञान के दुभाषियों के मध्य संचार का होना।

समय के साथ–साथ नए मीडिया जैसे टेलीवीजन इससे पहले मीडिया उदाहरण के लिए ऑडियो के घटकों में से कुछ को शामिल करने के साथ ही एक और माध्यम वीडियो को जोड़ने के साथ और अधिक जटिल हो गए हैं। डिजिटल मीडिया और इन्टरनेट के तेजी से शामिल कर रहे है और ऐसे पाठ, ऑडियो और वीडियो के रूप में पिछले सभी मीडिया एकीकृत और इस तरह के एनीमेशन, सिमुलेशन और अन्तरक्रियाशीलता के रूप में नए मीडिया के घटको को आपस में जोड़ने में महत्वपूर्ण है। इन घटाकों में कई डिजिटल मीडिया को शामिल करने पर वे रिच मीडिया बन जाते हैं। इन्टरनेट का एक बड़ा फायदा यह है कि यह पाठ, ग्राफिक्स, ऑडियो, वीडियो और कम्प्यूटिंग के सभी प्रतिनिधित्ववादी मीडिया को सम्मिलित करता है।

अन्त में वहाँ मीडिया के लिए एक मजबूत संगठनात्मक संदर्भ है कि इन्डस्ट्रीज अक्सर विशिष्ट मीडिया के आसपास का आयोजन कर रहे हैं, और इसलिए मीडिया के उपयोग और व्याख्या मजबूत सांस्कृतिक या संगठनात्मक मूल्यों से प्रभावित है।

5.6 गैर मौखिक संचार

संचार केवल शाब्दिक ही नही बल्कि अशाब्दिक भी होता है। जैसे–आवाज का उतार–चढ़ाव शारीरिक मुद्रा, मुखाभिव्यक्ति इत्यादि। ऐसे संकेतो को अशाब्दिक संचार कहते हैं। अशाब्दिक संचार के अंतर्गत विचारों व भावनाओं को बगैर शब्दों के अभिव्यक्त किया जा सकता है। कई स्थानों पर जब विचारो व भावनाओं को शब्दों में व्यक्त करना संभव

नही होता हैं तब अशाब्दिक संचार ही सबसे प्रभावी माध्यम होता है। अन्य शब्दों में शब्द रहित संचार अशाब्दिक संचार है, जिसके अंतर्गत अपने अनुभवों एवं व्यवहारजन्य संकेतों के आधार पर संचारक अपनी बात को प्रापक तक पहुचाता है। अशाब्दिक भाषा के अंतर्गत गुप्त संदेश छुपा होता है।

(क) **अशाब्दिक संचार के माध्यम :** संचार विशेषज्ञ मेहराबियन ने सन् 1972 में अपने अध्ययन के दौरान पाया कि मानव 55 प्रतिशत संचार अशाब्दिक, 38 उच्चारण से तथा शेष 7 प्रतिशत शब्दों में करता है। अशाब्दिक संचार के प्रमुख माध्यम निम्न प्रकार है :–

1. **शारीरिक मुद्रा :** यह अशाब्दिक संचार का सबसे महत्वपूर्ण माध्यम है। संचार प्रक्रिया के दौरान हाथ हिलाने, हाथों से संकेत करने, मुंह हिलाने, इधर–उधर चलने से पता चलता है कि संचारक कैसा महसूस कर रहा है इसी प्रकार चेहरा और आंखों के हावभाव से सुख–दुख, विश्वास–अविश्वास इत्यादि का संचार होता है, जिसकी व्याख्या प्रापक आसानी से कर लेता है।

2. **वेश–भूषा :** वेशभूषा भी अशाब्दिक संचार का माध्यम है। इससे सामने वाले की मनः स्थिति का पता चलता हैं वेशभूषा से खुशी या गम की जानकारी मिलती है। कपड़ों के अलावा भी कुछ अन्य सामग्री जैस– आभूषण, सेंट, घड़ी, टोपी, जूते, चश्मा, मोबाइल इत्यादि महत्वपूर्ण है। इनसे भी कुछ न कुछ संचार अवश्य होता है। हालांकि इससे क्या संदेश निकलेगा यह अलग–अलग व्यक्ति के व्यवहार, विचार, पृष्ठभूमि पर निर्भर करता है। जैसे–नौजवानों की हेयर स्टाइल, और कपड़ों की पसन्द अलग–अलग होती है। इनमें कोई गंभीर प्रवृति का होता है तो कोई बिंदास।

3. **स्पर्श :** यह भी अमौखिक संचार का महत्वपूर्ण माध्यम है। इसके उदाहरण समाज में अक्सर देखने को मिलते है। उदाहरणार्थ, भीड़ में आपने किसी को स्पर्स किया और वह आपको आगे जाने के लिए जगह दे देता है, आप चले भी जाते है, लेकिन आपने शब्दों में बोलकर जगह नही मांगी होती है। आपके स्पर्श करने से सामने वाला समझ जाता है कि आपको आगे जाना है, यह अमौखिक संचार है। इसी प्राकर स्नेहवश किसी के गाल को थपथपाना, दुख की घड़ी में किसी के सिर या कंधे पर हाथ रखना व बांह पकड़ना, दोस्तों से हाथ मिलाना इत्यादि अमौखिक संचार है।

4. **निकटता :** दूसरे व्यक्ति से हमारा सम्बन्ध कैसा हैं यह निकटता के सिद्धन्त से पता चलता है। उदाहरणार्थ, एक मीटर की दूरी पर आत्मीय, तीन मीटर की दूरी पर

व्यक्तिगत और इससे ज्यादा दूरी पर सामाजिक सम्बन्ध बनते है, जो मौखिक संचार के अंतर्गत आते है।

5. **सम्पक्र** : यदि दो लोग गर्मजोशी के साथ आपस में हाथ मिलाते है एवं इसके बाद गले मिलते हे तो इससे पता चलता है कि दोनो एक दूसरे से पूर्व परिचित है तथा दोनो के बीच अच्छे रिश्ते हैं। इसके विरीत यदि दो लेग औपचारिक रूप से हाथ मिलाते है, तो इसका अर्थ है कि दोनो एक दूसरे को अच्छी तरह से नही जानते है। यदि जानते है तो दोने के बीच रिश्ते अच्छे नही हैं।

6. **व्यक्तित्व** : मानव का कद, रंग, बातचीत करने का तौर–तरीका, चलने की स्टाइल इत्यादि से काफी हद तक उसके व्यक्तित्व के बारे में जानकारी मिलती है। इसी प्रकार का व्यक्तित्व अशाब्दिक संचार का माध्यम है।

7. **आंखों की गति** : एक व्यक्ति दूसरे व्यक्ति से कितने देर तक आंखे मिलाकर वार्तालाप करता है, यह दोनों व्यक्तियों के रिश्तों के बारे में अमौखिक रूप से पता चलता है।

(ख) अशाब्दिक संचार की विशेषताएं :

1. संचारक और प्राप्तकर्त्ता भाषाई दृष्टि से एक दूसरे से अपरिचित होते है, तब भी यह संचार प्रभावी होता है।
2. संदेश सम्प्रेषण में समय और शक्ति दोनो की बचत होती है।
3. इसे शब्दो में व्यक्त नही किया जा सकता है।
4- अशाब्दिक संचार से मौखिक संचार प्रभावी बनता है।

5.7 मौखिक संचार

शाब्दिक संचार की प्रक्रिया काफी जटिल है इसके बावजूद शाब्दिक संचार के माध्यम से मानव में बौद्धिकता का विकास होता है। मानवीय संचार में शब्दों का सर्वाधिक प्रयोग किया जाता है। लरनर के शब्दों में मानव अपनी ज्ञानेन्द्रियों द्वारा संचार प्रक्रिया से गुजरता है, जिसमें स्वर द्वारा संचार को प्राथमिकता प्राप्त है क्योकि मानव किसी वस्तु के बारे में ज्ञानेन्द्रियों द्वारा चाहे जो भी सोंचे व अनुभव करे, परंतु जब तक उसे शाब्दिक रूप नही देगा, तब तक उसका सम्पूर्ण विवरण दूसरों को सम्प्रेषित नही कर सकता है। तात्पर्य यह है कि शब्दो क आभाव में व्यापक संचार की कल्पना संभव नही है। शाब्दिक संचार दो प्रकार के होते हैं, पहला मौखिक संचार और दूसरा लिखित संचार।

(क) **मौखिक संचार** : वे सूचनाएं जो लिखित या लिपिबद्ध न होकर केवल जुबानी भाषा में प्राप्तकर्त्ता तक पहुंचती है, उसे मौखित संचार कहते है। संचार की इस प्रक्रिया द्वारा संचारक एवं प्राप्तकर्त्ता के मध्य संवाद स्थापित होता है। एप्पले के अनुसार मौखिक शब्दो द्वारा पारस्परिक संचार संदेश वाहन की सर्वश्रेष्ठ कला है। मौखिक संचार द्वारा सामूहिक ज्ञान व विचार का धीरे–धीरे विकास होता है। मौखिक संचार का उपयोग मनुष्यों के साथ–साथ पशुओं, बंदर व तोता द्वारा भी किया जाता है। मौखिक संचार निजी अनौपचारिक तथा लचीला होता है, जो व्याकरणगत तथा अन्य नियमों से बंधा नही होता है।

(ख) **मौखिक संचार के माध्यम** : मौखिक संचार के दौरान संदेश सम्प्रेषित करने के लिए यथाउचित माध्यम का होना जरूरी है। माध्यम का चुनाव करते समय परिस्थिति को ध्यान में रखना आवश्यक है, क्याकि सभी माध्यम सभी परिस्थितियों में उपयुक्त नही होते है। मौखिक संचार के प्रचलित माध्यम निम्नलिखित हैः–

1. **वार्तालाप** : सामान्यतः दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच विचारों के विनियम को वार्तालाप कहते है। यह द्वि–मार्गीय प्रक्रिया है, जिसमें संचारक और प्राप्तकर्त्ता आमने–सामने बैठकर विचार विमर्श करते है। इससे आपसी समझ विकसित होती है तथा दोनो को स्वतंत्र रूप अपने विचारों को व्यक्त करने का मौका मिलता है। व्यवसाय, विपणन, संगठन, संस्थान, सरकार मे मौखिक संचार का विशेष महत्व है। गुरू–शिष्य, पति–पत्नी, मालिक–नौकर, वरिष्ठ–कनिष्ठ के बीच वार्तालाप इसके उदाहरण है।

2. **प्रेस सम्मेलन** :इसके अन्तर्गत विभिन्न समाचार पत्रों, टीवी चैनलों तथा समाचार एजेंसियों के संवाददाताओं को आमंत्रित कर किसी घटना विशेष या जानकारी से अवगत करया जाता है। संवाददाता सम्बन्धित घटना या जानकारी को प्रिंट माध्यमों में प्रकाशित तथा इलेक्ट्रानिक माध्यमों में प्रसारित करके जनता व सरकार तक पहुंचाते हैं। प्रेस सम्मेलन का आयोजन राजनीतिज्ञ, सरकार के प्रतिनिधि या लोक प्रशासक, शैक्षिक संस्थानों के प्रमुख आदि के द्वारा आयोजित किया जाता है। लोकतंत्र में प्रेस सम्मेलन को जनसंचार का शक्तिशाली माध्यम माना जाता है।

3. **प्रदर्शन** : प्रदर्शन भी मौखिक संचार का एक माध्यम है। इसका उपयोग औद्योगिक क्षेत्र में विपणन (मार्केटिंग) सम्बन्धी नीतियों के निर्धारण मे किया जाता है। लोकतांत्रिक देशों में जनतम को अपने पक्ष में करने के लिए प्रदर्शन का सहारा लिया जाता है। प्रदर्शन के माध्यम से विक्रयकर्त्ता अपनी कम्पनी के उत्पाद की विशेषताओं को बतला कर उपभोक्ताओं में अभिरूचि पैदा करने का प्रयास करता है। विभिन्न सरकारी एवं

गैरसरकारी संगठनों के सदस्य अपनी मांगों के संदर्भ में सरकार व उच्चअधिकारियों का ध्यान आकर्षित करने के लिए प्रदर्शन करते है।

4. **भाषण** : मौखिक संचार में भाषण का महत्वपूर्ण स्थान है। भाषण के कई रूप होते हैं, अध्यापक के भाषण को व्याख्यान, उपदेशक के भाषण को प्रवचन कहा जाता है। भाषण कला संचार का शक्तिशाली माध्यम है, जो वक्ता (संचारक) और श्रोता (प्राप्तकर्त्ता) को आपस में जोड़ने का कार्य करता है। प्रभावपूर्ण भाषण में आत्मीयता, क्रमबद्धता, अभिनेयता, निर्भीकता आदि गुणों का समावेश आवश्यक होता है।

5. **वाद–विवाद** : जब किसी विषय के संदर्भ में लोगो के विचार अलग–अलग होते है, विचार विमर्श के दौरान सम्बन्धित विषय के पक्ष मे कुछ लोग अपना तक्र देते है तथा कुछ लोग विपक्ष में,सभी अपने–अपने तर्को से एक दूसरे के विचारो का खण्डन–मण्डन करते है तो इस प्रक्रिया को वाद–विवाद कहते है। वाद–विवाद भी मौखिक संचार का प्रभावशाली माध्यम है।

6. **विचार गोष्ठी** : यह व्याख्यान की छोटी श्रंखला होती है, इसमें वक्ताओं की संख्या दो से पांच तक होती हो। सहयोगी विषय में सम्बन्धित प्रश्न पूछते हैं, जिसका उत्तर अन्य सहयोगी देते हैं। वक्ताओं की संख्या के आधार पर विषय के विभिन्न पहलुओ को विभाजित किया जाता है। सभी अलग–अलग पहलुओं पर अपने–अपने विचार व्यक्त करते हैं।

7. **पैनल वार्ता** : पैनल वार्ता में विशेषज्ञों का छोटा समूह बड़े समूह से वार्ता करता है। इसमें एक संयोजक होता है, जो वार्ता में भाग लेने वाले सदस्यों का परिचय कराता है और वार्ता के सारांश को प्रस्तुत करता है। इसमे एक व्यक्ति अध्यक्ष या संयोजक की भूमिका का निर्वहन कर सम्पूर्ण वार्तालाप पर नियंत्रण रखता है।

8. **सम्मेलन** : मौखिक संचार का एक माध्यम सम्मेलन भी है। सम्मेलन से तात्पर्य एक ऐसी बैठक से है जिसे विचार विमर्श के लिए आहूत किया जाता है। सम्मेलन में किसी समस्या के समाधान के लिए दो या दो से अधिक व्यक्तियों के विचारों को एकत्रित किया जाता जैसे–राजनीतिज्ञों, वरिष्ठ अधिकारियों और वैज्ञानिको के विचार, जिससे किसी समस्या का समाधान किया जा सकता है।

(ग) **मौखिक संचार की विशेषताएं** : मौखिक संचार की निम्नलिखित विशेषताएं होती है:–

1. कम समय मे अधिक लोगो के साथ संवाद संभव
2. त्रुटियां होने की कम संभावना

3. समय की बचत
4. विचार–विनिमय से व्यक्गित सम्बन्धों में मधुरता
5. आपातकालीन परिस्थितियों में अत्यन्त उपयोगी
6. द्रुतगति से सेंदेश का सम्प्रेषण
7. कागज, कलम, कम्प्यूटर, टाइपराटर व टाइपिस्ट की जरूरत नही
8. प्राप्तकर्त्ता से फीडबैक मिलने की पूरी संभावना होती है।

5.8 पारस्परिक संचार

पारस्परिक संचार एक प्रकिया है जिसके द्वारा लोगो को मौखिक और गैर मौखिक संदेशों के माध्यम से सूचनाओं का आदान प्रदान है, यह संचार आमने–सामने होता है। पारस्पिरिक संचार में भाषा का इस्तेमाल, गैर मौखिक संदेशों, आवाज की टोन, चेहरे का भाव, इशारों और शरीर की भाषा के माध्यम से पारस्परिक संचार किया जाता है।भाषण के बिना, एक पर्यवेक्षक आसानी से चेहरे की अभिव्यक्ति, संकेतों, और पोशाक का उपायोग कर अन्य भूमिकाओं, भावनात्मक स्थिति, व्यक्तित्व और इरादो की एक छाप के रूप मे संचार कर सकता है। लोग गैर मौखिक व्यवहार के इस तरह के रूपों के माध्यम से संदेश प्राप्त कर सकते है।

5.8.1 पारस्परिक संचार के तत्व

किसी भी संचार के लिएकम से कम दो लोगों को संचारक के रूप में शामिल किया जाना चाहिए। एक प्रेषक और एक प्राप्तकर्त्ता को शामिल कर संचार के संदेश के बारे मे समझने में आसानी होती है। वास्तव में संचार लगभग दो तरह की जटिलप्रक्रियाओं से होकर निकलता है, लोगो के लिए और एक साथ एक दूसरे से संदेश भेजने के लिए, और प्राप्त करने के लिए। दूसरे शब्दो में संचार एक प्रभावित करने की प्रक्रिया है। जिसमें एक व्यक्ति किसी अन्य व्यक्ति से बात कर रहा है और सुन रहा है, जबकि दूसरा व्यक्ति मुस्कान के रूप मे प्रतिक्रिया भेज रहा है और सिर हिला देता है।

1. **संदेश** : भाषण में न केवल संदेश दिया जाता है बल्कि प्रापक (प्राप्तकर्त्ता) उसकी जानकारी से अवगत भी करा देता है, लेकिन यह भी गैर मौखिक संदेशो, चेहरों का भाव, आवाज, इशारों और शरीर की भाषा के स्वर के रूप में आदान प्रदान किया जाता है। जिसका उपयोग गैर–मौखिक व्यवहार बात, संदेश के बारे में अतिरिक्त जानकारी देने के

लिए कर सकें। विशेष रूप से यह भावनात्मक नजरिया है जो भाषण की सामग्री को आबाद कर सकता है और उसके बारे में अधिक खुलासा कर सकता है।

2. **शोर** : शोर का संचार सिद्धान्त में कोई विशेष अर्थ नही है। यह कुछ भी नही बल्कि संदेश का विकृतरुप है, तो वह है, जो प्राप्त होता है, क्या वक्ता द्वारा इरादा है, से अलग है को संदर्भित करता है। उन कारको को शोर माना जा सकता है जो भौतिक शोर संचार के साथ हस्तक्षेप कर सकते हैं। जटिल शब्दजाल, अनुचित शरीर की भाषा, उपेक्षा, उदासीनता और सांस्कृतिक मतभेदों के उपयोग के पारस्परिक संचार के संदर्भ में शोर माना जा सकता है। दूसरे शब्दों में किसी भी विकृति या विसंगतियों की संवाद करने के एक प्रयास के दौरान होने वाले शोर के रूप में देखा जा सकता है।

3. **प्रतिक्रिया** : संदेशो की प्रतिक्रिया को जानने वाले को रिसीवर रिटर्न कह सकते है। यह रिसीवर की प्रतिक्रिया होती है। रिसीवर भी अनजाने संदेश को अच्छी तरह से जान कर संदेश का जवाब दे सकता है। प्रत्यक्ष मौखिक बयानों से प्रतिक्रिया होती है, उदाहरण के लिए—फिर जो कहते है, मुझे समझ मे नही आता।

5.8.2 पारस्परिक संचार के उपयोग – हममें से अधिकांश एक नियमित आधार पर पारस्परिक संचार से जुड़े है। कितनी अच्छी तरह हम दूसरों के साथ संवाद करते यह हमारे पारस्परिक कौशल का एक परिचय है। पारस्परिक संचार एक महत्वपूर्ण जीवन कौशल है जो निम्न प्रकार से इस्तेमाल किया जा सकता है–

- दूसरों के व्यवहार और नजरिये को प्रभावित करना।
- संपक्र और संबंधो को बनाए रखने।
- दुनिया केअनुभवों से अपने अनुभव बनाना।
- निजी जरूरतों को व्यक्त करना और दूसरों की जरूरतों को समझना।
- भावनात्मक समर्थन प्राप्त करना।
- निर्णय लेने और समस्याओं का समाधान।
- आशा और व्यवहार की भविष्यवाणी।

5.9 पारस्परिक संबंधों में गैर मौखिक व्यवहार

वक्ता और श्रोता इस बात से अनजान रहते है कि प्रतिरोध, भ्रम, अरूचि और निष्क्रियता यह सब मौखिक रूप से बिना भी एक दूसरे के शरीर में शारिरिक भाषा के रूप

में हमेशा मौजूद होती है । इस लिए अक्सर अनुभवी नेता सुनने की तुलना में देखने से अधिक सीखने में भरोसा रखते है।

एक व्यक्ति के शरीर की भाषा की प्रकृति दूसरे व्यक्ति की प्रकृति पर निर्भर है जैसे– अन्य लोगों को अपनी कुर्सी में झुकना या उनके पैर के विस्तार भाग को सम्प्रेषित करने के लिए कि वे कमरे में अन्य लोगों के आसपास सहज महसूस कर सकते है। उदाहरण के लिए, कुछ लोगों को बैठाने,अपनी ओर ध्यान आकर्षित करने और सम्मान का एक रूख में अपने पक्ष की ओर आमादा करने के लिए अपने हाथों को सीधा खड़ा करते हैं।

यह शरीर की भाषा के बारे में समग्र निश्कर्ष करने के लिए है क्योकि यह सांस्कृतिक रूप से निर्भर है, मुश्किल है हालांकि लोगों को गैर मौखिक संचार अधिक विश्वास से कि वे मौखिक (बोली) संचार करते है तो गैर मौखिक संचार सूचना और अपने खुद के बारे में पता होना सिखाती है।सामान्य सूचना से :–

1. आवाज की शैली, उदाहरण के लिए, जोर से नरम, अक्सर अनियमित के लिए
2. शरीर के आंदोलन, उदाहरण के लिए, इशारों, चेहरे, ऑखों के लिए
3. दूरी, वक्ता और श्रोता के बीच का समय है।

5.10 लिखित संचार

मौखिक संचार से संदेश सम्प्रेषण की संभावना समाप्त होने की सिथिति में लिखित संचार एक महत्वपूर्ण माध्यम होता है। लिखित संचार से तात्पर्य ऐसी सूचनाओं से है जो शब्दों में तो होती है। लेकिन उसका स्वरूप मौखिक न होकर लिखित होती है। प्रभावी संचार के लिए लिखित संदेश में जहां स्पष्टता व शुद्धता आवश्यक है, वही व्याकरण सम्बन्धी नियमों का कड़ाई से पलन किया जाता है। नोटिस, स्मरण पत्र, प्रस्ताव, शपथ पत्र, शिकायत पत्र, नियुक्ति पत्र, पदोन्नती पत्र, वित्तीय प्रारूप इत्यादि लिखित संचार के उदाहरण है।

लिखित संचार माध्यमों का उपयोग विभिन्न सरकारी, गैर–सरकारी संस्थाओं में सूचनाओं के आदान प्रदान के लिए किया जाता है। इसके आभाव में संस्थागत नीतियों योजनाओं तथा क्रिया–कलापों की जानकारी देना संभव नही है। लिखित संचार के प्रचलित माध्यम निम्नलिखित है:–

(1) **सूचना पट्ट** : यह लिखित संचार का सर्वाधिक प्रचलित माध्यम है, जिसे स्कूलों–कालेजों, सरकारी, गैर–सरकारी विभागों के कार्यालय में देखा जा सकता है। प्रायः सूचना पट्ट पर दैनिक सूचनाएं दी जाती है जो संक्षिप्त होती हैं। ऐसी सूचनाओं को पढ़ने और समझने में एक मिनट से अधिक का समय नही लगता है।

(2) **समाचार बुलेटिन** : किसी संस्था, संगठन या विभाग के कार्यालय समाचारों की लिखित सूचना को समाचार बुलेटिन कहते है। कहीं समचार बुलेटिन को सूचना पट्ट पर चस्पा कर दिया जाता है, तो कही गृह पत्रिका के रूप में प्रकाशित किया जाता है। समाचार बुलेटिन के माध्यम से कर्मचारियों को संस्था, संगठन या विभाग की नीतियों, कार्यो, योजनाओं, नियमों तथा भविष्य की रणनीतियों से अवगता कराया जाता है।

(3) **प्रिंट मीडिया** : लोगों को सूचनाओं एवं विचारो से अवगत कराने का लिखित माध्यम है–प्रिंटिंग मीडिया। इसके अंतर्गत समाचार–पत्र एवं पत्रिकाएं आती हैं, जो वाह्य लिखित संचार का प्रभावी माध्यम है। इनमें घटनाओं एवं विचारों की विस्तृत जानकारी प्रकाशित होती है। समाचार पत्रों का दैनिक व साप्ताहिक तथा पत्रिका का साप्ताहिक, पाक्षिक, मासिक, अर्धवार्षिक एवं वार्षिक प्रकाशन होता है।

(4) **नियम पुस्तिका** : उच्चस्तरीय प्रशासक सरकार एवं संगठन की नीतियों के अनुरूप नियम बनाते तथा पुस्तिका के रूप में प्रकाशित कराते हैं, जिससे अधीनस्थ कर्मचारियों को पता चलता है कि उन्हे क्या करना है..... किस बात पर विशेष ध्यान देना है? नियम पुस्तिका वाह्य एवं आंतरिक लिखित संचार का महत्वपूर्ण माध्यम है।

(5) **कार्यालय आदेश** : यह लिखित संचार का परम्परागत माध्यम है, जिसको संस्था, संगठन या विभाग के प्रमुख द्वारा अधीनस्थों के स्थानांतरण, पदोन्नति, वेतनवृद्वि तथा अन्य ओदशों का अनुपालन सुनिश्चित करने के लिए निकाला जाता है। प्रारंभ में कार्यालय आदेश हस्तलिखित होते हैं।

(6) **पत्र** : प्रायः लिखित संदेश को पत्र कहते है। यह कई प्रकार के होते हैं, जैसे– शिकायत पत्र, सुझाव पत्र इत्यादि। सभी सरकारी, गैर–सरकारी कार्यालयों में एक निश्चित स्थान पर शिकायत एवं सुझाव पत्र पेटिका रखी होती है। इसका उपयोग कोई भी व्यक्ति कर सकता है पत्र लिखित संचार का माध्यम है।

(7) **फार्म** : यह एक निश्चित प्रारूप मे होता है, जिसका उपयोग विभिन्न उद्देश्यों की पूर्ति के लिए किया जाता है। फॉर्म के माध्यम से नियत स्थान पर नाम, पिता का नाम, घर का पता, जन्म तिथि, टेलीफोन नम्बर समेत विभिन्न जानकारियाँ लिखने के लिए जगह रिक्त रहती है।

यह भी लिखित संचार का प्रमुख माध्यम है। साहित्यकार, चिंतक, विचारक, दार्शनिक पुस्तको के माध्यम से अपने विचारों को दूसरों तक पहुचानें का कार्य करते है। इससे जनता में जागृति आती है। लिखित संचार की विशेषताएं निम्नलिखित होती हैः–

1. मौखिक सचांर की तुलना मे अधिक विश्वनीय होता हैं,
2. भविष्य में साक्ष्य और संदर्भ के रूप में प्रस्तुतिकरण संभव हो पाती है,
3. संचारक और प्रापक की एक साथ मौजूदगी जरूरी नहीं होती है,
4. कम लागत में स्पष्ट और विस्तृत जानकारी प्राप्त होती है,
5. संदेश की शत–प्रतिशत गोपनीयता बनी रहती है,
6. ज्ञान का पीढ़ी–दर–पीढ़ी स्थानांतरण, किया जा सकता है तथा
7. यह कमजोर स्मृति के लोगों के लिए लाभकारी होता है।

5.11 विक्रय पत्र और अन्य लेखन सामग्री

(क) **व्यावसायिक – लेखन चातुर्य क्या है** :निरन्तर अभ्यास, कडे परिश्रम और उचित नियोजन द्वारा क्यों और क्या लिखें कि व्यावसायिक उददेश्य, प्रभावशाली रुप से पूर्ण हो जाए, लिपिबद्ध–लेख को देखकर न केवल पत्र प्राप्तकर्ता अपितु प्रतियोगी भी आकर्षित हो जाए तथा जिसमें व्याकरण एवं शारीरिक भाषा का समावेश हो जाए और उसकी शैली ऐसी चिर–परिचित बन जाए कि जिससे लक्ष्य की प्राप्ति हो सके तो उसे ही लेखन–चातुर्य कहा जाता है।

(ख) **लेखन चातुर्य के चरण–लेखन चातुर्य के निम्नलिखित चरण होते हैंः–**

1. **लिखित संदेशवाहन की योजना (To Make a Plan for Written Communication)** – एक पत्र लेखक की, कोई भी संदेश लिखने से पूर्व–संदेशवाहन के उददेश्य, श्रोता की क्षमता एवं योग्यता, संदेश का माध्यम, संदेश के बारे में एकत्रित सूचनाएं एवं आंकडे तथा संदेश से संबंधित विचारो का लक्ष्यों से मेल आदि पर पूरा ध्यान देना चाहिए।

2. लेखन प्रारुप शैली (Drafting Style) – संदेश प्रेषक के विभिन्न विचारों, तथ्यो तथा मत–मतान्तरो को ,कागज पर शब्द रुप में उतारना, जिसमें वाक्य परिच्छेद , समंक तथा रेखाचित्र आदि विषय–सामग्री को सम्मिलित किया जाता है, लेखन प्रारुप शैली कहलाती है।

3. सुधार अथवा संशोधन (Revision or Alteration)–जब प्रारुप तैयार हो जाता है तो प्रेषक के द्वारा उसकी पुनः समीक्षा की जाती है और जो तथ्य अथवा समंक आदि लिखने से रह जाते हैं, उन्हे जोड दिया जाता है । इस प्रक्रिया की पुनः लेखन भी कहा जाता है। यह संशोधन, बदलती हुई परिस्थितियों के अनुरुप बार–बार किया जा सकता है, जब तक कि प्रारुप उददेश्यपूर्ण नही बन जाए।

4. सम्पादन–स्थिति (Editing -status)–सम्पादन से तात्पर्य, प्रारुप में से व्यर्थ की बातों को हटाते हुए, वाक्य की संरचना को उच्चारण एव व्याकरण की दृष्टि से देखते हुए उसे सही करना माना जाता है। जिससे कि उसी अर्थ में संदेश पहुँचे, जिस रुप में संदेश प्रेषक उसे भेजना चाहता था।

5. प्रतिपुष्टि (Feed back)–यहां प्रतिपुष्टि से तात्पर्य, प्रारुप लिखित संदेश की प्रभावशीलता एवं क्रियाशीलता से है। चाहे वह लेखन रेखीय शैली में (जिसमें कि समस्त बातों को क्रमवार लिखा जाता है) लिखा गया हो अथवा चक्रीय शैली में (जिसमें कि सभी तथ्य एक ही अनुच्छेद में लिखे दिये जाते हैं) लेखनबद्ध/लिपिबद्ध किया गया हो, प्रेषिति के दृष्टिकोण से वह लक्ष्य की ओर इंगित करने वाली होनी चाहिए।

(ग) प्रभावशाली पत्र–व्यवहार की विशेषताएंः–प्रभावशाली पत्र–व्यवहार की निम्नलिखित विशेषताएं होती हैं :–

1. सरल भाषा का प्रयोग (Use of simple language)
2. लक्ष्य की स्पष्टता (Clearity of target)
3. वार्तालाप शैली का होना (To be conversation style)
4. जन सम्पक्र के स्वरूप (As a form of public relations)
5. हम और तुम की अभिवृत (We and You attitude)
6. नम्रता (Politeness)
7. नैतिकता का पालन (Compliance of Ethics)
8. यथार्थता (Correctness)
9. सकारात्मक शब्दो का प्रयोग ;Uses of positive word)

(घ) **पत्र का प्रथम प्रारूप लेखन** :—जब पत्र लेखन की योजना को सुचारू रूप से बना लिया जाय तो व्यावसायिक पत्र लिखने के लिए काम में आने वाली आवश्यक बातों का ध्यान रखते हुए कागज पर प्रारूप लिखना प्रारम्भ करना चाहिए। उस समय **निम्नलिखित बातों को ध्यान रखना अधिक उचित होगा :**

1. पत्र की भाषा अधिक प्रभावपूर्ण होनी चाहिए जिससे कि उस पत्र की तक्र शैली से पत्र प्राप्तकर्ता पत्र के **उद्देश्य के प्रति आकर्षित हो जाए।**
2. सदैव आप शब्द का प्रयोग करना चाहिए न कि मै और हम शब्दो का क्योकि अन्य व्यवसायी आप के परिवार जन नही ह।
3. सदैव धनात्मक/सकारात्मक (Positive) शब्दो का प्रयोग करे जैसे :आपके आदेश को आज पूरा करना सम्भव नही है।

के

स्थान

पर

हम आपके आदेश की पूर्ति आगामी सात ही दिन में कर देंगे।

का

प्रयोग करने से, पत्र प्राप्तकर्ता की भावना आपकी ओर मुड़ जाएगी।

4. पत्र की शुद्धता पर पूर्ण ध्यान देना चाहिए अर्थात पत्र में कोई असत्य कथन या मिथ्या वर्णन नही करना चाहिए।
5. ऐसे शब्दो का प्रयोग कदापि नही करना चाहिए जो कि पत्र प्राप्तकर्ता को बुरा लगे तथा भ्रमपूर्ण हो।

(च) **प्रथम प्रारूप का संशोधन अथवा अंतिम प्रारूप की रचना**

सुप्रसिद्ध प्रबन्धशास्त्री न्यूमेन एण्ड समर के अनुसार, प्रथम प्रारूप को लिपिबद्ध करने के उपरान्त भी कई बाते छूट जाती सकती है जिससे पत्र का उद्देश्य अधूरा रह सकता है अतः कम से कम तीन बार विषय वस्तु पर ध्यान देते हुए उसमें संशोधन कर लेना चाहिए, यथा –

1. **प्रथम संशोधन** के समय इस बात का ध्यान रखें कि

(i) पत्र में समस्त क्रियात्मक जानकारी दे दी गई है तथा वह स्पष्ट है या नही

(ii) सूचना के समर्थन में समुचित आंकड़े सुचारू रूप से समाविष्ट कर दिए गए है एवं स्पष्ट तथा सरल भाषा का प्रयोग किया गया है।

2. **द्वितीय संशोधन** – फिर से किया जाना ,क्योकि :

(i) पत्र के ढांचे का ठीक से देखा जाना अनिवार्य है कि वह पत्र प्रेषक की स्थिति के अनुरूप है अथवा नही।

(ii) पत्र के प्रारम्भिक एवं अन्तिम परिच्छेद एकदम सटीक चित्रण प्रस्तुत कर रहे है या नही

3. **तृतीय संशोधन**– की आवश्यता तब पड़ती है जबकि यह देखना अनिवार्य हो जाए कि सब कुछ सही होने के पश्चात भी –

(i) क्या पत्र प्राप्तकर्ता, लिखे गए पत्र के प्रत्युत्तर देने के लिए तैयार हो सकेगा।

(ii) संदेश में किसी प्रकार का पक्षपातपूर्ण रवैया नही अपनाया गया हो।

(iii) सही एवं प्रबल शब्दो का चयन करते हुए, पत्र का समुचित सम्पादन कर लिया गया हो।

पूर्व वर्णित सभी तथ्यों पर ध्यान देते हुए, एक व्यवसायिक पत्र के लिए पूर्ण ध्यान से पत्र की रचना करनी चाहिए।

बोध प्रश्न (ग)

1. गैर मौखिक संचार के साधन बताइयें?

....

....

....

2. मौखिक संचार की विशेषताएँ बताइये?

....

....

....

3. पारम्परिक संचार के विशेष तत्वों पर प्रकाश डालिये?

....

....

....

5.12 सारांश

जब दो या दो से अधिक व्यक्ति किसी बात को, किसी तथ्य को, किसी विचार और भावना को एक ही अर्थ में समझें तो इसे संप्रेषण की संज्ञा दी जाती है। संचार को संदेशवाहन, संचरण, संप्रेषण, संसूचना, तथा संवाद वाहन आदि कई नामों से पुकारा जाता है, जिसमें आदेश, निर्देश वार्तालाप निवेदन, आज्ञा, अफवाह, सभा संचालन, संचार इत्यादि क्रियाएं सम्मिलित की जाती हैं। वर्तमान सूचना एवं प्रौद्योगिकी के युग में, इन क्रियाओं के साथ ई–मेल प्रणाली इन्टरनेट पद्धति, ई–कॉमर्स जैसे शब्द भी समाहित हो गए है। शब्द, संकेत, भावनाएं, अनुमान, सारांश, कल्पनाएं तथा व्यापार चिन्ह संदेशवाहन/संचार के मुख्य वाहक तत्वों में गिने जाते है।

5.13 उपयोगी शब्दावली

- **नियंत्रित** : –जिस पर नियंत्रण किया गया हो।
- **हस्तलिखित** : –हांथो से लिखा हुआ
- **नियोजन** :–व्यवस्था
- **निर्देशन** : –पालन करने वाला
- **विश्वसनीय** :–विश्वास करने योग्य
- **पक्षपात** : –भेदभाव
- **तक्रपूर्ण** : –जिस पर तक्र किया जा सके।
- **संक्षिप्त** : –छोटा रूप
- **सम्बद्धता** : –जुड़ा हुआ

5.14 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 01 – सचांर को परिभाषित कीजिये?

प्रश्न 02 – गैर मौखिक संचार में किन–किन बातों का समावेश होता है ?

प्रश्न 03 – जन संचार से क्या अभिप्राय है, इसकी विशेषताऐं बताइये ?

प्रश्न 04 – लिखित संचार क्यो महत्वपूर्ण है ?

प्रश्न 05 – पारस्परिक संचार के महत्व के पूर्ण तत्व बताइयें ?

प्रश्न 06 – मौखिक संचार के माध्यम बताइये ?

प्रश्न 07 – पारस्परिक संचार के उपयोग का विस्तार से वर्णन कीजिए ?

प्रश्न 08 – मौखिक संचार की उपयोगिता के बारे में वर्णन कीजिएं ?

प्रश्न 09 – लिखित संचार के माध्यमों का वर्णन कीजिएं ?

प्रश्न 10 – संचार प्रक्रिया के तत्वों के बारे में बताएं ?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली।

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली।

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली।

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश।

इकाई–6 : विक्रय प्रस्तुतीकरण

इकाई रूपरेखा

6.0 उद्देश्य

6.1 प्रस्तावना

6.2 बिक्रय प्रस्तुतीकरण का परिचय

6.2.1 व्यक्तिगत प्रस्तुतीकरण

6.2.2 सामूहिक प्रस्तुतीकरण

6.3 विक्रय प्रस्तुतीकरण के प्रकार

6.4 प्रस्तुतीकरण के प्रमुख चरण

6.5 प्रस्तुतीकरण कौशल

6.6 प्रभावशाली प्रस्तुतीकरण के सिद्धान्त

6.7 सारांश

6.8 उपयोगी शब्दावली

6.9 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

6.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप इस योग्य हो सकेगें किः–

- विक्रय प्रस्तुतीकरण की अवधारणा को जान सकेगें,
- विक्रय प्रस्तुतीकरण के विभिन्न को जान सकेंगे,
- प्रस्तुतीकरण के विभिन्न चरणो को विश्लेषित कर सकेगें,
- प्रस्तुतीकरण कौशल पर प्रकाश डाल सकेगें तथा,
- प्रभावशाली प्रस्तुतीकरण के विभिन्न सिद्धान्तों को समझ सकगें।

6.1 प्रस्तावना

प्रस्तुतीकरण एक ऐसी विधा है, जो दर्शक पर प्रत्यक्ष प्रभाव डालती है। आप शब्दों के साथ–साथ शारीरिक हाव–भाव एवं भाव–भंगिमाओं के माध्यम से अपने बात को कह सकते है साथ ही दर्शक के हाव–भाव से तुरंत फीडबैक भी प्राप्त किया जा सकता है। अतः प्रस्तुतीकरण एक अत्यंत महत्वपूर्ण विधा है। इसके मुख्य उददे'य निम्मलिखित हैं–

- किसी वस्तु/सेवा एवं प्रणाली का प्रद'ीन करना।
- एक मॉडल/आकृति/रणनीति का निर्माण करना।
- सहभागियों/श्रोताओं एवं अन्य व्यक्तियों का मनोरंजन करना।
- एक वस्तु/सेवा/अवधारणा एवं विचार का विक्रय करना।
- एक समूह/विभाग का प्रतिनिधित्व करना।
- किसी समस्या के समाधान या किसी नवीन अवधारणा के सम्बन्ध में सुझाव को प्रस्तुत करना।
- उत्पाद को बाजारों में लाने , नये पाठयक्रम को प्रारम्भ करने, नयी अवधारणा से अवगत कराने, व्यवसाय के विकेन्द्रीकरण हेतु प्रस्तुतीकरण बहुत उपयोगी है।

बाजार को इस युग में अपनी बात को आकर्षक एवं कु'लता से कहने की दक्षता एक व्यवसायी के लिए अत्यंत आवश्यक है। मार्केटिंग इस समय में लुभावनी, रोचक ,वाकपटुता, भाषा की चचलंता, शब्दों की कुशलता, बात को कहने का ढंग या लहजा, की स्थिति के अनुसार भाषा की शिथिलता बिगडती बात को भी बना सकती है। यह कहना अतिश्योक्ति नहीं होगा कि एक व्यवसायी अपने व्यवसाय में निरन्तर उन्नति युक्त मौखिक व्यावसायिक सम्प्रेषण के अभ्यासों द्वारा प्राप्त कर सकता है। जिस प्रकार आकर्षित ढंग से परोसा हुआ व्यंजन व्यक्ति की भूख को बढा देता है, उसी तरह सुसंगठित, सुसज्जित एवं आकर्षक प्रस्तुतीकरण सामने वाले के मन–मस्तिष्क पर आपकी एक उत्कृष्ट छवि बना देता है।

6.2 विक्रय प्रस्तुतीकरण का परिचय

बिक्रय प्रस्तुतीकरण' से अभिप्राय श्रोताओं के एक छोटे समूह अर्थात थोड़े –से श्रोताओ के लिए तैयार किये गये भाषण से है। यह श्रोताओं एवं सम्बन्धित विषय के उददेश्यों के अनुकूल होती है। इसका श्रोताओं के उपयुक्त होना इसलिए आवश्यक है

क्योंकि यह श्रोताओं की प्रकृति व परिस्थितियों से प्रभावित होती है, इसलिए प्रयुक्त सामग्री का प्रस्तुतीकरण प्राभवपूर्ण ढंग से लेना अत्यन्त अनिवार्य है। प्रस्तुतीकरण को निम्न दो भागों में बॉटा जा सकता है–

6.2.1. व्यक्तिगत प्रस्तुतीकरण– इसका अर्थ मात्र एक वक्ता द्वारा एक निर्धारित विषय से सम्बन्धित श्रोताओं के सम्मुख किये गये विचारों को व्यक्तिगत प्रस्तुतीकरण की श्रेणी में रखा गया है। जबकि सामूहिक प्रस्तुतीकरण से अभिप्राय एक ही विषय पर कई वक्ताओं द्वारा श्रोताओ के सम्मुख अपने–अपनें विचारो की प्रसुति से है। समूह के सभी सदस्यों एक निर्धारित विषय के सन्दर्भ में अपनें भाव रखतें है।

6.2.1. सामूहिक प्रस्तुतीकरण– इसके समापन पक्ष का विशेष महत्व होता है, अतः समापन का समय व समापन किस सदस्य द्वारा किया जायेगा व किस प्रकार किया जायेगा, इसका निर्धारण अत्यन्त आवश्यक है। जैसे, यदि समापन में सारांश प्रस्तुति की जाती है तो समूह के सदस्यो/श्रोताओं को विषय के महत्व एवं योगदान पर जानकारी देना चाहिए और यदि समापन प्रश्नोत्तर सत्र को आयोजित है तो समूह के सदस्यों/श्रोताओं को विषय के महत्व एवं योगदान पर जानकारी देना चाहिए और यदि समापन प्रश्नोत्तर सत्र को आयोजित है तो उसकी योजना पूर्व में ही बनाना लाभप्रद होगा।

बोध प्रश्न (क)

1. प्रस्तुतीकरण के अर्थ को स्पष्ट करिये?

....

....

....

....

2. व्यक्तिगत प्रस्तुतिकरण और सामूहिक प्रस्तुतीकरण में अन्तर करिये?

....

....

....

....

3. सूचनात्मक प्रस्तुतीकरण को उदाहरण सहित समझाइये?

....

....

....

....

6.3 बिक्रय प्रस्तुतीकरण के प्रकार

प्रस्तुतीकरण के प्रकार

प्रकृति के आधार पर प्रस्तुतीकरण को भिन्न प्रकारो में विभक्त किया जा सकता है–

(1) **सूचनात्मक प्रस्तुतीकरण**–इससे अभिप्राय श्रोताओं को किसी विषय के बारे में सूचना दे देने से है, जैस–उदाहरण के लिए एक संगठन में आयोजित प्रशिक्षण कार्यक्रम । इसका एक मात्र उददेश्य सूचना को पहुचाना है।

(2) **प्रेरणात्मक प्रस्तुतीकरण**–इसका अर्थ श्रोताओ को किसी विशेष कार्य को करने या एक विशेष आचरण, व्यवहार को ग्रहण, करने स्वीकार करने व अपनाने के लिए प्रेरित करने से है।

(3) **सदभावनात्मक प्रस्तुतीकरण**– इसका अर्थ किसी विशेष समय, परिस्थिति में श्रोताओं की सदभावनाओं को अर्जित करने व मनोरंजन करने से है, उदाहरण, भोजन उपरान्त भाषण।

बोध प्रश्न (ख)

1. विक्रय प्रस्तुतीकरण के प्रमुख भेदों को स्पष्ट करें?

....

....

....

....

2. प्रेरणात्मक प्रस्तुतीकरण को स्पष्ट करें?

....

....

....

....

3. सद्भवनात्मक प्रस्तुतीकरण को उदाहरण सहित प्रस्तुत करें?

....

....

....

....

6.4 प्रस्तुतीकरण के प्रमुख चरण

प्रस्तुतीकरण एक विद्या है यह एक विशेष प्रकार जो वस्तुओ एवं सेवा की मांग बढाने एवं छवि हेतु किया जाता है। विक्रय प्रस्तुतीकरण वार्तालाप का स्वरुप उस स्थिति में ग्रहण करता है, जब एक विक्रेता अपने क्रेताओ को दृश्य–श्रव्य सामग्री का प्रयोग करते हुए विषय–वस्तु के परिप्रेक्ष्य में पूछे जाने वाले प्रश्नो का उत्तर देता है। विक्रेता का मुख्य उद्देश्य क्रेताओ की आवश्यकताओ व आपत्तियों का निराकरण कर उन्हें अपने उत्पाद को क्रय करने हेतु प्रेरित करना है। एक विक्रय प्रस्तुतीकरण प्रक्रिया में विक्रेता कुल निर्धारित अवधि के 30 प्रतिशत समय का प्रयोग उत्पाद सम्बन्धी परिचय, विशेषताओ को समझाने एवं 70प्रतिशत समय क्रेताओ की जिज्ञासाओ (समस्या एवं समाधान)को शान्त करने के लिये करता है।

एक विक्रय प्रस्तुतीकरण को निम्न चरणो में समपन्न किया जाता है:

(1) **विषय प्रवेश**– इसके अन्तर्गत विक्रेता किसी विचार, युक्ति एवं उत्पाद के परिचय द्वारा क्रेताओ को उन्हे क्रय करने के लिये प्रेरित करता/उकसाता है। विषय–प्रवेश में विक्रेता श्रोता का ध्यानार्षण करता है । विषय–प्रवेश में निम्न तीन तत्व शामिल (1) आरम्भ, (2) उदद्वेश्य (3) प्रारूप

विकय प्रस्तुतीकरण का आरंभ प्रारम्भिक भाषण से होता है, जिसमे क्रेताओ श्रोताओ का अभिवादन किया जाता है। उदद्वेश्य में भाषण के कारण को स्पष्ट किया जाता है व

इसमे विक्रेता अपनी इच्छा को क्रेताओ तथा श्रोताओ के समक्ष रखता है। प्रारूप में क्रेताओ को विक्रय प्रस्तुति के मुख्य बिन्दुओ से अवगत कराया जाता है।

(2) उद्धरण– उद्धरण से अभिप्राय वाद–विवाद एवं वार्तालाप से है। प्रस्तुतीकरण के इस हिस्से में केन्द्रीय विचार को स्थापित करने के प्रमाण प्रस्तुत किये जाते है। एक वक्तव्य की समस्या मूलतः समय से सम्बन्धित होती है। इस समस्या के हल के लिये प्रस्तुतकर्ता को अपने सचांलित सदेंश को कम से कम बिन्दुओ में निर्धारित करना चाहिए।

एक व्यक्ति समान्य दो प्रकार के निवेदन के प्रति अपनी अभिव्यक्ति करता है, पहला सवेंगात्मक एवं दूसरा, बुद्विसंगत निवेदन। सवेंगात्मक निवेदन से अभिप्रायः किसी वस्तु को अनुभव करने, देखने, सूंघने, व सुनने के लिये इन्द्रियों के सक्रिय होने से है। जबकि बुद्विसंगत निवेदन का अभिप्रायः बचत करने, अच्छे कार्य करने, समय व ऊर्जा शक्ति के बचाने, पर्यावरण की रक्षा करने, एक स्तर को बनाये रखने एवं उत्पाद के अधिकतम लाभ की प्राप्ति से होता है। इसके अतिरिक्त व्यक्तियो के कई सवेंगात्मक व बुद्वि–संगत निवेदन हो सकते है। जैसे व्यक्तिगत सुरक्षा, आर्थिक लाभ, प्रशंसा, अच्छा भविष्य, बोनस व उपहार इत्यादि।

(3) दृश्य–श्रव्य सामग्री का प्रभावी नियोजन व प्रयोग– क्रेताओं/श्रोताओं में रूचि जागृत करने के लिये दृश्य–श्रव्य सामग्री का प्रभावी नियोजन व नियऩ्त्रण करना श्रेयस्कर होता है क्योंकी यह सामग्री प्रस्तुति को व्यवसायिक स्वरूप प्रदान करती है। साथ ही साथ एक प्रस्तुतकर्ता को अपने विचारो, युक्तियों के प्रति श्रोताओ को असानी से सहमत कराने का मचं भी प्रदान करती है। इसके माध्यम से व्यक्तियो की अतिरिक्त प्रश्नो की संख्या को कम किया जा सकता है।

(4) निश्कर्ष–एक विक्रय प्रस्तुतीकरण का निश्कर्ष प्रस्तुतीकरण के आरम्भ के समान ही प्रभावशाली होना चाहिए।इस हेतु मुख्य बिन्दुओ की पनरावृत्ति व प्रारम्भ वक्तवय को संदर्भित करना एक सकारात्मक टिप्पणी के साथ समापन व उत्पाद का प्रयोग क्यो व कैसे किया जाये इत्यादि बातो का जिक्र करना चाहिए।

बोध प्रश्न (ग)

1. विक्रय प्रस्तुतिकरण के चरण से क्या आशय है?

....

....

....

....

2. विक्रय प्रस्तुतिकरण के विभिन्न चरणों को सूचिबद्ध करें?

....

....

....

....

6.5 प्रस्तुतिकरण कौशल

एक प्रभावपूर्ण सफल मौखिक प्रस्तुतीकरण करने में निम्नलिखित कौशल तत्व होते हैं। आइये इन्हे क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

(क) **शारीरिक भाषा**–मौखिक प्रस्तुतीकरण में शारीरिक भाषा अधिक महत्वपूर्ण होती है क्योकि मौखिक सम्प्रेषण में शारीरिक भाषा का लगभग 50 प्रतिशत हिस्सा हो होता है। शारीरिक हाव भाव प्रस्तुति को आकर्षक बनाते है। श्रोताओ की यह प्रवृत्ति होती है कि जो वे दृश्यिक रूप में देखते है उसी के आधार पर मान्यताएॅं व धारणाएॅं बना लेते है। उसी आधार पर वे प्रस्तुतीकरण को ग्रहण करते है। शारीरिक भाषा के विभिन्न प्रकार मौखिक प्रस्तुतीकरण में निम्न प्रकार से सहयोग देते है–

(1) **व्यक्तिगत दैहिक वाह्य स्वरूप**– मौखिक प्रस्तुतीकरण में व्यक्ति के दैहिक वाह्य स्वरूप का अधिक प्रभाव पड़ता क्योंकी श्रोताओ जो भी देखता है, उसी आधार पर वह अपनी मान्यताएॅं बनाता है। अतः प्रस्तुतीकरण में व्यक्ति के वाह्य स्वरूप से सम्बन्धित निम्न बाते महत्वपूर्ण हैः–

- व्यक्ति द्वारा ऐसे वस्त्रों को धारण किया जाये जो वातावरण के अनुकूल हों अर्थात जो भी वस्त्र ग्रहण किये जाये, वह अवसर के लिये उपयुक्त हों।

- धारण किये गये वस्त्र साफ एवं सुव्यवस्थित हों अर्थात ऐसा कुछ भी धारण न करें जो श्रोताओं का ध्यान विचलित करे। उदाहरण के लिये, एक वक्ता को जीन्स/टी शर्ट के स्थान पर कुर्ता पजामा अथवा पैंट शर्ट पहनना चाहिये।

(2) दैहिक हाव–भाव– श्रोता किसी वक्ता एवं व्यक्ति के दैहिक हाव–भाव का विश्लेशण अत्यन्त निकटत से करते हैं, जबकि एक वक्ता अपने हाव–भाव का केवल अनुभव करते हैं और इस बात का अन्दाजा लगा लेते हैं कि दैहिक हाव–भाव उचित है या अनुचित। तत्सम्बन्ध में केवल अन्य व्यक्ति ही आपके दैहिक हाव–भाव में परिवर्तनो की उपयुक्तता या अनुपयुक्तता का विश्लेशण कर सकता है। इसलिये वक्ता का ध्यान सदैव पूर्णतः श्रोताओं की ओर होना चाहिये। एक वक्ता को प्रस्तुतीकरण के पूर्व दर्पण के सम्मुख अपने हाव–भाव को विश्लेशण करना चाहिये। ऐसा करने से उनके दैहिक हाव–भाव पर वांछित परिवर्तन सम्भव होता है व दैहिक हाव–भाव को प्रस्तुतीकरण के अनुकूल करना सम्भव हो जाता है।

(3) चाल– एक मौखिक प्रस्तुतीकरण में प्रस्तुतकर्ता की चाल का श्रोताओ पर गहरा प्रभाव पड़ता है। यदि वक्ता की चाल में आत्मविश्वाश हो तो इससे श्रोताओं पर सकारात्मक प्रभाव पड़ता है, जब कि संकोच एवं झिझक से परिपूर्ण चाल श्रोताओं पर नकारात्मक प्रभाव डालती है। वक्तव्य के समय अत्यधिक चहल कदमी से श्रोता का ध्यान बॅट जाता हैं इसलिये परिस्थितियों व विषय के अनुकूल ही कदमों को बढ़ाना चाहिए जरूरत से ज्यादा चहल कदमी एकाग्रता को भंग कर देती है।

(4) मुखाभिव्यक्ति–मुखाभिव्यक्ति किसी भी प्रस्तुतीकरण का अधिक प्रभावशाली अंग है। मुखाभिव्यक्ति सदैव विषय व परिस्थिति के अनुकूल होनी चाहिए। विषय व परिस्थितियों के प्रतिकूल मुखाभिव्यक्ति हमारे सम्पूर्ण वक्तव्य का गलत अर्थ व संदेश प्रेषित कर सकती हैं। नैत्र सम्पक्र मौखिक प्रस्तुतीकरण का एक प्रबल श्रोत है क्योंकि इसी के माध्यम से श्रोता किसी वक्ता की गम्भीरता, साख व लोच का अन्दाजा लगाते हैं। एक वक्ता नैत्र सम्पक्र से ही अपने श्रोताओं की विषय के प्रति गम्भीरता का अनुमान लगा पाने में सक्षम होते है।

(5) मुद्रा/आसन–दैहिक हाव–भाव की तरह ही मुद्रा/आसन सम्प्रेषण प्रक्रिया में अपनी महत्वपूर्ण भूमिका का निवर्हन करते हैं। शारीरिक मुद्रा एक वार्तालाप में प्राकृतिक सहयोग प्रदान करती है। श्रोताओ का वक्ता द्वारा की जाने वाली शारीरिक अंगो की प्रत्येक

गतिशीलता पर ध्यान रहता है। एक वक्ता बिना हाथ/पैर/सिर को हिलाए किसी संदेश को नही दे पाता। वक्ता व श्रोता दोनों ही अपनी मुख–मुद्राओ से प्रस्तुतीकरण की रोचकता का आभास करा देते हैं।

(ख) ध्वानि :– ध्वानि के माध्यम से किसी सन्देश को नियन्त्रित व वास्तविक स्वरूप में संचारित किया जा सकता है। इसलिये प्रस्तुतकर्ता को ध्वानि के सन्दर्भ में निम्नलिखित बाते ध्यान में रखनी चाहिए–

(1) आवाज–श्रोताओ का ध्यान आकर्षित करने मे आवाज की महत्वपूर्ण भूमिका होती है। यही कारण है कि प्रत्येक वक्ता का प्रथम उद्‌देश्य यही होता है कि श्रोता उसे सुने। इसलिये वह आवाज की तीव्रता को कक्ष व श्रोताओ के अनुकूल ढालता/नियन्त्रित करता है। अतः स्पष्ट आवाज का होना अत्यन्त आवश्यक है।

(2) स्वर–स्वर का उतार–चढ़ाव विषय की गम्भीरता को दर्शाता है। निश्चित शब्द पर दिया गया जोर उसकी उपयोगिता का आभास कराता है। जैसे, यदि स्वर को बढाया जाता है तो, इसका अर्थ यह है कि हम किसी विचार–विशेष पर बल दे रहे है।यदि हम कोमल –हल्के स्वर का प्रयोग कर रहे हैं, इसका अर्थ यह है कि हम श्रोताओ का ध्यान आकर्षित करना चाह रहे हैं।

(3) पिच–पिच के उतार–चढाव एक वक्तव्य में श्रोताओ को वक्ता के विषय परिवर्तन का सकेंत देता है। पिच के उतार चढाव से श्रोता सामग्री व प्रस्तुति में परिवर्तन के लिये तैयार हो जाता है।

(4) स्वर गति–यदि वक्तव्य एक ही गति में चलता है तो श्रोता बोरियत महसूस करते है एवं उनका ध्यान बॅट जाता है। रूचि जागृत करने के लिये स्वर की गति को घटाते बढाते रहना चाहिए। प्रारम्भ में गति की रफ्तार धीमी रखते हुए धीरे–धीरे बढ़ाना चाहिए। क्रमशः गति बढ़ाने से वक्तव्य अधिक रूचिकर हो जाता है।

(5) श्रोता विश्लेषण–श्रोता विश्लेषण कर लेना एक वक्ता के लिये अत्यन्त आवश्यक है, क्योकि वक्ता का उद्‌देश्य श्रोता को प्रभावित करता है इसलिये उसके आकार–प्रकार शिक्षा अनुभव की जानकारी लेना आवश्यक है। सम्पूर्ण मौखिक प्रस्तुतीकरण की प्रक्रिया में प्रस्तुतकर्ता द्वारा प्रस्तुतीकरण के पूर्व– पश्चात श्रोताओ का विश्लेषण करना चाहिए।

प्रस्तुतीकरण के पूर्व विश्लेषण में वक्ताओं को उन बातों की जानकारी ले लेना चाहिए जो उनकी प्रस्तुती को प्रभावित कर सकती है श्रोताओ का आकार, उनकी आयु, लिंग, शिक्षा, अनुभव, विषय सम्बन्धी जानकारी उनके प्रस्तुतीकरण को प्रभावित कर सकती हैं। वक्ता अपने श्रोताओं की जितनी अधिक जानकारी रखेगा, उसका प्रस्तुतीकरण उतना ही प्रभावशाली होगा। प्रस्तुतीकरण के पश्चात श्रोता विश्लेषण से व्याख्यान एवं वक्तव्य के प्रति उनकी प्रतिक्रिया को जाना जा सकता है। श्रोताओं द्वारा पूछे गये प्रश्नो के विश्लेषण को जाना जा सकता है।

(6) सम्प्रेषण वातावरण—प्रस्तुतकर्ता के आसपास का वातावरण, जो श्रोता को दिखाई देता है, बाह्म वातावरण कहलाता है। प्रकाश व्यवस्था, मंच, पृष्ठभूमि बाह्म वातावरण का हिस्सा होते हैं। इसके अतिरिक्त आसपास मचने वाला शोर भी बाह्म वातावरण का अंग है। अतः समस्त वातावरण प्रस्तुतीकरण सकारात्मक एवं नकारात्मक पर प्रभाव डालते हैं। एक सफल प्रस्तुतीकरण के लिये बाह्म परिवेश का सकारात्मक होना भी अत्यन्त आवश्यक है।

(7) शब्द चयन—किसी भी प्रस्तुतीकरण में शब्दो के चयन का अपना एक अलग महत्व होता है। एक प्रस्तुतीकरण में अपनी मूल भावना व संदेश को अत्यन्त ही सरल—सहज व स्पष्ट भाषा में संक्षिप्तता के साथ कहना अत्यन्त आवश्यक है। कम अनुभवी श्रोताओ के बीच तकनीकी भाषा का प्रयोग श्रेयस्कर नही होता है । इसका तात्पर्य यह नही है कि अत्यधिक अंलकारिक भाषा का प्रयोग किया जाये बल्कि आवश्यक यह है कि सरल/साधारण शब्दों का चयन किया जाये।

6.7 प्रभावशाली प्रस्तुतिकरण के सिद्धान्त

एक प्रभावशाली प्रस्तुतीकरण के मुख्य सिद्धान्त निम्नलिखित हैं। आइये इन्हे सूचीबद्ध कर क्रमशः समझने का प्रयास करें:—

(1) प्रस्तुतीकरण का उददेश्य निर्धारण सिद्धान्त— प्रस्तुतीकरण को प्रभावशाली बनाने के लिए उददेश्य का निश्चित होना अनिवार्य है। बिना उददेश्य के लिये प्रस्तुतीकरण करना संभव नही है इनमें से कुछ निम्न है—

(क) प्रेरणा—एक व्यक्ति को जब किसी कार्य को करने के लिए या समस्या के समाधान के लिए उत्साहित, प्रोत्साहित व प्रेरित किया जाता है, तब इस स्थिति में सबसे

अधिक वार्तालाप होती है। एक प्रस्तुतकर्ता अपने ज्ञान, विचार व अवधारणा के जरिये श्रोता की समझ में वृद्धि करता है।

(ख) **मनोरंजन**—यदि प्रस्तुतीकरण में प्रस्तुतकर्ता श्रोता का मनोरंजन करता है तो उसे अधिक समय तक वार्तालाप करना होगा। यदि प्रस्तुतकर्ता को श्रोता मात्र सुनते हैं व किसी प्रकार की टिप्पणी, प्रश्न नही करते है, उस स्थिति में श्रोता का वार्तालाप में न्यूनतम योगदान होता है।

(ग) **विश्लेशण**—यदि सम्पूर्ण प्रस्तुतीकरण में प्रस्तुतकर्ता का उददेश्य मात्र सूचना देना, विश्लेषण करना है, उस स्थिति में प्रस्तुतकर्ता व श्रोताओं के बीच वार्तालाप होता है, यद्यपि श्रोता एक प्रस्तुतीकरण में केवल प्रतिवेदन सुनना, टिप्पणी एवं प्रश्न पूछने के लिए एकत्रित होता है।

(2) **प्रस्तुतकर्ता का साख निर्माण सिद्धान्त**—सम्पूर्ण प्रस्तुतकर्ता प्रक्रिया में संदेश की स्वीकृति प्रस्तुतकर्ताओं के विश्वास पर निर्भर होती है, अतः आवश्यक है कि प्रस्तुत कर्ता बिना किसी विलम्ब एवं अन्तराल के श्रोताओं के साथ अपनी साख को स्थापित करें। इसके लिए आवश्यक है कि प्रस्तुतकर्ता अपनी पृष्ठ भूमि योग्यताओं तथा योगदान में श्रोताओं को प्रतिभागी बनाये।

(3) **ध्यानाकर्शण सिद्धान्त** —सम्पूर्ण प्रस्तुतीकरण में श्रोता का ध्यानाकर्षण करना महत्वपूर्ण होता है इस हेतु निम्न युक्तियॉ अपनानी चाहिए—

(क) **विषयों का चयन**—कोई भी व्यक्ति उन बातों में रुचि रखता है जो उसे व्यक्तिगत रुप से प्रभावित करती है। अतः आवश्यक है कि विषय का प्रत्येक बिन्दु श्रोताओं की आवश्यकतानुरुप हो।

(ख) **स्पष्ट भाषा**— भाषा की सरलता, व स्पष्टता श्रोताओं को विषय के समीप लाती है अतः एक प्रस्तुतीकरण में प्रस्तुतकर्ता को स्पष्ट व रुचिकर भाषा का प्रयोग करना चाहिए। भाषा को अधिक मानवीय बनाना चाहिएः सटीक उदाहरण व छोटे—छोटे वाक्यों का प्रयोग करना चाहिए।

(ग) **मुख्य एवं सम्बंधित विषयो के मध्य संबंध स्थापित करना**—प्रस्तुतकर्ता मुख्य विषय व श्रोता के पास उपलब्ध विषय—सामग्री के बीच सम्बन्ध स्थापित कर विषय

को अधिक सरल व सुबोध करके श्रोताओं के समक्ष स्मरणीय बनाता है। साथ ही प्रस्तुतकर्ता के स्वयं की आवाज व दैहिक भाषा में भिन्नता विषयानुरूप लाकर श्रोता की रूचि को जाग्रत करना चाहिए।

(4) **विश्वास का सिद्धान्त** –एक प्रस्तुतीकरण प्रक्रिया में प्रस्तुतकर्ता व श्रोताओं में विश्वास का होना नितान्त आवश्यक है यदि प्रस्तुतकर्ता को स्वयं पर विश्वास होगा, तभी श्रोता उस पर विश्वास करेंगे। जैसे–जैसे प्रस्तुतीकरण का समय गुजरता है वैसे–वैसे प्रस्तुतकर्ता अपने श्रोताओं का विश्वास अर्जित करता जाता है। प्रश्नो के उत्तर देने एवं श्रोतओं की जिज्ञासा ज्ञात करने से या जिज्ञासा शान्त करने से यह विश्वास और बढ़ जाता है।

(5) **यथार्थता का सिद्धान्त** –एक प्रस्तुतकर्ता को यथार्थपरक होना चाहिए क्योकि श्रोता इस बात का आंकलन पहले करता है। यथार्थता दृढ विश्वास के लिए महत्वपूर्ण होता है। यदि प्रस्तुतकर्ता अपने वक्तव्य को यथार्थत से नही लेता श्रोता भी यर्थाथपरक नही होंगे।

(6) **मित्रता का सिद्धान्त** –अत्यधिक प्रभावपूर्ण प्रस्तुतीकरण के लिए प्रस्तुतकर्ता को अपने श्रोताओं से मित्रवत व्यवहार रखना श्रेयस्कर होता है व्यक्ति सदैव एक मित्रवत संवाद के प्रति रुचि दर्शाता है। इसके अतिरिक्त रुचि, उत्साह, मौलिकता द्वारा एक प्रभावपूर्ण प्रस्तुतीकरण दिया जा सकता है।

(7) **प्रस्तुतीकरण का पूर्व प्रस्तुति का सिद्धान्त** – प्रस्तुतीकरण को प्रभावशीला बनाने के लिए अपने वक्तव्य के समस्त चरणो व सम्बद्ध विषय श्रोता को पहले ही अवगत करा देना चाहिए। इससे प्रेषित संदेश को श्रोता सहजता/आसानीपूर्वक ग्रहण करता है।

(8) **सम्पूर्णता का सिद्धान्त** –सम्पूर्ण प्रस्तुतीकरण सदैव इस बात को दर्शाता है कि प्रस्तुतिकर्ता ने तैयारी में पूरा समय व ध्यान लगाया गया है। इससे प्रस्तुतीकरण में विश्वसनीयता आती है। इसके अतिरिक्त इसमें आवश्यक सूचनाओं का ही समावेश किया जाता है। एक सम्पूर्ण प्रस्तुतीकरण सदैव एक अपूर्ण व शीर्धतापूर्वक की गयी प्रस्तुति से अधिक प्रभावशाली होती है।

(9) मुख्य विचारों के विकास का सिद्धान्त – प्रस्तुतीकरण में मुख्य बिन्दुओं को एक ही वाक्य में प्रस्तुत करना चाहिए क्योंकि मुख्य बिन्दु ही वक्ता के उददेश्य को श्रोताओं की प्राथमिकता से जोड़ता है जिससे श्रोताओ में विषय–वस्तु के प्रति रुचि पैदा होती है।

(10) निरन्तर शोध का सिद्धान्त –शोध प्रस्तुतीकरण की सामग्री को तथ्य परख एवं श्रोता के लिए विश्वसनीय बनाता है। एक प्रस्तुतकर्ता को अपनी मुख्य अवधारणा के समर्थन के लिए तथ्यों–सूचनाओं व अन्य सम्बन्धित सामग्री की आवश्यकता होती है। निरन्तर खोज/शोध ही प्रारम्भिक विचारो को सम्पूर्ण प्रस्तुतीकरण से पृथक कर कुछ नये विचारो को प्रस्तुतीकरण से जोड़ती है।

(11) रुचि उत्पन्न करने का सिद्धान्त –यदि प्रस्तुतीकरण का विषय श्रोताओं की रुचि का है तो श्रोता उसमें अधिक ध्यान देते हैं।यदि विषय श्रोताओं की रुचि के प्रतिकूल है तो इस विषय को अविलम्ब मानवीय प्रकृति के साथ जोडना अच्छा होता है। इससे विषय की गम्भीरता से श्रोता अवगत होते है और उनमें रूचि पैदा होती है।

(12) संरचना दबाव का सिद्धान्त –एक प्रस्तुतीकरण में प्रस्तुतकर्ता को अपने विचारों की अभिव्यक्ति समय–समय पर संक्षेप में श्रोता को देनी चाहिए। वक्तव्य के मुख्य भाग को अन्य भाग से संबंधित बनाए रखने के लिए वाक्य का प्रयोग होना चाहिए।

(13) सुव्यवस्थित समापन का सिद्धान्त – प्रस्तुतीकरण में जितना प्रारम्भ का महत्व है, उतना ही समापन का भी महत्व होता है क्योंकि इस अवधि में श्रोता अधिक सजग व सचेत होता है। समापन सदैव श्रोताओं को बताकर उचित ढंग से करना चाहिए। अतः समयान प्रस्तुतीकरण का नकारात्मक एवं सकारात्मक पक्ष बताता है एवं प्रस्तुति कितनी सक्षम थी इसकी गणना भी समापन से लगाई जा सकती है। इस हेतु वक्तव्य में संक्षेप शब्दों का प्रयोग किया जाता है। इस अवस्था में प्रस्तुतकर्ता को अपने मुख्य विचारों को श्रोताओं के सम्मुख दोहराना चाहिए। तत्पश्चात मुख्य अभिप्रेरक बिन्दुओं को बताना चाहिए। प्रस्तुतीकरण के अन्तिम वाक्य अत्यन्त ही उत्साह वर्धक जोश भरे व एकत्रित होने चाहिए। समापन सदैव सकारात्मक तथ्यों द्वारा करना चाहिए, तकि वह सकारात्मक छवि छोड़ सके।

बोध प्रश्न (घ)

1. प्रस्तुतीकरण कौशल को स्पष्ट करे

....

