

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مذكرة ماجستير

التخصص: تسويق

دور قنوات التوزيع في كسب رضا وولاء الزبائن
- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية -

SNVI

من طرف

وافية زاير

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	جامعة البليدة	أستاذ محاضر،	بوخاري محمد
مشرفا ومقررا	المدرسة العليا للتجارة	أستاذ محاضر،	لعلوي عمر
عضوا مناقشا	المدرسة العليا للتجارة	أستاذ محاضر،	عنابي بن عيسى
عضو مناقشا	جامعة البليدة	أستاذ مكلف بالدروس	برصالي محمد نبيل

البليدة، أكتوبر 2008

المخلص

يعتبر التوزيع عنصر فعال من عناصر المزيج التوزيعي، حيث يعتبر الأداة القوية التي تربط بين المنتج والمستهلك فإنتاج السلع والاحتفاظ بها في المخازن وعدم وصولها إلى من يستخدمها لا يعدّ هدفا تسعى إليه المؤسسات لذا فلا يكتفي بالإنتاج ما لم يقترن بالتوزيع وتحقيق المنافع بجميع أشكالها المكانية والزمنية والتملكية والحيازية ولتحقيق هذه الأهداف فإن هذا يتطلب قنوات توزيعية فعّالة تساهم في استمرارية المؤسسة والاستعانة بوسطاء يتكفلون بتحريك السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مراكز استهلاكها واستخدامها مع وجود مزيج أو مجموعة أنشطة تتكامل مع بعضها البعض وصولاً إلى المستهلك الأخير.

ففي هذا الجانب تركزت دراستنا في معرفة مدى فعالية القنوات التوزيعية في المؤسسات الاقتصادية وإمكانية جذبها للزبائن بتحقيق رضاهم ولما لا ولانهم مرات أخرى، هنا يمكن القول أن القنوات التوزيعية أو بالأحرى الموزعين أنهم أكثر الأفراد ارتباطاً بالزبائن هذا ما يوجب اختيار موزعين مؤهلين لذلك لكونهم الرابطين والجامعين بين المؤسسة والزبائن فمن هنا يمكن للموزع أن يعكس حاجات ورغبات الزبائن للمؤسسات لإمكانية إنتاج منتجات تفي وتلبي رغبات زبائنها المستهدفين.

هذا ما حاولنا أن نقوم بدراسته وتحليله من خلال الفصول القادمة من جانب نظري بتقديم مختلف الشروحات والتفاصيل المهمة لاختيار قنوات توزيعية تلبي حاجات الزبون وتحقق أهداف المؤسسة التسويقية من ربحية ونصيب سوقي.

شكر

نحمد الله ونشكره أن أنعم علينا بإتمام هذا العمل وصياغته في شكله النهائي.

وتطبيقا لقوله صلى الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله" لذا أتقدم بخالص الشكر إلى المشرف والموجه في هذا البحث السيد لعلاوي عمر الذي جاد علي بنصائحه الجادة والبناءة طوال هذا البحث، عرفانا على ما أفادني به.

أشكر أيضا كل الأساتذة الذين قبلوا مناقشة هذه المذكرة. وأشكر أيضا السيد نسيب سيد أحمد على كل ما قدمه من يد مساعدة.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى عمال مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة البليدة وجامعة دالي إبراهيم، وكذا عمال المكتبة المركزية.

وأشكر أيضا إطارات وعمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية الذين ساعدوني في انجاز هذا البحث وخاصة رئيس القسم التجاري، دون أن أنسى المدير العام للمؤسسة.

أشكر من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا البحث وإلى من أمدنا بيد العون والمساعد.

إهداء

عرفانا بالجميل لكل يد امتدت إلي بالعون لتحقيق هذا الإنجاز.

إلى أغلى ما أكسب في الدنيا أُمي فيض الحنان وينبوع المحبة، إلى أعز ما فقدت في
الدنيا أبي رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه.

إلى الشجرة المباركة التي أستقي بضلالها، أخواتي الثلاث،
إلى أختي نسيمة وعائدة وزوجيهما وأبنائهما، إلى أختي الصغيرة نريمان متمنية لها النجاح
في الدراسة.

إلى كل الأهل والأحباب، إلى كل من كان سندا في هذا البحث، إلى كل الأصدقاء
وكل طلبة الماجستير دفعة 2006-2008 بتخصصاتها وإلى كل من عرفني وعرفته من
باب الإجمال.

إلى كل السائرين في طريق الخير والعلم وإنارة العقول، إلى كل هؤلاء أهدي هذا
العمل المتواضع.

زائر وافية

قائمة الأشكال

	الرقم
18	01 أهداف المؤسسة الاقتصادية من قنوات التوزيع
24	02 طرق التوزيع المباشر للسلع الاستهلاكية والصناعية
26	03 بدائل التوزيع غير المباشر للمستهلك النهائي
27	04 الوظائف التسويقية داخل القناة التوزيعية
40	05 مفهوم التوزيع المادي
49	06 بيئة قنوات التوزيع
60	07 نظام التوزيع التقليدي ونظام التوزيعي الرأسي
75	08 كيفية تأثير الخدمة الجيدة على الأداء المالي للمؤسسة
86	09 العلاقات الأساسية المكونة لمفهوم الولاء
119	10 الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة SNVI
120	11 الهيكل التنظيمي للقسم التجاري
126	12 أنواع قنوات التوزيع الصناعي
128	13 الوحدات التجارية للمؤسسة
128	14 القناة المستعملة للتوزيع داخل الوطن
129	15 مسار المنتج عبر القناة الداخلية
130	16 قناة التوزيع في السوق الخارجية
135	17 البيئة التوزيعية لمؤسسة SNVI
138	18 قناة التوزيع المستقبلية
139	19 أنواع زبائن المؤسسة
141	20 التوزيع للزبائن الصناعيين والنهائيين في المؤسسة
147	21 الإجابة على السؤال رقم (01)
148	22 الإجابة على السؤال رقم (02)
149	23 الإجابة على السؤال رقم (03)
150	24 الإجابة على السؤال رقم (04)
151	25 الإجابة على السؤال رقم (05)
152	26 الإجابة على السؤال رقم (06)

153	الإجابة على السؤال رقم (07)	27
153	الإجابة على السؤال رقم (08)	28
154	الإجابة على السؤال رقم (09)	29
155	الإجابة على السؤال رقم (10)	30
156	الإجابة على السؤال رقم (11)	31
157	الإجابة على السؤال رقم (12)	32
158	الإجابة على السؤال رقم (13)	33
158	الإجابة على السؤال رقم (14)	34
159	الإجابة على السؤال رقم (15)	35
160	الإجابة على السؤال رقم (16)	36
161	الإجابة على السؤال رقم (17)	37
161	الإجابة على السؤال رقم (18)	38
162	الإجابة على السؤال رقم (19)	39
173	الإجابة على السؤال رقم (20)	40

قائمة الجداول

الصفحة	الرقم
23	01
24	02
43	03
59	04
91	05
120	06
121	07
122	08
124	09
146	10
147	11
148	12
149	13
150	14
151	15
152	16
152	17
153	18
154	19
155	20
155	21
156	22
157	23
158	24
159	25
159	26

160	الإجابة على السؤال رقم (18)	27
161	الإجابة على السؤال رقم (19)	28
162	الإجابة على السؤال رقم (20)	29

الفهرس

	ملخص
	الشكر
	الإهداء
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	الفهرس
12	مقدمة.....
17	الفصل الأول: مدخل لقنوات التوزيع.....
18	1.1. ماهية لقنوات التوزيع.....
18	1.1.1. تعريف قنوات التوزيع.....
19	2.1.1. أهداف وأهمية قنوات التوزيع.....
22	3.1.1. أنواع قنوات التوزيع.....
27	4.1.1. الوظائف أو التدفقات داخل القناة التوزيعية.....
28	5.1.1. تصميم وكيفية اختيار قنوات التوزيع.....
33	2.1. الوسطاء.....
33	12.1. تعريف الوسطاء.....
34	2.2.1. أنواع الوسطاء.....
36	3.2.1. دور وأهمية الوسطاء.....
38	4.2.1. الشروط التي يجب توفرها في الوسطاء.....
39	3.1. التوزيع المادي.....
39	1.3.1. تعريف التوزيع المادي.....
41	2.3.1. أهداف وأهمية التوزيع المادي.....
44	3.3.1. عناصر التوزيع المادي.....
45	4.3.1. خطوات تصميم نظام التوزيع المادي.....
46	5.3.1. الاستخدام الفعال للتوزيع المادي.....

494.1 تحليل البيئة التوزيعية ونظم التوزيع
491.4.1 تحليل بيئة قنوات التوزيع
552.4.1 نظم التوزيع
62الفصل الثاني: رضا وولاء الزبائن وعلاقته بالتوزيع
631.2 أهمية الزبون للمؤسسة
631.1.2 تعريف الزبون
642.1.2 أهمية الزبون للمؤسسة
643.1.2 أنواع الزبائن وطرق التعامل معهم وأهمية تصنيفهم
694.1.2 الاحتفاظ بالزبائن وكسب ثقتهم
712.2 خدمة والإدارة بالزبائن
711.2.2 خدمة الزبائن
752.2.2 الإدارة الزبائن
773.2 رضا الزبائن
781.3.2 تعريف الرضا وأهميته
802.3.2 أنواع الرضا
803.3.2 محددات الرضا أو عدم الرضا
824.3.2 العلاقة التبادلية
835.3.2 أساليب تحقيق وقياس رضا الزبائن
846.3.2 مؤشرات ونتائج رضا الزبائن
854.2 ولاء الزبائن
851.4.2 تعريف ولاء الزبائن
862.4.2 مكونات ولاء الزبائن وأنواعه
873.4.2 كيفية خلق الولاء وأسباب المحافظة عليه
884.4.2 الخطوات المتبعة في دعم علاقات الزبائن
905.2 الزبائن والتوزيع
901.5.2 أهداف ودوافع التسويق بالعلاقات
902.5.2 مستويات التوزيع في ضوء العلاقة مع الزبائن

923.5.2. هل يتلاقى إنتاج وتوزيع المؤسسة مع حاجات الزبائن.
924.5.2. العلاقة بين الموزعين وحاجات المشتري ودوافعه.
935.5.2. تخطيط لعملية التوزيع والبيع للزبائن
966.5.2. خطوات العملية التوزيعية لجذب الزبائن وخلق ولائهم.
104 الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI
1051.3. تقديم منهج الدراسة.
1051.1.3. مجالات الدراسة.
1062.1.3. أدوات الدراسة.
1082.3. التعريف بالمؤسسة، أنشطتها والسوق التي تنشط فيه.
1081.2.3. التعريف بالمؤسسة.
1142.2.3. مهام وأهداف المؤسسة.
1153.2.3. الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.
1204.2.3. سوق السيارات الصناعية في الجزائر.
1253.3. سياسة التوزيع المعتمدة.
1251.3.3. أنواع قنوات التوزيع الصناعي.
1262.3.3. طرق التوزيع في مؤسسة SNVI.
1303.3.3. مهام الوكلاء والأعوان التجاريين.
1324.3.3. تحليل البيئة التوزيعية لمؤسسة SNVI.
1345.3.3. تشخيص البيئة التوزيعية للمؤسسة.
1376.3.3. قناة التوزيع المستقبلية للمؤسسة على المستوى الوطني والدولي.
1384.3. زبائن مؤسسة SNVI.
1381.4.3. أهمية الزبائن لمؤسسة SNVI.
1382.4.3. زبائن المؤسسة.
1413.4.3. الطريقة المستعملة في البحث على زبائن جدد.
1424.4.3. الشراكة للمؤسسة وسيلة لجذب الزبائن.
1485.4.3. كيفية تحقيق الرضا والولاء لزبائن المؤسسة.
1436.4.3. دور قنوات في كسب رضا وولاء زبائن المؤسسة.

145	5.3. تحليل الاستبيان
145	1.5.3. المعاينة
146	2.5.3. الحدود المكانية و الزمنية للاستبيان
146	3.5.3. معدل الردود
147	3.5.3. دراسة وتحليل نتائج الاستبيان
166	خاتمة
170		قائمة الملاحق
175		قائمة المراجع

مقدمة

أن المؤسسة الاقتصادية الحديثة تسعى دائما إلى تحقيق تسويق فعال لمنتجاتها ، وهذا لا يتحقق إلا إذا تحققت هذه الفعالية على مستوى عناصر مزيجها ، و تعتبر عناصر المزيج التسويقي الأربعة جد مهمة في المؤسسة الاقتصادية ، و التوزيع أحد هذه المكونات إضافة إلى المنتج ، السعر و الترويج ، كما انه إذا كان شيء ساهم في أن يجعل تصريف السلع سهلا وميسرا من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها بالأوضاع و الأوقات المناسبة فان الشيء الذي يتبادر إلى أذهاننا هو عنصر التوزيع .

التوزيع هو جملة العمليات التي بواسطتها يتم نقل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو الموزع. ففي الوقت الحاضر، أصبحت سياسة التوزيع أحد مفاتيح القيام بمزيج تسويقي فعال. ونتيجة للتطورات المستمرة في التوزيع أدى ذلك لظهور أشكال جديدة في تنظيم قنوات و أساليب البيع، فشركات التوزيع تواجه العديد من التغيرات وعليها أن تحدد وضعها في المكان الأكثر ربحية والأخذ بالاعتبار كفاءتها و إمكانياتها المحتملة و التنبؤ بالتطورات المستقبلية.

ولتحقيق المنافع الزمنية والمكانية يعد التوزيع الرابط والجامع بين المنتج والزبائن إذ يمكن المؤسسة من بحث وجمع المعلومات المناسبة عن عملائها المستهدفين، هذا ما يشجع تلك الأخيرة على معرفة من هم زبائنهم ومدى أهميتهم في تحقيق الربحية للمؤسسة وتعمل أيضا على رفع كفاءات نشاطها التوزيعي لتلبية مختلف حاجات ورغبات زبائنهم لتحقيق رضاهم وبالمقابل يحققون الولاء لها دون غيرها من المؤسسات المنافسة.

ففي هذا السياق يتبادر إلى أذهاننا التساؤل الآتي:

في ظل التغيرات البيئية الاقتصادية، هل يمكن أن تحقق قنوات التوزيع رضا الزبائن؟ وهل يمكن أن تكون أداة فعالة لخلق ولائهم؟

ومن هذا السؤال تتفرع الأسئلة التالية:

- على أي أسس تقوم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بتوزيع منتوجاتها الصناعية لزبائنها؟
- هل للمؤسسة قوى بيعية مدروسة؟ وكيف يتم تحديدها؟
- هل تعمل المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية على تحقيق وتوفير طلبات زبائنها في المكان والوقت المناسبين؟
- وكفروضيات يمكن إقتراح ما يلي:
- تقوم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بتوزيع منتوجاتها الصناعية على حسب طلب وحاجات زبائنها.
- القوى البيعية الحالية لا يمكنها توزيع منتوجات المؤسسة من دون اللجوء إلى الوسطاء من خارج المؤسسة خاصة في ظل تزايد المنافسة في السوق.
- تعمل المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية على تحقيق الطلبات وحاجات زبائنها في الميعاد المحدد لكي تحافظ على زبائنها وتمنع من تحولهم للمنافسة.

ولقد تم إختيار هذا الموضوع لعدة أسباب منها ما يلي:

- اهتماماتنا المنصبة على التسويق جاءت بفكرة الاهتمام بدراسة أحد مكونات مزيجه التسويقي فكان التوزيع هو موضوعنا .
- محاولة إبراز أهمية القنوات التوزيعية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية .
- محاولة دراسة العلاقة الموجودة بين قنوات التوزيع والزبائن وكيفية التأثير والتأثر بينهما.
- الشغل الشاغل والوحيد لدى المؤسسات في يومنا هذا ليس الإنتاج فحسب وإنما تلك العملية التي تجعله متاحا لدى الزبائن. إنه التوزيع الذي يشمل نصف التسويق لأنه الرابط والواصل بين المؤسسة والزبون، من هذا المنطق كان اختيارنا لهذا الموضوع محاولة منا التعرف على الكيفية والطريقة التي يمكن بها جذب وكسب ولاء الزبائن من خلال القنوات التوزيعية.

أهمية الموضوع:

إن للموضوع أهمية بالغة حيث يعالج عملية أساسية ألا وهو التوزيع لاعتباره أساس المؤسسة، الذي يعمل على تصريف المنتجات في الوقت والمكان المناسبين من أجل تحقيق قيمة تنافسية والحفاظ على الحصة السوقية مع اكتساب الزبائن الذي يعد الموضوع في حد ذاته وبالتالي محاولة المؤسسات تقديم الأفضل من خدمات التوزيع لكي تستطيع الحفاظ على نشاطها التسويقي الحفاظ على زبائنها.

أهداف الموضوع:

نريد من خلال هذه الدراسة الوصول إلى عدة أهداف نلخصها فيما يلي:

- التطرق إلى مفهوم التوزيع ومحاولة إبراز المكانة التي يتمتع بها ومدى أهميته.
- إبراز مدى أهمية الزبون في المؤسسة
- إبراز وتبيين نوع القنوات التوزيعية التي تستعملها المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وكيفية تأثير ذلك على رضا وولاء الزبائن.

الدراسات السابقة:

هذا العنصر يمكن القول أن الدراسات التي لها علاقة مباشرة بالموضوع على حسب قليلة نذكر منها ما يلي:

مذكرة الباحثة كشيده حبيبة تحت عنوان إستراتيجيات رضا العميل مارس 2005 التي حاولت فيها أن تبين العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العميل في ظل البيئة الإقتصادية المتغيرة. دراسة من إعداد الباحث حكيم بناولة تحت عنوان إستراتيجية توزيع المنتجات الغذائية والسيطرة على الأسواق دراسة حالة: مؤسسة سيدي الكبير، وهنا حاول الطالب أن يبين مدى فعالية القنوات التوزيعية في تحقيق حصة سوقية وتوغل في السوق.

مذكرة رضوان أنساعد، فعالية توزيع المنتجات البترولية في مؤسسة اقتصادية الجزائرية سبتمبر 2007، وهنا كان موضوع الدراسة حول فعالية التوزيع المادي ودور النقل والتخزين في العملية التسويقية.

المنهج المتبع:

وسوف نستعمل في دراستنا هذه المنهج الوصفي التحليلي و هذا للإجابة على إشكالية الموضوع و حتى نستطيع فهم الجانب النظري، كما نستخدم منهج دراسة حالة و هذا من اجل إعطاء تفسير للظاهرة المدروسة.

وقد تم اعتماد الدراسة من خلال الحدود الزمنية و الحدود المكانية ، فبالنسبة للحدود الزمنية فهي تتعلق بفترة الدراسة التي قمنا بإجرائها في مؤسسة SNVI و التي كانت ممتدة من شهر مارس 2008 إلى غاية شهر ماي من نفس السنة، يضاف إلى ذلك بعض السنوات في عملية تحليل نشاط المؤسسة و التي كانت ممتدة من سنة 2003 إلى 2005 أما بالنسبة للحدود المكانية الخاصة بالبحث فتتعلق بمكان إجراء الدراسة وهي المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية. وفيما يخص أدوات الدراسة فتمثلت في المسح المكتبي الذي اعتمدنا عليه في الجانب النظري ، كما كانت لنا مقابلات مع إطارات المؤسسة، خاصة مدير المصلحة التجارية الذي قدم لنا المعلومات المتواجدة في المؤسسة رغم المشاكل والأزمة التي تمر بها المؤسسة، كما اعتمدنا في بحثنا على الانترنت ونخص بالذكر زيارة موقع "SNVI" الذي استفدنا كثيرا منه. ومن أجل معالجة الإشكالية قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل أخير تطبيقي، مع مقدمة في البداية و خاتمة في النهاية كما يلي:

الفصل الأول كان تحت عنوان مدخل لقنوات التوزيع إذ تناولنا فيه مفاهيم خاصة بقنوات التوزيع مع توضيح معظم أهداف وأهمية قنوات التوزيع، وإبراز مختلف أنواعها. كما نحاول أن نذكر الوظائف والتدفقات داخل القناة التوزيعية مع تبين كيفية إختيار وتصميم هذه الأخيرة. ونتطرق أيضا إلى دراسة الوسطاء من أنواع ، دور، أهمية وشروط التي يجب توفرها فيهم. وكما ندرس التوزيع المادي محاولين تقديم معظم المعلومات الخاصة بها لكن بشمول فتعرضنا إلى مختلف تعاريفه، أهدافه وأهميته، مع إبراز مختلف عناصره وأهم الخطوات التي يجب إتباعها لتصميم نظام توزيع مادي فعال، وفي الأخير تحدثنا على البيئة التوزيعية مدى الإهتمام بها من أجل خلق نظم توزيعية ملائمة.

الفصل الثاني تحت عنوان رضا وولاء الزبائن وعلاقته مع التوزيع، وسنحاول فيه التعرف على الزبائن، أنواعهم ومدى أهميتهم في المؤسسات الاقتصادية، مع إبراز كيفية الإحتفاظ وكسب

زبائن جدد. هذا ما يدعي أن نتحدث عن خدمة وإدارة الزبائن من محددات وترتيبات ناجمة عن الخدمة الجيدة، ويليه الرضا الذي يعد أهم عنصر في محور دراستنا فحاولنا تقديم أهم تعاريفه، أنواعه وأهميته مع تحديد معايير رضا الزبائن وما علاقته بالعديد من المتغيرات من نصيب سوقي ربحية وولاء الزبون.

وتم دراسة أيضا ولاء الزبون بتحديد مكوناته أنواعه وأهم الطرق لخلق عند الزبون من طرف المؤسسة وفي الأخير نتناول العلاقة الموجودة بين الزبائن وقنوات التوزيع بدراسة أهداف ودوافع التسويق بالعلاقات مع تبين مستويات التوزيع في ضوء العلاقة بالزبون. نبين أيضا كيفية التخطيط لعملية التوزيع لجذب الزبائن وخلق ولائهم.

الفصل الثالث وهو الفصل التطبيقي وفيه سنحاول إسقاط الدراسة النظرية ففي الأول بينا أدوات ومنهج الدراسة ثم تطرقنا على تقديم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية من ناحية التعريف ومراحل تاريخية، ثم نتناول ونقد الطريقة المعتمدة في توزيع المؤسسة منتوجاتها وطنيا ودوليا، و نتعرف على زبائن المؤسسة وكيفية التأثير فيهم وتحقيق رضاهم وجلب زبائنهم، وفي الأخير قمنا بتحليل الاستبيان الموجه لوكلاء المؤسسة لتلخيص وتأكيد الدراسة التي قمنا بها.

الفصل 1: مدخل لقنوات التوزيع

إذا كان هناك شيء ساهم في أن يجعل تصريف السلع سهلا و ميسرا ما بين أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها و بالأوضاع و الأوقات المناسبة فإن أول ما يتبادر للذهن للإجابة عن ذلك هو أن عملية التوزيع هي المسؤولة عن تحقيق ذلك و حتى لأبعد منه حيث أن التأثير الذي يخلقه هذا الأخير لا ينحصر في هذا المجال بل يمتد إلى أبعاد متعددة ومتابعة في أحيان أخرى .

لذلك فإن من أهم القرارات التسويقية التي تواجه رجال التسويق هو قرار اختيار قنوات التوزيع الملائمة للوصول إلى العملاء المستهدفين و كون أهميتها تكمن في كونها تمثل الأداة و الوسيلة التي تستخدمها المؤسسات في خلق الطلب على منتجاتها وإشباعه وذلك عن طريق جعل تلك المنتجات متاحة في السوق بالكمية المناسبة و المكان المناسب بالتشكيلة المناسبة.

وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا الفصل معظم التفاصيل الخاصة بقنوات التوزيع لذا سنتطرق إلى التعرف عن مفهومها، مدى أهميتها، كيفية إختيارها وطريقة تصميمها في الجزء الأول. أما في الجزء الثاني سأتناول دراسة الوسطاء، تعريف بهم مع ذكر أهميتهم، أنواعهم والشروط الواجب توفرها فيهم. والجزء الثالث يتناول التوزيع المادي إذ يتضمن تعريف التوزيع المادي، منهج النظم، المفهوم الشامل للتوزيع المادي والوظائف التي يقوم بها. أما في الجزء الأخير سأحاول إبراز علاقة المزيج التوزيعي بباقي عناصر المزيج التسويقي من منتج، تسعير وترويج.

1.1- ماهية قنوات التوزيع

1.1.1- تعريف قنوات التوزيع:

لقد أعطيت عدة تعاريف لقنوات التوزيع من قبل كتاب مختلفين ومن من بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

- قنوات التوزيع هي الطريق الذي تسلكه المنتجات في حركتها من المؤسسة إلى مراكز العملاء أو المستهلكين. [1] ص 179.
- قنوات التوزيع هي المنشأة أو الأفراد أو الأجهزة الآلية، تساهم في انسياب السلع ووصولها من المنتج إلى المستهلك النهائي، ولكي يتمكن رجل التسويق من أن يحرز نجاحا في عمله التسويقي، لا بد أن يتفهم قنوات التوزيع الممكنة بكل دقة. [2] ص 117.
- كما عرفت قناة التوزيع أيضا بأنها « مجموعة من المؤسسات أو الأفراد الذين يشاركون ويسهمون في تحويل ملكية السلع أو الخدمات و ذلك في حركت تدفقها من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو إلى منظمات الأعمال» [3] ص 305.
- تعد قنوات التوزيع نظاما يسمح بتصريف السلع والخدمات وإيصالها إلى المستهلك في الزمان والمكان المناسبين من خلال الإعلام، الترويج والتفاوض. [4] ص 10.

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أن قنوات التوزيع تعتبر وسيطا تمر خلاله السلع والخدمات في أثناء انسيابها من المنتج إلى المستهلك وتؤدي قنوات التوزيع عدة وظائف ومن أهمها تخفيض تكاليف توزيع السلع عن طريق أداء عملية التوزيع بكفاءة عالية.

كما تقوم بدور قنوات الاتصال فيؤدي الوسيط دور مراكز للمعلومات بالنسبة للمنتج كما يقومون بالأنشطة الترويجية فهم يعلنون عن السلع التي يتعاملون بها ، هذا إلى جانب دورهم في مساعدة المنتج على تحديد السعر المناسب والذي يتقبله المستهلك

2.1.1- أهداف وأهمية قنوات التوزيع:

1.2.1.1- أهداف قنوات التوزيع:

ليس من السهل تحديد أهداف التوزيعية بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة أو الأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترح. فنادرا ما تحدد المؤسسة أهداف توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى . ومع ذلك فقد تكون هذه الأهداف واضحة و محددة في بعض المؤسسات الجديدة التي لا تزال في بداية عملها و نشاطها، أو المؤسسات القائمة التي تبحث عن أسواق جديدة لسلعتها.

و عموما فإن أهم أهداف القناة التوزيعية ما يلي: [5] ص 21

- تطوير و توسيع سوق المنتجات عن طريق توصيلها إلى أسواق جديدة لم يسبق للمنظمة تقديمها فيها.

- تحسين حصة المؤسسة من السوق الذي تتعامل معه عن طريق قنوات توزيع كقيامها بزيادة عدد الموزعين ، مما يؤدي إلى زيادة تدفق السلع و الخدمات إلى السوق و من ثم تحقيق درجة أكبر من الانتشار للمنظمة .

- رفع كفاءة التوزيع ، لأن التوزيع نشاط متكامل ، تتدفق من خلاله أجزاء الموارد ، والأفراد و الأفكار و المعلومات إلى الأمام و إلى الخلف و ذلك لتحقيق رضا المستهلك عن طريق توصيل السلعة أو الخدمة له في المكان الملائم و بالشكل و الوقت المناسبين وبأقل تكلفة ممكنة .

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - الحصة السوقية في قطاعات السوق المختلفة - الأرباح المستهدفة لكل قطاع من قطاعات السوق. - ولاء قنوات التوزيع. - ولاء المستهلك لمنتجات المؤسسة. |
|--|

الشكل رقم (01): أهداف المؤسسة الاقتصادية من قنوات التوزيع [6] ص 126.

2.2.1.1 أهمية قنوات التوزيع:

تلعب قنوات التوزيع دورا أساسيا في إستراتيجية التسويق، وذلك لأنها تمثل الإدارة أو الوسيلة التي من خلالها يتم إيصال السلع والخدمات من المنتجين إلى العملاء، ولأن الوسطاء متخصصين في التوزيع فإنهم يقومون بتأدية الأنشطة الخاصة به بكيفية أكثر فاعلية وكفاءة من المنتجين، وتكمن أهمية قنوات التوزيع في المنافع التي يضيفونها للمنتج لتكتمل قدرته على إشباع الحاجات، وكذلك في الوظائف التي يقومون بأدائها. لذا في هذا العنصر سأحاول إضافة إلى ذكر أهمية قنوات التوزيع سأطرق إلى أهم المنافع التي تحققها قنوات التوزيع.

1.2.2.1.1- المنافع التي يولدها التوزيع

يقصد بالمنفعة تلك القيمة المضافة للسلع والتي تقود إلى شعور المستهلك بالرضا، ويستطيع الوسطاء في قناة التوزيع خلق منافع كثيرة ترتبط بالسلع من خلال نشاطاتهم التسويقية. وسنكتفي بالحديث عن أربعة أنواع منها وهي: [7] ص 203.

* **المنفعة الشكلية:** وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة عندما تأخذ شكلا أو وضعا معينا.

ويخطئ بعضهم حين يعتقد بأن المنفعة الشكلية مقصورة على المنتجين. فما لاشك فيه أن المنتجين يغيرون من شكل المواد الأولية الداخلة في الإنتاج، إلى مادة أخرى هي السلعة التي تتكون من عدة أنواع من المواد الأولية، وكذلك فإن الوسطاء يضيفون المنفعة الشكلية إلى السلعة، عن طريق تجزئتها وبيعها في عبوات صغيرة تناسب حاجات الزبائن وعرضها في أماكن تساعد هؤلاء الزبائن على رؤيتها.

* **المنفعة الزمنية:** ونعني بالمنفعة الزمانية القيمة التي يدركها المستهلك في السلسلة والخدمة نتيجة توفرها في الوقت الذي يطلبها فيه فالوسطاء مثل تجار التجزئة يساهمون بإضافة هذه المنفعة مقابل تخزينهم للسلعة أو تتعرض للسرقة في أثناء فترة التخزين، إلا أن الوسطاء مضطرون للقيام بذلك لإضافة هذه المنفعة.

* **المنفعة المكانية:** ويقصد بالمنفعة المكانية القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة نتيجة توفيرها في المكان الملائم الذي يريده، ولاشك أن الوسطاء يحرصون على توفير السلع في أماكن قريبة ومريحة للمشتري، لان ما يعني المشتري هو الحصول على السلعة بأحسن الوسائل وبأقل الجهود، وألا يكلفه ذلك أيضا نفقات نقل أو سفر.

* منفعة التملك والحيازة: ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك نتيجة تملكه للسلعة أو الخدمة أو حيازته لها وهذا النوع من المنافع يدل على انتهاء الصفقة وامتلاك السلعة وحرية استخدامها قانونيا من قبل المالك الجديد. فمرة نجد أن الوسيط يقومون بتسهيل نقل الملكية من عضو إلى آخر في القناة أو من عضو إلى المستهلك، كما أن الوسيط يقومون بتوفير السلع.

2.2.2.1.1- أهمية قنوات التوزيع

- ويمكن أن تتحدد أهمية قنوات التوزيع فيما يلي: [8] ص 56.
- تجزئة كميات السلع إلى كميات أصغر: إذ يقوم تاجر الجملة بشراء كمية ضخمة من السلع من المنتج وبيعها بكميات أصغر لتجار التجزئة.
 - النقل والتخزين: أي أن السلع تنقل وتوضع في الزمان والمكان المحدد والمناسب للزبون، وتخزين المنتجات في أماكن متعددة في طريقها إلى المستهلك. حيث أن عمليات الإنتاج السابقة لموعد الطلب، تقتضي وجود كميات من السلع المخزنة لتكون جاهزة للبيع لتجار التجزئة عند طلبها.
 - تقليل حجم المعاملات: إن وجود الوسيط في عملية التوزيع يقلل حجم المعاملات التي يمكن أن تتم لولا وجود هؤلاء الوسطاء.
 - الاتصال وتوفير المعلومات: ويؤدي الوسيط كذلك وظائف ترويجية هامة للمنجين، لأنهم يتداولون الاسم والعلامة التجارية للمنتجات لتصل إلى الزبون، من خلال رجال البيع والإعلان من خلال قنوات التوزيع المختلفة وواجهات العرض بالمحلات ليتعرف عليها المشتري، كما يتعرفون على رضاه أو شكواه، ليتم تبادل المعلومات بين الطرفين.
 - يتحمل الموزعون المخاطر الائتمانية من خلال البيع بالأجل أو التقسيط.
 - تقديم الخدمات لتجار التجزئة والمستهلكين نيابة عن المنتجين والقيام بالصيانة وتوفير قطع الغيار، مما ساعد على إتمام العملية البيعية.

3.1.1- أنواع قنوات التوزيع

قد تختلف أنواع قنوات توزيع، و هذا يعكس الاختلاف في خصائص المستهلك الأخير في هيكل السوق، وبشكل عام يمكن التفرقة بين سياستين للتوزيع تقوم المؤسسات من خلالها توفير السلع في المكان المناسب، قد يتضمن ذلك إما توزيع السلع بشكل مباشر إلى المستهلك، أو من خلال استخدام مجموعة من المنشآت التي تتولى عملية تصريف المنتجات إلى المستهلك. [9] ص196.

تتم عملية إيصال المنتوجات إلى المستهلك على نوعين من المنافذ

- منافذ التوزيع المباشرة

- منافذ التوزيع غير المباشرة

ويقصد بالتوزيع المباشر إيصال المنتوجات إلى الزبون أو المشتري بصورة مباشرة، أما عن طريق باعة التجزئة، أو الفروع أو المعارض أو اعتماد رجال البيع الذين يملكون متاجر خاصة لهم، أو التجوال على المنازل أو التوزيع الآلي. و يفضل التوزيع المباشر في الحالات التالية:

- إذا كانت المنتجات قابلة للتلف.

- ارتفاع قيمة المنتج، وما يتطلب توزيعه من مجهودات ترويجية.

- إذا كان تركيب المنتج على مستوى فني عال، أو يتطلب مهارة كبيرة.

- إذا كان حجم المنتج كبيراً يتطلب إمكانيات كبيرة.

و هناك بعض الأسباب التي تبرر استخدام قنوات التوزيع المباشرة و هي: [10] ص 248.

- ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء و بالتالي يستطيع أيضا أن يخفض

- أسعاره قليلا حيث سيوفر بعض هوامش الربح التي كان سيحصل عليها الوسطاء.

- رغبة المنتج في الرقابة على السوق و رقابة الجهود البيعية لضمان فاعليتها.

- عدم تعاون الوسطاء في توزيع منتجات الشركة.

- محاولة التخلص من المخزون و البحث عن الأسواق الجديدة.

- الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والتغيرات فيه وأنماط سلوك المستهلك ومعرفة

- ردود فعل المستهلك من السلعة بصورة سريعة.

1.3.1.1- قنوات التوزيع المباشرة:

و تتمثل فيما يلي: [11] ص 132.

أولاً: باعة التجزئة: يتجه المنتجون إلى باعة التجزئة لتمكين الموزع من الاتصال المستمر بالزبون والتعرف على حاجاته ورغباته.

الجدول رقم(01): مختلف أنواع تجارة التجزئة [12] ص 275

مكان تأدية النشاط	موقع التجمع	ملكية متاجر التجزئة	تشكيلة السلع المتداولة
- التجزئة داخل محلات تجارية	- المتاجر المستقلة	- المتاجر المستقلة	- متاجر الأقسام
- التجزئة خارج المحلات	- متاجر وسط البلد	- متاجر السلسلة والمجموعة التعاونية	- المتاجر الاقتصادية
- الطواف على المنازل	- متاجر خارج البلد	- المجموعة التطوعية	- المتاجر المتخصصة
- الهاتف	- المجمعات التجارية	- حق الامتياز	
- البريد			

الجدول رقم (02): يمثل أهم تصنيفات للتجارة التجزئة [13] ص 151.

المعيار	أنواع متاجر التجزئة
1- الحجم	متاجر التجزئة كبيرة الحجم- متاجر صغيرة الحجم
2- نوع الملكية	متاجر التجزئة المستقلة- متاجر السلسلة – الامتياز- الجمعيات التعاونية والاستهلاكية- المتاجر المملوكة للمنتج- مؤسسات التجزئة تملكها الحكومة.
3- أسلوب البيع (الاتصال بالعملاء)	متاجر التجزئة العادية- متاجر البيع بالكتالوجات- الطواف بالمنزل- شبكات الكمبيوتر
4- أسلوب الخدمة	متاجر الخدمة المحدودة- محلات الخدمة الذاتية- متاجر الخدمات المتكاملة
5- نوع البضاعة	منتجات غذائية- ملابس- أدوية- خدمات- صناعية... إل
6- مجموعات السلع	متاجر التجزئة العمومية- متاجر التجزئة المتخصصة

ثانياً: التجوال على المنازل: تعتمد هذه الطريقة على زيارة الموزعين للمستهلكين في منازلهم لإقناعهم بالشراء. وتستخدم في بيع المنتجات الخاصة لتجربتها في منزل المستهلك أو الزبون لاقتناعه بها وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

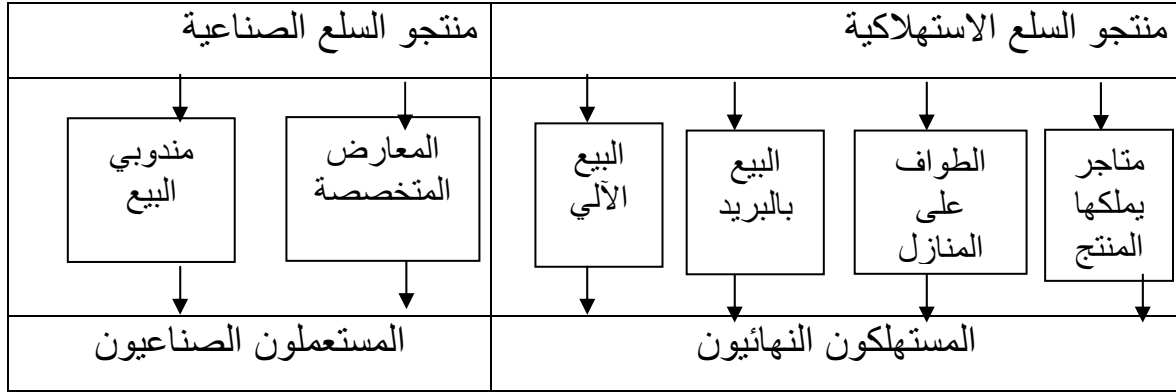
- إتمام عملية البيع المباشرة وقت المقابلة.
- إقناع المستهلك بميزات البضاعة والشراء.
- تكوين وتوطيد علاقة شخصية مع المستهلك و التعرف على رغباته لتكرار الزيارة.
- معالجة مشاكل المستهلكين الخاصة بالمنتجات والباعة.
- السيطرة على السوق بدون الحاجة إلى اعتماد الوسطاء.

ثالثاً: التوزيع الآلي: يتم التوزيع عن طريق مكينات آلية فيها أماكن مخصصة لوضع النقود بقيمة المنتج المطلوب شراؤه، وأخرى لتسليم المنتج مثل المشروبات، المياه. [14] ص 243.

رابعاً: التوزيع بالبريد: ويستعمل هذا الأسلوب في أقطار كثيرة، حيث تتلقي المحلات طلبات الزبائن بواسطة البريد أو الهاتف، لتلبي احتياجاتهم بنفس الطريقة، مما يقدم لهم خدمات عديدة، ويجب أن يكون نظام البريد دقيقاً.

خامسا: البيع عن طريق الهاتف:

و بموجب هذه الطريقة يتم تلبية احتياجات و متطلبات المستهلكين من السلع و الخدمات عن طريق الهاتف. وقد بدأ البيع عن طريق الهاتف بالانتشار بالنسبة للكثير من السلع كنتيجة لخروج المرأة إلى ميدان العمل ، و مما ترتب على ذلك من عدم توفر الوقت الكافي لديها للتسوق مباشرة من المتجر ، و انتشار أجهزة التلفاز التي مكنت المستهلك من مشاهدة عرضا للسلعة ، و من ثم الاتصال بالهاتف لطلبها. [15] ص 513.



الشكل رقم (02): طرق التوزيع المباشر للسلع الاستهلاكية والصناعية [16] ص 243

2.3.1.1- قنوات التوزيع غير المباشرة:

التوزيع الغير مباشر هو عكس التوزيع المباشر تماما، إذ يقوم المنتج بتصريف منتجاته دون أن يتصل مباشرة بالمستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي و ذلك عن طريق قنوات تتشكل من منشآت التوزيع المتاحة في الأسواق و تكون في الشكل التالي: [17] ص 134.

1.2.3.1.1- باعة التجزئة: ويستخدمون منافذ متعددة لإيصال منتجاتهم إلى المستهلك:

- متاجر عامة: وتتعامل في أصناف متباينة من المنتوجات، وهي من أقدم أنواع متاجر التجزئة، وتوجد غالبا في الأرياف وقد بدأت أهميتها تتضاءل في العصر الراهن.
- متاجر الأقسام: وهي متاجر كبيرة متخصصة بتوزيع تشكيلة كبيرة من سلع التسويق، وتقع في الأحياء التجارية. وتنقسم داخليا إلى عدة أقسام وتركز في نشاطها على عنصر الخدمة. كتوصيل المنتوجات مجانا إلى المنازل، والبيع بالأجال، وقبول طلبات التجهيز بالبريد...الخ.
- المتاجر المتخصصة: وتمتاز هذه المتاجر بصغر حجمها، وتخصص بنوع واحد من المنتوجات مثل الأقمشة، المطاعم..الخ. وتقوم أحيانا بتوصيل المنتوجات مجانا إلى المستهلكين، واعتمادها على الاتصال الشخصي في ترويج سلعها، وتعريف المستهلك والزبون بمنتجاتها.

- المتاجر الكبيرة: وتقوم بتوزيع المنتجات الغذائية وغيرها، وتقسم داخليا إلى أقسام كل قسم مختص بسلعة، وتتميز هذه المتاجر بضخامة مبيعاتها.

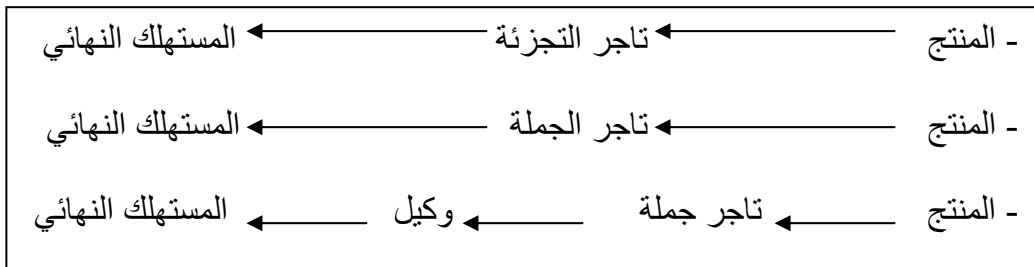
- السوق الحرة: تنتشر في جميع الأقطار، وتستهدف الحصول على العملة الصعبة، وتتواجد في منافذ الحدود البرية، والمطارات.

- متاجر الخدمات: مثل محلات التنظيف، كي الملابس و محلات الصيانة والتصليح.

2.2.3.1.1- باعة الجملة: تستخدم بعض المؤسسات الإنتاجية هذا المنفذ بسبب ضخامة إنتاجها وعدم قدرتها على التوزيع المباشر، أو بسبب صغر حجمها، أو أي سبب آخر يدفعها إلى ذلك.

3.2.3.1.1- الوسطاء: وهم الوكلاء والسامسة الذين يشترون المنتجات، فتوزع من قبلهم، نيابة عن المنتج مقابل عمولة يحصلون عليها، وهم لا يتحملون أي نوع من المخاطرة ومن هؤلاء الوسطاء:

- وكيل منتج: وله علاقة تعاقدية طويلة الأجل من المنتجين.
- وكيل المبيعات: يقوم بتوزيع المنتجات لحساب منتج أو عدد من المنتجين. ويتخصص ببيع المنتجات وله السلطة في تحديد الأسعار وشروط البيع، وهو غير مقيد بمنطقة جغرافية معينة.
- وكيل العمولة: يتعامل هؤلاء الوكلاء بالمنتجات الموكل لهم التصرف بها في حدود وشروط البيع المفروضة عليهم، ويقوم بترتيب عملية التسليم وتحصيل الثمن ثم تسليمه إلى المالك بعد حسم العمولة.
- السمسار: المنتجات التي يتعامل فيها. وغالبا ما يكون السمسار وكيلًا للمنتج الذي يبحث عن المشتري أي يكون عارف جيد للسوق.



الشكل رقم (03): بدائل التوزيع غير المباشر للمستهلك النهائي [18] ص132.

4.1.1- الوظائف أو التدفقات داخل القناة التوزيعية:

المنتجين أو تجار الجملة أو تجار التجزئة أو أية حلقة توزيعية أخرى توجد داخل التوزيع (قناة التوزيع) تقوم بالعديد من الوظائف أو التدفقات التي لا يمكن إلا و أن ترافق المنتجات حتى و لو لم يكن هناك إلى طرف توزيعي واحد داخل القناة.

و إجمالاً يمكن تقديم الوظائف أو التدفقات داخل قناة التوزيع على النحو التالي: [13] ص22.

* البحوث: جمع المعلومات و تحليلها و تصنيفها وذلك لتسهيل عملية اتخاذ القرارات، و رسم السياسات و تحديد الأهداف، والتي من شأنها تسهيل عملية التبادل داخل القناة ضمن النظام التبادلي التجاري.

* الترويج: وذلك بهدف تطوير و بناء الإدراك و القبول للشيء المعروض في إطار عملية التبادل.

* الاتصال: بهدف الوصول إلى العميل المرتقب و بناء علاقات تبادلية معه.

* الربط و الجمع: أي ملائمة شكل المنتج مع حاجات الزبون و رغباته، مثال ذلك: التصنيع والتغليف، التجميع، العلامة التجارية... الخ.

* التفاوض: أي محاولة الوصول إلى اتفاق حول الأسعار و شروط أخرى كالمعلقة بنقل الملكية وكيفيةها.

هذه الوظائف الخمس تعتبر وظائف ضرورية تقدم لتسهيل عملية التبادل.

* التوزيع المادي: كالنقل و التخزين و المخازن خاصة للسلع الجاهزة.

* التمويل: بناء ميزانية لتحديد نفقات التوزيع و إدارتها بشكل سليم.

* المخاطرة : تحمل المخاطر الناتجة عن القيام بجميع الوظائف التوزيعية السابقة.

هذه الوظائف الثلاث الأخيرة تعتبر وظائف مساعدة لاستكمال عملية التبادل.

أي أن الوظائف التي يقوم بها الوسطاء داخل القناة التوزيعية لازمة و ضرورية و لا بد على الأقل أن يقوم بها أحد الأعضاء في هذا النظام إذا ما أردنا استمرار فعالية قناة التوزيع ، و لكن ليس من الضروري أن تساهم كل مؤسسة في القناة الواحدة في كل الوظائف .

و في الحقيقة فإنه يمكن بوضوح تام ملاحظة تقسيم العمل و التخصص بين أعضاء القناة الواحدة ، و في الشكل الموالي يتضح لنا أن الوظائف مقسمة بين أعضاء القناة التوزيعية.



الشكل رقم (04): الوظائف التسويقية داخل القناة التوزيعية [5] ص 28.

5.1.1- تصميم وكيفية اختيار قنوات التوزيع

1.5.1.1- اختيار قنوات التوزيع

يتم اختيار قنوات التوزيع وفق دراسات ميدانية وبحوث تعتمد على ظروف السوق وظروف المؤسسة، وما يواجهها من عوامل ومنافسة من منتجين وموزعين لمنتجات وسلع مشابهة أو بديلة.

كما تعتمد أيضا على خصائص وظروف المستهلك وحاجاته ورغباته. وكذلك طبيعة السلعة وكيفية توزيعها وكلفتها ومن ثم تسعيرها بناء على ذلك.

وبناء على ما تقدم، فإن نجاح المؤسسة الإنتاجية استمرارها يعتمد بالدرجة الأساس على اختيارها الناجح لقناة التوزيع ومتابعة تطورها وكفاءتها والمحافظة على تطوير جودتها، شكلها ومضمونها.

أهم العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع: [2] ص130.

أولاً: العوامل المتعلقة بالمستهلك

- طبيعة المستهلك:

يعد اختيار منفذ التوزيع مهما بالنسبة للمنتج و الموزع في أن واحد، كما هو للمستهلك أو المستعمل أيضاً، إذ إن المشاكل التي يجابهها الزبون عند بحثه عن منتج أو خدمة يرغب بها، ولا يعرف كيف يحصل عليه، إذ يصعب عليه ذلك، هذا ما يجب عليه اختيار قناة توزيع تسهل للزبون الوصول إليها.

- مكان المستهلك (التركيز والتشتت)

يؤثر تجمع المشترين أو تبعثرهم من الناحية المكانية، على مقدار تحديد مكان التوزيع حيث يتم جمعهم في مكان محدد يسهل عملية الاتصال والإقناع بالشراء بتكاليف معقولة أو بعكسه في حالة التشتت فإن المؤسسة تتحمل جهوداً كبيرة، وتكاليف عالية.

