

المحور السادس: تصميم و اختيار نقاط البيع

تعد تصميم و اختيار نقاط البيع من الوظائف الفرعية والهامة لإدارة المبيعات والتسويق ككل، فالمنظمة يعرف نشاطها التسويقي منافسة كبيرة لذلك لابد من تحديد المنطقة التي تتواجد بها منتجات المنظمة بشكل جيد حتى تحقق الهدف من المنتظر.

أولاً: تعريف وأهمية المنطقة البيعية

المنطقة البيعية هي منطقة جغرافية يتواجد فيها عدد معين من العملاء الحاليين أو المرتقبين يكفي لتشغيل مندوب بيع بكمال طاقته، كما يمكن القول بأنها "تجمع عدد معين من العملاء الحاليين أو المرتقبين الذين يمكن تقديم خدمات تسويقية لهم بطريقة فعالة بواسطة رجل بيع".

ويلاحظ من هذين التعريفين أن منطقة البيع عبارة عن منطقة جغرافية داخل مدينة أو قرية أو سوق واحد ويمكن تقسيمها إلى مناطق بيع متعددة، وتحدد حدود منطقة البيع بعدد العملاء الحاليين والمرتقبين الذين يمكن خدمتهم اقتصادياً وبطريقة فعالة، وعلى مستوى الجزائر مثلا يمكن القول بوجود أربعة مناطق رئيسية: المنطقة الشرقية، المنطقة الغربية، المنطقة الشمالية والمنطقة الجنوبية.

من خلال ذلك فإن المنطقة البيعية هي تلك المساحة المكانية التي يمكن للمنظمة أن تعرض بها منتجاتها على أساس وجود من يحتاج هذه المنتجات بتلك المنطقة ولهم القدرة على شراءها، اين تحقق المنظمة اتصالاً تسويقياً وبيعاً مباشراً مع كل عميل محتمل بتلك المنطقة.

تكمّن أهمية تحديد المناطق البيعية في كل من:

- تحقيق الاتصال الفعال مع الزبائن
- تقديم أفضل الخدمات للزبائن
- تخفيض تكاليف البيع وذلك من خلال تخفيض مصاريف انتقال رجال البيع
- سهولة تقييم أداء رجال البيع
- سهولة مراقبة و متابعة رجال البيع
- سهولة التمييز بين الأكفاء وغير الأكفاء من رجال البيع
- تحقيق العدالة والمساواة في توزيع الأعباء والمهام بين رجال البيع
- سهولة تدريب رجال البيع على التعامل مع الزبائن في المنطقة البيعية

- تسهيل إعداد الموازنات التقديرية المتعلقة بالمبيعات ونفقات البيع إضافة إلى الأرباح المتوقعة.

ثانياً: المبادئ والعوامل الواجب مراعاتها عند تحديد المناطق البيعية

من مبادئ التصميم الجيد لل نقاط البيعية نجد كل من:

❖ ترابط أهداف المنظمة

❖ مدى التغطية الجغرافية المستهدفة للأسواق

❖ مستوى الخدمات الواجب تقديمها

❖ تكلفة إنشاء وتصميم النقاط البيعية

تتعدد العوامل التي يمكن أخذها بعين الاعتبار عند تحديد المناطق البيعية ومن أهمها :

- حجم السوق المستهدف : يحدد حجم السوق إمكانيات البيع وبالتالي مدى نجاح رجال البيع في تحقيق أهداف بيئية معينة، وهنا من الضروري أن تقوم إدارة المبيعات بإحداث التوازن بين المناطق البيعية المختلفة وذلك حتى يتمكن رجال البيع من تحقيق نتائج متقاربة ومتوازنة.

▪ توفر وسائل النقل والمواصلات

إن توفر وسائل النقل والمواصلات في السوق المستهدف يمكن رجال البيع من الانتقال في المناطق البيعية وتسهل من

الحركة والتنقل وتغطية مناطق جغرافية أوسع وتوفير الوقت والجهد . إن توفر تلك الوسائل يسهل من الوصول إلى العملاء وتوصيل السلع أو الخدمات بسهولة ويسر في الأسواق المرتقبة.

▪ شدة وحدة المنافسة:

شدة وحدة المنافسة في الأسواق هي من أكثر العوامل أهمية في تحديد المناطق البيعية المستهدفة . فكلما زادت شدة وحدة المنافسة، كلما انخفض حجم السوق وزادت مجهودات رجال البيع في الوصول إلى العميل المرتقب، أما إذا كانت المنافسة منخفضة، فذلك يتطلب زيادة حجم ومساحة منطقة البيع.

▪ الطلب على السلعة

يؤثر مستوى الطلب على السلعة أو الخدمة في تحديد مدى جدوى المنطقة البيعية من منظور إدارة المبيعات . فكلما زاد الطلب على السلطة أو الخدمة في منطقة بيئية معينة، مما يغرى إدارة

المبيعات على استهداف مثل تلك المنطقة والتركيز عليها، أما في حالة انخفاض مستوى الطلب على السلعة أو الخدمة، يتطلب الأمر مزيد من الجهد من جانب رجال البيع من أجل زيادة الحصة السوقية.

