

أخلاقيات التعامل التجاري في قنوات التسويق رؤية مستقبلية

فريد كورتل*

Abstract

Marketing channels members facing many risks, the important one of them is the conflict phenomenon among of them, because of the neglecting in "roles understanding, efforts and directions coordination, clear determining of the rights and the responsibilities".

The matter that will cause fault in trade job ethics in the marketing channels.

The research is concerned with the study of the conflict phenomenon occurrence reasons and its negative effects, and how to avoid it.

The researcher has come with a number of conclusions, the core of which is:

* The conflict occurred between the marketing channel's members as a result of there concentrate on there own short term goals.

In addition, the researcher has presented a number of suggestions, the most important of which are:

* producer companies should avoid the conflict phenomenon occurrence among of the members of the marketing channels utilized, by organizing efficient and effective marketing nets and to depend up on the integration with the intermediaries.

* أستاذ محاضر صنف أ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة 20 أوت 1955
سكيكدة الجزائر

ملخص:

يواجه أعضاء قنوات التسويق مخاطر عدة من أهمها ظاهرة الصراع فيما بينهم بسبب الإهمال في "فهم الأدوار وتنسيق الجهود والاتجاهات وتحديد واضح للحقوق والمسؤوليات"، الأمر الذي يسبب إخلالا في أخلاقيات العمل التجاري في قنوات التسويق .

اهتم البحث بدراسة أسباب حصول ظاهرة الصراع وآثارها السلبية على أخلاقيات التعامل التجاري وفقدان السمعة التجارية لجميع الأعضاء المشاركين في القناة التسويقية وكيفية تفاديها.

كما يسلط البحث الضوء على أبرز الآليات والوسائل التي يمكن إتباعها والتي من شأنها الحد من إنهاء ظاهرة الصراع وتعزيز الثقة بين أعضاء قنوات التسويق، ونشر الوعي بأخلاقيات العمل التجاري في قنوات التسويق.

أولاً- مشكلة البحث:

يمكن بلورة المشكلة موضوع البحث الحالي من خلال الآتي :

إن عدم وضوح وفهم الأدوار فيما بين الأطراف المشاركة في القنوات التسويقية وعدم تحديد الحقوق والمسؤوليات وتنسيق الجهود والتعاون وتوحيد الاتجاهات بدقة ، وتعارض مصالح تلك الأطراف من شأنه أن يؤدي إلى الإخلال بأخلاقيات العمل التجاري وفقدان الثقة وحصول الصراع فيما بين أعضاء القنوات التسويقية والفشل في تحقيق الأهداف المشتركة والعامّة للقناة.

ثانياً- أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من كونه يعالج واحداً من المواضيع الحيوية، وهو ظاهرة صراع أعضاء القنوات التسويقية وأسباب حصوله تلك الظاهرة والآثار السلبية المترتبة عن ذلك على أخلاقيات التعامل التجاري وفقدان السمعة التجارية لجميع الأعضاء المشاركين في القناة التسويقية .

ثالثاً- هدف البحث:

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على أبرز الآليات والوسائل التي يمكن إتباعها، والتي من شأنها الحد من ظاهرة الصراع وتعزيز الثقة بين أعضاء قنوات التسويق ونشر الوعي بأخلاقيات العمل التجاري في قنوات التسويق.

الجانب النظري:

تُعد التطورات المتلاحقة لاسيما بعد الثورة الصناعية في مختلف ميادين الحياة التقنية والفلسفية والسلوكية وغيرها، وما رافقها من تطور الفلسفة التسويقية وزيادة الاهتمام بالأنشطة التسويقية والعمل على تحقيق التكامل فيما بينها من جهة، وفيما بينها وبين أنشطة الشركة المختلفة من جهة أخرى وتوجيه هذه الأنشطة (المزيج التسويقي) (Marketing Mix) نحو إشباع حاجات المستهلك النهائي وكسب رضاه وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة ورفع مستوى الأداء.

وقد رافق التطورات المذكورة سابقاً تطورات في الفلسفات الإدارية ذات العلاقة بالتسويق. فقد مرت بمراحل متعددة ابتداءً من التوجه نحو المنتج مروراً بالتوجه الإنتاجي، والبيعي، والتسويقي وصولاً إلى التوجه المجتمعي الذي ركز على معالجة المشاكل البيئية، والتغيرات في القيم

الاجتماعية، إذ برزت تساؤلات متعددة تتعلق بمدى المعرفة بالمجتمع، ونضوب المواد الخام، وعدم قدرة النظام الاقتصادي الخاص بالشركات على تحقيق الرفاهية، ومدى علاقة سياسة الأعمال التي تهتم بالمستهلك بالمجتمع ككل وغيرها، مما تتطلب الاهتمام بالاعتبارات الاجتماعية والأخلاقية في الممارسات التسويقية، إذ لابد من خلق الموازنة بين المصالح المتناقضة والمتمثلة بالربحية وتحقيق رضا المستهلك ومصلحة المجتمع. (BUELL, 1985:6-8).

من خلال ما تقدم يتضح دور التسويق المتنامي الأهمية على مر السنين كفلسفة وتوجه، مما خلق ضرورات ملحة للاهتمام، ولتطوير مختلف الأنشطة التسويقية انسجاماً مع التطورات المذكورة، ومنها التوزيع لكونه يعد أحد أهم عناصر المزيج التسويقي الأساسية للسلع المادية والخدمات على حد سواء. إذ يُشار في هذا الصدد إلى أنه لا يمكن لأية شركة أن تحقق أهدافها سواء على المدى القصير أم البعيد مهما كان تخطيطها سليماً للاستراتيجيات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي الأخرى إذا لم يقابلها تخطيط سليم لاستراتيجيات التوزيع، ولا سيما في الوقت الحاضر نتيجة للتطور الصناعي، وتعدد المنتجات المطروحة في السوق وتنوعها، واشتداد المنافسة، وانتشار المستهلكين على نقاط جغرافية واسعة ومتباعدة بالشكل الذي يجعل عملية الاتصال بهم وإيصال المنتجات لهم تتطلب جهوداً كبيرة. ومن ثم يعطي التوزيع الكفوء الشركة القدرة على الحصول على ميزة تنافسية فريدة من نوعها (الصميدعي، 2000: 239).

من جهة أخرى فإن أهمية التوزيع هذه قد جعلت بعض الشركات تستخدم عبارة استراتيجية بدلاً من سياسة، وذلك لإعطاء نشاط التوزيع الأهمية التي يستحقها، ولذلك تقوم تلك الشركات بتحديد استراتيجية توزيع فاعلة انطلاقاً من قناعة راسخة بأن أي خلل فيها سيؤدي في المحصلة النهائية إلى فشل الاستراتيجية التسويقية برمتها (العلاق، 1998: 54).

ويمكن تعريف التوزيع بأنه "نشاط ديناميكي من الأنشطة والجهود التسويقية التي تختص بانتقال ملكية السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى المستهلك أو المنتفع".

من خلال التعريف السابق، يتضح أن التوزيع يهتم بجعل السلعة أو الخدمة في تصرف المنتفع مكانياً وزمانياً وكمياً (العلاق، 1998: 53). وتؤدي قنوات التسويق دوراً مهماً إلى جانب التوزيع المادي (Physical Distribution) في تحقيق أهداف التوزيع، إذ عن طريق الأنشطة والخدمات والتسهيلات التي تقدم من خلالها، تعمل على جعل المنتجات متاحة في الزمان والمكان الذي يرغب المستهلك وبشكل مستمر بما يشبع حاجاته ورغباته ويجعله راضياً. ويُذكر في هذا الصدد أنه "إذا لم يكن المنتج متاحاً في الزمان والمكان الذي يرغب فيه المستهلك فإنه حتماً سيفشل في السوق" (McDonald, 1995:320).

أولاً: مفهوم وأهمية قنوات التسويق : تطلق تسميات عدة للتعبير عن قنوات التسويق Marketing channels (Dibb, et. al., 1994:266). إذ تسمى أحياناً: قنوات التوزيع (Distribution Channels)

(Kotler & Armstrong, 1989:348) وتسمى أيضاً: قنوات التجارة Trade channels (Stanton, 1981:283). كما تسمى المنافذ التوزيعية (المؤذن، 1999: 386)، (حنا، 1985: 207)، (سمارة وغنيم، 1996: 216).

من خلال ما تقدم يلاحظ أن التسميات مختلفة غير أن المعنى واحد. ويشير اختلاف التسميات إلى تعدد الزوايا التي يُنظر منها إلى قنوات التسويق، فهي تلك القنوات التي تسعى إلى تحقيق أهداف التوزيع، وهي التي تمارس من خلالها الكثير من الأنشطة التسويقية، وتُجرى بواسطتها عمليات المبادلة التي تعد أساس التسويق. إن المهمة الأساسية لوظيفة التوزيع هي التأكد من أن المنتج المناسب متاح في الوقت المناسب، ويأتي ذلك عن طريق تنظيم الموارد في قنوات يتحرك خلالها المنتج إلى المستهلكين، وعليه تعد قنوات التسويق مسالكاً تتخذ لتحريك حيازة المنتج من مصدر إنتاجه الأصلي إلى موقع استهلاكه النهائي (McDonald, 1995: 323).

