

ديناميكية وقضايا التسويق الشبكي داخل مؤسسات الأعمال اليوم

Dynamic and change management resistance Issues
Within now a day business management

موسى جخدم، جامعة عمارثليجي، الأغواط، الجزائر

تاريخ الإصدار	تاريخ القبول	تاريخ الاستلام
2018/11/25	2018/06/07	2017/07/24

المستخلص:

يعد مفهوم إدارة التسويق الشبكي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت في قطاع الأعمال نتيجة للتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية. ذلك أن منظمات الأعمال بحاجة ماسة في الوقت الحاضر للأخذ بالممارسات الحديثة للإدارة، فالتغيرات الداخلية والخارجية في البيئة الحالية تفرض إعادة النظر في سياساتها وممارساتها. فنجاح المؤسسات وهي تدخل القرن الواحد والعشرين سيعتمد على قدرتها في تبني ممارسات إدارية حديثة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الشبكي، التسويق المباشر،

تصنيف JEL: M30,M31

Abstract :

The concept of Network Marketingement of modern management concepts that have emerged in the business sector as a result of economic, social and technological changes. That the business organizations is an urgent need at the present time for the introduction of modern practices of management, and the internal and external Changes in the current environment imposes reconsider its policies and practices, the success of the organization as it enters the twenty-first century will depend on its ability to adopt modern management practices.

Keywords: Network Marketing, Direct Marketing,**Jel classification codes:** M30,M31

1. التسويق الشبكي

ثار كثير من الجدل حول استراتيجيات التسويق ولا سيما التسويق الشبكي والذي يعد من أنواع البيع المباشر أو البيع عن طريق الأفراد، فقد أقرت تقارير جمعية البيع المباشر للإحصائيات بأن عدد الأفراد المشاركين في عملية البيع والتسويق من خلال نماذج البيع المباشر وصلت لقرابة مليونين فرد في الولايات المتحدة لعام 2015 وأن نسبة الربح أو القيمة المادية لما تم بيعه من خلال مجموعة هؤلاء الأفراد وصل لقرابة 36.12 بليون دولار أمريكي أي زيادة عن النسبة السابقة 4.8% عندما تم بيعه في 2014 ولا تزال هذه الحركات في طور النمو والتطوير. (DSA, 2016, p.1)

وستعرض هذه الورقة البحثية المقصود بالتسويق الشبكي وآلياته وكل ما يتعلق به.

1.1 مفهوم التسويق الشبكي

التسويق لغة مشتقة من الفعل سَوَّقَ بمعنى حذو الشيء والسَّوَّق مشتقة منه نظراً لما يساق لها من كل شيء والجمع أسواق والتسوق البيع والشراء. (ابن منظور، 2003، ص306)

أما بالاصطلاح فالتسويق اتخذ معاني ومفاهيم عدة حسب التوجه الفلسفي للباحث في هذا الموضوع ومما لا شك فيه أن هذا الاختلاف لم يأت من باب التضاد وإنما من باب التكامل وسعة المجال التسويقي وتطبيقاته.

التسويق يعرف على المستويين مستوى المجتمع ومستوى المنشأة أو المنظمة فيكون في تعريف جزئي خاص بهذا النشاط أو المنظمة، فيعرف التسويق بالاصطلاح بأنه نشاط يقوم من خلاله ضبط تدفق السلعة أو الخدمة للزبائن أو المستهلكين في إطار تحقيق الأهداف الاقتصادية للمجتمع. (حسن، 2001، ص13)

وفي تعريف أشمل وأجود لمفهوم التسويق هو التعريف القائل بأن التسويق نشاط إداري مرتبط ومكمل لجملة الأنشطة الإدارية من مثل الإنتاج والتصميم والشراء والتمويل وهلم جرا، وهو نشاط يتضمن مجموعة من النشاطات العملية الفرعية وهي دراسة السوق والتخطيط للمنتج والتسعير والتوزيع والترويج في هدف توفير المنتج بصورته النهائية بما يتناسب ومتطلبات المستهلك من حيث الكمية والجودة في الزمان ومكان مناسب لتحقيق الهدف الأكبر للمنظمة بإشباع رغبات زبائنها الحالية والمستقبلية والفوز برضاها وتحقيق الأهداف الكامنة بتحقيق الربح. (الذيابي، 1426، ص13-14)

وحسب ما صاغته الجمعية الأمريكية للتسويق AMA- American Marketing Association في عام 1960 بأنه مجموعة من الأنشطة أو العمليات التي توجه تدفق السلع أو الخدمة من الطرف المنتج للطرف المستهلك أو الطرق النهائي، وقد حصدها هذا التعريف الكثير من الانتقادات حتى قامت الجمعية بتغييره لصورته الرسمية الجديدة عام 1985 فصاغته بأنها جملة من العمليات التي تتضمن التخطيط والتنفيذ والخلق والتسعير والترويج والتسعير وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات في ضوء احتياجات المستهلك أو الزبون لإتمام عملية البيع القائمة بينه وبين المنظمة في ضوء تحقيق أهداف المنظمة. (فيلاي، 2008، ص16-17)

وعليه يمكن القول بأن التسويق عملية منظمة تتضمن جملة من العمليات الفرعية التي تهدف لإيصال المنتج أو الخدمة أو السلعة للعميل أو الزبون والمستهلك في ضوء استراتيجيات محددة.

أما التسويق الغير مباشر فهو عملية إيصال السلع أو الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو العميل من خلال طرف ثالث يمثل عملية البيع. (حروز، 2013، ص16) والشكل رقم(1) يوضح الفرق بين كلا النوعين من التسويق.

ويعتبر التسويق الشبكي شكلاً من أشكال التسويق المباشر ولذلك أسبق الباحث تعريف وتوضيح التسويق المباشر لتمهيد بناء مفهوم التسويق الشبكي.

ويقصد بالشبكي تداخل الشيء واختلاطه لغةً ويقال تشبكت الأمور أي اختلطت ببعضها البعض والشبكة شركة للصائد يصطاد بها في البر والماء. (بن منظور، 2003، ج10، ص447)

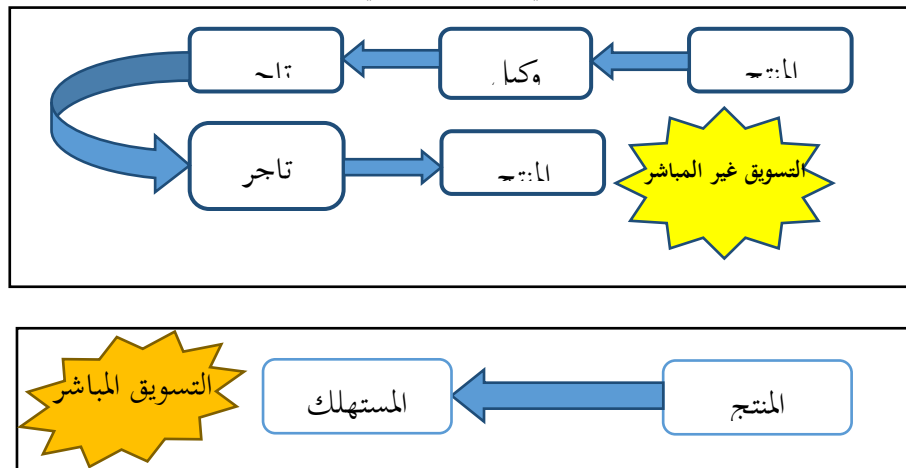
ويعتبر التسويق الشبكي شكلاً من أشكال التسويق المباشر ولذلك أسبق الباحث تعريف وتوضيح التسويق المباشر لتمهيد بناء مفهوم التسويق الشبكي.

ويقصد بالشبكي تداخل الشيء واختلاطه لغةً ويقال تشبكت الأمور أي اختلطت ببعضها البعض والشبكة شركة للصائد يصطاد بها في البر والماء. (بن منظور، 2003، ج10، ص447)

ويرى الباحث أن نسبة التسويق للشبكي كانت من باب المشابهة بين اختلاط وتداخل شكات العملاء المبنية على التسويق وبين شبكة الصائد، بالإضافة لتشابه الهدف وهو ضم أكبر عدد لهذه الشبكة سواء بالنسبة للمسوق الناجع أو بالنسبة للصياد الماهر.

