

III. وظيفة التخطيط البيعي في إدارة المبيعات

وظيفة التخطيط هي أول وظيفة ضمن العملية الإدارية كون أنه من خلال التخطيط يتم تحديد الهدف المراد تحقيقه خلال الفترة المستقبلية من نشاط المنظمة. التخطيط هو التحديد المسبق للأهداف، وأيضا الموارد المتاحة وكيفية استخدامها لتحقيق هذه الأهداف. فتخطيط المبيعات هو النشاط الذي ينطوي على تحديد الأهداف البيعية وكيفية الوصول إليها باستخدام موارد محددة.

1. تعريف التخطيط للمبيعات

تخطيط المبيعات عملية واعية ومنظمة لجعل القرارات حول تنفيذ الأهداف ونشاطات الأفراد أو وحدات العمل، فهو نظرة مستقبلية من خلال استخدام المصادر أو الموارد المتاحة .

تخطيط المبيعات هو النشاط الذي ينطوي على تحديد الأهداف البيعية وكيفية الوصول إليها باستخدام موارد المنظمة المتاحة، لذلك فانه بدون وجود تخطيط للمبيعات جيد ومتكامل فانه لا يوجد تنظيم ولا توجيه، فبدون التخطيط البيعي ينعلم التحديد الدقيق للأهداف اين يكون من الصعب الوصول الى الأهداف العامة للمنظمة.

نوضح أن التخطيط يعتمد على البيانات والمعلومات التي من خلالها يتم اتخاذ القرارات، فالمدراء والموظفون بإدارة المبيعات يعملون بشكل مستمر على جمع البيانات والمعلومات وتحليلها لأجل تحديد مختلف الفرص والتهديدات التي تواجه إدارة المبيعات والتي لابد من اتخاذ القرارات البيعية بأخذها بعين الاعتبار حتى يتم تحقيق الأهداف من خلال قرارات صائبة وفق متغيرات البيئة المحيطة.

2. العلاقة بين خطة إدارة المبيعات وإدارة التسويق

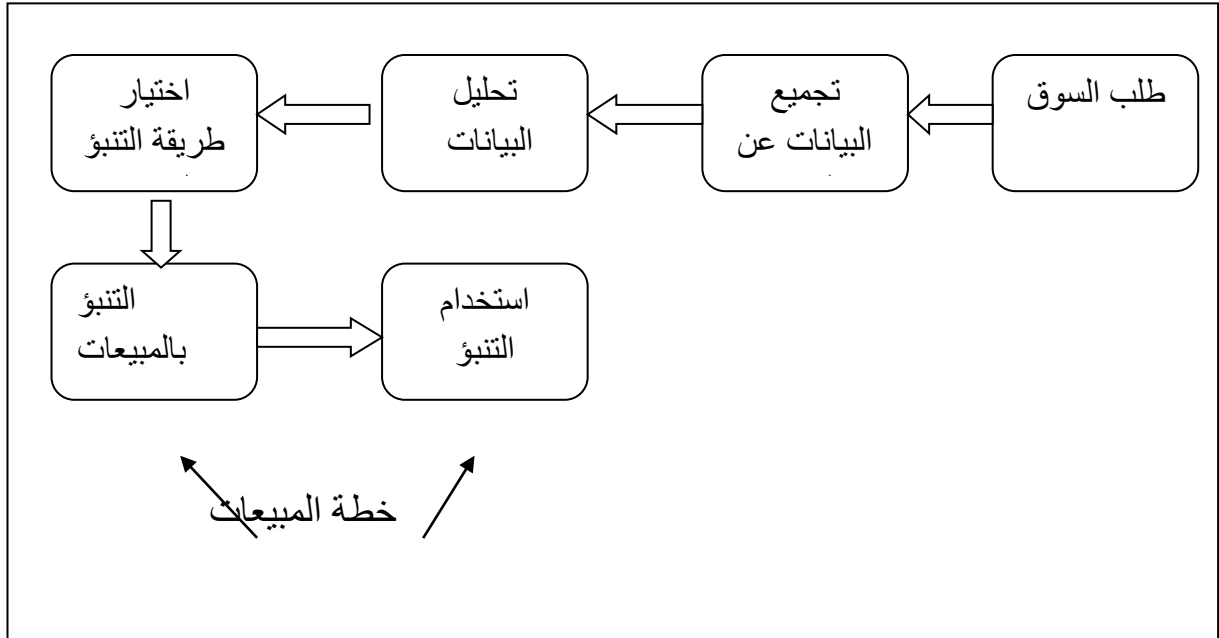
لأجل تحديد العلاقة بين خطة المبيعات والخطة التسويقية ككل فانه نوضح أن خطة المنظمة ككل يتم في إطارها دراسة البيئة الخاصة بالمنظمة ككل بما فيها البيئة التسويقية، إضافة الى كل من رسالة المنظمة حيث يتم بناءا على ذلك تطوير استراتيجية السوق وتخصيص المصادر والموارد، أما بالنسبة للخطة التسويقية فيتم بناءا عليها تحديد الأهداف التسويقية والتي ينبثق عنها تحديد كل من الإنفاق التسويقي أو ما يسمى بميزانية التسويق، استراتيجية المزيج التسويقي، بعد تحديد الخطة التسويقية ككل نجد الخطة البيعية التي تنبثق من الخطة التسويقية أين تحدد الأهداف البيعية ومن ثم بناء استراتيجية قوى البيع وتوجيه الخطة الى التنفيذ.

