



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تيسمسيلت

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دروس عبر الخط

عنوان المقياس: إدارة قوى المبيعات

موجهة للسنة أولى ماستر تخصص تسويق

من إعداد : د. حموز روفي أمال

حموزروقي أمال	إسم ولقب الاستاذ
أستاذ محاضر أ	الرتبة العلمية
تسويق	الختصاص
جامعة تيسمسيلات	المؤسسة
سنة أولى ماستر تسويق	الفئة المستهدفة
ادارة قوى المبيعات	المقياس
4	الرصيد
2	المعامل

## محتوى المادة:

- .1 مدخل إلى البيع ، إدارة المبيعات والبيع الشخصي
- .2 قوى البيع(الخطيط-الاختيار والتوظيف-التنظيم)
- .3 تدريب قوى البيع
- .4 تحفيز قوى البيع
- .5 رقابة وتقييم قوى البيع
- .6 قوى البيع(المعلومات، الصفات الشخصية، القدرات والمهارات)
- .7 المقابلات البيعية وكيفية ادارتها
- .8 رجال البيع والخدمة المتميزة

## الأهداف العامة للمقرر

- تعريف الطالب بعنصر مهم في الاتصال التسويقي وهو البيع الشخصي ، مع التركيز على تكوينه في مجال مهم من إدارة المبيعات الا وهو ادارة القوى البيعية، والتي لها الدور الكبير في تحسين أداء رجال البيع ونجاح ادارة المبيعات في الوصول لأهدافها الموضوعة، خاصة بالنسبة لتلك المؤسسات الخدمية الصناعية والتجارية التي تحتاج إلى البيع المباشر والشخصي وبالتالي تحتاج إلى بائعين محترفين يتميزون في خدمة الزبائن.

## المكتسبات القبلية التي تسمح للطالب بتعلم الدرس

بعض المكتسبات القبلية فيما يخص -اساسيات التسويق ٢٠١- تسيير المؤسسة

## المحاضرة-1- مدخل إلى البيع ، إدارة المبيعات والبيع الشخصي

تمهيد:

لا يقتصر تحقيق الأرباح المرتفعة على تركيز المؤسسة على إنتاج سلع ذات جودة عالية فقط، بل يتطلب أيضاً اعتماد استراتيجية واضحة وفعالة تضمن لها الانتشار الواسع داخل السوق. وتعد هذه المهمة الجوهرية من صميم عمل إدارة قوى المبيعات في أي مؤسسة

يُقصد بالبيع تنفيذ كافة الإجراءات الالزمة لبيع السلعة وتوصيلها إلى العميل وتحصيل قيمتها، ويدخل في نطاق ذلك وضع الخطط البيعية وتنفيذها والرقابة وتقدير الأداء البيعي والمشاركة في اتخاذ القرارات الالزمة لتنمية الإيجابيات وعلاج السلبيات لتحقيق الأهداف.

1. البيع لغة: مبادلة مال بمال، وكذلك في الشرع، ولكن زيد فيه قيد التراضي، وجملة البيع يرجع إلى أربعة أقسام:

- أ- بيع العروض بالعروض (عروض التجارة) ويُسمى المقايضة.
- ب- بيع العروض بالنقود، ولا يُسمى إلا بيعاً لكونه أكثر من أنواع البيوع وأشهرها.
- ج- بيع النقود بالنقود، ويُسمى صرفاً.
- د- بيع المنفعة بالمال عرضًا كان أو نقدًا ويُسمى الإجارة.

## 2. البيع اصطلاحاً:

- البيع عملية اتصال شخصي تستهدف إقناع المشتري المرتقب وحمله على شراء سلعة أو خدمة يروج لها، وتمثل بالنسبة للبائع مصدر مصلحة مادية يحققها من خلال إتمام عملية البيع.

### ومن تعريفاته الأخرى:

- أنه اكتشاف حاجات العملاء الحاليين أو المحتملين وقدرة رجال البيع على إقناع العملاء بأن السلع أو الخدمات التي نبيعها تفي باحتياجاتهم فيقتنواها.

- أنه هو سؤال العميل عما فعله في الماضي وماذا يفعل في الحاضر وماذا ينوي أن يفعل في المستقبل ثم مساعدته.

- أنه عملية نقل الأفكار والخدمات والمنتجات من الشركة إلى العمى

### 3. أسباب دراسة البيع

- 1- أن يعتبر كل شخص نفسه في وقت من الأوقات بأنه بائع شخصي: فعليك أن تبيع أفكارك مثلاً إلى أهلك أو إلى أصدقائك عن طريق إقناعهم وعملية الإقناع بذاتها هي عملية بيع فمثلاً من الممكن أن يقنع الموظف المسؤولين لطلب الزيادة المستمرة كذلك يقنع البنك لأخذ قرض الشاب يقنع الفتاة وأهلهما للزواج.
2. فرصة العمل في البيع: هذه المهنة لها امتيازاتها من مردود مادي وتطور شخصي وتقديم في المجتمع وحرية ذاتيه.
3. خدمة المجتمع والمساهمة في تقدمه وتنميته فالبيع الفعال يولد ازدهار في قطاع الأعمال واقتصاد الدولة.
4. التقدم الشخصي: إن مهنة البيع تتطلب الاحتكاك مع الناس ومن الممكن أن تعمل على تطوير المهارات المختلفة التي تنشأ من كثرة الزيارات والتجوال.
5. المردود المادي: إن البيع يشكل فرصة أكبر لجعل الحياة أفضل من خلال العمولة والراتب حيث وجد في دراسة إحصائية أن معدل ما يحصله البائع يفوق معدل وظائف كثيرة مثل الطب والهندسة والصيدلة.
6. الاستقلالية في العمل: إن البائع يمتلك بعض من الحرية وعدم السيطرة التامة من قبل المدير فهي مهنة لها ذاتها وشخصيتها وأسلوبها فالبائع يضع لنفسه مثلاً جدولًا ينظم من خلاله عمله وزياراته

## 4. لفرق بين البيع التقليدي والبيع الحديث

1. دفع السلعة عن طريق إلصاقها للزبون /دفع الزبون عن طريق توجيهه وترغيبه.
2. خلق احتياجات المشتري حيث تكون مفتعلة/ العمل على اكتشاف حاجاته ورغباته.
3. التكلم مع الزبون دون مناقشة أو أخذ . / التحدث مع الزبون ومناقشته وتعاونته أفكاره أي طريقة اتصال في اتجاه في كل حاجاته وإشباعها والأخذ بآرائه واحد أي طريقة الاتصال مزدوج.
4. يكون على المدى القصير لأنه يهتم في / تكون على المدى الطويل لأنها تأخذ بعين الاعتبار إرضاء المشتري زيادة البيع فقط.
5. تكون غير مرنة/ تكون مرنة وقابلة للكيف والتعديل في أي ظرف

