

## المعايير الكمية الداعمة لقرار اختيار قنوات توزيع

### منتجات مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة

*Quantitative standards that support the decision to  
choose enterprise product distribution channels*

*Hodna Mills M'sila*

عبد الرحمان القري

عاشور بدار\*

مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في

مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في

الجزائر ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر

الجزائر ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر

[abderrahmane.elguerri@univ-msila.dz](mailto:abderrahmane.elguerri@univ-msila.dz)

[Achour.beddar@univ-msila.dz](mailto:Achour.beddar@univ-msila.dz)

تاريخ النشر: 2020/06/18

تاريخ القبول: 2020/05/12

تاريخ الاستلام: 2020/02/14

#### ملخص:

تعتبر وظيفة المبيعات في مقدمة الوظائف الإدارية المختلفة، والتي يستوجب الاهتمام بالتسيير الكفاء والفعال لها، من خلال إتباع الأساليب الكمية الحديثة للتسيير، كما أن التنفيذ السليم للاستراتيجية التسويقية يستوجب متابعة سير وتطور مختلف العناصر المتعلقة بسياسة المبيعات و مراقبتها، من أجل تحديد نقاط القوة و الضعف في النشاط التسويقي.

ولعل من أبرز السياسات ذات الحاجة الواضحة للاستعانة بالأساليب الكمية في تحسينها، نجد سياسة التوزيع المتعلقة بمنتجات المؤسسة ضمن قنوات التوزيع، مما يعني ضرورة الاعتماد على أدوات المنهج الكمي لترشيد قرارات توزيع منتجات المؤسسة ضمن قنوات التوزيع الخاصة بمنتجاتها.

من خلال اتباعنا للمنهج الكمي في سياسة مبيعات مؤسسة مطاحن الحضنة تبين أن النموذج الكمي له دور فعال في اختيار قنوات توزيع منتجات المؤسسة، مما يساهم في تحسين سياسة توزيع منتجات المؤسسة وتنفيذ الاستراتيجية المخطط لها.

الكلمات المفتاحية: معايير كمية؛ سياسة التوزيع؛ قنوات التوزيع.

تصنيف M1 ، M31:JEL

#### Abstract:

The sales function is at the forefront of the various administrative functions, which requires attention to efficient and effective management, through the use of modern quantitative methods of management, and the proper implementation of the marketing strategy requires the follow-up and development of various elements related to the policy of sales and control, Weak marketing activity.

One of the most prominent policies with a clear need to use quantitative methods to improve them is distribution policy related to the products of the organization within the

\* المؤلف المرسل

distribution channels, which means that the tools of the quantitative approach should be used to rationalize the decisions of distributing the products of the organization within the distribution channels of its products.

By following the quantitative approach in the sales policy of the incubator mills, we find that the quantitative model has an effective role in selecting the distribution channels of the products of the institution, which contributes to improving the policy of distributing the products of the institution and implementing the planned strategy.

**Keywords:** Quantitative norm ; distribution policy ; distribution channels.

**Jel Classification Codes:** M3, M31.

## مقدمة:

فرضت الظروف الاقتصادية الراهنة والمنافسة الشديدة على المؤسسة ضرورة مواكبة الاساليب الحديثة في الإدارة والتسيير، كحتمية للاستمرارية في ظل بيئة تتسم بالتغير المستمر والمستجدات الطارئة في كل لحظة، فتحتم على المؤسسة مواكبة ما يستحدث من أساليب كمية مستخدمة في الإدارة والتسيير، والتي أبدت كفاءة عالية في معالجة مختلف المشاكل التي تعترض عمل الإدارة.

ومن أبرز الإدارات التي تحتاج إلى الاستعانة بالأساليب الكمية الحديثة في تسيير مختلف عناصرها إدارة المبيعات أو إدارة النشاط التوزيعي ضمن الوظيفة التسويقية للمؤسسة، حيث تبرز أمام القائم على هذه الوظيفة العديد من المتاحات والبدائل التي يجب أن تقيم ويتخذ قرار بشأنها، انطلاقاً من المزيج التسويقي لمنتجات المؤسسة، والذي يعتبر عنصراً محورياً يجب الاهتمام به عند اتخاذ قرارات ضمن هذه الوظيفة المهمة.

فالمزيج التسويقي عبارة عن مجموعة الأنشطة المتكاملة والمتربطة التي يعتمد بعضها على بعض لأداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق، حيث يجد القائم على وظيفة التسويق نفسه في مواجهة العديد من الخيارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي.

## الإشكالية:

و نظراً للأهمية البالغة التي يكتسيها عنصر التوزيع ضمن عناصر المزيج التسويقي، كان بالضرورة بمكان الاهتمام بألية استخدام أدوات المنهج الكمي في ترشيد القرارات المتعلقة بإدارة هذا النشاط، من هنا تبرز الإشكالية المترجمة في التساؤل التالي: هل يمكن الاستعانة بالأساليب الكمية في ترشيد قرارات توزيع منتجات المؤسسة ضمن قنوات التوزيع ؟

## الفرضية:

في ضل الإشكالية السابقة يمكن أن نضع الفرضية التالية: يمكن ترشيد قرارات توزيع منتجات المؤسسة ضمن قنوات التوزيع استناداً إلى الأساليب الكمية .

## أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في إبراز آليات استخدام النماذج الكمية في مختلف إدارات المؤسسة وبالتحديد ضمن إدارة المبيعات والمتضمنة على نشاط التوزيع، لبيان أهمية وضرورة استخدام الأدوات الحديثة لتفعيل نشاط التوزيع لمنتجات المؤسسة.

### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها:
- التعريف بنشاط التوزيع داخل المؤسسة ومدى أهميته؛
- دور و أهمية قنوات التوزيع في تنشيط مبيعات منتجات المؤسسة؛
- إبراز دور الأساليب الكمية في تحسين إدارة وظائف المؤسسة؛
- بيان تفعيل دور قنوات التوزيع لتحقيق أعلى كفاءة وفاعلية لوظيفة التوزيع من خلال الاستعانة بالأساليب الكمية.

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجمل المؤسسات الاقتصادية ، وبالأخص منها ذات الطابع الانتاجي والتي لها العديد من قنوات توزيع لتصريف منتجاتها، حيث تم اختيار احدى المؤسسات الانتاجية الناشطة بالمنطقة كعينة لدراسة مدى امكانية الاعتماد على المعايير في ضبط قنوات التوزيع المناسبة لمنتجات المؤسسة.

### أداة الدراسة:

لغرض الدراسة الميدانية و بهدف اختبار فرضية البحث، تم الاعتماد على دراسة حالة لمؤسسة تنشط على المستوى المحلي، وهي مؤسسة تعاني من منافسة شديدة وتضيق حاد على مختلف قنوات توزيع منتجاتها، كون قطاع الصناعات الغذائية يعرف احتدام المنافسة في الفترة الاخيرة، و من خلال دراسة وتحليل بعض كشوفاتها المحاسبية وبعض الوثائق من المصالح التجارية للمؤسسة تم اجراء دراسة الحالة.