3. أهمية وأسباب تخطيط المبيعات

تظهر أهمية تخطيط المبيعات في كونه تفكير علمي للطريقة التي يمكن ان تؤدي في تحقيق افضل اداء ممكن للمنظمة وفعالية اكثر من خلال إدارة المبيعات، كما ان خطط المبيعات تساعد في توجيه العاملين في إدارة المبيعات نحو توظيف كل الإمكانيات الممكنة لتحقيق الأهداف المحددة.

ان دور التخطيط في إدارة المبيعات له دور أساسي وفعال لأنه على أساس ما يتولد عنه من خطط يتم تحديد النشاط والأهداف وكيفية التنفيذ للمبيعات حيث توزع الموارد من مادية وبشرية على مختلف الأنشطة بالشكل الذي يحقق أفضل كفاءة استغلال.

يسهم التخطيط بالمبيعات في التنبؤ بالمبيعات المستقبلية والاستعداد لتحقيق المبيعات التي يطلبها السوق ومن هنا نوضح دورنا العلاقة التي تربط بين التنبؤ وتخطيط المبيعات:



من بين الأسباب التي دفعت الى تخطيط المبيعات نجد :

✓ تخطيط المبيعات أداة فعالة لاتخاذ العديد من القرارات وتوصيف ماذا تعمل الإدارة البيعية بالمستقبل،

وبالتالي فان الخطة البيعية تحتل الإطار العام للقرارات التي تنجز الأهداف الرئيسية والفرعية لإدارة المبيعات وإدارة التسويق والمنظمة ككل.

✓ خطة المبيعات تمثل الطريقة الفعالة لقياس الكفاءة الحالية من خلال المقارنة ما متوقع انجازه وما تم انجازه فعلا، مثلا مقارنة المبيعات الفعلية مع المبيعات المتوقعة تعطي مؤشرات على مدى كفاءة الأداء في إدارة المبيعات والقوى البيعية فيها.

✓ خطة المبيعات تمثل قاعدة لتقييم انجاز العاملين بإدارة المبيعات استنادا الى المسؤوليات المكلفين بها، فمن خلال التقييم يتم تحفيزهم ومكافئتهم.

✓ الخطة البيعية هي أداة تعليمية فهي تساعد فريق العمل على تفهم مكوناتها بشكل أفضل وبالتالي تدفعهم للعمل كفريق واحد بشكل جيد ومنسق.

4. أهداف ومبادئ تخطيط المبيعات

لتخطيط المبيعات جملة من الأهداف التي نوجزها في النقاط التالية الذكر:

- وضع أهداف واضحة محددة تكون مرشدا للإدارة ورجال البيع في عملهم.
 - التنبؤ بشكل علمي وعملي بظروف المستقبل وتأثيره على النشاط وتحديد المطلوب من كل رجل مبيعات، مع ضمان عدم التداخل بين أعمالهم.
 - تحديد اسس موضوعية محددة تكون اساسا لرقابة رجال البيع وتقييم ادائهم.
- أما بالنسبة للمبادئ التي يركز عليها تخطيط المبيعات نجد كل من :

✓ الواقعية

✓ وضوح الأهداف

✓ الشمولية

✓ الالتزام

✓ الاستمرارية

✓ المرونة

5. أنواع تخطيط المبيعات

ان تخطيط المبيعات كنشاط له خصوصيته حيث يمكن ان نحدد تبعا لذلك كل من التخطيط التكتيكي والتخطيط الاستراتيجي .

- **التخطيط الاستراتيجي:** يعتمد على تحديد رؤية إدارة المبيعات بوضوح ووضع الأهداف البيعية وتحديد مجموعة من الأنشطة والمنتجات التي تتلاءم بأفضل ما يمكن مع عناصر القوة والضعف بالمنظمة ووضع الاستراتيجية المناسبة داخل إدارة المبيعات مثل استراتيجية البيع الشخصي، نقاط البيع وغيرها.

