

# الباب الخامس

## بيع البضائع

مقدمة :

في هذا العصر الحديث يواجه أصحاب المشروعات الصناعية والتجارية مشكلة هي في مقدمة مشاكلهم المتعددة : وهي إرضاء المشتري الحديث إرضاء تاماً يتفق ودرجة مدينته ويلبى بثقافته ومركزه الاجتماعي . وهذا الإنسان الحديث لا يستقر له حال بالنسبة لما يطلبه من السلع والحاجيات ، فما يشتره اليوم لا يرضيه غداً بل يطعم في ازدياد وفي تحسین أو في تغيير . وما يستخدمه اليوم من بضائع قد يتبدل في الغد إلى غيرها نوعاً أو شكلاً أو قد يستغنى عنه بناتاً . وفوق هذا فإن الإنسان العصري يطعم في ترضية من نوع آخر ، وهي الترضية المتعلقة بالأثمان فهو يرفض أن يدفع ثمناً لبضاعة يعتقد أنه يفوق الحد المعقول بحسب تفكيره هو ، غير ناظر ولا مفكر في تكاليف صنعها أو نقلها ولا في الأرباح التي يطعم فيها موزعوها المديدون وليت الأمر وقف عند هذا الحد بل ان المشكلة أكثر تعقيداً وارتباكاً ، ذلك لأن الإنسان الحديث لا تتجانس طلباته في كل الأقطار ، لكنها تتغير باختلاف البقاع التي يسكنها وباختلاف عاداته وعقائده وظروفه المحلية . وتختلف أيضاً بالنسبة لعمره وبالنسبة لجنسه ذكراً كان أم أنثى وهو حريص على استغلال وقته استغلالاً يرضيه ويحقق رغباته وطلباته . كما أنه حريص على الاحتفاظ بكرامته وشخصيته . وقد ترفه كثيراً عن ذي قبل ، لدرجة أنه أصبح يتلصص الراحة في جميع أعماله ويبتعد عن كل ما يسبب له تعباً أو عناء . ولهذا الأسباب كلها فهو يشتري بضائعه من المشروعات التي تحقق له هذه الرغبات وترجيحه من كل عناء أو نصب ، وبالتالي تلك التي تؤدي له جميع الخدمات التي يصبو إليها .

أزاء هذه المشاكل وغيرها مما لم يرد ذكره ، أصبحت مهمة البيع لهذا الإنسان الحديث مهمة شاقة تتطلب درساً دائماً وعناية دقيقة ، كما أنها أصبحت لا تنجح إلا إذا قامت على أسس منظمة وقواعد علمية ليس في وسع البائع أن يففلها أو يتجاهلها

وينظر إلى عملية الشراء في بيوت الصناعة والتجارة نظرة خاصة لنجاح البيع ، فالشراء هو العامل الأول في هذا النجاح بحيث إذا كانت عملية الشراء فاشلة ، فالبيع لاشك فاشل أيضاً .

بمعنى انه لا يمكنك أن تبيع بضاعتك على الناس ببيعاً موفقاً بسعر أعلى من سعرها الجارى فى الأسواق. وليس فى مقدورك أن تفعل ذلك إلا إذا كنت قد اشترتها بسعر أقل يفيض عليك بنسبة معقولة من الربح . ويعتبر الثقة فى شئون التجارة أن جنينها توفره فى عملية الشراء خير لك من جنيه تربيحه من عملية البيع ، لأن الأول يسمح لك بتخفيض ثمن البيع عن الثمن الذى يبيع به منافسوك ، وبالتالى يزيد كثيراً من مبيعاتك ثم من أرباحك .

ولست مهمة الشراء قاصرة على الحصول على البضائع أو المواد الخام بأرخص الأسعار ولكنها تتناول أيضاً النوع والجودة وملائمة المواد لأذواق المستهلكين . وهذه الأمور لا يمكن إغفالها فى الوقت الحاضر إذا رغبتنا توفيقاً فى البيع ، بل أنها فى كثير من الأحيان تكون أكثر أهمية للزبون المشتري من مسألة الثمن . لذلك كان أساسياً للمصنع الذى يخرج السلع وللتاجر الذى يبيعها أن يكون متمشياً مع تطورها الدائم ، وأن يظل متصلاً بالأسواق عن كثب يشهد أحوالها وتقلباتها ويدرس الأصناف والأنواع ، وبذلك يهتدى إلى خير الأسواق بالنسبة له نوعاً وثنماً . هذه أمور تتطلب درساً وعناء وكافة ، كما أنها تحتاج إلى عدد من الموظفين الخبيرين لتنفيذها . فلامنص إذن للبيوت الكبيرة من إنشاء إدارة خاصة بعملية الشراء يرأسها مدير المشتريات لتتولى كل هذه الأعمال على أسس علمية قوامها الأرقام والاحصائيات ، لا على أسس الحدس والتخمين أو التقدير الشخصى المبني على رأى فرد واحد .

وفى السنوات الماضية ، قبل بدء القرن العشرين ، كان ينظر إلى عملية الشراء كعملية ثانوية على اعتبار أن المذات الصناعية والتجارية تؤسس لغرض البيع لا للشراء . وكان الشراء يكافى به شخص يظن فيه أنه أقدر من غيره على فن الكلام والمناقشة والالعاب على البائعين بشتى الوسائل بقصد الحصول على أرخص الأسعار . ولم يكن لهذا الشخص شأن يذكر فى المشروع بخلاف ذلك ، حتى أن اللجان المختلفة التى كانت تعقد للنظر فى شئون البيت المختلفة لم يكن عضواً بها . أما الآن فقد تبدلت الحال وأصبح مدير المشتريات على قدم المساواة مرتبة وأهمية مع باقى مدبرى الإدارات الأخرى ، وأصبح عمله لا يتطلب تفريراً ولا إقناعاً بالبائعين بل تطورت مهمته تطوراً بليغاً أسامها اليوم العلم والمعرفة والسير على قواعد معينة مرسومة سوف ترى تفاصيلها فى باب الشراء هذه الأسس وتلك القواعد هى موضوع هذا البحث ، وسوف نبسطها على أبسط أشكالها تيسيراً للفهم وإدراك الأغراض المقصودة منها . أما الراغب فى الاستزادة من هذا الموضوع فمليه الرجوع الى مؤلفات أخرى تبحث فى كل قسم من أقسام الموضوع على حدة .

## الفصل الأول إدارة البيع

ينظر إلى إدارة البيع - أو المبيعات ( Sales Department ) نظرة خاصة عند تقسيم المشروع إلى إدارات أو أقسام . وتعتبر هذه أهم الإدارات نظراً لكونها مختصة بأهم العمليات - هي عملية بيع البضاعة - التي أنشئ من أجلها المشروع برمته وعلى نجاحها يتوقف نجاح البيت . ومدير هذا القسم ( Sales Manager, or Sales Executive ) له مكانة أسمى من مديري الأقسام الأخرى ويتقاضى مرتباً أعلى من مرتباتهم ، ويشترك عادة مع المدير العام في رسم السياسة العامة للمشروع .

ولذلك يجب أن تتوافر في مدير المبيعات صفات تناسب والمركز الهام الذي يشغله ، فنلزمه أولاً الصفات العامة اللازمة لكل رئيس حسن ، كالمقدرة على تنظيم العمل ووضع خطته وتنظيمه وتوزيعه على المرؤوسين وحل المشاكل وبعد النظر . وثانياً الصفات الخاصة المتعلقة بالبيع كالإشراف على عمال البيع أثناء العمل وإرشادهم ، وإلمامه بأنواع السلع ومزاياها التي تنفق ورغبات الزبن ، ودراسته للأسواق والسلع والمناجر المنافسة له ، والحالة المالية للمشتريين ، ومعرفة تقواعد الاعلان ، وتحضيره لإحصائيات البيع وميزانية المبيعات .

وعند إنشاء إدارة المبيعات بالمشروعات الكبيرة يجب أن يحدد اختصاصها أولاً - وهذا الاختصاص لا يكون مماثلاً في جميع المشروعات فبعض البيوت تلحق بها الأعمال الخاصة بالدعاية والاعلان على اعتبار أنها لازمة لتصرف البضاعة وأنها جزء لا ينفصل عن سياسة البيع العامة . وبعضها يجعله منفصلاً عنها وقائماً بذاته حتى يمكن التوسع في الاعلان والقيام بشئونه خير قيام . كما أن بعض البيوت تجعل اختصاص إدارة البيع شاملاً أيضاً لدراسة الأسواق التي كثيراً ما تكون قائمة بذاتها في بيوت أخرى وهكذا .

وعلى كل حال فإذا كان الاعلان أو دراسة الأسواق أو غيرها من الأقسام تدخل ضمن اختصاص إدارة البيع أو تخرج منه فالنتيجة النهائية واحدة إذ أنها تجتمع كلها في الغرض الذي ترمى إليه وهو ترويج السلع .

غير أن إدارة البيع نفسها لها اختصاصات معلومة أهمها ما يأتي

- ١- وضع الخطط اللازمة للأكثر من التصريف وترويج السلع
- ٢- وضع النظام الذي يتبع في بيع البضاعة
- ٣- عرض البضاعة في المتجر بالداخل والخارج على مرأى من الجمهور
- ٤- وضع نظام محكم لمراقبة المبيعات
- ٥- تعيين عمال البيع والاشراف عليهم من كل الوجوه
- ٦- تحضير الاحصائيات والبيانات الخاصة بالبيع  
وفيايلى شرح موجز لكل من الأعمال المتقدمة :

## اولا - وضع الخطط اللازمة للأكثر من البيع

### ٥ - تصريف البضائع ونجاح المشروع :

من الواضح أن مصلحة المتاجر والمصانع تتمثل في زيادة البيع والاكثر منه ، وأن أصحاب هذه البيوتات يبذلون جهداً كبيراً في هذا السبيل توصلوا إلى زيادة أرباحهم ، وتراهم يسلكون في ذلك شتى الطرق مجاهدين في تصريف بضائعهم في الاسواق المحلية أو الخارجية أو في أسواق جديدة يخلقونها بواسطة وسائل الاعلان المختلفة وبوسائل أخرى وتراهم أيضاً يحافظون على زبائنهم الاقدمين عملاً بالمثل العتيق الذي لا يزال حافطاً لقيمه في التجارة الحديثة بأن « المحافظة على الزبون القديم أرخص من اصطياد زبون جديد » والمحافظة على عملاء البيت تدخل بلا شك ضمن برنامج سياسة البيع الحكيمة . وايست المحافظة عليهم مبسورة إلا يحفظ أصناف السلع من التدهور وبشدة العناية باجابة طلباتهم وبارضائهم من كافة الوجوه الممكنة .

همة تصريف البضاعة هي إذن المهمة الاولى الملقاة على عاتق إدارة المبيعات والتي يجب الالتفات اليها قبل أية مسألة أخرى إذ أنه على نجاح المبيعات يتوقف نجاح المشروعات إلى أقصى حد .

وأهم ما يشغل بال مدير المبيعات هي مسألة إرضاء الزبون من ناحية الصنف ومن ناحية الثمن وكذلك من ناحية الخدمة . ومن ثم فإن أعماله كثيرة ومسئوليته خطيرة . فعليه أن يكون دائم الاتصال بقسم المشتريات حتى يرشده إلى طلب الأصناف التي تروق في أعين الزبون

والابتعاد بقدر الامكان عن الأصناف التي لا يستسيفها هذا الجمهور . وأن يكون متصلاً أيضاً بقسم الحسابات أو الاحصاء للحصول على البيانات والأرقام التي يحتاج اليها في بحثه . ثم أنه يشرف عادة على قسم كبير هام - هو قسم الاعلانات - فالبيع والاعلان لا يتفصلان والواحد متمم ولازم للآخر ، ناهيك عما للاعلان من المسكاة في هذه الأوقات الحاضرة وقد اشتدت فيها المزاومة الصناعية والتجارية

ومدير المبيعات هو الذي يشرف على البيع الآجل ويقرر الحد الذي يجوز السماح به . وهو المشرف أيضاً على طائفة من الموظفين هم عمال البيع ( Salesmen ) الذين يقومون بعملية بيع البضائع الى العملاء ، وسيأتي الكلام عنهم لما لهم من الأهمية الخاصة حيث أنهم حلقة اتصال مباشر بين المشروع وجمهور المشتريين .

## ٢ - الحد الأدنى لكمية المبيعات :

ومن المسائل المهمة التي يتحتم على مدير المبيعات تقريرها باشتراكه مع المدير العام هي معرفة الحد الأدنى لكمية المبيعات في مدة معينة حتى يغطي المشروع كافة مصروفاته ويأتي بربح مناسب . وهذا هو الأساس الرئيسي الذي يبني عليه العمل المقبل . وعلى ضوء هذا البيان تقوم جهود البيت وخاصة جهود مدير المبيعات في تعريف البضاعة حتى لا تنقص عن الحد المقرر خشية اصابة المشروع بخسارة

وللاصول الى معرفة هذا الحد الأدنى وجب أن نحصل من قسم الحسابات على البيانات الآتية :

١ - مجموع المصاريف العمومية لمدة معينة ( أسبوع أو شهر مثلاً ) ويدخل في ذلك كل أنواع المصروفات التي يصرفها المشروع بدون استثناء .

٢ - سعر التكلفة للبضاعة

٣ - سعر بيع البضاعة نفسها في السوق

فاذا بلغت جميع المصروفات في مشروع يتاجر بالجملة في السكر مثلاً ٢٠٠ جنيهًا في الشهر ، وإذا كان سعر التكلفة للأقة الواحدة هو ٨ قروش وسعر البيع ٨٥ قرش فإن الربح في الأقة الواحدة هو نصف قرش . وعليه وجب على هذا البيت أن يبيع في الشهر كمية أدناها ( ٢٠٠ جنيه  $\div$   $\frac{1}{2}$  قرش صاغ ) = ٤٠ ألف أقة سكر حتى يغطي كافة مصاريفه ، ثم عليه أن

يبيع أكثر من ذلك ليحصل على ربح ، فبإضافة ٥٪ مثلا على الكمية المذكورة لكان ما ينبغي أن يباع شهريا هو ٤٢ ألف أقة ، وهذه تعتبر الحد الأدنى لكمية المبيعات في الشهر

### ٣ - طريقة وضع الخطط :

هذه الخطط توضع عادة بواسطة لجنة يرأسها مدير المبيعات يسمونها « لجنة المبيعات » وتقوم هذه اللجنة بمدة بحوث في نواحي مختلفة لدراسة الأسواق التي يمكن أن تباع بها البضاعة ودرجة إقبال المشترين عليها ووسائل الاتصال بهم وطرق تحسين البضاعة وأسباب رواج بضاعة بعض المنافسين ، ثم تقرر بعد هذا درس الطرق الواجب اتباعها للاكثار من البيع وهي عادة تنحصر فيما يأتي :-

- (١) الاعلان عن البضاعة بكافة وسائل الاعلان والنشر الممكنة
  - (٢) تحويل الساعة أو استكمال النقص فيها بحيث ترضى العملاء
  - (٣) ابتكار الوسائل لاغراء الجمهور على الشراء كعمل يانصيب أو وضع جوائز معينة للمشتريين أو بالسماح بمخصم لهم أو بصرف الكوبونات وغير ذلك
  - (٤) إنشاء الفروع أو التوكيلات في جهات متفرقة أو استخدام الوسطاء والسماحة
- أما اذا كان هناك ركود في البيع ناشيء عن غلو في الثمن فيجب العمل على إزالة أسباب الغلو في الحال ومساواة سعر البيع بالأسعار الجارية في السوق .