....

....

....

2. प्रस्तुतीकरण के उद्देश्य स्पष्ट करिये?

....

....

....

....

6.8 सारांश

एक प्रभावपूर्ण प्रस्तुतीकरण के विषय एवं श्रोता की गहन जानकारी होना अत्यन्त आवश्यक होता है। अतः प्रस्तुकर्ता को पड़ने वाले प्रभाव का पता होना चाहिए। श्रोताओ की पृष्ठभूमि, श्रोताओ को ज्ञान का स्तर, श्रोताओं की अच्छाइयॉ/बुराइयॉ, प्रस्तुत अवधारणा से श्रोताओं को होने वाले लाभ/हानि, प्रस्तुतीकरण का तरीका/ढंग, आकर्षक व उच्च स्तरीय होना चाहिए, प्रस्तुत अवधारणा के सम्पूर्ण मुख्य बिन्दुओं को समझने का प्रयत्न करना चाहिए। प्रस्तुतीकरण का स्थान, दिन, समय सुविधानुसार तय करना चाहिए, श्रोताओं की सम्भावित संख्या का एक अनुमान लगाकर ही सम्बन्धित उपकरणों का चुनाव करना चाहिए। प्रयुक्त होने वाले दृश्य एवं सामग्री आदि बातों का विशेष बातो का ध्यान रखना चाहिए। सम्पूर्ण प्रस्तुतीकरण सदैव इस बात को दर्शाता है कि प्रस्तुतकर्ता की तैयारी में पूरा समय व ध्यान लगाया गया है। इससे प्रस्तुतीकरण में विश्वसनीयता आती है

6.9 उपयोगी शब्दावली

- **पूर्वाभ्यास** – पहले से किया गया अभ्यास
- **समयावधि** – समय सीमा
- **श्रोता** – सुनने वाले
- **प्रस्तुतकर्ता** – किसी विषय या वस्तु विशेष के बारे में बताने वाला
- **ध्यानाकर्षण** – ध्यान आकर्षित करना

✣ **स्मरणीय** – याद रखने योग्य

✣ **यार्थाथपरक** – सत्य पर आधारित

✣ **व्याख्यान** – भाषण

✣ **प्रभावहीन** – प्रभावित न करने वाला

✣ **सुसंगठित** – क्रमवार एकत्रित

6.10 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न न0 1 – प्रस्तुतीकरण के उद्देश्य बताइये?

प्रश्न न0 2 – सूचनात्मक एवं प्रेरणात्मक प्रस्तुतीकरण को परिभाषित किजिएं?

प्रश्न न0 3 – मौखिक प्रस्तुतीकरण में ध्वनि का महत्व बताइये

प्रश्न न0 4 – प्रस्तुतीकरण के समापन में किन बातों का ध्यान रखना चाहिए?

प्रश्न न0 5 – बिक्रय प्रस्तुतीकरण के बारे में बताइये एवं यह कितने प्रकार के होते है?

प्रश्न न0 6 – बिक्रय प्रस्तुतीकरण में कितने चरण होते है? उनके बारे में संक्षेप में बताइये।

प्रश्न न0 7 – शारीरिक भाषा की प्रस्तुतीकरण में क्या भूमिका होती है?

प्रश्न न0 8 – मौखिक प्रस्तुतीकरण के सिद्धान्त बताइये।

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–7 : मोल–तोल का कौशल

इकाई रूपरेखा

7.0 उद्‌देश्य

7.1 प्रस्तावना

7.2 मोल तोल है क्या

7.3 मोल तोल और विक्रय के बीच का अन्तर

7.4 मोल–तोल का सातत्य

7.5 मोल–तोल के चरण

7.6 मोल तोल की रणनीतियॉ

7.7 मोल तोल के सिद्धांत

7.8 सांराश

7.9 उपयोगी शब्दावली

7.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

7.0 उदद्देश्य

इस इकाई को पढने के बाद आप इस योग्य हो सकेगें किः–

- मोल–तोल को कैसे परिभाषित कर सकेगें,
- मोल–तोल के विभिन्न चरणों को सूचीबद्ध कर सकेगें,
- विविध प्रकार के अप्रेक्षित मोल–तोल के कौशल की पहचान कर सकेगे,
- मोल–तोल की बिक्री में उपयोगिता को जान सकेगें,
- मोल–तोल तथा विक्रय के मध्यान्तर स्थापित कर सकेगें, तथा
- मोल–तोल की विभिन्न 20 नीतियों तथा सिद्धान्तों पर प्रकाश पर प्रकाश डाल सकेगें।

7.1 प्रस्तावना

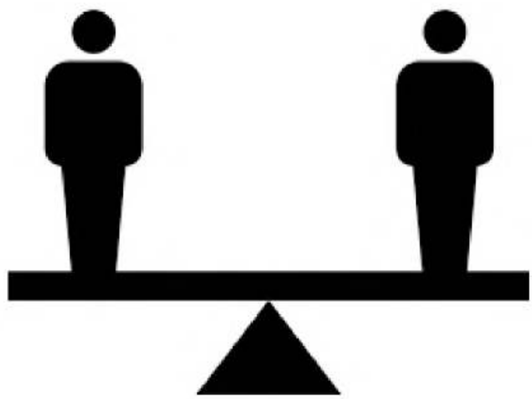
मोल–तोल व्यापार में विक्रय की एक सच्चाई है। यह एक बुनियादी साधन है, दूसरो से वह उस मूल्य पर प्राप्त करने के लिये जो आप दुकानदार से चाहते है, यह दो लोगो के बीच बातचीत की प्रक्रिया है, जिसमे वह चर्चा करते है, फिर सहमति जताते हैं, इसमे दो लोगो की एक बिन्दु में रूचि होती हैं। और बाकी असहमत होते है जब हम अपने आस पास देखते हैं तब हम यह पाते हैं कि हम हर चीज में बात–चीत के जरिये मोल भाव कर सकते हैं – चाहे व्यापार हो ,उद्योग हो या व्यवसाय।

बातचीत की मांग गतिविधि और अनुभवी वार्ताकारों के साथ है और इसका अभ्यास व्यक्तिगत प्रतिक्रिया पाने के लिये अच्छा है। यह वार्ताकारों की कला है, हर बात–चीत का प्रयोग लक्ष्य प्राप्ति के लिये होता हैं। जो लोग मोल तोल कर रहे है उनका अपना उद्देश्य होता है। मगर उनका वांछित उददेश्य जीतना होता है। इसे जीतने की स्थिति में दोनो दलो के लोगो को संतुष्टि मिलती है।

7.2 मोल–तोल क्या है?

मोल–तोल बातचीत की वह प्रक्रिया है जिसका उपयोग दो दलों के लोगो के बीच आपसी असहमति को सुलझाने एवं किसी निश्चित समाधान तक पहुँचने के लिये किया जाता है। इस परिभाषा से आपको कुछ जरूरी बातों का पता चलता है–

1. मोल–तोल का इस्तेमाल सहमति को सुलझाने के लिये किया जाता है, यदि असहमति नही है तो मोलभाव की आवश्यकता नही।
2. यदि ग्राहकों से बहस हो जाए तो उसे सुलझाना जरूरी है नही तो हम उनको खो देंगे।
3. मोलभाव का मतलब सिर्फ अपनी बात मनवाना नही बल्कि दूसरो की बातें एवं प्रस्तावना को भी सुनना और अगर हो सके तो उपयुक्त सुझाव भी देना है।
4. मोलभाव की कला के उपयोग से हम किसी बिन्दु या बात पर सहमति जताने तथा समझौता करने की कोशिश करते हैं।



7.3 मोल–तोल और विक्रय के बीच का अन्तर

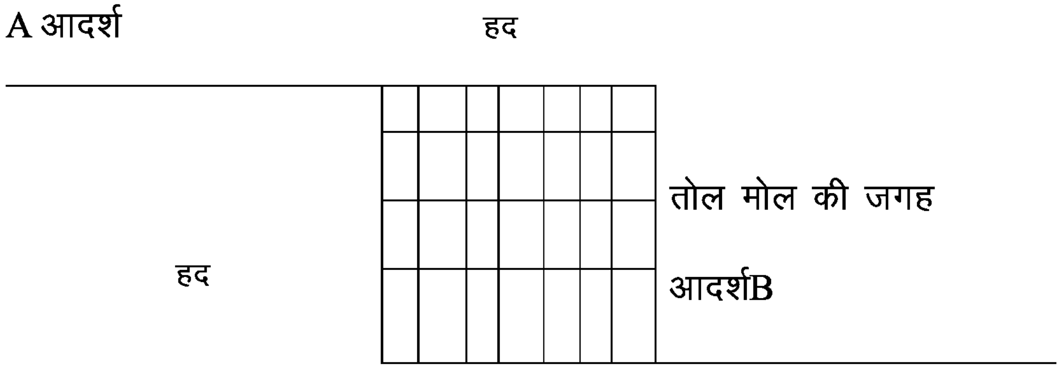
मेल–तोल और विक्रय के मध्य निम्नलिखित अन्तर होता है आइये इसे समझने का प्रयास करें :–

विक्रय का मतलब अपने ग्राहकों को पहचानना, अनके बारे में जानना और उनको राजी करना और अपना प्रस्ताव मनवाना होता है। जबकि सही शर्तो पर आने की प्रक्रिया उस समय प्रारम्भ हो जाती है जब एक आदमी को दूसरा आदमी अपनी शर्तो बताने लगे। एक जरूरी चीज जो दिमाग में रखनी होती है कि तोल–मोल ही एक समस्या के ऊपर बात करने का तरीका नही होता है। जैसे कि आप ने देखा ही होगा कि कभी–कभी

शिकायतें माफी की तरफ बढ़ती हैं और कभी बहस की तरफ। मोल–तोल में हम लोग एक सुझाव देते हैं या फिर प्रोत्साहित करते हैं ऐसी बातें दोनो लोगों के लिये, जो मोल तोल कर रहे होते हैं, सही साबित होता है। उनको एक सही समाधान पर पहुँचाया जाता है। और विक्री में जब खरीदार और विक्रीकर्ता एक दूसरे से किसी बात पर असहमत हैं, चाहे वो पैसे की बात हो, छूट की बात या फिर मोल–तोल का अवसर आ जाता हो।

7.4 मोल–तोल का सातत्य

मोल तोल दोनो लोगों के बीच में होने चाहिए इसलिए मोल तोल में हम लोगों के पास एक शुरूआत और एक अन्त होना चाहिए। हम लोगो को एक अपनी सहमति वाली जगह से आपसी सहमति वाली जगह पर जाना पड़ता है जो दोनो लोगों को मंजूर हो। और प्रतिद्वन्दी भी यही करता है। यह रिश्तेवार सौदेबाजी की ताकत और वार्ताकार की निपटान स्थिति का कौशल है।



"मोल तोल" एक गतिशील प्रक्रिया है। दोनो ही लोगो को तोल मोल करना चाहिए और अपनी हद में रह कर ।

अगर आप ऊपर सातत्य में देखे तो बेचने की प्रक्रिया में अपनी चीज ज्यादा से ज्यादा मुनाफे में बेचना चाहिए और ग्राहक भी ज्यादा चीजे कम पैसे में पाये ।

बोध प्रश्न (क)

1. तोल–मोल शब्द को समझाइये?

....

....

....

....

2. विक्रय में तोल–मोल शब्द की भूमिका को रंखाकित कीजिये?

....

....

....

....

3. तोल–मोल और विक्रय के मध्य अन्तर क्यों है?

....

....

....

....

4. एक पुरानी वस्तु बेचने का समझौता जो अपने सीनियर, अधिकारी के साथ हुआ हो वो देखिए और बातचीत करिए उस अधिकारी से करिए जो उस चीज से जुड़ा हुआ हो।

....

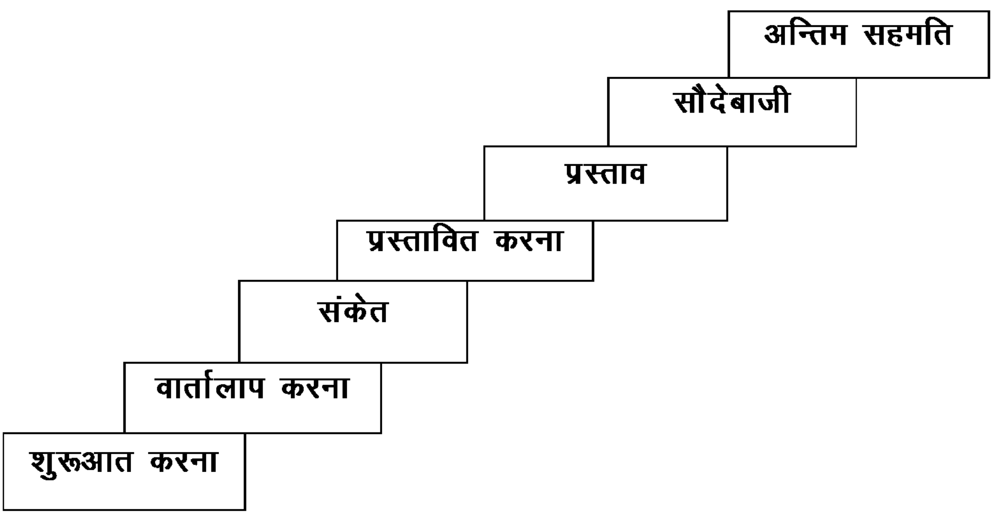
....

....

....

7.5 मोल–तोल के चरण

मोल–तोल की प्रक्रियाको समझने के लिये कुछ आसान तरीके नीचे चित्र मेंदियगये है। लेकिन अध्ययन की दृष्टि से यह जरूरी है कि हर चरण को विश्लेषित कर इसका महत्व समझा जाय तथा ये सभी चरण एक लगातार क्रम मे हो। आइये नीचे दिये गये चित्र के माध्यम से इसे समझने का प्रयास करें :–



मोल–तोल के विभिन्न चरण

चरण	आपको क्या करनाचाहिए
शुरूआत करना	क्याआपने अपना उद्‌देश्य निश्चित कर लिया है क्या आपने उनकी प्राथमिकता तय कर ली है क्या वह यथार्थवादी है आपके प्रतिद्वन्द्वी के उदद्वेश्य का क्या है क्या आपको खरीदार के रवैये, शारिरिक भाषा एंव व्यक्तिगत मान्यता आदि से सम्बन्धित जानकारी है क्याआपकी रणनीति सरल और लचीली है एक समूह के साथ मोल–तोल में क्या प्रत्येक सदस्य को स्पष्ट रूप से बताया गया है।
वार्तालाप करना	हमेशा विस्तार पूर्वक बात करें एवं धमकियों का इस्तेमाल न करे और बहस से बचने की कोशिश करें।
संकेत	क्याआपके संकेत कुछ हलचल पैदा करते हैं। आपने किस संकेत का इस्तेमाल किया है। अगर आपके संकेतों को नजर अंदाज कर दिया गया हो तो क्या आपने उन्हे नये सिरे से करने की कोशिश करते हैं। क्या आपने अपने विरोधियों के द्वारा किये जाने वाले संकेतों को ठीक प्रकार से सुन रहे हैं।
प्रस्तावित करना	आप अपने प्रस्ताव को प्रस्तावित करने के लिए किस प्रकार की भाषा का प्रयोग कर रहे है। क्या आपके अपने प्रस्ताव मद के अनुसार है। जब आप एक प्रस्तावा को प्राप्त करते है तो आप को उसमें बाधा उत्पन्न नही करनी है।
प्रस्ताव	एक प्रस्ताव से पहले आप को अपने विरोधी और उसके उद्‌देश्यों के बारे मे विश्लेषण कर लेना चाहिए। क्या आप का प्रस्ताव विरोधी के उद्‌देश्यों को शेष या पूर्णत्याः पूरा कर रहा है। क्या आप के प्रस्ताव में आपने कुछ लचीलापन रखा है जिन पर आप के सहमत होने की गुन्जाइश होगी।
सौदे बाजी	सौदेबाजी में सब कुछ सशर्त होना चाहिए। पूर्व निश्चय कर लेना चाहिए कि आपके द्वारा दी जाने वाली रियायत के बदले में आप को क्या आवश्यक है। सभी मुद्‌दो को आखिरी तक जुड़ा रखें।
अन्तिम सहमति	यह निश्चय कर लेना चहिए कि आप को लेनदेन की बहस को कहाँ बन्द करना है। आप बहस का अन्त किस प्रकार से करेंगे। हमेशा अनुबन्द्ध को विस्तृत रूप से रखना चाहिए। अगर समझौता मौखिक हो तो जल्द से जल्द बहस के बाद अपने विपक्षी को लिखित रूप में दें।

बोध प्रश्न (ख)

1. तोल–मोल के विभिन्न चरण क्या हैं?

....

....

....

....

....

2. इन चरणों में सर्वाधिक महत्त्वपूर्ण चरण कौनसा है और क्यों?

....

....

....

....

....

3. सौदेबाजी के चरणों पर प्रकाश डालियें।

....

....

....

....

....

4. अन्तिम सहमति के विभिन्न आधारों को सूचिबद्ध करें?

....

....

....

....

....

7.6 मोल–तोल की रणनीतियां

मोल तोल की प्रक्रिया के अन्तर्गत जैस कि हम लोग अध्ययन कर चुके है कि एक पक्ष दूसरे पक्ष के द्वारा की जाने वाली टिप्पणी पर विभिन्न प्रकार से प्रतिक्रिया करता है। हालाकि प्रायः ज्यादातर लोगो द्वारा तीन प्रकार की प्रतिक्रियाऐं दी जाती हैं

1. **जवाबी हमला** :– इस सिद्धान्त के अनुसार एक विक्रयकर्ता अपने ग्राहक के साथ उसी भाषा में और उसी लहजे में बात करता है जैसा कि ग्राहक विक्रयकर्ता के साथ कर रहा होता है। कभी–कभी इस प्रक्रिया के अन्तर्गत आप अपने अपेक्षाऐं/भावनाओं को प्रदर्शित कर देते है कि आप भी दूसरे पक्ष के साथ उसी प्रकार से वार्ता करने में सक्षम है और उसको रोक सकते है।
2. **हार मानना** :– अधिकतर ग्राहक एक विक्रय कर्ता को मोलतोल की प्रक्रिया के दौरान उसे एक असुविधाजनक स्थिति में पहुँचा कर वह सफल हो जाता है। इस सिद्धान्त के अन्तर्गत आने वाला परिणाम एक विक्रयकर्ता के लिए असुविधाजनक होता है। हार मानना आपकी प्रतिष्ठा में आपकी की कमजोरी को ग्राहक के सामने व अन्य लोगों के सामने प्रदर्शित करता है और भविष्य में भी इसका असर होता है।
3. **तोड़ना** :– समयानुसारमोल तोल की प्रक्रिया उस अवस्था में आ सकती है जहा पर टालना ज्यादा बेहतर रहता है। कभी कभी व्यापरिक सम्बन्धो को समाप्त करना ज्यादा बेहतर होता है जब लगातार आपका फायदा उठाया जाता है या बार बार झगड़े होते है। लेकिन व्यापरिक सम्बन्धो को खत्म करने की कीमत बहुत होती हैं। यह प्रक्रिया उत्तेजना भरी प्रतिक्रिया होती है जिसको आप बाद में भूलना चाहते है।

मोल तोल की प्रक्रिया में आपको एक अच्छा संचारक होना चाहिए। जैसा कि हम लोग मोल तोल के उद्देश्यों के अन्तर्गत अध्ययन कर चुके है कि इसमें दोनो ही पक्षो को विजयी होने का अनुभव होना चाहिए। इसके लिए आवश्यक है कि आपके अन्दर दूसरे पक्ष के लिए सहानुभूति होनी चाहिए। यदि हम सहानुभूति और अन्य पर ध्यान केन्द्रित करते हैं जैसे– आप दूसरो के सामने अपनी भाषा और लहजे व अन्य का इस्तेमाल कैसे करते है तो हम निम्नलिखित चार प्रकार के संचार पाते हैं–

उच्च प्रक्षेपण

1. उच्च दबाव | 4. आदर्श/मुखर व्यवहार

कम सहानुभूति | ज्यादा सहानुभूति

2. कम रूचि | 3. कमजोर

निम्न प्रक्षेपण

(1) उच्च दबाव संचारक :– इस प्रकार का व्यक्ति के अन्दर ज्यादा उतेजना होती है और वह दूसरो की भावनाओं को नहीं समझता है। वह महसूस करता है कि उसके उत्तेजना के प्रभाव से वह किसी भी बहस में विजय प्राप्त कर सकता है। वास्तव में उसके अन्दर दूसरों के प्रति सहानुभूति बहुत कम होती है जो कि मोल तोल की प्रक्रिया में शामिल होते है।

(2) कम रूचि वाला संचारक :– इस प्रकार के व्यक्ति के अन्दर दूसरों के प्रति व उनकी भावनाओं के प्रति कम रूचि होती है। इस मोल–भाव की प्रक्रिया में उसका व्यवहार ग्राहक के प्रति ऐसा होता है लेना हो तो लो नही तो जाओ। इसके अन्तर्गत यह प्रतीत होता है कि उसे मोल–भाव की प्रक्रिया में कोई रूचि नही है।

(3) कमजोर संचारक :– इस प्रकार के व्यक्ति दूसरें की आवश्यकताओं और भावनाओं के लिए ज्यादा संवेदनशील होते है। साधारणतया वह किसी मौके पर दूसरे पक्ष की तरफ हो जाते है जहां पर न तो कोई दबाव डालते हैं और न ही कोई प्रतिबद्वता का अहसास होता है।

(4) आदर्श/मुखर संचारक :– इस प्रकार का व्यक्ति दूसरे लोगों के विचारो को अच्छी तरह से समझता है लेकिन साथ ही साथ वह अपने विचार पर भी केन्द्रित रहता है। वह इस प्रकार का समझौता और प्रतिबद्वता करता है जहां दोनो ही पक्षों को संतुष्टि का अहसास होता है।

7.7 मोल–तोल के सिद्धान्त

आइये मोल–तोल के उपरोक्त विशलेषण के पश्चात हम इसके महत्त्वपूर्ण सिद्धान्तो के बारे में भी जानकारी करते हैः–

1. मोल–तोल, सौदेबाजी के बारे में बातचीत की वह प्रक्रिया है जो दो लोगो के बीच आपसी मत–भेद को सुलझाने एवं किसी निशचित समाधान तक पहुँचने में सहायक होती है और इस प्रक्रिया में निकलने वाले निश्कर्ष से दोनो ही पक्षों को सफल होने का अनुभव होना चाहिए।
2. अपनी तैयारियों को कभी नजर अंदाज नही करना चाहिए और अपनी योजना पूर्व ही नियोजित होनी चाहिए। यह आवश्यक है कि आप अपनी प्रकिया की शुरूआत सही तरीके से करें।
3. दोनो ही पक्षों से प्रतिभागियों में मोल–तोल और उसकी प्रक्रिया को लेकर एक दूसरे के प्रति आदर सम्मान होना चाहिए।
4. यह हमेश ध्यान रखना चाहिए कि मोल तोल एक विचार विमर्श की प्रक्रिया है न कि वाद विवाद की। इसलिए प्रत्येक पक्ष को अपने पक्ष के लिए ही वार्ता करनी चाहिए न कि दूसरे पक्ष पर हावी होना चाहिए।
5. एक अच्छे मोल–तोल करने वाले व्यक्ति के अन्दर धैर्य होना चाहिए। इस प्रक्रिया में निर्णय आने में समय लगता है।
6. अपने उद्देश्यों को स्पष्ट करें और दूसरे पक्ष से उसकी प्रतिक्रिया ले कि उसने आपके उद्देश्यों को सही तरीके से समझा है कि नही।

7. अपने लक्ष्य को हमेशा ऊँचा रखे और जितना सम्भव हो उन्हे हासिल करने की कोशिश करनी चाहिए। यह हमेशा ज्ञात होना चाहिए कि हमे किस समय एक अनुचित सौदा करने के बजाये वार्ता को खत्म करना ज्यादा बेहतर रहेगा।
8. अपनी क्षमता को बनाये रखना चाहिए।
9. दूसरे पक्ष का आकलन करते समय उन्हे कम नही समझना चाहिए।
10. अन्त हमेश सकारात्मक होना चाहिए, जिसके अन्तर्गत दोनो ही पक्षों को वह हासिल नही होना चाहिए जो वह प्रक्रिया के पूर्व चाहते हो बल्कि वह सौदा होना चाहिए जहां पर दोनो ही पक्षों में आपसी सहमति हो।

बोध प्रश्न (ग)

1. तोल–मोल की रणनीति से क्या आशय है?

....

....

....

....

....

2. तोल–मोल के दौरान ''तक्र चरण को समझाइये?

....

....

....

....

....

3. समूह क्या है?

....

....

....

....

....

4. तोल–मोल के दौरान ध्यान रखे जाने वाले तथ्यों या विभिन्न सैद्धान्तिक पहलुओं को सूचिबद्ध करें?

....

....

....

....

....

7.8 सारांश

मोल–तोल की प्रक्रिया का सम्बन्ध उपभोक्ता व्यवहार एवं क्रय प्रक्रिया के माध्यम से है। उपभोक्ता के व्यवहार से तात्पर्य उस विशिष्ट व्यवहार एवं आचरण से है जो व्यक्तियों के द्वारा वस्तुओं के क्रय विक्रय के समय किया जाता है। यह वह प्रक्रिया है जो किसी वस्तु के क्रय सम्बधी निर्णयों तथा चयन को बताती है। उपभोक्ता के द्वारा वस्तुओं के क्रय विक्रय उसके व्यक्तिगत, अर्थिक, मानसिक, सामाजिक, सास्कृतिक घटकों का समूहिक परिणाम है। इन घटकों के परिणाम स्वरूप एक उपभोक्ता के मस्तिष्क मे किसी उत्पाद की इच्छा एवं आवश्यकता उत्पन्न होती है और अन्ततः उसको क्रय करने का निर्णय करता है। इस दौरान क्रेता और विक्रेता के बीच होने वाली बात–चीत बहस को मोल–तोल की प्रक्रिया के रूप में परिभाषित किया जाता है। एक विक्रेता के रूप में आप को उपभोक्ता से सम्बन्धित व्यवहार का अध्ययन एवं विशलेषण कर ना चाहिए जिसके अन्तर्गत निम्नलिखित बिन्दुओं को सम्मिलित किया जा सकता हैः–

- वह उनका क्रय किस प्रकार करना चाहता है?
- वह किन उत्पादों को क्रय करना चाहता है?
- वह उन उत्पादों को क्यो क्रय करना चाहता है?
- वह उनका क्रय कब करना चाहता हैं तथा
- वह उनका क्रय किससे से करना चाहता है।

मोल–तोल दोनों ही पक्षों के बीच में चलने वाली बहस का अन्तिम फैसला सकारात्मक एवं सर्व सहमति से लिया जाय जिनसे दोनो ही पक्षों को लाभ हासिल हो रहा हो। मोल–तोल की प्रक्रिया तभी सही मायनों में पूर्ण होगी।

7.9 उपयोगी शब्दावली

एकाग्रता	–	वस्तु विशेष पर ध्यान केन्द्रित करना
उपभोक्ता	–	खरीदने वाला
रियायत	–	छूट
नजरअंदाज	–	ध्यान न देना
प्रतिद्वन्द्वी	–	विरोधी
यार्थाथवादी	–	सत्य पर आधारित
समाधान	–	हल निकालना
वार्ताकार	–	बात–चीत करने वाला
स्थगन	–	स्थगित करना

7.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न न0 1. मोल–तोल से क्या तात्पर्य है?

प्रश्न न0 2. मोल–तोल की प्रक्रिया से आप क्या समझते है?

प्रश्न न0 3. मोल–तोल की प्रक्रिया से पूर्व की जाने वाली तैयारियों के बारे में विस्तार पूर्वक वर्णन करें।

प्रश्न न0 4. मोलै–तोल के सिद्धान्त बताइये।

प्रश्न न0 5. मोल–तोल के विभिन्न चरणों को बताइयें।

प्रश्न न0 6. मोल–तोल और विक्रय के बीच अन्तर बताइये।

प्रश्न न0 7. मोल–तोल की रणनीतियों के बारे में संक्षेप में वर्णन कीजिए।

प्रश्न न0 8. मोल–तोल की प्रक्रिया में सांकेतिक व्यवहार क्यो आवश्यक है ?

प्रश्न न0 9. सौदेबाजी और मोल–तोल में क्या सम्बन्ध है ?

प्रश्न न0 10. मोल–तोल की प्रक्रिया के समापन में किन बातों का ध्यान रखना चाहिए ?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–8 : फुटकर संचार : विक्रय प्रदर्शन

इकाई रूपरेखा

8.0 उद्देश्य

8.1 प्रस्तावना

8.2 विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्य

8.3 फुटकर विक्रय प्रदर्शन के सिद्धान्त

8.4 फुटकर विक्रय प्रदर्शन के प्रकार

8.4.1. वस्तुगत प्रदर्षन

8.4.2. संस्थागत प्रदर्षन

8.4.3. उपभोक्ता प्रदर्षन

8.4.4. स्थानीय प्रदर्षन

8.4.5. निर्माता, उत्पादक, मध्यस्थ एवं फुटकर व्यापारी प्रदर्षन

8.5 प्रभावशाली प्रदर्शन का प्रबन्ध

8.6 प्रशिक्षण

8.7 फुटकर व्यापार को प्रोत्साहन

8.8 सारांश

8.9 महत्त्वपूर्ण शब्दावली

8.10 आवश्यक प्रश्न

8.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप इस योग्य हो सकेगें किः–

- विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्यों को सूचिबद्ध कर सकेगें,
- फुटकर विक्रय प्रदर्शन के सिद्धान्तों को आत्मसात् कर सकेगें,
- फुटकर विक्रय प्रदर्शन के प्रकारों को विवेचित कर सकेगें,
- प्रभावशाली प्रदर्शन का प्रबन्धन कैसे करते हैं, जान सकेगें तथा
- फुटकर व्यापार को प्रोत्साहन कैसे दिया जाये समझ सकेगें।

8.1 प्रस्तावना

फुटकर विक्रय प्रदर्शन से अभिप्राय एक ऐसे व्यापारिक संस्थान से है जहां पर विभिन्न प्रकार के खाद्य पदार्थो, कपड़ों, घरेलू उपयोग की वस्तुओं आदि की बिक्री बिना किसी विक्रेता के की जाती है एवं ग्राहक को अपनी मनपसंन्द वस्तुयें चुनने का पूरा अवसर रहता है। ग्राहक खुली अल्मारियों में से अपनी पसन्द की वस्तुएं चुन कर ट्राली में रखता है और ट्राली को बाहर के दरवाजे पर जाता है। जहां पर काउन्टर पर बैठा हुआ कर्मचारी वस्तुओं का बिल बनाता है जिसके बाद ग्राहक बिल का भुगतान करता है एवं अपनी सामाग्रियों को ले जाता है। इस प्रकार इसका मुख्य उद्देश्य उन लोगों को आकर्षित करना जो स्टोर के अन्दर खरीदारी करने नही आते है जैसे– वहां से गुजरने वाले, आने जाने वाले और वस्तुओं को देखने वाले।

फुटकर व्यापारी से आशय उस वितरणकर्ता से लेते है जो अल्प मात्रा में वस्तुओं को खरीदने एवं बेचने का कार्य करता है। इस अर्थ से भी भ्रम उत्पन्न होता है। यह अर्थ भ्रम पैदा करता है, क्योकि विभागीय भण्डार जैसी फुटकर वितरण संस्थायें बहुत बड़ी मात्रा में माल खरीदती हैं और ग्राहकों को विविध प्रकार का माल उपलब्ध करती हैं। इसी प्रकार कुछ लोग फुटकर व्यापारी से आशय ऐसी संस्था से लेते हैं जो थोक व्यापार से माल खरीदकर उपभोक्ताओं को बेचते हैं। इस अर्थ से भी भ्रम उत्पन्न होता है। क्योकि विभागीय भण्डार एवं सुपर बाजार जैसी फुटकर वितरण संस्थाऐं सीधें निर्माताओं से माल खरीदते है। कुछ फुटकर व्यापारी परम्परागत तरीके से व्यापार करते है। किन्तु आज के आधुनिक युग में अधिकांश फुटकर संस्थाओं ने अपने विपणन के तौर तरीकों में आधुनिकता पैदा की है।

8.2 विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्य

भारत वर्ष में यह नही कहा जा सकता है कि फुटकर बाजार, जो विक्रय प्रदर्शन पर आधारित हो, की संख्या संतोषजनक है। किन्तु कुछ समय से इसका विकास तेजी से हो रहा है।

इसमें विभिन्न प्रकार के वस्तुओं को विक्रय हेतु प्रदर्शित किया जाता है। जिनमें मुख्यता खाद्य पद्वार्थ, सौन्दर्य प्रसाधन, कपड़े, घरेलू वस्तुएं आदि को शामिल किया जाता है। चूँकि इसमें विक्रेता नही होते है इसलिए ग्राहको को अपनी मनपसंद वस्तुएं चुनने की स्वतंत्रता होती है। इसमें माल नगद बेचने के कारण रूपये डूबने का खतरा भी नही रहता है। यहाँ पर प्रत्येक वस्तु का मूल्य निश्चित रहता है। अतः क्रेता एवं विक्रेता को मोल–भाव की आवश्यकता नही रहती है। किसी वस्तु विशेष के बारे में पूर्ण जानकारी प्रदर्शित की जाती है एवं वस्तुओं के साथ मिलने वाली छूट एवं उपहारों को उन्ही वस्तुओं के साथ रखा जाता है एवं प्रोत्साहित किया जाता है जिससेग्राहक अधिक से अधिक मात्रा में वस्तुओं को खरीदता है।

उर्पयुक्त का विवेचन करने के पश्चात पर हम विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्यों को निम्न प्रकार से उल्लेखित कर सकते हैं–

(i) विक्रय में सहायता पहुॅचाना,

(ii) विक्रय में बृद्धि करना,

(iii) उत्पाद या ब्रान्ड धारणा का निर्माण करना,

(iv) क्रय प्रवृत्तियों को प्रभावित करना,

(v) कम्पनी के उत्पादों की ब्रान्ड धारणा में सुधार करना,

(vi) उपभोक्ताओ को जानकारी देना एवं शिक्षित करना,

(vii) नयी वस्तुओं को बाजार में प्रवेश दिलाना ।

सरीन एवं गोपालकृष्णन ने अपनी पुस्तक 'Marketing in India' में विज्ञापन के प्रयोजनों को दो भागों में बॅाटा है पहला सम्वर्द्धनात्मक उददेश्य और दूसरा नियोजन

उददेश्य। सम्वर्द्धनात्मक उददेश्य (Promotinal Objectives) इस प्रयोजन के तहत विज्ञापन का उपयोग तात्कालिक लाभ एवं लक्ष्यो की पूर्ति के लिए करते हैं, जैसे, माल के अत्यधिक स्टॉक को निकालने का उददेश्य, बढी हुई प्रतिस्पर्द्धा का सामना करने का उददेश्य । नियोजित उददेश्य संस्था की अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन योजनाओं से सम्बन्ध रखतें है जैसे, बाजार अंश में वृद्धि का उददेश्य, ब्राण्ड परिचय एवं उसकी स्वीकृत का उददेश्य, उत्पाद एवं ग्राहक–धारणाओ के निर्माण का उददेश्य, विक्रयकर्ताओ एवं वितरण श्रृंखलाओं को सहायता पहुॅचाकर प्रत्यक्ष में विक्रय में वृद्धि करना ।

बोध प्रश्न (क)

1. फुटकर संचार को समझाइये।

....

....

....

....

....

2. विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्यों को सूचीबद्ध कीजिये।

....

....

....

....

....

3. विक्रय प्रदर्शन किस प्रकार भावी उपभोक्त को आकर्षित करता है? अपना अनुभव साझाा कीजिये।

....

....

....

....

....

4. विक्रयप्रदर्शन ब्राण्ड विश्वसनियता पर कैसे प्रभाव डालता है?

....

....

....

....

....

8.3 फुटकर विक्रय प्रदर्शन के सिद्धान्त

आइये उपरोक्त उद्देश्यों को समझने के उपरान्त फुटकर विक्रय प्रदर्शन के प्रमुख सिद्धान्तों को क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

1. **सुझाव का सिद्धान्त** – व्यवहारिक रूप से ऐस देखा जाता है कि प्रदर्शन में इस सिद्धान्त की अनदेखी की जाती है। अनेक विज्ञापन अपीलें ग्राहक को यह नही सुझा पाती है कि विज्ञापन पढ़ने या जानने के बाद उन्हे क्या करना चाहिए, वस्तु कहां मिलती है अथवा कैसे प्राप्त हो सकती हैं "ग्राहक ..... नम्बर पर फोन कर सकते है या ....पते पर सम्पक्र कर सकते हैं या ....पर स्थित निकटवर्ती शाखाओं से सम्पक्र कर सकते है या कम्पनी के प्रतिनिधि की प्रतीक्षा करे आदि।

2. **पुनरावृत्ति का सिद्धान्त** – अक्सर व्यक्ति की स्मरण शक्ति उसका साथ छोड़ देती है। इसलिए प्रदर्शन का मुख्य सार बार–बार दुहराया जाना चाहिए, ताकि ग्राहक वस्तु को क्रय करने के लिए प्रोत्साहित हों।

3. **समय सीमा का सिद्धान्त** – वस्तु क्रय हेतु दी जाने वाली विशेष छूटों आदि के लिए एक निश्चित समयावधि दी जानी चाहिए और ऐसी अवधि बहुत अधिक लम्बी नहीं होनी चाहिए, ताकि ग्राहक उस समयावधि में ही वस्तु क्रय करने को व्याकुल होसके। इस सिद्धान्त की प्रयुक्ति के व्यावहारिक उदाहरण अनेकानेक है। जैसे–सर्फ के तीन खाली पैक लाने या एक साथ खरीदने पर एक प्लास्टिग प्लेट मुफ्त स्टाक रहने तक का सन्देश भी जनता को दिया जाता है।

4. **विश्वासोत्पति का सिद्धान्त** – इस सिद्धान्त द्वारा इस बात पर जोर दिया जाता है। कि ग्राहक को यह विश्वास कराने के लिए कि वस्तु उत्तम है, उपादेय है, प्रदशन में

फर्म की ओर से कुछ आश्वासन दिये जाने चाहिए,उदाहण के तौर पर–वस्तु की गारण्टी 3 माह, 6 माह या 1वर्ष के लिए या पसन्द न आने पर पैसे वापिस की गारण्टी एवं खराब या डुप्लीकेट वस्तु बेचना सिद्ध करने वाले को 1000 रू0 नगद का इनाम आदि। विक्रयोपरान्त सेवाओं की निःशुल्क उपलब्धि आदि भी विश्वास उत्पन्न करते है।

5. **संवर्द्धनात्मक क्रियाओं का सिद्धान्त** –इस सिद्धान्त द्वारा इस बात पर जोर दिया जाता है कि प्रदर्शन द्वारा यह प्रकट होना चाहिए कि फर्म की वस्तु खरीदने पर ग्राहकों को क्या लाभ तथा सुविधाएं किन शर्तो पर प्राप्त होगीं जवाबी कार्ड, स्क्रैच कूपन्स, यात्रा–टिकट, लाटरी टिकट, किस्त सुविधाएं, यात्रा–व्यय, विशेष पुरस्कार आदि का प्रयोग कर्मण्यता को सम्भव बनाता है।

6. **प्रभाव का सिद्धान्त** –प्रभाव के सिद्धान्त से तात्पर्य है कि प्रदर्शन इस प्रकार से किया जाये कि ग्राहक उस प्रदर्शन से प्रभावित होकर वस्तु को खरीदने हेतु प्रभावित हों। इसमें कुछ विशेष प्रभाव छोड़ने वाले तत्व भी शामिल होते है जैसे– हरिद्वार के पास में स्थित ऋषिकेष में चोटी वाला रेस्टोरेन्ट जो कि पर्यटको को विशेष रूप से प्रभावित करके अपनी सेवाओं से ग्राहकों को संतुष्ट करने हेतु आमंत्रित करता है।

बोध प्रश्न (ख)

1. फुटकर विक्रय प्रदर्शन को समझाइये?

....

....

....

....

....

2. फुटकर विक्रय प्रदर्शन के सिद्धान्तों को सूचिबद्ध करें?

....

....

....

....

....

3. पुनरावृत्ति का सिद्धान्त तथा विश्वासोत्पत्ति के सिद्धान्त में अन्तर करें?

....

....

....

....

....

4. समय सीमा के सिद्धान्त पर प्रकाश डालिये?

....

....

....

....

....

5. सुझाव का सिद्धान्त क्यों आवश्यक है?

....

....

....

....

....

8.4 फुटकर विक्रय प्रदर्शन के प्रकार

उपरोक्त फुटकर विक्रय प्रदर्शन के सिद्धान्तों को क्रमवार विश्लेषित करने के उपरान्त आइये विक्रय प्रदर्शन के निम्नलिखित प्रकारों को समझने का प्रयास करें:–

8.4.1. वस्तुगत प्रदर्शन – यह एक ऐसा प्रदर्शन है जिसके तहत प्रदर्शनकर्ता बाजार को उसकी वस्तुओं या सेवाओ के बारे में सूचना देता है जिससे कि उस वस्तु विशेष या सेवा की बिक्री बढ़ सके अथवा ब्रान्ड की ख्याति बढ़ सके। उदाहरणार्थ 'प्रेस्टिज कुकर' का प्रदर्शन वस्तुगत प्रदर्शन है क्योकि वह 'प्रेस्टिज कुकर' की विक्री को बढ़ाने के लिए किया गया है।वस्तुगत प्रदर्शन को निम्न भागों में विभक्त किया गया है–

8.4.2. संस्थागत प्रदर्शन–इस प्रकार का प्रदर्शन विक्रेता–संस्था की ख्याति को बढ़ाने के लिए किया जाता है। संस्थागत प्रदर्शन का प्रमुख प्रयोजन किसी विशिष्ट वस्तु या सेवा को बेचना नही होता है, बल्कि संस्था की जन–ख्याति को ऊचा करना होता है ऐसे प्रदर्शन एक संस्था द्वारा बनाये जाने वाले उत्पादों की बिक्री अप्रत्यक्ष रुप से बृद्धि करते है। ये प्रदर्शन संस्था की नीतियों के बारे में ग्राहकों को सूचनाएँ देते हैं।

8.4.3. उपभोक्ता प्रदर्शन–इस प्रकार के प्रदर्शन में उपभोक्ता वस्तुओं के बारे में उपभोक्ताओं के हितों के लिए किए जाते हैं। विज्ञापनों का एक बड़ा भाग इन्हीं विज्ञापनों का होता है।

8.4.4. स्थानीय प्रदर्शन– इस प्रकार के प्रदर्शन स्थानीय विक्रेताओं द्वारा, सामान्यतया फुटकर व्यापारियों द्वारा, स्थानीय समाचार पत्रों या अन्य माध्यमों से किए जाते हैं।स्थानीय प्रदर्शन का प्रायोजन वस्तुओ की उपलब्धि के स्थान विशेष के बारे में सूचना देना होता है। ये प्रदर्शन किसी विशेष ब्रान्ड आदि पर जोर नहीं देते हैं।

8.4.5. निर्माता, उत्पादक, मध्यस्थ एवं फुटकर व्यापारी प्रदर्शन–विपणन निर्माताओं द्वारा किया जाने वाला प्रदर्शन निर्माता विज्ञापन या राष्ट्रीय प्रदर्शनकहा जाता है। जो प्रदर्शन उत्पादकों द्वारा किया जाता है, उसे उत्पादक प्रदर्शन कहते है। मध्यस्थों द्वारा किया गया प्रदर्शन मध्यस्थ प्रदर्शन कहलाता है। ऐसा प्रदर्शन राष्ट्रीय एवं स्थानीय हो सकता है।फुटकर व्यापारियों द्वारा किया गया विज्ञापन फुटकर व्यापारिक कहलाता है। यह स्थानीय विज्ञापन भी कहते हैं।

बोध प्रश्न (ग)

1. फुटकर विक्रय प्रदर्शन के भेदों को स्पष्ट करें?

....

....

....

....

....

2 वस्तुगत प्रदर्शन का क्या आशय है?

....

....

....

....

....

3. वस्तुगत प्रदर्शन और उपभोक्ता प्रदर्शन में अन्तर करें?

....

....

....

....

....

4. संस्थागत प्रदर्शन क्यों आवश्यक है?

....

....

....

....

....

8.5 प्रभावशाली प्रदर्शन का प्रबन्ध

फुटकर व्यापार ग्रह की स्थिति एक प्रमुख कारक है मुख्य चौराहे, गली के कोने, मुख्य बाजार या जहाँ से सामान्य जनता का आवागमन सर्वाधिक है, फुटकर व्यापार के लिए अधिक उपयुक्त माना जाता है। फुटकर व्यापार में विक्री प्रदर्शन को प्रभावशाली बनाने हेतु मुख्य तत्व निम्नलिखित हैं–

1. **पर्याप्त पूँजी :** फुटकर व्यापारी को पर्याप्त पूँजी का प्रबन्ध करना चाहिए पूँजी की कमी होने पर फुटकर व्यापारी ग्राहकों को खास सुविधा नही प्रदान कर सकेगा एवं वस्तुओं की विभिन्न किस्में नही रख सकता है। जिसके फलस्वरूप ग्राहकों को वस्तुओं के चुनाव

का अवसर नही मिल पायेगा जिससे ग्राहकों की संख्या में कमी आने लगेगी। अतः पर्याप्त या उचित पूँजी का फुटकर व्यापार में होना बहुत जरूरी है।

2. **व्यवसायिक शिक्षा** : प्रत्येक व्यवसायी को व्यवसायिक शिक्षा भी अवश्य प्राप्त करनी चाहिए। यदि फुटकर व्यापारी व्यवसायिक शिक्षा नही लेता है तो अनेकों ग्राहको को सन्तुष्ट नही कर सकेगा और उसके व्यापार की उन्नति भी धूमिल ही रहेगी।

3. **सही वस्तु का चयन** : प्रत्येक फुटकर व्यापारी यह क्षमता अवश्य होनी चाहिए कि वह सही वस्तु का चयन कर सके। जबवह माल का क्रय करे तब उसे उन वस्तुओं का क्रय करना चाहिए, जो ग्राहकों के अधिक प्रयोग की है और ग्राहकों के अधिक हित की है। उसे वस्तुओं के चुनाव में काम में आने वाली विभिन्न बातों जैसे– उपभोक्ताओं की रूचि, फैशन, क्रय के उद्‌देश्य आदि का ज्ञान होना चाहिए। इससे ही वह सही वस्तु को सही ग्राहक तक पहुँचाने में सहायता करता है।

4. **दुकान की साज सज्जा** : प्रत्येक फुटकर व्यापारिक का अपने दुकान, एवं काउन्टरो की सही तरह से सजावट करनी चाहिए, क्योकि दुकान की सजावट ग्रहकों को दुकान में खरीदारी करने को प्रेरित करती है। अच्छी सजावट वाली दुकान से सामान क्रय करने में ग्राहक अपना आत्म सम्मान समझता है एवं आवश्यक वस्तुओं के अतिरिक्त भी कई अन्य वस्तुएं खरीदता है। अतः दुकान की सजावट एक फुटकर व्यापरी की सफलता को एक आवश्यक एवं महत्वपूर्ण कारक माना जा सकता है।

5. **कुशल विक्रय नीति** : फुटकर व्यापारी के लिए कुशल विक्रय नीति का महत्वपूर्ण स्थान है। उसे "कम लाभ अधिक विक्रय, ग्राहक सदैव सही है, असन्तुष्टि पर पैसे वापस आदि बातों का पालन करना चाहिए। इससे व्यवसाय में सन्तुष्ट ग्राहकों की संख्या मे वृद्धि होगी जो कि आज के क्रेता के बाजार के युग में एक व्यवसाय की ग्राहकों की सम्पत्ति मानी जाती है। जिससे व्यवसाय को और भी ज्यादा सम्मान प्राप्त होगा ।

6. **ग्राहकों को सुविधाएँ** : जब फुटकर व्यापारी ज्यादा अच्छी सुविधाएँ प्रदान करता है तो उससे उसकी दुकान एवं विक्रेता का और अधिक सम्मान बढ़ता हैं। फुटकर व्यवसाय की ससफलता वस्तु के मूल्य पर भी निर्भर करती है, इसलिए फुटकर व्यापारी को अपने मूल्य निश्चित रखने चाहिए। मोलभाव की गुंजाइश नही रखनी चाहिए तथा सब ग्राहको के लिए समान मूल्य रखने चाहिए।

7. **गारन्टी एवं विक्रय के बाद सेवा** : व्यापार में सफलता प्राप्त करने के लिए आवश्यक है कि वस्तुओंके साथ उपभोक्ताओं को माल की किस्म के सम्बन्ध गारन्टी दे तथा उसके खराब होने पर या आवश्यकता होने पर उसको ठीक करने की एवं यदि सम्भव

हो तो उसे बदल कर दूसरा देने आश्वासन देना चाहिए। इससे ग्राहको को वस्तु के प्रति शीर्घ विश्वास हो जाता है।

8. **विपरीत का सिद्धान्त** : इस सिद्धान्त के अनुसार वस्तुओं को एक विपरीत स्थिति में प्रस्तुत किया जाता है। जिस वजह से वस्तु भीड़ में भी ग्राहकों को अपनी ओर आकर्षित करती है जैसे कि चमकीली वस्तु को कम रोशनी वाले स्थान पररखा जाता है और गॉढ़े रंग वाली वस्तु को अत्यधिक रोशनी वाले स्थान पर रखा जाता है।

8.6 फुटकरप्रशिक्षण

फुटकर व्यापारी ऐसे अन्तिम मध्यस्थ होते हैं जो अन्तिम रूप से उपभोक्ताओं को माल का विक्रय करते हैं। आज दुनिया भर में श्रृंखलाबद्ध दुकानें उनकी शाखाऐं, बड़े–बड़े स्टोर, सुपर मार्केट आदि का विस्तार तेजी से हो रहा है। इसलिए फुटकर व्यापार के लिए फुटकर व्यापारियों को निम्न प्रशिक्षणों की आवश्यकता है–

1. **व्यवसायिक शिक्षा**–प्रत्येक व्यावसायी को व्यावसायिक शिक्षा भी आवश्यक होती है। वो व्यापार की संचालन कुशलतापूर्वक कर सकें।

2. **उचित उत्पाद का चयन**–प्रत्येक फुटकर व्यापारी को माल का क्रय करते समय उन वस्तुओं को क्रय करना चाहिए जो ग्राहको के निरन्तर प्रयोग की हो और उनके हित की इससे व्यापारी को ग्राहको को वस्तु विक्रय करने में आसानी होगी।

3. **दुकान की सजावट**– हर फुटकर व्यापारी को अपनी दुकान की सही तरीके से सजावट करानी चाहिए, क्योकि दुकान की सजावट ग्राहकों को दुकान में व्यापार करने को प्रेरित करती है। अच्छी सजावट के कारण ही कई बार आवश्यकताओं की वस्तुओं के अलावा भी कई वस्तुएं क्रय कर लेते है।

4. **कुशल विक्रय–नीति**– विक्रय नीति ऐसी हो जिससे कि ग्राहक क्रय करने के लिये प्रेरित व आकर्षित हो सकें।

5. **साख–सुविधाएँ** –फुटकर व्यापारी को और भी ज्यादा सम्मान प्राप्त होगा। ग्राहकों को साख सुविधायें प्रदान करता हैं यह सेवा वास्तव में फुटकर व्यापारी अपनी सफलता के लिए ही करता है। अनेक उपभोक्ता नौकरी पेशे वाले होते है, जिन्हे माह में एक बार वेतन मिलता है किन्तु उन्हे माह भर वस्तुओं का क्रय करते है। जो फुटकर व्यापारी उधार क्रय की सुविधा नही देते है, कई उपभोक्ता ऐसे फुटकर व्यापारी से माल क्रय नही कर पाते है। अतः फुटकर व्यापारी की सफलता के लिए साख सुविधाएं देना बहुत जरूरी है। प्रायः यह कहा जाता है कि उधारी ग्राहक ज्यादा नियमित होते हैं।

6. **निश्चित मूल्य**—फुटकर व्यवसाय की सफलता वस्तु के मूल्य पर भी निर्भर करती है, इसलिए फुटकर व्यापारी को उपने मूल्य निश्चित रखने की आवश्यकता होती है।

7. **विक्रयोपरान्त सेवाएं**—फुटकर व्यापार में सफलता प्राप्त करने के लिए आवश्यक है कि वस्तुओं के विक्रय के साथ—साथ उपभोक्ताओं को माल की किस्म के सम्बन्ध में गारन्टी दे तथ उसके खराब होने पर व आवश्यकता होने पर उसको ठीक करने की सेवा करने का आश्वासन भी दे। इससे ग्राहको को वस्तु के प्रति शीघ्र विश्वास हो जाता है। ऐसा करने से ग्राहकों का विश्वास बढ़ता है।

8. **विज्ञापन**—इस प्रतिस्पर्धात्मक समय में विज्ञापन एवं विक्रय संवर्द्धन के साधनों को काफी महत्वपूर्ण माना जाता है। विज्ञापन एवं विक्रय संवर्द्धनके साधनों से ही व्यापारी ग्राहकों को दुकान तक खींच कर लाता है। ये साधन व्यापार की वृद्धि में अचूक साधन माने जाते है।

9. **कुशल विक्रयकर्ताओं की नियुक्ति**—यह भी एक महत्वपूर्ण कारक है। फुटकर व्यापारी के कार्यक्षेत्र में वृद्धि होने पर उसे कु"ाल विक्रयकर्ताओं की नियुक्ति करनी चाहिए। कु"ाल विक्रयकर्ता सदैव ग्राहकों के अनुरूप आचरण करेंगें। विक्रेता ग्राहकों की आव"यकताओं एंव स्तर के अनुसार वस्तुएं प्रदान कर सकेंगें। इससे भी संस्था के सन्तुष्ट ग्राहकों की संख्या में वृद्धि होगी। और व्यवसाय का भी निरन्तर तिव्र विकास होगा।

10. **अनुसंधान**—वैसे तो फुटकर अनुसंधान के लिए विस्तृत कार्य नही करसकते है किन्तु उन्हे अपने व्यवसाय में सफलता प्राप्त करने के लिए लगातार ग्राहकों सेप्रत्यक्ष सम्पक्र बनाये रखना चाहिए, उनकी इच्छा, आवश्यकता, क्रय के उद्देश्यों, उनके सामाजिक स्तर आदि का पूर—पूरा ध्यान चाहिए जिससे उपभोक्ताओं या क्रेताओ को आसानी पूर्वक सन्तुष्ट किया जा सके।

8.7 फुटकर व्यापार को प्रोत्साहन

फुटकर व्यापार को प्रोत्साहन देने के लिए निम्न तथ्यों पर ध्यान देना चाहिए —

- व्यापार प्रोत्साहन देने के लिए विक्रय प्रदर्शन बोर्ड को विशेष छूट पर जगह उपलब्ध कराना।
- व्यापार प्रोत्साहन के लिए बाजार के व्यापारियों को संगठित होकर विज्ञापन करना।
- समाचार पत्रों के द्वारा जनसंचार का प्रयोग करना, जिसमें अलग—अलग बाजारों में वस्तु विशेष के सम्बन्ध में जानकारी उपलब्ध हों।

- वस्तु विशेष के संगठन के द्वारा समय समय पर फुटकर व्यापारियों के लिए सम्मान समारोह आयोजित करना एवं पुरस्कार बाँटना।
- निर्माता कम्पनियों के द्वारा फुटकर व्यापारियों को विक्रय एवं विज्ञापन हेतु सहयोग करना। निर्माता कम्पनियों के द्वारा वस्तु प्रदर्शन हेतु सामाग्रियाँ उपलब्ध कराना।
- कर्मचारियों को पेशेवर बनाना।

बोध प्रश्न (घ)

1. निर्माता उत्पादक, मध्यस्थ एवं फुटकर व्यापारी प्रदर्शन पर टिप्पणी लिखे।

....

....

....

....

....

2. प्रभावशाली प्रदर्शन के प्रबन्ध से क्या आशय है?

....

....

....

....

....

3. प्रभावशाली प्रदर्शन में व्यवसायिक शिक्षा की क्या भूमिका है?

....

....

....

....

....

4. प्रभावशाली प्रदर्शन के विभिन्न तत्वों को सूचीबद्ध करें।

....

....

....

....

....

8.8 सारांश

भारत में इस समय फुटकर व्यापार की दीर्घ स्तरीय प्रवृत्ति का प्रयोग प्रारम्भ हो गया है। देश के कई बड़े और छोटे शहरो में विभागीय भण्डार तथ श्रंखलाबद्ध दुकाने स्थापित हो चुकी है डाक द्वारा व्यापार, उपभोक्ता सहकारी भण्डार, किराया–क्रय प्रणालियों तथा किस्त भुगतान विधियों का भी तीव्र प्रचलन हुआ है। बड़े–बड़े शहरों में सुपर बाजार भी स्थापित किये जाने लगे है। किन्तु देश के विशाल क्षेत्रफल तथा जन समूह को देखते हुए दीर्घ–स्तरीय फुटकर व्यापार का विकास वांछित स्तरों तक नही पहुॅच सका है। उदाहरणार्थ मुम्बई, कलकत्ता, दिल्ली, बैंगलौर एवं मद्रास जैसे शहरो को छोड़कर अन्य शहरों में विभागीय भण्डार स्थापित नही हो सके श्रंखलाबद्ध दुकानो तथा निर्मातओं की शाखायें भी व्यापक स्तरो पर नही खुल सकी है। बाटा शू कम्पनी, ऊषा सिलाई मशीन, मफतलाल, डी0सी0एम0, डाइंग आदि संस्थाओं ने इस क्षेत्र में अग्रणी कार्य किया है। सुपर बाजार तथा उपभोक्ता सहकारी भण्डार उल्लेखनीय प्रगति नही कर सकें है।

8.9 महत्त्वपूर्ण शब्दावली

- **श्रृंखलाबद्ध** – क्रमवार
- **उपभोक्ता** – खरीदने एवं इस्तेमाल करने वाला व्यक्ति।
- **क्रय–विक्रय** – खरीदना–बेचना
- **पूँजी** – धन
- **मूल्य** – दर
- **आवागमन** – आना–जाना
- **मध्यस्थ** – बिचौलिया
- **जनख्याति** – लोगो के बीच उपलब्धि

8.10 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1 फुटकर व्यापार से आप क्या समझते है

प्रश्न 2 फुटकर व्यापार में विक्रय–प्रदर्शन किस प्रकार मददगार होता है ?

प्रश्न 3 प्रदर्शन को प्रभावशाली कैसे बना सकतें है?

प्रश्न 4 फुटकर व्यापार में प्रशिक्षण की आवश्यकता पर प्रकाश डालिए।

प्रश्न 5 फुटकर व्यापार को किस प्रकार से प्रोत्साहन दिया जा सकता है ?

प्रश्न 6 प्रभावशाली प्रबन्धन में गारण्टी एवं विक्रय के बाद सेवा से क्या तात्पर्य है ?

प्रश्न 7 फुटकर व्यापार में विज्ञापन एवं दुकान की साज–सज्जा से व्यापार में होने वाले लाभों का वर्णन कीजिए ?

प्रश्न 8 फुटकर विक्रय प्रदर्शन में प्रभाव के सिद्धान्त की व्याख्या कीजिए ?

प्रश्न 9 विक्रय प्रदर्शन के उद्देश्यों का संक्षिप्त में वर्णन कीजिए ?

