



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص : تسويق

عنوان المذكرة :



العوامل المؤثرة على أداء رجل البيع

دراسة حالة مؤسسة

SAMHA-SAMSUNG للأجهزة الكهرومنزلية

تحت إشراف:

الأستاذة سليمان عائشة

من إعداد الطالب:

ستي عبد الحميد

أعضاء لجنة المناقشة :

أ/ موساوي مباركة.....جامعة مستغانم.....رئيسا

أ/ سليمان عائشة.....جامعة مستغانم.....مقرا

أ/قوبع خيرة.....جامعة مستغانم.....مناقشا

السنة الجامعية : 2015- 2016

الفصل الأول:

مفاهيم حول الاستثمار الأجنبي المباشر

ودراسة واقعه وآفاقه في الجزائر

إهداء

بتوفيق من العزيز الحميد ثم بعد جهد جهيد وعمل فريد بإرادة من حديد.

بكل سعادة العالم، بكل فرح الكون،

أهدي ثمرة عملي هذا إلى قرة عيني، أعمز الناس إلى قلبي، إلى من سهروا وتعبووا من أجل رضائي وهنائي،

إلى من منحوني فرصة الوجود إلى الوالدين الكريمين أبي وأمي أطال الله في عمرهما.

كما أهدي هذا العمل إلى جميع أفراد أسرتي.

وإلى أستاذتي المشرفة : " سليمان عائشة " و الأستاذة قاص وإلى جميع أساتذة تخصص تسويق.

إلى زملائي في العمل و في الجامعة.

إلى زوجتي وكل العائلة الكريمة

وإلى كل من ساهم من قريب ومن بعيد في إعداد هذا العمل.

وأخيرا نطلب من الله عز وجل أن يوفقنا إلى ما يحبه ويرضاه.

ستي عبد الحميد .

شكر وتقدير

بعد حمد الله تعالى وشكره الذي وفقني لإنجاز هذه المذكرة أتقدم بالشكر إلى مشرفتي
"الأستاذة سليمان عائشة"

وأوجه بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة تخصص تسويق .

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة:

و وبامتنان أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة فطاح، الأستاذة يسعد، زملائي في العمل ويقتضي
واجبي أن أشكر زملائي في الدراسة .

ستي عبد الحميد .

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
الجدول رقم (1-2)	علاقة الصفات الشخصية بمستوى الدافعية و المهارة .	
الجدول رقم (2-2)	توزيع قوى البيع الشخصي حسب الجنس .	
الجدول رقم (3-2)	توزيع قوى البيع الشخصي حسب فئات العمر .	
الجدول رقم (4-2)	توزيع قوى البيع الشخصي حسب المستوى التعليمي .	
الجدول رقم (5-2)	توزيع قوى البيع الشخصي حسب الخبرة .	
الجدول رقم (6-2)	عدد ونسبة القوى البيعية المدربة من غير المدربة و أثر ذلك على الأداء .	
الجدول رقم (7-2)	أثر استغلال معلومات التدريب في ميدان العمل على الأداء .	
الجدول رقم (8-2)	طرق التدريب المفضلة لدى رجل البيع .	
الجدول رقم (9-2)	وسائل التحفيز المفضلة لدى رجال البيع .	
الجدول رقم (10-2)	أثر الاتصال على أداء رجال البيع .	
الجدول رقم (11-2)	رضا رجال البيع عن أسلوب التحفيز في المؤسسة و أثره على أدائهم .	
الجدول رقم (12-2)	عدد ونسبة الذين تلقوا عقوبات أو إنذارات ..	
الجدول رقم (13-2)	وسائل المراقبة والتقييم المفضلة لدى رجال البيع .	
الجدول رقم (14-2)	رضا رجال البيع على أساليب المراقبة ونتائج التقييم وأثره على أدائهم .	
الجدول رقم (15-2)	أثر الدافعية على الأداء .	
الجدول رقم (16-2)	دوافع بذل الجهود الإضافية .	
الجدول رقم (17-2)	أثر الرضا الوظيفي على الأداء .	
الجدول رقم (18-2)	مدى تحسين أداء رجال البيع بعد التحاقه بالعمل في المؤسسة .	
الجدول رقم (19-2)	علاقة مهارة تنظيم الوقت و إدارة الوقت برضا العملاء .	
الجدول رقم (20-2)	الحرص على الظهور بالمظهر اللائق وعلاقته برضا العملاء .	
الجدول رقم (21-2)	علاقة القدرة على مواجهة الصعوبات برضا العملاء .	
الجدول رقم (22-2)	علاقة القدرة على الاحتفاظ بالعملاء برضا العملاء .	
الجدول رقم (23-2)	أكثر الصعوبات التي يواجهها رجل البيع .	
الجدول رقم (24-2)	علاقة مهارات مواجهة الاعتراضات برضا العملاء .	
الجدول رقم (25-2)	علاقة مهارات الإنصات برضا العملاء .	

الفهرس

الفصل الأول : عموميات حول التسويق وقوة البيع

- 06..... تمهيد
- 07.....المبحث الأول: ماهية التسويق
- 07.....المطلب الأول: مفهوم التسويق
- 08.....المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق
- 11.....المبحث الثاني: المزيج الترويجي
- 11.....المطلب الأول: عناصر المزيج الترويجي
- 13.....المطلب الثاني: العوامل المحددة للمزيج الترويجي و أنواع الاستراتيجيات الترويجية
- 14.....المطلب الثالث: البيع الشخصي عنصر من عناصر المزيج الترويجي
- 17.....المبحث الثالث: القوى المحركة للبيع الشخصي
- 17.....المطلب الأول: أنواع رجال البيع
- 18.....المطلب الثاني: المهام الرئيسية المسندة لرجال البيع
- 20.....خلاصة

الفصل الثاني: العوامل المؤثرة على أداء رجال البيع

- 22.....تمهيد
- 23.....المبحث الأول: تقييم أداء رجال البيع
- 23.....المطلب الأول: أهمية تقييم أداء رجال البيع

المطلب الثاني: وسائل تقييم أداء رجال البيع.....	24.
المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء.....	24.
المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على تقييم الأداء لرجال البيع.....	26.
المطلب الأول: العوامل غير الإدارية المؤثرة على أداء رجال البيع.....	26.
المطلب الثاني: أثر إدارة القوى البيعية على أداء رجال البيع.....	30.
المطلب الثالث: أثر التدريب على أداء رجال البيع.....	34.
المطلب الرابع: أثر التحفيز والمكافآت على أداء رجال البيع.....	38.
خلاصة.....	41.

الفصل التطبيقي: دراسة حالة مؤسسة SAMHA- SAMSUNG

تمهيد.....	43.
المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية والتعريف بالمؤسسة موضوع الدراسة.....	44.
المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.....	44.
المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة.....	44.
المبحث الثاني: المزيج التسويقي ومجالات البيع الشخصي في مؤسسة سامسونج.....	46.
المطلب الأول: المزيج التسويقي في مؤسسة سامسونج.....	46.
المطلب الثاني: مجال البيع الشخصي والخدمات التي يقدمها للعملاء في مؤسسة سامسونج.....	48.
المطلب الثالث: وظائف إدارة القوى البيعية في مؤسسة سامسونج.....	49.
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج البيانات الخاصة بالاستمارة الموجهة لرجال البيع.....	52.

25.....	المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية.....
55.....	المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بالعوامل الإدارية المؤثرة في أداء رجال البيع.....
68.....	خلاصة.....
70.....	خاتمة.....
70.....	إثبات الفرضيات.....
70.....	النتائج.....
71.....	التوصيات.....

المراجع

الملاحق

تعيش المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اليوم تحولات جذرية، خاصة في ظل التطورات الاقتصادية الدولية، حيث تواجه صعوبات كبيرة ومتعددة، نتيجة لعدم تكيفها و تأقلمها مه نظام الاقتصاد الحر، هذا الأخير الذي يولي اهتماما كبيرا بالجانب التسويقي، لذلك أصبحت صعوبة عملية البيع من أهم المشاكل الرئيسية التي تعاني منها.

وعادة ما يرتبط نجاح عملية البيع بجودة المنتج من جهة، وبمهارة البائع في إقناع العميل من جهة أخرى، والنظر لواقع الأسواق اليوم يوحي أنها تنطوي على فرص بيعية كثيرة حيث يستطيع رجل البيع توجيه جهوده بطريقة فعالة نحو إتمام عملية البيع بنجاح، فأصبح يحتاج إلى صفات معينة، إذ لم يعد اهتمامه منصبا على إقناع عملائه بالشراء فحسب ، بل على خلق علاقات قوية معهم على المدى البعيد، ومع تطور الثقافات والقدرات الشرائية للعملاء أصبحت العلاقات الإنسانية أحد أهم الأساليب التي يستخدمها رجل البيع لجذب المشتريين وكسب ثقتهم. ومن خلا هذه المعطيات التي توحى بوجود علاقة بين جودة الخدمة ومستوى أداء مقدمها يصبح هذا الموضوع من المواضيع الهامة في مجال التسويق خاصة في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات، مما يزيد من حرص واهتمام إدارة المؤسسات الاقتصادية على تحسين وتنمية أداء موظفيها وخاصة المعنيين بتقديم الخدمات للعملاء عن طريق البيع الشخصي.

ومما تقدم يمكن حصر إشكالية البحث في السؤال التالي:

- ما هي العوامل المؤثرة على أداء رجل البيع؟

و للإجابة على الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- كيف تؤثر إدارة القوى البيعية على مستوى أداء رجال البيع؟
- ما هي المهام الرئيسية للعاملين في مجال البيع؟ و ماهي أهم المهارات والقدرات الواجب توفرها فيهم؟
- هل هناك اهتمام بتحسين أداء رجال البيع في مؤسسة سامسونج ؟ و هل هذا الاهتمام يأتي بنتائج جيدة على مستوى خدمة العملاء؟

الفرضيات:

على ضوء العرض السابق لإشكالية البحث يمكن طرح الفرضية الأساسية التالية واختيار صحتها وهي أن:

- البيع الشخصي له الدور الكبير في تحسين أداء رجال البيع في المؤسسة الاقتصادية.

وعليه يمكن تحديد الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات ، التدريب، التحفيز على أداء رجال البيع.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات المراقبة والتقييم على أداء رجال البيع.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الدافعية والرضا الوظيفي على أداء رجال البيع.

أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة في التعرف على المبادئ الواجب تطبيقها عند القيام بوظائف القوى البيعة وإدراك الدور الذي تلعبه في تحسين أداء رجال البيع و توضيح طبيعة العلاقة بين إدارة القوى البيعية وتنمية أداء رجال البيع يجعلها حلقات مهمة يجب ربطها ببعضها البعض.

أهداف البحث:

بناء على الإشكالية المطروحة، فإن البحث يسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إبراز أثر إدارة القوى البيعية(اختيار، تدريب، تحفيز، مراقبة وتقييم) في تحسين أداء رجال البيع.
- تقييم و تشخيص واقع أداء رجال البيع الشخصي بمؤسسة سامسونج عن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الخاصة.

منهجية البحث:

إن المنهج المستخدم في هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي، لأنه ملائم لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، بالإضافة إلى اعتماد منهج دراسة الحالة كجزء من المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلاله يتم توضيح الدور الذي يلعبه البيع الشخصي في تحسين في مؤسسة سامسونج. فدراسة الحالة هي محاولة لاستخلاص بعض النتائج التي من شأنها أن تساعد على تحقيق هدف البحث، وذلك من خلال استقراء المعلومات الموثقة و إجراء المقابلات الشخصية مع المسؤولين والموظفين بالمؤسسة ميدان الدراسة، واستطلاع رأي عمالها وذلك للحصول على آرائهم ووجهات نظرهم، وبالتالي اختبار صحة فرضيات البحث.

المجال الزمني للدراسة:

بالنسبة للمجال الزمني للدراسة الميدانية، فيمكن القول أنه تحدد بشهرين بالتقريب، حيث تم تقسيم هذه المدة إلى مراحل بداية بالتعرف على مصالح المؤسسة ونشاطاتها ثم الحصول على الوثائق الداخلية الخاصة بالنشاطات خلال السنوات الماضية والحصول على المعلومات عن طريق المقابلة لبعض الموظفين ورؤساء المصالح بالإضافة إلى توزيع الاستمارة الموجهة للقوى البيعية وفي الأخير تم جمع الاستمارات التي وزعت.

تقسيم البحث:

من أجل تغطية الموضوع تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول والثاني خصصا لدراسة الأصول النظرية لموضوع البحث، أما الفصل الثالث فتم فيه عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالجانب الميداني، كما تم تقسيم كل فصل من هذه الفصول إلى مجموعة من المباحث.

- الفصل الأول خصص لعموميات في التسويق من خلال مباحثه الثلاثة، الأول عرض ماهية التسويق، أهميته وأهدافه، بينما تعرض المبحث الثاني للمزيج الترويجي، في حين تناول المبحث الثالث البيع الشخصي والقوى المحركة له .

- الفصل الثاني خصص لعلاقة البيع الشخصي بتحسين أداء رجال البيع من خلال مبحثيه، المبحث الأول تم التعرف فيه تقييم أداء رجال البيع، في حين تطرق المبحث الثاني للعوامل المؤثرة على أداء رجال البيع.

الفصل الثالث تناول دراسة حالة مؤسسة سامسونج للأجهزة الكهرومنزلية بمباحثه الثلاثة حيث عرض المبحث الأول منهجية الدراسة الميدانية والتعريف بالمؤسسة، أما المبحث الثاني فقد شحص المزيج التسويقي للمؤسسة ميدان الدراسة، أما المبحث الأخير فقد عرض تحليل نتائج البيانات الخاصة بالاستمارة الموجهة لرجال البيع.

تمهيد:

من الحقائق التي تتمتع بدرجة من الوضوح والقبول هيمنة التسويق والبيع على اهتمامات المؤسسات المعاصرة إلى درجة أنه لم تعد هناك مشكلة تقف أمام التسويق والبيع باعتبارهما التحدي الحقيقي الذي يتوقف عليه بقاء المؤسسة، نموها واستقرارها.

فالتسويق اليوم يطبق كنشاط طالما وجدت أي عملية مبادلة بين طرفين، وعادة ما يكون أحد الطرفين مؤسسة وهي التي تنتج منتجات وخدمات تعرضها في سوق معين، والطرف الآخر مجموعة المستهلكين المحتملين في هذا السوق.

ولاشك أن تعدد وتغير حاجات الأفراد، وكذلك كثرة المؤسسات وتباين أنشطتها، يمثل اليوم أحد الملامح الأساسية الظاهرة في المجتمع ككل، كما أن سرعة التطورات إنما تعني ظهور الكثير من التحديات التي يمكن أن تواجه مؤسسات الأعمال في شتى الميادين، وخاصة منها التسويقية.

يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث، الأول تناول ماهية التسويق أما الثاني فعرض المزيج الترويجي ، وفي الأخير تم التطرق للقوى المحركة للبيع الشخصي.

المبحث الأول: ماهية التسويق

توجد الكثير من الاختلافات في المفاهيم بين الدارسين والممارسين للنشاط التسويقي. فلفترة طويلة من الزمن كان التسويق ولا يزال يعني للبعض البيع ومهارته، وللبعض الآخر إتاحة وتوصيل السلعة للمستهلك في المكان والزمان المناسبين.

المطلب الأول: مفهوم التسويق

مر التسويق والفكر التسويقي بعدد من المراحل والتطورات ، ومن ثم بعدد من المفاهيم التي انعكست على تطور مكوناته ومراحله، وهذا ما يفسر الاختلافات في مجمل تعاريفه من فترة إلى أخرى حتى وصل إلى الصورة التي اتفق عليها الكثير من الكتاب و الممارسين في الوقت الحاضر ومن بين التعاريف العديدة و المختلفة للتسويق مايلي :

حسب **شيروز (Yves Chirouze)** "التسويق عبارة عن حالة سلوكية تتركز على المستهلك ، للإجابة بقدر الإمكان على احتياجاته ، ويتم بخطوات ممنهجة تبدأ بتحليل السوق وبيئته ، التخطيط، والاستخدام وحتى مراقبة القرارات المتعلقة بالمنتج ، تسعيه ، توزيعه ، ترويجه، كما أن للتسويق تقنيات تسمح للمؤسسة بالمنافسة ، والحصول على زبائن والحفاظ عليهم ، وكذلك يسمح لها بتحقيق أهدافها المنشودة".¹

و حسب تعريف ستانتون (**Stanton**) "التسويق هو نظام كلي من أنشطة الأعمال المترابطة ، والتي تصمم لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات التي تشبع احتياجات العملاء الحاليين والمرتقبين".²

و يمكن تلخيص مفهوم التسويق في النقاط التالية :

- التسويق نشاط متحرك ومتغير حسب تغير الظروف المحيطة به ، فهو يبدأ قبل العملية الإنتاجية وذلك بتحليل سلوك المستهلكين ، تحليل البيئة التسويقية ، وتحليل إمكانيات وقدرات المؤسسة ، والهدف من هذا معرفة ما ستقدم عليه المؤسسة وما يناسب ظروفها . وهو يستمر حتى بعد عملية البيع والاستهلاك وذلك باستطلاع المؤسسة لرأي زبائنها حول مستوى الإشباع الذي قدمته منتجاتها .

¹محمد سعيد عبد الفتاح ، "إدارة التسويق" ، الدار الجامعية، بيروت، لبنان ، 1992، ص23.

²william,j ,stanton , "**Fundamentals of Markting**," 3rd ed,co grow hill book Company,newyork ,1974.p04.

- التسويق يركز على أربعة أنشطة أساسية وهي المنتج، السعر، التوزيع، الترويج.
- المؤسسة التي تتبنى نشاط التسويق يجب أن تراعي تكامل مصالحها مع مصلحة البيئة التي تعيش فيها .
- التسويق حالة فكرية ، وتضم الاستماع للمستهلك، البحث عن تعظيم الربح ، محاولة الربط بين الثلاثية: المؤسسة، المردودية، التطور، بالإضافة إلى الربط بين القاعدتين الأساسيتين: الإنتاج قصد البيع والبيع لمواصلة الإنتاج. بالإضافة إلى أنه الإدارة في التصرف، الذي يأخذ شكل وسائل وطرق البيع، التوزيع، والترويج.

المطلب الثاني: أهمية التسويق و أهدافه

أولاً: أهمية التسويق

من خلال واقع إجماع الكثير من الكتاب والممارسين فإن أهمية التسويق لا تقتصر على توصيل السلع وتقديم الخدمات إلى المستهلكين (مستهلك نهائي أو مستهلك صناعي)، بل إن الأمر يتعدى هذا بكثير، فالتسويق يساهم ويؤثر في الكثير من المجالات، وأهميته تكمن في:

1. خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة:

وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج عن ضرورة التصميم وفق حاجات ورغبات المستهلكين، أي على المؤسسة أخذ آراء زبائنها بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل أو الجودة أو الاستخدام، وحتى في أساليب وطرق التغليف.³

2. خلق الكثير من فرص التوظيف:

إن وجود نشاط تسويقي بالمنظمة يتطلب تعيين عمالة في عدة مجالات مختلفة قد لا تقتصر فقط على تلك المجالات الخاصة بالنشاط التسويقي ذاته مثل: وظيفة رجال البيع، وظائف مختصة في الإعلان والدعاية والبحوث بل تشمل وظائف أخرى داخل الإدارة كالتصميم والإنتاج وغيرها.