### ثانيا - وضع نظام البيع

من المهم أن يعنى مدير قسم المبيعات بوضع نظام محكم لطريقة البيع بالمتجر ، وهذه هي ناحية من النواحي التي يهتم لها الجمهور ويتخذها في أحوال كثيرة مقياسا للحكم على البيت حكما صالحا أو سيئا . فطريقة استقبال الزبون والالتفات الى طلبه بمجرد دخوله المحل يدخلان في نفسه شعورا بالارتياح والتقدير لحسن المعاملة ، بعكس الحال اذا ما أهمل طلبه ولم يلتفت اليه ولو لبضع ثوان فان ذلك لا تقبله الغالبية من الجمهور .

ثم تأتي مسألة عرض البضاعة عليه والعناية باجابة رغباته على الوجه الذي يطلبه تماما ولو كلف ذلك عامل البيع وقتا طويلا أو عناء كبيرا ، فهذا واجب مقرر عليه وليس له أن يظهر في تأديته ضجرا أو مللا .



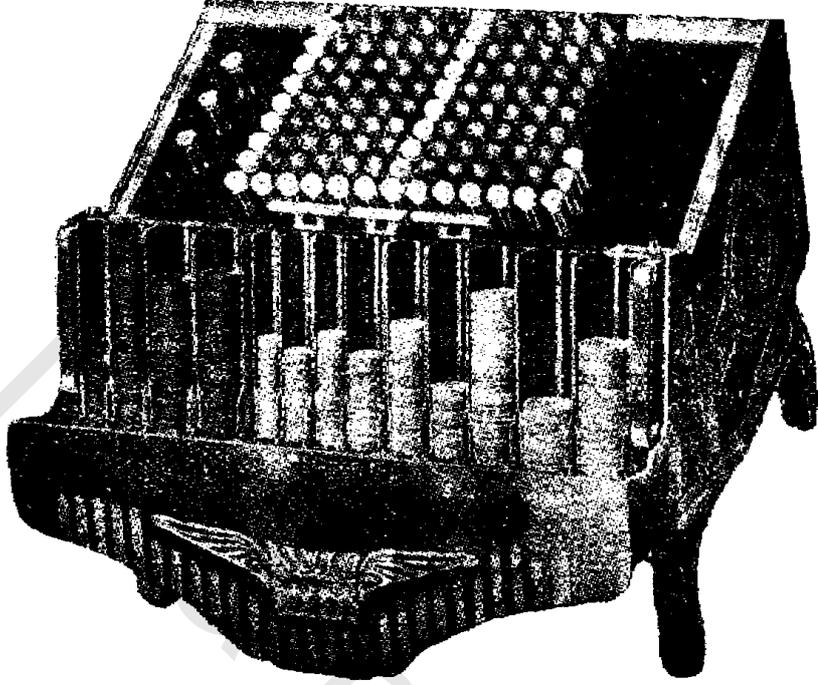
وتعمل القسيمة عادة من ثلاث صور ، تسلم الأولى للزبون ليدفع بموجبها الثمن ونحتم بنحتم  
( الثمن خالص ) وترسل الثانية مع البضاعة الى قلم المراجعة الذى يقوم بمراجعتها وتسليم البضاعة  
بمقتضى القسيمة الأولى ( المدفوعة ) أما الصورة الثالثة فتبقى ثابتة بالدفتر

غير أن هذا لا يمنع من وجود نظم وأساليب أخرى تختلف باختلاف نوع التجارة والحالة  
المالية للمشروع ، ولا زالت النظم فى تقدم وتحسن بسبب انتشار الآلات الحديثة كآلة قبض  
النقود وتسجيلها ( نموذج رقم ١ ) حتى أن بعض هذه الآلات علاوة على استلام وتقييد المبلغ  
المدفوع تقوم باخراج الباقي من النقود الصغيرة ( change ) ( نموذج رقم ٢ )

نموذج ( ١ )



آلة تسجيل النقود



آلة تسجيل النقود واخراج النقود الصغيرة ( الفك )

### ثالثاً - عرض البضاعة للجمهور

لا يتم اقناع الزبون على الشراء إلا عن طريق ارضائه من كل الوجوه ، وحتى نصل الى هذا الغرض وجب تحليل نفسية هذا الزبون ومعرفة الناحية الحساسة فيه . وهذه تختلف كثيراً في بنى البشر بحسب درجة تعليمهم وبحسب طرق معيشتهم وبدرجة تفكيرهم وقيمة ما يمتلكونه من المال . ونجد فيما يلي هذه العوامل على اختلافها :

١ - المنفعة : يقدم الزبون على الشراء اذا وثق أن الساعة التي سيشتريها تكون نافعة له مشبعة لأغراضه الشخصية وانها ليست زائدة عن حاجته . لذلك تراهم عند عرض البضاعة للجمهور يبينون له نفعها وطريقة استخدامها وكيف أنها تزيد من راحته أو انها تساعد على أداء عمله على وجه أتم

٢ - الثمن : إلا أن كثيراً من العملاء لا يهتمون إلا بالثمن ، فهذا هو الوتر الحساس بالنسبة لهذا الفريق الذي اذا أمكنك أن تقنعه بأن الثمن المطلوب للسلعة هو أقل ثمن لها عن أى مكان آخر فقد نجحت في مهمتك . وتسلط بعض البيوت للوصول الى هذا الغرض طريقة

أصبحت الآن مألوفة وهي تخفيض الثمن بقيمة زهيدة للغاية ليس لها أثر محسوس في تقليل أرباح البيت ولكن لها أثر كبير في إقناع الزبون . فإذا كان ثمن الحذاء في السوق ١٠٠ قرشاً فهم يعرضونه للبيع بمبلغ ٩٩ر٥ قرش

ويجب أيضاً عرض البضائع التي يكون ثمنها ممكناً دفعه بواسطة الطبقات السائدة من الجمهور، وعدم الاقتصار على عرض البضائع الغالية القيمة ، فإذا اقتنع أحد العملاء بأن الحذاء يساوي ١١٠ قروش فهذا الاقناع وحده لا يكفي للشراء إذ أن ماليته ربما لا تسمح بدفع هذا الثمن ، ولكنك إذا أظهرت له نوعاً قيمته ٥٠ قرشاً فانك لن تخسر هذا الزبون في الغالب

٣ - المظهر الشخصي : لا شك في أن جزءاً كبيراً من الناس يهتم بمظهره الخارجي وخاصة السيدات . وهذا الفريق ينتمي البضائع التي يعتمدونها تزيدها في جمال مظهره ، مقدماً هذا الاعتبار على أي اعتبار آخر ، ومسألة الثمن تأتي غالباً في المرتبة التالية . وهذا العامل له قيمته بالنسبة لسلع معينة منها الملابس وأدوات الزينة والروائح وبعض الكماليات .

٤ - الرفعة : ومن الناس من يكون مولعاً بالفخار والزهو ، وتراه يضعه قسطاً وافرأ من ثروته في سبيل ذلك . حتى أن منهم من يذهب الى أكثر من ثروته ويقترض المال لأرضاء هذه الشهوة ، وهؤلاء لا يعينهم الثمن . ومن الخطأ على البائع أن يذكر لهم الثمن أثناء العرض إلا إذا سئل عنه . وترى هذا العامل ظاهراً في تجارة السيارات وآلات الموسيقى والملابس الفاخرة والمسكن . وتنطبق هذه النظرية على الأشخاص الذين يهتمون بمحاكاة أقاربهم أو جيرانهم في مظاهرهم المختلفة ، وهؤلاء كثيرون في العدد .

٥ - الشكل : وهناك فريق يفره شكل السلعة قبل أي شيء آخر . وهذه غريزة شائعة بين الناس ، فالمرء أميل الى اقتناء الشيء الجميل وتجنب القبيح مهما رخص الثمن أو علا الصنف . فمن الحكمة أن تكون كل البضائع المعروضة على مرأى الجمهور حائزة لهذه الصفة فهي فضلاً عن اجتذابها للمشتريين فانها تزيد من جمال العرض .

٦ - شهوة الطعام : هذه خاصة بالأماكن التي تتاجر بالأطعمة والبقالة والحلوى وغيرها . والناس يميلون بطبيعتهم الى شراء ما يلد أكله . لذلك من الضروري عند عرض هذه البضائع أن تراعى فيها الخواص الآتية :-

١ - النظافة التامة ٢ - تنسيق العرض ٣ - التغيير الدائم ٤ - عدم اللبس باليد ٥ - انتقاء

عمال البيع ٦ - استعمال أدوات الخدمة كالطباقي والملاعق والسكاكين وغيرها من الصنف الجيد ٧ - التهوية الدائمة ٨ - تطهير المكان من الذباب والحشرات والأتربة .

٧ - شهوة الكسب : بالنسبة لبعض المواد يتحتم إغراء الزبون من هذه الناحية ، كالبيوت التي تباع أوراقاً مالية أو كصناديق التوفير أو الشركات التي تتاجر في المباني المعدة للتأجير ، وتنطبق أيضاً على بيوت البيع بالجملة .

٨ - الراحة : كثير من البضائع تقتنى لراحة المشتري من بعض العناء . فعامل الراحة هنا هو الباعث على الشراء مثل شراء الأدوات المنزلية الحديثة للطهي أو للكنس التي تدار بالكهرباء ، ومثل الآلات المختلفة والأجهزة التي تستخدمها بيوت الصناعة والتجارة الحديثة كالآلات الحاسبة وآلات الاحصاء وآلات الكتابة والآلات العديدة التي تستخدم في المراسلات كالديكتافون وآلة فض الخطابات وآلة الطباعة . ونجد هذا العامل ظاهراً أيضاً في معدات وسائل السفر

٩ - تسهيل الدفع : المشتري لسعة غالبية القيمة كسيارة أو آلة كبيرة أو أثاث لا يكون عادة في مركز يسمح له بدفع الثمن مرة واحدة ، ومن المهم تذليل هذه العقبة حتى يصبح عدد المشترين وفيراً مع أخذ الضمانات الكافية لحفظ حقوق البائع دون مضايقة المشتري

١٠ - تسهيل الشراء : سارت البيوت الحديثة في هذا المضمار شوطاً بعيداً فهي توصل البضاعة الى منزل المشتري دون أجر إضافي مراعية في ذلك السرعة التامة والعناية الدقية . هذا العامل من أكبر المشجعات على الشراء خصوصاً في المدن الكبرى حيث ينتقل المشتري من مكان الى آخر قد يكون بعيداً عنه وهو لا يريد أن يحمل معه طرود البضاعة التي يشتريها بل أنه يعمد عن ذلك أحياناً فيحجم عن الشراء بسبب هذه المضايقة . ثم انه قد يضطر الى الرجوع الى منزله للتخلص من هذه الطرود وقد لا يمكنه عمله من ذلك

لهذه الأسباب ورغبة في الاكثار من البيع تقوم البيوت الحديثة بنقل البضاعة المشتراة مهما كانت قيمتها الى المكان الذي يرمى به المشتري . ولا تنسى بأن هذا التسهيل من شأنه تشجيع المشتري على شراء بضائع كثيرة لأنه يعلم بأنه لن يحملها ولن يتكاف عناء البحث عن شخص يحملها له . هذه هي العوامل التي تجتذب الزبون وتدفعه الى الشراء . ويجدر بالبائع أن يصل الى نسبة المشتري فيتعرف الغرض الأساسي الذي يرمى اليه هذا الأخير من عملية الشراء .

ولا يتصرف الى الأذهان أننا قد حصرنا كل العوامل ، فهناك ولا شك غيرها مثل عامل

« الصحة » أو « القوة » لمن يريد شراء الأدوية والمركبات الطبية أو أدوات الألعاب الرياضية . وعامل « الامان » لمن يشتري البضائع التي قد ينتج عنها خطر كأدوات الكهرباء وأدوات الطهي وغيرها .

وطريقة عرض السلع للجمهور لها أهمية خاصة بالنسبة لتجارة التجزئة ( القطاعي ) حيث أن رؤية البضاعة بواسطة المشتري من أهم العوامل التي تدفعه لشراؤها . ولهذا السبب فإن عرض البضائع في نوافذ ( فترينات ) المحلات يعتبرونها من الوسائل المهمة ، فإن أحسن هذا العرض فهو كفيلا اجتذاب عدد كبير من المشتريين ، ثم أنه يذكرهم في بعض الأحيان بمحاجتهم الى الأصناف المعروضة . وغالبية البيوت التجارية لها من بين موظفيها أخصائيون لهذا الغرض ( Window Dressing Experts ) يتقاضون مرتبات عالية ، وبعضها تستأجر هؤلاء الخبراء من وقت لآخر كلما احتاجت اليهم

ويقسمون العرض الى نوعين : - ( ١ ) عرض عام يشمل أصنافاً عديدة و ( ٢ ) عرض خاص لسلمة واحدة . والأول يصلح في حالة تنوع حاجات المشتريين واختلاف أذواقهم كالملابس والأحذية والقبعات وأدوات الألعاب الرياضية وغيرها . والنوع الثاني يصلح في حالة الرغبة في توجيه نظر الجمهور الى سلمة مستحدثة أو زى خاص جديد ، فيعرض الصنف بكثرة في مكان منفصل حتى يسترعى نظر الرايين بشكل واضح . أما إذا وضع هذا الصنف مع غيره من الأصناف الأخرى فإن ذلك لا يمكن أن يؤدي إلى نتيجة مرضية بالنسبة له لأنه لا يكون إذن ملفتاً للنظر .

ومع أن مسألة العرض هي من المسائل الفنية غير أنهم ينصحون بالعناية بكل ما يعرض غير السلمة ذاتها ، فإذا وضعت حذاء جميلا في فترينة قديمة مهملة عارية من وسائل التجميل لما ظهر جمال الحذاء للرائي ، بل بالعكس ربما ترك أثراً سيئاً لديه قد يحمله على التخلي عن الشراء ، بيد أنه إذا روعى الذوق السليم في رسم الفترينة وفرشها وتلوينها فإن ذلك يساعد كثيراً على إظهار المعروضات بأجل شكل وأبهى حلة .

