

المدير التجاري
Commercial Manager



سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- ما هي الإدارة؟
- ما هي الإدارة التجارية؟
- من هو المدير التجاري؟
- ما هي مهام المدير التجاري؟
- المهام الوظيفية للمدير التجاري
- متطلبات العمل في وظيفة مدير تجاري
- هل المدير التجاري هو مدير المبيعات؟
- ما هي الشركات التي تستخدم هذه الوظيفة؟
- نموذج لمطالب الإعلان عن وظيفة مدير تجاري

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- دور المدير التجاري في الإشراف على التسويق
- المفهوم التسويقي من منظور المدير التجاري
- أين تقع مسؤوليات المدير التجاري عن إعداد الخطط التسويقية؟
- دور المدير التجاري في صياغة الأهداف التسويقية
- دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق
- دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد بحوث السوق
- دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- دور المدير التجاري في التخطيط البيعي كأحد مهام التخطيط العام للمنشأة
- دور المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية
- دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية
- دور المدير التجاري في الإشراف على التنبؤ بالمبيعات
- الرقابة والتقييم البيعي

المحاضرة الأولى

- سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:
- ما هي الإدارة؟
 - ما هي الإدارة التجارية؟
 - من هو المدير التجاري؟
 - ما هي مهام المدير التجاري؟
 - المهام الوظيفية للمدير التجاري
 - متطلبات العمل في وظيفة مدير تجاري
 - هل المدير التجاري هو مدير المبيعات؟
 - ما هي الشركات التي تستخدم هذه الوظيفة؟
 - نموذج لمطالب الإعلان عن وظيفة مدير تجاري



الإدارة التجارية

Commercial Management



ما هي الإدارة؟ What is Management?

الإدارة من الأمور الصعبة والمعقدة لأنها تتطلب مجموعة كبيرة من المهام والقرارات المصيرية في مجالات الحياة المختلفة، فإذا كانت صائبة فإنها ستدير المؤسسة أو الشركة بطريقة إيجابية وسليمة كي تجعلها من أهم المؤسسات أو الشركات في المجتمع، كما أنها ستعلو بها إلى أعلى مراتبها بهدف تطوير المنشأة والحفاظ على صدارتها، وإن كانت خاطئة في اتخاذ القرارات الحاسمة والمصيرية، وغير قادرة على اتخاذ الأحكام والتدابير الإدارية في الوقت المناسب سيتحمل مديرها كامل المسؤولية بصفته المدير والقائد والمدبر الأساسي للشؤون الإدارية فيها، لذلك سنذكر أهم صفات المدير الناجح الذي يمتلك أسس الإدارة الإبداعية حتى يدفع شركته إلى أعلى المراتب.

الإدارة التجارية Commercial Management

الإدارة التجارية مصطلح يشير إلى إدارة العمل التجاري على مستوى عالٍ لتطوير وتنفيذ استراتيجيات تنمية السوق والأعمال. وهذا يشمل تحديد الفرص الجديدة، وتطوير علاقات جديدة مع العملاء، وخلق مقترحات الأعمال، والإشراف على العطاءات، بالإضافة لعمليات التسعير. وهي الإدارة التي تأخذ زمام المبادرة في إدارة علاقات العملاء (Managing Client Relationships) وضمان أن يتم إبلاغ مجلس الإدارة وفريق الإدارة عن الفرص المتاحة في السوق وتطوير الأعمال.



الإدارة التجارية Commercial Management



تُطبّق أسس الإدارة التجارية في المنظمة أو الشركة على السياسات التجارية وترتبط بالقواعد والممارسات التي تحدد إجراءات العمل والمفاهيم المعيارية التي تندرج تحتها العلاقات الخارجية، وتنعكس العديد من هذه السياسات في شروط أو بنود العقود التي تبرمها الشركة أو المنظمة مع الأطراف الأخرى.

الإدارة التجارية Commercial Management

- تُطبق الإدارة التجارية ضمن علاقات التبادل والتداول لضمان التزام الشركة أو المنظمة بالأهداف والسياسات الموضوعية.
- يقوم بهذه المهام المدير التجاري (Commercial Director) المسؤول عن تحديد الأنشطة التجارية الجديدة ودفع نمو الأعمال التجارية، وعادةً ما يكون عضواً في فريق الإدارة (Management Team)، ويقدم تقاريره إلى الرئيس التنفيذي (Chief Executive).
- يتم توظيف المديرين التجاريين من قبل الشركات، وكذلك من قبل المنظمات غير الهادفة للربح والجمعيات الخيرية التي تحتاج إلى تعظيم الدخل من أجل تحقيق أهدافها الخيرية.

ما هي وظيفة المدير التجاري؟

What is the job of a commercial manager?

المدير التجاري هو أحد المناصب الرئيسية في أي منظمة.

توفر الوظائف القياسية لذلك المجالات التالية:

- اللوجستيات والمشتريات والتوريدات والتسويق والمبيعات.

- اعتماداً على التفاصيل، يمكن للمدير التجاري أداء جزء فقط من مجموعات المهام

المذكورة أعلاه. حتى أن هناك اعتقاداً خاطئاً بأن هذا الشخص يوجه المبيعات فقط.

المدير التجاري هو مدير الشؤون التجارية



من هو المدير التجاري؟

Who is the commercial director?

- هو المدير المسؤول عن تحديد الأنشطة التجارية الجديدة ونمو الأعمال التجارية.
- في الغالب يكون عضواً في فريق الإدارة.
- يقوم بتقديم التقارير إلى الرئيس التنفيذي، ويتم توظيف المديرين التجاريين في المؤسسات الكبيرة وكذلك في المنظمات غير الهادفة للربح والجمعيات الخيرية التي تبحث عن زيادة الدخل لتحقيق أهدافها.
- يقوم بتطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التجارية وفقاً لأهداف المؤسسة وأهدافها الرامية إلى تسريع النمو وإجراء أبحاث السوق وتحليلها لإنشاء خطط عمل مفصلة عن الفرص التجارية من خلال فهم متطلبات العملاء الحاليين لضمان تلبية احتياجاتهم.

مهام المدير التجاري

The duties of a commercial manager

- اقتراح سياسة الشراء والبيع والائتمان للمشروع.
- الإشراف على تحليل المعلومات الخاصة بالسوق والمتعلقة بالتغيرات التي تطرأ على عمليات العرض والطلب للسلع.
- الإشراف على أعمال الفروع بالمشروع.
- التفاوض مع الموردين أو الوكلاء الصناعيين أو المندوبين بشأن أفضل الأسعار والمواصفات للمنتجات.
- الإشراف على عمليات الاستيراد والتصدير وفقاً للخطط الموضوعة وبحسب المواصفات الفنية المحددة وخطة الشراء.

مهام المدير التجاري

The duties of a commercial manager

- التفاوض من أجل التعاقد مع جهات داخلية أو خارجية لبيع المنتجات.
- تطوير إجراءات وأساليب العمل باستخدام التقنيات الحديثة، ومتابعة ومراقبة تطوير أنظمة ومعايير الجودة.
- إعداد التقارير الفنية.
- الإشراف الفني والإداري على المرؤوسين، وتقييم أدائهم وإنجازاتهم، وإعداد البرامج اللازمة لرفع مستوى معارفهم وتنمية قدراتهم.
- تطوير إجراءات وتأمين مستلزمات السلامة والصحة المهنية والعامة.

المهارات اللازمة لوظيفة المدير التجاري

Skills Required for the Job of a Commercial Manager

- الخبرة في إدارة المبيعات والتسويق والعلاقات مع العملاء.
- فهم جيد ومتعمق لأساليب ومناهج إعداد أبحاث السوق وتحليلها.
- معرفة قوية بإعداد تقارير الأداء والعمليات المالية والميزانيات.
- القدرة على التخطيط الاستراتيجي والوعي التجاري وتحسين وضع المؤسسة في السوق.
- امتلاك المهارات التنظيمية والقيادية.
- القدرة على التواصل مع الشخصيات المختلفة.
- الحصول على ماجستير إدارة الأعمال (يُفضل).



سيتم شرح نموذج إعلان عن وظيفة لاحقاً

المهام الوظيفية للمدير التجاري

Duties of a commercial manager

المسؤوليات:

- المدير التجاري هو الشخص المنوط به سلطات مسؤوليات كبيرة. وبناء على ذلك، فإنه يجب أن يمثل امتثالاً تاماً لجميع متطلبات مدير الشركة، لتطوير وتوسيع العلاقات التجارية، وكذلك التمسك خطة العمل الحالية.
- في هذا الصدد تعهد إليه هذه المسؤولية:
- مراقبة وتنسيق وضع معايير الجودة وتخزين المنتجات أو الخدمات، وكذلك كميتها.
- وكأن المدير التجاري يحدد التكلفة النهائية للسلع، وتشكيلة وحجم الإنتاج.
- تنسيق وضع وتنفيذ استراتيجية التسويق، هذا الدليل له تأثير مباشر على الصحة المالية المستقبلية للشركة.
- هو المسؤول عن التدريب وتنمية قدرات الموظفين للسيطرة على عمل الموظفين.

المهام الوظيفية للمدير التجاري

Duties of a commercial manager

وتعهد إليه هذه المسؤولية:

- مراقبة إعداد الوثائق في الوقت المناسب والمحاسبة، فضلاً عن توفير الوقت لقيادتهم.
- وبالإضافة إلى ذلك، المدير التجاري لهذه المهمة يكون على مرأى من جميع الأوراق المالية.
- رصد تنفيذ خطة العمل الشاملة وميزانية الشركة بضمان الوقت المناسب ودفع كامل الأجور.
- تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التجارية وفقاً لأهداف المؤسسة والأهداف التي تساعد على نمو المؤسسة.