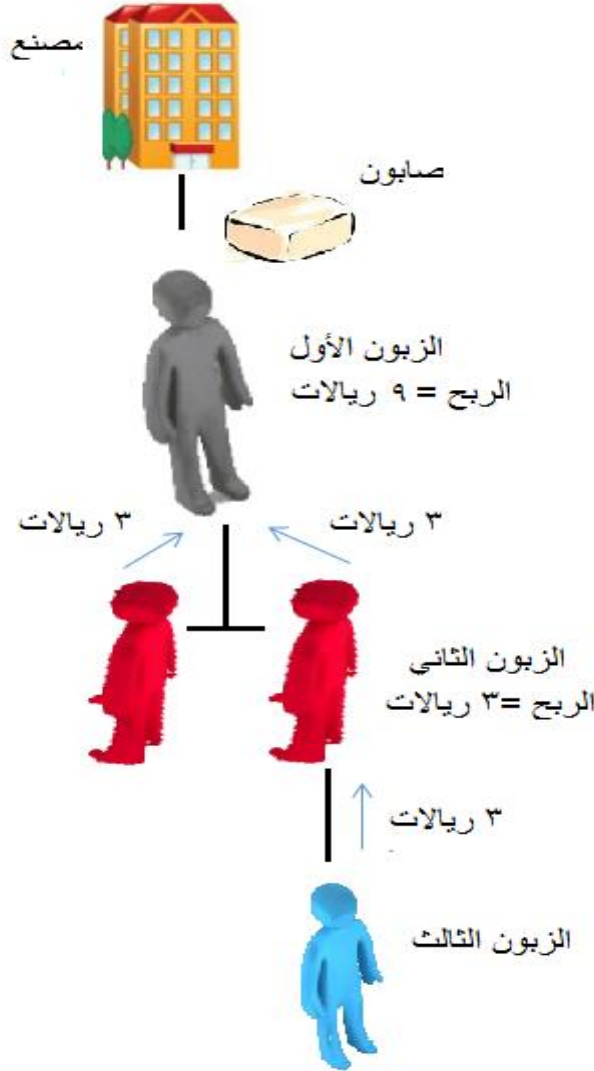
أما التسويق الشبكي فهو أسلوب مستحدث في علم وفن التسويق يقوم على أساس تكوين شبكة من العملاء والتي من خلالها يستفيد المنتج من الشبكات الأخرى للعملاء، حيث تستغل هذه الشبكة للترويج وبيع منتجاتها مقابل عمولة مالية، ويرمز لهذا النوع عادة من التسويق بنموذج الشجرة. (الذيابي، 1426، ص15)

الشكل 1. التسويق المباشر والتسويق غير المباشر



وفي سبيل توضيح المصطلح التسويق الشبكي يورد الباحث مثلاً عملياً توضيحياً لجوهره فكما يوضح الشكل 2 بافتراض أن مؤسسة تقوم بتصنيع منتج الصابون وتبيعه بسعر 20 ريال، وفي سبيل توضيح صور التسويق الشبكي تقوم المؤسسة ببيع زبائنها الصابون مع عرض ربح 3 ريالات عن كل زبون او عميل جديد يحضره الزبون الأول، فيقوم الزبون الأول بإقناع عدد معين من معارفه او ممن يرتبطون معه بشبكة معرفة شخصية، فيربح الزبون الأول 3 ريالات عن كل شخص يفرض أنه أقنع شخصان فإنه يربح 6 ريالات، وتقوم الشركة أيضاً بعرض نفس العرض على الزبون الثاني، فيقوم باستقطاب زبون ثالث فيربح الزبون الثاني ربح مقدرب 3 ريالات وكذلك الزبون الأول يربح 3 ريالات إضافية عن الزبون الثالث أيضاً، فيصبح إجمالي ربح الزبون الأول 9 ريالات والزبون الثاني 3 ريالات وتستمر هذه العملية التسلسلية فتعاطم بها منفعة وريح المستويات العليا من السلسلة وتزداد أفرع هذه السلسلة كلما ازداد عدد الزبائن. (بلفقيه، 1430، ص5)

وعليه فإن التسويق الشبكي يعرف باعتباره برنامج تسويقي تقوم الشركة بإعطاء العمولات وحوافز مالية للمسوقين جدد نتيجة لبيعهم المنتج أو السلعة أو الخدمة لزبون جديد أو لمسوق جديد حسب الرؤية التسلسلية للتسويق، ويحصل السوق على عمولة لكل مسوق أو تابع جديد يحضره ضمن ضوابط نظام حوافز أو عمولات مادية. (الأشقر، 2006، ص4) الشكل.



2مثال مصنع الصابون

ويعرف أيضا بأنها قناة للبيع التي تقوم على نظام تعويضات لموزعيها أو أعضاء الشبكة ويكون التعويض في صورتين: (Mathews, Manalel& Zacharias, 2007, p.160)

الصورة الأولى: مبيعات الناس أي أنه وبصفته كموزع فيكسب تعويض من بيعه الخاص للسلعة أو المنتج لزبائن ليسوا من أعضاء الشبكة.

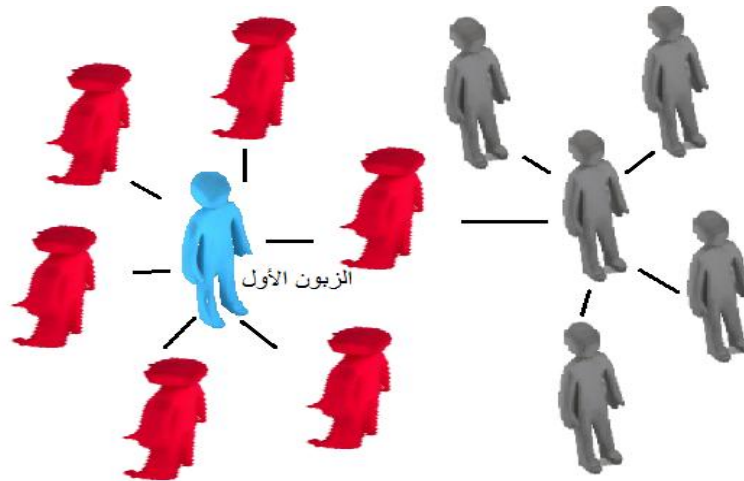
الصورة الثانية: يكسب تعويضات من خلال حركات بيع أو شراء قامت به مجموعة من الأشخاص التابعين لهم ويتم توظيفهم كأعضاء بالشبكة ويسموا الخطوط الدنيا للبيع أو الخطوط الدنيا بالشبكة وكلما استمرت هذه الخطوط الدنيا أو القنوات الدنيا بالاستمرار والنماء زادت المنافع والتعويضات للخطوط العليا أو القنوات العليا الأساسية.

وعليه فإن التسويق الشبكي هو خطة تسويقية تعتمد بشكل كبير وحصري على البيع الشخصي والتعويضات من وكلاء البيع من خلال شراء المنتجات أو بيعها أو إيجاد وكلاء جدد يبيعون ويشترون بالمنتج أو الخدمة.

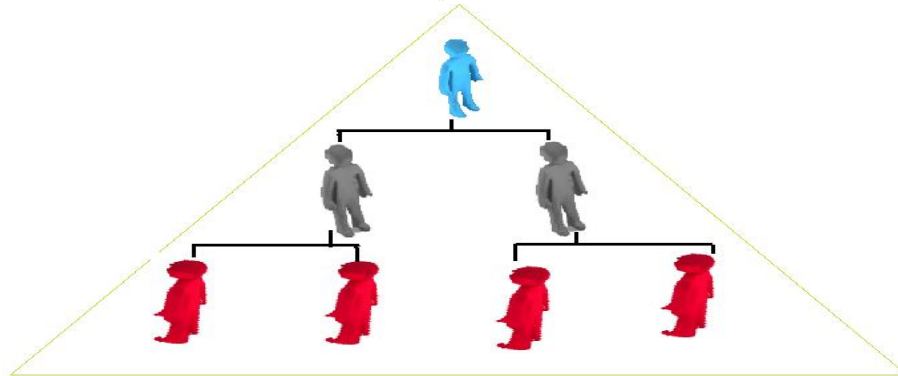
ويرى البعض أن التسويق الشبكي هي صور من صور التسويق المباشر القائم على أفراد غير موظفين وتنامي العملية التسويقية من خلال الشبكات الاجتماعية لهؤلاء الأفراد. (Oksanen, 1999, p.2)

ويعتبر أن التسويق الشبكي له شكلين أو نموذجين عامان أو أكثر استخداماً هما: زهرة عباد الشمس Sunflower Model أو نموذج الهرمي Pyramid، حيث أن الاختلاف يكون بأن نموذج Sunflower أو ما يسمى أيضاً بالمستوى الموحد Unilevel model يمكن لكل موزع له الأحقية بإنشاء وخلق العديد من نقاط التوزيع والبيع كما يشاء كما يوضح الشكل 3، بينما بنموذج Pyramid أو ما يسمى النموذج الثنائي يوضحه الشكل 4 حيث أن الموزع له فقط أن يشرك أو ينشأ قناتي بيع فقط أو فردين وهذان الفردين لهما كذلك أحقية إنشاء نقطتين أو فردين آخرين، وكما وأن الربح أو التعويض في النموذج الموحد Unilevel يكون من الربح الإجمالي أو الكلي للفريق بأكمله وليس بمجرد إشراكه أو تسجيله لأفراد آخرين فالشراء الأول أو البيع الأول هو أول تعويض أو سبيل للربح في حين أنه في النموذج الثنائي يحصل التعويض أو الربح بزيادة الفرد أو زيادة التسلسل السفلي للشبكة. (Mathews, Manalel & Zacharias, 2007, p.161)

