

محاولة تقييم مستوى الخدمات التوزيعية لتلبية طلبات العملاء في المؤسسة الاقتصادية

حالة شركة خزف تافنة «CERTAF» بمغنية - تلمسان-

محمد تروش

[أستاذ مساعد - كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية]

[ملحقة مغنية-جامعة تلمسان-]

[[terbeche@yahoo.fr](mailto:terbeche@yahoo.fr)]

محمد بن عزة

[أستاذ محاضر - كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية]

[ملحقة مغنية-جامعة تلمسان-]

[[benazzamohammed@yahoo.fr](mailto:benazzamohammed@yahoo.fr)]

أحمد سماحي

[أستاذ محاضر "أ"، بجامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان]

[[smahis2002@yahoo.fr](mailto:smahis2002@yahoo.fr)]

ملخص

نحاول من خلال هذه الورقة تحليل موضوع: النشاط التوزيعي في المؤسسة الاقتصادية، الذي يعتبر أحد عناصر المزيج التسويقي الذي يعتمد عليه في بناء التمييز التنافسي من خلال الدور و المكانة التي يوليها المنتج للخدمات التوزيعية في تفعيل النشاط التسويقي بالمؤسسة، مما يتيح للمنتج خيارات متعددة لبلوغ أهدافه. عالجنا من خلال هذا المقال مختلف المفاهيم المتعلقة بالنشاط التوزيعي، الأهمية، الأهداف، التوزيع المادي، خدمة العملاء، محولين إسقاط الجانب النظري على واقع شركة خزف تافنة *Certif* بمغنية الكلمات المفتاحية: التوزيع، التوزيع المادي، خدمة العملاء، سلم ليكرت.

**Résumé :**

*On essaye à travers ce papier d'analyser le sujet : Évaluation du niveau de services de distribution pour satisfaire les demandes des clients dans l'entreprise économique, avec une-étude de cas au niveau de l'entreprise «CERTAF» de maghnia(wilaya de tlemcen), en ce penchant sur les concept de services de distribution , Qui est l'un des « mix marketing », et qui repose sur la construction de la discrimination concurrentiel à travers le rôle et le prestige attaché par le producteur au services de distribution pour l'activation de la fonction du marketing . Devient devant le producteur multiples choix pour atteindre ses objectifs.*

*Nous avons également discuté à travers cet article : les différents concepts liés à l'activité de distribution, l'importance, les objectifs, la distribution physique et le service client. En essayant de renverser le côté théorique sur la réalité de la l'entreprise de Céramique tafna «certaf» de maghnia wilaya de tlemcen.*

**Mots clés :** Distribution, la distribution physique, le service client, échelle de likert

#### المقدمة

يعد التوزيع أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي، إذ يعتبره بعض المتخصصين أنه يمثل نصف التسويق، حيث يختص عنصر التوزيع بالكيفية التي تصل بها السلعة أو الخدمة إلى المستهلك أو المشتري الصناعي في المكان والوقت المناسبين، والطريقة التي تضمن إدراكها من طرفهم وهذا لضمان عملية التبادل والتملك من جانب المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، ففي هذا المقال تطرقنا لعنصر التوزيع، فبدأنا بتوضيح بعض المفاهيم حول النشاط التوزيعي بصفته هو الجزء المسؤول عن تحريك ونقل السلع بالكميات وفي الأوقات المناسبة وبأدنى التكاليف حيث تقدم وظيفة التوزيع فرصة لتحسين الأرباح ففي كثير من الصناعات تتجاوز تكلفته 20% من المبيعات، كما أن قيمة الأصول التي تتطلبها عملياته تصل إلى ما يزيد عن 30% من مجموع أصول المؤسسة (1) ومن هذا المنطلق لا تأتي أهمية التوزيع من الناحية التكاليفية فقط، لما لها من تأثير على عناصر المزيج التسويقي، ولكن تتزايد أيضا أهميته من الناحية الإدارية بسبب إدراك المدراء بأن تحسين كفاءة العمليات الخاصة بوظائف معينة كالإنتاج لا فائدة منها إذا لم تؤدي هذه الوظائف إلى تحقيق كفاء النظام

محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة القنوات التسويقية"، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر 1993، ص80. (1)

ككل، فلذا أصبح المدراء يسعون إلى تحسين خدمة العملاء سواء كانوا من الوسطاء أو المستهلكين النهائيين، كما أن خدمة هؤلاء سوف تأثر إلى حد ما على طلب منتجات المؤسسة .

### 1- مفهوم التوزيع

يعرف التوزيع بأنه " العمل على نقل المنتجات من حالة إنتاجها إلى حالة تملكها و استهلاكها و لذا يجب حملها إلى المواقع المطلوبة بالكميات الكافية مع الاختيار المناسب" (2) ، في حين نجد تعريف آخر يرى أن التوزيع له معنيان : " معنى واسع : و هو مجموع النشاطات التي تلي صنع الإنتاج ، هدفها وضع المنتجات تحت تصرف المستهلك، ومعنى ضيق: هو عبارة عن جزء من مجموعة النشاطات المذكورة أعلاه و التي تكون منظورة من قبل المستهلكين والجمهور الواسع ، و هو إذن يخص مجمل نقاط البيع ، حيث تكون في اتصال مباشر مع المستهلك النهائي للمنتوج" (3)، يندرج تحت هذا التعريف شقين، يتميز الأول منه بالشمولية، حيث يتضمن جميع الخدمات التي يمكن أن تضاف سواء كانت مادية أو غير مادية كالإشهار والدعاية وغيرها بدأ من صنع المنتج حتى وضعه تحت تصرف المستهلك، وهذا يخص طبيعة السوق، ذلك هو موضوع التوزيع بصفة عامة. أما الشق الثاني فيخص الجانب المادي من هذه العلاقات، والتي يدركها المستهلك النهائي من خلال تدخله في التعامل، ذلك هو موضوع التوزيع بصفة خاصة.

في حين نجد تعاريف أخرى كتلك التي أقرتها الجمعية الفرنسية للتجارة والتوزيع "بأنه تنفيذ مجموعة من الأنشطة منذ الوقت الذي يكون فيه المنتج جاهز للاستعمال لدى المنتج حتى وصوله إلى أيادي المستهلك النهائي" (4). أما الأستاذ J.Haw فعرّف التوزيع "على أنه المرحلة الاقتصادية التي تلي مرحلة الإنتاج وتتضمن جميع الأنشطة التي تسمح بوضع السلع والخدمات المنتجة في متناول المستهلك" (5).

أما رائدا المدرسة الحديثة للتسويق فهما ينظران للتوزيع "على أنه جملة من الوسطاء بأسماء متنوعة، تتوسط بين المنتج والمستهلك بأداء مجموعة من الوظائف بعضها مثل الحملة والتجزئة، حيث يشترون السلع لحسابهم الخاص قصد بيعها، فهم الوسطاء التجاريون، والبعض الآخر كالسماسرة والمندوبين، بيد أنهم لا يلتزمون بصفتهم الشخصية، يسمون بالأعوان والبعض الآخر عبارة عن شركات نقل، شركات إيداع أو مصارف فهي تسهل عملية التوزيع دون أن تدخل في المفاوضة التجارية فهم إذن مناوبون" (6) يعتبر هذا المفهوم حديثا وينطبق أساسا على التوزيع في الاقتصاديات الحرة المتطورة التي تتميز بمجموعة من المتدخلين، كل منها له وظائف خاصة تتعلق بكونه وسيطا مباشرا أو عوناً أو مناوبا. وبهذا يكون قد

(2) J.Lendrevie ; D.Lindo ; R.Lanfer، «Mercator : Théories et pratique du Marketing »، Dalloz gestion ، 2éme édition 1979 ،p191.

(3) J.P.Flipo، «Pratique de direction commercial Marketing »، ed Organisation، Paris 1981،p253.

(4) D.Lindo، « le Marketing »، Edition Fernand Malhnan، Paris 1989، p128.

(5) J.Haw ، «Distribution»، Edition d'Organisation، Paris 1978، p8

(6) P.Kotler ; B. Dubois، «Marketing management »، publi-Union 10éme édition 2000، p289.

تشكل نسيج من المتعاملين في السلعة يسمح للمنتج باختيار الأنسب من بين العديد، لا سيما وأن تحديد السعر لا يمكن اتخاذه قرار بشأنه إلا إذا علم أن عملية تصريف المنتج تتم عن طريق الجملة أو عن طريق التجزئة، نستخلص مما سبق أن التوزيع هو عبارة عن مجموعة من النشاطات التي تمارس على المنتج ابتداء من اللحظة التي يكون فيها مهياً للاستعمال عند المنتج، إلى اللحظة التي يستلمه فيها المستهلك النهائي.

