



جمهورية السودان  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة شندي

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

## أثر تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات

(دراسة ميدانية – مصنع فابي لمنتجات الألبان)

بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال

إعداد الطالب:

عمار عبد الله إبراهيم الياس

إشراف:

دكتور / التجاني الطاهر عبد القادر

1438هـ - 2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الاستهلال

قال تعالى :

(فتعالى اله الملك الحق ولا تعجل بالقرآن من قبل ان يقضى اليك  
وحيه وقل ربي ذنبي علما )

صدق الله العظيم

سورة طه الآية : 114

## الإهداء

إلى التي غرست في قلبي الصبر والعطاء ومن تحت قدميها جنات الخلد والرحمة فهذه  
أمنيتك مصحوبة بصفاء دعواتك أترجمها لكي لعلها تنال رضاك

## أمي الحبيبة

في فمي نغماً أردده مدى الدهر وفي روحي مناجاة ورمزاً للوفاء الأبدي إلى ذلك النيل  
الذي اجتاح كل السدود لكي يصب بداخلي إلى رمز الفداء والتضحية الذي علمني معنى  
الثبات في أصعب المواقف ومعنى الصبر على الشدائد .

## والدي العزيز

الذين أناروا لي طريق حياتي وكانوا شموعاً تحترق من أجلي

## أخواني وأخواتي وأهلي وعشيرتي

بقايا مداد هي قليل من غزارة علمكم وجزالة ففهمكم وغرة جهدكم .

## أصدقائي

وإلى كل من علمني حرفاً تنحني قامتي أمامكم إجلالاً وتقديراً إليكم جميعاً أهدي بحثي  
عله يكون نقطه في محيط العلم الشاسع .

## الشكر والتقدير

الشكر أجزله لله فاطر السماوات والأرض ممدد لي الطريق ومسهل لي ما أصبو

إليه القائل في كتابه العزيز (ولئن شكرتم لأزيدنكم)

يتقدم الباحث بالشكر من بعد الله سبحانه وتعالى

لجامعة شندي متمثلة في كلية الدراسات العليا التي أتاحت لي الفرصة لنيل

الدرجة العلمية والشكر للدكتور : التجاني الطاهر عبد القادر الذي رعى

البحث منذ أن كان فكرة إلي أن صار واقعا ملموساً ولم ينخل بفكره وجهده

ووقته فكان خير معين والشكر موصول لأسرة مكتبة جامعة شندي المركزية و

أسرة مكتبة جامعة السودان وأسرة مكتبة جامعة النيلين وإلي كل من تعاون معي

وأسهم في تسهيل مهمتي وساعدني في إخراج وطباعة هذا البحث ولم يسع المجال

لذكرهم والحمد والشكر لله من قبل ومن بعد وآخر دعوانا إن الحمد لله رب

العالمين .

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	فهرس الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	فهرس الموضوعات
و	فهرس الجداول
ح	فهرس الأشكال
ك	المستخلص
ل	Abstract
المقدمة	
2	أولاً : أساسيات الدراسة
5	ثانياً: الدراسات السابقة
<b>الفصل الأول : الإطار النظري لتدريب رجال البيع</b>	
11	المبحث الأول : مفهوم وأهمية وأهداف تدريب رجال البيع
20	المبحث الثاني : خصائص وأنواع رجال البيع
27	المبحث الثالث: طرق وأساليب تدريب رجال البيع
<b>الفصل الثاني : الإطار النظري للمبيعات</b>	
35	المبحث الأول : مفهوم وأهمية ومهام إدارة المبيعات
42	المبحث الثاني : المبيعات المتوقعة و التنبوء بها
51	المبحث الثالث : الميزانية التقديرية للمبيعات

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية	
59	المبحث الأول : نبذة تعريفية عن مصنع فابي للألبان (محل الدراسة)
66	المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة
88	المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات
الخاتمة:	
104	أولاً : النتائج
105	ثانياً : التوصيات
106	قائمة المصادر والمراجع
109	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	تعريف رجال البيع	(1/1/1)
16	المؤشرات في تبيان أهمية رجال البيع في أمريكا	(2/1/1)
68	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(1/2/3)
69	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(2/2/3)
70	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	(3/2/3)
71	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي	(4/2/3)
72	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	(5/2/3)
73	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	(6/2/3)
74	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	(7/2/3)
75	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	(8/2/3)
76	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	(9/2/3)
77	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة	(10/2/3)
78	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة	(11/2/3)
79	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة	(12/2/3)
80	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة	(13/2/3)
81	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة	(14/2/3)
82	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة	(15/2/3)
83	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر	(16/2/3)
84	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر	(17/2/3)
85	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر	(18/2/3)
86	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر	(19/2/3)
87	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر	(20/2/3)

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
88	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى	(1/3/3)
90	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(2/3/3)
91	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(3/3/3)
93	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية	(4/3/3)
94	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(5/3/3)
96	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(6/3/3)
98	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة	(7/3/3)
99	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة	(8/3/3)
101	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة	(9/3/3)

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
41	عملية إدارة المبيعات	(1/1/2)
52	الميزانية التقديرية للمبيعات	(1/3/3)
56	عملية موازنة المبيعات	(2/3/3)
68	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(1/2/3)
69	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(2/2/3)
70	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	(3/2/3)
71	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي	(4/2/3)
72	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	(5/2/3)
73	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	(6/2/3)
74	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	(7/2/3)
75	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	(8/2/3)
76	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	(9/2/3)
77	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة	(10/2/3)
78	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة	(11/2/3)
79	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة	(12/2/3)
80	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة	(13/2/3)
81	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة	(14/2/3)
82	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة	(15/2/3)
83	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر	(16/2/3)
84	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر	(17/2/3)
85	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر	(18/2/3)
86	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر	(19/2/3)
87	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر	(20/2/3)

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
92	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(1/3/3)
96	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(2/3/3)
101	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة	(3/3/3)

## المستخلص

تناولت هذه الدراسة أثر تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات بالتطبيق علي مصنع فابي لمنتجات الألبان

وتمثلت مشكلة الدراسة في أن المنشآت تعاني من انخفاض مبيعاتها وذلك لعدم معرفتها معرفة تامة بأساليب تدريب رجال البيع ويرجع ذلك للعديد من الأسباب يتمثل ذلك في عدم إتباع الأساليب التدريبية الذي بدوره يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات نصت الدراسة علي أربعة فرضيات هي : توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين تدريب رجال البيع وزيادة حجم المبيعات ، و توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين أسلوب التدريب المستخدم وزيادة حجم المبيعات ، وتوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين صفات رجل البيع الناجح وزيادة حجم المبيعات.

تم اختبار صحتها واتبعت الدراسة المنهج الوصفي وهو الذي يقوم بوصف الظواهر والأحداث موضوع الدراسة. والمنهج التاريخي وهو الذي يقوم بالتقصي الناقد للحقائق التاريخية، والمنهج التحليلي الذي يقوم بتحليل العوامل المؤثرة، والمنهج الإحصائي حيث يقوم بجمع البيانات والمعلومات تجميعاً كمياً ثم يعكس نتائج الدراسة في صورة رياضية بالأرقام والرسوم البيانية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها :

- يسهم تدريب رجال البيع في تزويدهم بالعديد من المهارات التي تمكنهم من القيام بعملهم بكفاءة .
- التدريب عملية أساسية لكافة الوظائف الإدارية بالمؤسسة.
- القدرة على الإقناع تعتبر من أهم صفات رجل البيع الناجح .
- كما أوصت الدراسة إلي العديد من التوصيات أهمها:
- يجب على المؤسسات استخدام الأساليب العلمية وفق التطورات والتقنيات الحديثة عند إعداد البرامج التدريبية لتدريب مناديب البيع.
- تخصيص نسبة معينة من مبالغ الإيرادات تكون كافية لإقامة الدورات التدريبية.
- يمكن لإدارة المؤسسة إعطاء أهمية أكبر لموضوع تدريب مناديب البيع وإنشاء قسم خاص به وإدراجه ضمن الهيكل الإداري للمؤسسة

## Abstract

This study dealt with the effect of salesmen training in increasing the volume of sales by applying to fabi dairy products. The problem of the study is that the establishments suffer from the decline in sales because they do not know the full knowledge of the methods of training men of sales, due to many reasons is not to follow the training methods, which in turn leads to increase the volume of sales. The study has four hypotheses: There is a statistical significant relationship between salesmen training and increasing sales volume. There is a statistically significant relationship between the training method used and the increase in sales volume. The study was followed by a descriptive approach that describes the phenomena and events studied. And the historical approach which is the critical investigation of historical facts, the analytical method that analyzes the factors influencing, the statistical method, which collects data and information quantitatively and then reflects the results of the study in mathematical form in figures and graphs using the statistical packages of social sciences. The study reached several results, the most important of which are: Training the salesmen to provide them with many skills that enable them to carry out their work efficiently.

- Training is a basic process for all the administrative functions of the institution.- The ability to persuade is one of the most important qualities of successful sales man. The study also recommended several recommendations:

Institutions should use scientific methods according to the latest developments and techniques when preparing training programs to train sales promoters.- Allocation of a certain percentage of the amounts of revenue sufficient for training courses.

-The management of the institution can give greater importance to the subject of training sales promoters and the establishment of its own section and inclusion within the administrative structure of the institution

**المقدمة وتشتمل علي :**

أساسيات الدراسة

الدراسات السابقة



## أولاً : أساسيات الدراسة :

### تمهيد:

أصبح من المتعارف عليه في الأدبيات التسويقية وفي الحياة العملية أن المسؤولين التنفيذيين في إدارة التسويق هم الذين يتولون مهمة تصميم البرنامج التسويقي والأنشطة المختلفة التي تدور حول أربعة عناصر رئيسية تشكل ما يعرف بالمزيج التسويقي وهي المنتج, السعر, الترويج, التوزيع, وأن الترويج يتضمن عناصر أساسية هي الإعلان, البيع الشخصي, تنشيط المبيعات, وأخيراً النشر. إن إدارة المبيعات هي الجهة التي تدير وظيفة البيع الشخصي الذي يشكل نشاطاً هاماً في المزيج التسويقي للشركة, وهذا الدور الذي تمارسه إدارة المبيعات يشتمل على أنشطة ووظائف مثل التخطيط لإدارة النشاط البيعي, الرقابة والتقييم للأعمال البيعية المنجزة, وإدارة القوة البيعية من حيث التوظيف والاختيار, التدريب, التعويض, التحفيز, التقويم, للجهود البيعية وهذه في مجملها تمثل ماهية البيع الشخصي.

يعتبر البيع الشخصي أحد أهم الأنشطة التي تستخدمها الشركات في علاقتها مع عملائها سواء في سوق المستهلكين النهائيين أو في سوق المشتريين الصناعيين أو في سوق إعادة البيع, ونظراً لأهمية العلاقة المباشرة الذي ينطوي عليها البيع الشخصي مع العملاء فإن الكثير من الشركات أخذت تولي هذا النشاط أهمية بالغة للوصول إلى مستوى أفضل من الأداء لا يؤدي إلى زيادة المبيعات فحسب بل يعكس صورة ايجابية عن هذه الشركات في مجتمعاتها.

يمكن تعريف البيع الشخصي بأنه عملية الدراسة عن عملاء لهم حاجات أو رغبات محددة ومساعدتهم في إشباع تلك الحاجات وإقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء الماركة من السلعة أو الخدمة التي تتفق مع أذواقهم وإمكاناتهم الشرائية. أي مؤسسة اقتصادية تسعى لأن تحسن من أدائها وذلك بالتركيز على أسلوب التدريب الذي يساعد رجل البيع على أداء عمله كونه يمتلك جملة من القرارات المختلفة والمهارات المتنوعة لأن اكتساب ذلك يزيد من الإدراك وتنمية المعارف والقدرات ويرفع بالأفراد إلى الابتكار والإبداع في أعمالهم ولذا أصبح من المسؤوليات الرئيسية للإدارة

أن تضع برنامج التدريب والتنمية الإدارية، وقد أصبح التدريب وسيلة فعالة لتخفيض الحوادث وتقليل الإسراف والضياع، زيادة الإنتاج وتحسين الجودة، ولقد ازداد الوعي اتجاه التدريب حتى أصبح ينظر إليه باعتباره استثمار في رأس المال البشري. فالتدريب لرجل البيع يرفع من كفاءته الإنتاجية ويقلل من النفقات مما يساعد المنظمة من زيادة المبيعات والأرباح دون زيادة في سعر البيع.

### مشكلة الدراسة:

نجد أن المنشآت تعاني من انخفاض مبيعاتها وذلك لعدم معرفتها معرفة تامة بأساليب تدريب رجال البيع ويرجع ذلك للعديد من الأسباب يتمثل ذلك في عدم إتباع الأساليب التدريبية الذي بدوره يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات؟

من السؤال الرئيس يمكن صياغة الأسئلة التالية:

1. هل يؤثر تدريب رجال البيع إيجاباً على زيادة حجم المبيعات؟
2. ما هي أكثر أساليب التدريب تأثيراً على زيادة حجم المبيعات؟
3. هل تؤثر صفات رجل البيع الناجح على زيادة حجم المبيعات؟

### أهمية الدراسة:

1. إبراز دور التدريب في زيادة حجم المبيعات.
2. معرفة الأساليب والطرق الحديثة لتدريب رجال البيع.
3. تسليط الضوء على الصفات الأساسية لرجل البيع الناجح.
4. معرفة الدور الذي تمارسه إدارة المبيعات

### أهداف الدراسة:

1. تحديد مهام ومسئوليات رجال البيع، وتوضيح الصفات الواجب توافرها في رجال البيع.
2. معرفة العلاقة بين تدريب رجال البيع وزيادة حجم المبيعات.
3. التعرف على أفضل طرق وأساليب تدريب رجال البيع.

4. صياغة نتائج تمكن من زيادة الأرباح وزيادة حجم المبيعات.

**فروض الدراسة:**

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب رجال البيع وزيادة حجم المبيعات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التدريب المستخدم وزيادة حجم المبيعات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صفات رجل البيع الناجح وزيادة حجم المبيعات.

**منهج الدراسة:**

يتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي, والمنهج التاريخي, والمنهج التحليلي, والمنهج الإحصائي.

**مصادر جمع البيانات :**

1. المصادر الأولية: الاستبانة , الملاحظة.

2. المصادر الثانوية: المراجع - الكتب - الانترنت - الدراسات السابقة.

**حدود الدراسة:**

**الحدود الزمانية : 2017م**

**الحدود المكانية: مصنع فابي لمنتجات الألبان**

ثانياً: الدراسات السابقة:

1/ دراسة الصديق البدوي أحمد عوض (2004):<sup>(1)</sup>

تناولت الدراسة أثر أساليب الترويج على زيادة المبيعات. من ضمن أهداف هذه الدراسة التي تناولها هذا الباحث: معرفة العلاقة بين زيادة المبيعات وبين إتباع أساليب ترويجية, ومن ضمن فرضياته التي افترضها أن هنالك علاقة بين أساليب الترويج المتبعة وبين زيادة حجم المبيعات, وكذلك افترض أن هنالك علاقة بين حجم الإنفاق الترويجي وبين زيادة حجم المبيعات, وتوصلت هذه الدراسة إلى بعض النتائج أهمها أن هنالك وجود علاقة طردية جانبية بين أساليب الترويج من جهة وزيادة حجم المبيعات من جهة أخرى. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها الاهتمام بالإعلان كوسيلة ترويجية فعالة في تعريف المستهلكين بالشركة ومنتجاتها وإظهار انجازات الشركة وزيادة مبيعاتها.

2/ دراسة ماري مسيس طانيوس موزه (2004):<sup>2</sup>

تناولت هذه الدراسة أثر رجال البيع في العملية التسويقية. وتكمن مشكلة هذه الدراسة في أن الآثار السلبية التي يرتكبها بعض رجال البيع لدى المستثمرين تجعلهم لا يقبلون على شراء السلع. وكذلك المشاكل البيعية وغير البيعية التي تواجه رجال البيع عند القيام بالترويج للسلع, وكذلك أيضاً من ضمن المشاكل التي واجهت هذا الدارس عدم تنظيم إدارة المبيعات لبرامج تدريبية بهدف رفع كفاءة مندوبي البيع. وتنبع أهمية هذه الدراسة نسبة لأهمية رجال البيع وتأثيرهم الفعال في زيادة حجم المبيعات.

---

(1) الصديق البدوي, أثر أساليب الترويج على زيادة المبيعات, رسالة ماجستير غير منشورة (الخرطوم : جامعة السودان, مكتبة جامعة السودان).

(2) ماري مسيس طانيوس موزه, أثر رجال البيع في العملية التسويقية, رسالة ماجستير غير منشورة (الخرطوم : جامعة السودان , مكتبة جامعة السودان).

وتهدف هذه الدراسة إلى تطوير أهداف وظيفة البيع، وتحديد مهام ومسئوليات رجال البيع، وتوضيح الصفات الواجب توافرها في رجال البيع، وتوجيه بعض الشركات للاهتمام بتأهيل وتدريب رجال البيع.

ومن ضمن الفروض التي وضعت لهذه الدراسة:

- عدم إتباع المؤسسات الخاصة للأسلوب العلمي في اختيار رجال البيع.

- مكافأة رجال البيع ورفع كفاءتهم تؤدي إلى تشجيعهم إلى بذل أقصى جهد ممكن لتحقيق زيادة في المبيعات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن شركة بزيانوس تقوم بإتباع الأسلوب العلمي في اختيار رجل البيع، ويتم تحديد صفات معينة في الشخص المتقدم للوظيفة.

- إن المؤسسة تدرك الدور الذي تلعبه التدريب والتأهيل في خلق رجل بيع مؤهل ومتمرس وكفاء يقوم بأداء عمله مستنداً إلى العلم والمهارات وقدرات الاتصال مع العملاء.

### 3/ دراسة سارة محمد عبد الرازق محمد: (2010)<sup>(1)</sup>

تناولت الدراسة المزيج التسويقي وأثره على زيادة المبيعات ومن ضمن أهمية هذه الدراسة القدرة على تحديد حجم المبيعات عند زيادة الأسعار وانخفاضها، وكذلك عند التوسع في زيادة منافذ التوزيع.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاستنبائه، ومن ضمن فروض هذه الدراسة أن تقديم المنتج بالصورة الصحيحة، وفي الوقت الصحيح، يؤدي إلى زيادة المبيعات.

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: صعوبة تغير ولاء المستهلك لنقته وارتباط درجة الولاء ودرجة التعلم.

---

(1) سارة محمد عبد الرازق، المزيج التسويقي وأثره على زيادة المبيعات، تكميلي ماجستير غير منشور

(الخرطوم : جامعة النيلين ، مكتبة جامعة النيلين)

وأوصت الدراسة هذه إلى تفاوت الأسعار بين مبيعات القطاع الخاص، حيث يمكن التركيز على نوعية محددة وذلك نتيجة الطلب عليها، ويأخذ القطاع الخاص نسبة أكبر من القطاع العام بالنسبة للمبيعات، حيث لا بد من الاهتمام بالقطاع العام مثل التعاقد مع الشركات وكذلك العمل على إنشاء فروع أخرى وذلك لزيادة الكمية المباعة.

#### 4/ دراسة غادة الشيخ الحسين علي: (2010)<sup>(1)</sup>

تناولت هذه الدراسة أثر الترويج على المبيعات.

تتبع أهمية هذه الدراسة إلى تقديم معلومات ترويجية مفيدة للمستهلك تمكنه من تحديد قرار الشراء وتعريفه بالمنتج وإعلامه وإخباره وحثه وترغيبه على الشراء. ومن ضمن أهداف هذه الدراسة أن معرفة العلاقة بين زيادة المبيعات وبين إتباع أساليب الترويج في مصنع بريمير.

ومن ضمن افتراضات هذه الدراسة أن هنالك علاقة طردية بين البيع الشخصي وزيادة كمية المبيعات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى بعض النتائج أهمها: أنه لا توجد علاقة طردية بين البيع الشخصي وزيادة كمية المبيعات.

ووصت هذه الدراسة إلى الاهتمام بتفضيل البيع الشخصي لزيادة كمية المبيعات.

#### 5/ دراسة مسلم عبد الله محمد طاهر: (2012)<sup>(2)</sup>

تناولت الدراسة أثر الترويج على زيادة المبيعات.

تكمن مشكلة هذه الدراسة أن بعض المنشآت الخدمية التي تسعى لزيادة مبيعاتها المالية والمحافظة عليها، ولكن تجد صعوبات للوصول إلى أهدافها التي تسعى إليه، ومن ضمن هذه المنشآت الخدمية في السودان شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين المحدود، التي تسعى لزيادة مبيعاتها الحالية، ولكنها تواجه بعض

---

(1) غادة الشيخ الحسين، أثر الترويج على المبيعات، تكميلي ماجستير غير منشور، (الخرطوم: جامعة النيلين، مكتبة جامعة النيلين).

(2) مسلم عبد الله محمد طاهر، أثر الترويج على زيادة المبيعات، تكميلي ماجستير غير منشور (الخرطوم: جامعة السودان، مكتبة جامعة السودان).

الصعوبات المتمثلة في المنافسة الحادة بين شركات التأمين, حساسية سوق التأمين وتأثره بالرأي العام للمؤمن لهم, غياب الوعي والثقافة التأمينية لدى العملاء. تكمن أهمية هذه الدراسة على التعرف على الترويج من خلال الأموال التي تخصص وتتفق عليه وأثر ذلك على زيادة حجم المبيعات, وكذلك معرفة العلاقة بين زيادة المبيعات وبين إتباع أساليب ترويجية معينة. وكان من ضمن فرضيات هذه الدراسة أن هنالك علاقة بين أساليب النشاط الترويجي المتبعة وزيادة حجم المبيعات, وهناك أيضاً علاقة بين زيادة حجم الإنفاق على النشاط الترويجي وزيادة حجم المبيعات.

خرجت هذه الدراسة بالنتائج أهمها:

- توجد علاقة قوية بين أساليب الترويج المتبعة وزيادة حجم المبيعات.
- توجد علاقة قوية بين حجم الإنفاق الترويجي وزيادة المبيعات.
- إن أهم أساليب الترويج التي تتبعها شركة شيكان هي العلاقة العامة والتسويق وبلية الإعلان والدعاية.

توصلت هذه الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها:  
العمل على توفير كوادر مؤهلة في مجال ترويج وتسويق خدمات التأمين المختلفة.

#### **المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة**

كافة الدراسات السابقة وضحت مفهوم رجال البيع و الصفات الواجب توافرها في رجل البيع و أغفلت جانب التدريب .

ما يميز هذه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تناولت موضوع تدريب رجال البيع و أثره على زيادة حجم المبيعات .

## هيكل الدراسة:

يتكون الدراسة من مقدمة وتشتمل أساسيات الدراسة والدراسات السابقة وأربعة فصول وتناول الفصل الأول الإطار النظري لتدريب رجال البيع وينقسم إلي ثلاث مباحث ، المبحث الأول اشتمل علي : مفهوم وأهداف وأهمية تدريب رجال البيع والمبحث الثاني يتضمن أنواع وخصائص رجال البيع ، والمبحث الثالث تناول طرق وأساليب تدريب رجال البيع والفصل الثاني تناول الإطار النظري للمبيعات وينقسم إلي ثلاثة مباحث المبحث الأول اشتمل علي مفهوم وأهمية ومهام إدارة المبيعات ، والمبحث الثاني تضمن المبيعات المتوقعة والتنبؤ بها المبحث الثالث تناول الميزانية التقديرية للمبيعات ، أما الفصل الثالث عبارة عن الدراسة الميدانية وينقسم أيضاً إلي ثلاث مباحث المبحث الأول اشتمل علي النبذ التعريفية نبذة تعريفية عن المنشأة محل الدراسة (مصنع فابي لمنتجات الألبان) والمبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة والمبحث الثالث تضمن عرض ومناقش صحة الفرضيات ويشتمل الفصل الرابع علي خاتمة وتحتوي علي نتائج وتوصيات .

## الفصل الأول

### الإطار النظري لتدريب رجال البيع

المبحث الأول : مفهوم و أهمية و أهداف تدريب رجال البيع

المبحث الثاني : خصائص و أنواع رجال البيع

المبحث الثالث : طرق و أساليب تدريب رجال البيع

## المبحث الأول

### مفهوم وأهداف وأهمية تدريب رجال البيع

#### مفهوم التدريب:-

يمكننا تعريف التدريب بأنه مجموعة من الإجراءات والعمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدي مندوبي المبيعات في الشركة , لغرض رفع مستوي الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يحقق نتائج ايجابية ل لمنظمة ومندوبي المبيعات فيها.

يتميز التدريب عن التعلم بان عملية التعلم تساهم في تطوير الحياة الكلية بينما التدريب هو وسيلة محددة تساهم في اكتساب وتطوير الجدارة في بعض الاختصاصات التي يحتاجها الفرد في حياته العلمية ,وفي سياق الهدف بهذا الكتاب ,فان تدريب القوة البيعية هو الهدف الذي تسعى إلي تحقيقه .

التدريب ضرورة ان يوافقها عملية التعلم لأنه من دون التعلم واكتساب الخبرات لا يكون هنالك أي دور في التدريب , بما ان التدريب عبارة عن مجموعة من العمليات المتعاقبة والمتصلة الواحدة بالأخرى ,وهذه العمليات تسمى بالخطوات الواجب أخذها بنظر الاعتبار بغرض الوصول إلي عملية تدريب ناجحة وفعالة .

أما إعداد الخطة فيأتي مباشرة بعد تحديد الاحتياجات التدريبية ,والخطوة الثالثة لمن تواجهه ه عملية التدريب ومن أهم مندوبي المبيعات الذين يتدربون وما هي مستويات أدائهم<sup>(1)</sup>.

#### مفهوم رجال البيع:-

يستخدم مصطلح رجال البيع للدلالة علي الشخص الذي يمارس المهام والأنشطة البيعية من خلال الاتصال مباشرة مع العملاء الحاليين والمرتبين بغرض تعريفهم وإقناعهم وتحفيزهم إلي شراء المنتجات المعروضة للبيع ,وقد جري العرف علي استخدام صيغة التذكير "رجال البيع"بالتعرف علي القائمين بهذه المهمة وذلك نظرا لان هذه المهنة كانت تقريبا حكرا علي الرجال دون النساء حتى وقت قريب

(1) حميد الطائي , إدارة المبيعات مفاهيم وتطبيقات (الأردن:دار اليازوري ,2009م) ص206-207.

