

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة أعمال



العنوان باللغة العربية

اثر استراتيجيات إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات: دراسة حالة شركة. المراعي في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أنس عبد المحسن الخطيب

السجل الأكاديمي/ ٢٤٢٠٠١١٢٠

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، وأسأله سبحانه وتعالى أن يجعله علمًا نافعًا ومساهمة فاعلة في مجال البحث العلمي.

أتقدم بأسى آيات الشكر والتقدير إلى مشرفي الأفاضل د. الفيصـل عبد الحميد ود. فايز جراد اللذان لم يدخرا جهدًا في توجيهي ومساندتي خلال مراحل إعداد هذه الدراسة، فكاننا نعم المرشدين والداعمين، مقدمين لي من خبرتهم وعلمهم ما ساعدني على إنجاز هذا البحث بأفضل صورة ممكنة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى لجنة المناقشة الموقرة على وقتهم الثمين، وملاحظاتهم القيّمة التي أسهمت في تحسين وتطوير هذه الدراسة.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لجامعة ميد او شن وموظفي شركة المراعي وجميع المشاركين في الدراسة، الذين خصصوا جزءًا من وقتهم للإجابة على الاستبيانات والمشاركة في هذا البحث، مما كان له الأثر الكبير في إثراء نتائجه.

أخص بالشكر والتقدير عائلتي الكريمة، الذين كانوا سندي وداعمي الأكبر، حيث تحملوا معي ضغوط الدراسة بصبر وحب، وقدموا لي كل أشكال الدعم المعنوي والتحفيز المستمر.

وأخيرًا، إلى أصدقائي وزملائي الذين لم يبخلوا عليّ بالنصح والمساندة في مسيرتي العلمية، شكرًا لكم جميعًا، فبفضلكم كان هذا الإنجاز ممكنًا.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل باحث ومهتم في هذا المجال.

فهرس المحتويات:

Contents

٢	شكر وتقدير
٣	فهرس المحتويات:
٥	فهرس الأشكال:
٦	المستخلص: Abstract
٧	الفصل الأول
٨	المقدمة:
٩	-مشكلة الدراسة.
٩	-أهمية الدراسة.
٩	الأهمية النظرية:
١٠	الأهمية العملية:
١٠	-أهداف الدراسة.
١١	-تساؤلات الدراسة.
١١	-فروض الدراسة.
١١	-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٣	الفصل الثاني
١٣	الدراسات السابقة
١٤	-مقدمة
١٥	-الدراسات السابقة
٢٣	التعقيب على الدراسات السابقة
٢٦	الفجوات النظرية:
٢٦	الفجوات العملية:
٢٧	-الإطار النظري
٨٧	الفصل الثالث
٨٧	منهجية الدراسة
٨٧	-مقدمة
٨٨	-المنهجية وطرق البحث.
٨٨	1.منهج البحث
٨٨	2.مجتمع وعينة الدراسة
٨٩	3.أدوات جمع البيانات

٨٩	 14. الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات
٨٩	 -حدود البحث
٩١	 الفصل الرابع
٩١	 النتائج والتوصيات
٩١	 -مقدمة

فهرس الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل (١)	مستويات قيادة المبيعات في التنظيم المصدر: (Futrell, 2001, p.9)	١٤
الشكل (٢)	طرق التنبؤ بالمبيعات المصدر: (فركوس، ٢٠٠١)	١٧

المستخلص : Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق إدارة المبيعات ودورها في تحقيق أهداف المبيعات وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على أداء الفرق البيعية ورضا العملاء. كما تسعى الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على فعالية إدارة المبيعات في ظل التغيرات السوقية المتسارعة، وتوضيح دور إدارة المبيعات في تحقيق التكامل بين الأنشطة البيعية والأقسام الأخرى لدعم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل العوامل المؤثرة عليها بطريقة منهجية. تم اختيار عينة عشوائية من موظفي إدارة المبيعات في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، حيث شملت الدراسة العاملين في مختلف الأقسام البيعية، مثل البيع المباشر، التسويق، وخدمة العملاء.

استخدم البحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُمم لقياس مدى تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على الأداء المؤسسي. تكون الاستبيان من ثلاثة محاور رئيسية: المعلومات الديموغرافية للمشاركين، استراتيجيات إدارة المبيعات المستخدمة، وتأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء المؤسسي من حيث الإيرادات، رضا العملاء، وكفاءة فرق المبيعات.

النتائج والتوصيات:

أظهرت النتائج أن إدارة المبيعات تلعب دورًا حيويًا في تحقيق الأهداف البيعية وزيادة الإنتاجية، إلا أن هناك تحديات تواجهها في ظل التغيرات السوقية والمنافسة المتزايدة. كما تبين أن هناك مستوى جيدًا من التعاون بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى، لكن هناك حاجة لتعزيزه بشكل أكبر. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بتطوير خطط بيعية أكثر وضوحًا، وتعزيز استراتيجيات بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، والاستثمار في التدريب المستمر، وتحسين التكامل بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المبيعات، استراتيجيات البيع، رضا العملاء، التكامل المؤسسي، الأداء البيعي، تحليل السوق.

الفصل الأول

المقدمة:

في ظل التحديات الاقتصادية والتنافسية المتزايدة في الأسواق العالمية والمحلية، أصبحت إدارة المبيعات واحدة من أهم الإدارات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويعد فن إدارة المبيعات من المجالات الحيوية والمهمة التي تؤدي دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسات، سواء كانت ربحية أو غير ربحية. تتطلب إدارة المبيعات مستوى عاليًا من الفهم الاستراتيجي والتكتيكي، حيث إنها تشمل عمليات التخطيط، التنفيذ، والتحكم في الأنشطة البيعية التي تهدف إلى تحقيق الإيرادات المطلوبة للمؤسسة. وتكتسب هذه الإدارة أهمية متزايدة نظرًا للتغيرات المتسارعة في الأسواق، وتزايد المنافسة، وتنوع احتياجات العملاء، ما يجعل من الضروري تبني أساليب إدارية فعالة تساهم في تعزيز أداء المؤسسة وتقوية علاقتها مع عملائها (sipv, 2023).

تتمثل أهمية إدارة المبيعات في دورها الرئيسي في تحقيق الاستقرار والنمو الاقتصادي للمؤسسة من خلال توفير إيرادات ثابتة ودعم مبيعات المنتجات والخدمات. إن هذا الهدف يتطلب تعاونًا بين الإدارة البيعية والإدارات الأخرى كالسويق، والإنتاج، والمالية، لضمان تحقيق تكامل بين الأنشطة المختلفة وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة. وقد أشارت الدراسات السابقة إلى أهمية هذه الإدارة، حيث أظهرت دراسة (عشو، ٢٠١٢) أن القوة البيعية الفعالة تسهم بشكل ملحوظ في نجاح المؤسسة واستقرارها، كما أكدت دراسة (أنور وعطية، ٢٠١٥) أن لإدارة المبيعات تأثيرًا إيجابيًا على الأداء المالي من خلال تحسين الربحية وتعزيز التوازن المالي.

يتعلق مفهوم إدارة المبيعات بتحقيق التوازن بين عدة مهام استراتيجية تشمل التنبؤ بالمبيعات، وتحديد الأسعار، وتطوير استراتيجيات البيع، وبناء الفريق البيعي، وابتكار حلول لتعزيز العلاقة مع العملاء. فقد أشار (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٨) إلى أن إدارة المبيعات تعد محورًا أساسيًا في صياغة الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة، حيث تساهم في تحقيق الأهداف البيعية عبر التخطيط والتنفيذ المنظم لأنشطة البيع، كما تلعب دورًا في تحديد العوامل التي تؤثر على سلوك المستهلك، مما يساهم في تطوير منتجات وخدمات تتناسب مع متطلباته وتوقعاته.

من التحديات الكبرى التي تواجهها إدارة المبيعات هو التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق واحتياجات المستهلكين المتجددة. وهذا يتطلب من المديرين في هذا المجال القدرة على الابتكار والتفاعل السريع مع المعطيات الجديدة، بالإضافة إلى القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة وفهم شامل لخصائص السوق والمنافسين. كما تُظهر بعض الدراسات أن إدارة المبيعات تواجه تحديات في توظيف وتأهيل الفريق البيعي، إذ يجب على المؤسسات اختيار الأفراد الذين يمتلكون مهارات تواصل قوية وقدرة على تلبية توقعات العملاء بكفاءة، وهو ما أشار إليه (الصميدعي ويوسف، ٢٠١٠) بأن نجاح الإدارة يعتمد على تطوير فريق عمل قوي يتمتع بمهارات متعددة ومناسبة.

تلعب إدارة المبيعات دورًا حيويًا في تحقيق أهداف المؤسسات التجارية وضمان استدامة نموها من خلال تنظيم الأنشطة البيعية وتحقيق الربحية المطلوبة. في سياق الدراسة التطبيقية حول إدارة المبيعات، يساهم التخطيط البيعي المنظم في تحديد الأهداف البيعية على المدى الطويل وتطوير استراتيجيات تضمن الوصول إلى العملاء بكفاءة

وتعزز من مستويات الرضا والولاء لديهم؛ فمن خلال هذه العملية، يمكن التنبؤ باتجاهات السوق وفهم احتياجات العملاء وتحديات البيئة التنافسية، مما يسمح بإعداد خطط بيعية متكاملة تساعد في تحسين أداء الفريق البيعي وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والإنتاجية (الحمداني وحمدون، ٢٠١٩).

وتأتي هذه الدراسة لاستكشاف أثر التخطيط البيعي المنظم في رفع كفاءة إدارة المبيعات، مسلطة الضوء على الطرق التي من خلالها يسهم التخطيط في تحسين أداء الأنشطة البيعية وضمان تحقيق الأهداف المنشودة بفعالية؛ حيث سيتم تحليل كيفية تأثير التخطيط البيعي على تعزيز ولاء العملاء، ورفع كفاءة الفريق البيعي، ودعم استراتيجية المؤسسة في بيئة العمل الديناميكية والمتغيرة باستمرار.

-مشكلة الدراسة-

تعد إدارة المبيعات من المجالات الحيوية للمؤسسات، إذ تؤدي دورًا جوهريًا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال الأنشطة البيعية. تواجه العديد من المؤسسات تحديات كبيرة في إدارة المبيعات، تتعلق بتكييف فرق البيع مع تغيرات السوق المتسارعة واحتياجات العملاء المتجددة، مما يؤثر على قدرتها في تحقيق أهدافها البيعية وزيادة الربحية. يظهر ذلك جليًا في ظل التنافسية العالية في الأسواق العالمية والمحلية، حيث تحتاج المؤسسات إلى استراتيجيات بيع فعالة تمكنها من الحفاظ على استدامة المبيعات وتعزيز رضا العملاء؛ حيث تتمثل مشكلة البحث في الحاجة إلى فهم دور التخطيط البيعي المنظم في تحسين أداء إدارة المبيعات وتعزيز كفاءتها، وكيفية تأثير هذا التخطيط على كفاءة الأنشطة البيعية ورضا العملاء في ظل بيئة عمل ديناميكية.

-أهمية الدراسة-

في ظل التغيرات السريعة والتنافسية المتزايدة في الأسواق، أصبحت إدارة المبيعات ضرورة استراتيجية للمؤسسات الساعية لتحقيق أهدافها الاقتصادية وزيادة ولاء العملاء. يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور التخطيط البيعي المنظم وأثره على تعزيز أداء فرق المبيعات ورفع كفاءة الأنشطة البيعية، ما يسهم في تحسين مستوى رضا العملاء ودعم الاستدامة الاقتصادية للمؤسسة.

الأهمية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية لهذا البحث من خلال مساهمته في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المبيعات، وتشمل الجوانب التالية:

— يعمق البحث فهم العلاقة بين إدارة المبيعات وتنمية أداء فريق المبيعات، وهو ما يسهم في بناء نماذج نظرية جديدة حول كفاءة المبيعات وسبل تحسينها.

- يضيف البحث قيمة علمية من خلال توضيح تأثير إدارة المبيعات في سياقات ديناميكية عالية التغير، مما يعزز من فهم آليات الاستجابة للتحديات التسويقية الحديثة.
- يوفر أساسًا معرفيًا للباحثين في مجالات الإدارة والتسويق لدراسة تأثير إدارة المبيعات على تعزيز التنافسية المؤسسية ورفع مستوى ولاء العملاء.

الأهمية العملية:

- تمتد الأهمية العملية لهذا البحث لتشمل عدة جوانب تساهم في رفع كفاءة إدارة المبيعات وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وذلك من خلال:
- تقديم إرشادات عملية حول كيفية تطوير خطط بيعية فعالة تدعم أهداف المؤسسة وتعزيز أداء فرق المبيعات، ما يساعد في تحسين الإنتاجية وتقليل تكاليف البيع.
- يساهم البحث في تمكين المؤسسات من فهم أهمية إدارة المبيعات في استباق اتجاهات السوق وتلبية احتياجات العملاء بفعالية، مما يعزز من قدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها.
- يوفر البحث توصيات تستند إلى بيانات تجريبية حول آليات تحسين إدارة المبيعات، مما يدعم المؤسسات في تحقيق تكامل أكبر بين إدارة المبيعات والإدارات الأخرى لتحقيق أهداف مشتركة.
- يساهم في تطوير السياسات الداخلية المتعلقة بإدارة المبيعات عبر تقديم رؤى استراتيجية، ما يعزز من رضا العملاء وولائهم ويرفع من حصص السوق المستهدفة للمؤسسات.

أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١. تحليل واقع تطبيق إدارة المبيعات ودورها في تحقيق أهداف المبيعات وزيادة الإنتاجية.
٢. دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على أداء الفرق البيعية ودورها في تحقيق رضا العملاء.
٣. تحديد العوامل المؤثرة على فعالية إدارة المبيعات في ظل التغيرات المتسارعة في السوق.
٤. توضيح دور إدارة المبيعات في تحقيق التكامل بين الأنشطة البيعية والأقسام الأخرى لدعم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

-تساؤلات الدراسة-

تستلزم الدراسة الأكاديمية وضع تساؤلات بحثية موجهة تساعد في تحقيق أهداف البحث وتحليل إشكاليته بعمق. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة المبيعات على تعزيز الأداء البيعي ورضا العملاء ضمن بيئة الأعمال التنافسية. وبناءً على مشكلة البحث، يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية:

١. ما واقع تطبيق إدارة المبيعات في تحقيق أهداف المبيعات وزيادة الإنتاجية؟
٢. كيف تؤثر استراتيجيات إدارة المبيعات على أداء الفرق البيعية في تحقيق رضا العملاء؟
٣. ما العوامل التي تؤثر على فعالية إدارة المبيعات في ظل التغيرات المتسارعة في السوق؟
٤. كيف تساهم إدارة المبيعات في تحقيق التكامل بين الأنشطة البيعية والأقسام الأخرى لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟

-فروض الدراسة-

تمثل فروض البحث إطارًا لفحص تأثير إدارة المبيعات كمتغير مستقل على أداء المؤسسة ورضا العملاء، وتحديد أبعاد كفاءة الأنشطة البيعية. بناءً على مراجعة الأدبيات ومشكلة البحث، تتضمن فروض هذه الدراسة ما يلي:

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فن إدارة المبيعات وزيادة حجم المبيعات في المؤسسة.
٢. تؤثر استراتيجيات إدارة المبيعات بشكل إيجابي على أداء الفرق البيعية وتحقيق أهداف المؤسسة.
٣. تؤدي فعالية إدارة المبيعات إلى تحسين رضا العملاء وتعزيز ولائهم للمؤسسة.
٤. يساهم التكامل بين إدارة المبيعات والإدارات الأخرى في تحسين كفاءة الأنشطة البيعية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

يعتمد هذا البحث على نظرية التسويق بالعلاقات (Relatinship Marketing Thery) كإطار نظري رئيسي، حيث تركز هذه النظرية على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء وتعزيز الولاء من خلال استراتيجيات مبيعات فعالة وتحسين الأداء المؤسسي. (Grönrs, 1994) تؤكد هذه النظرية أن نجاح المؤسسات لا يعتمد فقط على جذب العملاء الجدد، وإنما أيضاً على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين من خلال تقديم قيمة مستدامة وتحسين جودة الخدمات المقدمة (Mrgan & Hunt, 1994).

كما يستند البحث إلى نظرية القيادة التحويلية (Transformatinal Leadership Thery) ، التي طُورت على يد باس وأفوليو (Bass & Avli, 1993) ، والتي تفترض أن القادة الذين يمتلكون رؤية واضحة وقدرة على إلهام فرق العمل يساهمون في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحفيز الموظفين وتعزيز مهاراتهم. في سياق إدارة المبيعات، تسهم القيادة التحويلية في تحفيز فرق المبيعات لتحقيق أهدافهم وتقديم أداء متميز، مما ينعكس إيجابيًا على الإيرادات ورضا العملاء. (Pdsakff et al., 1996)

بالإضافة إلى ذلك، تستند الدراسة إلى نظرية السلوك المخطط (Thery f Planned Behavir - TPB) التي وضعها أزين (Ajzen, 1991) ، حيث تساعد هذه النظرية في تفسير سلوك الموظفين تجاه استراتيجيات المبيعات المختلفة، من خلال تحليل تأثير الاتجاهات والمواقف والضوابط السلوكية على أدائهم البيعي. وتُعد هذه النظرية ذات أهمية كبيرة في فهم كيفية استجابة فرق المبيعات لتغييرات الاستراتيجيات وتأثيرها على نتائج الأداء المؤسسي (Fishbein & Ajzen, 2010).

ومن خلال الجمع بين هذه النظريات الثلاث، يوفر البحث إطارًا نظريًا متكاملًا يساعد على فهم العلاقة بين استراتيجيات إدارة المبيعات والأداء المؤسسي، مع التركيز على دور التسويق بالعلاقات، وأهمية القيادة الفعالة، والعوامل السلوكية المؤثرة على أداء فرق المبيعات.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

-مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، حيث يتم تسليط الضوء على الجهود البحثية التي تناولت استراتيجيات إدارة المبيعات وتأثيرها على الأداء المؤسسي. ويشمل هذا الفصل تحليلاً نقدياً لمجموعة من الدراسات التي تناولت مفاهيم إدارة المبيعات، واستراتيجيات التسويق، وعوامل تحسين الأداء البيعي، بالإضافة إلى استعراض طرق قياس رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية. كما يتم في هذا الفصل إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى دراستنا إلى معالجتها. ويشكل هذا الاستعراض أساساً علمياً لبناء إطار نظري متكامل يدعم فرضيات البحث ويحدد الاتجاهات الحديثة في إدارة المبيعات ضمن بيئات الأعمال التنافسية.

✓ ياقر (٢٠١٩): بعنوان " أثر استراتيجيات التسويق الإسلامي على الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة" تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر استراتيجيات التسويق الإسلامي على الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة، وذلك من خلال التعرف على مفهوم التسويق الإسلامي وأهميته وأهدافه وضوابطه واستراتيجياته، كما يسعى البحث إلى توضيح مفهوم الحصة السوقية للمؤسسات والمنظمات، وأساسيات قياسها، ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتضمن مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة، وقد أكدت النتائج أن تطبيق نظام التسويق الإسلامي يساهم في تعزيز ثقة العملاء والمستهلكين بالسلع والخدمات المقدمة مما يؤدي إلى زيادة القوة الشرائية، وبالتالي تحقيق نمو في الأرباح وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسات.

✓ (سليطن، ٢٠٠٧): بعنوان "الإدارة الاستراتيجية وأثرها في مرفع أداء منظمات الأعمال دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري" وتناولت هذه الدراسة مشكلة الإدارة الاستراتيجية في منظمات الأعمال، حيث سعت إلى تسليط الضوء على الظروف التي تجعل الإدارة الاستراتيجية ممارسة إدارية ضرورية، ومدى تشابه هذه الظروف مع بيئة المنظمات محل البحث، كما هدفت إلى تحديد مفهوم الإدارة الاستراتيجية وأهميتها وتحليل مدى تطبيقها وتأثيرها على الأداء المؤسسي، كما اعتمدت الدراسة على مجموعة من الفرضيات أبرزها عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين ظروف المنظمات المدروسة وتلك التي تستدعي تطبيق الإدارة الاستراتيجية إضافة إلى وجود قصور في عملية وضع الدعائم الاستراتيجية وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وأظهرت النتائج أن قلة الوعي بمفهوم الإدارة الاستراتيجية وضعف عملية تحليل البيئة، والاعتماد على استراتيجيات تقليدية، هي من أبرز التحديات التي تواجه هذه المنظمات. كما تبين أن هذه المؤسسات لا تمتلك رسائل وأهداف استراتيجية واضحة وفقاً للمعايير العلمية، وتعاني من نقص في الموارد المادية والبشرية المتخصصة في التخطيط الاستراتيجي، وأكدت الدراسة على ضرورة تعزيز الفكر الاستراتيجي وتحسين نظم المعلومات الإدارية، والاستعانة بخبراء في تصميم الاستراتيجيات، لضمان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

✓ (رمضان، ٢٠١٨): بعنوان "نموذج مقترح لتطبيق استراتيجية التسويق المستدام كأداة لتنمية الأداء التسويقي" وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لتطبيق استراتيجية التسويق المستدام بأبعاده

المختلفة والتي تشمل التسويق الموجه للعميل فالتسويق القائم على إضافة قيمة والتسويق الابتكاري والتسويق المبني على الإحساس بالرسالة والتسويق المجتمعي وذلك لتعزيز الأداء التسويقي لأكاديمية تدريب مصر للطيران، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام أدوات كمية وكيفية لوصف الظاهرة وتحليلها، وأظهرت النتائج أن التطبيق الفعال لاستراتيجية التسويق المستدام وفقاً للنموذج المقترح له تأثير معنوي في تحسين الأداء التسويقي للأكاديمية، كما قدمت الدراسة عدداً من التوصيات الهادفة إلى تعزيز ممارسات التسويق المستدام بما يساهم في دعم الأداء التسويقي للأكاديمية وتحقيق استدامة نجاحها في السوق.

✓ (بلال، ٢٠١١): بعنوان " أثر الإعلان على زيادة المبيعات" وتتناول هذه الدراسة تأثير الإعلان على زيادة مبيعات مؤسسة موبيليس مع التركيز على عرض خدمة "موبيكترول"، ونظراً لأهمية التسويق في تعريف المستهلكين بالمنتجات والخدمات يُعد الإعلان أحد العناصر الأساسية في المزيج الترويجي حيث تسعى المؤسسات من خلاله إلى التأثير على سلوك المستهلكين وزيادة المبيعات، وانطلاقاً من هذه الإشكالية تم اعتماد المنهج الوصفي لدراسة المفاهيم العامة حول التسويق والإعلان بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة لتحليل أثر إعلان "موبيكترول" في موبيليس وذلك باستخدام أدوات بحث تشمل المسح المكتبي، البحث عبر الإنترنت والمقابلات مع موظفي المؤسسة، وقد أظهرت النتائج أن الإعلان عن "موبيكترول" ساهم بشكل كبير في جذب العملاء وزيادة المبيعات مما يؤكد أهمية الاستثمار المستمر في الحملات الإعلانية الموجهة مع ضرورة تحسين استراتيجيات الاستهداف لضمان تحقيق أقصى فاعلية.

✓ (سليمان، ٢٠٢١): بعنوان " استراتيجيات التسويق و أثرها على الميزة التنافسية" وتتمحور هذه الدراسة حول تأثير استراتيجيات التسويق على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات إذ يعتبر غياب هذه المفاهيم مؤشراً على تراجع التنافسية بين الشركات. مع تزايد حدة المنافسة فباتت المؤسسات مضطرة لإجراء دراسات ميدانية تهدف إلى استكشاف السبل الكفيلة بضمان بقائها في السوق حيث تمحورت إشكالية البحث حول مدى تفعيل استراتيجيات التسويق وأثرها على الميزة التنافسية إضافةً إلى طبيعة العلاقة بينهما، وتهدف الدراسة إلى تقديم معالجة نظرية لمتغيرات البحث وتحليل أثر الاستراتيجيات التسويقية على الأداء التنافسي للمنظمة وتقديم توصيات تدعم الإدارة العليا في اتخاذ قرارات فعالة، وتبرز أهمية البحث في تسليط الضوء على دور الاستراتيجيات التسويقية في رفع مستوى الأداء التنظيمي وتحقيق التميز في ظل بيئة تنافسية متغيرة، وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة معنوية بين استخدام استراتيجيات التسويق والميزة التنافسية حيث تبين أن المنظمات الناجحة تتبنى استراتيجيات مرنة وفعالة تمكنها من التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق تفوقها على المنافسين، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الاستراتيجيات التسويقية بشكل مستمر مع التركيز على معايير الجودة وإجراء دراسات

ميدانية لفهم طبيعة الأسواق إلى جانب تنوع الاستراتيجيات التسويقية بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الرضا لدى المستهلكين والتميز في السوق.

✓ (زعراط وآخرون، ٢٠١١): بعنوان "تأثير تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمستهلك النهائي" تناولت هذه الدراسة تأثير أساليب تنشيط المبيعات على قرار الشراء لدى المستهلك النهائي مع التركيز على شركة أوراسكوم تيليكوم الجزائر (جازي)، وتمحورت الإشكالية حول مدى تأثير العروض الترويجية المختلفة مثل تخفيض الأسعار والمكالمات المجانية والهدايا على سلوك المستهلك حيث اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبيان استهدف عينة من مشتركي جازي في ولاية البويرة، وأظهرت النتائج أن ٦٠.٩١% من المشاركين يتأثرون بأساليب تنشيط المبيعات، بينما اختار ٤٤.٥٥% منهم جازي بسبب تغطيتها الواسعة، و ٣٢.٧٣% بسبب جودة خدماتها، كما تبين أن أساليب تقديم المكالمات المجانية وتخفيض الأسعار كانت الأكثر تأثيراً على قرار الشراء مع تسجيل نسبة رضا بلغت ٨٤.٥٥% وثقة وولاء بنسبة ٨٩.٠٩%، وأكدت الدراسة وجود علاقة قوية بين تنشيط المبيعات وسلوك المستهلك مما يعزز من أهمية استخدام استراتيجيات ترويجية فعالة للحفاظ على العملاء وجذب مشتركين جدد، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالإعلان خلال العروض الترويجية وتخفيض أسعار المكالمات بين مختلف المتعاملين لتعزيز تنافسية الشركة في السوق.

✓ (محمد قسم الله، ٢٠١٨): بعنوان " دور بحوث التسويق في زيادة المبيعات" تناول البحث دور بحوث التسويق في زيادة المبيعات دراسة الحالة الشركة السودانية للاتصالات - سوداتل للعام ٢٠١٧. وتمثلت مشكلة البحث في صيغة سؤال رئيسي ما هو دور بحوث التسويق في زيادة المبيعات، وهدفت الدراسة لإبراز أهمية بحوث التسويق ودورها في زيادة المبيعات بالشركة والكشف عن الوسائل والأدوات والنماذج المختلفة لبحوث التسويق، واختبر البحث عدد من الفرضيات ممثلة في: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين توفر الميزانية الكافية لبحوث التسويق وزيادة المبيعات بالشركة السودانية للاتصالات - سوداتل ، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التعرف علي نقاط القوة والضعف وزيادة المبيعات، وتوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التعرف علي الانماط السلوكية للمستهلكين وزيادة المبيعات، وبناء علي مشكلة البحث والفرضيات الموضوعة تم استخدام المناهج الدراسية التالية: المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي والإحصائي، وتم اختيار عينة شمولية لجميع العاملين بالشركة من مجتمع البحث البالغ عدد (٣٥) فردا ، وتوصل البحث الي عدة نتائج منها: الدراسة

التقنية الموجودة بالشركة عززت من مقدرة الشركة علي المنافسة ويساهم التعرف علي الأنماط السلوكية للمستهلكين في زيادة المبيعات بالشركة والانتشار الجغرافي لمنتجات الشركة يزيد من مبيعاتها كما تعمل الشركة علي تنويع خدماتها بشكل مستمر لتلبية رغبات ومتطلبات زبائنهم، كما توصلت كذلك الي عدد من التوصيات منها: يجب علي الشركة أن تضع الميزانية الكافية لإنجاح متطلبات البحوث التسويقية ،فعلي الشركة أن تعمل علي استطلاع زبائنهم قبل طرح منتجاتها في السوق وعلي الشركة الاستمرار في دراسة وتحليل ملاحظات ومقترحات زبائنهم بشكل دوري.

✓ (حمزي، ٢٠١٦): بعنوان " اثر تسيير قوى البيع في زيادة مبيعات المؤسسة الفندقية" تلعب قوى البيع دورًا كبيرًا في المؤسسات الخدمية وخاصة الفندقية مما يجعلها تؤثر بشكل إيجابي على مبيعاتها. وبناءً على ذلك، نطرح الإشكالية التالية: كيف تساهم طريقة تسيير قوى البيع في زيادة مبيعات المؤسسة الفندقية محل الدراسة؟ ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والمقابلات الشخصية مع مسؤول الاستقبال بالمؤسسة وبلغ حجم العينة ٢٧ موظفًا في المؤسسة الفندقية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبيعات المؤسسة الفندقية وتسيير قوى البيع باستثناء التحفيز حيث لم تثبت دلالة إحصائية تؤكد تأثيره.

✓ (شاهين ٢٠٠٩) دراسة بعنوان "أثر الأنشطة الترويجية على زيادة المبيعات: دراسة حالة مؤسسات صناعية في المملكة العربية السعودية (الدمام) ، حيث استندت إلى الإشكالية التالية: ما هو أثر الأنشطة الترويجية على زيادة المبيعات؟، وهدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الأنشطة الترويجية في زيادة المبيعات، واعتمدت على عينة مكونة من ٤٠٠ مفردة، واقتصرت على مدينة الدمام. وقد توصلت النتائج إلى وجود تباين في الأهمية النسبية لعناصر المزيج الترويجي، حيث كان البيع الشخصي هو الأكثر تأثيرًا في ترويج المنتجات الصناعية.

✓ دراسة الأمير (٢٠٢٠): بعنوان "موضوع سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مجال التكنولوجيا الجديدة" من خلال دراسة حالة لمجموعة من الشركات في المكسيك، حيث شملت الدراسة عينة مكونة من ١٣٠ مديرًا واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وهدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية المؤثرة في اتخاذ القرار الاستراتيجي إضافة إلى فهم العلاقة بين سرعة اتخاذ هذا القرار، ومن أبرز استنتاجات الدراسة أن الاستراتيجيات التسويقية تؤثر بشكل مباشر على الأداء التسويقي كما أن المعرفة التسويقية تلعب دور الوسيط بين الاستراتيجيات التسويقية والأداء التسويقي مما يشير إلى أهمية تعزيز المعرفة التسويقية لدعم كفاءة القرارات الاستراتيجية وتحسين الأداء العام للشركات.

✓ (إلياس، ٢٠٠٨): تناولت هذه الدراسة استراتيجية ترقية المبيعات في النشاط التسويقي من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع موبيليس، حيث تم تحليل مختلف أدوات الترويج المستخدمة لتعزيز المبيعات وزيادة الحصة السوقية، وأكدت الدراسة على الدور الحاسم الذي تلعبه استراتيجيات الترويج مثل الإعلانات والعروض الترويجية والتخفيضات في جذب العملاء وتعزيز ولائهم، كما أشارت إلى أهمية تحديث هذه الاستراتيجيات باستمرار لمواكبة التطورات التكنولوجية وضمان النجاح في بيئة تنافسية، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز التسويق الرقمي وتنوع العروض الترويجية وقياس أثر الحملات التسويقية بانتظام بالإضافة إلى تحسين خدمة العملاء لدعم جهود الترويج وتحقيق رضا المشتركين.

✓ (مدلل، ٢٠٢١): بعنوان "أثر إدارة الأزمات على التخطيط الاستراتيجي في شركات قطاع الخدمات الفلسطيني"، حيث يعتبر التخطيط الاستراتيجي ضرورة كبيرة للنمو والكفاءة في شركات قطاع الخدمات، ومع ذلك تظهر بيانات دائرة الإحصاء الفلسطينية أن معظم شركات الخدمات، كما تعاني من نقص في التخطيط الاستراتيجي والتنمية، بالإضافة إلى ذلك لم يُعرف الكثير في الأبحاث السابقة حول دور إدارة الأزمات ففي عملية التخطيط الاستراتيجي، ولذلك فإن الدافع وراء هذا الهدف هو السعي إلى فهم أعمق لدور إدارة الأزمات للعمليات الاستراتيجية الناشئة في الشركات. جمعت هذه الدراسة بيانات من ١٢٠ مديراً في شركة توزيع الكهرباء في غزة والتي تم اختيارها كدراسة حالة، وتم استخدام اختبارات الحالة الطبيعية للبيانات والإحصاء الوصفي ونمذجة المعادلة الهيكلية الجزئية الأقل مربعاً لتحليل البيانات، أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مفهوم إدارة الأزمات ككل وأبعاد التخطيط الاستراتيجي باستثناء شمولية (SP)، كما كشفت النتائج عن عدة علاقات إيجابية مهمة بين أبعاد إدارة الأزمات وأبعاد التخطيط الاستراتيجي، حيث ساهمت هذه الدراسة في الأدبيات من خلال تقديم أدلة تجريبية جديدة في الدراسات التنظيمية وبشكل أساسي حول دور إدارة الأزمات في تطوير عمليات التخطيط الاستراتيجي وجعلها أكثر فعالية.

✓ (الخرابشة، ٢٠١٨): بعنوان "أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في القطاع الربحي وغير الربحي في الأردن: والهدف من هذه الدراسة هو مسح أثر التخطيط الاستراتيجي فيما يتعلق بإدارة الأزمات في بيئة الأعمال الأردنية وكيفية استخدامه في أوقات الأزمات، حيث تم إجراء مسح للأدبيات حول إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي كما هو ممارس في البلدان النامية في هذا البحث، وقد تم استخدام النهج النوعي في هذا التقرير حيث يتيح للباحث الحصول على مزيد من البيانات وإدراك أعمق للتطورات في هذا المجال. بادئ ذي بدء، سيتم بالتالي تمكين إدارة الشركات لتطوير أساليبها العملية الخاصة لإنهاء الأزمات أو التقليل من تأثيراتها، وعلاوة على ذلك، سيتم تمكين الإدارة من الإدارة بطريقة استراتيجية طوال مدة معظم الأزمات للعمل بفعالية أكبر، وأخيراً ستكون الشركات قادرة على تطوير مديريين وعاملين أكفاء يمكنهم تشجيع الآخرين مع المزيد من الآمال والتقدم العام. يجب على الإدارة متابعة وتطوير أفضل الممارسات الحديثة لتستخدمها الشركات في تجنب الأزمات وكذلك التخفيف من تأثيراتها.