### الدراسات السابقة:

دراسة ( دهمان عبد الوهاب، 2010) المعايير الكمية في اختيار منافذ التوزيع و أثرها في الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الانتاجية، هدفت الدراسة إلى ابراز مختلف الاستراتيجيات التنافسية من خلال تحديد بعض الجوانب التي يمكن للمؤسسة من خلالها تحقيق ميزة تنافسية في التوزيع، و إظهار أهمية وضرورة التخطيط المحكم لأنشطة التوزيع وتصميم و اختيار قنواته.

دراسة ( أوكيل رابع، 2007 ) إدارة منافذ التوزيع و أثرها في دعم القدرة التنافسية دراسة حالة شركة الأطلس للمشروبات، هدفت الدراسة إلى دراسة منافذ التوزيع بالتركيز على كيفية اختيارها

وتصميمها وتسييرها، ومن ثمة ادارتها للوصول إلى الهدف من وجودها، و اعتبارها ميزة تنافسية لبعض المؤسسات، يمكن الاعتماد عليها في تحقيق التميز والريادة في بيئة أعمال المؤسسة. دراسة (أحمد طرطار، 2008) ( شوقي جدي، 2004، العوامل المؤثرة في صنع القرارات الخاصة بتصميم قنوات التوزيع في المؤسسة الاقتصادية، هدفت الدراسة إلى بيان مراعاة و الانتباه إلى مجموعة من العوامل التي قدد تحدد مصير قنوات التوزيع لدى المؤسسة، و هي العوامل الخاصة بالسوق و الاعتبارات الخاصة بالمنتج و بالوسطاء والاعتبارات الخاصة بالمحيط، و توصلت إلى أن صانع القرار الذي هو الذي يضع العوامل السابقة تحت المجهر أثناء تصميمه لقنوات التوزيع.

دراسة ( محمد الأمين بولحبال، 2010 ) دور التوزيع في تنافسية المؤسسة حالة شركة فرويتال كوكاكولا- الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أن الاختيار السليم لقنوات التوزيع و حسن ادارتها و تسييرها يؤدي إلى نجاح عملية التوزيع، كما يؤدي إلى الحصول على ميزة تنافسية ضمن الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.

### التوزيع و المزيج التسويقي:

يعتبر التوزيع من أبرز عناصر المزيج التسويقي و أهم العناصر المكونة له، فلا يمكن توقع وجود تسويق بدون أن يكون هناك تحكم دقيق في عنصر التوزيع داخل المؤسسة، لذا سنتطرق لعنصر التوزيع بشكل من التفصيل ضمن هذه النقطة.

#### 1. المزيج التسويقي:

قبل التعرّيج على مفهوم التوزيع لا بد من التعرف على ماهية المزيج التسويقي والذي من ضمنه نجد التوزيع كعنصر مهم.

فالمزيج التسويقي هو المتغيرات التسويقية التي تتحكم فيها إدارة المنظمة ويشمل كلا من المنتج والمكان والسعر والترويج، والمزيج التسويقي مفهوم على المستوى الجزئي وليس على المستوى الكلي (بازرعة، 2000، صفحة 18).

كما يعد التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق، و يرى بعض المتخصصين أن التوزيع يمثل نصف التسويق، "و لقرارات التوزيع تأثير قوي على بقية المزيج التسويقي و الذي يتضمن : التسعير، المنتج، الترويج و تعتبر تكاليف التوزيع من أكبر عناصر التكلفة في النشاط التسويقي" (الفتاح، 1983، صفحة 474).

## 2. التوزيع :

يعرف التوزيع بأنه " مجموعة الأنشطة و العمليات التي تسمح بوضع المنتج بعد إنتاجه في متناول المستهلك أو المستعمل " (Mécallef, 1992,P117).

إن التوزيع هو الذي يسمح بتوجيه المنتجات من مكان تصنيعها إلى مكان بيعها، ووضع المنتجات في متناول المستهلكين (Demeure, 1999,P123) .

مما سبق نستنتج أن التوزيع ينطوي على مجموعة من الوظائف الأساسية من بينها :

- نقل المنتجات من مكان تصنيعها إلى زبائنها؛
- توفير المنتجات في الوقت المرغوب لدى الزبائن، فوظيفة التخزين تسمح بالضبط المادي للعرض عند الطلب، و من التخزين تنتج وظيفة التمويل لأنه يجب تمويل رأس المال المجدد من طرف المنتج؛
- مجموعة من الوظائف التجارية المتمثلة في ثلاثة جوانب، التناقص، المعلومة، والخدمة.

## 3. عناصر التوزيع:

و يتضمن المزيج التوزيعي ثلاثة عناصر أساسية:

- علاقات التوزيع : تنتقل ملكية السلع في عدة نقاط بيع، لذا يجب تنظيم هذا الانتقال بطريقة معينة؛
- التوزيع المادي : يجب أن تنقل السلعة إلى منطقة معينة في وقت معين لكي تسلّم للمستهلك، و هذا يتضمن النقل و التخزين و الرقابة على المخزون؛
- الأنشطة المساندة : مثل تجميع المعلومات التسويقية، تمويل أنشطة التسويق (S.Martin, 1993,P117) .

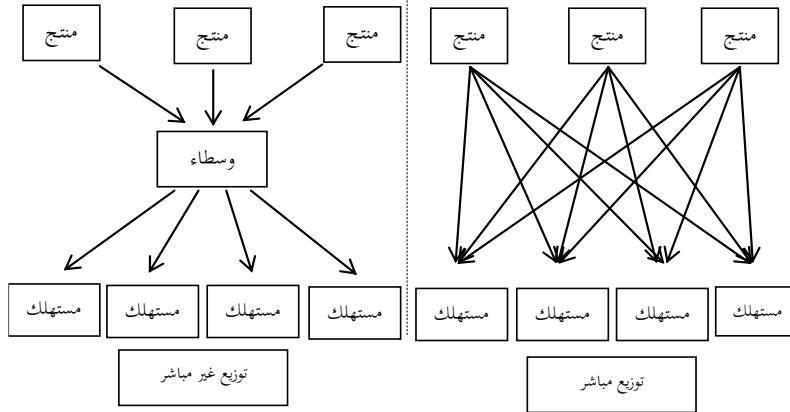
و يتم توزيع السلع الاستهلاكية عن طريق التوزيع المباشر بعدة طرق منها متاجر يمتلكها المنتجين، الطواف على منازل المستهلكين أو البيع بالبريد، البيع بالهاتف، أما بالنسبة للسلع الصناعية يتم توزيعها مباشرة إلى المشتري الصناعي من خلال المعارض المتخصصة أو مندوبو البيع الذين ينجسون عن المصنع (عقيلي، 1994، صفحة 281).

و يستخدم أسلوب التوزيع المباشر في حالات عديدة منها في حالة المنتجات السريعة التلف، حالة المنتجات التي تتصف بخصائص و مواصفات و تقنية عالية، وحالة ارتفاع قيمة المنتج بنسبة كبيرة .

أما بالنسبة للتوزيع غير المباشر، فكما أشرنا سالفا يعتمد المنتج في توزيع السلع و الخدمات على وسطاء، و هذه نقطة الاختلاف بين طريقة التوزيع المباشرة و غير المباشرة و الشكل الموالي يوضح ذلك:

### الشكل رقم (1) :

#### الاختلاف بين التوزيع المباشر و غير المباشر



المصدر: المساعد، 1997، الصفحة 376.

