

ادارة المبيعات : نظريا و عمليا	العنوان:
إدارة الاعمال - مصر	المصدر:
رمضان، حسني محمد	المؤلف الرئيسي:
ع 80	المجلد/العدد:
لا	محكمة:
1998	التاريخ الميلادي:
مارس	الشهر:
16 - 18	الصفحات:
85574	رقم MD:
بحوث ومقالات	نوع المحتوى:
EcoLink	قواعد المعلومات:
الاسعار، المبيعات ، الادارة العامة ، الاحوال الاقتصادية ، التنمية الاقتصادية ، الاسواق التجارية، البيع، التسويق، السيولة النقدية	مواضيع:
http://search.mandumah.com/Record/85574	رابط:

ادارة المبيعات .. نظر بيا و عملياً



بكلم مهندس : حسني محمد رمضان

رئيس مجلس الادارة والعضو المنتدب

شركة مطاحن شرق الدلتا

هناك عوامل كثيرة تتحكم في نجاح الشركة وفشلها، ولقد مضى الوقت الذي كانت كمية الانتاج هي العامل الحاسم في نجاح شركة أو فشلها. وذلك لأن المنتج كان يباع أياً كانت نوعيته دون جهد يذكر من المنتجين خاصة في ظل شركات القطاع العام الذي تميز انتاجها بالاحتكار.

اما الان فالعامل الذي يحدد نجاح شركة ما أو فشلها فهو التسويق، فمن يحصل على قدر كبير من كعكة السوق يستمر في التواجد ويستطيع أن ينافس في التقدم والازدهار والحصول على مزيد من الارباح ومن لا يحصل على القدر المطلوب من هذه الكعكة، فلن يستطيع البقاء وسيستمر في التراجع إلى أن يختفي تماماً من السوق.

وعملية البيع لا تعنى مجرد تصريف المنتج بأى وسيلة أو لاي شخص، وإنما الهدف الرئيسي لعملية البيع هي تصريف المنتج مع تحقيق نسبة معقولة من الارباح تمكن المنتج من النمو وتشبع للمسئول احتياجاته على قدر إمكانياته. ولا تتم عملية البيع بسهولة ويسر، فكلما كانت السلعة

معروفة كان من السهل دراسة السوق، أما السلع الحديثة فيكون تسوييقها أكثر صعوبة.
وتعتبر سوق الدقيق الفاخر استخراج ٧٢٪ من الأسواق الحديثة التي تتبلور معالجتها بعد، فلم تبدأ إلا عام ١٩٩٥ بعد فترة توقف منذ عام ١٩٦١ ومعظم تجار هذه السلعة غير معروفين ولم تستطع معظم الشركات المنتجة أن تحدد الأسماء ذوى السمعة الطيبة من غيرهم، وقد ترتب على هذا القسم عدّة آثار سلبية من أهمها :

(١) الزيادة الكبيرة في مدّيونيات العملاء حيث وصلت نسب بعض الشركات لدى التجار إلى أرقام مرتفعة نسبياً بالرغم من تناسبها مع حجم المبيعات.

على العوامل الأخرى - وتتوقف أهمية عامل على الآخر على حركة السوق أو ظروف السلعة ذاتها. فترة الركود الاقتصادي يكون لعامل الائتمان والأسعار أهمية أكبر من باقي العوامل. كما أن خدمات ما بعد البيع تكون ضرورية لترويج السلع الكهربائية، ولا يكون لهذا العامل نفس الأهمية في حالة بيع السلع الغذائية التي تستهلك أولاً بأول. وربما يكون عامل التغليف هو الأهم في هذه الحالة. وعند وجود نقص في السلعة فإن المستهلك لا يلقى اهتماماً كبيراً لعامل الجودة أو لحسن معاملة المنتج وعلى إدارة البيع الذكية أن تختار العوامل التي تساعده على ترويج بضاعتها. وإذا لم تستطع هذه العوامل أن تحقق أهداف قطاع المبيعات، فعليها إلا تتوقف وتقول ليس في الإمكان أبدع مما كان - وأن تبتكر لنفسها وسيلة أخرى، فكما تتطور الحياة تتطور أساليب البيع ومغرياتها.

كما أنه من نافلة القول أن نؤكد أن الهدف من عملية البيع هو مجرد تصريف السلعة بأية وسيلة ولأى فرد، فالبيع يكمل دورة حياة المنتج والغرض الأساسي منه هو توفير السيولة المالية وتحقيق أرباح للمنتج يستطيع من خلالها الاستمرار والتطور أما إذا أسفرت عملية البيع عن تراكم للمديونية بالقدر حيث يعوق المنتج عن الاستمرار أو يؤثر في مركزه المالي والاقتصادي، فستؤدي إلى توقف الدورة الدموية للشركة المنتجة وتكون عملية البيع في هذه الحالة أشبه بعمليات التبريد لاصول الشركة.