وتمثل قنوات التسويق نظاماً يتألف من أجزاء (أفراد ومؤسسات) تتفاعل مع بعضها وتؤدي أعمالاً وأنشطة ضرورية مثل: شراء، وبيع، وتسليم، وخرن، وتجميع المنتجات المرغوبة من قبل المستهلك (Assael, 1985: 483).

وللوصول إلى تعريف مناسب لقنوات التسويق يمكن استعراض بعض التعريفات كما أوردها الكتاب المتخصصون في إدارة التسويق، إذ تعرّف قنوات التسويق Marketing Channel بأنها ترتيب متتابع لما

تملكه الشركة المنتجة و/أو يؤسس المنتجون من منظمات مستقلة لتسهيل بيع سلعهم أو خدماتهم إلى المستهلك النهائي" (Runyon, 1982:369).

كما طُرح التعريف الآتي "سلسلة مكونة من مجموعة من الحلقات حيث تمثل كل حلقة منشأة معينة تؤدي وظيفة متخصصة تهدف من خلالها إيصال المنتج إلى من يطلبه بالشكل والوقت المناسب" (البكري، 1986: 19).

ويرى آخرون أنها "أنظمة تسويقية متتابعة فيما بين الشركة المنتجة والمستهلك، والتي يؤدي كل نظام فيها وظائف تسويقية ويساعد في جعل المنتج قريباً من المستهلك" (Narayana & Rao, 1993:159)؛ في حين يشار إليها على أنها "مجموعة من الأفراد والمنظمات التي توجه تدفق المنتجات من المنتجين إلى المستهلكين" (Dibb, et.al., 1994:266).

كما جرى عدها "وحدات تنظيمية داخلية وخارجية توجه تدفق المنتجات إلى المستهلكين وتؤدي وظائف تضيف قيمة للمنتج"، وأضيف إلى ذلك التعريف بأن "قنوات تسويق معقدة وتتطلب عدداً من المنظمات تؤدي أدواراً متنوعة" (Keegan, Moriarty & Duncan, 1995:435). وتعتبر أنها "مجموعات من المنظمات المترابطة والمشاركة في عملية جعل السلعة أو الخدمة متاحة للاستخدام أو الاستهلاك" (Kotler, 1997:530). وورد أنها "مجموعة النشاطات المستقلة التي تشمل إجراءات جعل السلعة أو الخدمة جاهزة للمستهلك أو المنتفع النهائي" (العلاق والطائي، 1999: 305).

في ضوء ما تقدم يمكن تعريف قنوات التسويق بأنها "شبكة معقدة من الأنظمة المستقلة أو المرتبطة توجه تدفق السلع والخدمات من المنتجين إلى

المستهلكين (الزبائن) من خلال ممارسة سلسلة مختلفة من الأنشطة التسويقية التي تضيف قيمة للمنتج، وتخلق منافع متعددة للمستهلك النهائي، وترفع من مستوى أداء الشركة".

وتتبع أهمية قنوات التسويق من كونها إحدى الجوانب المهمة من استراتيجيات التوزيع كما سبقت الإشارة، فمن خلال وظائفها وأنشطتها المختلفة تتحقق أهداف التوزيع، وبالتالي أهداف المزيج التسويقي ككل؛ إذ تعد كفاية وفاعلية القناة مفتاحاً يحدد الكلفة التنافسية وربحية الشركة. وتمثل القناة الطريق الأكثر أهمية تستطيع الشركة من خلاله إضافة قيمة وتعزز من قوتها التنافسية (Doyle, 1994: 311). ومن ثم يعتمد نجاح أية شركة في السوق على قابليتها في اختيار وتنظيم قناة تسويقية بطريقة علمية وعملية (Dalrymple & Parsons, 1995: 265).

ومن جهة أخرى، بسبب التباعد بين المنتجين والمستهلكين النهائيين اقتضى الأمر تطوير أنظمة تسليم كفوءة وفاعلة تسمح بإجراء المبادلات التي تمثل فضلاً عن انتقال حيازة المنتج، التدفقات الاقتصادية الأخرى ككل (Gross & Peterson, 1987: 254).

تجدر الإشارة إلى أن أهمية قنوات التسويق لا تبرز في توزيع السلع المادية فقط بل في توزيع الخدمات أيضاً في المكان المناسب وبالشكل المناسب الذي يتوافق واحتياجات الزبائن، وتعمل على خدمة الزبائن الحاليين والمرتقبين الذين قد يجدون مشقة في الحصول على الخدمات المقدمة من قبل شركات خدمية بسبب تباعد أماكن وجودهم عن مكاتب وفروع الشركة البيعية. كما تسهم قنوات تسويق الخدمة في تعظيم العائد وتقليل التكلفة التشغيلية الكلية للشركة من خلال زيادة حجم المبيعات ومن ثم

ضمان حجم مناسب من الأرباح للشركة الخدمية، فضلاً عن إسهامها في تحقيق نمو وتطور الشركة وزيادة حصتها السوقية وحمايتها من مخاطر التقلبات العنيفة في النشاط (الخضيرى، 1990: 200).

بشكل عام، فإن المهمة الأساسية لقنوات التسويق هي جعل المنتج متاحاً بالوقت، والمكان، والكمية المناسبة للمستهلك النهائي من خلال ممارسة أنشطة متنوعة ومتعددة ينتج عنها فضلاً عن سلسلة القيمة منافع كثيرة للمستهلك (Dibb, et.al., 1994:266).

ثانياً: أعضاء القناة - مسؤوليات وحقوق:

سبق أن استعرض البحث تعاريف عدة لقنوات التسويق والتي قدمها الكتاب المهتمون، إذ جاءت بمفاهيم متعددة كونها؛ أنظمة تسويقية، أو مجموعة من المنظمات المترابطة، أو مجموعة من الأفراد والمنظمات أو أنها وحدات تنظيمية داخلية وخارجية، فهي تشير إلى أن كل قناة هي عبارة عن نظام. إذ تعامل كل قناة على أنها وحدة نظام كلي من الأفعال (السلوكيات) والأجزاء التي بمجموعها تشكل هذا النظام الذي يُصمم أساساً؛ لتعظيم الكفاءة والفاعلية التسويقيتين وخدمة المستهلك النهائي، الأمر الذي يتطلب تنسيق الجهود بين أعضاء هذا النظام؛ لغرض تحقيق مزايا تنافسية للشركة المنتجة التي تعد جزءاً من هذا النظام (Stanton, 1981:329).

لكل عضو في قناة التسويق بعض المهام والوظائف إذا أداها كل منهم بكفاءة فستكون النتيجة لمصلحة جميع الأعضاء في القناة وتحقيق الأهداف العامة لها (معلا وتوفيق، 1998: 231). وبما أن نجاح استراتيجية التوزيع يتحقق من خلال تعاون أعضاء القناة كافة، فإنه من الضروري تحديد

مسؤوليات وواجبات كل عضو تحديداً واضحاً وان يعرف الجميع مصالحهم المشتركة وأن يتم العمل بروح الفريق الواحد (عبيدات، 1992: 199).

فمن هم أعضاء القناة؟ وما مسؤوليات وحقوق كل منهم؟ وما السلوكيات التي تتولد نتيجة تعامل الأعضاء فيما بينهم؟

يمكن الإجابة عن الأسئلة أعلاه من خلال الاستعراض الآتي:

ابتداءً تعد الشركة المنتجة والمستهلك دائماً عضوين في قناة التسويق، إذ يمثلان نقاط طرفية في كل قناة (Kotler, 1997: 533). أما القسم الثاني من الأعضاء فيتمثل في الوسطاء وهم تجار الجملة، وتجار التجزئة، والوكلاء والسماسرة وهم يؤدون وظائف تسويقية محددة داخل القناة مثل: شراء، ونقل، وخزن، وبيع، وتمويل، وتحمل المخاطرة، وترويج، ودفع... الخ؛ ويمثل القسم الثالث من الأعضاء في المنظمات الأخرى مثل: المصارف، ووكالات الإعلان، وشركات النقل. وهم يؤدون وظائف محددة ضمن القناة مثل التمويل، والإعلان، والحركة المادية للمنتجات (Baier, 1985: 362).

وقد أشار (الديوه جي) إلى أن بعض المجموعات أو المنظمات قاصداً القسم الثاني في أعلاه يطلق عليها اسم الوسطاء التسويقيون؛ بسبب أنهم يسهلون عمليات التبادل بين المنتجين ووسطاء آخرين من جهة ومستهلكي المنتجات من جهة ثانية. والاهتمام الأول لهؤلاء هو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين (الديوه جي، 1999: 150)، أما (Runyon) فقد أكد أنه لأجل دعم نظام التوزيع هناك ما يدعو لوجود وكالات تسهيلية تمثل منظمات دعم كإشارة للقسم الثالث في أعلاه مثل: المصارف ومؤسسات التمويل

والإقراض الأخرى، وأنظمة النقل مثل السكك الحديدية وخطوط العربات السريعة فضلاً عن متخصصي الاتصالات مثل: وكالات الإعلان ومنظمات العلاقات العامة، هذه الوكالات تقدم الخدمات الخاصة والمطلوبة؛ لتسهيل عملية التوزيع (Runyon, 1982:366). في حين ذكر (Mason & Mayer) أنه يمكن تصنيف أعضاء القناة المشاركين في تسهيل تدفق المنتجات إلى المستهلكين إلى:

1- أعضاء القناة الأصليين أو الأساسيين: يشترون، ويبيعون، ويتحملون المخاطر نتيجة لأعمالهم ويرتبون عملية نقل حيازة المنتجات. وهؤلاء هم المنتجون الذين يقومون بتصنيع المنتجات، تجار الجملة الذين يربطون عمليات توزيع المنتجات إلى تجار التجزئة الذين يعملون بدورهم على جعل تلك المنتجات متاحة للبيع إلى المستهلك النهائي.