يتم التوزيع غير المباشر عن طريق نوعين من الوسطاء، النوع الأول هم الوسطاء الذين يمتلكون السلعة و هم التجار بأنواعهم (تاجر الجملة، تاجر التجزئة)، و النوع الثاني هم الوسطاء الذين لا يمتلكون السلعة و لكنهم يبيعونها لحساب المنتج و هم الوكلاء بأنواعهم و السماسرة .

### قنوات التوزيع :

بعد عملية اتمام المنتج يوجه للتخزين أو للبيع مباشرة، اذ غالبا ما لا يتم وصوله للمستهلك مباشرة حيث يمر بالعديد من المراحل، والتي تعتبر قنوات توزيع يمر عبرها ليصل إلى المستهلك.

#### 1. مفهوم قناة التوزيع:

تعرف قناة التوزيع بالطريق الذي يسمح بتأمين توجه السلع من نقطة إلى أخرى، أما دائرة التوزيع فهي مجموع القنوات التوزيعية المستعملة لتوزيع المنتج من المنتج إلى المستهلك (Claude Demeure, 1999,P128).

و تختلف قنوات التوزيع بالنسبة للسلع الاستهلاكية عن السلع الصناعية، فالقنوات التوزيعية للسلع الاستهلاكية نجد أنها تتميز بأقصر قناة المتمثلة في " المنتج - المستهلك "، و أطول قناة هي " المنتج - وسيط وكيل - تاجر الجملة - تاجر التجزئة - المستهلك "، أما القنوات التوزيعية بالنسبة للسلع الصناعية فنجد أنها تتميز بأقصر قناة تتمثل في "المنتج -

مستعمل صناعي"، أما أطول قناة في هذه الحالة فتتمثل في " المنتج - وسيط وكيل - موزع صناعي - مستعمل صناعي" (الشنواني، 1996، الصفحة 290).

## 2. الاعتبارات الواجب مراعاتها لاختيار قناة التوزيع:

قبل اتخاذ القرارات الخاصة باختيار قناة التوزيع المناسبة يجب مراعاة الاعتبارات التالية (المساعد، 1997، الصفحة 393):

1.2 الاعتبارات الخاصة بالسوق : الأمر يتعلق بمعرفة حجم السوق لأنه إذا كانت

السوق واسعة فإن ذلك يتطلب وجود وسطاء، و نوع السلعة، التركيز الجغرافي للسوق، ومعرفة أيضا حجم الطلب، و العادات الشرائية للمستهلكين.

2.2 الاعتبارات الخاصة بالسلعة : و ذلك بمعرفة قيمة الوحدة من السلعة فكلما ارتفعت

قيمة الوحدة من السلعة كلما قصرت القناة التوزيعية، ووزن و حجم السلعة، و نوع السلعة إذا ما كانت تتعرض للتلف الطبيعي بسرعة.

3.2 الاعتبارات الخاصة بالمؤسسة : تتميز المؤسسات الكبيرة بقدرتها على اختيار قناة

التوزيع المناسبة و الاتصال بمن ترغب من الوسطاء، بسبب إمكانياتها المادية و البشرية و السمعة الحسنة و الخبرة التسويقية و القدرة الإدارية.

4.2 الاعتبارات الخاصة بالوسطاء : إن عدم توفر الوسطاء المرغوب فيهم يدفع المنتج

إلى اختيار قنوات توزيع أخرى، أو قد يتبع المنتج سياسات لا يقبلها الوسطاء مما يجعل مجال اختيار قناة التوزيع محدود.

## 3. أنظمة قنوات التوزيع:

و لقد عرفت قناة التوزيع عدّة أنظمة أهمها ما يلي :

1.3 أنظمة التسويق العمودي : ظهر نظام التسويق العمودي كبديل لقنوات التسويق

التقليدية، و يتكون هذا النظام من عدد من المنتجين، تجار الجملة، تجار التجزئة يعملون كنظام موحد، و يحقق هذا التكامل عدة مزايا للمنتج منها ضمان توفر السلع في الأسواق في الوقت المناسب، و الرقابة، إضافة إلى انخفاض تكلفة الإنتاج و التسويق(الخطيب و سليمان ، 2000 ، الصفحة 130).

2.3 أنظمة التسويق الأفقي : و هو استعداد مؤسستين أو أكثر على نفس المستوى

للاندماج مع بعضهما البعض لاستغلال الفرص التسويقية و ذلك بشكل دائم أو مؤقت(الخطيب و سليمان ، 2000 ، الصفحة 131).

3.3 أنظمة التسويق متعددة القنوات : يحدث هذا النظام عندما تستخدم إحدى المؤسسات قناتان أو أكثر للوصول إلى جزء أو أكثر من أجزاء السوق، إن هذه الأنظمة تساعد المؤسسات في التغلب على المشاكل و الصراعات الناجمة عن عدم تعين الأدوار و استقلالية المؤسسات عن بعضها البعض، و حتى يتم تسيير دوائر التوزيع على المؤسسة الاهتمام بالعلاقات مع الموزعين لتهيئة المحل التجاري، و قوى المبيعات (D. Lindon, 2005 ,P132) .

بالنسبة للعلاقات مع الموزعين، يختار المنتج الموزعين المناسبين ثم يضع مجموعة من المعايير و لتقييم و تحفيز الوسطاء، بواسطة مزايا مالية أو مساعدة تقنية، أما تهيئة المحل التجاري فهو جزء لا يتجزأ من التسويق، ويتمثل في ترتيب و تنظيم الرفوف من جهة، و وضع المنتجات في المكان المناسب من جهة أخرى، و يسمح بجذب أحسن حصة من المبيعات (S.Martin, 1993,P-P 128-130).

### سياسات التوزيع:

أي مؤسسة ترغب في توزيع منتجاتها تستخدم وسطاء التوزيع و تختار سياسة من السياسات التالية (Djitli, 1996,P-P 69-71) :

1. التوزيع المكثف : يمس التوزيع المكثف المنتجات التي تعرف طلباً واسعاً في السوق، أو تكون ذات شراء متكرر و بكميات صغيرة، أو سعرها منخفض نوعاً ما، إضافة إلى أنها لا تتطلب معارف متخصصة لبيعها و لا تتطلب خدمات ما بعد البيع أو مخزون خاص بقطع الغيار .
2. التوزيع الاختياري : يستعمل التوزيع الاختياري عندما يمّون المورد بعض التجار فقط، الذين يختارون حسب معايير النوعية ( الحجم، المؤهلات، الخدمات المتوفرة للزبائن )، فيقوم بعض المنتجين بتحديد عدد الوسطاء الذين يرغبون بتوزيع السلعة، و المنتجات التي تتطلب توزيع اختياري تتميز بخصائص عديدة منها تطلبها لمعارف متخصصة للبيع و خدمات ما بعد البيع متخصصة و سعرها الودودي مرتفع نسبياً، و تتطلب أيضاً ضرورة توفر مخزون لقطع الغيار لدى تجار التجزئة.
3. التوزيع الوحيد : يعني أن هناك موزع واحد (وكيل) فقط يقوم بتوزيع السلعة في منطقته، و الذي يعني أيضاً أن هذا الموزع لا يقوم بتوزيع سلع المنافسين، و التوزيع الوحيد يخص المنتجات التي لديها قيمة جذابة و تتطلب معرفة متخصصة كثيراً للبيع و الخدمة و لديها



(غالبا و ليس دائما) سعر بيع مرتفع، وتتطلب تكوين لمستخدمي التوزيع (تكوين للبيع)، إضافة إلى ضرورة وجود مجهودات طويلة ومجزئة قبل الوصول إلى البيع .

