

قنوات التوزيع

١. تعريف قنوات التوزيع

يمكن تعريف القناة التسويقية Marketing channel أو قناة التوزيع Distribution channel على أنها مجموعة من المنظمات التسويقية التي تعمل على تحسين تدفق المنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستخدم التجاري. في هذا السياق، لا يقوم معظم المنتجين بالبيع بشكل مباشر للمستهلكين النهائيين بل يستخدمون في ذلك وسيطاً أو مجموعة من الوسطاء الذين يؤدون مجموعة متنوعة من المهام التسويقية. يشكل هؤلاء الوسطاء القناة التسويقية أو قناة التوزيع. ويتم تصنيف الوسطاء Middlemen بشكل عام على أساس ما إذا كانوا يحصلون على ملكية المنتجات التي يتم توزيعها أم لا. حيث يطلق اسم **الوسطاء التجاريين Merchant middlemen** على الوسطاء الذين يحصلون على ملكية المنتجات التي يساعدون في تسويقها (كتجار الجملة والمفرق). أما **الوكلاء Agent middlemen** فلا يحصلون على ملكية المنتج وإنما يقومون بالتفاوض وترتيب نقل الملكية كما في حالة الوساطات العقارية، ووكلاء الشركات المصنعة، ووكلاء السفر.

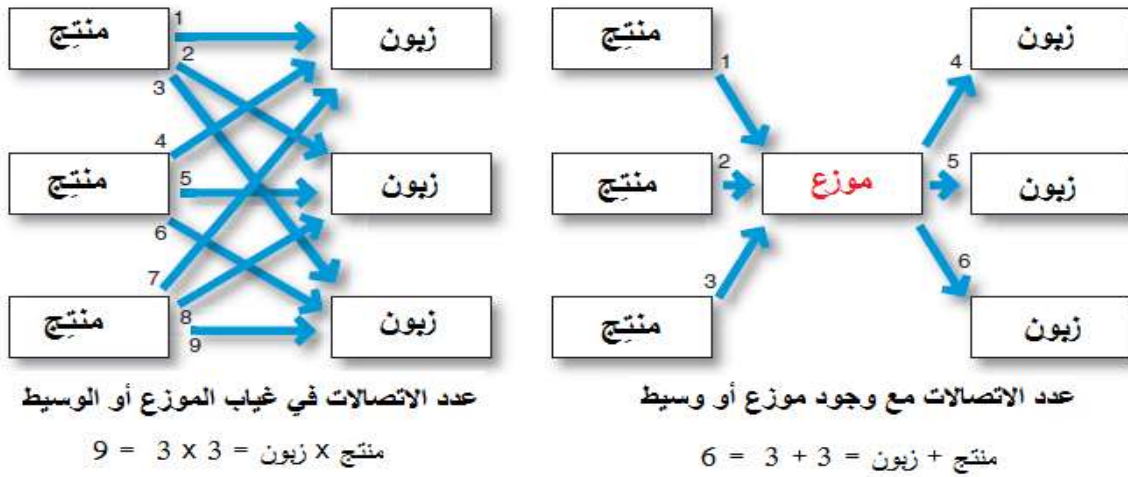
٢. أهمية قنوات التوزيع

تلعب قنوات التوزيع دوراً أساسياً في الاستراتيجية التسويقية للشركة فعن طريقها يتم توفير المنتجات والخدمات للمستهلك النهائي. وبشكل عام، تؤدي قنوات التوزيع عدة وظائف رئيسية:

- تسهّل قنوات التوزيع عملية التبادل من خلال تقليص الاتصالات الضرورية في السوق

لإنجاز البيع (شكل ١).

