

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة منتوري قسنطينة

رقم التسجيل: 02/M/06

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير  
مدرسة الدكتوراه "الإقتصاد و التسيير"

الشعبة : علوم تجارية

التخصص : تسويق

## أهمية قوة البيع في الاتصال التسويقي

(دراسة حالة المؤسسات الصيدلانية)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير

إشراف الأستاذ:

أ.د. فضيل دليو

إعداد الطالبة:

صبرينة موسى مبارك

### لجنة المناقشة:

- د. كمال مرادوي ..... رئيسا ..... جامعة منتوري قسنطينة
- أ.د. فضيل دليو ..... مقرا ..... جامعة منتوري قسنطينة
- د. عز الدين بن تركي ..... عضوا ..... جامعة منتوري قسنطينة
- د. محيى بن ناصر ..... عضوا ..... جامعة منتوري قسنطينة

السنة الجامعية: 2011-2012

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا "

( سُورَةُ الْإِسْرَاءِ، الْآيَةُ رَقْمَ 85 )

" وَاصْبِرْ لِحُكْمِ رَبِّكَ فَإِنَّكَ بِأَعْيُنِنَا "

( سُورَةُ الطُّورِ، الْآيَةُ رَقْمَ 48 )

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ " رَحِمَ اللَّهُ رَجُلًا سَمَحًا إِذَا بَاعَ

وَإِذَا اشْتَرَى وَإِذَا اقْتَضَى "

## شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلوة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين ، أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان إلى كل من كان له الفضل بعد الله سبحانه وتعالى في إتمام هذا العمل ، وأخص بالذكر الأستاذ الفاضل : فضيل دليو على قبوله الإشراف على المذكرة وعلى توجيهاته الحكيمة التي كان لها أكبر الأثر في سبيل إخراج هذا العمل، فجزاه الله بحني خير الجزاء .  
وأدين بالشكر في هذه المناسبة للجنة المناقشة لما بذلوه من جهد في قراءة هذه الدراسة وتمحيصها وإسداء النصح والتوجيهات العلمية الثمينة التي لا أحسبها إلا وسيلة للارتقاء بالدراسة في صيغتها النهائية.  
إلى الأخت والصديقة الوفية التي لن أجد الكلمات التي توفيقها حقها من الشكر فريال، إلى أسماء، و سهام.  
إلى جميع عمال مركز السجل التجاري لولاية قسنطينة خاصة إلى السيدة نائبة المدير.

إلى جميع من وقف إلى جانبي و ساعدني و تمنى لي النجاح دائماً

فلهم مني أسامي عبارات المودة و التقدير

والصلوة والسلام على خير النبيين والمرسلين، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

## الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى أصحاب الفضل الحقيقي والديا العزيزين

الذين وقّرا لي جميع الظروف المساعدة للوصول إلى هذا

المستوى وإنجاز هذا العمل أطال الله في عمرهما

إلى جميع إخوتي الأعزاء، إلى أربة قلبي أبناء إخوتي

إلى عماتي العزيزات. و عمي الغالي "سليمان"

إلى كل عائلتي الكبيرة

إلى أصدقائي وزملائي على المستوى الشخصي، الدراسي، والمهني

إلى كل من يحبنا و نحبه في الله

المقدمة العامة

في ظل الأوضاع الاقتصادية التي شهدها العالم خلال السنوات الأخيرة ولا يزال يشهدها، من تحول نحو اقتصاد السوق والانفتاح وتحرير التجارة والثورة الحاصلة في مختلف المجالات، تواجه المؤسسة العديد من التحديات في سبيل الحفاظ على موقعها في السوق .

من خلال هذه التحولات برزت أهمية تبنى المؤسسة طرق وتقنيات حديثة يأتي التسويق في مقدمتها، باعتباره الأداة الفعالة التي تمكنها من البقاء والاستمرار في بيئة أهم ما يميزها أنها غير مستقرة، وتخضع للعديد من العوامل والتغيرات المستمرة وكذا تزايد الوعي لدى الزبون وتطور حاجاته ورغباته.

وبرزت أهمية الاتصال التسويقي كعامل قوي يساعد المؤسسة في الحفاظ على موقعها التنافسي وتحقيق التواصل مع الأطراف الفاعلة، من موردين وهيئات رسمية ومنافسين، وخاصة التواصل مع الزبون الذي يعتبر جوهر وأساس وجود المؤسسة، إذ أن البحث في إيجاد المنتجات التي تلبي حاجاته ورغباته والعمل على إرضائه بما يحقق أهداف المؤسسة يعد أهم ركائز التوجه التسويقي .

وتتضمن عملية الاتصال التسويقي العناصر التالية: الإعلان، ترقية المبيعات، العلاقات العامة، التسويق المباشر وقوة البيع. وإن اختيار المزيج الاتصالي المناسب لأي مؤسسة مرتبط بعدة عوامل خاصة بها وبطبيعة نشاطها، فالمؤسسة التي تنتج منتجات صناعية أو منتجات خاصة وذات جودة عالية تستعمل قوة البيع ( يطلق عليه أيضا البيع الشخصي) كركيزة أساسية في الاتصال التسويقي.

ويعتمد نجاح المؤسسة التسويقي على مهارات رجال البيع في التوفيق بين منتجات المؤسسة وحاجات الزبون، سواء كان حالي أو مرتقب بالمعلومات الخاصة بالمنتج وإغراءه وإقناعه بالشراء، وبالتالي فإن قوة البيع تساهم في تمتين العلاقة بين المؤسسة والزبون باعتبارها أداة اتصال مباشرة فعالة وقوية، وعامل مؤثر ومساعد في المحافظة على مستوى المبيعات وزيادتها.

وأهم مثال للمؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على قوة البيع هي المؤسسات الصيدلانية، نظرا لأن الدواء سلعة استراتيجية لها طبيعتها الخاصة كما أن الجمهور المستهدف في التسويق الصيدلاني هم: الصيادلة، مديرو المستشفيات والعيادات، والأطباء لهذا فإن توظيف رجال البيع هي الوسيلة الفعالة لإقناعهم بمنتجات المؤسسة وبالتالي دفعهم لوصفها لمرضاهم.

من هنا تبرز أهمية دراسة قوة البيع كأداة اتصال مباشرة إذ أصبح يلعب دورا متناميا في كسب ولاء وثقة الزبائن، وكذا زيادة المبيعات والمساهمة في تحقيق المسعى العام للاتصال التسويقي.

ضمن هذا السياق تتبلور الإشكالية الأساسية للبحث و نطرحها في التساؤل الرئيسي التالي: "ماهي مكانة قوة البيع ضمن مزيج الاتصال التسويقي؟ وما هو دورها في تحقيق أهداف الاتصال التسويقي للمؤسسة؟"

حتما هذا السؤال سيقودنا إلى طرح عدة تساؤلات فرعية والإجابة عنها تكون جوابا للإشكالية الأساسية وهي :

✓ ماذا يقصد بقوة البيع؟ وماهي العوامل المتعلقة بها؟؛

✓ كيف يضمن قوة البيع تواصل المؤسسة بالزبون؟؛

✓ إلى أي مدى يؤثر حسن تسيير قوى البيع في تحقيق أهداف قوة البيع؟؛

✓ ما هي علاقة قوة البيع بعناصر الاتصال التسويقي الأخرى؟؛

✓ هل تعتمد المؤسسات الصيدلانية على قوة البيع أكثر من غيره من عناصر الاتصال التسويقي؟

### فرضيات البحث:

من أجل معالجة الأسئلة السابقة تم وضع عدة فرضيات تعتبر الأكثر احتمالا للإجابة، وسيتم اختبار مدى صلاحية هذه الفرضيات من خلال البحث، وهي:

➤ قوة البيع أو البيع الشخصي هي أداة اتصال بين المؤسسة والزبون الفعلي أو المحتمل، وتتدخل عدة عوامل في تركيب قوة البيع أهمها طبيعة المنتج وشخصية الزبون؛

➤ تضمن قوة البيع تواصل المؤسسة بالزبون من خلال جهود رجال البيع بالدرجة أولى؛ وبالتالي عليه التحلي بمهارات شخصية وفنية فطرية ومكتسبة لإقناع الزبون للشراء؛

➤ يؤثر التسيير الجيد لقوى البيع ابتداءً من توظيف رجال البيع، تدريبهم، تحفيزهم، مراقبتهم وتقييمهم إلى تكوين رجال بيع مؤهلين للتواصل الجيد مع الزبون والمحافظة عليه؛

➤ لقوة البيع عدة تداخلات مع باقي عناصر الاتصال التسويقي بحيث أن لها نفس الغاية وهي تحقيق أهداف المؤسسة؛

➤ تعتمد المؤسسات الصيدلانية على قوة البيع أكثر من غيره من عناصر الاتصال التسويقي لطبيعة الدواء كسلعة خاصة واستراتيجية له أثر مباشر على حياة الفرد.

### أسباب اختيار البحث:

من هذا المنطلق فإن اختيار موضوع أهمية قوة البيع في الاتصال التسويقي يعود إلى جملة من الدوافع التي نوجزها فيما يلي:

▪ الموضوع يطرح نفسه بإلحاح، ففي خلال السنوات الأخيرة تزايد الاهتمام بموضوع الاتصال التسويقي ودراسة كل مكونات مزيج بصفة دقيقة ومفصلة، لما له من دور فعال في المحافظة على موقع المؤسسة في السوق.

▪ رغم زيادة الاهتمام بالاتصال التسويقي، تبقى الدراسات المتعلقة بعنصر قوة البيع مقارنة بعناصر ومكونات مزيج الاتصال التسويقي الأخرى قليلة نسبياً. رغم أن قوة البيع شعاع اتصال جد مهم بالنسبة للمؤسسات.

▪ البحوث الميدانية والتطبيقية التي تتناول التسويق الصيدلاني قليلة نسبياً.

▪ نفت انتباه الطلبة للبحث أكثر في الجانب الاجتماعي و النفسي و المتمثل في العلاقة بين رجل البيع والزبون.



- الميول الشخصي لموضوع الاتصال بشكل عام، لما له من دور في المحافظة على كل أشكال العلاقات الاجتماعية وتوطيدها.

### أهمية و أهداف البحث:

جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع هام من مواضيع التسويق، تحتاجه المؤسسة في عصر العولمة الحالي. لذلك يهدف هذا البحث إلى:

✓ إبراز أهمية قوة البيع كعنصر أساسي و مؤثر في الاتصال التسويقي للمؤسسة خاصة الصناعية منها؛

✓ إعطاء صورة واضحة عن قوة البيع ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة سواء على المدى القريب، المتوسط، أو البعيد؛

✓ إدراك المؤسسة لضرورة الاهتمام بالعنصر البشري كما ونوعا ممثلا في رجال البيع والزملائ على قدم المساواة؛

✓ المساهمة في دعم البحث العلمي بمواضيع حديثة من خلال إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في مجال التسويق.

### منهجية البحث:

نظرا لطبيعة الموضوع الوصفية سنعتمد في الجزء النظري منه على طريقة البحث التحليلي، الذي يتميز بجمع المعلومات وتحليلها وفي الجزء التطبيقي على منهج "المسح الوصفي" بالعينة، الذي يتميز بجمع المعلومات وتبويبها، وتحليلها بالاعتماد على أدوات الجمع والتحليل المتوفرة.

وتتمثل أدوات الدراسة ومصادر بياناتها فيما يلي:

- الدراسة النظرية والتي تعتمد علي ما تناولته المراجع العربية والأجنبية من كتب، مجالات، المقالات العامة والمتخصصة، الملتقيات العلمية، مذكرات ورسائل سابقة، ومواقع الأنترنت.
- الدراسة الميدانية التي تتمثل في مقابلة ممثلين عن عدد من مؤسسات إنتاج وتوزيع المنتجات الصيدلانية على مستوى ولاية قسنطينة، و طرح عليهم مجموعة أسئلة من خلال استبيان،

لمعرفة مدى تطبيق هذه المؤسسات لقوة البيع والدور الذي يلعبه رجال البيع في إقناع زبون المنتج الصيدلاني.

### حدود البحث:

بالنسبة لمجال وحدود الدراسة فقد اشتملت أسلوب التعميم و التحليل في الجانب النظري، أما عن الحدود الزمنية فقد تمت معالجة الموضوع بالاعتماد على مراجع حديثة ومتخصصة ومقاربات من الحقبة الأخيرة. وبالنسبة إلى الجانب التطبيقي فكان مرتكزا على المؤسسات الصيدلانية المتواجدة على مستوى ولاية قسنطينة، وللمصادقية أكثر نذكر أنه تم طرح الاستبيان في الثلاثي الثالث لسنة 2011.

### هيكل البحث:

لتجسيد موضوع البحث فإن الخطة المعتمدة ستعالجه في جزأين: سيتناول الجزء الأول الدراسة النظرية لقوة البيع، وسيتم تتبع ذلك من خلال فصلين. سيستعرض الأول فيها من خلال مبحثين إلى مدخل للاتصال، التسويق، والاتصال التسويقي، أما الفصل الثاني يحتوي على ثلاثة مباحث، سوف تتضح أساسيات قوة البيع من خصائص وأهداف في المبحث الأول، المبحث الثاني يتناول تسيير وإدارة قوى البيع، أما المبحث الثالث سيسلط الضوء على مختلف تداخلات وعلاقات قوة البيع بعناصر الاتصال التسويقي، إدارة المبيعات، والتسويق بالعلاقات .

أما الجزء الثاني فيمثل الجانب التطبيقي لموضوع البحث، وهو عبارة عن محاولة لإسقاط الجانب النظري على الواقع، وسيتم تناوله من خلال الفصل الثالث بمبحث أول يعتبر تمهيدي لمفاهيم التسويق الصيدلاني، وكذا واقع القطاع الصيدلاني في الجزائر، ثم الدراسة الميدانية في المبحث الثاني.

### صعوبات البحث:

لا يخلو أي عمل فكري أو أكاديمي من أي صعوبات، ومن بينها البحث الذي قمنا به، حيث واجهنا بعض الصعوبات أهمها: قلة المراجع والمصادر المتخصصة بشكل ملحوظ بعلاقة قوة البيع بعناصر الاتصال التسويقي الأخرى، وكذا علاقة قوة البيع بالتسويق بالعلاقات. بالإضافة إلى صعوبة عدم تفهم بعض أفراد العينة من ممثلي المؤسسات الصيدلانية لأغراض البحث العلمية ورفضهم التعاون وملاً الاستمارة، وكثير منهم ملؤها بشكل عشوائي مما اضطرنا إلى إلغاء مشاركتهم.

## مدخل للاتصال التسويقي

### الفصل: 1

- **المبحث الأول: مفاهيم عن الاتصال والاتصال في المؤسسة**

- **المبحث الثاني: مدخل للتسويق والاتصال التسويقي**

## تمهيد:

يعتبر موضوع الاتصال من أكثر الموضوعات تداولاً بين مختلف التخصصات العلمية، فهو حلقة وصل بين المجالات العلمية المختلفة، ويعد من المفاهيم الجوهرية في العلوم الإنسانية بل والطبيعة أيضاً، ولم يقتصر الاهتمام به على مهنة بعينها أو تخصص بعينه، وإنما تناوله كل فرع من فروع المعرفة، من خلال زاوية اهتماماته الخاصة.

ومع التحولات المتسارعة التي شهدتها العالم في العقود الأخيرة فقد زاد الاهتمام بموضوع الاتصال، حيث أحدثت تكنولوجيا المعلومات ثورة في جميع ميادين الحياة وخاصة في مجال الاقتصاد وعلى مستوى المؤسسات، إذ اشتدت المنافسة في السوق وأصبح من الصعب على المؤسسة أن تحافظ على كيانها الاقتصادي واستمرارها من دون الالتزام بتقنيات ونشاطات الإدارة الحديثة التي يأتي التسويق في مقدمتها، إذ يعد هذا الأخير أكثر الأنشطة التي تمارسها المؤسسة ارتباطاً بالبيئة المحيطة بها بصفة عامة، والسوق المتمثلة في إرضاء الزبون بصفة خاصة، وهذا ما انعكس بشكل كبير على سرعة التطور أو الاستجابة إلى تلك التغيرات الحاصلة في البيئة وبجعل المؤسسة أكثر تكيفاً معها، فكان التسويق هو الأداة الفعالة في ذلك التواصل والاستمرار بنجاح خاصة مع كل المفردات الحاصلة في السوق وكل متغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة، ومن هنا كان لابد من إيجاد نظام كفؤ وفعال في تحديد ذلك التواصل مع الأطراف المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة، فكان الاتصال التسويقي هو الأكثر شمولية واستجابة للمتغيرات الحاصلة في السوق والمؤسسة والتي لا تمتد آثارها وانعكاساتها على ما هو خارج المؤسسة فحسب بل وحتى داخلها.

ومن ذلك نتناول في هذا الفصل أساسيات كل من الاتصال والتسويق من خلال مبحثين؛ المبحث الأول نتناول فيه عن ماهية الاتصال بشكل عام في مطلب أول، وفي المطلب الثاني نشرح الاتصال في المؤسسة بشكل خاص.

ويحتوي المبحث الثاني هو الآخر على مطلبين، الأول يعتبر مدخل للتسويق، والثاني نفصل فيه مزيج ومركبات الاتصال التسويقي.

## المبحث الأول: مفاهيم عن الاتصال والاتصال في المؤسسة

يمثل الاتصال دورا وحيزا كبيرا في الحياة اليومية في المجتمع ككل، نظرا لكونه الوسيلة الأساسية في تحقيق التفاعل مع الآخرين من الأفراد أو المؤسسات للوصول إلى الأهداف أو النوايا المطلوب تحقيقها وعلى مختلف المستويات. وخاصة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، فمن خلاله تسعى إلى تحقيق أهداف معينة والاستمرار في العمل والنمو في مجال عملها.

### المطلب الأول: ماهية الاتصال

إن معنى كلمة اتصال ذات أصول ودلالات عديدة من الصعب تأطيرها، فهي تبعث إلى معان كثيرة، خصوصا في المجتمع المعاصر حيث الانفتاح والتبادل المتواصل سواء على مستوى التجربة الفردية أو الجماعية، وسنحاول في هذا المطلب الإلمام بماهية الاتصال قدر المستطاع.

#### 1-1- مفهوم كلمة الاتصال:

عرفت كلمة اتصال العديد من المفاهيم وسنتناولها لغة و اصطلاحا:

🚩 **لغة:** الاتصال في اللغة العربية هو "الوصلة بين شيئين".<sup>1</sup>

وقد ورد تحديد كلمة الاتصال في قاموس المحيط ولسان العرب على أنها مشتقة من "وصل" والذي يعني الصلة وبلوغ الغاية، فوصل الشيء إلى الشيء وصولا وتوصل إليه أي "انتهى إليه وبلغه"، ويعني أيضا "المواصلات والبلاغ".<sup>2</sup>

أما في اللغة الفرنسية الاتصال "communication" يرجع إلى الأصل اللاتيني للكلمة "communis" وهي المذهب الشيوعية بمعنى عمومي وشائع، يقابله في اللغة الإنجليزية مصطلح "communism" الذي يقوم بضرورة خضوع جميع أنواع الملكية للملكية الجماعية، وبأن ما يتحقق من عائد يكون مشاعا أو مشتركا.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003، ص20

<sup>2</sup> زهير احادان مدخل لعلوم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1993، ص9

<sup>3</sup> عادل الهواري وسعد مصلوح، موسوعة العلوم الاجتماعية، مكتبة الفلاح، الإمارات العربية المتحدة 1994، ص131

والاتصال يفيد المشاركة واللفظ هنا يدل على "communicare"، كما أنه يقابل اللفظ المشاركة في المعنى أو تلاقي العقول من خلال مجموعة من الرموز المشتركة بين المشاركين ، والذي يؤدي في النهاية إلى الاتفاق على معنى معين لتلك الرموز ليحقق درجة من التفاهم بين الأفراد<sup>1</sup>.

🚩 اصطلاحاً: لكلمة الاتصال العديد من التعاريف والمعاني نتناولها فيما يلي:

إن الاتصال هو قبل كل شيء "تجربة انترولوجية " أساسية، فالتواصل بالغريزة يعني التبادل مع الآخر، وبكل بساطة ليس هناك من حياة فردية وجماعية بدون اتصال<sup>2</sup>. وقد قدمت موسوعة "Larousse" الاتصال بأنه "الدخول في علاقة مع طرف أو أطراف أخرى، وهو نفس التعريف الذي قدمته "Quillet" والذي أضافت له " أن تكون في علاقة خاصة أو رسمية مع جهة أو جهات عديدة".

والاتصال هو "انتقال المعلومات، أو الأفكار أو الاتجاهات أو العواطف، من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى من خلال الرموز"<sup>3</sup>.

كما عرف دافت Daft الاتصال بأنه العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، وذلك بغرض الدافعية أو التأثير في السلوك<sup>4</sup>.

والاتصال بشكل موجز يمكن أن يعرف في المفاهيم المفتاحية التالية: "عملية تفاعل معلوماتي واجتماعي هادف"<sup>5</sup>.

من خلال التعريفات السابقة والتي قدمت كل منها وجهة نظر معينة نلاحظ تقارب بين هذه التعريفات، فيمكن القول أن الاتصال هو عملية ديناميكية مستمرة، يقوم فيها أحد الأطراف بنقل وتحويل أفكار أو معلومات معينة إلى طرف أو أطراف أخرى، بغض النظر عن هذا الطرف قد يكون فرد أو جماعة، منظمة أو مؤسسة اجتماعية، ثقافية، إدارية أو علمية، بواسطة وسيلة معينة تكون مقبولة ومفهومة من الطرف الثاني المستقبل.

<sup>1</sup> Myers G.E et al, The Dynamics of Human Communications, Mc Grow-Hill Book Company, third edition 1980, P 11

<sup>2</sup> مي العبد الله سنو، عصر العولمة الدور والتحديات الجديدة، دار النهضة العربية، بيروت 2001، ص 34

<sup>3</sup> عبد العزيز شرف، نماذج الاتصال في الفنون والإعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003،

ص 21

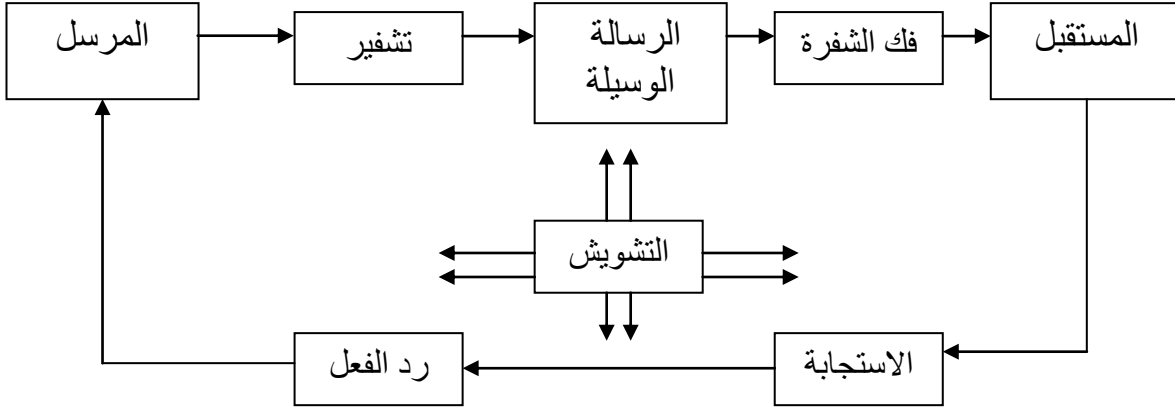
<sup>4</sup> ثامر بكري، الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص 37

<sup>5</sup> فضيل دليو ، مدخل إلى الاتصال الجماهيري، جامعة منتوري قسنطينة 2003، ص 13

## 2-1- عناصر عملية الاتصال:

نوضح العناصر المؤثرة في سيرورة عملية الاتصال في الشكل التالي:

شكل رقم 1: عناصر الاتصال



المصدر: Kotler Philip et autres, marketing management, 12<sup>e</sup> édition, Person Education, Paris : 2006, p640

ترتكز عملية الاتصال على: عنصري المرسل والمستقبل كشريكي عملية الاتصال، الرسالة والوسيلة اللذان يكونان اتجاه الاتصال.

و أربعة عناصر متعلقة بالوظائف: تشفير الرسالة وتكوينها، فك الشفرة، الإجابة ورد الفعل، والعامل الأخير هو التشويش الذي يحيط ببيئة الاتصال.

◀ المرسل: هو الشخص الذي لديه الأفكار و المعلومات التي يود أن ينقلها إلى الطرف الآخر، و هو في ذلك متأثر بطريقة فهمه و تفسيره و حكمه على هذه الأفكار أو ما يطلق عليه بالإدراك، كما أنه يتأثر في ذلك بخبرته و خلفيته من المعلومات المناسبة.

◀ الرسالة وتشفير الرسالة: هي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات المعاني المشتركة بين المرسل و المستقبل، و تحويل الأفكار قد يأخذ أشكال عديدة منها الرموز الآتية: الكلمات، الحركات، الأصوات، الحروف، الأرقام، السكوت و تغييرات الوجه و الصراخ، إلخ.

إن الاختيار الحسن لصياغة الرسالة و رموزها مهم لكل من المرسل و المستقبل، أما سوء الاختيار فيؤدي إلى مشاكل عديدة ، فعلى المرسل أن يعرف أن صياغة الرموز قد تكون لها معاني مختلفة باختلاف الناس ، كما قد تحتوي على معاني ضمنية أو خلفية أو مترادفة أو متعارضة، ويجب على المرسل تشفير الرسالة بحيث يستطيع المستقبل فك هذه الشفرة بالطريقة التي ينتظرها ويتوقعها المرسل نفسه.

◀ **الوسيلة:** على المرسل أن يختار الوسيلة الأكثر تعبيراً و تأثيراً و فعالية على من يستقبلها، وتوجد هناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال فمنها الشفهية، كالمقابلات الشخصية، الاجتماعات، اللجان، الهاتف، الندوات، المؤتمرات و المحادثات الشخصية. وهناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات، المذكرات، التقارير، المجلات، المنشورات الدورية، و الفاكس. ويمكن النظر إلى وسائل الاتصال بحسب رسميتها فهناك الوسائل الرسمية و الوسائل غير الرسمية ؛ فالوسائل الرسمية هي التي يعترف بها هيكل تنظيم المؤسسة و تسيير قنواتها الرسمية كالتقارير والخطابات و إصدار الأوامر ، أما الاتصالات غير الرسمية فهي التي قد تمر خلال قنوات لا يعترف بها هيكل التنظيم كالأحاديث و الإشاعات و المناقشات.

◀ **المستقبل وفك الشفرة:** يستقبل الطرف الآخر الرسالة من خلال حواسه المختلفة، و يقوم باختيار و تنظيم المعلومات و يحاول أن يفسرها و يعطي لها معاني و دلالات، و بناءً على هذا يقوم مستقبل الرسالة بالتصرف و السلوك.

◀ **الإجابة ورد الفعل Feed back:** يقوم المستقبل بناءً على ما تلقاه من معلومات و إدراكه و فهمه و تفسيره لها بالرد عليها، و هنا" ينقلب المستقبل إلى مرسل لرسالة معينة مستخدماً وسائل معينة و يتكرر الأمر في الإرسال و الاستقبال".<sup>1</sup>

◀ **التشويش:** يحيط عملية الاتصال بيئة غزيرة في مكوناتها ، فهناك أشخاص آخريين محيطين بكل من المرسل و المستقبل، و هناك أحداث و وقائع و أصوات و رموز و أماكن، و علاقات من شأنها أن تيسر أو تعيق عملية الاتصال، و ذلك في جمع الأفكار و المعلومات أو في وصفها و صياغة الرسالة.

<sup>1</sup> J Lendrevie et Lindon Denis Mercator –théorie et pratique du marketing ,7<sup>ene</sup> édition Dalloz, Paris 2003, P 487



### 3-1 - معوقات وعوامل نجاح عملية الاتصال:

يتحكم في نجاح أو فشل عملية الاتصال عوامل معينة نذكرها فيما يلي:

#### 1-3-1-العوامل المساعدة على نجاح عملية الاتصال: بما أن الاتصال عملية ديناميكية متصلة يؤثر

كل عنصر فيها في العناصر الأخرى ويتأثر بها، فإن نجاحه يرتكز على نجاح كل عناصره في أداء الدور المطلوب منه، ومن أهم هذه العوامل:<sup>1</sup>

✓ أن تتوفر لدى المرسل مهارات اتصالية عالية، الأمر الذي ينعكس على مدى قدرته في صياغة

الرسالة المعبرة عن هدفه بوضوح، كما يجب أن تتوفر لديه مهارة متابعة رد الفعل لدى

المستقبل حتى يتأكد من تحقيق هدفه؛

✓ حسن اختيار الوقت، الزمان والوسيلة الملائمة لطبيعة المستقبل، والملائمة لطبيعة الرسالة

وهدفها؛

✓ أن يتناسب موضوع الرسالة مع المستقبل، من حيث اهتمامه، ودرجة استيعابه ومستوى إدراكه

وتلبية احتياجاته؛

✓ حسن صياغة الرسالة وتضمينها عنصر التشويق والإثارة لكي يضمن قوة تفاعل المستقبل

معها؛

✓ اهتمام ودافعية المستقبل إلى المعرفة، فالإنسان يدرك ما يريد أن يدركه ويترك ما لا يريد

إدراكه على حسب حاجاته التي يريد إشباعها، والفائدة التي يسعى إليها من خلال عملية

الاتصال؛

✓ الظروف المحيطة بالمستقبل، حيث تدعم هذه الظروف نوعية رسائل معينة وتكسبها قوة على

التأثير.

#### 1-3-2- معوقات الاتصال: هناك نمطين من الخلل الذي قد يطرأ على العملية الاتصالية ويشكل عائقاً

في سبيل تحقيقها للهدف:<sup>2</sup>

✎ **خلل فني:** وهو الذي قد يعيق الرسالة في مسارها من المرسل إلى المستقبل.

✎ **خلل دلالي:** ويحدث داخل الفرد سواء كان المرسل أو المستقبل.

<sup>1</sup> هالة منصور، الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، المكتبة الجامعية الإسكندرية 2000، ص57

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص62

ومن أمثلة معوقات الاتصال ما يلي:

- ✓ سوء اختيار الوسائل المعبرة عن مضمون الرسالة، عدم التطابق في تفسير مضمون الرسالة عند كل من المرسل والمستقبل؛
- ✓ سوء العلاقة بين المرسل و المستقبل أو عدم وجود الثقة بينهما؛
- ✓ عدم اختيار قناة أو الوقت أو المكان المناسب لإرسال الرسالة؛
- ✓ تعامل المستقبل مع كم هائل من الرسائل يؤدي به إلى التشويش؛
- ✓ وجود بعض العوائق المرتبطة بالبيئة الثقافية، أو الاجتماعية من عادات وتقاليد وقيم ومعايير، وظروف اقتصادية وسياسية قد تكون مقاومة ومعيقة لهدف الاتصال.

#### **4-1- أهمية وأهداف الاتصال:**

للاتصال أهمية كبيرة في المؤسسة وأهداف عديدة نذكرها كما يلي:

- 1-4-1-أهمية الاتصال:** إن الاتصال هو عنصر ضروري ومهم لنجاح المؤسسة في أداء مهمتها وتحقيق أهدافها، وعموما تتجلى أهمية الاتصال في<sup>1</sup>:
- يكتسب أفراد المجتمع من خلال هذه المهارة معلومات جديدة، كما تزيد من فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم، من خلال ما يتم نشره بالصحف و المجلات و الإذاعة والتلفزيون، إلخ؛
- يعمل على خلق فرص الاحتكاك و التقارب بين الأفراد و الجماعات، و المؤسسات و المجتمع؛
- مهارة الاتصال مهارة إنسانية فهي احترام الإنسان لقيمه و تفكيره و مشاعره، و من خلالها يتم مواجهة احتياجاتهم الأساسية؛
- الاتصال وسيلة أساسية في تحسين الأداء و التبادل الفكري بين الرؤساء و المرؤوسين، و بين الإدارات المختلفة و المؤسسة ، و المؤسسات الأخرى ذات العلاقة بها ؛
- يمكن من خلاله زيادة معدلات المؤسسة من جانب أفراد المجتمع في مشروعات التنمية. و كذلك زيادة انتمائهم لمجتمعهم لأن المعلومات التي سوف يحصلون عليها من خلال عملية الاتصال تنسم بالصدق و الصراحة و الوضوح و الشمول؛
- الاتصال أداة فعالة لمواجهة أي شائعات و معيقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو كانت تتصل بالمجتمع المحلي المحيط بها.

<sup>1</sup> هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2003، ص 22

#### 1-4-2- أهداف الاتصال: توجد العديد من الأهداف للاتصال، غير أنه يمكن أن نحصرها كما يلي<sup>1</sup>:

➤ **هدف تعليمي وتثقيفي:** يهدف إلى إكساب المستقبل خبرات جديدة، أو مهارات ومفاهيم جديدة، تلاحق التغيير والتطور باستمرار؛

➤ **هدف ترويحي أو ترفيهي:** ويهدف إلى إدخال البهجة والسرور والاستمتاع إلى جمهور المستقبلين، من خلال أساليب الترفيه المتنوعة بهدف التخلص من الضغوط المختلفة؛

➤ **هدف اجتماعي:** يهدف إلى خلق درجة من التفاعل الاجتماعي الإيجابي بين الجماهير، مما يدعم الصلات، الروابط، والعلاقات الاجتماعية ويعمل على تعميقها؛

➤ **هدف تنظيمي أو إداري:** ويهدف إلى تحسين سير العمل الإداري، من خلال عدة أبعاد من أهمها، جمع الأفراد في اتجاه هدف واحد، دعم التفاعل بين العاملين والربط بين كافة المستويات الإدارية المختلفة، توفير البيانات والمعلومات بما يتيح لهم القدرة على صنع القرار المناسب بشكل جيد.

وفي الواقع إن الاتصال قد يجمع بين أكثر من هدف وفي وقت واحد كما يلي<sup>2</sup>:

❖ **أهداف متعلقة بالأفراد:** مواجهة المشكلات التي يعاني منها الأفراد بالمجتمع سواء ما يتعلق منها بمشكلات مواجهة التكيف الاجتماعي، أو الحصول على خدمات لإشباع حاجاتهم الأساسية؛

❖ **أهداف متعلقة بالجماعات:** حيث توضح عملية الاتصال أن الموارد المتوفرة لدى الجماعة ممكن حلها بصورة كبيرة، إذا تحرك أفراد الجماعة ككل بصورة أفضل من خلال الجهد الجماعي.

#### 1-5- وظائف الاتصال:

تطورت وظائف الاتصال مع تطور المجتمع لكي تستجيب لحاجات الفرد و المجتمع، و يمكن تحديد وظائف الاتصال فيما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> هالة منصور، الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، مرجع سبق ذكره، ص56

<sup>2</sup> أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص30

<sup>3</sup> عزي عبد الرحمن و آخرون، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص 43

- ◀ **وظيفة إخبارية إعلامية:** يعمل الاتصال على جمع و تخزين و نشر الأنباء و الحقائق و الآراء، من أجل فهم الظروف الشخصية و البيئة القومية و الدولية.
- ◀ **وظيفة تحديث المجتمع:** يساهم الاتصال في الحدثة، بحيث ييسر انتشار المعرفة و تنمية القواعد و القوانين الجديدة التي تتوافق مع التحضر. فالالاتصال يساهم في رفع عجلة التنمية، و تحقيق التطور في العديد من المجالات كالتربية و التعليم و نشر الأفكار الجديدة.
- ◀ **وظيفة الشرح و التفسير:** لا يكتفي الاتصال بتقديم المعلومات فحسب بل تتعدى مهمته إلى الشرح و التفسير، بحيث يقوم بتسليط الأضواء على حوادث معينة بغية استخلاص معناها و أسباب و ظروف حدوثها، و يمكن ملاحظة ذلك في الكتب و المقابلات.
- ◀ **وظيفة تربوية تعليمية:** إن وسائل الاتصال تؤدي وظيفة تربوية و ذلك بنشر المعرفة على نحو يعزز النمو الثقافي و تكوين الشخصية، و اكتساب المهارات و القدرات في كافة مراحل العمر. كما تؤدي وسائل الاتصال وظيفة تعليمية .
- ◀ **وظيفة التكيف:** يعمل على نشر الأعمال الثقافية و الفنية بهدف المحافظة على التراث و التطور الثقافي عن طريق توسيع آفاق الفرد و كذا دفع الناس إلى معرفة تقاليد الحضارات و طفولتها و أنماط سلوكها مما يهيئ الفرد و أساليب التعامل مع الناس و التكيف مع البيئة.
- ◀ **وظيفة الترفيه و التسلية:** يساهم في شغل أوقات الفراغ بالمسرحيات ، الروايات الفكاهية أو المقابلات و غيرها من مختلف البرامج الترفيهية .

### 1-6-6-1- مستويات الاتصال:<sup>1</sup>

يمكننا تقسيم الاتصال من حيث مستواه إلى أربعة مستويات رئيسية:

- 1-6-1-الاتصال الذاتي:** وهو العملية الاتصالية التي تتفاعل وتأخذ مكانها داخل المرء نفسه، فهي إذن عملية شخصية بحتة يتم فيها مخاطبة الإنسان لذاته (محاسبة النفس، التفكير في اتخاذ قرار....).
- إن هذا الاتصال لا يختلف عن الاتصال بين الأفراد سوى أنه ذاتي، ونحن نستخدم الرموز نفسها للاتصال بالآخرين.

<sup>1</sup> صالح خليل أبو الصبح، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، الطبعة الأولى، الشروق للنشر والتوزيع، عمان 1998، ص15

**1-6-2-الاتصال بين الأشخاص:** هو الاتصال المباشر، ويتم وجها لوجه بين شخصين أو أكثر، حيث يمكن فيه استخدام حواسنا الخمس، ويتيح هذا الاتصال التفاعل بين هؤلاء الأشخاص والتعرف على ردة الفعل للمتلقي، وبالتالي يصبح المتصل قادرا على تعديل رسالته وتوجيهها بحيث تصبح أكثر فاعلية أو إقناعا.

ويأخذ الاتصال المباشر اللفظي بين الأشخاص عدة أشكال هي:

✓ المشاركة المتعاطفة، وهو اتصال المجاملة، وفيه يتم تبادل الكلمات كوسيلة لفتح أبواب الاتصال؛

✓ منع الاتصال، وهذه الوظيفة عكس السابقة، إذ يكون الاتصال أحيانا هدفا غلق وإنها الحوار؛

✓ اتصال نقل المعلومات وتسجيلها وبثها؛

✓ الاتصال الذرائعي (ذو الفائدة)، وفيه تهدف الجملة أو العبارة إلى تحقيق هدف ما؛

✓ اتصال المشاعر(العاطفي)، وهو الذي ينقل رسائل تعبر عن مشاعر اتجاه المتلقي؛

✓ اتصال التطهير، وهو الذي يعبر عن ردود أفعال تحدث نتيجة للغضب أو الأذى، أو الألم الذي

يصيب المرء سواء أكان بدنيا، عقليا، أو عاطفيا؛

✓ الاتصال الساحر، ويقصد به استعمال كلمات مبالغ فيها بحيث تكون للكلمات قوة سحرية؛

✓ اتصال الطقوس والشعائر، هناك بعض المؤسسات والمنظمات والجماعات التي لها طقوس

وشعائر خاصة، يتم استخدام لغة اتصال معينة في هذا السياق.

**1-6-3-الاتصال الوسطي<sup>1</sup>:** يسمى هذا النوع بالاتصال الوسطي لأنه يقع بين نوعين من الاتصال؛

الاتصال بين الأشخاص الذي يتم وجها لوجه، والاتصال الجماهيري الذي لا تتم فيه مثل هذه المواجهة.

ويشتمل الاتصال الوسطي على الاتصال السلبي من نقطة إلى أخرى مثل الهاتف، والتلكس، والراديو

، والرادار، والأفلام العائلية والتلفزيون، والفاكس والأنترنت وغيرها.

في الاتصال الوسطي يكون عدد المتلقين للرسالة قليل-كاتصال المواجهة-ويكون المتلقون معروفون

من حيث طبيعتهم، فهم عادة ذو ثقافة مشتركة، وتكون الرسالة ذات طابع خاص، وتكون العملية

الاتصالية غير منظمة وغير مخطط لها.

<sup>1</sup>صالح خليل أبو الصبح، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مرجع سبق ذكره، ص20

ويمتلك الاتصال الواسطي بعض خصائص الاتصال الجماهيري، إذ أن جمهوره يمكن أن يكون غير متجانس، المشاركون به بعيدين مكانيا عن بعضهم البعض يستعمل قنوات اتصال باهظة التكاليف.

**1-6-4- الاتصال الجماهيري:**<sup>1</sup> هو عملية الاتصال التي تتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيري، مثل الإذاعة والتلفزيون والكتاب والصحافة والمجلات والسينما. ويتميز الاتصال الجماهيري في قدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولأفراد غير معروفين للقائم بالاتصال، تصلهم الرسالة حيثما كانوا في اللحظة نفسها وبسرعة مذهشة، مع القدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات وأنماط من السلوك غير موجودة أصلا، و القدرة على نقل المعارف والمعلومات والترفيه.

وتشمل وسائل الإعلام الجماهيري على تلك الوسائل التي لها القدرة على نقل الرسائل الجماهيرية من مرسل إلى عدد كبير من الناس، وتتحقق قدرتها الاتصالية باستخدام معدات ميكانيكية أو إلكترونية.

### المطلب الثاني: الاتصال في المؤسسة

يعتبر الاتصال أمر أساسي و ضروري لأية مجموعة من الأفراد تعمل سويا في سبيل تحقيق أهداف مشتركة، أيا كانت طبيعة النشاط الذي تقوم به الجماعة، فالجماعة في المؤسسة بحاجة إلى نظام للاتصال يتيح انسياب المعلومات والخبرات، والأفكار ووجهات النظر بين مختلف أفراد المؤسسة ومع محيطها الخارجي.

### 1-2- مفهوم المؤسسة:

نعرف المؤسسة لغويا واصطلاحا كما يلي:

🚩 لغة: "أسس، يؤسس أي أنشأ ، منشئ، منشأة (,etablissement, organisation, foundation,)

ويقابلها بالإنجليزية " institution, institute, firm, business "<sup>2</sup>

🚩 اصطلاحا: للمؤسسة عدة تعاريف، فيمكن أن نعرفها بأنها شخص أو مجموعة من أشخاص

<sup>1</sup> صالح خليل أبو الصبح، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مرجع سبق ذكره، ص21

<sup>2</sup> روجي البعلكي، المورد(قاموس عربي-إنجليزي)، دار العلم للملايين، بيروت سنة 1994، ص937

يزاولون مشروعاً حرفياً أو تبادلياً، أو صناعياً أو خدمياً بقصد تحقيق الربح<sup>1</sup>. ومن الناحية الاقتصادية، المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجه فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه<sup>2</sup>. إجمالاً المؤسسة هي مجموعة من الموارد البشرية والمادية والمالية، تشارك في إطار زمني ومكاني محدد لتحقيق هدف معين، قد يكون اقتصادي، اجتماعي، ثقافي، إلخ.

## 2-2- مفهوم الاتصال في المؤسسة:

قبل التطرق إلى الاتصال في المؤسسة، نشير إلى الاتصال التنظيمي، فحسب Rogers الاتصال التنظيمي هو "الاتصال الذي يحدث في إطار منظمة ما وهو عملية هادفة بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات والآراء وللتأثير في المواقف والاتجاهات"<sup>3</sup>. والاتصال التنظيمي يتعلق بمخطط المعلومات الذي يظهر داخل المؤسسة لتوجيه العلاقات، وتنظيم العمل بين وحدات وأقسام المؤسسة ليحقق درجة عالية من التماسك بين الأفراد والجماعات. أما الاتصال في المؤسسة فهو أشمل من الاتصال التنظيمي، لهذا يعرفه لوصادا فاسكس بأنه "مجموعة العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي والتي تتم في شكل تعبير رسمي ومقصود للمؤسسة بصفاتها القائمة بعمليات الاتصال - وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتسيير خلق صورة معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تنسجم مع واقعها، انتظاراتها، وأهدافها وأحاسيس أعضائها وطلبات محيطها"<sup>4</sup>. ويوضح هذا التعريف شمولية الاتصال في المؤسسة أين تتلامس المؤسسة مع محيطها الخارجي دون إهمال الاتصال الداخلي.

<sup>1</sup> بشير عباس العلق، المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والتمويل والمصارف (إنجليزي-عربي)، الدار العربية للموسوعات، بيروت، 2005، ص 81

<sup>2</sup> ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، طبعة أولى، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998، ص 11

<sup>3</sup> عشوي مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، سنة 1992، ص 141

<sup>4</sup> مهدية هامل، الاتصال الخارجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير (قسم علم الاجتماع)، جامعة منتوري قسنطينة، 2002، ص 9

### 3-2- أهداف الاتصال في المؤسسة:

يعمل الاتصال في المؤسسة إلى تحقيق الأهداف التالية<sup>1</sup>:

- ✚ أهداف معرفية أو إدراكية: وتتعلق بنقل معرفة معينة أو معلومات معينة (مثل الإخبار بطرح منتج جديد) وزيادة شهرتها لدى المتلقين؛
- ✚ أهداف شعورية أو حسية: وتتعلق بصورة الكيان الذي يبادر بعملية الاتصال وهدفه تحسين صورة المنتج، العلامة، أو غيره، بهدف إقناع المتلقي وجعله يميل ويحب رسالة وهدف عملية الاتصال؛
- ✚ أهداف سلوكية وتحفيزية: وتهدف إلى إحداث تعديلات في سلوك ومواقف المتلقي، وغالبا ما تكون الأهداف المعرفية والحسية مراحل بينية ووسيلة للوصول إلى الأهداف السلوكية، فمثلا لزيادة عدد زبائن مؤسسة تقوم بتطوير مستوى شهرة منتجاتها وتحسين صورتها ومن ثم تعديل موقف الزبائن الجدد.

### 4-2- أشكال الاتصال في المؤسسة:

تتمثل الأوجه الأساسية للاتصال في المؤسسة فيما يلي<sup>2</sup>:

- ◀ **الاتصال الداخلي:** يقصد بالاتصال الداخلي الاتصال الموجه نحو أفراد المؤسسة، وهو على العموم بهدف إعلام ودفع وخلق والحفاظ على مناخ اجتماعي ملائم داخل المؤسسة؛
- ◀ **اتصال التوظيف:** يوجه اتصال التوظيف إلى الجمهور الذي ترغب المؤسسة بتوظيف أفراد، وهو موجه خاصة إلى المدارس والجامعات؛
- ◀ **الاتصال السياسي:** يوجه الاتصال السياسي للجماعات العمومية الوطنية والمحلية، وأيضا يوجه نحو الإدارات التي تريد المؤسسة الحفاظ على علاقات حسنة معها؛
- ◀ **الاتصال المحلي:** يوجه الاتصال المحلي نحو السكان المقيمين بجوار مصانع أو مقر المؤسسة، ويكون موجه أيضا من أجل خلق مناخ ملائم مع هؤلاء الأفراد؛
- ◀ **الاتصال المالي:** يوجه الاتصال المالي للمساهمين في المؤسسة والبنوك والهيئات المالية أصحاب رؤوس الأموال، ويكون موجه لتسهيل الحصول على موارد مالية عندما تحتاج إليها المؤسسة؛

<sup>1</sup> www.marketing-etudiant.fr/exposes/c/communication-force-de-vente.php (10/05/2008)

<sup>2</sup> Lendrevie Jacques, et autres, Mercator, Op-cit , P503



◀ **الاتصال التسويقي:** يوجه الاتصال التسويقي من طرف المؤسسة إلى مختلف الفاعلين في السوق من زبائن وموزعين وموردين وقادة رأي.

وهناك تقسيم آخر لأنواع الاتصال في المؤسسة:

✚ **اتصال تجاري:** ويتمثل في اتصال المنتج واتصال العلامة:

☞ **اتصال المنتج:** يسعى اتصال المنتج أساسا إلى تقديم المواصفات الجوهرية للسلع والخدمات المقدمة إلى الزبائن<sup>1</sup>، حيث يساعد المؤسسة في التعريف بالمنتج الجديد عند طرحه في السوق وفي إطالة حياة المنتج عند وصوله لمرحلة النضج، وفي تمييز منتج المؤسسة عن منتجات المنافسين وفي تحقيق وفاء الزبائن؛

☞ **اتصال العلامة:** يراعي اتصال العلامة الصور والرموز المرتبطة بالعلامة ويهتم بالأوجه الذاتية لسلوك الزبائن، بذلك يكون اتصال العلامة يهدف لتثبيت العلامة في ذهن الزبائن (التذكر)، ومن ثم إشراك هذه العلامة بأفكار وصور إيجابية (الجودة والجدية مثلا).<sup>2</sup>

✚ **اتصال المؤسسة:** وينقسم إلى:

☞ **اتصال داخلي<sup>3</sup>:** هو تدفق المعلومات وانتقالها داخل المؤسسة، وهناك نوعين من الاتصالات داخل المؤسسة:

أ- **الاتصالات الرسمية:** هي التي تناسب عبر القنوات الرسمية والمتوافقة مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة وفق التسلسل الوظيفي، وتأخذ الاتجاهات التالية:

- أ-1-الاتصال النازل: هو الأكثر شيوعا في المؤسسات، والذي يبدأ من المواقع الإدارية العليا وصولا إلى المستويات الأدنى، وتأخذ هذه الاتصالات في الغالب صيغة الأوامر والتعليمات.
- أ-2-الاتصال الصاعد: هو الاتصال المتمثل بالمعلومات المتحصلة من المستويات الدنيا في المؤسسة إلى الإدارة العليا، وذلك لحاجتها إلى البيانات والمعلومات لمعرفة مستوى الإنجاز المتحقق.

<sup>1</sup> Martin Védrine Sylvie, Initiation au marketing: les concepts clés, les éditions d'organisation. Paris 2003. P270

<sup>2</sup> Legros Olivier, La marque : un outil de communication,  
http://www.gret.org/tpa/bulletins/bulletin11/b11p25a26.htm

<sup>3</sup> ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص43-46

أ-3-الاتصال الأفقي: هي تلك الاتصالات التي تجري ما بين المستوى الإداري الواحد، والذي يأخذ في الغالب صفة التشاور والتنسيق ما بينها باتجاه تحقيق الأداء الأفضل في العمل، وبما يحقق التوافق ما بين كافة الأطراف العاملة.

ب-الاتصالات غير الرسمية: هي التي تتم خارج إطار الهيكل التنظيمي والتسلسل الوظيفي، وهي تعبير عن شيوع العلاقات الشخصية، وتحدث إما لكبير المؤسسة بحيث تتاح فرصة الخروج عن السيطرة لعمليات الاتصال، أو لضعف نظام الرقابة الإدارية أو ضعف فاعلية الاتصالات، مما يستوجب في بعض الأحيان الخروج عن الأطر الرسمية في الاتصال لمقتضيات العمل.

☞ اتصال خارجي<sup>1</sup>: يتمثل في كافة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة مع محيطها الخارجي ؛ مؤسسات أخرى، زبائن متعاملين معها، موردين، وسطاء، جهات رسمية كالحكومة، النقابات المهنية وغيرها.

<sup>1</sup> ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص 47

## المبحث الثاني: مدخل للتسويق والاتصال التسويقي

إن تبني مختلف المؤسسات للتسويق أصبح واقع تحتمه الظروف والمتغيرات الاقتصادية المعاصرة، لهذا أصبح من الضروري الاهتمام أكثر بالأنشطة التسويقية لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المختلفة، عن طريق اختيار المزيج التسويقي الملائم و دراسة كل عنصر من عناصره.