✓ (Abed,2009): بعنوان "أثر استراتيجيات البيع على أداء المبيعات": فالهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التحقيق في تأثير استراتيجيات البيع على أداء المبيعات في الشركات، تستعرض هذه الورقة بإيجاز استراتيجيات البيع وأدبيات أداء المبيعات. كما تبحث في كيفية تأثير استراتيجيات البيع على أداء المبيعات في الدراسات السابقة، ثم تقدم أدلة إحصائية من خلال دراسة حالة، توضح نتائج هذه الدراسة بشكل واضح أن تصور المديرين لتبني استراتيجيات البيع من قبل الشركة البائعة يرتبط بتبني بعض الفئات المحددة من السلوكيات (مثل البيع الموجه نحو العميل، البيع التكميلي، والاستراتيجية العلائقية)، والتي يمكن أن تساهم في إنشاء علاقات قوية وإيجابية وطويلة الأمد مع العملاء، وبناءً على القيود التي واجهتها دراستنا، يمكن للأبحاث المستقبلية توسيع إمكانية تعميم النموذج من خلال إجراء دراسة استقصائية أوسع تشمل عددًا أكبر من الشركات في صناعات مختلفة، مع تمثيل لمواقف بيع متنوعة، وتؤكد النتائج على دور تطوير استراتيجيات بيع فعالة في تحسين أداء المبيعات. وبالتالي، فإن التعرف على هذه العوامل ومعدل تأثيرها يمكن كبار المديرين في الشركات من استخدام استراتيجيات فعالة ومناسبة للحفاظ على العملاء والاحتفاظ بهم، وتقدم هذه الورقة رؤى حول الأبعاد المختلفة لاستراتيجيات البيع وكيفية تعزيزها لأداء المبيعات. كما توضح العلاقة من خلال أدلة إحصائية مدعومة بدراسة حالة.

✓ (Ural,2011): بعنوان "تأثير ممارسات إدارة المبيعات على رضا مندوبي المبيعات عن وظائفهم" هدفت إلى تقييم صحة نموذج نظري يحدد العوامل المحفزة والمعيقة لرضا وأداء مندوبي المبيعات، حيث ركز النموذج على أربعة ممارسات في إدارة المبيعات: التدريب على المبيعات، مستوى الراتب الثابت/التعويض، غموض الدور، وتضارب الدور. أُجريت الدراسة على مندوبي المبيعات في شركات التجزئة التركية في صناعة النسيج. أظهرت النتائج أن كلاً من "التدريب على المبيعات" وارتفاع "مستوى الراتب الثابت" يؤثران إيجابيًا على رضا مندوبي المبيعات عن وظائفهم. كما وُجد أن "غموض الدور" له تأثير سلبي كبير على رضا وأداء مندوبي المبيعات. ومع ذلك، لم يكن هناك ارتباط بين الأداء والرضا. تشير الدراسة إلى أن تأثير هذه العوامل قد يختلف باختلاف الثقافات نظرًا لاختلاف الهياكل والظروف الاقتصادية.

✓ (Syahputra,2018): بعنوان "تأثير استراتيجية رقابة إدارة المبيعات على أداء المبيعات في قطاع التأمين على الحياة"، وتهدف هذه الدراسة إلى مناقشة تأثير أداء المبيعات في قطاع التأمين على الحياة فأصبح أداء المبيعات في صناعة التأمين على الحياة مصدر قلق رئيسي للممارسين ونظرًا للمنافسة الشديدة والحاجة إلى تصميم استراتيجيات تسويقية فعالة، بالإضافة إلى ذلك فإن إحدى الطرق لتعزيز أداء المبيعات في قطاع التأمين على الحياة هي التركيز على استراتيجية جيدة وتطوير قوة المبيعات، حيث يجب أن يكون لدى شركات التأمين على الحياة فهم عميق لاستراتيجياتها وإدارة قوة المبيعات الخاصة بها بحيث يتم توجيه استراتيجيات

تسويقية فعالة نحو استراتيجية رقابة إدارة المبيعات، فيهدف هذا البحث إلى دراسة التأثير السبي للعديد من العوامل المسبقة لأداء المبيعات في سياق صناعة التأمين في جزيرة جاوة، إندونيسيا، لذلك سيتم استعراض الأدبيات التسويقية المتعلقة بأداء المبيعات، مثل: حجم المبيعات والحصة السوقية والربحية ورضا العملاء، وأخيراً تمت مناقشة النتائج من حيث مساهمتها في تطوير استراتيجيات التأمين على الحياة إلى جانب تقديم توصيات للبحوث المستقبلية.

✓ (Ali and thers,2024): بعنوان "تأثير الاستراتيجية التسويقية على أداء المبيعات: دراسة على مالكي المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر" تعتبر استراتيجيات التسويق الركيزة الأساسية لأي مشروع، ولذلك تم تصميم هذه الدراسة للتحقيق في تأثير استراتيجيات التسويق على أداء المبيعات للمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر في محافظة دهوك، فيهدف البحث إلى اختبار تأثير استراتيجيات التسويق (العلائقية (المنتج، السعر، المكان، الترويج، العمليات، الأشخاص، والأدلة المادية) على أداء المبيعات، بالإضافة إلى كيفية تنفيذها وإدارتها، واعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي والتحليلي لإجراء البحث، ولتحقيق ذلك شملت تقنية جمع البيانات مصادر أساسية وثانوية من أجل توفير إطار نظري متكامل، أما أدوات تحليل البيانات فقد تضمنت اختبارات الصدق والثبات، الإحصاءات الوصفية للمشاركين والمتغيرات وتحليل الارتباط وتحليل عامل التأثير وذلك باستخدام أحدث إصدار من حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.28)، وعلاوة على ذلك استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية حيث شملت العينة مالكي المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر في إقليم كردستان العراق مع التركيز فقط على محافظة دهوك من بين أربع مدن، وفي المقابل كان الاستبيان هو الأداة الرئيسية لجمع البيانات حيث تم توزيعه على ١٥٠ من قادة الأعمال وتم استرداد ١٣٠ استبياناً بينما تم التحقق من صلاحية ١٢٣ استبياناً لاستخدامها في تحليل البيانات والاختبارات البحثية مما أسفر عن معدل استجابة بلغ ٨٢٪ من العينة المستهدفة، مع معامل ثبات (Reliability Factor) مقداره ٩٢٨.٠، وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات حيث أظهرت غالبية المستجيبين نسب اتفاق بلغت ٧٤٪، بالإضافة إلى ذلك خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية وتأثير واضح بين استراتيجيات التسويق (MS) وأداء المبيعات (SP) مما يشير إلى أن هذه العلاقة ضرورية لتعزيز الربحية والإنتاجية ومعدلات النمو للمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر.

✓ دراسة (عشو، ٢٠١٢) بعنوان واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدماتية. هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع القوى البيعية في المؤسسات الخدمية في الجزائر من منظور الموظفين، وتحديد تأثير هذه القوى على سلوك الزبائن، وقد اعتمدت الدراسة على مسح شامل لمجتمع شركة "Djezzy"، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أبرزها أن القوة البيعية تلعب دوراً كبيراً في نجاح الشركة، كما تسهم في نموها

واستقرارها. وأوصت الدراسة بأن تولي الشركات اهتماماً خاصاً لعدة جوانب عند التعيين والتوظيف، نظراً لتأثيرها الواضح في تحسين أداء الشركة.

✓ **دراسة (أنور وعطية، ٢٠١٥) بعنوان** إدارة المبيعات ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار ENSP. هدفت الدراسة إلى فهم مدى تأثير إدارة المبيعات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية بشكل عام، وللمؤسسات البترولية بشكل خاص، من خلال تحليل معايير الربحية ومؤشرات التوازن المالي. اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي واستخدمت أداتين رئيسيتين هما الوثائق والمقابلات لتحليل البيانات ومعالجتها، بهدف الإجابة على إشكالية مدى تأثير إدارة المبيعات على معايير الربحية ومؤشرات التوازن المالي في المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن لإدارة المبيعات تأثيراً إيجابياً نسبياً على معيار الربحية ومعدل عائد رأس المال، كما تبين أنها تساهم في تحقيق التوازن المالي، الذي يعتبر هدفاً تسعى المؤسسة للوصول إليه.

✓ **دراسة (حمزي، ٢٠١٦) بعنوان** أثر تسيير قوى البيع في زيادة مبيعات المؤسسة الفندقية: دراسة حالة فندق تجيني. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة القوى البيعية على زيادة مبيعات المؤسسة الفندقية، وذلك في فندق تجيني في الجزائر. شملت الدراسة جميع العاملين في الفندق، وعددهم ٢٧ موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج هامة، من أبرزها أن نجاح أي نشاط في المؤسسة الفندقية يعتمد بشكل كبير على إدارة فعالة لقوى البيع، حيث يُعدّ إعداد وتدريب الفريق البيعي من العناصر الأساسية التي تؤثر مباشرة في حجم المبيعات. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات الفندقية بأفضل الأساليب لإدارة القوى البيعية لضمان استمرار نمو المبيعات.

✓ **دراسة (ميمون، ٢٠١٦) بعنوان** دور المهارات البيعية في تحقيق رضا ولاء الزبائن للخدمة. تناولت هذه الدراسة أحد الموضوعات المهمة في مجال التسويق بشكل عام، وفي الترويج بشكل خاص، حيث ركزت على المهارات البيعية ودورها في تحقيق رضا ولاء الزبائن للخدمات في بيئة الأعمال المعاصرة، وركزت الدراسة على بعض المهارات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها رجال البيع، ومنها مهارات الاتصال، ومهارات التعامل مع الاعتراضات، بالإضافة إلى مهارات التعامل مع أنماط الزبائن المختلفة. وقد خلصت الدراسة إلى أن هذه المهارات تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق رضا الزبائن وزيادة ولائهم للخدمات المقدمة.

أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة

أوجه التشابه:

١. الموضوع العام: تأثير استراتيجيات الإدارة والتسويق على الأداء المؤسسي:

- تتقاطع دراستنا مع معظم الدراسات السابقة في الاهتمام بتحليل استراتيجيات الإدارة والتسويق وتأثيرها على الأداء المؤسسي. على سبيل المثال، ركزت دراسة (سليمان، ٢٠٢١) على استراتيجيات التسويق وتأثيرها على الميزة التنافسية، بينما تناولت دراسة (باقر، ٢٠١٩) أثر استراتيجيات التسويق الإسلامي على الحصة السوقية، مما يشير إلى تشابه في تحليل الاستراتيجيات التسويقية وتأثيرها على النمو والربحية.

٢. استخدام المنهج الوصفي التحليلي:

- تتشارك دراستنا مع معظم الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار بحثي، حيث تم استخدامه في دراسات (رمضان، ٢٠١٨) و(باقر، ٢٠١٩) و(بلال، ٢٠١١) وغيرها. هذا التشابه يعكس الاعتماد الواسع على هذا المنهج لدراسة تأثير الاستراتيجيات الإدارية والتسويقية في بيئات العمل المختلفة.

٣. قياس الأداء وتحليل نتائجه:

- هناك تشابه بين دراستنا ودراسة (سليمان، ٢٠٢١)، حيث تتناول الدراستان تأثير الاستراتيجيات الإدارية والتسويقية على الأداء المؤسسي. كما تتقاطع مع دراسة (رمضان، ٢٠١٨) التي ركزت على الأداء التسويقي وتحليل استراتيجياته في أكاديمية تدريبية.

أوجه الاختلاف:

١. مجال الدراسة وتخصصها:

- تختلف دراستنا عن معظم الدراسات السابقة في تركيزها على إدارة المبيعات تحديداً، حيث تهدف إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات ورضا العملاء في شركة المراعي. بينما ركزت دراسة (سليمان، ٢٠٢١) على استراتيجيات التسويق وتأثيرها على الميزة التنافسية، واهتمت دراسة (باقر، ٢٠١٩) بالتسويق الإسلامي وتأثيره على الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة، كما ركزت دراسة (بلال، ٢٠١١) على تأثير الإعلان على زيادة المبيعات.

٢. نطاق الدراسة والقطاع المستهدف:

○ تستهدف دراستنا قطاع الشركات الغذائية من خلال تحليل إدارة المبيعات في شركة المراعي، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على قطاعات مختلفة مثل :

- المشروعات الصغيرة في دراسة (باقر، ٢٠١٩).
- الشركات الصناعية في دراسة (سليطين، ٢٠٠٧).
- قطاع الاتصالات في دراسة (زعراف وآخرون، ٢٠١١) (حول تأثير تنشيط المبيعات على قرار الشراء لدى المستهلكين).

٣. التركيز على إدارة المبيعات بدلاً من التسويق العام:

- تركز دراستنا بشكل رئيسي على إدارة المبيعات، بينما تناولت معظم الدراسات السابقة موضوعات أوسع في التسويق مثل استراتيجيات التسويق المستدام (رمضان، ٢٠١٨) (أو التسويق الإسلامي (باقر، ٢٠١٩). (في المقابل، دراستنا تحلل الاستراتيجيات التي تحسن أداء الفرق البيعية، مما يجعلها أكثر تخصصاً في سياق المبيعات مقارنة بالدراسات الأخرى.

٤. المنهجية البحثية وأدوات جمع البيانات:

- بينما تعتمد بعض الدراسات السابقة على تحليل البيانات النظرية والمراجعات المكتبية، فإن دراستنا ستستخدم الاستبيانات الإلكترونية لجمع بيانات مباشرة من موظفي المبيعات في المراعي، مما يميزها عن الدراسات التي اعتمدت بشكل أساسي على التحليل النظري مثل دراسة (سليطين، ٢٠٠٧) (ودراسة (رمضان، ٢٠١٨).

ما استفدناه من الدراسات السابقة

استفادت دراستنا من الدراسات السابقة بعدة طرق، منها:

١. الاستفادة من الأطر النظرية والمفاهيم الأساسية:

- قدمت دراسة (سليمان، ٢٠٢١) (فهمًا متقدمًا حول أهمية الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، وهو ما ساعدنا في تحديد العلاقة بين إدارة المبيعات وزيادة الحصة السوقية ورفع مستوى رضا العملاء.

- من دراسة (باقر، ٢٠١٩)، (تمكنا من التعرف على العلاقة بين استراتيجيات التسويق ونمو الأعمال، وهو ما عزز فهمنا لدور إدارة المبيعات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

٢. تطوير أدوات البحث وجمع البيانات:

○ اعتمدت بعض الدراسات مثل (بلال، ٢٠١١) و(زعراف وآخرون، ٢٠١١) على تحليل بيانات الشركات من خلال الاستبيانات والمقابلات، مما ساعدنا في تصميم استبيان إلكتروني لقياس تأثير إدارة المبيعات في شركة المراعي.

○ قدمت دراسة (رمضان، ٢٠١٨) (منهجية تحليلية متقدمة لقياس أثر الاستراتيجيات على الأداء التسويقي، وهو ما ساعدنا في اختيار مؤشرات تقييم الأداء البيعي بشكل أكثر دقة.

٣. تحليل العوامل المؤثرة في نجاح الاستراتيجيات الإدارية:

○ من دراسة (سليطين، ٢٠٠٧)، تعلمنا أهمية تقييم البيئة الداخلية والخارجية لتحديد العوامل المؤثرة في تطبيق استراتيجيات إدارة المبيعات، مما جعل دراستنا أكثر شمولية في تحليل تحديات السوق.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة

١. تركيزها على قطاع محدد:

○ على عكس معظم الدراسات السابقة التي تناولت قطاعات متنوعة مثل المشروعات الصغيرة، والأكاديميات التدريبية، وقطاع الاتصالات، فإن دراستنا تستهدف شركة المراعي، أكبر شركة في قطاع الأغذية في المملكة العربية السعودية، مما يضيف بعداً جديداً إلى البحث في إدارة المبيعات في الصناعات الغذائية.

٢. تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة المبيعات والأداء البيعي:

○ تركز معظم الدراسات السابقة على التسويق والإعلان، في حين تسلط دراستنا الضوء على إدارة المبيعات كعامل رئيسي في رفع كفاءة المبيعات، مما يجعلها أكثر تخصصاً في مجال البيع المباشر وتأثيره على الحصة السوقية.

٣. منهجية كمية قائمة على البيانات الميدانية:

○ في حين أن العديد من الدراسات السابقة اعتمدت على التحليل النظري أو الدراسات المكتبية، فإن دراستنا تستخدم التحليل الإحصائي للاستبيانات الميدانية، مما يجعل النتائج أكثر دقة وقابلة للتعميم على واقع الشركات الكبرى.

٤. دراسة حالة تطبيقية في بيئة تنافسية:

- تتميز دراستنا بكونها دراسة حالة على شركة المراعي، مما يجعلها أكثر ارتباطاً بالواقع العملي، على عكس بعض الدراسات التي اعتمدت على تحليل نظري لمفاهيم التسويق دون تطبيق فعلي على شركات محددة.

الفجوات النظرية:

رغم تعدد الأدبيات التي تناقش إدارة المبيعات وأهميتها، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تربط بين التخطيط البيعي وأداء فرق البيع في سياق ديناميكي ومعقد، مثل بيئات الأعمال الحديثة، مما يخلق فجوة معرفية في فهم تطبيقات التخطيط البيعي في بيئات عمل عالية التنافسية ومتغيرة.

الفجوات العملية:

على الصعيد العملي، تواجه إدارة المبيعات تحديات متعلقة بتخطيط وتنفيذ الأنشطة البيعية بشكل يتناسب مع التغيرات السريعة في احتياجات العملاء وتوجهات السوق. تشمل هذه التحديات: تطوير خطط بيعية قادرة على التنبؤ بالطلب وتحقيق توازن بين توقعات العملاء وأهداف المؤسسة، وتوظيف فرق بيعية مؤهلة تمتلك مهارات تواصل وابتكار، وتعزيز رضا العملاء من خلال تقديم خدمات تتوافق مع توقعاتهم المتزايدة.

الخاتمة

بناءً على التحليل السابق، يمكن القول إن دراستنا تتكامل مع الدراسات السابقة من حيث تحليل أثر الاستراتيجيات الإدارية والتسويقية على الأداء المؤسسي، لكنها تتميز بتركيزها على إدارة المبيعات في قطاع الأغذية، وتوظيفها لاستبيانات ميدانية لتحليل العلاقة بين كفاءة إدارة المبيعات ونتائج الأداء البيعي في شركة المراعي. وبالتالي، تساهم هذه الدراسة في سد فجوة بحثية تتعلق بتأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على تحسين الأداء داخل بيئات الشركات الكبرى في الأسواق التنافسية.

-الإطار النظري

المقدمة:

مع التطور التكنولوجي المتسارع وتعدد المنتجات والخدمات، وتوسع الأسواق العالمية وازدادت حدة المنافسة بين المؤسسات والشركات، ولم يعد النجاح في السوق يعتمد فقط على جودة المنتجات أو الخدمات بل أصبح يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة المبيعات تواكب المتغيرات الحديثة، كما أن ظهور العلامات التجارية الجديدة واتساع القاعدة الاستهلاكية دفع المؤسسات إلى تبني سياسات تسويقية متقدمة تضمن تحقيق أهدافها البيعية وتعزز مكانتها في السوق، وفي ظل هذا التغير أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على استراتيجيات مدروسة لإدارة المبيعات وتتيح لها التفاعل مع احتياجات المستهلكين وتوقعات السوق وتساعد على مواجهة المنافسة المتزايدة، فإدارة المبيعات الفعالة لا تقتصر على عمليات البيع المباشر بل تشمل التخطيط الاستراتيجي وتحليل الأسواق، تطوير القوى البيعية وتحفيز فرق المبيعات لتحقيق أعلى أداء ممكن، وبعد التسويق بمختلف أنشطته، أحد العوامل الحاسمة في نجاح أي مؤسسة حيث يساعد في دراسة سلوك المستهلكين وتحديد احتياجاتهم وتقديم المنتجات والخدمات بما يتناسب مع متطلباتهم، ولا يمكن لأي منتج أو خدمة تحقيق النجاح دون استراتيجية بيع فعالة تعتمد على أساليب تسويقية متكاملة تشمل الترويج والتسعير والتوزيع، وفي هذا السياق تلعب استراتيجيات إدارة المبيعات دورًا محوريًا في تحسين الأداء البيعي للمؤسسات من خلال تعزيز العلاقة مع العملاء وتحسين عمليات البيع والاستفادة من التقنيات الحديثة مثل التحليل البياني والذكاء الاصطناعي في فهم اتجاهات السوق، كما أن تطوير مهارات فرق المبيعات وتحفيزهم بآليات مبتكرة يسهم بشكل كبير في زيادة المبيعات وتحقيق الأرباح المستهدفة، وبناءً على ذلك يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر استراتيجيات إدارة المبيعات على زيادة المبيعات، من خلال تحليل المفاهيم الأساسية لإدارة المبيعات، وتحديد أهم الاستراتيجيات البيعية الفعالة بالإضافة إلى استعراض دراسات حالة المؤسسات تمكنت من تحقيق نمو في مبيعاتها نتيجة لاعتماد استراتيجيات بيع متطورة، كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات من شأنها مساعدة المؤسسات على تحسين أدائها البيعي وتعزيز تنافسيتها في السوق. (بلال، ٢٠١١)

المبحث الأول: مفهوم إدارة المبيعات:

مع استمرار التطور في حياة الإنسان وتغير أساليبه في التعامل مع المنتجات والخدمات اليومية أصبح لزامًا على المؤسسات والشركات تبني استراتيجيات مبتكرة تواكب هذه التغيرات وتلبي احتياجات المستهلكين المتجددة، فالمؤسسات، في سعيها الدائم للحفاظ على مكانتها في السوق وزيادة حصتها السوقية حيث تعمل باستمرار على كسب رضا العملاء وتعزيز ولائهم لما تقدمه من سلع وخدمات، ويأتي هذا في إطار جهودها المستمرة لضمان بقائها

واستمراريتها في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتنافسية العالية مما يدفعها إلى تطوير أساليب جديدة لتحفيز المستهلكين وتشجيعهم على التفاعل مع منتجاتها وتعزيز علاقتهم بها، ففي هذا السياق تلعب استراتيجيات إدارة المبيعات دورًا محوريًا في تحقيق هذه الأهداف إذ تسهم في ابتكار وسائل تحفيزية تهدف إلى تعزيز التواصل مع العملاء المستهدفين وزيادة مستوى التفاعل بينهم وبين المؤسسة، ومن بين العناصر الأساسية التي تندرج ضمن هذه الاستراتيجيات يأتي تنشيط المبيعات كإحدى الأدوات الترويجية المهمة التي تساهم في التأثير السريع على المستهلكين وتعزيز اتخاذهم لقرارات الشراء، ووتنبع أهمية تنشيط المبيعات من كونه نشاطًا ديناميكيًا ومتجددًا يتماشى مع التطورات المستمرة في السوق ويواكب التغيرات في سلوك المستهلكين، بالإضافة إلى انسجامه مع حالة المنافسة الترويجية المتزايدة بين الشركات، إذ تعتمد المؤسسات على استراتيجيات مختلفة لتنشيط المبيعات، تتراوح بين تقديم العروض الترويجية والخصومات والهدايا التحفيزية والعينات المجانية والمسابقات والبرامج التفاعلية، وذلك بهدف استقطاب العملاء وتحفيزهم على الشراء، كما أن تنشيط المبيعات لا يعمل بمعزل عن باقي الأنشطة الترويجية بل يرتبط بشكل وثيق بمختلف أدوات المزيج الترويجي، مثل الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة والتسويق الرقمي مما يعزز من فعاليته ويزيد من قدرته على تحقيق الأهداف البيعية المرجوة، لذا فإن وضع ميزانية مخصصة لتنشيط المبيعات يعد أمرًا ضروريًا لنجاح هذه الاستراتيجية حيث يتم تحديد الموارد المالية المناسبة وتوزيعها بذكاء لتحقيق أقصى استفادة من الحملات الترويجية وضمان تحقيق العائد على الاستثمار.

المطلب الأول:

أولاً تعريف إدارة المبيعات

تُعد إدارة المبيعات أحد العناصر الأساسية للمزيج الترويجي إلى جانب الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة والدعاية أو النشر، وعلى الرغم من أن الإعلان والبيع الشخصي يحظيان بأهمية كبيرة في استراتيجيات الترويج، فإن إدارة المبيعات لا تقل أهمية عنهما، بل تمثل عنصرًا حيويًا يساهم في تعزيز فعالية الأنشطة البيعية وزيادة المردود التسويقي للمؤسسة، وقد شهدت إدارة المبيعات تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة حيث أصبحت تُستخدم بشكل واسع من قبل المؤسسات والشركات ونظرًا لدورها الفاعل في التأثير على قرارات الشراء لدى المستهلكين وتحفيزهم على اتخاذ قرارات شرائية سريعة الأمر الذي يساهم في رفع معدلات البيع وتحقيق الأهداف البيعية المستهدفة. كما أن إدارة المبيعات تعزز من كفاءة الحملات الترويجية المنفذة، حيث تعمل على دعم استراتيجيات التسويق من خلال تقديم حوافز إضافية للعملاء وتشجيعهم على تجربة المنتجات والخدمات المعروضة، ويعتمد نجاح أي استراتيجية لإدارة المبيعات على تكاملها مع باقي عناصر المزيج الترويجي حيث تتفاعل مع الإعلان في توعية العملاء بالمنتج أو الخدمة وتعزز من جهود البيع الشخصي من خلال تقديم عروض وحوافز تدعم جهود رجال المبيعات كما تعمل جنبًا إلى جنب مع العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية للمؤسسة وتعزيز ولاء العملاء، ومن هذا المنطلق، فإن توظيف

استراتيجيات إدارة المبيعات بشكل فعال يمثل إحدى الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات لزيادة حجم مبيعاتها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق. (زعراف، ٢٠١١)

إدارة المبيعات هي عملية تنظيمية واستراتيجية تهدف إلى تخطيط وتنفيذ ومتابعة الأنشطة البيعية داخل المؤسسة، بهدف تحقيق الأهداف التجارية وزيادة الإيرادات، وتشمل هذه الإدارة جميع الجوانب المتعلقة بتوظيف وتدريب وتحفيز فرق المبيعات ووضع الخطط البيعية ورسم السياسات التسويقية وتحديد الأهداف البيعية ومتابعة تنفيذها لضمان تحقيق أعلى معدلات الأداء والمبيعات، كما تركز إدارة المبيعات على تحليل اتجاهات السوق وسلوك المستهلكين والمنافسة وتطوير استراتيجيات فعالة للتواصل مع العملاء، وذلك من خلال تحسين تجربة الشراء وتقديم العروض الترويجية وتعزيز العلاقة بين المؤسسة والعملاء، وتلعب دورًا حيويًا في تحقيق النمو المستدام للمؤسسة من خلال تحسين كفاءة العمليات البيعية وتوجيه فرق المبيعات لاستخدام الأساليب الأكثر فاعلية في التعامل مع العملاء وتعزيز الولاء للعلامة التجارية وتعتبر إدارة المبيعات حجر الأساس في أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية في السوق حيث تساهم في تعظيم العوائد وتحسين رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة، وضمان استمرارية نموها في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة باستمرار. (سليمان، ٢٠٢١)

مفهوم استراتيجية إدارة المبيعات : يُعد التوصل إلى تعريف موحد ومتفق عليه لاستراتيجية إدارة المبيعات أمرًا معقدًا كما هو الحال في العديد من المفاهيم الإدارية ونظرًا لتعدد وجهات النظر حول هذا المفهوم، واختلاف أساليب تطبيقه وفقًا لطبيعة كل منظمة وبيئتها التشغيلية، كما عرّف Glueck استراتيجية إدارة المبيعات بأنها مجموعة القرارات والإجراءات التي يتم اتخاذها بهدف تطوير استراتيجية أو استراتيجيات فعالة وتُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها البيعية بكفاءة وفعالية، ومن ناحية أخرى، يرى David أن استراتيجية إدارة المبيعات تتجسد في صياغة وتطبيق وتقييم القرارات التي تمكن المؤسسة من تحديد أهدافها البيعية والعمل على تحقيقها ، أما Thmpsn and Strickland فقد أوضحا أن استراتيجية إدارة المبيعات تتمثل في وضع استراتيجيات ملائمة للمنظمة واختيار الأساليب والآليات المناسبة لتنفيذها بكفاءة في إدارة فرق المبيعات وتحقيق الأهداف البيعية، ووفقًا لتعريف معهد ستانفورد فإن استراتيجية إدارة المبيعات هي الأسلوب الذي يتم من خلاله تخصيص الموارد داخل المؤسسة، وتنظيم الجهود البيعية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، أما من وجهة نظر الدكتور سعد ياسين، فإن استراتيجية إدارة المبيعات تُعرف على أنها مجموعة من العمليات المتكاملة التي تتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وثم صياغة استراتيجيات بيعية مناسبة، وتطبيقها، وتقييمها بشكل مستمر بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ويعزز الأداء البيعي للمؤسسة في مختلف أسواقها. (سليطين، ٢٠٠٧)

تُعد إدارة المبيعات أحد الأركان الأساسية في أي منظمة تسعى لتحقيق أهدافها البيعية بكفاءة وفعالية وذلك من خلال تنظيم وتوجيه الأنشطة المتعلقة بالقوى البيعية. فهي عملية متكاملة تشمل التخطيط، والتنظيم، والتوظيف،

والتدريب، والقيادة، والسيطرة على موارد المنظمة، بهدف تحقيق أعلى مستويات الأداء وضمان تلبية احتياجات العملاء. ويتجلى جوهر إدارة المبيعات في كونها المسؤولة عن فهم متطلبات السوق وتحليل احتياجات العملاء، مما يستلزم القيام ببحوث تحليلية دقيقة لرصد التغيرات في الطلب والتكيف مع التقلبات السوقية لضمان استمرارية وتحسين معدلات المبيعات. كما أن إدارة المبيعات تتطلب نهجاً تنظيمياً نشطاً يتيح للمنظمة الاستجابة السريعة للتحديات التي قد تواجهها، مما يعزز من قدرتها التنافسية في بيئة عمل متغيرة.

تُعرف إدارة المبيعات بأنها الجهة المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ والرقابة على برنامج البيع الشخصي، الذي يهدف إلى تحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة ودعم صياغة استراتيجيتها التسويقية (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٨، ص ١٧).

كما يمكن تعريف إدارة المبيعات بأنها المسؤولة عن إدارة القوى البيعية بشكل جماعي، من خلال استخدام أنشطة تحفيزية، ويعتمد نجاحها على تطوير برنامج عمل جماعي، وتحديد العلاقات، وصياغة الاستراتيجيات، وتطوير فريق العمل، وتعزيز التنوع في القوى العاملة، وتنمية مهارات العاملين، وحل المشكلات، بالإضافة إلى الاهتمام بالجوانب المالية (الصميدعي ويوسف، ٢٠١٠، ص ١٩-٢٠).

تمثل إدارة المبيعات كذلك منظومة شاملة من الأنشطة التي تهدف إلى تخطيط المبيعات، وتحديد الأسعار، والترويج، وتوزيع منتجات وخدمات المؤسسة على العملاء الحاليين والمحتملين، وتشتمل المبيعات على كافة السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسات إلى المستهلكين والجمهور المستهدف. بناءً على ذلك، تركز إدارة المبيعات على اتجاهين رئيسيين (الحمداني وحمدون، ٢٠١٩):

الاتجاه الأول متعلق بالمؤسسة: حيث تساهم المبيعات في تحقيق الإيرادات والأرباح، وهو ما يُعدّ أساساً لبقاء المؤسسة ونموها وتطورها.

الاتجاه الثاني متعلق بالمستهلك: حيث تُعنى بتوفير السلع والخدمات في الوقت والمكان المناسب، ووفقاً للمواصفات التي يرغب بها المستهلك.

بناءً على هذه التعريفات، تهدف إدارة المبيعات إلى اتباع جميع الإجراءات الضرورية لبيع المنتجات، توصيلها إلى المستهلكين، وجمع قيمتها المالية، ويشمل ذلك التخطيط الاستراتيجي للمبيعات، تنفيذ الخطط، الرقابة عليها، واتخاذ القرارات الهامة بشأن تعزيز المبيعات والوصول إلى العملاء المستهدفين.

وعليه، يمكن القول بأن إدارة المبيعات تهتم باتخاذ وتنفيذ القرارات المرتبطة بالاستراتيجية التسويقية للمؤسسة، حيث يلعب مدير المبيعات التنفيذي دوراً محورياً في تصميم وتطوير استراتيجية المؤسسة الشاملة. كما تساهم إدارة المبيعات في اتخاذ قرارات تتعلق بخطط الإنتاج أو تحديد الأسعار، بفضل قربها من خصائص الأسواق المستهدفة ومعرفتها بحاجات ورغبات المستهلكين وإمكاناتهم، مما يمكنها من تحديد ما يرغب به المستهلك من مواصفات وخصائص في المنتج، ويتم تحقيق ذلك عبر نقل المعلومات من مندوبي المبيعات في السوق إلى مدير

المبيعات، الذي يحولها إلى مدخلات تُستخدم في اتخاذ القرارات المستقبلية المتعلقة بالنشاط البيعي (سمارة وعبيدات، ٢٠٠٩، ص ٢١-٢٢).