### حدود استخدام النموذج الكمي ضمن سياسة التوزيع:

إن ظهور الأسلوب العلمي في صناعة القرار واستخدامه كان موجها لتحليل عمليات ونشاطات المؤسسات لهذا كانت الأساليب الكمية تعرف في بداية ظهورها باسم "أساليب تحليل العمليات" (عبد الحق، 2014، الصفحة 163)، يعتمد بقاء المؤسسة على قدرة المسير على تسيير إمكانياته وعلى الاستفادة من مختلف المزايا المتوفرة، ولضمان استمرارية نشاطات المؤسسة يقوم رجل التسويق بالتقييم الدوري لنمو المؤسسة من خلال مراقبة فعاليتها، التعرف على العقبات والإحاطة بالانحرافات بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة وهذا بالأخذ بعين الاعتبار الوسائل المستعملة لقياس درجة رضا المستهلك أي مراقبة أداء المؤسسة (نعيمة، 2009، الصفحة 219). يمكن أن نستخدم النموذج الكمي ضمن سياسة التوزيع من خلال الإدارة الجيدة لمتنفيذ التوزيع الخاصة بمنتجات المؤسسة، حيث يمكن اختيار قناة التوزيع المثلى من خلال المعايير الكمية التالية:

#### 1. حجم المبيعات:

يعتبر حجم المبيعات أحد المعايير الكمية التي تؤثر في عملية اختيار قنوات التوزيع، ذلك أن طريق التوزيع يؤثر تأثيرا مباشرا على مبيعات المنتجين و على تحقيق أهدافهم البيعية، فالمنتج لديه حجم تقديري للمبيعات يسعى إلى تحقيقه أو الزيادة فيه، لذلك يفاضل بين قنوات التوزيع، ويفضل تلك التي يمكن له من خلالها تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات، لذلك تتم دراسة و تحليل قنوات التوزيع البديلة؛ منافذها و إمكانات كل واحدة منها من ناحية تغطية الأسواق؛ أرقام أعمالها بالنسبة للمنتجات الأخرى؛ عدد العملاء الذين تتعامل معهم؛ ومدى كفاءتها وجهودها في ممارسة أنشطتها وذلك لتقدير المبيعات المرتقبة من خلال هذه القنوات، مع ضرورة الأخذ بعين الاعتبار بأن لكل طريق توزيع متطلباته و سياساته (الأزهري، 2000، الصفحة 286) .

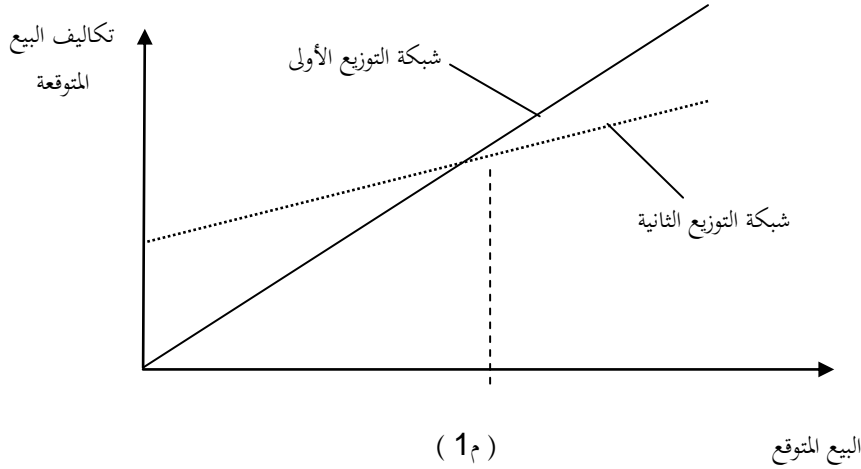
#### 2. مقارنة التكاليف مع مستويات البيع

نميز في هذه الحالة بين التكاليف الثابتة والمتغيرة لكل شبكة من شبكات التوزيع، ويجري بعد ذلك مقارنة التكاليف الإجمالية أي التكاليف الثابتة والمتغيرة مع التطور المتوقع لمبيعات الشركة المنتجة في كل شبكة توزيع (الحمود، 2005، 68).

كما يوضحه الشكل التالي:

## شكل رقم (2) :

## اختيار قناة التوزيع من خلال مقارنة التكاليف مع مستويات البيع



المصدر: الأزهرى، 2000، الصفحة 287.

إذا واعتماداً على التنبؤ الدقيق لرقم الأعمال تستطيع الشركة أن تختار الشبكة الأولى إذا توقعت أن رقم أعمالها سيكون أقل من (م1) في حيث تختار الشبكة الثانية إذا توقعت أن رقم أعمالها سيتجاوز النقطة (م1)،

**3. مقارنة معدل المردود**

وتقدر وفق هذه الطريقة التكاليف الإجمالية لكل شركة أيضاً، أي التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة ثم تقدر مبيعات كل منها ويحسب معدل مردود كل شبكة من شبكات التوزيع على النحو التالي (الفضل و علي عبد الرضا الجياشي، 2004، الصفحة 67) :

معدل المردود = (رقم أعمال القناة - تكاليف التوزيع الإجمالية للقناة) / تكاليف التوزيع الإجمالية للقناة ، ليتم اختيار القناة ذات الأعلى معدل مردود (نعيمه، 2008، الصفحة 50) .

**4. طريقة النماذج**

يعتمد هذا النموذج على تحديد مجموعة من العوامل المؤثرة في النجاح المستقبلي لتوزيع منتجات الشركة، مثل: استقلالية الشركة تجاه شبكة التوزيع، تكاليف التوزيع، الهامش المتوقع، فاعلية الوصول للمستهلكين وغير ذلك، بعد تحديد ودراسة هذه العوامل نقيم وتثقل أي تعطى لها أوزان ثم تجمع العلامات المثقلة، ثم تختار الشبكة التي تتال أكبر مجموع من العلامات (جدي، 2009، الصفحة 17).