الشكل. 3 نموذج زهرة عباد الشمس Sunflower Model



الشكل. 4 النموذج الهرمي Pyramid Model



وتعددت المسميات في التسويق الشبكي فهناك من يعتبر وينظر للتسويق الشبكي بأنه تسويق متعدد المستويات Marketing Multi-level(Mathews, Manalel&Zacharies, 2007) (Keep, 2014, p.5) (Daquiset.al., 2013, p.13) (Oksanen, 1999, p.4) والتسويق الطبقي أو التسويق الهرمي أو التسلسل الهرمي أو التسويق لقاء عمولات احتمالية. (بلفقيه، 1430، ص8)

وكما يلاحظ بأن التعاريف التي جاءت أعلاه وضحت وعرفت التسويق الشبكي بأنه إما إستراتيجية تسويقية أو طريقة تفعيل المنظمة أو نظام يسمح ببناء شبكة من الأفراد لموزعين مستقلين اعتبارها جزي من البيع المباشر وهذا ما يعتبر خطأ فادح حسب ما يفسره المؤلف Don Failla فحسب رؤى الكاتب ونقاط نقاشه في الاختلاف بين التسويق الشبكي وبين طرق التوزيع الثلاث المذكورة (التسويق المباشر، المتعدد المستويات والهرمي) فهو يعتمد خمس طرق رئيسية وأساسية في التوزيع المنتج من وجه نظر المستهلك وهي كالتالي: (Gregor, 2013, p.6-7)

1. البيع بالتجزئة Retail Sale وهي الصورة الرئيسة أو النوع الرئيس والأساسي للتوزيع التي تقوم بها فروع التجزئة من مثل سوق رئيسي أو في متاجر از من خلال المزاد على الانترنت.

2. التسويق المباشر Direct Sale وعادة ما تكون في الموسوعات وبيع التأمين حيث أنه وفي هذا النموذج أو الطريقة المنتج المبيع يذهب للبائع فقط بحيث أنه لا يستطيع أن يخلق أو ينشأ شبكة موزعيه. أي أنه لبيع منتج أو خدمة عليه أن يتم توظيفه من قبل الشركة أو المؤسسة المزودة بالخدمة والسلعة باعتباره موظف مبيعات أو بائع أو مقدم مبيعات وعليه فهو لا يعمل لصالح ربحه الخاص فهو يكون موظف في شركة لها مالك وليس كما في البيع المتهدد المستويات.

3. البيع متعدد المستويات التسويق الشبكي Multi - Level Marketing ويشق الكاتب تعريفه من تعريف التسويق الذي يعتبره نقل المنتج أو الخدمة من المنتج أو مقدم الخدمة للمستهلك، وعليه يرى بأن التسويق المتعدد المستويات بأنه نظام يكافئ الأشخاص أو الأفراد المشاركون في بيع المنتج أو تقديم الخدمة، ففي مثل هذا النوع من التوزيع الأفراد المشاركون في البيع هم أولئك الذين ينصحون بالشراء المنتج مباشرة من المنتج أو مزود الخدمة أو مؤسسة معينة، فالشخص الذي يذكر رقمه التعريفية أو يعرف باسمه فكل عملية بيع يكافئ حسب نظام المكافآت، وعادة ما يكون نظام المكافآت متعدد المستويات فهو يكافئ الشخص الموصى به مباشرة من قبل الشخص الموصى مباشرة، بحيث أن لكل شخص أن يبني شبكة توزيعه الاستهلاكية الخاصة به.

4. البيع من خلال البريد وهذا النوع من البيع يكون عند فقر المؤسسة أو المنظمة لنقاط البيع التجزئة الخاصة بها، فيقوم الزبون بتوصية على المنتج أو السلعة من خلال طلب المباشر للشركة بعد معرفته عن المنتج أو السلعة من خلال التلفزيون أو الهاتف أو من خلال بيان مصور أو مقروء للمنتج.

5. البيع الهرمي وهي طريقة تنظيمية للبيع غير مشروعة مبنية على تصور تسوق متعدد المستويات بشكل خاطئ، فأحد أوجه عدم مشروعيته هو تقديمه على أنه تسويق متعدد المستويات، فالفرق في مشروعية التسويق المتعدد وعدمه في التسويق الهرمي هو عدم القدرة على بيع أو توزيع المنتج أو تقديم الخدمة أي أنه إن لم يكن هنالك أي بيع للسلعة أو المنتج لا يمكن أن يكون هنالك تسويق لها. حيث أنه بالتسويق والبيع الهرمي فإن جميع المبالغ تعود أدراجها لخزينة مالك المؤسسة أو مقدم الخدمة الرئيسي أو صاحب العمل، وعليه فإنه شتان ما بين التسويق متعدد المستويات والهرمي، فكل مشارك في عملية البيع في تسويق متعدد المستويات يحصل على مكافأة وريح باعتبار مشاركته دون النظر لمكانته الوظيفية.

وقد أورد الباحثون في الاقتصاد والإدارة هذا الرأي من حيث أن الفرق ما بين متعدد المستويات والهرم هو الفرق بين المشروع والغير مشروع، في ذلك يقول للتفريق بين التسويق المتعدد الشبكي وبين الهرمي كون في التالي: (Sizoviate&Paschaloudis, 2011, p.362)

- التسويق الشبكي أو متعدد المستويات يقوم على منتجات ذات جودة
 - هدف التسويق الشبكي البيع للمستهلك أولاً بالإضافة لإنشاء وخلق سوق طويل الأمد قابل للنمو والامتداد.
 - رسوم الاشتراك للمسوقين أو موزعي التسويق الشبكي تكون صغيرة نسبياً.
 - تتعهد شركات ومنظمات التسويق الشبكي بإعادة شراء المنتجات الغير مبيعة من الموزعين في حال أراد أحدهم الاستغناء عن العمل.
 - في حين أن التسويق الهرمي يكسب المزع من خلال الاشتراك وزيادة عدد الموزعين المسجلين وبذلك يكون الاهتمام والهدف ليس ببيع البضاعة أولاً وإنما بجذب أكبر قدر من الموزعين أو المشتركين للتسجيل أو المشاركة.
- مما سبق يرى أن الكاتب Don فرق بين الأنواع التسويق والتوزيع الخمسة بشكل واضح منافياً اعتبار التشابه بين التسويق الشبكي أو متعدد المستويات وبين التسويق الهرمي أو البيع المباشر.

ويلخص الذايبي الفروقات الرئيسية بين التسويق الشبكي والتسويق الهرمي في الجدول رقم (1) الموضح أدناه.

الجدول. 1 الفرق بين التسويق الشبكي والهرمي ()

التسويق الشبكي	التسويق الهرمي
نشأت بهدف دعم المؤسسات لمنتجاتها	هي أساس ومبدأ عمل المؤسسة التي تقوم عليها
تزود العملاء بالمنتجات وتكون العوائد بناء على نسبة المبيعات وكمياته.	تحصل الفائدة من زيادة عدد المشتركين
تحقق الشركة أرباحها من مريح البيع المنتج أو الخدمة	تحقق الشركة أرباحها من اشتراكات المشتركين

المصدر: الذايبي، 1426، ص 20

وعليه يرى الباحث أن التسويق الشبكي هو إستراتيجية وطريقة تسويق للمنتج من خلال إنشاء البيع وحسن استغلال العملاء فهو يتضمن توزيع الخدمة أو السلعة من خلال شبكة اجتماعية قائمة على الروابط والتواصل بين الأفراد ومشاركهم جميعاً باعتبارهم أعضاء في الشبكة لتمديد الشبكة وتوسيعها في صورة الأنشطة الاجتماعية أو الروابط الشخصية.