ولكن في الوقت الحالي نجد أن هنالك عدد كبير من النساء قد إقتحن عالم رجال البيع واتخذن من وظيفة رجال البيع وظيفة رئيسية لهن،ولهذا السبب نجد أن الكتب التي تتناول موضوع رجال البيع بدأت مؤخرا بإحلال مصطلح القوة البيعية أو موظفو البيع محل المصطلح السابق "رجال البيع" حتى يشمل التعريف النساء اللاتي يزاولن هذه المهنة ولا يكون المصطلح متحيزا لصالح الرجال دون النساء.<sup>(1)</sup>

أن قوة البيع أو رجال البيع في مفهومه البسيط هو مجموعة الأفراد الذين يتولون عملية الترويج والبيع المباشر لمنتجات المؤسسة، وقد ادخل المفهوم التسويقي صيغة جديدة علي دورة قوة البيع حيث اعتبر أسلوب ترويجي بالرغم من انه يعتبر من أساليب التوزيع، حيث أن رجال البيع يمارسون دورا ترويجيا يدخل ضمن نشاط الترويج حتى سمي بالترويج المباشر، إذا تعدي دور رجل البيع من المفهوم التجاري التقليدي إلي المفهوم المعاصر الذي اكسبه ادوار مختلفة تعدت.

**وأیضا يعرف رجال البيع :**

بأنه عملية الدراسة عن عملاء لهم حاجات أو رغبات محددة ومساعدتهم في إشباع تلك الحاجات وإقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء الماركة من السلعة أو الخدمة التي تتفق مع أذواقهم وإمكانياتهم الشرائية، وعليه بسبب الاتساع في المهام والواجبات التي يقوم بها رجل البيع وكيف ينظر إليه فان التعاريف التي سنوردها وكما هي محددة في الجدول (1) فإنها ترتبط مع جوهر الموضوع الذي نعنيه وهو الجانب الترويجي لمهام رجل البيع ودون تناول ما يمكن من تعاريف أخرى تتناول أبعاد وأنشطة ومهام رجل البيع في شتي مجالات العمل<sup>(2)</sup>.

---

(1) [Books.maktaba.com.book-edfnition-sa/semen.html](http://Books.maktaba.com.book-edfnition-sa/semen.html), 22.8.2017، الثلاثاء، 10:3 ص.

(2) مصطفى يوسف كافي، الاتصالات التسويقية بين المهارات البيعية والتفاوضية، ط1، (الأردن: أسامة للنشر، د. ت) ص ص 155-156.

## جدول (1/1/1)

### تعريف رجال البيع

الكاتب	التعريف
Futrell,93,p,6	1 الاتصالات الشخصية لإخبار وإقناع المستهلك المحتمل لشراء سلعة ,خدمة,فكرة أو أي شيء يمكن أن يحقق إشباع لحاجاته وإرضاءه.
Perkowitz,2000,550	2 أسلوب ذو اتجاهين في الاتصال بين البائع والمشتري وبشكل مباشر لتحقيق التأثير المناسب بالفرد أو المجموعة المستهدفة من عملية البيع.
Pride Ferrell,2000,p.484	3 هي الاتصالات الشخصية الهادفة إلى إخبار المستهلك وإقناعه لعملية الشراء للمنتج.
Eim.2003,p.114	4 تقديم المنتجات للزبائن المحتملين وبشكل متوافق مع عملية الاتصال الإقناعي الذي يقوم به العاملون في المنظمة وبما يعزز من تأثير المزيج الترويجي.

المصدر : محمود الصمدي , ردينه عثمان, إدارة المبيعات, ط1, (عمان: دار الميسرة , 2010م) ص207.

### مفهوم تدريب رجال البيع:-

يشير مفهوم تدريب رجال البيع علي انه تعليم الفرد مهارات معينة لغرض معين ويظهر من هذا أن التدريب عملية تستهدف تطوير تق لبلت الفرد "رجال البيع"الذهنية والجسدية التي تمكنه من انجاز الأعمال التي يكلف بها بأفضل صورة وبأقل التكاليف والوقت والجهد فالتدريب لرجل البيع يرفع من كفاءته الإنتاجية ويقلل من النفقات مما يساعد المنظمة علي زيادة المبيعات والأرباح دون زيادة في سعر البيع, لذلك فان مفهوم التدريب ينطوي القدرة في التأثير علي رجال البيع من خلال اكتسابهم المعرفة والخبرات والمهارات لكي يكون أكثر قدرة علي

النجاح في أدائهم بما ينسجم مع متطلبات إدارة المبيعات والبيئة المحيطة, إن التدريب يمثل عملية متسلسلة ومبرمجة لإحداث التغيير المطلوب في سلوك العاملين ويمثل تطبيق للمعرفة ويعطي المتدرب الوعي الجيد للقواعد والإجراءات وبالتالي فإنه يلعب دورا كبيرا في توجيه سلوكهم وعلي إجراء التغيير الإيجابي في المعرفة والمهارات ومواقف رجال البيع, لذلك فإن التدريب يمثل عملية مبرمجة تحاول من خلالها الإدارة تحسين مهارات رجال البيع من خلال زيادة المعرفة لكي يصبحون أكثر استعدادا لتأدية المهام والأنشطة المكلفين بها وأكثر قدرة علي التكيف للظروف المحيطة في مجال عملهم<sup>(1)</sup>.

### أهمية رجل البيع:-

يساعد رجل البيع كغيره من العاملين بالمنشأة في تحقيق المقاصد الإستراتيجية ومنها الربحية وتنمية حقوق أصحاب المال ولا يجب أن نقلل من أهميته, وكذلك لا يجوز أن نقدمه إلي الدرجة التي تجعله يطغى, وكل ميسر لما خلق له, ومع ذلك فإن له وضع هام لا يجوز أن نفعل حيث يمثل بداية إلي نشاط ونهاية إلي نشاط, ويساهم في نجاح المنشأة في تحقيق مقاصدها إذا كان ناجحا كما أنه قد يكون من أسباب فشلها إذا كان فاشلا وتتبع أهمية رجال البيع من الآتي:

- يساهم في دراسة السوق والتنبؤ بحجم المبيعات المتوقعة في ضوءه يتم الإنتاج والمشتريات ونحو ذلك من الأعمال التالية فهو العامل المتحكم في معظم الأنشطة.

- يساهم في تطوير السلعة في ضوء احتياجات المستهلك والمنافسة والتحديات الخارجية.

- يساهم بدور رئيسي في بيع المنتجات وتحويلها إلي سيولة لتحويل الدورات المتتالية.

---

(1) محمود الصميدي , ردينه عثمان, إدارة المبيعات, ط1, (عمان: دار الميسرة , 2010م) ص207.

-يساهم بدور رئيسي في تحصيل مستحقات الشركة لدي العملاء التي تمثل المصدر الرئيسي لتحويل الأنشطة<sup>(1)</sup>.

-يعتبر من مقاييس ومعايير وضع المنشأة التنافسي ويعطي معلومات وإرشادات وتوصيات للتطوير والتحسين.

-يعتبر واجهة المنشأة أمام العملاء فان كان حسنه فهي حسنه.

وتأسيسا علي ذلك يجب أن يهتم رجل البيع بنفسه ذاتيا من حيث القيم والأخلاق والسلوك والكفاءة والتميز كما يجب أن تعطي له المنشأة الإهتمام من حيث الحقوق المعنوية والمادية وتزويده بالقدرات والإمكانات والقدرات والوسائل والأدوات المتقدمة حيث يؤدي دوره بتميز .

بالنظر إلي أهمية المرحلة التي وصلت إليها مؤسساتنا علي اختلاف أنواعها من الإنتاج الكبير نسبيا ,فقد أصبحت المهارات البيعية والقدرة علي الترويج من المتطلبات الأساسية لتسويق منتجات هذه المؤسسة , مما حدا بالكثير منها إلي الإهتمام بضرورة زيادة ورفع هذه المهارات.

والحقيقة أن معظم مندوبي البيع ومديري المبيعات يدركون الحاجة إلي التدريب بين فترة وأخري ,وذلك لان طبيعة العمل البيعي ذات حساسية خاصة للمستجدات والظروف البيئية المحيطة بعمل المؤسسات فالبيع مهنة حساسة للتغيرات في الأنماط الاستهلاكية والتغيرات في المنافسة ولهذا السبب فان مديري المبيعات مسئولون عن إعداد البرامج التدريبية الملائمة لاكتساب مندوبي البيع المهارات والأساليب الفنية الحديثة التي تمكنهم من التعامل مع تلك المتغيرات,في الواقع فان التدريب في حقل البيع لا تقتصر الحاجة إليه لرفع كفاءة مندوبي البيع للعمل في ظل تلك الظروف والمتغيرات فحسب تتعدي ذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف الأخرى التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من تطوير برامج تدريبية بيعية<sup>(2)</sup>.

(1) اشرف خليل مصطفي, إدارة المبيعات , ط2 , (عمان: دار امجد للنشر والتوزيع ,2014م) ص132.

(2) محمد عبيدات , وآخرون , إدارة المبيعات والبيع الشخصي , ط2 , (عمان , الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع د. ت), ص ص143-144.

## جدول (2/1/1)

### المؤشرات في تبيان أهمية رجال البيع في أمريكا

م	المؤشرات للدلالة علي الأهمية
1.	يصل عدد العاملين في أمريكا إلي حدود (11) مليون شخص.
2.	متوسط أعمار رجال البيع (33) سنة.
3.	يمثل الرجال 25% من مجموع القوة البيعية والبقية من النساء.
4.	نسبة من يحمل شهادة البكالوريوس أو ما يعادلها 81% من القوة البيعية.
5.	غالبية رجال البيع مضي علي عملهم بحدود (4) سنوات وأن متوسط بقاءهم في العمل بحدود (6.5) سنة.
6.	مدخلاتهم تحقق من خلال 20% كرواتب 30% عمولات 50% الجمع ما بينهما
7.	معدلات الاتصالات التلفونية التي يحققها يوميا (7) اتصالات وتكلفة اتصالاتهم الأسبوعية (250-500) دولار وعندما تصل إلي مرحلة غلق عملية البيع "عقد الصفقة" تتراوح كلفة الاتصالات بين (1000-2000) دولار.
8.	معدل دوران العمل السنوي رجال البيع 20%.
9.	متوسط قيمة المبيعات التي يحققها رجل البيع سنويا (1) مليون دولار <sup>(1)</sup> .

المصدر : مصطفى يوسف كافي، الاتصالات التسويقية بين المهارات البيعية والتفاوضية، ط1، (الأردن : أسامة للنشر ) ص 175

(1) مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 175.

## أهداف رجال البيع :

تعتمد سياسة الاتصال التسويقي الناجحة علي مدي نجاح رجال البيع في التأثير علي سلوكيات المستهلكين لذلك تتطلب قوة البيع تحديد أهداف دقيقة وبشروط مقبولة ومحددة الوقت والمكان حتى توضح لرجال البيع المهام والأعمال المطلوب انجازها والمسار الصحيح الذي يجب إتباعه لبلوغ الأهداف المسطرة ويمكن تصنيف هذه الأهداف إلي كمية ونوعية .

**الأهداف الكمية:-** وتتمثل الأهداف الكمية في تحقيق ما يلي:

- الاحتفاظ بمستوي معين من المبيعات .
- الحصول علي حصة سوقية والاحتفاظ بها .
- الإبقاء علي تكلفة رجال البيع ضمن حدود معينة.
- الاحتفاظ بمستوي المبيعات والأسعار بصورة تحقق أهداف المؤسسة.
- **الأهداف النوعية:-** وتتمثل في الآتي:
- خدمات المستهلك الحالي أي الاتصال بالعملاء وتلقي الطلبات.
- الحصول علي تعاون الموزعين في ترويج خط المنتجات.
- إبلاغ العملاء وبصورة دائمة بالتغيرات التي تطرأ علي المنتجات.
- مساعدة العملاء علي إعادة بيع السلع المشتراه.
- تجميع المعلومات التسويقية الضرورية ورفعها لإدارة المؤسسة<sup>(1)</sup>.

## أهداف تدريب رجال البيع:-

في عام 1940م تأسست بالولايات المتحدة الجمعية الأهلية لمديري تدريب البيع وتتلخص أهداف هذه الجمعية فيما يلي:-

- تشجيع تبادل الأفكار والتجارب الخاصة بتدريب رجال البيع .
- دراسة طرق ووسائل زيادة الكفاية الإنتاجية لرجل البيع.
- نشر الوعي التدريبي في دوائر رجال الأعمال والحكومة والهيئات التعليمية.
- رفع مستوي تدريب رجال البيع ومستوي الأعضاء.

---

(1) حسن توفيق, إدارة المبيعات , (القاهرة : دار النهضة العربية , 1998م) ص92.

وعضوية هذه الجمعية قاصرة علي 100عضو من بين كبار مديري إدارات تدريب رجال البيع بالشركات الأمريكية الكبيرة, وقد أصبح التدريب عملية أساسية بالنسبة لكافة الوظائف الإدارية.

الغرض من التدريب هو زيادة مهارات رجال البيع وصقل مواهبهم فمثلا نجد رجال البيع الجدد ليس لديهم الإلمام الكامل عن المؤسسة وسلعها وعملائها كما نجد البعض منهم لا يدرون شيئا عن فن البيع ومن ناحية أخرى نجد البعض الآخر قد اكتسب مجموعة من العادات السيئة التي تقلل من كفاءتهم في العمل , وبالإضافة إلي ذلك فقد أصبح للتدريب أهمية خاصة بالنسبة لرجال البيع وذلك بسبب الزيادة المستمرة في عدد الأشخاص المتدربين علي عمل الشراء في المؤسسات المختلفة<sup>(1)</sup>.

ومن ثم فان الموقف يقتضي بضرورة مواجهة المسؤولين عند الشراء بمجموعة مدربة من رجال البيع ,ويعترض البعض علي تدريب رجال البيع وحثهم في ذلك أن رجل البيع الناجح يولد ولا يخلق,وبالعوض الآخر يحتج بباهظة التكاليف التي تتفق علي أعمال التدريب , ومن ثم مجموعة أخرى يعيبون علي التدريب بطئ أدائه يستغرق جزءا كبير من وقت رجال البيع ,وأخيرا فالبعض يخشي انه يعد تدريب رجال البيع فأنهم يتركون العمل بالمؤسسة.

**مهام وواجبات رجال البيع:-**

**البائع:-**

يتحمل مهام عدة , ودوره لا يتحدد فقط في إطار عملية البيع فهو يعرف جيدا منتجاته حيث يوجه عملية البيع نحو الزبون الذي يقيم معه علاقة مطولة.

---

(1) نفس المصدر ، ص ص 93-94.

## مهام البائع:-

يتضمن توزيع منتجات المؤسسة التي يمثلها لدي زبائننا ويكون مسؤول عن قطاع محدد وهو يحتمل تقوية قدرته التجارية بتمثيل منتجات المؤسسة , تحقيق مبيعات وتنظيم نشاطات الترفيه عامة لإظهار صورة حسنة لمؤسسته, ويمكننا ذكر بعض المهام الأكثر خصوصية والتي يعبر عنها بالتسميات التالية:-

### مندوب تجاري:-

وهو يقوم بتقديم وضمان وترقية تشكيلة منتجات مؤسسته لدي المؤثرين علي اختيار المنتجات.

### متعهد مبيعات :-

وهو يقوم بزيارة المشتريين ذوي التوزيع الضخم ,كما يتضمن ترقية مؤسسته ويفاوض في المنتجات التي يفضل بيعها أولاً.

### تقني تجاري:-

وهي مهمة رجل البيع التي تخص عملية البيع التي موضوعها موضوع جديد تقني وعلي قدرة البائع هنا أن يظهر الاختلاف<sup>(1)</sup>.

---

(1) احمد شاهين , صلاح عبد الحميد, فنون الإعلام والتسويق, ط 1, (القاهرة: طيبة للنشر والتوزيع, 2014م) ص ص 182-183.

## المبحث الثاني

### أنواع وخصائص رجال البيع

#### أنواع رجال البيع:-

يمارس رجال البيع العديد من الوظائف التي تختلف من أبعادها ونطاقها، وتحتاج كل منها إلى أسلوب التدريب الخاصة بها، وكذلك في أسلوب المكافأة وموقع إدارة أداء العمل البيعي وكذلك في نوعية العملاء الذين تتعامل معهم، وعموماً فإنه كلما قل عدد العملاء وتعدت السلع، وازدادت الأهمية الاقتصادية للمنتجات المباعة، كلما زاد الدور الذي يجب أن يلعبه رجال البيع في العملية الترويجية ويشمل الآتي:-

#### -الباحثون عن الطلبات :-

وهم رجال البيع الذين يقومون بالعمل في السوق بالدراسة عن العملاء المرتقبين وإتمام العمليات البيعية لهم، ويقوم رجل البيع الباحث عن الطلبات بالدراسة عن المشترين الجدد والعمل على زيادة حجم المبيعات إلى المشترين القدامى عن طريق الجهود البيعية الخلاقة ويعمل رجال البيع في معظم السلع والخدمات وخاصة في بيع السلع الصناعية حيث يقوم بالدراسة عن العميل المرتقب وتقديم المنتجات لهم وتسهيل عملية التبادل الفعلية للسلع والخدمات ويمد لهم طريق التشغيل والاستعمال، وقطع الغيار وإمكانية إعادة الطلب، وكلما زادت المنافسة يتطلب ذلك جهداً كبيراً من رجال البيع وتختلف مهمة رجال البيع في تعامله مع تجار التجزئة عن المستهلكين، فيمتد دوره بالنسبة لتجار التجزئة إلى تقديم العديد من خدمات التدريب، وتحديد حجم المخزون، وطرق كيفية البيع للعملاء، وكيفية إدارته لخدمات الإعلان والترويج ويرتكز الباعة عادة على ما تعطيه السلع من إشباع لحاجات ورغبات العملاء<sup>(1)</sup>.

---

(1) طلعت سعد عبد الحميد ، التسويق الفعال للأساسيات والتطبيق، ط7، (دار الطباعة المتحدة للإعلان1997) ص ص530-531.

## جامعوا الطلبات:-

هم الذين يقومون بإتمام العمليات البيعية المتعلقة بالعملاء الدائمين أو المتكررين ورغم أن عملهم يعتبر روتينيا إلي حد ما ,فانه يجب أن يكون عملا مخططا ,إذ أن عدم كفايتهم في أداء عملهم قد يفقد المنشأة من عملائها الدائمين فبالنسبة للسلع الصناعية يقوم رجال البيع بمرور منتظم علي العملاء ,بجانب جميع الطلبات يؤدون خدماتهم في جمع وتوصيل المعلومات ,التدريب وتقديم الأسعار والشروط والمنتجات الجديدة والتطوير المرتقب للعملاء ,علي أن يتم عمله في توقيت محكم وقد يكون عمل جامع الطلبات في موقع العمل يتلقي باليد أو بالتلفون طلبات العملاء ويرسلها إلي الأقسام المعينة.

## مقدموا الخدمات البيعية:-

ولا يقوم هؤلاء بإتمام العملية البيعية أو جلب طلبات العملاء ولكن دورهم يرتكز في تزويد العملاء وتعليمهم مجموعة من المعارف الفنية المتعلقة بالسلع والخدمات المباعه ويعمل معظمهم في حقل السلع الصناعية ويقومون أيضا بتقديم خدمات ما بعد البيع ومن أهم أنواعهم أيضا.

1 رجال البيع الفنيون:- هم مجموعة من رجال البيع الذين يعملون مع المنتج ويقومون بزيارة للوسطاء أو العملاء والمتخصصين بهدف إعطائهم صورة متخصصة عن نشاط المنشأة ومنتجاتها ويقومون بتوزيع العينات والإجابة علي الأسئلة الفنية المتعلقة بالسلع وتدريب رجال البيع لدي الوسطاء.

## 2 رجال البيع التجاريون:-

هم المتخصصين في نوعية الوسطاء بأفضل طرق البيع, وإعداد نوافذ العرض الخاصة بهم وتوزيع عينات من السلع, وترتيب السلع داخل محلات البائعين, ويمكن أن يستند لهؤلاء مهمة جمع الطلبات.

### 3 المستشارون الفنيون:

مهمتهم نقل الصورة الفنية المتكاملة لرغبات العملاء في شكل قابل للتشغيل من جهة نظر المنشأة خاصة بالنسبة للنواحي الهندسية والعملية<sup>(1)</sup>.

### رجال البيع الرئيسيين:

هم رجال البيع الذين يقومون بعملية البيع الفعلية أي يجرون عملية البيع الميزانية ويلتقون بالعملاء من الأنواع المختلفة.

رجال البيع المساعدين: وهم أولئك الرجال يساعدون رجال البيع الرئيسيين بعملية البيع الفعلية، فمثلاً أن رجال البيع المساعد يقوم بمساعدة رجال البيع الرئيسيين صورة المرور علي العملاء<sup>(2)</sup>.

البائع المروج: وهو بائع ليس مهمته أن يبيع بشكل فوري بل تكمن مهمته في الحصول علي عملاء في المستقبل<sup>(3)</sup>.

### جامعوا الطلبات داخل المحل:

حسب هذا النوع من وكلاء قطع غيار السيارات والصيانة وعدد من

المحلات الكبير بتزويد المتعاملين بالسلع والخدمات الضرورية.

### أساسيات التكوين الشخصي لمندوب المبيعات:

يجب أن يهتم مندوب البيع بالقيم والأخلاق والسلوك كما يجب أن تعطي له

الشركة الاهتمام من حيث الحقوق المعنوية والمادية وتزويده بالوسائل والأدوات

اللازمة حتى يؤدي دوره بتميز.

### السلوك الأخلاقي:

تمثل السلوكيات مجموعة التصرفات الفعلية التي يمارسها رجال البيع

اعتماداً علي منظومة القيم الأخلاقية يؤمن لها وتكون نابعة من قناعاته

الاجتماعية والدينية والوظيفية التي تثر مع طبيعة تعامله مع الآخرين، ويمكن

تعريف السلوك الأخلاقي بأنه (مجموعة الآراء المتفقة بشأن المعايير المقبولة

(1) نفس المصدر، ص 532.

(2) مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 185.

(3) محمد عبيدات، وآخرون، مصدر سبق ذكره ص 175.

لسلوك مهنة تجارية أو حرفة), كما يمكن تعريفه بأنه السلوك الصائب والخيار السليم الملتزم بالمبادئ الأخلاقية, ويستمد مندوبو البيع سلوكهم الأخلاقي بثلاثة عناصر أساسية.

### المؤشرات الشخصية:

حيث يتأثر السلوك الأخلاقي لرجال البيع بمجموعه من العوامل المرتبطة بتكوينه العائلي والشخصي<sup>(1)</sup>.

### خصائص مندوب البيع الناجح:-

حتى يتحول مندوب البيع من متلقي الأوامر الشرائية يجب أن يمتلك مهارات وسمات معينة.

السمات المادية:حتى يكون مندوب البيع ناجحا في عمله يجب أن يمتلك المؤهلات اللازمة لتحقيق ذلك النجاح وتشمل السمات المادية العناصر الأساسية الآتية:-

اللياقة البدنية,طريقة الوقوف والجلوس للمندوب قبل وأثناء وبعد المحاولة البيعية,المظهر الشخصي.

### السمات الشخصية :-

تشمل تلك الخصائص أو السمات التي اكتسبها الشخص عبر حياته والتي أصبحت بحكم التعليم السابق جزءا من شخصية الفرد ويمكن وصفهم بأنهم يمتلكون الآتي:

-سهولة تحقيق الألفة والتعايش مع الآخرين.

-الميل إلي التزود بمعلومات.

-الميل إلي تطبيق طرق جديدة للعمل.

-الأمانة مع الآخرين ومع أنفسهم.

- درجات عالية من الطموح.

---

(1) زياد العقابله, مدي إدراك السلوك الأخلاقي لمندوبي المبيعات, رسالة ماجستير منشورة , ( الرياض : جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا, كلية الأعمال, 2009-2010م) , ص ص24-25.

وهذه الصفات وغيرها تميز بين مندوب البيع الكفاء ومندوب البيع المتواضع. المهارات الفردية:- هي تلك المهارات التي يمكن للمندوب أن ينميها إذا ما توفرت لديه الرغبة والقدرة على تحقيق ذلك<sup>(1)</sup> .

مرة أخرى قد يكون من الصعب فصل هذه المهارات عن السمات المادية أو الشخصية ومن أمثلة هذه المهارات ما يلي:-

#### -المعرفة:

ويعتمد مقدار المعرفة المطلوبة ونوعها لمندوب البيع على نوعية المنتجات التي يتعامل فيها وطبيعة العملاء وظروف السوق والمنافسة.....الخ.

#### -الخبرة:-

فمن دون البيع الذي ينظر إليه العميل على أنه خبير يمتلك فرصة أكبر في تحقيق البيع الفعال قياسا على مندوب البيع الذي ينظر إليه العميل على أنه يمتلك خبرة أقل ومن ثم فإن مندوبي البيع الذين اكسبوا تعليما مميزا أو التحقوا ببرامج تدريبية خاصة أو تتوافر لديهم معلومات أكثر من المنتجات التي يتعاملون معها . يمتلكون الخبرة الكافية لتحقيق الفعالية المطلوبة في أدائهم للمهام البيعية ,وتزيد أهمية هذه الخبرة في بيع المنتجات الفنية قياسا على السلع الاستهلاكية العادية .

#### -المصداقية:-

بالمثل فإن فعالية مندوب البيع في أدائه لمهامه البيعية تتوقف على مدى المصداقية التي يتمتع بها في عيون عملائه,فكلما زادت درجة هذه المصداقية توافر الثقة والأمانة والصدق عند التعامل مع العملاء ,وليس المهم أن تتوافر هذه الصفة بالفعل لدي مندوب البيع حتى تحقق الفعالية المطلوبة ,ولكن المهم أن يدرك العملاء توفرها لدي مندوب البيع الذي يتعامل معهم .

---

(1) مصطفى يوسف كافي , , مرجع سبق ذكره , ص ص 159-161.

## -الاتجاه الايجابي:-

تساعد المواقف التي يحملها مندوب المبيعات علي نجاحه في تحقيق الهدف ويعكس الاتجاه الايجابي نحو النفس مقدار الثقة التي يحملها مندوب البيع في نفسه ومقدرته علي أداء عمله .

## -حسن الاستماع الإنصات:-

إن عدم الإنصات الجيد قد يؤدي إلي الفشل في التحديد المناسب لاحتياجات ورغبات وتفضيلات العملاء<sup>(1)</sup>.