- عادات المستهلك الشرائية

تتأثر قنوات التوزيع برغبات المستهلك وعاداته الشرائية واستعداده للحصول على منتجات معينة.

ثانياً: العوامل المتعلقة بالسوق

- حجم السوق: كلما كان حجم السوق واسعاً، كلما تطلب ذلك استخداماً أكثر لوسطاء التوزيع، وبعبارة تعتمد المؤسسة على جهودها في الاتصال والتوزيع مباشرة.

- حجم الطلب: إذا كانت الطلبية كبيرة يمكن استخدام منفذ التوزيع المباشر، أما متاجر التجزئة الصغيرة فلا تستطيع شراء مثل تلك الكميات لذا تحاول الحصول على حاجتها من قناة التوزيع غير مباشر.

- التركيز الجغرافي للسوق: في حالة المنتجات التي تستعمل وترتكز على مناطق جغرافية محدودة، يمكن توزيعها بأسلوب مباشر.

- المنافسة

- عند ازدياد حدة المنافسة السوقية يتجه كل منتج على عرض منتجاته في أي مكان يمكن ترويجها وعرضها فيه حسب قدرته، وعندها سيكون نجاح تسويقية وبيعه متوفقاً على قدرة وجهود ذلك المنفذ للقيام بهذا الدور كاملاً.

ثالثاً: العوامل المتعلقة بالسلعة:

إن طبيعة وخصائص المنتج، تؤثر على اختيار منفذ التوزيع وأهم هذه الخصائص: قابليته للتلف، انتشاره، الوزن والحجم والقيمة، كما إن بعض المنتجات تتوقف منفعتها على الموقع مثل:

- المنتجات المتجمعة في مكان واحد.
- منتجات موزعة في أماكن متباعدة.
- منتجات حرة غير مقيدة بمكان.

رابعاً: العوامل المتعلقة بالمنظمة

- حجم المؤسسة:

تتميز المؤسسة الكبيرة بقدرتها على اختيار منفذ التوزيع المناسب من ترغيب من الوسطاء، لتمتعها بالإمكانات الكبيرة، المادية والبشرية. أما المؤسسة الصغيرة، فأنها تختار المنفذ الذي يناسب إمكاناتها المحدودة.

- السمعة: الشهرة والسمعة الحسنة المرموقة للمؤسسة، وعلاقتها الجيدة، تمكنها من اختيار منافذها ووسطائها بشكل أفضل.

- الخبرة والقدرة الإدارية: عندما تكون للمؤسسة خبرة تسويقية وإدارية عالية، فأنها تقوم بعملياتها التسويقية بنفسها، أما المؤسسات التي تنقصها تلك الخبرة، فتضطر إلى الاعتماد على الوسطاء لتقديم المنتج الجديد، أو في حالة دخول سوق جديدة.

وبشكل عام فإن على الموزع والبائع أن يراجع سياسته التوزيعية من وقت لآخر، حسب التغيير في اتجاهات وسلوك المستهلك الشرائي ونوعية الإنتاج والعوامل المؤثرة فيه.

2.5.1.1- تصميم قنوات التوزيع

التسويق بشكل عام يبدأ من حيث ينتهي، يبدأ عادة بدراسة حاجات ورغبات المستهلكين وينتهي بدراسة ردود فعل المستهلكين بعد شرائهم للسلعة أو الخدمة واستعمالها. ولا يتوقف عند هذا الحد، بل يلجأ إلى تزويد المنتجين بكافة هذه الردود لإجراء كافة التعديلات اللازمة والضرورية على لسلع والخدمات لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات ورغبات الزبون، لذلك وحتى في قنوات التوزيع وقبل التفكير بالقيام بالبحث عن القنوات اللازمة يجب أن نبدأ أولاً بتحديد للحاجات والرغبات غير المشبعة

حتى تتمكن من إيصال السلع والخدمات التي تحقق الإشباع لهم. وبعد ذلك نبدأ بوضع أهداف قنوات التوزيع و هي دائما تسعى إلى معرفة أي جزء من السوق ستخدم وأفضل القنوات الواجب استخدامها لكل حالة وذلك لتخفيض تكاليف التوزيع إلى أقل ما يمكن مع المحافظة على عملية توزيع الكميات المطلوبة.

وبعد تحديد المشروع لأهداف التوزيع تأتي العملية اللاحقة لتحديد عدد الوسطاء في تجارة الجملة والتجزئة وأيضا اختيار الوسطاء الذين سيتم التعامل معهم لكل من الجملة والتجزئة.

خطوات تصميم القنوات التوزيع:

وتتمثل خطوات تصميم قنوات التوزيع فيما يلي: [19] ص304.

أولاً: عدد الوسطاء

تحديد عدد الوسطاء هو الذي سيحدد لنا أي نظام من أنظمة التوزيع المختلفة سيتم استخدامه وهناك ثلاثة أنظمة رئيسية:

- التوزيع الوحيد (الوكالة): في ظل هذا النظام يدخل المنتج في اتفاق مع تاجر الجملة أو تاجر التجزئة يقضي بموجبه الالتزام من قبل المنتج إلى تاجر الجملة أو التجزئة بالبيع له فقط وقد يلزمه أحيانا بعدم بيع سلعة أخرى منافسة لسلعته، وفي الأغلب يتم استخدام هذه الطريقة عند محاولة المنتج لاختراق أسواق جديدة.
- التوزيع الاختياري: أي اختيار المنتج لعدد محدود من تجار الجملة أو تجار التجزئة للقيام بإجراء عمليات التوزيع للسلع والخدمات وعادة يتم هذا النظام لتوزيع سلع التسوق والسلع الخاصة، وقد يقوم المنتج أحيانا بالاستغناء عن تجار الجملة والالتقاء مباشرة مع عدد من تجار التجزئة المحتملين.
- التوزيع المكثف: أي اعتماد المنتج على أكبر عدد ممكن من الوكلاء وتجار الجملة والتجزئة ويتم استخدام هذا النظام لتوزيع السلع الاستهلاكية سهلة المنال وذلك حتى تضمن وصولها إلى كافة المستهلكين، عادة في ظل استخدام هذا النظام نجد أن المنتج لديه حرص كبير يتمثل في مراعاة رغبات المستهلكين والتغيرات المستمرة التي تطرأ عليها.

ثانياً: اختيار الوسطاء

بعد أن يتم تحديد عدد الوسطاء الذين سيتعامل معهم المنتج ويقوم بتوزيع ساعته عن طريقهم، تأتي مرحلة هامة وهي اختيار هؤلاء الوسطاء على أساس أن أغلب عمليات التوزيع تتم عن طريقهم، فهم الذين يعملون على نجاح عمل المؤسسة وهم الذين يساعدوا على فشلها. ولذلك

فإن عملية اختيار الوسطاء بشكل صحيح سيدعم عمل المؤسسة بشكل كبير ولذلك فإن عملية اختيار تجار التجزئة في حالة التوزيع الانتقائي أو الوحيد عملية غاية في الأهمية وأيضاً بالنسبة لاختيار تاجر الجملة في حالة التوزيع المكثف للسلع إذ يجب اختيار جملة مؤهلين وكفؤين حتى يستطيع المنتج عن طريقهم الوصول إلى أغلب تجار التجزئة.

عند اختيار المنتج الوسطاء الذين سيعملون معه على توزيع إنتاجه يجب أن يتطرق إلى مجموعة العوامل التالية ويأخذها جميعاً بنفس الأهمية وهي:

- معرفة الوسيط في السوق المرغوب التعامل معه والتوزيع فيه، وتوفر خبرة كافية لديه في السوق والسلعة المراد التعامل معها.

- المكان: إن الوسيط وموقعه له أهمية كبرى في كسب العديد من العملاء وخاصة فيما إذا كان الوسيط المراد اختياره تاجر التجزئة، والسلع المراد توزيعها سلع تسوق أو سلع خاصة إذ يجب أن يكون المكان قريباً من أسواق السلع المنافسة.

أما بالنسبة لمنتجي السلع الميسرة فيفضل اختيار الوسيط وهو (تاجر الجملة) الذي يكون قريباً من وسائل الاتصال والمواصلات ويقدم تسهيلات تتعلق بالشحن والتخزين... الخ.

- المركز المالي للوسيط: إن قوة المركز المالي للوسيط لها دور كبير في اختياره حيث الاعتماد عليه في طرق الدفع وتسديد المبالغ المطلوبة منه، إضافة إلى ذلك فإن لسمعة الوسيط في السوق الذي يتعامل معه دور كبير أيضاً إذ يستطيع هذا الوسيط خلق مصداقية في تعامله مع زبائنه.

- السياسات الترويجية: هل يستخدم المنتج سياسة الدفع الترويجي أم سياسة السحب الترويجي، أي بمعنى هل يروج المنتج للوسطاء أم للزبائن، فإذا استخدم المنتج سياسة الترويج للزبون مباشرة وهذا ما يطلق عليه بسياسة السحب الترويجي والذي سيقوم بدوره بطلبها من التجزئة والتجزئة يطلبها من الجملة والجملة يطلبها من المنتج. أم هل يقوم المنتج بالترويج للجملة مباشرة؟ والجملة يروج للتجزئة والتجزئة يروج للمستهلك وهو ما يطلق عليها سياسة الدفع الترويجي.

- الخدمات التي يقدمها الوسيط للزبائن: هناك الكثير من المنتجات لا يمكن بيعها وفصلها عن الخدمات المصاحبة لها إذ تكون الخدمات مصاحبة تماماً لعملية الشراء كخدمات الإرجاع بعد الشراء أو التبديل بعد الشراء، أو النقل أو التخزين، أو الشراء على الحساب ومنح الخصومات كل هذه الخدمات تؤثر بشكل كبير على اختيار المنتج للوسيط إذ يفضل المنتج أن يقوم

الوسيط بتوفير أغلب هذه الخدمات أو يفضل من يتعامل معها وتقديمها للمستهلكين عن غيره من الوسطاء.

- القدرة على القيام بالوظائف الإدارية: يفضل المنتج على الأغلب أن يتعامل مع الوسيط القادر على القيام بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على كافة الأعمال التي يتولاها ويقوم بها. إضافة إلى مقدرته على القيام بأبحاث ودراسات تسويقية وتصميم أساليب رقابية فعالة وتوفير مركز مالي قوي لديه حتى يكون قادر على الوفاء بالتزاماته وعمل الدراسات الخاصة بالمستهلكين والأسواق.

وهناك نقطة هامة نقطة هامة جدا وهي إن يقوم المنتج بمراجعة حساباته بشكل مستمر للاستفادة من معلومات التغذية الراجعة للتأكد من جدوى الأعمال التي سيقوم بها الوسطاء ومقدرتهم على الوفاء بالتزاماتهم تجاه المنتجين. إضافة إلى تعامل الوسيط مع سلع تنافسية باعتبار إن الوسيط سيعمل على تسويق السلعة التي يحقق منها ربحا أكبر.

2.1- الوسطاء

ملكية المنتج يجب أن تنتقل من طرف إلى آخر لجعل هذا المنتج في متناول المستهلكين، كذلك يجب أن ينقل المنتج من مراكز الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك فيها، لهذا يمكن النظر إلى دور التوزيع كعنصر من عناصر المزيج التسويقي حتى إنه يجعل المنتج متاحا في السوق لا بد من إنجاز جميع الأنشطة المرافقة لهذا المنتج مثل التخزين، النقل، الترويج، التمويل، المفاوضات، المخاطرة... الخ، وحتى يصبح هذا المنتج جاهزا لإشباع طلب الزبون، و المنتج يستطيع القيام بهذه المهمات التوزيعية ضمن نظام التبادل التجاري الخاص بالقناة التوزيعية حتى يصل المنتج إلى الزبون. ومع أن المنتج يمكنه القيام بتلك المهمات التوزيعية، إلا أنه في كثير من الحالات يحتاج إلى وجود الوسيط الذي قد يقوم بهذه المهمات نيابة عنه وعن المستهلك، وذلك لجعل السلعة متاحة في السوق.

1.2.1- تعريف الوسطاء

• يعرف الدكتور محمد الحناوي الوسيط على أنه "نقطة الارتكاز الأساسية في نظام التوزيع باعتباره حلقة وصل بين المنتج و المستهلك" [20] ص 485.

• الوسطاء التسويقيون عبارة عن مؤسسات أو أفراد يقدمون مجموعة من الخدمات التوزيعية المباشرة المرتبطة إما بشراء أو بيع المنتجات، وهي تتدفق من المنتجين إلى المستهلكين،

والوسطاء قد يمتلكون السلعة أو الخدمة أو قد يساعدون فقط في تقديم خدمات تسهيلية دون امتلاك السلعة وذلك في حالة عدم استطاعة الأطراف الأخرى القيام بتلك المهمات. [7] ص 30.

ويمكن تصنيف الوسطاء إلى صنفين، الصنف الأول منهم يطلق عليه وسطاء التجار و هم الذين يمتلكون السلعة، والصنف الثاني يطلق عليهم اسم الوسطاء الوكلاء وهم الذين لا يمتلكون السلعة أو الخدمة ولكنهم يقدمون خدمات مفيدة للمنتجين أو البائعين والمشتريين. فتجار الجملة، وتجار التجزئة أمثلة على الوسطاء التجار، أما سماسرة العقارات والسيارات، ووكلاء المنتجين والوكلاء السياحيين، فهم أمثلة على الوسطاء الوكلاء.

2.2.1- أنواع الوسطاء:

تستلزم هذه الدراسة تصنيف المؤسسات التسويقية إلى أقسام متشابهة رئيسية حتى يمكن دراسة كل مجموعة على حدى دراسة شاملة. وتوجد عدة طرق للتقسيم وذلك في الدراسة العامة للتسويق. ولكن التقسيم الشائع الاستخدام هو الذي يقوم على أسس ملكية السلع موضع التعامل، أي هل يملكها الوسيط أم لا؟ وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم الوسطاء إلى قسمين رئيسيين هما: [21] ص 152.

أولاً: الوسطاء التجار: وهم الوسطاء الذين يشترون ويبيعون السلع لغرض تحقيق الربح وهم يمتلكون السلع ويتحملون الأخطار التي تنطوي عليها الملكية ولكن ليس من الضروري أن تكون هذه السلع المملوكة في حيازتهم دائماً، وينقسم التجار بصفة عامة إلى نوعين هما: تجار الجملة وتجار التجزئة.

بكلمات أخرى فإن التجار هم أولئك الوسطاء الذين يشترون السلع ويبيعونها لحسابهم. وبذلك فهم يتحملون كل المخاطر من خسارة أو تلف وكذلك فإن الربح يؤول إليهم، ويعتبر هذه الربح مكافأة لهم لقيامهم بالنشاطات التسويقية.

ثانياً: الوسطاء الوظيفيون: وهم الوسطاء الذين يقومون بأداء الوظائف التسويقية دون امتلاكهم للسلع موضع التعامل فهم يعملون يؤدون ما يطلب منهم من العمليات وذلك مقابل مبالغ تدفع لهم. ويمكن تقسيم هذا النوع من الوسطاء إلى قسمين فرعيين هما: [22] ص 163.

- الوسطاء الذين يقومون بإجراء مفاوضات البيع أو الشراء مثل: السماسرة- وكلاء البيع- والوكلاء بالعمولة- وكلاء المنتج.

- الوسطاء الذين يقومون بالوظائف التسويقية الأخرى مثل: النقل، التخزين، التمويل والتأمين، فهم يقومون بالخدمات التي تساعد على تسهيل تسويق السلع ولكن بدون الاشتراك

المباشر في تغيير الملكية، وذلك يطلق عليهم أحيانا اصطلاح الوكالات التسهيلية ويمكن تقسيم هؤلاء الوسطاء على أساس الوظائف التي يقومون بتأديتها ومثال ذلك:

النقل: شركات النقل البري، البحري، الجوي والسكك الحديدية.

التخزين: المخازن العمومية.

التمويل: البنوك وشركات الائتمان.

الأخطار: شركات التأمين.

يظهر مما تقدم أن الوكلاء لا يمتلكون السلع، وإنما يسهلون عملية التبادل مقابل عمولة لقاء نشاطاتهم التسويقية، وهم لا يتحملون المخاطر التي يتحملها الوسطاء التجار.

كذلك يتضح مما جاء أعلاه أن هناك بعض المؤسسات التي تقوم بتسهيل عملية التوزيع مع أنها

لا تعتبر عضوا أساسيا في القناة مثل:

- مؤسسات النقل والشحن.

- مؤسسات التخزين.

- وكالات الإعلان.

- المؤسسات المالية.

- شركات التأمين.

- مكاتب بحوث التسويق.

هذه المؤسسات لا تشترك في عملية التبادل والمفاوضات وكذلك لا تعتبر عضوا أساسيا في

القناة التوزيعية بل إن لها دورا مساعدا ومسهلا لعملية التبادل.

وتجدر الإشارة في هذا المجال إلى أن لكل عضو في قناة التوزيع بعض المهام والوظائف كل

منهم بكفاءة وفاعلية، فستكون النتيجة لمصلحة جميع الأعضاء في القناة وتحقيق الأهداف العامة

لها. لذلك فإن التعاون وتقليل حجم التعارض والمشاكل سيؤدي إلى تحقيق المصلحة العامة للقناة

وهذه الأمور يسهل فيهما إذا نظرنا إلى قناة التوزيع على أنها تمثل مؤسسة متعددة الأعضاء تتكون

من مؤسسات مستقلة وهي بمجموعها تشبه المؤسسة العادية المستقلة التي تتكون من أقسام مختلفة.

ومهما كان الوضع فإن النشاط يجب أن يتم بطريقة فعالة وهو ما يتطلب أن تتعاون الأجزاء،

وتنسيق ما بينهما من أعمال.

3.2.1- دور وأهمية الوسطاء

من التعاريف السابقة للوسطاء يظهر لنا أن وظيفتهم الرئيسية هي الربط والجمع بين المنتج والزبائن إلا أن دور وأهمية الوسطاء يتجاوز هذا المفهوم وفي هذا الجزء سأحاول تبين أدوار وأهمية الوسطاء في المؤسسات ويأتي ذلك في العنصرين التاليين:

1.3.2.1- دور الوسطاء

إن للوسطاء عدة أدوار التي لا يمكن أن نتجاهلها لأنها بالغة الأهمية لكل من المؤسسات والزبائن و سيظهر ذلك في النقاط التالية: [20] ص486.

- يقوم بالموافقة بين العرض و الطلب.
- نقل و تخزين المنتجات (التوزيع المادي).
- التأثير على المشتري لتغيير اتجاهه لنقل المنتجات.
- يقوم بالتفاوض مع المستهلكين نيابة على المنتج في بعض السلع.
- تحمل المخاطر عوضا عن المنتج ففي حالة تخزينهم للسلع فقد ينخفض الأسعار، أو تتغير أذواق المستهلكين، أو تلف هذه السلعة و قدمها.

2.3.2.1- أهمية الوسطاء

قد ينظر البعض للتسويق نظرة سلبية يقولون إن أسعار المنتجات مرتفعة بسبب وجود العدد الكبير من الوسطاء الذين يقومون بخدمات غير ضرورية وتكرر من طرف إلى آخر، صحيح أنه يمكن استثناء الوسطاء من داخل قناة التوزيع بهدف تخفيض التكاليف التوزيعية لكن قد لا يتحقق لنا تخفيض هذه التكاليف. [21] ص154.

والسبب في ذلك أننا لا نستطيع صرف النظر عن إلغاء الوظائف التي يقدمها هؤلاء الوسطاء، فالمنتج يتكفل للقيام بتلك الوظائف ويتحمل تكاليفها في ظل عدم وجود وسطاء لأن هذه الوظائف ضرورية وأساسية داخل قناة التوزيع وهي ضرورية لخلق الطلب وإشباعه. السؤال الذي يبرز هنا هو، هل المنتج يملك القدرات والمقومات اللازمة للقيام بتلك الوظائف؟ الحقيقة أنه وفي بعض الحالات قد لا يكون بمقدور المنتج القيام بالمهام التوزيعية بنفس مستوى الكفاءة والكفاية التي قد يتمتع بها الوسطاء لهذا يعتبر الوسطاء حلقة وصل هامة وحيوية لهؤلاء المنتجين ولعملائهم على حد سواء.

بعدما أبرزت أهمية الوسطاء للمؤسسة الآن سأذكر المبررات الداعية لاستخدام المنتجين الوسطاء ومدى مساعدة هذه الأخيرة في تحقيق أهداف المؤسسة.

مبررات استخدام الوسطاء:

هناك مبررات عدة لاستخدام المنتجين الوسطاء وفيما يلي سنذكر البعض منها: [7] ص 33. افتقار كثير من المنتجين إلى الموارد المالية اللازمة للتوزيع المباشر، حيث أن الاستغناء عن الوسطاء يتطلب من المنتج فتح محلات التوزيع، وهذا يستدعي استثمارات مالية ضخمة قد لا يستطيع المنتج أن يتحملها.

- أن اعتماد نجاح التوزيع المباشر على قيام المنتج بالتعامل مع منتجين آخرين، ينتجون سلعا مكملة، وذلك من أجل تحقيق وفورات اقتصادية في التوزيع، فالمنتج لا يستطيع فتح محلات توزيع منتشرة تباع سلعة واحدة، مع ضرورة وجود تشكيلة للسلع في كل محل للتوزيع، من أجل جذب المشترين، وتقليل تكلفة إدارة محل التوزيع، حيث وجد أن معدل تكلفة الوحدة المباعة يقل مع زيادة تنوع السلع الموجودة في محل التوزيع.

- الاستفادة من مزايا التخصص فالتركيز على مجال التخصص سيؤدي إلى عائد أكبر مما لو هناك تركيز على مجالات مختلفة، فمثلا إذا ركز المنتج على وظائفه الإنتاجية فقط فسيزداد عائده إلى الاستثمار أكثر مما لو كان تركيزه على الإنتاج والتوزيع، وذلك لأن مهمة التوزيع ليست من اختصاصه. وهذا يقودنا إلى الاعتقاد بأنه من الأفضل للمنتج التركيز على الإنتاج وترك عملية التوزيع للوسطاء المتخصصين.

- وجود وسطاء متخصصين في عملية التوزيع، ولديهم الخبرة وسرعة الاتصال، ولهذا فإن استخدامهم سيسهل توفير السلع المستهلك في الوقت، المكان، الكمية، السعر المناسب وهذه أمور هامة في قنوات التوزيع.

- يوفر الوسطاء في المحلات التوزيعية تشكيلة كبيرة من السلع وذلك بحكم تعاملهم من منتجين مختلفين، وهنا يجب أن ندرك بأن ندرك المستهلك يرغب عادة في شراء السلع بكميات قليلة وتنوع كبير، ولهذا فإن الوسيط تكمن في توفير تشكيلة كبيرة من السلع من خلالها جذب المستهلك لزيارة المحل، وربما شراء بعض السلع المختلفة فيه.

- كفاءة الاتصال، ونعني بذلك الاتصال بالمستهلكين أو المشترين بأقل تكلفة ممكنة، ولتوضيح ذلك، لو فرضنا وجود ثلاثة منتجين وثلاثة مشترين، في حالة عدم وجود وسيط، سيكون هناك تسعة عمليات اتصال لإتمام التبادل، بينما لو وجد وسيط واحد بين المنتجين والمشتريين فإن عدد الاتصالات سينخفض إلى ستة.

- تسهيل الحصول على معلومات عن السوق: فوجود وسطاء منتشرين والمشتريين في السوق يسهل عملية جمع المعلومات المتعلقة برغبات المستهلكين، وكذلك المعلومات المتعلقة بتصرفات المنافسين، حيث ستنقل المعلومات لتشكل قاعدة التغذية الراجعة بينما لا يتوفر مثل ذلك للمنتج الذي لا يعتمد على الوسطاء.

وفي حالة عدم وجود وسطاء منتشرين في السوق قد يضطر المنتج إلى القيام بنفسه بجمع المعلومات عن طريق القيام بالبحوث التسويقية، وهذا بحد ذاته غير مستمر أو غير منظم.

- تقديم الخدمات للمستهلكين عن طريق إيجاد محلات توزيع ملائمة لهم وقريبة منهم. فالجدير بالذكر أن المشتري سيجد أنه من الأنسب له أن يشتري ما يحتاجه من محل قريب بدلا من شراء حاجاته من مصادر إنتاجها. وأن شعور المستهلك بهذه الخدمة سيشجعه على التعامل مع المحلات الملائمة له وبالتالي زيادة مبيعات المؤسسة، وهذا بالطبع هدف من أهداف التوزيع.

4.2.1- الشروط التي يجب توفرها في الوسطاء

إن تحديد الوسيط أو الموزع الوحيد المناسب الذي ستتعامل معه المؤسسة، من الأمور الأساسية عند تقييم إستراتيجية التوزيع، وتكون عملية الاختيار للمنفذ المناسب قائمة في الأساس على اختيار الوسيط الأمثل، بعد أن تمت عملية اختيار المكان، المنطقة، الوسيط، المناسبة. ويمكن تحديد الوسطاء بعدة طرق للاختيار منها: [2] ص142.

- اختيار الوسيط بتوجيه وانتقاء من قبل رجال المبيعات العاملين في المنشأة بحكم خبرتهم الطويلة في التعامل واختيار من يمكن الاعتماد عليهم من المتعاملين في المنطقة البيعية..
- المصادر التجارية، وهي البيانات والمعلومات التي تصدر عن الغرف التجارية، واتحادات رجال الأعمال، والجمعيات الخاصة بالموزعين..
- الاتصال المباشر من الوسطاء/ من خلال استفسارات أو طلبات الوسطاء مباشرة، وعرض كفاءاتهم..
- الإعلان: وتقوم به المؤسسة، حيث تعرض شروطها لقبول التعامل أو طلب الوسطاء.. ثم تتلقى طلباتهم وتختار من تريده ممن يلبي شروطها.
- من خلال العملاء: حيث يقوم المنتجون باختيار الوسطاء وفقا لأراء العملاء، ويتم ذلك من خلال استقصاء وبحث مدروس.
- مصادر متنوعة أخرى: دليل الهاتف، المصارف المحلية، وكالات الإعلان أو المستشارين... الخ

أما مواصفات الموزع المناسب، فهي عديدة ومتنوعة، يمكن جمعها فيما يلي:

- مركز الوسيط المالي الجيد.
- التعامل النظيف والمقبول مع المصارف المحلية.
- أن يكون راغبا في التعامل من المصارف المحلية.
- ان يكون راغبا في التعامل مع تلك المنتجات.
- موقع مناسب جيد في المنطقة (جغرافيا)
- قدرة جيدة على تغطية المنطقة.
- يتمتع بتسهيلات مصرفية جيدة.
- نشاط ترويجي جيد.
- أن يمتلك عاملين أكفاء مدربين.
- يحظى بنسبة جيدة من مساحة السوق.
- أن يكون له قدر جيد من الطموح والرغبة في التطوير.
- لديه مساحة جيدة للخرن

3.1- التوزيع المادي

إن نشاط التوزيع المادي قديم قدم الإنسان، فمنذ عرف الإنسان عملية التبادل تطلب الأمر أن يكون هناك أسلوبا لنقل و تخزين السلع التي يتم تبادلها ، و لكن كان النظام من المراحل الأولى من عملية التبادل بدائيا و بسيطا و لم يصل إلى هذا المستوى المعقد و المتعارف عليه اليوم و الناتج عن التطورات الضخمة في النواحي التكنولوجية لعملية التوزيع . إذ يعد التوزيع المادي عنصر من أبرز عناصر التوزيع ، حيث هو الذي يساهم في توفير المنتجات في الوقت و المكان المناسبين للاستهلاك، وهو بذلك يعتبر وظيفة مهمة بالنسبة للمنتج و المستهلك في آن واحد وسأحاول إبراز ذلك في هذا الجزء.

1.3.1- تعريف التوزيع المادي

وردت عدة تعاريف حول التوزيع المادي ، هي لا تختلف عن بعضها البعض في مضمونها وفيما يلي شيء من هذه التعاريف:

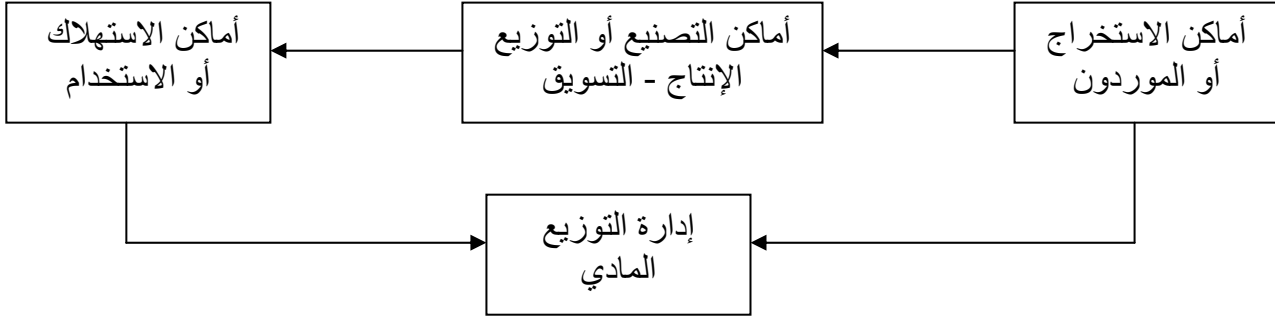
❖ هناك من يعرف التوزيع المادي بأنه: « هو مجموعة الأنشطة و المهام التي تتضمن تخطيط وتنفيذ التدفق المادي للمواد الخام و السلع التامة من أماكن تواجدها إلى أماكن استهلاكها من أجل مقابلة احتياجات المستهلكين» [23] ص126.

❖ يرى أيضا أن: « التوزيع المادي هو الحلقة المركزية لجميع الأنشطة و الفعاليات المتعلقة بانتقال الكميات المناسبة من السلع إلى المكان المناسب، في الوقت المناسب » [24] ص210.

❖ وعرف أيضا كما يلي: يهتم نظام التوزيع المادي بالتخطيط والتنفيذ والرقابة على الانسياب المادي للمنتجات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استخدامها لإشباع حاجات ورغبات الزبائن مع تحقيق الأرباح المتوقعة.

تعتبر عملية النقل هي العنصر الرئيس الذي يكلف الشركة أكبر ما يمكن إذ يشكل نصيب النقل ما نسبته 45% من إجمالي تكاليف التوزيع المادي ثم يليه إدارة المخزون، والتخزين، وتجهيز الطلبات ثم خدمات العملاء وأمور أخرى. [19] ص 317.

- إن الطريقة التي يتم بها التنسيق بين عناصر أو مكونات نظام التوزيع المادي تعتبر أحد العوامل الحاكمة الأخرى لتحقيق الفعالية المطلوبة للنظام، ويعتبر تحقيق مثل هذا التنسيق من مهام الجهة المسؤولة عن إدارة التوزيع المادي، أي إدارة التسويق في الغالب.



الشكل رقم (05): مفهوم التوزيع المادي [25] ص 144.

من خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص أن التوزيع المادي يتضمن الفعاليات التالية:

- نقل السلع، تقديم الخدمات إلى حيث يوجد المستهلكون / العملاء.
- إيصال السلع، تقديم الخدمات بأقل التكاليف الممكنة وبكفاءة عالية.
- التحرك بالسلع والخدمات حيث يوجد المستهلك، ومحاولة إشباع رغباته في الوقت المناسب، والمكان المناسب، وبتكاليف لا تشكل بئاً على المستهلك لا يمكن تبريره تسويقياً.
- ضمان إيصال السلع والخدمات بالنوعيات والكميات المطلوبة وبالسرعة المطلوبة أيضاً.

- اختيار وسائل وأساليب إيصال السلع والخدمات إلى المستفيدين، التي تحقق أهداف المشروع، وتطلعات المستهلك معا.

2.3.1- أهداف وأهمية التوزيع المادي

لقد كان اهتمام القائمين على أمر التسويق في منظمات الأعمال ينصب على الوظائف التي تتعلق بالبحث عن المشترين وكيفية إثارة الطلب على منتجات المشروع من خلال تطوير مزيج تسويقي يحقق ذلك وكان ينظر إلى التوزيع المادي (النقل والتخزين) على أنه من العمليات الإجرائية اللازمة لتوصيل السلع إلى المستهلك وأنه نشاط مساعد. لذا في هذا العنصر سأقدم أهم أهداف التوزيع المادي مع ذكر وتبيين مدى أهميته في أداء النشاط التسويقي للمؤسسات.

1.2.3.1- أهداف التوزيع المادي

يمكن القول بأن الهدف العام من نظام التوزيع المادي هو تدعيم المركز السوقي للشركة عن طريق تحقيق مستوى مرتفع من خدمة العملاء عند مستوى منخفض نسبيا من التكاليف. وهناك مجموعة من الأهداف التي تحقق بواسطة الإدارة الفعالة لعناصر التوزيع المادي نلخصها فيما يلي: [26] ص 306.

○ تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء

فإن نظام التوزيع المادي الفعال يحقق خدمة عالية المستوى للعملاء سواء الوسيط أو المستهلكين النهائيين. وهي سمة أساسية في تسويق السلع النمطية (الكيمائية، مواد البناء) والذي يكون فيها متغير خدمة المستهلك هو المعيار الذي يتم على أساسه تفضيل شركة عن شركة أخرى. فالمستهلك سوف يتأثر بمدى سرعة الشركة في تسليم طلباتها ومدى قربها منه. [27] ص 125.

○ تخفيض تكاليف التوزيع

كما سبق القول فإن نظام التوزيع المادي الجيد يؤدي إلى تخفيض التكاليف الإجمالية للنظام عن طريق أخذ مكوناته في الحسبان عند اختيار التشكيلة الملائمة من القرارات الخاصة بكل عنصر فيمكن باختيار مواقع جيدة تركيز المخزون في مناطق محدودة. و تخفيض تكاليف النقل إلى هذه المواقع.

○ المساعدة في زيادة حجم المبيعات

فنظام التوزيع المادي السليم يمكن أن يسهم في زيادة مبيعات الشركة. فهذا النظام يقلل من ظروف عدم توافر السلعة و من ثم يزيد من المبيعات و من رضا المستهلك.بالإضافة إلى ذلك فإن تقليل دورة الطلبية و متطلبات التخزين يؤدي إلى انخفاض التكاليف و التي تعني قدرة أكبر للمنتج على منح خصومات أكبر أو تخفيض في السعر ومن ثم زيادة المبيعات. وأخيرا يتمكن المنتجون من توسيع المنطقة الجغرافية التي يخدمها ويزيد بالتالي مبيعاته الإجمالية.

○ استقرار الأسعار

يؤدي اختيار النظام السليم للتخزين والنقل إلى استقرار في الأسعار العديد من الصناعات.فإذا تشبع السوق بسلعة معينة فيمكن تخزينها إلى أن تتوازن قوى الطلب والعرض بالنسبة لها. وتظهر هذه الخاصية بصفة خاصة في المنتجات الزراعية والمنتجات التي تتميز بالموسمية وبالتالي يمكن تفادي انخفاض الأسعار وتحقيق الاستقرار في السوق.

○ اختيار الوسطاء و مواقعهم

القرارات المتعلقة بالمخزون، الموقع، المناولة والنقل تؤثر بدرجة كبيرة على اختيار منافذ التوزيع واختيار أعضاء كل منفذ من الوسطاء ، فإذا قررت الشركة - على سبيل المثال - أن تتبع اللامركزية في المخزون فعليها أن تقرر ما إذا كانت ستستعين بتجار الجملة أم بفروع لها كمخازن أو المخازن العامة. فبعض الشركات قد تفضل الاعتماد على تجار الجملة و البعض الآخر قد يستخدم المخازن العامة أو مخازن للشركة والبعض الآخر قد يستخدم مزيجا من الاثنين. وينبغي التنويه بأنه من النادر أن يتم وضع نظام التوزيع المادي ثم اختيار الوسطاء بعد ذلك ولكن عند اختيار منافذ التوزيع يتم الأخذ في الحسبان نظام الإمداد الذي ستتبعه الشركة.

○ تحقيق المنفعة المكانية والزمانية

أخيرا فإن نظام التوزيع المادي الفعال يساهم بدرجة كبيرة في توفير السلعة في المكان والوقت الملائمين عن طريق اتخاذ القرارات الخاصة بسرعة التسليم والمخزون واختيار المواقع الملائمة ووسائل النقل الأكثر فعالية

2.2.3.1- أهمية التوزيع المادي

وحول أهمية التوزيع المادي بشكل عام ، يلاحظ معهد التسويق البريطاني الآتي : [28] ص205.
- إن التوزيع المادي يقدم للمستهلك خدمة تعريفه على آلاف السلع و الخدمات، من خلال قيام التوزيع المادي بوظيفة نقل وعرض وترتيب السلع في أماكن وأوقات تواجد المستهلكين.

فلولا التوزيع المادي، لتعذر على المستهلك اقتناء السلع بسهولة و لا ضرر إلى اقتنائها من مراكز إنتاجها أو تخزينها، الأمر الذي قد تترتب عليه تكاليف كبيرة .

- إن التوزيع المادي يعمل كأداة تنظيم وتوازن بين المعروض السلعي والطلب عليه، وذلك من خلال نشاطات التخزين، حيث تخزن السلع الموسمية، مثلا، لحين طلبها، أو الاحتفاظ بالأشياء لحين الحاجة إليها، وفي جميع الحالات، فإن التخزين، الذي هو عنصر من عناصر التوزيع المادي، يخدم في تقليص التكاليف، وحماية المنتج ضد عوامل التلف و الضرر... الخ. (1)

- إن التوزيع المادي يحقق للمشروع ميزة تنافسية مؤكدة إذا ما تم تخطيطه بشكل إستراتيجي و فعال، و بهذا يستطيع المشروع التنافس بقوة في السوق.

- يوفر التوزيع المادي إمكانية تحقيق التكامل الأمامي* و التكامل الخلفي**

- ارتفاع تكلفة أنشطة التوزيع المادي إلى إجمالي تكلفة النشاط التسويقي بوجه عام، حيث تمثل تكاليف التوزيع المادي نسبة ملموسة من تكاليف التسويق المختلفة، حيث تصل إلى نحو 50% من تكلفة التسويق الإجمالية في بعض الصناعات، ولعل الارتفاع المتزايد في هذه التكلفة يعتبر أحد العوامل الأساسية وراء اهتمام الإدارة بهذا النشاط، ويعرض الجدول التالي نسبة تكلفة التوزيع المادي إلى إجمالي التسويق في بعض الصناعات مع ملاحظة أن هذه البيانات لا تشمل تكاليف إدارة المخزون التي تمثل نحو 50% من تكلفة التوزيع المادي، وهو ما يعني أن تكلفة التوزيع المادي الحقيقية يمكن أن تتراوح ما بين 20% إلى 50% من إجمالي التكاليف التسويق.

الجدول رقم (03): تكاليف التوزيع المادي في بعض الصناعات [27] ص195.

الصناعة	نسبة تكلفة التوزيع المادي (%)
المواد الغذائية	24.8
الآلات	9.34
البتر وكيمواويات	21.53
الورق	14.22
التعدين	21.82

* التكامل الأمامي تحقيق أقصى قدر من المرونة في السيطرة على قنوات التوزيع و نقل المنتجات و الخدمات إلى المشتري الصناعي أو المستهلك النهائي .

** التكامل الخلفي يوفر نفس القدر من المرونة في تهيئة عناصر المدخلات من مصادرها .

16.69	منتجات الأخشاب
-------	----------------

ومن الناحية التاريخية فقد وجهت الإدارة اهتماماً إلى تخفيض تكاليف الإنتاج، وذلك منذ بداية الثورة الصناعية، ولكن في السنوات الأخيرة حيث وصلت كفاءة نظم الإنتاج والرقابة عليه إلى درجة عالية، أصبح من الصعب تخفيض تكاليف الإنتاج، ومن ثم توجهت الأنظار إلى أنشطة التوزيع المادي حيث يوجد المجال لتحقيق مزيد من خفض التكاليف.

3.3.1- عناصر التوزيع المادي:

من الضروري أن نلقي الضوء على المكونات الأساسية لنظام التوزيع المادي حتى يمكن التعرف على القرارات و الاستراتيجيات المستخدمة في هذا المجال. وينبغي ملاحظة أن القرارات الخاصة بهذه العناصر متداخلة بمعنى أن اتخاذ قرار بشأن إدارة عنصر معين سوف يؤثر على باقي العناصر و من ثم ينبغي الاهتمام بالنظرة التكاملية لعناصر النظام. [29] ص 370.

أولاً: المخزون والتخزين

تعتبر إدارة المخزون من العناصر الأساسية داخل نظام التوزيع المادي . وتؤثر القرارات الخاصة بالمخزون ومواقع، وحجمه، ومعادله ونقله على التكاليف الإجمالية للنظام. ويعتبر المخزون – من وجهة النظر التسويقية – أساسياً في استمالت الطلب و المحافظة عليه حيث يجب على رجل التسويق التأكد من وجود مخزون كافي لمواجهة الطلب في الأسواق..

أما التخزين فهو أشمل حيث يشتمل بالإضافة إلى المخزون على تقسيم الكميات الكبيرة إلى كميات أصغر وتخزين التشكيلات المتنوعة وإعدادها للشحن...و هكذا.

ومن الاستراتيجيات الهامة التي تواجه الشركة في هذا الصدد هل من الأفضل إتباع المركزية أم الانتشار في مواقع جغرافية متفرقة عن السوق، ويجب أن يتم التوازن بين مزايا و عيوب كل طريقة من حيث التكاليف، سرعة التسليم، الرقابة... الخ.

وعادة يتوافر للشركة عديد من البدائل لاختيار موقع المخزن ومنها:

- مخازن قريبة من الأسواق.
- مخازن قريبة من مراكز الإنتاج.
- مخازن توسط الأسواق ومراكز الإنتاج.

ثانياً: مناولة المواد

ونعني بها في هذا الصدد اختيار المعدات المناسبة التي تساعد على مناولة السلع و التي تقلل من الخسارة الناتجة عن الكسر أو التلف أو السرقة. و تحقق في نفس الوقت تخفيض في الوقت المطلوب للمناولة . و يتضمن مناولة المواد – في رأي أحد الكتاب – تصميم المبنى نفسه حيث يساعد على وضع النظام السليم للمناولة والتي يتيح التصميم الواسع للمبنى و الخالي من القواطع والتي تقيد إلى حد كبير من عملية المناولة.

ثالثاً: الرقابة على المخزون

و من العناصر الهامة في التوزيع المادي هو المحافظة على حجم مناسب من المخزون بحيث يفي باحتياجات السوق و دون أن تتحمل الشركة أعباء إضافية. ولهذا فالتوازن مطلوب بين احتياجات السوق وبين التكاليف المرتبطة بحجم المخزون. وبالنسبة لاحتياجات السوق يمكن الحصول عليها من خلال التنبؤ بالمبيعات، و كلما زادت دقة التنبؤ كان وضع المخزون أمثل.

أما تكاليف المخزون فتتضمن تكاليف الاحتفاظ بالمخزون و تكاليف إصدار و تلبية الطلبات المختلفة. وبصفة عامة ، تزداد تكاليف الاحتفاظ بالمخزون كلما زاد حجمه (علاقة طردية)، و في نفس الوقت تقل تكلفة إصدار الطلبات مع زيادة الحجم (علاقة عكسية).

رابعاً: النقل

تعد تكاليف النقل من أهم عناصر تكلفة التوزيع ، و على هذا تسعى الشركة دائماً إلى اختيار الوسائل التي تخفض من تكلفة النقل إلى أدنى حد مع الأخذ في الاعتبار خدمات التخزين المرغوبة من حيث السرعة و المحافظة على السلع.

توجد العديد من أساليب النقل المتاحة تتفاوت فيها كل من التكلفة و مستويات السرعة و الخدمة. و من ضمن هذه الأساليب السكك الحديدية، أسطول السيارات، شركات الطيران، النقل البحري، أنابيب البترول بالنسبة لشركات البترول... وهكذا.

4.3.1- خطوات تصميم نظام التوزيع المادي:

هناك مجموعة من الخطوات يجب إتباعها ودراستها بشكل جيد حتى تتمكن الإدارة من تصميم نظام جيد للتوزيع المادي وذلك لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة. [19] ص 318.

* تعتبر نقطة البداية لتصميم نظام جيد للتوزيع المادي هي دراسة حاجات ورغبات الزبائن ومعرفة السلع والخدمات التي تحقق لهم أقصى إشباع ممكن، إضافة إلى ذلك دراسة أوضاع المنافسين ومعرفة السلع والخدمات البديلة المتوفرة في السوق.

* دراسة الأنظمة الحالية للتوزيع المادي من حيث السلعة والتعامل بها، والتسهيلات الحالية المستخدمة وخاصة فيما يتعلق بخدمات قبل وأثناء وبعد عملية البيع، ودراسة عنصر التكلفة الحالية لأنشطة التوزيع المادي.

* المعايير التي يتم الاعتماد عليها لإجراء عملية الرقابة والتأكد من مطابقتها للأعمال الفنية المنجزة وتضم التسليم في الوقت المحدد للطلبات وانتظامه وتحديد الحدين الأدنى والأعلى لمستويات التخزين. وقدرة الإدارة على توفير الطلبات الاضطرارية والمناولة السليمة.

* طبيعة السوق التعرف على خصائص السوق الذي نتعامل معه، هل نتعامل مع سوق منافسة كاملة؟ أم سوق احتكارية، أم سوق احتكار كامل، ومن هي الشريحة المستهدفة في السوق، وتحليل حجم العرض والطلب في السوق، ووجود سلع بديلة للسلعة المراد تسويقها.

* ظروف وطبيعة المشروع هناك بعض المحددات التي تؤثر على طبيعة وظروف المشروع ولذلك يجب أخذها دائما بعين الاعتبار وخاصة ما يتعلق منها بالأمر المالية والإدارية. تقييم أنظمة التوزيع المادي: هناك طريقتان يتم الاعتماد عليهما في الأغلب للقيام بعملية تقييم أنظمة التوزيع المادي وهما طريقة التركيز على عامل التكلفة الكلية، وطريقة الأرباح الكلية.

5.3.1- الاستخدام الفعال للتوزيع المادي

إن الاستخدام الفعال للتوزيع المادي يؤدي إلى تقوية مركز المؤسسة في السوق من خلال تحقيق الإشباع الكافي للمستهلك و تقليل تكلفة العمليات التسويقية، وتتأثر عناصر المزيج التسويقي من تطوير للمنتجات و تسعير واختيار منافذ التوزيع بطريقة إدارة منافذ التوزيع المادي، وباختصار القول فإن التوزيع المادي الفعال يؤدي إلى تحقيق مجموعة من المزايا سنحاول التعرض لأهمها.

أولاً: تحسين خدمة العملاء و تخفيض تكاليف التوزيع

من المزايا التي يسعى الاستخدام الفعال للتوزيع المادي لتحقيقها ما يلي: [28] ص 396.

تحسين الخدمة المقدمة للمستهلك

تخفيض تكلفة التوزيع.

● تحسين الخدمة المقدمة للمستهلك

فالتصميم الجيد لنظام التوزيع المادي يساعد في تحسين خدمات التوزيع التي تقدمها المؤسسة لعملائها سواء كانوا وسطاء أو مستهلكين نهائين، كما أن الطلب على السلع غالباً ما تتأثر بطريقة مباشرة بمستوى الخدمات التي يتم تقديمها إلى المستهلك وهذا له أهمية خاصة في تسويق المنتجات غير المتنوعة حيث تكون الخدمة الفعالة للمستهلك هي الوسيلة الوحيدة التي تمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية في السوق.

• تخفيض تكلفة التوزيع

إن أحد الطرق الفعالة في تخفيض التكاليف الكلية التي تتحملها المؤسسة هي تخفيض تكلفة التوزيع المادي، فنظام فعال للتوزيع المادي قد يؤدي إلى نقل السلع والخدمات بسهولة من المنتج إلى المستهلك دون مبرر لتأسيس صوامع للتخزين و التي يترتب عليها تخفيض التكلفة كما أن الإدارة الجيدة للمخزون تؤدي أيضاً إلى تخفيض التكاليف التي يتحملها المشروع في تنفيذ سياساته التسويقية.

ثانياً: تحقيق الاستقرار في الأسعار وخلق المنفعة المكانية والزمنية

الكثير من المهتمين بالتسويق يرون أن الاستخدام الفعال للتوزيع المادي يساهم في استقرار الأسعار كما يعمل على خلق المنفعة المكانية والزمنية، ويعتبر كل من الهدفين مهمين بالنسبة للمؤسسة لذا سنحاول تناولهما:

• تحقيق الاستقرار في الأسعار

إن الإدارة السليمة للتوزيع المادي المتمثلة في التخزين وتسهيلات النقل يمكن أن تؤدي إلى استقرار للأسعار سواء على مستوى المؤسسة أو الصناعة، فإذا زاد المعروض من سلعة معينة في وقت ما لظروف ما، فإن المنتجين عليهم القيام بتخزين كميات كبيرة من هذا المنتج إلى أن يتحقق التوازن بين العرض والطلب، كذلك تحريك المنتجات من سوق لآخر قد يترتب عليه ما يلي:

[13] ص 334.

- مساعدة المنتج على تقادي التعامل في أسواق يكون سعر السلعة فيها منخفضاً
- مساعدة المنتج في استغلال ميزة وجود نقص في المعروض من المنتج في سوق آخر.