प्रश्न 10 फुटकर व्यापार के फायदे बताइयें ?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

खण्ड

3

विक्रय दल का प्रबन्धन

इकाई – 9
कार्य विश्लेषण, भर्ती एवं चयन 204

इकाई – 10
विक्रय दल का प्रशिक्षण 214

इकाई – 11
क्षतिपूर्ति एवं विक्रय कर्मियों का अभिप्रेरण 227

इकाई – 12
अनुश्रवण तथा निष्पादन मूल्यांकन 239

विशेषज्ञ समिति

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
डॉ देवश रंजन त्रिपाठी	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. आर.सी. मिश्रा	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा, उत्तराखण्उ मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. लवकुश मिश्रा	:	निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट, श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।
प्रो. सोमेश शुक्ला	:	विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।
प्रो. राधेश्याम सिंह		मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

डॉ0 ज्ञान प्रकाश यादव	:	सहायक आचार्य, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सम्पादक

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

परिमापक

मूल लेखक	अनुवाद
मूल सम्पादक	भाषा सम्पादक
मूल परिमापक	परिमापक

सहयोगी टीम

संयोजक	:	डॉ देवेश रंजन त्रिपाठी, सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

प्रस्तुत पाठ्यसामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध करायी गयी है विश्वविद्यालय इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य–सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना, मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

खण्ड : 3 विक्रय दल का प्रबन्धन – परिचय

प्रस्तुत तृतीय खण्ड स्नातक वाणिज्य कार्यक्रम के कौशल विकास पाठ्यक्रमों का अतिमहत्त्वपूर्ण कार्यक्रम ''विक्रय प्रबन्ध'' का तृतीय खण्ड है। इस खण्ड में ''विक्रय प्रबन्ध'' से सम्बन्धित समय–समय पर क्रियात्मक स्वरुप लेने वाली विभिन्न अवधारणाओं का सुव्यवस्थित अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है जिनमें प्रमुखरुप से कार्य विश्लेषण,भर्ती, चयन, प्रशिक्षण, क्षतिपूर्ति एवं विक्रय कर्मियों का अभिप्रेरण तथा इनके अनुश्रवण तथा निष्पादन मूल्यांकन को सम्मिलित किया गया है। आइये इस खण्ड की विभिन्न इकाईयों की विषय वस्तु को क्रमशः समझने का प्रयास करें:–

इकाई 09 में विक्रय कार्य की प्रकृति, विक्रय कार्य विश्लेषण, भर्ती, भर्ती के श्रोत, चयन, चयन विधि को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई 10 में प्रशिक्षण का औचित्य, विक्रय प्रशिक्षण के क्षेत्र, प्रशिक्षण प्रक्रिया, प्रशिक्षण आवश्यकताओं के पहचान की प्रक्रिया, प्रशिक्षण आवश्यकताओं के पहचान की विधियॉ, सीखने की शैलियॉ, कार्यक्रम डिजाइन एवं आयोजन, प्रषिक्षक की योग्यता, प्रशिक्षण प्रतिपुष्टि अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 11 में प्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति,अप्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति, क्षतिपूर्ति योजनाओं के स्वरुप को प्रभावित करने वाले तत्व, क्षतिपूर्ति पैकेज डिजाइन के मानदण्ड, विक्रय का अभिप्रेरण, अभिप्रेरण एवं आवश्यकताएं, विक्री कार्मिक एवं अभिप्रेरण तकनीक में अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 12 अनुश्रवण– आवश्यकता एवं उद्देष्य, विक्रय बल के अनुश्रवण हेतु में प्रयुक्त आधार, विक्रय प्रतिवेदन की सूची, मूल विक्रय प्रतिवेदन एवं उसका विश्लेषण, निष्पादन मूल्यांकन निर्धारण, विक्रयकर्ता मूल्यांकन – कुछ प्रमुख मुद्दे,मानक के अनुसार निष्पादन निर्धारण, मानक के साथ निष्पादन की तुलना को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई –9 : कार्य विश्लेषण, भर्ती एवं चयन

इकाई रुपरेखा

9.0 उद्देश्य

9.1 परिचय

9.2 विक्रय कार्य की प्रकृति

9.3 विक्रय कार्य विश्लेषण

9.4 भर्ती

9.5 भर्ती के श्रोत

9.5.1 भर्ती के आन्तरिक श्रोत

9.5.2 भर्ती के बाह्य श्रोत

9.6 चयन

9.7 चयन विधि

9.7.1 आवेदन पत्र

9.7.2 साक्षात्कार

9.7.3 मनोवैज्ञानिक परीक्षण

9.8 सारांश

9.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

9.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात् आप सक्षम होंगें

- विक्रय दल प्रबन्ध से सम्बन्धित मुद्दो की पहचान
- बेहतर विक्रय दल प्रबन्ध हेतु कार्य विश्लेषण के महत्व को समझना
- एक कम्पनी के भर्ती के श्रोतों की पहचान, मूल्यांकन तथा सूची का निर्माण करने में
- चयन प्रक्रिया में मनौवैज्ञानिक परीक्षण का चयन एवं प्रषासन

9.1 परिचय

नये बिक्री कार्मिकों को आकर्षित तथा उनका चयन करना बिक्री प्रबन्धक का एक महत्वपूर्ण कार्य होता है। इस इकाई में कार्य विश्लेषण, भर्ती एवं चयन के द्वारा एक अच्छे विक्रय व्यक्तियों को प्राप्त करने की प्रक्रिया को बताया गया है। एक बार अच्छे एवं प्रतिभावान लोगों के समूह को बनाने के पश्चात्, कार्य के अनुरूप व्यक्तियों को प्राप्त करना सम्भव हो पाता है। चयन एक चरण दर चरण प्रक्रिया होती है, जिसमें विक्रय प्रबन्धक संगठन में लोगों को नियुक्त करता है। भर्ती के पश्चात् चयन प्रक्रिया प्रारम्भ होती है, जिसमें कार्य की प्रकृति एवं आवश्यकतानुसार विक्रय कर्मियों को नियुक्त किया जाता है।

9.2 विक्रय कार्य की प्रकृति

विक्रय से संबंधित सभी कार्य विशिष्ट प्रकार के होते हैं। उनमें से कुछ निम्नलिखित हैंः–

(1) विक्रय कर्मी मुख्यालय से दूर के क्षेत्रों में कार्य करते हैं एवं अपने क्षेत्र तथा खाते के प्रबन्ध का उत्तरदायित्व उन पर होता है। इस प्रकार विक्रय कर्मी अपनी व्यक्तिगत गतिविधियों के नियोजन एवं संचालन का निर्णय स्वयं करते हैं।

(2) अधिकतर विक्रय कर्मी अपनी यात्रा चक्र में अपने पर्यवेक्षकों से मिलने का मौका प्राप्त करते हैं। अधिकतर समय वे प्रतियुक्ति या निर्देष टेलीफोन अथवा फैक्स के द्वारा होटल में प्राप्त करते है।

(3) विक्रय कर्मी अधिकतर समय अपने परिवार एवं घर से दूर रहते हैं। यह स्थायी प्रकृति होती है। कुछ उत्पादो में तो विक्रय कर्मी महीने के 21 दिन बाहर रहते हैं।

(4) विक्रय कार्य नीरस होता है। प्रत्येक विक्रय कर्मी एक ही कार्य को बार–बार विभिन्न उपभोक्ताओं के साथ करता है।

(5) एक सफल विक्रय क्रिया किसी व्यक्ति विशेष के सिर्फ प्रयास पर निर्भर नहीं रहती है। इसमें अनेक तत्व होते हैं जिनके सम्मिलित प्रयास से ही यह सम्भव हो पाता है।

9.3 विक्रय कार्य विश्लेषण

विक्रय दल प्रबन्ध किसी संगठन में विपणन विभाग का कार्मिक कार्य होता है। इसलिए विक्रय दल प्रबन्ध के मुद्दे कार्मिक प्रबन्ध के समान होते हैं। यद्यपि कि ये मुद्दे सिर्फ विक्रय विभाग में कार्यरत कार्मिकों से सम्बन्धित होते हैं। कार्य विश्लेषण के अन्तर्गत कार्य के उद्देष्यों, कर्तव्यों एवं उत्तरदायित्वों, कार्य दषाओं का विश्लेषण, निस्पादन–स्तर तथा संगठन के अन्दर पद–सोपान की स्थिति की पहचान करना सम्मिलित किया जाता है।

संगठन में व्यक्तियों की आवष्कता संगठन के विभिन्न कार्यो के प्रभावी निष्पादन के लिए होती है। कार्य निष्पादन की प्रभावषीलता व्यक्तियों एवं पदो ंके अनुकूलता पर निर्भर करती है। यह अनुकूलता तभी प्राप्त की जा सकती है जब कार्य की प्रकृति के विषय में विस्तृत ज्ञान हो। यह ज्ञान कार्य विश्लेषण द्वारा प्राप्त किया जा सकता है। कार्य विश्लेषण एक प्रक्रिया है जिसमें कार्य के सम्बन्ध में सूचनाओं का संकलन किया जाता है एवं इनके आधार पर कार्यो की प्रकृति तथा उसे निष्पादित करने वाले व्यक्तियों की आवश्यक विशेषताओं का निर्धारण किया जाता है।

9.4 भर्ती

विक्रय कार्य विश्लेषण द्वारा यह निर्धारित किया जाता है कि कितने एवं किस प्रकार के व्यक्तियों की आवश्यकता संगठन में है। इसके पश्चात् भर्ती एवं चयन की प्रक्रिया प्रारम्भ की जाती है। भर्ती का तात्पर्य ऐसी प्रकिया से है जिसके द्वारा कार्य करने के लिए तत्पर भावी कर्मचारियों का पता लगाया जाता है एवं उन्हें संगठन में कार्य करने हेतु आवेदन पत्र देने के लिए प्रेरित किया जाता है। एडविन फिलप्पो के शब्दों में भर्ती भावी कर्मचारियों को खोजने तथा उन्हें संगठन में रिक्त पदो ंके लिए आवेदन करने की प्रक्रिया है।

इस प्रकार भर्ती प्रक्रिया में भावी विक्रय दल कर्मचारियों के श्रोतों को ज्ञात करना तथा उन्हें संगठन में रिक्त पदो ंके सापेक्ष आवेदन करने के लिए प्रेरित करना सम्मिलित है। इस प्रक्रिया में यह प्रयास किया जाता है कि अधिक से अधिक आवेदन पत्र प्राप्त हो जिससे चयन प्रक्रिया में सर्वश्रेष्ठ कार्मिकों को प्राप्त किया जा सके।

9.5 भर्ती के श्रोत

किसी भी संगठन में रिक्त पदों को भरने के दो श्रोत होते है। प्रथम आन्तरिक श्रोत, जिसमें विद्यमान कर्मचारियों की पदोन्नति आदि से भरा जाता है तथा दूसरा बाह्य श्रोत, जिसमें नये कर्मचारियों का चयन किया जाता है।

9.5.1 भर्ती के आन्तरिक श्रोत

कोई भी संगठन आन्तरिक श्रोतों से रिक्त पदों को भर सकता है। आन्तरिक श्रोत दो प्रकार के होते हैं – विद्यमान कर्मचारी और विद्यमान कर्मचारियों का संदर्भ

(क) **विद्यमान कर्मचारी** – भर्ती के आन्तरिक श्रोत के रूप मे विद्यमान कर्मचारी अत्यन्त महत्वपूर्ण होते है। इन कर्मचारियों द्वारा संगठन में रिक्त पदों को भरा जा सकता है। यह सामान्यतः पदोन्नति एवं स्थानान्तरण द्वारा किया जाता है। यह एक महत्वपूर्ण विधि है जिसके द्वारा संगठन के आधिक्य कार्य बल को स्थानान्तरण द्वारा दूसरे विभाग में भेजा जाता है एवं संगठन की कार्यक्षमता में बृद्धि किया जाता है। विद्यमान कर्मचारियों को पदोन्नति देकर उनके मनोबल को बढ़ाया जाता है तथा बेहतर कार्य करने के लिए प्रेरित किया जाता है। ये कर्मचारी संगठन के बारें में सब कुछ जानते है इसलिए ज्यादा कुषलता एवं प्रभावी ढंग से कार्य निष्पादन करने में सक्षम होते हैं।

(ख) **विद्यमान कर्मचारियों के संदर्भ** – आन्तरिक श्रोत के रूप विद्यमान विक्रय कर्मियों के सन्दर्भो से भी कर्मचारियों को नियुक्त किया जाता है। विक्रय कर्मी प्रतिदिन अनेक लोगों से मिलते है तथा व्यक्तिगत तौर पर उनके बारें में जानते है। ऐसे व्यक्तियों के गुणों को वे कार्य की प्रकृति के अनुरूप देखते है तो उनको संगठनों के लिए संदर्भित करते हैं। यद्यपि कि इस प्रकार की भर्ती का श्रोत प्रायः क्रियाषील कर्मचारियों के चयन के लिए ज्यादा उपयुक्त होता है परन्तु आधुनिक समय में सभी प्रकार के कर्मचारियों हेतु संदर्भित किया जाता है।

9.5.2 भर्ती के बाह्य श्रोत

भर्ती के बाह्य श्रोत वे होते हैं जिनके द्वारा चयनित अभ्यर्थी संगठन से पूर्व परिचित नहीं होते हैं। वे सर्वथा संगठन के लिए नये होते हैं। भर्ती के बाह्य श्रोत निम्नलिखित हैः–

विज्ञापन :– विज्ञापन भावी कर्मचारियों को संगठन में भर्ती हेतु प्रोत्साहित करने का सबसे सहज एवं प्रचलित श्रोत है । भर्ती के लिए विज्ञापन समाचार पत्रों, पत्रिकाओं तथा रोजगार समाचार के द्वारा किया जाता है । विज्ञापन द्वारा संगठन अपने रिक्त पदो के बारें में सूचना देता है तथा आवेदक उपरोक्त पदों हेतु अपना अभ्यर्थन प्रस्तुत करते हैं। विज्ञापन द्वारा रिक्तियों का व्यापक प्रचार होता है तथा अधिक से अधिक लोग आवेदन करने में सफल होते हैं ।

इण्टरनेट :– प्रौद्योगिक के बढ़ते प्रभाव के कारण इण्टरनेट आज एक अत्यन्त प्रचलित श्रोत हो गया है। इसके द्वारा दूर बैठे संगठन एवं आवेदक आसानी से अपनी शर्तों के अनुसार भर्ती प्रक्रिया का भाग बन सकते है। इसके द्वारा सूचनाओं का संग्रह अत्यन्त आसानी से किया जा सकता है तथा भविष्य में उसका प्रयोग किया जा सकता है।

परिसर भर्ती :– विभिन्न व्यवसवायिक संगठनों द्वारा परिसर भर्ती का उपयोग इंजीनियरों, प्रबंध प्रषिक्षुओं तथा विक्रयकर्ताओं द्वारा किया जाता है। इसके अन्तर्गत नियोक्ता संगठन विभिन्न विष्वविद्यालयों एवं शैक्षणिक संस्थानों में निर्धारित समय पर जाकर चयन प्रक्रिया को पूर्ण करते हैं। इस श्रोत द्वारा नियोक्ता संगठन को सुविधा रहती है तथा भर्ती लागत काफी कम पड़ती है एवं चयन प्रक्रिया शीघ्रतापूर्वक पूर्ण कर ली जाती है।

रोजगार कार्यालय :– लगभग देष के प्रत्येक शहर में भारत और राज्य सरकार द्वारा रोजगार कार्यालयों की स्थापना, रोजगार कार्यालय अधिनियम, 1959 के प्रावधानों के अन्तर्गत की गयी है। इसके अन्तर्गत यह प्रावधान किया गया है कि प्रत्येक संगठन द्वारा अपने यहॉ रिक्त पर्यवेक्षक एवं इसके नीचे के पदों की सूचना देना अनिवार्य है। रोजगार कार्यालय में पंजीकृत आवेदकों को यह सूचना उपलब्ध करायी जाती है । इस प्रकार रोजगार कार्यालय नियोक्ता एवं आवेदक के मध्य सेतु का कार्य करते हैं।

प्रतिस्पर्धी संगठनों के विक्रयकर्ता :– प्रतिस्पर्धी कम्पनियों के विक्रयकर्ता को भर्ती का संगठन अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति करते हैं। ऐसा व्यक्ति प्रतिस्पर्धी संगठनों के प्रत्येक पहलू को समझता है, अतः लाभदायक होता है। यद्यपि कि यह नैतिक नहीं होता कि प्रतिस्पर्धी संगठन की कमजोरियों एवं नकारात्मक पहलू को जानकर नीतियों का निर्माण किया जाय।

अप्रतिस्पर्धी संगठनों के विक्रयकर्ता :– अप्रतिस्पर्धी संगठनों के विक्रयकर्ताओं की नियुक्ति द्वारा भी संगठन भर्ती प्रक्रिया को पूर्ण करते है । भर्ती का यह श्रोत अत्यन्त

महत्वपूर्ण होता है क्योंकि ऐसे विक्रयकर्ता विक्रय के प्रत्येक पहलू से अवगत होते है तथा संगठन की आवश्यकताओं की पूर्ति करने में सक्षम होते है ।

9.6 चयन

किसी संगठन द्वारा विक्रयकर्ताओं की संख्या एवं प्रकार सुनिष्चित करने हेतु आवेदन पत्र प्राप्त करने के पश्चात चयन प्रक्रिया प्रारम्भ की जाती है। चयन प्रकिया के अन्तर्गत प्राप्त आवेदन पत्रों में से सर्वश्रेष्ठ एवं उपयुक्त आवेदकों का चुनाव किया जाता है। एक चयन प्रक्रिया के चरण निम्न होते हैं :–

1. भर्ती प्रक्रिया से आवेदन निकाय की प्राप्ति
2. आवेदन पत्रो की जॉच
3. चयन परीक्षण
4. चयन साक्षात्कार
5. संदर्भो की जॉच
6. शारीरिक षिक्षा
7. उपयुक्त अधिकारी द्वारा अनुमोदन
8. अन्तिम चयन
9. रोजगार प्रसंविदा

9.7 चयन विधि

विक्रयकर्ताओं के चयन में निम्नलिखित विधियों का प्रयोग किया जाता है :–

9.7.1 आवेदन पत्र

9.7.2 साक्षात्कार

9.7.3 मनोवैज्ञानिक परीक्षण

9.7.1 आवेदन पत्र

भर्ती के लिए आवेदकों से मॉगे गये आवेदन पत्र चयन उपकरण का कार्य करते है। आवेदन पत्र में आवेदक के सम्बन्ध में पूर्ण जानकारी विद्यमान रहती है। इससे आवेदक

के सम्बन्ध में चयन के दौरान निर्णय किया जा सकता है। आवेदन पत्र में दी गयी सूचना के आधार पर साक्षात्कार प्रक्रिया को डिजाइन किया जाता है तथा उसकी सत्यता का परीक्षण भी किया जाता है। इससे किसी भी विक्रयकर्ता की ईमानदारी आदि गुणों की जॉच करना आसान होता है। यदि आवेदक साक्षात्कार के दौरान पूछे गये सवाल के जवाब आवेदन पत्र में दी गयी सूचना से अलग आते है तो ऐसा कर्मचारी ईमानदार नही होता है। इसी प्रकार विक्रयकर्ताओं के संबंध में अनेक जानकारियॉ आवेदन पत्रों में प्राप्त हो जाती है, जिनका आवश्यकतानुसार परीक्षण किया जा सकता है।

9.7.2 साक्षात्कार

साक्षात्कार चयन प्रक्रिया में प्रयोग की जाने वाली सबसे प्रचलित एवं प्रभावी विधि है। सामान्यतः यह चयन विशेषज्ञों एवं आवेदकों के बीच प्रत्यक्ष वार्तालाप होता है। इस वार्तालाप के परिणामस्वरूप चयनकर्ताओं द्वारा आवेदको के गुणों एवं विशेषताओं की परख की जाती है जिससे रोजगार के लिए उनकी उपयुक्तता निर्धरित की जा सके। साक्षात्कार कई प्रकार के होते है जो विभिन्न उद्देष्यों की पूर्ति हेतु आयोजित किये जाते है। इस प्रकार साक्षात्कार द्वारा कर्मचारी के संबंध में पूर्ण जानकारी प्राप्त की जाती है। इसके द्वारा उन पहलुओं को भी जानने का प्रयास किया जाता है जो आवेदन पत्र तथा अन्य परीक्षणों द्वारा नहीं हो पाते है।

प्रबन्ध द्वारा साक्षात्कार के संबंध में अनेक निर्णय किये जाते है जिनका उद्देष्य साक्षात्कार प्रक्रिया को सुचारु ढंग से सम्पन्न कराना होता है। इस संबंध में सर्वप्रथम साक्षात्कारकर्ता एवं स्थान का निर्णय किया जाता है। यह निर्णय विक्रय संगठन के आकार एवं विकेन्द्रीकरण पर निर्भर करता है। बड़े एवं विकेन्द्रित संगठनों में जहॉ यह कार्य जिला/षाखा/क्षेत्रीय विक्रय प्रबन्धकों द्वारा सम्पादित होता है वहीं छोटे संगठनों में साक्षात्कार का कार्य विपणन एवं विक्रय विभाग के उच्च पदाधिकारियों द्वारा किया जाता है।

प्रबन्ध साक्षात्कारों की संख्या एवं समय के संबंध में भी निर्णय करता है। साक्षात्कारों की संख्या कार्य की प्रकृति पर निर्भर करती है तथा इसका समय उद्देष्य के आधार पर सुनिष्चित किया जाता है। विक्रय कार्य भी विभिन्न प्रकार के होते है। अतः उसके अनुसार कार्मिकों की नियुक्ति की जाती है। इस प्रकार साक्षात्कारों की संख्या एवं समय के बारें में प्रबन्ध निर्णय करता है।

साक्षात्कार के प्रकार :–

साक्षात्कार निष्पादित करने की प्रक्रिया के आधार पर निम्न चार रूपों में होता है :–

1. प्रतिरूप साक्षात्कार

इसको ढॉचागत अथवा निर्देषित साक्षात्कार भी कहते है। इस साक्षात्कार में आवेदकों से पूछे जाने वाले प्रश्नों को अग्रिम रूप से तैयार कर लिया जाता है। ऐसा आवेदक के संबंध में पूर्ण जानकारी के उद्देष्य से किया जाता है। इसके अन्तर्गत आवेदक के अलग–अलग पक्षों से संबंधित प्रश्न होते है जिनमें कार्य संबंधी विषय का ज्ञान, व्यक्तित्व संबंधी विशेषताएं, निष्ठा, स्थिरता, आत्मविष्वास, नेतृत्व आदि गुणों का परीक्षण किया जाता है। प्रतिरूप साक्षात्कार में प्रश्न सूची पहले से तैयार होने के कारण आवेदक का कोई पहलू नहीं छूटता है तथा सम्पूर्ण जानकारी प्राप्त हो जाती है।

2. अनिर्देशित साक्षात्कार

इस साक्षात्कार में पहले से प्रश्नों को नहीं तैयार किया जाता है तथा आवेदक एवं साक्षात्कारकर्ता के मध्य परस्पर विचार–विमर्ष के आधार पर प्रश्न पूछे जाते है। इस प्रकार के साक्षात्कार में आवेदक अपने कार्यो की पसंद, रुचि, महत्वाकांक्षा, महत्वपूर्ण घटनाओं इत्यादि को स्वतन्त्र रूप से प्रकट करता है। इस प्रकार के साक्षात्कार में साक्षात्कारकर्ता में व्यक्तियों को पहचानने का कौषल होना चाहिए।

3. गहन साक्षात्कार

यह साक्षात्कार अर्द्ध ढांचागत होता है तथा इसके अन्तर्गत विभिन्न पक्षों जैसे षिक्षा, प्रवृत्ति, रुचि, कार्य अनुभव, पारिवारिक जीवन आदि पर प्रश्न पहले से तैयार किये हुए होते है। साक्षात्कार प्रक्रिया में इन प्रश्नों के आधार पर अन्य प्रश्नों का निर्धारण किया जाता है। आवेदक को संगठन के विषय में जैसे संगठन की नीतियॉ, कार्य का स्वभाव, पदोन्नति की संभावना और आवेदक से कार्य निष्पादन की अपेक्षा इत्यादि के संबंध में साक्षात्कारकर्ता द्वारा सूचनाएं दी जाती है। इसका मुख्य उद्देष्य आवेदक के संबंध में अधिकाधिक सूचनाएं प्राप्त कर उसकी उपयुक्तता का परीक्षण करना होता है। इस विधि का प्रयोग महत्वपूर्ण पदों पर चयन हेतु किया जाता है।

4. प्रतिबल साक्षात्कार

प्रतिबल साक्षात्कार संकटकालीन एवं असाधारण परिस्थितियों में आवेदक के व्यवहार का परीक्षण करने हेतु किया जाता है। इसके अन्तर्गत तनावपूर्ण परिस्थितियॉ पैदा करके आवेदक के गुणों का परीक्षण किया जाता है। इनमें प्रश्नों को जल्दी–जल्दी पूॅछना, प्रश्नोत्तर के बीच बार–बार हस्तक्षेप करना तथा त्रुटिपूर्ण उत्तर के लिए आवेदक की आलोचना इत्यादि को सम्मिलित किया जाता है। जिन पदों पर दबावपूर्ण परिस्थितियों में कार्य करना होता है उनके लिए प्रतिबल साक्षात्कार किया जाता है। यह साक्षात्कार भी साक्षात्कारकर्ताओं में उच्च कोटि की योग्यता पर निर्भर करता है।

9.7.3 मनोवैज्ञानिक परीक्षण

मनोवैज्ञानिक परीक्षण कार्मिको की मानसिक स्थिति का परीक्षण करने के लिए किया जाता है। सामान्यतः आवेदनकर्ता कार्य के लिए कृत्रिम रुचि का प्रदर्षन करते है तथा अपने चातुर्य एवं कौषल से अन्य परीक्षण सफलतापूर्वक पास कर लेते है। ऐसे आवेदनकर्ता या तो कार्य को बाद में छोड़कर अलग हो जाते है या कार्य में रुचि न होने कारण निष्पादन खराब करते है। अतः ऐसे आवेदनकर्ताओं की पहचान अत्यन्त आवश्यक होता है क्योंकि उनके रुचि न प्रदर्षित करने अथवा कार्य को बीच में छोड़कर जाने से कार्य सुचारु पूर्वक सम्पादित नहीं हो पाता है। इसके अतिरिक्त यह परीक्षण बुद्धिमत्ता, व्यक्तित्व तथा उपलब्धियों को जानने में भी सहायक होता है। मनोवैज्ञानिक परीक्षणें में सामान्यतः तीन परीक्षण किये जाते हैं:–

1. योग्यता का परीक्षण
2. आदत की विशेषताओं का परीक्षण
3. उपलब्धि परीक्षण

मनोवैज्ञानिक परीक्षण द्वारा कार्मिकों के वास्तविक चरित्र को जाना जाता है। कभी–कभी व्यक्ति स्वयं ईमानदारी से अपना परीक्षण करे फिर भी वह अपने बारे में नहीं जान पाता है। इस परीक्षण द्वारा ऐसी सभी बातों को जाना जा सकता है तथा कार्मिकों को उसी अनुसार कार्य पर लगाया जाता है।

9.8 सारांश

विक्री दल की भर्ती एवं चयन का दायित्व प्रारम्भिक तौर पर विक्रय प्रबन्धक निर्वहन करते है। कार्य विश्लेषण के पश्चात् विक्रय प्रबन्धक यह निर्धारित करते है कि उन्हें किस प्रकार के तथा कितने विक्रयकर्ता चाहिए। एक बार इस निर्धारण के पश्चात भर्ती एवं चयन की प्रक्रिया प्रारम्भ की जाती है। भर्ती में अधिक से अधिक लोगों को आवेदन करने के लिए आमंत्रित किया जाता है तथा उसके पश्चात संगठन एवं आवश्यकतानुसार उपयुक्त चयन विधि द्वारा उपयुक्त कार्मिकों का चयन किया जाता है। अंतिम रूप से चयनित विक्रय कार्मिकों को कार्य करने के कार्य पर तैनात किया जाता है।

9.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. विक्रय कार्य की प्रकृति का वर्णन करे ।

प्रश्न 2. भर्ती से आप क्या समझते है ? भर्ती के प्रमुख श्रोतो को बताइए ।

प्रश्न 3. चयन की विधियों का परीक्षण करें ।

प्रश्न 4. भर्ती एव चयन मे अन्तर स्पष्ट करे।

प्रश्न 5. एक चयन प्रक्रिया के प्रमुख चरणो की संछिप्त व्याख्या करे ।

कुछ उपयोगी पुस्तकें

प्रसाद एल.एम. प्रबन्ध के सिद्धान्त, सुलतान चन्द एण्ड सन्स, नई दिल्ली, 2010

एण्डरसन, राबर्ट, प्रोफेसनल सेल्स मैनेजमेंट , प्रिंटिस हाल, नई दिल्ली, 1981

स्मिथ एफ. रोजर, सेल्स मैनेजमेंट–ए प्रैक्टिसनर्स गाइड प्रिंटिस हाल, नई दिल्ली, 1987

इकाई–10 : विक्रय दल का प्रशिक्षण

इकाई रूपरेखा

10.0 उद्देष्य

10.1 प्रस्तावना

10.2 प्रशिक्षण का औचित्य

10.3 विक्रय प्रशिक्षण के क्षेत्र

10.4 प्रशिक्षण प्रक्रिया

10.5 प्रशिक्षण आवश्यकताओं के पहचान की प्रक्रिया

10.6 प्रशिक्षण आवश्यकताओं के पहचान की विधियॉ

10.6.1 स्वयं पर्यवेक्षण

10.6.2 प्रतिवेदन

10.6.3 प्रश्नावली का सर्वेक्षण

10.6.4 आमने सामने साक्षात्कार

10.6.5 लक्ष्य समूह

10.7 सीखने की शैलियॉ

10.8 कार्यक्रम डिजाइन एवं आयोजन

10.8.1 स्वअध्ययन माड्यूल

10.8.2 कक्ष प्रशिक्षण एवं पुनष्चर्या पाठ्यक्रम

10.8.3 कार्य पर प्रशिक्षण

10.9 प्रषिक्षक की योग्यता

10.9.1 ताक्रिक क्षमता

10.9.2 शैक्षणिक क्षमता

10.9.3 प्रशिक्षण तकनीक

10.9.4 प्रतिभागियों की सहभागिता सुनिष्चित करना

10.9.5 कार्यक्रम का आयोजन

10.10 प्रशिक्षण प्रतिपुष्टि

10.11 सारांष

10.12 उपयोगी शब्दावली

10.12 महत्वपूर्ण प्रश्न

10.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप सक्षम होंगें –

- विक्रय कर्मियों के लिए प्रशिक्षण का महत्व समझने में
- प्रशिक्षण प्रक्रिया को जानने में
- क्षेत्र में कार्यरत विक्रय कार्मिक को प्रशिक्षण प्रदान किये जाने वाले
- विभिन्न पहलुओं को समझने में

10.1– प्रस्तावना

इसके पूर्व की इकाई में आपने भर्ती एवं चयन की प्रक्रिया को समझा। भर्ती एवं चयन के उपरान्त उन्हें प्रशिक्षण प्रदान करने का दायित्व भी विक्री मैनेजर निर्वहन करता है। प्राचीन समय में यह मान्यता थी कि अच्छे विक्रेता बनाए नहीं जाते वरन् पैदा होते हैं परन्तु आधुनिक युग में यह सत्य नहीं है। आजकल षिक्षण एवं प्रशिक्षण द्वारा अच्छे विक्रेता बनाए जाते है। प्रशिक्षण की आवष्कता को ध्यान में रखकर प्रशिक्षण कार्यक्रम को बनाया जाता है। अतः प्रशिक्षण एक विशिष्ट एवं पेशेवर प्रक्रिया है। यह संगठन की उत्पादकता एवं प्रभावषीलता में वृद्धि करता है।

10.2 प्रशिक्षण का औचित्य

विक्री संस्थान में प्रशिक्षण कोई विशेष क्रिया मात्र नहीं है वरन् यह उन्नतिषील संस्थान की मूलभूत आवश्यकता है। श्री जी.आर. औलिनस के अनुसार बिक्री प्रशिक्षण एक संगठित क्रिया है जिसमें तथ्य को ज्ञात करने, योजना बनाने, षिक्षा प्रदान करने और बिक्री दक्षता को उत्पन्न करने की सकारात्मक कोषिष एवं क्रिया करना और इन दक्षताओं चुनाव सम्बन्धित योग्यता को प्राप्त करना है जो कि आकस्मिक तौर पर ज्ञान और अनुभव द्वारा प्राप्त की जाती है। बिक्री प्रशिक्षण अमेरिका के अधिकारियों की राष्ट्रीय सोसाइटी ने इसे इस प्रकार परिभाषित किया है– बिक्री प्रशिक्षण अन्तर्राष्ट्रीय और सुदृढ़ बिक्री करने वाले व्यक्तियों की दक्षताओं को और सुदृढ़ बनाने के लिए सहायता प्रदान करने का एक साधन है। यह संगठन का एक ऐसा साधन है जिसका उद्देष्य विचारधारा, दक्षता और कर्मचारियों की कार्य क्षमता को अच्छा बनाने के लिए प्रयोग करना है जिसके अन्तर्गत कर्मचारियों को बनाने के लिए, दिखाने के लिए, कार्य करने के लिए और कार्य का निरीक्षण करने के

पहलुओं को सम्मिलित किया जाता है ताकि कर्मचारी सम्भावनाओं के अनुरूप कार्य कर सके। बिक्री प्रशिक्षण एक ऐसी विधि है जिसके द्वारा दक्षता एवं कार्यक्षमता को बेहतर करने का प्रयास किया जाता है।

10.3 बिक्री प्रशिक्षण के क्षेत्र

बिक्री प्रशिक्षण बहुत व्यापक शब्द है तथा इसमें मुख्य रूप से तीन क्षेत्र सम्मिलित किये जाते हैं – ज्ञान, दक्षता और विचारधारा। प्रभावी बिक्री हेतु इन तीनों का उन्नयन आवश्यक होता है। ज्यादातर कार्यक्रम सिर्फ ज्ञान के उन्नयन को ध्यान में रखकर बनाये जाते है एवं दक्षता तथा विचारधारा पर ध्यान नहीं देते है। एक प्रभावी प्रशिक्षण कार्यक्रम हेतु इन तीनों क्षेत्रों को शामिल करना आवश्यक होता है।

10.3.1 विक्री ज्ञान

विक्री ज्ञान प्रशिक्षण के अन्तर्गत सम्मिलित एक प्रमुख क्षेत्र है , इसके अन्तर्गत एक प्रभावी बिक्री के लिए बिक्रय कर्मियों को किन–किन ज्ञान की आवश्यकता होती है, के संदर्भ में प्रषिक्षित किया जाता है। इसके अन्तर्गत कम्पनी का ज्ञान, उत्पादों एवं सेवाओं, कार्य का ज्ञान, विज्ञापन तथा बिक्री उत्पाद के बारें में, बिक्री नीतियॉ, ग्राहक, स्थायीकरण एवं यन्त्रीकरण तथा प्रतियोगियों के बारें में ज्ञान प्रदान किया जाता है।

10.3.2 विक्री दक्षता प्रशिक्षण

ज्ञान के प्रयोग की योग्यता दक्षता कहलाती है। बिक्री दक्षता प्रशिक्षण के अन्तर्गत योग्यता का उन्नयन विक्री ज्ञान के प्रयोग द्वारा प्रभावी तरीके से सम्पन्न होता है। परन्तु यह दुर्भाग्यपूर्ण है कि बहुत से विक्री कार्यक्रमों में प्रशिक्षण को सम्मिलित नहीं किया जाता है। इसका प्रमुख कारण लागत एवं समय की अधिकता होती है। इसके अन्तर्गत बिक्री समागम विक्री भेट को प्रारम्भ करने में दक्षता प्रदर्षन करने में, अपराधों को समाप्त करने तथा विक्री बन्द करने हेतु दक्षता आदि को सम्मिलित किया जाता है।

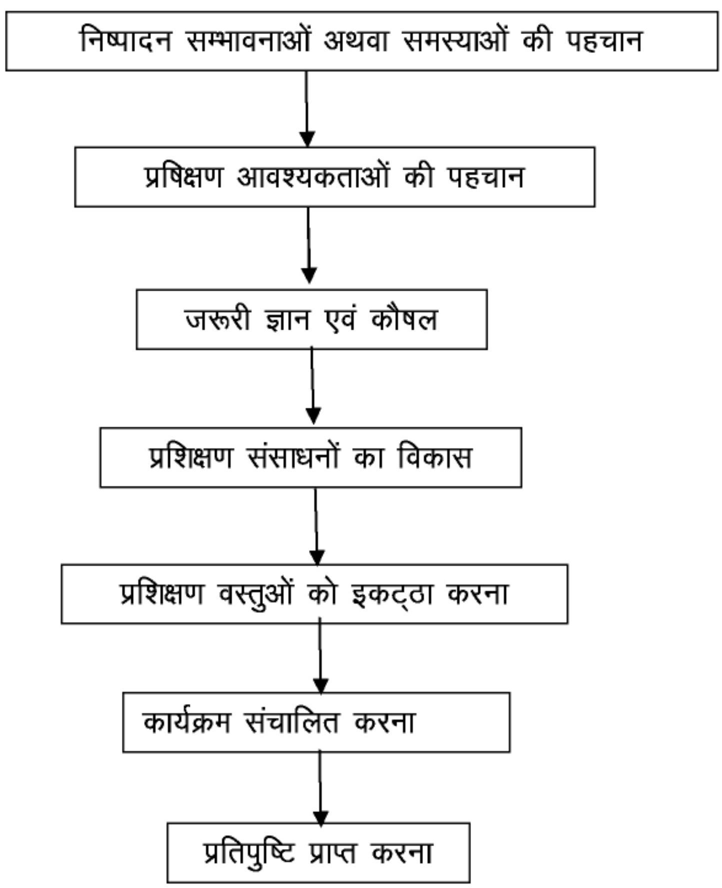
10.3.3 बिक्री विचारधारा प्रशिक्षण

बिक्रेता को कम्पनी, प्रबन्धकों, उत्पादों, बिक्री कार्यो, बिक्री करने के स्वभाव और बिक्री प्रभावीकरण की विचारधारा आदि प्रभावित करती है। बिक्रेता की विचारधारा नकारात्मक एवं सकारात्मक हो सकती है। इस सोच के परिणामस्वरूप बिक्रेता के कार्यो

की प्रभावषीलता प्रभावित होती है। विचारधारा के प्रशिक्षण का उद्देष्य सकारात्मक सोच को क्रियात्मक रूप प्रदान करना तथा नकारात्मक सोच को सकारात्मक सोच में बदलना होता है। एक प्रभावी विचारधारा के प्रशिक्षण प्रोग्राम में शारीरिक समर्थता के लिए प्रशिक्षण तथा व्यक्तिगत प्रभावीकरण के लिए प्रशिक्षण को सम्मिलित किया जाता है।

10.4 प्रशिक्षण प्रक्रिया

निष्चित लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु लोगों के निष्पादन में परिवर्तन तथा सीखने की प्रक्रिया प्रशिक्षण कहलाती है। हम कह सकते हैं कि प्रशिक्षण लोगों को उनके निष्पादन में सुधार के लिए सहयोग करती है। प्रशिक्षण प्रक्रिया को सुविधापूर्वक समझने हेतु इसे चार चरणों में बॉटा जा सकता है। ये चरण है – प्रशिक्षण आवश्यकता की पहचान, कार्यक्रम को डिजाइन करना, कार्यक्रम का संचालन तथा प्रशिक्षण प्रतियुक्ति। प्रशिक्षण के इन विशिष्ट चरणों के अतिरिक्त प्रषिक्षक को प्रौढ़ सीखने की शैली का ज्ञान होना चाहिए जिससे कार्यक्रम आवश्यकतानुसार संचालित किया जा सके।



1. **निष्पादन सम्भावनाओं अथवा समस्याओं की पहचानः**– प्रशिक्षण का प्रमुख उद्देष्य कार्यरत कर्मियों के निष्पादन स्तर में सुधार करना। इस प्रकार प्रशिक्षण की प्रक्रिया प्रथम चरण में निष्पादन सम्भावनाओं अथवा समस्याओं की पहचान की जाती है। इसके अन्तर्गत समस्या उत्पन्न होने के वास्तविक कारण की पहचान की जाती है। समस्या की पहचान अत्यन्त सतक्रता पूर्वक करना चाहिए क्योंकि यदि समस्या की सही पहचान हो जायेगी तो अधिकांष कार्य स्वतः ही समाप्त हो जाता है।

2. **प्रशिक्षण आवश्यकताओं की पहचानः**– समस्याओं की पहचान सुनिष्चित होने के पश्चात् प्रषिक्षण आवश्यकताओं की पहचान की जाती है। इसके अन्तर्गत यह सुनिष्चित किया जाता कि क्या किसी समस्या विशेष के उत्पन्न होने पर प्रषिक्षण की आवश्यकता है तो यह किस प्रकार के प्रषिक्षण से ठीक की जा सकती है। इसके अतिरिक्त प्रषिक्षण का समय तथा अवधि आदि के सन्दर्भ में भी इसके अन्तर्गत निर्णाय लिया जाता है।

3. **जरुरी ज्ञान एवं कौशलः**– प्रषिक्षण प्रक्रिया के इस चरण में जरुरी ज्ञान एवं कौषल की पहचान की जाती है। प्रषिक्षण प्रक्रिया में क्रमियों के ज्ञान एवं कौषल में वृद्धि की जाती है। संगठन के कार्यो को निष्पादित करने में यदि कर्मियों को आवश्यक ज्ञान एवं कौषल से कर्मियों को परिचित कराया जाता है तथा यदि यह ज्ञान एवं कौषल का स्तर कम है तो उस स्तर में और अधिक वृद्धि की जाती है जिससे संगठन के कार्य बिना किसी अवरोध के पूर्ण किये जा सके।

4. **प्रशिक्षण संसाधनों का विकासः**– प्रषिक्षणों संसाधनों का विकास के अन्तर्गत कर्मियों के ज्ञान एवं कौषल में वृद्धि को सुगमता पूर्वक सुनिष्चित करने हेतु प्रवास किये जाते है। इसके अन्तर्गत प्रषिक्षण की विधियाँ तथा उन विधियों के सफल संचालन हेतु आवश्यक संसाधनों को एकत्रित किया जात है। इसका प्रमुख उद्देष्य प्रषिक्षण प्रक्रिया की सुगमता एवं प्रभावितता में वृद्धि करना होता है।

5. **प्रशिक्षण वस्तुओं को इकट्ठा करनाः– प्रशिक्षण** प्रक्रिया के अन्तर्गत प्रषिक्षण वस्तुओं को इकट्ठा करना अत्यन्त ही महत्त्वपूर्ण कार्य होता है। इन वस्तुओं की सहायता से ही प्रषिक्षण कार्यक्रम न केवल पूर्ण होता है वरन् प्रभावी भी होता है।

6. **कार्यक्रम संचालित करनाः**– प्रषिक्षण प्रक्रिया के इस चरण के अन्तर्गत प्रषिक्षण कार्यक्रम को संचालित किया जात है। इसके पूर्व के चरण वास्तविक कार्यक्रम प्रारम्भ अपने वास्तविक के चरण थे परन्तु इस चरण में कार्यक्रम को यथार्थ रुप में प्रस्तुत किया जाता है। इस चरण में यह ध्यान रखा जाता है कि कार्यक्रम प्रभावी

में यह ध्यान रखा जाता है कि कार्यक्रम प्रभावी ढंग से कर्मियों के ज्ञान एवं कौषल में वृद्धि कर सकें।

7. **प्रतिपुष्टि प्राप्त करनाः– यह प्रशि**क्षण प्रक्रिया का अंतिम चारण होता है जिसके अन्तर्गत प्रषिक्षण कार्यक्रम से सम्बन्धित प्रतिपुष्टि प्राप्त की जाती है। इसके अन्तर्गत कार्यक्रम कितना प्रभावी रहा है तथा लोगों के ज्ञान एवं कौषल में वृद्धि करने में कितना सफल रहा इस बात का आकलन किया जाता है। इसके अतिरिक्त प्रषिक्षण कार्यक्रम के प्रत्येक पहलू से सम्बन्धित विषयों पर प्रतिपुष्टि प्राप्त की जाती है।

10.5 प्रशिक्षण आवश्यकताओं के पहचान की प्रक्रिया

एक वांछित ज्ञान, कौषल एवं निष्पादन स्तर तथा वास्तविक ज्ञान, कौषल एवं निष्पादन के अन्तर को प्रशिक्षण आवश्यकता के रूप में परिभाषित किया जाता है। बिक्री कर्मिकों हेतु प्रभावी प्रशिक्षण कार्यक्रम का आयोजन एवं संचालन प्रशिक्षण आवश्यकताओं की सतक्र पहचान से होती है। परन्तु सिर्फ अच्छी भावना से सामान्य प्रशिक्षण अच्छे परिणाम नहीं देता है।

अतः व्यक्तिगत प्रशिक्षण आवश्यकयताओं की समझ एवं पहचान अत्यन्त आवश्यक होती है। इसके पश्चात् प्रशिक्षण कार्यक्रम के उद्देष्यों एवं सामग्री के बारे में निर्णय किया जाता है। बिक्री प्रशिक्षण आवश्यकता की पहचान एक विवेकषील समझ होती है और इसे एक व्यवस्थित क्रम में किया जाना चाहिए। इसके प्रमुख चरण इस प्रकार हैं :–

प्रशिक्षण आवश्यकताओं के प्रथम चरण में किये जाने वाले कार्य को परिभाषित करना, इसमें सम्मिलित विशेष लक्ष्य तथा आवश्यक निष्पादन मानक आते हैं। यह कार्य विवरण लिखने को सम्मिलित करता है।

दूसरे चरण में कार्य के लिए स्थापित मानक को प्राप्त करने के आवश्यक ज्ञान, कौषल एवं दृष्टिकोण की आवश्यकता को चिन्हित किया जाता है। एक प्रशिक्षण आवश्यकता का विश्लेषण कार्य विवरण के आधार पर किया जाता है तथा ज्ञान, कौषल एवं दृष्टिकोण की आवश्यकता सुनिष्चित की जाती है।

तीसरे चरण में बिक्रय कर्मियों के ज्ञान, कौषल एवं दृष्टिकोण का मापन किया जाता है तथा प्रत्येक कर्मी कैसे एवं किस निष्पादन मानक को प्राप्त कर रहें हैं, इस जानकारी द्वारा एक प्रभावी बिक्री कर्मी निष्पादन मूल्यांकन तन्त्र का निर्माण किया जाता है।

चौथे चरण में ज्ञान, कौषल एवं दृष्टिकोण के प्रत्येक क्षेत्र में प्रशिक्षण अन्तर की पहचान की जाती है तथा आवश्यक प्रशिक्षण कार्यक्रम चलाया जाता है।

पॉचवें चरण में बिक्री कर्मियों के पूर्व अनुभव एवं मानक पर बाह्य परिवर्तनों के परिणामस्वरूप होने वाली आवश्यकयताओं की पहचान करना। यह संस्थानों की आवश्यक जॉच एवं सतत् आधारों को भविष्य के कम्पनी विपणन नियोजन, बिक्रय प्रबन्धन तथा भर्ती प्रकार्यो के लिए किया जाता है।

अन्त में यह वर्तमान समय की प्रशिक्षण वरीयता को निष्चित करता है। अर्थात् तुरन्त कहॉ पर प्रशिक्षण की आवश्यकता है, मध्य काल एवं दीर्घ काल में कहॉ आवश्यकता है, उसी आधार पर प्रशिक्षण गतिविधियों को वरीयता प्रदान करना।

10.6 प्रशिक्षण आवश्यकताओं के पहचान की विधियॉ

किसी भी प्रशिक्षण कार्यक्रम की सफलता के लिए यह सबसे अधिक महत्वपूर्ण है कि प्रशिक्षण की आवश्यकता को सही एवं स्पष्ट रूप से पहचाना जाए। प्रशिक्षण आवश्यकता विश्लेषण कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं की पहचान करने में मदद करता है। प्रशिक्षण आवश्यकताओं की पहचान की कुछ विधियॉ निम्नलिखित है :–

10.6.1 स्वयं पर्यवेक्षण

कोई भी व्यक्ति अपने बारे में सबसे अच्छे तरीके से जान सकता है जितना उसको दूसरे नहीं जान सकते। इसके अन्तर्गत कार्य करते हुए बिक्रय कर्मी यह अनुभव करता है कि वह किस जगह पर ढंग से नहीं कर पा रहा है तथा उसको कहॉ पर प्रशिक्षण की आवश्यकता है। यदि व्यक्ति यह जानने में सक्षम है तो वह सर्वश्रेष्ठ विधि होती है। इस स्थिति में किसी भी तरह के पक्षपात की सम्भावना नहीं रहती है। इसके अन्तर्गत प्रत्येक गतिविधि का स्वयं पर्यवेक्षण संभव नहीं है तथा उससे सम्बन्धित ऑकड़े व्यक्ति सहेज कर रख नहीं पाता है।

10.6.2 प्रतिवेदन

प्रत्येक संगठन में अनेक प्रतिवेदन रखे होते हैं, जिसमें कार्य निष्पादन से सम्बन्धित विभिन्न पहलुओं के बारें में जानकारी रहती है। इनमें कार्य प्रतिवेदन बिक्रय उत्पाद तथा बिक्रय दौर के बारें में जानकारी रहती है। इन प्रतिवेदनों के सचेत अध्ययन द्वारा प्रशिक्षण आपवष्यकताओं के बारें में जाना जा सकता है। प्रतिवेदन के द्वारा प्रशिक्षण आवश्यकताओं के बारें में जानकारी प्राप्त करने का लाभ यह है कि इसके द्वारा लम्बे समय से प्रयोग किये जा रहे ऑकड़ों से निश्कर्ष निकाले जा सकते हैं। इस प्रकार यह जानकारी अधिक सटीक होती है। इस विधि द्वारा लागत भी नहीं लगती है परन्तु अत्यधिक ऑकड़ों के कारण इस विधि में समय अधिक लगता है।

10.6.3 सर्वेक्षण एवं प्रश्नावली

ये लिखित फार्म होते है जिनको बिक्रय कर्मियों एवं प्रबन्धकों द्वारा भरवाया जाता है। इनमें कार्य एवं प्रशिक्षण आदि विषयों से संबंधित प्रश्न होते हैं जिनके उत्तरों के आधार पर यह निश्कर्ष निकाला जाता है कि प्रशिक्षण की आवश्यकता है या नहीं एवं यदि है तो किस प्रकार की तथा किस स्तर की। इसके अन्तर्गत दूर बैठे व्यक्तियों की भी राय जानी जा सकती है तथा व्यक्ति बिना किसी दबाव एवं असुविधा के फार्म भर सकता है। प्रश्नावली की भाषा में यदि स्पष्टता न हो तो भरने वाले सही उत्तर नहीं दे पाते। ऐसी स्थिति में प्राप्त ऑकड़े गलत हो जाते है तथा यह विधि अप्रभावी हो जाती है।

10.6.4 आमने–सामने साक्षात्कार

इसके अन्तर्गत बिक्री व्यक्ति आमने–सामने बैठकर अपनी समस्याओं तथा बिक्रय से सम्बन्धित मुद्दो पर बात करता है। इसके अन्तर्गत व्यक्ति की यथासम्भव समस्याओं का समाधान हो जाता है परन्तु जिनका नहीं हो पाता है, उन्हें प्रशिक्षण की आवश्यकता मानकर उस प्रकार का प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किया जाता है। बिक्रय कर्मी इस प्रकार के साक्षात्कार पसन्द नहीं करते जहॉ उनकी बातों को रिकार्ड किया जाता है। इस प्रक्रिया में भी समय लगता है।

10.6.5 लक्ष्य वर्ग

इसके अन्तर्गत 10–15 बिक्रय कर्मियों का एक वर्ग बनाया जाता है जो आपस में अपनी समस्याओं के संदर्भ में बातचीत करता है। इसमें वे परस्पर विचारों का आदान–प्रदान करते हैं। इस विधि में अपरिभाषित विषयों पर विचारों का आदान–प्रदान लाभदायक होता है। लक्ष्य वर्ग मूल्यपरक परन्तु सामान्य ऑकड़ें प्रस्तुत करता है। इस विधि में भी समय अधिक लगता है।

10.7 सीखने की शैलियॉ

एक प्रशिक्षण कार्यक्रम के निर्माण के दौरान इस बात का ख्याल रखा जाना चाहिए कि विभिन्न प्रकार के लोग विभिन्न शैलियों द्वारा सीखते हैं। अतः सीखने की एक सर्वश्रेष्ठ विधि की पहचान करना आवश्यक होता है। स्पष्टतया कहा जाय तो कोई भी व्यक्ति निम्न में से किसी न किसी शैली से सीखता है :– कार्यकर्ता, प्रतिक्षेपक, विचारक एवं व्यवहारवादी।

यह तथ्य ध्यान में रखना चाहिए कि ये मात्र सीखने की शैलियॉ है। इनमें व्यक्तित्व कहीं भी दृष्टिगोचर नहीं होता है।

10.7.1 कार्यकर्ता

एक कार्यकर्ता अपने आपको पूरी तरह से बिना किसी भेदभाव के नये अनुभव के प्रति समर्पित रखता है। यह खुले विचारों, संषय न करने वाला तथा किसी भी नये कार्य के प्रति उत्साही होता है। वह विचार–विमर्ष के द्वारा समस्याओं का सामना करता है। अतः एक कार्यकर्ता के लिए कार्यक्रम बनाते समय उसकी परिस्थितियों, पसन्द आदि को सम्मिलित किया जाना चाहिए।

10.7.2 प्रतिक्षेपक

यह व्यक्ति अनुभवों का मनन करता है तथा उन्हें विभिन्न परिप्रेक्ष्यों से पर्यवेक्षण करता है। वह स्वयं तथा दूसरों से ऑकड़ा इकट्ठा करता है तथा किसी निश्कर्ष पर आने से पूर्व गहन चिन्तन करता है। सह सभाओं में पीछे की सीट पर बैठकर अन्य लोगों के क्रियाकलापों को देखते है। वह निचले स्तर पर कार्य करता है। एक प्रतिक्षेपक के लिए

कार्यक्रम का निर्णण करते समय वास्तविक क्रिया अध्ययनों एवं अनुभवों को सम्मिलित करने के साथ उसे स्वयं निर्णय लेने में मार्गदर्षन करना चाहिए।

10.7.3 विचारक :–

एक विचारक पर्यवेक्षणों को जटिल परन्तु ताक्रिक सक्षम विचारों में बॉटता है। वह समस्याओं को एक–एक कदम सोचता है। वह उनका विश्लेषण पसन्द करता है। विचारक विवेकपूर्ण उद्‌देष्यों के प्रति अलगाव, विश्लेषणपरक तथा समर्पित होता है। समस्याओं के प्रति उसका रुख सदैव ताक्रिक होता है।

10.7.4 व्यवहारवादी :–

यह सदैव विचारों, सिद्धान्तों एवं तकनीतियों के प्रयोग के प्रति उत्सुक रहता है। वह एक प्रकार का व्यक्ति है जो प्रशिक्षण द्वारा भरा हुआ परिणाम प्रयोग के दौरान नये विचारों से मुक्त प्रदान करता है।

10.8 कार्यक्रम निर्माण एवं संचालन

बिक्रय कर्मियों के प्रशिक्षण हेतु तीन मुख्य कार्यक्रमों में से किसी का चुनाव किया जा सकता है। इन विधियों में स्व अध्ययन माड्‌यूल, कक्ष प्रशिक्षण तथा कार्य पर प्रशिक्षण। प्रशिक्षण कार्यक्रम की प्रभावषीलता हेतु प्रत्येक प्रशिक्षण कार्यक्रम की योजना विस्तारपूर्वक बनायी जाती है।

10.8.1 स्वअध्ययन माड्‌यूल

इस कार्यक्रम के अन्तर्गत प्रतिभागियों को पाठ्‌यक्रम से संबंधित सामग्री अध्ययन हेतु उपलब्ध करायी जाती है। लिखित सामग्री तथा आवश्यकतानुसार दृष्य एवं श्रव्य कैसेट्‌स भी उपलब्ध कराये जाते हैं। इस प्रकार का प्रशिक्षण कार्यक्रम कान्फ्रेंस में प्रतिभाग करने से पूर्व उन्हें अध्ययन सामग्री उपलब्ध करायी जाती है। इस विधि की सबसे बड़ी मुष्किल यह है कि प्रतिभागियों ने अध्ययन सामग्री पढ़ी है या नहीं यह सुनिष्चित नहीं किया जा सकता है। इसके अतिरिक्त इसमें कोई प्रतिपुष्टि नहीं प्राप्त की जा सकती है।

10.8.2 कक्ष प्रशिक्षण

कक्ष प्रशिक्षण का उद्देष्य बिक्रय कर्मियों को कुछ नये पहलुओं से अवगत कराना है। इनमें से कुछ का बिक्रय कर्मी भूल चुके होते हैं तथा कुछ नये ज्ञान एवं कौषल को जोड़ा जाता है। इस प्रकार एक पुनष्चर्या पाठ्यक्रम के अन्तर्गत प्रतिभागियों की याददाष्त को पुनः ताजा किया जाता है तथा बिक्रय कर्मी की वास्तविक क्षमता का विकास किया जाता है। पुनष्चर्या पाठ्यक्रम के वास्तविक उद्देष्यों की प्राप्ति हेतु यह आवश्यक है कि यह तथ्यों पर आधारित हो। अतः पुनष्चर्या पाठ्यक्रम के निर्धारण के पूर्व बिक्रय कर्मी के व्यवहार, कमजोरियों तथा सामान्य नैतिकता की जानकारी होनी चाहिए। यह जानकारी प्रश्नावली विधि अथवा साक्षात्कार द्वारा या अन्य किसी विधि से प्राप्त की जा सकती है।

10.8.3 कार्य पर प्रशिक्षण

बिक्रय कर्मियों को प्रषिक्षित करने की एक महत्वपूर्ण विधि है कार्य पर प्रशिक्षण दिया जाना। इसमें बिक्रय कर्मियों को कुछ नये कौषल से परिचित कराया जाता है। इसका लाभ यह है कि बिक्रय कर्मियों को वास्तविक स्थिति में कौषल का प्रदर्षन किया जाता है। अतः बिक्रय कर्मी पर उसका प्रभाव अधिक दृष्टिगोचर होता है। इसमें बिक्रय कर्मी की व्यक्तिगत आवश्यकता भी पूर्ण की जाती है। कार्य पर प्रशिक्षण के दौरान प्रषिक्षक स्वयं एक बिक्रय की क्रिया का प्रदर्षन कर सकता है, जिससे प्रतिभागी देखकर सीख सकते हैं। अन्य तरीकों में प्रशिक्षण प्रतिभागियों की बिक्रय कला को देखकर उसकी प्रतिपुष्टि उन्हें प्रदान करता है तथा कहॉ सुधार की आवश्यकता है, से उन्हें अवगत कराता है। इस प्रकार बिक्रय कर्मी भविष्य की बिक्रय गतिविधियों में उनका ध्यान रखते हैं तथा प्रभावी बिक्रय की क्रिया सम्पन्न करते हैं।

10.9 प्रशिक्षक की योग्यता

एक अच्छे प्रशिक्षण कार्यक्रम हेतु प्रषिक्षक में अनेक योग्यताएं होनी चाहिए। इन योग्यताओं द्वारा ही प्रषिक्षक सफल हो सकता है। इनके अन्तर्गत कार्य के बारें में ज्ञान तथा परिस्थितियों के साथ सहसम्बन्ध स्थापित करने का कौषल अत्यन्त आवश्यक है। कुछ अन्य प्रमुख योग्यताएं निम्नलिखित है :–

10.9.1 ताक्रिक क्षमता

एक अच्छा प्रषिक्षक परिस्थितियों का विश्लेषण करता है तथा प्रशिक्षण की वास्तविक आवश्यकता की पहचान करता है। इसके द्वारा ही वह प्रशिक्षण के वास्तविक मुद्दो की पहचान करता है तथा अनावष्यक मुद्दों को प्रशिक्षण से दूर रखता है।

10.9.2 शैक्षणिक क्षमता

एक प्रषिक्षक को बिक्रय कर्मी द्वारा निष्पादित कार्यो के ज्ञान की आवश्यकता होती है। उसे संचार के सिद्धान्तों की जानकारी होनी चाहिए। यह बेहतर होगा यदि प्रषिक्षक को प्रौढ़ सीखने के बारें में ज्ञाान होता है।

10.9.3 प्रशिक्षण तकनीकियॉ

एक सफल प्रषिक्षक को यह समझना होता है कि लोग किन चीजों से सीखते हैं तथा किन नई चीजों से सीखते हैं तथा किन नई चीजों को स्वीकार करते हैं। उसे प्रशिक्षण की विभिन्न तकनीकियों के बारें में जानकारी होनी चाहिए। उसे अधिकतम परिणाम हेतु इन तकनीकों के उपयोग की क्षमता होनी चाहिए।

10.9.4 प्रतिभागियों की प्रतिभागिता सुनिश्चित करना

एक अच्छे प्रषिक्षक में यह योग्यता होनी चाहिए कि वह प्रतिभागियों की प्रतिभागिता को सुनिष्चित कर सके। उसे उन विधियों तथा तकनीकियों का प्रयोग करना चाहिए जो लोगों को सीखने के लिए प्रेरित करे तथा उसकी रुचि बनी रहे। ऐसी विधियों के प्रयोग से बचना चाहिए जो नीरस तथा थकाऊ हो।

10.9.5 कार्यक्रम का आयोजन

एक बार यदि किसी पाठ्यक्रम हेतु लिखित सामग्री तैयार हो जाये तो उसका सत्र प्रारम्भ किया जा सकता है। इसके सफल आयोजन हेतु कई नियमों को ध्यान में रखा जाता है।

10.10 प्रशिक्षण प्रतिपुष्टि

प्रशिक्षण के पश्चात् यह देखना अत्यन्त आवश्यक होता है कि प्रशिक्षण कार्यक्रम कितना सफल रहा। यह इसलिए किया जाता है जिससे पता चल सके कि प्रशिक्षण कार्यक्रम की सफलता कितनी रही तथा कहॉ पर अभी भी सुधार किया जा सकता है।

इसके अतिरिक्त इसके द्वारा यह भी पता चलता है कि क्या और आवश्यकताएं हैं जिसके प्रयोग द्वारा भविष्य में प्रशिक्षण कार्यक्रम अधिक सफलतापूर्वक आयोजित किये जा सकते हैं।

10.11 सारांश

बिक्रय एवं विपणन के उद्देष्यों को सफलतापूर्वक प्राप्त करने के लिए यह आवश्यक है कि संगठन अपने बिक्री कार्मिकों को यथासम्भव प्रषिक्षित करे। प्रशिक्षण गतिविधियों में बिक्रय कार्मिकों की विशिष्ट आवश्यकताएं तथा बाजार की जटिल स्थितियों को लक्ष्य में रखकर बनायी जाती है। अतः प्रशिक्षण की आवश्यकताओं की पहचान आवश्यक होती है। एक बार प्रशिक्षण की आवश्यकताओं की पहचान के पश्चात् प्रशिक्षण कार्यक्रम प्रारम्भ किया जाता है। पढ़ाई के समान उपयुक्त प्रषिक्षक तथा प्रतिषक्षण विधियॉ इत्यादि के सम्बन्ध में निर्णय बहुत ही सतक्रता के साथ किया जाना चाहिए। एक व्यक्ति दूसरे के अनुभवों से सीखता है अतः प्रशिक्षण कार्यक्रम में प्रतिपुष्टि को प्राप्त करना आवश्यक होता है।

10.12 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. विक्रय प्रशिक्षण एक आवश्यक प्रबन्धकीय गतिविधि क्यों है ?

प्रश्न 2. उत्पाद के सम्बन्ध में ज्ञान को प्रशिक्षण की आवश्यकता क्यों माना जाता है ?

प्रश्न 3. प्रशिक्षण आवश्यकता पहचान की विधियॉ कौन–कौन सी है ?

प्रश्न 4. सीखने की शैलियाँ कौन–कौन सी है? विस्तृत वर्णन करें।

प्रश्न 5. प्रशिक्षण के लिए आवश्यक योग्यताओं को आप क्या समझते है?

प्रश्न 6. कार्यक्रम डिजाइन एवं आयोजन की आवश्यकता की विवेचना करें।

10.13 संदर्भ ग्रन्थ

प्रसाद एल.एम. प्रबन्ध के सिद्धान्त, सुलतान चन्द एण्ड सन्स, नई दिल्ली, 2010

एण्डरसन, राबर्ट, प्रोफेसनल सेल्स मैनेजमेंट , प्रिंटिस हाल, नई दिल्ली, 1981

स्मिथ एफ. रोजर, सेल्स मैनेजमेंट–ए प्रैक्टिसनर्स गाइड प्रिंटिस हाल, नई दिल्ली, 1987

इकाई—11 : क्षतिपूर्ति एवं विक्रय कर्मियों का अभिप्रेरण

इकाई रूपरेखा

11.0 उद्देश्य

11.1 प्रस्तावना

11.2 प्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति

11.3 अप्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति

11.3.1 वित्तीय प्रोत्साहन वाहन

11.3.1 अवित्तीय प्रोत्साहन वाहन

11.4 क्षतिपूर्ति योजनाओं के स्वरुप को प्रभावित करने वाले तत्व

11.4.1 उत्पाद जीवन चक्र से सम्बन्ध

11.4.2 जनांकिकी से सम्बन्धित क्षतिपूर्ति

11.5 क्षतिपूर्ति पैकेज डिजाइन के मानदण्ड

11.6 विक्रय का अभिप्रेरण

11.7 अभिप्रेरण एवं आवश्यकताएं

11.8 विक्री कार्मिक एवं अभिप्रेरण तकनीक

11.9 सारांष

11.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

11.0 उद्देश्य

इस इकाई के आध्ययन के पश्चात आप सक्षम होंगें

- क्षतिपूर्ति के महत्व के वर्णन में
- प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति के प्रकार बताने में
- विभिन्न कम्पनियों द्वारा क्षतिपूर्ति योजनाओं पर बहस करने मे
- क्षतिपूर्ति योजना को प्रभावित करने वाले तत्वों पर प्रकाष डालने में
- विभिन्न अभिप्रेरण तकनीकियों पर बहस करने में

11.1 प्रस्तावना

इसके पूर्व की इकाई में आपने बिक्रय दल के प्रशिक्षण के बारें में अध्ययन किया। प्रस्तुत इकाई में बिक्री कर्मचारी क्षतिपूर्ति का अध्ययन करेंगें। क्षतिपूर्ति वित्तीय और अवित्तीय इनाम है जो संगठनों द्वारा अपने बिक्री कर्मियों को उनके द्वारा प्रदान की गई सेवाओं के बदले दिया जाता है। यह प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष प्रकार से दिया जाता है। वास्तव में कोई भी क्षतिपूर्ति योजना पूर्णरूपेण प्रबन्धकों एवं बिक्री कर्मचारियिों की आवश्यकताओं को पूर्ण नहीं करती है। इसके बावजूद क्षतिपूिर्ति योजना को नजर अंदाज नहीं किया जा सकता है क्योंकि यह बिक्री कर्मचारियों को आकर्षित करने का एक प्रमुख हथियार है। एक सक्षम क्षतिपूर्ति योजना द्वारा बिक्री बल को अभिप्रेरित किया जा सकता है जो संगठनों के विकास में महवपूर्ण भूमिका का निर्वाह करता है।

11.2 प्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति

प्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति सभी संगठनों में प्रायः समान होती है। कुछ इलेक्ट्रानिक सामानों की उत्पादक कंपनियॉ बिक्रय कर्मियों को ज्यादा वेतन देती है। कभी–कभी नये उत्पादों की स्थिति में भी बिक्रय कर्मियों को अधिक क्षतिपूर्ति दी जाती है। इसका कारण यह है कि नये उत्पाद को बाजार मे अधिक परिचय की आवश्यकता होती है एवं बिक्रय कर्मियों को अधिक मेहनत करनी पड़ती है। अतः बिक्रय कर्मियों को प्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति के अन्तर्गत मूल वेतन तथा परिवहन एवं मनोरंजन इत्यादि भत्तों को जोड़ा जाता है। रात रुकने की स्थिति में बिक्रय कर्मियों के रुकने तथा ठहरने के भत्तों को भी सम्मिलित किया जाता है।

मूल वेतन तथा भत्ते समय–समय पर पुनरीक्षित किये जाते हैं। ये पदोन्नति के साथ ही बढ़ जाते है। वेतन के अलावा बिक्रय कर्मियों को दिये जाने वाले अन्य लाभ अधिक महत्वपूर्ण होते हैं।

11.3 अप्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति

इसके अन्तर्गत वित्तीय एवं अवित्तीय दोनों प्रकार के प्रोत्साहन सम्मिलित होते है।

11.3.1 वित्तीय प्रोत्साहन

वित्तीय प्रोत्साहन के अन्तर्गत निम्न को सम्मिलित किया जाता है :–

1. वेतन एवं एक निष्चित रकम से अधिक विक्रय पर कमीषन
2. वेतन तथा लाभ में हिस्सा

1. वेतन एवं एक निश्चित राशि से अधिक विक्रय पर कमीशन :–

इसमें विक्रय कर्मी वेतन के अतिरिक्त एक निष्चित राषि से अधिक विक्रय पर कमीषन प्राप्त करता है। निर्धारित सीमा से अधिक उपलब्धि पर कमीषन प्रोत्साहन राषि होती है एवं इस प्रकार का क्षतिपूर्ति वेतन एवं अभिप्रेरण दोनों में वृद्धि करता है। इस प्रकार का क्षतिपूर्ति तन्त्र प्रायः सभी उपभोक्ता उत्पादक संस्थानों द्वारा लागू किया जाता है। कुछ निष्चित औद्योगिक उत्पादन की कम्पनियॉ, वित्तीय सेवा प्रदान करने वाली तथा बीमा कम्पनियॉ भी इस प्रकार की विधि का प्रयोग करती है।

2. वेतन एवं लाभ में हिस्सा :–

यह विधि बहुत उपयोग में नहीं लायी जाती है। यह सामान्यतः उन संगठनों में पायी जाती है जहॉ उत्पादो का मूल्य बहुत अधिक होता है तथा लाभांष अधिक रहता है। यहॉ प्रोत्साहन राषि अर्जित लाभ पर दिया जाता है। इन उत्पादों के विक्रय खर्चे भी अधिक होते हैं। अतः बिक्रय कर्मियों को प्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति न देकर उन्हें लाभ में हिस्सा दिया जाता है।

11.3.2 अवित्तीय प्रोत्साहन :–

अवित्तीय प्रोत्साहन के अन्तर्गत प्रशिक्षण कार्यक्रम, लाभ, सम्मान एवं पुरस्कार इत्यादि को सम्मिलित किया जाता है।

11.4 क्षतिपूर्ति योजनाओं के स्वरूप को प्रभावित करने वाले तत्व

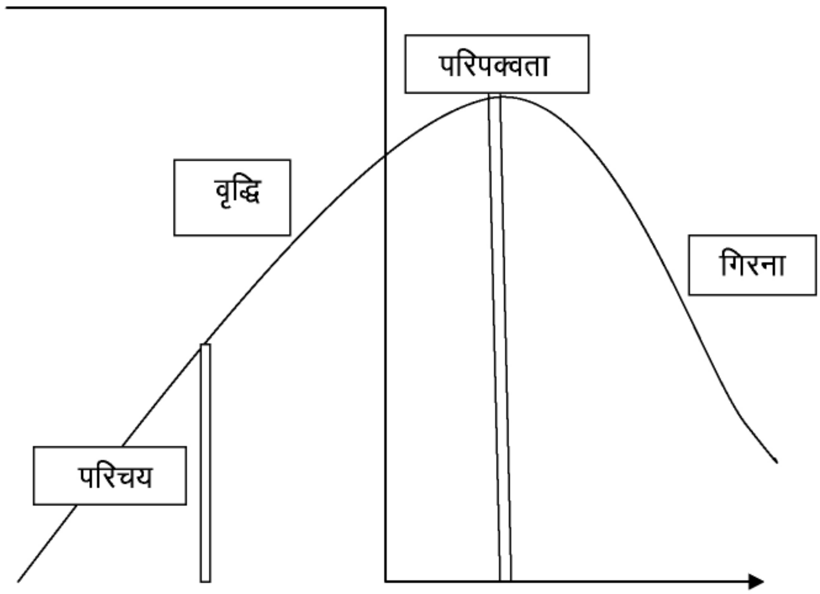
यद्यपि कि क्षतिपूर्ति योजनाओं की मूल संरचना समान होती है परन्तु अन्य कई ऐसे तत्व है जिनके कारण क्षतिपूर्ति योजनाओं का स्वरूप भिन्न–भिन्न संस्थानों में अलग–अलग होता है। कुछ ऐसे प्रमुख तत्व निम्नलिखित है :–

11.4.1 उत्पाद जीवन चक्र से सम्बन्ध :– बिक्रय प्रयास उत्पाद जीवन चक्र के विभिन्न चरणों से संबंधित होते है। क्षतिपूर्ति संरचना, बिक्रय प्रयासों का एक प्रकार्य है इस प्रकार क्षतिपूर्ति संरचना बिक्रय प्रयासों का अप्रत्यक्ष प्रकार्य है।

जब कोई उत्पाद परिचय की अवस्था में रहता है तो कम्पनी को गतिषील बिक्रयकर्ताओं की आवश्यकता होती है, जो उत्पाद को बाजार में स्थापित कर सके। बिक्रय कर्मी को उद्यमी, यात्रा के उत्सुक, आलोचना को आसानी से स्वीकार करने वाला, उत्पाद के बारे में अच्छा ज्ञान, अच्छी संचार कौषल तथा अन्त में सबसे महत्वपूर्ण कार्य करने की क्षमता होनी चाहिए। इस प्रकार बिक्रय कर्मी को अभिप्रेरित करने के लिए पर्याप्त क्षतिपूर्ति प्राथमिक आवश्यकता है। अतः उत्पाद की प्रारम्भिक अवस्था में प्रत्यक्ष वेतन उच्च होना चाहिए लेकिन अप्रत्यक्ष लाभों को इस स्थिति में नहीं रखना चाहिए।

वृद्धि की अवस्था में, विक्रय कर्मियों के अभिप्रेरण को बनाये रखने के लिए बाजार में उपलब्ध अवसरों का उपयोग करना पड़ता है। वे बाजार में नयी ताकत से उतरते है। इसमें प्रोत्साहन से जुड़ी अप्रत्यक्ष क्षतिपूर्ति योजनाएं महत्वपूर्ण भमिका निभाती है।

जब उत्पाद मजबूती के साथ स्थापित हो जाता है तो विक्रय कर्मियों को कार्य की नीरसता से मुक्ति चाहिए होती है। ऐसी स्थिति में विक्रय कर्मियों को अन्य देषों या स्थानों पर भेजना जहॉ वे बाजार एवं प्रशिक्षण के बारें में समझ सके। इसके अतिरिक्त उन्हें उच्च पदों पर सेवा का अवसर प्रदान किया जाता है। ये क्रियाएं न केवल लोगों के ज्ञान में वृद्धि करती है वरन् चीजों के प्रति उनके नजरिये में बदलाव लाती है।



चित्र– उत्पाद जीवन चक्र में क्षतिपूर्ति **बिक्रय**

जब उत्पाद की विक्री गिरने लगती है तो नयी प्रोत्साहन योजनाओं को क्षतिपूर्ति योजनाओं के अन्तर्गत उत्पाद में रुचि बढ़ाने के उद्देष्य से लागू किया जाता है। उत्पाद के साथ जुड़े लोगों की संख्या भी आंषिक रूप से बढ़ानी पड़ती है। वर्तमान उत्पाद प्रबन्धक जो अधिक सफल उत्पाद पर कार्य कर रहे होते है को अधिक प्रोत्साहन देकर गिरते विक्रय को सम्भालने का दायित्व सौंपा जाता है।

