

الفصل الرابع: البيع الشخصي

تمهيد: ينظر لجهود البيع الشخصي على أنها عنصر فعال في **المزيج الترويجي** لكن هذا العنصر **مرتفع التكلفة** ويحتاج لجهود كبيرة وبالتالي تواجه إدارة القوى البيعية الكثير من التحديات.

يعتمد البيع الشخصي على **المقابلة** بين البائع والمشتري ونتيجة تضمن أن يتصرف المشتري بطريقة إيجابية **ويقوم بعملية الشراء**.



يتبع 1=الفصل الرابع-البيع الشخصي

أولاً: الدور الجديد لرجال البيع: ظهر دور جديد لرجال البيع بعد التطورات المهمة التي حدثت في إجراءات الشراء فعلى رجال البيع الآن أن يكونوا **صلة وصل بين البيع والشراء** وليس فقط مجرد إنهاء صفقة أو معاملة ما. ولهذا علينا أن نؤمن ونوفر أفراد مدربين مهنيا لهذا العمل.

مثال: على رجال البيع أن يعملوا على معرفة حاجات المستهلكين ورغباتهم **وكذلك مشاكلهم مع الشراء**, وعليهم أن **يقدموا نصائحهم** وآراءهم للمشتريين خاصة عند تقديم **المنتجات الجديدة** أو عند **تبدال** آلات قديمة لمنشأة إنتاجية بأخرى جديدة هنا يجب أن **يوضحوا للمشتري مدى التوفير** الذي سيحققه من **جاء هذا الشراء**.

يتبع 2=الفصل الرابع-البيع الشخصي

ثانيا: دور مدير المبيعات: في الأصل يقتصر دور مدير المبيعات على الإشراف على عمال البيع وإعداد الميزانيات والتنبؤ بالمبيعات وغيرها.

في شركات أخرى قد تزيد سلطة المدير لتصل إلى بقاءه على صلة بالبيع المباشر والتعامل مع بعض العملاء الذين يستحقون التعامل مع أفضل رجل بيع. ولقناعة الشركة بأن مدير المبيعات يجب أن يبقى على صلة بعمليات البيع كونه البائع الأول للشركة.

---- نتيجة لمسؤولية مدير المبيعات على زيادة الكفاءة البيعية فهنا نؤكد على مبدأين:

1- على المدير أن يقوم بوضع إستراتيجية بيعيه وضمان تنفيذها بأفضل ما يمكن (يقوم المدير بالتخطيط والتنفيذ والإشراف والرقابة)

2- المدير هو المسئول عن تحقيق الأرباح وبالتالي عليه أن يقوم بتحليل وحساب الأرباح بالأرقام لمعرفة كفاءة رجل بيع عن آخر وكذلك السلع الأكثر ربحا.

يتبع 3=الفصل الرابع-البيع الشخصي

ثالثا: نظام البيع الشخصي: إن أهم عنصر في نظام البيع هو رجل البيع نفسه.

على رجل البيع معرفة الآتي:

- 1- (المعرفة الكاملة بالسوق) تحليل السوق والتعرف على حاجات المستهلكين والمعرفة بما يحدث من تغيرات في الصناعة وأهمية المنافسة وغيرها.
- 2- (المعرفة الكاملة بالسلعة) موضوع التسويق.. فإذا لم يوفر صاحب السلعة هذه المعلومات فعليه أن يدرسها ويعرفها بنفسه (كيف سنبيع سلعة ولا نعرف شيئا عنها).
- 3- (المعرفة الكاملة بشروط البيع..) الأسعار\ طريقة الدفع\ التسليم.. الخ
- 4- (المعرفة الكاملة بالشركة) التي يعمل لديها أو يمثلها من حيث استراتيجياتها وأهدافها, أمورها التنظيمية, المعرفة بإدارتها ومكانتها وشهرتها في السوق.

يتبع 4=الفصل الرابع-البيع الشخصي

رابعا: إدارة القوى البيعية: يعتبر العمل الإداري **عملا صعبا** فقد يقع مدير المبيعات في **بعض الأخطاء** عند تعيينه لبعض الموظفين أو في مرحلة التدريب للموظفين أو قد يعاب عليه بأنه غير علمي في اتخاذ القرارات.

مثلا: يبحث فقط عن **الوصول** الى **حجم** معين **للمبيعات** ولا **بهمة الربح النهائي**.. ليس لديه **بعد نظر** ولا **يهتم** إلا بما هو **قريب** فقط.

هنا **يأتي الرد** من **جانب** مدير المبيعات نفسه ليقول إن عملي هو مع الأشخاص (عمال البيع-عملاء) وليس مع **الآلات** والعناصر المادية الأخرى وبالتالي هكذا تعامل يحصل فيه الكثير من **المتغيرات** التي تؤثر في العمل وتضرب عملية التنبؤ بها.

1- **أهداف رجال البيع:** قبل تحديد الأهداف علينا أن نفكر ما هي إستراتيجية البيع التي سيتم استخدامها (عميل بالذات - سلعة معينة)؟.