- **التخطيط التكتيكي:** يمثل الخطط والبرامج والسياسات والأهداف المرحلية لتحقيق أهداف تكتيكية أو قصيرة المدى وذلك وفق إطار زمني محدد وضمن السياق العام للاستراتيجية التسويقية وإدارة المبيعات، فالتخطيط التكتيكي يهدف لتحقيق الأهداف الجزئية أو الفرعية وفقا لما تتطلبه أنشطة إدارة المبيعات.

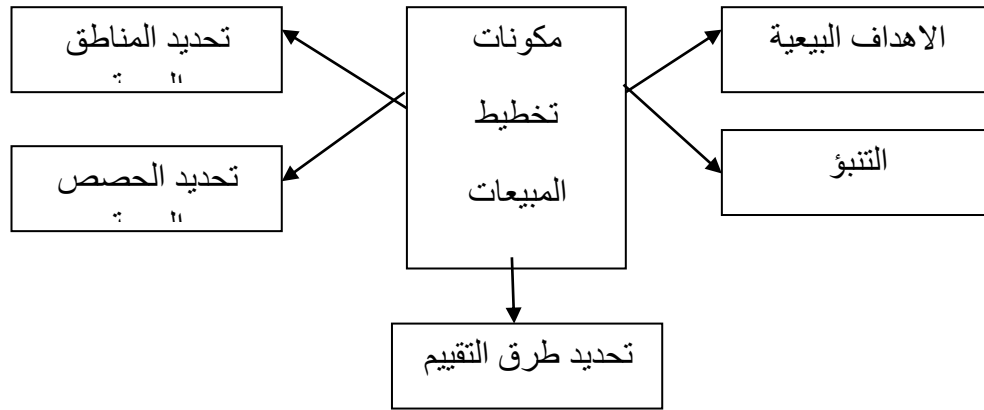
6. مراحل تخطيط المبيعات

- ❖ **المرحلة الأولى:** دراسة المتغيرات البيئية الخاصة بإدارة المبيعات بالوقت الحالي والمستقبلي، وتحديد البيانات والمعلومات اللازمة للخطط البيعية.
- ❖ **المرحلة الثانية:** تحديد الأهداف الخاصة بإدارة المبيعات.

- ❖ **المرحلة الثالثة:** تحديد الأساليب التي تكمن من تحقيق الأهداف مع الإحاطة بدراسة لمختلف إيجابيات وسلبيات هذه الأساليب كما يتم بهذه المرحلة وضع البرامج والسياسات الممكن تنفيذها من طرف إدارة المبيعات.
- ❖ **المرحلة 4:** اختبار الأسلوب الأفضل .
- ❖ **المرحلة 5:** وضع خطة المبيعات والمصادقة عليها واتخاذ قرار تنفيذ الخطة.
- ❖ **المرحلة 6:** متابعة تنفيذ الخطة البيعية وتقويم النتائج باستمرار بهدف تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات اللازمة لحل السلبيات التي تعرقل تحقيق الأهداف.

7. مكونات تخطيط المبيعات

فبالنظر الى تخطيط المبيعات كعملية ادارية فانها يمكن تحققها من خلال المكونات التالية المحددة بالشكل الموالي:



من الشكل نلاحظ أن تخطيط المبيعات ينطوي على كل من التحديد للأهداف البيعية إضافة الى التنبؤ للمبيعات المستقبلية، كذلك يتم ضمن التخطيط تحديد كل من المناطق البيعة والحصص البيعية، وكل ذلك لابد من تقييمه في النهاية لذلك يتم تحديد طرق التقييم خلال عملية التخطيط بالمنظمة للمبيعات.

1. الأهداف البيعية

ان فهم الأهداف البيعية للمنظمة يعتمد على دقة تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية وكذا وضوح هذه الأهداف بالنسبة للموظفين ككل خاصة موظفي إدارة المبيعات، ويجب ان تكون هذه الأهداف متوافقة وخطة العمل وكذا المبيعات الفصلية والسنوية. فتوضيح الأهداف وفهمها له دور كبير في مساعدة إدارة المبيعات على تنفيذ الخطة البيعية إضافة الى تسهيل تحديد معايير الرقابة وتنفيذها . يتم تحديد الأهداف البيعية انطلاقا من خطوتين:

- صياغة الأهداف البيعية والمقصود بها تحديد كمية ونوعية وقيمة المبيعات المتوقعة خلال فترة زمنية محددة.