بالإضافة إلى هذا فلا يستطيع منتج أن يحصل على نصيب كبير من كعكة السوق دون دراسة للعوامل المؤثرة في البيع والسابق الاشارة إليها وكذلك دراسة السوق ذاتها (من ناحية حجم السوق .. مواسم الاستهلاك .. وأهم المناطق المستهلكة .. التجار) وعند التعرض لسوق الدقيق الفاخر فإنها تعتبر من الأسواق الصعبة نظراً لأنها سوقاً حديثة، ولا توافر عنها قاعدة

(٢) انتشار ظاهرة حرق الدقيق وبيعه بأقل من أسعاره مما دعا الغرفة التجارية لصناعة الحبوب إلى المطالبة بالعمل على وقف هذه الظاهرة لما لها من آثار مدمرة على المستثمرين، حيث طالبت لجنة الشعبة الإدارية بالغرفة التجارية في اجتماعها بتاريخ ٩ نوفمبر ١٩٩٧ م حيث ورد بمحضر الاجتماع ما نصه :

(فيما يتعلق بقرار الشعبة بالموافقة على تشكيل لجنة تحضيرية للأعداد لإقامة مؤتمر لمنتجي الدقيق الفاخر لمناقشة السياسة التسويقية والائتمانية للدقيق الفاخر. وقد تبين أن الدقيق الفاخر يباع بأقل من أسعاره الحقيقة وهو ما يعرف بظاهرة حرق الدقيق، وسوف يؤدي إلى أنهيار الاستثمارات التي أقيمت في مجال الطحن حيث يحصل التجار على الدقيق بتسهيلات كبيرة من الشركات تصل إلى ٣ شهور ثم يعودون بيعه بخصم يصل إلى ١٥ % لصغر التجار لتحقيق سيولة مالية وقد تسببت هذه الظاهرة في بيع الدقيق بسعر ٩٠٠ جنيه مقابل سعر شراؤه من المطحن بـ ٩٥٠ جنيه مما انعكس على جودة الانتاج وعدم القدرة على المنافسة وتهديد الاستثمارات التي أقيمت في مجال صناعة الطحن وقد أدى ذلك إلى ارتفاع مدويونيات الشركات).

وإذا حاولنا أن نعمل على ترويج منتجاتنا عن طريق تقديم الحوافر المعروفة في عمليات البيع المختلفة وهي :

- ١ - الجودة .
- ٢ - فترة الائتمان .
- ٣ - الخدمات التي تقدم عند البيع .
- ٤ - خدمات ما بعد البيع .
- ٥ - الأسعار .

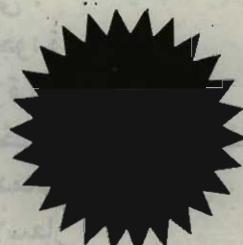
ومن المعلوم أن هذه العوامل ليست متساوية في تأثيرها على المبيعات، فقد يطغى عامل منها

- ١ - الارتباط بالتجار الجادين دون غيرهم.
 - ٢ - عدم تراكم مديونيات جديدة.
 - ٣ - عدم تشتت جهود الشركة في عمليات التحصيل والتقاضي.
 - ٤ - تحسين المركز المالى للشركة وتوافر سيولة نقدية يتم استثمارها.
 - ٥ - عدم المساهمة في ظاهرة حرق الدقيق التي أشرنا إليها.
 - ٦ - ثبات الانتاج والمبيعات أيضاً ولم ينخفض حجم المبيعات بعد قرار البيع النقدي.
- ختاماً :

ومن واقع التجربة نستطيع أن نقول :

- ١ - أن النجاح دائماً يقف في جانب أصحاب المبادرات.
- ٢ - أن أي مبادرة لا تحقق إلا انتصارات مؤقتة تنتهي بالتقادم وعليها أن تبحث عن مبادرات أخرى لأن نجاح أي مؤسسة لا يعتبر رصيداً لها إلا إذا أضافت إليه وإذا توقفت واختارت ذكريات نجاح سابق .. فإنها ستتعانى من فشل لاحق .. وسيكلفها الخروج منها الكثير من الوقت والجهد.

مهندس - حسني محمد رمضان
رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب



بيانات جيدة، ولم تفرز السوق التجار ذوى السمعة الطيبة من غيرهم، كما يمتاز السوق بالمنافسة الشديدة بين المنتجين، حيث شهد هذا المجال هجوماً من المستثمرين نظراً للربح العالية التي حققها منتجو الدقيق خلال عام ٩٥، مما جعل المطاحن لا تعمل بكمال طاقتها خلال عام ٩٧ وذلك نتيجة لعنف المنافسة ويضاف إلى هذه الصعوبات صعوبة أخرى تخص شركتنا بالذات حيث إنها لم تدخل سوق الدقيق الفاخر منذ بدايتها في عام ٩٥ واستمر غيابها عنه حتى بداية عام ٩٧ يضاف إلى هذا وذاك انخفاض أسعار الدقيق في نهاية عام ٩٧ بمقدار ٤٠٠ جنيه للطن الواحد.

أمام هذا النفق المظلم فإن السير بنفس الوسائل السابقة يعمل على تحقيق الفشل ومن أراد الخروج من هذا النفق عليه أن يتذكر أساليباً جديدة للبيع تحقق له زيادة في حجم المبيعات وارتفاع نسبة التحصيل أو تحجيم الديون وقد يلجأ البعض من المنتجين إلى وقف التعامل مع المتعسرين عن السداد وملحقتهم قضائياً وهذا يؤدي إلى تخفيض المديونية ولكنه لا يؤدي إلى زيادة المبيعات. وفي سبيل التغلب على هذه المشكلات طرحتنا استراتيجية جديدة للبيع تتلخص في النقاط الآتية :

- ١ - تخفيض أسعار البيع إلى حد مناسب.
- ٢ - البيع بالنقد فقط ووقف البيع الأجل تماماً.

وقد ساعدنا على إتخاذ القرارات عدة عوامل : أولهما : أنه لم يسبقنا أحد في تخفيض الأسعار ولو سبقنا أحد إليه لما جانبياه لأن تخفيض الأسعار قد يوحى للعميل بأن السلعة قليلة الجودة. ثانيةما : جودة السلعة التي تنتجها والثقة الكبيرة فيها بالأسواق.

والآن وبعد ثلاثة شهور من التجربة ماذا حققنا من إيجابيات ، نستطيع أن نؤكد أن التجربة حققت النتائج الإيجابية الآتية :