

جامعة القاهرة
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

التسويق المعاصر

دكتور / محمد عبد الله عبد الرحيم

دكتورة الفلسفة في العلوم الإدارية، جامعة مانشستر (المملكة المتحدة)



التسويق المعاصر

دكتور

محمد عبدالله عبد الرحيم

دكتوراه الفلسفة في العلوم الإدارية

جامعة مانشستر (المملكة المتحدة)

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة القاهرة

حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف

1428هـ - 2007م

II

" وَكَذَلِكَ بَعَثْنَا هُم لِيَتَسَاءَلُوا بَيْنَهُمْ قَالَ قَائِلٌ مِّنْهُمْ كَمْ لَبِئْتُمْ قَالُوا
لَبِئْنَا يَوْمًا أَوْ بَعْضَ يَوْمٍ قَالُوا رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا لَبِئْتُمْ فَابْعَثُوا أَحَدَكُمْ
بِوَرِقِكُمْ هَذِهِ إِلَى الْمَدِينَةِ فَلْيَنْظُرْ أَيُّهَا أَزْكَى طَعَامًا فَلْيَأْتِكُمْ بِرِزْقٍ
مِّنْهُ وَلْيَتَلَطَّفْ وَلَا يُشْعِرَنَّ بِكُمْ أَحَدًا "

صدق الله العظيم. (الكهف 19)

تمهيد

إتسع نطاق علم التسويق وتزايدت أهميته بدرجة ملحوظة خلال النصف الثاني من القرن العشرين ، وأصبح دوره حاسما في بقاء ونجاح المنظمات على اختلاف أنشطتها . وتتميز المشاكل التسويقية بدرجة أكبر من التعقد مقارنة بالمشاكل الإنتاجية أو التمويلية. وإذا كانت القرارات الإدارية عموما تتخذ في درجات متفاوتة من عدم التأكد والمخاطرة ، فإن هذه الدرجة تزيد بشكل كبير في حالة القرارات التسويقية مما يجعل التنبؤ بنتائجها أمرا صعبا.

ويغطي "التسويق المعاصر" الموضوعات الأساسية اللازمة لفهم العملية التسويقية ، والظروف التي تمارس فيها ، وبعض المجالات المكملة أو الخاصة.

ويعتبر "التسويق المعاصر" مفيدا لمن يريد التعرف على مضمون وأبعاد هذا الفرع من فروع إدارة الأعمال، وهو مفيد كذلك للعاملين في هذا المجال لأنه يقدم الأساس العلمي لممارسة أنشطة هذا المجال.

وقد أدخلت تعديلات جوهرية على معظم أبواب الكتاب نتيجة الخبرة المتراكمة للمؤلف من تدريس هذا المنهج سنوات طويلة، كما أضيفت موضوعات جديدة لأول مرة في هذه الطبعة .

ويأمل المؤلف أن يحقق هذا الكتاب الأهداف المرجوة منه لكل من الدارس والممارس.

والله أسأل السداد والرشاد.

محمد عبد الله عبد الرحيم

قائمة مختصرة بالمحتويات

الباب الأول	:	طبيعة التسويق والعملية التسويقية
الباب الثاني	:	تصميم الاستراتيجية التسويقية
الباب الثالث	:	البيئة التسويقية
الباب الرابع	:	تقسيم واختيار السوق المستهدف
الباب الخامس	:	التنبؤ بالسوق
الباب السادس	:	دراسة سلوك المشتري
الباب السابع	:	مفهوم المخاطرة المدركة في الشراء
الباب الثامن	:	تسويق الخدمات
الباب التاسع	:	سياسة المنتجات
الباب العاشر	:	التسعير
الباب الحادعشر	:	التوزيع
الباب الثاني عشر	:	الترويج والاتصالات التسويقية
الباب الثالث عشر	:	بحوث التسويق

الباب الأول

طبيعة التسويق والعملية التسويقية

مقدمة	1/1
تعريف التسويق	2/1
تعريف إدارة التسويق	3/1
تعريف السوق	4/1
العملية التسويقية	5/1
ماذا يمكن تسويقه ؟	6/1
توجهات إدارة التسويق.	7/1
مدى انتشار المفهوم التسويقي.	8/1
أهمية العلاقات مع المستهلكين	9/1
خصائص المشاكل التسويقية.	10/1
أهمية دراسة التسويق.	11/1

الباب الأول طبيعة التسويق والعملية التسويقية

1/1 - مقدمة:

يحتاج من يدرس مجالاً جديداً من مجالات الدراسة إلى التعرف على المفاهيم والأنشطة الأساسية المتعلقة بهذا المجال، لأنها غالباً ما تكون غير مألوفة بالنسبة له. وينطبق هذا على التسويق، على الرغم من أن كثيرين يتعرضون لأنشطة تسويقية مختلفة في حياتهم اليومية. وقد يكون ذلك في شكل التعرض للإعلانات التجارية في وسائل الاتصال المختلفة، أو معاينة السلع في نوافذ العرض، أو سؤال رجل يبيع في متجر عن سعر جهاز معين أو طريقة عمله أو مزاياه، كما قد يكون قد زاره مندوب إحدى الشركات لأعطائه عينة مجانية، أو الحصول منه على إجابة لقائمة استقصاء خاصة يبحث تسويقي يتم إعداده. ولكن التعرض المتفرق للأنشطة التسويقية المختلفة ليس بديلاً عن فهم ودراسة هذه الأنشطة بشكل منهجي منظم ومتعمق.

ونناقش في هذا الباب بعض المفاهيم الأساسية في التسويق. فنبدأ بتعريف التسويق، وإدارة التسويق، ثم نعرض المفاهيم المختلفة التي يمكن أن توجه بها الإدارة النشاط التسويقي في المنظمة. ومن خلال هذا العرض نتعرف على موقف الإدارة المصرية من هذه المفاهيم. وينتهي الباب ببيان أهمية وكيفية إدارة العلاقات مع المستهلكين، وخصائص المشاكل التسويقية، وأهمية دراسة التسويق.

2/1 - تعريف التسويق:

يفكر كثيرون في التسويق على أنه البيع والإعلان . والسبب في هذا هو أن هذين هما النشاطان الظاهران من عملية التسويق . أنهما يشبهان قمة جبل الجليد. ونظرا لعدم وجود اتفاق عام بين الكتاب على تعريف واحد للتسويق ، يصبح من المفيد إعطاء أمثلة من التعاريف الشائعة له ، لأن ذلك يحقق في نظرنا هدفين وهما:

(1) تنبيه القارئ أو الدارس إلى مدى اختلاف وجهات النظر حول مضمون هذا المجال.

(2) مساعدة القارئ أو الدارس على الإلمام بالجوانب والأبعاد المختلفة التي يضمها هذا المجال.

أولاً: ربما يكون أبسط تعريف للتسويق هو : الإدارة المربحة للعلاقة مع المستهلك . وينبئ هذا التعريف إلى أن هدف التسويق يتمثل في:

(1) جذب المستهلكين الجدد عن طريق وعدهم بمنفعة وقيمة مرتفعة.

(2) المحافظة على وتنمية المستهلكين الحاليين عن طريق إمدادهم بما يحقق إشباعهم ورضاءهم.

ثانياً: ومن المنظور العام الواسع يمكن تعريف التسويق بأنه:

عبارة عن عملية اجتماعية وإدارية يحصل عن طريقها الأفراد والجماعات على ما يحتاجون ويريدون ، وذلك من خلال خلق وتبادل المنافع والقيم مع الآخرين.

ثالثاً: في الإطار المحدود لمشروعات الأعمال ، ينطوي التسويق علي بناء علاقات تبادل مربحة وأساسها المنفعة مع المستهلكين. ومن ثم يمكن تعريف التسويق بأنه العملية التي تقوم الشركات من خلالها بخلق قيمة

أو منفعة للمستهلك وبناء علاقات قوية معه لكي تحصل على منفعة أو قيمة منه في المقابل.

رابعاً: عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق كما يلي: يتكون التسويق من أداء أنشطة الأعمال التي توجه انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل (1).

وعلى الرغم من أن التعريف يبدو وكأنه يقصر نشاط التسويق على عملية البيع والتوزيع وأنه يبدأ بعد انتهاء عملية الإنتاج، إلا إنها في التعليق على التعريف توضح صراحة أن الأنشطة التسويقية تبدأ قبل بداية عملية الإنتاج، كما أنها تمتد إلى ما بعد عملية البيع.

خامساً: وهناك تعريف يرى أن "التسويق عبارة عن نظام كلي من أنشطة الأعمال المترابطة والتي تصمم لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات التي تشبع احتياجات العملاء الحاليين والمحتملين (2)". ويمتاز هذا التعريف عن سابقه بأنه:

- 1 - يلقي الضوء على العناصر الأساسية التي يتكون منها النشاط التسويقي.
- 2 - يوضح الهدف من التسويق بأنه إشباع حاجات العملاء.

سادساً: وهناك تعريف آخر قريب من السابق ، إلا أنه يضيف بعداً آخر هو الجمع بين مصلحة المستهلك ومصلحة المنظمة ويرى هذا التعريف أن:

" التسويق عبارة عن أداء أنشطة الأعمال التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل من أجل إشباع رغبات المستهلكين وتحقيق أهداف المنظمة (1)".

(1) Committee on Definitions, Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms, AMA, Chicago, 1960. p. 15.
(2) Stanton, W.J., Fundamentals of Marketing, Mc-Graw-Hill Book Co., N.Y., 1975, P.5.

وحتى يمكن للقارئ أن يتبين الأهمية الكاملة ونطاق التسويق على مستوى المشروع فإنه من المفيد أن نفحص معني هذا التعريف من خلال مناقشة مكوناته وذلك على النحو التالي:

1- هل الأنشطة المتعلقة بتطوير وتصميم المنتجات، والتعبئة، والائتمان والتحصيل ، والنقل ، والتخزين ، والتسعير، تدخل في نطاق التسويق؟ ليس هناك جدل حول نشاطي البيع والإعلان، بل أن كثيرا من رجال الأعمال من يقصر نشاط التسويق عليهما، أن هؤلاء يشعرون أن وظيفة التسويق هي "التخلص" من المنتجات التي تم إنتاجها بواسطة إدارة الإنتاج، وكذلك تسعيرها بواسطة إدارة التمويل والحسابات ، أن مثل هذه النظرة المحدودة يجب أن ترفض تماما.

2- عندما يعرف التسويق بأنه الأنشطة التي توجه تدفق السلع والخدمات فإن المقصود بذلك هو مجرد "التوجيه" . معني ذلك أن التسويق يجب أن يبدأ بالمستهلك وليس بالعملية الإنتاجية. والتسويق وليس الإنتاج هو الذي يحدد ما هي المنتجات التي تصنع . بما في ذلك القرارات المتعلقة بالتصميم والتطوير ، والتعبئة، والتسعير (بما في ذلك الائتمان والتحصيل)، وكذلك القرارات المتعلقة بتوقيت وكيفية الإعلان والبيع.

3- أن ما ذكر في النقطة السابقة لا يعني أن التسويق سيحل محل الأنشطة التقليدية الخاصة بالإنتاج والتمويل والحسابات ، ولكنه يعني فقط أنه سيمدها بالتوجيهات حتى تتخذ قراراتها في ضوء تحقيق التوافق بين مصلحة المنظمة ومصلحة المستهلك.

(1) McCarthy, E.J., Basic Marketing, 4th ed, Richard D-Irwin, Inc., Homewood, III, 1971, P. 19.

4- أخيرا فإن هدف مشروع الأعمال هو إرضاء رغبات وحاجات المستهلكين من خلال بيع السلع والخدمات وليس إنتاج السلع والخدمات التي ربما يمكن بيعها.

سابقا: ومع أن جميع التعاريف السابقة مفيدة وتبرز جوانب هامة من طبيعة التسويق ، فهناك تعريف آخر يربط بين التسويق والسلوك البشري ويرى أن: "التسويق عبارة عن نشاط بشري يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل" (1).

ويمكن توضيح أهم الجوانب التي يثيرها هذا التعريف فيما يلي:

1- أن نقطة البداية في التسويق تتمثل في الحاجات والرغبات البشرية أو الإنسانية ، فالإنسان يحتاج إلى الطعام والملبس والمسكن لكي يعيش وهو يحتاج كذلك إلى خدمات التعليم والصحة والترفيه... الخ وعلى الرغم من أن هذه الحاجات مشتركة بين البشر جميعا فإن مضمونها ومستواها يختلف من فرد لآخر ومن مجتمع لآخر.

2 - أن وجود الحاجات والرغبات البشرية ينتج عنها مفهوم المنتجات Products ، إذ أن المنتج هو شئ مشبع لحاجة أو رغبة ، والحاجة عبارة عن حالة شعور بالحرمان deprivation ومن شأن هذا الشعور أن يولد حالة من القلق أو عدم الارتياح ورغبة في اتخاذ تصرف للخروج من هذه الحالة . وهذه الرغبة توجه الشخص نحو الأشياء التي تشبع حاجته، ومن الطبيعي أن يكون لهذه الأشياء (المنتجات) قيمة لدى الشخص نظرا لقدرتها على إشباع حاجاته.

ومن المهم ألا نقصر مفهومنا للمنتجات على أنها الأشياء المادية فقط . بل يجب أن يتعدى ذلك إلى الخدمات ، كما أنه من المهم ألا ننظر إلى

(1) Kotler, P., Marketing Management, Analysis, Planning and Control, Practice-Hall, London. 1976, p.5.