حتى يستطيع رجل البيع القيام بمهامه بصورة ايجابية وحسنة فانه من الأجر أن يتمتع رجل البيع هذا بالموصفات التالية التي تمكنه من مزولة النشاط البيعي بكفاءة وهذه الخصائص هي:-

- الاستعداد الذهني والحضور الذهني لرجل البيع من الأمور الهامة في مزولة النشاط البيعي ,ويعكس هذا الحضور النظرية للمهنة التي يمارسها رجل البيع والتي يجب أن يقتنع بها.
- المعرفة التامة بالسلعة أو الخدمة.
- الحماس والإخلاص في العمل وللمؤسسة التي تتضمن لها.
- تنظيم الذات أي ترتيب سير العمل البيعي وتنظيمه .
- الحيوية والنشاط في العمل .
- الثقة بالنفس.
- المظهر الخارجي الحسن.
- الاتزان العاطفي والنفسي لرجل البيع.
- طريقة العرض.
- الأسلوب في العملية البيعية.
- المتابعة<sup>(2)</sup>.

(1) نفس المصدر, ص ص61-63.

(2) محمد عبيدات , عبد الله سماره,إدارة المبيعات , (القاهرة : الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوزيع, د. ت) ص ص225-227.

• الخبرة في الإدارة :-

هل سيكون الشخص المستخدم مسئولاً عن فريق عمل من الممثلين التجاريين ؟  
قد تحتاج من سبق له أن تسلم مهمة كذلك.

المهارات الكتابية

مهارات التسويق عبر الهاتف:-

كم من الوقت يمضي ممثلو التجاريون في إجراء الاتصالات الهاتفية؟ وهل  
يجرؤون هذه الإتصالات ليحددون المواعيد أم ليتموا الصفقات؟

المهارات في استخدام الحاسب الآلي:-

هل ينبغي أن يكون الشخص الذي توظفه يجيد استخدام الحاسب الآلي

وبرامجه ؟

هل ينبغي أن تستخدم فرق العمل الحاسب الآلي النقال للتحقيق من الجرداءت  
وإدخال الطلبيات والبقاء علي اتصال بالمكتب الرئيسي للشركة.

المهارات الحاسوبية<sup>(1)</sup>.

---

(1) غازي بيطار, التسويق لمدراء المبيعات , ط1 , (بيروت : دار الخيال, 2001م) ص235.

## المبحث الثالث

### طرق وأساليب تدريب رجال البيع

طرق و أساليب تدريب رجال البيع:-

طريقة المناقشة :

فهي تقوم علي إشراك المتدربين في المناقشة في إبداء الرأي في الموضوعات المختلفة .

طريقة العرض:

فان المدرب فيها يعرض السلعة علي الحاضرين مع بيان كيفية تشغيلها وصيانتها,أما طريقة الندوة ففيها يتولي أكثر من شخص الحديث إلي مجموعة المتدربين,أما طريقة التدريب الفردية فتشمل الطرق الآتية:-

-التدريب أثناء العمل:

-المراسلة<sup>(1)</sup>.

يعتبر الاجتماع الفردي من أحسن الطرق التدريبية إذا يشجع المتدرب علي التعبير عن أدائه بصراحة دون حرج من زملائه المتدربين وبنقاش مع المدرب مشاكل بشرى من الحرية أما التدريب أثناء العمل فان المتدرب يقوم بمصاحبة رجل البيع أثناء العمل ويتعرف علي نقاط ضعفه وبناقشها بعد الخروج من عند العميل ,وأخيرا فان بعض المؤسسات تقوم بعمل برامج تدريبية بطريقة المراسلة عن طريق البريد وتتلقى استفساراتهم وترد عليها ,وهناك وسائل إصاح سمعية وبطريقة تزيد من فعالية البرامج التدريبية ومنها الكتيبات ,الأفلام,الخرائط,أجهزة تسجيل الصوت,الحالات.

التدريب عملية مستمرة:

يعتبر التدريب عملية مستمرة تلازم الموظف بالمؤسسة أي ترك الخدمة بها لمواجهة الظروف المتغيرة في السلعة التي في تطور مستمر والسياسات البيعية

---

(1) حسن توفيق, إدارة المبيعات وفن البيع,(القاهرة: دار النهضة العربية,1998م) ص ص40-41.

المتغيرة من وقت لآخر ورجل البيع يرتقي داخل المؤسسة وهكذا وعلي ذلك فيجب أن يمر رجل البيع بعدد من البرامج التدريبية وطول فترة عمله بالمؤسسة. **الترويج للتدريب:** يجب علي الإدارة أن تقوم بالترويج للبرامج التدريبية بكافة وسائل التدريب المختلفة وان يدعو رجال البيع إلي الانضمام إليها وان تضع الحوافز المشجعة لذلك.

**تقييم البرامج التدريبية :** التدريب كأى نشاط إداري يحتاج إلي تقييم حتى تتكشف نقاط الضعف فتعمل علي علاجها , وأيضاً تعمل علي تطوير البرامج التدريبية الحالية إلي الأفضل<sup>(1)</sup>.

**هنالك طريقتين رئيسيتان للتدريب :-**

**أولاً: الطريقة الجماعية:-**

ويقصد بها تدريب عدد من رجال البيع معا.

**ثانياً: الطريقة الفردية:-**

ويقصد بها تدريب رجال البيع علي انفراد.

**الطريقة الجماعية:-** هنالك عدد من الطرق التعليمية التي تتبع في حالة التدريب

**الجماعي لرجال البيع ومنها :-**

1. طريقة المحاضرات ,والعرض,والمناقشة,الأداء,الندوة,طريقة المحاضرة تعتبر

أسرع طريقة وأسهلها ,حيث يقوم المدرب بإلقاء محاضرة علي الحاضرين ليزيد معلوماتهم عن السلعة والتحسينات التي أدخلت فيها ,أما طريقة المناقشة فتكون مهمة المدرب فيها قيادة الاجتماع وتوجيه المناقشة ويقوم الحاضرون أنفسهم بالمناقشة وإبداء الرأي في الموضوعات المختلفة وتناسب هذه الطريقة رجال البيع المبتدئين,أما طريقة الأداء فيقوم فيها شخصان من مجموعة بتمثيل كل من رجل البيع والعميل أمام الحاضرين الذين يقومون بالاشتراك مع المدرب في توجيه الانتقاد للأداء الذي يقوم به الممثلان,أما طريقة الندوة فهي مناقشة

---

(1)حسن توفيق , مرجع سبق ذكره , ص ص41-42.

يشترك فيها عدد من رجال البيع والخبراء المتخصصين حيث يناقشون موضوعات البيع المختلفة أمام الحاضرين<sup>(1)</sup>.

### أسلوب لعب الأدوار:-

تهدف جلسات التدريب التي تناولت أسلوب لعب الأدوار إلي جعل مندوب البيع علي استعداد لمواقف البيع التي حدثت في الماضي ومن المحتمل أن تحدث في المستقبل ,وحتى تجعلهم علي استعداد لتلقي هذا النوع من التدريب يجب أن تقوم بعمل سلسلة من دراسات الحالة القائمة علي خبرة فريق المبيعات السابقة عادة ما يتخذ المدربون من أسلوب لعب الأدوار العمل الجماعي وسيلة لإعطاء المتدربين فرصة للراحة من التدريب ,ولكن يري معظم المتدربين أن هذا الأمر يبعث الشعور بالملل فمشاهدة الآخرين وهم يطبقون أسلوب لعب الأدوار أمر ممل وتتكرر حدة الرتابة عندما يأتي دورك فقط<sup>(2)</sup>.

عادة ما تكون المشاكل المرتبطة بأسلوب لعب الأدوار ناشئة عن

المدرّب,فعدم الاستعداد والمستوي المنخفض من التنفيذ الاحترافي يدلان علي أن الغالبية العظمي من مواقف لعب الأدوار تحدث سلبيًا وليس ايجابيًا ,يتطلب الإعداد لأسلوب لعب الأدوار العديد من الجهود والمهارات ,حيث أن معظم العناصر بينهما متمثلة كلما كان إنتاجك في التدريب أكثر افتقارا للخبرة ,قلت فاعلية النتائج وهذه هي بعض القواعد التي يجب أن تتبعها:-

- استعن بدراسات حالة واقعية أن تختلف إحداهما.
- قم بتصوير المتدربين عن طريق كاميرات الفيديو مرتين.
- احرص علي عرض ما يطرأ من تطوير المديرين .
- قدم تقييما مكتوبا للمتدربين.
- اجعل إعداد تقارير تقييم الأداء المكتوب من اختصاص المديرين فقط وليس المتدربين .

(1) فتحي ذياب , المبيعات والتسويق في المنظمات المعاصرة, ط1, (القاهرة : دار الرضوان للنشر والتوزيع, 2013م) صص 106 - 107.

(2) فرانك ساليبييري, فن التدريب لفريق المبيعات, ط1, (القاهرة:دار الفاروق للاستثمارات المحدودة) صص 143-145.

- تأكد من أن المتدربين ماهرين في استخدام كاميرات الفيديو.
  - توقف عن التدريب لعب الأدوار بمجرد أن يبدأ المتدربون في ارتكاب أخطاء.
- العمل الجماعي:-

تعد عملية إسناد مهمة عمل لمجموعة صغيرة من الأفراد أمرا مفيدا حيث أنها تمنحهم فرصة للمشاركة في برنامج التدريب ,ومن ناحية أخرى ما قد تكون تلك العملية غير فعالة ,بل معرقله ما لم يتم التخطيط لها بصورة صحيحة فهناك العديد من العوامل التي تساهم في حدوث نتائج سلبية هنالك بعض القواعد الأساسية التي يجب أن نتبعها:-

- اجعل مجموعة المتدربين في العمل لا يزيدون عن ستة أفراد وإعطاء تعليمات واضحة وتأكد إذا ما كانت مجموعة العمل تعرف ما هي المهمة المسند لها ,وذلك من خلال الطلب من قائد المجموعة أن يشرح وجهة نظره فيما سوف يقومون به<sup>(1)</sup>.

- إعطاء مجموعة العمل تمرينا واضحا وهادئا ليقوموا به لمنحهم بعض الراحة فقط.

- إذا أمكن حاول أن تجعل تقييم كل مجموعة عند موضوع مختلف عن غيرها من المجموعات .

- دون ملاحظات أثناء تقديم المجموعات لأعمالها ,ثم قم بتلخيص تلك الملاحظات.

- اسأل باقي أفراد المجموعة ماذا كانوا يشعرون أن وجهات نظرهم اتضحت أم لا. لاشك أن طرق وأساليب التدريب متعددة ,لذا يخطي من يتصور أن مهمة المسئول عن إدارة التدريب سهلة وميسرة ,فصعوبتها ترجع إلي أن اختيار احد أساليب التدريب لا يتم عشوائيا أو تحكما بل أن هنالك مجموعة من الأسس و المعايير التي يجب مراعاتها عند اختيار وانتقاء احدي هذه الطرق والأساليب وذلك علي النحو التالي:-

(1) ساليبيري , نفس المصدر , ص 145-146.

- نوع الأهداف التدريبية المراد تحقيقها من خلال توجيه هذه البرامج التدريبية.
- نوعية وعدد رجال البيع المستهدف تدريبهم .
- نوعية البرامج التدريبية الموجهة لرجال البيع:-  
-برامج عامة أم متخصصة.
- برامج نظرية أم عملية تطبيقية.
- برامج سيتم تنفيذها داخل فرع ومراكز البيع أو داخل الشركة أو خارجها.
- نوعية خبراء التدريب ومصادر الحصول عليهم.
- نوعية المواد التدريبية.

وبناء علي ما تقدم فان إجراء التوليفة المناسبة بين الأركان الخمسة السابقة هي التي تشكل طريقة وأسلوب التدريب ومن بين الأساليب التدريبية الشائعة الاستخدام سوف يستعرض المؤلف بعض منها:-

1/ أسلوب المحاضرات :ويمتاز بالاتي:-

-انخفاض التكاليف .

-تحقيق الهدف المرجو من ورائها<sup>(1)</sup>.

وتتمثل عيوبها في الأتي:-

- أسلوب المحاضرات يعد من الأساليب ذات الاتصال من خلال قناة اتصال واحدة.
- يقع العبء الكامل علي المحاضر دون مشاركة من جانب المتدربين .
- يعتمد علي إلقاء المعلومات المختلفة نظريا وقد يتحقق ذلك بدرجة من الكفاءة ,إلا انه من الملاحظ عمليا أن هذا الأسلوب لا يحقق الهدف المطلوب في مرحلة التطبيق والتنفيذ الفعلي.
- عدم كفاءة المحاضر يؤدي إلي فشل البرنامج التدريبي.

(1) نبيل النجار,أساليب الإعلان والمهارات البيعية,(القاهرة : الشركة العربية للنشر), ص ص230-231.

## 2/ أسلوب دراسة الحالات:-

- وتعتبر هذه الطريقة أو هذا الأسلوب من الأساليب التدريبية الفعالة وذلك لتوفر قدر عالي من المشاركة من جانب المتدربين أو حالة عملية توضع الحلول والتوصيات لها من خلال مناقشتها بين مجموعة من المتدربين من ناحية والمدرّب من ناحية أخرى , ويمتاز هذا الأسلوب بالآتي:-
- توفر قدر عالي من المشاركة من جانب المتدربين بل أن تجمع كافة الآراء والأفكار التي تدور في ذهن المتدربين يمثل حلا يتسم بالشمولية والتكامل معا.
- تعمل هذه الطريقة علي تنشيط الأفكار وتضمن القدرة علي تخيل المشكلات ووضع البديل المختلف تمهيدا للمفاصلة بينهما.
- هذا الأسلوب يتفق مع الأسس والأصول العلمية للبحث العلمي.
- ويعاب في هذا الأسلوب الآتي:-
- قد يتصور أن الوصول إلي حل مشكلة من السهولة بمكان خلال فترة زمنية وجيزة.
- قد يتطلب وضع حلول لأحدي المشكلات أو الظاهرة محل الدراسة وهو الأمر الذي لا يتوفر بسهولة في غالبية الأحيان<sup>(1)</sup>.

### طريقة المؤتمرات:

هذه الطريقة تتبع بشكل واضح في تنمية مهارات وخبرات رجال البيع في المنظمات ورفع كفايتها من خلال طريقة أدائها وسلوكها ويعتمد نجاح هذه الطريقة علي مدى اشتراك الحاضر ينفي المناقشات , وإبداء الآراء وتبديلها ومن المفضل ان يكون عداد المتدربين قليلا حتي يشارك الجميع بفاعليه عاليه لاغتناء المواضيع المطروحة والتوسع فيها

### طريقة تدريب الحساسية:

ضمن هذه الطريقة يقوم عداد من الأفراد بالاجتماع لمناقشة ما يطرح عليهم من مشكلات , أو حالات يتم الحوار بينهم من اجل حل هذه المشكلة وكيفية معالجتها

(1) نبيل النجار , نفس المصدر , ص232-236.

## طريقة عصف الأفكار:

يتم وفق هذه الطريقة طرح مشكله أو حاله معينه من جميع جوانبها ويتطلب من المشاركين في البرنامج التجريبي وضمن, سقف زمني محدد إيجاد الحل المناسب باستخدام ما لدى رجل البيع من مواهب ومهارات وخبره لهذا الهدف  
**طريقة المحاكاة:**

تعتبر هذه الطريقة من الطرق الفاعلة في التدريب حيث تقرب هذه الطريقة المدرب من الواقع الحقيقي لمجال عمله وكذلك فان هذه الطريقة تلعب دور كبير في السيطرة بيئة التدريب وإعطاء ردود الأفعال المباشرة والنصائح والمعلومات التي تساعد المدرب على الفهم والتطوير لقابليته بشكل فعال , وتتميز هذه الطريقة بانخفاض التكاليف

التناوب الوظيفي وفق هذه الطريقة يتم نقل رجال البيع من وظيفة الي أخرى ضمن إدارة المبيعات وتهدف هذه الطريقة إلي زيادة فرص الاطلاع , والمعرفة على الكيفية أو الأساليب المتبعة في انجاز عدد المتبع في إدارة المبيعات<sup>1</sup>.

---

(1) محمود الصميدي, ردينه عثمان, مرجع سبق ذكره ص ص 230-231 .

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للمبيعات

المبحث الأول : مفهوم و أهمية و مهام إدارة المبيعات

المبحث الثاني : المبيعات المتوقعة و التنبؤ بها

المبحث الثالث : الميزانية التقديرية للمبيعات

## المبحث الأول مفهوم إدارة المبيعات

### مفهوم المبيعات:-

من المتعارف عليه في الأدبيات التسويقية أن المسؤولين التنفيذيين في إدارة التسويق هم الذين يتولون مهمة تصميم الخطط التسويقية وبرامجها المختلفة التي تدور بشكل عام حول أربعة عناصر رئيسية تشكل ما يعرف بالمزيج التسويقي وهي السلعة، التسعير، الترويج، وأخيرا التوزيع، الترويج يتضمن عناصر أساسية وهي:

- الإعلان .
- البيع الشخصي.
- تنشيط المبيعات.
- العلاقات العامة.
- أخيرا الدعاية<sup>(1)</sup>.

لا يختلف مفهوم إدارة المبيعات من حيث المفهوم العام لتعريف أي إدارة وإنما الاختلاف من حيث الأنشطة والأهداف ، وبشكل عام فإن هذا المفهوم حظي باهتمام كبير نتيجة للدور الذي تلعبه هذه الإدارات في نجاح المنظمات من خلال تحقيق أهدافها البيعية<sup>(2)</sup> .

### تعريف المبيعات:

هي منتجات تقدمها الشركة أو المؤسسة والجهات التمويلية أو غيرها من المنتجات وعليها يقوم قسم المبيعات ببيع المنتجات لجهات المستفيد<sup>(3)</sup> .

- أيضا المبيعات تعرف بأنها :

السلعة أو الخدمة التي يتم تبادلها مقابل تقديم المال فورا ،أو من خلال سند مالي هذا السند يكون فاتورة أو عقد أو أي شي آخر.

### إدارة المبيعات:

هي واجهة الشركة التي تعطي للعميل الإنطباع الأول عن الشركة والذي يدوم وباستمرار.

(1) محمد عبيدات وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 16.

(2) محمود الصميدي، ردينه عثمان، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

(3) [www.amtraning .wordpress.com](http://www.amtraning.wordpress.com) الأحد، 2017/10/1، الساعة: 12م.

فكثير من الشركات عندما تعين رجل مبيعات لإدارة مبيعات شركتها لابد أن تختار ويقوم مسؤول المبيعات بدرجة عالية من الكفاءة حتى يجذب اكبر عدد من العملاء<sup>(1)</sup>.

### تعريف Micheal and James :

هي فن الحصول علي الأشياء من خلال الأفراد.

### تعريف Chamles :

أنها تعمل علي تحقيق التنظيم الذي يتم من خلاله تحقيق أهداف القوي البيعية بفعالية وواقعية من خلال التخطيط ,التنظيم,التوظيف,التدريب,القيادة ,والسيطرة علي مصادر المنظمة ,وان هذا التعريف يتضمن نقطتين مهمتين هما:

- وظائف الإدارة الخمس.

- تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية<sup>(2)</sup>.

أن إدارة المبيعات : هي الجهة التي تدير وظيفة البيع الشخصي الذي يشكل نشاطا أساسيا من المزيج التسويقي للترويج والبيع لاي مؤسسة ,كما يتضمن الدور الذي تمارسه إدارة المبيعات علي نشاطات ووظائف مثل التخطيط , النشاط البيعي , الرقابة , التقييم للأعمال البيعية المنجزة وإدارة القوة البيعية من حيث التوظيف والاختيار والتدريب والتعويض والتحفيز والتقييم للجهود البيعية وهي في مجملها تمثل ماهية البيع الشخصي<sup>(3)</sup>.

أصبح من المتعارف عليه في الأدبيات التسويقية وفي الحياة العملية أن المسؤولين التنفيذيين في إدارة التسويق هم الذين يتولون مهمة تصميم البرنامج التسويقي وهي المنتجات التي يجب أن تباع ,التسعير وسياساته وأهدافه ,الترويج,وأخيرا التوزيع .

- أن الترويج يتضمن عناصر أساسية هي:

الإعلان ,البيع الشخصي,تنشيط المبيعات , وأخيرا النشر.

(1) [www.dettra.com](http://www.dettra.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 12م.

(2) [www.saifashour.blogot.com](http://www.saifashour.blogot.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 12:44م.

(3) محمد عبيدات وآخرون,مرجع سبق ذكره ,ص 16.

## يمكن تعريف إدارة المبيعات أيضا بأنها:

هي الجهة المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط, التنفيذ والرقابة علي برنامج البيع المصمم لانجاز وتخطيط الأهداف البيعية للمنظمة, ويتضح من هذا التعريف أن إدارة المبيعات معنية باتخاذ القرارات الإستراتيجية والتنفيذية للخطة التسويقية مثال ذلك قد يكون لمدير المبيعات التنفيذي دور في تصميم برنامج التسويق الشامل للمؤسسة وتطويره, وقد ساهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمتغيرات التي قد تحدث علي خطط الإنتاج وقد يساهم في تحديد مستوي الأسعار التي يجب أن تباع عندها السلع والخدمات, وأخيرا قد يساهم في تحديد قناة التوزيع المناسبة واللازمة لتوزيع السلع والخدمات<sup>(1)</sup>.

## أهمية إدارة المبيعات:

- 1 - الوصول إلي الأسواق المستهدفة من خلال توفير السلع والخدمات ووسائل الاتصالات المناسبة.
- 2 - كسب حصة سوقية وذلك من خلال تنمية المبيعات.
- 3 - استعادة ما فقدته من الزبائن.
- 4 - المحافظة علي الحصة السوقية للمنظمة .
- 5 - إدارة علاقات طويلة ومريحة مع الزبائن<sup>(2)</sup>.
- 6 - زيادة الحصة السوقية.
- 7 - الصمود بوجه المنافسة .
- 8 - تحقيق كمية المبيعات المخطط لها.
- 9 - تحقيق الأهداف الربحية للمنظمة.
- 10 - اختراق أسواق جديدة داخلية أو خارجية<sup>(3)</sup> .
- 11 - لاشي يمكن أن يباع إذا لم يكن هنالك من يشتريه أي أن نشاط المنظمات الإنتاجية والتسويقية متوقف علي دور العاملين في إدارة المبيعات من خلال

(1) محمد عبيدات, عبد الله سماره, مرجع سبق ذكره, ص 19.

(2) اشرف خليل مصطفى, مرجع سبق ذكره, ص 106.

(3) Saitashouw.blogot.com الأحد 2017/10/1, الساعة 12:44م.

الاتصال بالمشتريين وتزويدهم بالمعلومات وحثهم علي اتخاذ قرارات الشراء وقبل ذلك يجب أن تكون إدارة المبيعات لديها معلومات كافية عن حاجات ورغبات المشتريين.

12- تلعب إدارة المبيعات ومن خلال العاملين دور مهم في رصد حركة السوق والعوامل المؤثرة علي كمية المبيعات وتوجيهات المشتريين ,المنافسة ,تحديد المشاكل ,وضع الحلول المناسبة التي تمكن العاملين فيها من تحقيق الأهداف البيعية وتأهيل فريق عمل من رجال البيع وبناء علاقات تفاعلية تمكنهم من تحقيق الأهداف المحددة (1).

-تلعب إدارة المبيعات والعاملين فيها دور مهم في:

1/ كسب الزبائن الجدد.

2/ التوسع بالحصة السوقية.

3/ الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يمثل أهمية كبيرة لإدارة المبيعات من خلال كسب ثقتهم وحسن المعاملة وتلبية حاجاتهم ورغباتهم.

**13- يشير ,kamerer:**

إلي أن إدارة المبيعات الناجحة تستعمل استراتيجيات فعالة لزيادة المبيعات والتركيز علي تدريب العاملين وتأهيلهم لكي يتمكنوا من تنفيذ خطط إدارة المبيعات والمنظمة بنجاح.

14- تزداد أهمية المبيعات في الأسواق التي تتسم بـ:

1/ تنوع المنتجات.

2/ عدم الاستقرار في الطلب.

3/ الدخول لأسواق خارجية .

4/ المنافسة الشديدة.

15- تظهر أهمية إدارة المبيعات من خلال الدور الذي تلعبه في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الإدارة التابعة لها من خلال التنسيق والتكامل والتفاعل.

---

(1) محمد الصميدي , ردينه عثمان , مرجع سبق ذكره , ص 21.

16- تعتبر إدارة المبيعات الإدارة الوحيدة في إدارة التسويق والمنظمة التي تحقق إيرادات ومن خلال هذه الإيرادات تغطي جميع التكاليف وتحقق الأرباح<sup>(1)</sup>.

### مسؤوليات ومهام مدير المبيعات:

فانه يتوجب علي مدير المبيعات تأدية مجموعة من الوظائف الإدارية المرتبطة بمجمل النشاط البيعي كما يلي:

#### 1/ تنظيم القوة البيعية :- اى تصميم دليل تنظيمي وهيكل تنظيمي يوضح

المسؤوليات والصلاحيات والواجبات ونقاط الاتصال والسلعة والإشراف وانجاز والقرارات, ويرافق ذلك استخدام عدة أساليب تنظيمية مثل التنظيم على أساس السلع أو على أساس العملاء.

#### 2/ تحديد العدد المطلوب من مندوبي البيع :

ويتم ذلك على ضوء تحديد والمهام المختلفة فيه والوقت اللازم لانجازه<sup>(2)</sup>.

3/ عمل اجتماع دوري لكل مناديب البيع للتحدث معهم على المشاكل التي واجهتهم في البيع وكيف قاموا بحلها ومناقشتها مع الآخرين ليستفيد ويقدموا المقترحات لبعضهم ليستفيد الكل من تجارتهم البيعية .

#### 4/ يجب أن يضع قوانين ومهام لكل مندوب مبيعات وان يعطيهم الصلاحيات للبيع

وان يدرس م ا هو متوسط بيع مثلا " 200" وان تجعل هناك جائزة لمن يصل مثلا"350" لتحفيز المناديب لزيادة مبيعاتهم<sup>(3)</sup>.

5/ تصميم الخطط السنوية الخاصة في قسم المبيعات من خلال الاعتماد على دراسة متطلبات السوق ومتابعة طلبات الزبائن من اجل العمل على توفيرها.

6/ تحديد الأهداف الإستراتيجية للمبيعات عن طريق وضع مجموعة من التوقعات حول حجم المبيعات التي سيتم تحقيقها مقارن بكمية الأرباح التي تشمل الإيرادات التي تم تحصيلها , وأيضا يعتمد في ذلك على دراسة وتحليل المبيعات السابقة للشركة.

(1) نفس المصدر , ص22.

(2) محمد عبيدات وآخرون, مرجع سبق ذكره ,ص29-30.

(3) [www.mtwersd.com](http://www.mtwersd.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 1:35م.

