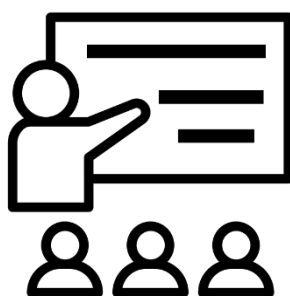


## دليل سياسات

# التوزيع – Distribution قطاع صناعة الأغذية



## قائمة المحتويات

3	التوزيع DISTRIBUTION
3	1. مبادئ عامة
4	2. أنواع قنوات التوزيع TYPES OF DISTRIBUTION CHANNELS
8	3. اختيار قناة التوزيع المناسبة (DISTRIBUTION CHANNEL SELECTION)
9	4. مسؤوليات عمليات التوزيع (DISTRIBUTION RESPONSIBILITIES)
11	5. مؤشرات أداء عمليات التوزيع (DISTRIBUTION OPERATIONAL KPI'S)

## Distribution التوزيع

### 1. مبادئ عامة

إدارة التوزيع هي العملية المستخدمة للإشراف على حركة البضائع من المورد إلى المصنع إلى تاجر الجملة أو بائع التجزئة وأخيراً إلى المستهلك النهائي. تتضمن إدارة التوزيع العديد من الأنشطة والعمليات من الأنشطة والعمليات، بما في ذلك الإدارة الجيدة للموردين، والتعبئة، والتخزين، والمخزون، وسلسلة التوريد، والخدمات اللوجستية.

تركز إدارة التوزيع على تسليم البضائع في الوقت المناسب ومنع الخسارة (مثل ضمان تسليم البضائع القابلة للتلف دون تلف) من خلال قنوات التوزيع. إنه جزء من نظام لوجستي أكبر يتضمن تخطيط وإنشاء عمليات لإدارة إمدادات السلع والنقل. يتضمن العديد من الجوانب، مثل التعبئة والتوجيه وتخزين المستودعات وإدارة الأسطول.

قد يكون الموزع أي فرد أو شركة تقوم بتسليم البضائع إلى العميل. على سبيل المثال ، شركة الأدوية هي موزع للمنتجات إلى الصيدليات ، بينما شركة التجارة الإلكترونية ، مثل Amazon ، هي موزع للسلع للمستهلكين.

تتعلق إدارة التوزيع أولاً وقبل كل شيء بتنظيم كل ما يتعلق بإيصال البضائع إلى المشتري في الوقت المناسب وبأقل قدر من الفاقد أو الضائع أو المعطوب. لذلك ، لها تأثير مباشر على الأرباح ومن هنا تنبع أهميتها الاستراتيجية. حيث تقلل إدارة التوزيع الفعالة من تكاليف الشحن وأوقات التسليم وتزيد من رضا العملاء.

وتهدف عمليات التخطيط الجيد للتوزيع إلى تحقيق كل أو بعض مما يلي:

1. تحقيق الحد الأعلى لرضى العملاء من خلال إيصال طلباتهم بحاله التي يتوقعونها وفي الوقت المحدد للتسليم حسب عقد البيع.
2. خفض نفقات الشحن و التوزيع من خلال التخطيط الامثل لاستغلال خبرات و قدرات السائقين و المركبات المتوفرة من خلال توزيع شحنات المنتجات على السائقين و مركبات النقل على اساس علمية.
3. خفض تكاليف صيانة مركبات النقل و التوزيع من خلال منح مشرف الشحن القدره على تخطيط و تنفيذ برامج الصيانه الوقائيه للمركبات.
4. منح ادارة المصنع و ادارة المبيعات المرونه اللازمه للتكيف مع احتياجات السوق و العملاء و الاستجابه السريعه للتغيرات التي قد تطرأ على هذه الاحتياجات.
5. منح ادارة المصنع و مشرف الشحن القدره على ادارة الكوادر البشريه بشكل افضل. عندما يتمكن مشرف الشحن من معرفة حجم الطلب على الشحن و النقليات فان ذلك يمنحه القدره على تخطيط اجازات السائقين و برامج العمل الاضافي بوقت يكفي لملاى اي نقص بالحد الادنى للكلفة.
6. المساعده على توفير الحماية لمنتجات المصنع من خلال منح ادارة المصنع الحد الاعلى من السيطره و التحكم على حركة المنتجات الجاهزة.

## 2. أنواع قنوات التوزيع Types of Distribution Channels

هناك العديد من الأساليب التي يمكن للشركات اتباعها لتوزيع سلعها ومنتجاتها وخدماتها - خاصة الآن بعد أن أصبحت القنوات الرقمية جنبًا إلى جنب مع منافذ التوزيع التقليدية.