المنتجات كمواصفات فنية بل يجب أن نأخذ في الاعتبار ما تؤديه من خدمات أو نتيجة نهائية للمستهلك.

3- على الرغم من أهمية وجود الحاجات وكذلك وجود المنتجات التي تشبع هذه الحاجات فإنهما غير كافيين للتعبير عن مضمون التسويق، إذ يوجد التسويق عندما يقرر الإنسان إشباع هذه الحاجات عن طريق التبادل. والتبادل هو أحد أربعة اختيارات بديلة يمكن عن طريقها الحصول على السلعة التي تشبع الحاجة. وكمثال على ذلك نجد أنه في حالة شخص يشعر بالجوع فإنه يستطيع الحصول على الطعام عن طريق (1) الاعتماد على المجهود الشخصي- كأن يجمع بعض الثمار أو يصطاد شيئاً- دون الاتصال بآخرين (2) استخدام القوة كأن يسلب شخصاً آخر ما لديه من طعام. وهو في هذه الحالة لا يقدم له منفعة ، اللهم إلا تفادى أن يصيبه ضرر أو آذى أكبر. (3)الاستعطاف Supplication كان يسأل الآخرين الإحسان وهو في هذه الحالة أيضا لا يقدم مقابلا ملموسا أكثر من الشكر أو الدعوات. (4) أما البديل الرابع فهو التبادل exchange كان يبادل طعاما بشئ آخر يملكه وله قيمة أو يقدم النقود مقابل الطعام.

ولكي يتم التبادل لابد من توافر الشروط الآتية:

- (أ) وجود طرفين.
 - (ب) امتلاك كل طرف لشيء له قيمة لدى الطرف الآخر.
 - (ج) قدرة كل من الطرفين على الاتصال بالآخر.
 - (د) حرية كل من الطرفين في قبول أو رفض عرض الطرف الآخر.
- 4 - ومن الطبيعي أن يقود مفهوم التبادل إلى مفهوم السوق.

ولتوضيح مفهوم السوق. نفرض أن مشروعاً ما أنتج سلعة ما حدد لها سعراً معيناً، والسؤال الذي يواجهه هذا المشروع هو هل هناك أحد يرغب في الحصول على هذه السلعة مقابل السعر الذي يطلبه؟ .

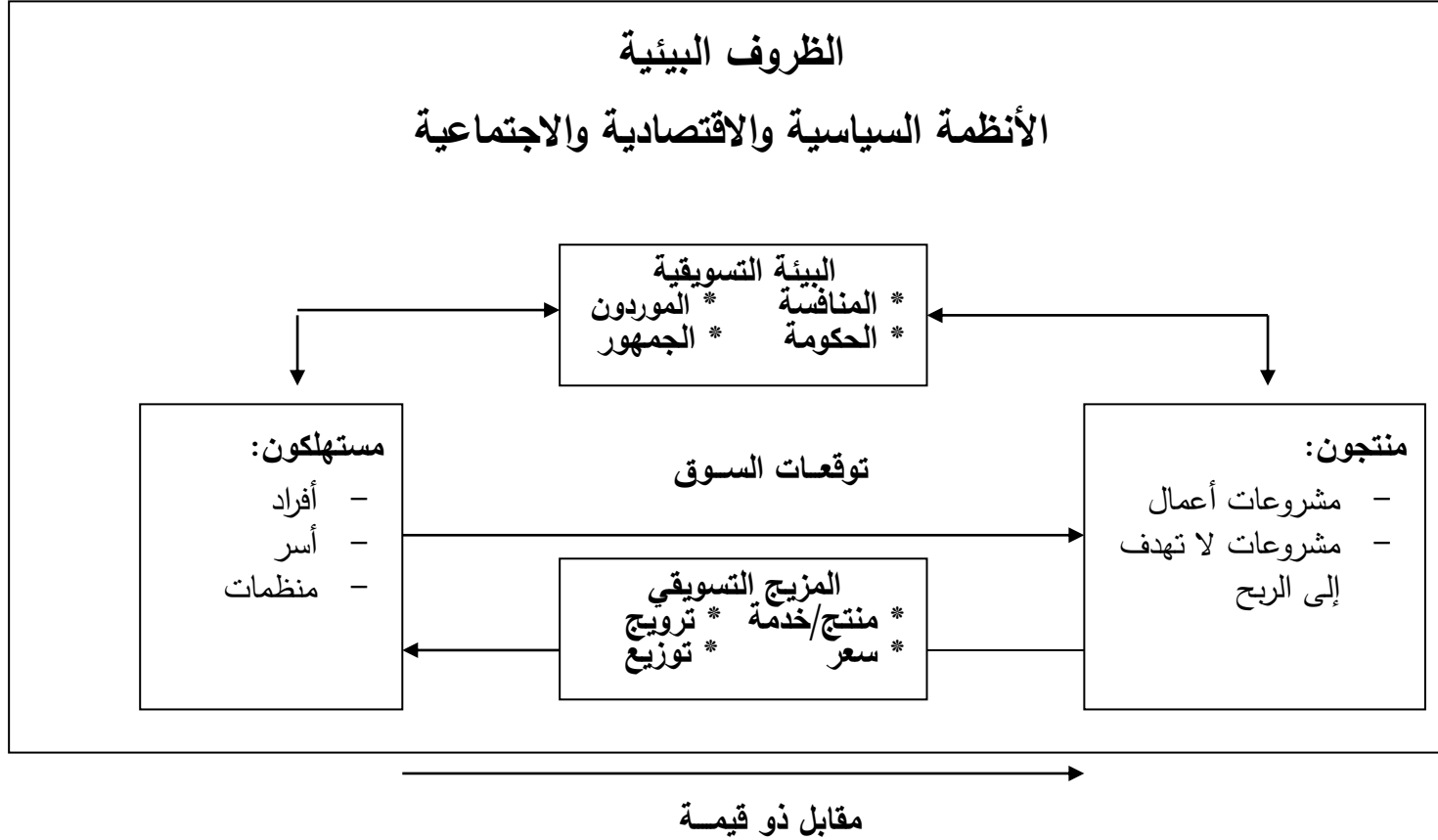
إذا وجد شخص واحد لديه هذه الرغبة فإن هناك سوق. غير أن حجم السوق سيختلف وفقاً للسعر المطلوب. إذ يمكن أن يكون السعر مرتفعاً للدرجة التي لا تجعل هناك سوقاً للمنتج، وكلما انخفض السعر كلما زاد حجم السوق عادة نظراً لكبر عدد من يستطيعون دفع السعر الأقل. وبصفة عامة، يعتمد حجم السوق على عدد الأشخاص الذين تتوافر لديهم الرغبة في الحصول على السلع والاستعداد لدفع مقابل الحصول عليها. وسنبين تعريف السوق بشكل محدد في موضع لاحق من هذا الباب.

ثامناً: وأخيراً فإن هناك تعريف آخر يضيف بعداً يتعلق بالإطار الذي يتم فيه التسويق، ويرى أن:

"التسويق هو عملية ملاءمة matching process تقوم على الأهداف والقدرات. يقدم فيها المنتج مزيجاً تسويقياً (منتجات أو خدمات، إعلان، توزيع، تسعير... الخ) يقابل حاجات المستهلكين في إطار المجتمع⁽¹⁾.

ويمكن توضيح هذا التعريف في الشكل الآتي (شكل 1/1).

(1) Rosenberg, L.J., Marketing, Prentic-Hall, Inc; N.J. 1977, P.6.



-10-

شكل 1/1 - نموذج توضيحي للعملية التسويقية.

وكما يتضح من هذا النموذج البسيط فإن العملية التسويقية:

1 - توفيق أو تلائم بين طرفين أساسيين (المنتجون والمستهلكون).
ويستخدم تعبير المنتجين هنا بشكل موسع . إذ يعني المصنع المنتج فعلا، أو الموزع ، أو مؤسسة خدمية (إذاعة) ، أو مؤسسة عامة لا تهدف إلى الربح (جامعة أو مستشفى) وقد تختلف أهداف هذه المنظمة كان تسعى إلى الربح ، أو النمو ، أو المكانة Prestige كما تختلف قدراتها وإمكانياتها في صنع وتسويق منتجاتها.

2 - يحاول المنتج أن يتوقع الطلب المحتمل من السوق - أي اكتشاف رغبات المستهلكين - سواء كان ذلك عن طريق التخمين أو بحوث السوق.

3 - يقدم المنتج إلى المستهلك عرضا تسويقيا متكاملًا يتمثل في عناصر المزيج التسويقي marketing mix . وقد يكون المستهلك فردا، أو أسرة ، أو منظمة صناعية أو حكومية.

4 - تحدث عملية التسويق عندما يقبل المستهلك هذا العرض ويعطي في مقابله شيئا له قيمة - عادة النقود.

5 - يوضح النموذج كذلك أن العملية التسويقية تضم ما هو أكثر من المنتجين والمستهلكين ، وذلك هو البيئة التي يتم فيها التسويق بما فيها من منظمات حكومية ، ومنافسين ، ووسائل اتصال ... الخ. وكل ذلك يتم في إطار المجتمع ككل ، بما فيها من أنظمة سياسية واقتصادية واجتماعية.

6 - على الرغم من أن هذا النموذج يصف أساسا مشروعات الأعمال- التي لا تزال تمثل التركيز الأساسي للمعرفة والتطبيق التسويقي فإنه يمكن أن ينطبق أيضا على المنظمات التي لا تهدف إلى الربح وذلك مثل المنظمات

التعاونية أو المؤسسات الحكومية التى تقدم الخدمات المختلفة للمواطنين ،
وذلك مثل المرور ، والجوازات والشهر العقارى.

3/1 - تعريف إدارة التسويق:

يمكن تعريف إدارة التسويق على أنها " تحليل وتخطيط وتنفيذ ومراقبة
البرامج التى تصمم من أجل إتمام عمليات التبادل المطلوبة مع الأسواق
المستهدفة بغرض تحقيق أهداف المنظمة، ويعتمد ذلك على توافق ما تقدمه
المنظمة مع حاجات ورغبات السوق المستهدفة ، وكذلك على استخدام التسعير
الفعال والاتصالات والتوزيع من أجل إعلام السوق وإيجاد الدافع لديه وخدمته
(1)».

وينطوى هذا التعريف لإدارة التسويق على جوانب أساسية يمكن إجمالها

فيما يلي:

- 1 - ان إدارة التسويق شأنها شأن أى وظيفة أخرى من وظائف المشروع
(الإنتاج ، التمويل ، المشتريات ، الأفراد..الخ) تمر بمراحل العملية
الإدارية من تحليل وتخطيط وتنفيذ ومراقبة.
- 2 - أنها - كأى عمل أدارى - نشاط هادف ، بمعنى أن لها غايات محددة
تسعى إلى تحقيقها، وهدف إدارة التسويق هو إتمام التبادل مع الأسواق
المستهدفة. وفي نفس الوقت فإن هذا الهدف يعتبر جزءا من أهداف
المنظمة ككل.
- 3 - ان إدارة النشاط التسويقي تقوم على استخدام أدوات ووسائل محددة وهى
عبارة عن مكونات أو عناصر المزيج التسويقي.

(1) Kotler, P. Op. cit, P. 7.

4- يشير هذا التعريف إلى أهمية التوافق بين مصلحة المستهلك ومصلحة المنظمة، وسنتناول هذه الأهمية بعد قليل عند الكلام عن مراحل تطور فلسفة التسويق.

وفى ضوء هذا التحليل فإنه يمكن القول بأن أهداف إدارة التسويق تتمثل تفصيلا فيما يلي:

- 1 - تحديد وقياس الطلب الخاص بمجموعة أو أكثر من المستهلكين أو المشترين على سلعة أو خدمة خلال فترة زمنية محددة.
- 2 - ترجمة هذا الطلب في شكل منتجات أو خطوط منتجات.
- 3 - وضع وتنفيذ الخطة اللازمة لتوفير المنتجات وإعلام المستهلكين بقدرة هذه المنتجات على إشباع رغباتهم.

4/1 - تعريف السوق:

يعتبر السوق الطرف الأساسي الثاني في عملية التبادل. كما أن التسويق يعني إدارة الأسواق لخلق علاقات مريحة مع المستهلكين. ولكي يتمكن مدير التسويق من تحديد السوق المستهدف ومعرفة احتياجاته وتلبية هذه الاحتياجات لتحقيق رضا المستهلك ، فإنه يحتاج إلى معرفة ما هو المقصود بالسوق بشكل محدد.

ويمكن تعريف السوق بأنه مجموعة من المشتريين الحاليين (الفعليين) والمحتملين (المتوقعين) لمنتج ما. وهناك عدد من الخصائص التي يجب توافرها في من يعتبر جزءاً من السوق الخاص بالسلعة أو الخدمة، وهي:

- 1 - وجود الحاجة Need. ويتضمن ذلك الحاجات الأساسية المادية مثل الحاجة إلى الطعام والملبس والأمان ، والحاجات الاجتماعية مثل الحاجة إلى الانتماء والارتباط بالآخرين ، والحاجات الفردية مثل الحاجة إلى

المعرفة والتعبير عن الذات. إن هذه الحاجات لم يوجد لها التسويق. إنها جزء أساسي من الطبيعة البشرية.

2 - التمتع بالقدرة أو القوة الشرائية لدفع قيمة السلعة أو الخدمة التي تشبع هذه الحاجة. فمن المعروف أن الحاجات البشرية لا حد لها . غير أن كل الناس لا يستطيعون شراء كل شيء، وذلك لاختلاف دخولهم.

