

قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

بغنوان:

دور آليات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي
دراسة ميدانية - وحدة توزيع مواد البناء بديرية
SODISMAC

تحت اشراف:

د. حميدي عبد الرزاق

من إعداد الطالبتين:

➤ تركي سناء

➤ سنوسي سلمى

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة البويرة	أستاذ	د. العمري الحاج
مشرفا	جامعة البويرة	أستاذ محاضر - أ -	د. حميدي عبد الرزاق
مناقشا	جامعة البويرة	أستاذ محاضر - ب -	د. عياد خليفة

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨

الشكر وعرفان

اعترافا بالجميل نتقدم بالشكر الجزيل الى الأستاذ المشرف الدكتور " حميدي عبد الرزاق " الذي

رافقنا في هذا البحث راجيين المولى عز وجل ان يسدد خطاه ويحقق مبتغاه.

كما نتقدم بالشكر الخاص الى كل أفراد عائلتنا الكريمة الذين لم يدخروا جهدا لمساعدتنا. ولا يفوتنا ان نشكر كل أساتذتنا في جامعة البويرة وخاصة قسم العلوم التجارية. وأساتذة التسويق خصيصا.

دون أن ننسى كل القائمين على وحدة توزيع مواد البناء بديرة SODISMAC

أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم لمناقشة هذه المذكرة

وفي الأخير نقدم تحياتنا الى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في انجاز العمل المتواضع



من قال أنا لها "نألا".

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوظا
بالتسهيلات لكنني فعلتها ونلتها.

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضلها ها أنا اليوم أنظر إلى حلما طال انتظاره وقد
أصبح واقعا أنتفخ به.

إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار

وسراجي الذي لا ينطفئ نوره بقلبي "أبي الغالي"

إلى ملاكي الطاهر، وقوتي بعد الله داعمي الأولى والأبدية "أمي الغالية"

ممتنة بلان الله قد اصطفاك لي من البشر أما يا خير سند وعوض.

إلى من قيل فيهم: (سَسُدُّ عَضُدَكَ بِأَخِيكَ)

إلى من مر به دون كلل ولا ملل وقت ضعفي

"أخوتي وأطفالهم" أدامكم الله ضلعا ثابتا لي.

إلى من آمنت بقدراتي وأمان أيامي "أختي الكبرى". إلى ملاكي الصغيرة "بيلسان"

إلى من يذكرني بقوتي وتقضي خلفي كظلي "زوجات أخوتي".

إلى خطيبي وزوجتي المستقبلي بإذن الله "أحمد" وعائلتي الثانية.

إلى الأخت التي لم تدرها أمي "صام"، إلى شريكتي في العمل

إلى كل صديقاتي (سندس خولة ريمة سهيلة الهام هاجر)

سناء



الحمد لله الذي نظن به خيرا فيلزمنا بأفضل مما نظن يا من له
رحمة خفية يمنع بها ما نحب ويعرضنا بأجمل مما نحب رافة بنا وخيرة لنا

اهدي تحمهي الى

أعظم امرأة حببتي ورفيقة دربي

"أمي"

دمتي لي سينا جميلا لا ينتهي

الى سدي وضلعي الثابت الذي لا يميل

"أبي الغالي"

طاب مقامك في فؤادي ودمت لي عمرا حتى أنتي

الى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات

"أخوتي"

الى شريكتي في العمل

الى كل من دعمني وكان بجانب من قريب أو بعيد

"أصدقائي"

سلمي

المُلَخَّص

الملخص:

ان الانتشار الجغرافي والأسواق التي تتوزع على نقاط جغرافية واسعة أدى الى زيادة الاهتمام بوصول السلع والخدمات الى أكبر عدد من المستهلكين وبالتالي توفير جهود كبيرة ونظاما توزيعيا كفؤا وقادرا على تحقيق أهداف المؤسسة.

جاءت دراستنا لمعرفة آليات التوزيع ودورها في تحسين الأداء التسويقي بالتطرق الى فصلين نظريين عالجا فيه مفاهيم واساسيات كل من اليات التوزيع والأداء التسويقي للمؤسسة والعلاقة التي تربطهما وفق ابعاد تتمثل في نمو الأرباح والحصة السوقية، رضا المستهلك، وفصل تطبيقي حول وحدة توزيع مواد البناء بديرة، اذ تناولنا في هذا الفصل أهمية استراتيجيات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، حيث تمثل وحدة توزيع مواد البناء بديرة SODISMAC وحدة من وحدات توزيع المؤسسة الوطنية جيكا التي تعتبر من أبرز المؤسسات في الجزائر، ولهذا الغرض اعتمدنا على استعمال وسيلة من وسائل جمع البيانات (مقابلة) للتوصل الى المعلومات الكافية من اجل تدعيم الدراسة، وذلك بإسقاط الجانب النظري على المؤسسة محل الدراسة وتبيين أثر آليات التوزيع على تحسين الأداء التسويقي من خلال التركيز على الحصة السوقية، الربحية، رضا المستهلك. مما يسهم في تحسين الأداء التسويقي وتحقيق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: آليات التوزيع، الأداء التسويقي.

The geographical distribution and markets that are spread over wide geographical points have led to an increased interest in ensuring that goods and services reach the largest number of consumers, and therefore providing significant efforts and an efficient distribution system capable of achieving the institution's objectives. Our study aimed to understand the distribution mechanisms and their role in improving the marketing performance by addressing two theoretical chapters in which we dealt with the concepts and fundamentals of both distribution mechanisms and the institution's marketing performance, and the relationship that binds them according to dimensions represented in profit growth and market share, consumer satisfaction, and an applied chapter on the building materials distribution unit in Diar. In this chapter, we addressed the importance of distribution strategies in improving the marketing performance of

the institution, as the SODISMAC building materials distribution unit is one of the distribution units of the national institution GICA, which is one of the most prominent institutions in Algeria. For this purpose, we relied on using an data collection method (interview) to reach sufficient information to support the study, by projecting the theoretical aspect onto the institution under study and explaining the impact of distribution mechanisms on improving marketing performance by focusing on profitability market share, consumer satisfaction‘ This contributes to improving marketing performance and achieving the institution's objectives.

Keywords : Distribution Mechanisms, Marketing Performance.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	كلمة الشكر
	الاهداء
	الملخص
V-IV	فهرس المحتويات
VIII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ-و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الدراسة النظرية لآليات التوزيع	
2	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية التوزيع
6-3	المطلب الأول: مفهوم التوزيع
8-7	المطلب الثاني: أهداف ووظائف التوزيع
	المبحث الثاني: ماهية قنوات التوزيع
11-9	المطلب الأول: مفهوم قنوات التوزيع
19_12	المطلب الثاني: وظائف وأنواع قنوات التوزيع
	المبحث الثالث: ماهية استراتيجيات التوزيع
22-20	المطلب الأول: مفهوم استراتيجيات التوزيع
25_22	المطلب الثاني: استراتيجيات التوزيع
26	خلاصة
الفصل الثاني: آليات التوزيع ودورها في تحسين الأداء التسويقي	
28	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية الأداء التسويقي
32-29	المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

35_33	المطلب الثاني: نماذج الأداء التسويقي
	المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء التسويقي
44-36	المطلب الأول: مؤشرات وتقييم الأداء التسويقي
49-45	المطلب الثاني: مراجعة ورقابة الأداء التسويقي
	المبحث الثالث: تحسين الأداء التسويقي من خلال آليات التوزيع
51-50	المطلب الأول: أبعاد الأداء التسويقي
52-52	المطلب الثاني: دوافع ومداخل تحسين الأداء التسويقي
55-53	المطلب الثالث: العلاقة النظرية لآليات التوزيع والأداء التسويقي
56	خلاصة
الفصل الثالث: آليات التوزيع ودورها في تحسين الأداء التسويقي في وحدة توزيع مواد البناء ديرة SODISMAC	
58	تمهيد
	المبحث الأول: دراسة نظرية حول وحدة توزيع مواد البناء ديرة
62-59	المطلب الأول: النشأة والهيكل التنظيمي لوحدة توزيع مواد البناء ديرة SODISMAC
-63	المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الوحدة SODISMAC
84-65	المبحث الثاني: أثر آليات التوزيع على الأداء التسويقي لـ SODISMAC
69-65	المطلب الأول: آليات التوزيع في وحدة توزيع مواد البناء بديرة
79-70	المطلب الثاني: تأثير آليات التوزيع على الأداء التسويقي في SODISMAC
80	خلاصة
84-82	خاتمة عامة
89-86	قائمة المراجع

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

الصفحة	موضوع الجدول	رقم الجدول
61	بطاقة فنية لوحدة توزيع مواد البناء بديره	01
73	الامكانية التوزيعية للمؤسسة	02
73	توزيع المنتجات على الوحدات	03

فهرس الأشكال

فهرس الاشكال:

رقم الشكل	موضوع الشكل	الصفحة
01	نموذج قناة التوزيع المباشرة	16
02	نموذج قناة التوزيع القصيرة	17
03	نموذج قناة التوزيع الطويلة التقليدية	18
04	نموذج قناة التوزيع الطويلة الحديثة	19
05	نموذج خطوات تقييم الأداء التسويقي	39
06	نموذج دور استراتيجيات التوزيع في تحقيق رضا المستهلك	48
07	الهيكل التنظيمي لوحدة توزيع مواد البناء بديره	54
08	مخطط مصلحة الموارد البشرية	62
09	مخطط مصلحة المحاسبة والمالية	65
10	مخطط مصلحة التموين	67
11	مخطط مصلحة التجارة	68
12	مخطط سياسة التوزيع المباشرة لـ SODISMAL	70
13	مخطط سياسة توزيع الغير مباشرة لـ SODISMAL	72

فهرس

الملاحق

فهرس المالحق:

رقم الملحق	موضوع الملحق	الصفحة
01	جمع أراء العملاء	91
02	مراقبة الشكاوي	92
03	اجراء المقابلات	93
04	ملحق المقابلة	95-94

សំណង ២ សំណង ៣

مقدمة عامة:

شهد العالم اليوم تطورات كثيرة بفضل التكنولوجيا التي أحدثت تغيرات عديدة في البيئة الاقتصادية والتجارية، مما جعل فيها نوعاً من التعقيد الأمر الذي أدى بالمؤسسات لمواكبة هذه التطورات، وبات من الضروري أن تعيد النظر في تسهيل جهودها الفردية والجماعية من أجل تحقيق أهدافها التسويقية في ظل المنافسة الشرسية بين المؤسسات، من خلال إيجاد وسيلة تربط بين المؤسسة ومستهلكيها، والذي من شأنه الوصول إلى السوق المستهدف من خلال برنامج تسويق متكامل باستخدام عناصر المزيج التسويقي ومن بينها التوزيع، اذ يعتبر عنصراً هاماً بجانب المنتج والسعر والترويج، بحيث يمثل أحد الوظائف الأساسية للتسويق والذي يعمل على انتقال السلع من مصادر إنتاجها ووصولها إلى أماكن الطلب عليها، من خلال قنوات التوزيع وعبر وسطاء مختلفون يصنفون حسب نوعية الخدمات التي يقومون بتقديمها، والتي تجعل من الخدمة قابلة للاستخدام أو الاستهلاك في الوقت والمكان المناسب.

يعتبر الأداء التسويقي مفهوم واسع ويحظى باهتمام كبير داخل المؤسسة، حيث يهتم بمواضيع عديدة تركز على فعالية جهود التسويق في تحقيق أهداف المؤسسة، باعتباره المؤشر الحاسم لنجاح المؤسسات واستمراريتها في السوق، ويعكس النتيجة المنتظرة وراء كل نشاط ويكون ذلك من خلال قياس الأداء التسويقي في المؤسسة.

جاءت دراستنا تحت عنوان آليات التوزيع وأثرها على الأداء التسويقي، ومن أجل دراسة هذا الموضوع قمنا بدراسة حالة وحدة توزيع مواد البناء بديرة للتعرف على الدور الذي تؤديه آليات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي، وذلك ما سنعرفه في نتائج الدراسة.

1. الإشكالية والأسئلة الفرعية: وبناء على ما سبق يمكن طرح التساؤل الجوهري:

➤ ما مدى تأثير آليات التوزيع على الأداء التسويقي لمؤسسة وحدة توزيع مواد

البناء بديرة؟

ولتوضيح وفهم الإشكالية الرئيسية بشكل أفضل نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

ماذا نقصد بآليات التوزيع؟

✓ ما المقصود بالأداء التسويقي؟

✓ ما هو دور آليات التوزيع فعليا على الأداء التسويقي لمؤسسة وحدة توزيع مواد

البناء بديرة؟

2. فرضيات الدراسة: للإجابة المبدئية على الأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

➤ تهتم المؤسسة بتبني استراتيجيات التوزيع لأهميتها البالغة في تحقيق أهدافها.

➤ يعمل الأداء التسويقي على تفعيل آليات التوزيع من أجل تحقيق حاجات المستهلكين وتعظيم حصتها السوقية وكذا ربحية المؤسسة.

➤ تساهم آليات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي.

3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة آليات التوزيع وأثرها في تحسين الأداء التسويقي، ومدى تحقيق الفعالية في تحسين تجربة المستهلك وكذا تسهيل عملية نقل السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك.

4. أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة في:

➤ معرفة دور آليات التوزيع في المؤسسة.

➤ اظهار دور آليات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي.

➤ التوصل الى العلاقة بين آليات التوزيع والأداء التسويقي.

5. أسباب اختيار الموضوع:

❖ أسباب ذاتية:

الميل الشخصي لموضوع التوزيع وكذا معرفة طبيعة سير المؤسسة التي لطالما رأينا وسم "جيكا" على أكياس الاسمنت والتعرف على معلومات جديدة في هذا الموضوع وتدعيم البحث الجامعي.

✓ التطلعات المستقبلية في توسيع حدود المعرفة وإيجاد حلول لمشاكل المؤسسات من أجل تحسين خدماتها المقدمة.

❖ أسباب موضوعية:

المساهمة في إثراء موضوع بالغ الأهمية المتمثل في تطوير الاستراتيجيات التوزيعية لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة ومساعدتها في التفوق داخل السوق والتميز على منافسيها.

6. منهج الدراسة:

في دراستنا اتبعنا المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك لوصف الظاهرة (آليات التوزيع، الأداء التسويقي) محل الدراسة، ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

7. أدوات الدراسة:

✓ اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع عدة مصادر منها: الكتب، المجلات، المقالات، مذكرات، أطروحات... الخ وذلك من أجل الحصول على المعلومات الكافية التي تخدم موضوعنا من الجانب النظري.

✓ أما من الجانب التطبيقي استعنا بالمقابلات الشخصية، وبعض الملاحق التي تخدم موضوعنا.

8. الدراسات السابقة:

■ محمد الأمين بولحبال، دور التوزيع في تنافسية المؤسسة دراسة حالة شركة فرويتال كوكا كولا بالجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3 ، 2010
حيث هدفت هذه الدراسة الى:

➤ توضيح ماهية التوزيع ومختلف سياساته مع التعرض إلى التوزيع المادي وأهميته

في المؤسسة حيث توصل من خلال دراسته الى:

➤ يعمل التوزيع على تحقيق التوازن بين العرض والطلب من خلال تحقيق جملة

من المنافع الزمنية، المكانية والشكلية.

■ خويلد عفاف، محاولة تقييم الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.

➤ حيث هدفت هذه الدراسة الى: التوصل الى نموذج مقترح لقياس الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وارتكازه على ابعاده المختلفة. وتوصلت من خلال دراستها الى:

➤ مدى تأثير الأداء التسويقي في قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها.

■ قنور عادل، إدارة المعرفة كآلية لترقية الأداء التسويقي دراسة حالة عينة من موظفي التسويق لمؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة الدكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الإدارة التسويقية، جامعة البويرة، الجزائر، 2018.

حيث توصل من خلال دراسته الى:

➤ مدى قدرة المؤسسة من خلال قياس مؤشرات الأداء التسويقي على استخدام امكانياتها المادية والبشرية لتحقيق أهدافها التسويقية مقارنة مع منافسيها في السوق. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: نرى ان الدراسات السابقة والدراسة الحالية تهدف كلها الى تحسين الأداء التسويقي في المؤسسات.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

اجراء مراجعة عامة حول الموضوع.

تكمّن أهمية الدراسات السابقة في فهم المواضيع الجديدة بشكل أفضل.

9. الحدود الزمانية والمكانية للدراسة:

✓ الحدود الزمانية: ثلاثة أشهر.

✓ الحدود المكانية: الجزائر ولاية البويرة دائرة سور الغزلان بلدية ديرة على مستوى وحدة توزيع مواد البناء بديرة والذي يتمحور حول موضوع دراستنا.

10. هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة الى فصلين نظريين وفصل تطبيقي، بحيث تضمن الفصل الأول دراسة نظرية حول آليات التوزيع وقسم الى ثلاث مباحث وكل مبحث يحتوي على مطلبين، حيث تم التطرق في المبحث الأول الى مفاهيم عامة حول التوزيع، وفي المبحث الثاني الى قنوات التوزيع وتناولنا في المبحث الثالث ماهية استراتيجيات التوزيع، وفي الفصل الثاني النظري تطرقنا الى الأداء التسويقي وعلاقته بآليات التوزيع وذلك تحت عنوان تحسين الأداء التسويقي من خلال آليات التوزيع وتم تقسيمه الى ثلاث مباحث، حيث كان المبحث الأول بعنوان ماهية الأداء التسويقي، والمبحث الثاني مؤشرات وتقييم الأداء التسويقي أما المبحث الثالث تناولنا فيه علاقة آليات التوزيع بالأداء التسويقي، وفي الفصل الثالث تضمن اليات التوزيع ودورها في تحسين الاداء التسويقي في وحدة توزيع مواد البناء بديرة، وتم تقسيمه الى ثلاث مباحث بحيث تناول المبحث الأول دراسة نظرية حول وحدة توزيع مواد البناء بديرة، والمبحث الثاني تم تقديم مصالح المؤسسة، اما في المبحث الثالث تناول أثر التوزيع على الاداء التسويقي في وحدة توزيع مواد البناء بديرة.

الفصل الأول

الدراسة النظرية لأليات
التوزيع

تمهيد:

يمثل التوزيع دورا هاما في المؤسسة، كونه يعمل على نقل السلع والخدمات بدءا من المؤسسة وصولا إلى المستهلك، ويشمل قنوات توزيعية يتم تحديدها بطرق مناسبة تستخدم لتسويق وبيع السلع او الخدمات وفقا لاستراتيجيات معينة.

وعلى هذا الأساس سنتطرق في هذا الفصل الى:

- ❖ المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التوزيع.
- ❖ المبحث الثاني: قنوات التوزيع.
- ❖ المبحث الثالث: ماهية استراتيجيات التوزيع.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التوزيع

من الطبيعي أن نجاح المؤسسة لا يتحقق حتى تعتمد على مبدأ تخطيط صحيح وسليم لأنظمتها التسويقية والتكامل بين هذه الأنشطة مع النشاط التوزيعي باعتباره أهم عناصر المزيج التسويقي نشاط التوزيع والذي يعتبر نقطة وصل بين إدارة المؤسسة مع أسواقها المختلفة، وهذا الأمر يكون بتكامل النشاط التوزيعي مع عناصر المزيج التسويقي الأخرى، وسنتطرق في هذا المبحث الى:

المطلب الأول: ماهية التوزيع

أولاً: مفهوم التوزيع

تعريف 1: وهو الطريق الذي يسلكه المنتج للوصول إلى المستهلك النهائي أو الصناعي، وهو عبارة عن تنفيذ أنشطة المؤسسات المختلفة التي تهدف إلى توجيه السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، بحيث يعتبر عملية اقتصادية اجتماعية ثقافية تلبي حاجات ورغبات المستهلكين من سلع وخدمات.¹

تعريف 2: هو أحد الوظائف الأساسية في المزيج التسويقي ويضم جميع النشاطات التي تنفذها المؤسسة في عملية توصيل المنتجات إلى المستهلك بهدف إشباع حاجاته ورغباته من خلال منافذ التوزيع، وكذلك عرف التوزيع على أنه عبارة عن مجموعة من المؤسسات التوزيعية التي تنفذ عملية نقل المنتج وملكيته من المنتج إلى المستهلك عن طريق قنوات التوزيع.²

تعريف 3: يمكن تصوير التوزيع كالسياسة التي تشمل جميع الأنشطة ذات الصلة بتحريك السلع من مصدرها إلى المستهلك النهائي، بهدف تسهيل وصولها لجميع الراغبين في اقتنائها أو بشكل أدق يمكن تصويره كالعلاقات التي تسمح بنقل المنتجات من نقاط الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك حيث يضع بين أيدي المستهلكين النهائيين أو بهدف ضمان الوصول الفعال والكفاء للمنتجات والخدمات بالكمية ونوعية وزمن ومكان مناسبين لتلبية احتياجات المستهلكين.³

تعريف 4: هو الوظيفة التي تمكن من وضع السلع والخدمات تحت تصرف المستهلك التي تتضمن وصول السلعة أو الخدمة الى المستهلك وذلك في الوقت والمكان وبالحجم المناسب⁴

¹ علي فلاح الزغبي، إدارة التوزيع مدخل تطبيقي متكامل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص28.

² منير نوري، سلوك المستهلك المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2013، ص45.

³ ملود عبد العزيز، حواس كلثوم أحمد وهابي، إدارة قنوات التوزيع مدخل متكامل، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2018، ص 20_17.

⁴ نظام موسى سويان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن 2003 ص295.

تعريف 5: أيضا يعرف التوزيع بأنه عبارة عن الأفراد والمؤسسات التي تساعد وتساهم في انسياب السلع والخدمات وضمان حركتها من المنتج إلى المستهلك النهائي أو الصناعي¹

ومن التعاريف السابق ذكرها اتضح أن التوزيع عبارة عن أنشطة تعمل على تدفق السلع والخدمات بعد الانتهاء من عملية الإنتاج إلى غاية وصولها إلى المستهلك، سواء بطرق مباشرة أو بواسطة وسطاء الذين يقدمون الخدمة اللازمة والكافية للمستهلكين.

كما أن للتوزيع فعاليات نذكر منها:²

1. نقل السلع وتقديم الخدمات إلى مكان تواجد المستهلك
2. ضمان وصول السلع بالشكل والكميات المطلوبة وبالسعر المطلوبة أيضا.
3. اختيار وسائل وأساليب إيصال السلع والخدمات إلى المستفيدين منها.

ثانيا: خصائص وأهمية التوزيع

أ. خصائص التوزيع³

تتميز عملية التوزيع عن عناصر التسويق الأخرى بعدة خصائص منها:

للتوزيع أهمية بالغة مماثلة للمنتج والسعر بحيث يمكن للمؤسسات بيع منتجاتها دون الحاجة الاعلانات ، لكنها لا تستطيع بيعها دون الاعتماد على قنوات التوزيع حيث تعتبر إتاحة المنتج في الأوقات والأماكن المناسبة أمرا ضروريا للنجاح.

1. ضعف المرونة: حيث تعد عملية تصميم وتنفيذ قنوات التوزيع عملية طوية المدى وصعبة التعديل لمواجهة تحديات متغيرة في السوق وظروف المنافسة.
2. صعوبة التحكم: حيث يصمم المنتج منتجته ويقوم بتسعيرها وترويجها لكن يعتمد على وسطى لتوصيلها للمستهلكين. مما يجعل من الصعب عليه فرض سياسته على الوسطى وبالتالي يعتمد على تحفيزهم وتوفير التسهيلات لتجنب الصراعات والخلافات.

¹ عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، الدار العلمية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 119.

² إبراهيم بلحمير، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2010، صص 220-221.

³ علي فلاح الزغي، مبادئ وأساليب التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010 ، الأردن، ص 264.

ب. أهمية التوزيع:

أهمية التوزيع تكمن في توفير فوائد زمنية ومكانية، مما يسهم في نجاح استراتيجية المؤسسة وزيادة مستوى أرباحها، بالإضافة إلى ذلك يعتبر التوزيع عنصراً مهماً في التسويق، وقد برزت أهمية التوزيع بوضوح من خلال زيادة حدة المنافسة فأصبح من ضروري العمل على تخفيض التكاليف بقدر الإمكان والعمل على تحسين خدمة التوزيع.¹

ثالثاً: منافع وأهداف التوزيع

أ. منافع التوزيع: للتوزيع منافع كثيرة نذكر منها:²

1. المنفعة المكانية: وتتمثل بالقصور على السلع في المكان الملائم، يمكن اختبار الأماكن التي يتوقعها المستهلك أن يجد السلع من مكان إنتاجها إلى مكان استهلاكها مع مراعاة الأماكن موزع لها.
2. المنفعة الزمانية: تحقق هذه الفائدة من خلال عملية التخزين التي تسمح بالاحتفاظ بالمنتجات حتى يتم تقديمها إلى المستهلك في الوقت المناسب على سبيل المثال يتم إنتاج محاصيل زراعية في فصول معينة من السنة ولكن بفضل التخزين يمكن الحصول عليها طوال العام.
3. المنفعة الحيازية: تتحقق هذه الفائدة من خلال عملية البيع حيث يقوم الوسط بنقل ملكية المنتجات من المنتج إلى المستهلك النهائي مما يتيح للمستهلك الاستفادة منها واستخدامها.
4. المنفعة الشكلية: هي القيمة التي يحققها المستهلك من المنتج عندما يأخذ شكلاً معيناً من خلال تجزئة المنتج ووضعه في عبوات مناسبة لاحتياجات العملاء مما يساعدهم على رؤية المنتج واستيعاب قيمته.

ب. أهداف التوزيع

تحديد أهداف التوزيع يتطلب النظر إلى الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الأساسية لبرامج التسويق المقترحة في معظم الحالات.

¹ أريج أوكيل، إدارة منافذ التوزيع وأثرها في دعم القدرة التنافسية دراسة حالة شركة الأطلس للمشروبات بيبسي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الإدارة التسويقية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر 2007، ص 3.

² علي فلاح الزغبي، إدارة التوزيع مدخل تطبيقي متكامل، مرجع سبق ذكره، ص 39، 40.

