

قسم: العلوم التجارية

# محاضرات في تسويق تجارة التجزئة

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، علوم تجارية

من إعداد الدكتور: عريوة نصير





## البرنامج الوزاري الخاص بالمقياس

تبعاً للمقرر الوزاري تم تقسيم المحتوى وتوزيعه بين الجانب النظري والتطبيقي وذلك لخصوصية المادة العلمية التي تتطلب التركيز على الدراسات التطبيقية أكثر من الجوانب النظرية كما يلي:

### المحتوى النظري

#### مقدمة عامة

المحور الأول: السوق ونقاط البيع

المحور الثاني: ادارة التوزيع

المحور الثالث: ادارة تجارة التجزئة.

### المحتوى التطبيقي

الموضوع الأول: العلاقة مع الموزعين(سياسة التشكيلة، سياسة الشراء، سياسة النقل والتخزين)

الموضوع الثاني: العلاقة مع الزبائن(سياسة العرض والتسعير، سياسة الخدمات والاتصالات)

الموضوع الثالث: دراسات حالة بعض مؤسسات تجارة التجزئة على المستوى المحلي والدولي.

## قائمة الجداول والاشكال

### أ. قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
13	أهم خصائص السوق الصناعية	(1،1)
14	معايير تجزئة السوق الصناعية	(2،1)
15	أهم اسس تجزئة السوق الصناعية	(3،1)
36	البيئة التسويقية	(4،2)
38	تحليل swot لبيئة التوزيع	(5،2)
42	أهم قنوات التوزيع	(6،2)
48	أنواع السماسرة	(7،2)

### ب. قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
6	تسويق تجارة التجزئة	(1،1)
23	قانون جاذبية نقاط البيع	(2،2)
29	التوزيع كنظام	(1،2)
47	قنوات التوزيع الوظيفية	(2،2)

# مقدمة

## التعريف بالمقياس والهدف منه

يعتبر مقياس تسويق تجارة التجزئة من بين أهم المقاييس التي لا يمكن الاستغناء عنها في المراحل الأولى للدراسات العليا في مجال التسويق الصناعي، لما له من تأثير بالغ في فهم العلاقة القائمة بين الموزعين من جهة والزبائن من جهة أخرى، ولذلك سوف يزود الطالب بكل المفاهيم النظرية والتطبيقية التي تساعد في تشكيل فكرة واضحة عن نشاط تجارة التجزئة وعلاقتها مع المؤسسة المنتجة ومختلف الزبائن، كما تمكنه أيضا من فهم مختلف التفاعلات التي تنشأ فيها، ولا شك أن هذا المقياس يساهم في بناء شخصية التاجر الماهر ورجل الأعمال المستقبلي.

## المكتسبات القبلية:

يحتاج الطالب مبدئيا الى معارف بسيطة حول التسويق المرتبطة بالمؤسسة وكذا الوسطاء اللذين يساهمون في توزيع منتجاتها، وبعض الافكار التي تحصل عليها من خلال احتكاكه بمختلف المؤسسات التي تعامل معها في بحوثه الميدانية.

ولذلك تستهدف المطبوعة بهذا التحليل المبسط لطلبة السنة الثانية ماستر، حيث تعتبر مادة مساعدة وإضافية لتطوير المعارف وتصحيح بعض التصورات والمفاهيم المسبقة حول توزيع المنتجات في اطار ما يعرف بتجارة التجزئة.

# المحور الأول

إدارة السوق ونقاط البيع



## مقدمة

تعتبر تجارة التجزئة من أهم عوامل نجاح الاقتصاديات المعاصرة، ولعل الوظيفة الأساسية التي تقوم بها هي خلق علاقات متكاملة ومنسجمة مع الزبائن والمنافسين في مجال النشاط الاقتصادي، وبإسقاط هذه العلاقات في الأسواق الصناعية يصبح التحليل أكثر تعقيدا لخصوصية هذه الأسواق، ولذلك سوف نحاول تبسيط هذه المادة بحيث نجعل من وظيفة التوزيع المحور الأساسي في إدارة تجارة التجزئة.

ولكي يتضح المدخل لهذا الموضوع يتطلب مناقشة عدة أفكار أساسية لها علاقة مباشرة بإدارة تجارة التجزئة أهمها:

✓ يمكن إدراج عنصر توزيع مختلف السلع والخدمات ضمن وظيفة التسويق، وله أثر كبير على كل أطراف العملية التوزيعية في المؤسسة (إدارة المؤسسة والمستهلك النهائي، الصناعي، الخدمي).

✓ يعتبر التوزيع في المؤسسة من بين الأنشطة الأكثر تعقيدا، بسبب مشاركة عدة أطراف بشكل متداخل ومتزامن، ولذلك يصعب تفسير العلاقات القائمة بشكل دقيق، وعليه يمكن الاعتماد على مدخل النظم كمقاربة أولية في معالجة هذا الموضوع.

✓ لا يمكن فصل إدارة التوزيع كوظيفة بالنشاط التجاري (البيع، الشراء..)، وتبعاً لذلك تنشأ عدة التزامات وواجبات بين مختلف الأطراف المتبادلة في الأسواق النهائية أو الصناعية. ✓ تستعين مختلف المؤسسات الاقتصادية بجملة من الوسطاء، (الوظائفية، التجارية)، وهي تساعدها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية خاصة المتعلقة بتطوير عمليات التصنيع وابتكار المنتجات.

✓ إن نجاح الإدارة الإستراتيجية للتسويق يتطلب فهم التوزيع من الناحية الإستراتيجية، مما يساعد على اختيار الاستراتيجيات التوزيعية المناسبة لإقتناص الفرص المتاحة ومواجهة

التحديات المتزايدة، وهذا بالإعتماد على تحديد القنوات التوزيعية المناسبة لإيصال السلع والخدمات إلى مختلف الزبائن في الوقت والمكان المناسبين في الأسواق المستهدفة.

✓ يمكن كشف العلاقة القائمة بين أهمية إختيار القنوات التوزيعية المناسبة لتصريف منتجات المؤسسات الاقتصادية وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق الحالية والمستقبلية.

✓ يمكن إعتبار أن قرار إتحاذ القناة التوزيعية من أهم القرارات التسويقية لخلق الطلب على المنتجات من خلال إتاحتها في الأسواق.

✓ يساعد التوزيع على إختيار القناة التوزيعية المناسبة للمستهلكين، ويزودهم بالمعطيات والبيانات على كيفية استعمال وصيانة مختلف السلع، وكيفية المحافظة عليها وطرق

تخزينها، وقد يساعد على مد بعض التسهيلات في مجال شحن وتأمين مختلف السلع.

✓ يمكن أن نفرق بين التوزيع والبيع من خلال عدة مؤشرات أهمها:

#### ➤ المؤشر الأول: المفهوم الوظيفي

. يبحث البيع في طرق وأساليب تصريف المنتجات.

. يبحث التوزيع في طرق وأساليب تجنب تكديس المنتجات

#### ➤ المؤشر الثاني: الربحية

. في التوزيع فإن زيادة الأرباح مرتبط برضا المستهلك الذي يزيد من حجم المبيعات

. في البيع فإن زيادة الأرباح مرتبطة بزيادة حجم المبيعات.

#### ➤ المؤشر الثالث: مجال التركيز

. يركز البيع على حاجات البائع.

. يركز التوزيع على حاجات المستهلك.

✓ يشكل التوزيع جزء مهم من قطاع التجارة، وتساهم مختلف القنوات التوزيعية خاصة تجارة التجزئة، كمنافذ جيدة ورئيسية لتصريف المنتجات الى مختلف الزبائن.

✓ يساهم قطاع تجارة التجزئة، بشكل كبير في زيادة معدلات نمو الدول في المجال الاقتصادي بالاعتماد على فعالية شبكات التوزيع، وهي تنظم وتشجع على زيادة الطلب على

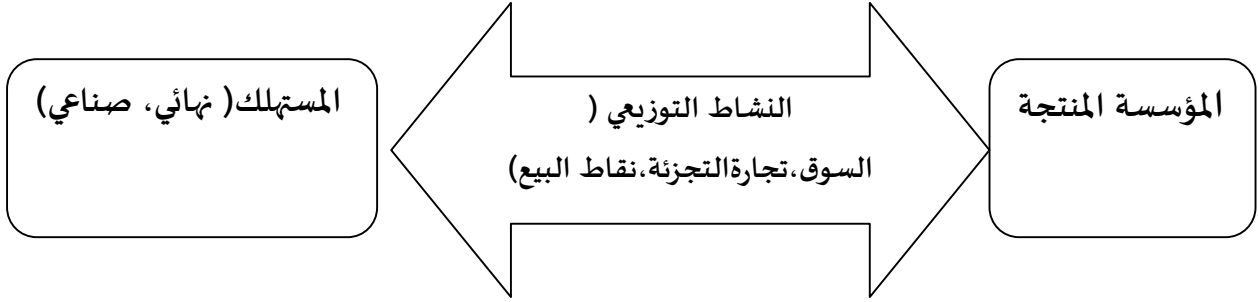
المنتجات، ولذلك تعتمد المؤسسات المعاصرة الى وضع إدارة خاصة بالتوزيع، مستقلة عن باقي الوظائف، ويتم تخصيص مبالغ معتبرة لها ضمن وظيفة التسويق.

✓ في عالم الأعمال المتسارع، لم تعد المنافسة تقتصر على المؤسسات فقط بل انتقلت الى الوسطاء مما أدى الى خدمة العملاء بشكل جيد.

✓ ساهم التطور التكنولوجي المذهل في تطور قنوات التوزيع بشكل كبير، ونتيجة لتطور الأسواق باتجاه الأسواق الالكترونية، أصبح التوزيع على شبكة الانترنت أمراً حتمياً ومقتضى أساسياً لمواجهة المنافسين، مما أدى الى ظهور قنوات التوزيع الالكترونية والأسواق الالكترونية.

**الشكل رقم (1)** يمثل: نموذج مقترح ومبسط لشرح مواضيع نشاط تجارة التجزئة ، انطلاقاً من المؤسسة المنتجة، وباستخدام القنوات التوزيعية المناسبة وصولاً الى المستخدم بكل أنواعه، وهذا يحتاج الى فهم السوق ونشاط البيع وكذا مختلف الوسطاء لنجاح نشاط التوزيع وهذا كما يلي:

شكل رقم (1،1): تسويق تجارة التجزئة



المصدر: من اعداد الباحث

## أولاً: مفاهيم اساسية حول السوق

### 1: تعريف السوق

يشهد العالم اليوم صراعا رهيبا على الأسواق، والدافع الى ذلك هو كثرة المنتجات وتتنوعها ، وعلى الرغم من كون الأرباح لم تعد السمة الغالبة في هذه الأسواق إلا أن كثير من المفاهيم التسويقية المعاصرة أصبحت هي الميزة الغالبة في التعاملات بين مختلف الأطراف المحركة للسوق.

وفي الأدبيات التسويقية نجد أن السوق إنما هي مشتقة من التسويق(1)، ولا يمكن الفصل بين المفهومين أثناء التحليل التسويقي للأنشطة، كما لا يمكن إهمال أحدهما باعتبارهما عنصران متكاملان، ويبحث رجل التسويق دائما على خلق الانسجام المناسب للأنشطة القائمة.

ومن جهة أخرى يمكن اعتبار السوق على أنه الهدف الرئيسي لعملية التسويق ، ولذلك تعتبر المؤسسات الاقتصادية الناشطة في أي قطاع، بأنه لا مجال لتطوير منتجاتها بدون البحث عن عملاء وزبائن جدد في أسواق جديدة ومبتكرة، وبدون هذا الهدف تفقد المؤسسة الاقتصادية أحد أهم عوامل بقائها في بيئتها الشديدة التعقيد.

ولفهم طبيعة السوق ومكوناتها الرئيسية، يمكن الإشارة باختصار الى أهم ما جاء في تعريفها:

أولاً: تدل السوق، على المكان الذي يتم فيه بيع وشراء المنتجات(عملية التبادل، نقل الملكية)(2)، وهو بذلك يشكل مجال للتنافس بين مختلف القوى المشكلة له، للحصول على الموارد المتاحة، وتحقيق العوائد، وهو أيضا يضمن انتقال السلع والخدمات فيما بينها (التوزيع).

ثانياً: من الناحية الاقتصادية يشير مفهوم السوق، الى العلاقة التي تنشأ بين العرض والطلب على المنتجات (التوازن الاقتصادي، آلية الأسعار في السوق الرأسمالية).

ثالثاً: أما من الناحية التسويقية فقد، أشار (فيليب كوتلر) الى أن السوق هو مفهوم يربط بين المشتريين المحتملين للمنتج، أو الخدمة وبين مختلف الباعة، في إطار عملية التبادل (3).

ومن خلال هذه التعاريف المبسطة يمكن أن نشير الى عدة مكونات أساسية لهذه السوق وهي:

- ✓ الأطراف الفاعلة (المستهلك، المنتج، الوطاء....).
- ✓ مكان التبادل (المكان التقليدي المعروف، الفضاء الرقمي).
- ✓ القدرة والرغبة في عملية التبادل (القدرة الشرائية).
- ✓ وجود سلع وخدمات (مادية ومعنوية، الكميات، الأسعار، مصادرها، أنواعها،....).
- ✓ السلوك الشرائي (مستهلك نهائي، مستهلك صناعي، مشتري عادي).
- ✓ المنافع والإيرادات (التقييم النقدي).
- ✓ الإطار القانوني الذي يحكم الأسواق، بما في ذلك التقاليد وأعراف هذه الأخيرة.
- ✓ نظام المعلومات التسويقية التي تساعد على اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالبيع والشراء، وهي أحد المؤشرات القوية لقياس قوة ونبض النشاط الاقتصادي.

## 2: أنواع الأسواق (Markets)

1. بصفة عامة يمكن تقسيم الاسواق الى مايلى:

- ✓ حسب نوع السلع والخدمات: سوق السيارات، سوق التأمين.
- ✓ حسب الخصائص السكانية: سوق النساء، سوق الرجال.
- ✓ حسب التغطية الجغرافية: سوق محلية، سوق دولية.
- ✓ حسب الازواض الاقتصادية السائدة: سوق المنافسة الحرة، المنافسة الاحتكارية...

✓ حسب الكميات المعروضة: سوق البائعين، سوق المشترين.

✓ حسب طريقة وأسلوب البيع: سوق الجملة، سوق التجزئة.

✓ حسب نوع العميل: سوق المستهلك النهائي، سوق المستهلك الصناعي، السوق الحكومي، سوق الوسطاء.

2. بصفة خاصة، ومن الناحية التسويقية يمكن تقسيم الأسواق الى نوعين رئيسيين وهما:

أ. الأسواق الاستهلاكية: تضم مجموعة الأفراد المشترين، الذي يرغبون في الحصول على المنتجات أو الخدمات، من أجل الاستهلاك الشخصي، وليس بهدف الحصول على الأرباح أو إعادة بيعها من جديد(4).

ب. الأسواق الصناعية: تضم جميع الأفراد و المؤسسات التي تشتري السلع والخدمات، لأجل استخدامها في إنتاج سلع وخدمات أخرى(5). وسوف نركز على هذه السوق في المباحث القادمة

وتنقسم الى ثلاث أقسام رئيسية هي:

✓ سوق المنتجين: حيث يتم فيه شراء المنتجات، لإعادة استعمالها في العملية الإنتاجية.

✓ السوق الحكومية: تضم كل المؤسسات والهيئات ذات الطابع الحكومي، التي تشتري

السلع لأجل إعادة استخدامها في المشاريع الحكومية.

✓ أسواق إعادة البيع: وتظم مختلف الوسطاء (تجار الجملة والتجزئة)، الذين يقومون

بشراء السلع لإعادة بيعها بغرض الربح.

3. أما من الناحية الاقتصادية فيمكن تقسيم الاسواق الى عدة انواع أهمها:

✓ سوق المنافسة التامة: تمتاز بكثرة الباعة والمشتريين (كثرة المنافسين ذو الحجم الصغير)، وتجانس السلع بشكل تام، حرية الدخول والخروج الى هذه الاسواق، معرفة أحوال السوق (السيطرة على الاسعار).

✓ السوق الاحتكارية: تمتاز بالاستحواذ على السوق من خلال طرح منتج وحيد ليس له مثيل (السيطرة على الاسعار)، مع امكانية عدم دخول الاخرين (لا يوجد منافسين)،

✓ سوق المنافسة الاحتكارية: تمتاز بعدد كبير من الباعة والمشتريين (قلة المنافسة)، عدم تجانس السلع والخدمات واختلاف مواصفاتها (عدم السيطرة على الاسعار)، حرية الدخول والخروج من الاسواق.

✓ سوق احتكار القلة: تمتاز بعدد قليل من المنتجين لبيع سلع متكاملة (قلة المنافسين بعدد محدود)، وتؤثر على الاخرين بالقرارات التسويقية (ضعف السيطرة على الاسعار).

### 3: تجزئة الأسواق (Market segmentation)

من الصعب على المؤسسات المنتجة الوصول الى مختلف المشتريين (العدد الكبير، اتساع المنطقة الجغرافية، اختلاف أنماط الشراء...)، ولذلك تعمد هذه الأخيرة الى تقسيم السوق الى عدة أجزاء، وبذلك يمكنها تحديد الجزء، الذي يمكن أن تنافس فيه بشكل يجعلها تستحوذ على النصيب الأكبر من السوق (الحصة السوقية)، وسوف نركز على السوق الصناعية وتجزئتها لارتباطها بموضوع تسويق تجارة التجزئة.



#### 4: السوق الصناعية (Industrialmarket)

لفهم الأسواق الصناعية وطبيعتها، يجب أولاً التركيز على التسويق الصناعي في المؤسسات الصناعية، وعلاقتها فيما بينها، مما يجعل لهذه السوق خصوصية واضحة عن باقي الأسواق، وهذا لاختلاف القوى المؤثرة على الطلب الصناعي المرتبط بالتغيرات السريعة في البيئة الصناعية.

فالتسويق الصناعي في الحقيقة لا يختلف كثيراً عن التسويق الاستهلاكي، غير أنه يركز بشكل كبير في التعاملات التي تنشأ بين المؤسسات التي تتبادل السلع والخدمات، بدافع إنتاج سلع استهلاكية أو صناعية أخرى، وهو يتميز بقلّة الزبائن بالمقارنة مع التسويق الاستهلاكي، وقيمة الصفقة التي تكون في غالب الأحيان كبيرة جداً، نظراً لخصوصية المنتجات الصناعية التي تمتاز بالتقنيات العالية مما يجعل من العمل الاحترافي أمراً لا مفر منه.

أ. تعريف السوق الصناعية: تعتمد كثير من المؤسسات الصناعية على تحديد وتحليل الأسواق الصناعية، لما لها من أثر كبير على نجاح الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الصناعية، المتعلقة بتسويق المنتجات الصناعية للمؤسسات الأخرى.

ومن الواضح أن هناك تشابك وثيق بين السوق الصناعية، والاستهلاكية بالنسبة للمؤسسة الصناعية، حيث تقوم المؤسسة الصناعية بتجزئة السوق الاستهلاكي، والصناعي في نفس الوقت، باعتبار أن حجم الطلب على السلع النهائية هو متعلق بالطلب على السلع الصناعية.

وعليه فالسوق الصناعية، ترتبط بسوق المشتري الصناعي، أي مجموعة الأفراد والمؤسسات التي ترغب في شراء المنتجات بغرض إعادة تصنيعها (6).

ب . مميزات السوق الصناعية: إن هذه السوق تختلف عن السوق الاستهلاكية في عدة جوانب أهمها:

✓ صفقات مالية كبيرة، باختلاف الحصص السوقية المقدمة;

✓ تعقد المفاوضات المتعلقة بصفقة الشراء ذات القيمة العالية، نظرا لارتفاع درجة المخاطرة، وتشابك العلاقات القائمة بين مختلف المؤسسات.

ج . مكونات السوق الصناعية: تتحدد السوق الصناعية من خلال العلاقة القائمة بين مختلف المؤسسات، التي تقوم بشراء السلع لأجل استعمالها في إنتاج سلع أخرى، ولذلك فهي تتعامل مع نوعين أساسيين من الأسواق وهما(7):

✓ سوق المجهزين: وتنظم تجار المواد الأولية، مؤسسات خاصة أو حكومية، مؤسسات تنتج منتجات نصف مصنعة أو تامة الصنع، خدمات استشارية.

✓ سوق المشترين: وتضم تجار الجملة والتجزئة، المشترين النهائيين، مراكز البيع....

د . خصائص السوق الصناعية: هناك عدة خصائص يمكن اختصارها في الجدول الموالي، وهي ترتبط بعدة عوامل اساسية لبناء هذه السوق منها:

✓ هيكل السوق;

✓ طبيعة وحدة الشراء;

✓ اتخاذ القرارات المختلفة.

جدول رقم(1،1): أهم خصائص السوق الصناعية

القرارات المتخذة	طبيعة وحدة الشراء	هيكل السوق
<p>✓ تشابك وتعدد القرارات الشرائية، حيث يحتاج المشتري الصناعي الى آراء عدة أطراف في المؤسسة (قرار جماعي)؛</p> <p>✓ تنشأ علاقات تعاون بين الباعة والمشتريين في المجال الصناعي، مما يساعد على سهولة إتمام الصفقات في وقتها المحدد، وبشكل رسمي.</p>	<p>✓ الحجم الكبير للطلبية في نفس السلع؛</p> <p>✓ تحتاج عملية الشراء الصناعي الى خبرة متخصصة، وجهد فني ومهني كبير ( لجنة المشتريات).</p>	<p>✓ قلة عدد المشتري الصناعي مقارنة بالمشتري النهائي، وتركزهم في مناطق معروفة؛</p> <p>✓ ارتباط طلب المشتري الصناعي بالطلب النهائي للمشتريين) طلب مشتق)، مما يجعل الطلب على السلع الصناعية لا يؤثر في الأسعار على المدى القصير(عدم مرونة الطلب).</p>

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على ،محمد جاسم الصميدعي، ص48.