3 - الاستعداد Willingness للشراء. ويتمثل ذلك في استعداد الشخص لإنفاق مبلغ معين لشراء سلعة معينة. وكمثال على ذلك قد نجد بعض الأسر أو الأفراد الذين يشعرون بالحاجة إلى أجهزة استقبال القنوات الفضائية أو الاشتراك في أندية معينة ، وتمكنهم دخولهم من دفع ثمن أو مقابل الحصول على ما يشبع هذه الحاجة، ولكنهم لأسباب ثقافية أو اجتماعية أو نفسية قد يوجهون هذه الأموال لشراء سلع أو خدمات أخرى.

4 - التمتع بسلطة الشراء. ويتمثل ذلك في عدم وجود موانع قانونية أو اجتماعية تحول دون قيام الشخص أو المنظمة بشراء السلعة أو الخدمة التي تشبع الحاجة. وكمثال على ذلك، تضع دول كثيرة قيودا على بيع المشروبات الكحولية أو مشاهدة أفلام معينة لمن هم دون سن معين. كما أن معظم الدول تضع قيودا على شراء وإحراز الأسلحة أو تمنع ذلك تماما. يضاف إلى ذلك عدم قدرة من لم يبلغ سن الرشد التعامل مع البنوك أو الحصول على رخصة قيادة. أن الأمثلة كثيرة وتكاد لا تقع تحت الحصر.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك نوعان من الأسواق، وهما:

1 - الأسواق التي يكون المشتري فيها فردا أو أسرة ، ويطلق عليها الأسواق الاستهلاكية ، كما يطلق على ما يشترونه السلع الاستهلاكية . كما يطلق على التسويق لهذه الأسواق التسويق الاستهلاكي.

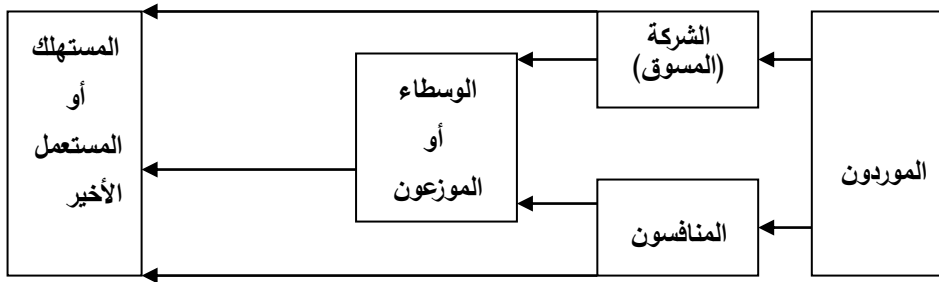
2 - الأسواق التي يكون المشتري فيها منظمة . وقد تكون المنظمة المشتريّة صناعية، أو وسيطة ، أو مؤسسة حكومية.

وهناك اختلاف في الهدف من الشراء بواسطة كل من السوقين، وذلك على النحو التالي:

1 - في حالة السوق الاستهلاكي يقوم الأفراد والأسر بالشراء بهدف الاستهلاك أو الاستخدام المباشر لإشباع حاجاتهم.

2 - في حالة المنظمات قد يكون الهدف من الشراء هو إنتاج سلعة أو خدمة (في حالة المنظمات الصناعية) ، أو إعادة البيع (في حالة المنظمات الوسيطة) ، أو تقديم خدمة عامة (في حالة المؤسسات الحكومية).

ومن الواضح أن هناك علاقة وثيقة بين السوق والتسويق، وذلك على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 2/1).



البيئة المحيطة

شكل 2/1 عناصر نظام تسويقي حديث

ومن هذا الشكل تبرز النقاط الآتية:

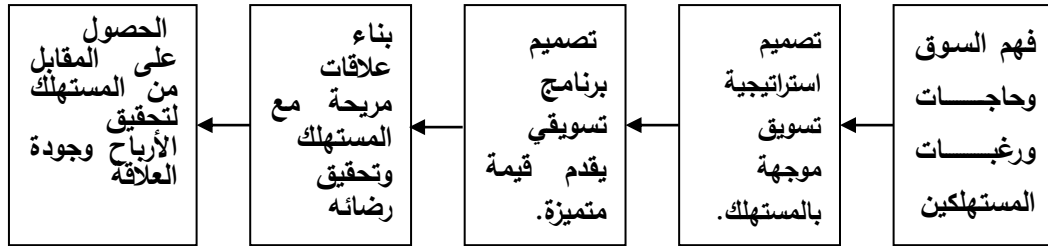
- 1 - ما سبقت الإشارة إليه من أن التسويق يعني إدارة الأسواق لإيجاد علاقات مريحة مع المستهلكين.
- 2 - أن البائع لابد أن يبحث عن مشتريين ، ويحدد حاجاتهم ، ويقدم لهم ما يشبعها.
- 3 - على الرغم من أنه يغلب علينا التفكير بأن التسويق يقوم به البائع، فإن المشتري يشارك في التسويق ، فعندما يبحث المستهلكون عن السلع التي يحتاجونها بالأسعار التي يستطيعون دفعها ، وعندما يبحث مندوبو المشتريات عن موردين ويتفاوضون معهم على شروط مقبولة، فإنهم يمارسون أنشطة تسويقية.
- 4 - في أغلب المواقف ينطوي التسويق على خدمة السوق في مواجهة المنافسين. ويقوم المسوق والمنافسون بإرسال عروضهم ورسائلهم إلى المستهلكين بطريقة مباشرة ، أو من خلال الوسطاء.
- 5 - أن جميع المشاركين في النظام يتأثرون بالعوامل البيئية (الديموجرافية، والاقتصادية ، والتقنية ، والسياسية ، والتشريعية ، والاجتماعية ، والثقافية).
- 6 - أن كل طرف في النظام يضيف قيمة إلى المستوى الذي يليه . فكل الأسهم في الشكل تمثل علاقات يجب تتميتها وإدارتها.

يترتب على ذلك أن نجاح الشركة في بناء علاقات مريحة لا يتوقف على تصرفاتها هي فقط، ولكن أيضا على حسن قيام النظام الكلي بإشباع حاجات المستهلكين النهائيين. وكمثال على ذلك ، لا يستطيع منتج سيارات تقديم مستوى مرتفع من الجودة لمشتري السيارة ما لم يقدم الموزعون خدمة جيدة . كما لا يستطيع متجر كبير الوفاء بالوعد الذي يقدمه في إعلاناته بالبيع بأسعار منخفضة بدون أن يبيع له مورده بتكلفة منخفضة.

5 / 1 - العملية التسويقية:

تتكون العملية التسويقية من خمس خطوات متتالية ومترابطة ، وذلك على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 3/1).

خلق القيمة والمنفعة وبناء العلاقة مع المستهلك الحصول على القيمة في المقابل



شكل 3/1 - العملية التسويقية

ومن خلال الخطوات الأربع الأولى تعمل الشركات على فهم المستهلك، وخلق منفعة، وبناء علاقة قوية معه. أما الخطوة الأخيرة فتمثل جني أو حصاد مكافأة مجهوداتها التي أدت إلى خلق القيمة أو المنفعة. فإمداد المستهلك بقيمة أو منفعة تشبع حاجاته، يترتب عليه الحصول على قيمة أو منفعة في المقابل ، وذلك في شكل مبيعات أو أرباح.

وتتناول الأبواب التالية بيان تفاصيل مكونات عملية التسويق.

6/1 - ماذا يمكن تسويقه؟

يغلب على كثيرين الاعتقاد بأن ممارسة التسويق تقتصر فقط على منظمات الأعمال التي تعمل بدافع الربح، والتي تنتج سلعا مادية ملموسة مثل: المأكولات، والملابس، والمفروشات، والأثاث، والأجهزة المنزلية. غير أن هذا الاعتقاد غير صحيح. فما يمكن أن يكون موضوعا للتسويق يأخذ أشكالا عديدة أخرى. ونبين في الجدول الآتي ماذا يمكن تسويقه، أو ما ينصب عليه النشاط التسويقي، أو ما يمكن أن يكون موضوعا للتبادل.

أمثلة	ماذا يمكن تسويقه؟
المأكولات، الملابس، الأثاث، الأجهزة المنزلية.	1- السلع المادية الملموسة.
خدمات البنوك، التأمين، الفنادق، السياحة، الخدمات الاستشارية المختلفة.	2- الخدمات غير الملموسة.
المرشحون في الانتخابات التشريعية أو الرئاسية، المتقدم لشغل وظيفة، المتقدم لخطبة فتاة.	3- الأفراد.
تشجيع السائحين على زيارة مصر، أو الأقصر، أو شرم الشيخ.	4- الأماكن.
تشجيع الانضمام إلى أندية معينة، أو الدراسة في جامعات أو معاهد معينة	5- المنظمات.
قبول فكرة تنظيم الأسرة، أو استخدام حزام الأمان، أو ترشيد استخدام المياه والطاقة.	6- الأفكار.

كما أن ممارسة التسويق لا تقتصر فقط على منظمات الأعمال التي تعمل بدافع تحقيق الربح، ولكنها تمتد أيضا إلى المنظمات التي لا تعمل بدافع الربح ، وذلك مثل المتاحف والمكتبات العامة، والمنظمات الخيرية، وجمعيات البر والإحسان ، والأحزاب السياسية ، لأنها جميعها لديها ما تقوم بتسويقه كما أن لها الفئات الجماهيرية التي تتعامل معها وتعتبر سوقا لها.

7/1- توجهات إدارة التسويق:

إن الطريقة التي يمارس بها أي نشاط تتوقف على الفلسفة أو النظرية التي ينظر بها إليه. وليس التسويق استثناء من ذلك . فالجانب الذي يحظى بالاهتمام والتركيز عليه، والوظائف التي تمارس ، والمصلحة التي يتم تغليبها، كل ذلك يتأثر بنظرة الإدارة إلى وظيفة التسويق أو توجهها نحو هذه الوظيفة.

وهناك خمسة مفاهيم أو توجهات يمكن أن تسيطر على نظرة الإدارة نحو النشاط التسويقي، وتحكم الطريقة التي يؤدي أو يمارس بها، وهي:

1 - المفهوم المرتبط بالإنتاج. The Production Concept

2 - المفهوم المرتبط بالمنتج. The Product Concept

3 - المفهوم البيعي. The Selling Concept

4 - المفهوم التسويقي. The Marketing Concept

5- المفهوم الاجتماعي للتسويق. The Social Marketing Concept

وهناك عدد من الملاحظات التي تجدر الإشارة إليها قبل بيان هذه

المفاهيم تفصيلا، وهي:

- 1 - تمثل هذه المفاهيم بالترتيب الذى ذكرناه - نفس التطور التاريخي الذى ظهرت به في الدول التى مرت بجميع مراحل التطور، وذلك مثل الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا الغربية واليابان.
- 2 - أن هذه المفاهيم تعكس الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي للمجتمع فى الفترات التى ظهرت فيها.
- 3 - أن ظهور توجه أو فلسفة جديدة لا يعني أبدا اختفاء التوجه أو الفلسفة السابقة. فهذه التوجهات لا ينسخ بعضها بعضا. ويترتب على ذلك أنه من الممكن أن نجد جميع هذه التوجهات في نفس الوقت.
- 4 - يترتب على النقطة السابقة أن نسبة توجه أو فلسفة معينة إلى فترة زمنية معينة يعبر عن الفكر الأكثر انتشارا وليس الفكر الوحيد السائد. كما أن التواريخ التى تذكر كبداية ونهاية لكل مرحلة كلها تواريخ تقريبية.

أولاً: المفهوم المرتبط بالإنتاج.

يعتبر من أقدم المفاهيم التى سيطرت على تفكير المنتجين ورجال الأعمال. ويقوم هذا المفهوم على أن المستهلكين يفضلون المنتجات المتاحة أو المتوفرة available والتي يستطيعون تقديم ثمنها affordable. ونتيجة لذلك فإن الإدارة يجب أن تركز على تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع.

لقد ساد هذا المفهوم عندما كانت الأدوات الإنتاجية بسيطة وتعتمد أساسا على الجهد البشري وكانت الطاقة الإنتاجية محدودة. ونتيجة لذلك كان العرض أقل كثيرا من الطلب، ومن ثم كانت المشكلة الأساسية التى تواجه الإدارة هي كيف يمكن تحسين عملية الإنتاج للتغلب على هذه المشكلة.

ولا يزال هذا المفهوم يمثل فلسفة مفيدة في نوعين من المواقف:

- 1 - عندما يكون الطلب على المنتج أكبر كثيرا من العرض.

2 - عندما تكون تكلفة المنتج عالية جدا، وتكون هناك حاجة إلى تحسين الإنتاجية لتخفيضها.

فعلي سبيل المثال، كانت فلسفة هنري فورد الوصول بالإنتاج إلى حد الكمال حتى يمكن تخفيض التكلفة، وحتى يتمكن عدد أكبر من الناس من دفع ثمنها. وكان يتندر بالقول بإعطاء الناس سيارة من أي لون طالما أنه اللون الأسود.

وعلى الرغم من ملاءمة هذا التوجه في مواقف معينة، فإنه يمكن أن يؤدي إلى قصور myopia في النظر إلى التسويق. فالشركات التي تتبنى هذا المفهوم تكون معرضة لمخاطرة التركيز على النظرة الضيقة لعملياتها على حساب إغفال الهدف الحقيقي وهو إشباع حاجات المستهلك وبناء العلاقات معه.