³ عبد السلام أبوقحف : التسويق "مدخل تطبيقي"، مرجع سبق ذكره، ص 30.

فالتسويق له علاقة مباشرة وغير مباشرة بالمسار الوظيفي، فهو يتيح لخبري تخصصات إدارة الأعمال بصفة عامة والتسويق على وجه الخصوص التعرف على المجالات الوظيفية التي يمكنهم الالتحاق بها بعد تخرجهم، فالتسويق يتيح العمل في مجالات متعددة، منها البيع مجال الإعلان داخل المؤسسة أو في وكالات الإعلان، العمل في متاجر التجزئة، مدير مبيعات، مدير فرع، مدير تسويق، وفي مجالات أخرى منها تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، خدمة المستهلك، التوزيع المادي، النقل والتخزين.

3. خلق العديد من المنافع:

من المنافع العديدة للتسويق المنفعة المكانية عن طريق النقل، والمنفعة الزمانية عن طريق التخزين الذي يساهم في تقديم السلع والخدمات للمستهلكين في الوقت المناسب، والمنفعة الإدراكية عن طريق النشاطات الترويجية حيث يستطيع المستهلك الحصول على بعض المعلومات التي تخص المنتجات.⁴

4. غزو الأسواق الدولية:

لقد أثبتت الوقائع الاقتصادية التاريخية والمعاصرة بأن التسويق كان له دور فعال في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الأعمال المختلفة، سواء تعلق الأمر بالأسواق المحلية أو الدولية، خاصة أن المنافسة لم تعد سعرية فقط.⁵

فغزو الأسواق الدولية يكون من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق، حيث تقوم العديد من المؤسسات التي تعمل في المجال الدولي بالاستثمار في تنمية المهارات التسويقية، حتى تكون قادرة على تحقيق الميزة التنافسية في الأسواق الدولية. وقد ترتب عن ذلك انتشار المفاهيم والممارسات التسويقية في دول العالم وخاصة النامية منها، مما أدى بالشركات الوطنية في هذه الدول إلى تلمس السبل المختلفة لتحسين أدائها التسويقي.⁶

فالتسويق له دور مهم في تحفيز الهمم وزيادة بذل الجهد نحو العطاء أكثر، من أجل بلوغ الأهداف. إن أهمية التسويق لا تقتصر على المؤسسات فقط، بل تتعدى ذلك إلى دارس وممارس التسويق، فالدارس للتسويق يستطيع

⁴عبد السلام أبوقحف، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص26.

⁵كمال مرداوي، "رؤية متجددة في أهمية التسويق"، مجلة أبحاث روسيكادا، العدد رقم 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ديسمبر 2004، ص151.

⁶محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، نادية العارف، "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003، ص64.

أن يكتسب ثقافة استهلاكية ويصبح أكثر وعياً وإدراكاً للاستهلاك، فهو أكثر فهماً لأفكار الرسائل الإعلانية المطروحة، ويستطيع التعرف على دوافع البائع في تحديده لسعر معين، وبذلك تكون له القدرة على الاختيار والمقارنة بين البدائل المتاحة من السلع والخدمات.

ثانياً: أهداف التسويق

تعرف الأهداف بأنها النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها⁷، إذن على كل مؤسسة أن تحدد أهدافها مسبقاً، وأن تنظم مواردها لكي تحقق تلك الأهداف وعادة ما تكون لكثير من المؤسسات أهداف متشابهة منها: النمو، الاستمرار، الربح.

فعادة ما يكون لكل وحدة تنظيمية داخل المؤسسة مجموعة محددة من الأهداف مستمدة من هدف المؤسسة العام وتعمل على الوصول إليه.

فالنشاط التسويقي له مجموعة من الأهداف المحددة، ومهما تعددت هذه الأهداف فإنها عادة تنصب في هدفين رئيسيين يستخدمان كمبادئ مرشدة لكل جوانب النشاط التسويقي، الهدف الأول هو إشباع الحاجات وتلبية رغبات المستهلكين والفوز برضاهم. فلا توجد منظمة تستطيع البقاء في الأسواق لفترة زمنية طويلة دون أن تستطيع إشباع حاجات مستهلكيها ومن هنا فلا بد على كل مؤسسة أن تبدأ من هدف إرضاء المستهلكين، وتقوم بإعداد وتعديل برنامجها التسويقي حتى تتمكن من الوفاء بهذه الحاجات. ولكن ذلك ليس بكاف لأن المستهلك قد يجد بديلاً آخر أفضل يقدم بسعر أقل. ومن هنا فإن الهدف الأساسي الثاني للنشاط التسويقي هو الوصول إلى مجموعة من المزايا التنافسية والتي تميز الشركة عن منافسيها في الأسواق.⁸

وعموماً يمكن أن تعمل المؤسسة على تحقيق حاجات الأفراد عند معدلات أرباح مخططة عن طريق الأهداف التسويقية التالية:⁹

- رفع معدل الربحية.
- النمو التسويقي والاستقرار التسويقي من خلال إشباع حاجات المستهلكين.

⁷- محمد صالح الحناوي، "إدارة التسويق: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1984، ص 63.

⁸- عبد السلام أبو قحف، "مدخل تطبيقي"، مرجع سبق ذكره، ص 62-63.

⁹- فريد النجار، "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 43-44.

- حماية المستهلك وترشيد الاستهلاك وزيادة معدلات الشراء والاستعمال.
- تحويل التقنيات التسويقية العالمية الحديثة للأسواق المحلية بعد تطويرها بما يناسب عادات الشراء وأنماط الاستهلاك الوطنية.

. فتح الأسواق الدولية.

وفي بعض الحالات يسعى مدير التسويق بالإضافة إلى الأهداف سابقة الذكر مجتمعة إلى تحقيق الأهداف التالية: التوسع ونمو المبيعات، المسؤولية الاجتماعية ناحية البيئة مثل التسويق البيئي وتنظيم الاستهلاك، بالإضافة إلى الالتزام بأخلاقيات التسويق.

المبحث الثاني: المزيج الترويجي

تستهدف إستراتيجية الترويج بصفة عامة تحريك سلوك المستهلك للشراء أو طلب السلعة أو الحصول على استحابة معينة منه. والترويج هو أداة الاتصالات التسويقية للمنظمة ، بالرغم من أن الكثير من المكاتب ينظرون إلى الاتصالات التسويقية من مفهوم واسع على أنها تتكون من كافة عناصر المزيج التسويقي، وكل عنصر من هذه العناصر يؤدي مهمة اتصالية معينة.

المطلب الأول: عناصر المزيج الترويجي :

تختلف عناصر المزيج الترويجي من مؤسسة إلى أخرى حسب اختلاف منتجاتها و أهدافها وإمكانياتها، فمنها العناصر المباشرة مثل البيع الشخصي، والعناصر غير المباشرة مثل الإعلان، العلاقات العامة، النشر، تنشيط المبيعات، التغليف.

أ. الإعلان: يعرف الإعلان على أنه أي شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع، أو الخدمات غير الشخصية أو المدفوعة الأجر بواسطة معلن محدد ومعروف. وبالنظر إلى هذا التعريف يمكن تحديد الخصائص الأساسية المتعلقة بالنشاط الإعلاني:

- يعد الإعلان وسيلة اتصال غير شخصية بين البائع و المشتري، فهو وسيلة اتصال غير مباشرة.
- يتحمل البائع الذي يقوم بالإعلان تكلفة الوسيلة الإعلانية المستخدمة.

- يتحمل المعلن نفقات الإعلان، وبذلك يستطيع أن يتحكم في الرسالة الإعلانية وموعد الإعلان ومكانه وحجمه.
- تزداد أهمية الإعلان عند التعامل مع السلع الاستهلاكية مقارنة مع السلع الصناعية.
- إن تكلفة الرسالة البيعية الواحدة لكل مستهلك تعد منخفضة على الرغم من أن المبلغ المطلوب إنفاقه على الإعلان عادة ما يكون كبيرا.

ب- البيع الشخصي: عادة ما يحتل المرتبة الثانية من الاهتمام بعد الإعلان عند المؤسسات التي لا تحتاج للاتصال المباشر بزبائنهم ، بالمقابل يعد أهم عناصر المزيج الترويجي في مؤسسات أخرى وذلك نظرا لطبيعة نشاطها ومنتجاتها التي تحتاج بصفة أساسية إلى خدمات البيع الشخصي مثل المؤسسات الخدمية والصناعية فهو من الأساليب الترويجية الرئيسية التي تعتمد عليها في إقناع العملاء بتوافق أهدافهم ومصالحهم مع أهدافها ومصالحها وذلك من خلال اللقاء والتفاوض المباشر بين البائعين والعملاء و إتمام عملية البيع بتراضي الطرفين.

ج . العلاقات العامة : هو ذلك النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المؤسسة وعمالئها سواء داخليا أو خارجيا، وذلك من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها على مبدأ المسؤولية الاجتماعية.¹⁰

إن الهدف العام للعلاقات العامة هو إقامة علاقات طيبة بين المؤسسة وعمالئها والترويج لأهداف المؤسسة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية.

وتتعلق أهداف العلاقات العامة بناحيتين أساسيتين هما :

- العمل على إقامة علاقات طيبة وكسب تأييد وثقة الجماهير المختلفة.
- المساعدة في ترويج مبيعات المؤسسة، أو المساعدة في تقديم المنتجات الجديدة.

¹⁰ محمد فريد الصحن:الإعلان، الدار الجامعية للنشر والطبع والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 12.

د. تنشيط المبيعات: يهدف هذا النشاط إلى زيادة مبيعات المؤسسة في الأجل القصير، وذلك من خلال تنشيط وحث المستهلكين الجدد على استهلاك منتجاتها وخدماتها لزيادة معدلات الاستخدام، كما يستخدم تحفيز الموزعين و رجال البيع على تصريف المنتجات و زيادة فعالية أدائهم.

المطلب الثاني: العوامل المحددة للمزيج الترويجي وأنواع الاستراتيجيات الترويجية

أولاً: العوامل المحددة للمزيج الترويجي

من بين العوامل التي تؤثر على تحديد نوعية العناصر المستخدمة في الترويج مايلي:

- الوضع الاقتصادي العام.
- الوضع الاقتصادي والمالي للمؤسسة.
- دورة حياة السلعة.
- نوعية السلعة وخصائصها.
- طبيعة المنافسة السائدة.
- أذواق المستهلك وعاداته وتقاليده.

ثانياً: أنواع الاستراتيجيات الترويجية:

توجد عدة بدائل استراتيجية للترويج منها:

أ. استراتيجية الدفع واستراتيجية الجذب :

تختلف الوسائل والرسائل المستخدمة في عملية الترويج وفقاً لنوعية الاستراتيجية المستخدمة. فقد يكون الهدف الرئيسي من العملية الترويجية هو المستهلك النهائي، وقد يكون الهدف هو التعامل مع الموزعين والوسطاء و متابعتهم حتى تصل المنتجات إلى المستهلك النهائي.

أولاً: استراتيجية الدفع: تعني أن تقوم المؤسسة بالاعتماد على البيع الشخصي بشكل كبير بالإضافة إلى الوسائل الترويجية الأخرى ، وتوجيه تلك الجهود الترويجية إلى أعضاء منافذ التوزيع ، أي التركيز على ترويج المنتجات لتجار الجملة ، ودفعهم لتوجيه حملات الترويج إلى تجار التجزئة والذين يقومون بدورهم بتوجيه الجهد

البيعي إلى المستهلكين. ويتم دعم هذا الجهد الترويجي بسياسات سعرية قوية، منها الخصم ومسموحات الترويج كحوافز لأعضاء منافذ التوزيع من أجل دفع المنتجات اتجاه المستهلك.

ثانيا: استراتيجية الجذب : تسمى استراتيجية الجذب لأنها تركز على المستهلك النهائي من أجل إقناعه وحثه على شراء السلعة أو الخدمة، وبالتالي خلق الطلب المباشر على السلع، وفي هذه الاستراتيجية يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه للقيام بتوفير السلع والخدمات للمستهلك، ويبدو واضحا أن هذه الاستراتيجية تعتمد على الإعلان بشكل أساسي أكثر من بقية عناصر المزيج الأخرى، حيث تعتمد على الإعلان المكثف والتكراري الذي يؤدي بالنتيجة إلى جعل المستهلك يسأل الموزع عن السلعة أو الخدمة، فالمستهلك يطلب السلعة من تاجر التجزئة الذي بدوره يطلبها من تاجر الجملة حيث يطلبها هذا الأخير من المنتج.

ب. استراتيجية الضغط واستراتيجية الإيحاء :

يستخدم الكثير من رجال التسويق هاتين الاستراتيجيتين كأسلوب للبيع أكثر من كونهما استراتيجيات ترويجية تهدف إلى ترغيب المستهلك في الشراء.

أولا : استراتيجية الضغط : هي استراتيجية تبنى على أن الأسلوب العدائي القوي في الحقيقية لتلك المنتجات ويرتكز هذا الأسلوب على كافة أساليب الترويج المستخدمة.

ثانيا : استراتيجية الإيحاء: إن هذه الاستراتيجية تركز على أسلوب الإقناع المبسط القائم على الحقائق وليست بالضغط على الجوانب الدافعة والمثبطة للشراء، وتعتمد على جذب المستهلكين بالدرجة الأولى، وهذا من خلال لغة الحوار طويلة الأمد وجعلهم يتخذون قرار الشراء بقناعة تامة.

المطلب الثالث : البيع الشخصي عنصر من عناصر الترويج

1. تعريف البيع الشخصي ، أهميته ومراحله:

1.1 تعريف البيع الشخصي:

يمكن توضيح مهمة البيع الشخصي ، أو البيع عن طريق رجال البيع من خلال التعاريف التالية:

. يعرف البيع الشخصي بأنه " الاتصال المباشر والشخصي بين رجال البيع والمشتريين في صوره المختلفة، كأن يكون بين المنتج وتاجر الجملة أو تاجر الجملة وتاجر التجزئة، أو بين تاجر التجزئة والمستهلك النهائي".¹¹

. البيع الشخصي هو التقديم الشخصي أو الشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شراء السلعة أو الخدمة والإقناع بها.¹²

كما يتميز البيع الشخصي عن باقي عناصر المزيج الترويجي بالمرونة في الأداء، فمثلا رجل البيع يستطيع التغيير في أسلوب تعامله وما يتناسب مع كل نمط من العملاء، وذلك عن طريق ملاحظاته المباشرة لتصرفات العميل عكس الإعلان الذي من الصعب تغيير الرسالة عندما يتم تلقيها من قبل الجمهور.¹³

إلى جانب ذلك يمكن من خلال البيع الشخصي معرفة العملاء الذين لديهم استعداد للشراء وتركيز الجهود البيعية عليهم، كما أنه يوفر إمكانية تزويد العميل بالمعلومات الكافية عن السلعة والرد على استفساراته.¹⁴

1.2 أهمية البيع الشخصي :

تظهر أهمية البيع الشخصي من خلال قدرة رجل البيع على إقناع العملاء بالشراء، وتوصيل رسالة البيع باللغة المناسبة والمفهومة وبالأسلوب الذي يتلاءم مع ظروفهم الخاصة، وبذلك يتيح الاتصال الشخصي الفرصة للبائع أن يتعرف على عميله، ثم يصنع حديثه بما يلائم هذا العميل، وبذلك يمكن إقناعه و إتمام عملية البيع، كما أن الاتصال الشخصي يولد الصداقة بين البائعين والعملاء، ويزيد من تحسين العلاقة بين المشتريين والمؤسسة بما يعود عليها بالفائدة.¹⁵

¹¹ محمد الصبري: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 9089.

¹² أحمد شاكر العسكري: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 41.

¹³ f.colbert, m .falion : **Gestion du Marketing** , 2eme edition, gaetin morin editeur ltee montreal,Paris,France,1995,P416 .

¹⁴ بشير العلاق وقحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1999 ، ص 256.

¹⁵ طارق الحاج و آخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 167.

1.3 مراحل البيع الشخصي :

عملية البيع الشخصي تتم وفق المراحل التالية:

أ. البحث عن العملاء المرتقبين: وذلك بمحاولته الحصول على عملاء جدد، أي إطلاعهم على مصادر الحصول عليهم، وذلك باستعمال الرسائل والطرق المساعدة في جذب عملاء مرتقبين .

ب. الإعداد و التجهيز : وذلك بتحضير نفسه للمقابلة البيعية، أي ما سيقوله ويفعله وما يحجم عنه، وعلى ما سيركز جهوده البيعية، مع تحضير وتجهيز كل الوسائل المساعدة في نجاح عملية البيع .

ج. الاتصال بالعميل : أي تحقيق الاتصالات اللازمة والمهادفة، من أجل تزويد العملاء بالمعلومات الكافية، ومحاولة إرضائهم، والمحافظة على علاقات جيدة معهم للوصول إلى بناء ولائهم للمنتجات والخدمات المعروضة.

د. عرض السلعة أو الخدمة : من خلال أماكن ووسائل عرضها (نماذج، صور)على العميل بالطريقة التي تمكنه من الانتفاع بها.

هـ. التغلب على الاعتراضات : قد يثير العميل بعض الاعتراضات على السلعة أو الخدمة وهنا على رجل البيع محاولة التغلب عليها بتقديم المزيد من المعلومات التي تساهم في توسيع وتصحيح معلومات العميل، والتي تزيل في بعض الأحيان أسباب هذه الاعتراضات.

و. إنهاء عملية البيع : النتيجة النهائية للعملية البيعية أي كيفية الوصول إلى قرار نهائي من قبل العميل، وهو ما يسمى بإقفال العملية البيعية.

ز. المتابعة : على المسؤولين عن البيع متابعة العملاء بعد انتهاء عملية البيع، وذلك بغية التعرف على ردود أفعالهم اتجاه السلعة عند وبعد الاستعمال الفعلي لها، أي الاستفادة من التجربة مع هذا العميل، ومحاولة تصحيح الانحرافات إن وجدت في المستقبل عند الاتصال بعميل آخر، وبصفة عامة التأكد من أن العميل حقق الإشباع الذي أراد.

المبحث الثالث: القوى المحركة للبيع الشخصي

يتخذ البيع الشخصي عدة أشكال، فقد يكون عن طريق رجال بيع داخل المحل، كما هو الحال في محلات البيع بالتجزئة، وقد يكون عن طريق رجال بيع يبرون من منزل إلى منزل، وعموما فإن البيع الشخصي عادة ما يتخذ شكل القوة البيعية الخاصة بالمؤسسة.

المطلب الأول: أنواع رجال البيع

توجد عدة تصنيفات لرجال البيع، وهذا حسب ما تقدمه المؤسسة من منتجات أو خدمات وحسب خصائص ودرجة تعقيد منتجاتها وغيرها من العوامل.

إن رجال البيع ينقسمون إلى : مسلم بضاعة، متلقي الطلبات الداخلي، متلقي الطلبات الخارجي، رجل بيع مساعد، رجل بيع فني، ممثل مبيعات المنتجات المادية ، ممثل مبيعات المنتجات غير المادية.

وفيما يلي تلخيص لكل نوع من هذه الأنواع بناء على المهام المسندة لكل نوع:

أ . مسلم البضاعة: وهو الشخص المعني بنقل وتسليم البضاعة للعملاء، وعليه تكون المسؤولية والمهام الموكلة إليه بسيطة وروتينية.

ب . متلقي طلبات الشراء داخليا: يكمن دوره في استقبال طلبات العملاء، بالإضافة إلى تسليم العميل المنتج الذي يطلبه ويرغب رفاه ثم يقبض الثمن. و في هذه الحالة قد يستشير العميل البائع في عملية الشراء.