شكل ١. دور الوسيط في تسهيل عملية التبادل



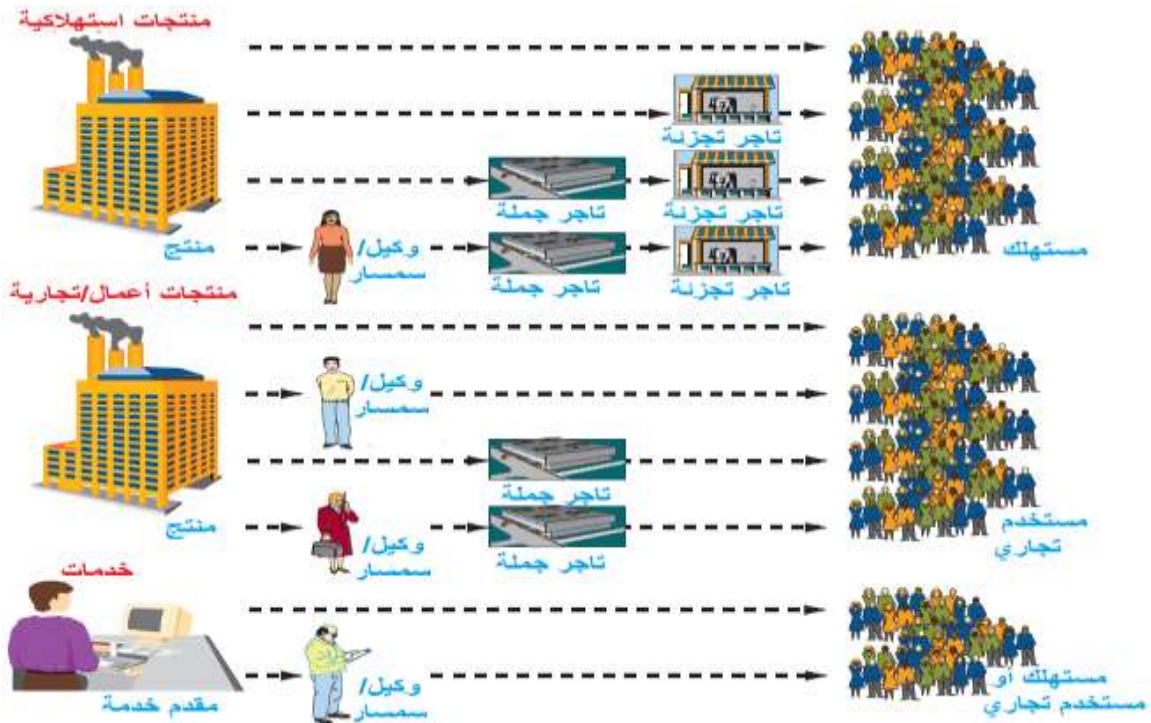
- توفير مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات التي يحتاجها المستهلك
- تعريف معايير التبادل.
- تسهيل عملية البحث لكل من البائعين والمشتريين.
- الموافقة بين الكمية المنتجة والكمية المطلوبة للاستهلاك.
- التخزين

- التوافق مع أماكن تواجد المستهلكين.
- تقديم الخدمات.

٣. مستويات قنوات التوزيع

يشكل المنتج والمستهلك النهائي مكونين أساسيين في كل قناة توزيع. ويشير عدد مستويات الوطاء ضمن القناة إلى طول القناة. ويمكننا التمييز بين أنواع مختلفة من القنوات بحسب مستويات القنوات.

شكل ٢. مستويات قنوات التوزيع



تعتبر قناة التوزيع المباشر Direct channel (منتج ← مستهلك) أقصر قنوات التوزيع وأبسطها. يطلق على هذه القناة أحياناً اسم القناة ذات المستوى صفر Zero-level channel. يتم نقل المنتجات في هذه القناة مباشرةً من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم دون الاستعانة بالوسطاء.

تشكل هذه القناة جزء من استراتيجية البيع المباشر direct selling التي تقوم بخلق اتصال بيعي مباشر مع المشتريين.

يلعب البيع المباشر دوراً هاماً في تسويق الأعمال B2B marketing. حيث يتم بيع معظم التجهيزات، والمكونات، والمواد الأولية مباشرة من المنتج إلى المشتري. بالإضافة إلى ذلك، يلعب البيع المباشر دوراً هاماً أيضاً في أسواق المنتجات الاستهلاكية. حيث طورت العديد من العلامات التجارية مثل Avon و Tupperware شبكات من الممثلين المستقلين الذين يقومون ببيع منتجاتها مباشرة إلى المستهلكين. وتشكل الإنترنت والبريد العادي قناتي بيع مباشر آخرين للمشتريات التجارية B2B والاستهلاكية B2C .