7/ **المساهمة في المحافظة على سعر البيع** بالاعتماد على ضمان وجود توازن دائم بين العرض والطلب، إذا كلما كانت نسبة الطلب على المبيعات مرتفعة ساهم ذلك في زيادة العرض الذي تقدمه الشركة .

8/ **متابعة الأعمال الخاصة بموظفي قسم المبيعات** والتأكد من قيامهم وفقا للخطط والمهام الخاصة بهم ويتضمن ذلك الاستمرارية في تحقيق النجاح للعمل<sup>(1)</sup> .

9/ **استخدام مندوبي البيع واختيارهم** : وتتضمن هذه الوظيفة قيام مدير المبيعات بتحليل العمل ووصفه، وتحديد مؤهلات البيع ثم الدراسة عن مصادر التوظيف الملائمة أو المناسبة ثم اختيار مندوب البيع وفق تسلسل من الإجراءات التي تطبقها بما ي ودى إلى الاختيار والتعيين الأفضل والأنسب من مندوبي البيع<sup>(2)</sup> .

10/ **أن يتأكد من وصول الطلبات إلي العملاء في الوقت المحدد لها.**

11/ **أن يطلب منهم تقارير المبيعات** وتحصيل الأموال "شهرية أو أسبوعية" حسب طبيعة العمل ويتأكد من صحتها ليري من هم المندوبين البارزين لتحفيزهم وتشجيع البقية لزيادة مبيعاتهم.

12/ **أن يأخذ دورات في المبيعات والإدارات** لتطوير نفسه ولمساعدة فريقه علي الانجاز<sup>(3)</sup>.

13/ **أن يقوم بسرد قصصه في إتمام الصفقات "البيع" والمشاكل التي واجهته وكيف قام بحلها لإتمام عملية البيع.**

تعتبر عملية إدارة المبيعات عملية إدارية بحد ذاتها تتكون من ثلاث وظائف متداخلة مع بعضها وهي كما يلي:

1/ وضع الخطة البيعية.

2/ تنفيذ الخطة.

3/ تقييم أداء مندوبي المبيعات.

4/ عملية إدارة المبيعات<sup>(4)</sup>

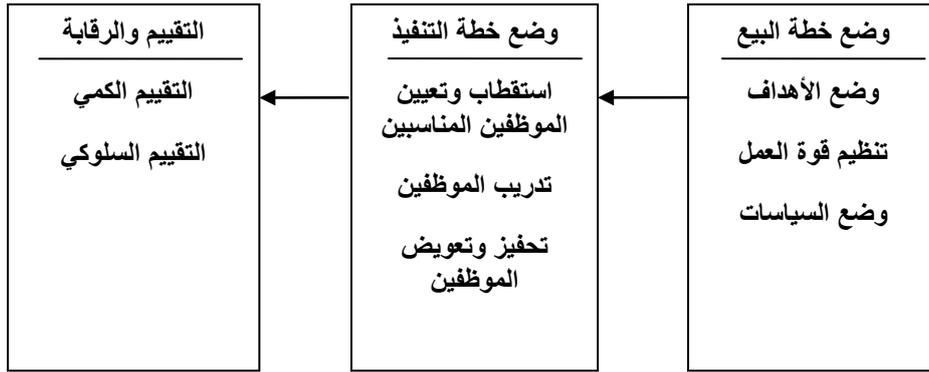
(1) [www.nowdoo3.com](http://www.nowdoo3.com) الاربعاء 2017/8/2، الساعة 2:51م.

(2) محمد عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص31.

(3) [www.mtwersd.com](http://www.mtwersd.com) الأحد 2017/10/1، الساعة 1:35م.

(4) محمد قاسم الفريوتي، مبادئ التسويق الحديث، ط1، (عمان الأردن: دار وائل للطباعة والنشر، 2001م)، ص 315.

## الشكل (1/1/2) عملية إدارة المبيعات



المصدر: محمد قاسم الفريوتي, مبادئ التسويق الحديث, ط1, (عمان الأردن: دار وائل للطباعة والنشر 2001م), ص 315.

## المبحث الثاني المبيعات المتوقعة والتنبؤ بها

### مقدمة:

يعتبر التخطيط احدي الوظائف الرئيسية للإدارة حيث تتولي تحديد الأهداف والسياسات والبرامج والإجراءات واتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل أو بآخر علي مستقبل المشروع ,ولإنجاح عملية التخطيط وتفعيل دوره لابد من تحديد الهدف والوصول إليه بأفضل الطرق الممكنة وفسح المجال أمام جميع الأطراف العاملة في المشروع للمشاركة في عملية التخطيط وكل حسب موقعه حتى ولو كان ضمن مجالات أو حدود ضيقة ,ويجب أن لا ننسي بان تكون التكاليف التي تنفق علي عمليات التخطيط اقل كثيرا من الإيرادات المتوقعة جراء ذلك ,وهذا ما يطلق عليه بكفاية التخطيط ,ولابد أيضا من الالتزام بالخطط المرسومة وتطبيقها بالشكل الصحيح لمعرفة أو قياس الانحرافات الناتجة عن عملية التطبيق عند مقارنة المنفذ فعلا مع ما هو مخطط له ,وذلك ضمن المرونة المسموح بها ودراسة هذه الانحرافات لتلاش عنها مستقبلا,وتأتي أهمية التخطيط باعتبارها أساسا للمراقبة وضرورة ماسة جراء التغيرات المستمرة التي تحدث بشكل يومي كالارتفاع المستمر في تكلفة الإنتاج بالنسبة لعنصر العمل والخدمات وازدياد قوة المنافسة ومعدل الابتكار والتغير المستمر في خصائص السوق<sup>(1)</sup>.

### مفهوم التنبؤ بالمبيعات:

يمثل التنبؤ تخمين أو تقدير لمستوي متغير اقتصادي معين وهذا المتغير قد يكون حجم المبيعات ,قيمة المبيعات ,كمية الطلب , حجم الادخار... الخ. ويعرف التنبؤ بالمبيعات علي انه تخمين أو تقدير كمية أو قيمة المبيعات في المستقبل والتي يمكن أن تحصل في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحتملة ,وان المنظمات تعمل علي استخدام الأساليب الوصفية والكمية بهدف التوصل إلي أدق ما يمكن عند القيام بالتنبؤ وذلك من اجل تحقيق ما يلي:

- استخدام الموارد في إنتاج المنتجات التي يقع عليها الطلب في السوق.

(1) محمد عبيدات وآخرون, مرجع سبق ذكره , ص 183.

- تقديم المنتجات التي تلبى حاجات أو رغبات المستهلكين .
- تحديد الأسعار بالشكل الذي ينسجم مع طبيعة السوق وقدرات المستهلكين.
- تقدير تكاليف الأنشطة التي سوف تقوم بتنفيذها .
- مراقبة نشاط إدارة المبيعات ورجال البيع ومعرفة مدي كفاءتهم في تنفيذ الأعمال المكلفين فيها<sup>(1)</sup>.

يمثل التنبؤ بالمبيعات التكهّن بحجم المبيعات المتوقع تحقيقها خلال فترة محددة من الزمن وغالبا ما يتم تجزئته هذه التنبؤات استنادا إلى العوامل التالية:

- الدولار أو أي عملة أخرى.
- الوحدات, النماذج, الطلبيات الميادين, المناطق, الزبائن, الممثلين, التجاريون, دوائر البيع.

في الواقع أن معظم مدراء المبيعات لا يحبون التنبؤات لأنها تفترض التكهّن بأحداث مستقبلية والالتزام يجعلها تتحقق فعلا , ولكن هذا التنبؤ ضروري للغاية ومن دونها لا يمكن للشركة أن تعلم ما هي السلع التي يتوجب عليها إنتاجها وما يجب ان يكون عليه حجم السلع المنتجة وتاريخ إنتاجها<sup>(2)</sup>.

مراحل عملية التنبؤ بالمبيعات:- تمر عملية التنبؤ بالمبيعات بأربعة مراحل أساسية هي:

- 1) تحديد الظاهرة المطلوب التنبؤ بها.
- 2) التعرف على سلوك الظاهرة من خلال الفترة الماضية على أساس دراسة السلوك خلال الفترة الماضية يتم التنبؤ بسلوك الظاهرة خلال الفترة المقبلة.
- 3) المقارنة بين ما تم التنبؤ به وما حدث فعلا لتحديد الانحرافات والتعرف على أسبابها.
- 4) على أساس دراسة السلوك خلال الفترة الماضية يتم التنبؤ بسلوك الظاهرة خلال الفترة المقبلة .

(1) محمود الصميدي , ردينه عثمان, الأساليب الكمية في التسويق , ط2, (عمان: دار المناهل , 2006 م), صص 205-206.

(2) غازي بيطار , مرجع سبق ذكره , صص 167.

## العوامل التي يجب مراعاتها عند القيام بالتنبؤ:

تقسم الجوانب التي تسعى الإدارة إلى التنبؤ بها وفقا لنشأتها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية.

بالنسبة للعوامل الداخلية: فإنه يسهل على الإدارة التعرف عليها وما يترتب بالنسبة لها ومن ذلك مثلا الطاقة البشرية الأولية والطاقات المادية المتاحة للمنظمة والإمكانات الفنية ومدى قدرتها على التطوير في المستقبل.

### العوامل الخارجية: وتكون خارج نطاق المنظمة وتنقسم إلى:

- عوامل لا يمكن التنبؤ بها مثل الكوارث الطبيعية, الحروب.

- عوامل يمكن التنبؤ بها وتتضمن ذلك مثل العوامل المتعلقة بحركة السوق

المحلي والخارجي.

طرق التنبؤ بالمبيعات:-

هنالك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها في التنبؤ بالمبيعات وتكون هذه الطرق أما وصفية تعتمد على خبرات ومهارات العاملين في تقدير وتخمين كمية المبيعات المتوقعة أو الاعتماد على استخدام الأساليب الرياضية الإحصائية في التنبؤ ومن هذه الطرق نقدم ما يلي:

### 1/ الأوساط الحسابية:

الوسط الحسابي للبيانات الغير مبوبة يعتبر من ابسط أدوات التحليل وذلك لسهولة استخراجها ولكن لا تعتبر مؤشر دقيق جدا وعلي الأخص في حالة عدم استقرار المبيعات ووجود تذبذب كبير فيها, ويتم استخراج الوسط الحسابي من خلال إيجاد مجموع القيم وقسمتها على عددها وكما هو ممثل في الصيغة التالية<sup>(1)</sup>:

---

(1) محمد الصيرفي, إدارة التسويق, (الإسكندرية: دار حورس الدولية, 2009م), ص 125-126.

مثال:

إذا كانت كمية المبيعات هي عملية في البيانات التالية<sup>(1)</sup>:

Months	S
Ja	20
Fe	22
Mar	25
Ap	24
May	24
Ju	23

المصدر : محمد الصيرفي, إدارة التسويق, (الإسكندرية : دار حورس الدولية , 2009م), ص 127

المطلوب: توقع كمية المبيعات لشهر تموز

الوسط الحسابي

$\bar{x} =$

متوسط كمية المبيعات المتوقعة لشهر تموز تمثل 23 وحدة ولكن عندما تكون القيم

كبيرة وعددها كثير تقوم بإتباع الخطوات التالية:

- اختيار وسط فرضي إما من القيم نفسها أو يحدد من قبل القائمة بالدراسة.

- نستخرج انحراف القيم من الوسط الفرضي.

- نستخدم الصيغة التالية:

حيث أن:

الوسط الفرضي = a

الانحراف عن الوسط الفرضي = b = x - a

(1) نفس المصدر, ص 207.

مثال:

إذا كانت كمية المبيعات كما هي عليه في البيانات التالية:

year	المبيعات s	x-a
2001	2000	-2000
2002	3000	-1000
2003	4000	0
2004	5500	1500
2005	6000	2000

المصدر : محمد الصيرفي, إدارة التسويق, (الإسكندرية : دار حورس الدولية , 2009م), ص 128

المطلوب : توقع المبيعات لعام 2004

نختار 2005 كوسط فرضي ويكون كالآتي<sup>(1)</sup>:

$$a=400$$

2/ طريقة الأوساط الحسابية المتحركة:

تمتاز هذه الطريقة بسهولة التطبيق حيث انه لا تحتاج إلي عمليات حسابية طويلة ولا تحتاج إلي بيانات كثيرة عن الفترة السابقة وان التنبؤ بهذه الطريقة يكون على المدى القصير .

الوسط المتحرك يساوي

حيث أن:

كمية المبيعات للفترة السابقة:  $S+n$

تحديد حسب خبرة القائمة بالتنبؤ:  $n$

(1) نفس المصدر, ص ص 208-209.

3/ طريقة التمهيد الآسي.

4/ الطريقة الآسية.

5/ طريقة الاتجاه العام.

6/ الطريقة السببية.

7/ طريقة تقديم الطلب.

8/ عن طريق المتواليات العددية.

9/ عن طريق الأرقام القياسية (المعدل البسيط) (1).

العلاقة بين التنبؤ بالمبيعات وعمليات التعليم والتدريب يعتبر رجال البيع من العناصر الهامة التي تساعد في تطوير الأساليب المستخدمة في التنبؤ بمبيعات المستقبل , حيث أن رجال البيع الأذكيا يساعدون في رفد الإدارة بالمعلومات القيمة عن السوق والتطورات الحاصلة فيه من خلال احتكاكهم بالمشترين والتعرف علي اتجاهاتهم الحالية وتوجهاتهم المستقبلية , كما أنهم علي اتصال دائم بأوضاع المنافسة في السوق ومدى الضعف والقوة لدي المنافسين وتأثير تلك المنافسة علي العملاء .

ومن هنا فان مصادر التنبؤ بالمبيعات و عملية التنبؤ ذاتها تساعد الإدارة في إعداد المناهج الملائمة لتعليم وتطوير وتدريب رجال البيع (2).

**العوامل التي تؤثر علي حجم المبيعات:**

هنالك كثير من العوامل التي تؤثر في حجم المبيعات فقد تكون هذه العوامل داخلية وقد تكون خارجية التي تقسم بدورها إلي عوامل مختلفة كما يلي:  
العوامل الخارجية(عوامل البيئة التجارية):

---

(1) محمود الصميدي ,ردينه عثمان , مرجع سبق ذكره , ص ص 211-227.

(2) محمد بندقي , التسويق وإدارة أعمال المبيعات , (الأردن: المركز العربي للنشر, 1997م), ص 69.

## العوامل السياسية:

تعتبر الحروب وخلافات الدول وتقلبات الأوضاع السياسية الناجمة عن خلافات الكتل السياسية ذات اثر كبير ومباشر علي عملية التخطيط والتنبؤ بالمبيعات .

## العوامل الاقتصادية:

تتأثر المشاريع بالنواحي الاقتصادية العامة للبلد من حيث مرورها في فترات رواج أو كساد اقتصادي والتي تؤدي إلي التأثير الايجابي والسلبي علي عملية التنبؤ بالمبيعات.

## الرقابة الحكومية علي النشاط البيعي:

تفرض الحكومة أحيانا إجراءات وأنظمة علي نوعية السلع المنتجة ومواصفاتها وأسعارها مما يؤثر علي عملية التنبؤ بالمبيعات .

## السكان:

تتأثر عملية التنبؤ بالمبيعات بعدد السكان وتوزيعهم الجغرافي حسب فئات الأعمار والجنس ونسبة النمو السكاني وعادات الاستهلاك والثقافة .

## العوامل التقنية:

كما تؤثر العوامل التقنية علي التنبؤ بالمبيعات نتيجة التطور التكنولوجي المستمر الذي يؤدي إلي خفض الأسعار نتيجة انخفاض التكاليف بالرغم من التعقيدات المصاحبة للتطور التقني<sup>(1)</sup>.

## العوامل الاجتماعية:

وتشمل القيم والعادات الاجتماعية السائدة والقوة الشرائية والدخل القومي وحجم الاستثمارات وتوزيعها علي القطاعات الاقتصادية ومستوي المنافسة في السوق وخطة الاستيراد والتصدير في بلد المشروع والضرائب وتقلبات الأسعار كلها تؤثر علي عملية التنبؤ بالمبيعات.

---

(1) مصطفى يوسف كافي , مرجع سبق ذكره , ص ص 232-233.

العوامل الداخلية التي تؤثر علي حجم المبيعات والتنبؤ بها:  
وهي العوامل التي يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها من قبل إدارة المشروع  
وهي:

- طرح سلع جديدة وتطوير القديمة.
- استخدام أساليب توزيع جديدة .
- تطوير كفاءة جهات البيع.
- التسعير .
- الإعلان.
- تكاليف النشاط التسويقي.
- كفاءة الجهاز الإداري .
- الموارد المالية.

#### خصائص الطرق السليمة للتنبؤ:

- الدقة في استخدام الوسائل الإحصائية.
- المرونة.
- الوضوح.
- اخذ العوامل السابقة في الحسبان.
- التعاون بين الإدارات المختلفة في المؤسسة للقيام بعملية التنبؤ<sup>(1)</sup>.

#### أهمية وأساليب التنبؤ بالمبيعات:

أن لعملية التنبؤ بحجم المبيعات أثر مباشر علي جميع إدارات المنشأة حيث تعتبر نقطة الانطلاق التي تنطلق منها خطط الإدارات الأخرى , ولما لعملية التنبؤ من أهمية كبيرة ,فقد تعددت الطرق والأساليب المستخدمة في تطبيق هذه العملية وذلك للوصول إلي انسب الطرق التي تتماشى مع طبيعة نشاط المنشأة.

---

(1) نفس المصدر , ص ص233-234.

أن الطريقة الإحصائية أيا كانت نتيجتها يجب بداية لاستخدامها تحديد المتغيرات المؤثرة علي حجم المبيعات تحديدا كاملا وكما , حيث كلما كانت تقديراتنا لهذه العوامل تقديرا صحيحا كلما كانت النتائج اقرب ما تكون إلي الفعلي وهذا أيضا علي الطرق الأخرى.

كما لابد من اختيار النموذج الإحصائي المناسب الذي يتفق مع طبيعة الظاهرة أو البيانات المتوفرة , ينبغي القول أن الطريقة الإحصائية تستخدم في الأساس كأداة مساعدة وليست نهائية بمعنى أنها توضح لمتخذي القرار صورة عن القيم المفترضة , حيث أن الخطأ خاصة من خصائص التنبؤ فانه يستحيل ان تكون النتائج التي نتوصل إليها باستخدام أي طريقة من طرق التنبؤ هي بعينها النتائج الفعلية.

**أساليب التنبؤ بالمبيعات:**

تتمثل في الآتي:

- الأساليب النوعية: وتتمثل ذلك في الآتي:

- البحوث التسويقية.
- أداء الوسطاء.
- الاختبارات الميدانية.
- الخبرات الماضية.
- الاستفسارات والدراسات المقارنة<sup>(1)</sup>.

---

(1) احمد شاکر العسكري , إدارة المبيعات مدخل كمي وسلوكي وأداري , ط1, (الأردن : دار زهران , 2001م) , ص 143-144.

## المبحث الثالث

### الميزانية التقديرية للمبيعات

#### الميزانية التقديرية لإدارة المبيعات:

تعتبر عملية التنبؤ بالمبيعات الخطوة الأولى في إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات والقاعدة التي تبني عليها باقي تقديرات الميزانية التقديرية .

أكدت جميع التجارب أن نجاح نظام الميزانيات التقديرية أساسا لإعداد ميزانية المشتريات والإنتاج ومرشدا للتوسع في المشروع باعتبارها المورد الرئيسي للأرباح والمقبوضات النقدية التي يعتمد عليها لتمويل خطط المشروع .

أن الميزانية التقديرية للمبيعات ليس مجرد تنبؤ بالمستقبل بل هي دراسة تهدف إلى التأثير في الظروف المستقبلية مع التعبير عنها بالخطط والسياسات التي يرسمها المشروع في مدة زمنية محددة , وأداة لوضع خطة تتضمن تحديد هدف معين , وتحديد الجهود والإجراءات العملية اللازمة لتحقيق الهدف من الضروري جدا عند عمل الميزانية إظهار الأرقام بالكميات والأسعار وليس فقط بالقيمة وذلك لتسهيل مهمة تحليل نتائج الأداء الفعلي وفتح المجال أمام رجال التسويق بمعرفة الفرق بين المبيعات المتوقعة والمبيعات الفعلية هل هو ناتج عن فرق في حجم المبيعات أو فرق في أسعار البيع .

وتعرف بأنه تقدير لما يجب أن يكون عليه حجم المبيعات المحتملة وتقدير للنفقات البيعية المستقبلية من خلال فترة محددة , والي جانب هذه الميزانية يوجد ميزانيات أخرى في المنشأة الإنتاجية , فهناك الميزانية التقديرية للإنتاج التي تعدها إدارة الإنتاج , والميزانية التقديرية النقدية للإنتاج التي تعدها الإدارة المالية وغيرها , تأتي إذن ميزانية المبيعات ضمن نظام متكامل للتخطيط في المنشأة وهي في أبسط تعريف لها:

عبارة عن تقديرات عند حصيله المبيعات ووحدات البيع والنفقات اللازمة لتحقيقها وتعتبر المبيعات نقطة البدء بالنسبة لميزانية الإنتاج أو الميزانية النقدية <sup>1</sup>

( 1 ) محمد إبراهيم عبيدات, إدارة المبيعات مدخل سلوكي, ط3, (الأردن: المستقبل للنشر د. ت), ص 219.

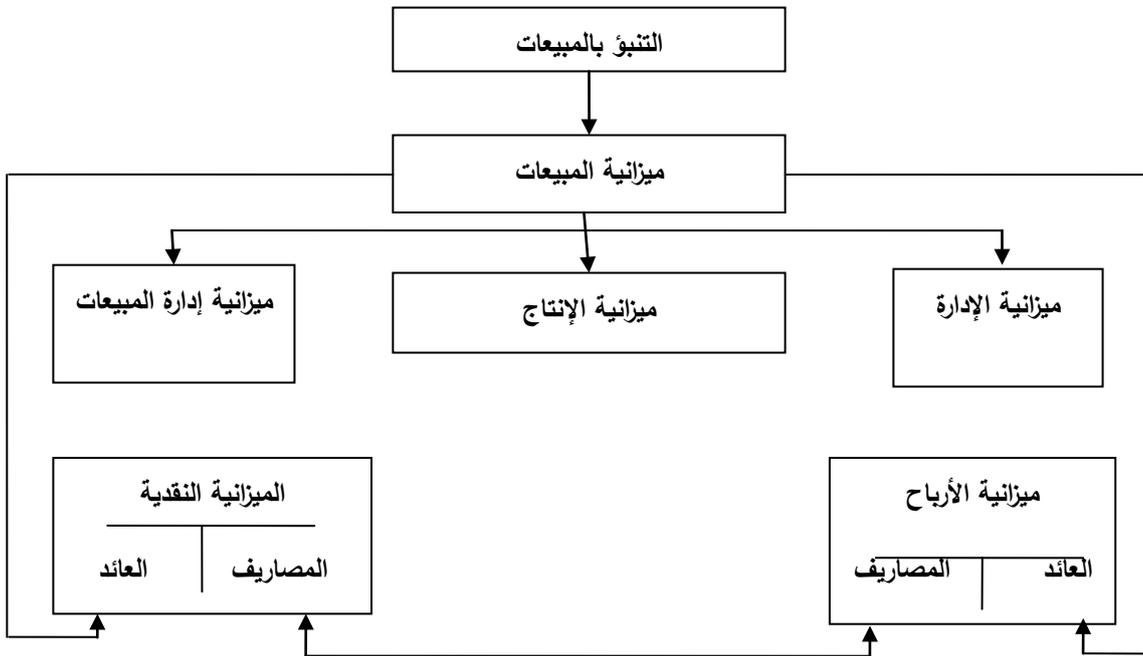
التقديرية كما تساعد الميزانية للمبيعات علي الحصول علي أرباح عن طريق التحكم في النفقات البيعية والقضاء علي أسباب الإسراف في الوظيفة التسويقية.

### أهمية الميزانية التقديرية للمبيعات:

- تعتبر نقطة الأساس في إعداد الميزانيات الأخرى في المشروع .
- تحقق الأهداف البيعية بأقل التكاليف والحصول علي أكبر قدر ممكن من الأرباح.
- تنمية المبيعات عن طريق تحفيز رجال البيع لبلوغ الأهداف المحددة فيها.
- التنسيق بين جهود رجال البيع والمناطق البيعية.
- أساس الخطة الشاملة للمشروع حيث تعتبر أساسا لإعداد خطط الإدارات الأخرى .
- أداة للرقابة علي تنفيذ الخطط ومعرفة نقاط الضعف والعمل علي علاجها في الوقت الملائم.
- تقييم جهود رجال البيع وتحديد مسؤولية مديري الفروع والمناطق البيعية عن النتائج التي توصلوا إليها .

ولتوضيح ذلك بالشكل لاحظ الشكل التالي<sup>(1)</sup>:

### شكل (1/3/3) الميزانية التقديرية للمبيعات



المصدر : محمد إبراهيم عبيدات ,إدارة المبيعات بدخل سلوكي, ط3 , ( عمان الأردن:المستقبل للنشر د. ت),ص 229.

(1) نفس المصدر , ص 220.

## مزايا ميزانية المبيعات:

1. إجبار الإدارة علي اتخاذ بعض الإجراءات لتجميع الأرقام والإحصاءات والمعلومات الضرورية لعمليات البيع المستقبلية, كما أنها تجبر رجال البيع علي تخطيط عمليات البيع المستقبلية بطريقة فعالة.
  2. أنها ذات اثر واضح في ترويج وتنمية المبيعات كما أنها تشجع رجال البيع وتحفزهم للوصول إلي الأهداف المحددة في الميزانية<sup>(1)</sup>.
  3. إقامة الوسيلة التي يمكن بها التعرف علي النواحي الايجابية والنواحي السلبية في أعمال البيع فالأرقام المحددة للمبيعات هي عبارة عن مؤشرات يمكن بواسطتها مقارنة وتقييم أعمال البيع.
  4. تساعد في التنسيق الفعال لكل أوجه المبيعات إذا تجمع في مكان واحد كل الأرقام المفصلة عند كل أعمال البيع وهذا يفيد في تكامل أجزاء برامج البيع.
  5. تساعد في الوصول إلي توزيع جهود البيع, الإعلان , البيع الشخصي, ترويج المبيعات بين السلع المختلفة والمناطق المختلفة والجماعات المختلفة للمستهلكين.
  6. تستخدم كأداة رقابية تستخدمها للرقابة علي حجم المبيعات بقصد الوصول إلي الأهداف المحددة.
  7. تحقيق عدد كبير من الأهداف فهي تساعد إدارة الإنتاج في تخطيط وجدولة الإنتاج كما أنها تحدد المسؤولية الملقاة علي عائق الفروع والمناطق ومديري هذه المناطق الذين يسألون عما وصلوا إليه من نتائج.
  8. تمدنا بالمعلومات عن الدخل المتوقع والنفقات المقدره وبذلك يمكن تخطيط السياسات المالية بطريقة فعالة.
- فوائد موازنة المبيعات للمنشأة:**

- 1/ تساعد علي تخطيط وتنسيق فعاليات المنشأة.
- 2/ تعمل علي إدارة وظائف المبيعات بانسيابية عالية.
- 3/ أداة للتنسيق والاتصالات بين الأقسام والوحدات التنظيمية.