لا تحدد المؤسسة أهدافها التوزيعية مفصلة، ولكن في بعض الحالات، مثل المؤسسات الجديدة والتي تبحث عن توزيع أسواقها، قد تكون هذه الأهداف واضحة ومحددة، يمكن تصنيف أهداف النشاط التوزيعي إلى أهداف رئيسية وأهداف ثانوية.

1. الأهداف الأساسية:

- نقل الملكية من المنتج إلى المستهلك أو أعضاء قنوات التوزيع؛
- توفير المنتجات للمستهلكين بكميات والأوقات والأماكن المناسبة وبتكلفة منخفضة؛
- المساعدة في تصريف المنتجات الراكدة؛
- بناء علاقات فعالة مع أعضاء قنوات التوزيع والمستهلكين؛
- تنمية البحث وزيادة فعالية المفاوضات؛
- تحقيق أهداف المبيعات المحددة في استراتيجية التسويق؛
- تحسين حصة السوق من خلال زيادة عدد الوسطى وتعزيز انتشار المنتجات؛
- توسيع الوصول إلى أسواق جديدة؛
- تحسين كفاءة نظام التوزيع من خلال تطويره بالأفكار والمعلومات؛

2. الأهداف الثانوية:

- إقامة علاقات جيدة مع الموزعين؛
- تحسين صورة المؤسسة أمام المستهلكين؛
- زيادة سرعة دوران السلع؛
- تحقيق هذه الأهداف يساهم في ضمان بقاء المؤسسة في السوق وزيادة قدرتها على المنافسة والحفاظ على حصتها السوقية¹.

¹ ملود عبد العزيز حواس، كلثوم أحمد وهابي، مرجع سبق ذكره، ص 24-26.

المطلب الثاني: وظائف التوزيع

يقوم التوزيع بأداء مجموعة من الوظائف الرئيسية التي تنهم في انسياب المنتجات بفعالية من المنتج إلى المستهلك تتمثل هذه الوظائف في:¹

أولاً: وظائف مادية:

- أ. النقل: تمكين ترابط بين المؤسسة والسوق من خلال نقل المنتجات من مواقع الانتاج إلى مواقع الاستهلاك.
 - ب. التجميع والتجزئة: جمع عدة منتجات متشابهة في مجموعة واحدة وتقسيم كميات كبيرة من المنتجات إلى كميات أصغر التجزئة لتلبية احتياجات المستهلكين.
 - ت. التخزين تسهيل: توافق الأرض والطلب من خلال احتفاظ بالمنتجات حتى ظهور طلب عليها مما يخلق المنفعة الزمنية.
 - ث. التناسب: إيجاد تناسب بين تشكيلات المنتجات لتلبية احتياجات ورغبات المتسوقين المشتريين.
- #### ثانياً: الوظائف التجارية:

- أ. البحوث: جمع المعلومات الضرورية لتخطيط وتسهيل التبادل التجاري.
- ب. التفاوض التجاري: المناقشة بين الأطراف المهمة للوصول إلى اتفاق مرضي.
- ت. تقوية الطلب: استخدام تقنيات مختلفة لتعزيز الطلب على المنتجات.
- ث. الترويج: نشر الاسم والعلامة التجارية للمنتجات وتوفير خدمات إعلامية للمستهلكين.
- ج. الخدمات: تقديم خدمات ما بعد البيع وبيان لضمان رضا المستهلكين.

ثانياً: الوظائف المالية:

- أ. خدمات الائتمان: توفير خدمات البيع على الأجل وقبول بطاقات الاعتماد.
- ب. تحمل المخاطر: تحمل المخاطر المتعلقة بانخفاض الأسعار أو عدم بيع المنتجات.
- ت. باختصار يؤدي التوزيع مجموعة متنوعة من الوظائف التي تسهم في نجاح عملية تحويل المنتجات من المنتج المستهلك بشكل فعال.

وكذلك يوجد وظائف أخرى نذكر منها ما يلي:²

- ث. عملية توصيل السلع المختلفة من مختلف العلامات للمجموعة المستهدفة من المستهلكين في الزمان والمكان المناسب.

¹مولود عبد العزيز حواس، كلثوم أحمد وهابي، مرجع سبق ذكره، ص29-26.
²محمد إبراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق، دار وائل للنشر، ط1، الأردن، 2009، ص183.

- ج. تزويد المستهلكين بكافة المعلومات والبيانات عن كيفية استخدام وصيانة السلع من التلف.
- ح. تأمين نقل السلع عبر الوسائل المختلفة.
- خ. تخزين جميع أنواع السلع (المواد الخام والمواد نصف المصنعة) بحسب الحاجة إليها.
- د. تجزئة كميات السلع إلى كميات أصغر: إذ يقوم تاجر الجملة بشراء كميات من السلع من المنتج وبيعها بكميات أصغر لتجار التجزئة.
- ذ. تقليل حجم المعاملات: إن وجود الوسطاء في عملية التوزيع يقلل حجم المعاملات التي يمكن أن تتم لولا وجود هؤلاء الوسطاء.¹

¹ عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناتج، دار الحبار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، لبنان، 2002، ص130.

المبحث الثاني: قنوات التوزيع

تظهر أهمية عملية اختيار قنوات التوزيع وأهم المعايير الواجب أخذها بعين الاعتبار، وهذا من أجل تحقيق الفعالية داخل قناة أو منفذ التوزيع، فقرار اختيار قنوات التوزيع قرار أساسي يؤثر على مستقبل كل مؤسسة اقتصادية على مدى زمني بعيد، بسبب الالتزامات التعاقدية التي تربط المنتج بالأعضاء الآخرين للمنفذ، لذلك فالاختيار غير الموفق يمكن أن يتسبب في نمو بطيء، وتدهور صورة المؤسسة و يؤدي أحيانا الى ظهور صراعات اذن قرار كهذا يمكن أن يجر المؤسسة الى مشاكل كبيرة، بالإضافة إلى اشتداد المنافسة ومعرفة السوق هي عوامل تجعل المنتج أكثر حذر أثناء اختياره للوسطاء ولنوع المنفذ.

المطلب الأول: ماهية قنوات التوزيع

أولاً: مفهوم قنوات التوزيع

تعريف 1: هي مجموعة المؤسسات التسويقية التي يتم من خلالها انسياب السلع والخدمات من مراكز انتاجها الى مواقع التسويق أو الاستهلاك كما تعرف أنها مجموعة من المؤسسات الداخلية المتضمنة في عملية صناعة السلعة المتاحة أو الخدمة المتاحة للاستخدام أو الاستهلاك.¹

تعريف 2: هي الشبكة التي تتكون من مجموعة المؤسسات والأفراد الذين يساهمون في تسهيل تدفق السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين.²

تعريف 3: عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها " هيكل المؤسسات التي تسوق من خلالها المنتجات سلعا كانت أو خدمات "، وتؤكد الجمعية في تعريفها على ناحيتين أولهما أن هناك عدد من المؤسسات تربط بين المنتج والمستهلك، وثانيهما أن هذه المؤسسات تعمل في الربط بين إنتاج واستهلاك منتج أو منتجات معينة.³

تعريف 4: هي الوسائل التي تسهل نقل السلع من المنتجين إلى المستهلكين من خلال وكلاء، سماسرة تجار الجملة والتجزئة وتلبية احتياجات ورغبات المستهلكين وتقليل تكاليف التوزيع تتألف من مجموع من المستويات تسهم في نقل الملكية للمنتج من المنتج إلى المستهلك نهائي أو المستفيد.

¹اياد عبد الفتاح النصور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2015، ص356.

²رابح أوكيل، مرجع سبق ذكره ص23.

³محمد الأمين بولحال، دور التوزيع في تنافسية المؤسسة، حالة شركة فروبیتال كوكا كولا الجزائر، رسالة ماجستير، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010، ص45.

تعريف 5: تعرف قنوات التوزيع على أنها الوسيلة التي تستطيع من خلالها النظر الى المؤسسات التسويقية من الواجهة الخارجية بشكل يمكن من تحقيق المنافع الملموسة والغير ملموسة الناتجة عن تدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك.¹

تعريف شامل: اذ يمكن القول ان قنوات التوزيع هي وسائل نقل تعمل على تسهيل تدفق السلع والخدمات من المنتج وصولا الى المستهلك.

ثانيا: أهمية وأهداف قنوات التوزيع

أ. أهمية قنوات التوزيع

- تلعب قنوات التوزيع دورا أساسيا في استراتيجية التسويق، وذلك لأنها تمثل الأداة أو الوسيلة التي من خلالها يتم إيصال السلع والخدمات إلى المستهلكين النهائيين أو المستخدمين الصناعيين، تُعتبر قنوات التوزيع الوسيط المباشر بين المنتج والمستهلك، وتعمل على تسهيل تدفق السلع والخدمات بشكل فعال وسريع لتلبية احتياجات السوق.²

وتتجلى أهمية التوزيع في العديد من المزايا التي يحصل عليها المنتج نتيجة الاستفادة من

هذه القنوات وتشمل هذه المزايا في النقاط التالية:³

- توفير الإمكانات المالية: بفضل قنوات التوزيع يمكن للمنتج توجيه الأموال إلى مجالات أخرى تجلب عائدات أكبر بدلا من الاستثمار في التوزيع خصوصا إذا كانت المؤسسة لا تمتلك الإمكانات المالية الكافية لتنفيذ عمليات التوزيع بشكل مستقل.

- تحويل السلع إلى قيمة: تلعب قنوات التوزيع دورا أساسيا في تحويل السلع غير المتجانسة إلى ما يرغب فيه المستهلكون مما يزيد من جاذبية المنتجات ويرفع قيمتها.

- بالإضافة على ذلك تساهم قنوات التوزيع في سد الفجوات التي تفصل بين المنتج والمستهلك التي تشمل الفجوة المكانية والزمانية والكمية والتشكيلية والمعلوماتية والحيازية مما يساهم في تكييف العرض والطلب بشكل فعال.

- وبلاستفادة من هذه المنافع يصبح التوزيع أكثر من مجرد وسيلة لتحويل المنتجات بل يساهم في إضافة قيمة جديدة للمنتجات من خلال تقديم خدمات إضافية مثل توفير المكان والزمان المناسب

¹ إبراهيم بلحمير، مرجع سبق ذكره، ص235.

² وافية زاير، دور قنوات التوزيع في كسب رضا ولاء الزبائن، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، البلدة، الجزائر، 2008، ص20.

³ علي فلاح الزغي، إدارة التوزيع مدخل متكامل، مرجع سبق ذكره، ص15.

وتقديم خدمات التسليم والتجميع وغيرها من الخدمات التي تساهم في تحسين تجربة المستهلك وزيادة قيمة المنتجات.

ب. أهداف قنوات التوزيع:¹

1. تطوير وتوسيع سوق المنتجات بالذهاب الى السوق.
2. تحسين الحصة السوقية لشركة خاصة إذا زادت عدد الموزعين.
3. رفع كفاءة التوزيع وهو أفضل الأهداف لأن التوزيع نشاط متكامل تتدفق من خلاله الموارد والأفكار والمعلومات بغية تحقيق رضا المستهلك مكانا وزمانا وبأقل تكلفة.²

المطلب الثاني: وظائف وأنواع قنوات التوزيع

أولاً: وظائف قنوات التوزيع: نجد العديد من الوظائف لقنوات التوزيع نذكر منها:³

- تهدف قنوات التوزيع إلى تحسين المنفعة الزمانية والمكانية للمستهلك؛
 - تتضمن مجموعة من الأنشطة مثل الفرز لفصل السلع غير المتجانسة؛
 - التراكم لتجميع السلع من مصادر مختلفة في مكان واحد؛
 - التحميل لتجزئة العبوات الكبيرة؛
 - التشكيل لجذب المستهلك من خلال عمل أشكال ملائمة للسلع؛
 - أنشطة مساعدة مثل البحث والتطوير لتسهيل اتخاذ قرارات وتحديد الأهداف؛
 - الترويج لتطوير الإدراك والتواصل مع العملاء المحتملين؛
 - التفاوض لتحديد الأسعار والشرط الملائمة؛
 - وظائف تكميلية مثل التوزيع المادي والتمويل وإدارة المخاطرة؛
 - يجب أن تتعاون أعضاء قنوات التوزيع لتحقيق الأهداف العامة للشركة وتحقيق رضا العملاء؛
- كما توجد وظائف أخرى نذكر منها:⁴

- البحث: يشمل جمع المعلومات الضرورية لتخطيط وتسهيل عملية التبادل؛

¹ علي فلاح الزغبي، مبادئ وأساليب التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010، الأردن، ص268.

² عصام الدين، أمين أبو علفة، التوزيع (المفاهيم-الاستراتيجيات-العمليات) النظرية والتطبيق الجزء الثاني، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 21.

³ علي فلاح الزغبي، مبادئ وأساليب التسويق، مرجع سبق ذكره ص 121-119.

⁴ سعيد منصور، فؤاد تقييم قنوات توزيع الخضار والفواكه في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسبير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2014، ص14.

- الترويج: يتضمن تطوير وسائل اتصال مقنعة للترويج للعرض؛
- الاتصال: البحث عن المشتريين المحتملين والتواصل معهم؛
- الموازنة: مقارنة العرض المقترح بمتطلبات العملاء؛
- التفاوض: الوصول إلى اتفاقية عادلة تتضمن الشروط اللازمة لإتمام انتقال الملكية؛
- التوزيع المادي: يشمل تكاليف التخزين، مع الأخذ بعين الاعتبار مساحة التخزين، وعوامل النقل، والمنتجين، بالإضافة إلى تكلفة الفرصة البديلة؛
- التمويل: يشمل توفير الأموال اللازمة لتغطية تكاليف القناة؛
- تحمل المخاطر: تنفيذ الخطة الموضوعة والعمل على مواجهة المخاطر المحتملة؛

ثانياً: أنواع قنوات التوزيع

تتميز بنوعين من قنوات التوزيع التي تستخدمها المؤسسات لتوفير منتجاتها في الأماكن والأوقات المناسبة ، يمكن أن تكون هذه القنوات إما توزيعاً مباشراً للمستهلك أو المستخدم الصناعي دون وسطاء أو من خلال استخدام مجموعة من المنشآت التي تتولى هذه العملية.

أ. قنوات التوزيع المباشر:¹

1. يعني أن المنتج يبيع منتجاته مباشرة للمستهلك النهائي أو المستهلك الصناعي دون الوسطاء.
2. وتعتبر هذه القناة من بين أقصى القنوات التوزيعية بحيث تتمتع بالعديد من المزايا مثل تقليل التباعد بين المنتج والمستهلك مما يسرع عملية التوزيع.
3. سهولة الاتصالات بين المنتج والمستهلك مما يسمح بجمع معلومات كمية وكيفية دقيقة عن سوق الرقابة الكاملة عن العملية التوزيعية وعدم وجود فراغ داخل القناة.
4. عدم تحمل المستهلك لهوامش ربح كبيرة من قبل الوسطاء، ولكن توجد بعض العيوب مثل تتطلب تجهيز وتجميع موارد مالية وبشرية هامة.
5. ارتفاع التكاليف المتعلقة بالنقل والتخزين.
6. إمكانية التوزيع تتحدد بالإمكانية المادية والبشرية للمنتج.
7. تحمل المنتج للخدمات ما بعد البيع.
8. ضرورة توفير عدد كافي من رجال البيع وتقديم التدريب والحوافز اللازمة.

هناك عدة طرق لتنفيذ التوزيع المباشر بما في ذلك:

¹ علي فلاح الزغبى، مبادئ وأساليب التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 96-92.

1- السلع استهلاكية: بيع المنتجات من خلال متاجر المنتج البريد، الطواف على المنازل، البيع بالهاتف، البيع الآلي أو جمع هذه الطرق معا.

هذه الطرق توفر بعض المزايا للمؤسسات مثل استخدام المتاجر كنقطة تواجد في السوق ليجمع المعلومات وفهم نمط الطلب وردود فعل المستهلكين وغيرها الوسطاء يتحملون مخاطر توزيع السلع لأول مرة ويفضل استخدام هذه الطريقة في بعض أنواع السلع مثل السلع السريعة التلف أو التي تتطلب اهتماما خاصا في التوزيع.

2- بالنسبة للخدمات: تعرف الخدمات بأنها منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة وتهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك.

تتميز الخدمات بأنها غير ملموسة ولا ينتج عنها تحويل لأي ملكية وقد ترتبط أساساً ببيع سلعة أو خدمة أخرى مثل الأمثلة على خدمات النشاطات المصرفية والسياحية والاستشارات الإدارية.

زيادة الاهتمام بالخدمات يرجع إلى عدة عوامل، أهمها حركة عصر المعلومات والتطور للاتصالات وزيادة أوقات الفراغ بسبب استخدام ظاهرة التشغيل الآلي في الكثير من المؤسسات وتنامي معدلات الرفاهية من خلال زيادة مداخيل الأفراد وارتفاع مستوى معيشتهم واتساع دائرة عمل المرأة التي أصبحت قوة عمل مؤثرة. كما تزداد تشكيلات المنتجات التي تحتاج إلى خدمات مرفقة أو تزداد درجات تعقيد هذه المنتجات تقنياً مما يستدعي الحاجة إلى خدمات كالصيانة وتركيب والتدريب نظراً لطبيعة الخدمة غير الملموسة فإن الأنشطة الانتاجية والبيعية المرتبطة بها تتطلب عادة استخدام الاتصال الشخصي المباشر للتعامل مع المستهلك أو المستفيد وبالتالي يتم استخدام التوزيع المباشر على سبيل المثال: خدمات الرعاية الصحية والخدمات المصرفية تتضمن هذه الطريقة الرقابة الجيدة لجودة الخدمة المقدمة.

ومن أهم فوائد قناة التوزيع المباشرة:¹

- سرعة وصول السلعة الى المستهلك؛
- ادخار العمولة التي يحصل عليها الوسيط؛
- التعرف على اتجاهات الطلب ورغبات المستهلكين عن طريق تقريب المنتج الى السوق؛
- تخفيض تكاليف التسويق خصوصاً إذا كان الطلب محدود على السلعة؛

¹أياد عبد الفتاح النور، مرجع سبق ذكره، ص361.

- الاشراف الجيد من قبل المنتج على توزيع سلعته وهذا يساعده على التنبؤ السليم بحالة الطلب مستقبلا؛

ب. قناة التوزيع غير مباشرة:¹

ان أهمية استخدام الوسطاء في توزيع منتجات المؤسسات ناتج عن اتساع الأسواق التي يخدمها المنتجون، والتي يصعب تغطيتها بشكل مباشر من قبل المنتجين أنفسهم ويعني التوزيع غير المباشر الاعتماد على الوسطاء كوسيلة للاتصال بين المنتج والمستهلك.

تتم عملية التوزيع غير المباشر عن طريق قنوات توزيعية، حيث يزداد طول هذه القنوات كلما زاد عدد الوسطاء بين المنتج والمستهلك أو المستخدم الصناعي، وتختلف القنوات التوزيعية باختلاف طبيعة السلع المتوسطة، سواء كانت سلع استهلاكية أم صناعية.

1. بالنسبة للسلع الاستهلاكية: هناك قنوات التوزيع للسلع الاستهلاكية تتناسب مع نوعية السلع المراد توزيعها وأهمها:

- المنتج يتعامل مباشرة مع متاجر التجزئة التي تقوم بتوصيل السلع للمستهلك النهائي، ويتم ذلك عندما تكون لدى متاجر التجزئة القدرة المالية لشراء بكميات كبيرة؛
- يتصل بعض صغار المنتجين بتجار التجزئة في حال عدم قدرتهم على تلبية احتياجات تجار الجملة؛
- بالإضافة إلى التوزيع التقليدي، يمكن للمنتجين استخدام وكلاء للوصول إلى تجار التجزئة كبيرة الحجم؛
- عند إنتاج السلع بكميات كبيرة، يمكن للمنتجين التعامل مع وكلاء يتصلون بتجار الجملة الذين يبيعون لتجار التجزئة وبالتالي للمستهلك النهائي؛

2. بالنسبة للسلع الصناعية: هناك عدة نماذج توزيعية للسلع الصناعية تسهل وصولها إلى

المشتري الصناعي، سواء لاستكمال عمليات الإنتاج أو تسهيلها في الحياة العملية، يعتمد

التوزيع على النموذج التالي:²

- منتج - موزع - مشتري صناعي:

¹ علي فلاح الزغبى، مبادئ وأساليب التسويق، مرجع سبق ذكره ص 97، 98.

² أنيس أحمد عبد الله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط1، عمان 2012، الأردن، ص 235، 236.

يتم التوزيع من المصنع الى الموزع ثم الى المشتري الصناعي، تعتمد المؤسسات هذه الطريقة في تسويق منتجاتها، نظرا للاستخدام الواسع لهذا النموذج، ترتبط المؤسسة بشكل مباشر بالمستهلكين الكبار في الصناعة ومع ظهور الاتصالات ازدادت الحاجة لدى المشتريين الصناعيين لتقديم أفضل الخدمات للأسواق المستهدفة عبر الوسطاء.

- **المنتج -وكيل -المشتري الصناعي:** يتعاون المنتج الصناعي مع وكيل البيع أو وكيل المنتج للوصول إلى المشتريين الصناعيين.

- **المنتج -وكيل -موزع-المشتري الصناعي:** هذا النموذج يشبه النموذج الأول، ويمكن استخدامه عندما تكون حجم المبيعات من الوكيل إلى المشتري الصناعي صغيرة، يتم البيع عبر موزع صناعي أو في حالة عدم وجود توزيع مركزي للسلع الجاهزة لخدمة العملاء بسرعة، وهنا تصبح الخدمات الجزئية للموزع الصناعي ضرورية.

3. بالنسبة للخدمات:

في حالة توفر الخدمة بشكل مباشر، يتم استخدام وكلاء من قبل بعض المنتجين لتنفيذ بعض المهام المرتبطة بالبيع ونقل الملكية من المقدم للمستهلك المنتفع، مثل وكلاء السفر والنقل والتأمين ونتيجة لذلك، تتكون قنوات التوزيع للخدمات غير المباشرة عادة من ثلاثة أعضاء كحد أقصى، وذلك نظراً لطبيعة الخدمات وخصائصها.

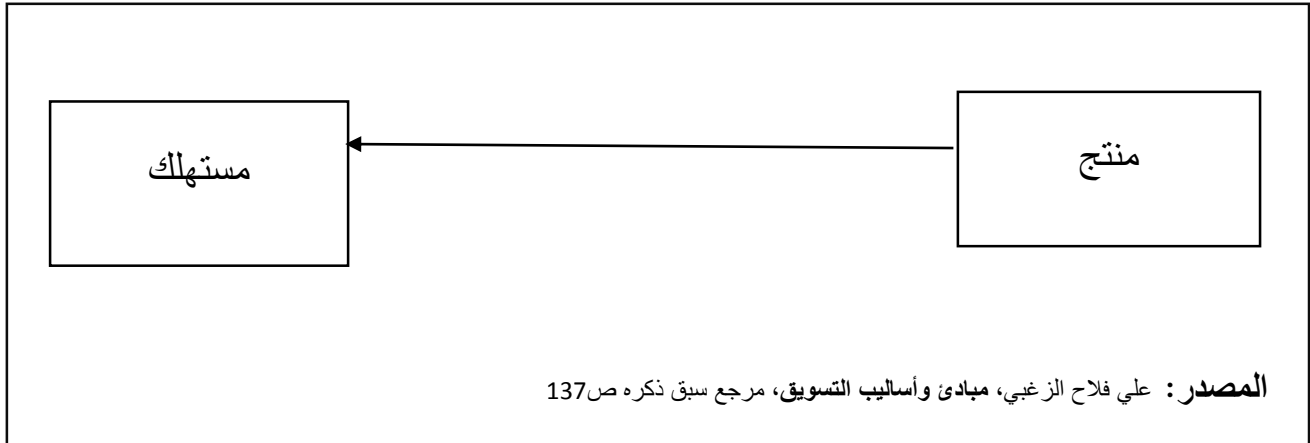
كما انه يوجد تقسيمات أخرى لقنوات التوزيع:

ت. قناة مباشرة:¹

تلائم هذه القناة في حالة السلع سريعة التلف، كما يتعامل في حالة السلع المرتفعة الثمن والقيمة كبيع السيارات والملابس، هذا بالنسبة للسلع الاستهلاكية، أما في حالة السلع الصناعية فيستعمل هذا المنفذ خاصة في السلع الكبيرة الحجم والمرتفعة الثمن، حيث مرورها بأكثر من وسيط يؤدي إلى زيادة هامش الربح وبالتالي زيادة سعر المنتج، والشكل التالي يمثل نموذج قناة التوزيع المباشرة:

¹ علي فلاح الزغبي، مبادئ وأساليب التسويق، مرجع سبق ذكره ص137.

الشكل رقم (1): نموذج قناة التوزيع المباشرة



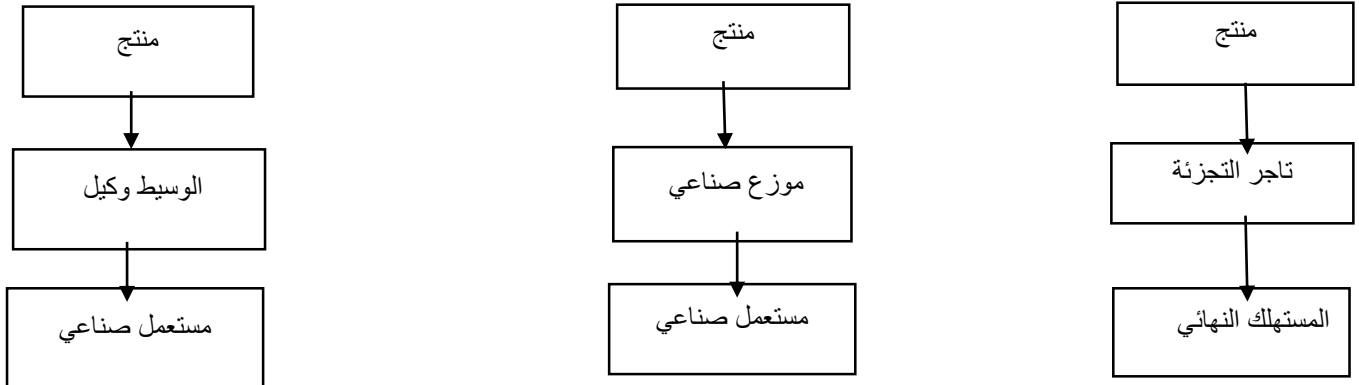
ث. قناة قصيرة: ¹

يفضل استخدام هذا المنفذ في حالة السلع ذات الاستهلاك الواسع النطاق والتي تتمتع بالمرونة في الطلب كالجرائد والألبان... الخ، وتتخذ هذه الطريقة البيع المباشر لتاجر التجزئة حيث يعتبر كحلقة وصل بين المنتج والمستهلك النهائي.

