

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الميدان علوم اقتصادية و التسيير وعلوم التجارية

قسم :علوم التسيير

شعبة : علوم التسيير



تقرير تربص مقدم لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمية

التخصص : ادارة الاعمال

بعنوان :

الإدارة الحديثة للمبيعات في المؤسسة

تحت إشراف :

- د بن اوزينة بوحفص

المؤطر في المؤسسة : أولاد ميلود حمد

من إعداد الطلبة :

بلعمري عبير ✓

قنبح أكرام ✓

السنة الجامعية : 2024/2023



Université Ghardaïa

**Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et de Gestion**

Domaine Sciences de gestion

Département: Sciences de Gestion

Rapport de Stage

**Présenté En Vue D'obtenir Le Diplôme De La Licence
Fondamentale**

SPECIALITE : Gestion des affaires

GESTON VENTES MODERNE

Elaboré par :

BELLAMRI Abir

GUENAYA Ikram

Encadré par:

BEN OUDINA Bouhafs

Encadrant(s) professionnel(s)

OULED MILOUD Ahmed

2023/2024

إهداء:



قال الله تعالى " و آخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين "
الحمد لله حبا وشكرا و إمتنانا على البدء و الختام
بكل حب اهدي ثمرة نجاحي و تخرجي :

الى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب . من دعمني بلا حدود و اعطاني بلا مقابل إلى من علمني
ان الدنيا كفاح و سلاحها العلم و المعرفة . داعمني الاول في مسيرتي و سندي و قوتي و
ملاذي بعد الله فخرني و اعتراني : والدي العزيز
الى من جعل الجنة تحت قدميها . و احتضني قلبها قبل يديها و سهلت لي الشدائد بدعائها :
والدتي العزيزة

الى من بهم اكبر و عليهم اعتمد و من بوجودهم اكتسب قوة و محبة لا حدود لها . الى من
عرفت معهم معنى الحياة : اخواني و احيي الوحيد
الى صديقات العمر و المواقف لا السنين و فقههم الله
الى ركيزتي عند الشدائد خالي و أسنادي اطال الله في عمره و وفقه الله لما يحبه ويرضاه
الى من ارادو بنا الكسر فجعلهم الله جسرا نسير به للأفضل
الى أساتذتي الكرام طوال الرحلة الدراسية انا ممتة لكم جميعا ما كنت لأصل لولا فضلكم
بعد الله

و اخيرا من قال انا لها "نالها" و انا لها وإن انت رغما عنها آتى بها . فالحمد لله الذي ما تيقنت
به خيرا و أملا و اعرفني سرورا ينسيني اهداء :

قال الله تعالى " و آخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين "
الحمد لله حبا وشكرا و إمتنانا على البدء و الختام
بكل حب اهدي ثمرة نجاحي و تخرجي :

الى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب . من دعمني بلا حدود و اعطاني بلا مقابل إلى من علمني
ان الدنيا كفاح و سلاحها العلم و المعرفة . داعمني الاول في مسيرتي و سندي و قوتي و
ملاذي بعد الله فخرني و اعتراني : والدي العزيز
الى من جعل الجنة تحت قدميها . و احتضني قلبها قبل يديها و سهلت لي الشدائد بدعائها :
والدتي العزيزة

الى من بهم اكبر و عليهم اعتمد و من بوجودهم اكتسب قوة و محبة لا حدود لها . الى من
عرفت معهم معنى الحياة : اخواتي و احيي الوحيد
الى صديقات العمر و المواقف لا السنين و فقههم الله
الى ركيزتي عند الشدائد خالي و أسنادي اطال الله في عمره و وفقه الله لما يحبه ويرضاه
الى من ارادو بنا الكسر فجعلهم الله جسرا نسير به للأفضل
الى أساتذتي الكرام طوال الرحلة الدراسية انا ممتة لكم جميعا ما كنت لأصل لولا فضلكم
بعد الله

و اخيرا من قال انا لها "نالها" و انا لها وإن انت رغما عنها آتى بها . فالحمد لله الذي ما تيقنت
به خيرا و أملا و اعرفني سرورا ينسيني مشفتي . مشفتي .

قنيع إكرام



إهداء :



بسم خالقي و ميسر أموري، و عصمت أمري لله كل الحمد و الإمتنان
له .

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون، لم يكن الحلم قريبا ولا
الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكني فعلتها
أهدي تخرجي إلى من أحمل إسمه بكل فخر، إلى من جسد الأشواق
عن دربي ليمهد لي طريق العلم "أبي الغالي" رحمة الله عليك جعلك
الله في الفردوس الاعلى يارب

بعد فضل الله ما أنا عليه يعود إلى أبي، الرجل الذي لم ينل و لو جزء
بسيط مما حصلنا عليه، و الرجل الذي سعى طول حياته لكي نكون
أفضل منه بما أنا اليوم حقيقة طمك الذي شاءت الأقدار ولم تكن بما
لي تكتمل فرحتي

إلى اليد الخفية التي أزلت عن طريقي الأشواق، ومن تحملت كل
لحظة أمل مررت بها و ساندتني عند ضعفي و هزلتي إلى "أمي
الحبيبة" حفظها الله ورعاها وكلها بتاح الصحة والراحة
لأخوتي و أخواتي "احلام"، "أبة"، "احمد"، و آخر العنقود "مهدي" و
لرفاق السنين و لكل من كان لي عوناً و سندا في هذه الطريق
إلى سندي أيضا في حياتي و دربي ع
وإلى صديقتي في هذا العمل إكرام
إلى صديقاتي وأحبائي وإلى كل من أرادو بينا كسر فجعله الله
جسرا وسبيل نعبه عليه .

إلى أساتذتي الكرام طوال رحلة الدراسة .

أنا ممتهة لكم جميعا ما كنت لأصل لولا فضلكم بعد الله

بلعمري عبير



شكر وتقدير:

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه
والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره
الله بنوره واصطفاه .

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم
يشكر الله نتقدم بخالص الشكر والتقدير
للأستاذ "بن أوزينة بوحفص" على إرشاداته
وتوجيهاته التي كانت معنا طوال هذه الفترة
. كما نتقدم بجزيل الشكر للمؤطر في صيدلية
سلامي السايح "احمد اولاد ميلود" الذي لم
يبخل علينا بشيء ونشكر كل أساتذة كلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة غرداية .

إلى كل الزملاء والأصدقاء .



ملخص الدراسة :

تهدف من خلال هذا البحث إلى التعرف على الإدارة الحديثة للمبيعات و دورها في تحسين مستوى المؤسسة ومن أجل تحقيق هذه الأهداف استخدمنا أداة المقابلة التي أجريت مع السيد اولاد ميلود احمد ممثل عن مصلحة قسم المالية

و بعد تحليل نتائج المقابلة توصلنا إلى أن الصيدلية تطبق الإدارة الحديثة من خلال تطبيق مظاهر و اساليب هذه الإدارة ، و تنوع الصيدلية في طرق البيع و أصناف المبيعات التي تقدمها

في الاخير توصي الدراسة بإتباع المؤسسات للإدارة الحديثة لأنها تتلاءم مع متغيرات العصر لتضمن استمراريتها ويستحسن القيام بدراسات دورية لمعرفة سلبيات المؤسسة و معالجتها .