### أولاً: تعريف ادارة المبيعات

- عملية تطوير وتحطيط ومراقبة عملية بيع منتجات وخدمات الشركات، والتحكم فيها بشكل كامل، وذلك من خلال القيام بتوظيف وتدريب فريق كامل متخصص في المبيعات، تبدأ مهمته من مرحلة ما قبل البيع وأثناءه وكذلك خدمات ما بعد البيع؛ لتحقيق أفضل أرباح للشركة

- وعرفت أيضاً على أنها الجهة المسؤولة عن إثارة الطلب في المؤسسة وتحقيق الأهداف البيعية وكذا أهدافها وأهداف الزبائن من خلال إدارة الأنشطة البيعية بشكل فعال وكفؤ من خلال التخطيط الجيد للمبيعات وتنظيم أعمالها، و اختيار العاملين بشكل جيد، وتدريبهم وتحفيزهم وتقديرهم والرقابة على الأنشطة البيعية.

## ثانياً: مهام إدارة المبيعات

تتمثل أبرز مهام إدارة المبيعات فيما يلي:

- 1- العمل على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل كامل فيما يتعلق بعمليات التوزيع وتحقيق مبيعات وأرباح مرتفعة.
- 2- التأكد من أن الأهداف التي تسعى إليها الإدارة العليا في الشركة واقعية وقابلة للتنفيذ.
- 3- ابتكار الاستراتيجيات ووضع الخطط الفعالة التي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة فيما يخص المبيعات.
- 4- تحديد خصائص العملاء المحتملين والبحث عن طرق جذب مزيد من العملاء إلى الشركة.
- 5- اقتراح وسائل تساعد على الترويج للمنتجات، لجذب مستهلكين أكثر وبالتالي تحقيق أرباح أكبر.
- 6- أداء خدمات ما بعد البيع بشكل فعال لحفظ العملاء ولائهم للمؤسسة، وتعزيز العلاقات مع عملاء آخرين لجذبهم للتعامل مع المؤسسة.

### 3. مفهوم البيع الشخصي

#### أولاً: تعريف البيع الشخصي:

يعرف البيع الشخصي بأنه عملية اتصال شخصية شفهية مباشرة بين رجال البيع والزبون المرتقب بهدف تعريفه بالسلعة او الخدمة او الفكرة ومحاولة اقناعه بها ودفعه لشرائها لاشباع حاجاته ورغباته.

قد يحدث البيع الشخصي وجها لوجه او عبر الهاتف وقد يوجه الى السماسار او العميل النهائي ويتصف بأنه يحمل المؤسسة تكاليف عالية اكثرا من بقية الانواع الاخرى ولكنه يحمل مزايا محددة عندما نقارنه بالاعلان، فالاعلان يمكن ان يصل الى اسواق واسعة مستهدفة بينما البيع الشخصي يتضمن عملية الاتصال مع عدد من الافراد في سوق محددة بدقة كما ان كلفة الفرد

## ثانياً: أهداف البيع الشخصي

يرى (Christ 1998, p.396) أن البيع الشخصي يحقق خمسة أهداف أساسية، من أهمها ما يلي:

### 1. بناء الوعي بالمنتج:

يتم ذلك من خلال تزويد المستهلكين بالمعلومات الخاصة بالمنتجات والعروض الجديدة، وتنشيط المبيعات، ومناقشة الزبائن، والتفاوض معهم، والإجابة عن استفساراتهم المختلفة.

### 2. خلق الاهتمام:

يساهم الاتصال الشخصي بين البائع والمشتري في إثارة اهتمام الزبون بالمنتجات المتوفرة والمنتجات الجديدة التي تطرحها المؤسسة.

### 3. تقديم المعلومات:

يركّز رجال البيع على نشر المعلومات المتعلقة بالمنتجات التي يتعاملون بها، مع تدعيمها بالأدلة والبراهين المتاحة.

### 4. تحفيز الطلب:

يُعدّ تحفيز الزبائن على الشراء الهدف الأهم للبيع الشخصي، ويتم ذلك من خلال الأدوار المختلفة التي يقوم بها رجال البيع داخل السوق.

## المحاضرة-2- قوى البيع(الخطيط-الاختيار والتوظيف-التنظيم)

### أولاً: مفهوم قوى البيع

يمكن تعريف قوى البيع على أنهم مجموعة من الأشخاص داخل أو خارج المؤسسة، تقوم بعملية البيع أو تساعد في كافة العمليات البيعية وزيادة عدد الزبائن، وذلك من خلال الاتصال المباشر مع الزبائن داخل المؤسسة أو في نقاط البيع.

## الفرق بين رجل البيع وقوى البيع

**قوى البيع** هي مجموعة منظمة من رجال البيع تعمل ضمن خطة واحدة لتحقيق أهداف المؤسسة البيعية.

خصائصها:

- تتكون من عدة رجال بيع
- تعمل وفق هيكل تنظيمي (مدير مبيعات – مشرفين – مندوبين بيع)
- لها أهداف بيعية محددة
- تخضع للتخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة
- تمثل الجهاز البيعي الكامل للمؤسسة

**رجل البيع** هو شخص واحد يمثل المؤسسة ويعامل مباشرة مع الزبائن بهدف بيع المنتجات أو الخدمات.

- خصائصه:
- فرد واحد داخل المؤسسة
- يتعامل وجهاً لوجه مع الزبائن
- يعرض المنتج ويشرح مزاياه
- يقنع الزبون ويغلق عملية البيع
- ينقل ملاحظات الزبائن للإدارة

## ثانياً: تعريف تخطيط قوى البيع

هو محاولة التنبؤ بعدد ونوعية الأفراد المطلوبين لأداء العمل في المبيعات مستقبلاً.

وبما أن عملية اختيار القوى البيعية مستمرة باستمرار المنشأة، فإن عملية تخطيط القوى البيعية تصبح عملية مستمرة أيضاً، وتنطلب تنفيذها الإلمام الشامل بكل الوظائف التي يمكن أن تقوم بها القوى البيعية في المنشأة حالياً وفي المستقبل، في ضوء دراسة احتمالات التوسع في مجال البيع في المنشأة.

