

**فعالية استخدام أدوات إدارة المشاريع في تنظيم حملات المبيعات
لقطاع الهوريكا: دراسة ميدانية في السوق السعودي**

احمد ايام ابو علي
221002188

مشروع تخرج ا
كلية الادارة - جامعة ميد او شن

اشراف
د : عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس . كلية الادارة . جامعة ميد او شن

الفصل الدراسي الثاني - 2025

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1	3	المقدمة
1.2	4	مشكلة الدراسة
1.2.1	5	فجوات على المستوى النظري
1.2.2	5	فجوات على المستوى التطبيقي
1.3	5	أهمية الدراسة
1.3.1	5	على المستوى النظري
1.3.2	5	على المستوى التطبيقي
1.4	6	أسئلة الدراسة
1.5	6	أهداف الدراسة
1.6	6	فجوات الدراسة
1.7	7	منهجية الدراسة
1.8	7	الدراسة الميدانية
1.9	7	مخطط المشروع المقترح

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1	8	المقدمة
2.2	9	المتغير المستقل
2.3	9	المتغير التابع
2.4	9	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
2.5	10	الخاتمة

11	قائمة المراجع
----	---------------

المقدمة 1.1

تعد إدارة المشاريع واحدة من أهم المهارات الإدارية التي باتت المؤسسات الحديثة تعتمد عليها في تنظيم أعمالها، وزيادة كفاءتها، وتحقيق أهدافها خلال أطر زمنية ومالية محددة. وقد امتد مفهوم إدارة المشاريع ليشمل مجالات عديدة، من البناء والهندسة إلى التعليم والرعاية الصحية، بل وحتى إلى الأعمال التجارية والمبيعات.

وفي الوقت ذاته، يشهد قطاع الضيافة والمأكولات (HoReCa) والمشروبات - المعروف اختصارًا بـ "الهوريكا" تطورًا متسارعًا في السوق السعودي، نتيجة لرؤية المملكة - 2030 التي تسعى إلى تعزيز السياحة الداخلية، وتحفيز القطاع الخاص، وزيادة مساهمة الاقتصاد غير النفطي. ومن الطبيعي أن يتزامن مع هذا التطور زيادة في المنافسة بين الشركات العاملة في هذا القطاع، لا سيما في جانب التوريد والمبيعات

وتُعد حملات المبيعات من أهم الوسائل التسويقية التي تعتمد عليها الشركات للوصول إلى العملاء، وتحقيق أهدافها البيعية خلال فترة زمنية قصيرة نسبيًا. ولكن تنظيم هذه الحملات غالبًا ما يتم بطريقة عشوائية أو تقليدية، مما يؤدي إلى ضعف النتائج، وهدر الموارد، وفقدان الفرص السوقية. وهنا تأتي أهمية توظيف أدوات إدارة المشاريع في هذه الحملات لضمان تنظيمها وتحقيق أهدافها بكفاءة.

هذه الدراسة تسعى إلى تسليط الضوء على العلاقة بين أدوات إدارة المشاريع وكفاءة تنظيم حملات المبيعات في قطاع الهوريكا في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل الوضع الحالي، واستكشاف مدى فعالية تلك الأدوات في بيئة ميدانية واقعية

مشكلة الدراسة 1.2

رغم الأهمية المتزايدة لحمولات المبيعات في قطاع الهوريكا، إلا أن الواقع العملي يشير إلى أن العديد من الشركات لا تتعامل معها على أنها “مشروعات” تحتاج إلى تخطيط وتوزيع مهام ومتابعة وتقييم دقيق. بل تُدار غالبًا بأساليب فردية تعتمد على اجتهادات مندوبي المبيعات أو مديري الأقسام دون وجود إطار تنظيمي محكم.