### 1. البيع المباشر Direct Sales

يزيل نموذج أعمال البيع المباشر أي وسيط في عملية التوزيع، وبالتالي تبيع الشركة المنتجات للعملاء بمفردها. هذا يعني أنه لا يوجد بائع تجزئة أو منفذ خارجي لتخزين المخزون والترويج للمنتجات.

يمكن القول إن المثال الأكثر وضوحًا على نهج البيع المباشر يأتي من شركة Apple. في كثير من الحالات ، يحتاج العملاء إلى المرور بالعلامة التجارية نفسها لشراء البرامج والأجهزة والمنتجات الأخرى. تدير Apple متاجرها التقليدية ومتاجرها الرقمية حيث تفضل بيع بضاعتها. لديها وجود في منافذ البيع بالتجزئة التابعة لجهات خارجية، لكن الشركة تحاول توجيه العملاء المحتملين وإعادة العملاء إلى متاجرها ذات العلامات التجارية.

المثال الأكثر صرامة للمبيعات المباشرة هو الأعمال التي تنشئ منتجات وسلعًا في الموقع وتبيعها للعملاء في نفس الموقع. على سبيل المثال ، تستخدم المخازن نموذج أعمال مبيعات صارمًا ومباشرًا ، بافتراض أن سلعها لا يمكن العثور عليها إلا في متاجرها.

### ما هي فوائد البيع المباشر؟

نظرًا لأن الشركات تدير التوزيع دون أي مساعدة خارجية ، فلا داعي لتقسيم إيراداتها مع جهات خارجية. من خلال استبعاد الوسطاء من المعادلة، تتمتع الشركة بالمرونة المالية لتحديد أسعار أقل لجذب العملاء واكتساب ميزة تنافسية. يمكن للشركات القادرة على التحكم في تكاليف التوزيع بشكل مناسب والتي لا تزال تصل إلى جمهورها المستهدف أن تجد المستوى الأمثل للربحية.

يمكن للعلامات التجارية أيضًا أن تتحكم بشدة في تجربة العملاء عندما تبيع مباشرة. يمكنهم بناء متاجر - مادية ورقمية - تتوافق مباشرة مع قيمهم الأساسية ورسائلهم. بالعودة إلى مثال Apple ، فإن كل جانب من جوانب التجربة داخل المتجر - من التصميم إلى الإضاءة إلى الأثاث إلى الموسيقى - مصمم بدقة لجعل العملاء يشعرون بطريقة معينة. المتاجر الخاصة بالشركة هي امتداد للعلامة التجارية.

تؤدي إدارة التوزيع داخليًا والبيع مباشرة إلى المستخدمين النهائيين إلى تقريب العلامات التجارية من عملائها. من الأسهل تلقي التعليقات بشأن الخدمات والمنتجات نظرًا لعدم وجود عامل وسيط يفصل بين العميل والعلامة التجارية. يمكن للشركات بعد ذلك تحسين عروضها لتعكس بشكل أفضل ما يريده العميل.

فائدة أخرى لنهج المبيعات المباشرة هي أنه لا يتعين على الشركات التعامل مع العديد من مشاكل الاتصال. عندما تنتقل المنتجات بين الشركات المصنعة وتجار الجملة وتجار التجزئة والموزعين الآخرين ، فإنها تزيد بشكل كبير من عدد أصحاب المصلحة المعنيين. والمزيد من أصحاب المصلحة يعني المزيد من احتمالية سوء الفهم وضيق التواصل. لا يمثل هذا مصدر قلق إذا كانت عملية التوزيع بأكملها تُدار داخليًا.

## 2. البيع بالتجزئة Retail Sales

البيع بالتجزئة هو قناة التوزيع الأكثر شيوعًا للعلامات التجارية الاستهلاكية، وذلك باستخدام منافذ خارجية لطرح المنتجات في السوق. تعمل محلات السوبر ماركت والمتاجر الكبيرة والمتاجر الصغيرة والمتاجر متعددة الأقسام كوسطاء ونقطة اتصال للعملاء.

ومع ذلك، لا تتبع جميع استراتيجيات التوزيع بالتجزئة نفس النهج. اعتمادًا على العلامة التجارية والمنتج وطبيعة العملاء، قد يهدفون إلى أوسع اختراق ممكن للسوق، بينما يركز الآخرون على إنشاء الحصرية من خلال الحد من توافر المنتجات إلا في أماكن مخصصة.

## 3. التوزيع المكثف Intensive Distribution

يتم في هذه الطريقة بيع المنتجات من خلال أكبر عدد ممكن من المنافذ. حيث يمكن العثور على العلامة التجارية تقريبًا في أي متجر بقالة ومتجر صغير، بغض النظر عن السوق أو الموقع.