• خلق المنفعة المكانية والزمنية

إن القيمة الفعلية للتخزين تتمثل في خلق المنفعة الزمنية، فقد يتم إنتاج السلعة في وقت معين إلا أن الوقت قد لا يكون مناسب لطلب هذه السلعة ومن هنا تضيف إدارة التسويق قيمة حقيقية لهذه السلعة من خلال تخزينها إلى أن يتزايد الطلب عليها، فهناك بعض المزارعين يقومون بتخزين القمح والأرز إلى حين تزايد أسعاره و الطلب عليه، كما أن التخزين هو وظيفة هامة لإيجاد نوع من التوازن بين الإنتاج والاستهلاك، ومرة أخرى قد يأتي عدم التوازن في السوق عندما يكون هناك استهلاك لمنتج معين على مدار السنة ولكن إنتاجه يتركز في موسم معين كما هو الحال في المنتجات الزراعية، كما أن تأسيس المخازن على أساس علمي سليم يمكن المنتج من تخزين فائض الإنتاج بعد حصاد المحصول، وتتمثل الأهمية الاقتصادية للنقل كوظيفة فرعية من وظائف التوزيع المادي في كونه يخلق المنفعة المكانية. [28] ص 370.

ثالثاً: التأثير على اختيار نوعية ومواقع الوسطاء وترشيد تكاليف النقل

إن التوزيع المادي له تأثير على اختيار نوعية ومواقع الوسطاء الذين لهم دور كبير في عملية توزيع المنتجات، كما أن التوزيع المادي له تأثير في ترشيد تكاليف النقل. التأثير على اختيار نوعية ومواقع الوسطاء حيث أن القرارات الخاصة بالمخزون تؤثر على عملية اختيار نوعية الوسطاء وكذلك مواقعهم، فعلى سبيل المثال عندما يقرر أحد المنتجين إتباع اللامركزية في عمليات التخزين، فإن الإدارة يجب أن تحدد:

- عدد المواقع التي يجب الاحتفاظ بمخازن فيها.
- هل من الأفضل استخدام مخازن وسطاء الجملة أو إنشاء مخازن تابعة للمنتج أو الاستئجار في أحد المخازن العامة أو المزيج منها؟ فقد يختار أحد المنتجين استخدام وسطاء الجملة للتجارة الذين يقومون بوظائف التخزين والنقل وأنشطة الخدمات الأخرى، بينما يفضل منتج آخر استخدام مزيجي من وكلاء المنتج و المخازن العامة فالوكيل يمكنه تجزئة أوامر الشراء والقيام بجهود بيعية فعالة في حين يتم تسليم الطلبات من خلال المخازن العامة .
- إلا أن هناك نقطة هامة يجب أخذها بعين الاعتبار، وهي أنه نادراً ما تتم المفاضلة بين قنوات التوزيع بصفة أساسية في ضوء اعتبارات التوزيع المادي، ولكنها تعتبر واحداً من العوامل التي تؤثر في عملية المفاضلة بين الوسطاء. [7] ص 124.

- ترشيد تكاليف النقل

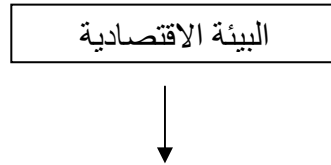
- حيث تؤدي الإدارة الجيدة للنقل إلى تحقيق المعادلة الصعبة والتمثلة في سرعة تسليم وتخفيض تكلفة النقل و يتحقق ذلك من خلال :
- اختيار وسيلة النقل المناسبة
 - الجدولة الموضوعية لمواعيد التسليم
 - المفاضلة بين اعتبارات الامتلاك أو الاستئجار لوسائل النقل
 - المفاضلة مع مؤسسات النقل للحصول على عروض أفضل والاستغلال الجيد لوسيلة النقل.

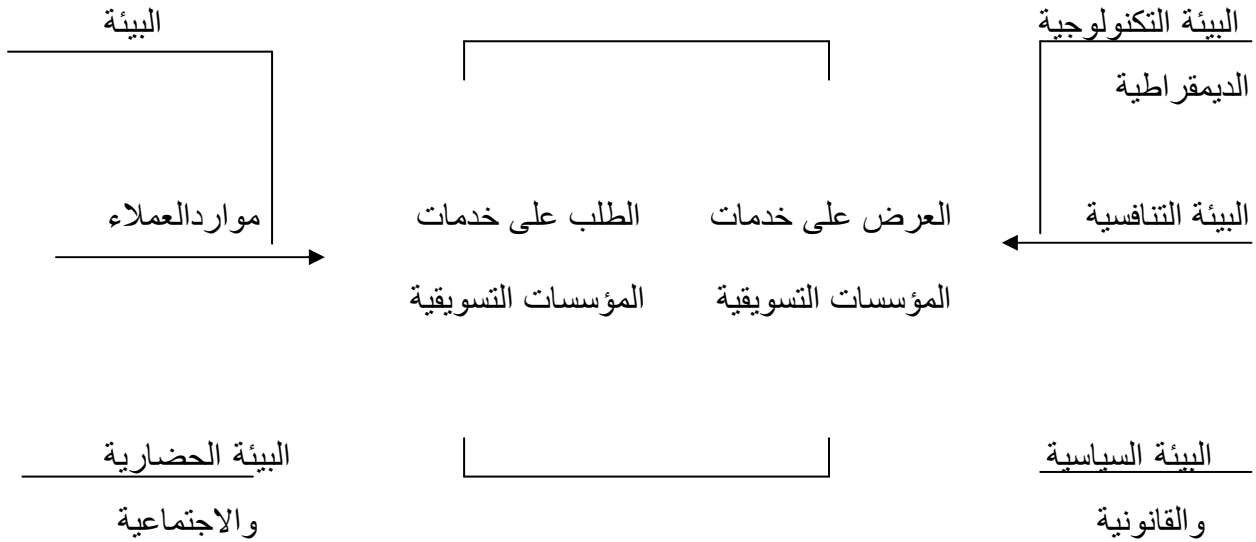
4.1- تحليل البيئة التوزيعية ونظم التوزيع:

1.4.1- تحليل بيئة قنوات التوزيع:

إن التعقيد البيئي الذي تعيش في ظله جميع المنظمات الاقتصادية، يترك الأثر الواضح على قدرات هذه المنظمات وهي تدير النشاطات المختلفة والمصممة لتحقيق أهدافها. والنشاط التوزيعي لا يشد على تلك الأنشطة ، فهو يتأثر إلى حد كبير بتلك التعقيدات البيئية و التغيرات الاقتصادية التي يعيشها العالم وتعيشها الدول منفردة، تركت وتترك الأثر الواضح على توجهات المنظمات نحو النشاط التوزيعي. [30] ص 57-69.

لهذا تعتبر بيئة التوزيع عبارة عن مجموعة القوى و المتغيرات التي تؤثر على أداء الأنشطة التوزيعية، ولا يمكن إغفالها. والشكل الموالي يوضح تلك القوى والمتغيرات البيئية:





الشكل رقم (06): يوضح بيئة التوزيع [30] ص 57

و فيما يلي تفصيل لهذه القوى والمتغيرات البيئية:

أولاً: البيئة القانونية و السياسية:

كثيرا ما يتأثر هيكل التوزيع و سلوكه بمتغيرات البيئة القانونية و السياسية ، لأن طبيعة النشاط التوزيعي يتداخل مع تلك القوانين و التعليمات التي تبرزها الجهات الرسمية ذات العلاقة كمثل ذلك: القوانين الحكومية في مجال حماية البيئة والمستهلكين، النقابات العمالية وغيرها... الخ فعلى سبيل المثال النقابات العمالية دائما تحاول توفير الأجر المناسب والاستقرار والمكان الصحي للعاملين في مختلف النشاطات والتي منها النشاط التوزيعي، والحقيقة أن المجتمعات الغربية في هذا المجال أسبق من المجتمعات النامية نظرا لتعقيدات العمل في مجال التجزئة ونشاطات الجملة وغيرها من القنوات التوزيعية، لذلك فإن الكثير من الكتابات المتاحة في هذا المجال تعكس التجربة في الدول المتقدمة، والقليل منها يعالج الأمور في الدول النامية ألا في مجالات ضيقة مثل السلامة والتأمين في بيئة العمل والأسعار المكتوبة على السلع المعروضة.

ثانياً: البيئة الاقتصادية

ابتداءً من عام 1973 - على الأقل - والكثير من المتغيرات الاقتصادية تتفاعل لتؤثر بشكل واضح على المؤسسات الاقتصادية والخدمية وحتى الاقتصادية في الدول بشكل عام، والنشاط

التوزيعي لا يسفر عن هذا الوضع ، فهو يمارس من خلال مؤسسات توزيعية تقع في إطار المؤسسات الاقتصادية والخدمية ، وبالتالي لابد وأن تأثر هذه المؤسسات التوزيعية بتلك المتغيرات الاقتصادية تأثيرا إيجابيا أو سلبيا.

ولنتعرف ابتداءً على المتغيرات الاقتصادية ذات التأثير على العمل كالزيادة في معدل البطالة، التضخم، ارتفاع تكاليف الطاقة، النقص في الموارد، ارتفاع الأسعار، انخفاض الطلب، زيادة المنافسة محليا ودوليا... هذه المتغيرات أثرت بشكل كبير على قدرات النشاط التوزيعي للتخطيط وإدارة العمل فيها بشكل سهل، كما صعب من مهمة هذا النشاط في التعامل مع الآثار داخل السوق المستهدفة لهذه المنظمات .

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

- التضخم:

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

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

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

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

- الكساد:

في ظل حالة الكساد الاقتصادي المتصف بتراجع الطلب و تحفظ العملاء، يتجه المنتجون وتجار الجملة والتجزئة إلى التعامل مع تكتيكات يحاولون من خلالها حث هذا الطلب و رفع مستواه للإبقاء على الحركة داخل السوق كمثال عن ذلك تحمل المنتجون تكاليف النقل...وتجار الجملة من خلال شروط دفع معينة وتحمل تكاليف خدمات معينة.

كما وأنه في ظل الكساد تظهر المحلات التي تبيع أو تستطيع البيع بأسعار منخفضة، مثال عن ذلك محلات الخصم الحجم الكبير في الشراء، لأنه حتى وفي ظل ظروف الكساد يظهر العديد من

المنتجين الذين يستطيعون الإنتاج بتكاليف أقل كما هو الحال في دول جنوب شرق آسيا التي يسير الإنتاج فيها على مبدأ الحجم الكبير.

ثالثاً: البيئة التنافسية

يواجه المنتجون وتجار الجملة وتجار التجزئة منافسة حادة سواء من بعضهم البعض على نفس المستوى التوزيعي لنفس العلامة التجارية ، أو على صعيد مستويات توزيعية مختلفة لنفس السلعة أو الخدمة و لكن بعلامات تجارية مختلفة .
وهنا نحاول التعرف على التغيرات في البيئة التنافسية التي تؤثر على قناة التوزيع وذلك من خلال مناقشة النقاط التالية:

- زيادة المنافسة بين الأنواع المتداخلة من المنافذ التوزيعية:

والمقصود بها المنافسة بين لنفس الأنواع من منافذ التوزيع و على نفس المستوى التوزيعي مثل سوبر ماركة "س" مقابل سوبر ماركة "ص" نلاحظ اليوم أن هناك اتجاها متزايدا لتسويق المنتجات من خلال منافذ توزيعية مختلفة هذه الظاهرة يطلق عليها اسم" المنافسة بين الأنواع المتداخلة من المنافذ التوزيعية "و مثال على ذلك: شخص يريد تغيير واستبدال زيت محرك سيارته، هذا الشخص لديه حرية الاختيار بين المحطات الموجودة لشراء هذه الخدمة، أي يستطيع الحصول عليها من المحطة "س" أو من المحطة "ص" وهذه المحطات موجودة في نفس المنطقة الجغرافية. هذا المثال يوضح تداخل الأنواع التوزيعية والمنافسة بينها، فالمستهلك لديه حرية الاختيار للتعامل مع هذه المحلات و هو يريد و يسعى لشراء احتياجاته. وهذه المنافسة هي بين نفس النوع من المنافذ التوزيعية.

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

- نمو أنظمة التكامل التوزيعي العمودي:

نظرا للمنافسة الشديدة داخل النظام التوزيعي، و التعقيد البيئي الذي يؤثر على هذا النظام. اتجه الكثير من المنتجين وتجار الجملة وتجار التجزئة كبري الحجم إلى تنسيق مختلف نشاطاتهم المنفصلة عن بعضها البعض لمواجهة هذا الوضع، ضمن آلية تحقق لهم فوائد هذا التنسيق. وكلما

أصبح التكامل العمودي مسيطرا داخل القنوات التوزيعية كلما كان ذلك تحد خطر لمؤسسات التوزيع الصغيرة الحجم .

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

رابعاً: البيئة التكنولوجية

عندما نتحدث عن البيئة التكنولوجية سنذكر المقولة السائدة: إننا نعيش عصر التكنولوجيا بمعناه الحقيقي، فهناك نمو متزايد لاستخدام التكنولوجيا في كل المجالات ومن طرف الكثير من الأشخاص. ففي اليابان مثلاً: استطاعت بعض محلات التجزئة البيع لزبائنها عن طريق الكمبيوتر المتلفز دونما الحاجة للتعامل مباشرة مع الزبون، حيث بعد اختيار البضاعة من طرف الزبون يقوم صاحب المحل بتجهيز الطلبية وإرسالها إلى المعني بسيارة المحل مع عنوانه أينما كان. والبنوك اليوم تستطيع باستخدام الأدوات التكنولوجية تقديم خدماتها المصرفية لعملائها بشكل يوفر عليهم الكثير من الجهد و الوقت...

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

- انتهاج أساليب بيعية جديدة: البيع الآلي، عن طريق الهاتف، الكمبيوتر المتلفز... الخ.
- البيع عن طريق البطاقات الائتمانية: تستطيع اقتناء احتياجاتك من محل التجزئة وفي نفس اللحظة وعن طريق هذه البطاقة الائتمانية تدفع ثمن هذه البضاعة لأن هناك ربط آلي عن طريق الكمبيوتر بين محل التجزئة والبنك الذي تتعامل معه.

خامساً: البيئة الديمغرافية

البيئة الديمغرافية تمثل مجموعة المتغيرات السكانية مثل: تركيبة العمر، الجنس، الأسر التوزيع الجغرافي للسكان، التعليم... الخ . هذه العوامل تؤثر بشكل واضح على إستراتيجية التوزيع التي يعمل المنتج أو البائع على تطويرها وتنفيذها لخدمة السوق المستهدفة لمنتجاته فالعمر يؤثر

إلى حد ما على نوعية المنتجات ففي البلدان التي فيها نسبة الشباب مرتفعة يجد المنتجون للسلع و الخدمات الخاصة لكبار السن مشاكل تؤثر على أرباحهم و مبيعاتهم واستراتيجياتهم التوزيعية، لأن كبار السن يعتبرون سوقا ضيقا، لذا يكون التوسع في مخاطبة الفئات الأصغر بالسلع والخدمات المعروضة، مثال عن ذلك خدمات التعليم، الملابس البنوك... الخ. أما بالنسبة للأسر فهي من العوامل الديمغرافية ذات الحساسية للتسويق بشكل عام و توزيع المنتجات بشكل خاص فمثلا في البلدان التي فيها حالات الزواج كثيرة وعدد الأفراد المشكلة للأسرة كبير، و زيادة معدل عمل المرأة... الخ كل هذه المتغيرات ساعدت على زيادة الطلب على خدمات مؤسسات التوزيع العاملة في مجال التجزئة خاصة المحلات المتوسطة الحجم.

أما بالنسبة للتوزيع الجغرافي والهجرات الداخلية فقد أثرت بشكل واضح على بيئة التوزيع بشكل خاص، كميل الناس للسكن في الأماكن البعيدة عن الضوضاء، و ميل الناس لترك البوادي و الأرياف، ميل الناس للسكن في الأماكن الراقية (العاصمة)... جميع هذه المتغيرات أنشأت طلبا على عرض هذه المؤسسات، فعدد المحلات زاد وعدد السلع المعروضة زاد... الخ. كذلك بالنسبة لمستوى التعليم له تأثيره على نوعية وجودة السلع والخدمات المعروضة لأن معايير المستهلك تطورت نتيجة ارتفاع مستوى التعليم، مما انعكس ذلك على نوعية المؤسسات التوزيعية التي ظهرت في السوق.

سادسا: موارد المستهلكين و تغييرها

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

- الوقت:

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

- الدخل الحقيقي:

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

- التعليم:

المستهلك يتعلم بقصد التطور في أساليب الحياة ففي مجال الشراء يتعلم المستهلك ليحافظ على موارده المتاحة ويكون أكثر حذرا في اتخاذ قراراته الشرائية فمثلا المستهلك المتعلم ساهم في إنشاء ووجود محلات الخدمة الذاتية وكذلك الحال بالنسبة لمحلات التجزئة، وفي حالت ارتفاع الأسعار تحاول الشراء من تجار الجملة أو المنتجين بكميات كبيرة حتى تصل إلى تخفيض في التكاليف وبالتالي البيع بأسعار تتناسب مع وضع العملاء لها .

سابعا: البيئة الحضارية و الاجتماعية

يحاول المستهلكون جمع المعلومات، واختيار المحلات الملائمة واختيار المنتجات الملائمة وذلك حسب منطلق اتجاهاتهم ومواقعهم ونمط حياتهم، هذه العناصر المشكلة للسلوك الاستهلاكي لها تأثير واضح على هيكل وإدارة التوزيع، لهذا فإن اتجاهات المستهلكين وأسلوب حياتهم من أكبر العوامل المؤثرة على قنوات التوزيع.

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

2.4.1- نظم التوزيع

ممكن أن تتبع المؤسسة نظام توزيع تقليدي لمنتجاتها، كما يمكن أن تقوم بتوزيع منتجاتها بطريقة معاصرة تعرف بنظام التوزيع الرأسي، والمفاضلة بين النظامين تجعلنا نقوم بالتعريف بالنظامين والقيام بالمفاضلة بين النظامين على أساس مزايا كل نظام، لهذا سنحاول التعرض للعناصر التالية :

- نظام التوزيع التقليدي
- نظام التوزيع العمودي
- المقارنة بين نظم التوزيع.

1.2.4.1- نظام التوزيع التقليدي

يقوم نظام التوزيع التقليدي على أساس قيام الوسيط بدور الشراء من المنتج ثم البيع والمنتجين وفقاً لهذا النظام ليس لهم صلة أو علاقة بقناة التوزيع ولا يتدخلون في أعمال الوسيط أو الموزع، ولكن دورهم يقتصر فقط على بيع السلعة لهذا الوسيط، وليس لهم شأن بعد ذلك بما يحدث، وفي العادة يتبع هذا النظام بالنسبة للتوزيع غير المباشر من المنتج إلى تاجر الجملة، يتولى تاجر الجملة بيع السلعة إلى تاجر التجزئة، ويتولى تاجر التجزئة بيعها للمستهلكين. [31] ص 42.

1.1.2.4.1- مفهوم نظام التوزيع التقليدي

إن نظام التوزيع التقليدي يعتمد على وجود مُنتج، تاجر الجملة وتاجر التجزئة يمثلون المستويات التي تتولى تحويل السلعة إلى المستهلك، وفيه يستقل المنتج عن تاجر الجملة عن تاجر التجزئة، فالجميع يبحث عن تغطية الربح حتى ولو كان على حساب النظام التسويقي ككل، كما لا توجد هناك رقابة على الأداء للأنشطة ولا على عملية التسعير ولا توجد وسائل رسمية لتخصيص الأدوار لكل منهم، وبالتالي تزداد حدة الصراع والتناقضات بينهم. [32] ص 374.

2.1.2.4.1- مزايا نظام التوزيع التقليدية

- أنها تتكون من وحدات متفرقة
- تقوم كل وحدة بأداء مجموعة من الوظائف التسويقية المتعارف عليها تقليدياً
- كما تقدم يمكن إجمال أهم الصفات و الخصائص التي تميز قناة التوزيع التقليدية:
- يتم التنسيق بين أعضاء القناة بصفة أساسية عن طريق المساومة والتفاوض
- عادة ما يكون مؤشر ولاء الأعضاء منخفضاً كما أن هناك سهولة في الدخول إلى القناة نتيجة لما سبق عادة ما تكون القناة غير مستقرة.

2.4.1- نظام التوزيع العمودي الرأسي

فيما يخص النوع الثاني من نظم التوزيع، نجد ما يعرف بنظام التوزيع العمودي أو الرأسي لهذا سنحاول أن نتعرض إلى مفهومه، وكذا المميزات المختلفة التي يتميز بها.

1.2.4.1- مفهوم نظام التوزيع العمودي

وهو نظام معد بشكل يمكن المؤسسة من تحقيق اقتصاديات ومزايا التوزيع بكميات كبيرة من خلال عقد صفقات ضخمة وتقديم الخدمات المطلوبة، وعليه فإن التكامل العمودي: " عملية دمج نشاطين أو أكثر في القناة التسويقية تحت إدارة واحدة" [33] ص 186.

وتتحقق من التكامل العمودي وفورات اقتصادية عديدة، وذلك من خلال الأحجام الكبيرة واستبعاد أية خدمات متكررة، والتكامل العمودي الكلي يتحقق من خلال قيام مؤسسة واحدة بالسيطرة والإشراف على كل الأنشطة في القناة التسويقية، من الصناعي إلى خدمة المستهلك الأخير، وهذا ما يلاحظ حالياً في مؤسسات النفط ابتداءً من الاستخراج ومروراً بعمليات التكرير وانتهاءً بتقديم المنتجات المختلفة إلى المستهلك الصناعي أو المستخدم النهائي، وينقسم نظام التوزيع الرأسي إلى ثلاث أنواع هي:

أولاً: نظام التوزيع الرأسي للمؤسسة

وهو يعني جمع بين المراحل المتتابعة للإنتاج والتوزيع في ظل ملكية واحدة.

ثانياً: نظام التوزيع الرأسي الموجه

وهذا النظام يحقق التناسق بين المراحل المتتابعة للإنتاج والتوزيع، ليس من خلال الملكية العامة ولكن من خلال حجم وقوة إحدى الأطراف داخل النظام، فالمؤسسة يمكنها توجيه موزعيها في مجالات التوزيع وغيرها.

ثالثاً: نظام التوزيع الرأسي التعاقدية

ويتكون من عدد من المؤسسات المختلفة التي قد تعمل في الإنتاج أو التوزيع، وتتعاقد مع بعضها بهدف تحقيق التكامل في برامجها التسويقية بصفة عامة والتوزيع بصفة خاصة، حتى تحقق مزايا العمل بكميات كبيرة حتى تضمن عدم الإضرار بمصالحها من المؤسسات الكبيرة في حالة عدم اتخاذها معاً في نظام رأسي تعاقدية، ومن أمثلتها الجمعيات التعاونية الخاصة بتجار التجزئة وغيرها .

2.2.4.1- مزايا نظم التوزيع الرأسي

من أهم المزايا التي تتميز بها نظم التوزيع الرأسي ما يلي:

- نظم التوزيع الرأسي عبارة عن شبكات أعمال من وحدات المرتبطة يساهم كل منها من الناحية النظرية في تركيبة مثلى من الوظائف التسويقية
- في نظم التوزيع الرأسي يتحقق التنسيق من خلال استخدام خطط تفصيلية وبرامج شاملة وتتم برمجة أعضاء القناة لتحقيق وفورات مرتبطة بالنظام ككل

- في حالتي النظام التعاقدوي والنظام الموجه التي تسيطر عليه المؤسسة يتم ضمان ولاء الأعضاء عن طريق اتفاقية محددة أو عن طريق الملكية
- يترتب عن ما سبق وجود ميل نحو الثبات النسبي في القناة
- يزيد الاعتماد على القرارات العملية المدروسة ويزيد استخدام متخذي القرارات للأساليب السائدة والمعروفة في حالة النظم التقليدية
- في نظم التوزيع الرأسي ينظر إلى الربح كوسيلة للاستغلال الأمثل للسوق من أجل المزايا المتبادلة للأعضاء و في إطار خطة طويلة الأجل، بينما في النظم التقليدية يتم الاهتمام بتحقيق أقصى ربح في كل عملية على حدى
- من وجهة نظر الإدارة فإن نظم التوزيع الرأسي يتم إنشاؤها لتحقيق درجة من السيطرة والرقابة على كل من تكلفة وجود الخدمات التي يؤديها مختلف أعضاء القناة، لذلك فإن قوة هذه الأنظمة تستند إلى استفادتها من تحديد الأدوار عن طريق نقل وإسناد الوظائف التسويقية للأعضاء.
- كما أن القوة تكون مركزة في مستوى واحد من القناة و ذلك بحكم الملكية، أما في المؤسسات التقليدية فإن هذه القوة تكون موزعة أو منتشرة بين جميع الوحدات.

3.4.1- المقارنة بين نظم التوزيع

- بعدما أن تعرفنا على الأنماط المختلفة التي يمكن أن تنظم مقارنة بينها على أساسها المؤسسات التسويقية نلخص فيما يلي أهم الخصائص المميزة لكل منها ثم نقدم مقارنة بينها على أساس المعايير التنظيمية.

1.3.4.1- مؤسسات التوزيع التقليدية

- وهي تلك التي تتكون من المؤسسات ووكالات مملوكة ومستقلة، ويعاني هذا النمط التنظيمي من كثير من نقاط الضعف أهمها:
- عدم وجود توجه نحو النظام ككل(غياب الرؤية الشاملة للنظام ككل)، وعدم وجود أهداف شاملة متفق عليها
 - عدم وجود مركز للقوة يؤدي إلى عجز الأدوار وإدارة الخلافات، وحتى إن وجد هذا المركز من القوة فليس هناك ضمان لأن يكون أداء القناة أفضل .

2.3.4.1- التوزيع الرأسي

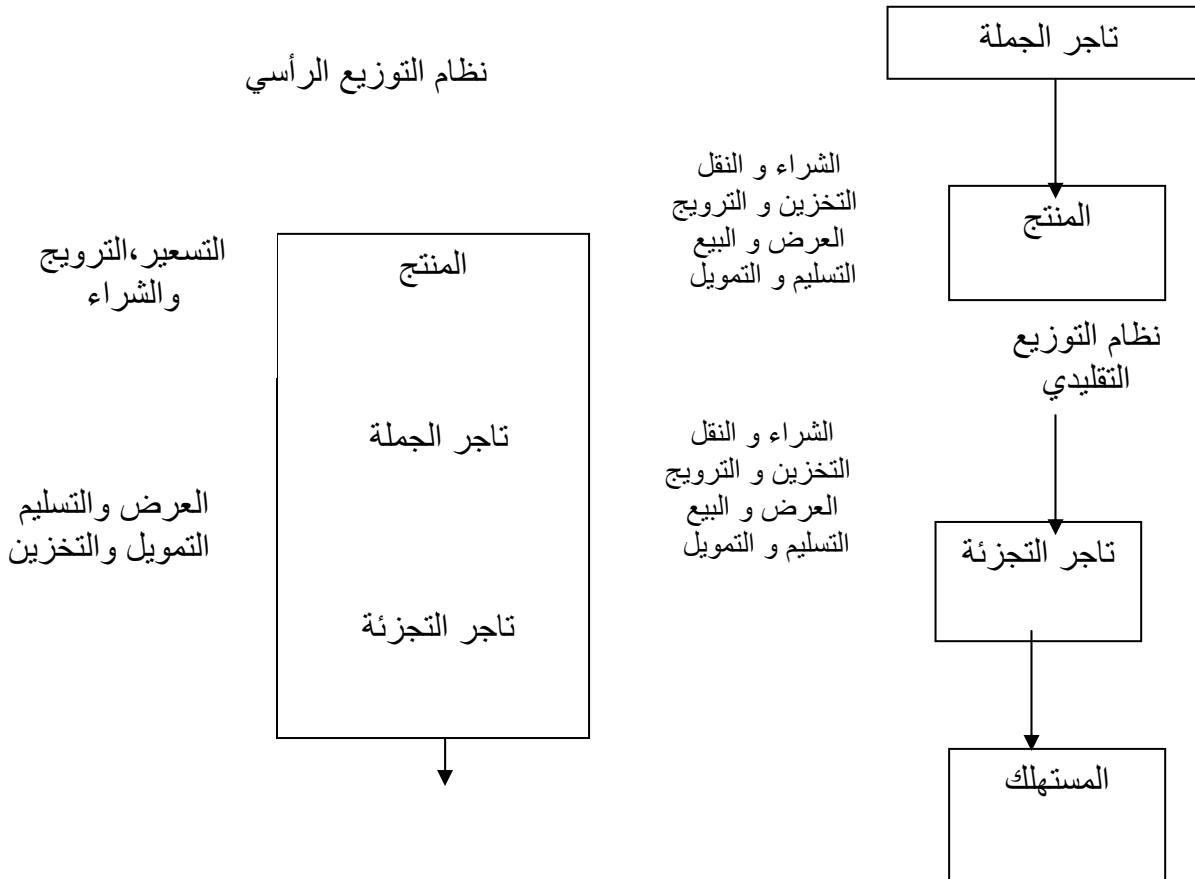
فقد ظهرت كشكل متميز من أشكال التنظيم، وكمحاوله من جانب الإدارة للتغلب على نقاط الضعف التي ظهرت في المؤسسات التقليدية، والجدول التالي يوضح المقارنة بين نظم التوزيع:

الجدول رقم(04): مقارنة بين الأنماط المختلفة لتنظيمات مؤسسات التوزيع [27] ص186.

مؤسسات التوزيع الرأسي			المؤسسات التقليدية	المعايير التنظيمية
النظم التي تسيطر عليها المؤسسة	النظم التعاقدية	من خلال النظم الموجه		
يتم تنظيم الوحدات لتحقيق أهداف شاملة مشتركة	وحدات بأهداف متباينة مع بعض التنظيم لأهداف مشتركة	وحدات بأهداف متباينة مع تعاون غير رسمي على أهداف مشتركة	لا توجد أهداف شاملة مشتركة	1- علاقة الوحدات بالنسبة لأهداف شاملة مشتركة
في قمة الهيكل المشترك	في قمة هيكل مشترك ولكنها خاضعة لإقرارها والموافقة عليها في مستوى الوحدة	تفاعل بين الوحدات دون وجود هيكل رسمي شامل	داخل كل وحدة	2- مراكز صنع القرارات الشاملة
في قمة الهيكل المشترك	بصفة أساسية في مستوى الوحدة	توجد بالكامل في مستوى الوحدة	توجد بالكامل في مستوى الوحدة	3- مراكز السلطة

توضع هياكل الوحدات لتحقيق تقسيم العمل داخل التنظيم الشامل	هياكل مستقلة للوحدات قد يتفق على تقسيم العمل وقد ينعكس ذلك على هياكل الوحدات	هياكل مستقلة للوحدات قد يتفق على شكل للتقسيم دون أن ينعكس ذلك على هياكل الوحدات	ليس هناك هيكلية رسمية لتقسيم العمل في إطار شامل	4- وجود هيكلية أو ترتيبات لتقسيم العمل
قواعد لدرجة عالية من الالتزام	توجد تقاليد أو عرف الالتزام المعتدل	الالتزام نحو قادة الوحدة فقط	الالتزام نحو قادة الوحدة فقط	5- الالتزام نحو نظم فرعية القيادة
مرتفع	معتدل إلى مرتفع	منخفض إلى معتدل	قليل أو غير موجود	6- التوجه الجماعي للوحدات

نظام التوزيع الرأسي



المستهلك

الشكل رقم (07): نظام التوزيع التقليدي ونظام التوزيع الرأسي [34] ص220.

كخلاصة لهذا العنصر ،يمكن القول أن التوزيع يمثل واحد من أهم المواضيع المرتبطة بالتسويق وهو النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بالكمية والوقت المناسبين ومن خلال قنوات التوزيع ،أما سياساته فهناك التوزيع المباشر والتوزيع غير مباشر ويبقى الاختيار للمؤسسة الاقتصادية سواء في اختيار السياسات التوزيعية أو سياسات تغطية السوق فهناك التوزيع المكثف ،الانتقائي والتوزيع الوحيد كما أن المنتجات تسلك مسالك أو قنوات توزيعية وتحديد أهداف هذه الأخيرة لا يكون بمعزل عن أهداف المؤسسة كما لها مجموعة من الأنشطة تقوم بها وهناك عوامل مؤثرة على اختيارها ،ويبقى للمؤسسة عملية المفاضلة بين نظم التوزيع والتي نجد فيها نظام توزيع تقليدي والآخر عمودي ولكل نظام مميزاته وخصائصه وعلى المؤسسة الاقتصادية أن تقوم بعملية المقارنة لتجد ما يناسبها في عملها التوزيعي لمنتجاتها .

خاتمة الفصل الأول

وكخاتمة للفصل الأول يمكن أن نعتبر التوزيع عنصر مهم في النشاط التسويقي، وهو مكون أساسي من مكونات المزيج التسويقي إضافة إلى المنتج، التسعير والترويج، كما يعتبر من الوظائف الرئيسية للتسويق وهو يهدف لتوصيل المنتجات بعد الانتهاء من إنتاجها إلى المستهلك النهائي أو المستهلك الصناعي وبالتالي نشاط التوزيع هو النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك في الوقت والمكان المناسبين، ويهدف عنصر التوزيع إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل أساسا في تحقيق الانتشار المناسب للمنتج في السوق وبالتالي زيادة الحصة السوقية للمؤسسة والسيطرة على نشاط التوزيع في الأسواق، ولكي تحقق المؤسسة

هذه السيطرة وفرص مكانتها عليها أن تنتهج إحدى السياسات الثلاث لتغطية الأسواق المستهدفة، فهناك التوزيع المباشر والتوزيع الغير مباشر، كما أنها تستطيع أن تختار إحدى السياسات الثلاث لتغطية الأسواق المستهدفة، فهناك سياسة التوزيع المكثف، سياسة التوزيع الوحيد، ولكل سياسة خصائص ومميزات وعلى المؤسسة أن تقوم بدراسات وتختار ما يناسب إمكانياتها وما يساعدها على تحقيق أهدافها.

إن المنتجات المؤسسة تسلك قنوات تعرف بقنوات التوزيع، وعلى المؤسسة أن تقوم بتحديد الأهداف المنتظرة من هذه القنوات، هذه الأهداف لا بد أن لا تكون بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة ولبرنامجها التسويقي، أما وظائف القنوات التوزيعية تتمثل أساسا في: البحوث، الترويج، الاتصال، المفاوضة، التمويل، تحمل المخاطر، ويبقى الهدف الأساسي هو التقليل من الفواصل المكانية، الزمنية، الإدراكية، الحيازية، القيمة، وهذا لتحقيق نشاط توزيعي يتميز بالفعالية. يعتبر عمل المؤسسات التوزيع جد مهم في نجاح النشاط التوزيعي للمؤسسات، لهذا على الأخيرة أن تتحكم في إدارة هذه المؤسسات التوزيعية لتكوين عمل توزيعي

الفصل 2: رضا وولاء الزبائن وعلاقته بالتوزيع

إن معادلة النجاح لم تعد تستند إلى الترويج الابتكاري أو الاتجاهات الإيجابية أو المنتج المميز أو السعر الملائم فحسب، ولكنها في المقام الأول إلى بناء علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة وزبائنها. إن ديناميكية المنافسة في الوقت الحالي أصبحت تدور حول كيفية إقامة وطيدة مع كل عميل بشكل منفرد.

لذا أصبحت النظم الاقتصادية في العالم تتميز جميعا بتنسيق مشترك قائم على أساس إحترام الزبائن والعمل على إرضائهم وذلك انطلاقا من أهمية المنافسة كمحدد أساسي لمركز أي مشروع في السوق وبالتالي تجعله أكثر قدرة من المنافسين على إرضائهم من خلال قيامه بتقديم

المنتجات التي تحقق رغبات الزبون. إذ أصبحت فكرة إشباع الزبون هي سر التميز والتفوق لمعظم المؤسسات في الوقت الحالي، كما أنه خطوة مواجهة وهذا من خلال تحقيق التوجه بالزبائن ومشاركتهم في القرارات عن طريق الدراسة الدقيقة لفهم حاجاتهم ورغباتهم. كما هناك عدد من التحديات التي تواجه أولئك الذين يحاولون كسب ولاء الزبون منها أن الزبون يميل لأن يقول شيئاً ويفعل شيئاً آخر وهذا بحد ذاته مشكلة وحقيقة ثانية عن ولاء الزبون هي أن مواظبة الزبون شيء ورضاه شيء آخر .

لذا سنحاول في هذا الفصل مناقشة كل ما يتعلق بالزبون ففي المبحث الأول سنتناول مدى أهمية الزبائن للمؤسسة وإيجاب المؤسسة بالتعرف على زبائنها المستهدفين، أما في المبحث الثاني فنتناول عنصر خدمة الزبائن لتتعرف على أهم الطرق والإستراتيجيات لذلك. يليه المبحث الثالث التي يتم فيه دراسة رضا الزبون بتحديد مختلف أساليب ومحددات الرضا مع تبين العلاقة الموجودة بين هذا الأخير و عدة مع عدة متغيرات تسويقية. في المبحث الرابع نتعرف على الولاء كيفية خلقه وأهم الإستراتيجيات المتبعة للمحافظة على العلاقة الجيدة بين الزبون والمؤسسة. أما في الأخير سنتناول الزبون مع عنصر من عناصر المزيج التسويقي وهو التوزيع لمعرفة كيفية التأثير و التآثر بينهم.

2.1. أهمية الزبون للمؤسسة

إن الحقيقة الأولى التي تواجهها أي مؤسسة سواء كانت مؤسسة عامة أو خاصة، هي أن هدفها النهائي يكمن في إشباع حاجات ورغبات زبائنها، حتى تضمن البقاء والنمو وتحقيق غاياتها النهائية.

من هذا المنطلق كان من الضروري أن تكون نقطة البداية هنا متمثلة في التعرف على الزبائن من حيث التصنيفات والأهمية ودوافع التعامل.

1.1.2. تعريف الزبون

كثيرا ما يقصر الفهم أن العميل هو ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء المنتجات أو الحصول على الخدمات، إلا أن هذا المعنى يعتبر قاصرا. لأن العميل هو كل شخص تتعامل معه المؤسسة سواء كان خارج المؤسسة أو داخلها، ويعني ذلك أن العملاء ينقسمون إلى قسمين رئيسيين هما:

- عملاء الخارج: وهم من يرغبون في شراء منتجات أو الحصول على خدمات المؤسسة وهذا هو المعنى التقليدي للكلمة.
- عملاء الداخل: يمثلون النصف الآخر لمفهوم العميل، وهم أولئك الأفراد داخل المؤسسة الذين يعتمدون على شروط وقواعد محددة في أداء مهامهم. [35] ص 04.
- كما عرف أيضا الزبون كما يلي: "الزبون هو محور الفكر التسويقي الحديث يعد من النتائج الرئيسية للنشاط التسويقي" [36] ص 57.
- وعرف أيضا على أنه مفتاح نجاح المؤسسات لأنه يعد أكبر خطوة نحو التحديات المختلفة للمنافسين. [37] ص 15.

من خلال التعريفات السابقة يمكن إستخلاص أن الزبون هو ذلك الفرد الفعال الذي يحقق النجاح للمؤسسات بتحصله و تلبيةه لمختلف حاجاته ورغباته.

2.1.2- أهمية الزبون للمؤسسة:

تكمن أهمية الزبائن لأي مؤسسة فيما يلي: [35] ص 05

- الزبون هو المبرر الوحيد لوجود المؤسسة.
- الزبون هو الأساس في خلق الفرص الوظيفية وفرص الترقية.
- إشباع حاجات الزبون هي الوسيلة لتحقيق الربح، النمو والاستقرار.
- تشبع الأسواق وكثافة المنافسة.

3.1.2- أنواع الزبائن وطرق التعامل معهم وأهمية تصنيفهم:

لقد يختلف الزبائن في مواصفاتهم و سلوكياتهم لذا يجب على المؤسسات أن يدرسوا مختلف هذه الأنواع لكي يوفقوا في تحقيق إستراتيجيات التسويقية بأحسن ما يمكن لكون الزبون العنصر الجوهرى. ففي هذا الجزء نتطرق إلى مختلف أنواع الزبائن، معرفة صفتهم و ما هي الطرق التي يجب أن نتعامل معهم بها ونبين أيضا مدى أهمية بتصنيفهم.

1.3.1.2- أنواع الزبائن وطرق التعامل معهم:

يختلف الأفراد حسب اختلاف العوامل النفسية والاجتماعية والثقافية وذلك بالطبع يؤثر على أنماطهم السلوكية وشخصية كل فرد على هذا ونظرا لذلك فقد تم تصنيف (عشرة) من الأنماط الشخصية للعملاء ، مع اقتراح الطريقة المناسبة للتعامل مع كل نمط من هذه الأنماط : [38] ص15.

أولا : الزبون السلبي

صفاته الشخصية:

- ❖ هم يتكلمون بطبيعتهم، يتصفون بالخلج
- ❖ كثير الأسئلة
- ❖ يصغي بانتباه ويقظة.
- ❖ أثناء حديثك معه يفكر في موضوعات كثيرة، وذلك يقلل من تركيزه واستيعابه
- ❖ بطيء باتخاذ القرار ويطيء بإجابة الأسئلة
- ❖ يعتقد أن الوقت الذي تقضيه معه يقلل من خطورة اتخاذه قرار ما

كيفية التعامل معه:

- ❖ كن صبوراً معه ، وحاول معرفة لماذا لا يتخذ قرار
- ❖ لا تجبره إلى التصرف في الاتجاه الذي لا يرغبه
- ❖ سايره في الوصول إلى ما يحقق رغباته
- ❖ ادعم حديثك معه بالأدلة التي تقنعه
- ❖ ركز على إقناعه بأهمية وقته وجهده

ثانياً: الزبون المتشكك

صفاته الشخصية:

- ❖ يتجه إلى الشك وعدم الثقة
- ❖ لهجته تنطوي على السخرية
- ❖ يطلب براهين لكلامك
- ❖ لا يعرف ما يريد
- ❖ جلف ويصعب التعامل معه، لكن إذا عاملته جيدا تكسبه

طريقة التعامل معه:

- ❖ لا تجادله
- ❖ حاول أن تعرف على ماذا بيني شكه
- ❖ حاول أن تكسب ثقته

ثالثاً: الزبون الثرثار

صفاته الشخصية:

- ❖ يعشق الكلام
- ❖ هو صديق مجامل، ويتصف بالفكاهة
- ❖ يحاول أن يكسب الحوار
- ❖ يخلط الموضوعات بعضها ببعض

طريقة التعامل معه:

- ❖ عامله بحذر
- ❖ امسك بزمام المبادرة بالحديث معه
- ❖ أعطه فرصه للتحدث قدر الإمكان
- ❖ ابقى الحديث معه ضمن سياق الموضوع
- ❖ عبر عن امتنانك لمقترحاته
- ❖ وافق على ما يبديه من آراء ومقترحات

رابعاً: الزبون المغرور (المندفع)

صفاته الشخصية :

- ❖ يجب أن ينتظره الآخرين
- ❖ لديه نزعات التميز والسيطرة والثقة الزائدة
- ❖ نافذ الصبر
- ❖ يقاطعك في حديثك ويعيق عملك لأنه يظن انه يعرف كل شيء

طريقة التعامل المقترحة:

- ❖ انهي معاملته بسرعة
- ❖ أشعره بأنه ذو أهمية
- ❖ جامله في آرائه

❖ استخدام معه عبارة نعم ولكن

خامسا: الزبون المتردد

صفاته الشخصية:

❖ لا يتخذ قراره بنفسه

❖ متردد في حديثه

❖ إجابته بنم أو لا تكاد تكون مستحيلة

❖ لا يستقر على رأي

طريقة التعامل معه:

❖ لمح له بأنه فرص الاختيار أمامه محدودة

❖ ناقشه بطريقة تشعره بها بافتقار رأيه إلى النطق

❖ إذا لم تصل معه إلى حل أو نتيجة اشعره بان لقاءك معه أسعدك وقدم له الشكر

سادسا: العميل الغضبان

صفاته الشخصية:

❖ سريع الغضب والاستفزاز

❖ يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم

❖ آراءه متشددة ويصعب ارتضائه

❖ ميال لتهم

طريقة التعامل معه

❖ لا تكن غير ما تريد لنفسك من الأدبي والتحلي بالصبر

❖ حاول استيعاب ثورة الغضب لديه

❖ تمالك نفسك وضبط مزاجك

❖ لا تجادله وضمن حديثك بالبراهين

سابعا: الزبون المشاهد (المتسوق)

صفاته الشخصية:

❖ لا يوجد شيء محدد في ذهنه يريد

❖ يميل الى التمعن بالاشياء

❖ يستمتع بالتسوق

❖ يجب الاهتمام به بحذر ولا يجب ان يتراقب

طريقة التعامل معه:

❖ لا تجعله محل تركيز لاهتمامك ولا تشعره بذلك

❖ كن فعوليا حذرا لاثارة اهتمامه فيما يريد

❖ قابله بعبارة الترحاب

❖ برهن له بان لديه السلعة (الخدمة) الافضل

ثامنا: الزبون التروي

صفاته الشخصية:

❖ يفتخر بقدرته على اتخاذ قرارات سريعة

❖ هو عاطفي بسلوكه الشرائي (الاستهلاكي)

❖ كلفت نظرة المظاهر وليس المضامين

❖ لا تشرح له كثير عن السلعة لانه سيختار ما يريد

طريقة التعامل معه:

❖ حاول مساعدته لتجنبه الخطأ

❖ قدم له نصائح تقريبيه من الخيار الصحيح

تاسعا: الزبون العنيد

صفاته الشخصية:

❖ ايجابي النزعة ونشط ويتمتع باستقلالية عالية

❖ يتخذ قراراته منفردا ويتمسك برأيه

❖ يقاوم التغيير ويرفض تجريب الجديد

طريقة التعامل معه:

❖ اظهر له احترامك لذكائه

❖ اطلب منه تقديم أية مقترحات

❖ أشعره باهتمامك به.

عاشرا: الزبون المفكر الصامت

صفاته الشخصية:

- ❖ هادئ قليل الكلام
 - ❖ يستمتع اكثر مما يتكلم
 - ❖ هناك صعوبة في معرفة افكاره
 - ❖ يحاول عمل مقارنات للوصول للقرار الصحيح
- طريقة التعامل معه:

- ❖ اعطه معلومات صحيحة
- ❖ كن جادا في حوارك معه
- ❖ استخدام الحقائق والمنطق التحليلي
- ❖ عامله بوقار واحترام

2.3.1.2-أهمية تصنيف الزبائن في المؤسسة

يفيد تصنيف الزبائن في تحقيق المزايا التالية: [39] ص146.

- التصميم الفعال لبرنامج وأهداف المؤسسة.
- استخدام مداخل التأثير الملائمة لكل قطاع.
- استكشاف الفرص الناشئة عن تغيرات حاجات الزبون.
- تحديد أولويات حاجات الزبائن و التحسين فيها.
- تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة.

4.1.2- الاحتفاظ بالزبائن وكسب ثقتهم

تتشارك عملية التسويق من خلال العلاقة بالزبائن في جميع المستويات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي. وعلى مستوى إستراتيجية المؤسسة، تعني المعرفة المتطورة الخاصة بالزبائن أنه يمكنك دخول أسواق جديدة بثقة. ويمكن لتلك الإستراتيجية التعريف بالزبائن المعرضين لخطر المنافسة مع دعم ولاء الزبائن. في المستوى الخاص بإستراتيجية العمل، يمكن لعملية التسويق من

خلال العلاقة بالزبائن وتوفير معلومات أفضل عن أسواق محددة. ويمكن تحليل قاعدة البيانات لتعريف أحد الأسواق ومدى الإقبال على استخدام منتج بعينه. على المستوى الوظيفي، يتم استخدام نفس التقنيات للتعرف على مواصفات المنتج واختبارها وكذلك التعرف على المناهج الخاصة بالزبائن والخيارات المطروحة لعمليتي التوزيع والترويج.

1.4.1.2- المبادئ الخاصة باكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم:

تعتمد جميع الأهداف والإستراتيجيات الخاصة بعملية التسويق من خلال العلاقة بالزبائن على مفهوم اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم. وبغض النظر عن مدى قدرتك على استخدام البرامج التي تؤهلك للاحتفاظ بالزبائن، فغالبا ما سيكون هناك نسبة فقد في الزبائن. وحتى يمكنك التغلب على ذلك، يجب أن تفكر في اكتساب زبائن جدد. يعتبر هذا بمثابة الهدف من وراء البرنامج الخاص باكتساب ثقة زبائن جدد. [40] ص113.

2.4.1.2- اكتساب زبائن جدد في مقابل الاحتفاظ بالزبائن الحاليين:

يتم تحقيق مبيعات المؤسسات من خلال مجموعتين من الزبائن ألا وهما الزبائن الجدد والزبائن الدائمين.