الكلمات المفتاحية : إدارة حديثة ، إدارة المبيعات ، صيدلية سلامي السايح .

Résumé:

A travers cette recherche, nous visons à identifier le rôle de la direction commerciale dans l'amélioration du niveau de l'institution, et pour parvenir à ces concessions modernes, a rejoint M. Sons Ahmed, un représentant du département financier, et après avoir analysé notre enquête, nous a conclu que la pharmacie le pratique à travers l'application de modèles de vente et de techniques de cette gestion et la diversité des opérations de pêche dans les méthodes et types de vente proposés.

Dans la nouvelle étude sur les organisations qui attirent les organisations pour les gérer, s'adaptent aux différences de l'époque pour les inclure, Hasan West a mené des études pour connaître les différences claires de l'organisation et à l'exception de.

Mots clés : gestion de la décoration, gestion des ventes, Pharmacie Salami Al-Sayeh .

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
/	إهداء
/	شكر وعرفان
I-II	ملخص
III	فهرس المحتويات
أ-ب-ج	مقدمة
1	المبحث الأول
2	تمهيد
3	المطلب الأول
6	المطلب الثاني
7	خلاصة
8	المبحث الثاني
9	تمهيد
9	المطلب الأول
18	المطلب الثاني
19	المطلب الثالث
22	خلاصة
24	خاتمة
26	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الاشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي لصيدلية سلامي السايح	5
2	الهيكل التنظيمي لقسم المالية	6
3	مخطط وظائف إدارة المبيعات	14
4	مستويات إدارة المبيعات في التنظيم	17

قائمة الإختصارات و الرموز :

المختصر	المختصر باللغة الاصلية	لمختصر باللغة العربية
CNAS	CNAS : caisse Nationale des Assurances sociales de travailleurs salariés	الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء

المقدمة

التوطئة:

تسعى الإدارة الحديثة للمؤسسات في ظل التطورات التكنولوجية التي مست مختلف بيئة الأعمال (اقتصاديا، سياسيا، اجتماعيا....) جعلتها أكثر ديناميكية و المنافسات إلى رفع مستوى أدائها من أجل تحقيق التميز المطلوب لمواجهة تحديات البقاء و النمو، من خلال العمل على الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة المادية منها والبشرية، و من المؤكد أن العامل البشري هو الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها أي المنظمة للوصول إلى تحقيق أهدافها المرجوة، ولا يتم ذلك إلا عن طريق الاهتمام بمختلف وظائف المؤسسة المختلفة، مع التركيز على نجاح عملية البيع التي تمثل عصب العملية الادارية فهي تعتبر بمثابة الدم الذي يجري في العروق ، والذي من دونه لا تتم أي عملية داخل المؤسسة والتي تهدف إلى تحقيق مبيعات عالية من أجل تغطية التكاليف وتحقيق الربح لهذا تسعى المؤسسات إلى تطبيق الادارة الحديثة للمبيعات من أجل الحصول على أكبر حصة سوقية في بيئة العمل التي تنشط فيها (البيئة الخارجية).

1. الإشكالية : على ضوء هذا يمكن صياغة الإشكالية التالية :

ما هو واقع تطبيق الإدارة الحديثة للمبيعات في صيدلية سلامي السياح ؟

ولالإلمام أكثر بهذا الموضوع نطرح الأسئلة الجزئية التالية:

هل توجد الإدارة الحديثة في المؤسسة؟

ما هي اصناف وطرق البيع في المؤسسة؟

مدى توفر مظاهر الادارة الحديثة للمبيعات (إدارة التغيير، الوقت، الجودة المالية) في المؤسسة؟

هل تؤثر الإدارة الحديثة على المبيعات في المؤسسة ؟

2. الفرضيات:

بناء على الاشكال المطروح نضع الفرضيات التالية:

- توجد الإدارة الحديثة في صيدلية سلامي السياح .

- توجد طرق خاصة بالمؤسسة لتطبيق الإدارة الحديثة للمبيعات داخل المؤسسة.

- تؤثر الادارة الحديثة على المبيعات، بحيث تزيد من نسبة المبيعات والحصة السوقية.

3. مبررات الاختيار البحث:

- الرغبة الشخصية في معرفة الإدارة الحديثة للمبيعات في المؤسسة؛
- الاهتمام بالجانب الإداري في المؤسسات؛
- الرغبة في التطرق إلى المبيعات في المؤسسات؛
- ابراز أهمية وتأثير الادارة الحديثة للمبيعات في المؤسسة.

4. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى الإجابة عن التساؤلات الواردة في الإشكالية واختبار الفرضيات، بالإضافة إلى ذلك:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الحديثة؛
- محاولة إعطاء نظرة شاملة لمختلف مفاهيم المتعلقة بالإدارة الحديثة وإدارة المبيعات؛
- تحديد العلاقة بين الادارة الحديثة والمبيعات في المؤسسة؛
- تقييم وتشخيص واقع الادارة الحديثة ودورها في زيادة المبيعات وزيادة أرباح المؤسسة.

5. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية البحث كونه يدرس مدى تطبيق الإدارة الحديثة للمبيعات في المؤسسة، التي تعتبر من المواضيع المطروحة بقوة في ساحة المناقشات الاقتصادية، كما تحظى باهتمام كبير في الوقت الحالي و تساعد دراسة الإدارة الحديثة في تطوير المؤسسة حيث توفر فرصا جديدة للمبيعات و تحقيق الأرباح وزيادة الحصة السوقية

6. حدود الدراسة:

الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من العام الدراسي 2024/2023

الحدود المكانية : أجريت الدراسة في المؤسسة

7. منهج البحث و الأدوات المستخدمة:

قصد معالجة الإشكالية المطروحة من أجل تحقيق اهداف الدراسة ثم الاعتماد على المنهج الوصفي لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الحديثة للمبيعات ، و إسقاط المعلومات النظرية على واقع مؤسسة صيدلية سلامي السايح ومن ثم استخدام المنهج التحليلي في الجانب العملي من خلال تحليل الأجوبة التي أدلى بها المسؤول بعد إجراء المقابلة معه

الادوات المستخدمة : المقابلة

8. تقسيمات البحث:

لمعالجة موضوع الإدارة الحديثة للمبيعات تم تقسيم الدراسة الى المبحثين كالآتي:

المبحث الأول : تقديم عام لصيدلية سلامي السايح

مطلب الاول : التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي لها

مطلب الثاني : تعريف بقسم المالية (المبيعات) وهيكلها التنظيمي

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للإدارة الحديثة للمبيعات في صيدلية سلامي السايح

المطلب الاول : ماهية الادارة الحديثة للمبيعات

المطلب الثاني : منهجية وأداة الدراسة

المطلب الثالث : تحليل ومناقشة نتائج المقابلة

9. صعوبات الدراسة:

كل بحث بطبيعة الحال عرضة لجملة من الصعوبات المختلفة، نذكر من بين هذه العوائق التي واجهتنا عند اعداد بحثنا هذا وهي:

قلة فرص الاستقبال في المؤسسات؛

قلة المؤسسات التي تطبق الادارة الحديثة

كثافة البرنامج الجامعي الذي عرقل عملية البحث.