هذا النمط من التوزيع بالتجزئة هو الأنسب للسلع والمنتجات التي نادرًا ما تحظى بقدر كبير من الولاء للعلامة التجارية. إذا كانت العلامة التجارية المفضلة للعميل غير متوفرة، فمن الأفضل شراء منتج آخر بسعر مماثل.

يمنح التوزيع المكثف العلامات التجارية أكبر حضور ممكن، والوصول إلى المزيد من العملاء المحتملين عبر الأسواق المختلفة. يمكن فقط لعدد قليل من العلامات التجارية المختارة تحقيق هذا المستوى العالي من التوزيع. إدارة المخزون، واللوجستيات لسلسلة التوريد ومتطلبات التسويق تصبح كلها معقدة بشكل كبير مع إستراتيجية توزيع مكثفة، والعديد من الشركات ببساطة لا تملك الموارد أو القدرات اللازمة لإنجاح هذا النهج.

هذا النهج غير مناسب للمنتجات الخاصة Niche Products. تتطلب هذه العلامات التجارية إستراتيجية أكثر استهدافًا. قد تعاني المنتجات الفاخرة ذات الأسعار المرتفعة أيضًا من التوزيع المكثف، حيث يمكن للعروض الخاصة بمنتجات أخرى ذات الجودة المنخفضة أن تقوضها بسهولة وتجذب بشكل أفضل المتسوقين الأقل فطنة.

## 4. التوزيع الانتقائي Selective Distribution

لا تتطلع جميع الشركات التي تباع من خلال تجار التجزئة إلى تحقيق أوسع توزيع ممكن. غالبًا ما تكون العلامات التجارية الفاخرة انتقائية للغاية بشأن مكان وضع منتجاتها وكيفية تمثيلها. لن تجد حقائب هيرمس في متجر كبير، على سبيل المثال. بالنسبة لتلك الشركات، تعد التجربة داخل المتجر جزءًا من علامتها التجارية وهي تنظم بإحكام عروض البيع بالتجزئة وحتى كيف يرتب الموظفون منتجاتهم أو يعرضونها.

يكون التوزيع الانتقائي منطقيًا عندما لا يمكن للعملاء استبدال تلك المنتجات، فالجمهور المستهدف شديد التمييز ومستعد للذهاب إلى منافذ بيع محددة حيث تتوفر علاماتهم التجارية المفضلة.

## 5. التوزيع الحصري Exclusive Distribution

لا تزال استراتيجيات التوزيع الانتقائية تستخدم مجموعة متنوعة من الوسطاء والمنافذ لبيع السلع، ولكن العلامات التجارية لديها خيار أكثر تمييزًا للنظر فيه: التوزيع الحصري. بموجب نموذج العمل هذا، تتشارك الشركات

تستفيد العلامات التجارية من التوزيع بالجملة عن طريق نقل كميات كبيرة من المنتجات دفعة واحدة. المفاضلة هي أن تجار الجملة يتوقعون خصومات ومعدلات مخفضة مقابل الشراء بالجملة.

هناك عامل آخر يجب مراعاته وهو أن الشركات المصنعة يمكنها تجنب التحديات اللوجستية للبيع مباشرة للعملاء. لا يوجد متجر للإدارة، أو موظفين في الموقع للتدريب أو جرد للمخزون. بمجرد تسليم المنتجات، تكون هذه المشكلات مصدر قلق لشخص آخر.

وهذا يعني أيضًا أن الشركات سيكون لديها قدرة محدودة - إن وجدت - على التعبير عن كيفية التعامل مع منتجاتها وعرضها. يمكنهم معالجة هذه المخاوف من خلال إنشاء إرشادات للعلامة التجارية لاتباعها الموزعون ، ولكن هناك بعض التكلفة الإضافية لإجراء مراجعات في الموقع وتقييم الامتثال.

### 8. البائعين ذوي القيمة المضافة VAR - Value Added Resellers

تبيع العديد من الشركات التي تبيع لشركات وليس لمستهلكين من خلال القناة. أي أنهم لا يبيعون مباشرة إلى العملاء النهائيين، ولكنهم يعملون مع شركاء يشتركون بضاعتهم ويعيدون تجميعها ثم يبيعونها لعملائهم.

كيف يختلف ذلك عن نماذج تجار الجملة التي تمت مناقشتها سابقًا؟ كما يوحي الاسم، فإن البائعين ذوي القيمة المضافة (VARs) يضيفون ميزات وخدمات جديدة لتحسين المنتج وجذب الجمهور المستهدف. توفر الشركة المصنعة أساسًا أساسيًا للعمل معه ، وتضيف VAR المكون الإضافي لتمييز عروضها عن سلع المنافسة.

