



جامعة احمد زبانة بغيران
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
ميدان التكوين في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مطبوعة بيداغوجية بعنوان :

التوزيع وقوة البيع

دروس ومحاضرات

مطبوعة دروس ومحاضرات موجهة لطلبة الليسانس السنة الثالثة تخصص تسويق

من اعداد:

د: بن زخروفة بوعلام

موجهة لطلبة:

السنة الجامعية: 2021-2022

فهرس المحتويات:

فهرس المحتويات:
مقدمة:	1.....
ماهية التوزيع وأبعاده:	3.....
وظائف التوزيع قنواته:	4.....
أهمية العملية التوزيعية واستراتيجيات التوزيع:	12.....
تحسين وتطوير العملية التوزيعية:	16.....
مشاكل وصيغ التوزيع في الواقع العملي:	17.....
تعويضات وعوائد التوزيع:	22.....
التوزيع وانشاء قيمة للزبون:	30.....
التوزيع وعلاقته بعناصر المزيج التسويقي:	32.....
العوامل المؤثرة على اهداف قنوات التوزيع:	34.....
خطوات تصميم واختيار القناة التوزيعية المناسبة:	36.....
ادارة قناة التوزيع:	43.....
التخطيط لاختيار قنوات التوزيع:	50.....
كفاءة قنوات التوزيع:	52.....
مفهوم ادارة المبيعات:	56.....
وظائف ادارة المبيعات:	58.....
تنشيط المبيعات:	60.....
ماهية قوة البيع:	64.....
قرارات تنشيط قوة البيع:	71.....
دور قوة البيع:	72.....
هيكله قوة البيع:	74.....
أهمية البيع الشخصي ونظام الامداد التسويقي:	77.....
الخاتمة:	97
قائمة المراجع:	100

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
64	تسلسل أهداف المؤسسة	01
65	الاهداف الكمية والنوعية لقوة البيع	02
72	دور أعضاء قوة البيع	03
78	المؤشرات في تبيان اهمية رجال البيع في امريكا	04
83	معدل الوقت والمهام الذي يقوم بها رجل البيع أسبوعيا	05

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
03	عملية التوزيع المتنقلة	01
06	أشكال التوزيع وطول العملية التوزيعية	02
08	أشكال متاجر التجزئة	03
09	طول العملية التوزيعية	04
10	قنوات التوزيع المباشرة للخدمات	05
11	قنوات التوزيع غير المباشرة للخدمات	06
13	إستراتيجيتي الدفع والجذب	07
32	التوزيع وعلاقته بعناصر المزيج التسويقي	08
37	الخطوات الرئيسية لاختيار نظام توزيعي ناجح	09
44	العوامل المؤثرة على عملية التوزيع	10

مقدمة:

يعد التوزيع وقوى البيع من اهم الركائز الاساسية لنجاح المؤسسة الاقتصادية، كما يعد من اهم عناصر المزيج التسويقي لاي مؤسسة فلا يمكن الاستغناء عنه، وهو الذي يضمن للمؤسسة البقاء في السوق ومواجهة المنافسة، وضمان استمراريتها والتوسع ، وهذا يتجلى اصلا لما ننظر الى الاستراتيجية التوزيعية، وهذا ما وضحه بوتر في بحثه حول الميزة التنافسية متكلماً عن التوزيع، فيقول يعد هذا الاخير (التوزيع وقوة البيع) من احدى الحواجز العشر التي يتوجب على المؤسسة اجتيازها لنجاح منتجها في السوق وبلوغ الاهداف المنشودة ومواجهة المنافسة، وذلك يجعل لمنتجاتها (سلعة، خدمة) ممرات او قنوات توزيعية تقبل بطرح منتجها في السوق، وبدون هذا العنصر فلا يمكن لها النجاح.

كما تتضح اهميته اكثر من خلال الميزانية او التكلفة المعتبرة المخصصة لهذا العنصر فهو ياخذ نسبة كبيرة تصل من 30% حتى 50% من سعر البيع، كل هذه النقاط وغيرها سنعالجها في هذا الموضوع، حتى نوضح اكثر للطلبة مدى اهمية هذا العنصر، ولعل من اهم هته النقاط، وظائف التوزيع، واهدافه، وطرق قياس كفاءته ومكوناته، وادارة المبيعات ، وطرق وخطوات تصميم لقناة التوزيع والاستراتيجية والخطة البيعية، وسندرس الاتجاهات الحديثة للتوزيع، وسبل نجاحها في ظل التطور التكنولوجي وتوسع في مجال استخدام الانترنت والهاتف النقال والبرامج البيعية التي تحمل تقنيات متقدمة والتي من خلالها يمكن ان تسهل على المؤسسة النجاح العملية البيعية واتمام الصفقة بنجاح بدون اللجوء الى الدراسة او مكتب دراسات وبالتالي ربح الوقت، وهذا مايسهل على المؤسسة والمستهلك الى تحقيق اهدافهما في اقل فترة زمنية ممكنة وحتى في المكان المناسب، بما في ذلك السوق الافتراضية، وهذا ما اخذ اهتمام كبير من قبل المنافسين للسيطرة على السوق والحصول على اكبر حصة سوقية اكبر، وعليه فالكثير من المؤسسات الاقتصادية الناشئة والصغيرة من خلال تواجدها مع التطورات الحديثة للتوزيع وقوة البيع استطاعت في ظرف وجيز ان توسع من نشاطها عبر عدة اسواق اخرى، وان تزيد من رقم اعمالها لتتفوق على المؤسسات التي كانت موجودة قبلها، وبالتالي الاهتمام بالتوزيع وقوة البيع يعد سر نجاح الكثير من المؤسسات الاقتصادية.

بالإضافة الى ذلك سنوضح مدى الاهمية التي تلعبها قوة البيع في المؤسسة من خلال استغلالها للفرص ونقاط القوة ومواجهتها للتهديدات ومعالجة نقاط الضعف، حتى تكون المؤسسة دائما على استعداد للتغيرات الطارئة في البيئة

التسويقية، وذلك من خلال دراسة الانظمة التسويقية للتوزيع المتاحة امام المؤسسة ومزاياها وانواعها، وما هي الاكثر استخداما شيوعا لدى المؤسسات الرائدة.

ماهية التوزيع وأبعاده:

سنتناول في هذا العنصر تقديم المفهوم الحديث للتوزيع الذي وسع من مجاله الى حد ان وصل بشكل كبير الى سياسة الترويج من خلال عملياته الاتصالية المباشرة وغير المباشرة، والرسائل التي يحملها عبر قنواته التوزيعية واللوجستية، الشبكات الهجينة التي يصبو من خلالها الى كسب زبائنه والتواصل معهم من خلال تحقيق عامل الرضا والولاء للمؤسسة، ثم نتناول فيما بعد ابعاد التوزيع وذلك بدراسة وظائفه المادية والعنوية والتي تعد بمثابة قلب العملية التوزيعية، فهي من بين الخطوات الاساسية لتصميم واختيار النظام التوزيعي الفعال للمؤسسة، وانواعه وطول العملية التوزيعية والتي بحد ذاتها تمثل القنوات التوزيعية المتاحة امام المؤسسة.

مفهوم التوزيع:

يقصد بالتوزيع هو الطريق الذي تسلكه السلعة او الخدمة للانتقال من موقع الانتاج الى موقع الاستهلاك من خلال قناة او بصيغة معينة او نموذج توزيعي معين، الذي يتشكل من وسطاء من نفس الفرع مثلا البيع من طرف المصدر او من المتاجر الكبرى، متاجر التجزأة، او مايسمى بقنوات التوزيع¹.

وهذا الطريق قد يكون طويل او قصير حسب طبيعة المنتج، وحسب الاهداف التوزيعية المحددة من طرف المؤسسة والامكانيات المادية والمالية لها، وبحسب البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، فقد تكون بيئة عادية او قد تكون بيئة الكترونية، وهذه الاخيرة تتطلب وسطاء الكترونيون او افتراضيون. ليلتم المجتمع الافتراضي. وتعرف قناة التوزيع على انها مجموعة مترابطة من الوسطاء الذين يتولون القيام بالانشطة المتضمنة تحريك السلعة من مكان انتاجها الى مكان استهلاكها او استعمالها وعن طريقهم يتم خلق المنافع الزمانية والمكانية والحيازية للسلعة².

ومن هنا يتضح لنا بان مفهوم التوزيع له اهمية كبيرة في التسويق والمؤسسة وذلك لعدة اعتبارات اهمها:

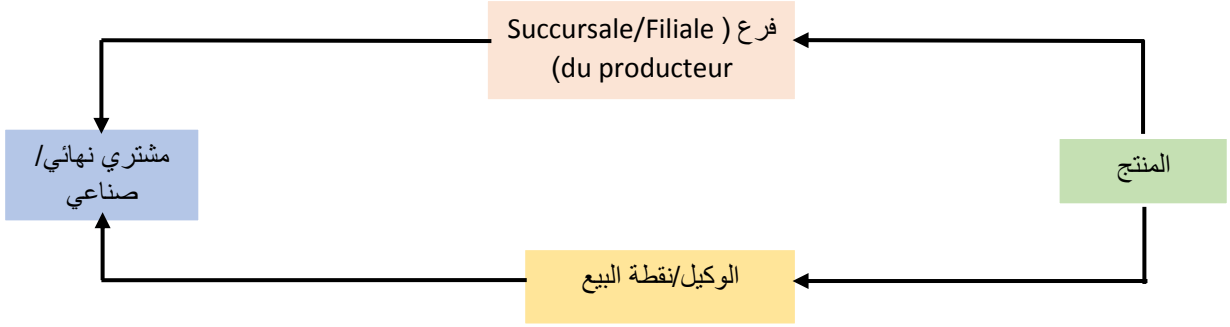
- يعد عنصر هام من عناصر المزيج التسويقي،
- يعمل على ضمان استمرارية تدفق المنتجات من المنتج الى المستهلك او المستعمل،

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق المتخذة للإعلان"، الطبعة 1، مصر 1999، ص 428.

² ناجي معلا، رائق توفيق، "أصول التسويق"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، الطبعة 1، 2002، ص 230.

- يوفر المنتجات في الوقت والمكان المناسبين،
- يتم ذلك عبر منافذ او قنوات توزيعية.

الشكل رقم (1): عملية التوزيع المتنقلة.



Source: Lendrevie *et al.*, « **MERCATOR: Théorie et nouvelles pratiques du marketing** », 9 édition , *DUNOD*, Paris, 2009, p. 372.

يتضح لنا من هذا الشكل بأنه هناك وظائف كبيرة للتوزيع في نمط التنظيم، وهذا ماستنطق اليه في النقطة الموالية.

وظائف التوزيع:

يقوم التوزيع بوظائف جد مهمة والتي تصب في مجملها في تحريك المنتج من المنتجين إلى المستهلكين، وتمثل هذه الوظائف فيما يلي:

1. البحث: ويتمثل في جمع المعلومات الضرورية للتخطيط وتسهيل التبادل.
2. الترويج: تطوير وبث برامج ترويجية حول السلع والخدمات.
3. الاتصال: البحث عن المشتريين المحتملين والاتصال بهم.
4. الملائمة: اي تشكيل السلعة او الخدمة بطريقة تناسب متطلبات المشتري والتي تشمل أنشطة عدة مثل: التجميع، التغليف، التصنيف، والتدريج بما يتناسب مع حاجات المستهلكين.
5. التفاوض: وهو النشاط الذي يؤدي الى اتفاق حول شروط الصفقة كالسعر، ونقل ملكية السلعة من البائع الى المشتري.
6. التوزيع المادي: والذي يتمثل في نقل وتخزين السلع.

7. التمويين والائتمان: الحصول على الاموال من اجل تمويل عمليات القناة.

وقد حدد خبراء التسويق وعلى رأسهم فيليب كوتلر وارمسترينغ سبع وظائف اساسية للتوزيع نستطيع ان نجتمعها في فرعين رئيسيين: التوزيع المادي والخدماتي (معنوي)³.

(1) التوزيع المادي: وهو بدوره ندرج ضمنه اربع وظائف اساسية

1.1 وظيفة النقل وتعبئة المنتج: وهنا يتضح لنا انه في الحقيقة لا يمكن للمصنع او المنتج ان يتوسط

لكل زبون او طلبية للمستهلك الذي هو في بحث عنها.

وبالتالي من غير الممكن ان يكون للمستهلك كذلك التنقل الى غاية مكان الصنع للحصول على منتجه، لذلك هنا تظهر وظيفة النقل، والتي هي مسؤولة على هاته المهمة، فهي تضم اي عملية لوجيستية التي تسمح بتعبئة المنتج ونقله الى مكان التخزين او التوزيع بالتجزئة.

2.1 وظيفة التجميع: يقوم بها خاصة الوسطاء، وتعد وظيفة جد هامة في التوزيع بالمقابل لما يقوم المنتجون بتجميع الطلب لهذا الاخير، ومع مرور الوقت تهتم بخدمة كل زبون في السوق، ويتوجب على الوسطاء ان لا يهتموا فقط بتجار الجملة او تجار التجزئة بالرغم ما فيه من امتيازات، الا انه قد يمكن المنتجين من فقدان الاتصال المباشر مع الزبائن النهائيين⁴.

3.1 الوظيفة التشكيلية او التصنيف: تقوم بوضع المنتج في اصناف بيع تكون وفق عروض بيعية معينة في السوق، اي ماهي المنتجات والخدمات التي يمكن طرحها في نقاط بيع حقيقية موجهة الى المشتري النهائيين؟

اي ان الموزعون ينتهجون سياسات تصنيفية حسب طبيعة المنتج ووفق خطوط انتاجية وتقنيات متاجرة، (مع اعطاء اهمية كبيرة لعرض المنتج في مكان البيع).

4.1 وظيفة التخزين: ويقصد هنا ان تكون المنتجات متوفرة بالكمية المتاحة (الملائمة) والوقت المناسب لسد حاجات المستهلك، فالتخزين يظهر دوره على عدة مستويات في العملية التوزيعية، فيوفر المنتج ويقدر الفترة الزمنية لتواجد المنتج على ساحة الطلب، كما يلعب الوسطاء دور رئيسي هنا في العملية الاقتصادية.

³ LENDREVIE et al., Ibid., p 372.

⁴ Philip Kotler et al., "MARKETING MANAGEMENT", 13^e edition, Pearson Education, France, 2009, p53

لذلك هنالك من يراها بانها عملية تمكن من تصحيح الاختلافات الزمنية بين فترات الانتاج وفترات الاستهلاك، حيث يتمكن المستهلك من استهلاك السلع التي يحتاجها في الاوقات والاماكن المناسبة⁵.

2 التوزيع المعنوي (الخدمي): ويقتصر الامر على المصالح المالية ومصالح الزبائن والاتصال.

1.2 **الوظيفة المالية:** وتكون منذ انطلاق العملية التوزيعية من المنتج الى المشتريين عبر الوسطاء، وما يمكن ان تحمله من مخاطر تجارية، فهنا يتوجب على المنتجين ان ينتبهوا لهاته المرحلة من خلال الحفاظ على الاستمرارية التمويلية لهاته العملية التوزيعية لانها جد مهمة كذلك، وقد تأخذ عدة انعكاسات او تقلبات من طرف المستهلكين النهائيين، لذلك لا بد ان يكون تحليل دقيق لكل القرارات المتخذة من طرف المنتجين والموزعين.

2.2 **مصلحة الزبائن ومصحة مابعد البيع:** وتمثل مثلا في الارشادات والتحويل، والتموقع، خدمات الصيانة، الضمان.....الخ.

3.2 **وظيفة الاتصال:** تشير الدراسات الى ان الانسان العادي المتفاعل مع مفردات الحياة اليومية بصيغتها التقليدية، يتلقى او يجري مايقارب من 1600 عملية اتصال في اليوم الواحد، وبافتراض ان الانسان يقضي في الغالب 8 ساعات يومية، فهذا يعني انه يجري في الساعة الواحدة مايقرب 100 عملية اتصال ، ونظرا لاهمية هاته الوظيفة في الحياة البشرية⁶، نؤكد ان التوزيع بدوره يؤدي هاته الوظيفة، فهو قناة اتصال التي تحتل اولى مكانة فالصاق السعر (اظهار السعر)، والمعلومات المتعلقة بالمنتج والاشهار والتعريف بمكان البيع، التحفيزات البيعية في المتاجر، والاتصال بالسوق النهائي....الخ، لذلك الموزعون يعطون قاعدة بيانات تجارية حول طبيعة وحجم المعاملات من طرف العديد من المنتجين والعلامات التجارية الخاصة بالمنتجات، هاته المعلومات لها خاصية كبيرة وجد مهمة للمنتجين، ولا يمكن ايجادها في مكان اخر وفي الوقت المناسب.

طـول العملية التوزيعية (قنوات التوزيع):

تقاس العملية التوزيعية حسب عدد الوسطاء، والذين يتشكلون من:

- لا يوجد وسيط: توزيع مباشر، يكون من طرف المنتج او المصنع.

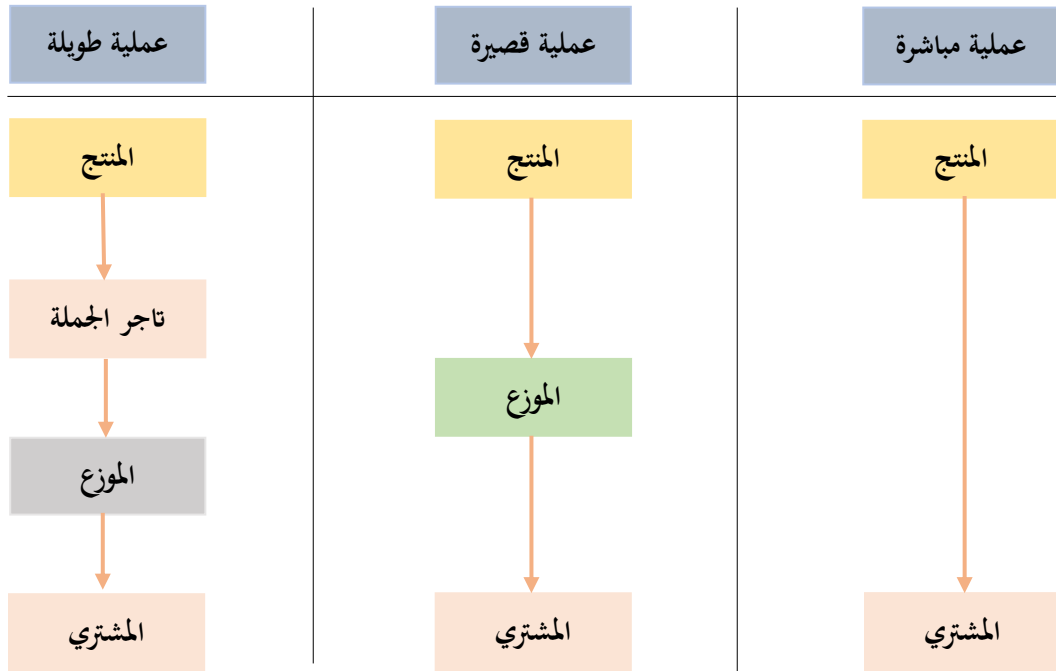
⁵ نصيب رجم، "إدارة أنظمة التوزيع تطبيقات ودراسة حالة"، دار العلوم للنشر، عنابة، الجزائر، 2006، ص53.

⁶ بوعلام بن زخروفة، "دور بحوث التسويق في سد الفجوة الاتصالية بين المنتج والمستهلك (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس)"، مجلة الباحث، مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 11 يناير 2013.

- وسيط واحد: عملية قصيرة كالمنتج وتاجر الجملة والمشتري.
- عدة وسطاء: تكون عملية طويلة تمر عبر عدة وسطاء، كالمنتج ثم الوكيل ثم تاجر الجملة ثم تاجر التجزئة ثم المشتري.

ويمكن التعبير عنها بالطريقة التالية:

الشكل رقم (2): أشكال التوزيع وطول العملية التوزيعية.



Source : LENDREVIE *et al.*, Op.cit., p 374.

ومن خلال هذا الشكل يمكن ان نقسم التوزيع الى نوعين:

التوزيع المباشر: وهنا يكون المنتج موجه من المصنع الى المستهلك مباشرة دون اللجوء الى اي قناة توزيعية او وسيط، ويستخدم بشكل كبير في المنتجات المعقدة التصنيع او التحويلية والتي لا يمكن للمستهلك استخدامها بسهولة بل تتطلب خبرة او تكوين في استخدامها، لذلك يكون للمؤسسة المنتجة المخول الوحيد الذي يملك القدرة على طريقة وتبيان استخدامه بالطريقة الصحيحة، لذلك تحدد معارض او اماكن تابعة للمؤسسة يتم من خلالها تقديم المنتج مباشرة الى المستهلك، لذلك فالعملية تكون مباشرة وعدد قنوات التوزيع هنا يكون صفر.

في هذا المجال امثلة عديدة مثل البيع الالي، البيع في معارض المؤسسة،

التوزيع غير المباشر: وهذا يكون باستخدام قناة او اكثر لطرح المنتج من المؤسسة الى السوق او المستهلك مباشرة، واستخدام عدد القنوات التوزيعية يكون بحسب طبيعة المنتج وبحسب امكانيات المؤسسة، وتستخدمه المؤسسة لما يكون المنتج موجه لشريحة اكبر من المستهلكين وهذا ما يستدعي استخدام القنوات التوزيعية لايصال المنتج الى اكبر شريحة، كما يعود عدد القنوات التوزيعية المستخدمة كذلك الى فترة صلاحية المنتج كالحليب مثلا او الخبز، او مشتقات الحليب.....الخ.

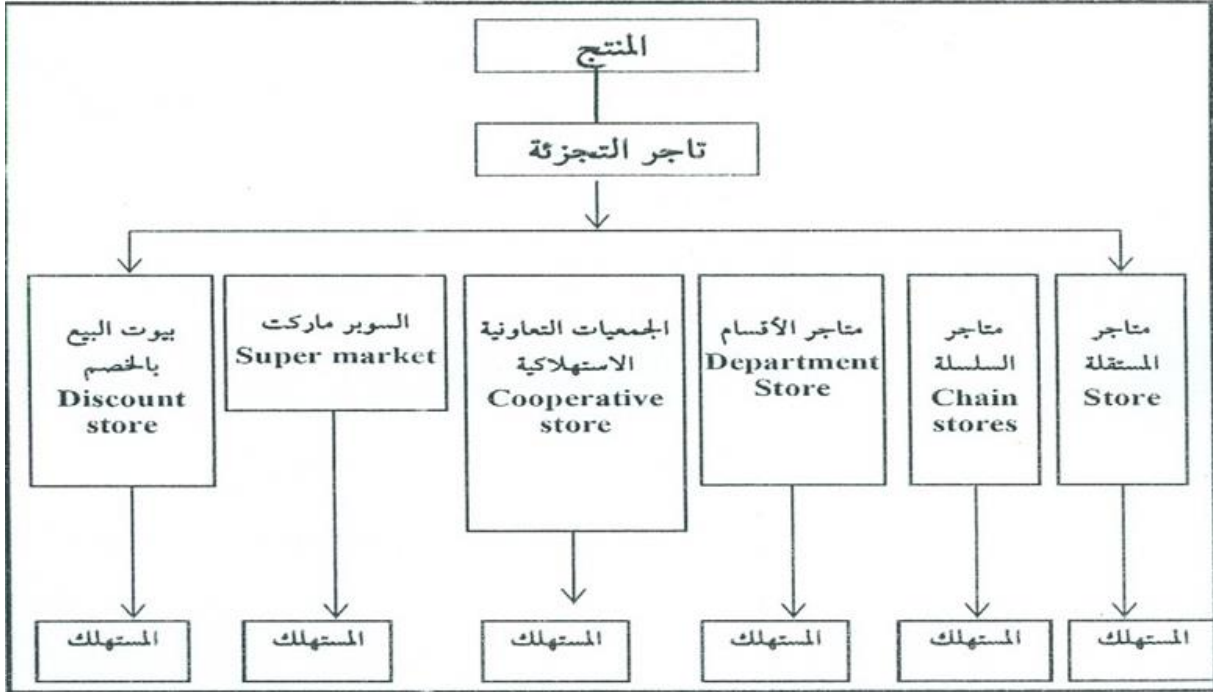
ومن بين القنوات التوزيعية المستخدمة: الوكيل، السمسار، تاجر الجملة، تاجر التجزئة، المعارض، موزعون

خواص،.....الخ

من خلال ما تناولناه في هذا الموضوع نقدم بعض الأسئلة للطلبة قصد استدراك الموضوع بشكل أفضل:

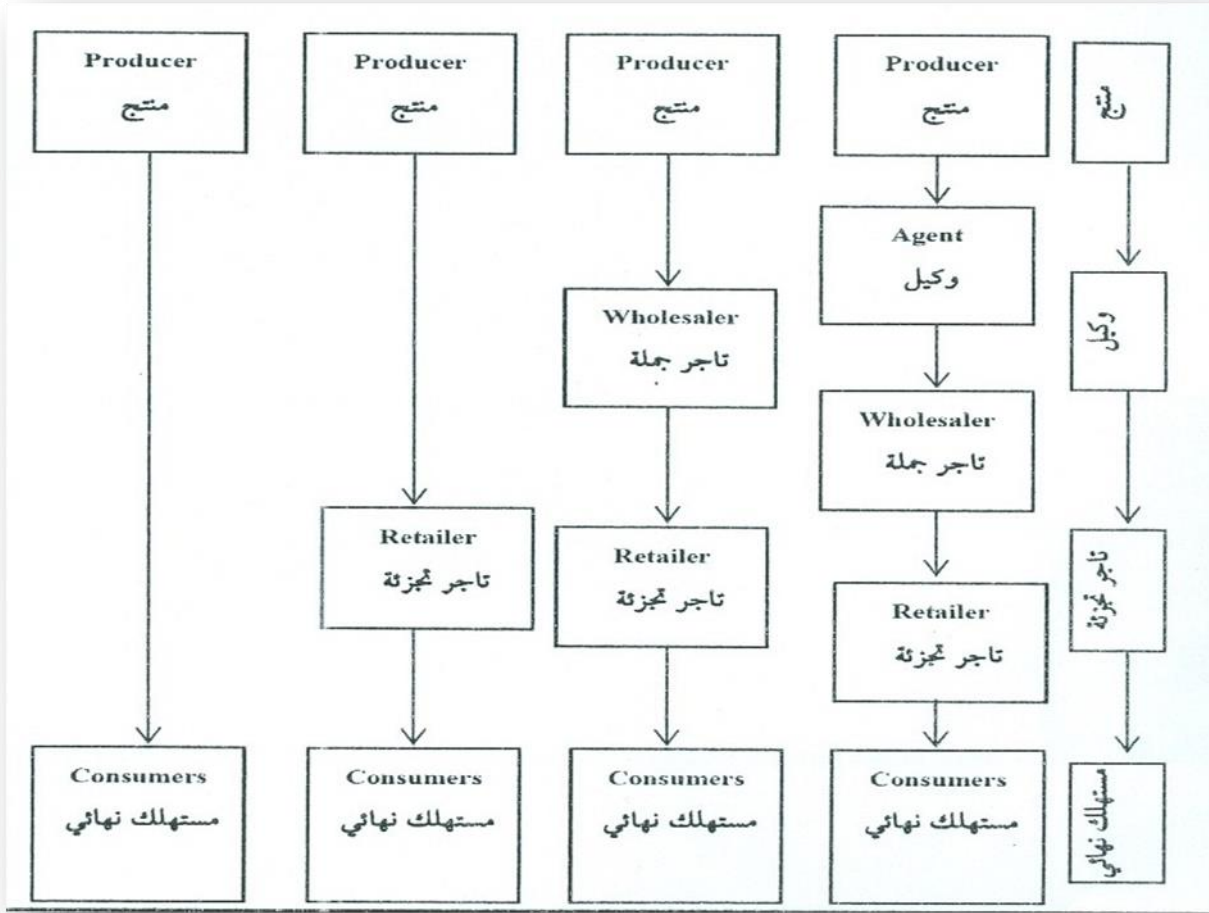
- 1 فيما يتمثل دور التوزيع في المؤسسة؟
- 2 وفيما تتمثل وظيفته خاصة مع سياسة الاتصال؟
- 3 كيف يمكن التسيير والتحكم في سياسة التوزيع؟
- 4 قدم بعض الامثلة تبين فيها المنتجات التي تتطلب كل نوع من انواع منافذ التوزيع او بحسب طول العملية التوزيعية؟
- 5 هل يمكن للمؤسسة الاعتماد فقط على قنوات التوزيع للتواصل وطرح منتجاتها الى السوق المستهدفة؟

ملاحظة : اليك في الشكليين المواليين يوضحا لك طول العملية التوزيعية واشكال متاجر التجزئة.