2- أعضاء القناة المُسهلين أو الميسرين (*): وهم يتحملون مخاطرة أقل؛ لأنهم لا يشتركون في حيازة المنتجات غير أن دورهم جوهري ومساعد في تسهيل تدفقات القناة، مثل وكالات النقل التي تقدم خدمات نقل المنتجات من خلال توفير العربات، والنقل بالقطارات، والنقل المائي والنقل الجوي، وكالات التأمين التي تقدم خدمات الوقاية ضد الأخطار الناجمة عن الحريق، والمناخ، والسرققة أو تحطيم المنتجات خلال عمليات الشحن، المؤسسات المالية إذ تقدم رأس المال المطلوب؛ لخرن المنتجات خلال عملية انتقالها بين الإنتاج والاستهلاك، ووكالات الخزن وهي مستودعات تقدم تسهيلات خزن لملكي المنتجات مقابل رسوم معينة وهي بذلك تساعد المالكين على تجنب استثمار أموالهم؛ لإنشاء التسهيلات والمخازن (Mason

(Mayer, 1990:714-715). وأشار كتاب آخرون باهتمام إلى القسم الثاني المذكور في أعلاه من الأعضاء إذ ذكروا الآتي:

2-1- وكيل المصنع Manufacturer's Representative: يعمل الوكيل عموماً مع الشركة المنتجة على أساس طويل الأجل، فهو ليس عاملاً لديها، لكنه عادة ما يمنح حقوق إقليمية مطلقة، ويتسلم عمولة نظير عمله إذ يحصل على نسبة من المبيعات المتحققة، في الغالب لا يبيع منتجات متنافسة، وهو لا يحصل على ملكية أو حيازة المنتج وعليه فهو يتمتع بصلاحيات محدودة فيما يتعلق بالتسعير وبشروط البيع.

2-2- الوسيط التجاري Merchant Middlemen: إن الصفة التي تميز الوسيط التجاري عن وكيل المصنع هي أن الأول يشتري ويمتلك المنتج، ثم يعيد بيعه على وفق الشروط التي يرغب هو فيها، إذ أن المصنع الذي يتعامل مع الوسيط التجاري يقوم بالتخلي عن الرقابة على المنتجات مع بيعها لصالح الأخير. إن الوسطاء التجاريين الأكثر شيوعاً هم تجار الجملة (Wholesalers) الذين يطلق عليهم بعض الأحيان الموزعون (Distributors) الذين يعيدون بيع المنتج إلى غيرهم مثل تجار التجزئة، وتجار التجزئة (Retailers) الذين يعيدون بيع المنتج إلى المستهلك.

وذهب آخرون إلى الاتجاه نفسه، إذ أشاروا إلى أهمية دور الوسطاء في قناة التسويق فضربوا مثلاً في حالة تقديم منتج جديد إلى السوق عندها يجري إتباع واحدة من أهم الاستراتيجيات التسويقية وهي استراتيجية ملء خط الأنابيب (Filling the pipeline). إذ عندما يغادر المنتج موقع أو أرض المصنع فيُنقل دفعة بحجم ضخم عبر خطوط السكك الحديدية أو خطوط

المرور السريعة إلى مخازن الشركة المنتجة، بعدها يُحرك إلى مركز توزيع تاجر الجملة، عندها يجري فك الشحنة الكبيرة وإعادة تعبئتها لغرض بيعها وإرسالها إلى مراكز توزيع تاجر التجزئة أو إلى منافذ التجزئة (Retail outlets). عندها يوضع على الرفوف لغرض البيع إلى المستهلك النهائي. ويعود سبب هذا التعقيد في توزيع المنتجات إلى أن الشركة المنتجة تفضل أن تقوم بإنتاج كميات ضخمة في مواقع قليلة لتحقيق اقتصاديات الحجم، في حين يفضل المستهلكون شراء المنتجات بكميات صغيرة نسبياً من مخازن محلية صغيرة ملائمة ومنتشرة، فضلاً عن تحقيق الكفاية من خلال التخصص في العمل (Buell, 1985: 531) (Keegan, Moriarty & Duncan, 1995: 434).

أما فيما يتعلق بحقوق ومسؤوليات أعضاء القناة، فعلى الشركة المنتجة أن تحدد حقوق ومسؤوليات الأعضاء المشاركين في القناة، إذ يجب أن يعامل كل عضو باحترام ويعطى فرصة لتحقيق الأرباح (Heide, 1994: 72)، ويمكن أن تُصنف تلك الحقوق والمسؤوليات ضمن عناصر أساسية تتعلق بمزيج العلاقات التجارية (Trade-relations mix) إلى:

سياسة السعر (Price Policy): تدعى الشركة المنتجة لأن تقوم بتحديد قائمة السعر وجدول بالخصومات والسماحات التي يراها الوسطاء منصفة وواقعية.

شروط البيع (Conditions of Sale): تتعلق بشروط الدفع وضمانات الشركة، فأغلب المنتجين يمنحون خصماً نقدياً للموزعين؛ لتعجيل الدفع. وربما يقوم المنتجون بمنح الموزعين ضمانات معينة مقابل المنتجات المرفوضة، أو تدهور الأسعار التي تعطي الموزعين دافعاً؛ لعقد الاتفاقيات على توزيع كميات اكبر.

حقوق الموزعين الإقليمية (Distributor's Territorial Rights): تشمل تحديد أقاليم أو مناطق الموزعين والشروط التي على أساسها تمنح الشركة حقوقاً لهؤلاء الموزعين، إذ يتوقع هؤلاء أن يستلموا ائتماناً وضماناً كامليين لكل المبيعات التي تحدث في منطقتهم.

المسؤوليات والخدمات المتبادلة (Mutual Services and Responsibilities): وهي الشروط التي يجب أن تراجع بعناية خاصة في قنوات وكالات الامتياز أو الترخيص والوكالات الخاصة أو الاستثنائية. كأن تقوم الشركة بتجهيز صاحب حق الامتياز بالبناء، والدعم الترويجي، ونظام حفظ السجلات، والتدريب والإدارة العامة، والمعاون الفني، وبالمقابل يُتوقع من صاحب حق الامتيازات أن يلبي المعايير المتعلقة بالتسهيلات المادية الموضوعية من قبل الشركة المنتجة، والتعاون مع البرامج الترويجية الجديدة، وتقديم المعلومات المطلوبة وعرض ما يقدم من البائعين المعيّنين (Kotler, 2000:497).

إن تقويم الشركة المنتجة لأعضاء القناة هو حق مشروع ويلاحظ ذهاب الشركة في أكثر الأحيان إلى أبعد من تقويم الأعضاء وفق معايير المهارة المستهدفة مثل: المعرفة بالمنتج والقوة المالية؛ ليشمل تقييم مواقف

الموزعين تجاه المنتج وبرامج الشركة (Heide, 1994:76). وكما تمت الإشارة إلى أن لكل عضو في القناة دور وتخصص في أداء واحدة أو أكثر من الوظائف. ويعتمد الأعضاء احدهم على الآخر في إتمام المهام، إذ أن نجاح كل عضو يعتمد على نجاح القناة ككل، الأمر الذي يتطلب من الأعضاء فهم وقبول هذه الأدوار وتنسيق الأهداف والأنشطة والتعاون؛ لتحقيق الأهداف الكلية للقناة. وعلى الرغم من ذلك، غالباً ما يقوم الأعضاء بالتركيز على أهدافهم الخاصة قصيرة الأجل معتقدين أن التعاون لغرض تحقيق الأهداف العامة للقناة، قد يؤدي إلى التخلي عن الأهداف الخاصة، وبسبب ذلك ينشأ صراع القناة (Channel conflict).

وقد صنف (Kotler & Armstrong) الصراع إلى:

الصراع الأفقي (Horizontal conflict): ويحصل بين منظمات في المستوى نفسه من القناة، كأن يحصل صراع بين تجار جملة وتجار جملة آخرين، لاسيما في الرقعة الجغرافية نفسها من خلال الجراة في تخفيض الأسعار أو الحملات الإعلانية أو غيرها.