ثانياً تطور موقع إدارة المبيعات ضمن الهيكل التنظيمي:

شهد موقع إدارة المبيعات داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة تطورات متسارعة تأثرت بالتغيرات التكنولوجية والتحولات في عمليات الإنتاج والتطورات في الأنشطة التسويقية مما انعكس على طبيعة دورها ووظيفتها داخل المنظمة، ويمكن تتبع هذا التطور عبر المراحل التالية:

- مرحلة المفهوم الإنتاجي وتأثيره على إدارة المبيعات: ففي هذه المرحلة كانت الأولوية القصوى للمنظمات الإنتاجية هي تعظيم معدلات الإنتاج إذ كان الطلب على السلع يفوق العرض بشكل كبير مما جعل التركيز منصّباً بالكامل على تحسين كفاءة الإنتاج وزيادة الكميات المنتجة، وبسبب هذه الديناميكية السوقية لم يكن هناك اهتمام حقيقي بالأنشطة البيعية حيث كان الاعتقاد السائد أن المستهلكين سيشترون أي منتج يتم توفيره لهم ونظراً لمحدودية الخيارات المتاحة، ونتيجة لذلك، لم تكن هناك حاجة ملحة لوجود قوة مبيعات متخصصة، بل كانت عملية البيع تتم بشكل مباشر من خلال العاملين في المنظمة، دون الحاجة إلى استراتيجيات تسويقية أو خطط بيعية مدروسة، وقد أدى ذلك إلى تبعية الأنشطة البيعية لإدارة الإنتاج أو الإدارة المالية، حيث لم تكن هناك إدارة مستقلة للمبيعات ولم يُنظر إلى البيع كوظيفة ذات طبيعة استراتيجية تستحق اهتماماً تنظيمياً منفصلاً.

- مرحلة المفهوم البيعي ونمو دور إدارة المبيعات: فمع التقدم التكنولوجي وزيادة كفاءة عمليات الإنتاج بدأت الأسواق تشهد تنوعاً أكبر في المنتجات وارتفع عدد الشركات المنتجة مما أدى إلى زيادة العرض بشكل ملحوظ، هذا التحول خلق بيئة تنافسية جديدة حيث لم يعد مجرد الإنتاج كافياً لضمان تصريف السلع بل أصبحت هناك حاجة ماسة إلى تطوير استراتيجيات بيعية متقدمة تساعد في إقناع العملاء بشراء منتجات معينة بدلاً من منتجات المنافسين وفي هذه المرحلة برز دور إدارة المبيعات بشكل أوضح وأصبحت الجهود البيعية أكثر تنظيمياً حيث بدأ التركيز على أساليب الإقناع وتحليل احتياجات العملاء واستخدام وسائل ترويجية مختلفة لجذب اهتمام المستهلكين، وعلى الرغم من ذلك لم تكن إدارة المبيعات قد حصلت بعد على استقلالية تنظيمية كاملة لكنها بدأت تكتسب أهمية متزايدة داخل الشركات.

- مرحلة المفهوم التسويقي واندماج إدارة المبيعات ضمن الهيكل التسويقي: ومع تطور الفكر التسويقي وتغيرت النظرة التقليدية إلى عملية البيع وأصبح التركيز ينصب على تلبية احتياجات العملاء بدلاً من مجرد تصريف المنتجات، ونتيجة لهذا التحول اتسع نطاق الأنشطة البيعية ليشمل الترويج والتوزيع والتسعير وتحليل

سلوك المستهلك والتخطيط الاستراتيجي للأسواق، وهذا التوسع في المهام أدى إلى إنشاء إدارة مستقلة متخصصة في التسويق وأصبحت إدارة المبيعات جزءاً منها فبدلاً من أن تكون كياناً منفصلاً، وفي هذا الإطار لم تعد وظيفة البيع مقتصرة على إتمام الصفقات بل أصبحت واحدة من الوظائف التسويقية المتعددة التي تشمل أيضاً عمليات الشراء والتوزيع والنقل والتخزين والتمويل ودراسة السوق، وهذا التغيير عزز من الدور الاستراتيجي لإدارة المبيعات حيث باتت تعمل ضمن إطار أوسع يتكامل مع مختلف عناصر المزيج التسويقي لضمان تحقيق الأهداف التجارية للمنظمة.(العرجاني، د.ت)

مر موقع إدارة المبيعات داخل الهيكل التنظيمي بمراحل متعددة حيث بدأ كوظيفة تابعة للإنتاج ثم تطور مع زيادة التنافسية إلى كيان أكثر استقلالية حتى أصبح جزءاً من منظومة تسويقية متكاملة تهدف إلى تحقيق رضا العملاء وتعزيز المكانة السوقية للمنظمة.

المطلب الثاني أهمية إدارة المبيعات في المؤسسات:

تلعب استراتيجية إدارة المبيعات دوراً حاسماً في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها البيعية وتعزيز موقعها التنافسي في السوق، وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذه الاستراتيجية فيما يلي:

١- تحسين صورة المؤسسة من خلال تحليل واقعها الداخلي وقدراتها ومواردها: تعتبر الصورة الذهنية للمؤسسة من العناصر الأساسية التي تؤثر على سمعتها وعلاقتها مع العملاء والمستثمرين والشركاء، ولذلك تسعى استراتيجية إدارة المبيعات إلى تقديم صورة واضحة وحقيقية عن واقع المؤسسة ومن خلال دراسة وتحليل مواردها الداخلية وإمكانياتها البشرية والمادية وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء، فهذا التحليل يساعد في اتخاذ قرارات بيعية أكثر واقعية ودقة ويُمكن المؤسسة من بناء سمعة قوية في السوق تدعم قدرتها على تحقيق مبيعات مستدامة.

٢- صياغة مهمة ورسالة المؤسسة بوضوح لتعكس غاياتها واستراتيجياتها البيعية: حيث تُعد المهمة والرسالة البيعية من الركائز الأساسية التي تحدد اتجاه المؤسسة وأهدافها العامة في السوق، ومن خلال استراتيجية إدارة المبيعات، يتم تحديد رسالة واضحة للمؤسسة تعبر عن طبيعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها والفئات المستهدفة والمزايا التنافسية التي تسعى لتحقيقها، وهذه الرسالة ليست مجرد بيان نظري بل هي مبدأ استرشادي يُساعد فرق المبيعات والإدارة في وضع استراتيجيات واضحة تساهم في تحقيق الأهداف البيعية بشكل أكثر فاعلية.

٣- اختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل والاستراتيجيات العامة لتحقيق أعلى مستويات الجذب: ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق نجاح مستدام في السوق، فإنها تحتاج إلى وضع أهداف بيعية طويلة الأجل

تتناسب مع رؤيتها واستراتيجياتها العامة، وتشمل هذه الأهداف زيادة الحصة السوقية وتوسيع قاعدة العملاء وتحقيق نمو مستدام في الإيرادات، كما يتم تحديد الاستراتيجيات البيعية العامة التي تساعد على تحقيق هذه الأهداف، مثل تطوير أساليب التسويق، تحسين جودة المنتجات، أو توسيع قنوات التوزيع، كما يُساهم هذا التخطيط طويل الأجل في ضمان استقرار المؤسسة واستمراريتها وسط التغيرات السوقية.

٤- تحديد الأهداف السنوية والاستراتيجيات قصيرة الأجل بما يتماشى مع التوجهات العامة: إلى جانب التخطيط طويل الأجل، فمن الضروري أن تضع المؤسسة أهدافاً سنوية واستراتيجيات بيعية قصيرة الأجل تتوافق مع أهدافها العامة، فمثلاً إذا كان الهدف طويل الأجل هو زيادة الحصة السوقية بنسبة ٢٠% خلال خمس سنوات فإن الهدف السنوي قد يكون زيادة المبيعات بنسبة ٤% خلال العام الحالي. أما الاستراتيجيات قصيرة الأجل، فقد تشمل إطلاق عروض ترويجية وتعزيز الحملات التسويقية أو تحسين مهارات فريق المبيعات لضمان تحقيق الأهداف السنوية بكفاءة.

٥- تحليل البدائل الاستراتيجية من خلال مواءمة موارد المؤسسة مع الظروف البيئية الخارجية: ونظراً لأن الأسواق تتغير باستمرار، فمن المهم أن تقوم المؤسسة بتحليل مختلف البدائل الاستراتيجية المتاحة ومقارنتها مع قدراتها الداخلية والموارد التي تمتلكها، ويتم ذلك من خلال دراسة اتجاهات السوق، سلوك العملاء وتحليل المنافسين مما يساعد المؤسسة على اختيار الاستراتيجية الأكثر ملاءمة وفعالية لتحقيق نمو في المبيعات، فعلى سبيل المثال إذا كانت هناك فرصة لزيادة المبيعات عبر التوسع الرقمي فإن المؤسسة قد تختار تعزيز وجودها عبر التجارة الإلكترونية كبديل استراتيجي مريح.

٦- اختيار البدائل الاستراتيجية الأكثر جاذبية بناءً على موارد المؤسسة والظروف البيئية: بعد تحليل البدائل الاستراتيجية المختلفة، يتم اختيار الاستراتيجية الأكثر جاذبية بناءً على عدة عوامل مثل: مدى توافق الاستراتيجية مع رسالة المؤسسة ورؤيتها المستقبلية ومدى قدرة المؤسسة على توفير الموارد اللازمة لتنفيذها ومدى توافقها مع توجهات السوق وتوقعات العملاء.

٧- تنفيذ الاستراتيجية البيعية من خلال تخصيص الموارد وتنظيم العمليات: بعد اختيار الاستراتيجية الأكثر ملاءمة تبدأ المؤسسة بعملية تنفيذها عبر تخصيص الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية اللازمة، ويشمل ذلك: إعادة هيكلة فرق المبيعات وتحديد المسؤوليات بوضوح وتطوير أنظمة تحفيزية لموظفي المبيعات لزيادة الإنتاجية وتوظيف التكنولوجيا في إدارة العمليات البيعية مثل استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء.

٨- تقييم مدى نجاح الاستراتيجية والاستفادة من النتائج في تحسين القرارات المستقبلية: فالتقييم المستمر للأداء هو جزء لا يتجزأ من استراتيجية إدارة المبيعات، حيث يساعد المؤسسة على: قياس مدى تحقيق

الأهداف البيعية المحددة، ورصد التحديات والمشكلات التي واجهتها أثناء التنفيذ، وتحديد الفرص الجديدة التي يمكن استغلالها لتعزيز المبيعات، ويعتمد التقييم على تحليل البيانات البيعية وردود فعل العملاء ومستوى أداء فرق المبيعات مما يُمكن المؤسسة من تطوير استراتيجيات أكثر كفاءة في المستقبل وتحسين قدرتها على التكيف مع تغيرات السوق. (قويدري، ٢٠١٠)

المطلب الثالث أهداف إدارة المبيعات

١. زيادة حجم المبيعات وتعزيز الإيرادات: تسعى إدارة المبيعات إلى تحقيق نمو مستدام في حجم المبيعات من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل، ويتم ذلك عبر تطوير منتجات جديدة تتماشى مع متطلبات السوق وتحسين جودة المنتجات والخدمات الحالية واعتماد استراتيجيات تسويقية مبتكرة تضمن جذب العملاء وتحفيزهم على الشراء كما تتضمن هذه الاستراتيجية معالجة أي أوجه قصور قد تؤدي إلى انخفاض المبيعات مثل تحسين خدمة العملاء وتوفير خيارات دفع مرنة وتعزيز قنوات التوزيع لضمان وصول المنتجات إلى الفئات المستهدفة بكفاءة.

٢. بناء قاعدة من العملاء الدائمين وتعزيز الولاء: فأحد الأهداف الأساسية لإدارة المبيعات هو تحويل العملاء المحتملين إلى عملاء دائمين من خلال تلبية احتياجاتهم بشكل مستمر مما يعزز من مستوى رضاهم وولائهم للعلامة التجارية، ويتم تحقيق ذلك عبر تحليل احتياجات العملاء بدقة، وتقديم حلول تتناسب مع تطلعاتهم إلى جانب الاهتمام بشكاواهم والعمل على حلها بشكل سريع وفعال كما تسهم برامج الولاء والعروض الحصرية في تعزيز ارتباط العملاء بالعلامة التجارية مما يؤدي إلى استمرارهم في التعامل مع الشركة على المدى الطويل.

٣. استقطاب عملاء جدد وتوسيع قاعدة السوق: فلا تقتصر مهمة إدارة المبيعات على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين بل تشمل أيضاً البحث عن أساليب مبتكرة لجذب شرائح جديدة من العملاء يتم ذلك من خلال دراسة احتياجات الفئات المستهدفة التي لم يتم الوصول إليها بعد وإطلاق حملات تسويقية موجهة تبرز المزايا التنافسية للمنتجات والخدمات، كما تسهم استراتيجيات التسعير العادلة والعروض الترويجية وتحسين تجربة الشراء في استقطاب عملاء جدد مما يساعد الشركة على تحقيق نمو مستمر وتعزيز مكانتها في السوق.

٤. تعزيز المكانة التنافسية للشركة في السوق: كما تسعى إدارة المبيعات إلى وضع الشركة في موقع ريادي داخل السوق حيث تعمل على تحسين الأداء البيعي وضمان تحقيق مستوى عالٍ من التميز مقارنة بالمنافسين، ويتم ذلك من خلال التنسيق بين فرق المبيعات والأقسام الأخرى مثل التسويق وخدمة العملاء بهدف تقديم قيمة مضافة للعملاء وتحقيق رضاهم التام، كما تساهم استراتيجيات التسويق الفعالة، والابتكار في تطوير

المنتجات، وبناء علاقات قوية مع الشركاء التجاريين في تعزيز سمعة الشركة وترسيخ مكانتها في القطاع الذي تعمل فيه.

٥. التخطيط المستقبلي وضمان استمرارية تحقيق الأرباح: تُعد الخطط المستقبلية جزءًا أساسيًا من عمل إدارة المبيعات حيث تسعى إلى وضع استراتيجيات تضمن استمرار تحقيق الأرباح على المدى الطويل، ويشمل ذلك التوسع في الأسواق الجديدة تطوير أساليب البيع والتوزيع والاستثمار في تقنيات حديثة تساعد على تحسين الأداء البيعي، كما يتم إجراء دراسات مستمرة حول اتجاهات السوق، وسلوك المستهلكين والتغيرات في المنافسة مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مدروسة تدعم استدامة النجاح وتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة. (العرجاني، د.ت)

أهداف إدارة المبيعات:

إدارة المبيعات هي إحدى الإدارات الحيوية في المؤسسة، والتي تعمل على تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتكامل مع الأهداف التسويقية الشاملة، وتدعم الهدف العام للمؤسسة، وتتمثل هذه الأهداف في النقاط التالية (Leigh et al, 2011):

زيادة المبيعات: يعتبر زيادة المبيعات من الأهداف الأساسية لإدارة المبيعات، ويُحدد هذا الهدف عادة بالتنسيق مع إدارة التسويق. يُعنى هذا الهدف بتحقيق مستوى معين من المبيعات سواء من حيث القيمة المالية أو الكمية المباعة، وهو بذلك يلعب دورًا مهمًا في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة. وقد يتطلب تحقيق هذا الهدف دعمًا من عناصر تسويقية أخرى، بما في ذلك الترويج، والتسعير، وتوزيع المنتجات، ويتم تحديد كيفية ووقت تقديم هذا الدعم بما يتناسب مع احتياجات السوق وأهداف المؤسسة.

زيادة الأرباح: تساهم إدارة المبيعات بشكل مباشر في تحقيق أرباح المؤسسة من خلال تحسين كفاءة وفاعلية الفريق البيعي، وخفض تكاليف البيع، وزيادة حجم المبيعات. تعمل الإدارة على تقليل النفقات المرتبطة بالعمليات البيعية، مما يؤدي إلى تحقيق وفورات تدعم الأرباح النهائية للمؤسسة. كما يساهم التركيز على زيادة المبيعات بجانب تخفيض التكاليف في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وتعظيم أرباحها، وهو ما يعكس دور إدارة المبيعات في تحقيق الربحية المستدامة.

النمو: يُقصد بالنمو هنا ما تضيفه أنشطة المبيعات من إمكانيات تدعم توسع المؤسسة وزيادة مواردها وتعزيز مكانتها في السوق. فزيادة المبيعات، وتعظيم الأرباح، وتخفيض التكاليف كلها عوامل تساهم في دعم النمو العام للمؤسسة. عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق نمو مستدام، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة في قيمة حقوق الملكية وصافي الأصول، مما يعزز من قوة المؤسسة في السوق ويُحسن من موقعها التنافسي.

وعلى الرغم من أن إدارة المبيعات تلعب دورًا مهمًا في تحقيق هذا الهدف، إلا أن نجاحه يتطلب تعاون الإدارات الأخرى كالتسويق، والإنتاج، والمالية. لذا يُعتبر النمو هدفًا استراتيجيًا مشتركًا بين الإدارات، لكنه يظل جزءًا أساسيًا من الأهداف التي تتبناها إدارة المبيعات في تنفيذ أنشطتها (sipv, 2023).

المطلب الرابع وظائف ومهام إدارة المبيعات

تُعد إدارة المبيعات إحدى الوظائف الحيوية في أي مؤسسة تجارية، حيث تلعب دورًا رئيسيًا في تحقيق أهداف النمو وزيادة الأرباح. وتتمثل مهامها الأساسية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الأنشطة البيعية، بهدف تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة وزيادة كفاءة الأداء البيعي. فيما يلي تفصيل شامل لوظائف ومهام إدارة المبيعات:

١- وضع الخطط والاستراتيجيات البيعية:

يُعد التخطيط الاستراتيجي لإدارة المبيعات الخطوة الأساسية لضمان تحقيق الأهداف البيعية المرجوة، حيث يشمل تحديد الأهداف العامة والسنوية، وصياغة استراتيجيات فعالة للوصول إليها، وذلك من خلال تحليل شامل لحجم السوق واحتياجات العملاء والمنافسة والموارد المتاحة داخل المؤسسة. ولضمان فعالية التخطيط، تعتمد قرارات إدارة المبيعات على تحليل دقيق للسوق يشمل دراسة الاتجاهات والتغيرات التي تطرأ عليه، وفهم سلوك المستهلكين واحتياجاتهم، بالإضافة إلى تحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين. بناءً على هذه المعلومات، يتم تحديد الجمهور المستهدف وتطوير استراتيجيات تسويقية مناسبة للوصول إليه، سواء من خلال تقديم عروض ترويجية جذابة، أو تحسين جودة الخدمات، أو توفير مزايا تنافسية تعزز مكانة المؤسسة في السوق.

٢- تنظيم الهيكل الإداري لقسم المبيعات: حيث يعتمد نجاح إدارة المبيعات على تنظيم هيكل إداري فعال يضمن توزيع المسؤوليات وتحديد الأدوار بدقة داخل الفريق البيعي مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف البيعية بكفاءة، ويشمل ذلك تعيين مديري المبيعات الإقليميين للإشراف على الأسواق المختلفة وتحديد مهام مندوبي المبيعات مثل متابعة العملاء المحتملين وإتمام عمليات البيع بالإضافة إلى تكوين فرق متخصصة للمبيعات الداخلية والخارجية لضمان تغطية السوق بشكل شامل، ولتحقيق أعلى مستويات الأداء يتم وضع نظام تحفيزي شامل يشمل تقديم حوافز مالية مثل العمولات والمكافآت إلى جانب توفير برامج تدريبية مستمرة لتعزيز مهارات الموظفين فضلاً عن وضع نظام تقييم دوري يساعد في قياس الأداء وتقديم التغذية الراجعة مما يعزز من كفاءة فرق المبيعات ويدفعهم لتحقيق المزيد من النجاح. (حسن، ٢٠٢٠)

٣- توجيه فرق المبيعات وتحفيزها لتحقيق الأهداف: حيث تلعب إدارة المبيعات دورًا أساسيًا في توجيه الفرق البيعية وتحفيزها لتحقيق الأهداف المحددة وذلك من خلال تدريبهم المستمر على تقنيات البيع الفعالة مثل التفاوض والإقناع وإدارة علاقات العملاء بالإضافة إلى تعريفهم بالمزايا التنافسية للمنتجات والخدمات التي يقدمونها، كما يتم تدريبهم على التعامل الاحترافي مع الاعتراضات والشكاوى لضمان رضا العملاء، علاوة على ذلك تسعى الإدارة إلى تعزيز العمل الجماعي من خلال تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة الأداء وتشجيع التواصل المفتوح بين أفراد الفريق والإدارة إضافةً إلى تقديم برامج تحفيزية تعتمد على الإنجاز الجماعي وليس فقط الفردي، مما يعزز من تماسك الفريق ويساهم في تحقيق الأهداف البيعية بكفاءة.

٤- متابعة تنفيذ العمليات البيعية وإدارة العلاقات مع العملاء: فتعمل إدارة المبيعات على تطوير نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) الذي يساعد في إنشاء قاعدة بيانات متكاملة تسجل معلومات العملاء وسلوكياتهم الشرائية مما يتيح متابعة احتياجاتهم وتقديم عروض مخصصة لهم، كما يساهم هذا النظام في تحليل البيانات لاكتشاف الفرص الجديدة وزيادة حجم المبيعات المستقبلية، ولضمان ولاء العملاء، تعتمد الإدارة على استراتيجيات تحسين تجربة العملاء مثل تقديم خدمة ما بعد البيع لضمان رضاهم والمتابعة الدورية لمعرفة احتياجاتهم المستقبلية ومعالجة الشكاوى بسرعة وفعالية مما يعزز من ثقة العملاء بالمؤسسة ويدفعهم للاستمرار في التعامل معها. (زعراف، ٢٠١٠).

٥- الرقابة على أداء المبيعات وتقييم النتائج:

تعد مراقبة الأداء البيعي وتحليل البيانات من المهام الأساسية لإدارة المبيعات لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، ويتم ذلك عبر قياس نسبة تحقيق الأهداف البيعية مقارنة بالمخطط وتحليل نسبة تحويل العملاء المحتملين إلى عملاء فعليين بالإضافة إلى قياس معدل رضا العملاء وتقييم انطباعاتهم عن المنتجات أو الخدمات المقدمة، كما يتم استخدام هذه البيانات في تحسين الاستراتيجيات البيعية فعلى سبيل المثال إذا أظهرت التقارير انخفاضًا في مبيعات منتج معين يتم تحليل الأسباب واتخاذ قرارات تصحيحية مثل تعديل الأسعار أو تحسين استراتيجيات التسويق أما إذا كان هناك إقبال كبير على منتج معين، فيتم زيادة الإنتاج والترويج له لتحقيق أعلى نسبة مبيعات ممكنة.

٦- الابتكار والتطوير المستمر في أساليب البيع:

تعتمد إدارة المبيعات الحديثة على الابتكار والتطوير المستمر في أساليب البيع لمواكبة التغيرات في السوق وتحقيق أعلى معدلات النجاح، ويشمل ذلك تبني التكنولوجيا في عمليات المبيعات مثل أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) التي تساعد في تحليل بيانات العملاء وتحسين التواصل معهم إلى جانب الاستفادة من التجارة الإلكترونية وقنوات البيع الرقمية لتوسيع نطاق الوصول إلى العملاء، كما يتم استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات السوق والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية مما يساعد في تحسين القرارات البيعية، بالإضافة إلى ذلك تحرص الإدارة على ابتكار أساليب جديدة لجذب العملاء مثل التسويق عبر المحتوى لتعزيز الوعي بالعلامة التجارية وتقديم عروض ترويجية

موسمية تزيد من جاذبية المنتجات والتركيز على التسويق بالعلاقات من خلال بناء روابط قوية مع العملاء المميزين مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وزيادة معدلات المبيعات. (العرجاني، د.ت)

تتولى إدارة المبيعات مجموعة من المهام الخاصة بها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي (عرفة، ٢٠٠٨، ص ١٤ -

١٥):

امتلاك مهارات إدارية متقدمة: تتطلب إدارة المبيعات توفر مهارات إدارية استثنائية، خاصة في القدرة على ممارسة السلطة الفعالة وإدارة جميع العاملين، بما فيهم رجال البيع والإداريين والموظفين. يشمل ذلك امتلاك مديري المبيعات القدرة على التخطيط، وتحديد الأهداف، وصياغة الاستراتيجيات، وممارسة الرقابة على الأعمال، والسيطرة على العمليات لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام. كما يتطلب منهم التحكم في تصميم المفاتيح الاستراتيجية الصحيحة التي تدعم أهداف المؤسسة وتعزز من فاعليتها.

القدرة على التنسيق بين مهام رجال البيع: يعد التنسيق بين مهام رجال البيع من الأدوار الأساسية لمدير المبيعات، حيث يساهم هذا التنسيق في الحد من التضارب بين مهام الموظفين ويمنع التكرار في العمل. يحتاج مدير المبيعات لفهم متطلبات واحتياجات العملاء بعمق، ليتمكن من توجيه رجال البيع بشكل سليم، وتزويد العملاء بأفكار واقتراحات تعزز من تجربة البيع وتزيد من رضاهم.

تحفيز الإنتاجية وتعزيز فرق العمل البيعية: تهتم إدارة المبيعات بتعزيز إنتاجية رجال البيع، من خلال توفير بيئة عمل تساعد على تحقيق أداء متميز، وكذلك تأهيل وتطوير القوى البيعية لتصبح أكثر تخصصًا وقدرةً على تلبية متطلبات العمل البيعي بكفاءة (الحمداني وحمدون، ٢٠١٩).

المجالات الرئيسية لإدارة المبيعات:

تنقسم مهام إدارة المبيعات إلى جانبين رئيسيين. يشملان إدارة النشاط البيعي وإدارة القوى البيعية (سمارة وعبيدات، ٢٠٠٩، ص ١٩).

— إدارة النشاط البيعي

إدارة النشاط البيعي تمثل جزءًا مهمًا من النشاط التسويقي داخل المؤسسات الحديثة، وتشتمل على عدة عناصر رئيسية (عبد اللطيف وآخرون، ٢٠٢٠):

تخطيط النشاط البيعي: يشمل هذا الجانب المشاركة في وضع الأهداف البيعية ورسم السياسات البيعية العامة للمؤسسة. يهدف التخطيط إلى تحديد رؤية واضحة للنشاط البيعي بما يساهم في تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة.

تنظيم الأنشطة البيعية: يتمثل في هيكلة الجهود البيعية وتنظيمها من خلال تطوير هيكل تنظيمي متكامل وفعال، يساهم في تسهيل العلاقات بين المؤسسة وعملائها ويعزز من تواصل فعال بين الفريق البيعي والعملاء.

تنفيذ الأنشطة البيعية: بعد وضع الخطة البيعية، يتم تنفيذ الأنشطة البيعية وفقاً للاستراتيجية الموضوعة، مما يشمل تنفيذ عمليات البيع على أرض الواقع وفق أهداف محددة وأساليب مدروسة.

الإشراف على جهود رجال البيع: تتطلب إدارة المبيعات متابعة مستمرة لجهود رجال البيع، وتوجيههم بشكل ملائم لضمان تحقيق الأهداف البيعية بكفاءة، ويشمل ذلك تقييم الأداء وتقديم الملاحظات اللازمة لتحسينه.

التنسيق مع الإدارات الأخرى: يتطلب النشاط البيعي تنسيقاً وثيقاً مع إدارات أخرى داخل المؤسسة مثل التسويق، المشتريات، المخازن، الإنتاج، والشؤون المالية، لضمان التكامل والتوافق بين الأنشطة المختلفة بما يحقق أهداف المؤسسة.

الرقابة والتقييم على الأنشطة البيعية: تشمل الرقابة البيعية تحديد المناطق البيعية ووضع مسارات رجال البيع، وتحديد حصص البيع، وجمع التقارير حول سير العمل البيعي. يُساعد هذا الجانب في تقييم الأداء بشكل دوري واتخاذ إجراءات تصحيحية تعزز من أداء المؤسسة البيعي في المستقبل.

— إدارة القوى البيعية

تشمل إدارة القوى البيعية عدة مهام أساسية لضمان كفاءة فريق البيع، وتتلخص فيما يلي (زعيبي، ٢٠١٩):

التوظيف واختيار رجال البيع: تتضمن هذه المهمة تحليل الوظائف البيعية ووصفها بدقة، وتحديد المؤهلات المطلوبة لاختيار رجال البيع الأكفاء، وتحديد المصادر المناسبة للحصول على المرشحين وإجراءات التوظيف.

تدريب رجال البيع: تُعنى هذه المهمة بتحديد المواضيع التدريبية المناسبة لكل مرحلة من مراحل العمل البيعي، وتحديد الفئة التي تحتاج إلى التدريب، وكذلك التخطيط لمواعيد التدريب بما يتماشى مع متطلبات السوق وأهداف المؤسسة.

تحفيز رجال البيع: تهتم إدارة المبيعات بتطبيق أساليب تحفيزية متنوعة تهدف إلى رفع معنويات رجال البيع وتعزيز أدائهم. يتم اختيار أساليب التحفيز بناءً على احتياجات الفريق وطبيعة العمل البيعي، لضمان تحقيق أعلى مستويات الرضا والأداء.

تعويض رجال البيع: يشمل تحديد آلية التعويض المناسبة التي تتناسب مع طبيعة العمل البيعي، بحيث تحفز الموظفين لتحقيق نتائج جيدة، وتحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة ورجال البيع.

تقييم أداء رجال البيع: يعتمد هذا الجانب على وضع نماذج تقييم فعالة وموضوعية تساعد في قياس أداء رجال البيع بشكل دقيق، وتقديم صورة واضحة عن مستوى أدائهم، مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مبنية على أسس موضوعية لتحسين أداء الفريق (Leigh et al, 2011).

مستويات إدارة المبيعات:

يتميز مدراء المبيعات الناجحون بقدرتهم على قيادة فريق المبيعات بفعالية، حيث يؤثرون إيجابياً على أداء رجال البيع ويساعدونهم على تحقيق المهام المسندة إليهم بكفاءة. كما أنهم يلعبون دوراً محورياً في تنمية مهارات فريق العمل، من خلال تعزيز العمل الجماعي وتطوير قدرات أعضاء الفريق في التواصل الفعال مع العملاء، مما يساهم في بناء علاقات قوية مع الزبائن ويحولهم إلى عملاء دائمين للمؤسسة (sipv, 2023).

تماماً كما هو الحال في الإدارات الأخرى، تتطلب إدارة المبيعات تقسيماً واضحاً للمهام والأدوار على عدة مستويات إدارية. يُعتبر هذا التقسيم أساسياً لضمان تنظيم العمل وتوجيه الجهود بكفاءة. وتنقسم مستويات إدارة المبيعات إلى ثلاثة مستويات رئيسية، وهي (Futrell, 2001):

الإدارة العليا: يمثل هذا المستوى الإدارة العليا التي تتحمل مسؤولية وضع السياسات والاستراتيجيات العامة لإدارة المبيعات وتوجيه المؤسسة ككل نحو تحقيق الأهداف البعيدة المدى. يتولى المديرون في هذا المستوى وضع الأهداف البيعية الاستراتيجية ورسم التوجهات الكبرى التي يجب على فرق المبيعات الالتزام بها. كما أنهم يشرفون على الأداء العام لإدارة المبيعات ويراقبون تحقيق الأهداف على المدى الطويل، بالإضافة إلى التنسيق مع الإدارات الأخرى لضمان تكامل الأنشطة البيعية مع أهداف المؤسسة الكبرى.

الإدارة الوسطى: يعمل المدراء في هذا المستوى على ترجمة استراتيجيات الإدارة العليا إلى خطط وأهداف تنفيذية تتناسب مع إمكانيات السوق وتوجهات المؤسسة. يضطلع المدراء الوسطيون بمسؤولية إدارة الفرق البيعية اليومية، وتوجيه الجهود لضمان تحقيق أهداف المبيعات المرحلية، كما يقومون بتوفير التدريب المستمر وتطوير المهارات اللازمة لرجال البيع. إضافةً إلى ذلك، يعملون على تحسين أساليب التواصل بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا، ويضمنون نقل التوجهات والأهداف بشكل فعال.

الإدارة الدنيا: يُمثل هذا المستوى المدراء الميدانيين الذين يتواصلون بشكل مباشر ويومي مع رجال البيع. يتضمن دورهم التأكد من تنفيذ الخطط البيعية على أرض الواقع، وحل المشكلات التي قد تواجه رجال البيع خلال تفاعلهم مع العملاء. كما يقومون بتوجيه ومتابعة أداء رجال البيع بشكل مباشر، ويزودونهم بالتعليمات اللازمة لتحسين تواصلهم مع العملاء، مما يضمن تقديم خدمة عالية الجودة تلي توقعات الزبائن وتساهم في تعزيز رضاهم. علاوة على ذلك، فهم يوفرّون التغذية الراجعة للإدارة الوسطى حول أداء السوق وأي تحديات تواجه الفريق البيعي، مما يساعد في إجراء التحسينات الضرورية.

بالتالي، فإن تقسيم إدارة المبيعات إلى هذه المستويات الثلاثة يساعد في توجيه الجهود البيعية بفعالية، ويضمن تنسيقاً وتكاملاً بين السياسات العامة والعمليات اليومية، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز نجاحها في السوق (صالح ومحمد، ٢٠١٦).



شكل ١: مستويات قيادة المبيعات في التنظيم

المصدر: (Futrell, 2001, p.9)

المطلب الخامس العوامل التي تساعد في تحقيق رفع كفاءة المبيعات:

يعتمد نجاح إدارة المبيعات في تحقيق أهدافها على مجموعة من العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة العمليات البيعية وفعاليتها، ومن أبرز هذه العوامل:

- ١- وضوح الأهداف المحددة من قبل الإدارة العليا: يُعد وضوح الأهداف التي تضعها الإدارة العليا عاملاً أساسياً في نجاح إدارة المبيعات حيث يجب أن تكون هذه الأهداف محددة بدقة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات إطار زمني واضح. وضوح الرؤية يساعد في توجيه فرق المبيعات بشكل فعال ويمنع أي تشتت قد يؤدي

إلى إهدار الجهود أو توجيهها في غير المسار الصحيح، فعندما يكون لدى المؤسسة أهداف واضحة فإن جميع العمليات البيعية تصبح أكثر تركيزاً وتنظيماً مما يسهل تحقيق النتائج المرجوة.