و يعد الاتصال التسويقي أو كما يسميه البعض الترويج من أهم عناصر المزيج التسويقي، و هذا يرجع أساسا إلى كونه ركنا أساسيا و حيويا ضمن الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، من خلال التفاعل الذي يحدث بينها و بين بيئتها الخارجية سواء كان هذا اتصال غير مباشر عن طريق الإعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة ، أو مباشر عن طريق قوة البيع والتسويق المباشر الذي يهدف إلى مد الأطراف الخارجية بالأخبار و المعلومات عن المؤسسة و منتجاتها و سياساتها، إلخ. كما يهدف أيضا إلى الإقناع بالقيام بعمل معين أو التأثير على اتجاه و سلوك من يتم الاتصال بهم.

### المطلب الأول: مدخل للتسويق

نظرا للأهمية المتزايدة التي يحظى بها التسويق فإن دراسته أو دراسة أحد عناصره أو مكوناته ، تتطلب منا التطرق و الإشارة إلى بعض المفاهيم الأساسية التي تعد كقاعدة أو خلفية مهمة قبل الانطلاق، و التخصص في دراسة أي عنصر من عناصره.

#### 1-1- تعريف التسويق:

🚩 **لغة:** كلمة تسويق مشتقة من مصدر أصلي هو "السوق"، فنقول سوق، يسوق، تسوق، أي تبضع بمعنى ذهب إلى السوق واقتنى بضائع ومشتريات<sup>1</sup>.

وبالإنجليزية كلمة تسويق marketing هي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني mercatus والذي يعني السوق، وكذلك تشتق من الكلمة اللاتينية mercari والذي يعني المتجر<sup>2</sup> وكلمة marketing مركبة من market والتي يعني السوق واللاحقة ing نجد أن المعنى

<sup>1</sup> كمال مرداوي، رؤية متجددة في أهمية التسويق، أبحاث روسيكادا، جامعة سكيكدة، العدد 2، ديسمبر 2004، ص 146

<sup>2</sup> عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 49

العام للتسويق يدور حول السوق، ويعبر عن مجموع نشاطات المؤسسة ومهامها، ووظائفها المنجزة بكيفية مستمرة ومتصلة المتعلقة بالسوق والمستمدة منها والموجهة إليها.<sup>1</sup>

اصطلاحاً: لقد اختلفت تعاريف التسويق باختلاف وجهات نظر كل باحث وكاتب، والذي يعكس المرحلة الفكرية والاقتصادية التي سادت الحقبة الزمنية التي عايشوها، وسنسردها فيما يلي بعض التعاريف على سبيل الشرح لا الحصر:

تعريف 1: التسويق هو تنفيذ أنشطة المؤسسة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى الزبون النهائي أو المشتري الصناعي، بقصد إشباع حاجات الزبائن وبهدف تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>2</sup>

تعريف 2: يتضمن التسويق نشاط الأعمال الذي يتعلق بتحديد وتنشيط الطلب على سلع وخدمات المؤسسة، ومقابلة هذا الطلب بتقديم السلع والخدمات بالشكل المطلوب وبالجم المطلوب، وتحقيق الربح وغيره من أهداف المؤسسة عن طريق تحديد وإشباع الطلب وتنشيطه.<sup>3</sup>

تعريف 3: عرفت الجمعية الأمريكية AMA للنشاط التسويقي سنة 1985 "التسويق هو النشاط الخاص بالتسعير والترويج والخدمات والأفكار التي تسعى إلى إشباع رغبات الأفراد والمؤسسات".

ويعتبر من التعاريف الأكثر شيوعاً والأشمل الذي يقول أن "التسويق عملية اجتماعية وإدارية والتي بموجبها يتمكن الأفراد والجماعات من إشباع طلباتهم عن طريق تبادل المنتجات والقيمة مع الآخرين"<sup>4</sup>

## 2-1- تطور المفهوم التسويقي:

من الجدير بالذكر أن المفهوم التسويقي مرَّ بعدة مراحل عبر الزمن، أضيف له في كل مرحلة خصائص ومميزات حسب التطور الفكري والاجتماعي والثقافي للمجتمعات في تلك الفترة:

➔ **مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي:** يعني أن الزبون يختار المنتج على أساس السعر وتوفره في السوق، وبالتالي عملت المؤسسات على زيادة الإنتاج بأقل التكاليف.

<sup>1</sup>كمال مرداوي، رؤية متجددة في أهمية التسويق، المرجع سبق ذكره، ص 146

<sup>2</sup> E.Jerome Mc Carthy, Basic Marketing, A managerial approach, Irwin, fourth edition 1971, P 19

<sup>3</sup> Teadore Levit, Robert D. Buzzell, Robert E.M. Nourse, and John B Matheurs, marketing a contemporary analysis, second edition 1972, Mc Graw Hill, p21

<sup>4</sup> P Kotler, G Arminstrong, Principles of marketing, Prentice Hall, New jersey, 2002, P 6

- **مرحلة التوجه بالمفهوم نحو المنتج:** في مرحلة التوجه بالمفهوم نحو المنتج الزبون يختار المنتج الأفضل جودة، مما أدى إلى تركيز اهتمام المؤسسة بالمنتج أكثر من حاجات الأفراد.
- **مرحلة التوجه بالمفهوم البيعي:** ركزت المؤسسات في هذا التوجه على البيع بغض النظر عن وجود حاجة حقيقية لدى الأفراد، فكثفت جهودها من خلال زيادة قنوات التوزيع والبائعين.
- **مرحلة التوجه التسويقي:** نتيجة لتطور حاجات ورغبات الأفراد أدركت المؤسسة أنه لا يكفي لاستمرارها الاهتمام بجودة وسعر المنتج فقط، بل ينبغي أن يركز نشاطها على تحديد ما يريده الزبون، والعمل على إشباعها بطريقة تفوق المنافسين.
- **مرحلة التوجه بالمفهوم المجتمعي:** مع التطور التكنولوجي والاجتماعي وتعدد المتغيرات البيئية والمعيشية، وتحكم الرأسمالية على اقتصاديات العالم، تزايد الوعي نحو الالتزام بالمسؤوليات الاجتماعية والمجتمعية اتجاه المجتمع وأفراده، فبرز المفهوم المجتمعي للتسويق الذي يقوم على أساس أن "المهمة الأساسية للمؤسسة تكمن في دراسة حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة، والعمل على إشباعها بكفاءة أكثر من المنافسة، لكن أيضا بطريقة تحفظ أو تحسن من رفاهية الزبائن والجماعات"<sup>1</sup>

### 3-1- أدوات التسويق وآلياته:

يعتمد التسويق على مجموعة من الأدوات والآليات يمكن تقسيمها إلى مجموعتين أساسيتين كما يلي:

#### ❖ **المجموعة الأولى: دراسة السوق**

ويقصد بدراسة السوق "مجموع الجهود والإجراءات الموجهة نحو تحصيل المعلومات حول مختلف العناصر المكونة للسوق، ومجموع المتغيرات البيئية المؤثرة فيها، بهدف اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة"<sup>2</sup>.

وتنقسم هذه المجموعة إلى أربعة عناصر نتناولها فيما يلي:

✓ **دراسة سلوك المستهلك:** ويقصد بها دراسة كل ما يتعلق بالمستهلك من خصائص ورغبات واحتياجات وأذواق لإنتاج ما يفضله وبالتالي إقناعه بعملية الشراء.

<sup>1</sup>P Kotler, et autres Marketing management, op cit, P25

<sup>2</sup>كمال مرداوي، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى مطبعة بيجية، قسنطينة، سنة 2008، ص85

- ✓ تقسيم السوق إلى مقاطعات: هي عملية تقسيم المستهلكين في مجموعات منفصلة حسب صفات وخصائص مشتركة كالجنس، العمر، الدخل، إلخ.
- ✓ بحوث التسويق: تعرف بحوث التسويق "بأنها عملية التحصيل والتحليل والتقرير المنظم والمنتظم لمعلومات حديثة وأكيدة ودقيقة ومناسبة تخصّ وضعاً تسويقياً محدداً تواجهه المؤسسة. يعبر هذا الوضع سواء عن خطر داهم وجب تفاديه وتخطيه، أو فرصة متاحة وجب استغلالها واستثمارها لصالح المؤسسة".<sup>1</sup>
- ✓ قياس السوق وتقدير الطلب: يعدّ قياس السوق والتنبؤ بالطلب من المهام الضرورية لمسؤولي التسويق في المؤسسات الحديثة. إن كثيراً من القرارات التسويقية تتوقف على مدى تقدير الحجم الإجمالي الحالي والمستقبلي للأسواق؛ فقرار دخول سوق أو مقاطعة ما يتوقف على مدى سعة هذه السوق أو المقاطعة حالياً ومستقبلاً؛ كما أنّ تخصيص الموارد في منطقة أو موقع ما يتوقف على مدى تقدير السوق المحتملة لهذه المنطقة أو تلك.<sup>2</sup>

#### ❖ المجموعة الثانية: المزيج التسويقي

- من خلال التعاريف التي تناولت التسويق ، تلك التعاريف التي تنظر إلى التسويق "على أنه نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وتوزيع وترويج السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين"<sup>3</sup>.
- ومن خلال هذا التعريف يتجلى بوضوح أن التسويق يعتمد على أربعة عناصر ومكونات أساسية أطلق عليها الباحثون كلمة المزيج التسويقي أو السياسات التسويقية، لأنها تتضافر لتحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة و نذكرها كما يلي:
- ✓ المنتج: يعتبر المنتج العنصر الأساسي في العملية التسويقية، حيث أن المنتجات هي موضوع التبادل وبدونها لا توجد حاجة إلى عملية اقتصادية وإنتاجية.
- ✓ السعر: للسعر أهمية خاصة في المزيج التسويقي، حيث يعتبر من أكثر العناصر مرونة، حيث يمكن للمؤسسة تعديله أكثر من قدرتها على تعديل المنتجات أو حملات الاتصال التسويقي، أو إعادة تصميم نظام التوزيع، بالإضافة على أن السعر هو العنصر الوحيد الذي

<sup>1</sup> كمال مرداوي، ميادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص96

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص100

<sup>3</sup> William Stanton, fundamentals of marketing, Mc Gram Hill, comp 1971, P4

يعود بالإيرادات على المؤسسة.<sup>1</sup>

✓ التوزيع: التوزيع هو حلقة الوصل بين المؤسسة وزبائنها، وكلما نجحت المؤسسة في إيصال منتجاتها إلى الزبون باستعمال قنوات توزيع مدروسة، كلما كان ذلك عاملاً في تحقيقها لأهدافها التسويقية.

✓ الاتصال التسويقي: الاتصال هو العنصر الرابع في المزيج التسويقي، ويهدف إلى التعرف بمنتجات المؤسسة وجعلها المفضلة لدى الزبون.

توظف المؤسسة العناصر الأربعة للمزيج التسويقي بنفس الأهمية ودون إهمال أي عنصر، لتحقيق أهدافها التسويقية وضمان بقاءها واستمرارها في السوق.

#### **4-1- الاتصال التسويقي:**

**1-4-1- تعريف الاتصال التسويقي:** يعرف الاتصال التسويقي بمجموعة الإشارات والرسائل المنجزة

من طرف المؤسسة لغاية التعرف بمنتجاتها وعلاماتها ثم تفضيلها وشرائها.<sup>2</sup>

كما يعرف بأنه مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد الزبون بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة، وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته، وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار بشرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل.<sup>3</sup>

الاتصال التسويقي يتكون من العديد من العناصر واختلف في تصنيفها، غير أن أغلبية الكتاب أجمعوا على خمسة عناصر تسمى مزيج الاتصال التسويقي وهي: الإعلان، ترقية المبيعات، العلاقات العامة، قوة البيع، والتسويق المباشر.

**1-4-2- مخطط الاتصال التسويقي:** يتم الاتصال التسويقي من خلال ستة مراحل أساسية هي:

أ - فئة الجمهور المستهدف: إن الفئة الاتصالية المستهدفة هي مجموعة الأفراد الذين يوجه إليهم

الاتصال التسويقي، هذه المجموعة يمكن أن تضم المشتريين وغير المشتريين، المستهلكين وغير

<sup>1</sup> Simon Herman, et autres, la stratégie prix agir pour optimiser le résultat, Dunod, Paris 2000, P 9

<sup>2</sup> www.btsac.com/cours/1-aa-communication.htm (25/06/2008)

<sup>3</sup> أمين عبد العزيز حسن، استراتيجية التسويق في القرن الحادي والعشرون، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة 2001، ص 253

المستهلكين، المراقبين الاقتصاديين، أصحاب اتخاذ القرار، والمؤثرين فيه، المهنيين ،  
الموزعين، الماليين، وحتى المنافسين، وغيرهم<sup>1</sup>.

فأولى الخطوات التي يقوم بها المسؤول على الاتصال التسويقي هي تحديد فئة الجمهور الذي  
يرغب في التوجه إليه من خلال نشاطه الاتصالي.

ب - أهداف الاتصال التسويقي: يتمثل الهدف من الاتصال في الحصول على رد فعل مرغوب فيه  
من طرف الجمهور المستهدف، هذه الاستجابة تختلف باختلاف الرسالة وقد تأخذ شكل إدراكي أو  
حسي أو سلوكي وللجمع بين هذه الأهداف نستخدم نماذج اتصالية أهمها :

جدول رقم 1: نماذج الاتصال

الاتصال	تبنى التجديد	هرمية المؤثرات	AIDA	النموذج المستوى
عرض استقبال إدراك	الوعي ↓	إدراك ↓ التعرف ↓	انتباه ↓	إدراكي
موقف ↓ اللاشعور	اهتمام ↓ تقييم ↓	ميل ↓ تفضيل ↓ اقتناع	اهتمام ↓ رغبة	حسي
السلوك	تجريب ↓ تبنى	شراء	رد فعل "الشراء"	سلوكي

المصدر: P Kotler, et autres, Marketing management, op cit, p 641

ج- إعداد وتصميم الرسالة: بعد التعرف على الفئة المستهدفة وتحديد الهدف والاستجابة  
المرغوبة، يقوم مسؤول الاتصال التسويقي بإعداد الرسالة بحيث تجلب انتباه الجمهور المستهدف  
وتوقظ رغبته وتدفعه للشراء من خلال:

<sup>1</sup>Jean-Marc Decaudin, La communication marketing, concepts, techniques, stratégies, Economica 3<sup>e</sup>édition Ed Paris2003, P90



- الاهتمام بمحتوى ومضمون الرسالة، إذ يجب إيجاد موضوع أو فكرة مناسبة من شأنها تحفيز المستهدف من الاتصال على الاستجابة الايجابية؛
- تركيبية وبنية الرسالة: يعتمد على هيكل الرسالة فأحيانا يتم ذكر خلاصة الرسالة، وأحيانا يتم تركها للجمهور من خلال أمثلة، ذكر جوانب القوة للرسالة في البداية أو في النهاية ؛
- شكل الرسالة: حيث يتم اختيار الشكل الأكثر انسجاما مع محتوى وبنية الرسالة والجمهور المستهدف؛
- مصدر الرسالة: يستخدم مسؤول الاتصال التسويقي في مخططه لنقل الرسالة أشخاص يتمتعون بمصداقية عالية من خلال الخبرة، التخصص، الثقة، المظهر، الصراحة، المرح وغير ذلك.

د-اختيار وسائل الاتصال: اختيار المنافذ الأكثر تلاؤما والتي تسمح بتمرير الرسالة للجمهور المستهدف، وتلجأ المؤسسة إلى نوعين من قنوات الاتصال:

✓ قنوات اتصال شخصية: تسمح بالالتقاء المباشر مع الطرف الثاني المستقبل وتتكون من قنوات تجارية كرجال البيع، قنوات الخبراء للتكلم عن المنتج، القنوات الاجتماعية كالجيران والأصدقاء.

✓ قنوات اتصال غير شخصية: وهي وسائل الإعلام والاتصال، لقاءات، معارض، وغيرها.

هـ-ميزانية الاتصال: يعتبر تخصيص ميزانية للاتصال من أصعب القرارات التي تتخذ لتحديد هذه القيمة من الاستثمار ككل لأنها مصاريف ضخمة.

✚ طرق تحديد ميزانية الاتصال: هناك أربع طرق لتحديد ميزانية الاتصال، ويختار مسؤول الاتصال التسويقي الطريقة الأنسب للمؤسسة ليوزع بعد ذلك هذه الميزانية بين العناصر الخمسة للمزيج<sup>1</sup>:

◀ طريقة تحديد نسبة مئوية من المبيعات: وهي طريقة شائعة لسهولةها وبساطتها، وتقوم على تحديد نسبة معينة إما من المبيعات الماضية أو التي يتم التنبؤ بها، ويعيب هذه الطريقة التحديد العشوائي للنسبة المئوية والذي يفشل في توفير المرونة الكافية للميزانية.

<sup>1</sup>شريف أحمد شريف العاصي، التسويق بين النظرية والتطبيق، دار الكتب المصرية، القاهرة 2004، ص، ص391، 392

◀ مماثلة المنافسين: وتقوم على تخصيص مبالغ للاتصال مساوية للمبالغ التي تنفقها المؤسسات المنافسة الكبيرة، ويعيب هذه الطريقة أنها لا تبنى على أهداف الاتصال التسويقي للمؤسسة لذا غالبا ما تكون غير مناسبة؛

◀ تحديد الأهداف والوسائل: منطوق هذه الطريقة يقوم على مبدأ تحقيق الفاعلية، بمعنى مدى ملائمة الوسائل المختارة لتحقيق الأهداف المحددة مسبقا بصفة دقيقة وبتقييم هذه الوسائل يمكن تحديد المبلغ المستثمر؛<sup>1</sup>

◀ الطريقة القائمة على الموارد المتوفرة: أي أن المبلغ المخصص يتوقف على الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة، من أهم الانتقادات الموجهة لهذه الطريقة أنها لا تأخذ بعين الاعتبار العلاقة القائمة بين المجهود الاتصالي والمبيعات.

#### العوامل المؤثرة على توزيع ميزانية الاتصال:

- التوليفة منتج/سوق: حيث أنه يوجد اختلاف كبير من حيث توزيع الميزانية بين السلع واسعة الاستهلاك والسلع الصناعية، كما يختلف مزيج الاتصال التسويقي للمؤسسة في حد ذاتها بحسب السلع التي تنتجها بحيث تختلف أولوياتها وترتيبها لأهمية عناصر المزيج الاتصالي.
- الاستراتيجية المختارة: يوجد أمام المؤسسة استراتيجيتين للاتصال التسويقي تختار بينهما الاستراتيجية المناسبة لها:<sup>2</sup>

\* استراتيجية السحب *la stratégie pull*: وتستعمل لجذب انتباه وسحب المستهلك نحو منتج غير معروف.

\* استراتيجية الدفع *la stratégie push*: وتستعمل لدفع المنتج نحو المستهلك، المنتج هنا معروف مسبقا لكن الطلب عليه قليل فالهدف هو إنعاش وزيادة الطلب على هذا المنتج.

- درجة استجابة الزبون: فعالية وسائل الاتصال تختلف باختلاف مراحل عملية الشراء، فمن مصلحة المؤسسة اقتصاد الإنفاق على العملية الاتصالية لما تكون عملية النقل والشراء في أوجها، وتركيزها في مرحلة التقهقر والضعف.

▪ مراحل حياة المنتج: حيث تختلف فعالية العناصر الاتصالية باختلاف مراحل حياة المنتج.

▪ الوضعية التنافسية: يتوقف على وضعية المؤسسة في السوق، ومدى قوة علاماتها ومنتجاتها.

<sup>1</sup> Philip k et autres, marketing management, Op- cit, p 566

<sup>2</sup> AMM Chantal, Le marketing un outil de décision face à l'incertitude, Ellipses Paris 1993, p 156

و-قياس نتائج الاتصال التسويقي: عادة ما يكون الإنفاق على الاتصال التسويقي كبيراً، فمن الضروري قياس فاعلية هذه المبالغ المنفقة هل كان مثمراً أو لا، وأغلب المؤسسات تعتمد في ذلك على قياس زيادة المبيعات، ومدى انتشار وإدراك الزبائن للمنتج.

إجمالاً لقياس نتائج الاتصال التسويقي يتم الاعتماد على مقاربتين مكملتين:

○ المقاربة المباشرة: تقوم المقاربة المباشرة على نماذج اقتصادية تشكل علاقة مباشرة ما بين متغيرات النشاط التسويقي "input" واستجابات السوق "output"، هذه العلاقة تمثل بمنحنى يطلق عليه بمنحنى الاستجابة، تقاس الإجابة انطلاقاً من: مكانة المؤسسة، المبيعات، حصة السوق، عملية الشراء الأولي، تكرار الشراء، وغير ذلك<sup>1</sup>.

○ المقاربة غير المباشرة: تستخدم عدة طرق للإجابة على ثلاث تساؤلات أساسية:

-فيما يتمثل حقل التقييم؟

-ماذا نقيم؟ متى نقيم؟

فحقل التقييم عادة ما يكمن في لب الجمهور المستهدف، حيث توجه له أمثلة لتقييم الحملة الاتصالية ككل، تعتمد في ذلك على اختبار مسبق للحملة وذلك قبل أو أثناء أو بعد الرسالة<sup>2</sup>.

## المطلب الثاني: مزيج الاتصال التسويقي

بعدما شرحنا تعريف ومخطط الاتصال التسويقي، نتناول في هذا المطلب بالتفصيل عناصر الاتصال التسويقي كل على حدى وهي: الإعلان، ترقية المبيعات، التسويق المباشر و العلاقات العامة، أما قوة البيع فنتركه للفصل الموالي.

### 1-2-الإعلان:

**1-1-2- تعريف الإعلان:** لقد تعددت تعاريف الإعلان إذ ينظر إليه على أنه:

☞ الإعلان هو مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر وإذاعة الرسائل الإعلانية المرئية

أو المسموعة، أو المطبوعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلعة أو خدمة ما،

<sup>1</sup> Lendrevie Biochand, le nouveau publicitor, 5ème édition Dalloz, Paris 2001, p155

<sup>2</sup> Ibid.p243

أو من أجل سياقه إلى التقبل الطيب لأفكار أشخاص أو مؤسسات معنيها<sup>1</sup>.

☞ يعبر الإعلان عن كل أشكال الاتصال غير الشخصي المعبرة عن الأفكار، منتجات، خدمات،

يوضع للوصول إلى هدف ذو طابع تجاري يكون بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع<sup>2</sup>.

### 2-1-2- عناصر الإعلان:<sup>3</sup>

◀ **العنصر المادي:** يستخدم الإعلان أي أداة من أدوات التعبير التي يتم اختيارها من بين الوسائل المتاحة أمام المعلن، بحيث يشمل الإعلان أي صورة من صور النصوص المكتوبة، والمسموعة والمرئية، سواء اتخذت أدواتها صحيفة، مجلة، لوحة أم منشورا أم مطبوعا، أو اتخذت صورة الإعلان عن طريق الراديو أو السينما أو التلفزيون، أو الإنترنت، ويستوي أن يكون الإعلان شفويا أو مكتوبا.

◀ **العنصر المعنوي:** إن الهدف النهائي من الإعلان هو تحقيق الربح بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وهو ما يعبر عنه بضرورة أن يكون الإعلان تجاريا، فالإعلان يثير الجمهور ويستميله إلى الإقبال على المنتجات والخدمات محل هذا الإعلان، وهذا هو ما يعبر عنه بالهدف أو العنصر المعنوي.

### 2-3-1- أنواع وأهداف الإعلان: هناك عدة تقسيمات للإعلان:

🚩 **التقسيم الأول:** ويكون على أساس الهدف من الإعلان وينقسم هو الآخر إلى ثلاثة أنواع:

✓ إعلان المنتج: موجه للتعريف أو إعادة إنعاش وإحياء صورة المنتج لدى الزبائن الحاليين أو المرتقبين.

✓ إعلان المؤسسة: أو المؤسساتاتي أو الصورة، موجه لترقية أو خلق صورة للمؤسسة لدى المساهمين، الموظفين، الموردين، الزبائن، بمعنى أن هذا النوع يركز على تحسين صورة وسمعة المؤسسة باستمرار.

✓ الإعلان الجماعي: أو الإعلان بالفروع، يركز على النشاط أو منتج عام، بهدف ترقية المؤسسات من نفس القطاع، أو على الأقل التي لها انشغالات مشتركة بصورة منتج أو صورة نشاط معين.

<sup>1</sup> محمود عساف، أصول الإعلان، دار النشر العربي، القاهرة 1985، ص29

<sup>2</sup> Hiam Alexander et Schleme Charles D, MBA marketing synthèse, Maxima laurent du mesnil édition, nouveaux horizons, Paris1994,P229

<sup>3</sup> زياد محمد الشрман وعبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان ، 2001، ص23

🚩 **التقسيم الثاني:** وينقسم هو الآخر إلى ثلاثة أنواع نبينها في الجدول التالي:

جدول رقم 2: أنواع الإعلان وأهدافه

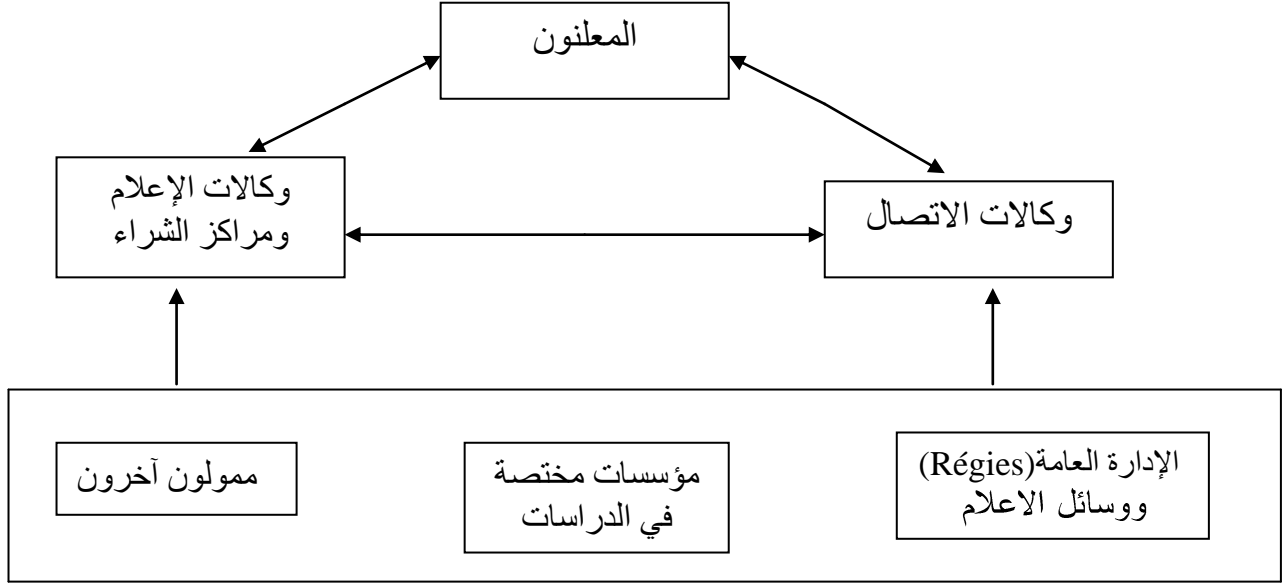
أهدافه	أهم مميزاته	نوع الإعلان
<ul style="list-style-type: none"> <li>-إعلام السوق بوجود منتج جديد</li> <li>-اقتراح استعمالات جديدة</li> <li>-إعلام بحدوث تغير في السعر</li> <li>-شرح كيفية استعمال منتج جديد</li> <li>-تقليل مخاوف المستهلكين من استعمال المنتجات أو الخدمات.</li> <li>-وصف الخدمات المقترحة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-يحتل هذا النوع مكانة خاصة عند طرح منتج جديد.</li> </ul>	الإعلان الإعلامي
<ul style="list-style-type: none"> <li>-خلق تفضيل للعلامة</li> <li>-تشجيع وفاء الزبائن للمؤسسة ومنتجاتها</li> <li>-خلق دافعية ورغبة في الشراء الحالي</li> <li>-تسهيل المقابلة مع البائعين</li> <li>-مواجهة المنافسة التجارية أو الإعلان من السلع أو الخدمات المنافسة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يكثر استعماله في حالة اشتداد المنافسة ويمكن أن يتجسد في شكل إعلان مقارن يظهر تفوق علامة المؤسسة مقارنة مع علامة المنافسين.</li> </ul>	الإعلام الإقناعي
<ul style="list-style-type: none"> <li>-التذكير بمكانة المؤسسة في السوق وطمأنة الزبائن بحسن اختيارهم لمنتجاتها.</li> <li>-التذكير بالعرض المقبل، فترات تخفيض السعر</li> <li>-التذكير بتواجد الموزعين</li> <li>-تذكير المستهلكين المرتقبين بأسماء المنتجات، أو الخدمات للتأثير المستمر على قرارات الشراء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يستعمل خاصة في مرحلة نضج المنتج إذ يسمح بالحفاظ على حجم الطلب.</li> </ul>	الإعلان التذكيري

المصدر: فريد كورتل، ناجي بن حسين، التسويق المبادئ والسياسات، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة،

ماي 2001، ص 86

2-1-4 الأطراف الفاعلة في سيرورة الإعلان: إن المؤثرون في الإعلان متعددون لأنهم يلمون بمجموعة من الخصائص يطور كل واحدة منها خبرة معينة.

شكل رقم 2: الفاعلون في الإعلان



المصدر: Michon Christan, Le Marketeur, les nouveaux fondements du marketing, Pearson éducation, Paris 2003, P307

يتمثل المعلن في كل تنظيم يرغب في توجيه رسالة إعلانية يتوجه إلى شراء فضاء إعلاني مستخدماً<sup>1</sup>:

- \* الوكالات: هي تنظيم مكلف بإعداد، تحقيق وتنفيذ حملة إعلانية؛
- \* مراكز الشراء: هي مؤسسات تشتري بصفة مسبقة فضاء إعلاني بكميات كبيرة من خلال عدة دعائم وتعيد بيعها للوكالات أو المعلنين؛
- \* الإدارة العامة: لها نفس مسؤولية شراء الفضاء التجاري، حيث تشتري من طرف هذا الأخير فضاءات إعلانية لتعيد بيعها إلى المعلنين أو الوكالات؛
- \* وسائل الإعلام: وهي الدعائم حيث يكمن دورها في بث الحملة الإعلانية وتوجيهها نحو العينات المستهدفة؛

<sup>1</sup>P kotler et autres, marketing management, Op cit , p672

\* مؤسسات الدراسات: لاختيار الدعائم ووسائل الاتصال المناسبة لابد للمؤسسة من التوجه إلى مؤسسات مختصة، لها الخبرة الكافية في هذا المجال لتساعدها على الاختيار الحسن. إذن المعلن يقوم بتحديد إطار الرسالة أو الإشارة إلى الفكرة المرغوب في إيصالها، بينما تعمل الوكالة الإعلانية على وضعها في صيغتها النهائية، وبذلك تبرز مسؤولية الوكالة الإعلانية في الفهم والإدراك الجيد للفكرة ثم وضعها في مجالها التصوري، لتلجأ بعد ذلك إلى اختيار الوسيلة الاتصالية المناسبة، وحتى تتمكن من أداء دورها بشكل فعال تلجأ إلي مؤسسات مختصة في الدراسات من أجل جمع المعلومة المناسبة، وكذا المؤسسات الإنتاجية للصور والأفلام وغير ذلك.

#### 2-1-4-مخطط الحملة الإعلانية:

✚ تعريف: يمكن تعريف الحملة الإعلانية بأنها برنامج إعلاني متكامل خاص بسلعة أو خدمة معينة، يغطي فترة زمنية معينة ويحتوي على رسالة أو عدد من الرسائل لها أهداف محددة.<sup>1</sup>

#### ✚ عناصر بناء الحملة الإعلانية:

لتحقيق فعالية الإعلان، يقتضي أن تبنى الحملة الإعلانية على أسس محددة تستند إلى العناصر الرئيسية التالية:<sup>2</sup>

- عنصر التكتيف: إن عنصر التكتيف يشكل عنصرا من العناصر الواجب أخذها في الحسبان خاصة في المرحلة الأولى من مراحل دورة حياة المنتج؛
- عنصر التركيز: لا تحدث وسائل الإعلان المختلفة نفس الأثر لتحقيق الهدف للإعلان عن المنتجات والخدمات، لذا يجب التركيز على بعض الوسائل ذات التأثير الكبير على الزبائن المستهدفين الذين يملكون سلطة اتخاذ قرار شراء المنتج المراد الإعلان عنه، ويهدف التركيز على انتشار الاسم وتحفيظه بحسن توظيف وسائل الإعلان المناسبة لهذه النوعية من المنتجات المؤثرة في المستهلكين الحاليين والمرتقبين؛

<sup>1</sup> محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2000، ص295

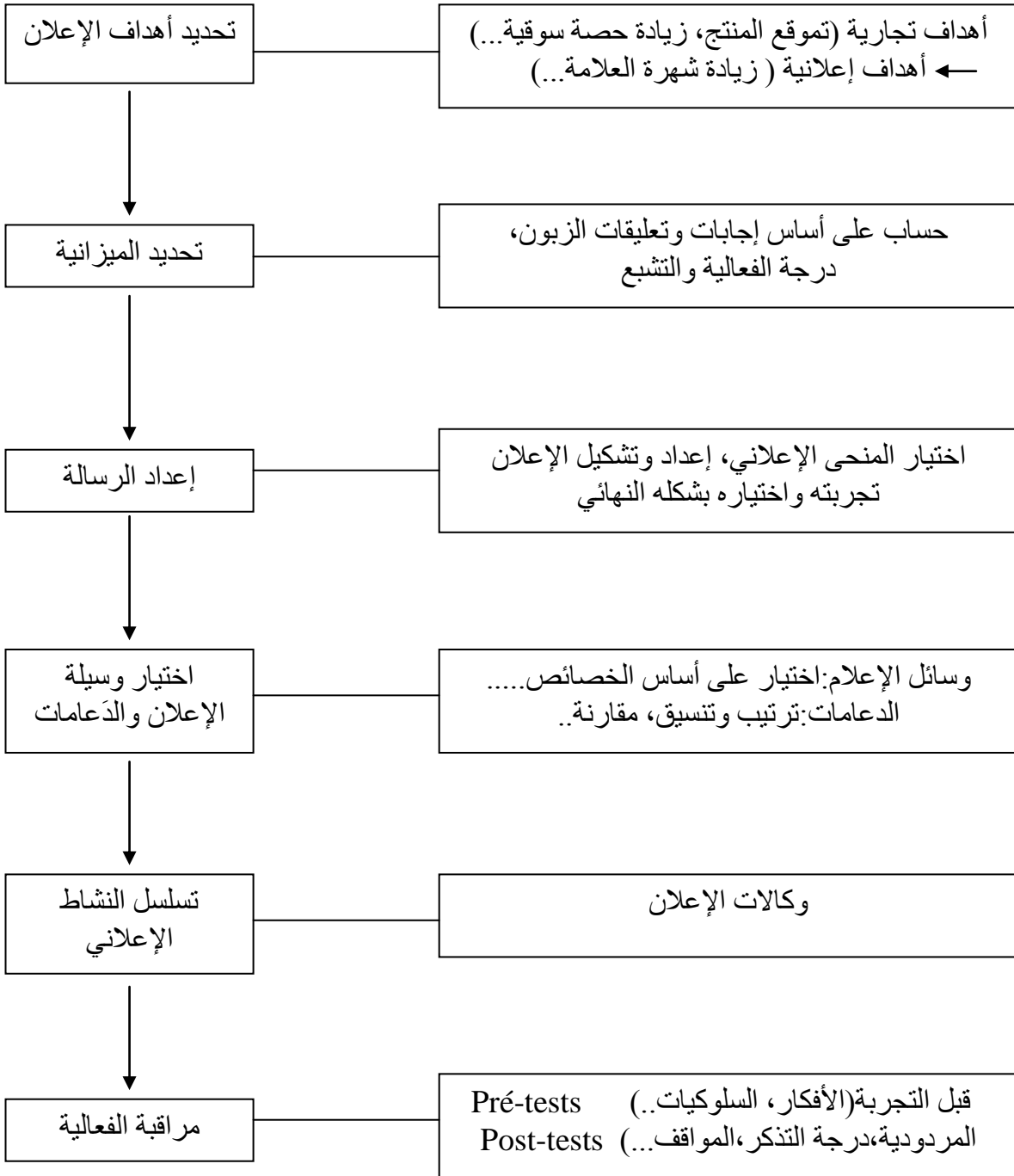
<sup>2</sup> نبيل الحسيني النجار، الإعلان والمهارات البيعية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، بدون سنة نشر، ص83

- عنصر البساطة: إن انتقاء الأسلوب السهل الذي يصل إلى شعور الزبائن وأذهانهم بسرعة يحدث الأثر الإيجابي الملموس والذي يؤدي إلى تحقيق الاستجابة المرضية لديهم اتجاه السلعة أو الخدمة المعلن عنها؛
- عنصر التمييز: إن التمييز يشكل وزنا كبيرا وثقلا مؤثرا في ارتفاع حجم المبيعات، لذا لا بد للإعلان المميز أن يبرز المميزات والخصائص التي ينفرد بها عن نظائرها المنافسة أو البديلة.

✚ مراحل إعداد الحملة الإعلانية: نوضح مراحل إعداد الحملة الاعلانية في الشكل التالي:



شكل رقم 3: مراحل مخطط النشاط الاعلاني



المصدر:

,Micallef André, Le marketing, fondements techniques, évaluation libraire de la cour de cassation, Paris, P160



➤ **أهمية داخلية:** وهي الخاصة بالمؤسسة حيث:

- \* يعتبر هذا النشاط بالنسبة للإدارة العليا للمؤسسة الأكثر توقعا في تحقيق أثر مباشر وفعال في زيادة حجم المبيعات؛
- \* تعتبر إدارة الإنتاج بالمؤسسة أن هذا النشاط الأكثر قدرة على وصف المنتج المصنع بشكل دقيق وواضح خاصة أسلوب العينات؛
- \* تعتبره المؤسسة خير وسيلة للتعبير عن جودة المنتج وللتعبير بالتالي عن ميزتها التنافسية خاصة السعرية.

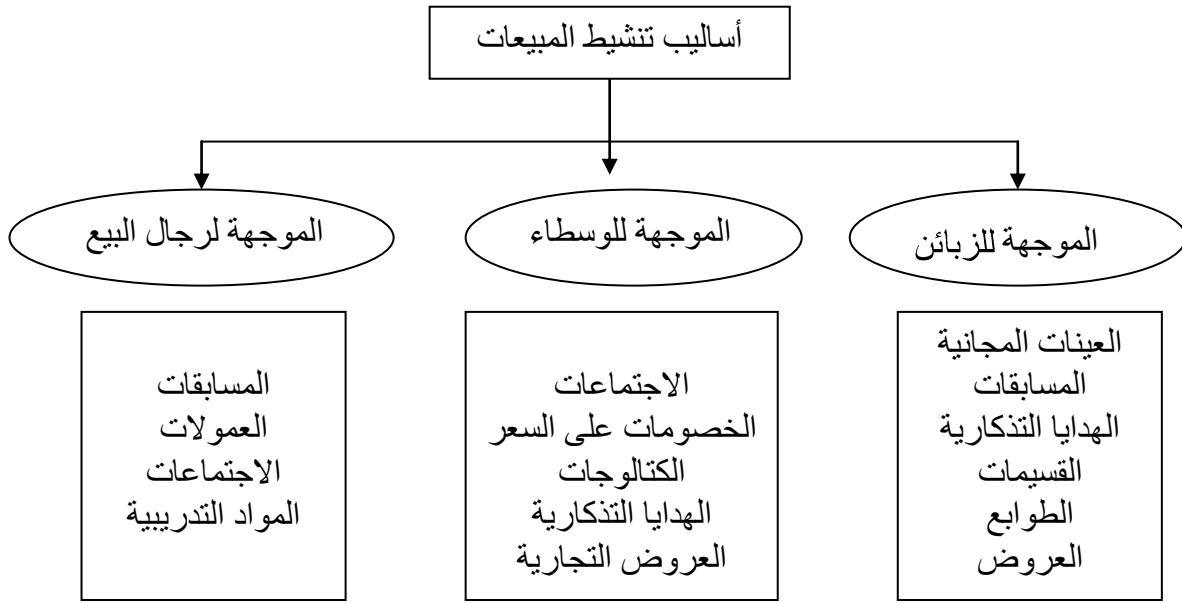
➤ **أهمية خارجية:**

- \* ترقية المبيعات هو الأسلوب الاتصالي الأكثر تجاوبا وقبولا من المستهلكين؛
- \* يعتبر وسيلة لتمييز المنتج عن غيره من المنتجات، خاصة لتوفر العديد من العلامات التجارية لمنتج واحد؛
- \* تجاوز مسألة الحساسية اتجاه الأسعار لدى الكثير من المستهلكين، فمن خلال ترقية المبيعات تتاح لدى المستهلك تجريب المنتج واختباره أو التمتع بفرصة الحصول عليه مجانا أو بسعر زهيد؛
- \* الاتساع فيما هو متاح من مصادر استشارية متنوعة بالنسبة للمؤسسة.

**2-2-4- أساليب ترقية المبيعات:** هناك عدة أساليب لترقية المبيعات تختلف باختلاف الجهة التي توجه إليها، فهناك الأساليب الموجهة للمستهلكين وتهدف لتقديم مزايا نقدية أو في شكل سلع لتشجيعهم على شراء المنتج ومن ثم الارتباط به، أساليب موجهة للوسطاء، وأساليب موجهة لرجال البيع هذين الأخيرين يهدفان لتحفيزهم على جذب الزبائن وبذل المزيد من الجهد في العملية التسويقية<sup>1</sup>، يوضح الشكل التالي مختلف أساليب وأشكال ترقية المبيعات.

<sup>1</sup> www.conseilsmarketing.fr (30/06/2008)

شكل رقم 4: أشكال ترقية المبيعات



المصدر: محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة سنة 2001، ص 95

من خلال الشكل يمكننا شرح ما يلي:

- ◀ **العينات:** تعني العينات توزيع عينة مجانية من السلع إلى المستهلكين عن طريق البريد أو عن طريق المنازل، أو عند شراء سلع أخرى، إلخ.
- ◀ **القسيمة:** هي شهادات تعطي لحاملها خصائص معينة عند شراء السلعة أو المنتج، ويمكن توزيعها بالبريد أو برفقة عبوات السلعة، كما يمكن استخدامها بطريقة أخرى وذلك بتجميع عدد من القسيمة التي يتم الحصول عليها من داخل المنتج للحصول على وحدة مجانية من المنتج.
- ◀ **عروض الاسترداد:** يتم من خلاله رد مبلغ نقدي أو إعطاء مقابل مادي للسلعة للمشتري الذي يقوم بشراء السلعة أو إثباته شراء عدة وحدات منها، وتولد عروض الاسترداد شعور بالإثارة لدى الزبون من أجل الشراء، وتعتبر وسيلة ترقية المبيعات أقل تكلفة من غيرها.
- ◀ **الخصم السعري:** يعتبر مكافأة للمستخدم الحالي للمنتج، وهذا الأسلوب فعال لاستمرار وولاء الزبون، وكذلك من أجل زيادة البيع في مواسم انخفاض المبيعات.

- ◀ **الإضافات:** هي إضافة للسلعة تقدم بسعر التكلفة أو بتكلفة منخفضة وقد تقدم بدون مقابل مع السلعة أو مرفقة بها، وعادة ما تقدم الإضافات عند شراء السلعة أو أحيانا عند تقديم عروض عن السلعة، والهدف منها هو جذب وتحويل المشتري عن العلامات المنافسة.
- ◀ **المسابقات والسحب على الجوائز:** هي وسيلة يقوم المشاركون فيها من المشتريين بالمنافسة من أجل الحصول على جائزة نقدية، أو عينية، على أساس مهاراتهم في الوفاء بشروط معينة تتطلبها المسابقة.
- وبالرغم من أن هذا الأسلوب في ترقية المبيعات محدود التأثير لجذب زبائن جدد لتجربة السلعة، إلا أنها تهدف إلى إيجاد اهتمام بالإعلانات عن المنتج ولفت الانتباه له.
- ◀ **العرض في متجر التجزئة:** هو القيام بعرض خاص للسلعة في منافذ البيع التي يتردد عليها الزبائن للشراء، والغرض هو لفت انتباههم وجذبهم للتعرف على السلعة وتجربتها تمهيدا لاتخاذ قرار الشراء.
- ◀ **المعارض التجارية:** هي المعارض التي تقيمها مجموعة من المؤسسات التي تمارس نشاطا صناعيا معيناً مثل صناعة السيارات، الأجهزة الكهربائية، المواد الغذائية، وتهدف إلى جذب الزبائن وتزويدهم بمعلومات عن مزاياها وطرق استعمالها.

### 3-2-التسويق المباشر:

- 3-2-1-مفهومه:** التسويق المباشر هو عملية اتصال شخصي مع الزبون بهدف البيع، وله خصوصيات معينة<sup>1</sup>.
- وهو تقنية اتصال إعلام أو بيع تفاعلي عن بعد يمكن قياس حجمه، وهو يسمح بالوصول إلى زبائن جدد والدخول معهم في علاقة تجارية مشخصة على مدى طويل، وهو يسند إلى معلومات مخزنة داخل قاعدة معطيات<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> حسين علي، الأساليب الحديثة في التسويق، الطبعة الأولى، القاهرة، 2000، ص273

<sup>2</sup> Garto Mark lionel, Marketing directe à la porté de tous, 3ème édition, Paris1999, p9

### 2-3-2- أهداف التسويق المباشر: يهدف التسويق المباشر إلى<sup>1</sup>:

✓ **دراسة السوق:** يسمح التسويق المباشر للمؤسسات بالاستعلام عن السوق، بأخذ عينة من المستهلكين للحصول على آرائهم ببعث منتج جديد، أو عرض تجاري أو غيرها.

✓ **إعطاء المعلومات:** بحيث يسمح بإعلام الزبون بكل حدث يهمه، كإعلامه بوضع أسعار جديدة للسلع أو عرض ترقية يمكن أن يستفيد منها، أو إعلامه ببعث منتج جديد، بمعنى آخر فتح قنوات اتصال مع الزبائن المرتقبين.

✓ **زيادة المبيعات:** يهدف التسويق المباشر إلى زيادة رقم أعمال المؤسسة من يوم لآخر، ويتم ذلك بربط علاقة وطيدة و مستمرة مع الزبائن، والحفاظ عليها إن كانت موجودة و استعادتها إن فقدت.

✓ **كسب وفاء الزبائن:** إن كسب ثقة الزبون تتأني بالاحتكاك المباشر به أو بالقرب منه وجعله على اتصال دائم مع المؤسسة و منتجاتها، كما يمكن للزبون المرتقب تجربة المنتج وتتاح له فرصة إرجاعه في حال عدم رضاه، أو طلب مساعدة عن كيفية استخدامه.

### 2-3-3- أشكال التسويق المباشر: يأخذ التسويق المباشر عدة أساليب أو بعبارة أخرى يعتمد على عدة أدوات أهمها:<sup>2</sup>

☞ **الهاتف:** أو التسويق الهاتفي، يعتبر من أهم وسائل التسويق المباشر، إذ يسهل العلاقة بين المؤسسة والزبون، وهو محدود لا يسمح بنقل معلومات طويلة ومعقدة عن المنتج بل يجب أن تكون الرسالة الموجهة مختصرة وشاملة لهذا هو يتصف بأنه إعلام خاص، ويساعد على تسهيل عملية تسجيل الطلبات وعرض خدمات ومعلومات عن طبيعة نشاط المؤسسة وأخذ المواعيد للتجار والزبائن، وكذلك تحديد مقرها وأرقامها الهاتفية.

بالإضافة إلى المكالمات الهاتفية هناك رسائل قصيرة SMS، ورسائل صوتية تتمثل في تخزين رسائل شفوية.

☞ **البريد:** ويتم عن طريق مصلحة البريد، تكون الرسالة معنونة باتجاه محدد ومعروف، وهي تستعمل أكثر للمحافظة على ولاء الزبون، وهي تعتبر وسائل إعلانية ترسل لزبائن حاليين أو محتملين وتهدف إلى تحريك الانفعالات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> www.wikipedia.org/wiki/Marketing\_direct (19/07/2008)

<sup>2</sup> Debourg Marie C et autres, Pratique du marketing, 2ème éditions Berti, Paris, 2004, P341

<sup>3</sup>Ibid P342

وللبريد عدة وسائل، فبالإضافة إلى الرسالة يمكن أن يأخذ شكل فاكس، توكس وغير ذلك.

☞ البريد الإلكتروني: هو أحدث الأشكال، أدى لفتح آفاق جديدة في التسويق المباشر، فهو أداة سريعة الفعالية وقليلة التكاليف وهذا يزيد من معدل الإرجاع في وقت قصير، ويعطي مجالاً واسعاً للاختيار بين البدائل<sup>1</sup>.

☞ البيع وجها لوجه: يمثل البيع وجها لوجه أقدم أشكال التسويق المباشر و أرسخها جذورا، تعتمد هذه الوسيلة على استخدام بائعين محترفين في البحث عن زبائن جدد و تحويلهم إلى مشترين، وتوطيد العلاقات بهم وذلك من أجل تحقيق النمو و التوسع للمؤسسة.

☞ وسائل الإعلام الرئيسية: يتمثل الأمر في استعمال وسائل الإعلام من تلفاز، الراديو، والصحافة المكتوبة بواسطة:

- الإعلانات التي تشير إلى رقم هاتف أخضر يسمح بأخذ الطلبات.
- حصص وبرامج الشراء التلفزي: على عكس الإعلانات تستغرق هذه الحصص وقتاً طويلاً نسبياً في عرض المنتجات، و الهدف منها حث المشاهدين على تقديم طلبات عن طريق الهاتف، البريد أو المينيتال، وتستهدف هذه الحصص بصفة خاصة ربوات البيوت غير العاملة.

☞ الأكشاك: تتمثل في استعمال أكشاك صغيرة في المطارات، محطات القطار و في بعض المحطات الكبرى بحيث تسمح هذه الأكشاك بالقيام بعمليات الشراء أو الحصول على المعلومات عن منتج معين.

### 2-3-4- مزايا التسويق المباشر:

يعد التسويق المباشر من الطرق التسويقية الشائعة و المستخدمة بصورة كبيرة لاسيما في أسواق الدول المتقدمة. ولم ينتهج كبار رجال التسويق للمؤسسات التجارية هذه الطريقة عبثاً، بل جاء ذلك بعد دراسة و تمحيص لما تنطوي عليه من فوائد ومزايا تعود على كل من المؤسسة و الزبون في آن واحد، و أهم مزايا التسويق المباشر:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Debourg Marie C et autres, *Pratique du marketing*, Op-cit, P342

<sup>2</sup> www.oboulo.fr (19/07/2008)

❖ القيام بوظيفتين من وظائف التسويق : وهما الاتصال والتوزيع في نفس الوقت، فالتسويق المباشر يستخدم أحيانا إثارة الرغبة لدى المستهلكين وجذب الزبائن وهذا من مهام الاتصال، كما يستخدم أيضا لإنهاء إجراءات البيع ونقل الملكية، وعملية الدفع والتحصيل وهذه من مهام وظائف قنوات التوزيع.

❖ تعدد أغراض استخدامه: للتسويق المباشر عدة أغراض فيمكن أن يقتصر استخدامه أحيانا على إجراء محادثة ثنائية مع الزبون، أو إثارة التساؤل لديه أو محاولة معرفة رأيه اتجاه المنتج أو الخدمة، أو دعوته لدخول برنامج اتصالي أو لجذبه لزيارة معارض ومحلات المؤسسة، أو لمجرد بناء قاعدة بيانات عن الزبائن.