### ثالثاً: أهمية تخطيط قوى المبيعات

- تحديد احتياجات المنشأة من القوى البيعية بدقة؛
- تخطيط وتنفيذ برامج تدريب وتطوير القوى؛
- تحديد تكاليف العمل في المبيعات.
- يوفر تغذية عكسية تسمح للمؤسسة باتحسين وتطوير منتجاتها.

1- يتم حساب معدل دوران القوى البيعية: أي عدد رجال البيع الذين يتربكون العمل في المنشأة خلال مدة زمنية وغالبا تكون سنة، وعدد الذين يلتحقون بها خلال تلك السنة.

2- تحديد حجم المبيعات المتوقعة بصورة عامة، وحجم المبيعات المتوقعة بالنسبة لكل رجل بيع.

3- استخراج عدد رجال البيع من خلال قسمة حجم المبيعات بصورة عامة على حجم المبيعات المتوقعة بالنسبة لكل رجل بيع.

5- طرح عدد رجال البيع الذين تحتاجهم المؤسسة لإنجاز العمل في المبيعات من العدد المتوقع استمراره في العمل في المؤسسة لتحديد رجال البيع الذين يجب على المؤسسة توظيفهم مستقبلا.

### ثالثاً: مراحل تخطيطقوى المبيعات

يتم تخطيطقوى البيعية في المراحل الآتية:

1. تحديد جميع الاعمال في ادارة المبيعات.
2. حصرقوى البيعية التي تعمل حاليا في المنشأة
3. تحديد نوع وعدد الافراد المطلوبين لادارة المبيعات في المستقبل من خلال تحديد العمل الذي يمكن ان يقوم به كل فرد في ضوء توصيف الوظائف ودراسة حجم المبيعات المتوقعة.
4. تحديد الوظائف الشاغرة سنويا من خلال دراسة معدل دوران العمل في المبيعات بهدف تحديد الافراد الجدد الذين يفترض اضافتهم الىقوى البيعية في المستقبل سنويا، مع الاخذ بنظر الاعتبار المراكز الشاغرة نتيجة ترقية قسم من الافراد لشغل مراكز اخرى في ادارة المبيعات والتغيرات المحتملة في وظائف البيع.
5. توصيف الاعمال المستحدثة في ادارة المبيعات على ان يحدد لكل عمل الواجبات والاختصاصات والمسؤوليات والموقع في هيكل المبيعات وعلاقته بالاعمال الاصغر.
6. تحديد المصادر التي يمكن الحصول منها علىقوى البيعية المطلوبة.
7. اختيار الافراد المناسبين من بين الافراد المتقدمين في ضوء دراسة مدى توفر المواصفات والمؤهلات والخبرات

## رابعاً: تحديد حجم القوى البيعية

يتم تحديد حجم القوى البيعية المطلوبة على وفق المراحل الآتية:

1. احتساب معدل دوران القوى البيعية: يعرف معدل دوران القوى البيعية على انه عدد رجال البيع الذين يتركون العمل في المنشأة خلال مدة زمنية وغالبا تكون سنة وعدد الذين يلتحقون بها خلال تلك المدة.
2. تحديد حجم رجال البيع . المبيعات المتوقعة بصورة عامة، وحجم المبيعات المتوقعة بالنسبة لكل رجل
3. يستخرج عدد رجال البيع من خلال قسمة حجم المبيعات بصورة عامة على حجم المبيعات المتوقعة بالنسبة لكل رجل
4. تقدير عدد رجال البيع الذين يحتمل ان يتركوا العمل.
5. طرح عدد رجال البيع المتوقع تركهم العمل من عدد رجال البيع حاليا للحصول على العدد المتوقع ان يستمر في المنشأة فعلا.
6. طرح عدد رجال البيع الذين تحتاجهم المنشأة لإنجاز العمل في المبيعات من العدد المتوقع استمراره في المنشأة، لتحديد عدد رجال البيع الذين يتعين على المنشأة الحصول عليهم في المستقبل.

مثال:  
حدد العدد الإضافي من رجال البيع الواجب توظيفه علماً أن:

عدد رجال البيع الحاليين 25 شخصاً.  
عدد رجال البيع المتوقع أن يتركوا العمل خلال السنة 4أشخاص.  
حجم المبيعات السنوي 250,000 دينار.  
حجم المبيعات المتوقعة لكل رجل بيع سنوياً 5,000 دينار.

الحل:  
• المبيعات السنوية المستهدفة = 000,250 دينار.  
• عدد رجال البيع المطلوب لتحقيق المبيعات:  
عدد رجال البيع المطلوب = المبيعات المتوقعة لكل رجل بيع / حجم المبيعات السنوي  
$$250,000 / 5,000 = 50$$
  
نحتاج 50 رجل بيع لتحقيق الهدف.  
العدد الحالي بعد المغادرة = 21 - 4 = 17  
العدد الإضافي الواجب توظيفه = 29 - 21 = 8

### اجراءات اختيار القوى البيعية :

ان اجراءات اختيار القوى البيعية : متعددة ومتباينة من منشأة لأخرى ومن وظيفة لأخرى في المنشأة نفسها وذلك نظراً للاختلافات الموجودة في حجم وظروف عمل كل منشأة ، ومتطلبات كل وظيفة، ونستعرض فيما يأتي اهم اجراءات اختيار القوى البيعية:

1. تنظيم استماراة طلب توظيف.
2. مقابلة المتقدمين للوظيفة.
3. الرجوع الى المصادر
4. الاختبارات النفسية
- 5 . الفحص الطبي .
6. تعريف المتقدم بالعمل

### 1. تعريف تنظيم قوى البيع

تنظيم قوى البيع هو العملية التي تقوم من خلالها المؤسسة بتقسيم وتوزيع المهام والمسؤوليات على مندوبي البيع بطريقة منسقة، مع تحديد العلاقات الرسمية بينهم، بهدف تحقيق أكبر كفاءة ممكنة في تغطية السوق وزيادة المبيعات بأقل تكلفة.

### 2. أهمية تنظيم قوى البيع

- يساعد تنظيم قوى البيع على:
- تحقيق توازن في توزيع العملاء والمناطق.
- منع التداخل والتكرار في الجهود البيعية.
- تحسين الاتصال داخل الفريق.
- رفع مستوى الأداء والتحفيز.
- تسهيل الرقابة والتقييم.

