

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia
Souk Ahras



جامعة محمد الشريف مساعديت
سوق أهراس

Mohamed Chérif Messadia University
Souk-Ahras

الكلية : العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

السنة الدراسية 2016/2017

القسم : علوم التسيير

مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

أثر التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة
دراسة حالة ملبنة بهيجي بعين سنور - سوق أهراس -

الشعبة

علوم التسيير

التخصص

التسويق في المؤسسة الاقتصادية

من إعداد

إسم ولقب الطالب 2

مصطفى محمد إبراهيم

إسم ولقب الطالب 1

جمال الصغير أمبارك

لجنة المناقشة

الجامعة

الرتبة العلمية

الرئيس

الجامعة

أستاذ محاضر أ

المشرف: بوفاس الشريف

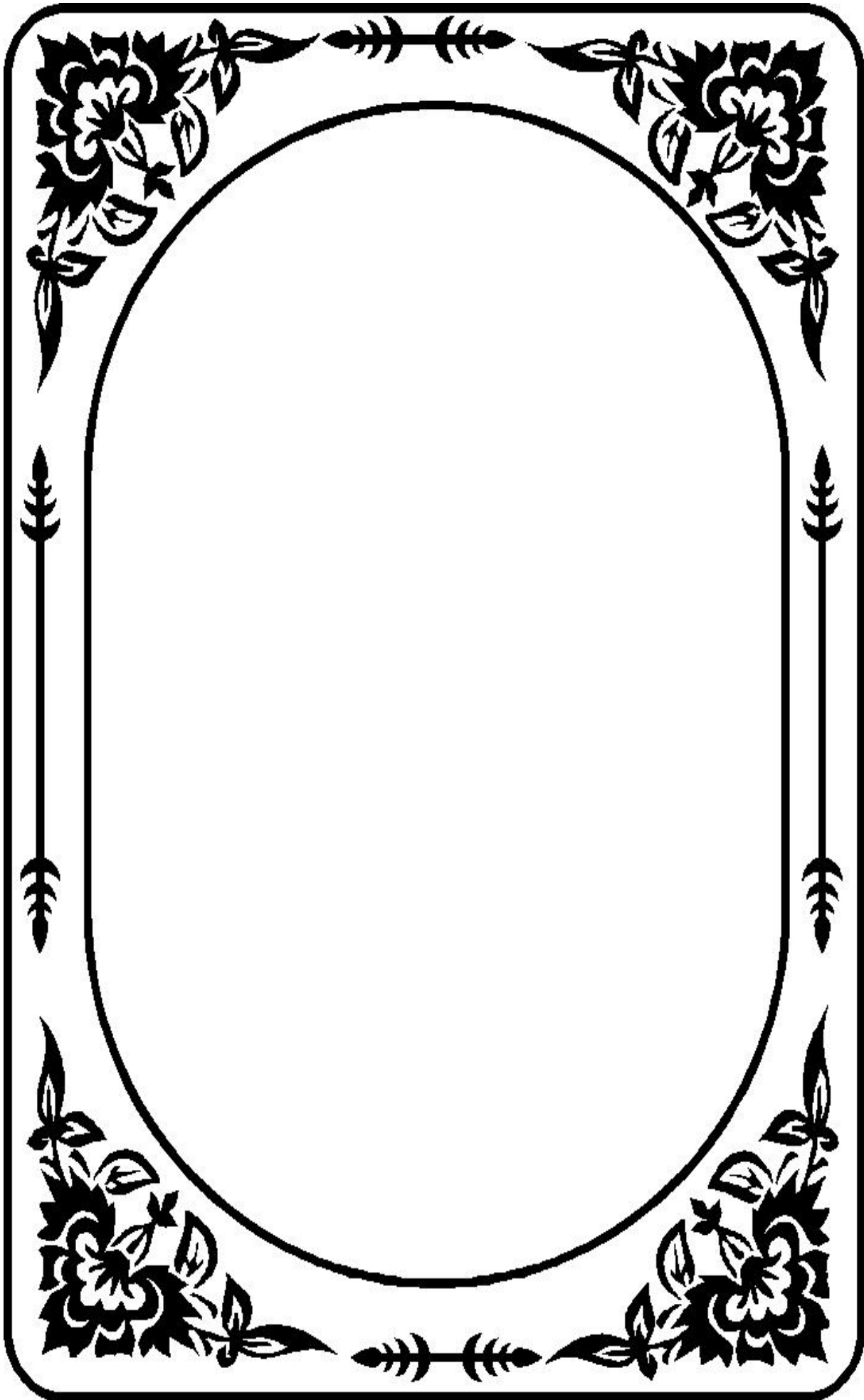
الجامعة

الرتبة العلمية

المتحن

رقم...../2017

المقدمة



الفصل

لأوّل



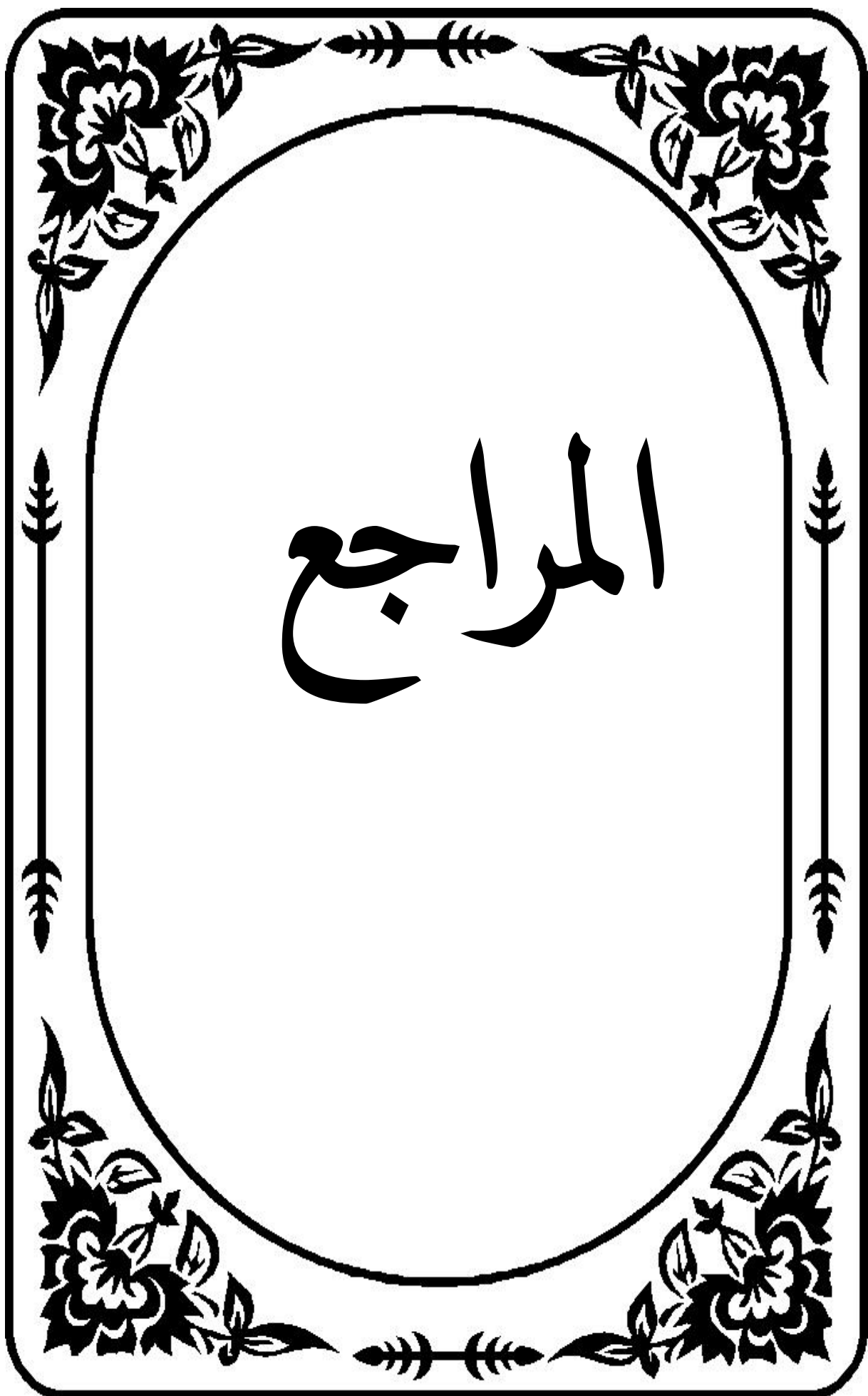
الفصل

الثاني

الفصل

الثالث

الملاحق



المراجع

إهداء

نهدي هذا العمل المتواضع

إلى:

➤ الوالدين حفظهما الله

➤ الى كل أفراد أسرتنا

➤ الى كل الأصدقاء، ومن كانوا برفقتنا ومصاحبتنا أثناء

دراستنا في الجامعة

➤ والى كل من ساهم في تلقيننا بحرفه في حياتنا الدراسية

مصطفى محمد إبراهيم
جمال الصغير أمبارك

تمكّر و تقدير

الله ه ه ه العافية

عليه

تتسابق الكلمات وتتزاحم العبارات لتنظم عقد الشكر الذي لا يستحقه إلا أنت، إليك
يا من كان له قدم السبق في ركب العلم والتعليم، إليك يا من

.

: بوفاس الشريف

- شكر خاص لكل الاساتذة الذين قاموا بتدريسنا من السنة الأولى إلى عاية الآن.

الذين يد ه .

- كلية الاقتصادية التسيير

أهراس

بهيجي بعين سنور

الجزيل

و الحمد لله أولا و أخرا و صل الله وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم

المخلص:

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى أثر التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة والتي تتمثل في مجموعة من المؤشرات (الحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون)، حيث تمثلت أفراد العينة في عمال مؤسسة بهيجي حسان الدين بعين سنور بسوق أهراس وقد تم اختيار عينة عشوائية في حين تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وزع (20) استبيان على عينة الدراسة وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS 22) وأيضاً برنامج Excel نظراً لطبيعة بعض الأسئلة.

توصلت هذه الدراسة إلى أهمية عناصر المزيج التسويقي خاصة عنصر التوزيع، ومدى أهمية الأداء التسويقي الذي يقاس من خلال مجموعة المؤشرات الخاصة، كما توصلنا إلى أن التوزيع ليس له أثر قوي على الأداء التسويقي في المؤسسة (ملبنة بهيجي).

وقد توصلنا إلى بعض الاقتراحات أهمها الاستفادة من خبرات المؤسسات التي سبقتها إلى هذا المجال ومحاولة مقارنة أدائها مع أداء هذه المؤسسات لاكتشاف نقاط الضعف والقوة، وأسباب نجاحهم أو فشلهم في تحقيق الأهداف المرجوة منهم.

الكلمات المفتاحية: التوزيع، القنوات التوزيعية، الأداء، الأداء التسويقي

Summary:

The study aims at identifying the effect of the distribution on the marketing performance in the organization which is represented by a set of indicators (market share, profitability, customer satisfaction). The sample was represented by workers of Bahiji Hassan al-Din in Ain Senour market, Using the questionnaire as a data collection tool, we distributed 20 questionnaires on the sample of the study. We used the descriptive analytical method to test hypotheses using the statistical program (SPSS 22) and also Excel program due to the nature of Some questions.

This study found the importance of the elements of the marketing mix, especially the distribution component, and the importance of the marketing performance measured by the set of special indicators. We also found that the distribution does not have a strong impact on the marketing performance in the organization (dairy)

We have reached some suggestions, the most important of which is to benefit from the experience of the institutions that preceded it in this field of service, and try to compare its performance with the performance of this institution to discover the strengths and weaknesses, and the reasons for their success or failure to achieve the desired goals.

Key words: distribution, distribution channels, performance, marketing performance

فهرس المحتويات

الأهداء

الشكر

I.	ملخص الدراسة.....
III.	فهرس المحتويات.....
V.	قائمة الجداول.....
VI.	قائمة الأشكال.....
XIII	قائمة الملاحق.....
6-1	المقدمة.....

الفصل الأول: الإطار النظري العام للتوزيع

08	تمهيد.....
09	المبحث الأول: ماهية التوزيع.....
09	المطلب الأول: تعريف التوزيع ودوره.....
11	المطلب الثاني: أهمية التوزيع و أهدافه.....
13	المطلب الثالث: وظائف التوزيع.....
15	المبحث الثاني: قنوات التوزيع.....
15	المطلب الأول: مفهوم قنوات التوزيع و منافعها.....
17	المطلب الثاني: أنواع قنوات التوزيع.....
24	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع.....
29	المبحث الثالث: ماهية الإستراتيجية.....
29	المطلب الأول: تعريف الإستراتيجية.....
31	المطلب الثاني: طرق وسياسة لتوزيع.....
34	المطلب الثالث: التوزيع المادية.....
36	خلاصة:.....

الفصل الثاني: الأداء التسويقي

38	تمهيد.....
39	المبحث الأول: ماهية الأداء.....
39	المطلب الأول: تعريف الأداء.....

41	المطلب الثاني: تصنيف الأداء.....
43	المطلب الثالث: تقييم الأداء.....
45	المبحث الثاني: الأداء التسويقي.....
45	المطلب الأول مفهوم الأداء التسويقي:.....
46	المطلب الثاني: علاقة الأداء التسويقي بأداء المؤسسة.....
47	المطلب الثالث: الرقابة على الأداء التسويقي.....
51	المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي.....
51	المطلب الأول: الربحية.....
52	المطلب الثاني: الحصة السوقية.....
55	المطلب الثالث: رضا الزبون.....
59	خلاصة:.....

الفصل الثالث: دراسة حالة ملبنة بهيجي حسان الدين

61	تمهيد.....
62	المبحث الأول: تقديم ملبنة بهيجي محل الدراسة.....
62	المطلب الأول: تعريف الشركة.....
62	المطلب الثاني: منتجات المؤسسة.....
64	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي.....
66	المبحث الثاني: تصميم إجراءات الدراسة الميدانية.....
66	المطلب الأول: التصميم المنهجي للدراسة الميدانية.....
67	المطلب الثاني: تصميم وصياغة استمارة البحث.....
69	المطلب الثالث: أدوات الدراسة المستخدمة.....
70	المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات.....
70	المطلب الأول: وصف خصائص العينة.....
76	المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حسب عبارات الاستبيان.....
83	المطلب الثالث: اختبار ومناقشة النتائج.....
88	خلاصة.....
90	الخاتمة.....
VII	قائمة المراجع.....

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
70	الجدول رقم (01): صدق وثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرومباخ.
71	الجدول رقم (02): نسبة الذكور والإناث المشكلين للعيينة.
72	الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب العمر.
73	الجدول رقم (04): توزيع الأفراد حسب المستوي التعليمي.
74	الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري.
75	الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية.
76	الجدول رقم (07): طرق التوزيع المستخدمة في المؤسسة.
77	الجدول رقم (08): نسبة نجاح التوزيع في المؤسسة.
77	الجدول رقم (09): الرضا عن سياسة التوزيع في المؤسسة.
78	الجدول رقم (10): واقع سياسة التوزيع في المؤسسة.
79	الجدول رقم (11): أهمية التوزيع.
80	الجدول رقم (12): الحصة السوقية.
81	الجدول رقم (13): الربحية.
82	الجدول رقم (14): رضا الزبون.
83	الجدول رقم (15): معامل الارتباط.
84	الجدول رقم (16): اختبار الفرضية الأولى.
85	الجدول رقم (17): اختبار الفرضية الثانية.
86	الجدول رقم (18): اختبار الفرضية الثالثة.
87	الجدول رقم (19): اختبار الفرضية الرابعة.
87	الجدول رقم (20): اختبار الفرضية الخامسة.

—

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان
20	الشكل رقم (01): قنوات توزيع السلع الاستهلاكية
20	الشكل رقم (02): قنوات توزيع السلع الصناعية
32	الشكل رقم (03): التوزيع المباشر و غير المباشر للمنتجات
33	الشكل رقم (04): تدفقات اخرى
46	الشكل رقم (05): علاقة الأداء التسويقي بأداء المؤسسة
49	الشكل رقم (06): خطوات الرقابة
58	الشكل رقم (07): مؤشرات قياس الأداء التسويقي
63	الشكل رقم (08): طريقة صنع المنتج
65	الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي
71	الشكل رقم (10): نسبة الذكور والإناث المشكلين للعيينة
72	الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب العمر
73	الشكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
74	الشكل رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري
75	الشكل رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية
76	الشكل رقم (15): طرق التوزيع المستخدمة في المؤسسة
77	الشكل رقم (16): نسبة نجاح التوزيع في المؤسسة
77	الشكل رقم (17): الرضا عن سياسة التوزيع في المؤسسة

المقدمة

إن التحولات الاقتصادية الدولية أفرزت انعكاسات هامة على مستوى الأسواق، خاصة المتخصصة منها ومن ثم فقد أعطت تصورات حديثة في الأنماط التسييرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية وبالمقابل لهذا التغيير حدثت تطورات هامة في المفاهيم الاقتصادية وعلى رأسها مفهوم التسويق.

وتطور مفهوم التسويق الذي يعتمد أساسا على دراسة حاجات ورغبات المستهلكين وأصبح له أثره الكبير في انتقال السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، حيث أصبح النشاط ليس فقط في إيجاد توليفة مثلى للإنتاج بل تعدى ذلك في بحث عن المستهلك لسلعته وكيفية إيصالها له بالطريقة التي تضمن للمشروع تحقيق أهدافه، وهذا من جهة ومن جهة أخرى فقد أصبح المستهلك يبحث عن منتج للسلعة التي يحتاجها لإشباع حاجاته بأقل التكاليف وبالكمية والسعر المناسبين، ومن هنا وجب الجمع بين مراكز الإنتاج ومراكز الاستهلاك من خلال القيام ببعض الأنشطة.

كما تحقق وظيفة التوزيع من خلال الموزعين و الوسطاء على المطلوب بين المنتج و المستهلك وتزويد المؤسسة بما ترغبه من معلومات عن احتياجات السوق وعن الحاجات والرغبات الجديدة للمستهلك، فالتوزيع يشكل حلقة وصل بين المؤسسة و محيطها الخارجي.

و في ظل التغيرات و التطورات التي تعرفها مختلف الأسواق و التنافسية الشديدة التي تسودها أصبح معظم المؤسسات تركز على التوزيع خاصة تلك التي تنتج وتسوق سلعا استهلاكية، وهذا من خلال ميزة تواجد جميع منتجاتها متوفرة في الوقت و المكان المناسبين في جميع القطاعات السوقية وبالكميات اللازمة مقارنة بالمنافسين، كما أن القرارات المتعلقة بإدارة قنوات التوزيع و اختيار الموزعين والوسطاء تعتبر من أهم القرارات التي قد تؤثر على نجاح إستراتيجية المؤسسة والأداء التسويقي فيها حيث أن كل خلل في عملية التوزيع قد يعطي الفرصة للمنافسين للاستحواذ على الحصة السوقية للمؤسسة.

ويعتبر الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة و العاملين في إطار منظمات الأعمال كما إن الدراسات و البحوث في مجال نظرية المنظمة و الإدارة تهدف إلى إيجاد الآليات

والنماذج و الفلسفات و النظريات الإدارية القادرة عند التطبيق أن تجعل من الأداء حالة تميز المنظمات الإعمال وهي تنافس بعضها البعض.

إن التركيز على الأداء بصفة عامة و الأداء التسويقي بصفة خاصة يعد من أكثر مجالات الاهتمام دراسة وبخنا من قبل كتاب حقل الإدارة وحقل الإستراتيجية حيث يعتبر الأداء التسويقي من أهم المداخل لتحقيق وتنمية القدرات في المؤسسة والتي تمكنها من الحفاظ على حصتها السوقية، حيث أصبح التوجه نحو تطبيق مفاهيم وتقنيات قياس الأداء التسويقي مطلباً حيوياً في المؤسسة الاقتصادية خصوصاً التي تعمل في صناعات تمتاز بتكاليف تسويقية عالية.

أولاً: الإشكالية:

انطلاقاً من ما سبق ونظراً لأن التوزيع من أهم عناصر المزيج التسويقي لكونه يعد آخر مراحل العملية التسويقية، فنجاح العناصر الأخرى للمزيج التسويقي لا يكتمل إلا بنجاح العملية التوزيعية في مهامها، لهذا يعتبر التوزيع مفتاح نجاح السياسة التسويقية للمؤسسة.

يمكننا طرح الإشكالية التالية في هذا السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى يؤثر التوزيع على الأداء التسويقي للمؤسسة لملمبة بهيجي بسوق أهراس؟

وتتضمن الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا يقصد بالتوزيع؟ وما هي وظائفه؟.
- ماهي قنوات التوزيع؟ وكيف يتم اختيارها؟.
- ما هي استراتيجيات التوزيع؟.
- ما هي مؤشرات الأداء التسويقي؟.
- ما هو واقع التوزيع في مؤسسة بهيجي للألبان؟.

للإجابة عن الأسئلة السابقة ارتأينا صياغة بعض الفرضيات كما يلي:

- المؤسسة قيد الدراسة تنتهج سياسة توزيعية كفئة.
- يوجد أثر للتوزيع على الأداء التسويقي.

- يؤثر السن على الأداء التسويقي.
- تؤثر الأقدمية على الأداء لتسويقي.
- يؤثر المستوى التعليمي على الأداء التسويقي.

ثانيا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في إبراز أهمية التوزيع في المؤسسة، في بقائها ونموها أيضا، وهذا بتبيان مدى ضرورة بناء سياسة توزيعية قوية ووضع استراتيجيات بديلة للمحافظة على حصتها السوقية أو كسب ودخول أسواق جديدة تساعد على مواجهة المنافسة، كما تتجلى أهميته كذلك في تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه سياسة التوزيع المباشر وغير المباشر في تحسين أداء المؤسسة.

ثالثا: أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

- توضيح ماهية التوزيع و مختلف سياساته مع التعرض إلى التوزيع المادي و أهميته في المؤسسة.
- تبيان أن الاختيار السليم لقنوات لتوزيع وحسن إدارتها وتسييرها يؤدي إلى نجاح عملية التوزيع.
- التعرف على كيفية الحصول على أداء تسويقي جيد يساعد المؤسسة في مبيعاتها.
- إنجاز دراسة تطبيقية لمعرفة مكانة وظيفة التوزيع في المؤسسة وتبيان مدى أثرها على الأداء التسويقي.

رابعا: دوافع ومبررات اختيار الموضوع:

- مبررات علمية: من خلال وظيفة التوزيع يتم إيصال السلع و الخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها أو استعمالها بالأوضاع المناسبة أي تحقيق المنفعة المكانية و الزمنية، لهذا استوجب دراسة هذه الوظيفة وكذا القنوات المستعملة لذلك و معرفة معايير اختيارها و المفاضلة بينها.
- مبررات موضوعية: هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على الأداء التسويقي في أي مؤسسة الذي بدوره يؤثر على المبيعات و الحصة السوقية ورضا الزبون، هذا الأخير الذي يجذب وصول

السلع و المنتجات إليه في المكان و الزمان المناسبين، لذلك وجب القيام بتوزيع جيد لمنتجات الشركة، لذلك ارتأينا دراسة مدى تأثير التوزيع (كأحد عناصر المزيج التسويقي) على الأداء التسويقي، ومدى نجاحها في تطبيق مختلف سياسات التوزيع وتحكمها في قنوات التوزيع من اجل الوصول إلى فعالية نظام التوزيع.

● مبررات ذاتية:

- تدخل الدراسة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.
- تشعب الموضوع وعمقه وإلمامه بعدة جوانب مهمة.
- روح الفضول العلمي و المبادرة لاكتشاف خبايا هذا الموضوع و أهميته.

خامسا: الدراسات السابقة:

1. ثلاثية جمال الدين، ورتي يوسف (2015) بعنوان، "أثر استثمار المعلومات على الأداء التسويقي" دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بسوق أهراس، هدف الدراسة إبراز الفوائد التي تجنيها المؤسسات الاقتصادية جراء استثمارها في المعلومات كأداة لتحسين أدائها التسويقي وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها يعتبر نظام المعلومات التسويقية العصب المحرك للمؤسسة، حي أن قدرة أي مؤسسة على تحقيق أهدافها يتوقف على مدى لصالحها في تخطيط وتنظيم أعمالها وعلى مدى قيامها بإدارة موظفيها والتنسيق بينهم. ولتحقيق الرقابة الفعالة على مختلف أنشطة المؤسسة التي تقوم بها.
2. ناصر شافي الدوسري(2010)، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي، دراسة حالة مؤسسة التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، هدف الدراسة التعرف على أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لشركات التأمين العامة في دولة الكويت، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها وجود أثر ذو دلالة معنوية لإستراتيجية النمو على (إستراتيجية التكامل، إستراتيجية التنوع، إستراتيجية التركيز) على الأداء التسويقي (الربحية الحصة السوقية) لشركات التأمين العامة في دولة الكويت

3. أما ما يميز دراستنا عن باقي هذه الدراسات أنها تسلط الضوء على أثر التوزيع على الأداء التسويقي مدعومتا بدراسة تطبيقية في ملبنة بهيجي حيث توصلنا إلى مجموعة من النتائج أبرزها أنه يوجد تأثير ضعيف للتوزيع على الأداء التسويقي في ملبنة بهيجي

سادسا: هيكلية البحث:

قمنا بتقسيم هذا البحث الى ثلاث فصول

الفصل الأول: الأطار العام للتوزيع حيث تناولنا فيه ماهية التوزيع، بالإضافة إلى قنوات التوزيع وأيضا استراتيجية التوزيع.