الشكل رقم (3) : أشكال متاجر التجزئة.

المصدر: زكرياء أحمد عزام وآخرون، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق"، دار المسير للنشر، الطبعة الثالثة، عمان،

2011، ص320.

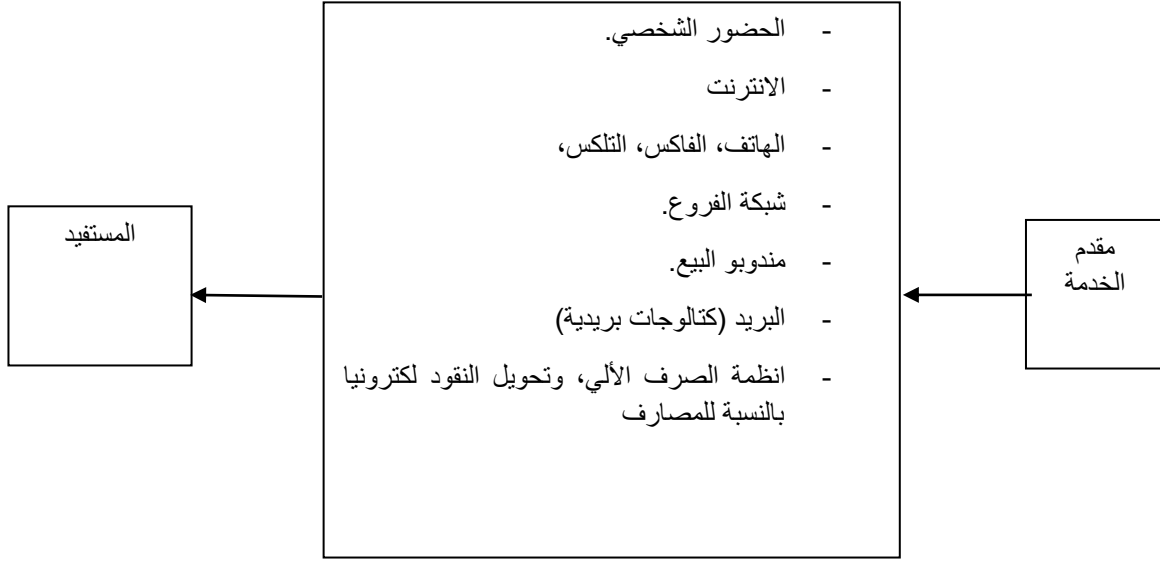
الشكل رقم (4) : طول العملية التوزيعية.

المصدر: زكرياء أحمد عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص316.

قنوات توزيع الخدمات:

قد تطرقنا لقنوات توزيع المنتجات بشكل عام، الا انه هناك اختلافات في توزيع الخدمة وهذا مادفعنا الى ان نقدم توضيح حول هاته النقطة، كون ان الخدمة تختلف عن السلعة في عدة اوجه ك اللاملموسية، التلازمية، عدم التجانس في طريقة تقديم الخدمة، التلف.....الخ، وهذا ما يؤثر بشكل مباشر على نوعية قنوات التوزيع، ومع ذلك فان هناك عدة انواع من قنوات توزيع الخدمات، يمكن حصرها في مجموعتين:

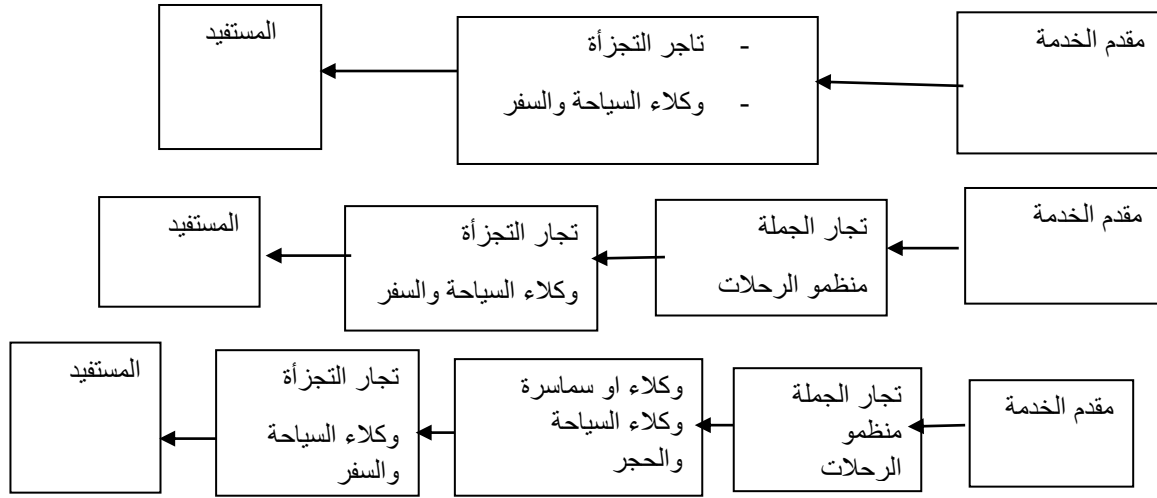
المجموعة الاولى: قنوات التوزيع المباشر للخدمات وهو النمط الاكثر استخداما في مجال توزيع الخدمات ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (5): قنوات التوزيع المباشرة للخدمات

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ادارة التوزيع، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

المجموعة الثانية: قنوات التوزيع غير المباشرة للخدمات

يتبع هذا النمط من قبل بعض المنتجات الخدمية (المؤسسات السياحية، الفنادق، شركات الطيران، وبعض المصارف،..... الخ)، والشكل التالي يوضح لنا اكثر قنوات التوزيع غير المباشرة وتستخدم اكثر في مجال السياحة والفنادق.

الشكل رقم (6): قنوات التوزيع غير المباشرة للخدمات

المصدر: هاني الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 198.

أهمية العملية التوزيعية:

ان سياسات وطرق ومنافذ ونظم التوزيع هي التي تلعب الدور المباشر في توصيل المنتجات والخدمات الى مواقع مشتريها ومن ثم توفير وتسهيل انسياب المنتجات وتسهيل مهمة الحصول عليها في الاماكن وبالكميات وفي الاوقات المناسبة⁷.

كما تتمثل اهمية العملية التوزيعية فيما مدى قدرة القناة التوزيعية على ان تؤثر ايجابيا في باقي عناصر المزيج التسويقي الاخرى للمنتج. اذ انه له دورا تكامليا ضمن استراتيجية المؤسسة التسويقية، فدور التوزيع ينطوي على تزويد المؤسسة بالوسيلة التي تمكنها من تنفيذ استراتيجيتها التسويقية من خلال تحديد كيفية الوصول الى الاسواق المستهدفة اضافة الى ان يربط المؤسسة بالمستهلكين.

كما يكون اختيار هاته القنوات وفق الاستراتيجية التسويقية المحددة من قبل المؤسسة من حيث تجزأة السوق والاستهداف والتموقع.

⁷أبوسفيان محمد البشير، مهتدى عمر احمد محمد، "أسباب التحول من سياسة التوزيع المباشر الى البيع عن طريق الوكلاء"، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، مجلد 6 العدد 2، السودان، 2015، ص 5.

وتأخذ تكلفة التوزيع اهتماما كبيرا لانها تمثل من 30% الى 50% من السعر النهائي، اي يكون احيانا العكس مع الاعلان بحيث يمثل غالبا من 5% الى 10% من رقم الاعمال، لذلك فالعملية التوزيعية لها دور كبير في الحصول مشترين اساسيين ذوي المردودية الكبيرة، اي ليس من السهل يمكن خدمة السوق.

وعليه اضافة الى ماسبق تتجلى اهمية التوزيع في:

✓ زيادة وتحسين الحصة السوقية للمؤسسة، وذلك ما يؤدي الى توسع المؤسسة واكتساب اكبر شريحة من السوق المستهدفة.

✓ تحسين العملية الاتصالية مع الزبائن وذلك من خلال قوى البيع، مما يكون علاقة جيدة بين المؤسسة وزبائنهم. فالشهرة والسمعة التي تتمتع بها قنوات التوزيع تعد بمثابة عامل مهم لجذب وثقة الكثير من المشترين.

✓ من خلال التوزيع يمكن للمؤسسة تحقيق اغلب اهدافها، التوسعية والصورة الذهنية وتحقيق الميزة التنافسية، وغيرها من الاهداف الأخرى.

✓ تحديد وترتيب العرض والطلب.

✓ يعمل على التقليل من تكاليف النقل باستخدام تكنولوجيا متطورة.

✓ تساهم قنوات التوزيع في اعداد نظام توزيعي كفؤ وفعال من خلال ما تقدمه من وظائف ومعلومات هامة وضرورية.

✓ تمكن ادارة التسويق من الاشراف والرقابة على مختلف الوظائف التوزيعية.

✓ توفر الامكانيات المادية والبشرية.

استراتيجية التوزيع :

وتبرز هاته الاهمية اكثر من خلال اعتماد العملية التوزيعية على استراتيجيتين اساسيتين وهما : استراتيجية الدفع، واستراتيجية الجذب.

وللتوضيح هنا فصيافة الاستراتيجية التوزيعية للمؤسسة بات امر ضروري لها، وهو من بين كذلك الخطوات الاساسية لتصميم واختيار نظام توزيعي فعال للمؤسسة، هذا من جهة ومن جهة اخرى هذه الاستراتيجية متعلقة باستراتيجية التوزيع وليس بالترويج كما يظن البعض، وتختلف عن سياسة التوزيع التي سنتكلم عنها اثناء الوصول الى تصميم النظام التوزيعي.

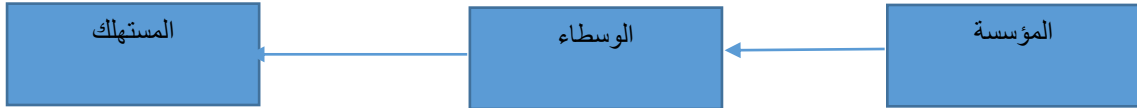
وهنا يمكن ان نطرح سؤال: مالفرق بين هتين الاستراتيجيتين؟

ومتى نستخدم كل واحدة منهما؟

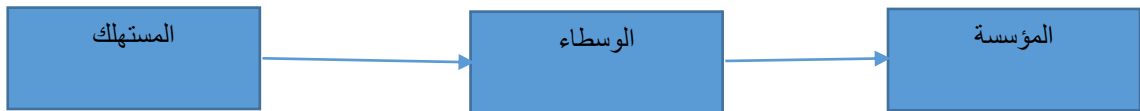
وقبل الاجابة عل هتين السؤالين، نقوم اولا بوضع شكل يبين لنا ماذا نقصد بهما اولا.

الشكل رقم(7): إستراتيجيتي الدفع والجذب.

استراتيجية الدفع (Stratégie Push)



استراتيجية الجذب (Stratégie Pull)



المصدر: من اعداد الباحث

يتضح لنا من هذين الشكلين ان هناك استراتيجيتين مهمتين تعتمد عليهما العملية التوزيعية في التواصل بالمشتريين، فتارة تعتمد على استراتيجية الدفع، وتارة تستخدم استراتيجية الجذب والغرض مهنا دائما كما قلنا التواصل والبقاء على تجاوب بين الموزع والمشتري والمنتج.

استراتيجية الدفع (Stratégie Push):

فتلجأ المؤسسة الى استخدام استراتيجية الدفع بغرض توصيل ونقل معلومات تريد المؤسسة ان يكون المشتري على علم بها، فمثلا لما تريد المؤسسة ان تحبر المشتري بان هناك خصائص جديدة تم اضافتها الى المنتج وهذه المعلومة مثلا تنطلق من المنتج الى الوكيل ثم ينقلها الوكيل الى تاجر الجملة ثم تاجر التجزئة الى غاية ان تصل الى المشتري او المستهلك.

والملاحظ هنا ان من يريد بعث او ارسال المعلومة هو المنتج او المصنع فهو يدفع بها عبر الوسطاء حتى تصل الى المستهدف او المشتري او الى اخرين من يصله المنتج، على هذا الاساس تم تسميتها باستراتيجية الدفع ، فهي من تقنية تكون مدروسة بدقة حتى تأتي بالنتائج المرجوة منها.

كما يرى اخرون من خبراء التسويق، ان المؤسسة تمارس هذه الاستراتيجية باعتمادها على الوسطاء في التأثير او تحفيز طلب الزبائن لدفع المنتج من خلال⁸:

- ✓ هامش ربح عالي كمحفز لبيع المنتج،
- ✓ المشاركة في نفقات الاعلان،
- ✓ منح خصم اكبر من المنافسين،
- ✓ منح جوائز لتحفيز البيع،
- ✓ وبرامج تدريبية لتحسين الاداء في مجالات السيطرة على المخزون والحسابات وطرق النقل.

⁸ موسى بن البار، اطروحة دكتوراه بعنوان: تأثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2015، ص 124.

استراتيجية الجذب (Stratégie Pull):

اما في هاته الحالة الثانية الا وهي استراتيجية الجذب تعتمد عليها المؤسسة لما ترى ان هناك شىء ما طراً على مبيعاتها سلبيا او تكسد المبيعات في المخزون، أو تبدأ عجلة دوران المخزون في تناقص الى غيرها من الامور التي قد تنقص من رقم الاعمال او هامش الربح او يحدث مشكل اخر في العملية التوزيعية، تبدأ المؤسسة في استخدام تقنيات معينة للحصول على معلومات مهمة حول منتجاتها وخدماتها من المشتري النهائي او من السوق المستهدفة ، وتبدأ بالحصول على اراء ومشاكل وكل ماهو جديد من معلومات لدى المشتري النهائي من خلال نقل هذا الاخير هذه المعلومات الى تاجر التجزئة مثلا وهذا بدوره ينقلها الى تاجر الجملة ثم الى الوكيل ثم الى المنتج او المصنع، وهذا مايسمى باستراتيجية الجذب.

كما قد يكون التأثير على الزبائن من خارج نشاط التوزيع لان المستهلك تم التأثير عليه من خلال:

✓ الاعلان،

✓ الجوائز ووسائل الترويج الاخرى،

✓ نوعية المنتج لخلق الولاء المطلق للمنتج،

✓ الخدمات،

✓ الضمانات،

✓ خطوط الانتاج المتكاملة.

تحسين وتطوير العملية التوزيعية:

لما تنطلق مؤسسة جديدة في انشطتها على سوق محدود جغرافيا، هذا يعني انها تعتمد على عدد محدود من الوسطاء، مندوبي البيع، وعلى بعض من بائعي تجار الجملة وعدد كبير من تجار التجزأة بطريقة جد منظمة، وبعض المؤسسات التوزيعية تحدد احسن العوامل التي تكون غير معقدة وسهلة السيطرة على السوق، ونجاحها يكون بمدى التوسع ومدى تميز هؤلاء الوسطاء في السوق، كما يمكن للمؤسسة ان تباع منتجاتها مباشرة الى تجار التجزأة الذين يكون عددهم اكبر، كما يمكن استخدام تجار الجملة في المناطق الريفية وفي المدن الكبرى من طرف موزعين خاصين.

واختيار الموزعين الدوليين يتطلب الامر تحليل خاص لان عادات واذواق المشترين تختلف من بلد لآخر، فالمشترى مثلا الالماني يبحث عن جودة المنتج وقوته، والفرنسي يبحث عن الخصائص التي يتميز بها المنتج، وفي دول اخرى من يركز على السعر كالدول النامية او التي يتميز افرادها بذوي الدخل الضعيف، وبالتالي فهاته الدول يكون الفرد يركز على السعر اكثر من العناصر الاخرى المكونة للمنتج⁹.

وفي الاخير فان العملية التوزيعية تتحسن وتكون لها قيمة اكبر عندما تستغل الفرص ونقاط القوة ونقاط الضعف، وتتصدى للتهديدات وايجاد مصادر مدعمة للتميز عن غيرها بميزة تنافسية قوية، وايجاد توقع ثابت ولا يمكن التأثير فيه.

لذا فعلى المؤسسة التي تريد دائما ان تكون عملياتها التوزيعية ناجحة ان تسعى دائما على معرفة طرق وسبل تحسين وتطوير العملية التوزيعية.

مشاكل وصيغ التوزيع في الواقع العملي:

تقسم مشاكل توزيع السلع والخدمات من الناحية العملية على اساس وجهات نظر متعددة ومن اهمها تقسيم مشاكل التوزيع على اساس طبيعة العلاقة بين كمية العرض والطلب في السوق، وهذه المشاكل تكون في الحالات الاتية¹⁰:

مشاكل التوزيع المغلق: في هذه الحالة تكون كمية العرض = كمية الطلب
مع افتراض مايلي:

a_i : كمية البضاعة المعروضة في مراكز التوزيع

b_j : كمية البضاعة المعروضة في مراكز الاستلام.

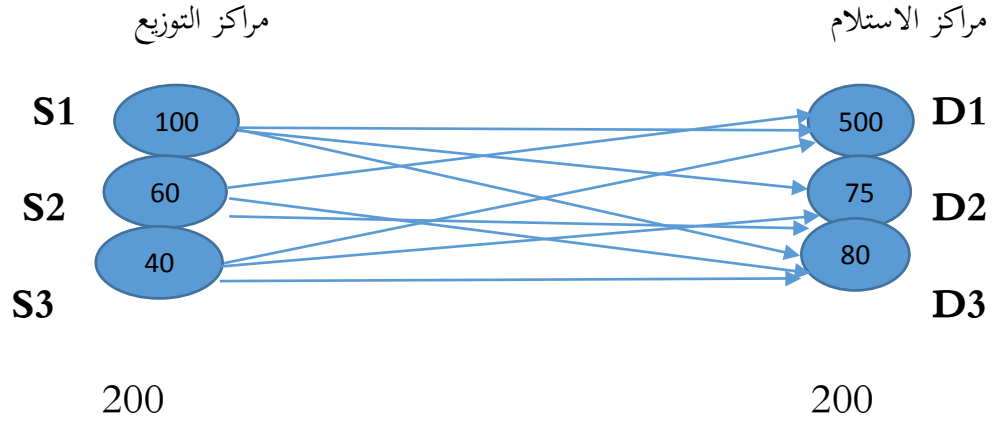
ويمكن التعبير عنها رياضيا كمايلي:

$$\sum_{j=1}^N b_j \sum_{i=1}^n a_i$$

⁹ Philip Kotler et al., "MARKETING MANAGEMENT", 13^e edition, Pearson Education, France, 2009, p532 .

¹⁰ مؤيد الفضل، "الأساليب الكمية في التسويق تطبيقات في منظمات الاعمال الانتاجية والخدمية"، دار المسيرة للنشر، الطبعة 1، عمان، 2008، ص129.

ويمكن ان يتم التعبير عن ذلك بيانيا كمايلي:



مشاكل التوزيع المفتوح: في هذه الحالة تكون السلعة المعروضة اما اكبر او اقل من كمية البضاعة المطلوبة ويمكن ان نعبر عن ذلك رياضيا كمايلي:

$$\sum_{j=1}^N b_j = \sum_{i=1}^n a_i$$

وعلى اساس هذه العلاقة يمكن ان نشق اثنين من العلاقات الرياضية وهي كمايلي:

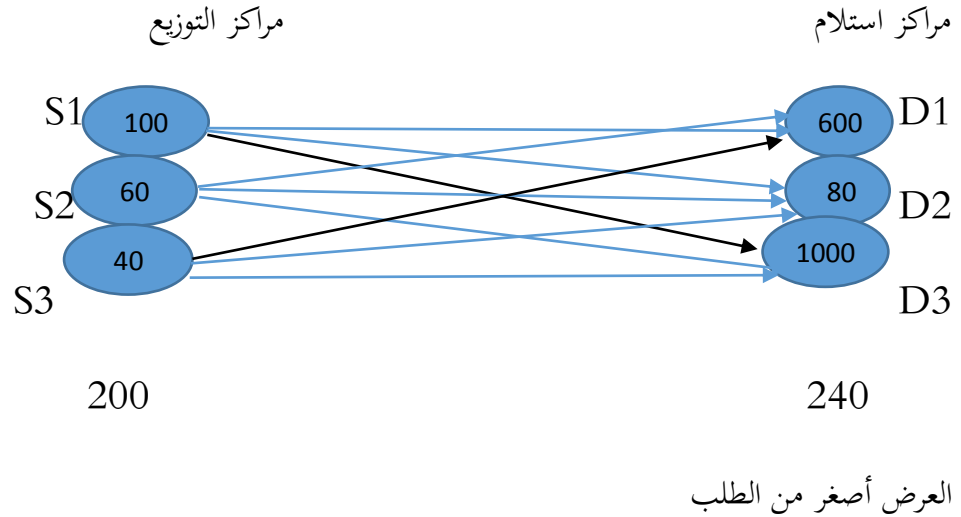
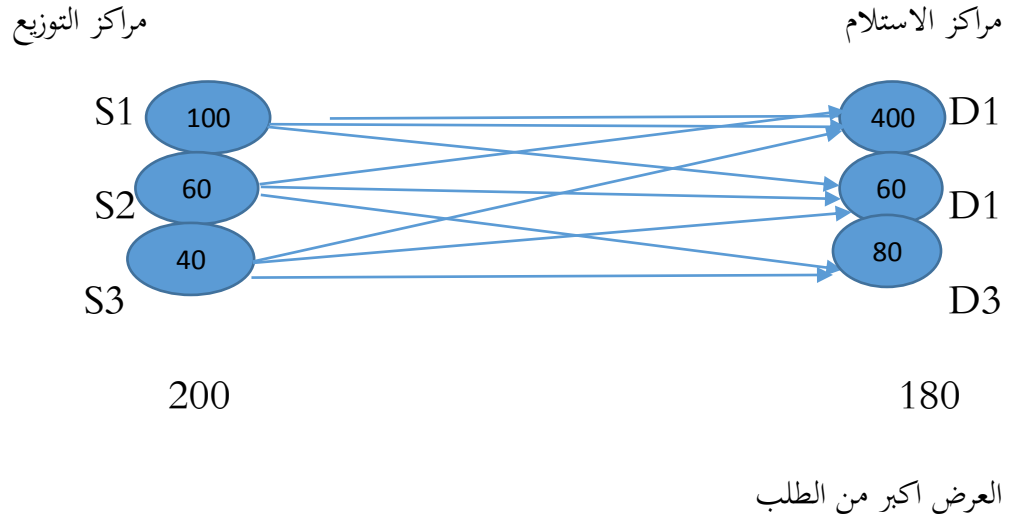
أ العرض اكبر من الطلب

$$\sum_{j=1}^N b_j > \sum_{i=1}^n a_i$$

ب- العرض اصغر من الطلب

$$\sum_{j=1}^N b_j < \sum_{i=1}^n a_i$$

ويمكن التعبير عن ذلك بيانيا كمايلي:

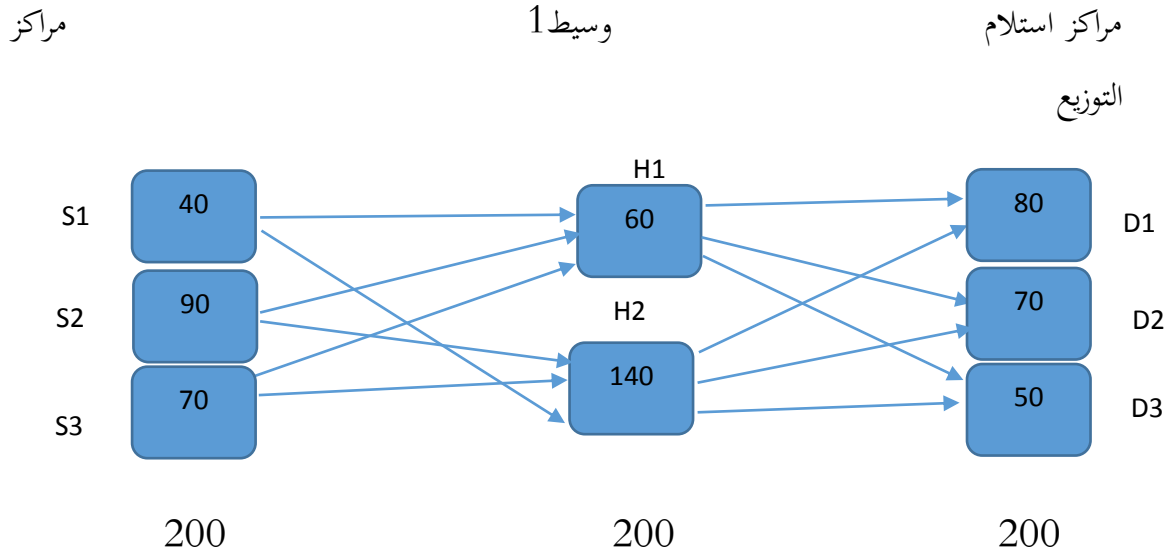


ثانيا: تقسيم مشاكل التوزيع على اساس طبيعة العلاقة بين مراكز التوزيع ومراكز الاستلام من حيث كونها تتم بشكل مباشر او بشكل غير مباشر اي¹¹:

أ- مشاكل التوزيع المباشر: فبموجب هذه الحالة تتم عملية التوزيع بنقل السلع والخدمات بشكل مباشر وبدون اي وسيط كما هو واضح في الاشكال السابقة، (مشاكل التوزيع المغلق والمفتوح).

¹¹ مؤيد الفضل، "الأساليب الكمية في التسويق تطبيقات في منظمات الاعمال الانتاجية والخدمية"، مرجع سابق، ص 131.

ب- مشاكل التوزيع غير المباشر: حيث بموجب هذه الحالة تتم عملية التوزيع ونقل السلع والخدمات من مراكز التوزيع الى مراكز الاستلام عبر وسيط او اكثر.
ب-1 في حالة وجود وسيط واحد (تاجر التجزأة او وكيل)
فالشكل البياني يوضح ذلك كما يلي:



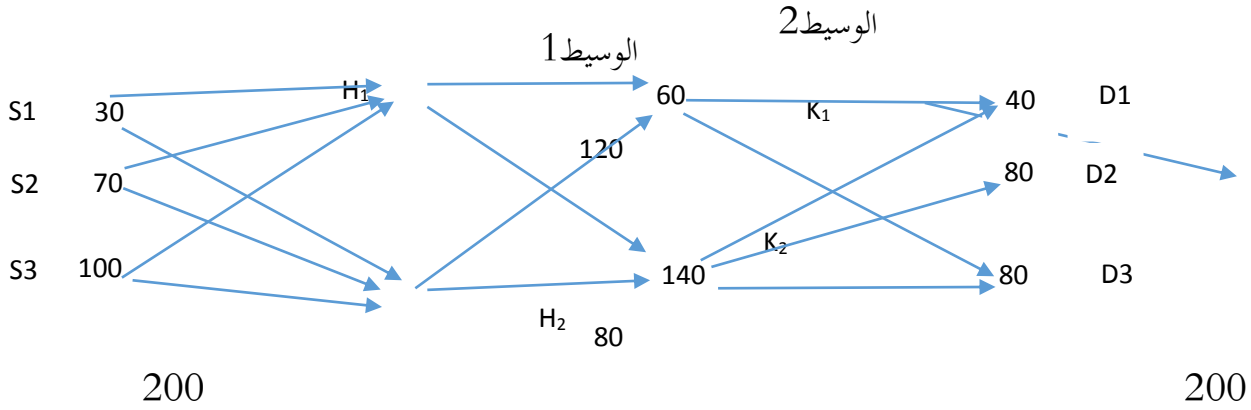
في هذه الحالة يكون الوسيط (H1, H2) في المرحلة الاولى بمثابة مراكز استلام حيث بعد استلامها للبضاعة تقوم هذه المراكز باعادة توزيعها الى مواقع D1. D2. D3 وبذلك تصبح مراكز توزيع.
ب-2 في حالة وجود اكثر من وسيط واحد (تاجر التجزأة او وكيل او اكثر) ففي هذه الحالة يمكن ان تقسم الى حالتين:

الحالة الاولى: الصيغة النظامية لمسارات النقل والتوزيع تكون كما هو موضح في الشكل التالي:

مراكز

التوزيع

مراكز الاستلام



الحالة الثانية: وهي الصيغة غير النظامية لمسارات النقل والتوزيع، حيث ان عملية التوزيع لا تكون في اتجاه واحد كما هو موضح في الحالة السابقة.

