



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية



مطبوع بيـدـاـغـوجـي

# محاضرات في قنوات التوزيع

المطبوع موجه لطلبة السنة الثالثة تسويق وسنة أولى ماستر تسويق

من إعداد وتحمـيـعـ الدـكـتـورـ عبدـ الجـلـيلـ مـقـدـمـ

السنة الجامعية: 2022/2021

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
<b>II-I</b>	<b>الفهرس</b>
أ	مقدمة
31-1	الفصل الأول: مدخل لعلم التسويق (مبادئ عامة وأساسية)
11-3	-I مفهوم التسويق
8-3	I-1 التطور التاريخي للتسويق واقعاً ومفهوماً
11-9	I-2 تعريف التسويق
14-11	-II دور التسويق وأهميته
13-11	II-1 دور التسويق
14-13	II-2 أهمية التسويق
30-14	-III الوسائل العملية لتطبيق التسويق "أدوات التسويق"
22-14	III-1 دراسة السوق
30-22	III-2 السياسة التسويقية (المزيج التسويقي)
74-32	الفصل الثاني: عموميات حول إستراتيجية التوزيع
47-34	-I مدخل إلى التوزيع
35-34	I-1 مفهوم التوزيع وأهميته
38-36	I-2 أهداف ووظائف وأهمية التوزيع
47-38	I-3 أنظمة وسياسات التوزيع
57-47	-II العلاقة مع الوسطاء
50-47	II-1 أسباب استخدام الوسطاء
55-51	II-2 تسيير العلاقات مع الوسطاء
57-55	II-3 تمية العلاقات مع الوسطاء
73-58	-III أنواع قنوات التوزيع وطرق تسييرها

59–58	1-III مفهوم قنوات التوزيع
60–59	2-III أشكال وانواع قنوات التوزيع
63–60	3-III مزايا وعيوب قنوات التوزيع
67–63	4-III أسس اختيار قنوات التوزيع ومعايير تقييمها
73–67	5-III عملية تصميم قنوات التوزيع
110–75	الفصل الثالث: تسيير قنوات التوزيع
88–77	-I منشآت التوزيع
79–77	I-1 السمسرة والوكالاء
84–79	I-2 تجارة الجملة
88–84	I-3 تجارة التجزئة
97–88	-II تخطيط قنوات التوزيع
90–88	II-1 معايير اختيار منفذ التوزيع
94–90	II-2 طرق اختيار منفذ التوزيع المناسب
97–94	II-3 نطاق التوزيع
109–97	-III الأنشطة التسويقية لقنوات التوزيع
100–97	III-1 تكامل قنوات التوزيع
103–100	III-2 التعاون الصراع وقيادة المنفذ
109–103	III-3 تقييم أداء وتعديل منفذ التوزيع
112	الخاتمة العامة
118–113	قائمة المراجع

# الفهرس

# المقدمة

تعتبر إستراتيجية التوزيع من أهم استراتيجيات المزيج التسويقي إلى جانب إستراتيجية المنتج، إستراتيجية التسويق والترويج وعنصر التوزيع في حد ذاته يمكن تقسيمه إلى عنصرين أساسين هما القنوات التوزيعية والتوزيع المادي.

وبالتالي على المؤسسات المهتمة بتسويق منتجاتها أن تكتم عنصر التوزيع و تعمل على إيجاد إستراتيجية المناسبة للتوزيع منتجاتها بالفعالية المطلوبة، وهذا لكونها تزاول نشاطها في بيئة تميز بالمنافسة، خاصة بعد افتتاح السوق الوطني أمام مؤسسات ذات خبرة عالمية سواء كانت إنتاجية أو خدماتية.

ويتضمن هذا المطبوع مجموعة من المحاضرات الملخصة والمقدمة من طرفنا نتيجة للخبرة المتواضعة في تدريسنا لهذا المقياس، والتي نأمل أن تفيد الطالب في مستقبله المهني حتى يتمكن من التفريق بين السياسة التوزيعية و اختيار الأنساب منها سواء فيما يتعلق بمؤسساته الخاصة أو التي يعمل بها.

وتجدر الإشارة هنا أن هذا المطبوع موجه بصفة عامة إلى كل طلبة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق أن لهم مقاييس متعلقة بالتسويق، وبصفة خاصة إلى طلبة السنة الثالثة ليسانس تسويق والسنة الأولى ماستر تسويق عميق.

نرجو أن تكون قد وفقنا في عملنا هذا، ونتقبل بصدر رحب كل الملاحظات والاقتراحات لتطوير عملنا في المستقبل.

# الفصل الأول

تھیں:

في عالم الأعمال اليوم، يمكن القول أن النقص لم يعد في السلع والخدمات وإنما قد أصبح يمس المستهلكين، ففي معظم القطاعات الصناعية العالمية يمكن الآن إنتاج الكثير من المنتجات المختلفة التي قد تفوق حجم المستهلكين في العالم. فنرى على سبيل المثال أن كل مؤسسة اقتصادية تحاول إلى زيادة نموها بـ 10% من رقم أعمالها سنويا دون الأخذ بعين الاعتبار أن النمو السنوي للسوق لا يتعدى 3%， الشيء الذي يفرض لا حالة فائض إنتاج صعب التصريف على المؤسسة، ثم إن هذه الصعوبة إذا عممت على باقي المؤسسات الأخرى المتواجدة في السوق، كنا أمام منافسة شرسة، الأمر الذي يجعل من تخفيض الأسعار هو الوسيلة لجلب المستهلك، وبانخفاض السعر ينخفض هامش الربح وتزداد الاعباء على المؤسسة التي قد تصل إلى الغلق.

فالتسويق يسمح في مثل هذه الحالة بمواجهة المنافسة ليس اعتماداً على السعر فقط، وغمّما يبكي المستهلك للفائض الحق في الإنتاج كذلك، وبهذا فإن التسويق بالنسبة للمؤسسة هو "مشغل صنع الزبائن". وبالرغم من أهميته هذه فإن التسويق يبقى في أعين العامة والكثير من المؤسسات وسيلة مساعدة الإنتاج لتصريف مخزونة من السلع، لكن في حقيقة الأمر إنه العكس، فالإنتاج لم يوجد إلا لخدمة التسويق، فمهمة التسويق تتعدى مجرد إقناع المستهلك بشراء المنتوج، بل إنما تنتد إلى الحفاظ عليه بعد الشراء الأول أن يستمر في الشراء دائماً، وذلك عن طريق الاستماع لما يريده من منتوجات وخدمات قصد تلبية رغباته عن طريق إنتاجها وفقاً لتصوراته وميولاته، ومن ثم الحفاظة على قدرته الشرائية الدائمة، لأنه وبكل بساطة سعيد بفعل ذلك، وعلى قناعة بأن المنتوج هو الأفضل لأنّه صنع خصيصاً لتلبية رغبته.

## مفهوم التسويق -I

لقد تعددت المفاهيم المقدمة حول التسويق، وقد اعتمد مفهوم شامل للتسويق، فلابد من التعرّيغ إلى التطور التاريخي لهذا المفهوم، ثم الوصول إلى آخر التعريفات والتصرّفات التي حاولت ضبط مفهوم التسويق كما نعرفه اليوم.

### I-1 التطور التاريخي للتسويق واقعاً ومفهوماً:

لقد تعددت الشروحات، وتنوعت التوارييخ والأحداث المشكّلة لظهور التسويق، وقدّم الإمام أكثر بهذا الجانب التاريخي المهم جداً في ظهور التسويق وصيغورته إلى ما آل إليه اليوم، فإننا سنقسم هذا العنصر إلى ما يلي:

#### I-1-1 التسويق حسب نموذج الفكر الأمريكي:

يحتوي النموذج الأمريكي على مراحل وتاريخ وأحداث عدّة، شكلت في مجملها تاريخ التسويق الأمريكي، والذي أفرز كتابات ومؤلفات أثّرت المكتبة العالمية، وأسّست لظهور التسويق الحديث الذي يعرفه العالم اليوم، ويمكن تلخيص ما جرى في جملة النقاط التالية:

- نشوء "الاتحاد الاقتصادي الأمريكي" عام 1885 على يد مجموعة من الباحثين الأمريكيين بقيادة RICHARD ELY، هذه المجموعة التي تخرجت من الجامعة الالمانية للتاريخ الاقتصادي، والتي اعتبرت فيما بعد أول نواة امريكية للبحث في الفكر التسويقي.
- تعيين RICHARD ELY مديرًا لجامعة أمريكية WISCONSIN عام 1892، وما كان له من أثر في دفع البحث الاقتصادي بها، وخاصة مشاكل التوزيع التي كانت تعاني منها الزراعة في وسط أمريكا بالنسبة للمحاصيل القابلة للتلف.
- 1900 وضع أول دليل يدوّي للتسويق بفضل L.WELD.
- 1902 تقوم اللجنة الصناعية الأمريكية بإصدار المجلد رقم 6 لتقاريرها، والخاص بتسويق المنتجات الزراعية، ومشاكل التوزيع في تصريف المنتوج.

- 1904 ظهر مكتب مختص لدراسة السوق MAHIN AGENCY، والذي قدم لزبائنه من المؤسسات "التحقيق عن طريق الاستجواب" وكذا "إختبارات الأشجار". ثم تضاعف عدد المكاتب الدراسية بعدها، والتي تخصصت كلها في دراسة السوق والمستهلك والاستشارة التسويقية ومن أهمها: THOMPSON ومكتب ARTHUR D.LITTLE و WALTER MCKINSEY الشهير الذي ما زال إلى يومنا هذا.
- 1906 اطلقت شركة NABISCO الأمريكية لأول مرة طريقة دراسة السوق عم طريق الحوار.
- إهتمام كل الجامعات الأمريكية الواقعة في الوسط الأمريكي بمشاكل توزيع وتسويق المنتج الزراعي وتوجيه جهود بحثها في هذا الاتجاه وقتها (كجامعة MINNESOTA, ILLINOIS, OHIO)
- أول من استعمل لفظة "MARKETING" في أحد دروسه هو الاستاذ RALPH BUTLER من جامعة WISCONSIN في تلك الفترة.
- كما أدخل ARCH SHAW فكرة دراسة وظائف التسويق عن طريق تصنيف الوظائف العامة للوسطاء، وإمكانية الاستغناء عنهم دون الوظيفة، وبذلك ظهرت وظيفة التسويق في الفترة الممتدة بين 1910 و 1920 والتي اخذت شكل الهيئة في المؤسسات الأمريكية.
- ومن هذه الوظيفة تفرعت وظائف التبادل والعرض المادي والوظائف الثانوية الأخرى كخلق الطلب وتحميصه وتخزينه ونقله، الأمر الذي أدى إلى ظهور فكرة "نظام حكم للتسويق".
- 1920 انعقد ملتقى إطارات البيع بدعوى من مؤسسة TAYLOR في مدينة نيويورك الأمريكية ضم 105 إطار، وهذا لوضع أسس التسيير العلمي للإنتاج وارتباطه بالتسويق.
- ظهرت عدة كتابات تجدل الفكر "التيلورى" وما أدخله من نجاح على التسويق وبروز الكاتبين CHARLES HOYT-PERCIVAL WHITE، اللذان اعتبرا أول من

أسسا لفكرة "التسبيير العلمي لقوة البيع"، باختيار مختصين في المؤسسة للعمل في دائرة التسويق.

- 1925 وعلى إثر الفكر الجديد المطروح وقتها ظهرت "الجمعية الأمريكية للتسبيير".
- 1931 ظهور "المؤسسة الأمريكية للتسويق"، والتي أنشأت مجلة خاصة بها أطلق عليها اسم "جريدة التسويق الأمريكية"
- 1937 ظهور "الجمعية الأمريكية للتسويق" والتي لعبت دوراً كبيراً في التأسيس للتسويق الحديث.
- بعد نهاية الحرب العالمية الثانية ظهرت فكرة "التصور التسويقي" اي ( MARKETING CONCEPT ) والتي قامت على ثلاثة افكار أساسية: المستهلك- الربح- التسبيير التسويقي.

ورoad هذه الفكرة هم PETER DRUCKER الذي نادى بفكرة خلق المستهلك كهدف لأي مؤسسة، ثم ROBERT KEITE بإصداره للنص الشهير "الثورة التسويقية"، وأخيراً ARTHUR FELTON والذي وضع كتاب "شروط الريادة التسويقية" عام 1956.

- 1953 اقترح S. WENDEL توضيح نظري لأداتين أساسيتين في التسويق هما:
  - التمييز في المنتوج (Differentiation)
  - التقاطيع السوقي (Segmentation)واعتبر أن "التقاطيع التسويقي" هو تطبيق تسييري للتصور التسويقي.
- تبين منشأة FORD لشعار هذه المرحلة: "Moins managérial que moi, " "tu meurs"
- الدور الايجابي لمؤسسـي FORD & CARNEGIE في تطوير علوم التسبيير وتوجيهـها إلى التسبيير التسويقـي الحديث.
- 1964 ظهور فكرة "المزيج التسويقي" على يد NEIL BORDGN احد خريجي جامعة HARVARD الأمريكية واحد أعضاء مكتـبـها "للبحث في التسبيـر".

- إن فكرة المزيج التسويقي كانت هي أساس اكتشاف MC CARTHY EROME لما يسمى بـ « QUATRES P » اي: منتج / **PROMOTION** ، سعر / **PRIX** ، ترويج / **PRODUIT** ، مكان / **PLACE** والتي أصبحت فيما بعد ركائز المزيج التسويقي الحديث.
  - في سنوات السبعينيات غابت دراسة التحفيز لتحول محللها ببرامج البحث المتخصصة التي اهتمت بالرأي ، الريادة ، الوفاء للماركة ، التصرفات، سلوك الشراء، أنماط المعيشية، الاختبارات النفيسة للشراء، القطاعات السكانية.
  - 1969 أصدرت مجلة "التسويق الأمريكية" نصا بعنوان "توسيع التصور التسويقي" لكتابين KOTLER & LEVY وفهو ما ذهب إليه هو توسيع المفهوم التسويقي إلى مجالات أخرى كالسياسية والتعليم وما على ذلك من مجالات الحياة في المجتمع. لقد اعتبرت هذه الفكرة ثورة في عالم البحث التسويقي وقتها، أفرزت الكثير من الكتابات والبحوث حول التسويق المنظمات في المجتمع.
  - L'AMA الجمعية الأمريكية للتسويق تعقد ندوة عنوانها "توسيع المفهوم التسويقي" عام 1970.
  - 1970 ظهور "الاتحاد من أجل بحث المستهلك".
  - 1971 ظهور "مجلة البحث في المستهلك".
  - سنوات الثمانينيات تميزت كلها بدراسة المستهلك وظهور فلسفة التسويق.
- I-1-2 التسويق حسب نموذج الفكر الفرنسي:**
- يمكن تلخيص أهم أحداثه كالتالي:
- 1852 تأسيس أول محل تجاري كبير تحت اسم "AU BON MARCHE" من طرف السيد "BOUCICAUT" الذي اخترع التقنيات الحديثة للتوزيع.
  - 1857 تأسيس وكالة "HAVAS" أساس أول مجموعة أوروبية للإتصال "ADVESTISING"

- 1927 تأسيس وكالة "PUBLICIS" على يد MARCEL BLANCHET.
- 1949 فتح أول محل تجاري للمحلات الشهيرة LECLERC.
- 1950 فتح أول سلسلة متاجر الخدمة المستقلة بفرنسا وهي دار الصابون من طرف M. BERTHIER.
- 1950 خلق أوائل مكاتب الدراسة السوقية بفرنسا.
- خلق الاتحاد الفدرالي للاستهلاك سنة 1951 والذي شهد تطويراً كبيراً في سنوات السبعينات.
- 1959 إنشاء مركز الابحاث والوسائل الاعلامية (CESP) والذي تحول فيما بعد إلى SECODIP.
- 1963 يقوم CAREFOUR الذي اشتهر فيما بعد بفتح متجر من النوع الكبير في منطقة باريس.
- 1968 إنشاء الهيئة الوطنية للاستهلاك بفرنسا (INC)، وفي نفس السنة يتم إدخال "الإشهار" إلى التلفزة الفرنسية.
- 1970 تطوير سياسات التقطيع وظهور فكرة التموضع.
- 1976 متاجر CARREFOUR تطلق فكرة المنتجات المستقلة.
- 1978 ظهور قانون SCRIVENER لأجل حماية أفضل للمستهلك ومعاقبة الأشخاص الكاذب.
- 1980 تطور "ماركات" التوزيع.
- 1992 صدور قانون NEIERTZ الذي سمح بظهور الإشهار المقارن مع شروط صعبة.
- 1993 صدور قانون "SAPIN" لاجل شفافية شراء الفضاءات الاعلامية.
- 1995 صدور أول مصنف "CATALOGUE"، للبيع عن طريق المراسلة من طرف LES TROIS SUISSES عن طريق الانترنت من طرف LA REDOUTE.
- 1996 صدور قانون التوزيع الذي حدد فتح المساحات الكبيرة بفرنسا.

### I-3 مراحل نظر التسويق:

لقد اتفق جل العلماء والباحثين على تقسيم هذه المراحل كالتالي:

- **مرحلة الانتاج:** منذ اواخر القرن 19 حتى العشرينات ركزت الإدارات التي تهدف إلى الربحية على تنمية الإنتاج لتواءكب شدة الطلب على المنتجات والخدمات، حيث كان الطلب يفوق العرض بشكل كبير. وقد تمكنت المؤسسات المنتجة من زيادة الإنتاج بما يفوق قدرتها على تصريف المنتجات مما أدى إلى بروز مشكلة التوزيع.
- **مرحلة التوجه نحو البيع:** لقد تفاقمت مشكلة التوزيع في اواخر العشرينات وبداية الثلاثينيات بسبب الكساد الذي ساد العالم بعد الحرب العالمية الأولى، مما حمل الإدارات إلى تركيز نشاطها واهتمامها بنشاط البيع بصورة رئيسية كرد فعل على مشكلة فائض الإنتاج . وتركزت البحوث آنذاك على حث المستهلك للشراء بكل الأساليب.
- **مرحلة التوجه نحو التسويق:** نتيجة التطورات الاقتصادية التي حدثت بعد الحرب العالمية الثانية بدأ التوجه نحو التسويق وأصبح التفكير السائد هو (إنتاج ما يمكن بيعه، بدلاً من بيع ما يمكن إنتاجه)، أي دراسة احتياجات المستهلك الحالية والمستقبلية وتحديدها. ثم البدء بتلبيةها لتحقيق أهداف المنظمة وضمان استمرار نموها. وفي هذه المرحلة ظهرت فلسفة توجيه نشاطات المؤسسة كافة نحو تحقيق حاجات المستهلك تنفيذاً لأهداف المؤسسة، كما ازداد الاهتمام بالمستهلك وحمايته منذ السبعينات قصد تحقيق رفاهيته.
- **مرحلة التوجه نحو التسويق المجتمعي:** لقد أحرز التسويق توسيعاً كبيراً في مفهومه منذ السبعينات، بالإضافة إلى اهتمامه بالمستهلك، أصبح يهتم كذلك بالمصلحة العامة للمجتمع، بمعنى أن التسويق أصبح يشتمل على ما يلي:
  - أطراف التسويق هي: المستهلك والمنتج والمنظمة.
  - الهدف الأساسي للمؤسسة هو إشباع حاجيات ورغبات المستهلك والمساهمة في تحسين حياته المعيشية بأفضل الأساليب المناسبة.
  - البحث عن المنتجات التي تجمع بين المروءة والجاذبية في نفس الوقت.

## ١-٢ تعريف التسويق:

يتحدث كثيرون عن التسويق دون فهم واضح لدلالاته ومعانيه، فالمدير من موقعه وصاحب العمل من منظمته والمزارع من مزرعته والشخص العادي في معاملاته اليومية، أو ربما يعجز تماماً هذا المفهوم المقدم من طفهم عن تعطية مفهوم التسويق تغطية كاملة أو حتى أنه قد لا يمد بأي صلة أو علاقة بالتسويق، كاعتبار ربة البيت عملية شرائها لاحتياجات المنزل المختلفة تسويقاً، ومندوب المبيعات زيارته لأحد زبائن المنشأة محاولاً عقد صفقة بيع معه تسويقاً، ومن وجهة نظر المزارع قيامه بجلب المحاصيل الزراعية إلى الأسواق على أنه تسويقاً، مما يجعلنا نفكّر في التسويق على أنه الإعلان عن سلع المنشآت وخدماتها.

وفي الحقيقة هذه الآراء ليست خاطئة تماماً، وليست صحيحة تماماً، طالما أن التسويق أوسع من هذا وأشمل، و تعدد وجهات النظر في تحديد مفهومه انعكس بشكل مباشر على كثرة التعاريف الواردة بشأنه، إذ لا يوجد إلى يومنا هذا تعريف متفق عليه بين الجميع، وفيما يلي عدد من التعاريف الشائعة للتسويق :

## ١-٢-١ تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق:

" وهو أول تعريف حظي بقبول واسع من الأكاديميين المقدم من قبل الجمعية في عام 1920م: "جميع أنشطة الأعمال التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي".

لكنه بعد مدة ليست بالقصيرة تعرض هذا التعريف لانتقاد كبير، بسبب حصره لمفهوم التسويق على أنه وظيفة تبدأ بعد أن يتم الانتهاء من إنتاج السلعة وتنتهي مهامه بمجرد بيعها للمستهلكين، في حين أن المبادئ التسويقية تبتدأ ذلك بشدة ، مما أدى بالجمعية الأمريكية للتسويق إلى إجراء دراسات أخرى تتجاوب مع التطور ومسيرة النهضة فكان تعريف عام 1985 :

" التسويق هو تخطيط وتنفيذ عمليات تطوير وتسويير وترويج وتوزيع السلع والخدمات بغية خلق عمليات التبادل التي تحقق أهداف الأفراد والمنشآت".

## 1-2- تعريف قادة الفكر التسويقي :

باعتبار هدف التسويق هو إشباع حاجات المستهلكين و تلبية رغباتهم، فقد اتجه عدد من قادة الفكر التسويقي إلى تعريف هذا النشاط من وجهة نظر المنافع التي يخلقها، وبذلك عبروا عن الإشباع بالصيغة التالية:

**الإشباع = المنفعة الشكلية+ المنفعة الزمنية+ المنفعة المكانية+ منفعة التملك.**

### **A. المنفعة الشكلية *Form Utility***

هي المنفعة التي تخلق من السلعة عند الانتهاء من أداء وظيفة الإنتاج و تمثل في هيئة السلعة و قابليتها على إشباع حاجات المستهلكين.

### **B. المنفعة الزمنية *Time Utility***

هي المنفعة التي تخلق من عملية تخزين السلعة في وقت قلة و انخفاض الطلب عليها و إظهارها وقت يشتد الطلب عليها فتكون المنفعة الزمنية من السلعة.

### **C. المنفعة المكانية *Place Utility***

تكون هذه المنفعة من خلال عملية النقل، بقيام المنشأة بنقل السلع و المواد من أماكن الفيض حيث الحاجة قليلة إلى أماكن الشح حيث يشتد الطلب، فهنا تخلق منفعة جديدة و هي منفعة مكانية .

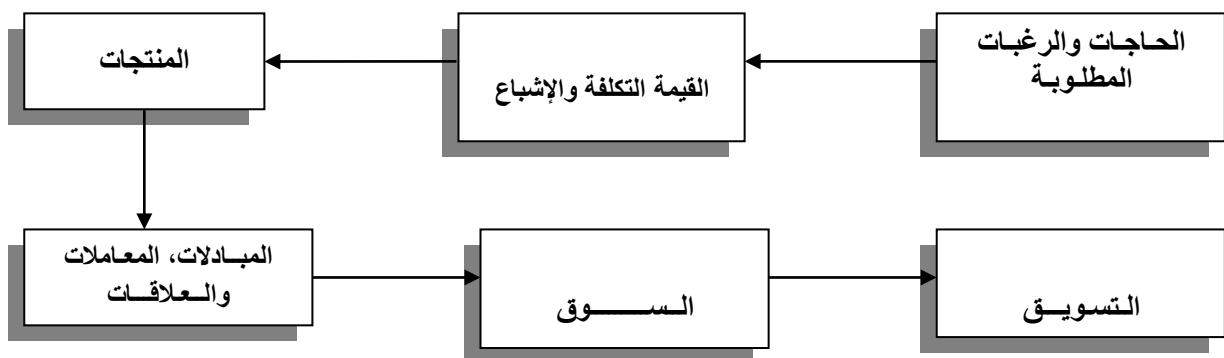
### **D. منفعة التملك *Possession Utility***

وتعني الحصول على السلعة مع حق استخدامها أو استهلاكها عند نقلها من المنتج إلى المستهلك، وهو ما يسمى بمنفعة التملك أو الحياة.

إن تعريف التسويق من وجهة نظر المنافع قد ضيق من مفهومه طالما أنه ركز على السلع وأهم الخدمات أي عدم إعطائه الشمولية الكاملة.

بالإضافة إلى التعريف السابقة نضيف تعريف **Kotler** بأن " التسويق مكانيزم اقتصادي اجتماعي، والذي ينبع للفرد أو الجماعة إمكانية إشباع حاجاتهم ورغباتهم، وذلك بخلق وسائل تبادل المنتجات بالطريقة التي تمكنهم من تحقيق هذا الإشباع " .

الشكل (1-1): التصورات الخاصة بتعريف " **Kotler** "



Source : *Kotler, dubois, Marketing management (8ème édition) nouveau horizon - Paris -1994 P8*

## دور التسويق وأهميته: -II

للتسويق دور وأهمية لا يمكن أن تخفي على العام و الخاص، يمكن ملاحظتها في الحياة اليومية للفرد العادي، باعتباره إما منتج أو مستهلك أو وسيط بينهما.

### II-1 دور التسويق:

يكون دور التسويق في ضمان استمرار تحقيق النمو الاقتصادي، ورفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع من خلال تقديم السلع والخدمات لإشباع حاجاتهم، واستخدام أو استغلال الموارد المتاحة في المجتمع وقد تتعدد أهداف التسويق وتباين ليس فقط بتنوع واختلاف المنظمات من حيث النشاط والحجم والموقع الجغرافي والمستوى التكنولوجي ولكن باختلاف دورة حياة الأعمال BUSINESS LIFE CYCLE على مستوى الاقتصاد القومي من ناحية وعلى مستوى المنظمة من فترة لأخرى.

ويمكن تلخيص دور التسويق في الأهداف التي يرمي إليها داخل كل منظمة كما يلي:

- تعظيم حصة المنظمة في السوق أو من مبيعات الصناعة.
- تحقيق رقم معين من الأرباح الناجمة من عملية البيع، فرجل التسويق يعتبر مهندسا، مهمته الأساسية توليد المكاسب والأرباح من المبيعات.

- التَّبَرُّ بِرَغْبَاتِ وَحَاجَاتِ أَفْرَادِ الْجَمَعَ وَالْقِيَامُ بِالْأَنْشَطَةِ الْلَّازِمَةِ لِتَحْقِيقِ أَوْ إِشْبَاعِ هَذِهِ الْحَاجَاتِ سَوَاءً كَانَتْ مَرْتَبَةُ بِسْلَعَةِ أَوْ خَدْمَةٍ.
- تَحْقِيقُ مَسْتَوِيٍ عَالٍ مِنْ رِضَا الْمُسْتَهْلِكِينَ أَوِ الْعَمَلَاءِ.
- الْحَفْظَةُ وَتَنْمِيَةُ الْمَرْكَزِ الْتَّنَافِسِيِّ لِلْمَنْظَمَةِ.

ويذهب PHILIP KOTLER إلى أن دور التسويق هو خلق وتطوير وتسليم السلع

والخدمات للمستهلكين والمؤسسات، و المجال تطبيقه يمتد إلى عشرة أنواع من الهويات:

- **المنافع:** والتي تمثل أهم منتجات كل بلد ومبادلاته التجارية، وقد تكون أساس اقتصاد بعض الدول النامية، كالبرتغال مثلا.
- **الخدمات:** مع التَّطَوُّرِ الْإِقْتَصَادِيِّ، نَسْبَةُ مِنَ النَّمْوِ تَتَجَهُ نَحْوَ الْخَدْمَاتِ الَّتِيْ قَدْ تَمَثَّلُ أَكْثَرَ مِنِ السَّلْعِ.
- **التجارب والخبرات:** بتزويد السلع والخدمات، يمكن خلق وبيع الخبرات الناجحة عن ذلك.
- **الأحداث:** الأحداث الكبيرة كالبطولة العالمية لكرة القدم، المعارض الإقتصادية والثقافية الكبرى، الألعاب الأولمبية، قد أصبحت عمل مستقل بذاته من الإنتاج والتسيير، ووصولاً إلى أدق التفاصيل التجارية بها.
- **الأشخاص:** إن تسويق المشاهير قد أصبح سوقاً بمعنى الكلمة.
- **الأماكن:** البلدان، الأماكن، المدن، يبرز دور التسويق فيها من أجل استقطاب السياح، أو المتعاملين الاقتصاديين مثلاً.
- **الملكيات:** حقوق الملكية أصبحت ميدان يبرز فيه دور التسويق في تنظيم الحصول إنتاجية معينة "ماركة" على هذه الحقوق وفق ميكانيزمات السوق كحقوق استغلال.
- **المنظمات:** دور التسويق فيها هو إعطاء مصداقية لصورتها أمام جمهورها، كمنظمة Green Peace أو Amnestic.
- **الأخبار:** يمكن إنتاجها وتسويقها كمنتج حقيقى.
- **الأفكار:** كل عرض هو بالضرورة ترجمة أو امتداد لفكرة معينة، ودور التسويق هنا هو تعين الحاجة الأساسية لهذه الفكرة.

إن هذه المجالات العشر هي الميدان الجديد الذي بُرِزَ فيه دور التسويق إلى حد كبير حسب ما ذهب إليه KOTLER، إذ يتعدد مجالات التطبيق وتوسعها عبر الزمن تزايد دور التسويق وامتد إلى كل الجوانب الاقتصادية المشكّلة لحياة الإنسان سواء العادلة أو تلك الواقعة تحت تأثير بعض الأحداث غير العادلة كبطولة العالم للكرة مثلاً.

وتلخيصاً لما فات فيمكن القول أن هنالك فريقين رئيسيين بين التصور التقليدي وتلخيصاً لما فات فيمكن القول أن هنالك فريقين رئيسيين بين التصور التقليدي والتصور الحديث له يتلخصان في:

- دور التسويق والذي كان مجرد محسن في عملية البيع حسب النظرة التقليدية.
- ومن جهة أخرى ميدان تطبيق دور التسويق الذي كان ضيقاً في القديم، واتساع بشكل كبير الآن.

ولعل الجدول الآتي يلخص ما تقدم:

جدول (1-1): تطور دور التسويق

التصور الحديث للتسويق	التصور التقليدي للتسويق
<p>التسويق هو:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- أساس علاقة المؤسسة بالمستهلك؛</li> <li>- واسع في محتواه يمتد من تصور المنتوج وحتى خدمة ما بعد البيع؛</li> <li>- ميدان تطبيقه (بنوك، منتجات صناعية، جرائد، أحزاب سياسية، جمعيات دينية).</li> </ul>	<p>التسويق هو:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- محسن كمالي بالنسبة لعملية الإنتاج؛</li> <li>- ضيق في محتواه ويقتصر على البيع والتوزيع المادي والإشهار؛</li> <li>- ميدان تطبيقه بعض المنتجات ذات الاستهلاك الكبير.</li> </ul>

Source : Lendrevie & lindon, mercator, théorie et pratique du MARKETING 5<sup>ème</sup> édition  
1999, Dalloz Edition p03

## 2-II أهمية التسويق:

تقوم المؤسسة بمختلف أنواعها ببراعة محيطها بشكل دائم حتى تتمكن من تحديد حاجيات المستهلكين و التعرف على المنتجات التي تعاني نقص في الأداء حيث أصبح السوق يتحكم في مصير المؤسسة و لأجل معرفة هذه المعلومات ما على المؤسسة إلا أن تنظم نشاطاتها وفق وظيفة التسويق حيث تقوم هذه الوظيفة بتقديم عدة منافع ذات أهمية بالغة منها:

1. خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة و ذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج و التصميم عن رغبات المستهلكين وأرائهم بشأن السلع المطلوبة؟
2. خلق الكثير من فرص التوظيف حيث إن وجود نشاط تسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عمال في عدة مجالات مختلفة؟
3. خلق الكثير من المنافع سواء كانت زمنية كالتخزين أو مكانية كالنقل أو الحيازة مثل نقل حيازة السلعة من المصنع إلى المستهلك في مقابل معنوي؟
4. غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق سواء تم هذا بالأسلوب المباشر أو عن طريق الأسلوب غير المباشر؟
5. مواجهة المنافسة من الشركات الأجنبية أو الشركات المتعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية إذا أخذنا بعين الاعتبار الحقيقة القائلة بأنه لا توجد مؤسسة تقوم بالإنتاج لغرض الإنتاج ولكن الإنتاج لغرض التسويق و لعل من بين الأمور الهامة في التسويق هي وظائف التسويق ويقصد بما مجموعة الأنشطة المتخذة من طرف الإدارة التسويقية أثناء تسويق السلع والخدمات وتنقسم إلى وظائف رئيسية وأخرى مساعدة.

### III- الوسائل العملية لتطبيق التسويق "أدوات التسويق"

#### 1-III دراسة السوق:

تعرف السوق بأنها مكان التقاء العرض والطلب، وتعرف دراسة السوق بأنها مجموع الجهد وإجراءات الموجهة نحو تحصيل المعلومات حول مختلف العناصر المكونة للسوق ومجموع المتغيرات البيئية المؤثرة فيها، بهدف اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.