الصراع العمودي (Vertical conflict): غالباً ما يحصل صراع بين مستويات مختلفة من القناة نفسها، كأن يحصل بين تجار الجملة والشركة المنتجة بسبب خلافات معينة تتعلق بخطط توسيع ترغب الشركة القيام بها بالاتفاق مع تجار جملة جدد في مواقع أخرى. وبشكل عام يمكن أن يأخذ الصراع شكل منافسة صحية تعود بالفائدة على القناة، فبدونها تبتعد القناة عن الإبداع وتصبح سلبية، لكن في بعض الأحيان قد يدمر الصراع القناة أيضاً (Kotler & Armstrong, 1999:357). إن الفهم الضمني بين الأعضاء

يتطور بمرور الوقت نتيجة لتعلم أعضاء القناة. وبما أن قرارات الأعضاء تصنع بناءً على توقعاتهم تجاه شركائهم في القناة، فهم يصححون هذه التوقعات ويعدلون القرارات التي تتبعها بناءً على ما يحصلون عليه من خبرة مع شركائهم في القناة، وبعدها تصبح توقعاتهم عن قرارات وردود أفعال بعضهم عن بعض مستقرة وثابتة. وتمثل التوقعات المستقرة الفهم الضمني لأعضاء القناة في تعاملهم فيما بينهم (Roach, 1996:20-21) (Wilkinson, 1990:20)؛ وعليه يمكن القول إنه من الأفضل أن يجري تحديد حقوق ومسؤوليات وأدوار أعضاء القناة بدقة من الشركة المنتجة وأن تقوم بتحفيزهم لتنسيق الجهود والتعاون وتوحيد الاتجاهات وصولاً إلى تحقيق الأهداف العامة للقناة.

وقد يكون من المناسب الإشارة إلى أن هناك العديد من الوسائل والأدوات التي يمكن استخدامها لتوجيه وحث أعضاء القناة على التعاون وتنسيق الجهود بهدف الوصول إلى الأداء الأفضل للقناة ككل. فمثلاً يمكن النظر إلى أعضاء القناة بأنهم فرق مختلفة متنافسة، ولكل فريق هدف خاص واستراتيجية خاصة يحاول من خلالها تعظيم العوائد والأرباح بشكل أفضل من الفريق الآخر ضمن أفق زمني محدد، ومن خلال تطبيق آلية نظرية المباريات (Game theory mechanism) التي تعد واحدة من أدوات بحوث العمليات، إذ بموجبها تؤخذ جميع الاحتمالات بنظر الاعتبار وصولاً إلى استراتيجية واحدة تخدم الفريقين، علماً أنه يمكن استخدام هذه الوسيلة ضمن القناة الواحدة أو ضمن قناتين متنافستين (Ambrosiadou & Singh, 1993:77).

كما يمكن الاستفادة من تطبيق نظام التسليم الآني (Just - in - time) ضمن أنشطة قنوات التسويق وصولاً إلى تحقيق أهداف متعددة لكل من الشركة المنتجة، والسوق والزبون عبر خفض التكاليف، والسعر، ورفع الجودة، وسرعة التسليم (الصميدعي، 1999: 38). ومن جهة أخرى فإن يحفز (JIT) أعضاء القناة على التعاون وتفادي الصراع وإدامة العلاقات وتقوية الكيان المشترك بينهم (Helms,Boothe & Cunningham, 1988:76).

ثالثاً : أنظمة وتشكيلات واستراتيجيات فاعلة :

يمكن أن يحصل الصراع ما بين أعضاء القناة لتباين حاجات ومصالح الأعضاء حيال الأهداف والمسؤوليات والحقوق المحددة مسبقاً لكل طرف منهم. ويمكن أن ينجم الصراع من خلال تباين الإدراك بين الأعضاء وغيرها من الأسباب ، مما قد يؤدي إلى بروز سلوكيات غير أخلاقية في التعامل ما بين الأعضاء، وفي هذا الصدد، قد قدم (sharplin) مفهوماً للتعامل الأخلاقي وهو "التصرف بشكل منضبط مع ما هو جيد وما هو سيء، أو ما هو صحيح وما هو غير صحيح على ضوء الالتزامات والواجبات المحددة مسبقاً" (sharplin,1985:26).

إن التحدي هو ليس إنهاء الصراع وإنما معالجة الصراع من خلال اتفاق أعضاء القناة على الغاية الأساسية التي يسعون لتحقيقها بصورة مشتركة ، فيما إذا كانت البقاء ، حصة السوق ، الجودة العالية ، أو رضا الزبون؛ وإن العمل سوية قد يساعدهم على الحد من التهديد ، بل يعلم التعاون الشديد أعضاء القناة درساً ثابتاً حول قيمة العمل نحو نفس النهاية . (kotler & Armstrong, 1999:359).

من جهة أخرى، فتح انتشار التحالفات الاستراتيجية وأسلوب المساهمة آفاقاً جديدة للعمل سوية تحقيقاً للمنفعة أو الربح المشترك؛ إذ حققت التطورات الأخيرة التي شهدتها أنظمة المشاركة في المعلومات ونظم اللوجستيك جدوى في عدة أسواق في الوصول إلى رضا المستهلك من خلال تنشيط الامكانيات والقدرات عن طريق مشاركة الأشخاص الذين لديهم شركات أكثر قدرة وحداقة.

إضافة إلى ما تقدم هناك العديد من أنماط الأنظمة والتشكيلات والاستراتيجيات التي يمكن إتباعها في سبيل المحافظة على أخلاقيات التعامل التجاري وتجنب الصراعات ما بين أعضاء قنوات التسويق؛ إذ توجد العديد من أنظمة وتشكيلات قنوات التسويق التي يمكن أن يستخدمها المنتجون. ويعتمد استخدام أو توظيف أي منها على كل من موارد وحاجات الشركة المنتجة (Runyon, 1982:366).

يعد التكامل (Integration) من الموضوعات الساخنة التي زاد الانتباه إليها، والتي تتطلب إجراء عدد من التغيرات التنظيمية والتحويلات الجذرية، ففي دراسة قام بها (McCleave & Wermuth) توصلت من خلال إجراء مسح لما يقرب من مئة شركة تسويق بأن (45%) من هذه الشركات التي تتبع استراتيجية هجومية للتوسع والنمو قد شكلت فعلاً نظم تسويق متكاملة، وأن (42%) من الشركات أظهرت ميلها الشديد نحو التكامل وهي تعمل على تتبع الفرص وتُحضر نفسها للتحويل والتكامل وبيّنت (13%) من الشركات الباقية التي تعتمد استراتيجية دفاعية أنها تحافظ على أعمالها

الموجودة ولا تميل للتكامل. ويعتقد أن هذه الأخيرة سوف تفاجئها التحركات الهجومية لمنافسيها في الحصول على أكبر عدد من المستهلكين. وأظهرت هذه الدراسة أنه بالرغم من الفوائد الكثيرة المتحققة نتيجة التكامل، إلا أنه ظهرت مشاكل تتعلق ببعض الأنشطة التي جرى ترتيبها على حسب الأهمية النسبية وعلى النحو الآتي:

- *- ضمان الاتفاق؛
- *- إدارة السعر والربحية؛
- *- إدارة الحسابات؛
- *- إدارة المخزون والمخازن؛
- *- توجيه ومكافأة قوة البيع. (McCleave & Wermuth, 1996:5-7).

1- أنظمة التسويق :

يمكن أن تصنف أنظمة التسويق إلى:

1-1 أنظمة التسويق العمودية (VMS) Vertical Marketing Systems:

وتعد من أبرز التطورات الحاصلة في القنوات التقليدية (Conventional channels) التي تتألف من شركة منتجة مستقلة، وتاجر جملة مستقل، وتاجر تجزئة مستقل، ويمثل كل منهم كياناً منفصلاً يسعى إلى تعظيم أرباحه الخاصة، ولو أدى ذلك إلى تقليل ربح النظام ككل، ولا يكون لدى أي عضو في القناة التقليدية أية سيطرة على الأعضاء الآخرين، وعلى العكس يتألف (VMS) كل نظام منها من شركة منتجة، وتاجر جملة، وتاجر تجزئة يعملون كنظام موحد، أحد أعضائه يقود القناة من خلال امتلاكه للأعضاء الآخرين أو من خلال منحهم الامتياز، أو يتمتع بقوة تجعلهم يتعاونون.

وبرزت هذه الأنظمة نتيجة لمحاولات أعضاء القناة الأقوياء للسيطرة على سلوك القناة والتخلص من الصراع الذي ينتج عن سعي الأعضاء المستقلين؛ إلى تحقيق أهدافهم الخاصة، وتحقق هذه الأنظمة اقتصاديات الحجم، وقوة المساومة، واستبعاد الخدمات المتكررة. وهناك ثلاثة أنواع من (VMS):

1-1-1 أنظمة التسويق العمودية المتعاونة ("Corporate VMS")
وبموجبها تتوحد مراحل الإنتاج والتوزيع المتعاقبة تحت ملكية منفردة، ويفضل هذا النظام لدى الشركات التي ترغب في تحقيق مستوى عالٍ من الرقابة على قنواتها.

2-1-1 أنظمة التسويق العمودية الموجهة ("Administered VMS")
وبموجبها يجري تنسيق المراحل المتعاقبة للإنتاج والتوزيع من خلال حجم وقوة أحد الأعضاء.