❖ خفض التكلفة و زيادة الكفاءة: من مميزات التسويق المباشر المساهمة في خفض التكلفة و السرعة و مستويات الكفاءة العالية، فهو يجنب المؤسسة تحمل عبء وجود محل في كل مكان و ما يصاحبه من عناصر المصروفات المتنوعة مثل الإيجار و التأمين إلى غير ذلك، وهذا يعود بالنفع على الطرفين المؤسسة و الزبون.

❖ اقتصاد الوقت و الجهد: إن عملية الشراء عن بعد تمكن الزبون من ربح الوقت و جهد التنقل و التجول بحثا عن المنتجات التي يرغب فيها، و بالتالي فإنه يمكنه القيام بالتسوق في المكان و الزمان الذي يناسبه من خلال الإطلاع على الكتالوجات أو زيارة المواقع المتخصصة.

❖ تعدد الاختيارات: تمكن هذه الطريقة الزبون من الاختيار بين مجموعة كبيرة من السلع ومقارنة الأسعار المرتبطة بها، و خاصة تلك التي تتم عن طريق الإنترنت. إضافة إلى ما سبق يمكن أن تظهر أهمية التسويق المباشر في أنه يتميز بالانتقائية و اختيار الزبون المناسب و تجزئة السوق، وكذا إجراء اتصالات مباشرة معه دون وساطة، ويسمح بقياس الفاعلية.

### 2-3-5-سليبيات التسويق المباشر:

إن المزايا التي ذكرناها سابقا للتسويق المباشر لا تمنع وجود عيوب وسليبيات تشوبه، ونذكر من ضمن هذه العيوب ما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> www.oboulo.fr (19/07/2008)



- ❖ الإزعاج و الخداع: إن بعض الزبائن ينفرون من استخدام بعض أدوات التسويق المباشر كالهاتف والموسيقى الصاخبة والإلحاح على المبادرة في الشراء، إضافة إلى ذلك قد يتعرض الزبائن غير الواعين إلى عروض مظلمة من حيث المبالغة في النوعية أو الأسعار المنخفضة، ويمكن حتى أن يتعرضوا لعملية النصب والاحتيال.
- ❖ المخاطرة المحتملة: في حالة الاتصال بالزبون عن بعد فإن هذا الأخير يبقى غير متأكد مما يعرض خلال الرسائل التسويقية نتيجة عدم قدرته على فحص المنتج، وعلى الاتصال بالبائع مما يقلل قبول الزبون لهذه الطريقة.
- ❖ اختراق الخصوصية: مثل الاشتراك في مسابقة أو ملاء بيانات قسيمة أو التقدم للحصول على بطاقة إئتمان، أو الاشتراك في إحدى المجالات، أو إصدار أوامر الشراء بالبريد أو الهاتف أو الإنترنت، فإن اسمه و بعض البيانات الخاصة به يتم تدوينها في قاعدة بيانات زبائن المؤسسة، هذه البيانات يمكن للمؤسسة توظيفها مما يؤدي إلى سيطرة القلق على بعض الزبائن، وخوفهم من احتمال استخدام المؤسسة للمعلومات الخاصة بهم لأهداف غير عادلة و ربما استغلالهم.

### 2-3-6- استراتيجيات التسويق المباشر: يمكن تبيين استراتيجيات التسويق المباشر من خلال:

#### ◀ جمع، فرز و تحليل قواعد البيانات:

- **جمع البيانات:** تمتلك غالبية المؤسسات في الوقت الحالي أساليب قوية و متقدمة لتجميع البيانات عن زبائنها الحاليين و المرتقبين و تكوين ما يسمى بقواعد بيانات الزبائن، و التي يقصد بها التجميع المنظم لبيانات شاملة حول السمات الديمغرافية و الشخصية و النفسية و السلوكية لزبائنها<sup>1</sup>.
- إن استعمال الإعلام الآلي في معالجة البيانات باستخدام برامج متخصصة مثل CRM (customer relationship management)، يسهل و يحسن عملية الفرز و تحليل قواعد البيانات، مما يسمح بتحسين توعية البيانات.
- **صيانة ومراقبة نوعية البيانات:** حتى تحافظ قواعد البيانات على فعاليتها يجب أن تخضع و بصورة مستمرة للصيانة و الرقابة الجيدة.

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، مطبوعات الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 411

- **تحليل قواعد البيانات:** من أجل تحليل المعلومات يجب أولاً تبويبها في مجموعات أو قطاعات التي من شأنها أن تسمح لنا بالتعرف على بعض الخصائص و الميول، وتفريقها من حيث الحجم، الخصوصية، التعيين، الاستقرار في الزمن...
  - **استهداف الزبائن (ciblage):** بعد إتمام عملية جمع البيانات و تقسيم السوق إلى قطاعات، يبقى على رجل التسويق المباشر استهداف القطاعات التي توجه إليها العروض.

#### ◀ التخطيط وتحديد الميزانية:<sup>1</sup>

- **التخطيط:** يتم اختيار رزمة الحملة التسويقية المباشرة بطريقة إستراتيجية قد تختلف من مؤسسة لأخرى، وهذا حسب طبيعة النشاط الممارس للمؤسسة وموسمية المبيعات، و حتى تعطى الحملة التسويقية المباشرة ثمارها يجب اختيار الفترة الزمنية الأكثر ملائمة.
- **الميزانية:** إن المرحلة التالية للتخطيط هي تحديد ميزانية الحملة، والتي تحدد وفقاً لنتائج الحملات السابقة وأفاق التطور، ذلك نظراً لاختلاف تكلفة قنوات الاتصال وتكلفة الحصول على قواعد البيانات.

#### ◀ اختيار الأدوات المناسبة:

- **اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:** إن اختيار أداة الاتصال تتوقف على نوع المنتج، الميزانية المعتمدة، الأهداف المسطرة والقطاع المستهدف لأن أداة الاتصال تحدد نوع البيانات التي تحتاجها المؤسسة.
- **اختيار الرسالة:** تتمثل في تحرير الرسالة ولا بد أن تكون لها مميزات خاصة:
  - \* بدء الرسالة بعبارة جذابة تعطي للقارئ الرغبة في الاستمرار حتى الوصول إلى العرض، هذه العبارة يجب أن تكون قصيرة ومغرية.
  - \* اجتناب المصطلحات المهينة أو الوصف التقني للمنتج لأنها قد لا تفهم، ويجب اجتناب تقديم قائمة لخصائصه واستعمالاته ولكن يجب تحويلها إلى مزايا وفوائد المستهلك.
  - \* استعمال مفاهيم الاستعجال لحث الشخص المستهدف على اجتناب الانتظار وإذا كان العرض محدوداً يجب الإشارة إلى ذلك.

<sup>1</sup> www.12manage.com (20/10/2008)

## 4-2- العلاقات العامة:

✚ **تعريف ومفهوم العلاقات العامة:** هي مجموعة من التقنيات الإعلامية والاتصالية المستعملة لخلق علاقات تفاهم مع الجماعات المحيطة بالمؤسسة<sup>1</sup>.

والعلاقات العامة هي نشاط اتصالي ترويجي، يهدف إلى خلق وتكوين صورة أو انطباع محبب عن المنتج أو المؤسسة التي تقوم بإنتاجه وإشاعة جو من الود والصدقة بين المؤسسة وجماهيرها. إن كل مؤسسة تتعامل مع العديد من المجموعات تسمى بجماهير المؤسسة، مثل أصحاب رأس المال بمعنى المساهمين، الحكومة وقادة الرأي، الوسطاء من تجار الجملة وتجار التجزئة والوكلاء، العاملين فيها، الموردين، الزبائن والمستهلكين، وكذلك وسائل الإعلام العامة والصحافة، فتوجه أنشطة العلاقات العامة إلى كل هذه الجماهير<sup>2</sup>.

### ✚ أهداف العلاقات العامة:<sup>3</sup>

- \* جعل الأفراد أو الجمهور أكثر إدراكا لمنتجات المؤسسة والأنشطة التي تقوم بها وتعزيز مكانة علاقتها التجارية؛
- \* رسم صورة ايجابية في المؤسسة لدى المجتمع والأطراف الأخرى، وانسجاما مع فلسفة ورسالة المؤسسة؛
- \* بناء علاقة قوية ومتينة مع وسائل الإعلام والإعلان المختلفة لكونها المصدر المهم في تفعيل الجانب الترويجي للعلاقات العامة؛
- \* بث روح الإبداع والتواصل مع المجتمع وخلق صورة لدى الجمهور بأن المؤسسة هي بمثابة مواطن يعمل مع الجميع لخدمته؛
- \* تحسين العلاقة بين إدارة المؤسسة والأفراد العاملين فيها بغرض تطوير شعورهم بالانتماء لها، والعمل على تفهم المشكلات التي يواجهونها والمساهمة في حلها؛
- \* تغيير اتجاهات الأفراد إيجابيا نحو عمل المؤسسة وأنشطتها وهذا ما ينعكس على زيادة المبيعات المحتملة للمؤسسة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>Jean pierre Helfer, et jacques orsoni, le Marketing, Vuibert 7<sup>ème</sup> édition Paris 2001,p299

<sup>2</sup>شريف أحمد شريف العاصي ، التسويق بين النظرية والتطبيق ، مرجع سبق ذكره، ص382

<sup>3</sup>ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره ، ص286

<sup>4</sup> Pride William M and Ferrell O.G, Marketing concept and strqtgies,2<sup>nd</sup> edition Houghton Mifflin co 2000,p432

### مهام ودور العلاقات العامة:

- المساهمة في تقديم وطرح السلع الجديدة عن طريق الإخبار عنها لوسائل الإعلام المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى تحريك الطلب عليها، وإثارة الزبائن والموزعين لشرائها؛
- مساعدة تموقع المنتج الذي وصل إلى مرحلة النضج<sup>1</sup>؛
- إثارة فئات خاصة من الجمهور المستهدف<sup>2</sup>؛
- تنمية العلاقات مع الموزعين عن طريق الاتصال بهم بصورة شخصية وتزويدهم بالمعلومات اللازمة عن المؤسسة ومنتجاتها، وتنظيم المؤتمرات لتبادل وجهات النظر معهم، ومناقشة المشكلات التي يواجهونها، إقامة حفلات تكريم وغيرها<sup>3</sup>؛
- تحسين العلاقات العامة مع المستهلكين من خلال الاهتمام بشكواهم والعمل على حلها.

### أشكال العلاقات العامة:

- ✓ العلاقات مع الصحافة، حيث يتم إجراء لقاءات مع صحفيين تزودهم المؤسسة بمعلومات تتعلق ب: نشأة المؤسسة، الأهداف والطموحات المستقبلية، التذكير بتشكيلة المنتجات والخدمات المقترحة، تقديم بطاقة تقنية حول المنتجات<sup>4</sup>؛
- ✓ تمويل بعض الأنشطة الثقافية والاجتماعية، والرياضية ورعايتها؛
- ✓ المساهمة في أنشطة المجتمع المحلي؛
- ✓ المشاركة في التظاهرات التجارية من معارض وصالونات دولية ووطنية، تنظيم ملتقيات ومحاضرات، دعوة واستقبال شخصيات سياسية معروفة وتقديم الهدايا.

<sup>1</sup> Philip k,et autres, marketing management, , Op cit p703

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> محمد أمين السيد على، أسس التسويق، مرجع سبق ذكره، ص338

<sup>4</sup> Corinne.Pasco,Berho, Marketing international,4édition Dunod, France 2002,p246

## الخلاصة:

إن الاتصال أساس مهم في المجتمع، إذ ابتدأت الاتصالات من خلال الإنسان مع أخيه الإنسان، والتي قد تكون مقصودة أو غير مقصودة، ولكنها بالأساس تتم عبر عملية تبادل ( أفكار، أشياء، خدمات، وحتى أحاسيس)، ورد فعل واستجابة. من ذلك أصبح الاتصال ضروري لأي مجموعة من الأفراد تعمل سويا في سبيل تحقيق أهداف مشتركة أيا كانت طبيعة النشاط الذي تقوم به الجماعة، والمؤسسة كجماعة لا بد لها من التواصل الداخلي بين عمالها وموظفيها، وكذا التواصل الخارجي مع محيطها بمختلف متغيراته، هذا التواصل لا يتسنى لها إلا بإتباع المنهج التسويقي.

فالتسويق في العصر الحالي أصبح من أهم الوظائف الممارسة في المؤسسة إذ لم نقل الركيزة والدعامة الرئيسة لبقائها واستمرار نشاطها الاقتصادي، باعتبار التسويق يهدف إلى تحقيق مزيد من الإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين، ومواكبة متطلباتهم المتجددة، ولا يتم هذا الهدف إلا من خلال الاتصال التسويقي الذي يسعى إلى تعزيز التفاعل الإنساني والاجتماعي للمؤسسة مع الجمهور المستهدف وعبر ما تستخدمه من مزيج وعناصر الاتصال التسويقي المختلفة، للترويج عن المنتجات التي تتعامل بها وخلق التأثير والإقناع لديهم، فضلا عن حصولها على المعلومات اللازمة لأنشطتها المستقبلية وعبر الحوار المتحقق معهم وخلق المكانة الذهنية لها في السوق.

ويترتب على المؤسسة التخطيط المحكم لاتصالها التسويقي باعتباره نشاط سلوكي يتم عبر خطوات متعاقبة تبدأ من مرحلة الانتباه والإدراك والتقييم وصولا إلى الشراء وتبنى المنتج المعروض في السوق، وبهذا تصل المؤسسة لأهدافها بصفة أكيدة ومميزة عن باقي المنافسين.

## الفصل: 2

### قوة البيع في المؤسسة

- المبحث الأول: أساسيات قوة البيع
- المبحث الثاني: تسيير وإدارة قوى البيع
- المبحث الثالث: تداخلات وعلاقات قوة البيع

## تمهيد:

تعتبر مهنة البيع واحدة من أقدم المهن في العالم فقد مارسها الفرد كوسيلة للاتصال بالآخرين، من خلال ما يقدمه لهم من سلع وخدمات وحتى أفكار وآراء. ومع التطور الاقتصادي الحاصل خلال الزمن و المنافسة وأحداث السوق، أصبح لهذه الوظيفة أهمية أخرى غير ما كانت عليه في القديم فأصبحت لها مكانة ودور رائد في المؤسسة، واحتل ما يسمى بالبيع الشخصي أو قوة البيع دور الصدارة في المزيج الاتصالي التسويقي لعدة مؤسسات، خاصة الصناعية منها لما له من دور فعال في التواصل المباشر مع الزبون سواء في سوق المستهلكين النهائيين، أو سوق المشترين الصناعيين وتحفيزه على تحقيق عملية الشراء والاستمرار فيها، وذلك عن طريق رجال البيع الذين يعتبرون الركيزة الأساسية لقوة البيع والأداة الفعالة للتواصل مع زبون المؤسسة وتطبيق استراتيجيتها لتحقيق أهدافها المسطرة.

ولفهم مضمون البيع الشخصي أو قوة البيع قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: بعنوان أساسيات قوة البيع؛ وفيه مطلبين الأول يعتبر محل لقوة البيع نتناول فيه عدة عناصر منها مفهوم وأهمية قوة البيع، مميزات وعيوب قوة البيع، إلى آخره.

والمطلب الثاني نشرح فيه بالتفصيل كل ما يتعلق برجل البيع من تعاريف وخصائص ومهام.

المبحث الثاني: ويشمل على التسيير الإداري لرجال البيع من خلال مطلبين، الأول بعنوان اختيار وتدريب رجال البيع، والثاني يتناول تحفيز رجال البيع ومراقبة وتقييم أدائهم.

أما المبحث الثالث نتناول فيه من خلال ثلاثة مطالب مختلف علاقات قوة البيع بعناصر الاتصال التسويقي الأخرى، إدارة المبيعات والتسويق بالعلاقات

### المبحث الأول: أساسيات قوة البيع

لقد أخذت المؤسسات تولي قوة البيع أهمية بالغة ومتجددة للوصول إلى مستوى أفضل في الأداء وللمحافظة على الحصة السوقية للمؤسسة وتطويرها، من خلال ما يلعبه من دور فعال في المحافظة على زبائن المؤسسة والحصول على حصص سوقية جديدة وبالتالي الزيادة في المبيعات، إذ يعتبر وسيلة اتصال مباشر من خلال رجل البيع الممثل الأول للمؤسسة أمام الزبون وهو صورة المؤسسة، لهذا لا بد أن يتوفر فيه صفات معينة تعكس الصورة الجيدة للمؤسسة في ذهن الزبون.

#### المطلب الأول: مدخل لقوة البيع

البيع لغة هو أخذ شيء وإعطاء شيء آخر ، مأخوذ من الباع لأن كلاً من المتبايعين يمد باعه للأخذ والإعطاء . أما اصطلاحاً فهو مبادلة مالٍ بمالٍ لغرض التملك<sup>1</sup>.

#### 1-1- مفهوم قوة البيع:

وردت تعاريف عديدة و كثيرة لقوة البيع من باحث لآخر و من رجل تسويق لآخر، نظرا لديناميكية و حيوية هذا النشاط، و نظرا أيضا للطبيعة غير المتشابهة لكل من الزبائن و كذا رجال البيع. و منه سنحاول التطرق إلى بعض هذه التعاريف المختلفة لمحاولة إعطاء مفهوم قريب من المفهوم الحقيقي و الصحيح لعملية البيع الشخصي:

البيع الشخصي أو قوة البيع "هو كل أساليب الحث الشخصي التي يستخدمها البائع لجعل آخرين يشترون ما عنده من سلع أو خدمات للبيع"<sup>2</sup>.

من خلال هذا التعريف يتبين أن قوة البيع عبارة عن أسلوب إقناع البائع للزبون بغرض الشراء.

ويعرفه الدكتور صبحي العتبي على أنه "عملية اتصال بين طرفين البائع والمشتري بقصد تبادل المنافع من خلال تفاوض حول كيفية تحقيق عملية التبادل هذه، فالقدرة في إيصال المعلومة والقدرة

<sup>1</sup> www.shubily.com/books/tatbiqat.doc (30/07/2011)

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، البيع الشخصي الجزء الأول، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان سنة 2002، ص55



في إقناع الطرف المقابل والمهارة في إنهاء الحوار بصفقة بيع تشكل جوهر مفهوم البيع الشخصي.<sup>1</sup> كما يمكن تعريف قوة البيع بأنه عملية البحث عن زبائن لهم حاجات أو رغبات محددة ومساعدتهم في إشباع تلك الحاجات، وإقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء السلعة أو الخدمة التي تتفق مع أذواقهم وإمكانياتهم الشرائية.<sup>2</sup>

و يعرفه Denis Gras على أنه : " ذلك النشاط الاتصالي الذي يتطلب الابتسامه ، الأخذ و العطاء في الحديث ، بناء علاقات صداقة، والابتعاد عن الاستياء و النزاع و الصدمات، مهما كانت نوعها<sup>3</sup>.

و من محتوى هذا التعريف فإن قوة البيع تقوم على العناصر التالية<sup>4</sup>:

- ✓ البحث عن الزبائن أو المشترين المرتقبين: الزبون المرتقب هو شخص لا يستهلك منتجات الشركة حالياً ولكن يتوقع أن يستهلكها مستقبلاً.
- ✓ اختيار المنهج البيعي :

أ - منهج المؤثر والاستجابة : بأن يقوم رجل البيع بإعطاء الزبون بعض المغريات ثم النظر في ردت الفعل من الزبون .

ب - منهج الخطوات المنهجية : قيام الزبون بالشراء ثم الاستهلاك.

ج - منهج إشباع احتياجات الزبون: من حيث أن تكون السلع متوافقة مع احتياجات ورغبات الزبون من حيث شكله، المادة الخام التي صنعت منه، لونه، علامته، إلخ .

✓ جذب الانتباه :محاولة تشويق الزبون بتصميم السلعة، بمواصفات وشكل السلعة، ويتم التركيز بالمواصفات الخارجية للسلعة وهذا أهم ما يدور بهذه المرحلة .

✓ الاهتمام بالزبون: مُراعاة الزبون في أموره الخاصة من حيث دخله .

✓ إثارة الرغبة: لدى الزبون وتحفيزه وحثه لهذه السلعة .

✓ قرار الشراء: هو قيام الزبون بالشراء واستهلاك السلعة .

✓ المتابعة: وهو قيام رجل البيع بالقيام بزيارات للزبائن الذين قاموا بشراء السلعة، وصيانة السلع التي تم شرائها وخاصة المشتري الصناعي.

<sup>1</sup> صبحي العتيبي، إدارة وتنمية الأنشطة والقوى البيعية في المنظمات المعاصرة ،دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان سنة 2003 ،ص169

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان سنة 2001،ص79

<sup>3</sup> Denis Gras , *Des Techniques de vente aux méthodes d'achats* ,Top édition , Paris , 2000, p 13

<sup>4</sup> www.faculty.ksu.edu.sa/72461/DocLib (30/07/2011)

## 2-1- أهمية وأهداف قوة البيع:

### 1-2-1- أهمية قوة البيع: تتجلى أهمية قوة البيع فيما يلي<sup>1</sup>:

- قوة البيع مسؤولة بشكل كبير عن إنجاز وتنفيذ استراتيجيات التسويق للمؤسسة في السوق أو المجال المطلوب تنفيذه، لكونها الإدارة التنفيذية في السوق وهي المسؤولة عن علاقة المؤسسة مع الزبائن؛
- قوة البيع هي بمثابة أداة الربط بين المؤسسة والمجتمع بشكل عام، حيث عن طريقها تصل السلع إلى الزبائن، ومن خلال رجال البيع يتم نقل الأفكار والاحتياجات إلى المؤسسة؛
- قوة البيع أقل الأنشطة الاتصالية في التسويق حاجة إلى مشرفين على العاملين في النشاط، لكنها بحاجة وأكثر من أي نشاط آخر إلى عملية التحفيز لتحقيق النجاحات المطلوبة في عملها مع الآخرين؛
- هذا النشاط بحاجة أكثر من غيره من الوظائف التسويقية وفي ذات المستوى إلى أن يتمتع العاملين فيه بذكاء اجتماعي وحس انساني وأخلاقي لطيف، لكي يتم التعامل مع الزبائن بما يعكس شفافية وأخلاق المؤسسة؛
- يتمتع رجال البيع بصلاحيات أكبر من غيرهم وفي ذات المستوى للعاملين في الأنشطة التسويقية وغير التسويقية في المؤسسة، سواء كان ذلك في حرية الحركة والتصرف، الإنفاق المالي، والتعامل مع الأطراف خارج المؤسسة، إلخ.

### 1-2-2- أهداف قوة البيع: تتوقف أهداف قوة البيع على كل من استراتيجيات التسويق وطبيعة

مزيج الاتصال التسويقي، وتمثل القائمة التالية بعض الأهداف الرئيسية (النوعية) لقوة البيع<sup>2</sup>:

- ✓ القيام بعملية البيع بالكامل (كما هو الوضع في حالة عدم وجود عناصر أخرى في المزيج الاتصالي)؛
- ✓ خدمة الزبائن الحاليين: أي الاتصال بالزبائن الحاليين و تلقي طلباتهم، بالإضافة إلى البحث عن الزبائن الجدد؛

<sup>1</sup> ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره، ص 255

<sup>2</sup> بشير العلق، علي ربابة، الترويج والإعلان التجاري (أسس، نظريات، تطبيقات) دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان 2002، ص 61

- ✓ الحصول على تعاون الموزعين في تخزين و ترويج خط المنتجات؛
- ✓ إبلاغ الزبائن بصورة دائمة بالمتغيرات التي تطرأ على السلعة أو على جانب من جوانب استراتيجية التسويق ؛
- ✓ تزويد الزبون بالمشورة و المساعدة الفنية ( و خاصة في حالة السلع المعقدة فنيا ، و عند تصميم السلعة طبقا لمواصفات المشتري )؛
- ✓ المساعدة في تدريب رجال البيع الذين يعملون لدى الموزعين ( والقيام بهذه العملية بالكامل)؛
- ✓ إمداد الموزعين بالمشورة و النصح فيما يتعلق بمختلف المشاكل الإدارية التي تواجههم، بالإضافة إلى تجميع المعلومات التسويقية الضرورية إلى إدارة المؤسسة.
- بالإضافة إلى هذه الأهداف النوعية، فهناك مجموعة أخرى من الأهداف الكمية التي يمكن تخصيصها لهذه العملية :
- ✓ الاحتفاظ بمستوى المبيعات بصورة تسمح بالمساهمة في تحقيق أهداف الربح ( مثل بيع المزيج الملائم من السلع)؛
- ✓ الإبقاء على تكلفة قوة البيع داخل حدود معينة لكي يمكن أن يتحقق التوازن بين التكاليف و العوائد؛
- ✓ الحصول على نصيب معين من السوق و الحفاظ عليه من خلال التعامل الجيد مع الزبون.

### 1-3-3- مميزات وعيوب قوة البيع:

- 1-3-3-1 مميزات قوة البيع: تتميز قوة البيع بالخصائص التالية:<sup>1</sup>
- ❖ الاتصال المباشر بين البائع والزبون: ومن مميزات هذا الاتصال تنشيط عملية البيع وتحديد أبعادها بدقة، وبناء الثقة بين البائع والزبون وتعزيز العلاقة الشخصية بينهما؛
- ❖ الاعتماد على الحوار البيعي في إنجاح عملية البيع: إن الحوار البيعي الناجح وخاصة من جانب رجل البيع يتيح المجال إلى إنجاح عملية البيع وإزالة الشكوك والتردد لدى الزبون؛

<sup>1</sup> صبحي العتيبي، إدارة وتنمية الأنشطة والقوى البيعية في المنظمات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص176

- ❖ قلة التكلفة البيعية: إن قوة البيع تعتمد بشكل رئيسي على جهود ومهارة رجل البيع، ولا تتطلب عادة نفقات بيعية إضافية؛
- ❖ رصد عوامل التغيير: سواء بالنسبة لسلوك الزبائن أو لدرجة جاذبية المنتج، أو لأي مؤشرات تغيير يرصدها رجل البيع من خلال لقاءه أو اتصاله بالزبون، أو أثناء تحركه في مجالات نشاطه البيعي.

### 1-3-2- عيوب قوة البيع: يمكن حصر نقائص قوة البيع فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ القدرة المحدودة على خدمة عدد كبير من الزبائن؛
- ✓ تقتصر جهود قوة البيع على المرحلة الأخيرة من قرارات الشراء الفعلي؛
- ✓ قد تؤثر شخصية رجل البيع سلباً على حجم المبيعات.

### 1-4- صعوبات قوة البيع:

تتمثل صعوبات قوة البيع كالاتي:<sup>2</sup>

- ✓ صعوبة اختيار الوقت المناسب للتفاوض بالنسبة للزبون، وكذا الحالة التي سيتم فيها اللقاء لصعوبة التعرف على الزبون من حيث عاداته واحتياجاته؛
- ✓ شدة المنافسة، لأن المنتج أو الخدمة المطلوب بيعها مهما كانت متقنة وبسعر مناسب أكيد لها العديد من المنافسين والبدائل؛
- ✓ إذا كان رجل البيع ليس في أفضل حالاته الثقافية، وكذا من ناحية المظهر سيجد صعوبة في التأثير وإقناع الزبائن للشراء.

### 1-5- أنماط قوة البيع:

تتركز في الغالب أنماط قوة البيع على الجانب الوظيفي لرجال البيع والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة مجاميع هي:<sup>3</sup>

- 1-5-1- **جالبي الطلبات:** ويقصد بهم رجال البيع الذين يسعون لزيادة المبيعات من خلال البحث عن زبائن جدد وجعلهم من الزبائن الحاليين للمؤسسة، وهذا ما يتطلب منهم القيام بمهام كثيرة وتقديم المعلومات المناسبة لكسبهم إلى المؤسسة، ويمكن تقسيمهم إلى مجموعتين هما:

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، البيع الشخصي الجزء الأول، مرجع سبق ذكره ص76

<sup>2</sup> René Moulinier, *les Techniques de la vente*, Edition d'organisation, Paris, Année 2000, p 29,30

<sup>3</sup> Spiro, Rosann, et Al, *Management of sales force*, 8th ed, Irwin 1991, p10

➤ رجال البيع الذين يسعون لجلب الزبائن الحاليين للمؤسسة، ولكنهم لم يحققوا عمليات شراء منذ فترة من الزمن، أو كونهم لم يتعاملوا مع هذا النوع الجديد من المنتجات التي تقدمها المؤسسة.

➤ الزبائن الجدد الذين لم يسبق لهم التعامل مع المؤسسة ومنتجاتها.

**1-5-2- مستلمي الطلبات:** وينصب اهتمام هؤلاء على تنفيذ طلبات المشتري، والتأكيد بشكل دقيق على التحقق من الكمية المطلوبة ونوعيتها، وتوقيتات الحصول عليها وأية شروط أخرى يكون قد طلبها المشتري. ويمكن تقسيمهم إلى مجموعتين هما:

✚ العاملین من رجال البيع في داخل المؤسسة، ويتلقون الاتصالات التليفونية والبريد الإلكتروني، وكل الطلبات الواردة للمؤسسة والقيام بالاستجابة لها.

✚ العاملین من رجال البيع في خارج المؤسسة، والذين يتصلون بشكل مباشر بالمشتريين في أماكن عملهم ومتابعة طلبياتهم ميدانياً، والتأكد من سلامة وصول الطلبية و وفق الشروط المتفق عليها.

**1-5-3- الأشخاص الداعمين:** تبرز هذه المجموعة من رجال البيع بشكل خاص في المؤسسات التي تسوق منتجات صناعية، لأنها تحتاج إلى خدمات مرافقة كثيرة لها وما بعد عملية البيع من صيانة، تشغيل، إلخ. وهذه المجموعة لها أثر كبير في دعم سمعة ومكانة المؤسسة في السوق، فضلاً عن تعزيز ثقة الزبون مع المؤسسة بما تقدمه له من خدمات مضافة تؤثر باهتمامها وحرصها على استمرار العلاقة معه مستقبلاً.

### **1-6- استراتيجية قوة البيع:**

تعتمد استراتيجية قوة البيع على استخدام المدخل الاستراتيجية، وهو المدخل الذي يقوم على تحديد الموقف، الأهداف، الرقابة، الفعل، والتكتيك. ولتحديد الاستراتيجية يجب أن نبدأ ب:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> دور البيع الشخصي في تحقيق أهداف التسويق الاستراتيجية، بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الكهربائي، م.م.سناة حسن حلو ، معهد الإدارة/ الرصافة من مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثاني والعشرون 2009 . من موقع [www.bae-co.com/twtwiss/228.pdf](http://www.bae-co.com/twtwiss/228.pdf) (31/07/2011)

**1-6-1- تحليل الموقف:** ويتضمن الإجابة على التساؤل الآتي أين نحن الآن؟ وذلك يتضمن تحليل السوق، المكانة، قوى المنافسة، والقيادة في السوق.

ويتم وصف وتحليل مجموعة الزبائن المستهدفين (أفراداً أو مؤسسات) الواجب توجيهه مختلف الأنشطة التسويقية لها. وهنا يتوجب على الإدارة بيان ما هو مطلوب إنجازه وبوضوح تام من قبل قوى البيع الحالي، ثم تحديد حجم قوى البيع وتوزيع أفراد تلك القوى البيعية على المهام المختلفة في المؤسسة.

**1-6-2- تحديد الأهداف:** إن تحديد الأهداف يتضمن الإجابة على التساؤل الآتي (أين نرغب أن نكون؟) أو (أين نرغب أن نذهب؟)، و الإجابة على هذا التساؤل يغطي كل أهداف التسويق مثل (المبيعات، حصة السوق، اختراق التوزيع، تقديم منتجات جديدة، إلخ).

إضافة إلى تحديد دور قوة البيع في المزيج الاتصالي فقد يكون الدور المعطى لرجال البيع رئيساً أو فرعياً، لكن تحديد ذلك الدور يعتمد على مجموعة من العوامل نذكر منها: حجم وأهمية السلعة المشترى، مدى تعقيد استخدام السلعة، درجة حاجة الزبون للمعلومات عن السلعة، عدد ومواقع المشترين وعوامل بيئية خارجية أخرى.

إن تحديد أهداف رجال البيع من الأمور المرتبطة بالأدوار المعطاة لهم، حيث ترتبط الأهداف عادة بنتائج المبيعات المتوقعة من قبل الإدارة، يضاف إلى ذلك أهداف أخرى قد تقع مسؤولية إنجازها عليهم كزيادة عدد الزبائن، تقديم بعض الخدمات المرتبطة بالسلع الصناعية لكل من منافذ التوزيع لزبائن. ونشير إلى أهمية أن الأهداف التي يتم اختيارها يجب أن تكون متوافقة ومنسجمة مع أهداف البرنامج التسويقي وبشكل واضح.

**1-6-3- تحديد الاستراتيجية:** وفي هذه المرحلة نحاول الإجابة على التساؤل الآتي (ما هي الأفعال والإجراءات التي نتخذها للوصول إلى تلك الأهداف؟)، فالاستراتيجية هي قرارات وإجراءات توجيهية التي تتطلب بصورة تنافسية إنجاز وتحقيق أهداف المؤسسة، وتعرف الاستراتيجية على أنها خطة للتفاعل مع البيئة التنافسية لإنجاز أهداف المؤسسة، ومن ثم تحديد عدد القوة البيعية التي يحتاجونها لتنفيذ المهام المطلوبة، وتوزيع رجال البيع حسب مؤهلاتهم وقدراتهم على أداء الأنشطة المناسبة لهم.

#### 1-6-4- تحديد التكتيك الملائم: يجب أن تتوضح الاستراتيجية من خلال تفصيل أكبر يطلق

عليه التكتيك، فالتكتيك يحاول الإجابة على التساؤل التالي:

(ما هو التكتيك المحدد الذي سوف يحقق الإستراتيجية؟)، والتكتيك يتضمن الأنشطة الأكثر

تفصيلا التي تتم داخل نشاط قوة البيع، فهذه الأنشطة تعمل على تحقيق الاستراتيجية.

#### 1-6-5- الفعل: بعد تحديد الإجراءات الأكثر تفصيلا والأنشطة المطلوب تنفيذها من خلال

التكتيك، تبدأ مرحلة الفعل والتي تحاول الإجابة على التساؤل الآتي (ما هي الأفعال المطلوب

تنفيذها للوصول إلى التكتيك؟)، والأفعال هي مجموعة الأنشطة والفعاليات التي يمارسها رجال

البيع لوضع الاستراتيجية موضع التنفيذ من خلال البرامج التنفيذية والميزانيات والإجراءات.

#### 1-6-6- الرقابة: وهي المرحلة الأخيرة ، التي تحاول الإجابة على التساؤل الآتي: (كيف نعمل

لمعرفة ما وصلنا إليه؟)، فالرقابة تمكن من تحقيق الأهداف والغايات بنجاح إذا ما كانت هذه

الأهداف ممكنة التحقيق كما خطط لها، وإن من مهام الرقابة إعادة تكييف الاستراتيجية لتحسين

قدراتها في تحقيق أهدافها.

وتبرز أهمية الرقابة الاستراتيجية في كونها وسيلة فعالة تزيد من قدرة الإدارة على تعديل

خياراتها الاستراتيجية بصورة مستمرة، وذلك بسبب التغيرات المستمرة في البيئة المختلفة ، أي

القيام بعمليات التقويم والرقابة باستمرار.

وتعد الرقابة بمثابة اختبار لدرجة الملائمة للخطط والإجراءات والسياسات والبرامج، وتكيفها مع

متغيرات البيئة الخارجية والتنافسية والداخلية، فهي تزود بالتغذية العكسية التي تحدد فيما إذا كانت

مراحل عملية الإدارة الاستراتيجية مناسبة ومتناسقة وتعمل بشكل صحيح.<sup>1</sup>

#### 1-7- العملية البيعية:

تعرف العملية البيعية على أنها مجموعة من الخطوات المتصلة، والتي تبدأ بالخطوة الأولى وهي

تحديد الزبون المرتقب ثم تحديد الموعد معه، ثم العرض البيعي وإقناعه بالشراء للوصول إلى آخر

<sup>1</sup> دور البيع الشخصي في تحقيق أهداف التسويق الاستراتيجية، م.م. سناء حسن حلو، مرجع سبق ذكره

مرحلة، وهي عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل الزبون للسلعة أو الخدمة المعروضة من قبل رجل البيع، ويمكن شرح المراحل الأساسية للعملية البيعية كما يلي:<sup>1</sup>

**1-7-1- المرحلة الأولى، مرحلة ما قبل التفاعل:** وهي المرحلة التي تشتمل على النشاطات والأفعال الأولية أو التمهيديّة التي تسبق عملية التفاعل، بحيث يقوم رجل البيع في هذه المرحلة بجمع أفكاره، ويرتب وينظم استراتيجيّة المبيعات الأولية لغرض اللقاء بالزبون وجها لوجه. ويجب على رجل البيع في هذه المرحلة أن يجيب على جملة من الأسئلة من بينها:

- من هم المنافسون وما نقاط القوة والضعف لديهم؟
  - ما خصائص ومنافع المنتجات التي تبيعها المؤسسة؟
  - ماذا أقول لكي أستطيع إقناع الزبون؟ وماذا يجب معرفته حول الزبون؟
  - ما المعلومات الضرورية الواجب معرفتها ومن أين أستطيع الحصول عليها؟
- كما يجب على رجل البيع أن يضع نفسه محل الزبون، بأن يحضر لأسئلة متوقعة من طرف الزبون عن المؤسسة والمنتوج، وكيفية وصول المؤسسة إليه كزبون (عنوانه، رقم هاتفه، إيميله...).
- كما ينبغي عليه إعداد قائمة بالزبائن المرتقبين، وترتيبهم حسب الأهمية وتحديد مواعيد لمقابلتهم والطريقة الأكثر شيوعا لمثل هذا الاتصال هو عبر الهاتف أو الأنترنت.

**1-7-2- المرحلة الثانية، مرحلة التفاعل:**<sup>2</sup> وتعني هذه المرحلة اللقاء المباشر بين رجل البيع والزبون في مكان وزمان محددين، وتشمل هذه المرحلة على المهارات التالية:

- ❖ إحراز وسيلة الوصول إلى الزبون: من السهولة تثبيت موعد مع الزبائن المعتادين للمؤسسة، ولكن من الصعوبة تحقيق ذلك مع الزبائن المرتقبين، ويتم الاتصال بهم إما عن طريق:
- الاتصال الشخصي المباشر، ويكون مدخلا صعبا في حالة اللقاء الأول بين رجل البيع والزبون المرتقب؛
- الاتصال الهاتفي مقدما؛
- الرسائل الشخصية؛
- رسائل عبر البريد الإلكتروني.

<sup>1</sup> حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان سنة 2009، ص61

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص65



- ❖ ربط الأمور والأحداث أثناء اللقاء بالزبون والتحدث عن حاجاته، ومحاولة إيجاد الحلول الناجحة لها وتطبيق مهارات الإقناع من قبل رجل البيع.
  - ❖ مهارات إتمام اللقاء: تبرز مرحلة إتمام اللقاء عندما تصل العملية البيعية بين رجل البيع والزبون المرتقب إلى حالة التزام أو تعمد الأخير بإتمام الصفقة التجارية، وهذا يعني أن رجل البيع استطاع إقناع الزبون وموافقته على الشراء بعد أن قدم جهودا اتصالية طيبة أوصلت الطرفين إلى حالة إتمام اللقاء بشكل مبكر ومرضي للطرفين.
- وتوجد عدة تقنيات لإنهاء اللقاء أهمها: اختيار البديل الأمثل للزبون في حالة توفر عدة بدائل من الألوان أو الأحجام أو الموديلات، أو الإتمام المختصر حيث يزود رجل البيع الزبون بخلاصة دقيقة وعلمية للمنافع والسمات التي تميز المنتج المعروض للبيع قياسا بالمنتجات الأخرى، وبالتالي إقناعه باتخاذ قرار الشراء المناسب في الوقت المناسب.

**1-7-3- المرحلة الثالثة، مرحلة ما بعد التفاعل:** وهي المرحلة الأخيرة من العملية البيعية، والتي تسمى بخدمات ما بعد البيع، والتي تشمل على عملية التسليم والصيانة وإعطاء التعليمات والتحذيرات بشأن بعض الأجهزة) المكتوبة في كتيبات خاصة، وكذلك تدريب بعض الأشخاص الذين يقومون بتشغيل وصيانة الأجهزة، ففي هذه المرحلة يتم التركيز على تعزيز رضا الزبون والعمل دائما على تطوير العلاقة معه وجعلها طويلة الأمد لتكرار الشراء<sup>1</sup>.

نستنتج أن العملية البيعية هي مزيج من المعرفة والمهارة والسلوك ، حيث تمثل المعرفة مدى إلمام رجل البيع بالمنتج الذي يروج له، في حين تعكس المهارة الطريقة والتقنية التي ينتهجها رجل البيع في أداء وظيفته البيعية، أما السلوك فهو يعبر عن المواقف والصورة المهنية الاحترافية التي يعكسها رجل البيع عن نفسه وعن منتجه أثناء قيامه بمهمته البيعية. و أبرز ما تركز عليه العملية البيعية هو بعدها السلوكي الذي يعتمد على المضامين النفسية و الاجتماعية التي تكمن وراء كثير من أنماط التفاعل بين الأفراد .

إن فن التعامل مع الزبائن بالطريقة التي تعمق التجربة الإنسانية لرجل البيع هي سر كثير من النجاح الذي يمكن لرجل البيع أن يحققه أو الفشل الذي يعانیه.

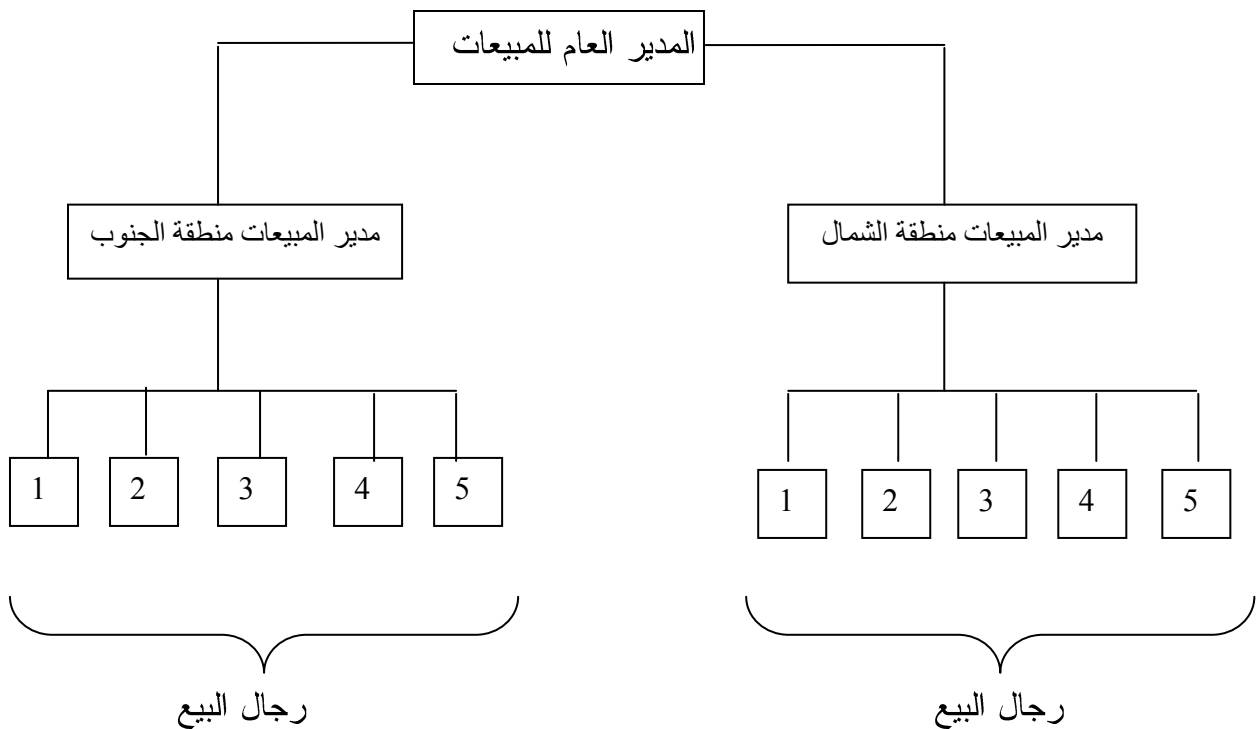
<sup>1</sup> حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، مرجع سبق ذكره ص69

### 1-8- هيكـل قـوة البـيع:

تتبع النشاطات التسويقية على الميدان من طرف مديرية البيع والمديرين الجهويين للمبيعات، والبائعين الذين لهم علاقة مباشرة مع الزبون، ولتنفيذ السياسة التسويقية للمؤسسة بشكل فعال تهيكـل هذه الأخيرة قـوة البـيع على أساس جغرافي، على أساس المنتج، أو على أساس الزبون أو السوق، ونشرحها بالتفصيل فيما يلي:

**1-8-1- القوة البيعية على أساس جغرافي أو عام<sup>1</sup>:** على هذا الأساس كل بائع سيوجه إلى قطاع جغرافي معين، بحيث يكون هو الممثل الوحيد للمؤسسة أمام الزبائن. وهذه الطريقة هي الأكثر شيوعا من قبل المؤسسات في تنظيم قوتها البيعية، حيث يكون كل فرد من فريق البيع مسؤول عن كل النشاط التجاري والتسويقي لقطاعه، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

شكل رقم 5: تقسيم قوى البيع على أساس جغرافي



المصدر: Carolr Hamon et Autres, Gestion et management de la force du vente, 2em édition, Dunod, Paris, 2000, P67

<sup>1</sup> Carolr Hamon et Autres, Gestion et management de la force du vente, Op-cit, P66

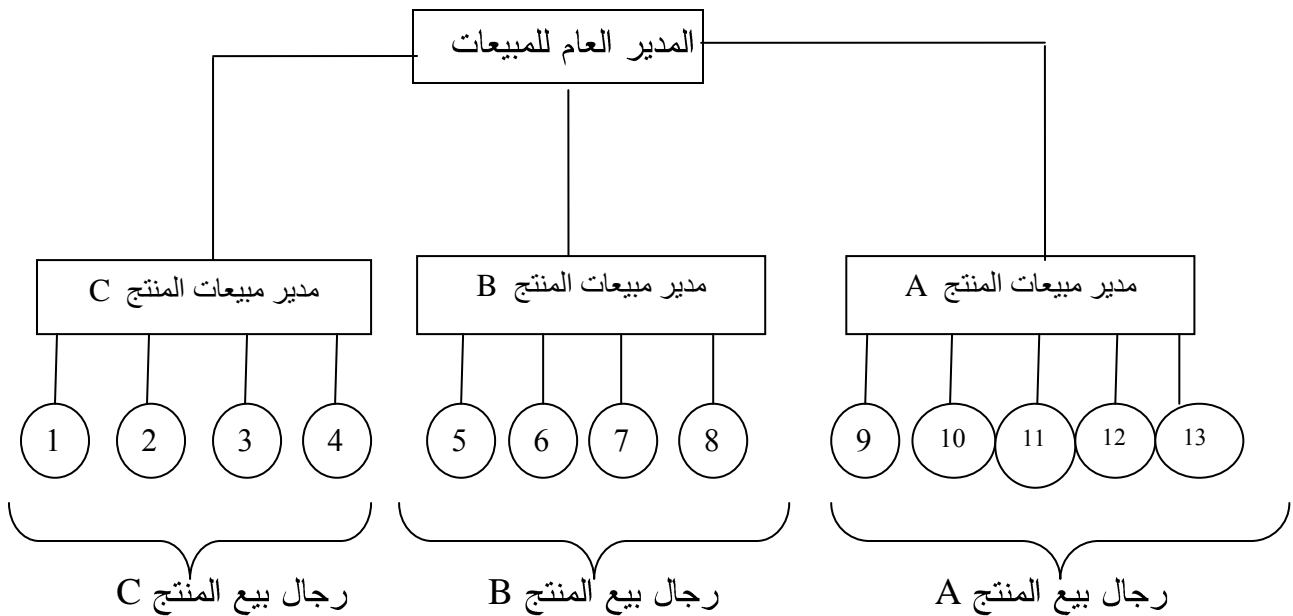
ولهذا الأسلوب التنظيمي مزايا تتمثل بالآتي:

- القرب أكثر من الزبون وتكوين علاقات جيدة معه؛
  - عدم وجود التباس في تقارير الزبائن؛
  - تعرف رجل البيع باحتياجات زبائنه في المنطقة المسؤول عنها بشكل دقيق.
- أما العيوب المترتبة على ذلك فهي:

- لما تكون مجموعة المنتجات واسعة، رجل البيع لا يمكنه الإحاطة الجيدة بجميع المنتجات؛
- صعوبة تأقلم البائع مع جميع فئات زبائن المنطقة الموجه إليها.

**1-8-2- القوة البيعية على أساس المنتج<sup>1</sup>:** يتبع هذا الأسلوب في المؤسسات ذات الطابع الإنتاجي الواسع، بحيث تتميز بمنتجات عديدة ومختلفة ومعقدة أحيانا، مما ينجم عنه اختلاف الزبائن وأساليب إقناعهم مما يستدعي رجل بيع خاص لكل منتج كما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم 6: تقسيم قوى البيع على أساس المنتج



المصدر: Carolr Hamon et Autres, Gestion et management de la force du vente, Op-cit, P67

<sup>1</sup> Carol Hamon et Autres, Gestion et management de la force du vente, Op-cit, P68

وتبرز مزايا هذا الأسلوب فيما يلي:

- كفاءة رجال البيع وتمتعهم بالخبرة الفنية العالية، خاصة بالنسبة للمنتجات التقنية وذات مستوى تكنولوجي عالي؛
  - المعرفة الجيدة لاحتياجات الزبائن الخاصة؛
  - كل المنتجات ستقيم من طرف رجل البيع. ورقابة عالية للإدارة على عمليات البيع.
- أما النقائص فتبرز فيما يلي:

- ضرورة وجود تكوين عالي لرجال البيع وبشكل مستمر؛
- تعامل الزبون مع باعة متفرقين من مؤسسة واحدة يعمل له نوع من التشويش؛
- استقلالية رجل البيع ومسؤوليته على سلسلة واحدة من المنتجات.

**1-8-3- القوة البيعية على أساس السوق أو الزبون<sup>1</sup>:** نظرا لاختلاف الزبائن من حيث الاحتياجات، جاء هذا الأسلوب لتقسيم قوة البيع على أساس أنواع الزبائن، فهناك عدة أنواع من الزبائن ليس لهم نفس الثقافة ولا نفس أسلوب الحياة، فهناك من يشتري كميات قليلة وبصفة منتظمة، وآخرون يشترون مرات قليلة لكن بكميات كبيرة لها أثرها على رقم أعمال المؤسسة، وهكذا مما اضطر المؤسسة إلى وضع رجال بيع متخصصين على حسب نوعية الزبائن، حيث كل رجل بيع موجه إلى فئة معينة مما يترتب عليه المعرفة الجيدة لهم، مثلا هناك زبائن إداريين، الجماعات المحلية، زبائن مراكز الشراء، فئة الأطفال، إلخ.

وتبرز مزايا هذا الأسلوب فيما يلي:

- العلاقة المباشرة والمتفردة مع الزبون تحقق استجابة وفهم دقيق لاحتياجاته، بالإضافة إلى التمكن من الوصول إلى قرار الشراء معه؛
  - حسن التعامل ومتطلبات السعر والخدمات من قبل رجل البيع.
- أما المساوئ أو النقائص هي:
- المسؤولية ثقيلة على رجال البيع؛
  - صعوبة توظيف رجال بيع متخصصين.