ومن نظريات العرض أيضاً دوام التغيير فالعين ترغب في رؤية مشاهدات جديدة من وقت لآخر ولأنه يمكن بواسطة التغيير عرض بضائع كثيرة

وحيث أن الغرض من عرض السلع هو إغراء الجمهور على الشراء فلا يكفي بأن يكون جميلاً خلاباً لأن هذا وحده لا يضمن صيد الزبون القدي يجهل الثمن . لذلك فإن كثيرين من

الكتاب ينصحون بوضع الثمن على كل سلعة معروضة وبذلك يتم إقناع الزبون من الناحيتين - ناحية الصنف وناحية الثمن . ويوجد فريق آخر - وهو الأقلية - لا يوافق على ذلك بحجة أن الثمن ربما لا يرضى الزبون ، فيحسن ترك الزبون جاهلاً به حتى يدخل المتجر ويرى البضاعة وعندئذ توجد فرصة لدى البائع بإقناع الزبون من جهة الثمن

### رابعاً - وضع نظام لمراجعة المبيعات

من الواجبات الملقاة على عاتق مدير قسم المبيعات أن يضع نظاماً محكماً لمراقبة البضاعة المباعة وتلافى الأخطاء التي تقع بحسن نية أو بسوء نية . فالبضاعة يجب مراجعتها قبل خروجها من المتجر أو تسليمها إلى الزبون ، والمراجع يجب أن يكون شخصاً آخر غير عامل البيع . ثم ان عملية المراجعة تشمل كل العمليات أى مراجعة العدد والصنف والثمن والعمليات الحسابية واسم المشتري وعنوانه وغيرها .

والمراجعة تغني المحل عن خطرين كبيرين : - أولهما وصول البضاعة إلى الزبون على غير وجهها الصحيح مما يسبب كثيراً إلى سمعته التجارية ، وثانيهما التلاعب في البضائع مما يعود على البيت بالخسارة المادية

### خامساً - تعيين عمال البيع والإشراف عليهم

ان عامل البيع يعتبر آخر حلقة في حلقات التوزيع بين المنتج والمستهلك وهو حلقة الاتصال المباشر مع الفريق الذي يتوقف على إرضائه نجاح المشروع وهو فريق المشتريين - ومن ثم تنشأ أهمية عمال البيع في المشروعات التجارية وقيمة حسن اختيارهم ونظراً لأهمية هذا الفريق فانه في المؤلفات الخاصة بإدارة المشروعات يفردون لهم باباً خاصاً تعالج فيه مسائلهم الكثيرة المختلفة تحت عنوان « فن البيع Salesmanship » بل وتوجد مؤلفات عديدة تبحث هذا الفن وحده (١) ومدير قسم المبيعات هو المسئول عن كل ما يتعلق بهذه الفئة وله الكلمة العليا وأحياناً النهائية في أمر استخدامهم وفصلهم وهو الذي يقوم بتدريبهم ويشرف على كافة شئونهم

### سادساً - تحضير الاحصائيات والبيانات

الاحصائيات والبيانات التي يجمعها ويرتبها مدير المبيعات هي المتعلقة بأعمال البيع فقط

وهي على نوعين : -

(١) اقرأ كتابنا « فن البيع » الذي يعالج الموضوع برمته

(١) داخلية و (٢) خارجية

أما الاحصائيات الداخلية فتسمى الى حصر المبيعات حصراً دقيقاً وعمل مقارنات بالأرقام أو بالرسوم البيانية ، لتعرف مدى تقدم أو تأخر الحركة . وهذه المقارنات تكون سنوية وشهرية وأسبوعية ويومية - بمعنى ان مجموع المبيعات السنوية تقارن بها في السنة الماضية أو التي قبلها . وحركة البيع في كل شهر تقارن بالشهر المماثل له من السنة الماضية أو بالشهر الذي قبله من نفس السنة وهكذا . فاذا كان هنالك نقص فيجب الاهتمام ببحث الأسباب في الحال - واذا كانت هنالك زيادة فينبغي تشجيع العوامل التي أدت الى هذه الزيادة .

والاحصائيات الخارجية ترمى إلى جمع ما يمكن جمعه من الأرقام والمعلومات الخاصة بأسواق البضائع التي نبيعها ليهتدى بمقتضاها مدير المبيعات في رسم أنجع الخطط لتسهيل مهمته . وأغلب هذه المعلومات يختص بعمل مقارنات في أسعار البيع بالمؤسسات الأخرى التي تبيع نفس البضائع ، وكذلك محاولة تقدير مقدرة الجمهور على استهلاكها ، وعماً اذا كان في الامكان اجراء تخفيضات في أسعار البيع دون المساس بجودة الصنف . وكذلك البيانات الخاصة بعالم البيع من حيث أجورهم وعدد ساعات العمل ونوع العمل الذي يكلفون به ، ثم دراسة الأساليب التي يستخدمها المنافسون الناجحون في تصريف بضائعهم تمهيداً للنظر في إدخالها والعمل بها .

## الفصل الثاني

### طرق البيع

تبدأ مسألة بيع البضاعة من الصانع وتنتهي عند المستهلك الأخير . وفي هذا الزمن - زمن الانتاج الكبير - ينتج الصانع أ كبر كمية من السلع يمكن أن تخرجها مصانعه ويمكن توزيعها في الأسواق . ولا حاجة بنا أن نذكر أن مصلحة الصانع تتمثل في الإكثار من الانتاج حتى تقل النفقات بالنسبة للوحدة وبذلك تزيد أرباحه . فخير له أن ينتج ١٠٠ الف قطعة من الصابون في عملية واحدة عن أن ينتج مائة قطعة فقط ، لأن تكاليف صنع القطعة في الحالة الأولى تكون أقل بكثير منها في الحالة الثانية .

لكن المسألة لا تقف عند هذا الحد . ذلك لأنه لا خير في البضاعة إذا لم يوجد لها المشترىون . فالعملية الصناعية لا تشغل بال الصانع بقدر ما تشغله عملية التصريف ، حيث أن تنفيذ الأولى متوقف على إرادته لكن الثانية رهينة إرادة جمهور المشترىين . وما أسهل على الصانع من أن يملأ حجرات مخازنه بمصنوعاته الوفيرة ، لكن الصعوبة التي يواجهها هي في تصريف هذه المصنوعات

لذلك نراهم يجهدون قرائهم للتغلب على هذه الصعوبة ويسلكون شتى السبل لتسهيل البيع ، كما أنهم يسلكون شتى الطرق لبيع البضاعة وأهم هذه الطرق هي :-

١ - انشاء أقسام خاصة بالمبيعات تكون تابعة لإدارة المصنع

٢ - الاتفاق مع بيوت التجارة بالجملة على أن تتولى هذه مهمة البيع

٣ - البيع لتجار التجزئة ( القطاعى )

٤ - البيع مباشرة الى المستهلكين

٥ - البيع بالوساطة

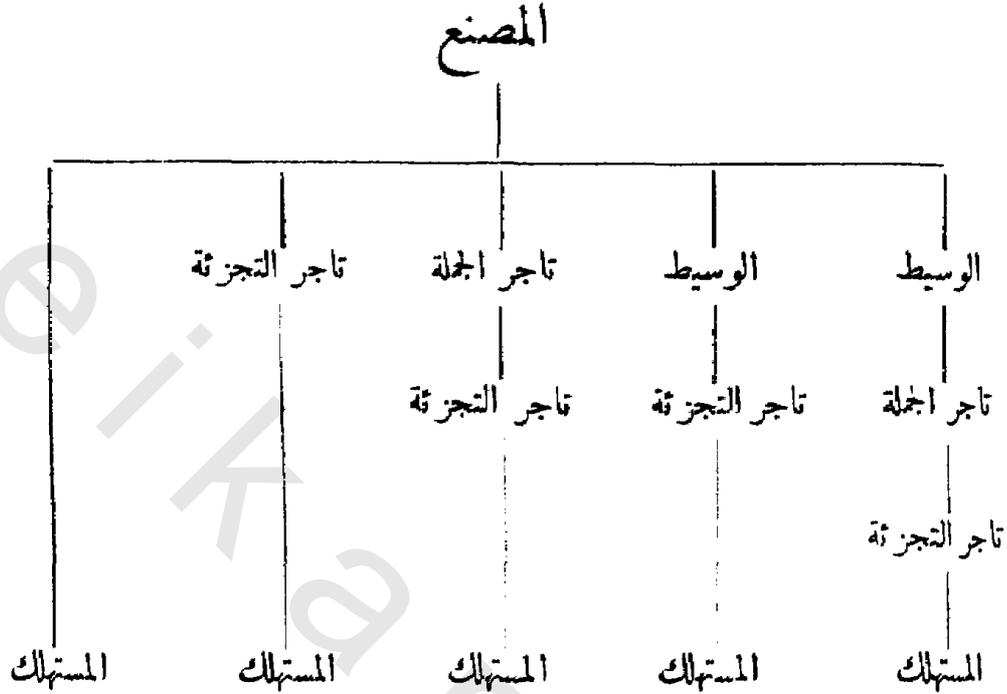
٦ - البيع بالأقساط

٧ - البيع بالبريد

٨ - البيع بالمزاد العلنى

واختيار طريقة دون سواها أمر موكول الى ادارة المصنع يختارها بما تطلبه عليه الظروف الاقتصادية العامة ونوع السلعة التي يخرجها مراعيًا في ذلك نفقات كل طريقة ، مفضلًا بطبيعة الحال أكثرها وفراً له إذا اتفقت مع ظروفه السابقة .

والرسم الآتى يبين الطرق المختلفة لوصول البضاعة الى المستهلك الأخير من الصانع :-



## أولاً - انشاء أقسام خاصة بالبيع ملحقة بالمصانع

يقوم المصنع في هذه الحالة بوظيفتي الصناعة والتجارة أى الانتاج والتوزيع . وهو يفضل هذا السبيل للاحتفاظ بحريته في البيع من حيث النوع أو السعر أو تاريخ التسليم . ذلك لأنه في الحالات الأخرى - حيث لا يوجد بالمصنع قسم خاص بالبيع - يرتبط المصنع عادة مع التجار على توريد بضائع من نوع معين ومن خامات معروفة في ميعاد معلوم وبسعر متفق عليه ، بحيث إذا أخفق في إتمام أحد هذه الالتزامات كما اتفق عليها فإنه يعرض نفسه للفرامات الفادحة وسوء السمعة .

وهذه الطريقة لها ميزة أخرى وهي اتصال البيع مباشرة بالصناعة فيمكن تهذيب الثانية أو تحويلها بحسب ارشادات قسم البيع وبذلك يضمن المصنع رضا زبنة المشتريين على طول الخط .

لكن مساوئها تمتد إلى حد بعيد ، منها أنها تكلف المشروع مبالغ كبيرة في المباني والأثاث ومهايا الموظفين والعمال وغيرها . ومنها أنها تزيد مسؤوليات الإدارة العامة ولا تسمح لها بالتفرغ لأعمال الصناعة والتخصص فيها . ومنها أن أعمال البيع تختلف بطبيعتها عن أعمال

الصناعة مما يوجد مجالاً للشك في نجاح المشروع الذى يجمع بينهما تحت ادارة واحدة . وهذه الأسباب فان غالبية المصانع تفنى نفسها هذا العناء وتتنصل من مهمة البيع الثقيلة باختيار إحدى الطرق الأخرى .

### ثانياً - الاتفاق مع بيوت التجارة بالجملة

هذه هي الطريقة الشائعة التي يسلكها غالبية أصحاب المصانع ورغبة منهم في الانقطاع لعملية الصناعة والعمل على اتقانها وابتغاء التخلص من متاعب البيع ومشاكله العديدة . ثم أنه في أغلب الأحيان يجد الصانع منفعة المادية في اتباع هذه الوسيلة لأن انشاء أقسام البيع يكلفه مالاً وفيراً كما بينا سابقاً .

لذلك تراهم يتفقون مع مشاهير تجار الجملة ، الذين يتمتعون بحسن السمعة في الأسواق على أن يتولى هؤلاء بيع السلع ، وتراهم يعقدون العقود فيما بين الطرفين لتنفيذ هذه الرغبة . فيتعهد الصانع لكل تاجر باخراج كمية معينة من سلعة متفق على نوعها وشكلها في فترة من الزمان يتفق عليها أيضاً . ويتعهد التاجر باستلام الصفقات من المصنع وبنقلها تحت مسؤوليته وعلى حسابه الى حيث يشاء ، ويتعهد كذلك بدفع أثمانها دفعة واحدة أو على دفعات بحسب الاتفاق . بهذه الوسيلة تصبح مهمة الصانع قاصرة على إخراج السلع وعلى التعامل مع عدد ضئيل من تجار الجملة ، وتنحصر أعماله ومشاكله في دائرة ضيقة

### ثالثاً - الاتفاق مع بيوت التجزئة

هذه هي في الواقع نفس الطريقة السابقة - وكل ما في الأمر أن المصنع يبيع الى تجار التجزئة بدلاً من تجار الجملة رغبة منه في توفير وساطة هؤلاء الأخيرين ، وبذلك يستطيع أن يوصل بضاعته الى المستهلك بثمن أرخص ، فبدلاً من أن تمر السلعة من المصانع الى تاجر الجملة ومنه الى تاجر التجزئة ومنه الى المستهلك فان المصانع قد يرى أن وظيفة تاجر الجملة هي وظيفة طفيلية يمكن الاستغناء عنها .

غير أنه يجب الحذر عند اختيار هذه الطريقة فانها تكلف المصانع أكثر من سابقها لأنه سيجد نفسه متقابلاً مع عدد كبير من تجار التجزئة في داخل قطره وفي خارجه ، وسيرى نفسه مضطراً لانشاء قسم خاص بالشحن والتصدير ، وقسم آخر للحاسبة - أو بعبارة أخرى -

سيكون لديه ادارة صغيرة للمبيعات تحتاج الى عدد من الموظفين والعمال والى بعض المباني والأجهزة . وربما كانت هذه التكاليف كبيرة لحد انها تغطي على فكرة الصانع الأولى - وهي بيع سلته الى المستهلك بثمن رخيص . لهذا السبب يمكننا أن نقول ان الصانع يفضل هذه الطريقة اذا تبين له بعد عمل حساب دقيق انها توفر مالا للمستهلك وهو يتم بمصلحة هذا المستهلك لأنها تنفق مع مصلحته هو .

وغنى عن البيان أنه في حالة اختيار المصنع لهذه الطريقة فانه لا يترك تجار التجزئة يتحكمون في أسعار البيع وشروطه لأنه كثيراً ما يعود ذلك بالضرر البليغ على الصناعة . لهذا السبب تجد المصانع نفسها مضطرة للاشراف على هذا النظام وبالتدخل في تحديد شروط البيع وأسعاره حتى تحافظ على مكانتها بين منافسيها . والطريقة التي تسلكها عادة لذلك هي كتابة سعر البيع على كل صندوق أو علبة أو وحدة من البضاعة ، أو اذا لم يتيسر لها ذلك فانها تذكر السعر في الاعلانات التي تنشرها في كل مكان وتضبط الكمية بنفس الطريقة وذلك بكتابة الوزن الصافي على البضاعة حتى لا يلجأ تجار التجزئة أو غيرهم الى الغش بتنقيص هذه الكمية والاستفادة منها بهذه الطريقة التي تعود بالوبال على المصنع في النهاية .