11.4.2 जनांकिकी से सम्बन्धित क्षतिपूर्ति :–

आपको यह जानकर थोड़ा आष्चर्य होगा कि विक्रय कर्मी को दिये जाने वाला क्षतिपूर्ति पैकेज उनके जनांकिकी विशेषताओं से भी प्रभावित होता है। उनकी उम्र, परिवार का आकार अथवा आश्रितों की संख्या मूल वेतन अथवा प्रोत्साहन में महत्वपूर्ण भाग होता है। यद्यपि कि इसका सामान्यीकरण नहीं किया जा सकता तथा वे व्यक्ति विशेष पर निर्भर करते हैं।

इसके अतिरिक्त किसी कम्पनी की विपणन रणनीतियों में विक्रय की भूमिका तथा प्रतिस्पर्धी कम्पनियों द्वारा प्रयोग की विधियॉ अन्य ऐसे तत्व है जो क्षतिपूर्ति योजनाओं के डिजाइन को प्रभावित करते है।

11.5 क्षतिपूर्ति पैकेज डिजाइन के मानदण्ड

एक विक्रय कर्मी के क्षतिपूर्ति पैकेज की डिजाइन करते समय कुछ निष्चित मानदंडो को अपनाया जाता है। ये मानदण्ड निम्नलिखित है :–

विक्रयकर्मी की क्षतिपूर्ति हेतु निष्चित बजट

संक्षिप्त कार्य विवरण तथा कार्य आवश्यकताओं का समुचित अध्ययन

विक्री कर्मियों का संगठन पदसोपान, उनकी भूमिका तथा संरचना में प्रत्येक जिम्मेदार व्यक्ति की भूमिका को परिभाषित करना

एक ही बाजार में एक ही तरह के उत्पादो को बेचने वाले प्रतिस्पर्धियों का वर्तमान रुख।

सभी विक्रय कर्मियों हेतु औपचारिक एवं अनिवार्य प्रशिक्षण जिससे उनके कौषल का विकास हो तथा उनको कम्पनी में अपनापन का अहसास कराना।

लोगों में कम्पनी के प्रति लगाव तथा संगठन की संस्कृति भरने के लिए मानव संसाधन विकास कार्यक्रम आयोजित करना।

प्रश्न – कार्यक्रम डिजाइन एवं आयोजन की आवश्यकता की विवेचना करें।

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

11.6 विक्रय कर्मियों का अभिप्रेरण

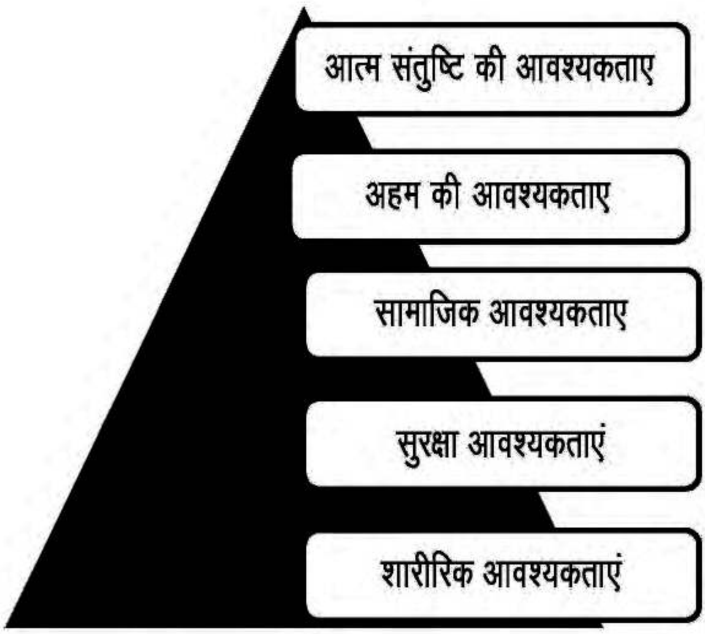
व्यक्तिगत स्वभाव को प्रभावित करने वाले मनोवैज्ञानिकषक्तियों के समूह को प्रेरणा कहते है। अभिप्रेरणा सामान्यतः उद्देष्यों की प्राप्ति हेतु लोगों को कार्य पर लगाने की प्रक्रिया है। डी.ई. मैकफारलैण्ड ; क्म्म् डबथंतसंदकद्ध के अनुसार प्रेरणा का सम्बन्ध उनषक्तियों से है जो कि व्यक्तिगत कर्मचारी अथवा उप सहायक के अन्तर्गत क्रिया करती है जो उसे निष्चित तरीकों से क्रिया करने अथवा न करने के लिए मजबूर करती है। प्रेरणा शक्ति के प्रसार की एक इच्छा है जिससे लक्ष्य अथवा क्षतिपूर्ति प्राप्त किया जा सकता है। एक बिक्री मैनेजर अपने बिक्री कर्मचारियों में प्रेरणा उत्पन्न करके, विक्रेता की मानसिक, शारीरिक आवश्यकताओं और आन्तरिक भावनाओं के पीछे का कारण जानना चाहता है। एक अत्यधिक अभिप्रेरित विक्री दल को प्राप्त करना एवं बनाए रखना चुनौतीपूर्ण कार्य होता है। अतः प्रबन्ध के सम्मुख यह एक चुनौती होती है। विक्री कर्मी तथा पर्यवेक्षक के बीच में भौगालिक दूरी होती है जिसके कारण अधिकांषतः विक्री कर्मी अपने आपको उपेक्षित तथा अकेलापन महसूस करते हैं। वे सफलता तथा असफलता एवं कार्य के अतिरिक्त घण्टो के बीच अत्यधिक निराषा का अनुभव करते है विक्री कर्मियों को अपने लक्ष्यों हेतु दूर तक की यात्रा करनी पड़ती है तथा वे परिवार से दूर रहते है। इसके अतिरिक्त अपने साथ वालों से भी प्रतिस्पर्धा करनी पड़ती है। उपरोक्त विषम परिस्थितियों में कार्य करते हुए बिक्री कर्मियों को प्रबन्धकों द्वारा अभिप्रेरित किया जाना अत्यन्त आवश्यक होता है।

11.7 अभिप्रेरण एवं आवश्यकताएं

अभिप्रेरण का सम्बन्ध आवश्यकताओं से होता है। व्यक्ति की आवश्यकताएं उसके दिमाग में तनाव पैदा करती है और उस तनाव को दूर करने के लिए व्यक्ति कार्य करने को अभिप्रेरित होता है। इसके फलस्वरूप वह अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति कर पाता है। व्यक्ति की आवश्यकताएं अनन्त है, एक आवश्यकता के पूर्ण होते ही दूसरी आवश्यकता आ जाती है। इस प्रकार सम्पूर्ण जीवन मनुष्य इन्हीं आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु कार्य करता रहता है। प्रत्येक विक्री कर्मी की अलग तरह की आवश्यकता, लक्ष्य तथा जीवन की समस्याएं होती है।

अब्राहम मैस्लो ने आवश्यकताओं को 5 श्रेणियों में विभाजित किया है। ये पॉच श्रेणियॉ है :–

1. **शारीरिक आवश्यकताएं** – रोटी, कपड़ा, मकान तथा अन्य प्राथमिक आवश्यकताएं जो जीवन के लिए आवश्यक है।
2. **सुरक्षा आवश्यकताएं** – धमकियों, खतरों तथा शोषण से सुरक्षा
3. **सामाजिक आवश्यकताएं** – समाज में स्वीकृति प्राप्त करने की आवष्कताएं।
4. **अहम की आवश्यकताएं** – किसी व्यक्ति का अपना एक वजूद होता है। जब व्यक्ति इस आवश्यकता के लिए कार्य करता है जिसमें वह आत्म सम्मान को सर्वोपरि रखता है।
5. **आत्म संतुष्टि की आवश्यकताएं** – यह स्वयं के विकास, पूर्ति एवं समृद्धि की आवश्यकता होती है।



मैस्लो का आवश्यकता सोपान सिद्धान्त

उपरोक्त आवश्यकताएं एक के बाद एक व्यक्ति के जीवन में आती जाती है। विक्रय कर्मी भी अपने जीवन में इन आवश्यकताओं की प्राप्ति हेतु अभिप्रेरित होते हैं। इस प्रकार जब आवश्यकताएं एक स्तर से दूसरे स्तर पर आती है तो प्रबन्धकों को यह ध्यान रखना पड़ता है कि विक्रयकर्मी अपनी उन आवश्यकताओं की पूर्ति कर सके।

11.8 विक्रयकर्मी एवं अभिप्रेरण तकनीक

पूर्व के वर्षों में केवल वित्तीय लाभ ही अभिप्रेरण तकनीक के रूप में प्रयोग किये जाते थे। यह बहुत अच्छी तकनीक नहीं थी जिसमें अवित्तीय लाभों को सम्मिलित नहीं किया गया था। अतः किसी संगठन के अभिप्रेरण में अवित्तीय लाभ महत्वपूर्ण तत्व होते हैं। आधुनिक युग में विक्रय प्रबन्धन सम्पूर्ण मानव संसाधन के विकास को प्राथमिकता के साथ सम्पादित करता है। कुछ अन्य गैर परम्परागत तत्व जो विक्रय टीम को अभिप्रेरित करते है, निम्न है :–

1. प्रबन्धक एवं विक्रय बल की सभाएं –

इन सभाओं से प्रबन्धक को यह अवसर प्राप्त होता है कि वह अपने विक्री बल से मिल सके तथा उनकी समस्याओं से अवगत हो सके। यह विक्रय बल की आवश्यकताओं को समझने में मदद्गार होती है। इस प्रकार प्रबन्धक किसी बल की आवश्यकताओं तथा समस्याओं को समझ कर उन्हें दूर करने का प्रयास करता है तथा बिक्री बल अभिप्रेरित होता है।

2. कार्य की स्पष्टता –

विक्री कर्मियों से की जाने वाली उम्मीदे तथा कार्य की स्पष्टता बड़े अभिप्रेरक होते हैं। संस्था के उद्देष्यों को पूर्णरूपेण परिभाषित करते हुए उनको पुरस्कार एवं पहचान से जोड़ा जाता है तो वे विक्री बल के लिए अभिप्रेरण का कार्य करते हैं।

3. विक्रय लक्ष्य –

विक्रय लक्ष्य स्पष्ट तथा प्राप्त करने योग्य होना चाहिए तथा यह बिक्रय कर्मियों के लिए चुनौतीपूर्ण भी होना चाहिए। विक्रय लक्ष्य कम्पनी की नीतियों को लागू करने के उद्देष्य से बनाये जाते हैं। इस लक्ष्य को प्राप्त करने पर विक्रय कर्मियों को एक अलग प्रोत्साहन राषि प्राप्त होती है। अतः वे इसे प्राप्त करने के लिए अभिप्रेरित होते हैं।

4. प्रबन्धक की नेतृत्व शैली –

विक्रय कर्मियों के अभिप्रेरण में प्रबन्धकों की नेतृत्व शैली महत्वपूर्ण भूमिका का निर्वहन करती है। इसके लिए परिस्थितियों का अध्ययन अति महत्वपूर्ण होता है। इसके बारे में पर्याप्त ज्ञान के पश्चात् ही नेतृत्व शैली का चुनाव किया जाता है जो बिक्रय कर्मियों को अभिप्रेरित करती है।

5. कार्य की स्वतंत्रता –

विक्रय कर्मियों को एक हद तक कार्य करने की स्वतंत्रता होनी चाहिए। विक्रय कर्मी व्यवसाय पर्यावरण को बेहतर समझते हैं तथा कार्य की बेहतरी हेतु सही निर्णय ले सकते है। अतः उनको कार्य की आजादी होनी चाहिए। इसके कारण उनके मनोबल में बृद्धि होती है तथा वे कार्य के प्रति अभिप्रेरित होते हैं।

6. पुरस्कार एवं पहचान –

पुरस्कार एवं पहचान के अन्तर्गत वित्तीय एवं अवित्तीय दोनों प्रकार के प्रोत्साहन सम्मिलित होते हैं। इस प्रकार बिक्रय कर्मियों को वित्तीय लाभ के साथ सम्मान एवं पहचान प्राप्त होती है तथा वे संगठन में कार्य के प्रति अभिप्रेरित होते है।

11.9 सारांश

इस इकाई के अन्तर्गत हमने बिक्रय कर्मियों के क्षतिपूर्ति के विभिन्न पहलुओं का अध्ययन किया। क्ष़तिपूर्ति दो प्रकार की प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष होती है। क्षतिपूर्ति योजनाओं के निर्माण के दौरान इसको प्रभावित करने वाले अनेक तत्व पाये जाते हैं। क्षतिपूर्ति पैकेज को डिजाइन करते समय कुछ मानदण्डो को ध्यान में रखा जाता है। विक्री बल का अभिप्रेरण अत्यन्त महत्वपूर्ण विन्दु होता है। यह न केवल संगठन के सम्बन्धों को मजबूत बनाता है वरन संगठन की प्रभावषीलता में भी वृद्धि करता है। अभिप्रेरण की अनेक तकनीके होती है जिनके द्वारा विक्री कर्मियों को कार्य के प्रति अभिप्रेरित किया जाता है।

11.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

1. एक क्षतिपूर्ति पैकेज के मूल तत्व क्या है ?
2. एक विक्रयकर्ता की अभिप्रेरण आवश्यकताओं को प्रभावित करने वाले तत्व कौन से है ?
3. विक्रय कर्मियों को दिये जाने वाले अवित्तीय प्रोत्साहन पर टिप्पणी करें।
4. सीखने की शैलियाँ कौन–कौन सी है? विस्तृत वर्णन करें।
5. प्रशिक्षक के लिये आवश्यक योग्यताओं को आप क्या समझते है?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

एस. नीलगम, मार्केटिंग इन इण्डिया, केस एण्ड रीडिंग, विकास पब्लिशिंग हाउस लि0, नई दिल्ली।

फिलिप कोटलर, मार्केटिंग मैनेजमेंट, एनालिसिस, प्लानिंग, इम्पलीमेंटेशन एण्ड कण्ट्रोल, प्रिन्टिस हाल ऑफ इण्डिया प्रा0 लि0, नई दिल्ली, 1988

टिप्पणी

इकाई—12 : अनुश्रवण तथा निष्पादन मूल्यांकन

इकाई रूपरेखा

12.0 उद्देश्य

12.1 प्रस्तावना

12.2 अनुश्रवण— आवश्यकता एवं उद्देष्य

12.3 विक्रय बल के अनुश्रवण हेतु में प्रयुक्त आधार

12.4 विक्रय प्रतिवेदन की सूची

12.5 मूल विक्रय प्रतिवेदन एवं उसका विश्लेषण

12.5.1 साप्ताहिक विक्रय प्रतिवेदन

12.5.2 क्षेत्रीय विक्रय विश्लेषण

12.6 निष्पादन मूल्यांकन निर्धारण

12.7 विक्रयकर्ता मूल्यांकन – कुछ प्रमुख मुद्दे

12.8 मानक के अनुसार निष्पादन निर्धारण

12.9 मानक के साथ निष्पादन की तुलना

12.10 सारांष

12.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

12.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात् आप सक्षम होंगें :—

अनुश्रवण तन्त्र की आवश्यकता तथा उद्देश्य बताने में

विक्रय कर्मियों के लिए प्रयोग किये जा रहे अनुश्रवण तन्त्र के बारे में।

विक्रय प्रतिवेदन द्वारा प्राप्त विभिन्न जानकारियों के वर्णन में।

निष्पादन मूल्यांकन हेतु प्रयुक्त संख्यात्मक एवं गुणात्मक आधार पर बहस करने में।

विक्रय निष्पादन मूल्यांकन हेतु मिश्रित माप को प्रकट करना।

12.1 प्रस्तावना

विक्रय प्रयासों के सतत् नियोजन एवं नियन्त्रण के बिना सर्वोत्तम संगठित विक्रय विभाग भी प्रभावपूर्ण ढंग से कार्य नहीं कर सकते हैं। विक्रय प्रतिवेदन विक्रय दल के अनुश्रवण के लिए आधार प्रदान करते हैं। उत्पाद रेखा के प्रयासों की सतत् जानकारी फर्म को होनी चाहिए। अधिकांश संगठनों में आज विक्रय दल के मूल्यांकन हेतु औपचारिक निष्पादन मूल्यांकन तन्त्र प्रयोग किया जाता है। इस इकाई में आप विक्रय प्रयासों के अनुश्रवण की प्रक्रिया तथा विक्रय कर्मियों के निष्पादन मूल्यांकन प्रक्रिया को सीख सकेंगें।

12.2 अनुश्रवण–आवश्यकता एवं उद्देश्य

एक बार विक्रय योजना को लागू करने के पश्चात् विक्रय प्रबन्धक को यह जानना महत्वपूर्ण होता है कि विक्रय प्रयास प्रत्याक्षा के अनुरूप है या नहीं। संगठन अपने स्वयं की आवश्यकताओं को आवर्ती प्रतिवेदन अथवा क्षेत्र भ्रमण द्वारा एक अनुश्रवण तन्त्र का विकास करते हैं जिससे विक्रय दल की गतिविधियों के बारे में सतत् जानकारी प्राप्त होती रहे। यह विक्रय गतिविधियों को नियन्त्रित करने का महत्वपूर्ण साधन है। विक्रय कर्मियों के दिन–प्रतिदिन की गतिविधियों के आधार पर निष्पादन मूल्यांकन को सही प्रकार से निष्पादित करना सम्भव हो पाता है। विक्रय कर्मियों के अनुश्रवण हेतु विक्रय प्रतिवेदन महत्वपूर्ण हथियार होते है। विक्रय प्रबन्धक इन प्रतिवेदन की सूचनाओं के आधार पर यह जान पाता है कि विक्रय कर्मी विक्री सम्बन्धी बात सही व्यक्ति से कर रहे हैं या वे अधिक बात कर रहे हैं अथवा कम।

एक अच्छे अनुश्रवण तन्त्र द्वारा विक्रय प्रबन्धक यह सुनिश्चित कर पाते हैं कि बड़े एवं अधिक आदेष की स्थिति में क्या करें। विक्रय प्रतिवेदन से प्राप्त ऑकड़ों के आधार पर विक्रय कर्मियों को दिषा एवं सहायता प्रदान की जाती है।

एक अच्छी प्रकार से बनाया गया अनुश्रवण तन्त्र विक्रय कर्मियों के स्वयं के विकास में सहायता करता है। विक्रय कर्मियों की उपलब्धियों का सतत् अभिलेख, तथा

उनके पिछले निष्पादन से तुलना के द्वारा स्वयं निष्पादन किया जाता है, जो कि उन्हें अभिप्रेरित करता है। एक अच्छे अनुश्रवण तन्त्र के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित है :–

1. विक्रय कर्मी की प्रत्येक गतिविधि से विक्रय प्रबन्धक को परिचित कराना।
2. मानक निष्पादन से विचलन तथा सुधार हेतु कार्यवाही के लिए विक्रय प्रबन्धक को सक्षम बनाना।
3. विक्रय कर्मी को कार्य की योजना बनाने में सहयोग करना।
4. नये उत्पाद, मूल्य परिवर्तन तथा सेवा नीतियों के सन्दर्भ में उपभोक्ताओं की प्रतिक्रिया तथा शिकायतों को अभिलिखित करना।
5. स्थानिक परिवर्तन की सूचनाओं को अभिलिखित करना।
6. विपणन शोध हेतु सूचनाओं को माँगने निवेदन पर उपलब्ध कराना।

12.3 विक्रय बल के अनुश्रवण हेतु प्रयुक्त मापदण्ड

विक्रय बल के अनुश्रवण तथा विक्रय के अनुश्रवण में बहुत करीब सम्बन्ध होता है। ये एक दूसरे पर निर्भर है। एक कम्पनी विक्रय निष्पादन तथा विक्रय बल कुछ मापदण्डों के सतत् आधार पर नापा जाता है। कुछ प्रयुक्त प्रमुख मापदण्ड निम्न है :–

(i) प्रति विक्रय व्यक्ति, प्रति वितरक, प्रति उत्पाद विक्रय

(ii) विक्रय व्यक्ति पर खर्च, प्रत्येक वितरक और विक्रय व्यक्ति का अनुपात

(iii) प्रतिदिन बुलावा

(iv) आदेष बुलावा अनुपात

(v) प्रति बुलावा औसत लागत

(vi) प्रत्यक्ष विक्रय खर्चे

(vii) लाभ अंषदान विश्लेषण

(viii) खातो की संख्या

(ix) उपभोक्ता शिकायतों की संख्या

अनुश्रवण में दिन–प्रतिदिन की गतिविधियों की जानकारी इकट्‌ठा करने पर जोर चयनित मापदण्ड के आधार पर किया जाता है। इस प्रकार अनुश्रवण प्रतिदिन के विक्रय प्रयासों पर नियंत्रण प्राप्त करने का तरीका है।

जैसा कि पूर्व में बताया जा चुका है कि विक्रय निष्पादन की दो सामान्य विधियॉ–विक्रय प्रतिवेदन या विक्रय प्रबन्धक द्वारा क्षेत्र भ्रमण है।

12.4 विक्रय प्रतिवेदन के विषय

यद्यपि कि विक्रय प्रतिवेदन का प्रारूप कम्पनियों में बदलता रहता है परन्तु कुछ आधारभूत तत्व सभी संगठनों के विक्रय प्रतिवेदन में पाये जाते हैं। ये तत्व निम्नलिखित हैं :–

(क) **प्रगति प्रतिवेदन** :– प्रतिवेदन का यह भाग विक्रय कर्मियों द्वारा किये जा रहे प्रतिदिन की प्रगति के सम्बन्ध में जानकारी प्रदान करता है। यह किसी बुलावे के पश्चात् अथवा एक निष्चित समय में किये गये बुलावे के पश्चात् बनायी जाती है। प्रत्येक खाते के सापेक्ष विभिन्न इलाकों में कम्पनी महत्वपूर्ण ऑकड़े उपलब्ध कराती है। प्रगति प्रतिवेदन में विशिष्ट वर्ग अथवा उपभोक्ता, प्रतिस्पर्धात्मक गतिविधि की सीमा, प्रतिस्पर्धात्मक वस्तुओं पर बुलावे का सर्वोत्तम समय आदि विक्रय नियोजन की महत्वपूर्ण जानकारियों को प्रतिवेदन में अंकित किया जाता है।

(ख) **व्यय भाग** :– विक्रेता को समय–समय पर व्यय रिपोर्ट भेजने के लिए कहा जाता है, जिससे विक्रय व्ययों पर नियन्त्रण रखा जा सके। इस प्रतिवेदन के कारण विक्रेता आवश्यक व्यय ही करता है। संस्थानों द्वारा व्यय रिपोर्ट का प्रोफार्मा उपलब्ध कराया जाता है। इससे व्यय रिपोर्ट सही समय पर प्राप्त हो जाती है।

(ग) **कार्य योजना भाग** :– प्रत्येक विक्री कर्मी हेतु इस प्रतिवेदन में विक्री योजना होती है। इसके अन्तर्गत नये एवं पुराने ग्राहकों के सम्बन्ध में सूचना तथा भविष्य की योजनाएं इत्यादि का उल्लेख होता है। इसका मुख्य उद्देश्य ग्राहकों से सम्बन्ध स्थापित करने हेतु योजना बनाने में सहायता प्रदान करना है तथा विक्री प्रबन्धकों को भावी योजनाओं के सम्बन्ध में सूचित करना है। इस प्रकार विक्री प्रबन्धक विक्री कार्यो को प्रभावी ढंग से नियन्त्रित कर पाते हैं।

(घ) **नया व्यापार अथवा संभावित नया बाजार** :– यह विक्री प्रबन्धक को वर्तमान में विक्रेता द्वारा प्राप्त उपलब्धियों के बारे में सूचित करती है तथा विक्रेता की भविष्य की सम्भावनाओं की सूचना प्रदान करती है। यह विक्री प्रबन्धकों को भविष्य की विक्री भविष्यवाणी करने में सहायता प्रदान करती है।

(च) **हानि बिक्री :–** प्रतिस्पर्धी परिस्थितियों के कारण विक्रेता कुछ विक्री की सम्भावनाओं को खो देता है। प्रतिवेदन के इस भाग में उन तथ्यों तथा बातों का उल्लेख होता है जिनके कारण संस्थान के ग्राहक प्रतिस्पर्धी के पास चले गये हैं।

(छ) **शिकायत एवं समायोजन :–** इसके अन्तर्गत ग्राहकों की अथवा ग्राहकों के एक वर्ग की षिकायत, विक्रय कर्मी के कार्य, उत्पाद तथा कम्पनी की नीतियों से होती है। इन सभी षिकायतों का उल्लेख एवं समाधान हेतु उठाए गये कदमों का विवरण भी दिया जाता है। इस कार्य हेतु किये गये व्ययों का भी उल्लेख किया जाता है।

12.5 मूल विक्रय प्रतिवेदन एवं उसका विश्लेषण

इसके अन्तर्गत विक्रय प्रतिवेदन के मूल प्रकार तथा वे किस प्रकार विक्रय निष्पादन का अनुश्रवण करती है, का विश्लेषण किया जाता है।

12.5.1 साप्ताहिक विक्रय प्रतिवेदन :–

विक्रय कर्मी द्वारा तैयार की जाने वाली मूल विक्रय प्रतिवेदन प्रतिदिन अथवा साप्ताह के आधार पर बनायी जाती है। यह उत्पाद के प्रकार एवं गति पर निर्भर करता है। यह प्रतिवेदन भविष्य के विक्रय अनुभागों को बताती है। यह उत्पाद, नियोजन, लागत नियोजन और उत्पाद नियोजन में भी सहायता करती है।

12.5.2 क्षेत्रीय विक्रय विश्लेषण :–

इस विश्लेषण द्वारा क्षेत्रवार विक्रय की ताकत को इंगित किया जाता है। इसके अन्तर्गत एक क्षेत्र के विक्रय के विविध पहलुओं का विश्लेषण किया जाता है। इन विश्लेषणों में जनसंख्या प्रतिस्पर्धी इत्यादि को सम्मिलित किया जाता है। एक क्षेत्र की सीमाओं को दीर्घकाल तक नहीं बदलना चाहिए जिससे की सही स्थिति का पता चल सके।

12.6 निष्पादन मूल्यांकन विश्लेषण

प्रत्येक विक्रय प्रबन्धक लगातार अनौपचारिक रूप से अपने विक्रय कर्मियों के निष्पादन मूल्यांकन में लगा रहता है। यद्यपि अनौपचारिक मूल्यांकन विक्री कर्मियों का सही–सही मूल्यांकन करने में पर्याप्त नहीं होता है। उपक्रम में विभिन्न स्तरों पर कार्यरत विक्रय कर्मचारियों की योग्यता एवं गुणों का समय–समय पर मूल्यांकन आवश्यक होता है।

किसी भी मूल्यांकन कार्यक्रम का अन्तिम लक्ष्य संगठन के लिए मूल्यवान विक्री कर्मी प्राप्त करना। उपरोक्त को ध्यान में रखकर मूल्यांकन कार्यक्रम में निम्न बातें होनी चाहिएः–

1. विक्रय कर्मी का स्वयं अध्ययन।
2. उसके विक्रय प्रविष्टि का अध्ययन।
3. विकास की दिषा का विश्लेषण।

विक्रय कर्मी का निष्पादन मूल्यांकन अत्यन्त जटिल होता है क्योंकि वे न केवल विभिन्न प्रकार की गतिविधियों में संलग्न होते हैं परन्तु विभिन्न प्रकार की विक्री स्थितियों में अलग तरह का विक्रय कौषल आवश्यक होता है, जिस कारण उनकी समान रूप से तुलना नहीं हो सकती है। विक्रय कर्मी अपने विक्रय प्रविष्टि में भी अलग–अलग पाये जाते हैं जो उनके व्यक्तिगत गुणों का परिणाम होता है।

12.7 विक्रय कर्मी विश्लेषण – कुछ मूल मुद्दे

विक्री कर्मियों के लिए निष्पादन मूल्यांकन तन्त्र में कुछ मूल मुद्दे होते है, जिनके इसके निर्माण के समय ध्यान में रखा जाना चाहिए। यदि इन पर पर्याप्त ध्यान नहीं दिया जाता है तो वे मूल्यांकन के समय असहमति व्यक्त करते हैं। कुछ प्रमुख मुद्दे इस प्रकार है :–

(क) पहला मुद्दा यह है किमूल्यांकन प्रक्रिया को संख्यात्मक अथवा गुणात्मक होना चाहिए से है। ऐसे अनेक विन्दु हैं जहॉ पर गुणात्मक विधि का प्रयोग बेहतर होता है परन्तु संख्यात्मक विधि अच्छी नहीं होती। परन्तु ऐसे अन्य अनेक विन्दु है जहॉ संख्यात्मक मूल्यांकन गुणात्मक मूल्यांकन से बेहतर होता है। अतः विक्रय प्रबन्धक दोनों के मध्य परस्पर सामंजस्य बिठाने का प्रयास करते हैं।

(ख) एक अन्य मुद्दा हैं मूल्यांकन के परिणामों के आधार पर विक्रय कर्मियों की तुलना की जाती है। यह तुलना बहुत न्यायपूर्ण नहीं होता है क्योंकि विभिन्न स्थितियों और उत्पादों की बिक्री में संलग्न विक्रय कर्मियों की तुलना नहीं की जा सकती।

(ग) एक महत्वपूर्ण मुद्दा मानक निष्पादन के निर्धारण का है। यदि मानक वास्तविकता से दूर हुआ तो प्रबन्धकों के लिए मुसीबत बनता है।

(घ) मूल्यांकन के आवर्तकी योग्यता का विचार एक अलग मुद्दा है। अल्प काल के परिणाम के आधार पर निर्णय बहुत सही नहीं होता है।

(च) अन्तिम मुद्दा लेखांकन तन्त्र अथवा कम्पनी का ऑकड़ा आधार होता है, जिस पर मूल्यांकन कार्यक्रम बनाया जाता है। विक्रय प्रविष्टि से प्राप्त ऑकड़ों के आधार पर ही सदैव सही निर्णय नहीं लिया जा सकता है।

12.8 मानक के अनुसार निष्पादन निर्धारण

जैसा कि पहले कहा जा चुका है कि मानक का निर्धारण न्यायपूर्ण संख्यात्मक और गुणात्मक मिश्रण के आधार पर होना चाहिए, जिसे विक्रय कर्मी के वास्तविक निष्पादन की तुलना की जा सके। मानक कम्पनी के बाजार स्थिति तथा प्रतिस्पर्धी के विश्लेषण को प्रदर्षित करने वाले होने चाहिए। निष्पादन निर्धारण में संख्यात्मक एवं गुणात्मक दोनों प्रकार की सूचनाओं के आधार पर विक्रय कर्मी के लिए मानक निर्धारित किया जाता है। मानक को निर्धारित करते समय इस बात का भी ध्यान रखा जाता है कि यह विक्रय कर्मी द्वारा प्राप्त किया जा सके तथा प्रतिस्पर्धी हो। कुछ गुणात्मक आधार है – विक्रय कोटा, अलाभदायक अनुपात, विक्रय–व्यय अनुपात, विक्रय कार्यक्षेत्र प्रभावषीलता सूचकांक, बुलावा आवर्त अनुपात, प्रतिदिन बुलावा, प्रति बुलावे पर औसत लागत, बहुविकल्पीय संख्यात्मक माप इत्यादि। इनके आधार पर मानक का निर्धारण किया जाता है। इसके अतिरिक्त गुणात्मक निष्पादन के भी कुछ आधार होते हैं जिनको मानको के निर्धारण में षामिल किया जाता है। इसके अन्तर्गत विक्रय कर्मी की व्यक्तिगत समझदारी महत्वपूर्ण भूमिका का निर्वाह करती है। ख्याति एवं सौहार्द्रपूर्ण सम्बन्ध भी मानकों के निर्धारण को प्रभावित करते हैं। ये सारे आधार किस प्रकार उपयोग किये गये यह सबसे महत्वपूर्ण होता है में तथा यह प्रबन्ध की आवश्यकताओं के अनुसार होता है।

12.9 निष्पादन की मानक से तुलना

वास्तविक निष्पादन का परिभाषित मानक से तुलना अत्यन्त कठिन एवं महत्वपूर्ण चरण होता है। यह कठिनाई इसलिए होती है क्योंकि यहॉ समझदारी की आवश्यकता होती है। एक ही मानक को बिना किसी भेदभाव के सभी विक्रय कर्मियों पर लागू नहीं किया जा सकता है। इसका कारण विक्रय क्षमता, प्रतिस्पर्धा, विक्रय कर्मी का व्यक्तित्व तथा उनके उपभोक्ता विभिन्न क्षेत्रों में अलग–अलग होते हैं।

इसी प्रकार एक ही विक्रय कर्मी का गुणात्मक तथा संख्यात्मक आधार पर परिणाम अलग हो जाता है। अनेक ऐसी प्रक्रियाएं होती है जिनके द्वारा वास्तविक चीज को छुपाया जाता है तथा कृत्रिम रूप प्रदर्षित किया जाता है।

विक्रय कर्मियों का निष्पादन अनेक चरों का परिणाम होता है जिनमें से कुछ विक्रय कर्मी अथवा विक्रय प्रबन्धक के नियन्त्रण में एवं कुछ नियन्त्रण के बाहर होते हैं। इस प्रकार यह महत्वपूर्ण होता है कि जब हम वास्तविक निष्पादन की मानक से तुलना करते हैं तो इन तत्वों को भी ध्यान में रखा जाना चाहिए।

12.10 सारांश

इस इकाई में हमने विक्रय कर्मी के अनुश्रवण तथा उसके निष्पादन मूल्यांकन के महत्व की चर्चा किया। विभिन्न कम्पनियों द्वारा उनके उत्पाद तथा बाजार के आधार पर भिन्न मापदण्ड निर्धारित किया गया। विक्रय कर्मी द्वारा बनाये गये विक्रय प्रतिवेदन उच्च प्रबन्ध को महत्त्वपूर्ण जानकारियॉ तथा निर्णय लेने के क्षेत्र प्रदान करते हैं। संगठन अपनी आवश्यकता के अनुसार मानक का निर्धारण करते हैं तथा वास्तविक निष्पादन को उसके अनुसार देखते हैं। इस निष्पादन मूल्यांकन में दोनों गुणात्मक एवं संख्यात्मक आधारों का प्रयोग किया जाता है।

महत्त्वपर्ण प्रश्न :–

1. विक्रय कर्मी के अनुश्रवण तथा निष्पादन मूल्यांकन के महत्व का वर्णन कीजिए।
2. विक्री बल के अनुश्रवण हेतु प्रयुक्त मानकों का पर्णन करें।
3. विक्रय कर्मी के मूल्यांकन के प्रमुख मुद्दे क्या हैं ?
4. अनुश्रवण की आवश्यकता एवं उद्देष्यों का वर्णन करें।
5. विक्रयप्रतिवेदन के विषयों की व्याख्या करें।
6. निष्पादन मूल्यांकन कार्यक्रम में ध्यान रखी जाने वाली बातें कौन–कौन सी है?

उपयोगी पुस्तके

एल्वर्ट एच. डन एण्ड इयुग्नी सम. जानसन, मैनेजिंग मोर सेल्स टीम, इंगलवुड विल्यन, एन.जे., प्रिंटिस हाल, 1980

रावर्ट एफ. हार्टली, सेल्स मैनेजमेंट, वोस्टन, हाउटन, मिफिन, 1979

उत्तर प्रदेश
राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय

SECSM
विक्रय प्रबन्धन

खण्ड

4

विक्रय प्रयास : नियोजन एवं नियंत्रण

इकाई – 13 **विक्रय योजना**	**250**
इकाई – 14 **विक्रय संगठन**	**277**
इकाई – 15 **विक्रय भविष्यवाणी तथा विक्रय कोटा**	**307**
इकाई – 16 **विक्रय बजट तथा नियंत्रण**	**333**

विशेषज्ञ समिति

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
डॉ देवश रंजन त्रिपाठी	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. आर.सी. मिश्रा	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा, उत्तराखण्उ मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. लवकुश मिश्रा	:	निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट, श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।
प्रो. सोमेश शुक्ला	:	विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।
प्रो. राधेश्याम सिंह		मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

डॉ. चारू खान	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, आई.बी.एम., सी.एम.जे.एम. विश्वविद्यालय, कानपुर

सम्पादक

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

परिमापक

मूल लेखक	अनुवाद
मूल सम्पादक	भाषा सम्पादक
मूल परिमापक	परिमापक

सहयोगी टीम

संयोजक	:	डॉ देवेश रंजन त्रिपाठी, सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

प्रस्तुत पाठ्यसामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध करायी गयी है विश्वविद्यालय इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य–सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना, मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

खण्ड : 4 विक्रय प्रयास : योजना एवं नियंत्रण – परिचय

प्रस्तुत चतुर्थ खण्ड स्नातक वाणिज्य कार्यक्रम के कौशल विकास कार्यक्रमों में से अतिमहत्तवपूर्ण कार्यक्रम ''विक्रय प्रबन्ध'' का चतुर्थ खण्ड है। इस खण्ड में विक्रय नियोजन के विभिन्न चरण, विक्रय संगठन की संरचना, विक्रय भविष्यवाणी सम्बन्धी विधियों तथा विक्रय बजट, एवं नियंत्रण की चर्चा क्रमबद्ध एवं अत्यन्त ही सुव्यवस्थित ढंग से की गई है। आइये इस खण्ड की विभिन्न इकाईयों की विषय वस्तु को क्रमशः समझनें का प्रयास करें।

इकाई 13 में उत्पाद आधारित विक्रय योजना, विक्रय प्रदेश : अर्थ एवं परिभाषाएँ, विक्रय प्रदेश क्यों, विक्रय प्रदेश स्थापना की प्रक्रिया, विक्रय प्रदेश के प्रारूप की पद्धति, बाजार निर्माण विधि, कार्यभार विधि, विक्रय प्रदेश के आकार को प्रभावित करने वाले घटक, विक्रय प्रदेश के लाभ, विस्तृत क्षेत्रीय योजना, विक्रय प्रदेश व्यय की योजना, नियन्त्रण पद्धति, विक्रय क्षेत्र की उत्पादकता में सुधार, विक्रय कार्यक्रम की योजना, विक्रय प्रबन्धक द्वारा स्वयं की कार्य विवरण योजना को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई 14 में परिभाषाएँ, विक्रय संगठन की आवश्यकता, विक्रय संगठन का विकास, विक्रय संगठन में केन्द्रीय करण एवं विकेन्द्रीय करण, विक्रय विभाग के संगठनात्मक प्रारूप, विक्रय प्रदेशों का विकास, क्षेत्रीय विक्रय संस्था, विक्रय संगठन का विभागीकरण, विक्रय प्रबन्धन के गुण अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 15 में विक्रय पूर्वानुमान एक परिचय, विक्रय पूर्वानुमान का प्रबन्ध, संस्था के लिये विक्रय पूर्वानुमान का महत्व, जब विक्रय पूर्वानुमान से विचलन हो तब क्या करना चाहिए, विक्रय पूर्वानुमान का संचालन, नये उत्पादनों के लिये विक्रय पूर्वानुमान, श्रेष्ठ विक्रय पूर्वानुमान के आवश्यक तत्व, विक्रय कोटा–अर्थ, कोटा क्यों?, कोटा कैसे निर्धारण करते है?, एक अच्छे कोटा योजना के गुण अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 16 में विक्रय बजट अर्थ एवं महत्व, विक्रय बजट का उद्देश्य, विक्रय बजट के निर्माण की विभिन्न प्रणाली, विक्रय बजट की तैयारी, बजट क्रियान्वयन एवं प्रतिपुष्टि तंत्र की स्थापना, बजटीकरण में लोचीलापन, विक्रय नियन्त्रण परिचय एवं उद्देश्य, विक्रय नियन्त्रण प्रणाली, विक्रय नियन्त्रण की विधियाँ को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई—13 : विक्रय योजना

इकाई रूपरेखा

13.0 उद्देश्य

13.1 प्रस्तावना

13.2 उत्पाद आधारित विक्रय योजना

13.3 विक्रय प्रदेश : अर्थ एवं परिभाषाएँ

13.4 विक्रय प्रदेश क्यों

13.5 विक्रय प्रदेश स्थापना की प्रक्रिया

13.6 विक्रय प्रदेश के प्रारूप की पद्धति

13.6.1 बाजार निर्माण विधि

13.6.2 कार्यभार विधि

13.7 विक्रय प्रदेश के आकार को प्रभावित करने वाले घटक

13.8 विक्रय प्रदेश के लाभ

13.9 विस्तृत क्षेत्रीय योजना

13.10 विक्रय प्रदेश व्यय की योजना

13.11 नियन्त्रण पद्धति

13.12 विक्रय क्षेत्र की उत्पादकता में सुधार

13.13 विक्रय कार्यक्रम की योजना

13.14 विक्रय प्रबन्धक द्वारा स्वयं की कार्य विवरण योजना

13.15 सांराश

13.16 उपयोगी शब्दावली

13.17 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

13.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप इस योग्य हो सकेगें कि:–

- विक्रय प्रदेश के विभिन्न पहलुओं की जानकारी प्राप्त कर सकेगें,
- विक्रय नियोजन को परिभाषित कर सकेगें,
- संस्था के लिये, उत्पाद आधारित विक्रय योजना बनाने का प्रारूप तैयार करने में समर्थ हो सकेगे,
- विक्रयकर्ताओं के लिये प्रभावी विक्रय क्षेत्र की योजना तैयार कर पायेगे, तथा
- प्रभावी नियन्त्रण के अर्थ को समझने के साथ ही विक्रय क्षेत्र की उत्पादकता में सुधान के विभिन्न बिन्दुओं को सूचीबद्ध कर सकेगें।

13.1 प्रस्तावना

विक्रय योजना किसी भी विक्रय विभाग का अभिन्न अंग है। विक्रय प्रबन्धन आज के समय में किसी भी संस्था के लिये अति महत्वपूर्ण है जहाँ पर वाह्य वातावरण सदैव गतिशील हो। बाजार का एक समय ऐसा भी था जब उत्पादों को क्रय करना आसान था। उत्पादों की माँग अधिक थी और उत्पादन में समय लगता था। उस समय माँग की आपूर्ति करना एक अहम् मुद्दा था। प्रबन्धन का समय एवं व्यवस्था उत्पाद की आपूर्ती पर ही केन्द्रित रहती थी। विपणन एवं विक्रय इस दौड़ में पीछे थे। बड़ी संस्थानों की उत्पत्ति एवं बढ़ती उत्पादकता ने बाजार के विस्तार के कार्यक्रम को चुनौती देना शुरू किया। इस दशा में उत्पादकता माँग से अधिक होने लगी। इन परिस्थितियों में विक्रय प्रबन्धन विभाग का सृजन किया गया। इस विभाग का कार्य आरम्भ में सिर्फ बिक्री तक ही सीमित था। संस्थानों, व्यापार बाजारों के विस्तारीकरण ने संस्था और ग्राहक के बीच दूरी बना दी थी। परन्तु इस प्रक्रिया ने ग्राहक और संस्था के बीच संचारण की समस्या भी स्थापित कर दी। इसी कारण विक्रय प्रबंधन विभाग में संचारण एवं विपणन सम्बन्धी सभी दायित्व सम्मिलित कर दिये गये।

पिछले कुछ दशकों में विक्रय प्रबन्ध का आशय विक्रय कर्मचारी प्रबन्ध से लगाया जाता था जिसमें विक्रय लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये विक्रय बल विक्रयकर्ताओं की क्रियाओं का नियोजन, निर्देशन, नियंत्रण एवं अभिप्रेरण सम्मिलित था। इसी क्रम में पिछले कुछ वर्षों में व्यवसाय के क्षेत्र में अनेक परिवर्तन हुए हैं। इन परिवर्तनों के साथ–साथ विक्रय प्रबन्ध का

अर्थ भी बदल रहा है। वर्तमान में विक्रय प्रबन्ध के अन्तर्गत विभिन्न विपणन क्रियाओं जैसे क्रय व्यवहार, मूल्य निर्धारण, नव उत्पाद प्रस्तुतीकरण, विपणन अनुसंधान, भौतिक वितरण आदि को भी सम्मिलित किया जाने लगा है। अतः वर्तमान में विक्रय बल प्रबन्ध के साथ–साथ अन्य महत्वपूर्ण विपणन क्रियाओं के प्रबन्ध को भी विक्रय प्रबन्ध में सम्मिलित किया जाने लगा है।

विक्रय प्रबन्ध मूलतः विक्रय कर्मचारी वर्ग एवं विक्रय का प्रबन्ध है। यह सामान्य प्रबन्ध का वह भाग है, जिसमें विक्रय सम्बन्धी प्रमुख व सहायक कार्यों का नियोजन, निर्देशन, संगठन, अभिप्रेरण तथा नियंत्रण सम्मिलित किया जाता है। इसमें विक्रयकर्ताओं की भर्ती, चुनाव, प्रशिक्षण, कार्य निर्धारण, पारिश्रमिक भुगतान, निरीक्षण एवं नियंत्रण सम्बन्धी क्रियाएँ भी शामिल हैं।

किसी संस्था की सम्पूर्ण सफलता विक्रय पर निर्भर करती है, जो व्यवसाय का केन्द्र बिन्दु एवं आधार है। अतः विक्रय कार्यों की सफलता के लिये प्रभावशाली विक्रय प्रबन्ध एक प्राथमिक एवं महत्वपूर्ण आवश्यकता है, अतः प्रभावशाली विक्रय प्रबन्ध का महत्व दो बिन्दुओं से स्पष्ट किया जा सकती हैः–

(अ) संस्था के लिए

किसी भी व्यावसायिक संस्था में विक्रय प्रबन्ध की अहम् भूमिका होती है। प्रत्येक व्यावसायिक उपक्रम के लक्ष्यों व उद्देश्यों की प्राप्ति व इससे प्राप्त सफलता स्थायी बनाये रखने का श्रेय उसके विक्रय प्रबन्ध व संगठन पर निर्भर करता है।

विक्रय प्रबन्ध का सम्पूर्ण व्यवसाय की नीतियों, लक्ष्यों, निर्णयों के निर्माण में बहुत महत्वपूर्ण योगदान होता है। विक्रय प्रबन्धक ही उच्च प्रबन्धकों को उत्पाद, क्रय प्रेरणाओं, क्रय व्यवहारों, प्रतिस्पर्धा, बाजार की दशाओं व वितरण वाहिकाओं आदि के बारे में उपयोगी सूचनाएँ व तथ्य उपलब्ध करवाता है। इन्हीं के आधार पर व्यवसाय की कुशल व समग्र योजना का निर्माण किया जा सकता है।

विक्रय प्रबन्ध अपनी कार्यविधि में संस्था के चौमुखी विकास के लिये सुदृढ़ संगठन संरचना का भी निर्माण करता है। ऐसी संरचना द्वारा कर्मचारियों के बीच श्रेष्ठ व व्यावहारिक कार्यात्मक सम्बन्धों तथा अधिकारों व उत्तरदायित्वों को निर्धारित किया जा सकता है। विक्रय प्रबन्धक अपने श्रेष्ठ कार्य सम्पादन हेतु उनके लिये सुदृढ़, न्यायोचित,

व्यावहारिक नीति का निर्माण करता है। विक्रय प्रबन्ध अपने क्रियाकलापों द्वारा व्यवसाय को नई दिशा व गति प्रदान कर विकास के नये मार्ग प्रशस्त करता है।

विक्रय प्रबन्ध योग्य एवं कुशल कर्मचारियों व विक्रयकर्ताओं की भर्ती कर के उनकी उपयोगी सेवाएँ प्राप्त करता है। साथ ही यह विक्रयकर्ताओं की कौशलता व कार्य निष्पादन स्तर में सुधार कर संस्था के अधिक विक्रय को सुनिश्चित करता है।

(ब) विक्रयकर्ताओं के लिये

विक्रयकर्ताओं के लिये विक्रय प्रबन्ध के महत्व को निम्न बिन्दुओं के माध्यम से समझा जा सकता है–

विक्रय प्रबन्ध अपने विक्रयकर्ताओं को कार्य व दायित्वों के सम्बन्ध में समुचित दिशा–निर्देश प्रदान करता है। विक्रय प्रबन्ध के माध्यम से विक्रयकर्ताओं को संस्था एवं विक्रय संगठन के लक्ष्यों व उद्देश्यों के बारे में सम्पूर्ण जानकारी प्राप्त हो जाती है। विक्रय प्रबन्धक अपनी क्रियाविधि के माध्यम से विक्रयकर्ताओं को उद्देश्यात्मक, समयबद्ध, ग्राहक वर्गानुसार, क्षेत्रानुसार, विक्रय योजनाओं व कार्यक्रमों की समुचित जानकारी प्रदान करता है।

विक्रय प्रबन्ध अपनी समग्र कार्यप्रणाली में विक्रयकर्ताओं के माध्यम से ग्राहकों के हितों पर ध्यान देता है। जैसे, ग्राहकों को मनपसन्द वस्तुएँ व सेवाएँ प्रदान करवाना, ग्राहक सन्तुष्टि के स्तर की प्राप्ति हेतु संचालकीय प्रयास करना, ग्राहकों की समस्याओं व शिकायतों का निराकरण करना आदि।

विक्रय प्रबन्ध के माध्यम से विक्रयकर्ताओं को विभिन्न वित्तीय व अवित्तीय अभिप्रेरण के अवसर व सुविधाएँ प्राप्त होती है। इससे वे पूर्ण लगन, निष्ठा व कर्तव्यपरायणता की भावना से अपने कार्य को करते हैं।

विक्रय प्रबन्ध के माध्यम से विक्रयकर्ताओं में समूह भावना विकसित की जाती है। विक्रय प्रबन्ध अपने विक्रयकर्ताओं के कार्य निष्पादन की सफलताओं व असफलताओं की लक्ष्यों व प्रमापों से तुलना करता है। अतः प्रभावी नियंत्रण द्वारा विक्रयकर्ता अपनी असफलताओं को दूर करने का प्रयास कर सकते हैं।

इन सभी के अलावा विक्रय प्रबन्ध को कुछ अन्य विपणन सम्बन्धी महत्वपूर्ण दायित्वों को निर्वाह करना होता है जैसे– बजट, उद्देश्यों को सुनिश्चित करना, विक्रेताओं की आवश्यक संख्या का चयन एवं विक्रय क्षेत्र का निर्धारण।

इस सभी महत्वपूर्ण कार्यों के क्रियान्वयन के लिये विक्रय प्रबन्धक को योजना बद्ध तरीके से काम करना पड़ता है। हमारी यह इकाई इन्हीं योजनाओं के निर्धारण एवं क्रियान्वयन पर केन्द्रित है।

13.2 उत्पाद आधारित विक्रय नियोजन

इस योजना के अन्तर्गत किसी भी संस्था के विभिन्न उत्पादों को अलग–अलग केन्द्रित करके उनके विक्रय नियोजन को सुनिश्चित किया जाता है। यह योजनाएँ, वार्षिक, त्रैमासिक व मासिक स्तर पर निश्चित की जाती है। उत्पाद नियोजन समग्र विक्रय कार्य में एक महत्वपूर्ण भूमिका रखता है। इस योजना में उत्पाद से सम्बन्धित समस्त पहलुओं के सम्बन्ध में योजनाएँ सम्मिलित की जाती हैं।

कखग संस्था

उत्पाद–आधारित विक्रय नियोजन वित्तीय वर्ष 1998–99

क्रसं0	उत्पाद	इकाई आधारित क्रय योजना	मूल्य प्रति इकाई	क्रय मूल्य कुल योग (रु.)
1	क	10,000	1000	1,00,00,000
2	ख	1,10,000	100	1,00,00,000
3	ग	20,000	50	10,00,000
4	घ	75,000	25	18,75,000
5	ङ	1,00,000	35	35,00,000
6	च	50,000	80	40,00,000

उत्पाद आधारित विक्रय नियोजन उच्च प्रबन्धन द्वारा स्वीकृत होने के पश्चात् इसे क्षेत्रीय और प्रादेशिक आधार पर बाँटा जा सकता है। विक्रय प्रबन्धन को प्रतिउत्पाद विक्रय योजना बनाते समय उत्पादों के बाजार का सामर्थ्य, विक्रय सामर्थ्य एवं विक्रय पूर्वानुमान को भी सुनिश्चित करना चाहिए।

बाजार का सामर्थ्य अर्थात् किसी उत्पाद की कुल इकाई की वह संख्या जो बाजार में उपस्थित समस्त संस्थाओं द्वारा क्रय की जा सके। उदाहरणतः भारत वर्ष में कार बाजार का सामर्थ्य यदि 10,00,000 कार है। तो इसका अर्थ है कि समस्त कार विक्रय संस्थाओं द्वारा एक वर्ष में भारत में कुल 10,000,000 कार विक्रय हो सकती है। इसी प्रकार विक्रय सार्मथ्य से तात्पर्य है उत्पाद वह अधिकतम संख्या जो एक उत्पादक एक वर्ष में विक्रय कर सकता है। उदाहरणतः मारूति उद्योग लिमिटेड का विक्रय सार्मथ्य 5,00,000 कार है। इसका अर्थ है कि मारूति उद्योग लिमिटेड एक वर्ष में भारत में 5,00,000 कारों का विक्रय कर सकता है।

विक्रय पूर्वानुमान से तात्पर्य किसी संस्था के किसी भावी समय में होने वाले विक्रय के आँकड़ों का अनुमान लगाने से है। उदाहरणतः मारूति उद्योग, लिमिटेड का विक्रय पूर्वानुमान 2,50,000 कारों का है। इसका अर्थ है कि संस्था अपने विक्रय सार्मथ्य जो की 5,00,000 कार बेचने का सामर्थ्य रखती है। उसमें से 2,50,000 कारों को विक्रय करने की योजना रखती है। कोई भी कार्यशील पूंजी संस्था अपने विक्रय पूर्वानुमान को विक्रय सार्मथ्य से सदा कम रखती है। इसके निम्न कारण हैं–मुख्य उत्पादक क्षमता, कच्चे माल की कमी, सीमित कार्यशील पूंजी आदि।

विक्रय पूर्वानुमान निश्चित करते समय विक्रय प्रबन्धक को निम्न प्रश्नों के उत्तर प्राप्त कर लेने चाहिए–

1. ग्राहकों की संख्या। यह संख्या में वर्तमान ग्राहकों की संख्या एवं उन ग्राहकों की संख्या जो पूर्वानुमान में सम्मिलित हो का योग होना चाहिए।

2. ग्राहक किन उत्पादों को खरीदेंगे?

3. उन उत्पादों को ग्राहक क्यों खरीदेगें? उनकी आवश्यकताएँ।

4. ग्राहक द्वारा उत्पाद के खरीद की संख्या?

5. वर्ष में कितनी बार ग्राहक उस उत्पाद को खरीदता है?

6. क्या ग्राहक उत्पाद को नगद खरीदता है या फिर उधार?

7. किसी उत्पाद के बाजार में प्रतिभागियों की क्या स्थिति है वे क्या कार्य कर रहे हैं या क्या कार्य कर सकते हैं इसका ज्ञान होना आवश्यक है।

वास्तवित एवं प्रमाणित उत्तर एवं अन्य विपणन सम्बन्धी संस्था की जानकारी सम्मिलित करने पर ही एक उचित उत्पाद आधारित विक्रय योजना बनाई जा सकती है।

बोध प्रश्न (क)

ए0बी0सी0 लिमिटेड कम्पनी के लिये उत्पाद के आधार पर विक्रय योजना का नियोजन करें इस संस्था के उत्पादों/ब्राण्ड के लिये निम्नलिखित आँकड़ो के आधार पर विक्रय योजना बनाएँ।

क्रसं0	ब्राण्ड	प्रति यूनिट मूल्य	बाजार सम्भावना	बाजार क्षमता के प्रतिशत के आधार पर विक्रय पूर्वानुमान
1.	ए	10000	100 यूनिट	25 प्रतिशत
2.	बी	100	100000 यूनिट	10 प्रतिशत
3.	सी	5000	500 यूनिट	50 प्रतिशत
4.	डी	2500	1000 यूनिट	20 प्रतिशत
5.	ई	3000	200 यूनिट	25 प्रतिशत
6.	एफ	500	500 यूनिट	60 प्रतिशत

....

....

....

13.3 विक्रय प्रदेश : अर्थ एवं परिभाषाएँ

विक्रय क्षेत्र विक्रय नियोजन एवं नियन्त्रण की सुविधा से निर्धारित किया हुआ एक निश्चित क्षेत्र है जो एक विक्रयकर्ता या वितरक को आवंटित किया जाता है। सम्पूर्ण विक्रय को विक्रय क्षेत्रों में विभाजित करने व बाँटने को विक्रय क्षेत्रों का वितरण कहते हैं। विक्रय क्षेत्रों का बंटवारा विक्रयकर्ताओं में, शाखाओं, वितरकों में किया जाता है। विक्रय प्रदेश की विभिन्न परिभाषाएं निम्न प्रकार हैः–

1. **प्रो. फयूट्रेल** के अनुसार ''एक विक्रय प्रदेश मे ग्राहकों का समूह या भौगोलिक क्षेत्र सम्मिलित है जो किसी विक्रय व्यक्ति को सौपा जाता है। प्रदेश की कोई भौगोलिक सीमा हो भी सकती है और नही भी।''

2. **स्टेन्टन तथा बुसकिक्र** के अनुसार ''एक विक्रय क्षेत्र विद्यमान तथा सम्भाव्य ग्राहकों की एक संख्या है जो किसी एक भौगोलिक क्षेत्र में निवास करते हैं और जिसे किसी एक व्यक्ति, शाखा अथवा मध्यस्थ को सौपा गया है।''

3. **स्टिल एवं कडिफ** के अनुसार– ''विक्रय प्रदेश एक विशेष प्रकार के ग्राहको एवं सम्भावित ग्राहको का समुदाय हे जो कि एक विक्रेता को सुपुर्द किया जाता है।''

4. **बी०आर० कैनफील्ड** के अनुसार ''विक्रय प्रदेश एक भौगोलिक क्षेत्र है जिसमें विषम और सम्भावित ग्राहक सम्मिलित होतें है। जिनकी सेवा एक विक्रयकर्ता, शाखा कार्यालय या वितरक प्रभावी ढंग से एवे मितव्ययितापूर्वक कर सके।''

उपर्युक्त परिभाषाओं से स्पष्ट है कि विक्रय प्रदेश किन्ही भौगोलिक क्षेत्रों का प्रतीक है जहाँ पर विद्यमान व सम्भावित ग्राहकों के समूहों को शामिल किया जाता है।

13.4 विक्रय प्रदेश क्यों ?

सम्पूर्ण विक्रय कार्यो के प्रबन्ध व संचालन व्यवस्था के अन्तर्गत विक्रय प्रदेशों की विशिष्ट भूमिका होती है। सामान्यतः विक्रय प्रदेश की स्थापना के प्रमुख उद्‌देश्य एवं इनकी महत्ता निम्न बिन्दुओं से स्पष्ट की जा सकती है–

1. **विक्रय नियोजन की व्यापकता**

विक्रय प्रदेशों के निर्धारण का उद्‌देश्य संस्था के विक्रय नियोजन के विभिन्न भागों को भिन्न–भिन्न इकाइयों में विभाजित कर उनका क्रियान्वयन करना है। प्रो0 स्टेन्टन के अनुसार ''विक्रय प्रदेश, नियोजन के पहलुओं को प्रदेशीय आधार प्रदान करने में सहायक है।'' इस प्रकार नियोजन को व्यापक रूप देते हुए निम्नतम स्तर पर कार्य करने वाली इकाई को भी इसमें शामिल किया जा सकता है और इस प्रकार सभी वर्गों व इकाईयों की सहभागिता सम्भव हो जाती है।

2. **विक्रय नियोजन की प्रभावी क्रियान्वित**

विक्रय प्रदेशो का निर्धारण एवं नियोजन की व्यापकता के क्रम में, सभी वर्गों के सहयोग व क्रियान्वयन की प्रभावशीलता के कारण नियोजन की सफलता सुनिश्चित हो जाती है। इस प्रकार विक्रय प्रदेशों का उद्‌देश्य विक्रय नियोजन की प्रभावी क्रियान्विति करना भी है।

3. **बाजार प्रवेश प्रक्रिया हेतु**

किसी भी संस्था के उत्पाद व सेवा के बाजार में प्रवेश सम्बन्धी नीतियों, कार्यक्रमों व व्यूहरचनाओं के निर्धारण में विक्रय प्रदेश महत्वपूर्ण भूमिका निभाते है। इसी के आधार पर

वे बाजार प्रवेश प्रक्रिया व व्यूहरचना सम्बन्धी नीतियाँ अपना कर सम्पूर्ण बाजार में आसानी से प्रवेश कर सकती है।

4. ग्राहकों के समूहों का निर्धारण

विक्रय प्रदेशों का उद्देश्य संस्था के विभिन्न ग्राहकों के भिन्न–भिन्न वर्गों के अनुरूप उनको अलग–अलग समूहों में बाँट दे। यहाँ ग्राहकों की सामाजिक, आर्थिक, धार्मिक, कारोबारी, तकनीकी, जैविकीय एवं अन्य वातावरणीय आधारों के अनुसार समूहों का निर्माण किया जा सकता है। ऐसे समूहों से प्राप्त सूचनाओं के आधार पर विक्रय नियोजन व नियन्त्रण कार्य सुगम हो जाता है।

5. सम्भावित ग्राहकों की खोज करना

विक्रय प्रदेशों के निर्धारण का उद्देश्य सम्भावित ग्राहकों की खोज करना भी है। संस्था के उत्पाद व सेवा से सम्बद्ध सम्भावित ग्राहक कहाँ, कब और कितने मिल सकते हैं इस बात की जानकारी ऐसे प्रदेशों व क्षेत्रों के निर्धारण के बाद ही सुनिश्चित की जाती है।

6. विक्रयकर्ताओं के कार्य निष्पादन में सुधार

विक्रय प्रदेशों की स्थापना करने से विक्रयकर्ताओं के कार्यों का प्रभावी निष्पादन सम्भव हो जाता है। सभी विक्रयकर्ताओं को अपने कार्यों, अधिकारों व दायित्वों की सीमाओं का ज्ञान हो जाता है तथा विक्रयकर्ता श्रेष्ठ अवसरों, संसाधनों व उपायों को प्रयोग में लेकर अपने कार्य निष्पादन में सुधार कर सकते हैं।

7. विक्रयकर्ताओं के कार्यों का मूल्यांकन करना

विक्रय प्रदेश की अपनी कुछ आवश्यकताएं एवं अपेक्षाएं भी होती है। अतः विक्रयकर्ता इन अपेक्षाओं की पूर्ति करने में कितना सफल होता है और विक्रय कार्य के क्या परिणाम है– इस सम्बन्ध में यथार्थ जानकारी के लिये विक्रयकर्ताओं के कार्यों का मूल्यांकन किया जाना सम्भव हो जाता है। विक्रय प्रदेशों के निर्धारण की प्रक्रिया में एक निश्चित समयावधि के बाद विक्रय लक्ष्यों की वास्तविक परिणामों से तुलना कर मूल्याकन का कार्य किया जा सकता है।

8. विपणन अनुसंधानों की प्रभावशीलता

विक्रय प्रदेशों के निर्धारण से विपणन अनुसंधान की कार्य प्रणाली व व्यूहरचनाएँ उपयोगी व सफल बनाई जा सकती है। इससे अनुसंधानों में परिकल्पनाओं के निर्धारण, अध्ययन इकाईयों का निर्धारण, अनुसंधान के माध्यमों व उपायों की सुनिश्चितता आदि प्रभावी रूप में तय हो जाती है। अतः ऐसे प्रदेश अपने आप में ही ही विपणन अनुसंधानों को मार्गदर्शन देने, अवसर खोजने व अनुसंधान की कार्य प्रणाली को लागू करने में सहायक होते है।

13.5 विक्रय प्रदेश स्थापना की प्रक्रिया

किसी भी संस्था द्वारा विक्रय प्रदेशों की स्थापना करने के लिए एक क्रमबद्ध प्रक्रिया अपनाई जाती है। इस प्रक्रिया में मूलतः निम्न कदम उठाने पड़ते हैं–

1. आधारभूत भौगोलिक इकाईयों का चयन

विक्रय प्रदेशों की स्थापना में सर्वप्रथम भौगोलिक व आधारभूत इकाईयों का चयन किया जाता है। इन्हें ही आधार बनाकर विक्रय कार्य की योजना व कार्य क्षेत्र तय किया जाता है। ये इकाईयाँ. देश के स्तर पर (अन्तर्राष्ट्रीय व्यापार के सन्दर्भ में), राज्य के स्तर पर (राष्ट्रीय बाजार के सन्दर्भ में), जिले के स्तर पर (प्रादेशिक या राज्य स्तर पर) व्यापार क्षेत्र एवं ई–वाणिज्य के स्तर पर निर्धारित की जा सकती है। यहाँ, ग्राहकों की संख्या व विक्रय कार्यभार को प्रमुखता दी जाती है। इन इकाईयों के निर्धारण में इकाईयों का क्षेत्रफल, जनसंख्या, संसाधनों की उपलब्धता, ग्राहकों की सम्भावित संख्या, क्रय–क्षमता, विक्रय की सम्भावनाएँ, वाणिज्यक सुविधाँ उत्पाद का पैमाना, मध्यस्थों की उपलब्धता, विज्ञापन एवं विक्रय सम्बर्द्धन सुविधाओं की उपलब्धता आदि घटकों का विशेष प्रभाव पड़ता है।

2. विक्रय सम्भावनाएं

आधारभूत भौगोलिक इकाईयों में उत्पाद व सेवा से सम्बन्धित वर्तमान एवं भावी ग्राहकों की पहचान करके बिक्री का पूर्वानुमान किया जाता है। बाजार की विभिन्न दशाओं का अध्ययन किया जाता है। इसके साथ ही विपणन अनुसंधान की विधियों को प्रयोग में लेते हुए विक्रय सम्भावनाओं को ज्ञात किया जाता है। विक्रय पूर्वानुमान, विक्रय अवसरों का

अध्ययन एवं ग्राहकों से सम्पक्र स्थापित करने के बाद आँकड़ों को जाँचने के बाद विक्रय सम्भावनाओं को ज्ञात किया जाता है। इसके पश्चात् विक्रय प्रदेशों के लिये एक बुनियादी ढ़ांचा विकसित किया जाता है।

3. विक्रय कार्य योजना बनाना

प्रस्तावित विक्रय प्रदेशों में विक्रय सम्भावनाएं ज्ञात कर लेने के बाद विक्रय की एक सोची समझी कार्य योजना तैयार की जाती है। ऐसी योजना में सम्पूर्ण बाजार को विक्रय सम्भावनाओं के अनुरूप अस्थायी रूप में छोटे–छोटे भागों में बाँटा जाता है। ऐसे विभक्तीकरण से प्रारम्भिक तौर पर विक्रय प्रदेशों की संख्या, विक्रयकर्ताओं की संख्या, आवश्यक शाखाओं की संख्या तथा मध्यस्थों की संख्या आदि के बारे में जानकारी प्राप्त हो जाती है। तत्पश्चात विक्रय कार्यक्रमों का भी निर्धारण किया जा सकता है जो विक्रयकर्ताओं को अपने कार्यों व उत्तरदायित्वों के सम्बन्ध में मार्गदर्शन प्रदान करता है।

4. बाजारों का विभक्तीकरण

बाजारों के विभक्तीकरण से विक्रय प्रदेशों का आकार भी सुनिश्चित हो जाता है। प्रायः ग्राहकों के वर्गों को आधार बनाते हुए ऐसे विभक्तीकरण के लिये सामाजिक, व्यक्तिगत, आर्थिक, उत्पाद विशिष्टता, व्यावसायिक एवं भौगोलिक घटकों को मूलतः अपनाया जाता है। ये आधार विक्रय प्रदेशों के लिये एक संरचनात्मक ढांचे का निर्माण करते हैं।

5. विक्रय प्रदेशों में समन्वय

बाजार में विक्रय सम्भावनाओं को ध्यान में रखते हुये अधिकतम बाजार खण्डों या विभक्तीकृत इकाइयों को शामिल किया जाना आवश्यक है। विक्रय प्रदेशां में परस्पर वाणज्यिक सुविधाओं के उपयोग, विपणन अनुसंधान व अन्य तकनीकी कारणों के आधार पर समन्वय स्थापित किया जा सकता है। साथ ही निकटतम विक्रय प्रदेशों का समूहीकरण भी किया जा सकता हैं। विक्रय प्रदेशों में अभिवृद्धित, बिक्री व्ययों को कम करने के ध्येय, अधिकतम विक्रय सम्भावनाओं की प्राप्ति हेतु उनमें परस्पर समन्वय वितरण, बाजारों का विभाजन एवं आवश्यक समायोजन किया जाना चाहिये।

6. विक्रय प्रदेशों का कार्यभार विक्रयकर्ताओं व अन्य को सौपना

विक्रय प्रदेशों के निर्धारण के क्रम में ही उनके लिये व्यवसायियों या थोक व्यापारियों या फुटकर व्यापारियों या मध्यस्थों या विक्रयकर्ताओं को कार्य योजना के अनुरूप कार्य का भार तथा अधिकार एवं उत्तरदायित्व भी सौपें जाने चाहिये। कार्यभार सौंपने के साथ विक्रय कार्य के संचालन की कार्यविधियों व प्रक्रियाओं आदि का भी व्यवस्थित ज्ञान करवाना चाहिये।

7. लक्ष्य बाजार का निर्धारण

विक्रय प्रदेशों की स्थापना के अन्तिम बिन्दु पर ग्राहको के अनुरूप उन लक्ष्य बाजारों की जानकारी की जाती है जो विक्रय योजना के लक्ष्यों का संकेत देती है। विक्रय प्रदेश के अन्तर्गत विक्रयकर्ताओं के लिये विक्रय बाजार उत्पाद, सेवा ग्राहक, क्षेत्र सम्वर्द्धन, मूल्य आदि पहलुओं को लक्ष्य केन्द्रित करते हुए लक्ष्य प्रधान विक्रय कार्यों की ओर बढ़ने की प्रेरणा देते हैं।

8. कार्य विश्लेषण एवं मूल्याँकन

विक्रय प्रदेशों में विक्रय योजनाओं की लक्ष्यों व प्रमापों के अनुरूप क्रियान्विति की जाँच व कार्य विश्लेषण किया जाता है। यहा विक्रय प्रदेशों व उनके बाजार खण्डों की समग्र कार्य प्रणाली के कार्य निष्पादनों या विक्रय परिणामों का मूल्यांकन किया जाता है। सुनियोजित लक्ष्य से अगर विचलन पाया जाता है तो सुधार के प्रयास किये जाते हैं।

बोध प्रश्न (ख)

मान ले आप विक्रय प्रबन्धक है और 5 विक्रयकर्ता आपको उत्तरदायी है आपसे सम्बन्धित क्षेत्रफल में निम्नलिखित शहर तथा उनकी विक्रय क्षमता/ग्राहकों केन्द्रीकरण का सूचकांक दिखाया गया है

उन पाँच विक्रयकर्ता के लिए प्रभावकारी क्षेत्रीय योजना की रूपरेखा बनाये जो आपके प्रति जवाबदेह है–

नगर	विक्रय सम्भावना/ग्राहक केन्द्रीकरण सूचकांक
1	100
2	100
3	80
4	100
5	80
6	50
7	35
8	20
9	20
10	100
11	70
12	50
13	40
14	45
15	30
16	35
17	30
18	25
19	15
20	10
21	20
22	25
23	5
24	10
25	15

....