هـ . تجزئة السوق الصناعية وأهميتها: يتم من خلالها تقسيم السوق الصناعية، الى عدة مجموعات من الزبائن التي لهم خصائص متماثلة، وبذلك يتم تقسيمها الى بائعين ومشتريين للسلع والخدمات في المجال الصناعي.

وقد تساعد هذه التجزئة على التحديد الجيد للمنتجات، مما يسهل من عملية اتخاذ القرارات التسويقية والإنتاجية، كما تساهم في وضع استراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن، بالاعتماد على المزيج التسويقي المناسب لكل قطاع، مما يساعد على تحسين المنافسة وإدارة الطلب في مختلف الصناعات.

كما تساعد تجزئة السوق الصناعية بشكل كبير في تخصيص الموارد المالية لكل نشاط تسويقي بشكل أفضل، مما يمكن المؤسسة من تطوير منتجاتها باستمرار، واختيار القنوات التوزيعية المناسبة.

و . معايير تجزئة السوق الصناعية: يمكن الإشارة الى ثلاث معايير رئيسية، كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (1،2): معايير تجزئة السوق الصناعية

القياس	حجم القطاع المستهدف	السوق المستهدف
✓ قياس السوق ترتبط بالبحوث والدراسات المستمرة (تحديد المؤشرات الكمية للسوق)، وهذا يتطلب أموال كبيرة ومعلومات ذات طابع استراتيجي.	✓ يرتبط بتحديد حجم الزبائن الحاليين والمحتملين، مما يساهم في التقليل من المخاطر والتكاليف، وزيادة فعالية القرارات المرتبطة باستهداف الأسواق الصناعية، مما يجعل المؤسسة تتحرك بشكل فعال من الناحية الاستراتيجية.	تحتاج المؤسسات لفهم ثلاث استراتيجيات هي: ✓ إستراتيجية منتج واحد لعدة قطاعات صناعية (تؤثر سلبا على سلسلة التجهيز وقوى التسويق الأخرى مثل: شركة كوكا كولا).
		✓ إستراتيجية عدة منتجات لقطاع واحد: (تشكل خطر على المؤسسة نتيجة المنافسة الكبيرة المتخصصة مثل: منتجات الصناعات الكهرومنزلية).
		✓ استراتيجية عدة منتجات لعدة قطاعات: وهي تستخدم بشكل واسع في المؤسسات الصناعية التي تطور منتجاتها باستمرار.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع السابقة.

ك . معايير تجزئة السوق الصناعية: هناك عدة أسس يمكن الاعتماد عليها لتحديد السوق المستهدف، ويمكن أن نذكر أهمها في الجدول الموالي:

جدول رقم (1،3): أهم الأسس لتجزئة السوق الصناعية

المعايير	القطاع السوقى
نوع المؤسسة (المشتري الصناعي).	صناعية، تجارية، خدمية.
نوع الملكية.	خاصة، عامة، مختلطة.
طبيعة العمل.	عسكرية، مدنية.
الحجم.	صغيرة، متوسطة، كبيرة.
الموقع الجغرافي.	داخل البلد، خارج البلد.
نوع السلعة.	تركيب، مواد مصنعة، أجزاء مصنعة، مواد أولية.
خصائص الاستخدام.	إجراءات الشراء، الاستخدامات المعروفة، الاستخدامات الجديدة.
الموقف الشرائي.	شراء جديد، متكرر.
قرار الشراء.	فردى، جماعى.
مبررات الشراء.	فاعلية الأداء، المواصفات المطلوبة، تفضيلات العلامة، الخصائص المطلوبة.
تنظيم وظيفة الشراء.	مركزية، لا مركزية.
عمر المؤسسة	أقل من خمس سنوات، أكبر من خمس سنوات.
نوع النشاط.	زراعى، صناعى، تجارى ( جملة، تجزئة)، بحرى أ قطاع البناء.....

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المراجع التالية:

- 1 . محمد الصيرفي، كيف تتجنب مشروعاتك ، حدد أسواق منتجاتك، دار الفكر الجامعية، عمان، 2006، ص 41 .
- 2 . كاسر ناصر المنصور، سلوك المستهلك ( مدخل الإعلان)، حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 51.

## ثانيا: مفاهيم أساسية حول نقاط البيع

### 1 . قوى البيع

يشير مفهوم قوى البيع الى مجموعة من العلاقات المتكاملة والمنسجمة بشكل يسهل من عملية بيع المنتجات، بل هي العمود الأساسي الذي يستند إليه النشاط التجاري، استنادا الى نظام الاتصالات التسويقية الذي يشكل حلقة الوصل بين الزبائن والمؤسسات المنتجة، وتعمل قوى البيع من خلال إطاراتها على متابعة ودراسة الاسواق وجمع المعلومات حولها ، وخاصة المنافسين.

وقد تقوم قوى البيع ، ببيع المنتجات بشكل مباشر مع الزبائن المحتملين(نقاط البيع)، أو عبر الوسطاء الذين يتم اختيارهم بعناية.

### أ. مكونات قوى البيع

ويمكن تقسيم قوى البيع الى(8):

✓ **قوى البيع الداخلية:** البائعون ( بالهاتف، في المحلات، بالمراسلة)، مستلموا

الطلبات(تسجيلها، وتسليمها ومتابعة الزبائن)، ويمكن الاشارة الى أهم العناصر كما يلي:

➤ **الوكلاء العارضون المتخصصون:** يعملون لصالح مؤسسة واحدة.

➤ **الوكلاء العارضون المتعدو البطاقات:** يعملون لعدة مؤسسات.

➤ **الاعوان الاجراء المتخصصون:** يساعدون المؤسسة على حل المشكلات المتعلقة

بالوكلاء السابقين.

✓ **قوى البيع الخارجية:** مدير التسويق، مدير تجاري، رئيس المبيعات، مفتش المبيعات،

ويمكن الاشارة الى أهم العناصر:

➤ **الوسطاء:** يعملون مع عدة مؤسسات.

➤ **الوكلاء التجاريون:** يعملون مع مؤسسة واحدة فقط.

➤ **السماسة:** يقومون بإتمام صفقة البيع بين البائع والمشتري.

وتقوم قوى البيع بمجهودات كبيرة في البحث عن الزبائن الجدد، اعتمادا على نظام فعال للاتصالات التسويقية، وعرض المنتجات بطريقة تجذب الزبائن، مع حسن التفاوض معهم، وقد يسند إليها مهمة بحوث التسويق والذكاء التسويقي، كما تعمل على إدارة العلاقة بين المشتري والبائع بشتى الطرق(9).

### ب. أهداف قوى البيع

- ✓ العمل على مساعدة الزبائن من خلال تقديم النصائح والتوجيهات حول المنتجات وأسعارها وجودتها وكمياتها الموجودة في مختلف المناطق;
- ✓ توسيع الحصة السوقية والبحث عن أسواق جديدة;
- ✓ تحديد حصة المبيعات للوسطاء (رجال البيع وغيرهم);
- ✓ المساهمة في اعداد الميزانيات التقديرية للمبيعات (كمية المبيعات المتوقعة مستقبلا).

### ج. إدارة القوى البيعية

- ✓ وضع أهداف تعبر عن مستوى الانجاز المتوقع تحقيقه من طرف رجال البيع.
- ✓ تحديد حجم القوة البيعية: حيث يعتبر رجل البيع أكثر أصول المؤسسة إنتاجية وتكلفة، فكلما زاد رجال البيع زادت المبيعات والتكاليف، ويمكن إستخدام أسلوب عبئ العمل لتحديد حجم القوة البيعية.

#### مثال 1:

مؤسسة لديها 200 عميل أ، حيث عدد زيارات العميل هو 40 مرة، و 300 عميل ب حيث عدد زيارات العميل هو 20.

$$\text{إذن: عبء العمل للقوة البيعية} = (200 \times 40) + (300 \times 20) = 14000$$

نفترض أن عدد الاتصالات التي يقوم بها رجال البيع هو 100 عملية اتصال في السنة. ومنه فان: المؤسسة تحتاج الى  $100/14000 = 140$  رجل بيع.

- ✓ استقطاب اختيار رجال البيع;

✓ تدريب رجال البيع;

✓ تعويض رجال البيع;

✓ تحفيز رجال البيع.

#### د. تنشيط المبيعات

ترتبط بمجموعة الحوافز المادية في فترات البيع، لتشجيع عمليات الشراء للمنتجات أو الخدمات، فمثلا عند شراء المستهلك لكمية معينة من المنتجات يحصل على سلعة مجانية كهدية، أو يستفيد من تخفيض في السعر.

وهناك عدة عوامل تساهم في تنشيط المبيعات أهمها:

✓ دور فريق العمل وشعوره بأهمية الحوافز المتعلقة بالبيع;

✓ شدة المنافسة بين المؤسسات المنتجة خاصة في نفس مجال النشاط.

#### ك. أهداف تنشيط المبيعات

##### 1. الاهداف المتعلقة بالزبائن

✓ الحصول على منتجات جديدة وذات جودة عالية.

✓ الرفع من حجم المبيعات مقارنة مع المنافسين.

##### 2. الأهداف المتعلقة بتجارة التجزئة

✓ يتم تحفيزهم لأجل شراء المنتجات الجديدة (التركيز على الاعلانات).

✓ الادارة الجيدة للمخزونات.

##### 3. الأهداف المتعلقة برجال البيع

✓ دعم المنتجات الجديدة.



✓ الاتصال بالعملاء.

ل. تحديد حصص المبيعات:

1. من خلال النسب المئوية: حيث يتم تقسيم الهدف الكلي الى 100 جزء، بحسب رجال البيع(حصص)، حيث يأخذ كل واحد نسبة معينة، مع استبعاد التأثيرات على رقم الاعمال المرتبط بتغير الاسعار، وعلينا أن نجيب على السؤال التالي: عند أي مستوى من الاسعار يجب على رجل البيع الذي حددت له نسبة 2%، أن يحقق نفس النسبة من الاجمالي المبيعات؟

الحصة المحققة = رقم الاعمال الاجمالي(المبيعات الكلية) / مبيعات رجل البيع المحققة

حيث لا يستطيع رجل البيع التأكد من تحقيق حصته الا في نهاية الفترة المحددة لذلك.

.باستخدام القيم الاصلية: حيث يتم اختيار وحدة القياس المناسبة لكل نوع من المنتج.

مثلا: 1 دينار نقدي = 1 دينار حقيقي، وعندما ترتفع الاسعار تتغير هذه المعادلة، وتتغير معها أسعار الوحدات المباعة.

مثال: اذا كان رقم الاعمال 100000 دج(السعر السائد 100 دج للوحدة) ،

فإن عدد الوحدات المباعة هو  $100/100000=100$  وحدة

وعند ارتفاع الاسعار الى 200 دج (1 دينار نقدي = نصف دينار حقيقي ) فإن عدد الوحدات المباعة هي:  $200/100000=500$  وحدة.

## 2 . مفهوم نقط البيع

يهتم التوزيع عموماً بتلبية حاجات العملاء، وتحديد الأسواق المستهدفة في عدة مناطق جغرافية، مما يحتم على فريق التوزيع معرفة وتحديد المناطق التجارية، ونقاط البيع المختلفة. إن معرفة نقاط البيع وحسن إدارتها وتقييم أداءها، من خلال حصر الزبائن الحاليين والتنبؤ بالزبائن المستقبليين، وترتيب حاجاتهم وتفضيلاتهم بالشكل الذي يضمن الولاء لمحلات التجزئة (نقطة البيع).

ومن جهة أخرى، تشكل نقاط البيع بالنسبة للمؤسسة أحد العناصر الأساسية لقوى بيع المؤسسة الاقتصادية، وهي ترتبط بنشاطها التوزيعي، وهي تضمن بذلك تسهيل حركة السلع، وزيادة الطلب عليها، والترويج المناسب لها، أما الأمر الذي يساهم في نجاح نقطة البيع هو الاحتكاك المباشر لرجل البيع مع المستهلك، مما يجعل التعامل معه بشكل أفضل ( فهم سلوكه والقدرة على التأثير عليه، وسهولة إقناعه).

وبصفة عامة تساهم قوى البيع للمؤسسة الاقتصادية في البناء الجيد للخطة التسويقية ورسم معالم نجاحها، حيث يعتبر التخطيط الاستراتيجي للمبيعات من أهم عوامل زيادة الأرباح، وفيه يتم توقع المنتجات الجديدة، والأسواق المستقبلية، ويتم تبعا لذلك تحديد مختلف عوائق فريق المبيعات، والعمل في كل المستويات على إيجاد الحلول المناسبة لها، ولتحقيق ذلك يجب التركيز على (10):

✓ فهم العملاء ( الصناعة والأسواق)؛

✓ فريق المبيعات؛

✓ المنتجات والخدمات المقدمة؛

✓ المنافسة.

وفي واقع الامر، تهتم المؤسسة المنتجة بنقاط البيع بشكل خاص، باعتبارها نقط توزيع تابعة بشكل مباشر لها، من خلال التعرف على مختلف العراقيل الميدانية، وتوجيه النصائح بخصوص التعامل مع الزبائن ومختلف المنتجات، ولذلك نجدها تركز عل ماييلي(11):

✓ **اختيار موقع نقطة البيع:** تعتمد في ذلك على عدة مؤشرات كجاذبية المنطقة، ومساحة المحل، وطرق تنظيمه....

✓ **تنشيط نقطة البيع:** بالاعتماد على تنظيم الجو العام للمحل ( الإنارة الجيدة، الروائح الجيدة، النظافة، حسن الاستقبال...)، تنظيم الرفوف بطريقة تمكن الزبائن من الوصول الى المنتجات والعلامات المهمة، التظاهرات في هذا المجال التي تدعم نشاط البيع لها ولكسب ولاء الزبائن

ويمكن تنظيم قوى البيع على عدة أسس نذكر منها(12):

✓ **على أساس المناطق:** يجب على رجل البيع التقيد بمنطقة محددة ويكون مسؤول عنها،فيما يخص النجاح في المبيعات وكذا نسج علاقات قوية مع الزبائن.

✓ **على أساس المنتجات:** يتعلق الأمر بالسلع ذات الأهمية والمعقدة.

✓ **على أساس العملاء:** حيث يقتصر رجال البيع على دراسة العملاء وطلباتهم المختلفة.

وهناك عدة طرق لإدارة نقاط البيع نذكر منها(13):

✓ **الربح المباشر:** استنادا الى طريقة إدارة الخط، من خلال حساب التكلفة الفعلية للعلامة الموجودة في الرف، وثمان بيعها، ثم يحاول الموزع البحث عن التعيين الأمثل للخط بين العلامات داخل نقطة البيع.

✓ **مقارنة المنتجات:** تتم المقارن مع سلع أخرى، مما يساعد على التوسع في الخط، أو التقليل من رقم المبيعات.

✓ **تبادل المعلومات:** محاولة رقمية كل المعطيات المتعلقة بالمنتجات، وإدخالها في الحاسوب بحيث يمكن الوصول الى قراءات مفيدة تساعد على التقليل من التكاليف، وتخفيض تكاليف التخزين، ومعرفة الطلب المتوقع.

✓ **رد فعل المستهلك:** يعتمد على التكامل الناتج بين المؤسسة والموزع، والذي يهدف الى تقليص تكاليف الموزع والمؤسسة المنتجة من جهة، وزيادة رضا الزبائن من جهة أخرى، وقد يشمل المنتجات الجديدة وطرق ترقيتها،....

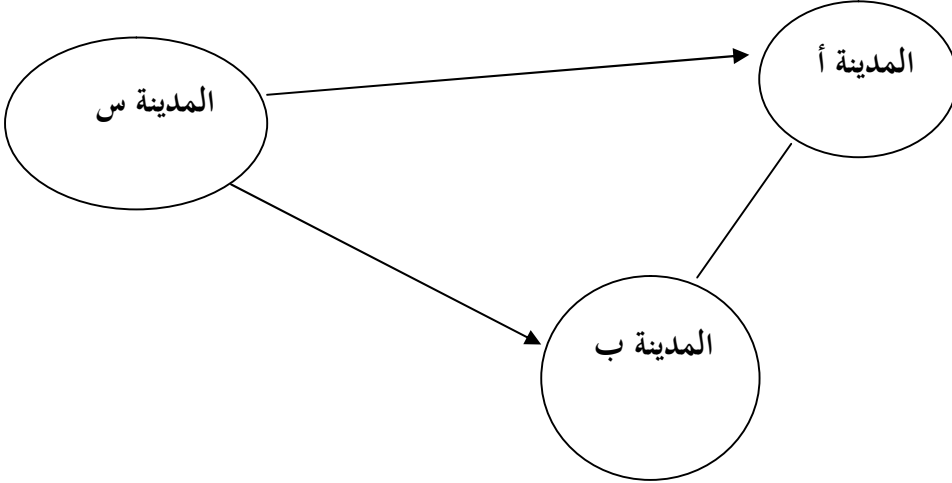
### 3. أهم طرق تحليل نقاط البيع

يمكن الإشارة الى طريقتين أساسيتين وهما (14):

✓ **طريقة قائمة الرقابة:** تعتبر من أهم الوسائل لتقييم الموقع التجاري، وتختص بجمع عدة معايير، مثل (سكان المنطقة، قوة المنافسة، تنظيم الطرق، إمكانيات الوصول، المواقف، المحيط، شروط الإقامة).

✓ **قانون جاذبية نقط البيع:** حيث يتم تحديد نقطة البيع من خلال المسافات المقطوعة، ومثال ذلك وجود نقاط بيع في مدينتين (أ) و (ب) كبيرتين، تجذب اليها زبائن المنطقة (س) صغيرة، بالتناسب المباشر بين قوة الجاذبية ( $\alpha$ ) مع عدد السكان، والتناسب العكسي لقوة انخفاض الجذب ( $\beta$ ) للمسافة التي تفصل بينهم عن المدينتين الكبيرتين (أ) و (ب).

شكل رقم (1،2): قانون جاذبية نقط البيع



$$ك(أ)/ك(ب) = (ع أ/ع ب)^\alpha (م أس/م ب س)^\beta$$

حيث:

ك(أ، ب) = كمية المبيعات بالتجزئة التي تم جلبها من المنطقتين أ، ب  
ع(أ، ب) = عدد السكان للمدينتين أ وب.

م(أ، ب) = المسافة بين المنطقتين س والمركزين أس وب س.

$\beta$  = قيمة للاس ، تعبر عن قيمة قوة انخفاض جاذبية المدينة، كلما ارتفع عدد السكان ويؤخذ عادة بالرقم 2.

$\alpha$  = قيمة للاس ، تعبر عن قوة الجاذبية تساوي 1

**ملاحظة هامة:** في الحقيقة أن عدد سكان المدينة يمثل فعلا أحسن مؤشر للإمكانيات التجارية، ويعتبر القانون السابق الطريقة العملية لتحديد مساحة السوق، خاصة عند غياب بحوث السوق المتعلقة بالمستهلك.

غير أنه لم يتمكن هذا القانون من تحديد نقطة الفصل بين المدينتين، وهذا ما قام به العالم (كونفارس)، **converse**، حيث ركز على عامل المسافة، مما ساعد على وضع قانون جاذبية تجارة التجزئة، كما يمكن الإشارة الى بعض الانتقادات لهذا القانون منها:

- تم اعتبار المسافة كخط مستقيم، لتسهيل حساب المدة الزمنية المقطوعة;

- الاعتماد على السكان ككتلة منسجمة وهذا صعب جدا (فئات مختلفة);
- لم يركز على طبيعة المنتوجات والسلع، لها علاقة بجاذبية الزبائن;
- اعتبار الزبائن ينتمون الى نفس المنطقة دون أخرى، إهمال إمكانية تطابق المناطق

ولذلك إعتبر كونفارس أن:

$$ع \text{ أ} / ع \text{ ب} = (م \text{ أس} / م \text{ ب س}) 2$$

$$ك \text{ أ} = ك \text{ ب} (ب)$$

واصبح القانون كما يلي:

$$م \text{ أ} = م \text{ ب} / (1 + جذر(ع \text{ أ} / ع \text{ ب}))$$

حيث:

م أ: مسافة نفوذ حدود المدينة الاولى

م (أ ب): المسافة بين المدينتين أ و ب عبر الطريق الرئيسي.

ع أ و ع ب: عدد سكان المنطقتين.

**ملاحظة:** يمكن لهذا القانون إعطاء فكرة حول التدفقات التجارية لمنطقة جغرافية دون اللجوء

الى البحث عن المعطيات والتحقيقات التي تعبر عن التقديرات.

#### 4. أهم الطرق التجريبية لتحديد مناطق الزبائن

هناك عدة طرق يمكن الاعتماد عليها نذكر منها:

✓ **تحديد زبائن المحل:** من خلال تحديد عينة مختارة ممثلة لمجتمع الزبائن، (اختيار

أيام الشراء، الأوقات، رقم الأعمال، عادات الشراء، التردد على المحل، الرضا...).

✓ **تحديد قياس المسافة:** من خلال قياس المسافة التي تربط الزبائن بنقطة البيع، حسب زمن قطع المسافة (5د،10د،15د،.....)، وبذلك يمكن الحصول على مناطق لها نفس المركز، وتتناسب هذه المنتجات في المسافة التي يمكن قطعها في كل وقت عبر كل المسالك الرئيسية المؤدية للمحل.

✓ **المشاهدة المميزة:** من خلال الحصول على المعلومات المرتبطة بعادات الشراء، نتيجة استجواب، أشخاص مميزين، مثل: المعلمين، المدراء، مما يساعد على معرفة التكاليف وحسابها بدقة.