وبالتالي، فإن غياب استخدام أدوات إدارة المشاريع مثل تحديد نطاق الحملة، تخطيط الجدول الزمني، ومتابعة التقدم من WBS، تقسيم المهام باستخدام يؤدي إلى ضعف في KPIs خلال مؤشرات الأداء التنفيذ وعدم القدرة على تقييم النتائج بشكل موضوعي

صياغة مشكلة الدراسة:

ما مدى فعالية استخدام أدوات إدارة المشاريع في تنظيم حملات المبيعات في قطاع الهوريكا بالسوق السعودي؟

فجوات على المستوى النظري 1.2.1

- معظم الأدبيات التي تناولت إدارة المشاريع تركز على قطاعات مثل الإنشاءات أو تكنولوجيا المعلومات، بينما لا توجد تغطية كافية لاستخدامها في حملات المبيعات.
- القليل من الأبحاث دمجت بين مفهومي "إدارة المشاريع" و "إدارة المبيعات"، خصوصًا في بيئة أعمال قائمة على العلاقات والمرونة مثل الهوريكا.
- لا توجد نماذج واضحة يمكن اعتمادها كمرجع في إدارة الحملات البيعية باستخدام أدوات المشاريع.

فجوات على المستوى التطبيقي 1.2.2

- في السوق السعودي، لا توجد دراسات ميدانية موثقة تربط بين أدوات إدارة المشاريع وكفاءة حملات المبيعات في قطاع الهوريكا.
- الشركات تميل إلى الفصل بين فرق المبيعات وفرق التخطيط، مما يخلق فجوة في التطبيق المتكامل.
- إلا أن استخدامها محدود ويقتصر غالبًا على (مثل Trello، Asana، Microsoft Project) رغم توفر الأدوات فرق تقنية أو إدارية

أهمية الدراسة 1.3

1.3.1 على المستوى النظري:

- تسعى الدراسة إلى سد فجوة بحثية بربط مفاهيم من مجالي المبيعات وإدارة المشاريع، مما يفتح بابًا لتوسيع النطاق الأكاديمي في هذا الاتجاه.
- تطوير إطار مفاهيمي يمكن الاستفادة منه في أبحاث مستقبلية تجمع بين الإدارة البيعية والتخطيط التنفيذي للمشروعات.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

- تمكين الشركات العاملة في قطاع الهوريكا من تحسين أدائها البيعي من خلال تنظيم الحملات بكفاءة واحترافية.
- تقديم أدوات ونماذج يمكن اعتمادها في تدريب فرق المبيعات وتطوير مهاراتهم التنظيمية.
- دعم تحول السوق السعودي نحو الاحترافية في إدارة عمليات المبيعات، بما يتوافق مع التوجهات الاقتصادية الحديثة.

أسئلة الدراسة 1.4

1. ما مدى انتشار استخدام أدوات إدارة المشاريع في تنظيم حملات المبيعات بقطاع الهوريكا في السعودية؟
2. ما أبرز الأدوات المستخدمة؟ وما مدى فهم مندوبي المبيعات لها؟
3. هل تؤثر أدوات إدارة المشاريع على كفاءة الحملة البيعية ونتائجها؟
4. ما التحديات التي تواجه الشركات في دمج إدارة المشاريع داخل الفرق البيعية؟
5. هل توجد فروقات في الأداء بين الشركات التي تطبق أدوات المشاريع والتي لا تطبقها؟

أهداف الدراسة 1.5

- تحليل واقع تنظيم حملات المبيعات في قطاع الهوريكا السعودي.
- قياس فعالية أدوات إدارة المشاريع في دعم فرق المبيعات وتحقيق أهداف الحملة.
- رصد التحديات التي تواجه الشركات عند محاولة دمج أدوات إدارة المشاريع.
- تقديم مقترحات عملية لتحسين الكفاءة البيعية بناءً على النتائج المستخلصة.
- بناء نموذج أولي لتخطيط وتنفيذ حملة مبيعات باستخدام أدوات إدارة المشاريع.

فجوات الدراسة 1.6

- ضعف الدمج بين التدريب على أدوات إدارة المشاريع وتدريب فرق المبيعات.
- غياب معايير موحدة لقياس نجاح الحملة البيعية كـ “مشروع مؤقت”.
- تجاهل العوامل الثقافية والتنظيمية التي تؤثر على تبني هذه الأدوات في بيئة المبيعات.