ج . متلقي طلبات الشراء خارجيا: وهو ممثل العلامات التجارية الكبرى خاصة المنتجات ذات العلامة المشهورة، والذي يزور تجار التجزئة وسلاسل بيع المواد الغذائية، وذلك لاستلام الطلبات والتأكد من أن المنتج متوفر بالكميات المناسبة، ومثل ذلك رجل البيع في متاجر التجزئة الذين يجرون مقابلات مع العملاء وجها لوجه، طلبات الشراء في أقل وقت ممكن. داخل تلك المحلات وينفذون

د . رجل البيع المساعد: يكمن دوره في إمداد العملاء الحاليين والمرتبين بالمعلومات عن المؤسسة ومنتجاتها، مع محاولة استمالتهم و إقناعهم بشراء المنتجات من خلال الموزعين ورجال البيع، وينتشر هذا النوع في مؤسسات الأدوية.

هـ . رجل البيع الفني (مهندس المبيعات): يعمل رجل البيع الفني عادة في المصانع التي تستخدم أجهزة معقدة، أو تلك التي تنتج حسب الطلب ووفقا لمواصفات فنية معينة، وعادة ما يساعد العملاء في تقييم قراراتهم قبل الشراء.

و . رجل بيع المنتجات المادية: في هذا النوع يتخصص رجل البيع في المنتجات المادية، لإشباع حاجاته، فدور رجل البيع هو إثارة اهتمام العميل للمنتجات التي يسوقها، وبذلك يستلزم منه المعرفة التامة لمنتجاته ومنتجات المنافسين

ز . رجل بيع المنتجات غير المادية: هذا النوع من رجال البيع مهامه صعبة، لأنه يتعامل مع منتجات غير ملموسة، ولا يمكن عرضها أو تشكيلها، وبالتالي تكون المهمة الأساسية لرجل البيع هي كسب ثقة العميل ومحاولة بيع المنافع المترتبة على استخدام الخدمة أكثر من التركيز على ملامح الخدمة نفسها.

المطلب الثاني: المهام الرئيسية المسندة لرجال البيع:

إن قيام رجل البيع بالمهام المسندة إليه بكفاءة وفعالية، يرفع من قيمته ومكانته لدى كل من المؤسسة التي يمثلها والعملاء الذين يتعامل معهم، بالإضافة إلى المكانة المحترمة التي يحتلها بين زملائه في العمل، وبذلك يكسب ثقة الكثير من العملاء، فتزداد ثقتهم في المؤسسة التي ينتمي إليها باعتباره الممثل لها ولمنتجاتها وخدماتها.

ومن بين المهام الرئيسية لرجل البيع ما يلي:

. البحث عن عملاء جدد.

. تحقيق الاتصالات اللازمة.

. تقديم الخدمات والخدمات المرافقة.

. جمع المعلومات عن السوق والمنافسة.

. مساعدة وبناء علاقات جيدة مع العملاء.

ويعتبر رجل البيع في ضوء النظرة الحديثة لوظيفة البيع بعض الأدوار المهمة والموجهة نحو خدمة العميل بصفة أساسية، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

. تعليم العميل : أحد الأدوار الرئيسية في تعريف العميل بالسلعة أو الخدمة وطريقة استخدامها، فهو بذلك يساهم في تعليم العميل وتزويده بالمعرفة حول المنتجات والخدمات.

. التحفيز على التغيير: وذلك من خلال جهوده الشخصية وتوقعاته بأحاسيس العملاء وقدرته على إقناعهم وتحفيزهم نحو تغيير رغباتهم.

. حل مشكلات العملاء: من الأدوار الحديثة لرجل البيع مساهمته في حل مشاكل العملاء، ويتطلب هذا تحديد حاجات العميل، ومساعدته في إدراك هذه الحاجات، والبحث عن البدائل المناسبة لإشباعها، هذا بالإضافة إلى مساعدة العميل في مرحلة تقييم البدائل لاختيار البديل المناسب له.

. الابتكار: وذلك عن طريق ابتكار طرق جديدة في أداء وظيفته، وعدم الاكتفاء بالطرق التقليدية.

. الاتصال الجيد: وظيفة رجل البيع تفرض عليه أن يكون قادرا على تحقيق الاتصال الفعال بالعملاء، وتزويدهم بالمعلومات الدقيقة والكافية، وفي الوقت المناسب، وبالتعبير الجيد، وبالوسائل المناسبة لنجاح عملية الاتصال، واتباع قواعد الاتصال الجيد للعميل والتجاوب معه.

بالإضافة إلى هذه الأدوار توجد أدوار أخرى لرجل البيع منها البحث على المعلومات الخاصة بالعملاء والسوق، التنبؤ بالمبيعات، تقديم المقترحات لإدارة التسويق حول التعديلات الممكنة.

يتم التعرف على العوامل المؤثرة في أداء رجال البيع وإدراك الدور الذي يلعبه كل عامل في تحسين أداء رجل البيع. ومن خلال التمييز بين هذه العوامل يمكن تحديد العوامل التي يمكن التحكم فيها، وعادة ما تكون عوامل لا تتعلق ببيئة المؤسسة الداخلية بل بيئتها الخارجية، ويمكن تحديد العوامل التي يمكن التحكم فيها، وهي متعلقة بإدارة القوى البيعية التابعة للمؤسسة، وهذا التحكم يساعد المؤسسة في تنمية أداء القوى البيعية العاملة لديها، وذلك عن طريق توجيه هذه العوامل والمؤثرات في الاتجاه الصحيح.

خلاصة :

تم في هذا الفصل تحديد مختلف المفاهيم المرتبطة بالتسويق، وذلك من خلال توضيح مفهوم التسويق، حيث لوحظ وجود فرق بين المفاهيم النظرية للتسويق، فمفهوم التسويق يتجسد في اتجاهات و أفكار من جهة، ومن جهة أخرى التسويق ذاته عبارة عن سلوكيات وتصرفات تمارسها الإدارة، ومنه لا يمكن بناء مفهوم واحد للتسويق، لأن مفهومه يختلف باختلاف درجة التطور الاقتصادي والاجتماعي.

كما حدد هذا الفصل أهمية التسويق و أهدافه، حيث أصبح اليوم يؤثر في كل المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية و يتأثر بها، فأهميته لم تعد تقتصر على المؤسسة الاقتصادية فحسب بل أصبح عامل من عوامل تطور الاقتصاد والمجتمع بصفة عامة وتطور الفرد بصفة خاصة.

بالإضافة إلى ذلك تطرق الفصل إلى العناصر الأساسية للمزيج الترويجي، حيث لوحظ أن للمؤسسة عدة عناصر ترويجية يمكنها استغلالها، على حسب العناصر المحددة لها وتم التركيز على البيع الشخصي كعنصر فعال من المزيج الترويجي .

وفي الأخير تناول الفصل القوى المحركة للبيع الشخصي حيث لوحظ أن هناك أنواع مختلفة لرجال البيع تختلف باختلاف المهام المسندة لكل منهم.

تمهيد :

أصبح نجاح التسويق اليوم في كثير من المؤسسات يعتمد على مهارات رجال البيع في التوفيق بين منتجات المؤسسة وحاجات العملاء، وفي التأثير على عملية تحويل الملكية، ولهذا السبب فإن إعداد استراتيجية البيع الشخصي و إدارة القوة البيعية التي تتولى تنفيذ هذه الاستراتيجية تعد من المهام الرئيسية لإدارة المهام الرئيسية لإدارة التسويق.

يتطرق هذا الفصل إلى جملة من المفاهيم والتأثيرات المتبادلة بين مجموعة من المتغيرات ، منها متغيرات تؤثر في أداء رجال البيع،

و تم تقسيم الفصل الى المباحث التالية :

- المبحث الاول : تقييم أداء رجال البيع.
- المبحث الثاني : العوامل المؤثرة على أداء رجل البيع.

الفصل الثاني:العوامل المؤثرة على أداء رجل البيع

المبحث الأول: تقييم أداء رجال البيع

يعبر الأداء عن السلوك الذي يسهم فيه الفرد للتعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المؤسسة من خلال التدريب، بما يضمن النوعية والجودة.¹

ويقصد بتقييم الأداء قياس مقدار الإنجاز للمهام التي تتكون منها الوظيفة، ويبين تقييم الأداء مستوى الجودة التي يحققها الفرد، ويحصل التباس في بعض الأحيان بين الأداء والطاقة المبذولة في العمل، بينما يقاس الأداء على أساس النتائج.²

المطلب الأول: أهمية تقييم أداء رجال البيع

يمكن إبراز أهمية تقييم أداء رجال البيع من خلال ما يساهمه في مجالات كثيرة ومنها:³

- . يساعد التقييم الجيد والهادف في إدارة وتطوير النشاطات البيعية الأخرى مثل الترويج .
- . يساعد التقييم الفعال والموضوعي في تحديد مجالات الضعف في الجهود لمندوبي البيع فمن خلال نتائج التقييم يمكن لمدير المبيعات أن يكشف مدى حاجة الأفراد للتدريب في المستقبل.
- . يساهم التقييم الجيد في رفع الروح المعنوية لمندوبي البيع خاصة إذا كان ذلك محتوم في النهاية بمكافئة.
- . تلعب الأدوات الإحصائية المستخدمة في تقييم أداء رجال البيع دوراً أساسياً في تحسين مستوى أداء النشاط البيعي.

¹ سناء عبد الكريم الخناق: مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مطبوعات المنتدى العلمي الدولي: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس، 2005، ص 36.

² موفق جرير محمد: الإدارة العامة هيكلية الأجهزة ووضع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية"، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000، ص 209.

³ محمد عبيدات وهاني الضمور وشفيق حداد، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 280.

المطلب الثاني: وسائل تقييم رجال البيع

عملية التقييم ضرورية لرجال البيع، حيث أن التقييم يتم بمقارنة الأهداف ومستويات الأداء الموضوعة بالنتائج المحققة وذلك بعدة وسائل منها:

. تحديد مستويات الأداء وذلك من خلال حصص المبيعات، نسبة تكاليف البيع إلى حجم المبيعات، متوسط حجم الطلب.

. تسجيل الأداء الفعلي للمهام وذلك بواسطة الملاحظة الشخصية، أو التقارير الدورية لرجال البيع، أو تحليل بعض النسب، منها على سبيل المثال: رقم الأعمال المحقق منسوب إلى عدد الزيارات أو الطلبات المنفذة.

. تقييم جهود رجال البيع بصفة دورية بواسطة جدول يدعى جدول القيادة الشهري والسنوي عن طريق الاجتماعات التي يعقدها مدير المبيعات مع رجال البيع، وذلك بإدخال نتائج نوعية تم الحصول عليها بواسطة الملاحظة، زيادة عن النتائج الكمية التي يكون قد حققها رجل البيع، وكل هذه النتائج تسجلها إدارة المبيعات في جداول القيادة الشهرية وحصيلة هذه الجداول تسجل في جدول القيادة السنوي.

المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء

هي معايير مهمة وشائعة الاستخدام تشمل: المعيار الاقتصادي، الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية، المنفعة، التكاليف، والاستجابة... إلخ.

وهناك العديد من المشاكل المتعلقة بتقييم الأداء منها:

. مشاكل متعلقة بأسلوب العمل والطريقة مثل رؤية التقييم كعملية تتم مرة واحدة في السنة.

. مشاكل متعلقة بأداء مثل التصميم السيئ للأداء.

. مشاكل متعلقة بالمقيم مثل العرف، طبيعة المهام المكلفة.

1. أسس تقييم أداء رجال البيع:

اختيار أساس التقييم يعتبر مفتاح النجاح في تنفيذ برنامج تقييم رجال البيع، لأن الدقة في اختيار الأساس السليم يساعد الإدارة على تحليل الجهود البيعية تحليلاً منطقياً، ومن بين هذه الأسس:

أولاً . الأسس الكمية:

تستخدم في تقييم المدخلات (الجهود) والمخرجات (النتائج الفعلية) . فالمخرجات يمكن معرفتها مثل رقم المبيعات الفعلية وهامش الربح الإجمالي من خلال الحسابات الحتمية للمؤسسة، أما المدخلات فيتم تحديدها من خلال الجهود التي يمكن معرفتها من الزيارات الميدانية، المصاريف التي أنفقها رجال البيع والنشاطات غير البيعية، مردودات المبيعات.

ومن بين الطرق الحديثة في التقييم المقياس التقديري أو البياني، التقارير الكتابية، قوائم المراجعة، الأحداث الحرجة، الاختيار الإجباري، المقارنة والترتيب والتوزيع الإجباري.⁴

ثانياً . الأسس النوعية: الأسس الكمية هي أكثر موضوعية وقدرة على قياس الأداء، إلا أنه يمكن استخدام الأسس النوعية فهذا العنصر مرتبط بشخصية رجل البيع وسلوكه وكيفية تعامله مع العملاء⁵

2. أساليب مقترحة لتحسين الأداء:

توجد أساليب كثيرة لتحسين الأداء ومنها على وجه الخصوص:⁶

أ . الأسلوب الأول: يمكن وضع خطط لتحسين الأداء وذلك باستخدام مفاهيم وأسئلة متعلقة بالأسباب التي تجعل الأداء ليس في المستوى، و باستخدام الأفكار المتعلقة بالبحث عن مصادر القوة، هذا الأسلوب يبنى على الثقة والاحترام بين المشرف والموظف ويستخدم هذا الأسلوب كإستراتيجية أساسية للتعاون وحل المشكلات، لأن التعامل بين الناس لا تحكمه الضمانات بل تحكمه الاحتمالات وهذا الأسلوب ليس كافياً لتحسين الأداء بالطبع، لكنه في حالات معينة يصلح لتجنب فقدان الموظف للوظيفة، وفقدان المؤسسة للموظف.

⁴السيد عليوة، تنمية مهارات مسؤولي شؤون العاملين، الطبعة الأولى، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 69.

⁵صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة "المفهوم والاستراتيجية"، مؤسسة شباب الجامعة، أسبوط، مصر، 1996، ص 55.

⁶ماريون إي هاينز، إدارة الأداء، ترجمة: محمد مرسي، بدون ذكر دار النشر، المملكة العربية السعودية، 1988، ص 286.

ب. **الأسلوب الثاني:** يتوقف نجاح هذا الأسلوب على مدى قدرة المشرف على إقناع موظفيه بمزايا أهداف و إجراءات العمل التي وضعها، و هذا الأسلوب يوفر قدرا أكبر من الالتزام بالأداء الجيد، أما البديل لهذا الأسلوب فهو إتاحة الفرصة للعاملين في المؤسسة بالمشاركة في وضع الأهداف والإجراءات، ويمكن هذا الأسلوب من خلق مزايا بذل الجهد الخلاق و الالتزام نتيجة الشعور بالانتماء.

ج. **الأسلوب الثالث:** إن نظرية وممارسة المؤسسة التقليدية تبنى على أساس نموذج: الأداء التصرف . التصميم، وفي هذا النموذج يتحدد تصميم المؤسسة على أساس تصرف مسيرتها والذي يتحدد بدوره بناء على أداء العاملين فيها، لكن بشكل عام يعتمد تحسين الأداء في نظرية المؤسسة الحديثة على اتجاه النموذج بالشكل التالي: التصميم التصرف . الأداء، ويفترض هذا النموذج أن الأفراد الموجودين والعاملين في المؤسسة لديهم القدرة على العمل ولكنهم فقط في حجة إلى التوجيه السليم، وهذا ربما ينطبق على القوى البيعية في المؤسسة الاقتصادية، أي أنها تحتاج إلى حسن الإدارة من أجل تحسن الأداء.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء

المطلب الأول: العوامل غير الإدارية المؤثرة على أداء رجل البيع

توجد عدة عوامل تؤثر في أداء رجل البيع ليست متعلقة بإدارة المؤسسة، منها ما هو متعلق بشخصية رجل البيع، ومنها ما يتعلق بنوعية الزبائن، ومنها ما يخص البيئة والمحيط الذي يعمل فيه.

أ. **العوامل الشخصية المؤثرة على أداء رجل البيع:** وهي تلك الصفات التي يتركب منها الفرد، وقد أوضحت بعض الدراسات الاختلافات بين كفاءة رجال البيع بالنظر إلى اختلاف الصفات الشخصية لديهم، والتي تتمثل في:

. الصفات الجسمية أو الشكل العام للجسم مثل الطول ، الوزن ، والملامح الرئيسية للوجه، الجاذبية.

. القدرات الذهنية والعقلية والنفسية مثل الذكاء، الإدراك، والثقة بالنفس والآخرين، الرغبة في التقدم ، حب المغامرة، والطموح، ويعتمد سلوك الفرد عليها أكثر من المكونات الجسمية.

والجدول رقم (01) يوضح علاقة الصفات الشخصية بمستوى الدافعية والمهارة.

الجدول رقم (01) :علاقة الصفات الشخصية بمستوى الدافعية والمهارة.

مستوى الدافعية	مستوى المهارة	صفات رجل البيع	
	+	. القدرة الجسمانية والصوت . الجنس . العمر	المميزات الجسمانية
+	+		
	+		
+		. الوسط العائلي ونمط الحياة . التكوين والمستوى التعليمي . طبيعته وخبرة العمل البيعي . الوضعية المالية والعائلية . الفائدة التي يجنيها من عمله	التكوين والخبرة والاستعداد
	+		
	+	. الذكاء . الموهبة	صفات ذهنية
	+		
+		. اجتماعي . القدرة على الإقناع والسيطرة . الأنانية والحاجة إلى السلطة . تقدير الذات . الإبداع . الحاجة إلى الإنجاز	عناصر الشخصية
+	+		
+			

SOURCE : R .DARMON : Identification Des Caractéristiques

Des Vendeurs, Revue Internationale De Gestion,

Alger ,Fev-1995,n=2,P43,

يبين الجدول (01) أن لصفات الشخصية لرجل البيع والمتمثلة في مميزاته الجسمانية، تكوينه، مستواه التعليمي، طبيعته، خبرته في العمل البيعي، عناصر شخصيته (قدرته على الإقناع والسيطرة، هل هو اجتماعي، إبداعه) هي عوامل أساسية تساعد على اكتساب مهارات بيعية، ويمكن تحديد مستوى هذه المهارات بالنظر إلى هذه الصفات. أما بالنسبة لصفات أخرى مثل نمط الحياة والوسط العائلي، الوضعية المالية والعائلية، الفائدة التي يجنيها من نشاطه، بالإضافة إلى عناصر شخصيته من أنانية، وحاجة إلى السلطة وإنجاز، وتقدير الذات هي عوامل لها أثر كبير في خلق الدافعية للعمل أكثر. أما بالنسبة لعامل الجنس فإنه يؤثر في مستوى المهارة والدافعية معا. بالنسبة للمميزات الجسمانية فهي مهمة لرجل البيع، كون مهامه تتطلب القدرة على تحمل التعب والصعوبات الناجمة عن الانتقال من مكان لآخر، أما بالنسبة للصفات العقلية والذهنية فأهميته تظهر عند اختيار العميل المناسب والتي تتلاءم بطريقة تفكيره مع طريقة تفكير رجل البيع، فتعامل رجل البيع مع عميل له نفس صفاته العقلية والذهنية يسهل عليه مهامه ويعطيه رغبة لتحقيق نتائج أحسن.