<sup>1</sup> Carol Hamon et Autres, Gestion et management de la force du vente, Op-cit, P69

## المطلب الثاني: قوى البيع أو رجال البيع

إن الركيزة الأساسية لقوة البيع هو رجل البيع، إذ تعتمد المؤسسة عليه في التطبيق الفعلي لسياساتها وخططها البيعية، وهو الواجهة المباشرة لها مع الزبون لذا فإن تكوين وطريقة تعامل رجل المبيعات مع الزبائن يؤثر تأثيراً مباشراً على نجاح المؤسسة.

### 2-1- تعريف رجال البيع:

هناك عدة تعاريف لقوى البيع أو رجال البيع ونتطرق لبعضها، حيث يعرف رجال البيع على أنهم:

- ✚ رجال البيع مجموعة من الأشخاص، يوظفون بمهمة أساسية تعد القاسم المشترك بينهم، وهي بيع أو السعي إلى بيع منتجات المؤسسة بفضل الاتصال المباشر مع الزبائن المحتملين، الموزعين، ومؤثري الشراء.<sup>1</sup>
- ✚ قوى البيع مجموعة الأشخاص التجاريين المكلفين بالاتصالات الشخصية مع الزبائن الحاليين والمحتملين.<sup>2</sup>
- ✚ رجل البيع هو الشخص الذي لا يلعب دور الوسيط بين المؤسسة والزبون، بل هو ممثل المؤسسة في مواجهة الزبائن كطرف من أطراف التعامل الخارجي.<sup>3</sup>

من التعاريف السابقة نستنتج أن رجال البيع تنظيم محكم يتكون من مجموعة من الأشخاص الذين أسندت لهم مهمة تقريب المنتج من الزبون من جهة، ومن جهة أخرى البحث عن رغبات واحتياجات الزبائن الحاليين أو المحتملين، والعمل على تلبية أكبر حد ممكن من الرغبات.

### 2-2- أنواع رجال البيع:

هناك عدة أنواع من رجال البيع، لكل نوع خصائصه المميزة ومستلزمات الأداء الخاصة به من مؤهلات و كفاءات، ولم يتفق باحثوا التسويق والكتاب على تقسيم وتصنيف معين وموحد لرجال البيع لذا سنحاول إعطاء بعض التصنيفات أو الأنواع.

<sup>1</sup> Lendervie, J., et Lindon, D. Mercator –théorie et pratique du marketing-, Op-cit , P390.

<sup>2</sup> Chirouze, Y, Le marketing, Tome, Chotard et associés, 1990, Paris, P85.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، البيع الشخصي الجزء الأول، مرجع سبق ذكره، ص90

## 2-2-1- التصنيف على حسب طبيعة وظيفة رجل البيع: وينقسم إلى ثلاثة تصنيفات:<sup>1</sup>

أ -**محصلو الطلبات الجديدة** : كما يظهر من اسمهم فهم يعنون أساسا محاولة إيجاد زبائن جدد، ويحاولون في الوقت ذاته من زيادة المبيعات إلى الزبائن الحاليين، أي الذين يتعاملون حاليا مع المؤسسة، والذي يلاحظ عن هؤلاء أنهم ينشغلون في تكوين البيع عند الزبائن الحاليين، و ذلك بتشخيص حاجات الزبون الفعلية وتقديم المعلومات الضرورية لإشباع تلك الحاجات.

بعض رجال البيع مهمتهم تنحصر في إيجاد الزبائن و محاولة إقناعهم بشراء المنتجات، وآخرون يعنون بالزبائن الذين يتعاملون مع المؤسسة حاليا و سابقا.

ب -**جماعة تكرار البيع** : قد لا يكفي بتحقيق عملية البيع و إنما العبرة في تكرار هذه العملية، و لفترة زمنية طويلة نسبيا أو لغاية الاكتفاء من المنتجات المعروضة فعلا ، وهذا ما يتطلب تكوين علاقات جيدة ومستمرة مع مختلف الزبائن المتمثلين في الأفراد أو المؤسسات .

و يدخل ضمن هذا التصنيف نوعان من الجماعات:

★ **متسلمي الطلبات داخليا**: الذين يتلقون الطلبات عن طريق البريد أو الهاتف أو أية وسيلة اتصال أخرى ، و يدخل في هذا المفهوم رجال البيع الذين يقومون بزيارة النقاط البيعية كمتاجر المفرد أو الجملة و متاجر الأقسام لغرض عرض المنتجات و بيعها.

★ **متسلمي الطلبات خارجيا** : والذين ينتقلون إلى مواقع الزبائن و السعي لجعلهم يشترون هذه المنتجات المعروضة ، فهم يقيمون علاقات من نوع خاص مع الزبائن.

ج-**المساعدون** :الأفراد المساعدون مهمتهم تسهيل نشاط البيع لكنهم لا يشتركون على نحو واقعي فقط بعقد الصفقات، إنهم غالبا ما يستخدمون في تسويق المنتجات الصناعية. و الأنشطة التي تنجز من طرفهم تتمثل في تعيين مكان الزبائن و تثقيفهم و بناء علاقات قوية معهم، و تقديم الخدمات بعد عملية البيع وهم عدة أنواع:

★ **رجال البيع المخبرون** : وهم الذين يتم تشغيلهم من قبل المؤسسة الصناعية ، و يساعدون الزبائن لشراء منتجاتهم فقد يتم استدعائهم إلى محلات تجار المفرد لإعلامهم وإقناعهم لشراء منتجاتهم الصناعية ، و إذا ما نجحت هذه العملية فإن ذلك سيقود تاجر المفرد بشراء المنتجات

<sup>1</sup> أبو سعيد الديوه جي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، الطبعة الأولى، الحامد للنشر و التوزيع ، عمان، 2000، ص 324

من تاجر الجملة الذي بدوره يعد زبونا للمؤسسة الصناعية، و تلاحظ هذه الحالة في تجارة الأدوية واللوازم الطبية .

★ رجل البيع التجاري : لا تعد هذه الجماعة من رجال المساعدة بشكل دقيق بسبب أنهم ينجزون نشاطا أو أنشطة من يتلقى الطلبات (محصلو الطلبات )، إنهم يركزون كل جهودهم تجاه الزبائن و خاصة داخل متاجر المفرد ، المساعدات المقدمة من رجال البيع هؤلاء تشمل كيفية ترتيب المواد داخل المتجر، وكيفية عرضها و بطريقة تناسب متطلبات الزبائن، إقامة العروض داخل المتاجر و توزيع العينات المجانية على الزبائن، منتجوا المواد الغذائية غالبا ما يستخدموا مثل هذا النوع من رجال البيع .

★ رجال البيع الفنيون : وهم الذين يقدمون مساعدة فنية و تقنية إلى زبائن المؤسسة المتعاملين معها، والذين حصلوا على منتجات بحاجة إلى صيانة دائمة و مراقبة و كيفية تشغيلها و اعتبارات فنية عديدة، فقد يكونون مهندسين أو ممن لديهم الخبرة الفنية العالية، لذلك فإنهم يتولون الترويج لمنتجات عالية التقنية، كالحاسبات الإلكترونية أو المعدات الثقيلة و الكيميائية<sup>1</sup>.

**2-2-2- التصنيف على حسب طبيعة الزبون والسلعة:** يتم تصنيف رجال البيع على حسب مع من يتم التعامل معهم بمعنى طبيعة ومكانة الزبون، إذا كان منتج أو تاجر جملة أو تاجر تجزئة. ومن جهة أخرى على حسب طبيعة السلعة.<sup>2</sup>

أ – **رجال البيع للمنتجين** : هم رجال البيع الذين يبيعون للمنتجين، حيث أن زبائن هذا النوع أي المنتجين هم في العادة من وكلاء الشراء المتخصصين الذين يقضون كل وقتهم في الشراء و البحث عن فرص سوقية مجدية ، و هم مشتررون محترفون تماما ولديهم معرفة جيدة بالأسواق و ما يقدمه المنافسون فيها من سلع.

لذا فرجل البيع هنا يجب أن تتوفر لديه معرفة و إلمام كاملين، ليس فقط بالسلعة التي يتعامل معها و إنما السلع الأخرى التي يقدمها المنافسون .

إن المعرفة الدقيقة بالسلع التي ينتجها المصنع الذي يعمل لصالحه رجل البيع، وتكيفها مع السلع التي يحتاج إليها و يطلبها زبائنه من وكلاء الشراء تعتبر من أهم مستلزمات نجاحه كرجل بيع

<sup>1</sup> أبو سعيد الديوه جي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، مرجع سبق ذكره، ص325

<sup>2</sup> ناجي معلا، الأصول العلمية و العملية للبيع الشخصي، بدون دار نشر، عمان، 1996، ص 59

**ب -رجال بيع تجار الجملة :** لتاجر الجملة رجال بيع خاصين به حيث أن المنتج يبيع منتجاته إلى تاجر الجملة مباشرة حتى يضمن وصولها إلى تاجر التجزئة و منه إلى المستهلك النهائي، إلا أن رجال بيع تجار الجملة يتصفون بمحدودية مناطقهم البيعية و ضخامة عدد الزبائن الذين يتعين عليهم زيارتهم باستمرار، و مع ذلك فإن على رجل البيع بناء علاقات وطيدة بينه و بين زبائنه، و ذلك عن طريق تقديم بعض أشكال الخدمة كالمساعدة في عملية المناولة و التخزين و باستخدام سياراتهم الخاصة أحيانا في توصيل طلبيات زبائنهم العاجلة.

**ج -رجال بيع تجار التجزئة :** إن هذا النوع يتصف بانخفاض إيراداته بالمقارنة مع الأنواع الأخرى من المهن البيعية، رغم أن بعض رجال البيع يحقق مستويات جيدة من الدخل و خاصة الذين يعملون في مجالات معينة كبيع الأثاث و المفروشات و الأجهزة المنزلية.

**د- رجال بيع السلع الخاصة :** هناك تفاوت واسع بين المفاهيم التي أوردها كتاب التسويق بخصوص تعريفهم للسلع الخاصة ، فالبعض يعرفها بالسلع الجديدة التي تحتاج إلى جهود بيعية و ترويجية كبيرة حتى تصبح معروفة و مدركة من قبل المستهلكين ، والبعض الآخر يرى أنها تشكل نوعا من السلع التي تتصف بقدر من التميز و الانفراد بخصائص معينة (كالجودة و السعر)، و منه فإن السلع الخاصة تمتاز بارتفاع أسعارها و بأنها معمرة وليست متكررة الشراء، و بالتالي فإن قرار الشراء يكون مدروس بدقة و عناية و منه فرجال بيع السلع الخاصة غالبا ما يتعاملون مباشرة مع المصانع المنتجة لهذه السلعة. يتطلب في رجال البيع هنا قدرات إنسانية كاللباقة و الإصرار، و القدرة على العمل بدون إشراف مباشر. و الإلمام التام باستخدام السلعة و الكيفية التي تعمل بها، و أهم خاصية يجب أن يتصف بها رجل البيع هي الصبر لأنه تمر فترة طويلة قبل أن يتخذ المشتري المرتقب قراره بالشراء.<sup>1</sup>

**هـ - مهندسو المبيعات :** يعتبر مهندس المبيعات ذا معرفة أكبر من رجل البيع و بصورة عامة فإن هؤلاء الأفراد يعملون مع المصانع التي تستخدم أجهزة معقدة أو تلك التي تنتج حسب الطلبية ، ووفقا لمواصفات فنية معينة ، كما أنهم يرسلون في معظم الأحيان إلى الزبائن للقيام بمهام هامة و سريعة، و تمثل الوظيفة الأساسية لهؤلاء المهندسين في معالجة المشكلات التي يواجهها الزبائن و العمل على

<sup>1</sup> ناجي معلا، الأصول العلمية و العملية للبيع الشخصي، المرجع سابق، ص 67



إيجاد الحلول المناسبة لها، و يتقاضى مهندسو المبيعات في العادة رواتب سخية خاصة في الظروف الحالية التي تشهد تطورات فنية و تقنية سريعة<sup>1</sup>.

ويندرج تحت هذا النوع عموما نوعان هما:

★ مروجو الأدوية: يقوم هذا النوع من رجال البيع بترويج صنف أو أكثر من الأدوية ، ويطلق على رجل البيع في هذا المجال بالدليل الطبي أو المروج العلمي، حيث يقوم بالاتصال بالأطباء و المرور عليهم لا لغرض بيعهم وإنما لتقديم ما يتوفر لديه من أصناف و تعريفهم بمزاياها و استعمالاتها ، و يقدم الأدلة الموثقة و المستمدة من نتائج الأبحاث العلمية التي تثبت فاعلية هذه الأصناف، و يقوم بترك عينات لدى من يمر عليهم من الأطباء و يقترح عليهم استخدامها لتجربتها . و بعد أن يكون قد مر على عدد من الأطباء المتواجدين في المنطقة البيعية المحددة له، يقوم بالاتصال بالصيدليات الموجودة في نفس المنطقة و يطلع العاملين فيها على اتصالاته بالأطباء و موافقتهم على تجربة الأصناف التي روجها لهم و التي يمكن أن ترد إليهم من هؤلاء الأطباء قريبا ، و في ذلك دعوى ضمنية لقبول الصنف المتعامل به.

★ المروجون: يعرف مروج البيع بأنه ذلك الشخص الذي تسند له مهمة ما و يروج لسلعة أو خدمة جديدة لهذا فهو ليس رجل بيع ، كما أن المروجين محددين بمناطق بيعية معينة، و بدلا من ذلك فإننا نراهم ينتقلون من منطقة إلى منطقة و مهمتهم ترويج السلعة الجديدة ، و لهذا فإن دور هؤلاء ليس بيعيا فحسب و إنما تعزيز لجهود رجال البيع العاديين، و تبرز الحاجة إلى هؤلاء المروجين عندما تقرر المؤسسة طرح صنف جديد إلى السوق عندها يزود هؤلاء المروجين بمعلومات تتعلق بالصنف ،ومزاياه و استخداماته و يراعي في اختيار المروجين قدرتهم التعليمية، بالإضافة إلى الصدق و الموثوقية اللذان يمكن أن يدركهما المشترون المرتقبون في هؤلاء المروجين.

### 3-2- واجبات رجال البيع:

تختلف مهام أو واجبات رجال البيع على حسب المهام البيعية، وكذلك وفقا لإمكانيات وقدرات رجل البيع نفسه أو السلع والخدمات المراد تسويقها، إلا أن هناك قواعد عامة تحدد إطار هذه المهام وهي:

<sup>1</sup> ناجي معلا، الأصول العلمية و العملية للبيع الشخصي، المرجع سابق ، ص 68

### 2-3-1- واجبات تخطيطية: تشمل واجبات رجل البيع التخطيطية فيما يلي:<sup>1</sup>

- يشارك في إعداد خطط وبرامج العمل على مستوى المؤسسة ككل وبرامج العمل الخاصة بالتسويق والبيع بصفة خاصة، وهذا من خلال ما يشارك فيه من دراسات وما يعده من تقارير من خلال اللقاءات وورش العمل التي تتم بين أفراد جهاز التسويق، وما يقدمه من معلومات ومقترحات بشأن المبيعات المستهدفة وأساليب الاتصال.
- يعد خطة المبيعات المستهدفة الخاصة به، ويعمل على تحقيقها بعد اعتمادها، ويقوم بتحديثها وتطويرها بصفة مستمرة.

### 2-3-2- واجبات تنظيمية (علاقات): تشمل واجبات رجل البيع التنظيمية على ما يلي:<sup>2</sup>

- يتعرف على التنظيم الإداري للمؤسسة بصفة عامة والتنظيم الإداري للتسويق بصفة خاصة، وأساليب وأدوات الاتصال الإداري داخل وخارج المؤسسة واستخدامها بفعالية لإنجاز الاتصالات المرتبطة بأعمال التسويق.
- فهم أنواع ومستويات الصلاحيات والسلطات لدى الرؤساء، والالتزام بها عند التعامل معهم في الموضوعات ذات العلاقة بأعمال التسويق من أعمال التسعير والتسهيلات وتعديل المواصفات وغيرها.
- المعرفة التفصيلية بواجباته الفنية والإدارية التي يجب القيام بها بكفاءة، واستيعاب نظم وأساليب التحفيز المرتبطة بالتسويق، ومعرفة قواعد وإجراءات احتسابها وشروط صرفها.

### 2-3-3- واجبات تنفيذية: تشمل الواجبات التنفيذية لرجل البيع فيما يلي:<sup>3</sup>

- ✓ المشاركة في تحديد فئات الزبائن المستهدفين لإنجاز خطة مبيعات المؤسسة، وفي تحليل خصائصهم والتعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم؛
- ✓ ينفذ الاتصالات والمقابلات البيعية مع الزبائن ويستخدم كافة أساليب وأدوات تحفيزهم وإقناعهم للشراء، والقيام بتوثيق وتحليل نتائج المقابلات؛
- ✓ يتعرف على ملاحظات وشكاوى الزبائن ويدرسها، ويحدد الأساليب الملائمة لمعالجتها، وينفذها بعد اعتمادها وفق سياسات العمل بالمؤسسة؛

<sup>1</sup> مصطفى محمود أبو بكر، أخصائي البيع الناجح، الدار الجامعية، الإسكندرية، سنة 2002، ص 97

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 98

<sup>3</sup> جمال الدين محمد المرسي و مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 234

- ✓ يوفر كافة الوثائق والمستندات المرتبطة بوظيفته، سواء ما يتعلق بالخطط والبرامج أو الزيارات و المقابلات مع الزبائن، ويتأكد من سلامتها والاستفادة منها في تحسين أدائه وتحقيق النتائج المستهدفة؛
- ✓ حضور ندوات ودورات التدريب على المنتجات أو الخدمات للحفاظ على المعرفة التي يتمتع بها رجال البيع<sup>1</sup>؛
- ✓ تطوير وتنمية العلاقات القوية مع الزبائن، وكذا الحفاظ على علاقات عمل وثيقة مع الزملاء من رجال البيع وكل أقسام المؤسسة خاصة التي تلعب دورا مهما في توفير أقصى قدر من الخدمات لقوة البيع<sup>2</sup>.

### 2-3-4- واجبات تتعلق بالمتابعة والتصحيح (تقويم): تشمل هذه الواجبات ما يلي:<sup>3</sup>

- يتابع الأحداث في الأسواق وبيئة عمل المؤسسة، ويدرس التغيرات في خصائص واتجاهات الزبائن؛
- يتابع مستحقات المؤسسة لدى الزبائن ويتخذ إجراءات تحصيلها بما يحفظ حقوق المؤسسة ويحقق إيراداتها المستهدفة؛
- يتابع المبيعات ويشارك في تحليلها وفي تحديد أساليب تنشيطها، كما يتابع تنفيذ جهود الاتصال التسويقي ويشارك في تقييم نتائجها ويقترح بديل زيادة فعاليتها.

### 2-4- خصائص رجل البيع:

حتى يكون رجل البيع ناجحا في عمله يجب أن يمتلك المؤهلات اللازمة لتحقيق ذلك، ويمكن ذكر خصائص رجل البيع في النواحي الثلاثة الأساسية التالية:

<sup>1</sup> ريتشارد هيسيون، كيف تقود فريق مبيعات بنجاح؟، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2003، ص50

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص51

<sup>3</sup> جمال الدين محمد المرسي و مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مرجع سبق ذكره ص235

#### 2-4-1-1- ناحية المظهر: ويقصد بها توفر:<sup>1</sup>

- اللياقة البدنية والصحية؛
- المظهر العام والهندام الحسن؛
- الابتسامة الحارة الودية؛
- طريقة الوقوف والجلوس لرجل البيع قبل وأثناء وبعد العملية البيعية.

#### 2-4-2- الشخصية : تعتبر شخصية رجل البيع أساس النجاح في العملية البيعية، فلا بد أن يتميز

بالصفات الشخصية التالية:<sup>2</sup>

- ✓ إرادة قوية للمعرفة و إرادة قوية للعمل؛
- ✓ النزعة لمساعدة الآخرين عمليا، وحب الناس؛
- ✓ الثقة بالنفس والخلق الحميد؛
- ✓ القدرة على الاستمالة والإقناع؛
- ✓ صفة البساطة والتواضع؛
- ✓ قدرة عالية على الفهم والإدراك والبراعة.

كما يجب على رجل البيع أن يتسم بالأخلاق الفاضلة، ومن أهم القيم الواجب توافرها في رجل البيع ما يلي<sup>3</sup> :

- الإخلاص التام في أداء العمل والمحاسبة والمراقبة الذاتية، إتقان العمل وجودته؛
- الولاء والانتماء إلى المؤسسة التي يعمل فيها، والسرية والمحافظة على معلوماتها؛
- الصدق والأمانة في الأعمال التي يقوم بها، والوفاء بالعهود والعقود والشروط ؛
- المروءة والشهامة في إحقاق الحق، والعزة، النزاهة والكرامة في تعامله مع الزبائن؛
- الحلم والأناة والرفق في سلوكه مع الزبائن ومع زملائه ومع الإدارة العليا والمرؤوسين؛
- التعاون والتسامح في مجال الخير، الصبر وسعة الصدر مع من يتعامل معهم ؛
- سلوك التواضع والأخوة والمحبة مع الآخرين، والمحافظة على الآداب والعادات العامة ؛
- حسن المظهر والوقار والهيئة الطيبة، وأن يكون جذاباً و محباً للتزود من العلم؛

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص82

<sup>2</sup> عبد الكريم راضي الجبور، التسويق الناجح وأساسيات البيع، دار التيسير ودار البحار، بيروت، سنة2000،ص162

<sup>3</sup> حسين حسين شحاتة، قيم ومبادئ ومهارات رجل البيع . من موقع (www.darelmashora.com/v2 (03/08/2011)

- المعاصرة في الوسائل والأدوات التي يستخدمها في عمله.

- 2-4-3-المهارات الفردية : هي تلك المهارات التي يمكن لرجل البيع أن ينميها إذا ما توافرت لديه الرغبة والقدرة على تحقيق ذلك، ونذكر أهم المهارات المساعدة على تميز رجل البيع فيما يلي<sup>1</sup>:
- السير وفقا لمجريات الأمور: بأن تستغل جميع الفرص المتاحة من أجل إحراز الهدف الذي تبغيه بدلا من محاولة التغلب على العوائق المحتملة، فلا بد من منح الفرص للزبائن للتعبير عن مشاعرهم والتغلب على السلبية التي قد تلقاها منهم من خلال محاولة التكيف معها.
  - الابتعاد عن الأمور المحبطة والتركيز على ما يبعث البهجة في أنفس الزبائن: بالإصناعات جيدا وعدم القفز مباشرة إلى أسلوب البيع والشراء، وترك العنان للزبون ليتحدث عن اهتماماته بصفة عامة وطرح أسئلة من شأنها أن تشرك الزبون وتحتة على الحديث، وهذا ما يدفع لبعث الثقة في نفس الزبون ودفعه إلى التعامل مع رجل البيع.
  - فهم المشكلات الخاصة بالزبون أولا قبل التعامل معها والتطلع إلى معالجتها: ضرورة التحري والتقصي الإبداعي عن مشاكل الزبون، ثم محاولة إشعاره بأهمية هذه المشاكل تمهيدا لتحفيزه على التعاون مع رجل البيع من أجل التغلب عليها وإيجاد الحلول المناسبة.
  - تمهيد الطريق للتعاون مع الزبون قبل البدء الفعلي لهذا التعاون: هناك الكثير من الأمور التي قد تعيق انتباه الزبون واهتمامه بما يقول رجل البيع، لابد من معرفتها و محاولة إبعادها عن ذهنه تجنباً لأي سوء فهم محتمل، ولا بد من التعرف على أي مشاعر و خبرات سلبية سبق أن مر بيها الزبون في أثناء تعامله مع رجال البيع، وإذا تطلب الأمر قد يتوجب تأجيل الموعد أو المكاملة لوقت أنسب يتيح فرصة أفضل للاختيار.
  - مهارة التعامل مع اعتراضات الزبائن<sup>2</sup> : أي ضرورة معالجة رجل البيع لمواقف الاعتراض التي قد يُبدونها الزبائن أثناء العرض البيعي بإيجابية وأريحية تامة، فعلى رجال البيع دائماً تصحيح نظرتهم إلى الاعتراض ، فكثيرا ما يكون شكلياً فقط، وما هو إلا صورة من صور مؤشرات الشراء لدى الزبون فقد يمكن لهم الانطلاق منها، وإيجاد فرص بيعية يقومون من خلالها بعقد الصفقات.

<sup>1</sup> كويك نرتس، إدارة التسويق والمبيعات، ترجمة عماد الحداد، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2006، ص49

<sup>2</sup> www.4shared.com/document/.../\_\_\_online.html (03/08/2011)

## **2-5- حجم قوة البيع أو عدد رجال البيع:**

يشكل رجل البيع أحد أكثر أصول المؤسسة إنتاجية وتكلفة، وبالتالي من الأهمية تحديد العدد الأمثل لرجال البيع بالمؤسسة، وذلك لأن الزيادة في عدد رجال البيع سوف يؤدي غالبا لزيادة المبيعات، إلا أنه من المؤكد أن يؤدي أيضا إلى الزيادة في التكاليف. ومن ثم يجب على إدارة المبيعات تحقيق نوع من التوازن بين كل من عنصر المبيعات وعنصر التكلفة، عند تحديد عدد رجال البيع اللازمين للمؤسسة. و الحجم الأمثل لقوة البيع هو العدد الإجمالي لرجال البيع المطلوب لتحقيق أهداف قوة البيع في المؤسسة. وهناك مجموعة من الطرق لتحديد حجم قوة البيع أهمها:

### **2-5-1- طريقة عبء العمل:** تعتمد هذه الطريقة على تقدير عبء العمل (حجم العمل) اللازم

لقوة البيع لتغطية النشاطات البيعية في سوق المؤسسة بقسمة هذا العبء العام على العبء المتوسط لرجل البيع الواحد، وذلك من خلال إتباع المراحل التالية:<sup>1</sup>

- تصنيف رجال البيع حسب مجموعات الزبائن الحاليين والمرقبين.
- تقدير عدد الزيارات اللازمة لخدمة كل زبون وحسب كل صنف، والوقت اللازم لكل زيارة.
- تحديد العبء العام لتغطية كل أصناف الزبائن في السوق.
- قسمة العبء العام للعمل البيعي على العبء المتوسط لكل رجل بيع للحصول على عدد رجال البيع وبالتالي تحديد حجم قوة البيع.

### **2-5-2- طريقة تحليل المبيعات المتوقعة<sup>2</sup>:** الأساس في هذه الطريقة هو استخدام الحجم المتوقع

من المبيعات كنقطة انطلاق لتحديد عدد رجال البيع المطلوبين وتستند هذه الطريقة على:

- حجم المبيعات المتوقع؛
  - معدّل كفاءة رجال البيع (رقم مبيعات رجال البيع)؛
  - معدّل دوران العمل في إدارة المبيعات بين رجال البيع.
- والمعادلة التالية يمكن استخدامها للتوصل إلى عدد رجال البيع (حجم قوة العمل البيعي):

<sup>1</sup> René Darnos, *Pilotage dynamique de la force de vente*, Village Mondial, Paris, 2001, P143.

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص ص 129، 128.

$$N = \frac{V_p}{V_M} (1+T)$$

N: عدد رجال البيع.

V<sub>p</sub>: المبيعات المحتملة.

V<sub>M</sub>: متوسط حجم مبيعات رجل البيع الواحد.

T: معدل دوران بين رجال البيع.

**2-5-3- الطريقة الحدية:**<sup>1</sup> تعتمد هذه الطريقة أساساً على المقارنة بين التكاليف الإضافية الناتجة عن استخدام كل رجل من رجال البيع بالإيرادات الإضافية عن زيادة مبيعات المؤسسة بسبب زيادة قوة البيع بوحدة واحدة (أي رجل بيع إضافي). وبالتالي يمكن للمؤسسة زيادة قوة البيع طالما أن الإيراد الحدي يزيد عن التكلفة الحدية إذ أن ذلك سيكون مربحاً بينما يجب التوقف على أي إضافة إذا زادت التكاليف الحدية عن الإيراد الحدي.

**2-6- مساهمات رجال البيع:** لقوة البيع عموماً ورجال البيع خصوصاً مساهمات وانعكاسات على كل من المجتمع، والمؤسسة التي يعمل فيها رجال البيع، وعلى الزبائن كما يلي:<sup>2</sup>

**2-6-1- رجال البيع والمجتمع:** تنعكس مساهمة رجال البيع في نمو الإقتصاد بوسيلتين أساسيتين هما:

❖ المساهمة في تحفيز التبادلات الاقتصادية: يساهم رجال البيع في تحفيز نشاط الأعمال، إذ يعتبر من المحفزات الاقتصادية خاصة في حالة التذبذب الاقتصادي الذي يجبر رجال البيع على تقديم المساهمة من خلال التأكيد على إرضاء الزبائن، وبناء التنافس المستند إلى تحسين جودة البرامج المعتمدة في عمليات البيع. وبناءً على ذلك يكون رجل البيع مفتاح النجاح في تنفيذ الاستراتيجيات والخطط الملائمة والضرورية التي تمكن المؤسسات من البقاء والنمو في السوق.

<sup>1</sup> Jean pierre Helfer, et jacques orsoni, Marketing, Op-cit, P398.

<sup>2</sup> حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، مرجع سبق ذكره، ص 39

❖ المساهمة في نشر الإبداع: يلعب رجل البيع دورا حساسا في نشر الإبداع وذلك بسبب ظهور عمليات جديدة في السلع، الخدمات والأفكار التي تتوزع على أعضاء المجتمع، أما الزبائن الذين يسمون بالمتبنين الأوائل فإنهم غالبا ما يعتمدون رجال البيع كمصادر الحصول على معلوماتهم. فهم يقومون بإيصال ونشر المعلومات المفيدة إلى الزبائن المستقبليين بقصد تحويلهم إلى زبائن فعليين، وهذه العملية لا يمكن أن تتم إلا من خلال الإقناع والتشجيع المستند إلى الإبداع في العملية البيعية بأبعادها كاملة.

2-6-2- رجال البيع والمؤسسة المسؤولة عن توظيفهم: يقدم رجال البيع مساهمات قيمة، وذلك بسبب اتصالاتهم المباشرة بجميع الزبائن المهمين، وعلى هذا الأساس فإن مساهماتهم تظهر في المحاور التالية:<sup>1</sup>

❖ رجال البيع وتحقيق الدخل والربحية: إن مسؤولية رجال البيع أصبحت أكثر فاعلية في تحسين الربحية، وليست محصورة في توليد الدخل، ولكن كذلك في تحسين الإنتاجية الناجمة عن أفعالهم الميدانية المرتبطة بالنشاط البيعي في السوق، ويتم تنسيق بين إدارة المبيعات وأقسام المؤسسة الأخرى، لتحقيق دخل كاف للمؤسسة تكون فيه نسبة الربحية مقبولة .

❖ رجال البيع والبحث التسويقي: بما أن رجال البيع يقضون وقتا وافيا بالاتصال المباشر بالزبائن، فمن المنطقي أنهم يلعبون دورا هاما في البحث السوقي والحصول على التغذية المرتدة العكسية أي المعلومات الكافية من المستهلكين، وبالتالي تقديمها إلى المؤسسة للاستفادة منها.

❖ رجال البيع والطموح في المستقبل: لوحظ في السنوات الأخيرة أن المؤسسات بدأت تهتم اهتماما كبيرا في قوة البيع، وهناك طلب قوي لهذه النشاطات في المواقع العليا للإدارة، ولكن هذه الطلبات تفضل ذوي المهارات والقدرات البيعية المستندة إلى استخدام الحاسوب واللغات الحية.

ويبدو جليا أن المستقبل القريب هو للعاملين في مجال التسويق لأنه باستطاعتهم التكيف والقدرة على العمل في نشاطات متقدمة وهامة في المؤسسة، إضافة إلى البيع كالترويج والعلاقات العامة والبحث التسويقي ودراسات السوق، الخ.

<sup>1</sup> حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، المرجع السابق، ص40



2-6-3- رجال البيع والزبون: لزاما على رجال البيع بناء علاقات طيبة مع الزبون مستندة على الثقة والمودة والاحترام، والحفاظ على هذه العلاقة على الأمد البعيد بالاعتماد على إبراز المواهب والمهارات المتعلقة بالمعرفة الخاصة بالسلع والخدمات، وبشكل خاص القدرة على المقارنة بالمنتجات المعروضة في السوق. ويتوقع الزبون بأن رجل البيع يمتلك المعلومات والبيانات الوافية للفرص السوقية المتاحة في السوق والتي تؤثر على مؤسسته.

وبالتالي فإن رجل البيع يعتبر قاسما مشتركا لحل المشاكل والصراعات المتعلقة بالزبائن من جهة، والعاملين والمجتمع من جهة أخرى، وهذه المهمة ليست سهلة بل معقدة وصعبة ولا يقدر عليها إلا ذو الخبرة والتجربة.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: تسيير وإدارة قوى البيع

<sup>1</sup> حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، مرجع سبق ذكره، ص42

يشكل رجال البيع جزءاً هاماً من الموارد البشرية لأية مؤسسة اقتصادية، ونظراً لأهميتهم كأفراد ذوي الاتصال المباشر وقدرتهم في التأثير على الزبون يجب على المؤسسة الاهتمام بحسن تسيير وإدارة القوى البيعية، وذلك من خلال تفاعل مجموعة من البرامج التأهيلية ابتداءً من اختيار رجال البيع المبني على أسس سليمة، ثم وضع برنامج تدريبي للرفع من مستواهم، ولحثهم وتزويدهم بدافع قوي للعمل أكثر تقوم المؤسسة بتحفيزهم ووضع نظام مكافآت معين.

ثم تقوم بمراقبة نشاطهم بملاحظة العمل والجهد الذي يقومون به للتأكد من صحة مسارهم على الخطة الموضوعية من المؤسسة. وللتأكد من نجاح هذه البرامج التأهيلية تقوم في الأخير بتقييم أداء رجال البيع، وقياس النتائج لاكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها، ثم إجراء التحسينات المطلوبة. وسنتناول هذه النقاط جميعاً من خلال هذا المبحث.

### **المطلب الأول: اختيار وتدريب رجال البيع**

لما كانت الوظيفة البيعية من أهم وظائف المؤسسة بسبب دورها في تحقيق الإيرادات، فإنه من المناسب اتخاذ الحيطة والحذر عند اختيار رجال البيع، والحرص على تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. كما أن تدريبهم وتكوينهم يساعد بشكل فعال في تحسين مستواهم وتنمية مهاراتهم وبالتالي الرفع من كفاءتهم البيعية.

#### **1-1- اختيار وتوظيف رجال البيع:**

تعتبر عملية الاختيار والتوظيف الخطوة الأولى لرجال البيع من طرف المؤسسة، ثم يلي بعد ذلك باقي الإجراءات التنظيمية الأخرى.

#### **1-1-1 تحليل وظائف البيع:**

تبدأ عملية اختيار رجال البيع بتحليل دقيق للوظائف المطلوب القيام بها، من حيث دراسة الواجبات والمسؤوليات والصعوبات الخاصة لكل وظيفة، بغية تحديد المؤهلات والشروط الواجب توفرها في كل رجل بيع.

وظيفة رجال البيع تنطوي على نطاق واسع من الأعمال، لهذا فإن "عملية تحليل هذه الوظيفة تتم ميدانياً، وذلك بالنزول إلى السوق والتعرف على ما يقوم به، ومحاولة قياس الوقت المكرس لكل من الأعمال التي يقوم بها، ثم تبعاً لطبيعة هذه الأعمال التي تتمثل في "أعمال تخطيطية" كأعداد خط

السير، "وأعمال البيع الفعلي" وتشمل الاتصال بالزبون المرتقب، "وأعمال مكتبية" مثل كتابة التقارير البيعية، بالإضافة إلى "أعمال خاصة بالخدمات الفنية" التي قد يحتاج إليها بيع أنواع معينة من المنتجات<sup>1</sup> يتم تحديد الإطار العام للوظيفة.

### 2-1-1 تحديد مؤهلات رجل البيع:

بعد تحليل الوظيفة البيعية تأتي الخطوة الموالية المتمثلة في تحديد الخصائص والمؤهلات المطلوبة في رجال البيع، وبطبيعة الحال هذه الخصائص التي تحدها كل مؤسسة تختلف لطبيعة المهام والأدوار المكلف بها رجل البيع. وقد تطرقنا في العنصر الرابع من المطلب الثاني في الفصل السابق إلى تفصيل خصائص وصفات رجل البيع بصفة عامة ورجل البيع الناجح والمميز بصفة خاصة.

### 3-1-1 تحديد احتياجات المؤسسة من رجال البيع:

إن تحديد رقم رجال البيع المطلوبين للتوظيف يجب أن يتنبأ به بشكل جد دقيق ، لأن في ذلك مساعدة على التخطيط بشكل سليم و مبرمج لخطوات الاختيار اللاحقة ، و الإدارة الناجحة تستطيع تحديد العدد المطلوب و الذي تحتاجه فعلا من رجال البيع خلال الفترة الزمنية القادمة من خلال إتباعها خطوات معينة تمثل عوامل تؤخذ في الحسبان.

تتمثل هذه العوامل فيما يلي:<sup>2</sup>

- تحليل معدل دوران رجال البيع لمعرفة النسبة من القوة البيعية التي سوف تترك العمل، أو تستقيل أو تقاعد خلال فترات زمنية محددة؛
- تحليل التنبؤ بالمبيعات للفترة القادمة ؛
- دراسة و تحليل المقترحات المستقبلية لإجراء تعديلات على خطوط الإنتاج، أو المناطق البيعية و التغطية على الأسواق الحالية؛
- دراسة و تحليل المنافسة التي تواجهها المؤسسة وخططها في مواجهة هذه المنافسة، ومدى احتياجاتها لمجهودات جديدة للمحافظة أو زيادة المركز التنافسي لها في السوق.

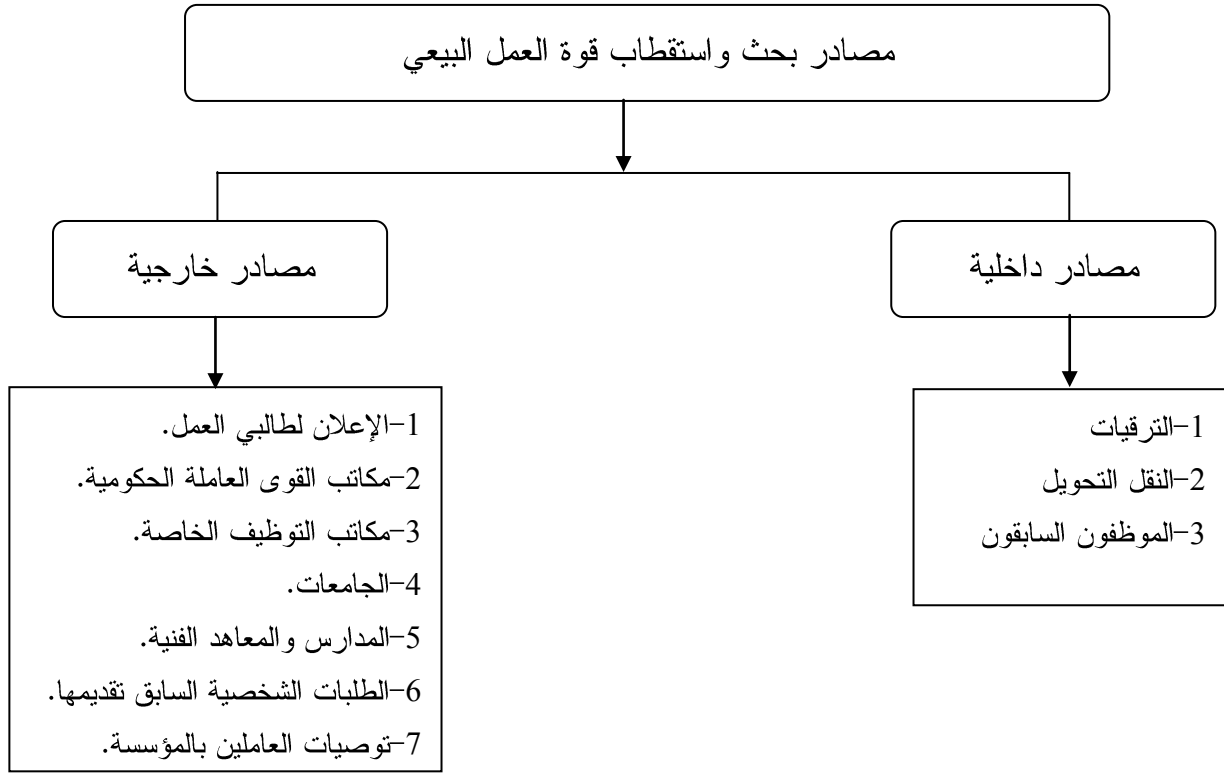
### 4-1-1 مصادر الحصول على رجال البيع:

<sup>1</sup> صلاح الشنواني ، الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والإستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، القاهرة، 2000، ص 357

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص124

إن مصادر الحصول على رجال البيع متنوعة و يختلف بعضها عن البعض الآخر تبعاً لنوع الوظيفة التي تريد إشغالها، والشكل الموالي يوضح المصادر المختلفة للحصول على رجال البيع .

الشكل رقم 7: مصادر بحث واستقطاب الموارد البشرية



المصدر: صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية، 2002، ص152

من خلال الشكل نلاحظ بأن المصادر الداخلية تتمثل في<sup>1</sup>:

-**الترقيات**: تقوم المؤسسة بترقية بعض الموظفين الذين أثبتوا قدرتهم في التعامل مع الزبون ليصبحوا ضمن قوة العمل البيعي ، بالرغم من عدم توفرهم على المستوى العلمي اللازم لشغل هذه الوظيفة.

-**النقل (التحويل)**: يمكن تحويل بعض الموظفين المتواجدين في المكتب الخلفي إلى المكتب الأمامي أين تتواجد قوة العمل البيعي.

-**الموظفون السابقون**: وهم الذين تركوا العمل لدى المؤسسة ويرغبون في الرجوع إليها.

<sup>1</sup> صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية، 2002 ، ص153

أما المصادر الخارجية فهي تتمثل في الإعلانات ومكاتب التوظيف الحكومية المنتشرة عبر مناطق جغرافية، والتي تتصل بالمؤسسات لمعرفة مدى احتياجاتهم للعمالة. أما مكاتب التوظيف الخاصة فهي تقوم بالبحث عن وظائف لطالبي العمل مقابل دفعهم لمبلغ رمزي. كما يمكن الحصول على قوة العمل البيعية من خلال توصيات العاملين بالمؤسسة، حيث يقومون بتزكية بعض أصدقائهم لقبولهم في العمل لدى المؤسسة، ويمكن اللجوء إلى الجامعات والمدارس أو المعاهد.

### ✚ مزايا وعيوب مصادر الحصول على رجال البيع:

كما ذكرنا قد تقوم المؤسسة بمفردها بعملية البحث عن رجال البيع أو قد تستند هذه المهمة إلى مكاتب متخصصة، وكل من هذين الإجراءين له مزاياه وعيوبه، كما هو موضح في الشكل التالي :

#### الجدول رقم 3: مزايا وعيوب مصادر الحصول على رجال البيع

اختيار مسند إلى مكاتب متخصصة	اختيار مباشر من طرف المؤسسة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ كفاءة عالية فيما يخص عملية اختيار المترشحين.</li> <li>▪ المكتب يقترح المترشحين و القرار النهائي يعود للمؤسسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ معرفة جديدة للاحتياجات (الزبائن، المنتجات ، القطاعات البيعية).</li> <li>▪ كفاءة مهنية عالية.</li> <li>▪ تكاليف منخفضة نسبيا.</li> </ul>	المزايا التي تعود على المؤسسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكاليف مرتفعة.</li> <li>▪ ضرورة وجود دراسات مسبقة و منفصلة لاحتياجات المؤسسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ قد لا يكون لدى المؤسسة الكفاءة المطلوبة التي تستطيع من خلالها أن توفق في عملية اختيارها.</li> <li>▪ صعوبة الاختيار في حالة تعدد المترشحين.</li> <li>▪ تأخذ وقت من مسؤول المبيعات.</li> </ul>	المساوئ التي تعود على المؤسسة

المصدر:

P. LEZIN et a touilles, Force de، Vente express les édition Dunod, Paris, 1999, p: 24

ومن خلال مقارنة المؤسسة للمزايا والمساوي التي تعود عليها سواء قامت هي شخصيا باختيار رجال البيع، أو قامت بهذه العملية مكاتب متخصصة، تستطيع أن تصل إلى قرار نهائي فيما يخص هذا الأمر.

### 1-1-5 مراحل اختيار وتوظيف رجال البيع:

إن اختيار رجال البيع يعتبر من العمليات المهمة و الصعبة التي تتطلب الكثير من الاستثمار والوقت، فالاختيار غير السليم سوف يكون له تأثير سلبي على مردودية قوى البيع، وتتم عملية الاختيار والتعيين على المراحل التالية:

#### ➤ تدقيق وتصفية استثمارات طلبات التوظيف:

تقوم لجنة الانتقاء بمراجعة استثمارات المتقدمين و تدقيق المؤهلات و المواصفات الشخصية و استبعاد الاستثمارات التي لا تتوفر فيها المؤهلات المطلوبة مثل: التحصيل الدراسي، الخبرة المطلوبة أو ربما يكون العمر خارج العمر المطلوب، إلخ.<sup>1</sup>

#### ➤ المقابلات الشخصية:

بعد تصفية طلبات التوظيف و حصرها يتم الإعداد لمقابلة الذين اجتازوا خطوة التصفية الأولية، وأثناء المقابلة الشخصية يقوم المشرف عليها بتفقيط المترشحين و التي تعتبر كتحقيق لهم و ذلك لكل سؤال حول الأسئلة المثارة حول موضوع معين<sup>2</sup>.

وبصفة عامة يتم ترك المجال للمترشح بالأول للحديث، لتقييمه حول إمكانياته للحديث إلى أشخاص لا يعرفهم لمعرفة قدراته عند زيارته للزبائن، ثم يقوم المشرف على المقابلة بطرح أسئلة مهمة لتوضيح المعلومات الواردة في سيرته الخاصة وطلبه للتوظيف<sup>3</sup>.

#### ➤ الكشوف الطبية:

تقوم المؤسسات بالكشف الطبي على المتقدمين لوظائف البيع لمعرفة حالتهم الصحية، كون طبيعة وظيفة البيع تحتاج إلى مجهود جسماني، لكثرة ما تتطلبه من سفر و تنقلات و اتصال بالزبائن، ولكن هذا لا يعني أن الأشخاص ذوي الإعاقات الجسدية لا يكونوا مؤهلين لهذه الوظيفة، إذ تستطيع المؤسسة مثلا أن تسند إليهم الأعمال المكتبية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص83

<sup>2</sup> A DAYAN et autre, marketing, 4eme édition, presses universitaire de France, Paris, 1992, P :311.

<sup>3</sup> Y.Fournis, Le Réseau de Vente, Edition Dunod Bordas, Paris, 1990, P 80

<sup>4</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سابق بتصرف ص138

### ➤ الاختبارات النفسية:

- تستعين المؤسسة بمجموعة من الاختبارات النفسية لقياس جوانب معينة عند الأفراد المتقدمين للوظيفة، وهناك عدة أنواع من الاختبارات النفسية يمكن إجمالها فيما يلي<sup>1</sup>:
- \* اختبارات الذكاء: والهدف منها معرفة قدرة الشخص على مواجهة المواقف؛
  - \* اختبارات الاتجاهات: والغاية من هذه الاختبارات هو معرفة اتجاهات رجل البيع؛
  - \* اختبارات الاهتمامات و الرغبات: للتأكد من مدى اهتمامه بالوظيفة المراد اشتغالها؛
  - \* اختبارات الشخصية : والهدف منها هو وضع الشخص المناسب في المكان المناسب؛
  - \* اختبارات قدرات التفاعل مع الغير خاصة في مجال التفاوض والقدرة على الإقناع.

### ➤ قرار تعيين رجل البيع:

بعد تعيين وتوظيف رجل البيع، يتم حضوره لمباشرة العمل وتقديمه إلى زملائه، كما يعهد إلى المشرف عليه بتوجيهه في وظيفته الجديدة وإعطائه فكرة واضحة عن طبيعة ومهمة عمله، وعلاقاته بزملائه كما يبين له حقوقه وواجباته<sup>2</sup>.

## 1-2-1- تدريب رجال البيع و تنمية مهاراتهم:

بعد القيام بعملية تعيين رجال البيع، يقع على عاتق المؤسسة مسؤولية وضع برنامج لتدريبهم و تنمية قدراتهم ومهاراتهم، فمهما كان رجل البيع خبيراً فإنه يحتاج بين وقت و آخر إلى بعض التدريب.

### 1-2-1 مفهوم تدريب رجال البيع:

**مفهوم التدريب:** يعرف التدريب على أنه أي نشاط يراد به تحسين قدرة الأشخاص على أداء مهمة ما في العمل عن طريق تحسين مهاراتهم أو زيادة معرفتهم<sup>3</sup>.

**مفهوم تدريب رجال البيع:** هو عملية خلق و تنمية المهارات و القدرات البيعية و إعادة تأهيل رجال البيع من أجل إنجاز ما هو مطلوب منهم من أعمال بأكمل وجه<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Darmon, R. Y, La vente - de la persuasion à la négociation commerciale, édition management société, Paris, 1998 ,P 249

<sup>2</sup> صبحي العتبي، إدارة وتنمية الأنشطة والقوى البيعية في المنظمات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص250

<sup>3</sup> توني نبوي ترقية شويكار زكي، التدريب الفعال و أثره على التكلفة، الطبعة الأولى ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2003 ،ص12

<sup>4</sup> علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره، ص92

### 1-2-2 أهداف تدريب رجال البيع:

يعتبر تحديد الهدف من برنامج التدريب أول خطوة يجب التفكير فيها، ومع أن "الهدف الرئيسي والواضح من التدريب يتمثل في زيادة الإنتاجية من خلال تحسين أداء رجال البيع وجذبهم للعمل بكفاءة وفعالية"<sup>1</sup>. إلا أن هناك مجموعة أخرى من الأهداف ترغب المؤسسة في تحقيقها بهذا البرنامج وهي<sup>2</sup>:

- تخفيض معدل ترك العمل، ورفع الروح المعنوية؛

- تحسين العلاقة مع الزبائن؛

- تحسين عملية الرقابة على النشاط البيعي؛

- زيادة القدرة على إدارة الوقت والتكلفة.

وتتم إدارة الوقت من خلال تحديد مدة المفاوضة البيعية، فكلما كانت هذه المدة طويلة كلما تضاعفت المعلومات، وتبدلت وجهات النظر وقلت مقاومة الزبون اتجاه البائع.<sup>3</sup>

### 1-2-3 تحديد الاحتياجات التدريبية:

هناك من رجال البيع من يحقق نتائج جيدة، ومنهم من يحقق نتائج متوسطة وآخر يحقق نتائج ضعيف، لذا يجب تحديد احتياجات كل فئة من قوى البيع على حدى، و حتى يمكن تحديدها لابد من المقارنة بين الوضعية الحالية و أحسن وضعية و لا يأتي ذلك إلا من خلال<sup>4</sup> :

✓ تحليل و تشخيص مبيعات رجل البيع.

✓ تحليل مبيعات كل منتج.

هذا ما يتيح للمشرف بأن يعرف ماهية المنتوجات التي تلائم رجل البيع، و كذا تحديد المناطق البيعية التي يمكن أن ينجح فيها والمناطق البيعية التي يمكن لرجل البيع أن يدرّب عليها.