3-1-1 أنظمة التسويق العمودية التعاقدية ("Contractual VMS")
وتتضمن منظمات مستقلة في مختلف مستويات الإنتاج والتوزيع تكامل برامجها على أساس تعاقدية؛ لتحقيق اقتصاديات أكبر أو مبيعات أعلى مما تستطيع تحقيقه بمفردها (Kotler, 2000:505-506). ما يميز الأنظمة التعاقدية عن الأنظمة المتعاونة هو غياب الملكية المنفردة بين المراحل المتعاقبة في القناة، وهناك ثلاثة أنواع من الأنظمة التعاقدية:

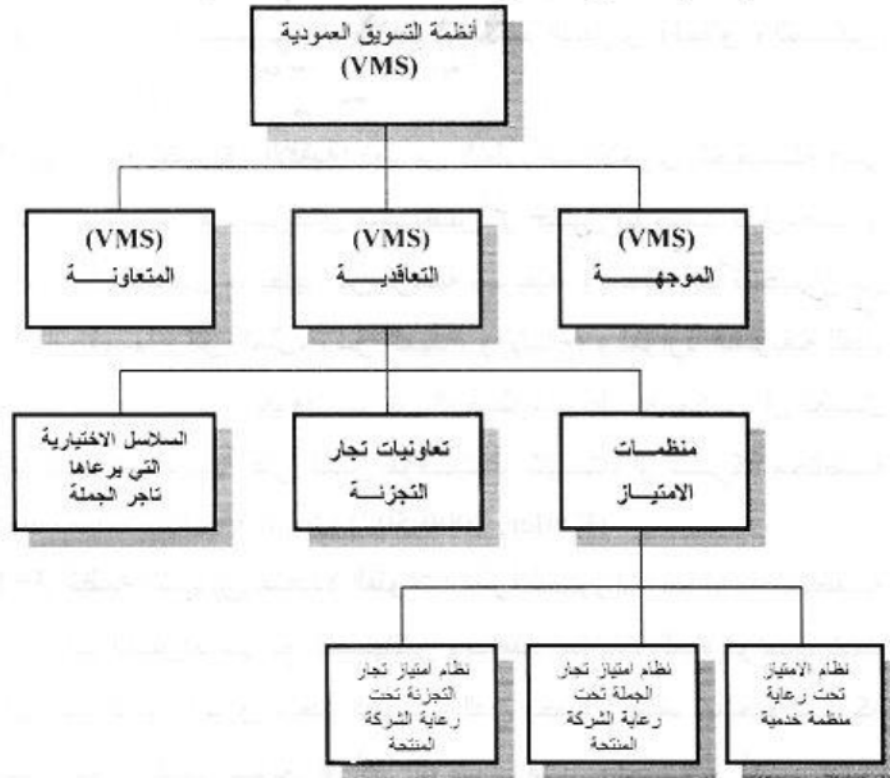
أ- السلاسل الاختيارية التي يربطها تاجر الجملة؛

ب- تعاونيات تجار التجزئة؛

ج- منظمات الامتياز (الصميدعي، 2000: 244).

وبشكل عام فإن التكامل العمودي يمكن أن يحصل باتجاهين، فقد يحصل تكامل عمودي للامام Forward Vertical Integration عندما تقوم الشركة المنتجة مثلاً بامتلاك القناة ككل أو امتلاك المرحلة التالية لها في القناة، وقد يحصل تكامل عمودي للخلف Backwards Vertical Integration عندما يقوم تاجر التجزئة مثلاً بامتلاك شركة منتجة يبيع منتجاتها.

الشكل (1-2) يوضح الأنواع الرئيسية لأنظمة التسويق العمودية



Source: Kotler, Philip & Armstrong, Gary, "Principles of Marketing", 8th -ed., New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1999, p.361.

وتجدر الإشارة إلى أن نظام الامتياز (الترخيص) يأخذ مكاناً بارزاً ومنتشراً في توزيع ما تقدمه العديد من منظمات الخدمة، إذ يقوم على أساس تعاقدية

بين شركات مستقلة، شركات تأجير السيارات والفنادق (الديوه جي، 1999: 346) ويمثل عقد الامتياز أسلوب عمل يجري الاتفاق عليه بين صاحب الشركة الأم Franchisor، والشركة التي تريد الحصول على الامتياز Franchisee، شريطة أن تقوم الأخيرة بالالتزام بعمليات البيع والتوزيع للمنتجات، أو الخدمات تحت النظام التسويقي الذي رسمه صاحب الامتياز. ويعطي صاحب الامتياز الحق للمنتفع من الامتياز باستخدام العلامة التجارية نفسها Trademark أو الاسم التجاري (العلاق والطائي، 1999: 316).

1-2 أنظمة التسويق الأفقية: تعد من التطورات الأخرى الحاصلة في القناة، وبموجبها تقوم شركتان مستقلتين أو أكثر بتوحيد مواردها أو برامجها؛ لاستغلال ما يظهر من فرصة تسويقية، ويحدث ذلك بسبب أن كل شركة ينقصها رأس المال، وسر المهنة، والإنتاج، والموارد التسويقية للقيام بالمشروع بمفردها أو خوفها من المخاطرة، وعليه يمكن أن تعمل الشركات مع بعضها على أساس مؤقت أو ثابت، أو شركة مختلطة (Joint Venture company) (Kotler, 2000:507).

1-3 أنظمة التسويق متعددة القنوات: نظراً للتطورات الحالية المتعلقة بالزيادات المطردة لشرائح المستهلكين وضعف إمكانات القناة الواحدة، تبنت أكثر الشركات التسويق متعدد القنوات، الذي يحصل عندما تستخدم شركة منتجة منفردة قناتي تسويق أو أكثر للوصول إلى واحدة أو أكثر من قطاعات المستهلكين. وبإضافة قنوات أكثر تحصل الشركة على ثلاثة منافع هي:

- زيادة التغطية السوقية؛

- تحقيق كلفة أقل للقناة؛ لأن القناة الإضافية تحقق مزايا كلفوية؛

- توسع البيع الايصائي، ومواكبة متطلبات المستهلكين بشكل أفضل.

وعلى الرغم من الفوائد المذكورة آنفاً والمتحققة من خلال هذا النظام، تتولد في الجهة المقابلة مشاكل كثيرة أيضاً مثل مشاكل الصراع والمنافسة وفقدان السيطرة؛ الأمر الذي يتطلب تخطيطاً مسبقاً قبل المشاركة الفعلية بهذا النظام، أو قيام الشركة بإتباع إحدى الممارسات الشائعة، بالعمل على إضافة وتخصيص قنوات مختلفة تباع لمجموعات مختلفة من المستهلكين من حيث الحجم والحاجات (Kotler, 2000:507-508).

2- تشكيلات القنوات ونماذج استخدام الوسطاء :

يمكن أن يستخدم عدد من الشركات قناة تسويق واحدة أو أكثر للوصول إلى المستهلكين. وغالباً ما تتضمن هذه القنوات واحداً أو حتى عدة وسطاء، ويتمثل الدور الرئيس الذي يؤديه الوسطاء في السعي إلى تحقيق أوسع تغطية سوقية ممكنة بأقل كلفة، لذا يُعد اختيار الوسطاء أحد الجوانب المهمة في قرارات قنوات التسويق (McDonald, 1995:324-325)، ويتطلب اختيار أفضل الوسطاء تحليل حاجات المستهلكين وحاجات المنتجات ومقابلتها مع قابليات وقدرات كل وسيط على تحقيق هذه الحاجات. تتضمن هذه القابليات عدداً من الجوانب المتعلقة بمستويات خدمة المستهلكين والمنتجات، القدرة والسمعة البيعية، الاستقرار المالي، الرغبة في ترويج والدفاع عن سمعة الشركة المنتجة في السوق، القدرة على إقامة العلاقة مع الشركة. ويكون عدد الوسطاء ومشاركاتهم في هذه الوظائف