أما في الفصل الثاني فتطرقتنا إلى الأداء التسويقي بدأ من ماهية الأداء مرورا بالأداء التسويقي وصولا إلى مؤشرات قياس الأداء

والفصل الثالث قمنا بدراسة تطبيقية لمعرفة مدى أثر التوزيع على الأداء التسويقي وذلك على ملبنة بهيجي الواقعة بعين سنور سوق أهراس.

سابعا: منهجية الدراسة:

في دراستنا لهذا الموضوع وللإجابة على الإشكالية المطروحة، قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد بدرجة أولى على جمع و تلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بظاهرة معينة، و الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة ما من جميع خصائصها و أبعاده في إطار معين ثم القيام بتحليلها استنادا إلى البيانات المجمعة و محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها و الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم ، مستخدمين في ذلك الأساليب الإحصائية في عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية بواسطة حزمة الأساليب الإحصائية المخصصة للبحوث "Spss(22)" وهذا ما تم الاعتماد عليه من أجل عرض و تحليل مختلف المعلومات المتعلقة بالتوزيع و الأداء التسويقي و إسقاط ذلك على المؤسسة محل الدراسة.

ثامنا: أسلوب جمع البيانات:

خلال دراستنا قمنا بالاعتماد على مجموعة من الوسائل و المصادر لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة والمتمثلة في:

- المسح المكتبي من خلال المراجع المتوفرة باللغة العربية سواء كانت دراسات سابقة أو كتب .
- إجراء المقابلات الشخصية مع مختلف إطارات المؤسسة المستقبلية لجمع البيانات و المعلومات التي تساهم في إثراء الموضوع.
- الملاحظة المباشرة من خلال تواجدها مع رجال التسويق و الإنتاج في المؤسسة المستقبلية و التي سمحت لنا بالخروج بالعديد من التوضيحات و المعلومات فيما يخص موضوع الدراسة.
- كما لجأنا إلى استخدام مجموعة من البرمجيات SPSS، Excel.

تاسعا: حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: من يوم 7/ مارس/ 2017 إلى يوم 7/ ماي/ 2017

الحدود المكانية: ملبنة بهيجي، عين سنور ، سوق أهراس ، الجزائر.

صعوبات الدراسة:

تتلخص أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال انجاز هذه الدراسة فيما يلي:

- صعوبة الحصول على بعض المراجع من الكتب خاصة في ما يتعلق بالأداء التسويقي.
- المعلومات و البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي كلها بالفرنسية ما يأخذ الجهد و الوقت من أجل ترجمتها .
- عدم امكانية استرجاع الاستبيان من المؤسسة في الوقت المحدد الأمر الذي أدى إلى التأخير في إتمام المذكرة.
- عدم الحصول على المعلومات الكافية الخاصة بالمؤسسة من طرفها.

تمهيد

من أجل تحقيق إشباع حاجات و رغبات المستهلكين بتوفير السلع و الخدمات في الأوقات المناسبة و الأمكنة الملائمة، وفي نفس الوقت تحقيق هدف المؤسسة في البيع وتقليل التكاليف، لأ يتم توزيع السلعة الخدمات بشكل تلقائي بل لابد من الاعتماد على مجموعة من المتدخلين سواء كانوا أفراد أو مؤسسات.

يعتبر التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق وأحد عناصر المزيج التسويقي إلى جانب السلعة السعر والترويج، ويمثل الحلقة التي تسمح بانسياب وتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي ووضعها في المكان المناسب تجاهه وفي الوقت المناسب غير أن فعالية وظيفة التوزيع تتطلب ضرورة التفهم التام لهذه الوظيفة وعدم اقتصرها على إجراءات البيع، واعتبارها جهدا ينطوي على تسهيل تدفق السلع والخدمات من أيدي منتجها إلى المستهلكين النهائيين، متضمنة البحوث التسويقية التي تكشف عن حاجات ورغبات وميول المستهلكين الجديدة وتساعد على جمع المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وإعداد السياسات التوزيعية بما يكفل تحقيق المنافع الزمنية، المكانية والحيازة للمنتج.

من خلال هذا الفصل سيتم التفصيل في العناصر المتعلقة بمهية التوزيع في المبحث الأول ثم سنتناول قنوات التوزيع في المبحث الثاني، وأخيرا إستراتيجية التوزيع في المبحث الثالث.

المبحث الأول: ماهية التوزيع

سنتعرض في هذا المبحث إلى مفهوم التوزيع مع تبين أهميته إضافة إلى أهدافه ووظائفه الرئيسية ويمكن اعتبار هذه النقاط كتمهيد ضروري من أجل التفرقة بين سياسات التوزيع المتبعة من طرف المؤسسات.

المطلب الأول: تعريف التوزيع ودوره

أولاً: مفهوم التوزيع

لا يمكن حصر التوزيع في تعريف واحد بل هناك عدة تعاريف مختلفة لا تخرج عن الهدف الأساسي المتمثل في وضع المنتجات في متناول المستهلكين، فبالمفهوم الضيق يتمثل التوزيع في: " مجموعة نقاط البيع التي من خلالها تتكون علاقات اتصال بينهم وبين المستهلك بالمفهوم الأوسع " يعتبر التوزيع من العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي سلعة، حيث أنه يمد المستهلك باشباعات مختلفة نتيجة للحصول على السلعة في المكان و الوقت المناسبين".¹

يعرف أيضا على أنه "تأدية مختلف الوظائف التي تمرر المنتج من مكان إنتاجه إلى مكان استهلاكه".²

كما يعرف التوزيع على انه: "عبارة نشاط إيصال السلع و الخدمات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو المستعملين في وقت و مكان الحاجة إليها وبالاعتماد على النقاط التوزيعية".³

يمكن القول على أن التوزيع هو "التوزيع هو مجموع الوسائل و العمليات التي تسمح بوضع السلع و الخدمات المنتجة من طرف المؤسسات في متناول المستعملين و المستهلكين النهائيين".⁴

¹ بوخضير وحيد، تفعيل نظام التوزيع المادي وأثره على حجم المبيعات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، 2006، ص5.

² قالون الجيلالي، التسويق الحديث في خدمة المستهلك، عالم المعرفة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2011، ص403.

³ محمد عبده حافظ، الخلطة التسويقية، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص9.

⁴ أوكيل رابح، تسيير قنوات التوزيع، مطبوعة محاضرة في، 2015، ص7.

ثانيا: دور التوزيع

إن التوزيع يساهم عن طريق الوظائف التي يقوم بها في تسهيل تصريف المنتجات نحو المستهلك وذلك في الظروف الملائمة و المتاحة أي بمعنى¹.

1. من خلال التوزيع يتم وضع المنتج تحت تصرف المستهلك في المكان و الزمان الذي يرغب فيه.
2. التوزيع يضيف كل الخدمات الضرورية للمنتج والتي تساعد في تسويقه مباشرة (النقل التخزين).
3. تقسيم الأحجام الكبيرة من المنتجات التي يوزعها المنتجين و هذا إلى كميات صغيرة الحجم تكون في متناول المستهلك.

ويتجلى دور التوزيع من خلال الأدوار الايجابية التي يلعبها بالنسبة إلى كل من المنتجين والمستهلكين:

1 . بالنسبة للمنتج:

يحقق التوزيع التنظيم للعملية الإنتاجية حيث انه يسعى إلى توفير المنتجات بصفة متواصلة خلال كامل السنة و من خلال عملية التخزين و الطلبات المسبقة كما يسمح بانسياب منتجات إلى عدة مناطق بالإضافة إلى انه يساهم في عدم توقف عملية الإنتاج و الابتعاد أو التقليل من تكاليف التخزين، ويمكن حصر دوره بالنسبة للمنتج بأنه يمثل استمرارية للعملية الإنتاجية و يؤثر في القرارات الأخرى للتسويق.

2 . بالنسبة للمستهلك:

انه يلبي رغباته و يضع تحت تصرفه أين ما كان و في أي وقت المنتجات التي هو بحاجة إليها إذ يضعه بعيدا عن المشاكل الإنتاجية، كما يسمح له بعدم التعامل في الشراء بكميات كبيرة و بالتالي تفرض عليه أموالا فد يكون لا يمتلكها الأمر الذي كان سيحدث وتوجه مباشرة إلى المنتجين.²

¹ سعايدة عمر، قادري رضوان، إستراتيجية التوزيع في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم اقتصادية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، 2012، ص8.

² سعايدة عمر، قادري رضوان ، مرجع سابق، ص 9.

المطلب الثاني: أهمية التوزيع و أهدافه

أولاً: أهمية التوزيع

- التوزيع يساهم بشكل كبير في خلق المنفعة الزمانية و المنفعة المكانية.
- إن نسبة تكاليف التوزيع أصبحت تشكل نسبة مرتفعة من إجمالي تكاليف التسويق.
- زيادة حدة المنافسة قد جعلت من الضروري العمل على تخفيض كافة بنود التكاليف قدر الإمكان و العمل على تحسين الخدمة.
- إن زيادة معدل التقدم التكنولوجي في وسائل و أساليب التوزيع.
- قد أتاح الفرصة لتحسين و تطوير أداء هذه الوظيفة التسويقية بصورة أفضل.
- إن التوزيع يسهل على إدارة التسويق مهمة التخصص الجغرافي في تغطية وخدمة العملاء والأسواق.
- و يعتبر التوزيع احد أهم عناصر المزيج التسويقي و القلب النابض فيه.¹
- يسمح التوزيع بتصريف المنتجات و منع تكديسها في المخازن.
- التوزيع له دور بارز في إبقاء الصلة قائمة و دائمة بين المؤسسة و زبائنها.
- يسمح التوزيع بالارتقاء بالمستوى المعيشي و يساهم في بناء ثقة استهلاكية جديدة. تتماشى مع متطلبات الحياة اليومية للمستهلك .
- يساعد على تحقيق الكفاءة في أداء باقي عناصر المزيج التسويقي المترابطة ببعضها البعض فأى خلل في وظيفة التوزيع يؤثر حتما على فعالية باقي العناصر.²

ثانياً: أهداف التوزيع

ليس من السهل تحديد أهداف التوزيع بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة و الأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترح، فنادراً ما تحدد المؤسسة أهدافاً توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى ومع ذلك فقد تكون هذه الأهداف واضحة و محددة في بعض المؤسسات الجديدة التي لا تزال في بداية

¹ أوكيل رابع، تسيير قنوات التوزيع، مرجع سابق، ص 8.

² بودينة سعيد، جعدي مالك، إستراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2014/2015، ص 6.

عملها و نشاطها أو المؤسسات القائمة التي تبحث عن أسواق جديدة لسلعها، وعموماً فإن أهم أهداف النشاط التسويقي تتمثل في ما يلي:¹

- ترتيب و تحديد العرض و الطلب من خلال الوضعيات التي تسمح لكل من المستهلك بالحصول على السلع التي يحتاجها و كذا المنتج الذي يصرف منتجاته.
- تحسين حصة المؤسسة من السوق الذي تتعامل معه عن طريق قنوات التوزيع، كقيامها بزيادة عدد الموزعين مما يؤدي إلى زيادة تدفق السلع و الخدمات إلى السوق و تحقيق درجة أكبر من الانتشار للمؤسسة .
- تخفيض التكاليف، كل نظام التوزيع عبارة عن تكاليف، إضافة إلى جميع تكاليف التسويق الأخرى ولهذا يعمل التوزيع على تخفيضها مع المحافظة على توصيل السلع بالكميات الكافية وبالنوعية المناسبة.²
- توفر السلع والخدمات عند الطلب بالسعر والنوعية المطلوبة.
- تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية.
- تقليل التكاليف التسويقية .
- خلق الثقة والاستقرار النفسي عند الزبون.
- الاحتفاظ بمستوى تخزين جيد.
- الوصول إلى الكفاية الاجتماعية.
- المحافظة على الحصة السوقية.
- الصمود إمام المنافسة.³
- تقليل الفترة الزمنية ما بين استلام الطلبيات و تجهيزها للنقل و البيع، وبالتالي فأنها تساهم في تخفيض فترة السبق الخاصة بالاستلام.

¹ أوكيل رابح، إدارة منافذ التوزيع و أثرها في دعم القدرة التنافسية، دراسة مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص الإدارة التسويقية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2006/2007، ص 4.

² مرجع نفسه، ص 4.

³ اعلي فلاحى الزعبي، مبادئ و أساليب التسويق (مدخل منهجي تطبيقي)، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 263.

- القدرة على الوفاء باحتياجات العملاء في الوقت المناسب و المكان المناسب.¹

المطلب الثالث: وظائف التوزيع

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

أولاً: الوظائف المادية: و تتمثل في

- التوزيع يسمح بوضع السلع حسب المواصفات المادية المرغوبة من طرف المستهلك في متناوله من خلال نقلها و شحنها و مناولتها بالطريقة الصحيحة.
- التوزيع يقوم بوظيفة زمنية تتمثل في الوقت الموجود بين عملية الإنتاج و الاستهلاك من خلال التخزين.²

ثانياً: الوظائف التجارية:

تتضمن الوظائف التجارية النشاطات التالية:

- التفاوض التجاري: التفاوض يعني المناقشة بين طرفين تربطهما مصلحة مشتركة، تهدف هذه المناقشة للوصول إلى اتفاق مرضي يساهم في تحقيق أهداف كل طرف.
- تقوية الطلب: يمكن تقوية الطلب من خلال استعمال وسائل مختلفة من بينها تقنيات عرض المنتجات، تقديم خدمات إثناء وبعد عملية البيع، تقديم تسهيلات للزبائن كالتسديد على أقساط منح تخفيضات دورية... الخ تتطلب تقوية الطلب المراقبة الدائمة للتغيرات التي قد تحدث في العادات الشرائية للمستهلكين بغية التأكد من فاعلية وكفاية قنوات التوزيع وملاءمتها ومدى استجابتها لتلك التغيرات.

¹ أسامة عبد الخليم مصطفى و محمد العزازي، الإدارة الحديثة لنشاط التسويق، مصر، دار النشر مكتبة الجامعة الحديثة، 2007، ص 239.

² أوكيل رابح، إدارة منافذ التوزيع و أثرها في دعم القدرة التنافسية، نفس المرجع السابق، ص 5.

- الإشهار والإعلام: يقوم التوزيع بوظائف ترويجية هامة للمنتجين من خلال تداول الاسم والعلامة التجارية للمنتجات التي يقدمونها، بالإضافة إلى الدور الإعلامي المزدوج نتيجة لكونها حلقة وصل بين المنتجين والمستهلك حيث يسهل عملية انسياب المعلومات من المنتجين إلى المستهلكين عن طريق الإعلان، ثم بنقل المعلومات من المستهلكين إلى المنتجين حول حاجاتهم ورغباتهم الجديدة.
- الخدمات: إن الخدمات تعد من الاعتبارات الهامة أثناء عملية التوزيع، فالمستهلك يبحث دائما على الموزع الذي يقدم له أفضل الخدمات كخدمات ما بعد البيع، الإصلاح والصيانة بتوفير قطع الغيار أو تقديم مزايا تتعلق بإرجاع واستبدال السلع... الخ، تقدم هذه الخدمات بغرض ضمان ولاء الزبائن والمحافظة عليهم خاصة إذا كان تقديمها يتم من طرف منتج دون غيره، كما يمكن أن تساعد المؤسسة على كسب زبائن جدد.
- الوظائف المالية: يمكن حصر الوظائف المالية للتوزيع فيما يلي:
- خدمة الائتمان: يقدم التوزيع العديد من الخدمات الائتمانية كالبيع على الآجال، البيع بالتقسيط قبول بطاقات الائتمان... الخ.
- تحمل المخاطر: يتحمل التوزيع المخاطر الناجمة عن تغيرات الأسعار أو عدم بيع السلعة نتيجة لتغير الموسمة(التقادم) أو تغير درجة ولاء الزبائن، فضلا عن المخاطر الناجمة عن التلف والضياع خلال عمليات النقل والتخزين.¹

¹ بودينة سعيد، جعدي مالك، مرجع سابق، ص 7 .

المبحث الثاني: قنوات التوزيع

تزايد أهمية الدراسات الخاصة بوظيفة التوزيع في ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها المؤسسات في محيط برزت فيه معالم جديدة مما أستوجب ضرورة البحث الدائم عن كيفية وضع نظام توزيع فعال يسمح للمنتج بالوصول إلى السوق المستهدفة بكفاءة عالية، ومهما يكن نوع المنتج سواء سلعة أو خدمة فأن انتقاله من المنتجين إلى المستخدم النهائي يتطلب وجود شبكات خاصة ينقل المنتجات تسمى قنوات التوزيع.

المطلب الأول: مفهوم قنوات التوزيع و منافعها

أولاً: مفهوم قنوات التوزيع:

قنوات التوزيع هي: " الطريق الذي تسلكه السلعة من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي من خلال مجموعة من الأجهزة التسويقية المتخصصة، التي إما إن تكون تابعة للمنتج أو مستقلة".¹

أو يمكن تعريفها على أنها " عبارة عن هيكل الوحدات التنظيمية، التي يتم عن طريقها تسويق السلعة أو الخدمة ويتضمن ذلك الوحدات التنظيمية بإدارة التسويق المشروع وتلك التي تقع خارج نطاق المشروع".²

و في تعريف آخر يقصد بقنوات التوزيع: " جميع الأفراد أو المنشآت التي تقوم بأداء الأنشطة اللازمة ليكون المنتج متاحا للاستخدام أو للاستهلاك للمستهلكين أو العملاء الصناعيين".³

تعرف أيضا على أنها " مجموعة من المنظمات التي تضطلع بتوفير و توصيل المنتجات والخدمات وجعلها متاحة للاستخدام أو الاستهلاك من قبل المستهلك نهائي أو مشتري الأعمال".⁴

¹ بوخضير وحيد، مرجع سابق، ص 6.

² رضوان أنساعد، فعالية توزيع المنتجات البترولية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التجارة، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2007، ص 33 .

³ شريف أحمد العاصي، التسويق: النظرية و التطبيق، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 304.

⁴ محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2008، ص 417.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن قنوات التوزيع تمثل المسار أو الطريق الذي تنتقل من خلاله السلع من المنتج إلى المستهلك النهائي عبر مجموعة من المتدخلين (تجار جملة أو تجر تجزئة أو كلاهما معا) حسب طبيعة السلعة أو إستراتيجية المؤسسة.

ثانيا: منافع قنوات التوزيع

- 1 المنفعة الشكلية: و هي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة عندما تأخذ شكلا أو وضعا معيناً فان الوسطاء يضيفون المنفعة الشكلية إلى السلعة عن طريق تجزئتها و بيعها في عبوات صغيرة تناسب وحاجات العملاء و عرضها في أماكن تساعد هؤلاء العملاء ورؤيتهم و مثالنا على المنفعة الشكلية تلك القيمة التي تتولد في اللبن بعد طحنه و تحويل شكله .
- 2 المنفعة الزمنية: و نعني بالمنفعة الزمنية القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة نتيجة توفرها في الوقت الذي يطلبها فيه الوسطاء مثل تجار الجملة و التجزئة يساهمون بإضافة هذه المنفعة مقابل تخزينهم إلى الوقت الذي يحتاجها المشتري .
- 3 المنفعة المكانية: ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة نتيجة توفرها في المكان المناسب و لا يكلفه ذلك الشراء نفقات تنقل و سفر.
- 4 منفعة التملك و الحياز: ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك نتيجة تملكه السلعة أو الخدمة أو حيازته لها و هذا النوع من المنفعة يدل على انتهاء الصفقة و امتلاك السلعة و حرية استخدامها وبذلك نجد إن الوسطاء يقومون بتسهيل نقل الملكية من عضو إلى آخر في القناة كما إن الوسطاء يقومون بتوفير السلع والخدمات للمستهلك لحيازتها مؤقتاً دون تملكها مثل السيارة المؤجرة...¹

¹ أحمد شاعر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني، التوزيع مدخل لوجستي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص 36.

المطلب الثاني: أنواع قنوات التوزيع

أولا :قناة السلع الاستهلاكية

السلع الاستهلاكية هي السلع التي يشتريها المستهلك النهائي لإشباع حاجاته ورغباته الشخصية وهناك أربعة نماذج توزيعية رئيسية لتوزيع السلع الاستهلاكية هي:

1- من المنتج إلى المستهلك:

منتج ← ← ← مستهلك.

هذه القناة هي أقصر أنواع قنوات التوزيع وبموجبها يقوم المنتج ببيع منتجاته إلى المستهلك النهائي مباشرة بدون تدخل الوسطاء في إتمام صفقة البيع، تعتبر هذه الطريقة من أقدم طرق التوزيع وتستخدم خاصة من طرف الحرفيين، وقد تستخدمها كبرى الشركات التي تفضل البيع المباشر للمستهلكين بهدف التحكم أكثر في مبيعاتها، وتوفير النسبة التي يقطعها الوسيط من الربح، وأيضا تستخدم من طرف المزارع الذي يفضل بيع منتجاته مباشرة للمستهلك خوفا من تلفها، غير أنه في الغالب لا يتم الاعتماد على هذه القناة في توزيع السلع الاستهلاكية، لأن استخدامها يتطلب من المنتج القيام بأعباء التسويق والاتصال بجمهور المستهلكين وهذا يكلفه الكثير من الجهد والوقت والمال.

2- من المنتج إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك:

منتج ← ← ← تاجر التجزئة ← ← ← مستهلك.

يتميز هذا النوع من القنوات بوجود وسيط واحد بين المنتج والمستهلك، عادة ما يكون تاجر التجزئة، وأهم المنتجات التي يتم توزيعها بهذه الطريقة هي السلع المعمرة كالسيارات الأجهزة الكهربائية الأثاث حيث تنتقل من المصنع إلى التاجر إلى المشتري النهائي، أو الكتب المدرسية إذ يتم توزيعها من خلال الناشر إلى مركز بيع الكتب ثم إلى المشتري.¹

¹ حاييف سي حاييف شيراز، دور إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005، ص 40، ص 41.

3- من المنتج إلى تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك:

منتج ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك.

وهي النموذج التوزيعي التقليدي والأكثر شيوعاً من غيره، وتستخدم بحكم صغر حجم المنتجين وتعدد محلات التجزئة وانتشارها.¹

4- من المنتج إلى الوكيل \ السمسار إلى تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك:

منتج ← وكيل ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك.

يطلق على هذه القناة اسم قناة التوزيع الطويلة لأنها تضم مستوى جديد من مستويات التوزيع عادة هو الوكيل، يتم الاعتماد عليها عندما يحتاج تاجر الجملة إلى معرفة المنتج وشروطه أو عندما يحتاج المنتج إلى التعرف على تجار الجملة وعلى إمكاناتهم، فيجدون في هذا الوسيط الشخص الذي يقدم لهم هذه المساعدة، تستخدم هذه القناة خاصة في توزيع المنتجات الزراعية.

ثانياً: قناة السلع الصناعية

السلع الصناعية هي السلع التي يشتريها الأفراد أو المؤسسات بغرض استخدامها في عمليات إنتاج السلع الاستهلاكية أو الإنتاجية أو لاستخدامها في تسيير الأعمال، وتمثل النماذج التوزيعية الرئيسية للسلع الصناعية في:

1- من المنتج إلى المشتري الصناعي:

منتج ← مشتري صناعي.

إن من أكثر المفاهيم شيوعاً في مجال توزيع السلع الصناعية هو مفهوم التوزيع المباشر من المنتج إلى المستخدم النهائي، حيث أن نسبة كبيرة من مبيعات السلع الصناعية تتم مباشرة من المصنع أو من أحد فروعها إلى المستعمل الصناعي، ترجع أسباب استخدام طريقة التوزيع المباشر في هذه الحالة إلى أنه غالباً ما تباع كميات كبيرة من السلع الصناعية إلى عدد قليل من المشتريين الصناعيين الذين يتمركزون في

¹ هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للطباعة و النشر، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 1999، ص 44.

مناطق صناعية محددة، بالإضافة إلى أن استعمال هذا النوع من القنوات يسمح بالرقابة المباشرة على السوق، و من أمثلة السلع التي توزع بهذه الطريقة نجد الأجهزة المرتفعة الثمن، السلع الضخمة الحجم والسلع المتقدمة تكنولوجيا وغيرها من السلع التي تتطلب طبيعتها دوام اتصال المنتج بالمشتريين.¹

2- من المنتج إلى الموزع الصناعي إلى المشتري الصناعي:

منتج ← موزع صناعي ← مشتري صناعي.

و هذه القناة تستخدم في توزيع السلع الصناعية الصغيرة الحجم مثل العدد و الآلات الصغيرة وغيرها من المعدات.²

3- من المنتج إلى الوكيل إلى المشتري الصناعي:

منتج ← وكيل ← مشتري صناعي.