لكن لا تقدم قنوات التوزيع المباشر حلاً عملياً لمشكلات التوزيع في الكثير من الأحيان. فقد يكون المنتج موجهاً لأسواق متباعدة جغرافياً ضمن البلد الواحد أو عبر العالم، أو أنه قد يكون موجهاً لعدد كبير من المستخدمين المحتملين. كما يمكن أن يعتمد المنتج على الشراء المتكرر. قد يجد مصنعو مثل هذه المنتجات في استخدام الوسطاء التسويقيين حلاً أكثر فعالية، وأقل كلفة، وأقل استهلاكاً للوقت من التوزيع المباشر. يشير عدد المستويات الوسيطة في هذه القنوات إلى مستوى القناة. ومن أشكال هذه القنوات نذكر:

- منتج ← تاجر تجزئة ← مستهلك: حيث يقوم العديد من تجار التجزئة بالشراء مباشرة من المصنعين والمنتجين الزراعيين.

• منتج ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك: تعتبر هذه القناة من أكثر القنوات من حيث الجدوى الاقتصادية بالنسبة للعديد من الشركات العاملة في مجال المنتجات الاستهلاكية الميسرة (المواد الغذائية، المحارم الورقية،...).

• منتج ← وكيل ← تاجر تجزئة ← مستهلك: يفضل العديد من المنتجين الاعتماد على الوسطاء الوكلاء عوضاً عن تجار الجملة للوصول إلى سوق التجزئة.

• منتج ← وكيل ← مستهلك: يساعد الوكلاء الشركات المنتجة للخدمات مثلاً في بيع خدماتها للمستهلكين النهائيين وخاصة في مجال السفر والسياحة، والفنادق، ووسائل الإعلان، والتأمين.

يمكن للشركات أن تستخدم أكثر من نوع واحد من القنوات للوصول إلى أسواقها المستهدفة. يستخدم المسوقون القنوات المتعددة أو التوزيع متعدد القنوات لتحسين تغطية السوق أو لتحسين التناسب بين جهود الشركة وتكاليفها.

٤. العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع

توجد العديد من العوامل التي تؤثر في اختيار قناة التوزيع. يتعلق بعض هذه العوامل بالسوق الذي تعمل الشركة فيه. وقد يلعب المنتج نفسه أحياناً دوراً محورياً في اختيار القناة. وقد تستند الشركة في قرارها المتعلق باختيار القناة على حجم القناة وقدراتها التنافسية.

٤.١. العوامل المتعلقة بالسوق

- **نوع السوق:** يفضل المشترون التجاريون التعامل بشكل مباشر مع الشركات المنتجة (باستثناء المشتريات الروتينية)، فيما يميل معظم المستهلكين إلى الشراء من متاجر التجزئة. ويميل المسوقون الذين يستهدفون المشتريين التجاريين والمستهلكين النهائيين معاً إلى استخدام أكثر من قناة توزيع واحدة.

- **عدد الزبائن المحتملين:** إذا كان عدد الزبائن المحتملين قليلاً، يمكن للشركة أن تستخدم فريق مبيعات خاصاً بها للبيع مباشرة للمستهلكين النهائيين أو المستخدمين التجاريين.

- **التركيز الجغرافي للسوق:** عندما يتركز الزبائن في مناطق جغرافية محدودة وقليلة، يكون البيع المباشر عملياً. وفي الحالة العكسية، يكون البيع المباشر غير عملي.

- **حجم الطلب:** عندما يكون حجم الطلب أو إجمالي حجم الأعمال التجارية كبيراً يعد التوزيع المباشر اقتصادياً.

نلاحظ من كل ما تقدم أن من المنطقي أن يميل مصنعو المنتجات الاستهلاكية إلى المرور عبر الوسطاء وعبر القنوات المتعددة في توزيع منتجاتهم.

٢.٤ .العوامل المتعلقة بالمنتج

- **قيمة الوحدة:** يتم توزيع المنتجات التي لها قيمة وحدة منخفضة من خلال مستوى واحد أو أكثر من الوسطاء. إلا أن هناك استثناءات لذلك في حال كان حجم الطلب كبيراً لأن العميل يقوم بشراء الكثير من الوحدات من المنتج في نفس الوقت من الشركة مباشرة مما يجعل اللجوء إلى البيع المباشر مجدياً اقتصادياً.