وبالطبع، يعتبر الاحتفاظ بالزبائن الحاليين أقل في التكلفة والنفقات من اكتساب زبائن جدد. فالزبائن الحاليين أو الدائمين يكونون على دراية بمدى قدرتك على الوفاء بالخدمات أو المنتجات التي يريدونها. ومن خلال تركيز إستراتيجية التسويق على أكثر فئات الزبائن جلبا للأرباح، سيكون بإمكانك تحقيق أغلب الأرباح المطلوبة ورفع حصة المؤسسة في السوق دون الحاجة إلى اكتساب زبائن جدد- الأمر الذي يتطلب تكاليف أعلى من الإستراتيجيات الخاصة بالاحتفاظ بالزبائن تحقق نجاحا ملموسا، فإنك ولا شك ستحصل على مزايا عديدة. وفي الحقيقة، فإن ولاء الزبون لا ينتج عن ولاء الزبائن للشراء منك أو توسيع نطاق عملية البيع فقط. ولتطوير الإستراتيجيات الخاصة بالاحتفاظ بالزبائن على نحو أفضل، ستكون بحاجة إلى التعرف على أساليب الأداء الخاصة بالزبائن واحتياجاتهم. وعليه، يجب أن تتعرف على الشكل الذي تجري عليه العلاقة بين المؤسسة وبين الزبائن من وجهة نظرهم، لأن هذا سيساعدك على التعرف على السبب في تمسك الزبائن بالتعامل معك. [41] ص25.

إرضاء الزبائن والاحتفاظ بهم: دائما ما يطلب الزبائن ما يلي:

- سهولة في الوصول إلى الشخص المطلوب في المؤسسة من أول مرة.
- إجراء اتصالات هاتفية من جانب المؤسسة والعاملين فيها بالزبائن.
- معاملة الزبون بطريقة خاصة ومتميزة – بحيث يشعر معها بأنه موضع اهتمام.
- التعرف على تاريخ الزبون في التعامل مع المؤسسة.
- إيجاد حلول سريعة وفعالة في حالة حدوث أية مشاكل.
- إشباع حاجات الزبائن بما يتناسب معهم.
- التحاور معهم بطريقة لطيفة ومهذبة.

باستخدام المعلومات المتاحة في قاعدة البيانات، يمكن تعديل البرنامج الخاص بالاحتفاظ بالزبائن بما يتناسب مع إشباع الاحتياجات التي تتطلبها العلاقات مع الزبائن.

2.2 – خدمة و الإدارة بالزبائن

1.2.2- خدمة الزبائن

1.1.2.2- تعريف خدمة الزبائن

خدمة الزبائن هي مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي تستهدف تحقيق رضا الزبائن التي تقوم بها المؤسسة من أجل تنمية ولائهم نحوها. [35] ص 10.

كما عرفت أيضا خدمة الزبائن على أنها: " هي كل الأعمال التي تستطيع المؤسسة قيام بهدف كسب ثقة الزبائن والمحافظة على ولائهم". [37] ص 19.

ومن هذا المنظور فإن خدمة الزبائن تعني كل ما تقوم به المؤسسة أو تمتنع عنه من أجل مصلحة الزبون.

2.1.2.2- محددات خدمة الزبائن:

تم إجراء العديد من الدراسات والبحوث التي استهدفت التوصل إلى الإجابة عن سؤال رئيسي وهو: ما هي الأسس أو المعايير التي يستند إليها الزبائن في الحكم على مستوى المنتوجات أو الخدمات المقدمة إليهم؟

وتدور نتائج هذه الدراسات حول ثمانية محددات رئيسية ينظر إليها على أنها تحدد مجتمعة مستوى جودة أو تمييز المقدم للزبائن، فيما يلي مختصر لهذه الأبعاد: [42] ص 16.

أولاً: الاعتمادية

يرغب الزبائن في التعامل مع المؤسسات والعاملين الذين يتصفون بإمكانية الاعتماد عليهم. وتفسر الاعتمادية بالقدرة على تأدية حاجات الزبون وفقاً للوعود التي منحتها المؤسسة للزبائن وكذلك حصول الزبون على نفس مستوى الخدمة مهما تغيرت الظروف، بالإضافة إلى توافر الدقة والاستقلالية والإلمام بالعمل وأدائه بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى.

على سبيل المثال استمدت شركة Federal Eexpress جزءاً كبيراً من شهرتها ومن قدراتها على الوفاء بوعودها للعملاء بتسليم البريد الداخلي خلال 24 ساعة. وبالمثل حققت شركة MacDonalD's مكانتها في سوق الوجبات السريعة من خلال وعدها الشهير بالحصول على نفس مستوى الخدمة في أي فرع من فروعها في أي مكان في العالم.

ثانياً: الاستجابة

وتعكس الاستعداد والرغبة الدائمة في تقديم الخدمة. وتتعلق الاستجابة بعنصر الوقت في المقام الأول، ومن مؤشرات الاستجابة:

- سرعة إنهاء المعاملة.
- الرد على الاستفسارات والأسئلة.
- التهيئة الذاتية للخدمة.
- عدم الانشغال بأمر آخرى.
- تعدد منافذ الحصول على الخدمة.
- ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.

على سبيل المثال يوجد تعليمات لدى عاملين في شركة Home Depot لترميم المنازل والمحلات بأن يتوقفوا عن عمل أي شيء يقومون به عندما يحضر العميل. وأيضاً يحتفظ بنك American Express لقوة عمل احتياطية لمواجهة فترات الازدحام في العمل.

ثالثاً: الجدارة

يرغب الزبائن أيضا في أن يمتلك العاملون بالمؤسسة المهارات اللازمة لإنجاز الأعمال، وأن تتوفر لديهم كافة المعلومات عن المنتجات والسياسات البيعية والبدائل، إضافة إلى الإلمام بطبيعة النشاط وظروف السوق.

وتعكس نتائج الدراسات حقيقة أن الزبائن يفضلون التعامل مع مؤسسات معينة لوجود موظفين متميزون بها، فالموظف الجيد يساعد المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية ومن ثم قدره نسبية على تحقيق أهدافها. لقد حققت سلسلة فنادق Marriott شهرة واسعة في مجال الخدمة الفندقية بسبب خبراتها في استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات في مجال خدمة الزبائن.

رابعاً: إمكانية الوصول أو التعامل

يفضل الزبائن عادة التعامل مع المؤسسات التي تسهل الحصول على الخدمة منها أو التعامل معها. وتفسر سهولة التعامل في الخدمة بعدة مؤشرات منها:

- إمكانية وسرعة الاتصال الشخصي.

- سهولة الاتصال بالهاتف.

- ملاءمة ساعات العمل.

- ملاءمة المواقع.

- وجود أماكن وقوف السيارات

ولتحقيق هذا الجانب في خدمة العملاء يقوم عدد كبير من المؤسسات بتخصيص فترات مسائية لتقديم الخدمة، واختيار المواقع التي يسهل فيها أن يجد الزبون مكانا لسيارته، وتوفير خطوط اتصال مجانية على مدار الساعة.

خامساً: الملاطفة

ويشمل هذا الجانب ضرورة أن يتحلى العاملون بالمؤسسة بالأدب والاحترام وأن يظهروا مشاعر الود والصدقة. كما تضمن كذلك المبادرة في مساعدة الزبون والقدرة على تشخيص حاجاته. ومن المؤشرات التي تدل على الملاطفة:

- معرفة الحاجات الفردية للزبون.

- العناية الشخصية.

- الود والاحترام.

- الرغبة في المساعدة.

وتأكيدا لهذا الجانب في خدمة الزبائن يقول أحد الخبراء " إن الزبائن لا يهتمون بمضمون خطط المؤسسة أو سياساتها بقدر ما يهتمون بالطريقة التي تعاملهم بها. وأن مجرد كلمة شكرا قد تكون أفضل من عشر إعلانات لتحقيق الانطباع الإيجابي لدى الزبون."

سادسا: الاتصال

حيث يتوقع العملاء أن تقوم المؤسسة بتوفير كافة المعلومات التي تساعدهم في التعرف على المنتجات أو الخدمات المتاحة، ونظم التسعير المستخدمة وأساليب الائتمان، وكيفية التصرف في حالة وجود شكوى ومن هم الأشخاص أو الجهات التي يجب الاتصال بها. إضافة إلى مخاطبتهم باللغة التي يفهمونها ومداومة إعلامهم بالجديد لدى المؤسسة.

إن أحد المؤشرات التي تعكس مدى التزام المؤسسة بتوفير خدمة جيدة لزيائنها هو مدى احتفاظها بأنظمة اتصال مباشر مع الزبائن.

سابعا: الضمان

توضح الخدمة الجيدة للزبون حقيقة مدى تقديرهم للمؤسسات التي تلتزم بحصول الزبون على المنفعة المتوقعة من شراء المنتج أو الخدمة. فوجود عيوب بالمنتج أو تغيرات في الخدمة لن تغنى عنها معاملة الزبائن بطريقة ودية مهما بلغت. ويأخذ الضمان أشكالا كثيرة منها:

- سهولة استخدام المنتج.

- الحصول على المنفعة على المنفعة المتوقعة.

- عدم التعرض لمخاطر عند استخدام المنتج.

- خلو المنتج من عيوب الفنية.

ولتأكيد هذا الجانب في الخدمة تقوم بعض الشركات مثل Xerox بتقديم ما يسمى بضمان الرضاء المطلق والذي يعطي للزبون الحق في استرداد أمواله متى شعر بأن أداء المنتج الذي اشتراه لا يرقى إلى توقعاته، حتى ولو لم تكن هناك أي عيوب فنية به.

ثامنا: الأبعاد المادية المنظورة

ويقصد بها المظهر الخارجي للمؤسسة والتصميم الداخلي ونظافة منافذ الخدمة والقاعات ومظهر العاملين ومستوى التكنولوجيا، والتي تعطي انطباعات في مجملها عن عراقة المكان ومدى تقدير الزبون. وتستمد الأبعاد المادية أهميتها من اعتبارين هما:

- أنها تعطي مؤشرات عن طبيعة وجودة الخدمة.

- أنها تؤثر على جودة الخدمة بشكل مباشر.

لقد اعتادت المؤسسات الخدمية على وجه التحديد التركيز على الأبعاد المادية الخدمة مثل البنوك ومؤسسات التأمين ومؤسسات الطيران ومؤسسات السياحة والفنادق وغيرها، لسبب جوهري وهو أن الخدمة بطبيعتها غير ملموسة ولا يمكن نقل انطباعات الزبون عنها إلا من خلال هذه الجوانب المادية.

3.1.2.2- الترتيبات الناجمة عن الخدمة الجيدة للزبائن

يساعد أداء الخدمة بشكل جيد في تمكين المؤسسة من زيادة فاعلية جهودها التسويقية وتحقيق الكفاءة في التشغيل والعمليات، بما يساهم في النهاية في تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الربحية ونذكر بها ما يلي: [35] ص 12.

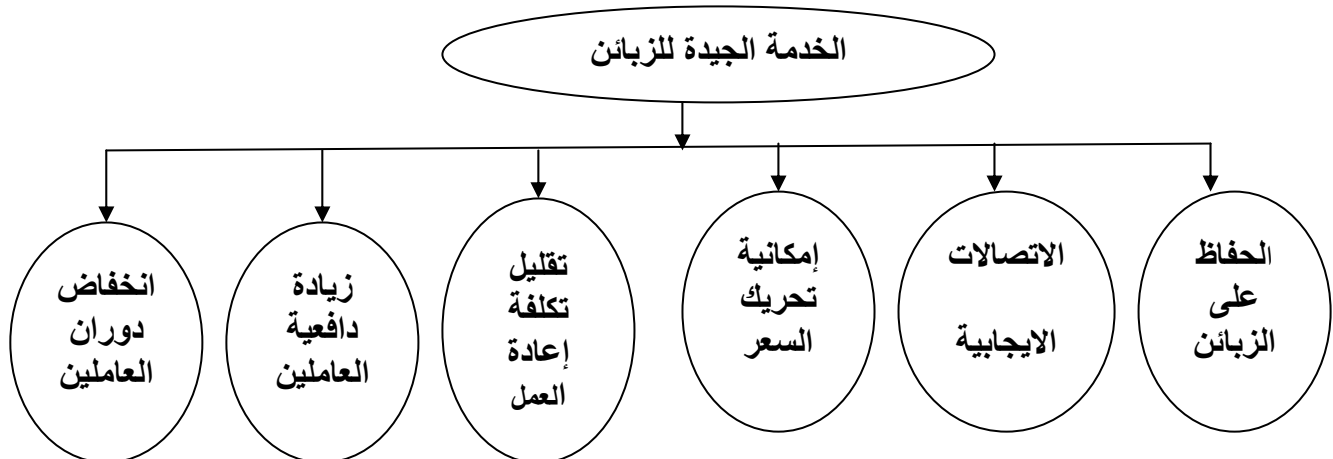
• الخدمة الجيدة تنمي ولاء الزبون:

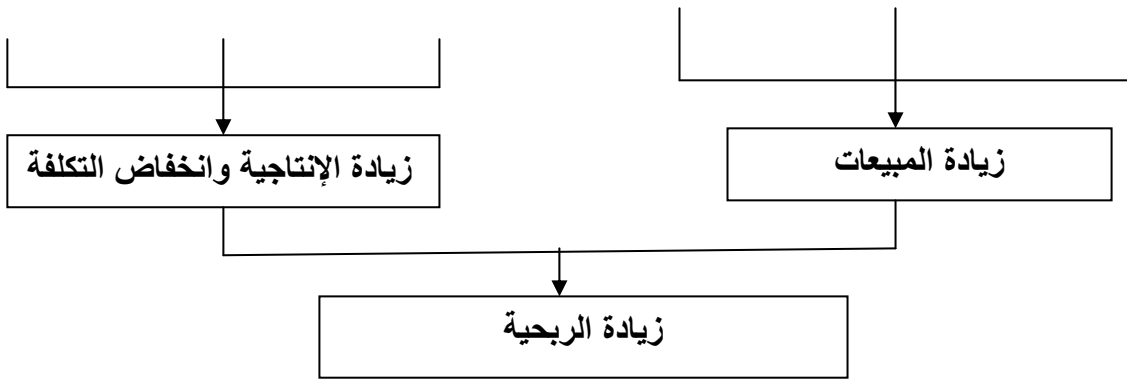
هناك علاقة واضحة بين مستوى الخدمة وولاء الزبون، فكلما ارتفع مستوى الخدمة المقدمة للعميل زاد رضائه عن المؤسسة ومن ثم استمر تعامله معها، بل زاد نطاق التعامل ومن ثم زادت الربحية الناتجة عن استمرار تعامله معها.

• الخدمة الجيدة تجذب زبائن جدد:

تساعد الخدمة الجيدة في ذات الوقت إلى تناقل الاتصالات الإيجابية بين الزبائن ومن ثم تحسين سمعة المؤسسة، مما يؤدي إلى جذب زبائن جدد. وتدل نتائج الدراسات على أن الزبون الراضي يستطيع أن يجذب خمسة آخرين للتعامل مع المؤسسة، ودون أن يكون هناك جهود ترويجية لهذه المؤسسة.

ويظهر الشكل التالي كيفية تأثير الخدمة الجيدة على الأداء المالي للمؤسسة.





الشكل رقم (08): كيفية تأثير الخدمة الجيدة على الأداء المالي للمؤسسة [35] ص 13.

2.2.2- الإدارة بالزبائن

إن المؤسسات التي تركز على زبائنها وتعمل بمبدأ الذي ينادي بضرورة الحصول على أكبر قدر من رضا الزبائن من خلال جعله محور نشاط كيانها التنظيمي هي منظمة تدار بالزبائن. إن عملية تحقيق الرضا لا تتم إلا من خلال تحديد ومعرفة الزبائن بدقة عن طريق توصيل متطلباتهم إلى كافة أرجاء المؤسسة ومشاركة كل الموظفين في جعل الزبون أكثر انجذاباً لها. وعليه أصبحت المنظمة تعمل لحساب العميل باعتباره واقعا وليس مجرد واجب. ويقصد بجعل العميل هو المركز أن يتحول الزبون إلى محور لكافة الأنشطة أو التأثيرات بشكل يجعل من اليسير على كافة العاملين معرفة بوجه الدقة ما هو المطلوب منهم لضمان استمرارية ولاء الزبائن للمؤسسة. إن الإستراتيجيات التي تحقق هدف التحول إلى أسلوب الإدارة بالزبائن عديدة يمكن تجميعها في أربع إستراتيجيات وهي كالتالي: [43] ص 35.

الإستراتيجية الأولى: من أزمة الهوية إلى التركيز على البؤرة (مجموعة الزبائن) تحقق المؤسسات التي تدار بالزبائن الميزة التنافسية للزبون من خلال التركيز على ما هو أكثر قيمة لزبائنها المستهدفين. إن مدخل الإدارة الجديد يرى أن الأفكار الجديدة تصبح ناجحة إذا ما جاءت من الزبون نفسه وهذا في سبيل اكتشاف ما يعتبر الأعلى قيمة لديه. ولهذا على المؤسسة أن تقوم بتقديم منتجات تستجيب للحاجات الفعلية للزبون وليس العمل على جذب انتباه الزبون لمنتجات ربما لا ترضيه. لتحقيق ما سبق يجب على الإدارة أن تخصص في

الإنتاج الذي يلبي رغبات الزبائن وهذا يتطلب اختيار الزبائن والتركيز على احتياجاتهم بشكل يجعل منهم مصدرا للنمو وعليه على المؤسسة أن تفهم ما الذي تتفوق فيه على الآخرين ثم تركز كافة جهودها عليه.

الإستراتيجية الثانية: من الإصغاء إلى رفع صوت العميل

يتحقق كسب رضا الزبون بتحول المؤسسة كلها إلى العمل من أجل هذا الزبون، أي يصبح محور اهتمام المؤسسة.

تتم هذه الإستراتيجية من خلال:

- الاستماع للزبون:

يتم الاستماع للزبون من خلال تفهم الشيء الذي يعتبر عملا ذا قيمة في نظره واستعماله في خلق ميزة تنافسية حقيقية عن طريق نشر صوت الزبون وجعله مسموعا في المنظمة بأكملها عن طريق الهاتف، تكوين مجالس من الزبائن، تنظيم مؤتمرات للزبائن، تنظيم زيارات لمقر كل زبون... الخ إن استعمال الأساليب السابقة للحصول على معلومات على الزبائن لا يكفي إذا لم يكن هناك ارتباط بين هذه المعلومات والأفراد الذين يتخذون الإجراءات اللازمة إزاء هذه المعلومات، حيث تصبح معظم البحوث لا يستفيد منها الزبون إطلاقا أي لا يستفاد منها في إدخال التحسينات التي يوصي بها الزبائن على المنتجات وينتج عن هذا انعدام التغذية العكسية.

- جعل صوت العميل مسموعا في أرجاء المنظمة

يتم هذا من خلال التمسك الدائم باستمرارية العلاقة بين المنظمة و العميل و هذا من خلال تلبية جميع متطلباته، اكتشاف حاجاته التي لم يشعر بها بعد ، التوصل الى حالات عدم الرضا غير المفصح عنها، البحث عن الصوت المكتوم... الخ

الإستراتيجية الثالثة: التعاون الشامل

إن تلبية حاجات و توقعات العملاء لا يتم إلا بالتعاون داخل كل وحدة من وحدات النشاط في المنظمة و بين كل نشاط و نشاط آخر ويتحقق هذا من خلال فرق العمل، حلقات الجودة... الخ. إن العلاقة داخل المنظمة لم تعد علاقة رئيس بمرؤوس أحدهما يأمر والآخر ينفذ ولكنها علاقة تعاون فالكمل يبذل جهده و يتعاون و ما على القائد إلا أن ينسق هذه الجهود.

الإستراتيجية الرابعة: الانتقال من رضا العميل إلى حماسه الدائم

إن الولاء لم يعد مسألة إجبارية و لكنها رغبة إرادية لدى العميل و لتدعيمها على المنظمة الاهتمام بالأداء المتميز الذي يجعل العميل لا يكتفي بالولاء بل يتحول الى تابع مخلص للمنظمة .

يتم

تحقيق ما سبق من خلال التركيز على العلاقة بين المنظمة و العميل بشكل غير عادي ، قوي ومستمر لدرجة تصبح فيها المنظمة تخمن بحاجات العميل و ترتقي لمستوى اثاره دهشته و كذا معاملته بأسلوب يتمناه.

3.2- رضا الزبائن

إن تحقيق رضا الزبائن من أهم مفاتيح رسم نجاح أي مؤسسة، أو نوع من الأعمال خاصة من بداية القرن الحادي والعشرين.

هذا ويعد تحقيق رضا الزبائن خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال، نظرا لأن عدم رضا الزبائن يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الأعمال بسبب انخفاض مشتريات هؤلاء الزبائن، وتعدد شكواهم، وتحولهم لشراء من المنافسين. فعلى سبيل المثال إذا قام زبون بحجز غرفة في أحد الفنادق وعند وصوله للفندق اعتذر موظف الاستقبال له عدم وجود غرفة خالية بالفندق، بالرغم من قيامه بالحجز قبل وصوله عدة أيام، في هذه الحالة سوف يتحول العميل إلى فندق آخر، ولن يرجع إلى هذا الفندق مرة أخرى.

ومن ثم يمكن القول بأنه كلما زاد رضا الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها، زاد الاحتفاظ بالزبون لفترة طويلة، وتحسنت قدرة المؤسسة على تحسين الربحية.

1.3.2- تعريف الرضا وأهميته

إن رجل التسويق يهتم بالسلوك الشرائي للعميل الذي يتجسد في قرار الزبون بشراء المنتج.

يمر قرار الشراء بعدة مراحل يمكن تقسيمها إلى: [44] ص43.

- التعرف على الحاجات.

- البحث عن المعلومات.

- تقييم البدائل.

- قرار الشراء.

- إعادة التقييم (سلوك ما بعد الشراء).

من خلال المراحل السابقة نلاحظ أن العملية الشرائية تبدأ قبل الشراء الفعلي و تمتد إلى ما بعد الشراء حيث يقوم الزبون باعادة تقييم عملية الشراء التي ينتج عنها ردود أفعال، ولهذا على رجل التسويق التركيز على العملية الشرائية ككل و ليس على القرار الشرائي. [45] ص84.

إن المرحلة الأخيرة من مراحل قرار الشراء، و التي تتمثل في السلوك أو الشعور ما بعد

الشراء لديها القدرة في التأثير على اتجاهات الزبون نحو المنتج الذي قام باقتنائه، فإذا كان أداء المنتج يتناسب مع توقعات الزبون حيث لبي حاجاته فإنه سينتج إحساس ايجابي لديه يتمثل في مستوى الرضا، أما إذا كان أداء المنتج لا يتناسب مع توقعات الزبون فينتج عن هذا إحساس سلبي يؤدي إلى عدم رضا الزبون. [46] ص 86.

ولهذا يمكننا القول أن مرحلة ما بعد الشراء هي مرحلة تقييم قرار الشراء للوقوف على درجة رضا أو عدم رضا الزبون عن المنتج كما أن لهذه المرحلة آثارا بعيدة المدى على الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة.

1.1.3.2- تعريف الرضا

لقد تعددت و اختلفت الآراء حول تعريف الرضا، لذا سيتم عرض البعض منها بهدف الإلمام بمختلف الجوانب الخاصة به و ذلك على النحو التالي :

- الرضا هو إحساس الزبون الناتج عن حكم مقارنة بين أداء المنتج و بين توقعاته. [45] ص 29.
- عرف كل من Howard و Sheth الرضا بأنه الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود و المجهود. [47] ص 67.
- من هذا التعريف نستنتج أن الرضا يظهر عند مقارنة الزبون بين تكلفة و عائد عملية الشراء.
- كما يتفق كل من: Woodruff، Cadotte، Wilkie، Jenkins، و Hunt على أن الزبائن يكونون مجموعة من التوقعات عن قدرة المنتج على إشباع حاجاتهم وذلك قبل الشراء والاستخدام، وأن هذه التوقعات ما هي إلا تنبؤات لمستوى الأداء الذي سوف يحصلون عليه، ويقارن الزبائن بين الأداء الفعلي للمنتج وبين الأداء المتوقع قبل الاستخدام، فإذا تحققت التوقعات أو تفوق الأداء الفعلي للمنتج عليها كانت النتيجة رضا الزبائن، وعلى العكس كلما كانت الفجوة بين ما يتوقعه الزبائن من مميزات وما يحصلون عليه فعلا زاد تأثرهم و وضح سلوكهم بعدم الرضا. [48] ص 85
- عرفه Hunt بأنه: تقييم لخبرة امتلاك واستخدام المنتج، والتي تكون على الأقل جيدة قدر الإمكان لما هو مفترض أن يكون. [49] ص 102.
- لقد عرف Goodman الرضا بأنه الحالة التي يتم فيها مقابلة احتياجات و رغبات وتوقعات الزبون أو التفوق عليها مما يؤدي إلى إعادة شراء الزبون لنفس المنتج و الولاء المستمر للمؤسسة. [36] ص 50.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرضا أو عدم الرضا هو دالة في التوقعات قبل الشراء والأداء الفعلي للمنتج بعد الشراء، و عليه يمكن تعريف رضا الزبون أنه الشعور الذي يتولد لديه والنتائج من المقارنة بين المستوى المدرك بعد الاستخدام و مستوى الأداء المتوقع عنها قبل الاستخدام.

2.1.3.2- أهمية رضا الزبون

إن لرضا الزبون أهمية بالغة تتمثل في: [50] ص76.

- رسم برنامج و خطط العمل بالمؤسسة.
- تطوير جودة المنتج وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق.
- نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح من خلال إشباع حاجات و مطالب الزبون.
- خلق ولاء من قبل الزبون للمؤسسة.
- زيادة معدل تكرار تعاملات الزبون مع المؤسسة.

2.3.2- أنواع الرضا

يمكن تصنيف الرضاء إلى الأنواع التالية:

- ❖ الرضاء عن النظام: ويعتبر عن التقييم الموضوعي الذي يقوم به الزبون للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل: الأسعار، الجودة، توفر المنتج والتصور الذهني عن المنتج.
- ❖ الرضاء عن المؤسسة: ويشير إلى ما يحصل عليه الزبون في التعامل مع مؤسسات بكل أنواعها.
- ❖ الرضاء عن المنتج: ويشير إلى التقييم الموضوعي الذي يقوم به الزبون لجميع المخرجات والخبرات عند استخدام أو استهلاك المنتجات، بمعنى أن الزبون يقارن توقعاته السابقة من مخرجات المنتج (أداء المنتج). [51] ص 125.

3.3.2 – محددات الرضا أو عدم الرضا

نلاحظ أن التعاريف السابقة تتفق معظمها حول محددات الرضا و عدم الرضا التالية :

-التوقعات.

-الأداء الفعلي.

-المطابقة أو عدم المطابقة.

1.3.3.2 – التوقعات

تمثل التوقعات تطلعات أو أفكار العميل بشأن احتمالية ارتباط أداء المنتج بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه.

هناك عدة تصنيفات للتوقعات نذكر منها :

لقد صنف Day توقعات العملاء إلى ثلاثة أنواع هي: [52] ص 85.

- التوقعات عن طبيعة و أداء المنتج: هي المنافع التي يتوقع الزبون الحصول عليها من شراء واستخدام المنتج.
 - التوقعات عن تكاليف المنتج: هي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها الزبون في سبيل الحصول على المنتج مثل الوقت و الجهد المبذول في عملية التسوق و جمع المعلومات عن العلامات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر شراء المنتج.
 - التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية: وهو رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين مثل الأقارب و ذلك عند شراء الفرد للمنتج ويأخذ شكل الاستحسان أو الاستهجان للمنتج المشتري : .
- لقد عرض Woodside وPitts ثلاث أنواع من التوقعات: [51] ص 126.
- * التوقع التنبؤي : و هو يوضح معتقدات الزبون عن الخصائص و الصفات التي يتوقع وجودها في المنتج.
- * التوقع المعياري: يركز على المستويات المثالية التي يجب أن يكون عليها أداء المنتج.
- * التوقع المقارن: يمثل معتقدات الزبون حول أداء منتج أو علامة معينة بالمقارنة بمنتجات أو علامات أخرى.

يعتبر التوقع المعياري وأنسب محددات الرضا لأنه ينتج عنه رد فعل تقييمي يأتي بعد الاستخدام وهنا ينتج إحساسا ايجابيا (الرضا) أو إحساسا سلبيا (عدم الرضا)

إن هذه الأحاسيس تتوقف على وجود اختلاف بين الأداء المدرك للمنتج ومستوى

المتوقع. يمكن للزبون تحديد تطلعاته من خلال: [53] ص 85

- معرفة سابقة بخصائص المنتج.

- اتصالات مع الجماعات المرجعية.

- التعرض للمثيرات التسويقية مثل: الإعلان، الترويج، السعر.
- توفر المنتج في المكان و الوقت المناسبين

2.3.3.2 – الأداء الفعلي.

يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند استعمال المنتج بالإضافة إلى الخصائص الفعلية له. يمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال العميل عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بالمنتج بالإضافة إلى أنه معيار يستخدم للمقارنة الزبون للأداء المدرك للمنتج من حيث أبعاده مع التوقعات عن المنتج وتكون النتيجة درجة معينة من عدم المطابقة الايجابية والسلبية بالإضافة إلى حالة المطابقة. [51] ص 126.

3.3.3.2 – المطابقة أو عدم المطابقة

إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بانها درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء. [36] ص 51.

4.3.2 – العلاقات التبادلية

إن للرضا علاقات تفاعلية مع العديد من المتغيرات كالنصيب السوقي، الربحية، الولاء، يمكن توضيحها كالتالي :

1.4.3.2 – العلاقة بين رضا الزبائن والنصيب السوقي

لقد أوضح Fornell أن العلاقة بين رضا الزبون والنصيب السوقي للمؤسسة يمكن أن تكون موجبة عندما تكون أذواق وتفضيلات المستهلكين متجانسة أو متباينة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة، كما قد تكون العلاقة سلبية عندما تكون أذواق وتفضيلات العملاء متباينة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة، و هنا تواجه المنظمة أعدادا متزايدة من الزبائن تضطرها إلى تخفيف الجهود المبذولة لخدمة هؤلاء الزبائن مما يؤدي الى خفض مستوى جودة هذه الخدمات مما يؤثر بالسلب في الحصة السوقية. [54] ص 108.

كما أوضح Anderson et Al أنه يمكن أن تكون العلاقة بين رضا الزبائن والنصيب السوقي عكسية في الأجل القصير لأن المؤسسة ذات الحصة السوقية الصغيرة تخدم سوقا صغيرة

بشكل جيد تماما في حين أن المؤسسة ذات الحصة السوقية الكبيرة تخدم مجموعة كبيرة من الزبائن ذوي الأذواق و التفضيلات المتباينة و عادة ما تقدم إليهم منتجات متجانسة، و من ناحية أخرى يمكن أن تصبح هذه العلاقة طردية في الأجل الطويل.

2.4.3.2- العلاقة بين رضا الزبائن والربحية

ان تحقيق رضا الزبائن له تأثير على الربحية كما يلي :

- ينتج عن الرضا المتزايد للزبائن زيادة ولاء الزبائن الحاليين، وهذا من خلال الاحتفاظ بعدد كبير منهم ليعيدوا عملية الشراء في المستقبل مما ينعكس أثره على مردودية المؤسسة لأنه يضمن وجود تدفقات نقدية مستقبلا.

- إن الزبائن الراضين لديهم استعداد للإنفاق أكثر مقابل الفوائد التي يحصلون عليها، أي أنهم على استعداد لدفع أسعار مرتفعة، نظرا للمنفعة المدركة الجيدة مما يزيد من هامش الربح. أما عدم رضا الزبون ينتج عنه ارتفاع معدل دوران الزبائن و تكلفة استبدالهم. [55] ص 28.

- إن الرضا المتزايد للزبائن يؤدي الى خفض تكلفة تحول الزبائن الى مؤسسات أخرى في المستقبل بالإضافة الى تخفيض تكلفة جذب زبائن جدد، حيث قدرت تكلفة البحث عن زبون جديد خمس مرات تكلفة الاحتفاظ بالزبائن القدامى [56] ص 14، أي أن المؤسسة ستجد نفسها مضطرة لدفع أموال إضافية من أجل استقطاب زبائن جدد.

- ان رضا الزبائن عن المنتج يؤدي الى زيادة الربحية من خلال تخفيض مختلف أنواع تكاليف التسويقية.

- رضا الزبائن يسمح بتقديم نصح ايجابي للزبائن المرتقبين وبالتالي استقطاب زبائن جدد.

3.4.3.2- العلاقة بين رضا الزبائن وولائهم

هناك من يرى أن رضا الزبائن وولائهم هو تعبير عن نفس المفهوم، وهذا غير صحيح، لأنهما مفهومان مستقلان، فالرضا من وجهة نظر المؤسسة شيء تقدمه لعميلها، أما الولاء فهو حالة من التفضيل المستمر يصل الى حد الدفاع بإصرار عن المنتج وهذا هو ما يقدمه الزبون للمؤسسة.

هناك اختلافات جذرية بين الباحثين حول تحديد طبيعة العلاقة بين رضا الزبون والولاء للمؤسسة و تحديد من هو المتغير التابع و المتغير المستقل.

لقد بين Fornell أن الزبائن الدائمين و ذوي الولاء للمؤسسة ليسوا بالضرورة زبائن راضين .كما أوضح Jones and Sasser بأنه في الصناعات المنافسة، كلما زاد رضا الزبائن، زاد ولاؤهم

للمؤسسة و كلما قل رضاهم قل ولاؤهم لها، و اتجهوا للمؤسسات المنافسة.
 لقد أوضح كل من **Hepworth and Matius** أن رضا الزبون يسبق ولاءه، و لكن ليس بالضرورة أن يؤدي رضا الزبون إلى ولاءه للمؤسسة. هذا يعني أن رضا الزبون يؤدي إلى ولاءه للمؤسسة بينما ولاء الزبون للمؤسسة ليس ناتج بالضرورة من رضائه عنها و عن المنتجات التي تقدمها، أي أن رضا الزبون هو شرط ضروري و ليس كافيا لحدوث سلوك الولاء. [41] ص 108.

5.3.2- أساليب تحقيق وقياس رضا الزبائن

بعد التطرق إلى أنواع الرضا الآن سنتعرف على أهم الأساليب لتحقيق الرضا إضافة إلى كيفية قياس رضاء الزبائن و يبين ذلك فيما يأتي:

1.5.3.2-أساليب تحيق رضا الزبائن

و تتمثل في النقاط التالية:

- الاهتمام بأوجه النشاط التي تسبق البيع، وأثناءه، وبعده.
- الاهتمام بخدمة الزبون و توطيد العلاقة معه، و ضمان الرضاء المطلق.
- دراسة شكاوي و مقترحات و انتقادات الزبائن.
- تيسير تعامل الزبون مع المؤسسة.
- احترام حقوق الزبون الأساسية في جميع تعاملاته مع المؤسسة والتي تضمن الحقوق التالية:

* احترام وقتهن و عدم إضاعته في الانتظار، أو في إتباع إجراءات روتينية معقدة

وطويلة.

* إعطاءه معلومات كاملة عن المنتجات التي تقدمها المؤسسة من حيث:

المواصفات، الأسعار، وخدمات ما بعد البيع.

- الإنتاج وفقا لمواصفات الزبون، و رغباته، و حاجاته. [57] ص 170.

2.5.3.2- أساليب قياس رضا الزبائن:

- تحليل شكاوي، و مقترحات الزبائن.
- القيام بالاستقصاءات التي تهدف إلى التعرف على مدى رضائه.

- تحليل الزبائن الذين فقدتهم المؤسسة، وأسباب ذلك.
- قيام بعض المسؤولين بالمنظمة بتمثيل أدوار العملاء، وملاحظة كيفية معاملة العاملين بالمؤسسة لهم كزبائن. [54] ص110.

6.3.2- مؤشرات ونتائج رضا الزبائن

ونرى ذلك في العنصرين التاليين:

1.6.3.2- مؤشرات رضا الزبائن

- هناك بعض مؤشرات رضا الزبائن سنذكرها فيما يلي:
- زيادة التعليقات، والخطابات من طرف الزبائن.
 - إصرارهم على التعامل مع المؤسسة على الرغم من إغراءات المنافسين لهم.
 - التعريف بالمؤسسة لأصدقائهم ومعارفهم.
 - صراحتهم في إطلاعك على طلباتهم.
 - انخفاض في نسبة شكاوهم، مع عدم تصعيدها إلى الجهات الأعلى.
 - تقديمهم لبعض المقترحات الخاصة بتحسين الخدمة.
 - سدادهم للفواتير (في حالة البيع بالأجل) في الميعاد المحدد. [37] ص79.

2.6.3.2- نتائج رضا الزبون:

أما عن نتائج رضا العملاء فهي كالآتي:

- قيام العملاء بشراء منتجات أكثر من احتياجاتهم، مما يؤدي إلى انخفاض تكاليف عمليات البيع، وزيادة العائد.
- زيادة حجم مبيعات سلع أخرى بالمؤسسة، كنتيجة لارتفاع مستوى رضا الزبائن.
- انخفاض درجة اعتراضهم على ارتفاع أسعار منتجات المؤسسة، أو على الأقل تنخفض ضغوط الزبون لتخفيض أسعار منتجاتها له.
- تقوية وضع المؤسسة التنافسي، وتقوية المؤسسة في تعاملها مع كل من: الموردين، الشركاء ومختلف القنوات التسويقية الأخرى. [58] ص173.

4.2- ولاء الزبائن

إن ولاء العملاء لا يمكن شراؤه ولكن أي منظمة تستطيع الحصول عليه إذا كانت حقا تستحق ذلك

1.4.2-تعريف ولاء الزبائن

- إن مفهوم ولاء الزبائن يعد تحديدا لسلوكهم أكثر منه تحديدا لموقفهم. وبوجه علم يمكن تعريف الولاء على أنه تكرار عملية شراء الزبون من المؤسسة، أو تردد الزبون على المؤسسة. [59] ص63.

يمكن القول عن الولاء أنه حالة نفسية مرضية تنشأ نتيجة النجاح المستمر والمتكرر للمؤسسة في تحقيق رضا عميلها، فهو عبارة عن حالة نفسية تجعل الزبون يشعر بولائه وانتمائه للمؤسسة وهي تعبر عن رد فعل نتيجة العلاقة والأداء الحسن والمرضي المتكرر من طرف المؤسسة، وشدة قوته تظهر من خلال سلوك الزبون اتجاه المؤسسة ومنتجاتها. حيث يبنى هذا الشعور على الثقة المطلقة ودرجة اعتمادية عالية.

2.4.2- مكونات ولاء الزبائن وأنواعه

سننتقل الآن إلى المكونات الرئيسية للولاء ثم نرى مختلف أنواعه فال جزئين التاليين:

1.2.4.2- مكونات ولاء الزبائن

يتكون مفهوم الولاء من ثلاثة علاقات أساسية هي:

- ❖ حصول المؤسسة على زبائن ذوي مستويات عالية من الولاء يؤدي إلى تحقيق زيادة في المبيعات، وتحقيق مستويات ربح عالية.
- ❖ تعد أفضل خطوة لكسب ولاء الزبائن هي تحقيق رضائهم عن المؤسسة ومنتجاتها.
- ❖ يتحقق رضاء الزبائن عن طريق قيام المؤسسة بتقديم القيمة المتوقعة لهم.

وهذا ما يوضح الشكل التالي "العلاقات الأساسية المكونة لمفهوم الولاء:



الشكل رقم (09) : العلاقات الأساسية المكونة لمفهوم الولاء [60] ص30.

2.2.4.2- أنواع ولاء الزبائن

هناك عدة أنواع من الولاء وهي كالتالي: [61] ص100.

- ولاء عاطفي
- ولاء لاسم تجاري معين.
- ولاء ناتج بسبب تميز المنتج بصفات معينة (ولاء تمييزي)
- ولاء ناتج عن الاتفاق على حصول العميل على مزايا إضافية (ولاء اتفاقي)
- ولاء ناتج عن تكلفة تحول العميل للمنتجات المنافسة (ولاء تكلفة التحول)
- ولاء ناتج عن الراحة.

3.4.2- كيفية خلق الولاء وأسباب المحافظة عليه

1.3.4.2- كيفية خلق ولاء الزبون:

يتم خلق ولاء الزبون عن طريق ما يلي:

- خلق قيمة من خلال بناء التزام تجاه العملاء، بمعنى أن تلتزم المؤسسة بتقديم ما وعدت به الزبون.
- يتم إعطاء الزبون ما يرغب فيه، وليس ما يرغب فيه السوق.
- معرفة الأفراد الذين يتم البيع لهم، والمنتجات التي يحتاجون إليها.

- أن تضع المؤسسة في اعتبارها أن أعظم أصولها هو ولاء الزبائن لها، ومن ثم لا بد أن تكون المؤسسة على استعداد لمساعدة الزبون، وتقديم خدمات فورية غير تقليدية له فور طلبها. أن يتم إعطاء الزبون أكثر مما يتوقع بحيث يصعب عليه التحول إلى منافس آخر. [62] ص 192.

2.3.4.2- أسباب المحافظة على ولاء الزبائن

ترجع أسباب قيام المؤسسة بالمحافظة على ولاء الزبائن إلى أن:

- تكاليف احتفاظ المؤسسة بالزبائن من ذوي الولاء لا تتطلب تكاليف جذب عالية، بالمقارنة بتكاليف اجتذاب زبائن جدد. فقد أوضحت الدراسات أن تكلفة جذب الزبائن جدد يبلغ خمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.
- يمكن الاحتفاظ بالزبائن لمدة طويلة المؤسسة من الاحتفاظ بالأرباح، وضمان تحقيق عائد ثابت لها، نتيجة الشراء المتكرر الذي يقوم به الزبائن عبر الزمن.
- يعترف الزبون ذو الولاء للمؤسسة مصدرا من المصادر المهمة التي يمكن للمؤسسة الرجوع إليه عند القيام بأنشطة جديدة، كما أن توصياتهم تؤدي إلى اجتذاب زبائن جدد للتعامل مع المؤسسة دون أن تتكلف المؤسسة أي تكلفة تسويقية في اجتذابهم.
- الزبون ذو الولاء يكون على استعداد لدفع سعر أعلى للحصول على القيمة المرغوبة. [60] ص 30.

4.4.2- الخطوات التي يجب إتباعها لتنفيذ الاستراتيجيات الخاصة بدعم العلاقات مع

الزبائن

يتمثل الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه في زيادة نسبة الزبائن إلى أقصى حد ممكن. وفيما يلي الخطوات الرئيسية الخاصة بالإستراتيجية التي تهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء: [56] ص 18.

- تعريف مفهوم الولاء
- التعريف بالأهداف
- التعريف باحتياجات الزبائن
- تطوير المناهج
- القدرة على الوفاء باحتياجات الزبائن
- إجراء عمليات تقييم وعمليات اختبار

تبني التعريف الخاص بمفهوم الولاء

هناك العديد من المواقف التي لا يكون فيها التعريف بالطريقة التي يفكر بها الزبائن أو الأفكار التي تدور بخلدكم مجدياً. في بعض الأسواق، أصبحت المنتجات الخاصة بالمؤسسات متشابهة وأصبح من الصعب التمييز بينها على الرغم من أن هذا قد يرجع إلى فشل الموردين في عملية في عملية التسويق وفي تقديم الخدمات. إذا تعرضت لمثل هذا الموقف، عليك باستخدام الحوافز لمكافآت الزبائن الدائمين. وبالرغم من ذلك، فإننا ننصح باستخدام التعريف الخاص بطريقة تفكير الزبائن والذي يمكن أن نلخصه فيما يلي: الرغبة في التعامل مع المؤسسة التي تعمل بها دون غيرها من المؤسسات المنافسة.

تحديد الأهداف المنشودة

تعتبر الحاجة لتطوير البرامج التي تهدف للاحتفاظ بالزبائن للارتقاء بعمليات التسويق والمبيعات والخدمات الحالية بمثابة جزء من عملية الاهتمام الشامل التي تتطلبها إدارة الزبائن على سبيل المثال ما يلي:

- المحاولات التنافسية لاكتساب أفضل الزبائن.
 - انخفاض في معدلات تكرار عمليات الشراء بين أفضل الزبائن الذين تتعامل معهم.
 - انخفاض في معدلات إقبال الزبائن.
 - زيادة في نسبة الفاقد من الزبائن وانخفاض نسب شراء المنتجات
- في بعض الأحيان، تظهر الحاجة إلى استخدام منهج منظم لإدارة الزبائن الدائمين بسبب الفشل في إيجاد نوع من التكامل بين العناصر الخاصة بالتسويق والمبيعات والخدمات للتركيز على عملية الاحتفاظ بالزبائن واكتساب زبائن جدد. أو قد يرجع السبب في ذلك إلى الرغبة في رفع مستوى الأداء الخاص بالبرامج التي تهدف للاحتفاظ بالزبائن أكثر من المستوى القياسي.
- يجب أن تكون الأهداف الخاصة بالمنهج التي تهدف للاحتفاظ بالزبائن قابلة للتقييم في ظل معايير ملموسة وإلا فإنه سيكون من الصعب الحكم عليها إما من خلال الأبحاث أو من خلال مستوى الأداء الخاص بالعمل. يجب أن تتضمن هذه الأهداف مبدأ تحقيق الأرباح إذا كانت المنهج التي تهدف للاحتفاظ بالعملاء غير فعالة بما يكفي ولا تحقق أية أرباح.

التعريف باحتياجات الزبائن:

إذا كانت ترغب في تقديم منهج يساعد على الإحتفاظ بالزبائن، يجب أن يقوم بما يلي إما من خلال الأبحاث أو من خلال العمليات التجريبية:

- تحديد فئات أو مجموعات الزبائن التي تمثل أهمية بالنسبة لك.
- مدى استجابة هذه الفئات للمناهج المختلفة الخاصة بعمليات التسويق والمبيعات والخدمات.
- الكيفية التي يتم بها استجابة هذه الفئات للمناهج التي يتم وضعها والطريقة التي يتم بها زيادة نسبة إقبال الزبائن من ناحية التفكير وأساليب الأداء.

كيفية تطوير المناهج: تتطلب هذه العملية القيام بما يلي:

- البحث عن أفضل العناصر التي تساعد على الاحتفاظ بالزبائن.
- البحث عن أكثر العناصر أهمية بالنسبة للزبائن.
- تحديد فئات الزبائن.

القدرة على الوفاء باحتياجات الزبائن:

ويمكن تعريف القدرة على أنها البنية الأساسية الخاصة بالدعم والضرورية لإجراء عملية التسويق من خلال العلاقة بالزبائن.

فاعلية وكفاءة المعايير المستخدمة في عملية التقييم:

يجب أن تؤدي المناهج التي تهدف على الاحتفاظ بالزبائن ثمارها في النهاية من خلال تحسين المبيعات وزيادة الأرباح أكثر مما كان عليه الحال قبل الاستعانة بتلك المناهج. وقد تستخدم تلك المناهج في بعض الأحيان في معالجة تدهور المبيعات وانخفاض الأرباح.

5.2- الزبائن والتوزيع

هناك عدد من التحديات تواجه الموزعين الذين يحاولون كسب ولاء الزبون وهو الشيء الصعب تحقيقه لذا في هذا العنصر سنحاول تبين و إبراز العلاقة الرابطة بين الزبائن والتوزيع و يتلخص ذلك فيما يأتي.

1.5.2- أهداف ودوافع التسويق بالعلاقات (علاقة التوزيع بالزبائن)

تتمثل أهداف ودوافع فيما يلي:

- الحفاظ على الزبائن، بدلا من المحاولة المستمرة للبحث عن زبائن جدد.
- إقامة روابط هيكلية واجتماعية، تمثل حاجز للخروج، وتجعل العميل مضطرا للاستمرار في العلاقة، والروابط الهيكلية تنشأ من قيام الطرفين باستثمار لا يمكن تعويضه في حين انقطاع العلاقة.
- تحقيق المنفعة المزدوجة لكل من المؤسسة والزبون فالمؤسسة تحقق الرضا و الزبون يحقق الولاء.
- اختبار مدى فعالية الإستراتيجيات والسياسات التوزيعية المختارة من طرف المؤسسة
- الاستفادة من الزبائن لتصحيح الثغرات و تغطية النقص الموجود. [63] ص170.

2.5.2- مستويات التوزيع في ضوء العلاقة مع الزبائن:

- تنقسم مستويات التوزيع في ضوء العلاقة مع الزبائن إلى خمسة مستويات بيانها كما يلي:
- العلاقة الأولية أو الأساسية: وفيها يقوم الوسيط بتوزيع المنتج ولا يقوم بالاتصال بالزبون بعد إتمام العملية البيعية.
 - العلاقة القائمة على ردود الأفعال: وفيها يقوم الموزع ببيع المنتج، ولكنه يشجع الزبون على الاتصال به في حالة وجود أي شكوى متعلقة بالمنتج.
 - العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة: وفيها يقوم رجل البيع(الموزع) بالاتصال هاتفيا بالزبون بعد فترة قصيرة من عملية البيع، بهدف التعرف على مدى رضائه عن المنتج، والاقتراحات التي يوصي المؤسسة للقيام بها لتحسين المنتج.
 - استمرارية الاتصال بعد البيع: وفيها تقوم المؤسسة بالاتصال بالزبون من وقت لآخر، بهدف الحصول على مقترحاته الخاصة بتحسين المنتجات الحالية أو تنمية منتجات جديدة.
 - المشاركة: وفيها تعمل المؤسسة بصورة مستمرة للاكتشاف الأساليب التي تمكن الزبون من استخدام منتجاتها بصورة أفضل.

ويوضح الجدول التالي الحالات التي يتم فيها استخدام كل مستوى من المستويات السابقة:

الجدول رقم (05): مستويات التوزيع في ضوء العلاقة مع الزبائن [64] ص64.