ب. تأثير نوعية العملاء على أداء رجل البيع: أداء رجل البيع يتأثر بنوعية العملاء الذين يتعامل معهم، سواء من ناحية الصفات الشخصية، أو من ناحية نوعية الخدمات التي يطلبها كل نوع من العملاء، فكل رجل بيع له مهام خاصة به، فمثلا رجل البيع التقني تختلف مهامه عن رجل البيع التجاري، وبطبيعة الحال رجل البيع التقني يحقق نتائج إيجابية بالنسبة للعملاء الصناعيين وتعامله معهم يكون سهلا لأن ذلك من اختصاصه، فإذا ارادت المؤسسة بناء علاقات طويلة الأجل مع عملائها، فغنه يتطلب من رجل البيع أن يكون على دراية تامة بحاجات و رغبات عملائه، وإلا فلن يحقق النتائج الجيدة، ولكن هذا لا يعني أن تواجد هذه الصفات في رجل البيع سيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق النتائج الجيدة، وذلك لأن نجاح رجل البيع في جذب اهتمام العميل يتوقف على التأثير النفسي عليه بتشويقه وزيادة اهتمامه.

ج. تأثير متغيرات البيئة التسويقية على أداء رجل البيع: يتعرض رجل البيع خاصة خارج المؤسسة لمجموعة من العوامل الخاصة بالبيئة التسويقية الخارجية والتي تؤثر في أدائه لمهامه، فهو يتعرض تقريبا لمشاكل يومية في الميدان، وهذه التغيرات عديدة ومتنوعة منها على وجه الخصوص :

اولا. المناقشة: كلما زادت المنافسة كلما تطلب من رجل البيع أن يبذل مجهودا أكبر في سبيل الاحتفاظ بنصيب من حجم المعاملات في السوق، لذلك يجب الاعتبار المنافسة حين تقييم مجهودات و أداء رجل البيع.

ثانيا. الظروف الاقتصادية: إذا كانت الظروف الاقتصادية غير مواتية مثل أن تتحول بعض الصناعات من منطقة رجل البيع إلى مناطق أخرى، أو حدث تدهور في القوة الشرائية، فإن ذلك يصعب من مهمة رجل البيع في الوصول إلى الزيادة في حجم المبيعات.

ثالثا. منافذ التوزيع: إذا كانت مواقع منافذ التوزيع جيدة ، وإذا كان تجار التجزئة والجملة في المنطقة التي يتواجد فيها رجل البيع على درجة مناسبة من الخبرة و المقدرة، فإن ذلك يزيد من احتمالات البيع في المنطقة.

رابعا. الطلب على السلعة: إذا كان الطلب على السلعة قويا فإنه من المتوقع أن يصل رجل البيع إلى مستويات عالية من الأداء، وعندما يكون على رجل البيع تقديم سلعة جديدة فإنه يجلب الأخذ بعين الاعتبار الصعوبات التي سيقابلها حتى يستطيع خلق طلب بكميات مناسبة للسلعة.

خامسا. الظروف الطبيعية في المنطقة البيعية: إذا كانت الظروف الجوية وحالة وسائل المواصلات في المنطقة البيعية معتدلة وجيدة، فإن ذلك سيزيد من مستوى أذائه والعكس صحيح، بالإضافة إلى شساعة المنطقة البيعية، حيث سيكون الوقت الذي سينفقه في الانتقال داخل المنطقة البيعية كبير، فيما كان بإمكانه تخصيصه في مقابلات فعلية مع العملاء.

إلى جانب هذه العوامل توجد عوامل أخرى متنوعة تؤثر على أداء رجل البيع و منها :

- الكفاءة و الفاعلية ، فعدم الفاعلية تعني بذل الجهود الكبير دون تحقيق نتائج يتوقع أن تكون جيدة، فمثلا أن يقوم رجل البيع بزيارة عدد من العملاء في وقت قياسي فهذا يفسر عدم فاعلية أداء رجل البيع .

- مقدار التكنولوجيا المستخدمة في أداء العمل.

- مدى المعرفة بمتطلبات الوظيفة التي يؤديها رجل البيع والمعرفة العامة لطبيعة النشاط.

- المهارة وتتوقف القدرة على الاستيعاب، السرعة، وإبتكار أفكار جديدة... الخ.

كل العوامل التي ذكرت لها تأثيرات متفاوتة، فعلى مدير المبيعات أن يتعرف على العوامل الأكثر إيجابية و العوامل الأكثر سلبية في التأثير على الأداء، وذلك لتدعيم العوامل الإيجابية التأثير، ومحاولة تخفيف أثر العوامل السلبية التأثير .

المطلب الثاني: أثر إدارة القوى البيعية على أداء رجال البيع

إن الهدف من التعامل مع هذا المطلب هو العمل على تحسين أداء رجال البيع، وهم يمثلون جزءاً من العنصر البشري العامل داخل المؤسسة الذي يعد وسيلة وأسلوب تفعيل عناصر الإنتاج الأخرى، بالإضافة إلى كونه عنصر الإنتاج الأكثر أهمية.⁷ فرجل البيع يعتبر عنصراً مهماً في نجاح العملية البيعية وذلك بفضل سعيه الدائم لتحسين الخدمة المقدمة لعملائه؛ فتحسين أداء رجال البيع يكون من خلال الإدارة الفعالة للقوى البشرية العاملة في مجال البيع، وذلك بما تشتمل عليه مختلف عناصر الإدارة من اختيارن توظيف، تحفيز، مراقبة وتقييم.

إن إدارة المبيعات جزء لا يتجزأ من إدارة الموارد البشرية، فهي تعني أساساً بيع سلع وخدمات المؤسسة، وذلك من خلال الاتصالات الشخصية لرجال البيع بالعملاء، وتمثل موازنة المبيعات جزءاً كبيراً من موازنة التسويق في بعض المؤسسات، فدور إدارة المبيعات ضمن مزيج الأنشطة الترويجية دور مهم، كونها المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط والتنفيذ والمراقبة على برنامج البيع الشخصي المصمم لإنجاز الأهداف البيعية، وضمن الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة. وهناك مجموعة من الوظائف والمهام التي تمثل المجالات الرئيسية للإدارة المبيعات، وهذه الوظائف تشمل جانبين أساسيين وهما: الجانب الأول مرتبط بإدارة النشاط البيعي أما الجانب الثاني مرتبط بإدارة القوى البيعية.⁸ وهذا المطلب يركز على الجانب الثاني، ألا وهو إدارة القوى البيعية.

1. إدارة القوى البيعية وأهدافها:

ما يسمى بقوى البيع أو شبكة البيع أو فريق البيع بالمؤسسة، ما هو إلا مجموعة أفرادها التجاريين الموظفين للقيام بالاتصالات الفردية مع المشتريين الحاليين أو المحتملين.

أ. تعريف إدارة القوى البيعية:

إدارة القوى البيعية تعني توظيف، تحفيز، مراقبة وتقييم رجال البيع لدى المؤسسة. فعملية التوظيف والاختيار تنفذ بعناية تامة قصد التقليل من الكلفة المرتفعة الخاصة بالبحث عن المورد البشري الملائم لوظيفة، أما برامج التكوين فالهدف منها تكيف رجال البيع الجدد مع بيئة المؤسسة الداخلية، منتجاتها، أسواقها، وتقنيات البيع المعتمدة لديها، أما المراقبة والتحفيز الفعال فيضمنان للمؤسسة التخفيض من المشاكل والصعوبات الملازمة

⁷صباحي العتيبي: تطور الفكر والأنشطة الإدارية، الطبعة الأولى، دار الحامل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص332

⁸محمد عبيدات وهاني الضمور وشفيق حداد، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سابق، ص 17 ص 20

لعمل رجال البيع، أما التقييم الدائم للقوى البيعية فهدفه دفع رجال البيع نحو تحسين قدراتهم و مهاراتهم للوصول للصورة المثلى والتي تخدم مصلحة المؤسسة.

ب . تصميم اهداف القوى البيعية:

تضع بعض المؤسسات أهدافا وانشطة للقوى البيعية بشكل مميز جدا، فمثلا تنصح بعض المؤسسات مندوبي البيع بقضاء 80% من أوقاتهم عملهم مع العملاء الخليلين، و 20% مع العملاء المرتقبين، وفي حالة أخرى 85% من أوقات عملهم للمنتجات الحالية ، و15% للمنتجات الجديدة.

2. أبعاد إدارة القوى البيعية:

للمحافظة على تطوير قوة بيعية فعالة وقادرة على إنجاز أهداف المؤسسة فإنه يستوجب على إدارة المبيعات تأدية مجموعة من الوظائف الإدارية التي تتضمن ما يلي: ⁹

- . إختيار تنظيم مناسب للقوى البيعية.
- . تحديد أو إعادة تحديد القطاعات البيعية.
- . أعداد سياسة الاختيار والتدريب المناسبة.
- . تحديد نظام لتعويض وتحفيز رجال البيع.
- . وضع نظام لمراقبة وتقييم أداء رجال البيع.

تختلف تصنيفات أبعاد إدارة القوى البيعية من مؤلف للآخر، فأغلب التصنيفات تركز على خمسة نقاط مهمة ألا وهي: اختيار التنظيم، الاختيار والتوظيف، التدريب، التحفيز، المراقبة والتقييم، ويمكن توضيحها فيما يلي:

⁹أحمد مصطفى: إدارة فن التسويق "منهج علمي معاصر"، مراجعة: محي الدين الأزهرى، بدون ذكر دار النشر، القاهرة، بدون ذكر سنة النشر،

أ. اختيار تنظيم مناسب للقوى البيعية: أي تصميم دليل تنظيمي يوضح المسؤوليات، الصلاحيات والواجبات، نقاط الاتصال، الإشراف، واتخاذ القرارات، ويرافق ذلك استخدام عدة أساليب تنظيمية مثل التنظيم على أساس السلعة، التنظيم على أساس المنطقة الجغرافية، التنظيم على أساس العملاء.

أولاً. التنظيم على أساس المناطق الجغرافية:

هذا التنظيم هو الأكثر استعمالاً، نظراً لأن القطاعات تكون أكثر تحديداً، حيث يتم تقسيم السوق المستهدف إلى عدة مناطق بيعية، ويعهد لكل مندوب بيع منطقة بيعية معينة، وهذا يدفعه لبذل جهد لتكوين علاقات طيبة بالعملاء، فتتخفف تكلفة الانتقال نسبياً لأن التحرك في نطاق مساحة معينة، وهذا النوع من التنظيم يكون عادة في المؤسسات الصغيرة نسبياً.

ثانياً. التنظيم بحسب المنتجات:

في هذا التنظيم البائعون يتخصصون حسب مجموعة المنتجات، فمثلاً مؤسسة لإنتاج وبيع المعدات الإلكترونية لها ثلاثة تقسيمات للمنتجات وهي:

. آلات إلكترونية متوسطة الحجم .

.. آلات إلكترونية كبيرة الحجم.

. آلات تنظيف كهربومنزلية.

إذن يتخصص كل مندوب بيع في بيع منتج محدد أو مجموعة منتجات ذات خصائص أساسية معينة، وبذلك يسهل شرحها للعميل، ويلائم هذا الأسلوب بشكل كبير المؤسسات التي تبيع منتجات متعددة، متباينة ومختلفة وغير مترابطة، وأيضاً عندما يكون المشترون أو المستعملون مختلفين.

ثالثاً. التنظيم بحسب العملاء:

حيث يتخصص مندوب البيع في التعامل مع مجموعة محددة من العملاء، فيحسن فهم خصائصهم واحتياجاتهم، كأن يتعامل أحد رجال البيع مع العملاء الصناعيين، وآخر مع المنظمات الحكومية؛ وتراعي الإدارة توافق القرارات الشخصية لرجل البيع مع خصائص العملاء الذين سيتعامل معهم.

رابعاً. التنظيم على أساس مركب (مختلط):

إن التنظيم الجيد والمناسب الذي تختاره المؤسسة لتنظيم أعمال القوى البيعية لديها يؤثر بالتأكيد على أداء رجال البيع، لأنه يساعد في توزيع المهام والمسؤوليات حسب التخصصات على كل أطراف العملية البيعية، وهذا ما يساعد في تقليل التكاليف و زيادة المبيعات.

ب. اختيار وتوظيف رجال البيع: إن عملية اختيار رجال بيع مناسبين من الأمور المهمة في أي مؤسسة، وهي خطوة تحتاج إلى الكثير من التركيز والجدية لأنها اللبنة الأولى والأساسية في بناء القوة البيعية، وتوجد مجموعة من الأسباب التي تجعل من اختيار رجال البيع عنصراً رئيسياً في تسيير القوى البيعية، ويمكن إيجازها فيما يلي:

. السبب الأول يرجع إلى اعتبار رجل البيع سفيراً للمؤسسة أمام عملائها.

. السبب الثاني يرجع إلى الخصائص الضرورية التي تتطلبها وظيفة البيع (القدرة على الاتصال، والتنظيم، وخلق روح المبادرة... الخ) بالإضافة إلى الخصائص الواجب توفرها في رجل البيع من توازن شخصي، وقدرة على مقاومة أي اضطراب وخيبة أمل من قبيل العميل.

أولاً. تحليل الوظائف البيعية:

هي خطوة ضرورية تساعد مدير المبيعات على إدارة الجانب الإنساني لإدارة سلبية، وذلك من أجل الإمام الكامل بواجبات ومسؤوليات الوظائف المختلفة، فبذلك يتمكن من تنظيم القوى العاملة لديه، فتحليل الوظائف يقصد به فحصها ودراستها دراسة تفصيلية منظمة، حتى يمكن تحديد الواجبات والجزئيات التي تتكون منها بيئة العمل المحيطة بها، وتحديد الأدوات والمعدات المستخدمة لإنجازها، بالإضافة إلى توفر الخصائص والسمات الإنسانية الواجب توفرها في الفرد الذي يستطيع أداء واجباته بنجاح.¹⁰

ولتحليل أعمال رجال البيع فإنها توضع في مجموعات تبعا لنوع العمل، فيكون مثلا رجال بيع، ورجال خدمة، رجال بيع جوالون، رجال بيع متخصصون، وبعدها يتم تحديد واجبات كل مجموعة مثلا: واجبات تخصصية، واجبات البيع الفعلي، واجبات خاصة بالخدمات الفنية التي تحتاج إليها بعض السلع، واجبات كتابية... الخ.¹¹

¹⁰ أحمد شاعر العسكري، إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000، ص 68 . 69

¹¹ صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، أسيوط، مصر، 1996، ص 357 . 358

ثانياً . تحديد مصادر الحصول على رجال البيع :

على ضوء الخصائص المطلوب الحصول عليها، وتحليل العمل في الخطوة السابقة يمكن تحديد المصادر التي تلجأ إليها المؤسسة للحصول على أفراد يتقدمون كمرشحين لشغل مراكز البيع ومن هذه المصادر : مكاتب العمل، الطلبة الباحثون في المجالات التسويقية، الإعلان في الجرائد، ومصادر أخرى متعددة.

ثالثاً . خطوات اختيار رجال البيع :

إن عملية اختيار البعيد لرجال البيع وتعيينهم لتولي المناصب والوظائف المطلوبة تمر بمجموعة من الخطوات، المبينة على أسس علمية سليمة، وهي كالتالي:

. استخدام جميع المعلومات الواردة في طلب الاستخدام كالاسم، العنوان، تاريخ ومكان الازدياد ... الخ .

. جمع المعلومات عن طالب الوظيفة بالاستعلام عنه من جميع النواحي.

. المقابلة الشخصية وهي أهم خطوة لاختيار عمال البيع، فطريقة الكلام المهذبة والتفكير المنهجي والمظهر اللائق هي عوامل هامة يجب توفرها في رجل البيع الناجح.

. الاختبار وذلك للكشف عن المقدرة، وهو ليس مقاساً كاملاً للمقدرة، وذلك لأن التعرض في بعض الأحيان للعوامل النفسية والبيئية يؤثر في قلة المقدرة.

. الكشف عن مقدرة رجل البيع الجسمانية لمعرفة مدى تحمله لمتاعب هذه الوظيفة. وبعدها يتم الاختيار النهائي للشخص الذي تتوفر فيه المواصفات المطلوبة.

المطلب الثالث: أثر التدريب على أداء رجال البيع

يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري خاصة في مجال تدريب الفراد من الأمور الهامة لنجاح المؤسسة، فقد أصبحت المؤسسات اليوم تفرق بين الاستثمار في تنمية المهارات داخليا بمعنى صنع المهارات والحصول على هذه المهارات من السوق الخارجي أي شراء المهارات.¹²

¹² جميل توفيق وعادل حسن: مذكرات في مبادئ تسويق وإدارة المبيعات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1985، ص 187-190

وهذا الجزء يتطرق لتنمية مهارات رجال البيع داخليا بمعنى صنع المهارات.

التدريب هو أي نشاط مصمم لتحسين أداء شخص ما في مجال محدد، فالتدريب نشاط له عنصر فاعل وهو المدرب، و عدد من العناصر أو عنصر واحد وهو المتدرب. يعتبر التدريب أحد الأدوات المساعدة في تحسين الكفاءات و المهارات البيعية، بشرط أن يتم تحديد الازمة من التدريب، و أن يكون محتوى و مضمون النشاط التدريبي فعالا بالشكل الذي يعود بنتائج إيجابية على القوة البيعية.

أولا . مزايا التدريب :

تدريب رجال البيع يضيف للمؤسسة بعض المزايا منها:

. زيادة المبيعات وانخفاض تكاليف المبيعات للوحدة الواحدة.

. جذب عمال البع للعمل بالمؤسسة والبقاء فيها.

. توحيد جهود البيع.

. زيادة إنتاجية رجل البيع.

. إظهار مقدرة رجال البيع الكاملة وصقلها.

يتوقف منهج التدريب لرجال البيع على عوامل عدة منها: طبيعة السلعة، طبيعة العملاء الذين يتعامل معهم رجال البيع و مقدرتهم الشرائية، فمثلا البيع للسيدات يقتضي لباقة وأسلوب خاص من جانب البائع أكثر مما يقتضيه البيع للرجال.

ثانيا . تحديد الحاجات التدريبية:

يعتبر تحديد الحاجات التدريبية من العناصر الأساسية في تصميم البرنامج التدريبي، لأن هذا التحديد يساعد في جعله ذا معنى للمؤسسة والمتدربين.

إن الحاجة للتدريب من مجموعة متغيرات مثل الأنماط السلوكية، التغيرات الاقتصادية، التغيرات في استراتيجيات المنافسة... الخ، وتشير هذه المتغيرات إلى الحاجة إلى التدريب لاكتساب الأساليب والفنون الجديدة التي يجب تعلمها لنجاح العملية البيعية، وبالتالي تحسين مستويات الأداء والإنجاز للمهام البيعية. ولتحديد مقدار الحاجة للتدريب. فإنه من المناسب القيام بتحليل مختلف الصعوبات في الميدان، وعلى ضوء هذه الصعوبات يقوم مديرو المبيعات بتحديد البرامج التدريبية المناسبة.

ثالثا . محتوى البرامج التدريبية:

من أهم الموضوعات التي تشمل عليها البرامج التدريبية ما يلي:

. التعريف بمنتجات المؤسسة لأن رجل البيع بحاجة لأن يكون على علم بكل المعلومات التي تخص المنتجات التي يتعامل معها، وحتى يستطيع التعامل بكفاءة مع العملاء.

. التعريف بالمؤسسة وتقديم المعلومات التفصيلية عنها لأن رجل البيع يتعامل مباشرة مع العملاء، وهو يسهم في تقديم المؤسسة بالصورة اللائقة وكذا دعم سمعتها وشهرتها في السوق.

