

أسباب التحول من سياسة التوزيع المباشر إلى البيع عن طريق الوكلاء في شركة سكر كنانة المحدودة - السودان

د. ابوسفیان محمد البشير, أ. مهتدي عمر محمد احمد

ملخص الدراسة

تعتبر سياسة توزيع المنتجات من اهم السياسات التي تنتهجها الشركات لإيصال منتجاتها الي مستهلكيها النهائيين ،وان اي قصور وعدم كفاءة هذه السياسة يؤثر وبوضوح وبشكل مباشر علي سمعة وكفاءة المنشأة وبالتالي علي التكلفة الكلية. يهدف هذا البحث الي دراسة اسباب التحول من سياسة التوزيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية في شركة سكر كنانة المحدودة . نبعت اهمية البحث من اهمية معرفة السياسات المناسبة لتسويق المنتجات الثانوية في الشركات , وكذلك يعتبر البحث نقطة انطلاق للقيام بالمزيد من البحوث في مجال تسويق وتوزيع المنتجات الثانوية . تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة الحالة .تم الحصول علي بيانات الدراسة من المصادر الثانوية المتمثلة في : الكتب ،والمراجع العلمية ،والمجلات المهنية المتخصصة ،كما تم الحصول علي البيانات الاولية للدراسة ميدانيا باستخدام اداة الاستبيان . توصلت الدراسة عدد من النتائج اهمها : ازدياد التكاليف التسويقية بالبيع المباشر ، البيع المباشر للمنتجات الثانوية يزيد من الاعباء الادارية ، عدم كفاءة رجال البيع الحاليين ، رغبة شركة سكر كنانة في الانتشار الجغرافي، ضعف سياسة البيع المباشر علي مجابهة المنافسة المحلية ، البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يمكن الشركة من الوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين المنتشرين جغرافيا ، وعلي ضوء هذه النتائج اقترحت هذه الدراسة عدد من التوصيات وهي : استخدام انسب الاساليب الترويجية لزيادة المبيعات وتقليل التكاليف الكلية، تدريب رجال البيع الحاليين علي استخدام افضل الاساليب التسويقية، ضرورة الاهتمام بجمع المعلومات عن السوق ومتابعة حركة المنافسين ، الجمع بين سياسة التوزيع المباشر وسياسة البيع عن طريق الوكلاء لزيادة التغطية الجغرافية، و متابعة مبيعات الوكلاء وتقديم الدعم الفني لهم

The reasons for the shift from the direct distribution policy to sales through agents in Kenana Sugar Company Limited – Sudan

ABSTRACT

The policy of distribution of products, is considered as one of the most important companies' policies, in order to deliver their products to end-consumers, and that any deficiencies and lack of efficiency in this policy, have clear and direct impact on the reputation and efficiency of the facility, and thus on the total cost. This research aimed to study the reasons of the shift from the policy of the direct distribution, to sales of the secondary products by dealers, in Kenana Sugar Company Limited. The Importance of this research stemmed from the importance of knowing the appropriate policies of marketing products, in the companies. As well as this research is considered a starting point for further researches in the field of marketing and distribution of secondary products. The methodology adopted in this research, is descriptive analytical methodology, together with case study. Data were obtained from secondary sources: books, academic references and specialized Professional magazines, primary data was also obtained for the study from the field work, using the tool of the questionnaire. The paper revealed that; The increase of marketing costs through direct sales, contribution of direct sales to the profit was very small, direct sales of secondary products increase the administrative burden, inefficiency of existing sale persons, the desire of Kenana Sugar Company in geographical spread, weakness of the direct sales- in countering domestic competition in, as products can easily reach the geographical spread of consumers, so sales through agents is better for marketing these products . in the light of this findings, the study suggested a number recommendations, namely; the use of the most appropriate promotional methods to increase sales and reduce overall costs, training current salesmen to use the best methods of marketing, , need to focus on gathering information on marketing and to follow the movement of the competitors, combining the policy of direct distribution and the policy of sales by agents, to increase the geographical coverage, to follow up sales of agents and to give them technical support.

1- المقدمة :

يشمل التسويق مجموعة من الوظائف التي يجب القيام بها لإتمام انتقال السلعة من البائع الي المشتري، ويمكن فهم وظيفة التسويق من خلال اعتبارات التسويق الرئيسية كأدوات تحليلية ،ومن ثم مساعدة مدراء التسويق في رسم السياسات التسويقية ومراقبة اوجه نشاط المشروع التسويقية . وتعتبر وظيفة التسويق وظيفة مستمرة تشمل نواحي عدة في العمل الاداري وتبدأ قبل العملية الانتاجية مرورا بتحديد المستهلك ومنافذ التوزيع وطريقة البيع ورضا المستهلك واشباع احتياجاته (كوتلر، 2010م).

ويعتبر التسويق احد الوظائف المهمة في المشروع ، ويعرف بانه مجموعة الانشطة المتكاملة التي يتم القيامها في اطار نشاط اداري محدد من اجل توجيه انسياب السلع والخدمات من خلال عمليات المبادلة وتحقيق اهداف المنتجين والمستهلكين معا في حدود تأثيرات البيئة المحيطة ، وادارة التسويق تشمل العمليات الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للأنشطة التسويقية (بازرعة ، 1988م).

كما يمكن النظر الي التسويق علي اعتبار انه عملية تخطيط وتنفيذ لمرحل تسعير، وترويج، وتوزيع الافكار والسلع والخدمات من اجل خلق عمليات تبادل تشبع رغبات الافراد وتحقيق اهداف المنشآت (الراوي، 2002م) .

وابان عبد الحميد (1989م) بان التسويق هو ذلك النشاط الذي يقوم بالتعرف علي الحاجات الانسانية والمساعدة في ايجاد السلع والخدمات التي يمكن ان تشبع هذه الحاجات والعمل علي تعريف واقناع المستهلكين بالسلع والخدمات المنتجة فضلا عن تحريك المنتجات وضمان توصيلها للمستهلك وبسعر يتناسب مع قدرته وبحيث يمكن اشباعه .

ان قيام الشركات باختيار منافذ توزيع معينة لتسويق منتجاتها لا يعني الاحتفاظ بها لفترة طويلة ،فالشركات تعمل في ظروف سوقية تتسم بالتغير من وقت لآخر .فهناك العديد من التغيرات التي تحدث سواء في البيئة المحيطة او طبيعة السوق الذي تخدمه يتطلب معها ضرورة تعديل المنافذ (الصحن وعباس ، 2004م)

يهدف المنتجون في النهاية الي اختيار منفذ التوزيع المناسب الذي يحقق له اكبر توزيع ممكن بأكبر كفاية ممكنة وبأقل تكلفة ممكنة ومن ثم يحقق له اكبر ربح ممكن في الامد الطويل مع عدم الاخلال بالمنافع والاهداف الأخرى لاختيار منافذ التوزيع الجيدة وهي تكوين السمعة والشهرة الجيدة للشركة (الازهري ، 1988م) .

2-مشكلة البحث :

تعتبر سياسة توزيع المنتجات من اهم السياسات التي تنتهجها شركة سكر كنانة لإيصال منتجاتها الي مستهلكيها النهائيين او الصناعيين ، وتزداد اهمية تلك السياسة لشركة سكر كنانة بعد نجاحها في انتاج السكر ودخولها في صناعة مخلفات السكر التي تتمثل في صناعة العلف الحيواني من البقاس (تفل القصب) والمولاص ، وانتاج الكهرباء من البقاس بالإضافة الي الانتاج الحيواني وذلك لزيادة مواردها وتعظيم العائد من اصولها. كانت شركة سكر كنانة تنتهج سياسة التوزيع المباشر لمنتجاتها بخلاف السكر عن طريق مراكز توزيع تتبع لها ، الا انها حولت هذه السياسة الي البيع عن طريق الوكلاء ، ويحاول البحث الاجابة علي السؤال التالي :

ماهي الاسباب التي ادت الي تحول شركة سكر كنانة من سياسة التوزيع المباشر للمستهلكين الي البيع عن طريق الوكلاء؟

3- اهداف البحث :

يهدف هذا البحث الي دراسة اسباب تحول شركة سكر كنانة من سياسة التوزيع المباشر للمستهلكين الي البيع عن طريق الوكلاء وذلك من خلال الاهداف التفصيلية الاتية :

1. دراسة دور التكاليف التسويقية في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء في شركة سكر كنانة .
2. دراسة مدي رغبة شركة سكر كنانة في الانتشار الجغرافي لمنتجاتها .
3. دراسة دور سياسة البيع المباشر في اداء الشركة

4- فرضيات البحث :

تتكون فروض البحث من الاتي :

1. ازدياد التكاليف التسويقية لمنتجات شركة سكر كنانة بالتوزيع المباشر ادي الي تحول الشركة من التوزيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء .
2. رغبة شركة سكر كنانة في الانتشار الجغرافي لمنتجاتها ادي الي تحول الشركة من التوزيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء .
3. ضعف الاداء الاداري سياسة التوزيع المباشر للمستهلكين ادي الي تحول الشركة من التوزيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء .

4- أهمية البحث :

تتبع اهمية البحث من اهمية معرفة السياسات المناسبة لتوزيع المنتجات الثانوية في الشركات،و يعتبر البحث نقطة انطلاق للقيام بالعديد من البحوث في مجال توزيع المنتجات الثانوية وذلك لندرة البحوث في هذا المجال ،ويمثل البحث اضافة واثراء للمكتبة السودانية .

6- الادبيات**1-6 التوزيع****1-1-6 مفهوم التوزيع :**

يزخر عالم اليوم بوجود العديد من السلع التي تحتاج الي نقلها من المنتج الي المستهلك ، وقد يتولى المنتج بنفسه هذا العمل ، وقد يتعهد به الي اخرين . فالوسيط اذا جسر بين المنتج والمستهلك، ولا يعني هذا الجسر مفهوما جغرافيا بالضرورة، فالفجوة بين المنتج والمستهلك قد تكون فجوة جغرافية، او زمانية، او فجوة معلوماتية. فالفجوة الجغرافية يمكن سدها بنقل السلعة من مكان الي اخر، والزمانية يمكن سدها بالتخزين، والمعلوماتية يمكن سدها بالنشر. (عطية ،2004م) . يقصد بالتوزيع العلاقات المتبادلة لكافة العوامل المؤثرة في تدفق المعلومات والسلع من اجل تلبية طلبات العملاء، ذلك التدفق الذي يبدا لحظة اصدار العميل لقرار الشراء ويستمر حتي يتم تسليم الطلبية للعميل. (عفيفي، 1977م). ويعتبر التوزيع من الوظائف الرئيسية للتسويق ويهدف الي توصيل السلعة بعد الانتهاء من انتاجها للمستهلك

الاخير ويطلق علي الطرق التي تسلكها السلعة من المنتج الي المستهلك الاخير (منافذ التوزيع) او قنوات التوزيع او مسالك التوزيع (بازرعة ،1985م)

6-1-2 أهداف التوزيع

ذكر المساعد (1997م) أن أهداف التوزيع تشمل ما يلي :

1. التوسع في تقديم المنتجات عن طريق توصيلها الي اسواق جديدة لم يسبق للمؤسسة تقديم منتجاتها فيها – اي توصيل السلعة الي مستهلكين جدد .
2. تحسين نصيب المؤسسة من السوق الذي تتعامل معه عن طريق قنوات التوزيع، كقيامها بزيادة عدد الموزعين، مما يؤدي الي زيادة تدفق السلع والخدمات الي السوق .
3. رفع كفاءة التوزيع لان التوزيع مزيج مترابط الاجزاء، تتدفق من خلال اجزائه الموارد، والافراد، والافكار والمعلومات الي الامام والي الخلف. وكل ذلك لتحقيق رضا المستهلك عن طريق توصيل السلعة له في المكان الملائم وبالشكل والوقت المناسبين .

6-1-3 قنوات (منافذ) التوزيع :

ان قناة التوزيع تشير الي تلك السلسلة التي تمر بها عملية انتقال ملكية السلعة او الخدمة من الصانع الي المستهلك وهي تشمل بذلك كل الوسطاء الذين يسهمون في تسهيل عملية التوزيع. (بعيرة، 1993م)

تقول سعيد (1993م) ان منفذ التوزيع هو مجموعة الافراد او الشركات التي تساهم في نقل ملكية المنتج او السلعة من المنتج الي المستهلك النهائي او المشتري الصناعي ، ويتضمن منفذ التوزيع كل من المنتج والمشتري النهائي بصورته الحالية ، بالإضافة الي الوسطاء مثل الوكلاء ، وتجار الجملة والتجزئة.

يقصد بقناة التوزيع او القناة التسويقية مجموعة مترابطة من الوسطاء الذين يحركون السلعة من مراكز انتاجها الي اماكن استهلاكها وعن طريقهم يتم خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية للسلعة . والوسيط هو شخص يقع بين المنتج والمشتري. (توفيق ومعلا، 2008م)

هنالك نوعان من الوسطاء التجاري ، والوسطاء الوكلاء اما الوسطاء التجاري فهم الوسطاء الذين يشترون السلع ويبيعونها لحسابهم ، وبذلك يتحملون كل المخاطر من خسارة وتلف، وكذلك فان الربح يؤول اليهم ويعتبر هذا الربح مكافاة لهم لقيامهم بالنشاطات التسويقية . اما الوكلاء فهم لا يمتلكون السلع لحسابهم ، وانما يسهلون عملية التبادل مقابل عمولة لقاء نشاطاتهم التسويقية ولا يتحملون المخاطر وعادة ما يتمتع الوكلاء بمعلومات جيدة عن السوق والمنتجين والمشتريين (العمر، 2005م).

6-1-4 اهمية قنوات التوزيع :

وضح الازهري (1988م) ان اهمية القرارات المتعلقة بتكوين المزيج التوزيعي الملائم تتم نتيجة للاتي :

1. ان سياسات وطرق ومنافذ ونظم التوزيع هي التي تلعب الدور المباشر في توصيل السلع والخدمات الي مواقع مشتريها ومن ثم توفير وتسهيل انسياب المنتجات وتسهيل مهمة الحصول عليها في الاماكن وبالكميات وفي الاوقات المناسبة .
2. ان قصور وعدم كفاءة وكفاية هذا النشاط يؤثر وبوضوح وبشكل مباشر علي سمعة وكفاءة المنشأة وذلك لدي الوسطاء والمشتريين .

3. ان اي قصور في هذا النشاط يؤثر بوضوح وبشكل مباشر علي تكلفة التوزيع ومن ثم علي تكلفة التسويق وبالتالي علي المركز الاقتصادي والتنافسي للمنشأة .

يقول معلي (2008 م) ان قناة التوزيع تقوم بدور هام واساسي ضمن النظام التسويقي المتكامل وهذا الدور يملئ عليها اداء مجموعة واسعة من الوظائف الاساسية التي تضيء علي هذا النظام الحيوية والفاعلية المطلوبة . وتتحدد اهمية قنوات التوزيع بنوع الاستراتيجية التي تعتمد عليها ادارة التسويق في المؤسسة في توزيع منتجاتها ، وضمن هذا السياق لابد ان نفرق بين استراتيجيتين رئيسيتين هما :

1. استراتيجية الدفع : وتقوم علي اساس الاستخدام المكثف للوسطاء و منافذ التوزيع القادرة علي دفع منتجات المؤسسة الي السوق بكفاءة عالية .
2. استراتيجية الجذب : في هذه الاستراتيجية نجد ان المؤسسة تلجأ الي الاستخدام المكثف لوسائل الترويج المختلفة وخاصة الاعلان للتأثير علي المستهلك النهائي او المستخدم لمنتجات المؤسسة واقناعهم بشرائها منها مباشرة او من الوسطاء .