### 3. أهداف تنظيم قوى البيع

- زيادة حجم المبيعات والأرباح.
- ضمان تغطية السوق بشكل شامل.
- تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن.
- رفع إنتاجية رجال البيع.
- تخفيض التكاليف التشغيلية.

### 4. خطوات تنظيم قوى البيع

- تحديد أهداف البيع.
- دراسة السوق وتقسيمه.
- اختيار شكل التنظيم المناسب.
- تحديد المهام والمسؤوليات.
- توزيع المناطق والعملاء.
- وضع نظام رقابة وتقييم.

## 5. أشكال تنظيم قوى البيع

### أ) التنظيم الجغرافي

يتم تقسيم السوق حسب المناطق (شرق، غرب، شمال، جنوب).  
مميزاته: تقليل التكاليف وسهولة المتابعة.  
عيوبه: ضعف التخصص في المنتجات.

### ب) التنظيم حسب المنتج

كل مندوب مسؤول عن نوع معين من المنتجات.  
مميزاته: تخصص عميق ومعرفة تقنية.  
عيوبه: ارتفاع التكاليف وتدخل الزيارات.

### ج) التنظيم حسب الزبائن

يُقسم رجال البيع حسب فئات العملاء (شركات، أفراد، مؤسسات).  
مميزاته: خدمة أفضل لكل فئة.  
عيوبه: صعوبة الإدارية.

### د) التنظيم المختلط

يجمع بين أكثر من أسلوب (جغرافي + منتج + زبائن)

## المحاضرة-3- تدريب قوى البيع

### 1. مفهوم تدريب رجال البيع

يشير مفهوم تدريب رجال البيع على انه تعليم الفرد مهارة معينة لغرض معين، ويظهر من هذا ان التدريب عملية تستهدف تطوير قابليات الفرد (رجل البيع) الذهنية والجسدية التي تمكنه من انجاز الاعمال التي يكلف بها بأفضل صورة ممكنة وبأقل التكاليف و الجهد والوقت. فالتدريب لرجل البيع يرفع من كفاءته الإنتاجية وتقلل من النفقات مما يساعد المنظمة على زيادة المبيعات والارباح دون زيادة في سعر البيع. لذلك فإن مفهوم التدريب ينطوي القدرة في التأثير على رجال البيع من خلال اكسابهم المعرفة والخبرات والمهارات، لكي يكونوا اكثر قدرة على النجاح في ادائهم بما ينسجم مع متطلبات ادارة المبيعات و حاجات السوق والبيئة المحيطة.

## 2. أنواع برامج تدريب قوى البيع

أنواع برامج تدريب قوى البيع تنقسم هذه البرامج إلى ثلاثة أنواع:

- برامج تدريب وتأهيل وتنمية مهارات وخبرات رجال البيع القدامى، وهنا يركز البرنامج التدريبي على تحديث المعلومات والمعرفة مع تطوير خبراتهم وجعلهم أكثر معرفة بما يدور حولهم من تطورات مختلفة.
- برامج تدريب وتأهيل رجال البيع الجدد حيث أن هذه البرامج تستهدف تزويدهم بكافة المعلومات والمعرفة عن المؤسسة و سياساتها البيعية طبيعة الأسواق والمستهلكين الذين تعامل معهم.
- برامج تدريب وتطوير وتأهيل المهارات الإدارية لرجال البيع المرشحين لشغل وظائف و مراكز إدارية وقيادية في إدارة المبيعات

### 3. أهداف تدريب قوى البيع

1. متابعة التقنيات الحديثة ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة التي تؤثر على كفاءة إدارة المبيعات.
2. تخفيض الجهد والزمن والتكاليف المبذولة من قبل فرق المبيعات لتنفيذ المهام الموكلة إليهم.
3. تحقيق زيادة في حجم المبيعات والأرباح دون الحاجة إلى رفع الأسعار.
4. تطوير مهارات وخبرات موظفي المبيعات ليتمكنوا من تحسين أدائهم في عمليات البيع.
5. تعزيز وعي موظفي المبيعات بأهداف إدارة المبيعات داخل المؤسسة.
6. توفير معلومات شاملة للمتدربين عن الأسواق والمنتجات التي يروجون لها، بالإضافة إلى الأسعار، المنافسين، وسلوكيات المستهلكين.

### طريقة المحاضرات

وفق هذه الطريقة يتم نقل المعلومات مباشرة الى المشاركين وتستخدم هذه الطريقة عندما يكون مواضيع التدريب تتضمن جوانب نظرية إحصائية ورياضية. ان نجاح مثل هذا النوع من الأساليب يعتمد بالأساس على محاضرين أكفاء وقدررين على توصيل المعلومات وادارة النقاش والاجابة على اسئلة المشاركين.

### طريقة المؤتمرات

هذه الطريقة تتبع بشكل واسع في تنمية مهارات وخبرات رجال البيع في المؤسسات ورفع كفاءتها من خلال طريقة أدائها وسلوكها ويعتمد نجاح هذه الطريقة على مدى اشتراك الحاضرين فيه في المناقشات وإبداء الآراء وتبادلها، ومن المفضل ان يكون عدد المشاركين قليلا حتى يشارك الجميع بفعالية عالية لاغناء المواضيع المطروحة والتوسيع فيها.

## الحالات الدراسية

ضمن هذه الطريقة يتم عرض حالة عملية او مشكلة معينة على الحاضرين في البرامج ويطلب منهم مناقشتها ومحاولة ايجاد الحلول المناسبة على ضوء ما ينتمون به التدريبية من خبرات ومهارات. ويمكن الاستعانة بما يتوفّر من بيانات ومعلومات حول الحالة الدراسية المعروضة عليهم لغرض المساعدة في ايجاد الحل الافضل

## تمثيل الأدوار

ضمن هذه الطريقة تقوم مجموعة من المتدربين بتقديم أدوار للمشكلة او الموقف ويتم تدريبيهم عليها وعلى كيفية ادائها، بينما المتدربون الآخرون يراقبون سلوك القائمين بتمثيل الأدوار بهدف تحليل أفعالهم وتقدير تصرفاتهم وسلوكهم وخاصة الأساليب او القرارات التي يتخذونها اثناء هذه العملية لحل المشكلة التي أمامهم.

## تدريب الحساسية

ضمن هذه الطريقة يقوم عدد من الأفراد بالاجتماع لمناقشة ما يطرح عليهم من مشكلات او حالة ويتم الحوار بينهم من أجل حل هذه المشكلة عن النقاش والمداولة. ان هذه الطريقة مفيدة في تطوير وتنمية قابلية المتدرب على فهم المشكلات وكيفية معالجتها.