المهام الوظيفية للمدير التجاري

Duties of a commercial manager

وتعهد إليه هذه المسؤولية:

- إجراء أبحاث السوق وتحليلها لإنشاء خطط عمل مفصلة عن الفرص التجارية.
- فهم متطلبات العملاء الحاليين لضمان تلبية احتياجاتهم.
- العمل على اكتساب عملاء جدد وإدارة علاقات العملاء.
- التعاون مع أقسام متنوعة وتنسيقها مثل التسويق، والمبيعات، وخدمة العملاء.. إلخ.



المهام الوظيفية للمدير التجاري

Duties of a commercial manager

وتعهد إليه هذه المسؤولية:

- البناء والحفاظ على علاقات المؤسسة، بما يحقق رفع نسبة الأرباح.
- رصد ومراقبة أداء الأنشطة التجارية باستخدام أدوات القياس المختلفة.
- إعداد وتقديم التقارير الدورية للإدارة العليا.
- المساعدة في تحديد الأهداف المالية ووضع الميزانية ورصدها.



هل المدير التجاري هو مدير المبيعات؟

Is the commercial director the sales manager?

في كثير من الأحيان يتم الخلط بين المدير التجاري ومدير المبيعات، ولكن المدير التجاري لديه مكانة واضحة المعالم في الهرم الإداري. ومن خلال هذا يتم تقسيم المسؤوليات وتعمل الشركة حسب تصورها.

- منصب المدير التجاري ينتمي إلى المستوى الثاني من الإدارة.
- المدير التجاري يكون مسؤولاً عن نقل التقارير مباشرة إلى المدير، وهي قضايا الإدارة التنفيذية، المسؤولية التأديبية، حجم التجارة والمال والتخطيط المالي.
- المدير التجاري هو المسؤول شخصياً عن سلامة مختلف الوسائل المادية وتوقيع الاتفاقيات مع القيادة.
- إذا كان المدير المالي غائباً عن العمل بسبب المرض، أو في رحلة عمل أو عطلة، فلنائب المدير التجاري نفس الحقوق والواجبات التي يتلقاها في وقت معين.

ما هي الشركات التي تستخدم هذه الوظيفة؟

What are the industries that require a commercial manager?

في سوق العمل يمكن العثور على عدد كبير نسبياً من الوظائف الشاغرة على منصب المدير التجاري.

قد نلاحظ أن هذه الإعلانات يمكن تعليقها لفترة طويلة لعدم توفر المواصفات في كثير من المتقدمين،
لهذه الأسباب:

- أولاً: من الصعب جداً تواجد خبرات تتناسب مع مطالب المنصب؛ لذا يتم الاختيار الدقيق للمرشحين وغالباً ما تلجأ الشركات إلى مكاتب متخصصة لإيجاد شاغلين تلك المناصب، والتي تسمى Head Hunters.
- ثانياً: صعوبة توفر المهارات في الموظفين الذين تم تعيينهم حديثاً فلا تتوفر لديهم الدراية بحجم المهام الرسمية، وإيقاع العمل.

ما هي الشركات التي تستخدم هذه الوظيفة؟

What are the industries that require a commercial manager?

- ثالثاً: تهتم الشركات العالمية بالخبرات المتعددة التراكمية والتي تجعل شريحة الاختيار أقل، وخاصة عند الحاجة لمدير تجاري له دراية بقطاع العمل وشريحة المستهلكين.
- رابعاً: في الشركات المحلية ينشأ منصب المدير التجاري نتيجة توسع الشركة أو تعديل الهيكل الإداري مما يجعل الأنظار تتجه في البداية إلى ترقية مدير المبيعات أو التسويق، ثم تكتشف الشركة القصور في الفكر أو التوجه أو الإمكانيات، فتعود للبحث عن المدير التجاري كمنصب إداري كبير.

ما هي الشركات التي تستخدم هذه الوظيفة؟

What are the industries that require a commercial manager?

يعد منصب المدير التجاري أحد علامات التطور في الهيكل التنظيمي، ويعد استحداث هذا المنصب دليلاً على توسع الشركة أو كبر حجم الهيكل التنظيمي ومهام الشركة.

تعتمد الشركات على وظيفة المدير التجاري باعتباره أحد مسؤولي الإدارة العليا ذي الاتصال المباشر بالإدارات الصغرى، وتعد الشركات العاملة في المجالات التالية هي أكثر الشركات حاجة إلى وجود مدير تجاري ضمن هيكلها التنظيمي، مثل:

• الشركات التجارية والوكالات التجارية • شركات الحلول المتكاملة ونظم المعلومات

• شركات التصنيع • الشركات الهندسية

• شركات بيع الجملة والتجزئة • شركات تقديم الخدمات



كيف يتم النشر والإعلان عن وظيفة المدير التجاري؟ Who is the right candidate for this vacancy?

غالباً ما يتم الإعلان بالطرق التقليدية بالجرائد أو على مواقع التواصل الاجتماعي على مننديات التوظيف.



يستحوذ موقع LINKEDIN على النصيب الأكبر في الإعلان عن هذا النوع من الوظائف؛ لذا ينصح كل من يرغب بالتقدم لتلك الوظيفة أن يكون له صفحة أو حساب على هذا الموقع فيسهل عليه التقدم أو الوصول إليه وترشيحه.

لا تختلف المهارات الأساسية والمطالب من حيث الخبرة والسن والشهادات العلمية من شركة إلى أخرى، فغالباً ما تتفق الشركات على المطالب التالية:

مطالب الشركات عند الإعلان عن وظيفة المدير التجاري

طريقة الإعلان



1. Commercial Director Job Description

Job Overview

Our organization is searching for a highly motivated and organized commercial director. In this position, you will be expected to work to advance the company's overall growth and market share by making decisions based on trends and expectations for the future. The commercial director will be responsible for reaching out to new clients and advising management about new markets to explore.

1. الوصف الوظيفي لوظيفة المدير التجاري

وصف الوظيفة

مؤسستنا تبحث عن مدير تجاري متحمس ومنظم في هذا المنصب يجب أن تتوقع أن تدفع الشركات للتقدم والنمو وزيادة نصيب السوق من خلال مجموعة من القرارات بناءً على موقف السوق والتوقعات بخصوص هذا الشأن.

المدير التجاري سيكون مسؤولاً عن الوصول إلى عملاء جدد وتقديم النصح والمشورة للإدارة للدخول إلى أسواق جديدة لتنمية الأعمال.



2. Responsibilities:

- Gather organizational market share data and analytics.
- Communicate directives with administration and stakeholders.
- Create and oversee commercial opportunities that encourage company growth.

2. المسؤوليات

- جمع المعلومات المؤسسية عن بيانات نصيب السوق والتحليلات.
- تحقيق التواصل مع المديرين والإداريين وأعضاء مجلس الإدارة (حملة الأسهم).
- خلق وتنمية الفرص التجارية التي تشجع الشركة على النمو.

2. المسؤوليات

2. Responsibilities:

- إدارة ملف تعريف الشركة والتواصل مع المجتمع
• Manage company profile and community outreach.
- إنشاء توجيهات مفصلة للتفاعل بين المنظمات والشركات ذات الصلة.
• Create detailed directives for interaction among related organizations and companies.
- إنشاء توقعات الشركة وتوقعات الصناعة المستقبلية المتعلقة بتوجه مؤسستنا.
• Create company outlooks and future industry forecasts pertaining to the direction of our organization.



3. المهارات الضرورية والخبرات

3. Necessary Skills and Qualifications:

- Bachelor's degree in business, or a related field
- Minimum of three years of experience working as a commercial director
- Ability to plan, implement to company expansion and growth
- Strong communication and interpersonal skills

- درجة البكالوريوس في الأعمال أو ما يعادلها

- خبرة ثلاث سنوات على الأقل في العمل بوظيفة مدير تجاري

- القدرة على التخطيط والتنفيذ لزيادة نمو الشركة

- قدرة قوية على التواصل والاتصال



4. Preferred Skills and Qualifications:

Master's degree in advertising, marketing, communications, or a related field

4. مهارات وخبرات تفضيلية

الحصول على الماجستير في الدعاية، أو التسويق، أو الاتصال، أو أي مجال ذي صلة



المحاضرة الثانية

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- دور المدير التجاري في الإشراف على التسويق
- المفهوم التسويقي من منظور المدير التجاري
- أين تقع مسؤوليات المدير التجاري عن إعداد الخطط التسويقية؟
- دور المدير التجاري في صياغة الأهداف التسويقية
- دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق
- دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد بحوث السوق
- دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

دور المدير التجاري في الإشراف على التسويق

دور المدير التجاري في الإشراف على التسويق

The role of the commercial manager in overseeing the marketing

يعد المدير التجاري هو المشرف الرئيسي على إدارتي البيع والتسويق، ويبدأ دوره في إدارة التسويق من خلال تفهمه لأهداف الاستراتيجية التي تضعها الإدارة العليا.