1.2. أسلوب التسويق الشبكي

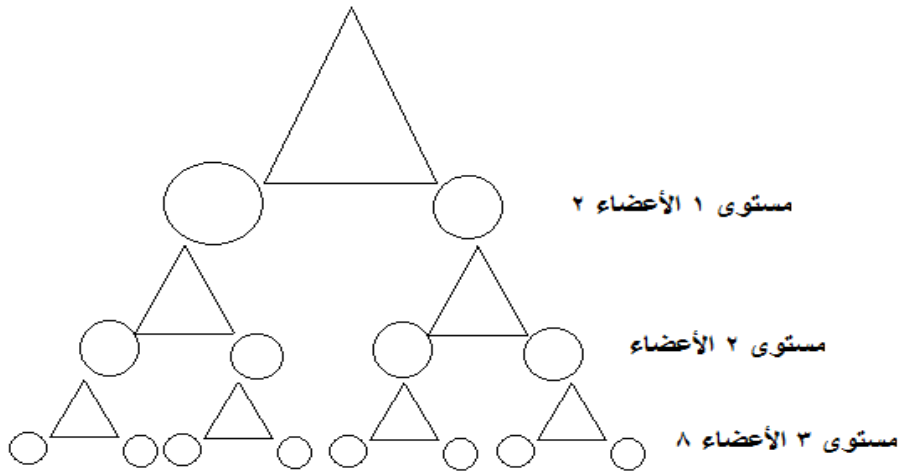
- وفي ضوء ما تقدم يمكن القول بأن التسويق الشبكي له خصائص محددة يمكن صياغتها في التالي: (Okasanen, 1999, p.4)
- (1) طرف مقدم الخدمة أو مزود الخدمة
 - (2) موزع الخدمة أو الخدمة والذي يتضمن أفراد تسويق مستقلين، موزعين وبييعون السلعة أو الخدمة بشكل مباشر للمستهلك
 - (3) خلق وإنشاء تنظيم أو بنية هيكلية ممتدة ومستمرة مع استمرار البيع والتسويق.

(4) نظام ربح او تعويض او مكافئة قائم على نسبة المشاركين او المشاركة ويرى Sizoviate and Paschaloudis بأن للتسويق الشبكي خصائص هي: (2011, p.362)

- يشتمل التسويق الشبكي بيع وجه لوجه او واحد لواحد من مكان او موقع تجزئة معين لذلك فالشركات المعتمدة على التسوق الشبكي ليس لها واجهة إعلانية معينة او معروفة خاصة بها فهذا النوع من البيع يكون عادة من خلال شخص لآخر او شخص لمجموعة أشخاص.
- مقدمي خدمة المبيعات للشركات (مندوبي المبيعات) لا يقترن عملهم ببيع السلعة او الخدمة فقط وإنما لديهم صلاحيات تعيين وتوظيف موزعين، وقد يحتاج في بعض الأحيان أن يقوم الموزع بدفع مبلغ صغير للاشتراك إلا أنه يمتلك امتيازات نفسها الذي يمتلكها مندوب المبيعات بالبيع والتوظيف او التعيين.
- يتلقى مندوب المبيعات الشركة او المنظمة الدخل او الكسب من خلال مؤشرات البيع السلعة او الخدمة وكذلك يكون لديه دخل إضافي من نواتج البيع من قبل الأشخاص الذي وظفهم او عينهم وأصبحوا في خط البيع التابع له. والجدير بالذكر بأن أهم ما يجب مناقشته او إثارة الجدل حوله هو نظام المكافآت او التعويضات في التسويق الشبكي ، او ما يسميها البعض خطط التعويض compensation Plans. (Oksanen, 1999,p.6)

يوضح الذاياي نظام المكافآت او العمولات بأنه نظام متزايد نظراً لتزايد أعداد المشتركين كلما اتجهنا لمستويات الدنيا من الشبكة، فالأعداد تتضاعف في ضوء علاقة أسية أي أن عدد أعضاء المستوى (ن) سيكون مساوياً للعلاقة 2^n كما يوضحها الشكل رقم 2 التالي: (1426، ص19)

الشكل.5 عدد الأعضاء او الموزعين في الشبكة التسويقية



المصدر: (الذاياي، 1426، ص18)

فيكون ناتج إجمالي ربح او التعويض الذي سيربحه أعضاء المستوى الأول باعتبار أن نسبة زيادة الربح مع زيادة الأعضاء 10% فسيكون إجمالي الربح من كل مستوى وإجمالي كما يلي:

الجدول. 2: بيان مقدار الربح ففي نموذج تسويق شبكي

الربح $2^n * (1+0.10(n-1))$	العمولة $(1+0.10(n-1))$	عدد الأعضاء 2^n	المستوى
4	1	4	الأول
16.60	1.10	16	الثاني
76.80	1.20	64	الثالث
332.80	1.30	256	الرابع
1433.6	1.40	1024	الخامس
6144	1.50	4096	السادس
26214.40	1.60	16384	السابع
34223.2	مجموع الربح		

المصدر: الذبابي، 1426، ص 19

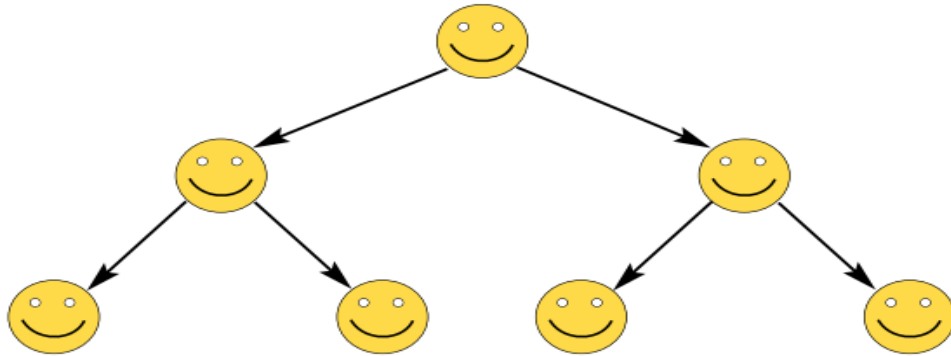
وعليه يمكن القول بأن الربح الإجمالي يحكمه العلاقة الرياضية التالية:

وهناك من يناقش بأن خطة التعويض او سياسات المناقشة تختلف باختلاف شكل توزيع التسويق الشبكي ، باعتباره نظام تسويق موحد المستوى، او ثنائي او نظم المصفوفة توضح في:

التعويضات في النظام الثنائي:

وهو نظام او شكل توزيع حيث أن لكل شخص أحقية بإشراك شخصين تابعين له كما في الشكل التالي: (Gregor, 2013. P.14)

الشكل. 6 النظام الثنائي



المصدر: Gregor, 2013. P.14

وعليه فإن أي إضافة لأي فرد على البنية الهيكلية يتوجب ذكر الفرد الرئيس التابع له، الأمر الذي يجعل الهيكلية بنمء متزايد دون الحاجة لأي أنشطة إضافية خاصة بتحقيق جودة المنتج أو جهد للتوصية على المنتج، وعليه فإن الامتداد في البنية قائم على الدافعية المشتركة أو الدوافع المشتركة بين الأفراد يجعله في وتيرة متنامية لزيادة العملاء أو الأفراد في الشبكة، والجدير بالذكر أن هذا لا يعني أن الشخص الأعلى أو الأول في الشبكة سيحصل أرباح أكبر فالتسويق الشبكي قائم على الربح حسب كمية البيع أو نشاط البيع وليس على الوظيفة أو المهمة الممنوحة.

وعليه فإن نسبة الربح في هيكلية شخص رئيس أول وشخصين إضافيين فإن الربح سيكون للشخص الأول وعليه فالشخصين الآخرين سيكونان الطرف الأضعف من حيث الربح أي أنهما لن يحصلان على ربح على الرغم من أنهما أعطيا موقع المشارك، ويتحقق الربح لهما في حال استطاعا البيع لأفراد وأشخاص آخرين تابعين لهما فيبدأ الربح لهما بالتعاظم. وفي شأن ربح الطرف الأقوى فالجدول السابق رقم (2) وفي تمثيل لربح الطرف الأضعف أو الأقل ربحاً يوضح الجدول التالي باعتبار أن نسبة الربح 9 ريالات

الجدول 3: نسبة الربح الطرف الأضعف

الشهر	عدد الأشخاص في البنية	عدد الأشخاص بالأطراف الضعيفة أو البعيدة	التعويض للأطراف الضعيفة أو البعيدة
1	2	1	9
2	6	3	27
3	14	7	63
4	30	15	13
5	62	31	279
6	126	63	567
7	254	127	1.143
8	510	255	2295
9	1022	511	4599
10	2046	1023	9207
11	4094	2047	18423
12	8188	4095	20000