الشكل التالي يوضح نموذج قناة التوزيع القصيرة:

¹ علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع مدخل متكامل، مرجع سبق ذكره، ص 173.

الشكل رقم (2): نموذج قناة التوزيع القصيرة

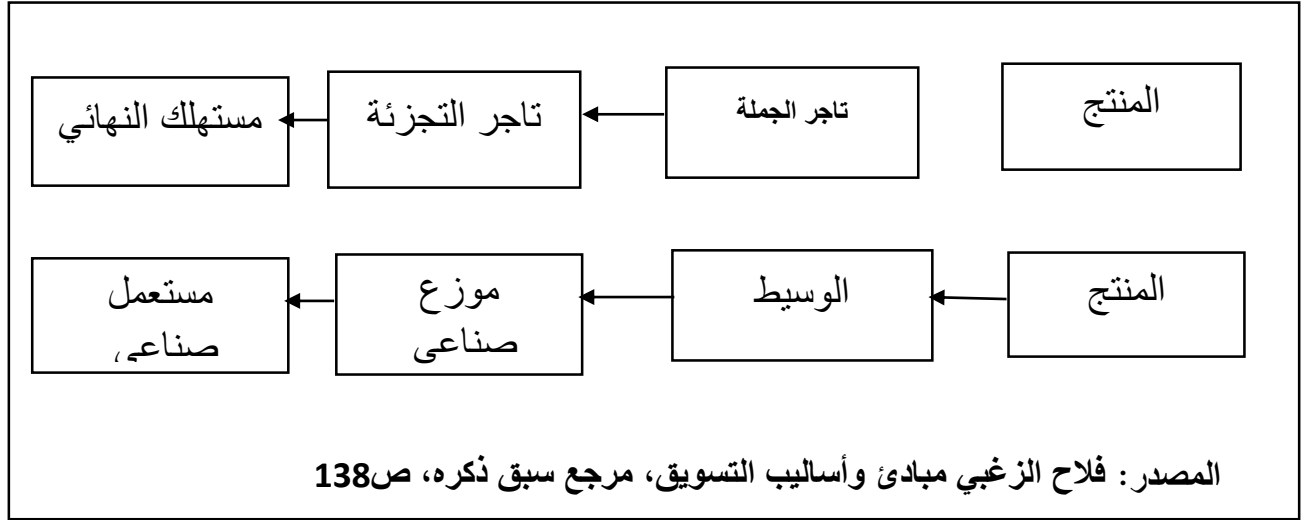


المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع مدخل متكامل، مرجع سبق ذكره، ص 173

ج. قناة طويلة تقليدية:

يطلق المختصون في التسويق على هذا المنفذ التقليدي الكلاسيكي، يشتمل على وسيطين بالمنتج والمستهلك النهائي وهما تاجر الجملة وتاجر التجزئة، أما في حالة السلع الإنتاجية تشتمل على وسيطين هما الوسيط الوكيل والموزع الصناعي، وهذا النوع من أطول منافذ التوزيع للسلع الإنتاجية وتصبح هذه القناة أصعب وأكثر تعقيدا كلما زاد عدد الوسطاء، الشكل التالي يوضح قناة التوزيع الطويلة الحديثة:

الشكل رقم (3): نموذج قناة التوزيع الطويلة التقليدية



ح. قناة طويلة حديثة:

تتكون من عدة أنواع:¹

1- المحلات الكبرى: أي أن مساحات البيع التي تمتلكها المؤسسة التجارية تكون كبيرة ومفتوحة للمستهلكين.

2- المحلات الشعبية: هي محلات بيع بالتجزئة التي تقدم سلع استهلاكية بأسعار مختلفة.

3- محلات ذات الفروع المتعددة: مكونة من عدد كبير من نقاط البيع الصغيرة حيث يركز فيها على بيع المواد الغذائية.

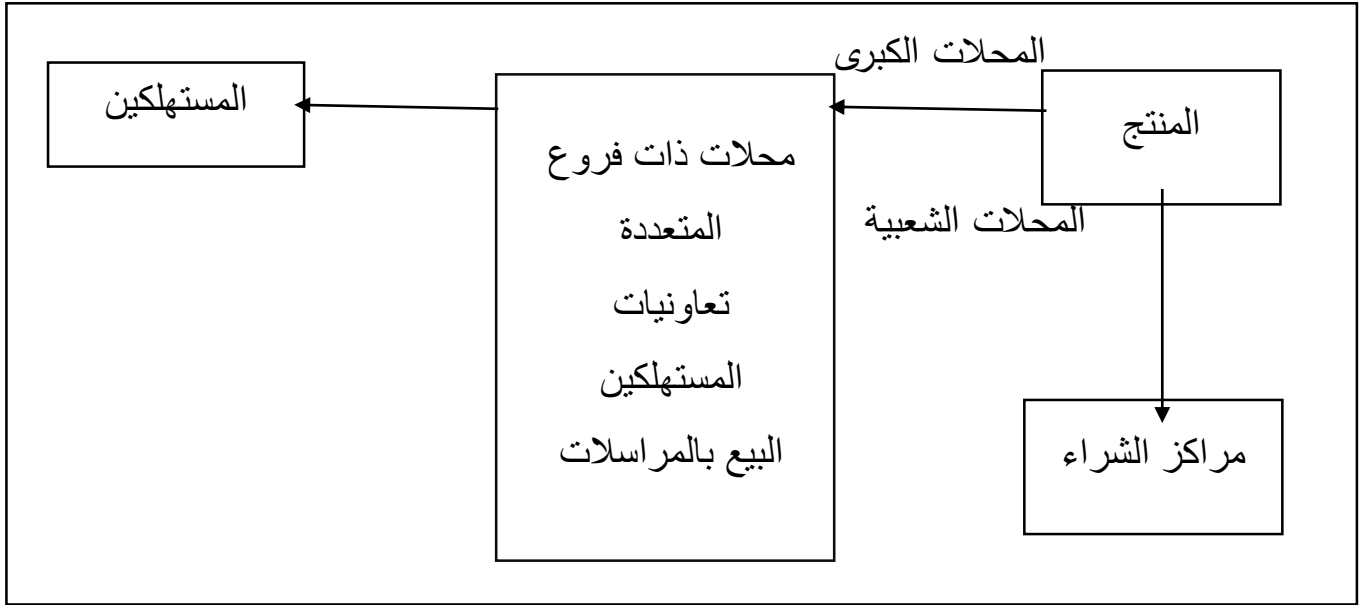
4- تعاونيات المستهلكين: رأسمالها متغير، حيث تهتم بالتمويل الأمثل حسب متطلبات أعضائها أو المستهلكين الذين يمثلون المؤسسة.

5- البيع بالمراسلة: طريقة للبيع بدون مقابلة بين البائع والمستهلك، حيث يتم عن طريق المراسلة أو الإشهار.

6- مراكز الشراء: مكان تركز طلبات عدد معين من المحلات تنفذ مباشرة بالاتصال مع المنتج وبالتالي يقوم بتعويض تاجر الجملة في المنفذ.

¹ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الأردن، ط 1، 2002، ص399، 398.

الشكل رقم (4): نموذج قناة التوزيع الطويلة الحديثة



المصدر: علي فلاح الزغبى، مبادئ وأساليب التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 139

المبحث الثالث: ماهية استراتيجيات التوزيع

استراتيجيات التوزيع تعتبر جزء من تخطيط الأعمال وتشمل جميع الخطوات والقرارات التي تتخذها المؤسسة لتوصيل منتجاتها أو خدماتها للعملاء بشكل فعال. تتنوع استراتيجيات التوزيع من استخدام القنوات التقليدية عبر الانترنت والتسويق المباشر بتعدد العوامل

مثل: نوع المنتج، سلوك العملاء، التكلفة، التكنولوجيا والتنظيم الجغرافي للسوق استراتيجيات التوزيع لكل مؤسسة وفي هذا المبحث سنتطرق الى:

المطلب الأول: مفهوم استراتيجية التوزيع

أولاً: مفهوم الاستراتيجية

تعريف الاستراتيجية: عملية اتخاذ قرارات المستمرة بناء على معلومات ممكنة عن مستقبل هذه القرارات وآثارها في المستقبل وتنظيم الجهود اللازمة لهذه القرارات وقياس النتائج في ضوء التوقعات عن طريق نظام التغذية العكسية.

وتتميز الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص: بحيث توفر أسلوب متميز لتشكيل المستقبل، تساعد الاستراتيجية على ابتكار أنشطة ومنتجات ذات قيمة عالية للمستهلك والعمل على التمييز، اتخاذ قرارات محكمة مبنية على معطيات ومعلومات الواقع وذات علاقة بعمل المؤسسة ومنتجاتها، مواجهة المشاكل والتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية¹

1) مراحل اعداد الاستراتيجية: هنالك عدة مراحل يمكن ذكرها كما يلي:

المرحلة 1: مرحلة وضع الاستراتيجية: وهي البيئة الداخلية بما توفره من نقاط قوى والضعف والبيئة الخارجية بما تحتويه من فرص وتهديدات وهذه الأخيرة تمثل تحليل العناصر الاستراتيجية وتجميع وتحليل المعلومات الضرورية للتخطيط الاستراتيجي حيث نجد أن هذه المراحل تشمل جوانب أخرى كالتكامل مع المؤسسات أخرى أو كيفية توزيع المواد ومجال الأعمال الجديد التي يمكن المؤسسة الدخول فيها.

المرحلة 2: تنفيذ الاستراتيجية: وهنا يجب القيام بمجموعة الخطوات التالية:

¹ عبد الرحمن خشاب، عمر علالي، استراتيجية التوزيع وأثرها على حجم المبيعات، دراسة حالة مؤسسة نفطال، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر، 2022، ص6-7.

- وضع البرامج التنفيذية ووضع الموازنات الخاصة بكل البرنامج التنفيذي؛
- تناسب الاستراتيجيات مع السياسات التنظيمية الحالية للمؤسسة؛
- توافق تنفيذ الاستراتيجية مع مختلف النظام التي تعتمد عليها المؤسسة مثل نظام الاجور نظام المعلومات... الخ؛

مرحلة 3: تقييم الاستراتيجية: تأتي مرحلة تحديد الاستراتيجية وتنفيذها ثم تأتي مرحلة تقييم الاستراتيجية اي هي اخر مرحلة في مراحل اداة الاستراتيجية وهذا راجع الى الرقابة والتقييم الذي يؤدي الى صعوبة اختيار النوع الملائم.

(2) مزايا الاستراتيجية: للاستراتيجية عدة مزايا نذكر منها ما يلي: ¹

- توفر الإطار الشامل والكامل للمنظمة والتي من خلاله يتم تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة ككل، وبصورة واضحة مع ربط تاريخ المؤسسة ومستقبلها؛
- حماية الميزة التنافسية عن طريق دعم كل الأنشطة والتنسيق بينها ودعم بعضها البعض؛
- تحقيق أفضل درجة ممكنة لاستغلال الموارد البشرية، المالية، التكنولوجية وجوانب القوة التي تميز المؤسسة في ظل التغيرات التي تعمل فيها؛
- اتخاذ قرارات محكمة مبنية على معطيات ومعلومات الواقع وذات علاقة بعمل المؤسسة ومنتجاتها وأسواقها سواء الحالية أو المرتقبة؛
- التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية وكذلك مواجهة المشاكل وحالات عدم التأكد؛
- تقوم بتقديم بدائل التصرف وهذا من أجل علاج مظاهر الخلل، وكذلك تساعد في عملية المفاضلة بين مختلف البدائل الاستراتيجية؛
- توفر أسلوب متميز لتشكيل وخلق المستقبل؛
- تساعد الاستراتيجية على ابتكار أنشطة فريدة وتشكيل منتجات ذات قيمة عالية للمستهلك والعمل على الاستمرار في التمييز والتميز؛

ثانيا: مفهوم الاستراتيجية التوزيعية: قبل أن نعرف الاستراتيجية التوزيعية نتطرق الى مفهوم التوزيع: ²

¹ عمارة خيرة، دور استراتيجية التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك-، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015، ص31.

² ميادة فويدي، استراتيجية التوزيع وعلاقتها بتحسين الاداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، المجلة الجزائرية الدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 6، العدد 2، مخبر الجامعة المؤسسة والتنمية المحلية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020 ص14.

-التوزيع: للتوزيع تعاريف كثيرة وتطرق لها العديد من الكتب والباحثين ونستنتج منها التعريف المفصل للتوزيع أنه: يغطي كافة العمليات التي تساعد على وضع سلعة جاهزة للاستهلاك تحت تصرف المستهلك وعليه:

تعريف 1: الاستراتيجية التوزيعية تتمثل في تكيف المؤسسة وأنشطتها ومناظرتها التوزيعية مع البيئة التي تعمل كما يجب عليها أن تتبع التغيرات الحاصلة في هذه البيئة وتعمل على التأثير والتكيف معها.

تعريف 2: هي مجموعة من الخيارات المتعلقة بكيفية طرح المنتج في السوق، كما تعرف بانها السياسات والقرارات المتعلقة باختيار قنوات التوزيع التي تساهم في توزيع منتجات المؤسسة بنجاح.¹

تعريف 3: ان استراتيجية التوزيع تهتم باختيار وتسيير مختلف قنوات التوزيع والتي تعتبر عملية مهمة تتطلب الكثير من الوقت والتفكير للاختيار العقلاني للقنوات الأكثر فعالية والأقل تكلفة حتى يصل المنتج الى المستهلك كما تهتم الاستراتيجية التوزيعية بجعل عرض المنتجين يتأقلم مع طلب المستهلكين من ناحية الكم والنوع.²

تعريف 4: استراتيجية التوزيع تتضمن تكيف أنشطة المؤسسة ومناظرتها مع البيئة العاملة، مع التركيز على متابعة والتفاعل مع التغيرات البيئية لتحقيق التكيف الأمثل.

أهمية استراتيجية التوزيع: تظهر في تنظيم العرض والطلب لتسهيل عرض المنتجات بشكل مستمر، وتحسينها باستمرار من خلال تلقي الملاحظات والمعلومات من المستهلكين والموزعين، كما أنها توفر وسيلة للتواصل بين المنتج والمستهلك، مما يجعلها نقطة اتصال حيوية بينهما.³

المطلب الثاني: أنواع استراتيجية التوزيع وسياسات التوزيع

أولاً: أنواع استراتيجية التوزيع:

يعرف التوزيع على أنه عنصر هام من عناصر المزيج التسويقي لذا نجد فيه العديد من الاستراتيجيات نذكرها:

1- استراتيجية التغطية والكثافة والدعم: وتتمثل في: ⁴

- استراتيجية التوزيع المكثف:

¹ خليل أحمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص389.

² نعيمة غلاب، قنوات التوزيع، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2013، ص20.

³ محمود جاسم محمود الصميدعي، استراتيجيات التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص245.

⁴ علي فلاح الزغبى، إدارة التوزيع مدخل تطبيقي-متكامل، مرجع سبق ذكره، ص105.

استخدام هذه الاستراتيجية، يهدف المنتج إلى عرض منتجاته عبر مجموعة واسعة من قنوات التوزيع المتاحة في السوق، مما يتيح للمستهلكين الوصول إليها بسهولة أينما كانوا، يتميز هذا النهج بتغطية واسعة للسوق وتوفر المنتج في نقاط البيع للتجزئة وتجار الجملة، يتم استخدام هذه الاستراتيجية غالباً من قبل منتجي السلع الاستهلاكية الشائعة التي يتم شراؤها بشكل متكرر وبأسعار منخفضة، مثل الشامبو ومعاجين الأسنان والمواد الغذائية، يهدف ذلك إلى تحقيق أقصى درجات الوصول للمستهلكين وتوفير أقصى درجات الراحة لهم أثناء عملية الشراء، ومع ذلك تتضمن هذه الاستراتيجية بعض العيوب مثل زيادة التكاليف بسبب الحاجة إلى توظيف أعداد كبيرة من العمال للتعامل مع الوسطاء، والترويج للمنتج، وتلبية احتياجات السوق، بالإضافة إلى فقدان السيطرة على عملية التوزيع بسبب استخدام عدد كبير من القنوات المختلفة.

- استراتيجية التوزيع المحصور:

وفقاً لهذه الاستراتيجية يتم توزيع المنتج من خلال قناة توزيع واحدة فقط في كل منطقة جغرافية معينة، وتستخدم هذه الاستراتيجية عادة في توزيع السلع المرتفعة الثمن مثل السيارات والأجهزة الكهربائية والأثاث المنزلي والأجهزة الموسيقية والسلع الخاصة وبعض السلع الصناعية، يدخل المنتج باتفاق مع تاجر تجزئة أو جملة للبيع في هذه المنطقة فقط، مما يسمح للمنتج بالسيطرة الكاملة على عملية البيع والخدمات المقدمة والتسعير والتسويق، هذا النظام يعمل على تعزيز الصورة الذهنية للمنتج ويسمح بتحقيق أرباح أكبر.

توجد العديد من المزايا لهذه الاستراتيجية مثل تحقيق أقصى درجة من السيطرة والرقابة من قبل المنتج على قنوات التوزيع، وتقليل تكلفة توزيع المنتجات مقارنة بالاستراتيجيات الأخرى، كما يعزز هذا النظام التعاون بين المنتج والموزع في مجالات التسويق مثل التسعير والإعلان وإدارة المخزون، بالإضافة إلى أن الموزع يكون أكثر استعداداً لترويج منتجات المنتج ويتجنب المضاربة السعرية من قبل المنافسين.

مع ذلك، توجد بعض العيوب لهذه الاستراتيجية مثل تحديات تغطية السوق المحدودة جداً وفقدان المنتج لبعض المبيعات التي كان يمكن الحصول عليها لو كان يستخدم قنوات توزيع متعددة، بالإضافة إلى اعتماده على موزع واحد قد يجعله عرضة للمخاطر.

- استراتيجية التوزيع الانتقالي: تهدف إلى توزيع المنتجات من خلال عدد محدود من القنوات التوزيع

المتاحة في السوق، تناسب هذه الاستراتيجية سلعاً يتطلب شراءها بعد تحديد عدة بدائل ومقارنتها، مثل الثلاجات والغسالات والأحذية وبعض السلع الخاصة، يتم اختيار التجار بناءً على حجم طبيعتهم وقدرتهم على البيع ومكانتهم في السوق، تتيح هذه الاستراتيجية تخفيض تكلفة توزيع

المنتجات مقارنة بالاستراتيجيات الشاملة الأخرى، وتعزز الخصوصية للمنتجات الموزعة بمراعاة مجموعة مختارة من التجار المتميزين في السوق.

تزيد هذه الاستراتيجية من احتمالية تفاعل الوسطاء وتقليل عمليات التسعير التنافسية بينهم، كما تعزز التفاعل بينهم نتيجة لشعورهم بأهمية الدور الذي يؤديه في بيع المنتجات. ومع ذلك، تتميز هذه الاستراتيجية بخطورة التحديد المحدود لنقاط البيع وبالتالي فإن درجة السيطرة والرقابة من قبل المنتج على قوات التوزيع قد تكون محدودة

2- استراتيجية التأثير على المستهلك:

- **استراتيجية الدفع:** تسمى باستراتيجية الدفع لأن المنتج قد دفع بالمنتج من خلال قناة التوزيع ليتولى الوسيط إغراء المستهلك بالشراء، وتقوم المؤسسة بإغراء الوسيط من خلال إعطائه مجموعة من العوامل التي تعمل على جذب:

- هامش ربح عالي كمحفز لبيع المنتج؛
- منح خصم أكبر من المنافسين؛
- منح جوائز لتحفيز البيع؛

- **استراتيجية الجذب:** حيث تستخدم هذه الاستراتيجية لجذب الزبائن والتأثير عليهم من خلال نوعية المنتج والخدمات المقدمة والضمانات وخطوط الإنتاج المتكاملة وهذا لخلق ولاء لعلاقته مع المستهلك، وتستخدم هذه الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة.

3- استراتيجيات تعديل أو تكيف قناة التوزيع:

توجد عدة استراتيجيات تستعملها المؤسسة تتمثل في:¹

- **استراتيجية التوسع:** تستخدم هذه الاستراتيجية عندما تقرر المؤسسة زيادة كثافة التغطية بالتوزيع المباشر إلى تجار التجزئة .

- **استراتيجية السيطرة والتطوير:** تتبنى هذه الاستراتيجية عندما تقوم المؤسسة باستخدام وسطاء جدد أو من خلال امتلاك مؤسسة أخرى أو الاندماج معها مما يؤدي إلى زيادة قدراتها التوزيعية بشكل أكبر مما لو عملت بمفردها وهذا من جانب السيطرة أما من جانب التطوير فمن خلال تغيير القناة التوزيعية الحالية نحو الأفضل.

- **استراتيجية الثبات :** وذلك بإبقاء شبكات التوزيع الحالية عندما لا ترغب المؤسسة بالتغيير سواء في

¹نزار عبد المجيد البراوي، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000ص.21-23.

كثافة التوزيع أو نوع الوسطاء.

-استراتيجية التعديل : يتم ذلك بالمحافظة على درجة كثافة التغطية مع تغيير نظام قناة التوزيع

كاستبدال المؤسسة لمنفذها التوزيعي عند فشله في زيادة المبيعات.

ثانيا: سياسات التوزيع: وتتمثل في:¹

أ- سياسة التوزيع المباشر:

يقوم المنتج بتوزيع منتوجه دون اللجوء إلى وسيط، فيكون الاتصال مباشر بالمستهلكين النهائيين أو

المشتريين الصناعيين من ضمن الأسباب التي تدفع المنتج إلى استخدام هذه السياسة ما يلي:

- ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء وبالتالي إمكانية تخفيض الأسعار بتوفير بعض هوامش الربح كان سيحصل عليها الوسيط؛

-رغبة المنتج في الرقابة على السوق ورقابة الجهود البيعية لضمان فاعليتها

-محاولة التخلص من المخزون والبحث عن الأسواق الجديدة؛

-الحصول على معلومات متعلقة بالسوق والتغيرات الحاصلة فيه وأنماط سلوك المستهلك، ومعرفة ردود فعل المستهلك تجاه السلعة بصورة سريعة.

ب-سياسة التوزيع غير المباشر:

تقوم هذه السياسة على استخدام الوسطاء في توزيع السلع، فلا تصبح العلاقة مباشرة بين المنتج

والمستهلك يتم استخدام الوسيلة كحلقة وصل بين المنتج والمستهلك بسبب العديد من الصعوبات التي

تواجه العديد من المؤسسات والشركات كالبعد الجغرافي وتوفير السلعة في المكان والوقت المناسبين، وكذا

الحصول على المعلومات الخاصة بالمستهلكين ومحاولة إشباع حاجاتهم

¹محمود جاسم محمود الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص.275.

خلاصة الفصل:

يظهر ان التوزيع عنصر مهم وفعال في المزيج التسويقي وهو عبارة عن طريق تسلكه السلع منذ خروجها من مكان انتاجها حتى تصل الى المستهلك النهائي عن طريق قنوات توزيعية مختلفة منها قنوات التوزيع المباشرة وقنوات التوزيع الغير مباشرة ولا يعتبر التوزيع ناجحا وفعالا الا إذا تم اختيار استراتيجية التوزيع المناسبة لكل مؤسسة وتكمن أهميته في توجيه الموارد الاقتصادية بين الافراد والمناطق والقطاعات، بحيث يعتمد نجاح التوزيع على كفاءة وفعالية توزيع المنتجات والخدمات مما يجعل للمؤسسة دورا حاسما في تلبية حاجات ورغبات المستهلكين.

الفصل الثاني

آليات التوزيع ودورها في
تحسين الأداء التسويقي

تمهيد:

الأداء التسويقي هو مؤشر حيوي على نجاح الأنشطة التسويقية لأي مؤسسة ويعتبر جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات المؤسسة بحيث يقيس مدى تحقيق الأهداف المرادة بحيث يتضمن مجموعة من المؤشرات التي تساعد في تقييم الأداء التسويقي.

ومن هذا المنطلق سنتناول:

المبحث الأول: ماهية الأداء التسويقي

المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء التسويقي

المبحث الثالث: تحسين الأداء التسويقي من خلال آليات التوزيع

المبحث الأول: ماهية الأداء التسويقي

يحظى الأداء التسويقي بأهمية كبيرة في المؤسسات وذلك كونه من العوامل الرئيسية لتحديد مصير أي مؤسسة فهي تعمل للنهوض بأدائها التسويقي نحو الأفضل في ظل المشاكل والتحديات عن طريق تحقيق إدارة متكاملة تسعى لتحقيق نتائج جيدة، وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا المبحث عن مفهوم الأداء التسويقي ونماذج.

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

يعتبر الأداء من أكثر المقومات التي تتميز بها المؤسسة كونه يعكس قدرتها في استخدام الموارد المتاحة وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا المطلب.

أولاً: مفهوم الأداء والأداء التسويقي

أ- مفهوم الأداء:

يعتبر الأداء معيار أساسي في تقييم أداء المؤسسة، فهو عنصر معقد يعمل على تقييم نتائج المؤسسة فهو يعبر عن مدى بلوغ الأهداف التسويقية عن طريق استخدام الموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة لتحقيق النتائج المطلوبة.