يعد المدير التجاري هو المشرف على إدارة التسويق للقيام بالمهام التالية:

1. الإشراف على إعداد دراسات السوق.
2. الإشراف على إعداد دراسات التسويق وتحديد الشرائح المستهدفة.
3. متابعة تخطيط التسويق والإشراف على التخطيط للمزيج التسويقي.
4. يقوم المدير التجاري بدور (مدير تطوير الأعمال) بهدف فتح أسواق وقنوات تسويقية جديدة.



المفهوم التسويقي

The Marketing Concept

ارتبط مفهوم التسويق - كنشاط - باحتياجات ورغبات المستهلكين، والقدرة على إشباعها من خلال عمليات تبادلية.

- يعد الإشراف على التسويق بمراحله -من تخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة والجهود التسويقية الموجهة لفئات مستهدفة من المستهلكين بغرض تقديم منتجات تحقق الإشباع المطلوب- هو واحد من مهام المدير التجاري.
- إن ممارسات النشاط التسويقي يجب أن تتم من خلال توجه وفكر معين يحكم عمل المنظمة ويكون بمثابة مرشد لكافة القرارات الإدارية المتخذة داخل المنظمة؛ لذا الإشراف على التسويق بهدف خدمة أهداف المؤسسة لا يعد تعارضاً بين المدير التجاري ومدير التسويق، بل يعد تعاوناً على مستويين:

المفهوم التسويقي

The Marketing Concept

- المستوى الاستراتيجي، ويقصد به المفهوم التسويقي - يعد مسؤولية المدير التجاري.
 - المستوى التكتيكي، ويقصد به مفهوم التسويق (العمليات) - يعد مسؤولية مدير التسويق.
- هناك فرق بين مفهوم التسويق والمفهوم التسويقي.
- مفهوم التسويق يعبر عن مجموعة الأنشطة التي تؤدي في علاقة المنظمة بأسواقها.
 - أما المفهوم التسويقي فهو طريقة التفكير والفلسفة التي تحكم أوجه أنشطة المنظمة.



المفهوم التسويقي من منظور المدير التجاري

The definition of marketing from the commercial manager's perspective

هناك ارتباط كامل وأساسي بين التوجه السائد داخل المنظمة والقرارات التي تتخذ،
بمعنى أن كافة القرارات التسويقية أو غير التسويقية يجب أن تعكس التوجه
السائد أو الفلسفة القائمين على إدارة المنظمة وعلاقتهم بالأسواق التي
يخدمونها، وبهذا الخصوص تبرز مجموعة من التساؤلات التي ترتبط
بالتوجه الذي يحكم عمل المنظمة في النظر إلى أسواقها، ومن ضمن هذه التساؤلات:



المفهوم التسويقي من منظور المدير التجاري

The definition of marketing from the commercial manager's perspective

1. ما هي الفلسفة التي يجب أن يعتنقها المسؤولون داخل الإدارات المختلفة في المنظمة

والتي توجه الأنشطة المختلفة والأنشطة التسويقية على وجه الخصوص؟

2. ما هي أوجه التركيز التي يعطيها المسؤولون لكل من الإنتاج والتسويق

للمنتجات والمستهلكين؟

3. ما هي الأهمية النسبية للاهتمامات المختلفة تجاه التنظيم والمستهلكين والمجتمع؟



فلسفة المفهوم التسويقي من منظور المدير التجاري

The commercial manager's philosophy in regards to marketing

الفلسفات المختلفة التي تحكم عمل المنظمة تجاه أسواقها:

من واقع الممارسات المختلفة للمنظمات يمكن التفرقة بين خمسة أنواع من الفلسفات التي تحكم عمل المنظمات في النظر إلى أسواقها، والتي تنعكس بطبيعة الحال على كافة القرارات والأنشطة التي تتخذ داخل المنظمة، لذلك على النحو التالي:

- المفهوم الإنتاجي.
- المفهوم السلعي.
- المفهوم البيعي.
- المفهوم التسويقي.
- المفهوم الاجتماعي للتسويق.





أين تقع مسؤوليات المدير التجاري عن إعداد الخطط التسويقية؟

نموذج إعداد الخطة التسويقية





دور المدير التجاري في صياغة الأهداف التسويقية

The role of the commercial manager in setting the steps for the sales plan

الأهداف التسويقية:

هي النتائج التي ترغب المنظمة في الوصول إليها من خلال جهودها التسويقية
ولتحديد وصياغة الأهداف يمكن للمدير التجاري الاسترشاد بهذه المعادلة:

- ماذا؟
- كم؟
- متى؟



النوع x الكمية x الزمن

- ما هو المطلوب الوصول إليه؟
- ما هو حجم المطلوب الوصول إليه؟
- متى يجب الوصول إليه؟

دور المدير التجاري في صياغة الأهداف التسويقية

The role of the commercial manager in setting the steps for the sales plan



مثال للهدف التسويقي:

زيادة حجم المبيعات من المنتج (س) في المنطقة X (ماذا؟) بنسبة 20%
عن مبيعات العام الماضي (كم؟) مع نهاية عام 2021 م (متى؟).

دور المدير التجاري في صياغة الأهداف التسويقية

The role of the commercial manager in setting the steps for the sales plan



بعد تحليل الموقف (Situation Analysis) تصاغ الأهداف التسويقية كالتالي:

إعداد الاستراتيجية التسويقية التي سنبدأ على ضوءها العمل، وإعداد الاستراتيجية التسويقية علينا أن نحدد شيئين، هما:

1. تحديد الأسواق المستهدفة (Target Markets) هو مجموعة العملاء الذين تسعى شركتنا إليهم.
2. إعداد المزيج التسويقي الملائم لهذه الأسواق (Marketing Mix).

دور المدير التجاري في صياغة الأهداف التسويقية

الإشراف على عمل المزيج التسويقي



دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق

ما دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق؟

How the commercial manager is involved in targeting and dividing the market?

- تعد عملية تجزئة السوق وكذلك تحديد الشرائح المستهدفة أحد المهام الرئيسية لمدير التسويق
فما هو دور المدير التجاري في تحديد الشرائح المستهدفة وتجزئة السوق؟
- إن عملية تجزئة السوق هي العملية التي يتم فيها تقسيم السوق الكلية إلى مجموعات أو أجزاء صغيرة متشابهة من المستهلكين، ثم وضع خطط للإنتاج والتسويق بما يتلاءم مع المجموعات أو الأجزاء التي سيتم اختيارها (الأسواق المستهدفة).
- وهنا ينحصر دور المدير التجاري في التقسيم الاستراتيجي للأسواق، وخاصة إذا كانت الشركة تعمل على المستوى الدولي أو تم وضع مخططات للتصدير ضمن الأهداف الاستراتيجية.

ما دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق؟

How the commercial manager is involved in targeting and dividing the market?

تحديد الأسواق المستهدفة:



1. يساهم المدير التجاري في اختيار أساس لتجزئة السوق.
2. يساهم المدير التجاري في تحديد القطاعات السوقية الممكنة.
3. يساهم المدير التجاري في مراجعة حسابات التنبؤ بحجم الطلب في كل قطاع. وذلك لتحديد أقصى احتمالات فرص البيع أمام جميع المنافسين لمنتجك أو لخدمتك.
4. يساهم المدير التجاري في التنبؤ بنصيب الشركة السوق في كل قطاع وفقاً لتنبؤه المسبق بالمبيعات.
5. يساهم المدير التجاري في تقدير التكلفة والعائد من خدمة كل قطاع.

ما دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق؟

How the commercial manager is involved in targeting and dividing the market?

- ستكشف لك المقارنة بين التكلفة والعائد عن تلك القطاعات الواعدة التي تبشر باحتمالات كبيرة نسبياً للنجاح، وتلك القطاعات التي لا يتوقع فيها لمنظمتنا النجاح.
- مدى مساهمة المدير التجاري في ملائمة كل قطاع لأهداف الشركة.
- يجب أن يدرس المدير التجاري مدى قدرة كل قطاع على تحقيق الأهداف التسويقية للشركة والتأكد من أن قرار دخول سوق جديدة لن يترتب عليه أضرار بأهداف الشركة.
- اختيار القطاعات السوقية المستهدفة:
- بناءً على الإيراد المتوقع من كل قطاع، ونصيب شركتنا منه، وتقدير التكلفة، والعائد من خدمة كل قطاع.

ما دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد وتجزئة السوق؟

How the commercial manager is involved in targeting and dividing the market?

التحديات التي تواجه الشركات

1. تهديد من المنافسين الجدد في الصناعة

لأن المنافس الجديد له رغبة في الحصول على نصيب من السوق، وهذا بلا شك سيؤثر على الشركة القائمة.

2. التنافس بين الشركات القائمة:

حيث من المتوقع أن يكون لأي حركة تنافسية من أي شركة تأثير ملحوظ على منافسيها، ورد فعل أيضاً.

3. تهديد السلع أو الخدمات البديلة:

تتنافس تقريباً كل المنشآت في صناعة ما مع صناعات أخرى تنتج سلع بديلة، فمثلاً أصبحت أجهزة الفيديو بديلة عن أجهزة العرض المنزلية، وأحياناً السينما.



القوة التفاوضية للمشتريين

The negotiation capital of the customers

وهنا يظهر دور وخبرة المدير التجاري في التفاوض، حيث يؤثر المشترون على الشركة من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار، والتفاوض بشأن نوعية أفضل أو خدمات أكثر مع ضرب المنافسين ببعضهم، ويكون المشتري أو مجموعة المشتريين أقوى إذا كان بعض ما يلي صحيحاً:



- شراء جزء كبير من السلع أو الخدمات.
- تعاقدات طويلة الأجل.
- الاعتماد على خصم الكمية كمبدأ في الشراء.
- مشترون جدد كانوا عملاء للمنافسين.
- مشترون لديهم القدرة على دعم منتج جديد يدخل الأسواق لأول مرة.