ويعرف KOTLER دراسة السوق على أنها: "إعداد وجمع وتحليل واستغلال معطيات ومعلومات خاصة بوضعية تسويقية"

ويذهب 'خرون إلى أن: كلمة "سوق" تستعمل من طرف رجال التسويق في اتجاهين متكمالين: بمعنى ضيق للكلمة يعني مجموع من المعطيات الرقمية حول أهميته وتركيبة وتطور مبيعات منتج ما. وبمعنى أوسع نسبي 'سوق' مجموع المواطنين القادرين على التأثير بمبيعات منتج ما.

ولدراسة السوق ومعاييرها نستعمل أدوات متعددة، يتلخص أهمها فيما يلي:

- دراسة سلوك المستهلك.
- تقسيم السوق إلى مقاطعات.
- بحوث السوق.

### 1-1-III دراسة سلوك المستهلك:

سابقاً كان الّتّعرف على المستهلكين أمراً سهلاً يتحقق من خلال العلاقة المباشرة التي تربط البائع بزبائنه، لكن ومع توسيع رقعة السوق وحجم المؤسسات الاقتصادية ذاتها أصبح من الصعب التّعرف على المستهلكين من خلال تلك العلاقة المباشرة. لقد أصبحت المؤسسة الحديثة ذات التّوجه التّسويقي تنفذ أموالاً وجهوداً في بحث دراسة سلوك المستهلك، وقد أصبح أهم ما يشغل بالها في الوقت الحاضر هو معرفة ماذا يستهلك المستهلكون؟ وكيف يستهلكون؟ متى؟ أين؟ ولماذا؟.

إن الإجابة عن مثل هذه التّساؤلات الأساسية مهمة وضرورية من ناحيتين إستراتيجيتين:

- تمكين المؤسسة من توجيه مواردها وإمكاناتها وجهودها التّسويقية تبعاً لذلك.
  - تمكين المؤسسة من توجيه سلوك المستهلكين، والتأثير عليهم ودفعهم إلى اتخاذ قرار الشراء.
- ويعرف سلوك المستهلك بأنه: "مجموعة الأنشطة الذهنية والعضلية المرتبطة بعملية التّقييم واللّفاضلة والحصول على السلع أو الخدمات واستخدامها.

ويمكن تصنيف المستهلكين إلى ثلاثة أصناف أساسية هي:

- **المستهلك الّ النهائي:** الذي يشتري السلع بغرض استخدامها أو استهلاكها بنفسه.
- **الموزع - الوسيط - التاجر:** هذا النوع من المستهلكين يقوم بشراء السلع بغرض إعادة بيعها وتحقيق هامش ربح.
- **المشتري الصناعي:** هذا النوع يقوم بشراء سلعة تامة الصنع أو نصف مصنعة أو مادة خام أولية، ثم يقوم بتحويلها إلى سلعة نهائية أو خدمة لبيعها قصد تحقيق الربح.

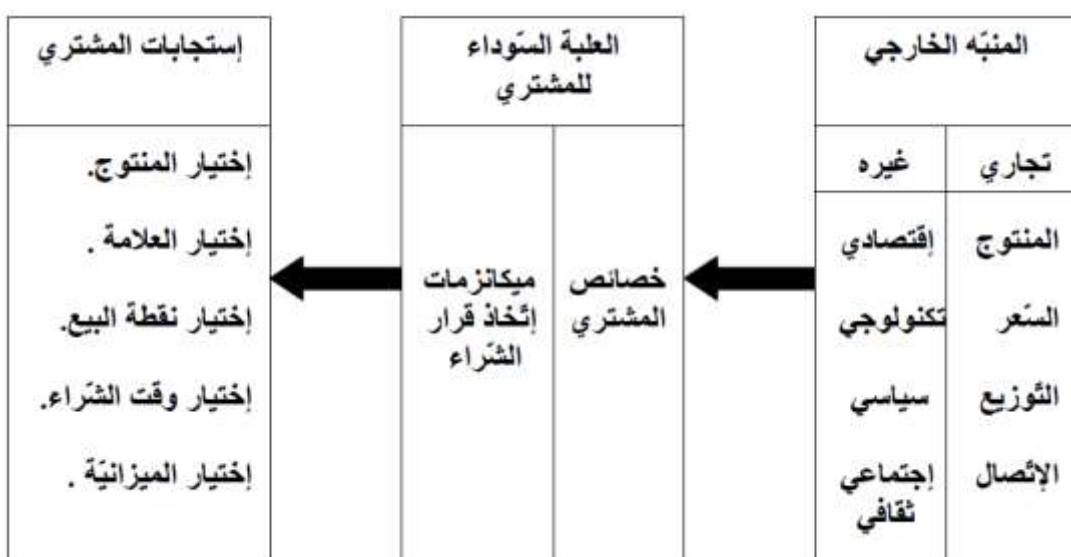
لقد حاولت جموع العلوم والمعارف ذات العلاقة بالسلوك الإنساني، كل حسب تخصصها، توضيح سلوك الكائن البشري من خلال نظريات ونماذج مبسطة. وكان من الذي استخدم كثير "العلبة

"السوداء" بين ما قدم في هذا المجال، نموذج عرف بنموذج من قبل رجال التسويق في فهم سلوك المستهلك.

بحسب **KOTLER** فإن المشكل الأساسي لفهم سلوك المستهلك يتمثل في تحديد طريقة سير وعمل هذه والتي تضم عاملين أساسين: "العلبة السوداء"

- خصائص المشتري التي تؤثر على ردود أفعال البيئة التسويقية
- ومتغيرات اتخاذ القرار في حد ذاته (أي قرار الشراء).

شكل (2-1): نموذج سلوك الشراء



KOTLER & DUBOIS, « MARKETING & MANAGEMENT », 10<sup>ème</sup> EDITION

2000, Publi-Union EDITIONS – Pris, France, P196

تؤثر عوامل أساسية ثلاثة بشكل مباشر وعميق في خصائص ومتغيرات المستهلك، وبالتالي في سلوكه الخاص باتخاذ قرار الشراء، هي كالتالي:

- **العوامل النفسية:** وتعتبر من مجموع العوامل الذاتية المتعلقة بالتحفيز والانفعال وإدراك الأشياء والواقع والأحداث وتعلمهها، واتخاذ الموقف والاعتقادات بشأنها.
- **العوامل الشخصية:** وهي مجموع العوامل الخاصة بالمستهلك والتي لها بالغ الأثر على سلوكه العام كالعمر، الوظيفة، الدخل، الشخصية وأسلوب الحياة المنتهج .
- **العوامل الاجتماعية الثقافية:** وهي محصلة لتلك العوامل المتداخلة ذات البعد الاجتماعي والثقافي، التي تتفاعل مع بعضها تفاعلاً تاماً، فتتشكل سلوكاً متميزاً مثل: الثقافة، الثقافة

الجزئية، الفئة الاجتماعية، الجماعات المرجعية، وغيرها من العوامل الأخرى وتمر عملية اتخاذ قرار الشراء التي قد تشتراك فيها أطراف عديدة بداعٍ من صاحب المبادرة فالمؤثر، فصاحب القرار، فالمشتري ثم المستعمل بمراحل أساسية أربعة هي:

- أ / ظهور الحاجة أو الرغبة.
- ب / البحث عن بدائل المنتجات المتوفرة.
- ج / تقييم البدائل المتوفرة.
- د / اتخاذ قرار الشراء.

### 2-1-III تقسيم السوق إلى مقاطعات:

إذا كانت دراسة سلوك المستهلك أداة مهمة للتعرف على توجهات وتفاصيل المستهلكين وعلى العوامل المؤثرة على قراراتهم المتعلقة بالشراء، وذلك ضمن إطار عامة تصلح تطبيقاتها على مجموع المستهلكين بشكل شامل ودون تخصيص، فإن آلية تقسيم السوق إلى مقاطعات تفيد في التعرف على المستهلكين بدقة وتحصص من خلال اعتماد إجراء التصنيف والتقارب إلى مقاطعات وفئات المستهلكين. ويعرف تقسيم السوق بأنه: "عملية تقطيع السوق إلى سوقات جزئية، تضم كل منها مجموعات متباينة من المستهلكين، أو هي عملية تجميع المستهلكين ضمن فئات وجموعات يشتراك أفرادها في كثير من المواقف والخصائص التي يتميزون بها عن أفراد فئات أخرى".

وتفيد عملية التقسيم في المؤسسة ذات التوجه التسويقي في وضع وإدماج إجراءين استراتيجيين هما:

- التعرف عن قرب على خصائص ومواصفات المستهلكين، وبالتالي على رغباتهم واحتياجاتهم والتمكن وقتها من إعداد المزيج التسويقي المناسب.
- التعرف عن كثب على حالات المنافسين و وضعياتهم ومتغيرات مناوراتهم وإستراتيجياتهم، والتمكن بذلك من إعداد الإستراتيجيات التسويقية المناسبة.

عموماً المعايير الأساسية في الأسواق كالتالي:

- **المعيار الجغرافي:** على أساسه تقسم السوق إلى سوق وطنية، جهوية، محلية جنوب، شرق، ريف، ومدينة.... الخ.
- **المعيار الديمغرافي:** تقسم السوق هنا حسب العمر، الجنس، الدخل، الوظيفة.... الخ.

- **المعيار الشخصي:** تقسم السوق هنا على أساس الفئة الاجتماعية، أسلوب الحياة، الشخصية... الخ

- **المعيار السلوكي:** يقسم المستهلكون هنا تبعاً لسلوكهم الشرائي، وموافقهم، واستجاباتهم الشرائية.

بعد تقسيم السوق، تستهدف المؤسسة المقاطعة أو المقاطعات المختارة وهذا عن طريق إتباع إحدى أو توليفة من الإستراتيجيات التالية:

أ- **التسويق الغير التمييزي:** أو ما يعرف أيضاً بالتسويق على نطاق واسع «MASS MARKETING»، حيث تركز المؤسسة في إطار نشاطات أعمالها على الإنتاج، والتوزيع والترويج على مستوى واسع، مستهدفة كل المستهلكين ومتعدد مقاطعاتها دون التمييز فيما بينها، ومثال ذلك: كوكا كولا.

ب- **التسويق التمييزي:** حيث تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار الاختلاف الموجود بين المقاطعات، وتعد لكل مقاطعة مستهدفة المزيج التسويقي المناسب.

ت- **التسويق المركز:** تركز المؤسسة هنا جهودها التسويقية على بعض المقاطعات الضيقية، أو بعض الأجزاء من مقاطعات كبيرة حسب إمكانياتها وظروف المنافسة السائدة.

- إن اختيار إحدى الإستراتيجيات المذكورة يتوقف على عدة عوامل أهمها:
  - أ- **موارد المؤسسة المعنية:** فعندما تكون هذه الموارد محدودة يصبح التسويق المركز ذات أهمية أكبر.

ب- **تجانس المنتجات:** فالتسويق الغير تمييزي له أهمية بالغة في حالة تجانس المنتجات، في حين يكون التسويق التمييزي والمركز ذات أهمية معتبرة في حال كون المنتجات غير متجانسة وقابلة للتكييف والتعديل.

ت- **مرحلة المنتوج في دور حياته:** لما تقوم المؤسسة بإنتاج منتجات جديدة يفضل في هذه المرحلة عرض نسخة واحدة منها، وهنا يكون لإستراتيجية التسويق الغير تمييزي، أو التسويق المركز أهمية خاصة. في مرحلة النضج تصبح إستراتيجية التسويق التمييزي هي المفضلة.

ث- **تجانس الأسواق:** إذا كان المستهلكون في السوق المستهدفة لا يختلفون من حيث سلوك الشراء، ومن حيث أذواقهم ورغباتهم، فالتسويق الغير تميزي هو المفضل.

ج- **إستراتيجيات المنافسين:** إذا كان المنافسون يلتجأون إلى إستراتيجية لتمييز، فإن اللجوء إلى إستراتيجية التسويق الغير تميزي تعد انتشارا، والعكس صحيح.

- بالنسبة لكل مقاطعة تقرر المؤسسة التعامل معها ، تحتاج هذه الأخيرة إلى تطوير إستراتيجيات تخص موقعة منتجاتها في هذه المقاطعة بالطريقة المناسبة. وتعرف موقعة المنتوج بأنها: "عملية تشكيل المؤسسة لمنتجاتها وجميع عناصر مزجها التسويقي، بحيث يوافق ذلك موقعا محددا في ذهنية المستهلك"

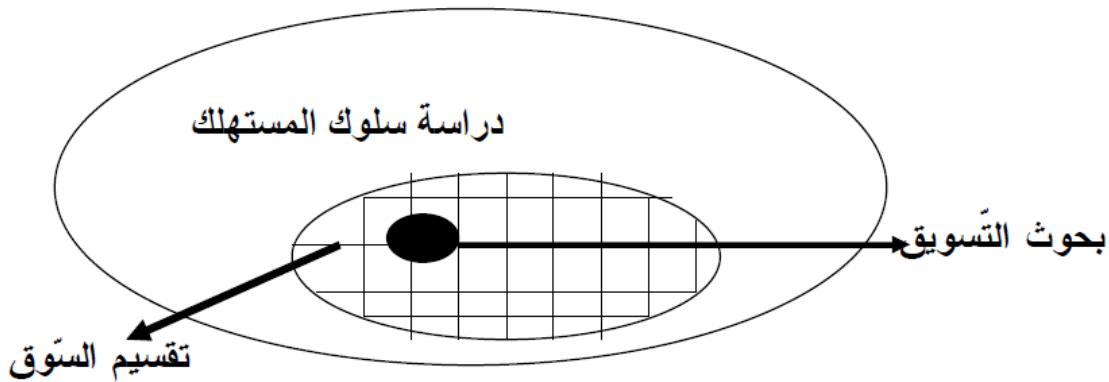
ولعل أهم الإستراتيجيات في موقعة المنتوج هي:

- موقعة المنتوج على أساس بعض الخصائص المميزة له؛
- موقعة المنتوج على أساس الفائدة أو القيمة المرتفعة منه؛
- موقعة المنتوج على أساس الاستعمالات الموسمية أو الظرفية له؛
- موقعة المنتوج على أساس مقارنته بمنتج آخر.
- موقعة المنتوج على أساس تمييز فئات المستعملين له.
- موقعة المنتوج على أساس تمييزه عن غيره ضمن فئة المنتجات وخطوطها.

### III-1-3 بحوث التسويق:

إذا كانت آلية دراسة سلوك المستهلك تفيد في التعرف على المستهلكين والأسوق المستهدفة في إطار عام، وإذا كان تقسيم السوق يفيد في التعرف على المستهلكين والأسوق المستهدفة عن قرب، وبنوع من الدقة والتخصيص، فإن بحوث التسويق كآلية هي أكثر تخصص وتدقيقا في معرفة حاجات المستهلكين ورغباتهم، ومختلف تفضيلاتهم، كما أنها تقنية أساسية دقيقة تستعمل للوقوف على حقيقة التوجهات الحاصلة في البيئة التسويقية.

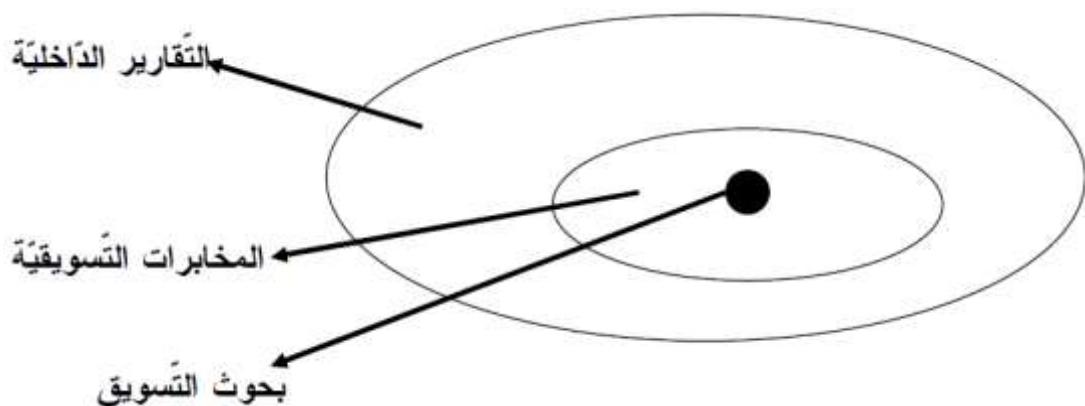
### الشكل (1-3): البيئة لتسويقية (أدوات وآليات التعرف عليها)



المصدر: مرداوي كمال، محاضرات في التسويق، ج 1، جامعة قسّانطينية، سنة 2004، ص 87

- تحصل المعلومات الخاصة بالبيئة التسويقية للمؤسسة بطرق مختلفة، ووفقا لأنظمة متباعدة في درجة الأهمية ومستوى دقة المعلومات المحصلة، وأهم طرق وأنظمة التعرف على البيئة التسويقية هي:
    - التقارير الداخلية للمؤسسة (وثائق المحاسبة - سجل المبيعات - التنبؤ والتوقع).
    - المخابرات التسويقية (أعين المؤسسة على البيئة من ملاحظات موجهة وغيرها).
    - بحوث التسويق (الأبحاث الميدانية المنظمة).

#### الشكل (1-4): البيئة التسويقية (أنظمة وطرق التعرف عليها)



المصدر: مرداوي كمال، محاضرات في التسويق، ج1، جامعة قسنطينة، سنة 2004، ص88.

- وتعزز بحوث التسويق بأنها:
    - "الوظيفة التي تربط المستهلكين والعملاء والجمهور بجال التسويق من خلال المعلومات التي تستخدم في تحديد وتعريف المشكلات والفرص التسويقية، وتساعد على خلق وتقديم وتنقية التصرفات

(الأنشطة التسويقية)، فضلاً عن الرقابة ورصد وتقدير الأداء التسويقي وتحسين الفهم الخاص بعمليات التسويق"

"أو أنها دراسة كل المشاكل المرتبطة بنقل أو تحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك بهدف إيجاد إجابات عملية تتلاءم وتنماشى مع المبادئ النظرية في التسويق".

- كما تعرف أيضاً بأنها:

"عملية التحصيل والتحليل والتقرير المنظم والمنتظم لمعلومات حديثة وأكيدة ودقيقة ومتناهية، تخص وضعاً تسويفياً محدداً تواجهه المؤسسة، يعبر هذا الوضع سواءً عن خطر داهم وجب تفاديه وتخطيه أو فرصة متاحة وجب استغلالها واستثمارها لصالح المؤسسة".

إن الغاية من القيام ببحث تسويفي هي لفهم وبكيفية جيدة مشكلة تسويفية ما (فرصة أو تهديداً) تواجهها المؤسسة. وللقيام ببحث تسويفي في المستوى وجب إتباع الخطوات الأساسية التالية:

- 1 التعريف بالمشكلة وتحديد أهداف البحث.
- 2 وضع مخطط البحث للحصول على المعلومات الضرورية، وذلك باختيار مصادر المعلومات وطريقة البحث ووسيلته وكذا تحديد العينات وطريقة الاتصال بها.
- 3 تحصيل وجمع البيانات، وهي أكثر الخطوات كلفة وعرضة للخطأ وللمشاكل، كرفض بعض المستجيبين التعاون مثلاً.
- 4 تحليل البيانات عن طريق تبويبها وجدولتها ومعالجتها باستخدام البرامج المتخصصة.
- 5 تقديم نتائج البحث للإدارة المسيرة، لاتخاذ القرارات التسويفية المناسبة.

أخيراً لكي نختتم هذا الجزء المتعلق بدراسة السوق وتقسيمه وكيفية اختيار الإستراتيجية الملائمة لتسويق أي مؤسسة، فيمكن تلخيصه كالتالي:

إن عملية الأسواق، والضرورة الملحة لفهم المشتري وفهم مختلف أشكال المنافسة المتعددة فأكثر، يركز حاجة المؤسسات للمعلومات.

ولحسن سير مهام التحليل والتحطيم والتفعيل والمراقبة، فإن مسؤول التسويق الهدف منه تقدير الحاجات المعلوماتية والإجابة "نظام معلوماتي تسويفي" يحتاج لوضع عن طريق الحصول وتوصيل المعلومة المراده في الوقت المناسب.

- يتكون النظام التسويفي المعلوماتي من أربع أجزاء:

1. كشوف محاسبية ومالية.
2. نظام تسويفي ذكي يتحرى على الدوام المعلومات حول أوجه البيئة اليومية.
3. نموذج معلوماتي آلي مساعد لاتخاذ القرار ومحض لنسبة التردد.

4. قاعدة دراسات وأبحاث تجارية تسمح بجمع وتحليل وترجمة عناصر المعلومة.
- يمكن للمؤسسة أن تقوم وحدها بدراسات السوق، أو أن تلجأ إلى شركاء خارجيين والدراسة الحقيقة تعتمد على الخطوات العلمية والخلق وتنوع الطرق لخلاص إلى نموذج تحليل فعال يقدم تقريراً عن التكلفة والفائدة للمؤسسة.
  - قصد تسيير دراسة بالشكل الحسن يفترض أولاً تعريف المشكل المطروح وكذا الغاية والمهدف من وراء الدراسة، ثم إنشاء خطة دراسة مكيفة حتى تتمكن من جمع ترجمة المعلومة المواتية في أحسن الظروف، هذا من ناحية التسيير أما عملياً: فيجب التقرير ما إذا كان المفضل هو جمع المعلومة من الميدان، أو عن طريق المتابع الثانوية كما ينبغي اختيار أيضاً طريقة البحث (اللاحظة، مجموعات صغيرة، تحقيق، تجربة) ووسيلة البحث (استجواب، حوار) وخطة عينات (عشوانية مثلاً) وأخيراً وسيلة اتصال (وجهها لوجه، تلفون، مراسلة، إنترنيت).
  - التعرف على الفرص الموجودة في السوق هو أهم سبب للجوء المؤسسة لدراسة السوق وهذا قصد تقييم فرصها وتحديد ما يمكن استغلاله منها، ولذا ينبغي التنبيه بالبيعات بعد تقدير الطلب.

### III-2 السياسة التسويقية (المزيج التسويقي):

المزيج التسويقي هو مجموع الوسائل التي تستعملها المؤسسة للتأثير على مبيعاتها، وعموماً يتكلم الجميع عن ما يسمى بـ (Quatres P) منتوج - سعر - مكان - ترويج.

بالرغم من أن هذا التقسيم كثيراً ما تعرض إلى انتقادات شديدة منذ ظهور على يد MCKARTY كما سلف الذكر في التطور التاريخي للتسويق.

ويذهب الباحثون الآن إلى أن هذا التقسيم المذكور يختص بالبائع وليس بالمشتري، الأمر الذي أدى إلى ظهور ما يسمى بـ (Quatres C).

والتي من شأنها أن تقابل وجهة النظر الأولى كالتالي:

، CLIENT ، COMMUNICATION ، COMMODITE ، تكلفة=COUT ، زبون=CLIENT تهيئة=COMMODITE اتصال=COMMUNICATION

وبهذا يصبح التقسيم كالتالي:

<u>Quatres P</u>		<u>Quatres C</u>	
- PRODUIT		- CLIENT	
- PRIX		- COUT	

- PLACE
- PROMOTION
- COMMODITE
- COMMUNICATION

### 1-2-III السياسة الأولى: سياسة المنتوج

#### أ- تعريف المنتوج:

عبارة عن مجموعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة، بما في ذلك الغلاف واللون والسعر وسمعة ومكانة كل من المؤسسة والمنتج والبائع والخدمات التي يقبلها المشتري كعرض مشبع للحاجة "نسمى منتج كل ما يمكن عرضه داخل سوق بطريقة تشبع حاجة" أي شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية، تطرح في الأسواق ولها من الخصائص ما يشبع حاجة من الحاجات الغير مشبعة لفرد أو مجموعة من الأفراد، وقد يكون المنتج سلعة أو فكرة أو خدمة أو حتى تنظيم معين"

#### ب- محتوى هذه السياسة:

- يمكن تلخيص كل ما يتعلق بسياسة المنتوج باعتباره أحد مكونات المزيج التسويقي كالتالي:
- المنتوج هو المتغير الأكثر أهمية في المزيج التسويقي، وكلمة منتج تعني كل ما يمكن عرضه داخل سوق بغض النظر، والحصول عليه أو استهلاكه. يمكن أن يتعلق الأمر بمنتج فردي، بمجموعة أو تشكيلا.
  - كل منتج يمكن تحليله وفق خمسة مراحل:
    - ✓ النواة المتعلقة بالمنفعة المطلوبة من المستهلك؛
    - ✓ المنتوج المؤلف المحدد عن طريق العرض؛
    - ✓ المنتوج المتظر من طرف المستهلك حسب تطلعاته؛
    - ✓ المنتوج الكلي بمجموع خدماته المكملة له؛
    - ✓ المنتوج الختام لكل التغيرات المقترحة.
  - يوجد عدة طرق لتصنيف المنتجات قائمة إما على:
    - ✓ مدة الحياة (حاجات دائمة، حاجات تالفة، خدمات)
    - ✓ عادات شراء المستهلك (منتج شراء عادي، شراء رشيد، شراء تخصيص وغير مرغوب)؛

✓ طريقة الاستعمال (مواد أولية، قطع غيار، حاجات تزويد آلات إلخ....)

- الكثير من المؤسسات تسوق أكثر من منتج، ومزجها ينبع من نوع من الاتساع، والعمق والتماشي. الأنواع الرئيسية للمنتجات ينبغي تقييمها مرحلياً من حيث النمو والمرودية. ومن الأفضل وضع كل فئة من المنتج تحت مسؤولية مستقلة، حيث يقوم المسؤول هنا بدراسة المبيعات ومساهمة كل منتج ومرتبته التنافسية.

وانطلاقاً من هذه المعلومات يقرر ما إذا كانت فعّالته تستحق التوسيع (باتجاه الأعلى أو الأسفل أو كليهما) أي يقوم بالتجميع والتحديث والإختلاقيّة لمنتجه.

- على المؤسسة أن تقرر أيضاً فيما إذا كانت تريد استعمال علامات (ماركات) تخصّها أو تخصّ الموزعين أو تشكيل بينهما، أو أن تضع أسماء خاصة لمنتجها. فالعديد من المنتجين للسلع الأكثر استعمالاً، يستخدمون سياسة توسيع الأصناف، وتوسيع الماركات، وكذا إعادة التمركز للضفاف.

- وفي الأخير يجب اختيار الذي يجلب حماية اقتصادية وتحيّة تساعد "التوظيف" على الترويج لمنتج. فطور بداية تصور للتعليق يكون قد جرب من قبل عند المستهلكين ثم إن شرط التوظيف يسمح بالتعريف لمنتج وخصائصه، وطريقة استعماله وفق القوانين والمعايير الدوليّة المستعملة في هذا الشأن.

ث- دورة حياة المنتج:

إن دورة حياة المنتج هي الفترة الممتدة من لحظة تقديمها للسوق حتى لحظة سحبه نهائياً منه وهذا سواء استخدمنا في القياس المبيعات أو الأرباح. وتقسم حياة المنتج عامة إلى أربع مراحل:

- ✓ مرحلة التقديم.
- ✓ مرحلة النمو.
- ✓ مرحلة النضج.
- ✓ مرحلة التّنّدّهور.

ويمكن القول أن نهاية دورة حياة المنتج تكون غالباً بسبب المنافسة للمنتجات البديلة الأعلى جودة والأقل ثمناً من المنتج المنتهي.

نذكر هنا أنه لا يوجد فاصل بين مراحل حياة المنتج ، كما أن هذه الدورة تختلف من منتج إلى آخر سواء في مراحلها أو مدها، أما مراحل بعث منتج جديد فهي كالتالي:

- ✓ مرحلة البحث عن الأفكار.
- ✓ مرحلة تقييم الأفكار.

- ✓ مرحلة التّعريف بفكرة المنتوج و تجربتها.
- ✓ مرحلة التّحليل الاقتصادي للمشروع.
- ✓ مرحلة نضج المنتوج.
- ✓ مرحلة البرنامج التّسويقي.
- ✓ مرحلة اختبار المنتوج.
- ✓ مرحلة بعث المنتوج.

### III-2-2 السياسة الثانية: سياسة التّسعير

#### أ- تعريف التّسعير:

يمكن التّعبير عن السعر على أنه القيمة المعطاة لسلعة أو خدمة معينة والتي يتم التّعبير عنها في الشكل النقدي. فالمنفعة التي يحصل عليها المستهلك من شراء سلعة أو خدمة معينة يعبر عنها في شكل قيمة معينة يتم ترجمتها من جانب الشركة في شكل سعر معين يدفعه المستهلك ثمناً لهذه المنفعة، وبالتالي فإن السعر المدفوع لا يعكس فقط المكونات المادية للسلعة، ولكن يمكن أن يشمل أيضاً العديد من النواحي مثل: النفسية، شهر الحل أو المنتج، مجموع الخدمات المقدمة والمرتبطة ببيع السلعة أو الخدمة.

#### ب- عوامل تحديد السعر:

قصد تحديد السعر المناسب ينبغي مراعاة أربع عوامل هي كالتالي:

- الأهداف العامة لسياسة التسويق والمتمثلة في المردودية والحجم عن طريق سياسة الكشط وسياسة اختراق السوق. وكذا أهداف الصورة والسمعة والنوع عن طريق سياسة مرونة تقاطع عدة منتجات من نوع واحد وتطوير التوزيع لذلك، وكذا سياسة تحديد سعر المواد التابعة لمنتج رئيسي معين.

- هيكل تكاليف الإنتاج والذي ينبغي أن يأخذه بعين الاعتبار رجل التسويق عندما يريد تحديد السعر حسب الأوجه الأربع التالية:

التّفريقي بين التّكاليف المباشرة وغير مباشرة، التّفريقي بين التّكاليف الثابتة والمتحركة التّفريقي بين التّكلفة الوسطية والهامشية، وأخيراً العلاقة بين الحجم والإنتاج.

- ثالث فئة من العوامل التي ينبغي أن يضعها رجل التسويق في الحساب، هي سياسة تسعير المنافسين والموزعين، حتى يتمكن هو من تحديد سعره.

- وأخيراً ينبغي لرجل التسويق قصد تحديد السعر أن يأخذ بعين الاعتبار تصرفات وردود أفعال المستهلكين النهائيين إتجاه السعر، وهذا ما يعبر عنه مطاطية الطلب بالنسبة للسعر.

#### ج- أنواع سياسات الأسعار:

يمكن تلخيص بعض طرق وسياسات التسعيرة في الآتي:

- **السعير بالتكلفة زائد هامش الربح:**

تعتبر هذه الطريقة من أبسط وأكثر الطرق شيوعا في التسعير، ويتحدد فيها السعر كالتالي:

$$\text{السعر} = \text{التكاليف الكلية} + \text{هامش الربح}$$

- **السعير في ضوء معدل عائد مخطط على رأس المال:**

هذه الطريقة تربط نسبة الإضافة أو هامش الربح بمعدل العائد المخطط على رأس المال المستثمر، ويتحدد فيها السعر كالتالي:

$$\text{نسبة الإضافة} = \frac{\text{رأس المال المستثمر}}{\text{التكلفة الكلية}} \times \text{معدل العائد المخطط على الاستثمار}$$

- **السعير بالإنقاذ:**

أي طريقة قبول الأسعار السائدة في السوق.

- **السعير على أساس التجربة والخطأ:**

تعتمد هذه الطريقة على التجريب، وتستخدم في تحديد الأسعار الخاصة بالمنتجات الجديدة كما يمكن استخدامها عند غزو سوق جديد.

- **السعير الحكومي (الإداري):**

قد تقوم الحكومة بفرض أو تحديد مستوى معين لأسعار السلع المباعة والتي تكون غالبا إستراتيجية بالنسبة للدولة كالحليب أو الخبز في الجزائر مثلا.

ويلخص **KOTLER** سياسة التسعير في النقاط التالية:

- التسعير هو أحد أهم مكونات المزيج التسويقي في إستراتيجية أي مؤسسة.

- لتحديد أسعارها، ينبغي على المؤسسة حل ستة المشاكل على التوالي:

✓ أولاً تحديد أهدافها (ربح، رقم أعمال، نمو... الخ)؛

✓ تقييم رد فعل السوق عن طريق تحليل منحنيات الطلب.

✓ تقدر المؤسسة تكاليفها بالنسبة لمختلف مستويات الإنتاج والخبرة.

✓ تحليل المنافسة ودراستها.

✓ اختيار إحدى سياسات التسعير.

✓ البدء في اختيار النهائي مع الأخذ بعين الاعتبار كل الأبعاد السيكولوجية المرتبطة

بالسعر وردود أفعال الموزعين، الباعة، المنافسين، الممولين والسلطات العامة.

- المؤسسات تغير أسعارها بطرق متعددة تدور حول السعر الرئيسي، و ذلك عن طريق إتباع مختلف أنواع التخفيض والإنفاص السعري (كالخصم والتخفيض لأجل الكمية مثلاً)، كما تلجأ أحياناً أيضاً إلى أسعار ترويجية (مناسبات خاصة مثلاً) أو إلى أسعار إختلافية (حسب الزبائن، المنتوجات، الأماكن والأزمنة) . وفي حالة المجموعة فإن المؤسسة تعين سلم السعرأخذة بعين الاعتبار **OPITIONS**، علاقة المنتوجات ببعضها، أسعار النزول، المنتجات المشتقة والأكdas.
- عندما تقرر مؤسسة تعديل أحد أسعارها ينبغي عليها استباق ردود أفعال الزبائن والمنافسة والأخذ بعين الاعتبار ردود أفعال مونيتها والوسطاء والدولة.
- المؤسسة التي تجد نفسها في مواجهة تعديل سعري من طرف منافسها ينبغي عليها أن تحدد هدف هذا الأخير إن كان قراره نهائياً أو مؤقتاً، وعلى هذا الأساس تحديد ما إذا كان رد فعلها يمكنه سريعاً أم تأخذ وقتها لفائدة تخطيط مسبق مثل هذه الحالات من المنافسة السعريّة، والتي يمكن الرد عليها عن طريق عدة ميادين (ومثال ذلك نوعية المنتوج والخدمات التابعة له).