---

(1) فتحي احمد نياي , مرجع سبق ذكره, ص30-31.

4/ أداة إدارية فعالة لإغراض التخطيط والرقابة.

5/ أداة لتقييم الأداء .

6/ تحول دون تحقيق مصروفات غير مبررة أو غير ضرورية.

7/ تساعد علي تحقيق ارتياح نفسي لدي الإدارة (1).

**مسؤولية إعداد ميزانية المبيعات:**

لأهمية هذه الميزانية لا بد أن يتوافق عليها لجنة للميزانية تتكون من مديري إدارات المبيعات والإنتاج والتمويل, ومن الطبيعي أن يعهد إلي مديري الإدارات مهمة إعداد الميزانية بينما يختص مديري المبيعات بإعداد ميزانية المبيعات والتي تختص بالنشاط التسويقي بالمشروع ثم يقوم مدير المبيعات بدراسة وتحليل الميزانية الفرعية وبناقشها مع المعنيين ثم يوحدتها لإعداد الميزانية التقديرية للمبيعات.

**خطوات إعداد ميزانية المبيعات:**

يمكن تلخيص الخطوات الثلاثة الأساسية الآتية بصدد إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات:

- إعداد خطة المبيعات.

- تقدير النفقات اللازمة لتنفيذ الخطة .

- التنبؤ بحجم المبيعات يجب أن ينتج عنه التقديرات السليمة للتنفيذ الناجح لخطط المبيعات (2).

**النواحي التي يجب أن توضحها الميزانية التقديرية للمبيعات:**

- المبيعات الشهرية أو الفعلية .
- مبيعات كل صنف علي حدا.
- مبيعات كل قسم من الأقسام.
- مبيعات كل منطقة من المناطق البيعية .

(1) باسم محمد الحميري, إدارة المبيعات المنهجية والتطبيقية, ط3, (عمان : الوراق للنشر , 2013م), بص 111.

(2) فتحي احمد ذياب, مرجع سبق ذكره , ص ص 31-32.

• مبيعات كل مندوب من مندوبي المبيعات.

**مراحل إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات :**

قبل البدء في وضع الميزانية التقديرية للمبيعات لابد من إتباع المراحل الهامة التالية:

دراسة السوق: تتعلق دراسة السوق بتحديد ما سيباعه المشروع من السلع ولمن سيباع وأين يبيع وكيف يبيع وسعر البيع ويتضمن دراسة السوق النواحي التالية:  
دراسة السلعة : دراسة تفصيلية وكافة الأنواع التي يقوم المشروع بإنتاجها وتوزيعها والتعرف علي المبيعات السابقة والحالية, والتميز بين السلع ذات العائد الكبير والعائد المنخفض .

**دراسة المستهلك وتتضمن :**

التعرف علي العملاء المرتقبين والتعرف علي طرق التوزيع الملائمة لنفقات العملاء وكل سلعة , معرفة التسهيلات والخدمات المقدمة إليهم وتكيفها.  
دراسة مناطق البيع: وتهدف هذه الدراسة إلي "المناطق البيعية":  
- تحديد كميات المبيعات المتوقعة من السلع والخدمات المختلفة في المناطق البيعية وتحديد الأرباح المتوقعة .  
- التكاليف التي يتحملها المشروع نتيجة توزيع السلع علي المناطق المختلفة.  
معرفة وتحديد الجهود الإعلانية والترويجية اللازمة لكل منطقة بيعية<sup>(1)</sup>.  
التعرف علي المنافسين في كل منطقة وأثرهم علي سياسات المشروع.  
تنظيم حركة رجال البيع.

دراسة رجال البيع: تهدف هذه الدراسة للتعرف علي الآتي:  
أ/ مجهودات رجال البيع وتقييمها.

ب/ الصعوبات والمشاكل التي تواجه رجال البيع .

ج/ وضع برامج تدريبية لرجال البيع لتحسين أدائهم.

الاطلاع علي نتائج الدراسات السابقة في إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات:

---

(1) محمد إبراهيم عبيدات , مرجع سبق ذكره , ص ص 220-221.

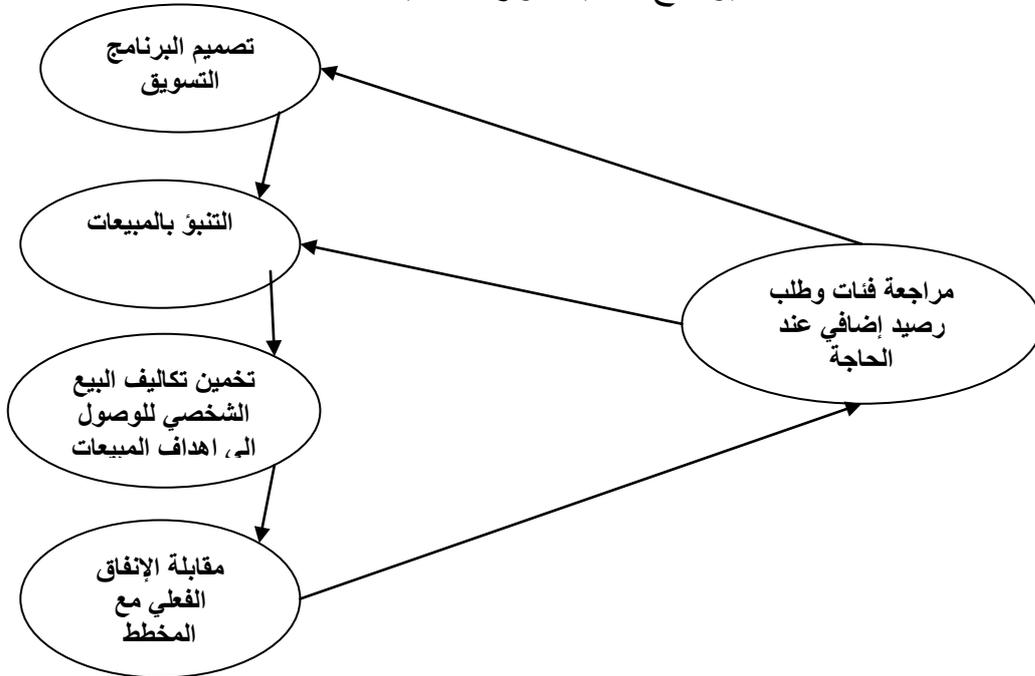
يسعى رجال التسويق من إجراء هذه العملية لتحديد حجم المبيعات المتوقع الذي يحقق أكبر ربح ممكن للمشروع وذلك باستخدام الطرق التي سبق شرحها.

### اعتماد الميزانية التقديرية للمبيعات:

تمثل الميزانية التقديرية للمبيعات الخط التي يجب على إدارة المبيعات بشأن توزيع السلع التي تنتجها المؤسسة، ويتوقف على إعداد الميزانية التقديرية للمبيعات إعداد الميزانيات الأخرى الخاصة بالإنتاج والمشتريات والتمويل<sup>(1)</sup>

### شكل (2/1/3)

شكل يوضح عملية موازنة المبيعات<sup>(2)</sup>.



المصدر: حميد الطائي، إدارة المبيعات مفاهيم وتطبيقات (الأردن: دار اليازوري، 2009م) ص 171.

### تصوير ميزانية المبيعات:

بالرغم من أن ميزانية المبيعات قائمة مقترحة بالإيرادات والمصروفات إلا أنه يمكن تصويرها بطريقة مفصلة أكثر مما يحتوي حساب الأرباح والخسائر، فحجم المبيعات الموضح بالميزانية يجب التعبير عنه بحصيلة المبيعات وبوحدات السلعة

(1) نفس المصدر، ص 222-223.

(2) حميد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 171.

وبالتالي يمكن التغلب على الصعوبات التي تنشأ عن التقلبات السعرية كما أن الرقم الإجمالي للمبيعات لا بد أن يفصل ويقسم على حسب خط المنتجات وكذلك المبيعات بالنسبة لكل منفذ من منافذ التوزيع وحسب كل جماعة من جماعات المستهلكين في كل منطقة من مناطق البيع وبالنسبة إلى كل شهر من شهور السنة، وبالمثل في حالة النفقات البيعية يمكن تقسيمها على حسب مناطق البيع، السلعة، منافذ التوزيع، ووقت الإنفاق، وتختلف هذه التقسيمات في كل شركة كما أنه ليس من الحكمة استخدامها في كل الظروف والقاعدة في تقسيم الميزانية إلى تقسيمات أوسع لمساعدة التخطيط والتوجيه والرقابة على جهود رجال البيع ونظراً لأن الميزانيات التقديرية التي تعدها الإدارات الأخرى تعتمد إلى حد كبير على المعلومات الأساسية الواردة في ميزانية المبيعات فإن إدارة المبيعات هي الإدارة التي تبدأ منها إجراءات إعداد الميزانية الكلية للمشروع، وبمجرد موافقة الإدارة العليا على ميزانية المبيعات تقوم بقية الإدارات بوضع خططها عن الفترات المستقبلية، فمثلاً تعتمد إدارة الإنتاج على الميزانية التقديرية للمبيعات عندما تقوم بإعداد خطة الإنتاج أو جدول الإنتاج، كما تستخدم إدارة التمويل ميزانية المبيعات عندما تقوم بإعداد خطة الإنتاج أو جدول الإنتاج، كما تستخدم إدارة التمويل ميزانية المبيعات كنقطة بداية لإعداد الميزانية عن النفقات الرأسمالية والإيرادية والمركز المالي وكذلك لتحديد النفقات الإدارية، ويجب أن نعلم أن<sup>(1)</sup> إدارة الإنتاج تعتمد اعتماداً أساسياً على ميزانية المبيعات التي توضح عدد الوحدات التي يمكن توزيعها كما تعتمد إدارة التمويل على حصيلة المبيعات الذي يظهر في الميزانية. وتستفيد الإدارة من الميزانية التقديرية استفادة بالغة فيستطيع مدير الشركة مثلاً في نهاية المدة المحدودة أن يلاحظ بنود الإنفاق التي يحددها تزيد أو تقل عن تلك التقديرات الواردة في الميزانية، وقد نجد من هذه الدراسة أن الشركة قد أنفقت مبالغ أقل من تقديرات الميزانية على مرتبات وأجور رجال البيع ونفقات الانتقال من ناحية أخرى زيادة النفقة في العمولة الوسطاء وكذلك الإعلان عن التقديرات.

---

(1) رضا البسيوني، مرجع سبق ذكره، ص 196-197.

تصوير الميزانية التقديرية للمبيعات :

1000.000	حصيلة المبيعات المقدرة
700.000	تكلفة المبيعات
300.000	إجمالي الربح

صافي الربح علي أساس 15% من إجمالي الربح والباقي عبارة عن المبالغ المتوفرة لمقابلة النفقات البيعية والإدارية والمالية

يخصم منه النفقات الثابتة :

30.000	المرتبات والمهايا الثابتة
35.000	المرتبات للإدارة المالية
25.000	المرتبات لإدارة المبيعات
50.000	أجور ومكافآت رجال البيع
5.000	الاستهلاك والتأمين
45.000	الحملات الإعلانية
190.000	مجموع النفقات الثابتة
65.000	+ مجموع النفقات المتغيرة
255.000	= مجموع النفقات الثابتة والمتغيرة <sup>(1)</sup>

---

(1) علي رابعه , فتحي ذياب , إدارة المبيعات , ط1, (الأردن: دار الصفا للنشر، د.ت) , ص ص 15-16.

## الفصل الثالث

### الدراسة الميدانية

المبحث الأول : نبذة تعريفية عن مصنع فابي لمنتجات الألبان

المبحث الثاني : إجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الثالث : اختبار ومناقشة الفروض

## المبحث الأول

### نبذة تعريفية عن مصنع فابي لمنتجات الألبان

بدأت فكرة مشروع فابي للإنتاج الزراعي في صيف 2006م كامتداد لأرض زراعية بمشروع قندتو الزراعي . و ذلك بإزالة كثبان الرمال التي تحد هذه المنطقة جنوب غرب قندتو لإقامة بستان من الموالح و المانجو و مزرعة أبقار . و بعدها تولدت فكرة إقامة مصنع ألبان في عام 2007م و قد بدأت بإقامة مصنع ألبان صغير أدي نجاحه إلي إقامة مصنع الألبان للمرحلة الأولى و هو مصنع فابي للألبان و إنتاج الأجبان الطرية و الجافة و شبة الجافة و الزبادي و المش و السمن البلدي و القشطة . أدي نجاح هذه المرحلة إلي فكرة ترسيخ العمل في الصناعات الغذائية لإنتاج العصائر المركزة و الطازجة و الألبان المبسترة و الزبادي و المياه الصحية و تصنيع عبوات الألبان و العصائر بطاقة إنتاجية (60) طن في اليوم و يحتوي هذا المشروع علي مزارع الأعلاف و الخضر و الفاكهة و مزرعة للأبقار و التسمين و مصنع للألبان و المياه الصحية .

**الدائرة الجغرافية :**

يقع المشروع ضمن امتداد مشروع قندتو الزراعي في الناحية الجنوبية شرق قرية قندتو و يحده من الجنوب خط طريق شندي العوتيب . و يعتبر مشروع فابي للإنتاج الزراعي و الحيواني و مصنع فابي لمنتجات الألبان ثاني أكبر مصنع في السودان لمنتجات الألبان حيث أمتد إنتاج المصنع إلي معظم ولايات السودان و يعمل علي إكتفاء ولاية الخرطوم من الألبان الطازجة و منتجاتها و تدعمه ولاية نهر النيل باعتباره استثمار لا يقدم عليه الكثير من المستثمرين .

### أهداف المشروع :

الهدف الرئيسي للمشروع هو إنتاج حليب بجودة عالية خالي من أي اضافات أو مسببات للأمراض للحفاظ علي صحة المستهلك و تقليل استيراد

منتجات الألبان و هذه الإستراتيجية لتوفير كثير من العملات الأجنبية التي تتفق سنوياً لاستيراد منتجات الألبان فضلاً عن القضاء علي المشاكل والامراض المرتبطة باستيراد منتجات الألبان من الخارج .

كما يهدف المشروع إلي توفير عجول لسلاسل إنتاج اللحم المتخصصة و التي تعطي معدلات عالية في التحويل الغذائي للأعلاف و المراعي المتوفرة بأراضي السودان الخصبة مما يجعل عملية إنتاج اللحوم و التسمين اقتصادية . كما يستهدف المشروع تغطية ولاية نهر النيل و الخرطوم من الألبان (الفريش) إضافة إلي منتجات الألبان الاخرى و تقديم ألبان مبسترة في عبوات اقتصادية بدلاً عن البيع التقليدي .

### الوحدات المكونة للمصنع :

أولاً : مزرعة الإنتاج الحيواني : تقع مزرعة الإنتاج الحيواني في منطقة شندي بولاية نهر النيل حيث تعتبر هذه المنطقة خالية من الأمراض الوبائية . قد صممت مزرعة الأبقار ليصل عدد الأبقار الحلابة إلي ( 1500 ) رأس علي مرحلتين بمتوسط إنتاج يومي 32 طن حليب ذات مواصفات قياسية عالية من حيث الجودة و العد البكتيري و القيمة الغذائية و يعتمد المشروع علي أحدث الأساليب الحديثة في إيواء و إدارة و تغذية و حلابة الأبقار و كوادر فنية ذات خبرة عالية .

### ثانياً : الزراعة

تقوم شركة موندريال الزراعية و هي مختصة بالزراعة في مشروع فابي بإدارة ثلاثة مزارع في كل من :

1. قندتو 500 فدان .
2. مشروع الشهيد 1000 فدان .
3. مشروع التراجمة 3000 فدان .

و توفر هذه المشاريع كافة احتياجات المشروع الصناعي من فواكه و خضر و أعلاف للحيوانات و يعتمد عليها المشروع بشكل رئيسي .

### ثالثاً : الوحدات المساندة

توجد بالمشروع العديد من الوحدات السكنية و هنالك جزء مخصص للعائلات و جزء مخصص للسكن العام لإقامة العاملين كما توجد خدمات أخرى من نوادي و ميادين رياضية و غيرها من أساليب الحياة الراقية و هناك وحدات كهربائية متكاملة و شبكة توزيع كهرباء و محطات مياه منفصل و يوجد بالمشروع أيضاً مركز ضيافة متكامل لضيوف المشروع و قوامة 30 غرفة فندقية مجهزه بكافة الاحتياجات المطلوبة لتوفير إقامة طيبة لزائري المشروع .

### حجم الاستثمار في المشروع :

7 بدأ المشروع في مرحلته الأولى بحجم رأس المال استثماري حوالي مليون دولار وبتوقع ان يصل 10 مليون دولار بعد اكتمال المرحلة الأولى في ديسمبر من العام الحالي 2010م ، يتيح المشروع فرض لما لا يقل عن 150 فرصة عمل لعمالة ماهرة وتنقسم ما بين 100 فرصة عمل للعمالة الماهرة بالولاية ول 50 لأخرى من العمالة الأجنبية بهدف التدريب وإتقان العمل إضافة إلي ان المشروع ينتج حوالي ما مائتين فرصة لعمالة غير ماهرة يساهم المشروع أيضا في تطوير صناعة الألبان في السودان وذلك بان المشروع قام بعقد عدد من اتفاقيات على المستوى العالمي في استيراد عدد أكثر من 2000 رأس من الأبقار الفريزيان من هولندا وخطوط المحالب الآلية الحديثة من السويد ومن الماكينات الحديثة تشغيل المصنع من ايطاليا والصين وجمهورية مصر الشقيقة.

لهذه الأسباب كلها تم اختيار ولاية نهر النيل للقيام بهذا المشروع لعدم وجود مثل لهذا الاستثمار بالولاية على الإطلاق وهو إضافة حقيقية للنهضة الصناعية بالمنطقة والولاية ككل والدليل على ذلك ان المشروع تمت المصادقة عليه من أداره الاستثمار بولاية نهر النيل بالرقم 34/ زراعة / 2007م بتاريخ 2007/9/7م من إدارة الاستثمار الاتحادية 2009/3/21م.

## البنية التحتية للمشروع :

**ال سور :** يتكون السور الخارجي من الحديد وتحيط به أشجار الدمس لحماية المشروع من الزحف الصحراوي.

**الطرق :** تنقسم الطرق إلي قسمين خارجية وداخلية وتتكون الطرق الخارجية من الإسفلت وتم ربطها بالطريق الرئيسي ، أما الطرق الداخلية ثم تمهيدها ورمدها وتسويتها بحيث تساعد على حركة الإنتاج والتوزيع.

**الإنارة :** تم عمل إنارة كاملة للطرق الخارجية والداخلية للمشروع وهذه الطرق مبروطة بشبكة الكهرباء الرئيسية وتم تزويد المشروع بمولدات كهرباء لتفادي القطاع التيار.

**السكن :** تم عمل وحدات سكنية لجميع العاملين بالمشروع حيث تستوعب 20 مهندس بأسرهم و10 عامل مزود بكل الطرق المريحة.

**الخدمات :** تم تجهيز وحدات خدمية تابعة للمشروع من كافيتيريا وبقاله وملاعب وصالة مزودة بكل وسائل الترفية.

تقع جميع وحدات فأبي في منطقة شندي بولاية نهر النيل وهي منطقة خالية من الأمراض (Zone A) بحسب التصنيف العالمي لمنظمة الأوبئة العالمية تتركز إستراتيجية الإنتاج بمشروع فأبي على إنتاج طبيعي 100% من منتجات الألبان والعصائر الطبيعية. حيث تستخدم بمصنعنا التكنولوجيا المتطورة في جميع مراحل العملية الإنتاجية وفق أحدث الماكينات المستخدمة عالمياً. يعتبر فأبي لمنتجات الألبان إضافة كبيرة للاقتصاد السوداني من حيث توظيف الصناعة الوطنية وسد الفجوة الكبيرة التي يشهدها السوق السوداني في مجال الألبان ومشتقاتها. وفي خلال الأعوام السابقة نمت الشركة وتوسعت بشكل كبير ، وقد أصبحت اليوم الشركة من الشركات ذات الطليعة في إنتاج الألبان بالسودان ، وهي تقدم مجموعة كبيرة من مشتقات الحليب الطازج ، والجبنة السودانية المتعارف عليها والزبادي والغباشة وغيرها من المنتجات.

نحن في فأبي نسعى لنرتقي بمنتجاتنا إلى مستوى مستهلكينا حيث تخضع جميع عملياتنا بأعالي المعايير المستخدمة عالمياً بدأ من زراعة الأعلاف الطبيعية ، وأسلوب رعاية الأبقار والحلب الآلي مروراً بالتعبئة الآلية لمنتجاتنا لضمان سلامة منتجاتنا وعدم تعرضها للتلوث لتصل إليك طازجة وصحية وآمنة. تتنوع منتجات شركة فأبي بدءاً من الألبان الطازجة بالإضافة إلى مجموعة من منتجات الزبادي والاجبان الطبيعية وكذلك الغباشة السودانية بنكهات مختلفة والمش الشهي واللذيذ. يحمل كل من منتجات شركة فأبي جودتها المميزة وطعمها الرائع.

**قيمنا :**

انطلاقاً من التزامنا الثابت بحياة صحية ، تقدم منتجات طازجة وشهية لزبائننا الذين نحرص على صحتهم ونهتم بهم ، حيث تعتمد شركة فأبي في إنتاجها بشكل أساسي على الحليب الطازج بنسبة 100% والذي يأتي من مزارعنا والتي تحتوي على الأبقار والفريزيان الهولشتات الهولندية ذات النوعية الجيدة في إنتاج الحليب الطازج. نلتزم في شركة فأبي بشعارنا (أطيب مذاق) كلمة تعبر عن التزامنا بالطعم والمذاق الطيب. تسعى شركة فأبي ان توفر للمستهلكين مجموعة متنوعة من المنتجات التي تلبي احتياجاتهم اليومية.

**الرؤية :**

نسعى ان تكون منتجاتنا الخيار الأول والمفضل للمستهلك السوداني من خلال تقديمنا لمنتجات تتميز بجودة عالية وقيمة غذائية وصحية كبيرة.

**الرسالة :**

نسعى لتلبية احتياجات المستهلكين بتوفير منتجات غذائية عالية الجودة وتقديم أعلى مستويات الخدمة لعملائنا.

**قطاع الإنتاج الزراعي :**

يعمل القطاع على إنتاج محاصيل الأعلاف والخضر والفاكهة والتي تشمل :  
البرسيم وحشيشه الرودس والذرة الشامية وغيرها من الأعلاف المطلوبة لتغذية الأبقار.  
تعمل الشركة على تطوير قطاع تصنيع ومعالجة أعلاف التغذية مثل سيلاج الذرة الشامية بما يتميز به من قيمة غذائية عالية.  
تنتج المزارع أيضا الخضروات والفواكه بكافة أنواعها بجودة عالية مما يسهم في سد الاحتياج المحلي وبناء قدرات إنتاجية بغرض الصادر.  
تقوم الشركة باستخدام الحزم التقنية الحديثة في مجال الزراعة من بذور وأسمدة وأنظمة الري المحوري الحديثة والري بالتنقيط وغيرها.  
كما تتعامل الشركة مع شبكة من بيوت الخبرة العالمية بما يسهم بالارتقاء بالإنتاج كماً ونوعاً.

تولي الشركة اهتمام كبير بالبيئة والمعايير الأخلاقية والمساهمة في تغيير المجتمعات المحلية بما تقدمه من فرص توظيف وبنية تحتية تسهم في الارتقاء بالمستويين الاجتماعي والاقتصادي بمناطق الإنتاج.

### قطاع الإنتاج الحيواني :

صممت مزرعة الإنتاج الحيواني لأبقار الهولشتاين والفريزيان الهولندية بإنتاج يومي من الحليب الطازج بمواصفات قياسية عالية من حيث الجودة والعدد البكتيري والقيمة الغذائية.  
الهدف الرئيسي للمزرعة هو إنتاج حليب ذو جودة عالية خالية من أي إضافات ومسببات الأمراض للحفاظ على صحة المستهلك وتقليل استيراد منتجات الألبان كما يهدف المشروع أيضا إلي توفير عجول لسلاسل إنتاج اللحم المتخصصة والتي تعطى معدلات عالية في التحويل الغذائي للأعلاف والمراعي المتوفرة بأراضي السودان الخصبة مما يجعل عملية إنتاج اللحم والتسمين اقتصادي للمربي وإنتاج لحوم عالية الجودة ونسبة تصافي عالية.

## التغذية في مزرعة الإنتاج الحيواني :

تنتهج المزرعة نظام الخلطة العلفية الجاهزة ( T M R ) بماكينات الخلط المتحركة والتي تعتبر من أحداث الطرق في تغذية الأبقار ، مما يخفض التكلفة الاقتصادية ويوفر الاحتياجات الغذائية إضافة للمساهمة في تقليل الفقد في العليقة.

يتم الحرص على توفير متوازنة من العناصر المحلية كالبرسيم والذي ينتج من مزارعنا المتخصصة والذرة وامباز الفول السوداني وردة القمح بالإضافة إلي السيلاج كأحداث وسيلة لتغذية الأبقار في العالم بالإضافة إلي الفايتمينات والعناصر المعدنية اللازمة لتغذية جيدة ومتوازنة للقطيع.

## الحلب الآلي :

سعيًا من مشروع فابي لتطوير قطاع الإنتاج الحيواني داخل السودان وأيضا لإنتاج ألبان ذات جودة عالية فقد اعتمدت على أحداث النظم الأوربية في تشغيل المحالب متمثلة في محالب System DELAVAL Alpro وهي شركة سويدية من كبري

الشركات في تصنيع المحالب الآلية في العالم حيث تتم جميع مراحل الحلب أليا مما يسهم في تجنب التلوث<sup>(1)</sup>.

---

(1) المصدر : وثائق وأرشيف مصنع فابي لمنتجات الألبان

## المبحث الثاني إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً: أداة الدراسة :

تم تصميم الإستبانة بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة بموضوع الدراسة وأراء عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوى الخبرة في هذا المجال ، وكذلك بعض أصحاب الخبرة في مجال إدارة الأعمال ، وذلك لتحديد فقرات الاستبانة ، وقد تم تحكيم الاستبانة من قبل ذوى الخبرة.