مثال: شركة أغذية أرادت انتقاء قناة التوزيع لمنتجها وهو خبز الإفطار، والقنوات المتاحة لها:

- تسليم المنتج إلى تجار الجملة ومنه لتجار التجزئة التقليديين من باعة حلويات و بقاليات؛
- تسليم المنتج إلى المخازن الكبيرة التي تتزود من المنتج مباشرة؛

- إقامة مستودعات في مختلف المناطق والبيع إلى تجار المفرق والمخازن الكبيرة.  
باستخدام طريقة النماذج بأي قناة تنصح الشركة؟

لغرض انتقاء شبكة التوزيع المناسبة والأكثر ملائمة للشركة تدرس كل قناة وفق الطريقة التي تم شرحها، حيث نحدد أهم العوامل التي تؤثر على نجاح الشركة، ونعطي قيماً مثقلة، كما يلي:

جدول رقم ( 1 ) : جدول توضيحي لطريقة النماذج

العوامل	معامل التثقل	قناة التوزيع الأولى		قناة التوزيع الثانية		قناة التوزيع الثالثة	
		العلامة	العلامة مثقلة	العلامة	العلامة مثقلة	العلامة	العلامة مثقلة
فعالية الوصول	20%	9	1,8	9	1,8	6	1,6
الهامش المتوقع	30%	4	1,2	6	1,8	4	1,2
تكلفة العملية	30%	2	0,6	4	0,2	1	0,3
استقلالية القناة	20%	7	1,4	5	1	8	1,6
العلامة الإجمالية			5		5,8		4,3

المصدر: الأزهي، 1993، الصفحة 291.

وعليه سيتم اختيار قناة التوزيع الثانية لأن لها أكبر مجموع للعلامات، و التي تضمن أقصى تحقيق ممكن للعوامل المؤثرة على نجاح القناة.

### استخدام النموذج الكمي ضمن سياسة التوزيع لمنتجات مؤسسة مطاحن الحضنة:

لغرض اسقاط الجانب النظري الذي تم التطرق إليه سابقا، نقوم بالتطرق إلى دراسة حالة من الواقع العملي لإحدى المؤسسات الناشطة على مستوى المنطقة، لمعرفة مدى امكانية استخدام المعايير الكمية في انتقاء أو اختيار قنوات لتصريف منتجاتها.

### التعريف بالمؤسسة:

أنشأت الشركة التابعة لمطاحن "الحضنة" بالمسيلة، في الثاني من شهر أكتوبر 1997 (مخلص من محضر اجتماع رقم 6 لمجلس الإدارة بتاريخ 1997/09/27)، في إطار إعادة هيكلة مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب و مشتقاتها بسطيف إلى مجمع "الرياض سطيف" تحولت إلى شركة مساهمة رأس مالها إلى 497.000.000 دج بتاريخ: 30/أفريل/2005، بدأ بناؤها سنة 1980 حيث تم تشغيلها لأول مرة سنة 1982 .

تقع مطاحن الحضنة على بعد 02 كلم من وسط المدينة على جهة الجانب الشرقي على الطريق الرابط بين ولاية برج بوعرييج و ولاية المسيلة تتربع على مساحة 30.775 م<sup>2</sup> منها 12.555 م<sup>2</sup> مغطاة. وتنقسم ممتلكات المؤسسة إلى قسمين قسم قديم و قسم جديد حيث أن:

القسم الأول: يتكون من المسمدة و مطحنة واحدة حيث تم انجازها من طرف الشركة السويسرية من نوع " BUHLER " وتاريخ بداية الاستغلال لها سنة 1981 وقدرتها الإنتاجية 2000 قنطارا يوميا وتكلفة انجازها الإجمالية 220.915.480.55 دج، وارتفعت القدرة الإنتاجية إلى 3000 قنطار يوميا سنة 1999 وقدرت تكلفة رفع القدرة الإنتاجية ب: 242.202.253.51 دج، أي بنسبة نمو : 1.09 % .

القسم الثاني: يتمثل في مسمدة جديدة وقد تم انجازها من طرف الشركة الإيطالية من نوع "GOLFETTE" و تاريخ بداية استغلالها سنة 1993 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 4000 قنطار يوميا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 563.986.101.84 دج.

تصرف المؤسسة منتوجاتها ضمن قناتين للتوزيع، قناة التوزيع المباشر و المتمثلة في نقاط البيع المتوزعة على العديد من ولايات الوطن ومنها ما هو يعمل حاليا ومنها ما هو متوقف، وقناة التوزيع المباشر والمتمثلة في الممولون لتجار الجملة و نصف الجملة.

### النموذج الكمي ضمن سياسة التوزيع لمنتجات مؤسسة:

نستخدم النموذج الكمي ضمن سياسة التوزيع من خلال الإدارة الجيدة لمنافذ التوزيع الخاصة بمنتجات المؤسسة، حيث يخضع اختيار قناة التوزيع المثلى للمعايير الكمية التالية:

#### 1. حجم المبيعات:

يعتبر حجم المبيعات أحد المعايير الكمية التي تؤثر في عملية اختيار قنوات التوزيع، ذلك أن طريق التوزيع يؤثر تأثيرا مباشرا على المبيعات و على تحقيق الأهداف البيعية، حيث لدينا الحجم التقديري للمبيعات والذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، لذلك سنفاضل بين قنوات التوزيع، فنفضل القناة التي يمكن لنا من خلالها تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات.

في الحالة التي لدينا، لدينا قناتين للتوزيع، مباشرة وغير مباشرة، الكميات و أرقام الأعمال المتوقعة وعدد النقاط المنتشرة من خلالها موضح في الجدول التالي:

## جدول رقم (2)

الكميات و أرقام الأعمال المتوقعة للمنتجات ضمن القنوات للشهر الأول من سنة 2019

indirecte قناة التوزيع غير المباشر		directe قناة التوزيع المباشر		البيان
SEM	FARIN	SEM	FARIN	
3500 DA	1910 DA	3800 DA	1880 DA	
16083,59	26387,01	952,57	376,85	الكمية المتوقعة
3500,00	1910,00	3800,00	1880,00	سعر البيع
56292565,0	50399189,1	3619766,0	708478,0	رقم الأعمال المتوقع
<b>106691754,10</b>		<b>4328244,00</b>		الإجمالي للقناة
<b>(02)</b>		<b>(09)</b>		عدد نقاط البيع

المصدر : من إعداد الباحثين ، اعتمادا على وثائق مقدمة من مصلحة المحاسبة

نلاحظ أنه في حال استخدام المؤسسة للقناة الأولى (التوزيع المباشر) فإن المؤسسة ستحقق انتشاراً أكبر (تسع نقاط بيع)، فيما لو استخدمت المؤسسة القناة الثانية (التوزيع غير المباشر) سيتقلص انتشارها إلى نقطتين فقط، لكن المؤسسة في هذه المرحلة تهتم بتحقيق حجم مبيعات كبير أكثر من اهتمامها بالانتشار، لذا يستحسن اختيار القناة الثانية والتركيز عليها، كون رقم أعمالها المتوقع 106691754,1 دج أكبر من رقم الأعمال المتوقع للقناة الأولى 4328244,0 دج، وهذا دعماً لسياسة تحقيق أكبر حجم مبيعات و أكبر انتشار لمنتجات المؤسسة لتفعيل سياسة المبيعات المنتهجة للمؤسسة.

## 2. مقارنة التكاليف مع مستويات البيع:

ونميز في هذه الحالة بين التكاليف الثابتة والمتغيرة لكل شبكة من شبكات التوزيع، ويجري بعد ذلك مقارنة التكاليف الإجمالية أي التكاليف الثابتة والمتغيرة مع التطور المتوقع للمبيعات في كل شبكة.