هل سنركز على الاهتمام **بالتكاليف**؟ أم سنركز على **الأداء**؟ ما هي **النتائج** التي يجب أن يحققها **مدير المبيعات**؟

ولذلك لا بد من تعريف وإيضاح **مهمة البيع بشكل دقيق** حتى يتسنى لرجال البيع **معرفة** الخطوط العريضة وإتباعها في **أي وقت**؟

يتبع 5=الفصل الرابع-البيع الشخصي

الخطوة الأولى قبل تحديد الأهداف هي: تحديد الحد الأقصى من عدد وحدات البيع في وقت معين وبعدها نصل إلى الخطوة الثانية وهي التنبؤ بالمبيعات.

بعد التنبؤ بالمبيعات نصل للخطوة الثالثة وهي إيرادات المبيعات (ميزانية تقديرية).
والخطوة الرابعة هي تحديد الأهداف لكل جزء من السوق أو لكل منطقة من مناطق البيع.

أما الخطوة الخامسة والأخيرة فهي وضع حصص مبيعات لكل جزء من السوق وبالتالي نراقب ونراجع المبيعات الفعلية.

يتبع 6=الفصل الرابع-البيع الشخصي

2- **هيكل رجال البيع:** عند التخطيط لهيكل رجال البيع على إدارة المبيعات أن تأخذ الكثير من العوامل في الحسبان ومنها: حجم الشركة, نوع السلعة, خطوط الإنتاج, نوعية رجال البيع.
لا يمكن تطبيق هيكلية أو تنظيم لقوى البيع على كافة الشركات أو حتى على كافة رجال البيع.

آ- **الحجم:** يقصد هنا ما هو الحجم المناسب لرجال البيع. مثال: نفترض أن الإدارة ستقوم بتحديد الحجم لقوى البيع على أساس عدد مرات اتصال رجال البيع بالعملاء. فرضا لدى الإدارة 1000 عميل من **الحجم (أ)** و 2000 عميل من **الحجم (ب)** داخل سوق أو مدينة واحدة, والعميل **(أ)** يتطلب 36 اتصال في السنة أما العميل **(ب)** يتطلب 12 اتصالا في السنة. فإذا جمعنا

$2000*12+1000*36$ فنحصل على 60 ألف اتصال للشركة في السنة ولنفترض بأنه وسطيا يستطيع رجل البيع الواحد أن يقوم بـ 1000 اتصال في السنة فالنتيجة تكون بأن الشركة تحتاج إلى (60) من رجال البيع.

يتبع 7=الفصل الرابع-البيع الشخصي

ب- التنظيم: يؤثر تنظيم القوى البيعية في فعالية وكفاءة رجال البيع وهناك عدة طرق لتنظيم القوى البيعية:

1- **حسب المناطق:** هذا النوع من التقسيم يجعل من رجال البيع جميعا يمثلون الشركة في جميع منتجاتها في منطقة بيعيه محددة وبالتالي **الفشل** في تحقيق مبيعات في هذه المنطقة البيعية هو **مسؤولية رجال البيع** جميعا.

2- **على أساس السلعة:** لهذا النوع من التقسيم **مزايا خاصة** كما ترى بعض الشركات وخاصة عندما تكون السلع من النوع الغير مرتبط ببعضه البعض.

مثال: شركة لديها خطوط إنتاج وتصنيع البلاستيكيات، منها ما هو في المجال الزراعي (**معدات الري الحديثة**) ومنها ما هو **للاستخدام المنزلي** كيف ستجمع بين هذه السلع في مكان بيع واحد كون الزبائن مختلفون كما السلع.

وبالتالي **تقسيم** رجال البيع على أساس كل **مسؤول** عن سلعه هو **الخيار الأفضل**.

يتبع 8=الفصل الرابع-البيع الشخصي

3- **على أساس العملاء:** علينا اختيار رجال البيع الأكثر معرفه وعلما بعملائهم وطلباتهم.

4- **على أساس أهمية العميل:** هنا يمكن لنا أن نأخذ مقياسا لأهمية العملاء من حجم طلباتهم لنقدم هذا التوزيع (يمكن أن يكون العميل مهم لدرجة يتطلب أن يكون فيها مدير المبيعات هو رجل البيع لهذا العميل).

5- **أسس أخرى:** يمكن تقسيم القوى البيعية (رجال البيع) بطرق أخرى ومنها مثلا رجال بيع للصيانة - رجال بيع لتركيب الآلات.



يتبع 9=الفصل الرابع-البيع الشخصي

خامسا: اختيار رجال البيع: يتوقف نجاح الشركة على طريقة تنفيذ المهام الموكلة لها وذلك بواسطة مجموعة الأفراد العاملين لديها, وبالتالي على الشركة أن تختار رجال البيع بمواصفات معينة منها:

الخبرة – المهارة – القدرة الجسمانية - النضوج العقلي – الرغبة في النجاح والطموح لدى هؤلاء الأفراد في بلوغ درجات عليا من النجاح (الرجل المناسب في المكان المناسب)

وهذا ينعكس إيجابا على الشركة حيث: **تخفيض نفقات معدل دوران رجال البيع, تخفيض تكاليف التدريب** لأن الأفراد المختارون قادرون على استيعاب التدريب بسرعة أو لعدم حاجتهم للتدريب.