## رابعاً - البيع مباشرة الى المستهلكين

هنا يخطو الصانع خطوة أخرى جريئة في مصلحة المستهلك ، فهو يحاول توفير جميع الوسطاء الذين يمرضون الطريق بينه وبين هذا المشتري الأخير ، ناظراً بطبيعة الحال الى مصلحته هو - مصلحة الصانع - لأنه إذا أمكن بيع الساعة بثمن رخيص جداً فان الاقبال عليها سيكون كبيراً وبذلك تنشط صناعته وتضاعف أرباحه .

وقد قامت بالفعل بعض المصانع في أمريكا وغرب أوروبا بهذه التجربة ، وأنشأت دوراً لتبيع فيها مصنوعاتهما الى الجمهور مباشرة . وقد نجح بعضها نجاحاً لم يكن في الحسبان غير أن البعض الآخر أخفق فيها أو لا يزال يحاول النجاح .

هذه المحاولة لا زالت حديثة العهد وليس ميسوراً لنا أن نحكم لها أو عليها في الوقت الحاضر ، والأيام القريبة كفيلة باظهار نتائجها الحقيقية

## خامسا - البيع بالوساطة

كثيراً ما يجهل المشتري البائع ، فيتوسط شخص ثالث بينهما لوصولهما ببعضهما في مقابل أجر معين يتقاضاه من أحدهما أو من كليهما .

وأهم مظاهر هذا البيع هو بيع المصنوعات في غير المدين التي تصنع فيها بواسطة وكلاء . يعينون لهذا الغرض . ولذا فانك تجد بلاد الشرق ميداناً فسيحاً للبيع بالوساطة لتصريف صناعات الغرب العديدة . فصناعة السيارات تراها قائمة في أمريكا وأوروبا الغربية وترى لكل مصنع وكلاء يجوبون جميع أنحاء البلاد الشرقية بخلاف وكلائها في بلاد الغرب . وهؤلاء الوكلاء يتقاضون في مقابل قيامهم ببيع السيارات عمولة محددة متفق عليها وتكون غالباً بنسبة مئوية من ثمن البيع . ويطلق على هؤلاء الوسطاء اسم « وكلاء بالعمولة » Commission Agents

والمفروض في بيع الوكالة بالعمولة أن الوكيل يأخذ على نفسه مسئولية ضمان الأشخاص الذين باع لهم بضاعة على الحساب ، لأنه هو الذي يعرفهم ويمكنه الاستدلال على قدرتهم على الدفع بفضل وجوده معهم في بلد واحد ، ولأنه هو الذي باع لهم على الحساب ، غير أنه كثيراً ما يتفق على عكس ذلك ، أو يتفق على أن يتقاضى الوكيل عمولة اضافية في مقابل تحمل هذه المسئولية وتسمى عمولة ضمان الدفع Del Credere Commission

وفي آخر كل فترة معينة أو عند نهاية البيع يرسل الوكيل الى موكله حساباً بالبيع يبين فيه الثمن الذي بيعت به البضاعة ومطروحاً منه كافة المصاريف التي صرفت عليها وعمولة الوكيل

واليك صورة من هذا الحساب : -

حساب بيع رقم

احمد نعيم جزارين

وكيل بالعمولة بميدان الملكة فريدة

بالقاهرة

القاهرة في ١٥ نوفمبر سنة ١٩٤٧

بيان البضاعة المباعة لحساب شركة مصانع المكرونة الاهلية بميلانو والمرسلة على الباخرة  
( فيكتوريا ) من بواخر شركة اللويد تريستينو التي وصلت الاسكندرية يوم ٢٣  
اكتوبر سنة ١٩٤٧

م	صنف	عدد	جنيه	مليم	جنيه	مليم
	صناديق مكرونة ( لسان العصفور )	١٠	١٣			
١٣٠	بيعت بسعر					
١٠٠	صندوق مكرونة ( كفالوا ) بيعت بسعر	٢٥	٢٥			
١٢٠	د د ( سافويا ) د د	٣٠	٢٤			
	علامة الطرد	٥٥			٦٢	
	بمجموع مصاريف النقل والبيع التي صرفت على البضاعة والمبينة بالكشف المرفق .		٥	٢٠٠		
	عمولتنا بواقع ٢ ٪ من ثمن البيع الصافي		١	٢٤٠	٦	٤٤٠
	المستحق لكم والمرسل به شيك لامركم على بنك ..... رقم .....				٥٥	٥٦٠

وأصحاب المصانع لا تعطى هذه التوكيلات جزافاً ، بل أنها تقوم قبل منح التوكيل إلى شخص معين بعدة تحريات يقصد منها الوقوف على حالة ذلك الشخص المالية وكذلك سمعته التجارية وعن تجاربه السابقة ومقدار صلاحيته للقيام بالعمل الذي سيعهد إليه . ثم أنها تطلب منه في أغلب الأحيان تقديم الضمانات الكافية لحسن سير العمل .

ويحصل أصحاب المصانع على المعلومات التي تلزمهم لهذا الغرض عن طريق المصارف أو وكالات الاستعلام التجارية - أو بواسطة الغرف التجارية - أو الأقسام الحكومية كقلم السجل التجارى ، وكذلك من الأشخاص أو الشركات التي تربطهم وإياها صلة المعاملة ، ومن التفاصيل .

وقد يكون هؤلاء الوكلاء متجولين ، أى أنهم لا يتخذون لهم مقراً ثابتاً في إحدى المدن بل أنهم يطوفون من مدينة إلى أخرى أو من قطر إلى آخر حاملين نماذج للبضاعة الموكل أمر بيعها إليهم ، أو رسوم وكتالوجات للبضائع التي لا يمكن حملها . ثم يعرضونها على التجار المشتغلين بها شارحين لهم خواصها ومزاياها ، ثم يرسل هؤلاء الوكلاء طلبات الشراء رأساً إلى المصانع التي يملونها لتجهيزها وإرسالها إلى المشتريين .

وكما أن هناك وكلاء للبيع فيوجد أيضاً وكلاء للشراء لهم مراكز ثابتة أو يجوبون الأقطار بحسب ما يتطلبه عملهم . وهؤلاء في الغالب هم وكلاء المصانع الكبرى يكافون بشراء المواد الخام لها .

وطلبات الشراء أو البيع التي يجريها هؤلاء الوكلاء لا تعطى إليهم شفويًا بل تكون مكتوبة على استمارات خاصة تعمل عادة من ثلاث صور ، واحدة تعطى للعميل والأخرى تبقى طرف الوكيل والثالثة ترسل إلى المصنع الموكل .

ومعلوم أن التوكيل يعطى عادة لشخص واحد في المدينة وليس للمصنع أو المتجر الموكل أن يعطى توكيلاً لشخص آخر في المدينة . وأكثر من هذا فليس للموكل أن يبيع لأى فرد مقيم في حدود منطقة الوكيل إلا بواسطة هذا الأخير . وفي مقابل ذلك يتعهد الوكيل بأن يبيع بالسعر والشروط التي يحددها له موكله .

## سادسا - البيع بالاقساط

تسمى هذه الطريقة بالانكليزية Hire-Purchase وهي منتشرة في جميع أنحاء العالم لموافقتها للمشتري والبايع . وتتلخص في تحرير عقد بين الطرفين تباع بمقتضاه البضاعة على أقساط معلومة القيمة والاستحقاق مع بقاء البضاعة ضامنة للسداد ، وتظل الملكية للبايع حتى يدفع المشتري القسط الأخير فننتقل الملكية إليه .

وقد نالت مصانع كثيرة حظاً وافراً بفضل هذه الوسيلة ، حتى أنه يقدر أن ٨٠٪ من مبيعات البيوت التي تستخدم هذه الطريقة تباع بالتسيط ، وأن ٢٠٪ فقط تباع نقداً . فهذه المنشآت تعتبر مدينة لطريقة البيع بالاقساط في نجاحها واتساعها . وقد أصبح في مقدور معظم الأفراد الحصول على هذه البضائع الغالية القيمة دون أن يؤثر ثمنها في دخلهم تأثيراً يذكر . أنظر إلى آلات الحياكة ( الخياطة ) التي انتشرت في مصر انتشاراً كبيراً حتى في بلاد الريف منها . وذلك لأنه ليس عسيراً على نساء الطبقة المتوسطة أو حتى الطبقة الفقيرة أن تدفع شهرياً حوالي ٣٠ قرشاً ويكون لديها آلة تستخدمها لحياكتها الخاصة أو للانتفاع منها عن طريق الحياكة بالأجرة لأشخاص آخرين . بيد أنه لو حتم البائع دفع الثمن مرة واحدة لعجزت عن ذلك معظم النساء ولأصبحت هذه الآلات نادرة الوجود في المنازل . وحتى بالنسبة للأفراد الذين يمكنهم دفع قيمة البضاعة مرة واحدة فإن أغلبهم لا يميل إلى دفعها بهذه الكيفية فيتمتع كل جزء كبير من رأس المال بل هم يفضلون تسيط الثمن . خذ مثال التاجر الذي يريد أن يشتري سيارة نقل كبيرة لاستخدامها في تجارته ، تراه لا يميل إلى دفع ثمنها حوالي ١٢٠٠ جنيناً مثلاً مرة واحدة لأن هذا المبلغ قد يؤثر في تجارته ، وإذا طلب منه ذلك لامتنع عن شراء السيارة ، ولكن بفضل طريقة الأقساط تجده يقوم راضياً بالشراء ويجد سهولة مريحة له في دفع أقساطها من دخله العادي أو من دخله الذي يعود عليه من استعمال نفس السيارة في النقل بالأجرة . وبهذه الوسيلة انتشرت تجارة الآلات على اختلاف أنواعها والسيارات والأثاث والثلاجات الكهربية والراديو وغيرها .

غير أن هذه الطريقة لا تصلح إلا لأنواع خاصة من السلع بشرط فيها ما يأتي :

١ - أن تكون البضاعة سهلة التمييز عن مثيلاتها حتى يمكن للبايع التعرف عليها في حالة

عجز المشتري عن سداد الأقساط والحجز عليها . ولهذا فان كل آلة تحمل رقماً معيناً وعلامات خاصة يعرفها البائع .

- ٢ - أن تكون قوية الاحتمال لتعيش مدة طويلة تكون أطول من مدة التقسيط .
  - ٣ - أن تكون غالية الثمن لدرجة تبرر اتباع طريقة التقسيط .
  - ٤ - ألا تكون عرضة لتقلبات المودة السريعة حتى لا تفقد قيمتها السوقية بسرعة .
  - ٥ - أن تكون قابلة للنقل بسهولة حتى يمكن نقلها عند اللزوم .
  - ٦ - أن تكون عامة الاستعمال بمعنى أنها لا تكون قد صنعت طبقاً لتوصية فرد واحد بواصفات وتركيبات أوصى بها فلا يرغب فيها غيره من المشترين .
- وبجوار هذه الشروط يجب على البائع أن يحاط في تقدير ثمن البيع فيضيف عليه فوائد الأقساط المتأخرة ومبلغاً صغيراً في مقابل المصاريف الإضافية التي يتطلبها هذا البيع .

### سابعاً - البيع بالبريد

ليس في مصر أثر يذكر لطريقة البيع بالبريد ، ولكنها واسعة الانتشار في بلاد الغرب . فهناك بيوت ضخمة تستخدم الألوف من الجنيهات وأحياناً الملايين في هذه التجارة الناجحة ، وتبيع سلعها المختلفة عن طريق البريد فقط . وبناء على ذلك لا يؤم الجمهور هذه المؤسسات بل يرأسها . ولهذا السبب فان قسم المراسلات فيها من الأقسام الضخمة الأساسية .

وتتكون هذه البيوت عادة من :-

- ١ - مخازن واسعة الأرجاء تحفظ فيها السلع بنظام تام وبطريقة تبعد عنها التلف أو العطب .
- ٢ - الإدارة العامة التي تهيمن على شئون البيت العامة وبها ما يلزم من الموظفين والسجلات والمكاتب والأجهزة .
- ٣ - إدارة المراسلات التي أشرنا إليها بأقسامها المختلفة كقسم استلام المراسلات وتسجيل مضمونها - وقسم فض المراسلات وتقسيمها إلى أقسام معينة بحسب المناطق الواردة منها أو بحسب موضوع الرسالة - وقسم التنفيذ أو الرد - وقسم الاختزال - وقسم الكتابة على الآلة - وقسم التسجيل - وقسم التصدير . . . الخ
- ٤ - إدارة الف والحزم ونهية الطرود

٦ - ادارة المحاسبة

٧ - الادارة القضائية

٨ - إدارة المستخدمين والعمال

والبيع يقوم هنا على أساس دفاتر البيان « الكتالوجات » التي تقوم بوظيفة عمال البيع في اقناع المشتري حيث لا يوجد أثر لهؤلاء العمال في هذه المؤسسات الكبيرة ودفاتر البيان على أنواع : - منها الدفتر العام General Catalogue الذي يحوى تفاصيل جميع البضائع المعدة للبيع مع رسم كل منها باليد أو بآلة التصوير وبيان ثمنها وميزاتها . ومنها الدفاتر الجزئية Departmental Catalogue يختص كل منها بمجموعة واحدة من البضائع . فهناك دفتر بيان لقسم الأحذية - وآخر لملابس الرجال - وآخر لألعاب الأطفال - وآخر للكتب - وغيره للمأكولات المحفوظة وهكذا

ومفهوم أن إعداد هذه الكتالوجات وطبعها وتوزيعها يكلف بضعة ألوف من الجنيهات لأنه يطبع منها الملايين من النسخ كل عام ولأن التصوير والرسم والورق المصقول الذي يستعمل في الطباعة ومصارييف البريد وغيرها . . . كل هذا يحتاج إلى مبالغ كبيرة . وترسل هذه الدفاتر لطالبيها مجاناً ، كما أنها ترسل بدون طلب إلى المحال التجارية وإلى الهيئات التجارية وإلى زبن المحل في كل أنحاء العالم .

والغرض من طبع دفاتر صغيرة مجزأة مفهوم أيضاً ، إذ أنه إذا رغبت شخص شراء حذاء مثلاً فالبيت يرسل له الدفتر الخاص بقسم الأحذية فقط ، فهو دفتر صغير يتكلف في طبعه وفي إرساله إلى الزبون قليلاً من المال بجوار تكاليف الدفتر العام .

ولكن سلعة في الدفتر رقم مدون تحت رسمها . وما على المشتري إلا أن يرسل للبيت هذا الرقم وكذلك الثمن حتى تصله البضاعة بكل سرعة وبكل عناية . ويمكن للزبون أن يطلب إرسال البضاعة على أن يدفع الثمن عند وصولها اليه Cash-on-Delivery وهذا ما يفعله كثير من الناس في أوقات السلم .