تعريف 1: يعرف الأداء بصفة عامة كونه مصطلح يعبر عن مدى انجاز المهام ويقتصر لدى كثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى حيث يرى البعض أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة والتي تكون ضمن عمله الخاص¹

تعريف 2: الأداء يقاس بمؤشرين مختلفين لكنهما متكاملين هما الفاعلية والفاعلية بحيث تعمل الفاعلية على الوصول لا على مستوى من النتائج بينما تعمل الفاعلية الاخذ بعين الاعتبار الموارد الضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة²

¹ عبد الملوك مزهودة، الاداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد 1، كلية الحقوق والعلوم

الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001، ص86.

² نعيمة غلاب. مرجع سبق ذكره، ص 96،97.

تعريف 3: هو مدى انعكاس قدرة المؤسسة على تحقيق ما هو مخطط له وذلك لتحقيق أهدافها ونجاحها والاستمرار في ظل المنافسة ¹.

تعريف 4: الأداء هو مجموع النتائج التي يحققها الفرد وهو يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات تلك الوظيفة. ²

تعريف 5: الأداء هو عبارة عن سلوكيات إدارية للفرد داخل المؤسسة وأداء مهامه وتحمل مسؤولياته بشكل فعال بالإضافة إلى التواصل والتفاعل مع أفراد المؤسسة وقبول التحديات الجديدة والإبداع في العمل مع الالتزام بالنواحي الإدارية والاستجابة لها بحرص وفعالية. ³

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء هو ترجمة لأفعال الفرد داخل المؤسسة وذلك من خلال تأديته لمهامه وتحمل مسؤولياته والعمل على تحقيق أفضل النتائج في عمله.

ب- مفهوم الأداء التسويقي.

تعريف 1: يعتبر من أهم أركان المؤسسة بحيث يعمل على التمويل واستمرارية عملها لذلك زاد الاهتمام بهذا الأخير نظرا لأهميته الكبيرة داخل المؤسسة بحيث يمنحها القدرة على تحقيق أهدافها التسويقية وكسب رضا المستهلك وتفضيلاته. ⁴

تعريف 2: يمثل الأداء التسويقي الوسيط بين التغيير والتكيف البيئي أو نشاط شمولي مستمر يسمح للمؤسسة باستغلال إمكانياتها من أجل تحقيق أهدافها التسويقية. ⁵

¹كمال ابو ماضي، بطاقة الاداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، مكتبة نيشان الطباعة والتوزيع، فلسطين، 2018، ص17.

² راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص209.

³ خديجة كاملة خالدي، علاقة المناخ التنظيمي بأداء الموظفين الإداريين دراسة ميدانية بجامعة زيان عاشور بالجلفة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تنظيم وعمل، كلية اللغات والآداب والعلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010، ص 42.

⁴ مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي النسر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013 ص 191-193.

⁵ كريمة بكوش، رفع كفاءة الاداء التسويقي من خلال تحضير استراتيجية المؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد9، خميس مليانة، الجزائر، 2013 ص 41.

تعريف 3: الأداء التسويقي هو مخرجات أنشطة المؤسسة التي تعمل على تحقيقها بصورة كاملة والتي تنعكس على بقاء المؤسسة واستمرار نجاحها.¹

تعريف 4: يعبر الأداء التسويقي عن مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها التسويقية ونجاحها في كسب مستهلكين محتملين وإبقاء تفضيل المستهلكين الحاليين وأصحاب المصالح.²

تعريف 5: ويعرف أيضا على وفق الكتاب ان له ارتباطا وثيقا بوجود المؤسسة ومدى فاعليتها في تحقيق أهدافها المتمثلة في البقاء والتكيف والنمو وهذا ما يجعلها تعمل على تعزيز مكانتها والإبداع في المنتجات والعمليات مع تحسين الجودة والإنتاجية من أجل زيادة قدراتها التنافسية.³

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن الأداء التسويقي يشير إلى كفاءة وفعالية استراتيجية التسويق في تحقيق أهداف المؤسسة باستغلال الموارد المتاحة.

ثانيا: أهداف وأهمية الأداء التسويقي:

أ- أهداف الأداء التسويقي: إن الأداء الأساسي الذي تسعى وظيفة التسويق من خلاله هو التأثير على البيئة السوقية، وذلك لتحقيق علاقات تبادلية مقبولة، ويضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف فيما يلي:⁴

1- أهداف ربحية: تهدف إلى ربح الأمتل عندما تقوم الإدارة بزيادة معدل عائد مثالي وقابل للتحقيق بحيث تزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يمكن أن يمد للمؤسسة بعائد يمكن استثماره للحصول على النمو المطلوب من الأرباح وحجم المبيعات ويكون ذلك على الأجل البعيد وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

¹ رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الاداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوي، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 98، جامعة الموصل، 2010، ص 325.

² سارة قرابصي، الهام يحيوي، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الاداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية 31 (1)، جامعة زيان عاشور، ص297.

³ غانم محمود أحمد مكي، العلاقة بين استراتيجية العمليات والاداء التسويقي، مجلة الرافدين، العدد99، مجلد32، كلية الدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص38 - ص39.

⁴ عادل قنور، إدارة المعرفة كآلية لترقية الأداء التسويقي دراسة حالة عينة من موظفي التسويق لمؤسسة الاتصالات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص إدارة تسويقية، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، 2018 ص100.

2- أهداف النمو: وتكون عبارة عن مهام تخصص لوظيفة التسويق مثل زيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية والتوسع في السوق وذلك عن طريق النمو عند حجم مريح والذي يتبعه الهدف الأساسي من التسويق.

3- أهداف البقاء والاستمرار: يرى الكثيرون أن الهدف الرئيسي والأول لإدارة التسويق أن يتبع بشكل كبير في البحث المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة والعمل على إرضاء وولاء عملائها على المدى الطويل.

ب- أهمية الأداء التسويقي:

تكمن أهمية الأداء التسويقي في قدرته على تحديد نجاح أو فشل استراتيجيات التسويق للمؤسسات حيث يرتبط النجاح بتطوير أداء فرق التسويق ومواجهة التحديات المعاصرة، وتشير الأبحاث إلى أهمية اكتساب الميزة التنافسية للمصنع لتحقيق التفوق التنافسي وتطوير المزايا التنافسية، مما يعزز نمو الحصة السوقية والأرباح، وتقوم أهمية الأداء التسويقي بتحقيق عدة أهداف، بما في ذلك:¹

توفير المعلومات للإدارة لاتخاذ القرارات، وضبط المعايير الاستراتيجية، وتحديد الخبرات والمهارات المطلوبة، وتعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة، وتحديد الأخطاء وتصحيحها، وتحفيز عمليات التحسين المستمر للأداء التسويقي، ويرى كوتلر أن الأداء له أهمية كبيرة وذلك الأسباب التالية:²

- يعتبر عامل أساسي لنجاح المؤسسة أو فشلها؛
- يمكن المؤسسة من مراقبة مستوى أداءها مقارنة بمنافسيها؛
- معرفة نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة؛
- استغلال كفاءة وفعاليات المؤسسة بما يخدم حاجات المستهلك؛

ويرتبط الأداء التسويقي بشكل مباشر بتحقيق أهداف المؤسسة والتي تتمثل في زيادة الحصة السوقية وتحقيق أكبر حجم من الأرباح والسعي لتحقيق أهداف المجتمع وفق لأسس قانونية وأخلاقية واقتصادية، ولبلوغ أعلى مستوى من الأداء تحرص المؤسسة على استخدامها للموارد بمختلف أنواعها بأسلوب يجعلها

¹ زكية سعدون عمر ودرمان سليمان صادق، العلاقة بين عناصر التدقيق التسويقي والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الوحدات في مصانع إنتاج المياه المعدنية في السلیمانیة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 36، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، د س ن، ص6.

² ميادة قويدري، مرجع سبق ذكره، ص16.

تتفوق على منافسها وتحقيق مستوى الأداء المطلوب الذي تحدده الإدارة للمؤسسات وتتوقع أن بلوغه ممكن فإن استطاع المسوقون المطابقة بين المعايير والنتائج الفعلية تحققت منافع ومزايا المؤسسة¹

المطلب الثاني: نماذج قياس الأداء التسويقي.

تستعين المؤسسة بمجموعة من النماذج لقياس أدائها والتي تتمثل في:²

أولاً: نموذج القياس المرجعي: يعتبر القياس المرجعي عملية للمقارنة وقياس العمليات والممارسات لتحقيق مستويات أفضل المؤسسة والتوجه من نحو التميز ومن بين الأهداف التي يسعى إليها هذا النموذج لتحقيقها كما يلي:

- الاستفادة من ميزة المنافسين والتفوق عليهم؛
- تحقيق أهداف واضحة وأكثر مصداقية وحل المشاكل؛
- ويؤدي الاستخدام الأمثل لهذا النموذج النتائج التالية:
- تحقيق أفضل الأداء من خلال الوفاء الحاجيات المستهلك وتطوير الأهداف التسويقية؛
- حل مشاكل المؤسسة وتحقيق الأهداف بمصداقية ووضوح؛
- فهم وجهات نظر المستهلكين والاستفادة منها حول ما تقدمه المؤسسة؛
- تدريب العمال ورفع مهاراتهم لتحقيق مستوى أفضل للمنافسة مع المؤسسات الكبرى؛
- التعاون والتنسيق بين مختلف الوحدات لتحقيق الأداء الأفضل للمؤسسة؛
- توضيح دور الإدارة وتحقيق الريادة للمؤسسة من خلال التركيز على الأهداف والعمليات المصاحبة لتحقيق أفضل مستوى؛

ثانياً: نموذج التحليل المالي: يعتبر التحليل المالي من أقدم الطرق وأهمها لتقييم الأداء عن طريق فحص القوائم المالية والبيانات المنشورة للمؤسسة لفترة معينة قبل تقديم المعلومات وتهدف إلى:

- أ- يعمل على تقديم معلومات مفيدة عن كل المتعاملين مع المؤسسة.
- ب- يمكن المستثمر من اختيار الأوراق المالية المناسبة ودراسة محفظاته الاستثمارية بكفاءة أعلى عن طريق دراسة المركز المالي ومقارنته بالمؤسسات الأخرى.

¹مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص194.

²عفاف خويلد، مرجع سبق ذكره، ص87-90.

ت- عند تقديم قرض من البنك لمؤسسة يلجأ إلى التحليل المالي لمعرفة قدرتها على السداد ومن ثم اتخاذ القرار المناسب.

ث- يمكن الحكومة من التنبؤ بإيراداتها من الضرائب المدفوعة من قبل المؤسسات.

ج- يفيد التحليل المالي المؤسسة على معرفة القدرة التنافسية من المؤسسات الأخرى، وذلك لتحديد حصتها من الأرباح ويتم إعداد التحليل المالي وفقاً لمبادئ محاسبية متعارف عليها، فتستفيد الإدارة من التقارير المحاسبية الداخلية في اتخاذ القرارات التخطيطية، والتنظيمية والرقابية لتحقيق أهدافها، أما التقارير الخارجية تخدم أساساً الأطراف الخارجية عن طريق عرض معلومات عن العمليات في الماضي وبموضوعية، لأن التحليل المالي يعني دراسة الأداء الماضي للمؤسسة وتقييم ظروفها في الحاضر، ثم التنبؤ بإمكانية تحقيق أهدافها في المستقبل، ويتم عرض وتحليل المعلومات الخاصة بالقوائم المالية والأرقام المحاسبية من خلال استخدام مجموعة معايير ونسب مالية تهدف هذه المعايير والنسب المالية لتشخيص الحالة المالية للمشروع، إجراء المقارنات، توجيه الأداء، التخطيط للمستقبل.

ثالثاً: نموذج تقييم الأداء المتوازن:

بطاقة الأداء المتوازن هي مجموعة من مقاييس الأداء المالية وغير المالية التي تقدم لمدراء الإدارة العليا صورة واضحة وشاملة على أداء مؤسساتهم بحيث تعتبر كنظام إداري يعمل على ترجمة رؤيتها واستراتيجيتها من خلال أبعاده الأربعة (البعد المالي، البعد العملاء، البعد العمليات، والأنشطة الداخلية، وبعد العاملين) إلى أهداف وقياسات استراتيجية بطاقة الأداء المتوازن تعتبر إطاراً شاملاً لقياس وتقييم أداء المؤسسة عبر عدة أبعاد رئيسية:

أ- البعد المالي: يركز على الأداء المالي وكيفية تحقيق الربحية وإدارة التكاليف وزيادة القيمة للمساهمين.

ب- بعد العملاء: يركز على فهم احتياجات ورضا العملاء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة من خلال تلبية تلك الاحتياجات.

ت- بعد العمليات والأنشطة الداخلية: بعد العمليات والأنشطة الداخلية يركز على:

– تحسين العمليات والإجراءات الداخلية لزيادة الكفاءة والفعالية؛

– تطوير الابتكارات والتحسينات المستمرة في المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء؛

- توفير الدعم اللازم للعمليات الخارجية من خلال ضمان توفر الموارد والتنسيق بين الأقسام المختلفة؛
- تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بفعالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛
- باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، يمكن للمؤسسات تحليل أداء العمليات الداخلية بشكل شامل وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير لتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية واستدامة.

ث- بعد العاملين:

- يركز على تطوير وتعزيز مهارات وقدرات العاملين من خلال التدريب والتطوير المستمر، وتوفير بيئة عمل تشجع على التعلم والابتكار؛
- تعزيز ثقافة العمل الفريقي والتعاون داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز الانتماء والولاء؛

ج- البعد البيئي:

- يركز على قياس وتقييم تأثيرات المؤسسة على البيئة وتبني ممارسات مستدامة للحفاظ على البيئة والثروات الطبيعية؛
- تطوير سياسات وإجراءات للحد من التلوث واستهلاك الموارد الطبيعية بشكل فعال، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة؛

ح- البعد الاجتماعي:

- يركز على تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتلبية احتياجات المجتمع والمساهمة في التنمية المستدامة؛
- توجيه الجهود نحو تعزيز المشاركة المجتمعية وتحسين جودة الحياة للفئات المحتاجة ودعم المبادرات الاجتماعية والخيرية؛

المبحث الثاني: أساسيات الأداء التسويقي:

يشير الأداء التسويقي إلى قياس كفاءة وفعالية الجهود التسويقية في تحقيق أهداف المؤسسة لزيادة المبيعات وتحسين الوعي بالعلامة التجارية وزيادة رضا المستهلك ولتحقيق هذه الأهداف سنتطرق في هذا المطلب إلى تقييم الأداء التسويقي.

المطلب الأول: تقييم ومؤشرات الأداء التسويقي

يعتبر الأداء التسويقي عملية حيوية لفهم كيفية تحقيق الأهداف التسويقية وتحسين النتائج بشكل مستمر وذلك بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات.

أولاً: مفهوم وخطوات تقييم الأداء التسويقي

أ- مفهوم تقييم الأداء التسويقي

1- تعريف: يعرف تقييم الأداء التسويقي انه عملية تقييم وتقدير منتظمة ومستمرة للفرد لمتابعة انجازاته داخل المؤسسة وتوقعات تنميته وتهدف برامج تقييم الأداء عامة لتحسين مستوى الفرد لتحقيق أفضل النتائج .

وزيادة على ما ذكرنا فالتقييم يعمل على تحقيق الغايات التالية:¹

- المساعدة في تخطيط القوى العاملة؛
- تسهيل تنمية وتطوير الفرد؛
- تحديد واستغلال إمكانيات الفرد؛
- المساعدة في تحديد مكافآت الفرد؛

تعرف عملية تقييم الأداء على إنها تقدير نشاط كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لمعرفة أدائه.²

¹ عائشة نجاح، فعالية تحسين الاداء التسويقي لرجال التسويق في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير واقتصاد مؤسسة، جامعة أين خلدون، تيارت، الجزائر، 2007، ص58.

² وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالم، الجزائر، 2004، ص123.

ويعرف تقييم الأداء التسويقي أيضا كونه التقييم الدوري لأداء الفرد على وظيفته ومدى اتجاه قدراتهم وإمكانياته نحو التقدم ويستخدم لاستكشاف الحاجة إلى التحسين من الأداء التسويقي والعمل على تطويره.¹ إذا يمكن القول ان تقييم الأداء التسويقي انه نشاط عملي يقوم به الافراد والعمل على تقديم أفضل الجهود لتحقيق نتائج للمؤسسة والتي تقوم بدورها بتقدير هذه الجهود والمساهمة في تطويرها.

2- أهداف تقييم الأداء التسويقي: يعمل نظام تقييم الأداء على تحقيق عدة أهداف ومن بينها: ²

- يساعد التقييم على تعريف الموظفين بنواحي القصور في أداءهم، فيعطي لهم الفرصة لتفاديها في المستقبل، وأيضا التعرف على نواحي السلوك غير المقبولة والتي تقلل من كفاءتهم من وجهة نظر الإدارة، وبالتالي العمل على تجنبها؛
 - تحسين علاقات العمل في المؤسسة، حيث أنه يخلق شعورا بالراحة والطمأنينة بين الأفراد، بسبب وجود نظام موضوعي وعادل لتقييم أعمالهم، وأن إدارة المؤسسة تفرق في المعاملة بين الأفراد المجتهدين في أعمالهم والمنضبطين في سلوكهم وتصرفاتهم ولكي يتحقق رضا العاملين عن عملية التقييم يجب خلق إحساس لديهم بأن التقييم لا يهدف إلى تصيد الأخطاء، وإنما مساعدة المرؤوسين على تحسين معدلات أدائهم؛
 - احترام نظام العمل وقواعده، لان شعور الفرد بان هناك من يقيم سلوكه وتصرفاته، سوف يجعله أكثر التزاما بنظام وقواعد العمل الموضوعية؛
 - تحديد الأشخاص الذين لا يصلحون للعمل والعمل على الاستغناء عنهم؛
 - مساعدة الإدارة في التعرف على درجة عدالة الرؤساء في الحكم على مرؤوسيهم؛
 - مساعدة الإدارة في وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة لقدراته ومهاراته؛
 - تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث أنه من خلال التقييم يمكن معرفة النقص والتعويض وبالتالي تحسين قدراتهم ومهاراتهم، وهذا بالرجوع إلى تقييمات الأداء؛
- وله أهداف أخرى تسعى لتحقيق عدة أغراض أساسية تتمثل في: ³
- معرفة الكفاءات: وتعني اكتشاف مدى وجود المهارات والقدرات والمعارف داخل المؤسسة؛
 - تحفيز الأفراد العاملين بالمؤسسة: ويكون ذلك من خلال تشجيع العمال المتحصيلين على نتائج جيدة في العمل؛

¹ عزام علي الحويلي، إدارة الموارد البشرية وتنميتها، دار البداية، ط1، 2014، ص20.

² خديجة كاملة خالدي، مرجع سابق، ص52.

³ حمداوي وسيلة، مرجع سابق، ص124.

- تقييم فعالية نظام التوظيف: ويكون ذلك بموافقة العمال للوظيفة فبالتالي النجاح في عملهم فإذا كان العمال غير موافقين لوظيفة معينة كان هنالك فشل في العمل؛
 - تقييم احتياجات التكوين: يهتم التقييم بأسباب الأداء المنخفض للعمال وغالبا يكون التكوين أهمهم؛
 - تسهيل اتخاذ القرارات: خصوصا تلك المتعلقة بتسيير المسار المؤسسي (الترقية، النقل)؛
- وتتم عملية تقييم الأداء التسويقي في جميع المؤسسات وفقا للاعتبارات التالية:¹

- تطوير الاداء وتقييمه؛
- توجه مستقبلي للأداء التسويقي؛
- تشخيص الاحتياجات التدريبية والتطويرية؛
- قرارات المكافآت؛
- تعيين واستقطاب العاملين؛

ب- خطوات تقييم الاداء التسويقي:

تتمثل خطوات تقييم الاداء التسويقي فيما يلي:²

- 1- تحديد من الذي يتم قياسه: وهي مجموعة النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة.
- 2- تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك من خلال الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف استراتيجية التسويق بصفة خاصة.
- 3- قياس الأداء التسويقي الفعلي: وذلك من خلال اكتشاف المشاكل المحتملة في الوقت المناسب والعمل على تداركها ومعالجتها.
- 4- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك للتأكد من عدم وجود أي انحرافات وفقاً لما هو مخطط له من طرف المؤسسة.
- 5- اتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة: وذلك بالإجابة على الأسئلة التالية كمثال هل الانحراف في أداء متفضل أم دائم؟

هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟ هل عمليات القياس مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

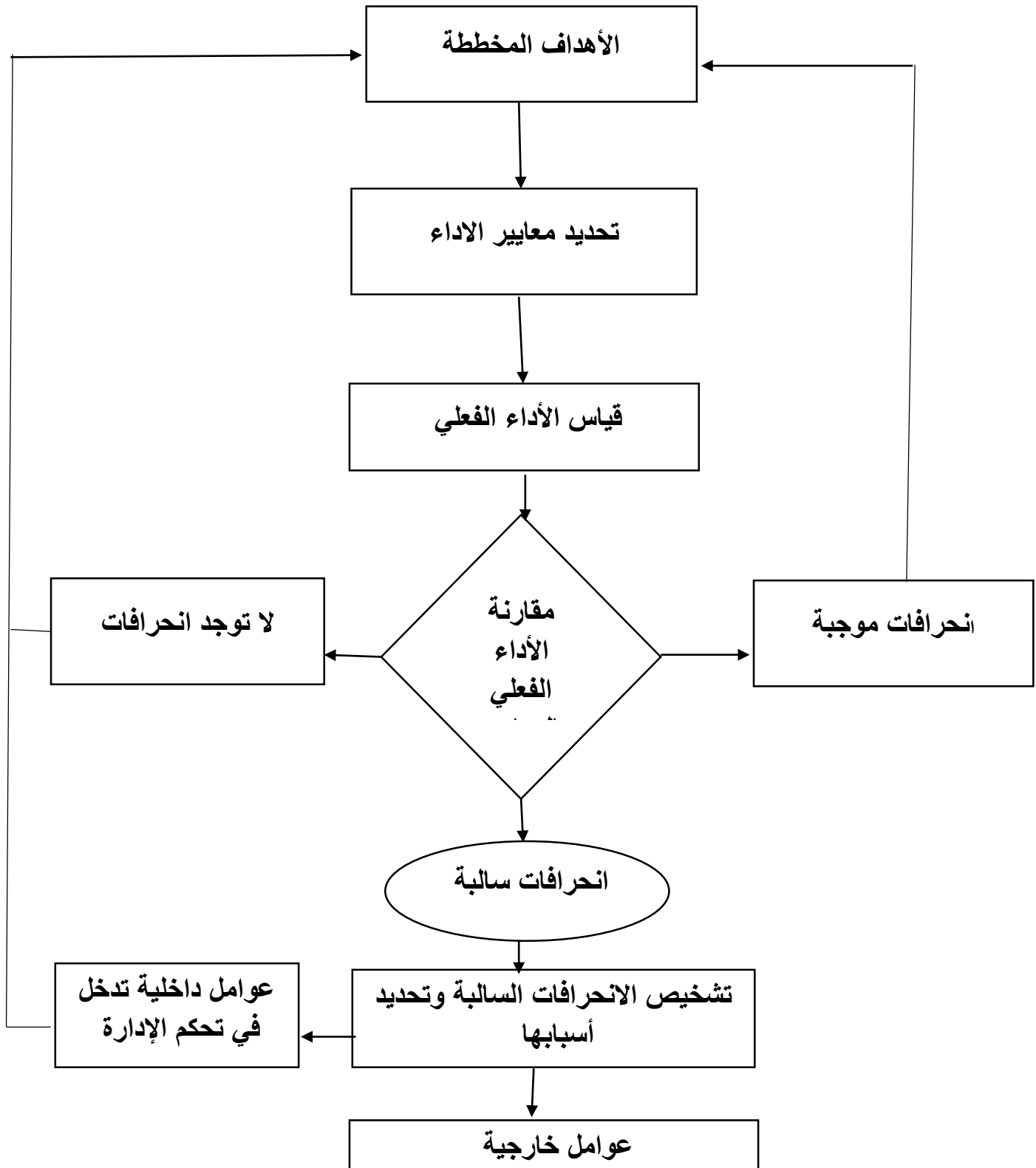
¹ عزام علي الحولي، مرجع سابق، ص20.

² نوال بوكريطة، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة four windz

travels، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3 ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية ،

تخصص تسويق ، الجزائر ، 2011 ص 115.

الشكل رقم (5): خطوات تقييم الأداء التسويقي:



المصدر: نوال بوكريطة، مرجع سابق، ص 97

ثالثا: عناصر تقييم الأداء التسويقي: من اجل تقييم الأداء التسويقي ينبغي ان تتوفر أربعة عناصر رئيسية هي: ¹

أ- المنهجية: إتباع إطار عمل منطقي ومحدد بشكل مسبق، ووضع تسلسل منظم الخطوات التقييم، يجب أن يسلط تقييم الأداء التسويقي الضوء على طبيعة التحسينات التي يجب إدخالها لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، وسينتج عن هذا الإجراءات المنهجية خطة عمل شاملة تعالج الاحتياجات قصيرة وطويلة الأجل.

ب- الشمولية: يجب أن يوضع في عين الاعتبار جميع العناصر المؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل شامل وليس مجرد تحديد نقاط الضعف، وعلى هذا يجب أن يتجاوز تقييم الأداء التسويقي أعراض المشكلة لبحث في الأسباب الحقيقية وكيفية معالجتها.

ت- الاستقلالية: من الضروري يكون تقييم الأداء التسويقي عملية مستقلة وموضوعية ومتماشية مع طبيعة عملية التدقيق والتقييم ذاتها، فإن المسؤول عن إجراء تقييم الأداء التسويقي يجب ألا يكون لديه أي اهتمامات شخصية بالنتائج وأن يكون كامل الاستقلالية.