5-1-6 وظائف قنوات التوزيع :

تقوم قناة التوزيع بتحريك السلع من المنتجين الي المستهلكين ، وهي ايضا تتغلب علي مشاكل الزمان والمكان والحياة التي تحول بين السلع والخدمات ومستخدميها . وكل ذلك يتم من خلال تأدية اعضاء قناة التوزيع بعض الوظائف المهمة التي نجملها فيما يلي :

- أ. البحث : تجميع المعلومات الضرورية للتخطيط وتسهيل التبادل .
- ب. الترويج : تطوير وبت برامج اعلامية اقناعية حول السلع والخدمات .
- ج. الاتصال : البحث عن المشترين المتوقعين والاتصال بهم .
- د. التفاوض : وهو النشاط الذي يؤدي الي اتفاق حول شروط الصفقة كالسعر ونقل الملكية من البائع الي المشتري .
- هـ. التوزيع المادي : نقل وتخزين السلع. (عبد المحسن، 1997 م)

6-1-6 قنوات توزيع السلع الاستهلاكية:

السلع الاستهلاكية هي السلع التي تباع الي المستهلك الاخير عن طريق متاجر التجزئة ويشترى المستهلك هذه السلع لإشباع حاجته بغض النظر عما اذا كانت في شكل قابل للاستهلاك النهائي ام لا (توفيق، 1996م) .
وضح الشنواني (1990م) ان هنالك خمس مسالك رئيسية لتوزيع السلع الاستهلاكية هي :

1. منتج ← مستهلك (التوزيع المباشر)
2. منتج ← تاجر تجزئة ← مستهلك
3. منتج ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك
4. منتج ← وسيط وكيل ← تاجر تجزئة ← مستهلك
5. منتج ← وسيط وكيل ← تاجر جملة ← تاجر ← تجزئة مستهلك

6-1-6-1 العوامل المؤثرة في اختيار قنوات توزيع السلع الاستهلاكية :

اولا العوامل الخاصة بالسوق وتشمل :

1. **نوع السوق :** وما اذا كان السوق سوق المستهلك النهائي او المشتري الصناعي . اذ يختلف السلوك الشرائي الخاص بكل منهما مما يؤدي الي اختلاف طرق التوزيع المناسبة لكل منهما ، فيتناسب التوزيع المباشر مع سوق المشتري الصناعي ، والتوزيع غير المباشر مع سوق المستهلك النهائي (سعيد ، 1993 م) .
2. **عدد المستهلكين المرتقبين :** كلما كان السوق محدودا ويتكون من عدد محدود من المشتريين امكن الاعتماد علي التوزيع المباشر . ولكن مع زيادة عدد المشتريين يكون من الانسب الاعتماد علي الوطاء (وكلاء – تجار) .
3. **التركيز الجغرافي في السوق :** كلما كان المشتريين الحاليين و المرتقبين متواجدين في عدة مناطق جغرافية محدودة امكن للمنتج الاعتماد علي التوزيع المباشر والعكس (عرفة وشلبي ، 2005).
4. **حجم الطلبية :** كلما زاد حجم امر التوريد الخاص ببعض العملاء كان من المناسب الاعتماد علي التوزيع المباشر لهم حيث يكون من المربح ذلك ، اما بالنسبة للعملاء الذين يطلبون كميات محدودة فمن الانسب الاعتماد علي الوكلاء في التعامل معهم (عبد المحسن ، 1997م) .

ثانيا عوامل خاصة بالمنتج :

1. **قيمة السلعة :** فالسلع ذات القيمة الكبيرة تباع مباشرة الي المستهلك وكلما انخفضت قيمة او سعر السلعة كان من الافضل الاعتماد علي الوطاء (ابو قحف ، 2005 م) .
2. **القابلية للتلف :** بعض السلع قابلة للتلف السريع مثل المنتجات الزراعية ، وكلما زادت قابلية السلع للتلف كان من الافضل الاعتماد علي المنافذ قصيرة التوزيع (سعيد ، 1993 م).
3. **الطبيعة الفنية للمنتج:** كلما اتسمت السلع بالطبيعة الفنية مثل سلع الانتاج يكون من الافضل الاعتماد علي التوزيع المباشر حتي يمكن تقديم خدمات ما قبل وبعد البيع للمشتري . اما بالنسبة لسلع المستهلك الاخير مثل الاجهزة الكهربائية فغالبا ما يقوم المنتج بتوزيعها عن طريق التوزيع غير المباشر (عبد المحسن ، 1997م) .

ثالثا الاعتبارات الخاصة بالوكلاء :

1. **الخدمات المقدمة من الوطاء :** فالمنتج يختار الوسيط الذي يستطيع تقديم خدمات تسويقية هو نفسه – اي المنتج – لا يستطيع تقديمها او انها غير مجدية اقتصاديا بالنسبة له .

2. **توفر الوسيط المرغوب :** فالوسيط المرغوب من قبل المنتج قد لا يكون موجود ، وذلك اما لان هذا الوسيط يتعامل مع المنافسين لهذا المنتج او ان هذا الوسيط لا يستطيع المجازفة بإضافة خط منتجات جديد الي ما يتعامل به (عطية، 2004م) .

رابعا خصائص الشركة :

- من حيث امكانياتها المالية والشهرة ، فالشركات كبيرة الحجم والتي تتمتع بإمكانيات مالية وموارد بشرية وسمعة جيدة يمكن ان تتعدد اختياراتها ومستويات قنوات توزيع منتجاتها (ابو قحف ، 2005م) .

6-1-6 سياسات توزيع السلع الاستهلاكية

اولا: التوزيع المباشر من المنتج الي المستهلك النهائي

- ويعني قيام المنتج بتوزيع منتجاته مباشرة الي المستهلك النهائي (البيسوني ، 2009م) .
- المستهلك النهائي هو من يقوم بشراء السلع والخدمات لاستعماله الشخصي او لاستعمال افراد أسرته او الافراد الذين يعيشون معه في نفس الوحدة السكنية او كهدية لاحد اقاربه او اصدقائه (بازرعه، 1985م).

1- طرق التوزيع المباشر

ويلجا بعض المنتجين الي اتباع هذا الاسلوب وبالنسبة لبعض انواع من المنتجات وفي ظل ظروف معينة تتفق مع هذا الاسلوب . ويتم تنفيذ هذا الاسلوب كما ذكر الازهري (1988م) اما عن طريق اتصال المنتج بالمستهلكين النهائيين بواسطة قوة مندوبي و رجال البيع الذين يطوفون بمنازل المستهلكين ، وتلقي وتلبية طلباتهم . واما عن طريق اتباع اسلوب البريد ، واما عن طريق افتتاح معارض ومتاجر تبيع بالتجزئة او الجملة للمستهلكين . ويتوقف الاختيار من بين هذه الوسائل علي كمية انتاج المنتج وحدود السوق التي يريد تغطيتها وعدد عملائه الحاليين او المرتقبين وقدرته او امكانياته البشرية والمالية .

2- مبررات استخدام التوزيع المباشر:

ذكر عبد الفتاح (1988) ان هنالك العديد من المبررات التي تدعو المنتجين علي استخدام التوزيع المباشر لتسويق منتجاتهم ومنها ما يلي :

1. يتمكن المنتج من زيادة جهوده البيعية والضغط علي تجار التجزئة لبدل اقصي ما يستطيعون لزيادة المبيعات .
2. عدم اقتناع المنتج بفاعلية الجهود والخدمات التي يقدمها الوكلاء والموزعون .
3. البحث عن الاسواق الجديدة بهدف التخلص من الانتاج المتراكم .
4. الرقابة علي الجهود البيعية طالما ان القوي البيعية تكون تحت اشراف المنتج .
5. الاتصال المباشر بالمستهلكين يمكن المنتج ان يكون علي علم بالتغيرات التي حدثت او تحدث في حاجات المستهلكين ورغباتهم .
6. الحصول علي كل الربح دون مشاركة الوسطاء والموزعين .
7. تصل السلع بسرعة الي المستهلكين في ظل التوزيع المباشر طالما انها لن تمر علي الوسطاء.