وتتلقى هذه المنشآت كل يوم ألوف الرسائل من مختلف الأقطار ، منها ما يطلب فيها مرسلوها إرسال دفاتر بيان أو إرسال بضاعة . ومنها ما يتضمن الشيكات أو الشكاوى

من إدارة البيت - حتى أنه في كثير من الأحيان إذا لم تصادف البضاعة ارتياح المشتري فإن المحل يطلب فيها ردها إليه على حسابه ( حساب المحل ) وإرسال أخرى عوضاً عنها .  
ونظراً لكثرة الطرود التي ترسلها هذه البيوت يومياً بالبريد ، فإنها تعقد اتفاقات خاصة مع مصلحة البريد لتخفيض الرسوم ، كما أنه يوجد لديها أجهزة كثيرة ووسائل مدهشة لسرعة إنجاز الطرود وإرسالها . مثال ذلك ما رأيناه باحدى هذه الدور في مانسستر من أن الطرود التي تجهز في الأقسام المختلفة في الطبقات المختلفة من البناء والتي ترتفع إلى الطبقة الثامنة ترمى من مكانها في أنابيب واسعة فتنزل مباشرة في عربات النقل الموجودة في الدور الأرضي ، فإذا ما اكتملت شحنة العربة ذهبت تواراً للتصدير من مكتب البريد القريب من البناء .

### ثامناً - البيع بالمزاد العلني

يلجأ التجار والأفراد الى بيع سلهم وممتلكاتهم بالمزاد العلني في حالة :-  
( ١ ) الرغبة في التخلص منها بسرعة .  
( ٢ ) وجود أصناف معينة لا يقدر قيمتها غير فريق خاص من المشتريين .  
والرغبة في بيع السلع والممتلكات بسرعة تنشأ في بعض الظروف كالبيع الجبري أو عند وفاة صاحبها أو عند اضطرار صاحبها للسفر السريع الخ .  
كذلك يوجد من بين السلع ما له قيمة كبيرة في نظر بعض الأشخاص دون غيرهم ، كالتحف والآثار والصور الزينية والكتب القديمة والسجاجيد وغيرها ، فان هذه لو تركت للبيع بالطرق العادية - طريقة البيع المباشر مثلاً - فإنها تحتاج الى وقت طويل وربما لا يحضر من يقدر قيمتها . ولكن عندما يعلن عنها في قائمة المزاد فان الأشخاص الذين يهتمون بهذه الاصناف أو الذين يحترفون الاتجار فيها يحضرون المزاد ، والمنافسة بينهم من شأنها زيادة الثمن الذي تباع به .  
وإذا ما رغب شخص في بيع ما عنده بالمزاد ، فعليه أن يتصل بأحد المحترفين لهذه المهنة ويسمى هذا المحترف « بالدلال » Auctioneer ويتفق معه على قيمة الدلالة ، وهي عادة ٥ ٪ من ثمن البيع خلاف المصاريف التي هي عبارة عن قيمة الاعلانات في الصحف وفي الطرقات عن الأشياء التي ستباع . وهذا الدلال يقوم عادة بالاجراءات التالية :-  
(١) يزور المكان الذي ستباع فيه البضائع ويرتبها ترتيباً خاصاً لسما عليه عرض القطع

- (٢) يضع على كل قطعة رقماً مسلسلًا تمييزاً لها من بعضها وتسميلاً لعملية البيع .
- (٣) يكتب قائمة تامة بكافة القطع تكون مرتبة حسب الأرقام المسلسلة ثم يطبع هذه القائمة ويوزعها على الجمهور .
- (٤) يعلن عن البيع في الجرائد المنتشرة وفي الطرقات العامة مبيناً في هذه الاعلانات الأصناف التي ستباع على وجه الاجمال لا التفصيل .
- (٥) يحدد أياماً معينة قبل ميعاد البيع لمعاينة الجمهور لهذه الأصناف .
- (٦) يحضر في الميعاد المضروب ويعرض كل قطعة على الجمهور مبتدئاً من رقم (١) فيبدأ كل راغب في الشراء في المزايدة في الثمن حتى « يرسو المزاد » على الشخص الذي أعطى أعلى ثمن ، ويصبح هذا الشخص هو المشتري لها ، وعليه أن يدفع حزماً معيناً من الثمن في الحال - عادة الثلث - وأن يدفع الباقي في ظرف ٢٤ ساعة ثم يستلم البضاعة .
- (٧) يجهز حساب البيع لصاحب البضاعة مبيناً به ثمن بيع كل قطعة على حدة ، ثم يخصم من المجموع قيمة الدلالة والمصاريف .
- (٨) يسلم صاحب البضاعة الصافي نقداً أو بشيك .

### الفصل الثالث

## درس السوق تمهيداً للبيع

### الأغراض الأساسية لدرسي السوق :

ليست مسألة دراسة الأسواق حديثة في عالم التجارة أو الصناعة ، بل ان آثارها ترجع الى ما بعد الثورة الصناعية مباشرة . ولكنها كانت قاصرة على درس المسائل الصناعية أو الفنية فقط ، حيث كان أصحاب المصانع يستخدمون مهندسيهم لترقية الصناعة الآلية ، وتحسين الآلات ، والبحث عن وسائل التوفير والاقتصاد في الانتاج الصناعي . ولم يظهر أثر دراسة الأسواق تمهيداً للبيع بشكل واضح إلا في أوائل القرن العشرين .

والمسألة قد تطورت في هذه السنين الأخيرة فالمشكلة الحالية ليست خاصة بانتاج السلع ،

والمصانع عنها . وهذا الدرس يرمى الى معرفة أذواق المشترين ، وما يحتاجون اليه من بضائع تسهيلا للأغراض الآتية :

- ١ - انتاج السلع التي ينتظر لها رواج في السوق .
- ٢ - تصريف هذه السلع بسرعة .
- ٣ - الاهتداء الى الطرق المثمرة للاعلان عنها .

هذه البنود الثلاثة لها أهمية فريدة في نجاح بيع البضائع ، وبالتالي نجاح المصانع التي تصنعها ، والتاجر التي تباعها . فليس ثمة فائدة من إنتاج سلع لا تباع في الأسواق ، أو أنها ليست رائجة لدرجة أنها تعود بالخسارة على منتجها . ثم أنه من المهم جداً معرفة الطرق السريعة للتصريف ، ومعرفة الأشخاص الذين تباع اليهم ، والأسواق التي تروج فيها ، والمزايا التي يهواها الجمهور في السلع المختلفة . وبذلك يمكن القيام بحملات إعلانية مثمرة تساعد كثيراً على تنشيط البيع .

### من الذي يقوم بالدرس :

من الواضح ان كل مشروع تجارى عليه أن يقوم بدرس السوق الخاص به ، غير انه قد نشأت في السنوات الأخيرة مؤسسات تعمل جنباً الى جنب مع شركات الدعاية والاعلان ، وقد اختلفت بهذه العملية - عملية دراسة الاسواق - تقوم بدرستها وفحصها ، ثم بتغذية شركات الاعلان بالمعلومات والاحصائيات التي تحصل عليها . وتعهد اليها المصانع وبيوت التجارة بهذه المهمة بقصد التوصل الى معرفة الأسواق الجديدة التي يمكن فتحها ، حتى تقوم عملية تصريف البضائع على أساس صحيح .

والمشاهد أن عملية الدرس أصبحت سهلة بحيث يمكن لمدير المبيعات في المشروعات الكبرى القيام بها في دائرة عمله مستعيناً بالموظفين الذين يستخدمهم لهذه العملية . وهذا ما يحدث بالفعل في كثير من تلك المشروعات . ألا أنه كثيراً ما يرى المدير العام - وقد يشاركه أيضاً مدير المبيعات في رأيه - من أن أعمال البحث قد تلهى مدير المبيعات عن أعماله الرئيسية الأخرى ، وذلك لأنها تحتاج إلى وقت متسع للنظر في شئونها وترتيباتها المختلفة . ففي هذه الحالة يفضلون أن توكل العملية إلى مؤسسات درس الأسواق التي أشهروا لها ، توفراً للحد

أما إذا رأيت إدارة المشروع أن من المصلحة تكاليف إدارة المبيعات بدراسة السوق الخاصة ببضائمه ، فينبغي أن يلحق قسم خاص بهذه الإدارة يطلق عليه « قسم دراسة الأسواق » ويعين له رئيس يكون مرئوساً مباشراً لمدير المبيعات . وكذلك يحتاج الأمر إلى تعيين عدد من الموظفين الذين تدرّبوا على هذا النوع من العمل .

والمدير العام للمشروع عليه أن يبت في هذه المسألة بعد مشورة رؤساء إدارته ، أو بعض الخبراء الخارجين عن المشروع ، وليس له أن ينفرد برأي مدير مبيعاته وحده ، لأن هذا ربما يكون ميالاً للراحة ، فلا يوافق على أن تسند إليه هذه الأعمال بجوار أعماله الأخرى الكثيرة . فإذا كان هذا هو ميله الحقيقي ، فلا فائدة من ترئيسه على هذا العمل الخطير .

#### درسي خواص السلعة :

يبدأ الدرس عند هذه النقطة المهمة . وهي معرفة خواص السلعة التي يراد بيعها وعمّا إذا كانت هذه الخواص هي التي ينظرها الجمهور ويرغبها ، أم أن بها نقصاً ظاهراً يعرقل تصريفها . وللوصول إلى هذا الهدف ، يتحتم النظر إلى السلعة من وجهة المشتري لا من وجهة البائع ، ذلك لأن المشتري هو الذي سيشتريها ، ولأنه لا يحكم عليها عادة على أساس قيمتها الفنية من حيث اتقان الصناعة ومتانة المواد المكونة منها ، ولكن على أساس منفعتها له . ومن الطرق العملية التي يستخدمونها لمعرفة قيمة البضاعة في نظر المستهلك ، هي طرح عدة أسئلة على عدد من الناس يختارون لهذا الغرض من طبقات الشعب المختلفة ، رجالاً ونساءً ، في مقابل أجر معلوم يعطى لهم . ولتوضيح هذه المسألة نذكر المثال الآتي : -

فترض أن البضاعة التي يراد درسها هي عبارة عن معجون للأسنان ، فيمكن توجيه الأسئلة الآتية : -

١ - اسم المعجون :

أ - هل يوافق الاسم أن يطلق على البضاعة

ب - هل هو اسم مرغوب فيه . أم أن هناك أسماء أخرى أفضل منه

ج - هل هناك أسماء أخرى مشابهة له بقصد التقليد

٣ - الشكل :

- ١ - هل يعجبك لون الأنبوبة ولون المعجون. إذا كان الأمر على غير ذلك فما هو اللون الذي تقترحه لكل منهما
- ب - ما هو رأيك بالنسبة لحجم الأنبوبة وشكلها الهندسي

٣ - الغلاف :

- ١ - ما رأيك فيما يختص بلون الغلاف ( العبوة ) وحجمه
- ب - ما هي انتقاداتك على الكلام المطبوع عليه
- ج - هل تعجبك الصورة المرسومة ، وإلا فما هو الرسم الذي تقترحه

٤ - الطعم :

- ١ - هل تشعر بلسعة في اللسان أو اللثة بعد استعمال المعجون
- ب - هل تظن أنه يمكن تحسين الطعم - وكيف ذلك
- ج - هل هناك معجون آخر تظن أنه أحسن طعما - وما هو ؟

٥ - الرائحة :

- ١ - هل تشعر بأية مضايقة من ناحية الرائحة ؟
- ب - هل تظن أن رائحة المعجون تنقص عن رائحة معجون آخر - وما هو ؟

٦ - الاستعمال :

- ١ - هل تظن أن المعجون ينظف الأسنان جيدا ؟
- ب - هل تعتقد أنه أقل في الجودة من صنف آخر - وما هو ؟
- ج - ما هي الميزات التي تود أن تتوفر في معجون الأسنان ؟

٧ - اللون :

- ١ - اذكر لنا رأيك فيما يختص باللون

٨ - الثمن :

- ١ - هل تعتقد أن المعجون غالي الثمن ؟

٩ - بيانات أخرى :

ا - ما هو المعجون الذي تستعمله أنت ؟

ب - ما هي الصفات التي تحبها في معجونك ؟

ج - ما هو المعجون الذي يستعمله باقي أفراد عائلتك ؟

د - في أي الأمور تفضل معجونك عن معجوننا ؟

هـ - في أي الأمور تفضل معجوننا عن المعجون الذي تستعمله ؟

و - ما هي مقترحاتك لتنشيط بيع المعجون الذي نصنعه ؟

هذا المثال هو نموذج مختصر لنوع الأسئلة التي تاتي على الجمهور من وقت لآخر لمعرفة الانتقادات التي ترد على البضاعة ، وهي أسئلة عامة لا علاقة لها بالسؤال الفنية ، أي بطريقة الصناعة وأنواع المواد التي دخلت في تكوين السلعة ، لأنها أمور لا تهم المستهلك في شيء . غير أنه بمعرفة اجابات الجمهور يناط اللثام عن كثير من الحقائق التي يجملها المشروع والتي تعرقل سرعة التصريف

طرق أخرى للدرسي :

١ - بالنسبة لبعض السلع تعطى تعليمات الى عمال البيع بتوجيه أسئلة معينة إلى المشترين أثناء عرض البضاعة ، وبعد مفادرة الزبون يدون العامل إجابات كل زبون على استمارة خاصة ، وفي نهاية مدة محددة ( ثلاثة شهور مثلا ) تجمع هذه الأوراق من المتاجر المختلفة ، وتفحص جيدا وتعمل احصائيات عن كل نقطة . وبذلك يتوصلون إلى معرفة ميول الجماهير ، ومعرفة العيوب الموجودة بالبضاعة فيعملون على إزالتها .

وعلى عمال البيع ألا يرهقوا الزبن بالأسئلة ، أو أن يضايقوهم بها ، أو أن يوجهوها إلى الزبون المتعجل الذي ليس لديه وقت للكلام ، ولكن تلقى هذه الأسئلة بكيفية لا يلمسها الزبون . مثال ذلك إذا حضرت سيدة لشراء مسحوق للوجه أو أية مادة من مواد الزينة ، فيسألها عامل البيع :

س - هل أنت في حاجة إلى أنبوبة معجون أسنان صنف . . . ( ويعرض البضاعة عليها )  
فاذا أجابت بالنفي فيسألها :

س - هل هذا الصنف لا يوافقك . . . ومن هذا السؤال يعلم السبب في عدم استعمال هذه السيدة لهذا الصنف ، ثم يعود للسؤال بقصد معرفة المزايا التي تجدها المشتري في الصنف الآخر الذي تستعمله ، والتي لا توجد في الصنف المعروض . وهكذا يتدرج من سؤال إلى آخر إذا وجد أن المجال يسمح بذلك .

٢ - ويستخدمون أحياناً في المشروعات الفنية فريقاً من الأشخاص ( عادة من السيدات ) للحصول على هذه المعلومات من المنازل . وذلك بتقسيم المدينة - أو القطر - إلى مناطق ، وتكليف كل شخص بالذهاب الى عدد معلوم من المنازل في ظرف مدة معينة ، ويحصل على إجابات ربات المنازل ويدونها على الاسمات المعدة لذلك . ويراعى في هذه المناطق أو الأحياء أنها تمثل طبقات الشعب المختلفة أغنياء ومتوسطي الحال وفقراء أو - أنها تمثل الطبقة التي تستهلك البضاعة .