المبحث الأول : نبذة عامة عن صيدلية سلامي السايح

- المطلب الأول : نشأة وتعريف صيدلية سلامي السايح وهيكلها التنظيمي
- المطلب الثاني : التعريف بقسم المالية (المبيعات) و الهيكل التنظيمي لها

تمهيد :

غالبا ما تحرص المؤسسة الخدمائية على ضمان وجود تدفق العناصر المادية المتدخلة في عملية تقديم الخدمة ، خصوصا إذا كانت الخدمة المقدمة هي الرعاية الصحية والمادة المتدخلة في عملية التقديم هي الدواء والمواد الصيدلانية، تعتبر مكانة الصيدلية شيء محوريا داخل المنظومة الصحية بشكل عام ، لهذا السبب يكون للتدبير الدوائي انعكاسات كبيرة إما سلبا أو إيجابا بشكل مباشر أو غير مباشر على صحة المواطنين .

المطلب الأول :التعريف بصيدلية سلامي السايح هيكلها التنظيمي

النشأة

تشكل مهنة الصيدلة أحد القطاعات الرئيسية في الرعاية الصحية وهي تهدف إلى توفير الدواء الجيد الفعال حينما يحتاجه المريض وحيثما يحتاجه كذلك علاوة على توفير المستلزمات الصحية الأخرى و تقديم المشورة و النصح للمواطنين حول جميع الأمور التي تتعلق بصحتهم و خاصة في مجال النظافة العامة والشخصية ، و تعرف الصيدلية أنها المكان الذي يؤدي فيه الصيدلي خدماته المهنية فيقوم بتحضير الأدوية و صرفها للمرضى مع تقديم بعض الخدمات الاستشارية للأطباء و المرضى ، و هي أيضا مكان يتم فيه تحضير و بيع الأدوية الصيدلانية و شبه الصيدلانية و المستحضرات الطبية ، بالإضافة الى توجيههم حول كيفية استخدام الأدوية بشكل صحيح ، و تم تأسيس الصيدليات طبقا للمرسوم التنفيذي المعلن عنه في الجريدة الرسمية الصادر ب بمقتضى المرسوم 83-161 افريل 1982

1- تعريف صيدلية سلامي السايح :

هي صيدلية تقوم ببيع الأدوية و المواد شبه الصيدلانية و مستحضرات التجميل ، تم تأسيسها سنة 2011 حيث منحت مديرية الصحة اعتمادها بموجب القانون للسيد (سلامي السايح) الحاصل على شهادة الدكتوراه في الصيدلة من جامعة الجزائر يقع مقرها ببريان ولاية غرداية .

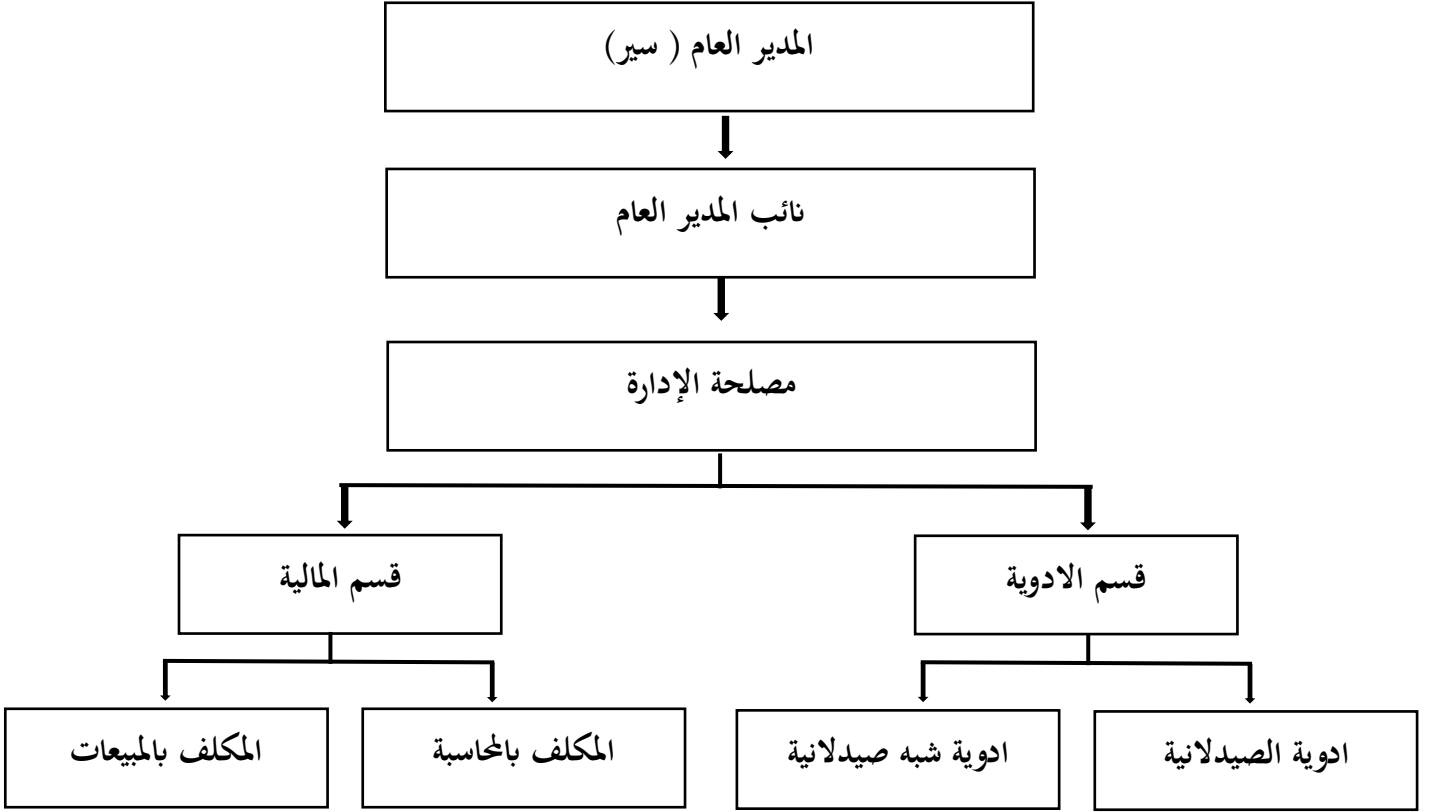
2- الهيكل التنظيمي لصيدلية :

يتكون الهيكل التنظيمي لصيدلية من عدة أقسام و فروع نذكر أبرزها :

- **المدير العام (المسير) :** وهو الذي يشرف على خدمات الصيدلية ، و يمضي التقارير المعدة ، و المهام التي تؤديها الموظفون و رفع التقارير الدورية و الاشراف على إصدار اللوائح و الأوامر و النظم و الدلائل الإرشادية الخاصة بالصيدلية ، و اقتراح السياسة الدوائية و تحديث و توحيد جميع السياسات الإجراءات الخاصة بالصيدلية.
- **نائب المدير العام :** الاشراف على أداء الكادر الصيدلاني و متابعة الخطط التشغيلية و تقديم التقارير و تزويد المعنيين بنتائج ادائها وفق نظام إدارة الأداء المعتمد .
- **مصلحة الإدارة :** تقوم بالتخطيط و التطوير لممارسة مهنة الصيدلة و اتباع الأنظمة و المعايير و الضوابط التي تحكم ممارستها و تنقسم الإدارة إلى قسم الأدوية و قسم المالية .