٢- إمكانية ترجمة الأهداف إلى خطط تنفيذية: لكي تحقق إدارة المبيعات نجاحها لا يكفي وضع أهداف مجردة بل يجب تحويل هذه الأهداف إلى خطط عملية يمكن تنفيذها على أرض الواقع، ويتطلب ذلك وضع استراتيجيات واضحة تشمل تحديد الأسواق المستهدفة وتحديد أساليب البيع المناسبة، ووضع سياسات تسعير فعالة، كما يجب تحديد الأدوات والتقنيات التي سيتم استخدامها لتحقيق هذه الأهداف سواء من خلال الحملات الترويجية، أو برامج التدريب، أو تحسين أنظمة خدمة العملاء.

٣- تحديد العوامل المؤثرة على عمليات البيع وتحليلها: حيث تتأثر عمليات البيع بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية مثل طبيعة السوق وسلوك المستهلكين والمنافسة والاتجاهات الاقتصادية. لذلك، من الضروري أن تقوم إدارة المبيعات بتحليل هذه العوامل بشكل مستمر لفهم مدى تأثيرها على الأداء البيعي. يشمل ذلك دراسة احتياجات العملاء، تقييم مدى ملاءمة المنتجات أو الخدمات لهم، وتحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين. بناءً على هذه التحليلات، يمكن تعديل الاستراتيجيات البيعية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

٤- تحديد الإجراءات المناسبة لتنفيذ الخطط البيعية: بعد وضع الخطط البيعية، يجب تحديد الإجراءات والخطوات التنفيذية التي تضمن نجاح تطبيقها، ويشمل ذلك تحديد طرق التوزيع، آليات التفاوض، استراتيجيات التسويق، وطرق التفاعل مع العملاء، كما ينبغي تطوير سياسات تحفيزية لمندوبي المبيعات لضمان التزامهم بالخطوة وتحقيق أعلى معدلات الأداء.

٥- متابعة التغيرات الحاصلة في السوق وإجراء التعديلات المناسبة: تتسم الأسواق بالتغير المستمر مما يتطلب من إدارة المبيعات مراقبة التطورات في السوق سواء كانت تغييرات في سلوك العملاء أو ظهور منافسين جدد، أو تغييرات في أسعار المنتجات والخدمات، فمن خلال هذه المتابعة المستمرة يمكن إجراء تعديلات على الخطط البيعية بما يضمن استمرار نجاح المؤسسة وقدرتها على المنافسة، فالقدرة على التكيف السريع مع المتغيرات تضمن بقاء الشركة في موقع قوي داخل السوق.

٦- توضيح الأهداف لفريق المبيعات: يجب أن يكون لكل فرد في فريق المبيعات فهم دقيق لما هو مطلوب منه وما الأهداف التي يسعى لتحقيقها، حيث أن وضوح الأهداف يساعد في تحسين الأداء الفردي والجماعي ويزيد من تحفيز الموظفين للعمل بكفاءة، فعندما يكون مندوبو المبيعات على دراية واضحة بأهدافهم فإنهم يصبحون أكثر قدرة على التعامل مع العملاء بشكل احترافي وتحقيق معدلات بيع مرتفعة.

٧- تحديد برنامج واضح للعاملين في المبيعات: حيث يتطلب نجاح إدارة المبيعات توفير برامج تدريبية وتطويرية واضحة للعاملين بحيث تشمل تدريبهم على مهارات البيع و التفاوض وإدارة علاقات العملاء، كما يجب أن تتضمن هذه البرامج آليات تحفيزية مثل نظام المكافآت والعمولات، لضمان رفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين على تحقيق أعلى مستويات الأداء، ووجود برنامج واضح يضمن تطوير مهارات الموظفين وتعزيز قدرتهم على تحقيق الأهداف البيعية.

٨- تحديد الأدوار والمسؤوليات بما يتناسب مع قدرات وكفاءة العاملين: يُعد توزيع الأدوار داخل فريق المبيعات من العوامل الحاسمة التي تؤثر على كفاءة الأداء فيجب أن يتم تحديد مسؤوليات كل فرد بناءً على مهاراته وخبراته بحيث يتم توظيف نقاط القوة لديه لتحقيق أفضل النتائج، وتوزيع المهام بشكل عادل ومنظم يضمن تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق ويؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف البيعية بكفاءة.(العرجاني، د.ت)

المطلب السادس دواعي استخدام الإدارة الاستراتيجية في منظمات الأعمال

١- تسارع التغيرات الكمية والنوعية في بيئة الأعمال: حيث تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تطورات متسارعة من حيث الكم والنوع مما يؤدي إلى خلق حالة من عدم اليقين التي قد تؤثر سلباً على استقرار المنظمات واستمراريتها، وفي هذا السياق تبرز الإدارة الاستراتيجية كأداة حيوية لمساعدة المنظمات على تحليل التغيرات البيئية المتسارعة والتنبؤ بتأثيراتها المحتملة ووضع استراتيجيات استباقية تمكنها من التعامل بفعالية مع هذه التحولات، فمن خلال تبني نهج الإدارة الاستراتيجية تصبح المؤسسات أكثر قدرة على مواجهة التغيرات التقنية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية مما يضمن لها ميزة تنافسية مستدامة ويقلل من المخاطر التي قد تواجهها بسبب المفاجآت غير المتوقعة في السوق.

٢- تزايد حدة المنافسة وتأثير العولمة الاقتصادية: حيث أدت العولمة الاقتصادية إلى إعادة تشكيل بيئة الأعمال حيث لم تعد المنافسة محصورة في نطاق الأسواق المحلية فقط بل أصبحت تمتد إلى نطاق عالمي أكثر تعقيداً، وهذا التوسع في نطاق المنافسة يتجلى في عدة مظاهر من بينها: ظهور منافسين جدد بشكل متسارع وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة بجودة عالية وتزايد معدل الابتكارات التقنية في مختلف القطاعات، كما أن العديد من الشركات أصبحت تتبنى تحالفات استراتيجية مع مؤسسات عالمية لتعزيز مكانتها في السوق والاستفادة من مزايا التكامل الاقتصادي، وفي ظل هذه التحديات تكتسب الإدارة الاستراتيجية أهمية كبرى حيث توفر للمديرين الأدوات اللازمة لتحديد أفضل الاستراتيجيات التنافسية سواء من خلال تطوير ميزات تنافسية فريدة أو من خلال اتخاذ قرارات مدروسة تتيح لهم التفوق في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتعقيد المستمر.

٣- العلاقة بين تبني الإدارة الاستراتيجية وأداء المنظمات: حيث تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تبني الإدارة الاستراتيجية ومستوى أداء المؤسسات حيث أظهرت نتائج البحوث أن الشركات التي تعتمد على الأساليب الاستراتيجية في إدارة عملياتها تحقق نتائج تفوق تلك التي لا تبني هذا النهج. فالمنظمات التي تُدار وفق منهجية استراتيجية تتمكن من تحسين كفاءتها التشغيلية وتقليل الهدر في الموارد وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات المحيطة، كما أن هذه المؤسسات تتمتع بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات الحاسمة مما يعزز فرص نموها واستدامتها على المدى الطويل ويجعلها أكثر استعدادًا للاستفادة من الفرص الجديدة في الأسواق. (سيلطين، ٢٠٠٧)

المطلب السابع مستويات إدارة المبيعات

١- الإدارة العليا (Tp Management): تعتبر الإدارة العليا المسؤول الرئيسي عن وضع الأهداف العامة والاستراتيجيات الأساسية التي توجه أنشطة المبيعات داخل المنظمة، وتتمثل مهامها الأساسية في اتخاذ القرارات المصيرية التي تؤثر على مسار العمل وتحديد الخطط طويلة الأجل بما يتناسب مع رؤية المنظمة وأهدافها المستقبلية، وتعتمد هذه الإدارة بشكل أساسي على دراسة العوامل البيئية المحيطة سواء كانت اقتصادية أو تنافسية أو قانونية بهدف التكيف مع المتغيرات المستمرة في السوق، كما تلعب دورًا محوريًا في رسم السياسات العامة وتوفير الموارد اللازمة لضمان تحقيق الميزة التنافسية واستدامة النمو.

٢- الإدارة الوسطى (Middle Sales Leaders): تُعد الإدارة الوسطى الجسر الذي يربط بين الخطط الاستراتيجية التي تضعها الإدارة العليا والعمليات التنفيذية التي تتم على أرض الواقع، وتتمثل مسؤوليتها الرئيسية في تحويل الاستراتيجيات والسياسات العامة إلى خطط تكتيكية قابلة للتنفيذ، كما تُشرف على تنفيذ تلك الخطط من خلال متابعة فرق المبيعات وتنسيق الجهود بين مختلف الإدارات لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، وتُسهّم الإدارة الوسطى أيضًا في مراقبة الأداء البيعي وتحليل النتائج واقتراح التعديلات الضرورية على الاستراتيجيات لضمان تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

٣- الإدارة الدنيا (First Line Management): حيث تمثل الإدارة الدنيا المستوى التنفيذي المباشر في إدارة المبيعات حيث تتولى مسؤولية تنفيذ العمليات البيعية الفعلية وبيع السلع والخدمات للعملاء، وتتكون هذه الإدارة من المشرفين ومديري الفرق البيعية الذين يتعاملون بشكل مباشر مع مندوبي المبيعات والعملاء، وتكمن أهميتها في كونها الواجهة المباشرة للمنظمة أمام السوق حيث تضمن تنفيذ سياسات البيع وتحقيق

الأهداف المحددة ومعالجة المشكلات التي تواجه الفرق البيعية في الميدان، كما تلعب دورًا رئيسيًا في تحفيز مندوبي المبيعات وتوفير التدريب والدعم اللازم لهم مما يساهم في تعزيز مستوى الأداء وتحقيق أعلى معدلات البيع والرضا لدى العملاء. (حسن، ٢٠٢٠)

المبحث الثاني: استراتيجيات إدارة المبيعات

تمثل استراتيجيات إدارة المبيعات مجموعة من الخطط والأساليب التي تعتمد عليها المؤسسة لتنظيم وتحسين عمليات البيع بهدف زيادة الإيرادات وتحقيق الأهداف التجارية، وتشمل هذه الاستراتيجيات تحديد الأسواق المستهدفة بدقة وتطوير خطط تسويقية فعالة وإدارة فرق المبيعات بكفاءة لضمان تحقيق الأداء الأمثل، كما تتضمن استخدام التكنولوجيا الحديثة، مثل أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) وأدوات التحليل البيعي، لمتابعة العملاء وتحسين تجربة الشراء. بالإضافة إلى ذلك تهتم استراتيجيات إدارة المبيعات بتحفيز فرق البيع من خلال الحوافز والتدريب المستمر مما يساعد على تعزيز الإنتاجية وزيادة ولاء العملاء، وبالتالي تحقيق نمو مستدام في المبيعات. (حمزي، ٢٠١٦)

المطلب الأول مراحل تطور استراتيجيات إدارة المبيعات

يعد تطور إدارة المبيعات انعكاسًا للتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال حيث انتقلت من الأساليب التقليدية إلى نهج أكثر تنظيمًا واستراتيجية، وقد شهدت إدارة المبيعات تحولات جوهرية على مر العقود، بدءًا من التركيز على العمليات اليومية وانتهاءً بتبني أساليب متقدمة تعتمد على البيانات والتحليل الاستراتيجي، ويرجع هذا التطور إلى الحاجة المستمرة لتعزيز كفاءة عمليات البيع، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق معدلات نمو مستدامة. ويمكن تتبع هذا التطور عبر مراحل رئيسية مرت بها إدارة المبيعات، والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

١- مرحلة التركيز على العمليات البيعية اليومية: في بداية تطور إدارة المبيعات كان التركيز الأساسي ينصب على تنفيذ العمليات البيعية اليومية دون الاهتمام الكبير بالتخطيط المستقبلي، فقد كان مديرو المبيعات يركزون على تحقيق الأهداف قصيرة الأجل مثل زيادة عدد الصفقات وإتمام عمليات البيع دون النظر إلى التغيرات في السوق أو سلوك المستهلكين على المدى البعيد.

٢- مرحلة التخطيط المالي البسيط: مع تزايد تعقيد الأسواق وتوسع أنشطة المؤسسات، بدأ الاهتمام بوضع خطط مالية تساعد في إدارة العمليات البيعية بفعالية، وتمثلت هذه المرحلة في إعداد أدلة وإجراءات تنظيمية لتوجيه الموظفين في اتخاذ القرارات البيعية اليومية، مما ساعد على ضمان التناسق في تنفيذ العمليات، كما تم إدخال أنظمة إعداد الموازنات والتي ساعدت في التخطيط المالي والرقابة على الأداء البيعي

إلا أنها ظلت تركز على الظروف الحالية للمؤسسة دون مراعاة العوامل المستقبلية المحتملة أو المتغيرات الخارجية التي قد تؤثر على المبيعات.

٣- مرحلة التخطيط المبني على التنبؤ بالبيئة الخارجية: مع ظهور تحديات جديدة أدركت المؤسسات أن الاعتماد على الموازنات التقليدية لم يعد كافيًا لمواكبة التغيرات في الأسواق، ولذلك بدأ تطبيق التخطيط طويل الأجل، والذي اعتمد على تحليل البيانات الاقتصادية والإحصائية لتوقع الاتجاهات المستقبلية للسوق، وفي هذه المرحلة بدأت بعض المؤسسات في تشكيل فرق متخصصة لدراسة العوامل الخارجية المؤثرة على المبيعات، مثل تغيرات سلوك المستهلك، وتحركات المنافسين، والتغيرات الاقتصادية، وعلى الرغم من أهمية هذا النهج، إلا أن القرارات الاستراتيجية كانت تُتخذ غالبًا على مستوى الإدارة العليا دون مشاركة فعلية من مديري المبيعات مما أدى في بعض الأحيان إلى ضعف فعالية التخطيط وعدم الاستفادة الكاملة من هذه التوقعات.

٤- مرحلة إدارة المبيعات الاستراتيجية: وفي هذه المرحلة أصبح التخطيط الاستراتيجي جزءًا لا يتجزأ من إدارة المبيعات حيث انتقل التفكير الإداري من مجرد التكيف مع المستقبل إلى تشكيله وصنعه، وأصبح على مديري المبيعات ومستشاريهم العمل على تطوير استراتيجيات متكاملة تعتمد على إعداد خطط متعددة تستند إلى سيناريوهات مختلفة للمتغيرات المستقبلية، وهذا النهج يسمح للمؤسسة بأن تكون أكثر استعدادًا للتغيرات غير المتوقعة حيث يتم تحديد البدائل المناسبة مسبقًا ليتم تنفيذها فور وقوع أي تغيير في البيئة السوقية، ومن أبرز ما يميز هذه المرحلة هو تبني مفهوم "أسلوب السيناريو" الذي يعتمد على تحليل مجموعة من الاحتمالات المستقبلية ووضع خطط تتناسب مع كل منها، وفي هذه المرحلة لم يعد يُنظر إلى إدارة المبيعات باعتبارها مجرد عملية تنفيذية بل أصبحت عنصرًا أساسيًا في صياغة استراتيجية المؤسسة ككل، ويتم ذلك من خلال تحديد رسالة المؤسسة وأهدافها العامة ثم ربطها بالأنشطة البيعية، وتوظيف الأدوات الحديثة مثل أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) وتحليل البيانات الضخمة لتحسين الأداء واتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. (سليطين، ٢٠٠٧)

المطلب الثاني مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتخطيط المبيعات:

تُعد الاستراتيجيات نهجًا إداريًا متطورًا نشأ في البداية ضمن نطاق الإدارة العامة حيث اعتمدت عليها الدول والمؤسسات لمواجهة الأزمات والظروف الطارئة التي قد تحدث بشكل مفاجئ مما يتطلب استجابات سريعة وفعالة، وقد أدركت الشركات الخاصة أهمية هذا المنهج فتبنته كوسيلة لإدارة أعمالها في ظل بيئة عمل غير مستقرة وتتسم بالتغيرات المستمرة والتحديات غير المتوقعة، ويهدف هذا النهج إلى تمكين المؤسسات من التعامل بمرونة مع الأحداث الطارئة وتطوير خطط استباقية تتيح لها مواجهة المخاطر بكفاءة مما يضمن

استمرارية العمليات وتحقيق الأهداف الطارئة ضمن أطر زمنية محددة، فمن خلال استخدام الاستراتيجيات الفعالة، تستطيع الشركات التكيف مع التحولات السريعة في الأسواق واتخاذ قرارات مدروسة تعزز من قدرتها التنافسية وتضمن لها إنجاز المهام الضرورية في ظل الظروف المتغيرة. (أبودرويش، ٢٠٢٢)

الإدارة الإستراتيجية هي نهج إداري شامل يهدف إلى توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى من خلال التخطيط الدقيق واتخاذ القرارات الفعالة، ووفقاً لديفيد فهي تجمع بين العلم والفن في صياغة الاستراتيجيات وتنفيذها وتقييمها بما يضمن تحقيق التكامل بين مختلف الوظائف الإدارية، بينما يرى أنسوف (١٩٦٥) أن الإدارة الإستراتيجية تتمحور حول تصور المؤسسة لعلاقتها المستقبلية مع بيئتها حيث يتطلب ذلك تحديد طبيعة الأنشطة التي ينبغي التركيز عليها والمسار الذي يجب أن تسلكه المؤسسة بالإضافة إلى الغايات المرجوة، وبذلك يمكن تعريفها بأنها منظومة متكاملة من العمليات والقرارات التي ترسم معالم الأداء طويل الأجل وتشمل وضع الاستراتيجيات الملائمة وتنفيذها بفعالية إلى جانب عمليات المتابعة والتقييم المستمر لضمان توافق الأداء مع الأهداف المرجوة مما يساعد في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وضمان استدامتها في بيئة متغيرة. (قويدري، ٢٠١١)

إدارة المبيعات الإستراتيجية هي عملية تخطيط وتنفيذ وتوجيه الأنشطة البيعية وفق رؤية طويلة المدى، تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة. تعتمد هذه الإدارة على تحليل الأسواق والعملاء والمنافسين لتطوير استراتيجيات فعالة تلبي احتياجات السوق وتحقق أهداف الإيرادات المستهدفة. وتشمل تحديد الأهداف البيعية، وتصميم هيكل المبيعات، وتوجيه فرق البيع، إضافة إلى استخدام البيانات والتحليلات لاتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة. كما ترتبط بالمواءمة بين استراتيجيات التسويق والتوزيع والتسعير، لضمان تحقيق أفضل أداء بيعي وتعزيز ولاء العملاء وتحقيق نمو مستدام. (سليمان، ٢٠١١)

تخطيط المبيعات الإستراتيجي هو عملية ممنهجة تهدف إلى اتخاذ قرارات دقيقة بشأن كيفية تنفيذ الأهداف البيعية وتوجيه أنشطة الأفراد والفرق داخل وحدات العمل بما يحقق الرؤية المستقبلية للمؤسسة، ويرتكز هذا التخطيط على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مالية أو بشرية أو تكنولوجية مع ضمان استعادتها من خلال إتمام عمليات البيع بنجاح، ويعد تخطيط المبيعات أداة إدارية حاسمة حيث يسعى إلى تحديد مسارات واضحة لتحقيق النمو المستدام من خلال تحليل السوق ودراسة احتياجات العملاء وتوقع التحديات المحتملة، ووضع آليات مرنة للتعامل مع التغيرات البيئية، ويقع هذا الجهد بالكامل تحت إشراف مدير المبيعات الذي يوجه العمليات لضمان توافق الأنشطة البيعية مع الأهداف العامة للمؤسسة مما يساهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية على المدى الطويل. (العرجاني، د.ت)

المطلب الثالث أهمية تخطيط المبيعات:

يعد تخطيط المبيعات أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان تحقيق أهدافها البيعية بفاعلية وكفاءة، فهو لا يقتصر على كونه مجرد إجراء تنظيمي بل يمثل أداة استراتيجية تساعد في توجيه الأنشطة البيعية نحو تحقيق أفضل النتائج الممكنة، وتبرز أهمية هذا التخطيط من خلال عدة جوانب:

١- توفير مسار واضح لوحدات العمل: يساعد تخطيط المبيعات في تحديد الخطوات الواجب اتباعها داخل وحدات العمل المختلفة مما يساهم في ضمان التنسيق بين الفرق البيعية ويمنع العشوائية في تنفيذ الأنشطة، فمن خلال وضع خطة واضحة، تصبح الأهداف المحددة قابلة للتنفيذ بطريقة منظمة مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

٢- تعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات البيئية: حيث تواجه الأسواق تغيرات مستمرة بسبب المنافسة وتطور احتياجات العملاء، والتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، كما يتيح التخطيط المدروس لإدارة المبيعات إمكانية التعامل مع هذه المتغيرات بمرونة مما يساعد الفرق البيعية على تعديل استراتيجياتها وفقاً للظروف الجديدة وبالتالي تجنب المخاطر والاستفادة من الفرص المتاحة. (بال، ٢٠١١)

المطلب الرابع مبررات تخطيط المبيعات

١- أداة فعالة لدعم عملية اتخاذ القرار ورسم المسار المستقبلي للإدارة: يساعد تخطيط المبيعات في وضع رؤية واضحة حول الاتجاه الذي يجب أن تسلكه الإدارة في المستقبل. فمن خلال دراسة الأسواق، وتحليل البيانات، والتنبؤ بالاتجاهات، تصبح عملية اتخاذ القرارات أكثر دقة واستناداً إلى معطيات واقعية، مما يقلل من العشوائية في وضع الاستراتيجيات البيعية.

٢- وسيلة دقيقة لقياس الكفاءة البيعية ومقارنة الأداء الفعلي بالتوقعات: من خلال التخطيط الجيد يمكن للمؤسسة وضع معايير واضحة لقياس الأداء البيعي عبر مقارنة الأهداف الموضوعة مسبقاً بالنتائج المحققة فعلياً، ويتيح هذا التحليل فرصة لتحديد مدى النجاح في تحقيق الأهداف وتحديد الفجوات التي تحتاج إلى معالجة مما يساعد على تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية.

٣- أساس موضوعي لتقييم أداء العاملين في المبيعات: ويعتمد تقييم أداء فرق المبيعات على مدى تحقيقهم للمهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، ويوفر تخطيط المبيعات إطاراً واضحاً يحدد الأهداف الفردية والجماعية مما يتيح إمكانية قياس مدى كفاءة كل موظف بناءً على أدائه الفعلي وبالتالي تعزيز الشفافية وتحفيز الأفراد على تحقيق نتائج أفضل.

٤- تحفيز مدراء المبيعات من خلال إشراكهم في عملية تطوير الخطة: فعند مشاركة مدراء المبيعات في وضع الخطط البيعية، فإن ذلك يعزز من التزامهم بتنفيذها بفعالية حيث يشعرون بالمسؤولية تجاه تحقيق الأهداف المحددة، كما يتيح لهم هذه المشاركة فرصة لتقديم رؤاهم وخبراتهم مما يؤدي إلى وضع خطط أكثر واقعية وقابلة للتطبيق. (العرجاني، د.ت)

٥- أداة تعليمية تعزز من فهم فريق المبيعات لمكونات الخطة وآليات تنفيذها: لا يقتصر دور التخطيط على توجيه الأنشطة البيعية فحسب بل يمثل أيضًا وسيلة تعليمية تساعد فرق العمل على استيعاب مختلف جوانب العملية البيعية، فكلما كان هناك تخطيط واضح زادت قدرة الأفراد على فهم الأدوار المنوطة بهم وتحسين مهاراتهم في تنفيذ المهام البيعية بفاعلية.

٦- تحقيق التوازن بين تحديد التوقعات وتحليل النتائج: يوفر التخطيط البيعي آلية متوازنة تساعد الإدارة على وضع أهداف واقعية ومتابعة النتائج المحققة بشكل دوري، ومن خلال هذه المقارنة المستمرة يصبح من الممكن تقييم الأداء الحالي والتأكد من أن التوقعات الموضوعية تتماشى مع الإمكانيات المتاحة مما يمنع حدوث فجوات كبيرة بين الأهداف والنتائج الفعلية.

٧- التحقق من الافتراضات وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط البيعية: كما يعتمد نجاح أي خطة بيعية على مدى دقة الافتراضات التي تقوم عليها، كما يتيح التخطيط المدروس فرصة لاختبار هذه الافتراضات، وتحديد مدى واقعيتهما مما يساعد الإدارة في اتخاذ قرارات أكثر دقة حول الموارد البشرية والتكنولوجية والمالية التي يجب توفيرها لضمان تنفيذ الخطة بشكل ناجح. (حمزي، ٢٠١٦)

المطلب الخامس أهداف التخطيط الاستراتيجي لإدارة المبيعات:

يُعد التخطيط الاستراتيجي لإدارة المبيعات من الأدوات الحيوية التي تضمن تحقيق الأداء البيعي بأقصى درجات الكفاءة حيث يساعد على وضع رؤية واضحة وتحديد المسارات الصحيحة لتحقيق الأهداف، وتتمثل أبرز أهدافه فيما يلي:

١- تحديد وفهم رسالة إدارة المبيعات بوضوح: ويُعتبر تحديد الرسالة الأساسية لإدارة المبيعات نقطة الانطلاق لأي خطة استراتيجية ناجحة حيث يوضح هذا العنصر الدور الرئيسي للإدارة في دعم أهداف المؤسسة العامة، ويشمل ذلك تحديد الفلسفة التي تعتمدها الإدارة في تنفيذ عملياتها البيعية والجمهور المستهدف والقيم التي تسعى إلى ترسيخها أثناء التعامل مع العملاء مما يساعد في توجيه جميع الأنشطة البيعية بشكل متناسق ومتكامل.

٢- تحديد الأهداف البيعية ضمن إطار زمني محدد: ولضمان تحقيق النجاح يجب أن تمتلك إدارة المبيعات أهدافاً واضحة ومحددة سواء كانت تتعلق بزيادة الحصة السوقية أو تحقيق مستويات معينة من الإيرادات أو تحسين علاقات العملاء، كما أن وضع إطار زمني لتنفيذ هذه الأهداف يساعد في تقييم الأداء بشكل دوري مما يتيح فرصة إجراء التعديلات اللازمة عند الحاجة لضمان تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة عالية.

٣- دور أساسي في تحقيق الأهداف العامة لإدارة المبيعات: لا يقتصر التخطيط الاستراتيجي على رسم الأهداف بل يعمل كآلية فعالة لضمان تنفيذها بطريقة منظمة ومدروسة، فهو يحدد الأساليب المناسبة لتحقيق الأهداف ويضع السياسات التي تساعد فرق المبيعات على العمل بفاعلية مما يعزز من قدرة المؤسسة على الوصول إلى مستويات أداء بياعي تتماشى مع طموحاتها المستقبلية.

٤- تعزيز قدرة إدارة المبيعات على التكيف مع المتغيرات البيئية: حيث تواجه الأسواق التجارية العديد من التغيرات المستمرة مثل المنافسة المتزايدة، والتطورات التكنولوجية، وتغير سلوك المستهلكين مما يستوجب على إدارة المبيعات أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع هذه المستجدات، ويساعد التخطيط الاستراتيجي في تحليل العوامل البيئية المحيطة والاستعداد المسبق لمواجهة التحديات المحتملة، سواء من خلال تعديل استراتيجيات التسعير أو تطوير قنوات البيع أو تحسين تجربة العملاء بما يضمن الاستمرارية في تحقيق النجاح البياعي.

٥- تقليل الفجوة بين أهداف إدارة المبيعات واحتياجات السوق: تعتمد فعالية إدارة المبيعات على مدى توافق خططها مع الاحتياجات الفعلية للسوق ويساعد التخطيط الاستراتيجي في تحليل اتجاهات السوق وفهم متطلبات العملاء، وتحديد مدى ملاءمة العروض البيعية الحالية لهذه الاحتياجات، وبذلك يمكن تقليل الفجوة بين ما تسعى إدارة المبيعات لتحقيقه وبين ما يتطلبه السوق فعلياً مما يساهم في تحسين مستوى رضا العملاء وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق.

٦- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية وتقليل الأخطاء التشغيلية: كما يعتمد نجاح إدارة المبيعات على مدى كفاءة استغلال الموارد المتاحة سواء كانت بشرية أو مالية، ويساهم التخطيط الاستراتيجي في وضع آليات دقيقة لتوزيع المهام وتحديد الأدوار الوظيفية داخل الفرق البيعية مما يساعد في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء

٧- التشغيلية التي قد تؤثر سلباً على الأداء العام، كما يساعد في تخصيص الميزانيات بالشكل الأمثل مما يضمن توجيه الاستثمارات نحو الأنشطة الأكثر فاعلية في تحقيق الأهداف البيعية. (العرجاني، د.ت)

بصورة عامة فإن التخطيط الاستراتيجي لإدارة المبيعات ليس مجرد أداة تنظيمية، بل هو عنصر أساسي لضمان استدامة النجاح البيعي في بيئة عمل تتسم بالديناميكية والتغير المستمر.

المطلب السادس تطوير الاستراتيجية البيعية:

يُعد تطوير الاستراتيجية البيعية أحد المهام الأساسية للتخطيط داخل المنظمة حيث تمثل هذه الاستراتيجية الإطار العام الذي يوجه تنفيذ الأنشطة البيعية المختلفة ويساعد في تحقيق الأهداف التسويقية والمبيعات المرجوة، ومن خلال تطوير استراتيجية واضحة يمكن للمنظمة تحسين أدائها البيعي وتعزيز كفاءتها التشغيلية وضمان تفاعلها الإيجابي مع المتغيرات السوقية والمنافسة المتزايدة.

متطلبات تطوير الاستراتيجية البيعية

يتطلب تطوير الاستراتيجية البيعية مجموعة من الخطوات المدروسة لضمان فعاليتها وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد المتاحة، ففي البداية يجب تكوين صورة واضحة عن الوضع الراهن من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام نموذج (SWT) الذي يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف بالإضافة إلى الفرص والتحديات التي تواجه إدارة المبيعات، كما ينبغي تحديد الإطار العام للاستراتيجية بحيث يشمل جميع أقسام ووحدات البيع مع التركيز على توزيع المناطق البيعية بشكل فعال لتحقيق تغطية شاملة للسوق المستهدف، ومن العوامل المهمة في تطوير الاستراتيجية البيعية وضع ميزانية دقيقة للمبيعات تأخذ في الاعتبار تقدير الإيرادات والنفقات واستنادًا إلى حجم المبيعات المتوقع والسياسات السعرية المعتمدة من قبل المنظمة مما يضمن توجيه الموارد المالية بكفاءة لتحقيق الأهداف البيعية. (بوضياف، ٢٠٠٨)

المطلب السابع تحليل نقاط القوة والضعف في إدارة المبيعات

يُعد تحليل نقاط القوة والضعف عنصرًا حاسمًا في تطوير الاستراتيجية البيعية حيث يساعد في تحديد العوامل التي تعزز من نجاح إدارة المبيعات وتلك التي قد تشكل تحديات يجب التعامل معها بحكمة، ويمكن توضيحها كالتالي:

❖ نقاط القوة في إدارة المبيعات : تشمل نقاط القوة مجموعة من العوامل التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية في السوق مثل امتلاك رجال بيع ذوي خبرة طويلة في المجال وتمتع الشركة بموقع ريادي في الإبداع والتطوير داخل قطاعها مما يتيح لها تقديم منتجات متجددة تلبي احتياجات العملاء، كما أن الوضع المالي الجيد والسمعة القوية في السوق يعززان من ثقة العملاء في المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة مما يسهل عمليات البيع ويزيد من معدلات الاحتفاظ بالعملاء.

❖ نقاط الضعف في إدارة المبيعات : رغم نقاط القوة تواجه إدارة المبيعات عدة تحديات قد تؤثر على أدائها مثل ارتفاع أسعار المنتجات مقارنة بالمنافسين مما قد يجعل من الصعب جذب شرائح معينة من العملاء، وإضافة إلى ذلك يؤدي اشتداد المنافسة في السوق إلى ضغوط إضافية تتطلب تبني استراتيجيات بيعية أكثر مرونة، ومن بين المشكلات الأخرى تباطؤ نمو المنظمة وعدم مواكبة رجال البيع للتطورات الداخلية والخارجية نتيجة لغياب برامج التدريب والتطوير المستمرة، كما أن عدم وضوح أهداف إدارة المبيعات وبرامجها للعاملين وخاصة رجال البيع قد يؤدي إلى ضعف التنسيق وانخفاض كفاءة الأداء البيعي.(شقة، ٢٠١١)

المطلب الثامن خطة المبيعات

تُعد خطة المبيعات أداة استراتيجية تهدف إلى تحقيق الأهداف البيعية وفق معايير مدروسة، حيث تعتمد على مؤشرين رئيسيين لضمان نجاحها:

(١) فهم أهداف المبيعات: يجب أن تكون أهداف المبيعات واضحة لجميع المعنيين داخل المنظمة وتشمل تحديد أهداف خطة العمل والمبيعات الفصلية والسنوية وتقدير دخل المبيعات المتوقع وعدد الوحدات المستهدف بيعها إلى جانب تحليل الحصة السوقية التي تسعى المنظمة لاكتسابها، فوضوح هذه الأهداف يسهل توجيه فرق المبيعات نحو تحقيقها بكفاءة ويضمن توافق الجهود البيعية مع الرؤية الاستراتيجية العامة للمنظمة.

(٢) تمييز أهداف المبيعات: يساعد تحديد أهداف المبيعات بدقة إدارة المبيعات على تطوير استراتيجياتها ورسم خطط واضحة للوصول إلى القطاعات المستهدفة بكفاءة، كما يتيح ذلك إمكانية توجيه الموارد والجهود نحو الفئات الأكثر ربحية وتحقيق استجابة سريعة لمتغيرات السوق.

