



جامعة
المنارة
MANARA UNIVERSITY

إدارة المبيعات

Sales Management

المحاضرة الرابعة
الهيكل التنظيمي لإدارة المبيعات والرقابة الإدارية عليها

جامعة المنارة - كلية لإدارة الأعمال - د. عباس رشيد كعده



تعدّ إدارة المبيعات إحدى الإدارات التنفيذية الرئيسة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، إذ تمثل الصلة المباشرة بين الإدارة العليا والسوق الخارجي. ولكي تقوم هذه الإدارة بدورها بفعالية، لا بد من وجود هيكل تنظيمي واضح يحدّد العلاقات والمسؤوليات وخطوط السلطة والاتصال، إلى جانب نظام رقابي يضمن أن الأداء البيعي يسير في الاتجاه المخطط له. والهيكل التنظيمي الجيد لإدارة المبيعات لا يعني فقط تقسيم المهام، بل هو أداة استراتيجية تمكّن المؤسسة من تحقيق الكفاءة التشغيلية والتوازن بين الجهود الميدانية والأهداف التسويقية.

مفهوم الهيكل التنظيمي لإدارة المبيعات

الهيكل التنظيمي لإدارة المبيعات هو: الإطار الذي يحدّد توزيع المسؤوليات والسلطات والعلاقات الوظيفية بين المستويات المختلفة داخل الإدارة البيعية، بما يضمن التنسيق والرقابة وتحقيق أهداف المبيعات".

أهمية الهيكل التنظيمي

- يحدّد خطوط السلطة والمسؤولية.
- يقلل من ازدواجية الجهود والتضارب.
- يضمن التواصل السلس بين المديرين والمندوبين.
- يسهل عملية الرقابة والتقييم.
- يدعم التخطيط الإستراتيجي طويل الأمد.

العوامل المؤثرة في تصميم الهيكل التنظيمي للمبيعات

تصميم الهيكل لا يتم بشكل عشوائي، بل يتأثر بعدة عوامل إستراتيجية وإدارية، أهمها:

- ❖ **حجم المؤسسة:** الشركات الصغيرة تعتمد عادة على هيكل بسيط (مدير + مندوبين)، بينما تحتاج الشركات الكبرى إلى هياكل معقدة تشمل مستويات إشرافية وإقليمية.
- ❖ **تنوع المنتجات:** كلما زاد عدد خطوط المنتجات، ازداد ميل المؤسسة إلى تقسيم الهيكل حسب المنتج.
- ❖ **طبيعة السوق والعملاء:** في الأسواق الواسعة أو الدولية، يكون الهيكل إقليمياً أو قطاعياً.
- ❖ **أسلوب البيع المستخدم:** البيع الصناعي أو التقني يحتاج إلى هياكل تخصصية، بينما البيع بالتجزئة يحتاج إلى هياكل ميدانية مرنة.
- ❖ **التكنولوجيا ونظم المعلومات:** كلما كانت نظم المراقبة الإلكترونية متطورة، أمكن اعتماد هياكل أكثر لامركزية دون فقدان السيطرة.

الهيكل التنظيمي الجغرافي (Geographical Structure)

يقوم على - تقسيم السوق إلى مناطق جغرافية، ويُخصّص لكل مندوب أو فريق منطقة محددة.

العيوب

قد يفتقر المندوب للتخصّص في منتجات معينة.
صعوبة الموازنة بين اختلافات الأسواق المحلية.

المزايا

معرفة المندوب الجيدة بظروف المنطقة.
تخفيض تكاليف السفر.
تبسيط الإشراف والرقابة.

الهيكل التنظيمي حسب المنتج (Product Structure)

يقوم على تقسيم فرق المبيعات وفق خطوط المنتجات أو الفئات السلعية.

العيوب

احتمال التداخل عند التعامل مع نفس العملاء.
ارتفاع تكاليف الإدارة بسبب تعدد الفرق

المزايا

تركيز عالٍ في المعرفة الفنية لكل منتج.
مرونة في تطوير استراتيجيات بيعية لكل خط إنتاج.