ومهما كان نوع مشكلة التوزيع فمن المفروض ان يتم صياغة النموذج الرياضي لمشكلة النقل والتوزيع، ويتطلب في بداية الامر تحديد الصيغة الرياضية لنموذج النقل والتوزيع، وبماته الصيغة يمكن تحديد بدقة اين تكمن هاته المشاكل من الناحية العملية وكيف يتم مواجهتها او على الأقل التقليل منها.

وفي الخلاصة يمكن لمتخذ القرار في ادارة التسويق في المؤسسة الانتاجية او الخدمية ان يواجه

مشاكل تسويقية عدة وتتسم هاته المشاكل بشيء من التعقيد والخصوصية واهمها:

1. مشكلة التوزيع غير المباشر.
2. مشكلة التدفق للبضائع والخدمات.
3. مشكلة التخصيص للموارد، ورجال البيع بين المواقع.
4. مشكلة تحرك رجل البيع بين المواقع.

بالاضافة الى مشاكل اخرى مثل حجم السوق، استجابة السوق، التغطية المستهلك وسلوكه

الاستهلاكي، وكفاءة القناة التوزيعية وقدرتها على تغطية الطلب او احداث طلبات جديدة¹².

¹² يونس مقدادي، "مشاكل التوزيع للسلع الاستهلاكية في الأردن (دراسة ميدانية: الشركات الصناعية)"، مجلة جامعة النجاح للنجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 13، العدد 2، ص.ص. 493-450.

فالغاية من هاته الدراسة الكمية، حتى نتمكن من التحكم والتغطية التوزيعية بطريقة اكثر فعالية ودقة، وهذا ما يسمح للمؤسسة من معرفة اي القنوات التوزيعية مناسبة لها، واين يكمن الخلل في العملية التوزيعية بطريقة علمية، مع القول بان هاته الطريقة تسمح للمؤسسة في تحسين العملية التوزيعية لتكون لها قيمة اكبر.

وعليه كلما استطعنا اكتشاف مشاكل التوزيع كلما تمكنا من معالجتها قبل الوقوع فيها، وهذا ما يجنب المؤسسة الكثير من الخسائر المالية والبشرية والمادية وفي نفس الوقت ربح الوقت الذي هو عنصر جد مهم للعملية التوزيعية، فهنا لا بد ان نبه الطلبة بان ان نجاح التوزيع يكون بمدى اهتمامه بالوقت المناسب والمكان المناسب.

تعويضات وعوائد التوزيع:

وتعد بمثابة ضمان للوسيط والمنتج، فالتوزيع تكاليف، يسعى الموزع دائما الى تغطية تكاليف الاستغلال، والمتواجدة بعدة مصالح وهي¹³:

- تكاليف التوزيع المادي: النقل والتعبئة والتخزين.....الخ.
 - تكاليف ادارية: مثل الفوترة والمحاسبة.....الخ.
 - مصاريف تجارية: كالبيع الشخصي، والترويج، والاعلان، وخدمات ما بعد البيع....الخ.
 - مصاريف مالية: والتي تخصص لحفظ المخزونات.
- لذا يتم تحديد مايسمى بهامش التوزيع والذي يسمح بتغطية التكاليف المنفقة للحصول على نتيجة ايجابية.

لذا لما نقوم باي عملية شراء لمنتج ما تصادفنا في فاتورة الشراء بعض المصطلحات والتي تخص

الهامش، معدل العلامة. والمعاملات المتعددة الاستخدام، ولعل من اهمها:

$$P_A = \text{prix d'achat}$$

$$P_V = \text{prix de vent}$$

$$MB = \text{marge brut}$$

✓ فالهامش الاجمالي = هو سعر البيع (خارج الرسوم) - ثمن الشراء.

¹³ LENDREVIE et al., Op.cit., p 377.

✓ معدل العلامة او معدل الهامش التجاري " m " هو هامش يعبر عن نسبة سعر البيع ، اي هو هامش مدرج ضمن الهامش الاجمالي، ويتم حسابه كالتالي:

$$M = \frac{MB}{PV}$$

مثلا : hyper marche قام بشراء خارج الرسم منتج بسعر الوحدة 8 دج واعادة بيعه خارج الرسم بسعر 9,35 دج.

فهامش الربح الخام الوجدوي هو اذن 1,35 دج، ومنه معدل العلامة على المنتج هو:

$$14\% = \frac{100 \times 1,35}{9,35}$$

اما من خلال المعامل المطبق فيمكن ان نوضح ذلك بالمثال التالي:

بائع الذهب اراد ان يحدد سعر بيع ساعة اشتراها ب 120 دج ليطبق عليها معامل عائد (مطبق) يقدر ب 1,8 على سعر البيع.

$$\text{ومنه سعر البيع} = 1,8 \times 120 = 216 \text{ دج}$$

ومنه الهامش يقدر ب 96 دج.

$$\text{ومعدل العلامة} = 44,4\%$$

الشبكات الهجينة les Resaux Hybrides

اي ان المؤسسة اصبحت تستخدم عدد كبير من العمليات التوزيعية ، هذه السياسة تقوم اصلا على تكملت مختلف فروع القنوات والتي تسمح باستعمال نقاط اخرى للتواصل مع الزبون. وتقوية العلاقة معه والتي تحسب ضمن تكلفة التوزيع، فمثلا شركة HP تستخدم هذا النوع من السياسات بغرض بيع اكبر عدد ممكن من منتجاتها.

فهاته الشبكات تترك بصمات جميلة للزبون مما يجعله لا يمكن الاستغناء عن هاته الشبكات.

فمثلا زبون لبنك معين لما يستعمل الانترنت للتواصل مع هذا البنك يكون دائما متسرعا لمعرفة

الجديد من ما يقدمه بنكه من خدمات او جديد يطرأ على حسابه، ومنه يقوم البنك باستخدام العديد

من الاداءات والخدمات وبعض التقنيات عبر الانترنت بغرض استمالت اكبر شريحة من الزبائن للتعامل معها على هذا النطاق.

وبالتالي كل من البريد الالكتروني، ومركز المكالمات، الانترنت، ونقاط البيع تدرج ضمن هاته الشبكات، لكن احيانا تخلق بعض المشاكل التنظيمية ، كعرفة رد الفعل، ودراسة الادراك، الانتباه.....الخ¹⁴.

تكييف الشبكات مع حاجات الزبائن:

المستهلكين يختارون قناة توزيعية معينة بناء على مجموعة من المعايير: كالشهرة، التصنيف، مميزات ميدانية، الاهداف الرئيسية من وراء الشراء (اقتصادية، اجتماعية، اجتماعية، تجريبية)، التجزئة السوقية تستخدم قناة توزيعية على اساس طبيعة المنتج، ومسؤول التسويق من خلال معرفته بالزبائن وحاجاتهم المتعددة، وماهي المادة التوزيعية التي تسمح بالنجاح العملية.

نستطيع ان نميز بين اربع انواع من المستهلكين حسب سلوكياتهم:

1. المشترون الروتينيون: الذين يشترون بنفس الطريقة والعادة ومن نفس المكان.
2. الباحثين عن افضل العرض: والذين يقومون بالمقارنة مع مختلف القنوات التوزيعية قبل اختيار الاقل محفزا.
3. المحبين للتنوع والجديد: من خلال جمع المعلومات لعدة قنوات ويأخذون بنصائح الباعة ثم يقومون بعملية الشراء. من خلال تفضيل قناة معينة بدون الاخذ بعين الاعتبار سعر البيع.
4. المشترون المشاركون او الاجتماعيون: وهم كذلك يبحثون عن جمع المعلومات عن القنوات وبعد ذلك يقومون جمع المعلومات عن الشراء باقل سعر، ومع اغتنام الفرصة لاخذ نصائح ومساعدة الباعة المتواجدين في القنوات الاكثر خصوصية¹⁵.

et al., *Ibid.*, p. 533. ¹⁴ Philip kotler

et al., *Op.cit.*, p. 534. ¹⁵ Philip kotler

الوسطاء:

سبق و ان وضحنا في قنوات التوزيع ان المؤسسة لا يمكن ان تشرع في طرح منتجاتها، بالاعتماد على التوزيع المباشر بدون ان يكون هناك وسطاء يتم عبرهم طرح منتجاتهم في السوق، فكما قال بوتر في كتابه الخاص بالقوى التنافسية، انه يعد من الحواجز العشر لنجاح المؤسسة في السوق وهنا اشار مباشرة الى الوسطاء وطبيعتهم، فليس من السهل ان يقبل هؤلاء الوسطاء بعرض منتجك في السوق نظرا لشدة المنافسة وتواجد العديد من المنتجات المماثلة في السوق، فمثلا لتكن مؤسسة يتمثل نشاطها في انتاج مشتقات الحليب وليكن الجبن مثلا، فليس من السهل ان يقبل اصحاب المتاجر الكبرى كتوب شوب او تجار الجملة او التجزئة بعرض منتجك نظرا لتواجد كم هائل من هذا النوع في معارضهم، وبالتالي الوسطاء يعدون من اكبر التحديات التي تواجه المؤسسة التي تريد الانطلاق في النشاط، وقد اشارنا سابقا في الشكل السابق اشكال وانواع المتاجر و الوسطاء الممكن للمؤسسة ان تتعامل معهم.

وقد تلجأ المؤسسة نظرا للتغيرات التكنولوجية وانتشار واسع للانترنت واستخداماتها، وطرق الدفع الالكترونية البطاقة الذهبية وما يسمى كذلك ب *carte visa*، والشراء عن طريق الانترنت مثل ماهو منتشر بشكل كبير في الجزائر مثل سوق السيارات الافتراضي على واد كنييس، الذي عرف استخداما واسعا خاصة في هاتين السنتين مع تفشي مرض كورونا، ونفس الشيء لسوق الملابس، والاجهزة المنزلية..... الخ. هذا مادفع المؤسسة الى التوجه من السوق العادي الى السوق الافتراضي، وهذا له طبيعة الحال وسطاء، ويسمون بوسطاء البيئة الالكترونية.

طبيعة الوسطاء في البيئة الإلكترونية

العمل في البيئة الالكترونية هو حثيمة فرضتها التطورات التكنولوجية وتوسع استخدام شبكة الانترنت وظهور طرق الدفع الالكترونية والشبكات الاجتماعية التي بدورها ادت الى ظهور المجتمع الافتراضي بقوة كبيرة في جميع انحاء العالم، هذا مما قوى من التعاملات الالكترونية سواء تعلق الامر بالمنتجات الرقمية او العادية او الخدمية، وعليه اخذ التوزيع اتجاهات حديثة حيال هاته التغيرات العالمية، لينشط في هذا المجال تحت مسمى التوزيع الالكتروني، ومن اهم العناصر او المتغيرات التي ساعدت من الاستخدام الواسع للتوزيع الالكتروني:

✓ التقليل من عدد الوسطاء، فمن خلال التوزيع الالكتروني يمكن للمؤسسة ان تصل الى زبائنها باقل عدد ممكن من الوسطاء واحيانا بدون اي وسيط، وهذا مما يساعد المؤسسة من تقليل تكاليف التوزيع، كما ان هاته العملية التوزيعية تكون بسرعة اكبر من التوزيع العادي مما يفر الوقت الكاف للمؤسسة في نشاطها التوزيعي.

✓ كسر الحدود الجغرافية، فالعمل بالتوزيع الالكتروني يمكن المؤسسة من الوصول الى زبائنها اينما كانوا ول حتى خارج البلد، وهذا مما يساعد المؤسسة في استهداف اكبر شريحة ممكنة من الزبائن، متجاوزة في ذلك كل المحددات العوائق الجغرافية.

✓ طبيعة العمل في التوزيع الالكتروني تختلف عن طبيعة العمل في التوزيع العادي، بحيث ساعات العمل او تقديم الخدمة لا يكون مرتبط ببرنامج توقيت معينة او ساعات عمل محدودة، لا تماما، فالعمل يكون طيلة 24 ساعة على 24 ساعة، مما يمكن المؤسسة من طرح خدماتها بدون اي توقف.

والان سنحاول ان نوضح طبيعة الوسطاء في البيئة الالكترونية، والتي كذلك يتواجد فيها وسطاء او قنوات تنشط في ظل تواجد شبكة المعلوماتية او الانترنت وتقدم خدماتها على الخط.

في هذه الحالة يمكن ان نصادف نوعين من الوسطاء:

1- **وسطاء الكترونيون ناشئون:** وهم الوسطاء الذين ظهرو من جراء الوسائل التي اتاحتها الانترنت خصوصا:

● محركات البحث: وهي احد الركائز المهمة لنجاح التوزيع الالكتروني.

فالتوقع على محركات البحث امر ضروري واساسي بغرض اكتساي الرؤية وكذا الحركة للموقع الالكتروني، ونقصد بذلك جعل المقع متاحا في محركات البحث من خلال ادخال المستخدم لكلمات مفتاحية عنه، وهذا ما يسمى بالتموقع الطبيعي (le referencement naturel-SEO)، وتحسين الموقع يبدأ عند تصميمه، وهناك ثلاث تقنيات رئيسية تمكن من ذلك:

اولا: الربط عبر الصفحات: وتتمثل في التحسين التقني لصفحات الموقع وذلك لتسهيل مرور محركات البحث، وتفادي التعطيلات وذلك من خلال:

- اختيار اسم النطاق: ويتمثل في عنوان الموقع (www.monsite.com)، ويشمل كلمة مفتاحية حول نشاط المؤسسة ويكون مختصر،
 - القيام بتنظيم الصفحات بطريقة متناسقة،
 - ازالة العوائق الفنية.
- ثانيا: تفعيل تقنية المحتوى (on site): وتعلق بنشر مضمون الموقع الملائم لمحرك البحث مع مراعاة:

- الاخذ بعين الاعتبار الكلمات المفتاحية: وهناك عدة وسائل لاثناء قائمة الكلمات المفتاحية مثل: Google suggest, Google related search, Google keyword tool, Google trends .

- كتابة محتوى متناسب مع الويب.
- ثالثا تفعيل تقنية الروابط (off site): ويقصد بهذه التقنية خلق روابط فعالة نحو الموقع، وتعد جد سريعة، والغرض منها هو الحصول على روابط من مواقع اخرى تسمى بالروابط الواردة (backlinks)، وهناك عدة طرق لتسهيل الحصول عليها:

- الرابط Ninja: وتعني البحث عن مواقع هامة والتفاوض معها على رابط للموقع،
- الرابط Bait: او مايسمى بالطعم اي جذب مواقع اخرى من خلال محتوى ذو جودة واصلي يعطي الرغبة في مشاركته،

- التموقع الامثل على مواقع التواصل الاجتماعي (SMO, social media optimisation)، وتعني الحضور القوي في هذا الموقع لغرض الحصول على روابط¹⁶.

- المجتمعات الافتراضية: وقد اصبحت تزايد بشكل هائل خاصة مع توسع استخدام الانترنت في جميع المؤسسات، بما في ذلك المنازل والفنادق والمطاعم.

ونظرا لوجود خلط كبير بين المجتمع الافتراضي وموقع التواصل الاجتماعي وذلك لوجود علاقة بين المصطلحين، فوجود مجتمع يستلزم وجود شبكة اجتماعية، ومنه نرى ان المجتمع الافتراضي هو شبكة تواصل اجتماعي بخصائص فريدة، منها الهدف الموحد والمشاركة من قبل جميع

¹⁶ زيدان كريمة، اطروحة دكتوراه، مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون، دراسة ميدانية لعينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، جامعة اكلبي محند اولحاج، البويرة، 2018/2019، ص33.

الاعضاء، كما ان التفاعلات ضمن الشبكة لا تحدث تلقائيا فلكل عضو دور محدد، فيمكن ان نجد اعضاء مسجلين، مدرء ، زائرين جدد بالاضافة الى اهم ميزة وهي الشعور بالانتماء للمجموعة، وتاخذ المجتمعات الافتراضية العديد من الاشكال اغلبها انشئت من قبل افراد خواص بدون اي هدف تجاري وبدون اي علاقة مع المؤسسات، واخرى برعاية مؤسسات من اجل تعزيز الاتصال بين العلامة ومعجبيها عن طريق رسائل، محادثات في مواضع ذات لصلة بالمنتجات، فمثل يعد الفيسبوك شبكة اجتماعية، لكن هناك وظئف تسمح بظهور المجتمعات فيه مثل مجموعات الفيسبوك، وهنا ايضا من يستخدم كلمة القبائل les tribus كموع خاص من المجتمعات الافتراضية اوبالاحرى الحد الادنى وهما متشابهتان في الخصائص غير ان القبيلة تعتمد اساسا على العاطفة وخير مثال على ذلك صفحات المعجبين على الفيسبوك.¹⁷

● الادلة: بالامكان استخدام الادلة المرشدة للموضوعات الموجودة على الويب وذلك بغرض

استكشاف او الوصول للموضوع قيد البحث.

وتوجد ثلاثة انواع رئيسية من تلك الأدلة :

أ- الأدلة الاكاديمية والمهنية: والتي يمكن تكوينها وتدعيمها بخبراء الموضوعات

المعنية لتلبية احتياجات الباحثين.

ب- البوابات التجارية: والتي تخدم عامة الجمهور، وتتنافس عادة على تقديم

المعلومات عن الحركة التجارية، كما يمكن القول بان الادلة المرشدة تعتمد على

الافراد الذين يقومون باستخدام قوائمها المتاحة.

ت- المواقع التي تمثل اهتمامات خاصة لباحثي التسويق.

● الوسطاء الماليون: يكون على الوسطاء الماليون، الذين هم وكلاء اقتصاديون، بين اطراف عقد ما

بتأدية الوظائف الضرورية لانجاز العقد، ويشمل هؤلاء الوكلاء خادم المتاجر، البنك المكتسب

للمدفوعات، البنك المصدر، معالج البطاقات الائتمانية، معالجي الطرف الثالث، السماسرة،

الوكلاء، الوسطاء، وهناك فئة ثانية تضم الوسطاء غير الوكلاء الاقتصاديين ولكنهم يشاركون في

انشطة التجارة الالكترونية كموردي المعدات وموفري الدخول الى الشبكات وموفري امكانية

¹⁷ زيدان كريمة، مرجع سابق، ص 41.

النفوذ الى المعلومات ومداخل الويب، فكل هذه الاطراف تسعى لتحقيق جانب الامان والدقة في المعاملات المالية من اجل تحقيق رضا العملاء.

2- **وسطاء متحولون او متوسعون الكترونيا:** ويطلق عليهم احيانا بوسطاء المعرفة الالكترونية، والذين يقومون بتقديم خدمات لتسهيل عملية التبادل بين المنتجين والزبائن من خلال الانترنت ومن هؤلاء الوسطاء:

أ- **تجار التجزئة:** وهم التجار الذين يتاجرون على الخط ويطلق عليهم e-tailers ومن الملاحظ ان معظم التجار الناجحين في هذا المجال (المتاجر بالخط) هم تجار يمتلكون محلات تجارية في العالم الواقعي ايضا.

وتعود اسباب نجاحات هؤلاء التجار مثل أمازون الى حقيقة امتلاكهم لخبرات عريقة في مجال المتاجرة بشكل عام، حيث جاء هؤلاء بخبراتهم واستراتيجياتهم التسويقية الناجحة وكيفيةها مع تكنولوجيا الانترنت على عكس اغلب التجار الافتراضيين (الدوت كوم) ممن استخدموا تكنولوجيا الانترنت على حساب الاستراتيجيات التسويقية، ولعل لهذا الامر بالذات اخفقت هذه المؤسسات الافتراضية في مجال التجزئة الالكترونية لافتقارها لاساليب التعامل التجاري المستند للاستراتيجية. ويمكن ان يكونوا في ثلاث مجموعات:

- تجار تجزئة تقليديون: وهم الذين يمارسون انشطتهم في العالم المادي فقط،
- تجار تجزئة افتراضيون: وهم الذين يزاولون انشطتهم في العالم الافتراضي، ويطلق عليهم مؤسسات (الدوت كوم)،
- تجار تجزئة الكترونيون: وهو اولئك التجار الذين ينشطون على الخط ولهم مجال في العالم الواقعي ايضا، ويطلق عليهم كليك ومورتر.

ب- **السماسرة:** ويمكن ان نميز بين نوعين من السماسرة الذين يمكنهم ان يلعبوا دور وسطاء المعرفة الالكترونية وهما:

ب-1 **سماسرة الجمهور:** وهم عبارة عن وسطاء يقتنصون معلومات عن مستخدمي مواقع الشبكة وذلك لمساعدة المعلنين في الوصول الى الجمهور الملائم بغية استهدافه من خلال الحملات الاعلانية.

كما يوجد هؤلاء السماسرة ايضا في العالم المادي، ومن امثلتهم سماسرة المعلومات في الصحف والمجلات، حيث يقوم هؤلاء باستخدام المعلومات المتوفرة لديهم عن الجمهور لتصميم ونشر الاعلانات في هذه الوسائل، ان قيمة هؤلاء السماسرة تكمن في مدى قدرتهم على مساعدة المعلنين في اختيار الجمهور الافضل الذي ينبغي استهدافه والتاثير فيه.

ب-2 سماسرة الشراء: وهي مؤسسات تقوم اصلا بوظائف تجميع الطلب الاستهلاكي، وهذا ما يؤهلها لان تكون بمثابة مؤسسات وساطة معرفية ثانياة الكترونية. ذلك ان اساس وجودها يعتمد على الايرادات المتأتية من تجميع ومعالجة واستغلال المعلومات ذات الصلة بعملاء معينين في قطاع سوقي محدد.

ج- الموزعون الالكترونيون: يظهر الموزع الالكتروني واضحا في نموذج B2B، حيث يتصل الوسطاء اصحاب المصانع بالمشتريين او تجار التجزئة، حيث يكون الاساس في نشاطه هو لن يعرض الكتالوج الالكتروني للبيع والمعلومات عنها من الموردين واصحاب المصانع، واحيانا تكون هذه السلع بالالاف في مكان واحد هو الموقع الالكتروني للوسيط لتحل محل الكتالوجات الورقية السابقة في التجارة المادية.

وتظهر فائدة الموزع الالكتروني بالنسبة للمشتري في توفيره موقع واحد للزبون ليستعرض المنتجات العديدة ويحدد طلبه بناء على ذلك، وهذه المنتجات عادة ماتكون مصحوبة بالضمانات المختلفة مثل ضمان عمليات الصيانة والتصليح والتشغيل، حيث لا يمكن ان يحصل المشتري على هذه الضمانات في حالة الشراء المباشر من المنتج، وكذلك يوفر الموزع خدمة المشورة للمستهلك العديد من المنتجات المتوفرة في الموقع الالكتروني مما يؤدي لاضافة قيمة لهذه المنتجات كما يقدم العديد من الموزعين الالكترونيين خدمات الدعم مثل الدفع والتوصيل والشحن والسرية¹⁸.

التوزيع وانشاء قيمة للزبون:

لتحقيق جو تنافسي متميز يتطلب الامر تكوين صورة ذهنية ايجابية عميقة لدى الاطراف وذات صلة بمنتجات المؤسسة والمتعاملين معها، ان تكون لهذه الصورة الذهنية توقع متميز عن تلك الصورة الذهنية الخاصة بمنافسيها. وهذا باستخدام كافة الطرق والاساليب في الاتصال وافناع زبائنها وكسب

¹⁸ موسى بن البار، اطروحة دكتوراه بعنوان: تاثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2015، ص 190.

تقتهم وانشاء مجموعة من القيم لديهم، الى غاية بلوغ الهدف المرجو (تموقع متميز ايجابي عال)، وتكمن اهمية التوزيع في انشاء قيمة للزبون من خلال مساهمته في تقديم مجموعة من المنافع الاضافية للمنتج كالمنفعة المكانية، الزمانية والحيازية، اي يجعل المنتج متوفر في المكان والزمان المناسب وبالكميات المطلوبة، وهذا ما يجعل للتوزيع قيمة اكبر من مجرد مسلك للمنتج يصرف من خلاله منتجاته، بل هو اداة اساسية لاضافة قيم جديدة للمنتج المسوق عبرها. وبالتالي يمكن رؤية قناة التوزيع بوصفها خط انتاج اخر منخرط لكن ليس في انتاج المنتج نفسه بل في انتاج خدمات اضافية يحصل عليها الزبون او المستهلك، مما يسمح بانشاء مجموعة من القيم لديه. والتي يطلق عليها اسم نواتج الخدمات، والتي تتضمن ملائمة المكان، زمن الانتظار، النقل والتسليم، التجميع، والتجزئة، والتخزين.

لذلك فالعمليات والانشطة التوزيعية تعد من العوامل المؤثرة على رضى الزبون، فالعديد من الشركات باستخدامها الوظيفة التوزيعية بكفاءة وفعالية مكنها من تحقيق مكاسب كبيرة كزيادة حجم المبيعات وتوسيع الحصة السوقية بالسيطرة على السوق وذلك على حساب منافسيها وشركة بي سي كونكش التي حققت مستوى متميز في مجال التوزيع من خلال التركيز على الخدمة السريعة والمتميزة لزيائنها، حيث قامت بانشاء مستودع للبضائع في مطار "اوهايو" وبمجرد تلقي الطلبات تقوم بشحن البضائع في مطار اوهايو وبمجرد تلقي الطلبات تقوم بشحن البضائع على متن رحلة الطيران التالية.

وهكذا مما يمكن هاته الشركة بكسب ولاء الزبائن، وتحقيق رضاهم من خلال تقديم الخدمات السريعة مما انعكس ايجابيا على حجم مبيعاتها ومن ثم الحصول على اكبر حصة سوقية.

كما احتلت شركة circuit الامريكية مركزا متميزا في سوق الالكترونيات ومن عوامل نجاحها الاهتمام بوظيفة التوزيع بشكل كبير وهذا ما ادى بالحفاظ على زبائنها الحاليين وجذب زبائن جدد من خلال تقديم خدمات متميزة، ومن اهم جوانب اهتمامها في التوزيع نذكر:

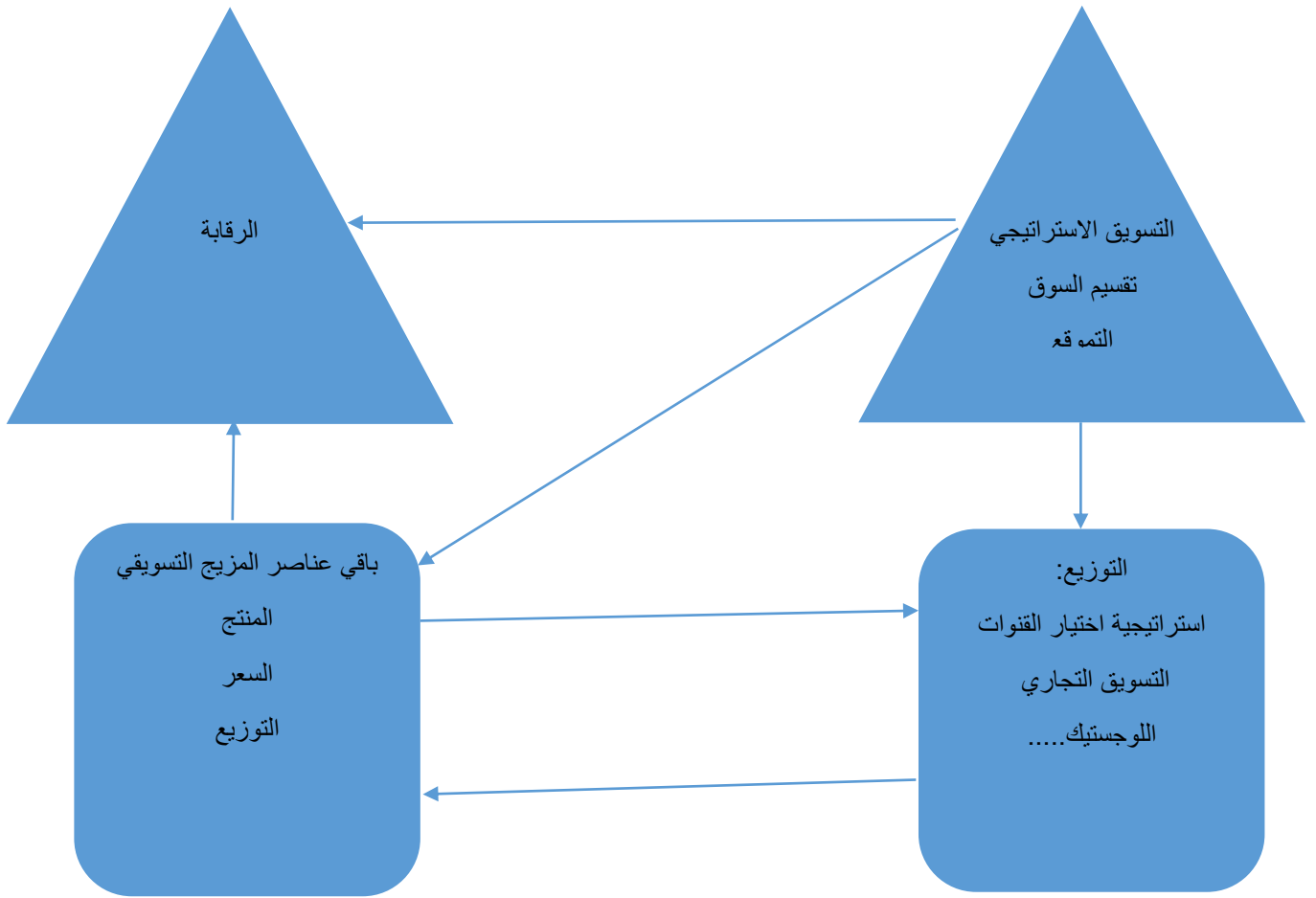
✓ احترام فترات التسليم وذلك بسرعة تقديم خدمات عالية المستوى مع تطوير نظام الكتروني لنظم التوزيع على عكس ما يملكه باقي المنافسين، بحيث يسمح هذا النظام بدعم عمليات التسليم في 299 فرعا تملكه الشركة في كل قناة من قنوات التوزيع، فقد وضعت الشركة على عاتقها توفير اقصى تشكيلة ممكنة للزبون في المكان الواحد.