## 2- أهمية التوزيع

يعتبر التوزيع من العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي سلعة، حيث يمد المستهلك بإشباعات مختلفة نتيجة حصوله على السلعة في المكان والزمان المناسبين، وتستند أهمية التوزيع من منطلق مؤداه أن أي سلعة مبتكرة ومتميزة ومعلن عنها وتباع بسعر جذاب قد لا تعني أي شيء بالنسبة للمستهلك إلا إذا كانت متاحة له عند ما يريد في المكان والوقت الذي يطلبه فيها(7)، أو في إطار ما يسمى بالسوق. حيث أقر M. William تعريفه لحقيقة السوق الاقتصادية من هذه الزاوية بأنها الفجوة التي تفصل بين المنتج والمستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي(8). فوجود عنصر التوزيع وقيامه بوظائف وأنشطة مختلفة من أجل كسر تلك الفجوات والفواصل -التي تقف حائلاً دون تحقيق عملية التبادل- وتحقيق المنافع التي وجدت من أجلها السلعة ويمكن إجمال هذه المنافع على شكل نقاط كما عرفها B.Dubois-P.Kotler(9).

\* المنفعة الشكلية : وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة عندما تأخذ شكلاً أو وضعاً معيناً، ومن الخطأ أن يعتقد بأن المنفعة الشكلية تقتصر على عملية الإنتاج فقط، بل تتعدى ذلك لتشمل حتى عملية التوزيع التي يقوم بها المنتج أو الوسطاء من خلال تجزئة السلعة وبيعها في عبوات صغيرة تتناسب مع حاجات المستهلكين وعرضها في أماكن تساعدهم على رؤيتها، وخير مثال عن ذلك البن من خلال رؤية طحنه.

\* المنفعة الزمانية : وهي القيمة التي يكتسبها المستهلك نتيجة لحصوله على السلعة أو الخدمة وقت ما أرادها، وتنشئ هذه المنفعة عن طريق قيام المنتجين والوسطاء بعملية التخزين لحين حاجة المستهلكين.

\* المنفعة المكانية: وهي تلك المنفعة أو القيمة التي تكتسبها السلعة لدى المستهلك نتيجة توفرها في المكان الذي يريده دون تنقل أو سفر إلى المناطق الأخرى. ويلاحظ أن بعض المستهلكين يشعرون بالسعادة عند الحصول على سلعة غير متاحة أو صعبة الوصول إليها وتكون مصدر للتفاخر.

(7) د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الإسكندرية، 1999، ص 197.

(8) هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2000، ص 25.

(9) P.Kotler ; B. Dubois، «Marketing management، analyse planification et contrôle» publi-Union، 1978، p303 - 304.

\* المنفعة الحيازية : ونعني بها توفر السلعة بين أيدي المستهلك وقت ما يطلبها، وفي أي مكان تواجد فيه، وهذا النوع من المنافع يدل على بؤادر إنهاء الصفقة التجارية وامتلاك السلعة من طرف المستهلك.

\* منفعة الملكية : لا تتحقق أهداف كل من المنتج والمستهلك إلا إذا تم التبادل الحقيقي للسلع والخدمات، وإتمام انتقال ملكية السلعة من طرف إلى آخر حتى تصل إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي.

\* المنفعة الإدراكية : معناه تقديم المنتج لسلعة تتلاءم مع حاجات ورغبات المستهلكين عن طريق المواصفات الرئيسية الموجودة في الغلاف الخارجي، أو في التميز و التبيين وإرسالها إلى المستهلكين بما يتناسب مع قدراتهم الشرائية. وكل هذا يوضح إدراك المنتج للحاجات الحقيقية للمستهلك النهائي.

### 3- أهداف التوزيع

ليس من السهل تحديد أهداف التوزيع بمعزل عن الأهداف العامة فنادرا ما تحدد المؤسسة أهدافا توزيعية منفصلة عن البقية لذلك يجب أن تكون الأهداف واضحة ومحددة من حيث المكان والزمان، وتسخر لها الوسائل الضرورية. وخلافا للاعتقاد السائد لدى البعض بأن التوزيع نشاطا سلبيا، بل لما يقتطعه من هوامش الربح فإن وجوده له ما يبرره ونذكر :

-توزيع الأخطار بين المتعاملين في السلعة أو الخدمة : وهي الأخطار المتعلقة بفقدان السلعة أو الخدمة لقيمتها جزئيا أو كليا، فوجودهم تنوع الأخطار مما لا يثقل كاهل أحد الأطراف، وهي ميزة يستفيد منها المنتج ليتفرغ لتطوير منتجاته.

-مساعدة المنتج في الاقتراب من الأسواق المستهدفة : أثناء انسياب السلع عادة ما يكون المنتج بعيدا عن المستهلكين خاصة بالنسبة للسلع ذات الاستهلاك الواسع، ويتمثل ذلك في البعد الجغرافي للأسواق، وهذا ما يعطي ضرورة لوجود الوسطاء من أجل إدراك حاجيات ومشاكل المستهلك، ويتدخلهم تقرب الصلة بين المنتج والسوق(10).

-تطوير وتوسيع سوق المنتجات : عن طريق توصيلها إلى أسواق جديدة لم يسبق للمؤسسة تقديم سلعتها فيها.

-تحسين وزيادة حصة المؤسسة السوقية : بزيادة عدد الموزعين يزيد تدفق السلع أو الخدمات وهذا ما يحقق انتشار أكبر .

-رفع كفاءة النشاط التوزيعي : لأنه يعد نشاطا متكاملا تتدفق من خلاله أجزاء الأفكار والمعلومات إلى الأمام وإلى الخلف وذلك لتحقيق رضا المستهلك(11).

4- مفهوم التوزيع المادي : يمكن النظر إلى مفهوم التوزيع المادي بمعنيين معنى واسع فهو يجعل كل النشاطات المتعلقة بالوسائل والطرق الموضوعية في خدمة المنظمة والمرتبطة بالمنتج منذ تحديد الأيدي العاملة والموارد الضرورية لمهمة الإنتاج حتى نقله إلى المستهلك النهائي (12) ومعنى ضيق فالتوزيع المادي لا يظهر إلا عندما تكون المؤسسة عاملة بأحوال السوق

(10) Mark Vandercammen ; Nelley jospin « la distribution » de Boeck Université، Bruxelles 2002، p29.

(11) "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 1999، ص24. هاني حامد الضمور،

(12) p.Kotler . B dubois . Marketing management (Analyse، planning et contrôle) 3ème édition publ union 1978 p332.

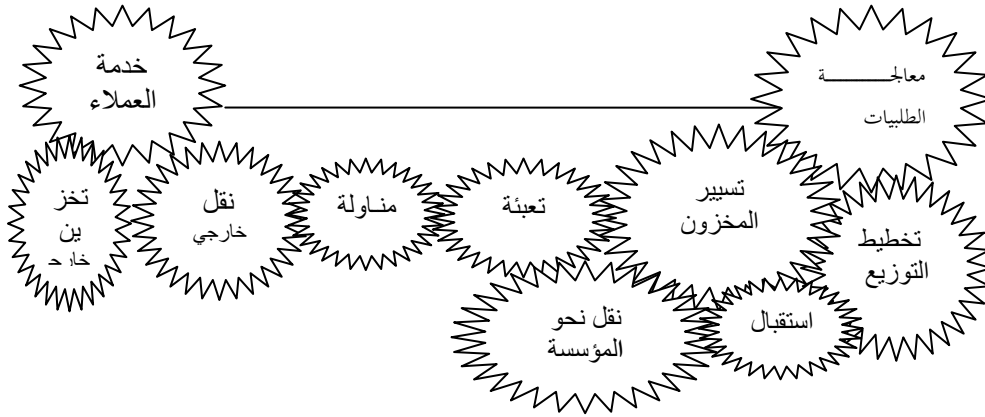
وتضع علاقات منتظمة مع موزعين ووسطاء، فمشكل المؤسسة إذن يعتمد على رفع وزيادة فعالية نشاطاتها في التخزين والمواصلات من أجل إرضاء متطلبات السوق وحاجاته في مجال الخدمات