(٣) مستلزمات تنفيذ خطة المبيعات: لضمان التنفيذ الفعال لخطة المبيعات يجب توافر مجموعة من العناصر التنظيمية والإدارية حيث تقوم إدارة المبيعات بتحديد الإطار الزمني للخطة يلي ذلك وضع البرامج والإجراءات والقواعد التي ستُتبع خلال التنفيذ، ومن الضروري أيضاً إنشاء هيكل تنظيمي واضح لإدارة المبيعات بحيث يتم توزيع المسؤوليات بكفاءة مما يساهم في تحسين الأداء العام.(العرجاني، د.ت)

إضافة إلى ذلك، يتطلب نجاح الخطة وضع برامج دقيقة لاختيار وتعيين قوة البيع بحيث يتم اختيار الأفراد بناءً على معايير محددة تضمن امتلاكهم المهارات اللازمة لتحقيق الأهداف البيعية، كما يجب تنفيذ برامج تدريب وتأهيل

مستمرة تساعد رجال البيع على تطوير قدراتهم ومعرفة أحدث الأساليب البيعية التي تمكنهم من التعامل بفاعلية مع العملاء وعلى المستوى المالي يجب تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطة مما يضمن استمرارية العمليات وتحقيق الأهداف المرجوة، وأخيرًا لا بد من وضع معايير رقابية صارمة لمتابعة الأداء البيعي والتأكد من تحقيق الأهداف المحددة، مع توفير آليات لتقييم الإنجازات وإجراء التعديلات اللازمة عند الحاجة لضمان التحسين المستمر ورفع كفاءة العمليات البيعية.

المطلب التاسع أهمية الإدارة الاستراتيجية لمبيعات المنظمات او المؤسسات :

تُعد الإدارة الاستراتيجية عنصرًا جوهريًا في نجاح واستمرارية منظمات الأعمال، حيث لا تقتصر فائدتها على تحسين الأداء الحالي بل تمتد لتشمل بناء مستقبل مستدام للمؤسسة في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والمنافسة المتزايدة، فالإدارة الاستراتيجية ليست مجرد اختيار مجموعة من الأهداف، وإنما هي عملية متكاملة تشمل تحديد الرؤية المستقبلية وتوجيه الموارد بفعالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية، وفيما يلي توضيح لأبرز الفوائد التي تحققها الإدارة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال:

١- تحديد خارطة طريق واضحة لمستقبل المنظمة: تساعد الإدارة الاستراتيجية على رسم صورة واضحة للمكانة التي تستهدفها المنظمة في المستقبل وذلك من خلال وضع خطط مدروسة تحدد الاتجاه العام الذي ينبغي أن تسير فيه، ومن خلال التحليل الدقيق للفرص والتحديات المتوقعة تتمكن الإدارة من اتخاذ قرارات تستند إلى معطيات دقيقة مما يقلل من العشوائية ويزيد من القدرة على التكيف مع التغيرات المستقبلية، وهذه العملية تتيح للمؤسسة رؤية أوسع لأوضاعها التنافسية وتساعد في اتخاذ خطوات استباقية تضمن استمرارية النجاح وتحقيق النمو المستدام.

٢- تعزيز القدرة على التفكير الاستراتيجي والإبداعي لدى المدراء: تعتمد الإدارة الاستراتيجية على تطوير مهارات التفكير الاستراتيجي لدى القادة والمديرين حيث تدفعهم إلى تجاوز الدور التقليدي في إدارة العمليات اليومية، ليصبحوا أكثر قدرة على استشراف المستقبل وصنع القرارات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بعيدة المدى، كما تشجع على التفكير الإبداعي في حل المشكلات وابتكار حلول جديدة تضمن تحقيق ميزة تنافسية، فالمدير الذي يمتلك رؤية استراتيجية لا ينتظر التغيرات ليتكيف معها بل يعمل على تشكيل تلك التغيرات بنفسه من خلال اتخاذ قرارات استباقية مبنية على تحليلات دقيقة. (العرجاني، د.ت)

٣- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد: تُعتبر الموارد البشرية والمالية والمادية من أهم أصول المنظمة، وتساعد الإدارة الاستراتيجية في توظيف هذه الموارد بكفاءة عالية من خلال تحديد الأولويات وتركيز

الجهود في الاتجاهات الأكثر إنتاجية. فبدلاً من توزيع الموارد بشكل عشوائي، يتم تخصيصها وفقاً للأهداف الاستراتيجية لضمان تحقيق أعلى عائد ممكن. كما أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في تقليل الهدر وزيادة كفاءة العمليات التشغيلية، مما يعزز من الأداء العام للمنظمة.

٤- امتلاك ميزة تنافسية مستدامة: في ظل بيئة أعمال تنافسية، تحتاج المؤسسات إلى تطوير ميزات تنافسية مستدامة تضمن لها البقاء والتفوق على المنافسين، ومن خلال الإدارة الاستراتيجية يتم التركيز على تحليل نقاط القوة والضعف واستغلال الفرص المتاحة والعمل على تطوير منتجات وخدمات فريدة تلبي احتياجات العملاء بشكل متميز، كما تتيح الإدارة الاستراتيجية إمكانية التكيف السريع مع التغيرات في السوق مما يساعد المنظمة على المحافظة على مركزها التنافسي حتى في الأوقات التي تشهد تغيرات جذرية في بيئة العمل.

٥- تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة المنافسة المحلية والدولية: حيث تساعد الإدارة الاستراتيجية المؤسسات على تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الدولي، فمن خلال التحليل المستمر لحركة المنافسين وتحديد الفرص والتحديات في الأسواق المختلفة تتمكن المؤسسة من وضع خطط تضمن لها البقاء في السوق وتحقيق النمو المستدام، كما أن الإدارة الاستراتيجية تتيح للمؤسسات القدرة على اتخاذ قرارات دقيقة فيما يتعلق بالتوسع الجغرافي أو دخول أسواق جديدة أو تطوير منتجات مبتكرة تلبي احتياجات شرائح جديدة من العملاء.

٦- تعزيز المشاركة والتنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة: فإحدى الفوائد المهمة للإدارة الاستراتيجية هي تعزيز روح المشاركة والتعاون بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة، فهي توفر إطاراً واضحاً يتيح لكل موظف ومدير فهم دوره في تحقيق الأهداف العامة، كما أنها تساعد في تقليل مقاومة التغيير حيث يشعر جميع الموظفين بأنهم جزء من العملية التخطيطية والتنفيذية مما يسهل تبني الاستراتيجيات الجديدة دون مواجهة عراقيل كبيرة، وبفضل هذا النهج حيث يصبح هناك انسجام بين الرؤية العامة للمؤسسة والممارسات اليومية للإدارات المختلفة، مما يعزز من كفاءة الأداء العام. (حسن، ٢٠٢٠)

المطلب العاشر أنواع التخطيط الاستراتيجي في المبيعات

١- التخطيط الاستراتيجي للمبيعات

يمثل التخطيط الاستراتيجي للمبيعات عملية شاملة تهدف إلى تشخيص التحديات والمشكلات التي قد تواجه إدارة المبيعات، مع التركيز على استمرارية الأعمال وتعزيز الأداء البيعي على المدى الطويل، ويعتمد هذا النوع من التخطيط

على تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية وفهم العوامل المؤثرة مثل المنافسة والتغيرات السوقية وسلوك العملاء بهدف صياغة حلول فعالة ومستدامة تضمن تحقيق أهداف المبيعات بشكل متكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، كما يوفر التخطيط الاستراتيجي رؤية واضحة تساعد إدارة المبيعات على توجيه جهودها بشكل أكثر دقة وكفاءة مما يسهم في تحقيق النمو المستدام وتعزيز الحصة السوقية للمنظمة.

٢- التخطيط التكتيكي للمبيعات

يُعرف التخطيط التكتيكي للمبيعات بأنه مجموعة من الخطط والبرامج والسياسات المرحلية التي تُوضع للتعامل مع ظروف معينة أو مراحل محددة ضمن الإطار العام للاستراتيجية البيعية ويركز هذا النوع من التخطيط على تحقيق أهداف قصيرة أو متوسطة الأجل مثل زيادة الحصة السوقية في منطقة جغرافية معينة أو إطلاق منتج جديد أو تحسين أداء فريق المبيعات خلال فترة محددة، ويُعد التخطيط التكتيكي أداة حيوية تساعد المنظمة على التكيف مع التغيرات الطارئة في السوق كما يمكنها من تنفيذ الاستراتيجيات العامة بطريقة أكثر مرونة وديناميكية مما يعزز من قدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات وتحقيق نتائج فعالة في وقت قصير. (قويدري، ٢٠١١)

المبحث الثالث ماهية تنشيط ورفع كفاءة المبيعات

يعد رفع كفاءة المبيعات جزءاً حيوياً من المزيج الترويجي إلى جانب عناصر أخرى مثل الإعلان، والدعاية، والبيع الشخصي، والعلاقات العامة. في الماضي، كان الإعلان يشكل العنصر الأبرز في هذا المزيج، حيث اعتمدت العديد من المؤسسات على الإعلانات كوسيلة أساسية للتعريف بالمنتجات وبناء صورة ذهنية قوية لدى المستهلكين، مع السعي لتعزيز ولائهم تجاه تلك المنتجات. ومع ذلك، أدركت العديد من المؤسسات أن الاعتماد فقط على الإنفاق الإعلاني لا يكفي لتحقيق الأهداف المرجوة، مما دفعها إلى التركيز على رفع كفاءة المبيعات كاستراتيجية مكاملة تسهم بشكل مباشر في التأثير على قرار الشراء وتحفيز المستهلكين. وقد أظهرت دراسات حديثة أن الجمع بين أسلوب رفع كفاءة المبيعات مثل توزيع العينات الإعلانية مع الحملات الإعلانية ساعد في تعزيز المبيعات بشكل كبير مقارنة بالإعلانات بمفردها. وهذا يبرز أهمية رفع كفاءة المبيعات في زيادة فعالية الاستراتيجيات الترويجية ودوره في دفع المستهلكين نحو اتخاذ قرار الشراء. وفي سياق هذا البحث الذي يتناول أثر استراتيجيات إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات، سنستعرض تطور مفهوم رفع كفاءة المبيعات والعوامل التي ساعدت في ظهوره، بالإضافة إلى أهدافه وأهميته في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها الترويجية. (زعراف، ٢٠١١).

المطلب الأول نشأة وتطور رفع كفاءة المبيعات

منذ نهاية الحرب العالمية الثانية، شهد قطاع الأعمال تحولاً كبيراً في كيفية تعامل الشركات مع القضايا الاقتصادية وسبل معالجتها. وقد تزايد هذا التطور بشكل مستمر، مما أدى إلى تغيرات جذرية في أساليب الإدارة والتسويق، ومنذ عام ١٩٧٤ أصبح تنشيط المبيعات جزءاً أساسياً من ميزانية الترويج في العديد من الشركات، وذلك نتيجة لعدة عوامل أبرزها الأزمة الاقتصادية التي غيرت قواعد العمل وأساليب إدارة

المؤسسات، ففي هذه الفترة أصبحت الأسواق أكثر تعقيداً وتغيراً بشكل مستمر مما دفع الشركات إلى دراسة هذه التغيرات بعناية ورسم سياسات تسويقية مبتكرة تهدف إلى استقطاب أكبر حصة من السوق والحفاظ عليها، وبناءً على هذه التحديات أصبح من الضروري أن تفكر الشركات باستمرار في تطوير سياسات جديدة وابتكار تقنيات وأساليب ترويجية يمكنها من تعزيز مبيعاتها وزيادة حصتها السوقية. وبالتالي، تطور مفهوم تنشيط المبيعات ليصبح من العناصر الأساسية التي تساهم في استدامة النجاح التجاري للمؤسسات. (حجوطي، ٢٠١١)

المطلب الثاني مفهوم تنشيط أو رفع كفاءة المبيعات

تنشيط المبيعات أو رفع كفاءة المبيعات هو مجموعة من الأساليب التسويقية التي لا تندرج تحت الأنشطة التقليدية مثل الإعلان، أو البيع الشخصي، أو العلاقات العامة، ووفقاً لتعريف (Baker and Hart 2008) يشمل التنشيط أي تقنيات ترويجية تستهدف تحفيز العميل على الشراء في فترة زمنية قصيرة. من ناحية أخرى، ووفقاً لـ (Ktler and Armstne) تنطوي هذه الأنشطة على استخدام حوافز تشجيعية تهدف إلى زيادة إقبال المستهلكين على منتج أو خدمة معينة في وقت معين، مما يعزز من فرص البيع السريع، فعادةً ما تتسم هذه الأساليب بكونها قصيرة الأجل حيث تهدف إلى دفع العملاء للقيام بعمليات شراء عاجلة سواء كان ذلك عن طريق العروض الترويجية، أو تخفيضات الأسعار، أو هدايا مجانية مصاحبة للشراء مما يساهم في زيادة المبيعات الفورية وتحقيق نتائج ملموسة، وأهم ما يميز تنشيط المبيعات هو تركيزه على نتائج فورية وملموسة مما يجعله مختلفاً عن استراتيجيات التسويق التقليدية التي قد تستغرق وقتاً أطول لتحقيق نتائج طويلة الأمد. (المواضية، ٢٠١٨)

يعتبر تنشيط المبيعات أحد المكونات الأساسية للمزيج الترويجي، إلى جانب الإعلان، والبيع الشخصي، والعلاقات العامة، والدعاية أو النشر. على الرغم من أن الإعلان والبيع الشخصي يشغلان مكانة بارزة في استراتيجيات الترويج، إلا أن تنشيط المبيعات يُعد أحد العناصر الحيوية التي توازي أهمية هذين العنصرين. في السنوات الأخيرة، شهد هذا المجال تطوراً ملحوظاً من حيث الأساليب والتطبيقات، مما جعله أداة فعالة في التأثير على قرارات المستهلكين، فتنشيط المبيعات لا يقتصر فقط على تحفيز الطلب في لحظة معينة بل أصبح أداة محورية تساهم في زيادة فعالية الحملات الترويجية الشاملة التي تقوم بها الشركات، فعن طريق استراتيجيات تنشيط المبيعات، يمكن للمؤسسات زيادة التفاعل مع المستهلكين وتعزيز فرص اتخاذهم قرارات شراء سريعة، ومن خلال تقديم حوافز مثل العروض الخاصة أو الهدايا يتم دفع المستهلكين إلى تفضيل المنتج أو الخدمة المعروضة مما يساهم في رفع معدلات المبيعات بشكل فوري وملموس. (زعراف، ٢٠١١).

يُعرف على أنه أحد أكثر عناصر المزيج الترويجي تأثيراً حيث يلعب دوراً بارزاً في بيئات الأعمال التي تتميز بشمولية عملياتها التجارية وفعاليتها. ويكتسب هذا العنصر أهمية متزايدة في ظل المنافسة الشديدة التي

تشهدها الأسواق، حيث تتسابق المؤسسات لتحقيق أعلى معدلات المبيعات وضمان تحقيق رضا العملاء إلى أقصى درجة ممكنة. ويأتي ذلك في وقت تتزايد فيه خيارات المستهلكين نتيجة التدفق المستمر والمتسارع للسلع والخدمات الجديدة، مما يفرض على الشركات تطوير استراتيجيات فعالة تضمن استقطاب العملاء وتعزيز ولائهم وسط هذا المشهد التنافسي الديناميكي. (حجوطي، ٢٠١١)

المطلب الثالث العوامل المساعدة على ظهور تنشيط ورفع كفاءة المبيعات:

(١) حدة المنافسة: شهدت الأسواق في السنوات الأخيرة زيادة ملحوظة في حدة المنافسة، الأمر الذي دفع الشركات إلى تطوير استراتيجيات مبتكرة لرفع كفاءة المبيعات. في ظل هذا التسابق بين العلامات التجارية، أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على أساليب متجددة للدفاع عن حصتها السوقية وتعزيز مكانتها التنافسية، وذلك من خلال تطبيق تقنيات جديدة تعزز من جاذبية منتجاتها وتحفز المستهلكين على اتخاذ قرارات الشراء.

(٢) إدخال منتج جديد: فعند طرح منتج جديد في سوق تتسم بالمنافسة العالية، يصبح من الضروري على المؤسسة أن تعمل على تحسينه باستمرار ليتناسب مع التغيرات السريعة في أذواق المستهلكين، حتى قبل معرفة ردود فعلهم تجاهه. وهذا يتطلب اتباع أساليب فعالة في التعريف بالمنتج الجديد، مما أدى إلى ظهور تقنيات متعددة لرفع كفاءة المبيعات مثل التجريب المجاني، تقديم الخصومات، استخدام القسائم الشرائية وغيرها من الأدوات الترويجية التي تساعد على تعزيز تقبل المستهلكين للمنتجات الجديدة.

(٣) التكلفة المرتفعة للإعلان: حيث أظهرت دراسات أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن الإنفاق على الإعلانات يشهد ارتفاعاً مستمراً، ما يجعل الشركات تبحث عن وسائل بديلة أكثر كفاءة وأقل تكلفة لضمان تعزيز مبيعاتها. ومن هذا المنطلق، أصبح الاعتماد على استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات خياراً مثالياً للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق نتائج إيجابية بتكاليف معقولة، حيث توفر هذه التقنيات مرونة أكبر وتحقق تفاعلاً مباشراً مع المستهلكين، مما يساهم في تحسين عوائد الاستثمار مقارنة بالإعلانات التقليدية.

(٤) توسيع أشكال التوزيع الحديث: أدى التطور في أساليب التوزيع الحديثة إلى ظهور استراتيجيات جديدة لرفع كفاءة المبيعات، حيث تمكنت بعض الشركات من تحقيق ميزة تنافسية عبر إدارة قنوات التوزيع بفعالية. وهذا يتطلب إضافة ميزات تحفيزية للمنتجات تساهم في تسريع عمليات الشراء، سواء من خلال العروض الترويجية، توفير تجارب مباشرة للمستهلكين، أو تحسين تجربة التسوق بما يضمن جذب العملاء وزيادة معدلات الشراء. (زعراط، ٢٠١١)

٥) تغير أذواق المستهلكين: ففي الماضي، كان المستهلكون يتمتعون بولاء عالٍ للعلامات التجارية التي اعتادوا على شرائها، إلا أن هذا الاتجاه تغير في ظل التطورات الحديثة، حيث أصبح المستهلك أكثر انفتاحًا على تجربة علامات جديدة، مدفوعًا بالتنوع المتزايد في المنتجات وسهولة الوصول إلى المعلومات حولها عبر الإعلانات ووسائل التواصل المختلفة. ومع ازدياد الخيارات المتاحة، بات من الضروري أن تعتمد الشركات على استراتيجيات مبتكرة لرفع كفاءة المبيعات، مثل تقديم عروض جذابة، تجارب استخدام مجانية، وبرامج ولاء تحفز المستهلكين على اختيار منتجاتها باستمرار.

٦) التطور الحالي في مختلف المجالات: حيث ساهم التقدم التكنولوجي والاقتصادي في إحداث نقلة نوعية في استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات، حيث أدت التغيرات في المجالات الاجتماعية والثقافية إلى ظهور طرق جديدة للتأثير على قرارات المستهلكين. على سبيل المثال: تزايد إدراك الإدارات العليا لأهمية الترويج كوسيلة فعالة لزيادة الأرباح، وارتفاع خبرات مديري المبيعات مما يتيح لهم تطبيق استراتيجيات أكثر احترافية، وزيادة وعي وثقافة المستهلك، مما يتطلب أساليب ترويجية أكثر إقناعًا وابتكارًا، وتزايد عدد العلامات التجارية في الأسواق، ما يرفع مستوى المنافسة ويدفع الشركات للبحث عن وسائل جديدة لجذب العملاء.

٧) أما من الناحية الاجتماعية، فهناك عدة عوامل أثرت في استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات، منها: انتشار مراكز التسوق الكبرى، مما دفع المستهلكين إلى تفضيل شراء احتياجاتهم من أماكن توفر لهم تجربة تسوق متكاملة، وبحث المستهلكين عن الراحة، مما أدى إلى تطور أساليب البيع المباشر والتجارة الإلكترونية، فدخلت المرأة إلى سوق العمل الأمر الذي أدى إلى تغيير أنماط الشراء، حيث أصبحت المشتريات تتم في أوقات محددة وليس بشكل يومي، مما يستدعي تعزيز استراتيجيات البيع من خلال توفير عروض مغرية تلائم هذه التغيرات السلوكية. (حجوطي، ٢٠١١)

كل هذه العوامل ساهمت في تسليط الضوء على أهمية تطوير استراتيجيات فعالة لرفع كفاءة المبيعات حيث أصبح التزامًا على الشركات مواكبة التغيرات في بيئة الأعمال والتكيف مع التحديات الجديدة لضمان تحقيق أهدافها التنافسية.

المطلب الرابع خصائص تنشيط ورفع كفاءة المبيعات

١) إمكانية التوجيه إلى مختلف الأطراف: تمتاز استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات بمرونتها، حيث يمكن توجيهها إلى ثلاث فئات رئيسية، وهي المستهلك النهائي، الوسطاء التجاريون، والبائعون. فبينما تستهدف المستهلك لتعزيز قرار الشراء وتحفيزه على اقتناء المنتجات، فإنها تعمل أيضًا على تشجيع الوسطاء والتجار من خلال

تقديم حوافز تدفعهم لتفضيل منتجات المؤسسة، إضافة إلى تحفيز البائعين لتحسين جهودهم البيعية وزيادة المبيعات.

(٢) نشاط مكمل لأنشطة التسويق الأخرى: يعد رفع كفاءة المبيعات عنصرًا تكميليًا للأنشطة التسويقية الأخرى، مثل البيع الشخصي والإعلان، حيث لا يعمل بشكل منفصل، بل يُستخدم كأداة داعمة تعزز من فعالية الاستراتيجيات التسويقية الأخرى. فمن خلال التكامل مع الإعلان، يساعد في توصيل الرسائل التسويقية بفعالية، كما يدعم جهود رجال البيع من خلال توفير حوافز تشجيعية ترفع من قدرتهم على إقناع العملاء.

(٣) تحقيق تأثير مباشر وسريع: تتمثل إحدى أبرز خصائص استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات في تحقيقها لنتائج فورية وقابلة للقياس، حيث تساهم في تحفيز العملاء على الشراء في وقت قصير، سواء عبر العروض الترويجية، التخفيضات، أو العينات المجانية. وهذه السرعة في التأثير تجعلها أداة فعالة في تحسين الأداء البيعي على المدى القصير، خاصة عند إطلاق منتجات جديدة أو خلال فترات الركود.

(٤) تعزيز جهود التسويق وزيادة الحصة السوقية: تلعب استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات دورًا تكامليًا مع الجهود التسويقية الأخرى، حيث تساعد في تحقيق التناغم بين فرق البيع وإدارة المبيعات، ما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما تساهم في توسيع الحصة السوقية من خلال استقطاب عملاء جدد وتعزيز ولاء العملاء الحاليين، مما يمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية في الأسواق.

(٥) تقديم حوافز إضافية لتوجيه السلوك الشرائي: تعتمد هذه الاستراتيجيات على تقديم مجموعة متنوعة من الحوافز التي تهدف إلى التأثير المباشر على قرارات الشراء لدى المستهلكين، لا سيما عند طرح منتج جديد في السوق. فمن خلال تقديم مكافآت أو مزايا إضافية، مثل تخفيضات لفترة محدودة أو عروض شراء مغرية، يمكن تحفيز المستهلكين على تجربة المنتج، مما يساهم في زيادة معدلات البيع وتعزيز نجاح المنتج في السوق خلال فترة زمنية قصيرة. (بوهلال، ٢٠١١)

المطلب الخامس أهداف رفع كفاءة المبيعات:

يُعد رفع كفاءة المبيعات أحد الأدوات التكتيكية التي تعتمد عليها إدارة التسويق ضمن استراتيجياتها، حيث يتم توظيفه لتحقيق تأثير سريع على المستهلك خلال فترة قصيرة. وتكمن أهميته في تشجيع العملاء على الشراء، وتحفيز الوسطاء على تعزيز علاقتهم بالمؤسسة، بالإضافة إلى إضافة قيمة مميزة للسلع أو الخدمات المقدمة، مما ينعكس إيجابًا على قرارات الشراء المستقبلية. كما أن أهداف رفع كفاءة المبيعات تُستمد بشكل رئيسي من الأهداف العامة للترويج، التي

تُشكل بدورها جزءًا أساسيًا من المزيج الترويجي المتكامل مع الاستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة. ومن خلال الاتصال المباشر بالمستهلك وتحفيز الوسطاء على دعم المنتجات، يتم تفعيل الطلب وزيادة حجم المبيعات. ويمكن تصنيف الأهداف إلى الفئات التالية:

١- أهداف متعلقة بالمستهلك: تسعى المؤسسة من خلال استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات إلى التأثير المباشر على المستهلك من خلال عدة وسائل تهدف إلى زيادة حجم المشتريات وتعزيز ولاء العملاء. تشمل هذه الوسائل تقديم عينات مجانية، وتخفيضات على الأسعار، وتنظيم اجتماعات تسويقية مع العملاء لتعريفهم بالمزايا التنافسية للمنتج، بالإضافة إلى تطوير رسائل إعلانية وتحفيز جهود البيع الشخصي لجذب اهتمام المستهلكين ودفعهم نحو اتخاذ قرار الشراء.

٢- أهداف متعلقة بالوسطاء: يقصد بالوسطاء كافة الأطراف التي تلعب دورًا في سلسلة التوريد بين المصنع والمستهلك، بغض النظر عن حجم أعمالهم أو تخصصاتهم. ولتعزيز دورهم في زيادة المبيعات، تعتمد المؤسسة على استراتيجيات متنوعة تشمل تنظيم اجتماعات دورية معهم، وتزويدهم بأدوات تسويقية فعالة، وتحفيزهم من خلال برامج تشجيعية لعرض المنتجات بطرق جذابة في منافذ البيع، مما يساهم في تعزيز مكانة المنتج في السوق.

٣- أهداف متعلقة بقوة البيع: تركز هذه الأهداف على تطوير وتحفيز فريق المبيعات داخل المؤسسة، حيث يتم تدريب العاملين في مجال البيع وتزويدهم بالمهارات اللازمة لدعم المنتجات الجديدة وتعزيز استراتيجيات التسويق. كما تهدف المؤسسة إلى تشجيع رجال البيع على بذل مجهود أكبر في إقناع كل من تجار الجملة والتجزئة إضافة إلى المستهلكين، بشراء المنتجات من خلال تقديم عروض تسويقية تنافسية. وتساهم هذه الجهود في تحسين الأداء البيعي وزيادة معدلات نجاح المنتجات المطروحة في السوق. (ربيع، ٢٠١٢)

٤- أهداف متعلقة بالموزعين: حيث تهدف استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات الموجهة للموزعين إلى تعزيز دورهم في دعم المنتجات وزيادة حجم المبيعات من خلال مجموعة من الإجراءات التحفيزية. أولاً، تسعى المؤسسة إلى زيادة مستويات المخزون لدى الموزعين، حيث تعمل على تشجيعهم على الاحتفاظ بكميات كبيرة من المنتجات لضمان استمرارية التوريد وتلبية الطلبات المتزايدة في السوق. ثانيًا، تهدف إلى تنمية الولاء للعلامة التجارية، وذلك من خلال تقديم حوافز خاصة وبرامج تعاون تساعد على تعزيز العلاقة بين الموزعين والشركة، مما يجعلهم أكثر التزامًا بتوزيع منتجاتها والاعتماد عليها بشكل رئيسي. كما تعمل المؤسسة على تشجيع الموزعين على شراء المنتجات الجديدة بكميات كبيرة، مما يساهم في نشر المنتجات الجديدة بشكل أسرع وزيادة فرص نجاحها في الأسواق التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى المؤسسة إلى تحفيز الموزعين

على الشراء خلال فترات التصفية الموسمية والتخلص من البضاعة الراكدة، حيث يتم تقديم عروض ترويجية وتخفيضات خاصة تساعد في تصريف المنتجات القديمة وإفساح المجال للمنتجات الجديدة، وعلاوة على ذلك تهدف الاستراتيجية إلى إضافة قوائم جديدة من المنتجات لدى الموزعين، مما يساهم في توسيع نطاق المنتجات التي يوزعونها وبالتالي زيادة فرص المبيعات وتعزيز مكانة العلامة التجارية في السوق، وأخيرًا تسعى المؤسسة إلى توسيع شبكة التوزيع من خلال الدخول في علاقات جديدة مع موزعين إضافيين، سواء داخل السوق الحالية أو في أسواق جديدة، مما يضمن انتشارًا أوسع للمنتجات وزيادة الحصة السوقية.

٥- أهداف متعلقة برجال البيع: تركز استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات على تحسين أداء فريق البيع داخل المؤسسة من خلال توفير بيئة تحفيزية تساعد على تحقيق أقصى استفادة ممكنة من مهاراتهم التسويقية. أولاً، تهدف المؤسسة إلى تشجيع رجال البيع على تصريف أكبر كمية ممكنة من المنتجات، وذلك من خلال تقديم حوافز مالية ومكافآت ترتبط بحجم المبيعات التي يحققها كل فرد، مما يدفعهم لبذل جهود أكبر في عمليات البيع. ثانيًا، تسعى المؤسسة إلى تنمية الولاء لرجال البيع، حيث تعمل على تعزيز علاقتها بفريق المبيعات عبر توفير برامج تدريبية، ومسارات واضحة للتطور المهني، ومكافآت تحفيزية تساعد على الشعور بالانتماء للمؤسسة وزيادة التزامهم بأهدافها. وأخيرًا، تركز الاستراتيجية على مساعدة رجال البيع على تحسين أدائهم وزيادة مبيعاتهم من خلال توفير نظام حوافز متكامل، والذي يتضمن تدريبات دورية حول استراتيجيات البيع الفعالة، وأدوات تسويقية مبتكرة، بالإضافة إلى تزويدهم بالمعلومات اللازمة حول المنتجات الجديدة وطرق تقديمها للعملاء بطريقة جذابة واحترافية. (زعراف، ٢٠١١)

علاقة إدارة المبيعات بالأطراف الأخرى:

يُحدد نطاق عمل إدارة المبيعات ضمن مجموعة من المهام الأساسية والوظائف، ولكنها لا تستطيع القيام بها بمعزل عن الأطراف الأخرى داخل المؤسسة وخارجها. يمكن تصنيف العلاقات التي تربط إدارة المبيعات مع هذه الأطراف كما يلي (أنور وعطية، ٢٠١٥):

— علاقة إدارة المبيعات بالعملاء

يُعد العميل المحور الأساسي للأنشطة البيعية، لذا يجب أن تتميز العلاقة بين إدارة المبيعات والعملاء بالتنسيق الجيد لضمان تحقيق عملية التبادل التجاري بنجاح. يشمل ذلك ضمان توفر السلع أو الخدمات المطلوبة، وتوزيعها بفاعلية، وتنظيم عمليات الدفع، وتقديم المعلومات اللازمة التي يحتاجها العملاء. يجب أن تُبنى هذه العلاقة على أسس تحقق متطلبات العملاء وتساهم في نجاح الأنشطة البيعية.

– علاقة إدارة المبيعات بمندوبي البيع

يمثل مندوبو البيع القوة الأساسية في النشاط البيعي، وبالتالي تقع على عاتق مدير المبيعات مسؤولية بناء علاقات إشرافية فعّالة معهم لضمان تحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة. ويتطلب ذلك التأكد من أن مندوبي المبيعات يؤدون مهامهم بكفاءة عالية، من خلال البحث عن العملاء المحتملين، التواصل معهم، تقديم العروض البيعية، معالجة الاعتراضات، وإنهاء العمليات البيعية بنجاح (معلا، ٢٠٠٨).

– علاقة إدارة المبيعات مع الإدارات المختلفة

يتطلب تحقيق الأداء الأمثل تكاملاً بين إدارة المبيعات والإدارات الأخرى في المؤسسة، حيث تشمل هذه العلاقات عدة مستويات، أبرزها (أنور وعطية، ٢٠١٥):

العلاقة مع إدارة التسويق: تُعتبر الاستراتيجية التسويقية إطار العمل الذي تنبثق عنه الخطط البيعية. بعد دراسة الخطة التسويقية وفهم عناصرها، يمكن لمدير المبيعات وضع البرامج البيعية الملائمة، وتستلزم هذه العلاقة متابعة مستمرة للأسواق والعملاء وتوفير تدفق متواصل للمعلومات عن المنافسين واحتياجات السوق، مما يعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة لتغيرات السوق بفاعلية.

العلاقة مع إدارة الإنتاج: في إطار التسويق الحديث، يجب أن تنتج المؤسسة ما يمكن بيعه وتسويقه، مما يبرز أهمية التعاون بين إدارتي المبيعات والإنتاج. وتقوم إدارة المبيعات بتقديم معلومات شاملة حول حجم الطلب المتوقع، ومتطلبات المستهلكين، وتفضيلاتهم، بما يساعد إدارة الإنتاج على تصميم المنتجات وفقاً لهذه المتطلبات وتلبية الاحتياجات السوقية بكفاءة.

العلاقة مع الإدارة المالية: تُعد إدارة المبيعات المصدر الرئيسي للإيرادات، لذلك يجب أن تقوم علاقتها مع الإدارة المالية على التنسيق التام. تشمل مجالات التعاون المتعددة بين الإدارتين توفير معلومات حول الوضع المالي للعملاء، لا سيما عند اعتماد سياسة الائتمان، ومتابعة تحصيل الديون. كما تساهم إدارة المبيعات في وضع أساسيات سياسة الائتمان والتسهيلات المالية المقدمة للعملاء، وتزويد الإدارة المالية بمعلومات حول اتجاهات الأسعار وأثار التضخم وتغيرات القدرة الشرائية للعملاء (معلا، ٢٠٠٨).

التنبؤ بالمبيعات:

يعد التنبؤ بالمبيعات من العمليات الأساسية التي تسهم بشكل كبير في نجاح أي منظمة، بغض النظر عن حجمها أو نوعية أنشطتها. تعتبر هذه العملية ضرورية بشكل خاص لإدارة المبيعات، إذ لا يمكن للمؤسسة تحقيق استمرارية وتواجد فعال داخل السوق بدون تنبؤ دقيق يمكنها من التكيف مع متغيرات السوق وتلبية احتياجات العملاء (عبد اللطيف وآخرون، ٢٠٢٠).

أهمية التنبؤ بالمبيعات:

بسبب التأثير الكبير لعملية التنبؤ بالمبيعات على جميع جوانب أنشطة المؤسسة، تبرز أهميتها من خلال النقاط التالية (صالح ومحمد، ٢٠١٦):

استخدام الموارد المتاحة بكفاءة: يساعد التنبؤ بالمبيعات على استغلال الموارد المتاحة لدى المنظمة لإنتاج السلع والخدمات التي يكون عليها طلب متوقع في السوق، مما يزيد من كفاءة استخدام الموارد ويقلل من الهدر.