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد بحوث السوق

"القرارات السليمة اعتمدت على معلومات سليمة"

ما هي بحوث السوق؟ What is Market Research?



- بحوث السوق (أو بحوث التسويق) يستخدم البعض كلا العنوانين ليشير إلى المعنى ذاته، في حين ينظر البعض إلى أن "بحوث التسويق" هي الأشمل والأوسع من "بحوث السوق". لن نفترض أن هناك فروقاً بين العنوانين.
- "بحوث السوق" تعني تحسس السوق ومعرفة أخباره، فالتحسس ليس مقصوداً فقط على أن تحمل قائمة طويلة من الأسئلة المملة تطارد بها الناس في الطرقات كي يجيبوا عنها، فالبحث عبر موقع جوجل يكفي أحياناً لأن يغطي هذه الخطوة ويمدك بما تحتاجه من معلومات.

ما هي بحوث السوق؟ What is Market Research?



- تعد بحوث السوق أهم خطوة تسويقية على الإطلاق، فإذا ما تم جمع معلومات غير دقيقة عن السوق، فكل ما سيعتمد على هذه المعلومات الخاطئة سيكون مصيره الفشل.
- لا تخلو قرارات التسويق من المخاطرة، فقد تجمع معلومات تسويقية سليمة، لكنها محددة بفترة صلاحية زمنية قصيرة، تصبح بعدها غير ذات جدوى.

الفرق بين بحوث التسويق وبحوث السوق

Different between Market Research & Marketing Research



- **بحوث التسويق:** تتعلق بكافة البحوث التي تقوم بها المنشأة بغرض تسويق منتجاتها.
- **بحوث السوق:** تتعلق بشكل مباشر بالتعرف على المعلومات الخاصة بالسوق. والتي تتضمن التركيبة الديموجرافية للمجتمع، والسلوك الشرائي للأفراد، وحجم ونوعية وتوقيت الطلب، وكذا العوامل المؤثرة في القرارات الشرائية للمتعاملين والعلاقة بين الأسعار وأجزاء السوق المنافسة.

الفرق بين بحوث التسويق وبحوث السوق

Different between Market Research & Marketing Research



إذاً بحث السوق هو المظلة التي تعمل تحتها، ولكن البحث التسويقي هو الأداة التي تستخدمها للحصول على بعض المعلومات غير المتوفرة.

هذا هو الفرق الأساسي بين بحث السوق وبحث التسويق.

الهدف من القيام ببحوث السوق

The purpose of conducting proper market research

هو معرفة "الوضع الحالي للسوق وللمتسوقين". بحوث السوق هي مؤشر يشير إلى اتجاهات السوق

-الحالية والمتوقعة- وعلى جميع القرارات التسويقية أن تشير في هذا الاتجاه.

إن نتائج بحوث السوق ستعتمد بشكل طردي على دقة أدوات البحث، ودقة استعمالها.

تعتمد بحوث السوق على قراءة ما طلبه / يطلبه / سيطلبه الناس، أو هي:

• محاولة فهم الدوافع الإنسانية، لأنها دائمة التغير في نمط يصعب التنبؤ به.

• تتناسب تكاليف إجراء بحوث السوق طردياً مع مستوى دقتها، ولذا على المُسوق دائماً قياس

المنفعة المنتظرة من هذه البحوث، ومقارنتها مع تكلفة الحصول عليها، والفترة الزمنية المطلوبة

للحصول عليها، ثم اختيار مستوى الدقة المناسب.



MARKET RESEARCH

الهدف من القيام ببحوث السوق

The purpose of conducting proper market research

ما هي الأسباب القوية والداعية لقيام المدير التجاري بالاهتمام ببحوث السوق؟

1- فهم السوق ووصف ما يجري فيه (البحث الوصفي)

بحوث السوق تصف وتصور ما يحدث الآن في السوق، فهي مثلاً توضح لك الفئة العمرية التي تستخدم منتجاتك، وعدد منافسيك، ونصيب منتجك من مبيعات السوق الإجمالية.

هذه الطريقة في البحث هي الشائعة، لكنها تتطلب التمسك بقواعد محددة من أجل الحصول على نتائج بحث دقيقة.



MARKET RESEARCH

الهدف من القيام ببحوث السوق

The purpose of conducting proper market research

ما هي الأسباب القوية والداعية لقيام المدير التجاري بالاهتمام ببحوث السوق؟

2- تجربة أشياء جديدة تماماً (البحث الاختباري)

عندما يتعامل المُسوق مع عناصر جديدة تماماً عليه، فهو يلجأ لهذا النوع من البحث الاختباري. وهنا يلجأ المدير التجاري إلى طرق بحث استكشافية تستطلع هذا العنصر الجديد، وتحاول الإجابة عن تساؤلات لا توجد لها إجابات قاطعة.

تتميز هذه الطريقة بأنها مرنة للغاية، ولا تتقيد بطرق بحث نمطية. على أن كونها تتعامل مع مجاهيل كثيرة يجعل نتائجها غير مضمونة العواقب، لكنها تفيد في انتهاج طرق بحث أخرى ذات نتائج أكثر دقة.



MARKET RESEARCH

الهدف من القيام ببحوث السوق

The purpose of conducting proper market research

ما هي الأسباب القوية والداعية لقيام المدير التجاري بالاهتمام ببحوث السوق؟

3- معرفة كيف سيؤثر متغير ما على متغير آخر (البحث التجريبي)

مثال: ما الذي يمكن أن يحدث لمبيعات منتج ما عند تغيير شكله الخارجي؟

هنا سيتبع الباحث طريقة بحث صارمة تقوم بتحديد جميع المتغيرات الأخرى

ليعرف بدقة كيف سيؤثر متغير ما على متغير آخر.

التمسك بقواعد إجراء البحوث التجريبية سيؤدي للحصول على نتائج دقيقة ومضمونة

للقرارات التسويقية المبنية عليها.



MARKET RESEARCH



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

عند تقييم السوق يجب أن يشرف المدير التجاري على تحديد المعلومات التالية:

أ- الحجم الإجمالي للسوق

ويتم فيه حساب الآتي:

- الكمية بالوحدات أو بالطن وطبقاً لما يتم تداوله في السوق.
- القيمة التقديرية (بالجنيه أو بالدولار).
- بيان الكميات موزعة جغرافياً (توزيع الكميات على المحافظات مثلاً).
- توزيع تقديرات السوق (محلي - تصدير) (يشترك فيها مديري المبيعات والتسويق ومدير التصدير إن وجد).



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

أ- الحجم الإجمالي للسوق

ويتم فيه حساب الآتي:

- مبيعات المؤسسة (الحالية وتصورات مستقبلية).
- حصة المؤسسة من السوق.
- النسبة المئوية لتغير الكمية من عام لآخر (5 سنوات سابقة مع ثبات المعايير).
- التكلفة بالنسبة للمبيعات.



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

عند تقييم السوق يجب أن يشرف المدير التجاري على تحديد المعلومات التالية:

ب- قياس العرض والطلب
• الطلب:



- حجم السوق الكلية.
- الفرص المتاحة على المستوى المحلي وفرص التصدير.
- ما هي المتغيرات التي حدثت على المنتج (%)؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على السوق مستقبلاً؟
- هل هناك متغيرات حدثت وتنم عن أن الاتجاهات التاريخية لم تعد مقياساً مناسباً؟

دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

عند تقييم السوق يجب أن يشرف المدير التجاري على تحديد المعلومات التالية:

ب- قياس العرض والطلب

• السوق المستهدفة:

- كيفية شراء العملاء للمنتج.
- ما هي خصائص وسمات المنتج الذي يهتم به العملاء؟
- زمان ومكان وأسباب شراء العملاء للمنتج.
- أفضل السبل للوصول إلى العميل.
- أماكن الأسواق وتوزيعها الجغرافي (إن وجدت).



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

عند تقييم السوق يجب أن يشرف المدير التجاري على تحديد المعلومات التالية:

ج- تقييم المنافسة:

- كمية وقيمة مبيعات المنافسين عن السنوات السابقة (إن وجدت).
- الحصة التي يستحوذ عليها المنافسين.
- هل لدى المنافسين منتجات قد تؤدي إلى تحييد مؤسستي؟



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

يراعى أن يغطي التحليل الشامل للوضع التنافسي الآتي:

- فهم كيفية نظرة العملاء إلى منتجات المؤسسة مقارنة بنظرتهم إلى منتجات المنافسين.
- عمل التحليل البيئي SWOT لمقارنة موقف المؤسسة التنافسي مقارنة بالآخرين.



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

عند تقييم المنافسة يجب أن تسأل نفسك الآتي:

- من هم أقرب خمسة منافسين مباشرين لك؟
- من هم منافسوك غير المباشرين؟
- هل تنمو أعمالهم بصورة ثابتة أم أنهم يتراجعون؟
- ما الذي يمكنك تعلمه من عملياتهم أو من خلال أسلوب إعلانهم؟
- ما هي نقاط القوة والضعف لديهم؟



دور المدير التجاري في الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

The role of the commercial manager in supervising the market evaluation study

عند تقييم المنافسة يجب أن تسأل نفسك الآتي:

- ما أوجه اختلاف منتجهم وخدمتهم عما هو لديك؟
- قم بتجهيز ملف عن كل منافس لك، يتضمن الإعلان والمواد الإعلانية واستراتيجيات التسعير.
- ثم راجع تلك الملفات على أساس دوري محدداً عدد المرات التي يقومون بها بالإعلان، ورعاية الخطط التسويقية، وعمل التخفيضات.
- ادرس النسخة المستخدمة في مواد الإعلان والتسويق، فضلاً عن استراتيجيات مبيعاتهم.