في إطار هذا النوع من القنوات يظهر الوكيل بين المنتج والمشتري الصناعي لتقديم الخدمات اللازمة، تستخدم هذه القناة في توزيع المنتجات الموسمية كالخضر والفواكه، تكون مهمة الوكيل تسهيل عملية التبادل مثلا بين المزارعين ومصانع تعليب المواد الغذائية، فيستفيد المزارع ويضمن تصريف منتجاته بسعر معقول ويضمن المشتري الصناعي وجود الكمية المناسبة لتشغيل مصنعه، وتستخدم أيضا من طرف الشركات الصغيرة التي تدخل أسواق جديدة أو الشركات التي تقدم سلعا جديدة إلى السوق.³

4- من المنتج إلى الوكيل إلى الموزع إلى المشتري الصناعي:

منتج ← وكيل ← موزع صناعي ← مشتري صناعي.

يستخدم هذا النوع من القنوات في بعض الحالات كترغبة المشتري الصناعي في التزود باحتياجاته بسرعة وذلك من خلال مخزون الموزع من السلعة الذي يضعه في متناوله في الوقت الذي يطلبه فيه.⁴

وفيما يلي نقدم شكلين (01) و (02) لتوضيح أنواع قنوات التوزيع .

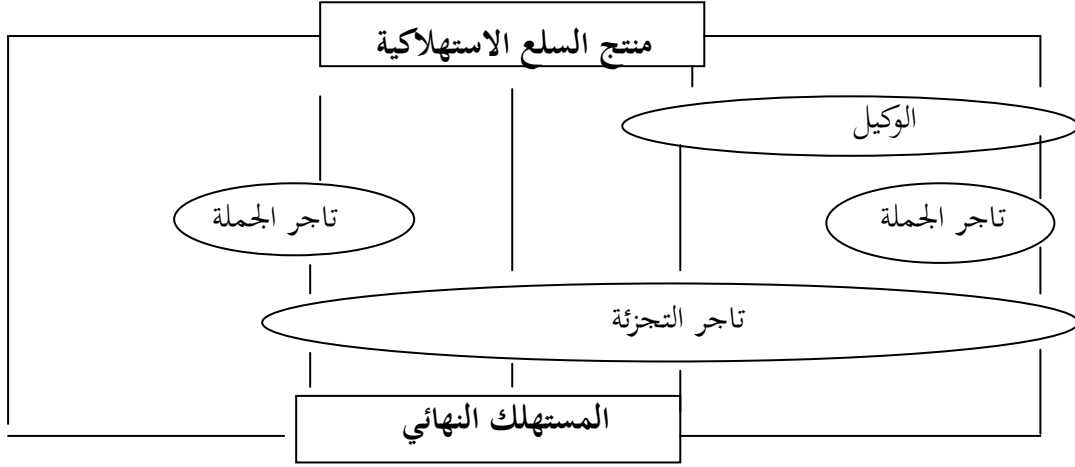
¹ حاييف سي حاييف شيراز، مرجع السابق، ص ص 42 43.

² زياد محمد الشрман، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص 160.

³ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1999، ص، 387.

⁴ حاييف سي حاييف شيراز، مرجع نفسه، ص 44.

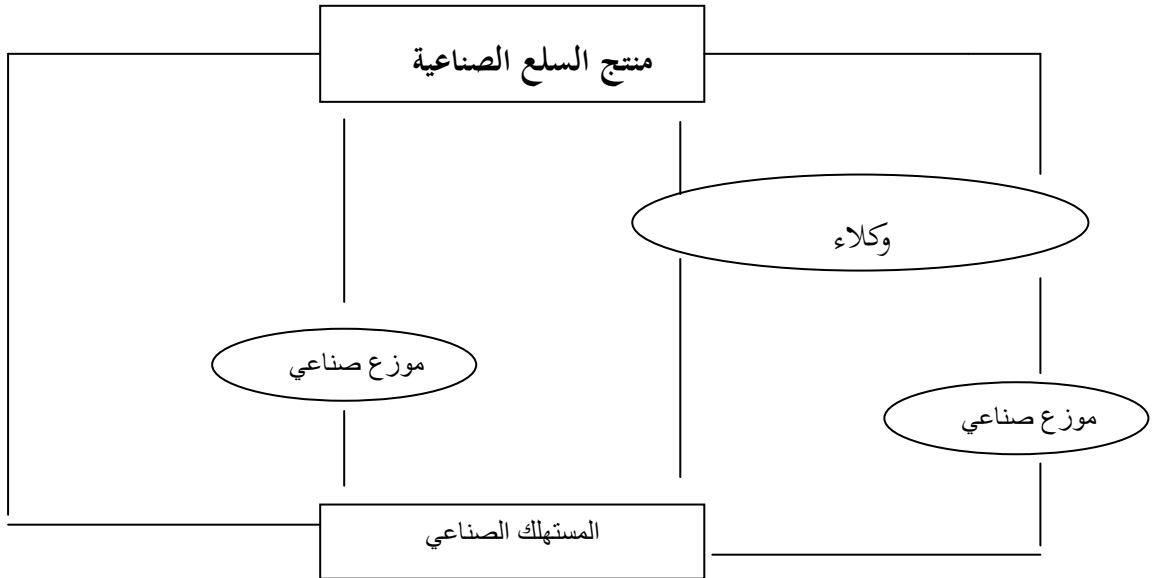
الشكل رقم (01) : قنوات توزيع السلع الاستهلاكية.



المصدر: محمد صالح المؤذن، مرجع سابق، ص، 393.

من الشكل يمكننا أن نستخلص أن قنوات توزيع السلع الاستهلاكية تميل إلى أن تكون أطول نظرا لتشتت الأسواق الاستهلاكية لذلك تكون الحاجة إلى عدد أكبر من الوسطاء.

الشكل رقم (02): قنوات توزيع السلع الصناعية.



المصدر: محمد صالح المؤذن، مرجع سابق، ص، 393.

من الشكل يمكننا القول أنه و بالعكس من الشكل الأول الحال بالنسبة للسلع الصناعية التي تتميز أسواقها بعدد محدود من المشترين وتركيزها جغرافيا في مناطق محددة لذلك تميل إلى أن تكون قنوات توزيعها أقصر.

ثالثا: قناة توزيع الخدمات

تطلق الخدمة على كافة الأنشطة والعمليات ذات الطبيعة غير الملموسة التي يتولد عنها منافع وإشباعات معينة يمكن بيعها غير أنها تحتاج إلى نماذج توزيعية خاصة، ويشيع في الواقع العملي نموذجان أساسيان لتوزيع الخدمات هما:¹

1- من المنتج إلى المستهلك:

2- منتج ← المستهلك.

عادتا توزع الخدمات مباشرة من المنتج إلى المستهلك نظرا لطبيعتها التي تتطلب الاتصال المباشر كالخدمة الفندقية الخدمة المصرفية، خدمات الرعاية الصحية، الخدمات الشخصية كالحلاقين ومحلات تخفيض الوزن الأنشطة الترفيهية...

2- من المنتج إلى الوكيل إلى المستهلك:

منتج ← وكيل ← المستهلك.

رغم أن التوزيع المباشر هو الأنسب لتأدية الخدمات إلا أنه في بعض الحالات يحتاج المنتج في علاقته مع المستهلكين إلى استخدام وسطاء من أجل القيام ببعض المهام المرتبطة بالبيع ونقل الملكية مثلا في مجال السياحة والسفر عادة يتم الاعتماد على الوكلاء لإبرام الاتفاقيات حول الحجوزات وكذلك بيع التذاكر.

رابعا: القنوات العكسية.

في الآونة الأخيرة ظهر ما يسمى بقناة التوزيع العكسية التي تنقل المنتجات في الاتجاه المعاكس من خلال تدفقها من المستهلك إلى المنتج أو إلى أحد وسطاء التوزيع، والنموذجين الأكثر شيوعا لهذا النوع من

¹ حايف سي حايف شيراز، نفس المرجع السابق، ص45،

القنوات هما:

- 1- **قناة إعادة التصنيع:** تتراد أهمية قناة إعادة التصنيع كلما تزايدت حساسية المستهلكين ومشروعات الأعمال حول المشكلات المتعلقة بالنفايات وخاصة المفردات التي تستخدم لمرة واحدة، تعد عملية إعادة تصنيع المخلفات أحد الأمثلة البارزة لاستخدام قناة إعادة التصنيع، حيث تتدفق المخلفات كالعبوات الكرتونية، الزجاجات، العبوات الصلبة الأخرى المصنوعة من الصاج أو الألمنيوم من المستهلك إلى المنتج، بمساعدة الوسطاء الموجودون في قناة التوزيع العكسية لإعادة تصنيعها، في الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً قامت أغلب الشركات التي توزع المياه الغازية آلياً بوضع ماكينات يطلق عليها اسم ماكينة البيع العكسي، ليضع فيها المستهلك العبوات الفارغة و في المقابل يحصل على عائد نظير كل عبوة.¹
- 2- **قناة الإصلاح:** يتم استخدام هذه القناة من طرف بعض الشركات المنتجة حيث تقوم باسترداد منتجاتها للصيانة الدورية أو الإصلاح، ولهذا الغرض اتجهت هذه الشركات إلى تأسيس قنوات خاصة لاستعادة السلع مباشرة من المستهلك إلى منشأة الخدمة والصيانة المناسبة.

خامساً : قنوات التوزيع المتعددة

في بعض الحالات تعتمد المنشأة على أكثر من قناة توزيع في آن واحد أي تستخدم قنوات التوزيع المتعددة وذلك حسب طبيعة السوق والسلعة التي توزعها و رغبتها في الوصول إلى تغطية واسعة، عموماً نموذج التوزيع المتعدد يمكن أن يناسب عدة حالات أهمها:

- 1- بيع نفس السلعة ولنفس العملاء سواء المستهلكين النهائيين أو المشترين الصناعيين.
- 2- بيع مجموعة سلعية مختلفة مثل: المطاط والبلاستيك والسمن النباتي.
- 3- عندما يكون حجم المشترين المستهدفين كبير ومثال ذلك الخطوط الجوية التي تباع مباشرة إلى المسافرين، ولكن عندما ترغب في الوصول إلى عدد أكبر يمكن أن تتعامل مع وكالات السياحة والسفر سواء كان المسافرون أفراد عاديين أو رسميين يمثلون شركات.

¹ حايف سي حايف شيراز، نفس المرجع السابق، ص 46.

4- اختلاف كثافة توزيع الأسواق فمنتج الآلات الصناعية مثلا قد يستخدم التوزيع المباشر للاتصال بمستخدمي هذه الآلات إذا كانوا موجودين بأعداد كبيرة في موقع صناعي واحد، ولكن في حالة انتشارهم في أماكن مختلفة فإنه يكون مضطرا للتعامل مع وكيل صناعي للتمكن من الوصول إليهم.¹

ثالثا: خطوات اختيار قنوات التوزيع

كثير من المؤسسات التي تعتبر متشابهة، وتنتمي لنفس قطاع الأعمال نجدها غير متشابهة في قنواتها التوزيعية

(ومن الأسباب التي تجعل اختلاف في أساليب التوزيع في كل مؤسسة نذكر منه):

- وجود عدد هائل من أنماط التوزيع.
- وجود العديد من العوامل و المتغيرات التي تحكم عملية اختيار النمط التوزيع الذي يتلاءم مع أهداف وسياسات و استراتيجيات المنتجين حتى و إن كان هؤلاء المنتجين متشابهين.

ولكي يضمن المنتج اختيار قناة توزيع تحقق له أهدافه، و تمكنه من مواجهة المنافسين وكذلك تحقق أهداف عملائه (تحقق رضا المستهلكين)، فإن ذلك يتطلب نهجا تنظيميا لتصميم (لاختيار) القناة وهذا يقوم على تحليل الخطوات المتسلسلة التالية:²

1. تحديد دور التوزيع في النظام التسويقي : هذا يعني مراجعة أهداف التسويق أولا قبل الشروع في تصميم (اختيار) القناة التوزيعية، ثم مراجعة و تحليل الأهداف التسويقية الفرعية، المرتبطة بالمنتجات و السعر ولترويج فالتوزيع له أهداف قد يتداخل البعض منها مع الترويج مثل دورهما في خلق الطلب و تلبية، و لذلك على المخطط أن يدرك ذلك حتى يصل إلى أفضل إنجاز في اختيار قناة التوزيع المناسبة.

2. اختيار نوع القناة التوزيعية : بعد أن يتم تحديد دور التوزيع في النظام التسويقي، يبدأ البحث عن أفضل قناة توزيع ملائمة و تنسجم مع الأهداف التسويقية، هنا على المؤسسة أن تقرر إذا كان الوسطاء هما لأفضل والأنسب لاستخدامهم ضمن قناتها، و إذا كانوا هم الأنسب، أي

¹ حايف سي حايف شيراز، نفس المرجع السابق، ص 46.

² بودينة سعيد، جعدي مالك ، مرجع سابق، ص 17.

الأنواع منهم تختار (تجار الجملة، التجزئة، الوكلاء)، وإذا كان رجال البيع هم الأنسب أي الأنواع منهم تستخدم و ما تجدر الإشارة إليه هو أن اختيار قناة التوزيع الملائمة، لا يعني أن تبقى هذه القناة مناسبة في كل الأوقات، إذ قد تتبدل ظروف السوق وظروف السلعة، أو ظروف المؤسسة، فتظهر منافذ (قنوات) توزيع جديدة أكثر أهمية وكفاءة.

3. **تحديد عدد الوسطاء:** عندما يحدد المنتج بصفة عامة نوع الوسطاء الذين يستخدمهم، يكون عليه بعد ذلك أن يتخذ قرارا فيما يخص عدد الوسطاء الذين سيتعامل معهم، و يعني هذا تحديد مدى التركيز في التوزيع، و يكون أمام المنتجين ثلاثة اختيارات و هي:

- محاولة توزيع السلعة في جميع الأماكن.

- اختيار عدد محدود من الوسطاء في منطقة جغرافية معينة.

- اختيار وسيط واحد في منطقة جغرافية معينة.

4. **الاختيار الفعلي للوسطاء:** إن القرار الأخير في تصميم (اختيار) قناة التوزيع يتمثل في اختيار وسطاء محددين دون غيرهم، و هذا القرار يعتمد على دراسة و تحليل عدة متغيرات مثل السوق، المنتجات، المؤسسة المنتجة، الوسطاء.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مختلف العوامل التي قد تؤثر في عملية اختيار قنوات

التوزيع:¹

أولا : العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع

هناك عوامل تؤثر على اختيار قناة التوزيع وتنقسم هذه العوامل إلى:

1. **العوامل الداخلية المؤثرة على القناة:**

¹ بودينة سعيد، جعدي مالك ، مرجع سابق، ص18.

هناك العديد من العوامل الداخلية (من داخل المؤسسة) التي لها تأثير على اختيار قناة التوزيع و التي نذكرها فيما يلي:¹

أ. **الاعتبارات الخاصة بالمنتج**: توجد العديد من المتغيرات المرتبطة بالمنتج و التي لها تأثير في اختيار قناة التوزيع نذكر منها:

- **قيمة الوحدة**: كلما ارتفعت قيمة الوحدة الواحدة منا لمنتج المراد شراؤه أو بيعه كلما قصرت مسالك التوزيع لها كما هو معروف، وبالعكس كلما انخفضت قيمة الوحدة الواحدة من المنتج فان مسالك التوزيع تمر بحلقات توزيعية قد تكون طويلة مثل السلع السهلة المنال.
- **القابلية للتلف**: إن بعض المنتج قد تكون حساسة لظروف الطقس و النقل و التخزين وبالتالي فإنها تتعرض للتلف السريع (مثل المنتجات الزراعية، منتجات الألبان، اللحوم... الخ)، الأمر الذي يتطلب اختيار مسالك توزيعية قصيرة بغرض توصيلها إلى المستهلك النهائي، و هذا يعني وجود وسطاء يتم اختيارهم وفق الشروط محددة للمخزن مثلا، أما إذا كانت طبيعة المنتج غير قابلة للتلف فان مسالك التوزيع تصبح متنوعة و تأخذ أشكالا مختلفة يسمح للشركة المنتجة أن تكون أكثر مرونة في اختيار وسطائها.
- **الحجم والوزن**: إذا كان حجم السلعة و وزنها كبيرا، فإن من الضروري توصيلها مباشرة إلى المستخدم النهائي، أي يتطلب الأمر حلقات توزيعية قصيرة.
- **الطبيعة الفنية للمنتج**: فالمنتجات الصناعية ذات الطبيعة الفنية المعقدة توزع بصورة مباشرة إلى المستعمل النهائي بينما في حالة المنتجات الاستهلاكية فالوضع مختلف، إذ تعتمد الطبيعة الفنية على نوع المنتج، فمثل السلع سهلة المنال في العادة " كالمواد الغذائية " توزع بصورة غير مباشرة، بينما بعض سلع التسوق مثل الأجهزة الكهربائية قد توزع مباشرة أو عن طريق أقصر قناة توزيعية.
- **السلع المنتجة حسب الطلب**: إذا كانت السلعة يتم إنتاجها حسب طلب العميل، فإنه من المستحيل أن توزع بطريقة غير مباشرة إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي، لأن العميل هو الذي يتصل بالمنتجين مباشرة.

¹ بودينة سعيد، جعدي مالك، مرجع سابق، ص 19.

- **مدى التوسع في خط المنتجات**: يتأثر اختيار المنتجين لطرق التوزيع بمدى التوسع الذي يمليه خط منتجاتهم فكلما توسع المنتجين في خط منتجاتهم كلما كان بإمكانهم استخدام مسالك (قنوات) توزيع قصيرة.
- ب. **الاعتبارات الخاصة بالمؤسسة (المنتج)** قبل اختيار قناة التوزيع يجب على المسوقين تحليل ودراسة المتغيرات المرتبطة بوضع المؤسسة و من أمثلته:¹
- **الرغبة في الرقابة على قناة التوزيع**: فبعض المنتجين يختارون قناة توزيع قصيرة رغبة منهم في السيطرة و الرقابة على توزيع منتجاتهم، حتى في حالة ارتفاع تكاليف التوزيع المباشر، ذلك لأن التوزيع المباشر يحقق درجة من الرقابة أعلى منها في التوزيع غير المباشر.
- **الخدمات المقدمة من البائعين**: بعض المنتجين يعتمدون في قرار اختيار قناة التوزيع على قدراتهم التي من خلالها يستطيعون تأدية الوظائف التوزيعية و المطلوبة من الوسطاء، فعلى سبيل المثال عادة لا يميل الوسطاء (تاجر التجزئة) إلى الشراء بكميات كبيرة من منتجات معينة، و وضعها في المخازن، ما لم يضمنوا قيام المنتجين بحملات ترويجية مكثفة على هذه المنتجات.²
- **القدرة الإدارية**: قرار اختيار قناة التوزيع يتأثر بالخبرات التسويقية و القدرات الإدارية للمؤسسة لذلك نجد بعض المنتجين والذين لا يعرفون كيف يقومون بالتوزيع، وتنقصهما خبرة التسويقية يجذبون التعامل مع الوسطاء.
- **الموارد المالية**: فالمؤسسات ذات القدرات المالية الكبيرة تميل لأن تؤسس لنفسها قناة توزيع تمتلكها، وذلك من خلال تطوير قوة بيعيه خاصة بها، بعكس المؤسسات التي تنقصها الموارد المالية فهي تميل للاعتماد على الوسطاء في التوزيع.
- ج. **الاعتبارات الخاصة بالسوق**: إن نقطة البداية في اختيار قناة التوزيع هي الأخذ بالحسبان حاجات، هيكل وسلوك الشراء للأسواق المستهدفة، وذلك حتى تكون هذه القناة فعالة وتحقق أهدافها بكفاءة، ومن متغيرات السوق المؤثرة في الاختيار هي:
- **نوع السوق**: بما أن السلوك الشرائي للمستهلكين النهائيين يختلف عنه في حالة المشتري الصناعي فإنه من الطبيعي استخدام قنوات توزيع مختلفة لخدمة كل الطرفين.

¹ بودينة سعيد، جعدي مالك، مرجع سابق، ص 19.

² مرجع نفسه، ص 19.

- **عدد العملاء المحتملين:** إن المنتجين الذين يتعاملون مع عدد قليل من العملاء المحتملين (المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي)، يميلون لاستخدام رجال البيع لديهم، للبيع مباشرة إلى العملاء (التوزيع المباشر) لكن مع العدد الكبير من العملاء يمكن استخدام الوسطاء.
- **التركيز الجغرافي للسوق:** إذا كان تركيز العملاء في منطقة واحدة يمكن الاتصال بهم مباشرة عن طريق رجال البيع خاصة في حالة السلع الصناعية، والعكس كلما كان العملاء منتشرين جغرافيا فإن بالإمكان الاعتماد على الوسطاء.
- **حجم الطلبية:** منتجو المواد الغذائية يميلون للاتصال مباشرة مع محلات التجزئة كبيرة الحجم والتي تشتري بكميات كبيرة، بينما في محلات التجزئة صغيرة الحجم والتي تشتري بكميات قليلة يمكن استخدام تجار الجملة أو أي وسيط آخر.
- **عادات الشراء:** تتأثر قنوات التوزيع برغبات وعادات المستهلك الشرائية ومدى استعدادهم لبذل الجهود في الشراء، فمثلا بعض المستهلكين يفضلون الاتصال مباشرة برجال البيع التابعين للمؤسسة و البعض الآخر لا يكلف نفسه ذلك و يتصل بأقرب وسيط منه.¹
- **حجم السوق:** إذا كان حجم السوق صغيرا فإن ذلك لا يتطلب وسطاء أو قناة توزيع طويلة، لأن المؤسسة بإمكانها استخدام رجال البيع التابعين لها مباشرة، أما إذا كان السوق كبيرا فإن ذلك يتطلب استخدام وسطاء.
- د. الاعتبارات الخاصة بالوسطاء :
- **الخدمات المقدمة من طرف الوسطاء:** فالمنتجين يختارون الوسيط الذي يستطيع تقديم خدمات تسويقية بنفسه، والتي لا يستطيع المنتجين تقديمها أو أنها مكلفة.
- **توفير الوسيط المرغوب:** فالوسيط الذي يرغب فيه المنتجين قد يكون غير موجود، يرغب في التعامل مع المنتجين لاكتفائهم بما لديهم من خطوط منتجات.²

¹ بودينة سعيد، جعدي مالك ، مرجع سابق، ص 20.

² مرجع نفسه، ص 21.

هـ. الاعتبارات الخاصة بالبيئة :

- خصائص المنافسين : إن اختيار قناة التوزيع يتأثر بخصائص المنافسين، فالمنتج القوي يمكن أن ينافس قنوات توزيع أخرى تقوم تقريبا ببيع نفس السلع، أو يحاول استخدام قنوات توزيع مختلفة عنا لمنافسين، و تحقق له أهداف أفضل.
- العوامل الاقتصادية : عندما تكون ظروف الاقتصاد تتسم بالكساد فإن المنتجين تكون لديهم رغبة في توصيل منتجاتهم إلى السوق، وهذا يكون من خلال اختيار قنوات توزيع قصيرة.
- التشريعات السياسية و الحكومية : بعض الدول تفرض سياسات معينة على المنتجين، عند توزيع سلع معينة خوفا من الاحتكار أو منعها في السوق، أول أسباب صحية أو أمنية .

وهناك من يرى عوامل أخرى هي:¹

- طبيعة السلعة و الخدمات التي قد ترتبط بها _ خدمات ما بعد البيع _ فالسلع الرأسمالية مثلا قد يتطلب بيعها مباشرة من المنتج إلى المشتري الصناعي أو من خلال عدد قليل من الوسطاء.
- التنميط.
- قيمة السلعة.
- درجة أهمية عنصر الحجم بالنسبة للسلعة في علاقتها بالتخزين ز الوزن و الموازنة.
- مدى قبول السوق للسلعة.
- موقع المصنع و طاقته.
- حجم السوق و عدد العملاء.
- مدى توافر الوسطاء في منطقة أو سوق معين.
- خصائص المنتج أو المنظمة.²

¹ عبد السلام محمود أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة و النشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2003 ص 621.

² مرجع نفسه، ص 621.

المبحث الثالث: استراتيجيات التوزيع

تطرقنا في هذا المبحث إلى طرق و سياسة التوزيع التي تقوم بها المؤسسات من خلال توفير السلع في المكان المناسب، و أيضا بعض المفاهيم المتعلقة بالتوزيع المادي و أهدافه و مختلف مكوناته التي تؤثر على رضا المستهلك وكذلك بعض المفاهيم في ما يخص الإستراتيجية.

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية

أولاً: مفهوم الإستراتيجية

أشتقت كلمة إستراتيجية من كلمة "استراتيجوس" اليونانية الأصل و تعني فن القيادة وقد اقتصر استخدام الإستراتيجية منذ عدة قرون على العمليات الحربية، و انتقلت بعد ذلك إلى مجال الأعمال في النصف الأخير من القرن العشرين، حيث طبق بشكل واسع في الولايات المتحدة الأمريكية، و سرعان ما أنتقل إلى أوروبا، و من ثم إلى بعض البلدان النامية.