. التعريف بالأسواق البيعية ومنها معلومات عن العملاء والظروف التي تؤثر على قراراتهم الشرائية وكيفية التعامل مع الاعتراضات و إجراءات الشراء.

. أساليب البيع ومنها كيفية البحث عن العملاء وكيفية الحصول على المعلومات

. موضوعات أخرى مثل إدارة الوقت ونفقات البيع، توزيع الجهد على المناطق البيعية، مهارات التعامل.

رابعا . إدارة البرامج التدريبية وتخطيطها:

غالبا ما تطرح إدارة المبيعات عند التخطيط للتدريب بعض التساؤلات منها: أين يتم التدريب؟ من يقوم بالتدريب؟ متى يتم التدريب؟ فبالنسبة للسؤال الأول فإن المؤسسة تختار بين التدريب في المقر الرئيسي للمؤسسة أو خارج المؤسسة، ومعظم المشرفين على التدريب رجال البيع يفضلون التدريب خارج المؤسسة، لأن التدريب في الميدان أحسن من حيث جدواه. أما بالنسبة للسؤال الثاني الخاص بالشخص الذي يقوم بالتدريب، فيجب مراعاة الدقة في اختيار الشخص المناسب. أما بالنسبة للسؤال الثالث الخاص بتحديد وقت التدريب المناسب، فهناك من

يرى أن تدريب رجال البيع من الأحسن يكون بعد مرور فترة من التحاقهم الفعلي بالعمل البيعي، التدريب يجب أن يكون قبل دخول رجال البيع إلى ميدان العمل البيعي، وذلك لاحتياجهم لأساليب فنية في البيع.

خامسا . تقييم فعالية التدريب:

هناك طرق و أساليب تدريبية كثيرة ومتعددة. حيث يعتمد الاختيار من بينها على كثير من العوامل مثل نوع المادة التي تقدم في البرنامج ومستوى المهارات البيعية المتوفرة لدى المتدربين من رجال البيع. فعلى سبيل المثال بعض الطرق التدريبية التي تركز على تنمية المهارات البيعية لا تكون فعالة في حالة حاجة المندوبين إلى المعلومات عن السلعة أو الخدمة المراد بيعها. ولتدريب رجال البيع هناك العديد من الطرق منها: الندوات، المحاضرات العلمية، المؤتمرات، تمثيل الأدوار(مثل أن يقوم أحد المتدربين بتمثيل دور رجل البيع والآخر يمثل دور العميل، وبعدها يفتح النقاش ويتم إبداء الآراء ووجهات النظر) بالإضافة إلى التدريب في الميدان أي أثناء العمل.

سادسا . تقييم فعالية التدريب:

هذه الفعالية هي عبارة عن النوعية الاحترافية للتدريب، ففعالية التدريب تعطي مفتاحا واحدا عن مدى تأثيره¹³.

بالرغم من أن الوسائل المتبعة لقياس أثر برامج التدريب وتحقيقها لأهدافها قد لا تبين حقيقة الاستفادة من التدريب، إلا أنه يمكن اعتبارها وسائل مساعدة. ومن الوسائل التي يمكن اتباعها مايلي:

- . التقارير التي يكلف بكتابتها رؤساء الأقسام البيعية عن الأشخاص الذين تلقوا تدريباً.
- . المقارنات الإحصائية المختلفة كمقارنة مقدار مبيعات رجل البيع قبل وبعد التدريب.
- . المشاهدة والملاحظة للأداء نفسه.

. الاختبارات التجريبية والمقابلة الشخصية القائمة على أسس سيكولوجية لدراسة الأثر النفسي الذي أحدثته التدريب.

¹³مالكو لم بيل، التدريب الناجح للموظفين، ترجمة: مركز التعريب و البرجمة، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 1997، ص 131.

المطلب الرابع: أثر التحفيز والمكافآت على أداء رجال البيع

أظهرت استطلاعات حديثة لمجموعات مختلفة من العاملين النتائج التالية:¹⁴

. 77% من العاملين يريدون العمل بجدية، ولديهم الرغبة في بذل أقصى جهد في الوظيفة.

. 55% لديهم رغبة داخلية ليلذوا قصارى جهدهم بغض النظر عن العائد المادي.

. 50% يعملون بالقدر الذي يجنبهم خسارة الوظيفة.

. 85% كان باستطاعتهم أن يصبحوا أكثر فاعلية في وظائفهم.

يمكن القول أن للحوافز دور كبير في رفع معنويات العاملين وتشجيعهم على العمل أكثر، خاصة و أن الأجور و المكافآت معروفة بين زملاء العمل، وحتى لو كانت مختلفة قليلا فذلك يؤدي إلى تدمير وعدم رضا بعض العاملين.

أولا. وسائل التحفيز الكمية:

وسائل التحفيز الكمية والتي يمكن للمؤسسة أن تحفز بها رجال البيع لديها عديدة ويمكن الجمع بينها ومنها على وجه الخصوص:

زمنية محددة مقابل خدماته، وهو غالبا مكملا بأشكال أخرى من التحفيز.

. **العمولة:** في هذا النظام تدفع لعامل البيع عمولة على المبيعات، وقد تكون ثابتة أو متزايدة، فالأولى تؤخذ على

رقم المبيعات الذي يمكن تحقيقه، وقد تكون العمولة تتزايد بتزايد رقم المبيعات الذي يحققه رجل البيع، ويوجد

أيضا نظام العمولة المتناقصة بدلالة تزايد رقم المبيعات، وذلك حتى لا يقوم بخداع وغش العملاء في سبيل بيع

أكبر ما يمكن من المنتجات والخدمات.

¹⁴تويلا دل: كيف تحفز موظفيك، ترجمة: رم السالم، مراجعة: يوسف محمد القبلان، الدار العربية، بيروت، لبنان، 1993، ص 30.

ثانيا. وسائل التحفيز المعنوية:

ومن وسائل التحفيز المعنوية مايلي:

. الاحترام: يتألف الاحترام من عناصر متعددة وهو يجعل العاملين يشعرون بأنهم ذوي أهمية بالنسبة للمؤسسة، فمن

الالتزامات التي تبرهن من خلالها المؤسسة احترامها لعاملها مايلي:

. يجب أن تطبق قوانين العمل على كل فرد مع رفض كل أشكال التفرقة والتمييز.

. يجب إرساء قواعد التعامل بلطف .

. يجب الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات العاملين واحترام اختلافاتهم.

. يجب احترام إسهامات كل فرد في إحراز الأهداف الموجودة فمهما كانت إسهاماته بسيطة يجب إشعاره بأنها

ذات أهمية كبرى.

. التقدير بواسطة إرسال بطاقة بمناسبة معينة، أو مكافآت مثل مكافأة العامل المثالي.

. المسؤولية أي إلى أي مدى يستطيع العامل تحمل المسؤولية ومتى يمكن إسناد مسؤوليات إضافية إليه؟

. الترفيه فالعامل يؤدي عمله بحماس أكثر كلما كان هناك جو من المرح يأسر النفس أثناء العمل.

. الاتصال وذلك بانتقال المعلومات إما شفهيًا أو كتابيًا، وبوسائل عدة كالأجتماعات والمسابقات بالإضافة إلى

الجريدة.

يمكن القول أن هدف التحفيز هو التأثير على المدى القصير، وهو يولد الدافعية للعمل أكثر أي بذل جهودات

إضافية تؤدي بدورها إلى تحقيق النتائج الإيجابية في المدى الطويل فالتحفيز عادة يهدف إلى تحسين مستوى أداء

رجل البيع، واستحداث مناخ وجو جيد للعمل.

تعد الرقابة من أهم الوظائف الإدارية، ويدخل التقييم ضمن وظائفها، فالرقابة هي المقياس المنظم للنتائج للتأكد أن ما قدم من عمل تم وفقا لما هو مخطط مسبقا¹⁵ بالإضافة إلى أنها عمل قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالأهداف الموضوعه، فهي لا تقتصر على مجرد التحقق من أن الأعمال تؤدي بأفضل الطرق أو اكتشاف الأخطاء والانحرافات ، وإنما البحث عن الأسباب التي أدت إلى وجودها، والتوصل إلى الوسائل التي يمكن أن تجد الحل.16

¹⁵طلعت أسعد عيد الحميد: دليل مدير المبيعات الفعال، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1997، ص 227.

¹⁶منال طلعت محمود: أساسيات علم الإدارة ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص 193.

خلاصة:

تم التعرف في هذا الفصل على مجموعة من التأثيرات المتبادلة بين مجموعة من المتغيرات، منها متغيرات تؤثر في أداء رجال البيع، ومتغيرات تؤثر في جودة الخدمة، فالعوامل المؤثرة في الأداء تم تقسيمها إلى عوامل إدارية تستطيع المؤسسة التحكم فيها وعوامل غير إدارية لا يمكن التحكم فيها، حيث تم التأكد أن أداء رجل البيع عنصرا مهما يجب تحسينه كونه يساهم في تكوين نظرة العميل الخارجي اتجاه المؤسسة، لذلك يجب على أي مؤسسة توجيه بعض العوامل نحو التأثير الإيجابي على الأداء وبالتالي التأثير الإيجابي على خدمة العميل ومن ثم تحسين سمعة المؤسسة.

تمهيد :

يتم من خلال هذا الفصل توضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية وذلك من خلال توضيح المنهج المستخدم في الدراسة الميدانية ومصادر جمع المادة العلمية الميدانية هذا من جهة، ومن جهة أخرى سيتم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتشخيص عناصر المزيج التسويقي بها، إضافة إلى التعرف على واقع البيع الشخصي بميدان الدراسة مع الإشارة ضمن ذلك لمختلف الخدمات التي يقدمها رجال البيع الشخصي بميدان الدراسة مع الإشارة ضمن ذلك لمختلف الخدمات التي يقدمها رجال البيع الشخصي للعملاء. و يحاول من خلال هذا الفصل تشخيص واقع أداء رجال البيع والعوامل المؤثرة فيه، وذلك بواسطة الاستبيان الموجه لهم، بالإضافة إلى معرفة الدور الذي يلعبه هذا الأداء في تحسين الخدمة المقدمة للعملاء، وذلك من خلال الاستبيان الموجه للعملاء لمعرفة آرائهم حول الخدمة المقدمة لهم، وذلك لمعرفة العلاقة بين مستوى مهارات رجال البيع ورضا العملاء على الخدمة المقدمة لهم، وقد تم التركيز في هذه الدراسة على تحسين العناصر الإجرائية و الإنسانية للخدمات المرافقة للبيع وما بعد البيع كسبيل لتحسين خدمة العملاء.

تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث:

- المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية والتعريف بالمؤسسة موضوع الدراسة.
- المبحث الثاني: تشخيص المزيج التسويقي والبيع الشخصي بالمؤسسة موضوع الدراسة.
- المبحث الثالث: عرض وتحليل استبيان رجال البيع.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية والتعريف بالمؤسسة موضوع الدراسة:

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

. مبررات اختيار المؤسسة كميدان للدراسة:

- لقد تم اختيار مؤسسة سامحا سامسونج لإجراء الدراسة الميدانية لعدة اعتبارات منها:
- . أهمية وشهرة وجودة منتجات وخدمات المؤسسة في الأسواق المحلية.
- . تنتمي إلى القطاع الخاص الذي يتميز بالاستقلالية في قراراته، وبالتالي الخيار الذي تنتهجه إدارتها ليس ناتجا عن ضغوط وقرارات صادرة من فوق وبعيدة كل البعد عن الواقع السوقي.
- . امتلاك هذه المؤسسة لشبكة هائلة تمثل قوى البيع الشخصي خاصة شبكة خدمات مابعد البيع.
- . كون المؤسسة صناعية تعتمد على البيع الشخصي كأداة رئيسية للترويج.

. أدوات جمع البيانات الميدانية:

جاءت أدوات جمع المادة العلمية الميدانية كما يلي:

- أ. الاستمارة: وهي استمارة موجهة لرجال البيع، فالاستبيان هو من وسائل جمع البيانات يقدم للمبحوثين، على اعتبار أنه نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة.
- ب. عينة الدراسة : هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، كما تعتبر جزءا من الكل، حيث تؤخذ نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، وفي هذا البحث تم اختيار رجال البيع التابعين للمؤسسة، حيث تكونت العينة من 35 فردا.

المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة

1. لمحة عن المؤسسة ميدان الدراسة الدراسة:

"سامها للأدوات الكهرومنزلية" الشركة ذات الأسهم SAMHA Home Appliance التي أطلقت في

2006، إضافة إلى كونها الممثل الرسمي و الحصري لعلامة سامسون إلكترونيكس SAMSUNG

ELECTRONICS في مجال المنتجات الإلكترونية المنزلية، فقد أطلقت مركبا لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية **

و الأجهزة السمعية البصرية.

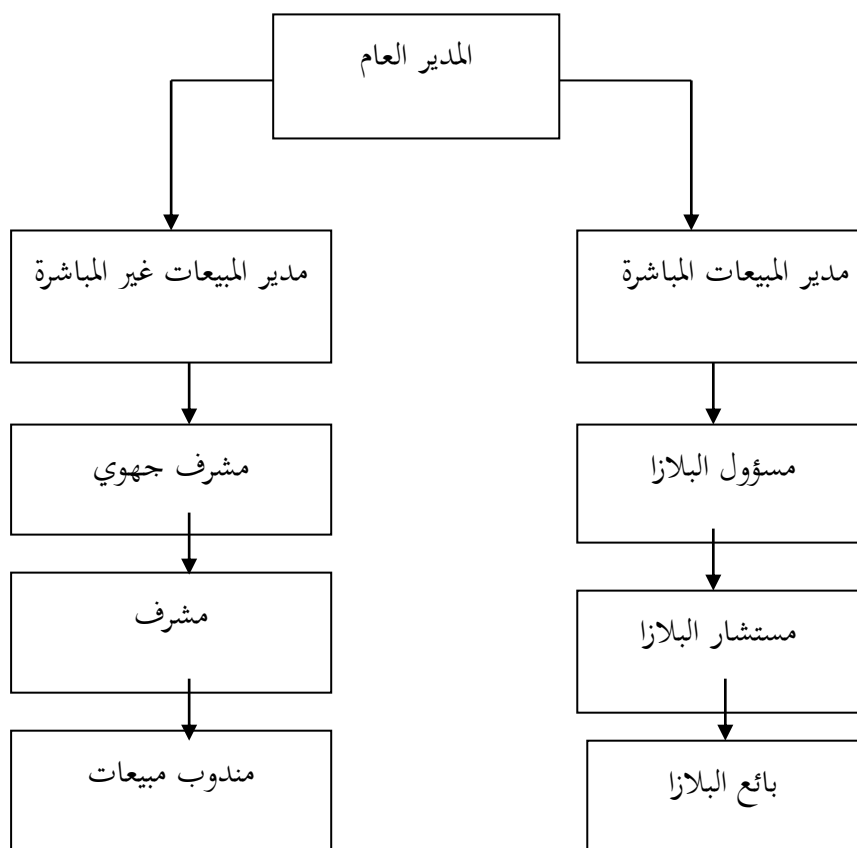
الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung - للاجهزة الكهرومنزلية

بفضل هذا المصنع الجديد في سطيف، الذي يوظف أكثر من 1800 عامل، تسعى إلى اختراق السوق الوطنية للأدوات الكهرومنزلية. هدفها هو فتح تشكيلة منتجات مكونة، من بين منتجات أخرى، ثلاجات، مكيفات هوائية، آلات غسل الملابس وتلفزيونات ملونة. الشريك المتعاقد المخترع هو الرائد العالمي الكوري سامسونج SAMSUNG.

تطلعات الإنتاج المأمولة من خلال هذه الشراكة تمثل تحديا وطنيا لمستقبل التحكم التكنولوجي في هذا المجال بامتداد الموقع والاستثمار.

إن كل منتجات مؤسسة سامسونج تصدر بالعلامة التجارية سامسونج المسجلة في الديوان الوطني لحماية المؤلفات والابتكارات بما يضمن لها حماية كافية من أي تزوير أو تقليد. وتقوم المؤسسة بالمواد الأولية من طرف موردها بكوريا، كما أن للمؤسسة فروع في العديد من الولايات الجزائرية أهمها سطيف والجزائر العاصمة.

2 - الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



يحتوي الهيكل التنظيمي للجانب التجاري على مصلحة المدير العام تتفرع منها كل من مدير المبيعات المباشرة التي تحتوي على مسؤول للبلانزا ، ومستشار لها وأخيرا البائع ومدير المبيعات غير المباشرة التي تحوي مشرف جهوي بعده مشرف ثم مندوب المبيعات.

المبحث الثاني: المزيج التسويقي ومجالات البيع الشخصي في مؤسسة سامسونج

المطلب الأول : المزيج التسويقي في مؤسسة سامسونج

للمؤسسة مزيج تسويقي متكامل ومتنوع، وهي تسعى لتنويع وتطوير هذا المزيج بما يخدم مصلحة المؤسسة وعملائها تماشيا مع ظروف السوق والمنافسة، ومن بين عناصر هذا المزيج مايلي:

1. المنتج:

تعتمد المؤسسة على التركيب الآلي والأوتوماتيكي للقطع الصغيرة الداخلية لجهاز التلفاز و أجهزة الاستقبال الرقمي، و المكيفات الهوائية، والثلاجات والغسالات.

2. السعر:

تحاول المؤسسة السيطرة على التكاليف حتى يمكن التحكم في أسعار المنتجات، ولتكون أسعارها تنافسية يتم تحديد السعر بالطريقة التالية:

$$P=TC+R$$

P: سعر الوحدة المباعة.

TC: مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة للوحدة الواحدة.

R: هامش الربح للوحدة الواحدة.

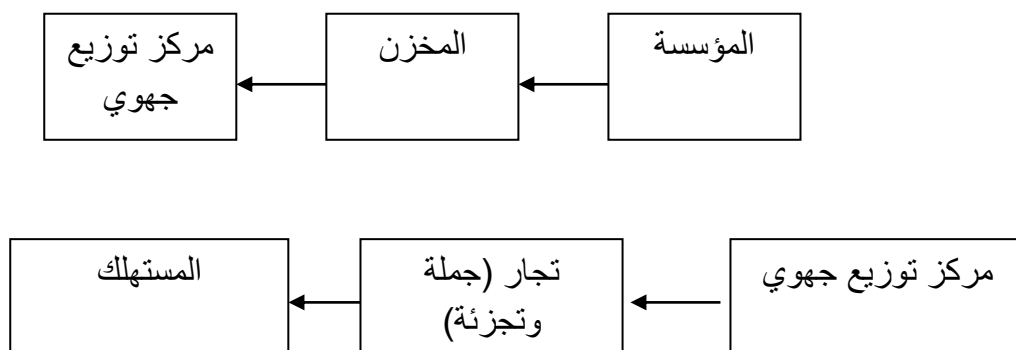
يتم تحديد هامش الربح بالنظر إلى أسعار المنافسين، مع الحرص على تغطية التكاليف أولا ومن ثم يتم التغيير في قيمة هامش الربح للوحدة الواحدة حتى تكون أسعار المنتجات أقل من أسعار المنافسين.