....

....

....

....

....

....

....

13.6 विक्रय प्रदेश के प्रारूप की पद्धति

विक्रय प्रदेशों का प्रारुप एवं प्रबन्ध सम्पूर्ण विक्रय कार्यों के प्रबन्ध में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। विक्रय प्रदेशों का आकार बाजार के बदलाव से प्रभावित होता है। अतः कभी भी एक सा नहीं रहता। बाजार एवं विपणन क्रियाओं की आवश्यकता अनुसार इनका प्रारूप बदला जा सकता है। निम्न पद्धितियाँ साधारणतः विक्रय प्रदेश के प्रारूप को बनाने में उपयोग की जाती है –

13.6.1 बाजार निर्माण विधि

13.6.2 कार्यभार विधि

13.6.1 बाजार निर्माण विधि

यह विधि उत्पाद/सेवा की वर्तमान और भावी माँग को निर्धारित करती है। इस मांग का निर्धारण बाजार के संघटक जेसे वर्तमान एवं भावी ग्राहक कौन हैं? वे उत्पाद कितना प्रयोग करते है तथा उसकी आवृत्ति क्या है, आदि पर निर्भर करता है।

यह विधि प्रायः औद्योगिक वस्तुओं के उत्पादक प्रयोग करते हैं। इस प्रकार की संस्थाओं में ग्राहकों की संख्या ज्ञात करना अथवा उनके द्वारा प्रयोग या क्रय किये गये उत्पाद की संख्या प्राप्त करना सरल होता है। यह आँकड़े विभिन्न स्तर जैसे, जिला, प्रदेश एवं क्षेत्र से एकत्रित किए जा सकते हैं। इनके जोड़ से सम्पूर्ण उद्योग की जानकारी प्राप्त होती है। इन आँकड़ों से संस्था की विक्रय क्षमता प्राप्त की जा सकती है। जब यह विक्रय क्षमता विभिन्न संस्था के विक्रय प्रदेशों में विभाजित की जाती है तब वह संस्था के विक्रय प्रदेश की विक्रय क्षमता परिभाषित करता है। साथ ही विक्रय एवं विपणन के लिये आवश्यकता निर्धारित करता है।

उदारणतः किसी उत्पादक की एक वस्तु के लिए बाजार की क्षमता सभी प्रदेशों को मिलाकर 3000 इकाई है और उत्तर प्रदेश की सिर्फ 600 इकाई है यानी की कुल का 20 प्रतिशत इसका अर्थ है कि संस्था को अपने कुल निवेश का 20 प्रतिशत उत्तर प्रदेश में विक्रय और विपणन के लिये सुनिश्चित करना चाहिए।

13.6.2 कार्यभार विधि

इस विधि से ऐसे विक्रय प्रदेश निर्धारित किये जाते है जिनके विक्रयकर्ताओं का कार्यभार समान हो। यह एक क्रमबद्ध प्रक्रिया है जो इस प्रकार हैं–

- सबसे पहले ग्राहकों का समूह निश्चित किया जाता है जो सालाना क्रय मात्रा पर निर्धारित होता है।
- प्रति ग्राहक विक्रय भेटों की संख्या निश्चित की जाती है।
- वर्तमान और भावी ग्राहकों को भौगोलिक एवं विक्रय मात्रा के आधार पर भिन्न भिन्न समूहों में विभाजित किया जाता है।
- कुल नियोजित विक्रय भेंट प्रत्येक भौगोलिक नियन्त्रण इकाई के लिये ज्ञात की जाती है। (ग्राहकों की संख्या समूह में **x** कुल भेंट की आपेक्षित संख्या)
- अन्तिम चरण में यह सुनिश्चित किया जाता है कि इस प्रकार से जो प्रदेश उत्पन्न होते है। उनके विक्रयकर्ताओं को बराबर का कार्यभार सौंपा जाता है। यह भी सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि दो विक्रय भेटों की बीच की दूरी को तय करने का समय कम हो।

13.7 विक्रय प्रदेश के आकार को प्रभावित करने वाले घटक

(1) **उत्पाद की प्रकृति** :– विक्रय प्रदेश को प्रभावित करने में उत्पाद की प्रकृति का बहुत प्रभाव पडत्रता है। इसकी प्रकृति में उत्पाद की अनिवार्यता, आरामदायकता व विलासिता की प्रकृति, टिकाऊपन, नाशवानता, सस्ती व महंगी होना आदि तत्व शामिल किये जाते है। इन्हीं से विक्रय प्रदेश के आकार का निर्धारण होता है। सामान्यतः दैनिक उपयोग की वस्तुओं के विक्रय प्रदेश छोटे एवं विलासिता व दीर्घावधि माँग वाली वस्तुओं के बड़े प्रदेश तय किये जाते हैं।

(2) **वस्तुओं की माँग** :– संस्था के उत्पाद की माँग भी विक्रय प्रदेश को प्रभावित करती है। प्रायः अधिक माँग वाली वस्तुओं के प्रदेश का आकार छोटा व कम माँग वाली वस्तुओं के प्रदेश का आकार बड़ा रखा जाता है।

(3) **विक्रयकर्ताओं की योग्यता** :– अधिक योग्य, सक्षम एवं चुस्त विक्रयकर्ताओं को विक्रय कार्य हेतु बड़ा प्रदेश सौंपा जाता है जबकि निष्क्रिय व सुस्त विक्रयकर्ताओं

को छोटा प्रदेश दिया जाता है। यह आधार बाजार मांग, ग्राहक संख्या, विक्रय सम्भावनाओं एवं अन्य बाजार परिस्थितियों के अनुसार बदल भी सकता है।

(4) **प्रबन्धकीय नीतियाँ** :– प्रबन्धकीय नीतियों का भी विक्रय प्रदेश के निर्धारण में बहुत प्रभाव पडता है। कुशल प्रबन्धकों द्वारा उत्पाद विकास की प्रारम्भिक अवस्था में विक्रय प्रदेश का छोटा आकार रखा जाता है और धीरे–धीरे विक्रय सम्बर्द्धन को बढाया जाता है। जब ऐसे प्रयास सफल होने लगते हैं तो प्रदेश का आकार बड़ा कर दिया जाता है। साथ ही, संस्था की व्यावसायिक नीतियों, कर्मचारी नीतियों, मूल्य नीतियों, उत्पाद रेखा व उत्पाद जीवन चक्र नीतियों व विपणन नीतियों आदि की भी महत्वपूर्ण भूमिका होती है।

(5) **बाजार विस्तार की स्थिति** :– बाजार विस्तार की सम्भावनाओं का भी विक्रय प्रदेशों के निर्धारण पर बहुत प्रभाव पड़ता है। नई संस्थाओं को प्रारम्भिक अवस्था में पर्याप्त विक्रयादेश प्राप्त करने के लिये विक्रय प्रदेशों का आकार बड़ा ही रखना पड़ता है। किन्तु जैसे–जैसे संस्था का बाजार जमने लगता है, अपेक्षाकृत छोटे विक्रय प्रदेशों की स्थापना की जा सकती है।

(6) **उत्पाद विकास की अवस्था** :– संस्था के उत्पाद के विकास की विभिन्न अवस्थाओं के आधार पर विक्रय प्रदेशों का निर्धारण होता है। उत्पाद विकास की प्रारम्भिक अवस्थाओं में यदि उत्पाद स्वीकरण की प्रक्रिया गहनतम रूप में सफल हो जाती है तो प्रदेश का आकार छोटा भी रखा जा सकता है किन्तु यदि बाद की अवस्थाओं में उत्पाद की स्थिति कमजोर होती है तो प्रदेश का आकार बड़ा भी रखा जा सकता है।

(7) **जनसंख्या का घनत्व** :– जिन विक्रय क्षेत्रों में जनसंख्या का घनत्व अधिक होता है उनके विक्रय प्रदेशों का आकार छोटा रखा जाता है ताकि बाजार के अधिकतम पहलुओं को समुचित रूप में नियन्त्रित किया जा सके। जनसंख्या के घनत्व के कम होने पर (ग्राहकों की संख्या का फैलाव होने पर) विक्रय प्रदेशों का आकार बड़ा रखा जा सकता है।

13.8 विक्रय प्रदेशों के लाभ

विक्रय प्रदेशों के उचित निर्धारण एवं आवंटन से संस्था एवं इससे सम्बद्ध अन्य पक्षों को निम्न लाभ प्राप्त होते है–

1. विक्रय प्रदेशों के उचित निर्धारण से विक्रय कार्यक्रमों का सफल प्रबन्ध व संचाालन किया जाना सम्भव होता है।

2. विक्रयकर्ताओं की क्रियाओं का प्रभावी पर्यवेक्षण एवं नियन्त्रण किया जा सकता है।

3. विक्रय प्रदेशों के विभिन्न क्षेत्रो में विक्रयकर्ताओं के लिये आवश्यक संसाधन एवं सुविधाए उपलब्ध करवायी जा सकती हैं।

4. विक्रय प्रदेशों के वितरण से विक्रय कार्यो एवं दायित्वों का उचित आवंटन किया जा सकता है। इससे विक्रय प्रबन्धकों एवं विक्रयकर्ताओं के उत्तरदायित्वों को भी सुनिश्चित किया जा सकता है।

5. विक्रयकर्ताओं के कार्यो के निष्पादन का समुचित रूप मे मूल्यांकन भी किया जा सकता है।

6. विक्रयकर्ताओं की आवश्यक संख्या का निर्धारण हो जाने के कारण संस्था के लिये कर्मचारी विकास सम्बन्धी नीतियों व उपायों को अपनाना सम्भव हो जाता है।

7. ग्राहकों को तुरन्त व प्रभावी तरीके से विपणन सम्बन्धी सेवाएँ प्रदान की जा सकती हैं।

8. विक्रय प्रदेशों के आवंटन के कारण विक्रय कर्मचारियों के अधिकार व दायित्व भी तय हो जाते हें इससे उनमें कार्य के प्रति निष्ठा, लगन व उच्च मनोबल की भावनाएँ उत्पन्न होती है।

9. विक्रय कार्यक्रमों में प्रभावी क्रियान्वयन के साथ ही ग्राहकों की समस्याओं व शिकायतों का समुचित निवारण भी सम्भव हो जाता है।

10 प्रादेशिक कार्य विभाजन के क्रम में विक्रयकर्ताओं के लिये ग्राहकों से व्यक्तिगत सम्पक्र करना सम्भव होता है। इससे ग्राहकों को सन्तुष्टि प्राप्त होती है।

11 विक्रय प्रदेशों में बाजार विभक्तीकरण की प्रक्रिया अपनायी जाती है। जिससें ग्राहकों की क्रय प्रेरणाओं व क्रय व्यवहारों की पर्याप्त जानकारी प्राप्त हो सके।

12. विक्रय प्रदेशों के निर्धारण से विपणन अनुसंधान की कार्य विधि सरल व प्रभावी हो जाती है।

13. विक्रय प्रदेशों की स्थाापना से संस्था की प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता में वृद्धि हो जाती है।

14. विक्रयकर्ताओं को अपनी योग्यता, क्षमता व कौशल के प्रदर्शन व प्रभावी कार्य निष्पादन के अवसर प्राप्त होते हैं।

13.9 विस्तृत क्षेत्रीय योजना

यह एक क्रमबद्ध ब्यौरा है विक्रयकर्ताओं का ग्राहकों से विक्रय भेंट को सुनियोजित करने का। विक्रय प्रबन्धक को कर्मचारी के विक्रय क्षेत्र के विस्तार के हिसाब से योजना बनानी चाहिए। प्रबन्धक को विक्रय कर्मचारी द्वारा बताये गये पतों एवं सम्बन्धित बिन्दुओं के आधार पर कागज पर विवरण बनाना चाहिए।

नीचे दिये गये प्रारूप से यह ज्ञात हो जायेगा कि इस तरह की योजना से एक विक्रय प्रबन्धक अपने विक्रयकर्ताओं के कार्यकलापों को नियोजित एवं नियन्त्रित भी रख सकता है। यह विश्लेषण विक्रय प्रबन्धक को विक्रय सुधार के लिए भी प्रेरित करता है।

संस्था अबस
विस्तृत क्षेत्रीय योजना

विक्रयकर्ता का नाम : अरविन्द शर्मा
मुख्यालय : मुम्बई
योजना की क्रियान्वयन का समय : जनवरी 2015
योजना बनाने की तारीख : 25 / 12 / 2014

क्रम संख्या	तारीख	शहर	यात्रा का साधन	मुख्यालय से दूरी	पता	टेलीफोन न0
1	01.01.2015	A	Bus	50 Km	-	2570310
2	02.01.2015	A	Bus	50 Km	-	2570310
3	03.01.2015	B	Bus	25 Km	-	2570325
4	04.01.2015	Sunday			-	
5	05.01.2015	A	Train	100 Km	-	2570310
6	06.01.2015	A	Train	40 Km	-	2570310
7	07.01.2015	B	Train	50 Km	-	2570325

8	08.01.2015	B	Train	50 Km	-	2570325
9	09.01.2015	B	Bus	30 Km	-	2570325
10	10.01.2015	B	Train	50 Km	-	2570325
11	11.01.2015	Sunday	Bus	200 Km	-	2570310
12	12.01.2015	B	Bus	50 Km	-	2570310
13	13.01.2015	C	Bus	200 Km	-	2570380
14	14.01.2015	C	Bus	200 Km	-	2570316
15	15.01.2015	C	Bus	200 Km	-	-
16	16.01.2015	C	Bus	200 Km	-	-
17	17.01.2015	C	Bus	200 Km	-	-
18	18.01.2015	Sunday	Bus	200 Km	-	-
19	19.01.2015	B	Bus	200 Km	-	-
20	20.01.2015	B	Bus	200 Km	-	-
21	21.01.2015	B	Bus	200 Km	-	-
22	22.01.2015	B	Bus	100 Km	-	-
23	23.01.2015	B	Bus	200 Km	-	-
24	24.01.2015	B	Bus	200 Km	-	-
25	25.01.2015	Sunday	Bus	50 Km	-	-
26	26.01.2015	A	Bus	25 Km	-	-
27	27.01.2015	A	Bus	80 Km	-	-
28	28.01.2015	B	Bus	30 Km	-	-
29	29.01.2015	B	Bus	-	-	-
30	30.01.2015	C	Train	-	-	-
31	31.01.2015	C	Train	-	-	-

जिन प्रदेशों में विक्रय कार्यों में सुधार की आवश्यकता है वे चिन्हित किये जा सकते है साथ ही आने वाले समय में जहाँ सम्भावनाएँ क्षीण हैं उन प्रदेशों को योजना से अलग किया जा सकता है। इसी प्रकार का एक प्रारूप विक्रयकर्ताओं के लिये ग्राहकों पर आधारित भी बनाया जा सकता है। जिसमें विक्रयकर्ता को प्रत्येक ग्राहक से सम्बन्धित विक्रय संख्या को लिखना होता है। इससे वे ग्राहक ज्ञात होंगे जिन्हें इस प्रारूप से निम्न विक्रय संख्या के कारण हटाया जा सकता है। ज्यादा क्षमता वाले भावी ग्राहकों को इस प्रारूप में जोड़ा जा सकता है।

13.10 विक्रय प्रदेश व्यय की योजना

जब विक्रय प्रबन्धक द्वारा क्षेत्रीय योजना और क्षेत्रीय दायरा सम्बन्धित योजना पूरी हो जाती है वो वह यह निर्णय ले सकता है कि हमें कितने विक्रय कर्मचारी की आवश्यकता है जो सारे उपभोक्ता को क्रियाशीलता एवं प्रभावीढंग से सहयोग कर सकते हैं। उदाहरण– विक्रय प्रबन्ध के क्षेत्र में 10000 प्रभावी उपभोक्ता है और एक विक्रय कर्मचारी 1000

उपभोक्ता को प्रतिमाह देखता है। तो विक्रय प्रबन्ध को 10 विक्रय कर्मचारी की आवश्यकता होगी।

एक बार विक्रय कर्मचारी का निर्धारण के बाद विक्रय प्रबन्धक उनसे सम्बन्धित सभी खर्चें जिनमें विक्रय कर्मचारी का वेतन, खर्चें बोनस, अतिरिक्त सहायता, यात्रा भाड़ा तथा प्रशासनिक खर्चों को निकाल सकता है।

इस बात को प्रमुख उदाहरण द्वारा अधिक अच्छे रूप से समझा जा सकता है।

क्रमांक	विवरण	दर (प्रति रू0)	विक्रय कर्मचारी संख्या	कुल लागत (रू0)
1.	वेतन (सम्मिलित पी0एफ, एल0टी0ए0, ई0एस0आई0)	4000	10	40,000
2.	यातायात खर्चें (@ Rs. 100/ प्रति दिन के हिसाब से 25 कार्य दिवस दिन/महीने)	2500	10	25000
3.	भाड़ा (अनुमानित)	3000	10	30,000
4.	बोनस @10% वेतन प्रतिवर्ष	400	10	4000
5.	प्रशासनिक खर्चें	500	10	5000
	कुल	**10,400**		**1,04,000**

इस प्रकार एक विक्रय प्रबन्धक को प्रति माह 104,000 विक्रय क्षेत्रीय व्ययों की योजना करनी पड़ेगी।

गतिविधि

बोध प्रश्न (ग)

नीचे अनुमानित मासिक खर्चें प्रति विक्रय कर्मचारी के दिये गये है। कुल क्षेत्रीय खर्चों की योजना बनायें, यह ध्यान में रखते हुए कि आपके पास विक्रय कर्मचारी उपलब्ध है–

क्र0सं0	विवरण	खर्चें (रू0)
1	वेतन	5000 प्रतिमाह
2	भाड़ा	5500 प्रतिमाह
3	यातायात खर्चें	रू0 135 प्रति दिन
4	बोनस	10 प्रतिशत वेतन प्रतिवर्ष
5	प्रशासनिक खर्चें	750 प्रतिमाह

उपभोक्ता की संख्या में वृद्धि होने पर विक्रय प्रबन्धक का अधिक विक्रय कर्मचारी नियुक्त करने चाहिए और उसे इसी के अनुरूप विक्रय क्षेत्रीय कार्यों की योजना में परिवर्तन लाना चाहिए। विक्रय क्षेत्रीय व्ययों में कुछ और कारणवंश भी परिवर्तन किये जाते है। वे इस प्रकार हैः–

1. विक्रय प्रबन्ध कुछ विक्रय कर्मचारी की संख्या में कमी कर सकता है जिससे विक्रय कर्मचारी अधिक काम पर ध्यान दे सके। इससे उनके यातायात खर्चें एवं कुल विक्रय क्षेत्री व्यय योजना के खर्चों में भी कमी होगी। यह करते समय ध्यान रखना पड़ता है कि कार्य खर्चें में कमी करने के लिये न हो। विक्रय कर्मचारी के उसके विक्रय क्षेत्र उसकी विक्रय क्षमता एवं व्यय मे सामंजस्य बना कर रखना चाहिए।

2. विक्रय प्रबन्धक यदि विक्रय निर्धारित हिसाब से नहीं हो रही है तो विक्रय कर्मचारी की संख्या घटा सकता है।

3. अब हम इस बात को जानने की कोशिश करते है। कि विक्रय प्रबन्धक को किस प्रकार की गतिविधि करनी चाहिए जिससे वह निर्धारित लक्ष्य को प्राप्त कर सके। और विक्रय कर्मचारी के कार्यों में सुधार कर सके। यह जानने की कोशिश करनी चाहिये कि किस प्रकार नियन्त्रण द्वारा लक्ष्य को प्राप्त कर सकते हैं।

13.11 नियन्त्रण पद्धति

नियन्त्रण से क्या समझते है? ये जानने की वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा निर्धारित योजना को कितना प्राप्त किया है एवं कितना निर्धरित किया गया इसके अन्तर की जाँच की जाती है एवं मूल्यांकन किया जाता हैं। एक विक्रय प्रबन्धक अपने विक्रय कर्मचारी की योग्यता एवं कुशलता को नियन्त्रण पद्धति द्वारा विश्लेषण कर सकता हैं वह उसकी योग्यता उपभोक्ता के प्रति, उत्पाद के ज्ञान, प्रतियोगी उत्पाद ज्ञान, संचार योगयता नेतृत्व आदि योग्यता को जाँच सकता है।

विक्रय प्रबन्धक अपने विक्रय कर्मचारी के कार्य निरीक्षण जब वह क्षेत्रीय कार्य कर रहा हो वहाँ रहकर कार्य विश्लेषण कर सकता है। विक्रय प्रबन्धक को अपने विक्रय कर्मचारी को उपभोक्ता के साथ बुलाना चाहिए और उन्हें यात्रा सम्बन्धी विधियों एवं उसका प्रयोग करना सिखाना चाहिए।

विक्रय प्रबन्ध सभी आँकड़ो को समझने के पश्चात् सुधार के कदम उठा सकता है वह विक्रयकर्ता के लिये प्रशिक्षण की व्यवस्था कर उसमें एक अच्छे विक्रयकर्ता के गुणों का सुधार कर सकता है।

13.12 विक्रय क्षेत्र की उत्पादकता में सुधार

किसी विक्रय क्षेत्र की उत्पादकता को बढ़ाने के लिए विक्रय कर्मचारी को प्रभावी प्रबन्धन पर जोर देना चाहिए। वास्तविक रूप से विक्रय प्रदेश का स्वरूप केवल लाभ करने के लिये होना चाहिए। निम्न बिन्दु को ध्यान में रखना चाहिये :–

- विभिन्न उपभोक्ताओं द्वारा लाभ, साथ ही छोटे एवं सीमान्त तथा बड़े उपभोक्ता समूहों को ध्यान में रखना।
- क्षेत्रीय लाभ को बढ़ाने व कम करने वाले घटकों पर दृष्टि, प्रदेश के लाभ योगदान क्षमता के आधार पर विपणन एवं विक्रय संसाधनों को आवंटित करना।
- विक्रय कर्मचारी के समय का समुचित उपयोग।

यह विक्रय क्षेत्र की उत्पादकता सुधारने की प्रक्रिया है इसके लिए नियन्त्रण एवं पुनरावलोकन व्यवस्था को स्थापित करना चाहिए। इस व्यवस्था को निम्न बिन्दुओं पर केन्द्रित होना चाहिए:–

1. विक्रय क्षेत्र की उपलब्धि उसकी विपणन क्षमता, संसाधनों का असरदार तरीके से इस्तेमाल एवं लाभ योगदान क्षमता पर आधारित होती है।

2. विक्रय कर्मचारी मार्ग योजना, जिसके दायरे में सभी योजना, यात्रायोजना, नियुक्ति सूची, तैयारी, विक्रय सहायक सामग्री का प्रयोग और विक्रय भेंट में प्रयोग होने वाले उपकरण एवं विक्रय भेंट पश्चात् की योजना।

3. ग्राहक से भेंट का दस्तावेज, प्रतिदिन गतिविधि विवरण, प्रत्येक गतिविधियों पर लागत और समय, विपणन योग्यता आदि।

4. विक्रय कर्मचारी की व्यक्तिगत उत्पादकता।

अच्छी गुणवत्ता अथवा योग्यता वाले विक्रय कर्मचारी अपने लक्ष्य को प्राप्त करके संस्था के लाभ के उद्देश्य को पूर्ण करते हैं।

बोध प्रश्न (घ)

जाँच करें कि निम्नलिखित विवरण सत्य है अथवा असत्य।

विवरण	सत्य/असत्य

1. विक्रय क्षेत्र अवधारणा क्षेत्रीय भूभाग पर अधिक जोर देती है। जहाँ पर विक्रयकर्ता कार्य करते है। ....

2. एक अच्छी क्षेत्रीय निर्धारण रूपरेखा ये बताती है कि विक्रयकर्ता अपना अधिक समय उपभौकता को दे तथा गैर विक्रय क्रियायें में कम से कम समय व्यतीत हो।

3. विक्रय क्षेत्र विभिन्नता विक्रयकर्ता को प्राप्त कार्य की प्राप्ति में बाधक बनती है।

4. विक्रय क्षेत्रों की स्थापना बजार को सम्पूर्ण रूप से विकसित करने में सहायक होती है।

5. एक नियम के अनुसार विक्रय क्षेत्र इतना बड़ा होना चाहिए तथा उससे इतनी विक्रय क्षमता होनी चाहिए जिससे की विक्रयकर्ता को अधिक अभिप्रेरण मिले।

(B) जो उचित हो उसके सम्मुख सही का चिन्ह लगाये–

1. आदर्श क्षेत्रीय प्रबन्ध को प्राप्त करने के लिये तथा विक्रय क्षेत्रों में समानता लाने के लिये क्या महत्वपूर्ण है?

(a) बाजार सम्भावना

(b) विक्रय सम्भावना

(c) विक्रयकर्ता का अधिक कार्यभार

(d) विक्रय खर्चें

(e) अधिक विक्रय प्रति रू0

2. विक्रय क्षेत्रों के निर्धारण का मुख्य कारण है–

(a) बाजार के अधिकतम क्षेत्र को सम्मिलित करना

(b) खर्चों को कम करना

(c) विक्रय योजना एवं नियन्त्रण के कार्यों को उद्देश्य प्राप्ति में सहायता करना

(d) विक्रय कर्मचारी को प्रेरित करना तथा उनकी कार्य क्षमता बढ़ाना

3. विक्रय क्षेत्रीय को तय करने के लिये एक प्रबन्धक को ध्यान में क्या रखना चाहिए

(a) एक विक्रयकर्ता में विक्रय क्षमता की सम्भावना और उसे प्राप्त करने की उसकी योग्यता।

(b) प्रमुख प्रतिद्वंदी के विक्रय क्षेत्रों को आधार बना कर कार्य आरम्भ करना चाहिए।

(c) सर्वप्रथम यह तय करना कि कितने विक्रयकर्ता उसकी संस्था में कार्यरत् है।

13.13 विक्रय कार्यक्रम की योजना

एक विक्रय प्रबन्धक को यह जानना चाहिए कि उसके विक्रय कर्मचारी को कब और क्या करना है यह कार्ययोजना विक्रय लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए बनायी जाती है प्रायः इस योजना में निम्न क्रियायें सम्मिलित हैः–

- विक्रय सामग्री को विक्रय बिन्दु पर रखना जैसे पोस्टर, स्टीकर, बिल बोर्ड आदि।
- दुकान की खिड़की को सुधारना जैसे– शीशे में सामग्री को सही ढ़ग से सजाना।
- दुकान का प्रचार करना जैसे उपहार वितरण करना, उपभोक्ता को खरीददारी पर छूट वाले कूपन वितरण करना, मुफ्त सामग्री उपभोक्ता को उपहार स्वरूप देना।
- प्रदर्शन करना– जूसर, मिक्शर, ग्राइन्डर के प्रयोग का प्रदर्शन बाजार में करना।
- नमूना देखना– उत्पाद के नमूने बाँटना जैसे– नया कपड़ा धोने का पाउडर।
- मौखिक रूप से भावी उपभोक्ताओं को उत्पाद के गुणों से अवगत कराना।

13.14 विक्रय प्रबन्धक द्वारा स्वयं की कार्य विवरण योजना

एक प्रबन्धक को उत्पाद सम्बन्धी एवं मूल्य सम्बन्धी विक्रय योजना को ध्यान में रखकर अपने विक्रय कार्य की योजना परिभाषित करनी चाहिए। व्यवसायिक यात्रा पर जाने से पूर्व उसको निम्न प्रश्नों के उत्तर जान लेने चाहिएः–

प्रश्नः वह वहाँ क्यों जा रहा है?

प्रश्नः वह वहाँ क्या करेगा?

प्रश्नः वह वहाँ कौन से उद्‌देश्य प्राप्त करेगा?

प्रश्नः जिस विक्रेता के साथ वह जा रहा है उसका व्यवसायिक प्रदर्शन कैसा है?

प्रश्नः उस विक्रेता के लिए प्रबन्धक के पास विकास के क्या उद्‌देश्य है?

साधारणतः किसी भी क्षेत्र में 60 प्रतिशत समूह के लोग ही विक्रय उत्पत्ति में योगदान करते हैं। 20 प्रतिशत औसत से नीचे व 20 प्रतिशत औसत प्रदर्शन करते हैं। एक विक्रय प्रबन्धक औसत या औसत से कम प्रदर्शन करने वाले विक्रेताओं के साथ कार्य करके उनकी कार्यक्षमता एवं प्रदर्शन को सुधारता है। एक विक्रय प्रबन्धक को अपना कार्य विवरण अन्य विभागों में भी सूचित करना चाहिए।

13.15 सारांश

विक्रय प्रबन्धक का उद्‌देश्य पूर्व निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए उत्पादन के विभिन्न घटकों में समन्वय स्थापित करना और विभिन्न व्यकितयों के व्यकितगत एवं सामूहिक प्रयासों के नियोजन, संगठन, निर्देशन, समन्वय एवं नियन्त्रण को पूर्ण करना। यह सभी कार्य संस्था के विक्रय सम्बंधित उद्‌देश्यों की पूर्ति के लिये किये जाते है जो विक्रय योजना प्रक्रिया का भाग हैं।

इस प्रक्रिया के विभिन्न चरण इस प्रकार हैं:–

1. उत्पाद आधारित विक्रय योजना
2. विक्रय प्रदेश योजना
3. विस्तृत विक्रय क्षेत्र योजना
4. विक्रय क्षेत्र व्यय योजना
5. नियन्त्रण प्रणाली
6. विक्रय कार्यक्रम की योजना अथवा
7. विक्रय प्रबन्धक की स्वयं की कार्यकारिणी

उत्पाद आधारित योजना के अर्न्तगत बाजार की क्षमता, विक्रय क्षमता एवं विक्रय पूर्वानुमान को जानना आवश्यक होता है। विक्रय पूर्वानुमान को उपभोक्ता की संख्या एवं उसके व्यवहार के अध्ययन के पश्चात् निर्धारित किया जाता है। क्षेत्रीय नियोजन प्रत्येक विक्रेता की कार्यक्षमता, यात्रा का समय एवं यात्रा व्यय एवं संस्था के मुख्यालय की स्थापना के पश्चात् किया जाता है।

विक्रय क्षेत्र व्यय योजना सम्पूर्ण कार्य योजना बनाने के पश्चात् बनाई जाती है। कुल विक्रेताओं की आवश्यकता ज्ञात होने पर खर्चो की गणना भी की जा सकती है। विक्रेताओं की संख्या घटाना या बढ़ाना भी प्रबन्धक पर निर्भर करता । इस प्रकार प्रबन्धक नियन्त्रण का कार्य भी पूर्ण करता है।

विक्रय कार्यक्रम की योजना के अर्न्तगत विक्रय सामग्री को विक्रय बिन्दु पर रखना, दुकानों की खिड़की सुधारना, प्रदर्शनी लगाना, नमूने देना आदि सम्मिलित होते हैं। साथ ही एक विक्रय प्रबन्धक को अपने द्वारा किये जाने वाले कार्यो की विस्तृत रूपरेखा भी तैयार करनी चाहिये।

13.16 उपयोग शब्दावली

- **विक्रय क्षेत्र**–विक्रय क्षेत्र बाजार का वह भाग है जो एक अेकेले विक्रेता को प्रदान किया जाता है। इसके अन्तर्गत, वर्तमान एवं भावी ग्राहकों को समूहों में बॅाटा जाता है।
- **विक्रय क्षेत्रीय प्रारूप**–इसके अन्तर्गत ग्राहक व ग्राहकों के समूहों को किसी विक्रयकर्ता को संस्था के विक्रय उद्देश्यों को पूर्ण करने के लिए आवंटित किया जाता है। प्रायः यह कार्य भौगोलिक, उत्पाद या फिर बाजार के आधार पर किया जाता है।
- **विक्रय योजना**–इसके अन्तर्गत कम्पनी की विक्रय रणनीति दो होती है। उसके तकनीक, सूचनायें लक्ष्य होते है।
- **विक्रय योजना की प्रक्रिया**–इसमें तीन चरण होते है– प्रथम विक्रय पूर्वानुमान करना एवं बजट बनाना। उसके विक्रय अन्तः शक्ति की रेखा उत्पाद भौगोलिक क्षेत्रीयकरण, उपभोक्ता के प्रकार बनाना। इस प्रकार बाजार को क्षेत्रीय के हिसाब बाँटा जाता है। अन्त में विधि निर्धारित की जाती है। तो विक्रय कर्मचारी को

दिशानिर्देश एवं प्रेरणा देती साथ ही साथ उसके कार्यों को नियन्त्रण एवं उसके प्रभाव को मूल्यांकन भी करती है।

13.17 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

1. क्षेत्रीय योजना के दौरान प्रयोग होने वाले बिन्दु क्या हैं प्रत्येक की संक्षिप्त रूप से व्याख्या करें।

2. विक्रय क्षेत्रों को ढाँचा तैयार करने के प्रस्ताव की आलोचनात्मक व्याख्या करें।

3. क्षेत्रीय उत्पादकता को बढ़ाने के लिए आप कैसे मापन का प्रयोग करेंगे। निम्न उदाहरण के आधार पर व्याख्या करें। (a) आभूषण, घड़िया (b) कृषि सम्बन्धी।

4. विक्रय योजना को परिभाषित करें तथा संस्था के लिए उसके महत्व की विस्तारपूर्वक व्याख्या कीजिए।

5. विक्रय प्रदेश को परिभाषित कीजिये। विक्रय प्रदेशों के उद्देश्यों एवं महत्व का भी वर्णन कीजिये।

6. विक्रय प्रदेशो की स्थापना सम्बन्धी कार्यविधि का वर्णन कीजिये।

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई—14 : विक्रय संगठन

इकाई रूपरेखा

14.0 उद्देश्य

14.1 प्रस्तावना

14.2 परिभाषाएँ

14.3 विक्रय संगठन की आवश्यकता

14.4 विक्रय संगठन का विकास

14.5 विक्रय संगठन में केन्द्रीय करण एवं विकेन्द्रीय करण

14.6 विक्रय विभाग के संगठनात्मक प्रारूप

- 14.6.1 रेखा विक्रय संगठन
- 14.6.2 रेखा एवं कर्मचारी विक्रय संगठन
- 14.6.3 क्रियात्मक विक्रय संगठन
- 14.6.4 समिति विक्रय संगठन

14.7 विक्रय प्रदेशों का विकास

14.8 क्षेत्रीय विक्रय संस्था

14.9 विक्रय संगठन का विभागीकरण

- 14.9.1 उत्पाद/वस्तु के आधार पर
- 14.9.2 ग्राहकों के आधार पर
- 14.9.3 क्षेत्र के आधार पर
- 14.9.4 कार्यो के आधार पर
- 14.9.5 संयुक्त के आधार पर

14.10 विक्रय प्रबन्धन के गुण

14.11 सारांश

14.12 उपयोगी शब्दावली

14.13 स्वयं मूल्याकंन प्रश्न

14.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप इस योग्य हो सकेगें कि –

- विक्रय संगठन की विभिन्न परिभाषाओं को आम्रसात कर सकेगें,
- विक्रय संगठन की आवश्यकता और विकास का विश्लेषण कर सकेगें,
- विक्रय संगठन में केन्द्रीकरण तथा विकेन्द्रीकरण की प्रक्रिया को जान सकेगें,
- विक्रय संगठन के संगठनात्मक प्ररुप का निरुपण कर सकेगें,
- विक्रय प्रदेशी का विकास तथा क्षेत्रीय विक्रय संस्था की स्थापना कैसे होती है, जान सकेगें
- विक्रय संगठन में विभागीकरण की क्रियात्मक भूमिका को जान सकेगें।

14.1 प्रस्तावना

किसी भी संस्था को प्रबन्ध एवं संचालन सम्बन्धी क्रियाओं की सफलता के लिये संगठन एक महत्वपूर्ण कार्य है। विक्रय कार्यो एवं दायित्वों को सफलतापूर्वक पूर्ण करने के लिये एक सुदृढ संगठन की आवश्यकता होती है। यह विक्रय संस्था के कर्मचारियों के बीच अधिकारों दायित्वों व कार्य आवंटन के निर्धारण एवं आपसी सम्बन्धों की एक व्यवस्थित एवं सोची समझी संरचना है। इसलिये विक्रय कार्यों के निष्पादन के लिए विक्रय संगठन का विकास किसी भी संस्था के लिये आवश्यक है।

किसी भी संस्थान में विक्रय सम्बन्धी लक्ष्यों व उददेश्यों को पूर्ण करने के लिये कार्यो व उपकार्यों को व्यवस्थित व संसाधनों को एकीकृत करने की संरचना विक्रय संगठन में शामिल की जाती है।यह भी कहा जा सकता है कि विक्रय संगठन व्यक्तियों का एक समूह है जो पूर्व निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये विक्रय प्रबन्धक या विक्रय अधिकारी के नेतृत्व में कार्य करता है।

14.2 परिभाषाएं

विक्रय संगठन में संस्था की विक्रय सम्बन्धी कार्यकारी योजना के क्रियान्वयन हेतु विभिन्न व्यक्तियों व कर्मचारियों के सहयोग से संगठनात्मक भूमिकाएँ प्रस्तुत की जाती हैं। विद्वानों द्वारा विक्रय संगठन की कुछ परिभाषाएँ इस प्रकार हैं–

1. **मैक्फारलैण्ड** के अनुसार

''संगठन विशिष्ट व्यक्तियों का एक समूह है जो निश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये कार्य करता है।''

2. **एच० आर० टोसडल** के अनुसार ''विक्रय संगठन उन व्यक्तियो के द्वारा निर्मित होता है जो संस्था द्वारा निर्मित अथवा पुनः विक्रय हेतु क्रय की गई वस्तुओं के विपणन का कार्य करते हैं।''

3. **स्टिल एवं कंडिफ** के अनुसार एक ''विक्रय संगठन संयुक्त प्रयोगों का अनुकूलन बिन्दु एवं मानवीय सम्बन्धों का ढाँचा दोनो ही है। यह गुणात्मक एवं परिणामात्मक व्यक्तिगत विक्रय लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये संयुक्त रूप से प्रयास कर रहे व्यक्तियों का एक समूह है।''

इस प्रकार विक्रय संगठन किन्ही निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु कर्मचारियों व विक्रय कर्ताओं का एक ऐसा समूह है जिसमें प्रबन्धकीय दृष्टिकोण, अधिकारों एवं उत्तरदायित्वों का समुचित निर्धारण किया जाता है और यह विक्रय में गुणवत्ता एवं परिणामों को भी सुनिश्चित करता है।

14.3 विक्रय संगठन की आवश्यकता

विक्रय कर्मचारियों के कार्य का आवंटन, सम्बन्धी अधिकार व दायित्व सौंपना तथा विभिन्न कार्यो में समन्वय स्थापित करने के लिये विक्रय संगठन का महत्वपूर्ण योगदान होता है। इस सम्बन्ध में निम्न बिन्दुओं पर भी ध्यान दिया जा सकता है जो विक्रय संगठन की आवश्यकता दर्शाते हैं –

1 संस्था के उद्देश्यों की प्राप्ति

विक्रय संगठन व्यक्तियों का एक समूह है जो पूर्व निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये मिलकर प्रयास करता हैं। एक श्रेष्ठ विक्रय संगठन विक्रय विभाग के उद्देश्यों को कुशलता से प्राप्त करने का प्रयत्न करता है।

2 संस्था कर्मचारियों की कार्य– कुशलता में वृद्धि

विक्रय संगठन विक्रय से सम्बन्धित लक्ष्यों, उद्देश्यों, कार्यों, अधिकारों व दायित्वों को सुनिश्चित करने में सहायक होता है। दायित्व सुनिश्चित होने से सभी विक्रय कर्मचारियों की कार्य–कुशलता में वृद्धि होने की सम्भावना होती है।

3. कर्मचारियों के कार्यो के बीच समन्वय में सुविधा

विक्रय संगठन निर्धारित विक्रय लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिये विक्रय कर्मचारियों के कार्यो में समन्वय स्थापित करता हैं। इस संगठन प्रक्रिया द्वारा अलग–अलग विभागों, उप–विभागों, कर्मचारियों व अधिकारियों आदि के कार्यो में प्रभावशाली समन्वय स्थापित करने मे सुविधा प्रदान करता हैं।

4. कर्मचारियों के विशिष्टीकरण के प्रोत्साहन का माध्यम

विक्रय संगठन कर्मचारियों को उनकी योग्यता एवं कौशल के अनुसार कार्य को बाटने में मदद् करता है। साथ ही साथ सम्बन्धित विशेषज्ञों की सेवाए भी प्राप्त करता है। इससे विशिष्टीकरण को भी प्रोत्साहन मिलता है।

5. संस्था में कार्यो का पूर्व निर्धारण

विक्रय संगठन के माध्यम से विभिन्न विक्रय कर्मचारियों के कार्य पहले में ही निर्धारित कर दिये जाते हैं। इससे संस्था के कार्यो के निष्पादन में सुव्यवस्था, एकरूपता एवं सफलता की प्राप्ति सुनिश्चित होती है।

6. अधिकारों एवं दायित्वों में सामंजस्यता

विक्रय संगठन के अन्तर्गत विक्रय कर्मचारियों के अधिकारों एवं उत्तरदायित्वों की स्पष्ठ व्याख्या होती है। इस कारण इनमेंआपस में सामंजस्य स्थापित हो जाता है। इस प्रकार अधिकारों की सीमाओं के अनुसार ही दायित्वों का निर्धारण किया जाता है।

7. विक्रय कर्मचारियों को अभिप्रेरणा का साधन

विक्रय संगठन में कार्यरत सभी व्यक्तियों को कार्य के बारे में उचित दिशा–निर्देश व मार्गदर्शन प्राप्त होता है। इसके साथ ही उनके कार्य निष्पादन को पर्याप्त मान्यता मिलती है और व श्रेष्ठ कार्य परिणामों पर उसे प्रोत्साहन भी प्राप्त होता है। जो विक्रय कर्मचारियोंके लिये प्रेरक होता है।

8 ग्राहकों के साथ सम्पक्र में सुविधा

किसी भी उपक्रम में कार्य विस्तार व कार्य में जटिलता बढ़ने से ग्राहकों के साथ सम्पक्र में कमी होने लगती है। ऐसे में विक्रय संगठन की प्रभावशीलता से ग्राहकों के बारे में सूचनाएँ प्राप्त होती हैं। इसके साथ ही ग्राहकों से अच्छे सम्पर्कों की स्थापना भी सम्भव होती है।

9. कर्मचारियों को प्रशिक्षण में सुविधा

एक अच्छे विक्रय संगठनमें कर्मचारियों के लिये प्रशिक्षण की भी व्यवस्था की जानी चाहिये। ऐसा करने से इससे उन्हें कार्य के बारे में उचित मार्ग–दर्शन तथा नवीन ज्ञान की प्राप्ति होती है।

10. संस्थागत विकास का अवसर

विक्रय संगठन संस्था की स्थापना से विक्रय में वृद्धि भी सम्भव होती है। जिससे अधिकतम विक्रय करके लाभ की वृद्धि की जा सकती है। संस्था कों अपने विस्तार और विकास के लिये नये अवसर का ज्ञान भी होता हैं।

11. संस्था में प्रभावी नियन्त्रण

विक्रय संगठन के माध्यम से विक्रय प्रबन्ध व संचालन के कार्यों को सही प्रकार से विभाजित किया जाता है जिससे की उनमें आपस में समानता उत्पन्न होने लगती है। कार्य लक्ष्य एवं प्रमापों के अनुसार होने के कारण उनकी जाँच व उनमें सुधार किया जाना सम्भव हो जाता है।

12. नवीन विचारों की उत्पत्ति

किसी भी विक्रय संगठन को श्रेष्ठ बनाने में नवीन विचारों, दृष्टिकोणों एवं कार्य मान्यताओं का योगदान होता है। एक विक्रय संगठन द्वारा नवीन विचाराधाराओं, नयी पद्धतियों व नयी कार्य प्रणालियों को अपना कर के संस्था को नई दिशा प्रदान कर जा सकता हैं।

13. प्रबन्धकीय क्षमता के विस्तार का माध्यम

श्रेष्ठ विक्रय संगठन के माध्यम से प्रबन्धकीय नीतियों का निर्धारण, विभिन्न कार्यक्रमों का क्रियान्वयन और संचालन की व्यवस्थाओं का प्रभावी रूप सम्भव हो जाता है। इससे प्रबन्धकीय क्षमताओं में सुधार व विस्तार सम्भव होता है।

14. संस्था के कर्मचारियों के विकास का माध्यम

विक्रय संगठन की कार्य विधि के अन्तर्गत विक्रय कर्मचारियों को क्रियात्मक वातावरण प्राप्त होता है। उन्हें कार्य का समुचित, कार्य–मान्यता व कार्य मूल्यांकन के अवसर प्राप्त होते है। इस प्रकार विक्रय संगठन कर्मचारी–विकास का माध्यम सिद्ध होता है।

बोध प्रश्न–(क)

किन्हीं दो विक्रय संस्थाओं (जिसमें से एक वह संस्था हो जिसमें आप कार्य करते हैं) का अध्ययन करें। उन संस्थाओं के संस्थागत स्वरूप का ध्यानपूर्वक समीक्षा कर यह ज्ञात करें कि संस्था के संगठन ने किस प्रकार निम्न में योगदान दिया है–

(क) विशिष्टीकरण का विकास

....

....

....

(ख) समन्वय की प्राप्ति

....

....

....

(ग) बेहतर संवाद की प्राप्ति

....

....

....

14.4 विक्रय संगठन का विकास

किसी भी संस्था और उसके बाजार की आवश्यकता ही उसके विक्रय संगठन के प्रारूप को निश्चित करती है। विक्रय संगठन का प्रारूप किसी भी संस्था में विक्रय विभाग का सम्पूर्ण संगठन में उसका औचित्य तथा उच्च प्रबंधन उससे क्या अपेक्षा रखता है इस पर भी निर्भर करता है। विक्रय संगठन को विकसित करने के लिये संस्था के उद्देश्यों का ज्ञान होना आवश्यक है। तत्पश्चात् उन उद्देश्यों की पूर्ति हेतु आवश्यक कार्यों व क्रिया कलापों को निश्चित करना होता है। यह एक अतिमहत्वपूर्ण कदम है जो तय करेगा कि विक्रय संगठन में कितने कार्यकर्ताओं की आवश्यकता पढ़ेगी तथा संचालन के लिये कितने विभाग स्थापित करने की आवश्यकता होगी। यह भी ज्ञात करना होगा कि ये विभाग किस प्रकार आपस में सामंजस्य रखेंगे।

विक्रय संगठन को विकसित करने के लिये एक व्यवस्थित प्रक्रिया का अनुपालन करना पड़ता है जो निम्न हैः–

प्रथम चरण–

विक्रय संस्था के उद्देश्य परिभाषित करें जो कि निम्न पर आधारित होने चाहिए

(i) संस्था की विकास दर (ii) विपणन भाग (iii) लागत एवं व्यय (iv) विपणन नेतृत्व (v) ग्राहकों से सम्बन्ध

द्वितीय चरण–

(i) वे क्रियाएं परिभाषित करें जिनसे संस्था के उद्देश्यों को पूर्ण किया जा सके।

(ii) इन क्रियाओं की संख्या एवं उन्हें पूर्ण करने की लागत को ज्ञात करें।

तृतीयचरण–

(i) दूसरे चरण की क्रियाओं के किन पदों को आरक्षित किया जायेगा, यह निर्णय ले।

(ii) जो क्रियाएं आपस में सम्बन्धित हो या उनमें समानता हो तो वे एक ही पद को सौंपी जायें।

(iii) इन क्रियाओं को क्रमबद्ध करें।

चतुर्थचरण–

विभिन्न पदों के परस्पर सम्बन्ध परिभाषित करें।

पंचमचरण–

नव स्थापित संस्था संगठन को जाँचे। यह संरचना निम्न बिन्दुओं को सुनिश्चित करनी चाहिए–

(i) समन्वय एवं नियंत्रण का प्रावधान।

(ii) वृद्धि का प्रावधान।

(iii) नियन्त्रण एवं लचीलेपन का प्रावधान।

बोध प्रश्न–(ख)

यह माने कि आप एक नये खाद्य उत्पाद के उत्पादक हैं जो बाजार में नया है। यह खाद्य उत्पाद एक महत्वपूर्ण आहार परिपूरक है जिसका बाजार में कोई प्रतिद्वंदी नहीं है। आप अपनी विक्रय संस्था का विकास किस प्रकार करेंगे निम्न के आधार पर उत्तर दें।

(क) विक्रय संस्था के उद्देश्यों को परिभाषित कीजिए

....

....

....

(ख) विभिन्न पदों को निश्चित करें

....

....

....

(ग) **विक्रय गतिविधियों की पहचान करें**

....

....

....

14.5 विक्रय संगठन में केन्द्रीयकरण एवं विकेन्द्रीयकरण

विक्रय प्रबन्ध को विक्रय संगठन की रचना करने में केन्द्रीयकरण एवं विकेन्द्रीयकरण पर महत्वपूर्ण निर्णय लेना होता है। एक केन्द्रीकृत विक्रय संगठन में भर्ती, प्रशिक्षण क्षतिपूर्ति एवं मूल्यांकन का प्रबन्ध मुख्यालय द्वारा किया जाता है। जबकि विकेन्द्रीयकृत विक्रय संगठन में विक्रय प्रबन्धक इन सभी कार्यों के लिये उत्तरदायी होता है। जिन विक्रय संस्थानों में विक्रय बल का प्रयोग किया जाता है उनमें विकेन्द्रीयकरण सम्भावित है। केन्द्रीयकरण एवं विकेन्द्रीयकरण की प्रबलता संस्था के क्रियात्मक आकार, लागत, प्रभावशीलता एवं प्रतिभागी आवश्यकता पर निर्भर करती है।

जिन संस्थाओं का आकार छोटा होता है अथवा उनका विक्रय बल भी कम होता है उनमें समस्त कार्य मुख्यालय द्वारा किये जाते हैं तथा इन विक्रय संस्थाओं में केन्द्रीयकरण होता है।

जिस प्रकार से संस्था का आकार बढ़ता है, बाजार में अनेक शाखा कार्यालय खुलते है। अनेक विक्रयकर्ताओं को सम्मिलित किया जाता है। यह विक्रयकर्ता ग्राहकों के समीप होते है तथा अधिक प्रतिक्रियाशील होते हैं। इन संस्थाओं में विक्रयकर्ताओं को उनके कार्यक्षेत्र में अधिक स्वाधीनता मिलती है। वे अपने को कुशलता एवं उत्साह के साथ पूर्ण करते है। इन संस्थाओं में यात्रा का व्यय कम होता है। प्रबन्धक के सिद्धान्त भी संस्था केन्द्रीयकरण एवं विकेन्द्रीयकरण को प्रभावित करते हैं।

वर्तमान में कम्प्यूटरीकरण से भी यह निर्णय प्रभावित होता है। कम्प्यूटरीकरण द्वारा विक्रय सम्बन्धी आँकड़ों को कम खर्च और समय में संकलन सम्भव हो गया है। इसके कारण केन्द्रीकरण के सिद्धान्त को बढ़ावा मिला है।

14.6 विक्रय विभाग के संगठनात्मक प्रारूप

व्यावसायिक वातावरण में विक्रय विभाग के संगठनात्मक प्रारूप निम्नलिखित हैं–

14.6.1 रेखा विक्रय संगठन

14.6.2 रेखा एवं कर्मचारी विक्रय संगठन

14.6.3 क्रियात्मक विक्रय संगठन

14.6.4 समिति विक्रय संगठन

इनका वर्णन निम्न प्रकार से है–

14.6.1 रेखा विक्रय संगठन

रेखा संरचना एक सरल एवं प्राचीनतम् संगठन संरचना है। क्योंकि इसका उपयोग सर्वप्रथम सेना में किया गया था, इसलिये इसे मिलीटरी संगठन एवं स्केलर संगठन के नाम से भी जाना जाता है। वर्तमान में इसे सभी व्यावसायिक संगठनों में अपनाया जाता है।

रेखा विक्रय संगठन में विक्रय सम्बन्धी कार्यों के सभी अधिकार एवं दायित्व सर्वोच्च अधिकारी पर होता है। वह अधिकारों को अपने अधीनस्त कर्मचारियों को क्रमानुसार सौंप सकता है। सर्वोच्च अधिकारी जैसे विक्रय संचालक, विक्रय महाप्रबन्धक, विक्रयाध्यक्ष, विक्रय अधिकारी आदि। जॉनसन के अनुसार, ''रेखा संगठन एक ऐसी अवस्था है जिसमें अधिकार रेखा सर्वोच्च अधिकारी से गैर–निरीक्षक कर्मचारियो तक चलती है और प्रत्येक स्तर पर बैठे अधिकारी अपने अधीनस्थों द्वारा किये जाने वाले कार्यों के नियोजन एवं निष्पादन के लिये उत्तरदायी होते है।''

केनफील्ड के अनुसार, ''रेखा संगठन वह संगठन है जिसमें सभी दायित्व विक्रय प्रबन्ध में केन्द्रित होते हैं तथा अधिकार सीधी रेखा में व्यक्तिगत विक्रयकर्ता तक पहुँचते है।''

विक्रय संगठन में अधिकार–सत्ता सर्वोच्च अधिकारी से निम्नस्थ कर्मचारियों तक सीधी रेखा में नीचे की ओर प्रवाहित होती है। इस संगठन में आदेश तथा निर्देश ऊपर से नीचे की ओर तथा सूचनाएं शिकायतें, निवेदन, सुझाव आदि नीचे से ऊपर की ओर प्रवाहित

होते है। इसमें प्रत्येक कर्मचारी या अधिकारी अपने निकटतम अधिकारी से ही आदेश–निर्देश एवं सूचनायें प्राप्त करता है। वह अपने कार्यों की रिपोर्ट भी उसी को सौंपता है। इस प्रकार प्रत्येक कर्मचारी अपने उच्च अधिकारी के प्रति उत्तरदायी होता है।

रेखा विक्रय संगठन में निम्न गुण पाये जाते है:–

यह संगठन सरल एवं समझने में बहुत आसान है। इसकी स्थापना एवं संचालन लागत कम होती है तथा इसमें विशेषज्ञ की आवश्यकता नहीं होती। रेखा विक्रय संगठन में अधिकारों का केन्द्रीयकरण महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। इसमें कर्मचारियों की प्रबन्धकीय योग्यता एवं क्षमता को विकसित होने का अवसर प्राप्त होता है। इसमें एकात्मक नियंत्रण रहता है। यह लोचपूर्ण होने का संगठन है तथा आवश्यकतानुसार इसमें परिवर्तन करा जा सकता है। इस संगठन में प्रत्येक कर्मचारी, अपने अधिकारों के प्रति उत्तरदायी होता है तथा उनके अन्दर अनुशासन में रहने की भावना उत्पन्न होती है। इस प्रकार के संगठन में समन्वय सरल होता है तथा निर्णय शीघ्र लिये जातें है।

रेखा संगठन के कुछ दोष निम्नलिखित है:–

इसमें विशिष्टीकरण सम्भव नहीं है क्योंकि इससे सर्वोच्च अधिकारी पर कार्य का भार बढ़ता है और एकात्मक नियंत्रण के कारण प्रायः अधीनस्थों कर्मचारियों में कार्य स्वतंत्रता उत्पन्न नही हो पाती है। विक्रय प्रबन्धक की अनुपस्थिति में सारा संगठन अव्यवस्थित हो जाता है।योग्य प्रबन्धकों का अभाव बना रहता है। बड़ी संस्थाओं के लिये यह संगठन उपयोगी नहीं पाया जाता। इसमें नौकरशाही एवं लालफीताशाही की भावना सरलतापूर्वक उत्पन्न होती है जिसके कारण संस्था की कार्यकुशलता कम हो जाने का खतरा बना रहता है।

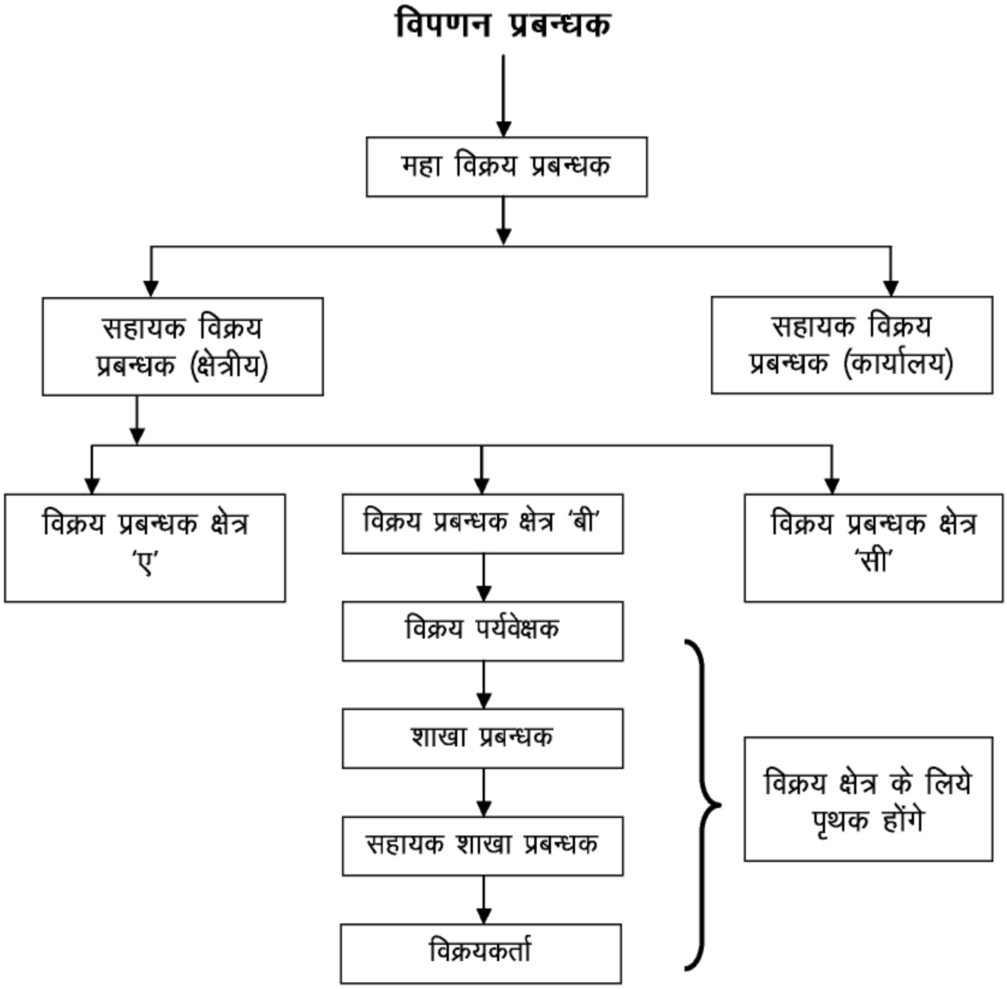
अतः ऐसा विक्रय संगठन तभी उपयोगी सिद्ध हो सकता है–

जब विक्रय संगठन अत्यन्त छोटा होता है कर्मचारी योग्य एवं अनुशासित जिस संस्था में व उनकी संख्या सीमित होती है और विक्रय की जाने वाली वस्तुओं की संख्या कम होती है। जब कम्पनी का विक्रय क्षेत्र छोटा हो और विशेषज्ञों की सेवाओं की आवश्यकता नही होती है। यह संगठन बड़ी संस्थाओं और मध्यस्थों पर आश्रित संस्थाओं के लिए महत्वपूर्ण है।

रेखा संगठन संरचना को प्रस्तुत चार्ट द्वारा समझा जा सकता है–

चार्ट–14.1

रेखा विक्रय संगठन संरचना



14.6.2 रेखा एवं कर्मचारी विक्रय संगठन

विपणन एवं विक्रय क्रियाओं में वृद्धि होने के साथ संस्था का आकार भी बड़ा होता है। अनेक विक्रय सम्बन्धी समस्याएँ जटिल हो जाती हैं। इन परिस्थितियों में रेखा विक्रय संगठन अनुपयुक्त सिद्ध होने लगता है। उच्च विक्रय अधिकारी नियोजन स्तर पर कुछ विशेषज्ञों की सहायता की माँग करता है जो कि विपणन में विशिष्ट ज्ञान रखते हों और योग्य परामर्श दे सकें।

केनफील्ड के अनुसार, " रेखा व कर्मचारी विक्रय संगठन वह संगठन है जिसमें विक्रय प्रबन्धक को एक कम्पनी के विक्रय प्रशासन में सलाह के लिये कुछ विक्रय क्षेत्रों जैसे योजना, अनुसंधान, सांख्यिकी, इंजीनियरिंग, संवर्द्धन एवं प्रशिक्षण में विशिष्ट ज्ञान वाले कर्मचारी दिये जाते है।"

इन बातों से यह स्पष्ट हो गया है कि रेखा एवं कर्मचारी विक्रय संगठन वह संगठन संरचना है जिसमें सर्वोच्च विक्रय अधिकारी अधिकार सत्ता एवं दायित्व को अपने पास केन्द्रित रखता है तथा विभिन्न विक्रय कार्यों में आवश्यक सुझाव, चिन्तन, अनुसंधान, योजना–निर्माण आदि की जरूरत को ध्यान में रखते हुए विशेषज्ञों की नियुक्ति करता है इस प्रकार के विक्रय संगठन में कुछ गुण एवं दोष भी पाये जाते हैं जो निम्न है।

रेखा एवं कर्मचारी संगठन के प्रमुख गुण निम्न प्रकार से है :–

इस संगठन में विशेषज्ञों की नियुक्ति सलाहकारों के रूप में होती है जो विभिन्न अधिकारियों को आवश्यक परामर्श प्रदान करते है।विक्रय निर्णयों एवं योजनाओं के निर्माण तथा क्रियान्वयन के लिये सर्वोच्च विक्रय अधिकारी ही उत्तरदायी होता है इस कारण से वह संगठन में अनुशासन एवं नियन्त्रण बना के रख सकता है।

इस प्रकार के संगठन में विशेषज्ञों की नियुक्ति से विशिष्टीकरण के लाभ प्राप्त किये जा सकते है तथा शीघ्र एवं उपयुक्त निर्णय लिये जा सकते है।इसमें रेखा अधिकारी स्वतंत्रत बने रहते है और योग्य कर्मचारियों को आगे बढ़ने के अवसर उपलब्ध हो जाता है।संगठन का यह प्रारूप प्रबन्धकीय योग्यता का विकास करने में सहायक होता है।

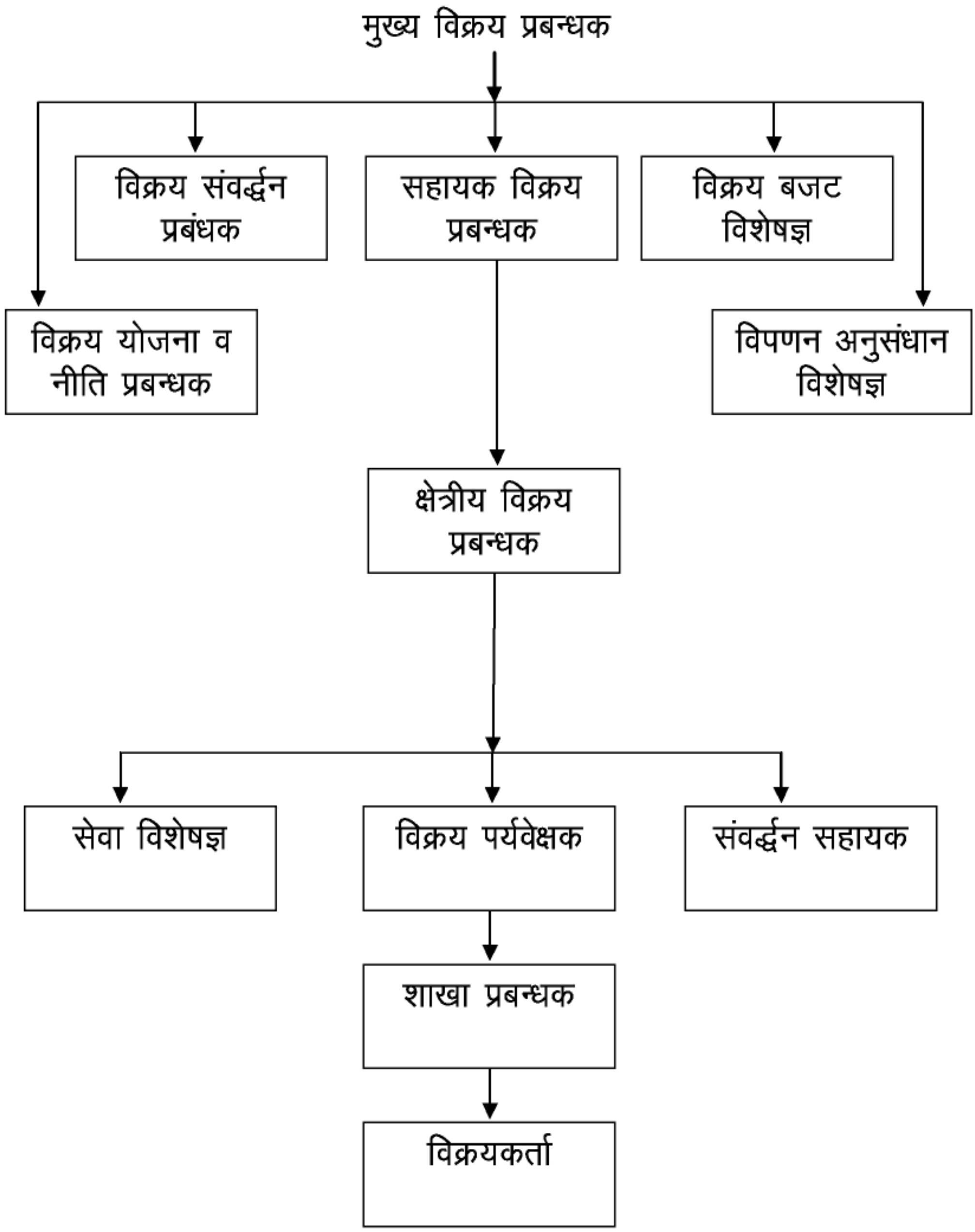
रेखा एवं कर्मचारी संगठन के निम्न दोष हैं:–

विशेषज्ञों की नियुक्ति एवं अलग विभागों की स्थापना के कारण विभाग का व्यय बढ़ जाता है। इस प्रारूप में विशेषज्ञ प्रत्येक समस्या एवं प्रबन्धकीय पहलू का अध्ययन करके परामर्श प्रदान करते हैं। जिसमें समय लग जाता है और कार्यों में विलम्ब हो सकता है। इस संगठन में अधिकारों का केन्द्रीकरण हो जाने से बाधाएँ उत्पन्न होती हैं। इस प्रकार के संगठन में रेखा अधिकारियों एवं विशेषज्ञों की कार्य प्रणाली में समन्वय स्थापित करना कठिन होता है जिससे आपसी असहयोग एवं मन–मुटाव बढ सकता है। विशेषज्ञों के परामर्श को स्वीकार करने के लिये निष्पक्ष एवं खुले विचारों वाले अधिकारियों की आवश्यकता होती है जो बहुत कम होते है।

