

جامعة الجيلالي بونعامة- خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

محاضرات مقياس:

إدارة المبيعات والقوى البيعية

موجهة لطلبة السنة أولى ماستر

تخصص تسويق الخدمات

د. نبيلة دحمان زناتي

محاور المحاضرة:

- | | |
|-------|--|
| I. | مدخل الى إدارة المبيعات |
| II. | التنبؤ واعداد الميزانيات التقديرية |
| III. | وظيفة التخطيط البيعي في إدارة المبيعات |
| IV. | تنظيم ورقابة وتقييم الاداء البيعي |
| V. | التنقيب عن الزبائن |
| VI. | تصميم واختيار نقاط البيع |
| VII. | قوى البيع " المعلومات، الصفات الشخصية ، القدرات والمهارات". |
| VIII. | إدارة قوى البيع " التوظيف، التدريب والتحفيز، الرقابة والتقييم" |

I. مدخل الى إدارة المبيعات

إن إدارة المبيعات تمثل الجهة التي تدير وظيفة البيع الذي يشكل نشاط هاماً في المزيج التسويقي للمنظمة، حيث تزداد أهمية الدور الذي تمارسه إدارة المبيعات.

1. تعريف إدارة المبيعات

يمكن تحديد مفهوم إدارة المبيعات من خلال الأدوار أو الوظائف التي تؤديها، والأهمية التي تكتسبها في ظل تحقيق أهداف المنظمة، وقبل التعرف على الوظائف نحدد عدد من التعاريف لإدارة المبيعات:

- إدارة المبيعات هي الجهة المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط والتنفيذ والرقابة علي برنامج البيع الشخصي المصمم لانجاز وتحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة وضمن الإستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة.
- إدارة المبيعات هي الجهة المسؤولة على تحديد حاجات الزبائن من خلال القيام بالبحوث التحليلية، وتتطلب جهد تنظيمي ذو مرونة لأجل التكيف مع التقلبات السوقية خاصة عند انخفاض المبيعات.

من وجهة نظرنا فإن إدارة المبيعات تمثل العمليات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم، التوجيه والرقابة والتقييم لكل من عمليات البيع ورجال البيع في إطار بيئة أعمال متغيرة ومعقدة .

2. أهداف إدارة المبيعات:

إن إدارة المبيعات هي كواحدة من الإدارات التي تسعى الى تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة تصب في النهاية بالهدف التسويقي وهدف المنظمة ككل.

ومن أبرز الأهداف التي تسعى إليها إدارة المبيعات :

- هدف زيادة المبيعات: يتم تحديد هذا الهدف بالتشاور مع إدارة التسويق من حيث المدى المطلوب للمبيعات من حيث القيمة والكمية، كون هذا الهدف له أثره البالغ على أهداف التسويق ويرتبط باستراتيجية التسويق.
- هدف زيادة الأرباح: تساهم إدارة المبيعات في تحقيق أرباح المنظمة وذلك من خلال زيادة كفاءة وفعالية القوى البيعية والعمل على ضغط التكاليف البيعية وزيادة حجم المبيعات مما يضيف وفورات في الأرباح الناتجة من أعمال البيع.

■ هدف النمو: المقصود بهدف النمو هو ما تضيفه أعمال البيع من إمكانيات وقدرات تدعم نمو المنظمة وزيادة مواردها وتعزيز قدرتها السوقية وحتى في قيمتها ككل، زيادة المبيعات وتعظيم الأرباح، تخفيض التكاليف وغيرها سوف تدعم أعمال المنظمة وتزيد من صافي حقوق الملكية، وبالرغم من هذا الهدف فلا يمكن تحقيقه من قبل إدارة المبيعات لوحدها بل تساهم فيه الإدارات الأخرى، ولكنه سيكون من بني الأهداف الاستراتيجية التي تعتمد عليها إدارة المبيعات في ممارسة نشاطاتها.