ما الذي عليك تقديمه في تحليل المنافسة؟

What should you provide in the competition analysis?

- أسماء المنافسين: ضع قائمة لجميع منافسيك الحاليين، مع إعداد بحث حول أي منافس يدخل السوق في السنة المقبلة.
- ملخص عن منتجات كل منافس: يتضمن ذلك الموقع، والجودة، والطاقتم الإعلان، وطرائق التوزيع، واستراتيجيات التسويق، وخدمة العملاء... إلخ.
- نقاط قوة وضعف المنافسين: يجب إعداد قائمة بنقاط قوتهم وضعفهم من وجهة نظر العملاء. اذكر الكيفية التي ستتمكن بها من الحصول على الفرصة والربح بناءً على نقاط ضعفهم، وواجه التحديات التي تفرضها نقاط قوتهم.
- استراتيجيات وأهداف المنافسين: يسهل الحصول على هذه المعلومة عبر الحصول على نسخة من تقريرهم السنوي، وقد يتطلب الأمر القيام بتحليلات لموارد معلومات عديدة لفهم استراتيجيات وتصورات المنافسين.
- قوة السوق: هل ينمو سوق منتجك بالصورة الكافية بحيث يكون هناك عملاء لكافة الأعمال البارزة في السوق؟

نصائح للمدير التجاري عند الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

Advices for the commercial manager while they're overviewing the market research

- عليك أيضاً أن تراقب الأشياء الأخرى التي تحدث في السوق أو الصناعة التي تعمل بها. وهذه هي القوى الصغيرة، ورغم أنك لا تستطيع السيطرة عليها بشكل كامل، فيمكنك في بعض الأحيان أن تؤثر عليها. وتشتمل هذه القوى على منتجات جديدة أصدرها منافسوك، وتغيرات في مواقف العملاء، وابتداع تكنولوجيا جديدة.
- اقرأ الصحف الخاصة بصناعاتك أو تجارتك.
- اشترك في موقع RSS feeds لمعرفة آراء المعلقين على أداء الصناعة والمراقبين لاتجاهات السوق.



نصائح للمدير التجاري عند الإشراف على إعداد خطة تقييم السوق

Advices for the commercial manager while they're overviewing the market research

- راجع الإحصائيات الحكومية.
- احضر المعارض العامة والمعارض المتخصصة والمؤتمرات.
- تواصل مع الأشخاص الذين يؤثرون على السوق الذي تعمل فيه.
- تحدث إلى عملائك.
- راقب عملاء الشركات المبادرة.
- انظر إلى الصناعات المماثلة لصناعاتك.
- لا تتوقف الأسواق والتكنولوجيا عند حد معين؛ لذا عليك أن تسعى لأن تكون في المقدمة، بدلاً من أن تلهث وراء أحدث الصيحات الجديدة.



المحاضرة الثالثة

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- دور المدير التجاري في التخطيط البيعي كأحد مهام التخطيط العام للمنشأة
- دور المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية
- دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية
- دور المدير التجاري في الإشراف على التنبؤ بالمبيعات
- الرقابة والتقييم البيعي



دور المدير التجاري في التخطيط البيعي كأحد مهام التخطيط العام للمنشأة

دور المدير التجاري في التخطيط البيعي كأحد مهام التخطيط العام للمنشأة

The commercial manager's role in preparing the sales plan as one of the main aspects of the institute's general plan



- أولاً: مفهوم التخطيط البيعي
النشاط الذي ينطوي على تحديد أهداف بيعية، وكيفية الوصول إليها باستخدام موارد محددة
- ثانياً: مكونات التخطيط البيعي
1. الأهداف البيعية.
 2. التنبؤ.
 3. تحديد المناطق البيعية.
 4. تحديد الحصص البيعية.
 5. تحديد طرق تقييم أداء رجال المبيعات للتأكد من أنهم على المسار الصحيح نحو تحقيق الهدف.

دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد مراحل التخطيط البيعي

The role of the commercial manager in setting the steps for the sales plan

المرحلة الأولى: تحديد استراتيجية المنشأة العامة:

ويقصد بها التعرف على الهدف الأساسي من عمل المنشأة ككل، وخططها للقيام بدورها في المستقبل، ولكي تتمكن من تحديد الاستراتيجية بدقة.

المرحلة الثانية: تحديد التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

ويقصد بها تحديد الاستراتيجية الجزئية (المنبثقة من الاستراتيجية العامة للمنشأة) والمتعلقة بنشاط أو إدارة التسويق. هذه الاستراتيجية تنطوي بدورها على أهداف تسويقية وأدوات لتحقيق هذه الأهداف.



دور المدير التجاري في الإشراف على تحديد مراحل التخطيط البيعي

The role of the commercial manager in setting the steps for the sales plan

المرحلة الثالثة: إعداد الأهداف البيعية واستراتيجيات العمل البيعي:



1. صياغة الأهداف البيعية
2. تحديد استراتيجيات العمل البيعي
3. العلاقات مع العملاء
4. موازنة المبيعات



دور (رؤية) المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية

ما دور (رؤية) المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية؟

How the commercial manager's vision effects the institute's targeted market?

أولاً: مفهوم المناطق البيعية

يقصد بالمنطقة البيعية أي منطقة جغرافية محددة يتواجد فيها عدد معين من العملاء الحاليين أو المرتقبين ويمكن الوصول إليها، ويكفي لتشغيل رجل بيع بكامل طاقته.

يمكن أن نقسم عملية البيع إلى عناصر أو مكونات:

- تحديد السوق الكلية جغرافياً.
- تقسيم العملية الكلية إلى أجزاء أصغر، كل جزء محدد جغرافياً.
- تكاليف رجل بيع (أو فريق البيع) بالعمل في هذا الجزء (المنطقة البيعية).

يعد الإشراف على إعداد المناطق البيعية أحد المهام الرئيسية للمدير التجاري والتي تمثل أحد نقاط الإشراف على مدير المبيعات.



ما دور (رؤية) المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية؟

How the commercial manager's vision effects the institute's targeted market?

ثانياً: أهداف تحديد المنطقة البيعية

يهدف تحديد تخطيط المناطق البيعية إلى الآتي:

1. استغلال الفرص التسويقية.
2. تخفيض التكاليف.
3. تحديد وتسهيل خدمة العملاء.
4. رفع معنويات رجال البيع.
5. تسهيل رقابة رجال البيع.
6. التقييم الموضوعي للجهود البيعية.
7. تسهيل تدريب رجال البيع.
8. منع الاحتكاك بين رجال البيع.
9. تحقيق العدالة والمساواة بين رجال البيع.

يجب أن يتأكد المدير التجاري من تحقيق كافة الأهداف بواسطة مدير المبيعات عند تخطيطه للمناطق البيعية

ما دور (رؤية) المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية؟

How the commercial manager's vision effects the institute's targeted market?

ثالثاً: كيفية تحديد المناطق البيعية

عادة ما يتم تحديد المناطق البيعية بعد اجتماعات مع مديري المبيعات والتسويق وبحضور مديري المخازن والحركة في اجتماعات تحت مظلة المدير التجاري لمراعاة اتباع الخطوات التالية:

- جمع كافة المعلومات والبيانات الضرورية عن السوق وحجمه وحجم مبيعاتنا فيه، وكذلك معلومات عن عدد السكان وتقسيمهم ومناطقهم الجغرافية، وغير ذلك من معلومات.
- تقسيم هذا السوق إلى مناطق فرعية، كل منطقة لها حدود جغرافية واضحة، على أن تكون كل منطقة كافية لتشغيل رجل بيع واحد على الأقل بكامل طاقته لخدمة المنطقة.
- تحديد حجم المبيعات المتوقعة لمنتجنا داخل كل منطقة.
- تحديد نسبة مبيعات كل منطقة إلى حجم مبيعاتنا الكلي.
- توزيع هذه المناطق على رجال البيع، مع مراعاة العوامل المؤثرة التي شرحناها سابقاً.
- التأكد من توفر وسائل النقل وحركة تدفق البضائع التي تخدم المناطق البيعية.



ما دور (رؤية) المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وانتقاء المناطق البيعية؟

How the commercial manager's vision effects
the institute's targeted market?

رابعاً: العوامل المؤثرة في تحديد المناطق البيعية

والمقصود بها تلك العوامل التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحديد المناطق البيعية مثل:

1. المبيعات المتوقعة في السوق.
2. المنافسة.
3. مدى توفر وسائل النقل المناسبة.
4. الطلب على السلعة.
5. نوع العملاء.
6. مقدرات رجال البيع.
7. الخدمات التي يقدمها المنتج للعملاء.
8. تكاليف البيع.
9. سياسات البيع.

يتم التأكد بواسطة المدير التجاري من مراعاة كافة العوامل بواسطة مدير المبيعات عند تخطيطه للمناطق البيعية مع بقاء المدير التجاري كداعم وموجه دون التدخل في اختصاصات مدير البيع أو مديري المناطق.