**مجتمع الدراسة :**

يتكون مجتمع الدراسة من 32 فرد من الموظفين في قسم إدارة المبيعات بمصنع فابي لمنتجات الألبان وتم توجيه الإستبانة إلى مجتمع الدراسة

**أسلوب جمع البيانات:**

استخدم الدراس أسلوب الحصر الشامل للمجتمع وتم توزيع الأستبانة علي جميع الموظفين بقسم إدارة المبيعات بمصنع فابي (مجتمع الدراسة) وتم جمع عدد 30 إستمارة صالحة للتليل وتم تحليلها.

وتتكون الإستبانة من جزأين :

الجزء الأول : يتضمن المعلومات الشخصية للمبحوثين (العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، المسمي الوظيفي ، سنوات الخبرة) وذلك للوقوف على الأعمار والمؤهلات والتخصصات العلمية والمسميات الوظيفية وسنوات خبرة المبحوثين .

الجزء الثاني يتضمن أسئلة الفرضيات كلا علي حده.

**عبارات الإستبانة :**

تم توجيه عبارات الإستبانة على جميع الموظفين بإدارة المبيعات بمصنع فابي (مجتمع الدراسة) وقد احتوت الإستبانة على ( 15 ) سؤال و على كل فرد من عينة الدراسة تحديد إجابة واحدة في كل سؤال وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة).

وقد تم توزيع عبارات الإستبانة على فرضيات الدراسة الثلاث ، وقد اشتملت كل فرضية على عدة عبارات.

### صدق وثبات الإستبانة :

تم اختبار ثبات عبارات الإستبانة عن طريق معامل ألفا كرونباخ الاحصائي وقد كانت النتيجة 0.73 من 1 وهذا يدل على ثبات عبارات الإستبانة.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها ، تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية التالية:

— العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات.

— النسب المئوية.

—الوسط الحسابي.

—الانحراف المعياري.

—الوسيط.

—اختبار مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.

ولتطبيق الطرق والأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه علي البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي ( Spss ) والذي يعد من أكثر الحزم الإحصائية دقة في النتائج كما تم استخدام برنامج Microsoft Office Excel 2007 في عمليات الرسم البياني

### تطبيق أداة الدراسة :

وزعت الإستبانة على مجتمع الدراسة وتم تفرغ البيانات في جداول أعدها الباحث لهذا الغرض ، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة ) إلى متغيرات كمية ( 1 2 3 4 5 ) على الترتيب . واعد الباحث الجداول والأشكال البيانية اللازمة لكل سؤال في الإستبانة كما يلي :

أولاً : تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة :

1/العمر :

(1/2/3)

جدول

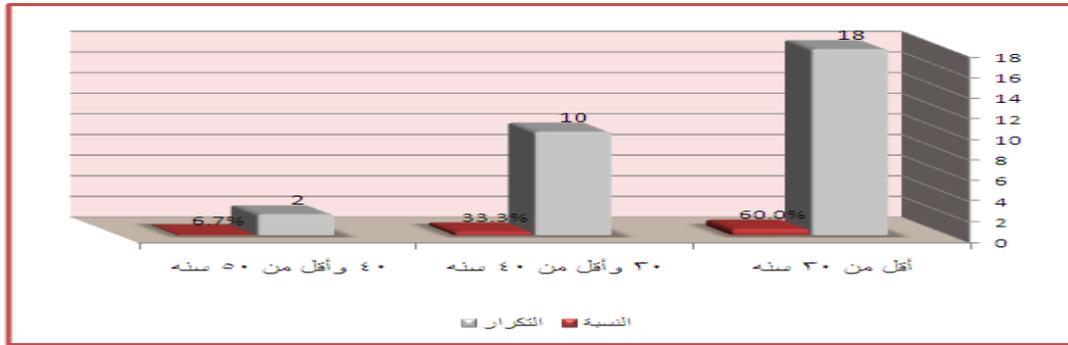
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة
1	أقل من 30 سنة	18	60%
2	30 وأقل من 40 سنة	10	33.3%
3	40 وأقل من 50 سنة	2	6.7%
4	50 سنة فأكثر	—	—
المجموع		30	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

شكل (1/2/3)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتضح من الجدول والشكل البياني أعلاه أن هنالك ( 18 ) فرداً وبنسبة (60%) أعمارهم أقل من 30 سنة ، وأن هنالك (10) أفراد وبنسبة (33.3%) أعمارهم 30 وأقل من 40 سنة ، وأن هنالك (2) من الأفراد وبنسبة (6.7%) أعمارهم 40 وأقل من 50 سنة ، ونجد ان غالبية المبحوثين من الشباب وذلك يدل علي حرص المصنع علي زيادة الانتاجية بالاستفادة من طاقاتهم واكسابهم الخبرات المطلوبه لدي المصنع.

## 2/المؤهل العلمي:

### جدول (2/2/3)

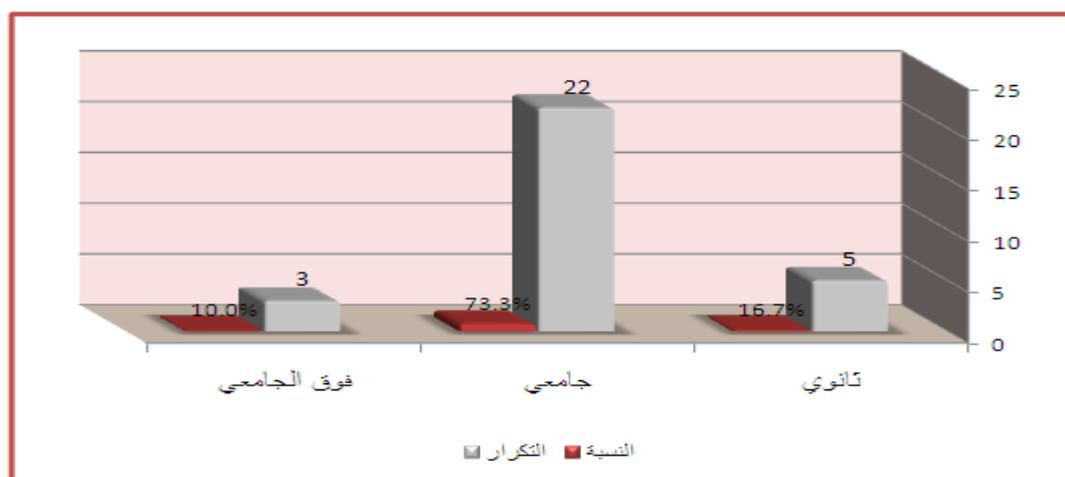
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

الرقم	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
.1	ثانوي	5	%16.7
.2	جامعي	22	%73.3
.3	فوق الجامعي	3	%10
.4	أخري أذكرها	–	–
	المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

### شكل (2/2/3)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتضح من الجدول والشكل البياني أعلاه أن هنالك ( 22 ) فرداً وبنسبة (%73.3) مؤهلهم العلمي جامعي ، و أن هنالك (5) أفراد وبنسبة (%16.7) مؤهلهم العلمي ثانوي ، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (%10) مؤهلهم العلمي فوق الجامعي ، ونجد ان غالبية المبحوثين يحملون شهادات جامعيه وهذا يعزز من صدق نتائج الدراسة لمعرفةهم بأهمية الدراسة الميدانية ومعرفةهم لطبيعة عمل المصنع.

### 3/ التخصص العلمي :

#### جدول (3/2/3)

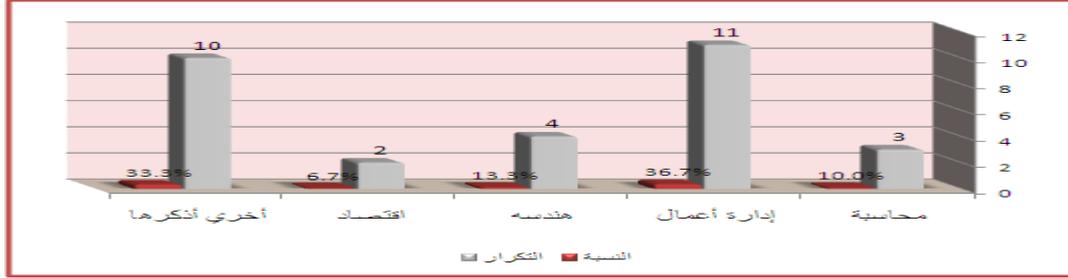
يوضح التوزيع لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي

الرقم	التخصص العلمي	التكرار	النسبة
.1	محاسبة	3	10%
.2	إدارة أعمال	11	36.7%
.3	هندسة	4	13.3%
.4	اقتصاد	2	6.7%
.5	أخرى أذكرها	10	33.3%
	المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

#### شكل (3/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة متغير التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 11 ) فرداً وبنسبة (36.7%) تخصصهم العلمي إدارة أعمال ، و أن هنالك (10) أفراد وبنسبة (33.3%) لديهم تخصصات علمية أخرى ، وأن هنالك ( 4 ) أفراد وبنسبة (13.3%) تخصصهم العلمي هندسة ، وأن هنالك ( 3 ) أفراد وبنسبة (10%) تخصصهم العلمي محاسبة ، وأن هنالك ( 2 ) من الأفراد وبنسبة (6.7%) تخصصهم العلمي اقتصاد ، ونجد ان غالبية المبحوثين تخصصاتهم في المحاسبة والعلوم الاداريه وهذا يعزز من نتائج الدراسة لمعرفةهم وإمامهم بموضوع الدراسة .

#### 4/ المسمي الوظيفي :

#### جدول (4/2/3)

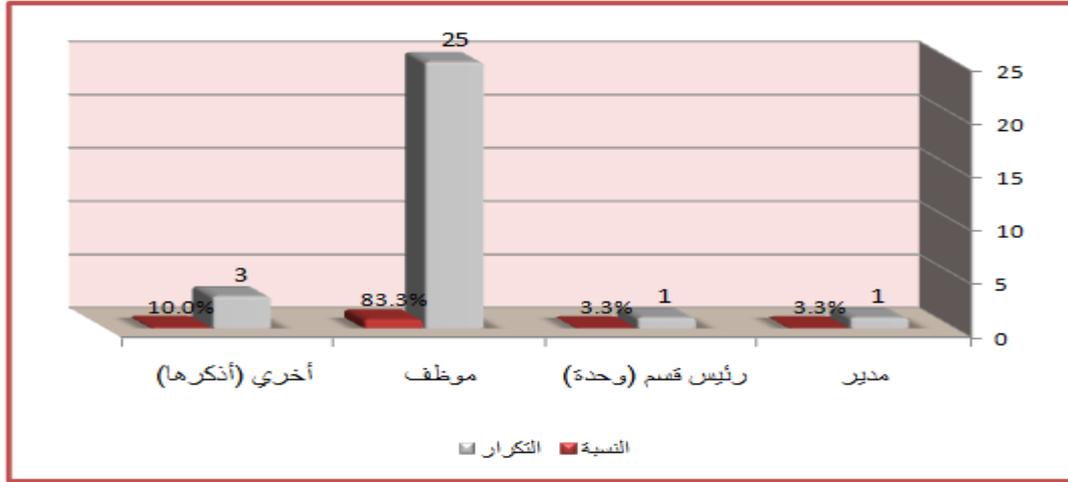
يوضح التوزيع لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمي الوظيفي

الرقم	المسمي الوظيفي	التكرار	النسبة
1	مدير	1	3.3%
2	رئيس قسم (وحدة)	1	13.3%
3	موظف	25	83.3%
4	أخرى أذكرها	3	10%
	المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

#### شكل (4/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمي الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 25 ) فرداً وبنسبة (83.3%) مساهم الوظيفي موظف ، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) لديهم مسميات وظيفية أخرى ، وأن هنالك ( 1 ) من الأفراد وبنسبة ( 3.3%) مساهم الوظيفي مدير ، وأن هنالك ( 1 ) من الأفراد وبنسبة ( 3.3%) مساهم الوظيفي رئيس قسم (وحدة)، و نجد ان غالبية المبحوثين من فئة الموظفين وهذا يعزز من نتائج الاستبانة لمعرفةهم بالعبارات المطروحة لديهم في الاستبانة.

## 5/ سنوات الخبرة :

### جدول (5/2/3)

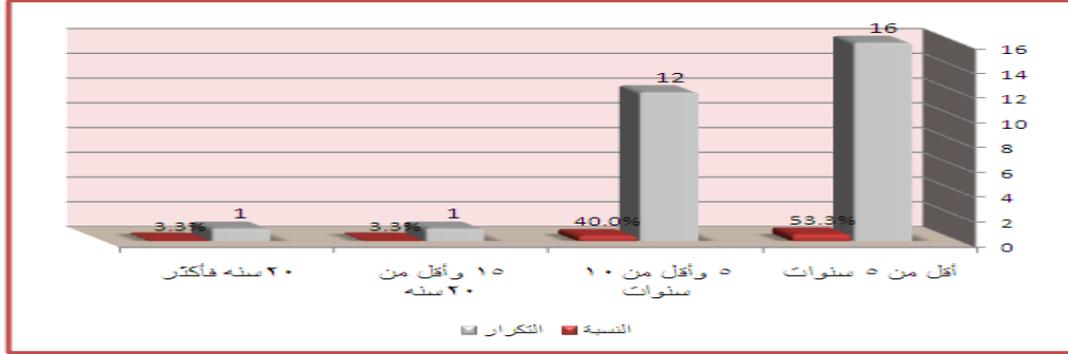
يوضح التوزيع لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

الرقم	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	16	53.3%
2	5 وأقل من 10 سنوات	12	40%
3	10 وأقل من 15 سنة	—	—
4	15 وأقل من 20 سنة	1	3.3%
5	20 سنة فأكثر	1	3.3%
	<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (5/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 16 ) فرداً وبنسبة (53.3%) لديهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات ، وأن هنالك ( 12 ) فرداً وبنسبة (40%) لديهم سنوات خبرة 5 وأقل من 10 سنوات ، وأن هنالك ( 1 ) من الأفراد وبنسبة (3.3%) لديه سنوات خبرة 15 وأقل من 20 سنة ، وأيضاً هنالك ( 1 ) أفراد وبنسبة ( 3.3%) لديه سنوات خبرة أكثر من 20 سنة ، ونجد ان غالبية المبحوثين لديهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات نسبة لحدثة تشغيل المصنع .

العبارة الأولى : يساهم التدريب في تزويد المندوبين بالمهارات البيعية المناسبة

### جدول (6/2/3)

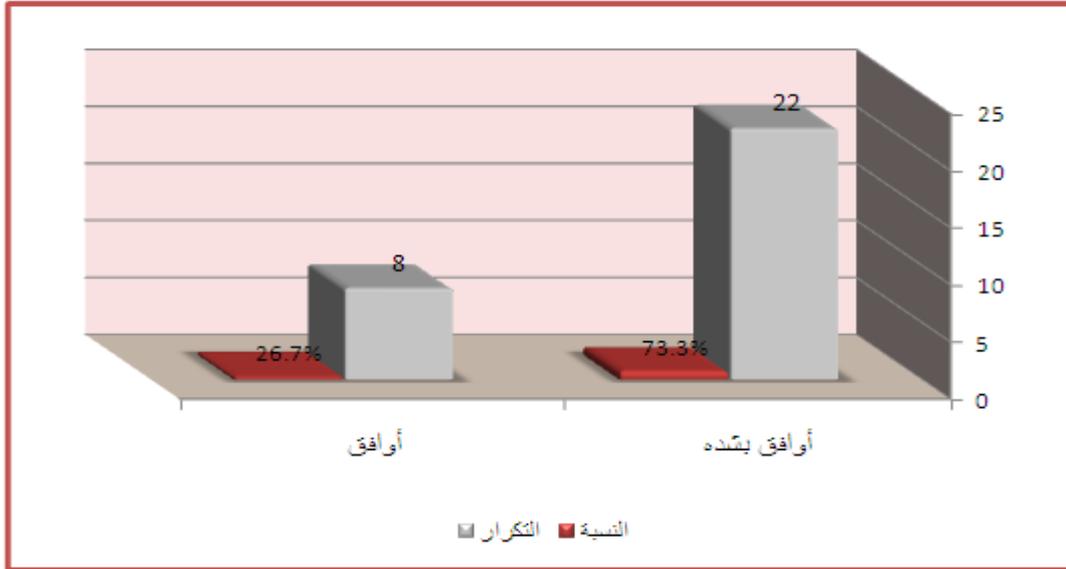
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	22	%73.3
.2	أوافق	8	%26.7
.3	محايد	–	–
.4	لا أوافق	–	–
.5	لا أوافق بشدة	–	–
	المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (6/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (22) فرداً وبنسبة (73.3%) وافقوا بشدة على العبارة ، وأن هنالك (8) أفراد وبنسبة (26.7%) وافقوا ، ويتضح من خلال ذلك أن التدريب يساهم في تزويد المندوبين بالمهارات البيعية المناسبة .

العبرة الثانية : يعمل التدريب في رفع الروح المعنوية لرجال البيع

جدول (7/2/3)

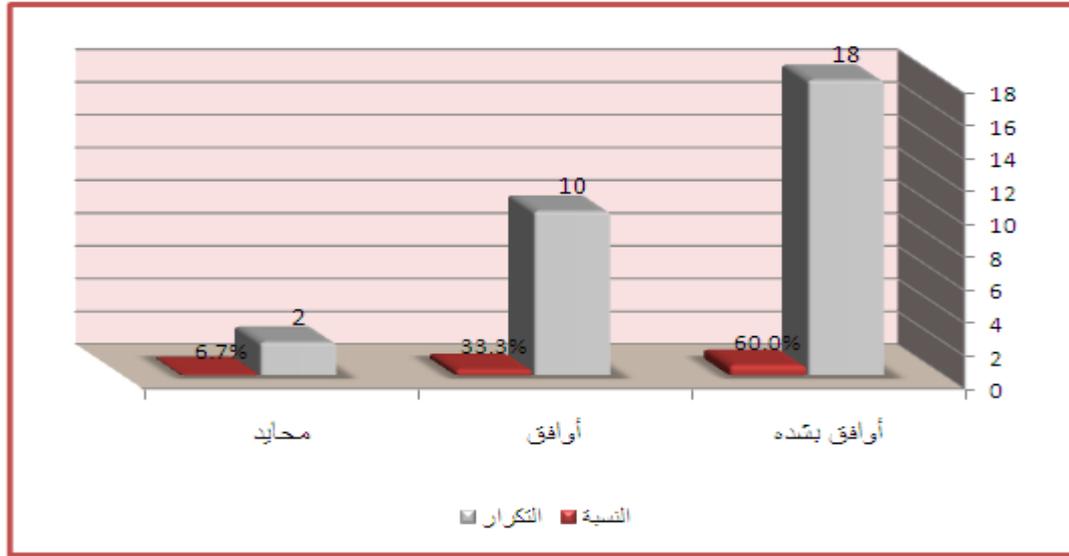
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	18	%60
.2	أوافق	10	%33.3
.3	محايد	2	%6.7
.4	لا أوافق	–	–
.5	لا أوافق بشدة	–	–
	المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (7/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (18) فرداً بنسبة (60%) وافقوا بشدة على العبارة ، وأن هنالك (10) أفراد بنسبة (33.3%) وافقوا ، وأن هنالك (2) من الأفراد بنسبة (6.7%) محايدين ، ويتضح من خلال ذلك أن التدريب يعمل في رفع الروح المعنوية لرجال البيع .

العبرة الثالثة : يحقق رجل البيع المدرب مبيعات أكثر بتكلفة قليلة

جدول ( 8/2/3 )

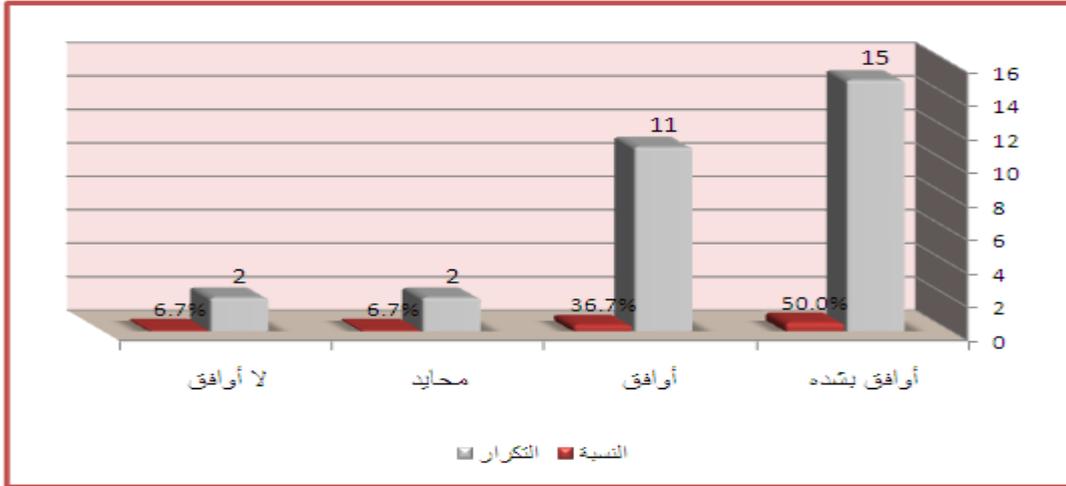
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	15	%50
.2	أوافق	11	%36.7
.3	محايد	2	%6.7
.4	لا أوافق	2	%6.7
.5	لا أوافق بشدة	–	–
	المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (8/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 15 ) فرداً بنسبة (50%) وافقوا بشدة على العبارة ، وأن هنالك ( 11 ) فرداً بنسبة (36.7%) وافقوا ، وأن هنالك هنالك ( 2 ) من الأفراد بنسبة (6.7%) محايدين، وأيضاً هنالك هنالك ( 2 ) من الأفراد بنسبة (6.7%) لم يوافقوا ، ويتضح من خلال ذلك أن رجل البيع المدرب يحقق مبيعات أكثر بتكلفة قليلة .

العبارة الرابعة : التدريب يحسن العلاقات العامة بالجماهير التي يتصل بها رجال البيع

### جدول (9/2/3)

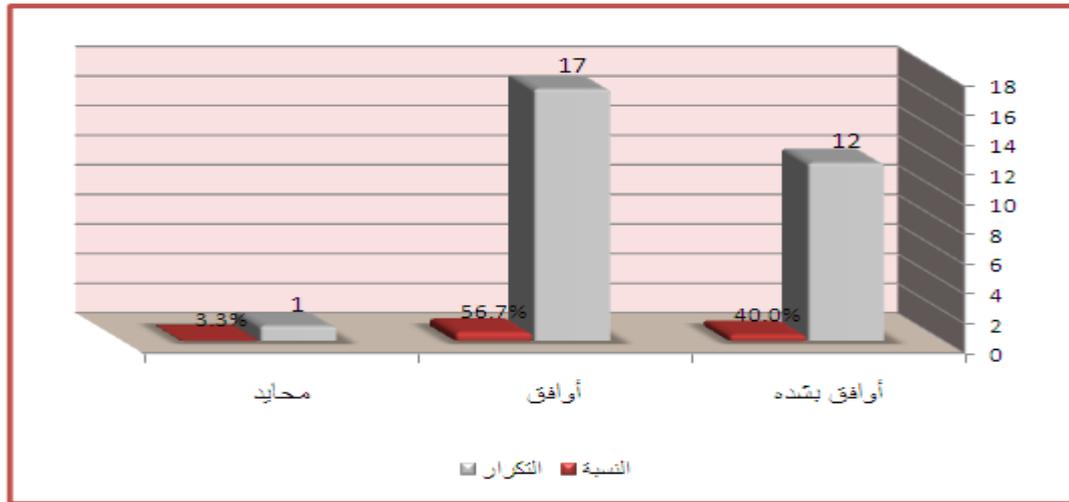
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	12	%40
.2	أوافق	17	%56.7
.3	محايد	1	%3.3
.4	لا أوافق	–	–
.5	لا أوافق بشدة	–	–
	المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (9/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (17) فرداً بنسبة (56.7%) وافقوا على العبارة ، وأن هنالك (12) فرداً بنسبة (40%) وافقوا بشده ، وأن هنالك (1) من الأفراد بنسبة (3.3%) محايد ، ويتضح من خلال ذلك أن التدريب يحسن العلاقات العامة بالجماهير التي يتصل بها رجال البيع .

العبارة الخامسة : يمكن التدريب في زيادة استعداد رجال البيع لإنجاح العروض  
البيعية

جدول (10/2/3)

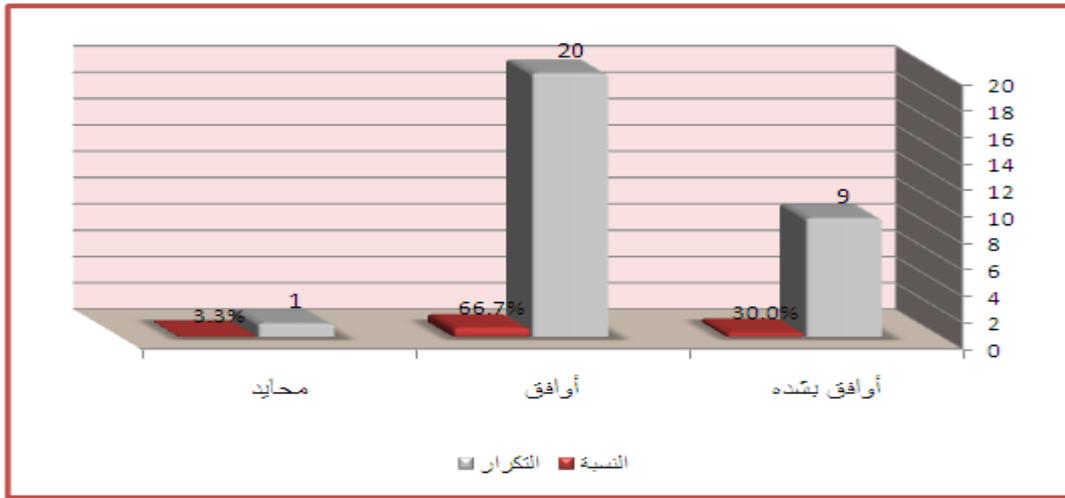
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	9	30%
2.	أوافق	20	66.7%
3.	محايد	1	3.3%
4.	لا أوافق	—	—
5.	لا أوافق بشدة	—	—
	المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (10/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (20) فرداً بنسبة (66.7%) وافقوا على العبارة ، وأن هنالك (9) فرداً بنسبة (30%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك (1) من الأفراد بنسبة (3.3%) محايد ، ويتضح من خلال ذلك أنه يمكن التدريب في زيادة استعداد رجال البيع لإنجاح العروض البيعية .