- **قابلية التلف:** يتم اللجوء عادة إلى قنوات مباشرة أو قصيرة لتوزيع المنتجات القابلة للتلف كمنتجات الألبان والفواكه والخضروات الطازجة واللحوم والأزهار. كما أن المنتجات التي تتأثر بالموضة كالملابس تستعمل قنوات قصيرة أيضاً.
- **الطبيعة الفنية:** يتم توزيع المنتجات ذات التكنولوجيا المتقدمة للمستخدمين التجاريين مباشرة. يقوم فريق المبيعات هنا بتوفير خدمات جيدة لما قبل وما بعد البيع. ولا يمكن لتجار الجملة القيام بذلك عادة. أما المنتجات الدائمة التي لا تتمتع بالتعقيد فقد تمر عبر قنوات توزيع طويلة نسبياً

٣.٤. العوامل المتعلقة بالوسطاء

- **الخدمات المقدمة من الوسيط:** تفضل الشركات الوسطاء الذين يقدمون خدمات تضيف قيمة مضافة على منتجاتها في حال لم تكن الشركة قادرة على تقديمها لأسباب فنية أو اقتصادية.
- **توافر الوسطاء المرغوب فيهم:** قد لا يكون الوسيط المرغوب متاحاً أمام الشركة. وقد يقوم الوسطاء ببيع منتجات منافسة لذا فإنهم قد لا يرغبون في بيع منتجات الشركة. يدفع ذلك الشركات إلى التفكير في اعتماد طرق بديلة وجديدة للتوزيع.
- **سياسات المنتجين والوسطاء:** عندما لا يكون الوسطاء على استعداد للانضمام إلى إحدى القنوات، لأن سياساتهم لا تتوافق مع سياسات الشركة المنتجة، يكون لدى الشركة المنتجة خيارات استخدام قنوات أقل. يقوم بعض تجار الجملة أو تجار التجزئة ببيع منتجات الشركة فقط إذا حصلوا على تأكيد بعدم وجود وسطاء منافسين لهم يقومون ببيع هذه المنتجات ضمن نفس المنطقة الجغرافية.

٤.٤. العوامل المتعلقة بالشركة

- **الرقابة على القناة:** تسمح القنوات المباشرة بمراقبة توزيع المنتج وردود فعل المستهلكين والتحكم في هامش الربح وآلية التوزيع من قبل الشركة المنتجة.
- **القدرة على الإدارة:** تؤثر الخبرة والإمكانات الإدارية المتاحة للشركة المنتجة في قرار القناة التي سيتم اختيارها. حيث تقوم العديد من الشركات التي تفتقر إلى الخبرة في مجال التوزيع إلى نقل هذه الوظيفة إلى الوسطاء.
- **الموارد المالية:** يمكن للشركة التي تمتلك موارد مالية مناسبة تأسيس فريق المبيعات الخاص بها أو اللجوء إلى التوزيع المباشر في السوق المستهدفة. أما الشركات التي لا تمتلك الموارد الكافية فتميل إلى استخدام الوسطاء للقيام بتوزيع منتجاتها.

٥. كثافة التوزيع

يعتبر تحديد كثافة التوزيع من القرارات الهامة المتعلقة باستراتيجية التوزيع. وتشير كثافة التوزيع إلى عدد الوسطاء الذين ستستخدمهم الشركة المنتجة لتوزيع منتجاتها في سوق محددة. وتتراوح كثافة التوزيع بشكل عام بين ثلاث مستويات: التوزيع المكثف، والتوزيع الانتقائي، والتوزيع الحصري.

يسعى التوزيع المكثف Intensive distribution إلى توزيع المنتج عبر كافة القنوات والمنافذ المتاحة في السوق. يجب أن تتواجد المنتجات هنا في الوقت والمكان المناسبين بالنسبة للمستهلك.

تعتبر استراتيجية التوزيع المكثف مناسبة لتوزيع المنتجات الميسرة بشكل عام. يمكن الحصول على Pepsi أو Coca Cola مثلاً من المولات، أو محلات البقالة المنتشرة في الأحيان، أو الأكشاك، أو

آلات البيع، أو الباعة المتجولين في الأماكن السياحية والأماكن المزدحمة، أو المطاعم، ... تسعى هاتان العلامتان التجاريتان إلى توفير منتجاتهما من المشروبات الغازية في كل الأماكن التي قد يتواجد فيها المستهلكون المحتملون. فكلما زاد حجم التعرض لمنتجاتهما كلما زادت مبيعاتهما.