5-عناصر التوزيع المادي: قد اختلف الكتاب فيما بينهم من حيث مكونات أو طبيعة العناصر التي يتكون منها نظام التوزيع المادي، فيرى (Boyd et massy) إن وظيفة التوزيع المادي تتضمن الأنشطة التالية:

- 1 إدارة المخزون، 2 النقل الداخلي، 3 النقل الخارجي، 4 التخزين الداخلي للسلع الجاهزة، 5 التخزين الخارجي، 6 تجهيز الطلبات، 7 خدمة العملاء أو المستهلك النهائي (13)

كما أن الأستاذ A. GOUBIL حدد عناصر التوزيع المادي في أربعة وهي النقل والتخزين والمناولة والتعبئة (14) أما الأستاذ Daniel Tixier هو الآخر صنفها إلى ستة أنشطة: النقل، المناولة، التخزين والمخزون معالجة الطلبات وخدمات المستهلكين (15) فبالرغم من اختلاف الكتاب في تحديد العناصر المكونة لنظام التوزيع المادي، وما لها من علاقة في تحقيق أهداف المؤسسة، إلا أن البعض منها يخرج عن نطاق إدارة التوزيع، ويدخل في نطاق المسؤوليات الخاصة بإدارات أخرى، إلا أنه يتطلب النظر إليه كنظام متكامل يتكون من عدة عناصر، وإن كان لكل من هذه العناصر دور متميز عن الآخر، إلا أن الفعالية النهائية للنظام ودرجة كفاءته تتوقف على مدى التكامل والتفاعل بين عناصره المختلفة. والشكل الموالي يوضح التداخل بين أنشطة التوزيع المادي فيما بينها.

شكل 1. التداخل بين عناصر التوزيع المادي



Source : P. Kotler ; B.Dubois, op.cit, p333.

(13) H.Boyd . w.Massy «Marketing managment » Harcourt Brace 1972 P511.

(14) A.Goubil « une notion nouvelle la logistique industrielle » Revue problèmes économiques N1993 octobre 1974 P30.

(15) D. Tixier, «le perspective de la logistique d'entreprise», Revue française de gestion, jan-fer 1991, p87.

وأخيرا يمكننا أن نستخلص تعريفا مبسطا فيما يخص مكونات التوزيع المادي، يتألف التوزيع المادي من جميع الأنشطة التي تهدف إلى التدفق السريع لمنتجات المؤسسة من أجل خلق انطباع جيد لدى العميل، وسوف نعالج في النقاط الموالية مبادئ خدمة العملاء، وهذا للإجابة على الإشكالية العامة وترك بعض جوانبه للنقاش (البحث) في بحوث لاحقة.

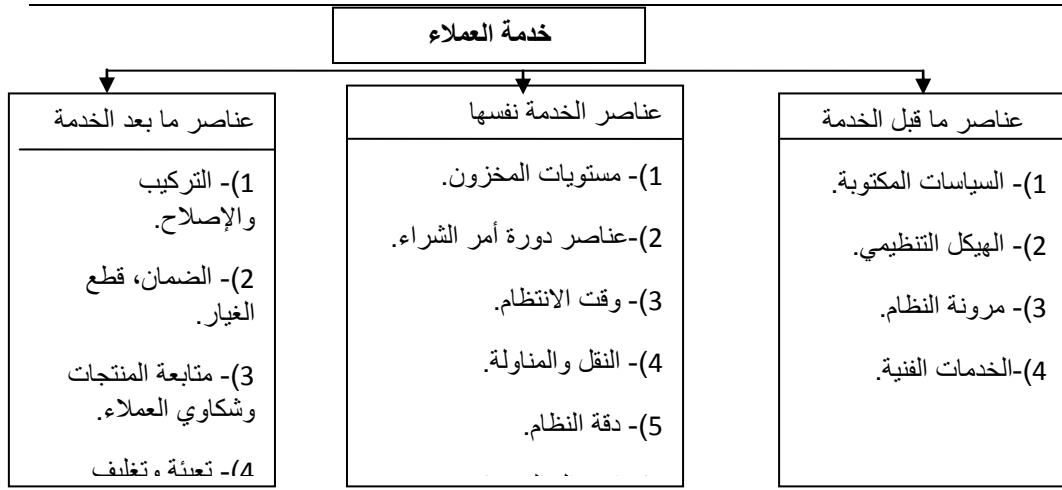
## 6- مبادئ خدمة العملاء :

من الأمور التي يوليها نظام التوزيع المادي أهمية هي تلك المتعلقة بمستوى الخدمات المقدمة للعميل أو المستهلك، حيث الاستمرار في تقديمها وثباتها يخلق الانطباع الجيد للوسيط والمستهلك. فانتظام عملية تسليم المنتجات إلى الوسيط والسياسة المتخذة في شحن المنتجات، وخاصة في الحالات الطارئة وتلبية حاجات المستهلك النهائي بتنفيذ الطلبات الصغيرة وتنسيق عملية التصنيف والترتيب وتقديم التقارير التي تعترض سير عملية تنفيذ الطلبات، هذه كلها خدمات لها أهمية في الحفاظ على ولاء العملاء والمستهلكين لمنتجات المؤسسة حيث أن التقصير في هذا الجانب يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالعملاء، وعلى هذا الأساس ينبغي تحديد الإطار العام للمستوى المرغوب في تقديمه من الخدمات، بحيث يتم التوازن بين تكلفة الخدمات وربحية المؤسسة، إذ نجد أن قرارات المؤسسة فيما يخص مستوى الخدمة المقدمة للوسطاء والمستهلكين تعتمد بدرجة كبيرة على دراسة وتحليل سلوك المستهلكين، وعلى ردود فعل المنافسين لمستويات الخدمات، إذ أنه في بعض الأحيان الزيادة الهامشية في خدمات الوسيط ينجم عنها منفعة جيدة نتيجة تفضيل الوسيط لهذه الخدمة، فالمنفعة التي يحصل عليها الوسيط من جراء تقديم خدمات معينة تعد من أصعب الأمور التي لا يمكن تقييمها في السوق. وأخيرا ما ينبغي تأكيده باستمرار أن إعداد سياسة التوزيع المادي الذي يعمل على خلق القيمة الزمانية و المكانية للعملاء و العناية بهم و التأثير في سلوكهم (17) تبدأ بتحديد حاجاتهم ومتطلباتهم من مستويات الخدمة، ويمكن التطرق إلى عناصر الخدمة المقدمة في ثلاث مجموعات كما هو موضح في الشكل التالي<sup>1</sup>:

### الشكل 2. عناصر الخدمة المقدمة للعملاء.

<sup>16</sup> زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997، ص410.

<sup>17</sup> Tucker F، creative customer service management، international journal of physical distribution and logistics management، 1994، p32-40.



المصدر: محمد عبد الرحيم عبد الله "إدارة القنوات التسويقية"، مرجع سبق ذكره، ص 87.

فمن خلال الجدول السابق نلاحظ أن المجموعة الأولى بالرغم من أنها لا تتعلق مباشرة بسياسة التوزيع المادي، إلا أنها تقدم الفرص وتهيئ المناخ لخدمة العملاء بشكل جيد. أما فيما يخص المجموعة الثانية والتي لها علاقة مباشرة بتدفق المنتجات، يتأثر العميل بشكل مباشر بمستوى هذه الخدمات. أما المجموعة الثالثة والتي تعد كأشطة مساندة لتدفق المنتجات بعد بيعها وتحمي العميل من المخاطر المستقبلية التي تصيب السلعة (العطب، مصابة، مردودات ومعالجة شكاويه...).