المصدر : معلومات من المؤسسة ميدان الدراسة

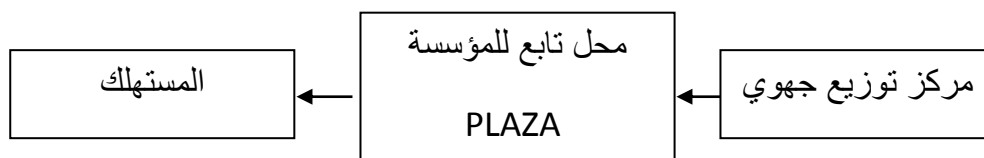
3. التوزيع: يتم التوزيع بالمؤسسة بالاعتماد على استراتيجيتين هما التوزيع المباشر والتوزيع غير المباشر كما هو

مبين في الشكل التالي، ويسبق ذلك نقل المنتجات من المؤسسة إلى المخزن الذي يتم من خلاله صرف هذه الأخيرة إلى مختلف مراكز التوزيع الجهوية.

الشكل (01): إستراتيجية التوزيع بمؤسسة سامسونج



توزيع غير مباشر



توزيع مباشر

المصدر: معلومات من المؤسسة ميدان الدراسة

4. الترويج:

تنوع مؤسسة سامسونج في المزيج الترويجي بكل عناصره، والهدف من ذلك جذب العملاء وتحفيزهم على الشراء، وتكوين صورة حسنة في أذهان العملاء عن المؤسسة والوصول إلى تحقيق الولاء لمنتجاتها ومن بين أهم عناصر المزيج الترويجي ما يلي:

- أ. الإعلان: بمختلف وسائله كالتلفزيون، الإذاعة، حجز المساحات العمومية والطرق الرئيسية، وتثبيت اللافتات الإشهارية، الإعلانات المضئية و الإعلان عن طريق التظاهرات الثقافية والإعلان في الجرائد اليومية.
- ب. تنشيط المبيعات: غالباً تلجأ أي مؤسسة لاتباع هذا الأسلوب من أجل تصريف ما لديها من مخزون أثناء مواسم الركود لتشجيع الحركة البيعية ، فهي عبارة عن حوافز مؤقتة للتأثير على سلوك المستهلكين والوسطاء

التجارين على المدى القصير منها المشاركة في بعض المعارض الوطنية والدولية، المسابقات الصيفية، الزيادة في مدة الضمان.

ج . النشر: مثل المقابلات الصحفية للتعريف بالمؤسسة، نشر المقالات في الجرائد.

د . العلاقات العامة: هي أداة فعالة للاتصال، لما تتمتع به من مصداقية عالية وتأثير إيجابي على علاقة المؤسسة بعملائها والعاملين فيها والمجتمع ككل، من وسائلها المناسبات الدينية، والأعياد.

هـ . البيع الشخصي: يتم التطرق لهذا العنصر من المزيج الترويجي في المطلب الثاني من هذا المبحث.

المطلب الثاني: مجالات البيع الشخصي والخدمات التي يقدمها للعملاء بمؤسسة سامسونج

تعتبر سياسة سامسونج سياسة تنافسية ، إذ تهدف إلى تحقيق رقم أعمال تنافسي مقارنة بالمصنعين

الآخرين، كما أنها باتساع وعمق خليطها السلعي تستهدف شريحة كبيرة من العملاء في السوق، وهي الآن من المؤسسات الرائدة في السوق الجزائرية خاصة في مجال التلفاز والثلاجات والغسالات، ومما لا شك فيه مساهمة قوى البيع الشخصي في هذا التطور والنجاح، فمن أهم مجالات عمل هذه القوى مايلي:

1 . مسلم البضاعة: للمؤسسة قوة بشرية معتبرة مهمتها نقل البضاعة للعملاء الدائمين، خاصة منهم الذين يشترون بكميات كبيرة.

2 . متلقي ومسجل طلبات الشراء: وتمثل في قوى بيعية تعمل في مصلحة المبيعات تتكون من رئيس المصلحة ومساعديه، مهمتهم تلقي وتسجيل تصنيف طلبات العملاء تعرف بالكالسنتر، وقوى بيعية تتمثل في رجال البيع على مستوى نقاط البيع مهمتهم تسجيل الطلبات وتزويد العملاء بالمعلومات الخاصة بالمنتجات.

3 . رجال بيع الخدمات المرافقة للمنتجات: تقنيون متخصصون في خدمات ما بعد البيع (تركيب،

صيانة،إصلاح)، منهم التابعين للمؤسسة ويعملون داخلها وفي فروع البيع بصفة عامة، ومنهم الغير تابعين لها بصفة دائمة، وهم وكلاء تتعامل معهم المؤسسة بموجب عقد قانوني مبرم.

ومن مسؤوليات مصلحة خدمات ما بعد البيع:

. ضمان توفير خدمات ما بعد البيع في إطار مدة الضمان وخارج مدة الضمان؟.

. التغذية العكسية للمعلومات حول الأعطال الخاصة بالمنتجات.

. معالجة شكاوى الزبائن.

. توجيه الإنتاج نحو التحسين وذلك بتزويد إدارة الجودة بالمعلومات.

. إدارة ومتابعة الوكلاء المعتمدين.

المطلب الثالث : وظائف إدارة القوى البيعية في مؤسسة سامحا سامسونج

لبيع منتجات سامسونج لدى المؤسسة قوى بيعية تنشط داخل المؤسسة وخارجها وهي كالتالي :
. قوى بيعية تعمل داخل المؤسسة، يمثلها العاملون في مصلحة المبيعات (مدير المبيعات مسجلوا طلبات الشراء، الباحثون عن الصفقات).
. قوى بيعية تنشط خارج المؤسسة يمثلها رجال البيع العاملون في الفروع البيعية (مسجلوا طلبيات وتقنيين) ووكلاء خدمات مابعد البيع المنتشرين عبر التراب الوطني.

1 . تنظيم القوى البيعية:

يتم التنظيم وفق مرحلتين تتمثل في تحديد أهداف القوى البيعية أولا ثم هيكلها.

أ . تحديد الأهداف البيعية:

يتم تحديدها انطلاقا من الأهداف التسويقية للمؤسسة، حيث تسند لرجال البيع مجموعة من الأهداف الكمية وغير الكمية، فالأهداف الكمية تتمثل في :

. جلب أكبر عدد ممكن من العملاء الجدد وذلك بالقيام بالحملات الترويجية.

. إرضاء العملاء وكسب ثقتهم وذلك بتلبية رغباتهم و إشباع حاجاتهم وكذا بالمعاملة الحسنة.

. التعرف على ردود أفعال العملاء على المنتجات والخدمات المقدمة.

أما الأهداف الكمية وهي زيادة حجم المبيعات باستخدام الطرق الملائمة لذلك، لأن المبيعات تتفاوت من منطقة لأخرى، وذلك حسب ظروف المنطقة، نوعية العملاء، الكثافة السكانية، الكفاءة والمهارة البيعية لرجل البيع.

ب . هيكل القوى البيعية:

تنظيم القوى البيعية في مؤسسة سامسونج هو تنظيم حسب المناطق الجغرافية، فالمؤسسة لها فروع بيع في العديد من الولايات خاصة ولاية سطيف، الجزائر، وهران، غيلزان، بجاية، تيزي وزو... إلخ. إلى جانب ذلك تقنيين متخصصين في خدمات ما بعد البيع تابعين لهذه الفروع ووكلاء خدمات ما بعد البيع معتمدين مستقلين بمحلاتهم وهم منتشرون في معظم التراب الوطني.

العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد هذه المناطق البيعية هي :

إمكانية البيع في السوق، حجم الطلب على المنتجات في المنطقة، الكثافة السكانية، نفقات البيع.

2. طريقة اختيار رجال البيع:

بالنسبة للقوى البيعية (مسلم البضاعة، متلقي ومسلم طلبات الشراء، الباحثون عن الصفقات) فإن اختيارهم وتوظيفهم يكون بالخطوات التالية:

. تقوم مصلحة المبيعات بالتنسيق مع مصلحة الموارد البشرية بطلب موظفين بمواصفات معينة مثل المستوى التعليمي والخبرة مع وصف كامل للمنصب الوظيفي، وذلك عن طريق الإعلان في الجرائد أو الاتصال بوكالات تشغيل الشباب.

. يتم دراسة الملفات المقدمة من حيث الوثائق الإدارية، ويعتبر هذا تقييم أولي من طرف مصلحة الموارد البشرية، وبعد اختيار بعض المترشحين يتم تقييمهم فنيا من طرف رئيس مصلحة المبيعات.

. اختيار المرشح الذي تتوفر فيه المواصفات المطلوبة.

أما بالنسبة للتقنيين التابعين للمؤسسة وكلاء خدمات مابعد البيع فيتم اختيارهم وفق الخطوات التالية:

. أول مرحلة يتم فيها اختيار المناطق الأكثر طلبا على منتجات المؤسسة والأكثر تركيزا للكثافة السكانية، فيتم بعد ذلك الإعلان في الجرائد عن حاجة سامسونغ لمتخصص في خدمات مابعد البيع في منطقة من المناطق، كما يتم وضع الشروط التي يجب توفرها فيه شهادة في التخصص والخبرة في المجال، وتلجأ المؤسسة إلى طريقة أخرى للبحث والاستعلام عن وكلاء جدد تتوفر فيهم الشروط اللازمة.

. يتم استلام ملفات المترشحين، وبعد التقييم الأولي للملفات والذي تقوم به مصلحة خدمات مابعد البيع يتم استدعاء بعض المترشحين الذين تتوفر فيهم المواصفات حسب ما تثبته الوثائق، وذلك لإجراء الاختبار الميداني الذي يشرف عليه خبراء وتقنيون تابعون للمؤسسة.

. اختيار المرشح الذي تتوفر فيه المواصفات اللازمة.

2. تدريب رجال البيع:

تدريب رجال البيع في مؤسسة سامسونغ تدريباً فردياً أثناء العمل، وغالبا ما تخصص المؤسسة دورات تدريبية للتقنيين العاملين في مجال خدمات ما بعد البيع عكس العاملين في مصلحة المبيعات وفروع البيع فتدريبهم يقتصر على التع

4. تحفيز رجال البيع:

القوى البيعية العاملة في مصلحة البيع والفروع والتقنيين العاملين داخل المؤسسة لهم مجموعة من الحقوق تعتبر كوسائل تحفيز مادية ومعنوية منها:

- . الضمان الاجتماعي والتقاعد.
- . الوقاية الصحية والأمن وطب العمل (توفير الاحتياطات الأمنية في حالة الإصابة بالأخطار المهنية مثل حوادث المرور وتبليغ الهيئة المكلفة في حالة حدوث هذه الأخطار).
- . الحق في اللجوء إلى الإضراب واحترام السلامة البدنية والمعنوية.
- . التدريب الذي يهدف إلى تنمية المهارات وتطويرها.
- . التشريعات عند بلوغ أهداف معينة والترقية في العمل.
- . الدفع المنتظم للأجر المستحق.
- . الخدمات الاجتماعية وتوفير خدمات النقل والإطعام.
- . منح الإجازات والعطل مع الحصول على إذن الخروج في حالة الظروف الخاصة.
- . من الحوافز المادية الاستفادة من راتب شهري قاعدي بالإضافة إلى علاوات منها منحة الخطر والأتعاب، منحة الساعات الإضافية، المنح العائلية.
- . المؤسسة تمنح مبالغ مالية في حالات معينة مثل حالة الزواج والمناسبات الدينية مثل عيد الأضحى المبارك، حالات الوفاة كهبة لأهل المتوفى بالإضافة إلى البيع بالتقسيط والسلفيات مقابل الاقتطاعات من الأجور.
- بالنسبة لوكلاء خدمات ما بعد البيع والمنتشرين عبر الولايات فوسائل تحفيزهم محدودة مقارنة مع ما تقدمه المؤسسة للتقنيين التابعين لها ، وتظهر محدودية ذلك في التدريب لمدة معينة مع ضمان الطعام والنقل والإيواء، وفرصة الوكيل في شراء قطع غيار من المؤسسة بأسعار منخفضة عن السوق من أجل تدخلاته خارج مدة الضمان.

5. مراقبة وتقييم أداء رجال البيع:

تعتبر شكاوى الزبائن عن طريق الاتصال الشخصي أو عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني من أكثر الطرق التي تعتمد عليها مصلحة المبيعات لمراقبة وتقييم أداء رجال البيع، بالإضافة إلى المراقبة المباشرة بواسطة ملاحظة الأداء بإشراف رئيس مصلحة المبيعات، ومن خلال مراقبة الوثائق مثل سندات الطلبات المرسلة من فرع البيع إلى مصلحة المبيعات بالمؤسسة، وذلك تجنباً لتأخر تنفيذها بالإضافة إلى المراقبة الدورية بإرسال مفتشين لفروع البيع لمراقبة الخدمات المقدمة، تسيير عرض المنتجات في المحل، سجلات الطلب، ملفات العملاء، وفي حالات معينة بإشراف رئيس مصلحة المبيعات الخاصة إذا تعلق الأمر بأمور عالقة. وتعتمد المؤسسة العلنية في نتائج التقييم وتكون المكافآت عادة عبارة عن تشريفات وترقيات.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

بالنسبة لمراقبة أداء التقنيين ووكلاء خدمات ما بعد البيع فهي من مستويات مصلحة خدمات ما بعد البيع، وتم
بوسائل عدة منها:

. المراقبة الدورية عن طريق الملاحظة المباشرة بإرسال مفتشين لمحات التقنيين والوكلاء.

. شكاوى الزبائن خاصة عن طريق الهاتف، ويعتبر دفتر شكاوى الزبائن وثيقة لتقييم أداء التقني والوكيل على
مستوى المنطقة التي يعمل فيها.

. تحليل التقرير الشهري للمداخلات وهو تعليق مختصر ينجزه التقني أو الوكيل عن الأعمال التي قام بها تاريخها،
نوعها، حجمها، وتكلفتها، ويكون هذا التقرير مرفق بنسخة من بطاقة الضمان التي استلمها من العميل المستفيد
من الخدمة ونسخة من وصل الإيداع ممضي من طرف الزبون، بالإضافة إلى قطع الغيار العاطلة التي استبدلت
بالجديدة في عملية إصلاح الأجهزة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج البيانات الميدانية الخاصة بالاستمارة الموجهة لقوى البيع الشخصي

سيتم من خلال هذا المبحث عرض وتحليل نتائج البيانات الميدانية للاستمارة الموجهة لرجال البيع بمؤسسة
سامسونج، ولأن مجالات البيع الشخصي في مؤسسة سامسونج متنوعة فإن مهام كل نوع تختلف عن الآخر
خاصة عند النظر إلى المهام الروتينية والإبداعية لكل نوع.

المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

1. توزيع قوى البيع الشخصي حسب الجنس:

الجدول رقم (02): توزيع قوى البيع حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكور	35	100
إناث	0	0
المجموع	35	100

المصدر: إجابات السؤال رقم (01) من الاستمارة.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

الملاحظ من خلال توزيع رجال البيع حسب الجنس ، أن الذكور يمثلون نسبة 100% من عينة البحث، بينما الإناث 00% وهذا التوزيع في النسب يدل على أن وظيفة رجل البيع في مؤسسة سامسونج حكرا على الرجال فقط، ربما للتعب والإرهاق الشديدين في أداء مهام هذه الوظيفة.

2. توزيع قوى البيع حسب فئات العمر:

الجدول رقم (03): توزيع قوى البيع حسب فئات العمر.

النسبة المئوية %	التكرار	الفئات العمرية
29	10	من 20 . 29 سنة
57	20	من 30 . 40 سنة
14	5	ما فوق 40 سنة
100	35	المجموع

المصدر: إجابات السؤال رقم (02) من الاستمارة.

من خلال الجدول يوجد ثلاثة فئات من قوى البيع الشخصي حسب السن، أكبر فئة يتراوح سنها بين 30 . 40 سنة ، إذ شكلوا 57% من عينة البحث، وهذا يعطي فكرة عن مستوى النضج الذي بلغه هؤلاء الأفراد والذي من شأنه أن يوضح رؤيتهم المعمقة للمؤسسة و أوضاعها. أما الفئة الثانية فشكلت 29% من أفراد العينة يتراوح سنهم ما بين 20 . 29 سنة، أما أقل نسبة فهي فئة الأفراد الذين يفوق سنهم 40 سنة .

3. توزيع قوى البيع حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (04): توزيع قوى البيع حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
06	02	المهني
40	14	الثانوي
54	19	الجامعي
100	35	المجموع

المصدر : إجابات السؤال رقم (30) من الاستمارة رقم(01).

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

حسب معطيات الجدول فإن النسبة الأكبر من أفراد العينة متحصلون على شهادات جامعية وتشكل هذه النسبة 54% من عينة البحث، تليها نسبة الحاصلين على مستوى تعليمي ثانوي ب 40% ، أما الباقي فيمثلون المستوى المهني وهي نسبة قليلة تقدر ب 09%، وتوزيع هذه النسب يوحي بأن أفراد العينة مؤهلون للقيام بعملهم، ويبرز ذلك في النسبة الكبيرة لرجال البيع المتحصلون على شهادات جامعية.

4. توزيع قوى البيع الشخصي حسب الخبرة:

الجدول رقم (05) : توزيع قوى البيع الشخصي حسب الخبرة.

الخبرة في العمل	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 3 سنوات	05	14
من 3 . 5 سنوات	11	31
أكثر من 5 سنوات	19	55
المجموع	35	100

المصدر: إجابات السؤال رقم (04) من الاستمارة.

من خلال معطيات الجدول الخاصة بتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة، فإن أعلى نسبة هي للفئة ذات خبرة أكثر من 5 سنوات وتمثل 55% من حجم العينة، تليها فئة تشكل نسبة 31% من حجم العينة وتمتلك خبرة أكثر من 3 . 5 سنوات، أما الفئة الأقل فتقدر بنسبة 14% وتمتلك خبرة أقل من 3 سنوات، فإن النسب السابقة الذكر وخاصة النسبة الأكبر والتي تمثل فئة الذين لهم الخبرة أكثر من 5 سنوات، تمثل عاملاً إيجابياً للاستبيان نظراً لتكاملها وتوافقها مع الإمام بكل ما يخص المؤسسة ، والذي يوحي بمستوى الأداء الجيد الذي يستطيع أن يقدمه رجل البيع وبما أن المؤسسة قد باشرت نشاطها منذ 9 سنوات تقريباً.

المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بالعوامل الإدارية المؤثرة في أداء رجال البيع

1. أثر التدريب على أداء رجال البيع:

أ. عدد ونسبة القوى البيعية المدربة من غير المدربة و أثر ذلك على الأداء:

الجدول رقم (06): يوضح إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (5) من الاستمارة.

. هل سبق و أن تلقيت تدريباً منذ تعاقبتك مع المؤسسة؟

		الأداء		الخيارات	
		تحسن	لم يتحسن		
		التكرارات	النسب المئوية		
نعم		22	76	02	33
لا		07	24	04	67
المجموع		29	100	06	100

المصدر: إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (5) من الاستمارة.

يشير الجدول لوجود أثر لمتغير التدريب على الأداء، إذ أن نسبة 76 % من رجال البيع الذين تحسن أداءهم تلقوا تدريباً، ونسبة 24 % منهم لم يتلقوا تدريباً، بالمقابل نسبة كبيرة من رجال البيع الذين لم يتحسن أداءهم وهي 67 % أكدوا عدم تلقيهم دورات تدريبية. توزع النسب بهذا الشكل يفسر تزايد المصاريف المالية المخصصة للتدريب من سنة إلى أخرى خاصة لوكلاء خدمات ما بعد البيع، حيث تهتم المؤسسة بتحسين مستوى أداءهم لدورهم الكبير في استمرارية البيع باعتبار أن العمر الإنتاجي للمنتجات الصناعية مقترن بجودة خدمات ما بعد البيع التي لها أثر كبير في استمرارية الطلب. أما نسبة 33 % من رجال البيع الذين تلقوا تدريباً ولم يتحسن أداءهم فهذا يرجع ربما إلى طبيعة مهامهم البيعية التي يغلب عليها الطابع البسيط والروتيني فلا تحتاج إلى تدريب في نظرهم، أو أنهم لم يستفيدوا من المعلومات التي تدربوا عليها.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

ب. أثر استغلال معلومات التدريب في ميدان العمل على الأداء:

الجدول رقم (07): يوضح إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (5) من الاستمارة.