## هوامش المحور الاول

1. محمد الصيرفي، كيف تتجنب مشروعاتك ، حدد أسواق منتجاتك، دار الفكر الجامعية، عمان، 2006، ص9
2. دهان عبد الرؤوف، الاقتصاد من الألف الى الياء، دار الهدى، الجزائر، 2015، ص130.
3. فيليب كوتلر، جاري ارمسترونغ، ص67.
4. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري، الأردن، 2008، ص33.
5. ناجي معلا، إدارة التسويق، (مدخل تحليلي استراتيجي متكامل)، دار الاثر للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص68.
6. محمود جاسم الصميدعي، التسويق الصناعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2010، ص46.
7. المرجع نفسه، ص47.
8. علي فلاح الزغبى، مرجع سبق ذكره، ص257.
9. حميد الطائي، ادارة المبيعات، دار اليازوري، عمان، 2009، ص67.
10. ماثيو شوارتز، أساسيات ادارة المبيعات، ترجمة: عبد الحكم أحمد، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص73.
11. المرجع نفسه، ص174.
12. بشير العباس العلاق، علي محمد ربايعه، الترويج والاعلان التجاري، دار اليازوري، عمان، 2008، ص72.
13. علي فلاح الزغبى، مرجع سبق ذكره، ص174.
14. نصيب رجم، ادارة انظمة التوزيع، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص25.



# المحور الثاني

إدارة التوزيع

## مقدمة

يعتبر النشاط التوزيعي من أهم الأنشطة في أي مؤسسة اقتصادية إنتاجية، وهو بذلك حلقة ربط مهمة بين إدارة التسويق ومختلف مكونات السوق (المستهلك، المورد، الموزع، المشتري الصناعي...).

فالمؤسسات الرائدة في مجال الإنتاج تسعى بقوة الى تطوير أنظمتها التوزيعية المرتبطة بتصريف المنتجات في مختلف الأسواق لأجل التفوق على المنافسة الشرسة الحالية والمستقبلية.

من ناحية أخرى يعتبر التوزيع كأحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي (التسعير، الترويج، التوزيع، المنتج) للمؤسسة الاقتصادية، فهي تتكامل بشكل معقد من أجل مواجهة التحديات التسويقية في بيئة الأعمال المرتبطة في الأساس بكيفية تصريف وبيع المنتجات بأفضل الطرق المتاحة.

ومن الناحية الاقتصادية يساهم التوزيع في دفع عجلة النمو من خلال المساعدة في تحريك المبيعات وتغذية الأسواق بمختلف السلع الاقتصادية، وعليه يمكن الإشارة الى عنصرين أساسيين في وظيفة التوزيع (1)، الأولى تتعلق بقنوات التوزيع (قوى البيع الداخلية والخارجية) والثانية تتعلق بالتوزيع المادي (النقل والتخزين).

## أولاً: مفهوم التوزيع ومراحل تطوره.

### 1. مفهوم التوزيع

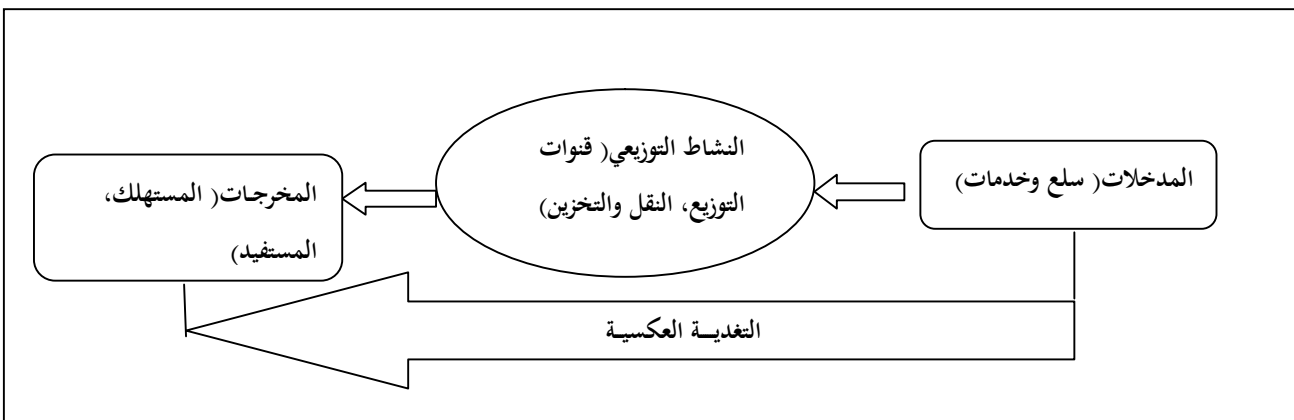
هناك عدة تعاريف لهذا المفهوم ، غير أنها تشترك وتلتقي جميعها في كيفية نقل وتصريف المنتجات بين مختلف الأطراف في السوق، ولذلك سوف نركز على بعضها فقط.

✓ **المفهوم التقليدي:** حسب كوتلر فإن التوزيع نشاط أنساني يهدف الى تسهيل عملية التبادل، من خلال وجود الرغبة في تبادل السلع ذات قيمة بوسيلة اتصال مناسبة.

✓ **المفهوم الحديث:** حسب (كوتلر، 2004)، فإنه يعتبر مورد خارجي ضمن المدخلات الأخرى مثل البحث والتصنيع، يستغرق بناؤه عدة سنوات، ويساهم في بناء علاقات طويلة الأمد.

✓ **التوزيع كنظام:** نظرا لتعدد النشاط التسويقي وتداخل عدد كبير من الوظائف، فإن أحسن طريقة لفهم طبيعة التوزيع هو الاعتماد على مدخل النظم في فهم أجزاء التوزيع، حيث يمكن اعتبار التوزيع كنظام يتكون من عدة أنظمة فرعية تتكامل فيما بينها لأجل تحقيق هدف واضح يرتبط بتسهيل حركة السلع والخدمات، وبذلك تتحقق عدة منافع للمؤسسة.

### شكل رقم (2،3): التوزيع كنظام



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على محمود جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع (منظور متكامل)، ص 22.

✓ **المفهوم الاستراتيجي للتوزيع:** في ظل تبني معظم المؤسسات للإدارة الاستراتيجية لأجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية، أصبحت الاستراتيجية التسويقية عاملاً حاسماً في نجاح الأنشطة التسويقية، سيما النشاط التوزيعي الذي أصبح يتشكل من عدة أبعاد استراتيجية هي:

. **التخطيط الاستراتيجي للتوزيع :** يتم فيه إعداد الخطة الاستراتيجية لعملية التوزيع، من خلال رسم الهدف الاستراتيجي المناسب والمنسجم مع الاستراتيجية الكلية للمؤسسة المنتجة، ويتم كذلك حشد مختلف الموارد والإمكانات اللازمة لتحقيق ذلك.

. **التنظيم الاستراتيجي للتوزيع:** يعتبر التنظيم المرتبط بعملية التوزيع من أهم الوظائف التي تضطلع بتحديد المسؤوليات ورسم الأدوار لباقي عناصر التوزيع في إطار التحرك المتناغم مع خطة التوزيع الاستراتيجية، كما يتم فيها تحديد نطاق المسؤوليات والإشراف وتقسيم نشاط التوزيع وفق الإمكانيات الواردة في الخطة الاستراتيجية.

. **التوجيه الاستراتيجي للتوزيع:** ترتبط وظيفة التوجيه المقترنة بالتوزيع بالقيادة الفعالة التي تقوم بمتابعة كل الأنشطة التوزيعية، مستعينة في ذلك بنظام الاتصالات التسويقية ومختلف الحوافز المادية والمعنوية المناسبة لكل فريق توزيعي.

. **الرقابة الاستراتيجية للتوزيع:** تعمل الرقابة كمقياس دائم على التحقق من تحقيق الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بالتوزيع، ويتم من خلاله كشف الانحرافات والسلبيات ومختلف المشاكل التي كانت عائقاً أمام فريق التوزيع، وهي بذلك تسهر على إيجاد الحلول المناسبة وفي الوقت المناسب، وقد يتم استثمار مقومات نجاح هذا الفريق وتعزيزه، والاستفادة منه لدى باقي الأنشطة التسويقية المرتبطة بها.

## 2. مراحل تطور مفهوم التوزيع.

صاحب تطور التوزيع تطور مفهوم التسويق، وهو يعتبر من المفاهيم الحديثة نسبياً، أي ما بعد منتصف القرن الماضي، ولذلك فقد مر بثلاث مراحل أساسية هي:

✓ **مرحلة التوجه بالإنتاج:** في هذه المرحلة كان تركيز معظم المؤسسات على اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة)، لأجل تحقيق الأرباح، ولم يكن تصور وجود صعوبات في الأسواق، وكان التدخل من طرف رجال البيع والوسطاء من خلال عمليات الإقناع المرتبطة بالعملية الاستهلاكية.

✓ **مرحلة التوجه بالبيع:** نتيجة ضخامة الإنتاج، أصبحت المؤسسات تولي أهمية بالغة لوظيفة البيع التي لم تحل كل مشاكل السوق، مما جعلها تلجأ الى أساليب أخرى هي من ضمن اهتمام النشاط التسويقي، مثل: الإعلان، بحوث التوزيع، نظام المعلومات التوزيعية...

✓ **مرحلة التوجه بالمفهوم التوزيعي:** غيرت معظم المؤسسات الرائدة من أساليبها في مواجهة المنافسين، حيث عمدت الى التركيز على الابتكارات في كل المجالات، خاصة المتعلقة بالمنتجات وطرق توزيعها (تعدد وتنوع القنوات التسويقية).

## ثانياً: أهداف ووظائف التوزيع.

**1.أهداف التوزيع:** تعمل معظم المؤسسات على تحقيق مختلف أهدافها بالتكامل مع باقي

الوظائف، خاصة وظيفة التوزيع، التي تشارك بشكل مباشر في تحقيق الأهداف التالية:

• **هدف الأرباح:** يعتبر تعظيم الربح من بين أهم الأهداف التسويقية التي تسعى لها معظم المؤسسات لتحقيقها رغم العديد من القيود، على غرار البيئة التنافسية، البيئة القانونية، الرقابة الحكومية، المجتمع المدني وغيرها....

وتتعلق الأرباح ( الإيرادات ناقص التكاليف)، بأنشطة المؤسسة ككل، ومن هذا المنطلق ، قد يساهم التحكم في نشاط التوزيع من خلال التقليل من تكاليفه في مجال النقل والتخزين، زيادة الحصص السوقية، البحث عن الأسواق الجديدة وغيرها....، في زيادة أرباح المؤسسة.

• **هدف النمو:** يتحقق نمو المؤسسة من خلال زيادة المبيعات، المرتبط بنجاح النشاط التوزيعي، والذي يساهم في التوسع في الاستثمارات، أو إنشاء استثمارات جديدة.

• **هدف البقاء:** يعتبر هذا الهدف الرئيسي لمعظم المؤسسات، حيث يساهم النشاط التوزيعي بشكل مباشر في استمرار نشاطها وهذا من خلال:

**2.وظائف التوزيع:** للتوزيع العديد من الوظائف التي تساهم بشكل كبير في نجاح الخطة

التسويقية للمؤسسة ويمكن ذكر أهمها كما يلي(2):

✓ نقل وتخزين المنتجات الى المستهلك (مشتري صناعي،...) في الوقت والمكان المناسبين، وهي بذلك تنقل الملكية الى أصحابها بشكل قانوني.

✓ وظيفة التبادل التجاري التي تشمل البيع والشراء، مما ينشأ نوع من المخاطرة نتيجة ظهور عيوب في المنتجات، مما تعمل قنوات التوزيع على التقليل من هذه المخاطرة.

✓ تقدم وظيفة التوزيع الكثير من التسهيلات المالية الى فروع التوزيع لأجل التأمين على المنتجات مثلاً، كما تقدم أيضاً تسهيلات في مجال الخدمات مثل(3): خدمات الصيانة،

التمويل، التوصيل...وفي هذا الإطار فإن بعض المنتجات المعقدة تحتاج الى خدمات

مرافقة ذات جودة، وفي حالة غيابها يؤثر ذلك على القرارات المتعلقة بعملية الشراء، مما يحمل المؤسسات تكاليف إضافية.

✓ يساهم التوزيع من خلال مختلف القنوات التسويقية في إقناع وحث المستهلكين على شراء المنتجات، مما يساعد إدارة التسويق على وضع التقديرات الصحيحة لحجم الطلب وحجم المبيعات في الأسواق.

### ثالثا: منافع وأنشطة التوزيع.

**1. منافع التوزيع:** يولد التوزيع قيم مضافة مادية ومعنوية للمستهلك، يمكن تلخيصها في أربعة منافع رئيسية هي (4):

✓ **المنفعة المكانية:** تمكنه من الحصول على السلع والخدمات في المكان المناسب، من خلال استخدام قناة التوزيعية المناسبة.

✓ **المنفعة الزمانية:** ترتبط كثيرا بعملية التخزين التي تقدم للمستهلك في الوقت المناسب (المنتجات الزراعية التي تخزن طيلة السنة).

✓ **المنفعة الحيازية:** ترتبط بنقل الملكية بين أطراف التبادل ويساهم الوسيط في عملية البيع بشكل كبير.

✓ **المنفعة الشكلية:** ترتبط بالقيمة المدركة لدى المستهلك في المنتج أو الخدمة عندما تأخذ شكلا معيناً (سلع ذات العبوات الصغيرة)، يشتريها الوسيط بأحجام كبيرة ثم يتم تغيير شكلها بما يتناسب حاجات المستهلك، وأماكن عرضها وغيرها مثل القهوة...

**2. أنشطة التوزيع:** هناك عدة أنشطة للتوزيع نذكر أهمها:

✓ **خدمة الزبائن:** من خلال تحديد التكاليف المناسبة لتحقيق طلبات العملاء.

- ✓ **نقل وتخزين المنتجات:** يرتبطان بشكل كبير في نجاح عملية التوزيع، من خلال إدارة المخزونات التي تساهم في توفير المواد و السلع باستمرار لكل من المنتج والمستهلك، وقد يشكل النقل أكثر من 40 بالمائة من تكلفة التوزيع.
- ✓ **تقدير حجم الطلب المتوقع:** تحديد كميات المتوقعة من طرف العملاء في مختلف الاوقات.
- ✓ **إدارة المناولة:** يرتبط بإدارة حركة السلع والخدمات والمواد الخام وغيرها من المستودعات الى مراكز الإنتاج، وحركة السلع أثناء التصنيع.
- ✓ **إدارة المستودعات:** يتعلق بإدارة المساحات المخصصة واختيار مواقعها بشكل يضمن عملية الفحص والشحن وغيرها....
- ✓ **احتياجات العملية الإنتاجية:** توفير كل مستلزمات العملية الإنتاجية، وتحديد مصادرها ومواقعها والكميات المطلوبة عند شراؤها، وإدارة العلاقة مع الموردين بشكل جيد.
- ✓ **نظام الاتصالات التسويقية:** التركيز على نظام معلومات دقيق يحدد حركة السلع باستمرار ، ويضمن الحد من التكاليف، والتحكم في مختلف الأنشطة.
- ✓ **التصميم العكسي لقنوات التوزيع:** يساعد على حل المشكلات المتعلقة بالمنتجات التالفة في الوقت المناسب، خدمة للزبائن، وزيادة أرباح المؤسسة.
- ✓ **تحديد تكاليف أنشطة التوزيع:** المرتبطة بتكلفة المستهلك، النقل، إدارة المستودعات، إدارة المخازن، تكلفة الطلبات، تكاليف الشراء بحجم كبير.
- ✓ **النشاط القانوني للتوزيع:** يمكن الإشارة الى عدة قوانين تتعلق بتنظيم وظيفة التوزيع وتعمل على ترقيته وتطويره وهي: قانون المنافسة الأفقية والعمودية، قانون حماية المستهلك، قوانين تتعلق بجودة الحياة كقانون حماية البيئة وإدارة النفايات والتغليف (5).



## رابعاً: تحليل بيئة التوزيع.

من الواضح أن مفهوم التوزيع يرتبط بعدة جوانب في حياة الإنسان، وقد اختلف علم الاقتصاد بدراسته بشكل كبير، وهذا لارتباطه بالقيم والمنافع التي يساهم بها في دفع عجلة التجارة (البيع والشراء)، ونتيجة لتطور بيئة الأعمال أصبح التوزيع من بين أهم الأنشطة التسويقية، وأحد أركان مزيجها التسويقي، لمساهمة المباشرة في نجاح وتطور المؤسسة، ولذلك تسعى باستمرار هذه الأخيرة الى توفير كل الإمكانيات والشروط لنجاح العملية التوزيعية، وقد لا يتحقق ذلك إلا من خلال فهم البيئة التسويقية التي تنشط فيها، ولذلك من المهم دراسة البيئة المحيطة بالمؤسسة من خلال تشريح كل العوامل المكونة لهذه البيئة، وهذا يسهل من عملية بناء الاستراتيجية التوزيعية والتسويقية المناسبة، التي تمكنها من التكيف مع بيئتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ولذلك يمكن الإشارة الى أهم العوامل الداخلية والخارجية في البيئة التي يتحرك فيها نظام التوزيع كما يلي:

جدول رقم(2،4): البيئة التسويقية

البيئة العامة	البيئة الخاصة
<p>✓ البيئة الطبيعية: وهي تشمل كل الظروف الطبيعية المحيطة بالمؤسسة والتي تؤثر على نظام التوزيع.</p> <p>✓ البيئة السياسية والقانونية: تأثير التشريعات المرتبطة بنظام التوزيع في عدة مجالات متداخلة.</p> <p>✓ البيئة الديموغرافية: وتشمل عدة متغيرات، مثل: حجم السكان، التوزيع الجغرافي، الجنس ، العمر، أنماط الحياة، الوظائف...</p> <p>✓ البيئة الاقتصادية: طبيعة النظام الاقتصادي، ومختلف المؤشرات والعوامل الاقتصادية، مثل البطالة، التضخم، الضرائب، السياسات النقدية والمالية وغيرها، وكلها تؤثر في نظام التوزيع.</p> <p>✓ البيئة التكنولوجية: ترتبط بالتطورات العلمية في المجال التجاري ، الصناعي، الإنتاجي، الإدارة، وكلها تؤثر في تطور نظام التوزيع.</p> <p>✓ البيئة الاجتماعية والثقافية: تأثير مختلف القيم والعادات الاجتماعية، والمستويات الثقافية، وهذا يحمل رجال التوزيع مسؤولية كبيرة في التعامل</p>	<p>✓ البيئة الداخلية المباشرة: وهي تشمل عناصر المزيج التسويقي.</p> <p>✓ البيئة الداخلية غير مباشرة: وهي تشمل كل وظائف المؤسسة المعروفة (عدا التسويق)</p> <p>✓ البيئة الأساسية الخاصة: وهي تشمل عدة أطراف ( المستهلك النهائي والصناعي، المنافسون، الوسطاء، عمال المؤسسة، المجموعات الضاغطة على غرار جمعية حماية المستهلك وغيرها...)</p>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد المراجع السابقة

ولتبسيط فهم بيئة التوزيع يمكن للمؤسسة، التركيز بشكل مباشر على بعض العناصر ولكن دون إهمال باقي العوامل الأخرى، وهذا يسهل من عملية فهم ودمج التحليلات لإنشاء صورة واضحة عن نظام التوزيع، ويمكن تحديدها كما يلي:

1. **البيئة الداخلية:** وهي تتكون من عدة عناصر ( المؤسسة، المزودون، الزبائن، المنافسون، الجماعات الضاغطة

2. **البيئة الخارجية:** وهي تشمل البيئة السكانية، السياسية والقانونية، الاقتصادية والثقافية، المالية والتكنولوجية.

ومن خلال فهم هذه العوامل يمكن الاعتماد على تحليل (swot)، في فهم بيئة التوزيع، لتحديد

أولاً: نقاط القوة (strength) والضعف (weakness)،

ثانياً: الفرص (opportunities) والتهديدات (threats)، تساعد على فهم مستقبل المؤسسة، ومواجهة التحديات.

إن تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وفق هذا التحليل يساهم بشكل فعلي في فهم الوضع الحالي والمستقبلي لنظام التوزيع، مما يمكن المؤسسة من خلال الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة من بناء نموذج يحتوي على كل هذه النقاط، التي يمكن متابعتها باستمرار وتعديلها إذا تطلب الأمر في الوقت المناسب، لتفادي تفوق المنافسين في مجال التوزيع، ويمكن أخذ نموذج عام لتحليل بيئة التوزيع في أي مؤسسة كما يلي (6):

جدول رقم (5،2): تحليل (swot) لبيئة التوزيع

التوزيع	قوة اساسية	قوة بسيطة	محايد	ضعف أساسي	ضعف بسيط
سمعة المؤسسة					
حصة السوق					
الجودة/ الخدمة					
تكلفة التوزيع					
فعالية الترويج					
فعالية الموظفين					
التغطية الجغرافية					
تكلفة رأس المال					
توفر رأس المال					
الربحية					
الاستقرار المالي					
عقود الشركة					
القدرة على الابتكار					
القيادة					
التدريب/ التحفيز					
التركيز على الزبائن					

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على: علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص78.

## خامسا: قنوات التوزيع.

تمثل قنوات التوزيع (القنوات التسويقية، منافذ التوزيع)، حلقة الوصل الأساسية بين المؤسسة ومختلف الأسواق، كما أن التركيز على الاختيار الجيد لها وحسن تصميمها وإدارتها يعد أمرا فارقا في نجاح الاستراتيجيات التسويقية لها، ولذلك تتبع المؤسسة أسلوبين أساسيين في توزيع المنتجات بشكل مباشر، أو عن طريق الوسطاء.

### 1. تعريف قناة التوزيع وأركانها:

✓ **تعريف قناة التوزيع:** هناك عدة تعريفات متشابهة وهي تشير الى مجموعة الأفراد و المؤسسات المتكاملة والمتعاونة(7) التي تقوم بعدة وظائف ترتبط بتصريف المنتجات وتدفقها، من المؤسسات المنتجة نحو مختلف العملاء للاستهلاك النهائي أو الاستخدام الصناعي، في الأسواق المستهدفة.