### III-2-3 السياسة الثالثة: سياسة الترويج (الاتصال)

تعريف: "تستهدف سياسات الترويج بصفة عامة ورئيسية تحريك سلوك المستهلك لشراء

"السلعة أو طلب الخدمة أو الحصول على استجابة معينة منه"

"إن ترويج المبيعات يعين مجموع تقنيات الحث والمحازة المقدمة للمستهلك لدفعه للشراء الحالي

"وليس المستقبلي"

ويعتبر مصطلح الاتصال المصطلح الرئيسي الذي يمثل النشاط الأساسي الذي تندرج تحته كافة أوجه النشاط الإعلامي والدعائي والإشهاري، فهو العملية الرئيسية التي يمكن أن تنطوي بداخلها عمليات فرعية أو أوجه نشاط متنوعة قد تختلف من حيث أهدافها ولكن تتفق جميعاً فيما بينها في أنها عملية اتصال بالجماهير، ومن هذه الأنشطة ذكر: الإعلام، المعلومات، الدعاية والإعلان العلاقات العامة...، حيث تستهدف كل منها تحقيق غايات معينة في مجالات متنوعة قد تختلف عن غايات وأهداف أوجه النشاط الأخرى، إلا أن المتغير الرئيسي الذي يربطها كونها عمليات اتصال تستخدم فنون الاتصال ووسائله، وتقنياته في تحقيق أهدافها.

**ب- إستراتيجيات الاتصال:**

يميز الاختصاصيون في الاتصال التّسويقي بين إستراتيجيتين للاتصال هما:

- إستراتيجية السحب «pull» و تستعمل من أجل جذب المستهلك في اتجاه منتوج غير معروف بالنسبة له في السابق.
  - إستراتيجية الدفع «PUSH» و تستعمل من أجل دفع المنتوج نحو المستهلك، ففي هذه الحالة يكون المنتوج معروفاً مسبقاً ولكن لا يتم شراؤه من قبل عدد كبير من المستهلكين، فالهدف إذن هو توسيع حجم السوق و تحفيز المستهلكين المحتملين على الشراء.
- ويمكن تلخيص محتوى سياسة الاتصال (الترويج) في النقاط التالية:
- ✓ التسويق يمثل أكثر من خلق منتوج و اختيار سعره المناسب، فالمؤسسة عليها أن تتصل بزبائنها الحاليين والمحتملين، ممونيها، بائعيها وكل من له علاقة بنشاط المؤسسة.
  - ✓ والمزيج الاتصالي يتضمن خمس (5) طرق عملية كبيرة: الإشهار، الترويج للمبيعات، العلاقات العامة، البيع الشخصي والتسويق المباشر.
  - ✓ الاتصال يفترض وجود تسعه مكونات: المرسل - المرسل إليه - الرسالة - القناة- تشفير- حل التشفير - إجابة - رجوع الرسالة والأصوات، لتسهيل الفهم ينبغي على المرسل تشفير وتعليم رسالته بحسب قدرة حل وفك الشفرة من طرف المرسل إليه (الملتقي)، كما يجب عليه أيضاً توصيله عن طريق وسائل اتصال ملائمة لذلك قصد الحصول على الاستجابة والرد المرجوين للتأكد من النتيجة.
  - ✓ قصد إنشاء اتصال غير بثمانية مراحل هي:
    - تعيين المستمع المستهدف.
    - تعيين الأهداف المتبعة.
    - تصور الرسالة.
    - اختيار وسائل الاتصال.
    - تقرير الميزانية.
    - تحديد المزيج الترويجي.

- تقدير النتائج.

- تنظيم نظام الاتصال في مجمله.

✓ **للتعرف على الهدف**، ينبغي على المرسل تقدير الفروق الأساسية الممكنة بين التصور والصورة المرجوة يمكن للأهداف الاتصالية أن تكون خاصة بالجماعات، بالتصرفات، الشراء، الاستهلاك. وعند تصورها للرسالة يجب على المؤسسة أن تختار مضمونا عقلانيا أو انفعاليا، وأن تختار هيكلها واحدا أو ثنائيا أو مزدوج الاتجاه، وأن تختار شكلها كتابيا أو كلاميا، وأخيرا مرسلها مختصا وغير مهم. إن قنوات الاتصال إما أن تكون شخصية (تجارية - خبراء أو اجتماعيين) وإما أن تكون شخصية (وسائل اتصال، جو عام وأحداث). ومن بين مختلف طرق تحديد الميزانية فإن الطريقة القائمة على الأهداف والوسائل هي المنطقية.

✓ **ينبغي على المؤسسة في حال تركيب المزيج الترويجي أن تأخذ بعين الاعتبار العلاقة منتوج / سوق في تفضيلها لسياسة **PUSH** أو **PULL****

لمعرفة مستويات استجابة المشتري، ومعرفة مرحلة المنتوج في دورة حياته، ومعرفة المرتبة التنافسية لل المؤسسة. وتقدير النتائج يكون بمدى التغيرات الحاصلة في التصرفات الشرائية.

✓ **إن تنظيم مجموع العمليات الاتصالية يؤدي في النهاية إلى إستراتيجية حقيقة للاتصال التسويقي.**

### III-4-2 السياسة الرابعة: سياسة التوزيع

تعتمد كثير من منظمات الأعمال في بيع منتجاتها إلى المستهلك النهائي على الوسطاء سواء في الأسواق المحلية أو الأجنبية، أي أنها قد لا تبيع أو تتعامل مباشرة مع العملاء أو المستهلكين النهائيين أو أنها تدعم تعاملها المباشر مع العملاء بالاستعانة بالوسطاء.

وفيما يختص بالقرار المرتبط باختيار سياسات أو قنوات التوزيع، فتجدر الإشارة إلى أن هذا القرار يؤثر على جميع القرارات التسويقية الأخرى سواء المرتبطة بالمنتوج أو التسعير أو الترويج. ويتربّ على هذا القرار أيضا الكثير من الالتزامات طويلة الأجل آتياه منظمات أخرى.

وإذا كان الوسطاء يمثلون قنوات التوزيع للمنظمة فإن نظام التوزيع يعتبر أحد الموارد الخارجية لها والذي لا يقل أهمية عن الموارد الداخلية، مثل: رجال البيع، والتسهيلات الإنتاجية وغيرها. كما أن نظام التوزيع من حيث بناءه قد يستلزم سنوات طويلة ومن ثم فليس من السهل على المنظمة تغييره.

هذا وتحتوي سياسات التوزيع على كثير من الجوانب بعضها يرتبط باختيار قوات التوزيع وتحديد مستوياتها، والبعض الآخر يتعلق بالنقل والتخزين، بالإضافة إلى تنظيم وتدريب ومكافأة رجال البيع (أي قوة البيع) وغيرها.

ونظراً لأهمية التوزيع في موضوع دراستنا، وأهميته بالنسبة لوقعه من المزيج التسويقي خاصه ومن التسويق عامه، فقد ارتأينا أن نتناول السياسة التوزيعية موضوعاً مذكروناً وذلك على اعتماد الفصلين التاليين:

- القنوات التوزيعية.
- التوزيع المادي (تخزين ونقل وقوة بيع).

**خلاصة الفصل:**

إن التسويق اليوم هو الوسيلة والإطار والمهدى الذى يرتکز عليه اقتصاد الدول بشكل عام واقتصاد المؤسسات على الأخص، ولا أحد يمكنه اليوم أن ينكر الدور العظيم الذى قدمه التسويق وما زال يقدمه للإنسانية قصد السمو بما إلى أعلى مراتب الرفاهية والعيش السهل.

إن التسويق الذى بدأ بالأمس مجرد عملية يبع قد انتهى اليوم إلى الاستماع إلى المستهلك ولا أحد يدرى أين سيكون غدا؟ والمؤسسة التي كانت بالأمس تبحث عن المشتري قد انتهت اليوم إلى البحث عن إرضاء المستهلك، معادلة واحدة بإبعاد متعددة عبر الزمن.

وبهذا فيمكن القول أن التسويق والذي أصبح: "مشغل صنع رفاهية الزبائن" بالنسبة للمؤسسة، قد أدى بهذه الأخيرة إلى أن تنتج ما يمكن تسويقه، لا أن نسوق ما يمكن إنتاجه. إن دراسة السوق ودراسة المستهلك بالطرق العلمية الحديثة خير دليل يثبت هذا القول.

وأن المزيج التسويقي قد وجد لخلق منتوج وتسعيرة وترويجه وتوزيعه ، حسب ما يملئه السوق والمستهلك لا حسب ما يريده المنتج.

وأن التوزيع باعتباره حلقة الوصل بين المنتج والمستهلك يستلزم انتقاء وبدقة لقواته المّتحقة لتصريف المنتوج على الشكل وفي الوقت المناسب لذلك، وأن الشبكة التوزيعية الحسنة هي أساس كل تسويق ناجح.

## الفصل الثاني

تمهيد:

لا يتم توزيع السلع والخدمات بشكل تلقائي، بل لابد من الاعتماد على مجموعة من المتدخلين سواء كانوا أفراد أو مؤسسات. من أجل تحقيق إشباع حاجات ورغبات المستهلكين بتوفير السلع والخدمات في الأوقات المناسبة والأمكنة الملائمة، وفي نفس الوقت تحقيق هدف المؤسسة في البيع وتقليل التكاليف.

لتوزيع أهمية بالغة وأهداف عديدة ويقوم بوظيفتين أساسيتين مادية وتجارية، وللتوزيع أيضا سياستين مباشرة وغير مباشرة تقوم المؤسسات بإتباع إحداهما أو كلاهما معا، وترتبط المنتج (المؤسسة) علاقات مع وسطاء يتم الاستعانة بهم في توزيع المنتجات بداعي مجموعة من الأسباب الضرورية، ويتم تسيير وتنمية العلاقات مع الوسطاء من خلال عدة خطوات. وبالوصول إلى تقديم مجموعة من المفاهيم عن منافذ التوزيع وتبين أشكالها على أساس طولها، وأنواعها على أساس نوع المنتج الموزع تكون قد أحطنا بجميع العناصر والنقاط المكونة لغاية التوزيع ومنافذه في هذا المحور.

**I- مدخل إلى التوزيع:**

ستعرض في هذا العنصر إلى مفهوم التوزيع مع تبيين أهميته إضافة إلى أهدافه ووظائفه الرئيسية، ويمكن اعتبار هذه النقاط كتمهيد ضروري من أجل التفرقة بين سياسات التوزيع المتبعة من طرف المؤسسات.

**I-1 مفهوم التوزيع وأهميته****I-1-1 مفهوم التوزيع:**

يعرف التوزيع بأنه: "عملية إيصال المنتجات (سلع وخدمات) إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، وذلك عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمانية والمكانية والحيازية للسلع "

ويعرف أيضا على أنه: "يشمل جميع العمليات التي تسمح بالمنتج للخروج من مكان الإنتاج ووضعه تحت تصرف المستهلك أو المستعمل".

والتوزيع حسب خبراء التسويق هو: "مجموع العمليات التي تقوم بإيصال المنتج من مكان إنتاجه إلى وضعه في متناول المستهلك أو المستعمل".

ومن بين التعريفات التي تتسم بالشمولية نجد: "التوزيع هو مجموع الوسائل والعمليات التي تسمح بوضع السلع والخدمات المنتجة من طرف المؤسسات في متناول المستعملين والمستهلكين النهائيين".

من خلال هذا التعريف يظهر صنفين من الوسائل التي يجب أن تعتمد عليهم المؤسسة في توزيع منتجاتها وهي:

- **التوزيع التجاري:** الذي يعمل على انتقال ملكية السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين والمستعملين والذي يتحقق بفضل أعون التوزيع مثل: رجال البيع، تجار الجملة، تجار التجزئة، ومتختلف منشآت التوزيع المتوفرة.

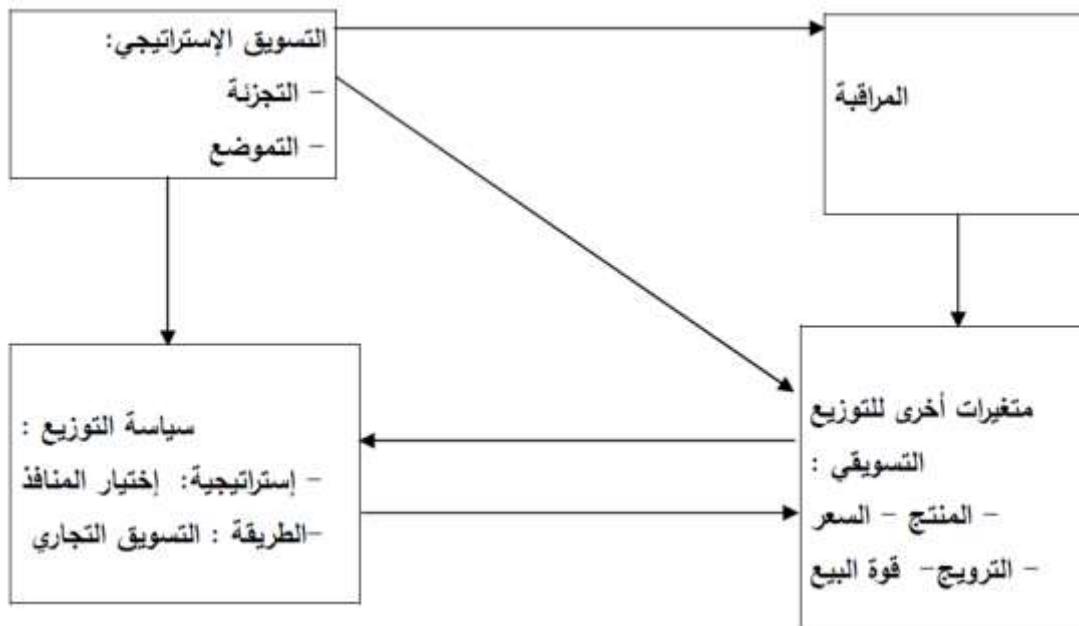
- **التوزيع المادي:** يعمل على وضع ماديا المنتجات في متناول المستهلكين والمستعملين، بفضل وسائل: النقل، التخزين، المناولة.

**I-1-2 أهمية التوزيع:**

على الرغم من أن التوزيع لم يحظى بالعناية الكافية من جانب خبراء التسويق إلا أنه على جانب كبير من الأهمية لإدارة التسويق للأسباب الآتية:

- التوزيع يساهم بشكل كبير في خلق المنفعة الزمنية و المنفعة المكانية.
- إن نسبة تكاليف التوزيع أصبحت تشكل نسبة مرتفعة من إجمال تكاليف التسويق.
- زيادة حدة المنافسة قد جعلت من الضروري العمل على تخفيض كافة بنود التكاليف بقدر الإمكان والعمل على تحسين الخدمة.
- إن زيادة معدل التقدم التكنولوجي في وسائل وأساليب التوزيع قد أتاحت الفرصة لتحسين وتطوير أداء هذه الوظيفة التسويقية بصورة أفضل.
- إن التوزيع يسهل على إدارة التسويق مهمة التخصص الجغرافي في تغطية وخدمة العملاء والأسوق.
- ويعتبر التوزيع أحد أهم عناصر المزيج التسويقي والقلب النابض فيه كما يبينه الشكل اللاحق:

الشكل رقم (2-1): التوزيع في قلب نظام المزيج التسويقي



Source : J.P. Helfer, J. Orsoni, Marketing, Paris, Vuibert, 6<sup>ème</sup> edition, 2000, p316

**I-2 أهداف ووظائف وأهمية التوزيع**

للتوزيع مجموعة من الأهداف والوظائف المتعددة التي ستتعرض إليها في هذا العنصر، بحسب ما جاء به الباحثين والمفكرين في ميدان التسويق.

**I-2-1 أهداف التوزيع:**

ليس من السهل تحديد أهداف التوزيع بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترن. فنادراً ما تحدد المؤسسة أهدافاً توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى ومع ذلك فقد تكون هذه الأهداف واضحة ومحددة في بعض المؤسسات الجديدة التي لا تزال في بداية عملها ونشاطها، أو المؤسسات القائمة التي تبحث عن أسواق جديدة لسلعها، وعموماً فإن أهم أهداف النشاط التسويقي تتمثل في النقاط التالية:

- ترتيب و تحديد العرض والطلب من خلال الوضعيات التي تسمح لكل من المستهلك بالحصول على السلع التي يحتاجها وكذا المنتج الذي يصرف منتاجاته؟
- تحسين حصة المؤسسة من السوق الذي تتعامل معه عن طريق قنوات التوزيع، كقيامها بزيادة عدد الموزعين، مما يؤدي إلى زيادة تدفق السلع والخدمات إلى السوق وتحقيق درجة أكبر من الانتشار للمؤسسة؟
- تخفيض التكاليف، كل نظام التوزيع عبارة عن تكاليف، إضافة إلى جميع تكاليف التسويق الأخرى ولهذا يعمل التوزيع على تخفيضها مع المحافظة على توصيل السلع بالكميات الكافية وبالنوعية المناسبة؟

**I-2-2 وظائف التوزيع:**

حسب الباحثين في التسويق تقسم وظائف التوزيع إلى نوعين أساسين و هما الوظائف المادية والوظائف التجارية.

- **الوظائف المادية:** وتمثل في:
  - التوزيع يسمح بوضع السلع حسب الموصفات المادية المرغوبة من طرف المستهلك في متناوله من خلال نقلها وشحنها وتناولتها بالطريقة المناسبة.

- التوزيع يقوم بوظيفة زمنية تتمثل في الوقت الموجود بين عملية الإنتاج والاستهلاك من خلال التخزين.

#### • الوظائف التجارية:

وهي تشمل جميع الأنشطة المالية و المعلوماتية المقدمة للزبائن من خلال وسائل الاتصال المتاحة إضافة إلى خدمات الضمان، والتصليح، والصيانة، تغيير أو تعويض المنتوجات وحسب خبراء وباحثين آخرين في التسويق يرون أن للتوزيع ثلاثة وظائف هي:

- **وظائف النقل أو التحريك:** من خلال نقل السلع والخدمات إلى الأماكن المناسبة بواسطة وسطاء ووسائل مختلفة، من نقل وتخزين بالكميات والأشكال المقبولة من طرف المستهلك وكذا بأقل تكاليف.

- **وظائف العلاقات:** من خلال تنمية وتطوير علاقات الثقة بين المنتجين والموزعين من جهة، وبين الموزعين والمستهلكين من جهة أخرى، من أجل كسب الولاء ووفاء المستهلك.

- **الوظائف التجريبية:** من خلال قيام التوزيع بخلق خبرات وتجارب جديدة للمستهلكين، بواسطة توفيره سلع وخدمات جديدة في نقاط بيعه. ومن ثم إعطاء الفرصة للمستهلك بتجربة سلعة أو خدمة فريدة.

### I-2-3 أهمية التوزيع:

يتجلّى الدور الذي يلعبه التوزيع في التوفيق بين الطرفين بواسطة النشاطات وتظاهر الأهمية في المنافع التي يقدمها التوزيع وهي كما يلي:

- **المنفعة الزمنية:** تعمل على توفير وتوزيع السلع في الأوقات التي يرغب فيها المستهلك.
- **المنفعة المكانية:** نقل السلعة من مكان ما إلى حيث يوجد المستهلكين الذين يرغبون فيها.
- **المنفعة الملكية(الحيازية):** تتمثل في نقل ملكية السلعة من البائع إلى المستهلكين وذلك بالقيام بعده إجراءات لازمة لذلك .

- **المنفعة الشكلية:** حيث تساعد بحوث التسويق على التعرف على مطالب ورغبات المستهلك، فإن رجال التسويق يقومون بتوجيهه منتجي السلعة التي يجب إنتاجها من حيث الخصائص التي يرغب فيها مستخدم السلعة وكميتها ووقت إنتاجها.
- **المنفعة الإعلامية:** إن الإشهار بصفة عامة هو الذي يعرف بالمنتجات ويقنع المستهلكين وبجعلهم يقررون الشراء بعد ترددتهم وهذه المنفعة يقوم بها الوسطاء .

### I-3 أنظمة وسياسات التوزيع:

#### I-3-1 أنظمة التوزيع:

تطورت وظيفة التوزيع نتيجة انفصال وظيفة الإنتاج عن وظيفة البيع، لعدم إمكانية قيام المنتج ببيع منتجاته إلى المستهلك، ونظم أساسية لقنوات التوزيع.

- نظم التوزيع الرأسي.
- نظم التوزيع الأفقي.
- نظم التوزيع المتعددة ومتاجر الجملة والتجزئة.

#### أ. الاتجاهات الحديثة في التوزيع:

بالرغم من أهمية وجود الوسطاء كحلقة اتصال هامة بين المنتج والمستهلك إلا أن السنوات الأخيرة شهدت تطويراً في الوسائل والاتجاهات التي تزيد كفاءة التوزيع وفي هذا الصدد ، يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الاتجاهات:

- **نظم التوزيع الرأسية:** وتحدف إلى تحقيق نوع من التكامل في أداء وظيفة التوزيع عن طريق تصميم وإدارة شبكات متخصصة لتوزيع السلع على نطاق كبير تحقق أقصى تأثير سوقي مطلوب ، وهناك أنواع لنظم التوزيع الرأسي .
  - النظام التوزيعي الرأسي الإداري: وتحقق الشركة التنسيق والتكامل بين المراحل المختلفة من إنتاج السلعة في توزيعها عن طريق حجمها وقوتها النسبية في السوق على الأطراف الأخرى والتي عن طريقها يمكن ممارسة التأثير لدعم منتجاتها في الأسواق .

- النظام التوزيع الرأسي التعاقدى: وذلك عن طريق اتفاق عدد من الشركات المستقلة، والتي تعمل في الإنتاج أو التوزيع على أساس تعاقدي لتحقيق التكامل في برامجها التسويقية بصفة عامة وسياسات التوزيع بصفة خاصة.
- **نظم التوزيع الأفقي:** وتحدف إلى قيام أكثر من شركة معاً باستغلال بعض الفرص التسويقية الممتدة في السوق نظراً لأن إمكانيات كل شركة تعمل بصورة منفصلة لنتمكنها من توفير الأموال والخبرات والتسهيلات الإنتاجية والتسويقية للدخول في مجالات جديدة وقد تكون الترتيبات التي تتم بين الشركتين بصورة مؤقتة أو بصورة دائمة في شكل شركة جديدة، وتقوم هذه الشركة بتوزيع منتجاتها بصورة مشتركة، وقد يتربّع على ذلك ضرورة التكامل والتنسيق في الجهود الترويجية للشركاتين.
  - **نظم التسويق المتعددة:** وذلك عن طريق الاعتماد على منافذ توزيع متعددة ولكن تخدم نفس السوق وتنافس بعضها البعض. (انظر المخطط في الشكل رقم 2-2).

الشكل رقم(2): المقارنة بين منفذ التوزيع التقليدي ونظام التوزيع الرأسي.



المصدر: محمد فريد الصحن. إدارة التسويق.

### I-3-2 سياسات التوزيع:

يمكن التفرقة بين سياستين للتوزيع تقوم المؤسسات من خلالها بتوفير وتوزيع السلع والخدمات في المكان والزمان المناسبين، ويتم ذلك من خلال إعتماد سياسة التوزيع المباشر أو باستخدام مجموعة من الوسطاء لإيصال السلع والخدمات إلى المستهلكين أو المشترين الصناعيين.

أ. سياسة التوزيع المباشر:

التوزيع المباشر هو قيام المنتج بتوزيع منتجاته دون الإعتماد على منشآت التوزيع المتاحة في الأسواق، وهذا يعني قيام المنتج بالاتصال بالمستهلكين النهائيين أو المشترين الصناعيين مباشرة ومحاولة بيع السلعة لهم.

ومن خلال تدقيقنا لهذا التعريف نجد أن الكاتب قد أهمل الجانب الغير الملموس من المنتجات وهي الخدمات بحيث أقصاها من سياسة التوزيع المباشر.

وقد عرفها زكي خليل المساعد على أنها: "قيام المنتج أو المورد بإيصال السلع والخدمات دون الإعتماد على الوسطاء، وذلك عن طريق فتح متاجر تابعة للمنتج أو المورد، أو التوزيع عن طريق الباعة المتجولين بين المستهلكين، أو عن طريق التوزيع الآلي".

ونلاحظ أنه من بين الإضافات التي جاء بها زكي خليل المساعد هو إدخال المورد والخدمات إلى تعريف التوزيع المباشر.

ويعرف التوزيع المباشر كذلك على أنه: "قيام المنتج بالبيع المباشر إلى المستهلك دون الوسطاء". كما يمكن اعتبار هذا التعريف أقصر وأدق بحيث يرتكز على الوسطاء باعتبارهم المميز والاختلاف الوحيد بين سياسة التوزيع المباشر وغير المباشر.

ومن بين الأسباب التي تبرر استخدام سياسة التوزيع المباشر ذكر.

- ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء، وبالتالي يستطيع أيضاً أن يخفض أسعاره

قليلًا، حيث سيوفر بعض هامش الربح التي كان سيحصل عليها الوسطاء.

- رغبة المنتج في الرقابة على السوق ورقابة الجهد البيعية لضمان فعاليتها.

- عدم تعاون الوسطاء في توزيع منتجات مشتركة.

- محاولة التخلص من المخزون و البحث عن الأسواق الجديدة.

- الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والتغيرات فيه وأنماط سلوك المستهلك ومعرفة ردود فعل المستهلك من السلعة بصورة سريعة.

ولكن على الرغم من المزايا المرتبطة بهذه الطريقة إلا أنه من الشائع استخدامها مع طريقة التوزيع غير المباشر حتى يمكن الاستفادة من مزايا كل من الطريقتين.

ومن بين الطرق التي تعتمد عليها سياسة التوزيع المباشر نجد:

### • طواف رجال البيع:

وتعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة حيث يعتمد المنتج على رجال البيع التابعين له الذين يطوفون بالسلع أو عينات منها على مواضع المستهلكين سواء النهائيين أو المشترين الصناعيين. وتعتمد هذه الطريقة على جهود رجال البيع حيث يقومون بإقناع المستهلك بالسلعة وتقديم عينات لها وأخذ الطلبات في حالة نجاح الجهود البيعية ثم يقوم بإرسال البضاعة بعد ذلك أو بيع البضاعة مباشرة للمستهلك. ومن عيوب هذه الطريقة ما يأتي:

- يصعب تطبيق هذه الطريقة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة التي ترغب في توسيع رقعة أسواقها.
- ارتفاع تكاليف البيع حيث تقل قدرة رجال البيع في الحصول على طلبات كبيرة وخاصة في حالة السلع الاستهلاكية.
- عدم توفر رجال البيع الأكفاء لكي يغطوا المناطق المختلفة، وفي حالة توافرهم فإن عمولتهم تكون كبيرة مما سترفع من سعر البيع.

### • البيع الشخصي:

يعرف البيع الشخصي على أنه عبارة عن اتصال شخصي بين البائع والمشتري في محاولة لإتمام عملية التبادل، وتقوم المؤسسة بهذه الوظيفة من خلال القوة البيعية، ويلعب رجال البيع دورا هاماً في الترويج عن منتجات أي مؤسسة. وقد يتم اتصال رجال البيع مباشرة بالمستهلك والمشتري الصناعي كما هو الحال في بعض السلع الاستهلاكية المعمرة والسلع الصناعية أو تجارة الجملة والتجزئة، وذلك في معظم السلع الاستهلاكية، وبصفة خاصة الميسرة منها.

ويعرف "Chirouze" القوة البيعية على أنها: "مجموع أفراد النشاط التجاري في المؤسسة، والمكلفوون ببيع والتعريف بمنتجاتها، وتحفيز الطلب عليها، من خلال الاتصال المباشر والشخصي مع المشتري المحلي والمرتقب".

كما تعرف على أنها: "الطاقة الأساسية للمؤسسة، والتي تتمثلها مجموعة العلاقات الشخصية التي تجمع الباعة بالعملاء".

وما تحدى الإشارة إليه، هو أن للقوة البيعية أهمية خاصة، تتجلى فيما يلي:

- تكون قوة البيع مسؤولة بشكل كبير عن إنجاز وتنفيذ إستراتيجية التسويق الخاصة بالمؤسسة في السوق أو المجال المطلوب تفيذه، لكونها الإدارة التنفيذية في السوق، وهي المسؤولة عن علاقة المؤسسة بالعملاء؛
- هي بمثابة أداة الربط بين المؤسسة والعملاء بشكل عام، حيث بواسطتها تصل المنتجات إلى المستهلكين، ومن خلال الباعة يتم نقل الأفكار والاحتياجات ومحلي المعلومات إلى المؤسسة؛
- إمكانية إقامة علاقة شخصية وطيدة مع العميل، وذلك من خلال التعرف على احتياجاته ورغباته أولاً بأول، وكذا إثارة اهتمامه وإقناعه بضرورة شراء المنتج؛
- قدرة قوة البيع على معالجة اعترافات ومشاكل العميل، وهذا يعتمد بشكل كبير على مهاراتها و اختيار الأساليب الملائمة في حلها؛
- يتطلب عمل قوة البيع أكثر من غيرها من الوظائف التسويقية إلى اتصاف أفرادها بذكاء اجتماعي وحس إنساني وأخلاقي حتى يتم التعامل مع الزبائن بشكل يعكس شفافية وأخلاقية المؤسسة؛
- تعتبر القوة البيعية أحد العناصر الترويجية الفعالة، وهدفها الأساسي هو تحقيق المبيعات المطلوبة، فلا يمكن أن يتم البيع بدون جهود هذا العنصر، خاصة إذا تعلق الأمر بأولئك الذين يمثلون نقاط البيع بالنسبة لبعض المنتجات؛
- تمثل قوة البيع أقل الأنشطة حاجة إلى مشرفين على نشاطاتهم، لكنها بحاجة أكثر من أي نشاط آخر إلى عملية التحفيز لتحقيق النجاحات المطلوبة في عملها مع الزبائن؛
- القدرة على تنوع وتغيير المؤثر المستخدمة أثناء المقابلة في ضوء ما يتم داخليها. فإذا شعر رجل البيع بأن المستهلك يرى أن سعر السلعة مرتفع يمكنه التركيز على وفورات الاستخدام أو الجودة أو العلامة التجارية أو خصائص السلعة المميزة أو الخدمات، وهكذا. ولهذا فإن القدرة على الإقناع تزيد في البيع الشخصي بصورة أكبر عنها في الإعلان.
- وفي معظم الأحوال نجد أن إتمام عملية البيع يتم من خلال جهود رجال البيع، بينما تكون مهمة الإعلان جذب الانتباه وإيجاد الرغبة في الشراء، ولكنه لا يساهم في إتمام البيع النهائي للعميل، وفي هذا

الصدق أيضاً نجد أن رجال البيع يقومون بوظائف أخرى للإدارة لا تتعلق مباشرة بعملية البيع، فقد يقوم رجال البيع بتجميع المعلومات الكافية عن سياسة الائتمان، اتجاهات المستهلكين نحو منتجات المؤسسة، والشكاوى الحقيقة للعملاء نتيجة تعاملهم مع المؤسسة.

● **طبيعة وظيفة البيع الشخصي:**

إنّ وظيفة البيع الشخصي اليوم تختلف عن مثيلاتها في السنوات السابقة، فلم يعد رجال البيع الناجح هو مدخن السيجار، أو صاحب النكتة الخفيفة... إلخ. بل هو الشخص الذي لديه الاستعداد للعمل بجدية وصبر لمعرفة احتياجات المستهلك الحقيقي وتفسيرها ومحاولة الوفاء بها من خلال مناقشتها مع إدارة المؤسسة التي تقوم بتطوير المنتج المناسب، والذي يفي باحتياجات ذلك المستهلك.

وتحتفل وظيفة رجال البيع عن الوظائف الأخرى من حيث:

- إنّ رجال البيع يعتبر الممثل الخارجي للمؤسسة، ومن هنا نجد أنّ العملاء سوف لا يقومون بالحكم على المؤسسة من خلال مصانعها، بل من خلال انطباعهم عن قوة البيع؛
- إنّ معظم العاملين في وظائف عادية يخضعون إلى رقابة مباشرة من جانب رؤسائهم، بينما في حالة البيع الشخصي نجد أنّ العاملين يتمتعون بنوع من الحرية في أداء عملهم إلى درجة كبيرة. ولذلك تتطلب هذه الوظيفة أفراد لديهم القدرة على الابتكار وتحمل المسئولية؛
- يجب أن تتوافر في رجال البيع القدرة على التكيف والعمل مع الآخرين، بالإضافة إلى إمكانية التأثير على متخدزي قرار الشراء؛
- إن القيام بوظيفة البيع الشخصي تتطلب أوجه إنفاق من القائم بها تختلف عن بقية الوظائف الأخرى في المشروع: مثل نفقات النقل، الترفيه، العمولات... إلخ؛
- استخدام كامل المهارات المتاحة في الاتصالات التسويقية، لإخبار المستهلك عن منتجات وخدمات المؤسسة، وأية معلومات أخرى يحتاجها لمساعدته في اتخاذ قرار الشراء؛
- المعرفة الدقيقة لمهارات البيع، والمرتكزة على الطريقة المعتمدة في التقديم والإجابة على التساؤلات والاعتراضات، وكيفية غلق عملية البيع (أي عقد الصفقة)؛
- التعاون مع قسم بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية في جمع المعلومات، وتقديمها بما يتوافق مع متطلبات عملهم التسويقي، وتحقيقاً لتكامل الاتصالات التسويقية.