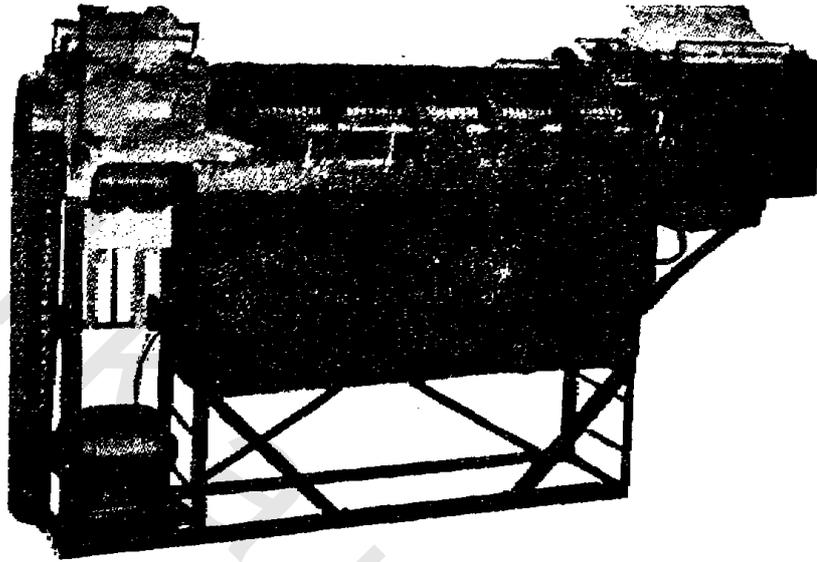
٣ - أو قد يستخدمون البريد للحصول على الاجابات ، وذلك بتوجيه الرسائل الى عدد كبير من الناس ، ويطلبون منهم الرد عليها . ويسهلون عليهم المأمورية وذلك بجعل الجواب كلمة واحدة أو كلمتين ، ثم يوضع غلاف مطبوع عليه اسم المحل وملتصق عليه طابع بريد لوضع في داخله الرد ، وقد يشجعونهم على العناية بالرد بشتى الوسائل ، كاعطائهم بعض الهدايا ، أو بارسالهم قسائم تبيح لهم الحصول على خصم كبير عند الشراء

٤ - وهناك طريقة أخرى ، وذلك بعمل مسابقة ذات جوائز في الصحف لترتيب مزايا البضاعة بحسب الأهمية . وتذكر هذه المزايا في الاعلان ، كل واحدة في سطر ، وبحوار كل سطر تترك خانة بيضاء يكتب المتسابق فيها رقم الترتيب . وبذلك يضرب صاحب المسابقة عصفورين بحجر واحد ، فهو يعلن عن بضاعته إعلانياً حسناً لأنه ستقتصر على ذكر مزاياها ومحاسنها ، ثم أنه يعرف بهذه الوسيلة المزايا التي يهتم بها الجمهور ويفضلها على سواها . وبذلك الوسيلة يتلقى ألوف الردود ومنها يمكنه أن يجهز احصائية مفيدة تحوى كثيراً من المعلومات والبيانات .

### الاستفاد بالمعلومات :

عما ينبغي الإشارة اليه أن المشروعات لا تقوم بهذا الدرس مرة واحدة ، بل عدة مرات في فترات مختلفة ، حتى تتجمع لديها معلومات دقيقة وبيانات وافية . من هذه المعلومات أو البيانات يجهزون الاحصائيات ذات الأرقام والنسب المثوية بفضل آلات الفرز والتبويب

الاحصائية ( أنظر نموذج رقم ٤ ) وكذلك الرسوم البيانية والخرائط الملونة ، حتى أنه لأول نظرة يمكن فهم مدلولها .



( نموذج ٤ ) آلة الفرز والتبويب الاحصائية

وخواص كل بضاعة يجب أن تحلل الى تقطع على غلط المثال المتقدم، وكل نقطة يجب بحثها على حدة . بعد ذلك تؤلف لجنة فنية للنظر في الطرق العملية لتحسين النقط التي تحتاج الى تحسين ، وفي كل حالة ينبغي الأخذ برأى الأغلبية ، على شرط أن تكون الأغلبية ساحقة ، فإذا تبين من بحث مسألة لون البضاعة مثلاً أن ٥٠٪ يفضلون اللون الأحمر على الأخضر ، وأن ٤٩٪ يفضلون العكس ، فهذه لا تعد أغلبية ، بل يجب في هذه الحالة عمل بحث إضافي خاص بهذه النقطة فقط حتى يتغلب لون على آخر ، فلو بقيت النسبة كما هي فيحسن أن تصنع البضاعة من اللونين ارضاء للفريقين .

وإذا كانت المقترحات المقدمة من اللجنة الخاصة بتحسين البضاعة من شأنها زيادة نفقات الإنتاج . فينظر في النتائج المرتبة على هذه الزيادة ، وعمّا إذا كان ستبعضها زيادة في التصريف ، أم لا بد من رفع سعر البضاعة ، وإذا كان الأمر الأول ، فهل زيادة التصريف تكفي لسد زيادة النفقات ، أم أنها تعجز عن ذلك .

والمشاهد أن زيادة التوزيع الناشئة من تحسين في البضاعة تكفي في الغالب لتغطية مصاريف الإنتاج الزائدة ، لأن الإنتاج سيزيد وفي هذا وفر في تكاليف إنتاج الوحدة ، ثم أن زيادة البيع معناه زيادة في الأرباح .

وعلى المصنع أن يقوم ، قبل الاقدام على أى تغيير ، بعمليات حسابية دقيقة والحصول على بيانات وافية مبنية على الأرقام لا على التخمين . فاذا طعن الجمهور مثلاً في رائحة السلعة ، فعليه أن يسأل الجمهور ذاته عن نوع الرائحة الذى يرغب فيه ، ومن الخطأ أن يرتكن فى ذلك على رأى أحد موظفيه . حتى بعد اخراج النوع الجديد ذات الرائحة الجيدة ، يجب تجربته على عدد من المستهلكين ، ويؤخذ رأيهم بالنسبة له ، أو يمكن عمل عينات ذات روائح مختلفة ، ثم تجربتها جميعاً لاختيار الرائحة التى تموز رضا الأغلبية

ومن الحقائق التى تظهرها الاحصائيات فى كثير من الأحيان ، اختلاف الأذواق والرغبات باختلاف مقدرة الناس على الشراء . فاذا كان الأمر كذلك فلا مفر من إنتاج أنواع تناسب الطبقات المختلفة : غالية - ومتوسطة الثمن - ورخيصة . وهذه الظاهرة تشاهد على الأخص فى تجارة السجائر ، لأن التدخين عادة منتشرة بين جميع الطبقات ، ولكن الاختلاف يظهر فى ثمن السجائر ، ولذلك ترى بعض مصانع السجائر تنتج أصنافاً متعددة الأثمان ، حتى يجد كل مدخن الطاب الذى يوافق ماله ، وحتى بالنسبة لكل صنف نجد أحياناً أحجاماً مختلفة ، فنجد علبة بها ٢٠ سيجارة ، وأخرى عشرة سجائر من الصنف ذاته وهكذا حتى يسهل الشراء على كل مشتر

والمعلومات التى تجمع بواسطة الدرس تنفع أيضاً فى معرفة صلاحية الأحياء والمناطق لأنواع خاصة من البضاعة . فهى ترشد البيت إلى النوع الذى يسود فى كل حى أو منطقة وترى هذه المسألة واضحة فى هذه المعلومات أكثر من غيرها والسبب فى ذلك أن السكن يتمشى عادة مع مقدرة الناس على الشراء ، بمعنى أنه يوجد فى كل مدينة تقريباً حى خاص بالطبقة الارستقراطية ، وآخر للطبقة التى تليها فى الثراء ، وأحياء أخرى للطبقات المتوسطة ، ثم أحياء الطبقات الفقيرة التى يقطنها أقل الناس مقدرة على الشراء ممن يصرفون أموالهم القليلة فى شراء الضروريات من الأصناف الرخيصة .

وكذلك يُنتفع بهذه المعلومات فى توجيه خطة الاعلانات الى الطريق المثمر بدلاً من نشرها جزافاً على غير أساس . فتصان الأموال الكثيرة التى تخصص للاعلانات من العبث ، ويعلم المعلن بالضبط ما ينبغى عليه نشره من الحقائق فى اعلاناته .

## السلع الجديدة :

بجوار دراسة الأسواق التي سبق الكلام عنها ، والتي يقصد بها تنشيط البيع للبضائع الموجودة في السوق ، يوجد نوع آخر لدرس الأسواق بالنسبة للسلع التي ستطرح في السوق لأول مرة .

ولا شك في أن الصانع الذي يفكر في طرح سلعة جديدة إنما يقدم على خطوة جريئة ، فانتاج هذه السلع يتطلب رؤوس أموال جديدة لشراء الآلات وتوسيع المصنع وإقامة أبنية جديدة وتنظيم طرق البيع ومصاريف الحملات الاعلانية وغيرها . وبجوار هذا فإن سمعة المصنع تكون مستهدفة للخطر في حالة الفشل .

لهذه الأسباب يتضح أن درس السوق لسلعة جديدة يتطلب عناية فائقة وجهداً كبيراً ، وانه من الحكمة ، بل من الواجب أن تُدرس صفات السلعة درساً جيداً قبل أية محاولة لعرضها في السوق . ومن الخطأ الجسيم أن يقوم المصنع بانتاج السلعة وعرضها على الجمهور ثم يفكر بعد ذلك في بحث مزاياها ووقعها على المشتريين ، بقصد اصلاح عيوبها فيما بعد . فهذه السياسة الخاطئة من شأنها اظهار السلعة الجديدة لأول مرة بما فيها من النقائص ، وبذلك تلازمها السمعة السيئة ، وليس من السهل محو هذه السمعة من أذهان المشتريين فيما بعد لأن الفكرة الأولى تظل سائدة لأمد طويل .

هذا الخطأ وقع فيه الكثيرون وانتهى بفشل مشروعاتهم . من ذلك ان شركة كبيرة تكونت بالمجتمعة لانتاج صنف جديد من معجون الاسنان ، وطرحت في السوق كمية هائلة منه لأول مرة وقامت الشركة بمحملة اعلانية واسعة النطاق ، ولكن عند ما طلب الصنف وُجد أن المعجون قد جف في الأنابيب ولم يمد صالحاً للاستعمال . وقد اكتشفت هذه الغلطة بعد توزيع جزء كبير منه على الجمهور ، فضاعت على الشركة كل المصاريف السابقة التي بلغت نسبة كبيرة من رأس مالها العامل ، والأقسى من ذلك أن سمعة هذا الصنف لحقها البوار منذ البدء ، فلم تستطع الشركة التغلب على هذه العقبات وكان فشلها سريعاً وذريعاً . والمثل الثاني أن شركة خصصت مبلغاً كبيراً لانتاج صنف جديد أطلقت عليه اسماً تجارياً يليق به ، وبعد إقامة الأبنية وشراء الآلات وصناعة الصنف وكتابة الاسم عليه ، ثم نشر الاعلانات بهذا الاسم ، تبين لها أن الاسم التجاري الذي ألقوه على هذا الصنف الجديد هو اسم مسجل لصنف قديم تنتجه

شركة أخرى ، ولم يتيسر لها بعد ذلك توزيع البضاعة لأن الاسم كان قد كُتب عليها أثناء العملية الصناعية ولم يمكن محوه ، وفقد هذا المشروع الجزء الأكبر من رأس ماله بسبب إهمال البحث قبل البدء في العمل <sup>(١)</sup> . وهناك مشروعات أخرى كثيرة فشلت لنفس السبب ولكن على صور مختلفة . فمنها من لم يدرس الطلب على السلعة ، أو مدى المنافسة الخارجية ، أو مقدرة الناس على الشراء ، أو الظروف الاقتصادية العامة ، أو غير ذلك من المسائل التي لا بد من فحصها قبل الشروع في أي عمل إيجابي .

ويلاحظ أن الغرض من درس السوق الذي نتكلم عنه يرمى إلى تحاشي الأخطاء لا إلى ابتكار سلعة جديدة ، فهذا الابتكار له درس قائم بذاته ليس موضوع بحثنا الآن . والأخطاء يجب أن نتحاشاها من الأول ، فالمن غير المناسب ، أو عدم ملاءمة الصنف للاستعمال ، أو قبح الشكل ، أو رداءة اللون ، أو الرسم أو الخط المشوه ، أو الحجم القبيح ، أو الاسم التجاري الذي أسمى اختياره ، أو نواحي النقص في الف والحزم ، أو عدم اتباع قواعد الاعلان الحديث ، كل هذه المسائل إن لم تقض على المشروع فهي على الأقل معرقة لنجاحه ومسببة له كثيراً من المتاعب .

#### المنافسون الناجحون :

من الأمور التي تمتاز بأهميتها في دراسة الأسواق هي بحث الأساليب التي يستخدمها المنافسون الناجحون في أعمالهم والذين يبيعون بضائع مماثلة للبضائع التي هي موضع الدرس ، فعمل مدير المبيعات أن يفحص هذه المسألة فحصاً دقيقاً .

وعلى مدير المبيعات أن يبحث لمعرفة الاسعار التي يتعامل بها تجار الجملة مع المصانع ، وتلك التي يبيع بها تجار الجملة إلى تجار التجزئة ، وأخيراً الاسعار التي يشتري بها الجمهور . وعليه أن يهتم بمعرفة الخصم الذي يمنح عادة على هذه الاسعار ، وعماً اذا كانت هناك أنواع أخرى من الخصم تمنح بصفة سرية لأسباب معينة ، واذا كان الامر كذلك فما هي هذه الأسباب .

ويلى ذلك الأساليب المتبعة في بيع البضاعة ، وطريقة لفها ، ووسائل نقلها ، والمغريات التي تُستنبط لتشجيع العملاء على الشراء ، وعلى الاخص دراسة طرق الاعلان والنشر ، بما في

ذلك صيغ هذه الاعلانات ، والنغمات التي تضرب عليها ، ووسائل نشرها على الجمهور ، والميزانية المخصصة لها

وهذه المسألة تتطلب أيضاً مقابلة تجار التجزئة الذين يبيعون الصنف والتحدث معهم عن الاسباب التي تدعوهم الى تفضيل تاجر جملة معين عن الآخر ، أو لمعرفة رغبات الزبائن وميولهم ، والانتقادات التي يوجهونها الى البضاعة ، ولماذا يفضل الزبائن محلا على آخر مع أن الصنف واحد والثمن واحد .