ثانيا : التوزيع غير المباشر عن طريق الوكلاء :

عندما يزيد انتاج المنتج وتتسع نطاق السوق التي يريد تغطيتها او التي يجب تغطيتها لتصريف كمية منتجاته وعندما ينشأ عن هذا الوضع ضرورة توفير السلعة لدي عدد اكبر نسبيا من متاجر التجزئة بحيث لا يستطيع المنتج ان يفتح متاجر تجزئة تابعة له بهذا العدد او ان ذلك يزيد من اعبائه الادارية والمالية بما لا يقدر علي تحمله او انه لن يستطيع تحمله بالكفاءة اللازمة او بتكلفة تزيد عن هامش الربح الذي سيضحي به في سبيل بيع السلعة الي المستهلكين عن طريق تجار التجزئة ، كل هذه العوامل قد تدفع المنتج من التخلي عن سياسة التوزيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء (الازهري، 1988م) . وفي ظل هذه الطريقة يقوم بعض المنتجين باختيار احد الموزعين ليتولى توزيع منتج في منطقة معينة او في سوق معين وبالتالي توزيع جميع منتجاتهم عن طريق ذلك الوكيل في هذه المنطقة (الصحن وعباس، 2004) . ويتخصص الوكلاء في ادارة عمليات او خدمات تتعلق مباشرة بشراء السلع وبيعها من عملية انسيابها من المنتج الي المستهلك ويعتقد المنتجون ان الوسطاء امتداد لتنظيمهم البيعي والتسويقي لأنه لو لم يكن هناك وكلاء لاضطر المنتجون الي القيام بكل الاعمال التي يقوم بها الوكلاء التي تؤدي في النهاية الي شراء المستهلك للسلعة (خير الدين واخرون، 1989م) .

والوكلاء يمثلون المنتجون بشكل اكثر استمرارية ، ويرتبون بالمنتجين من خلال عقود مشروطة ومكتوبة تحدد الاسعار ، وشروط التعامل ، ومناطق الاختصاص ، والتسليم وغير ذلك . وللوكيل معرفة كاملة بالمنتج ومنتجاته ، كما ان لهم علاقات عميقة بالسوق ويستثمرون هذه العلاقات للحصول علي صفقات (عطية ، 2004 م) .

ويلعب الوكلاء دورا هاما في توزيع السلع ويختلف الوكلاء عن كل من تجار الجملة والتجزئة من حيث ان ملكية الاسعار لا تنتقل الي الوكيل اثناء عملية انسيابها من المنتج الي المستهلك الاخير بينما تنتقل ملكية السلعة من المنتج الي تاجر الجملة وتاجر التجزئة . (البيسوني، 2009م) .

أ - انواع الوكلاء

1. وكلاء البيع :

ويتولى وكيل البيع التعهد بالعمل علي تصريف كل انتاج المنتج من سلعة معينة ومن ثم فهو وسيط تربطه بالمنتج علاقة دائمة ومستمرة علي اساس من عقد طويل الاجل نسبيا بينهما . ومن ثم فان وكيل البيع يعتبر بمثابة ادارة المبيعات للمنتج ويحل محلها ويقوم بوظائفها (الازهري، 1988م) .

2. وكلاء المنتج :

وهو وكيل يتعهد بالعمل علي تصريف جزء من انتاج المنتج وليس كل انتاجه من سلعة معينة وبالتالي فهو يعمل في اطار منطقة جغرافية محددة ومتفق عليها . وقد يمثل المنتج اكثر من وكيل منتج له في منطقته وقد يبيع هذا المنتج الي تجار الجملة او التجزئة ولكنه غير قادر علي تصريف كل انتاجه عن طريق هؤلاء التجار فيلجا الي وكيل او اكثر من وكلاء المنتجين فهم عبارة عن شركات مستقلة تقوم القوي البيعية داخلها بتوزيع وبيع مجموعة من المنتجات ذات ارتباط ببعضها البعض تخص عدد من الشركات التي تعمل في دول او صناعات مختلفة (ابو النجا، 2008م).

3. الوكيل بالعمولة :

الوكيل بالعمولة هو وسيط يقوم المنتج بايداع كمية ما من سلعته لديه كبضاعة امانة لكي يعمل علي تصريفها وبيعها لحساب المنتج بأفضل الاسعار الممكنة حسب قدرة الوكيل ، وظروف السوق التي يعايشها ، ويتقاضى الوكيل عمولة مقابل الدور الذي يؤديه في توزيع السلعة (البيسوني، 2009م) .

4. السمسار :

ويقوم بالمفاوضة بين البائعين والمشتريين بهدف العثور علي بائعين او مشتريين لعملائه ، وقد يمثل البائع او المشتري او الاثنين معا ، ولا يمتلك السلعة التي يتفاوض من اجل بيعها ، كما وان حيازتها لا تنتقل اليه بالضرورة وترسل فاتورة البيع من البائع الي المشتري طبقا للشروط التي تم الاتفاق عليها بين السمسار والمشتري .(البيسوني ، 2009م)

5- وكلاء الشراء:

ويقوم هؤلاء بالعمل لحساب المشتري ويتميزون بان علاقتهم بالمشتري علاقة مستمرة لا تنقطع بعد كل عملية كما هو الحال بالنسبة للسماسرة ، كذلك قد يتقاضى وكلاء الشراء نظير خدماتهم عمولة ، وقد يحدد لهم المشتري الذي يعملون لحسابه مرتبا ثابتا شهريا (الشنواني، 1990م) .

6 - بيوت البيع بالمزاد :

ويقومون بالبيع نيابة عن البائع الاصلي وذلك عن طريق اعلان المستهلكين بالمنتجات المعروضة ومكان عرض البيع بالمزايدة . وبالتالي فمهمتهم الاساسية هي التوفيق بين البائع والمشتري في اتمام عملية التبادل نظير عمولة معينة تتراوح بين 1% الي 2% (الصحن وعباس، 2004م) .

ثانيا: مبررات استخدام الوكلاء في التوزيع

1. يفتقر الكثير من المنتجين الي الموارد المالية اللازمة للتوزيع المباشر ، حيث ان الاستغناء عن الوكلاء يتطلب من المنتج فتح محلات للتوزيع وهذا يستدعي استثمارات مالية ضخمة لا يستطيع المنتج القيام بها .

2. ان التركيز علي مجال التخصص سيؤدي الي عائد اكبر مما لو كان هنالك تركيز علي مجالات مختلفة فمثلا اذا ركز المنتج علي وظائفه الانتاجية فقط فسيزداد عائده علي الاستثمار اكثر مما لو كان تركيزه علي الانتاج والتوزيع .
3. يتخصص الوكلاء في عملية التوزيع ، ولديهم الخبرة ، وسرعة الاتصال ، فان استخدامهم سيسهل توفير السلع للمستهلك في الوقت والمكان والكمية والسعر المناسب.
4. كفاءة الاتصال ويعني ذلك الاتصال بالمستهلكين او المشترين باقل تكلفة ممكنة .
5. تسهيل الحصول علي معلومات عن السوق : فوجود وكلاء منتشرين في السوق يسهل عملية تجميع المعلومات المتعلقة برغبات المستهلكين ، وكذلك المعلومات المتعلقة بتصرفات المنافسين (اي تغيير برامجهم التسويقية) (توفيق ومعلي ، 2008م) .

6-1-3 العوامل المؤثرة في اختيار السياسة التوزيعية للسلع الاستهلاكية :

بغض النظر عن الأسلوب الذي تختاره المؤسسة، على الإدارة فهم و تحليل مختلف العوامل التي تؤثر على قرارات إستراتيجية التوزيع المناسبة، لهذا على المؤسسة تحليل و تقييم مختلف البدائل المتاحة لاختيار الأفضل منها لكن اختيار المؤسسة لأي من تلك البدائل يتأثر بعدد من العوامل منها:

- أ. يجب أن يكون اختيار المؤسسة لإستراتيجية التوزيع مرتبطا بخصائص السوق المستهدفة خاصة و أن منفذ التوزيع هو الحلقة التي تربط بين مسوقي السلعة و مستهلكيها. يضاف إلى ذلك أنه لا يمكن أساسا اتخاذ قرار نهائي بشأن السوق المستهدفة قبل تطوير إستراتيجية التوزيع المناسبة.
- ب. وظيفة المنفذ: يؤدي منفذ التوزيع عددا كبيرا من الوظائف مثل الشراء و البيع، النقل، التمويل، التخزين، الإعلان، و الترويج البيعي، التسعير، و الصيانة... الخ، وذلك بهدف إيصال السلعة أو الماركة من البائع إلى المشتري النهائي. هذا بالإضافة إلى تحديد عدد و نوعية الوظائف التي يحتاجها رجال التسويق، ومن ثم تحديد الأطراف المسؤولة عن تنفيذ تلك الوظائف مما يؤثر بالتالي تأثيرا كبيرا على قرار إستراتيجية التوزيع الواجب اتخاذها.
- ج. الاعتبارات المالية: يتيح توفر الإمكانيات المالية الكافية للمؤسسة استخدام إستراتيجية التوزيع الأكثر ملائمة، لكن يجب تقدير تكلفة إستراتيجية التوزيع التي سيتم استخدامها و مقارنة ذلك مع الإيرادات أو المنافع المتوقعة من وراء تطبيقها.
- د. اعتبارات أخرى: هناك أيضا عوامل أخرى قد تؤثر على قرارات إستراتيجية التوزيع المناسبة، مثل رغبة الإدارة بإيجاد مرونة معينة في تصميم منافذ التوزيع المراد إتباعها مع درجة الرقابة المرغوبة الواجب ممارستها على الأعضاء المشاركين في مختلف منافذ التوزيع. (www.blogspot.com)

6-2 الدراسات السابقة :

- دراسة ابوبكر (1999م) ، والتي تناولت تحليل الاداء التسويقي بالشركة السودانية للمناطق والاسواق الحرة في اطار استراتيجيات المزيج التسويقي، اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة ، وكانت من اهم النتائج التي توصل اليها ان هناك عدة مشاكل ترتبط بنظام التوزيع منها استراتيجية الدفع المكثف التي تستخدمها الشركة في توزيع سلعها وذلك من خلال فتح العديد من المنافذ التوزيعية وخصوصا وان معظم هذه المنافذ لا تساهم بصورة فاعلة في المبيعات . واوصي الدارس بتبني خطط واستراتيجيات ترويجية وتسعيرية وتوزيعية متكاملة ، وبضرورة التقسيم الواضح لشرائح السوق عند الترويج لمبيعاتها .

- دراسة محمود (2001م) والتي تناولت دور القطاع العام في تسويق الادوية دراسة تطبيقية علي الهيئة العامة للإمدادات الطبية الخرطوم ، اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة ، وكانت نتيجة الدراسة التي توصل اليها الباحث هي غياب التنسيق بين القطاع العام والقطاع الخاص ادي الي حدوث مشاكل في تسويق وتوزيع الادوية والتي اثرت بدورها علي تحقيق الاهداف الاجتماعية ، وكانت من اهم التوصيات التي خلص اليها بضرورة توفير منافذ توزيع بإنشاء مخازن تتبع للإمدادات الطبية خاصة في الولايات البعيدة لضمان التوزيع العادل ومراعاة ظروف اي مرفق من حيث مصادر التمويل .
 - دراسة السني (2009 م) والتي تناولت اثر الميزة التنافسية علي منشآت الاعمال دراسة حالة مجموعة اراك للصناعات الغذائية استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة ، وذكرت الباحثة بان للشركة مراكز توزيع تتبع لها اداريا وماليا حيث يتم امدادها بالمنتجات من رئاسة الشركة ، وتوجد هذه المراكز بمدن :- بورتسودان ، كسلا ، القصارف ، كوستي ، الابيض . وكانت من اهم النتائج التي توصلت اليها الباحثة ان ارتفاع التكاليف المرتبطة بتلك المراكز كان له اثر كبير في تراجع الميزة التنافسية للمنشأة في السوق . واوصت الدراسة بإنشاء مصانع صغيرة في اطراف السودان لتغطية الاسواق المحلية
 - دراسة علي (1999م) تناولت الدراسة العوامل المؤثرة علي الطلب علي مصنع بسكويت بركة دراسة حالة مدينة ود مدني . استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة ، ومن نتائج الدراسة ان عدم قيام المصنع بأي دراسات تسويقية عن سلوك المستهلك وعاداته ومعتقداته للوصول للمزيج التسويقي الامثل ، مما ادي الي عدم اشباعه ورضائه ، وكانت من اهم توصيات الدارس بضرورة استخدام سياسة التوزيع غير المباشر عن طريق تجار التجزئة لان ذلك يؤدي الي خفض الاسعار ، وتقليل التكاليف ، وبالتالي تشجيع المستهلكين وزيادة الكميات المباعة .
 - دراسة محمد (2013م) تناولت الدراسة اثر الاستراتيجيات التسويقية علي الانتاجية وعائدات المنتج دراسة حالة مشروع الجزيرة . استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة . وكانت من اهم النتائج التي توصل اليها الباحث هي ارتفاع التكاليف الانتاجية والتسويقية وغياب المعلومات السوقية والتسويقية ، واوصي الباحث بالاهتمام بالاستراتيجيات التسويقية وتدريب الاداريين والمنتجين علي التخطيط الاستراتيجي ونظم معلومات السوق
 - دراسة القدسي (2008م) تناولت الدراسة تطبيق السياسات التسويقية في المنشآت الصناعية الصغيرة دراسة حالة ، عينة من المنشآت الصناعية في صنعاء . استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة ، وكانت من اهم النتائج التي توصل اليها الباحث ان هناك قصورا في تطبيق سياسات المزيج التسويقي بالمنشآت المذكورة ، وان معظم تلك المنشآت تعتمد بصورة رئيسية علي سياسة التوزيع المباشر فقط ، وكانت اهم التوصيات التي اوصي بها الباحث ضرورة توسيع نطاق قنوات التوزيع وتوزيع المنتجات بطريقة غير مباشرة .
- ومما يلاحظ في هذه الدراسات انها تناولت الجوانب المتعلقة بسياسات التوزيع ، غير انها لم تتناول موضوع هذا البحث بالتحديد ، وربما تكون هذه الدراسة هي اول دراسة لمعرفة اسباب التحول من سياسة التوزيع المباشر الي التوزيع عن طريق الوكلاء بالتركيز علي شركة سكر كنانة المحدودة كدراسة حالة .

7- المنهجية

1-7 مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بشركة سكر كنانة المحدودة في كل من كنانة والخرطوم .

2-7 عينة البحث :

اختصرت الدراسة علي عينة حصرية شملت العاملين بإدارة التسويق والعاملين بالإدارة العليا في كل من كنانة والخرطوم في شركة سكر كنانة المحدودة . تتكون شريحة العاملين بإدارة التسويق من (50) فردا ، وتتكون شريحة العاملين بالإدارة العليا من (24) فردا .

3-7 اداة البحث :

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة الميدانية وذلك لأنها أكثر الادوات استخداما في الدراسات الاستطلاعية ،ولسهولة توزيعها .

1-3-7 وصف الاستبيان

اشتمل الاستبيان علي خطاب صغير في المقدمة تناول الهدف من الاستبيان مع تظمين افراد العينة علي سرية المعلومات التي يدلون بها ،ومن ثم انتقل الي عدد من البيانات الشخصية شملت موقع العمل ، والجنس، والعمر، والمستوي التعليمي ،ثم انتقل بعد ذلك الي العبارات التي تتناول موضوع الدراسة والتي حددت الاجابة عنها بموجب مقياس ليكرت الثلاثي .

2-3-7 صدق الاستبيان:

للتأكد من مصداقية ووضوح المقاييس التي اعتمدت في الدراسة فقد تم توزيع الاستبانة علي عدد محدود (صغير) من المبحوثين المتوقعين كمسح تمهيدي لمعرفة مدي تطابق النتائج مع الفروض. وبمزيد من المراجعة والتشاور ،تم الوصول الي التصميم النهائي للاستبانة .

3-3-7 توزيع الاستبيان:

تم توزيع الاستبانات بواسطة ثلاثة من الافراد العاملين بشركة سكر كنانة ،وذلك بعد تدريبهم علي الطريقة التي يتم بها ملأ الاستبانات لكل من الشريحتين . قام الباحث بتوزيع عدد (74) استبانة في كل من كنانة ،والخرطوم وقد وزعت علي المناطق المذكورة علي النحو الاتي :

منطقة كنانة 48 % ، منطقة الخرطوم 52% ، وقد تم جمع 67 استبانة بنسبة استرجاع 90%

4-7 طريقة تحليل البيانات :

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) للحصول علي نتائج يمكن من خلالها التحقق من صحة الفروض المختلفة ودعم العديد من النقاط التي وردت في الجزء الاول من البيانات . حيث تم استخدام اسلوب الجداول التكرارية اضافة لاختبار فرضيات البحث من خلال تطبيق اختبار chi-square لمتغيرات البحث لدراسة العلاقات الارتباطية بين مجموعة متغيرات البحث . احصائية(كاي) تحسب من خلال المعادلة الاتية :

$$x^2 = \sum_{r=1}^R \sum_{c=1}^C \frac{(orc - Erc)^2}{Erc}$$

حيث :

Orc = c العمود r والصف في المشاهد في الصف r والعمود c

Erc = c العمود r والصف في المشاهد في الصف r والعمود c

نرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة بين المتغيرين اذا كان مستوي المعنوية اقل من 05% .