▪ **كفاءة رجال البيع:**

يمكن الاستعانة برجال البيع الأكفاء في العمل بالمناطق البيعية الواسعة والأسواق الكبيرة، وذلك بعكس الحال في حالة رجال البيع الأقل خبرة حيث يمكن الاستعانة بهم في الأسواق الصغيرة والأقل كثافة ومنافسة، وي يتطلب ذلك من الشركة زيادة تدريب وتأهيل رجال البيع حديثي الخبرة والعمل بالشركة حتى يمكنها استخدامهم في أسواق شديدة المنافسة في المستقبل.

ثالثاً: خطوات تحديد مناطق البيع

توجد أربعة خطوات رئيسية تقوم بها إدارة المبيعات من أجل تحديد المناطق البيعية، وهذه الخطوات الأربع يمكن تلخيصها في الآتي:

- **تجميع البيانات:** تعتمد المرحلة الأولى على استخدام بحوث السوق من أجل التوصل إلى البيانات المطلوبة عن الأسواق المستهدفة، ومن أمثلة ذلك بيانات عن حجم الطلب، عدد السكان، مستويات دخل الأفراد، نوعية المستهلكين أو العملاء، طرق الشراء، درجة تشتت أو تمركز العملاء في مناطق جغرافية معينة.
- **دراسة الجدوى الاقتصادية:** يتم دراسة هذه الجدوى لكل نقطة بيع من ناحية أنواع وكميات المنتجات المحتمل بيعها والتكلفة المترتبة لإنشاء هذه النقاط والعائد ممكן تحقيقه منها.
- **تحديد نوعية المنتجات لكل نقطة بيعية:** وذلك من خلال سرعة التلف واللحج وكذا الزمن الخاص بالمنتجات إضافة إلى كونها معمرة أو لا، فكل نوع من هذه المنتجات تحتاج لمستلزمات خاصة ولنوع خاص من نقاط البيع.
- **تحديد مناطق البيع:** في ضوء المعلومات والبيانات التي تم تجميعها، تقوم إدارة المبيعات بتحديد المناطق البيعية التي تستوفي وأيضاً مما المعايير التي تضعها الإدارة العليا للشركة بما يتناسب مع حجم الشركة ومركزها التنافسي في السوق، مما يسمح بتشغيل وعدد واف من رجال البيع من ذوي الخبرة بمناطق البيع.

- تحديد الحصة السوقية للشركة: تقوم إدارة المبيعات بتحديد الحصة السوقية من السلع والخدمات في كل منطقة من المناطق التي تم تحديدها، وذلك في ضوء الخبرة المتوفرة لدى الشركة وتحليل الأسواق والشركات المنافسة ومركز الشركة في السوق .
- الوصول إلى منطقة البيع الجذابة : هنا يتم تحديد المناطق البيعية في ضوء حجم المبيعات المتوقعة لكل منطقة جغرافية وعدد مندوبي البيع اللازمين لتغطية المنطقة ودرجة كفاءتهم.

رابعاً: توزيع رجال البيع على مناطق البيع

عند توزيع رجال البيع على المناطق البيعية المحددة لابد أن نأخذ في الحسبان قدرات ومهارات رجال البيع، حيث تتفاوت من شخص إلى آخر. وينبغي أن تكون درجة الكفاءة والمهارات هي العامل الأساسي في عملية توزيع مندوبي البيع على المناطق المختلفة المحددة، وسوف يتم تناول حالتين لتوزيع مندوبي البيع على المناطق البيعية.

أولاً: حالة تعيين مندوبي بيع ذوي قدرات مختلفة في مناطق بيعية ذات مبيعات متوقعة متساوية

في هذه الحالة يتم توقع المبيعات بنفس الكمية في المناطق المختلفة ولكن يوجد اختلاف في كفاءة رجال البيع، حيث يتضح ذلك من خلال الجدول الموالي:

المبيعات المتوقعة	كفاءة رجال البيع	المبيعات المستهدفة	المنطقة
9000	0,9	10000	عنابة
6000	0,6	10000	العاصمة
10000	1	10000	وهران

ثانياً: حالة تعيين مندوبي بيع ذوي قدرات وكفاءات مختلفة في مناطق بيعيه ذات مبيعات محتملة متفاوتة:

المبيعات المتوقعة	كفاءة رجال البيع	المبيعات المستهدفة	المنطقة
3000	0,5	6000	عنابة
4000	1	4000	العاصمة
2400	0,8	3000	وهران

من الجدول يمكن الوصول إلى الحل الأمثل وهو تعيين رجل البيع الثاني ذو الكفاءة 1 كرجل بيع بمنطقة عنابة ذات المبيعات المتوقعة الأكبر كمية، كما يمكن تعيين رجل البيع الثالث في منطقة العاصمة لتحقيق أفضل نتائج مقارنة بما هو بالجدول.

