

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

# إدارة المبيعات.. نظريًا وعمليًا



بقلم مهندس : حسنى محمد رمضان

رئيس مجلس الادارة والعضو المنتدب

بشركة مطاحن شرق الدلتا

هناك عوامل كثيرة تتحكم فى نجاح الشركة وفشلها، ولقد مضى الوقت الذى كانت كمية الانتاج هى العامل الحاكم فى نجاح شركة أو فشلها. وذلك لأن المنتج كان يباع أيا كانت نوعيته دون جهد يذكر من المنتجين خاصة فى ظل شركات القطاع العام الذى تميز انتاجها بالاحتكار.

معروفة كان من السهل دراسة السوق، أما السلع الحديثة فيكون تسويقها أكثر صعوبة.

وتعتبر سوق الدقيق الفاخر استخراج ٧٢٪ من الأسواق الحديثة التى تتبلور معالمها بعد، فلم تبدأ إلا عام ١٩٩٥ بعد فترة توقف منذ عام ١٩٦١ ومعظم تجار هذه الساعه غير معروفين ولم تستطع معظم الشركات المنتجة أن تحدد الأسماء ذوى السمعة الطيبة من غيرهم، وقد ترتب على هذا القموض عدة آثار سلبية من أهمها :

(١) الزيادة الكبيرة فى مديونيات العملاء حيث وصلت ديون بعض الشركات لدى التجار الى أرقام مرتفعة نسبيا بالرغم من تناسبها مع حجم المبيعات.

أما الآن فالعامل الذى يحدد نجاح شركة ما أو فشلها فهو التسويق، فمن يحصل على قدر كبير من كعكة السوق يستمر فى التواجد ويستطيع أن ينافس فى التقدم والازدهار والحصول على مزيد من الأرباح ومن لا يحصل على القدر المطلوب من هذه الكعكة، فلن يستطيع البقاء وسيستمر فى التراجع إلى أن يختفى تماما من السوق.

وعملية البيع لا تعنى مجرد تصريف المنتج بأى وسيلة أو لائى شخص، وإنما الهدف الرئيسى لعملية البيع هى تصريف المنتج مع تحقيق نسبة معقولة من الأرباح تمكن المنتج من النمو وتشبع للمستهلك احتياجاته على قدر إمكانياته. ولا تتم عملية البيع بسهولة ويسر، فكلما كانت السلعة



(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 مدمره على المستثمرين، حيث طالبت لجنة الشعبة الادارية بالغرفة التجارية في اجتماعها بتاريخ ٩ نوفمبر ١٩٩٧ م حيث ورد بمحضر الاجتماع ما نصه :

(فيما يتعلق بقرار الشعبة بالموافقة على تشكيل لجنة تحضيرية للاعداد لاقامة مؤتمر لمنتجى الدقيق الفاخر لمناقشة السياسة التسويقية والائتمانية للدقيق الفاخر. وقد تبين أن الدقيق الفاخر يباع بأقل من أسعاره الحقيقية 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 يعيدون بيعه بخصم يصل إلى ١٥ ٪ لصغار 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 مديونيات الشركات).

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

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

ومن المعلوم أن هذه العوامل ليست متساوية فى تأثيرها على المبيعات، فقد يطفى عامل منها

على العوامل الاخرى - وتتوقف أهمية عامل على الآخر على حركة السوق أو ظروف السلعة ذاتها. فترة الركود الاقتصادى يكون لعاملى الائتمان والأسعار أهمية أكبر من باقى العوامل. كما أن خدمات ما بعد البيع تكون ضرورية لترويج السلع الكهربائية، ولا يكون لهذا العامل نفس الأهمية فى حالة بيع السلع الغذائية التى تستهلك أولا بأول - وربما يكون عامل التغليف هو الأهم فى هذه الحالة. وعند وجود نقص فى السلعة فإن المستهلك لا يلقى اهتماما كبيرا لعامل الجودة أو لحسن معاملة المنتج وعلى إدارة البيع الذكية أن تختار العوامل التى تساعد على ترويج بضاعتها. وإذا لم تستطع هذه العوامل أن تحقق أهداف قطاع المبيعات ، فعليها ألا تتوقف وتقول ليس فى 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 الأساسى 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 فى مركزه المالى والاقتصادى، فستؤدى إلى توقف الدورة الدموية للشركة المنتجة وتكون عملية البيع فى هذه الحالة أشبه بعمليات التبريد لأصول الشركة.

بالإضافة إلى هذا فلا يستطيع منتج أن يحصل على نصيب كبير من كعكة السوق دون دراسة للعوامل المؤثرة فى البيع والسابق الإشارة 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 نظرا لأنها سوقا حديثة، ولا تتوافر عنها قاعدة



- ١ - الارتباط بالتجار الجادين دون غيرهم.
  - ٢ - عدم تراكم مديونيات جديدة.
  - ٣ - عدم تشتيت جهود الشركة فى عمليات التحصيل والتقاضى.
  - ٤ - تحسين المركز المالى للشركة وتوافر سيولة نقدية يتم استثمارها.
  - ٥ - عدم المساهمة فى ظاهرة حرق الدقيق التى أشرنا إليها.
  - ٦ - ثبات الانتاج والمبيعات أيضا ولم ينخفض حجم المبيعات بعد قرار البيع النقدى.
- ختاما :

ومن واقع التجربة نستطيع أن نقول :  
١ - أن النجاح دائما يقف فى جانب أصحاب المبادرات.

٢ - أن أى مبادرة لا تحقق إلا انتصارات مؤقتة تنتهى بالتقادم وعلينا أن نبحث عن مبادرات أخرى لأن نجاح أى مؤسسة لا يعتبر رصيذا لها إلا إذا أضافت إليه وإذا توقفت واختارت ذكريات نجاح سابق .. فإنها ستعانى من فشل لاحق .. وسيكلفها الخروج منها الكثير من الوقت والجهد.

مهندس - حسنى محمد رمضان  
رئيس مجلس الادارة والعضو المنتدب



بيانات جيدة، ولم تفرز السوق التجار ذوى السمعة الطيبة من غيرهم، كما يمتاز السوق بالمنافسة الشديدة بين المنتجين، حيث شهد هذا المجال هجوما من المستثمرين نظرا للارباح العالية التى حققها منتجو الدقيق خلال عام ٩٥، ٩٦. مما جعل المطاحن لا تعمل بكامل 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 بدايته فى عام ٩٥ واستمر غيابنا عنه حتى بداية عام ٩٧ يضاف إلى هذا وذاك انخفاض أسعار الدقيق فى نهاية عام ٩٧ بمقدار ٢٠٠ جنيه للطن الواحد.

أمام هذا النفق المظلم فإن السير بنفس الوسائل السابقة يعمل على تحقيق الفشل ومن أراد الخروج من هذا النفق عليه أن يبتكر أساليباً جديدة للبيع تحقق له زيادة فى حجم المبيعات وارتفاع نسبة التحصيل أو تحجيم الديون وقد يلجأ البعض من المنتجين إلى وقف التعامل مع المتعسرين عن السداد وملاحقتهم قضائياً وهذا يؤدي إلى تخفيض المديونية ولكنه لا يؤدي إلى زيادة المبيعات. وفى سبيل التغلب على هذه المشكلات طرحنا استراتيجية جديدة للبيع تتلخص فى 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 فى تخفيض الأسعار ولو سبقنا أحد إليه لما جانيناه لأن تخفيض الأسعار قد يوحى للعميل بأن السلعة قليلة الجودة.  
ثانيهما : جودة السلعة التى تنتجها والثقة الكبيرة فيها بالأسواق.

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