8-وصف عينة الدراسة:

تشمل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة كل من موقع العمل ،ونوع افراد العينة ،الفئة العمرية لأفراد العينة، والمستوي التعليمي لأفراد العينة .

8-1 موقع العمل :

من واقع الدراسة الميدانية نجد ان توزيع الاستبيان حسب موقع الشركة في كل من كنانة ، والخرطوم كان علي النحو التالي : (23) من افراد العينة (ويمثلون نسبة 36% من حجم العينة) موجودون بموقع الشركة في كنانة ،فيما نجد ان (44) من افراد العينة (ويمثلون نسبة 64% من حجم العينة) في رئاسة الشركة في الخرطوم باعتبار ان معظم عمليات التسويق تتم في مقر الشركة بالخرطوم كما هو موضح في الجدول ادناه .

جدول (1) توزيع افراد العينة حسب موقع العمل :

الموقع	التكرار	النسبة المئوية
كنانة	23	36%
الخرطوم	44	64%
المجموع	67	100%

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (2014م)

8-2 نوع افراد العينة :

تضم عينة البحث 33 من الذكور (ويمثلون نسبة 79.1% من حجم العينة) ، 14 من الاناث (ويمثلن 20.9% من حجم العينة) . ومما يلاحظ في هذه النسبة ارتفاع عدد الذكور مقارنة بالاناث كما هو موضح في الجدول ادناه .

جدول (2) نوع افراد العينة

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	53	79.1%
انثي	14	20.9%
المجموع	67	100%

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (2014م)

8-3 الفئة العمرية لأفراد العينة :

يتوزع افراد العينة حسب الفئة العمرية علي النحو التالي : 11 من افراد العينة (ويمثلون 16.4% من حجم العينة) تتراوح اعمارهم بين (20- 30) ،بينما نجد 25 من افراد العينة (ويمثلون 37.3% من حجم العينة) تتراوح اعمارهم بين (30- 40) ، ونجد 10 من افراد العينة (ويمثلون 15% من حجم العينة) تتراوح اعمارهم بين (40- 50) ، واخيرا نجد ان 21 من افراد العينة (ويمثلون 31.3% من حجم العينة) تتراوح اعمارهم (بين 50 فاكثراً) كما هو موضح في الجدول التالي .

جدول (3) الفئة العمرية لأفراد العينة

العمر	التكرار	النسبة المئوية
30-20	11	% 16.4
40-30	25	% 37.3
50-40	10	%15
50 فاكتر	21	%31.3
المجموع	67	%100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (2014 م)

4-8 توزيع افراد العينة حسب المستوي التعليمي

نجد ان 49 من افراد العينة (ويمثلون %73.1 من حجم العينة) قد تلقو تعليمهم الجامعي ، فيما نجد ان 18 من افراد العينة (ويمثلون % 26.9 من حجم العينة) تلقو تعليمهم فوق الجامعي . ويتضح لنا في هذه النسبة ان افراد العينة مؤهلين اكاديميا كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول (4) توزيع افراد العينة حسب المستوي التعليمي

المستوي التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
اساس	-	%0
ثانوي	-	%0
جامعي	49	%73.1
فوق الجامعي	18	%26.9
المجموع	67	%100

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (2014م)

9- التحليل ومناقشة النتائج

9-1دراسة الرضي في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء

طرحت الدراسة عدة اسئلة منها دراسة الرضي في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء وقد اظهر جدول (5) الاجابات المختلفة للمبحوثين وكانت علي النحو التالي :

جدول (5) دراسة الرضي في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
راضي	50	%74.6
غير راضي	13	%19.4
محايد	4	%6
المجموع	67	%100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (2014 م)

يوضح جدول (5) ان 50 من افراد العينة (ويمثلون %74.6 من حجم العينة) راضون عن سياسة التحول من البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء ، فيما نجد ان 13 من افراد العينة (ويمثلون %19.4 من حجم العينة) غير راضين عن ذلك التحول، و 4 افراد من العينة (ويمثلون %6 من حجم العينة) قد مثلو الحياد .

9-2دراسة دور التكاليف التسويقية في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريقالوكلاء: طرحت الدراسة عدة اسئلة متعلقة بدراسة دور التكاليف التسويقية في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء ، وقد توزعت اجابات افراد العينة كما هو موضح في جدول (6) علي النحو التالي:

جدول (6) دور التكاليف التسويقية في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء :

النسبة المئوية	التكرار	الاجابة	السؤال
%76.6 %23.4	36 11	موافق غير موافق	1. ارتفاع تكلفة ترحيل المنتجات الثانوية بالبيع المباشر
%76.6 %23.4	36 11	موافق غير موافق	2. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل تكاليف الترحيل
%74.5 %23.4 %2.1	35 11 1	موافق غير موافق محايد	3. تخزين المنتجات الثانوية بالبيع المباشر مكلف جدا
%72.4 %23.4 %4.3	34 11 2	موافق غير موافق محايد	4. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل تكلفة التخزين
%76.6 %23.4	36 11	موافق غير موافق	5. ارتفاع التكاليف المتعلقة بمراكز توزيع المنتجات الثانوية بالبيع المباشر
%76.6 %23.4	36 11	موافق غير موافق	6. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل التكاليف المتعلقة بمراكز التوزيع
%74.5 %21.3 %4.2	35 10 2	موافق غير موافق محايد	7. ارتفاع تكلفة النقل الداخلي للمنتجات الثانوية بالبيع المباشر
%72.4 %23.4 %4.3	34 11 2	موفق غير موافق محايد	8. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل تكلفة النقل الداخلي

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (2014م)

الجدول اعلاه يوضح النتائج التالية : ازدياد تكاليف : الترحيل، والتخزين، والنقل الداخلي والتكاليف المتعلقة بمراكز توزيع المنتجات عند انتهاج سياسة البيع المباشر للمنتجات الثانوية ، ويبين كذلك ان انتهاج سياسة البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل التكاليف التسويقية. الجدول رقم (7) يوضح اختبار الفروض الخاصة بالعلاقة بين الرضي في التحول من سياسة التوزيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء ، والتكاليف التسويقية .

جدول (7) : العلاقة بين الرضي في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء وازدياد التكاليف التسويقية بالبيع المباشر

السؤال	القيمة	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1. ارتفاع تكلفة الترحيل بالبيع المباشر	^a 47,000	3	.000
2. البيع عن طريق الوكلاء يقلل تكاليف الترحيل	^a 47,000	2	.000
3. تخزين المنتجات الثانوية بالبيع المباشر مكلف جدا	^a 47,000	4	.000
4. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل من تكلفة التخزين	^a 47,000	4	.000
5. ارتفاع التكاليف المتعلقة بمراكز توزيع المنتجات الثانوية	^a 47,000	2	.000
6. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل التكاليف المتعلقة بمراكز التوزيع	^a 47,000	2	.000
7. ارتفاع تكلفة النقل الداخلي للمنتجات الثانوية بالبيع المباشر	^a 44,211	4	.000
8. البيع عن طريق الوكلاء يقلل من تكلفة النقل الداخلي للمنتجات الثانوية	^a 39,252	4	.000

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (2014م)

نلاحظ ان نتيجة اختبار مربع (كاي) بين الرضي في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء وازدياد التكاليف التسويقية جاءت بمستوي معنوية (0.000). ويعني ذلك ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضي في التحول من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء وازدياد التكاليف التسويقية، وعليه نرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة وذلك لان مستوي المعنوية 0.000. اقل من 05%.