. إذا كنت تدرت . هل تم استغلال المعلومات التي تدرت عليها في ميدان العمل؟

		الأداء		الخيارات
		تحسن	لم يتحسن	
النسب المئوية	التكرارات	النسب المئوية	التكرارات	
00	00	82	18	نعم
100	02	18	04	لا
100	02	100	22	المجموع

المصدر: إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (05) من الاستمارة.

يشير الجدول إلى أنه يوجد أثر لاستغلال معلومات التدريب في ميدان العمل على الأداء إذ أن نسبة كبيرة من رجال البيع الذين تحسن أداؤهم وهي 82% استغلوا المعلومات التي تدرتوا عليها في ميدان العمل، و 18 % لم يستغلوا هذه المعلومات، بالمقابل 100 % من رجال البيع الذين لم يتحسن أداؤهم أكدوا عدم استغلالهم للمعلومات التي تدرتوا عليها. ويجب هذا السؤال على مدى ملاءمة البرامج التدريبية لمهام رجل البيع. وإذا ما قورن ذلك بالنتائج الخاصة بتطور المبيعات بالمؤسسة من سنة لأخرى، فإنه يبقى مؤشرا دالا على استفادة عدد معتبر من رجال البيع من الدورات التدريبية، أما نسبة رجال البيع الذين تدرتوا ولم يستغلوا المعلومات التي تدرتوا عليها في ميدان العمل فهذا ربما يرجع إلى عدم تناسب محتوى البر امج التدريبية مع طبيعة مهامهم في ميدان العمل، أو أن المتدربين لا يبذلون جهدا لتغيير الطرق و الأساليب المعتاد عليها في العمل، ولكن بالنظر إلى نتائج الجدول والفارق الكبير في توزيعها بين الخيارات ، فإنها تبين حقيقة وهي أن التدريب الذي أنفقت عليه المؤسسة مبالغا مالية كانت له نتائج إيجابية، وبالتالي التأثير على مردودية أداء رجال البيع.

ج . طرق التدريب المفضلة لدى رجال البيع:

الجدول رقم (08): يوضح إجابات الجزء الثالث من السؤال رقم (5) من الاستمارة

. هل تفضل التدريب في:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
مدارس خاصة خارج المؤسسة جماعيا؟	09	26
داخل المؤسسة جماعيا؟	09	26
التدريب الفردي أثناء العمل	17	48
المجموع	35	100

المصدر: إجابات الجزء الثالث من السؤال رقم (5) من الاستمارة.

بالنظر إلى نتائج الجدول فإن أغلب أفراد العينة يفضلون التدريب الفردي أثناء العمل وذلك بنسبة 48 % ، وهذا يبين اقتناع هذع الفئة بأهمية هذا النوع من التدريب و أثره الإيجابي على أدائهم، أما الذين يفضلون التدريب الجماعي في مدارس خاصة فيمثلون 26 % من أفراد العينة، ونفس النسبة من رجال البيع يفضلون التدريب الجماعي داخل المؤسسة مما يدل أن عددا معتبرا من رجال البيع بحاجة إلى التدريب الجماعي والعمل في جو الفريق، أما الذين يفضلون المدارس الخاصة فيدل على رغبتهم في الحصول على شهادات من هذه المدارس والحصول على فترة راحة لتغيير جو العمل المعتاد. ومن خلال المقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية فقد صرح بأن المؤسسة تدرب العاملين لديها في الغالب داخل المؤسسة وبشكل فردي أثناء أداء العمل، وخاصة وكلاء خدمات مابعد البيع، وهذا النوع من التدريب إيجابي، كونه يساعد على تصحيح الأخطاء، لأن المدرب يصاحب ويرافق رجل البيع ميدانيا. وقد جاء هذا السؤال لمعرفة مدى إدراك رجل البيع لأهمية التدريب الفردي أثناء العمل.

2. أثر التحفيز على أداء رجال البيع:

أ. وسائل التحفيز المفضلة لدى رجال البيع:

الجدول رقم (09) : يوضح إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (6) من الاستمارة

. هل تفضل المكافآت التي تكون عبارة عن:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
مبالغ مالية	17	48,5
رحلات	02	06
تشريفات	03	8,5
هدايا	01	03
ترقيات	12	34
المجموع	35	100

المصدر: إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (6) من الاستمارة.

هذا السؤال يهدف إلى معرفة مدى ملائمة أسلوب التحفيز الذي تقدمه المؤسسة لرجال البيع مع أسلوب التحفيز الذي يرغبون فيه، وبالنظر إلى الجدول أعلاه فإنه توجد نسبة كبيرة من رجال البيع تقدر ب 48,5% يعبر عن وعي كبير منهم لتحسين تفضل أسلوب التحفيز المادي الذي يكون عبارة عن مكافأة مالية، وهذا يفسر عدم رضا رجل البيع بأجره لعدم تناسبه مع الجهود المبذولة وهذا ما تمت ملاحظته في تصريحات الباحثين أثناء الدراسة الميدانية وخاصة رجال بيع الخدمات المرافقة للمنتوج، تليها نسبة 34% وتمثل الذين يرغبون في الترقيات، وهي تمثل انطبعا إيجابيا على رغبتهم في بذل مجهودات أكبر، وهذا يعبر عن وعي كبير منهم لتحسين الأداء أكثر فأكثر لأنه السبيل الوحيد للترقية في العمل.

أما بالنسبة لوسائل التحفيز الأخرى مثل الرحلات والتشريفات والهدايا فترغب فيها فئة قليلة من رجال البيع تمثل بمجمعة 17,5% ، وبالنظر لنتائج الجدول فإن أغلب التفضيلات لوسائل التحفيز لا تتوافق نوعا ما مع أسلوب المؤسسة في التحفيز لأنها تتبع عادة أسلوب التحفيز المعنوية.

ب. أثر الاتصال على أداء رجال البيع:

الجدول رقم (10): يوضح إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (6) من الاستمارة

. هل الاتصالات بينك وبين إدارة المؤسسة

		الأداء		الخيارات
		تحسن	لم يتحسن	
النسب المئوية	التكرارات	النسب المئوية	التكرارات	
17	01	62	18	جيدة؟
83	05	28	08	حسنة؟
00	00	10	03	ضعيفة؟
100	06	100	29	المجموع

المصدر: إجابات الجزء الثاني للسؤال رقم (6) من الاستمارة.

يتضح من التحليل الإحصائي للجدول ، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الاتصال على الأداء. حيث أن نسبة 62 % من رجال البيع الذين تحسن أداءهم أكدوا أن اتصالاتهم جيدة بإدارة المؤسسة ونسبة 28 % منهم اتصالاتهم بإدارة المؤسسة حسنة، في المقابل نسبة كبيرة من رجال البيع الذين لم يتحسن أداءهم وتمثل 83 % أكدوا أن اتصالاتهم بإدارة المؤسسة حسنة، ونسبة 17 % منهم اتصالاتهم بالإدارة جيدة. وحسب ما لوحظ أثناء الدراسة الميدانية أن الاتصالات في المؤسسة تعرف نوعا من الجدية والتنظيم، وتتجسد سهولة الاتصال في عدم الرسمية التي تنتشر كثقافة في الوسط الإداري، فوجود هذه الاتصالات بطريقة جيدة من جهة وحسنة من جهة أخرى يؤثر إيجابا على أداء رجل البيع، وهذا يبين مدى فهم أفراد العينة لدور الاتصالات في تحقيق النتائج الإيجابية ورغبتهم في الحصول على المعلومات وتطبيقها، كما يبين حرص الإدارة على تسهيل تبادل المعلومات مع رجال البيع، أما نسبة 10 % الذين أكدوا أن اتصالاتهم بالإدارة ضعيفة فقد يرجع إلى نقص تأهيلهم في استخدام أسلوب الاتصال.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

ج. رضا رجال البيع عن أسلوب التحفيز في المؤسسة و أثره على أدائهم.

الجدول رقم (11): يوضح إجابات الجزء الثالث من السؤال رقم (6) من الاستمارة

. هل أنت راض على أساليب التحفيز في المؤسسة التي تعمل بها؟

الأداء		أساليب التحفيز المادي				أساليب التحفيز المعنوي		الخيارات
		تحسن		لم يتحسن		لم يتحسن		
النسب	التكرار	النسب	التكرار	النسب	التكرار	النسب	التكرار	
راض	18	62	01	17	28	96,5	03	50
غير راض	11	38	05	83	01	3,5	03	50
المجموع	29	100	06	100	29	100	06	100

المصدر: إجابات الجزء الثالث من السؤال رقم (6) من الاستمارة.

يهدف هذا السؤال إلى معرفة مدى رضا القوى البيعية عن أسلوب التحفيز المادي والمعنوي بالمؤسسة و أثر ذلك على الأداء، ويتضح من التحليل الإحصائي للجدول وجود أثر لمتغير التحفيز المعنوي والمادي على الأداء، إذ يلاحظ أن نسبة 62% من رجال البيع الذين تحسن أداؤهم راضين على أساليب التحفيز المادية التي تقدمها المؤسسة، ونسبة 38% منهم غير راضين، أي عدم اقتناع أفراد هذه الفئة برواتبهم و التحفيزات المادية التي تقدمها المؤسسة، بالمقابل نسبة كبيرة من رجال البيع الذين لم يتحسن أداؤهم وهي 83% أكدوا عدم رضاهم على هذه الأساليب، أما نسبة 17% منهم فيشعرون بالرضا. أما بالنسبة للتحفيز المعنوي فإن نسبة 3,5% من رجال البيع الذين تحسن أداؤهم غير راضين على أساليب التحفيز المعنوي، وهي نسبة قليلة جدا مقارنة بنسبة 96,5% من رجال البيع راضين، أما بالنسبة للفئة التي لم يتحسن أداؤها فتتقسم مناصفة بين الراضين والغير راضين على أساليب التحفيز المعنوي بالمؤسسة. ومنه يظهر أن أغلب عينة البحث يشعرون بالرضا تجاه التحفيزات المادية والمعنوية بالمؤسسة.

3. المراقبة والتقييم في المؤسسة و أثره على أداء رجال البيع:

أ. عدد ونسبة الذين تلقوا عقوبات أو إنذارات:

الجدول رقم (12): يوضح إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (7) من الاستمارة

. هل سبق و أن تعرضت لعقوبات منذ التحاقك وتعاقدك مع المؤسسة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	11
لا	31	89
المجموع	35	100

المصدر: إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (7) من الاستمارة.

الملاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة قليلة جدا تتمثل في 11% من أفراد العينة أكدوا تلقيهم إنذارات و عقوبات، أما نسبة 89% أكدوا عدم تلقيهم عقوبات طيلة فترة عملهم في المؤسسة، ويفسر هذا بأن أغلبية رجال البيع لم يبدوا تصرفات تؤدي بهم لدرجة المعاقبة، أو أن المستقضي لم يشأ أن يفصح عن العقوبة، وهذا السؤال مفاده معرفة الإدارة في مجال مراقبة الأداء.

ب. وسائل المراقبة والتقييم المفضلة لدى رجال البيع:

الجدول رقم (13): يوضح إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (7) من الاستمارة

. هل تفضل أن تكون مراقبتك وتقييمك بواسطة:

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
النتائج (المبيعات و الأرباح)	09	26
دفاتر شكاوى الزبائن	10	28
ملاحظة الأداء أثناء العمل	16	46
المجموع	35	100

المصدر: إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (7) من الاستمارة.

ما يلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن 26% من أفراد العينة يفضلون المراقبة والتقييم المعتمد على النتائج المحققة من المبيعات و الأرباح، وهذا يدل على ثقة كل فرد من أفراد هذه الفئة في نتائج العمل الذي يؤديه، مما

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

يؤكد وجود نتائج إيجابية على مستوى الأرباح. أما نسبة 28% فتمثل أفراد العينة الذين يفضلون مراقبة وتقييم أدائهم عن طريق عدد شكاوى الزبائن، وهذا دليل على وعي هذه الفئة بأن العميل يستطيع أن يحكم على أدائهم ويقيم تقييما عادلا ودون تحيز لأحد، أما نسبة 46% من أفراد العينة فهم يفضلون ملاحظة الأداء من طرف المشرفين والمراقبين، فهم يرون أنه ما من أحد يستطيع أن يثبت مقدار جهدهم وتعبهم إلا الملاحظة العينية من طرف من لديه صلاحية ذلك.

ج. رضا رجال البيع على أساليب المراقبة ونتائج التقييم و أثره على أدائهم:

الجدول رقم (14): يوضح إجابات الجزء الثالث من السؤال (7) من الاستمارة

. هل أنت راض على أساليب المراقبة ونتائج التقييم في مؤسستك؟

الأداء الخيارات		أساليب المراقبة				نتائج التقييم			
		تحسن		لم يتحسن		تحسن		لم يتحسن	
النسب المئوية	التكرار	النسب المئوية	التكرار	النسب المئوية	التكرار	النسب المئوية	التكرار	النسب المئوية	التكرار
راض	23	79	01	17	19	65,5	00	00	00
غير راض	06	21	05	83	10	34,5	100	06	100
المجموع	29	100	06	100	29	100	100	06	100

المصدر: إجابات الجزء الثالث من السؤال رقم (7) من الاستمارة.

يهدف هذا لسؤال إلى معرفة رضا القوى البيعية عن أساليب المراقبة ونتائج التقييم بالمؤسسة و أثر ذلك على الأداء، ويتضح من التحليل وجود أثر لمتغير رضا رجال البيع على أساليب المراقبة ونتائج التقييم على الأداء، إذ يلاحظ أن نسبة 79% من رجال البيع الذين تحسن أدائهم راضين على أساليب المراقبة بالمؤسسة، ونسبة 21% منهم غير راضين، بالمقابل نسبة كبيرة من رجال البيع الذين لم يتحسن أدائهم وهي 83% أكدوا عدم رضاهم على هذه الأساليب، أي اقتناعهم بما تسخره المؤسسة من وسائل لمراقبة الأداء وبالمقابل نسبة قليلة منهم وهي 17% راضين على هذه الوسائل. أما بالنسبة لرضا عينة البحث على نتائج التقييم فإن نسبة 65,5%

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة Samha-Samsung – للاجهزة الكهرومنزلية

من الذين تحسن أداؤهم راضين على نتائج التقييم، بالمقابل 100 % من الذين لم يتحسن أداؤهم غير راضين على ذلك.

كبر حجم الفئة الغير راضية على نتائج التقييم على حجم الفئة الغير راضية على أساليب المراقبة تفسر اقتناع بعض أفراد عينة البحث بأساليب المراقبة المستخدمة في المؤسسة لكنهم ليسوا مقتنعين بمصداقية نتائجها والتي لها علاقة بنتائج التقييم. يمكن القول أن توزع هذه النتائج يوحي بوجود رضا أغلب عينة البحث على أساليب المراقبة ونتائج التقييم المتبعة في المؤسسة.

4. رغبة رجال البيع في بذل مجهودات إضافية ودوافعهم لذلك:

أثر الدافعية على الأداء:

الجدول رقم (15): يوضح إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (8) من الاستمارة

. هل لديك رغبة في بذل مجهودات إضافية في العمل؟

الأداء		الخيارات	
تحسن	لم يتحسن	نعم	لا
التكرارات	النسب المئوية	التكرارات	النسب المئوية
29	100	03	50
00	00	03	50
29	100	06	100

المصدر: إجابات الجزء الأول من السؤال رقم (8) من الاستمارة.

يتضح من التحليل الإحصائي للجدول وجود أثر للدافعية على الأداء، إذ تشير المعطيات أن كل رجال البيع الذين تحسن أداؤهم لديهم رغبة في بذل مجهودات إضافية في ميدان العمل بالمقابل نسبة الذين لم يتحسن أداؤهم فتنقسم مناصفة بين الذين لديهم رغبة و الذين ليست لديهم رغبة لبذل مجهود إضافي. ويمكن ملاحظة أن نسبة كبيرة من القوى البيعية يبذلون مجهودات إضافية وهذا شيء إيجابي بالنسبة للمؤسسة ونتائج الاستبيان، مما يبين أن رجل البيع يحاول أن يقدم كل ما عنده من مجهودات و أفكار، ولديه رغبة في التعلم.

ب. دوافع بذل المجهودات الإضافية:

الجدول رقم (16): يوضح إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (8) من الاستمارة

. إذا كانت إجابتك بنعم . فهل يكون ذلك من أجل:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
. إرضاء العميل؟	12	38
. إرضاء المسؤول والترقية في العمل؟	03	09
. الحصول على ساعات إضافية؟	01	03
. إرضاء الضمير المهني؟	16	50
المجموع	32	100

المصدر: إجابات الجزء الثاني من السؤال رقم (8) من الاستمارة.

يسجل في نتائج الجدول أن نسبة 50% من أفراد العينة التي لها رغبة في بذل مجهودات إضافية دفعها لذلك إرضاء الضمير المهني، ونسبة 38% دفعها إرضاء العميل، وهذه النتائج إيجابية بالنسبة لأهداف المؤسسة. فإذا كان رجل البيع يدرك أهمية إرضاء العميل فهذا نابع من حبه لعمله وشعوره بالانتماء اتجاه المؤسسة التي يعمل بها، لذلك هو يحاول تحسين صورة مؤسسته في نظر عملائها. أما بالنسبة للفئة التي تبذل المجهودات الإضافية بغية إرضاء الضمير المهني فإنها على خلق مهما كانت تصرفات الإدارة أو محيط العمل غير الملائم وهذا نابع من شخصية و أخلاق رجل البيع كإنسان، أما نسبة 09% من أفراد العينة فإنهم يبذلون مجهودات إضافية لأجل إرضاء المسؤول والترقية في العمل، وهذا يدفعهم لبذل الكثير بغية نيل مرادهم، أما أقل نسبة فتمثل الذين يبذلون مجهودات إضافية لأجل الحصول على ساعات إضافية، وسبب ذلك هو الرغبة في الحصول على أجر إضافي أي حاجة هذه الفئة للتحفيزات المالية.

5. أثر الرضا الوظيفي على الأداء:

الجدول رقم (17): يوضح إجابات السؤال رقم (9) من الاستمارة

. هل يحقق لك عملك درجة عالية من الرضا الوظيفي؟

الأداء	تحسن		لم يتحسن	
	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	25	86	02	33
لا	04	14	04	67
المجموع	29	100	06	100

المصدر: إجابات السؤال رقم (9) من الاستمارة.