आधुनिक उद्योगों में विक्रय संगठन के इस प्रारूप को तब अधिक उपयुक्त माना जाता है जब ग्राहकों की संख्या अधिक होती है और विक्रय कर्मचारी बड़ी संख्या में कार्यरत होते हैं। विक्रय की जाने वाली वस्तुओं में विभिन्नता होती है अथवा वह तकनीकी किस्म की होती हैं। जिन विक्रय कार्यों में तकनीकी पहलुओं की विशेष आवश्यकता होती है वहाँ पर यह संगठन संरक्षण उपयुक्त पाई जाती है।

चार्ट–14.2

रेखा एवं विक्रय कर्मचारी संगठन संरचना



14.6.3 क्रियात्मक विक्रय संगठन

वैज्ञानिक प्रबन्ध के जन्मदाता एफ.डब्ल्यू टेलर ने इस क्रियात्मक प्रारूप का निर्माण किया था। इस प्रारूप में क्रियात्मक विशेषज्ञ रेखा अधिकारी के रूप में कार्य करते हैं।

प्रो0 जॉनसन के अनुसार, ''क्रियात्मक संगठन वह क्रियात्मक संगठनात्मक संरचना है जिसमें अधिकारों की रेखाएं कई क्रियात्मक विशेषज्ञों के मध्य होती हुई कार्यकारी कर्मचारियों तक पहुँचती है तथा प्रत्येक स्तर का अधिकारी योजना एवं अपने अधीनस्थों के लिए सम्पूर्ण रूप से नहीं, बल्कि कुछ कार्यों के क्रियान्वयन तक ही उत्तरदायी होता है।''

यह वह संरचना है जिसमें संगठन के प्रत्येक कार्य को छोटे किन्तु उचित आकार के भागों में बांट दिया जाता है तथा कार्य के पूर्ण निष्पादन के लिये एक विशेषज्ञ प्रबन्धक नियुक्त किया जाता है। उसे सभी अधिकार प्राप्त होते हैं। यह विशेषज्ञ प्रबन्धक अपने कार्य क्षेत्र से सम्बन्धित प्रत्येक कार्य के लिये आदेश–निर्देश जारी कर सकता है। परिणामों के लिये यह विशेषज्ञ प्रबन्धक उत्तरदायी ठहराया जा सकता है। संगठन के इस प्रारूप में विशिष्टीकरण का सिद्धान्त का पूर्णरूप से प्रयोग मे लिया जाता है।

क्रियात्मक आधार पर संगठित विक्रय विभाग का प्रत्येक कर्मचारी प्रत्येक प्रकार के विशेषज्ञ से आदेश प्राप्त करता है। यह प्रस्तुत चार्ट में दर्शाया गया है कि किस प्रकार प्रत्येक विक्रयकर्ता अनेक विशेषज्ञों तथा विक्रय संवर्द्धन प्रबन्धक, विक्रय निरीक्षण प्रबन्धक, विक्रय प्रशिक्षण प्रबन्धक आदि से आदेश–निर्देश प्राप्त करता है।

संगठन के इस प्रारूप के गुण निम्न हैं–

इस प्रारूप में प्रत्येक कार्य को अनेक छोटे और उचित आकार के भागों में विभक्त किया जाता है और एक विशेषज्ञ व्यक्ति (प्रबन्धक) की नियुक्ति की जाती है। इस प्रबन्धक का कार्य क्षेत्र निश्चित होता है। विशेषज्ञ स्वयं कर्मचारियों को आदेश–निर्देश देता है तथा अपने उच्च अधिकारियों के प्रति उत्तरदायी होता है। क्रियात्मक संगठन में विशिष्टीकरण के लाभों को आसानी से प्राप्त किया जा सकता है। यह प्रारूप उच्च प्रबन्धकों को दैनिक कार्यों से सम्बन्धित आदेश–निर्देश से मुक्त करता है तथा अधिकारी निर्णय शीघ्र ले सकते है और निर्णय का शीघ्र क्रियान्वयन भी सम्भव होता है। विशेषज्ञों को आसानी से

उत्तरदायी ठहराया जा सकता है। इसमें नियोजन एवं क्रियान्वयन को सरलता से पूरा किया जा सकता है।

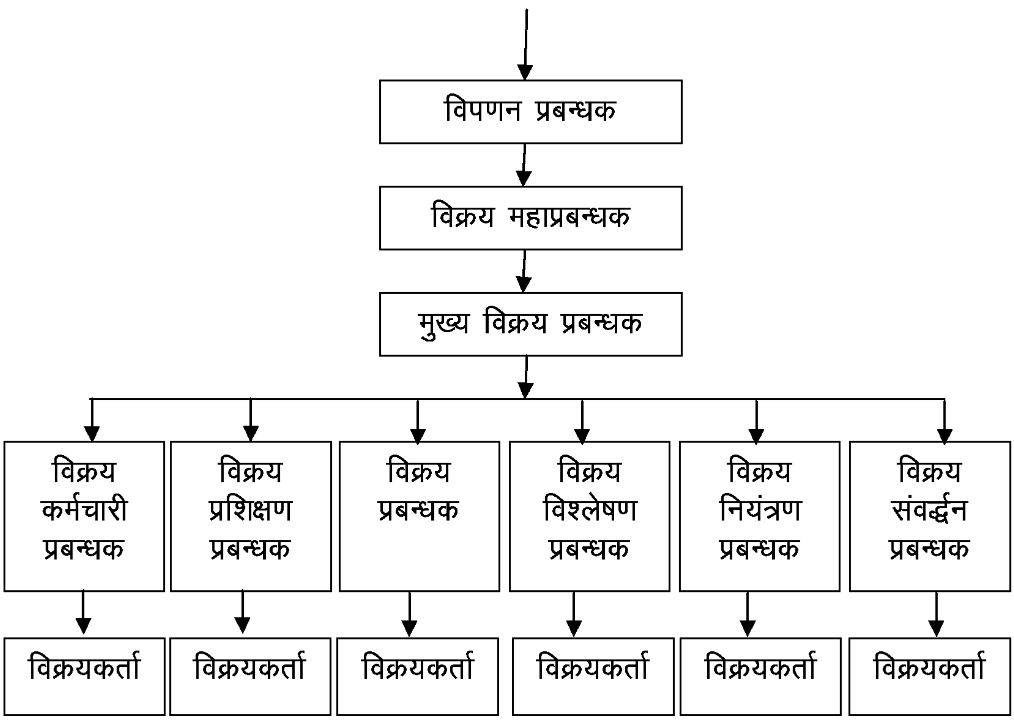
क्रियात्मक संगठन के दोष निम्नानुसार हैं–

कई विशेषज्ञों से आदेश प्राप्त होने के कारण इस प्रारूप में आदेश की एकात्मकता उत्पन्न नहीं होती और इसी कारण से विक्रय कर्मचारी अनेक विशेषज्ञों से प्राप्त आदेशों में समन्वय नहीं कर पाते है। विभिन्न विशेषज्ञों के कारण कार्यों में बाधा होने और एक दूसरे के कार्य क्षेत्र में हस्तक्षेप की सम्भावना अधिक होती है। उच्च अधिकारियों का महत्व व उनका नियंत्रण कम हो जाता है और किसी भी कार्य के प्रति किसी एक विशेषज्ञ को उत्तरदायी ठहराना कठिन हो जाता है साथ ही कर्मचारियों मे भी उत्तरदायित्वों से बचने की भावना पैदा होने लगती है। इस प्रारूप में अनुशासन और खर्च की समस्याएँ प्रमुख हैं।

संगठन का क्रियात्मक प्रारूप उन्हीं दशाओं में फायदेमन्द माना जाता है जब संस्था के विक्रय कार्यों में विशिष्टीकरण करा जा सके और जब प्रत्येक कार्य को अनेक छोटे हिस्सों में बाँटा जा सके और उनके लिये विशेषज्ञ एवं दक्ष व्यक्ति उपलब्ध हों। यह उन संस्थाओं के लिये उपयुक्त है जो विशेषज्ञो के खर्चों को उठा सके। यह प्रारूप उन संस्थाओं के लिये भी उपयुक्त है जिनमें विक्रय की जाने वाली वस्तुओं की संख्या अधिक होती है तथा साथ ही संस्था का कुल विक्रय भी अधिक होता है।

चार्ट–14.3

क्रियात्मक विक्रय संगठन संरचना



14.6.4 समिति विक्रय संगठन

संगठन का यह प्रारूप अन्य प्रारूपों के साथ सहायक या पूरक रूप में प्रयुक्त किया जाता है। समिति विक्रय प्रबन्धकों व अधिकारियों का एक ऐसा उच्च स्तरीय समूह है जो किसी विशिष्ट कार्य की योजनाओं, नीतियों व कार्यक्रमों का निर्धारण करती है। विक्रय विभाग को सुचारू रूप से कार्य करने के लिए अनेक समितियों का गठन किया जाता है, जिनमें क्रय विक्रय समिति, ग्राहक शोध समिति, ग्राहक परिवेदना समिति तथा विज्ञापन एवं विक्रय संवर्द्धन समिति आदि है।

इन समितियों में विक्रय विभाग के अधिकारी तथा संस्था के महाप्रबन्धक या अध्यक्ष को सदस्य नियुक्त किया जाता है तथा इन समितियों में सभी निर्णय बहुमत से लिये जाते है। बाह्य विशेषज्ञों को भी उनके सुझावों के लिये सम्मिलित किया जाता है। समितियों द्वारा दिये गये सुझावों का क्रियान्वयन रेखा अधिकारियों के द्वारा किया जाता है।

समितियाँ गठित करने के प्रमुख गुण इस प्रकार हैं–

समितियों द्वारा लिये निर्णय सामूहिक एवं अधिक ठोस होते हैं। इसमें नये विचारों को प्रोत्साहन तथा विचारों का आदान–प्रदान उनमुक्त रूप से किया जाता है। समितियों में समस्त प्रबन्धकों के सुझाव लेकर निर्णय लिये जाते हैं, फलस्वरूप विभागों में समन्वय करना आसान होता है। संस्था में संदेशवाहन में स्पष्टता बनी रहती है और कर्मचारियों को पूर्ण सहभागिता देना सरल होता है साथ ही अधिकारों के विकेन्द्रीकरण को प्रोत्साहन मिलता है। इस प्रकार की संस्था या विभाग के लोगों में समूह भावना उत्पन्न होती है।

समितियाँ बनाने से कुछ दोष भी उत्पन्न हो जाते है। जैसे कि समितियों की सभाओं में लम्बे समय तक विचार–विमर्श करने से उचित निर्णय लेने में समय लग जाता है। इसमें कार्यों पर नियंत्रण करना कठिन होता है और अधिक व्ययशील होता है। समिति की सभाओं में असंगत वाद–विवाद होने से समय व्यर्थ जाता है तथा आपसी वैमनस्य की भावना होने का खतरा रहता है। समिति के निर्णयों में किसी भी व्यक्ति का उत्तरदायित्व निश्चित करना मुश्किल होता है।

बोध प्रश्न – (ग)

कुछ विक्रय संस्थाओं का अध्ययन करें, जिसमें आप कार्यरत् है वह भी सम्मिलित करें। उन संस्थाओं की संरचना का अध्ययन कर यह ज्ञात करें कि वे रेखा संरचना है या फिर रेखा कर्मचारी संरचना, विभागीय संरचना है। क्या इन संस्थाओं की संरचना में बदलाव या सुधार लाया जा सकता है अथवा उससे उनकी कार्य क्षमता में सुधार हो सकता है? वह सुधार क्या हो सकते हैं उनका विवरण करें।

....

....

....

....

....

14.7 विक्रय प्रदेशों का विकास

किसी भी विक्रय संस्था के संगठन का प्रारूप तभी पूर्ण होता है जब उसके विक्रय क्षेत्र परिभाषित हो। विक्रय क्षेत्र बाजार का वह भाग है जिसके लिये एक विक्रयकर्ता को नियुक्त किया जाता है। वह उस क्षेत्र के वर्तमान और भावी ग्राहकों और संस्था के मध्य की कड़ी साबित होता है। यह विक्रय क्षेत्र भौगोलिक, औद्यौगिक, उत्पाद सम्बन्धित एवं वितरण के आधार पर विकसित किये जाते हैं। विक्रय प्रदेश विकसित होने से बाजार नियोजन, विक्रय कार्यों का सफल प्रबन्ध व संचालन सम्भव होता है। ग्राहकों को तुरन्त व प्रभावी तरीके से विपणन सम्बन्धी सेवाएँ प्रदान की जा सकती है। साथ ही ग्राहकों की समस्याओं का समुचित निवारण सम्भव होता है।

कुछ संस्थाओं में विक्रय क्षमता तथा विक्रयकर्ता के कार्यभार के आधार पर प्रदेश विकसित करे जाते हैं। कुछ सेवाएं जैसे बीमार, साझा कोष का विक्रय सामाजिक एवं पारम्परिक सम्बन्धों द्वारा होता है। इस प्रकार की संस्थाएं विक्रय प्रदेश विकसित नहीं करती है। विक्रय प्रदेश परिभाषित होने के पश्चात् उनका आवंटन विक्रयकर्ताओं को किया जाता है। यह आवंटन प्रत्येक विक्रयकर्ता की क्षमता, कौशल और विशेषज्ञता के आधार पर करना चाहिए।

बोध प्रश्न– (क)

किन्हीं दो विक्रय संस्थाओं का अध्ययन करें जहाँ विक्रय प्रदेश विकसित किये गये हों तथा निम्न प्रश्नों के उत्तर दें :–

(a) विक्रय प्रदेशों के निर्धारण का आधार क्या था तथा नियन्त्रण की सबसे छोटी इकाई क्या थी?

....

....

....

....

....

(b) इन इकाइयों की विक्रय क्षमता किस प्रकार अनुमानित की गयी?

....

....

....

....

....

(c) विक्रयकर्ताओं को विक्रय क्षेत्र का आवंटन किस प्रकार किया गया?

....

....

....

....

....

14.8 क्षेत्रीय विक्रय संस्था

जिन संस्थाओं में ग्राहकों के लिये प्रत्यक्ष विक्रय की व्यवस्था होती है उन्हें क्षेत्रीय विक्रय संस्था स्थापित करना आवश्यक हो जाता है। इस प्रकार की संस्था में सभी कर्मचारी

मुख्यालय से दूर ही कार्य करते हैं। इन कर्मचारियों में विक्रय प्रबन्धक, क्षेत्रीय, प्रादेशिक विक्रय प्रबन्धक, विक्रयकर्ता एवं अन्य सहायक कर्मचारी संस्था की विभिन्न शाखाओं में कार्य करते हैं। इस प्रकार की विक्रय संस्था को स्थापित करने का मुख्य उद्‌देश्य समुचित बाजार की विस्तृत पकड़ और विक्रय व्यय पर नियन्त्रण होता है।

14.9 विक्रय संगठन का विभागीकरण

विक्रय संगठन के कुशलतापूर्वक कार्य करने के लिये उसे विभिन्न विभागों में बाटँा जा सकता है। प्रत्येक विभाग में अलग–अलग योग्य और कुशल विक्रय प्रबंधक, विक्रयकर्ता और कर्मचारी नियुक्त किये जाते हैं। सामान्यतः विक्रय संगठन का विभागीकरण निम्न आधारों पर किया जा सकता है–

14.9.1 उत्पाद/वस्तु के आधार पर

14.9.2 ग्राहकों के आधार पर

14.9.3 क्षेत्र के आधार पर

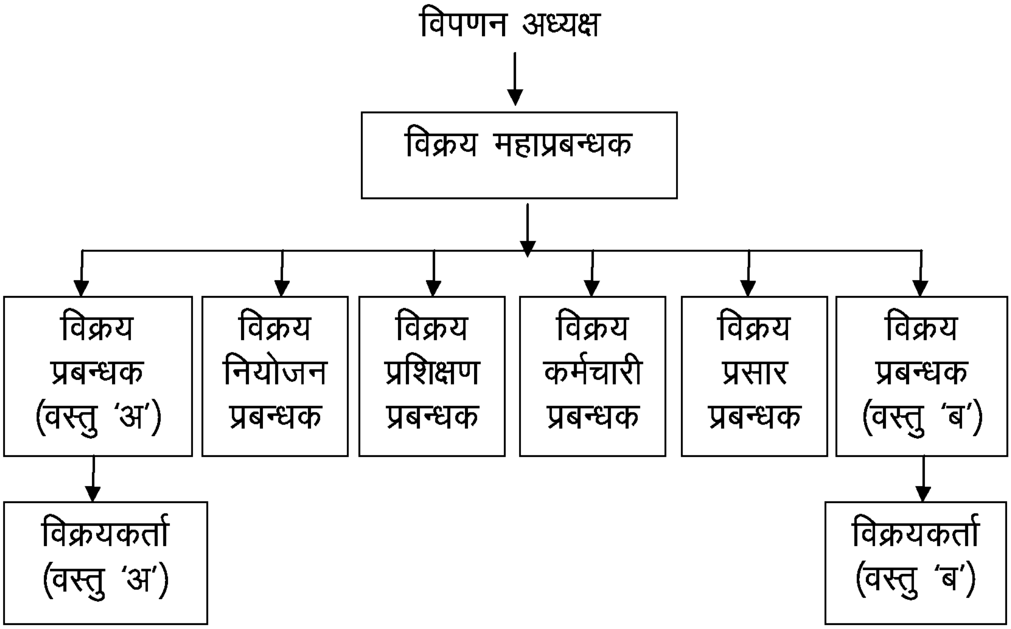
14.9.4 कार्यों के आधार पर

14.9.5 संयुक्त आधार पर

14.9.1 उत्पाद/वस्तु के आधार पर

जब कोई संस्था विभिन्न वस्तुओं/उत्पादों का निर्माण करती है तो वस्तु की किस्म, उपयोगिता एवं प्रकृति के अनुसार विक्रय संगठन का विभागीकरण किया जाता है। इस प्रथम स्थिति के अन्तर्गत विक्रय संगठन को वस्तुओं के आधार पर अलग–अलग विभागों में बाँट दिया जाता है। विभिन्न विभागों के नियंत्रण, निरीक्षण एवं समन्वय कार्य के लिये एक विक्रय महाप्रबन्धक को नियुक्ति किया जाता है। साथ ही प्रत्येक उत्पाद के लिये अलग रेखा अधिकारी अर्थात् विक्रय प्रबन्धक की नियुक्ति की जाती है। इस प्रकार प्रत्येक उत्पाद के लिये विक्रय प्रबन्धक अलग नियुक्त किये जाते हैं परन्तु स्टॉफ अधिकारी सभी उत्पादों के लिये एक ही नियुक्त किये जाते है। स्टॉफ अधिकारी विशेषज्ञ के रूप में होते हैं, जो विक्रय कार्यों के अनुसार नियुक्ति किये जाते हैं। इस प्रकार से संस्था की सभी वस्तुओं के लिये स्टॉफ अधिकारियों या विशेषज्ञों का एक ही दल अपनी विशिष्ट सेवाएँ प्रदान करता है।

चार्ट–14.4
उत्पाद के आधार पर विभागीकरण



वस्तु के आधार पर विक्रय संगठन का विभागीकरण करना चित्र से आसानी से समझा जा सकता है। इस संगठन में प्रत्येक व्यक्ति को कार्य हेतु उत्तरदायी ठहराना आसान होता है। प्रत्येक उत्पाद का विक्रय महत्वपूर्ण होता है। इस संरचना में अनावश्यक हस्तक्षेप समाप्त हो जाता है। इस प्रकार के विभागीकरण से विभागों की कार्य पूर्ण करने की क्षमता का तुलनात्मक अध्ययन किया जा सकता है। उत्पादों के ग्रहकों को अधिकतम संतुष्टि व सेवाएं प्रदान की जा सकती है।

यह विभागीकरण भी दोषरहित नहीं है। इसमें विभिन्न उत्पादों के लिये बनाये गये उपविभागों की क्रियाएं जटिल एवं अनियंत्रित हो जाती है।

उपविभागों में समन्वय करना कठिन होता है। अगर विभिन्न उत्पादों के विक्रय की मात्रा कम होती है तो प्रति इकाई विक्रय की लागत बढ़ जाती है।

इसलिए यह विभागीकरण तभी करना चाहिए जब विक्रय किये जाने वाले उत्पादों की संख्या अधिक हो अथवा जब उत्पादों की प्रकृति तकनीकी रूप में जटिल हो। जब उत्पादों की गुणवत्ता में सुधार सबसे महत्वपूर्ण कार्य हो तब विशेषज्ञों की सेवाओं की आवश्यकता होती है। यह विभागीकरण सुधार सम्बन्धित समस्त जटिल कार्यों को आसान करने में मदद करता है।

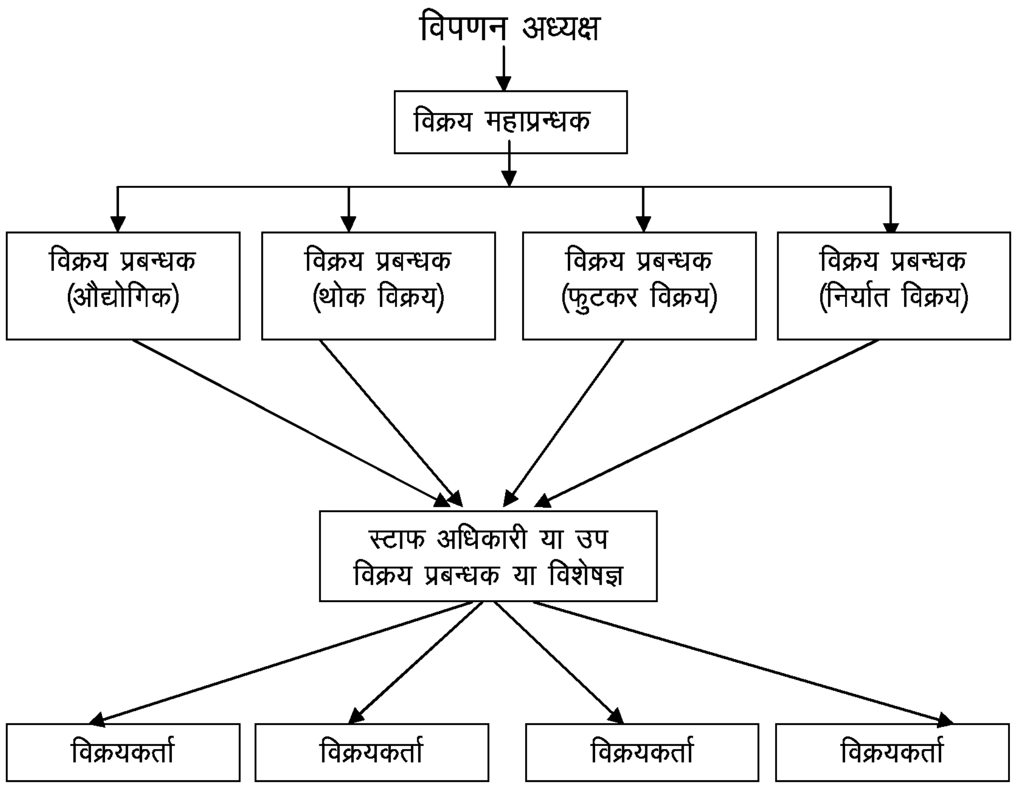
14.9.2 ग्राहकों के आधार पर

संस्था के विक्रय विभाग के विभागीकरण के लिये ग्राहकों के विभिन्न वर्गीकरण, प्रकृति, क्रय व्यवहार, क्रय आदतों तथा अन्य तत्वों को भी परखा जाता है। संस्था के ग्राहकों में थोक, फुटकर व्यापारी, मध्यस्थ, निर्यातक, औद्योगिक एवं वाणिज्यक ग्राहक आदि भी पाये जाते हैं जिन्हें इसी प्रकार उपविभागों में बांटा जा सकता है। ऐसे प्रारूप में कार्यकारी स्टॉफ या अधिकारी वर्ग या विशेषज्ञों का समूह प्रायः सभी प्रकार के ग्राहकों के लिये एक ही होता है।

लाभ : इस विभागीकरण से अधिक से अधिक ग्राहकों की आवश्यकताओं का ध्यान रखा जा सकता है। उत्पाद के ग्राहकों को अधिक संतुष्टि व सेवाएं प्रदान की जा सकती है। साथ ही ग्राहकों के वर्गीकरण के आधार पर विक्रय नीतियों, विक्रय योजनाओं, विक्रय कार्य का संचालन का किया जाता है। विक्रयकर्ताओं के विशिष्टीकरण सम्बन्धी कौशल का लाभ उठाकर विक्रय उद्देश्यों एवं लक्ष्यों को प्राप्त किया जाता है।

दोष : कुछ परिस्थितियों में ग्राहकों का समस्त वर्गीकरण किया जाना सम्भव नहीं होता है ऐसे में यह विभागीकरण विधि व्यर्थ हो जाती है। इस प्रारूप में विक्रय कार्य पर नियंत्रण एवं समन्वय किया जाना बहुत कठिन व अव्यवहारिक होता है।

चार्ट 14.6
ग्राहकों के आधार पर विभागीकरण

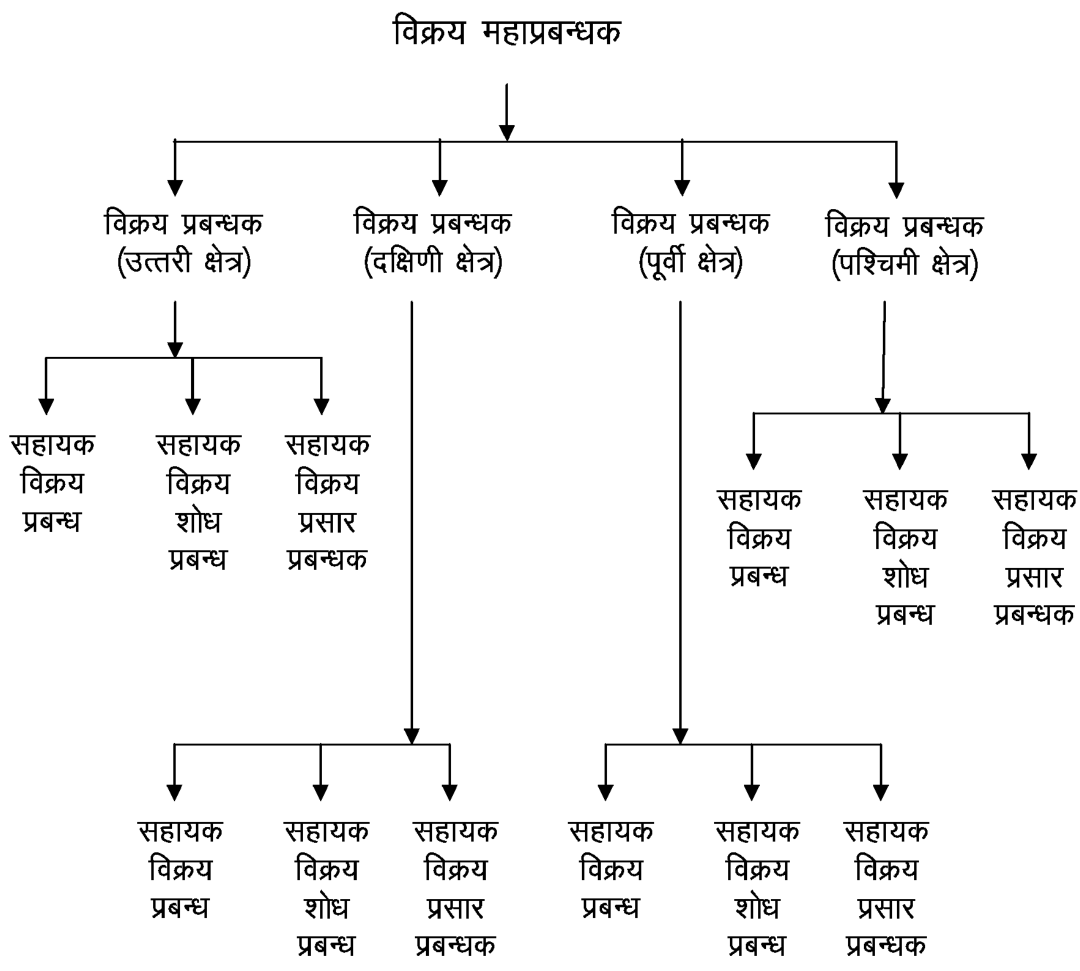


14.9.3 बाजार क्षेत्र के आधार पर

किसी भी संस्था द्वारा विक्रय संगठन का विभागीकरण बाजार के भौगोलिक क्षेत्र के आधार पर भी किया जा सकता है। सम्पूर्ण बाजार के विक्रय क्षेत्र को भौगोलिक आधार पर कई उपक्षेत्रों में विभाजित कर दिया जाता है। इस विधि में विपणन व विक्रय महाप्रबन्धक के अधीन विभिन्न क्षेत्रीय आधार पर अलग विक्रय प्रबन्धक होते है। संस्था की स्थिति एवं कार्य की प्रकृति व बाजार में उत्पाद व सेवाओं की भावी मांग के अनुरूप प्रत्येक विक्रय उपक्षेत्र के लिये अलग–अलग अधिकारियों या विशेषज्ञों की भी सफलतापूर्वक नियुक्ति की जाती है। यह विधि प्रायः विभागीकरण के लिये प्रयोग की जाती है।

चार्ट 14.7

बाजार क्षेत्र के आधार पर विभागीकरण



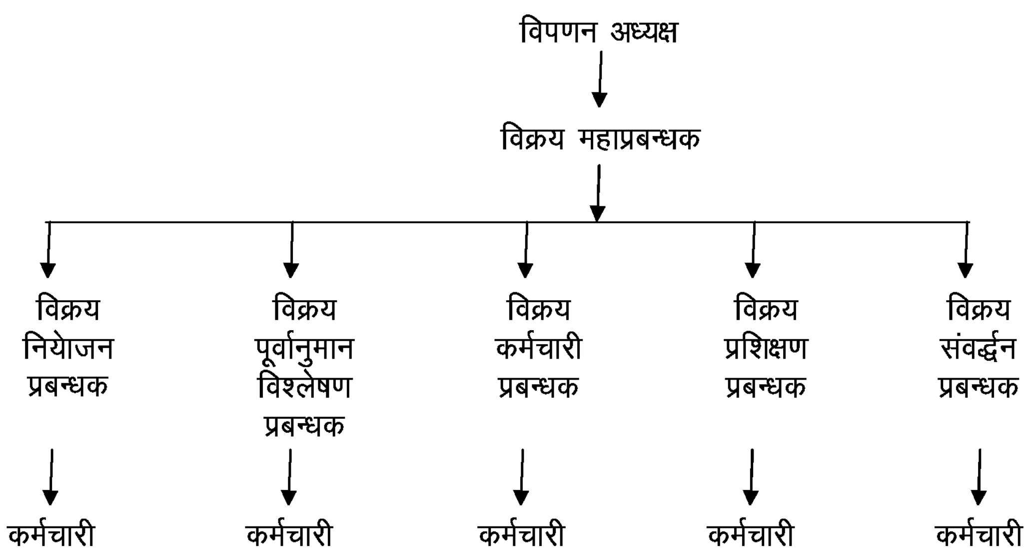
विभागीकरण की इस विधि से संस्था के सभी क्षेत्रों के ग्राहकों को उत्तम व पर्याप्त सेवाएं दी जा सकती है। सभी क्षेत्रों में नये बाजारों की सम्भावनाओं की खोज की जा सकती है। वस्तुओं में क्षेत्र विशेष की आवश्यकताओं के अनुरूप आवश्यक बदलाव व सुधार किये जा सकते है। कर्मचारियों के यातायात के खर्चों को कम किया जा सकता है। क्षेत्रीय आधार पर प्रतिस्पर्धी व्यूह रचनाओं का सृजन किया जा सकता है। इस विधि में विक्रेताओं के कार्यों एवं व्यवहारों पर पूर्ण नियंत्रण रखा जा सकता है।

14.9.4 कार्यों के आधार पर

विक्रय संगठन कार्यों को आधार मानकर उप विभागों या उपक्रियाओं का निर्धारण किया जा सकता है। इन क्रियाओं में विक्रय पूर्वानुमान विक्रय विश्लेषण, विक्रय संवर्द्धन, विज्ञापन, वितरण एवं बाजार अनुसंधान आदि प्रमुख है प्रत्येक संस्था अपनी आवश्यकतानुसार विभिन्न विक्रय उपकार्यों के लिये पृथक–पृथक विभागों की स्थापना कर देती है। इस प्रारूप में विक्रय और इसकी सहायक क्रियाओं पर पूरा ध्यान दिया जा सकता है। इस विभागीकरण को निम्न चार्ट द्वारा स्पष्ट किया जा सकता है–

चार्ट–14.8

कार्यों के आधार पर विभागीकरण



इस प्रकार के विभागीकरण से विक्रय से सम्बन्धित सभी कार्यों को महत्ता दी जाती है। इस विधि में कम खर्च आता है।सभी कार्य स्तरों पर विशिष्टीकरण के लाभों को प्राप्त किया जा सकता है।इसमें प्रबन्धकों द्वारा शीघ्र निर्णय लिये जा सकते हैं।कार्यों की प्रकृति एवं आवश्यकतानुसार उप क्रियाओं व उपविभागों की संख्या में आवश्यक परिवर्तन लाया जा सकता है।

इस प्रकार के विभागीकरण में विशेष उत्पाद पर अधिक ध्यान दिया जा नहीं जा सकता है, इसमे आपसी असहयोग, कार्य में विलम्ब एवं लालफीताशाही के पनपने का डर रहता है।

जब कभी कार्य भार बढ जाता है तब असंतुलन व समन्वय की समस्या उत्पन्न हो सकती है। यह विधि वहीं उपयुक्त रहती है जहाँ संस्था का आकार छोटा होता है तथा, उत्पादों की संख्या सीमित होती है।

14.9.5 संयुक्त आधार पर

जब पूर्व वर्णित दो या दो से अधिक आधारों को संयुक्त रूप से मिलाकर किसी विक्रय संगठन का विभागीकरण किया जाता है तो उसे संयुक्त आधार पर विभागीकरण कहते हैं। प्रायः बड़े आकार वाली संस्थाओं में जहाँ उत्पादों की संख्या अधिक होती है, विक्रय कार्यों में विविधता होती है, विक्रय क्षेत्र व्यापक होता है और जहाँ वितरण की विभिन्न प्रणालियों को अपनाया जाता है, वहाँ विभागीकरण के इस प्रारूप का प्रयोग किया जाता है।

बोध प्रश्न (च)

ऐसी संस्थाओं का अध्ययन करें जिसमें कोई एक विशिष्टीकरण जैसे उत्पाद विशिष्टीकरण, भौगोलिक विशिष्टीकरण एवं ग्राहक विशिष्टीकरण हो। अध्ययन एवं विशलेषण पश्चात् निम्न के उत्तर दें।

(क) प्रत्येक संस्था में उसका द्वारा विशिष्टीकरण का क्या आधार था?

....

....

....

....

....

(ख) उन संस्थाओं को इस विक्रय सम्बन्धी विशिष्टीकरण से क्या लाभ प्राप्त हुआ?

....

....

....

....

....

14.10 विक्रय प्रबन्धक के गुण

एक विक्रय संस्था मे विक्रय की महत्वपूर्ण भूमिका होती है। उस प्रबन्धक में बहुत से गुणों का समावेश होना आवश्यक है। संक्षेप में निम्न गुण होने चाहिए–

1. संगठनात्मक योग्यता

सर्वप्रथम विक्रय प्रबन्धक में संगठनात्मक योगयता का होना परम् आवश्यक है। यह योग्यता कुछ व्यक्तियों में पारिवारिक होती है तथा कुछ अपने ज्ञान से प्राप्त कर लेते हैं। यह किसी भी प्रकार से प्राप्त की जाये लेकिन इसका होना अनिवार्य है।

2. पहल शक्ति

विक्रय प्रबन्धक में कार्य की पहल करने की शक्ति भी होना आवश्यक है। विक्रय प्रबन्धक एक प्रकार से नेता होता है। यदि उसमें पहल करने की शक्ति नहीं है तो उसके सभी कर्मचारी उसका अनुकरण करेंगे और संस्था के कार्यों में पहल नहीं करेंगे। व्यवसाय में बहुत से अवसरों पर पहल आवश्यक होती है।

3. आत्म विश्वास

एक विक्रय प्रबन्धक में आत्म विश्वास का होना बहुत ही आवश्यक है। व्यवसाय में सदा ही ऐसे अवसर आते रहते हैं जिन पर कठोर निर्णय लेना एक साधारण प्रबन्धक का काम नहीं होता है। वे प्रबन्धक जिन्हें अपने ऊपर विश्वास होता है वे ही निर्णय ले पाते हैं।

4. दृढ़ निश्चय

विक्रय प्रबन्धक दृढ़ निश्चय वाला व्यक्ति होना चाहिए। उसके निर्णयों में चलनशीलता नहीं होनी चाहिए। एक बार जो निर्णय ले लिया जाय उस पर दृढ़ रहना चाहिए।

5. भावी दृष्टि

व्यवसाय भावी मांग एवं उसकी पूर्ति पर आधारित है। बिना भावी मांग एवं पूर्ति का अनुमान लगाये विक्रय प्रबन्धक अपने कार्य में सफल नहीं हो सकता। अतः विक्रय प्रबन्धक में भावी दृष्टि का होना आवश्यक है जिसमें भावी मांग व पूर्ति का सही अनुमान लगाकर अधिकतम लाभ कमाया जा सके।

6. व्यापार का पूर्ण अनुभव

एक विक्रय प्रबन्धक को व्यापारिक पद्धितियों का सैद्धान्तिक ज्ञान ही नहीं बल्कि व्यावहारिक ज्ञान भी होना चाहिए जिससे आवश्यकता पड़ने पर वह उस ज्ञान का उपयोग कर सके। उसमें (i) विक्रय नियोजन, (ii) मूल्य, (iii) प्रोत्साहन कार्यक्रम, (iv) वितरण के ढ़ंग, (v) विज्ञापन आदि का पूर्ण ज्ञान होना चाहिए।

7. विक्रय का अनुभव

बिक्री का व्यावहारिक अनुभव भी विक्रय प्रबन्धक को होना चाहिए जिससे विक्रयकर्ताओं की कठिनाईयों व सफलताओं को आसानी से समझ सके। इसका लाभ यह भी होता है कि विक्रय योजना व्यावहारिक होती हैं और विक्रयकर्ताओं के द्वारा यदि कोई समस्या उसके समक्ष रखी जाती है तो इसका सही समाधान करने में उसे देर नहीं लगती।

8. वस्तु का पूर्ण ज्ञान

विक्रय प्रबन्धक को वस्तु के विषय में पूरी जानकारी होनी चाहिए। इसका अर्थ यह है कि उसको ज्ञान होना चाहिए कि वस्तु का उत्पादन किस प्रकार होता है? उसमें किन–किन कच्चे मालों का मिश्रण है? प्रतियोगी संस्थाएं कहां हैं? अपने उत्पादन व प्रतियोगी उत्पादन में क्या अन्तर है? हमारी वस्तु में प्रतियोगी वस्तु की तुलना में कौन–कौन से गुण अधिक हैं? आदि।

9. अधीनस्थ कर्मचारियों को प्रोत्साहन, मार्ग दर्शन एवं नियन्त्रण

विक्रय प्रबन्धक में अपने अधीनस्थ कर्मचारियों को प्रोत्साहन देने का गुण भी होना चाएिह। साथ ही उसमें मार्ग दर्शन एवं नियन्त्रण की क्षमता भी होनी चाहिए जिससे वे प्रोत्साहन के साथ अनियन्त्रित न हो जायें।

10. अधिकार का अन्तरण

एक विक्रय प्रबन्धक में अधिकार का अनतरण करने का गुण भी होना चाहिए। यदि वह सभी अधिकारों को अपने पास ही रखने का प्रयत्न करेगा तो उसकी अनुपस्थिति में कार्य रूक जायेगा और कर्मचारी अधिक दिलचस्पी से कार्य नहीं करेंगे।

अधिकार का अन्तरण से अर्थ है कि एक अधिकारी द्वारा अपने अधीनस्थ अधिकारियों को किसी कार्य का उत्तरदायित्व सौंपते समय उसे पूरा करने के लिए आवश्यक अधिकार प्रदान करना है। ऐसा होने से प्रत्येक व्यक्ति उत्तरदायित्वपूर्ण भावना से कार्य करता है।

11. नेतृत्व

विक्रय प्रबन्धक अपने विभाग का नेता होता है उसमें वे सब गुण होने चाहिए जो कि एक नेता में होते हैं। जैसे कर्मचारियों को प्रेरणा देना, उनका सहयोग लेना, उनका मार्ग दर्शन करना, उनको अनुशासन में रखना आदि।

बोध प्रश्न (छ)

किन्हीं पाँच विक्रय संस्थाओं के विक्रयकर्ताओं से वार्ता करें जिनमें कम से कम दो औद्योगिक उत्पादों के उत्पादक हों। उनकी संस्थाओं का अध्ययन करें तत्पश्चात् निम्न के उत्तर दें–

(क) उनकी संचालन प्रणाली एवं योजन कार्य क्या है?

....

....

....

....

....

(ख) जो समय विक्रयकर्ता योजन एवं संचालन कार्य पर व्यतीत करते हैं क्या वे संस्था से भिन्न हैं? आपकी दृष्टि में इस विचरण के क्या कारण हैं?

....

....

....

....

....

14.11 सारांश

विक्रय प्रबन्धन का सफल संपादन उसके क्षेत्रीय विक्रय संस्था के प्रभावकारी होने पर निर्भर करता है। संस्था निम्न तीन कार्यों के सफल निष्पादन की कोशिश करती है–

1. क्षेत्रीय विक्रय संस्था के उद्देश्य एवं लक्ष्य।
2. कार्यों एवं दायित्वों का निर्धारण।
3. संस्था के विभिन्न कार्यों एवं गतिविधियों में एकीकरण एवं समन्वयन।

इस इकाई में यह भी अध्ययन किया कि एक विक्रय संस्था की स्थापना किस प्रकार होती है। विक्रय संस्था के विभिन्न प्रारूप तथा विक्रय संस्था के विभागीकरण को भी जाना। साथ ही विक्रय प्रदेशों के विकास को जाना साथ ही एक अच्छे विक्रयकर्ता के गुणों को परिभाषित किया गया है।

14.12 उपयोगी शब्दावली

- **रेखा संगठन** :– यह विक्रय संगठन का सबसे पुराना एवं सरल स्वरूप है जिसमें सत्ता ऊपर से नीचे की ओर प्रवाहित होती है तथा ऊपर का अधिकारी नीचे के कर्मचारियों के लिये उत्तरदायी होते हैं।

- **रेखा एवं कर्मचारी विक्रय संगठन** :– इस प्रकार के संगठन में रेखा अधिकारियों को सलाह देने के लिये विशेषज्ञ होते हैं। विशेषज्ञ सिर्फ सलाह देते हैं वे किसी भी कार्य के लिये उत्तरदायी नहीं होते।
- **क्रियात्मक विक्रय संगठन** :– यह प्रारूप वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों पर आधारित है। इसमें प्रत्येक व्यक्ति को भिन्न कर्तव्य दिये जाते हैं। कर्तव्य एवं अधिकार कार्य के अनुसार ही निश्चित किये जाते हैं। इस प्रकार एक विक्रयकर्ता को आदेश विभिन्न अधिकारियों द्वारा दिये जाते हैं।
- **क्षेत्र** :– बाजार का वह भौगोलिक हिस्सा जो किसी एक विक्रयकर्ता को आवंटित किया गया हो।

14.13 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न–1 विक्रय संगठन की परिभाषा दीजिए। विक्रय संगठन के उद्देश्यों एवं कार्यों का उल्लेख कीजिए।

प्रश्न–2 विक्रय संगठन के लाभ और दोषों का वर्णन कीजिए।

प्रश्न–3 विक्रय प्रदेश को परिभाषित कीजिए। विक्रय प्रदेशों के उद्देश्यों एवं महत्व का भी वर्णन कीजिए।

प्रश्न–4 विक्रय प्रदेश के आकार को निर्धारित करने वाले विभिन्न घटकों का वर्णन कीजिए।

कुछ उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–15 : विक्रय पूर्वानुमान तथा विक्रय कोटा

इकाई रुपरेखा

15.0 उद्देश्य

15.1 प्रस्तावना

15.2 विक्रय पूर्वानुमान एक परिचय

15.3 विक्रय पूर्वानुमान का प्रबन्ध

15.4 संस्था के लिये विक्रय पूर्वानुमान का महत्व

15.5 जब विक्रय पूर्वानुमान से विचलन हो तब क्या करना चाहिए

15.6 विक्रय पूर्वानुमान का संचालन

15.7 नये उत्पादनों के लिये विक्रय पूर्वानुमान

15.7.1 उच्चाधिकारी सम्मति विधि

15.7.2 विशेषज्ञ सम्मति विधि

15.7.3 विक्रय दल सम्मति विधि

15.7.4 बाजार घटक या आर्थिक संकेतक विश्लेषण विधि

15.7.5 बाजार परीक्षण विधि

15.7.6 भूतकालीन विक्रय प्रक्षेपण विधि

15.7.7 अर्थमिति मॉडल निर्माण विधि

15.8 श्रेष्ठ विक्रय पूर्वानुमान के आवश्यक तत्व

15.9 विक्रय कोटा–अर्थ

15.10 कोटा क्यों?

15.11 कोटा कैसे निर्धारण करते है?

15.11.1 प्रबन्धकीय विचार विधि

15.11.2 विक्रय शक्ति मिश्रण विधि

15.11.3 विगत निष्पादन विधि

15.11.4 क्षेत्रीय विक्रय अनुमान विधि

15.12 एक अच्छे कोटा योजना के गुण

15.13 सारांश

15.14 उपयोगी शब्दावली

15.15 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

उद्देश्य

इस इकाई को पढने के उपरान्त आप निम्नलिखित उद्देश्यों को प्राप्त कर सकेगें

- विक्रय पूर्वानुमान की अवधारणा को जान सकेंगे,
- विक्रय पूर्वानुमान का सुव्यवस्थित प्रबन्ध कैसे किया जाता है समझ सकेंगे,
- विक्रय पूर्वानुमानो में विचलन की दशा में क्या निर्णय लिये जाते है, विश्लेषित कर सकेगें,
- नये उत्पादों के सम्बन्ध में विक्रय पूर्वानुमान को जान सकेगें,
- विक्रय कोट का अर्थ तथा उसके महत्व को विश्लषित कर सकेंगे, तथा
- एक अच्छे कोटा योजना के गुणों को सूचीबद्ध कर सकेंगे।

15.1 प्रस्तावना

किसी भी व्यवसायिक संस्था का दृश्य उसकी विक्रय क्रियाएं होती हैं। किन्तु ये विक्रय क्रियाएं निरन्तर बाह्य तथा आन्तरिक परिस्थितियों के अनुसार बदलती रहती हैं। संस्थाओं को इन बदलावों से सामंजस्य स्थापित करने के लिये निरन्तर विक्रय सम्बन्धी क्रियाओं की सटीक भविष्यवाणी करते रहना पड़ता है। प्रस्तुत इकाई के अन्तर्गत आप सभी विक्रय पूर्वानुमान/भविष्यवाणी के सम्बन्ध में विस्तार से अध्ययन करेंगे, साथ ही विक्रय कोटा क्या होता है यह कैसे निर्धारित किया जाता है तथा एक अच्छे विक्रय कोटा के क्या–क्या गुण होते हैं को भी विस्तार से जान सकेगें।

15.2 विक्रय पूर्वानुमान–एक परिचय

किसी भी संस्था के विक्रय प्रबन्ध के क्षेत्र में विक्रय सम्बन्धी क्रियाओं व इनसे प्राप्त परिणामों का अनुमान लगाना एक आवश्यक व महत्वपूर्ण कार्य होता है। एक विक्रय प्रबन्धक पूर्वानुमान के आधार पर ही विक्रय सम्बन्धी नीतियों, कार्यक्रमों व योजनाओं का निर्धारण कर सकता है।

पूर्वानुमान कुछ मान्यताओं, भूतकालीन सूचनाओं एवं वास्तविकताओं पर आधारित होता है। विक्रय पूर्वानुमान उत्पादन नियोजन, विक्रय नियोजन, स्कन्ध प्रबन्ध एवं वित्तीय आश्यकताओं का निर्धारण करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

विक्रय पूर्वानुमान वह विधि है जिससे किसी संस्था के भावी समय में होने वाले विक्रय का पूर्वानुमान ज्ञात किया जा सके। यह कार्य व्यवस्थित, तक्रपूर्ण एवं गणितीय विधियों पर आधारित होता है पूर्वानुमान की कुछ परिभाषाएं निम्न प्रकार से हैः–

1. **प्रो0 ब्यूल** के अनुसार "विक्रय पूर्वानुमान विपणन कार्यक्रम तथा वातावरण की कल्पित दशाओं में किसी निश्चित समयावधि में भावी विक्रय का परिमाणात्मक अनुमान है जो इकाईयों अथवा/तथा डॉलरों में व्यक्त किया गया है।"

2. **फिलिप कोटलर** के अनुसार "विक्रय पूर्वानुमान संस्था के विक्रय का वह अपेक्षित स्तर है जो एक निर्धारित विपणन योजना तथा कल्पित विपणन वातावरण पर आधारित होता है।"

3. **अमरीकन विपणन परिषद्** के अनुसार ''विक्रय पूर्वानुमान किसी भी निश्चित समयावधि में डॉलरों (मुद्रा) या इकाईयों में विक्रय का अनुमान है जो किसी प्रस्तावित विपणन योजना तथा उस संस्था जिसके लिये पूर्वानुमान किया जा रहा है के बाहर की कल्पित आर्थिक तथा अन्य दशाओं के अन्तर्गत किया गया है। यह पूर्वानुमान किसी भी विशिष्ट वस्तु या वस्तुओं की सम्पूर्ण श्रृंखला के लिये हो सकता है।''

अतः यह स्पष्ट है कि विक्रय पूर्वानुमान किसी संस्था के विक्रय परिणामों के भावी समय अविध के पूर्व अनुमान है। ये नियोजित क्रमबद्ध एवं व्यवस्थित कार्यविधि के सूचक है तथा कार्य योजना इन्हीं पर निर्भर करती है। विक्रय पूर्वानुमान की दी गयी परिभाषाओं के आधार पर निम्न विशेषताएं प्रकट होती है–

1. विक्रय पूर्वानुमान किसी निश्चित भावी समयावधि में विक्रय परिणामों का अनुमान है।
2. विक्रय पूर्वानुमान संस्था के सभी उत्पादों या किसी उत्पाद विशेष उत्पाद पंक्ति या निश्चित बाजार क्षेत्र के सम्बन्ध में किया जा सकता है।
3. विक्रय पूर्वानुमान एक नियोजित एवं क्रमबद्ध प्रक्रिया है।
4. विक्रय पूर्वानुमान की प्रक्रिया एवं कार्यवधि में विभिन्न आन्तरिक एवं बाह्य वातावरणीय घटकों को ध्यान में रखा जाता है।
5. विक्रय पूर्वानुमान के अन्तर्गत वर्तमान व वास्तविक तथ्यों व सूचनाओं एवं भविष्य की परिस्थितियों की कल्पना को ध्यान में रखा जाता है।
6. विक्रय पूर्वानुमान किन्हीं निश्चित मान्यताओं प्रमापों, समीकरणों, विधियों, प्रक्रियाओं एवं तकनीकों पर आधारित होते हैं।
7. विक्रय पूर्वानुमान की समस्त कार्य–प्रणाली बाजार के लक्ष्यों, कार्यों, योजनाओं एवं प्रयासों से अवश्य प्रभावित होती है।
8. यह पूर्वानुमान अल्पकालीन, मध्यमकालीन एवं दीर्घकालीन रूपों में हो सकते हैं।

जहाँ एक ओर हमने विशेषताओं का अध्ययन किया है वही दूसरी ओर इसकी प्रमुख समस्याओं को भीः–

1. फैशन व माँग में परिवर्तन।
2. योग्य विक्रेताओं का अभाव।

3. गणना में कठिनाई।

4. मनोवैज्ञानिक तथ्यों का अपूर्ण ज्ञान।

5. पूर्व सूचनाओं का अभाव।

6. अधिक समय व लागत।

7. पूरक वस्तुओं का अभाव।

15.3 विक्रय पूर्वानुमान का प्रबन्धन

विक्रय पूर्वानुमान का औचित्य तभी सफल माना जा सकता है जब वह एक दम सही सिद्ध हो। पूर्वानुमान विकसित करने में संसाधनों का परियोजन किया जाता है। अतः विक्रय प्रबन्धक को पूर्वानुमान की सफलता सुनिश्चित करनी चाहिए। संस्था के उच्च विक्रय प्रबन्धक जिन पर इसका दायित्व है उन्हें पूर्वानुमान के दृष्टिकोण एवं विधियों का मूल्यांकन करना चाहिए। इसके साथ वास्तविक एवं अनुमानित स्थिति की तुलना अपने दैनिक संस्थागत् कार्यों में सम्मिलित रखना चाहिए। विचलन अगर प्रगट हो तो दूर करने का प्रयास करना चाहिए। इस प्रकार ही विक्रय पूर्वानुमान का उचित प्रबन्ध सुनिश्चित किया जा सकता है।

15.4 संस्था के लिए विक्रय पूर्वानुमान का महत्व

संस्था के उद्देश्यों की पूर्ति विक्रय पूर्वानुमानों पर निर्भर करती है। इसलिये विक्रय पूर्वानुमान संस्था के सभी विभागों व उनक कार्यों की सफलता के लिये महत्वपूर्ण विक्रय पूर्वानुमान के प्रबन्ध को समझने के लिये निम्न बिन्दुओं पर विचार किया जाना चाहिए—

1. **व्यावसायिक नियोजन का आधारः**— विक्रय पूर्वानुमान समग्र व्यावसायिक नियोजन के मूल व अन्य भागों के निर्धारण एवं क्रियान्वयन कार्य में महत्वपूर्ण भूमिका प्रदान करता है। विक्रय पूर्वानुमानों के गलत हो जाने पर व्यवसाय की सभी योजनाओं की सफलता संदिग्ध हो जाती है।

2. **नव उत्पाद के लिएः**—किसी संस्था द्वारा अपने नव उत्पाद के बाजार में प्रस्तुतीकरण एवं इनसे सम्बन्धित व्यूहरचनाओं के लिये विभिन्न सम्भावनाओं पर विचार

किया जाता है। विक्रय पूर्वानुमान नव उत्पाद के लिये वर्तमान बाजार अवसरों व भावी विक्रय सम्भावनाएं प्रकट कर सुदृढ़ आधार विकसित कर सकते है।

3. **उत्पाद नियोजन में सहायकः**– विक्रय पूर्वानुमान द्वारा निर्मित विभिन्न वस्तुओं का उत्पाद रेखाओं व उनकी भिन्न–भिन्न ब्रान्डों, रंगों, डिजाइनों, मूल्यों तथा आकारों के अनुरूप विक्रय का पूर्वानुमान किया जाता है। यह उत्पादन कार्यों की समयावधि का भी निर्धारण कर उत्पाद के नियोजन में एक सहायक भूमिका प्रस्तुत करते है।

4. **कुशल कार्यदलों का गठन** :–विक्रय पूर्वानुमानों के आधार पर उत्पादन, वित्त, संग्रहण, व्यावसायिक, कार्यालय, कर्मचारी, शोध व विपणन आदि कार्यों के लिए आवश्यक कर्मचारियों की भरती, नियुक्ति एवं प्रशिक्षण की व्यवस्था करके कुशल व प्रभावी कार्यदलों का गठन किया जाना चाहिए।

5. **प्रबन्धकीय निर्णयों में सहायकः**– प्रबन्धकों द्वारा अपने व्यवसाय के संचालन एवं विकास के क्रम में अनेक निर्णय लिये जाते है। कथन प्रक्रिया में विक्रय निर्णायक पूर्वानुमान का एक महत्वपूर्ण भाग होता है। भावी विक्रय की सम्भावनाएं इन निर्णयों के लिये महत्वपूर्ण उपकरण व तकनीके मानी जाती है।

6. **उत्पादन नियोजन में सहायकः**– संस्था के उत्पादन विभाग द्वारा उत्पादन की मात्रा, उत्पादन की पूर्वापेक्षाएं समयावधि, कच्चे माल की आवश्यकता, उत्पादन के लिए मशीनों व तकनीकी साधनों की प्राप्ति आदि पहलुओं पर महत्वपूर्ण निर्णय लिये जाते हैं। अतः विक्रय पूर्वानुमान उत्पादन नियोजन की क्रियाओं को व्यवस्थित, दूरदृष्टितापूर्ण एवं सुविधाजनक बनाता है।

7. **माँग एवं पूर्ति में सन्तुलनः**–विक्रय पूर्वानुमान द्वारा प्राप्त परिणामों से बाजार में उपलब्ध माँग एवं पूर्ति में आवश्यक सामजस्यता स्थापित की जा सकती है। अतः यह माँग और पूर्ति में सन्तुलन स्थापित करने में सहायक होता है।

8. **सामग्री प्रबन्धन नियन्त्रण** :–संस्था में कच्चे माल एवं निर्मित माल के संग्रहण की प्रबन्ध व संचालन व्यवस्था पूर्णतः विक्रय पूर्वानुमानों पर निर्भर करती है। ऐसे पूर्वानुमानों से यह सुनिश्चित हो जाता है कि स्कन्ध विभग कितना माल कच्चे माल के रूप में और कितना माल निर्मित माल के रूप में तैयार रखे। इससे संग्रहण सम्बन्धी समस्याओं का निदान किया जा सकता है।

9. **विक्रय कोटा के निर्धारण में सुविधा** :–विक्रय कार्य को निर्धारित समय व प्रमापों के अनुरूप पूरा करना आवश्यक होता है। इस सम्बन्ध में विक्रय पूर्वानुमानों को ध्यान में रखते हुये विक्रय कोटा का निर्धारण किया जाना सम्भव हो जाता है।

10. उपयुक्त विक्रय प्रदेशों की स्थापना :–विभिन्न क्षेत्रों के आधार पर भिन्न–भिन्न विक्रय प्रदेशों का निर्माण करने में सहायक होते है। इससे इन क्षेत्रों में विभिन्न व्यक्तियों को कार्य आवंटन कर विक्रय कार्यों को प्रभावी बनाया जा सकता है।

11. वितरण वाहिकाओं के चयन में सहायक:– विक्रय पूर्वानुमान से निर्माताओं व क्रेताओं के मध्य वितरण वाहिकाओं के बारे में शीघ्र व प्रभावी निर्णय किये जा सकते है। यदि पर्वूानुमानों से ज्ञात होता है कि अमुक क्षेत्र में माल का आसानी से एवं अपेक्षित विक्रय किया जाना सम्भव हो सकता है तो वहाँ वितरण वाहिका छोटी रखी जा सकती है जबकि माल की अपेक्षित माँग न होने का अनुमान हो तो वितरण श्रृंखलाओं को विस्तृत करना आवश्यक हो जाता है।

12. मूल्य नीतियों का निर्धारण :–विक्रय अनुमानों से प्राप्त परिणामों के आधार पर मूल्य नीतियों का निर्धारण व समायोजन किया जाता है। यदि ऐसे अनुमान प्रतिकूल है तो प्रतिस्पर्धात्मक मूल्यों का तय किया जाना आवश्यक है और यदि ये अनुकूल है तो ऐसी स्थिति में लाभकारी मूल्य भी तय किये जा सकते है।

13. विविधीकरण में सहायक :–विक्रय पूर्वानुमानों से प्राप्त आशानुकूल परिणामो व माँग में वृद्धि के संकेतों के कारण उत्पाद विविधीकरण की तकनीक को अपनाया जा सकता है। अतः पूर्वानुमान से विविधीकरण की नीतियों का कुशलतापूर्वक क्रियान्वयन किया जा सकता है।

14. विक्रय नियन्त्रण में सहायक :–विक्रय पूर्वानुमान मूलतः विक्रय सम्बन्धी लक्ष्यों एवं प्रमापों के प्रतीकस्वरूप माने जाते है। इन्हीं लक्ष्यों व प्रमापों से वास्तविक विक्रय परिणामों की तुलना की जाती है और प्रकट होने वाले विचलनों को दूर करने का प्रयास किया जाता है। अतः विक्रय पूर्वानुमान की विक्रय प्रबन्ध में नियंत्रण के एक साधन के रूप में महत्वपूण भूमिका निभाता है।

15. बाह्म वातावरण से सामंजस्यता:– विक्रय पूर्वानुमानों को आधार बनाकर संस्था द्वारा बाह्म वातावरणीय घटकों से सामंजस्यता स्थापित करना आवश्यक हो जाता है। ऐसे बाह्म घटकों की प्रतिक्रियाओं व प्रभावों को ध्यान में रखकर विक्रय पूर्वानुमानों की कार्यकारी योजना व भावी विक्रय योजना का क्रियान्वयन किया जाना सम्भव होता है।

16. सम्वर्द्धनात्मक कार्यो की सफलता:– विक्रय पूर्वानुमानों द्वारा विभिन्न सम्वर्द्धनात्मक क्रियाओं यथा विज्ञान, विक्रय सम्वर्द्धन, विक्रय प्रचार, पैकेजिंग, सुपुर्दगी आदि की प्राप्ति व उपयोग की सीमाओं को तय किया जा सकता है।

15.5 जब विक्रय पूर्वानुमान से विचलन हो तब क्या करना चाहिए

अनेक संस्था अपने द्वारा रचित विक्रय पूर्वानुमान में त्रुटि को कम करने के लिये कई विशेषज्ञों व विधियों का प्रयोग करते है। विविध पूर्वानुमानों में अन्तर पाया जा सकता है। इसलिये एक पूर्वानुमान को सुनिश्चित करने के लिये विक्रय प्रबन्धक को निम्न बिन्दुओं पर मंथन करना चाहियें:–

- विभिन्न विशेषज्ञों द्वारा प्रयोग की गई प्रणालियों का गहन अध्ययन।
- विशेषज्ञों द्वारा पूर्वानुमान को सुनिश्चित करने के लिये प्रयोग की गई विभिन्न परिभाषाओं, कार्यक्षेत्रों एवं शर्तों पर विचार करना।
- विभिन्न विशेषज्ञों की राय को एकत्रित करके जो पूर्वानुमान के ऐसे प्रारूप पर पहुँचे जो समस्त प्रारूपों में सबसे अधिक समान स्तर पर हो।

वह विक्रय प्रबन्धक जिसे अपनी संस्था एवं बाजार की विस्तृत जानकारी हो, जिसे अपने उत्पाद, ग्राहक, विपणन खण्ड आधारित प्रतिभागी क्रय की संख्या ज्ञात हो वह स्वयं एक उपयुक्त विक्रयपूर्वानुमान गठित करने में सफलता प्राप्त कर सकता है।

15.6 विक्रय पूर्वानुमान का संचालन

संस्था द्वारा विक्रय आरम्भ करने के पश्चात् उसकी निरन्तर जाँच करते रहने चाहिए। अनेक बार परिस्थितियों के बदलाव के कारण पूर्वानुमान में भी सुधार की आवश्यकता होती है। यदि पूर्वानुमान वार्षिक स्तर पर है ऐसी अवस्था में जाँच हर तिमाही पर होनी चाहिए और सुधार आवश्यकतानुसार किया जाना चाहिए। यदि पूर्वानुमान दीर्घकालीन है तो जाँच वार्षिक स्तर पर या फिर विक्रय प्रबन्धक अपने विवेक और कुशलता अनुसार इस समय को निश्चित करें। विचलन पाये जाने पर सुधार सुनिश्चित करें जो उचित हो साथ ही विपणन एवं क्रय नीतियों में भी बदलाव आवश्यक हो जाता है।

15.7 नये उत्पादनों के लिये विक्रय पूर्वानुमान

किसी संस्था द्वारा अपने नव उत्पाद के बाजार में प्रस्तुतीकरण एवं इनसे सम्बन्धित व्यूहरचनाओं के लिये विभिन्न सम्भावनाओं पर विचार किया जाता है। विक्रय पूर्वानुमान नव उत्पाद के लिये वर्तमान बाजार अवसरों व भावी विक्रय सम्भावनाएं प्रकट कर सुदृढ़ आधार विकसित कर सकते हैं।

विक्रय पूर्वानुमान की विधियाँ उन कार्यक्रमों, योजनाओं, कार्यप्रणालियों व कार्य की तकनीकी दशाओं की प्रतीकस्वरूप है जिनके द्वारा किसी संस्थ के विक्रय के बारे में **भावी** अनुमान तक्रपूर्ण, न्यायोचित एवं समुचित रूप में प्राप्त हो **जायें।** कोई भी संस्था अपने सुदृढ़, नियोजित, समयानुकूल एवं कुशल प्रबन्धन के कारण विक्रय पूर्वानुमान की किसी एक विधि या पद्धति पर निर्भर नहीं रह सकती है। श्रेष्ठ व उपयोगी परिणामों की प्राप्ति के लिये वह अनेक विधियों के प्रयोग पर विचार कर सकती है। सामान्यतः किसी संस्था में विक्रय पूर्वानुमान की निम्न विधियों का उपयोग किया जा सकता है–

15.7.1. उच्चाधिकारी सम्मति विधि

पूर्वानुमान की इस विधि में संस्था अपने उच्चाधिकारियों की राय व सम्मति को आधार बनाती है। इसके अन्तर्गत उच्चाधिकारियों का एक दल गठित किया जाता है। उसमें संस्था का अध्यक्ष, उपाध्यक्ष, विक्रय प्रबन्धन एवं सभी विभागीय उच्चाधिकारियों को शामिल किया जाता है। संस्था ऐसे दल से उत्पाद की भावी बिक्री के सम्बन्ध में उनकी सम्मति लेती है तथा ये अपनी राय पिछले अनुभवों, फर्म की सुदृढ़ता, दूरदृष्टि व विक्रय की सामान्य दशाओ के आधार पर रखते हैं। इस विधि में उच्चाधिकारियों से प्राप्त अनुमानों का औसत ज्ञात किया जाता है। सामूहिक विचार–विमर्श किया जाता है।

लाभ

- प्रायः सभी उच्चाधिकारियों के ज्ञान, अनुभव एवं दूरदर्शिता पर आधारित होने के कारण सफलता की सम्भावना अधिक होती है।
- उच्चधिकारियों के सहयोग के कारण परिणामों की प्राप्ति व उपयोग की सम्भावना अधिक होती है।
- यह एक खर्च एवं समय की बचत करने वाली विधि है।
- सभी प्रमुख विभागों के अधिकारियों के अनुभव से पूर्वानुमान सन्तुलित व समुचित होता है।
- इससे संस्था के विभिन्न विभागों में समन्वय प्राप्त किया जा सकता है।

दोष

- उच्चाधिकारियों के अनुभव व अनुमान को महत्व देने से परिणाम उनके मानसिक स्तर व दशा से प्रभावित होते है।
- उच्चाधिकारियों को बाजार की वास्तविक दशाओं की जानकारी नहीं होती है और वे अनुमानिता आधार पर ही राय देते है।

15.7.2. विशेषज्ञ सम्मति विधि

इस विधि के अन्तर्गत बाह्य विशेषज्ञों में पेशेवर व्यक्ति व संस्थाओं के रूप में वित्तीय प्रबन्धकों, वित्तीय सलाहकारों, तकनीकी व्यक्तियों, औद्योगिक संस्थाओं के संचालकों एवं वितरकों आदि को सम्मिलित किया जाता है। संस्था द्वारा उत्पाद की भावी माँग एवं बिक्री के सम्बन्ध में सभी विशेषज्ञों से राय व अनुमान प्राप्त करने के पश्चात् उनकी समीक्षा की जाती है। सभी विशेषज्ञ किसी सर्वमान्य अनुमान पर एकमत होकर पूर्वानुमान निश्चित करते है।

लाभ

- इस प्रकार प्राप्त परिणामों की सत्यता व शुद्धता बढ़ जाती है।
- इस विधि में पर्याप्त व मौलिक सूचनाओं के मिलने के कारण, इसकी उपयुक्तता बढ़ जाती है।
- इस विधि के प्रयोग से पूर्वानुमान शोध में खर्च होता है।
- इस विधि द्वारा प्राप्त परिणाम निष्पक्ष एवं सृजनात्मक विचारों पर आधारित होते हैं।
- विशेषज्ञों द्वारा आधुनिक संचार व अन्य उपकरणों की सहायता ली जाती है। ताकि तर्क्रसम्मत व सत्य परिणाम प्राप्त हो।

दोष

- यह एक खर्चीली पद्धति है।
- कभी–कभी पूर्वानुमान वास्तविक तथ्यों व आक़ड़ों पर होकर मात्र सम्मतियों पर आधारित होता है।
- विशेषज्ञों की राय मानना बाध्यतापूर्ण स्थिति पैदा कर करती है जिससे अधिकारियों और कर्मचारियों का मनोबल गिर सकता है।