ومن الواضح أنه في الظروف التي يسود فيها هذا المفهوم، لا تكون هناك حاجة إلى مجهودات تسويقية حقيقية. فمعظم المجهود يقوم به المشترون. أي أن المنتجات تشتري أكثر منها تباع.

ثانياً: المفهوم المرتبط بالمنتج:

ساد هذا المفهوم في النصف الثاني من القرن التاسع عشر والعشرين سنة الأولى من القرن العشرين. ويقوم هذا المفهوم على أن المستهلكين يستجيبون بطريقة إيجابية للسلع ذات الجودة العالية والسعر المعقول. كما أن المشروع يحتاج إلى مجهود تسويقي محدود جدا لتحقيق حجم مريح من المبيعات. ومن أهم الملامح التي يقوم عليها هذا المفهوم ما يلي:

1 - أن التركيز الأساسي للمشروع يجب أن ينصب على إنتاج السلع وتسعيورها.

- 2 - أن المستهلك يغلب عليه النظر إلى السلعة كمجموعة من المواصفات، وليس كوسيلة لإشباع الحاجة.
- 3 - أن المستهلكين لديهم معرفة بالسلع والماركات المتوافرة في الأسواق ويسعون للحصول عليها بجهودهم الذاتية.
- 4 - أن المستهلكين يفاضلون ويختارون من بين السلع والماركات المتنافسة على أساس العلاقة بين الجودة والسعر.

وقد انتشر هذا المفهوم عندما كان العنصر الفني (المهندسون) هو المسيطر على إدارة المشروعات، وكذلك عندما كان الطلب يفوق العرض كثيرا. ويترتب على ذلك أن إدارة المشروع تقوم بإنتاج ما تسمح به طاقاتها وإمكانياتها ومواردها بصرف النظر عن درجة ملاءمة هذا الإنتاج لتوقعات المستهلكين . وبمعنى آخر ، فإن تفكير الإدارة يتمثل في أنه إذا قام الفنيون بتصميم المنتج على نحو مرض فنيا فإن مهمة رجال البيع تكون سهلة بل وثانوية، على أساس ان المنتج الجيد يبيع نفسه.

وفي ضوء هذا المفهوم فإن أهم الأنشطة التسويقية التي تمارس تقتصر أساسا على تحديد الحصة البيعية لكل من رجال البيع ، واختيار وتدريب رجال البيع، والإشراف عليهم، وتقييم أدائهم، أى إدارة رجال البيع.

وليس من العسير أن نجد أمثلة عديدة من المشروعات التي تعمل وفقا لهذا المفهوم في الاقتصاد المصري واقتصاديات الدول النامية بشكل عام، كما أنه لا زالت هناك مشروعات تعمل وفقا له في الدول الصناعية. ومن الأمثلة الطريفة التي تذكر بصدد هذا المفهوم حالة مدير المصنع الذى ينتج الملفات التى تستخدم في المكاتب (الدوسيهات) والذي شكى إلى مدير مبيعاته أن منتجه يجب أن يحقق مبيعات أفضل بقوله "أن ملفاتا أجود ما في السوق، أنها

متينة لدرجة أنها لو رميت من الدور الرابع فإنها تبقى سليمة"، وقد وافقه مدير المبيعات على ارتفاع الجودة والمتانة ولكنه قال "أن عملاءنا لا يشترون الملفات بهدف رميهم من الدور الرابع".

وتظهر سيطرة هذا المفهوم بشكل واضح في حالة المشروعات التي لا تهدف إلى الربح (مثل الهيئات والمؤسسات الحكومية) فمكاتب البريد، والمستشفيات، والإذاعة والتلفزيون وغيرها تعتقد أنها تقدم المنتج المناسب إلى الجمهور وأن هذا الجمهور يجب أن يكون راضيا بل وشاكرًا على هذه الخدمة. وهذا طبعًا لا يتفق مع واقع توقعات الجمهور.

ثالثًا: المفهوم البيعي:

وقد انتشر هذا المفهوم في الولايات المتحدة الأمريكية منذ منتصف العشرينات من القرن الماضي، ومضمونه أنه تفكير إداري يقوم على أن المستهلكين لن يشتروا القدر الكافي (المريح) من منتجات المشروع ما لم يتم الاتصال بهم من خلال مجهود بيعي وترويجي كبير. ومن أهم الافتراضات التي يقوم عليها هذا المفهوم ما يلي:

- 1 - أن المهمة الأساسية للمشروع هي تحقيق أقصى حجم ممكن من المبيعات.
- 2 - أن المستهلكين لن يشتروا الحجم الذي تتولد عنه أرباح كافية دون مجهودات ومثيرات بيعية من جانب المشروع.
- 3 - أن المستهلكين عادة ما يكررون الشراء، وحتى إذا لم يحدث ذلك فإن هناك مستهلكين محتملون كثيرون يمكن دفعهم للتعامل مع المشروع والمحافظة على حجم المبيعات أو زيادته.

4 - أن هذا المفهوم - مثل المفهوم السابق - يميل إلى ترجيح مصلحة المنظمة على مصلحة المستهلك.

وقد ساعد على التحول من مفهوم المنتج إلى المفهوم البيعي تقدم أساليب ووسائل الإنتاج، مما جعل المشكلة الأساسية التي تواجه الإدارة هي تصريف ما تم إنتاجه ، بعد أن كانت إنتاج القدر الكافي لمواجهة طلبات العملاء. ومن أهم الأنشطة التسويقية وفقا لهذا المفهوم نشاطي البيع والإعلان. ويغلب على تفكير المشروعات التي تمارس هذا المفهوم الاعتقاد بأن منتجاتها "تباع أكثر منها تشتري". ومن الأمثلة التي توضح هذا الخط من التفكير ما يعتقد مندوبو البيع في شركات التأمين من أن الأفراد لا يشعرون بحاجة قوية إلى التأمين ولا يسعون إلى الحصول عليه. وبناء على ذلك يبحثون جادين عن عملاء محتملين ويحاولون بيع بوالص تأمين لهم، وينتمي إلى هذا النوع من التفكير ما نصادفه في حياتنا اليومية في بعض المتاجر من أن رجل البيع لن يتركنا نخرج قبل ان يبيع لنا شيئا.

ومن الواضح أن هناك مخاطر كبيرة تتطوى عليها ممارسة وإتباع هذا المفهوم، خاصة إذا صاحبه نوع من الضغط لأنه يجعل رضا المستهلك ثانويا بالنسبة لاتمام البيع. ومن شأن ذلك الأضرار بمصلحة المشروع وفساد السوق عليه لأن إعدادا متزايدة من المستهلكين سيفقدون الثقة فيه. غير أن هناك ظروف إذا توافرت فإن هذا المفهوم يمكن أن يحقق مصلحة المشروع، ومن بينها ما يلي :

1 - معرفة المستهلك بحقيقة أساليب رجال البيع وهدفهم وقبوله ذلك على أساس أنه قادر على مواجهة الموقف.

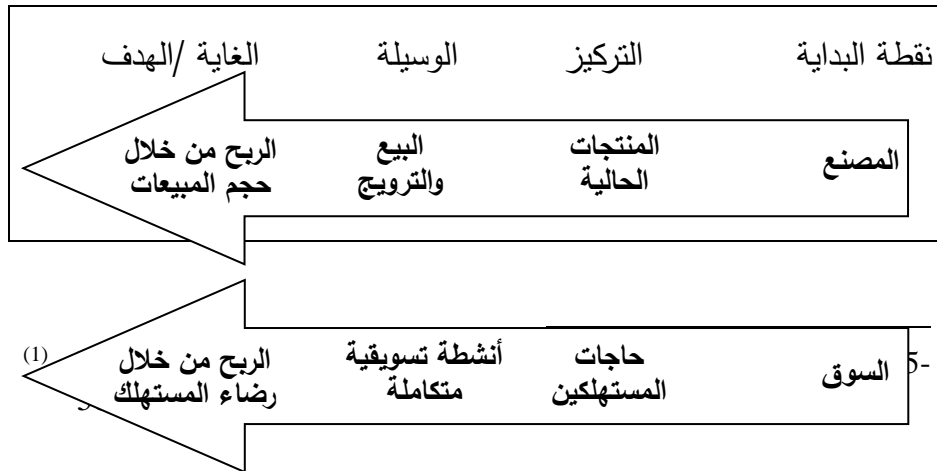
- 2 - نسيان المستهلك عدم رضائه أو استيائه في الفترة التي تفصل بين كل شراء وآخر.
 - 3 - أن المستهلكين ذوى التجارب غير المرضية لا يتكلمون عنها أو ينشرونها بين الآخرين.
 - 4 - وجود عدد كبير من المستهلكين المحتملين مما يساعد المشروع على عدم الاعتماد على تكرار الشراء بواسطة نفس المستهلك.
- وطبعا يدرك القارئ مدى صعوبة توافر هذه الشروط، ومن ثم صعوبة اتباع هذا المفهوم.
- رابعاً: المفهوم التسويقي:**

يعتبر المفهوم التسويقي فكرة حديثة نسبياً في تاريخ علاقات التبادل . فقد بدأ ظهوره وانتشاره في الولايات المتحدة مع بداية الخمسينات من القرن الماضي ، ثم انتقل إلى أوروبا الغربية مع بداية الستينات . وهو عبارة عن تفكير إداري يقوم على أن المهمة الأساسية للمنظمات هي تحديد رغبات وحاجات السوق المستهدفة، وتكييف أوضاع المنظمة لتقديم الإشباع المطلوب لهذه الرغبات والحاجات بكفاءة أكبر من منافسيها. وقد ظهر هذا المفهوم نتيجة إدراك رجال الأعمال أن مقدرتهم على إنتاج سلع بكفاءة فنية وترويجها بشكل مكثف من خلال البيع الشخصي والإعلان لا يعني بالضرورة أن المستهلكين سيقدمون على شرائها، كما أن ارتفاع المستوى الاقتصادي والتعليمي للمستهلك كان - ضمن عوامل أخرى - سبباً لاعتناق الإدارة لهذا المفهوم. ومن أهم الملامح التي يقوم عليها المفهوم التسويقي ما يلي:

- 1 - تحدد المنظمة أهدافها في إطار إشباع حاجات محددة خاصة بمجموعة من العملاء.

- 2 - تدرك المنظمة أن إشباع هذه الرغبات يتطلب برنامجا نشطا من بحوث التسويق للإلمام بهذه الرغبات.
- 3 - تدرك المنظمة أن جميع الأنشطة التي تؤثر على المستهلك يجب أن توضع تحت رقابة تسويقية متكاملة.
- 4 - تعتقد المنظمة أن إشباع رغبات المستهلكين يؤدي إلى كسب ولائهم وتكرار التعامل معهم وترويجهم سمعة المنظمة في الأوساط التي يتصلون بها.
- 5 - أن هذا المفهوم يحقق نوعا من التوازن بين مصلحة كل من المنظمة والمستهلك.
- وقد يحدث خلط بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي لدى العامة وحتى لدى بعض رجال الأعمال . ويقدم لفت T.Levitt المقارنة الآتية بينهما. " يركز المفهوم البيعي على حاجات البائع، بينما يركز المفهوم التسويقي على حاجات المشتري. الاهتمام الأولي للمفهوم البيعي هو تحويل السلع المنتجة إلى نقدية ، أما في المفهوم التسويقي فالاهتمام ينصب على إشباع رغبات المستهلك عن طريق المنتج بالإضافة إلى الأنشطة الأخرى المتعلقة بتصميمه وتوزيعه واستهلاكه" (1).

كما يمكن مقارنة المفهومين من الشكل التوضيحي الآتي (شكل 4/1)



(1) المفهوم البيعي

(2) المفهوم التسويقي

شكل 4/1 مقارنة بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي

ومن هذا الشكل البسيط نلاحظ أن المفهوم البيعي يبدأ من داخل المصنع بالمنتجات الحالية أو الفعلية ويعتبر أن المهمة الأساسية للتسويق هي استخدام البيع والترويج من أجل تحقيق حجم مريح من المبيعات، وعلى العكس من ذلك فإن المفهوم التسويقي يبدأ من السوق بالعملاء الحاليين والمرتبين والتعرف على حاجاتهم. ويخطط مجموعة متناسقة من المنتجات والبرامج لخدمة الحاجات. ويستمد الربح من خلال إشباع وإرضاء المستهلك.

معنى ذلك أن المفهوم التسويقي عبارة عن اهتمام بالعميل مدعم بأنشطة تسويقية متكاملة تهدف إلى إرضائه كأساس لتحقيق أهداف المنظمة، وبشكل أكثر تحديدا يمكن تلخيص الفرق بين المفهومين فيما يلي:

جوهر المفهوم البيعي هو إنتاج منتجات وبيعها Producing products and selling them أما جوهر المفهوم التسويقي فهو اكتشاف حاجات وإشباعها finding needs and satisfying them.

ولعل القارئ قد أدرك أن المفهوم التسويقي ليس تعريفا آخر للتسويق أو إدارة التسويق، ولكنه أسلوب تفكير أو فلسفة الإدارة نحو أنشطة المنظمة. وعندما تتبع هذه الفلسفة فإنها لا تؤثر على الأنشطة التسويقية فقط، بل على

جميع أنشطة المنظمة ، أنه مرحلة من مراحل تطور فلسفة التسويق ، أو توجهات الإدارة نحو النشاط التسويقي .