## الإثراء الوظيفي

وفق هذه الطريقة يتم تطوير مهارات وخبرات العاملين في ادارة المبيعات من خلال تنويع وتوسيع مسؤولياتهم وواجباتهم وفهم الصلاحيات الاضافية التي تعتبر عاملا مشجعا ومحفزا لهم من أجل تطوير خبراتهم ومهاراتهم البيعية

## 5. وسائل تحديد الاحتياجات البيعية

يمكن تحديد الاحتياجات البيعية من خلال ما يلي:

- **اللحظة غير الرسمية:** هنا يتم مراقبة رجال البيع بطريقة غير مباشرة من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف في أدائهم.
- **إجراء مناقشات مستمرة مع رجال البيع:** إن الحوار والمناقشة يعني الاستماع إلى آراء رجال البيع ومقترناتهم وشكاويمهم لمعرفة ما يرغون به من دورات تدريبية تساعدهم على القيام بواجباتهم وأعمالهم بطريقة الفضل.
- **النقاش مع المشرفين على رجال البيع:** إن المشرفين على رجال البيع هم الأكثر دراية بنقاط الضعف في أداء مرؤوسيهم، وبالتالي قادرون على تقديم المقترنات الازمة لنوع البرامج التدريبية الازمة لهؤلاء المرؤوسيين.
- **تصميم استقصاء استقراء:** يطلب الإجابة من قبل العاملين في إدارة المبيعات وذلك للتعرف على المشاكل والمعوقات التي تعرقل عملهم وكذلك أهم المقترنات الازمة لمعالجتها، إضافة إلى أنها تتضمن فقرات تخص طبيعة ونوع البرامج التدريبية الازمة لرفع كفاءة الأداء لديه.

## المحاضرة-4- تحفيز قوى البيع

### 1. تعريف التحفيز

إن التحفيز عملية تساهم في جعل رجال البيع ينتقلون من العمل الروتيني إلى الاداء الاستثنائي والذي يساعده في زيادة الانتاجية وتحقيق الاهداف التسويقية والبيعية. يشير (22-23).  
الى ان التحفيز يمكن اعتباره اداة رئيسية و مهمة لتشجيع رجال البيع Forsty, 2006, p) المندفعون لأداء عملهم بشكل متميز ويحفزون الآخرين للحذو حذوهم. يعتبر التحفيز عملية تقدير الجهد رجال البيع وحثهم على السلوك الايجابي والتميز، وتعتبر جزء من ثقافة المنظمة العامة وفلسفة الادارة ضمن اطار اهداف وخطط المنظمة.

## 2. نظريات تحفيز قوى البيع

### **أولاً: نظرية الحافز (Edward & Rayan, 1985)**

حسب هذه النظرية هناك نوعان من الحوافز التي يمكن أن تؤثر في رجل البيع وهما الحافز الجوهرى والحفز العرضي.

- **الحفز الجوهرى:** ومبرعه من داخل الفرد وهو الإستمتاع بالعمل لتحقيق أحسن النتائج، فالتحفيز من خلال الحث على العمل يؤدي إلى الإبداع.
- **الحفز العرضي:** يأتي هذا التحفيز من الخارج كمكافأة نقدية مثلاً أو التهديد بالعقاب أو التشجيع والمدح، ويدفع الفرد للعمل بأداء عالي لكن بمرور الوقت فإن هذا الحافز يضعف ويصبح روتيني.

## ثانياً: نظرية التناقض الإدراكي (Leon Festinger)

مضمون هذه النظرية أن رجال البيع يواجهون ضغوط ناتجة عن عدم توافق ما يدركون مع ما يرغبون، فعندما يجدون التحفيز المناسب لا تواجههم أي مشاكل نفسية أو سلوكية ولكن عندما يدركون أن تقييم ما قاموا به على عكس ما يتمنون فإن ذلك سيؤثر على سلوكهم المستقبلي.

## ثالثاً: نظرية تدرج الحاجات (Maslow)

قسم ماصلو الحاجات إلى خمسة أنواع هي **الحاجات الفيسيولوجية**، **الأمان**، **الحاجات الاجتماعية**، **التقدير**، **تحقيق الذات**. وتحقيق الإشباع لأي حاجة من هذه الحاجات يمثل عامل تحفيز للفرد يدفعه إلى الإنفاق إلى اشباع حاجة أخرى وإلى تكرار السلوك السابق.

ورجال البيع هم بحاجة إلى كسب المال، التعلم، اكتساب الخبرة، الإنتماء إلى المجموعة، الحصول على التقدير والإحترام والترقيات وكلها حوافز له.

### 3. أنواع الحوافز

#### أولاً: الحوافز المعنوية:

##### • التقدير والثناء

مثل: شكر شفهي، رسالة تقدير، إعلان اسم الموظف المتميز.

##### • الترقية الوظيفية

منح الموظف منصباً أعلى اعترافاً بكتفاته.

##### • المشاركة في اتخاذ القرار

إشراك العاملين في التخطيط وحل المشكلات.

##### • تحمّل المسؤولية

منح الموظف صلاحيات أوسع وإظهار الثقة فيه.

##### • فرص التكوين والتطوير

دورات تدريبية، ملتقيات، ورش عمل.

##### • الاستقرار الوظيفي

الشعور بالأمان في العمل دون خوف من الطرد.

##### • المكانة الاجتماعية داخل المؤسسة

منح ألقاب مثل: أفضل موظف، قائد الفريق.

#### ثانياً: الحوافز المادية:

يمكن إيجازها في :

- الراتب.

- الراتب + العمولة.

- العمولة.

- عمولة + مكافأة.

- العلاوة.

## المحاضرة-5- رقابة وتقدير قوى البيع

### 1. رقابة قوى البيع

هي عملية إدارية تهدف إلى متابعة وتقدير أداء رجال البيع، من خلال مقارنة النتائج المحققة بالأهداف والخطط المسطرة، والكشف عن الانحرافات وأسبابها، ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية الالزامية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

#### أولاً: أهمية رقابة قوى المبيعات

تكمّن أهمية الرقابة بالنسبة لرجل البيع في كونها تساعد على تحسين أدائه وتطوير مهاراته، كما تمكنه من معرفة مستوى إنجازه مقارنة بالأهداف المسطرة. فهي توضح له نقاط القوة التي يجب تعزيزها، ونقاط الضعف التي ينبغي تصحيحها، كما تساهم في توجيهه وتدريبه بشكل مستمر. إضافة إلى ذلك، تضمن الرقابة العدالة في تقييم الجهود، وتساعد على تحفيزه من خلال ربط الأداء بالحوافز والمكافآت، مما ينعكس إيجاباً على مستوى المبيعات ورضا العملاء.