ث- الدورية: يعمل التسويق ضمن ديناميكية ذات معدل تغير متزايد لذلك لابد أن يتجنب الأسلوب الوقائي الدوري التقييم الأداء التسويقي والحاجة لإجراء هذه العملية بسبب حدوث الأزمات فقط، وبذلك فإن إجراء عملية لتقييم الأداء التسويقي سيعود بالفائدة التي ستعكس على صحة وسلامة المؤسسة.

ثالثا: مؤشرات قياس الأداء التسويقي:

توجد العديد من المؤشرات التي تساهم في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة وتتمثل في:

أ- مؤشرات قياس أداء العنصر البشري: يعتبر العنصر البشري من أهم مرتكزات إدارة التسويق لذلك وجب للمؤسسات قياس أدائه بانتظام وتنقسم هذه المؤشرات إلى:

1. مؤشرات قياس أداء المسؤول التسويقي: يقاس أداء المسؤول التسويقي بقدرته على توجيه جهود الموارد والأطراف التسويقية الفاعلة نحو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة فهو العنصر الحاكم الذي

¹ حليلة رقيق، أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص إدارة منظمات، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر،

2022، ص106.

يتولى عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالنتائج التسويقية المحققة ولتحقيق المستوى المطلوب من الأداء يجب على المسؤول أن ييדי مهاراته في التعامل مع بيئة مؤسسته ويتضح ذلك من خلال إدراكه للمواقف وبناءه للسياسات والاستراتيجيات والخطط التسويقية الفعالة واستغلال الموارد بشكل فعال يضمن لإدارته فعالية وكسب الميزة التنافسية.

2. مؤشرات قياس أداء رجال البيع: يكون قياس أداء رجال البيع من خلال عديد من المؤشرات ومن بينها:

- قياس حجم المبيعات المحقق عن طريقهم؛
- مدى إسهامهم في رفع رقم الأعمال درجة إسهامهم في الربح الإجمالي المحقق؛
- جمع المعلومات الخاصة بالمؤسسة وتحسين الصور الذهنية لدى المستهلك؛
- 3. مؤشرات قياس أداء الموزعين: للموزعين دور مهم في عملية التواصل بين المؤسسة والمستهلكين وكلما كانت كفاءتهم عالية كلما حققت نتائج أكثر ومن مؤشرات قياس أداء الموزعين نذكر:
- الكفاءة الإدارية والبيعية؛
- درجة قربهم من المستهلكين؛
- مقدرتهم المالية؛

ب- **المؤشرات الموجهة بالمزيج التسويقي:** يتمتع المزيج التسويقي باهتمام كبير وذلك نظراً لارتباطه الوثيق بالأداء التسويقي وتنقسم مؤشرات إلى: ¹

- أ- مؤشرات الأداء الخاصة بالمنتج: لقياس الأداء الخاص بالمنتج يمكن الإشارة إلى:
- مدى ملائمة التصميم والغلاف والمحتوى الداخلي؛
- شهرة المنتج وسمعته؛
- كفاءة وجودة المنتج؛
- تلبية لتوقعات العملاء؛

ب- مؤشرات لأداء الخاصة بالسعر: يتمثل أداء السعر في قدرته على التفاعل ضمن العناصر الأساسية للطلب (الحجم المنافسة، الأرباح والتكاليف) ولتحقيق السياسة المثلى للتسعير يجب الأخذ بعين الاعتبار الأهداف التسويقية وأن تتصف بتنوع والمرونة وفقاً لظروف السوق والمنافسة وتعظيم أرباحها وهناك بعض المؤشرات التي تقيس أداء السعر كالتالي:

- مدى توفيق السعر مع الجودة والمنفعة والقيمة المدركة للمنتج؛

¹ عادل قنور، مرجع سبق ذكره، ص 122 - ص 123.

- القدرة على التأقلم مع الظروف المحيطة مدى مرونة السعر؛
- تعظيم الأرباح في حدود التكلفة؛
- مدى تحقيقه للأهداف؛

ت- مؤشرات لأداء الخاصة بالتوزيع: يتمثل أداء وظيفة التوزيع في المنافع التي يقدمها منها المادية وأخرى تجارية. توجد ثلاثة مجالات تعكس مؤشرات أداء هذه الوظيفة تتمثل في:

أ- الإمكانية: تشمل طاقة عنصر التوزيع على تغطية المتطلبات من المنتجات بما فيها تخزين وتجنب حالات الاختناق.

ب- القدرة: تشير إلى الطاقة الاستيعابية والفترة الزمنية التي يستغرقها نظام التوزيع في توصيل المنتجات إلى المستهلكين وهو ما يعرف بسرعة التسليم.

ث- الجودة: تتعلق بجودة الخدمات المقدمة وبطرق معالجة الطلبات وخفض معدلات الأخطاء التي قد تحصل عند التسليم.

ج- مؤشرات الاداء الخاصة بالترويج: وتكون عبارة عن عملية اتصال بالمستهلكين والعمل على اقناعهم بداية من مرحلة التعاريف بالمنتجات إلى غاية التفضيل والرغبة في امتلاكها وشراءها ولقياس الأداء الخاص بالترويج يمكن الاستدلال بالمؤشرات التالية:

- عدد المستهلكين الذي تم جذبهم؛
- مدى تذكر العملاء للرسالة الترويجية؛
- مدى فهم وتقبل الرسالة الترويجية؛
- مدى كفاءة عناصر المزيج الترويجي؛

ت-المؤشرات التسويقية الموجهة بالزبون:

هي مؤشرات نوعية تعكس الأداء النوعي للمؤسسة وذلك من خلال العناصر التالية:

- 1- كسب زبائن جدد ويعبر هذا المؤشر عن قدرة المؤسسة على زيارة عدد زبائنها من خلال جهودها التسويقية عن طريق استقطاب زبائن جدد وتحويل زبائن المنافسين لها باستعمال أساليبها التسويقية.
- 2- تحقيق رضا الزبائن الحاليين ويعتبر الرضا الحكم الذي يصدره الزبون عن تجربته الاستهلاكية فاكتمساب زبائن جدد دون تحقيق رضاهم هدف بلا معنى فرضا الزبون هو الذي يوجه سلوكياته الشرائية ويتحدد على أساسه بقاء تعامله مع المؤسسة ومن ثم الاحتفاظ به.

3- درجة ولاء الزبائن: ويتحدد ولاء الزبائن انطلاقا من السلوكيات التالية:

- الشراء من المؤسسة دون غيرها من المؤسسات المنافسة؛

- شراء المزيد من المنتجات وبصفة مستمرة؛
- مدح المؤسسة عند الزبائن الآخرين؛
- الاستجابة للحوافز التي تقدمها المؤسسة؛
- شهرة المؤسسة وصورة علامتها لدى الزبائن: تمثل شهرة المؤسسة المقياس النوعي لمدى تواجدها في السوق بحيث يعتبر مؤشر المعرفة مدى تعرف المستهلكين عليها ومعرفة منتجاتها والطلب عليها؛

ث- مؤشرات الأداء التسويقي الموجهة بالنتائج التسويقية:

وتشمل أهم المؤشرات الموجهة بالنتائج التسويقية فيما يلي: ¹

1. حجم المبيعات المحققة: وهو عدد المبيعات المحققة في السنة أو في فترة معينة تقدر بأسبوع أو شهر أو فصل أو سداسي، بحيث له أهمية خاصة لما يشير إليه من مجموعة الصفقات المحققة من طرف المؤسسة مع المستهلكين، وهو مؤشر ذو ارتباط مباشر برقم الأعمال لذلك يعد من الضروري على إدارة التسويق معرفة حجم المبيعات الكلية لكل صنف من المبيعات ولكل منطقة بيعية ولكل منطقة توزيعية وكلما زاد حجم المبيعات كان ذلك دلالة على تحسن الأداء التسويقي للمؤسسة.
2. رقم الأعمال المحقق: وتعني مجموعة المبيعات المحققة والمفوترة من طرف المؤسسة في السنة المحاسبية ويعبر عنه بالوحدات النقدية المحصل عليها خارج الضرائب tva وخارج الخصومات.
3. الحصة السوقية: تمثل الحصة السوقية مقياساً هاماً للأداء التسويقي فهي من أحسن المقاييس المستخدمة للتمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة، وتهدف لتقييم المؤسسات ومواقعها التنافسية في السوق والتعرف على كمية الطلب، ولا يمكن للحصة السوقية أن تقاس بمعزل عن المنافسين، لذلك لا بد من المؤسسة أن تستخدم مؤشر الحصة السوقية النسبية، بحيث يتم حساب هذه الأخيرة بالقيمة والكمية وهي مؤشر لدرجة المنافسة كما تعتبر مقياساً مهماً لتحديد درجة الصراع أو التباعد التي تربط بين المنافسين وتعتبر من أكثر المؤشرات استخداماً في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة، كونها تعمل كمؤشر لقياس درجة نمو العلامات أو صنع المنتجات الواحدة التي يشهدها السوق وتعمل كأداة لإدارة وظيفة التسويق للمؤسسة لما لها من نتائج على أنشطتها التسويقية.

¹ مريم طالب، إسهام المنافسة في تحسين الاداء التسويقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص113.

ح- المؤشرات الموجهة بالنتائج المالية: تعتبر المؤشرات المالية لوظيفة التسويق مجموعة المقاييس التي تتم بالموارد والاستخدامات المحصل عليها من نظام المحاسبة الداخلي للمؤسسة:¹

1. استخدامات وظيفة التسويق: تؤثر استخدامات وظيفة التسويق بشكل مباشر على الأداء التسويقي للمؤسسة وحتى على مؤشرات الأخرى، وذلك في حال أن الاستخدامات لم تقم بغرضها في الوقت المناسب. فهذا قد يعرض المؤسسة إلى مخاطر كثيرة تنحصر في مؤشرين هما:

- حالة الخزينة والحاجة إلى تمويل الاستثمارات التسويقية: يحظى هذا المؤشر بأهمية كبيرة فهو يعكس درجة الرشاد والعقلانية والكفاءة التي تتصف بها إدارة التسويق فعندما يكون هناك قلة الموارد يتعين عليها إيجاد نوع من التوازن بين الحاجة إلى التمويل وبين حالة خزينة المؤسسة

- التكاليف التسويقية: تعتبر دراسة وتحليل التكاليف التسويقية ذات أهمية كبيرة في مقياس الأداء التسويقي للمؤسسة، بحيث تعتبر الأساس لكفاءة إدارة التسويق وذلك نتيجة قيامه بجميع أنشطة وفعالية التسويق داخل المؤسسة وذلك بتخفيض بتكاليف التسويق مجموعة المصاريف والنفقات والأعباء التي تتحملها المؤسسة نتيجة قيامها بجميع الأنشطة والفعالية التسويقية وتعتبر الأساس لتحديد الأسعار والأرباح كما تتفاوت من ثابتة إلى متغيرة ومن مباشرة إلى غير مباشرة.

- موارد وظيفة التسويق: هناك ثلاثة موارد أساسية لوظيفة التسويق تتمثل فيما يلي:

- الهامش التجاري: يعتبر الهامش التجاري ذو أهمية كبيرة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسات التجارية لما له من تأثير على حجم أرباحها كما يفسر درجة مساومتها في تخفيف أسعار الشراء ويمكن التعبير عنه بالفرق بين رقم الأعمال المحققة خارج الرسوم وتكلفة شراء المنتجات.
- معدل الربحية: تعتبر الربحية مؤشر مهم في قياس الأداء التسويقي بحيث لها تأثير قوي على بقاء المؤسسة وعلى نموها فهي تمثل نسبة الأرباح المحققة في معظم الأنشطة التسويقية ويمكن حسابها في عدة مجالات منها:

- ربحية مناطق البيع؛
- ربحية منافذ التوزيع؛
- ربحية المبيعات؛

¹ عادل قنور، مرجع سبق ذكره، ص124.

- العائد على الاستثمار التسويقي: يعتبر من بين المؤشرات ذات الأهمية الكبيرة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسات وذلك كونه يعبر عن مقدار الربحية الناتجة عن وظيفة التسويق ويفيد في معرفة قدرة إدارة التسويق على تعظيم ثروة المساهمين في الاستثمارات التسويقية وذلك من خلال قياس ربحية رأس المال الذي قدمه هؤلاء الآخرين.

المطلب الثاني: مراجعة ورقابة الأداء التسويقي:

تسعى المؤسسات جاهدة لضمان فعالية استخدام مواردها وتحقيق أهدافها التسويقية، وللتأكد من استراتيجياتها الموضوعة تقوم بمراجعة ورقابة أنشطتها التسويقية، وهذا ما سيتم تناوله في هذا المطلب.

أولاً: مراجعة الاداء التسويقي:

أ. مفهوم المراجعة التسويقية:

تعرف المراجعة التسويقية أنها مقارنة النتائج المحققة مع التوقعات حيث تعمل على تحليل المستهلكين وهي اختيار شامل ونظامي ومستقل لبيئة وأهداف واستراتيجيات أنشطة المؤسسة لتحديد المشاكل والفرص والتهديدات وتحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.¹

وتعرف المراجعة التسويقية أيضا أنها فحص للبيئة والمؤسسة التسويقية بهدف التأكد من مدى تناسقها وملاءمتها لتحقيق الأهداف التسويقية بشكل عام وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل خاص.²

ومن التعاريف السابقة نستنتج ان لمراجعة التسويقية هي عملية تقييم شاملة لنشاطات التسويق في المؤسسة تهدف هذه العملية إلى تحليل الأداء التسويقي، استراتيجيات التسويق، ودراسة السوق والعملاء والمنافسين.

ب. خصائص المراجعة التسويقية:³

1. الشمولية: وهذا يعني أن المراجعة التسويقية تعمل على تغطية جميع المجالات التسويقية.

¹ مصطفى ساحي، رؤية قياسية دور ندخل المراجعة التسويقية في تحسين قرارات المزيج التسويقي، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 6، العدد 2، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عمار ثلجي الأغواط، الجزائر، 2022، ص 437.

² دلمان خوشفي، رمضان شرفاني، أثر المراجعة التسويقية في استدامة ولاء الزبون دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري الوحدات الإدارية في عدد من شركات الاتصالات في مدينة دھوك، مجلة جامعة دھوك، المجلد 22 العدد 1 العلوم الانسانية

والاجتماعية، العراق، 2019، ص 307.

³ ساحي مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 439.

2. النظامية: وتتضمن للتسلسل المنتظم للخطوات الشخصية التي تغطي البيئة التسويقية للمؤسسة باتباع خطة عمل تصحيحية.

3. الاستقلالية: يكون إجراء المراجعة التسويقية عادةً من قبل طرف داخلي أو خارجي له الاستقلالية الكاملة لتحقيق ثقافة الأداء العليا والموضوعية المطلوبة.

4. الدورية: من الضروري إجراء المراجعة التسويقية بصورة دورية بدلا ان تكون مقتصرة على قنوات محددة.

ت. أهمية المراجعة التسويقية:

المراجعة التسويقية للمؤسسة تعد ذات أهمية كبيرة بحيث تساعد المؤسسة في مراجعة أهدافها واستراتيجياتها بشكل منظم، وهي بمثابة نظام استخبارات يساعد في جمع البيانات اللازمة المعرفة مدى فاعلية ونجاح الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة، ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:¹

1. توفر نظرة معمقة للأنشطة التسويقية التي تجري في مجال الاهتمام، وتبرز صورة كاملة عن العمليات التي تقوم بها، ويمكن أيضا أن تستخدم هذه العملية لوضع خطة تسويقية جيدة.

2. تساعد المؤسسة على تحسين ممارساتها التجارية وتحسين إنتاجيتها وربحياتها.

3. تساعد المديرين التنفيذيين والإدارة العليا والمستثمرين للتأكد من أنهم يفعلون الأشياء الصحيحة للمساعدة في نمو مؤسساتهم.

4. المراجعة التسويقية هي فحص دقيق وتقييم ممارسات التسويق والنتائج، وتوفير خط أساس القياس الأداء وإطاراً لتخطيط الأعمال بفاعلية لتحقيق أقصى قدر من الإدراك الخارجي الإيجابي وتوليد الطلب لدى الزبائن.

5. تساعد المؤسسة على تحديد القيمة في المبيعات.

6. غالباً ما تؤدي إلى تغيير التسويق الاستراتيجي، وقد يؤدي التقييم الدقيق للبيئة المتغيرة والزبائن والقنوات والمنافسين إلى إعادة تقييم الاتجاه الثابت.

ثانياً: الرقابة التسويقية:

أ- مفهوم الرقابة التسويقية:

¹دلمان خوشفي رمضان شرفاني، مرجع سابق ص308.

تعرف الرقابة التسويقية أنها عملية مراجعة شاملة تقيّم النشاطات التسويقية، وتعمل كنظام رقابي متكيف يساعد المؤسسة على تجنب اتخاذ القرارات الخاطئة في المستقبل وتقليل المخاطر المحتملة.¹

وتعرف أيضا أن الرقابة التسويقية هي عملية مراجعة شاملة لتقييم النشاطات التسويقية، فهي تعتبر نظام رقابي قادر على التكيف مع المتغيرات البيئية في الوقت المناسب.²

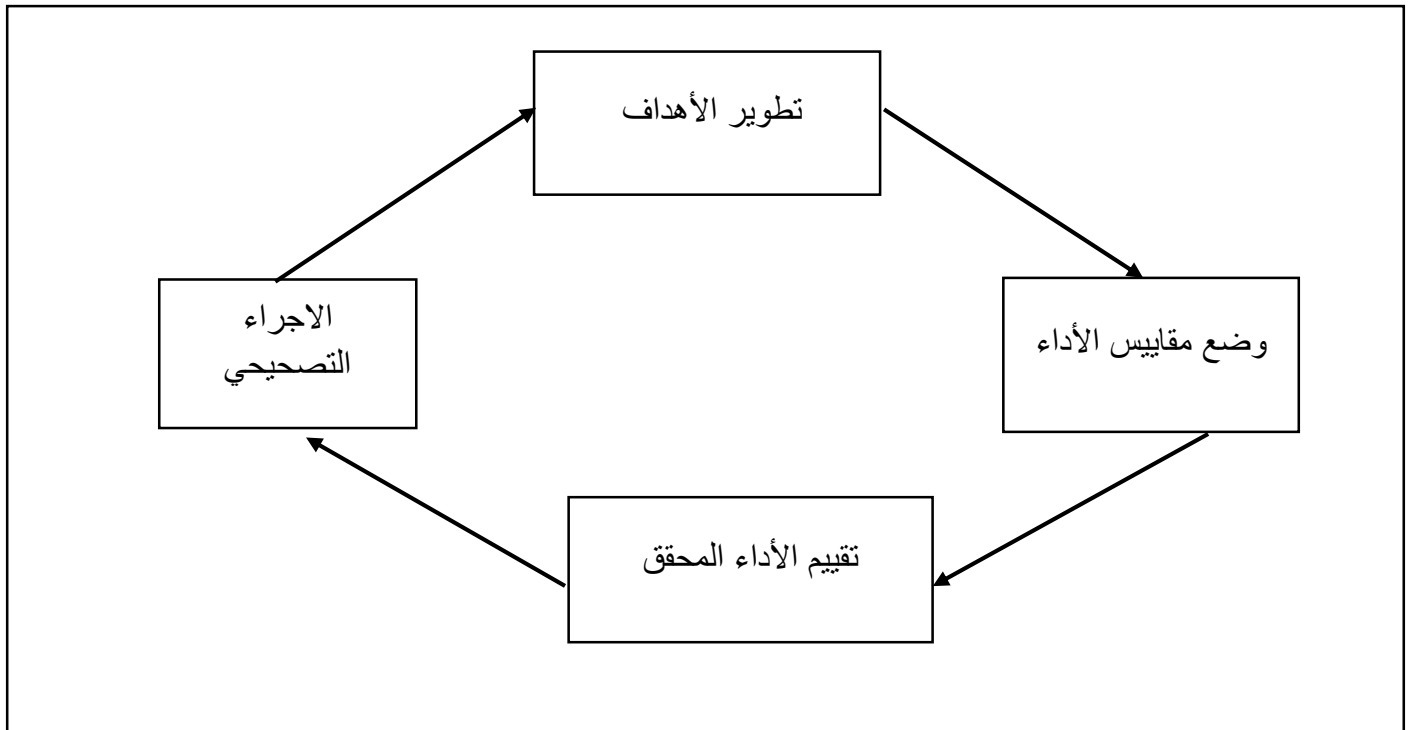
ومن التعاريف السابقة نستخلص أن الرقابة التسويقية هي: عملية متابعة وتقييم الأنشطة والخطط التسويقية للمؤسسة لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

وتعتبر عملية تقييم الأداء التسويقي أحد أهم مراحل الرقابة التسويقية كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ زهية قرامطية، الرقابة التسويقية كأداة لتدعيم وظيفة مراقبة التسيير لمواجهة مشكلات الأداء، مداخلة حول دور مراقبة التسيير في معالجة مشاكل المؤسسة وتحسين أدائها، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 25 أفريل، 2017.

² إياد عبد الفتاح النّسور، أثر تطبيق مفهوم الرقابة التسويقية على الموقع التنافسي لشركات الألبان في المملكة العربية السعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلة 40 العدد 1 جامعة المنصورة، السعودية، 2016، ص7.

الشكل رقم(6): مراحل الرقابة التسويقية



المصدر: ثامر البكري، استراتيجية التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008
ص384

ب-أهمية الرقابة التسويقية: الرقابة التسويقية ذات أهمية بالغة نظراً لتأثير المتغيرات البيئية، وتعقيد عملية التسويق وعدم وجود إجراءات قياسية تحكم في فعاليته، كما تختلف أيضاً بحسب نوعية النشاط وطبيعة

المؤسسة والمنافسة، بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف التسويقية التي تتطلب الرقابة الدقيقة لتحقيق العوائد المرجوة وهذا ما سنحاول شرحه في العناصر التالية:¹

- المتغيرات البيئية: المتغيرات البيئية هي أساسية في السياق التسويقي، حيث تتسم بتغيرات سريعة وصعوبة التنبؤ بها، وتؤثر على العلاقات والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية، وتلعب دوراً حاسماً في صنع القرارات التسويقية وتحديد نتائجها والاتجاهات والقرارات الاقتصادية بحيث تقوم بدراسة اي

¹ غازي باون علي ، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2005، ص67.

موقف أو تصرف والتي تحاول المؤسسات المنافسة بواسطتها إيجاد مميزات واضحة ومؤثرة على سلوك المستهلكين والمنتجات البديلة، كذلك التغيرات الاجتماعية التي تحدث في مواقف المستهلكين ودخولهم ومستوياتهم ومن ثم اتجاهاتهم وسلوكهم كل هذه المتغيرات تؤثر على النشاط التسويقي وقراراته ونتائجه، ومن ثم تزيد من أهمية متابعة ومراقبة وتقييم النشاط التسويقي.

- تعقد العملية الرقابية في التسويق: الرقابة في التسويق تعتبر تحدياً بسبب المرونة التي يتمتع بها النشاط التسويقي مقارنة بالأنشطة الأخرى، وتتأثر بعوامل، مثل حجم المؤسسة، ونوعية النشاط، وطبيعة الطلب، وطبيعة المنافسة، توجد مقاييس وإجراءات متعددة يمكن اعتمادها لإنشاء نظام رقابي فعال في مجال التسويق، لكنها تختلف باختلاف هذه العوامل.

المبحث الثالث: تحسين الاداء التسويقي من خلال اليات التوزيع

تعتبر علاقة التوزيع بالأداء التسويقي مهمة جدا فالعمل على توفير السلع والخدمات بطريقة فعالة وملائمة للمستهلكين يؤثر بشكل كبير على تجربتهم ورضاهم وبناء على هذا سوف نتناول في هذا المطلب أبعاد الاداء التسويقي

المطلب الاول: أبعاد الاداء التسويقي

يعتبر الأداء التسويقي، كواحد من أشكال أداء وظائف المؤسسة بحيث يتأثر بشدة بالمتغيرات البيئية التسويقية المحيطة. يهدف التسويق إلى تحقيق توافق بين الفرص التسويقية وإمكانيات وأهداف المؤسسة. لتحسين الأداء التسويقي وتحقيق أهداف المؤسسة، يجب النظر إلى عدة أبعاد، بما في ذلك الأداء المالي والأداء غير المالي.

أولاً-أبعاد الأداء المالي:

فيما يلي تقسيم لأبعاد الأداء المالي:¹

- 1-نمو الأرباح: ويعبر نمو الارباح عن نجاح المؤسسة في كل وظائفها ما أدى إلى زيادة نتيجة علاقاتها القوية مع العملاء، أو حتى في انخفاض تكاليفها مقارنة بمنافسيها مما يحقق لها ميزة تنافسية.
- 2-الحصة السوقية: تشير الحصة السوقية على قدرة المؤسسة في التغلغل في الأسواق المستهدفة حسب الأهداف المحددة حول نمو حجم مبيعاتها وذلك بتعزيز مع القائمين على هذه الأسواق، ما يجعلها تحقق أكبر نسبة من مبيعاتها حسب الأهداف المرجوة.

وتهدف الحصة السوقية الى مجموعة من الاهداف نذكر منها.²

- ان هدف الحصة السوقية هو التميز بين التغيرات في المبيعات التي تنتج عن تصرفات المؤسسة وتلك التغيرات التي تنشأ عن التطورات في العوامل البيئية الخارجية مثل التطورات في البنية الاقتصادية.

¹عبد الحليم ميلودي، صلاح الدين طالبي، تأثير أنشطة التوزيع على الاداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، مجلة مجاميع

المعرفة، المجلد 9، العدد1، المركز الجامعي نور البشير، الجزائر، 2023، ص9.

²محمد عبد الرحمان عمر، روش إبراهيم محمد، نزار محمد علي، استراتيجيات المزيج التسويقي ودورها في زيادة الحصة السوقية دراسة استطلاعية لأراء عينة من الافراد العاملين في شركة سيتي سنتر التجارية في مدينة زاخو، مجلة زاخو، العدد3، العدد2، قسم اقتصاد الاعمال، جامعة زاخو، العراق، 2015، ص564.