خامسا: المفهوم الاجتماعي للتسويق:

ويعتبر هذا من أحدث المفاهيم والفلسفات التي ظهرت في معرض تطور الفكر التسويقي، وعلى وجه التقريب فقد ظهر في أواخر السبعينات من القرن الماضي . فقد شهدت هذه الفترة نمو شعور قوي ومتزايد لدى المستهلكين بأن المنظمات لا تطبق المفهوم التسويقي. كما يجب - وذلك كما سيأتي ذكره بعد قليل- كما أنه عند إرضاء رغبات واحتياجات فئة معينة من المستهلكين ، فإن قد يتم التضحية بمصالح ورغبات فئات أخرى أو عدم مراعاة المصلحة الكلية للمجتمع .

ويقوم هذا المفهوم على ضرورة أخذ مصلحة المجتمع ككل في الاعتبار إلى جانب مصلحة المستهلك الفرد. وبمعنى آخر ، فإن هدف المنظمة هو إشباع رغبات واحتياجات المستهلك ورعاية مصلحته وكذلك رعاية المصلحة العامة في الأجل الطويل وذلك كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.

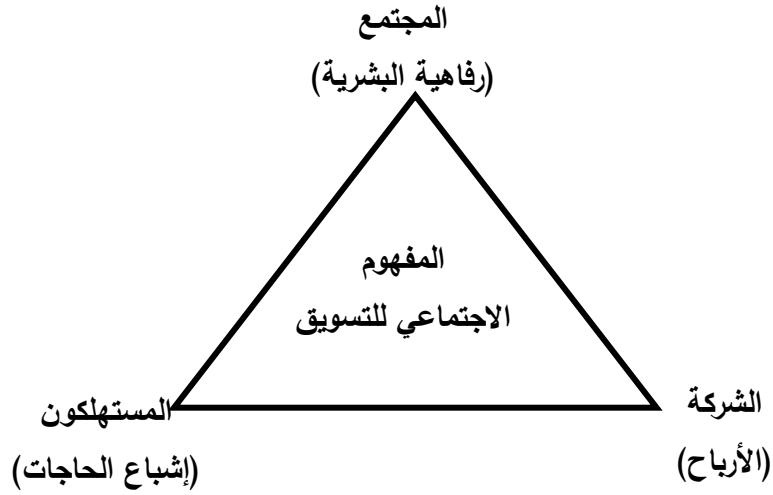
ويستند هذا المفهوم على عدد من الفروض المنطقية الضمنية منها (1):

- 1 - أن رسالة المنظمة تتمثل في إشباع احتياجات ورغبات المستهلكين والمساهمة في تحسين مستوى ونوعية الحياة.
- 2 - سوف يتعامل المستهلك مع المنشآت التي ترعي مصلحته إلى جانب مصلحة المجتمع في نفس الوقت.

(1) أمين فؤاد الضرغامي، بيئته السلوك التسويقي ، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979 ، ص 44.

3 - أن المجموعات التي يأخذها هذا المفهوم في الاعتبار هي المنظمة والمستهلك والمجتمع.

ويوضح الشكل الآتي (شكل 5/1) الاعتبارات الأساسية التي يحقق المفهوم الاجتماعي للتسويق التوازن بينها:



شكل 5/1 - الاعتبارات الثلاثة المتعلقة بالمفهوم الاجتماعي للتسويق

وباعتبار أن كلا من هذه المفاهيم يمثل فلسفة للإدارة في توجيه النشاط التسويقي، فقد أثر كل منها - في الممارسة - على الوظائف التسويقية التي تؤدي. ففي ظل مفهوم المنتج اقتصر النشاط التسويقي - كما أسلفنا - على إدارة وظيفة البيع . وفي ظل المفهوم البيعي ظهرت وظيفة الإعلان، كما

ظهرت وظيفة بحوث التسويق ، وأن كانت النظرة إليها، تختلف عما هي عليه الآن . فقد كان ينظر إليها كنشاط علاجي لاحق، بمعنى أنه لا يتم اللجوء إليها إلا بعد ظهور مشكلة. ويكون هدفها هو تشخيص هذه المشكلة الموجودة فعلا وسبب حدوثها ووسيلة علاجها. وفي ظل كل من المفهومين التسويقي والاجتماعي فإن الأنشطة التسويقية تضم الأنشطة المتكاملة للمزيج التسويقي (المنتج ، السعر ، الترويج ، التوزيع) . كما تغيرت النظرة إلى بحوث التسويق ، فأصبح ينظر إليها على أنها نشاط وقائي ، بمعنى أنها تهدف إلى التنبؤ ، بالمشاكل المحتملة وتفادي حدوثها.

وفي نهاية هذا الجزء المتعلق بالتوجهات نحو إدارة التسويق يمكن تلخيص أهم النقاط المتعلقة بها على النحو المبين في الجدول الآتي:

موقف بحوث التسويق	الطرف الذي يتم مراعاة مصلحته	الأنشطة التسويقية التي تمارس	ما يتم التركيز عليه	أوجه المقارنة المفهوم
لا توجد	المنظمة فقط	البيع	تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع	المفهوم المرتبط بالإنتاج
لا توجد	المنظمة فقط	البيع	تحسين جوده المنتجات وأسعارها	المفهوم المرتبط بالمنتج
تمارس كنشاط علاجي عند الحاجة إليها	المنظمة فقط	البيع والإعلان	أقصى حجم ممكن من المبيعات	المفهوم البيعي
تمارس كنشاط وقائي مستمر	المنظمة والمستهلك	مزيج تسويقي متكامل	حاجات ورغبات المستهلكين	المفهوم التسويقي
تمارس كنشاط	المنظمة	مزيج تسويقي	حاجات	المفهوم

الاجتماعي للتسويق	المستهلكين ورفاهية المجتمع	متكامل	والمستهلك والمجتمع	وقائي مستمر
----------------------	-------------------------------	--------	-----------------------	-------------

8/1 - مدى انتشار المفهوم التسويقي:

أصبح المفهوم التسويقي موضوعا مشتركا في كل كتب ومناهج تدريس التسويق. ولكن إلى أي مدى تقبل رجال الأعمال هذا المفهوم طبقوه؟ من بحث شمل 1500 شركة أمريكية اتضح ما يلي (1) :

- 1 - أن مشروعات التسويق الاستهلاكي تميل إلى تقبل وتطبيق المفهوم التسويقي بدرجة أكبر من مشروعات التسويق الصناعي.
 - 2 - أن المشروعات الكبيرة الحجم تميل إلى تقبل وتطبيق المفهوم بدرجة أكبر من المشروعات المتوسطة أو الصغيرة الحجم.
- وإلى جانب طبيعة النشاط وحجم المشروع ، فإن درجة تقبل وتطبيق المفهوم التسويقي تتأثر كذلك باتجاهات أفراد الإدارة العليا الرئيسية في المشروع، فمن بحث شمل 400 مديرا وقائما بتدريس التسويق لتحديد اتجاهاتهم نحو المفهوم التسويقي اتضح أن معظمهم يعتقد (2).
- 1 - أن المفهوم التسويقي فكرة قوية وعملية.
 - 2 - أنه قد أثر في فلسفة الإدارة في المشروعات الكبيرة الحجم على الأقل.
 - 3 - أنه قد ساهم في تحسين تنظيم وإدارة الأنشطة التسويقية.
 - 4 - أن المستهلك قد استفاد بطريقة ملموسة من تطبيقه.

(1) McNamara, C., The Present Status of the Marketing Concept", Journal of Marketing, Jan., 1972, PP. 56 – 57.
(1) Barksdale H. & Darden, B., Marketers Attitudes Towards the Marketing Concept, Journal of Marketing, Oct. 1971.

ومعنى ذلك أنه لا زالت هناك مشروعات في الدول المتقدمة لا تطبق المفهوم التسويقي. وذلك بدليل الاستياء المستمر والمتزايد للمستهلكين من الممارسات غير العادلة لرجال الأعمال: مما أدى إلى تجمعهم في حركات منظمة أصبح لها تأثير فعال وتعرف باسم حركات المستهلكين Consumerism ويذكر بيتر دركر P.Drucker في هذا الصدد أن ظهور هذه الحركة ووصولها إلى هذه القوة والتأثير بعد حوالي أكثر من عشرين سنة من الكلام عن المفهوم التسويقي هو خير مثال على عدم تطبيقه. أن حركة المستهلكين هي وصمة عار للتسويق (1).

وبالنسبة للدول النامية فإن سؤالين رئيسيين يمكن أن يثارا حول المفهوم التسويقي وهما.

- ما مدى انتشار هذا المفهوم وما هي الأسباب المرتبطة بذلك؟
- هل يتوقع تطبيق المفهوم بنفس الشكل والأبعاد التي ظهر بها في الدول المتقدمة؟.

وبالنسبة للسؤال الأول فإنه إلى جانب مشاهدتنا وتجاربنا كمستهلكين فإن بعض الدراسات التي تمت- وهي محدودة - تشير إلى عدم الأخذ بهذا المفهوم في الدول النامية بشكل عام.

وفي بحث قام به المؤلف (2) عن مدى تطبيق المفهوم التسويقي في جهاز الشرطة تم فيه اختيار الإدارات التي تتعامل مع الجمهور بدرجة أكبر من الأجهزة الأخرى للشرطة وهي المرور ، والجوازات، والسجل المدني، أتضح أن

(1) Drucker P.F., Management: Tasks, Responsibilities, Practices, Harper & Row Pub., N.Y., 1979, PP. 64-65.

(1) محمد عبد الله عبدالرحيم، مدى تطبيق المفهوم التسويقي في جهاز الشرطة، بحث مقدم إلى المؤتمر الاقليمي للشرطة، والذي عقد في محافظة بني سويف في يونية 1980.

هذا المفهوم غير مطبق على الإطلاق، وللتدليل على ذلك نورد هنا النتائج المتعلقة بنقطتين فقط من نقاط البحث وهما:

1 - تقييم درجة الرضا ، عن جودة الخدمة من وجهة نظر كل من الجمهور والعاملين.

2 - اتجاهات كل من الجمهور والعاملين نحو بعضهما.

وبالنسبة للنقطة الأولى فإن الجدول التالي يعرض البيانات المتعلقة بذلك.

جدول يبين درجة رضاء كل من الجمهور والعاملين عن مستوى جودة الخدمة ومتوسط درجة الرضاء بالنسبة لكل منهما.

العاملون	الجمهور	درجة الرضاء
3	6	غير راضي بالمرة
4	21	غير راضي
3	2	محايد
36	47	مجرد راضي
26	32	راضي تماما
72	108	المجموع
		متوسط درجة (1)
4.10	3.82	الرضاء

ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بهذه النقطة

مايلي:

(1) يتراوح مدى هذا المتوسط بين 1 ، 5 وكلما كانت قيمة المتوسط مرتفعة كلما دل على درجة أعلى من الرضاء.

1 - هناك اختلاف بين تقييم كل من الجمهور والعاملين للمستوى الحالي لجودة الخدمة. فعلي الرغم من أن الجمهور يعبر عن درجة مرتفعة نسبياً (أعلى من المتوسط) من الرضاء بالنسبة للخدمات الثلاث بصفة عامة، نجد العاملين يقيمون جودة الخدمة بدرجة أعلى من ذلك بكثير ومعني ذلك أن العاملين لديهم ما يدعوهم إلى عدم تحسين المستوى الحالي للخدمة، ونتيجة لذلك فإنه إذا لم يتنبه العاملون إلى التناقض بين ما يقدمونه وبين تقييم الجمهور له فإن الفجوة ستبقي قائمة بين المستويين.

2 - يؤيد وجهة النظر السابقة أنه عند سؤال العاملين عما يعتقدونه بخصوص درجة رضاء الجمهور عن الخدمات التي يقدمونها إليهم فقد كان تقييمهم لهذه الدرجة مرتفعاً وبلغ متوسطة بالنسبة للخدمات الثلاث مجتمعة 3.64.

3 - اختلفت درجة رضاء الجمهور بالنسبة لكل خدمة من الخدمات الثلاث على حدة . فقد كان متوسط درجة الرضاء 2.24 ، 4.17 ، 3.06 بالنسبة لخدمات الجوازات ، والمرور، والسجل المدني على التوالي.

وقد اختبرت معنوية الفروق بين درجات الرضاء عن كل خدمة إحصائياً وذلك عن طريق تطبيق اختبار كا² ووجدت جوهرية سواء عند مستوى معنوية 0.95 أو 0.99

وفيما يختص بالنقطة الثانية التي تتعلق باتجاهات كل من الجمهور والعاملين نحو بعضهما، فكما سيرد في الباب الثامن، أن من الخصائص التي تميز تسويق الخدمات عن السلع المادية ضرورة وجود العميل في مكان الخدمة في كل مرة يحصل فيها عليها، وكذلك اشتراكه في عملية إنتاج الخدمة. ومعني ذلك حدوث نوع من التفاعل بين العميل الذي يحصل على الخدمة وممثل الجهة التي تقدم الخدمة. ويصبح من المقبول افتراض أنه ما لم تكن اتجاهات

كل من طرفي التفاعل نحو بعضهما إيجابية فإن ذلك سيؤثر على سهولة وحسن التعامل بينهما، وعلى جودة الخدمة، وفي النهاية على درجة رضا العميل عن المنظمة بأكملها.