أرباح قليلة	أرباح متوسطة	أرباح عالية	هامش الربح الزبائن
العلاقة القائمة على العلاقة أو ردود الأفعال	العلاقة القائمة على ردود الأفعال	العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة	عدد كبير من الزبائن والموزعين
العلاقة القائمة على ردود الأفعال	العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة	العلاقة القائمة على استمرارية الاتصال بعد البيع	عدد متوسط من الزبائن والموزعين
العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة	العلاقة القائمة على استمرارية الاتصال بعد البيع	العلاقة القائمة على المشاركة	عدد قليل من الزبائن والموزعين

3.5.2- هل يتلاقى إنتاج وتوزيع المؤسسة مع حاجات الزبون:

قبل أن تفكر المؤسسة في التوزيع والبيع بنجاح أو غير ذلك تحتاج إلى زبون تبيع له وتوزع من أجله. وإيجاد الزبون المرتقب ليس الجزء الأسهل في عملية التوزيع. لذا فإن معظم الموزعين أو البائعين يعتمدون في الدرجة الأولى على الزبائن الجدد.

التفتيش عن زبائن جدد يجب أن يبدأ عادة بالتخطيط ولكن معظم التجار يرون أن التخطيط غير ضروري خاصة إذا كان التجار ناجحين. ولكن الحقيقة عكس ذلك ولكن معظم التجار يرون أن التخطيط يساعد الموزعين على ترتيب وتحقيق أهدافهم المرجوة والهدف الأساسي هو معرفة سبب ولاء الزبون إليهم.

لذا قبل كل زيارة يجب على الموزع والبائع أن يضع في ذهنه هدف واضح، ويتساءل عن سبب الزيارة الزبون؟ ويجب أن يكون الرد هو أن يرى بنفسه أية اتجاهات ستكون مصدر اهتمام مباشر للزبون أي اكتشاف ما يحتاج إليه من منتجات حين لا يتجاوب الزبائن بإيجابية بعد

زيارات، فهل هي فكرة جيدة، تغيير الوسيط أو ربما ضم جهده إلى جهد بائع آخر؟ [65] ص103.

4.5.2- العلاقة بين الموزعين وحاجات الزبون ودوافعه للشراء:

إن الموزعون لا علاقة لهم بتقرير أية بضائع يجب أن تنتج، ولا حتى بكيفية إنتاجها. لذا يجب على المؤسسات أن تأخذ هذا بعين الاعتبار لأن الوسطاء مقتنعون بأن هذا الأمر يسهم في زيادة كميات البضائع غير المباعة. والتي لا يسهل بيعها حيث تعيق الأسواق وتثقلها. مهما كانت نظرة الموزعين خاطئة أو صائبة فإنها تسمح لهم بتقديم عذر في فشل بيع هذه المنتجات لأن البائعون هم الوحيدون في المؤسسة المتصلين مباشرة مع العملاء، وهذا ما يساعدهم لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم مما يشركهم هذا في مسألة تصميم المنتجات. [66] ص196.

5.5.2- تخطيط لعملية التوزيع والبيع للزبائن:

يجب على قسم التوزيع في أي مؤسسة أن يحدد الدور الذي سيلعبه الموزعون ضمن المزيج التوزيعي. فالمطلوب هنا تحديد مجهود الموزعين مقارنة مع المنافسة. [67] ص165. وبعد ذلك تحديد متطلبات القيام بالدور المعتاد للموزعين وهي كما يلي:

- تحديد أهداف الموزعين لكل منتج على حدا
- تحديد سياسات واستراتيجيات التوزيع
- تحديد طريقة توزيع الميزانية الخاصة بذلك.
- إدارة قوة البيع (الأفراد)

1.5.5.2- أهداف الموزعين والبائعين

وقد تكون أي من التالية:

- خدمة الزبائن الحاليين

- البحث عن زبائن جدد
- مساعدة بعض الزبائن على إعادة بيع المنتوجات المشتراة
- إبلاغ الزبائن عن التغييرات التي تطرأ على المنتوجات
- الاحتفاظ بمستوى معين من المبيعات

2.4.4.3. سياسات واستراتيجيات البيع والتوزيع

يقصد بسياسة التوزيع و البيع تلك القواعد التي يتم الاسترشاد بها عند اتخاذ قرارات تتعلق بالبيع، وعادة تشتق من أهدافه. ونستطيع القول بأن السياسة هي طريقة الوصول إلى الهدف المنشود، أما الإستراتيجية فهي الخطوط العريضة التي تفسر هنا قرارات التوزيع ويتطلب إعداد الإستراتيجية ما يلي: [68] ص235.

- تعريف مهمة التوزيع والبيع، هل تبحث عن الزبائن مثلا أم تنتظر قدومهم إليك.
- تحديد حجم قوة البيع والتوزيع: أي عدد الموزعين الإجمالي المطلوب لتحقيق أهداف البيع والتوزيع ويتم ذلك من خلال تحديد:

- عدد الزبائن
- عدد الزيارات الضرورية لخدمة الزبون
- الفترة الزمنية التي تستغرقها الزيارة الواحدة تقريبا
- مقدار الوقت الذي يمكن أن يقضيه الموزع أو البائع في نشاطه سنويا

2.4.4.3. ميزانية التوزيع والبيع:

هنا يجب على المؤسسة أن:

- تقدر حجم الأداء المطلوب لكل نشاط
- تحويل تقديرات الأداء إلى تقديرات تكلفة

4.5.5.2- إدارة قوة التوزيع والبيع

إن فاعلية إدارة القوة التوزيعية تعتمد على دقة توصيف مهام التوزيع ووضع مواصفات القيام بذلك، فإن تحليل الواجبات والمسؤوليات التي تتطلبها كل مهمة وتصل إلى مجموعة المؤهلات التي يجب أن يتمتع بها الموزع للقيام بهذه المهام ، وكذلك يحدد التوصيف المفاضلة بين المتقدمين ومدى الحاجة إلى برامج تدريبية.

وبشكل عام ، لإدارة القوى البيعية نستعرض النقاط التالية: [69] ص53.

أولاً: تحديد المناطق التوزيع والبيع.

ثانياً: تحديد أسس تنظيم هيكل التوزيع – وهناك ثلاثة مبادئ يمكن على أساسها تنظيم ذلك وتتمثل فيما يلي:

* التنظيم الذي يعتمد على تعدد المنطقة التوزيعية، هنا يكون لكل موزع منطقة يعمل فيها ، وتكون تحت إشرافه ومسئوليته المباشرة ، ومن مزاياه :

• انخفاض تكلفة النقل

• إمكانية قياس كفاءة الموزع في خدمة المنطقة المخصصة له.

* التنظيم الذي يعتمد على طبيعة المنتج، يكون لكل موزع منتج معين أو مجموعة محددة من المنتجات التي لها إلمام واسع، ويعهد له بمهمة بيعها ، ومن مزاياه:

تصلح في حالة المنتجات المعقدة فنيا

تناسب المؤسسات التي تنتج مجموعة متباينة من المنتجات.

* التنظيم الذي يعتمد على نوعية الزبائن، وهنا يتم تقسيم الموزعين حسب نوعية الزبائن، فهناك الزبائن النهائيين، والزبائن الصناعيين (الذين يشترون السلع لاستخدامها في عمليات إنتاج أخرى)، وهناك المشتري الحكومي ومنشآت إعادة البيع. ومن مزاياه :

• يصبح رجال البيع أكثر إلماماً باحتياجات العميل ومشاكله

• تحقيق وفورات في تكاليف البيع

* التنظيم المركب، ويستخدم عندما تبيع المؤسسة عدد كبير من المنتجات لعدد من الزبائن الغير متمركزين جغرافياً، وتحتوى خليط من طرق التنظيم السابقة الذكر.

ثالثاً: الإشراف على الموزعين وتوجيههم، وغاية ذلك التأكد من أن جهودهم لا تضيع هباء، ويشمل ذلك:

- ملاحظة أدائهم

- تصحيح نقاط الضعف في أدائهم لعملمهم

- توضيح مسؤولياتهم

- تحفيزهم

- حل مشكلاتهم

رابعاً: تقييم أداء الموزعين والبائعين، وهناك نوعان من المعايير لتحقيق ذلك:

❖ المعايير الكمية : و فيها

- الحصة البيعية لكل موزع

- النصيب السوقي للموزع أو الفرع

- معدل التغطية السوقية، ويقاس نسبة تغطية الموزعين لإجمالي عدد المشترين في

المنطقة

- معدل الاتصالات البيعية، وهو عدد مرات اتصال رجل البيع بالعملاء .

❖ المعايير الوصفية: في الحالات التي يصعب إخضاعها لمعايير كمية مثل طريقة تعامل

الموزع مع الزبائن

خامساً: نعيد التركيز على تحفيز الموزع للقيام بعملهم على أكمل وجه وجميع النقاط السابقة تتعلق

بالمهارات الواجب توافرها في الموزعين لجلب الزبائن ويحافظ على ولائهم.

6.5.2- خطوات العملية التوزيعية لجذب الزبائن وخلق ولائهم :

وتتمثل فيما يلي: [70] ص12.

• البحث عن المشترين

• التمهيد للمقابلة البيعية

• المقابلة البيعية

• العرض للسلعة

• الرد على الاعتراضات

• إنهاء المقابلة البيعية

• التسليم

أولاً: البحث عن العملاء المتوقعين والحصول عليهم :

إن معظم وقت الموزعين يصرف في البحث عن زبائن جدد ، ذلك لأن كثيراً من الزبائن

الحاليين قد يتحولون إلى المنافسين أو قد لا يعودوا من الزبائن لمنتجات المؤسسة، خاصة إذا

كانت المنتج يباع مرة واحدة أو تكرر شراءه يكون على فترات بعيدة . والحصول على الزبائن المتوقعين يتم من خلال عدة مصادر:

- رسائل الاستفسار:

معظم المؤسسات الصناعية خاصة في سوق السلع الصناعية تصل إليها رسائل استفسار من قبل زبائن متوقعين يطلبون فيها معلومات وبيانات عن المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسات، فبعض هذه الرسائل تصل من مؤسسات ترغب في الحصول على مستلزمات الإنتاج بأسعار أقل، والبعض الآخر قد يصل من مشتريين ملتزمين بالشراء لعدة جهات (مثل تجار الجملة) ورسائل الاستفسار هذه عادة تكون نتيجة الإعلانات في الصحف أو المجلات المتخصصة أو البريد، أو المعارض التي تقام للتعريف بمنتجات الصناعات المحلية أو الأجنبية.

ومع أن رسائل الاستفسار تعتبر مصدر هام من مصادر الحصول على الزبون المتوقع، إلا أن العديد من المؤسسات التي ترد إليها هذه الرسائل لا يتوفر نظام متابعة يعتمد عليه في تبويب ومع أن رسائل الاستفسار تعتبر مصدر هام من مصادر الحصول على الزبون المتوقع، إلا أن العديد من المؤسسات التي ترد إليها هذه الرسائل لا يتوفر نظام متابعة يعتمد عليه في تبويب وتصنيف هذه الرسائل بالأسلوب الذي يخدم الموزعين وهم يسعون للحصول على زبائن جدد ومتوقعين.

- الزبائن أنفسهم :

في الحالات التي يتم فيها مقابلة زبون معين ، فإن الموزع يطلب من هذا الأخير أسماء زبائن آخرين (ثلاثة أو أربعة أسماء) يمكن أن يكونوا من المهتمين في شراء هذه المنتج، خاصة في سوق السلع الاستهلاكية يكون الزبون راغبا في التوصية لأصدقائه بشراء هذا المنتج للحصول على وضع اجتماعي معين من جراء قرار الشراء حتى ولو لم يكن الزبون على استعداد للشراء فإنه قد يطلب منه التوصية بأسماء زبائن آخرين يكونون على استعداد لشراء هذا المنتج.

- الاتصال الهاتفي:

عندما تفشل أي طريقة من الطرق السابقة في الحصول على الزبائن المتوقعين، فإن الموزع مدعو لاستعمال الاتصال الهاتفي مع الزبائن المتوقعين قبل بدء التحضير لمقابلة مبدئية معهم. فيبقى الموزع يتصل بالزبائن أو يطرق الأبواب حتى يحصل على الزبون المنتظر الذي يمكن أن يكون زبون مشتري.

أخيرا قد يحصل الموزع على قائمة بأسماء الزبائن المنتظرين من تلك المصادر أو من أحدها، بعد ذلك تبدأ عملية فرز لهؤلاء الزبائن، وذلك للوصول للزبون الأفضل أي الذي تتوفر فيه

الصفات الأساسية لأن يكون مشتري لهذا المنتج. وحتى يستطيع الموزع اتخاذ القرار المناسب حول من هو الزبون الأفضل فإنه بحاجة إلى معلومات وافية ودقيقة عن حاجات الزبائن ورغباتهم، مثل مدى السلطات أو الصلاحيات التي يتمتع بها الزبون لاتخاذ قرار الشراء. وفي حالة البيع للمؤسسات الصناعية فالموزع بحاجة لمعلومات عن القوة الشرائية لهذا الزبون. هذه المعلومات يستطيع جمعها بوسائل متعددة منها : الحالات الشرائية السابقة، الدراسات المسحية... الخ

ثانيا: المقابلة

يختلف بدء المقابلة بين الموزع والعميل بحسب الظرف ، فقد تبدأ بالتحية والترحيب أو بعرض الخدمة، أو بالصمت في الحالة التي يجد فيها الموزع الزبون منشغلا في استعراض نوع معين من المنتجات.

إن توجيه الموزعين إلى تحية الزبائن والترحيب بهم اتجاه يجب تشجيعه لأنه يقرب بين الزبون ومكان التوزيع ويدخل إلى نفس الزبون الثقة فيما يعرض عليه من منتجات. ونشير إلى أن الموزع يحرص على الظهور بمظهر الاستعداد لخدمة الزبائن في أية لحظة .

ثالثا: معرفة رغبة الزبون

بعد التحية المباشرة، يهتم الموزع بمعرفة رغبة الزبون، وهذا أمر يسير بالنسبة إلى المنتجات الميسرة، أما بالنسبة إلى منتجات التسوق فإن الملاحظة الذكية وتوجيه بعض الأسئلة المنتقاة تفيد كثيرا في معرفة حاجة الزبون. ولعل في مظهر الزبون أيضا وفي حديثه وسلوكه ورد الفعل عنده على أول صنف يعرض عليه ما يساعد الموزع على تفهم حقيقة ما يرغب في شرائه ويتطلب نجاح الموزع في هذه المرحلة أيضا معرفته التامة بآماكن لأصناف المختلفة لان ذلك يساعد على خدمة الزبون بسرعة ودون ضياع وقت في البحث، كما يكرس الثقة لدى الزبون في هذا الموزع وفي المتجر العامة.

رابعا : تقديم المنتجات وطرق عرضها

تقضي أساليب التوزيع الصحيحة إلا يكسب البائع أمام الزبون العديد من الأصناف والأنواع على نحو يسبب حيره وربما يشعره بان الموزع الحاد الذكاء والمتقن لفن البيع يستطيع حصر حاجة الزبون في عدد قليل جدا من الأصناف المحتملة، ثم انه بعد ذلك يعرضها عليها، مثيرا من المغريات الرئيسية في المنتجات ما يناسب الزبون ورغباته، ثم يركز شرحه وبيانه حول هذه المغريات. وشجع الموزع الزبون على فحص المنتج جيدا للتأكد من ملامتها لحاجته ويدعوه لقياسها أو تجربتها أن كان ذلك ممكنا ، وهكذا يعطي الموزع للعميل شعورا بحيازته للمنتج مما يساعد على قبوله لها وشرائها .

طرق العرض للتوزيع :

يتبع الموزع ثلاث طرق في العرض البيعي بهدف الحصول على عقد الصفقة وهذه الطرق هي:

- طريقة الحث والاستجابة:

يتبع الموزع أسلوب الحث للحصول على الاستجابة من العميل المتوقع بالموافقة على الشراء، وذلك في حالة عدم معرفته لما يدور في ذهن هذا الزبون. لذا يبدأ ويظل يقترح عليه العديد من العروض لحين حصول الاستجابة منه. وهنا يكون أكثر الكلام للموزع في البداية، ويشارك المشتري في الحديث من فتره لأخرى.

- طريقة صياغة البيع:

وهذه الطريقة كسابقتها تعتمد على الحث والاستجابة، ولكن يفترض في هذه الحالة أن الموزع يعرف بعض الشيء عن الزبون المرتقب وحاجاته وتفصيلاته ويستطيع أن يقوده من خلال خطوات منطقية إلى مرحلة الشراء. وهنا يكون معظم الكلام في البداية للموزع لأنه يعرف ما يريد الزبون. ويتبع ذلك تدخل الزبون لبيان ما يريده بدقة. ثم يأتي دور الموزع مجددا ليبرهن أن سلعته هي التي تفي باحتياجاته ومن ثم تتم عملية الشراء.

- طريقة الحاجة والإشباع:

بموجب هذه الطريقة يقود الموزع الزبون المرتقب للكلام في البداية عن احتياجاته لكي يستطيع إدراكها. ومن ثم عرض المنتجات عليه وبيان أن هذا المنتج هو الذي يرضي حاجته، ويأخذ في الكلام حتى ينتهي بالشراء.

وتستخدم هذه الطريقة في بيع المنتجات الخاصة أو المنتجات الإنتاجية التي تمتاز بقيمتها العالية، وبارتفاع أهمية إشباعها لدى الزبون.

خامسا: التغلب على الاعتراضات

يواجه الموزع الكثير من الاعتراضات التي يثيرها الزبائن، فهذه ظاهرة عادية وطبيعية يجب أن يستعد لها الموزع مقدما ويهيئ نفسه لمواجهةها، ولا بد أن يكون الموزع على علم بالاعتراضات والانتقادات المعتادة في الظروف التي يعمل فيها وبطرق مقابلتها والرد عليها بطريقة مقنعة كأسلوب من أساليب تحقيق البيع الفعلي للزبون.

يختلف أسلوب الرد على الاعتراضات بحسب الظروف ، فقد يتخذ الموزع من أحد أسباب الاعتراض نفسه نقطة تشجيع على الشراء، فالزبون الذي يعترض على الشراء نفسه بسبب اللون

مثلاً، فقد يرد عليه الموزع بان: "هذا اللون هو لون الموسم المفضل، لذا فإن أهم ما تمتاز به المنتجات هو هذا اللون"

وقد يطلب الموزع من الزبون أن يوضح اعتراضه بعض الشيء إذا كثيراً ما يكون هذا الإيضاح رداً على الاعتراض نفسه. فإن اعتراض الزبون على آلة الغسيل مثلاً بأنها تبدو متلفة للملابس يرد الموزع بأنه يسره كثيراً أن يلتقي ملاحظات الزبائن على المنتجات التي يبيعها هذا ما يساعد المؤسسة المنتجة على أخذ ذلك بعين الاعتبار.

ثم يسأل عن سبب اعتقاد الزبون بان آلة الغسيل تتلف الملابس ويبين له بان هذه الملاحظة جديدة عليه برغم قدم صنع هذا النوع من الغسالات.

وأحيانا يرد الموزع على الزبون بما يفيد ولكنه يحاول في الوقت نفسه أن يجلب انتباهه بتقديم المزايا الأخرى ما يعوض ويغطي اعتراض الزبون. أو يرد على اعتراضه بسؤال يجيب فيه العميل إجابة تزيل معوقات الشراء.

وفي كل ما سبق يحرص الموزع لكي لا يقع في جدال مع الزبون.

وعلى الموزع أن لا يذكر المنتجات المنافسة، وإذا أشار إليها الزبون نفسه كان من الواجب على الموزع ألا يحط من قيمتها بل عليه أن يذكرها مزاياها في جملة عابرة وبمنتهى الإيجاز. [38] ص11.

عملية البيع والتوزيع تبدأ عندما يقول العميل المرتقب..... لا

- إن الاعتراضات لا تعتبر رفضاً
- إن الاعتراض لا يمثل عقبة لا يمكن التغلب عليها
- يجب الترحيب بالاعتراض للمساعدة في إتمام عملية التوزيع
- الاعتراض المخلص تعبير عن الاهتمام
- الاعتراض عبارة عن رجاء لمزيد من المعلومات
- يجب احترام مقاومة الزبون والاعتراف بأهميتها وضرورة تعلم كيفية التعامل معها

ويوجد عدة طرق للرد على الاعتراضات وهي مبينة كما يلي:

طريقة النفي المباشر: وهي مناسبة للحالات التي يكون فيها الاعتراض مزيفاً وغير قائم على أساس من الصحة.

طريقة النفي غير مباشر: تعتبر هذه الطريقة ناجحة لمقابلة معظم الاعتراضات التي تصدر من الزبائن.

طريقة التعويض: وهي تعترف مباشرة بصحة ما يقوله الزبون ولكنها تبرز من المغريات البيعة.
(سعر مخفض)

طريقة العكس: إن الموزع يبرهن للزبون على أن الحالة المنشئة لاعتراضه هي التي تدعو إلى ضرورة شرائه السلعة.

طريقة الاستجواب: يقصد بها قيام الزبون بالرد على اعتراضه بنفسه.

وهناك اعتراضات أخرى قد يثيرها الزبون ومثال ذلك:

* الاعتراضات الحقيقية: وهي الاعتراضات الصادقة والقائمة على نقص المعلومات فمثلا:

إذا كان هناك تقصير في تعاقد سابق من جانب الموزع فان الاعتراض هو عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المستقبلية.

* الاعتراضات غير الحقيقية: وهي ناتجة عن توافر معلومات خاطئة لدى الزبون عن الموزع فمثلا:

إذا أدرك الزبون أن الموزع يفضل زبون آخر عليه فان الاعتراض تفضيل المؤسسة لزبائن آخرين عليه.

* الاعتراضات المعلنة: وفيها يعلن الزبون باعتراضه سواء كان حقيقي أو غير حقيقي.

* الاعتراضات الغير المعلنة: وهي من أصعب أنواع الاعتراضات وقد تأخذ عدة أشكال منها:

● الاعتراضات الإخبارية: وهي الاعتراضات التي يراد بها اختبار موقف الموزع وقوة

صموده مثل الموقف من السعر وهي الاعتراضات التي يراد بها اختيار لموقف الموزع وقوة صموده مثل الموقف من السعر

● الاعتراضات العكسية: وهي تهدف إلى إظهار ما يقدمه الموزع من محفزات للشراء.

● الاعتراضات المتعلقة: بقصور إمكانيات التشغيل: وهي التي يقدمها الزبون بهدف

الحصول على مزايا تفضيلية لخدمات ما بعد البيع.

* الاعتراضات الصامتة: يستمع الزبون للموزع ولكنه يكون غير معبر بالرفض أو القبول

* الاعتراضات المنطقية: وهي تلك التي ترتبط بالتفكير المنطقي أن منتوجات المؤسسة غالية الثمن بالنسبة لمنتجات المنافسين.

* الاعتراضات العاطفية: وهي المرتبطة بالعواطف والرغبات الإنسانية

* الاعتراضات النابعة عن حاجة الزبون: وهي تلك المرتبطة بحاجات الزبون ورغباته

* الاعتراضات الموجهة إلى الموزع بشخصه: قد يكون الحماس الشديد للموزع سببا في تشكك الزبون فيما يعرض عليه.

* الاعتراضات على توقيت اتخاذ القرار الشرائي: فقد يكون الاعتراض على توقيت قرار الشراء.

سادسا:

إتمام عملية التوزيع والبيع ويتضمن ذلك عادة سؤال الزبون بإعداد طلب للشراء وبطبيعة الحال كلما كان العرض الخاص بالمنتوج جيدا وأيضا كلما كان الزبون مقتنعا بالردود على الاعتراضات المثارة عن المنتج كلما أمكن إنهاء البيع بطلب من الزبون لشراء المنتج. وعموما يمكن استخدام عدة أساليب لإنهاء هذه العملية منها:

- تلخيص المزايا والمنافع التي يمكن أن تعود على الزبون من شراء المنتج.
- الافتراض بان الزبون سوف يقوم بشراء المنتج وسؤاله عن الكمية أو الأحجام والألوان والمقاسات التي يفضلها.
- الإجابة على الاعتراضات الأساسية مرة ثانية.

إخبار الزبون بالمزايا التي يمكن أن تعود عليه من الشراء السريع. [71] ص 09.

سابعا: التسليم

بعد الحصول على إجابات مؤيدة أو مرضية على سؤال الالتزام يطلب الموزع من الزبون أن يقوم بالاتصال الفعلي . وبعد أن تتم عملية التوزيع والبيع يتم نقل الملكية للمنتوج من الموزع إلى الزبون وهي الخطوة النهائية في عملية التوزيع. وفي نهاية حديثنا عن خطوات عملية التوزيع والبيع نجد أن كل خطوة تقود إلى الخطوة التي تليها، وبالتالي يؤدي النجاح في أي خطوة إلى النجاح في الخطوات التي تليها وتكون المحصلة النهائية هي نجاح عملية التوزيع ككل. [38] ص 12.

ثامنا: المتابعة

تفيد المتابعة من جانب الموزعين للزبائن في معرفة الأسباب وراء عدم تقديم الزبائن لأوامر الشراء في حالة الوعد بذلك من جانبهم، أو وراء عدم تكرار الشراء ثانية. وتفيد المتابعة كذلك في تجميع المعلومات عن رد الفعل تجاه المنتج بعد الاستعمال الفعلي لها. هذا وتتعدد طرق إنهاء المقابلة البيعية ، ونذكر من هذه الطرق ما يلي : [70] ص 15.

1. طريقة التقرير

2. طريقة الافتراض

3. طريقة الاعتراض الوحيد
4. طريقة المقارنة
5. طريقة استخدام العواطف
6. طريقة الشراء الآني
7. طريقة طلب الشراء

خاتمة الفصل الثاني

بينما تختلف المؤسسة في العديد من النواحي أو السمات المميزة من أهدافها، استراتيجياتها أو الأنظمة التي تتبناها لتحقيق غاياتها الرئيسية، إلا أن هناك شيئا واحداً مشتركاً يجمع بينهما، وهو الاعتراف بأن الأساس لتحقيق النجاح والنمو والاستمرارية في السوق إنما يتوقف على مدى قاعدة من العملاء، ونوعية العلاقة التي تربطها بهؤلاء الزبائن.

معناه أنه لم يعد الزبائن أهدافاً سهل الوصول إليها، لأنه بدون معرفة وتحديد زبائن المؤسسة بدقة يصبح من الصعب من وضع خطة الإستراتيجية معينة لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق رغبات وحاجات الزبائن. فمن المستحسن أن يكون قسم خاص في المؤسسات للاهتمام أكثر بالزبائن نظراً لأهميتهم و محاولة تطبيق جميع الإستراتيجيات والنظم التي تحفز الزبائن وتعمل على رضائهم وخلق الولاء لديهم نحو منتجات المؤسسة.

إن التوزيع كعنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر تأثيراً مباشراً على الزبائن لكونه عنصر محتك مع الزبائن لأنه الرابط والجامع بينهم، فمن الملاحظ أن الموزع أو الوسيط له دور فعال هام لتحقيق رضا الزبون والمحافظة على ولائه.

الفصل 3: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين إلى دراسة نظرية حول مفهوم قنوات التوزيع وكيفية تصميمها، اختيارها ومفاهيم حول الزبائن كيفية خدمتهم لتحقيق رضائهم وولائهم نحو مؤسسة اقتصادية، سنحاول في هذا الفصل نقوم بدراسة القنوات التوزيعية في مؤسسة اقتصادية عمومية وطنية ومدى تأثير هذه الأخيرة على زبائن المؤسسة، إذ تعتبر المؤسسة من أكبر المؤسسات في الجزائر وأقدمها، ومن خلالها يمكن أن نرى الوضعية التسويقية السائدة في المؤسسات الوطنية الجزائرية.

تتخصص المؤسسة محل الدراسة في صناعة منتج إستراتيجي لأي اقتصاد قومي، يتميز سوقه بالمنافسة الشديدة وشبه الاحتكارية من بعض المؤسسات العالمية الرائدة في هذه الصناعة، وتزداد تحديات المؤسسة الوطنية صعوبة خاصة في ظل الظروف التي تعرفها الدولة الجزائرية من تحولات اقتصادية عميقة، ففي ظل هذه الظروف والتغيرات سنحاول معرفة الحالة التسويقية

للمؤسسة وكيفية سيران قنواتها التوزيعية مع دراسة الزبائن وكيفية تغطية حاجاتهم في ظل المنافسة الحادة.

لذا قسمنا هذا الفصل إلى خمسة مباحث أساسية والمتمثلة في المبحث الأول ناقشنا فيه كيفية منهج الدراسة ومجالاتها وأدوات الدراسة أما المبحث الثاني تناولنا فيه تقديم المؤسسة محل الدراسة والسوق الذي تنشط فيه مع تبيين حصة المؤسسة من السوق الوطني. وفي المبحث الثالث سنناقش السياسة التوزيعية المتبعة من طرف المؤسسة ومعرفة طبيعة قنواتها التوزيعية المحلية والدولية، وفي المبحث الرابع سنحاول التعرف على زبائن المؤسسة وكيفية التعامل معهم من خلال العلاقة بالتوزيع وأخيرا نقوم بتحليل الاستبيان الموجه للوكلاء التجاريين لمعرفة مدى فعالية قنوات التوزيع للمؤسسة وما أهميتهم في النشاط التوزيعي للزبون الصناعي.

1.3.1. تقديم منهج الدراسة

مع تطور الحياة وتقدم العلم و المعرفة اهتدى الإنسان إلى أساليب تساعده في الكشف على العديد من الظواهر التي يجهلها، وتلعب مناهج البحث العلمي دوراً أساسياً في الكشف عن تلك الظواهر ومساعدة الإنسان في فهم ما يحيط به ، ومن بين المناهج التي تساهم في دراسة الواقع لدى المؤسسات نجد منهج دراسة حالة الذي يعرف على أنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأي وحدة، سواء كانت فرد أو مؤسسة أو نظاماً اجتماعياً، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة، ويعود السبب الأساسي في اختيار هذا المنهج وإتباع أسلوبه في الدراسة إلى الغاية التي يريد أن يحققها الطالب الباحث من هذه الدراسة، فهو يحاول الوصول إلى هدفين أساسيين:

- ❖ التعرف على قنوات التوزيع المستعملة من طرف المؤسسة
- ❖ التعرف على زبائن المؤسسة وكيفية تحقيق رضاهم وولائهم من خلال القنوات التوزيعية.

لهذا سوف نقسم هذا المبحث إلى ما يلي:

- مجالات الدراسة

- أدوات الدراسة

1.1.3. مجالات الدراسة

حتى لا يتم الاكتفاء بالجوانب السطحية التي قد تكون ذات دلالة غير حقيقية، فإن منهج دراسة حالة يمكن الباحث من الحصول على المعلومات ودراسة الظواهر بشكل معمق، كما يمكن أن تحدد مجالات الدراسة من خلال تحديد المجال المكاني والمجال الزمني.

1.1.1.3. المجال المكاني

إن العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الناشطة على مستوى البلاد يمكن وصفها بالانغلاق وعدم التعاون، هذا ما يجعل دائما الباحث يواجه مشاكل وصعوبات في إيجاد مؤسسات تقبله للقيام بالدراسة التطبيقية، وحتى وإن كانت هناك موافقة فإنه لا يتمكن من الحصول على جميع الأشياء التي تساعده في إنجاز بحثه بطريقة أكثر واقعية، وحتى تكون دراستنا ذات فعالية، ويكون هناك تطابق بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، كان يتوجب علينا أن تكون دراسة الحالة في مؤسسة وطنية لسيارات الصناعات بالروبية والتي يتمثل نشاطها في إنتاج، توزيع وصيانة المنتجات الصناعية من حافلات شاحنات.... الخ ولأنها تعد الوحيدة في هذا المجال في الجزائر، كما يشملها نشاط النطاق الدولي لأن المؤسسة تقوم بعمليات التصدير.

ومثل جميع المؤسسات الوطنية تعاني المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية من منافسة شديدة دولية ونذكر على سبيل المثال مؤسسة "رونو"

- توفر المؤسسة على مصالح والمصلحة التي قمنا فيها بدراستنا هي المصلحة التجارية والتي تنقسم إلى عدة فروع بذاتها سنتناولها فيما بعد.

2.1.1.3. المجال الزمني

من أجل الوصول إلى استنتاجات ونتائج في دراسة الحالة فضلنا أن نحصر مدة الدراسة في فترة زمنية تقدر بـ 3 سنوات، أي من سنة 2003 إلى سنة 2005 وهذا من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، كما قمنا بإجراء تربص ميداني بالوحدة المركزية لروبية الوحدة، وينبغي الإشارة إلى أن مدة التربص التي قضيناها في المؤسسة دامت من شهر مارس 2008 إلى شهر ماي من نفس السنة، ولكن المعلومات المتحصل عليها ليست حديثة نظرا لعمليات التأهيل التي تقوم بها المؤسسة.

3.1.1.3. المجال البشري:

يتألف مجتمع البحث من الوكلاء والأعوان التجاريين للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية والتي يتفاوت عددهم 80 وكيل، إلا أن عينة البحث شملت 45 وكيل وهذا للصعوبة مقابلة جميع الوكلاء نظرا لانشغالهم .

2.1.3. أدوات الدراسة

لقد وضعت العلوم الإنسانية على غرار العلوم الطبيعية وسائل من أجل تفحص الواقع بمجرد تحديد البحث بصفة نهائية يجب الانتقال إلى تنظيم عملية جمع المعطيات الضرورية للتحقق، لهذا نجد أن أدوات الدراسة المستخدمة بغرض الحصول على المعلومة من الميدان الواقع متعددة ومتنوع ولقد حاولنا استخدام البعض منها نذكر على الترتيب.

1.2.1.3. المقابلة

يهدف الحصول على معلومات ذات مصداقية و موثوقية ،لجاناً إلى الاستعانة ببعض المقابلات مع إطارات المؤسسة، وتتمثل المقابلة في حوار قائم بالمقابلة بين الشخص أو مجموعة من الأشخاص بهدف الحصول على معلومات متعلقة بموضوع معين، ويطلق عليها التحقيق بواسطة المقابلة فهي عبارة عن تحقيق تعرض خلالها على الفرد أو أكثر لأسئلة محضرة سلفاً ونرى تلك الأسئلة في الملحق رقم (01).

وينبغي الإشارة أيضاً أن المقابلة نوعان حرة ومنظمة، أما فيما يخص النوع الذي استعملناه في دراسة الحالة، هو النوع الأول لكونه تترك فيها قدراً كبيراً من الحرية للمبحوث للإدلاء بآرائه واتجاهاته حول موضوع المقابلة ، ولقد مكنت المقابلات التي قمنا بها من أخذ صورة عامة عن واقع وظيفة التوزيع في المقاطعة والصعوبات والمشاكل التي تواجههم ،حيث عملنا على مقابلة بعض إطارات المصلحة التجارية وعلى رأسهم رئيس القسم التجاري.

2.2.1.3. الوثائق

حيث تم الإطلاع على مختلف الوثائق الداخلية المعمول بها في المؤسسة والتي لها علاقة بالنشاط التسويقي ،كما اعتمدنا في دراستنا على تجميع وتحليل المعطيات الواردة في الوثائق المتوفرة لدى المؤسسة وذلك بهدف الاستفادة منها واستخدامها في النسب والرسومات البيانية لأجل أن يكون التحليل أكثر دلالة، وكذلك تم اللجوء للانترنت وهذا من خلال تصفح موقع مؤسسة SNVI ،التي أعطتنا فكرة عن المؤسسة وأهم منتجاتها وأشياء أخرى.

3.2.1.3. الإحصاء:

وهذا بالتركيز على البيانات والسجلات والمطبوعات المتوفرة لدى المؤسسة، وهذا بهدف التمكن من استخلاص نتائج عامة وتفسيرها تفسيراً كميّاً صحيحاً ومن بين الأدوات الإحصائية نجد جداول البيانات، النسب المئوية، أشكال وغيرها من الأدوات الإحصائية.

4.2.1.3. العينة:

بسبب الصعوبة في الاتصال بجميع الوكلاء التجاريين قمنا باللجوء إلى اختيار عينة من مجتمع البحث، وهذا حتى تتم الدراسة في أحسن الظروف ومن أجل أن تكون النتائج ممثلة تمثيلا صحيحا حيث قمنا بعملية اختبار غير عشوائي لعناصر العينة، وأشتمل الاستبيان على مجموعة تقدر بـ 45 وكيل، التي تمثل نسبة 60% من عدد الإجمالي للوكلاء.

5.2.1.4. الاستبيان

يعرف الاستبيان على أنه تقنية مباشرة للتقصي العلمي تسهل آراء الأفراد، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية، كما يعتبر الاستبيان مجموعة الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة بهدف الحصول على أجوبة عنها، ومن أجل ذلك قمنا بصياغة أسئلة على النحو التالي :

- أسئلة واضحة ومحددة كتبت بطريقة مركزة وسهلة الفهم
- الاستبيان لا يأخذ الوقت الكثير عند ملئه.

وينبغي الإشارة إلى أن طبيعة الاستبيان المستعمل هو الاستبيان المغلق، بحيث يقوم المستجوبين بالرد على الأسئلة إما بوضع إشارة داخل المربعات المخصصة للإجابة أو بالرد بنعم أو لا، كما ترك الباحث للمستجوبين حرية في تقديم اقتراحات وآراء أخرى، والاستبيان الذي قدمناه لإطارات المؤسسة موضح في الملحق رقم: (02).

كخلاصة نقول أننا سنتخذ من منهج دراسة حالة كأسلوب لدراستنا التطبيقية وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة، ويتمثل المجال المكاني لدراستنا في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية أما المجال الزمني فيتمثل في فترة التربص الذي قمنا به، وفي حالتنا التطبيقية هذه قمنا باستعمال أدوات للدراسة والمتمثلة في الإحصاء، العينة، المقابلة، الوثائق وأخيرا الاستبيان .

2.3. تعريف بالمؤسسة، أنشطتها والسوق التي تنشط فيه

تحتل المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI مكانة هامة في الاقتصاد الوطني نظرا لطبيعة النشاط الذي تمارسه، فتعتبر الوحيدة في السوق الوطني في مجال صناعة السيارات الصناعية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا. ومع التغيرات التي مرت بها الجزائر والتحولت الاقتصادية العميقة التي عرفتها وبالتالي دخلت المؤسسة إلى اقتصاد السوق للتأقلم ومحاولة التعايش مع هذه الظروف.

1.2.3. التعريف بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية:

يتم في هذا المطلب التعريف بالمؤسسة من خلال تقديمها، تبين مراحل تطورها والتعرف على هيكلها التنظيمي.

1.1.2.3. تقديم المؤسسة: [72]

تأسست بموجب قرار رقم 342 / 81 بتاريخ 12 ديسمبر 1981 من طرف مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ 06 جويلية 1981 في إطار إعادة هيكلة مؤسسة سوناكوم (المؤسسة الوطنية للصناعات الميكانيكية).

إسم المؤسسة: المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI.

المقر الاجتماعي: الطريق الوطني رقم 05 ص -153 الرويبة - الجزائر-

الشكل القانوني: شركة ذات أسهم (SPA) بالقرار التنفيذي رقم 08 / 93 الصادر بتاريخ 25 / 04 / 1993 و القرارات التنظيمية الخاصة المطبقة على المؤسسة العمومية الاقتصادية، برأسمال قدره 2200.000.00 دج منذ 2000.

مهمة المؤسسة: إنتاج، تسويق وتوزيع السيارات الصناعية.

- أنشطة المؤسسة:

حتى تكمل جميع المهام الموكلة إليها ، طورت المؤسسة مختلف الأنشطة و يمكن تجميعها في

نشاطين :

- النشاط العملي.

- النشاط المهني (الوظيفي).

أولاً: النشاط العملي: تتمثل في النشاط الإنتاجي المرتبط مباشرة بالمهام الأولى للمؤسسة

● الأنشطة الإنتاجية: تتمثل في اتخاذ مهام إنتاج السيارة الصناعية و لهذه المهام اتخذت

ثلاث قطاعات:

- قطاع السيارات الصناعية (DVI).

- قطاع الصلب (FONDRIE) (DFR).

وحدة الهياكل رويبة (UCR).

- قطاع الهياكل الصناعية المكون من وحدتين: وحدة الهياكل تيارت (UCT).

• الأنشطة التجارية: تتمثل في المهام المتعلقة بعملية التصدير و الاستيراد، بيع السيارات الصناعية و قطع الغيار و الاستشارة التقنية.

و للقيام بهذه المهام تم إحداث شبكة تجارية على المستوى الوطني :

- 03 وحدات تجارية مركزية (الروبية، تيزي وزو، الحمير).
- 02 وحدات للتوزيع (حسين داي ، سيدي موسى) .
- 08 وحدات تجارية قاعدية موزعة على مختلف ولايات الوطن .

ثانياً: النشاط الوظيفي: و هي المهام غير المنتجة و التي تسهر على تسيير المهام الإنتاجية حيث تتشكل من:

- تسيير الموارد البشرية.
- التسيير المالي والمحاسبي.
- تسيير النوعية.
- التنظيم ونظام الإعلام.
- التخطيط الإستراتيجي.

تنظيم المؤسسة (SNVI) على المستوى الإداري [73]

حاليا تتكون المؤسسة من وحدات لا مركزية، ذات استقلالية على مستوى قصير المدى مع أهداف وتوجيه على المدى المتوسط والبعيد.

لهذا فالمؤسسة لها التنظيم التالي:

- الرئيس المدير العام PDG، والمدراء المركزيين للوحدات (الإنتاجية، التجارية، الخدماتية)
- مجلس المديرين.
- مجلس العمال.

وستنطرق الآن إلى التنظيم حسب المهنة، الإنتاج، المنطقة الجغرافية.

* التنظيم حسب المهنة (الوظيفة):

على العموم مجموع وظائف المؤسسة موزعة حسب الوظائف الأساسية(الإنتاج، البيع، الشراء، التمويل... إلخ) بحيث كل مهمة تختلف عن الأخرى من حيث الوظيفة ومن حيث المسؤولية حتى لا يحدث تداخل بينها ولكنها تعمل في شكل متكامل ومتناسق.

* التنظيم حسب الإنتاج:

مديرية الصناعة منظمة حسب الإنتاج داخل الوحدات (سيارات صناعية، هياكل صناعية، معدات... إلخ).

* التنظيم حسب المنطقة الجغرافية:

كان توزيع الوحدات عبر المناطق التالية:

- وحدة حسين داي.
- وحدة قسنطينة.
- وحدة سطيف.
- وحدة وهران.
- وحدة ورقلة.
- وحدة سيدي موسى.
- وحدة الحمير.
- وحدة عنابة.
- وحدة تلمسان.
- وحدة بشار.
- وحدة تسيير المنتج.
- الوحدة التجارية المركزية روية.

العلاقة المنظمة لمختلف الوظائف: تتمثل في :

- قوة القيادة: هرم المؤسسة من الأعلى إلى الأسفل.
 - الرئيس المدير العام (PDG): أول مسؤول و ممثل للمؤسسة ، له قدرة (اتخاذ القرار، المراجعة العامة ، العلاقات العامة و العلاقات التجارية) .
 - قوة المجلس: لتوجيه و مساعدة المسيرين، له قوة القيادة و يوجد هذا الشكل في:
 - ◀ مستوى المدير العام .
 - ◀ مستوى مدير الوظائف (موارد بشرية ...).
- عدد عمال المؤسسة: يقدر بـ 8314 عامل غالبيتهم لهم خبرة أكثر من 15 سنة.

المنشآت القاعدية التي تمتلكها المؤسسة: [73]

أولاً: خمسة (05) مصانع للإنتاج:

- مركب السيارات الصناعية بالروبية: (CVI) complexe de véhicules industriels
يتخصص في تركيب لـ 7 أنواع من السيارات الصناعية من شاحنات وحافلات يأخذ على عاتقه التخصص في التكنولوجيا المتقدمة الخاصة بالمؤسسة.

- وحدة الهياكل الصناعية بالروبية: (UCR) unité carrossiers de Rouiba
تنتج هذه الوحدة الأنواع المختلفة للهياكل الصناعية للحافلات الصغيرة والهياكل المحمولة الصناعية.

- وحدة الصهر بالروبية
unité fonderie de Rouiba (UFR)

تتخصص في إنتاج قطع الصهر الخام وصفائح الألمنيوم.

- وحدة التجهيز الخاصة: unite d'équipement speciaux
وذلك قصد تلبية الطلبات الخاصة في السوق كشاحنات خاصة بالمسالك الوعرة أو الصهاريح غير قابلة للاحتراق وغيرها.

- مركب الهياكل الصناعية بتيارت: Complexe Carrosserie a Tiaret

يتخصص في إنتاج الشاحنات الكبيرة وذات مقطورة وحاملات الآلات والصهاريح الخاصة بالبتروول وغيرها.

ثانياً: تسعة (09) فروع موزعة عبر القطر الجزائري متخصصة في كل من: التنقيب- بيع السيارات الصناعية وخدمات ما بعد البيع.

ثالثاً: وحدة واحدة خاصة بالدراسات والبحوث تضم أكبر من 100 مهندس وتقني.

رابعاً: أكثر من 100 وكيل معتمد.

2.1.2.3- لمحة تاريخية حول المؤسسة:

يمكن التطرق إلى مختلف تطورات المؤسسة في المراحل التالية: [74]

- المرحلة الأولى: 1957 إلى 1967

في 02 جوان 1957 قامت الشركة الفرنسية BERLIET بتشديد مصنع للسيارات ذات الوزن الثقيل تحت اسم BERLIET- Algérie وذلك بمنطقة الروبية التي تبعد عن الجزائر العاصمة

30 كلم شرقا مساحة قدرها 80 هكتار وبقدرة إنتاجية لا تتعدى 40% من أسهم هذا المصنع عن طريق الصندوق الوطني للتنمية (CAD).

- المرحلة الثانية: 1967 إلى 1981

بموجب مرسوم صدر في 03 أكتوبر 1967 تحت رقم 150/67 تم إنشاء الشركة الوطنية للهيكل المعدنية (SONACOME) حيث أوكلت لها مهمة تنمية وتطوير قطاع الصناعة الميكانيكية وعملية احتكار استيراد العتاد الميكانيكي في الجزائر، في ظل هذه المهمة قامت الشركة من خلال أول المخططات الرباعية للجزائر ما بين 1970-1973 بتنفيذ مشروع استثماري قدره المالي ب 5.2 مليار دينار ويتم إنشاء 7 مركبات صناعية متكاملة حيث بنيت السياسة الإنتاجية لمؤسسة (SONACOME) على الاختصاصات التالية:

- إعداد مركبات صناعية موجهة للتصدير.
 - تنمية التصنيع عن طريق الاستعمال والتطوير لكل تقنيات تحويل الحديد (الانصهار السباكة والتنقيب) والتكوين المستمر للعمال.
 - إنشاء أقسام متخصصة في الاستيراد وتوزيع العتاد الميكانيكي.
- كما تجدر الإشارة في هذه المرحلة إلى الهيكل التنظيمي لمؤسسة (SONACOME) الذي كان يضم 10 مؤسسات مستقلة ذاتيا تحت إشراف سلطة مركزية تعود لمؤسسة (SONACOME) هذه المؤسسات التالية:

BCR: المؤسسة الوطنية لصناعة الصامولات و العدادات و الحففيات.

DEI: المؤسسة الوطنية لتوزيع العتاد الصناعي.

DVP: المؤسسة الوطنية لتوزيع السيارات الخاصة.

ENF: المؤسسة الوطنية للصلب.

ENFTP : المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية.

ENRI : المؤسسة الوطنية للإنجاز الصناعي.

PMA: المؤسسة الوطنية لصناعة العتاد الفلاحي.

ENPMH: المؤسسة الوطنية لصناعة عتاد الري

ENPVP : المؤسسة الوطنية لصناعة السيارات الخاصة.

SNVI : المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية .

- المرحلة الثالثة: 1981 إلى 1995

في إطار إعادة الهيكلة الاقتصاد الوطني وتماشيا مع تطلعات البرنامج الاقتصادي المسطر من طرف السلطات العمومية الجزائرية تم إعادة الهيكلة لمؤسسة (SONACOME) التي تفرعت إلى مؤسسة مستقلة عن بعضها وبالتالي أصبحت المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية مؤسسة عمومية اجتماعية (EPS) يتم تسييرها وإدارتها اعتمادا على أسس ومبادئ الإدارة الاجتماعية للمؤسسة (GSE) حيث تكون مطابقة لبرنامج الحكومة، ولقد تم هذا الاختيار التنظيمي المجلس الوزاري رقم 81/342 المؤرخ في 12 ديسمبر 1981.

- المرحلة الرابعة: 1995 إلى يومنا هذا

في ماي 1995 تحولت المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI من مؤسسة عمومية اجتماعية (EPS) إلى مؤسسة عمومية اقتصادية (EPE) في شكل مؤسسة ذات أسهم (SPA) برأسمال اجتماعي 2.2 مليار دج وضعت تحت مراقبة المؤسسة القابضة العمومية للميكانيك وهذا تطبيقا لسياسة إعادة الهيكلة المطبقة من طرف المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) الذي يترأسه رئيس الحكومة، فللمؤسسة القابضة كل الصلاحيات للتصرف في أسهم المؤسسة وتحديد كل سياسات الاستثمار وكل إستراتيجيات إعادة الهيكلة SNVI وفي 30 جوان 2000 أصبحت المؤسسة تابعة للمؤسسة العمومية القابضة للميكانيك والإلكترونيك بعد توحيد هولدينغ الميكانيك مع هولدينغ الإلكترونيك.