- ✓ الاعتماد على قوة بيع ذات كفاءة عالية لتقديم خدمات فائقة الجودة، وقد تم اعدادها بما هو اكثر من مهارات البيع لتكون بالشكل المناسب للعقلية الاستراتيجية للمؤسسة.
- ✓ اعداد نظم متطورة لمراقبة المخزون، وبرمجة اوامر طلبيات الزبائن واسبقية التسليم.....الخ، وهذا يوضح لنا بان شركة circuit اعتمدت في تحقيق تميزها على فعالية نظم التوزيع وبالتالي تمكنت من خلال انشاء قيمة للزبون تحقيق التميز على باقي منافسيها¹⁹.

التوزيع وعلاقته بعناصر المزيج التسويقي:

يعد التوزيع قلب المزيج التسويقي، فلا يمكن لاي منتج ان ينجح في السوق بدون عملية توزيعية مناسبة له، وحتى تسعيره يكون بمدى قدرة التوزيع على تحقيق هامش ربح يكون وفقد الاهداف المسطرة من طرف المؤسسة ، وعدد الكميات المتوفرة في السوق، بالاضافة الى الدور الذي يمثله عملية الترويج والاتصال، والشكل التالي يوضح لنا علاقة التوزيع بماته العناصر وباقي العناصر التسويقي الاخرى.

¹⁹ مصطفى محمود ابوبكر، "ادارة التسويق في المنشآت المعاصرة"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص279.

الشكل رقم (8): التوزيع وعلاقته بعناصر المزيج التسويقي.

المصدر: اوكيل رايح، مذكرة ماجستير، ادارة منافذ التوزيع واثرها في دعم القدرة التنافسية، دراسة حالة شركة الاطلس للمشروبات ببسي، جامعة محمد بوقرة بومرداس، 2006/2007، ص 03.

أ- علاقة التوزيع بالترويج: تظهر هاته العلاقة من خلال استراتيجتي الدفع والجذب، فكلاهما يعدا وسيلة لانتقال المعلومات من المنتج الى المشتري او العكس، وهذا مما يساعد الترويج في تصميم رسائله الاعلانية بشكل فعال، ومدى رغبة الوسطاء بالقيام بالنشاطات الترويجية داخل القناة، وقيام رجال البيع بمتابعة ومراقبة المتاجر ومدى الحفاظ على مستوى معين من مخزون سلعهم لدى التجار والمحلات مع تقديم ملصقات واعلانات وترويجات اثناء زيارتهم. ومن خلال مدى المنافسة التي يواجهها تجار الجملة والتجزئة لذلك تؤثر على رغبتهم للقيام بالحملات الترويجية.

ب- علاقة التوزيع باستراتيجية المنتج: وتتضح هاته العلاقة من خلال دورة حياة المنتج بحيث يتطلب على من يشرفون على عملية التوزيع ان يقوموا في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج بمهام مختلفة.

- ففي مرحلة اطلاق المنتج يتم:

✓ تحديد ادوار الوسطاء

✓ التعرف على معايير الوسطاء في اختيار المنتج

✓ مقارنة مختلف اداء الوسطاء في الاطلاق الناجح للمنتج الجديد

● أما مرحلة النمو فيتم:

✓ مراقبة درجة تغطية السوق.

✓ التأكد من الاداء الجيد للقنوات التوزيعية المختارة.

● وفي مرحلة النضج يتم:

✓ مراقبة درجة تغطية السوق

✓ تحفيز تجار التجزأة والحصول على مساحات أكبر في الارفف

✓ امكانية انتاج علامات تجارية خاصة بالموزعين

✓ البحث عن قطاعات سوقية جديدة.

● مرحلة الانحدار:

✓ تقليل عدد الوسطاء

✓ توقيف الانتاج بعد اعلام الموزعين بذلك.

✓ البحث عن امكانية تطوير منتجات جديدة مع استراتيجية توزيعية جديدة.

ج- علاقة التوزيع بالسعر: وهنا يقصد بالدور على التنافس السعري داخل القناة التوزيعية اي:

● تنافس داخلي، وذلك بوضع هامش ربح كبير للموزعين مما يجعل الوسطاء يتسارعون للتعامل مع منتجات المؤسسة من اجل الاستفادة بهذا الهامش المغربي.

● تنافس خارجي: وهنا تقوم المؤسسات بتخفيض سعر منتجاتها وهذا يكون بنفس الشيء لدى الوسطاء وبالتالي يكون المشتريين متسارعين للحصول على المنتج.

العوامل المؤثرة على اهداف قنوات التوزيع:

من اهم العوامل التي تؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة على اهداف التوزيع نذكر اهمها:

- طبيعة المنتجات التي تبيعها المؤسسات او تتعامل معها.
- طبيعة العوامل البيئية التي تعمل فيها المؤسسة
- طبيعة الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل المؤسسة.
- طبيعة حجم المنافسة.
- القوانين والتشريعات السائدة
- السياسات الاقتصادية المعمول بها
- الامكانيات المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة.

مستويات قنوات التوزيع: اساس عمل قنوات التوزيع في الوقت الحالي يستند على كيفية ادارة العلاقة مع الزبائن وتعزيزها وذلك مما توفره من منتجات وخدمات داعمة لها قبل وبعد البيع، فتجربة المستهلك مع نقاط التوزيع لها دور مهم في تدعيم هذه العلاقة وكذلك تشير الى جدارتها وكفاءتها فيما تقدمه من منتجات.

ومن اجل الوصول الى الهدف فان المؤسسات تسعى جاهدة على اقامة نظام توزيعي كفؤ من

خلال اقامة شبكة واسعة ومتنوعة لقنواتها التوزيعية وذلك وفقا ل:

- ❖ طبيعة المنتجات
- ❖ الامكانيات المادية والبشرية المتوفرة لها.
- ❖ الاستراتيجية التسويقية والتوزيعية (مستوى تغطية الاسواق) المراد تنفيذها.
- ❖ مستوى التكنولوجيا المتوفرة والمستخدمه في المؤسسة، البريد الالكتروني، قنوات التوزيع الالكترونية.
- ❖ مدى رغبة الوسطاء في التعامل مع المؤسسة ومنتجاتها.

لذلك فان قنوات التوزيع يمكن تقسيمها الى 4 انواع

- أ- حسب نوع التوزيع
- ب- حسب نوع السلع.

ت- حسب توزيع الخدمات

ث- قنوات التوزيع المباشر

نحاول ان نقدم مجموعة من الأسئلة كالعادة في كل مبحث حتى يتمكن الطلبة من فهمه بشك جيد وواضح،

✓ مالفائدة من استخدام استراتيجية التوزيع؟

✓ وهل يمكن للمؤسسة استخدام اكثر من استراتيجية في نفس الوقت؟ وضح كيف ذلك؟

✓ مالمقصود بسوق مفتوح وسوق مغلق؟ وكيف تكمن اشكاية التوزيع في كلتا الحالتين؟

✓ مالفارق بين القناة والمنفذ والوسيط؟

✓ متى تستخدم المؤسسة الشبكات الهجينة؟ وماعلاقته بالتسويق الفيروسي؟

✓ وضح بمثال طريقة المنافسة السعرية الداخلية؟ ومتى تستخدمها المؤسسة؟

✓ ماهي القيمة المضافة التي يقدمها التوزيع للمؤسسة؟

✓ متى تلجأ المؤسسة الى تحسين العملية التوزيعية؟ وكيف يمكنها المحافظة على زبائنها الحاليين

والتواصل معهم بصورة مستمرة، في حين تبحث عن زبائن جدد؟

العناصر التي تحدثنا عليها سابقا، تبين اهمية التوزيع في المؤسسة ومدى قدرته على

توسيع نشاط المؤسسة من رقم اعمال وحصة سوقية والتغطية السوقية، فلا يمكن لأي مؤسسة

مهما كانت امكانياتها المادية والبشرية وجوده منتجاتها النجاح الا بالسيطرة السوقية او ما يسمى

بمدى التغطية السوقية واشباع حاجات السوق المستهدف، وهذا لن يكون الا بنجاح العملية

التوزيعية، من خلال استخدام الاستراتيجية الامثل، والمتغيرات الداخلية والخارجية وربطها مباشرة

بالعملية التوزيعية، مع مواكبة التطورات الطارئة في البيئة التسويقية والتعاملات الجارية في السوق

الافتراضية، وهذا تكلمنا عنه بطبية التوزيع في ظل البيئة الالكترونية، الذي اصبح للمؤسسة

يعطيها فرص اكبر وتغطية اشمل وريح اكثر للوقت، والتوسع خارج الحدود الجغرافية، مع دعمها

بشبكات هجينة التي تجعل للمؤسسة علاقة متينة مع زبائنها المستهدفين، ويولد الولاء والوفاء

للمؤسسة، وهذا في النهاية يعطي قيمة اكبر للعملية التوزيعية ويزيد من نجاحها اكثر.

خطوات تصميم واختيار القناة التوزيعية المناسبة:

لكي تنجح المؤسسة، لابد ان تكون القناة التوزيعية المعتمدة عليها المؤسسة مناسبة لمنتجها،

وعلى هذا الاساس حدد الخبراء باتخاذ ثلاث قرارات رئيسية وهي²⁰:

1- اختيار نظام التوزيع.

2- ادارة قنوات التوزيع.

3- تحديد أنشطة التوزيع المادي.

والشكل التالي يوضح لنا هاته الخطوات الرئيسية لاختيار نظام توزيعي ناجح ملائم للمؤسسة:

²⁰زكرياء أحمد عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص326.

الشكل رقم (9): الخطوات الرئيسية لاختيار نظام توزيعي ناجح.



المصدر: زكرياء أحمد عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 327. 21

اولا: تصميم واختيار نظام التوزيع:

نلاحظ في الشكل اعلاه هناك عدة خطوات فرعية والتي منها يتم اختيار افضل قناة توزيعية ملائمة، وسنبين هذه الخطوات الفرعية كل واحدة على حدى²²:

1. تحديد اهداف التوزيع: وهنا يتعين على المؤسسة ان تحدد الاهداف المراد بلوغها من النظام التوزيعي، وطبيعة السوق المستهدف والمراد تغطيته، كمثلا تريد السيطرة على السوق او اختيار جزء من السوق اوتطوير خدمات توزيعية معينة لكل قطاع....الخ، وبعد ذلك يتم تقسيم السوق وتحديد الوسطاء والموزعين لكل جزء من السوق.

2. تحديد العوامل المؤثرة في اختيار القناة التوزيعية: وكما هو موضح في الشكل السابق هنا عوامل داخلية وعوامل خارجية تؤثر في اختيار القناة التوزيعية:

1.2 العوامل الخارجية: ومن اهم هته العوامل:

✓ عوامل متعلقة بالسوق المستهدف: وقد يكون السوق المستهدف مستهلك نهائي او مشتري صناعي، وهو الركيزة الاساسية التي يتم على اساسها اختيار القناة التوزيعية.

فمثلا اذا كان السوق المستهدف هو مستهلك نهائي فهنا يتطلب الامر عدة انواع من القنوات التوزيعية للوصول اليه، كالوكيل وتاجر الجملة وتجار التجزئة، اما اذا كان السوق المستهدف مشتري صناعي فيمكن المؤسسة ان تستخدم قناة واحدة او قناتين كالوكيل او مندوب الشركة.

✓ حجم السوق: وهنا كذلك لحجم السوق دور كبير في اختيار نظام توزيعي مناسب للمؤسسة، فاذا كان السوق المستهدف كبير فهنا لاشك ان يكون للمؤسسة الاستعانة بخط توزيعي طويل وغير مباشر حتى تتمكن المؤسسة من تغطية السوق نسبيا، واما اذا كان

²² زكرياء احمد عزام، عبد الباسط حسونة واخرون، مرجع سابق، ص326.

العكس، فقد تتخذ المؤسسة نظام توزيعي مباشر او قناة توزيعية وحيدة حتى يكون لها تجاوب مباشر وربح تكاليف اضافية وبالتالي تخفيض سعر البيع.

✓ حجم الطلبات: كذلك لحجم الطلبات دور ف اختيار النظام التوزيعي،

✓ الموقع الجغرافي للسوق المستهدف: وهنا يقصد بتواجد المستهلكين او المشترين الصناعيين، فاذا كان هؤلاء يتواجدون في منطقة جغرافية معينة، فهنا يمكن استخدام توزيع مباشر من المؤسسة الى السوق المستهدفة، اما اذا كان المستهلكين يتواجدون في عدة مناطق جغرافية، فهنا لابد من استخدام نظام توزيعي غير مباشر للوصول الى جميع المناطق الجغرافية.

✓ وقت الانتظار الذي يتحمله المستهلك: كذلك هنا يجب معرفة مدى قدرة المستهلك لانتظار المنتج، فمثلا منتج الحليب او الخبز الكثير من المستهلكين لا يمكنهم الانتظار طويلا للحصول عليه، وهذا ما يتعين على المؤسسة الى استخدام عدة قنوات توزيعية للوصول الى المستهلك بسرعة فائقة.

2.2 عوامل متعلقة بالوسطاء: ونخص بالذكر

1.2.2 نوعية الخدمات المرغوب بها من قبل المؤسسة: فان كان الموزع يمكن ان يقدم نوعية متميزة من الخدمات في تقديم المنتج لا يمكن للمؤسسة ان تقدم هاته النوعية، فهنا يجب ان تختار هذا الموزع كوسيط بينها وبين والمشتري، والعكس صحيح اي ان كان الموزع لا يقدم اي خدمات افضل، فهنا يتعين على المؤسسة اختيار طريقة افضل.

2.2.2 قوة او الضعف القناة التوزيعية: كما نعلم انا هناك طرق لقياس كفاءة القناة التوزيعية، فكلما كانت القناة التوزيعية لها كفاءة عالية كلما استمرت المؤسسة في استخدامها كوسيط بينها وبين المشتري، واما اذا كانت ضعيفة، فعلى المؤسسة ان تتخلى عنها لانها ستضر بالمؤسسة مستقبلا.

3.2.2 تكلفة التوزيع: فكل ما كانت تكلفة الموزعة مرتفعة جدا كلما كانت مؤثرة بسعر المنتج والعكس صحيح، لذلك المؤسسة في اختيارها للقنوات التوزيعية تاخذ بعين الاعتبار التكاليف التوزيعية المقبولة او الاقل تكلفة.

3.2 عوامل خاصة بالبيئة: وهنا نقف اما عدة عوامل تؤثر على المؤسسة في اختيار النظام التوزيعي المناسب ومن اهم العوامل البيئية نذكر:

1.3.2 العوامل الاقتصادية: في هذه الحالة تعتمد المؤسسة في اختيار نظامها التوزيعي وفقا الظروف الاقتصادية السائدة في ذلك البلد، فاذا كان اقتصاد تلك البلدة يتميز بالانتعاش هنا تقوم المؤسسة باختيار عدة قنوات توزيعية بهدف التوسع وزيادة الحصة السوقية، واختيار قناة توزيعية تقدم خدمات افضل ونوعية عالية، في حين اذا كان اقتصاد تلك البلدة يتميز بالانكماش والكساد فهنا تحاول المؤسسة ان تختار القناة التوزيعية الاقل تكلفة وتقلل من قنوات التوزيع الأخرى التي تحملها تكاليف اضافية، ففي هذه الحالة يكون للسعر عامل اساسي في اختيار القناة التوزيعية.

2.3.2 طبيعة المنافسة السوقية: ان كانت السوق المستهدفة تتميز بشدة المنافسة فهنا يتعين على المؤسسة ان تختار قنوات توزيعية تناسب تلك السوق وذلك حسب نوعية هاته المنافسة، ان كانت منافسة سعرية فتختار القنوات التوزيعية الاقل تكلفة وان كانت نوعية كذلك تختار القناة التي تقدم نوعية افضل وان كانت متعددة فهنا المؤسسة تختار عدة قنوات ولكل فئة مستهدفة تقدم لها القناة المناسبة.

2.2 العوامل الداخلية: ويقصد بالعوامل المتعلقة بالمنتج والمؤسسة

1.2.2 عوامل متعلقة بالمنتج: لخصائص ومواصفات المنتج دور كبير في اختيار القناة التوزيعية المناسبة لها، وذلك راجع لعدة اسباب اهمها:

✓ قيمة المنتج المادية: فكلما كانت قيمة المنتج المادية عالية جدا كلما كانت القناة التوزيعية قصيرة ان لم تكن مباشرة هي الافضل، وكلما كانت العكس كلما ادت الى استخدام عدة قنوات اي استخدام توزيع غير مباشر، فمثلا السيارات نظرا لقيمتها العالية فالمؤسسة تحاول دائما استخدام توزيع مباشر او قناة توزيعية واحدة كالوكيل مثلا.

✓ مدى قابلية المنتجات للتلف: فهنا يتوقف الامر على مدى صلاحية المنتج وعدم تلفه على المدى القصير فمثلا الحليب او مشتقاته نظرا لسرعة تلفه تقوم المؤسسة باستخدام عدة قنوات توزيعية لوصوله الى المشتري قبل تلفه، وان تكون لهته القنوات قدرات وامكانيات لحمايته من

التلف ك التخزين والتبريد، في حين المنتجات غير قابلة للتلف يمكن استخدام قنوات توزيعية اخرى.

✓ طبيعة المنتج: وهنا نقصد بحجم المنتج ووزنه، فاذا كان المنتج ثقيل مثل مواد البناء فالامر يتطلب قنوات التوزيع التي تخفض تكاليف النقل والشحن، حتى تصل الى المشتري بدون تكاليف اضافية وبالتالي قناة توزيعية مباشرة من المنتج الى المستهلك.

✓ التركيبة التقنية للمنتج: اذا كانت المنتجات تحتوى على تقنيات استعمال معقدة نوعا فعلى المؤسسة استخدام التوزيع المباشر حتى يتم شرح هذه التقنيات وطريقة الاستعمال الى المستهلك، كطريقة التشغيل، وبعض خصائص المنتج وطرق المحافظة عليه، في حين اذا كان المنتج يتصف بالبساطة وسهل الاستعمال فهنا يمكن للمؤسسة استخدام عدة قنوات توزيعية. او توزيع غير مباشر.

2.2.2 عوامل تخص المؤسسة: وهي تعد بمثابة ثان عامل من العوامل الداخلية التي تؤثر على اختيار قناة

التوزيع وهي²³:

✓ العامل المالي للمؤسسة: فكل ما كان للمؤسسة مورد مالي جيد كل ما كان لها الحق في الاختيار ما بين عدة قنوات توزيعية، فيمكنها ان تستخدم توزيع مباشر تنتج وتبيع ومباشرة، اما اذا كان موردها المالي ضعيف، فيمكنها الاستعانة بقنوات توزيعية اخرى لطرح منتجاتها في السوق اي توزيع غير مباشر.

✓ حجم المؤسسة وشهرتها وخبرتها الادارية: وهنا نقصد كلما كانت المؤسسة كبيرة ومنتجاتها مشهورة ومعروفة في السوق كلما كان للمؤسسة الحرية في اختيار القنوات التوزيعية المناسبة لها، والعكس كلما كانت صغيرة وغير معروفة كلما ادى بها الامر الى التقيد وعدم القدرة على الاختيار بين القنوات التوزيعية وهذا مايؤدي بها المطاف الى اختيار قناة توزيعية قد لا تناسبها.

✓ الرقابة على قنوات التوزيع: كلما كانت قنوات التوزيع تابعة للمؤسسة او تستخدم التوزيع المباشر، كلما مكنها من فرض سيطرتها ومتابعة منتجاتها وسياساتها التوزيعية ومدى الجودة المقدمة، والتحكم حتى في تكاليفها وبالتالي متابعة سياستها التسعيرية.

²³ زكرياء أحمد عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 329.

3- اختيار القناة التوزيعية الملائمة: هناك اربع مراحل اساسية يجب اتباعها لاختيار القناة التوزيعية المناسبة²⁴:

اولا: تحديد طول قناة التوزيع وقد تكلمنا عن هذا الموضوع سابقا وحددناه في نوعين لا ثالث لهما اما ان تكون المؤسسة متبعة نظام توزيعي مباشر، او نظام توزيعي غير مباشر، وعلى العموم فان المؤسسات الصناعية او التحويلية تستخدم غالبا قنوات توزيعية اقل طولاً مقارنة بالمؤسسات المنتجة لمنتجات روتينية والتي تعتمد على قنوات توزيعية طويلة وبالتالي توزيع غير مباشر.

ثانياً تحديد مدى التغطية التي تحققها القناة التوزيعية، وقد حدد كوتلر في هذا الصدد ثلاثة سياسات توزيعية يمكن للمؤسسة اتباعها احدهما او اكثر، وهي : سياسة التوزيع المركز او الوحيد، التوزيع الاختياري، والتوزيع الشامل او المكثف.

ثالثاً تحديد الضوابط والشروط المتعلقة بكل قناة توزيعية: يتطلب على المؤسسة تحديد الشروط والضوابط العمل التي يخضع لها الموزع ومن اهمها مايلي:

✓ سياسة التسعير اذ تحدد المؤسسة للوسطاء شروط التوزيع واوقات العروض والخصومات وبرمجتها في بعض المواسم مثلا في الاعياد والمناسبات... الخ

✓ شروط وطرق البيع: اي طريقة الدفع وتسليم المنتج، كمثلا الدفع المسبق او المؤجل او على شكل اقساط.... الخ.

✓ اماكن التوزيع: اي تقوم المؤسسة بتحديد الاماكن التي يجب ان يتواجد فيها منتجها او تواجد الموزعين ونقاط البيع.

✓ تحديد الخدمات المتبادلة اي تحديد الشروط التي يمكن للمؤسسة ان تقدمها للموزع وشروط الموزع للمؤسسة، كالتدريب وتزويد الموزعين ببرامج وتقنيات بيعية متطورة، في حين يحافظ الموزع دائما على شهرة علامة المنتج والامتيازات التي يتحصل عليها من المؤسسة .

²⁴ زكرياء احمد عزام، عبد الباسط حسونة وآخرون، مرجع سابق، ص 332.

رابعاً: تحديد نوع الوسطاء واختيار القناة التوزيعية المناسبة: من المعروف انه لتقييم القناة التوزيعية يتم على عدة معايير مختلفة اهمها المبيعات المتوقعة لكل قناة (بديل)، تكلفة كل بديل من القنوات التوزيعية، مدى الرقابة على القناة التوزيعية وتعاونها، ومدى قدرة القناة التوزيعية على المرونة عندما يكون هناك ظروف طارئة، وعلى هاته المعايير يتم اختيار القناة.

خامساً صياغة استراتيجية التوزيع التنافسية

ادارة قناة التوزيع:

لادارة قنوات التوزيع لابد من المرور بمجموعة من الخطوات ونحدها فيمايلي

1. تعيين اعضاء القناة التوزيعية: ويقصد هنا بان تقوم المؤسسة بتحديد الاعضاء الذين يمكن ان ينفذو مهام ووظائف التوزيع بشكل فعال، ويتم تحديد الاعضاء بناء على مجموعة من المعايير كالسمعة والشهرة والخبرة وعلاقتهم مع السوق المستهدفة ، وحجم المبيعات الخاصة بالسنوات السابقة.....الخ.
2. تحفيز القناة التوزيعية : يتطلب هنا من المؤسسة ان تضع طرق او تقنيات محفزة لقنوات التوزيعية وجعلها تهتم بمنتجات المؤسسة على باقي المنتجات المنافسة الاخرى وذلك من خلال:

. منح هامش ربح كبير

. زيادة نسبة الخصم.

. تقديم برامج تدريبية.

. تقديم مساعدات مالية عند اللزوم.

3. تقييم ادارة القناة التوزيعية : وهنا يتوقف الامر على معرفة الاداء الفعلي للقناة التوزيعية بالأداء المتوقع فهل:

1.3 الاداء الفعلي > الاداء المتوقع أو

2.3 الاداء الفعلي = الاداء المتوقع أو

3.3 الاداء الفعلي < الاداء المتوقع

وهنا يجب على الاقل ان تكون القناة التوزيعية في الحالة الثانية ويمكن تقييم الاداء من خلال:

✓ المبيعات الحالية مقارنة بالمبيعات السابقة.

✓ المبيعات الفعلية مقارنة بالمبيعات المتوقعة.

✓ الحصة السوقية للقناة التوزيعية.

وعلى العموم سنوضح بيئة التوزيع بشيء من التفصيل في العنصر الموالي.

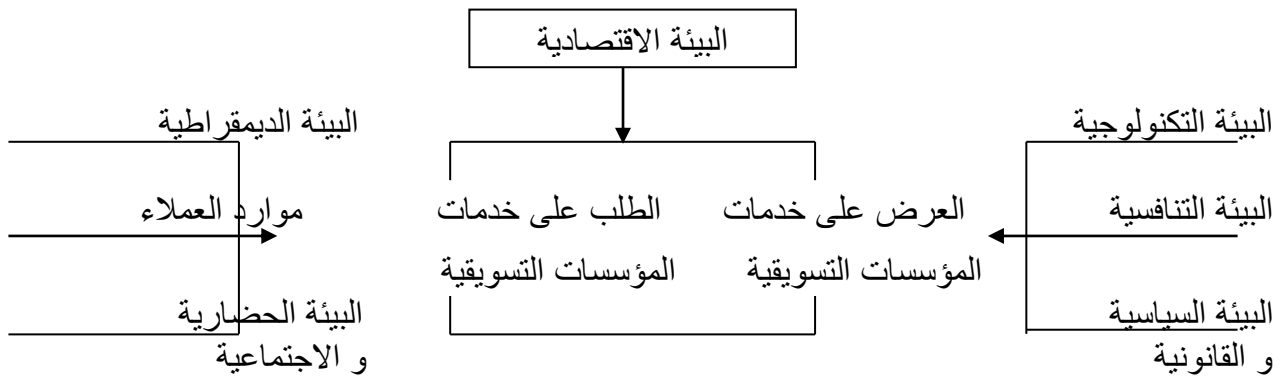
بيئة التوزيع:

إن التعقيد البيئي الذي تعيش في ظلّه جميع المنظمات الاقتصادية ، يترك الأثر الواضح على قدرات هذه المنظمات و هي تدير النشاطات المختلفة و المصممة لتحقيق أهدافها . و النشاط التوزيعي لا يشد على تلك الأنشطة ، فهو يتأثر إلى حد كبير بتلك التعقيدات البيئية و التغيرات الاقتصادية التي يعيشها العالم و تعيشها الدول منفردة ، تركت و تترك الأثر الواضح على توجهات المنظمات نحو النشاط التوزيعي .

لهذا تعتبر بيئة التوزيع عبارة عن مجموعة القوى و المتغيرات التي تؤثر على أداء الأنشطة التوزيعية ، و لا يمكن إغفالها

والشكل الموالي يوضح تلك القوى و المتغيرات البيئية:

الشكل رقم (10): العوامل المؤثرة على عملية التوزيع.



المصدر: هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 57.