● **القوة البيعية للمؤسسة:**

ت تكون قوة البيع لأية مؤسسة من مجموعة من الأفراد مهمتهم الأساسية هي البيع والمشاركة في عملية بيع منتجات المؤسسة عن طريق الاتصال المباشر مع الزبائن أو الموزعين.

- **متاجر تجزئة يملكونها المنتجون:**

يقوم بعض المنتجين بفتح متاجر تقوم ببيع منتجاتهم مباشرة إلى المستهلك، ونادراً ما يعتمد المنتج على هذه الطريقة بمفردها، ولكن تستخدم بجانب الاستعانة بخدمات الوسطاء لصعوبة فتح متاجر في أماكن متعددة في الأسواق لضخامة الاستثمارات التي تحتاجها المؤسسة لامتلاك هذه المتاجر، وتحقق هذه الطريقة بعض المزايا المستخدمة ومنها:

- ✓ ينظر إلى هذه المتاجر كمركز لتوارد المؤسسات في السوق حيث تستطيع جمع الكثير من المعلومات عن السوق مثل: ردود فعل المستهلكين، استجاباتهم، شكاويهم ... الخ.
- ✓ يمكن عن طريق هذه المتاجر الرقابة على الأسواق حيث تضمن عرض السلع المختلفة التي تنتجها مما يجبر الموزعين في بعض الأحيان على الاهتمام بالسلع وعرضها في السوق
- ✓ يمكن استعمال هذه المتاجر لتجربة المنتجات الجديدة على نطاق محدود قبل تقديمها بشكل أوسع.
- ✓ يفضل تطبيق هذه الطريقة في بعض الأنواع من السلع السريعة التلف، أو تلك التي تحتاج إلى كفاءة خاصة في التوزيع وتقديم معلومات متعلقة بكيفية التشغيل والصيانة.

- **البيع بالبريد:**

تلقى فيه محلات البيع بالبريد يومياً طلبات العملاء، إما بالبريد أو بالهاتف إذا كان لها مكاتب مخصصة لتلقي الطلبات في بعض المدن، كما يتم التسليم إما بالبريد أو بأي وسيلة أخرى من وسائل الشحن وذلك حسب رغبة العميل أو طبيعة السلعة نفسها.

فقد يرغب أحد العملاء في استلام البضاعة بسرعة ويكون مستعداً لدفع مصاريف الشحن بالبريد، أو تكون كبيرة الحجم فلا يمكن شحنها إلا بالسكك الحديدية أو سيارات النقل ويختار العميل ما يريد من سلع.

وتقوم فكرة البيع بالبريد على رغبة أغلبية المستهلكين في الشراء بأسعار منخفضة. ويتمكن محل البيع بالبريد من تحقيق وفورات كثيرة تجعل في استطاعته تقديم السلع بأسعار أقل من تلك التي تبيع بها محلات التجزئة، والسياسة العامة ل محلات البيع بالبريد هي الضمان غير المشروط للبضاعة المباعة وحق المستهلك في ردها واسترداد ثمنها في حالة عدم رضاه عنها.

وتؤدي محلات البيع بالبريد خدمات هامة بصفة خاصة لفولاء الدين لا يكون في متناولهم الوصول إلى محلات البيع بالتجزئة، كما هو الحال بالنسبة لمن يعيشون في الريف، كما أنها أيضاً تجنب عدداً كبيراً من سكان المدن الذين يجدون في الشراء بالبريد توفيراً في الوقت والمجهود بالإضافة إلى مزايا الحصول على ما يريدون بأسعار منخفضة.

### - البيع الآلي:

ويقصد به البيع إلى المستهلك النهائي بواسطة ماكينات وألات مصممة بحيث تعطي المستهلك ما يتطلب إذا دفع قيمة معينة في ثقوب خاصة في الماكينة، وذلك بطريقة آلية ودون حاجة إلى عمال البيع، وقد استعملت ماكينات البيع الآلية في بادئ ظهورها لبيع السجائر والحلوى، ثم أدخلت تحسينات في تصميمها بحيث أصبح في الاستطاعة مناولة أصناف متعددة عن طريق هذه الماكينات، مثل أصناف الطعام البارد والساخن.

ويرى الدارسون في ميدان التسويق أن استعمال هذه الماكينات سيظل باستمرار محدوداً للأسباب التالية:

- ✓ وجوب استعمال نقود معدنية لتشغيلها مما يضع حداً على الأصناف التي يمكن بيعها عن طريقها.
- ✓ يراعي أن تكون هناك علاقة في السلع التي تبيعها الآلة بين سعرها وكميتها، أي كمية السلعة تعادل قيمة القطعة النقدية.
- ✓ يجب أن يكون للسلع المباعة بهذا النوع من الآلات طلب مستمر ومتكرر، والسلع التي لها هذه الخصائص هي السلع سهلة المنال.
- ✓ يجب أن يكون حجم السلع مناسباً لوضعها في الآلة، ومن الواضح أن السلع الصغيرة الحجم فقط هي التي يمكن استخدامها في البيع الآلي.

✓ يسبب أي خلل أو عطل مؤقت في الآلة إلى نفور الكثير من المستهلكين عن استعمالها.

**ب. سياسة التوزيع غير المباشر:**

يتم استعمال سياسة التوزيع غير المباشر بالاعتماد على الوسطاء من أجل تصريف منتجات المؤسسات، نتيجة لاتساع الأسواق التي يخدمها المنتجون بما لا يتمكنون منها من تعطية هذه الأسواق من خلال اتصالهم المباشر مع المستهلك. وهذا فإن التوزيع غير المباشر يعني الاستعانة بالوسطاء كحلقة وصل بين المنتج والمستهلك، وسيتم التطرق إلى العلاقة مع الوسطاء بشيء من التفصيل في العنصر اللاحق.

**II- العلاقة مع الوسطاء:**

تعرضنا في هذا العنصر إلى أسباب استخدام الوسطاء وكيفية تسيير العلاقة معهم وتنميتها بالشكل الذي يحقق هدف المؤسسة وال وسيط في نفس الوقت.

**1-II أسباب استخدام الوسطاء:**

هناك عدة عوامل وأسباب تؤدي بالمنتج إلى الاستعانة بال وسيط كحلقة وصل بينه وبين المستهلك، من بين أهم هذه العوامل ذكر:

- انخفاض القدرة المالية لتمويل برنامج شامل للتسويق المباشر أو ضيق السوق وانخفاض المبيعات مما يؤدي إلى قيام الوسطاء بالتوزيع بتكلفة أقل دون تحمل المنتج لأعباء كبيرة.

- ارتفاع مستوى معرفة السوق بالسلعة بحيث تحتاج إلى خدمات محدودة ولكن تستلزم جهداً بيسي واتصال كبير وهذا ما يقوم به الوسيط فعلاً.

- الدافع الأساسي لاستخدام الوسطاء يرجع إلى كفاءتهم العالية في أداء الأنشطة التسويقية، إذ يتميزون بالخبرة والتخصص والاتصال بالعملاء المنتشرين و إمكانية خدمتهم بدرجة عالية من الجودة.

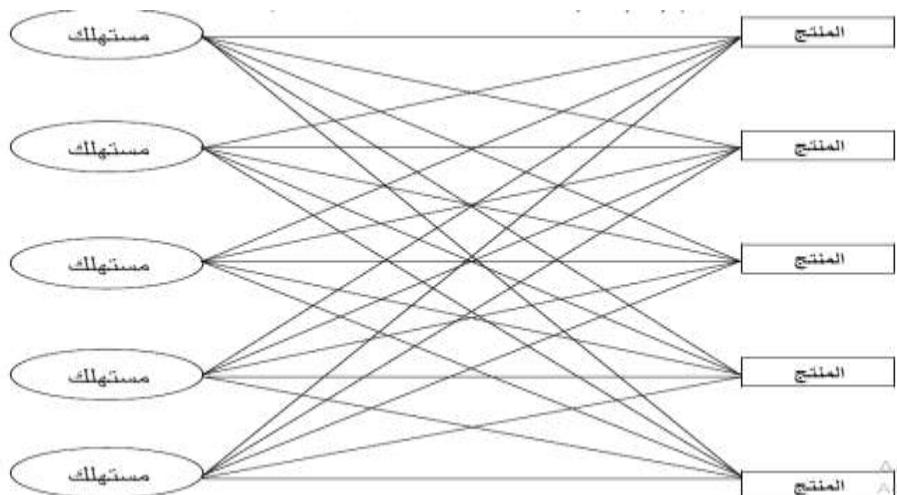
- البعد الجغرافي نتيجة لكبر حجم المؤسسات وضخامة إنتاجها، ومحاولة التوزيع في مناطق مختلفة وتزايد المسافة بين المستهلك والمنتج نتيجة لاتساع السوق، وبالتالي اضطر المنتجون إلى الاستعانة بخدمات الوسطاء المتمركزين في موقع قريبة من المستهلكين.

– اعتبار الموزعين مورد خارج الميزانية في الوقت الذي ينظر إلى التكلفة المتزايدة باستمرار للتمثيل المباشر على أنها السبب الرئيسي لاعتماد بعض المنتجين على وسطاء، فهناك فوائد أخرى هامة ولكنها تتوارد بجانب خفض التكلفة. ولكن أظهرت العديد من الدراسات أن شبكة التوزيع قد تكون أكثر فعالية، ولكنها في أحيان كثيرة لا تقل تكلفة عن البيع المباشر فمن الصعب تقييم وتحديد النسبة بين تكلفة التوزيع وتكلفة البيع المباشر بشكل دقيق، لأن المؤسسات التي تقوم بالتوزيع المباشر لزيائتها في حاجة لأن تعيد النظر في الموضوع لترى إذا ما كان هذا هو أفضل وأنجع أسلوب. ولتحصص المقاييس التي تم على أساسها اتخاذ هذا القرار، فربما لم تعد هذه المقاييس واقعية في ظل الظروف المتغيرة. كما يمكن تلخيص الفوائد التي تتحقق نتيجة لقيام الوسطاء بتجميع وعرض التشكيلات المختلفة من السلع في النقاط الآتية:

### 1-II-1 التقليل من عدد الاتصالات والتبادلات:

يقوم الوسطاء من تجارة جملة وتجارة تجزئة ومساورة ووكلاء بالمساعدة على تبسيط عمليات الاتصالات بين المنتجين والمستهلكين وتقليل عدد التبادلات، في حين عدم استعمالهم ستتضاعف هذه العمليات والاتصالات كما يبينه الشكل الآتي:

شكل رقم (3-2): الاتصالات بين المنتجين والمستهلكين بدون وسطاء

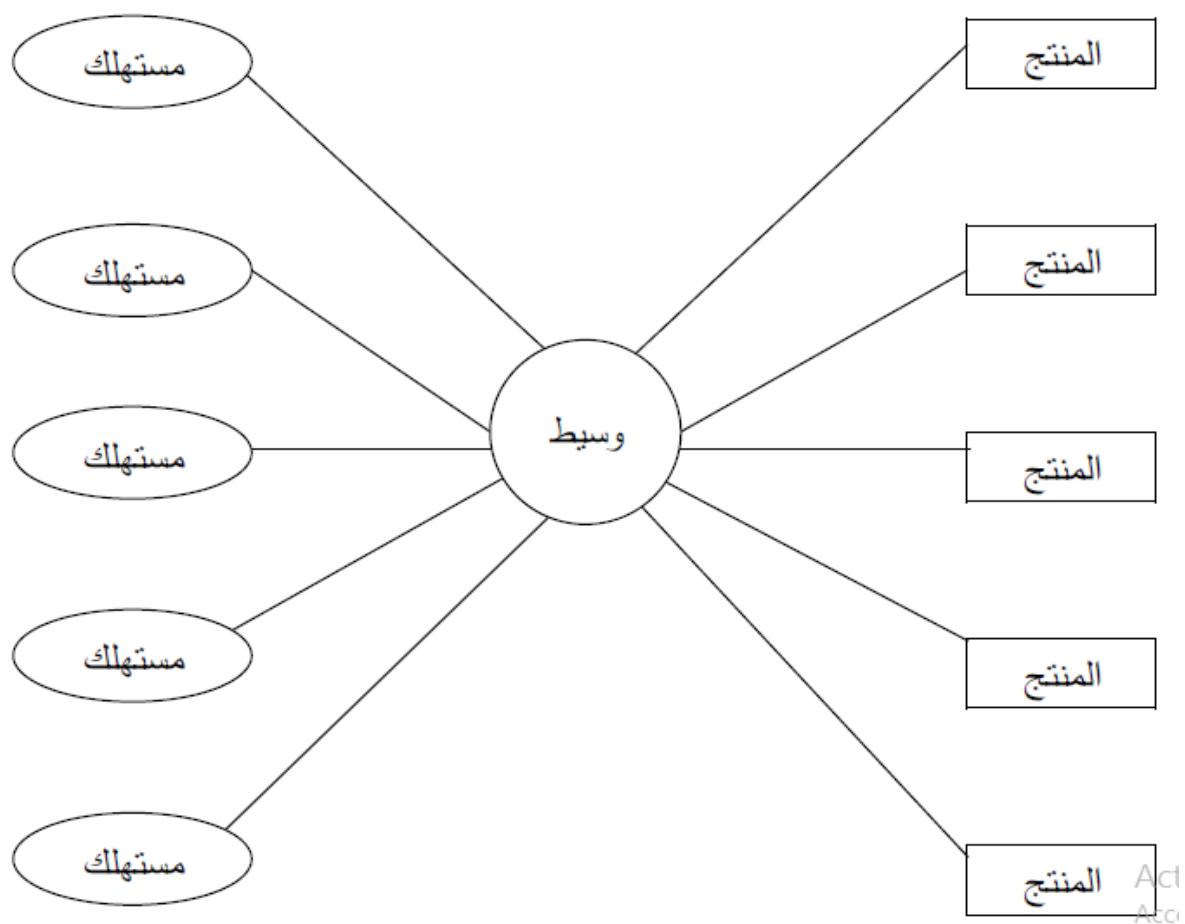


المصدر: شريف أحمد العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، مصر، دار النشر غير موجودة، 2004، ص 307

ويتضح من خلال هذا الشكل في حالة وجود في السوق خمسة منتجين وخمسة مستهلكين ولا يوجد وسطاء، فإن كل منتج سيضطر إلى عمل زيارة بيعية لكل مستهلك، وعليه فسوف يتربى على ذلك 25 اتصال أو زيارة بيعية ( $5 \times 5$ ) بما يصحبه ذلك من عمليات الشحن التي قد تصل أيضاً إلى 25 عملية، و كذلك العمليات الكتابية التي تصحب كل ذلك بالإضافة إلى التكلفة.

ويمكن التغلب على كل هذه الصعوبات باستخدام الوسطاء فإذا افترضنا وجود وسيط واحد فستنخفض عمليات الاتصالات إلى عشرة (5+5) كما يبينه الشكل الآتي:

شكل رقم (2-4): الاتصالات بين المنتجين والمستهلكين باستخدام الوسطاء.



المصدر: شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سابق، ص 308.

من خلال هذا الشكل يتضح أنه باتصال الخمسة منتجين بال وسيط للبيع، وكذلك يقوم المستهلكين الخمسة بالاتصال به للشراء فيترتب على ذلك أيضا خمسة اتصالات وتكون مجموع الاتصالات عشرة بدلا من خمسة وعشرين، مما يتربّط عليه وفورات اقتصادية كبيرة بتنقّيل التكاليف.

## 2-1-II القرب من الأسواق:

إن تمركز الوسطاء جغرافيا بالقرب من المستهلكين يقدم العديد من المزايا وبصفة خاصة للمنتجين، ويمكن حصر هذه المزايا في ميزتين أساسيتين.

أولهما: أن الوسطاء يمكن اعتبارهم مركزا للمعلومات عن طريق مد المؤسسة بالمعلومات عن أذواق المستهلكين، اتجاهات الطلب ، ردود فعلهم عن السلع المعروضة، وهذا تعتبر مصدرا هاما للمنتج في التنبؤ بالطلب و تحضير المنتجات الجديدة.

ثانيهما: يمكن للوسطاء تحقيق محاكاة أفضل بين احتياجات المستهلك وبين السلع المعروضة، عن طريق الوسطاء يمكن للمنتج معرفة الأنواع التي لا يقبل عليها المستهلك وأسباب عدم إقباله، فيقوم بدوره بتحسين هذه المنتجات وإقصائها من المزيج السلعي وبالتالي تحقق التشكيلة المعروضة أفضل إشباع للمستهلكين.

## 3-1-II تقليل المخزون:

فوجود الوسطاء كحلقة اتصال بين المنتج والمستهلك يمكن المؤسسات من نقل بعض عبئ التخزين إلى الوسطاء حتى تكون السلعة متاحة حين يطلبها المستهلك.

## 4-1-II تقليل المخاطرة المالية:

الوسطاء يقومون بتنقّيل المخاطرة المالية للمنتجين بمجرد انتقال ملكية السلع المباعة إلى الوسطاء حيث تنقل المخاطرة المتعلقة بعدم بيع السلعة إلى الوسطاء الذين قد يتحملون الخسائر في حالة عدم بيع السلعة.

**II-2 تسيير العلاقات مع الوسطاء:**

بمعرفة الوظائف التي يؤديها الوسطاء الموزعين لكل من المنتجين والعملاء يمكن الوصول إلى كيفية تسيير العلاقات معهم.

**II-2-1 وظائف الوسطاء:**

يمكن إيراد الوظائف التي يؤديها الوسطاء الموزعين كما يلي:

- البحوث فجمع المعلومات ضروري لتخطيط وتسهيل عملية التبادل وتنفيذ المنتج في تخطيط وتنفيذ الوظائف التسويقية.
- الترويج بحيث يقوم الوسطاء بالتأثير على المستهلكين لشراء السلعة وترويج منتجات المؤسسات وعرض السلعة بطريقة جذابة بالإضافة إلى اشتراكهم في بعض الأحيان في برامج الترويج التي يقوم بها المنتجون.
- الاتصال فهم أقرب الحلقات اتصالا بالمستهلك والحصول على ردود أفعالهم والقيام بإقناعهم بالشراء.
- المفاوضة فال وسيط يقوم نيابة عن المنتج بالاتفاق النهائي مع المشتري الصناعي والمستهلك النهائي في بعض السلع على السعر وبعض الشروط الأخرى حتى يتم نقل ملكية السلعة للمستهلك.
- التوزيع المادي فال وسيط لهم دور كبير في تخزين ونقل السلع وتحمل العديد من الأعباء نتيجة لقيامهم بهذا الدور.
- التمويل من خلال قيام بعض الوسطاء بتقديم الائتمان التجاري والنقدية إلى العملاء المختلفين وبالتالي يساعدون في تصريف السلعة، بالإضافة إلى قيام بعض تجار الجملة بالشراء مقدما من المنتجين إنتاج المؤسسة لفترة معينة، وبالتالي يعتبر نوعا من أنواع التمويل؛
- تحمل المخاطر، بحيث يتحمل الوسطاء الكبير من المخاطر نتيجة لشراءهم السلع وتخزينها لحين ورود الطلب عليها مع التعرض للعديد من المخاطر مثل انخفاض الأسعار، تغير أذواق

المستهلكين تغير الزي والموضة (في بعض السلع) أو خطر التلف، و هذه المخاطر جميعها تنشأ بسبب الاحفاظ بالسلع لفترة طويلة.

- الملائمة عن طريق عرض السلع التي يرغبهما المستهلك في مجموعات وتشكيلات تتفق مع احتياجات المستهلك وذلك بالاعتماد على:

- التنسيق: وتمثل في وضع السلع ذات الفوائد النسبية المتشابهة أو المترابطة في أماكن متقاربة، مثل وضع أصناف من الصابون على رف أو رفوف متقاربة.

- التصنيف: وتمثل في ترتيب وتصنيف السلع المتشابهة وعزلها عن السلع غير المتشابهة لها، ويطلب هذا وضع درجات تشير إلى الجودة مثل تصنیف البيض حسب أحجامه وأصنافه.

- التجميع: وتمثل في تجميع السلع المتشابهة التي يتم تطويرها والتي تتشابه من ناحية متطلبات إنتاجها أو توزيعها.

- التخصيص: وتمثل في تقسيم المخزون من السلع المتشابهة إلى مجموعات فرعية صغيرة يتولى تجارة الجملة بيعها على شكل صفقات صغيرة إلى تجارة التجزئة أو إلى محلات تجارية أصغر.

- التصنيف الترتيبى: وضع سلع معينة من مجموعات مرغوبة من قبل المشتري وخاصة في محلات التجزئة، كأن يضع صاحب بقالة صغيرة مجموعة من السلع الطازجة للحليب والزبدة في مكان محدد من ثلاجة البقال.

## II-2-2 تسيير العلاقات مع الوسطاء:

من أجل توزيع السلعة أو الخدمة يتطلب من المنتج التسيير بشكل حسن وتمكن العلاقات مع الوسطاء الخارجيين من خلال الحصول على تميز عن طريق الموزع وكذا متابعة المنتوجات عند الموزع.

- الحصول على تميز:

لا يكتفي المنتج باختيار منفذ التوزيع الملائمة التي يتنى من خلالها توزيع متوجهاته، بل عليه إقناع هذه المنافذ ببيع متوجهاته من خلال قوته في التفاوض مع الموزعين وتوضيح الفائدة الجينية من توزيع

الموزع المنتوجه. إضافة إلى المساعدات المختلفة التي تقدم للموزع من أجل تسهيل عملية بيع المنتوج نذكر النقاط التالية:

- **القيام بتوضيح فوائد المنتوج للموزع:** من بين أهم الأدلة التي يستعملها المنتج من أجل توضيح

الفوائد التي يقدمها من توجه للموزع نجد:

- ✓ مستوى مبيعات عالية، ومن ثم رقم أعمال مهم.
- ✓ حركة سريعة للمخزونات.
- ✓ هامش توزيع مرتفع.
- ✓ جدية وكفاءة المنتج فيما يتعلق بجودة المنتوج، إنتظام وسرعة تسليمه، إضافة إلى خدمات ما بعد البيع.
- ✓ النتائج الإيجابية التي تعكس على صورة الموزع للمنتوج.
- ✓ تحقيق نتائج إيجابية لمبيعات منتجات أخرى من خلال الصورة الجديدة للمنتوج المباع من طرف الموزع.

- **المساعدة والمزايا المقدمة من المنتوج للموزع:** لكي يحصل المنتج على ميزة خاصة بمنتجاته

يقوم مثليه بتقديم مزايا ومساعدات تجارية مختلفة للموزعين من أجل تسهيل عملية البيع وتحقيق

عائد من خلال:

- ✓ مساعدات مالية من خلال تقديم تخفيضات سعرية للموزعين من أجل تحقيق هامش ربح مرتفع.
- ✓ خدمة ما بعد البيع من تصليح وصيانة مضمونة من قبل المنتج.
- ✓ مساعدات اشهارية وتوزيعية للمبيعات ويعني به المخطط الترويجي والشهاري الذي يعمل به المنتج من أجل خلق طلب قوي على منتجه.
- ✓ مساعدات ونصائح للمبيعات حيث يقدم ويضع المنتج تحت تصرف الموزع رجال متخصصين في فن العرض، وكذا في تنشيط المبيعات.

- ✓ وفي بعض الحالات نجد، المنتجين يقدمون وعود بالتوزيع الوحدة لموزع محدد أو من خلال قناة توزيعية معينة.

● **متابعة المنتج عند الموزع:**

المستوى الثاني من تسيير العلاقات بين المنتج و الموزع بعد الحصول على تميز المنتج هو متابعة المنتج، فلا يكفي فقط الحصول على تميز المنتج من قبل الموزعين لكي يباع بطريقة جيدة، فالحصول على تميز يدفعه للبيع، أما المتابعة فتعتبر قوة البيع الخاصة بالمنتج وتم من خلال زيارات ممثلين المنتج وكذا فن العرض.

- **زيارات ممثلي المنتج للموزع:** يقوم ممثلي المنتج بزيارات على فترات إلى مسؤولي التوزيع مثل (مشتري المتجار الكبيرة، مراكز الشراء، تجار جملة، تجار تجزئة ... إلخ) وعموما يقوم ممثلي المنتج من خلال هذه الزيارات بالمهام التالية:
- ✓ الوصول إلى التحكم والسيطرة على المنتج الموزع.
  - ✓ ضمان وتأمين كفاية مخزونات الموزعين من المنتجات.
  - ✓ إعلام الموزعين عن المنتجات الجديدة المقدمة من طرف المنتج إضافة إلى العمليات الإشهارية والترويجية الحضرة.
  - ✓ التأكد من أن الموزعين يقومون بجهودات كافية لبيع المنتجات ومساعدتهم على ذلك ودائما في إطار هذه المهمة يظهر دور فن عرض المنتج.

- **فن العرض من قبل المنتج:** فن العرض هو: "مجموع الطرق والوسائل التي تهدف لضمان تقديم جيد للمنتج في نقاط البيع، من أجل تسهيل عملية شراء الزبائن النهائيين.
- ويعرف أيضا على أنه: "مجموع الطرق والتقنيات والقرارات التي تعالج عرض ووضع المنتجات في أماكن ونقاط البيع، والتي تهدف إلى زيادة المبيعات من خلال الاستجابة وتلبية طلبات الزبائن".

وفن العرض شبيه بأي طريقة من طرق تسيير المخزونات والمتاجر، وللموزع أو التاجر القرار والسلطة النهائية أما المنتج تكمن وظيفته في تقديم الاستشارات والنصائح عن طريق ممثله الذي ييدي رأيه في طريقة ترتيب وتصنيف المنتجات في أجنحة البيع.

ومن هنا لا يقف دور المنتج وممثله رجل البيع على إنتهاء العملية البيعية وتسليم ما قام ببيعه للموزع، بل عليه أن يتتأكد من أن السلعة موجودة في الأماكن والمستوى الذي يمكن أن يراها العميل ويتعرف عليها دون جهد أو تعب، بل عليه أن يشارك في إعداد المكان والترتيب الخاص بتلك السلع بما يساعد على التصريف النهائي للمنتجات خاصة أن المهارات الفنية لعرض المنتجات لا تتوفر لدى الكثير من الموزعين والتجار.

وعرض السلع يمكن أن يخلق عناصر التسويق لدى المتعاملين للشراء أو لتكرار الشراء. ويمكن المساعدة في عملية العرض من خلال :

- التأكد من أن المنتجات مصنفة ومعروضة بشكل منظم بحيث يترك أثاره في نفوس المتعاملين.
- التأكد من أن العرض يتم في أماكن ذات إضاءة تسمح برؤيه المنتجات وإمكانية تعرف المتعاملين عليها.
- أن تكون الأسعار (عند الضرورة) موضحة بطريقة تتناسب مع نوعية المنتجات.
- ملاحظة ممثل المنتج عند زيارتهم لأماكن البيع سلوك بعض العملاء عن الشراء أو عدم الشراء وسلوكهم في الاختيار ومناقشتهم في الأمور المتعلقة بمنافعهم.
- تعليم الموزعين والباعة الذين يتعاملون مع المنتج كيف يلتقطون العميل العابر الذي يأتي مندفعاً لشراء السلعة متأثراً بطريقة عرضها.

## II-3 تربية العلاقات مع الوسطاء:

من أجل تربية وربط علاقات جيدة مع الوسطاء يجب تقديم لهم مجموعة من الوظائف ومن ثم تقييم أدائهم.

### II-3-1 الوظائف التي يقدمها المنتج للموزع:

بعد اتخاذ القرارات الخاصة بجدوى استخدام الوسطاء و اختيارهم فإن من المنطقي أن تسعى المؤسسة من جانبها إلى إقامة ومن ثم الاحتفاظ بعلاقات طيبة مع هؤلاء الموزعين، فالمؤسسة التي تنظر إلى الموزعين على أنهم يكونون معها فريقا واحد يعملان نحو تحقيق مصالح مشتركة، ستتمكن من الحصول على تعاون الوسطاء وتحقق في نفس الوقت أهدافها التسويقية.

يعتمد ذلك المدخل بصفة أساسية على مدى تفهم المؤسسة لحاجات ودفافع الموزع، فبدلا من النظر إليه على أنه وسيلة لتصريف السلعة نظير هامش ربح معين، يجب عليها أن تعمل على استعمالة الموزعين للعمل معها على تحقيق أهداف الطرفين في نفس الوقت، فبنفس القدر الذي يتوقع المنتج من الموزع قيامه ببعض المهام فإن الموزع يتوقع أيضا من المنتج أن يقوم ببعض الوظائف مثل:

- تقديم منتجات مقبولة في السوق.
  - العمل على تقديم منتجات جديدة من وقت إلى آخر.
  - تقديم مساعدات فنية وترويجية ومالية للموزعين.
  - العمل على تثبيت الاسم التجاري وخلق تفضيلات المستهلكين للسلع عن طريق المجهود الترويجية.
  - مكافأة الموزع الذي يعمل بإخلاص ومعاملته معاملة خاصة تختلف عن الموزعين غير المتعاونين.
- من بين أهم النقاط التي يعتمد عليها المنتج لتنمية العلاقات الطيبة مع الموزعين وضمان تعاونهم
- نذكر:

- قيام مندوبية المؤسسة بالزيارات الدورية للموزعين لحل مشاكلهم والوقوف على وضع المنتجات في السوق مع تلبية طلبات الموزعين من المنتجات، خاصة تلك التي تتعرض في وقت معين لانخفاض المعروض منها.
- مساعدة الموزع في تحديد الحجم المناسب للمخزون الواجب الاحتفاظ به من السلع المختلفة وتوضيح طرق التخزين المناسبة التي لا يترب عليها أي تلف للسلعة.

- عدم إتباع سياسة التحميل بمعنى فرض كميات معينة من سلعة غير رائجة مقابل الحصول على كميات سلعة رائجة، و بدلاً من هذا يمكن إتباع أساليب الترغيب مثل: رفع هامش الربح عليها أو إعطاء تسهيلات في الدفع أو خصومات معينة... إلخ.
- تقديم بعض المساعدات الترويجية للموزعين مثل الملصقات الورقية، أدوات لعرض السلعة عليها، بعض الهدايا في المناسبات... إلخ.
- تدريب عمال البيع لدى تجار الجملة والتجزئة على فن البيع وكيفية معالجة المشاكل التي تواجههم في السوق.
- عقد مؤتمرات سنوية للموزعين لمناقشة مشاكل التوزيع و الموضوعات الخاصة بالسلع الجديدة ويناسب هذا الأسلوب بصفة خاصة الوكالء الوحيدة للسلع المعمرة والخاصة.
- وتقوم بعض المؤسسات بربط الحوافر المقدمة للموزعين بما يقدموه من خدمات متعلقة باللغطية الجغرافية، توافر السلعة في الأماكن المناسبة، الخدمات الفنية المقدمة، والمعلومات السوقية، فيتم الاتفاق مع الموزعين على وضع مكافآت مبنية على أسس وشروط معينة.

### II-3-2 تقييم أداء الوسيط:

يجب أن ينظر المنتج إلى اختيار الوسطاء على أنها عملية مستمرة، بمعنى أنه يجب أن يقوم بمراجعة دورية لأداء كل وسيط وتقييمه على أساس معايير يضعها لهذا الغرض، والمهدف من هذا التقييم هو التأكد من استمرار صلاحية الوسيط للعمل في سلسلة توزيع سلعة المنتج.

ومن العوامل التي يأخذها المنتج كمعايير لتقييم أداء الوسيط نجد حجم المبيعات الذي يتحقق الوسيط مقارنة بحصة المبيعات التي يكون المنتج قد وضعها له. ومن العوامل أيضاً كمية المبيعات المردودة من الوسيط إلى المنتج، كما يأخذ المنتج في الاعتبار الجهد الترويجية التي يبذلها الوسيط لسلعة المنتج، ومدى انتظامه في دفع التزاماته، والشكاوى التي قد ترد إلى المنتج من العملاء ضد الوسيط. وهناك أيضاً الظروف الاقتصادية العامة والتي يجب أن تأخذ في الحسبان عند تقييم أداء كل وسيط.

### III- أنواع قنوات التوزيع وطرق تسييرها

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى إستراتيجية التوزيع سنتناول في هذا الفصل قنوات التوزيع حيث سنتطرق إلى المفهوم والأهمية والأهداف والوظائف لهذه القنوات، وأخيراً سنتناول أيضاً عرضاً لمختلف الأسس التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار عن اختيارها لقناة التوزيع المناسبة إلى جانب المعايير المتنوعة، والتي يتم بها تقييم القنوات التوزيعية أضف إلى هذا التنوع والتغير المستمر في السوق الذي يتطلب دائماً إلى إعادة النظر في مدى ملائمة قنوات التوزيع من حيث التكلفة، الربحية، والكفاءة.

#### III-1 مفهوم قنوات التوزيع وأنواعها:

حتى تصل السلعة إلى المستهلك النهائي في أحسن الظروف، فإن ذلك يتطلب الاعتماد على القنوات التوزيعية التي تعمل على سد الفجوة بين المنتج والمستهلك.