العبرة السادسة : يحافظ رجل البيع الناجح علي الامانة التي أُلقيت علي عاتقه

### جدول (11/2/3)

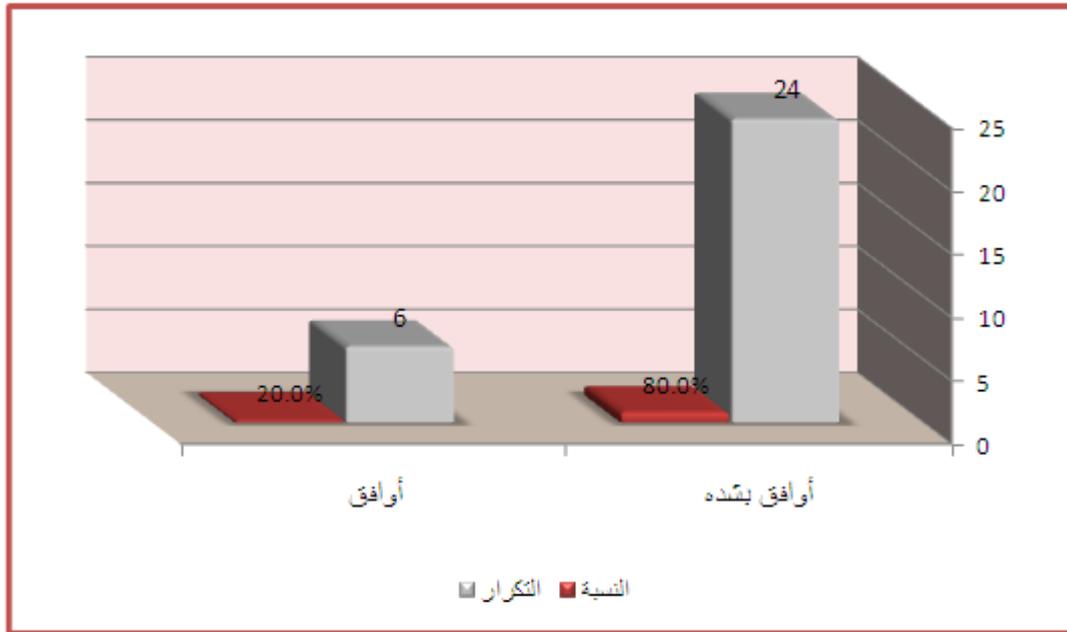
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	24	%80
.2	أوافق	6	%20
.3	محايد	–	–
.4	لا أوافق	–	–
.5	لا أوافق بشدة	–	–
المجموع		30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (11/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 24 ) فرداً بنسبة (80%) وافقوا بشده على العبارة ، وأن هنالك (6) فرداً بنسبة (20%) وافقوا ، ويتضح من خلال ذلك أن رجل البيع الناجح يحافظ علي الامانة التي أُلقيت علي عاتقه.

العبرة السابعة : رجل البيع الناجح يستطيع حل المشكلات التي تواجهه أثناء العملية البيعية

جدول (12/2/3)

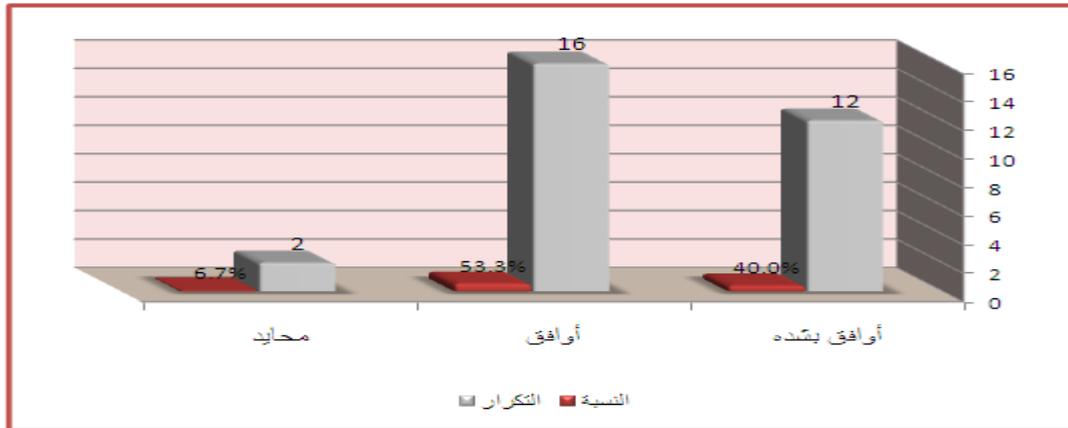
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبرة السابعة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	12	40%
.2	أوافق	16	53.3%
.3	محايد	2	6.7%
.4	لا أوافق	–	–
.5	لا أوافق بشدة	–	–
	المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (12/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبرة السابعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 16 ) فرداً بنسبة (53.3%) وافقوا على العبرة ، وأن هنالك (12) فرداً بنسبة (40%) وافقوا بشده ، وأن هنالك (2) من الأفراد بنسبة (6.7%) محايدين ، ويتضح من خلال ذلك أن رجل البيع الناجح يستطيع حل المشكلات التي تواجهه أثناء العملية البيعية .

العبرة الثامنة : من صفات رجل البيع الناجح الإبتكار فيما يتعلق بالتسويق مستقبلاً

### جدول (13/2/3)

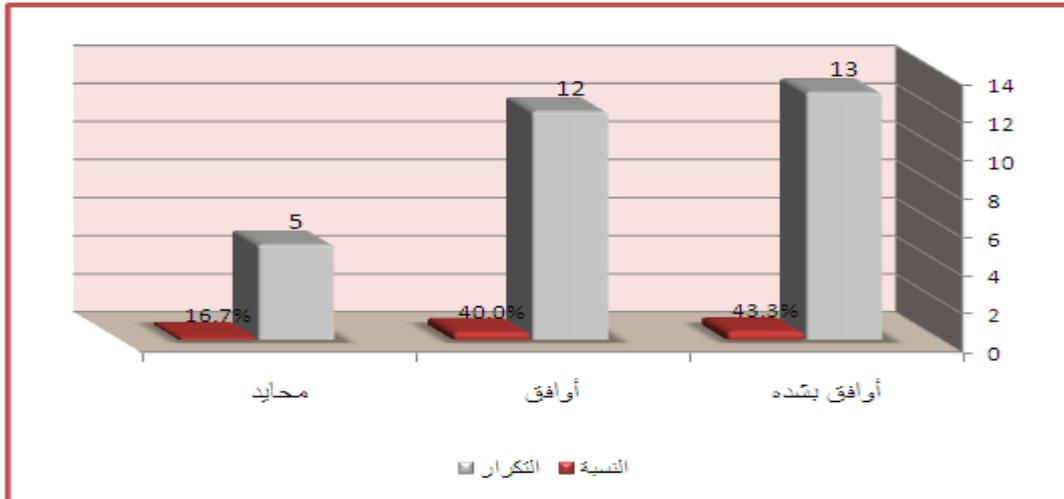
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبرة الثامنة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	13	%43.3
2.	أوافق	12	%40
3.	محايد	5	%16.7
4.	لا أوافق	—	—
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (13/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبرة الثامنة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (13) فرداً بنسبة (%43.3) وافقوا بشده على العبرة ، وأن هنالك (12) فرداً بنسبة (%40) وافقوا ، وأن هنالك (5) أفراد بنسبة (%16.7) محايدين ، ويتضح من خلال ذلك أن من صفات رجل البيع الناجح الإبتكار فيما يتعلق بالتسويق مستقبلاً .

العبرة التاسعة : يعتبر رجل البيع الناجح لديه القدرة علي إقناع العميل

### جدول (14/2/3)

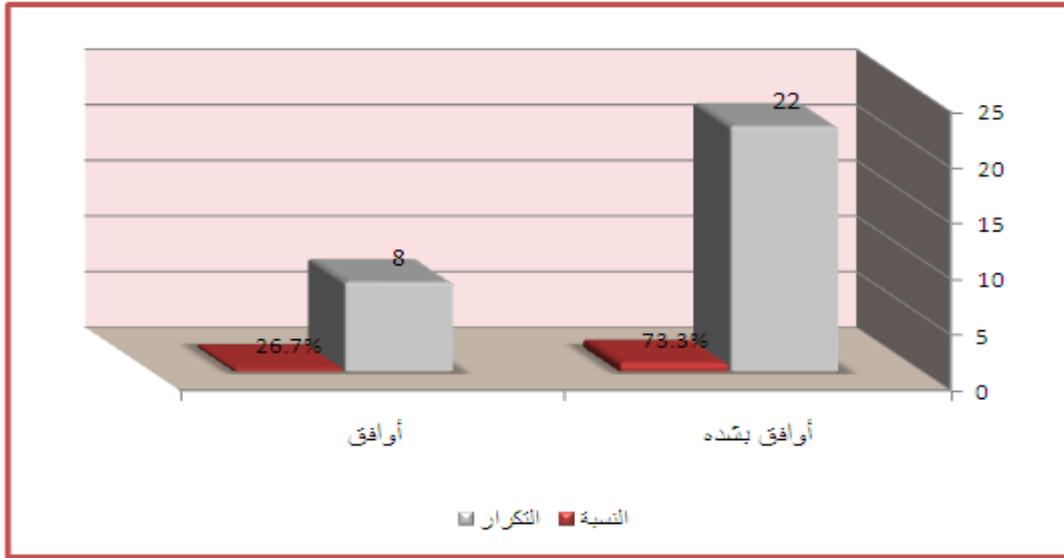
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة التاسعة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	22	%73.3
.2	أوافق	8	%26.7
.3	محايد	—	—
.4	لا أوافق	—	—
.5	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (14/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة التاسعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (22) فرداً وبنسبة (%73.3) وافقوا بشده على العبارة ، وأن هنالك (8) أفراد وبنسبة (%26.7) وافقوا ، ويتضح من خلال ذلك أنه يعتبر رجل البيع الناجح لديه القدرة علي إقناع العميل .

العبرة العاشرة : يعتبر رجل البيع الناجح مصدر للمعلومات التسويقية

### جدول (15/2/3)

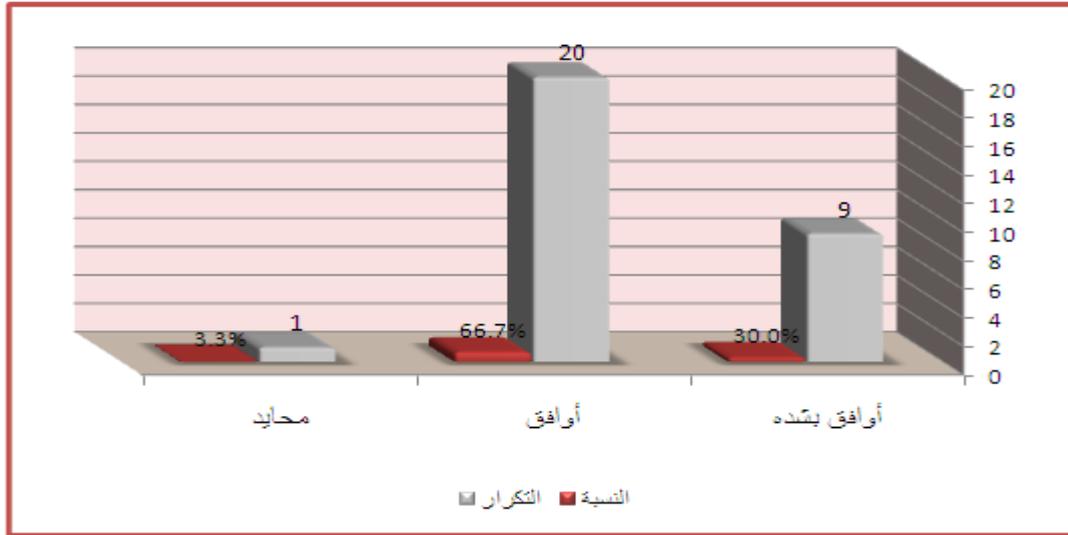
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة العاشرة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	9	%30
.2	موافق	20	%66.7
.3	محايد	1	%3.3
.4	لا أوافق	—	—
.5	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (15/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة العاشرة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (20) فرداً وبنسبة (66.7%) وافقوا على العبارة ، وأن هنالك (9) أفراد وبنسبة (30%) وافقوا بشده ، وأن هنالك (1) من الأفراد وبنسبة (3.3%) محايد ، ويتضح من خلال ذلك أنه يعتبر رجل البيع الناجح مصدر للمعلومات التسويقية .

العبارة الحادية عشر: يساهم الاسلوب المستخدم في تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات

جدول (16/2/3)

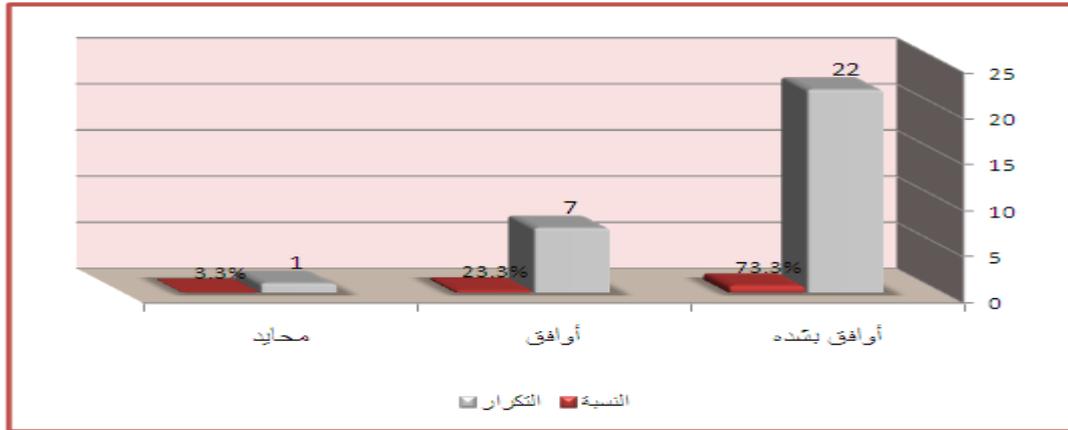
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الحادية عشر

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	22	%73.3
.2	أوافق	7	%23.3
.3	محايد	1	%3.3
.4	لا أوافق	—	—
.5	لا أوافق بشدة	—	—
	المجموع	30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (16/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الحادية عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (22) فرداً وبنسبة (73.3%) وافقوا بشده على العبارة ، وأن هنالك (7) فرداً وبنسبة (23.3%) وافقوا ، وأن هنالك (1) من الأفراد وبنسبة (3.3%) محايد ، ويتضح من خلال ذلك أن الاسلوب المستخدم في تدريب رجال البيع يساهم في زيادة حجم المبيعات .

العبرة الثانية عشر : يعتبر اسلوب لعب الأدوار من أفضل أساليب التدريب في إكساب مهارات رجل البيع الناجح

### جدول (17/2/3)

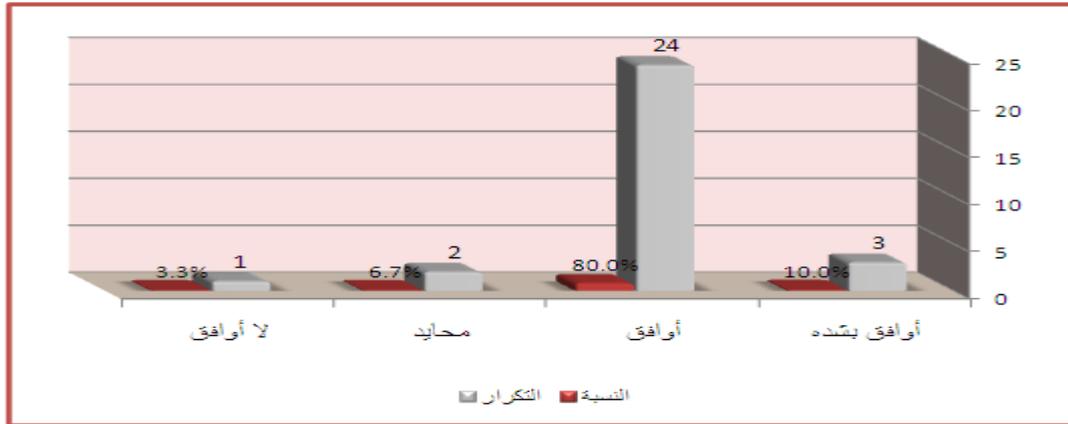
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية عشر

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	3	10%
2.	أوافق	24	80%
3.	محايد	2	6.7%
4.	لا أوافق	1	3.3%
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (17/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 24 ) فرداً وبنسبة ( 80% ) وافقوا على العبارة ، وأن هنالك ( 3 ) أفراد وبنسبة ( 10% ) وافقوا بشده ، وأن هنالك ( 2 ) من الأفراد وبنسبة ( 6.7% ) محايدين ، وأن هنالك ( 1 ) من الأفراد وبنسبة ( 3.3% ) لم يوافق ، ويتضح من خلال ذلك أن اسلوب لعب الأدوار يعتبر من أفضل أساليب التدريب في إكساب مهارات رجل البيع الناجح.

العبرة الثالثة عشر : أسلوب المحاضرات من أقل الأساليب التدريبية تكلفة

جدول (18/2/3)

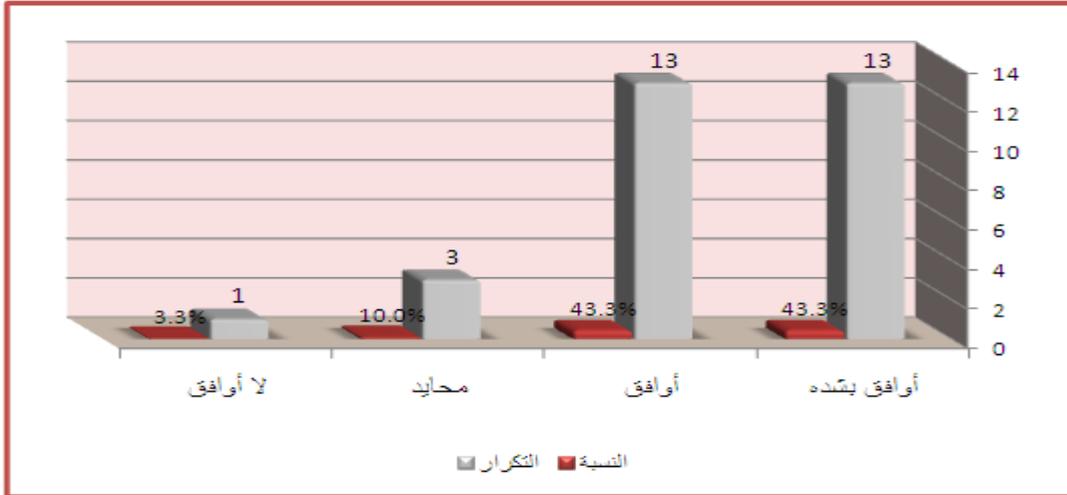
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبرة الثالثة عشر

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
.1	أوافق بشدة	13	%43.3
.2	أوافق	13	%43.3
.3	محايد	3	%10
.4	لا أوافق	1	%3.3
.5	لا أوافق بشدة	–	–
المجموع		30	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (18/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبرة الثالثة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (13) فرداً وبنسبة (43.3%) وافقوا بشدة على العبرة ، وأيضاً هنالك (13) فرداً وبنسبة (43.3%) وافقوا ، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين ، وأن هنالك (1) من الأفراد وبنسبة (3.3%) لم يوافق ، ويتضح من خلال ذلك أن أسلوب المحاضرات من أقل الأساليب التدريبية تكلفة .

العبارة الرابعة عشر : يعتبر أسلوب التدريب في الميدان من أكثر الأساليب التي تحقق الاهداف المرجوة منها

### جدول (19/2/3)

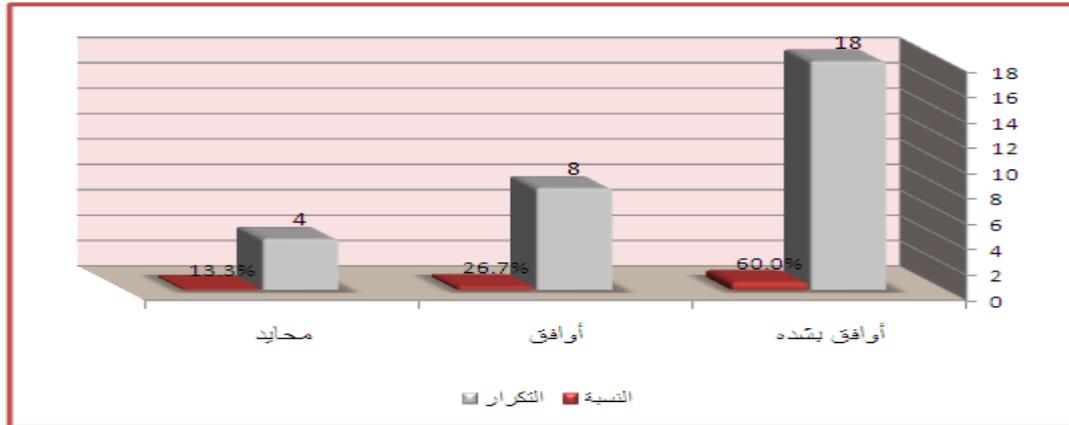
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة عشر

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	18	60%
2.	أوافق	8	26.7%
3.	محايد	4	13.3%
4.	لا أوافق	—	—
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

### شكل (19/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك ( 18 ) فرداً وبنسبة ( 60% ) وافقوا بشده على العبارة ، وأن هنالك ( 8 ) فرداً وبنسبة ( 26.7% ) وافقوا ، وأن هنالك ( 4 ) أفراد وبنسبة ( 13.3% ) محايدين ، ويتضح من خلال ذلك أن أسلوب التدريب في الميدان يعتبر من أكثر الأساليب التي تحقق الاهداف المرجوة منها .

العبارة الخامسة عشر : يعمل أسلوب المؤتمرات علي تبادل الخبرات بين المتدربين

جدول (20/2/3)

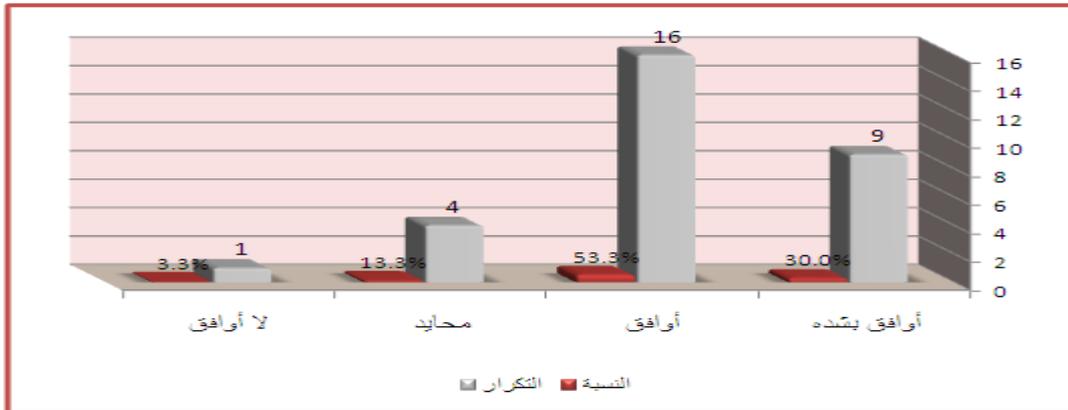
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة عشر

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	9	30%
2.	أوافق	16	53.3%
3.	محايد	4	13.3%
4.	لا أوافق	1	3.3%
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		30	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

شكل (20/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

يتضح من الجدول والتوزيع البياني أن هنالك (16) فرداً وبنسبة (53.3%) وافقوا على العبارة ، وأن هنالك (9) أفراد وبنسبة (30%) وافقوا بشده ، وأن هنالك (4) أفراد وبنسبة (13.3%) محايدين ، وأن هنالك (1) من الأفراد وبنسبة (3.3%) لم يوافق ، ويتضح من خلال ذلك أسلوب المؤتمرات يعمل علي تبادل الخبرات بين المتدربين .

### المبحث الثالث

#### اختبار ومناقشة نتائج الفرضيات

وفى الجزء التالي يقوم الباحث باستعراض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة كل على حدها

أولاً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب رجال البيع وزيادة حجم المبيعات

#### جدول (1/3/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات

#### الفرضية الأولى

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يساهم التدريب في تزويد المندوبين بالمهارات البيعية المناسبة	1.27	0.450	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
2	يعمل التدريب في رفع الروح المعنوية لرجال البيع	1.47	0.629	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
3	يحقق رجل البيع المدرب مبيعات أكثر بتكلفة قليلة	1.70	0.877	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
4	التدريب يحسن العلاقات العامة بالجماهير التي يتصل بها رجال البيع	1.63	0.556	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
5	يمكن التدريب في زيادة استعداد رجال البيع لإنجاح العروض البيعية	1.73	0.521	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتبين من الجدول (1/3/3) أعلاه ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1.27

والانحراف المعياري لها يساوي 0.450 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون

بشده على أن التدريب يساهم في تزويد المندوبين بالمهارات البيعية المناسبة .

- 2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1.47 والانحراف المعياري لها 0.629 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده علي أن التدريب يعمل علي رفع الروح المعنوية لرجال البيع .
- 3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1.70 والانحراف المعياري لها يساوي 0.877 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن رجل البيع المدرب يحقق مبيعات أكثر بتكلفة قليلة .
- 4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1.63 والانحراف المعياري لها يساوي 0.556 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن التدريب يحسن العلاقات العامة بال جماهير التي يتصل بها رجال البيع .
- 5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.521 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن التدريب يمكن من زيادة استعداد رجال البيع لإنجاح العروض البيعية .