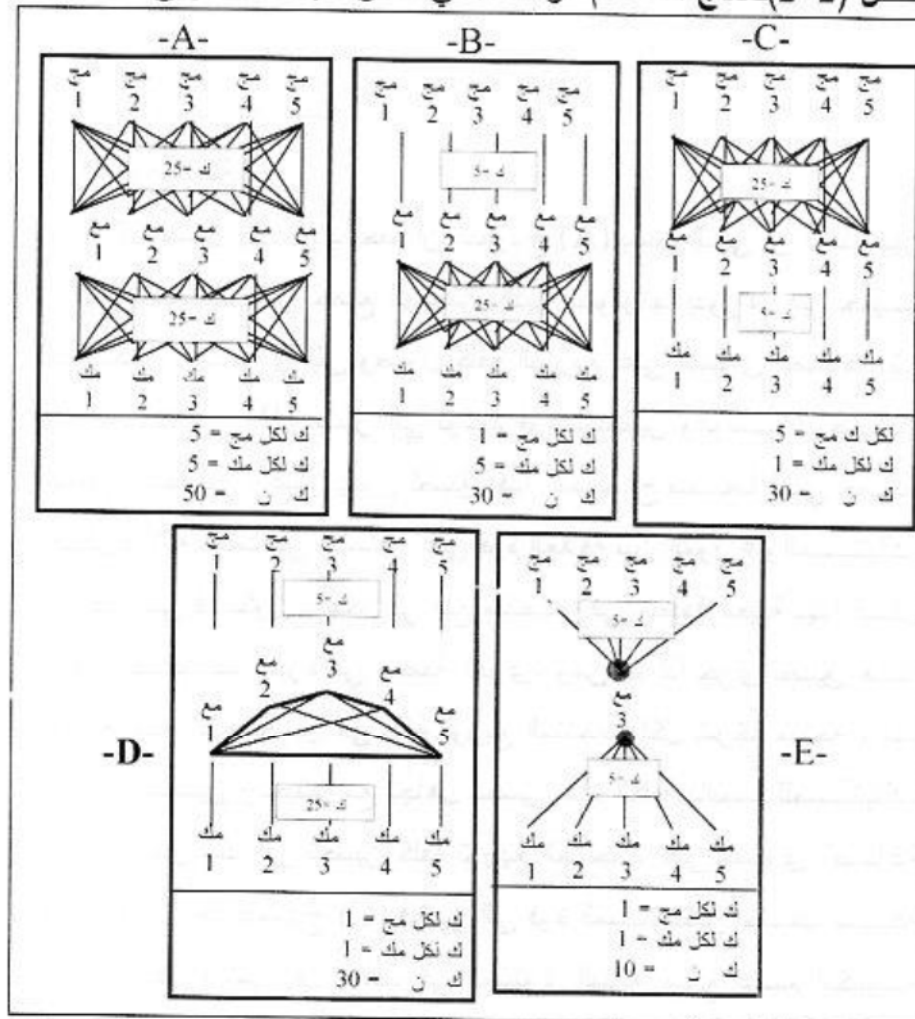
نتيجة لطلب السوق على خدمة القناة وعلى الكفاية المتحققة من قبلهم في أدائها بحسب خبرتهم، وحجم المبيعات الكبير وتخصصهم (Dwyer & Welsh, 1985:400).

هناك من يشير إلى أنه يمكن أن نعبر عن منفذ التجزئة، بأنه مرآة جانبية توضع أمام المستهلكين لكي تعكس منزلة، ونوعية المنتج ليس أثناء البيع فحسب وإنما فيما بعد البيع أيضاً (Paliwoda, 1996:111).

يعتمد أغلب المنتجين على فاعلية الوسطاء في أداء عدد من الوظائف التسويقية ومن ثم تحقيق أهدافهم المنتجين التسويقية، وكلما زاد عدد الصفقات التجارية المطلوب أدائها كانت الحاجة إلى الوسطاء أعظم. ويُعرف الوسطاء بأنهم "حلقة الوصل التي تربط المنتجين بالوسطاء الآخرين، أو بالمستهلكين النهائيين من خلال ترتيبات تعاقدية أو من خلال شراء وإعادة بيع المنتجات" (Pride & Ferrell, 2000:350). وكما تمت ويتمثل الدور الأساسي الذي يؤديه الوسطاء في تحقيق أوسع تغطية سوقية بأقل كلفة ممكنة. وقد وردت في هذا الصدد خمسة نماذج توضح عدد الصفقات التي تحصل بين خمسة منتجين في مناطق متعددة يعملون على تسويق منتجاتهم باستخدام خمسة موزعين إلى خمسة مستهلكين موجودين في مناطق مختلفة. وتفترض هذه النماذج أن التفاعلات تجري في إطار الاقتصاد الجزئي (Microeconomic)، تعتمد كلفة الوحدة الواحدة كوحدة قياس، وتساوي كلفة تسويق الوحدة الواحدة لكل شركة إنتاجية كلفة تسويق الوحدة لكل مستهلك وتساوي (1). وينتج من خلال هذه التفاعلات التي تُشكل شبكات تسويق مختلفة كلف توزيع مختلفة بين المنتجين والموزعين،

وبين الموزعين والمستهلكين، وعلى مستوى الصناعة ككل أيضاً، كما
موضح في الشكل (2-2).

شكل (2-2) نماذج استخدام الوسيط في ضمن شبكات التسويق



Source: Stainbrook, Craig, "Supply Channel Changes: What is Driving US?", M.D.M., Vol.26, No.3, 1997, pp.2-5.

إذ أن:

مج = شركة منتجة؛

مع = موزع؛

مك = مستهلك؛

ك = كلفة توزيع المنتج؛

ن = للصناعة.

من خلال الشكل (2-2) يلاحظ أن النموذج (A) يشير إلى أن المنتجين يسوقون منتجاتهم عبر جميع الوسطاء الذين يسوقونها بدورهم إلى جميع المستهلكين، مما يؤدي إلى وصول كلفة التوزيع على مستوى الصناعة إلى 50. أما النموذج (B) فيشير إلى توحيد قوة المنتجين والوسطاء ضمن المناطق المختلفة، وعملياً يكون تطبيق هذا النموذج صعباً في جميع المناطق؛ لأنه يعتمد في الأساس على قوة العلاقة بين الموزع والمستهلك، فالشركة التي قد تكون ناجحة في بيع منتجاتها في منطقة معينة بهذا الشكل قد تقابل صعوبات كثيرة في منطقة أخرى، ومن ثم إذا جرى تطبيق هذا النموذج ينتج عنه تحسين في كلفة توزيع المنتجات لكل شركة منتجة، مما يؤدي إلى تحسين ربحيتها مع تجاهل تحسين هذه الكلفة بالنسبة للمستهلك، وعليه سيؤدي ذلك إلى تحسين كلفة توزيع المنتجات على مستوى الصناعة فتصبح 30. أما النموذج (C) فيشير إلى قوة المستهلكين خلف شبكة التسويق والقدرة على نقل الكلف إلى المستوى السابق مع عدم إمكانية تحسينها على مستوى الصناعة فتبقى 30، في حين يشير النموذج (D) وهو النموذج المتقدم إلى التحالفات التي تقام بين الموزعين التي تسمح أن تكون

المنتجات الكلية تحت تصرف كل مستهلك. وعلى الرغم من هذه الميزة إلا أنه وكما يلاحظ أن كلفة التوزيع على مستوى الصناعة تبقى 30 بسبب تحمل الموزعين تكاليف تسويق المنتجات والمثابرة من التحالفات المتعددة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسن ملحوظ في كلفة التوزيع لكل شركة منتجة ولكل مستهلك بسبب حصر هذه التكاليف عند مستوى الموزعين، وبالمقابل تسمح هذه التحالفات لصغار الموزعين المنتشرين في مناطق مختلفة بالعمل كموزع واحد كبير لرقعة جغرافية واسعة.

ويعرض النموذج (E) الأخير شبكة تسويق تقوم على أساس تصريف المنتجين منتجاتهم إلى كل المستهلكين من خلال موزع واحد كبير يقدم كل شيء لكل واحد (Everything to Everyone). وعلى الرغم من أن هذا النموذج يسهم في تحسين كلف التوزيع لكل شركة ولكل مستهلك وللصناعة أيضاً إذ تصبح 10، إلا أنه عملياً من غير المنطقي أن ينفرد موزع واحد، أي تاجر جملة واحد، بالعمل التسويقي بمفرده إذ لا يمكنه إشباع جميع ما يتوقعه المستهلكون من خدمات، لذا لا يعول عليه كثيراً في حين يمكن التعويل على النموذج (D) في تقليص الكلف وتحقيق مزايا متعددة كما ذكر أعلاه (Stainbrook, 1997:2-5).

3- اتساع القناة التسويقية :

يحدد اتساع القناة بناءً على كثافة التغطية السوقية المطلوب تحقيقها، ويتأثر اختيار الكثافة السوقية المناسبة بعوامل مختلفة مثل: خصائص المستهلكين، خصائص السوق المستهدف، وخصائص المنتج، خصائص الوسطاء، أهداف وإمكانات الشركة .

ويُذكر أنه طالما أن الهدف الأساس من التوزيع هو المحافظة على التغطية المرغوبة (Desired Coverage) للأسواق المستهدفة، فمن الضروري أن يجري تحديد عدد المنافذ لكل مستوى بشكل عام وعدد منافذ التجزئة (Retail Outlets) في ضمن قناة التسويق بشكل خاص (Buell, 1985: 535). إذ هناك ثلاثة مستويات من كثافة التغطية السوقية متاحة أمام المنتجين للاختيار من بينها وهي:

3-1 التوزيع الشامل Intensive Distribution: وبموجبـه يجري التسويق عبر جميع منافذ التوزيع المتاحة، ويكون مناسباً لتسويق المنتجات التي تمتاز بمعدل استبدال عال وأسعار منخفضة، وشراء متتابع، ويُفضل المستهلك الحصول عليها من أقرب مكان وبأقل جهد؛ الأمر الذي يتطلب توزيعها توزيعاً شاملاً؛ لتجنب فقدان المستهلكين (Avoid Losing Customers). ويعد التوزيع الشامل من أهم ما تستخدمه الفنادق في العالم؛ لتغطية أسواقها المستهدفة، إذ تكون تلك الفنادق من الشهرة ومن المكانة بحيث يمكن لأي موزع تسويق خدماتها دون عناء ودون أن تهتز سمعتها إذا ما قصر أو أخل بواجباته تجاه الزبون.. وعليه يعطي الفندق حقوق التسويق لأي موزع يطلبها بصرف النظر عن إمكاناته أو قدراته ومن دون أن يشترط عليه عدم خدمة الفنادق الأخرى أو عدم تسويق خدماتها. ويهدف الفندق من وراء ذلك إلى ضمان نسبة تشغيل مناسبة وتطوير أسلوب تسويق الخدمات الفندقية عن طريق قيام كل موزع باستخدام أسلوبه الخاص الذي يتوافق وينسجم مع رغبات وأذواق وسلوكيات

الزبائن المقيمين في المنطقة الجغرافية التي يقوم بخدمتها والذين اعتادوا التعامل معه.