- **قسم الأدوية :** يقوم هذا القسم بجمع المعلومات الأولية و تسمية الأدوية و اختيار الأدوية الأساسية و تصنيفها حسب مستويات الاستعمال و التقييم الكمي للاحتياجات عند إطلاق برنامج و ينقسم القسم إلى أدوية صيدلانية و شبه الصيدلانية.
- **قسم المالية :** هو قسم يتعلق بالأنشطة الصيدلانية المالية مثل المبيعات و المشتريات و المصروفات و ينقسم إلى قسمين ، قسم مكلف بالمحاسبة و اخر مكلف بالمبيعات والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لصيدلية:

شكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لصيدلية سلامي السايح

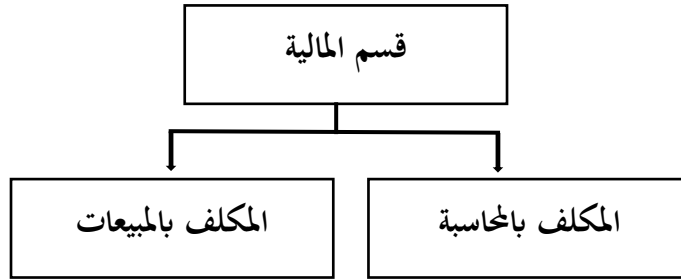


المصدر: من إعداد الطالبتين بلعمري عبير، قنية أكرام بناء على المعلومات المقدمة من المؤسسة

المطلب الثاني : تعريف قسم المالية (المبيعات) و هيكلها التنظيمي

1- تعرف قسم المالية :

يمكن تعريف قسم المالية على أنه القسم الذي يهتم بفواتير البيع و الشراء بالصيدلية و البحث في القيود اليومية ، ويقوم هذا القسم كافة التقارير المحاسبية المهمة كالتقارير الضريبية الخاصة بضريبة القيمة المضافة ، و تقرير خاص بالأرباح و الخسائر ، وبالإضافة إلى لوحة التحكم للمساعدة على المتابعة اليومية و الهيكل التالي يوضح تقسيمات قسم المالية : الشكل (2): الهيكل تقسيمات قسم المالية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات المقدمة من المؤسسة

يحتوي الهيكل على قسمين وهما :

القسم المكلف بالحاسبة : وهو القسم الذي يقوم بالعمليات المحاسبية مثل تسجيل القيود اليومية و تقديم التقارير المحاسبية و تقارير الأرباح و الخسائر و هو قسم مكلف بالجانب القانوني للمؤسسة حيث يقوم بدفع الفواتير للمصالح الحكومية .

القسم المكلف بالمبيعات : يقوم هذا على حساب كميات الأدوية و الاهتمام بطريقة عرض المنتجات ، و تنفيذ برنامج الولاء للمرضى و العملاء حيث تعد برامج الولاء طريقة ممتازة لتعزيز الاحتفاظ بالعملاء .

خلاصة المبحث :

تبين لنا من خلال إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة صيدلية سلامي السايح ، والتطرق إلى نشأتها و تعريفها ، و هيكلها التنظيمي ، إن المؤسسة تعمل بنظام الإدارة الحديثة من خلال وضع الخطط للمسار المهني لتنظيم عملها بطرق حديثة و غير معتادة ، و أن إدارة المبيعات تلعب دورا هاما في تحقيق اهداف الصيدلية و زيادة حصتها السوقية بشكل أفضل .

• المطلب الأول : الإدارة الحديثة للمبيعات

الفرع الأول : الإدارة الحديثة

أ- تعريف الإدارة الحديثة

ب- مبادئ الإدارة الحديثة

ت- مظاهر الإدارة الحديثة

الفرع الثاني : إدارة المبيعات

أ- تعريف و اهداف المبيعات

ب- وظائف و مستويات إدارة المبيعات

• المطلب الثاني : منهجية و أداة الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة

ثانياً : أدوات الدراسة

تمهيد :

بعد تطرقنا إلى نبذة حول المؤسسة قيد الدراسة ، سنتناول في المبحث الثاني دراسة الموضوع ميدانيا من خلال دراسة الإدارة الحديثة للمبيعات بهدف معرفة فاعليتها.

يعتبر الجانب الميداني لأي دراسة دعما للخلفية النظرية ، بهدف الإجابة على السؤال الرئيسي والتساؤلات الفرعية التي تم طرحها والوقوف على مدى تحقيق فرضيات البحث ومن ثم الحكم عليها بالقبول أو الرفض ، ومن هذا المنطلق حاولنا قدر المستطاع وبكل جهودنا تسليط الضوء على الإدارة الحديثة ومعرفة كيفية تأثيرها على المبيعات في المؤسسة.

المطلب الأول : الإدارة الحديثة للمبيعات

الفرع الأول : الإدارة الحديثة

أ- تعريف الإدارة الحديثة :

التعريف الاول :

هي اسلوب إداري يتم من خلالها إدارة و توجيه و تنظيم الموارد المتاحة بطريقة منطقية و منظمة و مصنفة بكل الطرق و الأساليب المتاحة أو عن طريق هيكله أنظمة تناسب المهام المطلوبة ، حتى تتمكن المؤسسة أو مكان العمل من تحقيق الأهداف المطلوبة .

التعريف الثاني :

تعرف الإدارة الحديثة على أنها منهج يقوم بالتوزيع المناسب والعاقل لكل فرد نصيبه من المهام حسب قدرته على إنجاز المهام المطلوبة منه بدقة ، كما يركز مفهومها على احترام و تقدير كل من في السلم الوظيفي ضمن بيئة عمل تشاركية يتصف أفرادها بالقدرة على التعاون قدر المستطاع لإنجاز العمل .

ب- مبادئ الإدارة الحديثة :

وتتمثل المبادئ في ما يلي¹ :

__ تقسيم العمل :

¹الإدارة الحديثة ومفاهيم ، بشير العلاق ، دار اليازوري لنشر و التوزيع ، الأردن

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للإدارة الحديثة للمبيعات في مؤسسة صيدلة سلامي السايح

يقوم مبدأ تقسيم العمل على فكرة تجزئة العمل بأكمله لمجموعة من المهام الصغيرة ، ويتم توزيع المهام الصغيرة على أفراد العمل بناء على مهارات الأفراد في المؤسسة ، يساهم هذا المبدأ في تنمية المهارات العملية و الشخصية ، و بالتالي زيادات الكفاءات المهنية و الإنتاجية .

_ السلطة و المسؤولية :

يعني مبدأ السلطة و المسؤولية بعملية إعطاء المهام من المسؤول إلى الأفراد الآخرين ، إذ يقصد بالسلطة حق الإدارة في إعطاء الأوامر لمؤوسيه بينما المسؤولية تعني الالتزام بأداء المهام .

_ الانضباط :

يعتبر مبدأ الانضباط من المبادئ الهامة جداً، وذلك لدوره في الحفاظ على سير العمل في جميع المنظمات، بالإضافة لذلك، يمثل الانضباط سلوك الفرد تجاه الآخرين من أفراد المؤسسة واحترام السلطة كذلك.