سيساهم النموذج الكمي المستخدم في التنبؤ في تحديد هذه التكاليف، حيث بناء على توقعات الكمية المباعة ستحدد تكاليف التوزيع بنوعيتها، فحسب المصالح التجارية للمؤسسة فإن تكلفة النقل لكل قنطار من المنتوجين في قناة التوزيع المباشرة تقدر بـ: 45 دج للقنطار الواحد وبالنسبة لقناة التوزيع غير المباشرة تقدر بـ: 40 دج للقنطار الواحد (نظراً لاختلاف وسيلة النقل لكل المنتوجين بالنسبة للمؤسسة و حسب المصالح التجارية للمؤسسة) ، كمتوسط لكل نقطة من نقاط البيع، و التي تمثل التكاليف المتغيرة لكل قناة، التكاليف الثابتة ستحدد عن طريق مبلغ الكراء لكل نقطة بيع مضافاً إليها أجرة عمال كل نقطة:

## جدول رقم ( 3 )

## تكاليف التوزيع الثابتة لقنوات التوزيع

قناة التوزيع غير المباشر				قناة التوزيع المباشر			
تكاليف ثابتة				تكاليف ثابتة			
الكرء	أجرة العمال		نقطة البيع	الكرء	أجرة العمال		نقطة البيع
	المبلغ	عدد العمال			المبلغ	عدد العمال	
/	720000	12	5	60000	120000	4	45
60000	480000	8	46	55000	120000	4	23
				50000	120000	4	50
				45000	120000	4	25
				55000	120000	4	48
				48000	120000	4	43
				45000	120000	4	9
				40000	120000	4	49
				45000	120000	4	47
60000	1200000	14		443000	1080000	36	
	1260000				1523000		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة بالمصالح التجارية والمحاسبية للمؤسسة.

معادلة تكاليف التوزيع الكلية (CD : Couts de Distribution) لكل قناة كما يلي ( تكاليف

التوزيع الثابتة مقسومة بالتساوي بين المنتجين):

$$CD_{CD} = 45Q + 1523000$$

- لقناة التوزيع المباشر:

$$CD_{IND} = 40Q + 1260000$$

- لقناة التوزيع غير المباشر:

سنقوم بالاختيار بين القناتين بناء على تكاليف التوزيع لكل قناة لكل منتج:

## 1.2. لمنتج السميد:

نضع جدولاً للتكاليف السنوية للتوزيع للسنة المقبلة حيث يتم التعويض بالكميات التقديرية

لكل شهر من سنة 2019 لنحصل على الجدول التالي:

جدول رقم ( 4 )

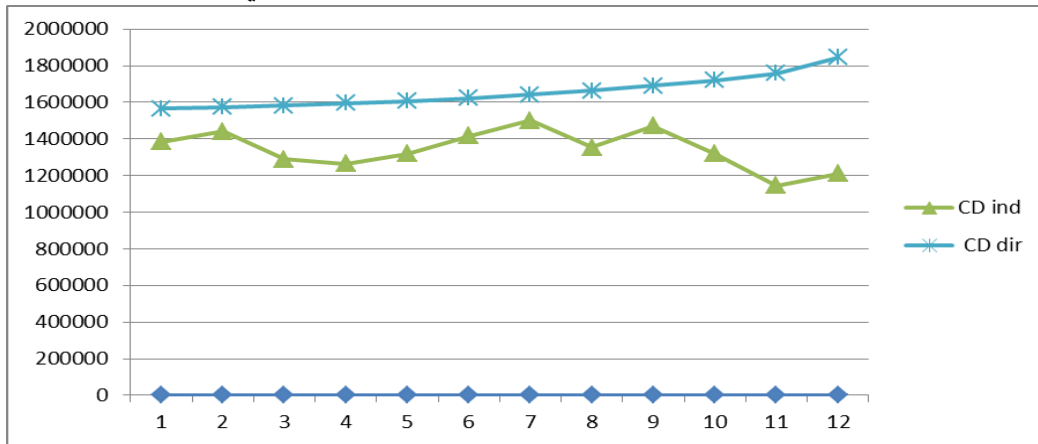
تكاليف التوزيع المتوقعة لمنتوج السميد في القناتين:

mois	قناة التوزيع غير المباشر indirecte		قناة التوزيع المباشر directe	
	Q SEM ind	CD ind	Q SEM dir	CD dir
1	16083,59	1383761,6	952,57	1565865,65
2	17325,78	1439660,1	1125,81	1573661,45
3	13986	1289370	1337,29	1583178,05
4	13418,22	1263819,9	1584,04	1594281,8
5	14645,72	1319057,4	1878,03	1607511,35
6	16817,77	1416799,7	2225,79	1623160,55
7	18696,66	1501349,7	2638,29	1641723,05
8	15401,43	1353064,4	3127,09	1663719,05
9	18003,05	1470137,3	3706,51	1689792,95
10	14658,18	1319618,1	4393,26	1720696,7
11	10764,01	1144380,5	5207,27	1757327,15
12	12219,74	1209888,3	7172,09	1845744,05
<b>Som</b>	<b>182020,15</b>	<b>16110907</b>	<b>35348,04</b>	<b>19866661,8</b>

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة بالمصالح التجارية والمحاسبية للمؤسسة.

و انطلاقا من الجدول يمكن أن نستخرج الشكل التالي:

شكل رقم (3): منحى تكاليف التوزيع لمنتوج السميد في القناتين



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من الجدول رقم ( 4 )

وبما أن المنحنيين الممثلين لتكاليف توزيع منتوج السميد لا يتقاطعان كون تكاليف التوزيع لقناة التوزيع المباشر مرتفعة مقارنة بقناة التوزيع غير المباشر، فإننا نستحسن الاعتماد على قناة

التوزيع غير المباشر، لأنها تضمن لنا تخفيضا مهما في التكاليف مقارنة مع تلك التي تسجل في قناة التوزيع المباشر.

## 2.2. لمنتوج الفريضة:

نضع جدولاً للتكاليف السنوية للتوزيع للسنة المقبلة حيث يتم التعويض بالكميات التقديرية لكل شهر من سنة 2018 لنحصل على الجدول التالي:

جدول رقم ( 5 )

تكاليف التوزيع لمنتوج الفريضة في القناتين

mois	indirecte قناة التوزيع غير المباشر		directe قناة التوزيع المباشر	
	Q FARIN ind	CD ind	Q FARIN dir	CD dir
1	26387,01	2315480,4	376,85	1739958,25
2	24408,67	2236346,8	285,79	1735860,55
3	19087,02	2023480,8	215,47	1732696,15
4	19416,99	2036679,6	159,95	1730197,75
5	16843,95	1933758	119,41	1728373,45
6	15224,08	1868963,2	89,36	1727021,2
7	11833,43	1733337,2	67,31	1726028,95
8	14177,38	1827095,2	62,41	1725808,45
9	21729,3	2129172	66,3	1725983,5
10	24182,11	2227284,4	54,48	1725451,6
11	22485,22	2159408,8	381,62	1740172,9
12	27459,48	2358379,2	518,39	1746327,55
<b>Som</b>	<b>243234,64</b>	<b>30437732</b>	<b>2397,34</b>	<b>15239867</b>