وخلاصة القول أن نقطة البداية في إعداد سياسة تتعلق بمستويات ومعايير خدمة العملاء هي تحديد وترتيب العناصر الأكثر أهمية للعملاء، ويمكن الحصول على هذه العناصر من خلال استبيان العملاء، إذ تختلف أهمية تلك العناصر من عميل إلى آخر، ومن مؤسسة إلى أخرى حتى ولو كانت في نفس القطاع، وذلك وفقا للظروف الخاصة بها، وما يبقى أمام المؤسسة إلا مراقبة وتقييم خدماتها من وقت إلى آخر، إلا أنه حسب أدياء التسويق فعناصر الخدمات في نظام التوزيع المادي، تتمثل في نقاط الجدول التالي:



الجدول 1. يوضح معايير خدمة العملاء

عناصر الخدمة	الهدف منها
دورة الطلبية	تنمية نظام التوزيع المادي قادر عل تحقيق التسليم الفعلي لأمر الشراء خلال 8 أيام من تاريخ استلام الطلب بحيث يكون توزيعها كالتالي: تحويل أمر الشراء إلى الجهة المختصة : 1 يوم. تجهيز الطلبية : 3 أيام. التسليم الفعلي : 4 أيام.
الانتظام في التسليم أو (التوريد)	الاحتفاظ بمستوى من التسليم ل 95% من الطلبيات خلال فترة 8 أيام، بحيث يتراوح متوسط فترة التسليم ما بين 6 إلى 9 أيام من تاريخ استلام أمر الشراء.
مستويات المخزون	الاحتفاظ بمستوى من المخزون بحيث يسمح ب: الوفاء ب 97% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (أ). الوفاء ب 85% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (ب). الوفاء ب 70% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (ج).
الدقة في استفتاء الأوامر	القدرة على الوفاء باحتياجات العملاء وإعداد طلبيات صحيحة في 99% من الحالات.
التلف أثناء النقل	التأكد بأن حالات التلف لا تتجاوز 1% أثناء نقل المنتجات.
الاتصالات	يجب أن يعمل نظام الاتصال على تمكين رجال البيع أو الوسطاء من تحويل أوامر الشراء على أساس يومي، إضافة إلى اكتشاف الأخطاء في أي مرحلة من مراحل دورة الطلب.

المصدر : هاني حامد الضمور، "إدارة القنوات التوزيعية"، ص 338.

فمن خلال الجدول السابق يتبين أنه هناك علاقة قوية بين عناصر الخدمة نفسها، وهذا كله يؤثر إلى حد بعيد على مستوى رضا العملاء (الوسطاء)، فمثلا كلما زاد حجم الوقت المستغرق بين تسليم أمر الشراء والتجهيز والاستلام الفعلي كلما قلت درجة رضا العميل، كما أن حرص العملاء على الانتظام في عملية التوريد مقارنة بالوقت المستغرق في تنفيذ أمر الشراء. وبصورة عامة فإن أحسن خدمة تقدم للعميل (الوسيط)، هي التي ترافقها تكاليف مرتفعة لكونها تتطلب مستويات عالية من مخزون السلع ومعالجة فورية لأوامر الشراء، ووسائل مناولة و نقل جد سريعة وآمنة، إضافة إلى ضرورة استخدام مخازن فرعية لتسهيل عملية الانتشار الواسع للمنتجات في الأسواق (المستهدفة) المراد خدمتها، من أجل حماية وتدعيم

الحصة السوقية للمؤسسة و تحقيق مستوى خدمة جيد للعملاء عند مستوى منخفض نسبيا من التكاليف الخاصة بعناصر التوزيع المادي.

## 7- دراسة حالة مؤسسة الخزف تافنة «CERTAF» بمغنية - تلمسان - باستعمال الاستبيان من النوع المغلق باستخدام سلم ليكرت ذو الخمس درجات

تم تأسيس مؤسسة الخزف المنزلي بغرب البلاد سنة 1978 من طرف شركتين أجنبيتين daragos الاسبانية وmitsui اليابانية كشركة بالأسهم مقرها الاجتماعي بمغنية طريق ندرومة ص ب 495 باشرت العمليات الإنتاجية سنة 1982 بطاقة بشرية قدرها 1200 عامل بنظام تناوبي 3\*8 لأجل صناعة الأواني الفخارية وأستمر هذا النشاط إلى غاية 1990 حيث عززت المؤسسة طاقتها الإنتاجية باستثمارات جديدة استغلت في توسيع تشكيلتها السلعية بانتاج الخزف الصيني porcelaine بكمية 2000 طن سنويا، وأستمر نشاط المؤسسة على هذا الحال على غاية 1997، أين تم تسريح قرابة 770 عامل لأسباب و ظروف اقتصادية سادت تلك الفترة ، أين تم تغيير إسمها إلى مؤسسة الخزف لتافنة certaf و هي دائما شركة ذات الأسهم برأسمال يقدر ب 10066000000 دج و تم تغيير مقرها الاجتماعي إلى المنطقة الصناعية طريق سبدو و حولت إلى البنك الخارجي bea مع محافظتها على جميع أنشطتها، أما خلال سنة 2002 و في إطار توسيع و تطوير المنتجات تم إدماج منتج جديد و المتمثل في القرميد و الاجور المضغوط الموجه لقطاع البناء سواء للمؤسسات المدنية او العسكرية أو الخواص، و بالتالي أصبحت المؤسسة في ديناميكية لم تشهداها من قبل وخاصة بإتباعها سياسة التنوع في هذه المنتجات الحمراء حيث أدرجت عدة أنواع و أحجام تتناسب مع مختلف أذواق السوق النهائي حيث أصبح لنشاط المؤسسة إنتاج لهذه المنتجات يقدر بحوالي 80 من مجموع النشاطات الموجهة لمختلف المنتجات المتبقية و اعتمدت المؤسسة على سياسة الإنتاج حسب الطلب و تعتمد المؤسسة على أسلوب التجديد و تطوير المنتجات باستقطاب استثمارات جديدة تمكنها من إدراج منتجات أخرى ضمن التشكيلة السلعية المعتمدة بالشركة والمتمثل في الأجر العادي الموجه لقطاع البناء هذا ما يدخل في أولويات نشاط الشركة مستقبلا و تعمل المؤسسة بطاقة بشرية تقدر ب 529 عامل، إذ تعد المنتجات الحمراء بمختلف أنواعها منتجات ذات الاستهلاك الواسع يتطلب من الشركة توفيرها و إتاحتها للعميل بالكميات المناسبة و بالموصفات المحددة و بالأوقات الملائمة دون أضرار بالمنتج أو أي مشكل فيما يخص الاتصال أو التوثيق ، علما أن خدمات التوزيع هي دالة تكاليف بالنسبة للمؤسسة ، و لقد حاولنا الوقوف عند حقيقة مستوى هذه الخدمات و مدى اهتمام الشركة بهذا المتغير بغرض تحسين الميزة التنافسية لها مستخدمين استبيان لجمع المعلومات المتعلقة بخدمات التوزيع ومدى إسهامها في الرفع من الحصة السوقية للشركة.

## 7-1- عينة الدراسة

لقد أجرينا هذه الدراسة بمؤسسة الخنزف المنزلي بمغنية لكونها تنشط في قطاع إستراتيجي هام يشهد تطورات معتبرة لاسيما وله علاقة مع قطاع البناء و التعمير ،و بإعتبار أن الدراسة إهتمت بخدمات التوزيع كان ليد من الإحاطة بجميع الجوانب التي قد تساهم في خلق الميزة التنافسية في هذا المجال إذ تمثل مجتمع الدراسة في الأفراد العاملين بالمؤسسة سواء تعلق الأمر بالرؤساء أو المرؤسين الذين لهم صلة مباشرة بهذا الموضوع حيث بلغ عددهم سنة 2013 ( 529 ) عامل وهم موزعين على مختلف الوظائف ، و نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة و ضيق الوقت إستخدمنا أسلوب العينة العشوائية البسيطة وقدر عدد أفرادها ب45 مفردة لكون هذه الدراسة تقوم على قياس مستوى خدمة التوزيع المقدمة للوسطاء على إختلاف أنواعهم، وقد تم توزيع هذا الاستبيان على جميع أفراد العينة، وبعد ذلك قمنا بجمعها و مراجعتها مما أدى بنا إلى إبعاد 8 منها لوجود معلومات متناقضة وإعتمدنا على 37 إستبيان بغرض التحليل الاقتصادي.

## 7-2- الاستبيان:

إعتمدنا في هذا الإستبيان على مجموعة من المتغيرات تمكننا من قياس مستوى أداء الخدمات التوزيعية، ومدى تأثيرها على النشاط التسويقي للمؤسسة ككل، إذ نجد أن الاستبيان يعتمد على الأسئلة من النوع المغلق باستخدام سلم ليكرت ذو الخمس درجات لتقييم حاجات الأفراد و تم إحتساب العلامات حسب درجتها من 1 إلى 5 و تكون الإستبيان من جزئين:

- الجزء الأول: منه تعلق بالأسئلة التعريفية بشاغل الوظيفة من سن ومستوى تعليمي و المهام الملقاة على عاتقه.