و فيما يلي تفصيل لهذه القوى و المتغيرات البيئية:

أولاً: البيئة القانونية و السياسية:

كثيرا ما يتأثر هيكل التوزيع و سلوكه بمتغيرات البيئة القانونية و السياسية ، لأن طبيعة النشاط التوزيعي يتداخل مع تلك القوانين و التعليمات التي تبرزها الجهات الرسمية ذات العلاقة بالتنظيم،

كمثال لذلك: القوانين الحكومية في مجال حماية البيئة و المستهلكين ، النقابات العمالية و غيرها... الخ فعلى سبيل المثال النقابات العمالية دائما تحاول توفير الأجر المناسب و الاستقرار و المكان الصحي للعاملين في مختلف النشاطات و التي منها النشاط التوزيعي ، و الحقيقة أن المجتمعات الغربية في هذا المجال أسبق من المجتمعات النامية نظرا لتعقيدات العمل في مجال التجزئة و نشاطات الجملة و غيرها من القنوات التوزيعية ، لذلك فإن الكثير من الكتابات المتاحة في هذا المجال تعكس التجربة في الدول المتقدمة ، و القليل منها يعالج الأمور في الدول النامية ألا في مجالات ضيقة مثل السلامة و التأمين في بيئة العمل و الأسعار المكتوبة على السلع المعروضة²⁵.

ثانياً: البيئة الاقتصادية:

ابتداءً من عام 1973 - على الأقل - و الكثير من المتغيرات الاقتصادية تتفاعل لتؤثر بشكل واضح على المؤسسات الاقتصادية و الخدمية و حتى الاقتصادية في الدول بشكل عام، و النشاط التوزيعي لا يسفر عن هذا الوضع ، فهو يمارس من خلال مؤسسات توزيعية تقع في إطار المؤسسات الاقتصادية و الخدمية ، و بالتالي لا بد و أن تأثر هذه المؤسسات التوزيعية بتلك المتغيرات الاقتصادية تأثيراً إيجابياً أو سلبياً .

و لتتعرف ابتداءً على المتغيرات الاقتصادية ذات التأثير على العمل ك : الزيادة في معدل البطالة ، التضخم ، ارتفاع تكاليف الطاقة ، النقص في الموارد ، ارتفاع الأسعار ، انخفاض الطلب ، زيادة المنافسة محلياً و دولياً... هذه المتغيرات أثرت بشكل كبير على قدرات النشاط التوزيعي للتخطيط و إدارة العمل فيها بشكل سهل ، كما صعب من مهمة هذا النشاط في التعامل مع الآثار داخل السوق المستهدفة لهذه المنظمات .

و فيما يلي شرح لبعض هذه المتغيرات و أثرها على سلوك النشاط التوزيعي القائم:

²⁵ هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص58.

1- التضخم:

فالتضخم مؤشر على خلل في العلاقة بين الأسعار و الأجر، و هو مؤشر يدل على انخفاض القوى الشرائية للعميل ، و مؤشر يدل على تراجع الطلب بسبب ارتفاع الأسعار بشكل لا يتناسب مع الزيادة في الأجر .

و السؤال الذي يطرح نفسه: كيف تتصرف مؤسسات التوزيع في ظل التضخم هذا ؟

كثيرا من تجار الجملة و التجزئة يتوجهون لشراء احتياجاتهم بكميات تسمح لهم بالاستفادة من الخصومات حتى يتمكنوا من البيع بأسعار منخفضة لعملائهم .

كذلك العمل على فتح محلات تعمل على أسلوب الخدمة الذاتية أو البيع الآلي... بهذه التكتيكات تستطيع هذه المحلات تخفيض تكاليف العمل فيها و بالتالي تستطيع البيع بأسعار تتناسب مع الوضع التضخمي السائد.

2- الكساد:

في ظل حالة الكساد الاقتصادي المتصف بتراجع الطلب و تحفظ الزبائن ، يتجه المنتجون و تجار الجملة و التجزئة إلى التعامل مع تكتيكات يحاولون من خلالها حث هذا الطلب و رفع مستواه للإبقاء على الحركة داخل السوق كمثل عن ذلك تحمل المنتجون تكاليف النقل... و تجار الجملة من خلال شروط دفع معينة و تحمل تكاليف خدمات معينة وتقديم خدمات ما بعد البيع مجانية او خدمات مرفقة بدون زيادة في السعر...

كما و أنه في ظل الكساد تظهر المحلات التي تبيع أو تستطيع البيع بأسعار منخفضة ، مثال عن ذلك محلات الخصم الحجم الكبير في الشراء ، لأنه حتى و في ظل ظروف الكساد يظهر العديد من المنتجين الذين يستطيعون الإنتاج بتكاليف أقل كما هو الحال في دول جنوب شرق آسيا التي يسير الإنتاج فيها على مبدأ الحجم الكبير.

ثالثا: البيئة التنافسية:

يواجه المنتجون و تجار الجملة و تجار التجزئة منافسة حادة سواء من بعضهم البعض على نفس المستوى التوزيعي لنفس العلامة التجارية ، أو على صعيد مستويات توزيعية مختلفة لنفس السلعة أو الخدمة و لكن بعلامات تجارية مختلفة .

و هنا نحاول التعرف على التغيرات في البيئة التنافسية التي تؤثر على قناة التوزيع و ذلك من خلال مناقشة النقاط

التالية:

1- زيادة المنافسة بين الأنواع المتداخلة من المنافذ التوزيعية:

و المقصود بها المنافسة بين نفس الأنواع من منافذ التوزيع و على نفس المستوى التوزيعي مثل سوبر ماركة "س" مقابل سوبر ماركة "ص" .

نلاحظ اليوم أن هناك اتجاهات متزايدة لتسويق المنتجات من خلال منافذ توزيعية مختلفة هذه الظاهرة يطلق عليها اسم " المنافسة بين الأنواع المتداخلة من المنافذ التوزيعية " و مثال على ذلك: شخص يريد تغيير و استبدال زيت محرك سيارته ، هذا الشخص لديه حرية الاختيار بين المحطات الموجودة لشراء هذه الخدمة ، أي يستطيع الحصول عليها من المحطة "س" أو من المحطة "ص" و هذه المحطات موجودة في نفس المنطقة الجغرافية . هذا المثال يوضح تداخل الأنواع التوزيعية و المنافسة بينها ، فالمستهلك لديه حرية الاختيار للتعامل مع هذه المحلات و هو يريد و يسعى لشراء احتياجاته . و هذه المنافسة هي بين نفس النوع من المنافذ التوزيعية .

كذلك عندما يريد المستهلك شراء ملابس يجد في نفس الشارع العديد من المحلات التي تعرض الملابس و كذلك توجد الكثير من السوبر ماركة التي تعرض هذه الحاجة... و هذه المنافذ هي ليست من نفس النوع .

2- نمو أنظمة التكامل التوزيعي العمودي:

نظرا للمنافسة الشديدة داخل النظام التوزيعي ، و التعقيد البيئي الذي يؤثر على هذا النظام . اتجه الكثير من المنتجين و تجار الجملة و تجار التجزئة كبيري الحجم إلى تنسيق مختلف نشاطاتهم المنفصلة عن بعضها البعض لمواجهة هذا الوضع ، ضمن آلية تحقق لهم فوائد هذا التنسيق . و كلما أصبح التكامل العمودي مسيطرا داخل القنوات التوزيعية كلما كان ذلك من تحد خطر لمؤسسات التوزيع الصغيرة الحجم²⁶ .

و لمواجهة هذا التحدي اتجهت بعض مؤسسات التوزيع الصغيرة الحجم إلى تبني وسائل دفاعية منها ظهور " السلاسل التطوعية " التي تدير مجموعة من المحلات الصغيرة ذات الانتشار في مواقع مختلفة ، و اتخذت هذه المحلات الموقع و الانتشار السريع بين العملاء وسيلة دفاعية لتواجه بها المحلات الكبيرة التي تتميز بقلّة المرونة في الموقع و الانتشار مثال عن ذلك نجد بعض المطاعم لخدمة السوق الصغيرة ، حيث لا تستطيع المطاعم الكبيرة خدمة هذه السوق و تلبية رغباته و حاجاته .

²⁶ هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، مرجع سابق، ص 59.

رابعاً: البيئة التكنولوجية:

عندما نتحدث عن البيئة التكنولوجية سنتذكر المقولة السائدة: إننا نعيش عصر التكنولوجيا بمعناه الحقيقي ، فهناك نمو متزايد لاستخدام التكنولوجيا في كل المجالات و من طرف الكثير من الأشخاص . ففي اليابان مثلاً: استطاعت بعض محلات التجزئة البيع لزبائنها عن طريق الكمبيوتر المتلفز دونما الحاجة للتعامل مباشرة مع الزبون ، حيث بعد اختيار البضاعة من طرف الزبون يقوم صاحب المحل بتجهيز الطلبية و ارسالها إلى المعني بسيارة المحل مع عنوانه أينما كان .

و البنوك اليوم تستطيع باستخدام الأدوات التكنولوجية تقديم خدماتها المصرفية لعملائها بشكل يوفر عليهم الكثير من الجهد و الوقت...

و من هنا نلاحظ الآثار التي تركتها التكنولوجيا بأدواتها المختلفة على نشاطات مؤسسات التوزيع المختلفة و من بينها ما يلي:

- انتهاج أساليب بيعية جديدة: البيع الآلي ، عن طريق الهاتف ، الكمبيوتر المتلفز... الخ . وقد ذكرنا هذا سابقاً
- البيع عن طريق البطاقات الائتمانية: تستطيع اقتناء احتياجاتك من محل التجزئة و في نفس اللحظة و عن طريق هذه البطاقة الائتمانية تدفع ثمن هذه البضاعة لأن هناك ربط آلي عن طريق الكمبيوتر بين محل التجزئة و البنك الذي تتعامل معه .

خامساً: البيئة الديمغرافية:

البيئة الديمغرافية تمثل مجموعة المتغيرات السكانية مثل: تركيبة العمر ، الجنس ، الأسر التوزيع الجغرافي للسكان ، التعليم... الخ . هذه العوامل تؤثر بشكل واضح على استراتيجية التوزيع التي يعمل المنتج أو البائع على تطويرها و تنفيذها لخدمة السوق المستهدفة لمنتجاته فالعمر يؤثر إلى حد ما على نوعية المنتجات ففي البلدان التي فيها نسبة الشباب مرتفعة يجد المنتجون للسلع و الخدمات الخاصة لكبار السن مشاكل تؤثر على أرباحهم و مبيعاتهم و استراتيجياتهم التوزيعية ، لأن كبار السن يعتبرون سوقاً ضيقاً ، لذا يكون التوسع في مخاطبة الفئات الأصغر بالسلع و الخدمات المعروضة ، مثال عن ذلك خدمات التعليم ، الملابس، البنوك... الخ. أما بالنسبة للأسر فهي من العوامل الديمغرافية ذات الحساسية للتسويق بشكل عام و توزيع المنتجات بشكل خاص فمثلاً في البلدان التي فيها حالات الزواج كثيرة و عدد الأفراد المشكلة للأسرة كبير، وزيادة معدل عمل المرأة... الخ كل هذه

المتغيرات ساعدت على زيادة الطلب على خدمات مؤسسات التوزيع العاملة في مجال التجزئة خاصة المحلات المتوسطة الحجم²⁷.

أما بالنسبة للتوزيع الجغرافي و الهجرات الداخلية فقد أثرت بشكل واضح على بيئة التوزيع بشكل خاص ، كميل الناس للسكن في الأماكن البعيدة عن الضوضاء ، و ميل الناس لترك البوادي و الأرياف ، ميل الناس للسكن في الأماكن الراقية (المدن الكبرى والمتقدمة)... جميع هذه المتغيرات أنشأت طلبا على عرض هذه المؤسسات ، فعدد المحلات زاد و عدد السلع المعروضة زاد... الخ .

كذلك بالنسبة لمستوى التعليم له تأثيره على نوعية و جودة السلع و الخدمات المعروضة لأن معايير المستهلك تطورت نتيجة ارتفاع مستوى التعليم ، مما انعكس ذلك على نوعية المؤسسات التوزيعية التي ظهرت في السوق .

سادسا: موارد المستهلكين و تغيرها:

التغيرات التي حدثت على موارد المستهلكين أثرت تأثيرا واضحا على أنماط الشراء و عادات التسوق و التي أثرت بدورها على هيكل التوزيع ، و من بين موارد المستهلكين المقصودة: الدخل الحقيقي ، التعليم ، الوقت ، هل الفرد يملك بيت أو سيارة... الخ و سنوضح ذلك:

• الوقت:

هذا المورد يعتبر حساس لنشاطات التجزئة ، فمثلا توفر وقت للتسوق لدى ربوات البيوت جعل هناك إقبال على إنشاء محلات التجزئة كبيرة الحجم ، و ضيق الوقت جعل هناك إمكانية لظهور محلات البيع الذاتية أو البيع للمنازل مباشرة أو البيع الآلي .

• الدخل الحقيقي:

الدخل الحقيقي مقصود به القوة الشرائية للنقود في ضوء التضخم السائد فكلما كان الدخل الحقيقي في تناقص كلما كان المستهلك أكثر حذراً في الشراء إذ يميل المستهلك لانتهاج أسلوب الشراء المقارن بين المحلات التي تعرض نفس الاحتياجات .

²⁷ هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، مرجع سابق، ص60.

• التعليم:

المستهلك يتعلم بقصد التطور في أساليب الحياة ففي مجال الشراء يتعلم المستهلك ليحافظ على موارده المتاحة و يكون أكثر حذرا في اتخاذ قراراته الشرائية فمثلا المستهلك المتعلم ساهم في إنشاء و وجود محلات الخدمة الذاتية و كذلك الحال بالنسبة لمحلات التجزئة، و في حالة ارتفاع الأسعار تحاول الشراء من تجار الجملة أو المنتجين بكميات كبيرة حتى تصل إلى تخفيض في التكاليف و بالتالي البيع بأسعار تتناسب مع وضع الزبائن لها .

سابعاً: البيئة الحضارية و الاجتماعية:

يحاول المستهلكون جمع المعلومات ، و اختيار المحلات الملائمة و اختيار المنتجات الملائمة و ذلك حسب منطلق اتجاهاتهم و مواقعهم و نمط حياتهم ، هذه العناصر المشكلة للسلوك الاستهلاكي لها تأثير واضح على هيكل و إدارة التوزيع ، لهذا فإن اتجاهات المستهلكين و أسلوب حياتهم من أكبر العوامل المؤثرة على قنوات التوزيع .

ففي الوقت الحاضر نجد أن المستهلكين أكثر ميلا للمحافظة على الموارد المتاحة فهم يتعاملون مع المؤسسات الاقتصادية التي تحاول تأكيد هذا الميل لديهم و إحدى هذه الطرق هي إعادة الاستخدام ، فمثلا محلات التجزئة التي تتعامل مع المشروبات الباردة تحاول أن تساهم إلى حد ما في إعادة الاستخدام للعبوات المستخدمة ، و ذلك مساهمة منها في المحافظة على الموارد المتاحة . مثل هذا العمل يكون لدى العملاء اتجاهات و مواقف إيجابية اتجاه هذه المحلات التي تقوم بذلك العمل .

التخطيط لاختيار قنوات التوزيع:

ان عملية اتخاذ القرارات الخاصة باختيار القنوات التوزيعية تعد من القرارات المهمة والحرحة وبالخصوص في حالة اعتماد المؤسسة على التوزيع المباشر والذي يجب ان يتم وفق دراسة وتحليل مزايا هذا التوزيع ومقارنة مع الاساليب التوزيعية الاخرى²⁸ ولاختيار قنوات التوزيع لا بد من معرفة معايير معينة، ثم بعد ذلك يتم الاختيار بين البدائل المطروحة مع تحديد عدد الوسطاء داخل كل قناة، وهذا ماسنوضحه في هاته الحالة. كما قلنا سابقا هناك عدة معايير ومواصفات يجب معرفتها عند تصميم منفذ تو قناة توزيعية ومن اهمها:

²⁸ ردينة عثمان يوسف، "الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق"، بغداد ، 2000، ص228.

1- التفكير الاستراتيجي: تعمل بعض المؤسسات في استخدام طرق وحلول قصيرة الاجل لتحسين اداء قناة التوزيع الخاصة بها، ولكن هذا النوع من الحلول القصيرة الاجل لا يعد افضل الحلول. فمن المنطقي الحل الامثل هو الحلول التي تساعد في تحسين القناة التوزيعية على المدى البعيد هي الافضل، لذا يتطلب الامر النظر الى اعضاء القناة التوزيعية على انهم شركاء وليس مجرد اعضاء، فالمنتج لا بد ان يسوق منتجه الى الموزعين العاملين معه داخل القناة واقناعهم على انهم شركاء لهم اهمية كبيرة في تسويق منتجاته.

2- خصائص المؤسسة: لخصائص المؤسسة عامل اساسي في اختيار قناة التوزيع المناسبة لها، وذلك من خلال الموارد المالية المتوفرة. تستطيع ان تاخذ على عاتقها جزء من وظائف التوزيع كما تستطيع ان تقدم منتجاتها باسعار جذابة في مراكز الشراء المهمة، لذلك ف المؤسسة الانتاجية الصغيرة تتميز بموارد ضعيفة تختار من طرف موزعيها الذين يتعاملون معها.

3- خصائص السوق: معرفة خصائص السوق يمكن ان تساعد المنتج على اختيار قنوات توزيعية تليق به، ومن خصائص السوق الواجب معرفتها²⁹:

- حجم السوق: وذلك حاليا ومستقبليا في صورة وحدات او نقود اي حجم او قيمة.
- هيكل السوق: جغرافيا، وباحجام حسابات الزبائن المتواجدين فيه.
- حصة السوق: مقارنة بحصص المنافسين المباشرين وغير المباشرين.
- استقرار السوق: وذلك من حيث درجة الاستقرار او التغيير في حاجات المستهلكين.
- نمو السوق: من حيث حجم الوحدات المباعة او القيمة النقدية.

4- خصائص المنتج: خاصية المنتج تجعل المؤسسة معرفة درجة اهمية الموزع في طرح المنتج في السوق وما العمل المطلوب منه، وهل المنتج يتطلب معرفة كبيرة في استخدامه مثلا وهذا مايستدعي باختيار قوة بيع مباشرة مع تكوين جيد لها، وكذلك هامش الربح الخاص بالوحدة الواحدة، وحجم الانتاج وحجم المبيعات والمنتجات القابلة للتلف كل هاته المتغيرات تتطلب التفكير في اختيار قناة التوزيع المناسبة لها، مع تحديد طول وقصر القناة وايهما انسب.

5- خصائص الزبون: قناة التوزيع يجب ان تتناسب مع خصائص وسلوك شراء الزبائن والمستهلكين كمعرفة:

- عدد واماكن انتشار الزبائن والمستهلكين، وتواجد الزبائن الكبار.

²⁹ ردينة عثمان يوسف، "الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق"، مرجع سابق، ص.229.

- طرق وعمليات الشراء هل سيقومون بشراء يومي، اسبوعي، شراء نقدي، او بشيك، بدفعات او تسليم فوري.....الخ.
- مقدار ومبلغ الشراء للوحدة، والقدرة الشرائية للزبائن المستهدفين.
- المعلومات والخدمات المتوفرة عن الزبائن المستهدفين.

كفاءة قنوات التوزيع:

يتم في هذه الحالة قياس اداء التوزيع من خلال مدى كفاءة قنوات التوزيع، وذلك من جانب الانتاجية والربحية³⁰.

1- الانتاجية:

تعد الانتاجية مقياسا للكفاءة لانها تقيس استخدام المدخلات مثل: العمل وراس المال والارض للحصول على مخرجات كحجم المبيعات والارباح.

لذلك فقياس انتاجية عضو القناة يتم من خلال نسبة مخرجاته الى الموارد التي استعملت لانتاج هذه المخرجات. وتقاس الانتاجية بالطريقة التالية:

كمية المخرجات

الانتاجية = _____

كمية المدخلات

وعند حساب هذه النسبة في المصلحة التسويقية عادة ما يتم استخدام حجم المبيعات للتعبير عن المخرجات، وحجم العمل للتعبير عن المدخلات.

مثلا: لتكن لدينا المعلومات التالية عن مؤسسة يتمثل نشاطها في تجارة الجملة ، واليك المعطيات التالية:

- متوسط عدد العاملين هو: 40 عاملا في السنة.

³⁰ اوكيل رابح، "إدارة منافذ التوزيع وأثرها في دعم القدرة التنافسية، دراسة حالة شركة الاطلس للمشروبات بيبسي"، رسالة ماجستير في الادارة التسويقية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر سنة 2006/2007، ص73.

- عدد اسابيع العمل الفعلي هو : 46 اسبوعا في السنة.
 - عدد ساعات العمل هو: 50 ساعة في الاسبوع.
 - بلغت قيمة المبيعات: 30 مليون دينار.
- نلاحظ في هذه الحالة انتاجية العمل في المؤسسة = $\frac{30000000,00}{40 \times 46 \times 50} = 326,08$ دينار لكل ساعة عمل

2-الربحية:

وتعد زاوية اخرى يمكن الاعتماد عليها في قياس كفاءة قنوات التوزيع وذلك من خلال طريقتي، منحني نقطة التعادل ومعدل ايراد القناة.

أ- منحني نقطة التعادل: وهي معروفة من الناحية الاقتصادية تلك النقطة التي تتساوى عندها النفقات التوزيعية مع الارباح.

فمثلا: اذا ارادت مؤسسة تجارية ان تختار قناة التوزيع الافضل ملائمة لها من خلال عدة خيارات متاحة امامها:

1. قناة توزيع مباشرة تستخدم رجال البيع بدخل شهري يقدر ب 400دج اضافة الى ذلك عمولة مقدارها 2% من حجم المبيعات.
 2. قناة توزيع غير مباشرة تستخدم وكلاء البيع بالعمولة بمعدل 15% من حجم المبيعات.
- فأي الخيار انسب للمؤسسة؟

الحل:

فوفق هذه الطريقة (نقطة التعادل)، سنبحث عن نقطة تعادل ورسم منحني رجال البيع ووكلاء البيع بالعمولة، وبعد ذلك نحدد أي القناتين افضل، بحيث نفرض ان ايرادات القناة الاولى هو: 52000دج، ونفقات التوزيع فيها هو: 4000دج، وايرادات القناة الثانية هو 40000دج، في حين نفقات التوزيع هي نفس نفقات القناة الاولى (4000دج).

فأي القناتين تختار المؤسسة؟

لتكن قيمة المبيعات = X عند نقطة التعادل

فتتحقق المساواة التالية:

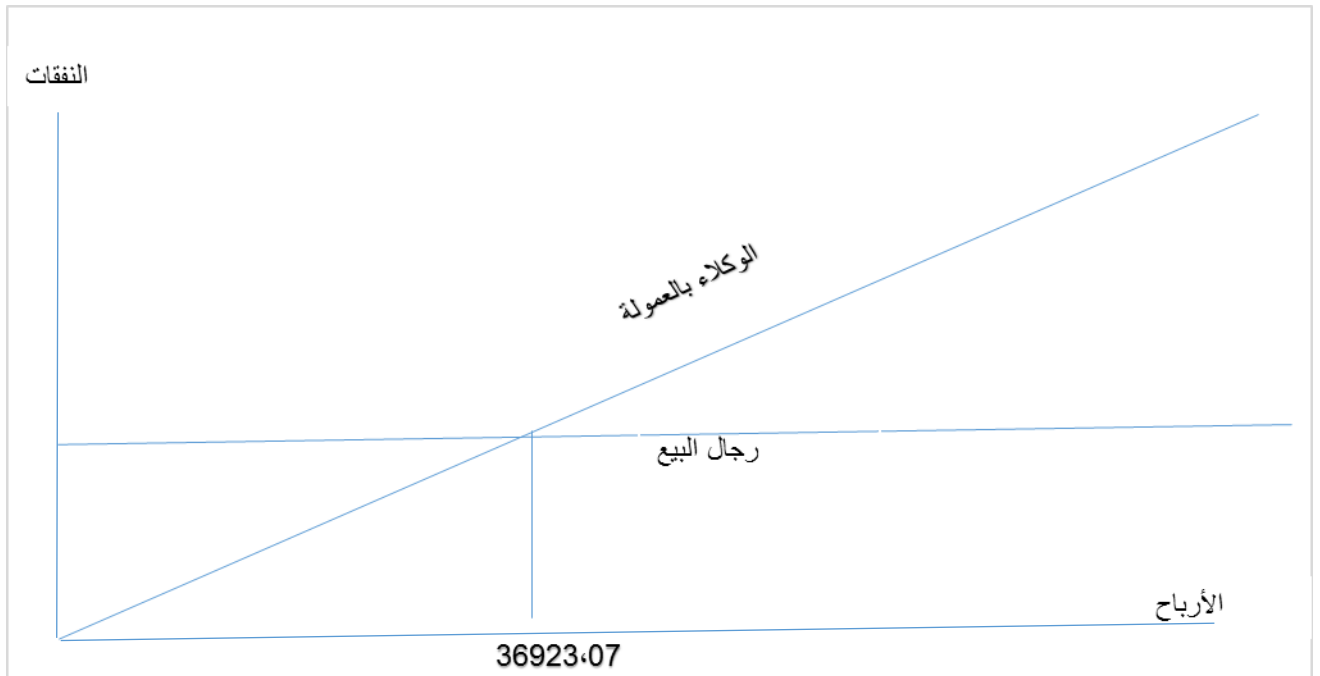
$$0.15 * X = 400 * 12 + X * 0.02$$

$$0.02 * X + 4800 = 0.15 * X$$

$$4800 = 0.13X$$

$$X = 36923.07$$

التمثيل البياني لمنحنى نقطة التعادل:



عند نقطة التعادل تتساوى النفقات التوزيعية مع ارباح القناتين، فعلى يسار نقطة التعادل تكون قناة الوكلاء بالعمولة اكثر مردودية لانها تحقق ارباح اكبر بنفقات توزيعية اقل.

الا انه منحنى التعادل لا تسمح بالمقارنة بين قناتين لذلك يتم الاعتماد على معدل الايراد للمقارنة بين العديد من القنوات³¹.

ب- معدل الايراد:

³¹ اوكيل رابح، "إدارة منافذ التوزيع وأثرها في دعم القدرة التنافسية، دراسة حالة شركة الاطلس للمشروبات ببيسي، مرجع سابق، ص 74.

ايراد القناة - نفقات توزيع القناة

معدل ايراد القناة = _____

نفقات توزيع القناة

اي

4000 - 52000

معدل ايراد القناة الاولى = _____ = 12%

4000

4000 - 40000

معدل ايراد القناة الثانية = _____ = 9%

4000

وبالتالي القناة الاولى (1) هي الاعلى نسبة مردودية ومنه هي الافضل.

إدارة المبيعات:

سنحاول في هذا العنصر تسليط الضوء على مختلف الوظائف ومجالات ادارة المبيعات موضحين في ذلك المهام، واهميتها، وتطورها، وتنشيط المبيعات، وهيكله القوى البيعية، وتكوين رجال البيع، وانشطتهم، والمسؤولية الواقعة على عاتقهم، مع توضيح مختلف الخصائص والاخلاقيات التي لا بد ان يتحجى بها رجال البيع، وخصصنا مجال واسع لهذا العنصر لما له من اهمية كبيرة في المؤسسة، فليس الامر كما كان عليه في السابق ان هاته الادارة ينحصر دورها في البيع، لا بالعكس اصبح لها اهمية كبيرة ابتداء من كونها عنصر فعال في انجاح العملية الاتصالية بين المؤسسة وسوقها المستعدفة، ناهيك في ذلك عن طبيعة وحجم المنافسة في السوق، بما في ذلك استغلال الفرص ومواجهة التهديدات الخارجية.

مفهوم ادارة المبيعات:

هي فن الحصول على اشياء من خلال الافراد، او هي ادارة تعمل على تحقيق التنظيم والذي يتم من خلاله تحقيق اهداف القوى البيعية بفعالية وواقعية وذلك من خلال التخطيط ، التنظيم، التدريب، التوظيف والقيادة.

عمل ادارة قوى البيع: حدد كوتلر عمل ادارة قوى البيع:

- تجنيد واختيار ممثل المبيعات.
- تدريب ممثلي المبيعات.
- الاشراف على ممثلي المبيعات.
- تحفيز ممثلي المبيعات.
- تقسيم ممثلي المبيعات.

فهي الجهة المسؤولة عن اثاره الطلب وتحقيق الاهداف البيعية للمؤسسة بشكل فعال وكفؤ، من خلال التخطيط الجيد للمبيعات والتنظيم.