✓ **أركانها:** هناك ثلاث أركان أساسية ( المؤسسة الاقتصادية، الوسطاء، المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي)

1. **المؤسسة الاقتصادية:** الجهة التي تقدم السلع والخدمات.

2. **الوسطاء:** مؤسسات أو أفراد يقومون بشراء وبيع السلع والخدمات مقابل هامش ربح معين.

3. **المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي:** هو الحلقة الأخيرة في قناة التوزيع وهو الهدف الأساسي للمؤسسة (تلبية حاجات ورغبات المستهلك).

## 2. أهمية وأهداف قناة التوزيع:

✓ أهميتها: تساهم قناة التوزيع في تحقيق عدة منافع للمؤسسة والمستهلك في آن واحد، كما تعمل على تزويدهم بمختلف المعلومات المتعلقة بالمنتجات والأسواق، وهذا يساعد المؤسسة على رسم الاستراتيجية التوزيعية المناسبة، وتساعد أيضا المستهلك على اتخاذ قرار الشراء المناسب، مما يعزز من مكانة المؤسسة في البيئة التنافسية، من خلال بناء الثقة بعلامة المنتجات.

✓ أهدافها: تعمل قناة التوزيع على زيادة حجم الحصة السوقية، ومواجهة المنافسين، والبحث عن أسواق جديدة ، وزيادة كفاءة قنوات التوزيع لأجل تحقيق رضا المستهلك (8).

3. أنواع قنوات التوزيع: يتم تحديد نوع قنوات التوزيع من خلال تحليل العلاقة بين المؤسسة ومختلف عملائها، وهذا يجعلها تشكل شبكة كبيرة من قنوات التوزيع، مختلفة الحلقات ، وقد يتحدد الشكل النهائي لها لعدة اعتبارات مهمة تتعلق بطبيعة المنتجات، الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، ومستوى الاستحواذ على الأسواق(قوة الوسطاء)، وكذا مستوى التقدم التكنولوجي للقنوات التوزيع (التوزيع الالكتروني).

والجدول الموالي بين أهم هذه الأنواع كما يلي(9):

جدول رقم (2،6): أهم أنواع قنوات التوزيع

حسب نوع التوزيع	حسب نوع السلعة
<p>1. قنوات التوزيع المباشر: عدم وجود أي حلقة أو وسيط بين المؤسسة والمستهلك (فروع البيع للمؤسسة، الانترنت، مندوب المبيعات..)</p> <p>2. قنوات التوزيع غير مباشر: تعتمد المؤسسة على وسيط أو عدة وسائط</p>	<p>1. قنوات توزيع السلع الاستهلاكية: هناك عدة نماذج معروفة هي</p> <p>✓ القناة (1): المؤسسة المنتجة، المستهلك النهائي (منتجات زراعية، دور النشر)</p> <p>✓ القناة (2): المؤسسة المنتجة، تاجر التجزئة، المستهلك النهائي (بيع السيارات، الدواجن، الكتب....)</p> <p>✓ القناة (3): المؤسسة المنتجة، تاجر الجملة، تاجر التجزئة، المستهلك النهائي (محلات التجزئة المختلفة مثل المواد الغذائية....)</p> <p>✓ القناة (4): المؤسسة المنتجة، الوكيل، تاجر التجزئة، المستهلك النهائي</p> <p>✓ القناة (5): المؤسسة المنتجة، وكيل، تاجر الجملة، تاجر التجزئة، المستهلك النهائي</p> <p>2. قنوات توزيع السلع الصناعية: تكون في هذه الحالة المؤسسة هي المشتري الصناعي ويمكن الإشارة الى أهم القنوات في هذا المجال.</p> <p>✓ القناة (1): المؤسسة المنتجة، المشتري الصناعي (صناعة الطائرات) توزيع مباشر</p> <p>✓ القناة (2): المؤسسة المنتجة، الوكيل، المشتري الصناعي (المنتجات الزراعية، مصانع تعليب المواد الغذائية)</p> <p>✓ القناة (3): المؤسسة المنتجة، الوكيل، الموزع، المشتري الصناعي (عند صغر حجم المبيعات، حالات استيراد بعض المنتجات والأدوات والأجهزة الكهربائية مثلا).</p> <p>3. قنوات توزيع الخدمات: تكون في هذه الحالة المؤسسة ذات طبيعة خدمية، والسلعة عبارة عن خدمة.</p>

<p>✓ <b>القناة (1):</b> المؤسسة الخدمية (حضور شخصي، الانترنت، هاتف، مندوب مبيعات، أنظمة آلية بالنسبة للبنوك)، المستفيد. (التوزيع المباشر)</p> <p>✓ <b>القناة (1):</b> المؤسسة الخدمية، الوكيل، المستفيد (مثل وكالة السياحة والاسفار)</p> <p>✓ <b>القناة (2):</b> المؤسسة الخدمية، تاجر الجملة، تاجر التجزئة، المستفيد (منظم الرحلة ثم الوكالة، ثم المستفيد).</p> <p>✓ <b>القناة (3):</b> المؤسسة الخدمية، تاجر الجملة، الوكلاء، تاجر التجزئة، المستفيد مثل (منظم الرحلة ثم وكيل السياحة والحجز ثم وكالة السياحة والسفر ثم المستفيد)</p> <p><b>القناة 1،2،3 تتعلق بالتوزيع غير مباشر.</b></p>	
--	--

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على عدة مراجع.

**ملاحظة:** بالنسبة لتوزيع المنتجات الصناعية، لا تختلف جوهريا عن توزيع المنتجات الاستهلاكية إلا في طبيعة السوق المرتبطة بخصوصية المنتجات، وخصوصية المشتري الصناعي (المؤسسة الصناعية)، ولذلك يتم تزويد المؤسسات والأفراد بمختلف المنتجات الصناعية التي يتم استخدامها في إنتاج سلع أخرى نهائية عبر قنوات التوزيع الصناعية (المؤسسة الصناعية، الوسطاء الصناعيون، المستخدم الصناعي).

4. **بعض العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع:** يمكن الإشارة الى أهم العناصر التي قد تؤثر بشكل مباشر اثناء عملية اختيار القناة التوزيعية المناسبة من طرف المؤسسات المنتجة كمايلي (10):

- ✓ عوامل مرتبطة بالأسواق (قلة العملاء وتركزهم في مناطق محددة).
- ✓ عوامل متعلقة بالمنتجات (حسب خصوصية المنتج).
- ✓ عوامل متعلقة بالوسطاء (المركز المالي للوسطاء).
- ✓ عوامل متعلقة بالمنافسين (متابعة قرارات المنافسين).



✓ عوامل تتعلق بالمؤسسة (الادارة الجيدة، الموارد المالية).

5. بعض الأساليب الكمية في حل بعض مشكلات التوزيع: في واقع الأمر يواجه نشاط التوزيع عدة مشكلات، قد تؤثر على القرارات المتخذة ميدانيا، ولذلك فالاعتماد على الأساليب الكمية أمر بالغ الأهمية ، في بناء الخطة الإستراتيجية التوزيعية وعليه يمكن أن نركز على بعض الأساليب البسيطة لتوضيح الرؤيا حول كيفية المعالجة الإحصائية

### أولا. تقييم بدائل قنوات التوزيع

تحاول المؤسسة دوما اختيار أحسن قناة للتوزيع لتحقيق أهدافها ولذلك فهي تعتمد على عدة معايير يمكن تلخيصها كمايلي(11):

✓ معيار السيطرة: التركيز على درجة السيطرة والتحكم في قنوات التوزيع، عن طريق التحكم في هوامش أرباح الوسطاء، أو التحكم في التشكيلة المراد شراؤها من طرف الوسطاء  
✓ معيار التكيف: من خلال التركيز على متغيرات البيئة التسويقية، عند إبرام العقد مع الوسيط (التوزيع الالكتروني)، فمثلا العقود التي تأخذ وقت طويل تؤثر على أرباح الوسطاء نتيجة تغير التكاليف.

✓ المعيار القانوني: من خلال تأثير التشريعات في هذا المجال على عمل الوسطاء، ولذلك تلجأ المؤسسات الاقتصادية الى الالتزام بالقوانين التي تربطها معهم(دفتر شروط اختيار الوسطاء) وبالقوانين الحكومية المنظمة للأسواق (مديرية التجارة).

✓ المعيار الاقتصادي: يعتبر من أحسن المعايير، لارتباطه بالتكاليف وحجم المبيعات أثناء اختيار الوسطاء، وهذا يسهل عليها اتخاذ القرار بخصوص الاعتماد على قوى البيع الداخلية ( رجل البيع)، أو قوى البيع الخارجية (الوسطاء)، وتعتمد بشكل كبير معظم المؤسسات الإنتاجية على الوسطاء لما يحققونه من حجم مبيعات كبير، وخبرتهم في الأسواق، ولذلك سوف نركز على بعض الأساليب الإحصائية المتعلقة بهذا المعيار فقط

أ. نقطة التعادل: تشير الى عملية المفاضلة بين تكاليف مختلف البدائل، فكمية المنتجات التي تقل عن نقطة التعادل يمكن توزيعها من خلال الوسطاء، أما الجزء المتبقي فمن خلال رجال البيع لدى المؤسسة، أنظر الشكل الموالي:

ب. طريقة العائد على الاستثمار (معدلات الربحية): تعتبر هذه الطريقة من بين أهم الأساليب في التقييم والمفاضلة بين القنوات التوزيعية، وهي تعتمد على المبيعات والتكاليف المتوقعة للقناة التوزيعية كما يلي (12):

العائد على الاستثمار للقناة = المبيعات المتوقعة للقناة\_ التكلفة المتوقعة للقناة / التكلفة المتوقعة للقناة

ت. مقارنة التكاليف ومستوى المبيعات:

## سادسا: التوزيع المادي.

يرتبط بجميع الأنشطة التسويقية المتعلقة بانتقال السلع من المورد الى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، ويساهم في تخفيض التكاليف التسويقية ويشمل عنصرين أساسيين هما(13):

✓ **النقل:** يشمل كل وسائل النقل المعروفة، والموجودة على مستوى السوق، ويعمل مدير التوزيع على إختيارها حسب العوائد وخصوصية السلع التي يتم نقلها في مختلف المجالات البرية والبحرية والجوية.

✓ **التخزين:** من أهم العناصر التي تضمن السيولة والوفرة المتعلقة بالسلع على مدار السنة، ولذلك يجب التحكم في حركتها بشكل جيد، ويساعد معدل الدوران للمخزونات في ذلك بشكل جيد، ويمكن حسابه كما يلي:

معدل الدوران بالوحدة = عدد الوحدات المباعة في السنة / متوسط المخزون بالوحدة  
معدل الدوران بالقيمة = صافي المبيعات / متوسط المخزون

وللتوزيع المادي أهمية كبيرة حيث يساهم في(14):

✓ التقليل من التكاليف التسويقية، خاصة المتعلقة بالتوزيع، مما يرفع من نسبة المبيعات والأرباح.

✓ إيصال السلع الى أصحابها بالوقت والمكان المناسبين بجودة وكفاءة عالية.

✓ تحسن المنافسة بين مختلف القطاعات السوقية، مما يجعل من تطوير الاستراتيجيات التسويقية أمرا مهما بالنسبة للمؤسسات المنتجة.

## سابعا: مؤسسات التوزيع (الوسطاء).

تلجأ معظم المؤسسات المنتجة الى استخدام القنوات التوزيعية والتي تتناسب مع طبيعة منتجاتها، وهي تمثل في الواقع الميداني مختلف الوسطاء الذين يساهمون في تصريف منتجاتها الى زبائنهم في أحسن الظروف وهي تنقسم الى:

✓ **وسطاء وظيفيون:** وهم السماسرة والوكلاء.

✓ **وسطاء تجاريون:** وهم تجار الجملة والتجزئة.

**أولا: الوسطاء الوظيفيون:** هم جزء مهم بالنسبة للمؤسسات المنتجة، حيث تسند لهم عدة وظائف تسويقية (الإعلان، جمع المعلومات، النقل..)، وهم لا يملكون السلع محل التبادل، فيقومون بعملية البيع والشراء لصالح المؤسسة الموكلة مقابل عمولة، ويعقد يخضع للقانون التجاري، وهم بدورهم ينقسمون الى قسمين هما:

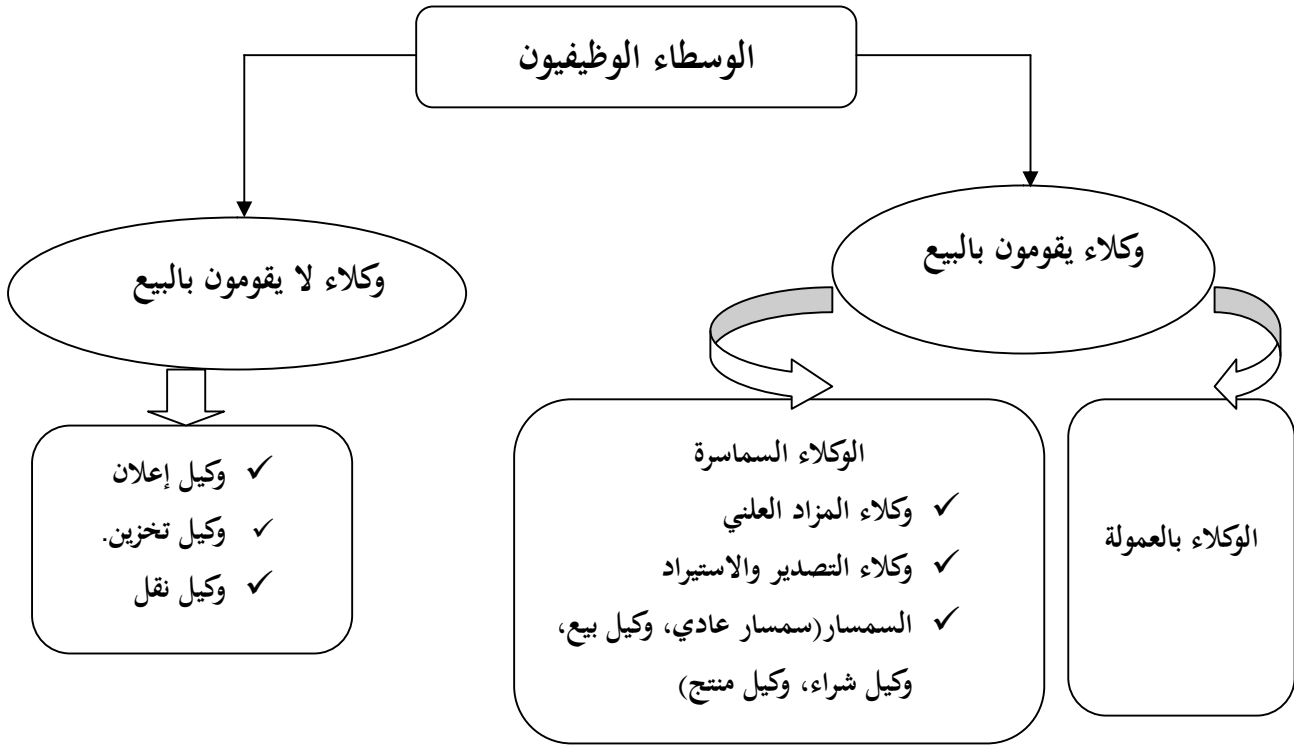
✓ **الوسطاء الوكلاء الأصليين:** يستند إليهم مهمة المفاوضات المتعلقة بالبيع والشراء مثل:

السماسرة، وكيل البيع، وكيل الشراء، وكيل المنتج..)

✓ **الوسطاء الوكلاء المساعدين:** يقومون بوظائف تسويقية متعددة مثل (البيع والشراء،

وكالة التخزين، وكالة الاعلان، وكالة النقل...).

شكل رقم (2،3): قنوات التوزيع الوظيفية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع، ص 169.

أ. **الوكلاء بالعمولة:** فتكون السلع في حيازتهم كأمانة على ذمة الموكل الى غاية إبرام العقد وإتمام الصفقة، وقد يقوم بتمثيل البائع فقط ويتصرف دون إذن موكله، حيث يبقى مجهولاً بالنسبة له، ويقومون بعدة وظائف (التخزين، النقل، تقديم المعلومات..)، كما يستخدم هذا النوع من الوكلاء في تسويق السلع النمطية والمتجانسة في الأسواق المنتظمة، ويتقاضون عمولة بنسبة معينة من قيمة الصفقة مع كل شروط الضمان (15).

ما قد يعاب على هؤلاء العملاء أنه يمكنهم إرجاع السلع الى الموكلين، أو بيعها بأسعار منخفضة نتيجة تأخر وصولها إليهم، أو عند حدوث تغيرات في الأسواق تتعلق بالطلب أو غيرها...

**ب. الوكلاء السماسرة:** وكيل متخصص مستقل في أعماله عن المؤسسة المنتجة، ويقوم بعمليات البيع والشراء دون حيازة السلع مقابل عمولة عند توقيع العقد بإشراف المؤسسة الموكلة، وقد يكون الممثل الوحيد لها في المنطقة، حيث لا يسمح له بتمثيل أكثر من مؤسسة، كما يمكن أن يقوم بعدة صفقات طويلة الأجل، وينقسم الى عدة أقسام هي:

**جدول رقم(2،7): أنواع السماسرة**

وكيل المنتج	وكيل الشراء	وكيل البيع	السمسار العادي
✓ يمتاز بعقود طويلة الاجل مع المؤسسة، في منطقة معينة مستقلة وخاصة بها، حيث لا يؤثر على شروط البيع والاسعار، فهو يأخذ مكانة وسطى بين السمسار العادي ووكيل البيع. ✓ تستخدمه المؤسسة التي تكون بعيدة عن الأسواق،	✓ يعد رجل أعمال مستقل، يقوم بإتمام عملية البيع والشراء تحت إشراف ورقابة الموكل ✓ يمكن المؤسسة من المعلومات حول السلع( الأسعار، الأسواق، المردود ✓ يمثل أحيانا إدارة	✓ رجل أعمال مستقل في علاقة مستمرة مع موكله، متخصص في بيع المنتجات في عدة مناطق، وله تأثير كبير على الأسعار وشروط البيع وتسليم المنتجات(يمثل إدارة مبيعات المؤسسة خاصة في جمع المعلومات عن	✓ يقوم بالوساطة بين أطراف التبادل دون أن يمثل أحدهما تمثيلا دائما، ويأخذ عمولة قليلة منهما أو من أحدهما) خارج الإطار القانوني) ✓ يفاوض ولا يملك السلع، وليس له علاقة بوظائف

<p>يساعد على التقليل من التكاليف، أو عند طرح منتجات جديدة في أسواق جديدة ( يمتلك خبرة كافية في الأسواق). ✓ وقد تلجأ إليه المؤسسات الجيدة لأجل الشهرة والبحث عن الزيائن.</p>	<p>المشتريات في بعض المؤسسات الصغيرة، كمشتري فقط لمدة طويلة ✓ يقوم بوظائف تسويقية أخرى(التخزين ، الاستلام، الفحص، الشحن..) ويتقاضى عمولة أو راتب شهري مناسب، وهذا النوع قد يناسب تجار الجملة والتجزئة لكثرة السلع وتنوعها</p>	<p>(الأسواق) ✓ يأخذ عمولة كبيرة مقارنة بالسمسار العادي، ويستخدم كثيرا في الإنتاج الصغير الحجم. ✓ لا يخضع لمناطق معينة في البيع، وله علاقة مستمرة مع البائع( آلات صناعية، معادن..)(16).</p>	<p>التمويل والائتمان ✓ يستخدم في عدة حالات خاصة عند السلع الموسمية المتشابهة لتسهيل عملية الاختيار، وفي حالة عدم وجود قسم للمبيعات في بعض المؤسسات</p>
---	---	--	--

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع السابقة

2. وكلاء المزاد العلني: هي محلات للبيع والتخزين، هدفها البيع بالعلن، أمام عدد كبير من المشترين، وهم ينوبون عن البائع، وتتم عملية المزايمة على السلع، ويأخذ السلع أكبر سعر يتم المزايمة به، وللبائع الحق في إتمام العقد أو رفضه، وهما نوعان:

✓ المزادات المنظمة: تكون ذات طبيعة دائمة ومتخصصة، تباع سلع معينة (الخضر والفاكهة)

✓ المزادات غير منظمة: مؤقتة، وعقد لأجل بيع سلع معينة في عدة فترات (السيارات..).

ومن أهم وظائفها (التخزين، البيع، التجميع، التمويل والإعلان..).

3. وكلاء الاستيراد والتصدير: له أهمية كبيرة، لإرتباطه بطرفين أساسيين (المصدر والمستورد)، في إطار التجارة الخارجية، ويقوم هؤلاء الوكلاء عقود تجارية بالتراضي، ويساعد على دراسة السوق الخارجية، وتقديم المنتجات الجديدة.

ثانيا: إدارة الوسطاء الوظيفيون وتحفيزهم

تهتم معظم المؤسسات الاقتصادية بوضع خطة متكاملة لإدارة الوسطاء المعتمدين في تسويق منتجاتها، وهي بذلك تقوم باختيارهم بعناية بالغة من خلال عدة معايير أهمها:

✓ الخبرة والشهرة التي يتمتع بها الوسطاء في الأسواق (التخصص الفني والتجاري).

✓ قوة التسيير والمركز المالي الجيد.

✓ قوة التفاوض.

ولذلك تلجأ المؤسسة الموكلة الى التفاوض معهم لإبرام العقد وفق عدة شروط تتعلق (العمولة، حدود المنطقة، شروط البيع أو الشراء، عدد السماسرة، نوع المنتجات، مدة العقد، الشرط الجزائي..).

وفي نفس المجال تقوم هذه الأخيرة بتحفيز الوسطاء باستمرار لدعم نجاحهم وتفوقهم على المنافسين من خلال الحوافز المادية (المكافآت، التدريب..) والمعنوية (التفقد، تبادل الآراء، الاقتراحات..)