■ تحديد استراتيجيات العمل البيعي أي تحديد الوسائل والطرق والأدوات التي ستمكن من تحديد الهدف البيعي، حيث تتمثل هذه الاستراتيجيات في كل من طريقة الوصول الى الزبائن، العلاقة مع الزبائن، موازنة المبيعات.

2. التنبؤ:

بالنسبة للتنبؤ فقد تم التطرق اليه في المحور السابق بالتفصيل.

3. تحديد المناطق البيعية:

يقصد بالمنطقة البيعية تلك المنطقة الجغرافية المحددة التي تضم جزءا من العملاء الحاليين أو المرتقبين للمنظمة، حيث يمكن للمنظمة التمكن من الوصول الى هذه المجموعة من العملاء اعتمادا على القوى البيعية أو ما يسمى برجال البيع، أو هي باختصار الجزء السوقي من السوق الكلي الذي تسوق له المنظمة منتجاتها.

من أهداف تحديد المناطق البيعية:

✓ استغلال الفرص التسويقية.

✓ تخفيض التكاليف.

✓ تحسين وتسهيل خدمة العملاء.

✓ رفع معنويات رجال البيع .

✓ تسهيل الرقابة على رجال البيع.

✓ التقييم الموضوعي للجهود البيعية.

✓ تسهيل تدريب رجال البيع.

✓ منع الاحتكاك بين رجال البيع.

متطلبات تحديد المناطق البيعية:

لأجل التحديد الجيد للمناطق البيعية لابد من معرفة والأخذ بعين الاعتبار كل من ما يلي:

✓ عدد الزبائن الحاليين والمرتقبين وتوقعاتهم.

✓ الوقت الذي يحتاجه رجل البيع للانتقال من عميل الى آخر.

✓ عدد رجال البيع وإمكانياتهم المعرفية والشخصية لكفاية المنطقة البيعية.

✓ تحديد الوقت اللازم لرجل البيع لأجل الاتصال بالعميل.

✓ تحديد عدد تكرار الاتصال بالعميل. وذلك خلال مدة معينة ومحددة.

اعادة تحديد المناطق البيعية:

تقوم إدارة المبيعات بالمنظمة باعادة تحديد حدود المناطق البيعية لرجال البيع لان جميع العوامل التي تؤثر في تحديد حدود المناطق البيعية حدثت بها تغيرات ما أدى بالمنظمة وإدارة التسويق والمبيعات الى ضرورة إعادة تحديد حدود مختلف المناطق البيعية وفقا للمتغيرات الجديدة في البيئة المحيطة، ولابد من اخذ بعين الاعتبار آراء وأفكار رجال البيع عند ذلك،

4. الحصص البيعية:

الحصة البيعية تمثل حجم المبيعات او حجم الأنشطة التي تستند الى رجل البيع لتحقيقها في منطقة بيعية محددة خلال فترة زمنية محددة، أي ان الحصة البيعة هي هدف بيعي يجب ان يحققه رجل البيع.

من أهداف تحديد الحصص البيعية نجد:

- ✓ حافز البيع او التشجيع على البيع .
- ✓ تقييم أداء رجل البيع.
- ✓ الرقابة على نشاط رجل البيع.
- ✓ الكشف عن نقاط القوة والضعف في تخطيط وتنظيم المبيعات.
- ✓ تطوير خطط مكافآت فعالة.
- ✓ الرقابة على التكاليف البيعية.

5. متطلبات تنفيذ خطة المبيعات

بعد تحديد خطة المبيعات ككل وتحديد الإطار الزمني الخاص بها لابد على إدارة المبيعات تحديد كل من العناصر التالية خلال مرحلة التخطيط حتى يتم التنفيذ بشكل جيد:

- وضع هيكل التنظيمي لإدارة المبيعات وفق الخطة التي تم إعدادها.
- تحديد برامج اختيار وتعيين قوى البيع.
- تحديد برامج التدريب والتأهيل.
- تحديد المصادر المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ خطة المبيعات.
- تحديد المعايير الرقابية على الأداء او التنفيذ.

نوضح أنه يجب إجراء اختبار لخطة المبيعات قبل بدء عملية التنفيذ لأجل تحديد مدى ملائمتها للتنفيذ، حيث يحتاج هذا الاختبار الى جهود وخبرات من طرف المكلفين بالتخطيط للمبيعات، حيث يتم استخدام بعض الطرق والأساليب الرياضية في عملية الاختبار، حيث يتم بالخطوات التالية ضمن عملية الاختبار:

- إعادة دراسة السوق والعوامل المؤثرة على كمية المبيعات.
- استخدام أساليب التنبؤ بالمبيعات.