- يعتبر هدف المؤسسة مقياساً عادلاً ومعقولاً إذ أنه يقارن مبيعات المؤسسة مع إجمالي مبيعات كل المؤسسات التي تنافسها بدلاً من مقارنتها مع بعض مبيعات المؤسسات المنافسة.
- مقارنة بكل من مقياس الأرباح والمبيعات فإن مستوى الحصة السوقية يعد أكثر ملائمة لإظهار كفاءة المدراء في الوحدات التسويقية بحيث أنه يستبعد العوامل الطارئة التي لا يستطيع المدير السيطرة عليها.

أبعاد الاداء غير المالي: تتمثل في:¹

1. الاحتفاظ بالعملاء: تحقق المؤسسات معظم أموالها وأرباحها من خلال المستهلكين الحاليين وليس المستهلكين الجدد وبالتالي فإن خسارة مستهلك واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح في المستقبل، ويمكن القول بأن المستهلكين الراضين هم أكثر المستهلكين الذين يمكن تحويلهم إلى ذوي ولاء مرتفع لعلامة المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها، وبالتالي تحقيق فائدة لكلا الطرفين.
2. جذب المستهلكين: إن إدارة علاقات الزبائن الناجحة تبدأ مع الحصول على مستهلكين مناسبين، ويعتبر جذب مستهلكين الجدد هو مقياس القدرة المؤسسة في الحصول على مستهلكين إضافيين للمستهلكين الحاليين، ويقاس هذا الجذب بطرق متعددة، حيث يمكن أن يكون نسبة الأشخاص الجدد إلى المستهلكين الحاليين، أو مثلاً نسبة المستهلكين الجدد إلى إجمالي الزبائن، ويعتمد نجاح مؤسسة الأعمال في الأمد الطويل على قدرتها على جذب عملاء جدد باستمرار، كما إن هؤلاء المستهلكين يمكن أن يصنفوا وفق العديد من المؤشرات التي ترى المؤسسة ضرورة استخدامها وهي تتعامل مع زبائنهم.
3. رضا المستهلك: أصبحت المؤسسات اليوم أكثر اهتماماً بالجانب الإنساني وهو الأهم في التعامل مع الزبون، مما يعني أن العلاقات هي النقاط الأكثر أهمية في رضا الزبون، إذ يستحوذ رضا الزبائن على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة وبعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لا سيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو معرفة الزبون والقيام بعلاقات طويلة.

¹ عادل قنور، مرجع سبق ذكره، ص 101.

المطلب الثاني: دوافع ومداخل تحسين الاداء التسويقي:

دوافع تحسين الاداء التسويقي: توجد عدة دوافع ومداخل للتحسين من الأداء التسويقي للمؤسسة:¹

أولاً: دوافع تحسين الأداء التسويقي تتمثل في:

1. تسارع وتيرة التغيرات المحيطة بالمؤسسة: يتطلب البقاء تنافسية في بيئة اقتصادية متغيرة استخدام استراتيجيات متنوعة للاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات.
2. المنافسة والتميز: تحسين الأداء يساعد المؤسسة على الحفاظ على مكانتها بين المنافسين من خلال تقديم قيمة مميزة للعملاء وتطوير مهاراتها وتقنياتها.
3. التركيز على الجودة: تحسين الأداء يعتمد على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والتحسين المستمر للعمليات والخدمات لضمان الرضا العملاء.
4. زيادة التنافسية: يعزز التحسين المستمر قدرة المؤسسة على التنافس في بيئة تتسم بشدة المنافسة، من خلال تعزيز كفاءتها وجودة منتجاتها وخدماتها.
5. الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية: يتطلب البقاء والنمو المستدام اتخاذ التدابير للتأكد من أن الأعمال التسويقية تلبى المعايير الاجتماعية والبيئية المطلوبة.

ثانياً: مداخل تحسين الاداء التسويقي: يكون تحسين الاداء التسويقي وفق عدة مداخل منها:

حسب معايير: وتتمثل في التكلفة والوقت والجودة.

حسب مداخل تحسينه: وتتمثل في اعادة الهندسة والتحسين المستمر، ادارة الجودة الشاملة، الابداع، المرونة...الخ.

ومن اهم هذه المداخل نذكر:

- 1- مدخل تطوير سياسة الجودة: تركز المؤسسة على هذا المدخل كونه المحور الاساسي لنشاطاتها وكهدف تسعى لتحقيقه مستقبلا.
- 2- مدخل التوجه نحو المستهلك: بحيث يتم في هذا المدخل الاهتمام برضا المستهلك كمحور اساسي، من خلال الاستماع له ولمطالبه وقياس مدى رضاه عن المنتجات او الخدمات المقدمة من المؤسسة.

¹ صونيا كيلاني، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية دراسة مقارنة بين الجزائر والاردن، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات، جامعة باتنة 1، الجزائر 2016 ص 104، 102.

3- مدخل القياس المقارن لأفضل الاداء: يتم استخدام هذا المدخل في عمليات التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات وعمليات انتاجها مما ينعكس على مستويات الاداء التسويقي والمالي ويكون ذلك من خلال مقارنة ادائها بأداء المؤسسات المتفوقة والعمل على تحقيق نتائج أفضل منها.

4- مدخل اعادة الهندسة:

- الهدف: تحقيق تغيير جوهري وسريع في العمليات لتحسين الأداء بشكل كبير.
- العناصر الرئيسية: تقليل المراحل والتكاليف والوقت في العمليات، وزيادة العائد على الاستثمار والمبيعات.
- الطرق: يمكن تحقيق هذا من خلال تغيير هياكل التكاليف وتحديد أسعار تنافسية تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية.

5- مدخل التحسين المستمر:

- الهدف: التركيز على تحسين العمليات والجودة بشكل مستمر.
- العناصر الرئيسية: السعي للتجديد المستمر والبحث عن الأفضلية بشكل دائم.
- الطرق: تحديد المشكلات، وتحليل العمليات، وتقييم الأداء، وتطوير البدائل، وتقييم النتائج.

1- مدخل التوقيت المناسب:

- الهدف: تحقيق الإنتاجية الشاملة وتجنب الهدر من خلال تسليم المنتجات بالجودة والكمية المناسبة في الوقت المناسب.
 - العناصر الرئيسية: تقليل المخزون والتكاليف المترتبة عليه، وزيادة الجودة والمرونة في الإنتاج.
 - الطرق: تحقيق ذلك من خلال تنظيم الإنتاج ليتماشى مع الطلب المتغير، وتحسين عمليات التصنيع لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.
- وتهدف جميعها إلى تحسين الأداء وتعزيز التنافسية وتحقيق الأهداف المؤسسية بشكل فعال.

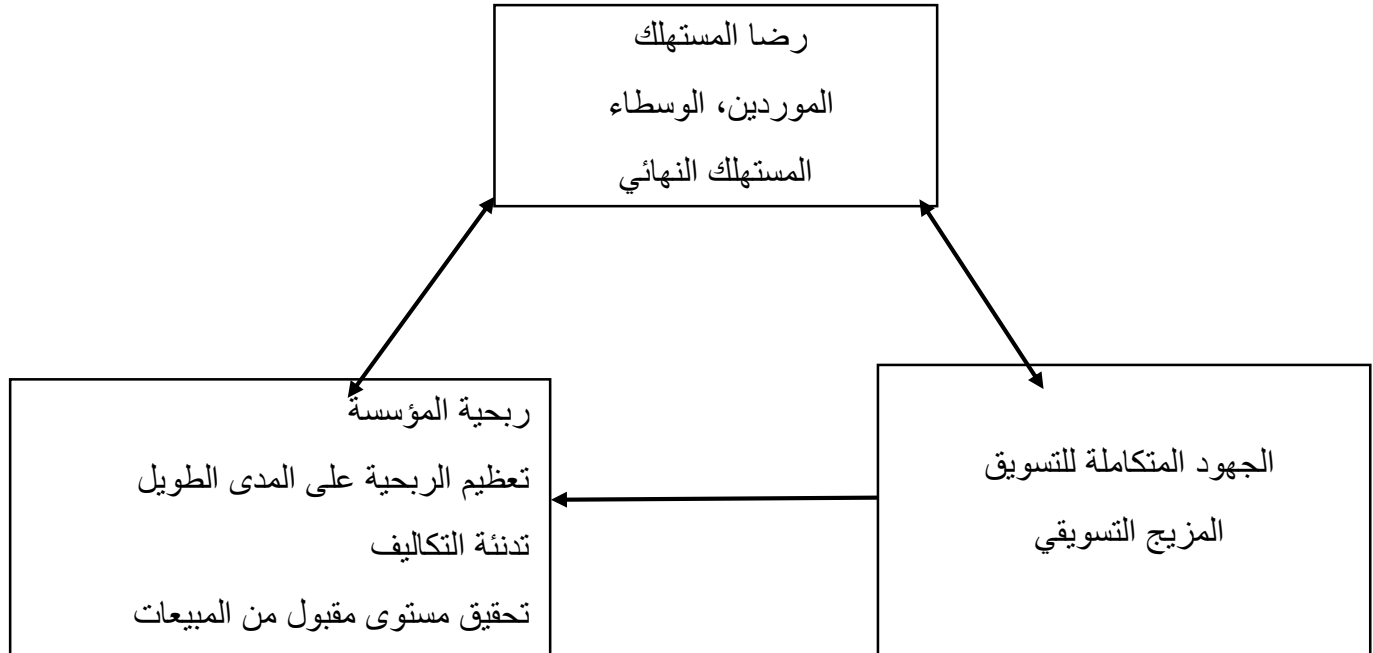
المطلب الثالث: مساهمة آليات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي

أولاً: كيفية تحقيق رضا المستهلك من خلال استراتيجيات التوزيع

التوزيع هو عبارة عن نقل السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك في مختلف المؤسسات، بحيث يرتبط مستوى الخدمة بالعنصر الزمني الذي تستغرقه المؤسسة في الاستجابة لطلبات المستهلك، وذلك بتلبية طلبه خلال مكان وزمان مناسبين للمستهلك.

ان الهدف الأساسي لاستراتيجيات التوزيع والذي من الضروري توجيه جهود المؤسسة نحوه هو رضا المستهلك، نجد أن نشاط التوزيع هو المسؤول عن تلبية حاجات ورغبات المستهلكين من خلال سرعة التسليم وجودة السلع وهذا ما يعمل على زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق رضا المستهلك وكسب الميزة التنافسية وذلك من خلال وصول المنتجات إلى المستهلكين عن طريق عمليات التوزيع الفعالة التي تضمن وصول المنتجات إلى العملاء في الأماكن والأوقات المناسبة، مما يزيد من فرص البيع ويحسن الأداء التسويقي. والشكل الآتي يبين لنا دور استراتيجيات التوزيع في تحقيق رضا المستهلك:¹

الشكل رقم (7): دور استراتيجيات التوزيع في تحقيق رضا المستهلك



المصدر: أحمد محمودي مرجع سبق ذكره ص 43

¹أحمد محمودي، أهمية منافذ التوزيع في تحقيق ولاء المستهلك في سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر، حالة مؤسسة فيمبلكوم تيليكوم الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد2، جامعة المسيلة الجزائر 2017 ص431.

ثانياً: استراتيجيات التوزيع وأثرها على الحصة السوقية:

يساهم التوزيع بشكل كبير في نجاح أي عمل تجاري وذلك من خلال قنوات التوزيع واستخدامها بفعالية لزيادة نمو الحصة السوقية وذلك عن طريق عدة أنواع من القنوات التوزيعية بحيث يخدم كل منها غرضاً ويلبي احتياجات أسواق مستهدفة محددة.

التوزيع المباشر: تعمل هذه القناة على البيع مباشرة للمستهلك النهائي وتجاوز الوسطاء.

ثانياً التوزيع غير المباشر تعمل هذه القناة عكس التوزيع المباشر بحيث تتضمن وسطاء بين المؤسسة والمستهلك، يمكن أن يشمل هؤلاء الوسطاء تجار التجزئة وتجار الجملة أو الموزعين.

التوزيع المزدوج بحيث يضمن التوزيع المباشر وتوزيع غير المباشر في الوقت نفسه ويمكن للمؤسسة تحسين قنوات التوزيع لزيادة حصتها السوقية تعظيم إمكانياتها فيما يلي:¹

- ✓ التعرف على السؤال المستهدف؛
- ✓ بناء علاقات قوية مع شركاء القنوات؛
- ✓ مراقبة أداء قنوات التوزيع بانتظام؛
- ✓ اتخاذ قرارات صحيحة بناء على البيانات والمعلومات

ثالثاً: استراتيجيات التوزيع وأثرها على ربحية المؤسسة:

تلعب التكاليف دوراً مهماً في تحديد منافذ التوزيع والوسطاء المناسبين، نظراً لأن هدف أي مؤسسة هو تحقيق الأرباح، يجب عليها حساب تكاليف كل منفذ وتأثيرها على أرباحها النهائية، يعتقد الكثيرون أن استخدام طريق قصير أو مباشر للتوزيع يقلل من التكاليف، حيث يمكن للمنتج تحقيق توفير نتيجة لتجاوز بعض القنوات، يُستخدم هذا التأثير في بعض العلاقات مثل "اشتري مباشرة من المصنع ووفر"، لكن هذا الرأي ليس دائماً صحيحاً، فالاستعانة بالوسطاء المتخصصين يمكن أن يؤدي إلى تنفيذ الوظائف والخدمات بفعالية أكبر من المنتجين أنفسهم، مما يقلل التكلفة باستخدام الوسطاء، بالإضافة إلى ذلك فإن الاعتماد على الطريق المباشر أو القصير نسبياً قد يؤدي إلى ارتفاع التكاليف بسبب الحاجة إلى استثمارات كبيرة، مثل توفير قوى بيعية عالية المهارة وفتح محلات للتجزئة لضمان تغطية السوق لذا يجب على المنتج الموازنة

¹ تعظيم قنوات التوزيع لزيادة حصة السوق، 17/05/2024 <https://fastercapital.com> الساعة 09 و34.

بين استخدام قوى بيعية للتوزيع المباشر أو الاعتماد على الوسطاء، بناءً على المعيار الاقتصادي وربحية كل طريقة، حيث يقدم كل بديل مستوى مختلفاً من المبيعات والتكاليف وبالتالي الأرباح.¹

¹ محمد فريد الصحن التسويق الدار الجامعية الابراهيمية الإسكندرية مصر 2002 ص351.

خلاصة:

الأداء التسويقي يؤثر بشكل كبير على نتائج المؤسسة، حيث يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة مثل زيادة الإيرادات وتحسين الربحية وزيادة حصة السوق فعندما تكون استراتيجيات التسويق فعالة وتحقق نتائج إيجابية، فإن ذلك يعزز مكانة المؤسسة في السوق ويساهم في تحقيق النجاح المستدام، بما في ذلك النماذج والمؤشرات والتقييم والمراجعة والمداخل والدوافع للتحسين ، بحيث تتباين النماذج الخاصة بالأداء التسويقي بحسب احتياجات كل مؤسسة وطبيعة عملها ، أما بالنسبة للمؤشرات، فتشمل معدلات النمو في المبيعات، ومعدلات رضا المستهلكين، والعديد من المؤشرات الأخرى التي تساهم في تحديد أداء المؤسسة في السوق ، ولتقييم الأداء التسويقي بشكل فعال، يجب على المؤسسة تحليل المؤشرات بانتظام ومقارنتها بالأهداف المحددة مسبقاً، واتخاذ إجراءات تصحيحية عند الضرورة ومن جانبها تتطلب مراجعة الأداء التسويقي إجراء تقييم دوري لكفاءة الاستراتيجيات والأداء التسويقي وتوافقها مع أهداف المؤسسة وتشمل تحسين الأداء التسويقي وتطوير استراتيجيات جديدة، وتحسين تجربة العملاء، وتطوير القدرات الداخلية، والتركيز على التفاعل الاجتماعي والابتكار من أجل نجاح المؤسسة.

الفصل الثالث

آليات التوزيع ودورها في تحسين الأداء
التسويقي في وحدة توزيع مواد البناء
ديرة

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة

في هذا الفصل سيتم اسقاط الجانب النظري على حالة مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة التي تقوم على التوزيع، بحيث تتميز بعدة أنشطة تتمثل في نقل وتخزين السلع.

سنحاول في هذا الفصل والتمثل في دراسة حالة المؤسسة من خلال ما تحصلنا عليه من معلومات ووثائق، ومن خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس المصلحة التجارية لمعرفة مدى تأثير آليات التوزيع على تحسين الأداء التسويقي ومن أجل هذا تم تقسيم الفصل الى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: دراسة نظرية حول وحدة توزيع مواد البناء ديرة

المبحث الثاني: أثر آليات التوزيع على الأداء التسويقي لـ SODISMAC

المبحث الأول: دراسة نظرية حول وحدة توزيع مواد البناء ديرة

شركة توزيع مواد البناء SODISMAC هي فرع من الشركة الوطنية GICA المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر وهي شركة إنتاجية تقوم بتصنيع مواد البناء ثم بتزويد فروعها المتواجدة في عديد من ربوع الوطن بحيث تعتبر SODISMAC من أحد فروعها وهي إذا مؤسسة ذات طابع تجاري وللتعريف بوحدة توزيع مواد البناء بديرة تم تقسيم هذا المبحث الى مطلبين كما يلي:

المطلب الأول: النشأة والهيكل التنظيمي لوحدة توزيع مواد البناء ديرة: SODISMAC

أولاً: نشأة وحدة ديرة: SODISMAC :

نشأت المؤسسة باتفاقية جماعية لمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالوسط ونظرا المحضر مداولات الجمعية الاستثنائية للوسط المنعقد في 17-09-1996 الانفصال وتأسيس شركة توزيع مواد البناء، المهمة الاقتصادية للشركة هو توزيع وتسويق الإسمنت وتتضمن المديرية على شبكة توزيع تحتوي 19 وحدة على 5 وحدات وهي موزعة كتالي:

- وحدة براقى الجزائر؛
- وحدة تيزي راشد تيزي وزو؛
- وحدة ديرة البويرة؛
- وحدة القصر بجاية ؛
- وحدة الجلفة ؛
- وحدات أخرى من الغرب وعددها 13 وحدة:
- ويتم تموين هذه الوحدات من طرف مصانع الإسمنت بواسطة اتفاقية مثل سور الغزلان:
- مفتاح ؛
- شلف؛
- تبسة؛
- عين كبيرة؛
- عين التوتة؛
- زهانة؛

وهي وحدات منتجة ومصنعة وموزعة لتلبية حاجات الزبائن وتوظف هذه الشركة 720 عامل موزعين على هذه الوحدات من بينهم إطارات واعوان متمكنين أعوان منفذين.

ثانيا: لمحة تاريخية عن شركة توزيع مواد البناء:

الوحدة التجارية ديرة تأسست في 1996/02/25 وفقا للقرار رقم 23 المتضمن فتح أبواب الوحدة لزبائنها في شهر مارس 1996. وحدة ديرة هي واحدة من وحدات الشركة التي هدفها توزيع مواد البناء " SODISMAC " تتواجد ببلدية ديرة، تأسست في مارس 1996 رأس مال الشركة يقدر بـ: 50 000 000 00. دج وحاليا يقدر بـ 800 000 000 00، وشركة توزيع مواد البناء التابعة لمجمع الصناعي للإسمنت الجزائر «GICA»، وهذا المجمع قد توحّد سنة 2010 عبر كامل التراب الوطني بعد ان كان فرعي تحت اسم المؤسسة الوطنية للإسمنت الوسط.

حيث قامت هذه الوحدة بكراء مساحة ارض تابعة للبلدية وأقامت عليها المشروع، لها نقاط للبيع واحدة بأدرار وواحدة بتيميمون والآخرى ببوسكن ولاية المدية، تضم حوالي 117 عامل، تقوم بتوضيب الاسمنت بطاقة 240 طن يوميا بحسب وسائل الإنتاج، تعمل هذه الشركة بكل أنواع العقود.

هذه الوحدة تبّيع جميع مواد البناء، وهي من الوحدات الإنتاجية أي المصنعة لمادة الاسمنت بحيث تقوم بشراء مادة الاسمنت الخام واعادة تصنيعها في اكياس باسم الوحدة وبيعها.

ثالثا: الموقع الجغرافي:

الموقع الجغرافي للشركة الأم تتموقع في المنطقة الصناعية بسمار تحديدا بعين النعجة بالجزائر العاصمة، يحدها مجموعة من الشركات شرقا وغربا، يحدها الشركة الوطنية لزنايات جنوبا، يحدها شركتي كوسيدار ونفطال، ويحدها شمالا مركز تكوين الصناعة الإسمنت.

تقع وحدة توزيع مواد البناء ديرة جنوب ولاية البويرة بنحو 50 كلم، وعن العاصمة بحوالي 150 كلم، وهي بمحاذاة الطريق الوطني رقم 8 بالضبط الطريق المؤدي لمدينة سيدي عيسى ولاية المسيلة، وتبعد عن مقر البلدية بنحو 400 م.

الجدول رقم(1): بطاقة فنية للمؤسسة:

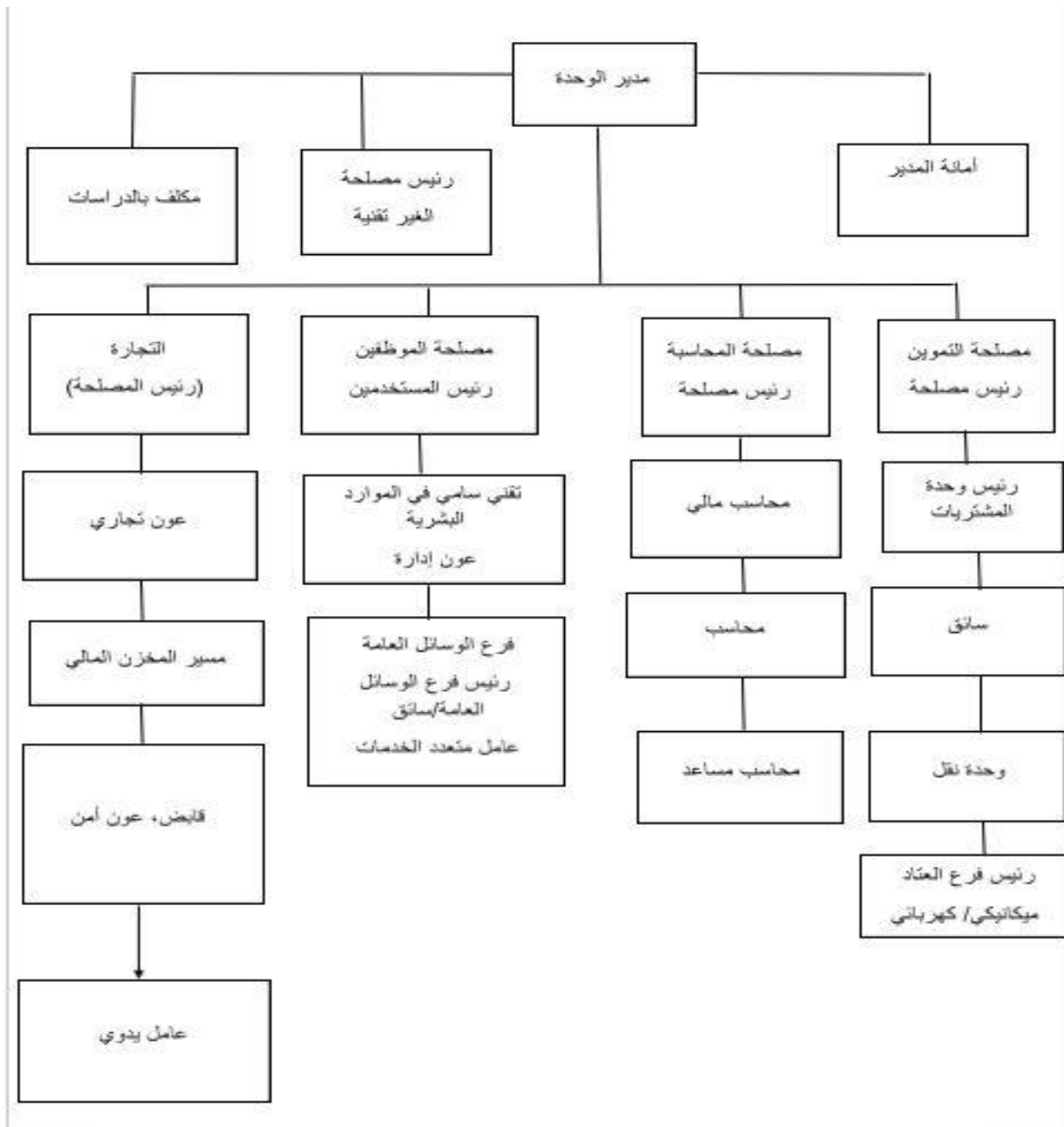
اسم الوحدة	وحدة توزيع مواد البناء بديره
الشكل القانوني	شركة ذات أسهم SPA
المقر الاجتماعي	الطريق الوطني رقم 8 ديرة البويرة
الجنسية	جزائرية
النشاط	تجاري
تاريخ الانشاء	سنة 1996
عدد العمال	800 عامل
الهاتف والفاكس	026960132

المصدر: من اعداد الطالبتين باستناد الى معطيات المؤسسة.

الفصل الثالث: آليات التوزيع ودورها في تحسين الأداء التسويقي في وحدة توزيع مواد البناء بديرة

ثانياً: الهيكل التنظيمي لوحدة توزيع مواد البناء بديرة: تنقسم وحدة توزيع مواد البناء بديرة الى أربعة مصالح المتمثلة في: مصلحة الموارد البشرية، المصلحة المحاسبية والمالية، مصلحة التموين، المصلحة التجارية كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(8): الهيكل التنظيمي لوحدة توزيع مواد البناء بديرة:



المصدر: نموذج مقدم من طرف المؤسسة.