تقدير الإيرادات المستقبلية: يساهم التنبؤ بالمبيعات في توفير تقديرات دقيقة للإيرادات المحتمل تحقيقها في المستقبل، مما يساعد المؤسسة على التخطيط المالي والاستراتيجي بشكل أفضل.

تقدير تكاليف الأنشطة المستقبلية: من خلال التنبؤ بالمبيعات، يمكن تقدير التكاليف المرتبطة بالأنشطة المخطط تنفيذها، مما يساعد في وضع ميزانيات دقيقة ومناسبة.

توجيه الإنفاق بناءً على التوقعات: يساعد التنبؤ في تحديد أوجه الإنفاق بناءً على مؤشرات المبيعات المتوقعة، مما يدعم اتخاذ قرارات مالية أكثر دقة.

أساس التخطيط الاستراتيجي: يعد التنبؤ بالمبيعات حجر الأساس للتخطيط في مختلف أنشطة المؤسسة، سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو بيعية، حيث يساعد في التنسيق بين الخطط الفرعية وضمان تكاملها.

مراقبة أداء فريق المبيعات: من خلال التنبؤ بالمبيعات، يمكن مراقبة كفاءة أداء إدارة المبيعات ورجال البيع، وتحديد مدى قدرتهم على تحقيق الأهداف البيعية الموضوعة، مما يساعد في تحسين أداء الفريق البيعي بشكل مستمر.

أهداف التنبؤ بالمبيعات:

تهدف المؤسسة من خلال استخدام نماذج التنبؤ بالمبيعات إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، والتي تتلخص فيما يلي (Leigh et al, 2011):

أساس التخطيط الإداري: يعتبر التنبؤ بالمبيعات الخطوة الأولى لتخطيط جميع الأنشطة الإدارية في المؤسسة، ويشكل الأساس الذي تعتمد عليه بقية الخطط الفرعية مثل خطط التمويل والإنتاج.

دعم القرارات التسويقية: يعتبر التنبؤ بالمبيعات من الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة عند اتخاذ قرارات التسويق الرئيسية، مثل قرارات التسعير، الإنتاج، التوزيع، والترويج.

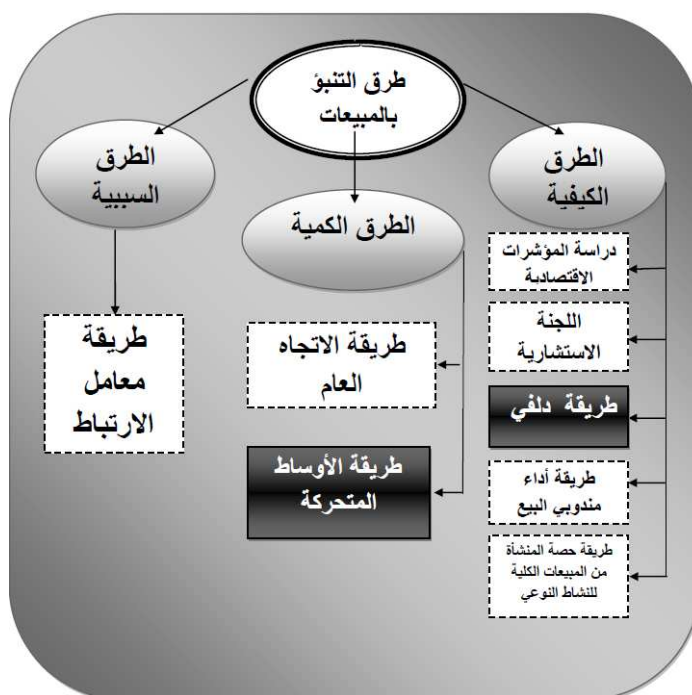
تحديد الحصص البيعية لرجال البيع: يساعد التنبؤ بالمبيعات في وضع حصص بيعية واضحة لرجال البيع، بناءً على التوقعات التي يتم تحديدها، مما يساهم في متابعة أداء الفريق البيعي بدقة.

التنبؤ بالصعوبات المستقبلية: يوفر التنبؤ بالمبيعات أداة تساعد المؤسسة على توقع التحديات التي قد تواجهها في المستقبل، مما يمكنها من الاستعداد لمواجهتها ووضع خطط لتخفيف أثرها.

تقدير تكلفة الأنشطة التسويقية: يسهم التنبؤ في تقدير تكلفة الأنشطة التسويقية بشكل دقيق وتوزيع التكاليف بناءً على القدرات المالية المتوقعة للمؤسسة، مما يدعم التخطيط المالي الفعال.

طرق التنبؤ بالمبيعات:

تطورت طرق التنبؤ بالمبيعات مع مرور الوقت، حيث يسعى المختصون والمسؤولون في المؤسسات باستمرار إلى تطوير واستخدام أساليب دقيقة تساهم في تحسين دقة التوقعات. وتنقسم طرق التنبؤ بالمبيعات إلى طرق كمية ونوعية وطرق سببية كما هو موضح بالشكل التالي (صالح ومحمد، ٢٠١٦):



شكل ٢: طرق التنبؤ بالمبيعات

المصدر: (فرکوس، ٢٠٠١)

المطلب السادس مراحل رفع كفاءة المبيعات:

تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تنظيم وتنسيق العملية الترويجية بطريقة تحقق أهدافها التسويقية، حيث يتطلب الأمر اختيار الوسائل الترويجية المناسبة لضمان رضا الفئة المستهدفة، كما أن كل عملية ترويجية تخضع للرقابة والتقييم المستمر لقياس النتائج التي تحققها المؤسسة، مما يساعد في تحديد الإيجابيات والسلبيات، وتجنب الأخطاء في الحملات الترويجية المستقبلية، ويمكن توضيحها في نقاط كالتالي:

- ✓ تحديد الهدف: يُعد تحديد الهدف الخطوة الأولى في برنامج رفع كفاءة المبيعات حيث يختلف الهدف بناءً على طبيعة المنتج أو الخدمة والجمهور المستهدف، مما يساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق أفضل النتائج.
- ✓ تجميع وتحليل البيانات الأساسية للبرنامج: تعتمد فعالية البرنامج على جمع وتحليل البيانات الأساسية بطرق متعددة مثل الاستبيانات والملاحظات، حيث تشمل البيانات المطلوبة ما يلي: بيانات عن المستهلكين، دوافع الشراء، أنماط وعادات الاستهلاك، السوق المحتمل، خصائص المنتج، والتقنيات المستخدمة من قبل المنافسين.
- ✓ تحديد تقنيات رفع كفاءة المبيعات: يتم اختيار التقنيات المستخدمة بناءً على طبيعة السوق، مستوى المنافسة، تكلفة كل تقنية، ومدى فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة.
- ✓ تحديد حجم الحافز: تؤثر الحوافز بشكل مباشر على نجاح رفع كفاءة المبيعات، حيث يوجد حد أدنى ضروري لتحقيق التأثير المطلوب، وبعد تجاوزه، يؤدي أي زيادة إضافية في الحافز إلى ارتفاع المبيعات ولكن بمعدل أقل من معدل الزيادة في الحافز نفسه.
- ✓ تحديد طريقة توصيل تقنية رفع كفاءة المبيعات: تختلف الطرق التي يمكن استخدامها لإيصال التقنيات الترويجية إلى المستهلكين وفقاً لطبيعة التقنية المستخدمة. فمثلاً، إذا تم استخدام كوبونات التخفيض، يمكن توزيعها من خلال الصحف، أو وضعها داخل عبوات المنتجات، أو إرسالها بالبريد، أو توزيعها في نقاط البيع والمتاجر.
- ✓ تحديد فترة الاستفادة من تقنية رفع كفاءة المبيعات: يجب تحديد مدة زمنية مناسبة لتطبيق التقنيات الترويجية بحيث لا تكون قصيرة جداً فتفقد تأثيرها، ولا طويلة جداً فتفقد عنصر الجاذبية والتشويق.
- ✓ تحديد توقيت بدء رفع كفاءة المبيعات: يعتمد نجاح البرنامج على اختيار التوقيت المناسب لإطلاق الأنشطة الترويجية، حيث يجب أن يتزامن مع الفترات التي يكون فيها الطلب مرتفعاً لضمان تحقيق أفضل النتائج. (حجوطي، ٢٠١١)

وظائف إدارة المبيعات:

تضطلع إدارة المبيعات بعدد من الوظائف الأساسية التي تضمن تحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة بكفاءة وفعالية، وكما هو الحال في أي إدارة داخل المنظمة، فإن إدارة المبيعات تمتلك مسؤوليات محددة ولكنها متخصصة في شؤون البيع والتسويق المباشر للمنتجات والخدمات، وفيما يلي تفصيل شامل لهذه الوظائف:

(١) تنظيم القوى البيعية: تلعب إدارة المبيعات دورًا محوريًا في تنظيم الجهود البيعية حيث تقوم بتوزيع المهام والمسؤوليات على الأقسام المختلفة داخل الإدارة، بالإضافة إلى تحديد أدوار مندوبي المبيعات لضمان انسيابية العمليات البيعية دون أي تعارض أو تداخل في الصلاحيات، ويتطلب هذا التنظيم وضع هيكل تنظيمي واضح لإدارة المبيعات بحيث يحدد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات لكل فرد داخل الفريق البيعي، ويشمل هذا التنظيم تقسيم السوق إلى أقاليم ومناطق بيع محددة مما يسهل تعيين مندوبي المبيعات في المناطق الجغرافية المناسبة لتحقيق تغطية سوقية فعالة، كما يتضمن تحديد جدول زمني واضح للمندوبين يوضح المهام اليومية والأسبوعية والشهرية مما يساعد على تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المحددة.

(٢) تحفيز مندوبي المبيعات: يعتبر التحفيز عنصرًا أساسيًا في إدارة المبيعات حيث تسعى الإدارة إلى تعزيز معنويات العاملين وتحفيزهم على بذل أقصى جهودهم لتحقيق الأهداف البيعية. ويتم ذلك من خلال برامج تحفيزية مدروسة وتشمل الحوافز المالية مثل العمولات والمكافآت عند تحقيق المستهدفات البيعية، وكذلك الحوافز المعنوية مثل شهادات التقدير والترقيات، ويساعد التحفيز المستمر في خلق بيئة عمل تنافسية وإيجابية تدفع مندوبي المبيعات إلى بذل المزيد من الجهد والسعي لتحقيق أداء متميز، حيث يتم تصميم برامج الحوافز بحيث تكون متجددة ودورية لضمان استمرار النشاط والحماس لدى الموظفين.

(٣) التخطيط لأعمال البيع: فتتحمل إدارة المبيعات مسؤولية التخطيط الاستراتيجي للأنشطة البيعية وهو عنصر أساسي لضمان نجاح العمليات التجارية للمؤسسة، ويتضمن هذا التخطيط التنبؤ بالمبيعات بناءً على دراسات السوق والطلب المتوقع، مما يساعد في وضع أهداف واقعية وقابلة للتحقيق، كما يشمل تحديد المناطق البيعية والحصص البيعية لكل مندوب أو فريق مبيعات وفقًا لاستراتيجية المؤسسة في السوق، حيث تضع إدارة المبيعات خطة مبيعات متكاملة تحتوي على توجيهات واضحة لكافة الفرق البيعية بحيث تحدد ما هو مطلوب منهم من حيث الكميات المستهدفة والفترات الزمنية لإنجاز المهام. (ربيع، ٢٠١٢)

(٤) التقييم والرقابة: تعتبر عملية الرقابة والتقييم من الوظائف الأساسية التي تضمن تنفيذ خطط المبيعات بشكل صحيح وكفاءة عالية، حيث تقوم الإدارة بمتابعة أداء مندوبي المبيعات بشكل دوري على مستويات متعددة سواء على مستوى الأفراد أو الفرق أو المناطق البيعية، حيث يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمراقبة الإنجازات البيعية مثل نسبة تحقيق المستهدفات وحجم المبيعات ونسبة التحويل من العملاء المحتملين إلى عملاء فعليين، عند اكتشاف أي انحرافات عن الخطة البيعية الموضوعة تتخذ

الإدارة إجراءات تصحيحية لضمان عودة الأداء إلى المسار المطلوب، فالرقابة الفعالة تسهم في تحقيق الأهداف البيعية بأفضل شكل ممكن وتقليل الأخطاء وتعزيز أداء الفرق البيعية.

(٥) التنسيق بين الإدارات المختلفة: وتتمثل وظيفة التنسيق في تحقيق التكامل بين الأنشطة البيعية والإدارات الأخرى داخل المؤسسة ولضمان تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، ويشمل التنسيق بين إدارة المبيعات والإدارات الأخرى مثل التسويق والإنتاج والمالية وخدمة العملاء بحيث يتم تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة، كما يساعد التنسيق الفعال في ضمان توفر المنتجات في الوقت المناسب والتأكد من أن الحملات التسويقية تتماشى مع استراتيجيات المبيعات، كما يسهم في تحسين تجربة العملاء بشكل عام.

(٦) القيادة والإشراف على فريق المبيعات: تلعب القيادة دورًا أساسيًا في إدارة المبيعات حيث تتطلب نجاح العملية البيعية وجود مدير مبيعات يتمتع برؤية واضحة وقدرة على التأثير في فريق العمل، فالقيادة الفعالة تعني أن يكون مدير المبيعات قادرًا على تحفيز فريقه وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف المشتركة مما يعزز من إنتاجية الأفراد ويدفعهم لتحقيق مستويات أداء أعلى، فوجود بيئة عمل قائمة على الثقة والاحترام المتبادل يعزز من ولاء الموظفين واستعدادهم لبذل أقصى جهودهم لصالح المؤسسة، فالقيادة القوية تسهم أيضًا في خلق ثقافة عمل إيجابية تساعد على مواجهة التحديات السوقية بكفاءة ومرونة.

(٧) اتخاذ القرارات البيعية: يُعد اتخاذ القرارات من الوظائف الحيوية لإدارة المبيعات حيث يتوجب على المديرين اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة لضمان سير العمليات البيعية بفعالية، وتشمل القرارات البيعية مجموعة متنوعة من القضايا، مثل تحديد استراتيجيات التسعير واختيار الأسواق المستهدفة وتعديل سياسات التحفيز وتخصيص الموارد البيعية، حيث يتم اتخاذ القرارات بناءً على تحليل دقيق للبيانات والمعلومات المتاحة مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج وتقليل المخاطر المحتملة فهناك نوعان من القرارات التي يتم اتخاذها في إدارة المبيعات:

- القرارات التشغيلية اليومية: وهي قرارات سريعة تتعلق بإدارة العمليات اليومية، مثل التعامل مع مشاكل العملاء، أو إعادة توزيع المهام بين المندوبين.
- القرارات الاستراتيجية طويلة المدى: وهي قرارات تتعلق بتوجيه الشركة بشكل عام، مثل توسيع نطاق الأسواق المستهدفة أو تغيير أساليب البيع المستخدمة. (حفار، ٢٠١٦)

المبحث الرابع كيفية رفع كفاءة المبيعات

المطلب الأول أدوات أو وسائل رفع كفاءة المبيعات:

تعتمد المؤسسات على مجموعة من الأدوات التسويقية التي تهدف إلى تعزيز كفاءة المبيعات وزيادة حجم الإقبال على المنتجات حيث تستهدف هذه الأدوات مختلف الفئات من تجار الجملة والتجزئة وكذلك المستهلكين النهائيين، ومن بين الأدوات الأكثر استخدامًا في هذا المجال نجد العينات المجانية والعروض الترويجية حيث تعدان من الوسائل الفعالة لجذب انتباه المستهلك وتعزيز قراره الشرائي مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة التسويقية وزيادة حصتها السوقية، والتي يمكن تفصيلها كالتالي :

(١) العينات المجانية: تعد العينات المجانية إحدى الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعريف المستهلك بالمنتج الجديد وجعله أكثر ألفة معه، ففي ظل تعدد المنتجات الجديدة وتنوع الخيارات المتاحة أمام المستهلك، يصبح من الضروري توفير وسيلة تجريبية تساعد على اتخاذ قراره الشرائي بثقة أكبر، ولهذا السبب تخصص المؤسسات ميزانيات ضخمة لبرامج العينات المجانية حيث تقدم كميات محددة من المنتج بشكل مجاني للمستهلكين بهدف منحهم فرصة لاختبار جودته والتعرف على مزاياه دون أي تكلفة، وقد أثبتت الدراسات أن هذه الطريقة تساهم بشكل فعال في رفع معدلات قبول المنتجات وزيادة احتمالية شرائها بعد التجربة الأولى كما أنها تُعد وسيلة مباشرة وقوية للتأثير على قرار الشراء خاصة بالنسبة للمنتجات الجديدة التي لم يسبق للمستهلك تجربتها، ولذلك تلجأ المؤسسات إلى توزيع العينات في الأماكن التي يرتادها الجمهور المستهدف مثل المعارض التجارية، أو عبر نقاط البيع أو حتى من خلال التوزيع المباشر داخل المنازل مما يساهم في زيادة الوعي بالمنتج وتحقيق أهداف المؤسسة التسويقية.

(٢) العروض الترويجية: تعتمد المؤسسات على العروض الترويجية كإحدى الوسائل الفعالة لجذب اهتمام المستهلك وتحفيزه على اتخاذ القرار الشرائي حيث تهدف هذه العروض إلى إبراز الفوائد والمزايا التي يوفرها المنتج مقارنة بالمنافسين مما يعزز من جاذبيته في نظر المستهلك. في ظل التنافس الشديد الذي تشهده الأسواق العالمية اليوم، فأصبح من الضروري أن تمنح المؤسسات منتجاتها ميزة تنافسية واضحة من خلال تنويع العروض وتقديم خيارات متعددة أمام العملاء مما يساعد على تعزيز الولاء للعلامة التجارية وزيادة فرص البيع. ويتم تنفيذ العروض الترويجية عبر قنوات متعددة مثل الإنترنت أو من خلال المعارض التجارية حيث يمكن استخدام أفلام الفيديو الترويجية أو عرض المنتجات في أماكن بارزة داخل نقاط البيع لجذب انتباه المستهلك، كما يُعد تصميم أماكن العرض بطريقة احترافية أمرًا في غاية الأهمية حيث يساعد على تحفيز المستهلك على الشراء من خلال إبراز السعر بشكل واضح سواء للإشارة إلى التخفيضات أو لخلق انطباع حول القيمة المضافة للمنتج، وتكرار العروض الترويجية يساهم في بناء علاقة مستدامة بين المؤسسة والمستهلك حيث يعتاد الأخير على متابعة أحدث العروض والمنتجات الجديدة، مما يزيد من فرص اتخاذ قرار الشراء بشكل متكرر. (المواضية، ٢٠١٨)

(٣) الخصومات: تلجأ المؤسسات إلى تقديم الخصومات على أسعار المنتجات كإحدى استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات خاصة عندما تستدعي الحاجة تقليل التكاليف المرتبطة بالتخزين وتدوير المخزون بسرعة، حيث يؤدي تطبيق الخصومات إلى تشجيع تجار التجزئة على شراء كميات كبيرة والاستفادة من فرق الأسعار مما يعزز من معدلات البيع. كما أن المستهلكين يفضلون الخصومات المباشرة على الأسعار ونظرًا لحساسية السعر وتأثيره على قراراتهم الشرائية، خاصة في ظل تفاوت القدرات الشرائية بين الأفراد، وتأخذ الخصومات عدة أشكال، فقد يكون على شكل تقديم وحدة واحدة من المنتج بسعر منخفض أو عرض وحدتين أو أكثر بسعر مخفض أو تقديم وحدتين من منتجات مختلفة بسعر أقل من سعرهما الأساسي منفصلين، وتُعرف الخصومات على أنها تخفيض مباشر يُمنح على الكميات المشتراة خلال فترة زمنية محددة أو تحديد سعر إجمالي لمجموعة من المنتجات بما يقل عن سعر المنتج الواحد عند بيعه بشكل منفصل، وتعتبر هذه الوسيلة فعالة في تحفيز المستهلكين على شراء كميات أكبر وبالتالي زيادة معدل المبيعات. وتتنوع الخصومات إلى عدة أنواع، أبرزها: خصم الكمية وهو التخفيض الذي يمنح على حجم المشتريات خلال مدة زمنية محددة وعادةً ما يكون تصاعديًا كلما زادت كمية الشراء، أو الخصم النقدي وهو الحافز المالي الذي يقدمه البائع للمشتري لتشجيعه على تسديد الالتزامات المالية في فترة قصيرة حيث يتم الاتفاق على نسبة خصم معينة عند الدفع خلال مدة محددة، أو الخصم التجاري وهو الخصم الذي يقدمه المنتج للتاجر على القيمة النهائية للصفقة بهدف تشجيعه على الاستمرار في التعامل معه، ويكون غالبًا في شكل نسبة مئوية من السعر المحدد في قوائم البيع الرسمية. (العرجاني، د.ت)

(٤) الهدايا: تُعتبر الهدايا من الوسائل الترويجية الفعالة التي تعتمد عليها المؤسسات بهدف رفع كفاءة المبيعات وتنمية العلاقة مع المستهلكين وتعزيز ولائهم للعلامة التجارية، حيث يتم تقديم هذه الهدايا بعدة طرق فقد تُرسل إلى المستهلكين عبر البريد أو يتم توزيعها مع الصحف الأسبوعية أو تُضاف إلى المشتريات بشكل مباشر، وتنقسم الهدايا الترويجية إلى ثلاثة أنواع رئيسية: الهدايا التذكارية وهي الهدايا التي تُقدّم في مناسبات خاصة مثل الأعياد ورأس السنة، وعادةً ما تحمل اسم المؤسسة أو شعارها مثل الأقلام والتقويم السنوية والحقائب والأجندات، ومن أفضل أنواع هذه الهدايا تلك التي تدوم لفترات طويلة حيث تسهم في ترسيخ العلامة التجارية في ذهن المستهلك وزيادة ارتباطه بها،

فالهدايا التشجيعية تنقسم إلى نوعين: الأول هو هدية لكل مشترٍ حيث يحصل المستهلك على هدية عند شراء منتج معين وقد تكون هذه الهدية عبارة عن سلعة مكملّة للمنتج الأساسي أو كمية إضافية منه أو سلعة مختلفة تسعى المؤسسة إلى الترويج لها مما يسهم في جذب المستهلك وزيادة إقباله على الشراء، أما النوع الثاني فهو الهدية المشروطة بشرط إضافي حيث تقدم المؤسسة الهدية فقط عند تحقيق شرط معين مثل شراء سلعة لا يقل ثمنها عن مبلغ محدد أو شراء عدد معين من وحدات منتج معين وذلك بهدف تشجيع المستهلك على زيادة حجم مشترياته مما يؤدي إلى رفع معدل المبيعات وتحقيق أهداف المؤسسة التسويقية. (المواضية، ٢٠١٨)

المطلب الثاني أسباب الاهتمام بوسائل رفع كفاءة المبيعات:

تحظى وسائل رفع كفاءة المبيعات بمختلف أدواتها بأهمية كبيرة في استراتيجيات الترويج، حيث تُعد من أكثر الأساليب استخدامًا نظرًا لعدة عوامل مؤثرة يمكن توضيح بعضها كالتالي:

١- انخفاض ولاء المستهلك وارتفاع حساسيته للحملات الترويجية: نتيجةً لاحتدام المنافسة وزيادة عدد المنتجات المعروضة في الأسواق، أصبح ولاء المستهلك للعلامات التجارية أقل استقرارًا، مما يدفع المؤسسات إلى استخدام وسائل رفع كفاءة المبيعات كأداة لتحفيز اهتمام المستهلكين، وجذبهم نحو المنتجات والخدمات التي تقدمها، وبالتالي تعزيز قراراتهم الشرائية.

٢- إمكانية قياس أثر رفع كفاءة المبيعات على المبيعات بسهولة: من أهم مزايا وسائل رفع كفاءة المبيعات أنها تتيح للمؤسسات القدرة على قياس نتائجها بدقة، حيث يمكن تتبع تأثير العروض الترويجية والحوافز المباشرة على حجم المبيعات خلال فترات زمنية محددة، مما يساعد على تقييم فاعلية كل وسيلة مستخدمة واتخاذ قرارات تسويقية أكثر دقة وفعالية.

٣- جاذبية وسائل رفع كفاءة المبيعات للمستهلك: تُعد الوسائل الترويجية مثل المسابقات، والقسائم الشرائية (الكوبونات)، والعروض الترويجية المختلفة من أكثر الأدوات جذبًا للمستهلكين حيث تمنحهم إحساسًا بالقيمة المضافة وتحفزهم على التفاعل مع العلامة التجارية مما يسهم في زيادة الإقبال على المنتجات وتعزيز المبيعات بصورة مباشرة. (ربيع، ٢٠١٢)

المطلب الثالث مميزات وسائل رفع كفاءة المبيعات:

١- سهولة قياس كفاءتها: تتميز وسائل رفع كفاءة المبيعات بإمكانية قياس فعاليتها بسهولة، حيث يظهر تأثير استخدامها على حجم المبيعات في فترة زمنية قصيرة، مما يساعد المؤسسات على تقييم أدائها واتخاذ القرارات المناسبة بسرعة.

٢- المرونة في الاستخدام: تتمتع هذه الوسائل بإمكانية التكيف مع متغيرات السوق، حيث يمكن تعديل الاستراتيجيات الترويجية وفقًا لظروف السوق الفعلية، والاستجابة السريعة لردود فعل المنافسين والمستهلكين، مما يمنح الشركات قدرة أكبر على المنافسة.

٣- سهولة جذب المشتريين وتحفيز الشراء: تساعد هذه الوسائل في لفت انتباه المستهلكين بسهولة، حيث تعمل العروض الترويجية والحوافز المختلفة على إثارة اهتمامهم، وتشجيعهم على اتخاذ قرار الشراء في وقت أسرع.

٤- زيادة حجم المبيعات: تسهم وسائل رفع كفاءة المبيعات في تعزيز الطلب على المنتجات والخدمات، حيث تؤدي الحوافز الترويجية مثل الخصومات، والهدايا، والعينات المجانية إلى زيادة معدلات الشراء، مما ينعكس إيجاباً على إجمالي الإيرادات.

٥- إقبال المتاجر على استخدام الوسائل الترويجية: تتجه المتاجر بشكل متزايد إلى تبني استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات كوسيلة لجذب المزيد من العملاء وتعزيز مبيعاتها، مما يتيح للشركات المنتجة فرصاً أوسع لتوسيع انتشارها وتحقيق أهدافها التسويقية.

٦- الاستفادة من البيئة التسويقية الإلكترونية: توفر الوسائل الرقمية الحديثة إمكانيات هائلة لتنفيذ استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات بطرق مبتكرة مثل العروض الإلكترونية وبرامج الولاء الرقمية والإعلانات المستهدفة مما يعزز قدرة المؤسسات على الوصول إلى شرائح واسعة من العملاء بكفاءة أكبر. (بحوثي، ٢٠١١)

المطلب الرابع محددات استعمال أدوات رفع كفاءة المبيعات:

١- التأثير الزمني المحدود: يعتمد هذا الأسلوب الترويجي على مدى زمني قصير مما يجعل تأثيره سريعاً لكنه غير دائم كما أنه يفرض تحدياً في تحقيق توازن بين التكاليف المترتبة على تنفيذه والعوائد المحققة خلال نفس الفترة الزمنية مما قد يؤدي إلى تقليل فعاليته على المدى الطويل.

٢- صعوبة تحقيق النتائج دون دعم من وسائل ترويجية أخرى: لا يمكن الاعتماد على استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات بشكل منفرد، حيث تحتاج إلى التكامل مع أدوات ترويجية أخرى مثل الإعلان والبيع الشخصي لتعزيز فاعليتها وضمان وصول الرسالة التسويقية إلى الجمهور المستهدف.

٣- ضعف التأثير على ولاء المستهلكين: بسبب تأثيرها السريع وقصر أمدتها، فإن استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات قد لا تسهم في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، مما يؤدي إلى ضعف تأثيرها على تعزيز الولاء للعلامة التجارية على المدى البعيد.

٤- التكلفة العالية في الأسواق ذات النمو المنخفض: إذا كان السوق لا يشهد نموًا كافيًا، فإن اعتماد هذه الاستراتيجيات قد يصبح مكلفًا أكثر مما هو مفيد، وقد تكون المؤسسة بحاجة إلى إعادة تقييم استراتيجياتها التسويقية لاختيار أساليب أكثر فاعلية وتأثيرًا في ظل المنافسة القائمة.

٥- احتمالية الأخطاء وارتفاع التكاليف: نظرًا لأن استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات تتضمن العديد من الأنشطة فإن احتمالية الوقوع في الأخطاء وارتفاع التكاليف تظل قائمة خاصة أن هذا الأسلوب يعتمد على التقدير الشخصي للقائمين عليه، وتزداد هذه المخاطر عندما يفتقر العاملون في المجال إلى الخبرة الكافية في إدارة الأنشطة الترويجية. (الهنداوي، ٢٠٢٣)

على الرغم من هذه التحديات فإن استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات تظل عنصرًا حيويًا في العملية التسويقية مما يستوجب على المؤسسات العمل على معالجة هذه المعوقات وتعزيز فاعليتها لضمان تحقيق الأهداف التسويقية المرجوة، كما هو الحال مع بقية الأدوات الترويجية الأخرى.

المطلب الخامس تحديد الميزانية المطلوبة للبرنامج:

يتم تحديد ميزانية رفع كفاءة المبيعات كجزء من ميزانية الترويج العامة، ويتم ذلك بناءً على عدة معايير تشمل:

- الميزانية المعدة حسب الأهداف: يتم تخصيص الميزانية بناءً على الأهداف المحددة، فعلى سبيل المثال، إذا كان الهدف هو تعزيز التعرف على علامة تجارية جديدة، يتم حساب إجمالي التكاليف وفقًا لتقنيات رفع كفاءة المبيعات المستخدمة لتحقيق هذا الهدف.

- الميزانية المعدة حسب الأعمال: تُعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعًا، حيث يتم تحديد الميزانية بناءً على رقم الأعمال المحقق في السنة الماضية. وتعتمد هذه الطريقة على الإمكانيات المالية للمؤسسة، حيث تعكس النسبة الصغيرة من الميزانية رغبة المؤسسة في تحقيق توازن بين الاستثمار والترويج، بينما تعكس النسبة الكبيرة سعي المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية على المدى القصير.

- الطرق الاختبارية: يمكن اختبار فعالية برنامج رفع كفاءة المبيعات من خلال سوق تجريبي لمراقبة تأثيره في إطار المزيج التسويقي، غير أن هذه العملية تتطلب ميزانية مرتفعة، مما يجعل المؤسسات نادرًا ما تلجأ إليها.

- تنفيذ البرنامج ومتابعته وتقييمه: بعد تحديد كافة عناصر البرنامج، يتم تنفيذ الأنشطة الترويجية ومتابعتها بشكل دوري لضمان فعاليتها، كما يتم تقييم النتائج بهدف قياس مدى تحقيق الأهداف المطلوبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.(زعراط، ٢٠١١)

المطلب السادس تنظيم وتخطيط وتنسيق برنامج رفع كفاءة المبيعات

أولاً- تنظيم برنامج رفع كفاءة المبيعات:

بعد التخطيط والتنظيم المسبق لبرنامج رفع كفاءة المبيعات عنصرًا جوهريًا لضمان تحقيق الأهداف التسويقية المرجوة. في الماضي، كانت إدارة الإعلان هي المسؤولة عن جميع الوظائف الترويجية داخل المؤسسة، حيث كانت الحملات الإعلانية والترويجية تدار بشكل مركزي دون وجود إدارة مستقلة لرفع كفاءة المبيعات. لكن مع تزايد تعقيد الأسواق وتنامي المنافسة، أصبح واضحًا أن الجمع بين جميع الأنشطة الترويجية في إدارة واحدة يقلل من كفاءتها، مما أدى إلى استحداث إدارة متخصصة تُعنى برفع كفاءة المبيعات، والتي تعمل على تنسيق الجهود الترويجية وتعزيز فاعليتها، وعلى إثر ذلك ظهرت عدة توجهات تنظيمية تساعد المؤسسات على إدارة أنشطة رفع كفاءة المبيعات وفقًا لحجمها وطبيعة عملياتها وذلك على النحو التالي:

- الاتجاه الأول: التنظيم غير الوظيفي

يستخدم هذا النموذج في المؤسسات الصغيرة التي لا تمتلك موارد كافية لإنشاء إدارات متخصصة لكل نشاط تسويقي. في هذه الحالة، يتم دمج وظائف رفع كفاءة المبيعات ضمن مهام إدارة التسويق أو المبيعات، مما قد يقلل من فاعلية الجهود الترويجية نظرًا لعدم توفر اختصاصيين يعملون على تطوير وتنفيذ استراتيجيات متخصصة في هذا المجال.

- الاتجاه الثاني: الجمع بين الإعلان ورفع كفاءة المبيعات

في هذا النموذج، يتم دمج مهام الترويج والإعلان داخل المؤسسة تحت إدارة واحدة، ولكن بطرق مختلفة وفقًا لهيكل المؤسسة، حيث يمكن أن تتخذ هذه الإدارة أحد الأشكال التالية:

١. إدراج أنشطة رفع كفاءة المبيعات ضمن مهام إدارة المبيعات: في هذا السيناريو يتم التعامل مع الأنشطة الترويجية كجزء لا يتجزأ من عملية البيع، بحيث يكون الهدف الأساسي هو تحفيز عمليات الشراء وزيادة المبيعات مباشرةً من خلال العروض والحوافز.

٢. دمج الإعلان تحت إدارة رفع كفاءة المبيعات: يتمحور هذا النهج حول اعتبار الإعلانات عنصراً مساعداً للأنشطة الترويجية، بحيث يتم التخطيط للحملات الإعلانية لتكون مكملة للعروض الترويجية والخصومات وغيرها من الوسائل التي تستهدف رفع كفاءة المبيعات بشكل مباشر.
٣. دمج الإعلان والترويج معاً في إدارة مشتركة: في هذا السيناريو، تعمل المؤسسة على توحيد جهود الإعلان ورفع كفاءة المبيعات داخل إدارة واحدة، بحيث يتم تنسيق الاستراتيجيات الإعلانية والترويجية بشكل متكامل لضمان تحقيق الأهداف التسويقية المرجوة بأفضل طريقة ممكنة.