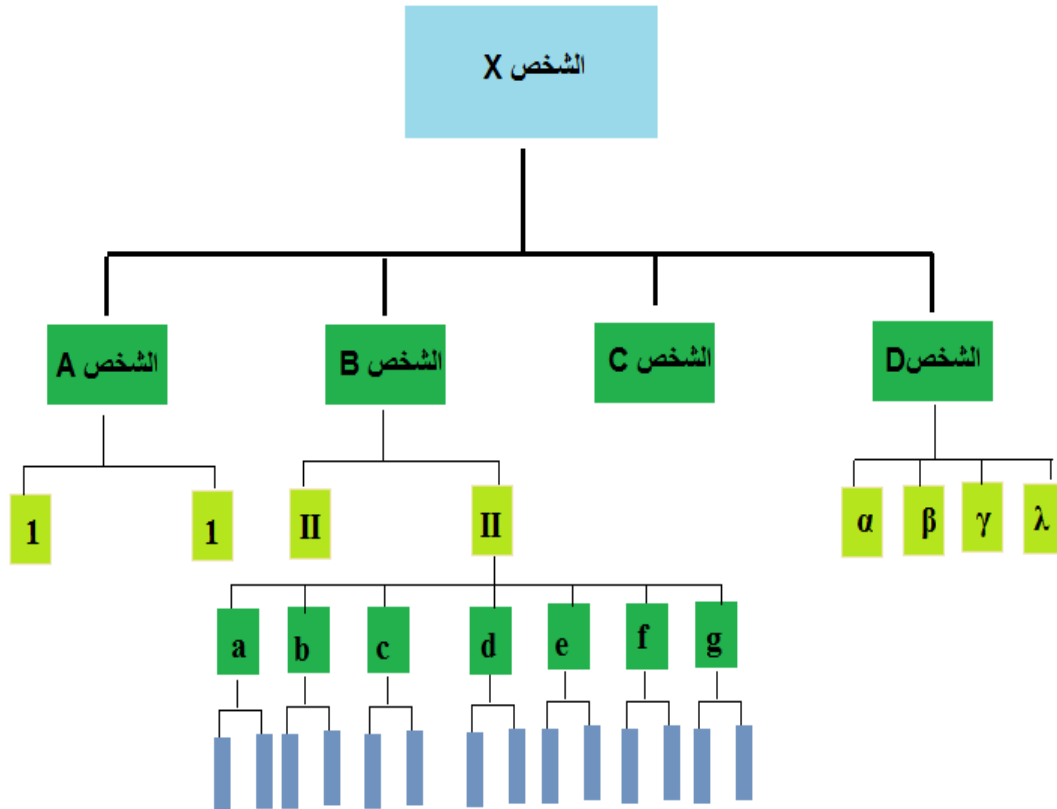
المصدر: Gregor, 2013. P.14

التعويضات في النظام الموحد:

وهو النظام الذي يكون الشخص مخول لتوظيف عدد غير محدود من الأفراد المشاركين وتتغير نسبة الربح فيه بتغير المستوى ويتم تحديد عدد المستويات التي يتلقى منها الفرد الأول الربح، والجدير بالذكر أن الكثير يربط أو يعتبر هذا النوع مشابه للتسويق الهرمي وحيث أنه من الجدير أن الفرق بأن الهرمي الربح الأكبر يمول لرأس أو أعلى مستوى للشبكة وفي حين أنه في النظام الموحد يكون الربح متغيراً بتغير مستويات الانضمام فقد يكون الربح في المستويات السفلى أعلى منه من المستويات العليا. وفي توضيح ذلك يرفد التالي: (Failla, 1996, p.21-23)

بافتراض أن الشخص X استطاع أن يبيع ويوظف الأشخاص A,B,C,D وعليه بالنسبة للشخص X فإن الأفراد A,B,C,D يعتبرون أشخاص من المستوى الأول، فلو فرضنا أن المؤسسة تعطي ما قيمته 50 ريال كتعويض وريح فإن ربح الشخص X سيكون 200 ريال وباعتبار أن كل من هؤلاء A,B,C,D حقق عدد معين من البيع والاشتراكات كما يوضح الشكل فسيكون ربح A يساوي 100 ريال وكذلك B في حين أن C لا ربح له على الرغم من أنه من أعضاء وموزعي الشبكة، في حين أن D يحقق ربح قدره 200 ريال.

الشكل. 7 نموذج او نظام الموحد



وعليه فإن ربح كل شخص يكون حسب نشاطه في المستويات المحددة من قبل الشركة، ولدحض أوجه الاختلاط بينه وبين الهرمي بافتراض أن نسبة الربح هي 25 ريال عن كل فرد جديد بالمستوى، فكما يوضح الشكل 7 بالأعلى أن شخص II يربح من المستوى الأول 175 ريال ومن الثاني 350 وعليه فإن مقدار ربحه 525 ريال هو أعلى من مقدار ربح X وهو أعلى مستوى بالشبكة والمتمثل ب 300 ريال ناتج ربحه من المستويين الأول والثاني وعليه فإن ربح الفرد II من المستويات الدنيا أعلى من ربح الشخص X من المستويات العليا وعليه فهو بالتأكيد ليس هرمياً.

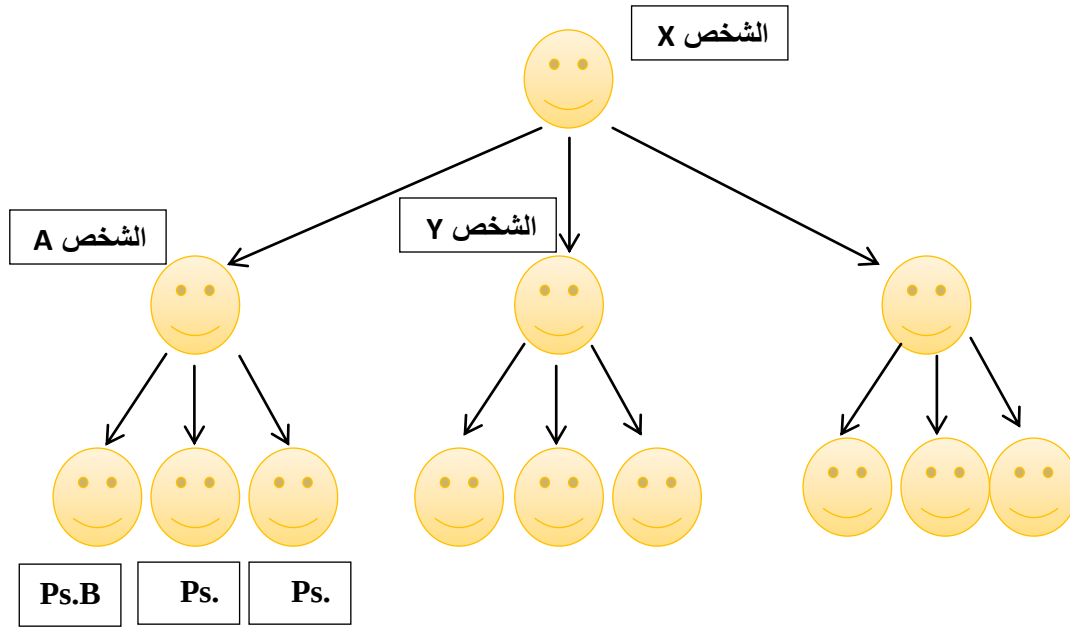
التعويضات في الأنظمة المصفوفة

الأنظمة المصفوفة Matrix Systems هي الأقرب بالمفهوم للنظام الهرمي فهي تحوي محددات أفقية يتم اقرانها وتحديدها بقيمة من طرف الجهة المطبقة لها سواء المنظمة او المؤسسة وغالباً فإن القيمة المتعارف عليها هي ثلاث.

هذا يعني أن كل مشترك يملك الأحقية بثلاث تعيينات او ثلاث تابعين له، الأمر الذي يضع حدود لعدد التسجيلات او الاشتراكات المفتوحة التي كان يوفرها النظام الثنائي، والجدير بالذكر أن أوجه تقاربه من النظام الهرمي أن الشركة ستدفع

لكل شخص موجود بالبنية الهيكلية للتسويق وتعتبر أيضاً الميزة التي تفصل بينه وبين النظام الثنائي، وفي توضيح ذلك يورد التالي: (George, 2013, p.17)

الشكل. 8 نظام المصفوفة



المصدر: George, 2013, p.17

بتحليل النظام في الشكل 8 فإن الفرد A والذي يعتبر بمستوى أعلى أفقياً من الشخص Y في مستوى الأشخاص التابعين للشخص الأول X فإنهم سيتلقون نفس الربح وهو ما يعتبر من الغير عادل أي ان الشخص الذي يليك سرعان ما سيأخذ من الربح ما يماثلك، ويلتزم النظام باستمرار الدفع للأشخاص بالمستويات العليا حتى يصبح المستويات الدنيا على مسافات كبيرة وبعيدة عن العليا أي تمتد وتتسع أي أنه بالنظام الرباعي فإن الشخص في المستوى الرابع سيكون هو صاحب الربح متى ما امتلأ المكان الأخير في المستوى الرابع ويتبعه المستوى الخامس . فكما يعتبر النظام الثنائي نظام دافع لتنمية وتوسع غير مشروط فإن نظام المصفوفة يسم بالربح الغير مشروط وكثير ما يحدث تجميع بين نظامين نظام المصفوفة والنظام الموحد في سبيل خلق نظام متطور لبناء هيكل الشبكة وبالاحتفاظ بالقواعد المنصفة لتوزيع الأرباح.

