

III-4 سياسة التوزيع الدولية

يرتبط عنصر التوزيع بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، حيث يعتبر حلقة الربط التنفيذية بين الانتقال المادي للسلعة من الشركة المنتجة إلى المستهلك الأجنبي، هذه الحلقة لا تشمل مجرد عمليات النقل والتخزين فحسب وإنما تشمل بعداً استراتيجياً أكثر عمقاً وتأثيراً على أهداف الشركة. فمن ناحية تمثل منافذ التوزيع واجهة الشركة في السوق الدولية ومن ناحية أخرى تؤثر على مردودية الشركة من خلال هامش الربح أو العمولة التي يحصل عليها الوسطاء، كما تعد عنصراً ترويجياً غير مباشراً من خلال إشباع رغبات المستهلك بواسطة الوسيط الذي يحسن معاملته.

وعلى العموم تتشابه القرارات المتعلقة بالتوزيع في الأسواق الأجنبية مع نظيرتها في السوق المحلي من حيث الإختيار والمعايير المعتمد عليها، لكن الشيء المختلف هو البيئة التسويقية التي تجبر مدير التسويق الدولي والقائمين بعملية التوزيع على فهم عوامل هذه البيئة التي تؤثر على تصميم هيكل التوزيع وبالتالي نجاح إستراتيجية التسويق الدولية. وسنحاول في هذا المبحث الإحاطة بالجوانب المختلفة لسياسة التوزيع الدولية.

III-4-1: تعريف قنوات التوزيع ووظائفها وأهدافها:

أ- تعريف قنوات التوزيع:

تمثل قنوات التوزيع الطرق التي تشكلها السلعة من الشركة المنتجة إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي، وبفعل تعدد الأسواق المستهدفة لا بد على الشركات من وضع استراتيجيات فعالة لإيصال تلك المنتجات في الوقت والمكان المناسبين لطالبتها.

ويمكن تعريف قنوات التوزيع بأنها طريقة للتنظيم تسمح بإيصال إلى المكان المناسب، في الوقت المناسب، وبالكميات المناسبة للمنتجات المناسبة.¹

كما يمكن تعريفها أيضاً بأنها: مجموعة من الوسطاء الذين يتدخلون من أجل إيصال المنتج من المنتج إلى المستهلك النهائي.²

(ب)- وظائف قنوات التوزيع: يؤدي الموزعون ووظائف متعددة سواء كانت تقنية أو تجارية. وتلجأ الشركات إلى هؤلاء الوسطاء من أجل القيام بهذه الوظائف حرصاً على تدنية التكاليف. ويمكن تلخيص وظائف قنوات التوزيع من خلال الجدول التالي:

¹: د. فرحات غول، مرجع سابق، ص 154.

²: C.Pasco-BERHO :OP-cit,P 191.

الجدول رقم (12): أهم وظائف قنوات التوزيع

الوظيفة	وصف الوظيفة
1-الشراء	1-شراء تشكيلة كبيرة من البضاعة من المنتجين أو من الوسطاء الآخرين في قناة التوزيع
2-الاحتفاظ بالمخزون	2-تحمل المخاطر المرتبطة بشراء والاحتفاظ بالمخزون
3-البيع	3- القيام بالنشاطات التي يتطلبها بيع السلعة إلى المستهلك أو الوسطاء الآخرين في قنوات التوزيع
4-النقل	4-القيام بترتيبات شحن البضاعة
5-التمويل	5-توفير الأموال اللازمة لتغطية تكاليف النشاطات المختلفة
6-الترويج	6-المساهمة في الحملات الترويجية والقيام بنشاطات البيع الشخصي
7-التفاوض	7-محاولة تحديد السعر النهائي للمنتج
8-مجوت التسويق	8-توفير معلومات عن احتياجات المستهلك
9-الخدمة	9-توفير مجموعة متنوعة من الخدمات مثل الائتمان،التوصيل، قطع الغيار...إلخ.

المصدر :د.فرحات غول،مرجع سابق،ص 155.