_ وحدة التوجيه :

ينص هذا المبدأ على وضع جميع الأنشطة المرتبطة معاً ضمن مجموعة واحدة، ويجب أن يتم العمل عليها ضمن خطة توجيهية واحدة و تحت سلطة شخص واحد، لضمان عدم تشتت أفراد المؤسسة والسير على نفس النهج لتحقيق الأهداف.

_ دفع الأجور :

يحث هذا المبدأ على دفع الأجور كافة للموظفين لأنه الدافع الرئيسي للموظفين وبالتالي يؤثر بشكل كبير على الإنتاجية، كما يجب أن يكون مقدار وطرق المكافأة المستحقة عادلة ومعقولة و مجزية للجهد .

ت- مظاهر الإدارة الحديثة :

- ادارة التغيير :

مفهوم إدارة التغيير :هي العملية التي من خلالها يتبنى الفرد أو المجتمع أو المنظمة مجموعة معينة من القيم والمعارف أو التقنيات مقابل التخلي عن القيم والمعارف وتقنيات أخرى².

² .لعمور رميلة ،مطبوعة مداخل الإدارة الحديثة ،كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ،جامعة غرداية ،2018.ص 6

-إدارة الوقت :

تعريف إدارة الوقت لقد اختلف المختصين في تحديد مفهوم إدارة الوقت تبعا لإختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم وقيمهم ، فعنصر الوقت يتساوى في الوفرة بين جميع الأفراد ، أما الإختلاف فيمكن في طريقة استغلاله . فيرى «الخضيرى» أن إدارة الوقت هي عبارة عن علم وفن الإستخدام الرشيد للوقت وإستثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والإتصال ، وهي لأندر عنصر متاح للمشروع ، فإذا لم نحسن إدارته فإننا لن نحسن إدارة أي شيء³.

- إدارة الجودة .

تعريف إدارة الجودة : يُمكن تعريف إدارة الجودة على أنها عملية الإشراف على جميع الأنشطة والمهام التي يجب إنجازها داخل المؤسسة ، وذلك للحفاظ على المستوى المطلوب من تميّز المنتجات والخدمات ، ويشمل هذا الأمر تحديد سياسة لإدارة الجودة والتخطيط والتنفيذ ومراقبة وتحسين الجودة⁴.

- الإدارة المالية

مفهوم الإدارة المالية :جميع أوجه النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية المتعلقة بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاية إنتاجية عالية والوفاء بالتزاماته المستحقة عليه في مواعيدها⁵.

الفرع الثاني :إدارة المبيعات

أ- تعريف واهداف إدارة المبيعات

1- تعريف إدارة المبيعات :

يمكن أن يكون لإدارة المبيعات عدة تعاريف نذكر منها التعريف الأول:

³ حسين حبيبو ، إدارة الوقت والأداء مع الإشارة إلى حالة قلمة ، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية قسم علم الاجتماع ، جامعة قلمة ، الجزائر ، 2018 ،صفحة 16

⁴مدحت محمد أبو النصر ، إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة ، 2015 ،صفحة 54

⁵ محمد الفاتح محمود البشير المغربي ، الإدارة المالية ، دار النشر للجامعات ، مصر ، 2014 ،صفحة 9

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للإدارة الحديثة للمبيعات في مؤسسة صيدلة سلامي السايح

هي الجهة المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط والتنفيذ والرقابة على برنامج البيع الشخصي المصمم لإنجاز وتحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة وضمن الإستراتيجية التسويقية العامة لها.⁶

التعريف الثاني:

عرفها DICK على إن إدارة المبيعات تمثل الجهة المسؤولة عن تحديد حاجات الزبائن من خلال القيام بالبحوث التحليلية ، وتتطلب جهد تنظيمي نشط لرد على تقلبات السوق انخفاض المبيعات .⁷

-التعريف الثالث:

يمكن تعريف إدارة المبيعات على أنها فن الحصول على الأشياء من خلال الأفراد . يشير (Michael and James 1993, page 24) إلى أن المدير يتخذ القرار ويستعمل مصادر المنظمة لتحديد اتجاه منظمته ، ويقود العاملين نحو تحقيق الاهداف ، إن مدراء المبيعات مسؤولون عن جعل وظيفة البيع مبرمجة ، وتحقيق مستوى الرضى المطلوب لزبائن وتحقيق أهداف المنظمة.⁸

2- أهداف إدارة المبيعات sales management goals:

إن إدارة المبيعات هي كواحدة من الادارات التي تسعة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة تصب في النهاية بالهدف التسويقي وهدف المنشأة العامة .⁹

ومن ابرز الأهداف التي تسعى إليها ادارة المبيعات بشكل عام:

__هدف زيادة المبيعات:

يتم تحديد هذا الهدف بالتشاور مع ادارة التسويق من حيث المدى المطلوب للمبيعات من حيث القيمة والكمية ، كون هذا الهدف له اثره البالغ على أهداف التسويق ويرتبط بإستراتيجية التسويق وفيها إذا كان يحتاج دعما من عناصر التسويق الأخرى

__هدف زيادة الارباح :

⁶ محمد عبيدات ،إدارة المبيعات والبيع الشخصي ظن الطبعة الثانية ، دار وائل لنشر ، عمان ،سنة 2001 ص17

⁷ سيف شعبان عاشور، مدخل في إدارة المبيعات ، كلية الإدارة و التمويل ، جامعة الأقصى ص 6

⁸ محمود الصيمدعي إدارة المبيعات ، الطبعة الأولى ،دار المسيرة لنشر ، عمان ،2010 ، ص18

⁹ علي عبد الرضا الجياشي ، إدارة المبيعات ، دار وائل للنشر ،الأردن ، سنة 2003 .

تساهم ادارة المبيعات في تحقيق ارباح المنشأة وذلك من خلال زيادة كفاءة وفاعلية القوى البيعية ، العمل على ضغط التكاليف البيعية وزيادة حجم المبيعات مما يضيف وفرة في الأرباح الناتجة من اعمال البيع.

هدف النمو :

المقصود بهذا الهدف هو ما تظيفه اعمال البيع من إمكانيات وقدرات تدعم نمو المنشأة وزيادة مواردها وتعزيز قدراتها السوقية وتحسين قيمتها ككل ، فزيادة المبيعات ، تعظيم الأرباح ، تخفيض التكاليف. وغيرها سوف تدعم نمو اعمال المنظمة وتزيد من صافي حقوق الملكية وبالرغم من هذا الهدف فلا يمكن تحقيقه من قبل إدارة المبيعات لوحدها بل تساهم فيه الإدارات الأخرى ، ولكنه سيكون من بين الأهداف الاستراتيجية التي تعتمد عليها إدارة المبيعات في ممارسة نشاطاتها.