1.3 نشأة التسويق الشبكي

يرجع بدايات التسويق الشبكي للشركات الأمريكية ويقال أن من أوائل من استخدم وطبق التسويق الشبكي بصوره البدائية كانوا التجار الأمريكيين في الصين وكان ذلك في عام 1917م، حيث أن تاجر أمريكي يبيع الأدوية تتعلق بإنقاص الوزن فقد أعرض على زملائه أن يسوقوا لسلعته او بضاعته مقابل عمولة معينة او نسبة محددة من ربحن فلاقى من الربح والنجاح ما دفعه لنقل هذه الفكرة للولايات المتحدة الأمريكية والتي انتهجتها عدة شركات استطاعت من خلالها تحقيق الأرباح. (الأشقر، 2006، ص4)

ويرجع البعض أن تاريخ التسويق الشبكي كان على يد مايكل برونر، حيث أنه استطاع ملاحظة نشاطات شركات معينة في توزيع البطاقات الخصم المجانية على منتجاتها لعملائها وذلك بهدف رفع ولائهم إلا أن هذه الشركات كانت تعاني من قلة كفاءة توزيع هذه البطاقات فكانت تمنح أرباح وعمولات لكل من الجهات الخارجية التي تساعد في توزيع وبيع البطاقات، فبدأ بتوزيع هذه البطاقات وقال بتوزيع البطاقات بعد أن حدد الفئات المستفيدة منها فقد وزع بطاقات الخصوم على الكتب في المنشآت التعليمية و الجامعات الأمر الذي جعل الإقبال عليها كثير فقد حقق الربح الوفير من خلال جهد قليل جداً. (الذياني، 1426، ص22)

ويرى البعض أن التسويق الشبكي كان بدايات ظهوره مرتبطة بانتشار مهارات التسويق المباشر ووفرة وكثرة مندوبي المبيعات في ضوء حصولهم على عمولات محددة، ومن ثم توالى بعد ذلك توجه الشركات لتسويق منتجاتهم من خلال أصحاب الأعمال الفردية أو للأفراد العاملين لحسابهم الخاص مستفيدين بفارق تكلفة الشراء والبيع بالجملة، ونظراً لازدياد الأرباح العائدة من المبيعات تحمس أصحاب المنتجات لإعطاء المزيد من الربح للمديرين شريطة تخصيص الوقت لمندوبي المبيعات جدد. (حسن، 2014، ص 1)

ويعتبر William Casselberry و Lee Mythinger من أوائل مؤسسي شركات التوزيع وكان ذلك في عام 1934م حيث أن شركتهم كانت مسئولة عن توزيع منتجات شركات كبرى من مثل شركة كاليفورنيا فيتامين California Vitamin Company وشركة Nutrilite XX company . (George, 2013, p. 9)

في حين يجادل البعض بأن بداية التسويق الشبكي كانت بنشأة شركة R. Watkins. حيث أن هذه الشركة مختصة بتقديم خدمات العلاج الطبيعي، ثم بدأت باستغلال المسوقين أو الموزعين بشكل مباشر. ومن ثم جاءت شركة العالمية المختصة بصناعة وتوزيع الكاتشب Pure Food Heinz حيث جمعت ما يقارب 400 بائع متجول وزودتهم بمنتجاتها لبيعها مقابل عمولة وهذه تعتبر الأقرب شهياً بالتسويق الشبكي في عصرنا الحالي. (حسن، 2014، ص2)

إلا أن الاتفاق الأكبر بين الباحثين والدراسات تفيد بأن التسويق الشبكي ارتبط بنشوء شركة California Vitamin Company وكان السبب وراء هذا الارتباط أن الشركة قد علمت بأن أغلبية زبائنها هم من شبكة المعرفين لموظفيها والتي كانت تؤمن بفعالية زيادة عدد أكبر من المندوبي المبيعات والموزعين لمجموعة صغيرة من المستهلكين على أن تمتلك مجموعة قليلة من الموزعين لمجتمع كبير من المستهلكين، على أن يكون للعملاء والمروجين مكافأة أو نصيب أو عمولة من كمية المبيعات التي يبيعونها. (فتحي، 2015، ص1)

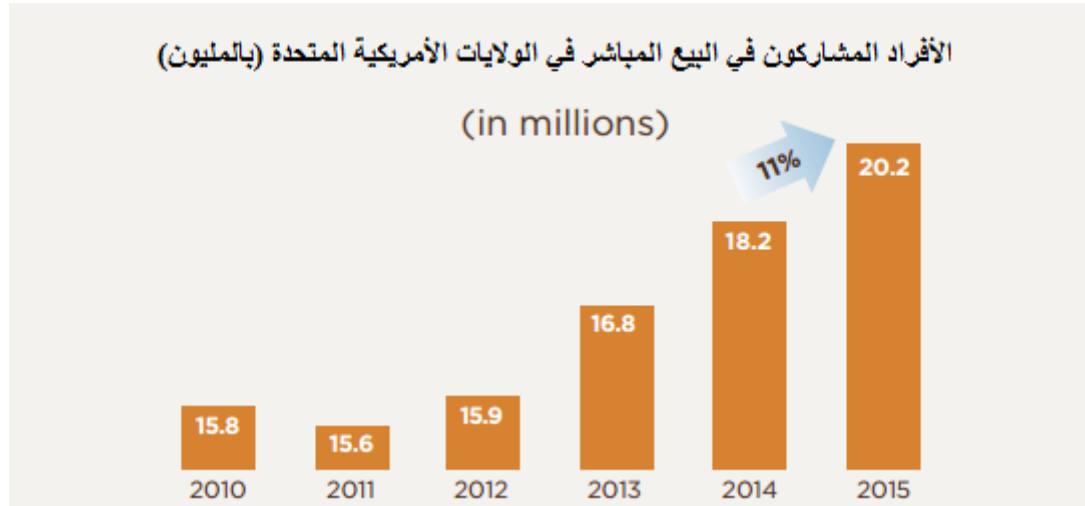
وفي عام 1941م طبقت شركة William Casselberry و Lee Mythinger والمسمى بـ C&M company خطة مبيعات وكان يتمحور هدفها الرئيس حول تشجيع الموزعين للعمل بهدف البيع والبحث عن وتدريب الموظفين، وبناء عليه يحصل الموزع على 3% من المبيعات من المجموعات الجديدة. فالموزعون المدربون جيداً يتمكنون من تحصيل نسبة مبيعات أكبر للشركة وبالمقابل فالبيع يجلب الربح العالي للموزع الحريص على تدريب أكبر عدد ممكن من الشركاء الجدد. (Greoger, 2013, p.9)

وفي عام 1959 قام Rich and Jay بإنشاء مؤسسة الطرق أو السبيل الأمريكي Amway والذي كانت نختصة ببيع منتجات التنظيفات المنزلية مع العلم أنهم وبيل افتتاحهم لهذه الشركة كانوا قد التحقوا كموزعين لشركة Nutrilite واستمروا بالتوزيع لها حتى بعد افتتاحهم لشركتهم الخاصة والتي في عام 1972 قامت بشراء شركة Nutrilite . (Triumph, 2014, p.17-19)

1.4. حالة التسويق الشبكي في العالم

حسب ما تفيد تقارير منظمة البيع المباشر الأمريكية لعام 2015، بأنه أكثر من 20 مليون شخص مشارك وممارس للبيع المباشر، حيث أن القيمة التقديرية لمبيعات التجزئة مقدرة بـ 36.12 مليار دولار الأمر الذي يفيد بزيادة مقدارها 4.8% عن ماهيته من البيع المباشر في عام 2014، وقد أفادت أيضا بأن البيع المباشر لا يزال يشهد زيادات ثابتة ومستقرة في نموه بازدياد عدد الأفراد وازدياد الإيرادات في عام 2015 عن السنوات السابقة (DSA, 2016) كما يوضح الشكل رقم 9، 10 أدناه.