الهيكل التنظيمي حسب نوع العميل (Customer-based Structure)

يُقسّم المندوبون حسب نوع الزبائن (أفراد - مؤسسات - حكومات - تجار جملة).

العيوب

صعوبة الموازنة بين العملاء المختلفين في نفس المنطقة.
تكرار الجهود بين الأقسام

المزايا

تكيف أسلوب البيع مع احتياجات كل فئة.
تقوية العلاقات طويلة الأمد مع العملاء الرئيسيين



الهيكل التنظيمي المركب (Combined Structure)

يجمع بين أكثر من أساس تنظيمي (مثل الجغرافي + المنتج أو المنتج + العميل).

العيوب

التعقيد الإداري وصعوبة التنسيق.
احتمالية ازدواجية السلطة.

المزايا

مرونة عالية وقدرة على التخصيص.
ملاءمة للشركات الكبرى متعددة الأسواق والمنتجات.

المستوى	الدور	المهام الرئيسية
الإدارة العليا للمبيعات (Sales Director)	إستراتيجي	وضع السياسات والخطط البيعية السنوية وربطها بالأهداف التسويقية.
مديرو المناطق أو القطاعات (Regional/Zone Managers)	تكتيكي	تنفيذ الخطة البيعية ضمن منطقة محددة، ومتابعة الأداء الميداني.
مشرفو المبيعات (Supervisors)	تشغيلي	توجيه فرق المندوبين وحل المشكلات اليومية ومراقبة النشاط الميداني.
مندوبي المبيعات (Sales Representatives)	ميداني	تنفيذ الأنشطة البيعية، التواصل مع العملاء، وتقديم التقارير الدورية.

فعالية إدارة المبيعات تعتمد على وضوح العلاقة بين هذه المستويات، بحيث تكون السلطة عمودية واضحة، والتنسيق أفقي مرن بين الإدارات الأخرى (التسويق - التوزيع - المالية).



التنسيق بين إدارة المبيعات والإدارات الأخرى

إدارة المبيعات لا تعمل بمعزل عن باقي أقسام المؤسسة، بل تحتاج إلى تنسيق داخلي دائم لتجنب تضارب القرارات.

الإدارة	طبيعة التنسيق
الإدارة التسويقية	تبادل البيانات حول الأسواق والمنتجات والحملات الإعلانية.
إدارة الإنتاج	تحديد الكميات المطلوبة ومواعيد التسليم.
إدارة التمويل	ضبط سياسات الائتمان والدفع والتحصيل.
إدارة الموارد البشرية	اختيار وتدريب وتحفيز الكوادر البيعية.
إدارة خدمة العملاء	معالجة الشكاوى ومتابعة الرضا بعد الشراء.

مفهوم الرقابة البيعية

الرقابة البيعية هي العملية التي تُستخدم لتقييم مدى تحقيق إدارة المبيعات لأهدافها، ومتابعة الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب.

أهداف الرقابة

- مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط.
- تحديد أسباب الانحرافات.
- تحسين الكفاءة الميدانية.
- تقييم أداء الأفراد.
- دعم قرارات الحوافز والمكافآت.

أنواع الرقابة في إدارة المبيعات

النوع	التوقيت	المحتوى	الأداة
رقابة قبلية (Pre-control)	قبل التنفيذ	مراجعة الخطط والسياسات	الموازنات البيعية - تقديرات السوق
رقابة أثناء التنفيذ (Concurrent Control)	أثناء النشاط البيعي	متابعة المبيعات اليومية والأسبوعية	تقارير المندوبين - أنظمة CRM
رقابة بعدية (Post-control)	بعد التنفيذ	تحليل النتائج ومقارنتها بالأهداف	تقارير الأداء - تحليل الانحرافات

مؤشرات الرقابة البيعية

- حجم المبيعات الإجمالي والمبيعات لكل مندوب.
- نسبة تحقيق الهدف البيعي. (Target Achievement Rate)
- معدل التحصيل النقدي ونسبة الديون المعدومة.
- تكاليف البيع كنسبة من الإيراد.
- رضا العملاء وتكرار الشراء.