ج)-معايير اختيار قنوات التوزيع :

هناك مجموعة من المعايير التي تتحدد على أساسها القناة التوزيعية المناسبة للشركة نذكر منها:³

- **معايير متعلقة بالمنتج:** وتتمثل هذه المعايير في كل من الخصائص الفنية والتجارية للمنتج.
- **طبيعة المنتج:** فالمنتجات الصناعية تكون فيها القناة التوزيعية أقصر منها بالنسبة للمنتجات ذات الإستهلاك الواسع.
- **سعر المنتج:** كلما ارتفع سعر الوحدة الواحدة كلما قصر الطريق الذي تشكله في التوزيع بالإضافة إلى معايير أخرى منها مدة التخزين،المرحلة التي يمر بها المنتج من دورة حياته، التطور التكنولوجي للسلعة ..إلخ.
- **معايير خاصة بالعميل المستهدف:** ويقصد بذلك انتشار المستهلكين المستهدفين أو تجمعهم في مناطق جغرافية معينة وكذلك قلة أو كثرة المستهلكين، فالشركة التي تعمل مع عدد قليل من المستهلكين تلجأ إلى البيع المباشر بواسطة رجال البيع، أما في حالة العدد الكبير فيمكنها استخدام الوسطاء.

³ :GaY Andigier :Guide PME de marketing , édition Dunod , paris. 1992, P 100.

• **معايير متعلقة بالمنافسين:** تلجأ الشركة إلى المفاضلة بين خيارين حسب إمكانياتها ورغبتها في ذلك، الأول وهو اختيار نفس قنوات التوزيع للمنافسين، أما الثاني فهو اختيار قنوات توزيعية مخالفة قصد تحقيق تموقع أفضل من المنافسين.

• **معايير متعلقة بالوسطاء:** وذلك من خلال مراعاة العناصر التالية:

- الخدمات التي يقدمها الوسطاء: يختار المنتج الوسيط الذي يمكنه تقديم خدمات أحسن منه أو يمكنه القيام بأقل تكلفة
- مدى توفر الوسطاء المرغوب فيهم: صعوبة إيجاد وسطاء مرغوب فيهم نظرا لكثرة الطلب عليهم وتخصصهم في سلع معينة ولا يرغبون في إضافة سلع أخرى بالإضافة إلى ارتفاع الهامش المطلوب من طرف هؤلاء الوسطاء.
- مدى قبول الوسطاء لسياسة الشركة: قد تتبع الشركة سياسات قد يرفضها الوسطاء مثل رفض ضمان السلعة أو وردها، عدم تقديمهم لخدمات الائتمان وخدمات ما بعد البيع وغيرها.

بالإضافة إلى المعايير السابقة الذكر، يمكن إضافة المعايير أو القيود المتعلقة بالأسواق الأجنبية التي تنشط فيها الشركة نذكر منها:⁴

- **قيود مرتبطة بالجهاز التجاري للسوق المستهدف:** وهذا يرجع عادة إلى اختلاف وظائف الموزعين والوسطاء وطريقة تعاملهم مع الشركات من بلد لآخر، وعليه فلا بد للشركات محاولة التكيف معهم خاصة فيما يتعلق بالتخفيضات، المنح... إلخ. لأن لكل بلد له جهازه التجاري والتوزيعي بهياكله الخاصة واستخداماته المتميزة.
- **قيود تنظيمية وقانونية:** وفي هذا الصدد نجد أن بعض القنوات ضرورية لمنتجات معينة (الصيدلانية مثلا)، كما يجب مراعاة قوانين البلد الأجنبي فيما يتعلق بمواقيت فتح المتاجر التي تتغير حسب البلدان وهذا ما أدى إلى تطور أشكال أخرى للبيع مثل: البيع بالمراسلة، البيع بالتلفزة أو عن طريق الانترنت.

III -4-2- القرارات المتعلقة بسياسة التوزيع الدولية :

إن تفاعل العديد من العوامل (ثقافية، مادية، سياسية، قانونية...) والتغيرات المستمرة لها تجعل الشركة تعمل باستمرار من أجل التكيف معها من خلال اختيار هيكل التوزيع المناسب، وهنا تكمل الصعوبة المتمثلة في قرار اختيار قناة التوزيع المناسبة في الأسواق الأجنبية.

⁴د.فرحات غول:مرجع سابق، ص 159.