#### III-1-1 مفهوم قنوات التوزيع:

حصول المستهلك النهائي على السلع التي يرغبها والتي تحقق له احتياجات أساسية، يمكن أن تكون بواسطة إحدى قنوات التوزيع التي تساعد على تصريف السلع وقنوات التوزيع يتضمن مفهومها العديد من التعريفات المتميزة والتي يمكن ذكر أبرزها فيما يلي:

- ⇒ **التعريف الأول:** يعرف كل من الدكتور ناجي معلا و رائف توفيق قناة التوزيع بأنها" مجموعة مترابطة من الوسطاء الذين يتولون القيام بالأنشطة المتضمنة تحريك السلعة من مكان إنتاجها إلى أماكن استهلاكها أو استعمالها، وعن طريقهم يتم خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية للسلعة".
- ⇒ **التعريف الثاني:** يعرف الدكتور سعيد عبد الفتاح قنوات التوزيع بأنها" مجموعة من المشات التوزيعية تشارك بمنصب في أنشطة التسويق والتي تنتهي على تحرك السلع و الخدمات من مناطق الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك".
- ⇒ **التعريف الثالث:** يعرف الدكتور إسماعيل السيد قناة التوزيع بأنها" مجموعة من المنظمات أو الأفراد الذين يشاركون في تحويل السلع والخدمات وذلك في حركة تدفقها من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو منظمات الأعمال".

⇨ **التعريف الرابع:** يعرف الدكتور أسعد عبد الحميد قناة التوزيع على أنها "الطريق الذي تسلكه سلع و خدمات المؤسسة في حركتها من مراكز الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك خلال مجموعة من المؤسسات التي تقدم العديد من الأنشطة التسويقية".

⇨ **التعريف الخامس:** هي الوسيلة التي يستطيع بواسطتها النظر إلى المؤسسات التسويقية من الواجهة الخارجية التي يمكن من خلالها سد الفجوات الملموسة وغير الملموسة التي قد تنشأ نتيجة لتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك".

وبمعنى آخر فإن قناة التوزيع هي تلك الطريق التي تنتهي سلع و خدمات المؤسسة أثناء حركتها من المنتج إلى المستهلك الأخير، وذلك بالاعتماد على المؤسسات التي أخذت على عاتقها مهمة الإيصال وتتمثل هذه المؤسسات في الوسطاء مؤسسات مستقلة بذاتها، يتولون القيام بالعديد من الوظائف التسويقية.

### III-2 أنواع قنوات التوزيع:

تختلف قنوات التوزيع التي يمكن استخدامها من قبل المنتج لإيصال السلع إلى المستهلك، فنجد قنوات لتوزيع السلع الاستهلاكية وقنوات لتوزيع السلع الصناعية.

• **قنوات توزيع السلع الاستهلاكية:** يتم توزيع المنتجات وإيصالها إلى المستهلكين النهائين كما هو موضح في الشكل (12-2) على حسب القنوات التالية:

**1- منتج ← مستهلك:** وهي تعد أقصر قنوات التوزيع حيث لا يوجد تدخل وسيط ويتم البيع بواسطة البيع الشخصي، البريد، الانترنت،..... وهي تصلح للسلع سريعة التلف أو غالية الثمن.

**2- منتج ← تاجر التجزئة ← مستهلك:** و تستعمل هذه الطريقة في حالة الاستغناء عن تجار الجملة، ويكون هذا المسلك أكثر نجاحاً عند توافر تجار التجزئة الذين يشترون بكميات كبيرة.

**3- منتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← مستهلك:** هي تعد من أقدم القنوات استعمالاً حيث تعتبر قناة تقليدية في توزيع السلع وخصوصاً السلع الغذائية.

4- منتج ← وكيل ← تاجر التجزئة ← مستهلك: أكثر ما تستخدم

هذه القناة من قبل المنتجين الذين يتضح لهم أن استعمال وكيل له أكثر فعالية من تاجر الجملة.

5- منتج ← وكيل ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← مستهلك:

تعتبر هذه القناة من أطول القنوات المستعملة وتستخدم تسويق السلع سهلة المنال (الميسرة).

• قنوات توزيع السلع الصناعية: ويكون توزيع السلع الصناعية في الحالات التالية:

1- المنتج الصناعي ← المستعمل الصناعي: وهي تستخدم عادة لتوزيع السلع الصناعية الضخمة.

2- المنتج الصناعي ← موزع ← مستعمل صناعي: وتستخدم هذه الطريقة لتوزيع السلع الصناعية صغيرة الحجم في غالب الأحيان.

3- المنتج الصناعي ← وكيل ← موزع صناعي ← مستعمل صناعي: وهي أطول قناة توزيع تستعمل خصيصاً للمواد المساعدة.

4- المنتج ← وكيل ← مستعمل صناعي: وتستخدم هذه الطريقة بالنسبة للمؤسسات التي ليس لها إدارات تسويق، كما تتناسب مع المؤسسات التي تدخل غمار منافسة جديدة.

### III- مزايا وعيوب قنوات التوزيع:

من الملاحظ في المؤسسات باختلاف نشاطها وأنواعها أن بعضها تعتمد على قنوات قصيرة والبعض الآخر تعتمد على قنوات طويلة في توزيع منتجاتها، ولذا سنتطرق في هذا المطلب إلى مزايا وعيوب كل واحدة منها:

**III-1-3 قنوات التوزيع الطويلة:**

الجدول رقم (1-2): قناة توزيع طويلة

عيوب	مزايا
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ خطورة إنشاء عكسي للسوق المستهدف</li> <li>■ فقدان الاتصال بتجار التجزئة</li> <li>■ عدم وفاء تجار الجملة</li> <li>■ التبعية إزاء تجار الجملة</li> <li>■ ارتفاع الأسعار وهامش الربح</li> <li>■ إرسال مباشر لبعض تجار التجزئة</li> <li>■ ضرورة ترويج المنتجات بالقرب من تاجر التجزئة وتجار الجملة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ نقص في فريق المبيعات</li> <li>■ تعطية جغرافية مكثفة</li> <li>■ تنظيم المبيعات بفضل تخزين الوسطاء للمنتجات</li> <li>■ مرونة تمويل الإنتاج</li> <li>■ انخفاض تكاليف التسويق والنقل</li> </ul>

Source : Yves Simon, Podrick Joffer, OPTC, p264.

يوضح الجدول أعلاه أهم المزايا والعيوب عند استعمال قنوات التوزيع الطويلة أي الاعتماد على عدد كبير من الوسطاء.

**III-2-3 قنوات التوزيع القصيرة:**

جدول رقم (2-2): قنوات التوزيع القصيرة

العيوب	المزايا
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تكاليف المبيعات جد مرتفعة</li> <li>■ تعسر تجار التجزئة المتمثل في نقص السيولة المالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ اقتصاد هامش الربح لتجار الجملة</li> <li>■ التعاونية الجيدة مع تجار التجزئة</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مردودية مشكوك فيها لبعض تجار التجزئة</li> <li>▪ تخزين جد مهم</li> <li>▪ ضرورة الإسهام الترويجي نحو المستهلكين</li> <li>▪ مساعدة في التسier ومساعدة التقنية في حالة وجود حق الامتياز</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تحويل الخطر لعدم الولاء</li> <li>▪ حسن خدمات ما بعد البيع والمنتجات الخاصة</li> <li>▪ أحسن معرفة بالسوق</li> <li>▪ الولاء مأمن في حالة وجود حق الامتياز</li> <li>▪ تطور سريع لشهرة العالمة والإنشاء الجغرافي في حالة وجود حق الامتياز</li> </ul>
---	---

Source : *Yves fiman et les autres ouvrage précédent, p264*

يوضح هذا الجدول (2) حالة المبيعات التي لا تحتاج إلى الوسيط بين المنتج و تاجر التجزئة: مبيعات تاجر التجزئة مصورة، فهناك مبيعات عن طريق حق الامتياز، وهناك مبيعات عن طريق موزعين متخصصين في نوع واحد من المنتجات، خط واحد من الإنتاج.

### III-3-3- قنوات التوزيع مباشرة:

#### الجدول رقم (3-2) قنوات التوزيع مباشرة

العيوب	المزايا
<ul style="list-style-type: none"> <li>● التخزين بكمية كبيرة.</li> <li>● تنظيم و تسier جد صعب للبائعين.</li> <li>● سعة مالية مهمة.</li> <li>● عرض منتجات محدودة للمؤسسة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● معرفة احتياجات المستهلكين المستهدفين</li> <li>● تقديم جد سريع للمنتجات الجديدة.</li> <li>● خدمات بالبطاقة للزبائن.</li> <li>● ربح جزئي من هامش الربح الوسطاء.</li> <li>● المقصون (سعر تنافسي).</li> </ul>

Source : *ouvrage précédent page 265* .

يكون البدء غالباً عن طريق تصريح الزبون بتكليف المنتجات بتكاليف مناسبة والمتمثل في إبعاد الوسطاء وينحصر هذا النشاط في المنتجات الفلاحية وهذا وفق شعار من المنتجين إلى المستهلكين.

وفي جميع الحالات المنتج يستعمل أكثر من فناة وبطول مختلف لإنشاء حلقة توزيع متفرعة ومتعددة تسمح بالوصول إلى تقسيم المشترين حسب عادات الشراء المختلفة أو وضع قنوات تنافسية.

#### III-4 أسس اختيار قنوات التوزيع ومعايير تقييمها:

يتوقف نجاح اختيار قنوات التوزيع، على مقدار ما يبذله المنتج من جهد في الدراسة الدقيقة والبحث السليم، قبل اتخاذ القرار، لأن اختيار قناة التوزيع يجب أن يكون ضمن الإستراتيجية التسويقية العامة، و اختيار قناة التوزيع يؤثر بشكل مباشر على بقية عناصر المزيج التسويقي وخاصة منها السعر والترويج، فالم المنتج الجيد المقدم بشكل جيد وصحيح، والمدعوم باختيار جيد والباع بسعر معقول لا يكون له نجاح إذا لم يوزع بشكل جيد.

#### III-4-1 أسس اختيار قنوات التوزيع.

يستند رجل التسويق في اختياره لقناة التوزيع المناسبة والتي تتصف بدرجة عالية من الكفاءة من أجل تصريف منتجات المؤسسة إلى عدة أسس واعتبارات هامة حيث يمكن ذكرها في:

**أ. التفكير الاستراتيجي:** إن أنساب الحلول لتحسين أداء قناة التوزيع لأي مؤسسة هو التفكير الاستراتيجي طويل الأجل، حيث يقتضي هذا التفكير ضرورة نظر المؤسسة إلى أي عضو من أعضاء القناة التوزيعية على أنه شريك له أهمية كبيرة في تسويق المنتجات، و ليس اعتباره مجرد عضو في القناة، كما يتضمن التفكير الاستراتيجي فكرة الشراكة بين المنتج و الموزع، إذ يقوم المنتج بمشاركة الموزعين في عملية تسويق منتجاته، و تبرز الأهمية الكبرى لمفهوم التفكير الاستراتيجي عندما تحاول الشركات المنتجة الدخول إلى الأسواق العالمية.

**ب. خصائص الشركة:** إن الشركة التي تتمتع بموارد مالية وإدارية وتسويقية ملائمة يمكنها تقليل اعتمادها على الوسطاء وذلك باستخدام القوى البينية التابعة لها والخاصة بها، والاستفادة من مخازنها ومنح الائتمان لعملائها، "كما أن حاجة الشركة المنتجة إلى السيطرة على منتجاتها والتحكم فيها بشكل جيد خصوصاً من ناحية تسعيرها و ترويجها يجعلها تفضل اختيار قناة توزيع أقصر نسبياً، وكل هذا يوضح تأثير خصائص الشركة على قناة التوزيع المستخدمة".

**ج. خصائص المستهلك:** يعتبر المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي عاملًا في اختيار قناة التوزيع، فالمعلومات التي تشير إلى من هم المستهلكين أو المستخدمين وأين يتمركز مكان تواجدهم، وما هي حاجاتهم ورغباتهم وعادات الشراء التي يتميزون بها، وما هي الوسيلة المعتمدة

في الاتصال بهم تعد كلها من المعلومات الهامة والضرورية عند اختيار المنتج لقناة التوزيع، إذ "إن الاختلاف الموجود في حاجات ورغبات المستهلكين وكذا مواصفات عملية الشراء بين المنتجات المختلفة، يتطلب بالضرورة استخدام المنتج لقنوات توزيعية مختلفة".

**د. خصائص المنتج:** إن خصائص المنتج تؤثر تأثيراً كبيراً على قرار اختيار قناة التوزيع، ويمكن ذكر خصائص المنتج فيما يلي:

⇨ **قيمة الوحدة من المنتج:** إن ارتفاع قيمة الوحدة يدفع المنتج إلى اتباع قنوات التوزيع القصيرة لأن اتباع قنوات التوزيع الطويلة قد يؤدي إلى انخفاض الطلب عنها وكمثال على ذلك نجد ذلك في السلع الصناعية غالية الثمن.

⇨ **حجم المنتج:** نعلم أن وزن وحجم المنتج يؤثر على تكاليف الشحن والنقل بزيادة وبالتالي يؤثر على سعر بيع المنتج إلى المستهلك، لذا فعلى المنتج هنا أن يتبع اختيار القناة القصيرة<sup>(2)</sup>.

⇨ **قابلية المنتج للتلف والفساد:** على المنتج إتباع المندى القصير في حالة السلع السريعة التلف والفساد أي التوزيع مباشرة للمستهلك، أما السلع التي يمكن الاحتفاظ بها فيمكن توزيعها بطريقة غير مباشرة أي قناة طويلة.

⇨ **التركيبة الفنية للمنتج:** في هذه الحالة نجد أن هناك منتج يحتاج إلى خدمات تركيب وتشغيل، هنا ما يحتم على المنتج إتباع التوزيع المباشر إلى المستهلك ويجب أن يكون للمنتج بالإضافة لأعوان البيع أعون صيانة دورهم إعطاء كل البيانات والإرشادات الازمة للمستهلكين.

**د. خصائص السوق:** إن المعرفة الجيدة بخصائص السوق تساعد المنتج بصفة كبيرة على اختيار انساب المسالك التوزيعية لتصريف السلع والخدمات، إذ تلعب خصائص السوق دوراً أساسياً في قرار اختيار المنتج لقناة التوزيع، حيث تتمثل أهم هذه الخصائص في:

⇨ **أنواع السوق:** في حالة أسواق السلع الاستهلاكية أين تصل المنتجات للمستهلك النهائي، يتعين فيها اعتماد المنتج على الوسطاء وذلك لاتساع حجم السوق وانتشار المستهلكين في كل مكان، أما في حالة أسواق السلع الصناعية أي تلك السلع الموجهة للمستعمل الصناعي "مشروعات الأعمال" فإنه يتم التعامل مباشرة بين المنتج والمشتري الصناعي، وذلك بسبب تمركز المشترين جغرافياً من جهة، وقلة عددهم من جهة أخرى.

⇨ **عدد العملاء المحتملين:** فالمنتاج الذي يتعامل مع عدد قليل من العملاء المحتملين المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، يميل لاستخدام رجال البيع لديه للبيع مباشرة إلى العملاء، ولكن مع العدد الكبير من العملاء يمكن استخدام الوسطاء.

**و. الاعتبارات المتعلقة بالوسطاء:** والمتمثلة في:

⇨ **مدى توافر الوسطاء المطلوبين:** يحتاج المنتجون إلى مجموعة من الوسطاء لمساعدتهم في إيصال المنتجات إلى المسالك المرغوب، على مواجهة متطلبات واحتياجات كل فئة منهم، و بطبيعة الحال فإن الوسطاء على عدد تنويعهم إلاّ أكثراً يختلفون من حيث نوعيات المستهلكين الذين يمكن التعامل معهم، وفي قدرة كل منهم على تأدية مختلف الوظائف التسويقية مثل التمويل، التخزين، إمكانية منح الائتمان.....

⇨ **نوع وطبيعة الخدمات التي يقدمها الوسطاء:** قد يستعين المنتجون بالوسطاء لتقديم خدمات لا يستطيعون هم تقديمها لاعتبارات فنية أو تسويقية وإدارية (مثل: خدمات ما بعد البيع التي قد لا يستطيع المنتجون تقديمها لكن الوسيط يكون قادرًا على ذلك بحكم الخبرة والتخصص)<sup>(1)</sup>.

**ه. الخصائص البيئية:** توجد العديد من الخصائص البيئية المختلفة التي تؤثر في اختيار قناة التوزيع الملائمة لتصريف المنتجات، ويمكن عرض لهم هذه الخصائص أو العوامل في:

⇨ **خصائص المنافسين:** إن اختيار قناة التوزيع يتأثر لحد ما بخصائص المنافسين، فالمنتاج القوي يمكن أن ينافس منافذ توزيع أخرى تقوم تقريرياً ببيع نفس السلعة أو تحاول استخدام قنوات توزيعية مخالفة لمنافسيها وتحقق لها أهداف أفضل.

⇨ **عوامل اقتصادية:** عندما تكون الظروف الاقتصادية تتسم بالكساد فإن المنتجين ستكون لديهم الرغبة في توصيل منتجاتهم إلى السوق بصورة اقتصادية وهذا يعني استخدام قنوات قصيرة.

⇨ **التشريعات والسياسات الحكومية:** إن بعض الدول تفرض سياسات معينة على المنتجين عند توزيع سلع معينة خوفاً من الاحتكار أو منعاً له في السوق المحلي، كما قد تمنعها من اختيار قنواتها التوزيعية كالاشترط مثلاً أن يكون التصدير إلى الأسواق الخارجية عن طريق مكاتب حكومية فقط.

### 2-4-III-III معايير تقييم قنوات التوزيع.

من الممكن استعمال قنوات متعددة لتصريف المنتجات، ولكن المشكل المطروح هو أي هذه القنوات أكثر فعالية، لذلك لا بد من وضع معايير ومقاييس نستطيع من خلالها تقييم هذه القنوات وتمثل هذه المعايير فيما يلي:

**أ. المعيار الاقتصادي:** إن من أهم الاعتبارات عند اتخاذ القرارات فيما يخص قنوات التوزيع هو الاعتبار الاقتصادي. ولطالما الأرباح الناشئة هي أهم هدف تسويقي، حتى يمكن تقييم كل قناة على حد يمكّن للمؤسسة أن تعتمد على حدود التكلفة الكلية إذا كان أمام مؤسسة ما خيار للتوزيع عن طريقتين هما:

– رجال البيع وكلاء البيع. – رجال البيع لديها

إن كل قناة توزيع ستعكس حتماً مستويات متباعدة من المبيعات والتكلفة.

منحنى نقطة التعادل: وهي النقطة التي تتساوى عندها النفقات التوزيعية مع الأرباح.

$$\begin{aligned}
 & \text{إيراد قناة التوزيع} - \text{نفقات قناة التوزيع} \\
 & \hline
 & \text{معدل الإيراد: ويساوي رياضياً: (م.إ)} = \\
 & \text{نفقات قناة التوزيع}
 \end{aligned}$$

**ب. معيار السيطرة:** ويعني استمرار العلاقة الحسنة والطيبة بين المؤسسة المنتجة وبين قنوات التوزيع والتي تقوم عن طريقها بتصريف منتجاتها، لأنه كما يرى بعض المفكرين الاقتصاديين أنه ليس الربح دائمًا هو المعيار الوحيد وأنه لن يدوم في المدى الطويل إلا إذا كانت العلاقة جيدة بين المنتج والموزعين وتجار الجملة والتجزئة على الدوام.

إذا قام المنتج نفسه بإدارة شؤون القناة التوزيعية بنجاح وعند النظر إلى عدد القنوات يجب أن نبحث على المشاكل والخلافات التي قد تحدث ضمن قناة التوزيع وهي:

- الخلافات العمودية: باتفاق تاجر الجملة مع تاجر التجزئة ضد المنتج.

- الخلافات الأفقية: أي خلاف على نفس المستوى التوزيعي في القناة التوزيعية.

- الخلافات الناشئة عن نصوص قانونية: تحريم استخدام بعض القنوات.

- الخلافات بين قناتين تستخدمان لتوزيع نفس السلعة.

**ج. معيار التلاؤم:** ويقصد به حرية المنتج في التكيف مع الظروف المتغيرة ويقتضي اختيار القناة التي تتماشى مع الزمن، ولا تفرض على المؤسسة التزامات طويلة الأجل، لأن اختيار القناة يخلق التزاماً معيناً.

### III-5 عملية تصميم قنوات التوزيع:

تعتبر عملية تصميم قنوات التوزيع إجراء منظم يتعلق برسم تصورات مستقبلية تعكس الأهداف المراد تحقيقها من قبل المؤسسة، كما يعد تصميم قنوات التوزيع وظيفة قائمة بحد ذاتها على مستوى إدارة التوزيع، وتحتل الترتيب الأول لما يسمى بعملية إدارة قنوات التوزيع، ولوظيفة تصميم قنوات أهدافها وأهميتها البالغة، كما يتم تصميم قنوات التوزيع عبر مراحل متعددة، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا العنصر من خلال النقاط التالية:

#### III-5-1 تعريف تصميم قنوات التوزيع:

تعتبر عملية تصميم قنوات التوزيعية، الخطوة الأولى في عملية نقل المنتجات من المؤسسة إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، وتساعد عملية تصميم قنوات التوزيع المؤسسة في تقرير أي

طرف الوصول إلى الأسواق التي تود الدخول إليها. ويمكن تعريف تصميم قنوات التوزيع بأنها: "عملية مرتبة ومنظمة تساعد المؤسسة في إعادة النظر أو بناء قناة أو قنوات توزيع جديدة"، كما يمكن تعريف عملية تصميم قنوات التوزيع بأنها" سلسلة من الإجراءات التي تتبعها إدارة التوزيع بهدف إنشاء سلسلة من قنوات التوزيع الجديدة التي لم تكن متواجدة من قبل أو تطوير وتعديل قنوات توزيع قائمة أو حالية بالشكل الذي يجعلها أكثر قدرة على تحقيق الوفاء بالتزاماتها أمام عملائها والوقوف أمام المنافسة"

### III-5-2 أهمية وأهداف تصميم قنوات التوزيع:

تعتبر عملية تصميم قنوات التوزيع عمل منظم يتعلّق برسم تصورات مستقبلية تعكس الأهداف المراد تحقيقها من قبل المؤسسات، كما تعد عملية تصميم قنوات التوزيع وظيفة ذات أهمية كبيرة وذات أهداف عديدة، وسيتم التطرق في هذا العنصر إلى الأهمية والأهداف المتوقعة في عملية تصميم قنوات التوزيع من خلال ما يلي:

#### أ. أهمية تصميم قنوات التوزيع:

تعتبر قنوات التوزيع حلقة وصل بين المنتج والمستهلك النهائي أو الصناعي، وتقوم المؤسسة بتصميم هذه القنوات، وتعتبر عملية تصميم قنوات التوزيع ذات أهمية بالغة، وسيتم التطرق لأهم النقاط التي تدل على أهمية تصميم قنوات التوزيع في ما يلي:

- التصميم لقنوات التوزيع ضروري بسبب التغير وعدم التأكّد: يجب على كل المؤسسات أن تقوم بالتصميم لقنواتها التوزيعية وذلك من أجل الاستعداد للتغير المستمر في القوى والظروف البيئية المؤثرة في قنوات التوزيع؛
- التصميم لقنوات التوزيع يركّز الانتباه على أهداف قنوات التوزيع؛
- تصميم قنوات التوزيع يوفر النفقات: إن عملية تصميم قنوات التوزيع ترتكز أساساً على الاستخدام الأمثل للوسائل المادية والمالية والبشرية بأكفاء الطرق لتحقيق أهداف التوزيع وذلك يؤدي إلى تحفيض التكاليف؛

- تصميم قنوات التوزيع أساس للرقابة عليها: أي لا يمكن الفصل بين تصميم قنوات التوزيع والرقابة عليها، ومعنى هذا أن المكلفين بقنوات التوزيع لا يمكنهم مراقبة قنوات التوزيع ما لم يكن هناك برنامج تصميمي لهذا العمل فعملية المراقبة تصبح بلا فائدة دون مخطوطات؛
- تصميم قنوات التوزيع يقلص من المخاطر: بما أن دور التخطيط يكمن في تسهيل عملية انتقال المؤسسة من الحاضر إلى المستقبل لذا فإن تصميم قنوات القائم على أساس عملية يقلص مخاطر هذا الانتقال كتوجيه المجهودات نحو تحقيق أهداف قنوات التوزيع، ومن ثم أهداف المؤسسة، والاستغلال العقلاني للموارد خاصة إذا كان هذا المستقبل غير محدد المعالم.

**ب. أهداف تصميم قنوات التوزيع:**

نعتبر عملية تصميم قنوات التوزيع عملية ضرورية ومهمة، لأن إعتماد أو تعديل قنوات دون تخطيط مسبق يكون عملاً ارتجالياً وعشائرياً قد ينجح وقد يتعرّض ويقع تحت رحمة الصدفة، ومن ثم تظهر الأهداف التي توفرها عملية تصميم قنوات التوزيع ومن بينها:

- عملية تصميم قنوات التوزيع ترشد التكاليف وتقلل من هدر المال والجهد؛
- تصميم قنوات التوزيع يزيد من فعالية وكفاءة قنوات التوزيع مما يعكس إيجاباً على أداء التوزيع بصفة خاصة والأداء التسويقي بصفة عامة؛
- تصميم قنوات التوزيع يتيح للمؤسسة الاستفادة وبشكل مدروس من أفضل القنوات الممكنة من حيث نوعية الوسطاء في القناة الواحدة ومن حيث العدد؛

**ج. مراحل تصميم قنوات التوزيع:**

إن وظيفة تصميم قنوات التوزيع هي عملية هادفة، واعية تقوم بناءً على مجموعة إجراءات متراقبة ومتكمّلة ومتسلسلة في ما بينها، تبدأ من تحديد احتياجات الزبائن، ثم تحديد أهداف قناة التوزيع، وبعد ذلك وضع إستراتيجية قناة التوزيع ثم تحديد البديل الممكنة وتقديرها، ثم اختيار الأحسن من هذه البديل وفق معايير معينة، وبعد ذلك التنفيذ الفعلي لل اختيار المختار، وتجدر الإشارة إلى أن تصميم قنوات التوزيع هي عملية جوهرية بالنسبة للمؤسسة، وسيتم التطرق في هذه النقطة إلى عملية تصميم قنوات التوزيع بالترتيب كما في المراحل التالية:

### • المرحلة الأولى: تحديد احتياجات الزبائن

إن عملية تصميم قناة التوزيع تبدأ بالزبون (المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي)، لذلك تتطلب عملية تصميم قناة التوزيع معرفة حاجات الزبائن، من حيث أذواقه، المكان الذي يقوم بالشراء منه، ولماذا يقوم بالشراء من قنوات معينة، والوقت الذي يقوم فيه بالشراء، والطريقة التي يشتري بها، ومثل هذا القرار ممكن في حالة فهم سلوك المستهلك، والواقع أن تحديد ما يريد الزبائن من قنوات التوزيع يتضمن الإجابة على التساؤلات التالية:

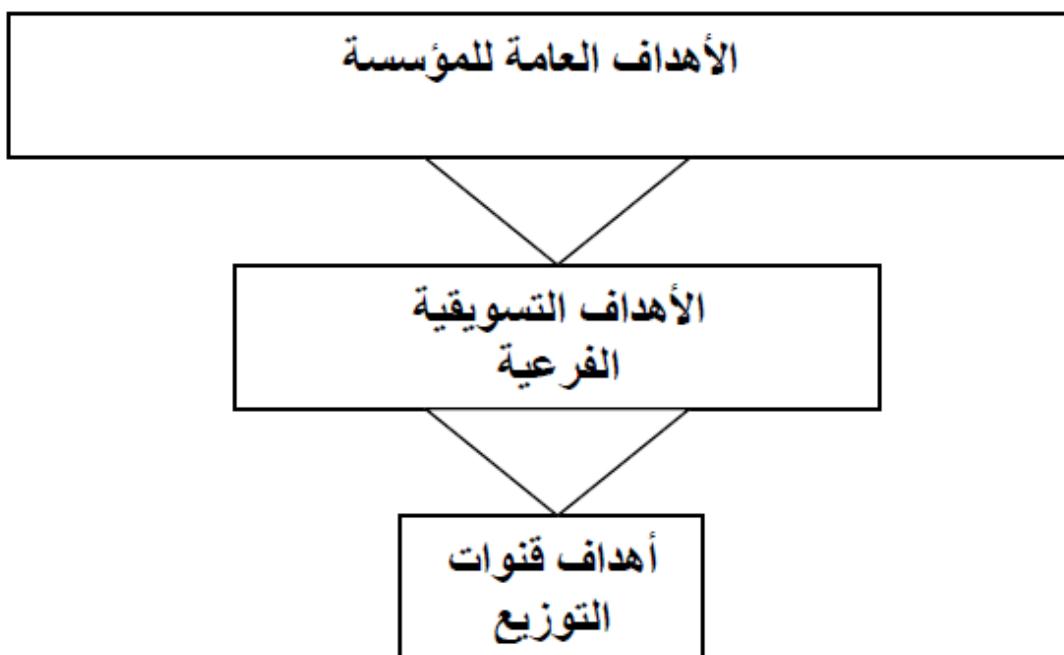
- هل يود العملاء من الواقع (المتاجر) القريبة منهم أم هم على استعداد للانتقال مسافات بعيدة للشراء من مراكز التسوق؟
- هل يريد العملاء الشراء من محلات التجزئة أو من خلال الهاتف أو البريد؟
- هل يريد العملاء أن يتم نقل وتسليم السلع والخدمات لهم بسرعة أم يمكنهم الانتظار فترة لاستلامها؟
- هل يريد العملاء أن يوفر لهم الموزعون تشكيلات عريضة من السلع أم يريدون الشراء من الموزعين المتخصصين ذوي التشكيلات المحدودة؟
- هل يريد العملاء الحصول على خدمات النقل والتسليم والائتمان والإصلاح والتركيب من الموزعين أو من غيرهم، ويتم تحديد احتياجات الزبائن من خلال وسائل عديدة أهمها الاستقصاء (الاستبيان)، أي القيام بإعداد استبيان وفق طريقة علمية ومعايير محددة مسبقاً، بهدف الكشف عن ما يحتاجه الزبائن وذلك بعد معالجتها إحصائياً.

### • المرحلة الثانية: تحديد أهداف قناة التوزيع

يتطلب تحديد أهداف قناة التوزيع ضرورة مراجعة الأهداف العامة للمؤسسة، ثم مراجعة وتحليل الأهداف التسويقية الفرعية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، ومن ضروري الأخذ بعين الاعتبار مدى الترابط بين مختلف هذه الأهداف والتدخل الذي قد يحدث فيما بينها ومراعاة عدم تناقضها أو تعارضها، وعلى القائم بعملية تصميم قناة التوزيع أن يدرك هذا التدخل عند تصميم قناة التوزيع حتى يتوصل إلى وضع أفضل وأنسب نظام توزيعي الذي يتلاءم ويخدم الأهداف العامة للمؤسسة.

والشكل المعايير يوضح كيف يتم تحديد أهداف قنوات التوزيع ببراعة الأهداف العامة للمؤسسة، والأهداف التسويقية الفرعية المتعلقة بالزيج التسويقي:

الشكل رقم (2-5): أهداف قناة التوزيع



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات السابقة

كما أن الأهداف المحددة لقنوات التوزيعية يجب أن توضع على أساس كمية الخدمات الواجب توفيرها في السوق المستهدفة.

#### • المرحلة الثالثة: وضع إستراتيجية قناة التوزيع

بعد الانتهاء من تحديد ووضع أهداف قناة التوزيع يتم الوصول إلى مرحلة وضع الإستراتيجية لقناة التوزيع، وتكون المؤسسة أمام اختيار ثلاث استراتيجيات: الأولى قائمة على مدى التغطية السوقية المطلوبة، أما الثانية فمتعلقة بمعيار الجذب والدفع، أما الإستراتيجية الثالثة فهي متعلقة بالملكية أي رغبة أو حاجة المؤسسة لامتلاك كل قنوات التوزيع أو جزء منها، وسيتم التطرق في هذا العنصر للاستراتيجيات الثلاث السابقة تباعاً كما يلي: التغطية والكشفة والدعم، استراتيجية الدفع والجذب، الملكية.

### • المرحلة الرابعة: تحديد بدائل قنوات التوزيع

ويقصد به عملية تحديد البديل الممكنة على مستوى قناة التوزيع الواحدة من حيث عدد وطبيعة الأعضاء الموزعين المشكلين لها، أو البديل الممكنة على مستوى قنوات التوزيع أي تحديد القنوات التوزيعية البديلة من بين عدة قنوات.

### • المرحلة الخامسة: تقييم بدائل قنوات التوزيع

إن الهدف من عملية التقييم هو التأكد من استمرار صلاحية الوسيط أو قناة التوزيع البديلة، للعمل في سلسلة توزع منتجات المؤسسة، بمعنى آخر الإجابة على السؤال التالي: أي منفذ يمكن أن يحقق أهداف التوزيع طويلاً الأجل؟ وللإجابة على هذا السؤال، فإن أي بديل من بدائل التوزيع يجب النظر إليه من خلال المعايير التالية:

- **معايير السيطرة (الرقابة):** لقد ازدادت طلبات الموزعين في السنوات الأخيرة بصفة خاصة، بحيث يوفر عليهم ذلك القيام ببعض الخدمات التي كانت مفروضة عليهم أصلاً، وأدى ذلك على خلق الكثير من المشاكل التي يصعب إخضاعها للرقابة، وهناك بعض القضايا يمكن البحث فيها عند دراسة معيار الرقابة واستخدامه في تقييم قناة التوزيع ومنها:

- العلاقات العمودية في القناة؛
- العلاقات الأفقية في القناة؛
- العلاقات بين القنوات المختلفة؛
- المشاكل القانونية.