## ثانياً: أهداف رقابة رجل البيع

- التأكد من تحقيق أهداف المبيعات.
- اكتشاف نقاط الضعف في الأداء.
- تحسين سلوك رجل البيع مع الزبائن.
- تقليل الأخطاء والتكليف.
- رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية.

### 4. مؤشرات الأداء :مثل:

معدل إغلاق الصفقات، عدد الزيارات اليومية، قيمة الطلب الواحد، نسبة رضا العملاء.

### 5. شكاوى العملاء

تُعد من أهم أدوات الرقابة لأنها تكشف: ضعف في الخدمة، أخطاء في التواصل، مشاكل في الالتزام.

## وسائل رقابة رجل البيع

### 1. التقارير البيعية

يقوم رجل البيع بإعداد تقارير دورية تشمل: عدد الزيارات، حجم المبيعات، عدد الطلبيات.

### 2. الملاحظة الميدانية

يرافق المشرف رجل البيع أثناء الزيارات لملاحظة: أسلوب العرض، التعامل مع الاعتراضات.

### 3. مقارنة الأداء بالأهداف

يتم مقارنة المبيعات الفعلية مع المبيعات المخططة لتحديد الانحرافات (زيادة أو نقصان).

## المحاضرة-6- قوى البيع(المعلومات، الصفات الشخصية، القدرات والمهارات)

### 1. المعلومات الأساسية التي يجب على رجل البيع أن يلم بها

**أولاً: معلومات عن المؤسسة التي يعمل بها:**

تشمل التعرف على سياساتها العامة، وأهدافها، ونظامها الداخلي، إضافة إلى سياساتها البيعية، وسياسة التسويق، وشروط الضمان، وخدمات ما بعد البيع، وكذلك العروض الترويجية والتسهيلات المقدمة للزبائن.

**ثانياً: معلومات عن منتجات المؤسسة:**

يجب الإلمام الكامل بمزيج المنتجات التي تقدمها المؤسسة، ومعرفة خصائصها ومزاياها، حتى يتمكن رجل البيع من الإجابة عن أغلب تساؤلات العملاء حول السلعة.

**ثالثاً: معلومات عن العملاء:**

ينبغي على رجل البيع معرفة العميل، مثل اسمه، ونوع السلعة التي يبحث عنها، واهتماماته، وحاجاته، من أجل تقديم العرض المناسب له.

**رابعاً: معلومات عن منافسي المؤسسة:**

وذلك من خلال معرفة المنتجات التي يقدمونها، ومزاياها وعيوبها، وأسعارها، من أجل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة

## 2. الصفات الشخصية لرجل البيع

### 5. مهارات التواصل الجيدة

- الاستماع الجيد للعميل وفهم احتياجاته بدقة.
- القدرة على التعبير بوضوح عن فوائد المنتج وربطها باحتياجات العميل.

### 6. المرونة وسرعة التكيف

- التكيف مع مختلف الشخصيات والموافق المختلفة.
- تقديم حلول مبتكرة عند مواجهة مشاكل أو اعترافات العميل.

### 7. الحماس والتحفيز الذاتي

- رجل البيع المتحمس ينقل طاقته الإيجابية للعميل و يجعل تجربة الشراء ممتعة.

- القدرة على تحفيز نفسه على النجاح حتى عند مواجهة صعوبات أو رفض.

### 8. الانضباط والمسؤولية

- الالتزام بالمواعيد والعمل وفق سياسات المؤسسة.
- تحمل المسؤولية عن أخطاءه والسعى لتصحيحها بسرعة.

### 9. مهارات حل المشكلات

- القدرة على التعامل مع اعترافات العميل بطريقة ذكية وإيجاد حلول مناسبة.

- تحويل المواقف الصعبة إلى فرص لتعزيز الثقة والرضا لدى العميل.

### 1. الصدق والأمانة

- العميل يثق بالشخص الذي يظهر صدقًا في عرضه للمنتج أو الخدمة.
- عدم المبالغة أو تقديم وعود غير واقعية يعزز العلاقة طويلة الأمد مع العميل.

### 2. الاباقة وحسن التعامل

- القدرة على التعامل بأسلوب لطيف وودود مع جميع العملاء.
- استخدام كلمات مناسبة ونبرة صوت متوازنة تجعل العميل يشعر بالراحة.

### 3. الثقة بالنفس

- رجل البيع الواثق من نفسه ومن المنتج الذي يقدمه يستطيع إقناع العميل بسهولة.

- الثقة تعكس المصداقية وتقلل من تردد العميل أثناء اتخاذ قرار الشراء.

### 4. الصبر والتحمل

- يجب أن يتحلى بالقدرة على التعامل مع العملاء الصعبين أو الشكاوى المتكررة.

- الصبر يساعد في تقديم حلول بدون عصبية أو توتر.

### 3. القدرات والمهارات اللازم توفرها في رجل البيع

#### ب. المهارات الازمة لرجل البيع

- مهارة التواصل: التحدث بوضوح والاستماع بعناية.

مثال: السؤال عن احتياجات العميل وشرح المنتج بطريقة سهلة.

- مهارة الإقناع والتفاوض: إقناع العميل دون ضغط.

مثال: توضيح كيف يحل المنتج مشكلة العميل وتقديم عرض مغرٍ.

- مهارة خدمة العملاء: تقديم تجربة مميزة ومتابعة ما بعد البيع.

مثال: إرسال رسالة شكر للعميل أو تقديم دعم إضافي عند الحاجة.

- مهارة العرض والشرح: تقديم المنتج بطريقة جذابة وواضحة.

مثال: استخدام نموذج تجريبي أو عرض مرئي لتوضيح مزايا المنتج.

#### أ. القدرات الازمة لرجل البيع

- قدرة على الفهم والتحليل: فهم احتياجات العميل وسلوكه. مثال: إذا أراد العميل منتجًا يدوم طويلاً، يركز على الجودة والمتانة.

- قدرة على اتخاذ القرار: اتخاذ حلول مناسبة وسريعة.