15.7.3.विक्रय दल सम्मति विधि

इस विधि के अन्तर्गत संस्था के विक्रय कार्य में लगे हुये सभी व्यक्तियों जैसे विक्रय प्रबन्धकों, विक्रय पर्यवेक्षकों, विक्रय कर्मचारियों एवं विक्रयकर्ताओं आदि के विचारों के आधार पर विक्रय के अनुमान लगाये जाते है। इस विधि की कार्यविधि निम्न है–

- विक्रय अनुमान हेतु विक्रय कार्य में लगे व्यक्तियों, उनके कार्यक्षेत्र,प्रदेश व सम्भाग एवं समयावधि का निर्धारण किया जाता है।
- विक्रय दल के सदस्य से एक फार्म में, एक समयावधि में उनके द्वारा किये जाने वाले विक्रय के बाजार शोध द्वारा अनुमानित आँकड़ों की प्राप्ति की जाती है तथा इन्हें उच्च विक्रय प्रबन्धकों को दिया जाता है।
- उपर्युक्त प्रबन्धक ऐसे प्राप्त अनुमानों पर पर्याप्त विचार–विमर्श व प्रारम्भिक विश्लेषण कर इन्हें सर्वोच्च या शीर्ष अधिकारियों के पास भेज देते है।
- ऐसे प्राप्त अनुमानों व परिणामों की विक्रय योजनाओं व विक्रय कार्यक्रमों पूर्वानुमान कर लिया जाता है।

लाभ

- इस विधि में ग्राहकों व बाजार से सीधा व प्रत्यक्ष सम्पक्र होता है इसलिये इसकी सूचनाएं सत्य व विश्वसनीय होती है।
- विक्रयकर्ताओं को कार्य हेतु समुचित प्रेरणा मिलती है।
- ऐसे अनुमान विक्रय क्षेत्रों, ग्राहकों एवं विक्रयकर्ताओ के ध्यान में रखकर किये जाते है।
- विक्रयकर्ताओं के लिये विक्रय कोटा तैयार करने में आसारी रहती है।

दोष

- विक्रय दल के सदस्यों का अप्रशिक्षित होने से अनुमानों के त्रुटिपूर्ण होने की सम्भावना रहती है।
- पूर्वानुमान एवं विक्रय सम्बन्धी कार्यों में पृथक–पृथक योग्यता एवं कौशल की आवश्यकता होने के कारण विक्रय दल के कार्यों में सन्तुलन नही बन पाता है।

- कुछ उदासीन विक्रयकर्ता जानबूझ कर अपने पूर्वानुमान निम्न स्तर पर दिखाते हैं ताकि उनका विक्रय कोटा कम निश्चित किया जा सके।
- इस विधि को अपनाने से विक्रय दल के सदस्य अपने दैनिक कार्यों में व्यवधान महसूस कर सकते हैं।

15.7.4. बाजार घटक या आर्थिक संकेतक विश्लेषण विधि

इस विधि के अन्तर्गत पूर्वानुमान करने के लिये बाजार को प्रभावित करने वाले सभी तत्वों या आर्थिक संकेतकों का विश्लेषण किया जाता है। बाजार में माँग को प्रभावित करने वाले अनेक घटक या तत्व हो सकते है। उदाहरणार्थ उपभोक्ताओं की इच्छाएँ व आवश्यकताएं, क्रेताओं की क्रय क्षमता, माल का मूल्य, क्रय आदतें, क्रय प्रेरणाएं एवं क्रय शक्ति का होना, मुद्रा स्फीति, विज्ञापन, वितरण मध्यस्थों का योगदान आदि। इनके अलावा कुछ अन्य आर्थिक घटक है जो माल की माँग एवं आपूर्ति को प्रभावित करते है। इस विधि में कार्यविधि इस प्रकार बनायी जा सकती है।

- बाजार माँग को प्रभावित करने वाले विभिन्न घटकों या तत्वों की पहचान।
- इन घटकों की प्रभावशीलता से विक्रय परिणामों पर पड़ने वाले प्रभावों की क्रमबद्धता सुनिश्चित कर तथा पूर्वानुमान के लिये प्रक्रिया को निश्चित करना। इस प्रकार के पूर्वानुमान के लिये प्रत्यक्ष व्युत्पत्ति तथा सांख्यिकीय माँग विश्लेषण जैसी पद्धतियाँ प्रयोग में लायी जाती हैं।

लाभ

- इस विधि में बाजार के सभी घटकों को शामिल किया जाता है।
- यह विधि पूर्णतः व्यवहारिक होती है।
- इससे प्राप्त परिणाम, ठोस तथ्यों व आँकड़ों पर आधारित होते है जिस कारण वे अधिक विश्वसनीय होते है।

दोष

- यह विधि समय और धन की दृष्टि से अधिक व्ययपूर्ण होती है।
- इसमें श्रम साध्यता भी अधिक होती है।
- इस विधि से अल्पकालीन आधार पर ही पूर्वानुमान किये जा सकते है।

15.7.5 बाजार परीक्षण विधि

इस विधि के अन्तर्गत किसी नवीन उत्पाद को किसी बाजार या उसके किसी भाग में बेचने का प्रायोगिक रूप मे परीक्षण किया जाता है। ऐसे परीक्षण से उसकी माँग का अध्ययन किया जाता है। इसी माँग के आधार पर भावी विक्रय सम्भावनाओं को ज्ञात किया जाता है। परीक्षण बाजार के उपभोक्ताओं की उत्पाद के प्रति प्रतिक्रियाओं व सुझावों का संकलन कर उनके विश्लेषण के आधार पर उस उत्पाद की भावी विक्रय सम्भावनाओं का अनुमान लगाया जाता है।

इस विधि के माध्यम से, संस्थाओं द्वारा अपने नव उत्पाद व उत्पाद रेखा के श्रृंखलाबद्ध विकास की अवस्थाओं को स्थायी रूप भी दिया जा सकता है।

लाभ

- इस विधि द्वारा नव उत्पाद की कमियों को समझने व इन्हें दूर करने का अवसर प्राप्त होता है।
- इस विधि में उपभोक्ताओं की प्रतिक्रियाओं की प्रत्यक्ष जानकारी होने के कारण यह विश्वसनीय मानी जाती है।
- इससे उत्पाद के विकास व विस्तार की नयी सम्भावनाओं को पहचान सकते हैं।
- इस विधि का प्रयोग चुने हुये बाजार में अल्प अवधि के लिये किया जाता है जिससे श्रम व समय दोनों की बचत की जा सके।

दोष

- क्रेताओं की प्रतिक्रिया ज्ञात करने व उनके समझने में अधिक योग्यता, कौशलता व समय की आवश्यकता होती है।
- इस विधि में कुछ चयनित या विशिष्ट बाजारों को ही आधार बनाया जाता है। इसलिये इनसे प्राप्त परिणाम सम्पूर्ण बाजार या क्रेताओं के बड़े वर्ग का प्रतिनिधित्व नहीं करते हैं।

15.7.6 भूतकालीन विक्रय प्रक्षेपण विधि

इस विधि में भूतकाल में हुये विक्रय के आँकड़ों को आधार मानकर भावी विक्रय अनुमान लगाया जाता है। इस विधि के दो रूप प्रचलित है जो निम्न प्रकार है–

(क) सामान्य विक्रय प्रतिशत विधि – पिछली अवधि में हुये वास्तविक विक्रय की राशि में एक निश्चित प्रतिशत राशि जोड़कर भावी अवधि के लिये विक्रय का अनुमान लगातें है। यह प्रतिशत पिछली अवधि की तुलना में, वर्तमान में हुये अधिक विक्रय के अनुपात में ही होता है। इस विधि से पूर्वानुमान करने के लिये निम्न सूत्र का प्रयोग करते हैं।

भावी वर्ष मे विक्रय = वर्तमान वर्ष में विक्रय + वर्तमान वर्ष में विक्रय / पिछले वर्ष में विक्रय

प्रायः पूर्वानुमानकर्ता द्वारा वर्तमान वर्ष में हुई विक्रय वृद्धि को ही भावी वर्ष में वृद्धि का अनुमान मान लेता है। यह विधि वहाँ उपयुक्त होती जहाँ मूल्यों में अधिक बदलाव नहीं होते है।

(ख) काल श्रेणी विश्लेषण विधि – एक लम्बी अवधि के विक्रय आँकड़ों को समय के आधार पर क्रमबद्ध तरीके से एकत्र किया जाता है और उन्हीं आँकड़ो को आधार मानकर भविष्य के विक्रय की प्रवृत्ति की गणना की जाती है। इसमें प्राप्त आँकड़ों से मौसमी, अनियमित एवं चक्रीय परिवर्तनों की भी जानकारी प्राप्त हो जाती है। इन परिवर्तनों के अध्ययन के आधार पर ही अल्प वं दीर्घकालीन विक्रय प्रवृत्तियों का विश्लेषण भी किया जा सकता है।

इस विधि में असामान्य व अनियमित परिवर्तनों को ध्यान में रखकर पूर्वानुमान किया जाता है जो सत्य व विश्वसनीय हो सकते है। यह विधि अत्यन्त सरल एवं मितव्ययी है। बीते वर्षों की सभी घटनाएं व परिस्थितियाँ एक समान नहीं होती है और उनका प्रभाव भविष्य में भी बना रह सकता है। अतः पूर्वानुमानों की उपयुक्तता पर संदेह हो सकता है।

15.7.7 अर्थमिति मॉडल निर्माण विधि

यह विधि गणितीय प्रक्रिया पर आधारित है। इसमं बाजार के स्वतंत्र या चल तत्वों तथा आश्रित तत्वों के बीच सापेक्षिक सम्बन्धों का अध्ययन करके पूर्वानुमान किया जाता है।

इस विधि के लिये प्रा0 स्टिल व कंडिफ ने निम्न सूत्र प्रदान किया–

S = R+N

यहाँ पर– S = कुल विक्रय

R = प्रतिथापना माँग

N = नवीन स्वामित्व वाली माँग

उपर्युक्त सूत्र के लिये पूर्वानुमान करते समय दो स्वरूप इस प्रकार बन जाते हैं–

1. **प्रतिस्थापना माँग**– यह उस माँग की प्रतीक है, जो गाहक द्वारा किसी एक वस्तु के बदलने से किसी अन्य वस्तु की माँग उत्पन्न हो जाती है इस माँग की सुनिश्चितता व अनमान की गणना पुराने माल की छोड़ी गई या रद्दी इकाईयों की संख्या पर निर्भर होती है।

2. **नवीन स्वामित्व माँग**– यह उस माँग की प्रतीक है जो ग्राहकों की वर्तमान आवश्यकताओं को पूर्ण करने के लिये वस्तुओं की संख्या को बढ़ाता है।

उपर्युक्त विधि में दोनों प्रकार (प्रतिस्थापन व नवीन) की माँग को प्रभावित करने वाले स्वतंत्र चल घटकों का अध्ययन किया जाता है और इनमें से भी उन चल घटकों को अलग कर दिया जाता है जिनके निर्भर घटकों (विक्रय) से तक्रयुक्त सम्बन्ध होते है। स्वतंत्र घटकों के संयोजन का भी परिमाणात्मक रूप में निर्धारण किया जाता है।

लाभ–दोष

उपर्युक्त विधि में पूर्वानुमान के लिये विभिन्न स्वतंत्र एवं आश्रित घटकों का अध्ययन किया जाता है अतः इस विधि को विश्वसनीय परिणाम देने वाली मानी जा सकती है। यह पद्धति जटिल एवं अव्यावहारिक मानी गई है क्योंकि सभी घटकों को समझने और मापन करने के लिये विशेषज्ञों की आवश्यकता होती है।

बोध प्रश्न – (क)

निम्नलिखित विवरण सत्य है अथवा असत्य

वाक्य	सत्य/असत्य
1. प्रायः किसी भी संस्था की विक्रय क्षमता एवं विक्रय पूर्वानुमान समान होते हैं	....
2. भूतकाल की बिक्री का प्रस्तुतीकरण का प्रयोग विक्रय भविष्यवाणी में पूर्णतः अविश्वसनीय होता है।	....
3. भूतकाल की बिक्री के प्रस्तुतीकरण की विधि की मूल कमियां ये अनुमान लगाती है कि भविष्यवाणी विक्रय इतिहास एक प्रमुख तत्व है जो भूतकाल विक्रय को प्रभावित करता है।	....
4. संस्था को विक्रय पूर्वानुमान को औद्योगिक विक्रय पूर्वानुमान के आधार पर ज्ञात करने के लिए प्रतिद्वंदी के समक्ष अपनी संस्था की शक्तियों एवं कमियों के जान लेना आवश्यक है।	....
5. एक नये उत्पाद का विक्रय पूर्वानुमान एक स्थापित उत्पाद के पूर्वानुमान की तरह शुद्ध रूप से विकसित किया जा सकता है।	....

15.8 श्रेष्ठ विक्रय पूर्वानुमान के आवश्यक तत्व

विक्रय पूर्वानुमानों की सफलता अनेक बातों पर निर्भर करती है। सामान्यतः एक संस्था के विक्रय पूर्वानुमान की कार्यविधि एवं पद्धतियों को श्रेष्ठ बनाने के क्रम में निम्नलिखित आवश्यक तत्वों को सम्मिलित किया जाना चाहिए–

1. पूर्वानुमान से प्राप्त सूचनाएं विक्रयकर्ताओं को विभिन्न विक्रय कार्यों के संचालन एवं समस्याओं के निराकरण में सहायक होनी चाहिए।
2. विक्रय पूर्वानुमान की कार्यविधि ऐसी होनी चाहिए जिससे समय, श्रम व धन का अपव्यय न हो और इनमें बचत की जा सके।
3. विक्रय पूर्वानुमानों से प्राप्त परिणाम ऐसे हों जो बाजार के अधिकतम स्वतंत्र व निर्भर चलों व तत्वों की प्रभावशीलता का प्रतिनिधित्व करते हों।
4. विक्रय पूर्वानुमान की प्रक्रिया एवं विधि से शुद्ध, निष्पक्ष एवं विश्वसनीय सूचनाएँ प्राप्त की जा सकें।

5. विक्रय पूर्वानुमान की प्रक्रिया एवं पद्धतियों सरल व व्यावहारिक होनी चाहिए ताकि उन्हें आसानी से समझकर लागू किया जा सके।
6. पूर्वानुमान की विधियाँ उत्तरदाताओं की दृष्टि से विश्वसनीय एवं प्रेरक होनी चाहिए।
7. पूर्वानुमान की प्रक्रिया एवं इससे प्राप्त परिणाम लोचपूर्ण होने चाहिए जिससे परिस्थितियों के अनूरूप आवश्यक सुधार व संशोधन किये जा सकें।
8. विक्रय पूर्वानुमान के लिये जिन बाजार क्षेत्रों, खण्डों व विभक्तीकृत इकाईयों को चुना जाये, वे उपयुक्त एवं पूर्ण प्रतिनिधित्व करने वाली हों।
9. पूर्वानुमान की कार्यविधि में भूतकालीन सूचनाओं की पृष्ठभूमि को पर्याप्त महत्व दिया जाये। इसी आधार पर व्यवसाय के भावी विस्तार व विकास कार्य के लिये अल्प व दीर्घकालीन रूप में अनुमान लगाये जा सकते है।
10. पूर्वानुमान की कार्यप्रणाली पक्षपात रहित होनी चाहिए। यह निष्पक्ष परिणाम देने वाली होनी चाहिए।
11. पूर्वानुमान उन मान्यताओं पर आधारित होना चाहिए जो मार्गदर्शन देने के साथ विचलनों की दोषपूर्ण स्थितियों को भी दूर कर सके।
12. पूर्वानुमान आदर्शों पर ही आधारित न होकर वास्तविकताओं के धरातल पर आधारित होना चाहिए, जहाँ वस्तुस्थिति के अध्ययन को पर्याप्त महत्व देना चाहिए।

15.9 विक्रय कोटा–अर्थ तथा महत्व

सामान्यतः विक्रय कोटा किसी संस्था में विक्रय सम्बन्धी लक्ष्यों, उद्देश्यों एवं प्रमापों को दर्शाता है। यह विक्रयकर्ताओं के लिये निर्धारित भावी परिमाणात्मक विक्रय कार्य आवंटन या विक्रय लक्ष्यों की प्राप्ति को परिभाषित करता है जिन्हें पूर्व निर्धारित अवधि में पूरा किया जाता है। विक्रय कोटा की कुछ प्रमुख परिभाषाएँ निम्न प्रकार हैः–

1. **फिलिप कोटलर के अनुसार** " एक विक्रय कोटा किसी उत्पाद पंक्ति अथवा विक्रय प्रतिनिधि के लिये निर्धारित विक्रय लक्ष्य है। यह प्राथमिक रूप से विक्रय प्रयास की व्याख्या करने का एक प्रबन्धकीय उपकरण है।"

2. **स्टिल तथा कंडिफ के अनुसार** "विक्रय कोटा परिमाणात्मक लक्ष्य है जिसे किसी विशिष्ट विपणन इकाई, जैसे विक्रयकर्ता या विक्रय प्रदेश के लिये निर्धारित किया गया है।"

3. **प्रो0 पेट्टी के अनुसार** ''विक्रय कोटा विक्रय लक्ष्य है (जो डालरों में या किसी उत्पाद, उत्पाद श्रृंखला या सेवा की इकाईयों में होता है) जो किसी विक्रय प्रदेश के किसी विशिष्ट व्यक्ति या विक्रय दल के किसी वर्ग को किसी निश्चित समयावधि के लिये सौंपा गया है।

4. **अमरीकी विपणन संघ के अनुसार** ''विक्रय कोटा किसी विपणन इकाई के लिये निर्धारित विक्रय लक्ष्य है जिसका विक्रय प्रयासों के प्रबन्ध में प्रयोग किया जाता है।

15.10 कोटा क्यों?

विक्रय कोटा किसी भी इकाई, जो विक्रय कार्य में अग्रणी भूमिका निभाती है, के अभिप्रेरण व नियन्त्रण हेतु एक आवश्यक तकनीक है। आधुनिक व्यवसाय में इसकी आवश्यकता एवं महत्ता निम्न बिन्दुओं से स्पष्ट की जा सकती है–

- **विक्रय कोटा विक्रय लक्ष्यों का निर्धारण करने में सहायक होता है।**

संस्था द्वारा विक्रय कोटा के निर्धारण से विक्रय सम्बन्धी लक्ष्यों व उद्देश्यों का निर्धारण किया जाना सम्भव हो जाता है। इससे विभिन्न विपणन सम्बन्धी इकाईयों व क्रियाओं को सही दिशा व निर्देशन प्राप्त हो सकती है।

- **विक्रय कोटा विक्रय संगठन संरचना का निर्धारण करने में सहायक होता है।**

विक्रय कोटा द्वारा विक्रय संगठन संरचना का निर्धारण करने में सहायक होता है। इसके अन्तर्गत संगठन संरचना में विक्रय में सहयोग देने वालों के कार्य, अधिकार एवं उत्तरदायित्वों का निर्धारण आदि सम्भव होता है इस प्रकार क्रय क्रियाओं का संगठनात्मक दृष्टिकोण से अध्ययन करने में मदद होती है।

- **विक्रय कोटा निर्धारण से विक्रयकर्ताओं के कार्य निष्पादन की जाँच सम्भव हो जाती है।**

विक्रय कोटा के निर्धारण से विक्रयकर्ताओं द्वारा किये गये कार्य परिणामों व निष्पादन का कोटा व लक्ष्यों के अनुरूप जांच की जाती है। इस प्रकार जांच से प्राप्त विचलनों को दूर करने का प्रयास किया जाता है।

- **विक्रय कोटा विक्रयकर्ताओं की उत्पादकता का मूल्यांकन करने में सहायक होता है।**

कार्य क्षमता व उत्पादकता का भी मूल्यांकन किया जाना चाहिए यदि कार्यक्षमता व उत्पादकता का स्तर वास्तविक निर्धारित विक्रय कोटा से कम होता है तो उसके कारणों को ज्ञात करना आवश्यक है। तत्पश्चात् साधनों व उपायों से उनकी उत्पादकता को उचित स्तर पर लाने का प्रयास किया जा सकता है।

- **विक्रय कोटा विक्रयकर्ताओं की क्रियाओं पर नियन्त्रण करने में सहायक होता है।**

विक्रय कोटा विक्रयकर्ताओं की क्रियाआ पर प्रभावशाली रूप में नियन्त्रण स्थापित करने में सहायक होता है। विक्रय कोटा विक्रयताओं को निर्धारित समय में निर्धारित राशि या संख्या में माल के विक्रय के लिये प्ररित करता है। फलस्वरूप वे समुचित समय व विधि से अपने कार्य का निष्पादन पूर्ण करने का प्रयास करते है। इस प्रकार विक्रय कोटा के माध्यम से विक्रयकर्ताओं की क्रियाओं पर प्रभावी नियन्त्रण स्थापित किया जा सकता है।

- **बाजार प्रदेशों को समुचित विकास में सहायक।**

इस प्रकार सभी बाजार प्रदेशो का समग्र विकास किया जाना सम्भव होता है। जिन प्रदेशों में विक्रयवृद्धि के प्रयासों में बाधाएँ है और विक्रय का स्तर कम है, वहाँ विक्रय वृद्धि के व्यापक प्रयास किये जा सकते है।

- **विक्रयकर्ताओं को प्रोत्साहन मिलता है।**

विक्रय कोटा के निर्धारण से विक्रयकर्ताओं को अपना लक्ष्य व कार्य सम्बन्धी योजनाएँ पूर्व में ही ज्ञात हो जाते हे। विक्रयकर्ताओं को परिश्रमिक के साथ अनेक प्रेरणात्मक अवसर व सुविधाएँ प्राप्त हाती है।

- **विक्रयकर्ताओं के अधिकारों व कर्तव्यो का निर्धारण किया जा सकता है।**

विक्रय कोटा के माध्यम से विक्रयकर्ताओं के लिए उद्देश्यात्मक व प्रमापित निष्पादन का स्तर निर्धारित होता है। और इसी क्रम में उनके अधिकारों व कर्तव्यों की निर्धारण सम्भव हो जाता है।

■ **विक्रय व्ययों के नियन्त्रण में सहायक।**

विक्रय कोटा प्रत्यक्ष व परोक्ष रूप में विक्रय सम्बन्धी व्ययों पर नियन्त्रण करने का भी एक उपयोगी साधन है। वर्तमान मे अनेक संस्थाएँ विक्रय कोटा के साथ–साथ विक्रय व्ययों का कोटा व इनकी सीमाएँ भी तय कर देती है।

■ **कार्यभार में समानता लाने में सहायक।**

विक्रय काटा के निर्धारण के अन्तर्गत विक्रयकर्ताओं के मध्य पक्षपात, भेदभाव व असमानता आदि समाप्त हो जाती है। इससे विक्रय कार्यो में न्यायोचित आधार विकसित होने लगता है।

15.11 कोटा कैसे निर्धारित करते हैं?

विक्रय कोटा निर्धारित करना एक योजनाबद्ध कार्य है। इसके निर्धारण में अनेक विधियों का प्रयोग किया जाता है।

15.11. 1.प्रबन्धकीय विचार विधि

इस विधि के अन्तर्गत विभिन्न प्रबन्धकों के विचारों व अनुभवों को आमन्त्रित किया जाता है फिर उनके विचारो का मिश्रण किया जाता है। प्रबन्धको के मतों का मिश्रण करके विक्रय कोटा का निर्धारण किया जाता है। कुछ संस्थाए अपने प्रबन्धको को आवश्यक संख्यिकी व आवश्यक सूचनाए अपलब्ध करवाकर विक्रय कोटा के निर्धारण में सहायता करती हैं। यह सबसे सरल एवं प्रारम्भिक विधि है।

15.11. 2. विक्रय शक्ति मिश्रण विधि

रूप से कोटे के उद्‌देश्य के लिए दिये गये फार्म में तैयार कर लिये जाते है। कुछ अन्य अवसरों पर विक्रयकर्ता विक्रय प्रबन्धक के साथ की **गई** व्यक्तिगत भेंट व आपस में विचार–विमर्श करके अपने–अपने विक्रय प्रदेशों के विक्रय अवसरों पर विचार–विमर्श करतें है।

यह विधि तब अधिक उपयुक्त होती है जब विक्रय सभाओं में पूर्व विक्रय निष्पादन की सूचनाएँ उपलब्ध रहती है। इसे एक आधार संख्या मिल जाने के बाद इसमें कमी या वृद्धि की जा सकती हैं।

15.11.3 विगत निष्पादन विधि

कोटा का निर्धारण पूर्व विक्रय के आधार पर भी किया जा सकता है। इस विधि के अनुसार पूर्व वर्षों की औसत विक्री के आधार पर पिछले वर्ष के परिणाम में वृद्धि के पहले कुल विक्रय की मात्रा ज्ञात कर ली जाती हैं। इसके बाद कुल कोटा को विगत अभिलेख के आधार पर विक्रय प्रदेशों एवं उत्पादों के लिए बाँट लिया जाता है। यह विधि अत्यन्त सरल है। इसे तब प्रयोग में लाया जाता है। जब संस्था में कोई विक्रय पूर्वानुमान अथवा सम्भाव्य ज्ञात न हो। यह विधि विक्रेताओं के लिए उत्साहवर्धक व प्रेरक नहीं होती है। इस विधि को समुचित रूप देने के लिए कई वर्षो की औसात विक्री को आधार बनाया जाता है।

15.11.4 क्षेत्रीय विक्रय अनुमान विधि

अनेक संस्थाए विक्रय अनुमान के क्रम में अपने प्रत्येक बाजार क्षेत्र या प्रदेश के आधार पर विक्रय का अनुमान लगाती हैं। संस्था के सभी बाजार प्रदेशों का अलग–अलग विक्रय अनुमान उपलब्ध कर लिया जाता है। प्रदेश या क्षेत्र के कुल अनुमानित विक्रय को सभी विक्रयकर्ताओं या अन्य विक्रय इकाइयों में विभाजित करके विक्रय कोटा निर्धारित कर दिया जाता है। यह पूर्णतः तक्रसंगत माना गया है। सम्पूर्ण प्रदेश की परिस्थितियाँ अलग–अलग होती है अतः व्यावहारिक रूप में ऐसे अनुमानों पर कोटा निर्धारित करना अधिक विश्वसनीय होता है।

बोध प्रश्न– (ख)

(अ) निम्नलिखित विवरण सत्य है अथवा असत्य

वाक्य	सत्य / असत्य
1. कोटा मात्रात्मक उद्देश्य हैं जो किसी विक्रय इकाइ को निरूपित करते है।	....
2. एक अच्छे कोटा अधिकारी का निर्णय मुख्य आवश्यक तत्व है।	....
3. प्रायः एक छोटी इकाई जिसके लिये कोटा निश्चित किया गया है	....

वह विक्रय नियन्त्रण का यन्त्र सिद्ध होता है।

4. जब उत्पाद की आपूर्ति कम हो तब कोटा का प्रयोग नहीं किया जाता। ....

5. क्रियात्मक कोटा विधि बहुत उपयोगी होती है जब विक्रयकर्ता गैर विक्रय गतिविधियाँ करता है। ....

(ब) ठीक उत्तर पर निशान लगाये–

1. वित्तीय कोटा विशेषकर उपयुक्त होती है जब–
   (a) प्रबन्धन का जोर कोटा के प्रेरणादायक मूल्य पर होता है।
   (b) ज्यादा विक्रय मात्रा को केवल अधिक लागत बढ़ाकर प्राप्त किया जाता है।
   (c) विक्रयकर्ता गैर विक्रय क्रियायें करता है।
   (d) नये उत्पादों का परिचय किया जा रहा है।

2. प्रबन्धन विक्रय के स्तर को विक्रय मात्रा के कोटा से किन परिस्थितियों से सुनिश्चित करता है।
   (a) सबसे खराब परिस्थितियों में
   (b) सबसे अच्छी परिस्थितियों में
   (c) जो आदर्श स्थिति से कम हो
   (d) भूतकाल की साधारण परिस्थितियों में

3. अगर किसी भी कम्पनी के लिए उसके उपभोक्ता के साथ अच्छा सम्बन्ध स्थापित करना हो जो कभी–कभी बड़ी मात्रा में खरीदारी करते हो। वहाँ पर गम्भीरतापूर्वक कोटा निर्धारण के लिये निम्न में से किन पर ध्यान देना चाहिए–
   (a) विक्रय मात्रा
   (b) खर्चें
   (c) कुल लाभ
   (d) क्रियायें

4. निम्न में से कौन से कारण कोटा निश्चित करने एवं निर्धारण करने के नहीं है।
   (a) आपेक्षित प्रदर्शन के लिये अभिप्रेरणा
   (b) अधिक क्रियाशील बजटरी नियत्रण प्रणाली को लागू करना।
   (c) उद्देश्य को प्राप्ति की निश्चितता
   (d) मात्रात्मक प्रदर्शन के स्तर प्रदान करना

5. विक्रय मात्रा कोटा को सुनिश्चित करने की सबसे साधारण विधि में निम्न में से

किसको आधार बनाया जाता है।

(a) भूतकाल विक्रय अनुभव

(b) खर्चों

(c) विक्रय पूर्वानुमान

(d) बाजार क्षमता

अपने उत्तर सुनिश्चित करें:–

(अ) 1. (सही), 2 (गलत,) 3 (सही), 4 (सही), 5 (सही),

(ब) 1. (b), 2 (c,) 3 (d), 4 (c), 5 (a),

15.12 एक अच्छे कोटा योजना के गुण

तत्वों पर आधारित

विक्रय कोटा तथ्यों एवं आँकडों पर आधारित होता है। केवल अटकलबाजी, अनुमान व अन्तर्ज्ञान पर आधारित विक्रय कोटा उपयुक्त नही होते है।

सरलता

विक्रय कोटा निर्धारित करने की विधि सरल व समझने योग्य होनी चाहिए प्रो. व्हाइट लिखते है कि '' एक सही किन्तु जटिल कोटा प्रणाली की अपेक्षा अपूर्ण किन्तु सरल कोटा प्रणाली अधिक सफल एवं प्रभावी होती है।''

निश्चितता

विक्रय कोटा निर्धारित करने के पूर्व यह भली प्रकार स्पष्ट कर लिया जाता है कि संस्था अपने विक्रयकर्ताओ से कितने विक्रय एवं गैर–विक्रय कार्यो की अपेक्षा रखती है। अतः विक्रय कोटा की व्याख्या का निश्चित अर्थ वाली होनी चाहिए।

निष्पक्षता

विक्रय कोटा का निर्धारण निष्पक्ष रूप से तथा सभी पक्षों के लिए उचित होता। विक्रय कोटा के फलस्वरूप सभी लोगों पर उचित एवं समान कार्यभार आना सुनिश्चित किया जा सकता है। सभी विक्रयकर्ताओं का कोटा समान व न्यायोचित रूप से निर्धारित

किया जाता है। किन्तु विक्रय प्रदेश की प्रकृति, प्रतिस्पर्द्धा का स्तर, विक्रयकर्ताओं की योग्यता आदि धटको के अनुपात में विक्रय कोटा के निर्धारण में साधारण अन्तर हो सकता है।

शुद्धता

विक्रय कोटा के निर्धारण में प्रयुक्त सूचनाएँ, तथ्य व आँकडे पूर्णतः सही होने चाहिए। ये तक्रयुक्त एवं नवीन होने चाहिए। ये विक्रय प्रदेशों की वास्तविकता दर्शाने वाले होने चाहिए।

प्राप्त करने योग्य

विक्रय कोटा बहुत अधिक ऊँचे स्तर पर निर्धारित नही किये जाने चाहिए जिन्हे प्राप्त करना विक्रयकर्ता की क्षमता के बाहर हो। विक्रय कोटा न ही निचले स्तर पर निर्धारित किये जाने चाहिए। कोटा उचित एवं प्राप्त करने योग्य होना चाहिए

सहभागिता

विक्रय कोटा के निर्धारण में विक्रयकर्ताओं के विचारों,मृत सुझावों आदि को शामिल करना चाहिए। इससे विक्रयकर्ताओं का मनोबल बढ़ेगा और कोटा प्राप्ति मे उनका पूर्ण सहयोग प्राप्त हो सकेगा।

लोचशीलता

विक्रय काटा के संचालन में पर्याप्त लोच होनी चाहिए। परिस्थितियों में परिवर्तन के अनुरूप विक्रय कोटा में परिवर्तन हो सके उनमें निरन्तर सुधार किया जा सके ताकि अपेक्षित परिणाम प्राप्त किये जा सकें।

प्रभावशीलता

विक्रय कोटा विक्रय योजना तथा कार्यक्रमों के लिए बाजार की विभिन्न परिस्थितियों के अनुरूप विक्रय कोटा प्रभावशील होना चाहिए। इनकी प्रभावी क्रियान्विति पर ही सम्पूर्ण बाजार की योजना निर्भर करती है।

15.13 सारांश

विक्रय पूर्वानुमान भावी समयावधि में विक्रय परिणामों का अनुमान होता है यह संस्था के सभी उत्पादों या किसी उत्पाद विशेष के सम्बन्ध में किया जा सकता है। विक्रय पूर्वानुमान की प्रक्रिया में विभिन्न आन्तरिक एवं बाह्य वातावरण के घटकों को ध्यान में रखता है।

किसी संस्था द्वारा विक्रय कोटा उसके विक्रय सम्बन्धी लक्ष्यों व उद्देश्यों को निर्धारित करता है। यह क्रियाओं व उपक्रियाओं के निर्धारण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। विभिन्न व्यूह रचनाओं की प्रासंगिकता तय करता है तथा विभिन्न बाजार प्रदेशों का निर्धारण करता है। विक्रयकर्ताओं के अधिकार व उत्तरदायित्व सुनिश्चित करता है तथा विक्रय सम्बन्धी कार्यों के दोहराव को रोकने में मद्द करता है।

15.14 उपयोगी शब्दावली

विक्रय पूर्वानुमान– यह विपणन कार्यक्रम तथा वातावरण की कल्पित दशाओं में एक निश्चित समयावधि में भावी विक्रय का अनुमान होता है जो इकाईयों अथवा रूपयों में व्यक्त किया जा सकता है।

विक्रय कोटा–यह किसी उत्पाद पंक्ति अथवा विक्रय प्रतिनिधि के लिए निर्धारित विक्रय लक्ष्य है।

विक्रय संगठन–यह एक ऐसा व्यक्तियों का समूह है जो एक नेता के निर्देशन में विक्रय उद्देश्यों की पूर्ति हेतु सहयोग प्रदान करता है।

15.15 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. विक्रय पूर्वानुमान किसे कहते है? विक्रय पूर्वानुमान की महत्ता का वर्णन कीजिए।

प्रश्न 2. विक्रय पूर्वानुमान के उद्देश्यों एवं कार्यों का वर्णन कीजिए।

प्रश्न 3. विक्रय पूर्वानुमान की विभिन्न विधियों की आलोचनात्मक समीक्षा कीजिए।

प्रश्न 4. विक्रय कोटा को परिभाषित कीजिए तथा किसी संस्था के लिये उसकी उपयोगिता बताईये।

प्रश्न 5. विक्रय कोटा के निर्धारण की विधियों का वर्णन कीजिए।

कुछ उपयोगी पुस्तके

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

इकाई–16 : विक्रय बजट एवं नियन्त्रण

इकाई रूपरेखा

16.0 उद्देश्य

16.1 विक्रय बजट अर्थ एवं महत्व

16.2 विक्रय बजट का उद्देश्य

16.3 विक्रय बजट के निर्माण की विभिन्न प्रणाली

16.4 विक्रय बजट की तैयारी

- 16.4.1. विपणन वातावरण की समीक्षा एवं विशलेषण
- 16.4.2. संसाधनों के आवंटन के लिये प्रारम्भिक योजना की स्थापना और विभिन्न विक्रय गतिविधियों के लिए प्रयास करना
- 16.4.3. शीर्ष प्रबन्ध को विक्रय बजट भेजना

16.5 बजट क्रियान्वयन एवं प्रतिपुष्टि तंत्र की स्थापना

16.6 बजटीकरण में लोचीलापन

16.7 विक्रय नियन्त्रण परिचय एवं उद्देश्य

16.8 विक्रय नियन्त्रण प्रणाली

16.9 विक्रय नियन्त्रण की विधियाँ

- 16.9.1. विपणन लागत विशलेषण
- 16.9.2. विपणन लागत विश्लेषण की उपयुक्तता
- 16.9.3. विक्रय प्रबन्ध अंकेक्षण

16.10 सारांश

16.11 स्वयं मूल्यांकन प्रश्न

16.12 उपयोगी शब्दावली

16.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप इस योग्य हो सकेगें कि :–

- विक्रय बजट के अर्थ एवं उद्देश्यों को सूचिबद्ध कर सकेगें,
- विक्रय बजट निर्माण की विभिन्न प्रणालियों को जान सकेगें,
- विक्रय बजट की तैयारी प्रक्रिया को समझ सकेगें,
- विक्रय बजट के क्रियान्वयन एवं प्रतिपुष्टि तंग की स्थापना को विश्लेषित कर सकेगें,
- बजटीकरण में लचीलेपन की अवधारणा को विश्लेषित कर सकेगें,
- विक्रय नियंत्रण की अवधारणा, प्रणाली तथा विक्रय नियंत्रण की अवधारणा, प्रणाली तथा विधियों पर प्रकाश डाल सकेगें, तथा
- विक्रय लागत विश्लेषण तथा विक्रय प्रबन्ध अंकेक्षण का ज्ञान प्राप्त कर सकेगें।

16.1 विक्रय बजट का अर्थ

विक्रय बजट किसी भी संस्था के संसाधनों के व्यवस्थित आवंटन को कहते है जो विक्रय पूर्वानुमान के उदे्दश्यों को पूर्ण करने के लिये वित्तीय रूप में प्रस्तुत किया जाता है। विक्रय बजट किसी भी संस्था के संसाधनों (रूपया, सामग्री, लोग, सुविधायें आदि) के आवंटन व उनके व्यय पर नियन्त्रण रखने की विधि है जिससे कि वांच्छित विक्रय उद्देश्य प्राप्त हो सकें।

विक्रय पूर्वानुमान एवं विक्रय बजट परस्पर रूप से इस प्रकार सम्बन्धित हैं कि यदि पूर्वानुमान में कमी रह जाये तो विक्रय बजट भी उपयुक्त न होगा यदि विक्रय पूर्वानुमान में वृद्धि की जाये तो विक्रय बजट में भी वृद्धि की आवश्यकता होती है। एक विक्रय बजट का उद्देश्य अधिकतम लाभ अपने विक्रय क्षेत्रों, ग्राहकों एवं उत्पाद द्वारा प्राप्त करना होता है।

16.2 विक्रय बजट का उद्देश्य

एक संस्था के विक्रय बजट के साधारणतः तीन मुख्य उद्देश्य होते है।

(1) योजन (2) समन्वयन (3) नियन्त्रण

1) **योजना का साधन**–विक्रय संस्था के लक्ष्यों एवं उद्देश्यों को पूर्ण करने के लिये विक्रय प्रबंधक को आवश्यक कार्यों का खाका तैयार करना चाहिये। तत्पश्चात् समस्त कार्यों के क्रियान्वयन के व्यय का अनुमानित विवरण तैयार करना चाहिये। इस प्रकार बजट को लाभ के योजन अथवा संस्था के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये प्रयोग किया जाता है।

2) **समन्वयन का साधन**–विक्रय विपणन कार्य का सिर्फ एक भाग है। विक्रय प्रभावशाली हो इसके लिये विपणन के चारों तत्वों का सहयेाग अतिआवश्यक है। विक्रय बजट के विकास की प्रक्रिया में विपणन के चारों तत्व उत्पाद, मूल्य, सम्बर्द्धन एवं वितरण का महत्वपूर्ण योगदान होता है। इस प्रक्रिया में विपणन, विक्रय, वित्त, उत्पादन एवं क्रय जैसी कार्यों में समन्वयन के साथ ही सार्थक बजट निर्धारित किया जाता है।

3) **नियन्त्रण का साधन**–विक्रय बजट को अपनाने के पश्चात् वह एक ऐसा साधन बन जाता है जिसमें वास्तविक परिणाम की अनुमानित संख्या से तुलना की जा सके यदि दोनों में विचलन उजागर होता है तो वह किस घटक के कारण है यह ज्ञात करना आवश्यक होता है। उस घटक का विश्लेषण करने से उस विचलन का कारण ज्ञात किया जा सकता है। इस स्थिति में बजट नियन्त्रण का एक सशक्त साधन सिद्ध होता है। इस प्रकार का विश्लेषण एक विक्रय प्रबन्धक को भविष्य में एक वास्तविक बजट बनाने में सहायता करता है।

बजट विचलन

	बजट	वास्तविक	विचलन	
			अनुकूल	प्रतिकूल
विक्रय	7000	8900	1900	
<u>व्यय</u>				
प्रत्यक्ष बिक्री	2500	2375	125	
विक्रय सम्बर्द्धन	1500	1650		150
प्रशासकीय	997	1075		78
विज्ञापन	875	775	100	
कुल व्यय	5872	5875		03
लाभ (टैक्स पूर्व)	1128	3025	1897	

चार्ट में अनुकूल एवं प्रतिकूल विचलन दोनों को दर्शाया गया है। प्रतिकूल विचलन से एक विक्रय प्रबन्धक सरलता से उन घटकों को ज्ञात कर सकता जिनके कारण समस्या उत्पन्न हो रही है। इस प्रकार वह विचलन की समस्या का समाधान भी कर सकता है।

16.3 विक्रय बजट के निर्माण की विभिन्न प्रणालियाँ

मूलभूत रूप से बजट एक वित्तीय वितरण है जो कि आयगत और व्ययगत अनुमानों का विभागीकरण प्रस्तुत करता है। इसकी लोकप्रिय विधियाँ निम्नानुसार हैं–

(i) **जो वहन योग्य हो**– यह विधि आमतौर पर उन संस्थाओं द्वारा प्रयोग की जाती है जो औद्योगिक उत्पादों के क्रय विक्रय से सम्बन्ध रखते हों। वह संस्थाएँ जो आकार में छोटी हों या फिर विक्रय और विपणन को कम महत्व देती हैं, वे इस न्यायसंगत विधि का उपयोग करती हैं।

(ii) **अंगूठे का नियम**– विक्रय प्रतिशत आधारित बजट वह संस्थाएं जो बड़े पैमाने पर वस्तुओं का विक्रय करती हैं तथा जहाँ वित्तीय विभाग अधिक प्रभावशाली होता है इस प्रकार के नियम का पालन करती है।

(iii) **प्रतिस्पर्धा में समता** – बड़े आकार की संस्थाएं जिनके उत्पादों को कठिन प्रतियोगिता का सामना करना पड़ता है और लाभ को बनाये रखना महत्वपूर्ण होता है वे इस विधि का प्रयोग करती हैं। इस विधि में प्रतियोगियों की गतिविधि और संसाधन आंवटन का ज्ञान आवश्यक होता।

(iv) **उद्देश्य एवं कार्यपद्धति विधि**– यह एक सुव्यवस्थित विधि है। इसमें विक्रय कार्यों के उद्देश्यों को जानने के पश्चात् उस उद्देश्य की प्राप्ति हेतु समस्त विपणन एवं विक्रय सम्बन्धी कार्यों का निर्धारण किया जाता है। प्रत्येक कार्य की लागत का आंकलन करने के पश्चात् उनके योग से कुल बजट निर्धारित किया जाता है। बजट को अंतिम रूप देने के लिये उद्देश्यों में तथा कार्यविधि में तालमेल की आवश्यकता पड़ सकती है।

(v) **शून्य आधारित बजट**– यह बजटीकरण का नया दृष्टिकोण है। इसमें विक्रय बजट आधार को प्रत्येक वर्ष शून्य से प्रारम्भ किया जाता है। इस विधि में सभी व्ययों को न्यायोचित ठहराया जाता है साथ ही अंगूठे का नियम एवं अन्य रूढ़ीवादी

तकनीकों के प्रयोग को रोक दिया जाता है। यह एक विस्तृत और अधिक समय लेने वाली प्रक्रिया है तथा अव्यवहारिक है।

मूलरूप से संस्थाएं इन विधियों के सममिश्रण का उपयोग तथा अनुभव आधारित एक विशुद्ध बजट का निर्माण करती हैं। संस्था के भीतर विपणन एवं विक्रय की महत्ता उपयुक्त विक्रय बजट विधि के प्रयोग को निश्चित करती है।

16.4 विक्रय बजट की तैयारी

विक्रय बजट की तैयारी विक्रय योजना प्रक्रिया का सबसे महत्वपूर्ण भाग है। प्रायः तीन मूल बजट विकसित किये जाते हैं– विक्रय बजट, विक्रय व्यय बजट एवं विक्रय विभाग प्रशासनिक बजट। बजट निर्धारण के लिये संस्थाओं के अपने प्रारूप, प्रक्रिया एवं समयातालिका होती है जिनके आधार पर विक्रय बजट विकसित किया जाता है। समस्त विक्रय बजट विक्रय पूर्वानुमान पर आधारित होते हैं। बजट की व्यवस्थित तैयारी में निम्न अनुक्रम में उचित कदम उठाये जाते हैं।

16.4.1. विपणन वातावरण की समीक्षा एवं विशलेषण

प्रायः संस्थाओं में विक्रय बजट की योजना नीचे से ऊपर के सिद्धान्त पर आधारित होती है। एक अंतरिम बजट राजस्व व आय एवं विक्रय संगठन की संरचना के आधार पर बनाया जाता है। इसके अन्तर्गत एक विक्रय प्रबन्धक अपने अधीनस्थ विभिन्न विभागध्यक्षों को अपने विभाग की अनुमानित विक्रय, एवं भविष्य की निर्धारित अवधि के व्यय की गणना का आदेश देता है। प्रत्येक विक्रयकर्ता अपने विक्रय प्रदेश का बजट निर्धारित कर अपने उच्चाधिकारी को देते हैं। यह विक्रयधिकारी सभी प्रदेशों के बजटों को समायोजित करके उत्पाद आधारित या बाजार आधारित बजट अपने विक्रय प्रबन्धक को प्रेषित करता है। इस प्रकार से यह कड़ी नीचे से ऊपर संस्था में बढ़ती है। संस्था का उच्च विक्रय प्रबन्धक इन सभी प्राप्त हुए बजटों का विशलेषण करके एक संयुक्त बजट बनाता है जो विपणन बजट व अन्य विपणन सम्बन्धित विभागों के बजट को भी सम्मिलित करता है। इस प्रकार तैयार किये गये बजट में संस्था के विपणन व विक्रय सम्बन्धित समस्त अनुमानित व्यय एवं आय का आंकलन होता है। बजट में प्रयोग में लिये गये कुछ तत्व निम्न प्रकार हैं–

- वेतन, विक्रय कर्मचारी, प्रशासनिक सहायता
- बिक्री खर्चें– यातायात, ठहरने और मनोरंजन के व्यय।

- विक्रय पर कमीशन, बोनस
- ऑफिस के व्यय ई–मेल, टेलीफोन, कार्यालय सामग्री एवं अन्य
- ग्रेच्युटी तथा सेवानिवृत्ति, भत्ता
- विज्ञापन एवं प्रचार सामग्री, विकास सहायता की सामग्री उत्पाद के नमूने इत्यादि।

पिछले बजट का विश्लेषण भी विक्रय प्रबंधक को असल और अनुमानित में समग्र उद्देश्य संचार करना विक्रय विचलन कम करने में सहायक होता है। निश्चित होने के पश्चात् उसकी सूचना विक्रय कर्मचारियों को प्राप्त करा दी जाती है। विक्रय उद्देश्यों को निर्धारित करते समय सभी विक्रय कर्मचारियों को भागीदारी का अवसर प्रदान किया जाना चाहिए। विक्रयकर्ताओं को सम्मिलित करने से उनमें उत्साह का संचार होता है तथा वे अपनी कार्य के प्रति उत्तरदायी होते हैं।

16.4.2. संसाधनों के आवंटन के लिये प्रारम्भिक योजना की स्थापना और विभिन्न विक्रय गतिविधियों के लिए प्रयास करना–

विक्रय बजट में विशेष रूप से उत्पादों, ग्राहकों और क्षेत्रों के हिसाब से संशोधन करना चाहिए। विक्रय प्रबन्धक को इन बातों पर अधिक ध्यान देना चाहिए जिनसे संस्था पर अनुकूल प्रभाव पड़ सके। जब विक्रय बजट के लक्ष्यों को प्राप्त कर लेते है तो इससे संगठनात्मक आत्मविश्वास की भावना जागृत हो जाती है।

बजट द्वारा निर्धारित उद्देश्यों की पूर्ति में सफलता होने पर विक्रय प्रबन्धक को कर्मचारियों के प्रोत्साहन के लिये विक्रय आधारित इनामों की घोषणा करनी चाहिए। सदैव कर्मचारियों को प्रेरित करने के लिये विभिन्न प्रबन्धकीय सिद्धान्तों का प्रयोग करना चाहिए।

16.4.3. शीर्ष प्रबन्ध को विक्रय बजट भेजना

मूलभूत रूप से तैयार किये गए प्रस्तावित बजटों को तैयार करके अथवा पुनः निर्मित करके उनकी सहमति उच्च अधिकारियों से प्राप्त कर ली जाती है। विशेष कार्य हेतु उचित राशि अधिकृत कर दी जाती है। वास्तविकता का रूप प्रदान करने के लिए उच्च–अधिकारी साधनों के रूप में कोष प्रदान करते है।

उच्च विक्रय प्रबन्धक को अपने बजट को संस्था के अन्य विभागों के बजट की तुलना में प्रतिस्पर्धी होना चाहिए। प्रत्येक विभागाध्यक्ष अपने बजट में अधिक निधि के

आवंटन की मांग करता है ऐसी स्थिति में अन्य विक्रय प्रबन्धक को अपने बजट में वृद्धि की प्रमाणिकता सुनिश्चित करनी चाहिए ताकि वे तय किये बजट को संस्था के उच्च प्रबंधन से स्वीकृत करा सकें।

16.5 बजट क्रियान्वयन एवं प्रतिपुष्टि तंत्र की स्थापना

वास्तविक बजटीय नियन्त्रण की सुविधाओं के शीघ्र परिचालन हेतु अनुमोदित बजट को विभिन्न संस्थाओं की सभी इकाईयों को वितरित किया जाता है। प्रत्येक बजट में कोटा रखा जाता है। अथवा ऐसे मानकों को निर्धारित किया जाता है। जिससे उनके कार्य की समीक्षा हो सके। वास्तविक रूप में बजटीय प्रदर्शन में विचरण देखने को मिलता है। अतः इनके ऊपर कार्यवाही करने के लिए दो विकल्प संगठन में उपलब्ध होते हैं–

1. यह पता लगाने के लिए कि विचरण होना विक्रय समूह के खराब प्रदर्शन का परिणाम है। इसके लिए आवश्यक कदम उठाना चाहिए ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि विक्रय हेतु विक्रय व्यक्तियों द्वारा सही प्रयास हो और बजटीय व्यय को दुबारा व्यवस्थित किया जा सके।

2. आवंटन के दौरान बदले गये सूची को शामिल करके विक्रय समूह का संशोधन करना। उदाहरण स्वरूप– यदि यह पाया जाता है कि जिन उपभोक्ता को पहले शामिल नहीं किया गया था उन उपभोक्ता को बुलाने के कारण यात्रा व्ययों में वृद्धि हुई है। तो प्रदर्शित परिस्थितियों को सम्मिलित करने के लिए बजट को संशोधित करने हेतु कदम उठाना चाहिए।

विक्रय व्यक्तियों को आम तौर पर बजट के प्रति जागरूक होने के लिए प्रशिक्षित किया जाता है। विक्रय प्रबन्धक की यह जिम्मेदारी है कि वह सुनिश्चित करे कि बिक्री राजस्व और लागत अनुपात उचित बजट सीमा के भीतर हो।

निम्नलिखित सूची जिनके द्वारा बजट और वास्तविक लागत में विचरण होता है–

- वेतन और मामूली लाभ
- प्रत्यक्ष विक्रय व्यय
- कम्पनी वाहनों का रखरखाव
- विक्रय और अन्य उत्पाद व्यवसाय प्रचार खर्च

- प्रोत्साहन भत्ते, छूट, आदि।

विक्रय प्रबन्धक को उपरोक्त सूची में होने वाली विचरण की श्रेणी पर ध्यान देना आवश्यक है। व्ययों पर नियन्त्रण करना चाहिए विशेष तौर पर जब विक्रय पूर्वानुमान के हिसाब से विक्रय न हो रहा हो और विक्रय बजट बढ़ रहा हो। शोध द्वारा निम्न कमियों को बताया गया है–

- उत्पादन का ठहराव, वितरण की समस्यायें, बाजार के स्वरूप में बदलाव, प्रतिस्पर्धा गतिविधि, गलत मूल्य निर्धारण, अनुभव हीन विक्रय स्टाफ, नये उत्पाद की बाजार की प्रस्तुति में देरी आदि।

16.6 बजटीकरण में लचीलापन

लचीला विक्रय बजट संस्था के लिये एक विकल्प है जो विक्रय प्रबन्धक को संस्था की वित्तीय प्रदर्शन का विश्लेषण करने में सहायता करता है। बजट में लचीलेपन के लिए मानक लागत (जो पूर्व रिकार्ड या प्रबन्धकीय निर्णय के आधार पर) का प्रयोग विभिन्न राजस्व के अनुमान से किया जाता है।

बजट में लचीलेपन को पुराने समय में प्रयोग किया जाता था परन्तु अब छोटी कम्पनियाँ भी इस तकनीकी का प्रयोग कर रही है। विक्रय बजट में लचीलेपन का एक और आयाम है जो विक्रय बजट की प्रकृति दर्शाता है। जैसा कि हम सभी जानते है कि विक्रय बजट एक आकलन है जो बाजार की भविष्य सम्बन्धी स्थितियों से सम्बन्धित है। यदि विपणन वातावरण में कुछ बदलाव आते हैं जो संस्था के व्यय को प्रभावित करते हैं ऐसी दशा में बजट मे लाचीलेपन की आवश्यकता होती है जिससे वह आन्तरिक व्ययों का पुननिर्धारण कर सकें।

बोध प्रश्न (क) –

(A) सही या गलत का निशान लगाइये:–

विवरण	सही / गलत
1. विक्रय बजट विक्रय योजना का विक्रय मात्रा एवं विक्रय लाभ के आधार पर प्रदर्शन मात्र है।	....
2. विक्रय बजट का प्राथमिक नियन्त्रण है।	....
3. विक्रय बजट प्रक्रिया में भूतकाल के मूल्यों के विवरण का कोई उपयोग नहीं है।	....
4. ऊपर से नीचे की पद्धति नीचे से ऊपर की पद्धति से श्रेष्ठ है क्योंकि प्रायः विक्रयकर्ता अपने कार्यों को पसन्द नही करते तथा सिर्फ वही करना चाहते हैं जो उन्हें बताया जाय।	....
5. एक संस्था में समस्त विभागों में निधि के लिये प्रतिस्पर्धा रहती है। परन्तु विक्रय विभाग को सदा वह निधि प्राप्त होनी चाहिए जिसका प्रस्ताव दिया गया हो।	....

(B) उपयुक्त उत्तर पर सही का निशान लगाएँ।

(i) विक्रय लागत बजट की तैयारी मूलतः किसकी जिम्मेदारी है

(a) वित्तमंत्री

(b) मुख्य कार्यकारी

(c) विपणन प्रबन्धक

(d) विक्रय प्रबन्धक

(ii) एक विक्रय बजट का विकास पूर्वानुमानित विक्रय मात्रा को प्राप्त करने के लिये तथा के लिए होता है।

(a) अधिकतम शुद्ध लाभ

(b) अधिकाधिक शुद्ध लाभ

(c) विपणन भाग का व्यय

(d) न्यूनतम व्यय

(iii) विक्रय बजट .....के निर्धारण के बाद आरम्भ होता है।

(a) विक्रय कोटा

(b) क्षेत्र के उद्देश्य

(c) विक्रय पूर्वानुमान

(d) बाजार की क्षमता

(iv) यदि विक्रय बजट में त्रुटि पाये जो विक्रय पूर्वानुमान की गलती के कारण हो तबः–

(a) नया पूर्वानुमान विकसित करें।

(b) विभिन्न आंकलनों में सुधार करें और विक्रय मात्रा जो लागत अनुपात के मानक पर आधारित हो निर्धारित करें।

(c) वर्तमान की विक्रय संख्या पर तथा व्यय पर निगरानी रखें।

(d) सभी पूर्वानुमानित आंकलनों का त्याग कर बीते वर्षों के आँकड़ो का प्रयोग करें।

अपने उत्तर जाँचे–

(A) 1 (सही), 2 (सही), 3 (गलत), 4 (गलत)

(B) 1 (d), 2 (b), 3 (c), 4 (b)

16.7 विक्रय नियन्त्रण परिचय एवं उद्देश्य

एक विक्रय प्रबन्ध की पहली जिम्मेदारी होती है कि वह बिक्री परिणामों और विक्रय गतिविधियों के प्रदर्शन पर नियन्त्रण रखें। क्रमानुसार यह सुनिश्चित करना चाहिए कि विक्रय लक्ष्य प्राप्त कर रहे है या नहीं। विक्रय नियन्त्रण कार्य, विक्रय प्रबन्धक को विक्रय स्तर के परिणामों को पता लगाने में सहायता प्रदान करता है तथा विचरण के कारण ज्ञात करने में सहायक होता है। यदि वास्तविक और बजटीय परिणाम के बीच में कोई विचलन है तो इस को दूर करने के लिए उचित कदम उठाये जायें जिससे निर्धारित लक्ष्य की प्राप्ति हो सके।

विक्रय नियन्त्रण के उद्देश्य–

- सुधारात्मक कदम उठाना
- विक्रय नीति एवं संशोधित रणनीति का पुनर्वालोकन करना।
- विक्रय कर्मचारी द्वारा उत्पादकता के सुधार के लिये प्रयास करना।
- विक्रय लक्ष्यों, विक्रय योजना और बजटिंग क्रियाओं की गुणवत्ता में सुधार करना।
- विक्रय लाभदायकता को बढ़ाना।

16.8 विक्रय नियन्त्रण प्रणाली

विक्रय नियन्त्रण प्रणाली को एक संस्था द्वारा निम्नलिखित पाँच चरणों द्वारा गठित किया जा सकता है जो इस प्रकार हैः–

1. विस्तृत उद्देश्यों की स्थापना द्वारा (कम से कम महत्वपूर्ण परिणाम क्षेत्रों के आस–पास)

2. प्रदर्शन मूल्यांकन प्रमापों को स्थापित करना।

3. वास्तविक विक्रय गतिविधियों और परिणामों की सम्पूर्ण जानकारी प्राप्त करना।

4. स्थापित मानकों के साथ वास्तविक परिणाम की तुलना करना।

5. उपचारात्मक कार्यवाही करना।

संस्था में एक व्यापक विक्रय सूचना प्रणाली के अस्तित्व के लिए एक प्रभावी विक्रय प्रणाली होना आवश्यक होता है। ऐसी एक सूचना प्रणाली को नियमित रूप से विक्रय इकाई द्वारा प्राप्त विक्रय से बनाया जा सकता है इसके अलावा नकद या क्रेडिट इनवाइस द्वारा निम्न स्त्रोतों से जानकारी प्राप्त की जा सकती है। जिसमें नोट्स, ऋण , ग्राहक काल प्रतिवेदन, दैनिक गतिविधि (समय खर्च किया) प्रतिवेदन, यात्रा की योजना, विक्रय दर प्रपत्र, विक्रय व्यय प्रपत्र, छूट और भत्ते रिकार्ड, ग्राहक की शिकायतों, वारंटी दावों द्वारा एवं विक्रय संवर्धन विशेष रिपोर्ट जो विक्रयकर्ता द्वारा भेजी सम्मिलित है।

संक्षेप में विक्रय नियन्त्रण को केवल व्यापक विक्रय जानकारी एवं प्रणाली द्वारा समय पर और सार्थक विक्रय नियन्त्रण कर सकते है।

16.9 विक्रय नियन्त्रण की विधियाँ

विक्रय नियन्त्रण की मुख्य विधियां इस प्रकार है–

16.9.1. विक्रय विश्लेषण

16.9.2. विपणन लागत विश्लेषण

16.9.3. विक्रय प्रबन्धन

इन विधियों को नीचे विस्तृत चर्चा की गई है—

16.9.1. विक्रय विश्लेषण— विक्रय विश्लेषण वह जाँच है जिसमें क्षेत्र, विक्रय कर्मचारी, उपभोक्ता एवं उत्पाद रेखा द्वारा विक्रय मात्रा की विस्तृत जाँच की जाती है। यह सिद्धान्त मुख्य रूप से कुल विक्रय मात्रा के आधार पर कार्य करता है। विक्रय नियन्त्रण विक्रय कोशिश में कमी की पहचान करता है। इनके कारणों को निर्धारित करके तुरन्त ठीक करना, प्रत्येक विक्रय व्यय के निर्धारित सम्भव अधिकतम लाभादायक व्यापार प्राप्त करने के उद्‌देश्य से किया जाता है। इस दिशा को मुख्य रूप से 80—20 के मुख्य सिद्धान्त लाभ पर आधारित है। जिसमें आदेश, उपभोक्ता, क्षेत्र, एवं उत्पाद के 80 प्रतिशत भाग का 20 प्रतिशत कुल योगदान विक्रय व लाभ का होता है। यह भी देखा गया है कि संस्था का कुल विक्रय बाजार की क्षमता का 10 प्रतिशत है। 90 प्रतिशत की जानकारी ही नहीं है। अर्थात् एक संस्था की विक्रय क्षमता व कमियों को जानना आवश्यक है।

(क) क्षेत्रीय आधार पर विक्रय विश्लेषण

इस व्यवस्था में समस्त बाजार की विभिन्न क्षेत्रों के आधार पर विक्रय प्रबन्धक द्वारा बारीक जाँच की जाती है। ऐसा माना जाता है कि विक्रय कर्मचारी को विक्रय मात्रा का आवंटन अच्छी कार्यकुशलता एवं साफ और कुशल योग्यता के आधार पर किया जाता है। असामान्य स्थिति में व्यक्तिगत क्षेत्रीय तौर पर अधिक तीव्र प्रतियोगिता होती है, हड़ताल, श्रमिक यूनियन, यातायात आदि जो कम्पनी के उत्पाद पर प्रतिकूल प्रभाव डालते है। जिसके लिए अतिरिक्त विक्रय विश्लेषण किया जाता है।

क्षेत्रीय आधार पर विक्रय विश्लेषण

क्षेत्र	कोटा	वास्तविक	प्रदर्शन (प्रतिशत में)
उत्तर	825	850	103 प्रतिशत
दक्षिण	750	750	100 प्रतिशत
पूरब	890	870	98 प्रतिशत
पंश्चिम	850	920	108 प्रतिशत

(ख) विक्रय कर्मचारी द्वारा विक्रय विश्लेषण

उत्तरीय क्षेत्रीय को ध्यान में रखते हुए विक्रय प्रबन्धक को विक्रय कार्यक्षमता का निष्पादन क्षेत्रीय विक्रय कर्मचारी जो कम्पनी में कार्यरत है। उनका ध्यान पूर्वक करना चाहिए। नीचे मुख्य 9 विक्रय कर्मचारी का कार्य का क्षेत्रीय रूप से निष्पादन किया गया है। जिसमें 9 ने अपनी मात्रा को बढ़ाया एवं 5 लोगों ने इसे खो दिया।

उत्तरीय क्षेत्रः विक्रय कर्मचारी द्वारा विक्रय

विक्रय कर्मचारी	कोटा	वास्तविक	प्रदर्शन (प्रतिशत में)
मुखर्जी	95	93	98 प्रतिशत
सिंह	115	117	102 प्रतिशत
सिन्हा	110	109	99 प्रतिशत
–	106	110	104 प्रतिशत
–	108	107	99 प्रतिशत
–	110	112	102 प्रतिशत
गुलानी	130	106	82 प्रतिशत
रेड्डी	116	116	100 प्रतिशत
कुल	890	870	98 प्रतिशत

(ग) रेखा उत्पाद द्वारा विक्रय विश्लेषण

यहाँ पर गिलानी का विक्रय प्रदर्शन दिया गया है। इसका विश्लेषण करने से पहले इसकी विक्रय कार्यक्षमता का विक्रय प्रबन्धक को जाँच करनी आवश्यक होती है– गिलानी की ऊपर बने विवरण से यह ज्ञात हेाता है कि गिलानी का कार्य प्रदर्शन उत्तम था। सिर्फ मैनुअल टाईपराइटर में 20 प्रतिशत कोटा प्राप्त किया परन्तु यह भी पिछले वर्ष से ज्यादा है। इसका भी विशलेषण आवश्यक है।

विक्रयकर्ता: गिलानी की विक्रय गणना उत्पाद रेखा आधारित

उत्पाद रेखा	कोटा	वास्तविक	प्रदर्शन (प्रतिशत में)
कम्प्यूटर	22	23	104 प्रतिशत
पोर्टटेबल टाईपराइटर	28	28	100 प्रतिशत
मैनुअल टाईपराइटर	30	06	20 प्रतिशत
इलॉक्ट्रानिक टाईपराइटर	24	24	100 प्रतिशत
अतिरिक्त पुर्जे	26	25	96 प्रतिशत
कुल	130	106	82 प्रतिशत

(ध) उपभोक्ता द्वारा विक्रय विश्लेषण

विक्रय नियन्त्रण के तौर पर उपभोक्ता के तौर पर विक्रय विश्लेषण किया जाता है। यह विधि बहुत प्रभावी है। ग्राहक एक उत्पाद हेतु विभिन्न प्रकार के हो सकते है, जिनकों स्थानीय, क्षेत्रीय, राष्ट्रीय और अन्तर्राष्ट्रीय स्तरों पर बांटा जा सकता है। निर्णय लेने के आधार पर विशेष क्षेत्रों के उपभोक्ता की ओर अधिक ध्यान दिया जाता है। विक्रय विश्लेषण विक्रय प्रबन्धक द्वारा क्रिया वाली एक अच्छी विक्रय नियन्त्रण क्रिया होती है।

विक्रयकर्ता: गिलानी के मैनुअल टाईपराइटर की विक्रय गणना

विक्रय कर्मचारी	कोटा	वास्तविक	प्रदर्शन (प्रतिशत में)
बैंक	2	2	100 प्रतिशत
वित्तीय संस्थान	1	1	100 प्रतिशत
शैक्षिक संस्थान	1	1	100 प्रतिशत
सरकारी विभाग	24	0	0 प्रतिशत
औद्योगिक संस्थान	1	1	100 प्रतिशत
व्यक्तिगत संस्थान	1	1	100 प्रतिशत
कुल	30	6	20 प्रतिशत

विवरण जो ग्राहक आधारित है इससे ज्ञात होता है कि टाइपराईटर सरकारी विभागों में अच्छा विक्रय प्रदर्शन नहीं कर पाया विक्रय प्रबन्धक इस बिन्दु को ध्यान में

रखकर गिलानी की विक्रय उत्पादकता सुधारने में सहायता कर सकता है। इस प्रकार अनुमानित और वास्तविकता में विचलन कम या समाप्त किया जा सकता है।

16.9.2. विपणन लागत विश्लेषण

निर्धारित विक्रय की मात्रा को प्राप्त करना फर्म का एक मुख्य उद्देश्य है। दिये हुए विक्रय की मात्रा से विक्रय की लागत के स्तर को प्राप्त करना इसका मुख्य भाग है। इसमें केवल विक्रय से सम्बन्ध न होकर वरन् इसका बजटीय लाभ एवं खर्चों के साथ ही सम्बन्ध होता है।

विपणन लागत विश्लेषण एक विस्तृत परीक्षा प्रणाली है, जो संगठन का उत्पन्न लागत की परीक्षा करता है और विक्रय का प्रशासन एवं बाजार कार्यों और विक्रय मात्रा इसके प्रभाव को बताता है। ये तथ्य आधारित विश्लेषण है जो विक्रय लागत मात्रा और उसकी लाभदायकता से सम्बन्धित होता है।

इसका अस्तित्व फर्म की लागत और वित्तीय लेखांकन प्रणाली से होता है। इसके द्वारा विक्रय, लागत एवं वित्तीय क्षेत्रों सम्बन्धी बिक्री लेनदेन और गतिविधियों को उत्पन्न कर सकते है। जो निम्न है:–

- अंशो की लागत बिक्री का प्रति रूपये।
- बिक्री का लाभ प्रति रूपये
- प्रत्येक खण्ड से प्राप्त लाभ, क्षेत्र, विक्रय कर्मचारी आदि।
- शेयर एवं लाभदायकता
- औसत मूल्य प्रति आदेश।
- आदेश का कुल मूल्य
- जाँच आदेश रूपांतरण अनुपात और लागत
- विज्ञापन सम्बन्धित प्रतिक्रिया, प्रत्यक्ष मेल आदि।
- कुल परिचालन और क्रियात्मक लागत, उत्पाद वार एवं क्षेत्र वार।
- बिक्री अनुपात।
- विक्रय अनुपात के व्यय– लाभ के योगदान विभिन्न आधार पर आदि।

विपणन लागत विश्लेषण की उपयोगिता

विक्रय प्रबन्धक द्वारा सफलता पूर्वक विपणन लागत विश्लेषण के लाभ को पता लगाया जा सकता है:—

- सम्बन्धित लागत का और विक्रय परिचालन लाभ प्रदत्ता।
- लाभदायक बहुत अधिक लाभदायकता और बिना लाभदायकता इस आधार पर क्षेत्रीय,

  उत्पाद, आकार और वितरण को गुटों में बांटना।

- न्यूनतम आदेश मात्रा का स्तर
- विक्रय कर्मचारी की उत्पादकतां
- विभिन्न विक्रय संवर्द्धन तकनीकों की लाभदायकता।
- विभिन्न विपणन मिश्रण कार्यक्रम की लाभदायकता।

इस प्रकार समय के अनुसर संस्था की विपणन लागत विशलेषण का रूझान दर्शाता है और अग्रणी प्रतियोगी के साथ तुलना करता है। यह संस्था की सम्पूर्ण उद्योग के सापेक्ष शक्ति को जाने में बहुत मूल्यवान होता है।

16.9.3. विक्रय प्रबन्धन अंकेक्षण

विक्रय प्रबन्धन अंकेक्षण एक विस्तृत, व्यवस्थित, स्वतंत्र तथा अवधि अंकेक्षण की विक्रय नीति है। जिसके द्वारा उद्देश्य रणनीतियों, संगठनात्मक लक्ष्यों के लिए प्रयोग किया जाता है।

विक्रय प्रबन्धन अंकेक्षण का उद्देश्य फर्म की अच्छी विक्रय प्रबन्धकीय स्थिति की गणना करना होता है। इसका मुख्य उद्देश्य क्रियात्मक विक्रय योजना और प्रबन्ध का आधार और मान्यताओं की वैधता की जाँच करना होता है। ये कल के उभरते हुए बाजार के माहौल में विद्यमान विक्रय प्रबन्धन पद्धति की उपयुक्ता का मूल्याँकन करते है। बाजार के बदलते वातावरण में विक्रय प्रबन्धन की आलोचनात्मक मूल्याँकन द्वारा यह निर्दिष्ट करते हैं कि यहाँ पर क्या सम्भावनायें है और मध्ययता को दर्शातें हैं।

विक्रय प्रबन्धन अंकेक्षण करते समय निम्न मुख्य बिन्दु सम्मिलित किये जाते है–

- विक्रय कार्यों से सम्बन्धित उद्देश्यों की उपयुक्तता के बारे में ।
- मिश्रण संवर्द्धन और विक्रय विपणन एकीकरण में विक्रय कार्यों की भूमिका ।
- विक्रय कर्मचारी के कार्य नियम और संगठन एवं उसका आकार।
- भर्ती, चुनाव, प्रोत्साहन नीति, क्षतिपूर्ति एवं विक्रय कर्मचारी की अभिप्रेरणा करना।
- विक्रय दर का आधार, विक्रय बजट, क्षेत्रों का आंकलन तथा बाजार उपयुक्तता में जरूरत।
- विक्रय क्रिया की उत्पादकता
- विक्रय योजना एवं नियन्त्रण पद्धति।
- वाणिज्यक प्रक्रियायें और विक्रय संवर्द्धन विधि का प्रयोग इत्यादि।

विक्रय प्रबन्ध अंकेक्षण, विक्रय प्रबन्ध नियन्त्रण की एक नवीन तकनीक है। एक प्रमुख मामले के परिणामस्वरूप विक्रय विभाग में क्रियात्मक पद्धति द्वारा उत्पाद प्रबन्धक सिस्टम (पद्धति) में अंकेक्षण द्वारा विक्रय पुनः संगठन किया गया इसके अतिरिक्त विक्रय प्रणाली एवं खुदरा से वितरकों में परिवर्तन किये गये। ये बदलाव दो वर्ष पहले किये गये थे। इसके उपरान्त कम्पनी अंशों एवं कम्पनी की लाभदायकता में सुधार देखा गया। विक्रय अंकेक्षण एक मामले में वनस्पति एवं खाद्य तेलों की कम्पनी में सहायक विक्रय अधिकारी की अनुपयुक्तता स्थिति के सामने लाया, जो विक्रय पर्यवेक्षक और क्षेत्रीय विक्रय प्रबन्धक के बीच का अधिकारी होता है।

बोध प्रश्न (ख)

A. निम्न पर सही या गलत का निशान लगाएं।

	विवरण	**सही / गलत**
1.	विक्रय विशलेषण विक्रय मात्रा प्रदर्शन के गुण एवं दुर्बलता का गहन अध्ययन मात्र है।	....
2.	विक्रय विशलेषण के लिये आँकड़ों का मूल स्त्रोत विक्रय पूर्वानुमान है।	....
3.	विक्रय विशलेषण गुण एवं दुर्बलता के अस्तित्व को समझाने में प्रभावी है।	....