- **معيار التلاويم (المرونة في الحركة):** ويقصد به حرية المنتج في التكيف مع الظروف المتغيرة، فقد يحتاج المنتج قناة معينة على فرض أنه الطرق الأمثل، ولكن بعد الدراسة قد يتضح له أن هذا المنفذ محفوف بالمخاطر، فإذا كان هذا المنفذ يقيد من حرية ومرنة المنتج، فسوف تظهر الكثير من المشاكل مستقبلاً خاصة عندما تتغير الظروف السوقية، فالمنتاج الذي يتعاقد مع وكيل وحيد على أساس فترة عشر سنوات قادمة، سوف تتقيد حريته ولن يتمكن من أن يتحول عن هذا العقد إذا وجد فرصة أفضل للتعامل مع وكيل آخر، أو أي طريقة توزيع أخرى، وبطبيعة الحال سوف يتعدد المنتج في الموافقة على شروط تربطه لأجل طويل، إلا إذا كان مستقبل الصناعة

واضحاً أو مستقراً والظروف السوقية مطمئنة، وهذا كلما كان المستقبل غير مؤكّد فإنه من الأفضل عدم الالتزام لفترات طويلة المدى.

- **معيار إمكانية التطبيق (القيود القانونية):** قد تتشابه الاتفاques التي تعقد بين المنتجين، وبين الوكلاe الوحيدين مع القيود التي تفرضها الدولة لمنع الاحتكار.

- **المعيار الاقتصادي:** من أهم الاعتبارات عند اتخاذ قرار اختيار قناة التوزيع هو الاعتبار الاقتصادي، وطالما أن الأرباح الناشئة هي أهم هدف تسويقي، وحتى يمكن تقييم الإمكانيات الاقتصادية لكل منفذ على حدى، يمكن للمؤسسات أن تعتمد على حدود التكلفة الكلية، أي تحديد اثر التوزيع على التكلفة التوزيعية ثم تحاول المؤسسة أن تصل إلى تقديرات عن الربح المتوقع من تطبيق أي إستراتيجية، لكن هذه الطريقة سهلة من الناحية النظرية فقط، حيث يصعب على المؤسسة أن تتبناe بأرباحها التي يمكن أن تحصل عليها من أي قناة من قنوات التوزيع، حتى لو توفر لديها جميع الإحصاءات والمعلومات عن الوسطاء، علاوة على ذلك، فعند تقييم القنوات البديلة يصعب الحصول على جميع المعلومات الضرورية الازمة.

#### ● المرحلة السادسة: اختيار القناة أو القنوات المناسبة من بين البدائل المتاحة

هناك العديد من الأسباب التي يجعل من اختيار قنوات التوزيع واحد من أهم القرارات التسويقية والتي يتخذها المنتج، وذلك كون هذا الاختيار يؤثر مباشرة على ربح المؤسسة وإمكانية نموها وبالتالي على بقائها، كما يؤثر قرار اختيار قنوات التوزيع على كل متغيرات المزيج التسويقي الأخرى، كما أن القناة أو القنوات المختارة تبقى سائرة المفعول لمدة زمنية طويلة نسبياً، كما أن هناك عوامل متعددة تؤثر في قرار المؤسسة عند اختيار قنوات التوزيع وبعد مراعاة هذه العوامل تأتي مرحلة الاختيار الفعلي لقناة التوزيع.

#### ● المرحلة السابعة: الاختيار الفعلي لقناة التوزيع:

بعد تحديد قنوات المناسبة وبعد المفاضلة بينهم وفق العوامل السابقة يتم الاختيار الفعلي لقناة أو قنوات التوزيع الأكثر ملائمة على ضوء الأهداف والاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة ككل.

**خلاصة الفصل:**

بما أن التوزيع مجموع الوسائل والعمليات التي تسمح بوضع السلع والخدمات في متناول المستعملين المستهلكين النهائيين في الأوقات والأماكن المناسبة، من خلال مجموعة الوسطاء التي تختارهم المؤسسة في شكل طريق يجمع عدد من القنوات يصطلاح على هذا الأخير منفذ التوزيع، الذي يحقق مجموعة من المنافع (الشكلية، الرمزية، المكانية، التملك والحياة، المعلوماتية).

منافذ التوزيع تتخذ ثلاثة أشكال على أساس طوتها فنجد: المباشرة والقصيرة، و الطويلة، و التي يظهر الاختلاف فيها من خلال المستويات المتكونة منها.

ولقنوات أو منافذ التوزيع ثلاثة أنواع حسب نوع المنتج المراد توزيعه فنجد: قنوات توزيع السلع الاستهلاكية والصناعية والخدمات، ومن أجل التفصيل في مكونات القنوات السابقة دعت منهجية التدرج والترابط في البحث لتطرق إلى منشآت التوزيع، وإلى كيفية تحضير وتسهيل منفذ التوزيع في المhor الثاني من الدراسة.

# الفصل الثالث

تمهيد:

إن انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي، أو المشتري الصناعي يتم حسب غير الدارسين للتسويق من خلال مجموعة من الوسطاء، وهم السماسرة وال وكلاء، وتجار الجملة والتجزئة، ومن ثم يتم حصر واحتزاز العملية التوزيعية في عمل وسطاء من خارج المؤسسة.

في حين أن التوزيع يبدأ من المؤسسة ويعود إليها من خلال معرفة منشآت التوزيع الموجودة في السوق؛ من أجل المفاضلة بينها عند تحطيط المؤسسة لمنافذ توزيعها و اختيار المنفذ المناسب، وتسخيره بالشكل الذي يزيد من فعاليته وكفاءاته و المساواة في خدمة السوق المستهدف، فالعملية التوزيعية تبدأ من خلال مجموع القرارات المتعلقة ب تحطيط منافذ التوزيع و تعود للمؤسسة من خلال التسخير والقدرة على تعديل هذه المنافذ.

على هذا الأساس فإن دراستنا لهذا الفصل وقعت على النقاط الثلاثة الآتية:

- منشآت التوزيع.
- تحطيط منافذ التوزيع.
- الأنشطة التسخيرية لقنوات التوزيع.

**I- منشآت التوزيع**

بسبب الأهمية الكبيرة لمنشآت التوزيع قمنا في هذا العنصر بالنظر إلى أهم أنواعها، وتم تقديمها حسب وجودها في منافذ التوزيع دون الخوض في تقسيماتها المختلفة من الجانب الوظيفي أو التجاري.

**I-1 السمسارة والوكالء:**

يساهم كل من السمسار والوكيل في تصريف المنتجات، لكن يختلفان في حيازة السلع وحدود السلطات التي يمنحها لهم المنتجون.

**I-1-1 السمسارة:**

يعتبر السمسارة هم الوسطاء الذين يعملون على تقريب وجهات النظر بين البائعين والمشترين للإتمام عملية البيع، ولا يمتلك السمسارة المنتجات المباعة بل إنهم يمثلون البائع أو المشتري في العملية البيعية. ولا يتحمل السمسار أي مسؤولية اتجاه هذه العملية، ويتلقى السمسار عمولة يتحملها الشخص الذي يسعى للحصول على خدمات، سواء البائع أو المشتري وتحدد تلك العمولة بالاتفاق الشفهي أو التحريري.

ولا يملك السمسار حرية تحديد الأسعار أو شروط البيع، حيث يتولى ذلك البائع، رغم أنه في بعض الأحيان قد يفوض البائع أو المشتري السمسار في ذلك، وقد تنتهي علاقة السمسار بالعملاء بانتهاء الصفقة أو قد تستمر لفترة زمنية معينة.

وترجع أهمية السمسارة إلى أنهم يملكون المعلومات عن الظروف السوقية في صناعة معينة سواء في جانب العرض منها أو جانب الطلب عليها، ولذلك يستطيعون إمداد العملاء بالمعلومات الازمة وأفضل طريقة للتعامل

**I-1-2 الوكالء:**

الوكيل هو شخص أو منشأة لديه خبرة كبيرة في مجال تخصصه ويمثل جهة معينة وله الحق في التفاوض لتحقيق المعاملات مع طرف ثالث، نيابة عن الجهة التي يمثلها في حدود السلطات التي يمنحها له المنتجون، وعادة ما يقوم الوكيل بتمثيل متجرين آخرين غير متنافسين. ويمكن تقسيم الوكالء إلى الأنواع التالية:

**أ. الوكيل بالعمولة:**

وبعكس السمسارة تكون لهم الحياة المادية للمنتجات التي يبيعونها، ويمثل الوكيل بالعمولة البائعين الذين يدفعون لهم عمولة على أساس المبيعات أو عدد الوحدات المتداولة. ويلعب الوكيل بالعمولة دورا هاما في توزيع المنتجات الزراعية مثل القطن، الحبوب، الثروة الحيوانية، كما أن لهم دورا أيضا في مبادلة منتجات مصنعة مثل المنتجات النسيجية، والأخشاب.

**ب. وكيل الشراء:**

يعتبر وكيل الشراء رجل أعمال مستقل يقوم بإتمام وظيفة الشراء لحساب عملائه تحت إشرافهم ورقابتهم، فهو يقوم بعدهم بكافة المعلومات الخاصة بالبضائع المطلوبة من حيث مدى توفرها في الأسواق، ومصادر إنتاجها (مورديها)، وأسعارها، ومعلومات أخرى. حيث يعد أحيانا بمثابة إدارة مشتريات لبعض المنشآت وخاصة صغيرة الحجم ويختلف وكيل الشراء عن بقية الوسطاء في أنه يمثل المشتري فقط. كما أنه يختلف عن السمسار من حيث استمرار علاقته مع موكله والقائمة على أساس عقد طويل الأجل؛ هذا ويقتصر عمله على التفاوض في عقود الشراء، أو قد يقوم بوظائف تسويقية أخرى إلى وظيفة الشراء، كتخزين السلع التي يتعامل بها، واستلامها، وفحصها، وشحنها، ويتناقضى وكيل الشراء مكافأاته على شكل عمولة أو على أساس (راتب شهري).

**ج. وكيل البيع:**

يكون لوكيل البيع السلطة الكاملة كما يحددها العقد في بيع جميع إنتاج الأصيل نظير الحصول على عمولة. ولا تقييد حرية وكيل البيع بأية قيود للتعامل في مناطق معينة، وله تأثير واضح على الأسعار وشروط البيع. وفي حقيقة الأمر يقوم الوكيل بوظيفة البيع كاملا بدلا عن المنتج في بين يركز المنتج كل أعماله على العمليات الإنتاجية.

ويقوم وكيل البيع بدور هام في صناعة النسيج، كما أنه يقوم بتوزيع الآلات والأجهزة، والفحوص والمعادن، والمواد الكيماوية، والمواد الغذائية المحفوظة.

**د. وكيل المنتج:**

إن وكيل المنتج يحتل مكانا وسطا بين السمسار ووكيل البيع، فهو يختلف عن وكيل البيع من ناحية قيامه ببيع جزء من إنتاج الموكيل كما يختص بالتوزيع في منطقة محددة، ولكنه يختلف عن السمسار في أن عدد موكليه محدود، وأنه يمثله بانتظام، وإن منطقته محدودة، كما أنه يبيع طبقا لشروط يضعها

موكليه، بينما يرفع السماسار الأسعار لموكليه لغرض البت فيها. هذا ويتناقضى وكيل المنتج عمولة تقل عن تلك التي يتناقضها وكيل البيع وذلك لقيامه بتقديم خدمات محدودة، كما أن وكيل المنتج نادراً ما يقوم بتمويل موكله ومد عمالئه بالإئتمانات ووظيفة تحصيل الديون بينما يقوم وكيل البيع بتأدية مثل هذه الخدمات.

#### هـ. وكيل البيع بالمزاد:

وكلاه البيع بالمزاد هم وسطاء يقومون بخدمات قيمة في مجالات البيع والشراء وخاصة في المواد الخام، والأعمال الفنية، والسلع الأثرية، وقد يستحوذ هؤلاء على السلع المطلوب بيعها ووضعها في مكان محدد. حيث يتم الإعلان عن المزاد وتلتقي مجموعة كبيرة من المشترين، بما يعطي للبائع فرصة الحصول على أعلى سعر ممكن.

وبالتالي فمهماهم الأساسية هي التوفيق بين البائع والمشترين في إتمام عملية التبادل نظير عمولة معينة تتراوح بين 1% و 2%.

#### وـ. وكيل الاستيراد والتصدير:

يتعامل مع طرفين(المصدر والمستورد) على أن يكون تعاملهم في التجارة الخارجية وليس التجارة الداخلية. وبذلك فهم يقدمون خدمتهم في منشأة الاستيراد والتصدير على اختلاف أنواعه. ويرتبط وكلاء الاستيراد والتصدير بعقود تجارية ورضائية مع موكلיהם بخصوص المنطقة الجغرافية التي سيستخدمها، والصلاحيات والسلطات المخولة بخصوص الأسعار وشروط البيع الأخرى. ويستخدم المنتج وكلاء التصدير في حالة تقديمها منتج جديد أو في حالة عدم خبرته السوقية في الأسواق الخارجية التي يتعامل بها، ويلجأ إليه لاعتبارات أخرى تسويقية خاصة بالسلعة والأسواق الخارجية وظروف المنتج نفسه.

#### I-2 تجارة الجملة:

تعتبر تجارة الجملة إحدى المكونات الرئيسية لأى منفذ توزيعي لهذا استوجب علينا بداية معرفة طبيعتها ثم إظهار أهميتها و إلى أنواع تجارة الجملة.

**I-2-1 طبيعة وأهمية تجارة الجملة:****أ. طبيعة تجارة الجملة:**

يعتبر تجارة الجملة أكثر جوانب قنوات التوزيع إثارة للخلط، ويرجع ذلك إلى الأنواع العديدة من منشآت تجارة الجملة، والتي يصعب معها تعريفها بشكل محدد.

ويعرف مكتب الإحصاءات الأمريكي تجارة الجملة على النحو التالي: "تجارة الجملة هي المعنية بأنشطة الأشخاص أو المؤسسات الذين يسعون إلى تجارة التجزئة والتجارة الآخرين. أو المستعملين الصناعيين، والمؤسسات، ولكنهم لا يبيعون بكميات كبيرة إلى المستهلكين النهائين"

ويعني قبول هذا التعريف أن كل بيع تقوم به أي منشأة إلى أي طرف آخر (فيما عدا المستهلك الأخير) يعتبر بيعا بالجملة.

**ب. أهمية تجارة الجملة:**

تعتبر غالبية المنشآت الصناعية (المتاجرون) منشآت صغيرة ومتوسطة الحجم يغلب عليها طابع التخصص، كما أنها لا تمتلك الموارد المالية الالزامـة لاستقطاب وتحفيـز أعداد كبيرة من رجال البيع المطلوبـين للقيام بعمليـات الاتصال مع الأعداد الهائلـة من تجـار التجزـئة.

ومن ناحية أخرى، فإن غالبية تجـار التجزـئة يقومـون بالشراء بكمـيات صـغـيرة ويتـوفـر لـديـهم مـعـرـفة مـحدودـة بـالـسـوق وـبـصـادـر التـورـيد، مـنـتـشـرـين جـغـرافـيا عـلـى مـسـاحـات وـاسـعـة تـبـعـا لـامـتدـاد المستـهـلـكـين النـهـائـين، لا يـمتـلـكـون مـقـومـات الـاتـصال المـباـشـر بـالـمـتـاجـرـين، لا يـمتـلـكـون رـأـسـ المـالـ الكـافـي لـلـإـنـفـاق عـلـى الـوـظـائـف التـوزـيعـية المـادـية (الـنـقـل وـالـتـخـزـين... إـلـخ) المرـتـبـطة بـالـسـلـعـةـ.

سوق المنتج الصغير، في نفس الوقت فإن منشأة الجملة تؤدي خدمة شرائية لصغار منشآت التجزئة.

**I-2-2 أنواع تجارة الجملة:**

يمكن تقسيم تجارة الجملة وفق الأسس التالية::

- على أساس نطاق السلع المتعامل فيها.
- على أساس السوق المخدوم.
- على أساس الوظائف المؤداة.
- على أساس ملكية المنشأة.

والجدول اللاحق يوضح أساس تقسيم وأنواع تجارة الجملة.

### جدول رقم (1-3) أساس تقسيم تجارة الجملة

الأنواع	الأساس
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجارة جملة للسلع العامة.</li> <li>- تجارة جملة لخطوط إنتاجية محدودة</li> <li>- تجارة جملة لسلع متخصصة.</li> </ul>	1. نطاق السلع المعامل فيها
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجارة جملة عاديين للسوق الاستهلاكي</li> <li>- تجارة جملة للمنتجات الزراعية.</li> <li>- تجارة جملة للسلع الصناعية (الموزع الصناعي)</li> </ul>	2. السوق المخدوم
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجارة جملة يقومون بجميع الوظائف التسويقية.</li> <li>- تجارة جملة يقومون بوظائف محدودة.</li> </ul>	3. الوظائف المؤداة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجارة جملة مستقلين.</li> <li>- تجارة جملة غير مستقلين (مكاتب بيع المنتج).</li> </ul>	4. ملكية المنشأة

المصدر: محمد فريد الصحن ، قراءات في إدارة التسويق ، مصر ، الدار الجامعية رمل إسكندرية ، 1996 ، ص 214.

والأساس الشائع استخدامه لتقسيم أنواع تجارة الجملة هو أساس الوظيفة أو الخدمة المؤداة لشمولية

واتساع مجاله في السوق.

#### أ. تجارة جملة ذوي الخدمات الشاملة:

ويقوم هذا النوع من تجارة الجملة بتقديم خدمات كثيرة ومتعددة لتجارة التجزئة مثل: إيصال البضاعة، وتخزينها، والاتتمان، والمساعدات الترويجية... إلخ.

وينقسم هذا النوع من حيث مدى التخصص في نوع وعدد السلع المعامل بما إلى ثلاثة أقسام

هي:

● **متاجر جملة للسلع العامة:**

يقوم هذا النوع من المتاجر بتوزيع تشكيلة واسعة ومتعددة من السلع غير المتجانسة كسلع البقالة، والأدوات الكهربائية، والأدوات المنزلية، والسلع الكمالية المختلفة ... إلخ، وتعامل هذه المتاجر كذلك مع عدد كبير من تجار التجزئة الذين يتعاملون عادة في نفس أنواع البضاعة والسلع . كما تفضل متاجر التجزئة العامة التعامل مع هذا النوع من متاجر الجملة لسهولة الحصول على ما تريد وبأسعار مناسبة وخدمات جيدة.

● **متاجر المجموعة السلعية المحدودة:**

وتقوم هذه المتاجر ببيع مجموعة سلعية متجانسة كالأدوات الكهربائية، أو الأدوات المنزلية، أو مواد البقالة والملابس الجاهزة ... إلخ وتصف هذه المتاجر بنوع من التخصص.

● **متاجر جملة للسلع المتخصصة:**

وتقتصر التشكيلة في هذا النوع على سلعة واحدة، أو مشتقاتها كالسجائر والشاي والقهوة... إلخ وتصف هذه المتاجر بمستوى عال من التخصص.

**ب. تجارة جملة ذوي الخدمات المحدودة:**

هذا النوع من تجارة الجملة لا يقدم جميع الخدمات السابق ذكرها، بل بعضها كامتلاك السلع أو حوزتها. ويمكن تقسيم هذا النوع إلى عدة أقسام هي:

● **تجارة النقدية Cash-and-Carry:**

يعتبر هذا النوع من تجارة الجملة من منشآت تجارة الجملة الحديثة ويصطدح عليه إدفع وأرفع حيث يحتوي على مخازن كبيرة ذات خدمة ذاتية محجوزة، للتجار والمتخصصين فقط. ويتم فيه تغطية جميع حاجات الزبائن من مختلف المنتجات، والتجهيزات التشغيلية، والمنتجات الاستهلاكية الجافة، ومختلف السوائل.

يختلف هذا النوع من تجارة الجملة عن تجارة الجملة التقليدية الذين يقدمون تسهيلات الدفع لزبائنهم بالدفع فوراً وبنقل بضائعهم.

● تجارة الشاحنات:

يمتلك هذا النوع من تجارة الشاحنات مزودة بالسلع المختلفة، والتي غالباً ما توصف بأنها سريعة العطس، ومن ثم يقومون بزيارات إلى متاجر التجزئة لعرض السلع عليهم ... ويقدم هذا النوع خدمات كبيرة لنقل السلع إلى المتاجر. فمثلاً بالنسبة لمواد البقالة المختلفة، تقوم الشاحنات بزيارة متاجر التجزئة لبيع هذه المواد وتسلیمها إليهم. ويستفيد من هذا الأسلوب تجارة التجزئة في المدن الصغيرة البعيدة، والمناطق النائية. ومن العيوب الأساسية لهذه المتاجر إرتفاع التكلفة.

● تجارة الأرفف:

تعتبر تجارة الأرفف طريقة للبيع المباشر بحيث تعتمد على تسليم مجموعات من المواد مباشرة إلى متاجر التجزئة. ومثل تاجر الجملة في هذا النوع يحدد الطلبيات في عين المكان ويضعها في الرفوف. من خلال المخزون الموضوع في الشاحنة.

● متعهدوا الطلبيات:

يقوم هذا النوع من تجارة الجملة بشراء السلع من المنتج ونقل ملكيتها إليهم. إلا أنهم لا يمتلكون المخازن الخاصة لتخزينها، وتبقى هذه السلع في مخازن المنتج حتى يحين الطلب عليها. وتتصف هذه السلع بـكبير الحجم، وثقيل الوزن، ويصعب تداولها، مثل الحديد والصلب، الخشب، الفحم، الإسمنت، ومواد البناء. ويقوم متعهدوا الطلبيات بتجميع طلبات تجارة التجزئة من خلال مكاتبهم، ثم يطلبون من المنتج إعداد هذه الطلبيات، ومن ثم شحنها إلى متاجر التجزئة صاحبة الطلبيات.

وكثيراً ما يخلط البعض بين هؤلاء التجار والسماسرة وال وكلاء، وذلك نظراً للتشابه بينهم، فهم يقومون بالتوسيع من مكاتب خاصة دون الحيازة المادية للسلع، لأن السلعة ترسل مباشرة من المنتج إلى تاجر التجزئة بناء على طلب المتعهد، غير أنه يجب الملاحظة بأن هناك فرقاً جوهرياً بين النوعين، ذلك أن متعهدي الطلبيات هم تجارة يمتلكون السلع التي يتعاملون بها ويتحملون المخاطر الناتجة عن ملكية السلع، بينما السماسرة وال وكلاء لا يمتلكون السلع وبالتالي لا يتحملون المخاطر.

● متاجر الجملة بالبريد:

يستخدم هذا النوع من تجارة الجملة الكتالوجات التي يوزعها على تجارة التجزئة. وتتضمن هذه الكتالوجات وصفاً للأصناف التي يتعامل بها تاجر الجملة. ويقوم تاجر التجزئة باختيار ما يريد من أصناف، ثم يرسل طلباً بهذه الأصناف إلى تاجر الجملة الذي يرسلها بدوره إلى تاجر التجزئة عن طريق

البريد. وهذا الأسلوب يوفر على تاجر التجزئة الكثير من التكاليف لرخص الخدمات البريدية إذا ما قورنت بغيرها من الوسائل المستخدمة لنقل البضاعة.

### I-3 تجارة التجزئة:

باعتبار متاجر التجزئة هي القناة الأخيرة حسب الشكل التقليدي لمنافذ التوزيع، والمتصل المباشر فيها مع المستهلك النهائي، ارتأينا التفصيل والنظر في تجارة التجزئة بنفس التتابع المنهجي السابق في دراسة تجارة الجملة.

#### I-3-1 طبيعة وأهمية تجارة التجزئة:

##### أ. طبيعة تجارة التجزئة:

تعرف تجارة التجزئة بأنها "تتضمن العمليات والأنشطة التسويقية المرتبطة بشراء السلع والخدمات لغرض إشباع حاجات المستهلك الشخصية أو لإشباع حاجات عائلته أو أصدقائه ويمكن النظر إلى منشآت التجزئة على أنها منظمات أعمال أو أحد منافذ التوزيع التي تتولى عرض وبيع السلع والخدمات للمستهلكين النهائيين الذين يقومون بشراء هذه المنتجات، لأغراض الاستهلاك الشخصي لهم ولعائلاتهم وليس لغرض إعادة بيعها مرة أخرى؛ أي بعبارة أخرى إن صفقة التجزئة هي صفقة البيع للمستهلك النهائي، وذلك بغض النظر عن كيفية بيعها سواء قام بها المنتج نفسه أو تاجر الجملة أو التجزئة .ويعتبر التاجر من تجار التجزئة إذا كانت مبيعاته للمستهلك النهائي تشكل الجزء الأكبر من جملة مبيعاته.

##### ب. أهمية تجارة التجزئة:

تتركز أنشطة تجارة التجزئة على تسهيل تبادل ونقل السلع التي تم تصنيعها إلى المستهلكين في الأسواق المستهدفة، وقد يتم إنجاز مختلف أنشطة محلات التجزئة نفسها من خلال مراكز بيع تابعة لها، أو من خلال زيارات منزلية للمستهلكين لبيع بعض السلع الخاصة، أو من خلال البيع بواسطة البريد وحسب الطلب .وغالبا ما يكون لتجار التجزئة اتصالات مباشرة مع المستهلكين في الأسواق المستهدفة، الأمر الذي يمكنهم من تعديل المزيج التسويقي والسلعي تبعا لأية تغيرات قد تحدث في إمكانيات، أذواق، وتوقعات المستهلكين المحتملين.

وتتبين أهمية تجارة التجزئة في حالة ارتفاع الأسعار. بحيث البداية تكون صعبة والخدمة أصعب من خلال المحل، تجار التجزئة الأكثر نشاط عليهم القيام بخلق جو التسوق من خلال تجربة ممتعة وملائمة

بالمفاجآت الرائعة للزبائن . مثل قيام بعض المحلات بوضع طاولات وكراسي لشرب القهوة وتناول الحلويات .

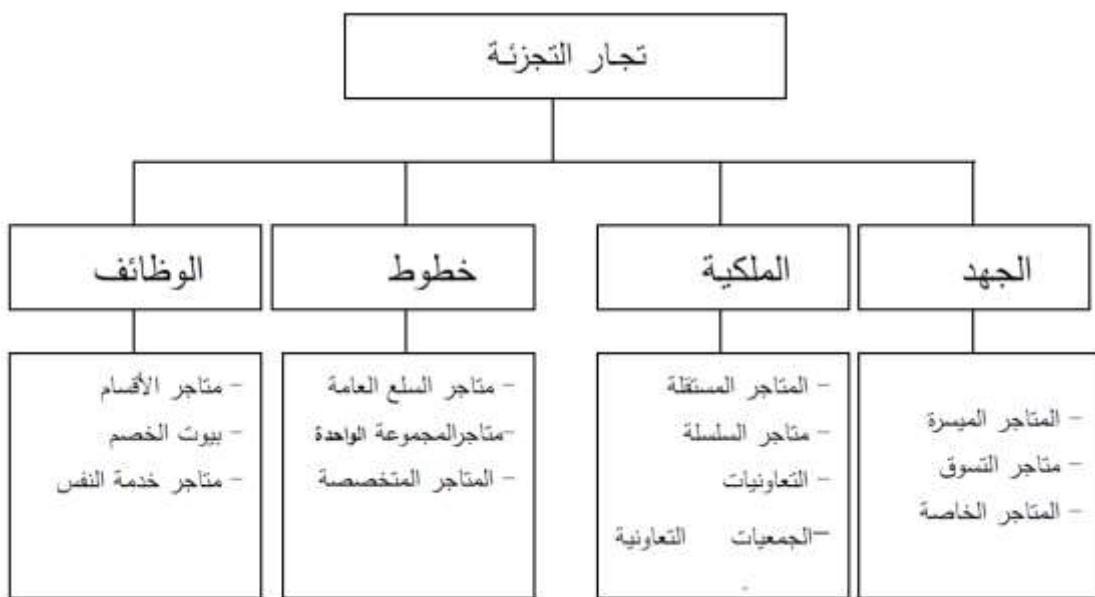
ويساعد الجو العام للمتجر على إبراز مركز التاجر مما يساعد على جذب المستهلكين وتشجيعهم على الشراء، وتتضمن عناصر الجو العام للمتجر في مظهر المتجر، نوافذ المعروضات ومدخل المتجر ويفيد مظهر المتجر العملاء الجدد الذين يميلون إلى الحكم على المتجر من مظهره الخارجي، وهناك عناصر داخلية للمتجر تتضمن الإضاءة، والحائط، والأرضية، وتساهم هذه العناصر في جذب المستهلك مثل استخدام الألوان، فهناك عديد من المطاعم التي تقدم وجبات سريعة تستخدم ألوان زاهية مثل الأحمر، والأصفر لأنّ هذه الألوان يجعل الأفراد يشعرون بالجوع . كما أن الصوت يمثل عنصر آخر عن طريق استخدام الموسيقى الهدئة، وأيضا هيكل المتجر وترتيب الأقسام ووضع السلع في مجموعات متجانسة، فالعرض المتناسق يزيد من قيمة الجو العام للمتجر ومن جذب المستهلكين وزيادة المبيعات.

### I-3-2 أنواع متاجر التجزئة:

نظرا لاتساع مجالات تجارة التجزئة وتنوع أعمالهم هناك العديد من التقسيمات التي يمكن ذكرها لتجارة التجزئة . ويوضح الشكل رقم الأتي التقسيمات المختلفة لمتاجر التجزئة حسب الأسس الآتية:

- كمية الجهد السوقي المطلوب من المستهلك .
- الملكية .
- مدى وأنواع خطوط المنتجات المتعامل فيها .
- الوظائف المختلفة المؤداة بواسطة المتجر .

## شكل رقم (1-3) التصنيفات المختلفة لمتاجر التجزئة



المصدر: محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية لطبع والنشر والتوزيع، 2000، ص 199.

ويركز أغلب كتاب وباحثي التسويق في تصنيف الأشكال الرئيسية لتجارة التجزئة على أساس معيار الملكية والوظائف المؤداة ويظهر ذلك في أنواع المتاجر التالية:

## أ. المتاجر المستقلة (الصغيرة):

هذا النوع من المتاجر واسع الانتشار في مدن وقرى دول العالم المختلفة. وغالباً ما تقدم هذه المتاجر خدمات كبيرة للمستهلك الذي لا يسمح له الوقت بالتجوال على منشآت التجزئة الكبيرة. ومن أبرز صفات هذا النوع من المتاجر تولي صاحب المتجر نفسه أو أبناؤه أو أقرباؤه مهمة البيع و/أو الإشراف داخل المتجر. وفي الغالب يرتبط مالك المتجر بعلاقات شخصية واجتماعية مع زبائنه، خصوصاً وأن هذا النوع من المتاجر ينتشر في القرى والأرياف والمناطق السكنية ويكون معروفاً للسكان. إن العلاقة الشخصية بين مالك المتجر والزبائن تجعله على دراية كبيرة باحتياجاتهم، ويساهم في عملية إيصال الطلبيات إلى المساكن وبهذا يوفر للزبون المشغول وقتاً وجهداً لا يستهان بهما.

## ب. متاجر السلسلة:

وهي مجموعة من المتاجر التي تبيع نفس السلع، وتعمل تحت إدارة واحدة، وملكية واحدة من خلال مركز رئيسي واحد. ويقوم المركز الرئيسي ببعض الوظائف والأنشطة مثل الشراء المركزي، والإعلان،

والإشراف، والرقابة على أعمال البيع، والتنسيق بين نشاط المتاجر المختلفة (حلقات السلطة)، وتقوم متاجر السلسلة بأعمالها ونشاطاتها دون اللجوء إلى تجار الجملة، وهي بذلك تحقق وفرات اقتصادية كبيرة مما يؤدي إلى تخفيض التكلفة والسعر.

#### ج. الجمعيات التعاونية الاستهلاكية:

الجمعية التعاونية الاستهلاكية هي جمعية اختيارية تضم مجموعة من المستهلكين النهائيين الذين ينظمون أنفسهم بغرض إشباع حاجاتهم وطلباتهم من المنتجات والخدمات.

والجمعيات التعاونية الاستهلاكية هي متاجر يمتلكها ويديرها مجموعة من المستهلكين والتي تعرض المنتجات والخدمات . يتوجه المستهلكون إلى التعامل مع الجمعيات الاستهلاكية بدلاً من المتاجر اليومية لأنهم يتمتعون بميزة السعر المنخفض والخدمة الممتازة.

#### د. متاجر الخدمة الذاتية:

هو متجر للمواد الغذائية تفوق مساحته 400 متر مربع ولا تتعدي 2500 متر مربع، خدمة البيع فيه ذاتية بأسعار منخفضة . ويقترح تشكيلة محدودة من المنتجات لا تتجاوز 1000 نوع كحد أقصى .

وتنظم متاجر الخدمة الذاتية على أساس تخصيص أقسام مستقلة لكل نوع من الأنواع المختلفة من المواد الغذائية، وتعتمد هذه المتاجر على طريقة العرض الجذاب. ونتيجة لنجاح هذه المتاجر وعرضها للمنافسة في نفس الوقت اتجهت هذه المتاجر إلى التوسيع في عرض تشكيلات المنتجات المختلفة لتشمل مستحضرات التجميل، والعطور، والأدوات المنزلية، والزهور، والمجلات بالإضافة إلى تقديم العديد من الوجبات سريعة الإعداد.