## ثامنا: دراسة حالة شركة caterpillar (متخصصة في تصميم وتصنيع المعدات الثقيلة)

تعتبر هذه الشركة من الشركات الامريكية العملاقة في صناعة الآلات الثقيلة المتعلقة بالبناء والمحركات، أنشأت سنة 1925، كما تقوم بتسويق معداتها الى عدة عملاء في مختلف أرجاء العالم (17).

- ✓ تتبع هذه الشركة أكثر من 300 منتج لحوالي 200 شركة في مختلف أنحاء العالم.
- ✓ ينتج عن هذه المبيعات حوالي 23 بليون دولار سنويا.
- ✓ تمتلك هذه الشركة ما نسبته 27% من أعمال معدات البناء في العالم.
- ✓ لها عدة منافسين أشهرهم (كوماتسو comatsu، ديرير deere).
- ✓ تمتلك موقع إلكتروني للشراء cat.com، وفق الخطوات التالية:
  - التسجيل عبر تطبيق خاص بها (مانتريك).
  - زيارة أقسام الشركة واختيار الآلات التي يحتاجها العميل.
  - إضافتها الى العربة التسويقية، ثم إستخراج فاتورة الشراء بقيمة المعدات.
  - إختيار وسيلة الدفع التي توفرها الشركة.
  - أخذ كل بيانات العميل لإرسال كل تفاصيل التسليم والشحن الى غاية موعد الوصول.

**ملاحظة هامة:** نادرا ما تعمل المؤسسات بمفردها في إنتاج قيمة للعملاء وبناء علاقات مربحة، حيث تكون رابط قوي في سلسلة التوزيع، كما أنها لا تعتمد على جودة أدائها فقط وإنما على جودة منافسة سلسلة التوزيع مع قنوات المنافسين، وعليه فقرارات تصميم قنوات التوزيع تنعكس إيجابا على ضبط العلاقة مع الشركاء.

أ. **عوامل نجاح الشركة:** من أهم العوامل جودة المنتجات، الصناعة المرنة، منتجات مبتكرة وجديدة.

## وهناك عوامل أخرى مثل:

- التركيز على عملائها وفريقها المكون من 220 تاجر مستقل ممتاز في جميع أنحاء العالم، يهتمون برعاية وإحتياجات العملاء.
- يعتبر التجار(العملاء) هم من يتواجد في الخطوط الامامية، يعرفون طبيعة المنتجات بدقة، حيث يتأكدون من ( تسليم المنتجات بشكل جيد، التدريب المستمر، المراقبة المستمرة وصلاح الاعطال).
- هم ينتجون صورة المؤسسة التي تقف في الورا behind، وهم دوما مع المنتجات with، في كل مكان من العالم.
- فشعار الشركة موضوع بدقة وتبعاً لذلك ( اشترى الحديد واحصل على الشركة) by the iron, get the company، أي عندما تشتري منتج من الشركة تصبح عضو فيها، حيث يعمل العملاء بشكل متناغم مع الشركة للعمل على احضار العملاء ويساهمون في التصميم وخدمة المنتج والتسويق والتغذية العكسية(18).

### ب. أسس العلاقة الناجحة والقوية للشركة مع العملاء

- ✓ ربحية العملاء (التجار): تعمل الشركة على إشراك عملائها في المكاسب في كل وقت.
- ✓ الدعم المستمر للتجار: من خلال توفير مختلف الامكانيات، خاصة المتعلقة بقطع الغيار، مع إمكانية توصيلها في أي نقطة من العالم خلال 48 ساعة فقط، وكذلك توفير الامكانيات الكبيرة المتعلقة بالتخزين والمستودعات.
- ✓ نظام الاتصال الفعال: الاعتماد المطلق على الشفافية (عدم وجود أسرار مع العملاء)، حيث أن قواعد البيانات متاحة للجميع، وكذلك مختلف التقارير المالية.
- ✓ متابعة لأداء التجار: تراقب الشركة بحرص مبيعات كل تاجر وقدرته على الخدمة، وموقفه المالي، فهي تساعد كل تاجر على النجاح المستمر له.
- ✓ العلاقات الشخصية: تهتم الشركة دوماً على بناء علاقات مع مختلف الشركاء والعملاء بمختلف الوسائل، حتى مع عملائها ومستخدميها المتقاعدين(19).

خلاصة: بهذا الشكل يساهم نظام التوزيع للشركة في تحقيق الميزة التنافسية

## تاسعا: دراسة حالة الصناعة الغذائية

تمثل السلع الغذائية جزء مهم من تجارة التجزئة، فهي تقدم عدة منافع للمستهلك وللسوق على حد سواء(20).

وترتبط السلع الغذائية بمجال الاعمال الغذائية لإشباع حاجات مختلف المستهلكين من خلال الخصائص الملموسة وغير ملموسة التي تمتاز بها، وفق عدة شروط معروفة أهمها (النظافة، الصحة، الذوق، الحجم.....)، وتنقسم الى عدة اقسام اهمها (سلع ميسرة، خاصة، سلع التسوق).

### 1. تصنيف سلع التجزئة الغذائية:

أ. حسب طبيعة المستهلك النهائي: (سلع نهائية، وسيطة)

ب. حسب طبيعة العمليات التصنيعية:

✓ سلع غير مصنعة (خضر وفاكهة.....)

✓ سلع مصنعة (زيوت، حليب....)

ت. حسب المكونات الموضوعية:

✓ الجودة والنوعية.

✓ القابلية للحفظ.

✓ القيمة الغذائية

✓ النظافة.

ث. حسب المكونات الشكلية:

✓ تمييز السلع: ترتبط بمجموعة الطرق والوسائل المميزة والواضحة في شكل

السلعة وتعبئتها (الاسم التجاري، الشعار، العلامة التجارية.....).

✓ ادارة التعبئة: تتعلق بطرق تقديم السلع للمستهلكين التي تعكس سمعة

المؤسسة المنتجة ، وجذب العملاء وهو يساعد على (حماية السلعة، تسهيل

نقلها، زيادة الطلب عليها...)

## 2. مراحل تطور سلع التجزئة الغذائية:

أ. مرحلة التقديم:

ب. مرحلة النمو:

ت. مرحلة النضج:

ث. مرحلة الانحدار:

1. Frederic jallat(denislindon),**lemarketing**,DUNOD,paris,2016,p182
2. محمد جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع منظور متكامل، دار اليازوري، الأردن،2008،ص31.
3. Lendervie,levy.lindon,**mercator(theories,et nouvelles pratiques du marketing)**,dunod,paris,2009,p372.
4. ناجي معلا، ادارة التسويق (مدخل تحليلي استراتيجي متكامل)، اثناء للنشر والتوزيع، 2008،ص241.
5. Jean marc ferroudi,mari christine,**MARKETING**,DUNOD,paris,2014,p178.
6. علي فلاح الزعبي، ادارة التوزيع(مدخل تطبيقي متكامل)،دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن،2010،ص76.
7. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان العو، مبادئ التسويق(مفاهيم أساسية)، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن،2000،ص126
8. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2008،ص23.
9. محمد جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع منظور متكامل ،مرجع سبق ذكره، ص68.
10. محمود جاسم الصميدعي، المرجع نفسه،ص394.
11. فريد كورنل، مدخل للتسويق، كنوز المعرفة، الجزائر،2012،ص72.
12. نزار عبد المجيد، أحمد محمد فهمي، استراتيجيات التسويق ( مفاهيم، الاسس، الوظائف)،دار وائل للنشر، الاردن،2004.

13. فتحي ابراهيم محمد، أبعاد الثقافة التسويقية للمستثمر الصغير، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2012، ص102.
14. أكرم أحمد رضا، التوزيع المادي وعناصر خدمة الزبون، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص25.
15. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري، مطبعة النيل، مصر، 2008، ص236.
16. نظام موسى سويدان، التسويق ( مفاهيم معاصرة)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص318.
17. [www.caterpillar.com](http://www.caterpillar.com): بتاريخ 2022/11/04
18. فيليب كوتلر، اساسيات التسويق، ترجمة: سرور على، دار المريخ الرياض، 2007، ص675.
19. المرجع نفسه، ص672.
20. محمد عبد الله العوامرة، ادارة التجزئة ( منظور تطبيقي)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص170.

# المحور الثالث

إدارة التجزئة

## مقدمة

تعتبر تجارة التجزئة من أهم القنوات التوزيع التجارية، حيث أنها تؤثر بشكل مباشر على تطور الاقتصاد المحلي والدولي، من خلال تسويق مختلف المنتجات التي يحتاجها الزبائن في كافة المجالات وفي مواسم مختلفة.

### أولاً. تعريف وأهمية مؤسسة تجارة التجزئة

#### 1. تعريف مؤسسة تجارة التجزئة

تشير الى كل الأنشطة التسويقية المرتبطة بعمليات شراء المنتجات، لأجل إشباع حاجات المستهلك النهائي(1)، وليس بدافع إعادة بيعها، حيث يهتم تاجر التجزئة بشكل أساسي بتوجيه الجزء الأكبر من مبيعاته إلى المستهلك النهائي، وبذلك يعتبر تاجر التجزئة الحلقة الوسيطة الأخيرة في سلسلة التوزيع.

ويربط كوتلرتجارة التجزئة بكل الأنشطة التي تقدم المنتجات والخدمات الى المستهلك النهائي مباشرة، للاستخدام الخاص ولغير الأعمال(2)، وتتعلق في غالب الأحيان بمحلات تجارة التجزئة، وتطورت فيما بعد بتطور التجارة الالكترونية(تجزئة غير المحلات).

كما يطلق تاجر التجزئة على أي مشروع تجاري يقوم ببيع السلع بطريقة مباشرة الى المستهلك النهائي، بواسطة المتجر أو بدونه(3)، ويعد تاجر التجزئة أهم حلقة في قنوات التوزيع باعتباره وسيط متعدد الوظائف (البيع، الشراء، تقديم المعلومات، التخزين....)

#### 2. أهمية تجارة التجزئة

يمكن أن تكون أحد المحركات الرئيسية في تحريك الاقتصاد من خلال عملية الاستهلاك التي تعتبر الدافع الحقيقي لعملية شراء مختلف السلع والخدمات، وهي بذلك تؤثر بشكل كبير على مختلف وظائف الموردين والمستهلكين، وقد تطورت هذه التجارة بشكل مذهل في



السنوات الأخيرة، نتيجة تطور وسائل الاتصال، وظهر ما يعرف بالتجارة الالكترونية (الشراء من خلال الانترنت،..).

## ثانيا. وظائف ومقومات نجاح تجارة التجزئة:

هناك عدة وظائف تتعلق بالمؤسسة وأخرى بالزبائن.

### 1. وظائف مؤسسة التجزئة

#### أ. الوظائف المتعلقة بالمؤسسة المنتجة(4):

- ✓ تجميع المنتجات ثم تصنيفها لتسهيل عملية بيعها وتخزينها.
- ✓ الترويج للسلع والخدمات بمختلف الأساليب الترويجية (تصميم الإعلانات..)
- ✓ تقديم خدمات ما بعد البيع، كالتوصيل والتدريب....
- ✓ تحقيق الاتصال بين المؤسسة والمستهلك، من خلال تقديم المعلومات التي يحتاجها لأجل اتخاذ القرار.

#### ب. الوظائف المتعلقة بالزبائن:

- ✓ تعمل المؤسسة على تقديم خدمات ما بعد البيع، لكسب ولاء العملاء والمحافظة على علامتها في السوق والتفوق على المنافسين.
- ✓ تحقيق رغبات مختلف زبائنها بجودة عالية، مع مراعاة الوقت والمكان، وهذا من خلال دراسة سلوك المستهلك والموقف التنافسي(5).
- ✓ يمكن للمؤسسة اللجوء الى البيع بالتقسيط، لتسهيل عملية البيع.

## 2. مقومات نجاح تجارة التجزئة

هناك عدة إعتبارات لنجاح مؤسسة تجارة التجزئة، تتعلق في الأساس باختيار الموقع المناسب لها، لأن ذلك له علاقة بقربها من الزبائن ، وشبكة التوزيع، كما أن اختيار السلع المناسبة وبالأسعار التنافسية وبالكميات المطلوبة تجعل من تجارة التجزئة نشاطا رائجا ومدرا للأرباح، كما يساعد تنظيم محل التجزئة واختيار رجال البيع فيه على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم عاملا حاسما في منافسة المحلات الأخرى، ويتطور بيئة الأعمال وبروز التجارة الالكترونية، أصبح من الضروري استغلال التكنولوجيا في إدارة المحلات في البيع والشراء والدفع وتنظيم الأعمال والأنشطة المختلفة.

وبالمقابل هناك عدة عوامل تؤثر على تجارة التجزئة(6) هي:

- ✓ عوامل بيئية ( المتغيرات الداخلية والخارجية المختلفة).
- ✓ عوامل اقتصادية واجتماعية ( الاستقرار الاقتصادي والسياسي، الضرائب..).
- ✓ عوامل تكنولوجية ( الانترنت، التجارة الالكترونية، وسائل الدفع الالكتروني...).

## ثالثا. أنواع متاجر التجزئة

أ. متاجر التجزئة الصغيرة المستقلة:

- ✓ متاجر عامة: مثل المواد الغذائية
- ✓ متاجر خاصة (متخصصة): مثل الأدوية

ب. متاجر التجزئة الكبيرة المتكاملة:

- ✓ متاجر ذات أقسام كبيرة الحجم نسبيا، تحتوي على مجموعة من السلع المتشابهة ومتنوعة (7)، وقد تكون في مباني ذات طوابق (قسم الأدوات الكهربائية، قسم الملابس الرجالية، قسم الملابس النسائية..).
- ✓ متاجر السلسلة العادية (عدة متاجر ملكيتها واحدة وتحتوي على إدارة المركزية للشراء).
- ✓ المؤسسات الاستهلاكية والجمعيات التعاونية (متاجر يمتلكها مجموعة من المستهلكين النهائيين بغرض إشباع حاجاتهم، ولها مجلس إدارة يطبق عليها قانون الاكتتاب وطرح الأسهم)
- ✓ متاجر السوبرماركت (تعتمد على الخدمة الذاتية، ظهرت سنة 1930 في امريكا للبيع بأسعار منخفضة بالنقود).

## رابعاً. المزيج التسويقي لتجارة التجزئة

**1. بخصوص سياسة المنتجات:** يتم فيها تحديد المراحل المختلفة من طرف مؤسسة تجارة التجزئة لشراء المنتجات التي تحقق رضا المستهلك، وهذا من خلال دراسة توقعات الأسواق بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقية(8)، وترتبط هذه السياسة بعدة عوامل حاسمة منها (الموقع الجيد لتجارة التجزئة، دراسة المنافسين، جودة المنتجات..).

**2. بخصوص سياسة التسعير:** يساعد على رسم الصورة الذهنية لدى المستهلك بخصوص المتجر عموماً، والمنتج خصوصاً، ويتضمن عدة مؤشرات أهمها: قرار التسعير، العوامل المؤثرة في التسعير، أساليب التسعير وطرق تعديلها(9)، وتعتبر هذه السياسة أمراً جوهرياً في تحقيق الأرباح لتاجر التجزئة.

**3. بخصوص سياسة الترويج:** يعمل تاجر التجزئة على الاستفادة من مختلف أساليب الترويج المعروفة مثل الإعلان والبيع الشخصي، والعلاقات العامة، ومن الناحية العملية تعتبر هذه السياسة جوهر عمل التجزئة لارتباطها المباشر بالمستهلك، من خلال قوة التأثير، وسهولة الوصول الى رغباته وتوقعاته المستقبلية.

**4. بخصوص سياسة التوزيع:** يهتم تاجر التجزئة بموقع محله بشكل كبير، لعلاقة ذلك بالأرباح بشكل مباشر، ويساعد قرب المتجر من المستهلك في زيادة معدل تكرار الشراء، وسهولة الحصول على المنتجات المختلفة خاصة ذات الاستهلاك اليومي، ولذا يعتمد تاجر التجزئة إلى تهيئة الجو العام للمتجر، من خلال ترتيبه داخلياً وتنظيمه خارجياً بشكل يضمن جذب مزيد من العملاء وكسب ولائهم.

## خامسا. إدارة الطلب على سلع التجزئة

يرتبط الطلب بمختلف الكميات التي يحتاجها المستهلك، وبأسعار مناسبة، ولها علاقة مباشرة برغباتهم وقوتهم الشرائية، وكذا استمرار العملية الشرائية، لا سيما قابلية الإحلال بين مختلف السلع.

وعليه فهناك نوعين من الطلب على سلع التجزئة وهي (10):

1. **الطلب الأساسي:** طلب بشكل مباشر على السلع الاستهلاكية ومختلف الخدمات المقدمة.

2. **الطلب لأجل المتاجرة:** يرتبط بطلب الوسيط بدافع البيع والتوزيع لتحقيق الأرباح.

3. **الطلب لأجل التصنيع:** الطلب على السلع والمواد التي ترتبط بصناعات أخرى، وتكون غير قابلة للتلف وسهلة الحفظ وبأقل التكاليف.

ويمكن الإشارة في هذه النقطة بالذات الى بعض العوامل التي تؤثر في الطلب على سلع التجزئة وهي تتعلق بالأسعار والمداخيل القومية، والتشكيلة السكانية، والتوقعات التي تتعلق بالطلب على السلع والخدمات.

ويساهم عامل التجزئة بشكل كبير في نجاح هذا الطلب من خلال (11):

- ✓ جمع المعلومات عن السوق (نوع السلع، شكل المنافسة، رغبات المستهلك، الأسعار...)
- ✓ خدمات ما بعد البيع.
- ✓ الترويج للمبيعات بمختلف الأساليب المعروفة تسويقيا.
- ✓ تقديم الاستشارات والنصح والمعلومات للزبائن، وهذا ما يؤسس لعلاقات متينة بينهم.
- ✓ تحديد الأسعار والتفاوض عليها.

## سادسا: مؤشر مبيعات التجزئة

يشير هذا المؤشر الى مجموع كل الفواتير المتعلقة بالمشتريات من محلات التجزئة التي تبيع مختلف السلع الموجهة للاستهلاك وكذا السلع المعمرة، وهو مؤشر قوي يفسر الاتجاهات الحقيقية لإنفاق المستهلكين، والذي يعطي الصورة الواضحة عن وضعية الاقتصاد ومعدلات النمو الحقيقية للدولة، خاصة اذا ارتبط نشاط التجزئة ببورصة الأسهم والسندات، كما أن المعطيات المختلفة لمؤسسات تجارة التجزئة تساعد المستثمرين بشكل كبير في الاستفادة من الفرص الاستثمارية في مختلف الأسواق، ويمكن الإشارة الى بعض الخصائص الرئيسية لمؤشر مبيعات التجزئة وهي:

- ✓ الفترة المرتبطة بإعلان البيانات المتعلقة بتجارة التجزئة ( عادة ما تكون كل شهر)، أما التوقيت فهو يكون في الأسبوع الثاني أو الثالث من كل شهر.
- ✓ الجهة التي تصدر الإعلان ، عادة ما يكون مصدرها مكاتب الإحصاء، الوزارات...
- ✓ يمكن أن نجد في هذا المؤشر بيانات الشهر السابق، كما يمكن تعديلها، وهذا لتأثيره على البيانات السنوية في الفترات السابقة(عادة ما تكون ثلاث سنوات)

## سابعا: قرارات تسويق تجارة التجزئة

يهتم تاجر التجزئة بعدة استراتيجيات تسويقية لجذب العملاء والمحافظة عليهم، خاصة المنتجات الجديدة والمبتكرة، بحيث تكون أحسن مما يقدمها المنافسون، ولذلك يعمد تاجر التجزئة لوضع خصومات متنوعة أثناء تقديم الخدمات.

ومما يلاحظ أن العملاء أصبحوا أكثر ذكاء وأكثر حساسية للأسعار، بحيث لا يمكنهم دفع مزيد من النقود لعلامات موجودة في محلات أخرى وبشكل متشابه في الخصائص، ولذلك يلجأ تاجر التجزئة الى التركيز على أهم الاستراتيجيات التسويقية التي تساعد على إتخاذ قرارات هامة ومناسبة وهي(12):

1. **تحديد السوق المستهدف والمحل:** يقوم تاجر التجزئة على تحديد الموقع في السوق المستهدف، من خلال التركيز على مداخل المشتري ومدى رغبته في الحصول على منتجات متنوعة، وبأسعار مناسبة، وعليه فمعرفة الاسواق المستهدفة تمكن تاجر التجزئة من إتخاذ قرارات مختلفة بخصوص تشكيلة المنتجات أو الاسعار أو الاعلان.
2. **تشكيل المنتجات والخدمات:** ترتبط تجارة التجزئة بعدة متغيرات أساسية أهمها تشكيل المنتجات، وجو المحل، وتقديم مزيج من الخدمات المرافقة.
3. **قرارات التسعير:** يجب أن تتفق سياسة التسعير مع السوق المستهدف وموقعه ، وتشكيلة المنتجات والخدمات والمنافسين
4. **قرارات الترويج:** يستخدم تاجر التجزئة كل أدوات الترويج المعروفة للوصول الى العملاء، خاصة عبر التسويق الالكتروني.
5. **قرار المكان (التوزيع):** يعتبر أهم عنصر لنجاح تاجر التجزئة، من خلال إختيار الموقع المناسب حسب التكاليف والسوق بشكل سهل، تساعد على قوة سحب العملاء وتمكنهم من التسوق بسهولة كبيرة.

## ثامنا: أهم النظريات المفسرة لتجارة التجزئة

يمكن التركيز على نظريتين أساسيتين الأولى تتعلق بتطور مؤسسات تجارة التجزئة والثانية ترتبط بدورة حياة هذه الأخيرة.