- أما الجزء الثاني: تكون من 26 سؤال موزعة على 5 متغيرات 4 منها مستقلة و 5 يعتبر متغير تابع، حيث إهتم الفرع الأول من الجزء الثاني بقياس جودة خدمة التوزيع من خلال 4 مؤشرات أولها دقة التسليم من حيث الكمية، وتم قياسها من خلال الأسئلة 1-6، وتاليها دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة و كان قياسها من خلال السئلة 7-11، أما المؤشر الثالث إهتم بدقة مواعيد التسليم التي تم قياسها من خلال السئلة 12-17، أما المؤشر الرابع و الخاص بمعدل الضرر الملحق بالمنتوج تم قياسه من خلال الأسئلة 18-21، أما الفرع الثاني من هذا الجزء الثاني فقد إهتم بقياس العلاقة بين حجم المبيعات و مستوى جودة خدمات التوزيع من خلال 4 أسئلة أرتبط كل واحد منها بأحد مؤشرات الجودة.

وقد إعتمدنا في هذه الدراسة لمعالجة البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

-مقاييس النزعة المركزية : المتمثل في المتوسط الحسابي باعتباره قيمة رقمية تمثل و تتأثر بكل المتغيرات الأخرى.

-مقاييس التشتت: المتمثل في الانحراف المعياري الذي يوضح لنا مدى تجمع البيانات حول متوسطها أو تشتتها بعيدا عنه. بما أن مخرجات النظام التوزيعي تتوقف على الخدمات المقدمة للعملاء ،تطلب منا قياس ما مدى تأثير مستوى جودة هذه الخدمات على الفقد في المبيعات ، و هي الفرضية الرئيسية، فيما حاولنا تجزئتها إلى أربع فرضيات جزئية تهتم كل واحدة بمؤشر له أثر على الفقد في المبيعات و لأجل ذلك قمنا بعرض البيانات و تحليلها اقتصاديا.

محاولة تقييم مستوى الخدمات التوزيعية لتلبية طلبات العملاء في المؤسسة الاقتصادية

342 محمد تروش، محمد بن عزة، أحمد سماحي

8-دراسة مؤشرات الخدمات التوزيعية.

8-1- مؤشر دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة:

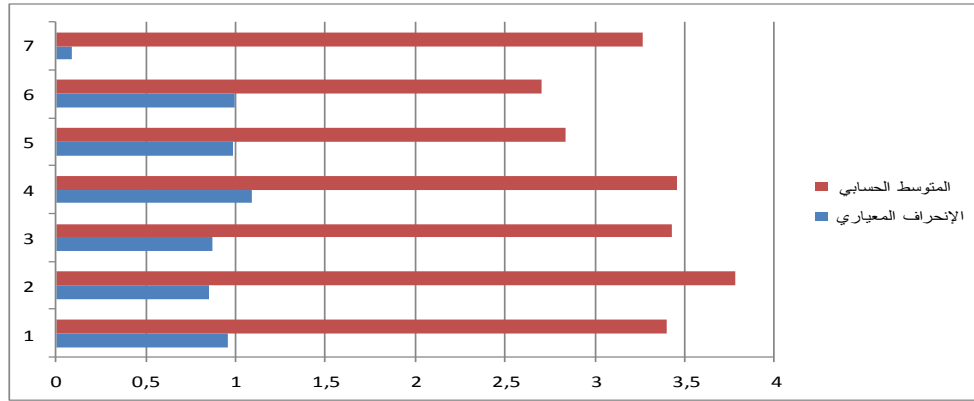
الجدول 2. يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر الكمية المطلوبة

الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
1	هل سبق لكم أن شاهدتم انقطاع في المخزون؟	1	7	7	20	2	3.405	9560.
2	هل هناك يوم ما تأخرت فيه عملية الإنتاج؟ (تأخر)	1	3	3	26	4	3.783	8540.
3	هل تم تأجيل عملية الإنتاج من قبل؟ (الغاء)	1	4	12	18	2	3.432	8670.
4	هل تم ملاحظة عيوب في الوحدات المنتجة أدى إلى التوقف عن الإنتاج؟	3	5	4	22	3	3.459	0951.
5	هل حدث خطأ ما في عملية الشحن بالنسبة للمبيعات الموجهة للوسطاء؟	3	10	16	6	2	2.837	9860.
6	هل حدث لكم خطأ في توجيه وسائل النقل عند خروجها من المؤسسة؟	4	11	16	4	2	2.702	690.9
							3.269	0.090

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الأستبيان

من خلال نتائج الجدول الموضح أعلاه تبين لنا بأن إجابات الأفراد كانت بالموافقة على السؤال رقم 1 و رقم 2، و3 وكذلك 4 هذا ما يدل على تديني مستوى خدمة التوزيع من هذه الزوايا مما يؤكد عدم توفر المخازن على الكمية المطلوبة لحظة وصول الطلبية الى مصلحة البيع أو لازالت الكمية في طور الإنتاج مما يؤدي بالزبون إلى الانتظار أو مغادرة المؤسسة إلى وقت آخر، نتيجة عدم إكمال طلبيته أو بالنظر إلى ظهور وحدات معابة مما يؤدي الى التوقف عن الإنتاج ، أما فيما يخص الأسئلة رقم 5 و 6 فجل الإجابات كانت بالحياد باعتبار أن نقائص هذه المرحلة تم تجاوزها بما ان العملية تخضع للمعاينة من قبل المكلف بالمبيعات و الوسيط بإعتباره يملك أو يستأجر وسائل النقل لشحن سلعته. و يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه بالشكل (3) الذي يوضح لنا اقتزان الانحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس المؤشر الأول المتعلق بدقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة:

الشكل 3. مؤشر دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة



المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من الشكل أعلاه يتضح جليا أن نسب الانحراف المعياري في مجملها تقترب من الواحد الصحيح، مما يعني أن نسبة تشتت القيم لم تكن كبيرة، و هو ما يؤكد من جهة أخرى دقة صياغة الأسئلة و إقترابها من الواقع العملي للمؤسسة. حيث أن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 2 بإنحراف معياري قدره 0.854، و الذي ينص على التأخر في عملية الإنتاج وما ينتج عنها من إلغاء تسليم الطلبية في وقتها الحقيقي، و يأتي بعده السؤال رقم 4 بإنحراف معياري قدره 1.095 و المتعلق بظهور عيوب بالوحدات المنتجة مما أدى الى التوقف عن الإنتاج ، و بعده كل من السؤال رقم 3 و 1 بإنحرافين معيارين 0.867 و 0.956 على التوالي مما يؤكد تأجيل العمليات الإنتاجية من وقت الى آخر الأمر الذي يؤدي الى افتقاد بعض المنتجات على مستوى المخازن من وقت لآخر. اما فيما يخص السؤالين 5 و6 فنتائجهما كانت إيجابية اي أن نسبة الخطأ في عملية الشحن و عملية التوجيه للوسائل لم تؤثر بشكل كبير على كمية الطلبية الموجهة الوسطاء، إذ يبدو

من الشكل أعلاه أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.269 بإختراف معياري قدره 0.09 و إن تدني قيمة الأنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقدم المؤسسة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الأول، ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[ X - \sigma X \text{ _ } X + \sigma X ]$ ، والجدول 3 يوضح حدود كل سؤال:

الجدول 3. تعديل نتائج القياس للمؤشر الأول وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
1	2.449	4.361	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 4.361 - 2.449 ]$
2	2.929	4.637	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 4.637 - 2.929 ]$
3	2.565	4.299	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 4.299 - 2.565 ]$
4	2.364	4.554	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 4.554 - 2.364 ]$
5	1.851	3.823	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 3.823 - 1.851 ]$
6	1.706	3.698	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 3.698 - 1.706 ]$
الإجمالي	3.179	3.359	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[ 3.359 - 3.179 ]$

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الأستبيان

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68 % من أفراد العينة كانت درجة عدم موافقتهم على الدقة في تسليم الكمية المطلوبة محصورة في المجال [ 3.179 - 3.359 ] مما يعني الموافقة على وجود تقصير في تسليم الكمية المطلوبة، هذا ما يفسر لنا وجود مستوى مقبول من جودة الخدمة في مجال تسليم الكمية المطلوبة، ويعود هذا إلى الاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة إما بتسليم الفوري للطلبية، أو تأجيل التسليم لوقت لاحق ، دون الوصول إلى إلغائها نهائيا.