#### ه. متاجر الأقسام:

متاجر الأقسام هي متاجر تجزئه متعددة الأقسام بمساحة بيع لا تقل عن 2500 متر مربع بخدمة بيع ذاتية، وتقوم بتوفير تشكيلة واسعة من المنتجات الغذائية وغير الغذائية تتراوح ما بين 25000 و 80000 نوع.

وعليه متاجر الأقسام هي متاجر كبيرة الحجم التي تقوم بعرض تشكيلة كبيرة من من خطوط المنتجات ويختلف العمق الموجود داخل كل خط من متجر إلى آخر، ويلاحظ أن كثرة الأنواع

والتشكيلات التي تعرضها متاجر الأقسام لا تعتبر خاصية مميزة لها<sup>(2)</sup> ، بل تتميز بأنها عبارة عن عدة محلات تحت سقف واحد وإدارة واحدة وتوجد في أماكن مزدحمة بالسكان وتقدم خدمات إضافية لربائين مثل المطاعم، وساحات التسلية، وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية.

#### و. بيوت الخصم:

ظهر هذا النوع من متاجر التجزئة بعد الحرب العالمية الثانية . وتقوم هذه المتاجر ببيع مجموعة ضخمة من السلع التي تتمتع بمعدل دو ارن عال وأسعار منخفضة . وتعد سياسة الأسعار المنخفضة من أهم خصائص هذه المتاجر، وهناك العديد من الإجراءات والوسائل لتحقيق هذا الهدف مثل : تقديم أقل خدمات ممكنة، وتقليل الجهد البدني، واستئجار أماكن رخيصة نسبيا (حيث توجد مثل هذه المتاجر بعيدا عن وسط البلد)، واستخدام عدد قليل من رجال البيع، والاعتماد إلى حد ما على الخدمة الذاتية وقلة الاهتمام بالديكور الداخلي أو الجو المريح الموجود في متاجر الأقسام ... إلخ.

### -II تخطيط منافذ التوزيع

يتم التخطيط لمنافذ التوزيع بعد تحديد ومعرفة معايير معينة ، ثم يختار المنفذ المناسب بعد المفاضلة بين البديل المطروحة ويحدد عدد الوسطاء داخل المنفذ المناسب، هذا ما سنقوم بالإجابة عليه في هذا العنصر .

#### 1-II معايير اختيار منافذ التوزيع:

هناك مجموعة واسعة من المعايير والمواصفات التي يجب مراعاتها عند تصميم منفذ توزيعي ونذكر منها ما يلي :

##### 1-1-II التفكير الاستراتيجي:

في كثير من الممارسات تعمل المؤسسات على استخدام بعض الحوافز والحلول القصيرة الأجل لتحسين أداء منفذ التوزيع الخاصة بها . ومثل هذا التفكير قصير الأجل لا يعد هو أفضل الحلول ، فالحل الأمثل لتحسين أداء منفذ التوزيع لأي مؤسسة هو تطبيق التفكير الاستراتيجي طويلاً الأجل . ومثل هذا التفكير يتطلب النظر إلى أي عضو من أعضاء المنفذ على أنه شريك وليس مجرد عضو ، فالمتتجرين لا بد أن يسوقوا المؤسسة أولاً إلى الموزعين العاملين معهم داخل المنفذ والعمل على إقناعهم أنهم شركاء لهم أهمية كبيرة في تسويق منتجاتهم.

والواقع أن مفهوم التفكير الاستراتيجي يعد مفهوما هاما للغاية عندما تحاول المؤسسات المنتجة الدخول إلى الأسواق الدولية أو العالمية.

### II-1-2 خصائص المؤسسة:

من خلال الموارد المالية المتوفرة، المؤسسة أولاً تستطيع الأخذ على عاتقها جزء من وظائف التوزيع؛ هذا يعني تأمين هذه الوظائف من طرف الموظفين الخاصين بها، أيضاً من خلال قوة المؤسسة تستطيع تقديم منتجاتها بأسعار جذابة في مراكز الشراء المهمة. في حين مؤسسة إنتاجية صغيرة تتميز بموارد ضعيفة، تختار من طرف موزعيها الذين يتعاملون معها.

### II-1-3 خصائص السوق:

إن معرفة خصائص السوق يمكن أن تساعد المنتج على اختيار منافذ توزيعه. وفي هذا الصدد فإن المؤسسات المنتجة للسلع أو الخدمات عليها أن تكتم بدراسة الخصائص التالية في السوق:

- **حجم السوق**: وذلك حالياً ومستقبلياً في صورة وحدات أو في صورة نقدية.
- **هيكل السوق**: وذلك جغرافياً، وبأحجام حسابات العملاء المختلفين به.
- **حصة السوق**: مقارنة بمحصص المنافسين المباشرين وغير المباشرين.
- **استقرار السوق**: وذلك من حيث درجة الإستقرار أو التغيير في حاجات المستهلكين.
- **نمو السوق**: وذلك في صورة وحدات أو في صورة نقدية.

وبصفة عامة كلما كان حجم السوق كبياً من حيث أعداد المستهلكين، أو من حيث حصة المؤسسة به كلما احتاجت المؤسسة إلى منفذ توزيع أطول حتى يمكنها تغطية هذا السوق والتعامل مع حاجاته ورغباته.

### II-1-4 خصائص المنتج:

يعني مستوى معرفة العمل المطلوب من البائع للموزع، ومستوى الخدمات التي يقدمها للزبائن، فإذا كان المنتج يتطلب معرفة عالية يجب التوجه نحو قوة بيع مباشرة مع تكوين جيد لها، وكلما كان مستوى معرفة عمل المنتج منخفض. كان الترابط والتطور بين المورد ومنفذ التوزيعي أقل.

كما أنه غالباً ما تؤثر قيمة الوحدة من المنتج على مقدار الأموال المتاحة للقيام بعملية التوزيع، فإذا كانت قيمة الوحدة المباعة منخفضة يؤدي ذلك إلى طول منفذ التوزيع وعندما تباع منتجات ذات

قيمة منخفضة ، ولكن بكمية كبيرة يؤدي ذلك إلى الاستعانة بمنافذ توزيع قصيرة نفس الشيء مع المنتجات القابلة للتلف.

### 5-1-II خصائص الزبون:

منفذ التوزيع قبل كل شيء يجب أن يتماشى ويتكيف مع خصائص وسلوك شراء الزبائن الكبار النهائيين للمؤسسة، وهذا يتم طرح الأسئلة الرئيسية الخاصة بهذا الجانب:

- ما هو عدد ومكان والانتشار الجغرافي للزبائن الكبار؟
- من أين يقوم حالياً الزبائن بإقتناه مشترياتهم من المنتج المعنى؟
- متى وبأي طريقة يقوموا الزبائن بعملية الشراء ) شراء يومي، أسبوعي، غير منتظم، موسمي،... إلخ (؟
- ما هو حجم ومبلغ الشراء للوحدة ؟
- ما هي الحاجات من المعلومات، والنصائح والخدمات الم عبر عنها أو المحتاج للحصول عليها من الزبائن؟

### 6-1-II الأهداف والغايات:

لكل تنظيم بعض الغايات والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها. وفي سبيل تنمية منفذ التوزيع يكون من الضروري مراعاة كل من الغايات العامة مثل تحقيق معدل عائد مقبول على الأموال المستثمرة، أو تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وتقليل شكاوى المستهلك والمجتمع من ممارسات المؤسسة، والعمل على إشباع حاجات المستهلكين ورغباتهم . كذلك يجب على مدير التسويق مراعاة تلك الأهداف المحددة التي تسعى المؤسسة لتحقيقها مثل زيادة حصة السوق بنسبة 2% مثلاً خلال العام ، وإستراتيجية التوزيع الخاصة بالمؤسسة لابد من القيام بتصميمها بشكل يسهم في تحقيق هذه الغايات والأهداف. ولكي يتم تحقيق ذلك فلابد وأن تستخدم قناة التوزيع الموارد المتاحة من أفراد، وأموال، وعناصر فنية، وتأخذ في اعتبارها تلك القيود التي قد توجد في ممارستها مثل القيود القانونية، والتنافسية، والتقنية والفنية.

**II-2 طريقة اختيار منفذ التوزيع المناسب:**

لكي يختار منفذ التوزيع المناسب يجب المفاضلة بين المنافذ المتوفرة من خلال مجموعة من الأسس وإتخاذ جملة من القرارات.

**II-1-2 أسس المفاضلة بين منافذ التوزيع:**

غالباً ما تتم المفاضلة بين البديل المختلفة منفذ التوزيع بناء على ثلاثة معايير رئيسية هي:

**أ. النواحي الاقتصادية:**

فكل بديل من بدائل التوزيع المختلفة سوف يساعد على تحقيق مستوى معين من المبيعات، وهنا نجد أن القضية الأولى التي تواجه المؤسسة هي المفاضلة بين قوة البيع أو وكالات البيع، فبعض المؤسسات تعتقد أن رجال البيع لديهم القدرة على بيع أكبر كمية، حيث تتوفر لديهم الخبرة في أساليب البيع، كما أن لديهم الرغبة للعمل بجدية، حيث أن مستقبلهم يتوقف على مستقبل المؤسسة، كما أن المستهلك قد يفضل التعامل مباشرة مع المؤسسة خلال قوة رجال البيع.

ولا تعتبر وجة النظر السابقة صحيحة في كل الأحوال، فمن المحتمل أن يقوم الوسطاء بدور فعال في تحقيق معدلات مرتفعة من المبيعات تفوق ما يتحققه رجال البيع للأسباب الآتية:

- القائمين على عملية البيع في وكالات البيع قد تكون لديهم الرغبة في العمل بجدية على زيادة المبيعات خاصة في حالة ارتفاع العمولة التي يحصلون عليها.
- بعض المستهلكين يفضلون التعامل مع الوكالة التي تتعامل مع مجموعة كبيرة من المنتجين دون التعامل مع رجال البيع الذين يمثلون مؤسسة واحدة.
- أحد العوامل المشجعة على استخدام الوسطاء هي الشهرة التي تم تكوينها بمرور الأيام في السوق والتي يجد رجال البيع صعوبة في الوصول إليها.
- إن تكلفة استخدام وكالات البيع غالباً ما تكون أقل من التكلفة التي تتحملها المؤسسة نتيجة توظيف رجال البيع.

**ب. إمكانية الرقابة:**

إن استخدام وكالات البيع يؤدي إلى وجود مشكلات متعددة تتعلق بالعملية الرقابية، فالوكلالة تعمل في حرية كاملة عن المنتج وهي تسعى إلى تحقيق أقصى ربح. وبالتالي قد تفضل التعامل والتركيز على المنتجات المنافسة التي تحقق لها ذلك الهدف بأقل جهد ممكن، أضعف إلى ذلك استقلالية الوكالة عن المنتج قد يؤدي إلى عدم بذل الجهد الكافي للترويج للمنتج عند المستهلك الأخير.

**ج. المواجهة:**

فالم المنتج الذي يقرر الاستعانة بالوكلالة يرتبط بها ملدة معينة قد تصل إلى خمس سنوات، وفي هذه الحالة تصعب عملية الانفصال عنها قبل هذه الفترة ومن هنا يلزم على المؤسسة التأكد من إمكانية إحكام الرقابة على الوكالء وكذلك مدى إمكانية الوكالء على تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

**II-2 اختيارات منفذ التوزيع المناسب:**

هناك مجموعة من القرارات المتعلقة باختيار منفذ التوزيع المناسب لمنتجات مؤسسة ما، وهي على النحو التالي:

**أ. قرارات متعلقة باختيار أسلوب التوزيع المناسب:**

ويقتضي اتخاذ هذا النوع من القرارات ضرورة المفاضلة بين التوزيع المباشر والتوزيع غير المباشر من خلال الوسطاء.

وإذا تم اتخاذ قرار بالاعتماد على التوزيع المباشر، فإن بقية القرارات الأخرى المتعلقة باختيار منفذ التوزيع تصبح غير ذات موضوع، خاصة وأن هذه القرارات ترتبط باستخدام الوسائل في توزيع السلع.

**ب. قرارات متعلقة باختيار أسلوب التوزيع غير المباشرة:**

في حالة استقرار المنتج على الاعتماد على التوزيع غير المباشر، في هذه الحالة عليه أن يحدد ما إذا كانت السلع سيتم توزيعها باستخدام منفذ واحد، أو عدد موحد من منافذ التوزيع، أو التوزيع عن طريق التوزيع المزدوج، أي الاعتماد على منفذين للتوزيع، أو التوزيع عن طريق أسلوب التوزيع المركب، أي استخدام أكثر من منفذين للتوزيع.

وتعتمد المفاضلة بين هذه الطرق على أساس:

- طبيعة السلعة سواء من حيث الاختلاف في قيمتها، أو قابليتها للتلف، أو طبيعتها الفنية، أو معدل تكرار شرائها.

- طبيعة السوق من حيث الاختلاف في عدد وكتافة المستهلكين، وحدة المنافسة، ومدى توافر الوسطاء الممكّن للإعتماد عليهم في عملية البيع.

#### ج. قرارات متعلقة بتحديد نوعية الوسطاء:

هناك أنواع متعددة من متاجر الجملة والتجزئة. وقد تم التطرق إلى هذه الأنواع بقدر من التفصيل في البحث الأول من هذا الفصل.

وتتوقف عملية الاختيار والمفاضلة فيما بين هؤلاء الوسطاء على عاملين أساسين هما:

- درجة احتياج المنتج للخدمات التي يمكن أن يؤديها كل نوع من أنواع الوسطاء.

- تكاليف التوزيع باستخدام كل وسيط من هؤلاء الوسطاء.

#### د. قرارات متعلقة بتحديد نطاق التوزيع:

وهي القرارات التي تتعلق ما إذا كان التوزيع شاملًا، أم انتقائياً، أم وحيداً.

ويقصد بالتوزيع الشامل الإعتماد في توزيع السلعة على أكبر عدد ممكّن من الموزعين، وذلك ضمناً لتوافرها في الأماكن المختلفة التي يتواجد بها المستهلكين.

أما التوزيع الانتقائي فيقصد به الإعتماد على عدد محدود من الوسطاء في توزيع السلعة.

أما بالنسبة للتوزيع الوحيد فيقوم على أساس الإعتماد على موزع واحد في تسويق السلعة.

ويصلح تطبيق التوزيع الشامل في حالة بيع السلع الاستهلاكية الميسرة في حين يستعمل التوزيع الانتقائي في حالة سلع التسوق، والتوزيع الوحيد يصلح في حالة بيع السلع الخاصة.

#### ه. قرارات متعلقة باختيار الوسطاء الفرديين:

بعد قيام المنتج بتحديد أنساب طرق التوزيع غير المباشر سواء منفذ واحد، أو مزدوج. أو مركب، وبعد استقراره على نوعية متاجر الجملة والتجزئة التي سيعتمد عليها في توزيع السلعة، وتحديده كذلك لنطاق التوزيع تأتي المرحلة الخاصة باختيار المنتج للوسطاء الفرديين الذين سيتولون تنفيذ سياساته في توزيع السلعة، وهذا بالاعتماد في عملية الاختيار على عدة معايير من أهمها ما يلي:

- إمكانيات كل وسيط سواء الحالية أو المستقبلية في البيع في القطاعات المستهدفة من السوق.

- مدى كفاءة وكفاية جهاز البيع الخاص بكل وسيط في توليد المستوى البيعي المطلوب تحقيقه بالنسبة لكل منطقة.
- موقع كل وسيط ومدى تناسب ذلك مع المراكز التجارية أو مراكز التسوق أو المتاجر الأخرى المناسبة.
- مدى تناسب خدمات الوسيط و سياساته الترويجية مع احتياجات المنتج.
- نوعية الخدمات التي يقدمها الوسيط، ومدى اتفاق ذلك مع احتياجات المستهلكين في القطاعات السوقية المختلفة.
- مدى تناسب سياسات المنتجات الخاصة بال وسيط مع احتياجات المنتج، أي ما هو مدى قيام الوسيط ببيع منتجات منافسة. وهل تناسب سياساته من حيث التشكيل والتوزيع مع ما يتطلبه المنتج.
- المركز المالي لل وسيط، ومدى قدرته على الوفاء بالتزاماته المالية في مواعيدها.
- تكاليف التوزيع باستخدام كل نوع من أنواع الوسطاء.
- اتجاه الوسيط نحو التعاون مع المنتج، وتطبيق ما يراه مناسبا من أنشطة وسياسات لضمان الجهود التسويقية للمنتج.

### II-3 نطاق التوزيع:

بعد أن يتم تحديد معايير اختيار المنفذ والمفاضلة بين البديل ثم اختيار المنفذ المناسب تكون الخطوة التالية هي تحديد عدد الوسطاء الذين يتم استخدامهم، وتم هذه الخطوة بالاعتماد على إستراتيجيات التغطية السوقية المعروفة بالتوزيع المكثف، والانتقائي، والوحيد.

بحسب أرييك شولتز حين تختار إستراتيجية التوزيع، قارن صورة العلامة التجارية، بنظرة المستهلك لنقطة التوزيع المحتملة، لتجد القناة الصالحة لتجميل هوية إنتاجك والتعاون معه.

#### II-3-1 إستراتيجية التوزيع المكثف(Intensive)

إن أقصى درجة من تغطية السوق تحدث مع استخدام إستراتيجية التوزيع المكثف والتي وفقا لها تحاول المؤسسة المنتجة القيام بإقناع أكبر عدد من تجار التجزئة الموجودين في كل منطقة للتعامل بمنتجاتها . ومن مزايا إستراتيجية التوزيع المكثف القدرة على زيادة الشراء غير المخطط من قبل

المستهلكين، وزيادة درجة تعرف المستهلك على المنتج، وكذلك توفير أكبر درجة من الراحة بالنسبة للمستهلك في عملية الشراء، أما عيوب هذه الإستراتيجية فهي تمثل في انخفاض هامش الربح للوحدة، وجود طلبيات ذات حجم صغير، وزيادة المشكلات التي تواجهها المؤسسات فيما يتعلق بالرقابة على المخزن، ودرجة أقل من الرقابة الكلية على عملية التوزيع.

وبصفة عامة فإنه في سوق المستهلك النهائي نجد أن معظم المنتجات ذات العلامات المعروفة، والتي تصنف على أنها منتجات سهلة المنال يتم توزيعها في السوق باستخدام إستراتيجية التوزيع المكثف؛ لأن المستهلك عند شرائه مثل هذه المنتجات لا تكون لديه رغبة في بذل جهد ووقت كبير في سبيل الحصول عليها.

إستراتيجية التوزيع المكثف التي طورها الرئيس التنفيذي السابق للتسويق في شركة كوكاكولا روبرتو غوزينيا، للعلامة التجارية الرائعة الصيغة كانت: "أن تكون منتجات كوكاكولا متوفرة على بعد ذراع من الراغب" بهذا التصريح، كان يعني أنه يريد لمنتجاته شركة أن تكون متوفرة في كل مكان وأي مكان يمكن للبشر أن يكونوا فيه :وهذا هو الانتشار.

### II-3-2 إستراتيجية التوزيع الانتقائي (Selective ) :

ويعني التوزيع الانتقائي قيام المؤسسة بتحديد عدد من المتاجر في المنطقة الواحدة تقوم بالتعامل في منتجات المؤسسة دون المتاجر الأخرى، حيث يتم البحث عن المتاجر التي يمكن أن تعكس الجهد التسويقي والإنتاجي لل المؤسسة من حيث إمكاناتها وموقعها وما تتمتع من سمعة طيبة في نفوس المتعاملين، ويمكن الإعتماد على هذه الإستراتيجية في حالة تطلب السلع الموزعة جهدا خاصا من جانب التجار في العمليات البيعية، وحيث يعمل كل تاجر مع عدد محدود من المنتجين المنافسين، ويستخدم بشكل خاص في سلع التسويق والسلع الخاصة وفي بعض السلع الميسرة.

مشكلة التوزيع الانتقائي لديها جانبين من التفكير، حسب رجل القانون يتم الاهتمام بحماية المستهلك، أما مسؤول التسويق فيأمل في الاستعمال الحسن لجميع خدمات مختلف منافذ التوزيع لتجنب جميع أشكال رفض البيع، وحربيته في تقديم متوجهاته للتوزيع لمن يرغب.

### II-3-3 إستراتيجية التوزيع الوحد (Exclusive )

طبقاً لهذه الإستراتيجية يقوم المورد ببيع منتجاته إلى تاجر الجملة أو التجزئة في سوق معينة. وطبقاً لهذه الإستراتيجية أيضاً قد يمنع تاجر الجملة أو تاجر التجزئة التعامل مع منتجات منافسة.

وستستخدم إستراتيجية التوزيع الوحيد في سوق المستهلك النهائي خاصة لبعض المنتجات غالباً الشمن كالبدل الفاخرة . وقد يفضل المنتج أيضاً إستراتيجية التوزيع الوحيد عندما يكون مرغوب فيها في حالة قيام الموزع بأداء خدمات التركيب والإصلاح بعد إتمام عملية البيع. ويساعد التوزيع الوحيد المنتج في تحقيق نوع من الرقابة على تاجر التجزئة في قطاع السوق الذي تتم فيه عملية التوزيع . حيث يكون المنتج في وضع يسمح له بتحديد السعر الذي يجب أن يتضاهه تاجر التجزئة بالإضافة إلى المشاركة في تحديد ميزانية الإعلان اللازم لتنفيذ الأنشطة الترويجية المتعلقة بالمنتج.

وعلى الجانب الآخر فإن إتباع هذا الأسلوب في التوزيع يساعد في تحديد منافذ التوزيع التي تعامل معها المؤسسة، كما أن المنتج قد يواجه مصاعب متعددة إن لم يقم الموزع بالترويج لمنتجاته بطريقة جيدة . وهنا نجد أن المنتج يضع كل البيض في سلة واحدة نتيجة إعتماد بصفة رئيسية على الموزع في توزيع منتجاته.

ومن وجة نظر تاجر التجزئة نجد أن التوزيع الوحيد يتيح له إمكانية الاستفادة من إمكانيات المنتج فيما يتعلق بأنشطة التسويق المختلفة.

والجدول التالي يقدم لنا أوجه المقارنة الرئيسية بين إستراتيجيات التغطية السوقية ومن ثم يظهر الاختلاف في إتباع أي من هذه الاستراتيجيات من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة من التوزيع.

جدول رقم (3-2): أوجه المقارنة بين إستراتيجيات التغطية السوقية

نواحي المقارنة	التوزيع المكثف	التوزيع الانقائي	التوزيع الوحيد
التغطية السوقية	التغطية الشاملة للسوق	تغطية متوسطة للسوق	صورة ذهنية مميزة للمنتج وتغطية محدودة
عدد أعضاء قناة التوزيع	كبير جداً	عدد محدود من الموزعين	موزع واحد في منطقة محددة
السيطرة	ضعيفة	محدودة	قليلة
تكلفة البيع الشخصي للمنتج	عالية	محدودة	قليلة
العملاء	عدد كبير منتشر جغرافياً	عدد متوسط لديه وعي بالمنتج	رغبة عالية في المنتج
عادات الشراء	المستهلك لا يبذل مجهود	يقوم المستهلك بالمقارنة	المستهلك على استعداد

لبذل مجهد شراء خاص لكي يحصل على المنتج	والإختيار بين المنتجات المعروضة	كبير في الشراء ويشتري من أقرب مكان ممكن	
على البيع الشخصي	على حسن الخدمة والعرض الجيد	الإعلان على نطاق واسع	التركيز التسويقي
السيارات والأجهزة الكهربائية	الملابس والمفروشات	المنتجات الغذائية، الجرائد وال مجلات، الكبريت والسجاد	السلع

المصدر: عبيد محمد عنان و آخرون، التسويق، دار النشر غير موجودة ، 1998 ، ص 37.

### III- الأنشطة التسويقية لقنوات التوزيع:

لكي تسخير قنوات التوزيع بالشكل الذي يحقق الهدف من التخطيط لها، يجب العمل على خلق التكامل والتعاون وتفادي الصراع بين أعضائها، وتقدير أدائها وتعديلها إن تطلب الأمر ذلك.

#### III-1 تكامل قنوات التوزيع:

لعل الوسيلة الأفضل لتسخير قنوات التوزيع تكون من خلال تكامل قنوات التوزيع ويقصد بالتكامل اندماج (أو ارتباط) المنشأة (عضو قناة التوزيع)، مع منشأة توزيع أخرى في نفس الوقت، وتحت إدارة واحدة، وقد يكون هذا التكامل أفقيا أو رأسيا.

ويعني مفهوم نظم التوزيع المتكاملة أن التوزيع يتضمن أكثر من علاقات معقدة تنشأ بين العديد من المشاركين في هذا النظام، ويعتمد هذا المفهوم على ضرورة معرفة كل قناة من قنوات التوزيع أن نجاحها يتوقف على نجاح قنوات التوزيع الأخرى.

#### III-1-1 التكامل الأفقي : Horizontal Integration

يتم التكامل الأفقي بين منشآت التوزيع حين تقوم إحدى المنشآت بالاندماج (أو الارتباط) بمنشأة أخرى مشابهة لها في نوع النشاط وعلى نفس مستوى التوزيع الذي تقوم به. فإذا اندمج تاجر تجزئة مع تاجر تجزئة آخر يقوم بنفس النشاط الاقتصادي، أو اندمج تاجر جملة آخر مشابه له في النشاط الذي يقوم به فكلا العملين يعتبر تكاماً أفقياً.

والحقيقة أن التكامل الأفقي يحقق مزايا عديدة أهمها تحقيق الكفاءة في التوزيع، وتحقيق وفورات اقتصادية في الإعلان والبحوث التسويقية، وتوظيف أشخاص متخصصين، والاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم في المجال.

أهم ما يعيّب هذا النوع من التكامل هو أنه يؤدي إلى صعوبات في التنسيق خاصةً إذا كان عدد الوحدات الأفقيّة التي تم تجميع وظائفها كبيراً. كما أنه يخفي من درجة المرونة في التصرف التي كانت متاحةً أمام مسؤولي تلك الوحدات قبل تكامل وظائفها، وكذلك فإنه يؤدي إلى رفع التكاليف المرتبطة بحل المشاكل الناتجة بين العاملين داخل القسم الواحد والأقسام الأخرى في نفس المستوى.

### 2-1-III التكامل الرأسي : Vertical Integration

يتم التكامل الرأسي بين المنشآت التوزيعية حين تقوم إحدى هذه المؤسسات بالاندماج مع منشآت أخرى، في مستويات مختلفة في القناة، فلو اندمج تاجر التجزئة مع تاجر الجملة أو المنتج تحت إدارة واحدة، فالنتيجة هي تكامل رأسي .ويحصل تكامل كلي إذا اندمجت جميع المنشآت من المنتج إلى تاجر التجزئة .وهذا التكامل الرأسي الكلي يهدف إلى تعزيز الرقابة على جميع الوظائف والنشاطات، ابتداءً من وظيفة الإنتاج إلى وظيفة إيصال السلعة للمشتري.

وخير مثال على هذا التكامل الرأسي الكامل ما تطبقه شركة موبيل أوويل للبترول - حيث تمتلك آباراً للنفط، ووسائل للشحن ومصافي البترول، ومحطات لتوزيع البترول للمشترين النهائيين.

ولقد أثبتت التكامل الرأسي فعاليته، وذلك لتضافر جهود المنشآت المختلفة في جميع المستويات في القناة. ويمكن التمييز بين ثلاثة نظم لتكامل الرأسي.

- التكامل الرأسي الكامل (التملكي).
- التكامل الرأسي التعاقدية.
- التكامل الرأسي الإداري.

وستلقي فيما يلي الضوء على كل نوع من هذه الأنواع:

#### أ. التكامل الرأسي الكامل (التملكي) :

ويتم هذا النوع من التكامل عن طريق امتلاك المنتج لمنشآت التوزيع (من جملة وتجزئة)، ليضمن إيصال السلع إلى المستهلك بنفس المواصفات، والخدمة التي يرغب فيها.

وبالتالي تحقيق رقابة تامة على عمليات التوزيع والنشاطات التسويقية المختلفة الأخرى. ولكن من مساوئ هذا النظام ارتفاع تكلفته، فقد لا تستطيع المؤسسة تحمل القيام به، إلا تلك المؤسسات ذات الموارد الاقتصادية الكبيرة.

**ب. التكامل الرأسي التعاقدية:**

وذلك عن طريق إتفاق عدد من المؤسسات المستقلة والتي تعمل في الإنتاج أو التوزيع على أساس تعاقدي لتحقيق التكامل في برامجها التسويقية بصفة عامة وبرامج سياسات التوزيع بصفة خاصة لتحقيق مزايا الحجم الضخم وبكميات كبيرة مما لو قامت كل مؤسسة بأدائها بصورة منفصلة . وبالتالي تضمن هذه المؤسسات عدم الإضرار بمصالحها مع المؤسسات الكبيرة في حالة عدم إتحادها معها.

ويشمل هذا النوع من التكامل النماذج التالية:

**• المجموعة التطوعية:**

هي سلسلة تطوعية وتحمّل تجار الجملة والتجزئة بهدف زيادة إنتاجية ومردودية مؤسسات الجملة والتجزئة في شكل منظمة مشتركة، لشراء وتسخير المبيعات مع الحافظة على الاستقلالية القانونية والمالية لكل عضو في هذه المجموعة.

بحيث يقوم تاجر الجملة في هذه الحالة بالاتفاق مع مجموعة من تجار التجزئة لتزويدهم بما يحتاجونه من السلع بأسعار مناسبة، وذلك مقابل إلتزام تاجر التجزئة بشراء كمية معينة من هذه السلع. وتحقق كلا الطرفين في هذا الإتفاق فوائد معينة . فتاجر الجملة يستطيع أن يضمن بيع كمية من مخزونه، بينما يستفيد تاجر التجزئة من ذلك بحصوله على الكمية التي يرغب فيها بسعر معقول. كما يضمن توفر السلعة في الوقت المناسب دون تحمل تكاليف التخزين. هذا ويمكن لتاجر التجزئة في حالات خاصة الاستفادة من خبرة تاجر الجملة في الإدارة ومعرفة السوق.

**• المجموعة التعاونية:**

هي إتفاق لمجموعة من تجار التجزئة على إنشاء مؤسسة تعاونية ذات وظائف تشبه وظائف تاجر الجملة. ويشرف تاجر التجزئة على نشاطات هذه المؤسسة بصفتهم مالكيها. وتقوم المؤسسة بشراء كميات كبيرة من السلع لتكون متيسرة لأعضائها، ولغير أعضائها أيضا. أما الأرباح التي تتحققها فتوزع على الأعضاء بنسبة مشترية لهم منها.

ومرة أخرى نقول أن غير الأعضاء يستطيعون التعامل مع هذه المؤسسة مع عدم تمعهم بأية حقوق في الحصول على الأرباح.

### • حق الإمتياز:

هو طريقة للتعاون بحيث تقوم المؤسسة المالحة للامتياز المالكة لاسم تجاري أو علامة تجارية معروفة. بتقديم تشكيلاً من السلع والخدمات حصرياً للتسويق من طرف موزع (المستفيد من الامتياز) من خلال تقنيات مراقبة ومحسنة من طرف المانح للإمتياز.

وقد يحصل الموزع على الحق بتوزيع السلعة جاهزة كما تأتيه من المنتج، أو قد يقوم هو بنفسه بإنتاجها حسب مواصفات يحصل عليها من المنتج الرئيسي.

### III-1-3 التكامل الرأسي الإداري:

يتم التكامل الرأسي الإداري بتحقيق المؤسسة التنسيق والتكميل بين المراحل المختلفة، من إنتاج السلعة حتى توزيعها عن طريق حجمها وقوتها النسبية في السوق على الأطراف الأخرى، والتي عن طريقها يمكن ممارسة بعض التأثير لدعم مصالحها في السوق. ففي الولايات المتحدة هناك العديد من الشركات مثل جنرال موتورز، التي تمارس نوعاً من الضغط والنفوذ على متاجر التجزئة فيما يتعلق بعرض السلع والتسعير وترويج المبيعات.

### III-2 التعاون، الصراع وقيادة المنافذ

تتضمن المنافذ التوزيعية على مجموعة من الأنماط السلوكية السائدة بين مختلف أعضاء المنفذ كل عضو في هذه المنفذ له حقوقه وعليه واجباته ومن هنا يظهر ما يعرف بالتعاون والصراع بين أعضاء المنفذ وبيز قائد للمنفذ.

### III-2-1 التعاون في المنفذ:

تحدد نوعية توقعات أعضاء المنفذ التوزيعي من بعضهم البعض طبيعة العلاقة التي يمكن أن تسود داخل منفذ التوزيع .ويؤدي التعاون بين أعضاء المنفذ إلى تحقيق أهدافهم من جهة وأهداف المستهلكين من جهة أخرى .لذلك فلا بد من أن يزود تجار الجملة أو التجزئة بعضهم البعض بكل الخدمات والتسهيلات التي تساعدهم على إنجاز ما هو مطلوب من كل منهم.

و عموماً فإنه يجب أن يتم توجيهه أنشطة مختلف أعضاء منفذ التوزيع نحو فهم حاجات ورغبات المستهلكين ومحاولة إشباعها.

ولضمان التعاون وتفادي أو التقليل من الصراع يتم التكامل بين أعضاء المنفذ رأسياً، عن طريق التنظيمات التعاونية بين تجار الجملة ومتاجر التجزئة، أو متاجر التجزئة وبعضها البعض من خلال التعاقدات طويلة الأجل لتشكيل منافذ موحدة للتوزيع.

### III-2-1 الصراع في المنفذ:

إن أي منفذ عرضة لنوعين من الصراع وهما: الصراع الأفقي، والصراع الرأسى.