III-4-2-1- أهمية وظيفة التوزيع على المستوى الدولي:

إن وظيفة التوزيع لها أهمية بالغة لدى الشركة، خاصة فيما يتعلق بالأسواق الأجنبية. فالشركة تتحمل مخاطر كبيرة عند اختيارها منافذ التوزيع لأنها تؤثر على نتائجها من حيث الوصول إلى الأهداف المسطرة من جهة، ودرجة المردودية المرتقبة من جهة ثانية، وعليه فإن لوظيفة التوزيع على المستوى الدولية أهمية بالغة بالنسبة للشركة وذلك للأسباب التالية:⁵

أ- صعوبة اختيار منافذ التوزيع في الأسواق الخارجية:

حيث تجد الشركة نفسها مضطرة للاختيار بين العديد من البدائل فهل يتم التوزيع من خلال منافذ تمتلكها الشركة في التسويق المستهدف أم تعتمد على موزعين متخصصين، وهل يجب أن يكونوا محلين أم أجنب، تجار تجزئة أم جملة، وكلاء أم سماسرة، والأساس التي تعتمد عليه الشركة عادة هو العائد والتكلفة بالنسبة لكل بديل من هذه البدائل.

ب- النتائج المترتبة على اختيار منافذ التوزيع في الأسواق الأجنبية:

إن النتائج المترتبة عن الخطأ في الاختيار عادة ما تكون وخيمة بالنسبة للشركة، حيث تكلفها خسائر معتبرة يصعب تجنبها لأن العقود عادة ما تكون طويلة الأمد، بالإضافة إلى الأضرار التي قد تلحق بسمعة وصورة الشركة والتي لا تقدر بثمن.

III-4-2-2- أنواع قنوات التوزيع الدولية:

لتوزيع منتجاتها في الأسواق الأجنبية، يمكن للشركة إتباع الطرق التالية:

أ- قنوات التوزيع المباشر:

تلجأ العديد من الشركات إلى نظام توزيع داخلي خاص بها لتوزيع منتجاتها في الأسواق الدولية، حيث يمكن للشركات التي تتبنى هذا الخيار اعتماد إحدى الوسائل التالية:⁶

– إنشاء قسم التصدير: إنشاء قسم للتصدير مستقل يرأسه مدير التصدير تكون له مسؤولية كاملاً عن كافة أنشطة التصدير.

⁵:د.فرحات غول:نفس المرجع، ص 159.

⁶:شلابي مصطفى،مرجع سابق،ص 85.

- إنشاء فروع في الخارج تابعة للشركة: أي إنشاء فروع أو مجموعة من الفروع تابعة للشركة الأم في الأسواق الأجنبية التي تنشط فيها، حيث تقوم بالإنتاج والتوزيع لمنتجاتها في هذه الأسواق.
- منح تراخيص: وهي وسيلة من وسائل دخول الأسواق الدولية وذلك بصياغة الشركة اتفاقية تعاقدية مناسبة لعملية تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية.
- مندوب تصدير تابع للشركة: ويقوم هذا المندوب بالبحث في الأسواق الدولية على فرص تسويقية مناسبة لمنتجات الشركة ويتعاقد مع الوسطاء الذين يرغبون في توزيع منتجات الشركة.