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الوحدة

أولاً: المبادئ الأساسية للوحدة

- أ- مبدأ التخصص: مبدأ التخصص محدودية كل مهمة في كل وظيفة.
- ب- مبدأ وحدة الأوامر: القاء الأوامر يكون فقط من طرف المسؤول الأعلى لكل وظيفة أي أن الأوامر تصدر من السلطة المختصة.
- ت- مبدأ السلطة والمسؤولية: هما ينشان متكاملان حتى يكون الشخص مسؤولاً عن النتائج المتوصل إليها، يجب عليها أن تكون له السلطة الكاملة في التصرف.
- ث- مبدأ الرقابة الواسطة على الأعوان: كل أعوان يخضعون لأوامره لتحقيق الرقابة الناجحة.
- ج- مبدأ السلطة الهرمية: يجب أن تكون مختصرة وذلك بتقريب الاتصال بين المسؤولين والعمال عمودياً وأفقياً في المؤسسة.
- ح- مبدأ التوازن: يجب أن تكون كل الوظائف الموحدة في المؤسسة متوازنة.
- خ- مبدأ التطور: المنظمة غير مستمرة بحيث يجب أن تكون في تطور ثابت وأن تتأقلم سريعاً مع التغيرات الداخلية والخارجية.

ثانياً: أهداف المؤسسة:

- أ- على المستوى الإداري والاجتماعي: التوجه العقلاني والتحكم في أعباء المستخدمين والتأهل الجيد لرأس المال البشري وجعله يساير متطلبات وحجرات مناصب العمال .
- ب- الاهتمام الأفضل بتسيير الموارد البشرية.
- ت- الاهتمام بحل مشاكل العمال المتعلقة بالمجال الوظيفي وتحسين العلاقات بين مؤسسات الاجتماعية والنقابية ممثلو العمال والخدمات الاجتماعية.
- ث- إعداد إجراءات لدمج مفهوم المسؤولية على المستوى الاقتصادي، تحسين وتطوير مستوى ونوعية المنتج، التحكم في السعر، تطوير مجال التسويق والتحكم في المنافسة على المستوى المالي، اعداد موازنة تأخذ في الحسابات الإمكانية المالية للمؤسسة .
- ج- مراقبة ومتابعة تنفيذ الموازنة للتحكم الأفضل في النفقات وإعداد نظام المحاسبة المالية ويبقى الهدف الرئيسي لوحدة ديرة الاجتهاد المتواصل في تحسين المنتج وتلبية طلبات المستهلكين.

المبحث الثاني: آليات التوزيع ودورها في تحسين الأداء التسويقي في وحدة توزيع مواد البناء ديرة

يتناول هذا المبحث استراتيجية التوزيع في وحدة توزيع مواد البناء ديرة، حيث سنتطرق فيه الى مفهوم التوزيع في المؤسسة، وأيضا الى التوزيع المادي ومنتجات المؤسسة الموزعة وأهدافه والمعوقات التي تصادف المؤسسة خلال عملية التوزيع.

المطلب الأول: آليات التوزيع في وحدة توزيع مواد البناء ديرة

أولا: التوزيع في SODISMAC:

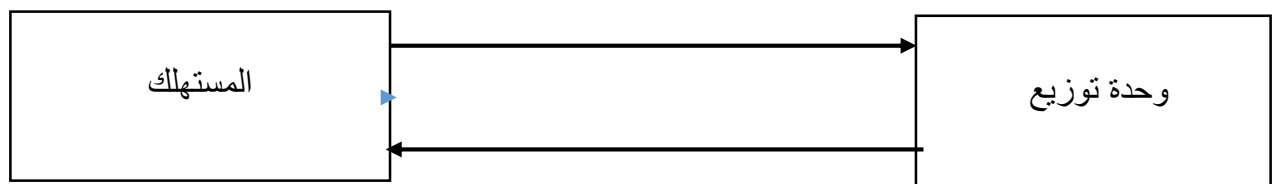
هو محور مهم وعنصر أساسي لاكتمال مهمتها كمؤسسة تجارية، حيث تقوم المؤسسة بإيصال المنتجات عن طريق التوزيع المباشر أو عن طريق نقاطها البيعية، وذلك عن طريق تزويدها بالمنتجات من الوحدات الإنتاجية كوحدة سور الغزلان.

1. سياسة التوزيع في sodismac:

ان التوزيع يشمل جميع العمليات التي تسمح بانتقال المنتج من مراكز التوزيع الى مراكز الاستهلاك الذي يوضع في متناول المستهلك الصناعي او المستهلك النهائي، وذلك في الوقت والمكان المناسبين وبالكمية المطلوبة وبأقل تكلفة، وللتوزيع في مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء ديرة سياستين تقوم بها تتمثل في:

سياسة التوزيع المباشر: تنتج عن طريق علاقة مباشرة بين وحدة التوزيع والمستهلك.

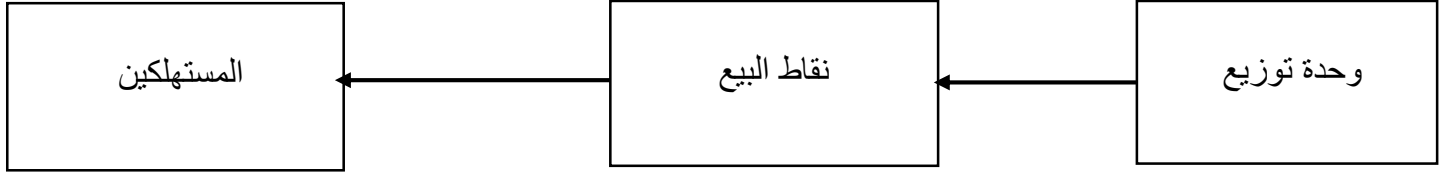
الشكل الرقم(13): نموذج سياسة التوزيع المباشرة في SODISMAC:



المصدر: من اعداد الطالبتين حسب ما تم تقديمه من طرف موظفي SODIDMAC.

الشكل الرقم(14): سياسة التوزيع الغير مباشرة SODISMAC :

تتمثل في توزيع المنتجات عن طريق نقاط البيع التي تتعامل مع المستهلكين.



المصدر: من اعداد الطالبتين حسب ما تم تقديمه من طرف موظفي SODIDMAC.

2. نقاط البيع:

تقوم المؤسسة بتوزيع منتجاتها عن طريق نقاط البيع:

- نقطة بيع بوزكن بولاية المدية؛
- نقطة بيع بأدرار؛
- نقطة بيع تيميمون؛
- عين قزام؛

3. مستهلكين المؤسسة: تتميز المؤسسة بعدة أنواع من الزبائن:

المستهلكين الموزعين: وهم مستهلكين يشترون منتجات المؤسسة من أجل إعادة بيعه، وذلك عن طريق البيع بالجملة أو التجزئة، وتقوم المؤسسة بمنح امتيازات لهذا النوع من الزبائن.

المستهلكين الصناعيين: وهم مستهلكين يشترون منتج المؤسسة من أجل إعادة ادراجها في نشاطها مثل البناءات

وتتمتع مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة بعدة إمكانيات تتمثل في:

إمكانيات التوزيع:

تمتلك المؤسسة إمكانيات توزيعية هائلة حيث تلبي حاجات المؤسسة بمفردها.

الجدول رقم (2): الإمكانيات التوزيعية للمؤسسة:

منتج	الاسمنت
القدرة التوزيعية لمادة الاسمنت بالطن CPG45	22032طن
CRS	4496طن

المصدر: مقدم من طرف المؤسسة.

نستنتج من الجدول ان المؤسسة تقوم بتوزيع أكثر من 26528طن، حيث بمقدورها تلبية وتغطية كل حاجات السوق

الجدول رقم(3): توزيع المنتجات على الوحدات:

الوحدات	ادرار	تيميمون	بوسكن	عين قزام
نوع المنتجات	الاسمنت	الاسمنت	الاسمنت شبكة مسمار سلك	الاسمنت

المصدر: معطيات الجدول مقدمة من طرف المؤسسة.

نستخلص من الجدول ان كل الوحدات تقريبا تقوم بتوزيع المنتجات التي تقوم بتوزيع الاسمنت ومواد البناء الأخرى.

الإمكانيات البشرية: تمتلك وحدة توزيع مواد البناء بديرة قدرة بشرية كبيرة على احتياجات السوق المستهدف لمواد البناء، حيث يبلغ عدد اجمالي العمال حوالي 720 عامل سنة 2023.

الإمكانيات التسويقية: تتمتع مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة بصفة رائدة في السوق، فهي تلبي نسبة 41% من الطلب الوطني من مادة الاسمنت ومواد البناء الأخرى، ولا يطرح لديها مشكل تسويق المنتجات مثل بعض المؤسسات بسبب نقص المنافسة في هذا القطاع، ويتم تسويق منتج المؤسسة عن طريق الموزعين الاقتصاديين والزبائن الصناعيين.

وهناك عدة طرق لجذب المستهلكين في مؤسسة SODISMAC:

- المشاركة في المعارض؛
- الاشهار والدعاية؛
- استعمال الانترنت؛
- التسويق المباشر (زيارات المستهلكين)؛

4. مهام مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرية:

نوجز اهم المهام التي تقوم بها كل وحدة على حدة، وذلك لمعرفة العلاقة التي تربط مختلف الوحدات كما يلي:

الوظيفة الإدارية: هي وظيفة جد أساسية على مستوى كل مؤسسة، بحيث اننا لا نستطيع ان نتصور مؤسسة بدون إدارة، فالإدارة محددة بمهام رئيسية وبالتخصيص وحدة توزيع مواد البناء ديرة محل الدراسة وهي كالاتي:

- تنظيم المهام على مستوى الوحدات؛
- مالية التنسيق بين مختلف الوحدات؛
- معالجة جميع العمليات المتعلقة بتسيير الوحدة مثل: الغيات تواريخ العطل المرضية... الخ؛

الوظيفة التجارية:

- مراقبة عمليات البيع والشراء للسلع وكذا مراقبة الفواتير؛
- متابعة البرامج المتبعة في عملية التموين وتوزيع المنتجات؛
- مراقبة دخول وخروج السلع من المخزون؛
- محافظة والصيانة للبضائع المخزنة؛
- تنظيم السلع داخل المخزن؛

الوظيفة المحاسبية والمالية:

- فحص ومراقبة الفواتير ثم التسوية مع الموردين بالإضافة الى اعداد ميزان المحاسبة وجدول حسابات النتائج؛
- اعداد بطاقات البضائع وميزان المنتجات؛
- مراجعة النظام المحاسبي العام؛

اما الوظيفة المالية، فهي أكثر الوظائف أهمية في المؤسسة مهما كان نوعها ودورها وهدفها، وفي هذه المؤسسة الوظيفة المالية مرتبطة بالوظيفة المحاسبية، أي غير مستقلة اذ على مستوى هذه الوحدات وظيفة المحاسبة هي التي تتحمل هذه الوظيفة اما مصادر التمويل فهو من طرف البنوك.

ثانيا: التوزيع المادي: يتمثل في:

أ- **التخزين:** لدى المؤسسة مخازن لتخزين المواد المصنعة على مستوى كل وحدة توزيع وعلى مستوى كل نقطة بيع، وتكون مخازنها مهيئة من ناحية المساحة وظروف التخزين، وهذا حسب المنتج ونوع تغليفه، ويخضع المخزون في المؤسسة الى المخزون نهاية المدة أولا والمخزون بداية المدة ثانيا، وهذا لضمان عدم انتهاء صلاحية المنتج في المخازن.

ب- **النقل:** تكون عملية النقل من الوحدة التوزيعية الى نقاط البيع عن طريق شاحنات المؤسسة، وهذا حسب طلب مسؤول نقطة البيع، وعندما يكثر الطلب من نقاط البيع تلجأ المؤسسة للتعامل مع مؤسسات نقل البضائع، عن طريق عقود عمل سواء لنقطة البيع أو الى الزبون.

أهداف التوزيع في sodismac: تهدف وحدة توزيع مواد البناء الى تحقيق مجموعة من الأهداف نجد منها:

1. تحقيق الاستمرارية في السوق والحصول على أكبر عوائد من رأس المال واكتساح السوق؛
2. تحقيق أكبر درجة من انتشار منتجاتها عن طريق توصيلها الى أسواق جديدة؛
3. رفع كفاءة التوزيع في تحقيق الرضا بالنسبة للمستهلك؛
4. سد الفجوة بين مؤسسة sodismac وعملائها من خلال القيام بعمليات الايصال اللازمة والامداد بالمعلومات الضرورية؛
5. تقليص تكاليف التوزيع؛

المعوقات التي تواجه sodismac:

تتأثر عملية التوزيع في وحدة توزيع مواد البناء بديرة ببعض العراقيل في نشاطها نذكر منها:

1. المنافسة الحادة؛
2. قلة الطلب على منتجات المؤسسة في الآونة الأخيرة نتيجة عدم تقديم تسهيلات للمستهلكين، مثل الدفع قبل الاستلام؛
3. كثرة العمال مما يؤدي الى خلق مشاكل وزيادة المصاريف الاجتماعية؛
4. نقص تدفق سرعة الانترنت؛

5. النظام الجديد لسير المؤسسة وذلك بتغيير التعامل الورقي بالتعامل الرقمي؛

المطلب الثاني: تأثير التوزيع على الأداء التسويقي في sodismac

حاولنا في هذا المطلب أن نجد العلاقة بين آليات التوزيع وتحسين الأداء التسويقي من خلال أدوات الدراسة وكذا إجراءات الدراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها.

أدوات الدراسة:

تم الاعتماد على المقابلة باعتبارها ذات أهمية في جمع البيانات والحصول على المعلومات التي نحتاجها في هذه الدراسة.

التخطيط للمقابلة: ان الهدف الاساسي من اجراء هذه المقابلة هو جمع البيانات التي تخص الموضوع محل الدراسة حول اليات التوزيع ودورها في تحسين الاداء التسويقي لمؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة. وتمت هذه لمعرفة مدى مساهمة اليات التوزيع في تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة عن طريق محاولة ايجاد حلول لمشكلة البحث.

تنفيذ المقابلة:

للحصول على المعلومات الكافية اتصلنا مع رئيس مصلحة الموارد البشرية "بلقاسمي غنية" بمؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة، حيث تم تحديد موعد المقابلة معه وذلك لمعرفة الوقت المناسب لتنفيذ هذه المقابلة. تم اجراء المقابلة بتاريخ 2024/05/10 بحيث كانت المقابلة مباشرة وقد تم تنفيذها كالتالي:

- تقديم الاسئلة للمسؤول "رئيس مصلحة الموارد البشرية" من اجل الاطلاع عليها وتحضير الاجوبة.
- كانت الاسئلة مفتوحة وتدوين ما تم الاستماع اليه.
- كانت الاجابات تتمتع بالمصداقية والدقة.
- تم تحرير المقابلة وكذا جمع المعلومات لاستخراج النتائج بطريقة صحيحة ومفيدة.

تحليل نتائج المقابلة:

من اجل تحليل نتائج المقابلة قمنا بوضعها على شكل بيانات مرتبة، للتوصل الى النتائج المرادة، والتي مفادها دور اليات التوزيع في تحسين الاداء التسويقي لمؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة.

تم اجراء المقابلة مع رئيسة مصلحة الموارد البشرية بتاريخ 2024/05/10 على الساعة صباحا (9:00) لمعرفة دور اليات التوزيع في تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة.

الحصة السوقية:

من أجل معرفة مدى مساهمة اليات التوزيع في رفع الحصة السوقية لوحدة توزيع مواد البناء بديرية قمنا بطرح مجموعة من الاسئلة على السيدة بلقاسمي غنية" فكانت الإجابة كالتالي:

تعتبر الحصة السوقية من أهم المعايير لتقييم أداء المؤسسات

❖ تعتمد مؤسسة SODIMAC على قنوات توزيع متعددة وهي لاعب رئيسي في قطاع مواد البناء، قنوات توزيع متعددة للوصول إلى عملائها، وتشمل هذه القنوات متاجر البيع بالتجزئة الفعلية، ومنصات التجارة الإلكترونية، والشراكات مع مختلف تجار التجزئة، وتتضمن استراتيجية SODIMAC الاستفادة من طرق التوزيع المباشرة وغير المباشرة لتحقيق أقصى قدر من الوصول إلى السوق وراحة العملاء والرفع من حصتها في السوق.

❖ تساهم المؤسسة من أجل زيادة حصتها في السوق على النسبة المئوية المحددة لمبيعات SODIMAC التي تأتي من القنوات المباشرة (مثل نقاط بيعها ومنصات التجارة الإلكترونية) مقابل القنوات غير المباشرة (مثل الشراكات مع تجار التجزئة الآخرين)، ومع ذلك فمن الواضح أن SODIMAC تستخدم استراتيجية توزيع متعددة القنوات لتعزيز وصولها، بما في ذلك طرق البيع المباشرة وغير المباشرة.

❖ آخر ما توصلت اليه التطورات في عروض منتجات سوديسماك هو تقديم المزيد من الخيارات لتلبية احتياجات العملاء المتنوعة، تتمثل في كل مواد البناء وإضافة الى ذلك قطع الغيار للسيارات والشاحنات.

❖ سوديسماك تعتمد على مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات التسويقية لتعزيز حصتها في السوق، وتشمل هذه الاستراتيجيات:

✓ الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي، مثل فيسبوك وإنستغرام، للتفاعل مع العملاء والترويج لمنتجاتها.

✓ الاعتماد على الإعلان التلفزيوني والإعلانات الرقمية للوصول إلى جمهور أوسع وزيادة الوعي بالعلامة التجارية.

✓ تقديم عروض وخصومات لجذب المزيد من العملاء وزيادة المبيعات.

❖ سوديسماك تفوق منافسيها المباشرين في السوق بفضل عدة عوامل:

✓ جودة المنتج: يقدمون منتجات عالية الجودة ومتميزة من حيث التعبئة والتغليف، مما

يجذب العملاء ويمنح الشركة تفوقاً واضحاً على منافسيها.

- ✓ التركيز على راحة المستهلك: من خلال توفير تسهيلات النقل والتخزين لضمان وصولها وعدم تلفها.
- ✓ الابتكار والتنوع: يحافظون على جاذبيتهم من خلال تقديم مجموعة متنوعة من السلع المختلفة، مما يجعلهم يتفوقون على المنافسين في تلبية احتياجات العملاء المتغيرة.
- ✓ الاستراتيجيات التسويقية الفعالة: يعتمدون على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات التلفزيونية والرقمية لزيادة وعي العملاء بعلامتهم التجارية وتوسيع نطاق الوصول إلى جمهور واسع.
- ✓ الشراكات الاستراتيجية: وذلك لزيادة تواجدهم في السوق والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين.
- ❖ رغم نجاحات سوديسماك، تواجه تحديات في السوق مثل المنافسة الشديدة، وتغيرات تفضيلات العملاء، والتكاليف والتشريعات، إضافة إلى التحديات اللوجستية والتغيرات الاقتصادية والسياسية
- ❖ سوديسماك يمكنها توسيع نطاق عملياتها وزيادة حصتها السوقية عبر عدة استراتيجيات:
 - ✓ توسيع خطوط المنتجات لتلبية احتياجات العملاء وزيادة جاذبيتها.
 - ✓ التوسع الجغرافي للوصول إلى مزيد من العملاء وتوسيع قاعدة عملائها.
 - ✓ زيادة الاستثمار في التسويق والدعاية لزيادة وعي العملاء بعلامتها التجارية ومنتجاتها.
 - ✓ تطوير الشراكات مع مؤسسات جديدة لزيادة توزيع منتجاتها.
 - ✓ التركيز على الابتكار لتطوير منتجات جديدة ومبتكرة تميزها عن المنافسين.
- ❖ تكنولوجيا تلعب دوراً حيوياً في تحسين عمليات التوزيع لدى سوديسماك، من خلال:
 - ✓ نظم إدارة المخزون.
 - ✓ تتبع الشحنات بواسطة التقنيات المتقدمة.
 - ✓ البرمجيات الذكية لتحسين تخطيط الطرق.
 - ✓ تطبيقات الهاتف المحمول لتسهيل التواصل وتتبع العمليات.
- باستخدام هذه التكنولوجيات بشكل فعال، يمكن لسوديسماك تحسين دقة وسرعة عمليات التوزيع وتحسين تجربة العملاء.
- ❖ استراتيجية توزيع سوديسماك تؤثر على توفر منتجاتها في الأسواق المستهدفة من خلال:
 - ✓ اختيار القنوات المناسبة للتوزيع.
 - ✓ بناء شبكة توزيع فعالة.
 - ✓ تطوير استراتيجيات توزيع مخصصة لكل منطقة.

✓ التعاون مع شركاء توزيع موثوقين.

بهذه الاستراتيجية، يضمن سوديسماك توفر منتجاتها بشكل مستمر وفعال في الأسواق المستهدفة، مما يساهم في نجاح الشركة ونموها.

رضا المستهلك:

يعتبر رضا المستهلك الهدف الرئيسي الذي يضمن تفوق المؤسسة ونجاحها

❖ يلعب تنوع القنوات التوزيعية التي تستخدمها سوديسماك تأثيراً كبيراً على تجربة العملاء، حيث:

✓ قنوات التوزيع التقليدية توفر رؤية وفرص شراء أثناء التسوق الروتيني.

✓ التسويق عبر الإنترنت يوفر راحة وملائمة للعملاء في الوصول إلى المنتجات.

✓ الشراكات مع متاجر التجزئة الكبرى تعزز المصداقية وتزيد من فرص البيع.

باختيار القنوات التوزيعية المناسبة، تسعى سوديسماك لتحسين تجربة العملاء من خلال زيادة الراحة والإتاحة لمنتجاتها في الأسواق.

❖ سوديسماك تضمن توفر منتجاتها بسرعة وكفاءة في الأسواق المستهدفة من خلال:

✓ التخطيط اللوجستي وتحديد الاحتياجات التوزيعية.

✓ تحسين إدارة المخزون لضمان التوفر المناسب.

✓ إقامة شراكات مع موردي الخدمات اللوجستية للتسليم الفعال.

✓ استخدام التكنولوجيا في تحسين عمليات التوزيع.

✓ توفير قنوات اتصال فعالة لجمع الملاحظات وتقديم الدعم.

❖ تستخدم سوديسماك تقنيات مثل التتبع اللوجستي ونظم إدارة المستودعات لتحسين عمليات التوزيع.

تلك التقنيات تمكن الشركة من متابعة حركة المنتجات من مرحلة الإنتاج إلى المستهلك النهائي،

وتوفير الرؤية الشاملة للمخزون، وتحسين تخزين وتنظيم المنتجات في المستودعات، من خلال هذه

التقنيات، يمكن لسوديسماك زيادة كفاءة عمليات التوزيع، وتحسين دقة وسرعة تسليم المنتجات

للعلماء.

❖ سياسة توزيع سوديسماك تؤثر بشكل كبير على تجربة العملاء ورضاهم من خلال توافر المنتجات،

وسرعة التسليم، والجودة، والخدمة والدعم المستمر. باعتماد سياسة توزيع فعالة، يمكن للمؤسسة

تعزيز رضا العملاء وزيادة مبيعاتها.

❖ استراتيجيات SODISMAC للتعامل مع مشاكل التوزيع تشمل:

1. التخطيط الجيد للطلب:

- استخدام أنظمة التنبؤ بالطلب.
- تطوير خطط مرنة للاستجابة للتغيرات.

2. إدارة فعالة للمخزون:

- اعتماد أنظمة تتبع المخزون.
- تنفيذ استراتيجيات "المخزون العادل في الوقت".

3. تحسين العلاقات مع الموردين:

- بناء علاقات قوية وطويلة الأمد.
- التفاوض على عقود موثوقة.

4. استخدام التكنولوجيا:

- تطبيق أنظمة إدارة سلسلة الإمداد وأدوات تتبع الشحنات.
- استخدام تحليل البيانات لتحديد النقاط الحرجة.

5. تنويع مصادر التوريد:

- عدم الاعتماد على مورد واحد.
- تطوير شبكة متنوعة من الموردين.

6. تحسين عمليات النقل والتوزيع:

- اختيار وسائل النقل الأنسب.
- استخدام شركات لوجستية موثوقة.
- اعتماد استراتيجيات التخزين اللامركزي.

7. إدارة المخاطر:

- تحليل المخاطر ووضع خطط للطوارئ.
- تدريب العاملين على التعامل مع الأزمات.

كل هذه الاستراتيجيات تساعد في تقليل التأخيرات ونقص المنتجات، وتحسين كفاءة العمليات وإرضاء العملاء.

شركة SODISMAC تقيم رضا العملاء عن خدمات التوزيع من خلال:

✓ استطلاعات الرأي: جمع آراء العملاء دوريًا باستخدام استبيانات ومقاييس رضا العملاء.¹

✓ تحليل التغذية العكسية: مراجعة ملاحظات العملاء عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، واستخدام تحليلات النصوص.

✓ مؤشرات الأداء الرئيسية: مراقبة مؤشرات مثل معدل التسليم في الوقت المحدد، معدل الأخطاء، ومستوى الشكاوى.²

✓ المقابلات: إجراء مقابلات وتنظيم مجموعات لجمع تعليقات مفصلة وفهم احتياجات العملاء.³

✓ التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي: متابعة التفاعلات والردود لتحليل الرضا والتعامل مع الشكاوى بسرعة.

إجراءات تحسين رضا العملاء:

✓ تحسين العمليات اللوجستية: اعتماد تقنيات تتبع الشحنات وتحليل البيانات، وتنفيذ أنظمة إدارة المخزون.

✓ تدريب الموظفين: تقديم دورات تدريبية لتحسين مهارات خدمة العملاء واللوجستيات.

✓ الاستجابة للشكاوى: تطوير نظام لإدارة الشكاوى لضمان الرد السريع والتحليل الدوري.

✓ التعاون مع شركاء لوجستيين: اختيار شركاء ذوي سمعة جيدة ومراقبة أدائهم.

✓ تنويع قنوات التواصل: توفير قنوات متعددة مثل الهاتف والبريد الإلكتروني والردشة الحية، وتطوير تطبيقات أو بوابات إلكترونية.

✓ الابتكار المستمر: الاستثمار في تقنيات حديثة واختبار استراتيجيات جديدة لتحسين تجربة العملاء.