منهجية الدراسة 1.7

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم استخدام أدوات نوعية وكمية لفهم الظاهرة المدروسة، وتشمل المنهجية

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة.
- تصميم استبيان ميداني يتم توزيعه على عينة من مندوبي ومديري المبيعات في قطاع الهوريكا.
- استخدام التحليل الإحصائي لاستخراج نتائج دقيقة توضح العلاقة بين المتغيرات.
- تقديم نموذج أولي أو توصيات قابلة للتطبيق بناءً على النتائج.

الدراسة الميدانية 1.8

تستهدف الدراسة مجموعة من الشركات العاملة في قطاع الهوريكا بالمملكة، وخاصة في المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والدمام. وسيتم إجراء مقابلات مع مندوبي ومديري المبيعات، إلى جانب استبيانات إلكترونية لجمع بيانات كمية قابلة للتحليل.

عينة الدراسة تشمل:

- شركات توريد الأغذية والمشروبات للمطاعم والفنادق.
- شركات توزيع معدات الطهي والتبريد التجاري.
- مؤسسات تنظيم الفعاليات في قطاع الضيافة.

✓ الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تُعد الدراسات السابقة عنصراً أساسياً في أي بحث علمي، فهي تمثل القاعدة التي يُبنى عليها الإطار النظري والمنهجي للدراسة. ومن خلال مراجعة ما كُتب في مجال البحث، يمكن تحديد الفجوات البحثية، واستكشاف طرق المعالجة السابقة للموضوع، وتجنب تكرار الجهود، بل والبناء عليها وتطويرها.

نظراً لأن هذه الدراسة تقع في نقطة تقاطع بين ثلاثة محاور أساسية: إدارة المشاريع، وإدارة المبيعات، وقطاع الهوريكا، فإن مراجعة الأدبيات تشمل دراسات من كل محور على حدة، بالإضافة إلى الدراسات التي تجمع بينها - إن وُجدت

الدراسات المرتبطة بالمتغير المستقل (أدوات إدارة 2.2 المشاريع)

ركزت العديد من الأبحاث على أهمية أدوات إدارة المشاريع في تحسين فعالية العمليات التنظيمية داخل المؤسسات. ومن أبرز هذه الأدوات:

- دراسة: (Scope Management) نطاق المشروع
أوضحت أن وضوح النطاق يقلل Kerzner (2017)
الانحرافات ويزيد دقة التنفيذ، خصوصًا في المشاريع قصيرة الأجل.
- (Work Breakdown Structure - WBS) تقسيم العمل:
يساعد على تحديد WBS أن استخدام PMI (2021) يبين المهام الدقيقة، وتوزيع الأدوار بين أعضاء الفريق بوضوح، مما يرفع من كفاءة الإنجاز.
- Al-Shehri إدارة الجدول الزمني والموارد: بحسب دراسة
Gantt Charts، فإن استخدام أدوات مثل (2021)،
يساهم بشكل كبير في Asana، أو Trello وتطبيقات
مراقبة التقدم والتدخل السريع عند وجود تأخير.
- يؤكد أن أدوات Kerzner (2017) إدارة المخاطر والتكلفة
تُعد (EVM) وتحليل القيمة المكتسبة SWOT مثل تحليل
أساسية لتقليل الهدر المالي والزمني

الدراسات المرتبطة بالمتغير التابع (كفاءة الحملات 2.3 البيعية)

أجريت العديد من الدراسات التي تناولت كيفية تحسين الحملات البيعية من خلال أدوات تنظيمية وتخطيطية:

- تؤكد على أهمية: (Kotler & Keller 2016) دراسة التخطيط المسبق للحملة البيعية، وتوزيع المهام، ومراقبة الأداء بشكل أسبوعي لتحقيق نتائج ملموسة.
- أظهرت أن: (B2B International 2022) دراسة الشركات التي تُدار حملاتها البيعية بأسلوب "إداري منظم" تحقق نتائج أفضل بنسبة 25% من نظيراتها.
- في السوق السعودي،: (Al-Harthy 2020) دراسة أشار الباحث إلى أن معظم مندوبي المبيعات يعملون تحت ضغط عشوائي بسبب عدم وضوح الأهداف المرحلية، وغياب المتابعة الدقيقة