الشكل. 9 احصائيات منظمة البيع المباشر في الولايات المتحدة لأعداد المشاركين في البيع المباشر بالمليون



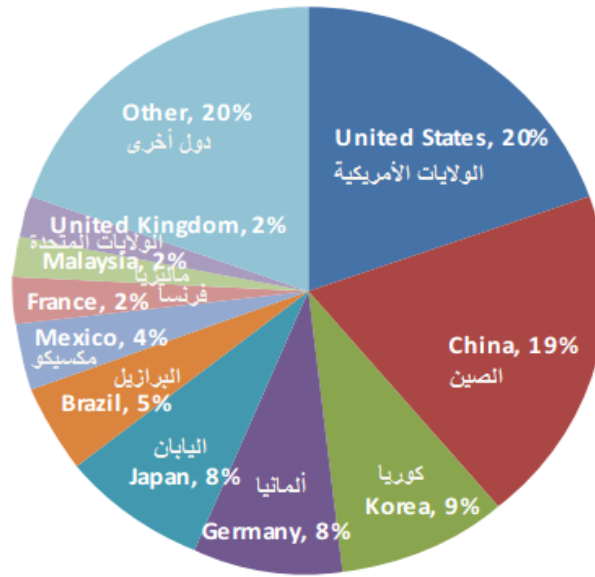
الشكل . 10 القيمة التقديرية للمبيعات السنوية في الأعوام الخمس المتتالية في الولايات الأمريكية المتحدة بالمليون



SOURCE (DSA , 2016)

وقد أشار الباحث لتقديرات البيع المباشر في الولايات المتحدة ابتداء باعتبارها الدولة التي تمثل النسبة الأعلى من مجموع دول العالم المستخدمة لاستراتيجيات البيع المباشر في قطاعها الاقتصادي بنسبة تقدر 20% ، وتليها الصين بنسبة تقدر 19% حسب ما أفاده الاتحاد العالمي لجمعيات البيع المباشر – The World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA) في تقريره لعام 2015 كما يوضح الشكل 11 أدناه (DSA , 2016)

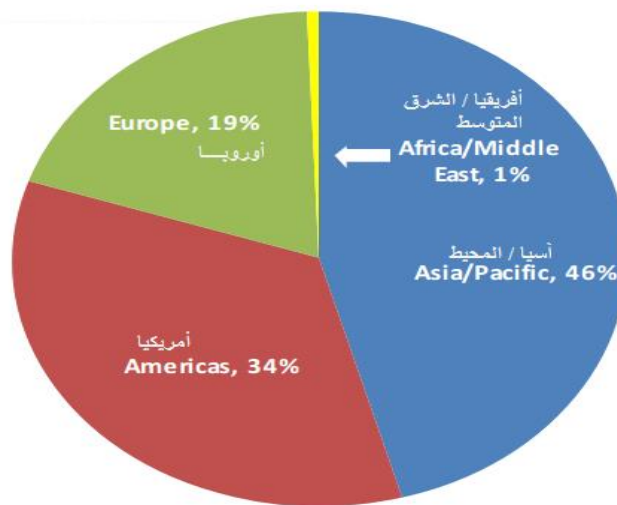
الشكل. 11 الأسواق العالمية العشرة الأولى في البيع المباشر



فقد وصلت تقديرات البيع في الصين ما قدره 35 مليون دولار لعام 2015 بمعدل نمو قدره 22.5% خلال الثلاث السنوات ما بين عامي 2012-2015، في حين أن وفي خضم هذا الارتفاع في نسب البيع في هذه الدول لم تضطلع دول الشرق المتوسط سوى ب 1% مقارنة بالمتوسط العام للبيع المباشر العالمي كما يوضح بالشكل التالي (WFDSA , 2016)

حيث بلغ مجمل مبيعات لدول شرق المتوسط ما مجموعه 166 ألف دولار لعام 2015 بلغت مشاركة القطاع المحتل في الدولة الفلسطينية بمقدار 51 ألف دولار في حين أن دول شرق المتوسط الأخرى شاركت ما مقداره 114 ألف دولار بتغير سنوي قدره 10% خلال السنوات الثلاث (2012-2015) (WFDSA , 2016)

الشكل. 12 المبيعات العالمية حسب الإقليم لعام 2015 كما أورده الاتحاد العالمي للتسويق المباشر



أما في دول مجلس التعاون الخليجي فالبيع المباشر يعتبر من القطاعات الحديثة التي لا تزال في اطراد ثابت للنمو على الرغم من وجود هذا القطاع في العالم منذ قرن من الزمن ما يقارب 100 عام باعتبارها نوع من قطاع الأعمال الاجتماعي الذي أظهر الأثر الاجتماعي اقتصادي ايجابي من خلال ارتفاع نسبة التوظيف وانخفاض معدلات البطالة لا سيما بين جنس الإناث، ويعتبر من المبكر جدا للحصول على بيانات ومعلومات لأثره في المنطقة العربية (Dsouza , 2015) على الرغم من أن الإحصائيات الصادرة من الاتحاد العالمي البيع المباشر أفاد بأن ما يقارب 99 مليون دولار تقدير الربح من البيع المباشر لمنطقة الشرق المتوسط لعام 2013، وتعتبر المغرب من أوائل الدول في منطقة شرق الأوسط وشمال أفريقيا وبنمو قدره 3.3% سنوياً فقد بلغ إجمالي الربح في عام 2013 بـ 94 مليون دولار وحتى وصل ما قدره 111 مليون دولار لعام 2015 (WFDSA ,2016)

وفي عام 2012 تم إنشاء منظمة بيع مباشر في دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة كأول منظمة رسمية في دول شرق آسيا للبيع المباشر إلا أنه ولأن لم يرد عنها أي إحصاءات أو أرقام تفيد عن نسب البيع المباشر والأرباح في الدول العربية. (DSA, 2017) ما في دراسة نشرتها الشركة العالمية يورومونيتور إنترناشيونال Euromonitor International حول البيع المباشر في دول الإمارات العربية المتحدة والتي أفادت بأن قيمة المبيعات من البيع المباشرة في دولة الإمارات العربية المتحدة ما نسبته 5% من إجمالي مبيعات عام 2016 بمبلغ وقدره 543 مليون درهم والتي تعتبر نسبة قليلة وفقيرة من إجمالي المبيعات في الدولة ومؤشر لا اعتبار البيع المباشر في أوائل مراحله في الدولة، وتبرز الدراسة بأن السبب الرئيس لانخفاض مثل هذا النوع من البيع يكمن باعتباره المصدر الرئيس للدخل لريبات المنزل او للعاملين من خلال نظام الدوام الجزئي، وهناك توقعات نمو البيع المباشر في الدولة بمعدل سنوي مركب يبلغ 4% وبمقدار ثابت لعام 2016 باعتبار العوامل التالية: (DSA, 2017)

- ازدياد السكان ذوي الدخل المتوسط

- الحاجة المتعاظمة لتدعيم الدخل نظراً لارتفاع تكاليف المعيشة

-ازدياد اهتمام الشركات الأجنبية بمنطقة الخليج والإمارات بشكل خاص.

أما في المملكة العربية السعودية فيعتبر البيع بالتجزئة بالأخص البيع الشبكي من أكثر قنوات البيع التي تتعرض لضغوط كبيرة لا سيما من قبل البيع بالتجزئة القائم على المتاجر، والتوقعات تشير لنمو بطيء في قطاع البيع المباشر في المملكة العربية السعودية بحيث تحصل زيادة على القيمة بمعدل سنوي مركب 8% في فترة الزمنية لعام 2016 مقارنة بمعدل سنوي مركب 10% مسجلة لهذه الفئة لعام 2016 خلال فترة الدراسة ويُعزى هذا النمو البطيء للتنافس الشديد مع قنوات البيع بالتجزئة القائمة على المخازن وستزداد حدة المنافسة مع ازدياد قنوات البيع بالتجزئة القائمة على المخازن بالمملكة العربية السعودية، وعلى الرغم من ذلك فإن قطاع البيع المباشر يسعى لمنافسة القنوات الضاغطة من خلال الاستخدام المتنوع لتقنيات الدعاية والإعلان او من خلال التفرد بمنتجات وبضائع جديدة من نوعها في السوق المحلي من مثل شركة أفون Avon والتي اضطلعت بمثل هذه الاستراتيجيات ومن المتوقع ظهور العديد من الشركات وتوجهها للحق بركب شركة أفون. (DSA, 2017)

وفي دراسة مشابهة لمصر والمغرب فمن المتوقع في مصر أن يشهد البيع المباشر لا سيما الشبكي منه نمواً مطرداً بمعدل نمو سنوي مركب يبلغ 5% بنسبة تحسن قدرها 1% خلال عام 2016. (DSA, 2017) أما في المغرب فيتوقع أن يرتفع معدل البيع ليصل 3% لعام 2016 إلا أن هذا الارتفاع مقارنة بالمعدل السنوي السابق البالغ 10% يعتبر انخفاضاً ويفسر هذا الانخفاض باعتبار التباطؤ في الوضع الاقتصادي في المغرب وبانتشار البيع المتعدد المستويات أو الشبكي (DSA, 2017)