ولقياس اتجاهات كل من الجمهور والعاملين نحو بعضهما فقد صممت خمس جمل تعبر كل منها عن درجة معينة من الاتجاه ، وتكون فيما بينها تدرجا يتراوح بين الإيجابية الشديدة والسلبية الشديدة وذلك بالنسبة لكل من الفئتين . وسئل كل منهما لإبداء رأيه في الآخر .

وكانت الجمل المتعلقة بالجمهور كما يلي:

- جمهور ممتاز ويشجع الشخص على خدمته.
- جمهور متعاون.
- جمهور عادى.
- جمهور أناني يهتم كل فرد فيه بمصلحته.
- جمهور يثير الغضب ويجعل الشخص يفقد أعصابه.

أما الجمل المتعلقة بالعاملين فكانت كما يلي:

- يبذلون كل ما في وسعهم لمساعدة المواطنين.
- متعاونون إلى حد كبير.
- مجرد يقومون بواجبهم.
- غير متعاونين.
- متعالون أو متعنتون.

ويبين الجدول الآتي اتجاهات كل من الجمهور والعاملين نحو بعضهما.

جدول يبين اتجاهات كل من الجمهور والعاملين نحو بعضهما.

العاملون		الجمهور		الترج
%	عدد	%	عدد	
5.5	4	13.9	15	1
11.1	8	32.4	35	2
40.3	29	28.7	31	3
30.6	22	21.3	23	4
12.5	9	3.7	4	5
100	72	100	108	المجموع
2.6		3.3		المتوسط (1)

ومن بيانات هذا الجدول يمكن استنتاج ما يلي:

- 1 - بينما نجد أن 46% من الجمهور اتجاهاتهم إيجابية نحو العاملين، هناك 16% فقط من العاملين يحتفظون باتجاهات إيجابية نحو الجمهور. وكذلك بينما نجد أن نسبة الجمهور الذين يحتفظون باتجاهات سلبية نحو العاملين تبلغ 24% فقط، نجد أن نسبة العاملين ذوي الاتجاهات السلبية نحو الجمهور تبلغ 43%.
- 2 - يتضح الاختلاف بين اتجاهات كل طرف نحو الآخر من مقارنة متوسط درجة إيجابية الاتجاه الخاص بكل منهما. فبينما تبلغ قيمة متوسط إيجابية اتجاه الجمهور نحو العاملين 3.3 نجده بالنسبة للعاملين 2.6 فقط أي مساو تقريبا للنقطة المتوسطة. وهو منخفض في كلتا الحالتين.

(1) لتحقيق الانتظام لمدلول جميع المتوسطات المستخدمة في هذا البحث فقد تم عكس ترتيب الجمل واتخذ الترتيب العكسي بمثابة أوزان حسب على أساسها المتوسط. وبالتالي كلما كانت قيمة المتوسط مرتفعة كلما دل ذلك على اتجاه أكثر إيجابية.

3 - اختبرت دلالة الاختلافات بين اتجاهات كل طرف تجاه الآخر عن طريق اختبار كا² ووجدت الاختلافات جوهرية عند مستوى معنوية 0.95 أو 0.99

ويمكن إرجاع عدم تطبيق المفهوم التسويقي بصفة عامة إلى عدد من الأسباب الرئيسية والتي من بينها مايلي:

1 - زيادة التكاليف . فالمفهوم التسويقي ليس شعارا أو كلمات فقط، ولكنه في الدرجة الأولى أداء لخدمات وأنشطة فعلية تهدف إلى خدمة المستهلك وزيادة درجة رضائه . ولاشك أن إضافة هذه الأنشطة والخدمات يترتب عليها ارتفاع التكاليف الإدارية والتسويقية.

2 - تفادي عمليات إعادة التنظيم وما يترتب عليها. غالبا ما يتطلب تطبيق المفهوم التسويقي إعادة النظر في الهيكل التنظيمي الذي كان قائما في ضوء مفهوم المنتج أو المفهوم البيعي. وقد يكون ذلك بإضافة أنشطة جديدة مثل بحوث التسويق، أو بنقل وحدات فرعية من إدارة لأخرى كان تنقل تبعية الائتمان والتحصيل من الإدارة المالية إلى إدارة التسويق، أو بإعادة توزيع الاختصاصات كان تشارك إدارة التسويق في تصميم المنتجات وتطويرها.

3 - عدم وجود قوى ضغط خارجية كافية على الإدارة. فهناك ميل طبيعي إلى تفضيل الأوضاع القائمة Status quo ما لم يمارس ضغط كاف لتغيير هذه الأوضاع. وقد يكون ذلك من جانب المستهلكين أو وسائل الإعلام أو بعض الجهات الحكومية.

وبالنسبة لمشروعاتنا المحلية فإن هناك بعض العوامل الإضافية التي

تدخل في نطاق هذا السبب مثل:

(1) الحماية التامة من المنافسة الخارجية خلال فترة طويلة نسبيا وعلى الرغم من أن الهدف من هذا كان إعطاؤها الفرصة كمشروعات مبتدئة لكي تقف على قدميها، فإن ذلك تحول إلى حالة من الاسترخاء وعدم الاهتمام بالمستهلك على أساس أنه سيشتري ما ينتج لعدم توافر بديل آخر.

(2) مرت المشروعات بفترة كان تقييمها فيها لا يتم على أساس الاعتبارات الاقتصادية للكفاءة وما تقدمه للمستهلكين من سلع وخدمات، ولكن اختلقت هذه الاعتبارات باعتبارها أخرى غير اقتصادية.

ولعل ما لجأت إليه الدولة في السنوات الأخيرة من اتباع سياسة الانفتاح أن يخلق نوعا من التحدي أمام إدارة مشروعاتنا الوطنية لكي تواجه المنافسة وتحافظ على بقائها من خلال الاهتمام برغبات المستهلكين.

أما بالنسبة للسؤال الرئيسي الثاني، فهناك بالطبع اختلافات واضحة بين المجتمعات المتقدمة والنامية مما يجعل شكل وأبعاد التطبيق مختلفا في كل منهما. أن الأساس المتفق عليه هو أن المفهوم التسويقي كفلسفة تقوم على إرضاء المستهلك وإشباع حاجاته يمكن أن توجد في أى مجتمع ولكن شكل التطبيق يختلف لاختلاف الظروف. وفي الدول النامية فإنه يمكن تصور تطبيق المفهوم التسويقي في مراحل مختلفة توازي مراحل التقدم التي يمر بها المجتمع وما يواجه المستهلك من مشاكل في كل مرحلة منها. ففي مرحلة مبكرة من النمو غالبا ما تكون أهم مشكلة تواجه المستهلك هي نقص السلع وعدم توافرها ، بعد أن يشبع المستهلك مشكلة الكمية يبدأ في البحث عن اعتبارات الجودة والمواصفات ثم يلي ذلك بحث المستهلك عن خدمات إضافية و سلع ترفيهية. فإذا ما أرادت المشروعات في هذه الدول خدمة المستهلك فإن ذلك يكون عن طريق الإلمام بطبيعة المشاكل التي تواجهه والعمل على الاستجابة لها.

9/1- أهمية العلاقات مع المستهلكين:

يبين الشكل 3/1 أن الخطوات الثلاث الأولى (فهم السوق وحاجات المستهلكين ، وتصميم الإستراتيجية التسويقية ، وتصميم البرنامج التسويقي) تؤدي إلى الخطوة الرابعة والأكثر أهمية وهي بناء علاقات مريحة مع المستهلكين.

وتعتبر إدارة العلاقات مع المستهلكين Customer relationship management (CRM) أهم مفهوم في التسويق الحديث. وحتى وقت قريب كانت إدارة العلاقات مع المستهلكين تعرف بطريقة ضيقة على إنها النشاط المتعلق بإدارة بيانات المستهلكين. ووفقا لهذا التعريف فإنها تتضمن إدارة البيانات التفصيلية الخاصة بالمستهلكين من أجل زيادة ولاء المستهلك customer loyalty . أما حديثا فإن إدارة العلاقات مع المستهلكين قد أخذت معني أوسع فأصبحت تعني العملية الكلية لبناء والاحتفاظ بعلاقات مريحة مع المستهلكين عن طريق توفير منفعة وقيمة متميزة وإشباع حاجات المستهلك إنها تتعامل مع كل جوانب الحصول والمحافظة على وتنمية المستهلكين.

وتعني القيمة بالنسبة للمستهلك customer value تقييم المستهلك للفرق بين جميع المنافع وجميع التكاليف المتعلقة بالعرض التسويقي مقارنا بالعروض المنافسة.

أما رضاء المستهلك customer satisfaction فيعتمد على الأداء المدرك للمنتج مقارنا بتوقعات المشتري. فإذا كان أداء المنتج أقل من التوقعات يكون المستهلك غير راض . وإذا تساوى الأداء مع التوقعات يكون المستهلك راضيا، أما إذا تجاوز الأداء التوقعات فإن رضاء المستهلك يكون مرتفعا جدا .

ويظهر من الشكل 3/1 أن الخطوات الأربع الأولى تتطوى على بناء العلاقة مع المستهلك عن طريق خلق وإعطاء قيمة متميزة للمستهلك. وأن

الخطوة الأخيرة تتمثل في الحصول على قيمة في المقابل ، وذلك في شكل مبيعات في الوقت الحاضر أو المستقبل ، وحصة من السوق، وأرباح . فعن طريق إيجاد القيمة المتميزة للمستهلك ، يوجد المشروع عملاء على درجة عالية من الرضا ، يظلون على درجة من الولاء ويشترون أكثر. ويعني هذا بالتالي عوائد أكبر للمشروع في المدى الطويل.

وإذا جمعنا بين الولاء المتوقع والربحية المتوقعة من المستهلك فإنه من الممكن تصنيف المستهلكين على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 6/1).

(الأصدقاء الحقيقيون)	(الفراشات)	ربحية مرتفعة
توافق جيد بين عرض الشركة وحاجات المستهلك . أعلى أرباح متوقعة.	توافق جيد بين عرض الشركة وحاجات المستهلك . أرباح متوقعة عالية.	الربحية المتوقعة
(القواقع أو الطفيليات)	(الغرياء)	ربحية منخفضة
توافق محدود بين عرض الشركة وحاجات المستهلك . أرباح متوقعة قليلة.	توافق قليل بين عرض الشركة وحاجات المستهلك . أقل أرباح متوقعة.	
عملاء في المدى الطويل	عملاء في المدى القصير	

الولاء المتوقع

شكل 6/1 مجموعات العلاقات مع العملاء

ويساعد التصنيف السابق للعملاء على أساس العلاقة معهم على حسن إدارة هذه العلاقة ، أى تحديد العلاقة المناسبة مع العميل المناسب. فالشركات يجب أن تدير هذه العلاقة بعناية . وذلك بالنظر إلى العملاء كأصول يتطلب الأمر إدارتها وتعظيم قيمتها، غير أن جميع العملاء- بما في ذلك ذوى الولاء - لا يمثلون استثمارات جيدة. فمن المدهش أن بعض ذوى الولاء قد يكونون غير مربحين ، كما أن بعض من ليس لديهم ولاء قد يكونون مربحين. فأى

العملاء ينبغي الحصول والمحافظة عليهم؟ . قد يبدو أن الاختيار واضح وسهل، وذلك بالإبقاء على من ينفقون مبالغ كبيرة بانتظام، وعدم الاكتراث أو الاهتمام بمن ينفقون مبالغ صغيرة بشكل متباعد. ولكن ماهو الموقف بالنسبة لمن ينفقون مبالغ كبيرة بشكل متفرق ومتباعد ، أو ينفقون مبالغ صغيرة بشكل منتظم ؟ أن الموقف غير واضح بالنسبة لهاتين المجموعتين.

تستطيع الشركات تصنيف عملائها على أساس ربحيتهم وإدارة العلاقات معهم وفقا لذلك. فالعملاء يقعون في واحدة من أربع مجموعات من العلاقات بناء على الربحية والولاء المتوقع. وتتطلب كل مجموعة استراتيجية مختلفة لإدارة العلاقة معها وذلك على النحو التالي:

1 - "الغرباء Strangers" يمثلون ربحية منخفضة وولاء منخفضا. وهناك توافق قليل بين ما تقدمه الشركة وحاجاتهم . ومن ثم فإن إستراتيجية إدارة العلاقة معهم بسيطة وتتمثل في ألا يستثمر فيهم شيئا.

2 - "الفرشات Butterflies" . إنهم مريحون ولكن ليسو على ولاء. وهناك توافق جيد بين ما تقدم الشركة وحاجاتهم. غير أنهم مثل الفرشات الحقيقية، نستطيع أن نستمتع بهم لفترة قصيرة ولكنهم سرعان ما يطفرون بعيدا. وكمثال على ذلك المستثمرون في سوق الأوراق المالية الذين يتاجرون في الأسهم بشكل متكرر وبكميات كبيرة، ويفتتصون أفضل الفرص والصفقات دون بناء علاقة منتظمة مع أى شركة سمسة. ونادرا ما تتجح مجهودات تحويل الفرشات إلى عملاء ذوى ولاء. وبالتالي فإن الشركة تستفيد منهم في الوقت الحاضر، وتستخدم المغريات الترويجية لجذبهم، وخلق عمليات مرضية ومربحة معهم، ثم تمسك عن الاستثمار فيهم إلى أن يعودوا في عملية تالية.