### 1-2-4 محتويات البرامج التدريبية:

تختلف الموضوعات التي يغطيها البرنامج التدريبي تبعاً للهدف الذي يسعى إليه كل برنامج،

<sup>1</sup> توفيق محمد عبد المحسن، "التسويق: مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995، ص276.

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص145

<sup>3</sup> Maryse Guittard, *Négociation vente commerciale*, berttard Lacoste, Paris, 2000,P10.

<sup>4</sup> C Hamon et Autre, *Gestion Commercial et Management de la Force de Vente*, Op-cit, P 382



- ولكن على العموم هناك نقاط تدريبية شائعة و عامة تشترك فيها جميع المؤسسات ونذكرها فيما يلي<sup>1</sup>:
- ✓ التعريف بالمؤسسة و توجهاتها: هذا النوع من التدريب عادة ما يقدم إلى رجال البيع الجدد؛
  - ✓ التعريف بالمنتج: من حيث خصائصه، منافعه، استخداماته، وطريقة صيانتته، القوى التنافسية التي يتمتع بها في السوق و الضمان الممنوح، إضافة إلى أي تحسينات أو تطوير جرى عليه؛
  - ✓ المعرفة بالزبون: التعريف بحاجات الزبائن، شخصياتهم و دوافع شرائهم للمنتج، و إجراءاتهم الشرائية فالزبائن ليسوا من نمط واحد؛
  - ✓ المعرفة بحالة المنافسة و المنافسين: وما يقوم بعرضه المنافسون و ما هي جوانب القوة والضعف لكل واحد منهم، و ما هي أساليبهم البيعية و ما يقدمونه من مغريات للزبائن؛
  - ✓ المعرفة بكيفية إدارة الوقت و المنطقة البيعية: وهي القدرة على إدارة وقت رجل البيع و منطقتته بكل كفاءة و فعالية، و رفع مخرجات أدائه إلى أعلى مستوى ممكن يقلص من مصاريف البيع و يعظم نتائج الأداء و الربحية، و جعله ينجز مهامه بذكاء و ليس بالإجهاد المرهق؛
  - ✓ التعريف و التقفيع بالجوانب الأخلاقية و القانونية للمهنة: يعتبر بمثابة المرشد و الموجه لرجل البيع عند ظهور مشاكل أثناء أدائه مما يخفف من حالة الصراع التي قد تواجهه<sup>2</sup>؛
  - ✓ التعريف بتقنيات البيع: ويتضمن معلومات عن كيفية البحث عن الزبائن، والأساليب البيعية في عقد الصفقات وإيرامها، وكيفية العرض المناسب وأساليب مواجهة شكاوى الزبائن<sup>3</sup>.

## 1-2-5 إدارة التدريب:

### أ - مكان التدريب:

من أبرز الأسئلة حول موضوع التدريب الموقع المناسب لعقد برنامج التدريب، وهناك عدة حلول للمؤسسة نتناولها فيما يلي<sup>4</sup>:

✚ مركزية التدريب: يتم التدريب في المركز الرئيسي للمؤسسة من خلال وجود مدارس

تدريبية تابعة للمركز، وتضطر المؤسسات إلى استعمال هذا النوع من التدريب عندما:

- يتم توظيف عدد قليل من رجال البيع كل سنة.

<sup>1</sup> علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره، ص 98-99

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 100

<sup>3</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص 149

<sup>4</sup> بشير عباس العلق و محمد ربابعة، الترويج والإعلان، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 91

- يتم تقديم لرجال البيع تدريب عملي على المنتجات .

✚ لامركزية التدريب: وهو التدريب في الفروع المختلفة التابعة للمؤسسة، حيث يقوم مسؤول مبيعات هذه الفروع بإلقاء المحاضرات وإصدار التوجيهات اللازمة لتسيير رجال البيع. وتستعمل المؤسسات هذا النوع من التدريب عندما تريد إدارة أفضل لمناطقها البيعية.

### ب - المشرفين على التدريب:

هناك ثلاثة أنواع رئيسية لمن يقومون بالتدريب أو بالأحرى المدربين ، ونشرحهم فيما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ المدراء التنفيذيين: وهم أفراد من داخل المؤسسة يشغلون مناصب إدارية و تنفيذية كرجال البيع المميزين والعاملين في الميدان، ومديرو المناطق البيعية، أو حتى مديرو المبيعات الذين لهم سلطات مباشرة على جميع القوى البيعية في المؤسسة الأم.
- ✓ المستشارين من داخل المؤسسة: وهم الأشخاص الذين تعينهم المؤسسة لإدارة التدريب فيها، ويعمل هؤلاء بصفة استشارية ولا سلطة لهم على رجال البيع.
- ✓ المدربون المتخصصون في الخارج: يوجد في الاقتصاديات المتطورة مراكز تدريبية متخصصة في التدريب العام لرجال البيع، والبعض الآخر يكون متخصصا في برامج تدريبية محددة مثل التدريب الفني لرجال البيع كالتدريب عن العروض، وغير ذلك.<sup>2</sup>

### ج طرق التدريب:

هناك طرق متعددة للتدريب يمكن الاختيار بينها بما يتلاءم مع طبيعة البرنامج التدريبي، و تدرج هذه الطرق تحت مجموعتين رئيسيتين هما: طرق التدريب الجماعية، وطرق التدريب الفردية.

### ❖ طرق التدريب الجماعية: و تتضمن أساليب التدريب التالية:<sup>3</sup>

- طريقة المحاضرة: حيث تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق التدريبية وأكثرها استخداما في نفس الوقت.
- طريقة المناقشة: أو طريقة ورشات العمل حيث تعتبر هذه الطريقة أكثر فاعلية من المحاضرة، خاصة أنها تعتمد على قيام المتدربين أنفسهم بالمناقشة و إبداء الرأي.

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره ، ص 153

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص154

<sup>3</sup> محمود خضر و آخرون ، إدارة المبيعات ، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر و التوزيع ، عمان، 1990، ص: 66

- طريقة العرض: تعتمد هذه الطريقة أساسا على استخدام وسائل الإيضاح من أفلام و وسائل سمعية و بصرية أخرى في عملية التدريب، و يمكن عن طريق هذه الوسائل عرض موقف بيعي أو مواقف مختلفة على الحاضرين للمناقشة.
- طريقة تمثيل الأدوار: وهي من أفضل الطرق الديناميكية لإكساب رجل البيع تقنيات البيع الناجح، ويقوم الشخص المدرب بتمثيل الأدوار في مقاطع مسرحية مما يسمح له بحسن استعمال الوسائل الوصفية للبيع، والاستجابة لاهتمامات الزبون واستعمال الحجج لإقناع الزبون<sup>1</sup>، وتكسب هذه الطريقة رجل البيع الخبرة في طرح الأسئلة والتي تعتبر أحسن وسيلة لخلق الحوار مع الزبون ومعرفة اهتماماته وتصوراتاه حول المنتج<sup>2</sup>.
- دراسة الحالات: وتعتمد هذه الطريقة على وجود مشكلة أو حالة عملية، ومطلوب وضع الحلول لها من خلال مناقشتها بين مجموعة المتدربين من ناحية والمدرّب من ناحية أخرى<sup>3</sup>.

#### ❖ طرق التدريب الفردية: و تتضمن أساليب التدريب التالية:<sup>4</sup>

- التدريب بالمراسلة: يمكن استخدام التدريب بالمراسلة لجميع أنواع رجال البيع القدامى والجدد.
- الاجتماع الفردي: ويعتبر من أحسن الطرق التدريبية حيث يكون لدى كل رجل بيع فرصة للتعبير عن آرائه بطريقة صريحة، ويناقش مع المدرّب مشاكله المتعددة بشيء من الحرية.
- التدريب في موقع العمل: يتم اللجوء إلى هذه الطريقة عادة عندما يكون التقصير أو النقص لدى المتدرب بسيطا والوقت ضيقا والإمكانات محدودة<sup>5</sup>.

- كما تستعمل المؤسسة عدة وسائل سمعية بصرية للإيضاح التي يمكن استعمالها في التدريب منها:<sup>6</sup>
- الكتيبات: وتفيد الكتيبات في إخبار رجال البيع بالكثير من المعلومات مثل واجبات الوظيفة ومسؤولياتها، وتاريخ المؤسسة وتنظيمها والسلع التي تنتجها، والسياسات البيعية للمؤسسة .
- الأفلام والصور المتحركة: وتمتاز هذه الوسيلة بأنها تؤثر على حاستين وهما العين والأذن.

<sup>1</sup> Jean pierre Helfer, et jacques orsoni, Marketing, Op-cit, P410

<sup>2</sup> Pierre Rataud, les question qui font vendre , les éditions d'organisation, 2<sup>eme</sup> tirage, Paris 1995, P18

<sup>3</sup> نبيل الحسيني النجار، الإعلان والمهارات البيعية، مرجع سبق ذكره، ص234

<sup>4</sup> على رابعة، فتحي ذياب، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره، ص: 66

<sup>5</sup> صبحي العتيبي، إدارة وتنمية الأنشطة والقوى البيعية في المنظمات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 263

<sup>6</sup> Y.Fournis, Le Réseau de Vente Op-cit, P 167

- الخرائط: وتستعمل الخرائط لتوضيح خطوات العمل وكذلك لبيان الصفات الخاصة بالسلعة.
- أجهزة تسجيل الصوت: وتستخدم لتسجيل بعض المواقف وإعادة سماعها أمام المتدربين.

#### د- تقييم عملية التدريب:

و هذه الخطوة الأخيرة، حيث يتم المتابعة و التقييم للأداء الذي سيحققه رجل البيع الذي أنهى التدريب، و هل كان للتدريب نتائج إيجابية في مجال البيع كما كان مستهدفا أم لا، ولا يمكن التحقق من نجاح البرنامج التدريبي إلا بعد مدة ، و يمكن اللجوء إلى استطلاع رأي المتدربين عند انتهاء التدريب لمعرفة مدى استجابتهم و فائدتهم في البرنامج.

و الحاجة إلى ضرورة التقييم للبرنامج التدريبي يفرضها الواقع المتمثل في ارتفاع نفقات تكاليف التدريب حيثما و كيفما تم، لذلك فإنه من الضروري التعرف على المردود الذي يحقق من هذه البرامج سواء على المدى القصير أو المدى الطويل.

#### المطلب الثاني: تحفيز رجال البيع ورقابة وتقييم أدائهم

يحتاج رجال البيع إلى دوافع قوية تجعلهم يبذلون أقصى الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة، و باعتبارهم قوى عاملة يسعون من خلال عملهم لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم المادية والمعنوية كالدخل والترقية وإثبات الذات و غيرها، لذلك على المؤسسة أن تدرك هذه الحقيقة وتعمل على مكافأتهم وتحفيزهم بشكل مستمر، وبعد قيامها بذلك عليها أن تقوم بمراقبة إنجازاتهم، فرجال البيع مهما كانت كفاءتهم لا بد من مراقبة عملهم، وذلك للتأكد من الاستخدام الفعال للموارد المتاحة وسيرهم في المنهج المسطر من طرف المؤسسة، وبعد المراقبة يأتي تقييم الأداء ومتابعة النتائج للتأكد من تحقق الأهداف التي رسمتها، أم أن النتائج لا تشير إلى تحقيق تلك الأهداف و إن هناك انحرافات قد حصلت فتحاول تدارك الوضع و تصحيح هذه الأخطاء.

#### 2-1- تحفيز ومكافأة رجال البيع

تحاول المؤسسة جاهدة إيجاد نظام يرفع من معنويات قوة بيعها ويشجعها على العمل أكثر، فمكافأة رجل البيع وتحفيزه يعمل على رفع الطاقات الكامنة داخله، ويمكن القوة البيعية من تحقيق نتائج في مستوى الأهداف التي وضعتها المؤسسة.

### 2-1-1 مفهوم الحوافز والتحفيز:

✚ الحوافز هي "العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد، و التي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية".<sup>1</sup>

✚ إن التحفيز هو "حث الأفراد على العمل سواء في شكل أفراد أو جماعات بطرق تساعد على إخراج أفضل النتائج، أي هو شحن قواهم الشخصية".<sup>2</sup>

### 2-1-2 أهداف الحوافز:

تتمثل أهداف نظام الحوافز فيما يلي:<sup>3</sup>

- ✓ أهداف تنظيمية: يعتبر تحقيق الربح هدف المؤسسة، وتعتبر المكافأة المقابل الذي يستحقه رجال البيع نتيجة لمساهماتهم في تحقيق هدف الربحية.
- ✓ أهداف شخصية: وهي الأهداف المتعلقة برجل البيع، الذي يهدف من خلال نظام المكافأة إلى ضمان استقرار نسبي في الدخل، ووجود فرص لتحسينه وزيادته.
- ✓ أهداف اجتماعية: إن نظام الحوافز الجيد يعكس على العلاقات الجيدة مع الزبائن والسمعة الحسنة للمؤسسة في السوق، وذلك من خلال اتجاهين:<sup>4</sup>
  - الاتجاه الأول: تحقيق طموح رجل البيع وشعوره بالاطمئنان والرضا، يؤدي ذلك إلى ثقة وروح معنوية عالية ينعكس هذا على سلوك إيجابي وهو يتعامل مع الزبائن الحاليين و المنتظرين، وهذا يكون له تأثير على سمعة المؤسسة التي ينتمي إليها رجل البيع.
  - الاتجاه الثاني: تبني المؤسسات التوجه الحديث للتسويق، الذي لا يعتبر مصاريف رجال البيع ومكافآتهم نفقات جارية يجب أن تحقق مردود سريع خلال فترة زمنية قصيرة، بل استثمار طويل الأجل يتحقق مردودها على المدى البعيد.

### 2-1-3 طرق الحوافز:

إن أكثر الاتجاهات شيوعاً في تقسيم الحوافز تقسيمها إلى نوعين هما الحوافز المادية والمعنوية.

<sup>1</sup> كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثانية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2000، ص102

<sup>2</sup> يورك بورس، سلسلة الإدارة المثلى: التحفيز لأداء أمثل، الطبعة الأولى، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، 2001، ص6

<sup>3</sup> صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، الطبعة الثالثة عشر، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2003، ص457

<sup>4</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص163

❖ **الحوافز المادية:** و يقصد بها مجموعة الحوافز التي تشبع احتياجات أفراد المؤسسة المادية فقط دون غيرها، وأهم هذه الطرق هي:

➤ **طريقة المرتب الثابت:** طبقاً لهذه الطريقة يتقاضى رجل البيع مرتباً ثابتاً كل فترة زمنية محددة طبقاً للعقد المبرم بينه وبين المؤسسة مقابل أدائه لمتطلبات مهام وظيفته البيعية التي يشتغلها<sup>1</sup>، ويفضل استخدام هذه الطريقة عندما:<sup>2</sup>

- يكون رجال البيع جدد أو حديثي التعيين؛
- تريد المؤسسة دخول منطقة جغرافية بيعية جديدة، أو عندما تريد بيع سلعة جديدة؛
- يتم استخدام رجال بيع يعملون كمجموعة واحدة فترة زمنية من أجل البيع لزبون واحد؛
- يقوم رجال البيع ببيع منتجات ذات طبيعة فنية عالية، وتتطلب فترة زمنية؛
- يقوم رجال البيع بمهام خاصة (ترويجية لبناء سمعة المشروع) ولا ينتج عن هذه المهام مبيعات بصورة مباشرة.

➤ **طريقة العمولة:** ترتبط هذه الطريقة بحجم المبيعات و ليس بالزمن أو بحجم الأرباح المتحقق من قبل رجل البيع، و لا تقدم المؤسسة لرجل البيع أي حد أدنى من الأجر و إنما يعتمد دخله على مستوى الأداء، و هو يبدأ من نقطة الصفر و يتصاعد الدخل كلما حقق مبيعات أو أرباح أكبر، و تحدد العمولة عادة كنسبة ثابتة أو متصاعدة من حجم المبيعات أو الأرباح أو الزيارات المتحققة<sup>3</sup>.

وتستخدم المؤسسة هذه الطريقة عندما تواجه صعوبات مالية، ترغب في زيادة المبيعات، أو عندما لا يكون بمقدورها توفير مشرف مبيعات ميداني كفو.

➤ **طريقة المزج بين المرتب الثابت والعمولة:** حيث يتحصل رجل البيع على مبلغ مضمون وثابت بصفة دورية، بالإضافة إلى نسبة عملية تحسب على أساس قيمة المبيعات التي حققها.

➤ **طريقة العلاوة:** تقوم المؤسسة بدفع مكافأة إضافية لرجل البيع نتيجة للجهود المبذولة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة في زيادة حجم المبيعات، تخفيض تكاليف التوزيع والبيع وزيادة زبائن جدد<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> نبيل الحسيني النجار، الإعلان والمهارات البيعية، مرجع سبق ذكره، ص 263

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص 171

<sup>3</sup> علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره، ص 119

<sup>4</sup> Jean-Jacques Grouthe، Marketing et communication commerciale, édition Eska, Paris, 2000, P 405

مقارنة بين الطرق المادية للتحفيز:

إن لكل طريقة من الطرق المادية للتحفيز مجموعة من المزايا لكل من المؤسسة ورجل البيع، وبجانب هذه المزايا هناك بعض النقائص، ونلخص مزايا وعيوب كل طريقة في الجدول التالي:

جدول رقم 4: مزايا وعيوب طرق تحفيز قوى البيع

العيوب	المزايا	
<p>-تحمل المؤسسة لتكاليف عدم كفاءة رجل البيع.</p> <p>-بائع أقل تحفيزاً.</p> <p>-ثبات تكلفة رجل البيع.</p>	<p>-شعور البائع بالاستقرار والأمان.</p> <p>-سهولة حساب المرتبات وفهمها من طرف قوة البيع.</p>	المرتب الثابت
<p>-اهتمام رجل البيع بزيادة حجم مبيعاته دون الاهتمام بتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.</p> <p>-استقلالية البائع وعدم تشجيعه على روح العمل الجماعي.</p>	<p>-عدم تحمل المؤسسة لتكاليف رجال البيع غير الأكفاء.</p> <p>-تكلفة رجال البيع هي تكلفة متغيرة.</p>	العمولة
<p>-تكاليف تسيير قوة البيع مرتفعة.</p> <p>-بذل مجهودات جبارة من طرف البائع في سبيل الحصول عليها.</p>	<p>-تحفيز البائع على المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة.</p> <p>-التخفيض في نسبة التكاليف الثابتة.</p>	العلاوة

المصدر: Guy Charon, Laurent Hermel, La vente la nouvelle donne des force de vente, Economica, Paris, 2002, P113

❖ **الحوافز المعنوية:** و يقصد بالحوافز المعنوية تلك المكونات التي تتكون منها فلسفة المؤسسة، و تشكل مع غيرها المناخ العام للمؤسسة و تقوم بإشباع احتياجات أفراد المؤسسة غير المادية.<sup>1</sup> وهي تتمثل فيما يلي:

➤ **المسابقات:** تستعمل المنافسة كمفهوم لتحسين أداء رجال البيع، و ذلك من خلال استعمال المسابقات بين رجال البيع ( جماعات، أفراد) لتحقيق الأهداف، و التي تكون عبارة عن منافسة

<sup>1</sup> كامل بربر، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص114

لمن يحقق أكبر نتيجة ( هامش الربح، رقم الأعمال، المبيعات)، و من يحقق هذه النتيجة فله محفزات.<sup>1</sup>

- **الاجتماعات:**<sup>2</sup> تعتبر الاجتماعات الدورية التي يعقدها مدير المبيعات مع مختلف رجال البيع من الوسائل المستخدمة لتشجيعهم ورفع روحهم المعنوية.
- **الرحلات المجانية:** تقدم المؤسسة رحلات مجانية لبعض رجال البيع كمكافأة نتيجة الجهود البيعية و تعزيزا للاتجاه الايجابي لديه، فتتكفل المؤسسة بدفع كافة نفقات الرحلة.<sup>3</sup>
- **الترقية:** قد يتم الاختيار من بين رجال البيع بعضا من القادرين منهم لتولي مناصب مسؤولي مبيعات مناطق معينة، ويعتبر ذلك مكافأة من قبل الإدارة لهؤلاء، ولتقدمهم في سلم الوظائف.<sup>4</sup>
- **الهدايا والجوائز:** وهي أداة تقوية لينة وسهلة الاستعمال، كما أنها تغري مديري المبيعات حيث يمكن أن تشمل جمهورا أوسع من مجموعة رجال البيع، فالوعد بالهدية يساعد رجل البيع على تحمل أعباء إضافية.<sup>5</sup>
- **الإجازات الشرفية:** وهي وسيلة من خلالها تعترف المؤسسة باحترافية عمالها وتقدم لهم ميداليات ، نصب تذكارية ، شهادات شرفية على ذلك.<sup>6</sup>

#### 2-1-4 العوامل المؤثرة في اختيار نظام الحوافز:

- هناك مجموعة من العوامل تؤثر بصورة مباشرة على توجه المؤسسات نحو أي الطرق أفضل في مكافأة وتحفيز رجال البيع، وهذه العوامل يمكن توضيحها فيما يلي<sup>7</sup>:
- ✓ طبيعة السوق وقناة التوزيع المستخدمة: طبيعة السوق الذي تنتمي إليه المؤسسة هل هو سوق تنافسي، احتكار، أو قلة، سوق السلع الصناعية أم السلع الاستهلاكية، وكذا بالنسبة لقناة التوزيع المستخدمة من طرف المؤسسة هل هي قناة مباشرة أو غير مباشرة.
  - ✓ طبيعة العمل البيعي ونوعية رجال البيع الذين تستخدمهم المؤسسة: أي طبيعة العمل البيعي في الظروف التي تحيط برجل البيع ، ورجال البيع إذا كانوا جدد، حديثي التخرج، أو خبراء.

<sup>1</sup> حسن أحمد توفيق، إدارة المبيعات وفن البيع، مركز القاهرة للتعليم المفتوح، 2003، ص56

<sup>2</sup> علي ربابعة وفتحي ذياب، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره، ص 103.

<sup>3</sup> علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره ، ص123

<sup>4</sup> Darmon, R. Y et Autres, *Le Marketing : Fondements et Applications*, 5<sup>ème</sup> édition, Les éditions de la chanelière, Paris,1996, P346.

<sup>5</sup> www.etudiantdz.net (07/08/2011)

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره ، ص178



- ✓ الظروف المالية للمؤسسة والسياسات العامة داخلها: أي الوضع المالي للمؤسسة هل هو قوي أم لا، والسياسات التي تنتهجها من حيث الأجور والرواتب، النظرة إلى التكاليف والأرباح، إلخ.
- ✓ اقتراحات رجال البيع: التي يقدمونها من حين إلى آخر حول طبيعة العمل البيعي .

## 2-2- رقابة أداء رجال البيع:

ينبغي مراقبة عمل رجال البيع وتوجيهه للتأكد من أن جهودهم تسير في الاتجاه الصحيح، وهذا لتحقيق أهداف قوة البيع للمؤسسة، كما تختلف الرقابة باختلاف رجال البيع و نمط التسيير المتبع في المؤسسة.

### 2-2-1 تعريف الرقابة:

إن الرقابة عموماً هي " الوظيفة التي تمكن المدير من معرفة أن ما تم أو يتم مطابق لما أريد إتمامه"<sup>1</sup>. أما الرقابة على رجال البيع هي متابعة نشاطهم بهدف معالجة المشاكل وتصحيح الأوضاع بما يمكن من الحكم على نشاط قوة البيع حكماً سليماً وتحليل نتائج أعمالهم ثم تقييمها.<sup>2</sup> كما يعرف بويل BUELL الرقابة الإدارية على العمليات التسويقية بأنها " :الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق التأكد من مدى تحقق الأهداف التسويقية، و تحديد أو القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء -أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة"<sup>3</sup> .

### 2-2-2 أنواع الرقابة:

تقسم الرقابة حسب الزمن الذي تتم فيه إلى:<sup>4</sup>

- **الرقابة المسبقة :** و يقصد بها الرقابة التنبؤية، أي التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث في المستقبل تمهيداً لاقتراح بدائل التصرف الممكن تبنيها لمواجهة هذه المشكلات أو حلها.
- **الرقابة المتزامنة :** و يقصد بها الرقابة أثناء تنفيذ العمليات و الأنشطة التسويقية.

<sup>1</sup> محمد أمين زويل، الفكر الإداري و الإدارة في التطبيق العملي، سلسلة كتب مهارات حول الفكر الإداري و المحاسبي، مكتبة المعارف الحديثة، القاهرة، بدون سنة نشر، ص 107

<sup>2</sup> محي الدين الأزهرى، إدارة النشاط التسويقي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص 432

<sup>3</sup> عبد السلام أبو قحف، إدارة النشاط التسويقي:مدخل بناء المهارات، المكتب العربي الحديث، القاهرة 1999، ص 169

<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص 170

➤ **الرقابة اللاحقة :** والمقصود بها الرقابة التاريخية و عملية المقارنة بين الأداء الفعلي و الأداء المخطط.

### 2-2-3 أهداف وخصائص الرقابة:

❖ **أهداف الرقابة:** لرقابة أداء رجال البيع عدة أهداف من بينها<sup>1</sup>:

- ✓التأكد من أن القرارات والتعليمات التي تصدر عن المؤسسة تنفذ بدقة؛
- ✓توفير المعلومات الواقعية بشأن أداء وسلوك رجال البيع بشكل دقيق ودائم؛
- ✓كشف الأخطاء والانحرافات وتسجيلها والإبلاغ عنها للجهات المسؤولة في المؤسسة؛
- ✓مراقبة إدارة الوقت من طرف رجال البيع؛
- ✓كشف مؤشرات التغيير الداخلية والخارجية أثناء عملية المراقبة لأخذها بعين الاعتبار في التخطيط المستقبلي للمؤسسة.

❖ **خصائص الرقابة الفعالة:** فيما يلي أهم خصائص الرقابة الفعالة:<sup>2</sup>

- ✓ أن يكون الجهاز الرقابي ذا كفاءة وخبرة وصفات شخصية عالية؛
- ✓ يجب أن تكون الرقابة عملية بحيث يمكن ممارستها دون الإساءة إلى الأطراف المراقبة؛
- ✓ أن تكون الرقابة اقتصادية وغير مكلفة نسبيا إذا ما قورنت بنتائجها؛
- ✓ أن تكون الرقابة محددة وسهلة الفهم بالنسبة للمراقب والمراقب؛
- ✓ أن يكون المراقب ذا صفات شخصية حميدة كالاتزان والشفافية وقوة الملاحظة؛
- ✓ أن ترتبط الرقابة بسلطة وظيفية متصلة بمراكز اتخاذ القرار كي تكون فعالة في نتائجها؛
- ✓ يجب أن تركز الرقابة على نظام اتصال فعال بجانبه الرسمي وغير الرسمي لفهم الانحرافات التي قد تحدث وإمكانية تفسيرها لاجتنابها في المستقبل؛
- ✓ يجب أن تكون الرقابة مرنة وتستوعب الظروف والمستجدات أثناء الممارسة.

### 2-2-4 طرق الرقابة:

يتم مراقبة أداء رجال البيع بعدة طرق ووسائل نذكر منها ما يلي:

<sup>1</sup> صبحي العتيبي، إدارة وتنمية الأنشطة والقوى البيعية في المنظمات المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 143  
<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 144

❖ **الملاحظة الشخصية<sup>1</sup>:** تتم هذه الطريقة بواسطة مسؤولي المبيعات، حيث تكشف ملاحظاتهم المباشرة لتصرفات وسلوك رجال البيع في مقابلاتهم مع الزبائن الكثير من الجوانب السلبية والإيجابية في أدائهم.

❖ **التقارير البيعية:** يعرف التقرير على أنه "أداة كشف بيانات و معلومات و حقائق تعين الإداري (و أشخاص آخرين) في عملية اتخاذ القرار السليم ، كما تحدد مدخلات قد وردت أو أنشطة قد تمت ، أو مخرجات قد صدرت، و هي مفيدة للإداري و الفني والاستشاري و المنفذ سواء في مستويات تنظيمية عليا ، أو وسطى أو دنيا، و سواء كانت على الصعيد المركزي أو اللامركزي، الداخلي أو المحلي"<sup>2</sup> إن العملية البيعية تتم بطبيعتها في مساحة جغرافية متسعة تبعد عن المركز الرئيسي لإدارة المؤسسة ، كما تتسم بالحركة السريعة في التنقل ، وفي خلال هذه العملية يظهر الكثير من الحقائق أمام رجال البيع يلمون بها بالمشاهدة و الملاحظة أحيانا أو بالسمع و التحدث مع الغير أحيانا أخرى، فيقومون بتسجيل كل معلوماتهم ومشاهداتهم في تقارير بيعية وتقديمها للمسؤولين، وبعدها يتم مناقشة هذه التقارير مع رجال البيع، للتعرف على مختلف المشاكل التي يواجهها هؤلاء، وتقديم اقتراحات وتوجيهات للعمل على تشجيعهم ومساعدتهم.<sup>3</sup>

## 2-2-5 العوامل المؤثرة في رقابة أداء رجل البيع:

هناك عدة عوامل لا بد من احترامها عند الرقابة و هي كالاتي:<sup>4</sup>

➤ **الاتصال الفعال:** يحدث ذلك من خلال الاتصال الذي يأخذ عدة أشكال و من أهمها التقارير،

الهاتف، إذ يجب على رجل البيع إبلاغ مدير المبيعات بمكان تواجده و طلب استشارته.

➤ **نوع القوى البيعية:** إن رجال البيع الذين يعملون خارج المؤسسة يكون مجال الرقابة عليهم

في تنظيم الوقت و العائد من أعمالهم، عن طريق تحليل تقارير الزيارات واستعمال لوحة

القيادة، أما بالنسبة لرجال البيع العاملين داخل المؤسسة فإن مجال الرقابة عليهم يكون حول

المهارات و المعلومات ويعتمد في ذلك على الملاحظة .

<sup>1</sup> علي ربابعة وفتحي ذياب، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره ، ص124

<sup>2</sup> عبد القادر الشبخلي، فن كتابة التقارير: لاسيما التقارير الإدارية و المالية و الفنية، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان، 2004 ، ص11

<sup>3</sup> علي ربابعة وفتحي ذياب، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره ، ص124

<sup>4</sup> صلاح الشنواني ، الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والاستراتيجية، مرجع سبق ذكره ، ص: 209

➤ **خبرة رجل البيع:** إن رجل البيع المبتدئ ليست له أي خبرة مهنية فلا تراقب نتائجه بل تراقب نشاطاته، و بعد اندماجه مع القوى البيعية سوف تراقب نتائجه.

➤ **مدى استقلالية رجل البيع:** هناك بعض المؤسسات تستعمل أسلوب رجل البيع المستقل عن المؤسسة، هنا لا يمكن مراقبة نشاطاته و لكن تراقب نتائجه. في حين يلزم رجل البيع الذي يعمل تحت إشراف مدير المبيعات بمراقبة نشاطاته و نتائجه المحققة.

➤ **رجل البيع في حد ذاته:** شخصية رجل البيع لابد أن تحترم عند المراقبة فهو الوحيد الذي يواجه المشاكل لوحده في الميدان، لذا لابد من أن أخذ بعين الاعتبار لكل ظروف رجل البيع.

### **2-3- تقييم أداء رجال البيع:**

بعد تحفيز رجال البيع والتأكد من معنوياتهم المرتفعة، وبعد مراقبة أدائهم وتوجيههم، تأتي عملية مقارنة النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة وتحليل الانحرافات الناتجة عن ذلك وهي عملية التقييم.

### **2-3-1 مفهوم تقييم الأداء:**

يعرف تقييم الأداء بأنه " قياس الأداء الفعلي و مقارنة النتائج المحققة بالمعايير التي يسبق تحديدها والمستمدة من الأهداف المتوقعة، و تحديد الانحرافات و وضع الخطط اللازمة لتحسين الأداء"<sup>1</sup> في حين أن تقييم أداء رجال البيع ما هو "إلا الحصول على البيانات و المعلومات التي تساعد على تحليل وتقييم رجل البيع و مسلكه تجاه ما يكلف به من أعباء في فترة زمنية محددة، و تقدير مدى نجاحه فيما أوكل بأدائه من أعباء و مسؤوليات"<sup>2</sup>.

**2-3-2 أهمية تقييم الأداء:** إن الهدف الأساسي لعملية تقييم أداء رجل البيع هو التعرف على الإنجاز الذي قام به خلال فترة زمنية معينة. ولكن بالرغم من الغرض الأساسي لتقييم الأداء أهمية من خلال ما يساهمه في مجالات أخرى نستعرضها فيما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات و العاملين: سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2001، ص15،

<sup>2</sup> أحمد عرفة، سمية شلبي، المبيعات و الترويج، مؤسسة شباب الجامعة، الكتاب الثامن، القاهرة، 2002، ص629

<sup>3</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات و البيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص 277

- ❖ التقييم الجيد الهادف والمراجعة الملائمة للنتائج الفعلية يساعد ذلك في إدارة وتطوير النشاطات البيعية الأخرى كالاتصال ووسائله.
- ❖ التقييم الفعال يساعد على تحديد مجالات الضعف في جهود رجال البيع، فمن خلال نتائج التقييم يمكن لمدير المبيعات أن يكشف مدى حاجة القوة البيعية للتدريب في المستقبل .
- ❖ تقييم الأداء يساهم في تحسين نوعية الإشراف على قوة البيع في الميدان، إذ أنه من الصعوبة الإشراف بفعالية على رجل البيع دونما معرفة ما إذا كان يمارس عمله بشكل صحيح أولاً.
- ❖ التقييم الجيد يساهم في رفع الروح المعنوية لرجل البيع، من خلال معرفته ما الذي عليه إنجازه وما الذي يتوقع منه، وماهي المكافأة التي سيحصل عليها في النهاية.
- ❖ التقييم يساعد على اكتشاف المشكلات في الوقت المناسب، وبذلك يمكن من اتخاذ القرارات الضرورية للتصحيح<sup>1</sup>.

### 2-3-3 صعوبات تقييم الأداء:

- تواجه عملية التقييم صعوبات ومشاكل قد تؤثر على السير الطبيعي لهذه العملية، وترجع إلى<sup>2</sup>:
- الوقت والمؤهلات والتكاليف، تعتبر أهم الصعوبات التي تواجه عملية التقييم، فقد تحيد عملية التقييم عن الهدف المحدد لها من خلال اتباع إجراءات سهلة وغير دقيقة.
  - الظروف المختلفة التي يمارس رجال البيع نشاطاتهم في ظلها، تجعل من الصعوبة على المؤسسة إجراء تقييم موضوعي وعادل عند مقارنة الإنتاج مع المعايير الموضوعية.
  - صعوبة تقييم وتحديد الجهود البيعية في فترة زمنية قصيرة مما قد ينجم عنه بعض الأخطاء، لأن رجل البيع الواحد قد يحتاج إلى فترة زمنية أطول حتى يحقق المطلوب منه.
  - هناك بعض النشاطات البيعية التي يقوم بها أكثر من شخص، هنا تواجه الجهة المسؤولة عن التقييم صعوبة في تحديد مساهمة وتقييم جهود كل طرف منهم في العملية البيعية.
  - عدم التحضير الكافي للمسؤول عن التقييم لأنواع التقييط والتقييم المستعملة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أحمد عرفة، سمية شلبي، المبيعات و الترويج، مرجع سبق ذكره ، ص633

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره ، ص 279

<sup>3</sup> Alfred Z et Armand D, Force de Vente Direction Organisation Gestion, Editions d'Organisation, Paris, 2003, P 435

➤ تباين وفروقات بين المقيمين (في حالة اعتماد المؤسسة على عدة مشرفين على عملية التقييم)، مما يؤدي إلى انفرادية في تقدير عمل رجال البيع ويخلق اختلاف في التقييم<sup>1</sup>.

### 2-3-4 طرق تقييم الأداء:

إن اختيار أساس التقييم يعتبر مفتاح نجاح عملية التقييم، لأن الدقة في اختيارها يساعد المؤسسة على تحليل الجهود البيعية تحليلاً منطقياً، وعموماً هناك طرق كمية وطرق نوعية نتناولها فيما يلي:

#### أ - طرق تقييم الأداء الكمية:

يرتكز هذا النوع على تقييم عمل رجل البيع و الإنجازات التي حققها خلال فترة زمنية معينة، وأبرز أسس التقييم هو النتائج المحققة (من مبيعات و ربح صافي) بمختلف جوانبها سواء على صعيد القيمة أو الحجم (الكمية)، وسواء على صعيد إجمالي المبيعات التي حققها أو على مستوى المنتجات التي يقوم ببيعها أو على مستوى فئات الزبائن، كما تتم المقارنات البيعية مع الفترات الماضية ، إضافة إلى المبيعات هناك عدة أسس أخرى كالحصة السوقية، الطلبات، عدد الزيارات، عدد الزبائن، تحصيل الديون<sup>2</sup>.

ونذكر بعض المؤشرات الكمية التي تستعمل في عملية التقييم:<sup>3</sup>

➤ حساب ميزانية رجال البيع لقياس مدى تأثير أجر أو مكافأة رجال البيع في توليد قيمة معينة

من المبيعات، ويمكن حساب هذه النسبة كالاتي:

المبيعات بالقيمة أو الكمية
إجمالي تكاليف رجال البيع

➤ حساب إنتاجية رجل البيع الواحد، ويحسب كالاتي:

المبيعات بالقيمة أو الكمية
عدد رجال البيع

<sup>1</sup> Alfred Z et Armand D, Force de Vente Direction Organisation Gestion, Op-cit, P 435

<sup>2</sup> علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره ، ص 292

<sup>3</sup> عبد السلام أبو قحف، التسويق، مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2002 ، ص.ص 643،645

➤ حساب نصيب المبيعات من تكاليف (ميزانية) رجال البيع، ويحسب كالآتي:

ميزانية تكاليف رجال البيع
المبيعات (بالقيمة أو الكمية)

وتطبق هذه المعادلة بصورة مجملة لجميع تكاليف رجال البيع (المرتبات، المكافآت، أي إنفاق آخر)، ويمكن تطبيقها بالنسبة للمرتبات أو المكافآت فقط.

➤ مدى إسهام رجل البيع في تحقيق الأرباح، من خلال معدّل العائد على جهود رجال البيع والذي يحسب كالآتي:

صافي الربح الناتج عن نشاط قوة البيع
عدد رجال البيع أو (تكلفة رجال البيع)

➤ فعالية حركة رجال البيع، وتقاس عن طريق حساب النسب والمعدّلات الآتية:

▪ معدّل دوران رجال البيع، ويمكن حسابه كالآتي:

عدد تاركي العمل
متوسط عدد رجال البيع

▪ نسبة الغياب أو نسبة عدم فعالية أيام العمل و تحسب كالآتي:

عدد أيام الغياب
عدد أيام العمل الإجمالية

▪ متوسط الأجر والمكافأة الإجمالية لرجل البيع الواحد، وتحسب كالآتي:

ميزانية رجال البيع
متوسط عدد رجال البيع

➤ حساب نسبة الطلبيات التي تم تحقيقها إلى عدد المقابلات والزيارات المنجزة من قبل رجل البيع الواحد وفق المعادلة التالية:

عدد الطلبيات المحققة من طرف رجل البيع الواحد
عدد المقابلات والزيارات المنجزة من طرف رجل البيع الواحد.

فإذا أمكن الحصول مثلاً على 10 طلبيات من 100 زيارة أو مقابلة قام بها رجل البيع مع الزبائن فإن النسبة هي 10% ويمكن مقارنة هذه النسبة بين عدد من رجال البيع<sup>1</sup>.

وهناك نسب أخرى تمكن من معرفة مدى فعالية الزيارات التي يقوم بها رجل البيع للزبائن، يمكن حسابها وفق المعادلات التالية:<sup>2</sup>

$$\frac{\text{عدد الزيارات أو المقابلات المنجزة}}{\text{عدد الزيارات أو المقابلات المخططة}}$$

$$\frac{\text{عدد الزبائن المفقودين}}{\text{عدد الزبائن الجدد}}$$

بعد حساب هذه النسب وغيرها، تقوم المؤسسة بمقارنة الأرقام والنتائج (مبيعات، تكاليف رجال البيع، عدد الطلبيات...) المحصلة بتلك المتوقعة والمخطط لها، وتحليل الفروقات والانحرافات والبحث عن الأسباب. إن استعمال المؤشرات الكمية السابقة الذكر لتقييم قوة البيع يتطلب من المؤسسة توفرها على معطيات صحيحة ودقيقة للوصول إلى نتائج فعلية.

<sup>1</sup> يسرى خضر إسماعيل، المبيعات والسياسات التسويقية، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون سنة، ص 295.

<sup>2</sup> Armand Dayan , Marketing B to B , 5<sup>eme</sup> édition, Librairie vuibert, , Paris 2002, P 204.



ب - طرق تقييم الأداء النوعية:

بالرغم من أن استخدام الطرق الكمية تكون أفضل في الحكم على أداء رجل البيع، إلا أن بعض المعايير النوعية يمكن أن تكون ضرورية كوسائل مساعدة للحكم على أدائه، ويمكن تلخيص أهم هذه العوامل فيما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ **الجهود البيعية لرجل البيع** : وتتم من خلال إدارة الوقت البيعي وغير البيعي، التخطيط والإعداد والتحضير للزيارات الميدانية، طريقة ونوعية العرض البيعي، القدرة على معالجة الاعتراضات والقدرة على إبرام العقود...إلخ؛
- ✓ **المعرفة والإدراك** : هل لرجل البيع معرفة بالسلعة، المؤسسة وسياستها، منتجات المنافسين واستراتيجياتهم، الزبائن بشكل جيد؛
- ✓ **علاقاته مع الزبائن الحاليين والمتوقعين**: تحاول المؤسسة قياس التغيرات في الاتجاهات والمواقف التي يحملها الزبائن اتجاهها كوسيلة لتقييم رجال البيع؛
- ✓ **القدرة على التأقلم**: ملاحظة إذا يتفهم رجل البيع المواقف البيعية المختلفة، وهل يستطيع أن يعمل دون توجيه ومساعدة الإدارة، وهل لديه القدرة على التفكير و المبادرة.
- ✓ **العوامل الشخصية** : وتكمن في التعاون، الإخلاص، العدوانية، المظهر، الطموح، الصبر، الإبداع، الأخلاق، التخيل، التصور، الاعتمادية، المرونة، الحكمة، القدرة على تحمل المسؤولية، العمل بجدية... إلخ<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره ، ص285  
<sup>2</sup> أحمد عرفة، سمية سلمي، المبيعات و الترويج، مرجع سبق ذكره ، ص 644

### المبحث الثالث: تداخلات وعلاقات قوة البيع

نتناول في هذا المبحث العلاقة التي تربط قوة البيع بعناصر الاتصال التسويقي الأخرى، وكذا علاقة قوة البيع بإدارة المبيعات والتسويق بالعلاقات وهذا من خلال ثلاثة مطالب.

#### المطلب الأول: علاقة قوة البيع بالاتصال التسويقي

تتداخل عناصر الاتصال التسويقي الخمسة فيما بينها، ولها علاقات متشابكة نظرا لوجود غاية واحدة لها وهي التعريف الجيد بالمؤسسة ومنتجاتها وإقناع الزبون بالشراء والمحافظة على عدد الزبائن وجلب زبائن جدد، وسنركز في هذا المطلب على العلاقة الموجودة بين قوة البيع وعناصر الاتصال الأخرى.

#### 1-1- طبيعة التداخل بين عناصر الاتصال التسويقي:

إن كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي له إيجابياته و سلبياته، و هذا ما يجعل لكل عنصر أهمية خاصة، و يتمثل الاتصال التسويقي المتكامل في العملية التي يتم من خلالها استعمال الأدوات الترويجية بطريقة موحدة لخلق التعاضد synergy، فالاتصالات التسويقية المتكاملة تعنى بجعل كل الرسائل تعمل معا و تمثل رسالة موحدة<sup>1</sup>، و حسب NOVAK و PHELPS فإن الاتصال التسويقي يركز على ثلاثة مفاهيم أساسية:<sup>2</sup>

- صوت واحد للاتصالات التسويقية: التكامل الذي يخلق صورة و مكانة و رسالة واحدة من خلال مختلف أدوات الاتصال التسويقي؛
- اتصال متكامل: الذي يخلق كلا من صورة العلامة و الاستجابة السلوكية التي تتبع مباشرة من أدوات الاتصال التسويقي مثل الإعلان على سبيل المثال؛
- التعاون و التنسيق: و الذي يشترك مع التكامل، و من خلال التعاون و التنسيق بين مختلف عناصر الاتصال التسويقي تنتج حملة شاملة تبنى من خلالها صورة للعلامة، و تطور الوعي و الإدراك، و في نفس الوقت تخلق استجابة سلوكية.

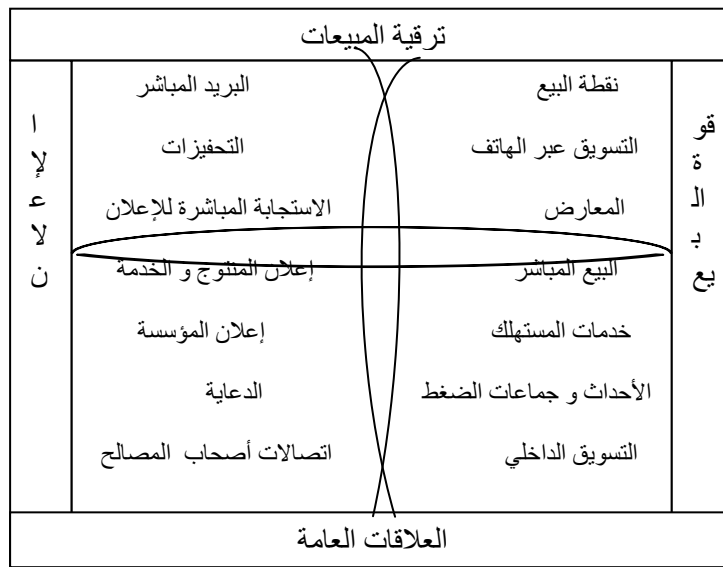
<sup>1</sup> Egan John, Marketing communications, Thomson Learning, London, 2007, p338

<sup>2</sup> Ibid,p340

و تلعب قوة البيع دورا أساسيا و مهما في مزيج الاتصال التسويقي لكونه العنصر الذي تنتهي به العملية البيعية و تفاعل الزبون مع المؤسسة، و يعني ذلك بأن كل الجهود الترويجية التي تبذل في الإعلان و ترقية المبيعات تذهب بدون عائد إن فشلت قوة البيع في إكمال ما تم البدء به من نشاط ترويجي<sup>1</sup>.

وبالتالي فإن قوة البيع تلعب دورا تكامليا و داعما لبقية أنشطة الاتصال التسويقي الأخرى، و يمكن توضيح كيفية تداخل مختلف أنشطة الاتصال التسويقي فيما بينها بما فيها قوة البيع في الشكل الموالي:

الشكل رقم 8 : التداخل بين عناصر مزيج الاتصال التسويقي



المصدر : Egan John, Marketing communications, Thomson Learning, London, 2007, p19

### 1-2- علاقة قوة البيع بالإعلان:

تعتبر كل من قوة البيع و الإعلان إحدى الطرق المهمة لزيادة المبيعات، فكليةما تستعملان لإدخال منتجات جديدة لأسواق حالية، أو منتجات حالية لأسواق جديدة، و عموما الإعلان يسهل عمل رجل البيع فبمجرد وعي الزبون المرتقب بالمنتج نتيجة الحملات الإعلانية يسعى رجل البيع لتحفيزه على شراء المنتج، فعمل رجل البيع يبدأ عندما يغادر الإعلان ، فالإعلان يخلق الطلب على المنتج

<sup>1</sup> ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، مرجع سبق ذكره، ص 251

ورجل البيع يحول هذا الطلب المرتقب إلى مبيعات.<sup>1</sup> و نأخذ على سبيل المثال منتجات مثل الكمبيوتر، والغسالات، و الثلاجات، وغيرها فعند القيام بالحملات الإعلانية عبر مختلف الوسائل سواء جرائد، أو لافتات، أو في التلفاز يصبح الزبون على معرفة بها وبوجودها في السوق و تنشأ لديه الرغبة بامتلاكها، ولكن يبقى الزبون في حالة تردد، عندئذ يأتي دور رجل البيع ليشرح له كيفية إشباع هذا المنتج لحاجاته فيوضح له المنافع التي يحصل عليها عند شراء المنتج، و يقدم له البراهين على ذلك.<sup>2</sup> و لهذا تدعى قوة البيع بالإعلان الشفوي، و الإعلان يدعى رجل البيع المكتوب فكل من الإعلان وقوة البيع له علاقة بالآخر، و كل منهما يكمل الآخر. و يمكن توضيح أهم الاختلافات بين قوة البيع و الإعلان في الجدول التالي:

الجدول رقم 5 : الاختلاف بين الإعلان و قوة البيع

قوة البيع	الإعلان	أساس الاختلاف
-يوجد اتصال شخصي	-غالبا لا يكون هناك اتصال شخصي	*الاتصال الشخصي
-يمكن للرسالة أن تصل إلى شخص واحد أو عدد قليل من الأشخاص.	-يمكن للرسالة أن تصل إلى عدد كبير من الأشخاص.	*النطاق
-تصل الرسالة بسرعة أقل.	-تصل الرسالة بسرعة	*السرعة
-يمكن معرفة ردة الفعل المستهلك مباشرة.	-لا يمكن معرفة ردة فعل المستهلك مباشرة.	*المعلومات المرتدة
-مكلفة	-يستعمل وسائل أقل تكلفة	*التكلفة
-مرنة	-تفتقر إلى المرونة	*المرونة
-تتطلب وقت أكبر	-يخصص وقت قليل لإيصال المعلومات إلى المستهلك.	*الوقت

المصدر : Rk Singler, business studies, VK entreprise, new delhi, 2006, p258

<sup>1</sup> <http://www.nos.org/srsec319/319-26.pdf> (26/07/2011)

<sup>2</sup> Idem

### 1-3- علاقة قوة البيع بترقية المبيعات :

إن ترقية المبيعات تجعل من قوة البيع و الإعلان أكثر فاعلية<sup>1</sup> ، و المسوقون غالبا ما يستعملون ترقية المبيعات لتسهيل عمل قوة البيع و الإعلان ، كما أن المؤسسات يمكن أن توظف قوة البيع و الإعلان لتدعيم أنشطة ترقية المبيعات، فعلى سبيل المثال يستعمل المسوقون الإعلان لترويج المسابقات، والعينات المجانية، و غيرها، كما أن جهود ترقية المبيعات الأكثر فاعلية لها ارتباط قوي بالنشاطات الترويجية الأخرى، فالقرارات المتعلقة بترقية المبيعات غالبا تؤثر على الإعلان و قوة البيع و العكس صحيح.<sup>2</sup>

كما أن العديد من أدوات ترقية المبيعات توجه مباشرة لرجال البيع مثل المسابقات، و البرامج الترويجية و غيرها<sup>3</sup>.

هناك نوع من الترقية موجه مباشرة خصيصا نحو رجال البيع. فهل من المعقول أن تقوم المؤسسة بتنظيم عملية ترقية نحو المستهلكين أو نحو الموزعين دون اعتمادها على قوة البيع ؟ هذا بالطبع شيء مستحيل، نظرا لأن الدعامة المادية الأكثر أهمية في الميدان هي قوة البيع، حيث أن هذه الأخيرة تتكفل بـ:<sup>4</sup>

- إعلام المستهلكين في نقاط البيع عن إجراءات وشروط عملية الترقية؛
- تشجيع المستهلكين وإقناعهم والتجريب في إطار عملية الترقية؛
- استقطاب وجذب الأفراد المهتمين بعملية الترقية وجعلهم زبائن جدد للمؤسسة؛
- دفع المستهلكين لشراء منتجات أخرى من نفس التشكيلة أو من نفس الماركة؛
- تنشيط نقطة البيع ، عن طريق القيام باستعراضات ميدانية ، اقتراح تذوق ، تجريب ألعاب ...بمعنى إشراك المستهلك في عملية الترقية واستخدامه كدعامة لها، مما يجعله عنصر فاعل ومفعول به في نفس الوقت.