❖ اختيار قنوات التوزيع يؤثر بشكل كبير على هيكل التكاليف وهامش الربح لدى شركة SODISMAC:

اختيار قنوات التوزيع يؤثر بشكل مباشر على التكاليف وهامش الربح وكذا رضا العملاء، حيث تقلل من تكاليف النقل وعند تحسين الأداء تزيد في هامش الربح وتزيد رضا العملاء والمبيعات.

¹ انظر إلى الملحق رقم (1)

² انظر إلى الملحق رقم (2).

³ انظر إلى الملحق رقم (3).

❖ شركة SODISMAC بحاجة لاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية اللوجستية، إلى جانب التدريب والشراكات الاستراتيجية لتحسين آليات التوزيع. يتم تحديد عائد الاستثمار المتوقع عن طريق حساب التكاليف والفوائد. تقييم الأداء وتتبع المؤشرات الرئيسية يساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المدروسة.

❖ تحسين عمليات التوزيع يزيد من كفاءة الإنتاج ويقلل تكاليف التخزين والتوزيع، مما يعزز الأرباح بعدة طرق:

✓ تقليل زمن التسليم: تسريع توصيل المنتجات للعملاء يقلل تكاليف التخزين ويزيد رضا العملاء.

✓ خفض تكاليف التخزين*: إدارة المخزون بفعالية تقلل الحاجة لمساحات تخزين كبيرة وتكاليفها المرتبطة.

✓ تحسين استغلال الموارد: استخدام التكنولوجيا لإدارة العمليات بكفاءة يزيد من استغلال الموارد المتاحة

✓ تقليل التكاليف اللوجستية: تحسين طرق النقل واختيار المسارات الفعالة يقلل تكاليف الوقود والصيانة.

✓ زيادة مرونة سلسلة التوريد: تحسين التوزيع يجعل سلسلة التوريد أكثر استجابة لتغيرات السوق، مما يقلل تكاليف فائض الإنتاج أو نقص المخزون.

✓ تحسين التنبؤ بالطلب: استخدام التحليل والتنبؤ بدقة يقلل التكاليف المرتبطة بالطلبات الزائدة أو النقص، ويقلل الحاجة لتخزين كميات كبيرة.

هذه التحسينات توفر التكاليف وتعزز كفاءة العمليات، مما يؤدي لتحسين الربحية والمرونة في مواجهة تغيرات السوق.

❖ تحسين سرعة التوزيع والتسليم لدى SODISMAC يعزز تلبية احتياجات العملاء وزيادة ولائهم من خلال:

✓ تلبية احتياجات العملاء بسرعة: تسليم سريع يعزز الرضا.

✓ تقليل أوقات الانتظار: يقلل فترة الانتظار ويزيد احتمال التكرار الشرائي.

✓ زيادة الثقة في العلامة التجارية: الالتزام بالمواعيد يعزز الثقة.

✓ تحسين خدمة العملاء: دعم تجربة إيجابية يزيد الولاء.

✓ زيادة الميزة التنافسية: التفوق في السرعة يمنح ميزة تنافسية.

باختصار، تحسين السرعة يعزز الرضا، يقلل الانتظار، يزيد الثقة، ويحسن الخدمة، مما يزيد الولاء. بهذه الأساليب، تضمن SODISMAC رضا العملاء وتحسين خدماتها بأس استخدام قنوات توزيع متنوعة وفعالة يساعد SODISMAC في زيادة نطاق الوصول إلى العملاء، مما يعزز فرص البيع ويؤدي في النهاية إلى زيادة المبيعات.

تعتمد SODISMAC على استراتيجية متعددة الجوانب لتحسين توسيع منتجاتها وتعظيم فرص الوصول إلى العملاء

تنويع القنوات التوزيعية: الجمع بين القنوات التقليدية والحديثة للوصول إلى قاعدة عملاء أوسع. التحول الرقمي: الاستثمار في التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز الوجود الرقمي الشراكات الاستراتيجية: التعاون مع تجار التجزئة والمتاجر المتخصصة لزيادة التوزيع

تحسين تجربة العملاء: تقديم خدمات متميزة مثل التوصيل السريع والدعم الفني لتعزيز رضا العملاء

الاستفادة من البيانات: تحليل سلوك العملاء لتحسين الاستراتيجيات

التوسع الجغرافي: دخول أسواق جديدة من خلال دراسة السوق واستهداف المناطق ذات النمو المحتمل

الأرباح:

تحليل البيانات والتحليل الاستراتيجي يمكن أن يوفر SODISMAC قيمة لتحديد أفضل القنوات التوزيعية التي تسهم في زيادة الأرباح، من خلال فهم السوق بعمق، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتخصيص الموارد بشكل فعال.

توسيع شبكة التوزيع لدى SODISMAC يزيد المبيعات والأرباح عبر:

الوصول إلى أسواق جديدة: استهداف مناطق جغرافية جديدة يزيد قاعدة العملاء.

تحسين توافر المنتجات: زيادة نقاط البيع تعزز فرص الشراء.

زيادة الوعي بالعلامة التجارية: انتشار أوسع يجذب المزيد من العملاء.

تحسين تجربة العملاء: قنوات توزيع متنوعة ومريحة تزيد من رضا العملاء والتكرار الشرائي.

باختصار، توسيع شبكة التوزيع يعزز الوصول للعملاء، توافر المنتجات، والوعي بالعلامة التجارية، مما يزيد المبيعات والأرباح

لتوفير منتجات SODISMAC بشكل فعال وفي الوقت المناسب وزيادة المبيعات، يمكن اتباع الاستراتيجيات التالية:

إدارة سلسلة الإمداد: تحسين التخزين والتوزيع لتقليل نفاد المخزون.
استخدام التكنولوجيا: توقع الطلبات باستخدام التحليل والذكاء الاصطناعي.
التكامل اللوجستي: شراكات مع شركات النقل لضمان توصيل سريع.
تعزيز القنوات الرقمية: توسيع الوجود الإلكتروني وتقديم خدمات توصيل سريعة.
الاستجابة للتغيرات: تطوير نظام مرن لتلبية التغيرات في الطلب.
إدارة المخزون: استخدام أنظمة حديثة لتتبع المخزون بدقة.
التواصل مع العملاء: جمع الملاحظات لتحسين المنتجات وزيادة الولاء.
باتباع هذه الاستراتيجيات، يمكن SODISMAC ضمان توفر منتجاتها بشكل فعال وزيادة المبيعات.

❖ تلعب التكنولوجيا دوراً حاسماً في تحسين آليات التوزيع وزيادة كفاءة الأداء لدى SODISMAC وكذا تعزيز رضا العملاء وزيادة المبيعات.

❖ تحسين تجربة العملاء في SODISMAC من خلال عمليات التوزيع يمكن أن يزيد من معدلات الرضا ويؤثر إيجاباً على المبيعات من خلال:

- ✓ تسليم سريع وموثوق: زيادة ولاء العملاء وتشجيعهم على الشراء مجدداً .
- ✓ تتبع الشحنات: تعزيز ثقة العملاء وراحتهم
- ✓ خدمات إرجاع سهلة: زيادة ثقة العملاء في الشراء
- ✓ دعم فني ممتاز: معالجة سريعة للمشكلات وزيادة رضا العملاء
- ✓ تخصيص الخدمة: تحسين تجربة العملاء بناءً على تفضيلاتهم
- ✓ التواصل المستمر: إبقاء العملاء على اطلاع بحالة الطلبات
- ✓ خدمات إضافية: تقديم خيارات مرنة مثل التوصيل في نفس اليوم .بتنفيذ هذه التحسينات، يمكن SODISMAC زيادة الرضا والولاء، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات.

❖ SODISMAC تستخدم أنظمة إدارة علاقات العملاء، وأنظمة تحليل البيانات والتقارير، ومنصات التجارة الإلكترونية، وأنظمة إدارة المخزون، وتحليل الأداء عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وأنظمة إدارة العلاقات مع الشركاء لتتبع أداء قنوات التوزيع وتحليلها لتحقيق أقصى استفادة في زيادة المبيعات.

❖ وسيع شبكة التوزيع والوجود الجغرافي ل: SODISMAC يزيد من الوصول إلى المزيد من العملاء، مما يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات وتوسعها في السوق بشكل شديد.

SODISMAC تسعى بهذه الاستراتيجية المتكاملة إلى توسيع منتجاتها وتعظيم فرص الوصول، مما يزيد المبيعات ويعزز النمو المستدام لأرباحها.

خلاصة:

ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في وحدة توزيع مواد البناء بديرة قمنا بالتعريف بالمؤسسة وتقديم هيكلها التنظيمي وعرض مصالح المؤسسة، ومن أجل التوصل الى مدى أهمية آليات التوزيع في هذه المؤسسة استعنا بالمقابلة كأداة لجمع المعلومات، من خلالها استطعنا التوصل الى أن وحدة توزيع مواد البناء بديرة دورها الأساسي التوزيع، وكذا تعتمد على آليات توزيعية تعمل على زيادة حصتها السوقية ورفع حجم مبيعاتها وتحقيق رضا المستهلك ولتأكيد هذه النتائج اعتمدنا على وثائق خاصة بالمؤسسة وهي عبارة عن ملاحق.

ശാല ശാല

رفع الأداء التسويقي للمؤسسة يتطلب استخدام آليات توزيعية فعالة، ومن أجل الوصول إلى أكبر عدد من المستهلكين الحاليين والمحتملين، تسعى وحدة توزيع مواقع البناء بديرة من تحسين تواجدتها في السوق، لتلبية احتياجات عملائها وتوفير خدمات متميزة لرفع أدائها التسويقي وتحقيق النجاح في السوق، شملت دراستنا فصلين نظريين عالجا فيه آليات التوزيع كمدخل لتحسين الاداء التسويقي، والذي تضمن رفع الحصة السوقية ، المبيعات ، وتحقيق رضا المستهلكين، وفصل تطبيقي عبارة عن دراسة حالة ساعدتنا على كيفية تطبيق المفاهيم والنظريات التسويقية في بيئة العمل الحقيقية ومعرفة الدور الذي تؤديه آليات التوزيع وأثرها على الأداء التسويقي للمؤسسات، والذي يعمل هذا الاخير كمعيار لتحديد نجاح أو فشل أي مؤسسة، وقد توصلنا إلى أن آليات التوزيع تلعب دورا هاما في استقطاب المزيد من المستهلكين وسهولة وصول المنتجات إليهم، مما يؤثر على تجربة العملاء ورضاهم وبالتالي تحقيق اكبر حجم من المبيعات وزيادة حصتها في السوق وحسب ما توصلنا اليه من نتائج لإثبات صحة الفرضيات نجد:

نتائج الدراسة :

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا الى النتائج التالية:

- ✓ يعتبر التوزيع عنصرا هاما فهو من اساسيات المزيج التسويقي لأي مؤسسة؛
- ✓ تساهم ابعاد الاداء التسويقي على تحسين الأرباح وبناء السمعة الجيدة للمؤسسة مما يزيد من فرص تميزها داخل السوق وتحقيق النمو المستدام؛
- ✓ تعمل مؤشرات الاداء التسويقي على توجيه القرارات وقياس العمليات التسويقية وتحسين الكفاءة وتسعى هذه المؤشرات لتحسين الاليات التوزيعية للمؤسسة؛
- ✓ تعمل المراجعة والرقابة التسويقية على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، وذلك يعمل على تحسين وتطوير الكفاءات التسويقية؛

من هذا المنطلق يمكن إثبات صحة الفرضية الأولى التي تقول " تهتم المؤسسة بتبني استراتيجيات التوزيع لأهميتها البالغة في تحقيق أهدافها".

تعمل مؤسسة وحدة توزيع مواد البناء بديرة على استعمال استراتيجيات توزيعية معينة لتحقيق أهدافها التسويقية، بحيث تتلاءم مع أي تغيرات حاصلة ففكرة المؤسسة على تحقيق أهدافها مرتبط بمدى فعالية آلياتها التوزيعية، التي تعمل على تحسين تدفق السلع بكفاءة من خلال تقليل التكاليف وزمن التسليم وتحسين جودة الخدمة وتلبية حاجات المستهلكين بشكل أفضل.

تلعب اليات التوزيع دورا بارزا في أداء المؤسسة حيث يساعد على توفير المنتجات وسهولة الوصول إليها مما يسهل عملية التفاعل مع العملاء ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم والعمل على تحقيقها.

تعتبر قنوات التوزيع المتعددة ذات أهمية كبيرة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

بناء على هذا يمكن اثبات صحة الفرضية الثانية "يعمل الأداء التسويقي على تفعيل آليات التوزيع من أجل تحقيق حاجات المستهلكين وتعظيم حصتها السوقية وكذا ربحية المؤسسة".

تلعب آليات التوزيع في وحدة التوزيع بديرة دورا مهما في تحسين نشاطها، من خلال تحسين شبكة التوزيع الخاصة بها لتغطية مناطق أوسع، فزيادة التواجد في الأسواق المحلية يساعدها في جذب المزيد من العملاء وبالتالي زيادة المبيعات والربحية وكسب حصتها في السوق.

فيما يخص الفرضية الثالثة "تساهم اليات التوزيع في تحسين الأداء التسويقي"

من خلال ما توصلنا اليه نجد ان المؤسسة تعتمد على شبكة توزيع كبيرة من مختلف الوسطاء خاصة من رجال البيع، الامر الذي ادى الى ضرورة الاهتمام بالأداء التسويقي في المؤسسة للعمل على كسب المزيد من المستهلكين وتسهيل عملية التواصل بينهم.

اقتراحات الدراسة:

- ✓ ضرورة الاهتمام بتطوير آليات التوزيع فهي تعمل على تحقيق النمو وبقاء المؤسسة واستمراريتها؛
- ✓ دراسة الجمهور المستهدف لفهم احتياجاتهم ورغباتهم بشكل أفضل وبناء الاستراتيجيات المتبعة على هذا الأساس؛
- ✓ التنوع في استراتيجيات التوزيع وتسييرها وزيادة فعاليتها من خلال الاختيار المناسب لقنوات التوزيع
- ✓ الاستثمار في التسويق عبر الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى أكبر عدد من الزبائن الحاليين والمحتملين؛
- ✓ الاهتمام برقابة ومراجعة الأداء التسويقي للمؤسسة لتحسين التفاعل مع المستهلكين الحاليين والمحتملين؛
- ✓ تدريب العاملين لتطوير مهاراتهم في التوزيع وتحسين خدمة العملاء؛
- ✓ تشجيع الابتكار واكتشاف طرق جديدة من اجل تحسين عمليات التوزيع وسرعة الوصول الى الجمهور المستهدف؛

أفاق الدراسة:

من خلال ما تقدم يمكن اقتراح دراسات بحثية أخرى تتمثل في:

- ✓ آليات التوزيع ودورها في تحسين قرار الشراء
- ✓ الأداء التسويقي ودوره في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة
- ✓ عناصر المزيج التسويقي وأثرها على الأداء التسويقي

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- 1- أنيس أحمد عبد الله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012.
- 2- اياد عبد الفتاح النصور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2015.
- 3- بلحمير إبراهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع الجزائر، ط1، 2010.
- 4- ثامر البكري، استراتيجية التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
- 5- خليل أحمد حسن، مبادئ الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- 6- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 7- عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، الدار العلمية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن 2002.
- 8- عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناتج، دار الحبار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، لبنان، 2002.
- 9- عصام الدين أمين أبو علفة، التوزيع (المفاهيم-الاستراتيجيات-العمليات) النظرية والتطبيق، الجزء 2، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع الإسكندرية، مصر، 2002.
- 10- عزام علي الحويلي، إدارة الموارد البشرية وتنميتها، دار البداية، ط1، 2014.
- 11- علي فلاح الزغبى، إدارة التوزيع مدخل تطبيقي متكامل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010.
- 12- علي فلاح الزغبى، مبادئ وأساليب التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 13- كمال ابو ماضي، بطاقة الاداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، مكتبة نيشان الطباعة والتوزيع، فلسطين، 2018.
- 14- محمد إبراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق، دار وائل للنشر، الأردن، ط4، 2009.
- 15- محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية الابراهيمية، الإسكندرية، مصر 2002.
- 16- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الأردن، ط1، 2002.
- 17- محمود جاسم محمود الصميدعي، استراتيجيات التسويق، دار حامد، الأردن، 2009.
- 18- مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2013.
- 19- منير نوري، سلوك المستهلك المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2013.
- 20- ملود عبد العزيز حواس، كلثوم أحمد وهابي، إدارة قنوات التوزيع مدخل متكامل، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2018.
- 21- نزار عبد المجيد البراوي، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2000.

- 22- نظام موسى سويان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
23- نعيمة غلاب، قنوات التوزيع، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2013.
24- وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2004.

المذكرات والاطروحات:

الاطروحات:

- 25- حليلة رقيق، أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير تخصص إدارة منظمات، 2022.
26- سعيد منصور فؤاد، تقييم قنوات توزيع الخضر والفواكه في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014.
27- صونيا كيلاني، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2016.
28- عادل قنور، إدارة المعرفة كآلية لترقية الأداء التسويقي دراسة حالة عينة من موظفي التسويق لمؤسسة الاتصالات الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص إدارة تسويقية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018.
الماجستير:
29- أوكيل رابح، إدارة منافذ التوزيع وأثرها في دعم القدرة التنافسية دراسة حالة شركة الأطلس لمشروبات بيبسي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الادرة التسويقية، جامعة أمحمد بوقرة يومرداس، الجزائر، 2007.
30- بولحبال محمد الأمين، دور التوزيع في تنافسية المؤسسة حالة شركة فرويتال كوكا كولا الجزائر رسالة ماجستير، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2010.
31- خديجة كاملة خالدي، علاقة المناخ التنظيمي بأداء الموظفين الإداريين دراسة ميدانية لجامعة زيان عاشور، رسالة ماجستير، كلية اللغات والآداب والعلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، علم الاجتماع، تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010.
32- طالب مريم، إسهام المنافسة في تحسين الاداء التسويقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.
33- علي غازي باون، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2005.
34- نجاح عائشة، فعالية تحسين الاداء التسويقي لرجال التسويق في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير واقتصاد مؤسسة، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2007.
35- نوال بوكريطة، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة وكالة السفر والسياحة four windz travels، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية ، تخصص تسويق ، الجزائر ، 2011.

36- وافية زاير، دور قنوات التوزيع في كسب رضا وولاء الزبائن دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، البليدة، الجزائر، 2008.

الماستر:

37- خيرة عمارة، دور استراتيجية التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015.

38- عبد الرحمان خشاب، علالي عمر، استراتيجية التوزيع وأثرها على حجم المبيعات حالة مؤسسة نفطال، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة دراية، الجزائر، 2022.

المجلات والمجلات:

39- أحمد محمودي، أهمية منافذ التوزيع في تحقيق ولاء المستهلك في سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر حالة مؤسسة فيمبلكوم تيليكوم الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد2، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017.

40- إياد عبد الفتاح النّسور، أثر تطبيق مفهوم الرقابة التسويقية على الموقع التنافسي لشركات الألبان في المملكة العربية السعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد40، العدد1، جامعة المنصورة، السعودية، 2016.

41- دلمان خوشفي ورمضان شرفاني، أثر المراجعة التسويقية في استدامة ولاء الزبون دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري الوحدات الإدارية في عدد من شركات الاتصالات في مدينة دهوك، مجلة جامعة دهوك، المجلد 22 العدد 1 العلوم الانسانية والاجتماعية، العراق 2019.

42- رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الاداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوي، مجلة تنمية الرافين، المجلد 32، العدد 98، جامعة الموصل، العراق، 2010.

43- زكية سعدون عمر، درمان سليمان صادق، العلاقة بين عناصر التدقيق التسويقي والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الوحدات في مصانع إنتاج المياه المعدنية في السليمانية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد36، العدد(1)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر،

44- زهية قرامطية، الرقابة التسويقية كأداة لتدعيم وظيفة مراقبة التسيير لمواجهة مشكلات الأداء، مداخلة حول دور مراقبة التسيير في معالجة مشاكل المؤسسة وتحسين أدائها، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة، 25 أفريل، 2017.

- 45- سارة قرابصي، الهام يحيوي، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الاداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية، المجلد 31، العدد (1)، جامعة زيان عاشور، الجزائر، د س ن.
- 46- عبد الحليم ميلودي، صلاح الدين طالبي، تأثير أنشطة التوزيع على الاداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، مجلة مجامع المعرفة، المجلد 9، العدد1، المركز الجامعي نور البشير، الجزائر، 2023.
- 47- غانم محمود أحمد مكي، العلاقة بين استراتيجية العمليات والاداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، العدد99، المجلد32، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق 2010.
- 48- كريمة بكوش، رفع كفاءة الاداء التسويقي من خلال تحضير استراتيجية المؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، د م، العدد 9، الجزائر، 2013.
- 49- مزهودة عبد المليك، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد 1، د م، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2001.
- 50- مصطفى ساحي، رؤية قياسية حول دور المراجعة التسويقية في تحسين قرارات المزيج التسويقي، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد6، ال عدد2، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، 2022،
- 51- ميادة قويدري، استراتيجية التوزيع وعلاقتها بتحسين الاداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد6، العدد 2، مخبر الجامعة، المؤسسة والتنمية المحلية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020.

المواقع:

- 52- تعظيم قنوات التوزيع لزيادة حصة السوق، <https://fastercapital.com> 2024/05/17 الساعة 09 و 34 د

قائمة المحتويات

الملحق رقم (1): جمع آراء العملاء

	Société de distribution des Matériaux de Construction Groupe GICA	CODE/ R1 VERSION 5
SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE ISO9001/2015 DOSSIER PROCESSUS ECOUTE CLIENTS	DATE : PAGE :13 sur 17	

IM R1.07	Registre réclamation clients
----------	------------------------------

[illegible]

الملحق رقم (2): مراقبة الشكاوى

	Société de distribution des Matériaux de Construction Groupe GICA	CODE/ R1 VERSION 5
	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE ISO9001/2015 DOSSIER PROCESSUS ECOUTE CLIENTS	DATE : PAGE :10 sur 17

IM R1.04	Plan action satisfaction clients
----------	----------------------------------

Action	Pilote	Délai
1		
2		
3		
4		
5		
..		
..		
..		

DATE/...../.....
PROCESSUS R1

VISA DU PILOTE DE

الملحق رقم (3): إجراء مقابلات

	Société de distribution des Matériaux de Construction Groupe GICA	CODE/ R1 VERSION 5
	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE ISO9001/2015 DOSSIER PROCESSUS ECOUTE CLIENTS	DATE : PAGE :11 sur 17

Code : IM R1.05	Compte rendu de visite clients
-----------------	--------------------------------

Clients	
Date	
Lieu	
Nature de la visite	
Nom et fonction des personnes rencontrés	
Points abordés	
Actions à mener à l'issue de la visite	

Nom et prénom du rédacteur :	
Date :	Visa :

Ce document est la propriété de la Société SODISMAC .Il ne pourra être utilisé ou communiqué à des tiers sans autorisation.

ملحق رقم (4): نموذج دليل المقابلة:

أولاً: حصة السوقية لشركة SODISMAC:

س1: هل تعتمد شركتك على قنوات توزيع متعددة؟

.....

س2: كم نسبة المبيعات التي تحققها القنوات المباشرة؟

.....

س3: ما هي أحدث تطورات في عروض منتجات SODISMAC ؟

.....

س4: ما هي الاستراتيجيات التسويقية التي تستخدمها SODISMAC لتعزيز حصتها في السوق؟

.....

س5: كيف تتفوق SODISMAC على منافسيها المباشرين في السوق؟

.....

س6: ما هي التحديات التي تواجهها SODISMAC في السوق الحالية؟

.....

س7: كيف يؤثر تطور السياسات الصحية والبيئية على أداء SODISMAC في السوق؟

.....

س8: ما هي الخطط المستقبلية لتوسيع نطاق عمليات SODISMAC وزيادة حصتها في السوق؟

.....

ثانياً: آليات التوزيع وأثرها على الربحية في: SODISMAC

س1: كيف تؤثر القنوات التوزيعية المستخدمة من قبل SODISMAC على نطاق الوصول إلى العملاء وبالتالي على زيادة المبيعات؟

.....

س2: ما هي الاستراتيجيات التي تعتمد عليها سوديسماك لتحسين توزيع منتجاتها وتعظيم فرص الوصول إلى العملاء؟

س3: كيف يمكن لتوفير منتجات سوديسماك بشكل فعال وفي الوقت المناسب أن يسهم في زيادة حجم المبيعات؟

س4: ما هو دور التكنولوجيا في تحسين آليات التوزيع لدى سوديسماك وزيادة كفاءة عمليات البيع؟

س5: كيف يمكن لتحسين تجربة العملاء من خلال عمليات التوزيع أن يزيد من معدلات الرضا وبالتالي يؤثر على المبيعات؟

س6: ما هي الأدوات والتقنيات التي تستخدمها سوديسماك لتتبع أداء قنوات التوزيع وتحليلها لتحقيق أقصى استفادة منها في زيادة المبيعات؟

س7: كيف يمكن لتوسيع شبكة التوزيع وتوسيع الوجود الجغرافي لسوديسماك أن يؤدي إلى زيادة في حجم المبيعات والتوسع في السوق؟

آليات التوزيع وأثرها على رضا الزبون في سوديسماك:

س1: كيف يؤثر نوع القنوات التوزيعية المستخدمة من قبل سوديسماك على تجربة العملاء ورضاهم؟

س2: ما هي الخطوات التي تقوم بها سوديسماك لضمان توفر منتجاتها بسرعة وكفاءة في الأسواق المستهدفة؟

س3: هل تستخدم سوديسماك تقنيات مثل التتبع اللوجستي ونظم إدارة المستودعات لتحسين عمليات التوزيع؟

س4: كيف يمكن لسياسات التسليم والتوزيع الخاصة بسوديسماك أن تؤثر على تجربة العملاء ورضاهم؟

.....

س5: ما هي استراتيجيات سوديسماك للتعامل مع مشاكل التوزيع مثل التأخير في التسليم أو النقص في المنتجات؟

.....

س6: كيف تقيم سوديسماك مدى رضا العملاء عن خدمات التوزيع الخاصة بها وما الإجراءات التي تتخذها لتحسينها؟

.....