مثال: تقديم عرض خاص أو تقسيط عند اعتراف العميل على السعر.

- قدرة على التكيف والمرنة: التعامل مع مختلف الشخصيات والمواقف.

مثال: تهدئة العميل العصبي بتغيير أسلوب الحوار.

- قدرة على إدارة الوقت: تنظيم المواعيد والزيارات بفعالية.

مثال: ترتيب زيارة العملاء حسب أولوية الصفقة.

## المحاضرة -7- المقابلات البيعية وكيفية إدارتها

### 1. تعريف إدارة المقابلات البيعية

نقصد بإدارة المقابلات البيعية عملية التخطيط والتنظيم الفعال للمقابلات بين رجل البيع والزبون، بهدف تحسين عملية البيع ويتم تحقيق ذلك بتدريب رجال البيع وتطوير مهاراتهم في التواصل والإقناع واستخدام تكتيكات إدارة الوقت لضمان أداء فعال في المقابلات مع الزبائن.

**المقابلة البيعية** هي لقاء مباشر بين رجل البيع والعميل المحتمل، يهدف إلى تقديم المنتج أو الخدمة، فهم احتياجات الزبون، إقناعه بالشراء، وبناء علاقة طويلة الأمد معه.

## 2. أنواع المقابلات البيعية

هناك عدة أنواع من المقابلات البيعية، حيث أن اختيار نوع المقابلة البيعية المناسب يعتمد على طبيعة المنتوج أو الخدمة من جهة وفضائل العملاء المستهدفين من جهة أخرى. ومن أنواع المقابلات:

- **المقابلات التقليدية:** تعتمد على التواصل المباشر بين البائع والعميل، سواء كان ذلك وجها لوجه أو عبر الهاتف.
- **المقابلات عبر الأنترنت:** باستخدام وسائل التواصل عبر الانترنت مثل وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، يتم تقديم المعلومات وترويج المنتوجات أو الخدمات وتحقيق البيع.
- **المقابلات الميدانية:** زيارة البائع للعميل في مكانه لتقديم المنتوج أو الخدمة والتعامل المباشر.

### 1. التحضير قبل المقابلة

- جمع المعلومات عن العميل: معرفة احتياجاته، نشاطه، واهتماماته.
- تحضير المنتج أو الخدمة: الإلمام بمزايا المنتج وكيف يلبي احتياجات العميل.
- تحديد الهدف من المقابلة: هل الهدف البيع مباشر، تقديم عرض، أو بناء علاقة طويلة الأمد؟

### 2. بداية المقابلة

- التحية واللباقة: تقديم نفسك بطريقة ودية ومهنية.
- كسر الحاجز: التحدث ببعض العبارات الودية أو سؤال العميل عن حاله لجعل الجو مريحاً.
- توضيح الهدف: شرح سبب اللقاء وما يأمل كل طرف تحقيقه.

### 3. اكتشاف احتياجات العميل

- طرح أسئلة مفتوحة: لفهم رغبات العميل ومشاكله.  
مثال: "ما الذي تبحث عنه في المنتج الذي تحتاجه؟"
- الاستماع الفعال: الانتباه لما يقوله العميل وتلخيصه للتأكد من الفهم.
- تحديد الأولويات: معرفة ما هو أهم بالنسبة للعميل (السعر، الجودة، الخدمة، التوقيت)

#### 4. تقديم العرض أو الحل

- **ربط المنتج باحتياجات العميل:** التركيز على الفوائد التي تحل مشكلته.
- **استخدام وسائل مساعدة:** عروض تقدمية، عينات، أو عروض مرئية.
- **التأكيد على القيمة:** شرح ما الذي يميز منتجك عن المنافسين

#### 5. التعامل مع الاعتراضات

- **الاستماع أولاً:** فهم سبب اعتراض العميل قبل الرد.
- **إعادة الصياغة بطريقة إيجابية:** تحويل الاعتراض إلى فرصة. مثال: "أفهم أن السعر يبدو مرتفعاً، ولكن الجودة ستتوفر لك تكاليف الصيانة مستقبلاً."
- **تقديم حلول بديلة:** اقتراح خيارات أخرى أو خطط دفع من

## • إتمام عملية البيع متابعة الزبون:

- اتمام عملية البيع: من أهم أساليب اتمام عملية البيع بنجاح، تلخيص المنافع للزبون، طلب اتخاذ القرار من الزبون، الطلب من الزبون التفكير في عواقب التردد، التحدث عن تجارب ايجابية لزبائن سابقين.
- متابعة العميل: بعد الموافقة على الشراء يجب على رجل البيع متابعة الزبون من اصدار فاتورة البيع للزبون ودفعه للمبلغ المستحق وتسليم البضاعة وذلك يؤدي إلى الحصول على موقف ايجابي قوي لدى الزبون، وامكانية الاحتفاظ بالعميل وتوثيق الصلة معه، ورضا الزبون.

## المحاضرة 8- رجال البيع والخدمة المتميزة

### أولاً: مفهوم الخدمة المتميزة

الخدمة المتميزة هي تقديم قيمة إضافية للزبون تتجاوز توقعاته، من خلال سرعة الاستجابة، حسن المعاملة، الدقة في تلبية الطلبات، والمتابعة بعد البيع، بما يخلق شعوراً بالثقة والارتياح.

## أولاً: أدوار رجل البيع المعاصر

- **معلم:** البائع يعلم الزبائن عن السلعة أو الخدمة الجديدة حيث يقوم بعمل الدليل أو المرشد للزبون فالبائع الناجح هو البائع القادر على عرض السلعة للزبون بطريقة سهلة للتعليم.
- **يقوم بدور التغيير:** وهذا يعتمد على جهد البائع وعلى توجه الزبون وعلى مدى توافق برنامج التغيير مع احتياجات الزبون.
- **حل المشاكل:** وذلك بتحديد احتياجات الزبون وطرح الحلول الممكنة ثم تقييم البديل المختلف بإيجاد الإيجابيات والسلبيات و اختيار البديل الأفضل ثم مساعدة الزبون لحل المشكلة.
- **مبدع :** إن البائع الناجح يبحث عن طرق جديدة لأداء عمله في عملية البيع ولا يقلد الطرق القديمة أو ينتظر ظهور شيء جديد ثم يطبقه ويمارسه.
- **له قدراته على الاتصال مع الناس :** فالبائع عليه أن يكشف رغباته وحاجاته للزبون، عن طريق المناقشة والاستماع وهذا يعتمد على الخبرة والشخصية والقدرة على مخاطبة الناس ومقابلاتهم.
- **باحث:** حيث يقوم البائع بالبحث عن السلع الأفضل التي تلائم احتياجات الناس فمثلاً يقوم ببحوثه ودراساته عن طريق استبيان يوزع على الزبائن ومن خلاله يستطيع أن يصل إلى طريقة أفضل.
- **مخبر:** حيث يخبر الشركات عن أحوال السوق وعن المنافسين وعن احتياجات السوق فمثلاً كيف يستطيع مدراء الإنتاج أن يكتشفوا أن هناك منافسة لهم في منطقة معينة بالطبع عن طريق البائع حيث هو الوحيد الذي يستطيع أن يأتي بالمعلومات الواافية عن السوق للشركة وذلك للاتصال بالسوق ويكون ذلك من خلال