فيما يخص الموزعين يجب أن يقوم رجال بيع المؤسسة أولا بإعلام و بإقناع الموزع بقبول القيام بعملية ترقية المبيعات وبشروطها، ثم يقدم الإعانة لهذا الأخير بتكوين رجال بيعه و بمساندتهم

<sup>1</sup> Lawrence. J. Gitman, Carl Mc Daniel, *Future of business: the essentials* , 2008 , p333

<sup>2</sup> William M. pride, O. C. ferrel, *foundations of marketing*, Cengag e Learning, USA,2010, p431

<sup>3</sup> M. C. Cant, C. H. Van Heerden, *personal selling*, Juta and co ltd, 2004, p25

<sup>4</sup>فريد كورتل "دكتوراه" دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره دراسة ميدانية مقارنة، جامعة الجزائر، سنة 2005/2004 ، ص 189

ميدانيا ، وهنا دور رجال بيع المؤسسة أساسي لنجاح عملية الترقية فهم يقومون ب:<sup>1</sup>

- تسريع دوران المخزون عند الموزعين عن طريق إقناعهم بالشراء أكثر و بكميات أكبر؛
- مضاعفة الجهود لزيادة عدد طلبيات الموزعين وتحويل الوعود إلى عقود؛
- إقناع الموزعين بالاهتمام بمنتجات المؤسسة وإيرازها أكثر في نقاط البيع؛
- إقناع الموزعين ببيع منتج جديد للمؤسسة أو بيع منتجات أخرى من نفس التشكيلة؛
- تشجيع الموزعين وكسب ثقتهم ووفائهم للمؤسسة ومنتجاتها؛

كما أن عملية الترقية، تعود بفوائد كثيرة على رجال البيع:

- عمليات الترقية من إبراز عوامل تشجيع وتحفيز رجال البيع .
- عمليات الترقية تعتبر تحدي لرجل البيع فهي تدفعه إلى استخلاص كل طاقاته لتحقيق الأهداف الموكلة إليه؛
- تبرز عمليات الترقية أو تكشف عن الطاقات الخفية الكامنة في رجل البيع ، وقد تؤدي به إلى الحصول على الهدايا ، على العلاوات ، على منصب أعلى .....إلخ؛
- ترقية المبيعات تساهم في تقييم رجال البيع على المباشر فقد تسمح بالكشف عن العناصر الفعالة والعناصر الغير فعالة؛
- تؤدي عمليات الترقية إلى توطيد علاقات التآزر والتعاون بين رجال البيع ، فهي تشجع على عمل الفريق؛
- تجعل فريق البيع كوحدة متكاملة كما أنه تساعد على إدماج العناصر الجديدة؛
- تعتبر خبرة جيدة لرجال البيع بحيث تساعدهم على تنمية قدراتهم التحكم في الوقت وسرعة التأقلم التعامل مع الزبائن العمل تحت الضغط العالي للمؤسسة من جهة والمستهلكين أو الموزعين من جهة أخرى؛
- تسمح عمليات الترقية بخلق وتوطيد علاقات المودة و التآلف بين رجال البيع والمستهلكين و الموزعين.

<sup>1</sup>أفريد كورتل "دكتوراه" دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره دراسة ميدانية مقارنة، جامعة الجزائر، سنة 2005/2004 ، ص 190

#### **1-4- علاقة قوة البيع بالعلاقات العامة :**

غالبا ما يؤدي رجال البيع أنشطة العلاقات العامة، مثل المشاركة في المعارض و غيرها فكلها مفيدة بالنسبة للمؤسسة و يمكن القيام بها من طرف موظف المبيعات، كما أن العلاقات العامة تدعم صورة رجال البيع<sup>1</sup> و توفر الأرضية الخصبة لتعزيز العلاقة التجارية والاستعداد الطيب لقبول التعامل مع رجال البيع و ليمتد الأمر إلى بقية عناصر الاتصال التسويقي الأخرى.<sup>2</sup> فمهما كانت فعالية العلاقات العامة في المؤسسة، لا بد أن ترفق بالدعم الحقيقي لقوة البيع باعتباره واجهة المؤسسة الدائمة وأول من يساهم في التعريف بها وفي تحسين صورتها، بفضل الاتصال المباشر بين رجال البيع و الجمهور الخارجي.

فسلوك هؤلاء مع الزبائن هو الذي سيحدد طبيعة نظرهم للمؤسسة، فمهما كان موقع رجال البيع سواء في نقطة بيع المؤسسة ، في المعارض والصالونات فإن أدائهم لوظائفهم هو الذي سيصنع صورة المؤسسة لأنه المرآة العاكسة لها نظير العمل وهم بذلك أحسن مكمل للعلاقات العامة لأنهم السند الحقيقي لها.<sup>3</sup>

#### **1-5- علاقة قوة البيع بالتسويق المباشر :**

هناك طريقة وحيدة وجدت لتخفيض تكاليف قوة البيع و تتمثل في تدعيم هذه الوظيفة بالتسويق المباشر، فالرسائل و الاتصالات الهاتفية صممت لتشجيع المعاملات، و التواصل مع الزبائن المرتقبين، و الحفاظ على المبيعات، و متابعة جهود رجال البيع.<sup>4</sup>

#### **المطلب الثاني: علاقة قوة البيع بإدارة المبيعات**

نلقي الضوء في هذا المطلب على طبيعة العلاقة الموجودة بين إدارة المبيعات وقوة البيع، وأي منهما تابع للثاني وظيفيا وإداريا.

<sup>1</sup> M. C. Cant, C. H. Van Heerden, personal selling, Op-cit, P 25

<sup>2</sup> ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سبق ذكره ، ص 291

<sup>3</sup> فريد كورتل، دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره، مرجع سبق ذكره، ص 190

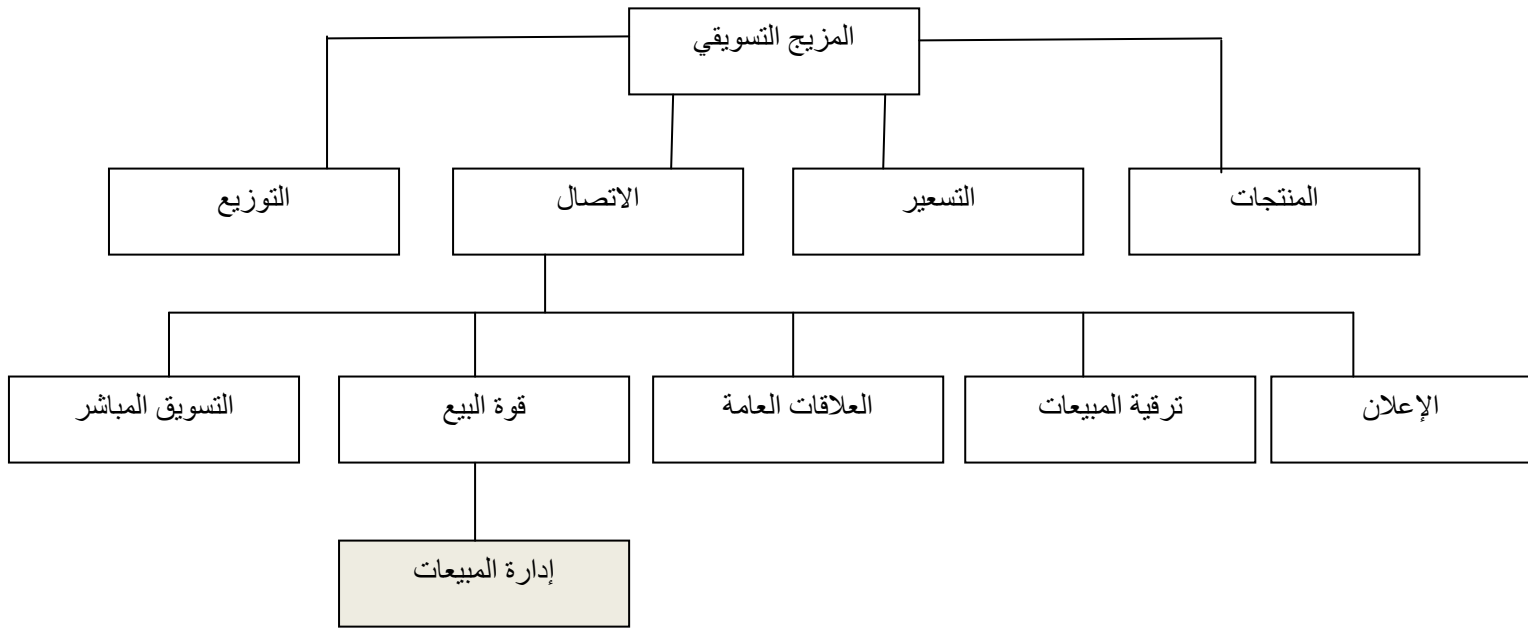
<sup>4</sup> M. C. Cant, C. H. Van Heerden, personal selling, Op-cit, P26

**1-2- قوة البيع وإدارة المبيعات:** إن إدارة المبيعات هي جميع الأنشطة والعمليات والقرارات المرتبطة بإدارة البيع داخل المؤسسة، إنها تعني التخطيط والتوجيه والرقابة على جهود القوى البيعية للمؤسسة<sup>1</sup>

وتتضح لنا علاقة قوة البيع بإدارة المبيعات بشكل واضح من خلال التعريف التالي لإدارة المبيعات "إدارة المبيعات هي الجهة المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط والتنفيذ والرقابة على برنامج البيع الشخصي المصمم لإنجاز وتحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة وضمن الاستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة"<sup>2</sup>

والشكل التالي يوضح موقع إدارة المبيعات ضمن النشاطات التسويقية:

شكل رقم 9: موقع إدارة المبيعات ضمن النشاطات التسويقية



المصدر: محمد عبيدات وآخرون إدارة المبيعات والبيع الشخصي ، مرجع سبق ذكره، ص17

<sup>1</sup> جمال الدين محمد المرسي، إدارة فرق البيع، الدار الجامعية الإسكندرية، سنة 2006، ص21

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص17



## 2-2-2- مهام إدارة المبيعات:

تنقسم مهام إدارة المبيعات إلى جانبين الجانب الأول مرتبط بإدارة النشاط البيعي، الجانب الثاني مرتبط بإدارة القوى البيعية .

### 2-2-2-1- إدارة النشاط البيعي:

- و تتمثل في المهام و الوظائف الآتية:<sup>1</sup>
- تخطيط أعمال البيع، وتشمل وضع السياسات ووضع الأهداف، بالإضافة إلى وضع الموازنات التقديرية الخاصة بالمبيعات و تكاليف البيع و الاحتياجات من رجال البيع.
- تنظيم النشاط البيعي، و يدخل ضمن ذلك إدارة الأفراد الذين يقومون بأعمال البيع .
- الإشراف على رجال البيع.
- تنسيق النشاطات البيعية مع مختلف الإدارات الأخرى.
- الرقابة و تقييم النشاط البيعي ، و يدخل في ذلك تحديد مناطق البيع و تحديد خط سير رجال البيع، ومراقبة انتقالاتهم و تحديد حصص البيع لكل منهم، و الرقابة على أعمالهم عن طريق التقارير التي يرفعونها و تقييم النتائج التي يحققونها<sup>2</sup>.

### 2-2-2-2- إدارة القوى البيعية:

وتتمثل في اختيار و تنظيم مناسب للقوى البيعية من أجل الحصول على الأهداف المرجوة من طرف هذه القوى، و تحديد القطاعات البيعية الخاصة بالمؤسسة و إعداد سياسة اختيار و تدريب مناسبين لرجال البيع بالإضافة إلى<sup>3</sup> :

- تحديد نظام التعويض و تحفيز رجال البيع.
- تزويد رجال البيع بالمعلومات الضرورية.
- وضع نظام للرقابة و تقييم أداء رجال البيع.

وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و الرفع من كفاءة رجال البيع.

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة ، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان، 1995، ص17

<sup>2</sup> على ربابعة ، فتحي ذياب ، إدارة المبيعات، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 1997، ص: 05.

<sup>3</sup> M BE NOON, Marketing savoir et savoir faire, 2eme édition, Economica, Paris, 1991, p :526.

### 2-3- مهام مدير المبيعات:

إن مدير المبيعات هو الشخص الذي يكون مسؤولاً عن جميع رجال البيع، ومسؤول عن تنسيق وإدارة وقتهم والإشراف على عملهم.

وللمحافظة على تطوير قوة بيعية فعالة وقادرة على إنجاز أهداف المؤسسة فإنه يتوجب على مدير المبيعات الالتزام بالوظائف الإدارية التالية<sup>1</sup>:

❖ تنظيم القوة البيعية: أي تصميم هيكل تنظيمي يوضح المسؤوليات والصلاحيات والواجبات للقوة البيعية والإشراف واتخاذ القرارات؛

❖ تنمية الروح المعنوية لدى القوة البيعية وزيادة ثقتها ورفع الروح المعنوية لديها؛

❖ تحديد العدد المطلوب من رجال البيع: ويتم ذلك على ضوء تحديد العمل والمهام المختلفة فيه والوقت اللازم لإنجازه؛

❖ اختيار رجال البيع: بالبحث عن مصادر التوظيف الملائمة والمناسبة، ثم اختيار رجال البيع وفق تسلسل من الإجراءات بما يؤدي إلى اختيار وتعيين الأفضل والأنسب؛

❖ تعويض رجال البيع: بالبحث باستمرار عن المكافآت التي تحفز جهود البيع وتطوير نظام تعويض فعال؛

❖ تدريب رجال البيع: تحديد مدى حاجة رجال البيع للتدريب مع تحديد مكان وموضوعات التدريب؛

❖ الإشراف والتحفيز: من خلال تنسيق جهود رجال البيع ومشاركتهم في وضع الأهداف، وتحديد الحصص البيعية ومناطقها؛

❖ التقييم والرقابة لرجال البيع: ويتضمن تطوير معايير القياس، ومقارنة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعية، وكشف الانحرافات، والقيام بإجراء التصحيحات اللازمة ورفع تقرير إلى المستويات الإدارية العليا.

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص29

### المطلب الثالث: علاقة قوة البيع بالتسويق بالعلاقات

نظرا لتزايد الوعي لدى المجتمعات بسبب التطور الهائل الحاصل في السنوات الأخيرة، لم يعد كسب زبون لدى المؤسسة أمر سهل بل في غاية الصعوبة بسبب الشروط والأذواق المختلفة للأفراد، لهذا ظهر ما يسمى بالتسويق بالعلاقات الذي يركز على ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم، وسنتناول في هذا المطلب طبيعة التسويق بالعلاقات وعلاقته بقوة البيع.

#### 3-1- مفهوم التسويق بالعلاقات:

هناك عدة تعاريف للتسويق بالعلاقات نذكر منها ما يلي:

التسويق بالعلاقات هو الذي يمتن العلاقة بين الزبون والمؤسسة بالأخذ في الاعتبار لتوقعاتهم واحتياجاتهم وإعطاء معنى جديد لفعل الشراء بالتركيز على الزبون في حد ذاته، فهو العمود الفقري لعلاقة المورد مع الزبون، سواء كان هذا الزبون نهائي أو وسيط<sup>1</sup>.

إن التسويق بالعلاقات هو أسلوب متكامل يتم من خلاله تعريف الزبائن وتحديدهم، والعمل على استقطابهم، ومن ثم إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق إمكانياتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم وهذا يعني الاحتفاظ بهم، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب. ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة، وهذا يساعد على تعظيم القيمة المتحققة لكل من البائع والمشتري خلال كل عملية تبادل بين المؤسسة وزبائنها. كما يجعل من السهل على الزبائن إجراء عمليات التفاعل والتبادل مع المؤسسة في أي مكان وزمان، وبالطريقة التي يرغبون بها، ويعطيهم الشعور لديهم بأنهم يتعاملون مع مؤسسة فريدة ومميزة تتعرف إليهم بشكل شخصي في كل حالة تعامل بينهم<sup>2</sup>.

إن التسويق بالعلاقات مكمل للنهج التقليدي لتسويق المنتج، غير أنه لا يهتم بالمنتج أو الخدمة في حد ذاتها لكن لعلاقة المؤسسة بزبونها والوعي بأهمية هذه العلاقة فهو يقيم مبدأ رضا الزبون بالنسبة لخدمة كاملة، فرضى زبون من خدمة معروضة هو زبون الغد<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Jean-claude Boisdevésy , Le marketing Relationnel, Edition d'organisation, 2ème édition, Paris 2001, P 141

<sup>2</sup> د الهام فخري أحمد حسين، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة من 6-8 أكتوبر 2003. من موقع <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan014150.pdf> (04/08/2011)

<sup>3</sup> Pierre Alard ,Danien Dirringer, La stratégie de la relation client, Dunod, Paris 2000,P 80

### 3-2- مبادئ التسويق بالعلاقات:

إن أهم مبادئ التسويق بالعلاقات تتمثل في: مبدأ رضا الزبون، مبدأ التزام المؤسسة، مبدأ التفاعل مع الزبون، ومبدأ خلق روابط نفسية مع الزبون، ونشرحها فيما يلي:<sup>1</sup>

➤ مبدأ رضا الزبون: إن تحقيق رضا الزبون من أهم مفاتيح رسم نجاح أي مؤسسة، نظراً لأن عدم رضا الزبائن يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الأعمال بسبب انخفاض مشترياتهم، وتعدد شكاوهم، وتحولهم للشراء من المنافسين.

➤ مبدأ التزام المؤسسة: يمثل التزام المؤسسة رغبتها في استمرار وتنمية العلاقة مع الزبائن، والعمل على تأكيد النجاح طويل الأجل، وهو يعد من أهم العناصر لاستمرار علاقة المؤسسة بالزبون، كما يتم فيه التمييز بين الأفراد الذين سيستمرون في علاقتهم مع المؤسسة أو الذين سوف يتركونها.

➤ مبدأ التفاعل مع الزبون: يؤدي خلق تفاعلات شخصية مرضية ما بين المؤسسة وزبائنها إلى ترك أثر طيب لدى الزبون، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للزبون، وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر تعامله مع المؤسسة، ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها.

➤ مبدأ خلق روابط نفسية بين الزبون والمؤسسة: إن الزبائن يصبحون أكثر ميلاً للولاء للمؤسسة إذا نشأت علاقة بينهم وبين موظفي المؤسسة، وخاصة موظفي المبيعات، بحيث يصبح هؤلاء من المؤثرين على الزبون في صنع قرارته الشرائية.

### 3-3- قوة البيع والتسويق بالعلاقات:

من خلال ما سبق من تعريف لقوة البيع والتسويق بالعلاقات نلاحظ أنهما يشتركان في العديد من المبادئ، فكلاهما غايته الأخيرة رضا الزبون وإقامة علاقة طويلة الأمد معه، والتسويق بالعلاقات يعتمد على قنوات الاتصال المباشر وقوة البيع قناة اتصال مباشرة فيتالي التسويق بالعلاقات تعتمد على قوة البيع في الوصول إلى أهداف المؤسسة.

إذ من أهم الاتجاهات الحديثة لقوة البيع هو كيف لوظيفة رجال البيع أن تتكامل مع إدارة علاقة الزبون في ميدان البيع.

<sup>1</sup> منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2005، ص، ص 77، 83

إن إدارة علاقة الزبون أو التسويق بالعلاقات هو اسم أعطي لكل من التكنولوجيا و الفلسفة التي تقود المؤسسات للحصول على أفضل فهم لزبائننا و بناء علاقات طويلة الأجل معهم، و يتطلب نظام إدارة علاقة الزبون الفعال الإلمام بكل نقاط الاتصال مع الزبون سواء رجال البيع، أو خدمات المستهلك، أو المواقع الإلكترونية لجمع المعلومات و تقاسمها مع الآخرين داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

إن حلقة الوصل إذا بين إدارة علاقة الزبون و قوة البيع تتمثل أساسا في تقاسم المعلومات، فقوة البيع تلعب دورا مهما في تطوير العلاقات مع الزبون و المعرفة عنه، و لكن المشكل الأساسي يكمن في رفض تقاسم هذه المعلومات مع الآخرين، و في الواقع هذا ما يجعل المعلومات مهمة إلى حد كبير فلو كانت هذه المعلومات متوفرة لدى الجميع فهذا سيفقدها أهميتها و هي الطريقة التي يفكر بعض رجال البيع، حيث يرون أن تقاسم معارفهم حول الزبون سيجعلها أكثر انتشارا داخل المؤسسة مما يتيح الفرصة للمؤسسة لتوظيف أي شخص آخر في أي وقت مكانهم، وهذا ما يجعل التوجه نحو إدارة علاقة الزبون صعب التنفيذ في العديد من المؤسسات.<sup>2</sup>

### الخلاصة:

يعد عنصر قوة البيع أحد أهم العناصر المكونة لمزيج الاتصال التسويقي، وقد تناولنا مختلف جوانب هذا العنصر من مفهومه وأهميته وأنواعه، وكذا مميزاته و عيوبه وما يواجهه من صعوبات وكذا مراحل العملية البيعة. وخلصنا إلى أن قوة البيع أداة اتصال بين المنتج و الزبون فهي نظام يتألف من الموارد البشرية والخدمات والوسائل التقنية و الفنية للوصول إلى تحقيق الاتصال الجيد والقيام بالمهمة البيعية ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة، ولا يتم هذا إلا من خلال جهود رجال البيع الذين يعتبرون القوى البيعية المحركة لقوة البيع من حيث إيجاد الزبون المرتقب وإقناعه بالتعامل مع المؤسسة، ثم المحافظة عليه ليصبح زبونا دائما، فهم الذين يقومون بالعملية المتعلقة بإمداد الزبون بالمعلومات وإقناعه بشراء السلع و الخدمات من خلال الاتصال الشخصي به و بتحديد

<sup>1</sup> Paul Christ, *Now this : Marketing basics, Know this media, USA, 2009, p275*

<sup>2</sup> Idem

احتياجاته ومشاكله، ثم تقديم الحلول العملية لهذه المشاكل. ولقيام رجل البيع بمهمته على أكمل وجه ينبغي أن يتصف بخصائص وصفات التميز وأولها الثقة بالنفس والقدرة على التفاوض والإقناع. ويفرض على المؤسسة الاهتمام بالعديد من المتغيرات المتعلقة بنوعية الأفراد العاملين و باختيار وتكوين رجال البيع، وتحديد مناصبهم ومراقبة أدائهم والاهتمام بتطويرهم، وزيادة الفعالية لديهم لتحسين الأداء البيعي، إذ يعتبر تنظيم رجال البيع ومتابعتهم من أهم المسؤوليات التي تلقى على عاتق المؤسسة.

وحتى تكفل مجهودات رجال البيع بالنجاح ينبغي تدريب وتنشيط رجال البيع، فالكفاءات المحفزة والمتخصصة من شأنها أن تدعم استراتيجيات المؤسسة في السوق، لذا يمكن القول أن تسيير القوى البيعية المختارة من طرف المؤسسة يشكل جانباً مهماً لتفعيل أدائها واستمرارها.

إن هدف أي مؤسسة في الأخير هو الوصول إلى الزبون و الحفاظ عليه و هذا لا يتحقق إلا بتظافر جهود إدارة المبيعات ككل على مستوى التسويق التي تعتبر المسؤولة على قوة البيع إدارياً وهيكلية. كما ينبغي التنسيق بين قوة البيع وعناصر الاتصال التسويقي الأخرى وكذا التسويق بالعلاقات نظراً لوجود هدف مشترك بينهم وهو إرضاء الزبون و تحقيق الرضا و من ثم الولاء وكسبه.

### الفصل:3

## دراسة حالة المؤسسات الصيدلانية

- المبحث الأول: التسويق الصيدلاني، والقطاع الصيدلاني في الجزائر
- المبحث الثاني: دراسة ميدانية للمؤسسات الصيدلانية على مستوى ولاية قسنطينة

### تمهيد:

بعدما تم شرح في الفصلين السابقين -الذان يعتبران كجزء نظري- إلى مفاهيم الاتصال والاتصال التسويقي، ثم تخصصنا في قوة البيع وقلنا أنها أداة اتصال بين المنتج و الزبون تتألف من الموارد البشرية والخدمات، والوسائل التقنية و الفنية للوصول إلى تحقيق الاتصال الجيد والقيام بالمهمة البيعية ، وركزنا على رجال البيع باعتبارهم أساس قوة البيع فتناولنا طرق توظيفهم، تدريبهم، تحفيزهم ومراقبتهم وتقييمهم، كما شرحنا علاقة قوة البيع مع كل من عناصر الاتصال التسويقي الأخرى، إدارة المبيعات، والتسويق بالعلاقات. يتم تدعيم الدراسة النظرية بجانب تطبيقي لمحاولة معرفة وجود وتطبيق قوة البيع في واقع الإقتصاد الجزائري، من خلال دراسة ميدانية لمؤسسات إنتاج و توزيع المنتجات الصيدلانية بولاية قسنطينة.

وللإلمام بالموضوع بشكل جيد وقبل التطرق إلى الدراسة الميدانية، ارتأينا أولاً إلى شرح مفهوم التسويق الصيدلاني وكذا الوقوف على واقع القطاع الصيدلاني في الجزائر.

فقسنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: التسويق الصيدلاني، والقطاع الصيدلاني في الجزائر؛

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية.



## المبحث الأول: التسويق الصيدلاني، والقطاع الصيدلاني في الجزائر

شهدت السوق الدوائية العالمية عامة، والجزائرية خاصة في السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا سواء بالنسبة للإنتاج أو الاستهلاك، ويرجع ذلك لاعتبار السوق الصيدلاني قطاعا اقتصاديا حيوي ذو أهمية بالغة وتأثير قوي على حياة الإنسان.

وباعتبار الفكر التسويقي الحديث يركز بشكل أساسي على الزبون كغاية ووسيلة معا، فإن الهدف هو تحقيق منفعة ورضى الزبون وبالتالي رضى المجتمع من خلال رفع المستوى المعيشي والاجتماعي والثقافي، الصحي والتعليمي لأفراد المجتمع ككل. فظهر التسويق الصيدلاني نتيجة حتمية لتطور كل من قطاع الصيدلة اقتصاديا وتكنولوجيا من جهة وتطور علم التسويق من جهة ثانية، وسنتناول في هذا المبحث أولا التسويق الصيدلاني بشكل نظري مفصل في المطلب الأول، وواقع القطاع الصيدلاني في الجزائر في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: مدخل نظري للتسويق الصيدلاني

لا شك أن التسويق كعلم تطور بشكل كبير من الناحيتين العلمية والعملية، وكانت له مساهماته الواضحة في دفع عجلة التقدم الاقتصادي إلى الأمام، وأصبح له فكره المميز من خلال التطور الذي حصل في الكثير من مفاهيمه، فأصبح أكثر شمولية من حيث التطبيق فشمّل كافة المؤسسات مهما كانت طبيعة عملها.

ومن بين المجالات الاقتصادية القطاع الصيدلاني وصناعة الدواء، سنتناول في هذا المطلب الجوانب النظرية للتسويق الصيدلاني.

## 1-1- الصيدلة والمنتوج الصيدلاني:

### ❖ تعريف علم الصيدلة:

الصيدلة هي فن علمي يبحث في أصول الأدوية، كيفية تركيبها، تحضيرها ومعرفة خواصها الكيميائية والطبية، وتأثيرها في علاج الأمراض والوقاية منها<sup>1</sup>. ويمكن تعريف الصيدلة على أنها العلم الذي يبحث في العقاقير وخصائصها، وتركيب الأدوية وما يتعلق بها اتصالاً وثيقاً بعلمي النبات والحيوان، إذ أن معظم الأدوية من أصل نباتي أو حيواني.

كما يرتبط ارتباطاً قوياً بعلم الكيمياء لأن الأدوية تحتاج إلى معالجة ودراية بالمعادلات والقوانين الكيميائية. كما تكمل الصيدلة علم الطب الذي يشخص المرض ويصف العلاج ويحتاج من يركب ذلك الدواء<sup>2</sup>.

### ❖ المنتج الصيدلاني:

إن المنتج الصيدلاني "عبارة عن مواصفات معقدة ملموسة وغير ملموسة، تحتوي على وظائف ومنافع علاجية تنعكس على الحالة المرضية والنفسية للأفراد"<sup>3</sup>. كما يمكن تعريفها على أنها تلك المنتجات التي تكون إما مصنعة ويعاد تغليفها وبيعها بأسماء تجارية أخرى، أو أنها تلك المنتجات نصف المصنعة والتي تدخل في صناعة الدواء ويتم إكمال تصنيعها تحت أسماء أخرى تتمثل في مواد خام عادة (كيميائية وحيوية)، والتي تدخل في الأساس في تصنيع المواد الصيدلانية بشكل عام<sup>4</sup>.

إن منتج الدواء كما تعرفه المنظمة العالمية للصحة هو مادة تستعمل في تغيير أو معالجة الأنظمة الفيزيولوجية الخاصة بالمريض. وهناك عدة أشكال للأدوية منها الصلبة والسائلة، حيث تتمثل الأشكال الصلبة في: أقراص، أكياس، حبوب، كبسولة، بينما تتمثل الأشكال السائلة في: القطرات، الفيتامينات السائلة، السوائل، المراهم. كما توجد عدة طرق لاستعمال الدواء منها: المص، الشرب، الحقن، والدهن<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> www.moon15.com/vb/shwthread.php (15/08/2011)

<sup>2</sup> www.forum.islamstory.com (25/02/2010)

<sup>3</sup> رشاد محمود الساعد، محمود جاسم الصميدعي، التسويق الدوائي، دار المناهج للنشر، عمان، 2006، ص 189

<sup>4</sup> نفس المرجع، ص 190

<sup>5</sup> Larousse Médical, Paris 2005, P 639

وهناك تسميتان للدواء، الأولى طبية والثانية تجارية، حيث يعتمد في التسمية الطبية للدواء على المركبات الكيميائية الداخلة في تركيبه، كما نجد أن دواء واحد له عدة أسماء مثل Générique Doliprane, Panadol, Paracétamol, وكل هذه الأسماء متماثلة والاسم الطبي يجب أن يكون موحد عالمياً (La dénomination commune internationale DCI) لدى المنظمة العالمية للصحة، بينما يكون الاسم التجاري للدواء حماية قانونية وهو اسم تضعه المؤسسات الصيدلانية عند البيع، وهذه الأسماء محمية لمدة تتراوح ما بين 10 إلى 99 سنة عند البلد المصنوع له<sup>1</sup>.

#### ❖ خصائص الصناعة الصيدلانية:

- إن الصناعة الصيدلانية تضم جميع المؤسسات والوكالات المعنية بإنتاج وتسويق الأدوية، ونسرد فيما يلي أبرز خصائص هذه الصناعة:<sup>2</sup>
- إنها صناعة كثيفة رأس المال والتكنولوجيا؛
  - إنها صناعة تعتمد على التخصص، المهارات الراقية، والخبرات المترجمة؛
  - إنها صناعة تشهد فيها المنافسة باعتبارها صناعة مربحة تثير رغبة المؤسسات بالدخول إلى أسواقها؛
  - تتمتع الصناعة الصيدلانية بأنظمة توزيع ديناميكية؛
  - تتمتع الصناعة الصيدلانية بمعدلات إنتاجية عالية، وباستراتيجيات تقليص التكاليف، واستراتيجيات تسويقية هجومية.

#### 2-1- تعريف التسويق الصيدلاني وخصائصه:

#### ❖ تعريف التسويق الصيدلاني:<sup>3</sup>

يشتمل التسويق الصيدلاني على كافة النشاطات التي تؤديها المؤسسات أو الأفراد بهدف بلوغ أسواق الرعاية الصيدلانية، وبالتالي يكون تركيزه على هذه الأخيرة وليس فقط على الأدوية والعقاقير.

<sup>1</sup> www.Leem.org (25/02/2010)

<sup>2</sup> بشير العلق، التسويق الصيدلاني، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 21

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 60

وبالتالي لابد للتسويق الصيدلاني أن يهتم بالمرضى بالدرجة الأولى، وليس فقط بالمؤسسة المنتجة للمواد الصيدلانية وبالصيدلاني. إن أي طرف معني بتبادل الرعاية الصيدلانية يكون قادراً على القيام بالخدمات التسويقية الصيدلانية، إن الصيدليات الاستشارية، المؤسسات والأفراد، بالإضافة إلى المؤسسات المنتجة للمواد الصيدلانية، وموزعي الأدوية بالجملة، جميعهم يوظفون بالتسويق الصيدلاني.

➔ التمييز بين التسويق الدوائي والتسويق الصيدلاني:<sup>1</sup> إن التسويق الصيدلاني جزء لا يتجزأ من النظام التسويقي للرعاية الصحية، إنه عبارة عن شبكة من العلاقات القائمة بين المؤسسات ونشاطاتها بما يحقق لها هدف بلوغ الأسواق المنشودة للرعاية الصيدلانية ككل (وليس الأدوية فقط)، من خلال تدفقات التبادل والوظائف التسويقية في إطار أنظمة المحددات الخارجية المعمول بها.

وعليه فإن التسويق الدوائي هو واحد من روافد نهر التسويق الصيدلاني الكبير، الذي يتألف من روافد عديدة متدفقة.

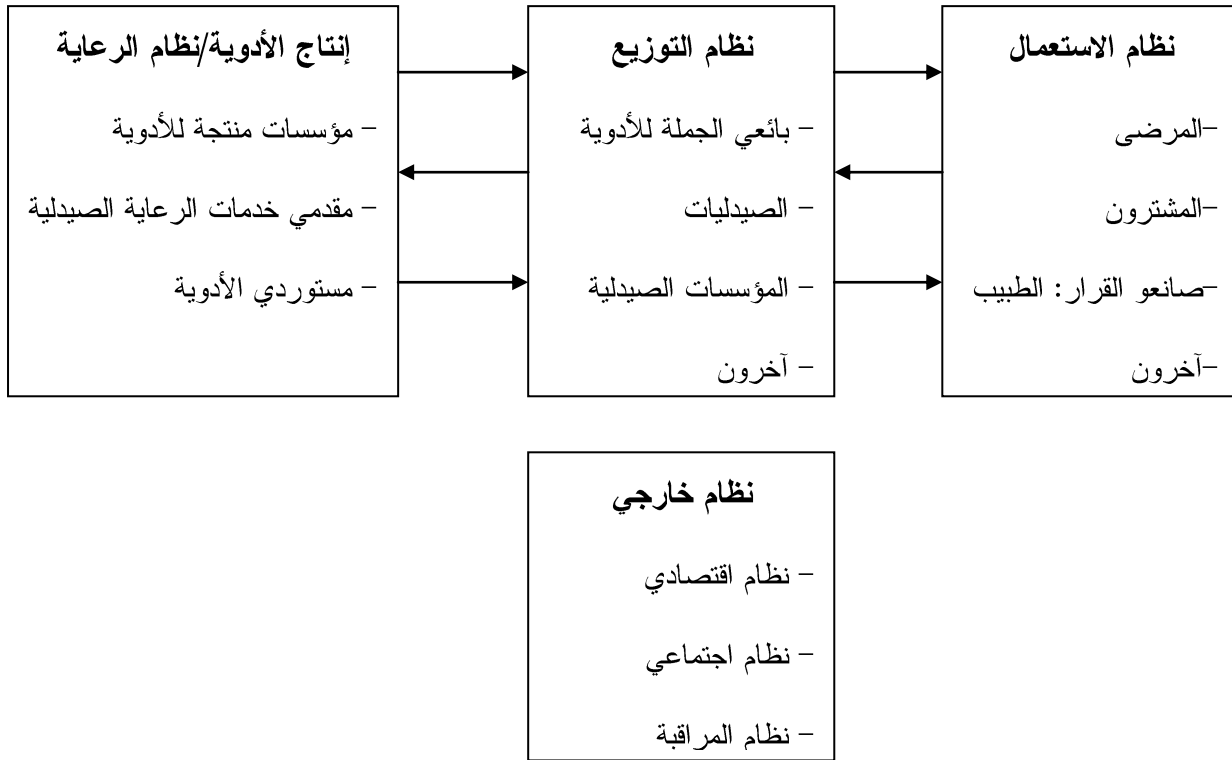
#### ❖ خصائص التسويق الصيدلاني:

- للتسويق الصيدلاني عدة مميزات نذكر منها ما يلي:<sup>2</sup>
- خروج الأدوية من المؤسسات مقيد برخصة الوضع في السوق؛
  - الإنتاج مراقب باستمرار من الهيئات الحكومية؛
  - حرية التسعير محدودة؛
  - قنوات التوزيع محدودة، حيث أن المنتجات يجب أن توزع وتباع عبر الصيدليات؛
  - إن القطاع الصيدلاني هو القطاع الاستهلاكي الوحيد الذي تتم عملية البيع فيه بتدخل أربعة أطراف: واصف الدواء وهو الطبيب، البائع أي الصيدلي، دافع الثمن وهي مصلحة الضمان الاجتماعي، والمستهلك وهو المريض؛
  - تدفقات التبادل ونقل وظائف التسويق الصيدلاني يتم كالاتي:
  -

<sup>1</sup> بشير العلق، أساسيات التسويق الدوائي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 57

<sup>2</sup> Smith c Mickey, Pharmaceutical marketing strategy and cases, 31 edition, New York, 1991, P12

شكل رقم 10: نظام التسويق الصيدلاني



المصدر : Smith c Mickey., Pharmaceutical marketing strategy and cases, 31 édition, New York, 1991, P12

**3-1- بيئة التسويق الصيدلاني:**

تتحكم في البيئة التسويقية الصيدلانية مجموعة من العوامل المرتبطة بالمرضى، وعوامل خارجية نشرحها كما يلي:

❖ **العوامل المرتبطة بالخصائص العامة للمرضى:**<sup>1</sup>

- الجنس: أشارت الدراسات إلى أن النساء يستخدمن الدواء أكثر من الرجال، كما أنهن يعمرن أكثر بالمقارنة مع الرجال، وهن اللاتي يقمن بشراء العديد من السلع الطبية؛

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابنة، التسويق الصحي والدوائي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 26

- العمر: إن الأشخاص من فئات العمر المتقدمة يستخدمون الأدوية والمواد الطبية أكثر من الفئات الشابة؛
- الحالة الاجتماعية: إن المتزوجين عادة يستخدمون المنتجات الصيدلانية بطريقة أكثر دقة بالمقارنة مع غيرهم من غير المتزوجين؛
- المستوى التعليمي: يعتبر المستوى التعليمي على علاقة قوية مع درجة الفهم والقراءة الصحيحة للكلام المكتوب على بطاقات البيان للأدوية أو العلاجات التي يحتاجها المرضى؛
- مستوى الدخل: يتحكم مستوى الدخل إلى حد كبير في نوعية، كمية، توقيت ومكان المعالجة والتشخيص للمرضى؛
- الديانة: يمثل الاعتقاد الديني وقوته أو ضعفه المحدد الأساسي لاستخدام أو عدم استخدام بعض الأدوية كموانع الحمل وغيرها؛
- عادات الاستهلاك: تمثل عادات الاستهلاك للدواء عاملاً مؤثراً في حجم الإنفاق الحكومي على توفر الأدوية الأساسية، فمثلاً هناك عادات طابعها المبالغة في الاستهلاك؛
- تؤثر نسبة الزيادة السنوية في المواليد وعدد الحوادث (السير أو الاختناق....) على الكميات المستهلكة من الدواء في أي بلد من بلدان العالم وخاصة البلدان النامية.

❖ العوامل البيئية الخارجية: تشمل العوامل البيئية الخارجية ما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ البيئة الاقتصادية: هناك بعض المؤشرات الاقتصادية الواجب اعتبارها عند التخطيط للتسويق الصيدلاني، وهي كما يلي:
  - الكساد أو الرخاء في العالم؛
  - درجة مشاركة القطاع الخاص في بناء المؤسسات الصحية والصيدلانية؛
  - طبيعة التشريعات المنظمة للمؤسسة؛
  - صيغة الإقتصاد المطبق في بلد ما وهل هو اقتصاد موجه أم اقتصاد سوق؛
  - مقدار إنتاج الغذاء؛
  - معدل الزيادة السنوية في السكان؛
  - معدلات التضخم والبطالة؛
  - درجة شيوع التجارة الحرة في المجتمع.

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابة، التسويق الصحي والدوائي، المرجع السابق، ص 27، 28

✓ البيئة الثقافية: تؤثر الثقافة السائدة والعادات والتقاليد وطريقة الحياة للمجتمعات على التسويق الصيدلاني للمؤسسات، ذلك أن درجة الوعي والنهج الحياتي لدى أفراد أي مجتمع تحدد إلى حد بعيد كيفية التعامل مع الأمراض السائدة فيه، وتحدد سلوك المؤسسات الصيدلانية نحو المجتمع كله.

✓ البيئة السياسية: للاستقرار السياسي أو عدمه تأثير كبير في تطور المؤسسات الصحية والصيدلانية، كما أن انتشار الديمقراطية والحريات المرتبطة بها من الأمور المشجعة للاستقرار السياسي، الذي يوفر للمؤسسات فرص جيدة للاستثمار مما يسهل مسارها المهني والفني.

✓ البيئة التكنولوجية والمنافسة: إن سعي المؤسسات الصحية و الصيدلانية لتطوير تكنولوجيات العمل المستخدمة لديها يفيدها بدرجة كبيرة في تحقيق مزاياها و قدراتها، أو مكانتها التنافسية في سوق يغلب عليه التنافس الشديد عند تقديم المزيج التسويقي الصيدلاني.<sup>1</sup>

✓ البيئة القانونية: تعد صناعة الدواء من الصناعات التي تحكمها قوانين وتشريعات ولوائح صارمة جدا، باعتبار أن لها تماسا مباشرا بحياة ورفاهية الناس، وفي ظل هذه البيئة القانونية المشددة على المؤسسة الصيدلانية الاطلاع بهذه التشريعات وأن تتصرف في ضوءها لأنه لا مجال لتجاوزها أو انتهاكها.<sup>2</sup>

#### 1-4-4- المزيج التسويقي الصيدلاني:

من الناحية الجوهرية لا يوجد اختلاف بين عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الصيدلانية وعناصر المزيج التسويقي للمنتجات الأخرى، ومع ذلك فهناك بعض الخصوصية للمنتج الصيدلاني نتناولها فيما يلي:

#### 1-4-1- المنتج الدوائي:<sup>3</sup>

إن المنتج هو تلك المجموعة من العوامل المادية والشكلية والرمزية التي تتركب وتصمم لإشباع حاجيات ورغبات المستهلكين المستهدفين، وفي الجانب الصحي فالمريض لا يشتري

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابنة، التسويق الصحي والدوائي، مرجع سبق ذكره، ص30

<sup>2</sup> بشير العلق، أساسيات التسويق الدوائي، مرجع سبق ذكره، ص71

<sup>3</sup> Smith c Mickey and auther, Pharmace marketing, Ipp, New York, 2002, P219

الدواء إنما في الواقع يشتري ما يخفف أو يزيل الضيق عليه، فهو عندما يذهب للطبيب ينطلق من إدراكه بأنه سوف يجد فيه الشفاء اللازم من أمراضه، والصيدلاني لا يبيع الأدوية فحسب بل يبيع الأمل والشفاء.

#### 1-4-2- السعر:

السعر هو عبارة عن القيمة النقدية لوحدة سلعة أو خدمة، ففي سوق المنتجات الدوائية يتحدد السعر بشكل كامل بواسطة قوى العرض والطلب، ولكن لا يحصل هذا في جميع قطاعات السوق، بالمقابل يكون في الأسواق الأخرى كأسواق الاحتكار أو القطاعات السوقية التي تكون محتكرة من قبل مؤسسة أدوية واحدة، من خلال الموردين الأقوياء قدر إنتاج دواء محتكر (إنتاج وتوزيعه من قبل المحتكر) على قدر كبير من الحرية والمرونة في سياسة الأسعار .  
ومن الملفت للانتباه أن المؤسسات الدوائية تلجأ إلى استراتيجيات متعددة لتحديد السعر، وذلك على حسب كل حالة من حالات السوق، أو في ضوء درجة نفوذ المؤسسة الدوائية في السوق أو احتكارها لنوع أو مجموعة الأدوية<sup>1</sup>.

#### 1-4-3- التوزيع:

إن توزيع المنتج الدوائي يشمل جميع الجهود والنشاطات التي تمكن من إيصاله من المؤسسات المنتجة للدواء إلى أماكن استهلاكه في المكان والزمان المناسبين، على اعتبار أن المنتجات الصيدلانية لها خصوصية عن باقي المنتجات، فهي تحتاج إلى ناس مختصين لنقل أو إيصال هذه المنتجات إلى أسواقها المتمثلين في موزعي الأدوية والصيدال<sup>2</sup>.

#### 1-4-4- الاتصال:

الاتصال التسويقي الصيدلاني يمثل عملية الاتصال بالأفراد و تعريفهم بأنواع المنتجات الدوائية، و ذلك بهدف التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات في تسهيل بيع المنتجات الدوائية، أو في قبول فكرة معينة<sup>3</sup>.

و يمكن القول بأن الاتصال هو: مجموعة الجهود الترويجية التي تسعى لتعريف جمهور الأطباء وإقناعهم بأنواع المنتجات الدوائية ودفعهم لوصفها لمرضاهم، وهذا لا يتم إلا من خلال

<sup>1</sup> أحمد المصري، إدارة الأعمال الصيدلانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 183

<sup>2</sup> العبدلي قحطان، بشير العلاق، التسويق الصيدلاني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، 235

<sup>3</sup> ردينة عثمان يوسف، التسويق الصحي والاجتماعي، دار المناهج، عمان، 2008، ص 133



الإعلان، البيع الشخصي، التسويق المباشر، أساليب ترقية المبيعات، والعلاقات العامة. والغاية من ذلك هو تحقيق الهدف الرئيسي لعملية الاتصال الذي هو: تعريف وإقناع وتحفيز المستهلك لشراء السلعة، وذلك من أجل إظهار أهمية الترويج بالنسبة للمنتج الدوائي وقدرته على تحقيق الفوائد التالية<sup>1</sup>:

- خلق الوعي وإثارة الطلب؛
- التشجيع على تجربة السلعة الدوائية؛
- الاحتفاظ بولاء الزبائن؛
- توفير المعلومات بخصوص المنافع والمزايا للعلامة التجارية مثل (سهولة الاستعمال، تقليل الآثار الجانبية للدواء)؛
- بناء صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة الدوائية، وترسيخ القناعة الإيجابية بالمؤسسة ومنتجاتها؛
- ترسيخ مغريات الجودة، الإلتقان، والخواص العلاجية الفاعلة في ذهن صاحب قرار وصف الدواء (الطبيب مثلاً).

❖ **الاتصال وخصوصية السوق الدوائي:** يمثل الاتصال التسويقي للأدوية حالة خاصة، تتضح من الصفات والخواص التالية المميزة للسوق الدوائية<sup>2</sup>:

- يحتل الإعلان المؤسستي الذي يسعى إلى تعزيز صورة المؤسسة، وليس الترويج لمنتج معين، أهمية في السوق الدوائي أكبر من أية أسواق أخرى؛
- تحتل المغريات الرشيدة أو العقلانية أهمية كبيرة في الحملات الترويجية الدوائية، ومع ذلك فإن المغريات العاطفية أيضاً قد تلعب دوراً مهماً في التأثير على صاحب قرار الشراء (الطبيب مثلاً)، باعتبار أن الطبيب إنسان وله مشاعر وعواطف؛
- إن الطبيعة الخاصة للسوق الدوائي، تجعل من الإعلان الطبي في الغالب يقدم عروض لعينات دوائية، لكن بعيداً كل البعد عن ذكر الأسعار؛
- في الصناعة الدوائية، لا يوجّه المزيج الترويجي في الغالب إلى المستهلك أو المستخدم النهائي للدواء "المريض"، وإنما إلى صاحب القرار الذي يوصف الدواء للمريض أي للطبيب

<sup>1</sup> www.aleppoeconomics.com (15/08/2011)

<sup>2</sup> Idem

أو الصيدلاني، وهذا ما يُحتم توجيه الجهود الترويجية للتأثير بالطبيب والصيدلاني بالدرجة الأولى.

#### ❖ مزيج الاتصال التسويقي الدوائي:

إن وسائل الترويج المتوفرة لهذه الصناعة تكون وفقاً لما يلي:<sup>1</sup>

- البريد المباشر: والذي يمتلك ميزات واضحة تفوق مزايا الإعلان المقروء، حيث أن البريد المباشر يكون موجهاً إلى عدد مختار ومنقّي من الأفراد، بدلاً عن مجموعات أفراد، لكن استخدام هذه الوسيلة يقتضي توفير قوائم تفصيلية حديثة بأسماء وعناوين الأعضاء وتفصيلات أخرى عنهم.

- وسائل ترويجية بديلة: حيث قامت بعض مؤسسات الدواء العالمية بتطوير نظام حاسوبي متطور من خلال برمجيات للتعريف بمنتجاتها ومساراتها وأهدافها وخططها، وأصبحت المباحثات والمفاوضات للترويج للأدوية وإبرام الصفقات تجري على الأنترنت، حتى دون تدخل رجل البيع.

- الوسائل المقروءة: بكافة أشكالها من مجلات متخصصة، ومجلات البحوث الطبية، والصحف والمنشورات المتخصصة، والمنشورات المهنية التي هي مصدر أساسي للمعلومات التي تتطلب تحليل باهتمام.<sup>2</sup>

- ترقية المبيعات: ويتم من خلال المعارض والمؤتمرات، حيث تعتبر الطريقة المميزة لمراقبة وملاحظة المنافسة في السوق الصيدلاني مع تقديم (عينات، أقلام، مفكرات، وسائل أخرى للتذكير بالمنتج الدوائي وبالشركة الدوائية).<sup>3</sup>

- قوة البيع: هو نشاط يتضمن قيام رجل البيع التابع للمؤسسة الصيدلانية بمقابلة المعني بقرار الشراء (سواء أكان طبيباً أو صيدلانياً أو مدير مستشفى، أو غيرهم من أصحاب قرار الشراء أو المؤثرون بأصحاب الشراء) لغرض تعريفه بالمؤسسة وبمنتجاتها، أو تعريفه بمنتج محدد أو خدمة معينة بهدف إقناعه بشرائها.

<sup>1</sup> www.aleppoeconomics.com (15/08/2011)

<sup>2</sup> Charrles harboun, Le marketing pharmaceutique, édition ESKA, Paris, 1995, P222

<sup>3</sup> Ibid, P216

وفي الصناعة الدوائية غالبا ما يكون رجل البيع محترفا وخبيراً بمنتجات المؤسسة، وعارفاً بأصول مهنة البيع، وبارعاً في التفاوض، علاوة على امتلاكه لمعلومات غنية وحديثة عن السوق الدوائي، والمنافسين والأدوية المطروحة في السوق.<sup>1</sup>

وحتى تستخدم قوة البيع للمؤسسة الصيدلانية بطريقة فعالة، يجب فهم الأنماط الاجتماعية التي يتميز بها الأطباء والصيدالدة الذين تسعى المؤسسة إلى إقناعهم، والشكل الآتي يوضح هذه الأنماط:

شكل رقم 11: الأنماط الاجتماعية الأربعة للأطباء والصيدالدة

عقلاني

يسأل	النمط التحليلي	النمط القيادي
	النمط الودود	النمط التعبيري
		يجيب

عاطفي

المصدر: محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابنة، التسويق الصحي والدوائي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص189

من خلال الشكل نشرح ما يلي:<sup>2</sup>

➤ النمط الودود: يتميزون بأنهم مستمعون جيدون، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأخضر، ومدخل النجاح مع هؤلاء الأشخاص هو إقامة علاقات اجتماعية معهم، بالإضافة إلى التركيز على الجوانب الإنسانية التي يفيد فيها المستحضر الصيدلاني المراد تسويقه.