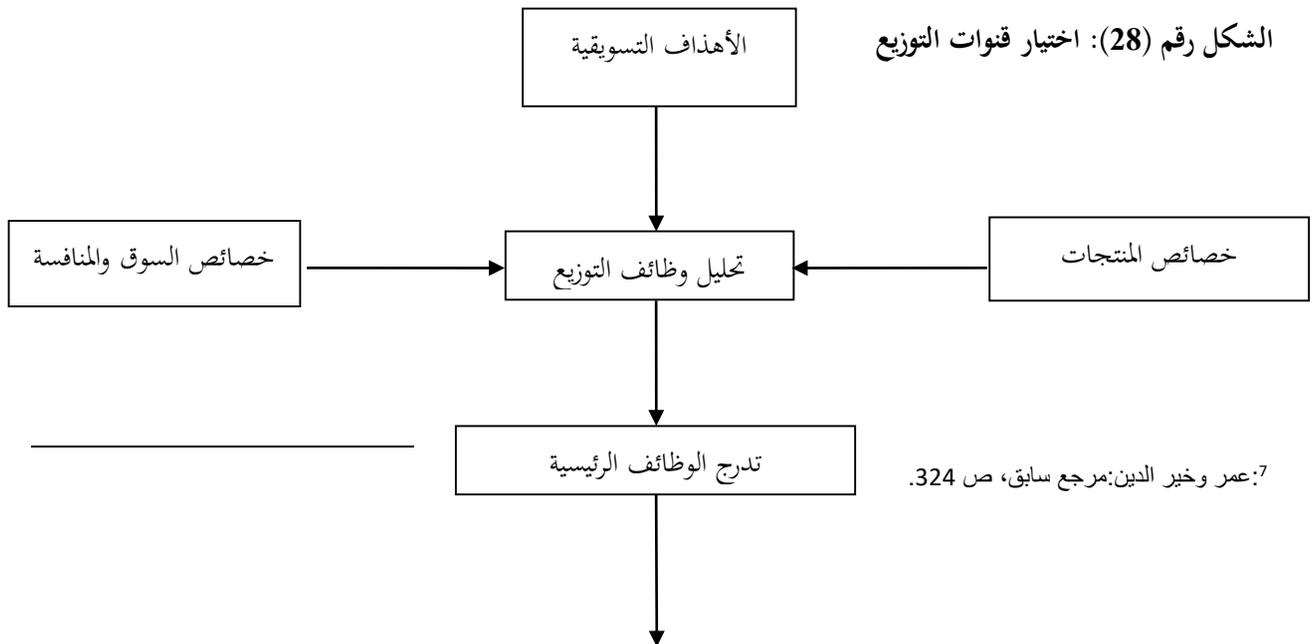
ومن أهم مزايا الطريقة المباشرة إمكانية سيطرة الشركة على أسواق المنتج حيث تربط الشركة بصفة مباشرة بأسواقها الدولية. غير أن التوزيع المباشر يصطدم بعدد من المشكلات الخاصة بالبيئة والمؤثرات الخاصة في الأسواق الأجنبية التي قد لا تعرف الشركة عنها الكثير بالإضافة إلى ذلك ارتفاع التكاليف والأموال المستمرة في عملية التوزيع.⁷

(ب)-قنوات التوزيع غير المباشرة:

في هذه الحالة تلجأ الشركة إلى الاستعانة بموزعين أجنبى أو محلى في السوق المستهدف لمساعدتها على توزيع منتجاتها أو بموزعين موجودين في الأسواق الدولية المستهدفة. وقد تم ذكر أهم هؤلاء الموزعين في إطار تناولنا لأنماط الدخل للأسواق المستهدفة (الفصل الثانى)، بالإضافة إلى تجار الجملة وتجار التجزئة في هذه الأسواق.

ومن أهم مزايا هذه الطريقة أنها قد تسمح للشركة بتخفيض تكاليف التوزيع وضمان تغطية أكبر للسوق المستهدف، أما أهم عيوبها فتتمثل في عدم قدرة الشركة على السيطرة على قنوات التوزيع وإمكانية تعارض السياسات المتبعة من طرف هؤلاء الموزعين مع أهداف ومبادئ الشركة مما قد يؤدي إلى الإضرار بسمعتها وصورتها.

الشكل التالي يوضح عملية اختيار قناة التوزيع:



Source : C.Pasco Berho , op-cit : p196

III -4-3-العوامل المؤثرة على سياسة التوزيع الدولية :

هناك عوامل كثيرة يمكن أن تؤثر على سياسة التوزيع الدولية للشركة لسببين هما: البيئة الثقافية، القانونية الاقتصادية وغيرها للسوق المستهدف من جهة، ومن جهة أخرى نظرا لطبيعة وظيفة التوزيع نفسها والتي تعتبر في غالب مورداً خارجياً للمؤسسة يصعب التحكم والسيطرة عليه.