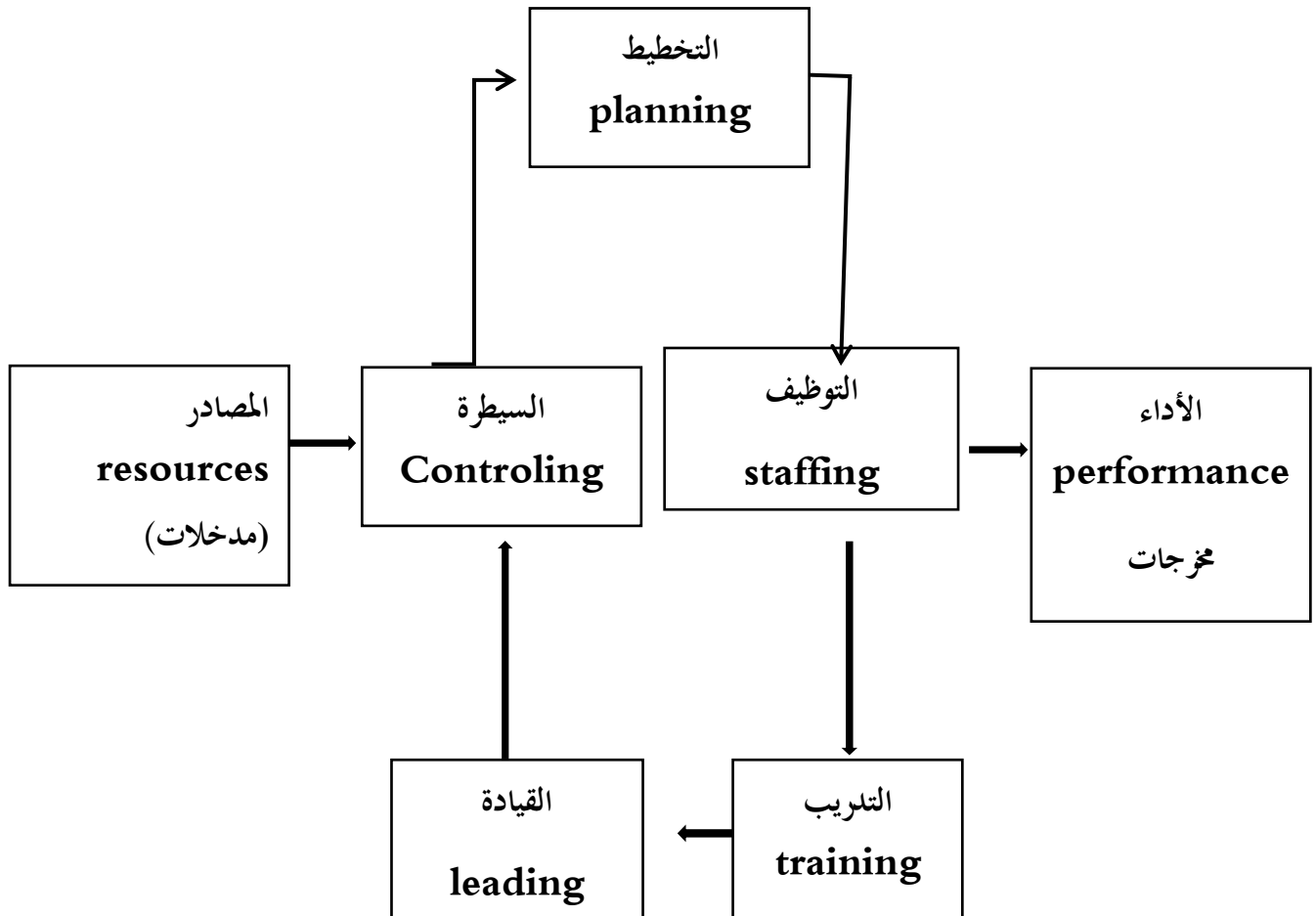
ب- وظائف و مستويات إدارة المبيعات

1- وظائف إدارة المبيعات sales management functions

إدارة المبيعات كأى ادارة اخرى عليها وظائف يجي ان تقوم بتهيئة المستلزمات المطلوبة لإنجازها ولكن الاختلاف في طبيعة عناصر هذه الوظائف ، وبشكل عام نستعرض وظائف إدارة المبيعات في المخطط التالي:¹⁰

¹⁰محمودالصمدعي ، مرجع سبق ذكره ص 25

الشكل (03): وظائف إدارة المبيعات



Resource :Charles ,(2001) ,P .5

_ التخطيط :planning:

بناء علاقة مع الزبائن مربحة.

_ المصادر :resources:

وتشمل ما يلي: الأفراد ، الاموال ، المواد الخام ، التقنيات و المعلومات.

_ السيطرة :Controlling:

وتعني تقييم الماضي وجعله دليل للمستقبل.

_ القيادة :leading:

تركز على توجيه الأفراد للعمل فوق المعدل وعلى الاخص للذين كان أدائهم متوسط.

_ التدريب :training:

تعليم رجال البيع كيفية إرضاء الزبائن.

_ التوظيف :staffing:

اختيار وتوظيف الأفراد القادرين على تنفيذ وظيفة البيع وقيادتها.

_ الأداء :performance: ويشمل

- تحقيق الاهداف
- بيع المنتجات وتحقيق الأرباح
- إرضاء الزبائن
- الكفاءة في الإنجاز
- التأثير

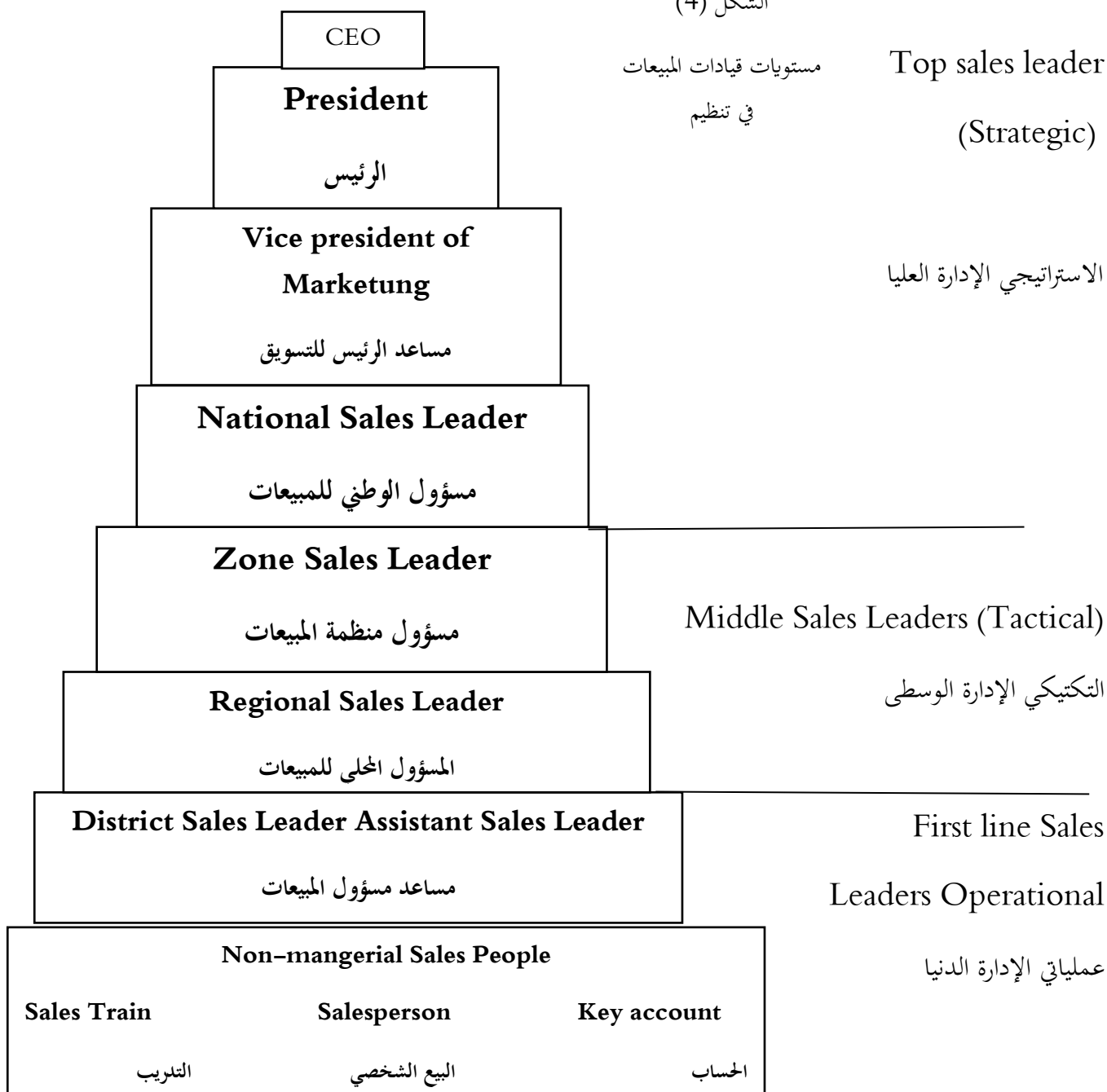
2- مستويات إدارة المبيعات **sales management levels**:

مدراء المبيعات الناجحون لهم القدرة على قيادة رجال البيع و التأثير عليهم و مساعدتهم على إنجاز ما هم مكلفون به ، و في نفس الوقت يلعبون دور فعال في تنمية مهارات فريق العمل و العمل الجماعي و تطوير قدراتهم على الاتصال بالزبائن و حسن معاملتهم وكسبهم كزبائن دائمين للمؤسسة.

إن عملية تقسيم الأدوار في إدارة المبيعات لا يختلف عن الإدارات الأخرى ، لذلك فإنها تقسم الى ثلاث مستويات إدارية : الإدارة العليا ، الإدارة الوسطى ، الإدارة الدنيا ، وكما هو موضح في الشكل التالي :¹¹

¹¹مرجع السابق ص 28

الشكل (4)



Resource : charles M futrell ,(2001) ,p,9

:top manager

مسؤولون عن تحديد الأهداف الاستراتيجية والعمل على إنجازها و اتخاذ القرارات وتحديد خطط طويلة المدى من خلال دراسة عوامل البيئة المحيطة والمؤثرة على نشاط المؤسسة.

_ middle sales leaders :

هذه الإدارة مسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات التي حددت من طرف الإدارة العليا وهي ذات طابع تكتيكي.

_first line management :

الخط الأول من الإدارة وهي الإدارة التنفيذية المسؤولة عن بيع السلع والخدمات

المطلب الثاني : منهجية و أداة الدراسة

أولا : منهجية الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في ارض الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا و تفسيرها ، كما تم الاعتماد على طريقة المقابلة المباشرة لجمع البيانات و المعلومات أكثر موضوعية ، حيث استهدفت هذه الأخيرة القيام بتحليل آراء عدد من العاملين في الصيدلية محل الدراسة.

ثانيا : ادوات الدراسة :

سنتطرق في هذا الجزء بتعريف أداة الدراسة المستعملة في تحصيل المعلومات اللازمة لدراسة

• **المقابلة :** تعد المقابلة من الأدوات الأساسية لتحصيل المعلومات و البيانات وقد قمنا بإجراء مجموعة من

المقابلات مع المسؤولين القائمين على الصيدلية ، وايضا مقابلة مع عدد من الموظفين وذلك لمعرفة وجهة

نظرهم حول الإدارة الحديثة للمبيعات و مدى مساهمتها في تحسين المؤسسة .

المطلب الثالث : تحليل و مناقشة نتائج المقابلة

لقد تم اجراء مقابلة مع رئيس مصلحة قسم المالية ومع بعض موظفي الصيدلية حيث تضمنت المقابلة مجموعة من الأسئلة حول الإدارة الحديثة للمبيعات وكانت الأجوبة كالتالي:

س 1 : هل تواكب الصيدلية الإدارة الحديثة للمبيعات ؟

ج1: نعم ، الصيدلية تواكب الإدارة الحديثة

التعليق : تواكب الصيدلية الإدارة الحديثة للمبيعات من خلال تطبيق بعض المظاهر و الأساليب .

س2 : كيف أثرت الإدارة الحديثة على مؤسستكم ؟

ج2 : أثرت الإدارة الحديثة للمبيعات على المؤسسة بشكل إيجابي بحيث انها أصبحت تحقق الأرباح و الاهداف بأقل تكلفة و جهد من ذي

التعليق : يمكننا القول إن الإدارة الحديثة للمبيعات أثرت على هذه الصيدلية بشكل إيجابي ، و قد تختلف نتائج الإدارة الحديثة من مؤسسة إلى أخرى حسب طريقة تطبيقها .

س 3: ماهي أصناف المبيعات ؟

ج 3 : يتم تصنيف المبيعات إلى ما يلي :

أ- أدوية بشرط وصفة طبية

ب- ادوية بدون وصفة طبية

ج- مواد التجميل و النظافة و الزيوت

د- مكملات غذائية

هـ- مواد شبه صيدلانية

التعليق : من خلال مضمون الإجابة نستنتج أن هناك عدة أصناف المبيعات في الصيدلية ، تختلف باختلاف نوعها و وصفها .

س4: ماهي طرق البيع التي تعتمد عليها الصيدلية ؟

ج4 : تكون طرق البيع كما يلي :

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للإدارة الحديثة للمبيعات في مؤسسة صيدلة سلامي السايح

أ- البيع الحر (أدوية بدون وصفة طبية - مواد التجميل - مكملات غذائية - مواد شبه صيدلانية)

ب - بيع بشرط وصفة طبية:

-البيع نقدا

-البيع ببطاقة الشفاء:

* تأمين 80 %

*تأمين 100%

التعليق : من الواضح أن الصيدلية تنوع في طرق البيع لتنوع أصناف المبيعات ، ولكي تلبي رغبات كل الزبائن

س5 : ماهي اجراءات ضمان الجودة ؟

أ- ترتيب الأدوية بما يسهل الوصول السريع إليها مع تصنيفها في عائلات حسب الأمراض

ب - توظيف كفاءات مناسبة (صيدلي ، عون مبيعات متخصص)

ج- التواصل الشخصي مع الأطباء المعالجون

التعليق : نلاحظ أن الصيدلية تتبع مجموعة من الإجراءات لضمان الجودة المحافظة على جودة الخدمة و المبيعات

س6 : ماهي اجراءات التغيير في الصيدلية ؟

ج6 : اجراءات التغيير في الصيدلية:

أ- إجراءات التكيف مع تحديثات برنامج الشفاء من طرف (CNAS)