## خامساً: الصفات الناجحة في رجل المبيعات المعاصر:

يوجد عدة صفات يتتصف بها البائع الحديث قد تكون موهبة أو أنها تولد مع ذلك الشخص لكن يمكن تتميّتها وتطويرها وهي:

1- **الصفة الأولى: «الذكاء»** الذكاء موهبة لا يمكن اكتسابها لكن سرعة الفهم يمكن تتميّتها عن طريق الملاحظة الدقيقة للأحداث وتفسيرها تفسيراً منطقياً و عليك كبائع أن تبحث عن الأسباب الكامنة وراء القرارات وكلما أرضيت في نفسك غريزة حب الاستطلاع فان ذكاؤك ينمو طبيعياً لذلك تظهر صفة ذكاء رجل المبيعات عن طريق تعامله مع العملاء وإقناعهم بالسلعة على الرغم من وجود بعض العملاء الشديدين في التعامل مع البائعين.

2 - **الصفة الثانية: «المعرفة».** إن ما يميز رجل المبيعات المعاصر هي المعرفة والاطلاع فرجل المبيعات يجب أن يضيف إلى معلوماته التي هي في مجال عمله أو تخصصه معلومات شاملة عن عدة موضوعات لأن رجل المبيعات يحاول الدخول أو التعرف على مستهلكين جدد لذلك من خلال معرفته الواسعة يستطيع التكلم مع أي زبون مهما كان تخصصه أو مجال عمله وبذلك يربط علاقة بينه وبين المستهلك وهناك ثلات أنواع من المعرفة هي:

- **معرفة عامة:** يجب على البائع إن يمتلك معرفة عامة عن المستهلك أو الزبون فهذا يسهل عليه التعرف على المستهلك وعرض السلعة.

- **معرفة بالعمل:** يجب على رجل المبيعات بالإضافة إلى معلوماته أو خبرته ب المجال المبيعات أن يلم بمعرفة الأمور المالية أو المحاسبية.

- **معرفة تقنية:** معظم الشركات الصناعية تعين مهندسين أو مهنيين صيانة مندوب مبيعات وذلك لأن الفني أو المهندسين أقدر على إصلاح السلعة إذا حدث أي ضرر وكذلك يبيّن طريقة عمل هذه الآلة بسهولة للمستهلك.

3- الصفة الثالثة: **«التنوع بالمهارات»:** رجل المبيعات الحديث يتصرف بأنه رجل اتصالي أي يستطيع أن يتصل مع أي شخص بسهولة وذلك عن طريق عرض نفسه للمستهلك بطريقة لبقة جذابة وعن طريق اختيار الكلمات المناسبة والأفكار الخلاقية أو بواسطة تغيير نبرة الصوت والتحدث مع المستهلك هذه الصفات تقرب ما بين البائع والزبون وتدفعه على الشراء.

4- الصفة الرابعة: **«مهارات الإرجاع»:** يقوم رجل المبيعات الحديث بجمع معلومات عن المستهلكين بعدة طرق منها الاستماع للمستهلك وهذا يعطي البائع معلومات عن احتياجات ذلك المستهلك وكذلك عن طريق ملاحظة الإشارات التي قد يظهرها المستهلك وكذلك عن طريق النظر إلى السلعة التي قد تتم عن الرضا أو عدم الرضا وعن طريق طرح الأسئلة المباشرة بطريقة جيدة على المستهلكين.

5- الصفة الخامسة: **مهارات التخطيط:** في أي مجال فإن عمل التخطيط هو أساس النجاح ففي المبيعات يستطيع البائع تتميمية الإبداع في التخطيط من خلال:

- عدم وجود مركبة في شركة البيع يعطي البائع أو مندوب المبيعات سلطة التخطيط والتنسيق.
- عدم الإشراف المباشر على البائع يعطيه روح تحمل المسؤولية وبذلك يندفع بنفسه إلى التخطيط مثل تخطيط أوقاته، زياراته، ووقت الراحة الخ.....
- الصعوبات والتحديات تخلق المخطط المبدع.

المباحثات والمناقشات سواء كانت مع المسئول، مع الشركة أو مع الزبائن، يجب التخطيط المنسق لها.

6- الصفة السادسة: **«الشخصية»:** هنالك عدة صفات شخصية على رجل المبيعات المعاصر أن يتحلى بها:

- المشاركة الاجتماعية: المشاركة الاجتماعية للبائع عن طريق معرفة مشاكل المستهلكين ومحاولة حلها.
- المرونة: قدرة الشخص أو البائع في التأثير على وتفسير تصرفات الآخرين

# المراجع

1. محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
2. محمد عبيادات، دارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، الأردن، 2018
3. غانم ف نجان موسى ، محمد صالح، إدارة المبيعات والاعلان، دار الحكمة، العراق، 1990
4. ابراهيم عبيادات محمد، حامد الضمور هاني، حداد شفيق: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، الطبعة التاسعة، 2014.
5. أبو بكر مصطفى محمود: دليل تحقيق التميز \_ أخصائي البيع الناجح\_ ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.2002
6. أحمد سلامة أحمد: إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، مصر.1998
7. الصيرفي محمد: إدارة المبيعات ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.1998
8. الصيرفي محمد: البيع الشخصي-دراسة للمهارات الواجب توافرها في رجل البيع-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن2007
9. عبدة حافظ محمد: العملية البيعية-تعلم كيف تكون بائعا ناجحا-، المكتب العربي للمعارف.2009
10. عرفة سيد سالم: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.2008
11. علي حسين ، تنمية المهارات البيعية، دار الرضا للنشر، عمان، الأردن.2000