2.2.3-2 أهداف المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية [75]

ككل جميع المؤسسات الأخرى المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية عدة مهام تقوم بها وأهداف متعددة تعمل على تحقيقها وهذا ما سوف نتناوله في هذا الجزء.

1.2.2.3- المهام:

المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI مكلفة بالتطوير الاقتصادي والاجتماعي والبحث والتطوير وتوزيع وصيانة السيارات الصناعية كالمشاحنات، الحافلات... بشكل عام كل السيارات الموجهة للنقل البري. من جهة أخرى المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تضمن خدمات ما بعد البيع ويمكن تحديد ثلاث خصائص للمؤسسة:

- المؤسسة مختصة ومتكاملة أفقيا.
- المؤسسة لها منتجات متنوعة.
- المؤسسة ممثلة على المستوى الوطني.

2.2.2.3- الأهداف:

يمكن تلخيص أهداف المؤسسة في النقاط التالية:

1.2.2.2.3- إشباع احتياجات السوق الوطنية للسيارات الصناعية عن طريق:

- زيادة الإنتاج
- اسماا التقنية الجديدة.
- تقسيم العمل.

2.2.2.2.3-تقليص الفارق بين الإنتاج والطلب بالقيام بـ:

- تسويق السيارات الصناعية محليا.
- ضمان توفير قطع الغيار لمنتجات SNVI.
- ضمان خدمات ما بعد البيع.

3.2.2.2.3-تصغير ثمن الإنتاج والخدمات بضمان المردودية:

- تقليل (تصغير) ثمن الإنتاج
- تمويل جزئي لتطوير المؤسسة بالمبيعات.

4.2.2.2.3-التطوير الإقتصادي والإجتماعي:

- التواجد على المستوى الوطني.
- توفير المنتجات على المستوى الوطني بسعر موحد.
- تكوين العمال.

3.2.3- الهيكل التنظيمي لمؤسسة SNVI:

1.3.2.3- الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة SNVI

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من المديرية العامة التي يتفرع إلى 05 أقسام مركزية

و06 مديريات يساعدها في ذلك كل من مديرية المراجعة و مساعد مكلف بالأمن. [73]

- المديرية العامة: وهي تمثل رأس هرم المؤسسة حيث تعد المسؤولة الأولى عن إدارة

المؤسسة وتسييرها، كما تقوم بتمثيل المؤسسة عند الهيئات الحكومية والسلطات العمومية وكذلك

اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتحقيق التناسق والتكامل بين مختلف المديريات والأقسام.

- مساعد مكلف بالأمن: يسعى المكلف بالأمن بالمؤسسة للحفاظ على الأمن والاستقرار داخل المؤسسة ويتكفل بأجهزة فرعية على مراقبة حركة الدخول والخروج كما يعمل على المحافظة على أجهزة وممتلكات المؤسسة.

- مديرية المراجعة: تتكون مديرية المراجعة من مجموعة من المراجعين مهمتهم مراجعة كل العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وإعداد تقارير حول ذلك.

- مديرية المحاسبة والمالية: يقع على عاتق هذه المديرية تسيير خزينة المؤسسة وجميع العمليات المالية والمحاسبة الخاصة بها، وذلك من خلال تسيير جمع الحسابات ومراقبتها وإعداد الميزانيات والتنبؤات والتقديرات باستعمال الطرق والتقنيات المحاسبية المستعملة في ذلك مع الاهتمام كذلك بجباية المؤسسة تنفرع هذه المديرية إلى ثلاثة دوائر يتم من خلالها القيام بالأنشطة السابقة الذكر تتمثل هذه الدوائر في كل من مالية، محاسبة المؤسسة ومحاسبة وحدة المقر ودائرة تسيير الثروة.

- مديرية الموارد البشرية: هذه المديرية مكلفة بتنمية وتطوير نظم تسيير الموارد البشرية وتحديد السياسات والأساليب المتبعة في الأجور وترقية العمال وكل ما يتعلق بسيرة العمال. كما تهتم بتكوين وتأهيل العمال والإطارات بشكل مستمر حسب متطلبات المؤسسة وحتى تقوم بذلك على أحسن وجه قسمت العمل على دائرتين الأولى تتكفل بالموارد البشرية للمؤسسة والثانية العمل على تسيير العمال والوسائل العامة الخاصة بوحدة المقر.

- مديرية مراقبة التسيير والتنظيم: يتمحور هدفنا التنظيمي في تحديد الثنائية نشاط/قطاع حيث تعمل على إيجاد التناسق بينهما وبين أهداف المخطط الإستراتيجي للمؤسسة وذلك من خلال مراقبة مختلف العمليات الخاصة بتسيير المؤسسة وتوضيح العلاقات الموجودة بين مختلف العمليات الخاصة بتسيير المؤسسة وتوضيح العلاقات الموجودة بين مختلف التنظيمات أو المديريات و الاتصال بهم من اجل السير الحسن لمختلف أنشطة المؤسسة كما يعتبر مركز كل المعلومات التجارية والصناعية والمالية ويتأتي لها وذلك من خلال الدوائر الأربعة المكونة لها.

- المديرية التقنية: تقوم هذه المؤسسة بإعداد البحوث والدراسات ومتابعة البحث التقني والاختراع التكنولوجي والتصنيع للمؤسسة وتضم المديريات الفرعية التالية:

- مديرية الدراسات والبحوث.
- مديرية التطبيقات الخاصة.
- مديرية الجودة.

- مديرية الشراكة وإعادة الهيكلة الصناعية: تهتم بالمسائل المتعلقة بتطوير الشراكة من خلال البحث عن شركاء جدد وأكفاء لمساعدتها في عمليات التصنيع كما تهتم أيضا بتأهيل وتطوير مختلف أجهزتها الصناعية.

- القسم التجاري: هدفه الأساسي يتمثل في وضع إستراتيجية تجارية هدفها إرضاء وتلبية كل طلبيات السوق واحتياجاته وذلك من خلال التنسيق مع الوحدات الإنتاجية، يتكون القسم التجاري من ثلاث مديريات هي:

- مديرية التسويق والتصدير.
- مديرية البيع.
- مديرية ما بعد البيع.

- قسم الصهر بالروبية: تتخصص في الصهر والسباكة وإنتاج قطع الغيار للسيارات الصناعية وصفائح الألمنيوم.

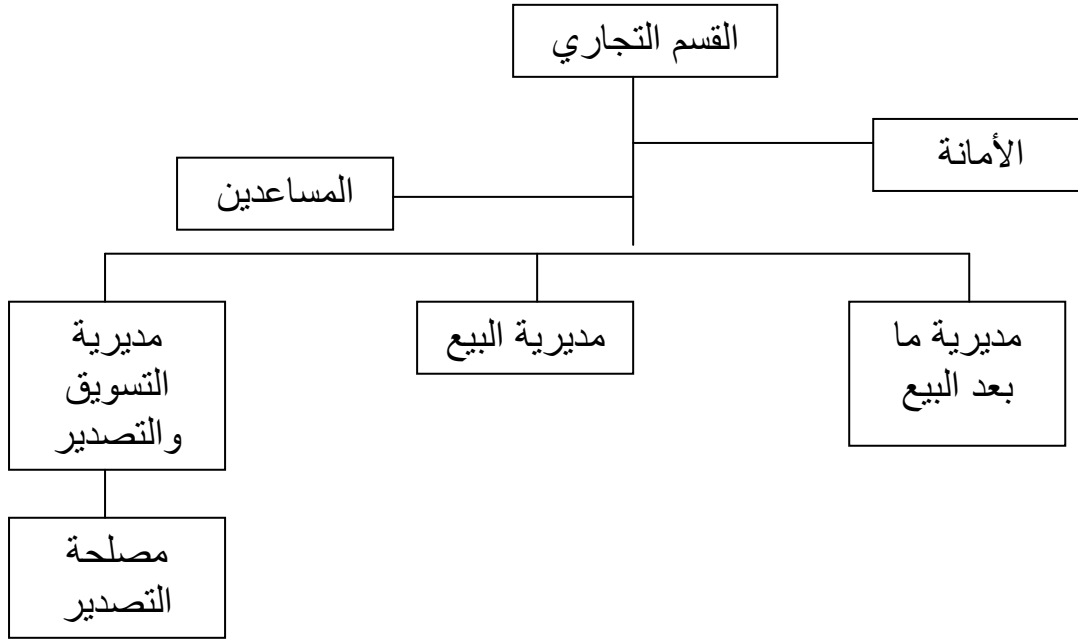
- قسم الهياكل الصناعية: يتخصص في صناعة الهياكل الصناعية للحافلات والشاحنات بمختلف أنواعها الثابتة والمجرورة يضم هذا الفرع وحدتين هما:

- وحدة هياكل السيارات الصناعية بالروبية.
- وحدة هياكل السيارات الصناعية بتيارت.

- قسم التجديد بسيدى موسى: تقع على عاتقه تقديم خدمات خاصة لبعض الزبائن وذلك من خلال تجديد وإعادة تصليح الحاضرة المكونة للزبائن.

- قسم تأدية الخدمات: يقوم هذا الفرع بتقديم وتأدية مختلف الخدمات التي يحتاجها الزبائن من توفير قطع الغيار وتصليح السيارات الصناعية وتوفير العمال المؤهلين لذلك وتسهيل عمليات الجمركة والعبور... الخ.

2.3.2.3- الهيكل التنظيمي للقسم التجاري:



الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي للقسم التجاري [73]

تكون القسم التجاري لمؤسسة SNVI من 3 مديريات أساسية ومساعدين للمدير التجاري بالمؤسسة.

- المساعدين:

مساعد مكلف بالموارد البشرية: يقوم بمتابعة كل الموارد البشرية عبر الوطن الواقعة تحت تصرف المديرية التجارية من تكوين وتأهيل وتربصات وغيرها من الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية. مساعد مكلف بالمعلومات: يحرص المساعد بالمعلومات على التتبع اليومي لمختلف المعلومات التسويقية والتجارية الخاصة بالمؤسسة، وذلك من خلال إعداد مذكرة يومية لمختلف الأنشطة التجارية للمؤسسة من مبيعات لمنتوج المؤسسة وقطاع الغيار داخل الوطن وخارجه.

- مديرية التسويق والتصدير: وتتمثل مهمتها في كل من:

- وضع إستراتيجية لتسويق المنتجات داخل الوطن وخارجه.
- دراسة السوق الداخلي والخارجي.
- تجميع كل المعلومات المتعلقة بسوق السيارات الصناعية ومستجداتها وتقلبات الأسعار.

- مدير البيع: تهدف إلى توزيع المنتجات إلى الوحدات المنتشرة عبر التراب الوطني والقيام بعمليات البيع بالتنسيق مع هذه الوحدات:

- مديرية ما بعد البيع: يقوم بمتابعة المنتج بعد البيع والاتصال المستمر مع زبائنها خلال تصليح المنتج وتوفير قطع الغيار.

4.2.3- سوق السيارات الصناعية في الجزائر:

يتم التطرق في هذا المطلب إلى واقع سوق السيارات الصناعية في الجزائر وحصّة مؤسسة SNVI فيه مع ذكر مختلف العلامات المكونة لها وأصلها كما يتم إلى عمر حضيرة السيارات الصناعية في الجزائر.

1.4.2.3- حضيرة السيارات ككل في الجزائر:

تتميز حضيرة السيارات في الجزائر بالتنوع فهي تحتوي على معظم العلامات في السيارات السياحية والنفعية والصناعية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (06): حضيرة السيارات في الجزائر إلى غاية 2005-12-31 [73]

النسبة%	العدد	نوع السيارة
58.41	1739286	سيارات سياحية
20.67	615663	سيارات نفعية
10.08	300171	الشاحنات
4.06	120936	جرار فلاحي
3.21	95680	عربات
1.61	47849	جرار طريقي
1.55	46136	الحافلات
0.31	9258	الدرجات النارية
0.10	2872	سيارات خاصة
100	2977857	المجموع

يلاحظ بأن السيارات السياحية تشكل النسبة الأكبر من حاضرة السيارات في الجزائر بنسبة تفوق 58% لتأتي في المرتبة الثانية السيارات النفعية بنسبة 20.67% لتحتل في المرتبة الثالثة السيارات الصناعية (شاحنات - حافلات - جرار طريقي- عربات) بنسبة 16.45%.

2.4.2.3- حاضرة السيارات الصناعية في الجزائر:

يتم مختلف مكونات الحاضرة من السيارات الصناعية التي تنتج مثلها المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية حتى يتسنى لذا المقارنة بين حصة المؤسسة ومنافستها في السوق الجزائري.

• تركيبة الحاضرة السيارات الصناعية في الجزائر على حوالي 489836 سيارة بنسبة 16.45 من مجمل السيارات المكونة للحاضرة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (07): مكونات حاضرة السيارات الصناعية إلى غاية 31-12-2005 [73]

النسبة %	العدد	نوع السيارات
61.17	300171	الشاحنات
19.53	95680	المجرورات
9.76	47849	جرار طريقي
9.41	46136	الحافلات
100	489836	المجموع

تحتوي الجزائر في حاضرتها على نسبة عالية من الشاحنات بنسبة 61.27% بمختلف أحجامها الصغيرة المتوسطة والكبيرة تليها المجرورات أو معدات الجر من صهاريج وعربات متطورة ونصف مقطورة بنسبة 19.53% تمثل المرتبة الثالثة الجرارات الملائمة لنقل البضائع في المسافات الطويلة بنسبة 9.76% وأما الحافلات فجاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة 9.41%.

حصّة مؤسسة SNVI من السوق الجزائري:

أما حصّة مؤسسة SNVI من مكونات الحاضرة مقارنة مع باقي المؤسسات المنافسة لها في نفس الصناعة موضحة في الجداول التالية:

جدول رقم (08): حصّة مؤسسة SNVI في السوق الجزائري إلى غاية 2005-12-31. [73]

الحافلات			الشاحنات		
النسبة %	العدد	المؤسسة	النسبة %	العدد	المؤسسة
24.13	11133	RENAULT	28.74	86270	SNVI
23.77	10968	SNVI	15.93	47144	BERLET
11.70	5398	FAIT	14.03	42144	TOYOTA
7.68	3547	KIA	10.87	32647	SAVIEM
6.54	2149	BERLET	8.38	25161	FIAT
4.27	1973	MERCEDES	7.26	21815	RENAULT
3.98	1839	AUTRE	1.55	4677	AUTRE
100	46136	المجموع	100	300171	المجموع
معدات الجر (المجرورات)			جرار طريقي		
22.16	21209	SNVI	30.81	14801	RENAULT
19.22	18391	BENBADIS	20.02	9583	SNVI
15.30	14641	ANPAMA UMA	12.77	6112	BERLET
2.87	1794	RENAULT	8.49	4067	VOLVO
8.99	8602	FRUEAUF	6.17	2956	HINO
100	47849	المجموع	100	95680	المجموع

لاحظ من الجدول السابق بأن المؤسسات الجزائرية تمتلك الحصّة الكبيرة من المنتجات المكونة للحاضرة خاصة في منتج معدات الجر أين تملك 56% من الحصّة السوقية تتقاسمها ثلاث مؤسسات جزائرية تصدرها مؤسسة SNVI بـ 22.18% تليها مؤسسة BEN BADIS بـ 19.22% ثم مؤسسة ENPA UMA بـ 15.30% من الحصّة السوقية وعموما تتراوح حصّة مؤسسة SNVI من السوق الجزائرية في ميدان السيارات الصناعية حسب معطيات مقدمة من طرف الديوان الوطني للإحصائيات ما بين 20 و 30% من مجمل السيارات الصناعية الموجودة في الجزائر.

هذه النسبة من الحصة السوقية التي تمتلكها مؤسسة SNVI عل سعة طاقة السوق الجزائري على استيعاب مثل هذه المنتجات، فرغم السوق الاحتكارية التي كانت موجودة سابقا وبالتالي بيع كل ما تنتجه مؤسسة SNVI إلا أن السوق الاحتكارية التي كانت موجودة سابقا وبالتالي بيع كل ما تنتجه المؤسسة التي كانت موجودة سابقا وبالتالي بيع كل ما تنتجه مؤسسة SNVI إلا أن السوق لم يشبع نظرا لارتفاع الطلب على هذه المنتجات فيقدر بحوالي 6000 وحدة سنويا في المقابل طاقة إنتاج المؤسسة لا تزيد عن 3500 وحدة سنويا وبالتالي لجوء المستعمل الجزائري لعملية الاستيراد قصد إشباع حاجياته.

والجدول الموالي يبين لنا جميع منتجات المؤسسة بالأسعار المحددة لها بدون ضريبة وبالضريبة

الجدول رقم(10): منتجات وأسعار مؤسسة SNVI [73]

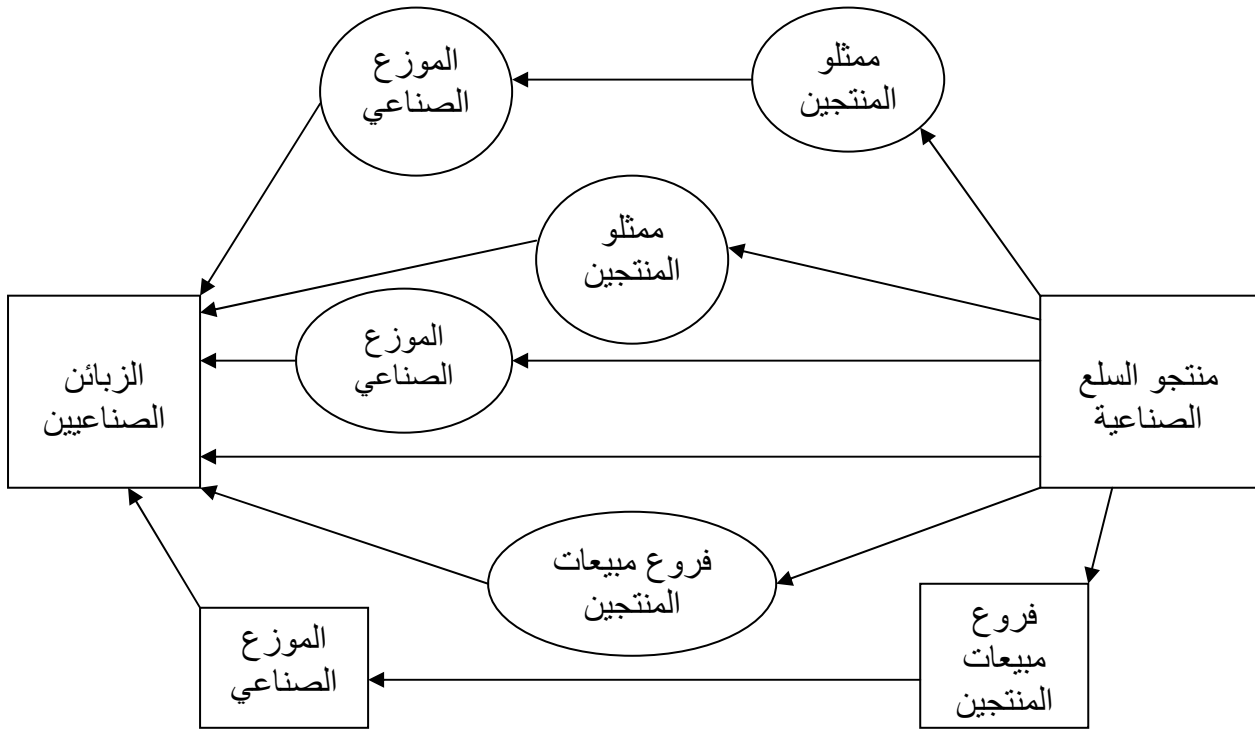
Modèle	Version	Prix TTC	Prix HT
K66			
K,66 Plateau standard	Diesel	2 398 500,00	2 050 000,00
K,66 Plateau bfche	Diesel	2 515 500,00	2 150 000,00
K,66 Frigo standard	Diesel	4 972 500,00	4 250 000,00
K,66 Transport du personnel	Diesel	2 574 000,00	2 200 000,00
K,66 Ampliroll	Diesel	3 451 500,00	2 950 000,00
K,66 Nacelle	Diesel	6 318 000,00	5 400 000,00
K,66 Benne transporteur	Diesel	2 515 500,00	2 150 000,00
K,66 B O M	Diesel	2 632 500,00	2 250 000,00
K,66 Citerne hydrocarbure	Diesel	3 978 000,00	3 400 000,00
K,66 Citerne eau potable S/G	Diesel	2 866 500,00	2 450 000,00
K,66 Citerne eau potable S/G	Diesel	3 042 000,00	2 600 000,00
K120			
K,120 Plateau standard	Diesel	3 334 500,00	2 850 000,00
K,120 Frigo standard	Diesel	5 850 000,00	5 000 000,00
K,120 Frigo panneaux sandwich	Diesel	6 844 500,00	5 850 000,00
TRACTEUR ROUTIER 4X2			
TB 350 (4x2) STD	Diesel	5 967 000,00	5 100 000,00
TB 350 (4x2) S/hydraulique	Diesel	6 142 500,00	5 250 000,00
TB 350 (4x2) RTMD	Diesel	6 142 500,00	5 250 000,00
TRACTEUR ROUTIER 6X4	Diesel		
TB 350 (6x4) STD	Diesel	7 195 500,00	6 150 000,00
TB 350 (6x4) S/hydraulique	Diesel	7 371 000,00	6 300 000,00
TB 350 (6x4) RTMD	Diesel	7 371 000,00	6 300 000,00
AUTOCAR ET AUTO BUS			
Mini 25 L4	Diesel	3 164 850,00	2 705 000,00
Mini 38 L6	Diesel	5 791 500,00	4 950 000,00
Minibus 70 L6 BV auto	Diesel	5 791 500,00	4 950 000,00
Autobus100 v8 BV auto	Diesel	7 722 000,00	6 600 000,00
Autocar Safir	Diesel	8 424 000,00	7 200 000,00
SEMI REMORQUE			
Plateau nord 32T	Diesel	2 164 500,00	1 850 000,00
Plateau bfche nord 32T	Diesel	2 398 500,00	2 050 000,00
Plateau sud 32T	Diesel	2 983 500,00	2 550 000,00
Porte containers 32T squelette	Diesel	1 813 500,00	1 550 000,00
Porte containers 32T S/ridelles	Diesel	2 106 000,00	1 800 000,00

3.3- سياسة التوزيع المعتمدة

إن رحلة المنتج الصناعي من مراكز الإنتاج أو التخزين إلى مراكز الاستخدام من قبل الزبون الصناعي أو البيع من قبل المشتري التاجر، تتطلب إعداد مسبقا يقوم على ممارسة مجموعة من الأنشطة والفعاليات التي تتضمن تقييما موضوعيا واقتصاديا لقنوات التوزيع المستخدمة، وتلك المحتملة، كما تعتبر وظيفة التوزيع أحد أهم عناصر المزيج التسويقي وتمثل أهمية أكبر في التسويق الاستهلاكي بدرجة أكبر منها في التسويق الصناعي، ولكن رغم ذلك فهي مهمة للتسويق الصناعي، لما يرافق عملية التوزيع هذه من خدمات مكملة.

1.3.3- أنواع قنوات التوزيع في التسويق الصناعي:

المشاركون في نظام التسويق الصناعي، هم المرتبطون بشكل مباشر أو غير مباشر بالقنوات التوزيعية، فالقناة المباشرة تتميز بسيطرة المنتج لتوزيع المنتج من المصنع إلى الزبون الصناعي فلا وجود للوسطاء في هذه القناة، أما القناة غير المباشرة فتعني وجود وسطاء الذين يحدون من سيطرة المنتج، والذين يقومون بمهام توزيع المنتج نيابة عن المنتج الأصلي مقابل عمولة معينة، فنتميز قناة التوزيع الصناعي عن التوزيع الاستهلاكي بقصر القناة بقصر ومحدودية الوسطاء.



شكل رقم (12): أنواع قنوات التوزيع الصناعي [76] ص 256.

2.3.3- طرق التوزيع في مؤسسة SNVI :

تتبع المؤسسة في عملية توزيع منتجاتها في الأسواق المحلية أو الدولية طريقاً واحداً فقط هو الطريق المباشر فلا وجود للوسطاء في قنواتها التوزيعية فهي تقوم في السوق المحلي بدفع منتجاتها من المصانع، أو المخازن إلى وحداتها التجارية الموجودة عبر القطر الوطني ومن خلالها يتم بيع المنتجات إلى الزبائن، إلا في حالة منتج قطع الغيار فإنها بالاستعانة بعدد قليل من الوسطاء الممثلين في تجارة التجزئة أي يتم دفع المنتجات من المؤسسة إلى الوحدات التجارية ثم إلى تجارة التجزئة لتصل في الأخير إلى الزبائن.

1.2.3.3- سياسة التوزيع المعتمدة داخل الوطن

لغرض بيع منتجات SNVI قامت المؤسسة بخلق عدة نقاط بيع منتشرة في كل التراب الوطني، ويبلغ عددها (9) وحدات، تقوم هذه الوحدات ببيع المنتجات وكذلك تقوم بخدمات ما بعد البيع من بيع قطاع غيار وإصلاح الأعطاب والصيانة، في هذا الإطار قامت المؤسسة بوضع (100) وكالة مهمتها بيع قطع الغيار و(150) عامل لخدمات ما بعد البيع موزعين على مختلف الوحدات الجهوية، ونظراً للسعر المرتفع للسيارات الصناعية لا تلجأ مؤسسة SNVI لاستعمال الوسطاء في عملية البيع. ولقد كانت المؤسسة تستعمل الوكلاء حيث كانت تملك ما يقارب (400) وكيل في بداية الثمانينات وكانت توزع 25000 سيارة صناعية، لكن مع تدهور الحالة الاقتصادية انخفض الإنتاج إلى 2500 سيارة وبذلك أدت هذه المشاكل إلى نفور الوكلاء.

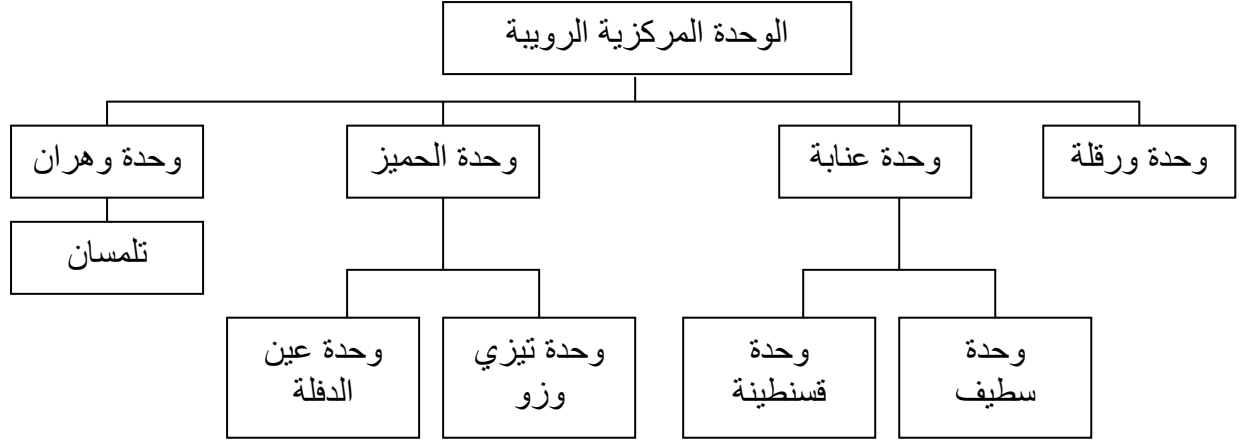
1.1.2.3.3. طريقة التوزيع على هذه القناة:

لما يتم توزيع سيارة صناعية توجه إلى المديرية التجارية التي ترسلها بدورها إلى وحدة تسيير المنتج التي تقوم بتوزيعها على مختلف الوحدات الجهوية، حسب النوع والعدد المطلوب في كل منطقة.

كل وحدة تنقسم و تتفرع إلى وحدات تجارية متنوعة موزعة على هذه المنطقة فنجد:

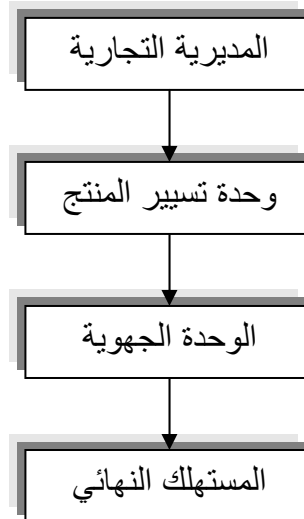
- الوحدة الجهوية الجنوبية المتواجدة في ورقلة.
- الوحدة الجهوية الشرقية المتواجدة في عنابة تتفرع إلى وحدات تجارية صغيرة منها الوحدة التجارية بسطيف و وحدة قسنطينة.
- الوحدة الجهوية للوسط المتواجدة في العاصمة "الحميز" تتفرع إلى وحدات تجارية صغيرة منها الوحدة التجارية بتيزي وزو ووحدة عين الدفلة.

- الوحدة الجهوية الغربية المتواجدة في وهران تتفرع إلى وحدات تجارية صغيرة منها الوحدة التجارية بتلمسان.

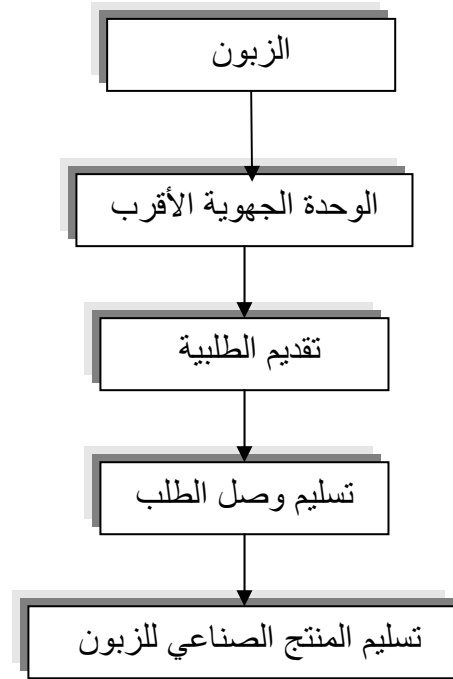


الشكل رقم (13): الوحدات التجارية للمؤسسة [73]

- تستعمل مؤسسة SNVI قناة توزيع مباشرة وقصيرة من المديرية التجارية للوحدة المركزية لروبية إلى وحدة تسيير المنتج في الوحدة دائما ثم توزع على الوحدات الجهوية المذكورة سابقا، ومن ثم إلى الزبائن المستهدفين للوحدات الجهوية.



الشكل (14): يوضح القناة المستعملة للتوزيع داخل الوطن. [73]



الشكل (15): يمثل مسار المنتج عبر القناة الداخلية. [73]

فمن الشكل (15) يمكن أن نلاحظ أن العملية التوزيعية تبدأ أساساً برغبة الزبون الصناعي باقتناء منتوجات المؤسسة من حافلات، شاحنات... الخ، هذا ما يؤدي به إلى توجهه إلى أقرب وحدة جهوية، ولتحقيق حاجاته يقوم بإعداد طلبية على المنتج أو السيارة التي يود اقتنائها، عند سلم المؤسسة لطلبية الزبون عليها أن تحقق وتجهز هذه الأخيرة في الوقت المناسب الذي طلبه الزبون، وأخير عملية تكون بتقديم المنتج الصناعي للزبون.

2.1.2.3.3. آخر النشاطات التوزيعية التي قامت بها المؤسسة داخل الوطن

- توزيع 1300 حافلة من الحجم الصغير من أجل النقل المدرسي لوزارة التربية والتعليم.
- توزيع 300 حافلة من أجل نقل الطلبة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- توزيع 1500 شاحنة للقطاع العسكري موجهة لوزارة الدفاع.
- 20 حافلة و1280 حافلة من الحجم الصغير لنقل العمال والموظفين لوزارة الداخلية
- 3067 سيارة صناعية منها 649 حافلة إلى مختلف زبائنها.

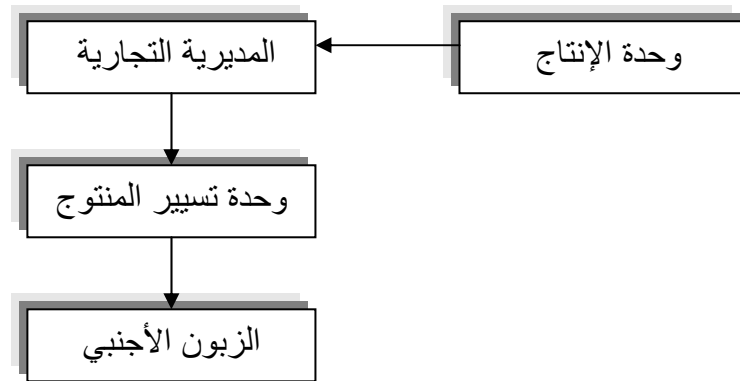
2.2.3.3- سياسة التوزيع المعتمدة خارج الوطن

كما سبق الذكر أن المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تقوم بتوزيع منتجاتها دولياً عن طريق التصدير إلى الزبون الدولي ويتبين ذلك فيما يأتي:

1.2.2.3.3. طرق التوزيع في القناة الدولية

في حالة التوزيع الدولي وبيع منتجات المؤسسة خارج الوطن الأم فإنها تشرف على عملية التوزيع بنفسها، فلا توجد لأي وكالات أو فروع لها في الدول المستهدفة أو تتعامل مع وكالات أو موزعين متخصصين في هذا المجال وإنما تقوم بوظيفة التوزيع بواسطة إمكانياتها الخاصة فهي تسهر على رحلة منتجاتها من مصانعها أو مخازنها إلى غاية ميناء الزبون أو مخازنه حسب الاتفاقية المبرمة بين مؤسسة SNVI وزبائنهم.

تقوم مؤسسة SNVI بتوزيع منتجاتها خارج الوطن حيث قامت بتوزيع الجرارات والشاحنات الثقيلة في العراق والحقافات في السنغال والشاحنات والحقافات في الغابون، كما قامت بالتصدير إلى كل من تونس و المغرب وموريتانيا وليبيا والكونغو، وبوركينا فاسو والنيجر في القارة الإفريقية، أما في آسيا بالإضافة إلى التصدير نحو العراق صدرت منتجاتها نحو لبنان. وتستعمل قناة توزيع قصيرة ومباشرة في عملية التوزيع نحو الخارج والتي توضح في الشكل التالي:



الشكل (16): يمثل قناة التوزيع في السوق الخارجية. [73]

2.2.2.3.3. مراحل التوزيع في السوق الخارجي:

هناك خمسة مراحل في التوزيع الدولي للمؤسسة وهي كالتالي:

أولاً: الاتصال

يتم الاتصال بين المؤسسة والزبائن المستهدفين عن طريق وسائل الاتصال ومنها نجد:

- المعارض الدولية.
- الإشهار.
- المجالات الخاصة لعرض منتجات المؤسسة.
- عن طريق ممثليها بالخارج.

ثانياً: المناقشة التجارية بين المؤسسة والزبون الأجنبي:

بعد أن يتم الاتصال بين الزبون والمؤسسة عن طريق مختلف وسائل الاتصال تأتي مرحلة المناقشة التجارية لكي يتم العرض التجاري.

ثالثاً: المفاوضات

بعد تقديم العرض التجاري تأتي مرحلة المفاوضات أين يتم مناقشة العرض بين الطرفين.

رابعاً: التعاقد

بعد التفاوض ومناقشة العرض التجاري يتوصل الطرف إلى رفض أو قبول العرض، عندها يتم إمضاء العقد.

خامساً: تنفيذ العقد

بعد الإمضاء على العقد تبدأ مرحلة التنفيذ لما جاء في العقد وبعده ترسل المنتجات الصناعية للمؤسسة تجاه الزبون الموجود في الخارج.

3.3.3. مهام الوكلاء والأعوان التجاريين في المؤسسة:

حسب المقابلة المجارة مع رئيس القسم التجاري تبين لنا أن المؤسسة تعتبر الوكلاء والأعوان التجاريين أهم عناصر الفعالة في تحقيق نجاح العملية التوزيعية للزبائن كونهم الرابط الوحيد بين المؤسسة والزبائن لذا تعمل المؤسسة على إختيار عمال ذو خبرات وكفاءة في مجال التوزيع والعلاقات من ذلك نلخص مهامهم فيما يلي: [73]

1.3.3.3. مهام الوكلاء التجاريين نحو الزبائن :

يقوم هؤلاء المسؤولين بعدة أعمال وهي متسلسلة على النحو التالي:

أولاً: استقبال الزبائن: وذلك من حيث:

- تسجيل الطلبات.
- توجيه الزبون ومساعدته حتى على ما يريد.
- تكوين ملفات الزبائن للمتابعة والمعالجة (الطلبات...)

ثانياً: معالجة الطلبات: ويكون ذلك كما يلي:

- تحليل الطلبات.
- التسعير.
- استقبال ومعالجة الطلبات الموجهة للتصدير.

ثالثاً: البيع: متبعين في ذلك الطريقة التالية:

- الاتصال بالزبائن لتسليمهم القطع والمنتجات عن طريق الوسائل الموضوعة في خدمتهم (الهاتف، البريد، توكس...).
- إعلام الزبائن حول الأسعار المطبقة للوحدة والتفاوض معهم.
- مساعدة الزبائن في الحالات المستعجلة.

رابعاً: حيازة المؤهلات:

- توجيه الزبائن وتقديمهم المساعدات.
- معرفة واسعة في مجال قطع الغيار.
- القدرة على الإتصال (الحديث... إلخ).
- إتقان اللغة الفرنسية لإستعمال الوثائق التقنية.

2.3.3.3. مهام الأعوان التجاريين:

يقوم هؤلاء الأعوان كذلك بالوظائف التالية

- مكلف باستقبال الزبائن الهامين وإعلامهم بالمواد التي يبحثون عنها.
- تحليل طلبات الزبائن.
- العلاقة مع مصلحة المحاسبة والمالية.

- مساعدة وتوجيه الزبائن حسب طلباتهم بإعطائهم المعلومات التقنية حسب المنتجات المطلوبة ومساعدتهم حسب طلباتهم.
- تحرير وصول التسليم.
- المساهمة في توزيع المخزون.
- الحفاظ على الوثائق.
- تحليل احتياجات الزبائن.
- الإتصال الدائم مع مديرية التمويل.
- إصدار طلبات خاصة لتلبية رغبات الزبائن.
- العلاقة مع مصلحة المحاسبة والمالية.
- العلاقة مع المخزون.
- إقتراح بدائل للزبائن.
- تعديل ومحاولة تخفيض التكاليف.
- الإتصال بالزبائن لتسليمهم المنتجات الخاصة بهم.
- إستعمال الوثائق التقنية.

4.3.3. تحليل البيئة التوزيعية لمؤسسة SNVI :

مع كل التغيرات والتقلبات الاقتصادية التي مرت وتمر بها المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية هذا ما يؤثر تأثيرا واضحا على البيئة والأنشطة التوزيعية وفي ما يلي نحاول أن نتعرف على مختلف البيئات التي تؤثر على المؤسسة:

البيئة القانونية والسياسية:

تتأثر القنوات التوزيعية للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ببيئتها القانونية والسياسية لكونها خاضعة للقوانين والتشريعات الحكومية، لأنها مؤسسة عمومية.

هذا ما يعني أنها ممولة من طرف الدولة، ما يؤدي بها إلى أخذ التكاليف الإنتاج والتوزيع بعين الاعتبار.

فما سبق نلاحظ أن هذه البيئة أثرت على المؤسسة فقامت بتخليها عن جميع وكلائها ووسطائها التجاريين خارج المؤسسة على المستوى الوطني والدولي واستمالها فقط لوكلائها الخاصين في المؤسسة فقط.

ترغب المؤسسة في الدخول إلى القطاع الخاص لكن لم تحصل على الموافقة من طرف وزارة الصناعة ولم تستقبل أي مرسوم قانوني لذلك. كونها من أكبر المؤسسات الوطنية مثلها مثل المؤسسة الوطنية سوناطراك.

البيئة الاقتصادية:

منذ بداية نشاط المؤسسة وهي تتفاعل مع عدة متغيرات اقتصادية بشكل واضح وهذا ما يؤثر أيضا على السياسة التوزيعية للمؤسسة. ومن تلك المتغيرات نذكر ما يلي:

- ارتفاع تكاليف الإنتاج والتوزيع.
- انخفاض مستوى الإنتاج.
- عدم التوافق بين العرض والطلب.
- المنافسة الحادة محليا ودوليا.

البيئة التنافسية:

تواجه مؤسسة SNVI منافسة شديدة سواء على المستوى الوطني والدولي. هذا ما يزيد من صعوبة اختيار القنوات التوزيعية. مع كل المشاكل التي تتلاقها من تكاليف ومحدودية التوزيع فبالإضافة المنافسة الشديدة يصبح ذلك خطر على إستراتيجيتها التسويقية. لكن تعمل المؤسسة على استعمال قناة توزيعية جديدة وذلك باستخدام الوسطاء والوكلاء التجاريين خارج المؤسسة لتحاول من توسيع انتشار منتجاتها وتخفيض من شدة المنافسة.

البيئة التكنولوجية:

إن المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تستعمل طرق البيع التقليدية وهي طريقة البيع والتسليم المباشر. لكن وضعت تحت أيدي زبائنها طرق أخرى وهي مثلا أرقام الهاتف التي يستعملونها للاتصال من أجل الاستفسارات. كما يمكن للزبائن إرسال طلبياتهم عبر التلكس. لكن المؤسسة بعيدة كل البعد عن التوزيع الإلكتروني وهذا لطبيعة المنتج الصناعي.

البيئة الديمغرافية:

مثل العوامل الأخرى تؤثر البيئة الديمغرافية بمتغيراتها المختلفة عن الإستراتيجية التوزيعية. فاهم متغير التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار هو التوزيع الجغرافي لزبائنها لمعرفة ما إذا بإمكانية وحدتها الجهوية من تحقيق وتلبية طلبيات زبائنها في المكان والوقت المناسبين.

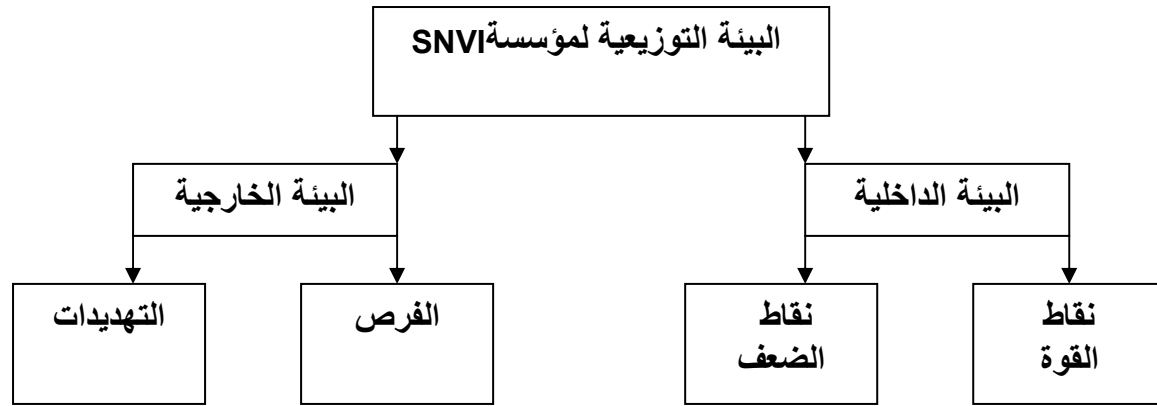
البيئة الحضارية والاجتماعية:

إن سلوك الزبون واختياره لمنتجات المؤسسة الوطنية مرتبط بنمط حياته وهذا العنصر له تأثير واضح على الهيكل التوزيعي للمؤسسة. هذا ما يؤدي بالمؤسسة للمعرفة زبائنها وتصنيفهم على حسب معايير متشابهة وموحدة بينهم.

مما ذكرناه سابقا نلاحظ أن على المؤسسة أن تقوم بدراسة بيئتها التوزيعية الداخلية والخارجية لكي على كل ما تملكه من فرص ونقاط قوة ومن تهديدات ونقاط ضعف لكي تعيد النظر في خطتها التسويقية ككل.

5.3.3 تشخيص البيئة التوزيعية للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية:

وفيما يأتي وبالإستعانة بما سبق سنقوم بتشخيص البيئة التوزيعية للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية:



الشكل رقم (17): البيئة التوزيعية لمؤسسة SNVI

أولاً: البيئة الداخلية للمؤسسة

يكمّن تشخيص البيئة التوزيعية الداخلية للمؤسسة في إبراز مختلف نقاط القوة التي تملكها المؤسسة ونقاط الضعف التي تحقق عجز للمؤسسة لمحاولة تفاديها والتغيير فيها و فيما يلي سنحاول تلخيص بعض من ذلك على حسب المعلومات المقدمة لنا من طرف القسم التجاري للمؤسسة التي كان من الصعب علينا الحصول على هذه المعلومات :

نقاط القوة: وتتمثل فيما يأتي:

- السمعة الحسنة للمؤسسة وهذا لكونها من أقدم المؤسسات الوطنية الجزائرية.
- إمكانية الاستثمار في المجال الصناعي هذا ما يبرز قوة المؤسسة منذ أن بدأت في مزاوله نشاطها الاقتصادي.
- تعد المؤسسة رائدة في صناعة معدات الجر والشاحنات.
- تحقيق رضا وولاء زبائنها الحاليين، لأن في هذه الفترة تعمل المؤسسة الوطنية سوى مع زبائنها الحاليين.
- الدخول في شراكات مع مؤسسات دولية هذا ما يعكس تطور وحدائة سياراتها الصناعية.
- التعامل مع 09 وحدات جهوية موزعة على التراب الوطني لتلبية رغبات حاجات زبائنها الصناعيين أو النهائيين.
- القيام بعملية تأهيل في المؤسسة لكي تواكب التغيرات الطارئة على البيئة الاقتصادية هذا ما ينعكس على مردوديتها الإنتاجية والتوزيعية.
- تقديم مزايا وتحفيزات لزبائنها مثل الضمانات، الصيانات وقطع الغيار.
- إرسال إطارات المؤسسة والوكلاء التجاريين إلى دورات تكوينية خارج الوطن هذا ما يزيد من كفاءاتهم ويشجعهم على العمل.

نقاط الضعف: وتتمثل فيما يأتي:

- التمويل من طرف الدولة هذا ما يقيد المؤسسة بتخفيض من التكاليف.
- تحديد أسعار سياراتها الصناعية أيضا من طرف الدولة فهذا ما يؤثر سلبا عليها.
- استعمال مكناات صناعية قديمة مقارنة مع المؤسسات المنافسة.
- عدم مشاركة المؤسسة في المعارض الوطنية للسيارات لعدم توفر لديها منتوجات جديدة للعرض.
- استعمال المؤسسة القناة التوزيعية القصيرة المباشرة ما يؤدي إلى محدودية انتشار منتوجاتها.
- إهمال المؤسسة للعنصر الترويج للتكاليف المرتفعة له هذا ما يؤثر أيضا إلى عدم إقبال زبائن جدد نحو المؤسسة و بصفة أخرى أي ركود في العملية التوزيعية للزبائن الجدد.

ثانياً: البيئة الخارجية للمؤسسة:

ففي هذا العنصر نتناول الفرص المتاحة للمؤسسة والتهديدات التي تعد خطراً عليها وبهذا تكون المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية على دراية تامة ببيئتها، ونبرز ذلك فيما يأتي:

الفرص: ونذكر أهمها فيما يلي:

- الشراكة مع المؤسسة الدولية المتقدمة في تركيب الشاحنات والحافلات نذكر منها المؤسسة الكورية "هيونداي".
- الاستثمار في الأسواق الدولية والقدرة على تحقيق رغبات الزبون الأجنبي.
- كثرة وتنوع منتوجات المؤسسة مما يمكنها أن تخصص في منتوج صناعي معين كما تقوم حالياً بالتركيز على الشاحنات لكثرة الطلب عليهم، يمكن القول أنها تعد ميزة تنافسية لها.
- التعامل مع المؤسسات الوطنية والهيئات الحكومية من وزارات هذا ما يضمن لها 60% من إنتاجها الكلي.
- تواجد فروع للمؤسسة للقيام بالصيانات وخدمات ما بعد البيع مما يحقق ميزات مقارنة بالمؤسسات الدولية المنافسة.