### جدول (2/3/3)

#### نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الأولى

الرقم	العبرة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	قيمة الوسيط	التفسير
1	يساهم التدريب في تزويد المندوبين بالمهارات البيعية المناسبة	6.533	0.011	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
2	يعمل التدريب في رفع الروح المعنوية لرجال البيع	12.800	0.002	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
3	يحقق رجل البيع المدرب مبيعات أكثر بتكلفة قليلة	17.200	0.001	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
4	التدريب يحسن العلاقات العامة بالجماهير التي يتصل بها رجال البيع	13.400	0.001	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
5	يمكن التدريب في زيادة استعداد رجال البيع لإنجاح العروض البيعية	18.200	0.000	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يمكن تفسير نتائج الجدول (2/3/3) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبرة الأولى تساوي 6.533 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.011 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبرة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

2/ قيمة مربع كاي للعبرة الثانية تساوي 12.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبرة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 17.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 13.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 18.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

### جدول (3/3/3)

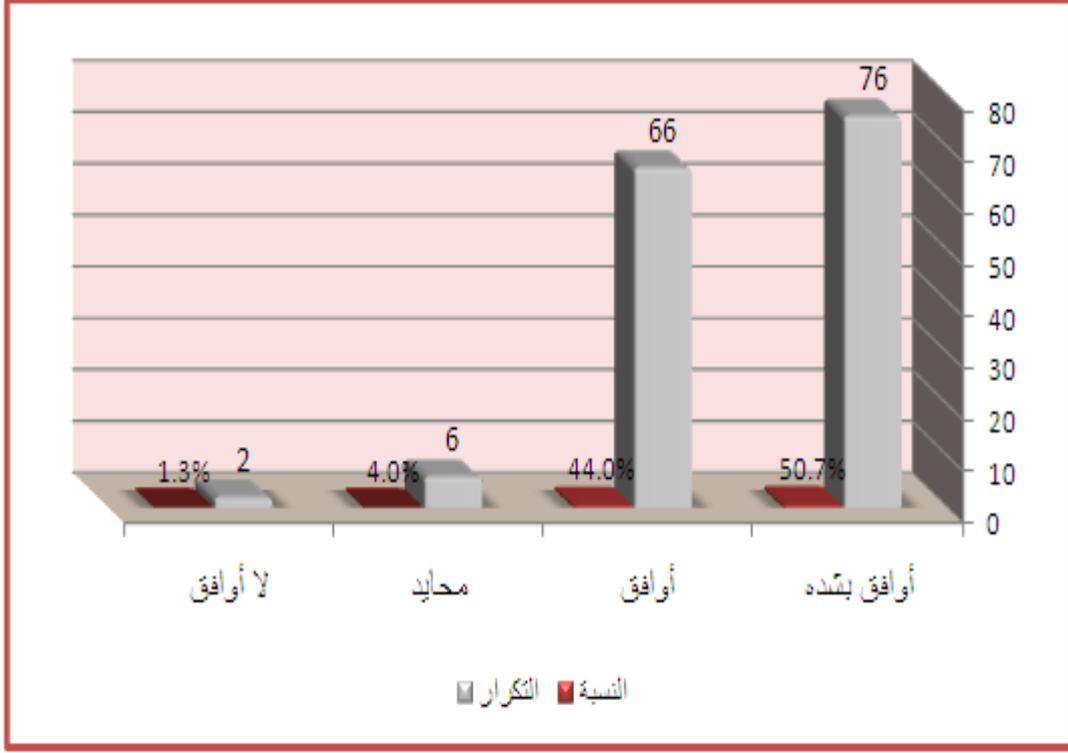
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	76	50.7%
2.	أوافق	66	44%
3.	محايد	6	4%
4.	لا أوافق	2	1.3%
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		150	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

### شكل (1/3/3)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول والشكل البياني أن عدد الأفراد الموافقين بشده عن جميع عبارات الفرضية الأولى بلغ ( 76 ) فرداً وبنسبة ( 50.7% ) ، وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ ( 66 ) فرداً وبنسبة ( 44% ) ، والمحايدين ( 6 ) أفراد وبنسبة ( 4% ) ، وعدد الغير موافقين ( 2 ) من الأفراد وبنسبة ( 1.3% ) .

يتضح من الجدول رقم (2/3/3) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى أصغر من مستوى الدلالة ( 0.05 ) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أن ( توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب رجال البيع وزيادة حجم المبيعات ) قد تحققت.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية :  
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صفات رجل البيع الناجح وزيادة حجم المبيعات

### جدول (4/3/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يحافظ رجل البيع الناجح علي الامانة التي ألقيت علي عاتقه	1.20	0.407	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
2	رجل البيع الناجح يستطيع حل المشكلات التي تواجهه أثناء العملية البيعية	1.67	0.606	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
3	من صفات رجل البيع الناجح الإبتكار فيما يتعلق بالتسويق مستقبلاً	1.73	0.740	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
4	يعتبر رجل البيع الناجح لديه القدرة علي إقناع العميل	1.27	0.450	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
5	يعتبر رجل البيع الناجح مصدر للمعلومات التسويقية	1.73	0.521	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتبين من الجدول (4/3/3) أعلاه ما يلي :

- 1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1.20 والانحراف المعياري لها يساوي 0.407 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن رجل البيع الناجح يحافظ علي الامانة التي ألقيت علي عاتقه .
- 2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1.67 والانحراف المعياري لها 0.606 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده علي أن رجل البيع الناجح يستطيع حل المشكلات التي تواجهه أثناء العملية البيعية .

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.740 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن من صفات رجل البيع الناجح الإبتكار فيما يتعلق بالتسويق مستقبلاً.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1.27 والانحراف المعياري لها يساوي 0.450 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن رجل البيع يعتبر ناجح عندما تكون لديه القدرة علي إقناع العميل .

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.521 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن رجل البيع الناجح يعتبر مصدر للمعلومات التسويقية .

### جدول (5/3/3)

#### نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	قيمة الوسط	التفسير
1	يحافظ رجل البيع الناجح علي الامانة التي ألقيت علي عاتقه	10.800	0.001	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
2	رجل البيع الناجح يستطيع حل المشكلات التي تواجهه أثناء العملية البيعية	10.400	0.006	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
3	من صفات رجل البيع الناجح الإبتكار فيما يتعلق بالتسويق مستقبلاً	3.800	0.150	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
4	يعتبر رجل البيع الناجح لديه القدرة علي إقناع العميل	6.533	0.011	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
5	يعتبر رجل البيع الناجح مصدر للمعلومات التسويقية	18.200	0.000	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يمكن تفسير نتائج الجدول (5/3/3) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 10.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1 .

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 10.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2 .

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 3.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.150 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 لذلك لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2 .

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 6.533 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.011 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1 .

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 18.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2 .

### جدول (6/3/3)

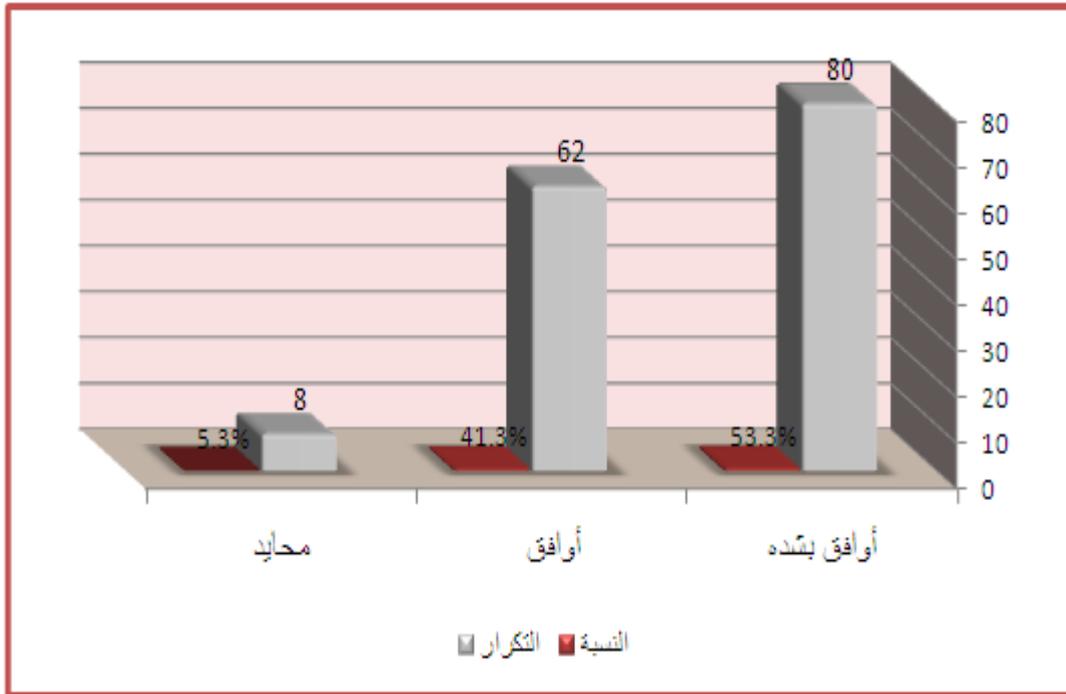
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	80	53.3%
2.	أوافق	62	41.3%
3.	محايد	8	5.3%
4.	لا أوافق	—	—
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		150	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

### شكل (2/3/3)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتضح من الجدول والشكل البياني أن عدد الأفراد الغير موافقين بتشدد عن جميع عبارات الفرضية الثانية بلغ ( 80 ) فرداً وبنسبة ( 53.3% ) ، وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (62) فرداً وبنسبة (41.3%) ، والمحايدين (8) أفراد وبنسبة (5.3%) .

يتضح من الجدول رقم (5/3/3) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية أصغر من مستوى الدلالة ( 0.05 ) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أن ( توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صفات رجل البيع الناجح وزيادة حجم المبيعات ) قد تحققت .

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التدريب وزيادة حجم المبيعات

جدول (7/3/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات  
الفرضية الثالثة

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يساهم الاسلوب المستخدم في تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات	1.33	0.661	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
2	يعتبر اسلوب لعب الأدوار من أفضل أساليب التدريب في إكساب مهارات رجل البيع الناجح	2.03	0.556	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
3	أسلوب المحاضرات من أقل الأساليب التدريبية تكلفة	1.73	0.785	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
4	يعتبر أسلوب التدريب في الميدان من أكثر الأساليب التي تحقق الاهداف المرجوة منها	1.53	0.730	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
5	يعمل أسلوب المؤتمرات علي تبادل الخبرات بين المتدربين	1.90	0.759	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتبين من الجدول (7/3/3) أعلاه ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1.33 والانحراف المعياري لها يساوي 0.661 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن الاسلوب المستخدم في تدريب رجال البيع يساهم في زيادة حجم المبيعات .

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 2.03 والانحراف المعياري لها 0.556 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون علي أن اسلوب لعب الأدوار يعتبر من أفضل أساليب التدريب في إكساب مهارات رجل البيع الناجح .

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.785 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن أسلوب المحاضرات من أقل الأساليب التدريبية تكلفة .

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1.53 والانحراف المعياري لها يساوي 0.730 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشده على أن أسلوب التدريب في الميدان يعتبر من أكثر الأساليب التي تحقق الاهداف المرجوة منها .

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1.90 والانحراف المعياري لها يساوي 0.759 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن أسلوب المؤتمرات يعمل علي تبادل الخبرات بين المتدربين .

### جدول (8/3/3)

#### نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	قيمة الوسيط	التفسير
1	يساهم الاسلوب المستخدم في تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات	23.400	0.000	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
2	يعتبر اسلوب لعب الأدوار من أفضل أساليب التدريب في إكساب مهارات رجل البيع الناجح	48.667	0.000	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
3	أسلوب المحاضرات من أقل الأساليب التدريبية تكلفة	16.400	0.001	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
4	يعتبر أسلوب التدريب في الميدان من أكثر الأساليب التي تحقق الاهداف المرجوة منها	10.400	0.006	1	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشده
5	يعمل أسلوب المؤتمرات علي تبادل الخبرات بين المتدربين	17.200	0.001	2	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يمكن تفسير نتائج الجدول (8/3/3) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 23.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 48.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 16.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 10.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشده لأن قيمة الوسيط تساوي 1.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 17.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي 2.

### جدول (9/3/3)

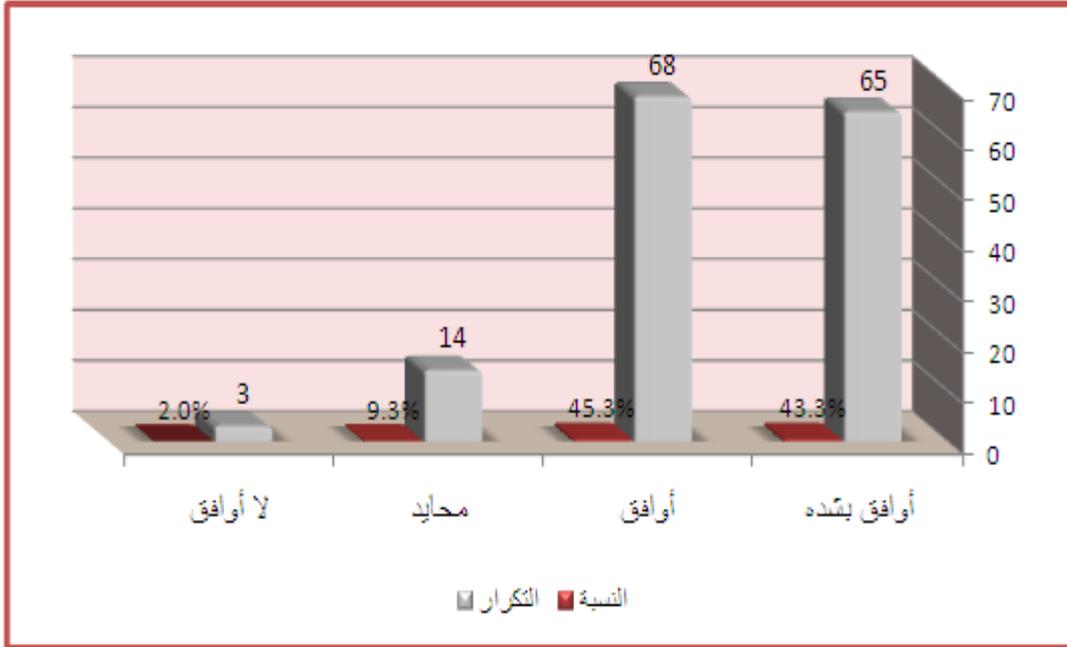
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة
1.	أوافق بشدة	65	%43.3
2.	أوافق	68	%45.3
3.	محايد	14	%9.3
4.	لا أوافق	3	%2
5.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		150	%100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

### شكل (3/3/3)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتضح من الجدول والشكل البياني أن عدد الأفراد الموافقين بدون تشدد عن جميع عبارات الفرضية الثالثة بلغ ( 68 ) فرداً وبنسبة ( %45.3 ) ، وعدد الموافقين بتشدد بلغ ( 65 ) فرداً وبنسبة ( %43.3 ) ، والمحايدين ( 14 ) فرداً وبنسبة ( %9.3 ) ، والغير موافقين بدون تشدد (3) أفراد وبنسبة ( %2 ) .

يتضح من الجدول (8/3/3) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة أصغر من مستوى الدلالة ( 0.05 ) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التدريب وزيادة حجم المبيعات) قد تحققت .

الخاتمة : وتشتمل علي :

النتائج و التوصيات

المصادر والمراجع

الملاحق

## النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج

1. عيهم تدريب رجال البيع فى تزويدهم بالعديد من المهارات التي تمكنهم من القيام بعملهم بكفاءة .
2. التدريب عملية أساسية لكافة الوظائف الإدارية بالمؤسسة.
3. القدرة على الإقناع تعتبر من أهم صفات رجل البيع الناجح .
4. تسهم البرامج التدريبية الملائمة في إكساب مندوبي البيع بالمهارات و الأساليب الحديثة .
5. يعتبر أسلوب المحاضرات من أسهل الطرق لتدريب أكبر عدد ممكن من المندوبين نسبة لإنخفاض تكاليفه.
6. أسلوب المؤتمرات له دور فعال فى تدريب المندوبين و تبادل الخبرات و الآراء بين المشتركين في المؤتمر.
7. أسلوب التدريب في الميدان من أكثر الأساليب التي تحقق الأهداف المرجوة .
8. الأمانة من أهم الصفات الأساسية التي يتحلي بها رجل البيع الناجح
9. التدريب له دور في رفع الروح المعنوية لرجال البيع
10. رجل البيع المدرب له القدره علي زيادة حجم المبيعات وبتكافه قليله.

## ثانياً: التوصيات

1. يجب على المؤسسات استخدام الأساليب العلمية وفق التطورات والتقنيات الحديثة عند إعداد البرامج التدريبية لتدريب مناديب البيع.
2. تخصيص نسبة معينة من مبالغ الإيرادات تكون كافية لإقامة الدورات التدريبية.
3. يمكن لإدارة المؤسسة إعطاء أهمية أكبر لموضوع تدريب مناديب البيع وإنشاء قسم خاص به وإدراجه ضمن الهيكل الإداري للمؤسسة.
4. ضرورة اختيار المدربين القائمين علي تنفيذ البرامج التدريبية التخصصية من ذوى الخبرة العالية.
5. على مدير المبيعات بالشركة أن يوضح الاحتياجات التدريبية المطلوبة للتدريب.
6. على مدير المبيعات بالشركة وضع البرامج التدريبية الملائمة التي تمكن مندوب البيع من اكتشاف المهارات البيعية المناسبة .
7. على مديري المبيعات أن يوضح مسؤوليات و مهام رجل البيع حتى يتمكن من أداء الواجبات بأكمل وجه .
8. ضرورة اختيار وتعيين رجال البيع بالمؤسسة حسب المؤهلات والخبرات المطلوبة لدى الوظيفة.
9. زيارة العملاء والتعرف علي احتياجاتهم ورغباتهم ومعالجة الشكاوي باحترام وجدية
10. تحفيز ومكافأة رجال البيع لتشجيعهم علي بذل اقصي جهد ممكن لزيادة المبيعات

## المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً : المراجع العربية :

1. احمد شاكر العسكري , إدارة المبيعات مدخل كمي وسلوكي وأداري , ط 1 , (عمان :دار زهران ,2001م).
2. احمد شاهين , صلاح عبد الحميد, فنون الإعلام والتسويق, ط 1 , (القاهرة : طيبة للنشر والتوزيع,2014م).
3. اشرف خليل مصطفى, إدارة المبيعات , ط 2 , (عمان : دار امجد للنشر والتوزيع , 2014م).
4. باسم محمد الحميري, إدارة المبيعات المنهجية والتطبيقية, ط 3 , (عمان : الوراق للنشر , 2013م).
5. حسن توفيق, إدارة المبيعات , (القاهرة : دار النهضة العربية , 1998م).
6. حسن توفيق, إدارة المبيعات وفن البيع, (القاهرة : دار النهضة العربية , 1998م).
7. حميد الطائي , إدارة المبيعات مفاهيم وتطبيقات (الأردن: دار اليازور , 2009م).
8. طلعت سعد عبد الحميد , التسويق الفعال للأساسيات والتطبيق, ط 2 , (دار الطباعة المتحدة للإعلان ، د. ت).
9. علي رابعه , فتحي ذياب , إدارة المبيعات , ط 1 , (عمان - الأردن: دار الصفا للنشر ، د. ت).
10. غازي بيطار , التسويق لمدراء المبيعات , ط 1 , (بيروت : دار الخيال, 2001م).
11. فتحي احمد ذياب , المبيعات والتسويق في المنظمات المعاصرة , ط 1 , (دار الرضوان, 2013م).
12. فرانك ساليبييري, فن التدريب لفريق المبيعات, ط 1 , (القاهرة: دار الفاروق للاستثمارات المحدودة ) .
13. محمد إبراهيم عبيدات , إدارة المبيعات مدخل سلوكي, ط 3 , (عمان الأردن: المستقبل للنشر ، د. ت).

14. محمد الصيرفي, إدارة التسويق, (الإسكندرية : دار حورس الدولية , 2009م).
15. محمد بندقي , التسويق وإدارة أعمال المبيعات , (عمان الأردن: المركز العربي للنشر, 1997م).
16. محمد عبيدات , عبد الله سماره, إدارة المبيعات , (القاهرة : الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوزيع).
17. محمد عبيدات , وآخرون, إدارة المبيعات والبيع الشخصي , ط 2 , (عمان, الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع , د. ت).
18. محمد قاسم الفريوتي, مبادئ التسويق الحديث, ط 1, 2001م, (عمان الأردن: دار وائل للطباعة والنشر, د. ت).
19. محمود الصميدي , ردينه عثمان, إدارة المبيعات, ط 1 , (عمان: دار الميسرة , 2010م).
20. محمود الصميدي , ردينه عثمان, الأساليب الكمية في التسويق , ط 2 , (عمان: دار المناهل , 2006 م).
21. محمود الصميدي, ردينه عثمان, إدارة المبيعات, ط 1 , (عمان: دار الميسرة, 2010م).
22. مصطفى يوسف كافي, الاتصالات التسويقية بين المهارات البيعية والتفاوضية, ط 1 , (الأردن: أسامة للنشر, د. ت).
23. نبيل النجار, أساليب الإعلان والمهارات البيعية, (الشركة العربية للنشر, د. ت).

### ثالثاً : الرسائل الجامعية :

1. زياد العقابله, مدي إدراك السلوك الأخلاقي لمندوبي المبيعات , رسالة ماجستير غير منشورة , (الرياض : جامعة الشرق الأوسط , كلية الأعمال , 2009-2010م).
2. سارة محمد عبد الرازق, المزيج التسويقي وأثره على زيادة المبيعات, بحث تكميلي ماجستير, (الخرطوم: جامعة النيلين, كلية الدراسات العليا قسم إدارة الأعمال , 2010م)
3. الصديق البدوي, أثر أساليب الترويج على زيادة المبيعات, رسالة ماجستير غير منشورة , (السودان: جامعة السودان , مكتبة الدراسات العليا, 2004م)

4. غادة الشيخ الحسين, أثر الترويج على المبيعات, رسالة ماجستير غير منشورة (الخرطوم: جامعة النيلين, مكتبة كلية الدراسات العليا قسم إدارة الأعمال, 2010م).

5. ماري مسيس طانيوس موزه, أثر رجال البيع في العملية التسويقية, رسالة ماجستير غير منشورة (الخرطوم: جامعة السودان, مكتبة الدراسات العليا, 2004م).

6. مسلم عبد الله محمد طاهر, أثر الترويج على زيادة المبيعات, رسالة ماجستير غير منشورة (الخرطوم: جامعة السودان, مكتبة كلية الدراسات العليا, 2012م).

#### رابعاً : المواقع الإلكترونية

1. [www.amtraning.wordpress.com](http://www.amtraning.wordpress.com) الأحد, 2017/10/1, الساعة 12:م.
2. [www.detra.com](http://www.detra.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 12:م.
3. [www.saifashour.blogot.com](http://www.saifashour.blogot.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 12:44م.
4. [Saitashouw.blogot.com](http://Saitashouw.blogot.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 12:44م.
5. [www.mtwersd.com](http://www.mtwersd.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 1:35م.
6. [www.nowdoo3.com](http://www.nowdoo3.com) الاربعاء 2017/8/2, الساعة 2:51م.
7. [www.mtwersd.com](http://www.mtwersd.com) الأحد 2017/10/1, الساعة 1:35م.

## ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة شندي

كلية الدراسات العليا والدراسة العلمي

الأخ الكريم/ الأخت الكريمة ..... المحترم/ المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع/ ملء استبانة

أرجو التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة التي تمثل جزء مكمل لرسالة

ماجستير العلوم في إدارة الأعمال بعنوان تدريب رجال البيع وأثره على زيادة

حجم المبيعات

( دراسة ميدانية: شركة فابي لمنتجات الألبان )

، علماً بأن هذه البيانات سوف تحاط بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض الدراسة

العلمي فقط .

ولكم جزيل الشكر

الباحث :

عمار عبد الله ابراهيم إلياس

0929603206

الرجاء وضع علامة (√) أمام الخيار المناسب:

القسم الأول: البيانات الشخصية:

1/ العمر:

- أ. أقل من 30 سنة ( )      ب. 30 وأقل من 40 سنة ( )  
ج. 40 وأقل من 50 سنة ( )      د. 50 سنة فأكثر ( )

2/ المؤهل العلمي:

- أ. ثانوي ( )      ب. جامعي ( )  
ج. فوق جامعي ( )      د. أخرى (أذكرها)..... ( )

3/ التخصص العلمي:

- أ. محاسبة ( )      ب. إدارة أعمال ( )      ج. هندسة ( )  
د. اقتصاد ( )      هـ. أخرى (أذكرها).... ( )

4/ المسمى الوظيفي :-

- 1/ مدير ( )      2/ رئيس قسم (وحدة) ( )  
3/ موظف ( )      4/ أخرى (أذكرها) .....

5/ سنوات الخبرة:

- أ. أقل من 5 سنوات ( )      ب. 5 وأقل من 10 سنوات ( )  
ج. 10 وأقل من 15 سنة ( )      د. 15 وأقل من 20 سنة ( )  
هـ. 20 سنة فأكثر ( )

## القسم الثاني: بيانات الدراسة

الرجاء الكرم بوضع علامة (√) أمام مستوي الموافقة المناسب:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب رجال البيع وزيادة حجم

المبيعات

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يساهم التدريب في تزويد المندوبين بالمهارات البيعية المناسبة					
2	يعمل التدريب في رفع الروح المعنوية لرجال البيع					
3	يحقق رجل البيع المدرب مبيعات أكثر بتكلفة قليلة					
4	التدريب يحسن العلاقات العامة بال جماهير التي يتصل بها رجال البيع					
5	يمكن التدريب في زيادة استعداد رجال البيع لإنجاح العروض البيعية					

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صفات رجل البيع الناجح

وزيادة حجم المبيعات

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يحافظ رجل البيع الناجح على الأمانة التي ألقيت على عاتقه					
2	رجل البيع الناجح يستطيع حل المشكلات التي تواجهه أثناء العملية البيعية .					
3	من صفات رجل البيع الناجح الابتكار فيما يتعلق بالتسويق مستقبلاً					
4	رجل البيع الناجح لديه القدرة على إقناع العميل					
5	يعتبر رجل البيع الناجح مصدر للمعلومات التسويقية					

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التدريب وزيادة حجم المبيعات

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يساهم الأسلوب المستخدم في تدريب رجال البيع في زيادة حجم المبيعات					
2	يعتبر أسلوب لعب الأدوار من أفضل أساليب التدريب في إكساب مهارات رجل البيع الناجح					
3	أسلوب المحاضرات من اقل الأساليب التدريبية تكلفة					
4	يعتبر أسلوب التدريب في الميدان من أكثر الأساليب التي تحقق الأهداف المرجوة منها					
5	يعمل أسلوب المؤتمرات على تبادل الخبرات بين المتدربين					

ملحق (2)  
قائمة المحكمين

الاسم	التخصص	الوظيفة
أبوذر عمر آدم	إدارة أعمال	استاذ مساعد
هيثم طلعت عيسى	إدارة أعمال	استاذ مساعد
الحارث عبد المنعم حمد النيل	نظم معلومات إدارية	استاذ مساعد
مهند جعفر حبيب	محاسبة	استاذ مساعد