هذه النتيجة تتفق مع توفيق (1996م) والذي ذكر ان اختيار طرق التوزيع له اهمية كبيرة لاي مؤسسة وله اثار عميقة في السياسات الادارية المختلفة، فأولا نجد ان طرق التوزيع تؤثر بدرجة كبيرة علي سعر البيع الذي يدفعه المشتري. اذ ان تكاليف التسويق تصل في المتوسط الي نصف الثمن الذي يدفعه المشتري وهي تختلف بحسب طريقة التوزيع التي تناسب فيها السلعة ومن المهم اختيار طريقة التوزيع التي تقل فيها تكاليف التسويق. وتتفق مع دراسة ابوبكر (1999م) والتي ذكر فيها ان تكلفة الترحيل المرتفعة تتمثل في النقل بالشاحنات الي مراكز التوزيع المختلفة، وهذه التكاليف متزايدة باستمرار مما يزيد بدوره تكاليف المبيعات ومن ثم التكاليف الكلية، وذكور ايضا ان التخزين يتسم بعدم وجود سياسات واضحة تنظمه، وذلك نسبة لوجود الرواكد من السلع بالمخازن بكميات كبيرة مما جعل الشركة تتحمل نوعين من التكاليف: الاولى وتتمثل في الاموال المجمدة، اما التكلفة الثانية فتتمثل في الكميات الكبيرة من السلع التي اصابها التلف من جراء التخزين هذه النتيجة تتسق مع دراسة السني (2009م) والتي ذكرت ان للشركة مراكز توزيع تتبع لها ماليا واداريا حيث يتم امدادها بالمنتجات من رئاسة الشركة، وان ارتفاع التكاليف المتعلقة بتلك المراكز كان له اثر كبير في تراجع الميزة التنافسية للمنشأة في السوق وبالتالي انخفاض ارباحها.

واستنادا علي ما تم سرده من علاقات يمكننا قبول فرضية ان ازدياد التكاليف التسويقية بالبيع المباشر ادي الي تحول شركة سكر كنانة من البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء.

3-9 دراسة مدي رغبة الادارة العليا في الانتشار الجغرافي

الهدف الثاني الذي يقوم عليه هذا البحث هي دراسة مدي رغبة الادارة العليا في شركة سكر كنانة في الانتشار الجغرافي ، وفيما يلي يظهر الجدول التالي الاجابات المختلفة لعينة الدراسة من العاملين بالإدارة العليا :

جدول (8) مدي رغبة شركة سكر كنانة في الانتشار الجغرافي

النسبة المئوية	التكرار	الاجابة	السؤال
10% 70% 20%	2 14 4	موافق غير موافق محايد	1. كفاءة رجال البيع الحاليين علي التغطية الجغرافية للمنتجات الثانوية بالبيع المباشر عالية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	2. الاعتماد علي الوكلاء يمكن الشركة من الانتشار الجغرافي للمنتجات الثانوية بكفاءة عالية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	3. ضعف سياسة البيع المباشر للمنتجات الثانوية علي مجابهة المنافسة المحلية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	4. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يمكن الشركة من مجابهة المنافسة المحلية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	5. ضعف سياسة البيع المباشر علي تلبية طلب المنتجات الثانوية في المناطق الجغرافية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	6. الاعتماد علي الوكلاء يعمل علي تلبية طلب المنتجات الثانوية في المناطق الجغرافية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	7. ازدياد التكاليف المرتبطة بالانتشار الجغرافي عن طريق البيع المباشر للمنتجات الثانوية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	8. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يقلل التكاليف المرتبطة بالانتشار الجغرافي
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	9. البيع المباشر للمنتجات الثانوية يقلل من قدرة الشركة من الوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين المنتشرين جغرافيا
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	10. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يضمن الوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين المنتشرين جغرافيا

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية (2014م)

جدول (8) يوضح النتائج الآتية : ضعف سياسة البيع المباشر في الانتشار الجغرافي نتيجة لعدم كفاءة رجال البيع الحاليين علي التغطية الجغرافية ، ازدياد التكاليف المرتبطة بالانتشار الجغرافي بالبيع المباشر ، ضعف سياسة البيع المباشر في مجابهة المنافسة المحلية، وضعفها في تلبية الطلب في المناطق الجغرافية ، وعدم قدرة سياسة البيع المباشر الي الوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين المنتشرين جغرافيا . فيما نجد ان البيع عن طريق الوكلاء يمكن الشركة في الانتشار الجغرافي بكفاءة عالية ، ويعمل علي مجابهة المنافسة المحلية ، ويقلل من التكاليف المرتبطة بالانتشار الجغرافي ، ويمكن الشركة من الوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين المنتشرين جغرافيا .

هذه النتيجة تتفق مع الازهري (1988م) والذي ذكر انه عندما يزيد انتاج المنتج ، وتتسع نطاق السوق التي يريد تغطيتها ، والتي يجب تغطيتها لتصريف كمية منتجاته ، وعندما ينشأ عن هذا الوضع ضرورة توفير السلعة لدي عدد اكبر نسبيا من متاجر التجزئة بحيث لا يستطيع المنتج ان يفتح متاجر تجزئة تابعة له بهذا العدد ، او ان ذلك سوف يزيد من اعبائه الادارية ، والمالية بما لا يقدر علي تحمله ، او انه لن يستطيع تحمله بالكفاءة اللازمة كل هذه العوامل قد تدفع المنتج عن التنحي عن سياسة التوزيع المباشر واللجوء الي الوكلاء الوحيدين الذين يت صلون بدورهم بمتاجر التجزئة .

و تتفق مع دراسة السني (2009م) والتي ذكرت ان الهدف الرئيسي للمنشأة تحت الدراسة هو تحقيق الارباح ، والتوسع والوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين في المناطق المختلفة بالإضافة الي تقديم منتجات للمستهلكين بمواصفات تلي احتياجاتهم ورغباتهم ، الاسواق المحلية . وتتفق مع عبد العاطي (2003م) والتي اوصت ايضا بضرورة التوسع والوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين ، وتتوافق ايضا مع دراسة محمود (2001م) والتي اوصي فيها بضرورة توفير منافذ توزيع وذلك بإنشاء مخازن تتبع للإمدادات الطبية خاصة في الولايات البعيدة لضمان التوزيع العادل ، ومراعاة ظروف اي مرفق من حيث مصادر التمويل .

واستنادا علي ما تم سرده من نتائج ، يمكننا قبول الآراء القائلة بان رغبة شركة سكر كنانة في الانتشار الجغرافي ادي الي تحول الشركة من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء

9-4 دور سياسة البيع المباشر في الأداء

الهدف الثالث للورقة دراسة دور سياسة البيع المباشر في الأداء الادارى للشركة. جدول (9) الاجابات المختلفة للمبحوثين عن دور سياسة البيع المباشر في الأداء الادارى وكانت علي النحو التالي :
جدول (9) دراسة دور سياسة البيع المباشر للمستهلكين في اداء الشركة

النسبة المئوية	التكرار	الاجابة	السؤال
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	1. البيع المباشر للمنتجات الثانوية يزيد من الاعباء الادارية
15% 20% 65%	3 4 13	موافق غير موافق محايد	2. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يخفف من الاعباء الادارية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	3. سياسة التوزيع المباشر غير مناسبة لتسويق المنتجات الثانوية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	4. البيع عن طريق الوكلاء هو الافضل لتسويق المنتجات الثانوية
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	5. مساهمة البيع المباشر للمنتجات الثانوية في ارباح الشركة قليلة جدا
70% 10% 20%	14 2 4	موافق غير موافق محايد	6. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يزيد من الارباح
0% 5% 95%	- 1 19	موافق غير موافق محايد	7. البيع المباشر للمنتجات الثانوية يساعد في تجميع معلومات عن السوق
30% 45% 25%	6 9 5	موافق غير موافق محايد	8. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يسهل الحصول علي معلومات عن السوق

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية (2014م).