#### أ. الصراع الأفقي:

يحدث الصراع الأفقي بين الوسطاء الذين يوجدون على نفس المستوى في المنفذ التوزيعي مثل الصراع بين تاجرين أو أكثر من تاجر التجزئة والذين يحملون نفس المنتجات أو العلامات.

#### ب. الصراع الرأسى:

يحدث الصراع بين عدد من أعضاء منفذ التوزيع والذين يوجدون في مستويات مختلفة داخل المنفذ مثل الصراع بين المؤسسات المنتجة وتجار الجملة، أو الصراع بين تاجر الجملة وتجار التجزئة داخل نفس القناة الخاصة بمنتج أو علامة معينة. وينشأ مثل هذا الصراع نتيجة لاختلاف في الأهداف، أو نتيجة لسوء الفهم بين الأطراف المختلفة، وكذلك نتيجة لوجود اتصالات غير صحيحة أو غير جيدة داخل المنفذ.

وحيث أن منفذ التوزيع يتكون من بعض المنشآت الفردية فإن هناك دائماً احتمالات لوجود كل من الصراع الأفقي أو الرأسى بين أعضاء المنفذ. وتشرح نظرية الأسوار لماذا توجد احتمالات الصراع بصورة مستمرة داخل المنفذ. فوفقاً لهذه النظرية فإن كل عضو يتوقع أن يقوم العضو الآخر ببعض الأدوار أو الوظائف. ولكن المشكلة هي عدم تطابق مثل هذه التوقعات بين أعضاء المنفذ. فعندما يتصرف عضو المنفذ بشكل يخالف التوقعات أو بصورة غير عادلة فإن حالة من عدم الرضا، والإحباط، وعدم الكفاءة تظهر داخل المنفذ. وأحد الطرق التي يمكن استخدامها للتعامل مع الصراع وتفادييه هو وجود قائد للمنفذ والذي يتبعه الجميع.

#### ج. قيادة المنفذ:

يشير مفهوم القوة من وجهة النظر التسويقية إلى قدرة عضو المنفذ على التحكم في قرارات الإستراتيجية التسويقية لعضو آخر في نفس المنفذ وعبر مستويات مختلفة منه.

وتتميز العديد من منافذ التوزيع بوجود عضو يمارس تأثيراً كبيراً على أعضاء المنفذ الآخرين وهذا ما يعرف بقائد المنفذ. ونجد في بعض الحالات أن متاجر التجزئة قد تكون القوى الأكبر في المنفذ وتستطيع أن تفرض شروطاً في تصميم أو سعر أو شروط بيع السلعة. وقد يكون ذلك التأثير من جانب تجار الجملة، وهذا ما يعرف بالقوة النسبية وت تكون هذه القوة نتيجة لبعض المزايا التنافسية التي تكون لدى طرف معين على طرف (أو أطراف) أخرى ومن أمثلتها شهرة الاسم التجاري والتي تضمن الطلب على السلعة أو المتجر أو الإمكانيات المالية التي تتحكم في الأعضاء الآخرين للمنفذ أو تميز المنتجات بخصائص وجودة عالية وتشكيلات مختلفة.

وينظر إلى مصادر القوة على أنها مجموعة من الأدوات والأساليب التي يستخدمها من يمتلك القوة (ويعبر عنه بقائد المنفذ) لضمان التأثير في أعضائه وقبول طاعتهم وولائهم.

وهناك عدة أنواع من مصادر القوة وهي كالتالي:

- **القوة الإقتصادية:** ويقصد بها تلك الحوافر الإقتصادية الإيجابية التي يمكنه باستخدامها التأثير في الأعضاء وضمان طاعتهم، ومن أمثلتها منح هامش ربح أعلى وتخفيص قدر أكبر من مسموحات الترويج، والمساهمة في تكاليف الإعلان... إلخ.
- **القوة القهيرية:** وتعكس توقعات عضو المنفذ ب تعرضه للعقاب أو التهديد في حال فشله في تحقيق خطة من يمتلك القوة. وتشتمل العقوبات عادة على تخفيض هامش الربح، وتأثير في التسليم، وسحب حق التخفيص بالتوزيع في منطقة معينة... إلخ.
- **قوة الخبرة:** وتشير إلى توافر نوعية خاصة من المعرفة تساعد عضو المنفذ من خلال إتاحتها على الأداء الناتج لمنشأته، فالمتتجون لديهم خبرات خاصة عن المنتجات الجديدة والمعرفة والخبرة الفنية التي يمكن أن تساعد الموزعين في هذا الصدد والوكالء أو تجار الجملة لديهم أيضاً خبرات معينة في أساليب الترويج والتوزيع ... وهكذا.
- **القوة المرجعية:** وتقوم على رغبة عضو المنفذ في الانتماء إلى أو الاشتراك في تنظيم معين.
- **القوة الشرعية:** وتنبع من قناعة عضو المنفذ بأن يمتلك القوة (قائد المنفذ) له الحق في اتخاذ بعض القرارات وتوقعه لطاعة الأعضاء لهذه القرارات.
- **القوة المعلوماتية:** وتشير إلى قدرة طرف ما على إتاحة أو حجب المعلومات الضرورية سواء عن السوق أو المنتجات أو المنافسين ... إلخ عن طرف آخر في المنفذ.

وباختصار فإن امتلاك قائد المنفذ لبعض مظاهر القوة النسبية تمكّنه من ضمان تعاون المنفذ، عن طريق إظهاره بطريق مباشر أو غير مباشر لهذه القوى وبالتالي تمكّنه من تخفيف حدة الصراع حيث أن الأطراف الأخرى لن تستطيع تحقيق أهدافها في ظل هذه الظروف.

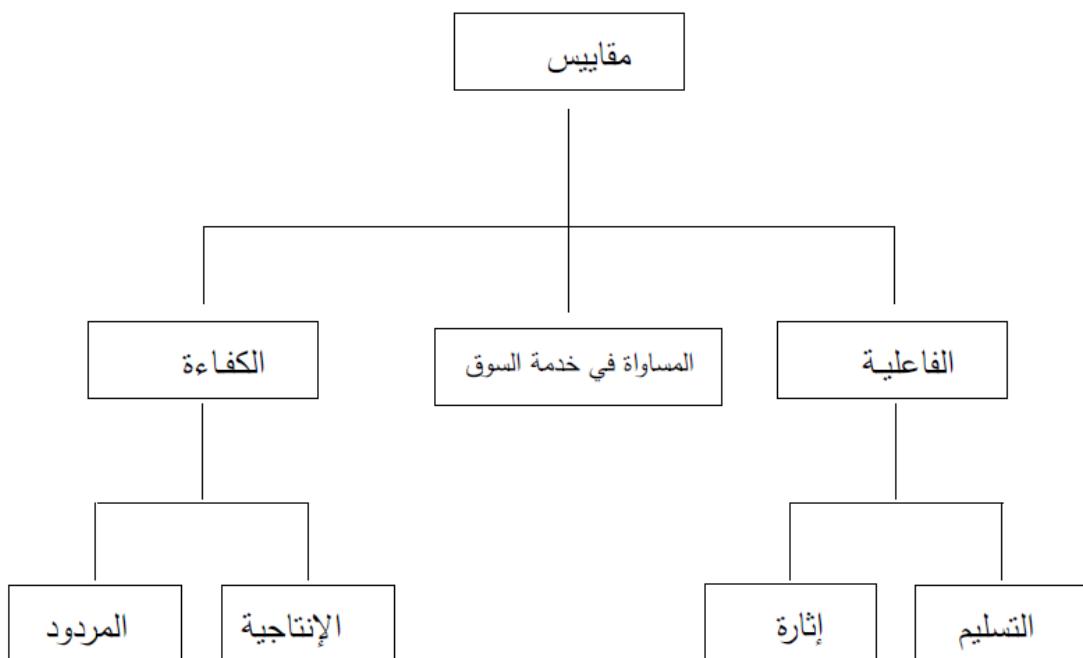
### III-3-3-III تقييم أداء وتعديل منافذ التوزيع:

عرضنا في النقاط السابقة من الدراسة كل من الجوانب التخطيطية والتنظيمية والتنسيقية والقيادية لمنافذ التوزيع؛ غير أن عملية الإدارة كما نعلم لا تكتمل بدون تقييم أداء المنشآت والهيأكل التي تعمل من خلاها وتعديلها إن دعت الضرورة لذلك.

#### III-3-1-III تقييم أداء منافذ التوزيع :

الأداء مفهوم متعدد الأبعاد، بحيث يمكن تقييم أداء المنفذ ومنتجاته من أكثر من زاوية. والشكل التوضيحي التالي يبين أبعاد قياس الأداء.

شكل رقم (3-1): أبعاد قياس أداء منافذ التوزيع



المصدر: محمد عبد الله عبد الرحيم، إدارة قنوات التسويق، القاهرة، مطبعة كلية الزراعة، 1999، ص 216

#### أ. فاعلية منافذ التوزيع:

تظهر فاعلية منافذ التوزيع من خلال:

- الوظائف التسويقية تؤدي بواسطة مؤسسات تشكل منافذ توزيع تجارية.
- محصلة أداء هذه الوظائف هي توفير السلع والخدمات:
  - ✓ بالكميات المطلوبة (حجم الطلبية).
  - ✓ في الوقت الذي تطلب فيه (وقت التسليم).
  - ✓ في عدد من المواقع التي تعرض فيها (لا مركزية السوق).
  - ✓ وغالباً ما يصاحبها أصناف بديلة أو ممكنة (إتساع التشكيلة).
- يشكل المستهلكون والمشترون الصناعيون عاملاً أساسياً في منفذ التوزيع نتيجة مساهمتهم في الوظائف التسويقية.

ومن الممكن رصد عدد من التغيرات والتي من الممكن التعبير عنها وصفياً فيما يلي:

- أولاً: هناك زيادة ملحوظة في متوسط الكميات التي يشتريها المستهلك أدت إلى:
- تمكين تجارة التجزئة من شراء كميات أكبر، مما يخفيض حاجتهم إلى تجارة الجملة.
  - يؤدي تخفيض مخرجات منفذ التوزيع إلى تخفيض تكاليف التوزيع.
  - ينتج عن إنخفاض تكلفة التوزيع إمكانية تخفيض سعر البيع إلى المستهلك النهائي.
- ثانياً: ليس هناك إنخفاض في إستعداد المستهلك أو المشتري لقبول تواريخ تسليم أو انتظار أطول للمنتجات التي يشترونها أدى إلى:
- طلب تشكيلات واسعة وزيادة المخزون في القناة.
  - زيادة حجم المتاجر بسبب زيادة عدد الأصناف.

#### ب. المساواة في خدمة السوق:

نظراً للعدد الهائل من متاجر الجملة والتجزئة في الوقت الحاضر، قد يصعب على الشخص تصوّر وجود جيوب من السكان لا تخدمهم منفذ التوزيع بدرجة كافية، على الأقل من ناحية توفر السلع والخدمات بأسعار معقولة.

ومع ذلك فقد أثبتت أكثر من دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن الفقراء، وخاصة من يسكنون في مناطق الأقليات في المدن الكبيرة والمجتمعات الريفية محرومون من خدمات التوزيع. ويمكن إجمال أهم النقاط المتعلقة بذلك فيما يلي:

- هناك أدلة على وجود تفرقة في التسويق ومنح الإئتمان للأقليات.
- عدم توفر تشكييلات واسعة من السلع المسعرة تسعى لـ مناسبـاً وكذلك الخدمات، والسبب في ذلك يرجع إلى هيكل التجارة.
- لا توجد في هذه المناطق متاجر أقسام أو متاجر سلسلة كبيرة مما يحرم سكانها من المزايا المتاحة لقرنائهم في المناطق الحضرية.
- إن قدرة الفقراء على الانتقال محدودة، ولهذا فإنهم يعتمدون على المتاجر الموجودة في مناطقهم . ومن المعروف أن هذه المتاجر تبيع بأسعار مرتفعة ومع ذلك فإن ربحيتها منخفضة جداً، مما يدل على أن تكاليفها عالية جداً.

#### ج. كفاءة منافذ التوزيع:

وسنعطي هذا الجانب من جوانب الأداء من زاوية الإنتاجية والربحية.

##### ● الإنتاجية:

تعتبر الإنتاجية مقياساً للكفاءة لأنها تقيس استخدام المدخلات مثل الأرض، العمل، رأس المال للحصول على مخرجات مثل حجم المبيعات والربح. أي أن قياس إنتاجية عضو القناة يتم من خلال نسبة مخرجاته إلى الموارد التي استخدمت لإنتاج هذه المخرجات:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{كمية المخرجات}}{\text{كمية المدخلات}}$$

وعند حساب هذه النسبة في المؤسسات التسويقية غالباً ما يستخدم حجم المبيعات للتعبير عن المخرجات، وحجم العمل للتعبير عن المدخلات.

فعلى سبيل المثال: إذا توفرت البيانات التالية عن منشأة تعمل في تجارة الجملة:

- متوسط عدد العاملين 20 فرداً في السنة.

- عدد أسابيع العمل الفعلي 47 أسبوعاً في السنة.

- عدد ساعات العمل في الأسبوع 45 ساعة.

- بلغت المبيعات 10 مليون دينار.

- فإن إنتاجية العمل في هذه المنشأة =  $20*47*45/10.000.000.00 = 236.40$  دج لكل ساعة عمل.

• الربحية: يمكن معرفة وحساب ربحية القناة التوزيعية من خلال طريقتي منحني نقطة التعادل ومعدل إيراد القناة.

- منحني نقطة التعادل: وهي النقطة التي تتساوى عندها النفقات التوزيعية مع الأرباح . ولتوسيع الطريقة نأخذ المثال التالي:

مثال: إذا كانت هناك مؤسسة تجارية ترغب في اختيار قناة التوزيع الملائمة وكان لديها عدة خيارات منها قناة توزيع مباشرة تستخدم رجال البيع ب راتب شهري قدره 200 : دينار إضافة إلى عمولة مقدارها 1% من حجم المبيعات.

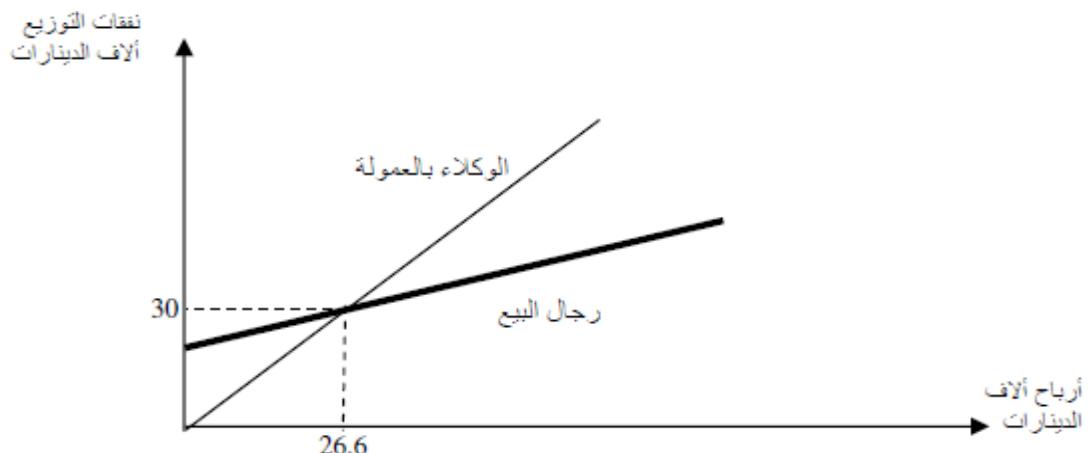
واثنيها قناة توزيع غير مباشرة تستخدم وكلاه البيع بالعمولة بمعدل 10% من حجم المبيعات. سنقوم أولا بإيجاد نقطة التعادل ورسم منحني رجال البيع ووكلاه البيع بالعمولة، ثم نحدد أي القناتين أفضل إذا كانت إيرادات القناة الأولى 26000 = دج، ونفقات التوزيع فيها 2000 = دج، وكانت إيرادات القناة الثانية 20000 = دج ونفقات التوزيع هي نفسها بالقناة الأولى.

نفرض أن قيمة المبيعات = س عند نقطة التعادل تتحقق المساواة التالية:

$$0.10s = 0.01 * 12 * 200$$

$$0.10s - 0.01s = 2400 \text{ و وبالتالي } 0.09s = 2400 \text{ ألف دينار.}$$

شكل رقم (3-2): التمثيل البياني لمحنى نقطة التعادل



المصدر: محمد جودت ناصر ، قيس مرضي القطامي ، الأصول التسويقية " في إدارة الحالات والمؤسسات التجارية" ، عمان، الأردن، دار مجلاوي ، الطبعة الأولى، 1997، ص 197.

عند نقطة التعادل تتساوى النفقات التوزيعية مع أرباح القناتين، على يسار نقطة التعادل تكون قناة الوكلاه بالعمولة أكثر مردودية لأنها تحقق أرباح أكبر بنفقات توزيعية أقل بينما على يمين نقطة التعادل تصبح قناة رجال البيع أكثر مردودية.

طريقة منحني التعادل لا تسمح بالمقارنة بين أكثر من قناتين، لذلك يتم الإعتماد على معدل الإيراد للمقارنة بين العديد من القنوات.

#### - معدل الإيراد:

يحسب معدل الإيراد وفقاً للعلاقة التالية:

$$\text{معدل إيراد القناة} = \frac{\text{إيرادات القناة} - \text{نفقات توزيع القناة}}{\text{نفقات توزيع القناة}}$$

بتطبيق هذه العلاقة على المثال السابق نجد أن:

$$\text{معدل إيراد القناة الأولى} = \frac{2000 - 26000}{2000} = 12\%$$

بتطبيق هذه العلاقة على المثال السابق نجد أن:

$$\text{معدل إيراد القناة الثانية} = \frac{2000 - 20000}{2000} = 9\%$$

وبالتالي فالقناة الأولى هي الأعلى نسبة مردودية ومن ثم هي الأفضل.

### III-3-2 تعديل منافذ التوزيع:

إن قيام المؤسسة باختيار منافذ توزيع معينة لتصريف منتجاتها لا يعني الاحتفاظ بهم لفترة طويلة، فالمؤسسات تعمل في ظل ظروف سوقية تتسم بالتغيير من وقت لآخر فهناك العديد من التغيرات التي تحدث سواء في البيئة المحيطة أو طبيعة السوق الذي تخدمه يتطلب معها ضرورة تعديل المنفذ .ومن أمثلة هذه التغيرات:

- تغير ظروف السوق.
- تغير ظروف المنافسة.
- تغير في الاستراتيجيات التسويقية الأخرى.
- التطور التكنولوجي واستحداث منافذ توزيع جديدة.

وبالإضافة إلى التغيرات السابقة في البيئة، قد يتربّع على عملية تقييم فاعلية المنفذ ضرورة اتخاذ بعض الإجراءات التصحيحية المتعلقة بتعديل المنفذ المستخدمة.

وبصفة عامة فإن قرارات تعديل منافذ التوزيع يمكن أن تأخذ إحدى الصور التالية:

- إضافة أو التخلّي على عضو معين في المنفذ.
- إضافة أو التخلّي على بعض المنافذ التي تعمل في أسواق معينة.
- إعداد إستراتيجية جديدة لتوزيع المنتجات في جميع الأسواق.

وتندرج درجة الصعوبة في قرار تعديل المنفذ بترتيب الأشكال السابقة. فنجد أكثر القرارات صعوبة هي تغيير الاستراتيجيات التسويقية الخاصة بتوزيع المنتج تغييراً جذرياً وأقلها صعوبة هو إضافة أو استبعاد موزع معين في المنفذ.

وببداية إن قرار إضافة أو التخلّي عن وسيط يعتمد على تحليل كلاسيكي يجيب على سؤال حول معرفة الفوائد التي تجنيها المؤسسة مع أو بدون هذا الوسيط، يمكن أن يتعدد التحليل في بعض الأحيان عندما يتعلق قرار إضافة أو التخلّي عن وسيط بمجموع النظام مثل قيام منتج سيارات بمنح توكيل جديد في مدينة ما؛ بحيث يجب عليه ليس فقط الأخذ في الحسبان المبيعات المتوقعة من الوكيل الجديد، بل أيضاً نمو أو انخفاض مبيعات الوكالء (الموزعين في المنطقة).

وتتضمن القرارات الخاصة بتعديل المنفذ إما إضافة أو التخلّي عن بعض المنافذ نتيجة لشعور المنتج بعدم جدوى منافذ التوزيع الحالية في تحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة .فقد يتم إستبعاد بعض المنافذ

لعدم قدرتها على تحقيق الخدمات والوظائف المطلوبة منها وقد يقوم المنتج بنقل أعباء هذه الوظائف إلى طرف آخر أو قد يقوم بها بنفسه ففي بعض الحالات يتم استبعاد تجارة الجملة من المنفذ مع قيام المؤسسة بتوفير قوى بيعية مدرية للتعامل مباشرة مع تجارة التجزئة . وفي حالة إضافة بعض المنافذ قد تقوم المؤسسة بفتح مجال لبيع منتجاتها بجانب المنافذ الموجودة حاليا، وفي كلتا الحالتين قد يتربت على هذا الإجراء اتخاذ بعض الترتيبات التنظيمية كتعيين رجال بيع أكفاء أو إنشاء إدارة للإشراف على مبيعات المتاجر التي ستفتحها. ويجب دراسة مدى تأثير إضافة أو التخلص عن بعض الحلقات في المنفذ على قدرة المنفذ على خدمة المستهلك النهائي وتحقيق أهداف المؤسسة والوسطاء معا، ومن أصعب القرارات التي تواجه مدير التسويق هو تغيير الإستراتيجية الخاصة بإدارة المنافذ المستخدمة في جميع الأسواق حيث يجب دراسة هذا الإجراء وإعداد تحليل للتكلفة والمنفعة المرتبطة بهذا القرار. وقد يكون هذا القرار بسبب فشل الطرق الحالية للتوزيع في تحقيق أهداف المؤسسة أو بسبب تغيير الاستراتيجيات التسويقية بما يتطلب تعديل هيكل التوزيع الحالي. وأخيرا قد يكون بسبب ظهور بعض المنافذ والطرق الحديثة لتوزيع المنتجات والناتجة عن تغيرات التكنولوجيا )

### III-3-3 مشاكل تسخير قنوات التوزيع:

ومن أهم المشاكل التي تواجه عملية تسخير قنوات التوزيع نجد:

- النفقات المالية تزداد في الاعتماد على القنوات المتعددة وكذلك المنفذ التوزيعية التي تربط بين موقع التوزيع والاستلام المتباعدة.
- زيادة الحاجة إلى المتطلبات البشرية من أجل التحكم في عملية الاستفادة من القنوات التوزيعية المتوفرة وكذلك الإشراف عليها واستغلالها بشكل أفضل.
- تعقيد صعوبة استغلال تسهيلات وسطاء التوزيع في شبكات التوزيع والنقل المعقدة، بالأخص عندما يتعلق الأمر بتسهيلات التخزين، والمناولة، والترويج، وبحث التسويق والتي لها دور مهم في حسم مشاكل توزيع السلع مثل تراكم وتكدس السلع وعدم إيصالها عبر المنفذ المتوفرة.

**خلاصة الفصل:**

توفر المؤسسة مجموعة من البدائل (المنافذ) تعمل على المفاضلة بين أحسنها، تدرسها من الناحية الإقتصادية، وإمكانية الرقابة والسيطرة عليها وكذا موائمتها لتحقيق أهدافها. وقرار اختيار المنفذ المناسب يتربّ عليه اتخاذ مجموعة من القرارات الخاصة بأسلوب التوزيع المناسب وكذا أنساب طرق التوزيع غير المباشر ونوعية وعدد الوسطاء؛ أي من خلال إحدى إستراتيجيات التغطية السوقية.

من أفضل طرق تسخير منافذ التوزيع نجد العمل على التكامل والاندماج فيما بينها سواءً كان أفقياً أو رأسياً، ويتم تحفيز وتشجيع التعاون لضمان استمراره داخل المنفذ وتفادي الصراعات بحيث نجد أن قيادة المنفذ هي إحدى وسائل ضمان التعاون والتخفيف من حدة الصراع.

وكل مؤسسة تبني المفهوم التسويقي الصحيح عليها تقييم أداء منافذها التوزيعية من خلال دراسة فعاليته وكفائته الإنتاجية والمردودية من خلال معدلات محددة، من أجل الوصول إلى الاستمرار في استعمال هذا المنفذ أو تعديله بالتخلي أو إضافة عضو فيه أو على بعض المنافذ في أسواق معينة. أو إعداد إستراتيجية جديدة لتوزيع المنتجات في جميع الأسواق، جراء فشل الإستراتيجية السابقة وعدم جدواها في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة.

الخاتمة

من خلال عملنا هذا والذي تطرقنا فيه إلى أحد أهم عناصر المزيج التسويقي و هو التوزيع، فكما هو معروف أصبح التسويق يحتل مكانة مرموقة داخل معظم المؤسسات والشركات على اختلاف أنواعها ومن ثم عناصرها هذا المزيج، الذي لا يقل أي عنصر منه على باقي العناصر أهمية، إذا تسعى وظيفة التسويق إلى زيادة حصة المؤسسة في السوق وزيادة رضا المتعاملين معها من خلال تقديم مزيج تسويقي متكملا يقابل احتياجات المستهلكين من جهة، ويتتيح بعض المزايا التنافسية للمؤسسة من جهة أخرى، و في هذا الإطار يلعب التوزيع إلى جانب باقي عناصر المزيج التسويقي الأخرى دورا بالغ الأهمية في توفير السلع والخدمات للمستهلكين على اختلاف شرائحهم فتحقيق أكبر قدر من مبيعات المؤسسة يتأثر بشكل كبير بطريقة توزيعها وإيصالها إلى المستهلكين المستهدفين في أحسن الظروف وأنجح السبل من خلال قنوات التوزيع المناسبة ورجال البيع القادرين على القيام بمهامهم على أكمل وجه وعلى التعامل مع المستهلك بطريقة تجذبه إلى المؤسسة وتكتسب ولاءه بدرجة تجعله يستغنى عن المنتجات المنافسة بصورة نهائية.

# قائمة المراجع

**المراجع باللغة العربية:**

1. أريك شولتر، لعبة التسويق، ترجمة خالد الكردي، الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتبة الشقرى، بدون سنة النشر.
2. إسماعيل محمد السيد، الإعلان، المكتب العربي الحديث الإسكندرية.
3. أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مصر، جامعة القاهرة، 1995 -
4. أوبري ويلسون، اتجاهات جديدة في التسويق، ترجمة نيفين غراب، مصر، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، الطبعة الثاني، 2000 .
5. باديسى فهيمة، محاضرات السنة الثانية، محاسبة تحليلية، كلية العلوم التسويق، جامعة قسنطينة 2003/2002
6. بشير عباس العلاق، " التسويق الحديث مبادئه، إدارته وبحوثه " الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان الطبعة الأولى الكانون 1425 ميلادية.
7. بشير عباس العلاق، التسويق الحديث: مبادئه إدارته وبحوثه، سرت، ليبيا، الدار الجماهيرية، الطبعة الأولى 1996 .
8. توفيق محمد عبد المحسن، التسويق تدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النشر غير مذكورة، 2001
9. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، مصر، الدار الجامعية رمل إسكندرية، الطبعة الأولى 2005 .
10. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
11. ركي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997 .
12. سمير محمد يوسف التسويق نظرة اقتصادية مصر 1980 .
13. شريف أحمد شريف العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، مصر، دار النشر غير موجودة 2004 .
14. صلاح الشنوا尼، الإدارة التسويقية الحديثة (المفهوم والاستراتيجية) مؤسسة الشهاب، الجامعة، طبعة 1996 .

15. صلاح الشنوانى، الإدراة التسويقية الحديثة "المفهوم والإستراتيجية"، مصر، مؤسسة شباب الجامعة 1996.
16. طارق الحاج، محمد البasha، علي رباعة، منذر الخليلي، "التسويق من المنتج إلى المستهلك"، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 1997
17. طلعت اسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال، الأساسيات والتطبيق"، المتحدة للإعلان، ط1، مصر، 1999
18. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال "الأساسيات والتطبيق"، مصر، دار النشر غير موجودة، 1998.
19. طلعت اسعد عبد الحميد، الجديد في فن البيع المتميز "كيف تجذب عميلا دائمًا" مصر، دار النشر غير موجودة، الطبعة الرابعة 1999.
20. عائشة مصطفى المياوى، سلوك المستهلك -المفاهيم والإستراتيجيات، مصر، مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية 1998.
21. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدراة الإستراتيجية، مدينة نصر، القاهرة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 1999.
22. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مصر، مؤسسة شباب الجامعة، الجزء الأول، بدون سنة النشر.
23. عبد السلام ابو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطبعة الاشاع الفنية، الطبعة الأولى 2001.
24. عبد الفتاح الشريبي، أساسيات التسويق، جامعة القاهرة 1996.
25. عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناجح وأساسيات البيع، دار التسبيير، الطبعة الأولى، الإسكندرية 2000.
26. عبيد محمد عنان وآخرون، التسويق، دار النشر غير موجودة 1998.
27. عصام الدين أمين أبوعلفة، تسويق متقدم -التوزيع (المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات)، الإسكندرية، مؤسسة حرس الدولية، 2002.
28. غازي رابح، دراجي عبد المجيد: التسويق وسياسة التوزيع، شهادة الدراسات التطبيقية، قسم التجارة الدولية، جامعة بومرداس دفعة 2004

29. فريد كورتل وناجي بن حسين، التسويق -المبادئ والسياسات- جامعة منتوري، قسنطينة ماي 2001.
30. محمد إبراهيم عبيدات :مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، الأردن، 1999.
31. محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق "مدخل سلوكي " عمان، الأردن، دار المستقبل، الطبعة الثالثة 1999.
32. محمد السعيد عبد الفتاح، التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر 1984.
33. محمد بكير، الإداره العلمية للمشتريات والمخازن، جامعة القاهرة 1971.
34. محمد توفيق ماضي، إدارة وظيفة المخزون، دار الجامعات، مصر 1988.
35. محمد جودت ناصر، قيس مرضي القطامين، الأصول التسويقية "في إدارة الحالات والمؤسسات التجارية" ، عمان، الأردن، دار مجذاوي، الطبعة الأول 1997.
36. محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق، مدخل الأنظمة الإستراتيجية، دار الجامعات المصرية.
37. محمد عبد الله عبد الرحيم، إدارة قنوات التسويق، القاهرة، مطبعة كلية الزراعة، 1993.
38. محمد عصام المصري، التسويق الأسس العلمية والتطبيق، مصر، مكتبة عين شمس، بدون سنة النشر.
39. محمد فريد الصحن، "التسويق المفاهيم والإستراتيجيات" ، دار النهضة، لبنان بدون تاريخ.
40. محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية لطبع والنشر والتوزيع 2000.
41. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية 1995م.
42. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مصر، الدار الجامعية رمل إسكندرية، 1996.
43. محى الدين الأزهري، بحوث التسويق -علم وفن، مدينة نصر، القاهرة، دار الفكر العربي، 1993.
44. مرداوي كمال، محاضرات في التسويق، الجزء الأول (مبادئ التسويق) جامعة قسنطينة سنة 2004.

45. مصطفى زهير، إدارة المشتريات والمخازن، جامعة القاهرة.
46. مصطفى زهير، التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة العربية للطباعة والنشر 1984.
47. مؤيد عبد الحسن الفضل، على عبد الرضا الجياشي، الأساليب الكمية في التسويق، عمان، دار وائل للنشر 2004.
48. ناجي معايا، رائف توفيق، أصول التسويق "مدخل تحليلي" ، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2005.
49. هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2000.
50. هاني حامد الضمور، عبد الله حلمي سمارة، "إدارة القنوات التسويقية" ، دار جاد للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 1993

المراجع باللغة الأجنبية:

1. **CHANTAL AMMI**, le maketing un outil de décision face à l'incertitude, ED : TELCON marketing, Paris **1993**.
2. **HENRI ROBERT**, force de vente, édition technique de gestion, Paris**1996**.
3. **J. FRANCK COCHOY**- une histoire du marketing- édition CASBAH **2000**.
4. **JACQUES LENDREVIE & DENIS LINDON**, MERCATOR, (théorie et pratique du marketing) 5ème édition **1999**, DALLOZ, Paris.
5. **Jaques lendervie et denis lindon**: Théorie et prztique du marketing , edition 1997 .
6. **Kenneth E.Runyon**, « Marketing », Edition Economica.
7. **LADARI**, le marketing c'est facile, imprimerie ESSALAM, CHERAGA **2001**, ALGER.
8. **MARC FILSER**, canaux de distribution (Description- Analyse-Getion) édition librairie VUIBERT gestion **1998**, Paris,France.
9. **Mohamed Seghir djitli**, « Comprendre le Marketing », Berti Editions, 3<sup>ème</sup> trimestre, 1990.
10. **PHILIP KOTLER & P. LOUIS DUBOIS**, Marketing et Management, 10ème édition **2000**, PUBLI UNION, Paris.
11. **PHILIP KOTLER**, les clés du marketing (traduit par marie France Pavillet) « marketing insights from A to Z » Pearson éducation France **2003**.
12. **PIERRE LOUIS DU BOIS & ALAIN JOLIBERT**, le marketing, (fondements et pratique) édition ECONOMICA **1998**, Paris, France.
13. **PIERRE ZERMATI**, la pratique de la gestion des STOCKS, édition Dunod 1993
14. **William G.Zikmund and Michael d'Amico**, « marketing », West Publishing company 1993 .
15. **YVES CHIROUZE**, le choix des canaux de distribution, DUNOD entreprise, Paris**1982**.