وهناك عدة مفاهيم للإستراتيجية منها :

الإستراتيجية هي اتجاه و نطاق دوله ما أو شركة ما أو منظمة ما على المدى البعيد فوجود إستراتيجية واضحة المعالم لأية منظمة تمكنها بلا شك من استخدام مواردها المتاحة واستغلالها بشكل إيجابي فعال و مؤثر – إن لم يكن بالشكل الأمثل – مما يمكنها من الوفاء باحتياجات كل الأطراف المتعامل معها، و الأفراد الذين يعملون فيها.¹

الإستراتيجية هي " النماذج الأساسية لتخطيط الأهداف، الموارد، العاملين، و بما يتوافق مع توجه المنظمة نحو السوق، المنافسون، و العوامل البيئية الأخرى المحيطة بها".²

الإستراتيجية: الإطار الرئيسي الشامل الذي يحدد كيف تحقق المنظمة أو الشركة أغراضها أو أهدافها من خلال تعظيم ما تتمتع به من مزايا و تقليل ما تعانیه من مساوئ ، و تتضمن الإستراتيجية العناصر التالية:

الرؤية، الرسالة، الأهداف، تطوير الإستراتيجية، القيم، المعايير.

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، الادارة الإستراتيجية، عالم الكتب الحديثة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2009، ص 22.

² ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البيزوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012 ص 25.

ثانيا: أبعاد الإستراتيجية

لقد أسهم العديد من الباحثين في تحديد أبعاد الإستراتيجية و نذكر لغرض توضيح مضامينها الباحث (Tilles 1963):¹

- الانسجام و التوافق مع متطلبات البيئة.
- الملائمة وفق الموارد و الإمكانيات المتاحة للمنظمة.
- درجة القبول بالمخاطر.
- توافق الإستراتيجية مع الأفق الزمني المختار.

أما الباحث (Hax) فقد حدد أبعاد الإستراتيجية بالأتي:

- بعد تنسيق و تكامل للقرارات و نمط صناعتها في المنظمة.
- الوسائل الأساسية لتكوين الغرض أو الغاية الرئيسية للمنظمة، و الأهداف بعيدة الأمد والشاملة.
- تحديد المجال، أو القطاع الأساسي للمنافسة.
- مدى الاستجابة للفرص و التهديدات الخارجية و القوة و الضعف الداخلية لتحقيق ميزة تنافسية.
- إيجاد صيغ مختلفة ضمن نظام منقي للمهام في مستويات الثلاث للإستراتيجية (الشامل الأعمال والوظائف).
- تحديد المساهمة الاقتصادية و غير الاقتصادية التي تروم المنظمة تحقيقها لمختلف أصحاب المصالح.

ثالث: المبادئ

من الصعوبة بمكان أن توضع مبادئ إرشادية جامدة و لا تتغير لتشكل محتوى عاما لبناء إستراتيجية المنظمة :

- عدم إهمال اتجاهات العمل التي تبدو أقل احتمالية في الحدوث دون وضع تصورات واقعية للعمل في حالة حدوثها، إن هذا يجنب المنظمة المفاجئات غير المريرة و المربكة .

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سبق ذكره، ص 23.

- من الضروري استثمار اتجاهات العمل التي تكون فيها المقاومة قليلة وضيئة، خاصة إذا كانت هذه الاتجاهات توصل المنظمة إلى أهدافها و الموقع الذي تروم تحقيقه.
- المحققة لعدد كبير من الأهداف الموضوعة.
- التأكد من أن الخطط و المواقع غير المستهدفة تكون مرنة، و هذه تقع في إطار موقفي يمشى الخلالات المستجدة والتي تتطلب تنظيم و نشر الموارد بطرق عديدة لتسهيل تكييفها للوضع الراهن.
- من الضروري عدم وضع جميع موارد المنظمة لحماية موقع فريد لها، و هي في حالة عمل متعدد الاتجاهات .
- عدم إعادة الكرة، و الهجوم على الموقع السابق بالطريقة نفسها باستخدام الأساليب والوسائل نفسها، و من الضروري تجديد الأساليب و تعزيز الموارد.¹

المطلب الثاني: طرق وسياسة التوزيع

هناك عدة طرق أو سياسات يمكن للمنتج المفاضلة بينها أو الجمع فيما بينها لتوزيع منتجاتها وهي:²

- التوزيع المباشر .
- التوزيع غير المباشر.

أولاً: التوزيع المباشر

ويعني قيام المنتج بتوزيع منتجاته مباشرة إلى المستهلك الأخير أو المستعمل (المشتري) الصناعي أما عن طريق:

- متاجر التجزئة التابعة للمنتج.
- أو عن طريق الاعتماد على رجال البيع الذين يبيعون منتجاتهم عن طريق الطواف على منازل المستهلكين أو مكاتب المشترين الصناعيين، كما برزة طرق جديدة للبيع ألا وهي:
- البيع بالبريد .

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سبق ذكره، ص 23.

² أحمد شاكر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني، مرجع سابق، ص 17.

• البيع الآلي.

شكل رقم (3) يوضح التوزيع المباشر و غير المباشر للمنتجات

منتجو السلع الصناعية	منتجو السلع الاستهلاكية				
المتاجر و المعارض على مكاتب المستعملين الصناعيين	المتاجر و المعارض على منازل المستهلكين	البيع الآلي	البيع بالبريد	الطواف	الطواف
التوزيع غير المباشر	التوزيع المباشر				

المصدر: أحمد شاكر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني ، التوزيع مدخل لوجستي، مرجع سابق، ص 18.

من خلال ملاحظتنا لشكل السابق يتبين لنا أن منتجو السلع الاستهلاكية يفضلون التوزيع المباشر للمستهلكين عكس منتجو السلع الصناعية الذين يفضلون التوزيع غير المباشر.

ثانيا: التوزيع غير المباشر

تعتمد هذه الطريقة على الاستعانة بالوسطاء في توزيع السلع و المنشآت التسويقية هي تنظيم لأعمال تختص في توزيع السلع و الخدمات، أن هذه المنشآت ظهرت وتطورت بسبب الفاصل (البعد) بين المنتج و المستهلك و الذي سببه يعود لواحد أو أكثر مما يلي:¹

- المسافة .
- الوقت.
- المعرفة.

¹ أحمد شاكر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني، مرجع سابق، ص 23.

فقناة التوزيع، تضم مجموعة من المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على مسؤوليتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية و المرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق المستهدفة والنموذج المتعارف في قناة التوزيع أنها تحوي المنتج و العميل النهائي للسلع أو الخدمة، كما أنها قد تحوي أيا من الوسطاء المعروفين (تجار الجملة أو تجار التجزئة وكلاء) و الحقيقة أن أهم عنصر داخل قناة التوزيع هو آخر شخص أو مؤسسة تقوم بالشراء ذلك لان وجود هذا العميل يكمل العملية التبادلية بل يصعب انجاز التبادل دونما وجوده .¹

و مما تجدر الإشارة إليه في هذا الصدد هو إن التدفق لا يقتصر فقط على السلع و الخدمات بل يشمل أموراً كثيرة التي وتنضح من مطالعة الشكل أدناه :

الشكل رقم (4) تدفقات أخرى

المنتجون	تدفقات معلوماتية	تدفقات معلوماتية
	Information Flows	Information Flows
	تدفقات معلوماتية	تدفقات مادية
	Information Flows	Physical Flows
	تدفقات معلوماتية	تدفقات معلوماتية
	Information Flows	Information Flows
		انتقال الملكية
		Title Flows
	تدفقات مالية	تدفقات مالية
	Fmancial Flows	Fmancial Flows

المصدر: أحمد شاكر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني ، التوزيع مدخل لوجستي، مرجع سابق، ص 24.

¹ أحمد شاكر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني، مرجع سابق، ص 23.

من الشكل يتبين أن مجموع التدفقات لا ينحصر فقط على التدفقات السلعية أو الخدمية فهناك تدفقات أخرى مثل تدفقات المعلومات و التدفقات المالية والمادية...

المطلب الثالث: التوزيع المادي

أولاً: المفهوم:¹

يمكن تعريف التوزيع المادي وفقاً للمفهوم التسويقي الذي يعمل فيه هذا التوزيع : بأنه مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسهيل حركة انتقال السلع مادياً من أماكن إنتاجها أو استخراجها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها وبذلك فهو يتضمن جميع النشاطات التسويقية المرافقة للسلعة منذ أن كانت مادة خام حتى أصبحت سلعة تامة الصنع وتشتمل مجموعة الأنشطة هذه أيضاً على وظائف النقل والتخزين و مناولة المواد و مراقبة المخزون و اختيار موقع المخازن و تجهيز الطلبات و خدمة المستهلك.

ووفقاً لذلك، فإن التوزيع المادي يساهم في خلق المنفعة الزمانية و المكانية للسلعة من خلال تنفيذه لتلك الأنشطة المتعلقة بتوفير السلعة باستمرار و في أوقات غير تلك التي تنتج فيها (وظيفة التخزين)، و أيضاً من خلال توفير هذه السلعة في أماكن غير أماكن إنتاجها، و حيث يكون الطلب عليها موجوداً و مرتفعاً.

أما أكثر التعريفات قبولا فتشير إلى التوزيع المادي من حيث كونه أحد الأنظمة الفرعية للتسويق و الذي يتضمن كافة الأنشطة بما فيها التخطيط و الرقابة التي تنطوي عليها الحركة المادية للمواد الخام و السلع المصنعة من المنتج إلى المستهلك .

ثانياً: أهداف التوزيع المادي

يهدف نظام التوزيع المادي إلى نقل السلع من مراكز إنتاجها إلى مراكز استهلاكها في الوقت والمكان المناسبين وبأكبر درجة من الكفاءة و الفعالية، و يمكن تلخيص الأهداف في ما يلي :

- تحسين مستوى الخدمة المقدمة لعملاء.
- تخفيض تكاليف التوزيع.

¹ هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2002، ص324.

- التوفيق بين مستوى الخدمة و التكاليف.
- ترشيد تكاليف النقل.

ثالثا: مكونات نظام التوزيع المادي

تتمثل المكونات الأساسية لنظام التوزيع المادي فيما يلي :

- إدارة المخزون.
- التخزين.
- النقل.¹

¹ بودينة سعيد، جعدي مالك، نفس المرجع السابق، ص 30، ص 31.

خلاصة:

يعتبر التوزيع مجموعة من الوسائل و العمليات التي تسمح بوضع السلع و الخدمات في متناول المستعملين والمستهلكين النهائيين في الأوقات و الأماكن المناسبة من خلال مجموعة الوسطاء الذين تختارهم المؤسسة في شكل طريق يجمع عدد من القنوات يصطلح عليها منافذ التوزيع، الذي يحقق مجموعة من المنافع (الشكلية، الزمنية، المكانية و الحيازة).

وفي ما يخص هذه القنوات نميز بين عدة أشكال بحسب نوع المنتجات (سلع استهلاكية صناعية) و نجد أن القناة تميل إلى الطول (عدد أعضاء القناة كبير) في حال السلع الاستهلاكية، و إلى القصر في حالة السلع الصناعية وما ينبغي أن نشير إليه هو أن القناة تحقق عدة منافع خاصة للمستهلك و الذي يعتبر رضاه بمثابة تأشيرة لاستمرار المؤسسة، وهذه المنافع هي المنفعة: الشكلية، الزمنية، المكانية الحيازية.

من المؤكد أن نشاط تسويق السلعة وإيصالها إلى المستهلك لا يقل أهمية عن نشاط إنتاجها وكما توجه العناية إلى دراسة النشاط الإنتاجي وأساليبه، فإن العناية تزداد أيضا بدراسة طرق التوزيع وأساليبه، لأن نجاح المؤسسة لم يعد يتوقف على النواحي الفنية للمنتجات فحسب، بل يعتمد أيضا على السياسات التوزيعية المتبعة التي يجب أن

تنطوي على أفضل كفاءات إيصال المنتجات إلى المكان والوقت المناسبين.

تمهيد:

تعتبر قدرة المؤسسة على أداء جميع أعمالها ونشاطاتها بكفاءة وفعالية في شتى المجالات في هذا الوقت مؤشرا على نجاحها و تفوقها في ظل المنافسة الشديدة التي شهدتها معظم الشركات و عليه يعتبر الأداء أهم المحاور الرئيسية والمرتكز الأساسي الذي يعمل على توفير التقييم الداخلي للمناخ التنظيمي للمؤسسة.

و في ما يخص المجال التسويقي فإن تميز المؤسسة يظهر من خلال تقديم منتجات بمواصفات تتماشى مع رغبات الزبائن واحتياجاتهم والذي بدوره يضمن تحقيق رضاهم، وهذا كله يترجم في مصطلح الأداء التسويقي، هذا الأخير يمكن معرفة مدى نجاحه منة خلال مجموعة من المؤشرات.

ومن خلال ما تقدم قمنا بإعطاء توضيح مفصل في هذا الفصل الذي قسمناه إلى ثلاث مباحث

في:

- المبحث الأول: ماهية الأداء.
- المبحث الثاني: الأداء التسويقي.
- المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي.

المبحث الأول: ماهية الأداء

نال مفهوم الأداء نصيباً أوفر من التحليل و الاهتمام بسبب الأهمية الكبيرة لهذا الموضوع وذلك راجع لكونه المحور المشترك لجميع الجهود التي تبذلها الإدارة و العاملين، كما أنه يمثل الفرض الضمني والصريح لأغلب البحوث و الدراسات الإدارية و التنظيمية و تداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية و سنحاول في هذا المبحث الإلمام بهذا الموضوع في ثلاث مباحث.

المطلب الأول: مفهوم و محددات الأداء:

أولاً: تعريف الأداء:

الأداء لغويا مصطلح مستمد من الكلمة الانجليزية to perform والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة performer والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.¹

ويعرف على أنه " الأداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها و توجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة ".²

هو أيضا: هو انعكاس للطريقة التي يتم فيها استخدام المنشأة لمواردها البشرية و المادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها " الأداء هو دالة للمؤشرات و الخصائص المنظمة إلى خيارات قادة المنظمة ".³

و يعرفه (eccles) على انه " انعكاس لقدرة منظمة الأعمال و قابليتها على تحقيق أهدافها.⁴

¹ ثلاثية جمال الدين، ورتي يوسف، أثر استثمار المعلومات على الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعديّة، 2015، ص 37.

² طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى 2009 ص 38.

³ نجو فاطمة الزهراء، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بالقائد، تلمسان، 2012، ص 128.

⁴ وائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 36.

ويمكننا وضع مفهوم شامل عن الأداء على انه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها من خلا ترشيد استغلال و توظيف مختلف مواردها مع الأخذ بعن الاعتبار تأثيرات البيئة الداخلية و الخارجية لأنشطتها.

ثانيا : محددات الأد:

هناك عدة عناصر من شأنها أن تأثير على الأداء سلبا أو إيجابا، يطلق على هذه العناصر محددات الأداء، تتمثل هذه المحددات في:¹

1. الجهد : وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.
2. القدرات: تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة.
3. إدراك الدور أو المهمة: تعني الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.

بينما هناك من يضيف إلى إدراك الدور أو المهمة (نمط الأداء) و الجهد المبذول و نوعية هذا الجهد المبذول و التي تعني مستوى الدقة و الجودة، و درجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة والملاحظ من التعريفين السابقين أنهما يحصران عناصر الأداء بعناصر تتعلق بالموظف شاغل الوظيفة فقط (الجهد، القدرات، المهارات، نمط الأداء) و هي عناصر تخضع لسيطرة الموظف بينما أنه في الواقع هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف أهم هذه المحددات:

- الوظيفة (متطلبات العمل) و ما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات و أدوات و توقعات مطلوبة من الموظف إضافة إلى الطرق و الأساليب و الأدوات و المعدات المستخدمة.
- الموقف (بيئة التنظيم الداخلية) أو ما تصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة و التي تتضمن مناخ العمل الإشراف، و فرة الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب و العقاب.

¹ تلاميحية جمال الدين، ورتي يوسف، مرجع سابق، ص 40.

إضافة إلى العناصر السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية و التحديات الاقتصادية.

المطلب الثاني: تصنيف الأداء

يتمثل أحد الأجزاء المهمة في عملية تقدير الأداء في الحكم على مدى جودة المستوى الذي أدى الشخص من خلاله لتحقيق بعض الأهداف المحددة، بصفة عامة فإن تقييم النتائج سيكون أسهل من الحكم على مدى جودة تلك النتائج ولكن من المهم ألا تكون هذه العملية مباشرة القدر حتى عندما تبدو المعايير واضحة، من جهة أخرى عند تكوين الآراء بشأن الأداء فإن هناك عدداً من المبادئ الأساسية التي يجب الالتزام بها، ومن هذه المبادئ:¹

- ينبغي أن يتم تكوين رأي الأداء بالمقارنة بالأهداف العامة والتي يكون قد حدث تقسيمها إلى أهداف منفصلة تساهم معاً في تحقيق الأهداف العامة، على سبيل المثال: من الممكن أن يتكون أحد الأهداف الخاصة بالوصول إلى مستوى معين من المبيعات من مجموعة الأرقام المستهدفة من الإنتاج لكل شخص.
- ينبغي أن يكون من الممكن - قدر المستطاع - قياس الأهداف والكفاءات وعندما يتم استخدام الكفاءات ينبغي أن يتم وصفها بعناية ودقة في شكل مهارات أو سلوك قابل للتوضيح والذي يمكن تقييمه بموضوعية، وفي كل الأحوال فإن ما يجب تجنبه يتمثل في أي نوع من المناهج التي تعتمد على السمات يتم من خلالها تصنيف الأشخاص فقط على أساس الصفات الذاتية مثل المظهر والشخصية . . الخ.
- من سوء الحظ أنه لا يوجد سوى عدد قليل جداً من الطرق المختصرة عن الحديث عن عملية تقييم الأداء وهكذا فإنه يجب التفكير بعناية ودقة في كل الأهداف والغايات كما يجب أن يوضع في الاعتبار الظروف التي تم تحقيق هذه الأهداف من خلالها، ونادراً ما يوجد أية معادلة سهلة من الممكن أن يتم استخدامها في قياس

تاريخ الإطلاع 2017/04/16، h/10، <http://www.abahe.co.uk>¹

- معين في عمليات تصنيف الأداء، ينبغي للشخص الذي يقوم بتقدير الأداء أن يضع في الاعتبار كل جوانب الوظيفة كما ينبغي أن يقوم بعملية تصنيف شامل للوظيفة ككل وأن لا يتأثر بشكل مفرط بالحد الأقصى من الأداء في جزء واحد منها.
- تتمثل إحدى كبرى الصعوبات التي يواجهها أي مدير في عملية تقدير أداء العاملين في أن يكون موضوعياً بشأن هؤلاء الأشخاص العاملين وذلك لأن هناك ميلاً طبيعياً إلى الرغبة في إعطاء تصنيفات للأشخاص الذين نحبهم أفضل من تلك التي يتم إعطاؤها للأشخاص الذين لا نشعر بتجاهمهم بالقدر نفسه من الحب والحماس بطريقة متشابهة من الممكن أن تجعل أحد السمات المؤثرة التي يتصف بها الشخص الذي يخضع لعملية التصنيف من يقوم بهذه العملية يعطي تصنيفاً للسمات الأخرى التي يتصف بها هذا الشخص ربما لأعلى من التصنيف الذي تستحقه، ومن الممكن أن يحدث العكس عندما يؤثر المستوى السيئ في أحد جوانب الأداء على الرأي الذي يتم تكوينه عن الجوانب الأخرى.
- عند التعامل مع أداء الأفراد ينبغي أن يكون التركيز على ما يُنظر إليه على أنه الأهداف التي تحتل قدراً من الأولوية كما ينبغي أن يتم قياس الأداء العام بالمقارنة بمسؤوليات الشخص الذي يشغل الوظيفة.
- ينبغي الوضع في الاعتبار أية عوامل داخلية تؤثر على الأداء مثل التغييرات التي تجري على المؤسسة ومدى إتاحة الموارد ودرجة التحدي الذي يعتمد على المسؤوليات في المقام الأول.
- يجب أن يضع الشخص الذي يقوم بعملية التقدير في الاعتبار العوامل الخارجية أيضاً وبوجه خاص من حيث ظروف السوق والتغيرات التي تحدث في القانون أو في سياسات الحكومة علاوة على الظروف الاقتصادية وهناك أمثلة عديدة على بعض الشركات الضخمة التي يوجد بها العديد من الأقسام حيث يوجد بعض الأقسام المزدهرة يقوم المديرون فيها بتحقيق الأهداف المطلوبة منهم بل ويفوقون هذه الأهداف بسهولة في حين أنه في الأقسام الأخرى من الشركة بسبب الحالة السيئة للسوق يكافح المديرون كفاحاً مريباً لمجرد الاقتراب من مستوى مشابه لتحقيق الأهداف، في مثل هذه الظروف ينبغي الوضع في الاعتبار الظروف السائدة في السوق حتى ولو اقتضى الحال إلى المخاطرة بتقليل ما يمكن أن ينظر إليه على أنه العدل الداخلي.¹

تاريخ الإطلاع 2017/04/16، h/10 <http://www.abahe.co.uk>¹

المطلب الثالث: تقييم الأداء

أولا مفهوم تقييم الأداء:

"بمعنى الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العمل لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي، ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاية أو جدارة أو استحقاق معين "ممتاز جيد جيدا، جيد، مقبول، ضعيف، ضعيف جدا.¹

كما يعرف على أنه: "هي عملية التقييم والتقدير المنتظمة للفرد بالنسبة لإنجاز الفرد في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل و تهدف برامج تقييم الأداء وبشكل عام إلى تحسين مستوى الإنجاز عند الفرد".

وعليه ومن خلال هذه المفهوم فإن تقييم الأداء يشتمل على النقاط الأساسية التالية:

1 جمع البيانات اللازمة التي تساهم في تحديد مستوى أداء الفرد للعمل المكلف به بهدف قياس حجم الإنجاز الفعلي.

2 تحديد طبيعة سلوك الفرد مع زملائه خلال أدائه لعمله.

3 تقرير مدى الاستعداد لدى الفرد لتحقيق تطور و تحسن في مستوى الأداء.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء

يمكن تبيان أهمية قياس أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الأداء و التي يمكن تلخيصها فيما يأتي:

1 الترقية والنقل: Promotion and Transfers إذ يكشف قياس الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته

¹ عبد الغفار حنفي، حسين قز، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1996، ص 598.

- 2- **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
- 3- **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور:** ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.
- 4- **مقياس أو معيار:** إذ أن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معياراً أو مقياساً مقبولاً في تقييم سياسات وتطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فعالية التدريب في المؤسسة.
- 5- **تقديم المشورة:** إذ يشكل قياس الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح الإجراءات لتحسين أدائهم.¹
- 6- **يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع:** إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك برؤوسيتهم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء الرؤوسيين من قبل المشرفين.
- 7- **اكتشاف الحاجات التدريبية:** إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية و بالتالي تحديد أنواع برامج التدريب و التطوير اللازمة.
- 8- **يزود قياس الأداء المسؤولين في الإدارة بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها:** مما يعتبر مؤشراً لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم وإنتاجيتهم ومستقبل المؤسسة نفسها، كما يعتبر قياس الأداء مؤشراً لعمليات الاختيار والتعيين في المؤسسة.²
- 9- **رفع معنويات العاملين وتحسين علاقات العمل:** ويتم ذلك من خلال خلق الثقة لدى الرؤوسيين برؤوسائهم ونشوء علاقة قائمة على أساس التفهم بين الإدارة والعاملين مما يؤدي إلى تقوية ورفع الروح المعنوية لديهم داخل المؤسسة.

إن تقييم الأداء، وفق نظام محدد ومواعيد مضبوطة يستلزم الإدارات بتقديم تقاريرها الدورية حول

¹ مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، 2004، ص، 88.

² مرجع نفسه، ص، 87.

كفاءةهم والاحتفاظ بالسجلات، والتقيد بمواعيدها وذلك يضمن استمرارية الرقابة والإشراف.¹

المبحث الثاني: الأداء التسويقي

لقد كان الأداء التسويقي منذ فترة طويلة الاهتمام الرئيسي في التسويق، وما زال مسألة حيوية بالنسبة لكثير من المنظمات، ولاسيما في الصناعات التي تكون فيها نفقات التسويق كبيرة، وسنتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب حول الأداء التسويقي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

يمكن تعريف الأداء التسويقي على أنه:²

" مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية" و تحاول المنظمات المختلفة تحقيق الأهداف التي تضعها في خطتها التسويقية وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية والنمو بشكل مستمر في السوق المستهدف، ولهذا تقوم بالرقابة على أدائها بشكل مستمر مستخدمة وسائل متعددة، كما تقوم بتقييم أدائها من الناحية الإستراتيجية وتعديل الخطط بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذها.

هو " مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق، لوصف وتحليل كفاءة و فعالية العملية التسويقية وذلك بالتركيز على الموازنة بين مخرجات الأنشطة، و الاستراتيجيات التسويقية وبين الأهداف المنوطة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات".³

يمكن تعريف الأداء التسويقي " يشمل على توليد إطار من المقاييس لرصد أداء التسويق وتطوير واستخدام الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق التأكد من مدى تحقق الأهداف التسويقية وتحديد أو القيام بالإجراءات اللازمة

¹ نظمي شحادة، محمد الباشا، محمد الجوشي، رياض الجبلي، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر، الأردن، 1991، ص86.

² بخو فاطمة الزهراء ، مرجع سابق، ص 129.