3. وظائف إدارة المبيعات

تتولى الإدارة المبيعات وفقا لمسؤوليتها عدد من الوظائف التي هي جزء من الوظائف الإدارية في المنظمة ولكنها متخصصة بشؤون البيع وهي:

■ تنظيم القوى البيعية:

على إدارة المبيعات القيام بتنظيم الجهود البيعية وتوزيع المهام والمسؤوليات على أقسام إدارة المبيعات وعلى مندوبي البيع بما يسهل التنسيق والتعاون ويضمن انسياب الأعمال بكل سهولة دون حصول تعارض في توجيه الأنشطة البيعية، حيث يعرف كل فرد في إدارة المبيعات مسؤولياته وصلاحياته وما هي حدود الأداء المطلوب تحقيقه مما يسهل إنجاز الأعمال ويحقق النتائج المطلوبة. فالهيكل التنظيمي للمبيعات يحدد على أساس الإقليم، ومناطق البيع، وما يقوم به المندوب يوميا وأسبوعيا وشهريا وغير ذلك من الأمور، جميعها من واجبات إدارة المبيعات ووظائفها البارزة.

■ القيام بالتحفيز والدفع لرجال البيع :

كي يندفع المندوب بكل حماس لأداء مهمته البيعية لابد لإدارة المبيعات تبني أساليب وبرامج تحفيز تزيد من معنويات العاملين وتحفيز وتشحن طاقاتهم وتجعلهم يتطلعون الى المزيد لأداء الأفضل، وذلك بشكل دوري لا تنقطع ضمن خطة الحوافز المالية أو المعنوية (غير المالية) مما جعل رجال البيع بالاعتماد على الحوافز يتكون لديهم تشجيع على الجهد والعطاء البيعي.

■ القيام بالتخطيط لأعمال البيع:

من واجب إدارة المبيعات التخطيط لكافة الأنشطة البيعية والتنبؤ بالمبيعات وتحديد مناطق البيع والحصص البيعية وفق خطة مبيعات مدروسة بعناية تكون مرشدا لكافة أقسام ورجال

البيع في أداء واجباتهم والتوجيهات البيعية وتحديد ما هو المطلوب من كل منهم وفقا للفترات الزمنية والمناطق وحسب كل نوع من أنواع لمنتجات.

■ التقييم والرقابة:

يقع على عاتق إدارة المبيعات متابعة أعمال ونشاطات البيع ولمختلف المستويات، سواء على صعيد الأفراد أو كان ضروريا من أجل الأقسام أو مناطق البيع والأقاليم البيعية أول بأول ومتابعة التصحيح والتقويم من خلال التأكد من أن أهداف المبيعات في طريقها للتحقق وأن الخطة البيعية تنفذ على أحسن ما يرام والمعوقات تعترض سبيلها وتقوم في ضوء ذلك باتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة.

■ التنسيق:

التنسيق عملية تحقيق تزامن وتكامل الفعاليات والمسؤوليات والرقابية التي تؤمن تحقيق الإستخدام الكفاء للموارد المستخدمة لغرض تحقيق الأهداف الموضوعية، فالعملية التنسيقية تُجرى للفعاليات وللموارد البشرية والمادية.

■ القيادة: تعيين الدور التنظيمي للفرد في قدرته وتمتعه بوضوح الرؤيا، وقدرته على إتاحة هذا الوضوح أمام العاملين بما يحقق القناعة لديهم، وجعلهم يتبعونه طواعية، فتوفر صفة القيادة في المدير تعين قناعة العاملين بدوره وشخصيته، حيث يحقق ذلك درجة عالية من التفاعل معه من جهة وإتباعهم له ينجم عن الثقة بقابليته وليس كمدير رسمي خافا منه من جهة أخرى.

■ إتخاذ القرارات:

عملية اختيار البديل المنطقي من مجموعة بدائل، ففي اليوم الواحد يتم إتخاذ عدد من القرارات التي يتخذها المدير أثناء عمله ما يوصف بالقرارات التشغيلية، التي يغلب عليها الطابع اليومي أو الروتيني، التي تتعامل مع حالات ومشاكل أنية تتعامل مع التزامات ذات أمد قصير.