<sup>1</sup> بشير العلق، التسويق الصيدلاني، مرجع سبق ذكره، ص213

<sup>2</sup> محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابنة، التسويق الصحي والدوائي، مرجع سبق ذكره، ص188

- النمط التعبيري: يتميزون بأنهم يعبرون عما يدور في داخلهم بكل صراحة، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأصفر، والطريقة المثلى للتعامل مع هذه الفئة إعطاء ملخص عن ميزات وفوائد المستحضر الصيدلاني دون الدخول في تفاصيل كثيرة وإنما الطلب منهم إبداء الرأي.
- النمط التحليلي: يتميزون بأنهم يسألون عن أدق التفاصيل ويتميزون بالثبات على مواقفهم، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأزرق، وأفضل طريقة للتعامل مع هذه الفئة هي تقديم الحقائق وكل التفاصيل التي تؤدي إلى الإقناع المنطقي والمبني على الحقائق العلمية.
- النمط القيادي: يتميزون بقوة الشخصية والرغبة في التحكم والمنافسة وطرح أسئلة دقيقة، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأحمر، وأفضل طريقة للتعامل مع هؤلاء هي تقديم ميزات وفوائد الصنف التي تفيدهم في تحقيق موقع متقدم بين زملائهم وتجلب لهم السمعة الجيدة، وغالبا ما يكون الوقت الذي يسمحوا به قصيرا جدا بحيث يتم تحديده منذ بداية الزيارة ويجب الالتزام به. وعموما مهما كانت شخصية الطبيب أو الصيدلاني الذي يتعامل معه رجل البيع الصيدلاني لابد الإعداد المسبق للزيارة بحيث يكون ملم ب<sup>1</sup>:

- المعرفة التامة للمستحضر: التركيبة الكيميائية، طريقة عمل المستحضر، الأعراض الجانبية، إلخ؛
- توقع الزبائن: وهي البحث عن الأطباء أو الصيادلة الذين يمكن أن يكونوا بحاجة إلى هذا المستحضر، وهي عملية مستمرة لأن الزبائن في حركة مستمرة؛
- التحضير المسبق لموضوع الزيارة: بمعرفة طبيعة وتخصص الطبيب، إلخ.

### المطلب الثاني: واقع القطاع الصيدلاني في الجزائر

بحكم الطبيعة الخاصة للأدوية، فإن لها أهمية بالغة وتأثير مباشر على الصحة وعلى رفاهية المجتمع في نفس الوقت، لذلك يجب إدراك واستيعاب خصوصية صناعة الدواء والأوضاع المحيطة به. وانطلاقا من حقيقة أن الخدمة الصحية الجيدة تعني توفر الدواء بسعر معقول ونوعية جيدة، بدأت الجزائر

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابنة، التسويق الصحي والدوائي، المرجع السابق، ص 192

التوجه بخطوات عملية نحو التصنيع المحلي للدواء، وسنتناول في هذا المطلب التطور التاريخي لسوق الأدوية في الجزائر والمتعاملين في سوق الأدوية.

## 1-2- تطور القطاع الصيدلاني في الجزائر:

مر القطاع الصيدلاني في الجزائر بعدة مراحل ابتداءً من العهد الاستعماري وحتى اليوم، ونتناول فيما يلي أهم المراحل التي مر بها هذا القطاع:<sup>1</sup>

➤ **المرحلة الأولى قبل 1962:** خلال الحقبة الاستعمارية كان عدد المتعاملين في المجال الصيدلاني محدودا جدا، بالإضافة إلى تركيز المؤسسات الصيدلانية في الجزائر العاصمة، من بين هذه المؤسسات مخبر "بيوتيك"، و"فارمال" الذي أنشئ بمقتضى الامتيازات التي منحت للمستثمرين في مشروع قسنطينة لسنة 1959، و قد استعملت آليات متطورة، حيث تميزت بصناعة مواد التجميل و بعض الأدوية و يتشكل من "أسميدال"، "ديغروماد"، والصيدلية المركزية للمستشفيات.

➤ **المرحلة الثانية 1962 - 1982:** تميزت هذه المرحلة بتكوين الصيدلية المركزية الجزائرية، و تكلفت هذه الأخيرة بمهام تسيير المخزونات العامة للأقسام المدنية للصحة و بعض الصيدليات الموروثة عن الاستعمار، و توطين المؤسسات الفرنسية للبيع بالجملة، و كذا استيراد المنتجات الصيدلانية و الوسائل الطبية. ثم شرعت الصيدلية المركزية الجزائرية في تقوية مواردها البشرية و قدرات و حداتها (بيوتيك، فارمال)، و شرع في إنجاز مشروع المضادات الحيوية بالمدينة و مشروع باستور، ووحدة "سوكوتيد".

➤ **المرحلة الثالثة 1982 - 1990:** إن التعديلات التي شرع فيها سنة 1982 في ظل سياسة إعادة التهيئة النظامية للمؤسسات، و التي كانت لها أهداف فصل الوظائف التجارية عن الإنتاجية و أفلمتها، حيث نتج عن عملية إعادة التهيئة مؤسسات إقليمية مثل ENAPHRM للوسط، ENCOPHARM للشرق، و ENOPHARM للغرب.

➤ **المرحلة الرابعة ما بعد 1990:** هذه المرحلة سجلت تقلبات عميقة مع غياب الاحتكار على التجارة الخارجية وتبني قانون النقد و القرض، و أخيرا تبني قانون ترقية الاستثمار، حيث

<sup>1</sup> UNOP (Union Nationale Des Operateurs De La Pharmacie), Rapport sur l'organisation du marché national des médicaments, novembre 2006. [<http://www.unop.dz>].

سمحت مجموعة هذه القوانين للمستثمر الخاص الجزائري و الأجنبي بالاستثمار، التوزيع بالجملة، وإنتاج الأدوية.

إن قانون النقد و القرض أدخل فكرة المعامل الخاص (الوكيل المعتمد)، بحيث يجب عليه في ظرف سنتين خلق وحدات إنتاج محلية مقابل السماح له بالاستيراد، وأول اعتماد ظهر مع بداية سنة 1993 للمخبر الصيدلاني الجزائري، كما قامت صيدال بعد ذلك بطرح أسهمها في السوق من أجل استثمارها و بالتالي النهوض بالصناعة الدوائية بالجزائر نحو الأفضل.

## 2-2- المتدخلون في سوق الأدوية في الجزائر:

تعتبر كل التطورات الخاصة بتنظيم سوق الدواء من بين التفاعلات المباشرة والفورية مع السياسة الوطنية للصحة العمومية، وتلقى مسؤولية معالجة هذه التفاعلات على عاتق السلطات العمومية وكل ممثلي السياسة الوطنية للصحة العمومية.

### **2-2-1 الإدارات التنظيمية:**

باعتبار الدواء من السلع التي قد تشكل خطر على صحة الإنسان، يعتبر سوق الدواء من أكثر الأسواق تنظيماً في الجزائر، فبالإضافة إلى الوكلاء المساهمين في تدفق المنتجات، توجد فئة أخرى متمثلة في الإدارات المنظمة لهذا السوق، وتمثل هذه الإدارات في الآتي<sup>1</sup>:

❖ **الوزارة المكلفة بالصحة العمومية:** بقيت الوزارة المكلفة بالصحة العمومية على الرغم من الجهود الهامة للتحريك خلال السنوات الأخيرة، مركز عصب كل سوق الدواء. وتتدخل الوزارة على مستويات مختلفة، منها ما يلي : تحديد التسجيل المسبق ، القائمة الوطنية لأسماء الأدوية الخاصة بالاستعمال الإنساني للأدوية، الموافقة على الدخول في السوق، إعطاء الموافقة مسبقاً لكل مؤسسة إنتاجية أو تجارية، الرقابة التقنية لكل الأدوية الموجهة للبيع أو الاستهلاك في الجزائر من طرف المخبر الوطني للرقابة المتخصصة. وبالإضافة إلى القواعد العامة السابقة الذكر، توجد بعض التدخلات المباشرة أكثر من طرف هذه الوزارة في حقل الصفقات، أهمها ما يلي :منح الترخيص العام السنوي لبرنامج استيراد كل مستورد، وجمركة كل صفقات الاستيراد، حيازة كمية من المخزون تعيين محل الدفع المصرفي كحد أدنى

<sup>1</sup>Ministère de la santé, de la population et de la réforme hospitalière, Direction de la Pharmacie.

نقلا عن حلول سامية 'دكتوراه التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال' جامعة الحاج لخضر باتنة 2007/2008، ص304

لمدة ثلاث أشهر من كل منتج مستورد، الالتزام بانطلاق مشروع إنتاج الأدوية في خلال سنتين كحد أقصى، تثبيت السعر النهائي لكل منتج (PPA- Prix Public en Algérie) .

بالإضافة إلى تحديد هوامش قانونية للإنتاج وتجارة الجملة والتجزئة. وتشكل التدخلات المباشرة نوعين من الصعوبات على وزارة الصحة العمومية، هي:

- تمثل الالتزامات المسطرة أعلاه انشغالات متعددة على الوزارة مثل رقابة فاتورة الاستيراد، ترقية الإنتاج الوطني، وصول المنتجات وتوفيرها على مستوى التراب الوطني. ويعاب على هذه الالتزامات بأنها تعطي انطبعا على التعقيد والسيطرة والبيروقراطية الموجودة على مستوى سوق الدواء، ومن ثم عدم وضوح السياسة المتبعة من طرف السلطات.

- ومن جهة أخرى، بقي قطاع الصحة يعاني من سياسة تدخل الإدارة والتأطير الصارم للمعاملات، الأمر الذي يناقض قانون المنافسة .

❖ **وزارة الضمان الاجتماعي:** انطلاقا من أهمية ضمان تأمين العمال وأسرهم، يعتبر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي المنظمة التي تتكفل تحت وصاية الوزارة بتعويض المرضى لتكاليف الرعاية الطبية والأدوية الموصوفة، لذلك فهي تعتبر المشتري لأكبر حصة من الأدوية المتوفرة على التراب الوطني، ولهذا السبب يتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بقوة التفاوض على مستوى التموين والتوزيع.

❖ **الوزارات المكلفة بالصناعة:** نظريا تهتم كل من وزارة الصناعة ووزارة المؤسسات المتوسطة والصغيرة، ووزارة مساهمة الدولة (في حالة المنظمات العمومية العاملة في القطاع الصيدلاني) بتطوير الصناعة الدوائية في الجزائر، ولكن تأثير هذه الإدارات في الواقع العملي على السوق غير واضح، بالإضافة إلى عدم وضع السياسات الخاصة لإدارة المنظمات الدوائية. ويعبر انعدام أدنى معلومات اقتصادية عن صناعة الدواء، إمكانياتها، وظائفها، وإيراداتها... إلخ، على قصور السياسات الاقتصادية العامة في هذا الاتجاه.

## 2-2-2- ممثلي إنتاج وتجارة الدواء:

في مستوى أدنى من الإدارات التنظيمية، يمكن التمييز بين أربعة متدخلين على مستوى قنوات إنتاج وتوزيع الدواء وهي:<sup>1</sup>

❖ **القطاع العام:** يتمثل في المجمع الصناعي صيدال على مستوى الإنتاج، ومنظمة Digromed على مستوى التوزيع بالجملة والتي أنشئت في سنة 1997 بدلا من المنظمات المستوردة العمومية السابقة (Enapharm, Encopharm, Enopharm) التي لم تستطيع مقاومة منافسة القطاع الخاص، منظمة Endimed على مستوى التوزيع بالتجزئة والمسؤولة على إدارة سلسلة الصيدليات العمومية القديمة، الصيدلية العامة للمستشفيات (PCH Pharmacie Centrale des Hôpitaux) أنشئت من قبل وزارة الصحة العمومية على شكل مركز للشراء من أجل تموين شبكة المستشفيات العامة .

بخلاف الصيدلية المركزية للمستشفيات والتي لها وظيفة واضحة، تخضع بقية المؤسسات العمومية إلى قواعد المنافسة مثل أي مؤسسة خاصة، وبذلك يتمثل دورها بالإضافة إلى بقاء الخبرة الاقتصادية السابقة في كونها أداة ذات مهام خاصة في إطار السياسة العامة للصحة .

❖ **المنتجين والمستوردين الخواص:** فاق عدد المرخص لهم من المستوردين الخواص في بداية التسعينيات مائة مستورد حسب جدول الشروط، حيث حدد المرسوم رقم 46 المؤرخ في 07 أكتوبر 1998 جدول الشروط التقنية لطرح المنتجات الدوائية المستوردة والموجهة إلى الطب الإنساني في السوق. ولكن انخفض هذا العدد خلال السنوات الأخيرة ووصل سنة 2006 إلى 55 مستورد مقابل 130 مستورد سنة 2003 ، وكان ذلك لأسباب مرتبطة من جهة بحدود السوق الوطني ومن جهة أخرى خاصة بفرض السلطات الصحية التزام كل مستورد بفتح مشروع إنتاجي للحد من نشاطه. وكان توزيع الحصة السوقية للمستوردين الخواص غير عادل، حيث يتركز % 90 من رقم الأعمال على حوالي 15 مستورد فقط، ويتوقع استمرار واشتداد هذا التركيز في السنوات القادمة.

أما عدد المنتجين الخواص فقد وصل حسب وزارة الصحة العمومية إلى 44 وحدة إنتاجية، 14 منها باشرت في العمل والأخرى مازالت قيد التنفيذ. بينما كان عدد القائمين بالتعبئة والتغليف 23 وحدة.

<sup>1</sup> Ministère de la santé, de la population et de la réforme hospitalière, Direction de la Pharmacie. Ibid



❖ **الموزعون تجار الجملة الخواص:** يكلف تجار الجملة الخواص بتموين مختلف الصيدليات المنتشرة عبر التراب الوطني بالجملة، ويصل عددهم 469 تاجر جملة مرخص لهم من طرف وزارة الصحة العمومية. وتحكم بنود المرسوم رقم 59/MSP المؤرخ في 20 جويلية 1995 نشاط التجار الخواص للتوزيع بالجملة للمنتجات الدوائية.

❖ **الصيدالة الخواص:** شهد عدد الصيدالة الخواص المكلفة بتوزيع الدواء الموجه للاستعمال الإنساني بالتجزئة نموا سريعا خلال السنوات الماضية، حيث ارتفع هذا العدد حسب وزارة الصحة العمومية من 1936 صيدلية خاصة سنة 1991 (مقابل 1018 صيدلية عمومية)، إلى أكثر من 4587 صيدلية خاصة سنة 2001 (مقابل 989 صيدلة عمومية)، ووصل هذا العدد في سنة 2006 إلى أكثر من 5502 صيدلية خاصة (مقابل 1012 صيدلية عمومية). و في 2007 أصبح عدد الصيدليات الخاصة 6908 (مقابل 956 صيدلية عمومية)<sup>1</sup>، ويؤكد ارتفاع عدد الصيدليات النمو الحقيقي لاستهلاك الدواء.

### 2-3- تطور حجم وقيمة سوق الدواء في الجزائر:

عرف سوق الدواء في الجزائر نموا واضحا، حيث احتلت الجزائر المرتبة 39 في سنة 2006 حسب توزيع السوق العالمي للدواء بعد تايلاند، ايرلندا، جمهورية التشيك وأفريقيا الجنوبية. وهذا يدل على التزايد المستمر في سوق الدواء الجزائري وأهميته بالنسبة للسوق العالمي. وتعتمد الجزائر في تغطية احتياجاتها من الدواء كما تم توضيحه سابقا على الاستيراد والإنتاج الوطني الذي يختص في الأدوية الجنيسة .

➤ **تعريف الدواء الجنيس:** إن الدواء الجنيس هو نسخة مطابقة تماما للدواء الأصلي، فهو يخضع لنفس عمليات المراقبة ونفس المتابعة، ويعالج بنفس الفعالية مثل الدواء الأصلي وتكلفته أقل لأنه يصنع محليا. ويحمل الدواء الجنيس إما اسم علامة تجارية وإما اسم تسميته الدولية المشتركة (D C I)، وفي بعض الأحيان اسم المخبر، كما يمكن أن يختلف الدواء الجنيس عن الأصلي إما بتغيير شكل العبوة أو لون التغليف.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> CIOPF (conférence international des ordres pharmaciens francophones), données pharmaceutiques, 2009

[<http://www.pharmacien-dz.org>]

<sup>2</sup> [www.mtss.gov.dz](http://www.mtss.gov.dz) (19/08/2011)

والجدول التالي يوضح تطور قيمة وحجم سوق الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002-2006

جدول رقم 6 : تطور سوق الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002-2006

2006	2005	2004	2003	2002	البيانات
566.4	489.54	484.08	494.96	454.43	السوق الإجمالية ( مليون وحدة مباعه)
102597.75	84655.99	75968.98	70103.64	59320.47	السوق الإجمالية (مليون دج)
71818.43	56211.58	51666.50	43043.63	35592.28	قيمة الأدوية الأصلية(مليون دج)
% 65	%66.04	% 68.01	%61.40	% 60	نسبة الأدوية الأصلية من قيمة السوق الإجمالية(%)
% 27.80 +	% 08.80 +	% 20 +	% 20.9+	---	معدل نمو الأدوية الأصلية(%)
30779.33	28444.41	24302.48	27060.01	23728.19	قيمة الأدوية الجنيسة(مليون دج)
% 35	% 33.60	%31.99	%38.66	%40	نسبة الأدوية الجنيسة من قيمة السوق الإجمالي(%)
% 08.20 +	% 17 +	%10.2 -	+ 14 %	----	معدل نمو الأدوية الجنيسة (%)

المصدر: لحول سامية "دكتوراه التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال" جامعة الحاج لخضر

باتنة 2007/2008، ص 307

كما شهدت السوق الجزائرية للأدوية نمواً قوياً خلال السنوات الخمس الأخيرة، وبلغ حجم مبيعات الأدوية 450 مليون وحدة بيع، بقيمة 1.7 مليار دولار. وينتظر أن تشهد الاحتياجات السنوية الحقيقية من الأدوية، نمواً بنحو 20 بالمئة إلى غاية العام 2015، ليلبغ الطلب على الأدوية نحو 705 ملايين وحدة بيع. ويتوقع بلوغ حصة صيدال من السوق الجزائرية 57 بالمئة، أو ما يعادل رقم أعمال في حدود 2.5 مليار دولار، في حال نجاح استراتيجية الحكومة القائمة على تشجيع الأدوية الجنيسة، والعودة إلى إلزام المخابر الأجنبية بالاستثمار محلياً، مقابل الاستفادة من السوق الجزائرية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> www.alroya.com/node/97746 (19/08/2011)

## المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

نتناول فيما يلي الدراسة الميدانية والتي كانت على مستوى مؤسسات إنتاج و توزيع بالجملة للمنتجات الصيدلانية على مستوى ولاية قسنطينة.

### المطلب الأول: التحضير للدراسة الميدانية

تعد خطوة تحضير الدراسة الميدانية من أهم خطوات البحث نظرا لصعوبة القيام بإجراء البحوث في مجال التسويق، الأمر الذي يستدعي التحضير الجيد للدراسة الميدانية.

#### 1 1 أهداف وحدود الدراسة:

##### ➤ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الاستقصائية الميدانية إلى إبراز أهمية قوة البيع في الاتصال التسويقي الصيدلاني، وتحقيقا لذلك نطرح جملة من التساؤلات الفرعية :

- ✓ على أي أساس يتم توظيف رجال البيع في المؤسسة الصيدلانية؟ ؛
- ✓ ماهي الأساليب المثلى لتدريب رجال البيع، مراقبتهم وتحفيزهم في المؤسسة الصيدلانية؟ ؛
- ✓ ماهي المهارات الواجب توفرها في رجل البيع في المؤسسة الصيدلانية؟ ؛
- ✓ ما هو الأسلوب الأمثل لتعامل المؤسسة الصيدلانية مع زبائنها؟ ؛
- ✓ ماهي أكثر الوسائل الاتصالية استخداما في المؤسسة الصيدلانية؟.

##### ➤ حدود الدراسة:

مجتمع هذه الدراسة هم مؤسسات إنتاج وتوزيع بالجملة للمنتجات الصيدلانية الموجودة بولاية قسنطينة. وفيما يلي جدول إحصائي لعدد المؤسسات الناشطة في القطاع الصيدلاني لولاية قسنطينة

جدول رقم 7 : عدد الناشطين في القطاع الصيدلاني لولاية قسنطينة

العدد	الرمز التجاري للنشاط	النشاط
31	104.207	صناعة المواد الصيدلانية (المنتجين)
128	308.002	تجارة بالجملة للمواد الصيدلانية
317	602.101	تجارة بالتجزئة للمواد الصيدلانية-الصيدليات- (الرمز القديم)
70	502.119	تجارة بالتجزئة للمواد الصيدلانية (الرمز الجديد ابتداءً من 2010)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إحصائيات مركز السجل التجاري لولاية قسنطينة حتى شهر أوت 2011

المؤسسات المعنية بالدراسة هي المؤسسات الإنتاجية والمؤسسات التجارية بالجملة، لأنها تعتمد على مزيج الاتصال التسويقي وعلى قوة البيع بصفة خاصة، عكس المؤسسات التجارية بالتجزئة التي لا تعتمد على التسويق.

#### ☞ عينة الدراسة:

إن عدد مجتمع الدراسة ككل يكون كالتالي:

$$\text{المؤسسات الإنتاجية} + \text{مؤسسات التوزيع بالجملة} = 31 + 128 = 159 \text{ مؤسسة صيدلانية}$$

قمنا باختيار عينة قصدية من هذا المجتمع عددها 50 مؤسسة (حوالي ثلث العدد الإجمالي) نظرا للإمكانيات المادية والبشرية المحدودة المتاحة للدراسة، معتمدين بشكل أكبر على مؤسسات التوزيع بالجملة لأن عددها أكبر من جهة، وصعوبة الوصول إلى المؤسسات الإنتاجية من جهة ثانية. ومن بين العينة القصدية 50 مؤسسة وزعت عليهم الاستبيان، 33 مؤسسة أجابت على الاستبيان أغلبهم مؤسسات توزيع الأدوية بالجملة.

بالرغم من أن الدراسة تشمل على 33 مؤسسة صيدلانية إلا أنها تبقى محدودة النتائج، وذلك للأسباب التالية:

- أنها اقتصرت على مؤسسات من ولاية واحدة وهي ولاية قسنطينة، ولذلك فإن محدداتها

الجغرافية لا تسمح بتعميم نتائجها لأبعد من ذلك؛

- أنها اقتصرت على نوع واحد من المؤسسات، وهي المؤسسات الصيدلانية وبذلك نستثنى

المؤسسات الأخرى.

**1-2- منهجية الدراسة:**

لتحقيق الهدف من الدراسة المشار إليه سابقا، نستخدم الأسلوب الوصفي للبيانات الأولية التي جمعت عن طريق الاستبيان المعد والموزع على أفراد من المجتمع المدروس بولاية قسنطينة .

➤ **الأداة المستخدمة لجمع البيانات:**

تأتي أدوات جمع البيانات تلبية لطبيعة الموضوع وخصوصيته، وتبعاً لما تقتضي له الحاجة للإجابة عن التساؤلات المطروحة وكذا من أجل جمع البيانات المراد الحصول عليها، ومنه فإن هذه المرحلة تكتسي أهمية خاصة حيث يجب على الباحث اختيار الأداة بعناية ودقة. و نظراً لطبيعة الموضوع تم اللجوء إلى الاستبيان. يشمل الاستبيان على أربعة أجزاء هي:

- ❖ **الجزء الأول:** يضم السؤال 1 و السؤال 2 اللذين يتعلقان باسم المؤسسة وعنوانها.
- ❖ **الجزء الثاني:** يضم الأسئلة من 3 إلى 18 ويتعلق هذا الجزء بقوة البيع، بدءاً من كيفية توظيف رجال البيع إلى طريقة تعامل رجل البيع مع زبائن المؤسسة.
- ❖ **الجزء الثالث** يضم الأسئلة من 19 إلى 22 ويتعلق هذا الجزء بالاتصال التسويقي للمؤسسات الصيدلانية، وكذا أهمية قوة البيع مقارنة بباقي عناصر مزيج الاتصال التسويقي.
- ❖ **الجزء الرابع** يضم الأسئلة من 23 إلى 26 وهي أسئلة تتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجوب.

يتضمن الاستبيان عدة أنواع من الأسئلة تتراوح بين:

❖ **أسئلة بإجابات مفتوحة:** وهي الأسئلة التي تترك للمستقصى منه حرية التعبير بكلماته وأسلوبه دون أن تحدد له إجابات معينة، ثم يوفر له فراغ من عدة أسطر ليكتب فيها الإجابة ومثال هذا النوع من الأسئلة السؤال رقم 1 المتعلق باسم المؤسسة.

❖ **أسئلة ذات إجابات مغلقة:** وهي أسئلة تحدد فيها إجابات معينة يختار المستقصى منه ما يراه وما يصدق عليه منها. تتضمن الأسئلة ذات إجابات مغلقة الأنواع التالية :

☞ **أسئلة ذات إجابات مرتبة:** وهي عبارة عن عدد من العبارات تمثل الإجابة المحتملة للسؤال وتحدد سلفاً، ويكون دور المستقصى منه الإشارة إلى القيمة التي يراها مناسبة لكل عبارة، ومثال هذه الأسئلة السؤال رقم 19:

هل ميزانية الاتصال التسويقي في مؤسستكم:

ضعيفة جدا  ضعيفة  متوسطة  مرتفعة  رتفعة جدا

➤ أسئلة ذات إجابات مختارة: وهي أسئلة تتكون من عدة خيارات (لا تقل عن خيارين)، يختار

المستقصى منه فيها ما يراه مهما أو ما ينطبق على رأيه، ومثال هذه الأسئلة السؤال رقم 17:

إذا كان الزبون غير راضي عن الخدمة المقدمة له

هل يتم الاستماع إليه ومحاولة تلبية طلبه قدر الإمكان؟

محاورته لإقناعه أن العمل يسير بشكل صحيح

تجاهله

➤ أسئلة إجاباتها ذات خيارين: وهي أسئلة لا تزيد إجاباتها عن خيارين، يختار المستقصى منه

خيارا واحدا فقط ومثال هذه الأسئلة السؤال رقم 7:

هل تتم مراقبة أداء رجال البيع في مؤسستكم؟

نعم  لا

❖ أسئلة ذات إجابات شبه مغلقة: وهي أسئلة تقترح سلسلة من الإجابات وتطلب من المستقصى منه

الاختيار فيما بينها، وأحيانا تطلب منه أن يقترح إجابات أخرى من عنده ومثال هذه الأسئلة السؤال رقم 3

كيف يتم توظيف رجال البيع في مؤسستكم؟

عن طريق الإعلان (الجرائد والاذاعة ...)  العلاقات الشخصية (قراية، صداقات...)

الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب

أخرى (حدد) .....

الأسئلة الغالبة في الاستبيان هي الأسئلة المغلقة وهذا يرجع لجملة من الأسباب أهمها:

- تقييد المستقصى منه في الإجابة حول موضوع البحث؛

- مراعاة وقت المستقصى منه وتجنب مله من الإجابة؛

- السهولة في تحصيل الإجابات .

**1-3- صدق الأداة وثباتها:**

تستخدم طرق متعددة لاختبار صدق الاستبيان أو المقياس المستخدم في الدراسة، ويعتمد في ذلك طريقتين أساسيتين، تعتمد الأولى على استخدام المقياس المطلوب ومقارنة النتائج التي يتم التوصل إليها مع نتائج تطبيق اختبار آخر سبق أن ثبتت مصداقيته في بحوث أخرى تناولت الظاهرة نفسها، فإذا جاءت معاملات الارتباط بين الاختبارين عالية دل ذلك على صدق الاختبار الجديد، وإذا جاءت هذه النتائج غير متوافقة دل ذلك على ضعف هذه المصدقية. أما في حالة عدم وجود اختبار مرجعي يمكن الركون إليه ينصح بعرض محتويات الاستبيان بأسئلته المختلفة على محكمين وأساتذة في الاختصاص المطلوب والعمل على الاستفادة من ملاحظاتهم وتقديراتهم.

اعتمدت الدراسة في اختبار صدق الاستبيان بطريقة عرض أسئلته على مجموعة من الأساتذة المختصين في المنهجية العلمية وفي التسويق، للتأكد من ملاءمته من حيث التركيب والصياغة اللغوية للعبارات الواردة فيه، ودرجة الوضوح والفهم لكل عبارة من العبارات المدرجة (وضوح وفهم الفكرة بنفس الطريقة مهما تعددت القراءة). ولقد تم الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المبداة، وتم على أساسها إجراء التعديلات المطلوبة (حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض منها وإعادة الترتيب للبعض الآخر)، كما تم اختبار الاستبيان قبل استخدامه نهائياً على عينة من الأفراد طلب منهم إبداء الرأي حول مدى وضوح عبارات الأسئلة وملائمتها.

ومن ثم تم إخراج الاستبيان في شكله النهائي من خمس صفحات، وكان عددها 50 استبيان بغرض توزيعها على أفراد العينة بطريقة التوزيع المباشر في مؤسسات إنتاج وتوزيع المنتجات الصيدلانية من أجل شرح الهدف من البحث وأهميته للمستقصى منه، وطلب منه الإجابة الصريحة وبكل موضوعية عن الأسئلة الموجهة له .

لم تخل عملية إنجاز هذه الدراسة في الميدان من الصعوبات خاصة أثناء ملاءمة الاستبيان، أهمها:

- عدم إجابة بعض المؤسسات عن كل الأسئلة المطروحة؛
- تشكيك بعض الأفراد في الأغراض العلمية للدراسة وعدم تقبلهم في جدتها وفعاليتها.

## المطلب الثاني: تحليل المعلومات ومعالجتها

### 2-1- الفحص المبدئي:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، تم إجراء فحص مبدئي للاستبيانات لتحديد إذا ما كانت مقبولة لاستخدامها في التحليل الإحصائي أم غير مقبولة، وقد أفضت العملية إلى استبعاد 17 استبيان، نظرا للأسباب التالية:

- ملاءمة الاستبيان مع التأكيد على عدم ذكر اسم المؤسسة!؛
- عدم إكمال ملاءمة الاستمارة؛
- تناقض واضح في الإجابات في نفس الاستبيان.

بعدها تم تصفية الاستبيانات وصلنا إلى اعتماد 33 استبيان جاهز للدراسة أي 33 مؤسسة صيدلانية أجابت بشكل كامل ومنهجي على أسئلة الاستبيان. قمنا بتوبيخ وتفرغ المعلومات في الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الجاهز Sphinx، وهو أحد البرامج المعروفة والمعتمدة في معالجة المعلومات التسويقية. وتم تحليل المعلومات للإجابة على أسئلة الدراسة والوقوف على مدى أهمية قوة البيع في الاتصال التسويقي.

جدول رقم 8 : معدل إجابة المؤسسات الصيدلانية

50	العدد	الاستبيانات الموزعة
100	النسبة (%)	
33	العدد	الاستبيانات القابلة للتحليل
66	النسبة (%)	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان

وبذلك يكون معدل الإجابة 66 % حيث أن المؤسسات التي أجابت على الاستبيان هي مؤسسات صيدلانية تتوزع في مناطق معينة من ولاية قسنطينة ، يمثل الجدول التالي أسماء المؤسسات الصيدلانية المستجوبة وعناوينها .



جدول رقم 9 : المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة

اسم المؤسسة	النشاط	عنوان المؤسسة
SARL BIOPURE	توزيع بالجملة للمنتجات الصيدلانية	حصّة رقم 7 المدينة الجديدة علي منجلي
SNC MAMI PROCOPHARM	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	08 نهج أرزور حسين، المنظر الجميل
PHYSIOPHARM LABORATOIRES	صناعة وتوزيع المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية الرمال رقم 32
EURL M-SANTE	توزيع المنتجات الصيدلانية	حي الحياة سيدي مبروك الاعلى رقم 56
MICODEX	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	جبل الوحش
SARL NEOMEDIC PHARM	صناعة المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية بالما رقم 10
SARL ZITOUNI	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	حي النخيل طريق عين الباي
SARL CHER MEDIC	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	حي بالصوف، الشطر الثاني رقم 44
SARL SANITY	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	16 حي المنصورة
EURL MICA PHARM	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	27 نهج حاج احمد باي سيدي مبروك
LDM	توزيع وصناعة المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية واد حميميم الخروب
LES LABORATOIRE FRETERBAGES	صناعة المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية
SARL HUPP PHARMA	توزيع وصناعة المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية بالصوف
SARL ISOPHARM ALGERIE	صناعة المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية طارف ولاد رحمون الخروب
EURL ZED PHARM	توزيع و إنتاج المواد الصيدلانية	المنطقة الصناعية الرمال، بالصوف
SNS SANI PHARM	توزيع و إنتاج المواد الصيدلانية	حي الصادق رقم 31 سيدي مبروك الاعلى
SARL HCC MED	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	طريق باتنة الكلم الخامس
SARL GILO PHARM	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	جبل الوحش
EURL KERROUM MEDICOM	توزيع وبيع المنتجات الصيدلانية	سيدي مبروك الاعلى
SANY PHARM	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	حي الرياض
KPMA	صناعة المنتجات الصيدلانية	صندوق بريد 45، المنطقة الصناعية الخروب
UPC (UNION PHARM CONST)	تصنيع وإستيراد المنتجات الصيدلانية	المنطقة الصناعية بالصوف
PHARM DAYS	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	الخروب
YOUSRA PHARM	توزيع المنتجات الصيدلانية	باب القنطرة
PHARM EST	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	76 نهج عواطي مصطفى طريق سطيف
EURL GENIE PHARMACEUTIQUE	توزيع المنتجات الصيدلانية وشبه الصيدلانية	المنطقة الصناعية الرمال رقم 34
SARL AOUICHA PHARM	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	سيدي مبروك
SARL SOUNDOUS PHARM	توزيع وصناعة المنتجات الصيدلانية	المدينة الجديدة علي منجلي
SARL AB SANTE PHARM	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	حي الأمير عبد القادر
YOUSER SANTE	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	سيدي مبروك
EURL PHARM ELITE	تجارة بالجملة وإستيراد للمنتجات الصيدلانية	واد حميميم الخروب
SARL THERAPLOS	تجارة بالجملة للمنتجات الصيدلانية	57 bis المنطقة الصناعية الرمال بالصوف
EURL RAPID PHARM	بيع وتوزيع المنتجات الصيدلانية	حي باب الجديد رقم 13 واد يعقوب عين الباي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وغرفة التجارة لولاية قسنطينة

**2-2- التحليل الوصفي:**

قبل التعرض إلى أسئلة المجموعات الأولى والثانية والثالثة نتناول قبلاً أسئلة المجموعة الرابعة، والتي أدرجت في الأخير بهدف كسب ثقة المستقصى منه.

✓ السؤال المتعلق بجنس المستقصى منه: تتكون عينة الدراسة من 33 مؤسسة صيدلانية،

يتوزع الأفراد الذين أجابوا عن الاستبيان حسب الجنس إلى:

جدول رقم 10: جنس المستجوبين

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	14	42,4
انثى	19	57,6
المجموع	33	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون ما بين ذكور وإناث، حيث يمثل

الذكور ما نسبته 42.4 %، في حين أن نسبة الإناث أكبر وهي 57.6 % .

ونشير أن المستجوب تم اختياره من طرف إدارة المؤسسة ليمثل المؤسسة ويجب على الاستبيان وهو يتولى منصب مدير القوة البيعية، أو مدير المبيعات، وأحياناً رجل البيع في حد ذاته-(من الصعب مقابلة مدير التسويق بشكل مباشر)-.

وبالتالي يمكن القول أن المؤسسات الصيدلانية اعتمدت على العنصر النسائي في تمثيلها أكثر من العنصر الرجالي.

✓ السؤال المتعلق بعمر المستقصى منه: ينقسم أفراد العينة حسب عمر المستقصى منه إلى:

جدول رقم 11 : عمر المستجوبين

العمر	التكرار	النسبة (%)
35-20	24	72,7
49-36	8	24,2
50 وأكثر	1	3
المجموع	33	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون حسب العمر إلى 3 فئات عمرية، تأتي الفئة العمرية من 20-35 سنة في المرحلة الأولى وبالأغلبية بنسبة 72,7% متبوعة بالفئة العمرية من 36-49 وتليها الفئة العمرية أكثر من 50 سنة. أي أن الطابع الشبابي يغلب على المؤسسات الصيدلانية.

✓ السؤال المتعلق بالمستوى التعليمي للمستجوب: يمثل الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب مستواهم العلمي حيث :

جدول رقم 12: المستوى التعليمي للمستجوب

النسبة (%)	التكرار	المستوى التعليمي
9,1	3	ثانوي
87,9	29	جامعي ( تدرج )
3	1	جامعي ( ما بعد التدرج )
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 87.9 % من المستجوبين من ذوي المستوى الجامعي ( تدرج )، تليها نسبة 9.1 % وهي تمثل الأفراد ذوي المستوى الثانوي.

✓ السؤال المتعلق بالخبرة العملية للمستجوب: يمثل الجدول التالي سنوات الخبرة العملية للمستجوب في ميدان الصناعة الصيدلانية حيث:

جدول رقم 13: الخبرة العملية للمستجوب

النسبة (%)	التكرار	الخبرة
24,2	8	أقل من 3 سنوات
42,4	14	من 3-5 سنوات
33,3	11	أكثر من 5 سنوات
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن أكبر عدد من المستجوبين وهو ما يقدر ب 14 لديهم خبرة عملية تتراوح بين 3 وأقل من 5 سنوات وهي خبرة متوسطة، متبوعين بالأفراد ذوي خبرة عملية 5 سنوات وأكثر بينما الأفراد الذين لديهم خبرة عملية أقل من 3 سنوات هم في المرحلة الأخيرة. أي أن المؤسسات الصيدلانية تعتمد في تمثيلها على أشخاص ذوي خبرة.

✓ **السؤال المتعلق بكيفية توظيف رجال البيع في المؤسسات الصيدلانية:** يمثل الجدول التالي طريقة توظيف رجال البيع.

جدول رقم 14: طريقة توظيف رجال البيع

طريقة التوظيف	التكرار	النسبة (%)
الإعلان	24	41,4
العلاقات الشخصية	12	20,7
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب	20	34,5
أخرى	2	3,4
المجموع	•58	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: يمثل الجدول السابق طريقة توظيف رجال البيع في المؤسسات الصيدلانية، إذ يتم توظيف رجال البيع بشكل كبير من خلال الإعلان بنسبة 41,4%، ومن ثم عن طريق الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب بنسبة 34,5%، ومن ثم عن طريق العلاقات الشخصية من قرابة وصدقات وغير ذلك، وكذلك من خلال طرق أخرى مثل تقدم الأفراد بأنفسهم لطلب عمل .

✓ **السؤال المتعلق بأساس عملية اختيار رجال البيع:** يمثل الجدول التالي وجود أساس عملية اختيار و توظيف رجال البيع في المؤسسات الصيدلانية.

\* الأسئلة التي تحتمل على عدة إجابات لدينا ثلاثة خيارات للتعليق عليها: 1- الاعتماد فقط على التكرارات نحسبها ونقارن بينها كميًا.

2- في حال حساب النسب المئوية على أساس مجموع عينة التكرارات 33 سنتحصل على نسب مجموعها يفوق المئة ونقارن بينها أيهما أكبر.

3- حساب النسب المئوية على مجموع التكرارات (هنا 58) وليس من العينة الأصلية 33 والمقارنة بينها. وسنعمد على هذا الخيار في التعليق على كل الأسئلة التي تحتمل على عدة إجابات.

جدول رقم 15 : أساس عملية اختيار رجال البيع

الاختيار	التكرار	النسبة (%)
نعم	33	100%
لا	0	0
المجموع	33	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

من خلال الجدول نجد جميع المؤسسات محل الدراسة توظف وتختار رجال البيع على أساس معين.

✓ السؤال المتعلق بالسن المناسب لرجل البيع: يمثل الجدول التالي الفئات العمرية المناسبة لرجل البيع.

جدول رقم 16: السن المناسب لرجل البيع

السن	التكرار	النسبة (%)
أقل من 20	1	3
35-20	21	63,6
49-36	3	9,1
50 وأكثر	0	0
بلا أهمية	8	24,2
المجموع	33	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 63.6 % من أفراد العينة تعتبر أن السن المناسب لرجل البيع يتراوح بين 35-20 سنة، وهذا لاعتبار أن مهام رجل البيع تتطلب تنقل وجهد فمن الأفضل أن يكون رجل البيع شاباً، في حين أن 24.2 % من أفراد العينة يجدون أن العمر غير مهم بالنسبة لرجل البيع في وجود عوامل أخرى ذات أهمية أكبر.

✓ السؤال المتعلق باللغات المطلوبة لرجل البيع: يمثل الجدول التالي أهمية تمكن رجل البيع من لغات أخرى إلى جانب اللغة العربية.

جدول رقم 17: اللغات المطلوبة لرجل البيع

اللغة	التكرار	النسبة (%)
نعم	33	90,9
لا	3	9,1
المجموع	33	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان  
 التعليق: من خلال الجدول نجد أن معظم أفراد العينة يردون بضرورة معرفة وتمكن رجل البيع من لغات أخرى، وذلك نظرا لطبيعة المنتجات التي يتعاملون بها حيث أن أسماء هذه الأخيرة في أغلبها بلغات أجنبية.

✓ السؤال المتعلق باللغة المطلوبة: يظم الجدول التالي لغتين من بين اللغات التي يجب أن تتوفر

لدى رجل البيع، بالإضافة إلى لغات أخرى يمكن أن يتقنها رجل البيع حيث:

جدول رقم 18: ماهية اللغة المطلوبة

اللغة المطلوبة	التكرار	النسبة (%)
بدون إجابة	3	8,2
الفرنسية	30	81
الإنجليزية	4	10,8
أخرى	0	0
المجموع	37	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 81% من أفراد العينة يرون احتياج رجل البيع للغة الفرنسية، بينما 10.8% يرون احتياجه للغة الإنجليزية.

✓ السؤال المتعلق بدرجة إتقان اللغة: يمثل الجدول التالي درجة إتقان رجال البيع للغات

الأجنبية.

جدول رقم 19: درجة إتقان اللغة

النسبة (%)	التكرار	درجة إتقان اللغة
0	0	جيدة جدا
57,6	19	جيدة
42,4	14	مقبولة
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 57.6 % من أفراد العينة ترى ضرورة أن يتقن رجل البيع اللغة الأجنبية بشكل جيد، بينما 42.4 % من أفراد العينة ترى أنه يكفي أن تكون لغته الأجنبية مقبولة.

✓ **السؤال المتعلق بالمؤهل العلمي لرجل البيع:** يمثل الجدول التالي ضرورة وجود مؤهلات علمية لرجل البيع.

جدول رقم 20: المؤهل العلمي لرجل البيع

النسبة (%)	التكرار	المؤهل العلمي
0	0	جامعي (ما بعد التدرج)
86,8	33	جامعي (تدرج)
13,2	5	ثانوي
100%	38	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن كل أفراد العينة يرون ضرورة أن يكون رجل البيع ذا مستوى جامعي. بينما 13.2 % يرون أنه من الأفضل أن يكون ذا مستوى جامعي كما يمكن أن يكون ذا مستوى ثانوي كخيار ثاني.

✓ **السؤال المتعلق بالتخصص المطلوب لرجل البيع:** يضم الجدول مجموعة من التخصصات التي يمكن أن تطلبها المؤسسات الصيدلانية من أجل اختيار وتوظيف رجل البيع.

جدول رقم 21: التخصص المطلوب لرجل البيع

النسبة (%)	التكرار	التخصص المطلوب
12	6	طب
18	9	صيدلة
4	2	شبه طبي
24	12	تجارة واقتصاد
42	21	بدون أهمية
100%	50	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 42 % من أفراد العينة تجد أن التخصص غير مهم لتوظيف واختيار رجل البيع فهي تعتبر هذه المهنة تكتسب عبر الزمن والخبرة ولا داعي لوجود تخصص محدد، يليه 24% من أفراد العينة يفضلون أن يكون ذا اختصاص تجارة واقتصاد لكي يكون ملم بكل الجوانب النظرية للمهنة وبالتالي يكون فعالاً أكثر.

✓ السؤال المتعلق بالحاجة إلى تدريب ميداني: يمثل الجدول التالي حاجة رجل البيع إلى تدريب ميداني أو عدم حاجته لذلك.

جدول رقم 22: الحاجة الى تدريب ميداني

النسبة (%)	التكرار	التدريب
100	33	نعم
0	0	لا
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان بالنظر إلى الجدول نجد أن جميع أفراد العينة يرون ضرورة أن يقوم رجال البيع في مؤسساتهم بتدريب ميداني لما له أهمية في تسهيل عمل رجل البيع.



✓ السؤال المتعلق بفرع التدريب الميداني التي تقوم بها المؤسسات: ونسقط النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم 23: نوع التدريب الميداني

النسبة (%)	التكرار	نوع التدريب
48,8	20	داخل المؤسسة في جماعة
51,2	21	داخل المؤسسة فرديا
0	0	خارج المؤسسة
0	0	نوع آخر
100%	41	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 51.2% من أفراد العينة يرون ضرورة قيام رجل البيع بتدريب ميداني على مستوى مؤسستهم بشكل فردي، في الوقت الذي يرى 48.8% من أفراد العينة أن التدريب يكون بشكل جماعي في مؤسستهم.

✓ السؤال المتعلق بالخبرة العملية المطلوبة من رجال البيع: يضم الجدول التالي ثلاث فئات لسنوات الخبرة العملية المطلوبة من رجال البيع.

جدول رقم 24: الخبرة العملية المطلوبة

النسبة (%)	التكرار	الخبرة العملية
84,8	28	أقل من 3 سنوات
12,1	4	من 3-5 سنوات
3	1	أكثر من 5 سنوات
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 84.8 % من أفراد العينة ترى أن يكون لرجل البيع بالنسبة للمؤسسات الصيدلانية خبرة عملية أقل من 3 سنوات، بينما 12.1 % ترى أن يكون لرجل البيع خبرة عملية تتراوح بين 3 وأقل من 5 سنوات، و 3 % من أفراد العينة ترى وجوب أن يكون لرجل البيع خبرة عملية تصل إلى 5 سنوات وأكثر. وبالتالي فإن المؤسسات الصيدلانية المستجوبة عموماً لا تشترط خبرة كبيرة لرجل البيع لتوظيفه فهي تعتمد على تكوينه وتدريبه لما يتم توظيفه.

✓ **السؤال المتعلق بالمهارات الفنية لرجل البيع:** يضم الجدول التالي مجموعة من المهارات الفنية التي ينبغي توافرها في رجل البيع.

جدول رقم 25: المهارات الفنية لرجل البيع

النسبة (%)	التكرار	المهارات الفنية
10,5	11	التمكن من التعامل مع المواد الطبية
25,7	27	المعرفة بالأسماء التجارية للأدوية
13,3	14	معرفة تشريعات المؤسسات الصيدلانية
25,7	27	احترام وقت العمل
22,8	24	التعامل مع الآخرين
2	2	مهارات أخرى
100%	105	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن مجموع التكرارات 105، وهذا يدل على أن أفراد العينة اختاروا عدة إجابات في نفس الوقت، أي أن رجل البيع لا بد أن تتوفر فيه معظم المهارات المذكورة في الأجوبة المقترحة وخاصة المعرفة بالأسماء التجارية للأدوية و احترام وقت العمل اللذين احتلا المرتبة الأولى بنسبة 27 تكرار، تليه صفة التعامل الجيد مع الآخرين بتكرار 24، في حين أن 2 من أفراد العينة ترى ضرورة أن يكون لرجل البيع مهارات أخرى إلى جانب المهارات المذكورة مثل إتقان الإعلام الآلي.

✓ **السؤال المتعلق بالموصفات الشخصية لرجل البيع:** يضم الجدول التالي مجموعة من

الخصائص والمواصفات الشخصية التي ينبغي أن تتوفر في رجل البيع.

جدول رقم 26: المواصفات الشخصية لرجل البيع

المواصفات الشخصية	التكرار	النسبة (%)
الاهتمام بالمظهر	15	12,2
تحمل المسؤولية والالتزام بسياسة العمل	27	21,8
القدرة على العمل في جماعة والانتماء الوظيفي	27	21,8
لباقة الحديث	30	24,1
معرفة مهارات البيع والتفاوض	25	20,1
مواصفات أخرى	0	0
المجموع	124	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن التكرارات متقاربة ومجموعها كبير نسبيا بـ 124 تكرار، وهذا يدل على تعدد إجابات أفراد العينة واختيارها لجل المواصفات الشخصية المذكورة في الأجوبة لضرورة توفرها في رجل البيع ويأتي في مقدمتها لباقة الحديث بـ 30 تكرار (24.1 %)، يليها تحمل المسؤولية والالتزام بسياسة العمل. و القدرة على العمل في جماعة والانتماء الوظيفي بـ 27 تكرار (21.8 %).

✓ السؤال المتعلق بمراقبة أداء رجال البيع: يمثل الجدول التالي قيام أو عدم قيام المؤسسات

الصيدلانية بمراقبة أداء رجال البيع لديها.

جدول رقم 27: مراقبة أداء رجل البيع

مراقبة الأداء	التكرار	النسبة (%)
نعم	33	100
لا	0	0
المجموع	33	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن جميع أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بمراقبة أداء رجال البيع لديها لما لذلك من أهمية لسير العمل وتحسين أدائهم.

✓ السؤال المتعلق بأساليب مراقبة رجال البيع: يضم الجدول التالي أساليب معينة تسمح بمراقبة أداء رجال البيع.

جدول رقم 28: أساليب مراقبة رجل البيع

النسبة (%)	التكرار	أساليب المراقبة
20,4	11	الملاحظة
25,9	14	دفاتر المبيعات
51,9	28	المبيعات المحققة لكل رجل بيع
1,8	1	أخرى
100%	54	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن 51.9% من أفراد العينة تجد أن المبيعات المحققة لكل رجل بيع أسلوبا لمراقبة أداء رجل البيع، بينما 25.9% من أفراد العينة تراقب رجال البيع عن طريق دفاتر المبيعات، و20,4% عن طريق الملاحظة - (طبعاً مع إمكانية استعمال أسلوبين مع بعض) -.

✓ السؤال المتعلق بأساس تقييم رجل البيع: يضم الجدول التالي مجموعة من الأسس التي يتم على أساسها تقييم أداء رجل البيع.

جدول رقم 29: أسس تقييم رجل البيع

النسبة (%)	التكرار	أسس التقييم
41,7	30	النتائج (المبيعات، الأرباح)
12,5	9	دفاتر شكاوى الزبائن
16,7	12	ملاحظة الأداء أثناء العمل
27,8	20	المهارة والكفاءة البيعية
1,3	1	أخرى
100%	72	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن التقييم على أساس النتائج (المبيعات، الأرباح) يحتل المرتبة الأولى بـ 41.7%، يليه المهارة والكفاءة البيعية بـ 27,8%، ثم ملاحظة الأداء أثناء العمل بـ 16,7%، ودفاتر شكاوى الزبائن بـ 12,5%، بينما بـ 1.3% من أفراد العينة ترى وجود أسس أخرى لتقييم الأداء منها نوع الأدوية المباعة. ( من خلال تعدد الإجابات فهناك إمكانية الاعتماد على أكثر من أساس في التقييم في آن واحد).