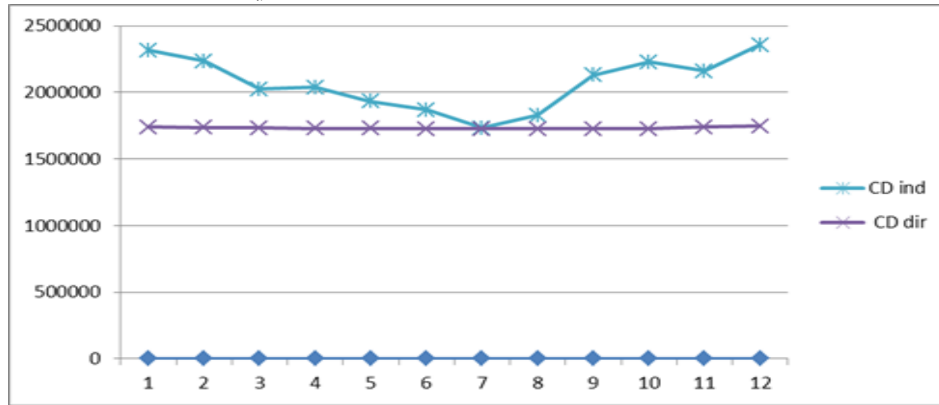
المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة بالمصالح التجارية والمحاسبية للمؤسسة.

و انطلاقاً من الجدول يمكن أن نستخرج الشكل التالي:



شكل رقم (4)

## منحنى تكاليف التوزيع لمنتوج الفريئة في القناتين



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من الجدول رقم (5)

وبما أن المنحنيين الممثلين لتكاليف توزيع منتوج الفريئة لا يتقاطعان كون تكاليف التوزيع لقناة التوزيع غير المباشر مرتفعة مقارنة بقناة التوزيع المباشر، فإننا نستحسن الاعتماد على قناة التوزيع المباشر لتوزيع منتوج السميد، لأنها تضمن لنا تخفيضاً مهماً في التكاليف مقارنة مع تلك التي تسجل في قناة التوزيع غير المباشر.

## 3. مقارنة معدل المردود:

من خلال رقم الأعمال المقدر والذي هو عبارة عن الكمية المقدرة في أسعار البيع، وتكاليف التوزيع المحصل عليها من تقديرات الكمية السابقة، يمكن أن نحدد معدل مردود كل قناة توزيع:

أ. لقناة التوزيع المباشر: من الجدولين رقم (4) و رقم (5) فإن تكاليف التوزيع للقناة هي:

$$CD = 7117402 + 5519867 = 12637269 DA$$

من الجدول رقم (2) رقم الأعمال للقناة هو:  $CA = 135029551 DA$

معدل المردود = (رقم أعمال القناة - تكاليف التوزيع الإجمالية للقناة) / تكاليف التوزيع الإجمالية للقناة.

$$9,68 = \frac{(12637269 - 135029551)}{12637269} = \text{معدل المردود}$$

ب. لقناة التوزيع غير المباشر: من الجدولين رقم (4) و رقم (5) فإن تكاليف التوزيع للقناة هي:

$$CD = 15199007,5 + 18059732 = 33258739,5 DA$$

من الجدول رقم (2) رقم الأعمال للقناة هو:  $CA = 1115648687 DA$

معدل المردود = (رقم أعمال القناة - تكاليف التوزيع الإجمالية للقناة) / تكاليف التوزيع الإجمالية للقناة.

$$32,54 = \frac{(33258739,5 - 1115648687)}{33258739,5} = \text{معدل المردود}$$

وفقا لهذا المعيار يتم اختيار القناة التي لها أعلى مردود، لذا يستحسن أن تركز المؤسسة جهودها التسويقية على تحسين أدائها في قناة التوزيع المباشر، كون أداءها ضعيف، و إذا اضطرت الظروف يجب التوقف عن تصريف المنتجات ضمن هذه القناة، من خلال النتائج السابقة نلاحظ ان قناة التوزيع غير المباشر لها أعلى معدل مردود 34,54 أكبر منه لقناة التوزيع المباشر حيث بلغ 9,68 فقط.

#### 4. طريقة النماذج:

وفقا لهذا النموذج سنحدد مجموعة من العوامل المؤثرة في النجاح المستقبلي لتوزيع منتجات الشركة، فاعلية الوصول للمستهلكين، و استقلالية القناة، و هي عوامل تحدد بمعيار ذاتي ، بينما الهامش المتوقع و تكاليف التوزيع فهي محددة مسبقا عن طريق الكميات المتوقعة المحصل عليها من النموذج الكمي للتنبؤ بالمبيعات، بعد تحديد ودراسة هذه العوامل نقوم بتقييمها وبتقليلها أي تعطي لها أوزان ثم تجمع العلامات المثقلة، ثم تختار الشبكة التي تنال أكبر مجموع .

#### جدول رقم (6)

#### طريقة النماذج

قناة التوزيع غير المباشر		قناة التوزيع المباشر		معامل التثقل	العوامل
العلامة مثقلة	العلامة	العلامة مثقلة	العلامة		
1,8	9	1,4	7	20%	فعالية الوصول
2,8	7	2	5	30%	الهامش المتوقع
1,6	4	1,2	3	30%	تكلفة التوزيع
0,6	3	1,4	7	20%	استقلالية القناة
6,8		6			العلامة الإجمالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة بالمصالح التجارية بالمؤسسة.

من خلال الجدول نلاحظ ان العلامة الاجمالية لقناة التوزيع غير المباشر أكبر منه لقناة التوزيع المباشر ، و عليه سيتم اختيار قناة التوزيع الثانية لأن لها أكبر مجموع للعلامات (6,8)، و التي تضمن أقصى تحقيق ممكن للعوامل المؤثرة على نجاح القناة، في حين على المؤسسة أن تعمل على تحسين فعالية الوصول لمستهلكيها عن طريق البحث عن نقاط توزيع أخرى منتجاتها.

#### الخاتمة:

معظم المعايير المعتمدة في الاختيار بين قنوات التوزيع تبين أن قناة التوزيع غير المباشر هي التي يستحسن اتباعها من طرف المؤسسة، كونها تضمن أعلى عائد مبيعات و أعلى انتشار ممكن لمنتوج المؤسسة، ولها العديد من الجوانب الإيجابية التي تساهم وبقد كبير في نجاح الاستراتيجية المنتهجة من طرف المصالح التسويقية للمؤسسة.

إن أغلب المعايير المعتمدة في اختبار قنوات التوزيع تستند إلى النتائج المتأتية من التنبؤات، وخاصة التنبؤات بحجم المبيعات، و التي تتأتى من نماذج كمية دقيقة تعتمد على طرق علمية حديثة في التنبؤ بحجم المبيعات.

حيث يمدنا النموذج الكمي للتنبؤ بالمبيعات بمخرجات تفيدنا كثيرا في تحليل قنوات التوزيع الخاصة بمنتجات المؤسسة، بحيث من خلاله يمكن تحديد قناة التوزيع المثلى لتصريف منتجات المؤسسة، و التنفيذ الجيد لسياسة توزيع منتجات المؤسسة ضمن المحيط التسويقي التنافسي الحاد، و الذي يتطلب المتوقع الجيد لتحقيق أفضل حصة تسويقية للمؤسسة.