أهمية ادارة المبيعات: تظهر هذه الاهمية من منطلق مفاده انه لاشيء يمكن ان يباع اذا لم يكن هناك من يشتريه. وعلى هذا الاساس تبرز فائدة ادارة المبيعات في:

- رصد حركة السوق والعوامل المؤثرة على كمية المبيعات.
- كسب زبائن جدد.
- التوسع في الحصة السوقية.
- الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

وتزداد هذه الاهمية (ادارة المبيعات) عندما تكون السوق تتميز ب:

- تنوع المنتجات،
- شدة المنافسة،
- عدم الاستقرار في الطلب والظروف البيئية الاساسية.
- الدخول لاسواق خارجية.
- الازمات المالية.

تطور ادارة المبيعات ضمن الهيكل التنظيمي:

يمكن ان نحصر هذا التطور في ثلاث مراحل اساسية وهي: المفهوم الانتاجي، والمفهوم البيعي، والمفهوم التسويقي الحديث.

مرحلة المفهوم الانتاجي: كانت الجهودات مركزة على الانتاج وزيادته، وذلك نظرا لزيادة الطلب على العرض بكثير، مع عدم وجود بدائل، لذا اقتصر دور رجال البيع في هذه المرحلة الى اتمام عملية التبادل فقط وذلك لتنافس المشتريين فيما بينهم بهدف الحصول على السلع.

مرحلة المفهوم البيعي: ونظر للتقدم التكنولوجي وزيادة الانتاج وتنوع السلع هذا مادفع اصحاب المؤسسات الى الاستنجد برجال البيع الكفاء الذين لديهم القدرة على تصريف المنتجات وحث واقناع الافراد على الشراء.

والتسابق للحصول على أكبر حصة سوقية مما دفع باصحاب المؤسسات الى القيام بالحملات الاعلانية ومحاولة التعرف على حاجات الافراد وهذا بدوره دفع الادارة الى الاهتمام بوظيفة البيع وبعض الانشطة التسويقية.

مرحلة المفهوم التسويقي الحديث: ويتم في هذه المرحلة الى التوجه نحو السوق والاهتمام بالنشطة البيعية والترويجية والتوزيعية، وبخصائص المنتج، والعبوة والتغليف، التسعير، مما دفع الادرة الى انشاء ادارة متخصصة بالوظائف التسويقية سميت بادارة التسويق واصبحت ادارة المبيعات تابعة تنظيما لها.

وظائف ادارة المبيعات:

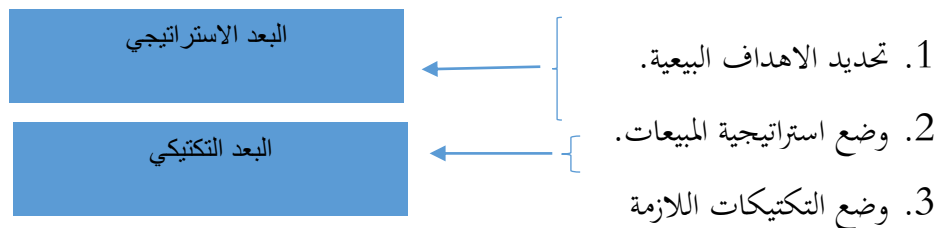
تخطيط المبيعات

التخطيط والتخطيط الاستراتيجي: مدارء المبيعات يعملون بشكل مستمر على جمع المعلومات وجمع البيانات وتحليلها ودراسة كافة العوامل البيئية لتحديد الضغوطات والفرص والتهديدات، وتحليل تلك الفرص، وتحليل العوامل الداخلية نقاط القوة ونقاط الضعف.

فمثل هذا التحليل يساعد المؤسسة في تخطيط المبيعات واجراء التعديلات على الخطط البيعية الموضوعية في الوقت المناسب من اجل استمرارية العمل الصحيح.

واما التخطيط الاستراتيجي، فنظرا لاهمية التخطيط في رسم الخطط القصيرة او الطويلة وبالتالي فهو فحص القضايا التي تواجه المؤسسة او مخاطبتها او تحديد خطط العمل، ومنه رسم خطط عمل للانشطة الواجب انجازها.

خطوات التخطيط الاستراتيجي للمبيعات: يمكن تلخيص هذه الخطوات بالطريقة التالية:



تطوير الاستراتيجية البيعية: يتطلب العديد من الأمور، من أهمها:

- تكوين صورة واضحة للوضع الراهن : SWOT
- تحديد معالم الاستراتيجية واطارها العام بشكل واضح والتي تغطي جميع اقسام ووحدات البيع، كخطوط الانتاج، وكميات الانتاج، استراتيجية التسويق.
- وضع ميزانية المبيعات لتقدير النفقات والايادات وذلك استنادا للمبيعات المتوقعة والسياسات السعرية المعتمدة من قبل المؤسسة.

خطة المبيعات: اساس نجاح اي خطة ينحصر في مؤشرين:

- 1- فهم اهداف المبيعات.
 - 2- تمييز اهداف المبيعات:
- ✓ خطط اختراق السوق.
 - ✓ خطط توسيع المبيعات.
 - ✓ بناء استراتيجيات مبيعات جديدة.
 - ✓ كيفية ادارة الانشطة البيعية في الوقت الحاضر.
 - ✓ تجزئة السوق لتحديد عوامل الاختلاف.
- ثم يتم اختبار خطة المبيعات قبل التنفيذ.

مهام مدير المبيعات: لمدير المبيعات مهام كبيرة تقع على عاتقه وسنبرز اهمها فيمايلي:

- 1- تنظيم القوة البيعية.
- 2- تحديد العدد المطلوب من مندوبي البيع.
- 3- استخدام مندوبي البيع واختيارهم.
- 4- تعويض مندوبي البيع.
- 5- تدريب مندوبي البيع.

6- الاشراف والتحفيز.

7- التقييم والرقابة لاداء مندوبي البيع.

تنشيط المبيعات:

يمثل تنشيط المبيعات دورا رئيسيا للعديد من المؤسسات الاقتصادية لاعتباره من العناصر الرئيسية التي تجعل المؤسسة تواجه المنافسة والتوسع في السوق وزيادة الحصة السوقية بما في ذلك البقاء والاستمرار في السوق. لذا سنحاول ان نقدم تفصيلا حول هذا الموضوع ومدى اهميته.

1- مفهوم تنشيط المبيعات: هناك عدة تعاريف جاءت في هذا الموضوع ولعل من ابرزها:

" تنشيط المبيعات هي مجموعة من التقنيات التي تؤدي الى زيادة مباشرة وسريعة في البيع تقدم منافع كبيرة لكلا من الموزع أو المنتج والمستهلك.

وهناك من يعرفه على اساس انه مجموعة من التقنيات التي تهدف الى الزيادة السريعة والمؤقتة للمبيعات بمنح مزايا استثنائية لمستهلكي السلعة او الخدمة.

وبالتالي يمكن القول بان تنشيط المبيعات هي العملية التي يسعى من خلالها تقديم المنتج بمزايا عديدة تعرض زيادة المبيعات كتخفيض للسعر تقديم حسومات وفي اماكن مقربة للزبون وبفترات زمنية مناسبة.

وهذا ما يبين اهميته الكبيرة للمؤسسة والموزعين.

1-2 اهمية تنشيط المبيعات: تبرز اهمية تنشيط المبيعات في العناصر التالية:

- تحقيق قيمة مضافة: وذلك بزيادة هامش ربح اضافي في فترة زمنية قصيرة.
- بيع كبر كمية من المنتجات المخزنة ، ومواجهة خطر تلف المنتجات من الفساد او انتهاء تاريخ الصلاحية.
- التعرف على ردود افعال الزبائن والمستهلكين بصورة مباشرة وتعريفهم بمنتجات المؤسسة، وخلق صورة ايجابية في اذهانهم.

- مواجهة خطر المنافسة وذلك من خلال تخفيض السعر وتقديم الحسومات وتوفير المنتجات بكميات مناسبة وفي الوقت المناسب.
- يعد تنشيط المبيعات من افضل الوسائل للتعبير عن جودة المنتج وبالتالي التعبير عن ميزتها التنافسية واطهارها بصورة مباشرة من خلال المقابلة مع الزبائن والمستهلكين. لذلك يراد من هذه العملية لبلوغ عدة اهداف.

2-2 اهداف تنشيط المبيعات: هناك اهداف متعلقة بزيادة المبيعات واهداف متعلقة بالمستهلكين، واخرى متعلقة بالموزعين واهداف متعلقة بالقوى البيعية.

2-2-1 اهداف متعلقة بزيادة المبيعات: وهذا يعد من اولى الاهداف التي تسعى عملية تنشيط المبيعات لبلوغها ونخص بالذكر في هذه الحالة الاهداف التالية:

- حث الزبائن على الشراء والتاثير في سلوكهم الشرائي.
- خلق الولاء للعلامة التجارية.
- العمل على البيع الفوري للمنتج وحث المشتري على الزيادة في شراكير عدد من الوحدات.
- تنشيط حركية البيع في نقاط البيع وانعاش العملية البيعية.
- العمل على التخزين اكثر لدى الموزعين.
- ضمان نقاط توزيع جديدة من خلال الاحتكاك بموزعين جدد.

2-2-2 اهداف متعلقة بالمستهلكين: وهنا يراد من عملية تنشيط المبيعات الى بلوغ عدة اهداف ومن اهمها:

- تشجيع المستهلكين وحثهم على الشراء وجذب مستهلكين جدد، او اخرين محتملين³².
- ابعاد المستهلكين من منتجات المنافسين.
- حث المستهلكين على القيام بتكرار عملية الشراء.
- مكافأة المستهلكين ومنح كوبونات لصنع الولاء.
- دفع المستهلكين على تجريب المنتجات الجديدة.

³² بشير عباس العلق، علي محمد ربابعة، الترويج والاعلان التجاري (أسس. نظريات. تطبيقات) مدخل متكامل، دار اليازوري للنشر، عمان، الطبعة العربية، 2007، ص 107.

- انشاء قاعدة بيانات عن الزبائن والمستهلكين المتعاملين مع المؤسسة وذلك للتواصل معهم واشعارهم بدرجة اهتمام المؤسسة بهم، وتقديم كل ما هو جديد لهم ومعرفة ارائهم ومقترحاتهم حول منتجاتهم.

2-2-3 اهداف متعلقة بالوسطاء (الموزعين): لا بد ان نشير هنا الى ان عملية تنشيط المبيعات تهدف كذلك الى استخدام تقنيات تنشيط المبيعات موجهة للموزعين والتي تهدف الى:

- المساهمة في العملية البيعية لمنتجات المؤسسة.
- دفع الموزعين الى الولاء للاسم التجاري للمؤسسة.
- دفع الموزعين الى الترويج للمنتج وتخصيص له مساحة اكبر للعرض.
- الزيادة في مستوى المخزون لدى الموزعين.
- العمل على فتح قنوات توزيعية اخرى تساهم في عرض المنتج الى مساحات اكبر.

2-2-3 اهداف متعلقة بالقوى البيعية: ومن اهم هذه الاهداف

- دفع رجال البيع الى لفت انتباه الزبائن حول منتجات المؤسسة والتخفيضات المقدمة.
- تشجيع رجال البيع للعمل على انشاء منصة التواصل مع الزبائن والمستهلكين المحتملين.
- تحسين برنامج البيع الشخصي.
- تحسين قدرات رجال البيع من خلال اشراكهم في برامج تدريبية للوصول الى الهدف المنشود.

لذلك يرى خبراء التسويق، بانه يتوجب على المسوق اتخاذ قرارات اخرى من اجل تحديد برنامج تنشيط المبيعات كاملا. انطلاقا من يقوم المسوق بان يحدد ويقدر حجم الحافز، فهو ضروري ان يكون ادنى حافز حتى يتحقق نجاح النشاط الترويجي، وبالنسبة للحافز الاكبر حجما فانه يؤدي حتما الى زيادة اكبر في المبيعات، ويتوجب على المسوق ان يحدد (شروط الاشتراك)، فيمكن تقديم الحوافز للجميع، او لبعض المجموعات فقط تكون مختاره. ثم بعد ذلك يتعين على المسوق اتخاذ قرار حول كيفية تطوير وتوزيع البرنامج الترويجي نفسه. فيمكن تقديم كوبون خصم ضمن العلبة او العبوة او البريد او ضمن الاعلان، فكل اسلوب توزيع يتضمن مستوى مختلفا يتعلق بالوصول الى المستهلك، فقد اصبح المسوقون يستخدمون مزيجا من عدة وسائل اتصالات ضمن ما يسمى بالحملة الترويجية المتكاملة، مع الشارة الى ان طول الحملة الترويجية امر مهم ايضا، اي اذا كانت مدة تنشيط البيعات قصيرة قصيرة، فان الكثيرين لا يقومون بعملية الشراء خلال هذه المدة قد تفوتهم هذه الفرصة، اما اذا كانت هذع المدة طويلة تفقد جزءا من قوة اشترى الآن كما ان تقييم

البرنامج الترويجي مهم للغاية، وللأسف هناك بعض الشركات لا تعبر اهتماما لبرامج تنشيط المبيعات لديها، والبعض الاخر يقوم بتقييم هذه البرامج بصورة سطحية³³.

ومن اهم طرق تنشيط المبيعات والاكثر استخداما هو الاسلوب الذي يقارن حجم المبيعات قبل وخلال وبعد انتهاء البرنامج الترويجي، لنفرض ان الشركة بلغت حصتها من السوق من قبل انطلاق البرنامج الترويجي للمبيعات 6 % وخلال سريان البرنامج الترويجي وصلت هذه الحصة الى 10 % وانخفضت بعد انتهاء البرنامج الى 5 % وارتفعت لتصل الى 7% في وقت لاحق، يتضح من ذلك ان البرنامج قد جذب زبائن جدد، وحقق زيادة في حجم شراء الزبائن الحاليين، لكن في الحقيقة انه بعد انتهاء تطبيق البرنامج الترويجي انخفضت المبيعات، لان المستهلكين استخدموا مالديهم من مخزون. اما ارتفاع الحصة السوقية الى 7 % على المدى اللاحق فيعني ذلك ان الشركة قد كسبت مستهلكين جدد، ولو ان الحصة السوقية قد عادت الى مستواها القديم او السابق لكان معنى ذلك ان برنامج الترويج قد غير فقط توقيت الطلب وليس الطلب الكلي، فبحوث الاستهلاك توضح ايضا نوعية الاشخاص الذين استجابوا للبرنامج الترويجي، وما قاموا بفعله بعد انتهاء هذا البرنامج. كما ان الدراسات الاستكشافية تقدم معلومات حول عدد المستهلكين يتذكرون البرنامج الترويجي ورأيهم فيه، وكم منهم استفادوا منه. وكيف اثر على قرارهم الشرائي، ويمكن تقييم برامج تنشيط المبيعات كذلك من خلال التجارب تتضمن عوامل متباينة مثل قيمة الحافز، والمدة اي مدة البرنامج الزمنية وطريقة التوزيع، وبالتالي اسلوب تنشيط المبيعات يلعب دورا مهما في المزيج الترويجي الكلي، ومن اجل الاستخدام الجيد لهذا الاسلوب يترتب على المسوق تحديد اهداف هذا الاسلوب، واختيار افضل الادوات، وتصميم برنامج ترويج المبيعات ووضع موضع التنفيذ، ثم تقييم النتائج، مع ان يكون اسلوب تنشيط المبيعات متناسقا جدا مع عناصر المزيج الترويجي الاخرى حتى يكون اكثر نجاحا وفعالية³⁴.

³³ بشير عباس العلاق، علي محمد ربابعة، الترويج والاعلان التجاري (أسس. نظريات. تطبيقات) مدخل متكامل، ص 108.

³⁴ حميد الطائي، أحمد شاكر العسكر، الاتصالات التسويقية المتكاملة مدخل استراتيجي، دار اليازوري للنشر، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009، ص 92.

ماهية قوة البيع:

تعريف قوة البيع: هي عبارة عن نظام متكامل من العلاقات مهمته توسيع وتعظيم طاقات الاتصال الفردية للمؤسسة.

وهناك من يعرف قوة البيع على انها عبارة عن مجموعة من الافراد المكلفين ببيع منتجات المؤسسة واثارة الطلب عليها. فهي تمثل العمود الفقري للنشاط التجاري للمؤسسة³⁵.

ومنه يتضح لنا بان قوة البيع تتضمن مجموعة من الاشخاص مكلفين بوظيفة رئيسية وهي بيع كل ماتنتجه المؤسسة من سلع وخدمات وأفكار وبرامج وذلك بالاتصال مباشرة مع السوق المستهدفة او الزبائن المحتملين والموزعين ومؤثري الشراء³⁶.

أهداف قوة البيع:

تتمثل اهداف قوة البيع في كونها جزء من اهداف الاستراتيجية التسويقية، والتي تتمثل هي كذلك جزء من اهداف المؤسسة ككل، ويمكن توضيح هذه الاهداف في الشكل التالي:

الجدول رقم (1): تسلسل اهداف المؤسسة

المدة المحددة	الهدف	محدد الاهداف
على المدى الطويل	الاهداف العامة للمؤسسة	الادارة العامة
على المدى المتوسط	الاهداف الاستراتيجية	الادارة الاستراتيجية
على المدى القصير	اهداف قوة البيع، الحصة البيعية لكل رجل بيع	ادارة المبيعات

³⁵ بوكثير جبار، قوة البيع في المؤسسة الجزائرية واقعها وأساليب ضمان نجاحها دراسة حالة مؤسسة حليب الاوراس بباتنة، مذكرة ماجستير، بجامعة ام البواقي، 2006-2007، ص 46.

³⁶ بوكثير جبار، نفس المرجع، ص 48.

المصدر: مذكرة مجاستير، قوة البيع في المؤسسة الجزائرية، واقعها واساليب ضمان نجاحها، دراسة حالة مؤسسة حليب الاوراس باتنة، المركز الجامعي العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2007/2006، ص 51.

وضحنا في الجدول اعلاه تسلسل الاهداف في الادارة داخل المؤسسة، وسنختص في جزء منها والذي هو موضوع الدراسة، والمتمثل في اهداف قوة البيع، حيث يمكن تقسيم هذا الاخير الى مستويين:

- المستوى العام: ويمثل كل الاهداف التي يمكن اسنادها الى كل القوة البيعية المتواجدة بالمؤسسة.

- ومستوى كل رجل بيع: ويتمثل في حجم حصص المبيعات الفردية.

وسنوضح بشيء من التفصيل كل ما يقوم به كل مستوى من هذين المستويين

1- الاهداف العامة للقوة البيعية: نلاحظ ان من يقوم بتحديد هذه الاهداف هو ادارة المبيعات، وهي تصب في مجملها الى اهداف التسويق، والتي تقسم الى اهداف كمية واهداف نوعية، فالاهداف الكمية هي حجم المبيعات، ورقم الاعمال، والزبائن..... الخ، والنوعية تتمثل في الخدمات المقدمة للزبائن، والمساعدات، والمكافآت..... الخ،

والجدول التالي يمكن من خلاله توضيح هذه الاهداف:

الجدول رقم (2): الاهداف الكمية والنوعية لقوة البيع

الامثلة	مجال التطبيق	الخصائص	
➤ رفع رقم الاعمال ب 5%، الكمية المباعة ب10%	➤ المبيعات	● عبارة عن ارقام تعبر عن قيم، مستويات،	الاهداف الكمية
➤ تحقيق معدل هامش 25%، لا تتجاوز الخصومات الممنوحة للزبائن 3%	➤ الهوامش	نسب مئوية او عن نقاط.	
➤ تخصيص 10% من		● سهلة	

<p>الزيارات للتنقيب عن الزبائن.</p> <p>➤ الترويج ل 20 زبون محتمل في الاسبوع...</p> <p>➤ تخفيض مصاريف التنقل ب 01%، زيادة زبوين على الاكثر كل اسبوع، تخفيض مسافة الدورة.</p>	<p>➤ التنقيب عن الزبائن</p> <p>➤ التنظيم</p>	<p>القياس، التحديد، الفهم</p>	
<p>➤ تحسين جودة الخدمات والمنتجات.</p> <p>➤ طرح فعالية الفريق التجاري، والبائعين.</p> <p>➤ توفير المنتجات، دعوة وحضور الحفلات الخاصة بالزبائن.</p> <p>➤ تحسين درجة الشباع للزبائن.</p> <p>➤ تحفيز الوسطاء.</p> <p>➤ تكوين شبكات الموزعين.</p> <p>➤ مراقبة التمويلات، الاخلاص للزبائن.</p>	<p>➤ صورة علامة المؤسسة</p> <p>➤ خدمة الزبائن</p> <p>➤ الشبكة التجارية</p> <p>➤ متابعة العقود</p>	<p>لا يعبر عنها بالارقام، وبالتالي تكون اكثر صعوبة في التحليل، وبذلك تعتمد اكثر على التقدير</p>	<p>الأهداف النوعية</p>

<p>➤ تخفيض اخطار عدم تحصيل المستحقات.</p> <p>➤ تنظيم تسيير القطاعات</p>	<p>➤ تسيير حسابات الزبائن</p> <p>➤ تنظيم النشاط</p>		
---	---	--	--

المصدر: بوكثير جبار، مرجع سابق، ص52.

2- حصص المبيعات: الحصة هي جزء من الكل، واما حصة المبيعات فهي الاجزاء البيعية المحددة للبائعين، او لتحقيقها في قطاع جغرافي معين، او خلال فترة زمنية معينة.

لذلك تعرف حصص المبيعات على انها الاهداف المعبر عنها بصورة كمية والمخصصة لوحدات تسويقية مثل رجال البيع او القطاعات البيعية، مع الاخذ بعين الاعتبار العوامل التالية:

- احتمال البيع في كل قطاع، ويمكن تحديد ذلك تبعا لعدد الزبائن، ورقم الاعمال، حجم القطاع،
- اهمية المنافسة،
- اقدمية وخبرة رجل البيع.

وتسعى المؤسسة من خلال تحديد هذه الحصص الى تحقيق مجموعة من الاهداف وهي³⁷:

- تنشيط اعمال القوة البيعية: وذلك عن طريق الرفع المشروط للمكفآت المقدمة لرجال البيع،
- قيادة قوة البيع: وذلك بتسيير جهود البائعين، فاسناد الحصة لرجل البيع يجيز له تسيير وقته وتوزيعه على مختلف المهام الموكلة اليه،

³⁷ بوكثير جبار، قوة البيع في المؤسسة الجزائرية مرجع سابق، ص53.

- مراقبة وتقييم عمل رجل البيع: وذلك بالمقارنة المستمرة للنتائج المحققة مع الاهداف المخططة، وهذا مايسمح له: - بقياس مستوى انتاجية كل رجل بيع.

- اكتشاف احتياجات التكوين.

- ويجاد نظام عادل لدفع المكافآت شرط ان تاخذ هذه احصص بعين الاعتبار العديد من المعايير الموضوعية.

1-2 تحديد حصص المبيعات: تحديد الحصص المستندة لرجال البيع عبر 3 طرق اساسية وهي:

الطريقة الاولى: تحديد حصص المبيعات باستخدام النسب المئوية: يتم من خلال هذه الطريقة تقسيم الهدف الكلي والذي يعبر عنه بنسبة 100% الى مجموعة من الاهداف الجزئية (حصص) وفقا لعدد رجال البيع، اذ يتحصل كل منهم على نسبة معينة ويكون مجموعها في الاخير يساوي الى 100%، وتتميز هذه الطريقة بتحرير الحصص من التقلبات التي يمكن ان تظهر على السعر الذي يحدد بدوره رقم الاعمال الاجمالي، ففي مستوى سعري معين يبقى القطاع الذي اسندت اليه حصة 2% مثلا لا بد ان يحقق 2% من الاجمالي.

وتعتمد المؤسسات هذا الشكل من الحصص لانه يتيح لها قياس ومقارنة جهود البائعين والنتائج المحققة في القطاعات دون الاهتمام بالتغيرات الاجمالية، الا انه يضع نوعا من الاستقلالية بين النتائج الفردية لكل بائع والنتيجة الاجمالية لكل البائعين، ومنه لا يمكن للبائع تحديد نتائجه بدقة نظرا لاستقلالها عن نتائج البائعين الاخرين، ولا يتم التاكيد منها الا في نهاية السنة، ويمكن توضيح ذلك بالمثل التالي:

اسناد حصة لرجل البيع تقدر ب 10% من رقم الاعمال الاجمالي.

الحالة الاولى: ليكن رقم الاعمال الاجمالي يساوي 20000,00 دج

حقق رجل البيع مبيعات ب: 2000,00 دج

الحصة المحققة هي: $2000,00/20000,00 = 10\%$ اي انه حقق الحصة المسندة اليه.

الحالة الثانية: بلغ رقم الاعمال الاجمالي: 25000.00 دج

حقوق رجل البيع مبيعات ب: 2000.00 دج

الحصة المحققة هي: $25000.00/2000.00 = 8\%$ اي انه لم يحقق الحصة

المسندة اليه.

الطريقة الثانية: تحديد الحصص باستخدام القيم الاصلية: ويتم تحديد الحصص وفقا لهذه الطريقة من خلال القيم الاصلية، ويقصد بذلك هو اختيار وحدة القياس المناسبة لكل نوع من انواع المنتجات، فتحدد الحصص بعدد الوحدات المباعة امر ممكن ممكن في بعض الحالات، الا انه اجراء لا يمكن استعماله في حالة تمايز المنتجات، اما في حالة تحديد وحدة القياس بالدينار النقدي فان هذا سيخلق مشاكل في حالة عدم ثبات الاسعار، اذ في فترة ارتفاعها يمكن بلوغ رقم الاعمال المخطط له دون اي عناء، ودون بلوغ حجم المبيعات المرغوب فيه، اما في حالة العكس اي انخفاض الاسعار فان مهمة تحقيق رقم الاعمال المحدد تصبح صعبة امام رجل البيع، هذا ما يدفعنا الى اختيار الدينار الحقيقي بدلا من الدينار النقدي، وسنوضح ذلك بالمثال التالي:

الحصة المطلوبة هي: 2000.00 دج لكل رجل البيع

سعر البيع الحالي هو: 200 دج/ للوحدة.

(1) في الحالة العادية:

عدد الوحدات المباعة لتحقيق الحصة: $2000.00/200 = 1000$ وحدة.

01 دينار نقدي = 01 دينار حقيقي.

(2) في حالة ارتفاع الاسعار الى 400 دج/و:

عدد الوحدات المباعة لتحقيق الحصة (د. نقدي): $400/200000 = 500$ وحدة

01 دينار نقدي = 0,5 دينار حقيقي ($400/200 = 0,5$).

عدد الوحدات المباعة لتحقيق الحصة (د. حقيقي) $400/200000 *$

0,5 = 1000 وحدة.

(3) في حالة انخفاض الاسعار الى 100 دج/و:

عدد الوحدات المباعة لتحقيق الحصة (د. نقدي) $100/2000.00 = 2000$ وحدة.

$$01 \text{ دينار نقدي} = 02 \text{ دينار حقيقي} (02=01 * 100/200).$$

عدد الوحدات المباعة لتحقيق الحصة (د. حقيقي) $1000=02*100/2000.00$ وحدة.

أي ان الدينار الحقيقي يمكن ان يكون وحدة قياس فعالة لتحديد الحصص وفقا لطريقة القيمة الاصلية.

الطريقة الثالثة: تحديد الحصص باستخدام النقاط، تعتمد هذه الطريقة على حساب مجموع الحصص عبر النقاط لكل مهمة. (اي تستخدم سلم التنقيط) ويحدد الهدف العام بالنقاط ثم تحدد حصة رجل البيع كذلك بالنقاط والمثال التالي يوضح هذه الطريقة:

. تحديد سلم التنقيط:

1000 دج رقم الاعمال ← 10 نقاط

05 زيارات للزبائن ← 05 نقاط

01 زبون جديد ← 05 نقاط

. تحديد الهدف العام:

اذا كان الهدف العام هو تحقيق مقدار 20000،00 دج كرقم اعمال، و1000 زيارة سنوية للعملاء، و200 زبون جديد، فان مجموع نقاط الهدف العام هي:

$$1000+1000+20000 = (5 * 01/200) + (5 * 5 / 1000) + (10 * 1000/20000،00)$$

$$= 22000 \text{ نقطة.}$$

. تحديد هدف رجل البيع:

اذا كان هدف رجل البيع هو: 200،00 دج من رقم الاعمال، 100 زيارة سنوية، و20 زبون جديد، فان مجموع النقاط المطلوب تحقيقها من طرف البائع هي:

$$100+100+200 = (05 * 01/20) + (05 * 05 / 100) + (10 * 1000/200،00)$$

$$= 400 \text{ نقطة}$$

أي ان المطلوب من البائع تحقيق: 400 نقطة.