أما **الاختيار السيئ لرجال البيع** فينعكس سلبا على الشركة: ارتفاع نفقات البيع, ارتفاع معدل دوران رجال البيع, ارتفاع نفقات الاختيار والتدريب.

وهناك **نتيجة سلبية** أخرى وهي أن **الارتفاع في معدل دوران رجال البيع** يؤدي إلى **سوء** في العلاقات مع المستهلكين.

يتبع 10=الفصل الرابع-البيع الشخصي

إن عملية اختيار رجال البيع هي عملية مستمرة وبحاجة للتخطيط الكامل لها وبما أن **الرجال الجدد** دائما بحاجة إلى تعليمات قبل أن يبدؤوا أعمالهم فهذا يعني وضع برنامج تدريبي لهم.

--- هناك عدة طرق لتحديد **احتياجات رجال البيع**:

- 1- تحديد المراكز الشاغرة سنويا:** وذلك عن طريق السجلات في الشركة تستطيع الشركة معرفة معدل دوران رجال البيع وبالتالي تحديد عدد الأفراد الجدد في السنة القادمة.
- 2- تقديرات المدى البعيد:** إن التنبؤ بالمبيعات بعيدة المدى والخطط المرسومة لأغراض توسع الشركة في المستقبل سهل أو يمكن من تحديد احتياجات الشركة من البائعين.
- 3- تحديد أقل الاحتياجات:** بعض الشركات ترغب في تحديد الحد الأدنى من رجال البيع للفترة القادمة وبالتالي يمكن الوصول إلى ذلك (**الحد الأدنى**) عن طريق جمع تقديرات **الحاجة السنوية** وتقديرات **المدى البعيد**.
- 4- تحديد المراكز:** هذا يعني تحديد المراكز الشاغرة في الشركة نتيجة خروج أحد من الخدمة أو انتقاله أو ترقيته لمكان آخر وبالتالي يمكن تحديد ذلك على طريق **تحديد الاحتياجات السنوية**.

يتبع 11=الفصل الرابع-البيع الشخصي

سادسا: تدريب رجال البيع: في الماضي لم يهتم مدراء المبيعات بموضوع تدريب رجال البيع, فكانوا يضعونهم في آخذين بالرأي الذي. أماكن عملهم دون أي تعليمات أو إرشادات وبالمقابل ينتظرون منهم النتائج الإيجابية فقط يقول "سوف يتعلمون من تجربة الحياة".

حتى وقتنا هذا لا نجد إلا شركات قليلة تعد البرامج الفعالة لتدريب رجال البيع ولكن حتى هذه الشركات لم تعدها على أساس سليم من التخطيط والتنظيم حيث أنها اقتصرت على زيارة المصانع أو الاستماع إلى أحاديث رؤسائهم أو بعض التوجيهات الكتابية.



--- إن البرنامج المنظم للتدريب سوف يساعد الشركة في الوصول إلى نصيبها من السوق.

يتبع 12=الفصل الرابع-البيع الشخصي

--- ماذا يقدم لرجال البيع من معلومات في البرنامج المصمم والمنظم؟

1- معلومات عن السوق: من هم المشترون وأين يتواجدون ومتى يشترون السلعة؟

2- معلومات عن الشركة: تاريخ الشركة, منتجاتها, عملية الإنتاج بكافة مراحلها, سياسة الشركة فيما يتعلق بالمزيج التسويقي والترويجي والخدمات وغيرها.



3- مهارات البيع: كيف نقوم ببيع أو تسويق منتجات الشركة.

4- إدارة أفراد البيع: وهو الخط أو خطوط سير البائع وكيف ينجز عملية البيع وكيف يقدم تقاريره وعلاقاته برجال البيع الآخرين.

يتبع 13=الفصل الرابع-البيع الشخصي

• أهداف تدريب رجال البيع

--- إن الهدف الأول من برنامج تدريب رجال البيع هو تصريف المنتجات ولكن هناك أهداف أخرى من أهمها الوصول إلى الحد الأقصى للمبيعات في ظل نفقات دنيا.. وهكذا فرجل البيع المدرب يستطيع بيع كمية أكبر من المنتجات عن غير المدرب وفي وقت أقل.

--- أيضا الهدف من برنامج التدريب هو تخفيض معدل دوران رجال البيع وأثبتت التجربة بأن رجال البيع المدربين يكونون بمعدل دوران منخفض إذا ما قورنوا برجال البيع الجدد، حيث أن هذا ينعكس إيجابا على الشركة (انخفاض في نفقات التعيين والتدريب وزيادة في الكفاءة البيعية).

وأخيرا: إن رجل البيع المدرب يترك أثرا طيبا لدى العملاء والمستهلكين ويحافظ على علاقات طيبة معهم وذلك عند الشخصي بهم مما يكون شهرة وسمعة للشركة. وأثناء اتصاله.

انتهى الفصل الرابع



جَامِعَة
الْمَنَارَة

HAMARA UNIVERSITY