التهديدات: ونحاول تلخيصها فيما يلي:

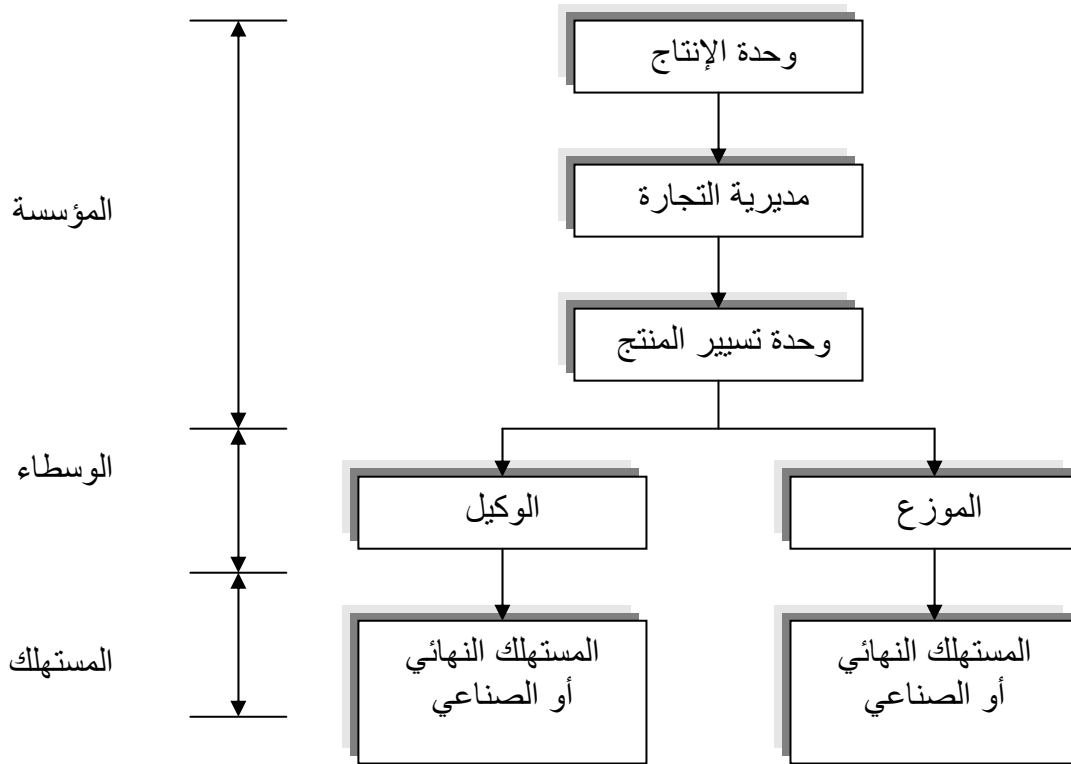
- رفض وزارة الصناعة والنقابة L'UGTA من خوصصة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية لكونها من أكبر المؤسسات الاقتصادية في الجزائر فغي ميدان الاستثمار في السيارات الصناعية.
- الشراكة مع المؤسسة الألمانية "زاد أف" لصناعة عرب السرعة وتركيب الشاحنات يؤثر سلباً على عمال المؤسسة ويقتل لديهم روح الإبتكار والتجديد، بطريقة أخرى يمكن للمؤسسة أن تفقد عمالها.
- تراجع الحصة السوقية للمؤسسة بنسبة 25% بسبب لجوء زبائنها إلى المؤسسة الدولية البلجيكية.
- تخلي المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية على وكلائها ووسطائها الخارجيين ولجوتهم إلى المنافسة وهذا لانعدام التحفيز على العمل مع المؤسسة.
- عدم التوافق بين العرض والطلب، كثرة الطلبات على المؤسسة أدى بها إلى توظيف أكثر من 500 عامل مؤقت.

- إنتاج 5000 سيارة/سنويا بينما المؤسسات المنافسة الدولية تنتج 100000 سيارة/سنويا هذا ما يؤكد العجز التي وقعت فيه المؤسسة.

في الأخير وبعد التطرق إلى تشخيص البيئة التوزيعية لمؤسسة SNVI بالمعلومات القليلة المقدمة لنا من طرف إطارات المؤسسة، نلاحظ كل العوامل السابقة تؤثر تأثيرا مباشرا لاختيار وتصميم القنوات التوزيعية للمؤسسة وأكثر العوامل المؤثرة هي المنافسة، وكون المؤسسة مؤسسة عمومية.

6.3.3. قناة التوزيع المستقبلية للمؤسسة على مستوى السوق الوطني والخارجي

الشيء الملاحظ هو أن SNVI تعمل و تصنع السيارات الصناعية حسب الطلبات المقدمة، أي أن الإنتاج حسب الطلبية في حدود 90%. هذه القناة ترتب عنها تكاليف كبيرة لأنها تهتم بإنتاج المنتج الصناعي وكذلك توزيعه حتى يصل إلى المستهلك النهائي، لدى فالمؤسسة وضعت مشروع في المستقبل القريب يتمثل في تغيير القناة التوزيعية حيث يتم الاستغناء عن الوحدات التجارية والوحدات الجهوية ويتم استبدالها بوسطاء (وكلاء وموزعين) وهذا لغرض تكثيف التوزيع والتغطية الشاملة لمتطلبات السوق التي تنشط فيه المؤسسة وبالمقابل تخفيف من تكاليف التوزيع على عاتق المؤسسة.



الشكل (18): قناة التوزيع المستقبلية. [73]

من الشكل رقم 18 نلاحظ يجدر المنتج أن يمر على الوسطاء والوكلاء التجاريين الذين يعملون مع المؤسسة ويتقاضون عمولة وعلى ذلك هذا ما يحفزهم ويساعد في جلب والبحث عدد أكبر من الزبائن لأن من المهام الرئيسية للوكلاء التجاريين البحث والتنقيب على الزبائن. فهنا يمكن أن تركز المؤسسة نشاطها في الإنتاج وتطوير منتجاتها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتقديم أحسن المنتجات لزبائنها الصناعيين.

4.3 زبائن المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وكيفية التعامل معهم

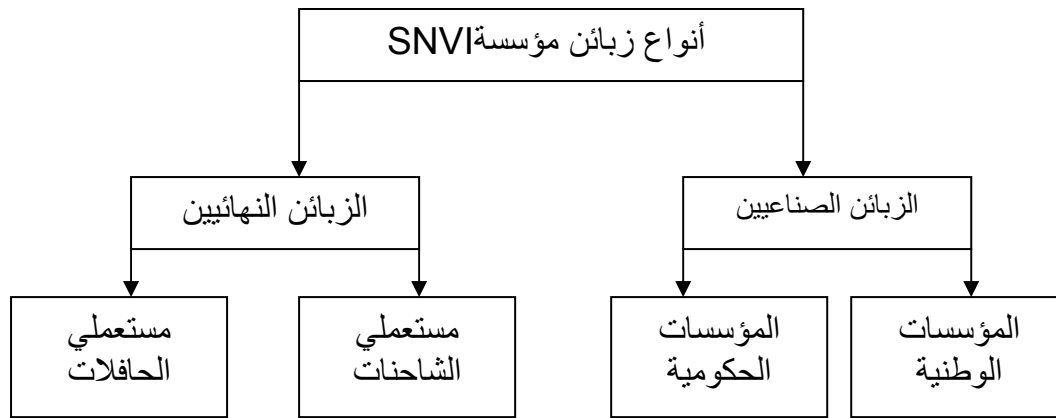
في هذا المبحث سوف سنحاول تعريف بزبائن المؤسسة على حسب المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة مع تبيين مختلف الطرق والوسائل التي تسلكها المؤسسة للمحافظة على زبائنها

1.4.3. أهمية الزبائن للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI :

إن الزبائن للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية هو محور وجودها في السوق الوطني لذا تعمل على تحقيق رغبات وإشباع حاجات زبائنها بمنتجاتها الصناعية ومن هذا المنطلق كان الضروري أن تحدد المؤسسة وتتعرف على زبائنها ومدى أهميتهم في تحقيق الأهداف المسطرة مسبقاً. إذ وجود ودورة حياة المؤسسة متعلق ومرتبب بزبائنها مثلها مثل جميع المؤسسات الاقتصادية الأخرى، هذا ما يدعي المؤسسة إلى التركيز عليه بالقيام بدراسة البيئة المتواجد فيها، ويكون ذلك بتقديم ميزات تنافسية تميز المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية عن باقي المؤسسات الدولية الأخرى.

2.4.3. زبائن المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وكيفية التوزيع لهم:

لدى المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية نوعين من الزبائن سنوضح ذلك فيما يأتي:



1.2.4.3 زبائن النهائيين:

هم الزبائن العاديون الذين يشترون منتجات المؤسسة لأغراض خاصة بهم، فلما يريد زبون ما الحصول على حافلة أو شاحنة من المؤسسة يتجه إلى الوحدة الجهوية الأقرب ويقدم طلبه، فتقدم له الوحدة وصل تسليم الطلب مع دفع مسبق لنسبة 10% من المبلغ الإجمالي للمنتج المطلوب ويدفع باقي المبلغ قبل تسليم المنتج، هذا في حالة نوع خاص من السيارات الصناعية.

أما في حالة الطلبية العادية، يتحصل الزبون على وصل التسليم ولا يدفع التسبيق بل يدفع ثمن الشراء قبل الحصول على المنتج الصناعي بقليل.

إذن وبشكل عام وبعد قيام الزبون بطلب الحصول على السيارة الصناعية إلى الوحدة القريبة تقوم هذه الوحدة بإشعار المديرية التجارية التي تقوم بجمع كل الطلبيات المحصل عليها في اليوم، وتقوم المديرية التجارية بدورها بإشعار وحدة تسيير المنتج التي تقوم بتوزيع المنتج إلى الوحدة المعنية التي طلب فيها الزبون الحصول على سيارة صناعية.

2.2.4.3 زبائن الصناعيين:

هم الزبائن المهمين الذين تتعامل معهم المؤسسة كشركات النقل (الشركة الوطنية للنقل البري) ومختلف الوزارات. ويقوم هؤلاء الزبائن المهمين بالاتصال بوحدة تسيير المنتج مباشرة أو إحدى الوحدات الجهوية الأقرب لهم، من أجل الاتفاق والمفاوضة بين الطرفين للوصول إلى إبرام عقد ممضي من طرف المؤسسة والزبون، وينص العقد على كل شيء مرتبط بالسيارة الصناعية: الثمن الكلي، طريقة التسديد، مواعيد التسليم والضمانات وخدمات ما بعد البيع المقترحة

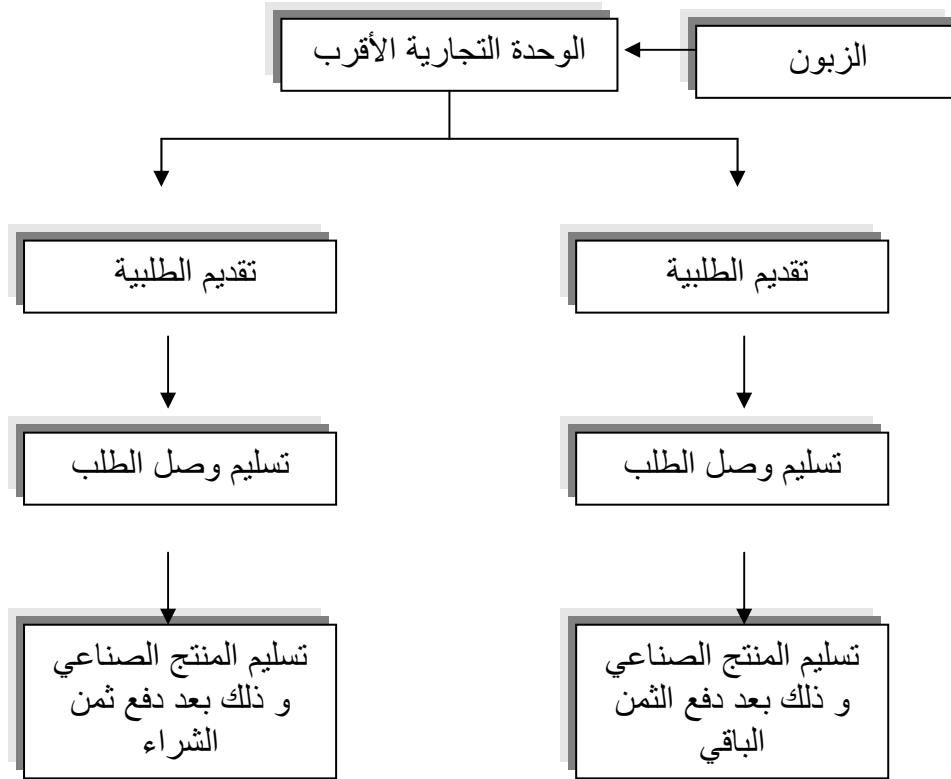
ونأخذ وزارة الدفاع كمثال لمجموعة الزبائن ونتناول المسار بين المؤسسة والوزارة فيما يلي:

من سنة 1982 تحصلت وزارة الدفاع الوطني على ما يقارب 23000 عربة من مختلف الأنواع سواء تعلق الأمر بالوسائل التكتيكية أو تلك الموجهة لأغراض الخدمة بقيمة مالية إجمالية تقارب 45 مليار دينار.

من سنة 1999 إلى غاية 2007 وهو ما يعادل ثلث فترة تم تحقيق قرابة 10500 عربة من مختلف الأنواع تم استلام ثمانية آلاف وحدة فيما تبقى 2500 وحدة قيد الاستلام وهو ما يعادل 46 بالمائة من الإجمالي العام للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

إن السيارات الصناعية وباختلاف أنواعها والأغراض الموجهة لها تتمثل في " عربات قتالية ونقل الأفراد ومقطورات ناقلة للأليات وشاحنات ورشات ووسائل التصليح والإخلاء وشاحنات تبريد ووسائل نقل وتخزين المياه وكذا الوقود وحافلات وعربات مضادة للحريق وأخرى موجهة لاستعمالات مختلفة.

تحصلت وزارة الدفاع الوطني من SNVI ما يمثل 60% من إجمالي إنتاجها. وبخصوص قطع الغيار التي تمثل "جانبا استراتيجيا وحيويا" فقد سمحت المؤسسة "بتخفيض ملموس لواردات وزارة الدفاع الوطني في هذا الميدان".



الشكل رقم (20): التوزيع للزبائن الصناعيين والنهائيين في المؤسسة [73]

3.3.4. الطريقة المستعملة وجهود المؤسسة في البحث على زبائن جدد:

بعد تصريحات من طرق رئيس قسم التجاري للمؤسسة ليس للمؤسسة إستراتيجية خاصة بذلك لأن المؤسسة تعتمد على زبائنها الحاليين والتمثليين في الوزارات والمؤسسات الوطنية والتي تحقق معهم أكثر من 60% من رقم أعمالها سنويا ولكن مع التطورات الطارئة في البيئة الاقتصادية العالمية ومع شدة المنافسة ستحاول المؤسسة تركيز معظم جهودها على الجانب الترويجي والتوزيعي لتبقى في المستوى وتحقق نجاح في المستوى الوطني والدولي

إن المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ستواصل جهودها في البحث عن زبائن لأن ذلك هام وحيوي بالنسبة لها، خاصة أن شركائها من الصانعين المعروفين عالميا في صناعة الشاحنات والحافلات، إضافة إلى المتخصصين في إنتاج هياكل السيارات والصحير.

كانت عمليات الشراكة مع المؤسسة الوطنية لا تهم كثيرا الاستثمار الأجنبي، خاصة أن الشركة كانت تقترح هذه العمليات دون أن يتم تفريع النشاطات التابعة لمؤسسة SNVI، لكن الآن يمكن أن تكون أكثر جاذبية بعد تجسيد مشروع التفريع الذي توشك المؤسسة حاليا بالتعاون مع مكتب دراسات جزائري على إنجائه ليتم مناقشته مع الشريك الاجتماعي قبل إرساله إلى وزارة المساهمات وترقية الاستثمار.

تبحث مؤسسة SNVI على الشراكة مع مؤسسات دولية لكي تستطيع أن تحقق وتلبي طلبيات زبائنها وتوزعها في الوقت المناسب لذلك لأن قدرة المؤسسة تكمن في إنتاج 5000 سيارة/ سنويا مع العلم أن المؤسسات الأخرى المنافسة دوليا لها القدرة على إنتاج 100000 سيارة/ سنويا. هذا ما أدى بالمؤسسة أيضا للبحث على عمال مؤقتين لتحقيق أهداف المؤسسة و تحقيق 21مليار دولار في سنة 2005.

4.4.3.3. شراكة للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وسيلة لجذب الزبائن وتحقيق

الأهداف:

هناك عدة مشاريع شراكة وهي تلك التي تم إبرامها مع الشركة الألمانية "زاد أف" لصناعة علب السرعة، إضافة إلى الشراكة التي تمت مع "بي تي كا" الفرنسية في مجال صناعة هياكل السيارات، حيث ستخصص في صناعة آلات الجر، وذلك بتوسيع قائمة المنتجات الوطنية واستحداث تجهيزات جديدة.

أما التسويق فسيتم عبر شبكة توزيع الشركة الوطنية. بالنسبة للاتفاق المبرم مع "بي تي كا"، يمكن القول بأن المشروع مربح للشركة الوطنية رغم أنها لا تملك سوى 40 % من رأسمال المؤسسة الجديدة، وذلك راجع إلى اعتماد صيغة الامتياز التي كانت الشركة الوطنية السباقة في اقتراحها، ليتم تعميمها فيما بعد، إضافة إلى ذلك فإن الشركة الفرنسية تدفع للمؤسسة الوطنية حق الكراء كما تعتبر ملزمة بمنح نسبة من الأرباح التي تحققها للمؤسسة الوطنية. بخصوص مشاريع الشراكة الجديدة، هناك حاليا مفاوضات جد متقدمة مع شركة تشيكية مهتمة بأخذ حصة الأغلبية في فرع صهر الألمنيوم بالروبية، ويمكن لهذه الشراكة أن تتجسد خلال هذه السنة.

كما هناك الممثل الصناعي للسيارات في جنوب كوريا "هيونداي" تطلب الشراكة مع المؤسسة الوطنية في بيع وتوزيع لها قطع الغيار لتستعمل في تركيب شاحنات وحافلات جديدة.

5.4.3.3. كيفية تحقيق رضا وولاء زبائن مؤسسة SNVI

في نظر القسم التجاري أن المؤسسة تقوم بالعمليات التالية لمحاولة تحقيق رضا زبائنها و يتبين لنا ذلك في القسمين التاليين:

1.5.4.3. كيفية تحقيق الرضا قبل الشراء:

ليس من الضروري أن يشتري الزبون الراضي منتوجات المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وقد يتحقق ذلك كما يلي:

- الاستقبال الجيد من طرف الوكلاء التجاريين سواء على مستوى الوحدة المركزية أو الوحدات الجهوية هذا ما يخلق ارتياح لدى الزبون ويساعده على تعبير والتصريح على ما يرغب به لقدمه للوحدة.
- توجيهات الزبائن ومساعدتهم على إيجاد ما يريدون بتقديم شروحات وتفصيلات عن المنتوجات الصناعية من سعر، ضمانات وقطع غيار... الخ.

- تقديم جميع المعلومات اللازمة للزبون على كيفية التوزيع لدى المؤسسة ومساعدته في تقديم طلبية بملأ الوثائق التقنية.
- إقتراح البدائل التي تناسب الزبون وتكون في إمكانية المؤسسة تحقيقها.
- معالجة الطلبيات في أقرب الآجال الممكنة ودراسة إمكانية تحقيق الطلبية أم لا والاتصال مباشرة بالزبون.
- إذا كان الرد بالقبول بعد دفع القيمة المستحقة للمنتوج الصناعي 10% ومواصلة الإجراءات اللازمة لذلك.
- تسليم المنتوج الصناعي في الآجال المحددة لها هذا ما يريد في ثقة الزبون بعد تسديد باقي المبلغ المستحق.

2.5.4.3. كيفية تحقيق الرضا بعد عملية الشراء:

يمكن أن نلخص هذا في النقاط التالية:

- تقديم ضمان لمدة سنة على منتوجات المؤسسة لتزيد من حماس الزبون.
- الإتصال بالزبائن بعد مرور فترة لضمان صحة وفعالية المنتوج المشتري.
- تسليم الزبون قطع الغيار التابعة للمنتوج.
- القيام بعمليات الصيانة على مستوى الوحدة الجهوية المشتري منها المنتوج الصناعي
- مساعدة الزبون على إعادة البيع المنتوج المشتري في حالة رغبة الزبون بذلك.

6.4.3. دور القنوات التوزيعية لمؤسسة SNVI في كسب رضا وولاء زبائنها:

رغم أن المؤسسة تستعمل القنوات التوزيعية المباشرة والقصيرة إلى أن هذه الأخيرة تساعد وتأثر تأثيرا كبيرا على زبائننا. وفيما يلي سنحاول إبراز مدى تأثير قنوات التوزيع على زبائن المؤسسة في العنصرين التاليين:

1.6.4.3. دور قنوات التوزيع في كسب الزبائن ذو الطلبيات الكبيرة:

إن ما يشجع الوزارات والمؤسسات الوطنية على التعامل مع المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية كون المؤسسة وطنية بدرجة الأولى وأيضا تحقيق وتوفير الكميات المطلوبة في الطلبيات من شاحنات وحافلات في الوقت المناسب والآجال المحددة.

كما نعرف أنه ليس من السهل أن تنتج المؤسسة كمية كبيرة من المنتجات الصناعية في وقت محدد وذلك لصعوبة ظروف الإنتاج. مع العلم أيضا أن المؤسسة عمومية تمول من طرف الدولة هذا ما يؤدي إلى عدم حداثة الآلات والمكينات الصناعية التي تستعملها المؤسسة. وهذا يعد من أول الأسباب الذي أدى بالمؤسسة إلى اللجوء إلى الشراكة.

وإضافة إلى كل ما يخص فإن المؤسسة تقدم خدمات ما بعد البيع من ضمانات وصيانات مجانية و توفير قطع الغيار.

فإن هذه الخدمات لا يمكن أن يتحصل عليها الزبائن لدى مؤسسات صناعية دولية أخرى ونذكر على سبيل المثال المؤسسة الكورية لتوزيع الحافلات والشاحنات GAM MOTORS فهي تقدم الضمانات فقط كخدمة ما بعد البيع.

كما يظهر رضا زبائنها في تصريحاتهم بأنه لا يوجد أي فرق من حيث الجودة بين منتجات المؤسسة والمنتجات المنافسة، ولكن رغم ذلك على المؤسسة أن تواكب التطورات والتغيرات الجديدة لتحقيق مزيج تسويقي متكافئ وقادر على تحقيق أهداف المؤسسة ويلبي حاجات زبائنها.

2.6.4.3. دور قنوات التوزيع في كسب الزبائن ذو الطلبات الصغيرة

ففي هذا النوع من الزبائن تكون العملية أقل تعقيدا نظرا لصغر حجم الطلبية فهنا الزبون يقوم بطلب شاحنة أو حافلة واحدة لإحتياجاته الخاصة إذ يكون بمقدرة المؤسسة أن توفرها له في المجال المحدد لذلك. مثلا: إذا كانت للمؤسسة طلبية ذو الحجم الكبير مقدر بـ 100 شاحنة ويقوم زبون بإعداد طلبية فيريد شاحنة واحدة، فهنا تقوم المؤسسة بأخذ شاحنة واحدة من شاحنات الطلبية الكبيرة لتقدمها للزبون وتحقق رضاه في الأجل المحددة.

بصفة أخرى يمكن القول أن المؤسسة تعمل على تحقيق رضا الزبائن ذو الطلبات الصغيرة لأنه يمكن القول على أن المؤسسة ضمنت وتحققت من رضا وولاء وهذا نظرا لتعدد الصفقات المقامة بينهم منذ سنوات عديدة.

5.3. تحليل الاستبيان

على ضوء الفرضيات التي تم وضعها في مقدمة البحث ارتأينا أنه من الضروري إجراء وضع استبيان وتوجيهه إلى الوكلاء والأعوان التجاريين للمؤسسة مكان تربصنا ،حيث هذا الاستبيان يهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف :

- هل وكلاء المؤسسة لهم معرفة حول الدور الذي يمكن أن يلعبه عناصر المزيج التسويقي في تحسين نشاط المؤسسة و الزيادة من مبيعاتها.
- التعرف على عملية سير توزيع المنتجات الصناعية وكيفية وصولها إلى الزبون الصناعي.
- تقييم القنوات التوزيعية ومعرفة مدى فعاليتها في تحقيق أهداف المؤسسة.
- التعرف على دور الوكلاء والأعوان في التأثير وجذب الزبائن.
- أهم الاقتراحات المقدمة من طرف الإطارات والتي يرونها تساعد المؤسسة في توزيع منتجاتها الصناعية بالفعالية المطلوبة.

1.5.3. المعاينة

تضم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية أكثر من 80 وكيل وعون تجاري على المستوى الداخلي للمؤسسة. ارتأينا أن نستقصي عينة مكونة من 60 وكيل وعون تجاري ،أي أن نسبة العينة تمثل 75% وهي نسبة مقبولة حسب رأي الطالب الباحث ،ومجتمع الدراسة يتمثل في وكلاء وأعوان التجاريين في المؤسسة وهو الذي أخذت منه العينة غير العشوائية، حيث أن في هذه الدراسات العينة الغير عشوائية هي الأنسب لها.

2.5.3. الحدود المكانية و الزمنية للاستبيان

تعتبر المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية هي مكان تربصنا وبالتالي الاستبيان الذي قمنا بإعداده وجهناه إلى وكلاء المؤسسة ،أما عن المجال الزمني فيتمثل في الفترة التي إستغرقتها في تربصنا والتي كانت مدتها شهرين والممتدة من شهر مارس 2008 إلى غاية شهر ماي من نفس السنة.

3.5.3. معدل الردود

معدل الردود = (القوائم المستوفاة/ إجمالي حجم العينة) $100x$

من بين 60 قائمة التي تم توزيعها تم استرجاع 54 قائمة بمعدل رد، قدره 90% أما عدد الإجابات الصالحة للتحليل هي 45 أي بمعدل 83.33% وهو معدل مقبول حسب رأينا ،أما فيما يخص القوائم الغير المسترجعة فهي غير مبررة من طرف الوكلاء التجاريين التي قدمت لهم، أما عن الإجابات

الغير قابلة للتحليل تجنبناه لأننا لاحظنا أن هناك أخطاء ارتكبت في الإجابات، ربما لعدم فهم الأسئلة رغم أنها جد واضحة وعملنا على وضع الاستبيان في شكل بسيط وهذا ليسهل فهمه، كما أننا كنا نحيد أن نكون حاضرين أثناء ملئ الإجابات من طرف الإطارات لتفادي مثل هذه الأخطاء إلا أن وقتهم والتزاماتهم المهنية لم تسمح بذلك، رغم هذا فنعتبر النسبة مقبولة للتحليل.

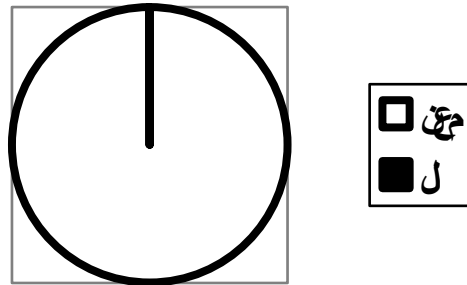
4.5.3.دراسة وتحليل نتائج الاستقصاء

من أجل دراسة وتحليل الاستقصاء تم استعمال الرسومات البيانية والدوائر مع تقديم كل الملاحظات الخاصة والمتعلقة بكل إجابة على حدى ونرى ذلك فيما يأتي:

(1) هل التسويق أمر مهم بالنسبة لمؤسستكم؟

الجدول رقم (10): إجابة السؤال رقم (01)

البيان	نعم	لا
التكرار	45	00
النسبة %	100	00



الشكل رقم (21): إجابة السؤال رقم (01)

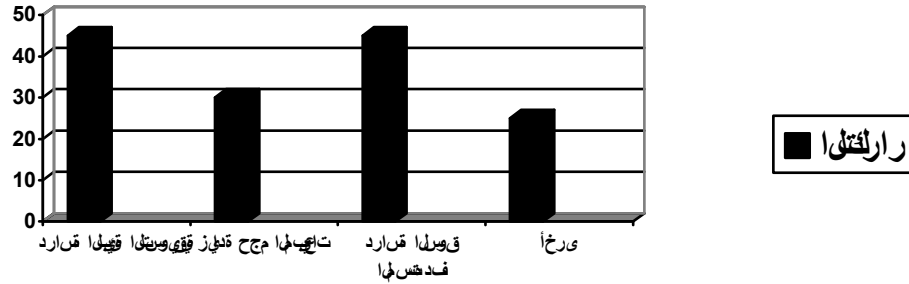
أجمع الوكلاء التجاريين أن التسويق مهم في مجال إنتاج وتوزيع السيارات الصناعية، وأصبح ذا اهتمام كبير بالنسبة للمؤسسة، ولعل أهم الأسباب التي أدت بالمؤسسة إلى إدراك جدوى التسويق وأهميته الأسباب التالية:

- تدهور المبيعات للسيارات الصناعية.
- الدخول واقتحام الأسواق الدولية.
- ارتفاع حدة المنافسة من طرف مؤسسات تريد الاستثمار في مجال تسويق وتوزيع السيارات الصناعية.

- تغيير أنماط و سلوكيات الشراء وحاجات الزبائن (المجتمع الجزائري).
 - التقدم التكنولوجي.
 - ظهور جمعيات لحماية المستهلكين (الزبائن).
- وعلى ذلك تظهر أهمية النشاط التسويقي في المؤسسة فيما يلي:
- تقدير SNVI لحجم إنتاجها الممكن بيعه، وذلك من خلال الاستفادة من نتائج دراسات بحوث التسويق.
 - تحقيق أهداف طرفي التبادل: تعظيم الأرباح بالنسبة للمؤسسة وإشباع حاجات الزبائن.
 - كما أن إنشاء إدارة التسويق منفردة على مديريةية التجارية في مؤسسة SNVI يتطلب عمالة مما يؤدي إلى خلق الكثير من الفرص للتوظيف في مجالات مختلفة مثل : رجال البيع، الإعلان، البحوث... الخ.
- (2) إذا كان الجواب نعم، كيف ذلك ؟

الجدول رقم: (11) إجابة السؤال رقم(02)

البيان	دراسة البيئة التسويقية	زيادة حجم المبيعات المنتجات	دراسة السوق المستهدف	أخرى
التكرار	45	30	45	25
النسبة %	100	66.66	100	55.55



الشكل رقم (22): الإجابة على السؤال رقم (02)

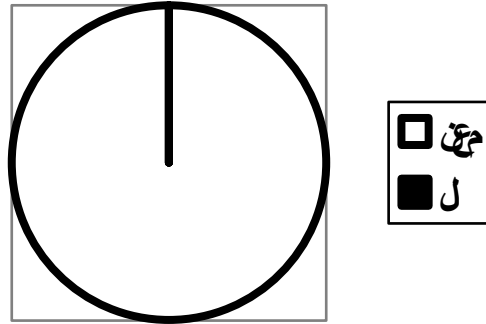
- حسب الوكلاء أهمية التسويق تكمن في: دراسة البيئة التسويقية، زيادة حجم المبيعات، دراسة السوق المستهدف، وعوامل أخرى تمثلت أساسا في:
- إرضاء الزبائن، مما يعني أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار أهدافها وأهداف الزبائن المستهدفين، ونظرا للأهمية التي يكتسبها التسويق فإن له مجموعة من الأهداف سعى إلى تحقيقها في مؤسسة SNVI نوجزها فيما يلي:
- تعظيم حصة المؤسسة في السوق الوطني والخارجي.

- تحقيق رقم معين من الأرباح الناجمة عن المبيعات.
- التنبؤ برغبات وحاجات الزبائن والقيام بالأنشطة اللازمة لتحقيقها.
- تحقيق مستوى عال من رضا الزبون.
- المحافظة على تنمية المركز التنافسي للمؤسسة.

3) هل توجد لدى مؤسستكم خطة تسويقية تعملون على تطبيقها ؟

الجدول رقم (12): إجابة السؤال رقم (03)

البيان	نعم	لا
التكرار	45	00
النسبة %	100	00



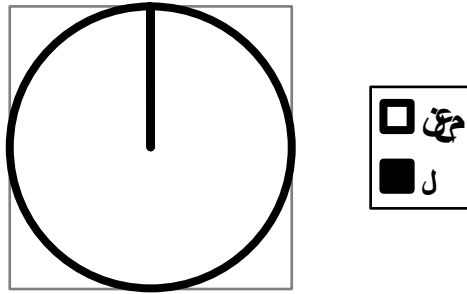
الشكل رقم (23): الإجابة على السؤال رقم (03)

أكد جميع الوكلاء على وجود خطة تسويقية، وهي موضوعة من طرف إدارات يعملون بالمديرية التجارية فهناك جهود مبذولة من طرف جميع العمال للعمل على المساهمة في نجاح هذه الخطة والقيام بدورهم بشكل فعال، كما يجب أن نشير إلى المكانة التي تحتلها المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية في عملية تسويق وتوزيع السيارات الصناعية على المستوى الوطني، فرغم كل المشاكل والعراقيل الموجودة تعد المؤسسة الأولى في هذا النشاط على المستوى الوطني، ومن أجل هذا التنظيم لابد أن تكون خطة تسويقية متبعة، و التي يساهم في انجازها جميع العمال، لأن المؤسسة هي ملكهم ونجاحها يعينهم جميعاً.

4) إذا كان نعم، هل تقومون بتقييمها، وكيف يتم ذلك ؟

الجدول رقم (13): إجابة السؤال رقم(04)

البيان	نعم	لا
التكرار	45	0
النسبة %	100	0



الشكل رقم (24): الإجابة عن السؤال رقم (04)

أكد جميع الوكلاء التجاريين أنهم يقومون بتقييما الخطة الموضوعية، فالتقييم شيء مهم، ولا بد من عمله في أي مؤسسة لأنه يسمح للمؤسسة أن تقوم بعملها على أحسن وجه، كما أن اتخاذ القرار بالموافقة في تطبيق نفس الخطة التسويقية لتصريف المنتجات المؤسسة أو غيرها، أو تغييرها يكون بعد التقييم الذي يكشف العيوب الموجودة.

أما كيف ذلك، فكانت الإجابة، أن هناك معايير للتقييم سواءً بالنسبة لأداء العمال لعملهم أو لطريقة تسويق وتوزيع المنتجات، كما أن هناك طريقة مقارنة المبيعات التقديرية (البرنامج التقديري) مع المبيعات الفعلية (البرنامج) واستخراج الانحرافات عن طريق حساب :

$$\text{الانحراف الإجمالي للمبيعات} = \text{المبيعات الفعلية} - \text{المبيعات التقديرية}$$

وبعد استخراج الانحرافات وأسبابها، إذا كانت بالإشارة (-) فهي غير ملائمة وعلى المؤسسة أن تحاول التعرف على أهم الأسباب التي أدت لوجود هذا الانحراف، أما إذا كانت بالإشارة (+) فهذا يعني أن مبيعات المؤسسة في الاتجاه الصحيح الذي خطت له، لكن يجب الإشارة إلى أن الانحراف الإجمالي للمبيعات يمكن تقسيمه إلى إنحرافين وهما :

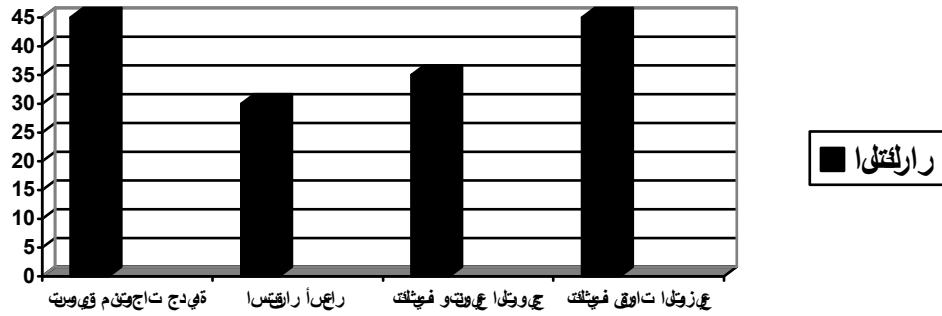
- انحراف إجمالي في الكمية

- انحراف إجمالي في السعر .

وهذا يسمح بأن يكون تقييم المؤسسة أفضل وأدق، لهذا على الإطارات الذين يقومون بعملية التقدير للمبيعات، أن يكونوا باستطاعتهم إعداد الموازنات التقديرية (والتي تعتبر أداة من أدوات مراقبة التسيير).

5) في رأيكم كيف تستطيع مؤسسة SNVI كسب أكبر حصة في السوق ؟
الجدول رقم (14): إجابة السؤال رقم(05)

البيان	تسويق منتجات جديدة	استقرار أسعار منتجاتها	تكثيف وتنوع طرق الترويج	تكثيف قنوات التوزيع
التكرار	45	30	35	45
النسبة %	100	66.66	77.77	100



الشكل رقم (25): الإجابة على السؤال رقم (05)

أجمع الوكلاء على أن المؤسسة التي تريد كسب أكبر حصة في السوق عليها بالاهتمام بالعناصر الأربعة للمزيج التسويقي جعل هذه المكونات من الأولويات التي على المؤسسة الاهتمام بها خاصة في ظروف المنافسة من طرف مؤسسات أخرى.

فأسعار المنتجات تعتبر من الأشياء المهمة بالنسبة للزبون، وبالتالي استقرار أسعار المنتجات له تأثير على الزبائن مباشرة.

كما أن المؤسسة الناجحة هي تلك المؤسسة التي تكون لها دراسات مستقبلية وتطلعية لحاجات زبائنهم وبالتالي تقديم منتجات جديدة تشبع هذه الحاجات والغايات يعتبر أحد طرق كسب الزبائن، هذا ما تفتقده المؤسسة فمعظم منتجات المؤسسة ليست حديثة.

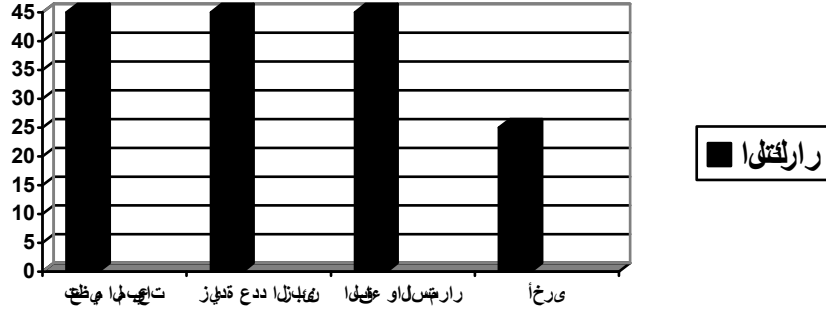
انه لا يوجد أحد ينفي الدور الذي يؤديه الترويج في عملية تسويق المنتجات بطرقه ووسائله المعروفة والمختلفة ولعل التكتيف وتنويع منها سوف يكون له الأثر الإيجابي على مبيعات المؤسسة وكذلك التأثير على الزبائن ومحاولة كسب ولائهم .

كما يجب أن يكون هناك تكتيف لقنوات التوزيع فحسب ما ذكر سابقا فالمؤسسة تستعمل القنوات المباشرة فقط فهذا ما يعرقل عملية التوزيع ككل هذا ما يدعو إلى الاهتمام وإعادة النظر في السياسة التوزيعية.

(6) ما هي أهم الأهداف التي تسعى مؤسستكم إلى تحقيقها؟

الجدول رقم (15) : إجابة السؤال رقم(06)

البيان	تعظيم المبيعات	زيادة عدد الزبائن	البقاء والاستمرار	أخرى
التكرار	45	45	45	25
النسبة %	100	100	100	55.55



الشكل رقم (26): الإجابة على السؤال رقم (06)

لقد أكد جميع الوكلاء أن المؤسسة الاقتصادية الناجحة هي المؤسسة التي تعمل على تحقيق الأهداف الثلاثة المجتمعة، أي عليها بتعظيم مبيعاتها، كسب أكبر عدد من الزبائن، وكسب ولائهم لمنتجات المؤسسة، أما البقاء والاستمرار فهو أمر لا بد منه.

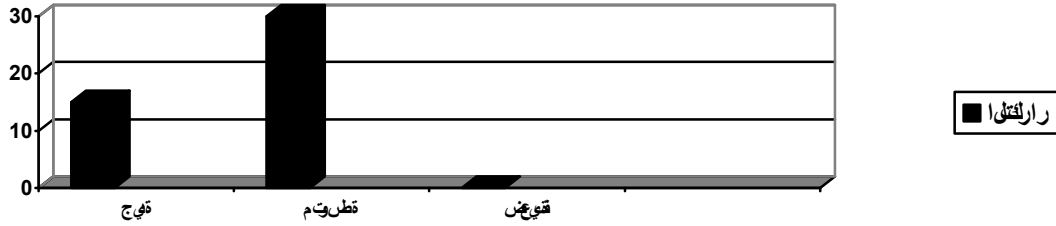
أما الأهداف الأخرى فتمثلت معظمها: أن تكون المؤسسة رائدة على المستوى الوطني، ومحاولة تسويق وتوزيع سياراتها الصناعية، بجودة عالية، مع التصدي لأي منافس.

وبالتالي نستطيع القول أن عملية تحديد الأهداف بساعد كثيرا المؤسسة في عملها، حيث أن المؤسسة بعد تحديد هذه الأهداف، عليها أن تصخر جميع إمكانياتها المادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيقها.

7) هل الطريقة المعتمدة من طرف مؤسستكم في تقديم منتجاتها ؟

الجدول رقم (16): إجابة السؤال رقم (07)

البيان	جيدة	متوسطة	ضعيفة
التكرار	15	30	00
النسبة %	33.33	66.66	00



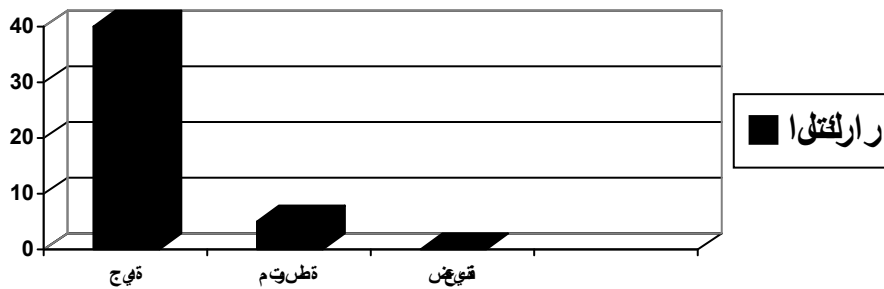
الشكل رقم (27): الإجابة على السؤال رقم (07)

كانت معظم إجابات الوكلاء بأن الطريقة المستعملة متوسطة وهذا نظرا لعدم تطوير مؤسسة SNVI لمنتجاتها، ورغم ذلك فيبقى هذا مشروع مرتقب للإنجاز لأن المؤسسة تعمل على إيجاد شراكات مع مؤسسة دولية لإمكانية تطوير وتحديث منتجاتها بما يتوافق مع طلبات الزبائن الصناعيين في ظل المنافسة الشديدة.

8) هل سياسة تسعير منتجات مؤسستكم حالياً ؟

الجدول رقم (17): إجابة السؤال رقم (08)

البيان	جيدة	متوسطة	ضعيفة
التكرار	40	05	00
النسبة %	88.89	11.11	00



الشكل رقم (28): إجابة السؤال رقم (08)

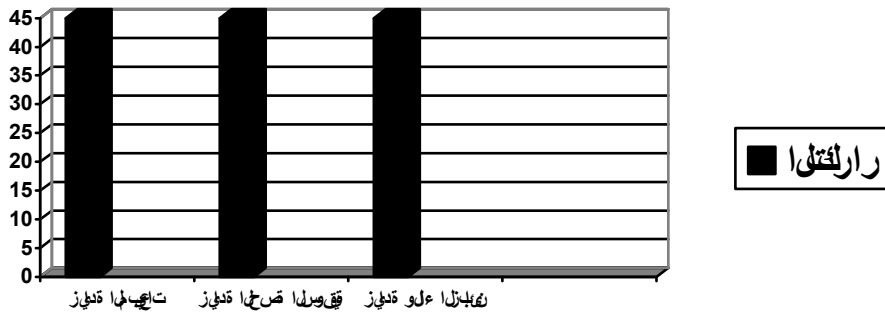
إن الوكلاء يعتبرون إن سياسة تسعير منتجات مؤسستهم حالياً جيدة ،لأنها في نظرهم أسعار مقبولة ،ويعتبرون الزبون راض عنها، كما أن سياسة تسعير منتجات المؤسسة تهدف إلى تحقيق أكثر من هدف، ولعل أهم الأهداف ما يلي :

- الربح: يعتبر هدف الربح أكبر مؤثر لقرارات التسعير ويتعلق بالبحث عن النتيجة المراد بلوغها في الأجل الطويل والقصير.
- حجم المبيعات: انطلاقاً من هدف المبيعات تبحث المؤسسة عن طريق توسيع مبيعاتها، من أجل الرفع من الحصة التسويقية والحصول على معدل نمو مرتفع.
- المنافسة: تهدف سياسة التسعير إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الخاصة بالمنافسة تتمثل خصوصاً في: التميز مقارنة بالمنافسين، تجنب حروب الأسعار، اعتراض دخول منافسين جدد.
- صورة المؤسسة: إضافة إلى الأهداف ذات الطابع الاقتصادي والمالي فقد تبحث المؤسسة من وراء سياسة التسعير على أهداف تخص صورتها في ذهن المستهلك... الخ.

9) كيف تأثر الإستراتيجية الترويجية على المؤسسة؟

الجدول رقم (18): إجابة السؤال رقم(09)

البيان	زيادة المبيعات	زيادة الحصة السوقية	زيادة ولاء الزبائن
التكرار	45	45	45
النسبة %	100	100	100



الشكل رقم (29): الإجابة على السؤال رقم (09)

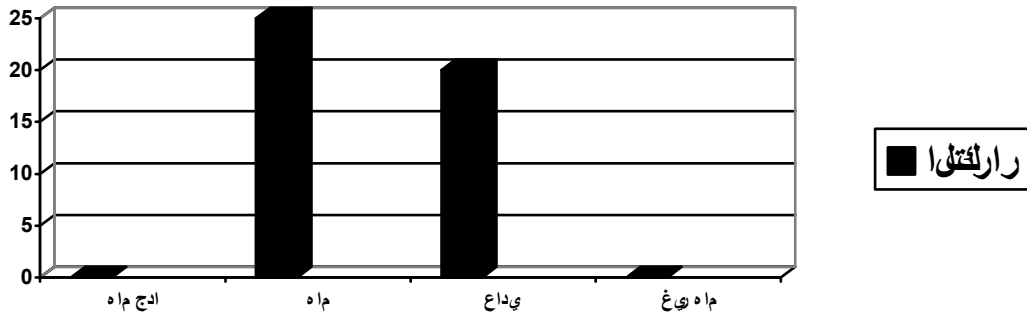
أجمع الوكلاء التجاريين أن الإستراتيجية ترويجية يؤدي إلى زيادة مبيعات المؤسسة، زيادة حصتها السوقية وزيادة ولاء الزبائن. هذا ما يدل على أن لديهم إطلاع على فائدة الترويج، حيث أكدوا أن الترويج شيء مهم بالنسبة لعملية تسويق السيارات الصناعية، فهو وسيلة تستخدمها المؤسسات

لتحقيق ميزة تنافسية في السوق، كما يرسم صورة ذهنية جذابة وسمعة طيبة للمؤسسة في السوق، وما يجب الإشارة إليه أن الترويج بوسائله المختلفة وطرقه المتعددة يحدث استجابة مطلوبة من الزبون المستهدف ويعمل على كسب ولائه.

(10) ما هي أهمية الموقع بالنسبة لتوزيع منتجاتكم؟

الجدول رقم (19): إجابة السؤال رقم (10)

البيان	هام جدا	هام	عادي	غير هام
التكرار	00	25	20	00
النسبة %	00	55.56	44.44	00



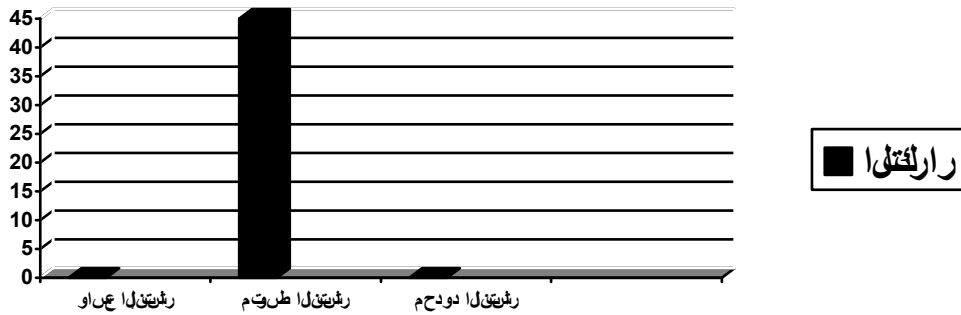
الشكل رقم (30): الإجابة على السؤال رقم (10)

نلاحظ أن الإجابات تنقسم إلى قسمين فهناك من الوكلاء من يرون أن التوزيع هام فقط للمؤسسة بالنسبة للسيارات الصناعية، وهنا من يرون أنه عادي للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة في هذا المجال من كثرة تكاليف استعمال الوكلاء الخارج المؤسسة. لذا يشترط في التوزيع أن يكون مناسباً ويتميز بخصائص الموقع الاستراتيجي الذي يساهم في تحقيق تسويق وتوزيع فعال لمنتجات المؤسسة، كما يعد الموقع من الجوانب الهامة في تخطيط السياسة التوزيعية للمؤسسة حيث أصبح من الأسئلة الجوهرية التي تطرح على خبراء التسويق فيما يخص مكان تقديم منتجات المؤسسة.