الجدول اعلاه يوضح النتائج التالية : ان سياسة البيع المباشر تزيد من الاعباء الادارية ، و غير مناسبة لتسويق المنتجات الثانوية ، و تتسم بقله الارباح ، ولا تساعد في جمع معلومات عن السوق .في حين اننا نجد ان البيع عن طريق الوكلاء يخفف من الاعباء الادارية ، وهي الافضل لتسويق المنتجات الثانوية ، و تزيد من الارباح ، و تساعد في جمع المعلومات عن السوق .

هذه النتيجة تتفق مع معلي (2008م) والذي ذكر ان وجود وكلاء منتشرين في السوق يسهل عملية تجميع المعلومات المتعلقة برغبات المستهلكين ، وكذلك المعلومات المتعلقة بتصرفات المنافسين اي تغيير برامجهم التسويقية . و تتسق مع دراسة محمد (2013م) والتي ذكر فيها ان غياب المعلومات السوقية والتسويقية ادي الي عدم الالمام بالطلب المحلي والعالمى ونوعية الجودة المطلوبة وعدم الاستفادة من الميزات والقدرات التنافسية وبالتالي انخفاض الارباح وتتفق مع دراسة بلال (2005م) والتي توصلت الي غياب الدور الفعال لإدارة التسويق واهمال التسويق في منشآت التامين اضافة الي القصور الاداري الواضح فيما يتعلق بالدراسات التسويقية وافتقار قطاع التامين للكادر الكفؤ الفعال واستنادا علي تم سرده من نتائج يمكننا قبول الآراء القائلة بان عدم اهتمام الادارة العليا بالتوزيع المباشر للمستهلكين ادي الي تحول الشركة من البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء

10 النتائج والتوصيات

1-10 النتائج

- من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية تم التوصل الي عدد من النتائج اهمها :
1. ازدياد التكاليف التسويقية بالبيع المباشر ادي الي تحول شركة سكر كنانة من البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء.
 2. عدم قدرة رجال البيع الحاليين علي التغطية الجغرافية للمنتجات الثانوية .
 3. رغبة شركة سكر كنانة علي الانتشار الجغرافي ادي لتحول الشركة من سياسة البيع المباشر الي البيع عن طريق الوكلاء .
 4. ضعف سياسة البيع المباشر علي مجابهة المنافسة المحلية .
 5. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يسهل من جمع معلومات عن السوق .
 6. البيع عن طريق الوكلاء للمنتجات الثانوية يمكن الشركة من الوصول الي اكبر شريحة من المستهلكين المنتشرين جغرافيا .
 7. سياسة التوزيع المباشر تزيد من الاعباء الادارية .

2-10 التوصيات

1. استخدام انسب الاساليب الترويجية لزيادة المبيعات وتقليل التكاليف الكلية .
2. تدريب رجال البيع الحاليين علي استخدام احدث الاساليب التسويقية .
3. الجمع بين سياسة البيع المباشر والبيع عن طريق الوكلاء وذلك لزيادة التغطية الجغرافية .
4. متابعة عمل الوكلاء وتقديم الدعم الفني وذلك لضمان جمع المعلومات عن السوق والمنافسين .
5. ضرورة الاهتمام بجمع المعلومات عن السوق ومتابعة حركة المنافسين .
6. تطوير منتجات الشركة بالمواصفات المطلوبة من قبل العملاء لاشباع حاجاتهم ورغباتهم والاهتمام بالاستراتيجيات التسويقية والاهتمام بعلاقات العملاء .

قائمة المصادر والمراجع

اولا الكتب :

1. ابو النجا، محمد عبد العظيم (2008 م): ادارة التسويق مدخل معاصر ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،مصر
2. ابو قحف ،عبد السلام (2005 م): مبادئ التسويق ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،مصر .
3. البسيوني، رضا اسماعيل (2009م): ادارة التسويق مؤسسة طبية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر
4. السعيدة ،منصور ابراهيم ، (1993): المحاسبة الادارية ،مؤسسة رام الله للتكنولوجيا ،عمان، الاردن .
5. الصحن ،محمد فريد وعباس، نبيلة (2004م): مبادئ التسويق،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع،الاسكندرية،مصر .
6. العمر، رضوان المحمود (2005م): مبادئ التسويق، دار وائل للنشر، عمان، الاردن .
7. المساعد ،زكي خليل (1997م): التسويق في المفهوم الشامل ،دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .
8. الازهري ،محي الدين عباس (1988 م) : ادارة النشاط التسويقي مدخل استراتيجي ،دار الفكر العربي ،القاهرة ،مصر .
9. بازرعة، محمود صادق (1985م): ادارة التسويق، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، مصر .
10. بعيعة، ابوبكر (1993م): التسويق ودوره في التنمية ،منشورات جامعة قاريونس ،بنغازي ،ليبيا .
11. توفيق ،حسن احمد (1996م): ادارة المبيعات وفن البيع ،المطابع الاميرية ،القاهرة ،مصر .
12. توفيق، رائف ومعلي، ناجي (2009م): مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق، القاهرة، مصر.
13. خير الدين ،حسن محمد، واخرون (1989م): التسويق مكتبة عين شمس ،القاهرة ،مصر .
14. سعيد، هناء عبد الحليم (1993 م) ادارة التسويق مركز كمبيوتر كلية الصيدلة، جامعة القاهرة، مصر.
15. عبد الحميد ،اسماعيل (1989م): استراتيجيات نظم التسويق ،مكتبة عين شمس ،القاهرة، مصر .
16. عبد المحسن، توفيق محمد (1997م): التسويق وتدعيم القدرة التنافسية، دار النهضة، القاهرة، مصر.
17. عبدالفتاح ،محمد سعيد ،(1986 م): التسويق ،المكتب العربي الحديث ،الاسكندرية ،مصر .
18. عبيدات ،محمد ابراهيم (2004 م): التسويق الاجتماعي، دار وائل للنشر ،عمان ،الاردن .
19. عرفة ،احمد وسمية، شلبي (2005م) الادارة الاستراتيجية للتسويق في صراع العولمة .
20. عطية ،طاهر مرسي (2004 م): اساسيات التسويق الحديث ،النسر الذهبي للنشر ،القاهرة ،مصر .
21. عفيفي ،صديق محمد (1977 م): التسويق الدولي ،وكالة المطبوعات ،الكويت ،الكويت .
22. معلي، ناجي (2008م) : ادارة التسويق مدخل تحليلي استراتيجي متكامل، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن

ثانيا البحوث :

1. ابوبكر ،ياسر تاج الدين (1999 م) : تحليل الاداء التسويقي في اطار المزيغ التسويقي ،دراسة مؤسسة الاسواق الحرة ،رسالة ماجستير (غير منشورة) مقدمة لقسم ادارة الاعمال ،جامعة الجزيرة ،ود مدني، السودان
2. السني، شيماء عبدالله (2003م) : اثر الميزة التنافسية علي منشآت الاعمال، دراسة مجموعة أراك للصناعات الغذائية ،رسالة ماجستير (غير منشورة) مقدمة لقسم ادارة الاعمال ،جامعة الجزيرة ،ود مدني، السودان .
3. القدسي، عبدالعزيز غالب (2008م) : تطبيق السياسات التسويقية في المنشآت الصناعية الصغيرة ،دراسة عينة من المنشآت الصناعية، رسالة ماجستير منشورة، مقدمة لقسم ادارة الاعمال، جامعة عدن، اليمن4
4. علي ،هجو البشير (1999م) : العوامل المؤثرة علي الطلب ،دراسة مصنع بسكويت بركة، رسالة ماجستير (غير منشورة) مقدمة لقسم ادارة الاعمال، جامعة الجزيرة ،ود مدني، السودان.
5. محمد ،الوليد الماحي (2013م) : اثر الاستراتيجية التسويقية علي الانتاجية وعائدات المنتج، دراسة مشروع الجزيرة ،رسالة ماجستير (غير منشورة) مقدمة لقسم ادارة الاعمال، جامعة الجزيرة ،ود مدني، السودان .
6. محمود ،اسامة سعيد (2001 م): دور القطاع العام في تسويق الادوية في السودان ،دراسة الهيئة العامة للإمدادات الطبية ،رسالة ماجستير (غير منشورة) مقدمة لقسم ادارة الاعمال ،جامعة الجزيرة ،ود مدني،

ثالثا: الشبكة العنكبوتية

.1 www.kenana.com

.2 www.bologspot.com