## 8-2- مؤشر دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة:

### الجدول 4. يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر النوعية المطلوبة

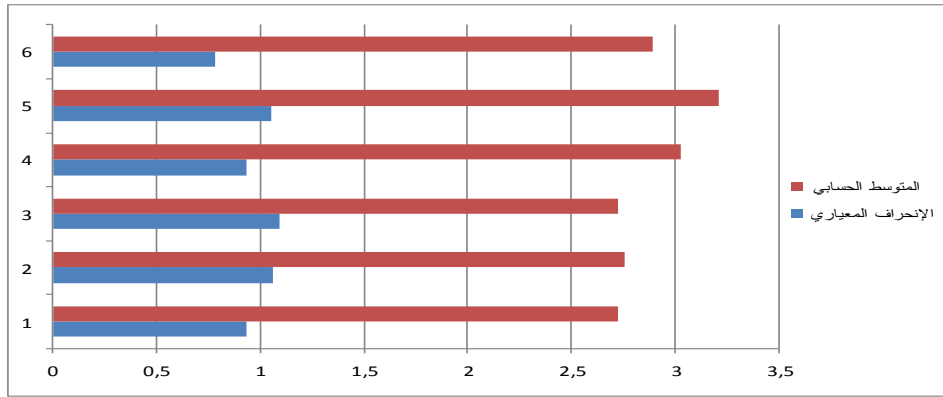
الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
		5	4	3	2	1		
7	هل سبق لكم خطأ في تسجيل نوعية الطلبية في الحاسب؟	2	3	18	11	3	2.729	9320.
8	هل سبق لكم و أن قتمتم بشحن منتج آخر عوض المنتج المطلوب؟	1	11	6	16	3	2.756	0641.
9	هل قتمتم بشحن وسائل النقل بمنتجات غير مطابقة للمواصفات المطلوبة؟	1	11	6	15	4	2.729	0961.
10	هل تم استبدال منتج الوسيط بمنتجات بديلة؟	1	10	18	5	3	3.027	9310.
11	هل تم تأخير طلبية وسيط ما إلى موعد لاحق؟	2	16	10	6	3	3.216	571.0
							2.892	0.780

### المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الأستبيان

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا بأن مستوى الخدمة في حدود هذه المتغيرات جد مقبولة هذا ما تفسره إجابات الأفراد بعبارة محايد بالنسبة للسؤال 7 وعبارة غير موافق بالنسبة للسؤال رقم 8 كما أن إمكانية شحن المنتجات غير المطابقة للموصفات ضعيفة جدا بالنظر إلى عدم تماثل السلع، هذا ما يجعل إمكانية إستبدال السلع ببعضها البعض ضعيفة مما يؤدي في غالب الأحيان إلى تأخير طلبات الوسيط إلى موعد لاحق كما يظهر ذلك من خلال نتائج

الاستبيان في السؤال 11. و يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه بالشكل (4) الذي يوضح إقتران الانحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس المؤشر الثاني المتعلق بدقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة:

الشكل 4. مؤشر دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة



المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 11 بإنحراف معياري قدره 1.057، والذي ينص على التأجيل في تسليم الطلبية في وقتها الحقيقي، و يأتي بعده السؤال رقم 10 بإنحراف معياري قدره 0.931 و المتعلق بإستبدال منتجات الوسيط بمنتجات بديلة دون تأجيل الطلبية و تحوله الى مؤسسة منافسة، و بعده كل من السؤال رقم 7 و 9 بإنحرفين معيارين 0.932 و 1.096 على التوالي مما يؤكد قلة الأخطاء في تسجيل نوعية الطلبية في الحاسب، و عدم الوقوع في خطأ شحن وسائل النقل بمنتجات غير مطابقة للمواصفات المطلوبة. أما فيما يخص السؤال 8 فتنتجته كانت إيجابية أي أن نسبة الخطأ في عملية شحن منتج آخر عوض المنتج المطلوب كانت ضعيفة مما يؤكد لنا عملية الضبط في توجيه المنتجات. إذ يبدو من الشكل أعلاه أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 2.892. بإنحراف معياري قدره 0.780 و إن تدني قيمة الانحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقدم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الثاني، ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه باعتبار أن 68% من اجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال:  $X - \sigma X$  \_  $X + \sigma X$  [  $\sigma X$  ]

و الجدول يوضح حدود كل سؤال:



الجدول 5. تعديل نتائج القياس للمؤشر الثاني وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
7	1.797	3.661	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.661-1.797 ]
8	1.692	3.820	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.820- 1.692 ]
9	1.633	3.825	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.825-1.633 ]
10	2.096	3.958	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.958 - 2.096 ]
11	2.159	4.273	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.273-2.159 ]
الإجمالي	2.112	3.672	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.672-2.112 ]

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الثاني، معناه دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة كانت محصورة في المجال [ 2.112-

محاولة تقييم مستوى الخدمات التوزيعية لتلبية طلبات العملاء في المؤسسة الاقتصادية

348 محمد تروش، محمد بن عزة، أحمد سماحي

3.672 [ ] مما يعني عدم الموافقة على وجود تقصير في تسليم النوعية المطلوبة ، هذا ما يفسر لنا وجود مستوى مقبول من جودة الخدمة في مجال تسليم النوعية المطلوبة ، ويعود هذا إلى الاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة .

8-3- مؤشر دقة مواعيد التسليم :

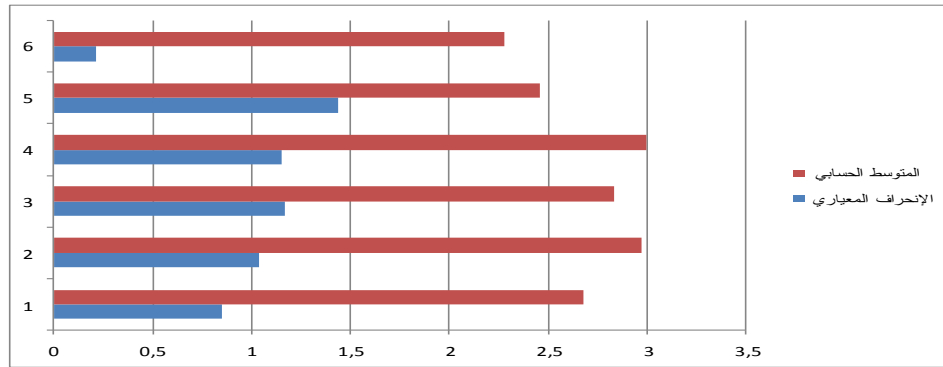
الجدول 6. يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر دقة مواعيد التسليم

الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
12	هل سبق لكم سوء تفاهم بين الوسيط و ممثل الخدمة حول تاريخ التسليم؟	1	16	16	2	2	2.675	0.851
13	هل سبق لكم سوء تفاهم بين الورشات و مصلحة البيع حول موعد التسليم؟	0	16	10	7	4	2.972	1.040
14	هل سجلتم أعطاب أثناء عملية المناولة و الشحن؟	3	16	5	10	3	2.837	1.166
15	هل لديكم وسائل نقل خاصة بالطلبات المستعجلة؟	3	10	12	8	4	3.000	1.154
16	هل تم الإنتاج دون استلام الطلبات؟	0	4	8	22	3	2.459	2.441
							2.788	0.214

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الإستبيان

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا انه المؤسسة تولى أهمية بالغة لمواعيد التسليم هذا ما ترجمه نتائج السؤال رقم 12 ، هذا ما يدل على عدم ظهور مشاكل في هذا الصدد كما نلاحظ التنسيق الجيد بين مصلحة البرمجة و مصالح البيع كما أن عملية المناولة تتم بطريقة جيدة و بتسخير معدات كبيرة مما يؤدي إلى السرعة في عملية الشحن خاصة و ان المؤسسة تقوم بكراء هذه المعدات، كما نسجل أيضا في هذا الصدد أن المؤسسة تفتقد إلى معدات النقل للاستجابة لتلك الطلبات المستعجلة. أد تحاول الإنتاج على نطاق التخزين لتلبية الطلبات بصفة عامة دون الوقوع في أزمة الانقطاع و يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه بالشكل 5 الذي يوضح إقتران الانحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس المؤشر الثالث:

الشكل 5. مؤشر دقة مواعيد التسليم



المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 15 بإنحراف معياري قدره 1.154 ، و المتعلق بمدى توفر الشركة على وسائل نقل خاصة بالطلبات المستعجلة ، و يأتي بعده السؤال رقم 13 بإنحراف معياري قدره 1.040 و الخاص بدقة التنسيق بين الورشات و مصلحة البيع حول موعد التسليم ، و بعده السؤال رقم 14 بإنحراف معياري 1.166 مما يؤكد وجود أعطاب أثناء عملية المناولة و الشحن مما يؤدي إلى التأخر في الاستلام النهائي. أما فيما يخص السؤال 12 فنتائجه كانت إيجابية اي أنه يوجد تفاهم و إتفاق بين الوسيط و ممثل الخدمة حول تاريخ التسليم ، أما فيما يخص السؤال رقم 16 تدل نتائجه على إستمرارية النشاط الأنتاجي خاصة تلك السلع التي تتمتع بطول فترة التخزين و إرتفاع الطلب عليها من وقت لآخر، إذ يبدو من الشكل اعلاه ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 2.788 بإنحراف معياري قدره 0.214 و إن تدني قيمة الانحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما

يتعلق بالمؤشر الثالث، (دقة مواعيد التسليم) ولزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه بإعتبار أن 68% من اجابات

$$[ X - \sigma X \text{ _ } X + \sigma X ]$$

أفراد العينة كانت محصورة في المجال:  
و الجدول ادناه يوضح حدود كل سؤال:

الجدول 7. تعديل نتائج القياس للمؤشر الثالث وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
12	1.824	3.526	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [-1.824 - 3.526]
13	1.932	4.012	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [-1.932 - 4.012]
14	1.671	4.003	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [-1.671 - 4.003]
15	1.846	4.154	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [-1.846 - 4.154]
16	0.018	3.9	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [-1.018 - 3.9]
الإجمالي	2.574	3.002	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [-2.574 - 3.002]

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على الدقة في مواعيد التسليم محصورة في المجال [2.574 - 3.002] مما يعني عدم الموافقة على وجود تقصير في مواعيد التسليم ، هذا ما يفسر لنا وجود مستوى مقبول من جودة الخدمة في مجال دقة مواعيد التسليم ، ويعود هذا إلى الاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة إما بتسليم الفوري للطبقة ، أو تأجيل التسليم لوقت لاحق وفق رغبات العملاء.

#### 4-8 مؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج

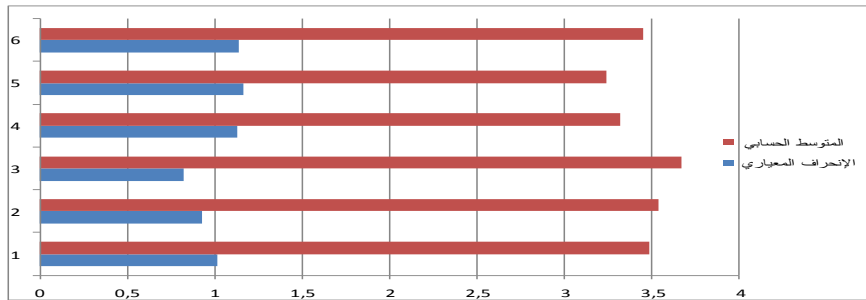
الجدول 8. يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر الضرر الملحق بالمنتج

الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
17	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات وهي في المخازن؟	2	4	9	18	4	3.486	
18	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات أثناء التوزيع الداخلي؟	1	4	10	18	4	3.540	
19	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات أثناء عملية الشحن و النقل؟	0	3	16	14	4	3.675	
20	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات بعد وصولها إلى الوسيط؟	2	7	11	11	6	3.324	
21	هل قتمت باستبدال بعض الوحدات بعد إصابتها بأضرار؟	4	4	13	11	5	3.243	
							3.453	
							0.142	

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الأستبيان

من خلال الجدول المبين أعلاه لنتائج مؤشر الضرر يتضح جليا أن هناك مستوى خدمة جد متدني بالنظر لوجود أضرار بالمنتج سواء على مستوى المخازن او خلال التوزيع الداخلي و حتى أثناء عملية الشحن و يعود هذا سواء لأخطاء في عملية التشغيل أو لأخطاء في المعدات او طريقة التخزين زيادة لهشاشة بعض المنتجات ، كما تبين النتائج بأن الشركة تقوم باستبدال الوحدات المتضررة (المعابة) بوحدات جيدة هذا ما يترك إنطباع جيد لدى الوسطاء و يرفع من مستوى التكاليف المتعلقة بالتخزين أو تكاليف النفايات ، و الشكل (6) يوضح لنا اقتران الانحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس مؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج.

الشكل 6. معدل الضرر الملحق بالمنتج



المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 19 بإنحراف معياري قدره 0.819، و المتعلق بمدى إكتشاف عيوب بالمنتجات أثناء عملية الشحن و النقل، و يأتي بعده السؤال رقم 18 بإنحراف معياري قدره 0.930 الخاص باكتشاف عيوب بالمنتجات أثناء التوزيع الداخلي ، و بعده السؤال رقم 17 بإنحراف معياري 1.017 الذي يعالج ظهور عيوب بالمنتجات وهي في المخازن. أما فيما يخص السؤال 20 فنتائجه كانت تدل على وجود تلف للمنتجات أثناء عملية النقل، أما فيما يخص السؤال رقم 21 تدل نتائجه على إستبدال بعض الوحدات بعد إصابتها بأضرار خاصة تلك السلع التي القابلة للكسر و التلف. إذ يبدو من الشكل أعلاه أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.453 بإنحراف معياري قدره 0.142 و إن تدني قيمة الأنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي وقدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقدم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بمؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[X - \sigma X \text{ _ } X + \sigma X]$ ، و الجدول أدناه يوضح حدود كل سؤال:

الجدول 9. تعديل نتائج القياس للمؤشر الرابع وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
17	2.469	4.803	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [4.803-2.469]
18	2.61	4.47	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.47 -2.61 ]
19	2.856	4.494	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.494-2.856 ]
20	2.193	4.455	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.455-1.193 ]
21	2.079	4.407	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.407-2.079 ]
	3.311	3.595	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.807-3.099 ]

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على الضرر الملحق بالمنتج محصورة في المجال [3.595 -3.311] مما يعني وجود تاجيل في مواعيد التسليم دون الوصول إلى إلغاء الطلبية ، ويعود هذا إلى الاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة إما بالاستبدال أو الأنتظار إلى وقت يتم الأتفاق عليه بين ممثل الخدمة و العملاء.

**8-5- مؤشر معدل الفقد في المبيعات**

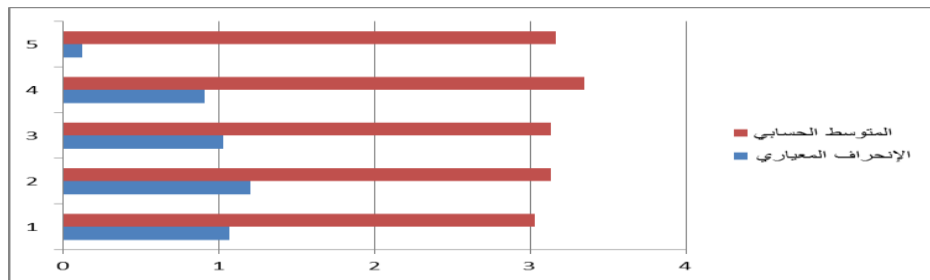
الجدول 10. يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر معدل الفقد في المبيعات

الرقم	السؤال	التكرارات					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
22	هل تم إرجاع طلبيات من قبل الوسطاء في حالة عدم إستفائها الكمية المطلوبة؟	4	6	14	11	2	3.027	
23	هل تم إرجاع طلبيات من قبل الوسطاء في حالة عدم مطابقتها للنوعية المطلوبة؟	6	5	10	15	2	3.135	
24	هل تم تحول بعض الوسطاء من جراء عدم تقديم الطلبية في الموعد المحدد؟	3	5	16	10	3	3.135	
25	هل تم إرجاع الطلبيات كاملة في حالة وجود عيوب بها؟	1	6	15	14	2	3.351	
							3.162	

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الأستبيان

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين لنا أن الأفراد موافقين على الفقد في المبيعات من جراء تدني مستوى الخدمات التوزيعية، هذا ما يفرضه منطق السوق بالنظر إلى وجود منافسة في هذا المجال مما يجعل الوسيط يبحث عن المؤسسات التي تقدم خدمة أفضل خاصة وأن السلعة نعطية. و الشكل (7) يوضح لنا إقتران الانحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس مؤشر معدل الفقد في المبيعات.