2-3 التوزيع الانتقائي Selective Distribution: وبموجبه يجري التسويق من خلال عدد محدود من منافذ التوزيع الموجودة في مناطق محددة. ويكون هذا النمط مناسباً لتسويق المنتجات التي تمتاز بأسعار عالية نسبياً، ويفضل المستهلكون الحصول عليها ببذل الجهد وقضاء الوقت في زيارة منافذ متعددة لمقابلة السعر وصفات أخرى. كما يكون هذا الأسلوب مطلوباً عندما يكون من الأهمية بمكان بذل جهود خاصة من أعضاء القناة لخدمة المستهلكين. فضلاً عن ذلك فإن التوزيع الانتقائي، يعود بمنافع عديدة على الشركات المنتجة، إذ يسمح لهما بالرقابة على الكيفية التي يتم بموجبها بيع منتجاتهم وتسمح لهم بتحقيق التوسع في خدمة المستهلكين من خلال عدد محدود من المنافذ والتقليل من احتمالات قيام المنافسة السعرية بين الوسطاء التي تؤدي إلى تراجع صورة الشركة. وتلجأ كثير من الفنادق إلى تقسيم السوق إلى مناطق بيعيه، ومن ثم تعمل على اختيار وسيط أو أكثر وفقاً لحجم المنطقة البيعية وحجم الجهود المطلوبة؛ لتغطية احتياجات الزبائن الحاليين والمحتملين.

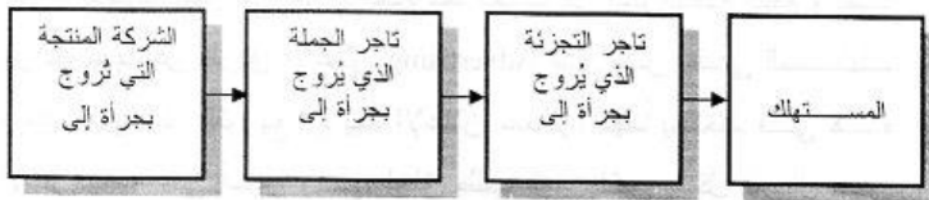
3-3 التوزيع الوحيد Exclusive Distribution: وبموجبه يجري التسويق باستخدام منفذ توزيع واحد فقط ضمن رقعة جغرافية واسعة نسبياً، ويكون مناسباً لتسويق المنتجات التي تمتاز بتباعد شرائها نسبياً، وتتطلب تقديم خدمات عالية المستوى وإمكانات كبيرة في تسويقها. ومن جهة أخرى غالباً ما يكون التوزيع الوحيد محفزاً للمنتجين عندما يتاح سوق محدد لبيع

منتجاتهم فقط. ويحقق هذا الأسلوب رقابة محكمة للشركة المنتجة بسبب طبيعة وقابلية منفذ التوزيع التي تسمح بالتوجيه عن قرب، كما ينطوي التوزيع الوحيد على حقوق والتزامات لكل من الشركة والوسيط بموجب الاتفاق المبرم بينهما، إذ تقوم الشركة بمنح حقوق إقليمية استثنائية لوسيط محدد لبيع منتجاتها، وبالمقابل تتوقع منه الالتزام بتسويق كل ما تنتجه والمشاركة الفعالة في برامج الشركة الترويجية وتقديم خدمات ممتازة للمستهلكين، إلا أنه من العيوب التي يمكن أن تظهر في هذا النمط من التوزيع هي نقض الاتفاق المبرم من أحد الطرفين، وإمكان فقدان بعض المبيعات بالنسبة للشركة بسبب التوزيع المحدود، وإمكان فقدان بعض الاستقلالية في العمل بالنسبة للوسيط. وتجدر الإشارة إلى أن الفنادق عادة ما تستخدم هذا الأسلوب في أسواق محددة نسبياً، إذ يجري اختيار أحد الوسطاء ذي الإمكانات المادية والنفوذ المعنوي شديد الفاعلية في جذب الزبائن والاتفاق معه على أساس أنه المحتكر الوحيد لتسويق خدمات الفندق ولا ينافسها أي وسيط آخر. (Pride & Ferrell, 2000: 360-362) (الخصيري، 1990: 211-217).

4- استراتيجيات القناة التنافسية :

ينبغي على الشركة المنتجة أن تأخذ بعين الاعتبار الدور الاستراتيجي الذي تؤديه القناة التسويقية ضمن المزيج التسويقي. وفي هذا الصدد توجد استراتيجيتان شائعتان الاستخدام يمكن تطبيقهما لتحقيق أهداف القناة، أهداف المزيج التسويقي وأهداف الشركة ككل، على النحو الآتي:

4-1 استراتيجية الدفع Push Strategy: وهي إحدى الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة المنتجة لغرض تقديم منتجاتها إلى السوق وإلى المستهلك النهائي من خلال التأثير والتحفيز، إذ يجري استخدام الوسيطاء لتحريك طلب المستهلك على المنتجات التي يجري دفعها خلال قناة التسويق ابتداءً من الشركة ومن ثم عن طريق الوسيطاء. وفي هذه الحالة يتم التأثير على المستهلك من خلال القناة اعتماداً على أساليب البيع الشخصي Personal Selling والترويج التجاري Trade Promotion (Assael, 1985:503). والشكل (2-3) يوضح آلية استراتيجية الدفع:



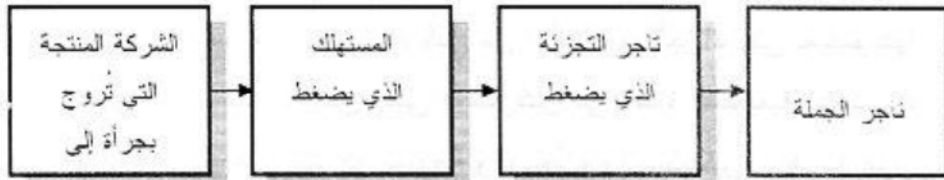
Source: Boyd, Harper, W. & Walker, Orville, C. "Marketing Management: A Strategic Approach", International Student-ed., Boston, Richard D. Irwin, Inc., 1990, p.539.

من خلال الشكل (2-3) ولأجل تطبيق استراتيجية الدفع بفاعلية، ينبغي على الشركة أن تقدم محفزات اقتصادية للوسطاء لاستمالتهم وإقناعهم ببذل جهود بيعية فعالة وعلى التعاون، بمنحهم هوامش ربحية عالية كمحفز لبيع المنتج، عرض المشاركة في نفقات الإعلان، منح خصم تجاري وكمية أكبر من المنافسين، تقديم المسابقات والمكافآت لتحريك المبيعات، تقديم البرامج التدريبية لتحسين العمليات الخاصة بمجالات معينة مثل الحسابات، منح الوكالات المطلقة، وتقديم معونات نقاط البيع والعروض الترويجية (Assael, 1985:503).

وبشكل عام، يمكن أن تقسم تلك المحفزات إلى محفزات مالية مثل الجوائز النقدية وخصم الكمية، ومحفزات عينية مثل الهدايا العينية ومحفزات خدمية كالضمانات والتدريب المجاني. وغالباً ما يكون استخدام هذه الاستراتيجية مناسباً للشركات الصغيرة ذات الموارد المحدودة، والضعف المالي، السمعة المتواضعة والحصة السوقية الصغيرة، للتأثير على الموزعين من أجل قبول تسويق منتجاتهم (Boyd & Walker, 1990:539; Assael, 1985:503).

4-2 استراتيجية الجذب Pull Strategy: بموجبها يجري التأثير على المستهلك ليس من خلال القناة كما يحدث في استراتيجية الدفع وإنما من خارجها عن طريق الإعلان Advertising الذي يؤثر على المستهلك ويجذبه إلى منفذ التوزيع. إذ يعد الإعلان عنصراً مهماً يستخدم في هذه الاستراتيجية على أساس واسع؛ لخلق طلب المستهلكين بشكل فعال من خلال توجيهه أساساً إلى المستهلك في نهاية القناة، وعلى أثره يجري سحب المنتج عبر القناة من الشركة إلى المستهلك. وهنا ينبغي على تجار الجملة والتجزئة أن يكونوا على استعداد لتسويق المنتج؛ لأنه طالما يجري توجيه الإعلان إلى المستهلكين سيخلق الطلب عليه خلال مدة قصيرة من الزمن، فضلاً عن ذلك فإن من بين الجهود المهمة التي تبذلها الشركة عند تطبيقها لهذه الاستراتيجية هو خلق الولاء للعلامة من المستهلكين المحتملين في السوق المستهدف عن طريق التوسع في خدمة المستهلكين، وإجراء التحسينات على المنتج، وتوسيع تشكيلة المنتجات وغيرها من الأفعال التي تتناغم مع تفضيلات المستهلكين.