ويتبع ما تقدم دراسة أنواع عمال البيع الذين يعملون بهذه المحال الناجحة فقد يرجع نجاح البيع اليهم ، فتدرس كيفية تعيينهم والمؤهلات التي تراعى فيهم قبل التعيين ، ومدى أجورهم ، وساعات العمل ، وتوزيع العمل عليهم ، وطرق اغرائهم على الاهتمام بالبيع ، وكيفية مراقبتهم والوقوف على الجهود الذي يبذله كل منهم ، وغير ذلك من الامور الكثيرة المتعلقة بعمل البيع أو عاملاته .

#### التقارير الخاصة بحركة البيع :

ولا يفوت مدير المبيعات أن يكلف موظفيه أو رؤساء الاقسام التابعة له أن يقدموا له تقارير بين آونة وأخرى عن حركة البيع مبنية على الارقام ، وعليهم أن يبينوا بها أسباب النقص ان كان هنالك نقص في الحركة ، أو أن يذكروا مقترحاتهم الخاصة بتنشيط هذه الحركة . وقد ينتدب مدير المبيعات بعض الاشخاص الذين لهم دراية بالاسواق والبضاعة لتزويده بارشاداتهم في هذا الصدد من وقت لآخر .

## الفصل الرابع

### فن البيع

يبعث « فن البيع » في السبل الموصلة الى زيادة المبيعات عن طريق عمال البيع . وعامل البيع اصطلاح يطلق على الشخص الذي يستخدمه البيت التجارى للقاء الزبون وعرض البضاعة عليه ثم بيعها اليه في النهاية . ويسمى بالانكليزية Salesman وبالفرنسية Vendeur اذا كان رجلا Saleswoman و Vendeuse اذا كانت امرأة . والمسائل الخاصة بعمال البيع كثيرة وتحتاج الى بحث طويل وتوجد مؤلفات عديدة تنفرد بمعالجة شئونهم لما أصبح لهم من المكانة في العالم التجارى الحديث (١) وسندبحث في هذا الفصل على وجه الاختصار التام المسائل المتعلقة بعمال البيع في المشروعات الكبرى من حيث المؤهلات الواجب توافرها فيهم وطرق اختيارهم قبل تعيينهم وتوزيع العمل عليهم ومراقبتهم .

#### ١ - المؤهلات الواجب توافرها في عامل البيع :

أهم هذه المؤهلات هي :

- ١ ( أن يكون سليم البدن متمتعاً بصحة جيدة
- ٢ ( أن يكون على الأقل مقبولاً شكلاً
- ٣ ( أن يكون حائزاً للصفات الأخلاقية المطلوبة
- ٤ ( أن يكون ملماً بطبائع جمهور المشترين وعاداتهم
- ٥ ( أن يكون ملماً بصفات السلعة التي يبيعها وبجميع التفاصيل الخاصة بها .

#### ٢ - تعيين عمال البيع :

على مدير المبيعات أن يعنى عناية خاصة بانتقاء عمال البيع ممن قد توافرت فيهم المؤهلات التي تكلمنا عنها . والطريقة المألوفة في ذلك هي الاعلان عن الوظائف الحالية وتفصيلها في

( ١ ) راجع كتابنا ، فن البيع ، الذي يبحث هذه المسائل بالتفصيل

الجرائد أو في نفس البيت . وبعد وصول الردود يفحص كل منها بالطريقة الآتية : -

( ١ ) وزن قيمة الشهادات الخاصة التي يقدمها كل طالب .

( ٢ ) معرفة درجة تعلم كل طالب .

( ٣ ) معرفة نوع الأعمال التي اشتغل بها سابقاً .

وبعد اختيار أحسن الطلاب يطلب من أصحابها الحضور في ميعاد معين لاختبار كل منهم

شخصياً بالشكل الآتي : -

( ١ ) اختياره في موضوع العمل الذي سيوكل إليه اختباراً عملياً أو تحريريًا .

( ٢ ) مناقشته في أمور مختلفة لاختبار درجة استعداده الشخصي .

( ٣ ) معرفه مدى صلاحيته المهنة من الوجهة الشكلية وهو ما يسمونه عرفاً بكشف الهيئة

وجرت العادة في المشروعات الكبرى أن تطبع طلبات التوظيف بنفسها . وتطلب فيها

الاجابة على نقط معينة هي التي ينظر اليها بعين الاهتمام

### ٣ - مراقبة عمال البيع :

على مدير المبيعات عمل شاق هو مراقبة جميع عمال البيع وعاملاته الذين هم تحت نفوذه

وذلك لغرضين : -

( ١ ) ضبط جميع أعمال البيع التي يقوم بها العمال

( ٢ ) معرفة الأكفاء منهم لمكافأتهم أو لترقيتهم

أما فيما يختص بضبط العمل فلا يمكن أن يقوم هو شخصياً بكل ما تتطلبه هذه المهمة ، بل

تراه يستعين بعدد من المساعدين وبرؤساء أقسام البيع ، ورئيس قسم الأحذية مشغول عن

مراقبة عمال قسم الأحذية ، ورئيس قسم الأدوات المنزلية مطلوب منه مراقبة عمال قسمه وهكذا .

ومراقبة العامل لا تقتصر على التحقق من أمانته بل تشمل التفتيش عليه في كل عملية يقوم

بها . وإليك أهم النقاط التي يجب مراقبة العامل فيها : -

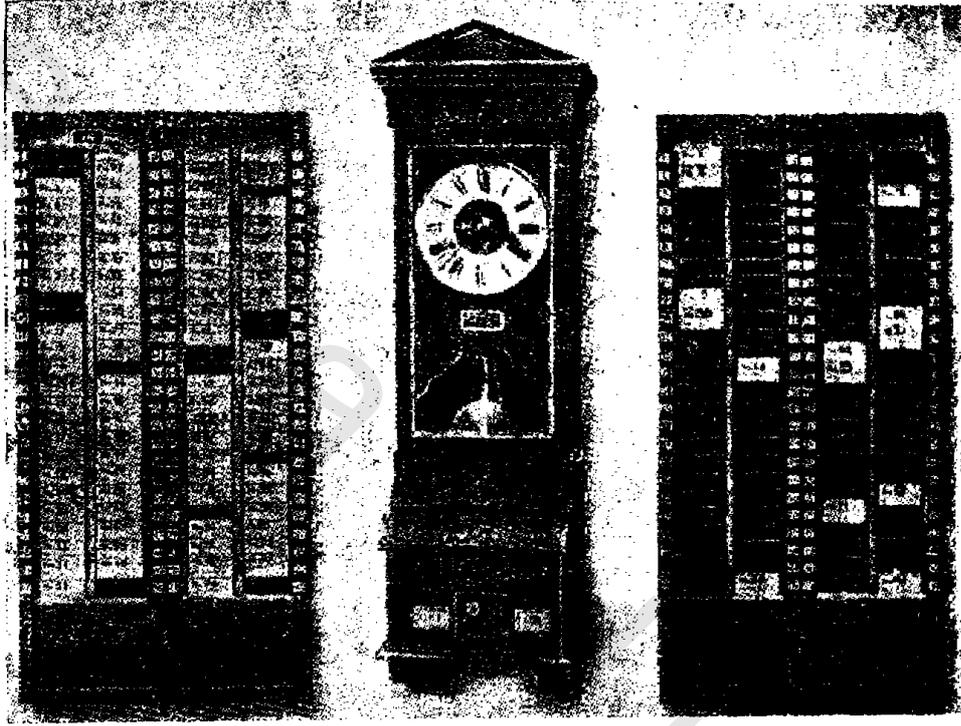
( ١ ) احترامه لمواعيد الحضور ومواعيد الانصراف « أنظر نموذج ٣ »

( ٢ ) الحالة الشكلية التي يحضر بها عمله من حيث الملابس والنظافة والاستعداد للعمل .

( ٣ ) طريقة مخاطبته للزبن

( ٤ ) سرعة تلبيةه لطلبات الزبن

- (٥) عدد الأخطاء التي تصدر منه وهل هي من الأخطاء الجسيمة .  
(٦) مقدار المبيعات التي يقوم بها كل عامل في مدة معينة « في الشهر مثلا »  
(٧) مدى احترامه لرئيسه وطريقة سلوكه مع زملائه



٤ نموذج (٣) آلات تسجيل وقت حضور العمال والموظفين

#### ٤ - تدريب عمال البيع :

تنحو المشروعات طرقاً مختلفة لتعليم عمال البيع وتدريبهم على الأعمال وذلك باتباع طريقة من الطرق الآتية :-

١ ( إنشاء فرق داخل المتجر في مواعيد غير مواعيد العمل وتعيين المعلمين من بين الموظفين أو من غيرهم .

٢ ( تكليف العمال بحضور المدارس الليلية ودراسة فنون معينة وإحضار الشهادات التي تدل على الانتهاء من دراستها .

٣ ( تدريب العمال أثناء العمل وذلك بتكليف الخبراء منهم بتعليم الحديثين ما يجهلونه من الأمور والأعمال

وعلى كل حال فإن العامل الذي يبذل جهداً في تحصيل المعارف الخاصة بمهنته ويزيد من معلوماته الفنية أو العلمية بنظر إليه دائماً بعين التقدير ويكون في مقدمة زملائه عند النظر في ترقياتهم .

## الفصل الخامس تعيين الثمن

### أثر الثمن في المبيعات :

الثن عامل قوى في تنشيط البيع أو في تقليده ، فإذا كانت الأسعار مرتفعة أكثر من الحد المعقول فإن المبيعات لا بد وأن تهبط كثيراً ، وكذلك إذا ما نزلت الأسعار عن هذا الحد المعقول فإن التاجر يخسر تقوداً لأنه بدلاً من أن يبيع ١٠٠ وحدة سعره ٥ قروش فيقبض ٥٠٠ قرش تراه يبيعها مثلاً بسعر ٤ قروش فيقبض ٤٠٠ قرش فقط .

تتمثل مصلحة التاجر إذن في تعيين الثمن تعييناً يكفل المحافظة على صالح كل من الطرفين - البائع والمشتري . ومن البديهي أن يتعارض صالح كل منهما بصالح الآخر ، لأن البائع يريد أن يبيع بثمن مرتفع ليزيد من أرباحه بينما يريد المشتري أن يدفع أقل ثمن ممكن

ويبدو لأول وهلة أنه من الصعب التوفيق بين المصلحتين ، غير أنه من حسن الحظ توجد عوامل كثيرة تساعد على حل هذا الاشكال بطريقة مرضية . فالتاجر البائع مجبر على مراعاة الأثمان الجارية في الأسواق والبيع بها وإلا توقفت تجارته . وبعبارة أخرى فإنه ليس طليقاً في اختيار سعر البيع . ومن الناحية الأخرى ليس ميسوراً للبائع أن يجارى المشتري في تخفيض الثمن كما ينبغي هذا الأخير ، لأن التاجر لا يمكنه أن يبيع بسعر يقل عن سعر التكلفة بل يزيد عنه قليلاً ليحقق لنفسه ربحاً .

وقبل الثورة التي قلبت الصناعة رأساً على عقب وحلت بها الآلات مكان الانسان لم تكن هناك مزاحة تجارية أو صناعية بالمعنى الذي نفهمه الآن ، وكانت الاثمان تعين الى حد ما وفقاً لرغبة البائع الذي كان يرفع السعر اذا ما وجد الطلب على ساعته كبيراً ويخفضه اذا كان قليلاً . ولم تكن الأسعار المحددة التي نراها الآن معروفة في ذلك الوقت لأن الثمن كان يتوقف كثيراً على مهارة المشتري في المساومة في كل مرة يشتري فيها بضاعة .

لكن الحال قد تبدلت ، وأصبحت هناك مزاحمة ، وتعدد البائعون ، وكثرت البضائع ، فأصبح التاجر يتلمس رضا المشتري بشتى السبل ، وأولها تخفيض السعر إلى أقصى درجة ممكنة مع شرط الحصول على شيء من الربح .

### المساومة لحظة بكراثة البيت :

أصبح المشتري المصري في هذا القرن العشرين ينظر بعين الريبة إلى المساومة في الأثمان ويعتبر البائع المساوم محاولاً لا يتراز المال من غير وجه شريف ، ففضى على المساومة قضاء مبرماً وليس لها من أثر في يومنا إلا بين الأميين أو في المحال التجارية التي لا تحترم نفسها .

بل نرى هذا المشتري المصري متعجلاً في مشرواته ، ليس لديه وقت يضيقه في هذه المساومة المقوتة ، وبود لو تم الشراء في لمح البصر ، فهو يزدري في قرارة نفسه البيوت التي تقبل المساومة ويتهرب منها . وخاصة لأنه لا يمكنه أن يعلم بالضبط إلى أى مدى يمكنه أن يخفض السعر عن طريق المناقشة والمساومة .

وإذا ذكرنا أن المساومة معناها الكيل بمكاييل مختلفة لجمهور المشتريين ، عرفنا أن هذا الجمهور سوف يفضض حتماً هذه المعاملة التي تجحف بحق الكثيرين منهم . فإذا دفع زيد عشرة قروش ثمناً لساعة ودفع إبراهيم لها ١١ قرشاً وعمرو ١٢ قرشاً وخالد ١٣ قرشاً فإن الثلاثة الآخرين سيقاطعون هذا البيت إذا ما علموا بحقيقة الأمر ، ولا بد لهم من العلم بها على ممر الأيام . ومعنى هذا أن هذه البيوت تسمى إلى نفسها شريراً إذا ما طبقت هذا المبدأ الفاسد ، فضلاً عن أنها تفقد ثقة الجمهور واحترامه مما يتنافى وقواعد المتاجرة الحديثة .

يبد أن الثمن المحدد ليس معناه المساواة في معاملة الجمهور فقط ، بل يجي في نفوسهم أيضاً روح الثقة والاطمئنان ويعلم الجميع أن الثمن الذي يدفع إنما هو الثمن الحقيقي فليس ثمة غبن واقع على المشتري . وبهذه الطريقة يشجع المحل عملاءه وغيرهم على شراء بضاعتهم منه .

وأكثر من هذا فإن البيوت الحديثة تحاول بالطرق المستطاعة تعريف الناس بأثمانها حتى لا توجد مجالاً للمناقشة فيها . فتطبع الكنتالوجات وتنشر الاعلانات ذات اليمين وذات اليسار وبها الأثمان . ثم تلتصق على كل سلعة ثمنها بأرقام واضحة ليقرأها المشتري بنفسه حتى لا ينسرب إلى ذهنه أن عامل البيع يحاول اختلاس جزء من الثمن لنفسه .

وهي تحاول أيضاً المحافظة على استقرار الأسعار بقدر ما تسمح به الظروف . فإذا تغير ثمن الشراء قليلاً إلى الارتفاع أو إلى الانخفاض فإن البيت لا يغير عادة سعر البيع عملاً بالرغبة في هذا الاستقرار اللازم للمحافظة على ثقة المتعاملين .