خامساً: معايير اختيار النقاط البيعية

ان عملية اختيار النقاط البيعية هي ذات اهمية كبيرة كون ان نتائجها هي تحديد المناطق المستهدفة بمبيعات المنظمة، وسوف يتوزع عليها رجال البيع، تتمثل هذه المعايير في كل من: المعيار الاقتصادي، معيار السيطرة والرقابة، معيار التكيف.

بالنسبة للمعيار الاقتصادي فإنه يتم من خلال مقارنة العائد الاقتصادي وذلك بمقارنة المبيعات المتوقعة مع التكاليف المتوقعة التي يترتب عنها تحديد الناتج لكل نقطة بيعية على حد، وفي النهاية تحديد العوائد الاقتصادية لكل المناطق البيعية فإنه يتم اختيار ذات الأعلى نتائج ايجابية.

أما المعيار الخاص بالسيطرة والرقابة فإنه يعد أمرا هاما أن تراقب المنظمة أو إدارة المبيعات مختلف المناطق البيعية والسيطرة عليها الذي يمكن من تحقيق الأهداف المرغوبة، فمن خلال كل من الرقابة والتحكم والسيطرة يمكن لمدير المبيعات تحقيق الإشراف الجيد ومن خلال ذلك يمكن تعيين البائع الكفاء في المنطقة الأكثر مبيعات متوقعة .

المنطقة البيعية المختارة هي التي تكون الأفضل تحقيقا للجانب الاقتصادي، وكذا الأفضل من حيث التحكم والسيطرة وكذا الأفضل تكيفا ومرنة.

سادساً: الحصص البيعية

حصة المبيعات هي هدف كمي يتم تعينه لوحدة مبيعات تتعلق بفترة زمنية معينة. قد تكون وحدة المبيعات إقليماً أو مكتباً فرعياً أو منطقة أو موزعاً أو شخصاً، تعتمد فعالية الحصة البيعية على نوع وكمية ودقة المعلومات التسويقية المستخدمة في إعدادها وعلى مهارة الإدارة في إدارة نظام الحصص.

حصص المبيعات هي التقسيم التقدير الكلي للمبيعات المتوقعة على أساس رجال البيع بهدف تحديد المبيعات التي يتعين على رجل البيع تحقيقها في مدة زمنية معينة، ولذلك فان مجموع حصص المبيعات خلال مدة زمنية معينة يساوي إجمالي المبيعات المتوقعة خلال تلك المدة يمكن من خلال تحديد حصص المبيعات لرجل البيع أن تقوم الإدارة من متابعة نشاط رجل البيع ومساعدته في قياس كفاءته في أداء مهامه المطلوبة.

حصة المبيعات هي الهدف الذي يتوقع مندوب المبيعات تحقيقه في مدة زمنية محددة، حيث تستخدم معظم المنظمات أو إدارة المبيعات طريقه حصة المبيعات أو الحصة البيعية لتحديد ما الذي يجب أن يقوم به مندوب المبيعات خلال فترة زمنية محدد، بالإضافة الى معرفه قيمة العملات التي سوف يحصل عليها كل مندوب على حد بحث تتفاوت تلك الحصة البيعية بين المنظمات

فالمنظمة تستخدم حصة المبيعات أو الحصة البيعية لأجل قياس مستويات أداء فريق العمل أو مندوب المبيعات، وأيضاً لمعرفه الإيرادات المتوقعة الحصول عليها خلال لفترة زمنية محدد.

أهمية الحصة البيعية

تساعد على رسم خطة العمل التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها كما تساعد الموظفين ومندوب المبيعات على تقدير العملات التي سوف يحصلون عليها حسب مستوى أدائهم.

من خلال حصة المبيعات مراقبة رجال البيع لأنها تسهم في تمكين الإدارة من معرفه الانحراف في أداء رجال البيع من خلال مقارنه النتائج المحققة مع النتائج المتوقعة والتي تمثل بحصص المبيعات كما تستطيع إدارة المبيعات أن تستخدم حصص المبيعات في تحفيز الرجال البيع باعتبار أن حصص المبيعات تمثل الهدف الذي ينبغي على رجال البيع تحقيقه، إضافة الى ذلك تتمكن إدارة المبيعات من خلال تحديد حصص المبيعات لرجال البيع أن تحدد مقدار المكافآت التي تدفع للرجال البيع.

متطلبات تحديد الحصص البيعية

يعتمد التحديد السليم لحصص المبيعات لرجال البيع على العوامل الآتية:

- دقة التنبؤ بالمبيعات

- التحديد الدقيق للمناطق البيعية

- الاستفادة من خبره رجال البيع عند تحديد الحصص البيعية
- دقة البيانات والمعلومات التي تعرض المبيعات بالسنوات السابقة