والشكل (4-2) يوضح هذه الاستراتيجية.



Source: Boyd, Harper, W. & Walker, Orville, C. "Marketing Management: A Strategic Approach". International Student-ed., Boston, Richard D. Irwin, Inc., 1990, p.539.

من خلال الشكل (4-2) يلاحظ أن الشركة تعمل على خلق ولاء العلامة للمستهلك وتحفزه من خلال الإعلان الواسع ووسائل أخرى ثم يعمل الأخير على الضغط على تاجر التجزئة الذين يعملون بدورهم على الضغط على تاجر الجملة؛ للحث على قبول تسويق منتجات الشركة. وتستخدم هذه الاستراتيجية بشكل كبير في البرامج التسويقية للمنتجات ذات العلامة التجارية المعروفة، ويجري الاعتماد عليها في الشركات الكبيرة التي لا تعول كثيراً على الوسطاء (Assael, 1985:504) (Boyd & Walker, 1990:538-539)، تجدر الإشارة إلى أنه لضمان نجاح استراتيجية القناة لا ينبغي الاعتماد بشكل مطلق على واحدة من الاستراتيجيتين المذكورتين أعلاه، بل يجب أن يكون التركيز عليهما معاً، إذ يجري الانتقال من تطبيق إحداهما إلى الأخرى تبعاً للتغيرات التي قد تطرأ مستقبلاً.

النتائج:

- 1- تمثل قناة التسويق وحدة نظام كلي من الأفعال والأجزاء التي بمجموعها يشكل هذا النظام. ويطلق على المشاركين في القناة التسويقية أعضاء القناة وهم كل من الشركة المنتجة والوسطاء والمستهلكين، وهم يقومون بممارسة الأنشطة التسويقية ضمن هذا النظام.
- 2- يحقق تعامل الشركة المنتجة مع الوسطاء أهدافاً عدة، من أهمها هدف أوسع تغطية سوقية ممكنة بأقل كلفة، نتيجة تخصص الوسطاء وخبرتهم الواسعة وسمعتهم الحسنة في السوق.
- 3- لكل عضو في قناة التسويق مهام ووظائف إذا أداها بكفاية وفاعلية ستكون النتيجة لمصلحة جميع الأعضاء في القناة وتحقيق الأهداف العامة لها.
- 4- يعتمد نجاح قناة التسويق على تعاون أعضاء القناة كافة وعلى تحديد مسؤوليات وواجبات كل عضو تحديداً واضحاً، وأن يعرف الجميع مصالحهم المشتركة.
- 5- ينشأ الصراع فيما بين أعضاء قناة التسويق نتيجة تركيزهم على أهدافهم الخاصة قصيرة الأجل، معتقدين أن التعاون لغرض تحقيق الأهداف العامة للقناة يؤدي إلى التخلي عن الأهداف الخاصة، مما يؤدي إلى تدمير القناة وفشل الأعضاء في تحقيق الأهداف العامة والمشاركة للقناة.

المراجع**أولاً: المراجع العربيّة:**

1. البكري، ثامر ياسر، ادارة التسويق، الطبعة الأولى، بغداد، دار الحرية للطباعة، 1986.
2. الخضير، محسن احمد، التسويق السياحي: مدخل اقتصادي متكامل، مكتبة مذبولي، 1990.
3. الديوه جي، ابي سعيد، إدارة التسويق، الطبعة الثانية، الموصل، دار الكتب للطباعة والنشر، 1999.
4. الصميدعي، محمود جاسم، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، الطبعة الاولى، عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2000.
5. الصميدعي، محمود جاسم، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الاولى، بغداد، مكتب مرام للطباعة والاستنساخ، 1999.
6. العلاق، بشير عباس، مبادئ التسويق، عمان، جامعة التحدي، 1998.
7. العلاق، بشير عباس، والطائي، حميد عبد النبي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، الطبعة الاولى، عمان، دار العقل، 1999.
8. المؤذن، محمد صالح، مبادئ التسويق، الطبعة الاولى، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999.
9. حنا، نسيم، مبادئ التسويق، الرياض، دار المريخ للنشر، 1985.
10. سمارة، عبد الله حلمي، وغنيم، يوسف، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الاولى، نابلس، جامعة النجاح الوطنية، 1996.
11. عبيدات، محمد ابراهيم، مبادئ التسويق: مدخل سلوكي، الطبعة الثانية، عمان، الجامعة الاردنية، 1992.
12. معلا، ناجي، وتوفيق، رائف، اصول التسويق: مدخل استراتيجي، الطبعة الاولى، دائرة المكتبة الوطنية، 1998.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Dwyer, F. Robert, & Welsh, M. Ann. **Environmental Relation Ships of the Internal Political Economy of Marketing Channels**. J.O.M.R., Vol. xxii, November, 1985.
2. Heide, Jan, B. **Inter Organizational Governance in Marketing Channels**. J.O.M., Vol. 58, No. 1, 1994.
3. Helms, Marilyn, Boothe, Robert, & Cunningham, William. **Channel Behavior: Matching Buyer And Vendor Problem- Solving Styles For J.I.T. Performance**. J. O.M.M., Vol. 3, No. 2, 1988.
4. McCleave, W.R. & Wermuth, Samuel. S. **Integrated Supply Momentum is Building**. M.D.M., Vol. 26, No. 4, 1996.
5. Roach, Ronald. **Interdependency, Contracting, And Relational Behavior In Marketing Channels**. W.B.J., Vol. 15, October- December, 1996.
6. Stainbrook, Craig. **Supply Channel Changes: What is Driving us?** , M.D.M., Vol. 26, No. 3, 1997.
7. V. Ambrosiadou, & M. Singh. **A Decision Support System for Strategic Planning in Large- Scale Marketing Channels**. J.O.L.A.R.S., Vol. 8, No. 1, 1993.
8. Wilkinson, Ian, F. **Toward a Theory of Structural Change and Evolution in Marketing Channels**. jomm, Fall, 1990.

B- Books:

1. Assael, Henry. **Marketing Management: Strategy and Action**, Boston, Kent Publishing Co., 1985.
2. Baier, Martin. **Elements of Direct Marketing**. International Student- ed., Singapore, Mc Graw- Hill Book CO., 1985.
3. Boyd, Harper, W. & Walker, Orville, C. **Marketing Management: A Strategic Approach**, International Student- ed., Boston, Richard D. Irwin, Inc., 1990.
4. Buell, Victor, P. **Marketing Management: A Strategic Planning Approach**. International Student-ed., Singapore, Mc Graw- Hill Book Co., 1985.
5. Dalrymple, Douglas, J. & Parsons, Leonard, J. **Basic Marketing Management**. 1st-ed., New York, John Wiley& Sons, Inc., 1995.
6. Dibb, Sally, Simkin, Lyndon, Pride, William, M.& Ferrell, O.C. **Marketing: Concepts and Strategies**. 2nd-ed., U.S.A., Houghton Mifflin Co., 1994.

7. Doyle, Peter, **Marketing Management and Strategy**, 1st- ed., UK, Prentice- Hall International Limited, 1994.
8. Gross, Charles, W. & Peterson, Robin, T, **Marketing: Concepts and Decision Making**, U.S.A., West Publishing Co., 1987.
9. Keegan, Warren, J. Moriarty, Sandra, E. & Duncan, Thomas, R, **Marketing**, 2nd- ed., New Jersey, Prentice- Hall, Inc., 1995.
10. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, **Principles of Marketing**, 4th-ed .. New Jersey, prentice- Hall, INC., 1989.
11. Kotler, Philip, **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, And Control**, 9th-ed., New Jersey, Prentice- Hall, Inc., 1997.
12. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, **Principles of Marketing**, 8 th- ed., New Jersey, Prentice- Hall, INC., 1999.
13. Kotler, Philip, **Marketing Management**, Millennium- ed., New Jersey, Prentice- Hall, Inc., 2000.
14. Mason, J. Barry & Mayer, Morris, L, **Modern Retailing: Theory and Practice**, U.S.A, Richard D. Irwin, INC., 1990
15. MC Donald, Malcolm, H.B, **Marketing Plans**, 3rd-ed., UK, Bath Press, Bath, 1995.
16. Narayana, P.S. & Rao, P.C.K, **An Introduction to: Marketing Management**, Delhi, Surjeet Publications, 1993.
17. Paliwoda, Stanley, J, **The Essence of International Marketing**, 3rd- Printing, New Delhi, Prentice- Hall of India, 1996.
18. Pride, William, M., & Ferrell, O. C, **Marketing: Concepts and Strategies**, Student- ed., U.S.A., Houghton Mifflin Co., 2000.
19. Runyon, Kenneth, E, **The Practice of: Marketing**, U.S.A., Bell & Howell CO, 1982.
20. Sharplin, Arthur, **Strategic Management**, U.S.A., MC Graw-Hill Book Co., 1985.
21. Stanton, William, J, **Fundamentals of Marketing**, 6 th-ed., Japan, MC Graw- Hill Book CO., 1981.