أما الشركات التي تعتمد استراتيجية التوزيع الانتقائي Selective distribution فتختار عدداً محدوداً من الوسطاء لتوزيع منتجاتها. تتبع العلامة التجارية الإيطالية Gucci منتجاتها من خلال عدد محدود من المحلات المنتشرة في الأسواق. ومن خلال تخفيض عدد المحلات، يستطيع المسوقون تخفيض التكاليف التسويقية الكلية مع تطوير علاقات عمل قوية ضمن القناة. يوافق الوسطاء المختارون عادةً على الاستجابة لشروط الشركة المنتجة المتعلقة بالإعلان، والتسعير، والعرض المتعلقة بمنتجاتها. تسمح هذه الاستراتيجية للشركة المنتجة بالمحافظة على صورة معينة وبالتحكم والرقابة على تدفق المنتجات وعلى أداء الموزعين. تستخدم هذه الاستراتيجية بشكل كبير مع منتجات التسوق كالملابس، والأجهزة الإلكترونية، والمفروشات، والأدوات الكهربائية. كما يمكن للشركات المنتجة أيضاً اللجوء إلى التوزيع الحصري Exclusive distribution من خلال إعطاء حقوق توزيع حصرية لوسيط محدد (تاجر جملة أو تاجر تجزئة) ضمن منطقة جغرافية محددة.

يحصل المنتجون في التوزيع الحصري على أفضل طريقة عرض ممكنة وأفضل تعاون من قبل الوسطاء. كما يسمح التوزيع الانتقائي بالمحافظة على صورة الجودة والرفاهية لمنتجات البائع. يخفض التوزيع الحصري أيضاً التكاليف التسويقية لأن الشركة تتعامل مع أقل عدد ممكن من

الوسطاء. بالإضافة إلى ذلك، فإن المنتجين والوسطاء يتعاونون في التوزيع الحصري لاتخاذ وتنفيذ القرارات المتعلقة بالإعلان والترويج، والمخزون، والتسعير. تميل العلامات التجارية الفخمة عادةً إلى اعتماد استراتيجية التوزيع الحصري كما في حالة السيارات الفخمة (Bentley، Audi)، والساعات الفخمة (Rolex)، والملابس باهظة الثمن. كما تعتمد المنتجات الخاصة أيضاً هذا النوع من التوزيع عادة.

٦. نزاع القنوات

تعمل قنوات التوزيع بشكل جيد عندما يتعاون أعضاؤها للوصول إلى أفضل كفاءة تشغيلية. لكن أعضاء القناة غالباً ما يعملون بشكل مستقل وتنافسي مما قد يؤدي إلى ظهور النزاعات أو الصراعات فيما بينهم. ويمكن تمييز نوعين من النزاعات ضمن قناة التوزيع: النزاع الأفقي والنزاع العمودي. ينشأ النزاع الأفقي أحياناً من عدم التوافق بين أعضاء القناة الواقعيين في نفس المستوى ضمن القناة، كتاجري جملة أو أكثر أو كتاجري تجزئة أو أكثر. أما الصراع العمودي فهو صراع ينشأ بين مستويات مختلفة ضمن القناة. وتوجد العديد من الأسباب للصراع العمودي كقيام تاجر التجزئة مثلاً بتطوير علامات تجارية خاصة (تحمل اسم تاجر التجزئة) لمنافسة العلامات التجارية للمنتجين، أو كقيام المنتجين بإنشاء متاجر التجزئة الخاصة بهم أو عند البيع عبر البريد مما يؤدي لخلق المنافسة مع تاجر التجزئة. ويمكن للمنتجين أن يتسببوا في إغضاب تاجر الجملة والتجزئة عندما يحاولون تجاوز الوسطاء والبيع مباشرة للمستهلكين. ومن أسباب النزاع الأخرى بين أعضاء القناة:

- عدم التوافق في الأهداف.
- عدم الوضوح في القواعد والأهداف.

- اعتماد الوسيط على المنتج.