دور المدير التجاري في الإشراف على تخطيط وتحديد الحصص البيعية

دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team



- تعرف بأنها حجم المبيعات (كمية أو قيمة) أو حجم الأنشطة التي تستند إلى رجل البيع (أو أي مستوى تسويقي آخر مثل مكتب، أو فرع، أو موزع) لتحقيقها في منطقة بيعة محددة خلال فترة زمنية محددة.
- وفي هذه المرحلة يحدد المدير التجاري الأسلوب والوسيلة الأمثل لتطبيق الحصص البيعية، ثم يترك عملية التنفيذ لمدير المبيعات.

دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team



أهداف الحصص البيعية

1. هدف وحافز بيعي
2. تقييم أداة رجل البيع
3. الرقابة على نشاط رجال البيع
4. الكشف عن نقاط القوة والضعف في التخطيط والتنظيم البيعي
5. تطوير خطط مكافآت فعالة
6. الرقابة على المصروفات وتكاليف البيع
7. تشجيع المسابقات البيعية

دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team

دائماً ما يلجأ المدير التجاري إلى اختيار طريقة من الأربعة أنواع الرئيسية للحصص البيعية.

أولاً: حصص حجم المبيعات

في هذه المرحلة يشرف (فقط) المدير التجاري على أسلوب وضع أسس تحديد الحصص البيعية على أساس حجم المبيعات لتحقيق المساواة والشفافية والمساهمة بخبراته السابقة في تحديد

الحصص البيعية، وتستخدم الطرق التالية لتحديد الحصص البيعية، وغالباً ما يفضل استخدام طريقة واحدة فقط وعدم الخلط بين طريقتين لضمان المساواة والشفافية.

- على أساس الخبرة البيعية السابقة
- على أساس المبيعات المحتملة
- على أساس رجال البيع



دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team

دائماً ما يلجأ المدير التجاري إلى اختيار طريقة من الأربعة أنواع الرئيسية للحصص البيعية.

ثانياً: تحديد الحصص البيعية على أساس الحصص المالية

ويمكن تطبيقهما بطريقتين:

- حصص الأرباح
- حصص التكاليف

طريقة حصص التكاليف تحفز رجل البيع على أمرين:

- تخفيض تكاليفه واتفاقاته وعدم الإسراف بها.
- العمل بجد لزيادة مبيعاته أكثر من الحصة المقررة حتى يغطي بها تكاليفه في حالة زيادتها.

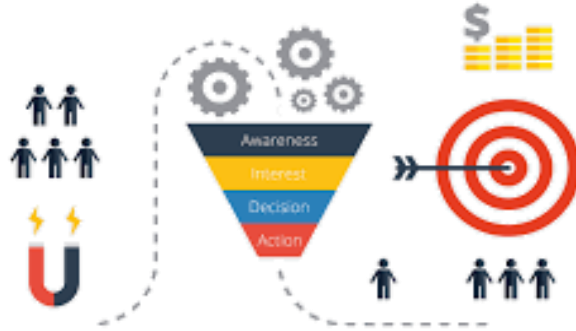


دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team

دائماً ما يلجأ المدير التجاري إلى اختيار طريقة من الأربعة الرئيسية للحصص البيعية.

ثالثاً: حصص النشاط



وتقوم هذه الحصص على الخطوات التالية:

- ترتيب الأنشطة حسب أولويتها وأهميتها.
- تقدير الوقت والجهد المطلوب لأداء كل نشاط.
- تحديد حصة لكل نشاط، مثلاً رجل البيع أن يقوم يومياً بعشر مكالمات هاتفية مع العملاء.

دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team

دائماً ما يلجأ المدير التجاري إلى اختيار طريقة من الأربعة الرئيسية للحصص البيعية.

ثالثاً: حصص النشاط

وهذه الطريقة تحقق للإدارة عدة مزايا، منها:

- تساعد رجال البيع على تخطيط أعمالهم اليومية وتنظيم أوقاتهم.
- تسمح للمديرين بالسيطرة على جهود رجال البيع.
- تسمح للمديرين بتخطيط الجهود والأنشطة غير البيعية لرجل البيع.
- تساعد المديرين - وخاصة المدير التجاري على تصحيح أخطاء رجال البيع وتوجيههم إلى الأنشطة التي تساهم في تحقيق أهداف المنشأة.





دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team

دائماً ما يلجأ المدير التجاري إلى اختيار طريقة من الأربعة أنواع الرئيسية للحصص البيعية.

رابعاً: الحصص المركبة

- وهذا النوع من الحصص يلجأ إلى تطبيقه المدير التجاري وتحت إشرافه عندما يرغب في السيطرة على الأنشطة البيعية وغير البيعية لرجل البيع، فالإدارة تفترض حسب الطريقة أن الحصة البيعية لرجل البيع -والتي على أساسها تحتسب مكافأته- يجب ألا ترتبط بكمية أو قيمة مبيعاته فحسب بل بالإضافة إلى ذلك ترتبط بأنشطة أخرى مثل عدد مكالماته الهاتفية للعملاء أو عدد عروضه البيعية.

دور المدير التجاري في تحديد وتطبيق مفهوم الحصص البيعية

The commercial manager's role in deciding and implementing proper targets for the sales team

دائماً ما يلجأ المدير التجاري إلى اختيار طريقة من الأربعة أنواع الرئيسية للحصص البيعية.

رابعاً: الحصص المركبة

- وحين تستطيع المنشأة المزج بين كل هذه النقاط فهذا الذي يؤهل رجل البيع في وقت واحد،

وكذلك يحفز رجل البيع لتطوير قدراته في جميع المجالات وليس فقط في زيادة حجم مبيعاته

إلا إنها أيضاً لها عيوب، من أبرزها: أن طريقتها معقدة في الحسابات، كما أن رجل البيع

قد لا يفهمها على الوجه الصحيح، وهنا يأتي دور المدير التجاري في تبسيط الطريقة

من خلال اجتماعات دورية لتوضيح المفهوم عند اختيار تلك الطريقة.





استخدام مصفوفة بوسطن لتحديد الخطط والحصص البيعية

The usage of the BCG matrix in creating sales plans and targets

تعتمد هذه الطريقة على تصنيف المنتجات أو الخدمات طبقاً لمصفوفة بوسطن التجارية، وعادة ما تتم في اجتماع بين المدير التجاري ومديري المبيعات والتسويق.

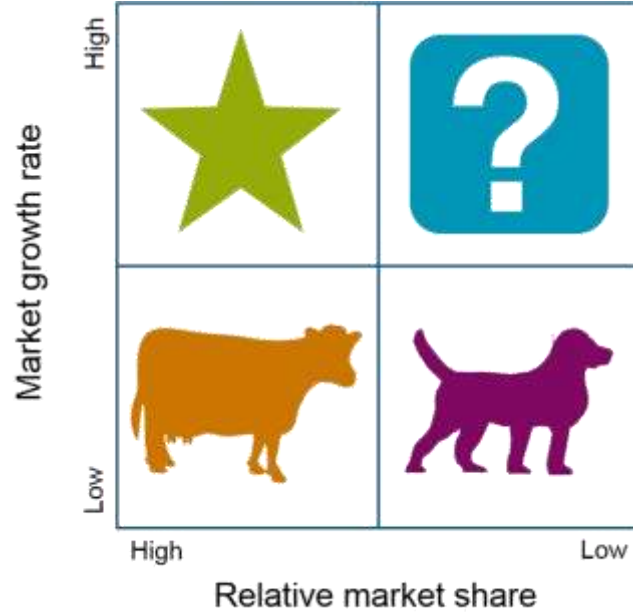
مصفوفة بوسطن (BCG Growth-Share Matrix) هي أداة تخطيط استراتيجي تساعد الشركات ورجال الأعمال لاتخاذ قرار استراتيجي، إما أن تحتفظ بهذا الاستثمار أو تخرج منه وإما أن تستثمر فيه بشكل أكبر. تقوم مصفوفة النمو من بوسطن على بعدين، هما:



- معدل نمو السوق: نسبة الزيادة السنوية في حجم السوق.
- الحصة السوقية: نسبة علامة تجارية معينة من السوق.

استخدام مصفوفة بوسطن لتحديد الخطط والحصص البيعية

The usage of the BCG matrix in creating sales plans and targets

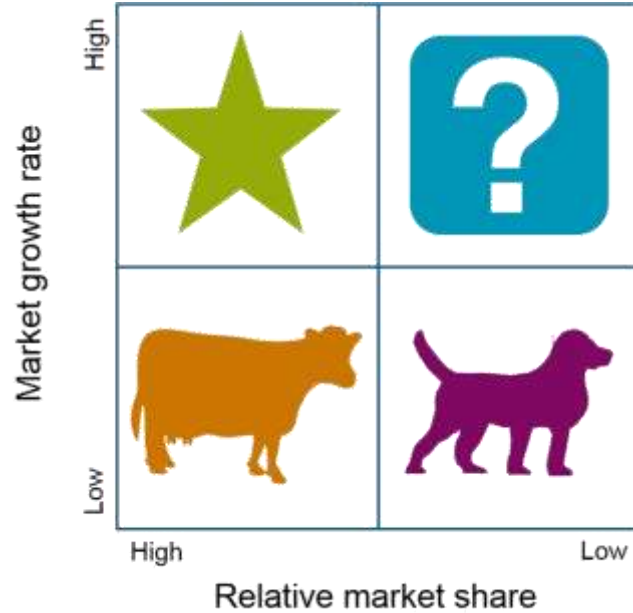


المصفوفة تنقسم إلى 4 أقسام، كل قسم يمثل حالة معينة.