4. علاقة إدارة المبيعات بالإدارات الأخرى

ان إدارة المبيعات هي جزء أو أحد الإدارات الفرعية في إدارة المنظمة وكما هو معروف أن المنظمة وفرعها يشكل الجسد الواحد الذي تتفاعل جزئياته لأجل تحقيق الغرض الكلي الذي وجدت من اجله المنظمة، وعليه سوف نحدد في ما يلي العلاقة التي تربط إدارة المبيعات ببعض الإدارات الفرعية داخل المنظمة:

❖ إدارة الإنتاج:

إن إدارة الإنتاج في نشاطها تبدو كأنها مستقلة عن إدارة المبيعات لكن ذلك ظاهريا فقط، حيث أن إدارة الإنتاج تعتمد على إدارة المبيعات كون أنه لا يمكن تحديد الحجم من الإنتاج دون تحديد الحجم الممكن أو المقدر بيعه خلال الفترة المقبلة، أي أنه لا يمكن أن تكون وحدات منتجة ما لم يتم تحديد الوحدات ممكن بيعها.

فكل من إدارة الإنتاج والإدارة المبيعات تسير وفقا للتناسق المشترك بينهما وذلك من خلال تعريف وتزويد رجال البيع بكل التفاصيل ، كما أن تطوير المنتجات من طرف إدارة الإنتاج يعتمد على المعلومات التي تقدمها إدارة المبيعات حول رغبات وتفضيلات المستهلكين، بشكل عام أن الكمية المراد انتاجها تعتمد على الكمية الممكن بيعها.

❖ إدارة التموين:

كل منظمة تسعى لأن تكون مبيعاتها الأكبر عدداً أو حجماً من منافسيها، حيث من مهام إدارة المبيعات إيجاد الأسواق وتحديد شروط البيع التي من بينها سعر البيع والذي بدوره لا بد من السعي لتخفيضه انطلاقاً من المواد الأولية والمستلزمات، كما أن جودة المنتجات التي يرغبها المستهلك تعود أيضاً إلى جودة المواد الأولية المشتراة.

❖ إدارة التخزين والنقل :

أن إدارة التخزين تتولى توفير المنتجات للزبائن اعتماداً على أوامر إدارة المبيعات، لذا فإن العلاقة بين كل من إدارتي التخزين والمبيعات تخص أو تتعلق بأوامر تسليم المنتجات المخزنة إلى الزبائن وكذا إثبات تسليم المنتجات، سواء ما تعلق بالمبيعات أو المردودات منها، لذلك لا يمكن الفصل بين إدارة المبيعات وإدارة التخزين.

❖ إدارة التسويق:

كما هو معلوم أن إدارة المبيعات هي إدارة فرعية من إدارة التسويق وهي التي تتولى إدارة النشاط البيعي فقط دون الأنشطة الأخرى كالإعلان أو العلاقات العامة غيرها، فإدارة المبيعات تمثل الجانب الكمي والملموس في إدارة التسويق خاصة أن كانت المنتجات سلعا وليس خدمات، كما أن إدارة المبيعات هي عصب إدارة التسويق نظراً لأنها الإدارة الفرعية من إدارة التسويق التي لها العلاقة المباشرة مع الزبائن في كل الأوقات.

❖ إدارة الموارد البشرية:

تتلخص أنشطة إدارة الموارد البشرية حول كل ما يخص المورد البشري من بداية البحث عنه واستقطابه إلى غاية نهاية مهامه بالمنظمة سواء بالتقاعد أو الاستقالة، لذلك فإنه من بين هذه الموارد البشرية نجد رجال البيع الذين تنحصر مهامهم في أداء أنشطة إدارة المبيعات،

لذلك فان تدريب وتكوين رجال البيع واكسابهم المهام البيعية يكون على عاتق إدارة الموارد البشرية.

❖ الإدارة المالية:

بالنسبة للإدارة المالية فهي الإدارة التي لها العلاقة والتنسيق بين كل إدارات وفروع المنظمة بما فيها إدارة المبيعات، فإدارة المبيعات هي الإدارة المحقق للعوائد المتأتية من مبيعات المنتجات وذلك إما نقداً من الزبائن أو في شكل شيكات أو الدفع الآجل، فإدارة المبيعات لابد أن ترسل نسخة من خطة المبيعات الى الإدارة المالية للاعتماد عليها عند إعداد الخطط المالية التي تبين إيرادات المنظمة ونفقاتها، والتي ضمنها إيرادات المنظمة من المبيعات وتكاليف البيع.