دراسات دمجت بين إدارة المشاريع وإدارة المبيعات 2.4

يُعد الربط بين إدارة المشاريع وإدارة المبيعات مجالاً جديداً نسبياً في البحث الأكاديمي، لذا فإن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع محدودة، ولكن منها:

- عرضت حالات واقعية: (مدونة رسمية، 2021) Trello دراسة لشركات مبيعات استخدمت أدوات إدارة المشاريع مثل لإدارة حملات تسويقية، وأظهرت تحسناً كبيراً في وضوح المهام والتنسيق بين الأعضاء.
- تناولت استخدام أدوات تخطيط: (2019) Al-Zahrani دراسة المشاريع في إدارة فعاليات الضيافة، وربطتها بنتائج الأداء التسويقي.
- دراسة محلية غير منشورة (تقارير داخلية): بعض الشركات Monday.com السعودية الرائدة بدأت مؤخراً في دمج أدوات مثل ضمن فرق المبيعات، ولكن دون وجود توثيق Smartsheet وأكاديمي لهذه التجارب.

تُظهر هذه الدراسات أن استخدام أدوات إدارة المشاريع في المبيعات له أثر واضح على رفع الكفاءة، لكنه ما زال غير منتشر في القطاعات التي تعتمد على العلاقات مثل الهوريكا، مما يُبرز أهمية هذه الدراسة

العلاقة بين المتغيرين 2.5

من خلال تحليل الدراسات، يمكن ملاحظة العلاقة الإيجابية بين استخدام أدوات إدارة المشاريع وبين تحسين نتائج الحملات البيعية، وذلك من خلال:

- RACI Chart و WBS تحقيق وضوح الأدوار: أدوات تساعد في تحديد مسؤوليات كل عضو في الحملة البيعية.
- تحسين إدارة الوقت: عبر استخدام الجدولة الزمنية، يمكن تنفيذ الحملة ضمن الإطار الزمني المحدد دون تأخير.
- ومؤشرات KPIs متابعة الإنجاز وتقييم الأداء: باستخدام الإنجاز المرحلي، يمكن معرفة ما إذا كانت الحملة تسير وفق الهدف.

لكن الأهم أن هذه العلاقة لم تُدرس بشكل كافٍ في بيئة السوق السعودي، وخصوصًا في قطاع الهوريكا، مما يعطي هذه الدراسة طابعًا استكشافيًا وتطبيقيًا في آنٍ واحد

الخاتمة 2.6

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن:

- أدوات إدارة المشاريع أثبتت فعاليتها في قطاعات عديدة.
- الحملات البيعية تحتاج لتنظيم احترافي أقرب ما يكون لإدارة المشاريع.
- قطاع الهوريكا في السعودية لم يحظ بدراسة تكاملية تجمع بين المجالين.
- هناك فرص بحثية وتطبيقية كبيرة يمكن البناء عليها من خلال هذه الدراسة.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال فحص مدى فعالية أدوات إدارة المشاريع في تنظيم حملات المبيعات داخل قطاع الهوريكا في السوق السعودي، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق

قائمة المراجع

1. Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – 7th Edition. PMI Publishing.
2. Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (12th ed.). John Wiley & Sons.
3. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education.
4. B2B International. (2022). Effective B2B Sales Campaigns in the Hospitality Sector. Retrieved from: www.b2binternational.com
5. Trello Blog. (2021). Managing Sales Campaigns Using Project Management Tools. Retrieved from: www.trello.com/blog
6. Al-Harthy, S. (2020). Sales Performance in the Saudi Food Service Sector: Challenges and Opportunities. Saudi Journal of Business.
7. Al-Zahrani, M. (2019). Strategic Planning in the Saudi HoReCa Sector: Opportunities and Challenges. Journal of Hospitality Studies.
8. Al-Shehri, R. (2021). The Role of Digital Tools in Enhancing B2B Sales Efficiency. Riyadh Business Review.
9. Asana Guide. (2023). How to Run Campaigns as Projects. Retrieved from: www.asana.com/resources
10. Smartsheet Reports. (2022). Sales Project Templates for Hospitality Businesses. Retrieved from: www.smartsheet.com