فمن خلال الاعتماد على أدوات و أساليب المنهج الكمي الحديثة والتي تتيح العديد من الايجابيات المساعدة على تحسين سياسة المبيعات، يمكن أن نصل إلى سياسة توزيع مثلى ورشيدة لتوزيع منتجات المؤسسة ضمن قنوات التوزيع، والتي تعد أهم عنصر ضمن سياسة التوزيع و كأحد أبرز عناصر المزيج التسويقي الواجب التحكم فيها، وما ينجر عنه من التحكم الجيد في العناصر الأخرى.

#### الاقتراحات:

- العمل على تحسين الترابط بين عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة للحصول على أعلى قدر ممكن من الأداء الجيد لوظيفة المبيعات.
- الاستعانة بالأساليب الكمية في مختلف عناصر وظيفة المبيعات أو التوزيع لما لها من إيجابيات وتحسينات في العملية الادارية.
- السعي أكثر لترشيد مختلف الطاقات المتاحة لوظيفة التوزيع عن طريق توظيف إطارات كفوة في هذه الوظيفة متكونة بقدر كاف لتحسين تسيير وظيفة التوزيع و المبيعات.
- تفعيل دور الرقابة على وظيفة التوزيع والمبيعات لاستكشاف مواطن الخلل والسعي إلى معالجها و تحسين أدائها.
- تحفيز وتشجيع رجال البيع الخاصين بالمؤسسة للحصول على أعلى قدر ممكن من الأداء داخل قنوات التوزيع التي ينتمون إليها.

## قائمة المراجع:

## المراجع العربية:

- أحمد طرطار ، شوقي جدي. (2009). العوامل المؤثرة في صنع القرارات الخاصة بتصميم قنوات التوزيع في المؤسسة الاقتصادية. ملتقى دولي : صنع القرارات بالمؤسسة الاقتصادية. تبسة، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر: جامعة العربي التبسي .
- بن تفات عبد الحق. (2014). الاساليب الكمية و استخداماتها في المؤسسات الجزائرية -القرارات الظرفية و الاستراتيجية. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، ص: 157-184.
- زكي خليل المساعد. (1997). التسويق في المفهوم الشامل . الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
- صلاح الشنواني. (1996). الإدارة التسويقية الحديثة :المفهوم و الإستراتيجية. مصر: مؤسسة شباب الجامعة.
- عمر بن حمود الحمود. (2005). تقنيات التسويق. حلب: شعاع للنشر والعلوم.
- عمر و صفي عقيلي. (1994). مبادئ التسويق: مدخل متكامل. عمان: دار زهران للنشر و التوزيع.
- غلاب نعيمة. (2008). اختيار وتسيير قنوات التوزيع ، دراسة ميدانية على قطاع الحليب ومشتقاته. أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية. كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر : جامعة قسنطينة.
- غلاب نعيمة. (2009). الأداء في قنوات التوزيع دراسة ميدانية في قطاع الحليب ومشتقاته بقسنطينة. مجلة العلوم الانسانية، ص: 217-228.
- فهد سليم الخطيب، عواد سليمان. (2000). مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية. الأردن: دار الفكر للطباعة و النشر.
- محمد سعيد عبد الفتاح. (1983). التسويق. بيروت: دار النهضة العربية والنشر.
- محمد صادق بازرة. (2000). إدارة التسويق. مصر: دار النهضة العربية.
- محي الدين الأزهرى. (1993). بحوث التسويق علم فن . مصر: دار الفكر العربي .
- محي الدين الأزهرى. (2000). إدارة النشاط التسويقي: مدخل استراتيجي كمي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- مؤيد عبد الحسن الفضل، و علي عبد الرضا الجياشي. (2004). الأساليب الكمية في التسويق. الأردن: دار وائل للنشر .

## المراجع العربية باللغة الأجنبية:

- Ahmed Tartar, Shawky Djedi. (2009). Factors affecting decision-making regarding the design of distribution channels in the economic establishment. *International Forum: Economic Decision Making*. Tebessa, Faculty of Economic Sciences, Algeria: Arab Tebsi University.
- Bin Tafat Abdul Haq. (2014). Quantitative methods and their uses in Algerian institutions - situational and strategic decisions. *Journal of Economic Issue Studies*, pp. 157-184.
- Zaki Khalil Elmosaid. (1997). *Marketing in a comprehensive concept*. Jordan: Zahran Publishing and Distribution House.
- Salah Al-Shanawani. (1996). *Modern Marketing Management: Concept and Strategy*. Egypt: University Youth Foundation.
- Omar bin Hamdo Hammoud. (2005). *Marketing techniques*. Aleppo: Shua'a for

Publishing and Science.

Omar Wasfi Akili. (1994). *Marketing principles: an integrated approach*. Amman: Zahran Publishing and Distribution House.

Naima Ghellab. (2008). *Selection and management of distribution channels, a field study on the milk sector and its derivatives*. PhD thesis (unpublished) in economic sciences. Faculty of Economic Sciences, Algeria: University of Constantine.

Naima Ghellab. (2009). Performance in distribution channels: a field study in the milk and derivatives sector in Constantine. *Journal of Humanities*, pp. 217-228.

Fahd Salim Al-Khatib, Awad Suleiman. (2000). *Marketing principles: basic concepts*. Jordan: Dar Al-Fikr for Printing and Publishing.

Mohamed Said Abdel-Fattah. (1983). *Marketing*. Beirut: Arab Renaissance and Publishing House.

Muhammad Sadiq Bazraa.(2000).*Marketing Management*.Egypt:Arab Renaissance House.

Mohiuddin Al-Azhari. (1993). *Marketing research is an art science*. Egypt: Dar Al-Fikr Al-Arabi.

Mohiuddin Al-Azhari. (2000). *Marketing Activity Management: A Quantitative Strategic Approach*. Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.

Muayyad Abdul Hassan Al-Fadl and Ali Abdul-Ridha Al-Jayashi. (2004). *Quantitative methods in marketing*. Jordan: Wael Publishing House.

المراجع الأجنبية:

Claude Demeure . (1999). *Marketing* (éd. 2 eme édition ). Paris: Sikey édition.

D. Lindon, F. J. (2005). *Le Marketing : Etudes Moyens d'action*. Paris: Dunod.

Demeure, C. (1999). *Marketing* (éd. 2 eme édition). Paris: Sikey édition.

Djitli, M. S. (1996). *Comprendre le marketing* . Alger : Berti éditions .

Mécallef, A. (1992). *Le Marketing : Fondements –Techniques- Evaluation* . paris : édition LTTEC .

S.Martin, J. –P. (1993). *Marketing : les concepts clés* . Paris : ed organisation .

كيفية الاستشهاد بهذا المقال:

بدار، عاشور. (2020). الأساليب الكمية الداعمة لقرار اختيار قناة توزيع منتجات المؤسسة دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحنونة بالمسيلة، *مجلة دراسات العدد الاقتصادي*، 11(2). ص 397-417  
Beddar, Achour (2020). Quantitative norm that support the decision to choose an enterprise's distribution channel A case study of the brood mills institution in M'sila, *Dirassat Journal Economic Issue*, 11(2). pp.397 -417.