### العناصر المكونة لثمن البيع :

يمكننا تحليل سعر البيع إلى ثلاثة أجزاء : - ( ١ ) سعر الشراء ( ٢ ) التكاليف ( ٣ ) الربح ومن الظاهر أن الزيادة في البندين الأولين تقلل من الربح والعكس بالعكس ، ولهذا فإن من أول واجبات التاجر أن يحاول تخفيض سعر الشراء وتخفيض التكاليف إلى أقل رقم ممكن . والسبيل إلى تخفيض ثمن الشراء هو محاولة شراء كميات كبيرة مع دفع الثمن نقداً . وبهذه الطريقة يمكن الحصول على خصم كبير وانتقاء أجود البضائع ، وهذا بلا شك يقوى مركز هذا التاجر أزاء منافسيه الذين يشترون كميات ضئيلة على الحساب ، وبجعله متفوقاً عليهم في ميدان البيع . وعند النظر في تخفيض المصروفات العامة وتكاليف البيع ينبغي الاقتصاد على صرف المال في البنود ذات الأهمية الأولى واختصار كل الاجراءات أو العمليات التي تتكافأ مالا في تنفيذها والتي يمكن الاستغناء عنها كالوساطة وغيرها . لكن ينبغي الحذر في تنفيذ هذه السياسة إذ أنه ليس من الحكمة استبعاد العمليات التي قد تقررت لراحة الزبون أو لارضائه . مثال ذلك إذا كان المحل يوزع البضاعة على المنازل في سيارته المعدة لذلك ، فليس من الصواب بعد ذلك أن يلغى هذا البند من المصروفات لتوفير ثمن السيارات وأجور السائقين والبنزين ، ولكن ما يمكن عمله للتخفيض في هذه الحالة هو الاختصار في عدد السيارات وعدد السائقين واستعمال أنواع السيارات التي لا تتكلف كثيراً في تسيرها . وإذا كان البيت قد أعد مصهداً كهربائياً أو أكثر لنقل الزين إلى الطبقات المختلفة فليس من صالحه أن يوقف هذه المصاعد بمحجة التوفير . وإنما يجب البحث عن بنود أخرى للمصاريف التي لا تمس المشتري أو كرامة البيت للتوفير منها .

### طريقة تعيين الثمن :

عند تعيين ثمن البيع يرجع دائماً إلى دفاتر الحسابات لأخذ المعلومات اللازمة منها . وهنا نفرق بين حالتين : أولاً - سعر البيع في المشروعات الصناعية وثانياً - سعر البيع في المحلات التجارية

أولاً - في المصانع يجب احتساب سعر التكلفة للوحدة الواحدة بطريقة مضبوطة متفقة مع قواعد فن المحاسبة ، وتقوم بهذه العملية إدارة الحسابات . ويدخل ضمن سعر التكلفة ما يخص الوحدة من ثمن المواد الخام والمواد الصناعية وأجور العمال وتقل هذه المواد إلى المصنع وتكاليف الوقود وإدارة الآلات . فإذا ما عرف سعر التكلفة يضاف إليه ما يخصه من المصروفات الأخرى التي هي مصروفات الإدارة ومصروفات الخدمة ومصروفات البيع . ثم يضاف إلى المجموع نسبة معقولة من الأرباح الصافية والنتائج يكون هو سعر البيع ، مثال ذلك : -

مصنع سيارات يريد تحديد ثمن البيع للسنة المقبلة ، علم أن تكاليف صناعة السيارة الواحدة هو ١٠٠ جنيه إذا صنع ١٠٠٠ سيارة ، وهو المقدار الذي ينتظر تصريفه في ذلك العام المقبل . وبناء على خبرته في هذا المضمار وبعد استشارة رؤساء الإدارات قدرت المصروفات الآتية : -

٢٥٠٠	جنيه للخدمة ( تجربة السيارات وتدريب الزين وثمان بنزين وزيوت الخ )
٧٥٠٠	« للإعلان والعرض ومصاريف البيع الأخرى
٥٠٠٠	« مصروفات إدارية ( مهايا موظفين الخ )
١٥٠٠٠	المجموع

يخص السيارة الواحدة من هذه المصروفات ١٥ جنيهًا .  
وبفرض أنه يريد أن يربح على الأقل ٢٠ جنيهًا ربحًا صافيًا فيكون ثمن بيع السيارة مبلغ:  
 $100 + 15 + 20 = 135$  جنيهًا

ويلاحظ هنا أن الكمية المباعة مهمة جدًا في الموضوع ، إذ أنه لو فرض أن هذا المصنع عجز عن بيع الألف سيارة كلها بل باع فقط ٥٠٠ فإن خسارته تكون جسيمة ، وإن سعر البيع السابق المذكور لا يفي بالحاجة المطلوبة بل كان ينبغي أن يكون ١٥٠ جنيهًا على الأقل . ولهذا السبب يجب الاحتراس في تحديد الكمية التي ينتظر بيعها .

ويلاحظ كذلك أن سعر التكلفة ( ١٠٠ جنيه في المثال السابق ) يزيد أو ينقص تبعًا للمقدار المصنوع . فإذا كان هذا كبيراً فإن سعر التكلفة يقل والعكس بالعكس .  
ثانيًا - في المشروعات التجارية تكون العملية المحاسبية مشابهة في جوهرها للعملية السابقة .

والفرق الوحيد هو أن سعر التكلفة هنا يتكون من ثمن الوحدة المشتراة مضافاً إليه تكاليف النقل والتأمين حتى تصل إلى محل البائع معدة للبيع .

### حدود تعيين مقدار الربح :

إذ قرر الصانع أو التاجر نسبة مئوية معينة ١٠٪ أو ٥٪ مثلاً للربح الصافية بعد كل المصاريف فليس معنى ذلك أن له الحرية المطابقة في تحديد هذه النسبة . بل ان هناك عوامل كثيرة تضطره إلى تقرير نسبة معينة . وأول هذه العوامل هو ثمن البيع الجاري في نفس السوق . فإذا كان ثمن التكلفة لنوع من الدراجات ٨٠٠ قرش وكانت الدراجات المشابهة لها تماماً تباع بـ ٨٥٠ قرش فليس من صالح بائع هذا النوع أن يحدد سعر البيع بأكثر من هذه القيمة الأخيرة لأنه ان فعل ذلك فان يجد إقبالا من المشترين

والعامل الثاني هو قيمة البضاعة في نظر المشتري ومقدار نفعها له اذا ما قورنت بثمنها . هذا المشتري لا يدفع ١٠ قروش لبضاعة يعتقد أنها لا تساوي أكثر من ٨ قروش ، واذا صمم البائع على هذا الثمن العالي فان المشتري يبحث عن بديل لها أو ربما فكر في الاستغناء عنها بتاتا

والعامل الثالث هو المزاومة الشديدة بين البائعين والتي تلزم كلا منهم باتخاذ جميع التدابير اللازمة لتخفيض الأثمان حتى يزاحم منافسيه ويجتذب زبائنهم اليه . وهذا العامل من شأنه تقابل نسبة الربح الصافي .

### الخصم من الثمن :

على النمط السابق تعمل بيوت الجملة في بيع بضائعها . الا أنه كثيراً ما تلجأ هذه البيوت الى طريقة سهلة وهي البيع بنفس الأسعار التي تشتري بها مع الحصول على خصم يرضيها من المصانع . ويُشترط في هذه الحالة أن يبت الجملة يحصل على تعهد من المصانع بأنها لا تباع لتجار التجزئة مباشرة ، أو أنها تباع اليهم بشرط عدم السماح لهم بهذا الخصم . وهذه الطريقة قد نجحت نجاحاً كبيراً في السنوات الأخيرة . ويلجأون عادة إلى تغيير نسبة الخصم بحسب الكمية المباعة في كل سنة ، مثال ذلك :-



ويحاسبهم على ثمانية مليات لقطعمة فيكون مكسب تاجر التجزئة مليونين . فاذا باع « زيد » القطعة بتسعة مليات لاجتذاب المشتريين اليه فان باقى تجار طنطا يرفضون الاتجار فى هذا الصنف ، لأنهم يعتقدون أن ربح مليون واحد فى القطعة لا يغطى مصاريف المتاجرة ولا يستحق اهتمامهم ، فتكون النتيجة أن صانع الصابون بالقاهرة لا يجد له زبوناً بطنطا غير « زيد » هذا

وتحديد سعر التجزئة بواسطة الصانع مسألة مهمة للطرفين . فالصانع لا يمكنه أن يحافظ على مستوى أسعاره المربحة إلا اذا حافظ على مستوى السعر الذى يبيع به تجار التجزئة والذى يكون مربحاً أيضاً لهم . فاذا أقدم هؤلاء على منافسة بعضهم البعض بتخفيض السعر المتفق عليه ، فان الصانع يجد نفسه مضطراً فى النهاية الى تخفيض السعر الذى يبيع به لهم ، وقد يكون هذا فى غير مصلحته ، وبخاصة اذا ذكرنا أن الأسعار التى تبيع بها المصانع لا تحدد إلا بعد درس دقيق .

### عملية الخدمة بعد البيع بالثمن :

يقرر غالب الصانع تأدية بعض خدمات معينة الى زبائنهم بعد البيع ، وأكثر ما يكون ذلك فى تجارة الآلات والعربات والاجهزة التجارية والمنزلية . لأن هذه الآلات والاجهزة تحتاج الى الكشف عليها عدة مرات بعد بيعها وإصلاح بعض أجزائها أو تغييرها . وهذه الخدمات تكلف المصانع مالا كثيراً وتضطرها لاستخدام عدد كبير من الموظفين والمهندسين . بل انه ربما اضطر المصنع الى تغيير الآلة كلها اذا كان بها عيب رئيسى ، فاذا اشترت آلة للكتابة ( Typewriter ) ووجدت بها حرفاً ناقصاً أو أن بعض أجزائها لا يؤدي وظيفته تماماً ، ومن العسير إصلاحه ، فان لك الحق فى أن تطالب تغيير الآلة كلها ، والمصنع البائع لا يمكنه رفض هذا الطلب محافظة على سمته فى السوق

لهذا السبب يكون بيع هذه الآلات والاجهزة يتمنى عقد مكتوب ، مبين به جميع شروط البيع وحقوق المشتري ازاء البائع مصحوباً بضمانة لمدة معينة . حتى اذا انقضت مدة الضمانة فان الصانع يؤدي للمشتري خدمات متواصلة من هذا النوع بأجر منخفض كل ذلك يجرى على قاعدة اعتبار هذه الخدمات بمثابة اعلان حسن عن المصنع وعن منتجاته . وبناء على ذلك فلا بد من احتساب تكاليف هذه الخدمات ضمن ثمن البيع وتوزيعها بالتساوى على كل وحدة . وهذا ما يحصل فعلاً فى تجارة هذه الآلات أو الاجهزة .

### القواهر السابقة لا تنطبق على حالة الاحتكار :

في حالة احتكار صنف معين ، يتعين الثمن وفقاً لمصلحة المحتكر بحيث يجلب له أكبر ربح ممكن ، ولا يكون الثمن مرتفعاً للغاية لأنه يقل البيع إلى درجة مخيفة ، كما أنه لا يكون منخفضاً للغاية ، فيسبب عجزاً كبيراً في الأرباح . وللوصول إلى الثمن المطلوب يقوم المحتكر بعمل تجارب أولية في بادئ الأمر ، ومنها يمكنه أن يتعرف أحسن سعر يلائم مصلحته ، فإذا فرضنا أن محتكراً لصنف من الأدوية يبيع الزجاجة بسعر ٥٠ قرشاً ، وأنه تمكن من بيع ١٠٠٠ زجاجة في السنة فيكون إيراده منها ٥٠٠ جنيهاً . ولكنه إذا خفض الثمن إلى ١٠ قروش يمكنه أن يبيع ١٠٠٠٠ زجاجة ، فيكون إيراده منها ١٠٠٠ جنيهاً . وإذا باع الزجاجة بسعر ٢٠ قروش يمكنه أن يبيع مثلاً ٧٥٠٠ زجاجة ويكون دخله في هذه الحالة ١٥٠٠ جنيهاً . وبذلك يتضح له أن أحسن سعر هو السعر الأخير - أي ٢٠ قرشاً - لأنه يحقق له أكبر دخل ممكن .

### البيع بثمن أقل من نفقة الإنتاج :

من البديهي أنه ليس من المصلحة البيع بسعر يقل عن نفقة الإنتاج أو عن سعر التكلفة . غير أنه كثيراً ما تشاهد هذه الظاهرة في الأسواق التجارية وذلك لأسباب عديدة نذكر منها مايلي : -

١ - في حالة المنافسة الشديدة يلجأ المنافس القوي إلى هذه الوسيلة لقطع دابر المنافسين الضعفاء عند أول ظهورهم في السوق . وهذه هي الحالة التي يطلقون عليها لقب « منافسة قطع الحلقوم » Cut-throat Competition - والمنافس القوي يعتمد في هذه الحالة على المال الاحتياطي ليضحي به أو بجزء منه في هذا النضال ، حتى إذا ما قضى على المنافس الجديد الذي لا يمكنه أن يجاريه في هذا التخفيض رجع إلى أسعاره الأولى ، ومن ثم يبدأ في تكوين احتياطي آخر ليستخدمه في قتل منافس آخر إذا ما ظهر وهكذا .

ومن الحماقة أن يلجأ بيت إلى هذه الوسيلة دون أن يكون عنده احتياطي من المال يكفي للصرف عليها ، فإن فعل ذلك فهو معرض رأس ماله للضياع ومشروعه للموت .

٢ - في حالة منح الإعانات الحكومية بقصد تشجيع تجارة أو تصدير سلعة معينة . وكنا نرى

ذلك واضحاً قبل الحرب الأخيرة في كثير من الصادرات اليابانية والألمانية وغيرها التي كانت تباع في الأسواق الأجنبية بأسعار تقل عن نفقة انتاجها وذلك بفضل المساعدات المالية الهائلة التي تمنحها الحكومات لمصانعها .

٣ - في حالة القيام بحملة اعلانية لتسهيل البيع ، فقد يصمم مدير مشروع جديد على بيع أحد الاصناف بسعر منخفض للفت نظر الجمهور إلى رخص أسعاره ويعتبر مقدار الخسارة في هذا الصنف من ضمن مصاريف الاعلان . وتتبع بعض البيوت هذه الطريقة بنجاح تام إذ أنها تشجع الزبن على شراء أصناف أخرى من نفس المحل .

٤ - في المصانع أو البيوت غير المنتظمة قد يجهل أصحابها الرقم الحقيقي لنفقة الانتاج أو سعر التكلفة . ويقدمون على بيع البضائع بسعر أقل من القيمة الحقيقية بدون علم منهم بذلك . وتراهم غافلين عن هذه المسألة المهمة حتى يستنفد جزء كبير من رأس مالهم . وقد يكون البيع بسعر منخفض بعلم منهم ، وذلك في حالة الاحتياج الشديد للمال لسبب من الاسباب الشديدة . كالناجر الذي يحل ميعاد دفعه لكبيالة مستحقة عليه ، وليس عنده المال الكافي ، فهو قد يلجأ الى تضحية كمية معينة من البضائع وبيعها بثمن بخس لدرء النتائج القاسية التي تنشأ عن عدم دفعه لكبيالة في ميعادها .