ومن العوامل التي يمكن أن تؤثر على سياسة التوزيع الدولية مايلي:

- **عناصر السوق:** وتشمل كل من عدد العملاء، فكلما كان كثيرا وينتشرون في مناطق جغرافية كثيرة كلما كان أفضل للجوء إلى التوزيع المباشر، كما إذا كان انتشار السوق وتأثره على مساحة واسعة مع اختلاف أنماط الشراء لدى فئات المستهلكين فإنه من المستحب أن يتم توزيع السلع والخدمات عن طريق الوسطاء.
- **عناصر البيئة:** وتشمل كل من البيئة الثقافية، الاقتصادية، القانونية والسياسة للسوق المستهدف.
- **تفضيلات المستهلكين وسلوكهم الشرائي:** إذ أن دراسة أنماط شراء المستهلك تحدد المكان والزمان والطريقة التي يشتري بها والكمية المشتراة في المرة الواحدة، فالبعض يفضل شراءها من تاجر التجزئة القريب والبعض الآخر يفضل المساحات التجارية.
- **طبيعة المنتج:** أي إذا كان المنتج استهلاكي أو صناعي، فالمنتجات الصناعية عادة يتم توزيعها عن طريق قنوات توزيع قصيرة، بعكس المنتجات ذات الاستهلاك الواسع. إضافة إلى مدى سرعة تلف المنتج، نمطية المنتج، قيمة الوحدة، التكنولوجيا التي يتضمنها وهل هو منتج موسمي أما لا. كل هذه العناصر يمكن لها أن تؤثر على طبيعة قناة التوزيع المناسبة.

III -4-4- السياسات التوزيعية الممكنة لتغطيته السوق الدولية

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من سياسات التوزيع الدولية:⁸

III -4-4-1- التوزيع المكثف Distribution intensive

و تتضمن هذه السياسة بيع منتجات الشركة لكل الموزعين الذين يريدون إعادة بيع هذه المنتجات بدورهم. والهدف من هذه السياسة هو التواجد في أكبر عدد من نقاط البيع، كما تهدف الشركات من هذه السياسة إلى تعظيم رقم أعمالها وتحقيق حصص سوقية عالية. وعادة ما تتبنى هذه السياسة الشركات التي تكون منتجاتها واسعة الاستهلاك كالمنتجات الغذائية مثلا، غير أن هذه السياسة التي تعتمد على أكبر حضور في الأسواق المستهدفة تمثل بعض السلبيات منها:

- ✓ التكلفة المرتفعة لعملية التوزيع بسبب كثرة عدد الوسطاء
- ✓ إمكانية الإضرار بصورة الشركة
- ✓ ارتفاع تكاليف سياسة الاتصال بسبب كثرة الإعلانات والعمليات الترويجية

كما أن مثل هذه السياسة قد تؤدي إلى ارتفاع السعر النهائي للمنتوج بسبب كثرة الهوامش التي يستفيد منها الوسطاء.

III -4-4-2: التوزيع الانتقائي : Distribution sélective

تقوم الشركة في هذه الحالة بتحديد عدد الوسطاء بهدف بناء علاقات تعاون قوية معهم. وتتم عملية اختيار الوسطاء وفق عدة معايير منها: قدراتهم المالية، حجمهم، صورتهم التجارية، حيويتهم، جودة الخدمات التي يقدمونها وغيرها.

ويترجم التعاون بين الشركة والوسطاء الذين يتم انتقائهم من خلال مشاركة الشركة في تكاليف الإعلان أو العمليات الترويجية التي يقوم بها هؤلاء الوسطاء، والذين من جانبهم يقومون بإعطاء الأولوية لمنتجات الشركة، قبول منتجات جديدة والقيام بعمليات التخزين. وتتناسب هذه الطريقة أكثر مع المنتجات الراقية. ومن أهم عيوب هذه الطريقة أنها قد تحد من دخول الشركة إلى السوق المستهدف.

III -4-4-3: التوزيع الحصري: Distribution exclusive

في هذه الحالة تختار الشركة وسيطاً واحداً لتوزيع منتجاتها في السوق المستهدف، مع التزام الشركة بعدم التعاقد مع موزعين آخرين في ذلك السوق، والتزام الوسيط الحصري بعدم توزيع منتجات شركات أخرى. وتهدف الشركات التي تتبنى هذه السياسة إلى السيطرة والتحكم على منافذ التوزيع من أجل الحفاظ على صورتها التجارية المميزة. كما تستخدم هذه السياسة من طرف شركات صناعية السيارات والمنتجات ذات الجودة العالمية.