- علامة الاستفهام: تعبر عن أن نسبة نمو السوق مرتفعة، وأن الحصة السوقية منخفضة، وعادة ما تكون المنتجات الجديدة في هذه الخانة.
- النجوم: تعبر عن أن نسبة النمو مرتفعة، وأن الحصة سوقية مرتفعة، أي مستثمر يتمنى أن تكون شركاته في هذه الخانة.

استخدام مصفوفة بوسطن لتحديد الخطط والحصص البيعية

The usage of the BCG matrix in creating sales plans and targets

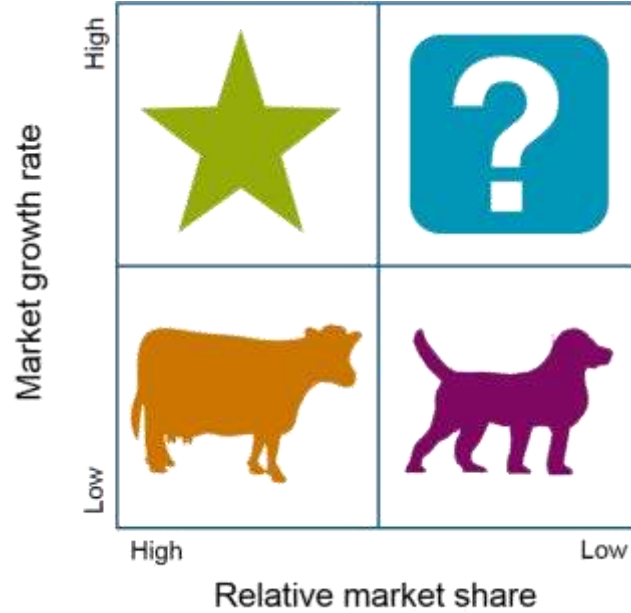


المصفوفة تنقسم إلى 4 أقسام، كل قسم يمثل حالة معينة.

- **البقرة:** تعبر عن أن نسبة نمو السوق منخفضة، لكن الحصة السوقية عالية، وهنا يكون وصول الشركة الى مرحلة النضوج (منتجات رائجة).
- **الكلاب:** تعبر عن أن نسبة نمو السوق منخفضة، وأن الحصة السوقية منخفضة كذلك، وهنا لن تستفيد الشركة من أي استثمار لأن نسبة نمو السوق منخفضة (منتجات معدل بيعها منخفض).

استخدام مصفوفة بوسطن لتحديد الخطط والحصص البيعية

The usage of the BCG matrix in creating sales plans and targets



يضع المدير التجاري جميع المنتجات داخل المصفوفة طبقاً لنصيب سوقها ومقدار النمو

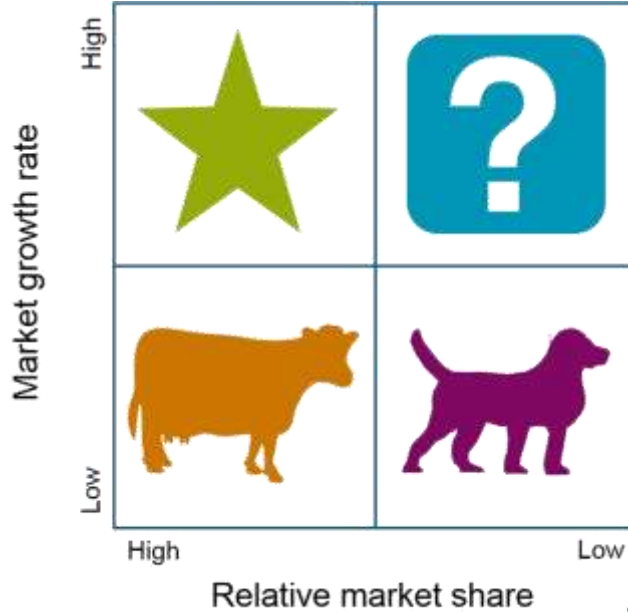
- تحدد نسب لكل عنصر من عناصر المجموعة كهدف بيعي منتظر خلال العام.

- كذلك تحدد نسبة من 100% من الحصة البيعية لكل رجل بيع أو إدارة.

استخدام مصفوفة بوسطن لتحديد الخطط والحصص البيعية

The usage of the BCG matrix in creating sales plans and targets

مثال:

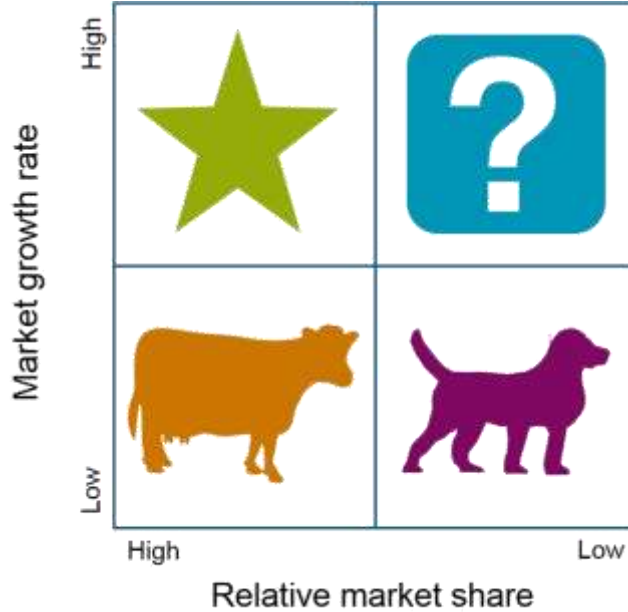


تحدد نسبة الحصة البيعية لرجل البيع 100% طبقاً لحصة مالية قدرها مليون جنيه خلال العام كالتالي:

- تحقيق مبيعات بنسبة 50% من منتجات تقع داخل منطقة البقرة.
- تحقيق مبيعات بنسبة 30% من منتجات تقع داخل منطقة النجوم.
- تحقيق مبيعات بنسبة 15% من منتجات تقع داخل منطقة علامة الاستفهام.
- تحقيق مبيعات بنسبة 5% من منتجات تقع في منطقة الكلاب.

استخدام مصفوفة بوسطن لتحديد الخطط والحصص البيعية

The usage of the BCG matrix in creating sales plans and targets



من أهم مميزات هذه الطريقة:

ضمان قيام مديرين المبيعات بتحديد حصص بيعية تضمن بيع كافة منتجات الشركة بعيداً عن اهتمام رجال البيع بتركيز الجهود على المنتجات الأكثر رواجاً أو سعراً أو الأعلى ربحية.

دور المدير التجاري في الإشراف على التنبؤ بالمبيعات

دور المدير التجاري في الإشراف على التنبؤ بالمبيعات

The commercial manager's role in supervising the forecasting of sales

يعرف مفهوم التنبؤ بالمبيعات بأنه: تقدير حجم المبيعات المتوقعة والتي يمكن تحقيقها من منتج معين في سوق معين خلال فترة معينة في ضوء خطة تسويقية محددة.

أهداف التنبؤ بالمبيعات:

- يعد التنبؤ بالمبيعات الأساس الأول للتخطيط لكافة الأنشطة الإدارية ويمكن من خلال التنبؤ بالمبيعات تقدير الأرباح خلال نفس الفترة.
- يعد الأساس عند اتخاذ القرارات التسويقية مثل قرارات التسعير، والترويج، والتوزيع، والإنتاج.



دور المدير التجاري في الإشراف على التنبؤ بالمبيعات

The commercial manager's role in supervising the forecasting of sales

أهداف التنبؤ بالمبيعات:

- المساعدة في تحديد الطلب المتوقع في المناطق البيعية.
- المساعدة (بل يعد الأساس) عند تحديد الحصص البيعية لرجال البيع.
- المساعدة في توقع الصعوبات التي ستواجه المنشأة مستقبلاً.
- يعد أساساً لنشاط الرقابة في المنشأة.
- المساعدة في تحديد تكلفة التسويق وتوزيع التكاليف التسويقية.



أنواع التنبؤ بالمبيعات

Types of sales forecasting



1. التنبؤات طويلة الأجل (أحد المهام الرئيسية للمدير التجاري)

تغطي عادة أكثر من خمس سنوات، وتدرس التأثيرات طويلة الأجل التي يمكن أن تحدثها بعض العوامل.

2. التنبؤات قصيرة الأجل (مهمة مدير المبيعات والمناطق ولكن في إطار التنبؤات طويلة الأجل)

يغطي هذا التنبؤ فترات قصيرة (أشهر أو سنة) ويمتاز هذا النوع بأنه أكثر دقة من سابقه بسبب قصر الفترة التي تغطيها وتوافر المعلومات اللازمة.

متطلبات التنبؤ بالمبيعات

Requirements of sales forecasting

- الاهتمام بالمعلومات التاريخية عن مبيعات المنشأة وسجلاتها.
- حصر العوامل التي أثرت على حجم مبيعات المنشأة في السابق.
- مراجعة التنبؤات السابقة ومدى دقتها.
- الاهتمام بالتغذية العكسية (المرتدة) خلال تنفيذ الخطط البيعية.
- دراسة المنافسة الحالية بدقة وتوقع ردود أفعالها.
- مراعاة تغير الوقت بالنسبة للسلعة وانتقالها من مرحلة عمرية إلى أخرى.
- دراسة الطلب على السلعة ومرونته السعرية، ومدى تأثير الترويج عليه.