³ بوقرين مريم، نشمة ريمة، أثر إستراتيجية التركيز على الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسويق، جامعة محمد الشريف مساعديّة ، سوق أهراس، 2014، ص35.

لتحسين الأداء أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة.¹

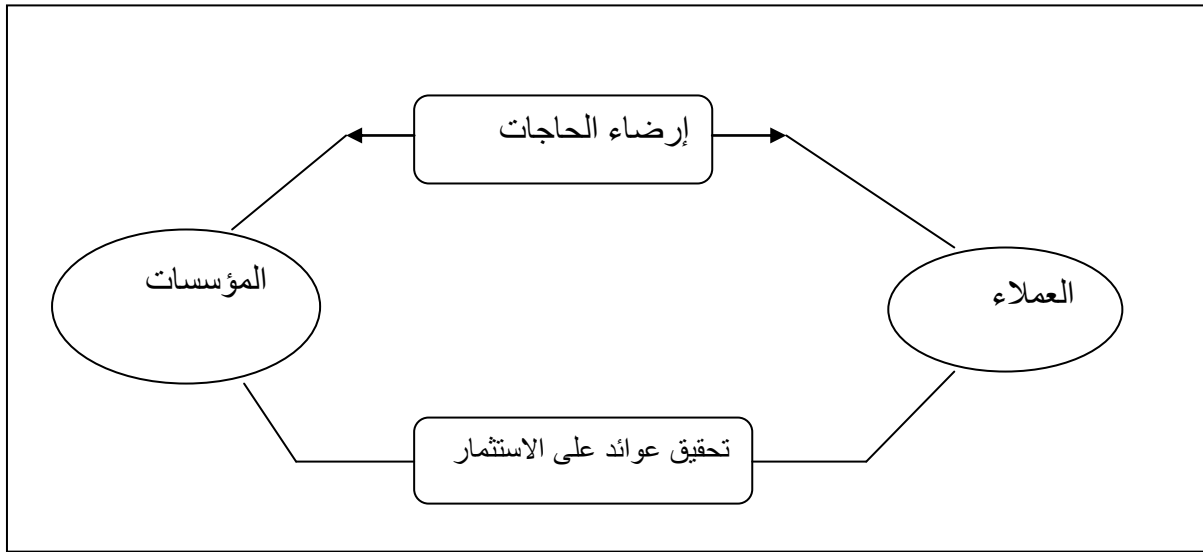
المطلب الثاني: علاقة الأداء التسويقي بأداء المؤسسة

يعتبر بعض الباحثين إن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي مؤسسة قادرة على إنشاء القيمة لربائنها أولاً ثم لمساهميها وأفرادها باعتبارهم مصدراً للقيمة ووسيلة لإنشائها، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات بمعنى أنه إذا تطرقنا إلى أهداف المؤسسة فأن لمعظمها هدفين أساسيين هما:²

- إرضاء حاجات عملائهم.
- تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.

ويمكن إظهار العلاقة بالشكل التقريبي التالي:

الشكل رقم (5) علاقة الأداء التسويقي بأداء المؤسسة



المصدر: محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، ص 120.

¹ ناصر شاتي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010، ص 28.

² محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007، ص 119.

وإذا ما قلنا إن التسويق يلعب دورا هاما في تحقيق هذين الهدفين فإننا نكون قد شخصنا الحالة بشكل جدي مع إن الربط بتن المسببات و الأسباب بأسلوب بالغ الدقة يعد أمرا يصعب التوصل إليه، و بالتالي إذا ما تمكن التسويق من لعب دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فإننا نقول إن الأداء التسويقي لها جيد ولا شك في إن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة، باعتبار إن الأداء الكلي للمؤسسة هو محصلة لتفاعل مجموعة من الأداءات الجزئية، حيث إن تحسين إي أداء جزئي ينعكس على تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.¹

المطلب الثالث: الرقابة على الأداء التسويقي

أولا: مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي

تعرف الرقابة على الأداء التسويقي على أنها "عملية قياس و تقييم نتائج الاستراتيجيات والخطط التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من إن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقه".²

و الرقابة عملية مستمرة تخص كلا من الخطط و الأنشطة التسويقية و مؤشرات الأداء التسويقي وتقرن بين الأداء المطلوب و الأداء المستقبلي من خلال تقديم أدوات مفيدة لمساعدة مديري التسويق في تحديد نقاط القوة والضعف في أوجه النشاط التسويقي مما يساعد في النهاية على تعديل الأداء التسويقي الكلي بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

الرقابة التسويقية هي تلك العملية التي تحصل بها الإدارة على المعلومات المتعلقة بالأداء التسويقي ومن هنا فان الرقابة التسويقية تتمثل بمجموعة المعايير التي تقيس الأداء وتعمل على اتخاذ الأجراء التصحيحي في حالة فشل الأداء من تحقيق أهدافه المرسومة وتتصف الرقابة التسويقية، بأنها تقييم مستمر للأداء ينبغي على إدارة التسويق القيام به عبر إنشاء نظام للرقابة التسويقية يعمل على مقارنة النتائج مع الأهداف كي يتضح لمدراء التسويق مدى فاعلية الأداء التسويقي وكذلك فان الرقابة التسويقية تساعد المدراء في وضع الخطط المستقبلية.³

¹ محمد سليمان ، مرجع سابق، ص120.

² محمد فريد الصحن، د نبيل عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2004، ص377.

³ بخو فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص 138.

ثانيا: أهمية الرقابة على الأداء التسويقية

يمكن تلخيص الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بعملية الرقابة على النشاط التسويقي في الآتي:

- أنها تمكن من الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المنظمة .
- تحديد نقاط القوة و الضعف في الوظائف التسويقية المؤدات.
- تحديد الجهود الضائعة أو المستخدمة استخداما سيئا مما يزيد من التكاليف التسويقية.

فإذا نظرنا لممارسات العديد من المنظمات نجد أن نسبة كبيرة من الأوامر وعملاء وحسابات العملاء تساهم في حصة صغيرة من الربح، وبالعكس فأن نسبة صغيرة من العملاء يحققون نسبة عالية من مبيعات و أرباح المنظمة وهو ما يعرف بمبدأ الرقابة التسويقية و يعني هذا أن من الأوامر و العملاء والمناطق البيعية تساهم فقط في تحقق جزء من المبيعات أو الأرباح والعكس صحيح، ويعكس هذا المبدأ عدم توجيه الجهود التسويقية إلى الاتجاه السليم مما يزيد من المبيعات يقلل من التكاليف التسويقية ومن ثم يزيد من الإرباح.

وتقدم الرقابة التسويقية أدوات مفيدة لمساعدة مدير التسويق في تحديد مواطن القوة والضعف في أوجه النشاط التسويقي، مما يساعد في النهاية على الرقي بالأداء التسويقي الكلي ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة.¹

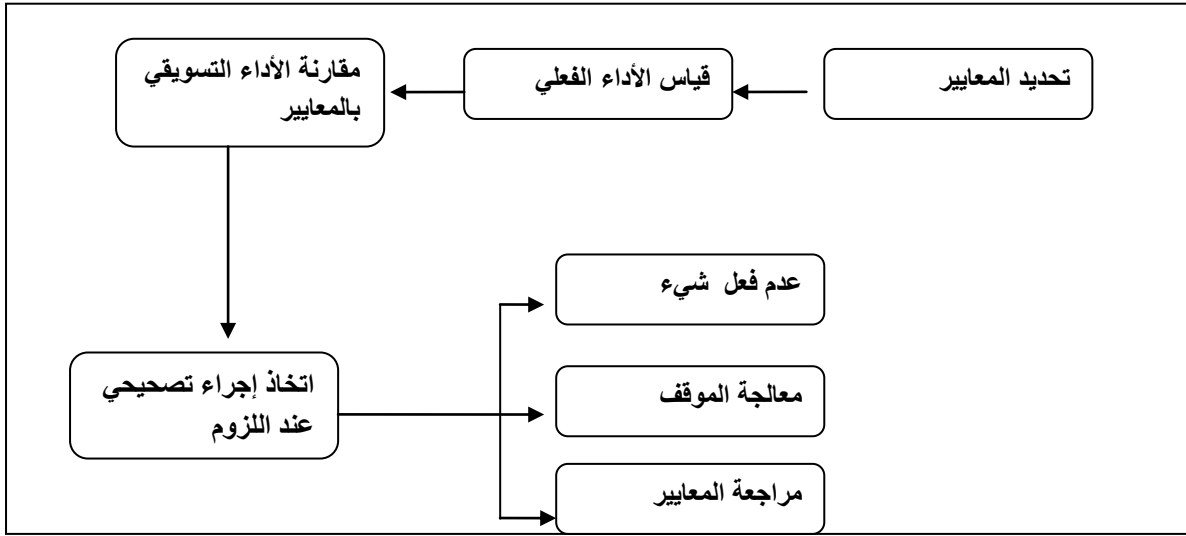
ثالثا: مراحل الرقابة

تتمثل عملية الرقابة التسويقية في المراحل الأساسية التالية

- تحديد المعايير أو المقاييس الرقابية.
- قياس الأداء.
- معرفة الانحرافات أو الاختلافات بين ما تم وما يراد إتمامه، ومعرفة أسباب هذه الانحرافات وتصحيحها . والشكل التالي يوضح هذه المراحل:

¹ محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 1999، ص 376.

الشكل رقم (6) يمثل خطوات الرقابة



المصدر: محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مرجع سابق، ص 124.

أولاً - تحديد المعايير

لا تبدأ عملية الرقابة إلا بعد وضع المعايير، ويقصد بالمعايير (المؤشرات) تلك المقاييس التي يتم مقارنة الأداء الفعلي أو أنشطة أو نتائج معينة معها، حيث تمثل هذه المعايير ما يجب أن يكون عليه الأداء. وعادة ما تكون المعايير مشتقة من أهداف المؤسسة ومتوافقة معها تماماً، ومن الطبيعي أن تتفاوت معايير الرقابة من حيث التحديد التفصيلي لها باختلاف المستوى التنظيمي، حيث في المستويات العليا تكون المعايير أكثر عمومية وتزداد درجة التحديد والتفصيل كلما اتجهنا هبوطاً، وغالباً ما يتم التعبير عن هذه المعايير على شكل أرقام، كما يمكن التعبير عنها بشكل زمني بينما توجد معايير أخرى يعبر عنها على ضوء الجودة، وإلى جوار تحديد المعايير فإن المؤسسة لا بد وأن تهتم ببعض الجوانب الأخرى ذات الأهمية لبقائها واستمرارها في الأسواق مثل درجة الابتكار سواء في المنتجات أو العمليات، أو ربحية المنظمة وغيرها...، والواقع أن رسالة المؤسسة هي التي توضح لها تلك المجالات الهامة والتي ينبغي أن تركز عليها أثناء قيامها بعملية التقييم والرقابة، كما أن الرسالة الخاصة بالمؤسسة هي التي تحدد درجة أولويات هذه المجالات بالنسبة لها، وينبغي علينا أن ندرك بأن هذه الأولويات تتغير من فترة لأخرى.¹

¹ محمد سليمان، مرجع سابق، ص 124.

ثانيا - قياس الأداء

يعتبر قياس الأداء المرحلة الثانية في عملية الرقابة ويتطلب القيام بالقياس أن تحدد الإدارة متى سوف تتم عملية القياس، والواقع أن الوقت المناسب للقيام بالقياس يتوقف على الاستخدام المستهدف من وراء القياس، كذلك فإن الإدارة لا بد وأن تحدد نوعية المقاييس التي سوف تستخدم في قياس الأداء وفي بعض الحالات يكون قياس الأداء عملية سهلة نسبيا، وفي حالات أخرى يكون صعبا للغاية، ويرجع ذلك إلى حقيقة أن بعض المعايير يمكن صياغتها بطريقة أكثر تحديدا من البعض، فالمعايير الممكن التعبير عنها بشكل زمني أو عددي تجعل عملية القياس أسهل بالمقارنة بالمعايير الوظيفية، مثل قياس نشاط البحوث والتنمية وتجدر الإشارة إلى أن الفترات الزمنية المناسبة لقياس الأداء تختلف من مجال إلى مجال آخر.

ثالثا - مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير

إن الخطوة الثالثة في الرقابة هي مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية، وذلك بعد وضع المعايير وقياس مؤشرات الأداء، يصبح من الضروري إجراء المقارنة بينهما وبالرغم من سهولة هذا القول، إلا أن عملية المقارنة تكون صعبة جدا في أغلب الحالات.

رابعا - التقييم والتعديل

إن الخطوة الأخيرة في عملية الرقابة التسويقية هي التقييم والتعديل والهدف من هذه الخطوة قيام الإدارة ببعض التصرفات التي تؤدي إلى تصحيح الانحرافات المؤثرة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية

تتضمن هذه التصرفات القيام بتعديل المعايير أو الاستراتيجيات، أو عدم القيام بأي تصرف على الإطلاق.¹

¹ محمد سليمان، مرجع سابق، ص 128

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء

يمثل قياس الأداء التسويقي احد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الاستراتيجيات التسويقية و التي تشمل مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقا و تحليل الانحرافات إن وجدت حتى يمكن من خلاله إجراء التصحيحات اللازمة وهو أيضا المترجم الحقيقي لأداء و ربحية و استمرارية المؤسسة.¹

ويختلف الكتاب و الباحثون في توجهاتهم نحو تحديد مجالات أداء رئيسية، ينبغي على المؤسسة قياس الأداء وفق مقاييس و معايير تلائم كل مجال بما يمثله من أطراف مرتبطة به وينطلق كتاب آخرون في تحديد مجالات الأداء من متطلبات بحوثهم ودراساتهم التي تحدد طبيعتها مجالات الأداء التي يتم أتركيز عليها.

وتختلف المؤسسات في وضع المقاييس للأداء التسويقي بحسب طبيعة الأداء التسويقي ونظرة المؤسسة إلى هذا الأداء إذ تقسم الأدبيات النظرية المقاييس التسويقية في مقاييس مالية (الربحية السيولة النقدية المبيعات) و غير مالية (الحصة السوقية، رضا الزبائن، ولاء الزبائن، نجاح المنتجات الجديد، القدرة على الابتكار، الرضا على مستويات الأداء، جودة الخدمة).²

وسنركز في هذا المبحث على ثلاث عناصر رئيسية هل الربحية، الحصة السوقية، رضا الزبون.

المطلب الأول: الربحية

تعرف الربحية بأنها " كفاءة و فاعلية إدارة المنظمة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة".

و يشير chandae إلى إن الربحية هي مدى نجاح الشركة في تخفيض التكاليف و قياس قدرتها على تخفيض التكاليف وتوليد الأرباح من المبيعات، و هي تمثل الاختبار النهائي للنشاط الأعمال و الذي يعكس مدى حيوية خطط المنتجات والمقدرة على تحقيق مستويات عليا من الأداء التنافسي في الإنتاج

¹ عبد الوهاب أحمد علي جندب، أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص 32.

² عيساوي محمد الناصر، ذكاء الأعمال و تدعيم الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، 20014، ص 46.

والمبيعات ، أي إن الربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من القرار والسياسات و تقيس كفاءة و فعالية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة.¹

يجب التركيز على تحقيق الربحية وليس الهدف هنا التركيز على نفود السوق فقط، ولكن النظر إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن و استقطاب زبائن جدد، وتكون النتيجة تحسين في الربحية مع توسع في الفرص و النمو ومستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد.

ويشير Wheelen & Hungre أن هناك العديد من مقاييس الربحية تتمثل في هامش الربحية هامش الربح التشغيلي، هامش الربح الصافي، العائد على الاستثمار و العائد على حقوق الملكية.²

المطلب الثاني : الحصة السوقية

تعرف الحصة السوقية على أنها "مؤشرا قويا جدا للتدفق النقدي و الربحية لمنظمة".

إن الحصة السوقية لأي منظمة تمثل كمية مبيعات في السوق خلال فترة زمنية معينة واحتساب ههذه الكمية على شكل نسبة مئوية من كمية المبيعات من نفس المنتج في السوق، فكلما زادت هذه النسبة دلت على زيادة الحصة السوقية للمنظمة وبالتالي زيادة تقدم هذه المنظمة وتوسيع قاعدة زبائنها وزيادة أرباحها، إن المنظمة تستطيع زيادة حصتها السوقية من خلال استخدام الميزة التنافسية في الإنتاج والتسويق كاستخدام السعر كميزة تنافسية لدفع الزبائن من أجل استهلاك منتجها أو استخدام الجودة العالية لتنفرد بها عن باقي المنتجات هذا أيضا يساعد على زيادة الحصة السوقية وقد يكون التقدم والتطور التكنولوجي و التقني حيث أن المنظمة الرائدة في التقدم و التجدد هي السبابة في الحصول على حصة سوقية أكبر من غيرها من المنظمات.³

وفي هذا الصدد يمكن التمييز بين ثلاثة مقاييس للحصة السوقية على النحو التالي:

¹ ثلاثية جمال الدين، وربي يوسف، مرجع سابق، ص 49.

² محاط أميرة، أثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة المستر، غير منشورة، قسم علو التسير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 49.

³ علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص

أ- الحصة السوقية الإجمالية:

تقاس الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة عن طريق قسمة مبيعات المؤسسة على مبيعات الصناعة (أي جميع المؤسسات العاملة في الصناعة) وذلك على النحو التالي:

مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة

$$\text{حصة المؤسسة من السوق} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في نفس الفترة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100 = \dots\%$$

مبيعات الصناعة في نفس الفترة

ب- الحصة السوقية النسبية:

مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة

$$\text{حصة المؤسسة النسبية للمؤسسة} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في نفس الفترة}}{\text{مبيعات أعلى ثلاثة مؤسسات في الصناعة في نفس الفترة}}$$

مبيعات أعلى ثلاثة مؤسسات في الصناعة في نفس الفترة

ويمكن التعبير عن الحصة السوقية بالنسبة المئوية، فإذا كان نصيب مؤسسة من السوق 30% ونصيب أكبر شركتين تاليتين هو 20% 10% يمكن القول بأن الحصة السوقية النسبية للشركة الأولى هي 50% (60/20) وللشركة الثالثة 16.6% (60/10)، وبصفة عامة إذا زادت الحصة السوقية النسبية عن 33% يمكن اعتبار هذه الشركة من الشركات القوية داخل الصناعة.

ج- الحصة السوقية النسبية (مقارنة بالقائد):

تقوم بعض المؤسسات بمقارنة حصتها كنسبة من مبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة، فعلى سبيل مثال فإن شركة ميكروسوفت يمكن حساب حصتها عن طريق مقارنة مبيعاتها بمبيعات IBM وكلما اقتربت هذه النسبة إلى 100% كلما كان ذلك يعني اتجاه المؤسسة للحصول على مركز قيادي داخل الصناعة.¹

¹ محمد سليمان، مرجع سابق، ص 135.

كما يشير (simon) الى أنه يمكن تقسيم المؤسسات حسب حصتها السوقية إلى ما يلي:¹

1. المؤسسات ذات الحصة السوقية الكبيرة:

يوجد في قطاع معين عدد محدود من المؤسسات التي تتولى قيادة القطاع، و تستحوذ على حصص كبيرة من السوق تتيح لها القيادة والتحكم في تحريك عملية تغيير الأسعار و يكون هدف هذه المؤسسات الأساسي الاحتفاظ بمركزها القيادي في السوق من خلال عدد من الاستراتيجيات بقصد الوصول إلى الأسواق و المستخدمين الجدد، وقد تتبع إستراتيجية دفاعية ضد المنافسة من خلال تقديم منتجات جديدة أو خوض حرب الأسعار أو بأساليب الضغط على الموردين.

2. المؤسسات ذات الحصة السوقية المحدودة:

ويمكن لهذه المؤسسات أن تتنافس مع المؤسسات ذات الحصة السوقية الكبيرة من خلال إتباع عدد من الاستراتيجيات المناسبة ومنها، زيادة قدرتها ف مجال الإنتاج حسب الطلب وتقديم خدمات أفضل وتلبية الطلبات بصورة أسرع، كذلك الإفادة من الاتفاق على أنشطة البحوث و التنمية بصورة فعالة.

3. المؤسسات ذات المنتج الضعيف:

وهذا النوع من المؤسسات يقوم باختيار إستراتيجية مجذر شديد من بين الاستراتيجيات التالية:

- تخصيص المزيد من الموارد لتحسين تطور المنتج.
- تخصيص جزء من الموارد للاحتفاظ بمستوى المبيعات و الإرباح.
- محاولة ترك العمل في هذا المنتج (من خلال تصفيته أو التخلص منه).
- تخفيض حجم الاستثمار في المنتج لتخفيض التكاليف و زيادة التدفق النقدي.

¹ ثلاثية جمال الدين، ورتي يوسف، مرجع سابق، ص، 50.

المطلب الثالث: رضا الزبون

يعتبر الرضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها وخدماتها، لأنه يعتبر ولاء العملاء للمؤسسة، لذلك تعمل على زيادة درجة الرضا لدى عملائها للمحافظة على بقاءها في السوق.

و يعرف دارك وليفين رضي الزبون بأنه هدف مؤسسات الأعمال بحيث تتوقف مسالة رضي الزبون على أداء العرض بالنسبة لتوقعاته.

و حسب كوتلر رضي الزبون هو شعور شخصي بالبهجة أو بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون، بحيث إن عملية المقارنة تتحدد إن الزبون يكون راضيا إذا تطابق الأداء مع التوقعات ويكون غير راضي إذا كان الأداء اقل من ذلك كما يكون راضي بدرجة جيدة إذا كان الأداء يفوق التوقعات بصورة كبيرة جدا .

من التعاريف السابقة نستنتج إن رضا الزبون هو عبارة عن شعور و إحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة و توقعات الزبون التي يريد الحصول عليها لإشباع حاجاته و رغباته.¹

إن حملات الدعاية والإعلان والترويج التي تقوم بها المنشأة لا تكفي وحدها لإقناع العميل أو المستهلك بشراء منتجاتها، وبالتالي لا بد من كسب رضا العميل أو المستهلك عن المنتجات وعن المنشأة التي يتعامل معها حتى يصبح مصدر إيراد مستمر للمنشأة وكذلك مصدر ترويج لمنتجاتها.

ويجب أن لا تكتفي المنشأة بتنفيذ عمليات بيع بصورة مريحة فقط، بل يجب أن تتم عمليات البيع بمستوى خدمة متميز وتعامل يؤدي إلى جذب العملاء أو المستهلكين وتلبية احتياجاتهم وتحقيق رضاهم.

ويرى كاتب أنه يمكن للمنشأة أن تقوم بتتبع رضا العملاء كأحد المداخل النوعية(غير الكمية) والتي يمكن أن تعطي إشارات إنذار مبكر لما يمكن أن يحدث للمبيعات و الأرباح، وهناك أكثر من طريقة لتتبع رضا العملاء منها : وجود نظام لتلقي شكاوي واقتراحات العملاء واستخدام قوائم الاستقصاء لقياس درجة رضا العملاء، والمتسوقين الوهميين (غير الحقيقيين) الذين يقومون بدور العملاء أو المشتريين

¹ ثلاثية جمال الدين، ورتي يوسف، مرجع سابق، ص 51.

ويقدمون تقاريرهم إلى المنشأة، ودراسة العملاء أو المستهلكين الذين فقدتهم المنشأة.¹

وهناك من يرى أن المؤشرات الخاصة بالزبون هي مؤشرات نوعية وتمثل في:²

1 كسب زبائن جدد:

يعبر هذا المؤشر عن قدرة المؤسسة على زيادة عدد زبائنها من خلال جهودها التسويقية عن طريق استمالة واستقطاب زبائن جدد لم تكن تتعامل معهم من قبل، ويركز هذا المؤشر بالأساس على البحث عن الزبائن الأكثر مردودية لأن المؤسسة تتحمل تكاليف مرتفعة لكسبهم ويتم حساب معدل جاذبية الزبائن عن طريق النسبة المئوية للمشتريين الجدد الذين اشترؤا من خدمات المؤسسة وعلامتها، وتقوم المؤسسة بتطبيق أساليب مؤثرة على زبائن المنافسين لتحويلهم لصالحها منها: توسيع الحملات الإعلانية، تحفيز القوة البيعية، تقديم امتيازات للزبون، المشاركة في المعارض والصالونات لبناء العلاقات العامة... الخ

2 تحقيق رضا الزبائن الحاليين:

إن اكتساب زبائن جدد دون تحقيق رضاهم هو هدف بلا معنى، فتحقيق رضا الزبون يتحدد به بقاء تعامله مع المؤسسة و من ثم إمكانية الاحتفاظ به و تحقيق ولاءه.

ويعرف الرضا على أنه "الحكم الذي يصدره الزبون عن تجربته الاستهلاكية للمنتجات و ينتج عن المقارنة بين ما توقع الحصول عليه و ما يحصل فعلا عليه، حيث تقاس بكمية الإشباع و المنفعة المحصل عليها و من خلال الرضا، يمكن للمؤسسة الخدمية قياس مدى ملائمة العرض للطلب، فتعمل قدر المستطاع على تحسين عرضها من الخدمات بما يضمن التكامل مع أنشطتها الوظيفية وكلما كان الزبون راضيا كلما استطاع أن يجلب للمؤسسة زبائن جدد من خلال الأثر الإيجابي لظاهرة" من الفم إلى الأذن"

¹ عبد الشكور عبد الرحمن، دور المعلومات المحاسبية في تقييم أداء وظيفة التسويق ونشاط البيع، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية المجلد 15، العدد 1، ص، 177-210.

² بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر، الجزائر 2011، ص 103.

مما يشكل لديها مصدر لتحقيق أرباح أكثر.¹

3 درجة ولاء الزبائن:

يقصد بالولاء ذلك الرضا العام الذي يشعر به الزبون عند تعامله مع المؤسسة، و أثبتت العديد من الدراسات الميدانية أن الرضا يعد أحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور مفهوم الولاء.

و يعرف الولاء بأنه مجموعة الاتجاهات والمعتقدات و الميول التي تتكون لدى الزبائن عن المؤسسة في حد ذاتها، عن علامتها و عما تقدمه من منتجات، بحيث تجعلهم لا يظهرون أي استعداد للتعامل مع المنافسين، و يستمرون في التعامل معها على المدى البعيد من منطلق شعورهم بالثقة نحوها أكثر من منافسيها، و أنها تعرف حاجاتهم و تستجيب لانشغالاتهم أكثر من غيرها .

و من المقاييس الهامة للولاء نذكر المقاييس التالية:

أ- المقياس الذي يعتمد على البعد السلوكي للزبون، و يركز على معدل تكرار الشراء لنفس العلامة أو الخدمة.

ب- البعد الاتجاهي للولاء، و يعني وجود اتجاه إيجابي نحو العلامة أو المنظمة، و هذا البعد هو الذي يفرق بين الزبائن ذوي الولاء الحقيقي للعلامة أو الخدمة و أولئك الزبائن الذين يكررون الشراء لأجل العلامات بناء على العرض الذي يحصلون عليه و ليس نتيجة ارتباطهم الوثيق بالعلامة.

ج- البعد المعرفي للولاء، و يعكس قيام الفرد باستبعاد أي بديل آخر متاح أمامه عند قيامه باتخاذ قرار الشراء.

أي أن قياس مفهوم الولاء للعلامة أو الخدمة يجب أن يركز على ثلاثة أنواع من المعلومات هي:²

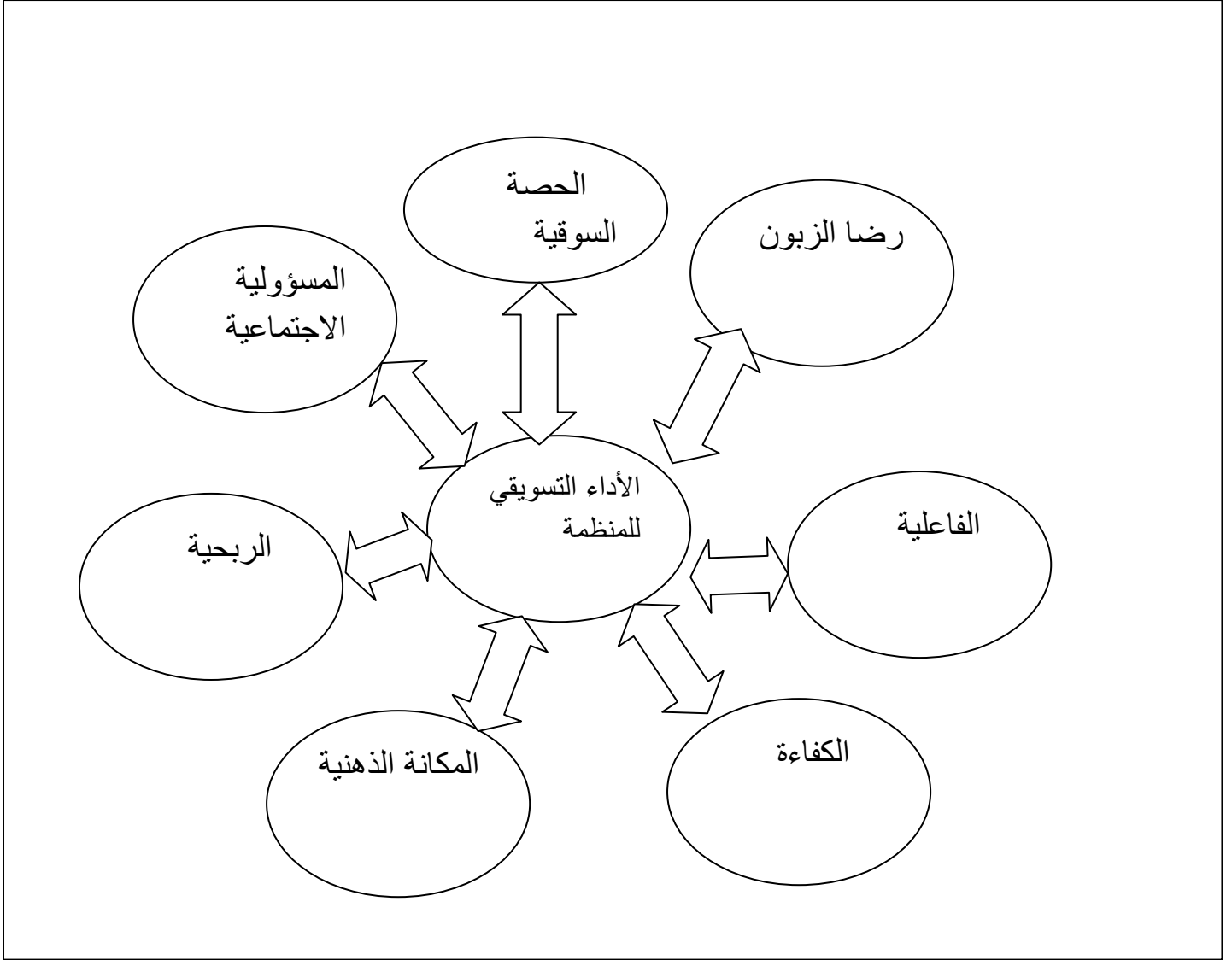
- السلوك الشرائي للعلامة.
- جاذبية الفرد نحو العلامة.
- درجة الترة نحو شراء نفس العلامة عند اتخاذ قرار الشراء.

¹ بوكريطة نوال، مرجع سابق، ص 104.

² نفس المرجع، ص 105.

وكما ذكرنا سابقا فأن مؤشرات قياس الأداء التسويقي عديدة نوضحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (6) مؤشرات قياس الأداء التسويقي.



المصدر: علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص ، 114.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تبين أن المؤسسة يجب أن تستغل مواردها بأعلى كفاءة و تحقق أهدافها بفعالية من أجل تحسين أدائها، وأن تكتشف مواطن الضعف و القوة من خلال قيامها بعملية تقييم أداء كل ما يتعلق بوظيفة التسويق وهذا يصب في عملية تحسين الأداء التسويقي هذا الأخير هو الوسيلة لتحسين أداء المنظمة و تحقيق أهدافها المرجوة.

ويعتبر تقييم الأداء التسويقي هو العملية التي تمنح المؤسسة قاعدة حقيقة لتحقيق الفعالية التسويقية، ويمكن للمؤسسة معرفة مدى فعالية وكفاءة أنظمتها التسويقية من خلال المؤشرات التي يجوزها والتي ذكرنا منها الربحية، الحصة السوقية، رضا الزبون.

مقدمة:

سنحاول في هذا الفصل إبراز أثر التوزيع على الأداء التسويقي من خلال إسقاطه على ملبنة بهيجي حسان الدين محل الدراسة بالاعتماد على الاستبيان الموزع على عمال المؤسسة لمعرفة آرائهم والزيارات الميدانية للمؤسسة والمقابلات الشخصية مع مسعولي الشركة .

وقد تم تقسيم الفصل إلى:

المبحث الأول: تقديم ملبنة بهيجي محل الدراسة.

المبحث الثاني: تصميم إجراءات الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات.

المبحث الأول: ملبنة بهيجي

سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على ملبنة بهيجي حسان الدين كونها مقر الدراسة من خلال التعرض إلى تعريفها و نشاطها وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تعريف الشركة

تقع ولاية سوق أهراس في الشرق الجزائري و المعروفة بالخدمات الفلاحية، ومن بين الشركات الفلاحية توجد ملبنة بهيجي هذه الأخيرة تقع في بلدية عين سنور تبعد 12 كلم في غرب مدينة سوق أهراس.

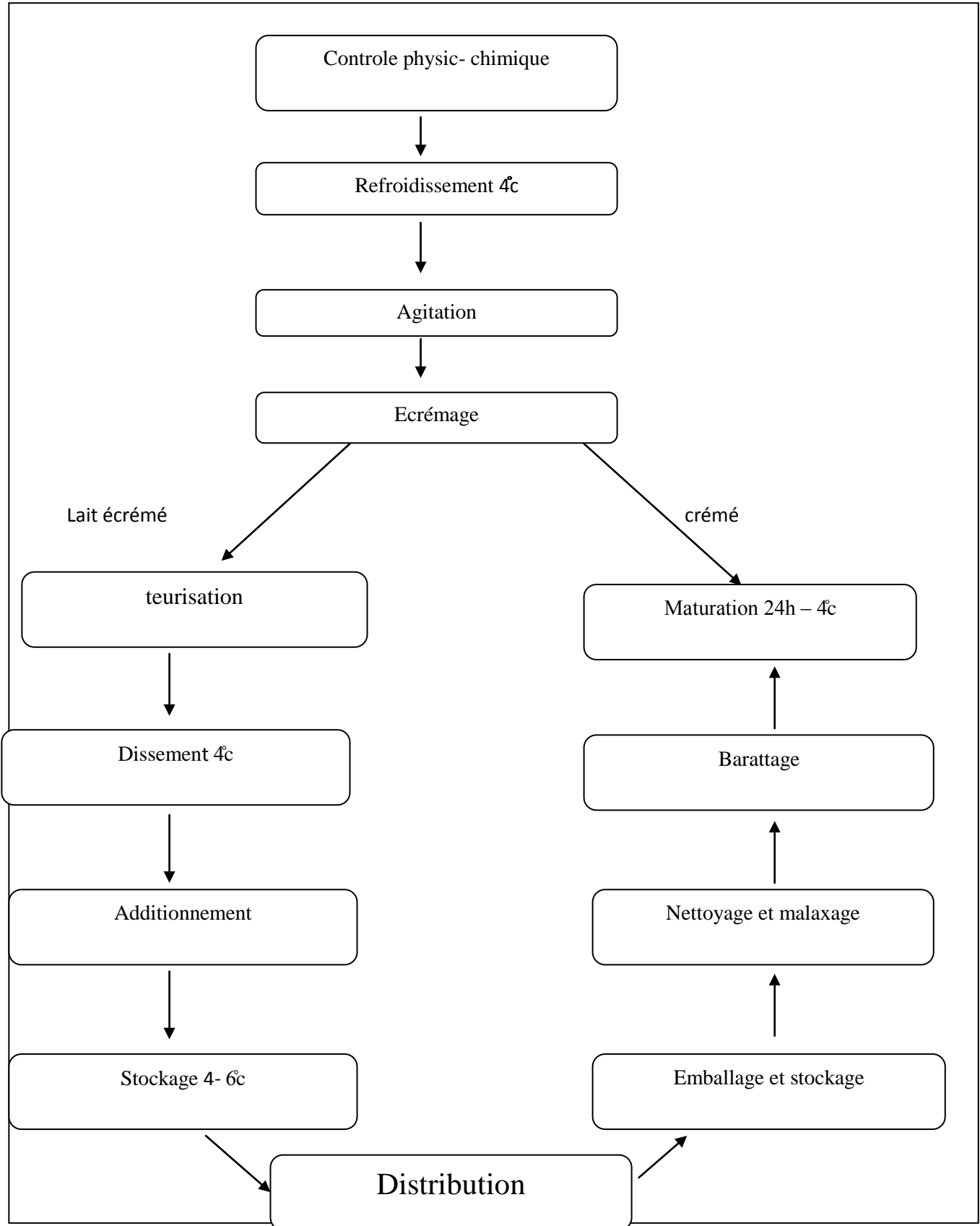
ملبنة بهيجي مملوكة بهيجي حسان الدين الواقعة في قرية عين سنور دائرة المشروحة ولاية سوق أهراس تأسست يوم 18/ فيفري/ 2014 و قام بافتتاحها الوالي سعدا فوجيل وبعد مرور سنة على افتتاح المؤسسة تم إعادة هيكلتها وتوسيعها وفتحها بعد إغلاق دام مدة شهر من طرف وزير الفلاحة عبد الوهاب نوري.

ملبنة بهيجي لها طاقة إنتاجية تقدر ب 50000 لتر حليب بقر يوميا وطاقة تخزين ب 82000 لتر حليب، المؤسسة تبعد عن عاصمة الولاية ب12 كلم ، الملبنة تتربع على مساحة تقدر ب1600 متر كمساحة إجمالية وتشغل 30 عاملا من مهندسين ومحاسبين وعمال أكفاء، ومكونة من إدارة ومخبر لتعبير فيزيائي كيميائي و وحدة واحدة إنتاجية ومركز امني، المؤسسة تقوم حاليا بإنتاج حليب البقر كامل الدسم المبستر و في القريب العاجل سوف تقوم المؤسسة بإنتاج مشتقات الحليب مثل اللبن الزبدة، و الجبن .

المطلب الثاني: منتجات المؤسسة

تقوم المؤسسة بصنع الحليب الطازج البقرة ممون من طرف المجمعين من مختلف الولايات المجاورة، تصنع الحليب منزوع الدسم جزئيا أو كليا، قدرة الإنتاج 50000 لتر حليب يوميا و زبدة تقليدية حوالي 20 طن يوميا تحت قيادة السيد بهيجي حسان مدير عام لشركة و المسؤول عن الإنتاج السيد ريدان محمد الشريف.

و في ما يلي الشكل رقم (8) يوضح طريقة صنع المنتج:¹



¹ من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة قسم الإدارة

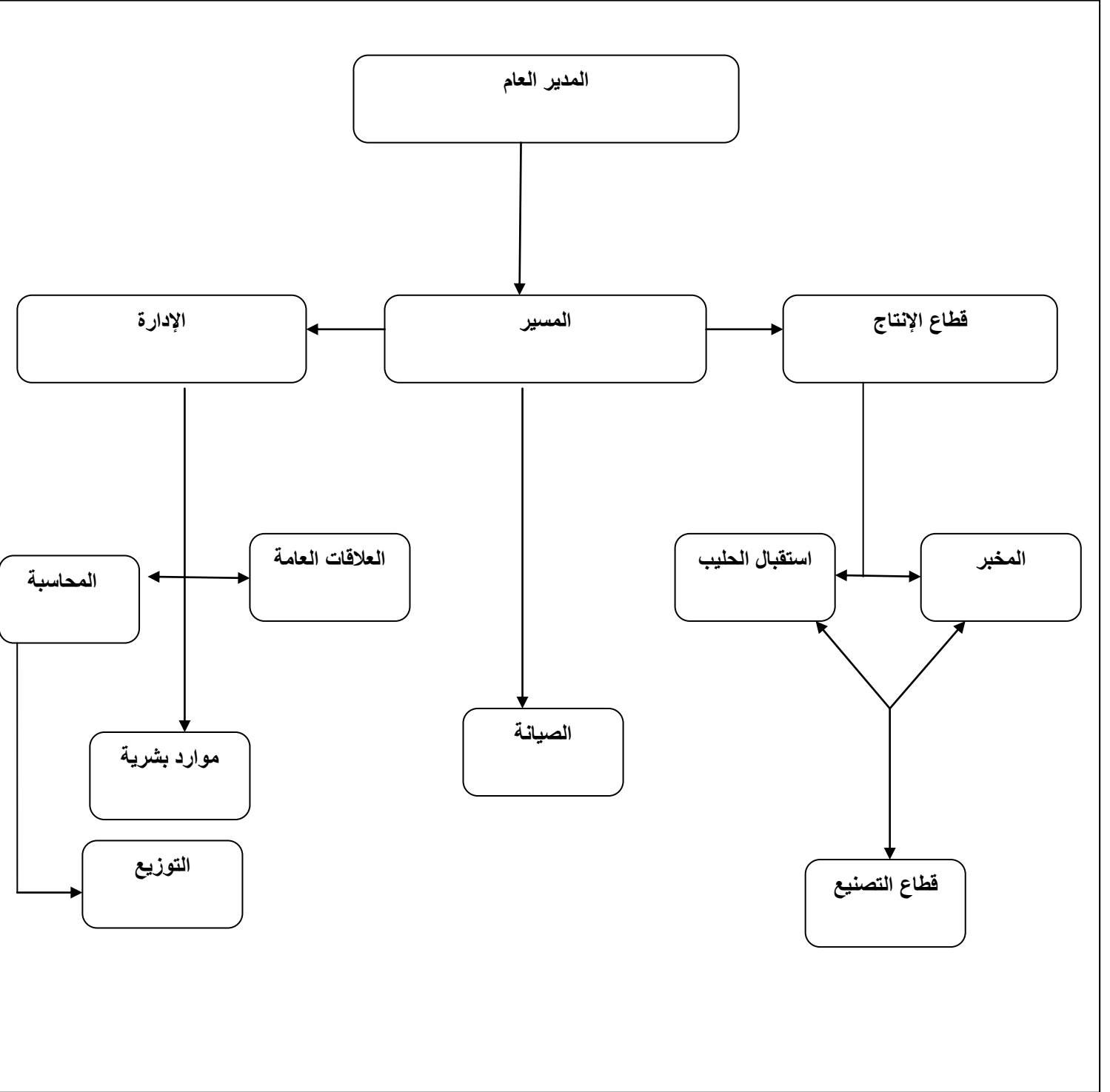
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي

نظرا لكون الشركة هي شركة ناشئة وصغر حجمها فأنها لا تتمتع بهيكل تنظيمي كبير متشعب ومتعدد القطاعات بل تحتوي على هيكل تنظيمي صغير مكون من إدارة عليا ثم المسير و كل من قطاع الإنتاج و الإدارة بحيث الأول يحتوي على مخبر و استقبال الحليب ثم قطاع التصنيع أما المسير فيحتوي على الصيانة والإدارة تتكون من العلاقات العامة و المحاسبة ثم الأذني إدارة الموارد البشرية و التوزيع.

ومن خلال ترددنا على الشركة لاحظنا تشييد مجموعة من المنشآت التي تحتوي على مجموعة من القطاعات التي سوف يتم افتتاحها في غضون السنوات القادمة.

وفي ما يلي مخطط حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

• الشكل رقم (9) يوضح الهيكل التنظيمي:



المصدر: وثائق المؤسسة قسم الادارة

المبحث الثاني: تصميم إجراءات الدراسة الميدانية

لقد تم تخصيص هذا المبحث لعرض التصميم المنهجي لدراسة التطبيقية حيث تناولنا فيه المنهج المتبع في الدراسة الميدانية ومختلف الأساليب المنهجية والإحصائية المستعملة، وكذلك عرض وتحليل بيانات ونتائج أفراد العينة.

المطلب الأول: التصميم المنهجي للدراسة الميدانية

حيث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم مدى "أثر الاتصالات التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة" ونحاول من خلال هذا المنهج تفسير وتقييم هذا الأثر للوصول إلى تعميمات ذات معنى لإثراء الرصيد المعرفي عن الموضوع، بالاعتماد مجموعة من المصادر الأولية والثانوية.

أ-المصادر الثانوية: تم التوجه في المعالجة معالجة الجانب النظري للبحث إلى مصادر ثانوية تتمثل في الكتب باللغة العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدورات والمقالات والتقارير والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت.

ب-المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث من خلال جمع البيانات الأولية من المقابلة و الاستمارة كأداة رئيسية للبحث صممت خصوصيا لهذا الغرض.

المقابلة

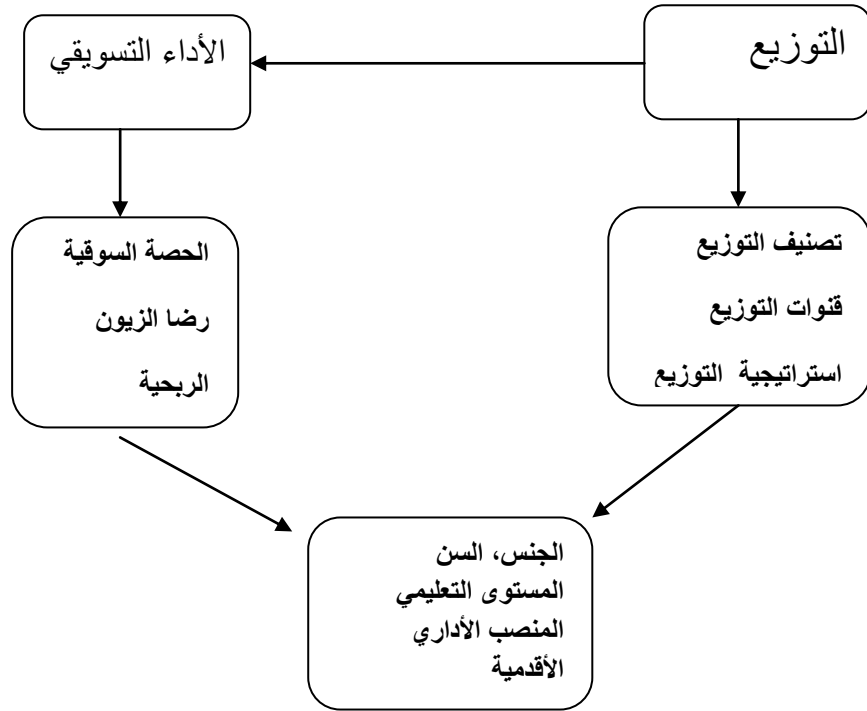
وهي من بين وسائل الدراسة المستخدمة لمعرفة أثر التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة، وقد تم إجراء المقابلة المباشرة مع المسؤولين على المعلومات و مدير النتاج و مدير التسويق في المؤسسة وتم تقديم أسئلة هذه المقابلة في شكل حوار ولم يتم طرحها بشكل مباشر حتى نضمن الحد الأدنى من صحتها، باعتبار أنه قد لا يتم المقصود منها، و أيضا قد تكون هناك أسئلة محرجة عند صياغتها بشكل مباشر وقد تم تجنب ذلك.

الملاحظة: وهي من بين وسائل الدراسة المستخدمة لمعرفة أثر التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة، وقد قمنا بملاحظة العديد من النقاط التي سيتم توضيحها في هذا الفصل.

المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة

وقع اختيارنا على ملبنة بهيجي حسان بعين سنور، بسوق أهراس كنموذج لهذه الدراسة، وقد تم تحديد مجتمع الدراسة بعدد من عمال المؤسسة وذلك على أساس طبيعة الموضوع والبيانات التي نهدف للحصول عليها وهم عبارة عن مدراء و عمال تنفيذيون في المؤسسة حيث قمنا باختيار عينة منهم والمقدرة ب 20 عاملا ووزعنا عليهم استمارات الاستبيان.

نموذج الدراسة:



المطلب الثاني: تصميم وصياغة استمارة البحث.

قبل الشروع في أسئلة الاستبيان تم الاتصال أولا بالمؤسسة للحصول على الموافقة لإجراء التريص الميداني بها، وبعد الموافقة تم تقديم وثيقة تريص قصير المدى تم الحصول عليها من إدارة القسم، ثم تم التوقيع عليها من طرف المسؤول في المؤسسة، وبعدها قمنا بتحديد أيام التريص التي دامت مدة شهرين، وخلالها تم تقديم استبيان حول موضوع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على عمال المؤسسة، وكانت هناك صعوبة في استرجاع الاستمارات من العمال.

وتتكون الاستمارة من جزئين:

الجزء الأول: يتضمن معلومات عامة حول الجيب الهدف منه تحديد الجنس بين الذكر والأنثى وكذلك معرفة مدى ملائمة الإجابات مع المستوى التعليمي وغيره من المتغيرات.

الجزء الثاني: ويتكون من محورين:

المحور الأول: يتعلق بالتوزيع في المؤسسة والهدف منه هو معرفة طريقة التوزيع في المؤسسة و كذا معرفة منافذ التوزيع و الإمكانيات المتاحة للمؤسسة للقيام بعملية التوزيع .

المحور الثاني: يتعلق بالأداء التسويقي من خلال مجموعة المؤشرات (الحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون) لمعرفة مدى وجود أداء تسويقي فعال.

وقد تم صياغة أسئلة الاستبيان وفق للإبعاد الرئيسية التي تتوافق مع الجانب النظري مع مراعاة استخدام العبارات والكلمات السهلة والواضحة المتداولة، والتي هي في متناول جميع أفراد العينة المستجوبة مهما كان مستواهم العلمي والثقافي.

- ولقد تم إعداد الاستمارة وفق الخطوات التالية:
- تحديد المشكلة: المتمثلة في معرفة مدى تأثير التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة.
- تحديد طبيعة الأسئلة: تم الاعتماد في هذه الاستمارة على نوعين من الأسئلة.
- أسئلة مغلقة: لأن طبيعة السؤال فيها تكون بتحديد إجابات مسبقة حيث يختار المستجوب الإجابة الموافقة له.
- أسئلة سلم لكارتر وهي أسئلة المواقف.
- تحديد البيانات المطلوب جمعها.
- تحديد محتوى السؤال وشكل الإجابة المتوقعة لكل سؤال.
- صياغة الأسئلة وتسلسلها.
- التحقق من الخطوات ومراجعة وتصحيح وتعديل ما يلزم.
- التحقق من صياغة الأسئلة وتصحيح وتعديل ما يلزم.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة المستخدمة

• أدوات الدراسة الميدانية:

الاستبيان: (استمارة البحث): تم اختيار عينة تتكون من 20 عاملا من مؤسسة (ملبنة) بهيجي.