توجد طرق متعددة لإدارة النزاعات ضمن القناة، نذكر منها:

- التوافق على الاهداف الرئيسية بين أعضاء القناة سواء كانت البقاء، أو الحصة السوقية، أو الجودة المرتفعة، أو رضا المستهلك.
- تبادل الأشخاص بين أعضاء القناة. قد يساعد ذلك على فهم كل طرف لوجهة نظر الطرف الآخر.
- الاشتراك في الجمعيات التجارية.
- يمكن للمنظمة أن تكسب تأييد قادة منظمة أخرى من خلال إشراكهم في المجالس الاستشارية أو في مجلس الإدارة وغيرها.
- الدبلوماسية: حيث يرسل كل طرف شخصاً أو مجموعة من الأشخاص لمقابلة نظرائهم ومحاولة حل النزاع.
- التوسط: من خلال تدخل طرف ثالث خبير في التوصل إلى تقاطع بين اهتمامات الطرفين المتنازعين.
- التحكيم: يحدث التحكيم عن قبول الطرفين المتنازعين بعرض حجتهم أمام محكم أو مجموعة محكمين وقبول نتيجة التحكيم.
- كما يمكن في النزاعات الشديدة اللجوء إلى الطرق القانونية لحل النزاع.

٧. الرقابة على القنوات والتحكم فيها

يختلف المنتجون في مهاراتهم وقدراتهم على إدارة الموزعين. حيث ترغب كل شركة في تنظيم سلوك الأعضاء الآخرين ضمن قناة التوزيع. يتم ذلك من خلال الرقابة على القناة. وقد تكون السلطة شرطاً لازماً للرقابة.

تشير **سلطة القناة** إلى القدرة على تغيير سلوك أعضاء القناة والتأثير عليهم. وهناك مصادر متعددة للسلطة التي يمكن للمنتج استخدامها للحصول على تعاون أعضاء القناة:

- **السلطة القسرية:** يهدد المنتج بسحب الموارد أو إنهاء العلاقة إذا فشل الوسيط في التعاون. قد تكون هذه السلطة فعّالة، إلا أنها قد تخلق نوعاً من الاستياء مما يؤدي إلى حصول النزاع وقد تؤدي إلى استخدام الوسيط لسلطة مضادة.
- **سلطة المكافأة:** يقدم المنتج للوسيط مكافأة إضافية مقابل أدائه لمهام أو وظائف محددة. تنتج المكافأة نتائج أفضل عموماً من اللجوء إلى السلطة القسرية. لكن المبالغة فيها قد يؤدي إلى انتظار الوسيط للمكافأة لقاء قيامه بأي جهد يطلبه المنتج.
- **السلطة القانونية أو الشرعية:** يطالب المنتج باحترام السلوكيات المحددة في نص العقد أو الاتفاق. تعمل السلطة الشرعية بشكل جيد طالما أحس الوسيط بأهمية المنتج بقيادة القناة.
- **سلطة الخبرة:** يمتلك المنتج معرفة خاصة يقدرها الوسيط. وتضعف هذه السلطة حالما يمتلك الوسيط لهذه الخبرة. لذا يتوجب على المنتج تطوير خبرات جديدة تدفع الوسيط للتعاون معه.
- **سلطة المرجعية:** يتمتع المنتج باحترام كبير ضمن السوق مما يجعل الوسيط فخوراً للارتباط به. تمتلك الشركات الكبيرة مثل Apple، IBM، Microsoft، Caterpillar، HP سلطة مرجعية كبيرة ضمن قنوات التوزيع العاملة معها.

المراجع:

Coughlan A.T., Anderson E., Stern L.W., El-Ansary A.I. (٢٠٠٦), **Marketing Channels**, ٧th Edition, Pearson/ Prentice Hall, New Jersey, USA.

Dent J. (٢٠٠٨), **Distribution Channels: Understanding, and Managing Channels to Market**, Kogan Page, London and Philadelphia.

Ferrell O.C. and Hartline M.D. (٢٠١١), **Marketing Strategy**, ٥th Edition, Cengage Learning, USA.

Grewal D. and Levy M. (٢٠١٠), **Marketing**, ٢^d Edition, McGraw-Hill, Boston, USA.

Kotler P. and Armstrong G. (٢٠١٢), **Principles of Marketing**, ١٤th Edition, Pearson Education, New Jersey, USA.

Kotler P. and Killer K.L. (٢٠١٢), **Marketing management**, ١٤th Edition, Pearson Education, England.

Kotler P., Wong V., Saunders J., and Armstrong G. (٢٠٠٥), **Principles of marketing**, ٤th European Edition, Pearson Prentice Hall, England.

Kurtz D.L. (٢٠١٢), **Contemporary marketing**, ١٥th Edition, South-Western Cengage Learning, USA.