✓ السؤال المتعلق بفترات تقييم رجال البيع: يمثل الجدول التالي الفترات التي يتم فيها تقييم أداء رجال البيع خلال الدورة.

جدول رقم 30: فترات تقييم رجال البيع

النسبة (%)	التكرار	فترات التقييم
62,8	22	بشكل دوري
11,5	4	في وقت محدد
25,7	9	بشكل مفاجئ
100%	35	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 62.8% من أفراد العينة تقوم بتقييم أداء رجال البيع بشكل دوري، بينما 25.7% من أفراد العينة يتم تقييم رجال البيع في مؤسستهم بشكل مفاجئ .

✓ السؤال المتعلق بتحفيز رجال البيع : يمثل الجدول التالي قيام المؤسسات الصيدلانية بتحفيز أو عدم تحفيز رجال البيع لديها.

جدول رقم 31 : تحفيز رجال البيع

النسبة (%)	التكرار	تحفيز رجال البيع
3	1	بدون إجابة
90,9	30	نعم
6,1	2	لا
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 90.9 % من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بتحفيز رجال البيع لديها، بينما 3 % لم يجيبوا على السؤال .

✓ السؤال المتعلق برجال البيع المحفزون: يمثّل الجدول التالي إجابات أفراد العينة على السؤال لمن تقوم المؤسسة الصيدلانية بالتحفيز؟.

جدول رقم 32 : رجال البيع المحفزون

رجال البيع المحفزون	التكرار	النسبة (%)
بدون إجابة	1	3
لرجال البيع المتميزين	25	75,8
لكل رجال البيع	7	21,2
المجموع	33	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 75.8 % من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بتحفيز رجال البيع المتميزين ، بينما 21.2 % من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بتحفيز رجال البيع دون استثناء .

✓ السؤال المتعلق بوسائل تحفيز رجال البيع: يضم الجدول التالي مجموعة من الوسائل المستخدمة لتحفيز رجال البيع.

جدول رقم 33 : وسائل تحفيز رجال البيع

وسائل التحفيز	التكرار	النسبة (%)
بدون إجابة	1	1,8
مبالغ مالية	25	45,5
ترقيات	9	16,4
هدايا	17	30,9
أخرى	3	5,4
المجموع	55	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: بالنظر إلى الجدول نجد تعدد إجابات أفراد العينة وكانت أعلى نسبة ب 45.5 % لأسلوب تحفيز رجال البيع بتقديم مبالغ مالية، تقديم هدايا 30,9%، التحفيز بالترقيات ب16,4%، بينما 5.4 % من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بتحفيز رجال البيع من خلال تقديم شهادات أو منح تذكرة سفر وغير ذلك. (مع إمكانية دمج أسلوبين أو أكثر في التحفيز على حسب كل حالة)

✓ **السؤال المتعلق بأسلوب التعامل مع زبائن المؤسسة:** يضم الجدول التالي مجموعة من أساليب التعامل مع الزبائن .

جدول رقم 34: أسلوب التعامل مع الزبائن

النسبة (%)	التكرار	أسلوب التعامل
50	24	اهتمام كبير مع الزبائن الدائمين
16,7	8	عدم التمييز والتفريق في المعاملة بين الزبائن
31,2	15	يختلف حسب شخصية وتصرفات الزبون
2,1	1	خاص مع الزبائن الذين تربطهم علاقات شخصية
100%	48	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: بالنظر إلى الجدول نجد أن 50% من أفراد العينة تولي مؤسساتهم اهتماما كبيرا بالزبائن الدائمين وهذا شيء طبيعي تتفق فيه كل المؤسسات وفي كل المجالات، بينما 31.2 % من أفراد العينة يختلف أسلوب تعاملها باختلاف شخصيات وتصرفات الزبون.

✓ **السؤال المتعلق بالعوامل التي تحفز الزبائن على الشراء:** يضم الجدول مجموعة من العوامل التي من شأنها أن تحفز زبائن المؤسسة على الشراء.

جدول رقم 35: العوامل المحفزة للزبائن

العوامل المحفزة	التكرار	النسبة (%)
وجود تخفيضات وحسومات	24	42,1
مراعاة حسن المعاملة واللباقة في التحدث والاتصال	19	33,3
توفير كل المعلومات المتعلقة بالبدايل المتاحة	10	17,5
عوامل أخرى	4	7,1
المجموع	57	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن وجود التخفيضات و الحسومات يمثل أهم عامل لتحفيز الزبون على الشراء بنسبة 42,1 % من أفراد العينة، يليه مراعاة حسن المعاملة واللباقة في التحدث والاتصال ب33,3% (وهو أهم مبدأ للتسويق بشكل عام إذ يعتبر الزبون ملك)، ثم توفير كل المعلومات المتعلقة بالبدايل المتاحة ب 17,5%. بينما 7,1 % من أفراد العينة تجد أن عوامل أخرى منها توفر الدواء و التوزيع اليومي من العوامل التي تحفز الزبون على الشراء .

✓ السؤال المتعلق بالصعوبات التي يواجهها رجال البيع في المؤسسة: يضم الجدول التالي

مجموعة من الصعوبات التي يمكن أن يواجهها رجل البيع عند تعامله مع زبائن المؤسسة.

جدول رقم 36 : صعوبات رجل البيع مع الزبائن

الصعوبات	التكرار	النسبة (%)
لا توجد صعوبات	6	15,4
صعوبة فهم الزبون وتحديد رغباته	6	15,4
صعوبة تقديم المعلومات بشكل كافي	0	0
صعوبة في التعامل مع شخصيات بعض الزبائن	25	64,1
صعوبات أخرى	2	5,1
المجموع	39	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان



التعليق: من خلال الجدول أن 64.1 % من أفراد العينة ترى أن رجال البيع في مؤسستهم يجدون صعوبة في التعامل مع شخصيات بعض الزبائن، بينما 15.4 % من أفراد العينة لا يجدون صعوبة في التعامل مع الزبائن.

✓ **السؤال المتعلق برود فعل رجل البيع اتجاه عدم رضى الزبون:** يضم الجدول التالي مجموعة من ردود الفعل التي يبديها رجل البيع اتجاه عدم رضى الزبون عن الخدمة المقدمة له.

جدول رقم 37 : ردود فعل رجل البيع اتجاه الزبون الغير راضي

النسبة (%)	التكرار	ردود فعل رجل البيع اتجاه الزبون
73,5	25	الاستماع إليه ومحاولة تلبية طلبه قدر الإمكان
23,5	8	محاورته لإقناعه أن العمل يسير بشكل صحيح
3	1	تجاهله
100%	34	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول التالي نجد أن 73.5% من أفراد العينة يقوم رجل البيع في مؤسستهم بالاستماع إلى الزبون ومحاولة تلبية طلبه قدر الإمكان وهذا لكسب رضاه والمحافظة على ولائه، بينما 23,5 % من أفراد العينة يقوم رجل البيع في مؤسستهم بمحاورة الزبون لإقناعه أن العمل يسير بشكل صحيح، بينما 3% من أفراد العينة تقوم مؤسستهم بتجاهل الزبون.

✓ **السؤال المتعلق بكيفية التعامل مع الزبون في حالة صعوبة تلبية الخدمة:** يمثل الجدول التالي كيفية تعامل المؤسسة الصيدلانية مع الزبون إذا كان من الصعب تلبية خدمة له.

جدول رقم 38: كيفية التعامل مع الزبون

النسبة (%)	التكرار	كيفية التعامل
88,6	31	إعلامه بعدم توفر الخدمة حالياً وعليه الرجوع في وقت لاحق
11,4	4	توجيهه إلى مؤسسة أخرى تساعد أكثر
100%	35	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أنه في حالة عدم تمكن المؤسسة من تلبية خدمة للزبون فإن 88.6% من أفراد العينة تقوم بإعلام زبائنهم بعدم توفر الخدمة حالياً وأن عليهم الرجوع في وقت لاحق (إذا كان بالإمكان أن يقوم بذلك)، بينما 11.4% من أفراد العينة تقوم بتوجيه الزبون إلى مؤسسة أخرى تساعده أكثر. وهي نسبة قليلة لأنه قلما نجد مؤسسة تبعث بزبونها إلى منافسيها.

✓ السؤال المتعلق فيما يتعلق بميزانية الاتصال التسويقي: يمثل الجدول التالي ميزانية الاتصال التسويقي في المؤسسات الصيدلانية.

جدول رقم 39: مستوى ميزانية الاتصال التسويقي

النسبة (%)	التكرار	مستوى ميزانية الاتصال التسويقي
9,1	3	ضعيفة جدا
15,2	5	ضعيفة
42,4	14	متوسطة
24,4	8	مرتفعة
9,1	3	مرتفعة جدا
100%	33	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: بالنظر إلى الجدول نجد أن معظم المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة تقوم بتخصيص ميزانية متوسطة للاتصال التسويقي بـ 42,4% من الإجابات، و 24,4% من المؤسسات محل الدراسة تخصص ميزانية مرتفعة للاتصال التسويقي. ومنه على العموم تخصص المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة ميزانية معتبرة للاتصال التسويقي وبالتالي حد معين ومقبول من الاهتمام بالاتصال التسويقي.

✓ السؤال المتعلق بطريقة تحديد ميزانية الاتصال التسويقي: يضم الجدول التالي مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها تحديد ميزانية للاتصال التسويقي.

جدول رقم 40: طرق تحديد ميزانية الاتصال التسويقي

النسبة (%)	التكرار	الطريقة
53,6	22	الموارد المتوفرة
29,3	12	نسبة من رقم الأعمال
17,1	7	إتباع أسلوب المنافسين
0	0	أخرى
100%	41	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 53.6% من أفراد العينة تقوم مؤسستهم بالاعتماد على الموارد المتوفرة لتحديد ميزانية الاتصال التسويقي، متبوعة ب 29.3% من أفراد العينة الذين تقوم مؤسستهم بتحديد ميزانية اتصالها التسويقي من خلال نسبة من رقم الأعمال.

✓ السؤال المتعلق بالإعلان: يضم الجدول التالي مجموعة من وسائل الإعلام التي من الممكن أن تقوم المؤسسة الصيدلانية بالإعلان فيها.

جدول رقم 41: وسائل الاعلام المستخدمة

النسبة (%)	التكرار	وسائل الإعلام المستخدمة
30,9	13	بدون جواب
0	0	التلفزة
2,4	1	الراديو
26,2	11	المعلقات
16,7	7	الجرائد و المجلات
23,8	10	الأنترنت
100%	42	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: بالنظر إلى الجدول نجد أن 30.9% من أفراد العينة لا تقوم مؤسساتهم بالإعلان، بينما 26.2% من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بالإعلان عن طريق المعلقات ، ونجد كذلك أن المؤسسات محل الدراسة لا تقوم بالإعلان في التلفزة .

✓ السؤال المتعلق بالعلاقات العامة: يضم الجدول التالي مجموعة من التقنيات التي تستخدمها المؤسسات في العلاقات العامة.

جدول رقم 42: تقنيات العلاقات العامة

التقنيات	التكرار	النسبة (%)
بدون جواب	4	7,3
العلاقات مع الصحافة	0	0
المشاركة في المعارض	25	45,4
المشاركة في الملتقيات	20	36,4
تمويل النشاطات الرياضية	4	7,3
تمويل النشاطات الثقافية	2	3,6
المجموع	55	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 45.4% من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بالمشاركة في المعارض، و 36,4% تقوم مؤسساتهم بالمشاركة في الملتقيات، بينما 7.3% من أفراد العينة لا تهتم مؤسساتهم بالعلاقات العامة.

✓ السؤال المتعلق بترقية المبيعات: يضم الجدول التالي مجموعة من التقنيات المستخدمة في ترقية المبيعات.

جدول رقم 43 : تقنيات ترقية المبيعات

التقنيات	التكرار	النسبة (%)
بدون جواب	5	10,2
الهدايا والمكافآت	25	51
تخفيض الأسعار	8	16,3
المسابقات والألعاب	1	2,1
الإعلان في نقطة البيع	2	4,1
العينات المجانية	8	16,3
المجموع	49	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: من خلال الجدول نجد أن 51% من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بتقديم الهدايا والمكافآت، ونجد أن 16.3% من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم بتخفيض الأسعار وكذا تقديم عينات مجانية، بينما 10.2% من أفراد العينة لا تستعمل مؤسساتهم تقنية ترقية المبيعات.

✓ السؤال المتعلق بأساليب التسويق المباشر: يضم الجدول التالي أسلوبين أساسيين من أساليب التسويق المباشر.

جدول الرقم 44: أساليب التسويق المباشر

التقنيات	التكرار	النسبة (%)
بدون جواب	3	8,8
البيع المباشر	15	44,1
الدليل	16	47,1
المجموع	34	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: بالنظر إلى الجدول نجد أن 47.1% من أفراد العينة تقوم مؤسساتهم باتباع أسلوب الدليل في التسويق المباشر، بينما 44.1% من أفراد العينة تعتمد مؤسساتهم على البيع المباشر من أجل تصريف منتجاتها .

✓ السؤال المتعلق بأهمية عناصر مزيج الاتصال التسويقي: من بين عناصر مزيج الاتصال التسويقي تولي المؤسسات الصيدلانية أهمية لعنصر أو لجميع العناصر غير أن الأهمية تختلف من عنصر إلى آخر ، يمثل الجدول التالي إلى من تعطي المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة الأهمية أكثر شيء.

الجدول رقم 45: أهمية عناصر مزيج الاتصال التسويقي

النسبة (%)	التكرار	عناصر مزيج الاتصال التسويقي
51,9%	28	قوة البيع
3,6%	2	الإعلان
16,7%	9	التسويق المباشر
13%	7	ترقية المبيعات
14,8%	8	العلاقات العامة
100%	54	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الاستبيان

التعليق: بالنظر إلى الجدول نجد أن المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة تولي أهمية أكبر لقوة البيع بنسبة 51.9% من أفراد العينة، يليه التسويق المباشر بنسبة 16,7%، ثم العلاقات العامة بنسبة 14,8%، ثم ترقية المبيعات بنسبة 13%، بينما الإعلان لم ينل سوى 3.6% من اهتمام المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة.

## الخلاصة:

من خلال هذا الفصل شرحنا بالتفصيل مفاهيم وخصائص التسويق الصيدلاني، وحاولنا إعطاء صورة عامة عن واقع القطاع الصيدلاني في السوق الجزائرية التي تتسم بكثير من الصعوبة و التعقيد، من خلال تعدد المتعاملين والتغيرات المسجلة على مستوى المنظومة القانونية لهذا القطاع الحيوي، وذكرنا أن الجزائر تسعى لضمان إحلال الواردات بالإنتاج المحلي من خلال تشجيعه بعدة قوانين وتشريعات وضخه بمبالغ باهضة.

ثم تطرقنا إلى الدراسة الميدانية والتي شملت عددا من مؤسسات إنتاج و توزيع المنتجات الصيدلانية الناشطة بولاية قسنطينة والتي من خلالها تم التوصل إلى :

☞ اهتمام المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة بقوة البيع، حيث تبدي اهتماما بكيفية توظيف واختيار رجل البيع وذلك وفق أسس ومعايير معينة. و تولي اهتماما بالمهارات التي يجب أن تتوفر في رجل البيع من مهارات متعلقة باللغة والمهارات العلمية والعملية، بالإضافة إلى المهارات الفنية والخصائص والمواصفات الشخصية لرجل البيع.

كما يظهر اهتمام المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة بقوة البيع من خلال مراقبة أدائهم وفق أساليب وطرق معينة وكذا تقسيم ذلك الأداء على فترات معينة ، وتحفيز رجال البيع بوسائل ملائمة.

☞ فيما يتعلق بتعامل المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة مع زبائنها نجد أنها تختص بأسلوب معين وتسعى إلى تحفيز زبائنها على الشراء بعوامل عديدة ، كما أنها تسعى إلى مواجهة الصعوبات التي يواجهها رجال البيع مع الزبائن، من خلال الاستماع إلى الزبون ومحاولة تلبية طلبه وكذا محاورته لإقناعه أن العمل يسير بشكل صحيح ، أما إذا كان من الصعب تلبية خدمة للزبون فإنه يتم إعلام الزبون بعدم توفر تلك الخدمة أو توجيهه إلى مؤسسات أخرى.

☞ فيما يتعلق بالاتصال التسويقي فإن المؤسسات الصيدلانية تسعى لوضع ميزانية للاتصال التسويقي تكون مناسبة ووفق معايير محددة تتطلبها الظروف المحيطة وكذا الموارد المتوفرة لدى المؤسسة الصيدلانية ، أما عن عناصر مزيج الاتصال التسويقي فنجد أن أغلب المؤسسات الصيدلانية تولي اهتماما نسبيا لعناصر المزيج وهي: الإعلان، العلاقات العامة وترقية المبيعات والبيع المباشر، بينما تظهر أهمية قوة البيع أكبر وهذا يعود إلى طبيعة نشاط المؤسسات الصيدلانية حيث تعتمد بشكل كبير على رجال البيع لديها في تسويق منتجاتها وفي التعامل مع زبائنها .

الملحق - الاستبيان



## قائمة المراجع:

### ➤ المراجع باللغة العربية:

#### 📖 الكتب:

- 1\* أبي سعيد الديوه جي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، سنة 2000
- 2\* أحمد المصري، إدارة الأعمال الصيدلانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، سنة 2005
- 3\* أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 2003
- 4\* أحمد عرفة، سمية شلبي، الترويج والمبيعات، الكتاب الثامن، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، سنة 2002
- 5\* أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة سنة 2000
- 6\* أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرون، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2001
- 7\* الشنواني صلاح، الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والاستراتيجية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، سنة 2000
- 8\* بشير العلاق، علي ربابة، الترويج والإعلان التجاري ( أسس، نظريات، تطبيقات)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان 2002
- 9\* بشير العلاق ومحمد ربابعة، "الترويج والإعلان"، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، سنة 1998
- 10\* بشير العلاق، التسويق الصيدلاني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2007
- 11\* بشير العلاق، أساسيات التسويق الدوائي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان سنة 2007
- 12\* بشير العلاق، العبدلي قحطان، التسويق الصيدلاني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2005

- 13\* توفيق محمد عبد المحسن، "التسويق: مدخل تدعيم القدرة التنافسية في الأسواق الدولية"، دار النهضة العربية، القاهرة، سنة 1995
- 14\* توني نيوباي ترجمة شويكار زكي، التدريب الفعال و أثره على التكلفة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، سنة 2003
- 15\* ثابت عبد الرحمان، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، مطبوعات الجامعة، الإسكندرية، سنة 2005
- 16\* ثامر بكري، الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع عمان، سنة 2006
- 17\* جمال الدين محمد المرسي و مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية الإسكندرية ، سنة 2006
- 18\* جمال الدين محمد المرسي، إدارة فرق البيع، الدار الجامعية الإسكندرية، سنة 2006
- 19\* حسن أحمد توفيق، إدارة المبيعات وفن البيع، مركز القاهرة للتعليم المفتوح، سنة 2003
- 20\* حسين علي، الأساليب الحديثة في التسويق، الطبعة الأولى، القاهرة، سنة 2000
- 21\* حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان سنة 2009
- 22\* ردينة عثمان يوسف، التسويق الصحي والاجتماعي، دار المناهج، عمان، سنة 2008
- 23\* رشاد محمود الساعد، محمود جاسم الصميدعي، التسويق الدوائي، دار المناهج للنشر، عمان، سنة 2006
- 24\* ريتشارد هيسيون، كيف تقود فريق مبيعات بنجاح؟، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2003
- 25\* زهير احداث، مدخل لعلوم الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1993
- 26\* زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات و العاملين: سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21، دار قباء للطباعة و النشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2001
- 27\* زياد محمد الشerman و عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان ، سنة 2001
- 28\* شريف أحمد شريف العاصي، التسويق النظرية والتطبيق، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2004

- 29\* صالح خليل أبو الصبح، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، الطبعة الأولى، الشروق للنشر والتوزيع، عمان
- 30\* صبحي العتيبي، إدارة وتنمية الأنشطة والقوى البيعية في المنظمات المعاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2003
- 31\* صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، الطبعة الثالثة عشر، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2003
- 32\* صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، سنة 2002
- 33\* عادل الهواري، سعد مصلوح، موسوعة العلوم الاجتماعية، مكتبة الفلاح، الإمارات العربية المتحدة، سنة 1994
- 34\* عبد السلام أبو قحف، إدارة النشاط التسويقي: مدخل بناء المهارات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، سنة 1999
- 35\* عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، سنة 2002
- 36\* عبد السلام أبو قحف، التسويق، مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة ، سنة 2002
- 37\* عبد العزيز شرف، نماذج الاتصال في الفنون والإعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، سنة 2003
- 38\* عبد القادر الشخلي، فن كتابة التقارير: لاسيما التقارير الإدارية و المالية و الفنية، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان، سنة 2004
- 39\* عبد الكريم راضي الجبور، التسويق الناجح وأساسيات البيع، دار التيسير ودار البحار، بيروت، سنة 2000
- 40\* عزي عبد الرحمن و آخرون، عالم الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1993
- 41\* عشوي مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992
- 42\* على ربابعة ، فتحي ذياب ، إدارة المبيعات ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان، سنة 1997
- 43\* علي عبد الرضا الجياشي، إدارة المبيعات، دار وائل للنشر، عمان، سنة 2003
- 44\* فريد كورتل، ناجي بن حسين، التسويق المبادئ والسياسات منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، سنة 2001
- 45\* فضيل دليو، مدخل إلى الاتصال الجماهيري، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 2003

- \*46 كامل بربر، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثانية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، سنة 2000
- \*47 كمال مرداوي، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى مطبعة بغيجة، قسنطينة، سنة 2008
- \*48 كويك نرتس، إدارة التسويق والمبيعات، ترجمة عماد الحداد، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2006
- \*49 محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة سنة 2001
- \*50 محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، القاهرة 2000
- \*51 محمد أمين زويل، الفكر الإداري و الإدارة في التطبيق العملي، سلسلة كتب مهارات حول الفكر الإداري و المحاسبي، مكتبة المعارف الحديثة، القاهرة، بدون سنة نشر
- \*52 محمد الصيرفي، البيع الشخصي الجزء الأول، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2002
- \*53 محمد عبيدات وآخرون ، إدارة المبيعات مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان، سنة 1995
- \*54 محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2001
- \*55 محمد إبراهيم عبيدات، جميل سمير دبابنة، التسويق الصحي والدوائي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2006
- \*56 محمود خضر و آخرون ، إدارة المبيعات، الطبعة الأولى ، دار الفكر للنشر و التوزيع ،عمان، سنة 1990
- \*57 محمود عساف، أصول الإعلان، دار النشر العربي، القاهرة، سنة 1985
- \*58 محي الدين الأزهري، إدارة النشاط التسويق، دار الفكر العربي، القاهرة، سنة 1998
- \*59 مصطفى محمود أبو بكر، أخصائي البيع الناجح، الدار الجامعية، الإسكندرية، سنة 2002
- \*60 منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، سنة 2005
- \*61 مي العبد الله سنو، الاتصال في عصر العولمة الدور والتحديات الجديدة، دار النهضة العربية، بيروت، سنة 2001

62\* ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، سنة 1998  
63\* نبيل الحسيني النجار، الإعلان والمهارات البيعية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة،  
بدون سنة نشر

64\* ناجي معلا، الأصول العلمية و العملية للبيع الشخصي، بدون دار نشر، الأردن، سنة 1996  
65\* هالة منصور، الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، المكتبة الجامعية الإسكندرية 2000.  
66\* هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2003  
67\* يسرى خضر إسماعيل، المبيعات والسياسات التسويقية، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون سنة  
نشر

68\* يورك بورس، سلسلة الإدارة المثلى: الحفز لأداء أمثل،، الطبعة الأولى، مكتبة لبنان ناشرون ،  
بيروت، سنة 2001

#### ✚ الرسائل والأطروحات:

1\* مهدية هامل، الاتصال الخارجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير(قسم علم  
الاجتماع)، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 2001 / 2002  
2\* فريد كورتل "دكتوراه" دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره دراسة  
ميدانية مقارنة، جامعة الجزائر، سنة 2004/2005  
3\* لحوّل سامية "دكتوراه" التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة مجمع صيدال، جامعة الحاج  
لخضر باتنة، سنة 2007 / 2008

#### ✚ الموسوعات، المجلات، والملتقيات :

1\* بشير عباس العلاق، المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والتمويل والمصارف  
(إنجليزي-عربي)،الدار العربية للموسوعات، بيروت2005  
2\* روجي البعلكي، المورد(قاموس عربي- إنجليزي)، دار العلم للملايين، بيروت، سنة 1994  
3\* مرداوي كمال، رؤية متجددة في أهمية التسويق، أبحاث روسيكادا، جامعة سكيكدة، العدد2،  
ديسمبر 2004

- \*4 م.م.سناة حسن حلو، دور البيع الشخصي في تحقيق أهداف التسويق الاستراتيجية، بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الكهربائي ، معهد الإدارة/ الرصافة من مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثاني والعشرون 2009
- \*5 د. إلهام فخري أحمد حسين، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة من 6-8 أكتوبر 2003

### ➤ المراجع باللغة الفرنسية:

- 1- A Dayan et autres, marketing, 4<sup>ème</sup> édition, presses universitaire de France, Paris, 1992
- 2- Alfred Z et Armand D, Force de Vente, Direction Organisation Gestion, Editions d'Organisation, Paris, 2003
- 3- AMM Chantal, Le marketing un outil de décision face à l'incertitude, Ellipses Paris 1993
- 4- Armand Dayan , Marketing B to B , 5<sup>ème</sup> édition, Librairie vuibert, , Paris 2002
- 5- Carol Hamon, et Autres, Gestion Commercial et Management de la Force de Vente, 2<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, année 2000
- 6- Charrles harboun, Le marketing pharmaceutique, édition ESKA, Paris, 1995
- 7- Chirouze, Y, Le marketing, Tome, Chotard et associés Paris, 1990
- 8- Corinne.Pasco, Berho, Marketing international, 4<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris 2002
- 9- Darmon R. et autres, Le Marketing : Fondements et Applications, 5<sup>ème</sup> édition, Les éditions de la chanelière, Paris, 1996
- 10- Darmon R, La vente - de la persuasion à la négociation commerciale, édition management société, Paris, 1998 ,
- 11- Debourg Marie C et autres, Pratique du marketing, 2<sup>ème</sup> éditions Berti, 2004
- 12- Denis Gras , Des Techniques de vente aux méthodes d'achats ,Top édition , Paris , 2000
- 13- Garto Mark lionel, Marketing directe à la porte de tous, 3<sup>ème</sup> édition, 1999
- 14- Guy Charon, Laurent Hermel, La vente, la nouvelle donne des forces de vente, Economica, Paris, 2002

- 15- Hiam Alexander et Schleme Charles D, MBA marketing synthèse, Maxima laurent du mesnil édition, nouveaux horizons, Paris,1994
- 16- Jean-Marc Decaudin, La communication marketing, concepts, techniques, stratégies, Economica 3<sup>ème</sup> édition Ed Paris,2003
- 17- Jean-claude Boisdevésy , Le marketing Relationnel, Edition d'organisation, 2ème édition, Paris 2001
- 18- Jean pierre Helfer, et jacques orsoni, le Marketing,Vuibert 7<sup>ème</sup> édition Paris 2001
- 19- Jean-Jacques Grouthe, Marketing et communication commerciale, édition Eska,Paris,2000
- 20- J Lendrevie et Lindon Denis Mercator –théorie et pratique du marketing 7<sup>ème</sup> édition dalloz, Paris, 2003
- 21- Larousse Médical, Paris 2005
- 22- Lawrence. J. Gitman, Carl Mc Daniel, Future of business: the essentials,
- 23- Legros Olivier, La marque : un outil de communication, Bulletin du réseaux TPA, N° 11, Décembre,1995
- 24- Lendrevie Biochand, le nouveau publicitor, 5<sup>ème</sup> édition Dalloz, Paris
- 25- Martin Védrine Sylvie, Initiation au marketing : les concepts clés, les éditions d'organisation. Paris
- 26- Maryse Guittard, Négociation vente commerciale, berttard Lacoste, Paris, 2000
- 27- M Benoon, Marketing savoir et savoir faire, 2<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris, 1991
- 28- Micallef André,Le marketing, fondements techniques, évaluation libraire de la cour de cassation, Paris,P160
- 29- Michon Christan, Le Marketeur, les nouveaux fondements du marketing, Pearson éducation, Paris 2003
- 30- Philip k, G Arminstrong, Principles of marketing ,Prentice Hall, New jersey, 2002
- 31- Philip k et autres, marketing management, 12<sup>ème</sup> édition, Person education, Paris 2006,p640
- 32- P. LEZIN et a touilles , force Vente express les édition Dunod, Paris, 1999,
- 33- Pierre Rataud, les question qui font vendre , les éditions d'organisation, 2<sup>ème</sup> tirage, Paris 1995
- 34- Pierre Alard,Danien Dirringer, La stratégie de la relation client, Dunod, Paris 2000

- 35- René Darnos, Pilotage dynamique de la force de vente, Village Mondial, Paris, 2001.
- 36- René Moulinier, les Techniques de la vente, Edition d'organisation, Paris, Année 2000
- 37- Simon Herman et autres, la stratégie prix agir pour optimiser le résultat, Dunod, Paris2000
- 38- Védrine Jean Piere, panorama de la gestion, les éditions d'organisation, paris1997
- 39- Y.Fournis, Le Réseau de Vente, Edition Dunod Bordas, Paris, 1990

➤ المراجع باللغة الإنجليزية:

- 1- E.Jerome Mc Carthy, Basic Marketing, Amanagerial pproach, rwin, fourth edition
- 2- Egan John, Marketing communications, Thomson Learning, London, 2007
- 3- M. C. Cant, C. H. Van Heerden, personal selling, Juta and co ltd, 2004
- 4- Myers G.E et al, The Dynamics of Human Communications, Mc Grow-Hill Book Company, third edition 1980
- 5- Paul Christ, Now this : Marketing basics, Know this media, USA, 2009
- 6- Pride William M and Ferrell O.G, Marketing concept and strategies, 2nd edition Houghton Mifflin co 2000
- 7- Rk Singler, business studies, VK entreprise, new delhi, 2006
- 8- Smith c Mickey and auther, Pharmace marketing, Ipp, New York
- 9- Smith c Mickey, Pharmaceutical marketing strategy and cases, 31 édition, New York, 1991
- 10- Spiro, Rosann, et Al, Management of sales force, 8th ed, Irwin 1991
- 11- Teadore Levit, ,and auther, marketing a contemporary analysis, second edition, Mc Graw Hill, 1972
- 12- William Stanton, fundamentals of marketing, Mc Gram Hill, comp 1971
- 13- William M. pride, O. C. ferrel, foundations of marketing, Cengage Learning, USA,



➤ مواقع الإنترنت:

- 1- [www.marketing-etudiant.fr/exposes/c/communication-force-de-vente.php](http://www.marketing-etudiant.fr/exposes/c/communication-force-de-vente.php)
- 2- <http://www.gret.org/tpa/bulletins/bulletin11/b11p25a26.htm>
- 3- [www.btsac.com/cours/1-aa-communication.htm](http://www.btsac.com/cours/1-aa-communication.htm)
- 4- [www.conseilsmarketing.fr](http://www.conseilsmarketing.fr)
- 5- [www.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_direct](http://www.wikipedia.org/wiki/Marketing_direct)
- 6- [www.oboulo.fr](http://www.oboulo.fr)
- 7- [www.12manage.com](http://www.12manage.com)
- 8- [www.shubily.com/books/tatbiqat.doc](http://www.shubily.com/books/tatbiqat.doc)
- 9- [www.faculty.ksu.edu.sa/72461/DocLib](http://www.faculty.ksu.edu.sa/72461/DocLib)
- 10- [www.bae-co.com/twtwiss/228.pdf](http://www.bae-co.com/twtwiss/228.pdf)
- 11- [www.darelmashora.com/v2](http://www.darelmashora.com/v2)
- 12- [www.4shared.com/document/.../\\_\\_\\_online.html](http://www.4shared.com/document/.../___online.html)
- 13- <http://www.nos.org/srsec319/319-26.pdf>
- 14- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan014150.pdf>
- 15- [www.etudiantdz.net](http://www.etudiantdz.net)
- 16- [www.moon15.com/vb/shwthread.php](http://www.moon15.com/vb/shwthread.php)
- 17- [www.forum.islamstory.com](http://www.forum.islamstory.com)
- 18- [www.Leem.org](http://www.Leem.org)
- 19- [www.aleppoeconomics.com](http://www.aleppoeconomics.com)
- 20- UNOP (Union Nationale Des Operateurs De La Pharmacie), Rapport sur l'organisation du marché national des médicaments, novembre 2006. [<http://www.unop.dz>].
- 21- CIOPF (conférence international des ordres pharmaciens francophones), données pharmaceutiques, 2009 [<http://www.pharmacien-dz.org>]
- 22- [www.alroya.com/node/97746](http://www.alroya.com/node/97746)

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
5	عناصر الاتصال	1
28	الفاعلون في الإعلان	2
31	مراحل مخطط النشاط الإعلاني	3
34	أشكال ترقية المبيعات	4
56	تقسيم قوى البيع على أساس جغرافي	5
57	تقسيم قوى البيع على أساس المنتج	6
74	مصادر بحث واستقطاب الموارد البشرية	7
97	التداخل بين عناصر مزيج الاتصال التسويقي	8
102	موقع إدارة المبيعات ضمن النشاطات التسويقية	9
115	نظام التسويق الصيدلاني	10
121	الأنماط الاجتماعية الأربعة للأطباء والصيدالة	11

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
22	نماذج الاتصال	1
27	أنواع الإعلان وأهدافه	2
75	مزايا وعيوب مصادر الحصول على رجال البيع	3
85	مزايا وعيوب طرق تحفيز قوى البيع	4
98	الاختلاف بين الإعلان و قوة البيع	5
128	تطور سوق الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002-2006	6
130	عدد الناشطين في القطاع الصيدلاني لولاية قسنطينة	7
134	معدل إجابة المؤسسات الصيدلانية	8
135	المؤسسات الصيدلانية محل الدراسة	9
136	جنس المستجوبين	10
136	عمر المستجوبين	11
137	المستوى التعليمي للمستجوب	12
137	الخبرة العملية للمستجوب	13
138	طريقة توظيف رجال البيع	14
139	أساس عملية اختيار رجال البيع	15
139	السن المناسب لرجل البيع	16
140	اللغات المطلوبة لرجل البيع	17
140	ماهية اللغة المطلوبة	18
141	درجة إتقان اللغة	19

141	المؤهل العلمي لرجل البيع	20
142	التخصص المطلوب لرجل البيع	21
142	الحاجة إلى تدريب ميداني	22
143	نوع التدريب الميداني	23
143	الخبرة العملية المطلوبة	24
144	المهارات الفنية لرجل البيع	25
145	المواصفات الشخصية لرجل البيع	26
145	مراقبة أداء رجل البيع	27
146	أساليب مراقبة رجل البيع	28
146	أسس تقييم رجل البيع	29
147	فترات تقييم رجال البيع	30
147	تحفيز رجال البيع	31
148	رجال البيع المحفزون	32
148	وسائل تحفيز رجال البيع	33
149	أسلوب التعامل مع الزبائن	34
150	العوامل المحفزة للزبائن	35
150	صعوبات رجل البيع مع الزبائن	36
151	ردود فعل رجل البيع اتجاه الزبون الغير راضي	37
151	كيفية التعامل مع الزبون	38
152	مستوى ميزانية الاتصال التسويقي	39
153	طرق تحديد ميزانية الاتصال التسويقي	40
153	وسائل الإعلام المستخدمة	41
154	تقنيات العلاقات العامة	42
155	تقنيات ترقية المبيعات	43
155	أساليب التسويق المباشر	44
156	أهمية عناصر مزيج الاتصال التسويقي	45

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكر و تقدير
	الإهداء
أ	المقدمة العامة
1	<b>الفصل الأول: مدخل للاتصال التسويقي</b>
2	تمهيد
3	<b>المبحث الأول: مفاهيم عن الاتصال والاتصال في المؤسسة</b>
3	المطلب الأول: ماهية الاتصال
12	المطلب الثاني: الاتصال في المؤسسة
17	<b>المبحث الثاني: مدخل للتسويق والاتصال التسويقي</b>
17	المطلب الأول: مدخل للتسويق
25	المطلب الثاني: مزيج الاتصال التسويقي
43	الخلاصة
44	<b>الفصل الثاني: قوة البيع في المؤسسة</b>
45	تمهيد
46	<b>المبحث الأول: أساسيات قوة البيع</b>
46	المطلب الأول: مدخل لقوة البيع
59	المطلب الثاني: قوى البيع أو رجال البيع
72	<b>المبحث الثاني: تسيير وإدارة قوى البيع</b>
72	المطلب الأول: اختيار وتدريب رجال البيع
82	المطلب الثاني: تحفيز رجال البيع ورقابة وتقييم أدائهم
96	<b>المبحث الثالث: تداخلات وعلاقات قوة البيع</b>
96	المطلب الأول: علاقة قوة البيع بالاتصال التسويقي
101	المطلب الثاني: علاقة قوة البيع بإدارة المبيعات
105	المطلب الثالث: علاقة قوة البيع بالتسويق بالعلاقات

108	الخلاصة
109	الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسات الصيدلانية
110	تمهيد
111	المبحث الأول: التسويق الصيدلاني، والقطاع الصيدلاني في الجزائر
111	المطلب الأول: مدخل نظري للتسويق الصيدلاني
122	المطلب الثاني: واقع القطاع الصيدلاني في الجزائر
129	المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
129	المطلب الأول: التحضير للدراسة الميدانية
134	المطلب الثاني: تحليل المعلومات ومعالجتها
157	الخلاصة
158	الخاتمة العامة
166	قائمة المراجع
175	فهرس الأشكال
176	فهرس الجداول
178	فهرس المحتويات
180	الملحق - الاستبيان
186	الملخص

## الاستبيان

من أجل إنجاز مذكرة ماجستير عن رجال البيع دراسة حالة المؤسسات الصيدلانية ، نرجو أن تساهموا في ملأ هذه الاستمارة، و تأكدوا أن البحث سوف يستخدم لأغراض علمية محضة مع بالغ التقدير والاحترام. ضع علامة ( \* ) أمام الإجابة أو الإجابات الملائمة

1- اسم المؤسسة .....

2- عنوان المؤسسة .....

3- كيف يتم توظيف رجال البيع في مؤسستكم

عن طريق الإعلان ( الجرائد والإذاعة... )  العلاقات الشخصية (قراة، صداقات ... )

الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب

أخرى (حدد) .....

4- هل تقوم مؤسستكم بعملية اختيار **choix et recrutement** وتوظيف رجال البيع على أساس معين

نعم  لا ( إذا لا انتقل مباشرة للسؤال رقم 7 )

5- ما هو السن المناسب لرجل البيع

أقل من 20  20-35 سنة  36-49 سنة  50 وأكثر

لا يهم

6- ما هي المهارات التي يجب أن تتوفر في رجال البيع ؟

• اللغات

- هل يحتاج رجل البيع إلى اللغات إلى جانب اللغة العربية

نعم  لا

- اللغة المطلوبة

الفرنسية  الإنجليزية  لغات أخرى (حددها )

-درجة اتقان اللغة يجب ان تكون

جيدة جدا  جيدة  مقبولة

\* المهارات العلمية والعملية المطلوبة

-المؤهل العلمي

- عالي(ما بعد التدرج)  جامعي(تدرج)  ثانوي  متوسط

-التخصص المطلوب

- طب  صيدلة  شبه طبي  تجارة واقتصاد  
 لا يهم

-الحاجة لتدريب ميداني

- نعم  لا

-نوع التدريب

- في مؤسستكم في شكل جماعي  في مؤسستكم في شكل فردي  
 خارج مؤسستكم (في مراكز متخصصة)  نوع آخر (حدده)

-الخبرة العملية

- أقل من 3 سنوات  3 سنوات - وأقل من 5 سنوات  أكثر من 5 سنوات

\* المهارات الفنية (اختر من المهارات الفنية التالية ما ترى أن مؤسستكم تحتاج إليه )

- التمكن من التعامل مع المواد الطبية المختلفة  
 المعرفة الكافية بالأسماء التجارية للأدوية  
 معرفة التطبيقات والتشريعات والتعليمات الخاصة بالمؤسسات الصيدلانية  
 احترام وقت العمل  
 التعامل مع الآخرين  
 مهارات أخرى (حددها)

\*المواصفات الشخصية لرجال البيع

- الاهتمام بالمظهر  
 تحمل المسؤولية والالتزام بسياسة العمل  
 القدرة على العمل في جماعة و الانتماء الوظيفي  
 لباقة الحديث



معرفة مهارات البيع والتفاوض

مواصفات أخرى ( حددها ) .....

7- هل تتم مراقبة **contrôle** أداء رجال البيع في مؤسستكم ؟

نعم  لا ( إذا لا انتقل مباشرة للسؤال رقم 9 )

8- ما هي طرق وأساليب المراقبة ؟

الملاحظة  دفاتر المبيعات  المبيعات المحققة لكل رجل بيع  
 أخرى ( حدد )

9- على أي أساس يتم تقييم **évaluer** رجال البيع

النتائج (المبيعات ، الارباح )  دفاتر شكاوى الزبائن  ملاحظة الأداء أثناء العمل  
 المهارة والكفاءة البيعية  أخرى (حدد)

10- كيف يتم تقييم رجال البيع؟

بشكل دوري  في وقت محدد  بشكل مفاجئ

11- هل تقومون بتحفيز **encouragement** رجال البيع في مؤسستكم؟

نعم  لا ( إذا لا انتقل مباشرة للسؤال رقم 14 )

12- لمن يكون التحفيز؟

لرجال البيع المتميزين  لكل رجال البيع

13- ما هي الوسائل المستخدمة لتحفيز رجال البيع؟

مبالغ مالية  ترقية  هدايا  أخرى ( حددها ) .....

14- هل تختص مؤسستكم بأسلوب معين في تعاملها مع زبائن معينين ؟

التعامل باهتمام كبير مع الزبائن الدائمين

عدم التمييز والتفريق في المعاملة بين الزبائن

يختلف أسلوب التعامل حسب شخصية وتصرفات الزبون

تعامل خاص مع الزبائن الذين تربطهم علاقات شخصية مع المؤسسة (قراية، صدقات ...)

15- ما هي العوامل التي تحفز زبائنكم على الشراء

- وجود تخفيضات وحسومات
- مراعاة جوانب حسن المعاملة واللباقة في التحدث والاتصال
- توفير كل المعلومات المتعلقة بالبدائل المتاحة
- عوامل أخرى (حددها )

16- ماهي الصعوبات التي يواجهها رجال البيع في مؤسستكم ؟

- لا توجد صعوبات
- صعوبة فهم الزبون وتحديد رغباته
- صعوبة تقديم المعلومات بشكل كافي
- صعوبة في التعامل مع شخصيات بعض الزبائن
- صعوبات أخرى (حددها ).....

17- إذا كان الزبون غير راضي عن الخدمة المقدمة له

- هل يتم الاستماع اليه ومحاولة تلبية طلبه قدر الامكان
- محاورته لإقناعه أن العمل يسير بشكل صحيح
- تجاهله

18- إذا كان من الصعب تلبية خدمة للزبون كيف يتم التعامل معه؟

- إعلامه بعدم توفر الخدمة حاليا وعليه الرجوع في وقت لاحق
- توجيهه الى مؤسسة اخرى تساعده اكثر

19- هل ميزانية الاتصال التسويقي في مؤسستكم : budget du( relations public , marketing directe , annonces, force du vente, promotion des ventes)

- ضعيفة جدا
- ضعيفة
- متوسطة
- مرتفعة
- مرتفعة جدا

20- تحدد ميزانية الاتصال التسويقي في مؤسستكم ، انطلاقا من:

- الموارد المتوفرة
- نسبة من رقم الأعمال
- إتباع أسلوب المنافسين
- أخرى حدد .....

21- حدد الوسائل و التقنيات الاتصالية المستخدمة من طرف مؤسستكم بوضع العلامة (X)

التسويق المباشر. marketing directe	ترقية المبيعات. promotion des ventes	العلاقات العامة. relations public	الإشهار annonces
<input type="checkbox"/> البيع المباشر <input type="checkbox"/> الدليل	<input type="checkbox"/> الهدايا والمكافآت <input type="checkbox"/> تخفيض الأسعار. <input type="checkbox"/> لمسابقات و الألعاب <input type="checkbox"/> الإشهار في نقطة البيع <input type="checkbox"/> العينات المجانية.	<input type="checkbox"/> العلاقات مع الصحافة <input type="checkbox"/> المشاركة في المعارض. <input type="checkbox"/> المشاركة في الملتقيات. <input type="checkbox"/> تمويل النشاطات الرياضية. <input type="checkbox"/> تمويل النشاطات الثقافية.	<input type="checkbox"/> التلفزة. <input type="checkbox"/> الراديو. <input type="checkbox"/> المعلقات <input type="checkbox"/> الجرائد والمجلات <input type="checkbox"/> الانترنت.

22- في مؤسستكم لمن تعطي الأهمية أكثر؟

dans votre entreprise vous donnez l'importance de plus à

قوة (رجال) البيع force du vente  الإشهار annonces  التسويق المباشر marketing directe

ترقية المبيعات promotion des ventes  العلاقات العامة relations public

23- جنس المستجوب

ذكر  أنثى

24- سن المستجوب

20-35 سنة  36-49 سنة  50 و أكثر

25- المستوى التعليمي للمستجوب

متوسط  ثانوي  جامعي (تدرج)  عالي (ما بعد التدرج)

26 - الخبرة العملية

أقل من 3 سنوات  3- أقل من 5 سنوات  5 سنوات و أكثر

شكرا على المشاركة وطاب يومكم

# المخلص

- باللغة العربية
- باللغة الفرنسية
- باللغة الإنجليزية

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات ثورة في مجال الإقتصاد على مستوى المؤسسات التي كان من الواجب عليها مسايرة و مواكبة الأحداث، بتبنيها واعتمادها بشكل كبير على التسويق عامة و الاتصال التسويقي بشكل خاص، إذ يسعى إلى بناء والمحافظة على علاقات جيدة ودائمة مع الزبائن، ونجد قوة البيع من بين أهم عناصر الاتصال التسويقي باعتباره حلقة وصل مباشرة وجد مهمة بين المؤسسة و زبونها، فرجل البيع يقوم بالتعريف بنشاطات ومنتجات المؤسسة بقدراته الاتصالية والتفاوضية يقوم بإقناع الزبون على الشراء، من هذا المنطلق كان من الضروري على المؤسسة العناية التامة برجال البيع بدءا بوضع أسس سليمة للتوظيف و التعيين، ثم تنمية وتطوير مهاراتهم ببرامج تدريبية متطورة، بالإضافة إلى القيام بتحفيزهم ومكافأتهم من أجل زيادة الدافعية لديهم و تنشيطهم لتحقيق أهداف المؤسسة، زيادة على ذلك و وضع نظام رقابة و تقييم من أجل ضمان متابعة أداء رجل البيع و توجيهه في الوقت المناسب.

ونجد أن المؤسسات الصيدلانية من أكثر المؤسسات اعتمادا على قوة البيع وذلك للطبيعة الخاصة لمنتجاتها ألا وهي الأدوية التي تؤثر بصفة مباشرة على صحة وسلامة الأفراد، وإن اشتداد المنافسة في سوق الدواء الجزائرية نظرا لتعدد المتعاملين فيه ودخول الاستثمارات الأجنبية وتغلب الاستيراد على الإنتاج، أدى بالمؤسسات الوطنية إلى مضاعفة جهودها التسويقية والوعي أكثر بأهمية قوة البيع وهذا ما لمسناه بشكل واضح على مستوى مؤسسات إنتاج وتوزيع المنتجات الصيدلانية على مستوى مدينة قسنطينة، ومنه يمكن القول أن المؤسسات الصيدلانية المحلية باهتمامها المستمر بقوة البيع وبمحاولتها الدائمة تطويره تسيير بشكل صحيح نحو التغلب على تحديات اقتصاد السوق ومواجهة المنافسة الخارجية، وعلى السلطات المسؤولة دعمها وتشجيعها للنهوض بهذا القطاع الحيوي و إحلال الإنتاج الوطني محل الواردات.

### الكلمات المفتاحية :

التسويق، الاتصال، الاتصال التسويقي، قوة البيع، المؤسسة الصيدلانية.

## Résumé:

La technologie des informations a fait une révolution dans le domaine économique, surtout au niveau des entreprises qui doivent être au même rythme des événements actuels, en se basant sur le marketing et la communication marketing qui cherchent à préserver les bonnes relations avec les clients.

On trouve que la force de vente est parmi les éléments les plus importants de la communication marketing, qui est un maillon essentiel entre l'entreprise et le client. Le rôle principal du vendeur est de faire connaître les activités et les produits de l'entreprise en utilisant ses compétences de communication, il veille à convaincre le client à procéder à l'acte d'achat.

De ce fait, il est nécessaire que l'entreprise prenne soin de ses vendeurs. D'abord, en mettant des critères corrects de titularisation et recrutement. Ensuite, en développant ses capacités par des programmes de formations. Puis, le motiver et animer et créer l'esprit de concurrence. Il est aussi important de mettre un système de contrôle et d'évaluation continue pour assurer une bonne performance en le guidant au bon moment.

Actuellement, on trouve que les entreprises pharmaceutiques s'intéressent beaucoup à la force de vente, ceci est grâce à la nature elle-même des produits pharmaceutiques qui influent directement sur la santé des individus, et aussi grâce à la situation du marché pharmaceutique algérien, qui contient un grand nombre d'éléments ou facteurs, en plus des investissements étrangers et surmonté l'importation à la production, ce qui a poussé les entreprises nationales à faire des efforts immenses dans le domaine du marketing, et plus prise de conscience de l'importance de la force de vente. C'est ce que nous avons observés au niveau de la wilaya de Constantine, on estime que les entreprises pharmaceutiques nationale donnent un grand intérêt à la force de vente pour atteindre leurs objectifs dans l'économie du marché et surtout pour faire face à la concurrence étrangère. Et les autorités responsables doivent les soutenir et les encourager à promouvoir ce secteur vital, et l'établissement de la production nationale au lieu de l'importation, et le développement de ce secteur sensible.

**Mots clés :** le marketing , la communication , la communication marketing , la force de vente , l'entreprise pharmaceutique.

**Abstract :**

Information technology has meant a revolution in the economic field, especially at the enterprise level to be at the same pace of current events, based on marketing and marketing communications that seek to preserve good relations with customers.

It is found that the sales force is among the most important elements of marketing communication, which is an essential link between the company and the customer. The main role of the seller is to make known the activities and products of the company using his communication skills, it ensures convince the customer to buy.

From this, it is necessary that the company takes care of the seller. First, by making correct criteria for tenure and recruitment. Then, expanding its capabilities through training programs. Then, motivate and create and animate the spirit of competition. It is also important to a system of monitoring and evaluation to ensure continued good performance by guiding him at the right time.

Currently, we find that pharmaceutical companies are very interested in the sales force, this is due to the nature itself of pharmaceuticals that directly affect the health of individuals, and also with the situation of Algerian pharmaceutical market, which contains many elements or factors, more foreign investments and overcome the import to production, which pushed domestic firms to make huge efforts in the field of marketing, and more awareness of the importance of the sales force. This is what we observed in the province of Constantine, it is estimated that pharmaceutical companies give a great national interest in the sales force to achieve their goals in the market economy and especially to cope with competition foreign. And responsible authorities should support and encourage them to promote this vital sector, and the establishment of domestic production instead of imports, and the development of this sensitive area.

**Key words:** marketing, communication, marketing communication, sales force, the pharmaceutical company.