**1, نظرية عجلة تجارة التجزئة:** قدم البروفيسور ( ماك نيير ) هذه النظرية من جامعة هارفرد ، وهي من أحسن النظريات التي تفسر التطور والتحول الحقيقي لمتاجر التجزئة(13)، وهي تستند الى عدة افتراضات أساسية هي:

أ. إرتباط الأسواق المستهدفة بمستهلكين لهم حساسية إتجاه الأسعار ( يمكنهم التخلي عن بعض المنتجات مقابل الحصول على أخرى اقل سعرا)، حيث يمكن الاستغناء على الجودة مقابل السعر المنخفض. كما يمكن أن تتدخل العوامل النفسية والاجتماعية في قبول الأسعار(يمكن لأصحاب المداخل المرتفعة التعامل مع متاجر التجزئة المرتفعة الأسعار).

ب. إرتباط الأرباح لتجارة التجزئة بحجم المبيعات، وهي بذلك تتحرك في شكل عجلة دائرية للبحث عن المزيد من الأسواق الجديدة والمستهلكين الجدد، والعمل على تلبية حاجاتهم ورغباتهم المختلفة، كما يمكن لمؤسسات التجزئة الجديدة اللجوء الى التكاليف الأقل مقارنة بالمؤسسات الناشطة في مجالها التجاري.

ويمكن تحديد أهم المراحل التي تمر بها مؤسسات تجارة التجزئة كما يلي(14):

✓ **مرحلة الدخول:** الدخول الى السوق من طرف تاجر التجزئة يكون بأسعار منخفضة، وبكمية محدودة من السلع والخدمات، وبمتاجر ذات تكاليف أقل، ونتيجة لهذا الوضع يحاول تاجر التجزئة بشكل مستمر المحافظة على الصورة الذهنية للعملاء، وهذا ما يدفع بالمنافسين الى التحرك والمواجهة ، مما يساعد على تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة، مما يدفع بتاجر التجزئة الانتقال الى موقع تنافسي أفضل.



✓ **مرحلة التجارة:** نتيجة للمرحلة السابقة، يقوم تاجر التجزئة بتوسيع نشاطه وتحسين أوضاع متجره، مما يساعد على التحسن في الأسعار بشكل نسبي.

✓ **مرحلة المنافسة:** نتيجة لمرحلة التجارة تنشأ فجوة تنافسية في السوق، مما يمكن من دخول تجار جدد، ونظرا للمنافسة الشديدة ينخفض العائد على الاستثمار وتزداد التكاليف

2. **نظرية دورة حياة مؤسسة تجارة التجزئة:** تفترض هذه النظرية أن حياة مؤسسة تجارة التجزئة تشبه الى حد كبير دورة حياة السلعة وهي تمر بعدة مراحل هي:

✓ **مرحلة التقديم (الابتكار):** تمتاز بقلّة المنافسة، مما يسهل على مؤسسة تجارة التجزئة بتقديم منتجاتها بأسعار تنافسية، لا تحقق أرباح كبيرة بسبب ارتفاع التكاليف التشغيلية، وارتفاع درجة المخاطرة، إلا أنها تستطيع المواجهة من خلال تغييرات في المحل (داخليا وخارجيا)، أو التعديل المناسب للأسعار حسب التشكيلة السكانية ومستوى الأجور السائدة.

✓ **مرحلة النمو:** قد تحصل مؤسسة تجارة التجزئة على أرباح معتبرة بسبب التوسع في الأسواق وزيادة المبيعات وقلّة المنافسين، وقد يصاحب ذلك إرتفاع في تكاليف التخزين والنقل واليد العاملة ، نتيجة التوسع والعمل في عدة مواقع جغرافية.

✓ **مرحلة النضج:** تتغير البيئة التنافسية ويزداد عدد المنافسين، ويصبح نمو مؤسسة تجارة التجزئة بطيئا، مما يؤثر على الأرباح، مما يجبر مؤسسة تجارة التجزئة على التكتيف من الجهود البيعية والتركيز على المخزونات السلعية لمواجهة للأسواق الجديدة.

✓ **مرحلة التدهور:** ومع شدة المنافسة قد تنهار المبيعات وتنخفض الأرباح الى مستويات دنيا، مما قد يجبر مؤسسة تجارة التجزئة على التحول الى نشاط آخر، أو الإفلاس.

ويمكن أن نشير في هذا الصدد الى أهم الانتقادات الموجهة الى هذه النظرية، وهي تتعلق بصعوبة التنبؤ بالفترة الزمنية ،وصعوبة التعميم على باقي المحلات ( إختلاف جوهري في عمر المنتجات مثل محلات الأكل السريع)، فبعض المتاجر تمر بمرحلتين فقط وهي التقديم ثم التدهور، كما أن بداية النشاط ومرحلة التقديم تحتاج دائما الى قوة الإبداع، وتطوير المنتجات من خلال البحوث التسويقية المتخصصة.

## تاسعا. مستقبل تجارة التجزئة

من المؤكد أن بيئة الأعمال تشهد تحولات كبيرة، خاصة في مجال التجارة، ونظرا لتسارع تكنولوجيا الاتصال والإعلام والتحول المتواصلة في الأسواق، أصبح من الضروري لمؤسسات التجزئة مواكبة هذا التحول، ولذلك فمستقبل التجزئة يبقى مرهون بسرعة التجاوب مع البيئة والتكيف مع المتغيرات الرقمية على مستوى المستهلك وعلى مستواها الداخلي والخارجي.

**1. التحولات الاقتصادية والتجارية:** هناك إرتباط وثيق بين نمو مؤسسات تجارة التجزئة وبين العوامل الاقتصادية والظروف الاجتماعية التي تمر بها الدولة، ومن المتوقع إستمرار هذا التأثير لسنوات قادمة، نتيجة التحولات الكبيرة في المجتمعات المختلفة، خاصة في ظل بروز مجتمعات الرقمنة وغيرها من التطورات المذهلة في مجال التكنولوجيا، وهذا ما انعكس على بيئة التنافس لمؤسسات التجزئة بشكل مباشر، وعليه يمكن تصور مستقبل هذه المؤسسات في ظل المؤشرات الحالية بشكل دقيق، ومما لا شك فيه أن تاجر التجزئة المستقبلي هو إنسان رقمي بامتياز.

وكل هذه التغيرات قد تؤثر على البيئة الداخلية لمؤسسات التجزئة من خلال تغير مساحات العرض، وتغيرات كبيرة في التشكيلة واليد العاملة والوسائل المرتبطة بالعملية التسويقية، وهذا ما سوف ينعكس إيجابيا على زيادة المبيعات وتحقيق أرباح كبيرة في المستقبل.

كما لا يمكن إهمال البيئة المحيطة بمؤسسة تجارة التجزئة باعتبارها الحاضنة الأساسية لكل المنافسين، الأمر الذي يجعلها في يقظة مستمرة بسبب خطر الخروج من الأسواق.

ومما سبق يمكن إبراز أهم التطورات المستقبلية في هذا المجال(15):

✓ إهتمام مؤسسات تجارة التجزئة بفترات الركود والانتعاش الاقتصادي، خاصة مؤسسات تجارة التجزئة الصغيرة، لتأثير ذلك على النشاط التسويقي.

✓ التركيز على صافي المداخل الفردية وجعله مؤشر قوي في تخطيط السياسات التسويقية لمؤسسات التجزئة.

✓ على مسيري مؤسسات تجارة التجزئة وضع خطط مستقبلية لإدارة الطلب على منتجات التجزئة، لتحديد المتغيرات التي تطرأ على استهلاك السلع والخدمات نتيجة البيئة المتغيرة باستمرار خاصة في ظل تطور الازمات المالية وتدهور القوة الشرائية للمستهلك النهائي.

وعليه فلا بد للإدارة التسويقية لهذه المؤسسات أن تفتتح بشكل قوي بأهمية تغيير الذهنيات والادوات والسياسات الحالية والمستقبلية، لأجل ضمان نمو متوازن ومستمر لأنشطتها التجارية المختلفة.

**2. التحولات الاجتماعية والثقافية:** تؤثر التغيرات الاجتماعية بشكل قوي في وسائل الاتصال التسويقية لمؤسسة تجارة التجزئة، خاصة في الجانب المتعلق بالتقاليد والاعراف الاجتماعية، التي سهل انتقالها من مجتمع لآخر، الامر الذي سهل من إمكانية انتقال وقبول بعض المنتجات التي تعتبر غير معتادة في بعض المجتمعات الانسانية، هذا دفع الى أخذ بعين الاعتبار الاذواق والانماط الاستهلاكية الجديدة.

ويمثل العامل السكاني مؤشر قوي في التغيرات المستقبلية، حيث أن عدد السكان وتوزيعهم الجغرافي وفئاتهم العمرية وحجم الأسر ومختلف العوامل الديموغرافية، يؤثر في نمو وازدهار مؤسسات التجزئة.

اما بخصوص رغبات واحتياجات المستهلكين فهي تتغير حسب الطبقات الاجتماعية والقدرة الشرائية لكل طبقة والمرتبطة بالدخل الفردي لكل فرد فيها، وهي كما نعلم تؤثر بصفة مباشرة في الطلب على السلع والخدمات في الاسواق النهائية.

ومن أهم العوامل الاجتماعية التي يجب أخذها بعين الاعتبار من طرف مسيري مؤسسات تجارة التجزئة وهي:

- ✓ الرفع من مستوى التعليم في مؤسسات تجارة التجزئة.
- ✓ وضع سياسات عمل تسويقية متوافقة مع التغيرات الدائمة.
- ✓ دراسة خصائص المستهلكين الاجتماعية، لتقدير حجم المبيعات المحتملة.
- ✓ التركيز على بحوث التسويق، خاصة لدى مؤسسات تجارة التجزئة الكبيرة الحجم.
- ✓ التركيز على القيم الاجتماعية، دون إهمال الاعراف والتقاليد.

### 3. التحولات القانونية والتشريعية: ضرورة التوجه الى سن قانون خاص بالتجارة الالكترونية،

مما يسهل على التاجر التحول اليها في إطار الحكومة الالكترونية.

كما يجب على ادارة التجزئة الاهتمام بالعناصر التالية:

- ✓ المشاركة في تعديل وتطوير القوانين والتشريعات الخاصة بتجارة التجزئة ( الجانب الصحي، رخص النشاط، رقابة الجودة).
- ✓ تعزيز مفاهيم الشراكة بين القطاع الخاص والعام في مجال تجارة التجزئة.

### 4. تعقد مجالات المنافسة المحلية والدولية: تعتبر المنافسة من أعقد العوامل الخارجية

بالنسبة لمؤسسة التجزئة، لتأثيرها الكبير على اداءها الحالي والمستقبلي، وتكمن أهمية المنافسة في تمكينها من معرفة السوق وأهم المنافسين في مجال النشاط التجاري، مما يسهل عليه وضع الاستراتيجيات المناسب للمواجهة، ومن جهة اخرى المحافظة على حجم مبيعات يمكنها من الاستمرار والنمو.

وتزداد المنافسة في السنوات القادمة بشكل ملحوظ نتيجة التغيرات الكبيرة في بيئة الاعمال، وتغير أذواق واحتياجات المستهلكين الحاليين والمحتملين، ولذلك تلجأ مؤسسات التجزئة الى تبني أحسن الاستراتيجيات التسويقية ( جودة المنتج، الاسعار المنخفضة،....) وكل هذا الجهد يساعد على بناء الولاء للعلامة ومؤسسة التجزئة على حد سواء.

وحتى تكون مؤسسة تجارة التجزئة قادرة على مواجهة المنافسين والتحديات المستقبلية، فلا بد من إجراء تحليل دقيق ومفصل عن استراتيجيات عمل المنافسين (تحليل SOWT)، وعليه يمكن الإشارة الى أهم محددات الصراع التنافسي لمستقبل تجارة التجزئة كما يلي:

✓ المنافسة الاجنبية.

✓ ظهور مؤسسات تجارة التجزئة الجديدة.

✓ النمو البطيء للسوق.

✓ نزوح حيز الشراء لمؤسسات التجزئة.

**5. التحولات التكنولوجية والرقمية:** تعتبر رقمنة تجارة التجزئة كرهان المستقبل من خلال ظهور ما يعرف بتاجر التجزئة الالكترونية الذي سوف يعتمد على كل البرامج والادوات الرقمية في تحقيق رغبات المستهلك دون الاحتكاك المباشر معه مع المحافظة على صحته وامانه، مثل:

✓ توفير اليات الدفع الالكتروني المناسبة، وضع منصات رقمية وواجهات مناسبة لمحلات التجزئة تكون سهلة الوصول.

✓ الاعتماد على البرمجيات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي (التصوير الثلاثي الابعاد، تنفيذ الطلبات الصوتية....)

✓ الاعتماد على فكرة التسويق الافتراضي (الدخول الافتراضي للمتجر وتجريب السلع وفحصها وشرائها ودفع ثمنها بسهولة وفي وقت مناسب.

## **6. أهم التحولات لتجارة التجزئة ما بعد كوفيد19 في العالم**

أظهرت الدراسات أن العالم يعيش ثورة صناعية رابعة، يتم التركيز فيها على عالم الرقمنة، وتطوير القدرات التقنية في الممارسات التجارية لتفادي الاغلاق وتوقف الانشطة التجارية المختلفة، ويشمل التحول في التقاط التالية:

✓ التحول نحو التسوق اليقظ أو الحريص (**mindful shopping**)، أي إلتزام المجتمع بشراء الضروريات، مع فرض قيود على الفئات الاختيارية.

✓ التحول الى التسوق عبر الانترنت، في إطار التجارة الالكترونية.

✓ أهمية توصيل السلع في الوقت المناسب.

✓ التحول الى أساليب الدفع الالكتروني.

✓ نمو ملحوظ في أسلوب الدفع بوبيز (**bopis**)، الشراء عبر الانترنت والاستلام في المتجر (تقنيات الدفع بالمسح لرمز الاستجابة من خلال الهاتف الذكي، دون تلامس).

ولذلك يلجأ مدراء المتاجر الى فتح النوافذ الالكترونية، وتظهر بشكل كبير في دول الخليج العربي كالإمارات العربية المتحدة ، حيث تم إطلاق سوق الكتروني على كارفور، منصة الكترونية للتواصل، بين مختلف أطراف السوق الالكتروني في إطار التجارة الالكترونية، حيث إستقطبت هذه المنصة أكثر من ربع مليون مستخدم.

وفي دراسة بحثية أجرتها شركة (كيري)، المتخصصة في الاستشارات الادارية في الشرق الاوسط، حول إمكانية استمرار الشراء الالكتروني بعد جائحة كوفيد حيث أجاب:

• 48% بنعم في الامارات العربية المتحدة، 69% في المملكة العربية السعودية أيضا بنعم، وهذه ترجمة فعلية لتحول السلوك الشرائي بعد الكوفيد.

• كما قدر المنتدى الاقتصادي العالمي حجم الاقتصادي الالكتروني لدولة الامارات سنة 2020 بنحو 27.2 مليار دولار امريكي.

7. بعض الارقام والاحصائيات التي تدل على أهمية قطاع التجزئة في العالم

أ.قطاع التجزئة في الجزائر

يحتل قطاع التجزئة في الجزائر حوالي 50% من النشاط الاقتصادي وهو يساهم بنسبة معتبرة في تشغيل اليد العاملة الدائمة والموسمية بحوالي 61%، وهذا يؤثر بشكل مباشر في

الناتج المحلي خارج المحروقات بحوالي 16%، بقيمة مضافة أكبر من 4%، هذا سنة 2016.

### ب: قطاع التجزئة في امارة دبي

- يساهم هذا القطاع بقيمة مضافة تبلغ 28 مليار دولار سنة 2018 (أكبر قطاع في توظيف اليد العاملة)، ويشكل قطاع التجزئة لإصلاح المركبات والدرجات النارية أكبر هذه القطاعات بنسبة 26% من الناتج المحلي الاجمالي سنة 2018، وب: 20% من حجم اليد العاملة الكلية في دبي.
- يساهم أيضا في جذب الاستثمارات الاجنبية بقيمة 3مليار دولار أي ما يعادل 20% من إجمالي الاستثمارات في دبي.
- يساهم بمعدل النمو 13% ويتوقع أن يرتفع الى ما يقارب 34% بحلول سنة 2020، وبذلك يشكل نسبة 80% من إجمالي الناتج المحلي هذا سنة 2018.

### ج: قطاع التجزئة في مصر العربية

- بلغت حجم المبيعات نحو 25 مليار دولار امريكي سنة 2017، محققا لمعدل نمو حواي 11% ، سنة 2018.
- كما يشكل قطاع التجزئة الالكترونية 0.4% من إجمالي تجارة التجزئة

## عاشرا: حالات دراسية في مجال تجارة التجزئة (محلية ودولية).

### أ.دراسة حالة متاجر IKEA للأثاث(16)

تعتبر من أكبر الشركات المتخصصة في صناعة الأثاث، أنشأت سنة 1943 في السويد(ستوكهولم)، تقدم أثاث عصري مميز دون تركيب، وتصميم سهل، حيث يتمكن المشتري من تركيبه بنفسه، حيث أصبحت هذه المتاجر أكبر سلسلة لتجارة التجزئة في العالم برأسمال يزيد عن 4 مليار دولار.

بعد الحرب العالمية الثانية كان صاحبها(kamprad)، شاب فقير ولكنه ذكي ومجتهد في عمله، حيث بدأ ببيع الكبريت وبعض الأشياء الأخرى الى أن أسس متجره وهو في سن السابعة عشرة من عمره، حيث لاحظ حاجة العائلات الشابة الى الأثاث ونتيجة لصعوبة الشراء من طرفها، وهذا راجع لارتفاع أسعار الأثاث وضعف مداخيلها، وارتفاع هوامش أرباح متاجر التجزئة للأثاث، حيث لم تكن هناك منافسة عادلة بين الجميع، وفي بعض الأحيان يدفع الشباب أسعار كبيرة مقابل أثاث مستورد وأقل جودة.

وعندئذ قرر kamprad، إنتاج أثاث ذو جودة عالية وبأسعار في متناول الجميع، فاعتمد على إستراتيجية الاسعار المنخفضة كمايلي :

- ✓ قام بشراء كميات كبيرة من الخشب للحصول على أسعار منخفضة، حيث يستخدم 1 بالمائة من الخشب المنتج عالميا، ثالث مستهلك للخشب في العالم (تقليل تكلفة الشراء).
- ✓ قام بالتركيز على كفاءة الانتاج، وقام بتسمية المنتجات بدل ترقيمها بأسماء جيدة، كما قام بتصميم الأثاث بشكل يسهل تركيبه وتفكيكه، حيث يقوم المستهلك بإختيار القطع بنفسه، ويأخذها بنفسه، وهذا ما يعرف بالخدمة الذاتية (تجنب تكلفة التوصيل).
- ✓ يتم تخفيض الاسعار مقابل كميات كبيرة من شراء الأثاث.



✓ يقوم الزبائن بتركيب الأثاث بشكل شخصي، لسهولة عمليات التركيب.

✓ تعتمد سلسلة متاجر **IKEA** على التسويق الذكي، حيث قامت بتصميم أثاث منزل كامل على جدران صخري للتسلق إحتقالاتا بفتح 30 متجر في فرنسا، حيث أصبح بإمكان الزوار التسلق عليه، والاستمتاع بتجربة تسوق فريدة من نوعها، حيث زار ما يقدر ب 930 مليون متاجرها خلال هذه الفترة (الترويج للمنتجات).

✓ حققت هذه المتاجر سنة 2012 (ما يقارب عدد سكان أوريا-) - فمعظم متاجرها تتمركز حول أماكن عملها (نقاط البيع)، وهي مرغوبة وناجحة- ما يقارب 85% من مبيعات التي يتم بيعها عبر الشبكة في كل أنحاء العالم، حيث يمكن تحيل برنامج للأثاث الافتراضي، وتجريب المنتجات الجديدة عن بعد وافتراضيا، حيث يمكن من رؤية مختلف أشكال الأثاث وتجريبه وسط الغرفة واختيار القطع المناسبة حسب اللون والمظهر المناسب لكل زبون (التسويق الإلكتروني).

✓ أما متاجر **IKEA** فهي مصممة ومنظمة بشكل متاهات وممرات متعرجة لأجل إرباك العملاء وحيرتهم لأجل تحفيزهم على عمليات الشراء، حيث تم الاستقادة من النظريات المبتكرة في علم النفس المتعلقة بتحفيز الإنسان، في جامعة لندن (تحفيز المستهلك).

✓ عند إتساع فروع جديدة لها تقوم بتقسيم قسائم شراء بقيم مختلفة للزبائن (الأوائل 150 دولار).

✓ كما قامت بإنشاء مراكز الاطعام داخل متاجرها المختلفة، وكان السبب في ذلك دراسة قامت بها حول توفير وجبات الاطعام (عزوف المشتريين بسبب الجوع)، حيث بلغت نسبة مبيعات الاطعام حوالي 2 مليار دولار سنة 2012، مثلا تقديم طبق لحم تقليدي سويدي.

✓ كما يتم تخصيص 70% من ميزانية الشركة للإعانات بمقدار 212 مليون دولار وب 19 لغة عالمية مرتين في السنة تحت شعار (الإنسان الذي يعمل بنفسه يحب عمله).

✓ تركز إستراتيجية **IKEA** حول فكرة أخدم نفسك بنفسك.

✓ تدفع معدلات ضرائب أقل في العالم 3,5%، وتوجه نسبة معتبرة للأعمال الخيرية، فهي من أكبر الشركات التي تقوم بالأعمال الخيرية(المسؤولية الاجتماعية).

## ب. شركة ولامارت لبيع منتجات التجزئة WalMart

تعتبر من الشركات الرائدة في بيع التجزئة، سلسلة متاجر عالمية بدأت العمل في سنة 1962 في اركانسس في الولايات المتحدة الامريكية، حيث بلغت أرباحها حوالي 482 مليار دولار سنة 2016(17).