من التحليل الإحصائي للجدول، يوجد أثر للرضا الوظيفي على الأداء، إذ تشير معطيات الجدول أن نسبة كبيرة من عينة البحث والذين تحسن أداؤهم وهي 86% أكدوا أن عملهم يحقق لهم درجة عالية من الرضا الوظيفي، ونسبة 14% لا يحقق لهم عملهم درجة عالية من الرضا الوظيفي، بالمقابل نسبة كبيرة من الذين لم يتحسن أداؤهم وهي 67% أكدوا أن عملهم لا يحقق لهم درجة عالية من الرضا الوظيفي أما نسبة 33% فأكدوا عكس ذلك. ومن خلال الجدول أعلاه يتضح بأن غالبية أفراد العينة يحقق لهم عملهم درجة عالية من الرضا الوظيفي في عملهم و ذلك ما يظهر في نسبة 77%، أما الباقي فإن عملهم لا يحقق لهم درجة عالية من الرضا الوظيفي ويمثلون نسبة 23% من أفراد العينة، وربما يرجع ذلك إلى عدم اقتناع أفراد هذه الفئة بعملهم و بأدائهم الوظيفي لعدم قدرتهم على تحمل أتعاب الوظيفة أو لعدم تحسن أدائهم طيلة عملهم بالمؤسسة، وهذه الفئة قد يكون تأثيرها سلبيا على النتائج لأن عدم الرضا يولد عدم إتقان العمل والتفاني فيه، عكس أغلبية العينة التي تشعر بالرضا الوظيفي فأداؤها يكون نابعا من حب العمل وهذا يؤدي إلى مواصلة العمل والسعي إلى تحسين الأداء.

6. مدى تحسن أداء رجل البيع بعد التحاقه بالعمل في المؤسسة:

الجدول رقم(18): يوضح إجابات السؤال رقم (10) من الاستمارة

. هل تحسن أداءك منذ تعاقبك والتحاقك بالمؤسسة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	83
لا	06	17
المجموع	35	100

المصدر: إجابات السؤال رقم (10) من الاستمارة.

هذا السؤال يهدف إلى معرفة مدى إحساس رجل البيع بتحسن أدائه بعد التحاقه بالعمل في المؤسسة، ومعرفة مدى شعوره بتطور قدراته ومهاراته طوال المدة التي عمل بها في المؤسسة بالإضافة إلى تقييم دور الإدارة في تحسين هذا الأداء و بالأخص تقييم البرامج التدريبية التي تدرب عليها رجال البيع ودرجة توظيفهم لها في ميدان العمل ، فمن خلال نتائج الجدول فإن نسبة كبيرة من عينة البحث وتمثل 83 % أكدوا تحسن أدائهم خلال عملهم بالمؤسسة، أما نسبة 17% من عينة البحث فتمثل الذين أكدوا عدم تحسن أدائهم، وربما يرجع ذلك إلى أن هذه الفئة لم تأخذ حقها من التدريب لكون مهامها روتينية عند البعض مثل مسجل الطلبات.

2. أكثر الصعوبات التي يواجهها رجل البيع:

الجدول رقم (23): يوضح إجابات السؤال رقم (15) من الاستمارة

. ماهي أكثر الصعوبات التي تواجهها مع العملاء؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
لا توجد صعوبات	20	57
صعوبة تقديم المعلومات بشكل كاف	03	09
صعوبة تفهم العميل وتحديد رغباته مع صعوبة التصرف مع بعض الشخصيات من العملاء	12	34
المجموع	35	100

المصدر: إجابات السؤال رقم (15) من الاستمارة.

الهدف من هذا السؤال معرفة جوانب الضعف لدى رجل البيع عند تعامله مع العملاء أثناء عملية البيع وهي محاولة لمعرفة الأسباب، فمن خلال الجدول يتضح بأن 09% من رجال البيع يجدون صعوبة في تفهم العملاء وتحديد رغباتهم بالإضافة إلى صعوبة التصرف مع بعض الشخصيات من العملاء الذين يتسمون بالخشونة، و57% من رجال البيع لا يجدون صعوبة نظرا لتلقيهم تدريبا مكثفا، أما نسبة 09% من العملاء الذين يجدون صعوبة في تقديم المعلومات بشكل كاف يخص رجال البيع الذين تلقوا تدريبا ولم يتحسن أداءهم.

خلاصة:

من أجل الوقوف على العوامل المؤثرة في تحسين أداء رجال البيع في مؤسسة سامسونج . تم في هذا الفصل التطرق إلى مجموعة من النقاط الأساسية المتعلقة بالموضوع حيث عرض المبحث الأول منهجية الدراسة الميدانية ومن ثم تقديم المؤسسة من جوانب عدة، أما المبحث الثاني فقد تناول المزيج التسويقي بالمؤسسة والذي تميز بالتنوع في التشكيلات و الأحجام ، السعر التنافسي، التوزيع الذي يتبنى الإستراتيجية المباشرة وغير المباشرة الترويج باستخدام إستراتيجية الدفع والجذب معا، وبعد ذلك تم تقديم البيع الشخصي في المؤسسة والوقوف على ما يقدمه كل نوع من أنواع رجال البيع من خدمات، مع الإشارة لما توظفه الإدارة من تدريب وتحفيز ومراقبة من أجل تحسين أداء رجال البيع لديها.

الخاتمة:

بعد التعرف على مجموعة التأثيرات المتبادلة بين مجموعة من المتغيرات التي تؤثر على رجل البيع، تم تقسيمها إلى عوامل إدارية و أخرى غير إدارية، حيث تم التأكد من أن أداء رجل البيع عنصرا مهما يجب تحسينه كونه يساهم في تكوين نظرة العميل. وتم تطبيق ذلك على مؤسسة سامسونج وما تقوم به من تدريب وتحفيز ومراقبة من أجل تحسين الأداء.

إثبات الفرضيات:

- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات التدريب، التحفيز، المراقبة والتقييم، الدافعية والرضا الوظيفي على أداء رجال البيع".

لقد أصبحت عملية تحسين أداء رجال البيع من العوامل المساعدة في زيادة الإنتاجية فأداء رجل البيع يتأثر بعدة عوامل منها ما يمكن التحكم فيها وهي عادة العوامل الإدارية، وأخرى لا يمكن التحكم فيها وهي متغيرات شخصية وعوامل البيئة التي يعمل فيها رجل البيع(عملاء منافسين، الظروف الطبيعية... إلخ)، وهذه الفرضية تعني أنه بإمكان إدارة القوى البيعية التحسين في أداء رجال البيع، وذلك من خلال التوجيه الصحيح لبعض العوامل المؤثرة في هذا الأداء ومنها التدريب، التحفيز، المراقبة والتقييم مما يساهم في خلق الدافعية لبذل مجهودات إضافية والرضا الوظيفي، وكل هذا يؤثر على أداء رجال البيع .

بعد الانتهاء من عرض وتقديم الجوانب النظرية والتطبيقية لموضوع البحث " مكانة البيع الشخصي في التسويق " أثر رجل البيع على العملاء ". دراسة حالة مؤسسة سامسونج للأجهزة الكهرومنزلية . فإنه سيتم عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الجانب النظري والتطبيقي لهذا البحث، ليتم في الأخير وبناء على ماتم التوصل إليه من نتائج تقديم جملة من الاقتراحات للمسؤولين والعاملين بالمؤسسة موضوع الدراسة.

النتائج:

من خلال دراسة حالة مؤسسة سامسونج للأجهزة الكهرومنزلية يمكن استخلاص النتائج التالية:

. تتميز استراتيجيات المزيج التسويقي بالتنوع، التنافسية في الأسعار، مباشرة وغير مباشرة في التوزيع، وبالنسبة للترويج تتبع إستراتيجية الجذب (البيع غير الشخصي) وإستراتيجية الدفع (البيع الشخصي).
. تحاول المؤسسة زيادة حجم قوتها البيعية وذلك للوفاء بالطلب المتزايد للعملاء على منتجاتها وخدماتها من خلال توفير نقاط البيع في كامل القطر الوطني للحصول على
. تسعى المؤسسة للوفاء بوعودها لتحسين خدمات مابعد البيع يظهر ذلك في تغطية شبكة خدمات مابعد البيع لمعظم ولايات الوطن لتوفير خدمات التركيب، الصيانة، الإصلاح للعملاء من أقرب مكان وبأقل التكاليف.
. رجال البيع في المؤسسة يتمتعون بصفات شخصية تعطي انطباع ايجابي عن القدرات التي يمتلكونها.
. يسعى المسؤولون في مؤسسة سامسونج لتحسين أداء رجال البيع لديهم من خلال الاهتمام بوظائف إدارة القوى البيعية المتمثلة في التدريب، التحفيز، الرقابة والتقييم.

الاقتراحات:

يمكن القول أن تحسين خدمة العملاء ومحاولة إرضائهم أصبح اليوم ضرورة حتمية لا يمكن للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية أن تفر منها في ظل واقع اقتصادي يفرض عليها التخطيط الجيد للمستقبل، وعليه يمكن الخروج ببعض الاقتراحات التي لها علاقة مباشرة بهذا الموضوع والموجهة للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومؤسسة سامسونج بصفة خاصة، منها:
. ضرورة تقديم التحفيزات المادية لرجال البيع مثل نظام العمولة على المبيعات، لأن التحفيزات المعنوية لوحدها لا تعطي مفعولا جيدا لتحسين الأداء.
. المراقبة والتقييم هي أفضل الوسائل للتأكد من أن العمل يسري في الاتجاه الصحيح.
. يجب أن تتصف أساليب وطرق التكوين والتدريب لرجال البيع بعدة خصائص أهمها البساطة، التجديد والتنوع.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ. الكتب:

1. إبراهيم لطفي طلعت: أساليب و أدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 1995
2. أبو علفة عصام الدين: التسويق " المفاهيم والاستراتيجيات"، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2003
3. أبو علفة عصام الدين: التسويق " النظرية والتطبيق"، الجزء الثاني، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، بدون سنة نشر.
4. أبو قحف عبد السلام: أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية مصر، 2002.
5. أبو قحف عبد السلام: التسويق " مدخل تطبيقي"، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2002.
6. أبو قحف عبد السلام: التسويق، الجزء الثاني، دار الجامعة الجديدة الاسكندرية، مصر، 2001.
7. أبو قحف عبد السلام: كيف تسيطر على الأسواق؟ "تعلم من التجربة اليابانية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
8. أسعد عبد الحميد طلعت: التسويق الفعال، الطبعة التاسعة، مكتبة عين شمس، القاهرة مصر، 1999.
9. أسعد عبد الحميد طلعت: دليل مدير المبيعات الفعال، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس القاهرة، 1997.
10. أمين الجمل أحمد: التسويق، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة مصر، بدون سنة نشر.
11. توفيق جميل وحسن عادل: مذكرات في مبادئ تسويق وإدارة المبيعات، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1985.
12. تويلا دل: كيف تحفز موظفيك، ترجمة ريم السالم، مراجعة: يوسف محمد القبلان، الدار العربية للعلوم بيروت، لبنان، 1993.
13. تيرني إليزابيث: فن تفعيل مهارات الاتصال، ترجمة: مركز التعريب والبرمجة الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 1998.
14. جاسم الصميدعي محمود: استراتيجية التسويق "مدخل كمي وتحليلي"، الطبعة الأولى دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

- 15 . جاسم الصميدعي محمود: الأساليب الكمية في التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج عمان، الأردن، 2001.
 - 16 . جاسم الصميدعي محمود: مداخل التسويق المتقدم، دار الزهران، عمان، الأردن، 2000.
 - 17 . جرير محمد موفق: الإدارة العامة " هيكلية الأجهزة ووضع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية"، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000.
 - 18 . جوديث إي فيشر: فن إدارة الاختلاف " دليل المفاوضات الفعال"، ترجمة علا أحمد مراجعة و إشراف علمي: عبد الرحمن توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك للنشر القاهرة، مصر، 1997.
 19. الحاج طارق، رباعية علي و آخرون: التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
 20. حامد الضمور هاني: إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 1999.
 - 21 . صالح الحناوي محمد: إدارة التسويق " مدخل الأنظمة والاستراتيجيات"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1984.
 22. عبيدات محمد، هاني الضمور، شفيق حداد: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2001.
- ب . الرسائل الجامعية:
- 1 . كورتل فريد: دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية و أساليب تطويره أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004 2005.
 - 2 . نذير عبد الرزاق: دراسة إدارة المبيعات وأثرها على أداء رجال البيع، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 1998.
- ج . المجالات والملتقيات:
- 1 . سلاطية بلقاسم: " العلاقات الإنسانية في المؤسسة"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد رقم 5 دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2003.
 - 2 . عبد الكريم الخناق سناء: "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس، 2005.
 - 3 . مرداوي كمال: " رؤية متجددة في أهمية التسويق"، مجلة أبحاث روسيكادا، العدد رقم 02

كلية العلوم الاقتصادية، سكيكدة، ديسمبر، 2004.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- C .HAMON & P.LEZIN & Autre : Gestion Commercial et Management de Force de Vente , edition Dunod, Paris , France ,1993 .
- 2- Claude DEMEURE : Marketing , 4eme edition, Sirey edition, Paris, France , 2003 .
- 3- DJILTI MOHAMED SEGHIR :Comprendre le Marketing, Berti edition , Alger, 1990.
- 4- F . COLBERT & M.FILION :GESTION du Marketing, 2 eme edition, Gaetin Morin editeur Itee ,Paris, France , 1995.
- 5- KOTLER & DUBOIS : Marketing Management , 10 eme edition , Publi Union edition, Paris, France,2000.

الملحق رقم 01

الاستمارة رقم (01): موجهة لرجال البيع في مؤسسة سامسونج

. يرجى وضع علامة (X) في المربع المخصص والمقابل للإجابة المناسبة التي تعبر عن واقعك و رأيك الخاص.

أولاً: محور الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية:

1. الجنس:

إناث

ذكور

2. الفئات العمرية:

من 30 إلى 40 سنة

من 20 إلى 29 سنة

ما فوق 40 سنة

من 30 إلى 40 سنة

3. المستوى التعليمي:

ثانوي

مهني

جامعي

4. الخبرة في العمل:

أكثر من 5 سنوات

من 3 إلى 5 سنوات

أقل من 3 سنوات

ثانياً: محور الأسئلة المتعلقة بالعوامل الإدارية ة على أداء رجل البيع.

5. أ. هل سبق و أن تلقيت تدريباً منذ تعاقدك مع المؤسسة:

لا

نعم

5. ب. إذا كنت قد تدرّبت . هل تم استغلال المعلومات التي تدرّبت عليها في ميدان العمل؟

نعم

5. ج. هل تفضل التدريب في :

مدارس خاصة خارج المؤسسة جماعيا

داخل المؤسسة جماعيا

التدريب الفردي أثناء العمل

6. أ. هل تفضل المكافآت التي تكون عبارة عن :

مبالغ مالية

تشريفات

ترقيات

6. ب. هل الاتصالات بينك وبين إدارة المؤسسة:

جيدة

ضعيفة

6. ج. هل أنت راض على أساليب التحفيز التي تعمل بها؟

راض

7. أ. هل سبق و أن تعرضت لعقوبات أو إنذارات منذ الحاقك وتعاقبك مع المؤسسة؟

نعم

7. ب. هل تفضل أن تكون مراقبتك وتقييمك بواسطة:

النتائج (المبيعات و الأرباح)

دفاتر شكاوى الزبائن

ملاحظة الأداء أثناء العمل

7. ج . هل أنت راض على أساليب المراقبة ونتائج التقييم في مؤسستك؟

 غير

راض

8. أ . هل لديك رغبة في بذل مجهودات إضافية في العمل؟

 لا

نعم

8 . ب . إذا كانت إجابتك بنعم . فهل يكون ذلك من أجل:

إرضاء المسئول والترقية في العمل

إرضاء العميل

إرضاء الضمير المهني

الحصول على ساعات إضافية

9. هل يحقق لك عملك درجة عالية من الرضا الوظيفي؟

لا

نعم

10 . هل تحسن أداؤك منذ تعاقدك والتحاقك بالمؤسسة؟

لا

نعم

ثالثا: محور الأسئلة المتعلقة بتقييم المهارات البيعية والسلوكية لرجل البيع.

11. كيف تخطط ليومك؟

. يساعدك التحرك وفقا لما تمليه الظروف في كل يوم

. التأكيد على أولويات العمل وتحديد الوقت اللازم لكل منها

12. لو أن رئيسك جيد المظهر قد انتقدك في اختيارك لنوع معين من الملابس وقال أنها لا تليق

بوظيفتك فهل؟

. تدافع عن نفسك وتقول أن هذا ذوقي الخاص

. تنصت إليه ولكن تفعل بعدها ما تشاء

. تفكر في أن هناك شيء يحتاج إلى التغيير في مظهرك

13. إذا صعب عليك تلبية خدمة أو طلب للعميل كيف تجيبه؟

. تجيبه بعدم توفر الخدمة حاليا وعليك المراجعة فيما بعد

. تحوله لزميل لك في العمل على أن يساعده أكثر منك

. تستأذنه للتأكد من الإمكانيات الفعلية وتطلب المساعدة من الغير

14. إذا كنت مشغولا جدا في عمل ما وحضر عميل لحاجة معينة له فهل؟

. تستمر في العمل لحين انتهائك ثم تعيره انتباهك وتسأله عن حاجته

. تلتفت إليه فور قدومه وتؤجل العمل الذي يشغلك

. تشعره بوجوده وتستأذنه لحين انتهائك من عملك

15. ماهي الصعوبات التي تواجهها أثناء البيع؟

. صعوبة تقديم المعلومات بشكل كافي

. صعوبة تفهم العميل وتحديد رغباته مع صعوبة التعامل والتصرف مع بعض الشخصيات من العملاء

. لا توجد صعوبات

16. إذا تقدم عميل لك بمجموعة من الاستفسارات أو الاعتراضات هل؟

. تعترف له بالنقائص الموجودة وتتجنب الجدل وتضخيمه

. تحويل استفسارات العميل إلى مزايا تفضيلية إغرائية

. تكون قد خططت للإجابات المحتملة لبعض الاستفسارات وربما لا تجيبه على بعضها

17. كيف تصف قدرتك على الإنصات؟

. تنصت بعمق

. لا تنصت ودائما تقاطع

. تنصت...ولكن للحقائق فقط



ملخص:

تنظر المنظمات ببالغ الأهمية إلى العميل وتصرفاته عند تصميم منتجاتها وتقدير حجم مبيعاتها ووضع خططها التسويقية وكيفية الوصول إلى الزبون واختيار الوسائل والأدوات الترويجية، إلا أن صعوبات تواجهها في دراسة معايير تفضيل هذا الأخير للسلع كون أن تصرفات الأفراد غير متشابهة، فما يقوم به زبون من سلوك وتصرفات تجاه سلعة معينة قد يختلف عنه آخر، وقد يفضل وسيلة إعلانية لسلعة فيما يرفضها آخر وهنا يبرز دور رجل البيع كونه المحرك الأساسي للصفقة فهو حلقة الوصل بين المؤسسة وعملائها ، كما أن لرجل البيع عوامل مؤثرة في أدائه في هذا البحث سيتم دراسة أحد الأنشطة المتعلقة بالترويج وهي البيع الشخصي .

الكلمات المفتاحية: البيع الشخصي، رجل البيع ، الأداء

L'entreprise attache une grande importance aux clients et à leurs réactions lors de la conception de ses produits, l'estimation des volumes des ventes et la mise en place de son plan de marketing. Cependant, elle se voit confrontée à des difficultés pour étudier les critères de préférence des marchandises étant donné la non-similitude des réactions des clients envers les différents produits et supports publicitaires. C'est à partir de là que le rôle du vendeur devient crucial car il est le lien entre l'entreprise et ses clients ce qui le rend le moteur principal de la transaction. Les performances du vendeur sont affectées par plusieurs facteurs. Dans cet exposé on va étudier une des actions relatives à la promotion, il s'agit de la vente personnelle

Mots clés : la vente personnelle, le vendeur, les performances