3 - "الأصدقاء الحقيقيون True friends". إنهم مريحون وذوي ولاء . وهناك توافق قوي بين ما تعرضه الشركة وحاجاتهم. ومن الطبيعي أن ترغب الشركة في عمل استثمارات مستمرة للعلاقات لتدليلهم والمحافظة عليهم وتنميتهم . إنها تريد أن تحول الأصدقاء الحقيقيين إلى "مؤمنين حقيقيين" يترددون عليها بشكل منتظم، ويخبرون الآخرين بتجربتهم الجيدة مع الشركة.

4 - "القواقع أو الطفيليات، Barnacles" وهذه المجموعة على درجة عالية من الولاء ولكنها ليست مريحة جدا. وهناك توافق محدود بين حاجاتهم وما تقدمه الشركة. وكمثال على ذلك العميل الصغير للبنك والذي يتعامل مع البنك بشكل منتظم ولكن لا ينتج عن تعاملاته عائد كاف لتغطية تكلفة الاحتفاظ بحساباته.

وربما تمثل هذه المجموعة مشكلة للشركة. فقد تكون الشركة قادرة على تحسين ربحيتهم عن طريق البيع لهم أكثر ، أو رفع تكلفة خدمتهم ، أو تخفيض الخدمات التي تقدم لهم . وما لم يؤدي ذلك إلى زيادة الربحية، فيجب التخلص منهم.

خلاصة ما سبق هي أن الأنواع المختلفة من المستهلكين تتطلب إستراتيجيات مختلفة لإدارة العلاقة معها. والهدف دائما هو بناء العلاقة المناسبة مع المستهلك المناسب.

10/1 - خصائص المشاكل التسويقية:

تتسم المشاكل التسويقية بعدد من الخصائص من أهمها مايلي:

1 - التعتقد ربما يكون التسويق من أصعب المجالات الإدارية من حيث تحديد المشاكل واتخاذ القرارات. ويرجع ذلك إلى أن المشاكل التسويقية تتأثر

بعوامل وظروف المنظمة الداخلية إلى جانب تأثرها بعوامل بيئية خارجية . هذا بالإضافة إلى إشتراك كثير من إدارات المنظمة في التأثير على نتائج أداء النشاط التسويقي. فكثير من القرارات التي تؤثر على المبيعات مثلا لا تتخذ داخل إدارة التسويق وذلك مثل معايير مراقبة الجودة وكمية الأموال المخصصة للبحوث والتطوير . كذلك فإنه عندما نترجم المبيعات إلى أرباح فإن الرقم الصافي يتأثر بمستوى الأداء في المشروع ككل وليس في إدارة التسويق فقط. ولتوضيح هذه الفكرة يكفي أن يتصور القارئ البنود التي تظهر في حسابي المتاجرة والأرباح والخسائر (أو قائمة العمليات) وتحديد الإدارات الوظيفية المسؤولة عنها.

ويضيف البعد الزمني للمشاكل التسويقية تعقيدا آخر. فبينما يركز البعض على اعتبارات الربح العاجل في المدى القصير، فإن البعض الآخر يهتم باستمرارية تحقيق الربح في المدى الطويل ، إذا أضفنا إلى ذلك خاصيتي تأخر حدوث الاستجابات delayed response والآثار المرحلة Carry-over effects فإنه يصبح من الصعب تقييم الآثار طويلة المدى وغالبا ما يقود ذلك إلى تفضيل النتائج القريبة على البعيدة. وفقا لذلك فإنه قد يتخذ قرار ما لأنه يبدو ناجحا في المدى القصير بينما قد يكون له - في الحقيقة - آثار سلبية في المدى الطويل ولكنها لا تظهر وقت اتخاذ القرار.

2 - كبر عدد المتغيرات. عند اتخاذ القرارات يضطر المدير إلى أخذ عدد كبير من المتغيرات في الاعتبار حيث أن هناك عدد كبير من الطرق البديلة التي يمكن اتباعها لحل المشاكل التسويقية . علاوة على ذلك فإن كل بديل استراتيجي يمكن تغيير تأثيره عن طريق كمية الموارد التي تستخدم فيه، وهذا يزيد من تعقيد المشكلة. فعلى سبيل المثال هناك عدة

استراتيجيات إعلانية بديلة يمكن الاختيار من بينها ويمكن تطبيق كل منها بطرق مختلفة عن طريق التحكم في درجة تكرار الرسالة الإعلانية. وبعض هذه المتغيرات (أو العوامل) يمكن أن يتحكم فيها متخذ القرار بينما بعضها الآخر خارج نطاق تحكمه. وذلك مثل ردود فعل المستهلكين والعوامل البيئية المختلفة. يزيد من صعوبة ذلك الأثر الناتج عن الترابط Interrelatedness بين هذه العوامل، والمثال المبسط الآتي يوضح ذلك. لو أن المطلوب رسم استراتيجية تضم خمسة تصميمات ممكنة للمنتج، وخمسة أسعار، وخمسة أنماط للتوزيع، وخمسة وسائل للاتصال، فإنه ينتج عن ذلك 625 استراتيجية بديلة. ويزداد الوضع تعقيدا لو أن هناك عدد آخر من المنتجين لدى كل منهم مثل هذا الموقف.

3 - تشابك العلاقة بين المتغيرات. ففي معظم المشاكل الإدارية بوجه عام والمشاكل التسويقية بصفة خاصة تشابك المتغيرات (التي يمكن أو لا يمكن التحكم فيها) مع بعضها. فعلي سبيل المثال قد يكون تطوير شكل المنتج له - في حد ذاته - تأثير بسيط على زيادة حجم المبيعات وليكن 2% . عندما يقترن هذا التطوير بتغيير مناسب في الاعلان فإن التأثير قد يصبح 10% وإذا أضيف إلى ذلك تغيير مناسب في السعر فإنه يمكن توقع زيادة أخرى في المبيعات ، وهكذا ، قلما يأخذ أثر التفاعل بين المتغيرات علاقة الجمع الحسابي، أنه غالبا ما يأخذ علاقة الضرب. ومما يزيد من تعقد المشكلة عدم إمكانية تحديد حقيقة تأثير هذه العوامل على بعضها من ناحية، وعدم ثبات هذه العلاقات من ناحية أخرى. ونتيجة لذلك فإن تركيبة العوامل التي قد تكون فعالة بالنسبة لمنتج معين قد تكون غير ذلك بالنسبة لمنتج آخر.

ويؤثر عدم الثبات على نتيجة القرار بطريقة أخرى، حيث يصبح من الصعب حل المشاكل المتعاقبة بنفس الطريقة حتى وأن كانت متشابهة أو متماثلة ، إذ نادرا ما يبقي تأثير العوامل ثابتا لمدة طويلة. ويعني ذلك أن المدير يجب أن يحاول فهم القوى التي تؤثر في الموقف والطريقة التي تتفاعل بها حتى يمكن اتخاذ قرار سليم . ولكن ما يحدث عادة هو تطبيق نفس الحلول التي نجحت سابقا على المشاكل الجديدة دون تقييم للموقف.

11/1- أهمية دراسة التسويق:

يمكن إبراز أهمية دراسة التسويق من النواحي الآتية:

1 - يشجع التسويق على الابتكار والنمو . لو نظرنا إلى دورة الأعمال نجد أن التسويق هو الذي يمكن المشروع من استرداد الأموال التي تم إنفاقها وتحقيق عائد عليها. ومعني ذلك أنه بدون التسويق لا يمكن أن تستمر المشروعات في مزاوله نشاطها. ومن هذه الزاوية فإن التسويق يمثل مثيرا للابتكار والتجديد. فأعمال البحوث وكذلك وضع استثمارات جديدة في الصناعات تنتشطان عندما يقبل المستهلكون على السلع والخدمات الجديدة ، وعندما تحصل المشروعات على تعويض عادل عن مجهوداتها فإنها تقبل على المزيد من الابتكار والتجديد. ومن الصناعات التي مرت بهذا النمط في الفترة الأخيرة صناعة الإلكترونيات.

وهناك من الكتاب من يرى أن وجود نظام تسويقي فعال في الدول النامية من العوامل التي تساعد على دفع حركة التنمية فيها. وبدون مثل هذا النظام فإنها سوف تبقى فيما أطلق عليه حلقة الفقر المفرغة Vicious circle of poverty⁽¹⁾ وهو يعني بذلك أن الاستثمارات لن

(1) Nurkse, Problem of Capital Formation in Underdeveloped Countries, Basil Blackwell, 1953, P. 4.

تجد ما يجذبها إلى الدخول في مجال الإنتاج ما لم يوجد النظام الكفاء الذي يخلق لها السوق الكافية.

2 - الطبيعة المنتجة للتسويق. وهناك سبب آخر يبرر دراسة التسويق ويتمثل في أن قليلا من الناس يتفهمون الجوانب المنتجة للتسويق والدور الذي يلعبه في النظام الاقتصادي للمجتمع. ويستخدم الاقتصاديون اصطلاح المنفعة utility للتعبير عن قدرة السلع على إرضاء الحاجات البشرية، ويفرقون بين أربعة أشكال رئيسية للمنفعة وهي المنفعة الشكلية form ، والزمانية time والمكانية place والملكية possession.

وتضاف المنفعة الشكلية للسلع عن طريق استخراجها من الطبيعة وتغيير هيكلها أو شكلها لإشباع طلب المستهلك . ومن الأمثلة الواضحة على هذا النوع من المنفعة إنتاج الملابس والسيارات.

وكذلك فإن تخزين السلع في مخازن الجملة والتجزئة لحين طلبها بواسطة المستهلكين يخلق المنفعة الزمانية. كما أن نقل السلع إلى المناطق التي تطلب فيها وترتيب عرضها في متاجر التجزئة يخلق المنفعة المكانية. وأخيرا فإن إعلام المستهلكين ونقل حيازة السلع إليهم يخلق منفعة الملكية.

وهكذا فإن العمليات التسويقية تضيف قيمة إلى السلع عن طريق خلق الأشكال المختلفة للمنفعة. وتعتبر هذه الأشكال ضرورية لاتمام إشباع حاجات المستهلك. فحاجة المستهلك إلى قميص جديد لا يتم إشباعها إلا إذا تم نقل هذه القميص إلى متجر التجزئة . وعرضه ضمن تشكيلة القمصان، وإعلان المستهلك بوجوده وهكذا فإن توفير السلعة وجعلها متاحة للشراء يتساوي في الأهمية مع إنتاجها المادي.

3 - ارتفاع تكلفة التسويق. تستحوذ تكلفة التسويق على جزء كبير من ميزانية المستهلك فجزء كبير مما يدفعه المستهلك في سبيل الحصول على السلع والخدمات يتمثل في تكلفة الأنشطة التسويقية المختلفة وتتراوح هذه النسبة في الولايات المتحدة الأمريكية بين 42-59%. وعلى الرغم من الاختلاف البين في مستوى ونوعية الأنشطة والخدمات التسويقية بين الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية مصر العربية، إلا أن نواحي الضعف والإسراف التي يعاني منها نظامنا التسويقي تدعونا إلى الاعتقاد بأن نسبة مماثلة مما يدفعه المستهلك المصري تتمثل في تكلفة الأنشطة التسويقية.

4 - ضرورة تقييم أنشطة التسويق . إلى جانب النواحي الإيجابية التي يساهم بها التسويق ، فإن له آثاره على حياتنا اليومية . فحقيقة أن كثيرا من التحسين الذي نرغب في إدخاله على مستوى ونوعية حياتنا يمكن تحقيقه عن طريق التسويق ولكن كثيرون لديهم اعتراضات كثيرة على بعض الأنشطة التسويقية أو أسلوب ممارستها ، والأمثلة على ذلك كثيرة ولا يمكن حصرها فهناك كثير من الانحرافات والنقص في ممارسة كثير من الأنشطة التسويقية. وهذا يثير انتقادات المستهلكين دائما، وبعض الجهات الحكومية أو الصحافة أحيانا، ولا شك أن تناول الأنشطة بالدراسة تمكن الشخص من تقييم المزايا والعيوب أو نواحي القوة والضعف المرتبطة بها ، كما يجعل من الممكن الحكم على الأجراء المناسب اللازم لوقف الممارسات غير العادلة من جانب بعض ممارسي الأنشطة التسويقية.

الباب الثاني
تصميم الاستراتيجية التسويقية

مقدمة	1/2
التخطيط الاستراتيجي للشركة.	2/2
تحديد رسالة موجهة بالسوق.	1/2/2
تحديد أهداف الشركة.	2/2/2
تصميم تشكيلة الاعمال.	3/2/2
التخطيط على مستوى التسويق.	3/2
الشراكة مع الإدارات الأخرى.	1/3/2
الشراكة مع الآخرين في النظام التسويقي.	2/3/2
استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي.	4/2
استراتيجية التسويق الموجهة بالمستهلك.	1/4/2
تصميم المزيج التسويقي.	2/4/2
إدارة المجهود التسويقي.	5/2

الباب الثاني تصميم الإستراتيجية التسويقية

1/2- مقدمة:

يتم تطبيق إستراتيجيات وبرامج التسويق في إطار الخطط الإستراتيجية الأوسع والخاصة بالشركة ككل. لذلك فإن فهم دور التسويق داخل المنظمة يحتاج أولاً إلى فهم عملية التخطيط الإستراتيجي للمنظمة ككل. فجميع الشركات يجب أن تنظر إلى المستقبل وتضع إستراتيجيات طويلة المدى لمواجهة الظروف المتغيرة في صناعاتها وضمان البقاء في المدى الطويل.