- الاتجاه الثالث: إنشاء إدارة متخصصة للإعلان ورفع كفاءة المبيعات:

يتمثل هذا النموذج في دمج الإعلان والترويج داخل إدارة واحدة تحت مسمى إدارة "الإعلان ورفع كفاءة المبيعات"، والتي تشرف على جميع الأنشطة الترويجية بشكل متكامل. في هذه الحالة، يكون مدير الإدارة مسؤولاً عن وضع الاستراتيجيات الترويجية والإعلانية، لكنه يعتمد على مساعدين متخصصين، بحيث يكون أحدهم مسؤولاً عن الإعلانات بكافة أشكالها، بينما يتولى الآخر الإشراف على استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات. يساعد هذا النموذج في تحقيق التكامل بين الحملات الإعلانية والجهود الترويجية، مما يضمن تحقيق أعلى عائد على الاستثمار التسويقي، ولكن نجاحه يعتمد بشكل كبير على مدى كفاءة الإدارة في توزيع المهام ومتابعة تنفيذها. (ربيع، ٢٠١٢)

ثانياً- تخطيط برنامج رفع كفاءة المبيعات:

تمر عملية التخطيط لبرنامج رفع كفاءة المبيعات بعدة مراحل لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

- تحديد الهدف: يتم تحديد الأهداف وفقاً لطبيعة المنتج أو الخدمة المستهدفة والجمهور المستهدف حيث يمكن أن تركز الأهداف على زيادة المبيعات، تحسين الوعي بالعلامة التجارية، استقطاب عملاء جدد، أو تعزيز ولاء العملاء الحاليين.
- تجميع وتحليل البيانات اللازمة للبرنامج: تشمل هذه المرحلة جمع وتحليل جميع المعلومات المتعلقة بالمستهلكين مثل دوافع الشراء، العادات الشرائية وأنماط الاستهلاك، بالإضافة إلى ذلك يتم جمع بيانات السوق والتي تتضمن المعلومات المتعلقة بالمنتجات المنافسة واتجاهات السوق والفرص المحتملة للنمو.

- تحديد ميزانية البرنامج الترويجي: يتم في هذه المرحلة وضع ميزانية محددة لبرنامج رفع كفاءة المبيعات بحيث تشمل التكاليف المرتبطة بتنفيذ الأنشطة الترويجية وتوزيع الموارد المالية بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المحددة بأقل تكلفة ممكنة مع تحقيق أعلى عائد استثماري.
- اختيار الوسائل والأدوات المناسبة لرفع كفاءة المبيعات: يتم اختيار الأدوات الترويجية الأكثر ملاءمة للجمهور المستهدف والتي قد تشمل التخفيضات، العروض الترويجية، القسائم الشرائية، المسابقات، أو الهدايا التحفيزية، مع مراعاة توافق هذه الأدوات مع طبيعة المنتج واحتياجات السوق.
- تحديد المدة الزمنية المناسبة للاستفادة من وسائل رفع كفاءة المبيعات: يجب أن تكون فترة تطبيق الوسائل الترويجية متوازنة بحيث لا تكون قصيرة جدًا فلا تحقق التأثير المطلوب، ولا طويلة جدًا فتفقد فعاليتها، بل يتم تحديد مدة تتناسب مع طبيعة الحملة والجمهور المستهدف.
- تحديد توقيت بدء تنفيذ برنامج رفع كفاءة المبيعات: يتم اختيار التوقيت الأمثل لإطلاق الأنشطة الترويجية، بحيث يتزامن مع فترات الطلب المرتفع، المواسم الشرائية، أو عند طرح منتجات جديدة، مما يضمن تحقيق أقصى استفادة من الحملة الترويجية.
- متابعة تنفيذ البرنامج وتقييمه: يتم إجراء متابعة دقيقة لجميع مراحل تنفيذ برنامج رفع كفاءة المبيعات، مع قياس مدى تحقيقه للأهداف المرجوة، وإجراء التحسينات اللازمة بناءً على نتائج التقييم لضمان تحسين الأداء في المستقبل. (زعراط، ٢٠١١)

المطلب السابع اعداد ميزانية رفع كفاءة المبيعات

تُعد ميزانية رفع كفاءة المبيعات جزءًا أساسيًا من ميزانية الترويج العامة للمؤسسة حيث يتم تخصيصها وفقًا لمعايير محددة تضمن تحقيق الأهداف التسويقية بأفضل كفاءة ممكنة، ولا يتم تحديد هذه الميزانية بشكل منفصل، وإنما كجزء متكامل من استراتيجيات الترويج الشاملة. فيما يلي أبرز الأساليب والمعايير المستخدمة في تحديد ميزانية رفع كفاءة المبيعات:

(١) الميزانية المعدة حسب الأهداف:

تعتمد هذه الطريقة على تحديد الميزانية بناءً على الأهداف الاستراتيجية والتسويقية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ويتم تحديد الميزانية وفقًا للنتائج المرجوة، فمثلاً:

- إذا كان الهدف هو إبراز علامة تجارية جديدة في السوق فإن المؤسسة تقوم بحساب الميزانية من خلال تقدير التكاليف اللازمة لاستخدام الوسائل الترويجية المناسبة، مثل الإعلانات، العروض الترويجية، والمسابقات، التي من شأنها تعزيز وعي المستهلكين بالعلامة التجارية الجديدة.
- أما إذا كان الهدف هو زيادة المبيعات في فترة زمنية قصيرة فسيتم توجيه الميزانية نحو الأدوات الترويجية المباشرة، مثل الخصومات المؤقتة أو تقديم الهدايا مع المنتجات.

- إذا كانت المؤسسة ترغب في إطلاق منتج جديد فقد تتطلب الميزانية تخصيص موارد إضافية لاختبار السوق وضمان التفاعل الإيجابي من المستهلكين قبل التوزيع الواسع للمنتج.

يُعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب دقة، حيث يُبنى على دراسات تحليلية تسعى إلى تحقيق أقصى عائد على الاستثمار من خلال إنفاق الميزانية وفقًا للأهداف المخطط لها مسبقًا.

(٢) الميزانية المعدّة حسب رقم الأعمال:

تُعد هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعًا في تخصيص ميزانية رفع كفاءة المبيعات، حيث يتم تحديد حجم الميزانية بناءً على نسبة معينة من رقم الأعمال (الإيرادات) المحققة في السنة السابقة، وتعتمد هذه الطريقة على عدة اعتبارات، منها:

- قدرة المؤسسة المالية: إذ يتم تحديد نسبة من الأرباح أو العائدات التراكمية كميزانية لأنشطة رفع كفاءة المبيعات، مما يساعد في إدارة التكاليف بشكل يتناسب مع حجم الإيرادات.
 - الاستدامة المالية: من خلال ربط الميزانية بالأداء المالي، يمكن للمؤسسة ضمان عدم الإنفاق بشكل يفوق طاقتها التشغيلية، ما يساعد في تحقيق توازن بين الاستثمار في الترويج والمحافظة على الربحية.
 - سهولة التطبيق: نظرًا لأن هذه الطريقة تعتمد على أرقام مالية فعلية من السنوات السابقة فهي تُعد عملية وتوفر تقديرًا واقعيًا لحجم الميزانية الممكن تخصيصها دون التأثير على العمليات التشغيلية الأخرى.
- ومع ذلك، قد يكون لهذه الطريقة بعض القيود، مثل تجاهل الفرص السوقية غير المتوقعة، حيث قد تحتاج بعض المنتجات الجديدة أو الأسواق الناشئة إلى استثمارات ترويجية تفوق النسب التقليدية المتبعة.

(٣) الطرق الاختبارية لتحديد الميزانية:

تعتمد هذه الطريقة على اختبار فعالية استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات في بيئة سوق تجريبية قبل تعميمها على نطاق واسع. وتتمثل هذه الطريقة في الآتي:

- تقوم المؤسسة بإجراء اختبارات سوقية مصغرة لاختبار مدى تأثير أدوات رفع كفاءة المبيعات المختلفة على سلوك المستهلكين مثل تقديم عروض ترويجية في منطقة جغرافية محددة، ثم قياس الاستجابة ومدى تحقيق الأهداف المتوقعة.
- بناءً على النتائج المستخلصة من التجربة، يتم تعديل الميزانية وتخصيصها وفقًا للأداء الفعلي للأساليب المختبرة، مما يساعد في تقليل المخاطر المالية وضمان كفاءة الإنفاق الترويجي.
- بالرغم من أن هذه الطريقة توفر معلومات قيمة حول سلوك المستهلكين، إلا أنها قد تكون مكلفة بسبب الحاجة إلى إجراء اختبارات متعددة قبل اعتماد الاستراتيجية النهائية. (جحوطي، ٢٠١١)

المطلب الثامن أسس تحديد ميزانية رفع كفاءة المبيعات:

لتحديد ميزانية رفع كفاءة المبيعات بدقة وفعالية، تعتمد المؤسسات على مجموعة من المعايير التي تساعد في تخصيص الموارد المالية وفقاً للاحتياجات الفعلية والفرص السوقية. وتتمثل أهم هذه الأسس فيما يلي:

- مستوى مردودية المنتج: يتم تحديد الميزانية وفقاً للأداء المالي للمنتج فإذا كان المنتج يحقق عوائد مرتفعة ويمكن تخصيص ميزانية أكبر لزيادة انتشاره في السوق وتعزيز مبيعاته أما إذا كان المنتج لا يزال في مرحلة تجريبية، فقد تحتاج المؤسسة إلى استثمار إضافي لدعم نجاحه.

- مستوى نشاط المنافسة: تلعب المنافسة دوراً رئيسياً في تحديد ميزانية رفع كفاءة المبيعات، فكلما زاد النشاط الترويجي للمنافسين احتاجت المؤسسة إلى استثمارات إضافية في الترويج لضمان الحفاظ على حصتها السوقية.

- مرحلة تطور المنتج في دورة حياته: المنتجات تمر بمراحل مختلفة (الإطلاق، النمو، النضج، التراجع) وتختلف احتياجاتها الترويجية وفقاً لكل مرحلة، فمثلاً عند إطلاق منتج جديد، تحتاج المؤسسة إلى ميزانية أكبر لخلق الوعي والترويج له بينما في مرحلة النضج قد تركز الجهود على تعزيز ولاء العملاء بدلاً من الإنفاق الكبير على الترويج.

- الاستراتيجية التسويقية المعتمدة من قبل المؤسسة: إذا كانت المؤسسة تتبنى استراتيجية اختراق السوق، فقد تحتاج إلى تخصيص ميزانية أكبر لجذب العملاء الجدد، بينما إذا كانت تعتمد على استراتيجية التميز أو التركيز على فئة محددة، فقد يتم توجيه الميزانية نحو أساليب تسويقية مخصصة وذات طابع شخصي.

- حجم الميزانية الممكنة: يعتمد تحديد ميزانية رفع كفاءة المبيعات على الموارد المالية المتاحة للمؤسسة حيث يجب تحقيق توازن بين الإنفاق الترويجي وضمان تحقيق عائد مناسب على الاستثمار. (زعراط، ٢٠١١)

إعداد ميزانية رفع كفاءة المبيعات هو عملية دقيقة تتطلب دراسة متأنية لمجموعة من العوامل، بما في ذلك أهداف المؤسسة، قدرتها المالية، وضع المنافسة، واستراتيجيات التسويق المتبعة، ويمكن للمؤسسات استخدام منهجيات متعددة في تحديد هذه الميزانية، سواء من خلال التركيز على الأهداف، الاعتماد على رقم الأعمال، أو استخدام الطرق الاختبارية لتحديد الميزانية المثلى. وفي جميع الحالات، يُعد التقييم المستمر لفعالية الإنفاق الترويجي أمراً ضرورياً لضمان تحقيق أقصى استفادة من الاستثمارات الترويجية وتحقيق النمو المستدام في المبيعات.

مراقبة وتقييم نتائج عملية رفع كفاءة المبيعات:

بعد تنفيذ برنامج رفع كفاءة المبيعات، من الضروري إجراء عمليات مراقبة وتقييم لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، وتصحيح أي خلل قد يظهر أثناء التنفيذ. وتشمل هذه العملية مرحلتين أساسيتين: المراقبة المستمرة والتقييم الفعلي للنتائج:

(١) مراقبة نتائج عملية رفع كفاءة المبيعات

تتم متابعة ومراقبة عملية رفع كفاءة المبيعات على محورين أساسيين، هما الفترة الزمنية لتحقيق الأهداف، والوسائل المعتمدة في عملية المراقبة:

- مراقبة الأهداف وفقًا للفترة الزمنية المحددة:

يجب أن يكون لكل هدف تسويقي فترة زمنية محددة لتحقيقه، ويعتمد ذلك على طبيعة الهدف ذاته.

- إذا كان الهدف هو توسيع الحصة السوقية للمؤسسة فغالبًا ما يحتاج إلى فترة زمنية طويلة، لأنه يتطلب استراتيجيات متعددة، مثل تعزيز الولاء للعلامة التجارية، تحسين تجربة العملاء والعمل على جذب عملاء جدد بشكل مستمر.

- أما إذا كان الهدف هو تحقيق زيادة سريعة في المبيعات فإن هذه النتيجة يمكن قياسها خلال فترة قصيرة أثناء تنفيذ أدوات رفع كفاءة المبيعات، مثل العروض الترويجية والخصومات المؤقتة، حيث يظهر الأثر بشكل مباشر من خلال ارتفاع حجم المبيعات خلال فترة تنفيذ النشاط الترويجي.

وسائل مراقبة تحقيق الأهداف

تعتمد المؤسسات على أدوات ووسائل متنوعة لمراقبة مدى تحقيق أهداف رفع كفاءة المبيعات ومنها:

- نتائج نظام الفواتير والمبيعات: حيث يتم مقارنة بيانات المبيعات اليومية أو الأسبوعية قبل وأثناء وبعد تنفيذ تقنيات رفع كفاءة المبيعات، مما يساعد في قياس التأثير المباشر.

- تحليل استراتيجيات المنافسين: يمكن للمؤسسات الاستفادة من مراقبة الأساليب الترويجية التي يعتمدها المنافسون، وذلك لفهم مدى تأثير أدوات رفع كفاءة المبيعات لديهم، والاستفادة من أفضل الممارسات المتبعة في السوق.

تقييم تقنيات رفع كفاءة المبيعات

يمثل تقييم الأداء خطوة أساسية بعد تنفيذ استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات حيث يساعد في تحديد مدى فاعلية الأساليب المستخدمة وتحليل التغيرات التي طرأت على سلوك المستهلكين، ويتم ذلك من خلال طرق مختلفة، أبرزها:

١. مقارنة المبيعات قبل وبعد تنفيذ تقنيات رفع كفاءة المبيعات:

وتعتمد هذه الطريقة على مقارنة بيانات المبيعات في الفترات المختلفة، مثل: قبل تنفيذ النشاط الترويجي، وخلال فترة تطبيق تقنيات رفع كفاءة المبيعات، وبعد انتهاء الفترة الترويجية، ويساعد هذا التحليل في معرفة مدى تأثير الأدوات المستخدمة على القرارات الشرائية للعملاء وما إذا كانت هناك زيادة حقيقية ومستدامة في حجم المبيعات أم مجرد تأثير مؤقت.

٢. التجارب المراقبة زمنيًا ومكانيًا

يتم في هذه الطريقة تنفيذ تقنيات رفع كفاءة المبيعات في أسواق محددة ومن ثم تحليل تأثيرها وفقًا لعوامل مثل المنطقة الجغرافية، الفئة المستهدفة أو توقيت تنفيذ النشاط الترويجي، ويمكن تعديل المتغيرات خلال التجربة مثل تغيير توقيت العروض أو تعديل شكل التحفيزات المقدمة ثم دراسة الفرق بين النتائج المختلفة لاختيار النهج الأكثر فعالية.

٣. طرق تقييم فاعلية تقنيات رفع كفاءة المبيعات:

يمكن تصنيف وسائل التقييم إلى فئتين رئيسيتين، وفقًا للجهة المستهدفة:

❖ الطرق المستخدمة في تقييم تأثير رفع كفاءة المبيعات على الوسطاء التجاريين: فالمؤسسات التي

تعتمد على شبكة من الوسطاء التجاريين، مثل تجار الجملة والموزعين تحتاج إلى تقييم أدائهم

ومدى استجابتهم لجهود رفع كفاءة المبيعات، ويتم ذلك من خلال:

- ✓ تحليل الكميات المطلوبة من الوسطاء: أي مراقبة التغيرات في حجم الطلبات التي يقدمها الوسطاء بعد تنفيذ الأنشطة الترويجية، حيث تعكس هذه الطلبات مدى تحفيزهم على إعادة تخزين المنتجات.
- ✓ قياس مساحات العرض المخصصة للمنتجات داخل متاجر الوسطاء: إذ يعد تخصيص مساحة أكبر على الأرفف دليلاً على نجاح الاستراتيجية الترويجية في إقناع الوسطاء بزيادة الاهتمام بالمنتج.
- ✓ متابعة جهود الوسطاء في الترويج للمنتجات: يمكن قياس ذلك من خلال متابعة الحملات التسويقية التي ينفذها الموزعون والتجار بناءً على الأدوات الترويجية التي تقدمها لهم المؤسسة.

❖ الطرق المستخدمة في تقييم تأثير رفع كفاءة المبيعات على المستهلكين

لفهم مدى تأثير تقنيات رفع كفاءة المبيعات على العملاء النهائيين، تعتمد المؤسسات على وسائل تقييم متعددة، منها:

- ✓ تحليل بيانات المبيعات لمراقبة سلوك المستهلكين: يتم ذلك من خلال مقارنة حجم المبيعات قبل وأثناء وبعد تنفيذ الأنشطة الترويجية، لمعرفة ما إذا كان هناك تغير إيجابي ومستدام في تصرفات المستهلكين.

✓ إجراء بحوث ميدانية واستطلاعات رأي: يتم جمع آراء المستهلكين من خلال المقابلات والاستبيانات، لمعرفة مدى استجابتهم للعروض الترويجية، وتقييم مستوى رضاهم عن الحوافز المقدمة.

✓ تحليل أسباب تفاوت الاستجابة بين الفئات المختلفة من المستهلكين: فمن الممكن أن تؤثر عوامل مثل الفئة العمرية، العادات الشرائية، أو مستوى الدخل على مدى تجاوب العملاء مع تقنيات رفع كفاءة المبيعات، وبالتالي يساعد تحليل هذه العوامل في تحسين استراتيجيات الترويج المستقبلية. (جحوطي، ٢٠١١)

يُعد مراقبة وتقييم نتائج رفع كفاءة المبيعات عنصراً أساسياً لضمان تحقيق العوائد المرجوة، حيث يساعد على تحسين استراتيجيات الترويج المستقبلية، وتجنب تكرار الأخطاء، وتعزيز الفعالية التسويقية. ويتم ذلك من خلال متابعة الأداء وفقاً لفترة تحقيق الأهداف، واستخدام أدوات تحليل المبيعات والبحوث الميدانية لقياس مدى تأثير تقنيات رفع كفاءة المبيعات على الوسطاء التجاريين والمستهلكين النهائيين. ومن خلال هذه العمليات، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات أكثر دقة وفعالية في زيادة المبيعات وتعزيز مكانتها في السوق.

تأثير استراتيجية إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات

تلعب استراتيجيات إدارة المبيعات دوراً جوهرياً في تحسين كفاءة المبيعات من خلال تعزيز تجربة المستهلك، وزيادة ولائه للعلامة التجارية، وتحقيق أهداف المؤسسة التجارية بشكل أكثر فاعلية. ويمكن تقسيم آثار هذه الاستراتيجيات إلى آثار مباشرة وآثار غير مباشرة حيث تساهم كل منها في دعم الأداء التسويقي للمؤسسة بطرق متعددة.

أولاً - الآثار المباشرة لاستراتيجية إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات

(١) التأثير النفسي الإيجابي على المستهلك

- عندما تعتمد المؤسسة على استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات، فإنها تتيح للمستهلك النهائي فرصة اكتشاف علامات تجارية جديدة أو تجربة منتجات مختلفة لم يكن ليجرها في الظروف العادية.

- يشعر المستهلك أنه حصل على صفقة جيدة عند الاستفادة من العروض الترويجية، مثل الخصومات أو العروض الخاصة (كشراء منتج والحصول على الآخر مجاناً).

- هذا الشعور الإيجابي يمكن أن يعزز ثقة المستهلك في العلامة التجارية ويدفعه لتكرار الشراء مستقبلاً، مما يؤدي إلى زيادة في المبيعات وتعزيز الحصة السوقية للمؤسسة.

(٢) التأثير النفسي السلبي المحتمل

- في بعض الحالات، قد يؤدي الاستخدام المتكرر والمبرمج لاستراتيجيات رفع كفاءة المبيعات، وخاصة تلك التي تعتمد على تخفيض الأسعار المستمر، إلى إثارة شكوك المستهلك حول السعر الحقيقي للمنتج.
- قد يشعر المستهلك بأن السعر الذي اعتاد عليه لم يكن السعر العادل، أو أن هناك تلاعباً في التسعير، مما قد يؤدي إلى فقدان الثقة في العلامة التجارية.
- علاوة على ذلك، قد يُنظر إلى العلامة التجارية على أنها علامة رخيصة أو منخفضة القيمة عندما تعتمد باستمرار على العروض الترويجية والتخفيضات، مما قد يؤثر على صورتها في السوق ويجعلها أقل جاذبية للفئات التي تبحث عن المنتجات الفاخرة أو عالية الجودة.

(٣) تعزيز القدرة الشرائية وتوفير المال للمستهلك

- تُمكن استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات المستهلك من الاقتصاد في إنفاقه اليومي، حيث تتيح له الاستفادة من العروض مثل اشترِ منتجًا واحصل على الآخر مجانًا أو "خصومات عند الشراء بكميات كبيرة".
- هذه العروض تجعل المنتجات أكثر جاذبية من الناحية المالية، مما يدفع المستهلكين إلى الشراء بكميات أكبر، وبالتالي يحققون توفيراً في المال، بينما تحقق المؤسسة زيادة في حجم مبيعاتها.
- كما أن هذه الاستراتيجيات تساعد المستهلك في الوصول إلى منتجات ذات جودة عالية بسعر أقل، مما يعزز من فرص اختياره لمنتجات المؤسسة بدلاً من المنافسين.

(٤) تقليل مخاطر الشراء وزيادة الثقة في المنتجات

- أحد التحديات الأساسية التي تواجه المستهلك عند اتخاذ قرار الشراء هو الخوف من اتخاذ قرار خاطئ، سواء كان ذلك بسبب السعر، الجودة، أو ملاءمة المنتج لاحتياجاته.
- استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات تساعد في إزالة هذه المخاوف من خلال تقديم فرص للمستهلك لاختبار المنتجات بلا مخاطر، مثل:
- العينات المجانية التي تمكنه من تجربة المنتج قبل اتخاذ قرار الشراء.
- عروض استرجاع النقود التي تمنحه الأمان في حالة عدم رضاه عن المنتج، فهذه الأدوات تعزز من ثقة المستهلك في المنتج، وتجعله أكثر استعدادًا لاتخاذ قرار الشراء دون تردد.

٥) تحسين سمعة المؤسسة وزيادة الشفافية في السوق

- عندما تعتمد المؤسسة على استراتيجيات فعالة في رفع كفاءة المبيعات فإنها تعزز من مكانتها السوقية وتجعل علامتها التجارية أكثر وضوحًا وشفافية في أعين المستهلكين.
- العرض المتكرر للمنتجات من خلال العروض الترويجية يجعلها أكثر شهرة وانتشارًا مما يزيد من فرص تفاعل المستهلكين معها حتى في حالة عدم اهتمامهم بالإعلانات التقليدية. (الهنداوي، ٢٠٢٣)
- هذه الاستراتيجيات تساعد في بناء علاقة قوية بين المستهلك والعلامة التجارية مما قد يؤدي إلى ولاء طويل الأمد للعلامة التجارية وزيادة المبيعات بشكل مستدام.

ثانيًا درجة تأثير المستهلك النهائي بعمليات رفع كفاءة المبيعات:

تعتبر دراسة سلوك المستهلك النهائي من الجوانب الحيوية في تقييم مدى نجاح استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات حيث تتيح الدراسات الاستكشافية فهمًا أعمق لكيفية استجابة المستهلكين لهذه البرامج وتأثيرها على قرارات الشراء الخاصة بهم، فمن خلال تحليل ردود الفعل يمكن للمؤسسات تحسين أساليبها الترويجية وتعزيز فعاليتها في السوق.

١) تأثير البرامج الترويجية على قرارات المستهلكين:

- توفر الدراسات الاستكشافية معلومات قيمة حول نسبة المستهلكين الذين يتذكرون البرامج الترويجية ومدى رضاهم عنها وكيف أثرت هذه البرامج على قرارات الشراء الخاصة بهم.
- تم إجراء دراسة على عينة من المستهلكين الفرنسيين بعد تطبيق برنامج لرفع كفاءة المبيعات، وكانت النتائج المستخلصة على النحو التالي:

٦٠% من المستهلكين لم يستجيبوا مطلقًا للبرنامج الترويجي ولم يؤثر عليهم.
٣٣% من المستهلكين أكدوا أنهم لا يشترون إلا عند توفر عروض ترويجية مما يدل على أنهم حساسون جدًا لهذه الاستراتيجيات.
٦٠% من المستهلكين كانوا من المشتريين المنتظمين الذين يعتمدون على هذه البرامج في قرارات الشراء مما يشير إلى أن رفع كفاءة المبيعات يمكن أن يكون أداة فعالة في تحفيز الطلب المستمر.

٢) تأثير حساسية المستهلك تجاه العروض الترويجية:

- هناك فئة من المستهلكين يتمتعون بحساسية عالية تجاه استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات حيث يستجيبون بسهولة لجميع أنواع العروض الترويجية بغض النظر عن طبيعتها، سواء كانت خصومات، عروض إضافية، عينات مجانية، أو استرجاع النقود.

- عندما يكون المستهلكون في هذه الفئة، فإن جميع الوسائل الترويجية تؤثر عليهم بشكل إيجابي وتجعلهم أكثر ميلاً لاتخاذ قرارات الشراء بناءً على العروض المتاحة، فهذا السلوك يعزز من أهمية استراتيجيات الترويج المستمر للعلامات التجارية التي تستهدف هذه الفئة حيث يمكن جذبهم بسهولة عبر حملات متكررة ومدرسة.

العوامل المؤثرة في حساسية المستهلك تجاه رفع كفاءة المبيعات:

تشير الدراسات إلى أن هناك بعض العوامل التي تلعب دوراً رئيسياً في تحديد مدى استجابة المستهلكين لبرامج رفع كفاءة المبيعات وأهم هذه العوامل:

(a) الجنس: أظهرت الدراسات أن النساء أكثر حساسية للعروض الترويجية من الرجال، حيث يميلن إلى الاستفادة من التخفيضات والعروض الخاصة.

(b) الدخل: الأفراد ذوو الدخل المرتفع يميلون إلى متابعة العروض الترويجية، حيث يسعون للحصول على أفضل قيمة مقابل أموالهم في حين أن الأفراد ذوي الدخل المنخفض يرون في هذه العروض وسيلة لتحقيق توفير مالي يساعدهم على تلبية احتياجاتهم.

(c) الفئة العمرية: فالمستهلكون الذين تتراوح أعمارهم بين ٣٠ و ٤٩ عامًا لديهم ميل كبير للاستفادة من استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات بغض النظر عن وضعهم الاجتماعي أو ما إذا كانوا يمتلكون أطفالاً أم لا، والشباب، سواء كانوا من ذوي الدخل المرتفع أو المنخفض يظهرون أيضاً اهتماماً كبيراً بالعروض الترويجية حيث تسجل هذه الفئة نسبة كبيرة من المستفيدين من هذه البرامج.

(d) الوضع الاجتماعي: المستهلكون الذين لديهم أطفال غالباً ما يكون لديهم ميل أكبر لاغتنام العروض الترويجية حيث يسعون إلى تحقيق توفير مالي في مشترياتهم المتكررة. (زعراط، ٢٠١١)

الإحصائيات والدراسات حول تأثير رفع كفاءة المبيعات:

وفقاً لإحصائيات أجرتها منظمة "Cmareg" تبين أن هناك ٣.٢ مليون مستهلك فرنسي يعتمدون بشكل مباشر على العروض الترويجية في قرارات الشراء الخاصة بهم، وهذه النسبة تؤكد أن استراتيجيات رفع كفاءة المبيعات ليست مجرد أدوات لجذب اهتمام المستهلكين، بل هي جزء أساسي من سلوك الشراء الحديث الذي يعتمد على البحث عن أفضل العروض والاستفادة منها لتحسين القوة الشرائية، وتؤكد الدراسات أن المستهلكين يختلفون في استجاباتهم

لاستراتيجيات رفع كفاءة المبيعات، حيث تتأثر هذه الاستجابة بعوامل مثل الجنس، الدخل، العمر، والوضع الاجتماعي. كما أن هناك نسبة كبيرة من المستهلكين يعتمدون على العروض الترويجية كعامل رئيسي في اتخاذ قرارات الشراء. لذا، فإن الشركات التي ترغب في تعزيز مبيعاتها تحتاج إلى تطوير برامج ترويجية ذكية ومستهدفة تلبي احتياجات مختلف الفئات، مع مراعاة تجنب الإفراط في استخدامها حتى لا تؤثر سلبًا على صورة العلامة التجارية. (ربيع، ٢٠١٢)

عوامل اختيار الاستراتيجية المناسبة في إدارة المبيعات

اختيار الاستراتيجية المناسبة لإدارة المبيعات يتطلب دراسة وتحليل مجموعة من العوامل التي تؤثر على نجاحها وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة. يمكن تصنيف هذه العوامل إلى الفئات التالية:

١- العوامل البيئية الخارجية: وتشمل هذه العوامل الظروف والتغيرات في البيئة المحيطة بإدارة المبيعات والتي يجب أخذها بعين الاعتبار عند صياغة الاستراتيجية، ومن أبرز هذه العوامل الفرص والتهديدات التي قد تؤثر على نشاط المبيعات، مثل التطورات التكنولوجية والتشريعات القانونية والعوامل الاقتصادية والاجتماعية، كما يعد تحليل المنافسة في السوق أمرًا أساسيًا لفهم عدد المنافسين واستراتيجياتهم وحصصهم السوقية، إضافة إلى ذلك تؤثر الظروف الاقتصادية مثل التضخم وأسعار الفائدة والقوة الشرائية للعملاء على القرارات البيعية، ولا يمكن إغفال دور التطورات التكنولوجية حيث يجب على إدارة المبيعات الاستفادة من الأدوات الرقمية الحديثة لتعزيز كفاءتها وتحقيق ميزة تنافسية.

٢- العوامل الداخلية لإدارة المبيعات: تعتمد استراتيجية المبيعات على استغلال نقاط القوة الداخلية وتعزيزها لتحقيق الأهداف المنشودة، ومن أهم هذه العوامل توفر الموارد والإمكانات المناسبة سواء كانت بشرية أو مالية أو تكنولوجية، كما تلعب الكفاءة التنظيمية دورًا مهمًا حيث يجب أن يكون هناك هيكل تنظيمي فعال ونظام واضح لاتخاذ القرارات داخل إدارة المبيعات، وإلى جانب ذلك تؤثر الثقافة التنظيمية على سلوك فريق المبيعات ومدى توافقه مع الاستراتيجية المقترحة، كما يجب أن تركز الاستراتيجية على الميزة التنافسية الفريدة للمنظمة مثل تقديم خدمات ما بعد البيع المتميزة، جودة المنتجات، أو تقديم حلول ابتكارية تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

٣- طبيعة وأهداف إدارة المبيعات: يجب أن تكون الاستراتيجية متوافقة مع رؤية ورسالة إدارة المبيعات لضمان تحقيق الأهداف المرسومة. من المهم أيضًا مراعاة الأهداف قصيرة وطويلة الأجل عند تحديد الاستراتيجية المناسبة، حيث يمكن أن تركز بعض الإدارات على تحقيق نتائج سريعة من خلال استراتيجيات بيعية قوية، بينما تسعى إدارات أخرى إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء. كما تلعب درجة

المخاطرة المقبولة دورًا في اختيار الاستراتيجية، فبينما تميل بعض الإدارات إلى المغامرة باختبار استراتيجيات جديدة، تفضل إدارات أخرى اتباع أساليب أكثر تحفظًا.

٤- سلوك العملاء واحتياجات السوق: تتأثر استراتيجية المبيعات بشكل مباشر بسلوك العملاء واحتياجاتهم المتغيرة، حيث يجب أن تعمل الإدارة على مواكبة توقعاتهم من خلال تقديم عروض تناسب مع متطلباتهم لضمان رضاهم وولائهم. كذلك، يجب دراسة اتجاهات السوق وتحليل الطلب على المنتجات أو الخدمات لتوقع التغيرات المحتملة والتكيف معها بسرعة، مما يساعد في تحقيق أداء مبيعاتي أكثر فاعلية.

٥- قدرة إدارة المبيعات على التنفيذ والمتابعة: لا تقتصر الاستراتيجية على وضع الخطط، بل يجب أن تكون قابلة للتنفيذ وفق الإمكانيات المتاحة لإدارة المبيعات. من الضروري وجود موارد كافية وخطط تشغيلية واضحة لضمان نجاح التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، تلعب آليات المتابعة والتقييم دورًا أساسيًا في قياس الأداء، حيث يجب أن يكون هناك نظام لمراقبة مدى تحقيق الأهداف والعمل على تعديل الاستراتيجيات عند الحاجة لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

٦- العوامل القانونية والسياسية: تؤثر القوانين والتشريعات بشكل مباشر على أنشطة إدارة المبيعات، حيث يجب أن تتوافق الاستراتيجية مع الأنظمة القانونية المحلية والدولية لتجنب المشكلات القانونية المحتملة. كما أن العوامل السياسية قد تؤثر على العمليات البيعية، خاصة في الأسواق الدولية، مما يتطلب تبني استراتيجيات مرنة تتكيف مع المستجدات السياسية.