ومنه نستخلص انه كلما تحصل رجل البيع على اعلى النقاط، كلما تبين للمؤسسة ان يستخدم السالبي التسويقية بكفاءة وفعالية احسن من غيره، وهذا من شأنه ان يبرر تعليق مقدار المكافآت بعدد مقدار النقاط التي يتحصل عليها رجل البيع.

ونلاحظ انه يمكن للبائع تحقيق هذه الحصة بتغيير تركيبة الاهداف وتبقى الحصة 400 نقطة، كما يميز النظام النقطي جمع الاهداف الجزئية في كل مرة، وقد يخصص نقاط لتحقيق كل هدف على حدى.

2-2 اسناد حصص المبيعات: لمدير المبيعات ان يختار بين ثلاث طرق مختلفة لتوزيع حصص المبيعات على رجال البيع ، ويمكن تلخيصها فيمايلي:

2-2-1 القرارات المسلطة: يحسب المدير التجاري الحصص ويسندها بتسلط الى كل رجل بيع (وغالبا مايكون الادراك سيء في التطبيق).

2-2-2 القرارات المشاركة: تحسب الحصة البيعية بالتعاون بين المسؤول التجاري والبائع (طريقة صعبة التسيير).

2-2-3 القرارات المختلطة: هنا يقوم المسؤول التجاري والبائع بحساب الحصة كلا على حدى هذا في الوهلة الاولى ثم يتم اللقاء لمقارنة النتائج والتفاوض عليها (وهي الطريقة الاكثر عدلا واستخداما لانها مقنعة للطرفين).

فلاحظ من هاته الطرق الثلاثة ان الاختلاف بينهم يكمن في مركز تحديد الحصة واتخاذ القرارات المتعلقة بها، وهي تتراوح بين الاحتكار الكلي للمسؤول التجاري والتشاور والحوار المفتوح مع رجل البيع³⁸.

قرارات تنشيط قوة البيع:

هناك مجموعة من القرارات التي يتم اتخاذها على مستويات اقل من القرارات السابقة: مدير الاقليم او المقاطعة او المراقبين ك³⁹:

- القرارات الخاصة باجر كل ممثل: تؤثر مباشرة على مستوى التحفيز الفردي وبالتالي المستوى العام للتحفيز لقوة البيع.
- القرارات الخاصة بمراقبة الممثلين، والغرض مهنا هو مساعدة كل عضو من اعضاء الفريق اعطاء الافضل مايملك، وافضل رقابة يجب ان تعمل على مستوى اعلى للتحفيز لقوة البيع وتنمية مستمرة لمستوى كفاءة الممثلين.

³⁸ بوكثير جبار، قوة البيع في المؤسسة الجزائرية مرجع سابق، ص 56.

³⁹ نصيب رجم، إدارة أنظمة التوزيع، مرجع سابق، ص 161.

- وقرارات خاصة بتقييم الممثلين: وترتكز عادة على متابعة التقارير حول نشاط كل واحد منهم كالزيارات والعروض وزيارات الاستقطاب.... الخ.

كما يتم التقييم على اساس نتائج الانشطة مثل المبيعات والرباح والزبائن المفقودين.

لذلك التقييم المستمر هو نشاط مهم جدا لانه يؤثر على العمل الحسن لكل قوة البيع، واحسن متابعة لها انعكاسات على معدل دوران الممثلين لان ذلك من صلاحيات المسؤول وان لا يحتفظ بالعناصر ذوي النتائج الضعيفة.

والتقييم الحسن يعطي تعليمات غالبا ما تكون واضحة حول كيفية متابعة الممثلين بصورة فعالة، وعلى رسكلة الممثلين او اعادة تدريبهم.

- وقرارات خاصة برسكلة الممثلين: للمحافظة على مستوى التحفيز ومستوى الكفاءة لقوة البيع.

دور قوة البيع:

للممثل او البائع عدة أنشطة مختلفة ، وقد يعود ذلك الى الادوار المختلفة التي قد تقوم بها قوة البيع، ومن ثم كل عضو من أعضائها، ويمكن توضيح هاته الادوار في الجدول التالي:

جدول رقم(3): دور أعضاء قوة البيع.

التسمية	تعريف النشاط
الممثل - الموزع	أخذ الطلبية وتوزيع المنتجات كل يوم صباحا، موزع الحليب الجرائد والخبز وهو ابسط شكل لتمثيل البيع، وتقديم أحسن للخدمات واسلوب التعامل المريح كل ذلك يعمل على تسهيل الاتصالات مع الزبائن والتعامل معهم وقد تنتج مبيعات بكمية معتبرة.

في حين تكون امكانيات الممثل محدودة	
<p>في شكله العادي والبسيط يتمثل الدور في اعطاء السلعة للزبون الذي طلبها وقبض المبلغ في المحلات التجارية.</p> <p>وقد تقدم نصائح للمشتري بما يتناسب مع احتياجاته مثل محل الاجهزة الكهرومنزلية وادوات الغسيل مثلا</p>	أخذ الطلبات العامل بداخل المؤسسة
<p>تمثل علامة لسلع الغذائية معروفة الذي يزور تجار التجزئة والسلاسل الغذائية.</p> <p>المنتج او العلامة الي تم بيعها نوعما، وهدف الممثل يكمن في اخذ الطلبية والتأكد من توفر السلعة.</p>	اخذ الطلبات العامل بخارج المؤسسة
<p>لا ياخذ اي طلبية، ولكنه يحاول خلق جو عام ملائم للبيع.</p> <p>ممثل ممثلو مؤسسة تنتج الادوية حيث يقتصر دورهم على زيارة الاطباء والمستوصفات.</p> <p>وبطبيعة الحال هؤلاء الممثلون لا يشترون هذه الأشياء وانما يمكنهم تسجيلها واقتراحها للاستعمال.</p>	الممثل المرسل
<p>بائع المنتجات الصناعية الذي يجب عليه ان يطلع على الحاجات الخاصة بالزبون ثم يقترح لشراء السلعة التي عادة ما يتم صنعها حسب تعليمات او توضيحات الزبون نفسه.</p>	الممثل التقني - التجاري
<p>في هذه الحالة يقوم الممثل بجعل الزبن غير راض عن جهازه الحالي او عن وضعيته الحالية، ثم يبدأ ذلك في</p>	ممثل السلع المادية الملموسة

بيعه له المنتج.	
ممثل السلع المعنوية	كتمثل الشركة للتأمين على الحياة

المصدر: نصيب رجم، مرجع سابق، ص 148.

هيكلية قوة البيع:

لهيكلية قوة البيع يتوجب اتخاذ عدة قرارات ومن اهم ماها القرارات مايلي⁴⁰:

- قرارات متعلقة بحجم قوة البيع، اي عدد الممثلين الذين يكونونها وعدد المراقبين الذين يسهرون على تنشيطها.
- قرارات تخص اجراءات التوظيف والانتقاء للمثلين والتي تساعد على رفع ومحافظه قوة البيع على حجمها ومستوى الكفاءة المرغوب فيها.
- قرارات متعلقة ببرامج التكوين للمثلين الجدد لضمان لهم مستوى من المعرفة والكفاءة يمكنهم القيام باعمالهم، فهمي مكمله لقرارات الانتقاء والتكوين للمثلين.
- قرارات متعلقة بتوزيع الممثلين على مختلف الاقاليم.
- قرارات تخص هيكلية مخطط الجر للمثلين.

فبعض القرارات قمنا بتوضيحها سابقا كقرارات تنشيط قوة البيع، وسنقوم بتوضيح القرارات الأخرى.

1- حجم قوة البيع:

إن أي توسيع لقوة البيع أو زيادة في العناصر المكونة لها يؤدي إلى زيادة في حجم البيع وبالتالي إلى زيادة الأرباح الخامة للمؤسسة، ولو ننطلق من مبدأ العاوند الخاصة نجد انه كلما يكون عون اضافي يمكن المؤسسة من مبيعات وارباح اقل، فالمصاريف ترتفع بشكل نسبي مع اضافة عنصر جديد الى فريق البيع، ويتوقع وجود مستوى او نقطة التي من خلالها لايمكن تغطية مصاريفه الخاصة بالارباح التي يحققها نتيجة المبيعات التي قد يتوصل اليها،

⁴⁰ نصيب رجم، مرجع سابق، ص 149.

بحيث عند هاته النقطة تصل المؤسسة الى العدد الامثل من الممثلين الذين يكونون قوة البيع لها، ولتحديد هذا العدد المثل، تستخدم المؤسسة احدي الطريقتين العمليتين:

1.1- طريقة Semlow :

تقوم هاته الطريقة على اساس تقسيم الاقليم الكلي للبيع الى اقاليم متساوية للحصول على المثالية، فكلما كان الاقليم الممثل احتمال مرتفع او بيع كامن مرتفعا كلما كانت المبيعات المسجلة من قبل هذا الممثل مرتفعة، ولكن العلاقة هذه ليست خطية، وتعطي عوائد متناقصة.

ومن خلال نرى انه لو يكن اقليم مناسب السوق المحتمل بنسبة 10% قد يتسبب في 400000 دج مبيعات بينما اقليم يمثل 25% من هذا المحتمل لا يمكن الا من 700000 دج.

وهذا يعني ان الممثل مهما كانت قدراته، فانه يخصص جهده فقط للزبائن المرشحين أكثر بالنسبة للمؤسسة، ويترك الاخرين نظرا لقلة الوقت وانهم اقل ربحا.

ففي الحالة الاولى 10 اعضاء يتقاسمون الاقليم بالتساوي حيث كل واحد 10 بالمئة من المحتمل يحققون 4000000 دج وفي الحالة الثانية 4 عناصر فقط يتقاسمون الاقليم ويمكنون المؤسسة من مبيعات قدرها 2800000 دج مبيعات.

ومنه يسهل لكل عدد ممكن من الاعضاء حساب مردودية الحل باعتبار المبيعات والارباح المحققة والتكاليف الخاصة بالبيع، والحل الامثل يتمثل في الحل الذي يحقق ربح أكبر.

لكن في الواقع، نجد ان اقاليم محتملة متساوية قد تتميز باعباء عملية مختلفة جدا بالنسبة للممثلين يطرح مشكل الكثافة.

2.1- طريقة Talley :

تقوم هذه الطريقة على أساس توزيع الاقليم الكلي للمبيعات بحيث ياخذ كل ممثل حجم النشاط او العبء الذي يستطيع القيام به.

وتقوم هذه الحالة على فرضية مفادها ان مدير المبيعات باستطاعته قياس بصورة جد دقيقة هذه الاعباء وان النتائج المحصل عليها من قبل مختلف الاعضاء قد تختلف كثيرا، ويتمثل هذا المبدأ في تحديد العدد الامثل للزيارات الواجب القيام بها لكل زبون حسب اهميته، وبعد تحديد عدد الزيارات السنوي يمكن تقدير العدد الأمثل من الممثلين الضروريين بتقسم العبء الاجمالي من العمل على متوسط العبء للممثل.

2. تكوين وترقية رجال البيع تهدف ادارة البيع من هذه العملية الى ترقية رجال البيع وذلك بغرض⁴¹:

- زيادة دافعية واهتمام رجال البيع لتصرف اكبر كمية ممكنة من منتجات المؤسسة.
- تنمية ولاء رجال البيع،
- حث رجال البيع على زيادة مبيعاتها للاستفادة من نظام الحوافز المطبق.

البيع الشخصي: تعد هذه الوظيفة من اقدم الوظائف التي مارسها الفرد عبر مر السنين، ومارسها من خلال الاتصال بالآخرين، ومع تطور الزمن وظهور المنافسة والسوق والتسويق، اصبح للبيع الشخصي اهمية اكبر، وتوسع نشاطها من العامل البيعي الى الترويج والقناع والتاثير على القرار الشرائي وتوسيع نشاط المؤسسة وتحسين المنتج من خلال تقارير التي يقدمها في كل مرة من يقومون بالبيع الشخصي، وسنحاول في هذا العنصر تحديد مفهوم البيع الشخصي، واهميته وواجبات رجل البيع الشخصي.

تعريف البيع الشخصي: هناك عدة تعاريف للبيع الشخصي فقد عرفه Futrell، على انه مجموعة من الاتصالات الشخصية لاجبار واقناع المستهلك المحتمل لشراء المنتج سواء سلعة او خدمة او اي شيء يمكن ان يحقق اشباع لحاجته وارضاهه.

كما عرفه pidge & ferrell : على انه مجموعة من الاتصالات الشخصية الهادفة الى اخبار المستهلك واقناعه لعملية شراء المنتج⁴².

⁴¹ علي فلاح الزعبي، "الاتصالات التسويقية، مدخل منهجي- تطبيقي"، دار المسيرة، الطبعة 1، عمان، 2010، ص 259.

⁴² تامر البكري، "الاتصالات التسويقية والترويج"، دار حمد للنشر، الطبعة 2، الأردن، 2009، ص 254.

أهمية البيع الشخصي:

- للبيع الشخصي أهمية كبيرة، مما جعلته ينفرد عن بقية الوظائف الأخرى بالخصائص التالية:
- 1- تكون القوة البيعية مسؤولة بشكل كبير عن انجاز وتنفيذ استراتيجية التسويق للمؤسسة في السوق المستهدف، لكونها الادارة التنفيذية في السوق وهي المسؤولة عن علاقة المؤسسة مع المستهلكين.
 - 2- القوة البيعية هي بمثابة اداة الربط بين المؤسسة والمجتمع بشكل عام، حيث من خلالها تصل المنتجات الى المستهلكين ومن خلال رجال البيع يتم نقل الافكار والاحتياجات الى المؤسسة.
 - 3- البيع الشخصي اقل الانشطة الترويجية في التسويق تكون بحاجة الى مشرفين على العاملين في النشاط، لكنها بحاجة الى التحفيز لتحقيق النتائج المطلوبة بافضل حال.
 - 4- هذا النشاط بحاجة اكثر من غيره من الوظائف التسويقية وفي نفس المستوى الى ان يتمتع العاملين فيه بذكاء اجتماعي وحس اخلاقي لطيف، لكي يتم التعامل مع الجمهور بما يعكس شفافية واخلاقية المؤسسة.
 - 5- لرجال البيع صلاحيات اكبر عن باقي العاملين في النشاط التسويقي وغير التسويقي في المؤسسة سواء كان ذلك في حرية التصرف او حرية الحركة، وفي الانفاق المالي والتعامل مع الاطراف خارج المؤسسة⁴³.

لكن في نفس الوقت فان هذا النشاط لا يخلو من بعض المحددات والتي سنبين من اهمها⁴⁴:

- ✓ المحدودية في خدمة اعداد كبيرة من الزبائن وبالسرعة المطلوبة،
- ✓ التباين الواضح بين القدرات الشخصية التي يتمتع بها رجال البيع وقدرتهم التاثيرية على المشترين،
- ✓ الارتفاع في التكاليف الناتجة من جراء انجاز النشاط الترويجي عبر اسلوب البيع الشخصي قياسا بغيره من العناصر الاخرى.

⁴³ تامر البكري، مرجع سابق، ص 257.

⁴⁴ تامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوري، الطبعة العربية، الأردن، 2006، ص 161.

✓ كما يؤثر المظهر الخارجي واسلوب التفاوض والحديث للبائع على خلق القوة الاقناعية والتأثيرية على الزبائن والذين قد ينحازون عاطفيا لقرار الشراء من عدمه أكثر مما هو عقلائي. وتتجلى اهمية البيع الشخصي من خلال الاهتمام به في الدول المتقدمة وسنوضح ذلك من خلال تقديم بعض الاحصاءات عن نشاط البيع الشخصي في الولايات المتحدة الامريكية.

الجدول رقم (4): المؤشرات في تبيان اهمية رجال البيع في امريكا

ت	المؤشر للدلالة على الاهمية
1	يصل عدد العاملين في امريكا الى حدود 11 مليون شخص
2	متوسط اعمار رجال البيع 33 سنة
3	يمثل الرجال 75 بالمئة من مجموع القوة البيعية والباقي نساء
4	نسبة من يحمل شهادة البكالوريا او ما يعادلها 81 بالمئة من القوة البيعية
5	معظم رجال البيع مضى على عملهم حوالي 4 سنوات ومتوسط بقائهم في العم في حدود 6,5 سنوات
6	مدخلاتهم تتحقق من خلال: 20 بالمئة كرواتب 30 بالمئة عمولات 50 بالمئة الجمع ما بينهما
7	معد الاتصالات الهاتفية التي يحققها ما بين 7 اتصالات يوميا، وتكلف اتصالاته الاسبوعية (250-500) دولار وعندما تصل الى مرحلة غلق عملية البيع (عقد الصفقة) تتراوح كلفة الاتصالات بين (1000-2000) دولار.
8	معدل دوران العمل السنوي لرجال البيع 20 بالمئة
9	متوسط قيمة المبيعات التي يحققها رجال البيع سنويا 1 مليون دولار

المصدر: ثامر البكري، مرجع سابق، ص258.

الطرق التي يمكن أن يسلكها رجل البيع للحصول على ما يريد من معلومات:

ليتمكن رجل البيع من معرفة كل شيء عن زبائنه بشكل خاص وعن السوق المستهدفة بشكل عام، فله هنا ثلاث طرق، يمكن ان يتبع اي واحدة منها وفق امكانياته وظروفه، وسنوضح هذه الطرق كالأتي:

اولا: طريقة الاستبيان

وتكون على شكل استمارة تحتوي على مجموعة من الاسئلة الخاصة بموضوع معين يطلب من مجموعة من الافراد بالاجابة عليها.

خطوات الاستبيان: سنلخص هاته الخطوات في ثلاث مراحل:

1- تحديد هدفك من الاستبيان اي ماهي المعلومات التي تريد الحصول عليها بالضبط وذلك في سؤال عام ومحدد.

2- ثم بعد هاته الخطوة تقوم بتحويل هذا السؤال الى مجموعة من الاسئلة الفرعية وهي التي تمثل موضوع الاستبيان.

3- واخيرا تقوم بوضع عدد من الاسئلة المرتبطة بكل موضوع من موضوعات الاستبيان.

ثانيا: طريقة المقابلة الشخصية:

ونحن نعلم بان المقابلة الشخصية هي مجموعة من الاسئلة الشفوية، والتي يكون الغرض منها الحصول على مجموعة من المعلومات والبيانات بطريقة سريعة ومباشرة من المستهلك المرتقب، مع ان يقوم رجل البيع بكتابة الاجابة التي يقدمها له المستهلك.

هذا النوع من الطرق يعطي لرجل البيع فرصة في فهم التعبيرات النفسية للمستهلكين والاطلاع على ردود افعالهم ومدى تأثرهم بالمعلومات التي يقدمونها، كما تعد فرصة جيدة لرجل البيع بإقامة علاقات وثيقة مع المستهلكين المرتقبين والمعنيين بالمقابلة، ولإعداد المقابلة لابد من المرور على عدة خطوات نذكرها في العنصر الموالي.

خطوات المقابلة: لخصنا هاته الخطوات في ثلاث مراحل أساسية وهي⁴⁵:

أ- الاعداد للمقابلة: وهذا بدوره يتوجب اتباع الخطوات التالية:

أ-1 تحديد الهدف من المقابلة: وهنا يتم تحديد بدقة للبيانات والمعلومات والآراء المطلوبة ثم صياغة ذلك في شكل سلوكي محدد حتى تتمكن من اعداد الرسائل المناسبة وتوجيهها للحصول على معلومات وراء وفق هذه الاهداف.

أ-2 ضبط المستهلكين الذين سيتم مقابلتهم: وفي هاته الخطوة يتم تحديد مجتمع البحث، مع ان يكون هناك شرط لا بد من احترامه وهو ان يكونوا المستهلكين من الافراد الذين لديهم الرغبة والقدرة على اعطاء المعلومات المطلوبة. اي الاشخاص الذين يمثلون نسبة كبيرة عن السوق المستهدفة.

أ-3 تحديد اسئلة المقابلة: يشترط في هاته الخطة ان تكون الاسئلة الموضوعية واضحة الفهم وبمبسطة، كما يجب تحديد طرق لتوجيه هاته الاسئلة.

أ-4 تحديد مكان المقابلة وتوقيتها: وهاته الخطوة الاخيرة لإعداد المقابلة، والغرض منها ان يكون مكان ووقت المقابلة متناسب مع ظروف المستهلك وريحا له.

ب- تنفيذ المقابلة: لتنفيذ المقابلة لا بد من مراعاة ما يلي:

ب-1 ان يتم التدريب على المقابلة مع عينة من الاصدقاء لمعرفة ما قد يشوب الأسئلة من اخطاء او غموض او خروج عن الصياغ.

ب-2 البدء بحديث مشوق بالنسبة للمقابل ثم التقدم تدريجيا نحو هدف المقابلة مع ملاحظة منع المقابلة من الاستطرد في طرح المعلومات ومواقف غير مطلوبة.

ب-3 الانطلاق في معالجة المعلومات التي لا تحمل صيغة انفعالية او شخصية ثم الانتقال التدريجي نحو الاسئلة ذات الطابع الإنفعالي مع ملاحظة عدم توجيه اي اسئلة هجومية تدفع المقابل المرتقب للدفاع عن نفسه.

⁴⁵ عنبر ابراهيم شلاش، "ادارة الترويج والاتصالات"، دار الثقافة للنشر، الطبعة 1، عمان، 2011، ص 302.

ج - تسجيل المقابلة: هنا يقوم رجل البيع كما اشارنا سابقا بان المقابلة شفوية لكن رجل البيع يقوم بتسجيل الاجابة وتسجيل كافة الوقائع والمعلومات التي حصل عليها من المقابلة مع ملاحظة ان لا يجب او لا يشترط ان يسجل كل شيء او كل ما يسمع، بل يحاول ان يكثر من الاسئلة حتى يتأكد من صحة المعلومات.

أشكال المقابلة:

قد تأخذ المقابلة اشكالا متعددة نذكر منها⁴⁶:

- المقابلة المسحية: تهدف الى الحصول على معلومات وبيانات وازاء.
- المقابلة الشخصية: تهدف الى تحديد مشكلة ما ومعرفة اسبابها،
- المقابلة العلاجية: تهدف الى تقديم العون لشخص يواجه مشكلة ما.
- المقابلة المتعمقة: وتهدف الى التغلغل داخل نفسية المستهلك والتعرف على بعض ميولاته واسراره الخاصة،
- المقابلة الحرة: وفيها يوجه الباحث العديد من الاسئلة غير المحدودة،
- المقابلة الفردية: وهي التي تقابل فيها شخصا واحدا فقط.

ثالثا: طريقة الملاحظة:

تستخدم هذه الطريقة لاكتساب الخبرات والمعلومات من خلال عملية المشاهدة فهناك بعض الظواهر التي لا بد لرجل البيع ان يختبرها بنفسه مباشرة كالعادات وبعض التقاليد الاجتماعية وبعض الطقوس والاعياد مثل عيد الفطر، لدى المسلمين، والاعياد الميلادية للنصارى، وسلوكيات وحركات الزبائن بعد تفشي وباء كورونا.... الخ، فرجل البيع لما يلاحظ نرى انه يستحسن ان يتبع منهجا معيناً يمكنه خلال ملاحظاته اساسا معرفة وفهم دقيق لظاهرة معينة⁴⁷.

إجراء الملاحظة: للقيام بالملاحظة لا بد اولا من اتباع مجموعة من الخطوات:

⁴⁶ عنبر ابراهيم شلاش، مرجع سابق، ص303.

⁴⁷ عنبر ابراهيم شلاش، مرجع سابق، ص304.

- أ- تحديد مجال الملاحظة وبيان مكانها وزمانها وفقا لأهداف الدراسة.
- ب- اعداد بطاقة ملاحظة تشتمل على انماط السلوك المتوقع للملاحظة.
- ت- ضرورة اعادة الملاحظة اكثر من مرة وعلى فترات متباعدة وللتأكد من صدق الملاحظة.
- ث- التدوين الفوري لكل ما يتم ملاحظته خوفا من نسيان بعض المظاهر المهمة, والمساعدة في معالجة مواضيع تخص مايبحث عنه رجل البيع.
- أنواع الملاحظة: تتنوع الملاحظة حسب الاساس الذي يعتمد للتصنيف، ونخص بالذكر
- 1- الملاحظة المباشرة: وذلك حينما يتم ملاحظة سلوك معين من خلال الاتصال المباشر للاشياء التي يتم دراستها.
 - 2- الملاحظة غير المباشرة : وتكون عندما يتم دراسة السجلات والتقارير والمذكرات التي اعددها الآخرون.
 - 3- الملاحظة المحدودة: وذلك عندما يكون هناك تصور مسبق عن نوع المعلومات التي يتم ملاحظتها
 - 4- الملاحظة غير المحدودة: وتكون من خلال القيام بدراسة مسحية لجميع المعلومات والبيانات،
 - 5- ملاحظة مقصودة: وذلك عندما يتم الاتصال الهادف بموقف معين لتسجيل مواقف معينة،
 - 6- ملاحظة غير مقصودة: وتكون عندما يقوم رجال البيع بملاحظة اشياء لم تكن مقصودة، وجاءت عن طريق الصدفة.

واجبات رجل البيع الشخصي

يتوجب على كل مؤسسة ان تحدد بشكل دقيق لاهدافها التسويقية العامة والترويجية المشتقة منها، والتي يتطلب على القوة البيعية تنفيذها، ففي الماضي كانت الفكرة التي يركز عليها لواجبات البيع الشخصي هو البيع فقط، اي لا يكلف رجل البيع الا بوظيفة واضحة وبسيطة وهي البيع، ان صح التعبير كان يلعب دور البائع لا غير، ولكن في المفهوم الحديث اصبح لرجل البيع عدة واجبات تقع على عاتقه ومن ابرزها تحديد الحصة او مستوى معين من المبيعات وانه الانسب ان تهيأ له ظروف الدعم المناسب لتحقيق ذلك المستوى من المبيعات

المخططة، ومساعدة المستهلك على تجاوز مايشعر به من مشكلة او حاجة معينة اي يتوجب عليه تقديم عدة مساعدات ونصائح للمستهلك، بما في ذلك التركيز على المستهلك المحتمل والذي يمثل في الحقيقة بالنسبة الى المؤسسة الربح المحتمل، والسعي الى استقراء حاجات المستهلك ورغباته في السوق. وبطبيعة الحال هذا الامر لا يكون سهلا او ياتي تلقائيا، بل يستدعي توفر جهد كبير ومهام متعددة يقوم بها رجل البيع لانجاز ما مطلوب من انشطة الى غاية بلوغ الاهداف الترويجية المستمدة من الاهداف التسويقية، ففي الجدول التالي نبين معدل الوقت الذي ينفقه رجل البيع خلال اسبوع العمل وماهية الاعمال التي يقوم بها.

الجدول رقم (5): معدل الوقت والمهام التي يقوم بها رجل البيع اسبوعيا

النشاط الذي يقوم به	ساعة	%
البيع وجها لوجه مع المشتري	14,3	31
البيع من خلال الاتصال التلفوني	11,6	25
القيام بانشطة ادارية	7,2	15
انتظار وسفر	8,5	18
تقديم خدمات للمشتري	4,4	11
المجموع	47	100

المصدر: ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويجية، مرجع سابق، ص 259.

واضافة الى ذلك لرجل البيع مهام اخرى يتوجب عليه القيام به، وتعود او تندرج ضمن الوظائف الترويجية وهي:

1- البحث عن المستهلك المرتقب والذي من المحتمل ان يحقق عملية الشراء،

2- تحديد الكيفية والتوقيت المناسب في الوصول الى المستهلك،

3- استعمال كامل طاقاته وقدراته في الاتصالات التسويقية لاجبار المستهلك عن منتجات وخدمات

المؤسسة ، كما يستخدم مهاراته ودكائه لاقناعه على اتخاذ القرار الشرائي،

- 4- المعرفة الدقيقة لمهارات البيع والمرتكزة على الطريقة المعتمدة في التقديم والاجابة على التساؤلات والاعتراضات وكيفية اتمام صفقة البيع،
- 5- تقديم المساعدات والخدمات المتنعة للمستهلك وخاصة في مجال الداء التكنولوجي للمنتج، والعمل على تحقيق رضاه،
- 6- التعاون مع قسم البحوث التسويقية والاستخبارات التسويقية في جمع المعلومات وتقديمها بما يتوافق مع متطلبات عملهم التسويقي وتحقيقا لتكامل الاتصالات التسويقية.