4. विक्रय प्रबन्ध अंकेक्षण, विक्रय विशलेषण एवं विपणन व्यय विशलेषण .... अपने आप में ध्येय मात्र नहीं हैं वे साधन हैं व्यक्तिगत विक्रय में अधिक दक्षता एवं प्रभावकारिता।

B उपयुक्त उत्तर पर सही का निशान लगायें:

1. एक विक्रय प्रबंधक किस प्रकार से यह सुनिश्चित करता है कि विक्रय के लिये प्रयास उद्देश्यों पर केन्द्रित हैं?
   (a) विक्रय प्रबन्ध नीतियाँ
   (b) विक्रय योजन
   (c) विक्रय नियन्त्रण तकनीक
   (d) विक्रय कोटा
2. नियमित विक्रय विशलेषण द्वारा प्रबन्धन किन मामलों पर अन्तः दृष्टि चाहाना है?
   (a) विक्रय क्षेत्र के गुण एवं दुर्बलता
   (b) वह उत्पाद जो अधिकतम अथवा न्यूनतम विक्रय के लिये उत्तरदायी है।
   (c) उन ग्राहकों की वह लिस्ट जो न्यूनतम एवं अधिकतम सन्तोषजनक विक्रय मात्रा का कारण है।
   (d) ऊपर लिखे सभी
3. विपणन लागत विशलेषण का उद्देश्य है
   (a) विक्रय व्यय बजट के लिये आँकड़े एकत्रित करना
   (b) विभिन्न विपणन एवं विक्रय सम्बन्धित कार्यों की लाभदायकता ज्ञात करना
   (c) खर्चों को विक्रय ....पर आधारित रखना।
   (d) श्रेत्रों के आधार पर लागत का विशलेषण करना
4. विपणन लागत विशलेषण में विक्रय खर्चों का आवटंन किसके आधार पर होता है?
   (a) आर्डर की संख्या पर
   (b) ग्राहक
   (c) क्षेत्रों के आधार पर
   (d) उपरोक्त में से कोई भी

अपने उत्तर जाँच

A 1 (सत्य), 2 (असत्य), 3 (असत्य), 4 (सत्य)

B 1 (c), 2 (d), 3 (b), 4 (d)

16.10 सारांश

विक्रय बजट एक निर्दिष्ट अवधि के दौरान विभाग को चलाने के लिए आवश्यक धनरराशि होती है। संस्था को कितना खर्च करना चाहिए ये विक्रय क्रिया का मुख्य सार है। विक्रय बजट को विकसित करना एक ऐसी प्रक्रिय है। जिसको विभिन्न विक्रय गतिविधियों के लिए वैकल्पिक संसाधनों के आवंटन के तरीको को पहचाना सकता है। एक विक्रय बजट, विक्रय योजना में सहायक होता है। और यह दो प्रकार से कार्य करता है। एक प्रदर्शन का एक मानक जबकि विक्रय बजट केवल विक्रय कर्मचारी के मूल्यांकन और नियन्त्रण के रूप में कार्य करता है। वहाँ पर निश्चित निगरानी एवं कुल बिक्री क्रियाओं पर नियन्त्रण की अलग आवश्यकता होती है। विक्रय कार्यों के नियन्त्रण की अन्य विधियाँ भी प्रयोग की जाती हे। जैसेः— विक्रय विश्लेषण, विपणन लागत विश्लेषण, बिक्री प्रबन्ध अंकेक्षण। अच्छे परिणाम को प्राप्त करने के लिए, कम संसाधनों में विक्रय कार्यों को बजट किया जाना चाहिए। किसी संस्था की विक्रय नियन्त्रण प्रणाली की स्थापना के लिए अत्यन्त आवश्यक है। एक प्रभावशाली विक्रय नियन्त्रण प्रणाली के लिए एक व्यापक बिक्री सूचना प्रणाली के साथ ही विस्तृत लागत लेखांकन प्रणाली की आवश्यकता होती है। नियन्त्रण प्रायोजनों को उत्पन्न करने के लिए पद्धति की आवश्यकता होती है।

16.11 उपयोगी शब्दावली

- **बजटीय नियंत्रण** ये राजस्व और लाभ लक्ष्य बजट प्रक्रिया है जिसके द्वारा संगठन अपने संगठनात्मक प्रगति पर नजर रखता है। अपनी वार्षिक बजट को प्राप्ति के अनुसार।
- **लागत बनाम खर्चे** विपणन लागत विश्लेषण में दो शर्तों का प्रयोग किया जाता है। लागत की प्रवृत्ति ऐसी होती है। जो विशिष्ट और सीधे तौर पर उत्पादन की मात्रा पर निर्भर करती है। जबकि खर्चें सामान्य होते है। अप्रत्यक्ष खर्चें होते है।
- **विक्रय विश्लेषण** यह बाजार में बिक्री आदेशों की आकृति की व्याख्या करने की प्रक्रिया है। इसकी इस प्रकार से भी व्याख्या कर सकते है कि बाजार में विक्रय आदेशों को सम्मिलित करते हुए सभी डेटा की व्याख्या करता है।
- **मानक लागत** पूर्व निर्धारित लागत मात्रा के कुछ स्तर को प्राप्त करने के लिए अनुभव और अनुसंधान पर आधारित है।

16.12 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न न. 1 विक्रय बजट से क्या तात्पर्य है तथा किसी भी संस्था के लिए इसकी क्या उपयुक्तता है?

प्रश्न न. 2 विक्रय बजट की तैयारी में किन बिन्दुओं को ध्यान में रखना चाहिये?

प्रश्न न. 3 विक्रय नियन्त्रण से आप क्या समझते हैं? विक्रय प्रबन्धक के लिए इसकी क्या उपयुक्तता है?

उपयोगी पुस्तकें

माथुर एस0पी0, 2009, विक्रय प्रबन्ध, राजस्थान हिन्दी ग्रन्थ अकादमी, जयपुर।

सोनाटकी एवं ग्रोवर, 2009, विज्ञापन एवं बिक्री प्रबन्ध, कल्याणी पब्लिकेशन नई दिल्ली।

वर्मा एवं चिन्तामणी, 1999, पत्र व्यवहार, विक्रय कला, विज्ञापन एवं बाजार समाचार, एस0चन्द्र0 एण्ड कम्पनी लिमिटेड, नई दिल्ली

चन्द्र प्रकाश, 2012, विक्रय प्रबन्ध, रावत प्रकाशन, नई दिल्ली

जैन एस0सी0, 2000, विज्ञापन एवं विक्रय प्रबन्ध, कैलाश पुस्तक सदन, नई दिल्ली

सुधा जी0एस0, 1999, विक्रय संवर्द्धन एवं विक्रय प्रबन्ध, के0 प्रकाशन, भोपाल मध्य प्रदेश

खण्ड

5

वयैक्तिक अध्ययन

इकाई – 17 वयैक्तिक अध्ययन विधि	356
इकाई – 18 वयैक्तिक अध्ययन – 01	365
इकाई – 19 वयैक्तिक अध्ययन – 02	372
इकाई – 20 केस स्टडी	378

विशेषज्ञ समिति

डॉ. ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
डॉ देवश रंजन त्रिपाठी	:	सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. आर.सी. मिश्रा	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा, उत्तराखण्उ मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।
प्रो. लवकुश मिश्रा	:	निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट, श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।
प्रो. सोमेश शुक्ला	:	विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।
प्रो. राधेश्याम सिंह		मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

डॉ0 गौरव संकल्प	:	परामर्शदाता, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सम्पादक

डॉ0 ओमजी गुप्ता	:	निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

परिमापक

मूल लेखक	अनुवाद
मूल सम्पादक	भाषा सम्पादक
मूल परिमापक	परिमापक

सहयोगी टीम

संयोजक	:	डॉ देवेश रंजन त्रिपाठी, सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा, उ. प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

प्रस्तुत पाठ्यसामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध करायी गयी है विश्वविद्यालय इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद

सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य–सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना, मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

खण्ड : 5 वयैक्तिक अध्ययन – परिचय

प्रस्तुत खण्ड स्नातक वाणिज्य कार्यक्रम के कौशल विकास कार्यक्रमों में से अतिमहत्तवपूर्ण कार्यक्रम ''विक्रय प्रबन्ध'' का पंचम खण्ड है। इस खण्ड में विभिन्न वयैक्तिक अध्ययनों के द्वारा विक्रय प्रबन्ध की विभिन्न अवधारणाओं, विक्रय संगठन की संरचना, विक्रय भविष्यवाणी सम्बन्धी विधियों तथा विक्रय बजट, एवं नियंत्रण आदि को अत्यन्त ही सुव्यवस्थित ढंग से समझाने का प्रयास किया गया है। आइये इस खण्ड की विभिन्न इकाईयों की विषय वस्तु को क्रमशः समझनें का प्रयास करेंः–

इकाई 17 में वैयक्तिक अध्ययन विधि क्या है?, वैयक्तिक अध्ययन के प्रकार, वैयक्तिक अध्ययन की कार्यप्रणाली (प्रक्रिया), वैयक्तिक अध्ययन में तथ्य संकलन की प्रविधियाँ, वैयक्तिक अध्ययन का महत्व, वैयक्तिक अध्ययन की विशेषतायें, अध्ययन की सीमायें या दोष,वैयक्तिक अध्ययन की उपयोगिता या गुण, वैयक्तिक पद्धति (अध्ययन) तथा सांख्यिकीय पद्धति को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई 18 में गौरव कंस्ट्रक्शन कंपनीए सपना फूड प्रोडक्ट कंपनी लिमिटेड, बिक्री भविष्यवाणी, बिक्री क्षेत्र और मात्रा अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 19 में वित्तीय प्रबंधन के प्रशिक्षण एवं विकास, नन्द स्वीट्स, बिक्री संगठन अध्ययन हेतु प्रस्तुत किया गया है।

इकाई 20 में तिवारी साईकिल कम्पनी, झूठे वादे ग्राहकों से, स्वीटी टॉफी, मानस केबल को अध्ययन हेतु सम्मिलित किया गया है।

इकाई 17 अध्ययन विधि

इकाई की रूपरेखा

17.0 उद्देश्य

17.1 वैयक्तिक अध्ययन विधि क्या है?

17.2 वैयक्तिक अध्ययन के प्रकार

17.3 वैयक्तिक अध्ययन की कार्यप्रणाली (प्रक्रिया)

17.3.1 समस्या के पक्षों का निर्धारण

17.3.2 घटनाओं का काल–क्रम

17.3.3 निर्धारक कारक या तत्व

17.3.4 विश्लेषण एवं निश्कर्ष

17.4 वैयक्तिक अध्ययन में तथ्य संकलन की प्रविधियाँ

17.4.1 प्राथमिक सूचनाएँ संकलन की प्रविधियाँ

17.4.2 द्वितीयक सूचनाएँ संकलन की प्रविधियाँ

17.5 वैयक्तिक अध्ययन का महत्व

17.6 वैयक्तिक अध्ययन की विशेषतायें

17.7 अध्ययन की सीमायें या दोष

17.8 वैयक्तिक अध्ययन की उपयोगिता या गुण

17.9 वैयक्तिक पद्धति (अध्ययन) तथा सांख्यिकीय पद्धति

17.10 संदर्भ स्रोत

17.11 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

17.0 उद्देश्य

इस इकाई को पढ़ने के बाद आप निंलिखित को समझ सकेंगे

- वैयक्तिक अध्ययन के प्रकार, विधि, कार्यप्रणाली
- वैयक्तिक अध्ययन में तथ्य संकलन की प्रविधियाँ, महत्व, विशेषतायें, सीमायें या दोष
- वैयक्तिक अध्ययन की उपयोगिता या गुण

17.1 वैयक्तिक अध्ययन विधि क्या है? What is case study method ?

वैयक्तिक अध्ययन का अर्थ कई बार किसी व्यक्ति के निजी जीवन के अध्ययन से लगाया जाता है, जो कि उचित नहीं है। यह किसी भी सामाजिक इकाईय चाहे वह व्यक्ति

हो या परिवार, समिति, संस्था, समूह आदि का विस्तृत एवं गहन अध्ययन है। इस प्रविधि का प्रयोग मनोचिकित्सा, समाज कार्य तथा अनुसंधान में किसी समस्या या इकाई के बारे में सम्पूर्ण ज्ञान प्राप्त के लिए किया जाता है।

विद्वानों ने वैयक्तिक अध्ययन की परिभाषाएँ निम्नवत् है :–

ओडम तथा जोचर के अनुसार– वैयक्तिक अध्ययन एक ऐसी प्रविधि है जिसके द्वारा प्रत्येक व्यक्तिगत कारक, चाहे वह एक संस्था हो,अथवा एक व्यक्ति या समूह के जीवन की एक घटना मात्र हो, का विश्लेषण उस समूह की किसी भी अन्य इकाई के संदर्भ में किया जाता है।

पी.वी.यंग – वैयक्तिक अध्ययन किसी एक सामाजिक इकाई, चाहे वह व्यक्ति हो या परिवार, संस्था, सांस्कृतिक समूह अथवा समुदाय, के जीवन के अन्वेषण एवं विवेचन करने की पद्धति को कहते है।

गुडे व हॉट – वैयक्तिक अध्ययन सामाजिक तथ्यों को संगठित करने का वह ढंग है जिससे अध्ययन किए जाने वाले विषय के एकात्मक स्वभाव का संरक्षण हो सके। थोड़े से भिन्न रूप में यह एक पद्धति है जिसमें किसी सामाजिक इकाई को एक समग्र के रूप में देखा जाता है।

बीसेन्ज तथा बीसेन्ज – वैयक्तिक अध्ययन गुणात्मक विश्लेषण का एक विशेष स्वरूप है जिसके अंतर्गत किसी व्यक्ति, परिस्थिति अथवा संस्था का अत्यधिक सावधानी पूर्वक और पूर्ण अवलोकन किया जाता है।

उपर्युक्त परिभाषाओं से स्पष्ट है कि 'वैयक्तिक अध्ययन पद्धति' के अंतर्गत किसी एक सामाजिक इकाई से संबंधित सभी पक्षों का व्यापक, सूक्ष्म तथा गहन अध्ययन किया जाता है। एफ.एच.गिडिंग्स के अनुसार, वैयक्तिक अध्ययन में अध्ययन की एक इकाई एक व्यक्ति या उसके जीवन की एक घटना, एक राष्ट्र या इतिहास का एक युग भी हो सकता है।

17.2 वैयक्तिक अध्ययन के प्रकार (Types of case study)

व्यक्ति का वैयक्तिक अध्ययन।यहाँ पर हम किसी क व्यक्ति का व्यक्तित्व अध्ययन करते है। इससे उसके द्वारा किये गये कर्यों का विश्लेषण होता है। किस परिस्थिति में उसने क्या किया या उसे क्या करना चाहिये इस पर विचार किया जाता है।

समूह अथवा समुदाय का वैयक्तिक अध्ययन। यहाँ पर एक समूह या समुदाय पर अध्ययन किया जाता है। समाज की प्रतिक्रिया और उसके द्वारा किये गये व्यवहार का भी अध्ययन किया जाता है।

17.3 वैयक्तिक अध्ययन की कार्यप्रणाली (प्रक्रिया) (Procedure of case study)

व्यक्तित्व अध्ययन चार चरणों में एक प्रक्रिया द्वारा की जाती है।

वैयक्तिक अध्ययन की कार्यप्रणाली हो हम निम्नलिखित चरणों द्वारा स्पष्ट कर सकते है –

17.3.1. समस्या के पक्षों का निर्धारण (Determination of the aspects of problem) – वैयक्तिक अध्ययन के लिए सर्वप्रथम अध्ययन की इकाई अथवा समस्या की प्रकृति का समुचित स्पष्टीकरण करना, इकाईयों का निर्धारण करना तथा अध्ययन क्षेत्र से पूर्णतः अवगत होना आवश्यक है। इस स्तर पर अध्ययनकर्ता को समस्या के विभिन्न पक्षों से संबंधित निम्नांकित तथ्यों पर ध्यान देना आवश्यक है –

समस्या का चुनाव – वैयक्तिक अध्ययन के लिए समस्या का चयन नितांत जरूरी है, क्योंकि चुनी गयी समस्या के आधार पर ही कोई अध्ययन हो सकता है। जैसे बाल–अपराध, वैकल्पिक मीडिया, नागरिक पत्रकारिता आदि।

इकाईयो का निर्धारण – समस्या के चयन के उपरांत के इकाई का चयन बहुत जरूरी है। जैसे समस्या वैकल्पिक मीडिया है तो उसमें कौन सा माध्यम प्रिंट या इलेक्ट्रॉनिक आदि।

इकाईयों की संख्या का निर्धारण – वैयक्तिक अध्ययन के लिए यह निर्धारित करना भी आवश्यक होता है कि अध्ययन की जाने वाली इकाईयों की संख्या क्या होगी। यह संख्या उपलबध साधनों और समय के अनुसार निर्धारित की जानी चाहिए।

अध्ययन के क्षेत्र का निर्धारण – अनुसंधान कर्ता द्वारा उस क्षेत्र का निर्धारण जरूरी है जहाँ अध्ययन करना है।

विश्लेषण का क्षेत्र – समस्या के विभिन्न पक्षों की विवेचना के लिए विश्लेषण क्षेत्र का उल्लेख नितांत जरूरी है।

17.3.2. घटनाओं का काल–क्रम – समस्या की विवेचना के बाद विभिन्न घटनाओं के घटित होने के क्रम को ज्ञात किया जाता है। यह भी ज्ञात किया जाता है कि इस दौरान क्या–कया परिवर्तन घटित हुए। घटनाओं के उतार चढ़ाव द्वारा भविष्य में होने वाले परिवर्तनों को समझा जाता है।

17.3.3. निर्धारक कारक या तत्व (Determinants) – वैयक्तिक अध्ययन में उन कारकों का भी अध्ययन किया जाता है जो किसी घटना के घटित होने के उत्तरदायी होते है –

प्रमुख कारक – ये वे कारक है जो किसी घटना के घटित होने के लिए मूल रूप से उत्तरदायी है। जैसे व्यक्ति को अपराधी बनाने के लिए साथियों का योगदान या गरीबी।

सहायक कारक – ये वे कारक है जो प्रमुख कारकों की सहायकता करते हैं। जैसे व्यक्ति को अपराधी बनाने में गरीबी के अतिरिक्त पुलिस का अत्याचार, माता–पिता का उपेक्षा पूर्ण व्यवहार एवं मानसिक तनाव आदि सहायक कारक है।

17.3.4. विश्लेषण एवं निश्कर्ष – यह वैयक्तिक अध्ययन का अंतिम चरण है जिसके अंतर्गत सभी संकलित तथ्यों का वर्गीकरण एवं विश्लेषण करके निश्कर्ष प्रस्तुत किये जाते है।

17.4 वैयक्तिक अध्ययन में तथ्य संकलन की प्रविधियाँ

वैयक्तिक अध्ययन प्रविधि अन्य विधियों की भांति मात्र आंकड़े संकलन का एक उपकरण या साधन बल्कि यह एक ऐस तरीका है जिसमें इकाई का गहन अध्ययन किया जा सके। प्राथमिक व द्वितीयक दोनों प्रकार के आंकड़े उपलब्ध करने पड़ते है ताकि इकाई के व्यवहार को ठीक से समझा जा सके।

17.4.1 प्राथमिक सूचनाएँ संकलन की प्रविधियाँ – प्राथमिक सूचनाएँ संकलन करने के मुख्य स्रोत तथा उपकरण व प्रविधियाँ निम्न है –

(i) साक्षात्कार (Interview) आमने सामने बैठकर प्रश्नो के उत्तर लेने की प्रक्रिया को साक्षात्कार कहते है। इसके द्वारा सूचनाएं संकलन की जाती है और उसका उपयोग निष्कर्ष निकालने के लिये किया जाता है।

(ii) अनुसूची (Schedule) अनुसूची के कुछ प्रश्नों को एकत्र करके उत्तर ज्ञात किये जाते है। यह समय आधारित प्रक्रिया हाती है। जिससे एक जगह के आकड़े जोड़कर विश्लेषण किया जाता है।

(iii) निरीक्षण (Observation) निरीक्षण में डाटा को निरीक्षण किया जाता है। यहाँ पर देखा जाता है कि क्या परिवर्तन होता है और उसकों ध्यान में रखकर विश्लेषण करतें है।

17.4.2 द्वितीयक सूचनाएँ संकलन की प्रविधियाँ – द्वितीयक सूचना संकलन करने की सबसे प्रमुख प्रविधियाँ तथा उपकरण निम्न लिखित है –

(i) डायरियाँ तथा निजी पत्र– डायरियाँ और निजी पत्र की सूचनाएँ, एकत्रित करने में महत्त्वपूर्ण कार्य करते है। यहाँ वा अंकित सूचनाओं का विश्लेषण कर निष्कर्श निकाला जाता है।

(ii) जीवन इतिहास– जीवन की घटनाओं को भी ध्यान में लेकर सुचना, एकत्रित की जाती है। उसके आधार पर विश्लेषण किया जाता है।

17.5 वैयक्तिक अध्ययन का महत्व

सामाजिक घटनाओं एवं समस्याओं के अत्यधिक सूक्ष्म और गहन अध्ययन में वैयक्तिक अध्ययन अत्यधिक व्यावहारिक एवं उपयोगी सिद्ध हुआ है। मनोचिकित्सक का मत है अधिकांश बीमारियाँ मन जनित होती है अतः इनका वैयक्तिक अध्ययन के द्वारा इलाज किया जा सकता है। कूले (C-H-Cooley) ने इस पद्धति को स्पष्ट करते हुए लिखा है कि 'वैयक्तिक अध्ययन हमारे बोध ज्ञान को विकसित करती है,और जीवन के बारे में एक अंतदृ ष्टि प्रदानकरती है।' कूले के इस कथन के संदर्भ में वैयक्तिक अध्ययन पद्धति के प्रमुखगुणों द्वारा उपयोगिता को निम्नांकित रूप में समझा जा सकता है –

(i) **इकाई का गहन अध्ययन** – इसमें इकाईयों का गहन अध्ययन किया जा सकता है। समाज शास्त्री बर्गेस (Burgess) ने वैयक्तिक अध्ययन को सामाजिक सूक्ष्म दर्शक यंत्र कहा है।

(ii) **वैध प्राक्कल्पनाओं का निर्माण** – अनेक उपयोगी एव वैध उपकल्पनाओं के निर्माण में वैयक्तिक अध्ययन सहायक होती है।

(iii) **अध्ययन प्रपत्रों के निर्माण में सहायक** – प्रत्येक संचार या सामाजिक अनुसंधान कर्ता को वैयक्तिक अध्ययन के प्रयोग से अपने अध्ययन प्रपत्रों में सुधार का समुचित अवसर प्राप्त होता है।

(iv) **वर्गीकृत प्रतिचयन में सहायक** – वैयक्तिकअध्ययन पद्धति वर्गीकृत प्रतिचयन में अत्यंत सहायक पद्धति है।

(v) **विरोधी इकाईयों का ज्ञान** – सामाजिक सर्वेक्षण तथा अनुसंधान में केवल विषय से संबंधित इकाईयों का अध्ययन ही पर्याप्त नहीं होता बल्कि जो इकाईयाँ विरोधी अथवा निरर्थक प्रतीक होती है, उनके द्वारा कुछ महत्वपूर्ण तथ्यों को ज्ञात किया जा सकता है।

(vi) **अनुसंधन कर्ता के ज्ञान का विस्तार** – अध्ययन कर्ता जब अध्ययन की जाने वाली इकाई के निकट संपक्र में आता है तो उसे अध्ययन के विभिन्न पक्षों का विश्लेषण करने की एक स्वयं ही अंतर्दृष्टि प्राप्त हो जाती है। विषय के प्रति अध्ययनकर्ता की यह रूचि एवं ज्ञान बहुत बड़ी सीमा तक अध्ययन की सफलता में सहायक होते है।

(vii) **मनोवृत्तियों के अध्ययन में सहायक** – मनोवृत्तियों से संबंधित गुणात्मक विशेषताओं का अध्ययन करने में वैयक्तिक पद्धति सबसे उपयोगी एवं कारगर है।

(viii) **दीर्घ प्रेक्रियाओं का ज्ञान** – वैयक्तिक अध्ययन एक ऐसी पद्धति है जिसके द्वारा अध्ययनकर्ता अध्ययन इकाई के अतीत, वर्तमान और भविष्य को समझकर तथा उनका समन्वय करके यथार्थ निश्कर्ष देने में सफल हो सकता है।

(ix) **प्रारंभिक अध्ययन में सहायक** – किसी भी बड़े अनुसंधान को आरंभ करने के लिए आवश्यक होता है कि प्रारंभिक स्तर पर प्राप्त कर ली जाये। ऐसा करने से समग्र के निर्धारण निदर्शन की प्राप्ति तथा उपकरणों में सहायता मिलती है।

(x) **मनावैज्ञानिक अध्ययनों में सहायक** – मनोवैज्ञानिक अध्ययनों में वैयक्तिक अध्ययन ज्यादा उपयोगी सिद्ध होता है।

17.6 वैयक्तिक अध्ययन की विशेषतायें

- अध्ययन की विशेष इकाई का अध्ययन इसके द्वारा किसी एक विशेष इकाई का अध्ययन किया जाता है। इस माध्यम से निश्कर्ष निकाला जाता है और उस पर विश्लेषण किया जाता है।
- गुणात्मक अध्ययन। किसी की गुणात्तमकता का अध्ययन भी इसके द्वारा किया जा सकता है जैसे कि एक कम्पनी की दो माडलों की कारों में क्या अन्तर है।
- गहन अध्ययन। इसके द्वारा किसी एक बिन्दु पर गहन अध्ययन किया जा सकता है। जैसे लोगों के व्यवहार एवं उनकी आय का सम्बन्ध।
- कारकों का अध्ययन। इसके द्वारा कारकों का प्रभाव भी ज्ञात किया जा सकता है। जैसे की अनाज की पैदावार एवं वर्षा, भूमि की गुणवत्ता, बीज की गुणवत्ता आदि।
- अनेक स्रोतों तथा प्रविधियों का प्रयोग। इसके द्वारा एक से ज्यादा श्रोतों से जानकारी प्राप्त कर विभिन्न प्रविधियों का प्रयोग करके विशलेषण किया जा सकता है।

17.7 अध्ययन की सीमायें या दोष

- अत्याधिक सीमित अध्ययन– अध्ययन विधि एक बेहद सीमित क्षेत्र का अध्ययन होता है। इससे पूरे क्षेत्र की जानकारी नही ज्ञात की जा सकती
- दोष पूर्ण प्रलेखों पर निर्भरता– अगर प्रलेख दोष पूर्ण होगें तो निश्कर्ष भी गलत होगा।
- पक्षपात की समस्या–यहाँ पर आकड़े जो विभिन्न माध्यमों से एकत्रित किये जाते है उसने पक्षपात की समस्या भी होती है। लोग गलत उत्तर देते है जिसका विश्लेषण में असर होता है।
- प्रतिचयन (निदर्शन) का अभाव–यहाँ पर प्रतिचयन का अभाव भी होता है।
- अत्यधिक व्ययपूर्ण पद्धति– यह एक खर्चीली विधि है।
- परीक्षण संबंधी कठिनाइयाँ– परीक्षण में समस्त पहलू को ध्यान में रखना चाहि, कोई पहलू छूट ले परीक्षण में कठिनाई होती है।

17.8 वैयक्तिक अध्ययन की उपयोगिता या गुण

- गहन एवं सूक्ष्म अध्ययन– अध्ययन विधि के द्वारा गहन और सूक्ष्म विश्लेषण किया जा सकता है।
- इकाई से संबंधित पूर्ण ज्ञान– यहाँ पर जिस इकाई पर शोध करना होता है उसका पूर्ण ज्ञान हो जाता है।
- विभिन्न प्रविधियों का प्रयोग– वैयक्तिक अध्ययन में विभिन्न प्रतिविधियों का प्रयोग किया जाता है जैसे सह–सम्बन्ध, प्रक्रियता, एक्स टू टेस्ट, जेड टेस्ट आदि।
- प्रारंभिक अन्वेषणों में उपयोगी–यह प्रक्रिया प्रारंभिक अन्वेषणों को ज्ञात करने में बहुत उपयोगी है।
- उपकल्पनाओं का निर्माण– इस विधि के द्वारा उपकल्पनाओं का निर्माण किया जा सकता है और उसका भी विश्लेषण किया जा सकता है।
- व्यक्तिगत अनुभव में वृद्धि– इस विधि के द्वारा शोधकरना के व्यक्तिगत अनुभव में वृधि होती है।
- दीर्घकालीन घटनाओं एवं प्रक्रियाओं का अध्ययन–दीर्घकालीन घटनाओं को भी इस विधि द्वारा ज्ञात किया जा सकता है।
- विकास संबंधी अध्ययनों में सहायक– यह क्रिया विकास संबन्धी अध्ययनों में बहुत सहायक होती है।
- व्यक्तित्वों का अध्ययन–इसके द्वारा व्यक्तित्वों को अध्ययन आराम से किया जाता है।
- वर्गीकरण एवं तुलना– यह विधि वर्गीकरण एवं तुलना करने में उपयोगी होती है।

17.9 वैयक्तिक पद्धति (अध्ययन) तथा सांख्यिकीय पद्धति

वैयक्तिक अध्ययन पद्धति सामान्यतः गुणात्मक अध्ययनों तथा सांख्यिकीय पद्धतिपरिमाणात्मक (गणनात्मक) पद्धतियों में अधिक उपयोगी है फिर भी दोनों परस्पर संबंधित है तथा पूरक पद्धतियाँ है। संक्षेपतः वैयक्तिक अध्ययन पद्धति तथा सांख्यिकीय पद्धति में निम्नलिखित अंतर है –

अंतर का बिन्दु	वैयक्तिक अध्ययन	सांख्यिकीय पद्धति
अध्ययन की प्रकृति	गुणात्मक / वर्णनात्मक	परिमाणात्मक / विवेचनात्मक
अध्ययन का क्षेत्र	सीमित	विस्तृत
इकाईयों का संख्या	सीमित	समग्र या विशाल समूह
इकाईयों का चयन	बिना प्रतिचयन के सीमित एवं दोषपूर्णसामान्यीकरण	सामान्यीकरण संभव
निश्चितताएवं परिशुद्धता	कम निश्चितता कम परिशुद्धता कम विश्वसनीयता कम स्पष्टता	अधिक निश्चितता अधिक परिशुद्धता अधिक विश्वसनीयता अधिक स्पष्टता

उपर्युक्त में अंतर बिंदु की स्पष्टतः समझ एक वसतुनिष्ठ शोध को प्रदर्शित करता है। वैयक्तिक अध्ययन पद्धति के सयुंक्तता से एक प्रभावगामी शोध की सत्यता को बढ़ा देता है।

17.10 संदर्भ स्रोत –

1. बोअर्स, जेडब्लू, और कोर्टराइट, जेए (1984) कम्यूनिकेशन रिसर्च मैथड्स ग्लेनव्यु. आईएलः स्काट, फोर्समैन पृष्ठ संख्या 23–25
2. मुकर्जी, रवीन्द्रनाथ (2011) सामाजिक शोध व सांख्यिकी. दिल्ली, विवेक प्रकाशन 7 न्यू.ए. जवाहर नगर, पृष्ठ संख्या 249
3. प्रो. गुपता, एम.एल और डॉ. शर्मा, डी.डी. (2006) समाजशास्त्र 'सामाजिक अनुसंधान की पद्धतियां' आगरा, साहित्य भवन पब्लिकेशन, हास्पिटल रोड, पृष्ठ संख्या 60
4. मुकर्जी, रवीन्द्र नाथ (2011) सामाजिक शोध व सांख्यिकी पृष्ठ संख्या 250

17.11 महत्त्वपूर्ण प्रश्न

1. वैयक्तिक अध्ययन विधि क्या है?
2. वैयक्तिक अध्ययन विधि के प्रकार क्या है?
3. अध्ययन की सीमाऐं एवं दोष को समझाऐं?
4. वैयक्तिक अध्ययन की उपयोगिता एवं गुण पर प्रकाश डालें?

इकाई 18 वयैक्तिक अध्ययन – 01

इकाई की रुपरेखा

18.1 गौरव कंस्ट्रक्शन कंपनी

18.2 सपना फूड प्रोडक्ट कंपनी लिमिटेड

18.3 बिक्री भविष्यवाणी

18.4 बिक्री क्षेत्र और मात्रा

18.1 गौरव कंस्ट्रक्शन कंपनी

गौरव कंस्ट्रक्शन कंपनी 1990 में स्थापित की गई। स्थापना वर्ष से ही कंपनी अपने कार्य के लिए प्रसिद्धि प्राप्त करने लगी। आज की कंपनी के पास 100 से अधिक सेल्स रिप्रेजेंटेटिव हैं जो बिक्री को बढ़ाने के लिए निरंतर अपनी सेवाएं कंपनी को देते रहते हैं । समय–समय पर कंपनी इन सेल रिप्रजेंटेटिव का मनोबल बढ़ाने के लिए उनके वेतन में कमीशन जोड़ती रहती है । उदाहरण हेतु अगर किसी एक सेल्स रिप्रजेंटेटिव ने 130 प्रतिशत अपनी बिक्री कोटा को प्राप्त किया तो उस वर्ष उसे अपने वेतन का तीस प्रति"ात और वेतन दिया जाता है ।

वर्ष 2015 में नया क्षेत्र दक्षिण दिल्ली बनाया गया जिसमें की बिक्री कोटा 10 लाख रुपए प्रति वर्ष रखा गया । इसके लिए कंपनी में मिस्टर कपूर को कार्य सौंपा ।

मिस्टर कपूर ने 1970 में स्नातक करने के उपरान्त 3 महीने का डिग्री सर्टिफिकेट कोर्स किया था । श्री कपूर को दक्षिण दिल्ली का क्षेत्र दिया गया । श्री कपूर जब से कंपनी स्थापित हुई है तब से निरंतर अच्छा कार्य कर रहे हैं और अपने कोटे को प्राप्त करके अपना कार्य अच्छी तरह से निर्वाह करते हैं मिस्टर अरोड़ा जिनकी उम्र 23 वर्ष है उन्होंने अभी–अभी कंपनी में अपना कार्य प्रारंभ किया है । उनका वेतन मिस्टर कपूर के वेतन से 2000 अधिक है क्योंकि उनके पास वितरण में स्नातकोत्तर उपाधि है।

श्री अरोड़ा के कंपनी मैं कार्य प्रारंभ करते ही श्री कपूर को लगने लगा है कि एक नया लड़का उनसे ज्यादा वेतन प्राप्त कर रहा है जबकि उन्होंने कंपनी में निरंतर अपनी सेवा दी है ।

श्री कपूर ने अपनी आपत्ति अपने से उच्च अधिकारियों को लिखित रुप में भी दी है लेकिन उनकी तरफ से अपनी सेवा प्रदान करेंगे परंतु उनके मन में कंपनी के प्रति किए अपने कार्य और निष्ठा उनको कंपनी से अलग होने से रोकती है ।

प्रश्न

1. अगर आप इस कंपनी में श्री कपूर के उच्च अधिकारी होते तो क्या करते ?

....

....

....

....

....

....

....

2. श्री कपूर इस मुश्किल की घड़ी में अपने मनोबल को कैसे बढ़ाएं

....

....

....

....

....

....

....

3. श्री कपूर के साथ जो हो रहा है अपना ताक्रिक उत्तर प्रस्तुत करें

....

....

....

....

....

....

18.2 सपना फूड प्रोडक्ट कंपनी लिमिटेड

सपना फूड प्रोडक्ट कंपनी 1965 में स्थापित की गई जिसके माध्यम से फल एवं सब्जियां स्कोर बाजार में विजय जगत सपना फूड प्रोडक्ट की वार्षिक आय लगभग 50 से 7 करोड रूपए हैं ।

कंपनी का मुख्यालय कलकत्ता में स्थापित है एवं पांच क्षेत्रीय कार्यालय एवं 25 जिले बिक्री केंद्र कंपनी ने बना रखे हैं हर क्षेत्रीय कार्यालय में एक क्षेत्रीय प्रबंधक होता है जोकि कंपनी की बिक्री को बढ़ावा देने के लिए निरंतर नई तकनीक को विकसित करता रहता है। बाजार की मांग की हिसाब से कंपनी के मुख्य कार्यालय एवं जिला बिक्री केंद्र में सामंजस्य स्थापित करता रहता है ।

क्षेत्रीय प्रबंधक के कार्य में मद्द करने के लिए प्रमुख मानव संसाधन प्रबंधन वित्तीय प्रबंधन कार्यालय प्रबंधन एवं लेखा प्रबंधक को नियुक्त किया जाता है यह चारों अपने अपने कार्य को व्यवस्थित ढंग से करने के उपरांत क्षेत्रीय प्रबंधक को अपनी रिपोर्ट प्रस्तुत करते हैं ।

बिक्री प्रबंधक बिक्री के संबंध में अपनी रिपोर्ट क्षेत्रीय प्रबंधक को देता है जिसके माध्यम से भविष्य में होने वाली मांग एवं उनकी पूर्ति किस प्रकार से की जाएगी उसका निर्णय लिया जाता है । सिटी प्रबंधक एवं बिक्री प्रबंधक दोनों सामंजस्य बना कर कंपनी के उत्पाद को ठीक तरह से बाजार में उपलब्ध करा बिक्री प्रबंधक के साथ कार्य करने हेतु 5 डिग्री रिप्रजेंटेटिव का चयन कंपनी करती है यह सारे वित्तीय रिप्रजेंटेटिव कंपनी की मांग एवं उत्पादन की बिक्री हेतु कार्य करते हैं इसी क्रम में फर्जी जिले में एक हैं ।

क्षेत्रीय वित्तीय प्रबंधन निम्न कार्य का संपादन करता है :–

- मांग को देखते हुए बिक्री का निर्धारण तय करना
- उपयुक्त लोगों का चयन करना एवं उन्हें प्रशिक्षित कर बिक्री के बारे में समस्त जानकारी उपलब्ध कराना ।
- ग्राहकों का उत्पाद के प्रति व्यवहार देखना है ।
- क्या ग्राहक उत्पाद का प्रयोग करके संतुष्ट है उसको ज्ञात करना ।

इसके उपरांत समय समय पर कंपनी विभिन्न कार्यों को कार्यान्वित करवाना श्री मनोज कम्पनी के क्षेत्रीय प्रबंधक एवं श्री संतो'ा कुमार इलाहाबाद क्षेत्र के जिला अधिकारी है श्री मनोज, संतोष कुमार को फोन करके कहते हैं कि वह अपने द्वारा गठित टीम के द्वारा विक्री को इलाहाबाद में 10 प्रति'ात बढ़ाए लेकिन ध्यान दें कि इस कार्य में वह अपने पद की गरिमा बना, रखें और केवल उनको लिखित पत्र ज्ञापित करे। 3 महीने उपरांत श्री मनोज श्री संतोष कुमार को फिर फोन करते हैं और कहते हैं कि मैंने तो आपसे बिक्री बढ़ाने के लिए कहा था परंतु इलाहाबाद क्षेत्र में बिक्री 30 से 35: कम हो गई है यह कैसे इस पर श्री संतोष कुमार उत्तर देते हैं कि आपने मुझे आदेशित करने को कहा था और कहा था कि मैं सिर्फ कार्य को देखूँ इसमें उन्होंने आगे कहा कि जब मैं उनको सलाह देता था तब वह मेरी सलाह पर कार्य करते थे परंतु जब से आप ने आदे'ा किया है यह केवल में अधिकारी के रुप में कार्य करु तब से मैंने उनको सलाह देना कम कर दिया है जिससे कि कंपनी की बिक्री कम हो गई।

प्रश्न

1. कंपनी का संगठनात्मक स्थिति स्थिति वर्णन करते हुए अपने सुझाव दीजिए जिससे कि कंपनी अपनी बिक्री बढ़ा सकें

....

....

....

....

....

....

2. श्री संतोष एवं श्री मनोज के बीच में जो गलतफहमियां हो गई उसका असर कंपनी में हुआ अपनी राय व्यक्त करते हुए कंपनी की बिक्री को कैसे बढ़ाया जाए इस पर चर्चा करें

....

....

....

....

....

....

18.2 ब्रिक्री भविष्यवाणी

किसी संस्था के लिए विक्ट्री भविष्यवाणी बहुत महत्वपूर्ण पक्ष रखती है क्योंकि संस्था का लाभ उसी पर आधारित होता है। भविष्यवाणी जाने पहचाने तथ्यों की छानबीन भविष्य हेतु एक परिपथ कोशिश है। भविष्यवाणी भविष्य हेतु बतलाने की कोशिश की क्रिया है जिसमें संस्थान के सभी व्यक्ति अपनी अपनी पेचीदा समस्याओं के निर्णय में जुटे होते हैं। यह समस्त योजना बनाने का आधार है। विक्री भविष्यवाणी अपबजवतल की मात्रा को निर्धारित करने की कोशिश है जो कि किसी अनुमानित भावी तिथि पर वैज्ञानिक आधार पर जानी जा सकती है। यह कंपनी की अनुमानित विपरीत की संभावनाओं को मालूम करने के लिए बुद्धिमता वाली क्रिया है। इसके अंतर्गत प्रतियोगियों की उद्योग की प्रवृतियों और आर्थिक अवस्थाओं के रूप मैं माँग को भी सम्मिलित किया जाता है। अतः एक स्प''ट भविष्यवाणी एक संस्थान की मुख्य योजना बनाने वाला प्रपत्र है।

यह बिक्री की मात्रा मूल और प्रस्तावित बाजारीकरण योजना के अंतर्गत निश्चित भावी प्रोग्राम है जो कि मान्यता ,वं आर्थिक शर्तों पर आधारित होता है।

बिक्री भविष्यवाणी की भूमिका व्यापार तथा व्यापारिक प्रबंधन की लगभग सभी शाखाओं में जरूरी है। बिक्री भविष्यवाणी बाजार हेतु योजना बनाने का मुख्य आधार है क्योंकि पर्याप्त योजना बनाना और बाजारीकरण श्रोतों का उत्थान प्रदान करना मुख्य रूप में भविष्यवाणी सूचना पर निर्भर करता है।

बिक्री भविष्यवाणी के द्वारा एक संस्था अपना बजट तैयार करने का आधार स्थापित कर सकती हैं, प्रभावी नियंत्रण को सुनिश्चित बनाती है। न्याय संगत श्रोत प्रदान करती है, व्यक्तिगत करण से निर्णय लेने में सहायता करती है ,वं कार्य कुशलता के मूल्यांकन में सहायता करती हैं। यहां सभी बिंदु प्रायः एक संस्थान को स्थापित करने में एवं उसके लिए भविष्य में संचालित करने के लिए बहुत उपयोगी पाए जाते हैं।

विशाल श्रीवास्तव शीतल एजेंसी के मालिक है विगत 5 वर्षो से उनकी एजेंसी में 50: से ज्यादा मुनाफा हो रहा है। इस वर्ष वि'ााल श्रीवास्तव अपने लाभ को 20 गुना और बढ़ाना चाहते हैं अतः उन्होंने निर्णय लिया है कि वह एक कुशल अधिकारी अपनी एजेंसी में

नियुक्त करेंगे जो उनकी एजेंसी के बजट निर्धारण एवं बाजार की स्थिति का आकलन करने के लिए उनको सुझाव एवं नीतिगत निर्णय लेने में उनकी मदद करेगा।

प्रश्न

1. बिक्री भविष्यवाणी के द्वारा क्या शीतल एजेंसी की बिक्री में 20ः बढ़ोतरी की जा सकती है? यदि हाँ तों कैसे अपना मत देते हुए विस्तार से चर्चा करें

....

....

....

....

....

....

....

2. विशाल श्रीवास्तव का फैसला सांखिकी अधिकारी को नियुक्त करने का छोटी संस्थानों के लिए उपयुक्त है कि नहीं आप उनकी जगह होते तो क्या करते?

....

....

....

....

....

....

....

18.4 बिक्री क्षेत्र और मात्रा

सुभाष गुप्ता पल्लवी केवल के मालिक हैं। पल्लवी केवल पांच विभिन्न राज्यों उत्तर प्रदेश, मध्य प्रदेश, दिल्ली, हरियाणा एवं पंजाब में बड़ी–बड़ी संस्थाओं को अपनी केवल सप्लाई करती है।

सुभाष गुप्ता अब राजस्थान में भी अपने कार्य को बढ़ाना चाहते हैं इसके लिए उन्होंने कई वित्तीय अधिकारी रखने के लिए एक विज्ञापन समाचार पत्रों के माध्यम से राजस्थान राज्य में दिया।

साक्षात्कार में बहुत से नवयुवक एवं अनुभवी लोग आए। इनमें से कई को तो बिक्री का कोई पुराना अनुभव नहीं था परंतु कई नवयुवक विपणन में परास्नातक कर के आए थे। सुभाष गुप्ता अपने साक्षात्कार के बाद अपनी टीम से पूछा कि किन पांच लोगों को नियुक्त किया जाए ?

सभी लोग इस बात पर एकमत थे कि राजस्थान एक नया राज्य होगा जिसमे कंपनी अपनी केबल सप्लाई करेगी इसलिए वहां पर अनुभवी लोगों को भेजना उचित होगा एवं नए लोगों को पुराने 5 राज्यों में नियुक्त करना उचित होगा

प्रश्न

1. सुभाष गुप्ता को राजस्थान में अपने कार्य को स्थापित करने के लिए क्या करना चाहिए? सुझाव दें

....

....

....

....

....

....

2. साक्षात्कार बोर्ड का निर्णय कि अनुभवी लोगों को राजस्थान में नियुक्त करना एवं नए लोगों को पुरानी कंपनी में स्थापित करना कितना सही है?

....

....

....

....

....

....

....

इकाई 19 : वयैक्तिक अध्ययन – 02

इकाई की रुपरेखा

19.1 वित्तीय प्रबंधन के प्रशिक्षण एवं विकास

19.2 नन्द स्वीट्स

19.3 बिक्री संगठन

19.1 वित्तीय प्रबंधन के प्रशिक्षण एवं विकास

सुभाष चंद्रा विभिन्न संस्थाओं में जाकर वहां के प्रबंधकों एवं कर्मचारियों को प्रशिक्षण एवं कौशल के बारे में जानकारी देते हैं। जिससे इससे उनका कार्य एवं कौशल विकसित हो जाए और वह अपने कार्य को अच्छी तरह से संपादित कर सकते हैं।

सुभाष चन्दा ने परास्नातक भारतीय प्रबंधन संस्थान अहमदाबाद से 1990 ने उनके पास किया/उनको 26 साल का लंबा कार्य अनुभव है एवं उनके संचार कौशल की अद्भुत क्षमता लोगों को मंत्रमुग्ध कर देती है।

पारुल टेक्सटाइल कंपन अपने कर्मचारियों एवं प्रबन्धकों को प्रशिक्षण देना चाहती है। जिससे उनके कार्य में जो निरसता आ गई है वो दूर हो जाये और जो नए अविष्कार टेक्सटाइल क्षेत्र में हुए हैं उनके बारे में जान सकें। अपने कर्मचारी एवं प्रबंधकों को यह सिखाने के लिए प्रशिक्षण एवं विकास का एक कार्यक्रम कंपनी आयोजित करना चाहती है। इसके लिए कंपनी ने श्री सुभाष चंद्रा को बुलाया। सुभाष चंद्रा ने अपने अनुभव के आधार पर परीक्षण कर कर्मचारियों एवं प्रबंध कों के लिये 7 दिन का प्रशिक्षण कार्यक्रम बनाया। पहले दिन समस्त प्रबंधक एवं कर्मचारी बहुत उत्साहित दिखे। समस्त प्रबंधक एवं कर्मचारी में नया सीखने के लिए एक उर्जा एवं प्रकाश दिख रहा था। समस्त कर्मचारी सुबह से ही उत्साहित थे। सुभाष चंद्ा जी ने अपने प्रशिक्षण कार्य में उनको नए नए अविष्कार एवं प्रबंध के नए तरीके बताएं सात दिन क्या कार्यक्रम निष्पादित हुआ अंतिम दिन श्री सुभाष चंद्रा जी ने समस्त कर्मचारियों एवं प्रबंधकों से के बारे में पूछा और उनसे उनकी प्रतिक्रिया प्राप्त की। सभी ने कहा कि उनकी कार्य क्षमता एवं दक्षता इस प्रशिक्षण कार्य के बाद बढ़ गई है।

पारुल टेक्सटाइल का कार्यक्षेत्र विस्तार 3 महीने बाद किया गया। जिसमें की टीम प्रबंधक को स्थांतरित करके नये क्षेत्र में भेजा गया एवं 10 प्रशिक्षित कर्मचारियों को उनका साथ देने के लिए भी नए कार्यालय में भेजा गयाा कंपनी ने पाया की 6 महीने के अल्पकाल में ही कंपनी की बिक्री में 28 गुना बढ़ोतरी दर्ज की गई थी ,वं लिया इससे कंपनी का शुद्ध लाभ 40 प्रति'ात से ऊपर पहुंच गया।

प्रश्न

1. पारुल टेक्सटाइल कंपनी में प्रशिक्षण के बाद 28 प्रतिशत बढ़ोतरी हुई इसका लाभ कंपनी को कैसे हुआ व्याख्या की कीजिए?

....

....

....

....

....

....

....

2. सुभाष चंद्रा की पढ़ाई एवं अनुभव क्या उनके कार्य में उनके कार्य में मदद करता है कैसे?

....

....

....

....

....

....

....

3. कर्मचारियों एवं प्रबंधकों का उत्साह कंपनी के लिए फायदेमंद है या नुकसान करता है समझाएं

....

....

....

....

....

....

....

19.2 नंद स्वीट्स

नंद स्वीट की स्थापना सन् 2000 में यमुना राम यादव के द्वारा की गई अल्पकाल में ही पूरे शांतिपुरम क्षेत्र में नंद स्वीट अपने नाम से एवं अपनी गुणवत्ता के लिए जाना जाने लगा कहीं पर भी लोगों को मिठाई एवं नमकीन लेना होता था तो वह नंद स्वीट में जाकर लेते थे

1. श्री यमुना राम यादव का व्यव्हार अपने ग्राहकों के प्रति बहुत विनम्र और हृदयस्पर्शी था। वह अपने ग्राहकों को उचित छूट भी दिया करते थे श्री यमुना राम यादव की जगह उनके लड़के गोकुल प्रसाद यादव ने दुकान संभाली। इसी समय शांतिपुरम क्षेत्र में तीन नई दुकाने माखनचोर स्वीट्स, मुन्ना स्वीट्स एवं रामजी स्वीट्स के स्थापना हो गई अब ग्राहकों के पास कई विकल्प हो गये। यमुना राम यादव के पुत्र का व्यवहार भी अपने ग्राहकों के प्रति पूर्व जैसा विनम्र नहीं था जिससे ग्राहक उनसे बात भी नही करना चाहते थे। इसका दुष्प्रभाव नंद स्वीट्स के ऊपर पड़ने लगा ग्राहकों की संख्या कम होते देख एवं ब्रिक्री भी कम होते देख यमुना राम ने निर्णय लिया कि वह खुद फिर से अपनी दुकान पर बैठेंगे।

प्रश्न

1. ऊपर लिखे केस बिक्री गिरने के मुख्य कार.ाों का उल्लेख करते हुए नंद स्वीट के मालिक को अपने सुझाव दीजिए

....

....

....

....

....

....

....

2. आप अगर यमुना राम के बेटे की जगह होते तो क्या करते ?

....

....

....

....

....

....

....

19.3 बिक्री संगठन

श्रीवास्तव फाइनेंस कॉर्पोरेशन भारत का एक अग्रणी फाइनेंस ग्रुप है। इसकी स्थापना 1990 में हुई थी। तब से इस कॉरपोरेशन ने अपने 10 क्षेत्रीय कायार्लय देश के प्रमुख राज्यों में स्थापित किया है। इसका एवं का मुख्यालय दिल्ली में स्थापित है। कंपनी में एक मुख्य प्रबंधक एवं चार उप मुख्य प्रबंधक कार्यरत है। वित्त का सारा कार्य मुख्यता वित्त अधिकारी द्वारा किया जाता है।

संगठन के ढांचे में सुधार प्रबंध का आधार है किसी कार्य की क्रियाओं के ग्रुप को संगठित करके संस्थान के विभिन्न अधिकारियों मैं आपसी संबंध कायम किए जाते हैं। इसलिए बिक्री संगठन विभिन्न व्यक्ति क्रियाओं एवं कार्यों के बीच बिक्री एवं कंपनी के लक्ष्य की प्राप्ति हेतु समन्वय स्थापित करता है। ऐसा संगठन को इकाई के रुप में नहीं आंका जा सकता। यह व्यापारिक संगठन का अलग ढांचा होता है जो कि योजनाबद्ध और अच्छे ढंग से तैयार किया जाता है ताकि लोगों अथवा कर्मचारियों की कोशिशों द्वारा आर्थिक और सामाजिक तौर पर व्यक्तियों और ग्रुपों हेतु अच्छे नतीजे प्राप्त किए जा सके। वित्तीय संगठन संबंधों का एक कार्यकलाप है जिसके अंतर्गत लाभदायक बिक्री से संबंधित कार्यों को ध्यानपूर्वक और छोटे रुप में योजनाबद्ध तरीके से समय व्यतीत किया जाता है ताकि उत्पादों को अंतिम उपभोक्ता तक पहुंचाया जा सके।

बिक्री रुपवान में अपने दायरे में कार्य कर रहे कर्मचारियों को प्रभावी बाजारीकरण हेतु इकट्ठा किया जाता है ताकि दुकानदार उत्पादित माल को बिक्री हेतु खरीद सके। यह

प्रभावी आर्थिक और कुशल माध्यम है जिसके द्वारा उत्पादित माल को गोदाम से उपभोक्ताओं तक आपसी सहमति के आधार पर पहुंचाया जाता है। वास्तव में वित्तीय संगठन का संबंध उत्पादन वित्त और व्यक्तिगत विभागों की भारतीय वित्त विभाग से है परंतु वित्तीय संगठन इस से भी अधिक विस्तृत विचारधारा रखता है।

प्रश्न

1 श्रीवास्तव फाइनेंस कॉर्पोरेशन को सुझाव देते हुए उसका वित्तीय संगठन स्थापित करें।

....

....

....

....

....

....

2. मुख्य प्रबंधक के तौर पर आप श्रीवास्तव फाइनेंस कॉर्पोरेशन में लाभ हेतु क्या कार्य करेंगे।

....

....

....

....

....

....

सपना फूटवेयर

सपना फूटवेयर की स्थापना 1993 में हुई/यहा पर चमड़े के जूतों का उत्पादन किया जाता है। एक छोटे सी जगह से शुरु हुई यह कम्पनी आज अपने उत्पाद 16 देशों को निर्यात करती है। आज कम्पनी का शुद्ध लाभ 25 करोड़ रुपये है। सपना फूटवेयर ने वर्ष 2013 में नई मशीने जूते के निर्माण के लिये अपने आगरा स्थित कारखाने में लगवाई। जिससे उसका उत्पादन मे दस प्रतिशत वृद्धी हुई। सपना फूटवेयर अपनी गुणवत्ता एवं

टिकाऊ उत्पाद के लिये जाना जाता है गत 22 वर्षों से कम्पनी अपने कर्मचारियों को समय में वेतन एवं बोनस देती है जिससे उनका मनोबल बहुत ऊंचा रहता है। समय–समय पर कम्पनी अपने कर्मचारियों को छुट्टी भी देती है जिससे वे घूमने जा सके इसका खर्च कम्पनी ही वहन करती है। इसका असर कम्पनी के कार्य में भी दिखता है। आज तक कम्पनी में एक भी हड़ताल नहीं हुई है। और ना ही एक भी कर्मचारी ने कम्पनी छोड़ी है।

1. सपना फूटवेयर में मुख्य विषय क्या है जो कम्पनी को विकसित कर रही है।

....

....

....

....

....

....

....

2. क्या वेतन और उचित छुटटी कर्मचारी के मनोबल पे सकारात्मक असर डालती है।

....

....

....

....

....

....

....

इकाई 20 : केस स्टडी

इकाई की रूपरेखा

20.1 तिवारी साईकिल कम्पनी

20.2 झूठे वादे ग्राहकों से

20.3 स्वीटी टॉफी

20.4 मानस केबल

20.1 तिवारी साईकिल कम्पनी

दोपहिया वाहनों की बढ़ती लोकप्रियता ने भारत में साईकिल की खरीद को प्रभावित किया है। आज 2016 में साईकिल व्यापार बहुत सीमित होता जा रहा है। बाजार में साईकिल की खरीद पर 70 प्रतिशत गिरावट आई है। यह एक विचारनीय विषय है। आज मोटरसाईकिल की खरीद तेजी से हो रही है। जिसका बाजार हर वर्ष 30 प्रतिशत से 45 प्रतिशत बढ़ रहा है। तिवारी साईकिल कम्पनी की स्थापना 1990 में हुई जब साइकिल खरीदने वालों और चलाने वालों की संख्या बहुत ज्यादा थी। कम्पनी की स्थापना वर्ष से लगातार तीन साल 25 प्रतिशत, 35 प्रतिशत, एवं 47 प्रतिशत शुद्ध लाभ प्राप्त किया। कम्पनी ने अपने कुछ चुनिंदा माडलों को देश के बाहर भी बेचना चालू किया जिससे की कम्पनी का लाभ चौथे वर्ष बढ़कर 58 प्रतिशत हो गया। परन्तु 1997 में कम्पनी के लाभ में 7 प्रतिशत की गिरावट आ गई। कम्पनी ने जब पता लगाया तो तीन मुख्य कारण सामने आयेः–

1. लोगों का दो पहिया मोटर साईकिल लेने के प्रति ज्यादा रुझान।
2. 15 से 18 साल के आयु वर्ग के लोग भी मोटर साईकिल से चलने लगे।
3. साईकिल की रफतार एवं उसके डिजाइन लोगो को कम आकर्षि करते है।

कम्पनी ने साइकिल के कई नये मॉडल बनवाये और यह निर्णय लिया की जल्दी ही कम्पनी नई डिजाइन की सस्ती और टिकाऊ साईकिल बाजार ने लाएगी।

1. कम्पनी के शुद्ध लाभ में क्यों गिरावट हुई ?

....

....

....

2. अगर आप तिवारी साईकिल के मालिक होते तो लाभ में बढ़ोत्तरी करने के लिये क्या करते। विस्तार से लिखे?

....

....

....

20.2 झूठे वादे ग्राहकों से

मैक–मोहन इन्डस्ट्री 1965 में स्थापित की गई। कम्पनी शुरु में उपभोक्ताओं के रोज में काम आने वाले उत्पाद जैसे– साबुन, पाउडर, क्रीम एवं दंतमंजन का उत्पादन करती थी। पर जैसे जैसे कम्पनी का मुनाफा बढ़ा कम्पनी ने कई और क्षेत्र में अपना विस्तार किया। आज कम्पनी देश की एक बड़ी एफ.एम.सी.जी. कम्पनी मानी जाती है।

कम्पनी के पास 1,200 कर्मचारी, 03 उत्पादन कारखाने उड़ीसा, बिहार और मध्यप्रदेश में एवं शुद्ध लाभ 17000 करोड़ रु. का है।

अप्रैल 2016 मे कम्पनी के ऊपर एक NGO संगठन ने हाईकोर्ट में केस दाखिल किया कि यह कम्पनी अपने विज्ञापन के माध्यम से युवक एवं युवतियों को भ्रमित कर रही है। कम्पनी अपने विज्ञापन में केवल दो सप्ताह में गोरा होने का दावा करती है। कम्पनी की एक क्रीम 50 ग्राम की कीमत 108 रु है। NGO ने यह भी बताया की एक शोध में पाया गया है कि कम्पनी कुछ ऐसे केमिकल, जो की त्वचा के लिए हानिकारक है, उसका भी अधिक मात्रा में प्रयोग कर रही है। उच्च न्यायालय ने विषय को गम्भीरता से लेते हुए कम्पनी को अपना पक्ष रखने को और उत्पादन रोकने का आदेश दिया है।

1. क्या उपभोक्ता को उत्पादों को खरीदते समय उसकी पूरी जानकारी होती है? विज्ञापन का कार्य क्या होता है ?

....

....

....

2. अगर आप मैक मोहन कम्पनी के मालिक होते तो क्या करते ?

....

....

....

20.3 स्वीटी टॉफी

स्वीटी टॉफी एक लघु उद्योग है। यहाँ पर बच्चों के लिये कई प्रकार की टॉफी बनाई जाती है स्वीटी टॉफी की स्थापना श्री राजेन्द्र प्रसाद जी ने 1980 में की थी। तब से आज तक स्वीटी टॉफी की गुणवत्ता को कोई गिरावट नहीं आई है। आज भी कम्पनी अपने सारे उत्पाद को एक कड़े गुणवत्ता परीक्षण करने के बाद बाजार में उतारती है। पहले कर्मचारी हाथ की मशीन से स्वीटी टॉफी बनाते थे, पर 2011 से दो इलेक्ट्रानिक मशीन के द्वारा यह काम किया जाता है।

स्वीटी टॉफी की बिक्री में लगातार विगत 5 वर्षों से क्रमशः 5,3,7,8,6 प्रतिशत बढ़ोत्तरी हुई है। गुणवत्ता के अलावा स्वीटी टॉफी ने समय–समय पर नये उत्पाद भी बाजार में पेश किये है जिसकी भी अच्छी बिक्री हुई है। आज स्वीटी टॉफी अपने नाम से जानी जाती है।

1. कम्पनी के लाभ में बढ़ोत्तरी के लिये तीन मुख्य कारण बताये।

....

....

....

2. स्वीटी टॉफी के मालिक को सुझाव दें कि कैसे और लाभ पाया जाय?

....

....

....

20.4 मानस केबल

स्थापना वर्ष – 1995

कर्मचारी की संख्या – 259

अधिकारी की संख्या – 04

मुख्य प्रबंधक – 01

वित्तीय लाभ प्रतिशत – 08 प्रतिशत (प्रतिवर्ष)

कार्यक्षेत्र – उत्तर प्रदेश

मुख्य उत्पाद – हैवी केबल

मानस केबल उत्तर प्रदेश में एक जानी मानी कम्पनी है जो हैवी केबल का निर्माण करती है। शुरुआत में कम्पनी ने अपना कार्य कानपुर से शुरु किया था। जो अगले 05 वर्ष में पूरे उत्तर प्रदेश में फैल गया। आज कम्पनी अपने उत्पादन की गुणवत्ता एवं सुरक्षा के लिए जानी जाती है। पहले तीन वर्ष कम्पनी का मुनाफा 2 प्रतिशत था लेकिन 1999 में कम्पनी ने ISI मार्क ले लिया जिसके बाद कम्पनी के लाभ में 5 प्रतिशत की बढ़ोत्तरी हुई। इसी बीच अमेरिका और चीन की दो कम्पनी भी बाजार में आ गई अब प्रतिस्पर्धा बहुत ज्यादा हो गयी। चीन की केबल सस्ती होती है पर उतनी गुणवत्तापूर्ण नहीं होती। अमेरिका का केबल महँगा होता है पर टिकाऊ भी होता है। मानस केबल के मुख्य प्रबंधक ने अपने उत्पाद को और गुणवत्ता परक बनाने के लिए दो नई आटोमेटिक मशीने जर्मनी से मगवाई यह मशीने 24 घंटे चल सकती है और बिजली भी कम लगती है। पहली मशीन जहाँ दिन में 09 वॉट बिजली लेती थी वही नई मशीन एक दिन में 04 वाट बिजली में चलती है। इससे कम्पनी को फायदा होने लगा। उत्पादन भी 27 प्रतिशत बढ़ गया। कम्पनी यह देखते हुए अब अपना कार्य क्षेत्र पूरे उत्तर भारत में फैलाना चाहती है।

1. दो मुख्य कारण बताए जिसने मानस केबल को नई मशीने लगवाने के लिये कदम उठाने पड़े?

....

....

....

2. कम्पनी अगर विस्तार करेगी पूरे उत्तर भारत में तो उसे क्या क्या नये कदम उठाने पड़ेगे चर्चा करें।

....

....

....

3. आप अगर मुख्य प्रबंधक होते तो कम्पनी के विकास के लिये क्या कदम उठाते?

....

....

....

टिप्पणी