٧- مستوى الابتكار والتطور في إدارة المبيعات: تحتاج إدارة المبيعات إلى استراتيجية تضمن التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق، من خلال تبني أحدث الأدوات والأساليب البيعية. كما أن التوجه نحو البحث والتطوير يساهم في تحسين الأداء البيعي من خلال تقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل أكثر فعالية، مما يعزز من تنافسية الإدارة في السوق. (سليمان، ٢٠٢١)

ويتطلب اختيار الاستراتيجية المناسبة لإدارة المبيعات دراسة دقيقة للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الأداء البيعي. ومن خلال تحقيق التوازن بين هذه العوامل، يمكن تبني استراتيجيات فعالة تحقق أهداف الإدارة وتعزز موقعها التنافسي في السوق.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

يهدف هذا الفصل إلى تقديم المنهجية التي اعتمدها البحث في دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على الأداء المؤسسي في شركة المراعي. ويتضمن الفصل تعريفًا بمنهج البحث المستخدم، وأسباب اختياره، إضافة إلى تحديد أدوات جمع البيانات المعتمدة، والتي تشمل الاستبيانات الإلكترونية الموجهة إلى موظفي المبيعات في الشركة. كما يتم في هذا الفصل شرح طرق تحليل البيانات، مع الإشارة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فرضيات الدراسة، مثل تحليل التكرارات والمتوسطات الحسابية واختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا. كذلك، يتم توضيح آلية اختيار العينة، وتحديد معايير المصدقية والموثوقية لضمان دقة النتائج المستخلصة من البيانات الميدانية.

-المنهجية وطرق البحث-

1.منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والاقتصادية حيث يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة (استراتيجيات إدارة المبيعات وتأثيرها على الأداء المؤسسي) وتحليل العوامل المؤثرة عليها. يُستخدم هذا المنهج لجمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية بهدف التوصل إلى استنتاجات دقيقة تدعم الفرضيات البحثية. (Creswell, 2014)

2.مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع البحث من موظفي ومسؤولي إدارة المبيعات في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، حيث تشمل الدراسة العاملين في مختلف الأقسام البيعية والمستويات الوظيفية ذات الصلة بالمبيعات والتوزيع، بما في ذلك

أقسام البيع المباشر، التسويق، وخدمة العملاء. يضم مجتمع البحث موظفين بمسؤوليات متنوعة، مما يتيح قاعدة شاملة لدراسة تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على الأداء البيعي وزيادة حصص السوق ورضا العملاء، ونظرًا لكبر حجم مجتمع البحث، سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي إدارة المبيعات في شركة المراعي، وذلك من خلال توزيع استبيان إلكتروني لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وفهم العلاقة بين كفاءة إدارة المبيعات ونتائج الأداء البيعي في الشركة.

3. أدوات جمع البيانات

اعتمد البحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه لقياس مدى تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على الأداء المؤسسي. تكون الاستبيان من ثلاثة محاور رئيسية:

١. المعلومات الديموغرافية للمشاركين (العمر، الخبرة، المؤهل العلمي).
٢. استراتيجيات إدارة المبيعات المستخدمة في المؤسسات المستهدفة.
٣. تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء المؤسسي من حيث الإيرادات، رضا العملاء، وكفاءة فرق المبيعات.

4. الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال:

- الإحصاءات الوصفية: لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- تحليل الارتباط: (Pearson Correlation) لاختبار العلاقة بين استراتيجيات المبيعات ومستويات الأداء المؤسسي.

-حدود البحث

الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على دراسة تأثير إدارة المبيعات على الأداء البيعي وزيادة رضا العملاء داخل شركة المراعي.

الحدود المكانية: تنحصر الدراسة في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، حيث سيتم التركيز على موظفي إدارة المبيعات في الفروع والأقسام التابعة للشركة داخل المملكة.

الحدود الزمنية: تتم الدراسة خلال فترة زمنية محددة في العام الدراسي ٢٠٢٤، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها في إطار زمني يتناسب مع احتياجات البحث.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة-

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أدوات البحث وتحليل البيانات المجمعة. يتم في هذا الفصل استعراض مدى تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها من خلال تحليل إجابات المشاركين في الاستبيان، مع تقديم تفسير مفصل للنتائج التي تعكس تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات وزيادة رضا العملاء. كما يتم مناقشة مدى اتساق هذه النتائج مع الأدبيات والدراسات السابقة، وتبسيط الضوء على أهم الدلالات الإحصائية المرتبطة بالمتغيرات المدروسة. وفي نهاية الفصل، يتم تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين استراتيجيات إدارة المبيعات في الشركات الكبرى، مع اقتراح آليات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز الأداء البيعي وتحقيق الميزة التنافسية في السوق.

-تحليل البيانات

اولا البيانات الاولى

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
النوع	انثى	٣٨	%٣٨
	ذكر	٦٢	%٦٢
العمر	اقل من ٣٠	٢٥	%٢٥
	٣٠-٣٩ سنة	٣٧	%٣٨
	٤٠-٤٩ سنة	٣٨	%٣٧
	٥٠ سنة فاكثر	١	%١
المسمى الوظيفي:	مندوب مبيعات	٢٥	%٢٥

مشرف مبيعات	١٣	١٣%
مدير مبيعات	١٠	١٠%
موظف تسويق	٤٠	٤٠%
موظف خدمة عملاء	١٢	١٢%
أقل من ٣ سنوات	٣٧	٣٧.٥%
من ٣-٥ سنوات	١٣	١٢.٥%
من ٦-١٠ سنوات	١٣	١٣%
أكثر من ١٠ سنوات	٣٧	٣٧%
البيع المباشر	٢٥	٢٥%
التسويق	٤٠	٤٠%
التوزيع	٢٣	٢٣%
خدمة العملاء	١٢	١٢%

١. النوع: يظهر التوزيع أن نسبة الذكور (٦٢%) تفوق نسبة الإناث (٣٨%)، وهو ما يعكس الطبيعة العامة لقطاع المبيعات الذي يميل إلى جذب عدد أكبر من الذكور، لا سيما في الوظائف الميدانية مثل البيع المباشر والتوزيع.

٢. العمر: تتوزع الفئات العمرية للمشاركين بشكل متوازن، حيث يشكل الموظفون الذين تتراوح أعمارهم بين ٣٠-٣٩ سنة الفئة الأكبر (٣٨%)، يليهم من هم في الفئة العمرية ٤٠-٤٩ سنة (٣٧%). يشير ذلك إلى أن غالبية موظفي المبيعات لديهم خبرة متوسطة إلى متقدمة في المجال، مما يعزز مصداقية البيانات.

٣. المسمى الوظيفي: يشكل موظفو التسويق النسبة الأكبر (٤٠%)، تليها فئة مندوبي المبيعات (٢٥%)، مما يعكس دور التسويق المحوري في دعم استراتيجيات المبيعات. كما أن وجود نسبة جيدة من مشرفي ومديري المبيعات يساهم في توفير رؤية إدارية حول استراتيجيات إدارة المبيعات.

٤. سنوات الخبرة: نجد أن فئتي "أقل من ٣ سنوات" و "أكثر من ١٠ سنوات" تشكلان أكبر نسبتي (٣٧.٥% و ٣٧% على التوالي)، مما يشير إلى وجود تباين كبير في مستوى الخبرة بين المشاركين، ما قد يؤثر على تصوراتهم تجاه استراتيجيات إدارة المبيعات.

٥. القسم الذي يعمل فيه المشاركون: يتوزع الموظفون بين أقسام مختلفة، حيث يشكل قسم التسويق النسبة الأكبر (٤٠%)، يليه البيع المباشر (٢٥%)، ثم التوزيع (٢٣%)، وأخيرًا خدمة العملاء (١٢%). هذا التنوع يضمن تمثيلًا متكاملًا لمختلف جوانب إدارة المبيعات داخل الشركة.

ثانياً محاور الاستبانة:

المحور الثاني: واقع تطبيق إدارة المبيعات في تحقيق أهداف المبيعات وزيادة الإنتاجية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
تساهم استراتيجيات إدارة المبيعات في تحقيق الأهداف البيعية بفعالية.	٢.٠٦٣	٠.٨٩٧٥	متوسطة
تعتمد إدارة المبيعات في الشركة على أدوات وتقنيات حديثة لتعزيز الإنتاجية.	٢.٣٧٨	٠.٦٤١٥	كبيرة
توفر الإدارة البيعية خططاً واضحة لتحقيق المستهدفات البيعية.	٢.٠٠٨	٠.٧٧١٥	متوسطة
يتم توجيه الفرق البيعية بوضوح نحو تحقيق أهداف المبيعات المحددة.	٢.٣٤٦	٠.٧٣٨٧	كبيرة
تحرص إدارة المبيعات على متابعة أداء الفرق وتحفيزهم لتحقيق الأهداف.	٢.٣٤٦	٠.٦٧١٢	كبيرة

يهدف هذا المحور إلى تقييم مدى نجاح إدارة المبيعات في تحقيق الأهداف البيعية وتعزيز الإنتاجية من خلال الاستراتيجيات المتبعة.

- تساهم استراتيجيات إدارة المبيعات في تحقيق الأهداف البيعية بفعالية (متوسط = ٢.٠٦٣ ، مستوى متوسط)
يظهر المتوسط الحسابي أن المشاركين يرون أن استراتيجيات المبيعات تساهم في تحقيق الأهداف البيعية بدرجة متوسطة. هذا قد يشير إلى الحاجة إلى تطوير تلك الاستراتيجيات لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية.
- تعتمد إدارة المبيعات في الشركة على أدوات وتقنيات حديثة لتعزيز الإنتاجية (متوسط = ٢.٣٧٨ ، مستوى كبير)
يشير هذا إلى وجود توجه إيجابي نحو تبني التكنولوجيا الحديثة لدعم الإنتاجية، وهو عامل رئيسي في رفع كفاءة المبيعات وتحقيق ميزة تنافسية.

- توفر الإدارة البيعية خططاً واضحة لتحقيق المستهدفات البيعية (متوسط = ٢.٠٠٨، مستوى متوسط) يشير هذا إلى وجود خطط لكنها قد تحتاج إلى مزيد من التوضيح والتطوير لضمان فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة.
- يتم توجيه الفرق البيعية بوضوح نحو تحقيق أهداف المبيعات المحددة (متوسط = ٢.٣٤٦، مستوى كبير)

تعكس هذه النتيجة وجود سياسات واضحة للتوجيه، مما يساعد في رفع كفاءة الفرق البيعية وزيادة تركيزهم على الأهداف المحددة.
- تحرص إدارة المبيعات على متابعة أداء الفرق وتحفيزهم لتحقيق الأهداف (متوسط = ٢.٣٤٦، مستوى كبير)

يعد هذا مؤشراً إيجابياً على اهتمام الإدارة بمراقبة الأداء والتحفيز، مما يعزز بيئة العمل التنافسية داخل الفرق البيعية.

المحور الثالث: تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على أداء الفرق البيعية ورضا العملاء

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
تؤثر استراتيجيات إدارة المبيعات إيجابياً على مستوى رضا العملاء.	٢.٥٠٤	٠.٦٥٣١	كبيرة
توفر الإدارة البيعية برامج تدريبية لتحسين أداء فرق المبيعات.	٢.٥٩١	٠.٦٠٨٩	كبيرة
يتم تحفيز فرق المبيعات بشكل مستمر لتعزيز الأداء وتحقيق رضا العملاء.	٢.٤٧٢	٠.٦١٥٠	كبيرة
يتم الاستفادة من ملاحظات العملاء في تطوير استراتيجيات المبيعات.	٢.٣٤٦	٠.٦٧١٢	كبيرة
تساعد استراتيجيات المبيعات في بناء علاقات طويلة الأمد.	١.٩٦١	٠.٨٤٨٩	متوسطة

مع العملاء			
------------	--	--	--

يهدف هذا المحور إلى قياس تأثير استراتيجيات المبيعات على رضا العملاء وأداء الفرق البيعية.

- تؤثر استراتيجيات إدارة المبيعات إيجابيًا على مستوى رضا العملاء (متوسط = ٢.٥٠٤، مستوى كبير) هذه النتيجة تؤكد أن تطبيق استراتيجيات مبيعات فعالة يساهم في تحسين رضا العملاء، مما يعزز مكانة الشركة في السوق.
- توفر الإدارة البيعية برامج تدريبية لتحسين أداء فرق المبيعات (متوسط = ٢.٥٩١، مستوى كبير) يعد التدريب المستمر عاملاً رئيسيًا في تحسين الأداء، وتوضح هذه النتيجة أن الشركة تهتم بتطوير مهارات مندوبي المبيعات لضمان تحقيق مستويات أداء عالية.
- يتم تحفيز فرق المبيعات بشكل مستمر لتعزيز الأداء وتحقيق رضا العملاء (متوسط = ٢.٤٧٢، مستوى كبير) يعكس هذا إدراك الموظفين لأهمية التحفيز المستمر في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف البيعية.
- يتم الاستفادة من ملاحظات العملاء في تطوير استراتيجيات المبيعات (متوسط = ٢.٣٤٦، مستوى كبير) يشير هذا إلى أن هناك تفاعلًا مع آراء العملاء، ما يساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتلبية احتياجات السوق بفعالية.
- تساعد استراتيجيات المبيعات في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء (متوسط = ١.٩٦١، مستوى متوسط) على الرغم من أهمية بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، إلا أن هذه النتيجة تشير إلى أن استراتيجيات المبيعات الحالية قد لا تركز بشكل كافٍ على هذا الجانب، مما يستدعي مزيدًا من الاهتمام بتطوير استراتيجيات لتعزيز الولاء وبناء علاقات مستدامة مع العملاء.

المحور الرابع: العوامل المؤثرة على فعالية إدارة المبيعات في ظل التغيرات السوقية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
تؤثر التغيرات الاقتصادية على أداء المبيعات واستراتيجيات الإدارة	٢.١٠٢	٠.٦٩٩٦	متوسطة
تواجه إدارة المبيعات تحديات في التعامل مع المنافسة المتزايدة	٢.٥٠٤	٠.٦٥٣١	كبيرة
توفر الإدارة حلولاً مرنة لمواكبة التغيرات السريعة في السوق	٢.٧٤٠	٠.٥٥٢٢	كبيرة
تستخدم الشركة البيانات والتحليلات لاتخاذ قرارات بيعية أكثر فعالية	٢.٦٣٠	٠.٦٠١٦	كبيرة

كبيرة	٠.٧٣٨٧	٢.٣٤٦	تؤثر سياسات التسعير والعروض الترويجية على أداء المبيعات بشكل ملحوظ
-------	--------	-------	--

يتضح من النتائج أن التغيرات الاقتصادية والمنافسة تشكل تحديات لإدارة المبيعات، حيث حصلت الفقرة الخاصة بتأثير المنافسة على مستوى مرتفع (٢.٥٠٤). كما أظهرت النتائج أن الشركة تعتمد على التحليلات والبيانات لاتخاذ قرارات بيعية أكثر فعالية (٢.٦٣٠)، وتوفر حلولاً مرنة لمواكبة التغيرات في السوق (٢.٧٤٠)، مما يدل على استجابة ديناميكية للظروف المتغيرة. في المقابل، كان تأثير التغيرات الاقتصادية على أداء المبيعات عند مستوى متوسط (٢.١٠٢)، مما قد يشير إلى الحاجة إلى استراتيجيات أكثر تكيفاً مع الظروف الاقتصادية.

المحور الخامس: دور إدارة المبيعات في تحقيق التكامل بين الأنشطة البيعية والأقسام الأخرى

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
يوجد تعاون فعال بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى (التسويق، التوزيع، خدمة العملاء)	٢.٤١٧	٠.٦٨٣٦	كبيرة
تساهم إدارة المبيعات في تعزيز التكامل بين العمليات البيعية والخدمات المقدمة للعملاء	٢.٤٠٢	٠.٦٨١٥	كبيرة
يوجد تنسيق واضح بين فرق المبيعات وفريق التسويق في إطلاق الحملات الترويجية	٢.٣٤٦	٠.٦٧١٢	كبيرة
يتم مشاركة البيانات البيعية مع الأقسام الأخرى لتحسين أداء الشركة	٢.٦٣٠	٠.٦٠١٦	كبيرة
يساعد التعاون بين الأقسام المختلفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	٢.١٠٢	٠.٦٩٩٦	متوسطة

أظهرت النتائج أن هناك مستوى عالٍ من التعاون بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى، حيث سجلت بعض الفقرات متوسطات مرتفعة، مثل مشاركة البيانات البيعية مع الأقسام الأخرى (٢.٦٣٠) وفعالية التعاون بين المبيعات والأقسام المختلفة (٢.٤١٧). كما أظهرت النتائج أن هناك مستوى جيداً من التنسيق بين فرق المبيعات والتسويق في إطلاق الحملات الترويجية (٢.٣٤٦). ومع ذلك، حصلت فقرة تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال التعاون بين الأقسام المختلفة على مستوى متوسط (٢.١٠٢)، مما يشير إلى إمكانية تحسين التكامل بين الإدارات لتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر كفاءة.

-النتائج

١. فعالية استراتيجيات إدارة المبيعات: أظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة المبيعات تسهم بشكل ملحوظ في تحقيق الأهداف البيعية وزيادة الإنتاجية، حيث تعتمد الإدارة على أدوات وتقنيات حديثة لتعزيز الأداء. ومع ذلك، تبين أن وضوح الخطط البيعية يحتاج إلى تحسين لضمان تحقيق المستهدفات بكفاءة أعلى.
٢. تأثير استراتيجيات المبيعات على فرق البيع ورضا العملاء: أوضحت النتائج أن استراتيجيات إدارة المبيعات لها تأثير إيجابي على أداء الفرق البيعية ورضا العملاء، من خلال توفير برامج تدريبية وتحفيز الفرق بشكل مستمر. ومع ذلك، هناك حاجة لتعزيز استراتيجيات بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.
٣. العوامل المؤثرة على فعالية إدارة المبيعات: أظهرت النتائج أن التغيرات الاقتصادية والمنافسة تشكل تحديات رئيسية لإدارة المبيعات، إلا أن الشركة تعتمد على التحليلات والبيانات في اتخاذ القرارات البيعية وتوفر حلولاً مرنة لمواكبة التغيرات في السوق.
٤. التكامل بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى: تبين أن هناك مستوى جيداً من التعاون بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى، مثل التسويق وخدمة العملاء، من خلال مشاركة البيانات البيعية والتنسيق في إطلاق الحملات الترويجية. ومع ذلك، لا يزال هناك مجال لتعزيز التكامل بين الإدارات لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر فاعلية.

-التوصيات

١. تحسين وضوح الخطط البيعية: ضرورة تطوير خطط واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف البيعية، مع التأكد من أن الفرق البيعية تفهمها وتلتزم بتنفيذها بفعالية.
٢. تعزيز استراتيجيات بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء: ينبغي التركيز على استراتيجيات تهدف إلى تحقيق رضا العملاء واستدامة العلاقات معهم من خلال خدمات متميزة وبرامج ولاء فعالة.
٣. مواجهة التغيرات الاقتصادية والمنافسة المتزايدة: يتعين على إدارة المبيعات تطوير خطط مرنة تمكنها من التعامل مع التحديات الاقتصادية والمنافسة المتزايدة، مع تعزيز استخدام البيانات والتحليلات في اتخاذ القرارات البيعية.

٤. زيادة التنسيق بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى: يجب تعزيز التعاون بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى من خلال أنظمة تبادل بيانات متطورة، وإجراء اجتماعات دورية لضمان تحقيق الأهداف المشتركة بفاعلية.

٥. الاستثمار في التدريب والتحفيز المستمر: توصي الدراسة بتعزيز البرامج التدريبية الموجهة لفرق المبيعات لضمان رفع مهاراتهم وتعزيز أدائهم، إلى جانب تطوير أنظمة تحفيزية أكثر فاعلية لرفع مستوى الإنتاجية والالتزام بالأهداف البيعية.

المراجع

-المراجع العربية

- أنور، كريس، وعطية، العربي. (٢٠١٥). إدارة المبيعات ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار ENSP (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح
- ورقلة، ورقلة.

- الحمداني، بثينة لقمان أحمد، وحمدون، مزاحم رياض. (٢٠١٩). مراحل العملية التدريبية وإسهاماتها في مستوى أداء رجال البيع: دراسة تحليلية على عينة من مندوبي المبيعات في محافظة نينوي. تنمية الرافدين، مج ٣٨، ع ١٢٢، ١٥٥ - ١٦٩.
- حمزي، كاملة. (٢٠١٦). أثر تسيير قوى البيع في زيادة مبيعات المؤسسة الفندقية: دراسة حالة فندق تجيني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح.
- زعيبي، رمزي. (٢٠١٩). دور إدارة المبيعات في تطوير الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية خنشلة. مجلة الباحث الاقتصادي، مج ٧، ع ١١، ٣٨٣ - ٤٠٤.
- سمارة، عبدالله، وعبيدات، محمد. (٢٠٠٩). إدارة المبيعات. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
- صالح، هاجر عبد الرحمن، ومحمد، طارق عبد الكريم. (٢٠١٦). التنبؤ بالمبيعات والمقارنة بين طرق التنبؤ الإحصائية: دراسة حالة تطبيقية (مصنع فوز للمياه الغازية) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين.
- الصميدعي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان. (٢٠١٠). إدارة المبيعات. ط ١، دار الميسرة للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبداللطيف، معامير، خذري، نجيب، وبوهيدل، سليم. (٢٠٢٠). دور التسويق الصناعي في تحسين أداء مبيعات أعضاء قنوات التوزيع: تجارة التجزئة في المملكة المتحدة. مجلة الاقتصاد الصناعي - خزارتك، مج ١٠، ع ٢٤، ٣٨ - ٥٨.
- عبيدات، محمد؛ الضمور، هاني؛ حداد، شفيق. (٢٠٠٨). إدارة المبيعات والبيع الشخصي، ط ٥، دار وائل للنشر والتوزيع.
- عرفة، سيد سالم. (٢٠٠٨). إدارة البيع والبيع الشخصي. ط ١، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان.
- عشو، ليدية. (٢٠١٢). واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدماتية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة منتوري.
- فركوس، محمد. (٢٠٠١). الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير. ديوان المطبوعات الجامعية.
- معلا، ناجي. (٢٠٠٨). الأصول العلمية لإدارة المبيعات. ط ٣، المؤسسة العالمية للتجليد.
- ميمون، نبيلة. (٢٠١٦). دور المهارات البيعية في تحقيق رضا وولاء الزبائن للخدمة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ع ١٦، ٢٨١ - ٢٩٣.

- باقر، وفاء جاسم.(٢٠١٩). أثر استراتيجيات التسويق الإسلامي على الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة. المجلة الإلكترونية متعددة التخصصات للأبحاث العلمية والتربوية (MECS)، العدد (١٢).
- سليطين، سوما علي.(٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية وأثرها في مرفع أداء منظمات الأعمال " دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري". كلية الاقتصاد، جامعة تشرين. سوريا.
- رمضان، ياسمين عبد المعطي عطية.(٢٠١٨). نموذج مقترح لتطبيق استراتيجية التسويق المستدام كأداة لتنمية الأداء التسويقي دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياسة والضيافة المجلد ١٥ - العدد الثاني.
- بلال، شقة.(٢٠١١). أثر الإعلان على زيادة المبيعات-دراسة حالة مؤسسة موبيليس للإتصالات. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
- سليمان، نوري حميد سليمان(٢٠٢١). استراتيجيات التسويق وأثرها على الميزة التنافسية. الجامعة العراقية – كلية الإدارة والاقتصاد-قسم إدارة الأعمال.
- زعراط سهام، وقراش فهيمة.(٢٠١١). تأثير تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمستهلك النهائي-دراسة ميدانية على عينة من مشتركي خدمات الهاتف النقال لأوراسكوم تيليكوم الجزائر (TA). معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.
- محمد قسم الله، آمال عثمان.(٢٠١٨). دور بحوث التسويق في زيادة المبيعات. جامعة الامام المهدى.
- حمزي، كاملة.(٢٠١٦). اثر تسيير قوى البيع في زيادة مبيعات المؤسسة الفندقية دراسة حالة فندق تجيني تقرت ٢٠١٥. كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية. الجزائر.
- إلياس، بوضياف.(٢٠٠٨). إستراتيجية ترقية المبيعات في النشاط التسويقي-دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع موبيليس. . كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية. جامعة منتوري، الجزائر.
- حسن، تغريد سعيد.(٢٠٢٠). محاضرة بعنوان " مبادئ إدارة الفنادق". الجامعة المستنصرية، العراق.
- العرجاني، عبدالعزيز.(د.ت). محاضرة بعنوان "ادارة المبيعات والقوى البيعية" جامعة جيجل، الجزائر.
- مدلل ، محمد.(٢٠٢١). أثر إدارة الأزمات على التخطيط الاستراتيجي في شركات قطاع الخدمات الفلسطيني.
- الخرابشة، أحمد.(٢٠١٨). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في القطاع الربحي وغير الربحي في الأردن. مجلة أكاديمية الإدارة الإستراتيجية ، ١٧ (٥) ١-١٢.

- ابو درويش، حنين عبدالرحيم صايل.(٢٠٢٢). "تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق". المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الخامس - العدد تسعة وأربعون.
- بوهلال، أيوب.(٢٠١٣). تنشيط المبيعات وتأثيره على سلوك المستهلك "دراسة ميدانية حول مؤسسة موبيليس" عرض توفيق" لطلبة جامعة ورقلة. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
- المواضية، سليمان سلامة.(٢٠١٨). أدوات تنشيط المبيعات وأثرها على قرار السلوك الشرائي للسلع الغذائية (دراسة ميدانية على مستهلكي شركة حلواني الصناعية في مدينة عمان -الأردن). كلية الدراسات العليا-جامعة الزرقاء-الأردن.
- ربيع، أسماء.(٢٠١١). أثر تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمستهلك النهائي (دراسة عرض "سهلي" بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر بورقلة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
- الهنداوي، عبد الحميد عبد الله محمد.(٢٠٢٣). توسيط القيمة المدركة لجودة المنتج في العلاقة بين وسائل تنشيط المبيعات وقرار شراء العملاء الإلكترونيين : دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة جامعة دمياط، المجلد الرابع العدد الأول الجزء الثالث.
- جحوطي،سمية،ونامون حميدة.(٢٠١١). تنشيط المبيعات ودورها في التأثير على القرار الشرائي للمستهلك النهائي دراسة حالة المؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر - فرع البويرة- معهد العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، القسم العلوم التجارية.

-المراجع الأجنبية-

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *rganizational Behavior and Human Decisin Processes*, 50(2), 179-211.
- Bass, B. M., & Avli, B. J. (1993). Transformatinal leadership: A respnse t critiques. *The Leadership Quarterly*, 6(4), 493-511.

- Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. Psychology Press.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Mrman, R. H., & Fetter, R. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.
- Futrell, C. (2001). *Fundamentals of selling: Customers for life through service* (7th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Leigh, T. W., Crn, W. L., Baldauf, A., & Grssenbacher, S. (2011). The Strategic Role of the Selling Function: A Resource-Based Framework.
- Sipiv A.V. Methodological aspects of the organization of the sales management system in the company. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2023;22(4):134-138.
- Ural, Tülin.(2011). The impact of sales management practices on job satisfaction of salespeople. *Innovative Marketing* 4(3).
- Abed ,Ghazaleh Mghareh. Mhammad Haghighi.(2009). The effect of selling strategies on sales performance. *Business Strategy Series* 10(5):266-282.
- Kavar Abdullah Ali, Ayub A. Mustafa Ameen, Kavar Farhad Ali Tirwanshi.(2024), The Impact of Marketing Strategy on the
- Sales Performance: A study of Micro and Small enterprises' owners IRCAMM. VL. 7, N. 1.
- Syahputra,(2018). Impact of Sales Management Control Strategy on Sales Performance in Life Insurance Sector. Social and Humaniora Research Symposium, SRes | 22-23
-

الملاحق

الاستبانة

أثر استراتيجيات إدارة المبيعات على رفع كفاءة المبيعات: دراسة "حالة شركة المراعي"

B     

عزيزي المشارك

نشكركم واثقاً من الإجابة على هذا الاستبيان. ونحن نهدف إلى دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على كفاءة المبيعات في شركة المراعي. نسبحكم جميعاً على إبداءكم مساهمة بالدراسة ونتمنى لكم كل خير.

المحور الأول: البيانات الأولية

الجنس

☐

ذكر

☐

أنثى

العمر

☐

أقل من 30 سنة

☐

30 - 39 سنة

☐

40 - 49 سنة

☐

50 سنة فأكثر

المسمى الوظيفي:

☐

مدير مبيعات

☐

مستشار مبيعات

☐

مدير مبيعات

☐

موظف مبيعات

المسمى الوظيفي:

- ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
- شرف سيماف ○ شرف سيماف
○ شرف سيماف ○ شرف سيماف
○ شرف سيماف ○ شرف سيماف
○ شرف سيماف ○ شرف سيماف
○ شرف سيماف ○ شرف سيماف

سنوات الخبرة في مجال المبيعات:

- ☐ ☐ ☐ ☐
- أقل من 3 سنوات ○ 3 - 5 سنوات
○ 3 - 5 سنوات ○ 6 - 10 سنوات
○ 6 - 10 سنوات ○ أكثر من 10 سنوات
○ أكثر من 10 سنوات

اللقب الذي تعمل به:

- ☐ ☐ ☐ ☐
- اسم العائلة ○ اسم العائلة
○ اسم العائلة ○ اسم العائلة
○ اسم العائلة ○ اسم العائلة
○ اسم العائلة ○ اسم العائلة

المحور الثاني: واقع تطبيق إدارة المبيعات في تحقيق أهداف المبيعات وزيادة الإنتاجية

تساهم استراتيجيات إدارة المبيعات في تحقيق الأهداف المبيعات بفعالية

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تعتمد إدارة المبيعات في الشركة على أدوات وتقنيات حديثة لتعزيز الإنتاجية

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

توفر الإدارة البيئية خططاً واضحة لتحقيق الاستهدافات البيئية.

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

يتم توجيه الفرق البيئية بوضوح نحو تحقيق أهداف المبادرات المحددة.

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تحرص إدارة المبيعات على متابعة أداء المشرق وتحفيزهم لتحقيق الأهداف

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

المحور الثالث: تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات على أداء المشرق البيعية ورضا العملاء

تؤثر استراتيجيات إدارة المبيعات إيجابيًا على مستوى رضا العملاء

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

توفر الإدارة البيئية برامج تدريبية لتحسين أداء فرق المبيعات

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

يتم تحقيق فرق المبيعات بشكل مستمر لتدوين الأداء وتحقيق رضا العملاء

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

يتم الاستفادة من ملاحظات العملاء في تطوير استراتيجيات المبيعات

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تساعد استراتيجيات المبيعات في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

المحور الرابع: العوامل المؤثرة على فعالية إدارة المبيعات في ظل التغيرات السوقية

تؤثر التغيرات الاقتصادية على أداء المبيعات واستراتيجيات الإدارة

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تواجه إدارة المبيعات تحديات في التعامل مع المنافسة المتزايدة

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

توفر الإدارة حلولاً مرنّة لمواجهة التغيرات السريعة في السوق.

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تستخدم الشركة البيانات والتحليلات لاتخاذ قرارات بيعية أكثر فعالية.

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تؤثر سياسات التسعير والمروض الترويجية على أداء المبيعات بشكل ملحوظ

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

المحور الخامس: دور إدارة المبيعات في تحقيق التكامل بين الأنشطة البيعية والإقسام الأخرى

يوجد تعاون فعال بين إدارة المبيعات والإقسام الأخرى (التسويق، التوزيع، خدمة العملاء)

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

تساهم إدارة المبيعات في تعزيز التكامل بين العمليات البيعية والخدمات المقدمة للعملاء.

- | | |
|-----------------------|----------------|
| ☐ | موافق بشدة |
| ☐ | موافق |
| ☐ | محايد |
| ☐ | غير موافق |
| ☐ | غير موافق بشدة |

يوجد تنسيق واضح بين فرق المبيعات وفرق التسويق في إطلاق الحملات الترويجية.

- | | |
|-----------------------|----------------|
| ☐ | موافق بشدة |
| ☐ | موافق |
| ☐ | محايد |
| ☐ | غير موافق |
| ☐ | غير موافق بشدة |

يتم مشاركة البيانات البيعية مع الأقسام الأخرى لتحسين أداء الشركة

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

يساعد التعاون بين الأقسام المختلفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

☐

موافق بشدة

☐

موافق

☐

محايد

☐

غير موافق

☐

غير موافق بشدة

شكراً لمشاركتك!

Abstract الملخص

This study aims to analyze the reality of sales management application and its role in achieving sales goals and increasing productivity, in addition to studying the impact of sales management strategies on sales team performance and customer satisfaction. The study also seeks to identify the factors affecting the effectiveness of sales management in light of rapid market changes, and to clarify the role of sales management in achieving integration between sales activities and other departments to support the strategic objectives of the organization.

The research relied on the descriptive analytical approach, which aims to describe the phenomenon studied and analyze the factors affecting it in a systematic manner. A random sample of sales management employees at Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia was selected, as the study included workers in various sales departments, such as direct sales, marketing, and customer service.

The research used the questionnaire as the main tool for collecting data, as it was designed to measure the extent of the impact of sales management strategies on institutional performance. The questionnaire consisted of three main axes: demographic information of the participants, sales management strategies used, and the impact of these strategies on institutional performance in terms of revenue, customer satisfaction, and sales team efficiency.

Results and Recommendations:

The results showed that sales management plays a vital role in achieving sales targets and increasing productivity, but there are challenges it faces in light of market changes and increasing competition. It also showed that there is a good level of cooperation between sales management and other departments, but there is a need to enhance it further. Accordingly, the study recommends developing clearer sales plans, enhancing strategies for building long-term relationships with customers, investing in continuous training, and improving integration between sales management and other departments to ensure the achievement of the organization's strategic goals.

Keywords: Sales management, sales strategies, customer satisfaction, institutional integration, sales performance, market analysis.

Midcean University



College of Management

Department of.....

Title in English

**The Impact of Sales Management Strategies on Raising Sales Efficiency: A
Case Study of Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Anas Abdul Mohsen Al-Khatib

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year: ٢٠٢٥