مهارات رجل البيع الشخصي

تكلمنا في العنصر السابق كثيرا على ان رجل البيع يعتمد بشكل كبير على مهاراته لقيامه بواجباته التي هي كثيرة وفق ماشرنا اليه سابقا، والان في هذا العنصر نحاول ان نعرف ماهي هاته المهارات التي يشترط على رجل البيع اكتسابها، حتى يتمكن من استغلالها، وبالتالي تحقيق الهداف المرجوة وبلوغ نتائج ايجابية، وعليه فليس بالسهل ان تقنع الزبون على الشراء او حتى ان يصغي اليك او تدفعه الى اتخاذ القرار الشرائي، وتحقيق في نفس الوقت مايريدده المستهلك، وان تفهم سلوك المستهلك وقرارته ودوافعه وحتى ميولاته دون ان تكون مهاراتك عالية، لذلك نوضح ونحدد مهارات رجل البيع فيمايلي⁴⁸:

1- مهارات المحادثة:

وتتمثل في قدرته على صياغة العبارات وحسن النطق والاصغاء واستخدام الجمل المناسبة والكلمات الواضحة، فمثلا شركة آبل العالمية فقد ركزت على رجل البيع ان يتعامل مع المستهلك او الزائر بعبارات جد مبسطة وحتى ان اخطأ المستهلك في تسمية منتجات المؤسسة ان لا يضحك عليه او الاستهزاء به بل يتوجب على رجل البيع حتى هو ان ينطق بصيغة الكلام الذي يتكلم به المستهلك وحتى بطريقة خاطئة حتى لايشعر المستهلك بالاحراج.

⁴⁸ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويجية، مرجع سابق، ص 261.

2- الخبرة:

وهي مجمل المعرفة والمعلومات التي يمتلكها عن المنتج الذي يتم التعامل به وعن المؤسسة التي ينشط فيها وبما يحقق اقناع للطرف الاخر بقدراته التاثيرية في البيع ومن خلال امتلاكه للمعلومات.

3- الاتصال:

ان يكون لرجل البيع القدرة في عملية الاتصال وان يكون اتصال فعال، وهذا مايدفع الطرف الاخر للتقدم والقيام بعملية الشراء، فكل ما كانت قدرته الاتصالية قوية وفعالة كلما تولد عنها ردود ايجابية او ما يسمى في العملية الاتصالية بالتغذية العكسية الايجابية، وهذا ما تصبو اليه كل الشركات الرائدة اي ان تجعل دائما من خلال اعملية الاتصالية لرجال البيع ان ينتج عنها اتخاذ قرار شرائي، او التاثير والاقناع على القيام بخطوة ايجابية تدفع في مرحلة ما الى القيام بعملية الشراء.

4- المسؤولية:

وهي كذلك تندرج ضمن مهارات رجل البيع، ويقصد بها ان يتحلى بقدرة واضحة في تحمل مسؤولية العمل وان يستجيب لمتطلبات العمل الاستثنائية التي تفرضها ظروف العمل.

5- المشاركة:

يكون رجل البيع جزء من فريق بيعي متكامل وان يضع في اعتباره مسؤولية وروح العمل التشاركي كاساس في انجاح العمل البيعي، وان لا يضع مصلحته الشخصية فوق او على مصلحة فريق العمل او مصلحة المؤسسة التي يعمل فيها.

أما على المستوى الفردي للخصائص التي يجب ان يتميز بها رجل البيع يمكن توضيحها كالتالي:

- الذكاء،
- القدرة على اتخاذ القرار،
- القدرة على التحفيز والاقناع،
- الشخصية الواضحة والمستقرة،

- المستوى التعليمي المناسب مع الانشطة البيعية،
- حسن المظهر،
- القدرة التعبيرية وسلامة النطق،
- الثقة بالنفس والجرأة في العمل والتصرف،
- الاحساس بالعمل واهميته،
- الطموح في التقدم نحو الافضل،
- الخبرة المتراكمة،
- القدرة على التكيف مع الحالة التي يكون بها في ظل ظروف العمل.

قياس فعالية رجال البيع وتقييمها:

حتى تتمكن المؤسسة من معرفة مدى نجاح وفعالية رجال البيع في نشاطها التوزيع، لابد من اعتماد الية لقياس وتقييم مهام رجال البيع، وذلك بغرض تحسينه او تقديم تدريبات ووسائل لهم او ان استدعى الامر الاستعانة بقنوات توزيعية اخرى لما تكون لرجال البيع نتائج غير مرضية، وعموما يعد التفاوض التجاري الناجح بينه وبين الزبائن وبين القوى البيعية الاخرى من بين الاهداف التي يسعى رجل البيع الى بلوغها، ونقصد بالتفاوض التجاري الناجح بلا شك هو الوصول الى ابرام صفقة البيع مع الزبون، وان كان العكس اي عدم قدرته الى ابرام صفقة البيع، فهنا يتعين اعادة النظر في هاته الوسيلة المعتمدة من طرف المؤسسة في طرح منتجاتها الى السوق.

وعلى هذا الاساس نحاول في هذا العنصر معالجة مجموعة من النقاط اهمها تحديد مفهوم التفاوض التجاري، ومراحله معتمدين في ذلك على مجموعة من النماذج التي كل منها تقترح طريقة تفاوض معينة، ثم ننتقل مباشرة الى كيفية قياس فعالية رجال البيع.

1- مفهوم التفاوض التجاري:

يقصد به على انه حوار يجمع بين رجل البيع والفئة المستهدفة (زبون، مستهلك نهائي او صناعي) يسعى من خلاله رجل البيع الى اقناع الطرف الاخر بقبول منتجات المؤسسة، ويكون ذلك باقناعه الى قبول العرض، واحداث عامل الرضى في الزبون، وقد تكون هذه العملية بعدة طرق كالمقابلة او الهاتف او عدة طرق اخرى، اي ممكن وجها لوجه مباشرة او بطريقة غير مباشرة فقد اشرنا اليها مسبقا.

2- خطوات التفاوض التجاري:

للقيام بالتفاوض التجاري لا بد من المرور على مجموعة من الخطوات نلخصها فيمايلي:

1-2 المرحلة التحضيرية: فهنا رجل البيع يقوم بتحضير نفسه جيدا قبل اللقاء مع الزبون او الشخص المستهدف، مع ان يلم بجميع المعلومات المتعلقة بالمنتج والسوق، بما في ذلك التقنيات البيعية المتاحة والمناسبة.⁴⁹

2-2 مرحلة المقابلة: فبعدها يكون رجل البيع محضر نفسيا وملما بجميع مايبحث عنه، يبدأ الان في المرحلة الثانية وهي المرحلة الاكثر اهمية في التفاوض التجاري، لانها هي من تجعل الزبون اما ان يقبل

⁴⁹ CHANTAL ammi , LE MARKETI NG UN OUTIL DE DECISION FACE A LINCERTITUDE . ed Telcon marketing, Paris 1993, P 171 .

بالعرض وبالتالي يكون راض عنه، او العكس رفض العملية التفاوضية، وقد اقترح الخبراء عدة نماذج

للتفاوض، التي يمكن لرجل البيع العمل بها ومن اهم هاته النماذج نذكر:

1-2-2 نموذج AIDA : يقوم هذا النموذج على اربع خطوات وهي

✓ الانتباه،

✓ الاهتمام،

✓ الرغبة في الشراء،

✓ القيام بعملية الشراء فعلا.

ويكون هذا النموذج ملائما اكثر للمنتجات ذات الاستعمال الواسع.

2-2-2 نموذج CAIBED ويقوم هذا النموذج على 6 خطوات نلخصها فيما يلي:

✓ الاتصال بالزبون،

✓ اثاره انتباهه

✓ دفعه للاهتمام بمنتجات المؤسسة،

✓ اثاره الحاجة الى منتجات المؤسسة،

✓ ترغيبه في عملية الشراء،

✓ قيام الزبون بطلب المنتج بنفسه، وهي اخر خطوة في هذا النموذج وهنا يكون رجل البيع قد بلغ هدفه

المنشود، والمتمثل في احداث طلب على منتجاته.

3-2-2 نموذج DEPADA هذا النموذج ايضا يقوم على 6 خطوات اساسية وهي:

✓ التعريف بالمنتج،

✓ تحديد مواصفاته،

✓ تقديم جميع الأدلة والبراهين التي تبين مدى اهمية وجودة المنتج،

✓ تلبية للحاجات الحقيقية للعمل،

✓ وصول الزبون الى مرحلة تقبل المنتج المعروض عليه،

✓ واخيرا يكون للزبون رغبة في شراء المنتج، وقوم فعلا بشرائه.

وفي ختامها الخطة نودان نوضح نقطة جد مهمة وهي ان يقوم رجل البيع اضافة الى ما سبق ان يحدد بدقة كل من شروط الدفع وتحديد السعر وطريقة التسليم والاجال المحددة لوصول المنتج اليه.

3- مرحلة المتابعة:

وهي اخر خطوة من خطوات التفاوض التجاري، وسميت بالمتابعة لان رجل البيع لا يكتفي بانتهاء

الصفقة فحسب، بل لابد من متابعة الزبون المتفق معه، والتواصل معه حتى يكون زبون دائما

للمؤسسة، وهنا يحقق عامل الوفاء والولاء لمنتجات المؤسسة، وهذا لا يكون الا بالمتابعة والالتزم في

التواصل معهم وتقديم لهم بعض الخدمات ان امكن، وخاصة ان كانوا في امس الحاجة اليها.

أخلاقيات رجل البيع:

تعد اخلاقيات رجل البيع امر ذو اهمية بالغة، لما له من خلفيات كبيرة قد تكون في صالح المؤسسة او العكس، فمن الواضح ان لرجل البيع اهمية كبيرة في اتصال المؤسسة بالسوق المستهدفة اي حلقة وصل تحمل في طياتها معلومات كبيرة عن المؤسسة التي يمثلها، وعن المستهلكين الموجودين في السوق المستهدفة، فان كانت اخلاقياته راقية تتزن بالجدية والسرية فهذا يخدم المؤسسة من خلال الحفاظ على اسرارها وسرار زبائنها واقصد هنا امور كثيرة كرقم اعمال المؤسسة، وسائل وبرامج وطرق التسيير لدى المؤسسة، وعن زبائنها كطبيعتهم واذواقهم وطرقهم الشرائية ودوافعهم ،،،، الخ، لذلك قد تستخدم لدى جهات معادية للمؤسسة كالمنافسين، وهذا ان كان لرجل البيع مصالحه الشخصية فوق كل اعتبار ولايهمه مايمكن ان يؤثر ذلك مسبقا على المؤسسة ام لا،

لذلك رجل البيع بمثابة الاذان الصاغية للمؤسسة واول من يسمع وينقل حاجات ورغبات المستهلك الى ادارة التسويق في المؤسسة.

كما ان هاته المسألة تمارس ايضا من قبل رجال البيع في المؤسسات المنافسة، وجوهر الموضوع هو كم يمكن ان يكون رجل البيعواضح وصريح في سؤال المستهلكين او زبائنه عن المنافسين الاخرين من حيث مدى تطبيقهم لسياسة التسعير، والطرق المتبعة في تطوير المنتجات، وبرامج الترويج المستخدمة..... الخ.

وبالتالي تعد مسألة تحصيل المعرفة والمعلومة عن المنافسين سيف ذو حدين لكونها مسألة ذات حساسية اخلاقية، اذ تشير احدى الدراسات في امريكا ان 25% من رجال البيع العاملين في مجال التعامل مع منظمات الاعمال B2B يرون بان هذه المسألة او الطريقة في تحصيل المعلومات تعد حالة غير اخلاقية، اما في اليابان فان القضية تصل الى نسبة اكبر من ذلك بكثير .

وهذا ما يستدعي مناقشة عدة اسئلة وهي⁵⁰:

- هل ترى فعلا ان هذه الطريقة في استحصال المعلومات هي فعلا عمل غير اخلاقي يمارسه رجل البيع؟
- لماذا تراها هكذا؟
- ولماذا لا يكون الراي عكس ذلك؟
- وماذا تقترح او تراه مناسباً في استحصال المعلومات عن السوق والمنافسين؟
- وماذا يمكن ان يقوم رجل البيع لمعرفة خطط المنافسين؟

إستراتيجية القوى البيعية

أولاً: إن المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد تتنافس دائماً لكسب زبائن جدد و هناك عدة تقنيات و مناهج للبيع و نذكر منها:

أ. البائع وجها لوجه مع المشتري: و هنا الممثل في اتصال مباشر مع المشتري سواء وجها لوجه أو عبر الهاتف.

ب. البائع وجها لوجه مع مجموعة من المشتريين: في هذه الحالة يقوم الممثل بشرح خصائص المنتج الجديد إلى مجموعة من المشتريين حيث يكون رجل البيع في اتصال مباشر في إقناع و تحقيق هدف الشراء من قبل الزبائن.

ت. فريق البيع وجها لوجه مع مجموعة من المشتريين:

⁵⁰ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويجية، مرجع سابق، ص 279.

هنا يقوم فريق تجاري يتكون من (مسير، بائع، مهندس...) بالالتقاء مع مجموعة من المجلس الإداري للمؤسسة أو مجموعة من الزبائن وجها لوجه بهدف إقناعهم بخصائص و مميزات منتج المؤسسة.

ث. البيع بالمحاضرات: في هذه الطريقة يرافق البائع اختصاصي أم مجموعة من الاختصاصيين التابعين للمؤسسة من أجل عرض مركز عن خصوصيات و طرق استعمال المنتج و توضيح الفرص للمشتريين.

ج. البيع بالملتقيات: هذه الطريقة حديثة جدا حيث يقوم فريق تقني بتنظيم ملتقى و فيه تعرض منتجات المؤسسة بطريقة حسنة و مدروسة للحفاظ على أحسن العلاقات مع المشتريين و تستعمل هذه الطريقة في الصالونات و المعارض الوطنية و الدولية.

ثانيا: تشكيلة القوى البيعية

³⁸ إلى فريقين: قوى بيع داخلية و أخرى خارجية. (Yves Chirouze تتكون القوى البيعية حسب

أ- قوى البيع الداخلية للمؤسسة: و تتخذ الأشكال التالية :

1. المنقبون: و يقومون بتحضير عمل الممثلين وذلك بهدف جذب الزبائن المحتملين إلى منتجات و خدمات المؤسسة.
2. مستلمو الطلبات: يسجلون الطلبات و يقومون بالتسليم و متابعة الزبائن.
3. البائعون بالهاتف: يقومون بعملية البيع بواسطة الهاتف و ينقبون و يبحثون عن المعلومات انطلاقا من بنوك المعلومات.
4. بائعون بالمحلات: يقومون بعملية الاستقبال و البيع للزبائن.

³⁸ yves chirouze,op,cit,p 86

5. البائعون بالمراسلة: فيها يقوم البائعون بدراسة احتياجات الزبائن المختلفة و الإجابة عليها عن طريق المراسلة.

6. الزائر و المفوض: يقدم المنتجات و يعلن عنها لدى الزبائن.

ب- قوى البيع الخارجية للمؤسسة: ويتمحور عملها خارج المحلات و تنقسم إلى:

1. الإطارات التجارية:

- مدير التسويق: مسؤول على مجموعة الخدمات التجارية و دوره كمنسق يقدم و يعرض طرق التنمية في السياسة التجارية و مراقبة تطبيقاتها في الميدان.
- المدير التجاري: يحدد السياسة التجارية و ينظم مهامها و ينسق بين أنشطة رؤساء المهام.
- رئيس الإنتاج: يعمل على تطوير خط المنتجات من جهة المردودية و يكيف المنتجات حسب طبيعة الأسواق و يحدد الخطة الواجب إتباعها في إنجاز الأهداف و يراقب و يتحقق من إنجازها.

2. مسؤولو المبيعات:

- رئيس المبيعات: و هو المسؤول عن تحقيق السياسة التجارية و يرأس فريق البيع و يساهم في اختيار وسائل التوزيع المستعملة و ينظم نشاطات فريق البيع وهو مسؤول عن مصالح الإدارة التجارية.
- مفتش المبيعات: يشكل البائعين و يقوم بتعيين وتحديد الوثائق الخاصة بالبيع و البائعين (منتجات، ملفات...) و يراقب البائعين.

نظام الامداد التسويقي

يمكن تصور ومعالجة نظام تسويقي عمودي، فالمؤسسات المنتجة كانت تتحكم نوعا في الجهاز التوزيعي الذي كان يتميز بنوع من عدم التنظيم، ولكن بصورة غير متوازنة، بحيث ان كل عون من اعوان شبكة التوزيع يريد الوصول الى تحقيق اهدافه الخاصة بصورة شبه مستقلة عن الاطراف الخرى واهدافها.

فمع مرور الزمن تطورت وانتقلت الشهرة والريادة من المنتجين الى الموزعين.

الأنظمة التسويقية العمودية:

تدفع شبكت التوزيع السابقة للتوزيع مختلف المتعاملين الى الاستقلالية ولا مكن لهم اي مجال مشترك للتعاون فيما بينهم.

والبحت عن اي نوع من الاستقلالية يؤدي بطبيعة الحال الى النزاعات من جهة ومن جهة اخرى الى عدم امثلية الشبكة في حد ذاتها: اختلافات التباين في سياسات التسعير.

ولمواجهة هاته المشاكل، قام الوسطاء من انشاء انظمة تسويقية عمودية، وداخل هذه الانظمة يتقاسم الوسطاء نفس التصور وادراك الفئة المستهدفة الزبائن او السوق ونفس الجهود الضرورية للتمكن منها او الاتصال بها.

وبعد النظام التسويقي العمودي شبكة مسرة مهنيا بحيث تكون الادارة مركزية، مع تنسيق الجهود لمختلف الاعضاء وفي نفس الهدف الممثل اساسا في الضغط الايجابي على الزبائن.

وللعلم ان معظم الانظمة التسويقية العمودية تم انشاءها لمواجهة المنافسة المتزايدة للمساحات الكبيرة.

ويمكن تقسيم الانظمة التسويقية العمودية الى ثلاثة انواع: الانظمة التسويقية العمودية التنظيمية، والانظمة التسويقية العمودية المسيرة، والانظمة التسويقية العمودية المتعاقدة.

1- الانظمة التسويقية العمودية التنظيمية⁵¹:

وهي تمثل شبكة حيث كل الوظائف تقو بما نفس المؤسسة التي تكون مالكة لكل الشبكة: من الانتاج الى البيع بالتفصيل او التجزئة مرورا بالتوزيع.

2- الانظمة التسويقية العمودية المسيرة:

تتأسس هذه النظمة من السلطة والضغط التي ينفذها عضو واحد من اعضاء الشبكة، وغالبا مايكون هذا العضو المسيطر هو المنتج نفسه.

في حين يتميز هذا العضو بالمهارة الكافية في طرح المنتجات في السوق مما يساعده على الحصول على تعاون بقية اعضاء المؤسسة.

وهذا مايميز هذا النوع من استخدامه لنظام معلوماتي و اعلامي موحد وطريقة طلب الية وجهود ترقيوية منسقة.

3- الانظمة التسويقية العمودية المتعاقدة:

يركز هذا النوع على ان يكون كل من التعاون والتنسيق ناتجين عن اتفاق شرعي اي قانوني مبينا في ذلك بصفة واضحة مسؤوليات والتزامات كل عضو من اعضاء الشبكة.

وعلى هذا الاساس يمكن ان نصادف ثلاثة انواع: السلاسل الادارية وتعاونيات البائعين والترخيص.

⁵¹ نصيب رجم، ادارة وانظمة التوزيع، مرجع سابق، ص 62.

أ- السلاسل او الحلقات الادارية: يتم انشاء السلسلة الادارية من قبل تاجر الجملة الذي يضم حوله فريق من الموزعين غالبا مايكونون تجار التجزئة حول برنامج يمكنهم من تنميط طريقة الاستغلال وتحقيق اقتصاديات السلم في كل من الاشهار والمعلوماتية والمشتريات، وقد اصبح يدعى كذلك بتاجر الجملة المنظم.

ب- تعاونيات البائعين: وتتمثل في مجموعة من البائعين وعادة اميكونو تجار التجزئة لتشكيل كيان تجاري جديد، وهذا كذلك اصبح يطلق عليه بما يسمى ب تجمع تجار التجزئة.

وهذا الكيان الجديد يقو بنفس الدور الذي يعود الى تاجر الجملة في السلسلة الادارية.

ج- الترخيص: هذا النوع معروف لدى الكثير من الباعة، ويتمثل اساسا في اتفاق مبرم ما بين مالك للاسم او العلامة (المرخص) ومنظمة اخرى او شخص يدعى له المرخص له.

فموجب هذا الاتفاق يقدم المرخص للمرخص له سلعة او خدمة، طريقة القيام باعمال او اسم اجتماعي او علامة مسجلة ، وبالمقابل يقدم المرخص له راس المال، التجنيد و الرغبة في النجاح، وبالتالي نرى ان المرخص يطور ويزيد من مهاراته باعطاء اسمه (اسم العلامة) منتوجاته ومستند (كتيب) الاستغلال وبرنامج التكوين والمساعدة التقنية وصورة العلامة والمساعدة فيما يخص الاشهار والترقيه والمحاسبة والاستشارات المجانية.

وكل ذلك يمكن الترخيص من انتشار سريع ومتزايد في عدة ميادين: الانتاج (ترخيص انتاج)،
التوزيع (ترخيص التوزيع)، الخدمات (ترخيص خدمات) وصناعي (ترخيص صناعي).

وقد يعود ذلك الى المرونة التي يتسم بها الترخيص وتغطيته مختلف مجالات او ميادين التعاون او
التعامل او التعاقد و التفاوض.

الخاتمة:

حاولنا من خلال هاته المطبوعة ان نوضح مختلف جوانب التوزيع وقوة البيع، اخذين بعين الاعتبار التغيرات الحديثة التي طرأت على هذا الموضوع حتى يتمكن الطلبة من معرفتهم ولمهم بكافة جوانب التوزيع وقوة البيع، حتى يستطيعون تشكيل قاعدة بيانات جد مهمة، وتجعلهم معالجة عدة متغيرات تابعة للتوزيع، لذلك فقد وضحنا بان التوزيع من اهم النقاط التي تركز عليها المؤسسات لبلوغ اهدافها ومواجهة المنافسة، بما في ذلك تحقيق الربح وتوسيع نشاط المؤسسة، كما وضحنا اثره على باقى عناصر المزيج التسويقي الاخرى، انطلاقا من كونه اول نقطة تبدا منها المؤسسة في جلب المعلومات حول السوق وبالتالي وسيلة اتصال مهمة، ومراجعة سياستها التسعيرية ، ورسائلها الاعلانية، وحملتها الترويجية، ومدى زيادة الطلب على المنتج وتفوقه في السوق، كما تناولنا كيفية تصميم واختيار القنوات التوزيعية الملائمة لنشاط المؤسسة، وكيفية قياس كفاءة القنوات التوزيعية، ثم عالجنا بعد ذلك دور التوزيع في خلق قيمة اضافية للزبون، ثم درسنا ادارة المبيعات بمختلف جوانبها ومهمتها، ورجال البيع ومهام مديرها، ثم تناولنا قوة البيع من خلال تحديد مفهومها بدقة ، وكيفية هيكله قوة البيع.

كما قدمنا بعض الامثلة التي توضح بعض التحديات التي تواجه التوزيع في الواقع العملي، وامثلة عن كيفية قياس الكفاءة للقنوات التوزيعية، وعن كيفية اختيار المؤسسة القناة التوزيعية التي تلائمها وتلائم طبيعة نشاطها، والاستراتيجية التوزيعية المتاحة امام المؤسسة، فكثير من المؤسسات تنسحب من السوق وباقل فترة زمنية

ممكنة، لعدم الاهتمام بسياسة التوزيع، للأسف الكثير من المؤسسات الجزائرية الحالية وخاصة الناشئة لا تبدي اهتماما لا للاستراتيجية التوزيعية أو السياسة التوزيعية، فهناك من تفتح السوق كاملا عن نفسه بدون ان تبالي اي سياسة توزيعية خططت لها في برنامجها التسويقي بشكل عام والتوزيعي بشكل خاص، فتسلك طريق التوزيع المكثف دون ان تعلم ذلك ودون ان تدرس تبعات هاته السياسة كمدى توفر المنتج في المخزون وفترة تواجده ومكان تواجده، ومعدل دوران المخزون، وحجم الطلبات على المدى المتوسط والطويل، فهذا ما قد يخل لها مشكل مع الزبون او باقي القنوات التوزيعية الاخرى، وهذا الامر له اهمية بالغة لدى المؤسسات الرائدة، كما وضحنا ان التوزيع يساهم في وخلق قيمة للزبون وهته القيمة تكسب من خلاله المؤسسة رضا الزبون عن السياسة التوزيعية المنتهجة من طرفها وهذا ما يؤدي الى خلق عامل الولاء وبالتالي يضمن للمؤسسة البقاء ومواجهة المنافسة في السوق، في حين قمنا بدراسة ادارة المبيعات بشيء من التفصيل وماهي المهام الموكلة اليها، وطرق تنشيط المبيعات، وعوامل نجاحها، وهيكله القوى البيعية، مع توضيح ولفت انتباه عن اهم عنصر فيها الا وهو رجال البيع او ما يسمى بالبيع الشخصي من خلال تحديد مفهومه وتبيان اهميته، وتوضيح اهميته في الدول المتقدمة ووضحنا ذلك من خلال ابراز اهميته في الولايات المتحدة الامريكية.

ومن خلال هذا العمل المتواضع نكون قد قدمنا معلومات جد مهمة وجهة اخرى للتوزيع والقوى البيعية

التي نبين من خلالها الاهمية الكبيرة لهذا المقياس وخاصة طلبة التسويق.

قائمة المراجع:

1. مراجع باللغة العربية:

- أبوسفیان محمد البشير، مهتدى عمر احمد محمد، "أسباب التحول من سياسة التوزيع المباشر الى البيع عن طريق الوكلاء"، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، مجلد 6 العدد 2، السودان، 2015.
- أوکیل رابح، "إدارة منافذ التوزيع وأثرها في دعم القدرة التنافسية، دراسة حالة شركة الاطلس للمشروبات ببيسي"،
- بوعلام بن زخرفة، "دور بحوث التسويق في سد الفجوة الاتصالية بين المنتج والمستهلك (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس)"، مجلة الباحث، مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 11 يناير 2013.
- بوكثير جبار، "قوة البيع في المؤسسة الجزائرية واقعها وأساليب ضمان نجاحها دراسة حالة مؤسسة حليب الاوراس بباتنة"، مذكرة ماجستير، بجامعة ام البواقي، 2006-2007.
- ثامر البكري، "الاتصالات التسويقية والترويج"، دار حمد للنشر، الطبعة 2، الأردن، 2009.
- ثامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوري، الطبعة العربية، الأردن، 2006.
- حميد الطائي وأحمد شاکر العسکر، "الاتصالات التسويقية المتكاملة مدخل استراتيجي"، دار اليازوري للنشر، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009.
- ردينة عثمان يوسف، "الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق"، بغداد، 2000.

- زكرياء أحمد عزام وآخرون، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق"، دار المسير للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2011.

- طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق المتخذة للإعلان"، الطبعة 1، مصر 1999.
- علي فلاح الزعبي، "الاتصالات التسويقية، مدخل منهجي- تطبيقي"، دار المسيرة، الطبعة 1، عمان، 2010.
- عنبر ابراهيم شلاش، "ادارة الترويج والاتصالات"، دار الثقافة للنشر، الطبعة 1، عمان، 2011.
- مصطفى محمود ابوبكر، "ادارة التسويق في المنشآت المعاصرة"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
- مؤيد الفضل، "الأساليب الكمية في التسويق تطبيقات في منظمات الاعمال الانتاجية والخدمية"، دار المسيرة للنشر، الطبعة 1، عمان، 2008.

- ناجي معلا، رائق توفيق، "أصول التسويق"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، الطبعة 1، 2002.
- نصيب رجم، "إدارة انظمة التوزيع تطبيقات ودراسة حالة"، دار العلوم للنشر، عنابة، الجزائر، 2006.
- هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002.
- يونس مقدادي، "مشاكل التوزيع للسلع الاستهلاكية في الأردن (دراسة ميدانية: الشركات الصناعية)"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 13، العدد 2، ص.ص. 450-493.

2. مراجع باللغة الأجنبية:

- Lendrevie *et al.*, « **MERCATOR: Théorie et nouvelles pratiques du marketing** », 9 édition , *DUNOD*, Paris, 2009.
- Philip Kotler *et al.*, “**MARKETING MANAGEMENT**”, 13^e edition, *Pearson Education*, France, 2009.