11) هل منتجات مؤسستكم موزعة على نطاق؟

الجدول رقم (20): إجابة السؤال رقم (11)

البيان	واسع الانتشار	متوسط الانتشار	محدود الانتشار
التكرار	00	45	00
النسبة %	00	100	00



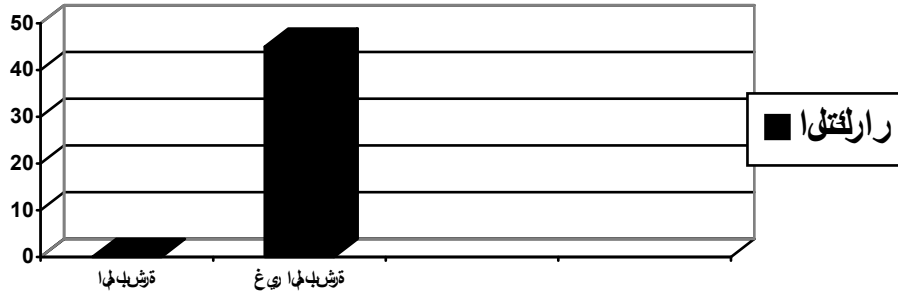
الشكل رقم (31): الإجابة على السؤال رقم (11)

جميع الوكلاء أكدوا أن منتجات المؤسسة موزعة على نطاق متوسط الانتشار، وهذا لتوفر المؤسسة على 09 وحدات جهوية فقط، كما لا تستعمل المؤسسة الوسطاء والوكلاء المستقلين عنها الذي يعتبر دورهم في البحث عن فرص ومنافذ جديدة للتوزيع، وذلك على المستوى الوطني والخارجي. يمثل التوزيع بعدا هاما في عملية تسويق منتجات الصناعية، ولزيادة فعالية نجاح الإستراتيجيات التوزيعية، لا بد أن يكون تصميمها ويتم اختيارها بطريقة ناجحة تفيد المؤسسة، وذلك على حسب ما صرح به الوكلاء المستقصون.

12) هل تعتمد مؤسستكم في توزيع منتجاتها القنوات التوزيعية؟

الجدول رقم (21): إجابة السؤال رقم (12)

البيان	مباشرة	غير المباشرة
التكرار	00	45
النسبة %	00	100



الشكل رقم (32): الإجابة على السؤال رقم (12)

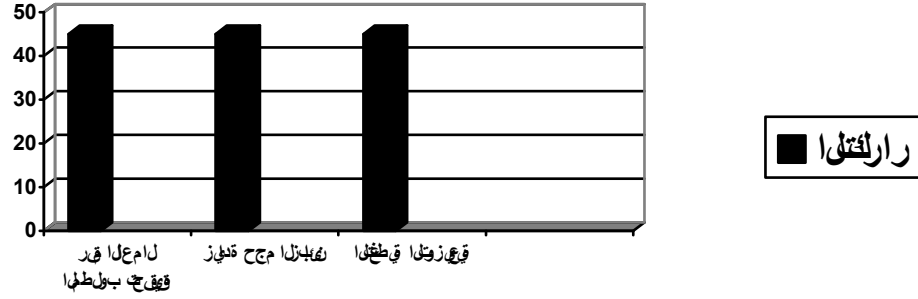
يعتبر وكلاء المؤسسة جميعهم أن توزيع منتجات المؤسسة يسلك القناة المباشرة من خلال الوحدات التجارية الجهوية التابعة لها، وما يجب الإشارة إليه أن قناة التوزيع المباشرة هي القناة الأقصر طولاً والأكثر شيوعاً، مما يستوجب اختيار الزبائن بعناية بسبب التلازم بين مقدم المنتج والزبون بالاتصال مباشر بالمؤسسة من خلال :

- الحضور الشخصي إلى المؤسسة من أجل إجراءات الاستفادة من المنتجات.
- الاتصال بالمؤسسة عبر الوسائل التالية: البريد، الهاتف، الفاكس أو التلكس.
- ويمكن لمسوق السلعة أن يستمد مميزات سوقية من خلال هذه القناة.
- المحافظة على التحكم الأفضل
- الحصول على رد فعل مباشر من الزبائن لانتقاداتهم واحتياجاتهم المتزايدة .
- كما يمكن أن يواجه مشاكل وصعوبات منها:
- مشاكل توسيع الأعمال والتنسيق وضغط العمل الكبير.
- أحيانا الاتصال الشخصي المباشر يعني سوقا جغرافية محدودة (تغطية محدودة)
- ولتجنب المشاكل يجب المؤسسة أن تستعمل الطريقة الثانية غير المباشرة لتحقيق توازن في ذلك.

13 ما هو الأساس الذي تعتمد عليه مؤسستكم في وضع سياستها التوزيعية؟

الجدول رقم (22): إجابة السؤال رقم (13)

البيان	رقم الأعمال المطلوبة تحقيقه	زيادة حجم الزبائن	التغطية التوزيعية
التكرار	35	45	45
النسبة %	77.78	100	100



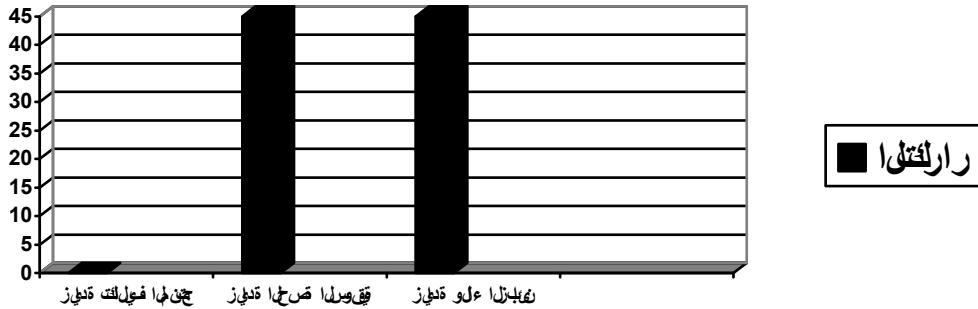
الشكل رقم (33): الإجابة على السؤال رقم (13)

يجمع الوكلاء أن المؤسسة تضع سياستها التوزيعية على أساس شبكة التغطية الشاملة وزيادة حجم الزبائن بالدرجة الأولى مع الأخذ بعين الاعتبار رقم الأعمال المطلوب تحقيقه. وبعد الاستفسارات تبين لنا أن أهم أساس تعتمد عليه هو الزبون لأنه المحور الأساسي لبقاء واستمرارية مؤسسة SNVI.

14 هل عملية تنشيط قنوات التوزيع في المؤسسة تؤدي إلى ؟

الجدول رقم (23): إجابة السؤال رقم (14)

البيان	زيادة تكاليف المنتج	زيادة الحصة السوقية	زيادة ولاء الزبائن
التكرار	00	45	45
النسبة %	00	100	100



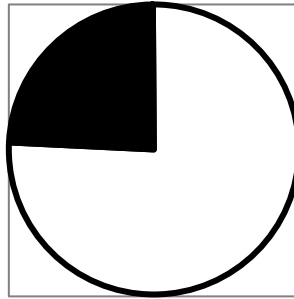
الشكل رقم (34): الإجابة على السؤال رقم (14)

يرى وكلاء المؤسسة أن تنشيط قنوات التوزيع يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية، وهذا أمر يعكس وعي الوكلاء بضرورة الاهتمام بقنوات التوزيع، وعملية تنشيط قنوات التوزيع تؤدي أيضا إلى التقرب أكثر من العملاء ومعرفة رد فعلهم حول طريقة تسويق وتوزيع هذه المنتجات ودراسة سلوكهم، حيث أن قناة لها تأثير مثل بقية عناصر المزيج التسويقي على سلوك المستهلك وكذا محاولة المؤسسة لوضع إستراتيجية توزيعية لمنتجاتها وفق رغبات هذا المستهلك، فالمؤسسة هدف الأخير والأهم هو تحقيق رضا المستهلك وكسب ولائه.

15)- هل تقدم لكم المؤسسة تحفيزات أو مكافآت عند القيام بعمليات تسويقية ناجحة؟

الجدول رقم (24): الإجابة على السؤال رقم (15)

البيان	نعم	لا
التكرار	34	11
النسبة%	75.55	24.45



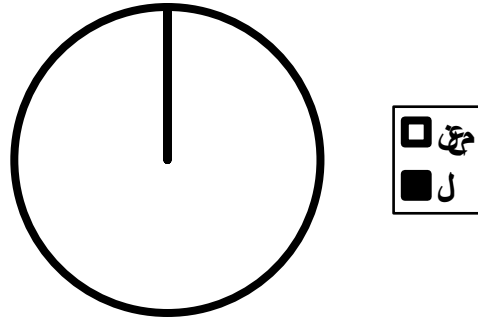
الشكل رقم (35): الإجابة على السؤال رقم (15)

إن أغلبية الوكلاء التجاريين أجابوا بنعم بنسبة 75.55% حيث يرون أن المؤسسة تقدم لهم منح وعلاوات تحفزهم على العمل وتشجعهم لتقديم الأفضل ما لديهم من طاقات وقدرات، كما تقوم المؤسسة بالقيام بإرسالهم لدورات تدريبية خارج الوطن. ولكن هناك نسبة قليلة تقدر بـ 24.44% أجابت بلا ففي رأيهم أن هذا يعد حقا لهم وأن كل ما تقدمه المؤسسة من منح وتحفيزات لا يعادل المجهودات التي يقومون بها التي تحقق من خلالها المؤسسة أهدافها التجارية والتسويقية.

16)- هل ترون أن تغيير من الإستراتيجية التوزيعية للمؤسسة يقدم نتيجة إيجابية، ولماذا؟

الجدول رقم (25): الإجابة على السؤال رقم (16)

البيان	نعم	لا
التكرار	45	00
النسبة %	100	00



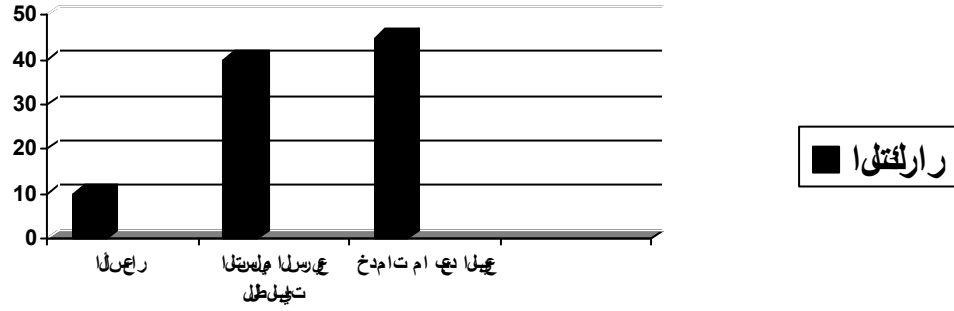
الشكل رقم (36): الإجابة على السؤال رقم (16)

كانت كل الإجابات بنعم وهذا لمعرفة الوكلاء التجاريين الوضعية التوزيعية للمؤسسة، فمن الضروري أن تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات على هذه الأخيرة لتحقيق مستوى ومواكبة مع المنافسة. ولإجابتهم على سبب تغيير كانت معظم الإجابات أن المؤسسة تستعمل القناة القصيرة لتوزيع منتجاتها، فهذه الطريقة لها مزايا نذكر منها نقص في التكاليف كما لها العيوب ومنها محدودية انتشار منتجات المؤسسة. لذا فمن الضروري أن تغير المؤسسة من إستراتيجياتها التوزيعية وتستعمل القناة الطويلة رغم التكاليف المرتفعة لها لكون المنتج منتجاً صناعياً إلا أن ذلك يحقق توسعاً في السوق ما يؤدي إلى الزيادة في المبيعات يعني جلب أكبر عدد ممكن من الزبائن وهذا كل ما تعمل المؤسسة على تحقيقه.

17)- في رأيكم ما هي دوافع شراء الزبائن لمنتجات SNVI ؟

الجدول رقم (26): الإجابة على الشكل رقم (17)

البيان	الأسعار	تسليم السريع للطلبات	خدمات ما بعد البيع
التكرار	10	40	45
النسبة %	22.22	88.89	100



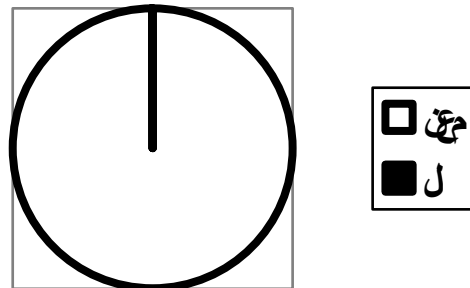
الشكل رقم (37): الإجابة على السؤال رقم (17)

من الملاحظ من خلال إجابات الوكلاء أن السعر لا يعد دافعا للشراء لكون المنتج صناعي فمن الطبيعي أن يكون السعر مرتفع ولكن أكد الوكلاء أن دوافع شراء الزبون الصناعي منتوجات المؤسسة هو إلتزام الوقت المطلوب لتحقيق الطلبات المقدمة، وإضافة إلى ذلك الخدمات التي تقدمها المؤسسة إذ قدرت الإجابة بـ 100% مقارنة بالمؤسسات المنافسة الأخرى.

18)- كونكم وكلاء تجاريين في المؤسسة، هل بإمكانكم معرفة دوافع وحاجات الزبائن المؤسسة؟

الجدول رقم (27): الإجابة على السؤال رقم (18)

البيان	نعم	لا
التكرار	45	00
النسبة %	100	00



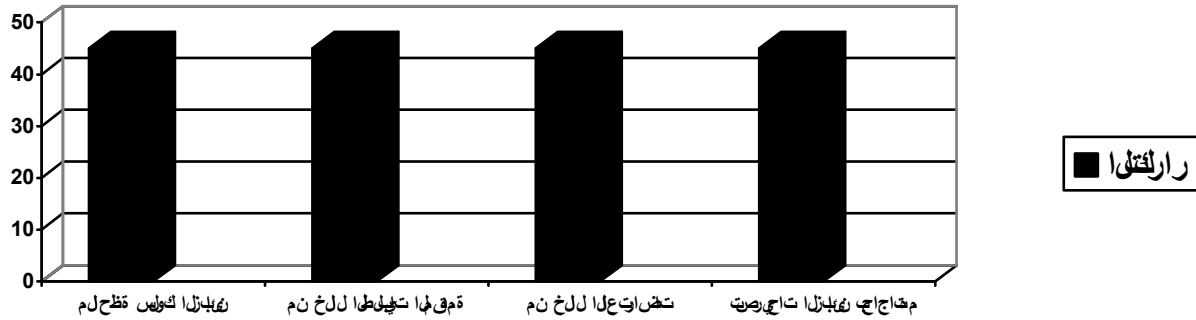
الشكل رقم (38): الإجابة على السؤال رقم (18)

جميع الإجابات كانت بنعم، كما صرح بعض الوكلاء أن التعرف على حاجات ودوافع الشراء الزبون من أهم مهام التي يقومون بها في المؤسسة وأن دورهم يتمحور في جذب الزبائن، إذ لم يتعرفوا على حاجات الزبائن ولم يستطيعوا تحقيق رضاهم فلا تكون لهم أي جدوى في المؤسسة.

(19)- في حالة الإجابة بنعم، كيف يتم التعرف على ذلك؟

الجدول رقم (28): الإجابة على السؤال رقم (19)

البيان	ملاحظة سلوك الزبائن	من خلال الطلبات المقدمة	من خلال الاعتراضات المقدمة	تصريحات الزبائن بحاجاتهم
التكرار	45	45	45	45
النسبة %	00	00	00	00



الشكل رقم (39): الإجابة على السؤال رقم (19)

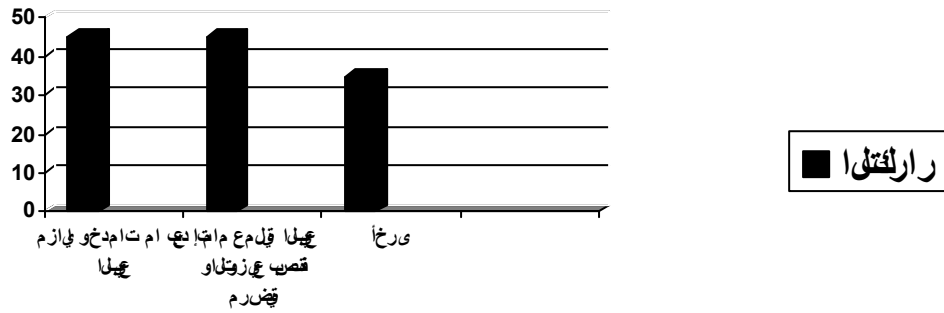
أجمع كل الوكلاء في إجاباتهم على النقاط الأربعة ففي نظرهم أنه مع اختلاف أنواع الزبائن تختلف طريقة التعرف على الحاجات والرغبات فمثلا هناك زبائن يمكن التعرف على حاجاتهم من خلال تصرفاتهم وسلوكهم فهذا ما يساعد الوكيل مباشرة بمساعدته والعمل على تحقيق رضاه، ويوجد أيضا نوع من الزبائن المقتنعين بالشراء فيقومون مباشرة بإعداد الطلبية لذلك. و يمكن التعرف على الحاجات من خلال الاعتراضات المقدمة من الزبون على المنتج فهذا يبين أن الزبون مهتم بالمنتج الصناعي إلى أن في نظره هناك نقائص في الحافلة أو الشاحنة فهنا يكمن دور الوكيل التجاري بتقديم تفاصيل على ذلك ونفي جميع الاعتراضات بالطريقة الملائمة لذلك مع تحقيق رضا الزبون بتغيير ما يدور في ذهنه من أفكار خاطئة على المنتج الصناعي. وأخيرا هناك الزبائن الذين يصرحون مباشرة

على ما يرغبون به من جراء قدومهم للمؤسسة ويطلبون مساعدة الوكلاء التجاريين لتلبية حاجاتهم الخاصة.

(20)- كيف يمكنكم التأثير على الزبائن لتحقيق رضاهم وولائهم للمؤسسة؟

الجدول رقم (29): الإجابة على السؤال رقم (20)

البيان	مزايا وخدمات ما بعد البيع	إتمام عملية التوزيع بصفة مرضية	أخرى
التكرار	45	45	35
النسبة %	100	100	77.78



الشكل رقم (40): الإجابة على السؤال رقم (20)

يمكن تأثير على الزبائن من طرف الوكلاء التجاريين لتحقيق رضاهم وولائهم للمؤسسة عن طريق تقديم مزايا وخدمات ما بعد البيع وتمثيل في قطع الغيار، الضمانات والصيانات للمنتجات الصناعية المشتراة من طرف المؤسسة، فهذا في نظر الوكلاء يعد حافزا مشجع للزبائن وخاصة الزبائن الصناعيين مقارنة مع المؤسسات المنافسة الدولية التي تقوم بتوزيع السيارات الصناعية في الجزائر. كما هناك عامل مؤثر على الرضا والولاء وهو إتمام العملية البيعية والتوزيعية بصفة حسنة ترضي الطرفين فهنا يتمثل ذلك في عدم ترك الطلبات تتراكم على المؤسسة وتسليم المنتجات الصناعية في الوقت المحدد لذلك فهذا ما يؤدي بتكوين صورة حسنة حول المؤسسة ويساعد ذلك في العملية الترويجية المجانية لأن الزبون عند رضاه يصرح بذلك وهذا ما يؤثر على المجتمع المتواجد فيه.

هناك عوامل أخرى اتفق معظم الوكلاء بالإجابة عليها ومنها نذكر اعتراضات الزبائن وتصريحاتهم فإذا أدرك الزبون أن ما صرح عنه وقدم فيه نقداً وأخذ ذلك بعين الاعتبار، تزيد ثقته في المؤسسة هذا ما يخلق فيه الرضا والولاء مرة أخرى للمؤسسة لمعرفة والتأكد من عملية تجسيد تصريحاته. تكون معظم الاعتراضات عن المنتجات متعلقة بتصميمات المنتج، ورغم ذلك فإن زبائن المؤسسة الحاليين راضيين بما تقدمه المؤسسة رغم كل الصعوبات التي تتلاقها المؤسسة.

21- ما هي أهم الاقتراحات التي يمكن تقديمها لمؤسستكم؟

من أهم الاقتراحات التي قدمها الوكلاء التجاريين تتمثل فيما يلي:

- القيام بالدراسات العلمية والحديثة للسوق والمستهلكين، ووضع قسم للبحث والتطوير المنتجات.
- الاهتمام أكثر بالجانب التسويقي، ومن الأفضل إنشاء قسم منفرد على القسم التجاري.
- إعادة النظر في سياسة التوزيع باستعمال القناة الطويلة أي التعاون مع الوكلاء من خارج المؤسسة، لأنها أفضل طريقة للتوسيع نطاق التوزيع على المستوى الوطني والخارجي ولجلب أيضا أكبر عدد من الزبائن.
- عند استعمال الوكلاء من خارج المؤسسة يجب القيام بتحفيزهم للمحافظة عليهم وعدم لجوئهم إلى المؤسسات المنافسة الأخرى.
- إنشاء مديرية خاصة بالزبائن هذا ما يزيد من ثقتهم في المؤسسة، فإن المؤسسة مطالبة بتحقيق الرضا لكي تحصل على الولاء.
- الاهتمام بالجانب الترويجي أكثر بالمشاركة في المعارض والقيام بملتقيات مع مؤسسات منافسة دولية.

بصفة عامة يمكن القول أن على المؤسسة أن تعيد النظر في خطتها التسويقية ككل لتحقيق مزيج

تسويقي متناسق، كما يجب أيضا أن تضع الزبون كمحور أساسي وهدف أساسي لجميع نشاطاتها التسويقية. عندما يتحقق الرضا والولاء يعكس ذلك على جودة المنتجات، الانتشار الواسع لمنتجاتها، المبيعات، الحصة السوقية، الربحية.. الخ.

خاتمة الفصل الثالث

من خلال دراستنا لهذه المؤسسة لاحظنا أنها تحاول تطوير مختلف نشاطاتها وكذا نشاطات التوزيع ، حيث أصبح من الأهمية أن توكل هذه الأخيرة (وظيفة التوزيع) إلى مجموعة من المسيرين يأخذون على عاتقهم عملية تصريف المنتج ، و صار تحقيق قيمة المنتجات يتم بصورة غير مباشرة عن طريق شبكات التوزيع وبذلك ربط الموزعين بالمستهلكين بمجموعة من العمليات التوزيعية تهدف إلى اقتصاد الوقت و التكاليف .

إذ أن الوقت و المكان المناسبين هما أساس إستراتيجية التوزيع التي تعتمدها المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية للروبية ، فهي تعمل جاهدة لإعداد برامج التوزيع بالشكل الملائم و الموافق بين المواد المتاحة لديها و احتياجات زبائنها . و تعتمد في تنفيذ هذا البرنامج على الوسائل المتاحة لديها من نقل ، بالإضافة إلى مواقع وحداتها الموزعة على أنحاء الوطن و المنتشرة بأبعاد مناسبة للزبائن .

وكجميع المؤسسات الوطنية تعمل SNVI على الحفاظ على زبائنها بمحاولة تكريس جميع جهودها لتحقيق أكبر قدر من الرضا لهم وفي مجال دراستنا أخذنا قنوات التوزيع كمتغير مؤثر على الزبائن ورضاهم.

خاتمة عامة

من خلال بحثنا هذا حاولنا دراسة مدى مساهمة القنوات التوزيعية في تحقيق رضا الزبائن والمحافظة على ولائهم، وذلك في ظل معاناة المؤسسات الوطنية الجزائرية في كيفية تصريف منتجاتها. لذا فإن أغلب المؤسسات الجزائرية تسعى إلى تغيير نمط تسييرها وتحقق تأهيل في المستوى للتكيف مع التحولات التي يعرفها الاقتصاد العالمي بشكل عام والاقتصاد الجزائري بشكل خاص، من أجل تحقيق الكفاءة التوزيعية والتي تتركز أساساً على إيصال السلع بالكميات المطلوبة وفي الأماكن والأزمنة المناسبة، وبالتالي تحقيق رضا الزبائن واختلال مكانة سوقية متميزة.

الفصل الأول الذي كان عنوانه عموميات حول قنوات التوزيع تعرفنا من خلاله على أهم المفاهيم الخاصة بقنوات التوزيع مع تحديد أهدافها وأهميته، لأن هذه الأخيرة وظيفة رئيسية تهدف إلى توصيل المنتجات بعد الانتهاء من إنتاجها إلى المستهلك النهائي أو الصناعي، كما للقنوات التوزيع نوعين ويتمثلان في قنوات التوزيع المباشرة وغير المباشرة، وكذلك تستطيع المؤسسة تغطية أسواقها سواء بالتوزيع المكثف، الانتقائي أو الوحيد.

كما تعتبر دراسة البيئة التسويقية والمادية وعوامل أخرى لها تأثيرها على اختيار القنوات التوزيعية. كما يلعب الوسطاء الوظيفيون المتمثلين في السماسرة والوكلاء، تجار الجملة وتجار التجزئة دور كبير في نجاح عملية وتوزيع منتوجات، لذا على المؤسسات أن تولي إهتماماً بذلك وتقوم بالإختيار الحسن والملائم لهم.

إضافة إلى ذلك يجب على المؤسسات أن تهتم بالتوزيع المادي وعناصره وتستخدمه استخدام فعال مما يؤدي إلى كفاءته من نقل، مناولة، طلبيات وتخزين.

الفصل الثاني تعرضنا فيه الزبون كمحور أساسي للمؤسسة وكان تحت عنوان رضا وولاء الزبون والعلاقة مع التوزيع، ومنه رأينا أنه يجب على المؤسسات أن تقوم بدراسة زبائنها وأهمية التعرف عليهم وتصنيفهم على حسب مختلف حاجاتهم ورغباتهم وذلك لإمكانية تحديد الأهداف

الإستراتيجية المسطرة من طرف المؤسسة. هذا ما يؤدي بالضرورة لإيجاد طرق مناسبة للاحتفاظ بزبائنها الحاليين وجذب زبائن جدد مع محاولة خلق الولاء لديهم.

كما تبين مدى أهمية الخدمة للزبائن ومدى تأثيرها على إدارة الزبائن فهنا المؤسسة تقوم بتحديد كل ما يطلبه ويرغب به الزبون من أجل تحقيق الرضا الفعلي للزبون.

تناولنا أيضا مفهوم الرضا ومدى أهميته في المؤسسة مع أنه ينقسم إلى عدة أنواع تختلف باختلاف الزبائن هذا ما يدعي المؤسسة إلى وضع طرق وبرامج تحدد وتقيس بها رضا أو عدم رضا الزبائن من توقعات، مطابقة وأداء فعلي.

كما نستنتج أن هناك علاقة بين متغير رضا الزبون ومتغيرات أخرى نذكر منها الولاء والربحية، ومن هنا يجب أن نتطرق إلى الولاء بعناية بتحديد مكوناته وكيفية خلقه عند الزبون ومدى إمكانية تحول رضا الزبون إلى الولاء للمؤسسة ويتحقق ذلك بمجموعة من الإستراتيجيات الخاصة لدعم العلاقة مع الزبائن.

وبذلك قمنا اختيار متغير التوزيع ودرسنا العلاقة بينه وبين الزبون فوجدنا أن هناك علاقة تأثير وتأثر بينها فلا يمكن أن يكون توزيع بدون زبون والعكس صحيح.

الفصل الثالث تمثل في الدراسة التطبيقية فقد حاولنا إسقاط ما درسناه في الفصلين السابقين على المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية فبعد تعرفنا على المؤسسة وتطرقنا إلى أهم أهدافها ومهامها درسنا سياستها التوزيعية التي تمثلت في السياسة التوزيعية المباشرة لكل من السوقين الوطني والدولي وهذا لتجنب التكاليف المرتفعة للتوزيع عن طرق الوكلاء والوسطاء، هذا ما يخلق للمؤسسة مشكل اقتصادي لأن الوسيط يساعد المؤسسة على إيجاد الزبائن وخاصة إذا كان هؤلاء الوسطاء مختصين في المجال الصناعي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة. ومع ذلك تملك المؤسسة لوكلاء وأعوان تجاريين داخل المؤسسة الذين يلعبون دور جد فعال في مجال التسويق.

إن التوزيع للزبائن المؤسسة يكون على أساس الطلبيات فهنا تختلف الطلبيات فهناك الطلبيات الكبيرة والصغيرة وذلك باختلاف الزبائن إذ تحاول المؤسسة أن تحقق وتلبي رغبات زبائنها على حسب رغباتهم واختلافهم. ونظرا لقدم المؤسسة فإن لها قائمة من الزبائن الذين أقامت معهم عدة صفقات فهي الآن تحاول على المحافظة عليهم وتعمل على خلق الولاء لديهم.

النتائج العامة للدراسة النظرية:

- من خلال قيامنا لهذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتي تتمثل فيما يلي:
- يعتبر التوزيع عنصر مهم في النشاط التسويقي، وهو مكون أساسي من مكونات المزيج التسويقي، يعتبر نشاط يساهم في انسياب السلع من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم في الوقت والمكان المناسبين، لذا على المؤسسات أن تهتم به مثل جميع عناصر المزيج التسويقي من منتج، سعر وترويج.
 - الاختيار الأمثل لمانفذ التوزيع يؤثر بالإيجاب في نجاح انسياب السلعة.
 - القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع تمثل العصب الرئيسي لإستراتيجية التوزيع.
 - للقنوات التوزيعية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، وهناك مجموعة من العوامل الرئيسية المؤثرة على اختيار هذه القنوات لدا المؤسسات أن تأخذها بعين الاعتبار.
 - يعتبر التوزيع المادي مهم في عملية توزيع المنتجات، والاستخدام الفعال له يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها التسويقية، كما له مكانة ضمن المزيج التسويقي، لذا على المؤسسات الاهتمام به. وليكون التوزيع المادي فعال لابد أن يتوفر على مجموعة من العناصر المتمثلة في التخزين، النقل، المناولة، الاتصالات ومعالجة الطلبات، هذا ما يؤدي إلى بناء وتصميم نموذج فعال للتوزيع المادي.
 - الاهتمام برضا الزبون والحفاظ على ولائه هو المبرر الأساسي لوجود المؤسسات، لأنها تعمل على إشباع حاجات الزبائن والوصول إلى إرضائهم لضمان بقاء واستمرارية ونمو المؤسسة مما يترتب عليه خلق ولاء الزبائن.
 - معرفة الزبائن المستهدفين والأماكن التي يتواجد فيها قصد اختيار قنوات توزيع فعالة وملائمة لإجراء العملية التوزيعية والبيعية على أكمل وجه.

نتائج الدراسة التطبيقية:

- استخدام المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية القنوات التوزيعية المباشرة وهذا لتجنب التكاليف الباهضة جراء إستعمال الوسطاء والوكلاء التجاريين المستقبليين عن المؤسسة.
- تعمل مؤسسة SNVI على المحافظة على زبائنها الحاليين أكثر من الاهتمام بجلب زبائن جدد للمؤسسة.
- اهتمام المؤسسة بالشراكة مع المؤسسات الدولية لمواكبة التطورات وإمكانية تحقيق طلباتها في المكان والوقت المناسبين لزبائنها.

- إن للمؤسسة SNVI نوعين من الزبائن، الزبائن ذو الطلبات الصغيرة وهم الزبائن الذين توزع لهم المؤسسة منتجاتها الصناعية لأغراض خاصة بهم، والزبائن ذو الطلبات الكبيرة والمتمثلة في المؤسسات الوطنية والوزارات.
- تلعب قنوات التوزيع دور جد فعال في التأثير والاحتفاظ بزبائن المؤسسة.
- تعمل المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية على القيام بعملية تأهيل لتحقيق مستوى وطني ودولي.

التوصيات والاقتراحات:

- من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية للسيارات الصناعية ارتأينا إلى تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات وهي كالتالي:
- توسيع القنوات التوزيعية للمؤسسة وهذا يكون بالرفع من ميزانية التوزيع، أي استخدام الوسطاء والوكلاء التجاريين المتخصصين في التوزيع الصناعي.
- تأهيل المؤسسة ورفع من المستوى الإنتاجي لمواكبة المنافسة.
- ابتكار منتجات صناعية جديدة أكثر تطورا وتقدما بالاشتراك مع مؤسسات دولية أخرى للزبائن المحليين والدوليين.
- البحث على زبائن جدد وعدم التركيز على الزبائن الحاليين فقط لكي لا تقع المؤسسة في مشاكل تسويقية.
- الاهتمام أكثر بتحقيق الطلبات على المستوى المحلي ثم التوجه إلى الطلبات على المستوى الدولي.
- إنشاء قسم خاص بالزبائن منفرد عن المديرية التجارية هذا ما يزيد من جدية الأمر.
- اهتمام المؤسسة أكثر بالجانب الترويجي هذا ما يساعد على جلب زبائن جدد توزيع لهم منتجاتها الصناعية.

آفاق الدراسة:

- يمكن اقتراح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا والتي تعتبر آفاق لموضوعنا هذا وتمثل في :
- دور الترويج في كسب رضا وولاء الزبائن.

- تأثير قنوات التوزيع على ربحية المؤسسات الاقتصادية.
- أثر المزيج التوزيعي على سلوك المستهلك
- دور قنوات التوزيع في إنجاح الإستراتيجيات التسويقية لمؤسسة اقتصادية.
- تأثير قنوات التوزيع على تحديد سعر المنتجات

وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار هذا الموضوع وعرضه بالشكل الملائم ، غير أنه يعتبر كأى عمل بشري لا يمكن أن يخلوا من نقائص والأخطاء.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01)

الأسئلة الموجهة لرئيس القسم التجاري للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية:

- 1- ما مدى أهمية الوكلاء التجاريين داخل المؤسسة؟ وهل لهم تأثير في تحقيق نجاح العملية التوزيعية بجذب زبائن وتلبية حاجاتهم المطلوبة.
- 2- ما هي العوامل المؤثرة على البيئة التوزيعية لمؤسسة SNVI؟
- 3- هل قدم المؤسسة يؤثر عليها إيجابا أم سلبا من ناحية الإنتاج وسمعة المؤسسة؟
- 4- لماذا لم تدخل المؤسسة في القطاع الخاص؟ وهل ترون أن خصوصية المؤسسة يساعد في تحقيق معظم أهدافها الاقتصادية والتجارية؟
- 5- في نظركم هل تعد الشراكة مع المؤسسات الدولية طريقة ناجحة في تطوير منتجات المؤسسة لتحقيق رغبات زبائننا الحاليين وجذب آخرين جدد؟
- 6- في ظل التغيرات الطارئة في البيئة التوزيعية والمنافسة الشديدة، هل ترتقب المؤسسة باستعمال القناة التوزيعية غير المباشرة لتأقلم مع المتغيرات الاقتصادية المختلفة؟
- 7- من هم زبائن مؤسسة SNVI؟ وفيما تتمثل جهود المؤسسة في البحث عن زبائن جدد؟
- 8- في رأيكم هل تساهم القنوات التوزيعية لمؤسستكم في كسب رضا وولاء الزبائن؟ وكيف ذلك؟

الملحق رقم (02)

استبيان موجه للوكلاء التجاريين لمؤسسة SNVI

في إطار إنجاز مذكرة ماجستير تخصص تسويق بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة البلدة نقدم هذا الاستبيان إلى الوكلاء التجاريين للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، ونرجو منهم الإجابة بشكل موضوعي على كل الأسئلة المطروحة، كما أنّ المعلومات التي سنحصل عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

- يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة.

(1)- هل التسويق أمر مهم بالنسبة لمؤسستكم؟

لا

نعم

(2)- إذا كان الجواب نعم، كيف ذلك؟

- دراسة البيئة التسويقية.

- زيادة حجم المبيعات.

- دراسة السوق المستهدفين.

- أخرى

(3)- هل توجد لدى مؤسستكم خطة تسويقية تعملون على تطبيقها؟

لا

نعم

(4)- إذا كان نعم، هل تقومون بتقييمها، وكيف ذلك؟

لا

نعم

(5)- في رأيكم كيف تستطيع مؤسسة SNVI كسب أكبر حصة في السوق؟

- تسويق منتجات جديدة.

- استقرار أسعار منتجاتها.

- تكثيف وتنويع طرق الترويج.

- تكثيف قنوات التوزيع.

(6)- ما هي أهم الأهداف التي تسعى مؤسستكم إلى تحقيقها؟

- تعظيم المبيعات.

- جذب الزبائن.

- البقاء والاستمرار.

- أخرى

(7)- كيف تقيمون الطريقة المعتمدة من طرف SNVI في تقديم منتجاتها الصناعية؟

جيدة متوسطة ضعيفة

(8)- هل سياسة تسعير منتجات المؤسسة حالياً؟

جيدة متوسطة ضعيفة

(9)- كيف تأثر الإستراتيجية الترويجية على المؤسسة؟

- زيادة المبيعات.

- زيادة الحصة السوقية.

- زيادة ولاء الزبائن.

(10)- ما هي أهمية الموقع بالنسبة لتوزيع منتجات مؤسستكم ؟

هامة جدا هامة عادية غير هامة

(11)- هل منتجات SNVI موزعة على نطاق؟

- واسع الانتشار.

- متوسط الانتشار.

- محدود الانتشار

(12)- هل تعتمد مؤسستكم في توزيع منتجاتها على القنوات التوزيعية؟

القنوات المباشرة القنوات غير المباشرة

13-) ما هو الأساس الذي تعتمد عليه SNVI في وضع القنوات التوزيعية؟

- رقم الأعمال المطلوب تحقيقه.

- زيادة حجم العملاء.

- التغطية التوزيعية.

14-) هل عملية تنشيط قنوات التوزيع في المؤسسة تؤدي إلى:

- زيادة تكاليف.

- زيادة الحصة السوقية.

- زيادة ولاء الزبائن.

15-) هل تقدم لكم المؤسسة تحفيزات أو مكافآت عند القيام بعمليات تسويقية ناجحة؟

نعم لا

16-) هل ترون أن تغيير من الإستراتيجية التوزيعية للمؤسسة يقدم نتيجة إيجابية، ولماذا؟

نعم لا

17-) في رأيكم ما هي دوافع شراء الزبائن لمنتجات SNVI؟

- الأسعار.

- سهولة الحصول على المنتج.

- خدمات ما بعد البيع.

18-) كونكم وكلاء تجاريين في المؤسسة، هل بإمكانكم معرفة دوافع وحاجات الزبائن المؤسسة؟

نعم لا

19-) في حالة الإجابة بنعم، كيف يتم التعرف على ذلك؟

- ملاحظة سلوك الزبون.

- من خلال الطلبات المقدمة.

- من خلال الاعتراضات المقدمة.

- تصريحات الزبائن بحاجاتهم.

20-) كيف يمكنكم التأثير على الزبائن من تحقيق رضاهم؟

- تقديم مزايا وخدمات ما بعد البيع.

- إتمام عملية البيع والتوزيع بصفة مرضية للطرفين.

- أخذ تصريحات واعتراضات الزبائن حول المنتج بعين الاعتبار.

- أخرى

(21)- ما هي أهم الاقتراحات التي يمكن تقديمها لمؤسستكم؟

قائمة المراجع

- [1]- Seghir djitle , Marketing, berti edition, Alger, 1998.
- [2]- عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناجح أو أساسيات البيع، دار البحار، بيروت، الطبعة الأولى، 2000.
- [3]- إسماعيل السيد، التسويق، رمل الاسكندرية، مصر، 2004.
- [4]- أ.حوشين كمال وبعداش عبد الكريم، إستراتيجية التوزيع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية يومي 20-21 أبريل 2004.
- [5]- هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002.
- [6]- الكولم. هـ. ب. مكدونالد، الخطط التسويقية، ترجمة صالح محمد الدرويش، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، 1998.
- [7]- أحمد شاكر العسكري و خليل ابراهيم الكنعاني، التوزيع مدخل لوجيستي دولي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004.
- [8]- marc vandercammer et nelly jospin, la distribution, 2eme edition, paris, 2005.
- [9]- عبد السلام أبو قحف، التسويق: مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2002.
- [10]- محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- [11]- claud demeure, Marketin, 2 eme édition, Dalloz, 1992.
- [12]- ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- [13]- هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- [14]- محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

[15] -kotler .p et dubois .b, marketing management, 11eme edition, ED publie union, paris, 2003.

- [16]- خالد الراوي حمود، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2000.
- [17]- محمد جودت ناصر، الأصول التسويقية، دار مجدلاوي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
- [18]- السيد ناجي، التسويق المبادئ والقرارات الأساسية، القاهرة، مصر، 2000.
- [19]- نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، 2006.
- [20]- محمد الحناوي، إدارة التسويق مدخل الأنظمة الاستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- [21]- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة اللوجستية، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- [22]- محمد سالم، التسويق المبادئ العلمية والحالات التطبيقية، جامعة عين الشمس، مصر، 1999.
- [23]- فريد سالم الخطيب ومحمد سليمان العواد، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- [24]- بشير العلاق ، قحطان العبدلي ومحمد غالب ياسين، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- [25]- ابراهيم عبيدات وهاني حامد الضمور، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنشآت التسويقية، مؤسسة دار المعالي للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- [26]- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- [27]- عصام الدين أمين أبو علفة، التوزيع: المفاهيم الإستراتيجية العملية، الإسكندرية، 2004.
- [28]- توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية، دار الفكر العربي، مصر، 2004.
- [29]- محمد فريد الصحن، التسويق، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- [30]- هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- [31]- رضوان أنساعد، فعالية توزيع المنتجات البترولية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة نفطال، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، سبتمبر 2007.

- [32]- الدسوقي حامد أبو زيد، التسويق: المبادئ والتطبيق، مطبعة القاهرة، الطبعة الأولى، مصر، 2000.
- [33]- أبي سعيد الديوه جي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، الحامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2000.
- [34]- أحمد علي جبر وآخرون، التسويق المعاصر مدخل تطبيقي، مصر، 2001.
- [35]- جمال الدين مرسي والدكتور مصطفى محمد أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- [36]- كشيده حبيبة، إستراتيجيات رضا العميل، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، مارس 2005.
- [37]- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2004.
- [38]- حسين شحانة، البيع الشخصي ومهارات الرد على اعتراضات الزبائن، ملتقى اقتصادي حول المهارات التسويقية 17 – 18 مارس 2006، مصر.
- [39]- صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، مكتبة عين الشمس، مصر، 1996.
- [40]- pierre alard et damien dirringer, la stratégie de relation client, dunod, paris, 2000.
- [41]- jean marc rehu, la d*fidélisation client, édition d'organisation, paris, 1999.
- [42]- عبد الله خالد، رضا العميل، مجلة الإقتصاد، العدد 353، المملكة العربية السعودية، 2006.
- [43]- محمد فريد الصحن واسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- [44]- sylvie marti, jean-pierre vedrine, marketing, chihab alger, 1994.
- [45]- عائشة مصطفى الميناوي، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998.
- [46]- أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، 2000.
- [47]- kotler et dubois, marketing management, 9eme édition, publie union édition, paris, 1997.
- [48]- abd elmadjid amine, le comportement de consommateur face aux variable d'action, édition management, paris, 1994.

[49] -christion derbaix joel bree, comportement du consommateur, economica, paris,2000.

[50]- مبروك المنواري، محددات الرضا، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الأول، القاهرة، 2001.

[51]- الميناوي عائشة مصطفى، سلوك المستهلك، المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1999.

[52]- علي سعد علي الحامد، قياس الجودة المدركة لخدمات المراكز التجارية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 2003.

[53]- شريف أحمد شريف، محددات رضا العميل، مجلة البحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، مصر، 1998.

[54]- محمد علي بركات علي، قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 2001.

[55] -daniel ray, mesurer et devlopper la satisfaction clients, éditions d'organisation, paris, 2000.

[56]- جون والمين، ترجمة مركز التعريب والترجمة، أصول خدمة الزبائن، الدار العربية للعلوم، بيروت، 1998.

[57]- بازرة محمود صادق، إدارة التسويق، دار الجامعية، مصر، 2000.

[58] -anderson eugene w, customer satisfaction and shareholder value, jornal of marketing, 2004.

[59]- العلق بشير، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.

[60]- السيد إسماعيل ونبيلة عباس، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.

[61] -dickson, peter R, marketing management, the Dryden press, new york, 1998.

[62] -jean louis dumoulin, clients satisfaits entreprise gagnante, les éditions d'organisation, paris,1994.

[63]- عرفة طارق بدران، طبيعة وأبعاد التسويق بالعلاقات في الواقع العملي: دراسة تطبيقية، مجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة الشمس، عدد 1994.

[64]- joane caluel, la fidélisation de la clientèle dans la grande distribution, université paris, mémoire de fin d'étude, 2003.

[65]- garne sezenc, le role de la supply chain dans la satisfaction du client final, université paris, mémoire de fin d'études, 2001.

[66]- أبو بكر مصطفى محمود، التسويق من المنشآت المعاصرة، دون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2004.

[67]- عقاب أحمد أبو ناصر، نظرية التوزيع، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، الأردن، 2007.

[68] -pier.L. dubois, le marketing fondement et pratique, 3eme édition, economica, paris, 2000.

[69]- خليفى رزقي، إدارة النشاط التوزيعي في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.

[70] -maison de recherche, fidéliser le client dans le secteur de la grande distribution, université toulouse2, 2003.

[71]- د حسين شحانة، قيم ومهارات رجل البيع، ملتقى حول الاستثمارات الاستثمارية، مصر، ماي 2005.

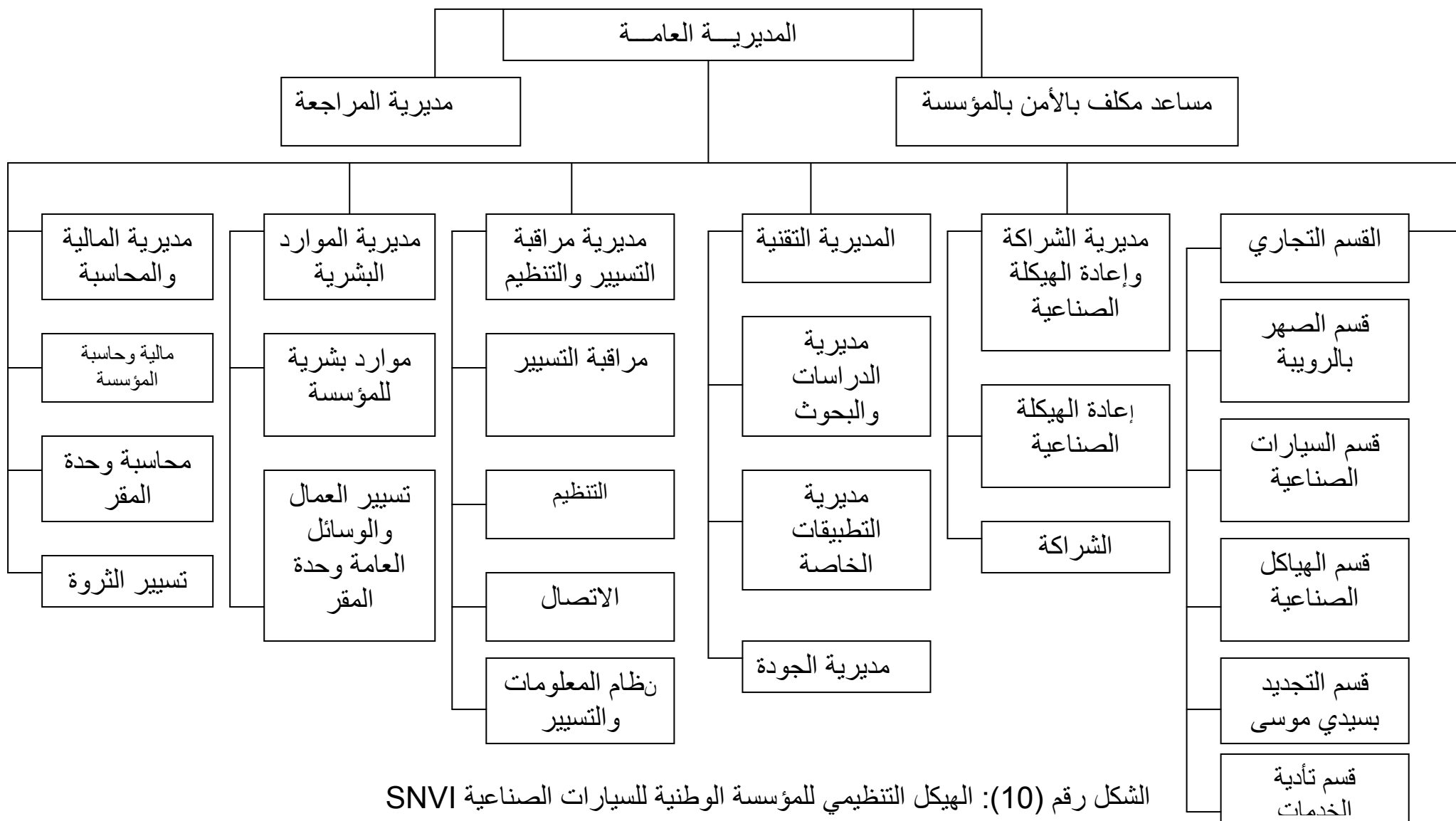
[72]- WWW.SNVI.DZ

[73]- وثائق داخلية للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

[74] -<http://algerieengrand.dzblog.com/article-127355.htm>

[75] -<http://www.Snvi-.com/entreprise.php>

[76]- : نظام موسى سويدان، التسويق الصناعي مفاهيم واستراتيجيات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 1999



الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI

المصدر: من طرف إطار في المؤسسة