الشكل 7. مؤشر معدل الفقد في المبيعات



المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق



من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 25 بإختراف معياري قدره 0.907، والمتعلق بإرجاع الطلبية كاملة في حالة وجود عيوب بها، و يأتي بعده كل من السؤالين رقم 24 و 23 بإخترافين معيارين قدرهما 1.031 ، و 1.203 على التوالي مما يؤكد لنا تحول بعض الوسطاء من جراء عدم إستلام الطلبيات في الوقت المحدد لها إلى مؤسسات منافسة، كما أن الوسطاء يقومون بإرجاع الكمية الى مقر الشركة في حالة عدم مطابقتها للنوعية المطلوبة، أما فيما يخص السؤال رقم 22 تدل نتائجه على إرجاع الطلبيات من قبل الوسطاء في حالة عدم إستفائها الكمية المطلوبة إذ يبدو من الشكل أعلاه أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.162 بإختراف معياري قدره 0.63 و إن تدني قيمة الأخراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير البيانات ، ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه بإعتبار أن 68% من اجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[ X - \sigma X \_ X + \sigma X ]$ ، والجدول أدناه يوضح حدود كل سؤال:

الجدول 11. تعديل نتائج القياس لمعدل الفقد في المبيعات وفقا لقيم الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
22	1.956	4.098	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[-1.956 \_ 4.098]$
23	1.932	4.338	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[-1.932 \_ 4.338]$
24	2.104	4.166	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[-2.104 \_ 4.166]$
25	2.444	4.258	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[-2.444 \_ 4.258]$
	3.095	3.283	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال $[-3.095 \_ 3.283]$

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على الفقد في المبيعات من جراء تدني مستوى الخدمات التوزيعية محصورة في المجال [ 3.095 - 3.283 ] ، و هو ما يفسر تأثير جودة المستوى المتدني من الخدمات التوزيعية المقدمة للعملاء على حجم مبيعات الشركة، و هذا ما يفسر لنا بأن العميل لا يهتم فقط الحصول على الكمية المطلوبة بالتنوع المرغوب فيها، بل يهتم أيضا بمواعيد التسليم و معدل الضرر الملحق بالمنتج أثناء الشحن و المناولة و تستمر عملية الرقابة على الخدمة حتى خلال النقل، مما يدل على أن العميل أصبح يولي الخدمات التوزيعية أهمية بالغة بالإمكان أن تخلق له ميزة تنافسية على مستوى السوق، هذا ما يؤدي به إلى الاهتمام بالعلاقة مع الشركة قبل و أثناء و بعد عملية الشراء .

**8-6- تحليل البيانات للمستوى العام لجودة خدمة التوزيع:** بعد تحليل البيانات الخاصة بقياس مستوى جودة كل مؤشر على حدى، كان لابد من الوقوف عند المستوى العام لجودة خدمة التوزيع من خلال هذه المؤشرات الأربعة والجدول التالي يوضح ذلك:

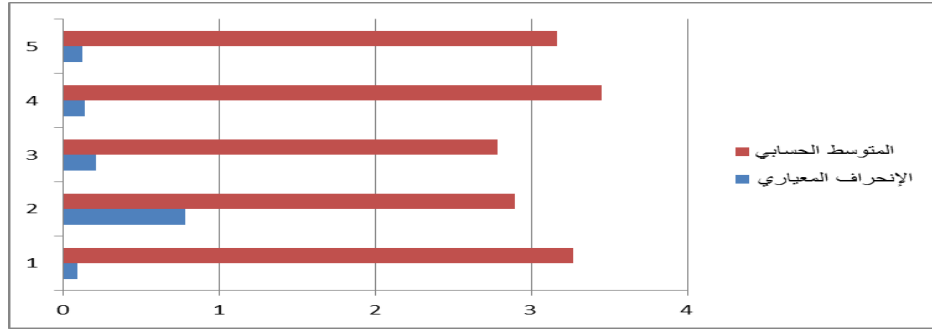
**الجدول (12): تقييم المستوى العام لجودة خدمة التوزيع من خلال المؤشرات الأربعة**

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة	3.269	0.09
2	دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة	2.892	0.78
3	دقة مواعيد التسليم	2.788	0.214
4	معدل الضرر الملحق بالمنتج	3.453	0.142
5	الفقد في المبيعات (المستوى العام)	3.162	0.121

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجداول السابقة

يتبين من الجدول أعلاه أن مستوى الخدمة متدني فيما يخص كل من المؤشر الأول و الرابع، أما فيما يخص مستوى الخدمة للمؤشر الثاني والثالث فهو مقبول، و من ثم فإن المستوى العام مقبول، إذا كانت درجة الموافقة على تدني مستوى الخدمة مقدرة ب 3.162، و انحراف معياري قدره 0.121، ويمكن تمثيل البيانات السابقة في الشكل التالي:

الشكل (8): التمثيل البياني للمستوى العام لجودة خدمة التوزيع



المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على نتائج الجدول السابق

يبدو من خلال الشكل أعلاه أن المستوى العام لجودة خدمة التوزيع الذي تقدمه الشركة مقبولا، و قد كانت درجة الموافقة العامة محصورة في المجال [3.041 - 3.382] ويعود هذا المستوى من القبول إلى كل من المؤشر الثاني والثالث ، ما يفسر أن عملية التسليم من حيث النوعية المطلوبة والمواعيد تتم بأكثر دقة ممكنة، مع تواضع في جودة خدمة كل من المؤشر الأول و الرابع، المتعلقان بالكمية و الضرر الملحق بالمنتج، مما يدل على أن العميل أصبح يولي الخدمات التوزيعية أهمية بالغة بالإمكان أن تخلق ميزة تنافسية، هذا ما يؤدي به إلى الاهتمام بالعلاقة مع الشركة قبل و اثناء و بعد عملية الشراء.

#### الخاتمة

من خلال هذه الورقة البحثية الذي تطرقنا فيها الى الإطار العام للنشاط التوزيعي، وفي حقيقة الأمر أن النشاط التوزيعي بالشركة بدأ التفكير فيه كأداة تنافسيه من خلال تحريره جغرافيا وكذلك التسهيلات الممنوحة للعملاء لا سيما فيما يخص سياسات التسعير و إجراءات الدفع، وقت الانتظار و قد كانت لهذه الأسباب انعكاسات إيجابية على مبيعاتها من خلال كسب بعض العملاء كانت لهم تعاملات مع مؤسسات منافسة، هذا ما أدى الى الزيادة في قطاعها السوقي، وفي الأخير خلصنا إلى أن المؤسسة:

- تهتم فقط بزيادة حجم الإنتاج نتيجة عدم التجانس بين المعدات و حجم المنتجات .
- أن خدمة الإمداد (التوزيع) لن ترقى إلى المستوى المطلوب وفق جميع المؤشرات المعتمدة في الدراسة مما قد ينعكس على الميزة التنافسية للشركة مستقبلا حتى و إن كان المحيط الحالي يتسم بالاستقرار.

غياب الأساليب العلمية الحديثة التي بالإمكان الاعتماد عليها في عملية التخطيط المستقبلي كالتنبؤ بالمبيعات، دراسة السوق ، نظام المعلومات الإدارية و التسويقية.

#### قائمة المراجع

محمد عبد الله عبد الرحيم.(1993)، "إدارة القنوات التسويقية"، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر.

محمد فريد الصحن.(1999)، "التسويق"، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الاسكندرية.

هاني حامد الضمو.(2000)، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن.

هاني حامد الضمو.(1999)، "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن.

زكي خليل المساعد(1997)، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للنشر والتوزيع.

**D.Lindo.**(1989)، « le Marketing », Edition Fernand Malhnan, Paris ..

H.Boyd . w.Massy.(1972), «Marketing managment » Harcourt Brace.

**J.Lendrevie ; D.Lindo ; R.Lanfer.**(1972),«Mercator : Théories et pratique du Marketing », Dalloz gestion , 2éme édition.

**J.P.Flipo.**(1981)، «Pratique de direction commercial Marketing », ed Organisation, Paris.

**Mark Vandercammen ; Nelley jospin.**(2002),« la distribution », de Boeck Université, Bruxelles .

**P.Kotler ; B. Dubois.**(2000)، «Marketing management », publi-Union 10éme édition.

**P.Kotler ;B.Dubois.**(1978), «Marketing management, analyse planification et contrôle », publi-Union,1978.

**A.Goubil.**(1974), « une notion nouvelle la logistique industrielle » Revue problèmes économiques , P30.

---

**Tucker F، creative.**(1994),« **customer service management**»  
،international journal of physical distribution and logistics  
management,p32-40.