دور المدير التجاري في الرقابة والتقييم البيعي

مفهوم الرقابة والتقييم

The definition of control and evaluation

الهدف الرئيسي للمدير التجاري هو التأكد من تحقيق أهداف المنشأة التي تم وضعها في الخطة بكفاءة وفاعلية. ولا يتم التأكد إلا عن طريق مراقبة وتقييم الأداء الفعلي. يقصد بالرقابة والتقييم التحقق من أن الأداء الفعلي تم طبقاً للخطة الموضوعة والأهداف المحددة، أي تقييم الأداء الفعلي ومعالجة الانحرافات فيه (إن وجدت) للوصول إلى الهدف المحدد.



أهداف الرقابة والتقييم

The purpose of control and evaluation

- التحقق من أن العمل يسير كما ينبغي، وتحديد نقاط القصور والعمل على إصلاحها.
- تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وعدم إهدارها.
- تحفيز رجال البيع ومساعدتهم على تطوير مهاراتهم.
- كشف نواحي القصور في الخطة نفسها كأن أحد الأهداف غير قابل للتحقيق، فيتم عندها التعديل في الخطة أثناء تنفيذها.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

وتتضمن الخطوات التالية:

- تحديد معايير الأداء.
- قياس الأداء الفعلي.
- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

أولاً: تحديد معايير الأداء

وهي المعايير والمقاييس التي سيقوم بناءً عليها تنفيذ الخطة البيعية.
وهذه المعايير تنقسم عموماً إلى مجموعتين.

- المجموعة الأولى: معايير الأداء الكمي.

- المجموعة الثانية: معايير الأداء النوعية (الكيفية).



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

أولاً: تحديد معايير الأداء

المجموعة الأولى: معايير الأداء الكمي

وهي المعايير التي تحدد أرقاماً معينة يتم مقارنتها بالأرقام المحققة فعلاً. ومن هذه المعايير:



1. الحصة البيعية.

2. نسبة المصروفات البيعية إلى قيمة المبيعات.

3. نسبة صافي الربح إلى المبيعات.

4. متوسط تكاليف المقابلة.

5. متوسط حجم الطلبية.

إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

أولاً: تحديد معايير الأداء

المجموعة الثانية: معايير الأداء النوعية (الكيفية)

هناك نواحي معينة في الأداء لا يمكن قياسها كمياً مثل طريقة معالجة رجل البيع لشكاوى العملاء، ومعرفة رجل البيع بالسلعة، ولهذا نستخدم المعايير النوعية مثل:

- أسلوب افتتاح العملية البيعية.
- رأي العميل من المندوب.
- مهارة استخدام الأدوات المساعدة في العملية البيعية.
- مهارة كتابة التقارير البيعية.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

ثانياً: الأداء الفعلي

وفي الخطوة يتم تسجيل الأداء الفعلي لمقارنته بالمعايير المحددة مسبقاً، والوسيلة الأساسية لجمع المعلومات عن الأداء الفعلي هو كتابة التقارير.

التقارير البيعية:

وهي من أهم وسائل الرقابة والتقييم في تسجيل الأداء الفعلي، كما أنها من وسائل تحفيز رجل البيع على تطوير أدائه إذا عرف أنه سيسجل كل ما قام به آخر كل يوم، مما يدفعه للرقابة على نفسه.

أنواع التقارير البيعية:

- أ- تقارير رجال البيع.
- ب- تقارير مديري الفروع.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

ثانياً: الأداء الفعلي

التقارير البيعية:

أ- تقارير رجال البيع: وهي التي يسجلها رجل البيع نفسه، ومن أقسامها:

- تقرير عن الخطة البيعية.
- تقرير عن الزيارات البيعية.
- تقرير عن المصروفات.
- تقرير عن العملاء الجدد.
- تقرير عن العملاء المفقودين.
- تقرير عن الشكاوى والمرتجعات.
- تقرير عن الحالة العامة للسوق.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

ثانياً: الأداء الفعلي

التقارير البيعية:

ب- تقارير مديري الفروع:

يقوم مديرو الفروع بكتابة تقاريرهم عن نشاط فروعهم ونشاط رجال البيع في مناطقهم وأي معلومات أخرى ورفعها إلى المركز الرئيسي، كما تتضمن هذه التقارير تقييماً شاملاً لرجال البيع في المنطقة، ومعلومات عن حجم المبيعات المحققة حتى كتابة التقرير في المنطقة، وكذلك معلومات عن أنشطة المنافسين وسلعهم.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

ثالثاً: تقييم الأداء

وفي هذه الخطوة يتم مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المحددة، وهذه الخطوة تعد من أصعب الخطوات وأهمها.

وترجع أهميتها إلى أنها يترتب على هذه الخطوة اتخاذ قرارات مهمة مثل تغيير

الخطة الموضوعة، وزيادة الحوافز، وتخفيض الأسعار أو زيادة الإنفاق في بعض المجالات.

ولذلك يمكن القول إن نجاح أو فشل المنشأة أو الإدارة يتوقف بدرجة كبيرة على هذه الخطوة.



إجراءات وخطوات الرقابة والتقييم

The steps and procedures of control and evaluation

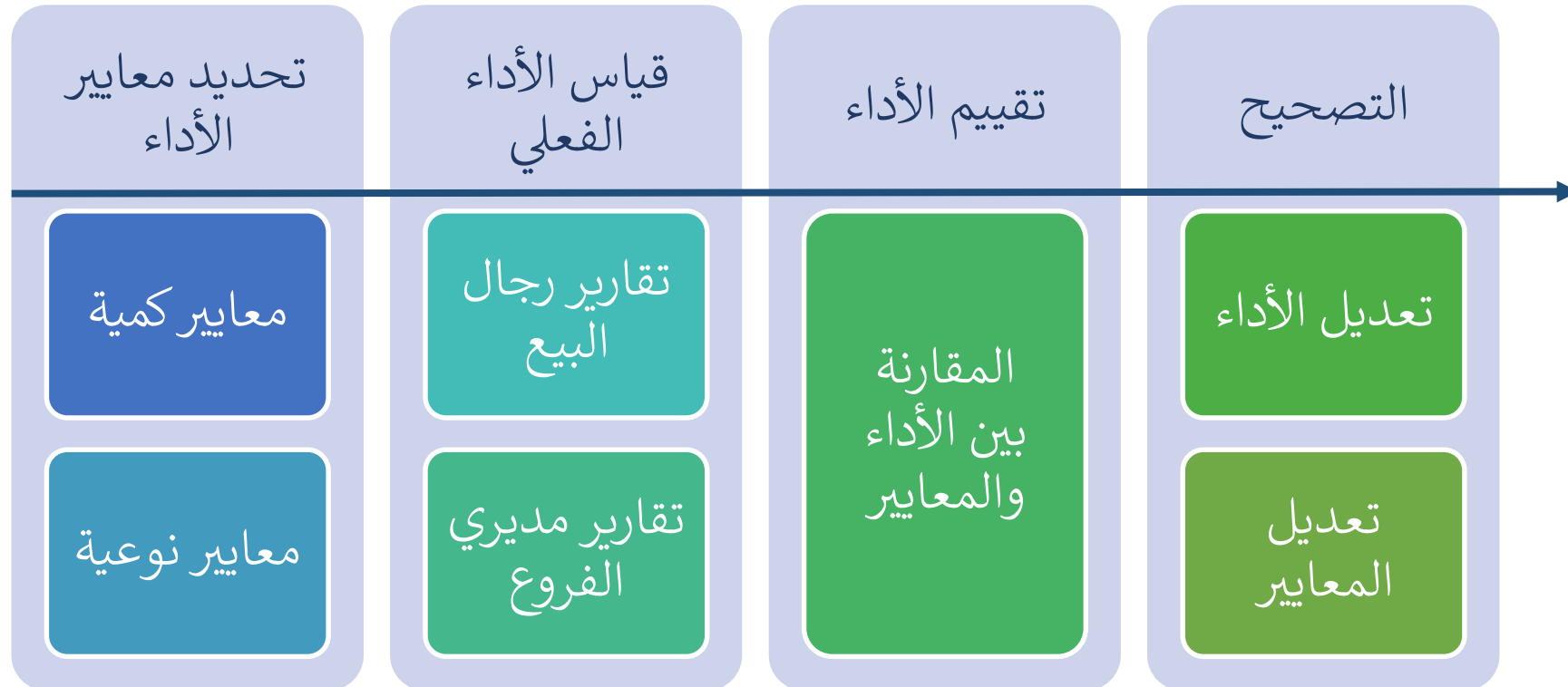
رابعاً: اتخاذ الإجراءات التصحيحية

إن المقارنة بين الأداء الفعلي والمعيار تنتج عنه إجراءات تهدف إلى تعديل أو تقليص أو إلغاء الفروق بين الأداء والمعيار (إن وجدت) والتصحيح يكون عموماً في أحد اتجاهين:



1. تعديل الأداء الفعلي وتصحيحه ليتماشى مع المعايير الموضوعة.
2. تعديل المعايير الموضوعة (الخطة) لتتماشى مع الأداء الفعلي في حال كشفت عملية التقييم عن عدم إمكانية تحقيق المعيار (الهدف).

يمكن تلخيص رقابة وتقييم الخطط البيعية بالشكل التالي



شكراً لكم