مؤسس هذه المتاجر هو (سام التون)، بدأ كتاجر بسيط في إحدى المتاجر كمتدرب، ثم إقترض مبلغا من المال سنة 1945 من البنك واشترى حق إمتياز أحد المتاجر في اركانسس وقام بتحويل خسائره الى أرباح من خلال تبني استراتيجية التسعير للمنافسين، حيث قام بالتعامل مباشرة مع المصنعين دون المرور على الموزعين، حيث قام في بادئ الأمر بإنشاء فرع صغير في وول مارت في أحد البلديات واعتمد على عدة أفكار أهمها:

- هوامش ربح منخفضة
- التكيف المستمر.

هذه الافكار حققت نتائج مبهرة في جانب المبيعات، حيث تضاعفت فروع المبيعات وقدرت ب 1400 متجر سنة 1989 و 272 ألف موظف، ثم وصل الى الالاف بحلول سنة 2011.

✓ سبب النجاح كان نتيجة الأرباح المنخفضة الذي ساهم في توافد عدد كبير من الزبائن، الأمر الذي ضعف من قوة المنافسين، والعمل على تقليل التكاليف ومواكبة إحتياجات الاسواق بشكل مستمر.

✓ كما تقوم بتقديم خدمات للعملاء من خلال إنشاء مخازن قريبة من المتاجر لتسهيل عملية توصيل مختلف المنتجات (التقليل من تكلفة النقل).

✓ تعتمد على العديد من التطبيقات الذكية التي تسمح بالتسويق الالكتروني بسهولة (التسويق بالصورة، التسويق بالهاتف،) وكل هذا يساعد المستهلك على مقارنة الاسعار بسهولة واختيار أحسنها بسرعة وبدقة كبيرة وهذا مقارنة مع المنافسين في هذا المجال.

#### a. المزيج التسويقي WalMart:

تعتمد على إستراتيجية البيع بالسعر المنخفض (هامش ربح منخفض)، وتأتي شركة كارفور كأبرز المنافسين لها و(تارجت، وامازون) في مجال البيع عبر الانترنت.

أ. سياسة المنتج: الإعتماد على منتجات التجزئة بشكل كبير ورئيسي (توفير مختلف السلع في كل المجالات الاستهلاكية)، تدريب الافراد العاملين في مجال التجزئة، وتوفير ما يناسب العملاء (نظام مخزون متكامل للمنتجات).

ب. سياسة التسعير: تعتمد على استراتيجية تخفيض الاسعار (سعر مخفض كل يوم) **everyday price**، كما يتم تخفيض الأسعار خاصة في المناسبات والاعياد الميلاد والمباريات الكروية وغيرها من المناسبات السنوية، ورغم إرتفاع نسبة المبيعات والارباح، إلا أنه لم يتم تغيير هذه الاستراتيجية، لأنها تعزز من تنافسيتها، وتحافظ على قيادة السعر في مجال تجارة التجزئة.

ت. سياسة التوزيع: سهولة الوصول الى متاجرها، مع اقتراب المخازن منها (الاعتماد على المواقع الرئيسية للمدن)، مع التركيز على أسطول النقل المتطور، الذي يربط بين المخازن الرئيسية والمتاجر الكبرى.

ث. سياسة الترويج: تعتمد بشكل كبير على التسويق الالكتروني، والاعلانات المختلفة، حيث يتم إنفاق ما يقارب 2 مليار دولار على هذا الجانب (2009، 2011)، وهو مبلغ يتناسب مع الإيرادات الضخمة لها.

b. **المسؤولية الاجتماعية:** تساهم هذه المؤسسة بحوالي 2 مليار دولار لمساعدة الفقراء، حيث في سنة 2015 ساهمت في توظيف حوالي 2.3 مليون عامل حول العالم، كما ساهمت في ترويج النشاط الاقتصادي التجاري من خلال فروعها المختلفة حول العالم (بحسب دراسة لمكتب ماكينزي 2001 فان وول مارت ساهمت في نمو انتاجية العمل بين سنتي 1995 و 2000 من خلال تجارة التجزئة).

### ملاحظات اخرى حول WalMart

✓ في سنة 2006 وصلت نسبة مبيعاتها الى 312 مليار دولار، وأصبحت تمتلك 6200 نقطة بيع في كل امريكا، مع توفير ما يقارب 1.6 مليون وظيفة.

✓ في سنة 2017 أطلقت وولمرت فريق يدعى كيبيلر لتحديث تجربة التسويق باستخدام الابتكارات التقنية، وهذا بواسطة متجر صغير كتجربة في **ليفيتاون بأمريكا**، وقد تم الاستعانة بالذكاء الاصطناعي لمعرفة الخل والهدر في السلع المفقودة ونقل سلاسل التسوق (بشير الخبراء أن الذكاء الاصطناعي سوف يؤثر على الوظائف بنسبة 47%، وقد تختفي ما يقارب مليون وظيفة بحلول سنة 2026، كما صنف موقع (فوريس) وول مارت كأكبر متاجر تجارة التجزئة في العالم

### ج. تسارع وتيرة تجارة التجزئة في الشرق الاوسط (18)

أجريت هذه الدراسة في سنة 2019 مع قادة دائرة التجزئة، عشرة مقابلات مع الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة في الشرق الاوسط، لمعرفة توقعاتهم بخصوص تجارة التجزئة. وخلصت الدراسة الى عدة نقاط أهمها:

1. سجل قطاع التجزئة تراجعاً ملحوظاً سنة 2017 بنسبة 52% مما أثر على نتائج هذه الدراسة.

2. أكد 67% من المدراء أن الكفاءة التشغيلية تعتبر من الأنشطة الأساسية التي تم التخطيط لها للرفع من الأرباح السنوية.

3. تم التركيز على تنظيم التكاليف، وتحديد مجالات التوسع التي تمنحهم المزيد من التنازل.

4. يعتبر عام 2019 عصر قطاع التجزئة الإلكترونية، بنسبة 40% من السوق (شركة أمازون نموذجاً)

5. ركزت الدراسة على ثلاث عناصر رئيسية هي:

✓ الجانب التقني.

✓ تغير سلوك المستهلك.

✓ الأثر على الاقتصاد الكلي.

أ. تسارع وتيرة تجارة التجزئة عبر الإنترنت

✓ تمثل نسبة المبيعات عبر الإنترنت في سوق الشرق الأوسط 3% مقارنة بالاقتصاد الغربي 15%، وهي في نمو متسارع.

✓ يهتم سكان الشرق الأوسط خاصة الشباب بالتكنولوجيا الجديدة، فمعدل استخدام الهاتف النقال الذكي تجاوز 70% في مجلس التعاون الخليجي.

✓ شدة المنافسة القائمة بين تجار التجزئة الإلكترونية على الزبائن المستهدفين.

✓ يجتهد معظم المدراء على الاستثمار في المجال الرقمي بطرق إبداعية (شركة ممزورلد Mumz world الخاصة بمنتجات الأطفال والامهات).

ب. التحديات الرئيسية في قطاع التجزئة الإلكترونية (نتيجة التغيرات الرقمية)

✓ نقص المتخصصين في التسويق الرقمي في الاسواق خاصة في مجال الذكاء الصناعي.

✓ مشاكل تتعلق بالتوزيع (ميزة تنافسية).

✓ مشاكل تتعلق بالسلع التالفة.

- ✓ مشاكل فائض عرض المنتجات.
- ✓ منافسة مشكلة المنتجات المقلدة.
- ✓ استخدام منصات تسليم السلع بشكل كبير
- ✓ مواكبة تغيرات البيئة الرقمية.

### ح. ابرز التوجهات التي تؤثر على قطاع التجزئة

اصدرت شركة الاستشارات العالمية المتخصصة في التخطيط والتصميم المعماري تقرير يسلط الضوء على اه توجهات قطاع التجزئة الالكترونية كمايلي(19):

✓ مساحات التجزئة الفعلية ساهمت في تبسيط انجاز عمليات البيع والشراء المباشرة بالاعتماد على الحلول الرقمية.

✓ وتتجه شركات التجزئة الى الاعتماد على البيانات في المستقبل لجلب العملاء بشكل افضل.

✓ كما تعتمد على بيانات الشراء وتفضيلات العملاء السابقين بهدف دراسة السوق مستقبلا.

✓ تفعيل الدور الجديد للمتاجر بعد سنة 2022 من خلال الاعتماد على التجارب الحسية والمبتكرة والاستدامة وحماية البيئة والحوار مع العملاء خارج مجال التسويق، والاستفادة من الابتكارات التكنولوجية، واعادة تصميم المتاجر الضخمة لتلائم مع المراكز التجارية ووجهات التسوق الفاخرة.

## خ. أهمية الذكاء الاصطناعي في قطاع التجزئة

بعد ثورة التجارة الالكترونية الرهيبة في السنوات الماضية، تأثر قطاع التجزئة في العلم بشكل كبير ومباشر بالتطور الرقمي في مجال تكنولوجيا الاتصال والاعلام، خاصة التسويق الرقمي الذي اصبح المؤشر الاساسي لتطور قطاع التجزئة في معظم دول العالم الفقيرة والغنية على حد سواء.

وعليه فالذكاء الاصطناعي هو وليد هذه الثورة العظيمة في المجال الرقمي في كل مجالات الحياة، سيما قطاع التجزئة الذي استغل هذه التقنيات في تعزيز قوته وزيادة تنافسيته، واثّر على مختلف الصناعات من ناحية قنوات التوزيع او استراتيجيات التسويق الرقمية، ويمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في عدة اوجه في متاجر التجزئة كمايلي(20):

- ✓ يمكن استخدامه في ارسال التوصيات المتعلقة بالعملاء المرتبطة بالمنتجات، فبمجرد دخول العملاء الى التطبيقات المراد استخدامها يستطيعون التفاعل في هذا الفضاء والحصول على كل المعلومات المتعلقة بسفقة البيع أو الشراء بسهولة وفي وقت وجيز.
- ✓ يساعد أيضا على فهم مختلف العمليات المعقدة والكثيرة والمتشابكة المتعلقة بالبيع أو الشراء حيث يساعد ذلك على دقة اتخاذ القرارات المناسبة.
- ✓ يساعد على تنظيم الرفوف الرقمية لعدة منتجات متطورة وذات طلب كبير لفئة واسعة من المشترين ( تجارب افتراضية)
- ✓ يساعد على البحث المباشر المرئي والاستمتاع بتجربة تحاكي الواقع.
- ✓ يساعد بشكل كبير على تحليل ودراسة سلوك المستهلكين.

## قائمة الهوامش المحور الثالث

1. محمد عبد الله العوامرة، إدارة التجزئة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص28.
2. فيليب كوتلر، جاري ارمسترونغ، أساسيات التسويق، ترجمة : سرور علي، دار المريخ، الرياض، 2008، ص738.
3. اياد عبد الفتاح السنور، ادارة التسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2015، ص377.
4. محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص157.
5. زكرياء أحمد عزام، عبد الباسط حسونه، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2008، ص311.312.
6. علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص184.
7. بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2012، ص215.
8. اياد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص386.
9. هاني حامد، مرجع سبق ذكره، ص201.
10. محمد عبد الله العوامرة، مرجع سبق ذكره، ص158.
11. محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص284.
- 12.
13. هاني حامد، مرجع سبق ذكره، ص166.
14. محمد عبد الله العوامرة، مرجع سبق ذكره، ص35.
15. محمد عبد الله العوامرة، مرجع سبق ذكره، ص193.
16. نقلا عن الموقع: [www.ikea.com](http://www.ikea.com).



17. نقلًا عن الموقع: [www.walmart.com](http://www.walmart.com)

.18

19. [www.arabic.arabianbusiness.com](http://www.arabic.arabianbusiness.com)

# نماذج مصححة لامتحان تجارة التجزئة

السؤال الأول: عرف المفاهيم التالية تعريفا مختصرا ودقيقا. (10 نقاط).

1. تجزئة السوق الصناعية: تقسيم السوق الى مجموعة مختلفة من الزبائن لهم حاجات متماثلة وواضحة للسلع والخدمات المطلوبة، وتحديد الخصائص المشتركة للجزء الواحد وردود الأفعال واحتياجات الزبائن (تقسيم الصناعيين وزبائن العمل الى بائعين ومشتريين)
2. توزيع المنتجات الصناعية: لا يختلف جوهريا عن توزيع المنتجات الاستهلاكية إلا في طبيعة السوق المرتبطة بالمنتجات والمشتري لهذه المنتجات أي يرتبط بمؤسسات صناعية تقوم بإنتاج منتجات نهائية (من مؤسسات صناعية الى مؤسسات صناعية أخرى).
3. القنوات التوزيعية: هي مجموعة من الأفراد والمؤسسات التي تقوم بعدة وظائف ترتبط بتدفق المنتجات من المؤسسات المنتجة الى العملاء في الأسواق المستهدفة.
4. مؤسسات تجارة التجزئة: ترتبط بكل العمليات والأنشطة التسويقية المتعلقة بعمليات شراء المنتجات، لأجل إشباع المستهلك النهائي وليس بغرض إعادة بيعها.
5. إدارة الطلب على سلع تجارة التجزئة: يقصد بالطلب مختلف الكميات التي يحتاجها المستهلك بأسعار مختلفة ويتميز بالرغبة المرتبطة بالقوة الشرائية، استمرارية عملية الشراء، قابلية الإحلال بين مختلف السلع.

السؤال الثاني: اشرح باختصار الوظائف الرئيسية للتوزيع (5نقاط).

1. نقل وتخزين المنتجات للمستهلكين في الوقت والمكان المناسبين.
2. ضمان واستمرار تدفق المعلومات من خلال شبكات التوزيع التي تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية.
3. تسهيلات مالية من خلال تمويل كل فروع التوزيع ( الشحن، التامين).
4. نقل ملكية المنتجات الى اصحابها.
5. وظيفة التبادل التجاري وتشمل عملية البيع والشراء والمخاطرة.

السؤال الثالث: اشرح باختصار نظرية عجلة تجارة التجزئة (5نقاط).

من أشهر النظريات المفسرة لتطور تجارة التجزئة، والتي قدمها (MC NAIR)، والتي تقوم على عدة افتراضات أهمها:

1. وجود مجموعة من المستهلكين في أسواق مستهدفة لهم حساسية اتجاه الأسعار، تختلف بما ينسجم مع خصائصهم النفسية والاجتماعية

2. تسعى مؤسسات تجارة التجزئة باستمرار الى زيادة حجم مبيعاتها لتحقيق اكبر قدر من الأرباح، فهي إذن تتحرك في شكل عجلة لتوسيع أسواقها المستهدفة وإشباع حاجات زبائنها.

3. تعمل مؤسسات تجارة التجزئة الجديدة بأسعار منخفضة عن غيرها من المؤسسات المنافسة.

ويمكن ان تتطور مؤسسات تجارة التجزئة حسب ثلاث مراحل أساسية هي:

. **مرحلة الدخول** (أسعار منخفضة وكميات محدودة وبمتاجر محلية وهذا لأجل المحافظة

على الصورة الذهنية للعملاء مما يؤثر على المنافسة).

. **مرحلة التجارة** (يتم التوسع في عرض المنتجات وتحسين المتجر والأسعار التي ترتفع

باستمرار)

. **مرحلة المنافسة** (تتعرض تجارة التجزئة الى الانتقاد والهجوم من طرف المنافسين،

فتؤدي الى خلق فجوة في السوق، مما يساعد على ظهور تجار تجزئة جدد.

السؤال الأول: اشرح المفاهيم التالية شرحاً مختصراً ودقيقاً. (10 نقاط).

1. معايير تجزئة السوق الصناعية (3ن):

أ. قياس السوق من خلال إجراء البحوث والدراسات بشكل مستمر (تحديد المؤشرات الكمية المتعلقة بالسوق)

ب. حجم القطاع المستهدف من خلال تحديد حجم الزبائن الحاليين والمستقبليين للتقليل من المخاطرة، خاصة إذا كان حجم الزبائن كبير، ويساعد على تغطية التكاليف لتجزئة السوق ويزيد من فعالية المؤسسة الصناعية في اتخاذ القرارات المرتبطة بالأسواق المستهدفة.

ج. تحديد الاسواق المستهدفة من خلال عدة استراتيجيات قطاعية (منتج واحد لعدة قطاعات، عدة منتجات لعدة قطاعات، عدة منتجات لقطاع واحد)

2. المنفعة الشكلية (1ن): هي القيمة التي يدركها المستهلك في المنتج أو الخدمة عندما تأخذ شكلاً معيناً (مع ذكر مثال توضيحي مختار).

3. مكونات السوق الصناعية (1ن):

تتكون من كل المؤسسات التي تقوم بشراء السلع والخدمات بهدف انتاج سلع وخدمات اخرى ولذلك فهي تتكون من: 1. سوق المجهزين (تجار المواد الاولية، مؤسسات حكومية او خاصة، خدمات استشارية.....) 2. سوق المشتريين (تجار الجملة، تجار التجزئة، مراكز بيع.....).

4. أنواع الطلب على سلع تجارة التجزئة (1ن).

أ. الطلب الأساسي (المستهلك النهائي)

ب . الطلب من أجل المتاجرة (الوسطاء)

ج . الطلب لأغراض التصنيع (المؤسسات الصناعية)

5. يمكن ذكر بعض العناصر التي تساهم في بناء المفهوم الاستراتيجي

للتوزيع (3ن):

يرتبط بالإستراتيجية التسويقية ويتم فيه ربط الموارد بالأهداف عند صياغة الإستراتيجية  
التوزيعية المناسبة :

أ. الأهمية الإستراتيجية لدور وتأثير المستهلك على بقاء ونمو المؤسسة

ب. أهمية القرارات الإستراتيجية المتخذة والمرتبطة بكل الوظائف المتكاملة.

ت. الاهتمام بالابتكار لحل كل المشكلات المتعلقة بالمنتجات ورغبات المستهلك.

ث. الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي في إدارة حاضر ومستقبل المؤسسة خاصة المنتجات  
الجديدة.

ج. الاستفادة من بحوث التسويق في مجال التوزيع. ومحاولة ربط هدف التوزيع بالهدف  
الرئيسي للمؤسسة.

**السؤال الثاني: اشرح باختصار التوقعات المستقبلية لتجارة التجزئة (4نقاط).**

حدثت هذه التوقعات مرتبطة بالتغيرات الكبيرة التي سوف تحدث في بيئة الأعمال وهي ترتبط  
بالتطور التكنولوجي وشدّة المنافسة، وتغير الظروف الاجتماعية والاقتصادية والتطور في  
مجال التجارة الإلكترونية، وكل هذا سوف يؤثر على الأرباح وتحسين حجم المبيعات:

1. التغييرات الاقتصادية المستقبلية (تغير قانون المنافسة، قانون الاستثمار في مجال التجارة، تغير في معدل نمو الدخل الفردي وانخفاض الضرائب، ارتفاع معدلات الضرائب، ارتفاع القدرة الشرائية للنقود)

2. التغييرات الاجتماعية المستقبلية (تغير وسائل الاتصال التسويقي، تغير أنماط الاستهلاك، بروز أذواق وعادات شرائية جديدة، مما يدفع من تجار التجزئة من تغيير هيكلها التجاري المرتبط بالموقع والتشكيلة والتصميم وغيرها، ارتفاع مستوى التعليم لدى تجار التجزئة، التركيز على قيم وعادات المستهلك النهائي)

3. التغييرات المتعلقة ببيئة المنافسة المتوقعة

4. إدارة قوى البيع المتوقعة (التدريب، التأهيل، تحديث أنظمة الحوافز...)

5. تطور الاتصالات التسويقية (التعاون بين مؤسسات تجارة التجزئة لمواجهة واعي المستهلك)

**السؤال الثالث: اشرح باختصار نظرية دورة حياة مؤسسة تجارة التجزئة (4نقاط).**

تفسر هذه النظرية التغييرات التي تطرأ على حياة مؤسسة تجارة التجزئة وهي تمر بالمراحل التالية:

- 1.مرحلة التقديم وتشمل: تشكيل منتجات مناسبة وأسعار تنافسية.
- 2.مرحلة النمو وتشمل: زيادة حجم المبيعات، تحقيق الأرباح، ظهور منافسين جدد
3. مرحلة النضج وتشمل: يصبح النمو بطيئاً في السوق، تنخفض المبيعات تدريجياً وتنقص الأرباح باستمرار
- 4.مرحلة الركود والتدهور تصبح المنتجات في أقل مستوياتها



## نموذج سنة 2020

السؤال الأول: اشرح المفاهيم التالية شرحاً مختصراً ودقيقاً. (12 نقاط).

1. عرف السوق الصناعية مع الإشارة إلى أهم مميزاتها (3ن):

ترتبط بسوق المشتري الصناعي، أي مجموعة الأفراد والمؤسسات التي ترغب في شراء المنتجات بغرض إعادة تصنيعها. إن هذه السوق تختلف عن السوق الاستهلاكية في عدة جوانب أهمها:

✓ . صفقات مالية كبيرة، باختلاف الحصص السوقية المقدمة.

✓ تعقد المفاوضات المتعلقة بصفقة الشراء ذات القيمة العالية، نظراً لارتفاع درجة المخاطرة، وتشابك العلاقات القائمة بين مختلف المؤسسات.

• 2. أشرح باختصار أهداف التوزيع (3ن):

• أ. الهدف المتعلق بالأرباح: (وتتعلق الأرباح بالدراسة الدقيقة لعنصري

الإيرادات والتكاليف) ب. الهدف المتعلق بالنمو: يتحقق نمو المؤسسة من

خلال زيادة المبيعات، المرتبط بنجاح النشاط التوزيعي، والذي يساهم في

التوسع في الاستثمارات، أو إنشاء استثمارات جديدة ج. الهدف المتعلق

بالبقاء: يعتبر هذا الهدف الرئيسي لمعظم المؤسسات، حيث يساهم النشاط

التوزيعي بشكل مباشر في استمرار نشاطها ومواجهة تحديات البيئة

التنافسية.