ب- تحديث معلومات طاقم البيع التي تمس اسماء و اشكال الأدوية

التعليق : تتبع الصيدلية إجراءات التغيير لمواكبة مظاهر الإدارة الحديثة للمبيعات

س7 : ماهي اجراءات التي تقوم على إدارة الوقت ؟

ج7 : الإجراءات التي تقوم على إدارة الوقت :

أ- العمل على فترتين صباحية و مسائية

ب- ضمان المناوبة الليلية

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للإدارة الحديثة للمبيعات في مؤسسة صيدلة سلامي السايح

ج- ضمان المناوبة الدورية حسب مديرية الصحة

التعليق : تعمل الصيدلية على إجراءات إدارة الوقت لكي توفر لزبائن خدماتها في كل الأوقات و تسهل عليهم الحصول على المنتجات

س8 : ماهي الطرق المستخدمة للإدارة المالية ؟

ج8 : طرق الإدارة المالية كما يلي :

أ- الجرد السنوي

ب- الحصيلة اليومية

ج - مهام المحاسب المعتمد :

*العلاقة مع الضرائب

* دفع اشتراكات المصالح

التعليق : تستخدم الصيدلية طرق للإدارة المالية لمعرفة الأرباح و الخسائر الإجمالية .

خلاصة المبحث :

بعد دراستنا لهذا المبحث المتعلق بالإطار المفاهيمي العام للإدارة الحديثة للمبيعات في الصيدلية و إجراء مقابلة مع المسؤولين فيها ، نستخلص أن الصيدلية تسعى إلى تطوير طرق تقديم منتجاتها و خدماتها لزبائن من خلال تنوع وسائل و طرق البيع المذكورة في المقابلة ، لضمان حصتهم السوقية فلجأت المؤسسة إلى تطبيق الإدارة الحديثة التي تتمثل في توجيه و تنظيم الموارد المتاحة بطريقة منطقية و منظمة ، وهيكله أنظمة تتناسب مع المهام المطلوبة حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف و زيادة الأرباح .

خاتمة

خاتمة :

توصلنا في الختام من خلال دراستنا لموضوع الإدارة الحديثة للمبيعات التي يمكن من خلالها التأكيد على أهمية تبني استراتيجيات مبتكرة للمبيعات ومتطورة لمواكبة التطورات الحديثة في السوق، ويجب ان تركز الإدارة على تحسين تجربة العملاء وبناء علاقات قوية معهم ، واستخدام التكنولوجيا بشكل فعال من اجل تحسين الأداء بالإضافة الى ذلك يجب توفير التدريب المستمر لفريق العمل وتطوير مهاراتهم وتعزيز أدائهم، في النهاية تكمن أهمية نجاح الإدارة الحديثة للمبيعات في القدرة على الابتكار التكيف مع التغيرات السريعة في السوق و تلبية احتياجات وتطلعات الزبائن لتحقيق نتائج فعالة ملموسة ومستدامة و للإجابة على الإشكالية و اختبار الفرضيات قدمنا الدراسة في مبحثين ومن خلال هذه الخاتمة سنعرض نتائج البحث و توصياته وفي الأخير آفاق الدراسة كما يلي :

1- النتائج المتوصل اليها:

- على ضوء ما سبق يمكن تقديم جملة من النتائج نوجزها فيها ما يلي :
- تلعب الإدارة الحديثة للمبيعات دور مهم في كسب الزبائن و الاحتفاظ بهم
 - إن الإدارة الحديثة للمبيعات هي الطريق والسبيل لبقاء المؤسسة في بيئة تتسم بالديناميكية والتغير السريع
 - تبرز أهمية الإدارة الحديثة للمبيعات من خلال تبنيتها استراتيجيات مبتكرة ومتقدمة لمواكبة التطورات الحديثة في السوق

2- اختبار الفرضيات :

- على ضوء ما تم التوصل اليه من نتائج حول هذا الموضوع ، يمكن اختبار الفرضيات المطروحة في مقدمة البحث
- فرضية الاولى:** توجد الإدارة الحديثة للمبيعات في صيدلية سلامي السايح .
- نعم وجود الإدارة الحديثة للمبيعات في صيدلية سلامي السايح من حيث استخدامها التكنولوجيا بشكل فعال وتبنيها إستراتيجيات حديثة ومبتكرة لعملية البيع وذلك من أجل تحسين خدمة الزبائن وبناء علاقات قوية معهم ،وأيضاً لتحسين الأداء وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى .
- فرضية الثانية:** توجد طرق خاصة بالمؤسسة لتطبيق الإدارة الحديثة للمبيعات داخل المؤسسة .
- من خلال اختلافها في طرق البيع ومظاهر الإدارة الحديثة لها . وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

فرضية الثالثة: تؤثر الإدارة الحديثة على المبيعات ، بحيث تزيد من نسبة المبيعات والحصة السوقية .

-الإدارة الحديثة لها تأثير إيجابي على المبيعات من خلال زيادة الحصة السوقية وتحقيق نسبة زيادة الأرباح .

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالث

3-التوصيات:

-متابعة تحقيق الاهداف المسطرة للمؤسسة .

-يجب على المؤسسة تفعيل الرقمنة بشكل واسع ودائم والتوسع فيه ، لأنه يساعدها بشكل كبير في تحقيق أهدافها وتطوير نشاطها .

-الاستعانة بالطرق الحديثة للبيع في المؤسسة

-الاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال التسيير والبيع لزيادة أرباح المؤسسة .

-استخدام أساليب وطرق حديثة لعمليات البيع .

-تطبيق مبادئ وأساليب الإدارة الحديثة للمبيعات بشكل واسع ومستمر لمواكبة التطورات والتغيرات التي تطرأ على المجتمع

4-آفاق الدراسة :

-واقع الإدارة الحديثة للمؤسسات التابعة للدولة .

-أثر الإدارة الحديثة للمبيعات في خلق الميزة التنافسية .

-دور الإدارة الحديثة في زيادة الحصة السوقية

قائمة المصادر والمراجع :

1. الإدارة الحديثة ومفاهيم ، بشير العلاق ، دار اليازوري لنشر و التوزيع ، الأردن.
2. لعمور رميلة ، مطبوعة مداخل الإدارة الحديثة ، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة غرداية ، 2018.
3. حسين حبيبو ، إدارة الوقت والأداء مع الإشارة إلى حالة قللة ، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية قسم علم الإجتماع ، جامعة قللة ، الجزائر ، 2018.
4. مدحت محمد أبو النصر ، إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة ، 2015.
5. محمد الفاتح محمود البشير المغربي ، الإدارة المالية ، دار النشر للجامعات ، مصر ، 2014.
6. محمد عبيدات ، إدارة المبيعات والبيع الشخصي ظن الطبعة الثانية ، دار وائل لنشر ، عمان ، سنة 2001 .
7. سيف شعبان عاشور ، مدخل في إدارة المبيعات ، كلية الإدارة و التمويل ، جامعة الأقصى .
8. محمود الصيمدعي إدارة المبيعات ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة لنشر ، عمان 2010 .
9. علي عبد الرضا الجياشي ، إدارة المبيعات ، دار وائل للنشر ، الأردن ، سنة 2003 .