• الأدوات الإحصائية:

لغرض تحليل الظاهرة وتفسيرها اعتمدنا على برنامج spss الإحصائي لتحليل الاستبيان وتم استخدام الاختبارات الاحصائية التالية:

1. اختبار ألفا كرومباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
2. اختبار الاستقلالية chi-square tests لاختبار الفروق المعنوية بين خصائص المؤسسة، وبين المتغيرات التابعة.
3. اختبار t test لمعرفة صدق فقرات الاستبيان.
4. معامل الارتباط سبيرمان Spearman's rho لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين التوزيع الأداء والتسويقي.
5. و معامل الارتباط بين المحاور.
6. و اختبار الفرضيات.
7. كما قمنا أيضا باستخدام برنامج Excel نظرا لطبيعة بعض الأسئلة .

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات

سنحاول منة خلال هذا المبحث عرض البيانات التي تم جمعها من خلال أدوات جمع المعلومات وذلك بوصف خصائص هذه العينة ثم القيام بتحليلها إجابات العينة المدروسة منة خلال أدوات الدراسة المستخدمة.

المطلب الأول: وصف خصائص العينة

أولاً: اختبار صدق وثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرومباخ.

الجدول رقم(1): يوضح اختبار صدق وثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرومباخ.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	27

المقدر: من إعداد الطلبة بالأستعانة ببرنامج spss

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرومباخ تساوي 0.799 وهي أكبر من معامل الثبات 0.6 الذي يقابل الحد الأدنى المقبول للاستبيان ككل.

أي أنه إذا تم إعادة توزيع نفس عدد الاستمارات على نفس العينة أو عينة مماثلة من المجتمع فإن نسبة التطابق في الإجابات تكون أكبر من 0.99.

هذا يعني أن هناك مصداقية في الإجابات مما يشير إلى وجود علاقة اتساق جيد بين عبارات الاستبيان وبالتالي فإنه يمكننا تعميم نتائج الدراسة على جميع مجتمع الدراسة.

من خلال هذا المحور سنحاول عرض الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية للمستجوبين والمتمثلة في الجزء الأول من الاستبيان.

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

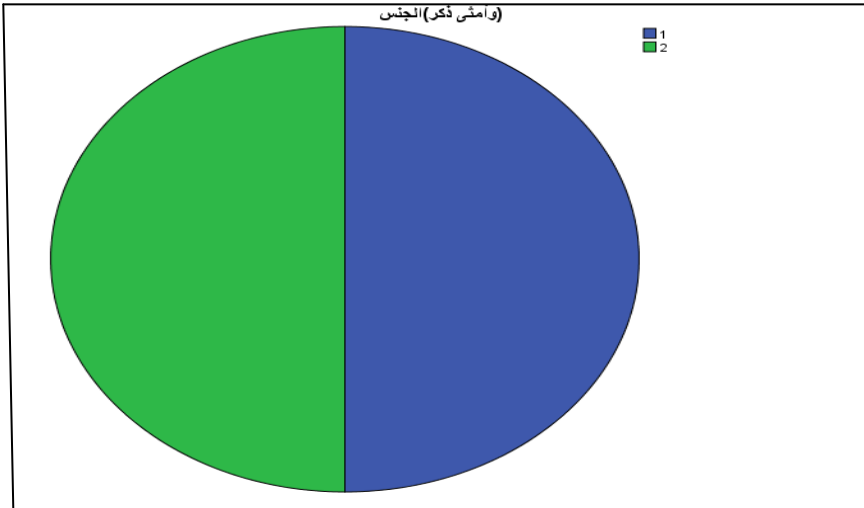
الجدول رقم(02): يوضح نسبة الذكور والإناث المشكلين للعينة

الجنس(ذكر وأنثى)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	10	50.0	50.0	50.0
2	10	50.0	50.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

الشكل رقم (10): يمثل نسبة الذكور والإناث المشكلين للعينة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن كلا من الجنسين ذكر و أنثى تحصلا على نفس النسب وذلك ب50% و50% على التوالي ويدل هذا على المؤسسة لا تهتم بنوع الجنس أثناء التوظيف ومن خلال ملاحظتنا أننا مدة التربص الميداني تبين أن العنصر النسوي متواجد بكثرة في أقسام الإدارة.

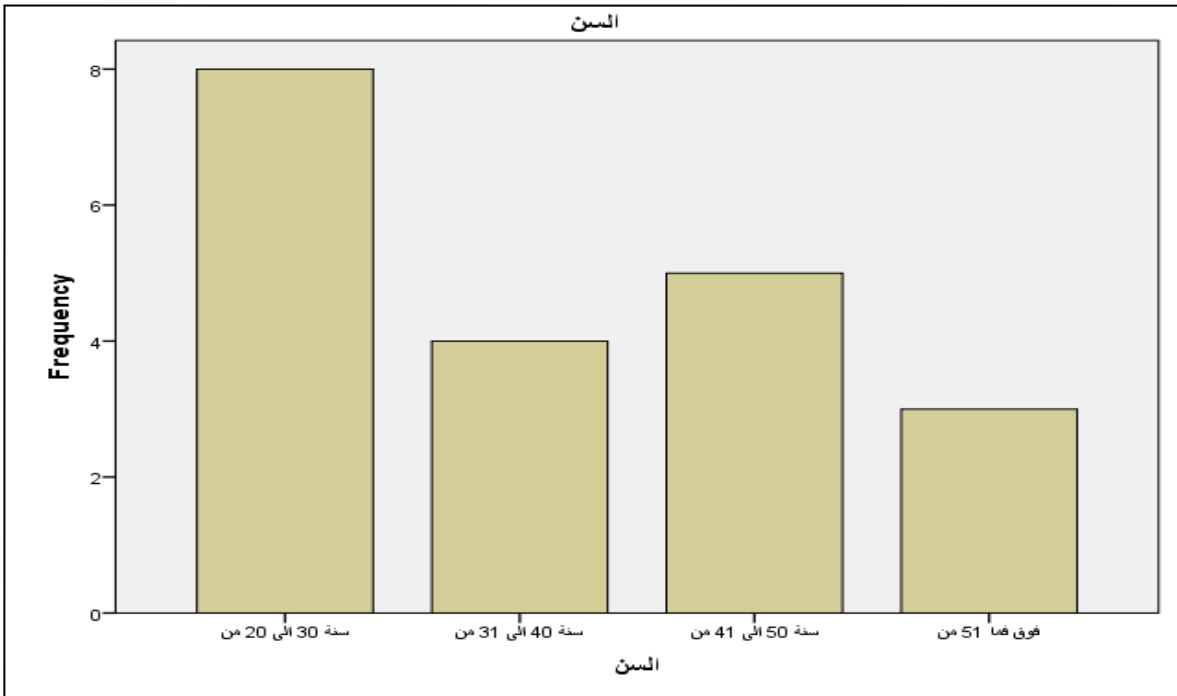
2- توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم(3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر.

		السن			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 الى 20 من	8	40.0	40.0	40.0
	سنة 40 الى 31 من	4	20.0	20.0	60.0
	سنة 50 إلى 41 من	5	25.0	25.0	85.0
	فوق فما 51 من	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

الشكل رقم(11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

اتضح لنا من خلال النتائج التي تحصلنا عليها أن الفئة العمرية من 20-30 سنة تحصلت على أكبر نسبة مئوية وهي 40% وهذا راجع إلى أن هذه الفئة العمرية تكون أكثر رغبة وحبا في العمل والاستفادة من المواهب المتواجدة عند هذه الفئة، كما أم طبيعة النشاط تحتم على المؤسسة توظيف هذه الفئة، أما الفئة العمرية

من 30-40 سنة تحصلت على نسبة 20% في حين الفئة العمرية من 41-50 فهي في المرتبة الثانية وذلك من أجل الاستفادة من خبرة هذه الفئة أما الفئة من 51 فما فوق فهي الأقل.

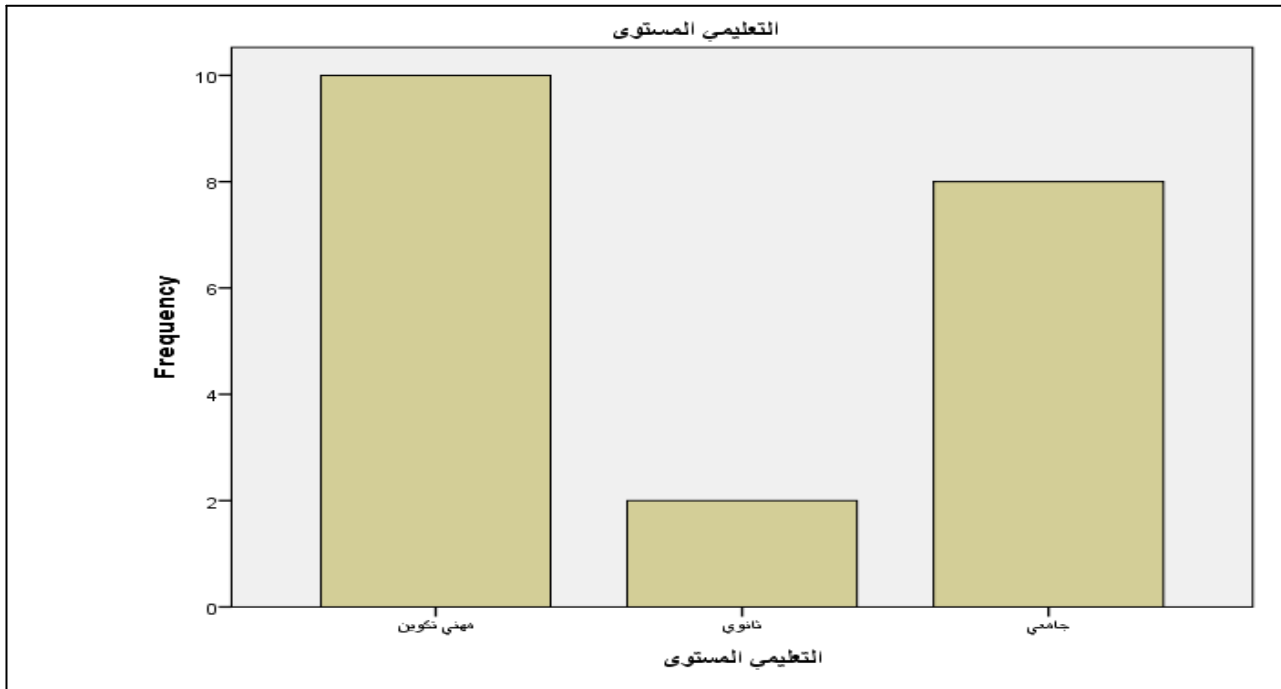
3- توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم(4): يوضح توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مهني تكوين	10	50.0	50.0	50.0
ثانوي	2	10.0	10.0	60.0
جامعي	8	40.0	40.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

الشكل رقم (12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

لاحظنا من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن التكوين المهني تحصل على أكبر نسبة مئوية وهي 50% أما المستوى الثانوي تحصل على 40% في حين المستوى ذو المستوى الجامعي كان نسبة 10%

بحيث لم تقم المؤسسة بتوظيف أي دراسات عليا، وهذا يدل على عد الاهتمام الكبير للمستوى التعليمي في التوظيف.

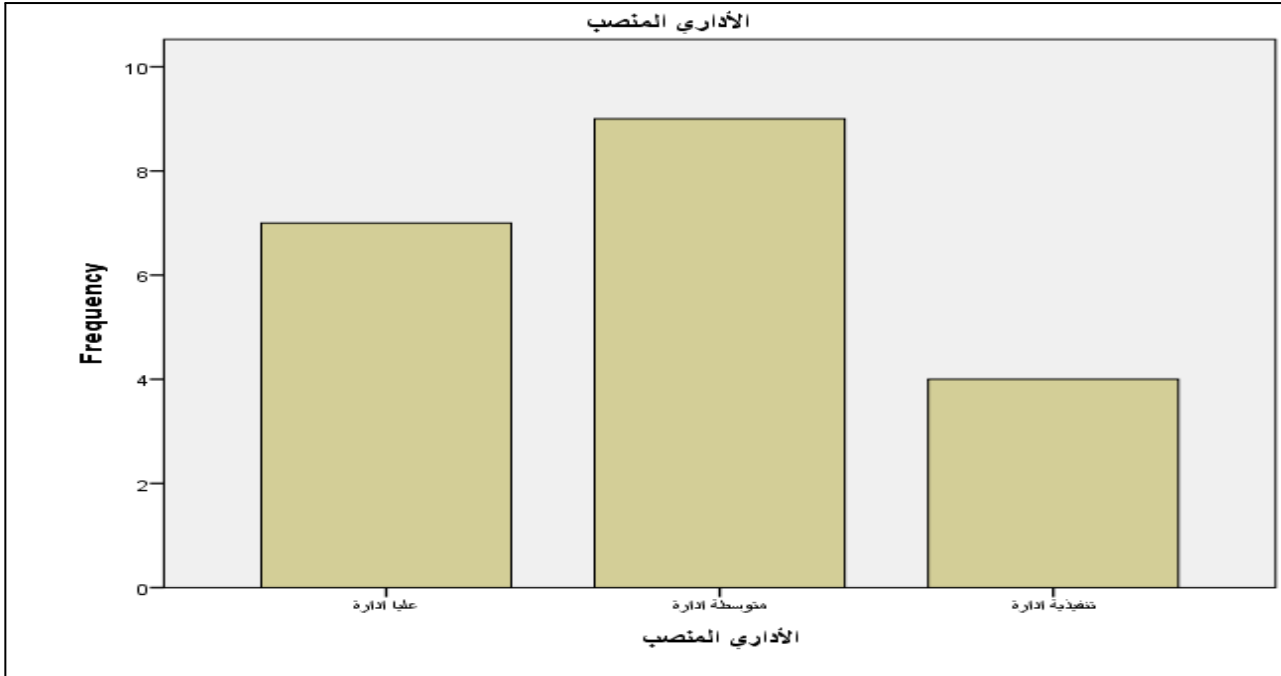
4- توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري:

الجدول رقم(5): يوضح توزيع الأفراد العينة حسب المنصب الإداري.

	Freque cy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عليا إدارة	7	35.0	35.0	35.0
متوسطة إدارة	9	45.0	45.0	80.0
تنفيذية إدارة	4	20.0	20.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

الشكل رقم(13): يوضح توزيع الأفراد العينة حسب المنصب الإداري



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

ومن خلال الجدول أعلاه اتضح أن فئة الإدارة المتوسطة تحصلت على أعلى نسبة والتي كانت 45% وهذا يعود إلى حاجة المؤسسة الماسة إلى التسيير الجيد و التنظيم الملائم لحاجات المؤسسة، أما فئة إدارة عليا تحصلت

على نسبة 35% وهذا يعود إلى كون المؤسسة عبارة عن شركة خاصة وصغيرة لا تستطيع تحمل أجور موظفي الإدارة العليا في حين نسبة فئة إدارة تنفيذية تحصلت على 20%

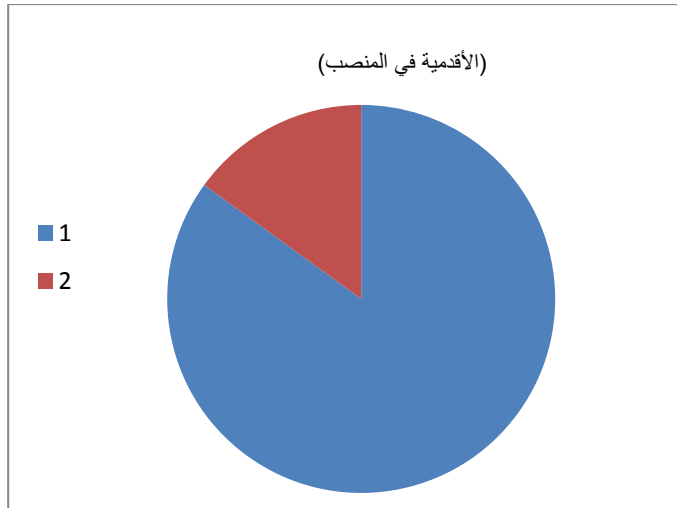
5- توزيع الأفراد حسب الأقدمية في المنصب الحالي:

الجدول رقم(6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المنصب الحالي.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	17	85.0	85.0	85.0
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	3	15.0	15.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

الشكل رقم(14): يوضح توزيع الأفراد العينة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

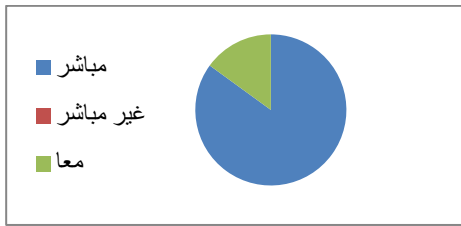
من خلال الجدول أعلاه تبين أن الفئة أقل من 5 سنوات هي الأكثر بحوالي 85% وذلك راجع لكون المؤسسة حديثة النشأة و بالتالي سيكون أغلب أفراد العينة أقل من 5 سنوات أما الفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات فقد بلغت 15%

المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حسب عبارات الاستبيان

تحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الثاني: (معلومات متعلقة بسياسة التوزيع).

- طرق التوزيع المستخدمة في المؤسسة.

الجدول رقم (7) طرق التوزيع المستخدمة في المؤسسة الشكل رقم (15): طرق التوزيع المستخدمة في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel

الإجابة	التكرار	النسبة
مباشر	17	85%
غير مباشر	0	0%
معا	3	15%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال الجدول يتبين لنا أن 85% من أفراد العينة المستجوبة أشارو إلى استخدام المؤسسة للتوزيع

المباشر و 15% أفراد العينة المستجوبة أشارو إلى استخدام المؤسسة للتوزيع المباشر و غير المباشر معا.

ويمكننا استنتاج أن المؤسسة في الغالب ما تستخدم التوزيع المباشر سواء كان إلى المستهلك مباشرة أو

إلى محلات تابعة للمؤسسة بحد ذاتها.

- نسبة نجاح التوزيع في المؤسسة.

الجدول رقم (8) نسبة نجاح التوزيع في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
عالية	15	75%
متوسطة	5	25%
ضعيفة	0	0%
المجموع	20	100%

الشكل رقم(16): نسبة نجاح التوزيع في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 75% من أفراد العينة المستجوبة أشارو إلى وجود نجاح كبير في التوزيع لدى المؤسسة ما يشير إلى أنها جد عالية أما 25% من أفراد العينة المستجوبة أشارو إلى وجود نجاح متوسط للتوزيع في المؤسسة

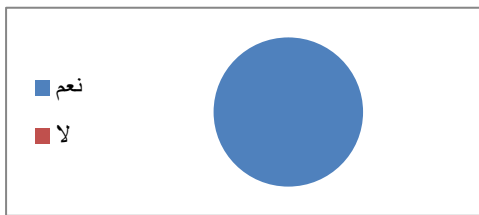
ونستنتج من خلال المعطيات إن المؤسسة تتمتع بنسبة نجاح توزيع عالية الأمر الذي يجعلها مجبرة على المحافظة على هذه النسبة العالية من أجل مواصلة سياستها التوزيعية.

- الرضى عن سياسة التوزيع في المؤسسة.

الجدول رقم (9) الرضا عن سياسة التوزيع في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	20	100%
لا	0	0%
المجموع	20	100%

الشكل رقم(17): الرضا عن سياسة التوزيع في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال الجدول السابق يتبين أن 100% من أفراد العينة المستجوبة راضين تماما عن سياسة التوزيع في المؤسسة، ولا يوجد أي فرد من أفراد العينة المستجوبة إشارة إلى عدم رضاه عن سياسة التوزيع في المؤسسة.

نستنتج من ذلك أن المؤسسة تتمتع بإمكانيات كبيرة تخول لها القيام بتوزيع منتجاتها بطريقة سليمة ويجعلها أمام تحديات كبيرة للمحافظة على هذه النسبة.

- الجدول رقم (10) واقع سياسة التوزيع في المؤسسة:

Descriptive Statistics

الرقم	العبارات	الأنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المرتبة	الاتجاه
1	يتم إعداد سياسة التوزيع في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة	.41039	3.8000	20	4	مرتفعة
2	يساهم التوزيع في زيادة المبيعات	.32444	4.0000	20	2	مرتفعة
3	تحتاج المؤسسة إلى إعداد سياسة توزيع فعالة	.47016	3.7000	20	5	مرتفعة
4	تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيعية	.39403	4.0500	20	1	مرتفعة
5	القنوات التوزيعية في المؤسسة فعالة	.44721	3.9000	20	3	مرتفعة
6	تعتمد المؤسسة في سياستها التوزيعية على الحصة السوقية	.41039	3.8000	20	4	مرتفعة
	A1	.20855	3.8750	20		مرتفعة
	Valid N (listwise)			20		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) بأن معظم اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت تتجه نحو الاتجاه مرتفع على

العبارات (من 1 إلى 6) مما يدل على وعي العمال بسياسة التوزيع في المؤسسة وتمكنهم منها ونلاحظ أنه من أهم العوامل

التي تساعد على انتشار سياسة التوزيع في المؤسسة هي العبارة رقم (4) و التي جاءت في المرتبة الأولى (تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيعية) بمتوسط حساب وصل إلى 4.0500 وانحراف معياري وصل إلى 0.39403 وهذه نسبة مرتفعة، ثم تليها العبارة رقم (2) بمتوسط حساب وصل إلى 4.0000 وانحراف معياري 0.32444.

- الجدول رقم (11) أهمية التوزيع

Descriptive Statistics

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المرتبة	الاتجاه
1	هناك سهولة تامة في عملية التوزيع لدى المؤسسة	.67082	3.8500	20	4	مرتفعة
2	المنتجات تصل إلى الزبون في الوقت المحدد	.51042	4.0500	20	1	مرتفعة
3	هناك مجموعة من نقاط البيع المعتمدة على نطاق جغرافي واسع لدى المؤسسة	.55012	3.7500	20	4	مرتفعة
4	الوسائل المتاحة لدى المؤسسة كافية لتلبية احتياجات الزبائن	.44721	3.9000	20	2	مرتفعة
5	الموقع هام جدا بالنسبة لتوزيع منتجات الشركة	.58714	3.8500	20	3	مرتفعة
	A2	.41244	3.8800	20		مرتفعة
	Valid N (listwise)			20		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) بأن معظم اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت تتجه نحو الاتجاه مرتفع على العبارات (من 1 إلى 5) مما يدل على الأهمية الكبير للتوزيع في المؤسسة ، ونلاحظ أنه من أهم العوامل التي تساعد على زيادة أهمية سياسة التوزيع في المؤسسة هي العبارة رقم (2) و التي جاءت في المرتبة الأولى (المنتجات تصل إلى الزبون في الوقت المحدد) بمتوسط حساب وصل إلى 4.0500 وانحراف معياري وصل إلى 0.51042

وهذه نسبة مرتفعة، ثم تليها العبارة رقم(4) بمتوسط حساب وصل إلى 3.9000 وانحراف معياري يقدر ب 0.44721.

2. تحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث: (معلومات متعلقة بالأداء التسويقي).

1- الجدول رقم (12) الحصة السوقية

Descriptive Statistics

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار	الرتبة	الاتجاه
1	تحقق المؤسسة في السنوات الأخيرة نمو في الحصة السوقية	.48936	3.8500	20	3	مرتفعة
2	تنوي المؤسسة الدخول إلى أسواق جديدة لتوسيع حصتها السوقية	.55251	3.9000	20	2	مرتفعة
3	تعمل مؤسستكم على جذب عدد أكبر من الزبائن من أجل زيادة حصتها السوقية	.51042	3.9500	20	1	مرتفعة
4	تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها الحالي مع أدائها الماضي	.60481	3.9500	20	1	مرتفعة
5	تزيد المؤسسة من حصتها السوقية أمام المنافسين	.39403	3.9500	20	1	مرتفعة
	b1	.41244	3.9200	20		مرتفعة
	Valid N (listwise)			20		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه رقم (12) أن معظم اتجاهات أفراد العينة المدروسة كانت تتجه نحو الاتجاه مرتفع على العبارات (من 1 إلى 5) وبلغ الوسط الحسابي لمتوسط المتوسطات 3.9200 والانحراف لمعياري 41244. وهذه النسب مرتفعة مما يدل على امتلاك المؤسسة لحصة سوقية كبيرة ونلاحظ أنه من أهم العوامل

التي ساعدت على الحصول على حصة سوقية كبيرة هي العبارات رقم (3) (تعمل مؤسستكم على جذب عدد أكبر من الزبائن من أجل زيادة حصتها السوقية) و (4) (تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها الحالي مع أدائها الماضي) و(5) (تزيد المؤسسة من حصتها السوقية أمام المنافسين) التي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.9500 لكل عبارة وانحراف معياري 0.51042، 0.60481، 0.39403، على التوالي لكل واحد وهذه نسبة عالية.