3. عرف مؤسسة تجارة التجزئة مع الإشارة إلى أهميتها (3ن):

يطلق تاجر التجزئة، على أي مشروع تجاري يقوم ببيع السلع بطريقة مباشرة إلى المستهلك

النهائي، بواسطة المتجر أو بدونه، ويعد تاجر التجزئة أهم حلقة في قنوات التوزيع باعتباره

وسيط متعدد الوظائف (البيع، الشراء، تقديم المعلومات، التخزين....)، وتتبع أهميتها من

كونها يمكن أن تكون أحد المحركات الرئيسية في تحريك الاقتصاد من خلال عملية

الاستهلاك التي تعتبر الدافع الحقيقي لعملية شراء مختلف السلع والخدمات، وهي بذلك تؤثر بشكل كبير على مختلف وظائف الموردين والمستهلكين، وقد تطورت هذه التجارة بشكل مذهل في السنوات الأخيرة، نتيجة تطور وسائل الاتصال، وظهور ما يعرف بالتجارة الإلكترونية (الشراء من خلال الانترنت،..).

#### 4. اشرح باختصار أنواع متاجر التجزئة (3ن)

أ. متاجر التجزئة الصغيرة المستقلة: (متاجر عامة، متاجر خاصة)

ب. متاجر التجزئة الكبيرة المتكاملة (متاجر ذات أقسام كبيرة الحجم نسبياً، متاجر السلسلة العادية، المؤسسات الاستهلاكية والجمعيات التعاونية)

السؤال الثاني: اشرح باختصار التوقعات المستقبلية لتجارة التجزئة (4قاط).

من المؤكد أن بيئة الأعمال تشهد تحولات كبيرة، خاصة في مجال التجارة، ونظراً لتسارع التكنولوجيا والاتصال والإعلام والتحول المتواصلة في الأسواق، أصبح من الضروري لمؤسسات التجزئة مواكبة هذا التحول، ولذلك فمستقبل التجزئة يبقى مرهون بسرعة التجاوب مع البيئة والتكيف مع المتغيرات الرقمية على مستوى المستهلك وعلى مستواها الداخلي والخارجي، كما يمكن الإشارة إلى أهم التحولات:

أ. التحولات الاقتصادية والتجارية: (تسارع وتيرة التكنولوجيا المتعلقة بوسائل الإنتاج والاستهلاك، تعديلات كبيرة في قوانين المنافسة، انماط جديدة من الضرائب....).

ب. التحولات الاجتماعية والثقافية: التغيرات الكبيرة في الأنماط الاستهلاكية لدى معظم المجتمعات، نتيجة الغزو الثقافي، وساهم ذلك في نقل عادات وقيم المجتمعات الأخرى، الأمر الذي حتم على متاجر التجزئة التعامل مع هذا التحول من خلال إدخال تعديلات على مستوى المحلات وطرق العرض والاعتماد على تكنولوجيا.

ج. التحولات التكنولوجية والرقمية: مما ساهم في تطور الاتصالات التسويقية، الأمر الذي حتم على مؤسسات تجارة التجزئة العمل بشكل متكامل ومستمر لمواجهة الوعي الكبير لدى المستهلك النهائي.

### السؤال الثالث: اشرح باختصار المزيج التسويقي لتجارة التجزئة (4نقاط).

- ✓ **بخصوص سياسة المنتجات:** دراسة توقعات الأسواق بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقية، وترتبط هذه السياسة بعدة عوامل حاسمة منها (الموقع الجيد لتجارة التجزئة، دراسة المنافسين، جودة المنتجات..).
- ✓ **بخصوص سياسة التسعير:** يساعد على رسم الصورة الذهنية لدى المستهلك بخصوص المتجر عموماً، والمنتج خصوصاً، ويتضمن عدة مؤشرات أهمها: قرار التسعير، العوامل المؤثرة في التسعير، أساليب التسعير وطرق تعديلها.
- ✓ **بخصوص سياسة الترويج:** الاستفادة من مختلف أساليب الترويج المعروفة مثل الإعلان والبيع الشخصي، والعلاقات العامة، ومن الناحية العملية تعتبر هذه السياسة جوهر عمل التجزئة لارتباطها المباشر بالمستهلك، من خلال قوة التأثير، وسهولة الوصول الى رغباته وتوقعاته المستقبلية.
- ✓ **بخصوص سياسة التوزيع:** يهتم تاجر التجزئة بموقع محله بشكل كبير، لعلاقة ذلك بالأرباح بشكل مباشر، ويساعد قرب المتجر من المستهلك في زيادة معدل تكرار الشراء، وسهولة الحصول على المنتجات المختلفة خاصة ذات الاستهلاك اليومي، ولذلك يعتمد تاجر التجزئة إلى تهيئة الجو العام للمتجر، من خلال ترتيبه داخلياً وتنظيمه خارجياً بشكل يضمن جذب مزيد من العملاء وكسب ولائهم.

## نموذج سنة 2021

السؤال الأول: (10 نقاط)

1. تنشط مؤسسة تجارة التجزئة في بيئة اعمال شديدة التغيير

أ. حدد أهم عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسة التجزئة (4ن):

البيئة الخارجية	البيئة الداخلية
البيئة القانونية (قانون تجاري، قانون المنافسة) .. البيئة الديموغرافية (حجم السكان، انماط الحياة) .. البيئة الاقتصادية ( الضرائب، السياسة المالية والنقدية).	البيئة الداخلية مباشرة) عناصر المزيج التسويقي). البيئة الداخلية غير مباشرة) كل الوظائف المعروفة عدا التسويق) .. البيئة الخاصة) المستهلك النهائي، المنافسون، الجماعات الضاغطة) ..

ب . اقترح نموذج مبسط لتحليل swot لمؤسسة التجزئة (2ن)

نقاط القوة strengths	نقاط الضعف weakness
..... .....	..... .....
الفرص opportunities	التهديدات threats
..... .....	..... .....

.....	.....
.....	....

ج. اذكر باختصار الفائدة من هذا التحليل لمؤسسة تجارة التجزئة (2ن)

1. التكيف مع بيئة الاعمال لتحقيق الاهداف الاستراتيجية لمؤسسة التجزئة

2. التفوق على المنافسين، من خلال بناء الاستراتيجية التوزيعية المناسبة للأوضاع المستقبلية.

3. فهم الوضع الحالي والمستقبلي لتجارة التجزئة

2.: يرسل تاجر التجزئة عدة اشارات (تلميحات) تدل على ان السعر مناسب للعميل ،أذكر

ذلك باختصار(2ن)

أ. التخفيضات

ب. العروض

ت. سعر منخفض جديد.، سعر بعد الخصم، اسعار تنتهي برقم 9

السؤال الثاني(10 نقاط):

1. أذكر التوقعات المستقبلية لتجارة التجزئة(التحولات، الرهانات) بعد جائحة كوفيد

2019(8نقاط).

أ.التحولات الاقتصادية والتجارية):

1. التركيز على التغير المحتمل في قوانين المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية والتجارية.

2. ظهور انماط جديدة من الضرائب قد لا تؤثر على اسعار المنتجات.

ب.(التحولات الاجتماعية والثقافية):

1. تغير كبير ومدesh في الانماط الاستهلاكية( تأثير العولمة الثقافية والاقتصادية).

2. تأثير تغير القيم على نمط تسيير محلات التجزئة، كطرق العرض والتعامل وغيرها.

ج. (التحولات القانونية): ضرورة التوجه الى سن قانون خاص بالتجارة الالكترونية، مما يسهل على التاجر التحول اليها في اطار الحكومة الالكترونية.

د. التحولات الرقمية: تعتبر رقمنة تجارة التجزئة هو رهان المستقبل من خلال ظهور ما يعرف بتاجر التجزئة الالكترونية الذي سوف يعتمد على كل البرامج والادوات الرقمية في تحقيق رغبات المستهلك دون الاحتكاك المباشر معه مع المحافظة على صحته وامانه، مثل:

أ. توفير اليات الدفع الالكتروني المناسبة، وضع منصات رقمية وواجهات مناسبة لمحلات التجزئة تكون سهلة الوصول.

ب. الاعتماد على البرمجيات المرتبطة بالذكاء الصناعي (التصوير الثلاثي الابعاد، تنفيذ الطلبات الصوتية.....)

ج. الاعتماد على فكرة التسويق الافتراضي (الدخول الافتراضي للمتجر وتجريب السلع وفحصها وشرائها ودفع ثمنها بسهولة وفي وقت مناسب.

2. حدد باختصار كيف تساهم المؤسسة الاقتصادية في نجاح تجارة التجزئة.

أ. دعم اداء التاجر من خلال (مراقبة المبيعات، مواقع التسوق، القدرة على الخدمة، الموقف المالي، التدريب..).

ب. دعم ربحية التاجر (مشاركته في الربح والخسارة)

ت. نظام اتصالات تسويقية فعالة

ث. بناء الثقة من خلال تعزيز العلاقات الشخصية

## نموذج سنة 2022

1. السؤال الاول: اختر الاجابة الصحيحة فقط

أ. الفرق بين السوق النهائي والسوق الصناعي هو:

○ طبيعة الاستهلاك

○ طبيعة الانتاج

○ طبيعة التوزيع

ب. تشمل اسواق اعادة البيع :

○ الوسطاء التجاريون والوظائفون

○ تجار الجملة والتجزئة

○ الوكلاء والسماسة

ج. معايير التفرقة بين الوسيط التجاري والوسيط الوظيفي:

○ ملكية السلعة

○ ملكية المعلومات

○ ملكية المحل التجاري

د. ترتبط المنفعة الشكلية للتوزيع بـ:

○ نقل الملكية

○ القيمة المدركة

○ القيمة المكانية

○ القيمة الزمانية

هـ. يشمل مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتوزيع

○ الهدف الاستراتيجي والموارد والامكانيات

○ قياس الاداء الاستراتيجي للتوزيع

2: اذكر اهم معيقات تجارة التجزئة الالكترونية في الجزائر(5ن)

أولاً: معيقات تتعلق بالبيئة التجارية.

ثانياً: معيقات تتعلق بالبيئة القانونية

ثالثاً: معيقات تتعلق بالبيئة الرقمية(كل ما يتعلق بالتجارة الالكترونية، الانترنت، وسائل

الدفع الالكترونية، البطاقات الائتمانية،)

رابعاً: اسباب تتعلق بثقافة المستهلك

خامساً: اسباب ثانوية اخرى

السؤال الثاني(12 نقاط):

1. اشرح بدقة نظرية عجلة تجارة التجزئة(6ن).

قدم البروفيسور (ماك نيير) هذه النظرية من جامعة هارفرد ، وهي من أحسن النظريات التي تفسر التطور والتحول الحقيقي لمتاجر التجزئة، وهي تستند الى عدة افتراضات أساسية هي:

1. ارتباط الأسواق المستهدفة بمستهلكين لهم حساسية اتجاه الأسعار ( يمكنهم التخلي عن بعض المنتجات مقابل الحصول على أخرى اقل سعراً)، حيث يمكن الاستغناء عن الجودة مقابل السعر المنخفض. كما يمكن أن تتدخل العوامل النفسية والاجتماعية في قبول الأسعار(يمكن لأصحاب المداخل المرتفعة التعامل مع متاجر التجزئة المرتفعة الأسعار).

2. ارتباط الأرباح لتجارة التجزئة بحجم المبيعات، وهي بذلك تتحرك في شكل عجلة دائرية للبحث عن المزيد من الأسواق الجديدة والمستهلكين الجدد، والعمل على تلبية حاجاتهم ورغباتهم المختلفة، كما يمكن لمؤسسات التجزئة الجديدة اللجوء الى التكاليف الأقل مقارنة بالمؤسسات الناشطة في مجالها التجاري



ويمكن تحديد أهم المراحل التي تمر بها مؤسسات تجارة التجزئة كما يلي:

✓ **مرحلة الدخول:** الدخول الى السوق من طرف تاجر التجزئة يكون بأسعار منخفضة، وبكمية محدودة من السلع والخدمات، وبمتاجر ذات تكاليف أقل، ونتيجة لهذا الوضع يحاول تاجر التجزئة بشكل مستمر المحافظة على الصورة الذهنية للعملاء، وهذا ما يدفع بالمنافسين الى التحرك والمواجهة ، مما يساعد على تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة، وبذلك يدفع بتاجر التجزئة الانتقال الى موقع تنافسي أفضل.

✓ **مرحلة التجارة:** نتيجة للمرحلة السابقة، يقوم تاجر التجزئة بتوسيع نشاطه وتحسين أوضاع متجره، مما يساعد على التحسين في الأسعار بشكل نسبي.

✓ **مرحلة المنافسة:** نتيجة لمرحلة التجارة تنشأ فجوة تنافسية في السوق، مما يمكن من دخول تجار جدد، ونظرا للمنافسة الشديدة ينخفض العائد على الاستثمار وتزداد التكاليف.

2. اشرح باختصار أهم التحديات التي تواجه تجارة التجزئة المعاصرة مع امثلة على ذلك ان امكن(6ن)

**التحديات الاقتصادية والتجارية):**

1. التركيز على التغير المحتمل في قوانين المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية والتجارية.

2. ظهور انماط جديدة من الضرائب قد لا تؤثر على اسعار المنتجات.

**ب.(التحديات الاجتماعية والثقافية):**

1. تغير كبير ومدesh في الانماط الاستهلاكية (تأثير العولمة الثقافية والاقتصادية).

2. تأثير تغير القيم على نمط تسيير محلات التجزئة، كطرق العرض والتعامل وغيرها.

ج. (التحديات القانونية): ضرورة التوجه الى سن قانون خاص بالتجارة الالكترونية، مما يسهل على التاجر التحول اليها في اطار الحكومة الالكترونية.

د. التحديات الرقمية: تعتبر رقمنة تجارة التجزئة هو رهان المستقبل من خلال ظهور ما يعرف بتاجر التجزئة الالكترونية الذي سوف يعتمد على كل البرامج والادوات الرقمية في تحقيق رغبات المستهلك دون الاحتكاك المباشر معه مع المحافظة على صحته وامانه، مثل:

أ. توفير اليات الدفع الالكتروني المناسبة، وضع منصات رقمية وواجهات مناسبة لمحلات التجزئة تكون سهلة الوصول.

ب. الاعتماد على البرمجيات المرتبطة بالذكاء الصناعي (التصوير الثلاثي الابعاد، تنفيذ الطلبات الصوتية....)

ج. الاعتماد على فكرة التسويق الافتراضي (الدخول الافتراضي للمتجر وتجريب السلع وفحصها وشرائها ودفع ثمنها بسهولة وفي وقت مناسب.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### المراجع

#### أ. باللغة العربية

1. إياد عبد الفتاح السنور، إدارة التسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2015.
2. أكرم احمد رضا، التوزيع المادي وعناصر خدمة الزبون، دارالحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
3. بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2012.
4. بشير العباس العلاق، وآخرون، الترويج والاعلان التجاري، دار اليازوري، عمان، 2008.
5. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري، الاردن، 2008.
6. حميد الطائي، إدارة المبيعات، دار اليازوري، عمان، 2009.
7. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري، مطبعة النيل، مصر، 2008.
8. علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع (مدخل تطبيقي متكامل)، دارة المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
9. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان العوا، مبادئ التسويق (مفاهيم أساسية)، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن، 2010.
10. زكريا أحمد عزام، عبد الباسط حسونه، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008..
11. فريد كورنل، مدخل للتسويق، كنوز المعرفة، الجزائر، 2010.

12. فيليب كوتلر، جاري ارسترونغ، أساسيات التسويق، ترجمة: سرور علي، دار المريخ، الرياض، 2008.
13. فتحي ابراهيم محمد، أبعاد الثقافة التسويقية للمستثمر الصغير، المجلة العربية للإدارة، مصر، 2012.
14. كامل ناصر المنصور، سلوك المستهلك (مدخل الإعلان)، حامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2008.
15. محمد الصيرفي، كيف تتجنب مشروعاتك (حدد أسواق منتجاتك)، دار الفكر الجامعية، 2006.
16. محمد جاسم الصميدعي، التسويق الصناعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
17. محمد جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع منظور متكامل، دار اليازوري، الأردن، 2008..
18. محمد عبد الله العوامرة، إدارة التجزئة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
19. ماثيو شوارتز، أساسيات إدارة المبيعات، ترجمة: عبد الحكيم احمد، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
20. نزار عبد المجيد، أحمد محمد فهمي، استراتيجيات التسويق (مفاهيم، الأسس، الوظائف)، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
21. ناجي معلا، إدارة التسويق، (مدخل تحليلي استراتيجي متكامل)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
22. نظام موسى سويدان، التسويق (مفاهيم معاصرة)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
23. دهان عبد الرؤوف، الاقتصاد من الألف الى الياء، دار الهدى، الجزائر، 2015.
24. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2008.

25. Frederic jallat, **le marketing**, dunod,paris,2016.
26. Jean marc ferroudi, marichristine, **marketing**, dunod, paris,2014.
27. lendervie,levylindon, **Mercator (théories et nouvelles pratique du marketing)**, dunod,paris,2009.

# فهرس مفصل

## فهرس مفصل

03.....	مقدمة.....
02.....	المحور الاول: إدارة السوق ونقاط البيع.....
07.....	أولاً: مفاهيم اساسية حول السوق.....
07.....	1.تعريف السوق.....
08.....	2.انواع السوق.....
10.....	3.تجزئة السوق.....
11.....	4. السوق الصناعية.....
16.....	ثانياً: مفاهيم اساسية حول نقاط البيع.....
16.....	1.قوى البيع.....
20.....	2. اهم طرق تحليل نقاط البيع.....
22.....	3. اهم الطرق التجريبية لتحديد مناطق الزبائن.....
26.....	قائمة الهوامش.....
28.....	المحور الثاني: ادارة التوزيع.....
29.....	أولاً: مفهوم التوزيع ومراحل تطوره.....
29.....	1. مفهوم التوزيع.....
31.....	2. مراحل تطور مفهوم التوزيع.....



32.....	ثانيا: أهداف ووظائف التوزيع.....
32.....	1. أهداف التوزيع.....
32.....	2. وظائف التوزيع.....
33.....	ثالثا: منافع وانشطة التوزيع.....
33.....	1. منافع التوزيع.....
33.....	2. أنشطة التوزيع.....
35.....	رابعا: تحليل بيئة التوزيع.....
35.....	1. البيئة الداخلية.....
37.....	2. البيئة الخارجية.....
39.....	خامسا: قنوات التوزيع.....
39.....	1. تعريف قناة التوزيع واركائها.....
40.....	2. اهمية واهداف قناة التوزيع.....
40.....	3. أنواع قنوات التوزيع.....
42.....	4. بعض العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع.....
45.....	5. بعض الاساليب الكمية في حل مشكلات التوزيع.....
45.....	سادسا: التوزيع المادي.....
45.....	1. النقل.....
45.....	2. التوزيع.....
46.....	سابعا: مؤسسات التوزيع (الوسطاء).....

- 46.....أولاً: الوسطاء الوظيفيون.....
- 47.....1. الوكلاء بالعمولة.....
- 48.....2. الوكلاء السماسرة.....
- 50.....ثانياً: ادارة الوسطاء الوظيفيون وتحفيزهم.....
- 51.....ثامناً: دراسة حالة شركة caterpillar ( متخصصة في تصنيع الآلات).....
- 53.....تاسعاً: دراسة حالة الصناعات الغذائية.....
- 55.....قائمة الهوامش.....
- 58.....المحور الثالث: ادارة التجزئة.....
- 58.....أولاً: تعريف واهمية مؤسسة التجزئة.....
- 58.....1. تعريفها.....
- 58.....2. أهميتها.....
- 59.....ثانياً. وظائف ومقومات نجاح تجارة التجزئة.....
- 59.....1. وظائفها.....
- 59.....2. مقومات نجاحها.....
- 61.....ثالثاً: أنواع متاجر التجزئة.....
- 62.....رابعاً: المزيج التسويقي لتجارة التجزئة.....
- 62.....1. سياسة المنتجات.....
- 62.....2. سياسة التسعير.....
- 62.....3. سياسة التوزيع.....

62.....	4. سياسة الترويج.....
63.....	خامسا: ادارة الطلب على سلع التجزئة.....
63.....	1. الطلب الاساسي.....
63.....	2. الطلب لاجل المتاجرة.....
63.....	3. الطلب لأجل التصنيع.....
64.....	سادسا: مؤشر مبيعات التجزئة.....
65.....	سابعا: قرارات تسويق تجارة التجزئة.....
65.....	1. تحديد السوق المستهدف والمحل.....
65.....	2. تشكيل المنتجات والخدمات.....
65.....	3. قرارات التسعير.....
65.....	4. قرار المكان (التوزيع).....
66.....	ثامنا: أهم النظريات المفسرة لتجارة التجزئة.....
66.....	1. نظرية عجلة تجارة التجزئة.....
67.....	2. نظرية دورة حياة مؤسسة تجارة التجزئة.....
68.....	تاسعا: مستقبل تجارة التجزئة.....
68.....	1. تحولات اقتصادية وتجارية.....
69.....	2. تحولات اجتماعية وثقافية.....
70.....	3. تحولات قانونية وتشريعية.....
71.....	تعقد مجال المنافسة المحلية والدولية.....

71.....	4. التحولات التكنولوجية والرقمية.
71.....	5. أهم التحولات لتجارة التجزئة ما بعد كوفيد19
72.....	6. احصائيات حول اهمية قطاع التجزئة(محلية ودولية)
74.....	عاشرا: حالات دراسية في مجال تجارة التجزئة.
74.....	1.دراسة حالة متاجر likea للاثلاث
76.....	2. دراسة حالة شركو ول مارت لبيع منتجات التجزئةwalmart
78.....	3. تسارع وتيرة تجارة التجزئة في الشرق الاوسط.
81.....	4. أهمية الذكاء الاصطناعي في قطاع التجزئة.
82.....	هوامش المحور الثالث.
84.....	نماذج مصححة لامتحان تجارة التجزئة.
101 .....	قائمة المراجع.
105.....	فهرس مفصل.

تم بحمد الله