قائمة المراجع:

1. ابن منظور. (2003). GAVREA معجم لسان العرب، ج7، بيروت: دار صادر
2. عبيد، نغم (2000). أثر استثمار رأس المال الفكري في الاداء المنظمي: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير، جامعة بغداد - علوم ادارة الاعمال
3. أبوعليم، طالب (2014). أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان، ماجستير إدارة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
4. الأشقر، أسامة. (2006). التسويق الشبكي من منظور فقهي، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، 8(1).
5. المحاميد، سعود، طويقات، أمجد، حدادين، ريناتا (2015). أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11(3).
6. المبروك، طارق (2015). إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها على الأداء المنظمي للعاملين في القطاع الصحي الفلسطيني الخاص: مستشفى مسلم التخصصي أنموذجا، في مؤتمر تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني واقع وتطلعات، رام الله، جامعة القدس المفتوحة، 10 حزيران، 2015.
7. بورقية، شوقي (2010). التمييز بين الكفاءة والفعالية والفاعلية والأداء، مقدم في حوار الأربعاء العلمي، معهد الاقتصاد الاسلامي، جامعة الملك عبدالعزيز في 9 من حزيران 2010.
8. بلالي، أحمد. (2008). الأهمية الاستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال، مجلة الباحث، 2008(6).
9. بلعقي، زاهر. (1430). التسويق الشبكي تحت المجهر، مجلة البيان، 24(266).
10. جبوري، ندى (2009). أثر تكنولوجيا المعلومات في الاداء المنظمي دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2009(22).
11. محمد، فيصا سالم، عبدالرحمن (2004). الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء، في ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية، 25-27 تموز 2004، دمشق الجمهورية السورية.
12. بوادوي، مريم & سعيدي، حفيظة. (2012). دور بحوث التسويق في تفعيل علاقة المؤسسة بمحيطها، رسالة ماجستير غير منشورة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج البويرة، معهد العلوم الاقتصادية.
13. فتحي، إيناس (2015). تاريخ التسويق الشبكي، استرجع في 20/3/2017 من خلال الرابط:
http://inasfathy.blogspot.com/p/blog-page_5176.html
14. بوشلوش، عبدالحليم. (2014). واقع التسويق المباشر في المؤسسة الجزائرية مؤسسة كوندور للمنتجات الالكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعريش نموذجا، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 2014(2).
15. المصري، وسام (2011). أثر الهياكل التنظيمية المعاصرة في تحقيق التميز في الأداء التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة دمشق - كلية الاقتصاد
16. مجيد، سميرة (2006). التقانة وعرققتها برفع مستويات الأداء التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 2006(13).
17. حروز، أحمد. (2013). واقع العملية التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مطحن ليطورال -سكيكدة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة - قسم العلوم التجارية.
18. حسن، أمين. (2001). استراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرين، مصر-القاهرة: دار قباء للنشر.
19. حنا، نسيم. (2001). مبادئ التسويق. المملكة العربية السعودية -الرياض: دار المريخ للنشر.

20. الذيابي، بندر. (1426). التسويق الشبكي تكييفه وأحكامه الفقهية. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- المعهد العالي للقضاء الفقه المقارن.
21. فيلال، غنية. (2008). أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة عتاد التكديس و الحمولة أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة عتاد التكديس و الحمولة German قسطنطينة، رسالة الماجستير، جامعة منتوري - قسنطينة.
22. فيو، كاترين. (2008). التسويق معرفة السوق والمستهلكين من الدراسة التسويقية على الخيارات الإستراتيجية المزيج التسويقي، ترجمة وردية واشد، ط.1، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.
23. حسين، سوسن، دوسة، طالب (2008). التغيير الاستراتيجي وانعكاساته على الأداء التنظيمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2008(69).
24. حسن، وائل (2014). تاريخ التسويق الشبكي، استرجع في 2017/3/20 عبر الرابط: <https://worldgmn-powersteam.forumchitchat.com/post/%D8-AA-%D8-A7-%D8-B1-%D9%8A%D8-AE-%D8-A7-%D9%84%D8-AA-%D8-B3-%D9%88%D9%8A%D9%82-6929773>
25. Mathews, G. Manalel, J. & Zacharias, S. (2007). Network marketing: Exploitation of relationships – Myth or reality?, in: International Marketing conference on marketing and society, 8-10 April, IIMK, pp.159-164.
26. Gregor, B. (2013). Multi Level Marketing As A Business Model, Poland - Warsaw: Institute of Aviation: Marketing and Scientific and research organization
27. Failla, D. (1996). Fundamentals of Network Marketing, MLM International, Poland, Lodz.
28. Daquis, J. Castaneda, A. Dsy, N. Abgona, R. (2013). Profitability and growth Topology Analysis of Unilevel Type of Network Marketing Structures, *The Philippine Statistician*, 62(2), pp.13-29.
29. Oksanen, E. (1999). Structure and Characteristic of network marketing business, proceeding in: the 15th Annual IMP conference, Dublin University collage.
30. Sizvaite, I. Paschaloudies, D. (2013). Social Marketing Application in Multi-Level Marketing Business, *Proceeding in: Management of interntional Business and Economic System MIBES* – oral, Greece, 16-18 Sep, pp.360-371
31. Keep, W.W. & Nat, P. (2014). Multilevel Marketing and Pyramid Scheme in the United States: An Historical Analysis, *Journal of Historical Research in Marketing*, 6 (4 November).
32. DSA - Direct Selling Association. (2016). Direct Selling in 2015: An overview, retrieved 19/2/2017, from: http://www.dsa.org/docs/default-source/research/dsa_2015factsheetfinal.pdf?sfvrsn=6
33. Triumph Team. (2014). The History and Future of Network Marketing, retrieved on 20/2/2017 from: <http://memberfiles.freewebs.com/03/79/62297903/documents/History%20NM%20for%20T%20website.pdf>
34. Direct Selling Association - DSA. (2016). Direct selling in 2015: An Overview, US direct selling report: 2016 Growth & Outlook.
35. The World Federation of Direct Selling Associations –WFDSA. (2016). Global Direct Selling - 2015 Retail Sales, WFDSA report retrieved on 7/5/2017 from: <http://wfdsa.org/wp-content/uploads/2016/02/FINAL-Sales-Report-2015-v2-5-31-2016-002.pdf>
36. DSA-Dubai. (2017). Middle East Direct Selling Forum, retrieved 7/5/2017, from: <http://www.dsauae.ae/>.
37. Euromonitor international, (2017). Direct Selling in the United Arab Emirates, retrieved 7/5/2017 from <http://www.euromonitor.com/direct-selling-in-the-united-arab-emirates/report>

38. Euromonitor international,(2017). Direct Selling in the Saudi Arabia, retrieved 7/5/2017 from <http://www.euromonitor.com/direct-selling-in-saudi-arabia/report>
39. Euromonitor international,(2017). Direct Selling in Egypt, retrieved 7/5/2017 from <http://www.euromonitor.com/direct-selling-in-egypt/report>
40. Euromonitor international,(2017). Direct Selling in Morocco, retrieved 7/5/2017 from <http://www.euromonitor.com/direct-selling-in-morocco/report>
41. Smith P.R. Taylor, J. (2004). Marketing Communication: AN integrated Approach, 4thed, USA-VA: Kogan Page,p.290
42. Daskiewicz, M. Pukas, A. (2016). Integrated the Marketing communication- Towards Holistic Concept, *Management Sciences*, 3(28)
43. Lee, L. (2004). The Benefits of Integrated Marketing Communication in Multi –level marketing, A case Study of Amway Taiwan Limited group, *Shanghai-Tradition*, 2(2004).
44. World Federation of Direct Selling Association - WFDSA. (2017). Benefits of Direct Selling, retrieved on 7/5/2017 from: <http://wfdsa.org/benefits-of-direct-selling/>
45. AKinyi, A. (2008). Benifiets and Challenges of Multilevel Marketing in Kenya: A Case study of Golden NEOLIFE Diamite International Distributors in Nairobi Kenya, Master thesis, University of Nairohi, School Business.
46. Griffiths, A. Toms, W. (2008). 101 way to build a successful network marketing, AUS – Crows Nest NSW: Allen &Unwin.
47. Duriat, F. (2014). Multi-level Marketing in Islam & Case study of Young Living In Singapore, master thesis, Singapore Management University, Singapore.
48. Kohen, D. (2001). Ethical Issue Connected with Multi-level Marketing Schemes, *journal of business ethics*, 29(2001),