2- الجدول رقم (13) الربحية

Descriptive Statistics

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار	الرتبة	الاتجاه
1	هناك زيادة سنوية في عوائد المؤسسة	.39403	4.0500	20	1	مرتفعة
2	تعمل مؤسستكم على زيادة مبيعاتها مما يعظم أرباحها	.51042	4.0500	20	1	مرتفعة
3	هناك تحسين مستمر لمنتجات المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة عوائدها	.22361	4.0500	20	1	مرتفعة
4	الاستجابة السريعة لطلبات الأطراف الخارجية مما يساعد على تعظيم إيراداتها	.51042	3.9500	20	2	مرتفعة
	b2	.30240	4.0250	20		مرتفعة
	Valid N (listwise)			20		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

من خلال الجدول السابق رقم (13) يتضح لنا أن معظم اتجاهات أفراد العينة تتجه نحو الاتجاه مرتفع على العبارات (من 1 إلى 4) حيث بلغ الوسط الحسابي لمتوسط المتوسطات 4.0250 و الانحراف المعياري 0.30240 مما يدل على أن المؤسسة تحقق ربحية متواصلة منذ إنشائها و من أهم العوامل التي ساعدت على

الحصول على حصة سوقية كبيرة هي العبارات رقم (1) (هناك زيادة سنوية في عوائد المؤسسة) و (2) (تعمل مؤسستكم على زيادة مبيعاتها مما يعظم أرباحها) و (3) (هناك تحسين مستمر لمنتجات المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة عوائده) التي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.0500 لكل عبارة وانحراف معياري 0.39403 و 0.51042، 0.22361، على التوالي لكل واحد وهذه نسبة عالية، ثم تليها العبارة رقم (4) بمتوسط حسابي 3.9500 وانحراف معياري 0.51042 .

3- الجدول رقم (14) رضا الزبون

Descriptive Statistics

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار	الرتبة	الاتجاه
1	سلع ومنتجات المؤسسة تصل الى الزبائن في وقتها مما يحقق رضاهم	.56195	4.0000	20	2	مرتفعة
2	تولي المؤسسة أهمية بالغة لرضا الزبائن	.48936	4.1500	20	1	مرتفعة
3	هناك رضا تام للعملاء عن النشاط التسويقي في المؤسسة	.45883	4.0000	20	2	مرتفعة
4	الزبائن راضين تماما عن منتجات المؤسسة	.36635	4.1500	20	1	مرتفعة
	b3	.35448	4.0750	20		مرتفعة
	Valid N (listwise)			20		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه رقم (14) أن معظم اتجاهات أفراد العينة المدروسة كانت تتجه نحو الاتجاه مرتفع على العبارات (من 1 إلى 4) وبلغ الوسط الحسابي لمتوسط المتوسطات 4.0750 والانحراف لمعياري 0.35448 وهذه النسب مرتفعة مما يدل على الرضا الكامل لزبائن المؤسسة حول المنتجات التي تقدمها المؤسسة و طريقة توزيعها وإيصالها إلى الزبائن وهذا ما يدفعهم للتعامل معها، و نلاحظ أنه من أهم العوامل التي ساعدت على رضا الزبائن هي العبارات رقم (2) (تولي المؤسسة أهمية بالغة لرضا الزبائن) التي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.1500 وانحراف معياري 0.48936، وهذه نسبة عالية.

المطلب الثالث: اختبار ومناقشة النتائج

1. الجدول رقم (15) معامل الارتباط

المحاور	معامل الارتباط
الارتباط الكلي بين المتغيرين X و Y	0.363

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة X و y قدر ب 0.363 وهو قريب من الواحد هذا يعني أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين المتغير التابع المستقل (التوزيع) والمتغير التابع (الأداء التسويقي).

1- اختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: المؤسسة قيد الدراسة لديها سياسة توزيعية كفئة.
- فرضية العدم (H0): لا يوجد للمؤسسة سياسة توزيعية كفئة.
- فرضية البديل (H1): يوجد للمؤسسة سياسة توزيعية كفئة.

الجدول رقم (16) يوضح اختبار الفرضية الأولى

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
يساهم التوزيع في زيادة المبيعات	13.784	19	.000	1.00000	.8482	1.1518
تحتاج المؤسسة الى إعداد سياسة توزيع فعالة	6.658	19	.000	.70000	.4800	.9200
تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيعية	11.917	19	.000	1.05000	.8656	1.2344
القنوات التوزيعية في المؤسسة فعالة	9.000	19	.000	.90000	.6907	1.1093
تعتمد المؤسسة في سياستها التوزيعية على الحصة السوقية	8.718	19	.000	.80000	.6079	.9921
هناك سهولة تامة في عملية التوزيع لدى المؤسسة	5.667	19	.000	.85000	.5360	1.1640
المنتجات تصل إلى الزبون في الوقت المحدد	9.200	19	.000	1.05000	.8111	1.2889
هناك مجموعة من نقاط البيع المعتمدة على نطاق جغرافي واسع لدى المؤسسة	6.097	19	.000	.75000	.4925	1.0075
الوسائل المتاحة لدى المؤسسة كافية لتلبية احتياجات الزبائن	9.000	19	.000	.90000	.6907	1.1093

الموقع هام جدا بالنسبة لتوزيع منتجات الشركة	6.474	19	.000	.85000	.5752	1.1248
---	-------	----	------	--------	-------	--------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

من خلال الجدول أعلاه قدرت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود سياسة توزيعية كفئة في مؤسسة بهيجي، وبالتالي نقبل فرضية البديل H1 ونرفض H0.

ونستنتج من ذلك أن التوزيع يساهم في زيادة المبيعات من خلال استخدام المؤسسة لأكثر من قناة توزيعية و الفعالية الكبيرة لهذه القنوات، الأمر الذي جعلها في سهولة تامة في عملية إيصال السلع إلى الزبائن في الوقت المحدد، بالإضافة إلى موقعها المتميز القريب من الزبائن.

أ- الفرضية الثانية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع على الأداء التسويقي.

- فرضية العدم (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع على الأداء التسويقي.
- فرضية البديل (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع على الأداء التسويقي.

الجدول رقم (17) يوضح اختبار الفرضية الثانية

Sig	T	F	R ²	R	الفرضية
0.115	2.745	2.737	0.132	0.363	وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع على الأداء التسويقي.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن القيمة الاسمية F أقل من القيم الجدولية t وأن معامل التفسير قدر بـ 13.2% وهي نسبة منخفضة، في حين قدرت القيمة الاحتمالية Sig 0.110 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعنوية $\alpha = 0.05$ وبالتالي لا توجد دلالة إحصائية لأثر التوزيع على الاداء التسويقي

$$y=0.387 x +2.498$$

إستنتاج معادلة الانحدار على النحو التالي:

حيث كلما تغير x بوحدة واحدة يتغير y ب 0.387 ، وبالتالي لذا نرفض فرضية البديل $H1$ ونقبل فرضية

العدم $H0$

الفرضية الثالثة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستوى التعليمي على الأداء التسويقي.

- فرضية العدم ($H0$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع على الأداء التسويقي.
- فرضية البديل ($H1$): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع على الأداء التسويقي.

الجدول رقم (18) اختبار هذه الفرضية الثالثة.

Y المتغير التابع: الأداء التسويقي.		الفرضية
F	Sig	جود أثر ذو دلالة إحصائية
2.106	0.152	لمتغير المستوى التعليمي على الأداء التسويقي.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig 0.152 أكبر من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي على الأداء التسويقي، وبالتالي نقبل فرضية العدم $H0$ ، ونرفض فرضية البديل $H1$.

الفرضية الرابعة: جود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي.

- فرضية العدم ($H0$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي.
- فرضية البديل ($H1$): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي.

الجدول رقم (19) يوضح اختبار الفرضية الرابعة

Y المتغير التابع: الأداء التسويقي.		الفرضية
F	Sig	وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي.
.026	.874	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة ببرنامج spss (22)

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig 0.874 أكبر من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي. وبالتالي نقبل فرضية العدم H_0 ونرفض فرضية البديل H_1 .

الفرضية الخامسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السن على الأداء التسويقي.

- فرضية العدم (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السن على الأداء التسويقي.
- فرضية البديل (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السن على الأداء التسويقي.

الجدول رقم (20) يوضح اختبار الفرضية الخامسة.

Y المتغير التابع: الأداء التسويقي.		الفرضية
F	Sig	وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السن على الأداء التسويقي.
,821	,601	

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig 0.601 أكبر من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي، وبالتالي نقبل فرضية العدم H_0 ونرفض فرضية البديل H_1 .

خلاصة:

بعدها تعرضنا في الفصل الأول و الثاني إلى الجانب النظري حاولنا من خلال هذا الفصل إسقاطه على الجانب التطبيقي وذلك من خلال عينة من مؤسسة (ملبنة) بهيجي، وقصد الاطلاع أكثر على الأداء التسويقي في هذه المؤسسة وعلى سياسة التوزيع المنتهجة فيها في ظل ما تتعرض له كونها مؤسسة صغيرة حديثة النشأة، تم الاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات من مجتمع الدراسة، والتي أجاب عليها أغلب عمال المؤسسة، بالإضافة إلى المقابلة التي جمعت الطلبة مع بعض مسئولي المؤسسة المكونة لعينة الدراسة والملاحظة الشخصية للطلبة لواقع هذه المؤسسة.

ومن خلال ما تقدم في هذا الفصل نجد أن الأداء التسويقي له مجموعة من المؤشرات التي تدل على مدى نجاحه في المؤسسة من خلال مجموعة من التأثيرات ويعتبر التوزيع في هذه المؤسسة ليس له ذلك التأثير القوي على الأداء التسويقي نظرا لتدخل عوامل أخرى تكون هي المؤثر الرئيسي على هذا الأداء .

الخاتمة:

أصبحت المؤسسات الاقتصادية في وقتنا الحالي لا تستغني عن وظيفة التسويق إذ يعتبر من أهم العوامل التي تساهم في رفع الكفاءة وتحسين الأداء، و من أهم العناصر التسويقية التي تساعد على ذلك عنصر التوزيع ومن خلال الدراسة التي قمنا بها حول أثر التوزيع على الأداء التسويقي للمؤسسة في ملبنة بهيجي حسان الدين و التي قمنا بمعالجتها من خلال طرح الإشكالية المتمثلة في (إلى أي مدى يؤثر التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة).

إن الرهان الحقيقي لمؤسسة (ملبنة) بهيجي حسان الدين يتمثل في مدى قدرتها على الاستغلال الأمثل لقنواتها التوزيعية وتسخيرها لصالح الفرد و المؤسسة معا، و بالتالي أصبح لازما عليها العمل على إعطاء أولوية و أهمية كبيرة لكل ما يخص عملية التوزيع لما لها من أثر هام في تحسن الأداء التسويقي لأي مؤسسة اقتصادية.

ختاما يبقى الفرد هو المحرك الأساسي لأي نشاط داخل أو خارج المؤسسة خصوصا على مستوى النشاط التوزيعي بالإضافة إلى سياسة الإدارة العليا التي تساهم بدورها في تسهيل أي عملية مرتبطة بالنشاط التوزيعي.

1- اختبار الفرضيات :

- المؤسسة قيد الدراسة لديها سياسة توزيعية كفئة.
- يؤثر التوزيع على الأداء التسويقي في المؤسسة.
- يؤثر المستوى التعليمي على الأداء التسويقي.
- تؤثر الأقدمية على الأداء التسويقي.

- يؤثر السن على الأداء التسويقي.

ولقد توصلنا إلى بعض النتائج التي ساعدتنا في اختبار صحة الفرضيات المقترحة في بداية الدراسة والتي من خلالها يمكن الخروج باقتراحات نأمل أن يأخذ بها المسيرين و الإطارات في ملبنة بهيجي لتطوير منتجاتها وتحسين أدائها التسويقي.

2- نتائج الدراسة:

بعد تحليل البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي أسهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها ومن هنا يحاول الطالبة إلقاء الضوء على أبرز النتائج.

1- تتعدد وتنوع المصادر التي يتم الاعتماد عليها في تجميع البيانات الضرورية لتوفير المعلومات، بالرغم من اختلاف الباحثين في تحديد هذه المصادر و في اختيار الأساس المناسب في تصنيفها.

2- تمثل الرقابة على الأداء التسويقي عملية مستمرة تخص كلا من الخطط و الأنشطة التسويقية و مؤشرات الأداء التسويقي، و تقارن بين الأداء المطلوب و الأداء المستقبلي من خلال تقديم أدوات مفيدة لمساعدة مديري التسويق في تحديد نقاط القوة و الضعف في أوجه النشاط التسويقي، مما يساعد في النهاية على تعديل الأداء التسويقي الكلي بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

3- يتم قياس الأداء التسويقي من خلال مجموعة من المؤشرات مثل الحصة السوقية الربحية ورضا الزبائن..

4- تعتمد المؤسسة قيد الدراسة على سياسة التوزيع المباشر إلى بعض نقاط التابعة له و أحيانا

التوزيع غير المباشر بالاعتماد على الوسطاء في استهدافها للمستهلكين النهائيين.

5- هناك شبه إهمال لوظيفة التوزيع أو بالمعنى الأصح عدم التركيز عليها وهذا واضح في عدم

قدرة تأثير هذه الوظيفة في الأداء التسويقي .

6- اقتصر التوزيع على إجراءات بيع وتسليم المنتجات، نتيجة لقصور الرؤية إلى هذه الوظيفة

من منظور التكلفة، وليس من منظور المردودية الممكن تحقيقها.

7- افتقار المؤسسة إلى الوسائل التكنولوجية الحديثة سواء من الناحية التوزيعية أو من ناحية

الإنتاج.

8- سياسة التوزيع في مؤسسة بهيجي ليس لها ذلك التأثير الكبير على الأداء التسويقي.

3- أفاق الدراسة:

وبغية فتح باب البحث والدراسة من جديد نقترح بعض الآفاق للبحث في شكل عناوين تصلح

لان تكون إشكاليات لموضوعات بحوث مستقبلية:

- أثر قنوات التوزيع على المنافسة.
- التوزيع و أثره في رفع كفاءة القرارات التسويقية.
- أثر الرقابة التسويقية على الأداء التسويقي.

4- التوصيات

1- تعزيز تواجد منتجات المؤسسة في أكبر عدد ممكن من نقاط البيع عبر مختلف مناطق

الولاية.

2- تكثيف الحملات الإعلانية للترويج لمنتجاتها خاصة على مستوى شبكة الانترنت.

- 3- التنسيق بين قرارات مختلف الإدارات و المصالح لمنع حدوث أي انحرافات واختلافات.
- 4- يجب على المؤسسة إعطاء اهتمام أكبر لوظيفة التوزيع حتى يكون لها الأثر الأكبر على الأداء التسويقي.
- 5- على المؤسسة أن تتبع نظام تحفيز و مكافأة فعال، يشعر رجل وظيفة التوزيع بالاهتمام والاستقرار و الأمان مما يؤدي إلى خلق دافعية لديه لتحقيق أهداف المؤسسة.
- 6- الاستفادة من خبرات المؤسسات التي سبقتها إلى هذا المجال الخدمي، و محاولة مقارنة أدائها مع أداء هذه المؤسسة لاكتشاف نقاط الضعف والقوة، و أسباب نجاحهم أو فشلهم في تحقيق الأهداف المرجوة منهم.
- 7- تحسين مظهر المؤسسة بشكل يجذب الزبون ويعرف باسم المؤسسة ويوحى بمجموعة المنتجات التي تقدمها.
- 8- إعطاء الاهتمام الكبير لتنوع سياسات التوزيع سواء كان المباشر و الغير المباشر من أجل الحصول حصة سوقية أكبر و جذب عدد أكبر من الزبائن.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

1. أحمد شاكر عسكري، خليل إبراهيم الكنعاني، التوزيع مدخل لوجستي، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2008.
2. أسامة عبد الحليم مصطفى و محمد العزازي، الإدارة الحديثة لنشاط التسويق، مصر دار النشر مكتبة الجامعة الحديثة، 2007 .
3. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للطباعة و النشر، عمان الأردن الطبعة الأولى 1999.
4. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للطباعة و النشر، عمان الأردن الطبعة الثانية 2002 .
5. وائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم التوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر الأردن، 2009 .
6. زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان الطبعة الأولى، 2001 .
7. طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
8. محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1999.

9. محمد فريد الصحن، د نبيل عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية 2004.
10. محمد عبده حافظ، الخلطة التسويقية، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2009.
11. مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة 2004.
12. نعيم إبراهيم الظاهر، الادارة الإستراتيجية، عالم الكتب الحديثة للنشر و التوزيع، عمان الأردن الطبعة الأولى 2009.
13. نظمي شحادة، محمد الباشا، محمد الجيوشي، رياض الجبلي، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر، الأردن، 1991.
14. علي فلاحي الزعبي، مبادئ و أساليب التسويق (مدخل منهجي تطبيقي) ، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2010.
15. عبد السلام محمود أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة و النشر الإسكندرية ، الطبعة الأولى، 2003 .
16. عبد الغفار حنفي، حسين قزا، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1996.
17. علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، فلسفة التسويق الأخضر ، دار صفاء للنشر و التوزيع عمان، الطبعة الأولى، 2010.

18. قالون الجيلالي، التسويق الحديث في خدمة المستهلك، عالم المعرفة للنشر و التوزيع الجزائر 2011.
19. شريف أحمد العاصي، التسويق: النظرية و التطبيق، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2006.
20. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2012.

ثانيا: المذكرات و الرسائل

1. أوكيل رابح، إدارة منافذ التوزيع و أثرها في دعم القدرة التنافسية، دراسة مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، في العلوم الاقتصادية تخصص الإدارة التسويقية جامعة أحمد بوقرة بومرداس 2006 / 2007.
2. بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر، الجزائر 2011.
3. بوقرين مریم، نشمة ريمة، أثر إستراتيجية التركيز على الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعديّة ، سوق أهراس، 2014.
4. بوخضير وحيد، تفعيل نظام التوزيع المادي وأثره على حجم المبيعات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعديّة، سوق أهراس، 2006.

5. بحو فاطمة الزهراء، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بالقائد، تلمسان، 2012.
6. حايف سي حايف شيراز، دور إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005.
7. محاط أميرة، أثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة المستر، غير منشورة، قسم علو التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.
8. محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007.
9. ناصر شافي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط الكويت، 2010.
10. سعايدية عمر، قادري رضوان، إستراتيجية التوزيع في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم اقتصادية، جامعة محمد الشريف مساعديّة، سوق أهراس، 2012.

11. بودينة سعيد، جعدي مالك، إستراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة 2015/2014.
12. عبد الوهاب أحمد علي جندب، أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
13. عيساوي محمد الناصر، ذكاء الأعمال و تدعيم الأداء التسويقي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، 20014.
14. رضوان أنساعد، فعالية توزيع المنتجات البترولية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، قسم علوم التجارة، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007.
15. ثلاثية جمال الدين، ورتي يوسف، أثر استثمار المعلومات على الأداء التسويقي مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعدي، 2015.

ثالثا: المطبوعات

1. أوكيل رابح، تسيير قنوات التوزيع، مطبوعة محاضرة في، 2015.

رابعا: المجلات

1. عبد الشكور عبد الرحمن، دور المعلومات المحاسبية في تقييم أداء وظيفة التسويق ونشاط

البيع، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية المجلد 15، العدد 1.

خامسا المواقع الأليكترونية:

<http://www.abahe.co.uk>

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر

أنثى

2- السن

من 20 إلى 30 سنة

من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة

من 51 فما فوق

3- المنصب الإداري الحالي.....

4- المستوى التعليمي:

تكوين مهني

ثانوي

جامعي

دراسات عليا

5- الأقدمية في المنصب الحالي :

أقل من 5 سنوات

من 6 سنوات الى 10 سنوات

10 فما فوق

المحور الثاني: معلومات متعلقة بسياسة التوزيع

1- ما هي طرق التوزيع المستخدمة في المؤسسة

مباشر

غير مباشر

معا

2- ماهية نسبة نجاح سياسة التوزيع في المؤسسة

عالية

متوسطة

ضعيفة

3- هل أنت راضي عن سياسة التوزيع في المؤسسة

نعم

لا

الملاحق

4- بين مدى موافقتك للعبارات التالية:

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
واقع سياسة التوزيع بالمؤسسة					
يتم إعداد سياسة التوزيع في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة					
يساهم التوزيع في زيادة المبيعات					
تحتاج المؤسسة الى إعداد سياسة توزيع فعالة					
تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيعية					
القنوات التوزيعية في المؤسسة فعالة					
تعتمد المؤسسة في سياستها التوزيعية على الحصة السوقية					

الملاحق

5- بين مدى موافقتك للعبارات التالية:

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
واقع أهمية سياسة التوزيع بالمؤسسة					
هناك سهولة تامة في عملية التوزيع لدى المؤسسة					
المنتجات تصل إلى الزبون في الوقت المحدد					
هناك مجموعة من نقاط البيع المعتمدة على نطاق جغرافي واسع لدى المؤسسة					
الوسائل المتاحة لدى المؤسسة كافية لتلبية احتياجات الزبائن					
الموقع هام جدا بالنسبة لتوزيع منتجات الشركة					

الملاحق

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالأداء التسويقي

بين مدى موافقتك للعبارات التالية: :

العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الحصة السوقية					
تحقق المؤسسة في السنوات الأخيرة نمو في الحصة السوقية					
تنوي المؤسسة الدخول الى أسواق جديدة لتوسيع حصتها السوقية					
تعمل مؤسستكم على جذب عدد أكبر من الزبائن من أجل زيادة حصتها السوقية					
تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها الحالي مع أدائها في الماضي					
تزيد المؤسسة من حصتها السوقية أمام المنافسين					

الملاحق

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
					الر بحية
					هناك زيادة سنوية في عوائد المؤسسة
					تعمل مؤسستكم على زيادة مبيعاتها مما يعظم أرباحها
					هناك تحسين مستمر لمنتجات المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة عوائدها
					الاستجابة السريعة لطلبات الأطراف الخارجية مما يساعد على تعظيم إيراداتها

الملاحق

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
					رضا الزبائن
					سلع ومنتجات المؤسسة تصل الى الزبائن في وقتها مما يحقق رضاهم
					تولي المؤسسة أهمية بالغة لرضا الزبائن
					هناك رضا تام للعملاء عن النشاط التسويقي في المؤسسة
					الزبائن راضين تماما عن منتجات المؤسسة

جدول رقم (1): يوضح اختبار صدق وثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرومباخ.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	27

الجنس (ذكر وأمهي)

	Freque ncy	Percen t	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Vali d 1	10	50.0	50.0	50.0
2	10	50.0	50.0	100.0
Tot al	20	100.0	100.0	

الملاحق

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 20 الى 30 سنة	8	40.0	40.0	40.0
من 31 الى 40 سنة	4	20.0	20.0	60.0
من 41 الى 50 سنة	5	25.0	25.0	85.0
من 51 فما فوق	3	15.0	15.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

الرقم	العبارات	الأنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المرتبة	الاتجاه
1	يتم إعداد سياسة التوزيع في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة	.41039	3.8000	20	5	مرتفعة
2	يساهم التوزيع في زيادة المبيعات	.32444	4.0000	20	2	مرتفعة
3	تحتاج المؤسسة إلى إعداد سياسة توزيع فعالة	.47016	3.7000	20		مرتفعة
4	تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيعية	.39403	4.0500	20	1	مرتفعة
5	القنوات التوزيعية في المؤسسة فعالة	.44721	3.9000	20	3	مرتفعة
6	تعتمد المؤسسة في سياستها التوزيعية على الحصة السوقية	.41039	3.8000	20	5	مرتفعة
	A1	.20855	3.8750	20	4	مرتفعة
	Valid N (listwise)			20		

الجدول رقم (16) يوضح اختبار الفرضية الأولى

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différenc e moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieur e
يساهم التوزيع في زيادة المبيعات	13.78 4	19	.000	1.00000	.8482	1.1518
تحتاج المؤسسة الى إعداد سياسة توزيع فعالة	6.658	19	.000	.70000	.4800	.9200
تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيعية	11.91 7	19	.000	1.05000	.8656	1.2344
القنوات التوزيعية في المؤسسة فعالة	9.000	19	.000	.90000	.6907	1.1093
تعتمد المؤسسة في سياستها التوزيعية على الحصة السوقية	8.718	19	.000	.80000	.6079	.9921
هناك سهولة تامة في عملية التوزيع لدى المؤسسة	5.667	19	.000	.85000	.5360	1.1640
المنتجات تصل إلى الزبون						

الملاحق

في الوقت المحدد	9.200	19	.000	1.05000	.8111	1.2889
هناك مجموعة من نقاط البيع المعتمدة على نطاق جغرافي واسع لدى المؤسسة	6.097	19	.000	.75000	.4925	1.0075
الوسائل المتاحة لدى المؤسسة كافية لتلبية احتياجات الزبائن	9.000	19	.000	.90000	.6907	1.1093
الموقع هام جدا بالنسبة لتوزيع منتجات الشركة	6.474	19	.000	.85000	.5752	1.1248

الجدول رقم (19) يوضح اختبار الفرضية الرابعة

Y المتغير التابع: الأداء التسويقي.		الفرضية
F	Sig	جود أثر ذو دلالة إحصائية
.026	.874	لمتغير الأقدمية على الأداء التسويقي.