تتمثل جاذبية العمل من خلال القناة في أنه يمكن للشركات التركيز على إنشاء منتج له وظيفة أساسية قوية والسماح لمؤسسة أخرى بالقلق بشأن تحسينه لجذب جماهير محددة. على سبيل المثال ، قد تبيع الشركة المصنعة لبرامج المحاسبة منصتها إلى VARs المختلفة التي تعمل في صناعات متباينة مثل الرعاية الصحية والتعليم والتجزئة. يمكن لكل شريك قناة بعد ذلك تحديد أفضل طريقة لحزم هذا الحل لجذب العملاء والمستخدمين النهائيين.

يمكن للشركات تبسيط متطلبات التسويق بشكل كبير عندما تبيع عبر القناة بدلاً من محاولة إنشاء حملات واستراتيجيات تستهدف مختلف الصناعات والجماهير.

### 3. اختيار قناة التوزيع المناسبة (Distribution Channel Selection)

يعتمد تحديد استراتيجية التوزيع الصحيحة للشركة على عوامل مثل نوع المنتج وقاعدة عملائك وقدرات المستودع والدعم اللوجستي وهي كما يلي:

#### نوع المنتج

اعتمادًا على نوع قرار الشراء الذي يتخذه العملاء عند اتخاذ قرار شراء منتج، قد تختلف طريقة التوزيع الموصى بها. هناك ثلاثة أنواع من قرارات الشراء: روتينية ومحدودة وواسعة النطاق. الشراء الروتيني هو أمر يقضي العملاء وقتًا قصيرًا نسبيًا في اختياره ويكون سعره منخفضًا بشكل عام، مثل صابون اليد أو المناشف الورقية. باستخدام هذه العناصر، قد تعمل إستراتيجية التوزيع الشاملة بشكل أفضل لأن العملاء ليسوا بالضرورة مخلصين لعلامات تجارية معينة ويتوقعون إمكانية الوصول إلى المنتجات في مواقع مختلفة. بالنسبة لهذه المنتجات، يمكن أن يؤدي وجود عدد كبير من المنتجات المتوفرة إلى زيادة المبيعات.

قرارات الشراء المحدودة هي نوع من الوسط بين عمليات الشراء الروتينية والشاملة. يتم تسعير هذه العناصر بشكل عام بشكل معتدل ويمكن قضاء وقت أطول في اختيار عنصر مقارنة بالشراء الروتيني. من أمثلة منتجات الشراء المحدود الملابس والأجهزة الصغيرة مثل ماكينات القهوة. حيث يضع العملاء بعض التفكير في شراء هذه العناصر نظرًا للسعر وسهولة الاستخدام، ولكن ليس بالقدر نفسه من الجهد الذي يبذله مع منتج شراء واسع النطاق مثل منزل أو سيارة. قد تكون استراتيجية التوزيع الانتقائية أو المكثفة مناسبة لهذه العناصر.

النوع الأخير من قرار الشراء هو واسع النطاق. يتضمن هذا المنتجات باهظة الثمن مثل المنازل والسيارات والتعليم الجامعي. بشكل عام، مع ارتفاع تكلفة منتج ما، تزداد فترة قرار الشراء أيضًا. يمكن أن تعمل استراتيجية التوزيع الحصرية بشكل جيد مع هذه العناصر لأنها تضيف إلى اعتقاد العميل بأن العنصر يجب أن يكون أكثر تكلفة. قد يكون من المربح أيضًا أن يكون لديك عدد أقل من هذه المنتجات باهظة الثمن نظرًا لارتفاع سعر الإنتاج لكل عنصر.

#### قاعدة العملاء

تتضمن بعض طرق التوزيع المباشر التجارة الإلكترونية والمحلات التي يديرها المصنع. فالتجارة الإلكترونية هي قناة توزيع تزداد شعبيتها بسرعة. تحتوي قناة التوزيع هذه على عائق منخفض نسبيًا لدخول الشركات، والعديد من المستهلكين على دراية بالتكنولوجيا القائمة على الويب، مما يجعلها مربحة للجانبين. تعمل هذه الطريقة أيضًا على تسهيل عملية شراء المنتج لأن المستهلكين لا يضطرون إلى مغادرة منازلهم لشراء المنتجات؛ يحتاجون فقط إلى اتصال بالإنترنت ومعلومات بطاقة الائتمان الخاصة بهم.

ويجب أخذ آليات الشراء عند قاعدة العملاء التي تتم استهدافها من قبل الشركة عند التفطير بالأسلوب الأمثل للتوزيع.