ونعرض في هذا الباب للتخطيط الإستراتيجي للمنظمة ككل أولاً. ثم نبين كيف يقوم رجال التسويق - مسترشدين بالخطة الإستراتيجية- بالعمل مع آخرين - داخل وخارج المشروع على خدمة المستهلكين . يلي ذلك شرح التخطيط التسويقي واستراتيجيته ، وذلك ببيان كيف يتم اختيار الأسواق المستهدفة target markets، وتحديد المكان الذي تحتله عروضهم التسويقية marketing offers، وتحديد المزيج التسويقي Marketing mix، وإدارة البرامج التسويقية. وأخيراً نتناول الخطوة الهامة المتعلقة بقياس وإدارة العائد على الاستثمارات التسويقية.

2/2- التخطيط الإستراتيجي للشركة:

يطلق التخطيط الإستراتيجي على عملية اختيار استراتيجية للشركة ككل من أجل البقاء والنمو في المدى الطويل . فكل شركة تحتاج إلى وضع الخطة الأكثر منطقية في ضوء موقفها، وفرصها، وأهدافها، ومواردها المحددة. ويمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية تنمية والمحافظة على التوافق

الاستراتيجي بين أهداف وقدرات المنظمة من ناحية وفرصها التسويقية المتغيرة من ناحية أخرى.

ويمهد التخطيط الإستراتيجي للتخطيط في الأجزاء والمستويات المختلفة في المشروع. فالشركات عادة ما تعد خططاً سنوية ، وخطاً طويلة المدى ، وخطاً إستراتيجية . وتتعامل الخطط السنوية وطويلة المدى مع الأعمال الحالية للشركة وكيفية المحافظة على استمرارها. وفي المقابل، تتعلق الخطة الإستراتيجية بتوفير ومواءمة adapting المشروع للاستفادة من الفرص في بيئته دائمة التغير.

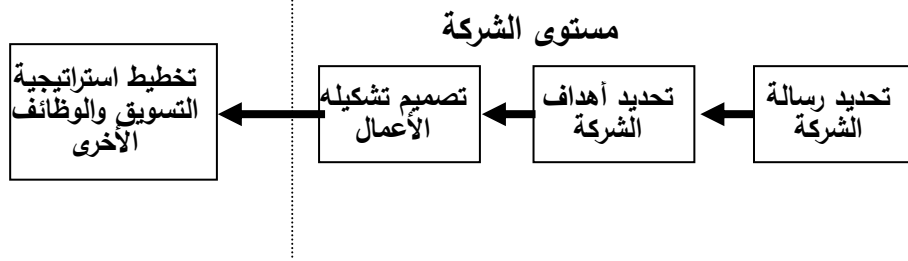
وتبدأ عملية التخطيط الإستراتيجي على مستوى الشركة بتحديد رسالتها mission وهدفها العام. ثم تترجم هذه الرسالة إلى أهداف تفصيلية تقود وتوجه الشركة ككل. يلي ذلك قيام الإدارة العليا بتحديد تشكيلة الأعمال والمنتجات portfolio الأفضل للشركة وحجم الموارد التي توجه إلى كل منها. وفي ضوء ذلك تقوم الإدارة المسؤولة عن المنتج أو وحدة الأعمال بوضع خطط التسويق التفصيلية التي تساند الخطة العامة للمشروع ، ويبين الشكل 1/2 هذه الخطوات. معني ذلك أن التخطيط التسويقي يحدث في مستوى وحدة الأعمال business unit، والمنتج ، والسوق . وهو يدعم التخطيط الإستراتيجي للشركة بخطط أكثر تفصيلاً تتعلق بفرص تسويقية محددة.

لعل القارئ قد لاحظ أن الاختلاف الأساسي بين التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التسويقي يتمثل في نقطتين هما:

1 - النطاق Scope أو المستوى، فالتخطيط الاستراتيجي يتم على مستوى المشروع ككل.

2 - البعد الزمني ، فالتخطيط الاستراتيجي يتعلق دائماً بمدى زمني أطول.

مستوى وحدة الأعمال
والمنتج والسوق



شكل 1/2 خطوات التخطيط الاستراتيجي

1/2/2- تحديد رسالة موجهة بالسوق:

لا يمكن تصور وجود منظمة ليس لها هدف، لأن أي منظمة توجد لانجاز أو تحقيق شيء ما. وقد تبدأ المنظمة ولها غرض أو رسالة واضحة، ومع مرور الوقت قد تصبح رسالة غير واضحة نتيجة النمو، وإضافة منتجات وأسواق جديدة، أو مواجهة ظروف جديدة في البيئة. وعندما يحدث هذا يجب تجديد البحث عن غرض أو رسالة. إنه الوقت المناسب لإثارة هذه الأسئلة: ما هو مجال الأعمال الذي نعمل فيه؟ من هو المستهلك؟ ماذا يمثل قيمة للمستهلك؟ ماذا ينبغي أن يكون عملنا؟ ورغم البساطة التي تبدو بها هذه الأسئلة، فإن الإجابة عليها في غاية الصعوبة. وتقوم الشركات الناجحة بإثارة هذه الأسئلة باستمرار والإجابة عليها بعناية تامة.

وتقوم كثير من الشركات بصياغة رسالتها بشكل رسمي يجب على الأسئلة السابقة. وصيغة الرسالة تبين الغرض الذي أنشئت من أجله المنظمة، أي ماذا تريد أن تحقق أو تنجز في بيئتها الواسعة. وتكون الصيغة الواضحة للمهمة بمثابة "يد خفية" تقوم بتوجيه الناس في المنظمة. وتشير الدراسات إلى أن المشروعات ذات الرسالة الموضوعية بطريقة جيدة تتمتع بأداء تنظيمي ومالي أفضل.

وتحدد بعض الشركات رسالتها بطريقة تتسم بقصر النظر وذلك بالتعبير عن المنتجات أو التكنولوجيا ، كأن تقول "نحن نبيع الأثاث" أو " نحن مشروع تصنيع كيماويات" . غير أن الرسالة يجب أن تكون موجهة بالسوق market oriented ومصاغة بطريقة تعكس حاجات المستهلك. فالمنتجات والتكنولوجيا قد يعفو عليها الزمن وتصبح متقدمة، ولكن الحاجات الأساسية للسوق تبقى إلى الأبد.

أن صياغة المهمة أو الرسالة الموجهة بالسوق تعرف المشروع من زاوية إشباع الحاجات الأساسية للمستهلك . فعلى سبيل المثال ، بدلا من أن تعرف شركة سمسرة في الأوراق المالية مهمتها بالقول "نحن نعمل في مجال شراء وبيع الأوراق المالية" ، فإنها تصيغ مهمتها بالقول "إننا الراعي للأحلام المالية لعملائنا" . وبدلا من أن تحدد شركة منتجات تجميل مهمتها بطريقة تركز على المنتجات بالقول "نحن نبيع منتجات التجميل" ، فإنها تحددتها بطريقة تعكس حاجات المستهلك بالقول "نحن نبيع نمط حياة وتعبير عن الذات، نحن نبيع النجاح والمكانة، والذكريات ، والآمال، والأحلام". وبالمثل بدلا من أن تقول شركة للنشر "نحن نطبع ونبيع الكتب" ، فإنها تقول "نحن نوفر لك المعرفة والثقافة" . إن الأمثلة كثيرة، ولا تقع تحت الحصر.

وهناك عدد من الخصائص التي يجب مراعاتها عند صياغة المهمة، ومن بينها مايلي:

1 - ألا تكون واسعة أو ضيقة جدا. فمثلا عندما يقول منتج أقلام رصاص أنه يعمل في مجال صناعة معدات الإتصالات، يكون قد حدد مهمته بطريقة واسعة جدا.

- 2 - يجب أن تكون واقعية realistic . فمثلا عندما تقول شركة في حجم شركة مصر للطيران أنها تسعى لأن تكون أكبر شركة طيران في العالم، فإنها في الحقيقة تخدع delude نفسها قبل غيرها.
- 3 - يجب أن تكون محددة specific. فكثير من المهام تصاغ بطريقة تجعلها تبدو جذابة كشعارات علاقات عامة، ولكنها تفنقر إلى التحديد مما يجعلها غير ناجحة في توجيه الجهود والتطلعات .
- 4 - يجب أن تتوافق وتتلاءم مع ظروف وبيئة السوق. فلا يعقل أن يقوم مركز ثقافي لدولة متقدمة يعمل في دولة فقيرة تعاني من المجاعات المستمرة بصياغة رسالة في شكل "ليس بالخبز وحده يحيا الإنسان".
- 5 - وأخيرا يجب أن تمثل المهمة دافعا للعاملين. فلا يجب أن تصاغ المهمة في شكل تحقيق مبيعات أو أرباح أكثر . فالأرباح هي المكافأة عن القيام بنشاط مفيد. ويحتاج العاملون إلى الشعور بأن عملهم له قيمة وأنه يحسن حياة الناس ، أو يجعل الناس أكثر سعادة، أو يعطي الطبقات العادية الفرصة لشراء نفس الأشياء التي يشتريها الأغنياء.

2/2/2- تحديد أهداف الشركة:

يتطلب الأمر تحويل الرسالة إلى أهداف تفصيلية على كل مستوى من مستويات الإدارة . فكل مدير يجب أن تكون له أهداف ويكون مسئولا عن تحقيقها. فعلي سبيل المثال لو تصورنا شركة تعمل في أنشطة أعمال متنوعة مثل الزراعة ، والأدوية، والمنتجات الغذائية . تحدد هذه الشركة رسالتها في توفير "غذاء وفير وبيئة صحية" . إنها تبحث عن طريقة لإطعام الأعداد المتزايدة لسكان العالم مع المحافظة على البيئة في آن واحد.

تقود هذه الرسالة إلى تدرج في الأهداف بما في ذلك الأهداف التسويقية. فالهدف العام لهذه الشركة هو بناء علاقات مريحة مع المستهلكين عن طريق توفير منتجات أفضل بيئيا وطرحها في السوق بشكل أسرع وبتكلفة أقل.

إذا أخذنا القسم المسئول عن النشاط الزراعي كجزء من الشركة، فإن هدفه يمكن أن يكون: زيادة الإنتاجية الزراعية وتقليل التلوث الكيماوي. ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق البحث عن تقاوي جديدة ومحاصيل مقاومة للآفات، تعطي غلة أكبر بدون رش مبيدات. ومن ناحية أخرى فإن البحوث مكلفة، وتحتاج تحسين الأرباح لتصب في برامج البحوث. ولهذا يصبح تحسين الأرباح هدفا رئيسيا ثانيا للشركة. ومن المعروف أنه يمكن تحسين الأرباح عن طريق زيادة المبيعات أو تخفيض التكلفة. كما أن المبيعات يمكن تحسينها عن طريق زيادة حصة الشركة من السوق المحلي، أو دخول سوق خارجية جديدة، أو الاثنين معا. ومن ثم تصبح هذه الأهداف هي الأهداف التسويقية الحالية للشركة.

يلي ذلك وضع الاستراتيجيات والبرامج التسويقية لمساندة الأهداف التسويقية للشركة. فزيادة حصة الشركة من السوق المحلي تحتاج إلى زيادة توافر المنتجات والمجهودات التسويقية. كما أن دخول أسواق خارجية يحتاج إلى تخفيض الأسعار. إن ذلك يمثل الإستراتيجيات التسويقية العامة. وتحتاج كل استراتيجية تسويقية عامة إلى تحديدها وتعريفها بتفصيل أكثر. فعلى سبيل المثال، تحتاج زيادة ترويج المنتج إلى عدد أكبر من رجال البيع وزيادة الإعلان، وبهذه الطريقة تكون رسالة المشروع قد ترجمت إلى مجموعة من الأهداف للفترة الحالية.

في ضوء رسالة وأهداف الشركة، تقوم الإدارة بتخطيط تشكيلة الأعمال (المنتجات)، وهى عبارة عن مجموعة الأعمال والمنتجات التى تتكون منها الشركة . وأفضل تشكيلة أعمال هى التى تحقق أحسن توافق بين نقاط القوة والضعف الخاصة بالشركة من ناحية والفرص المتاحة في البيئة من ناحية أخرى. ويتضمن تخطيط تشكيلة الأعمال (المنتجات) خطوتين هما: تحليل التشكيلة الحالية وتحديد الأعمال التى توجه إليها استثمارات أكثر أو أقل أو لا توجه إليها أى استثمارات أولاً ، وتحديد شكل التشكيلة في المستقبل عن طريق وضع استراتيجيات للنمو والانكماش ثانياً . ونبين فيما يلي هاتين الخطوتين.

1/3/2- تحليل التشكيلة الحالية:

يمثل تحليل تشكيلة المنتجات النشاط الرئيسي في التخطيط الإستراتيجي، حيث تقوم الإدارة بتقييم المنتجات والأعمال التى تكون الشركة. فالشركة تريد أن تضع موارد أكثر وأقوى في أعمالها الأكثر ربحية، كما تريد استبعاد أو إسقاط الوحدات الأضعف.

والخطوة الأولى هي قيام الإدارة بتحديد وحدات الأعمال الرئيسية التى تكون الشركة ، والتي يمكن تسميتها وحدات الأعمال الاستراتيجية strategic business units (SBU). ووحدة الأعمال الاستراتيجية عبارة عن وحدة من الشركة لها رسالة وأهداف خاصة بها ويمكن تخطيطها بشكل مستقل عن وحدات الأعمال الأخرى في الشركة. ويمكن أن تكون وحدة الأعمال الاستراتيجية قسماً من الشركة division ، أو خط منتجات product line داخل قسم ، وأحياناً منتجاً فردياً أو ماركة.

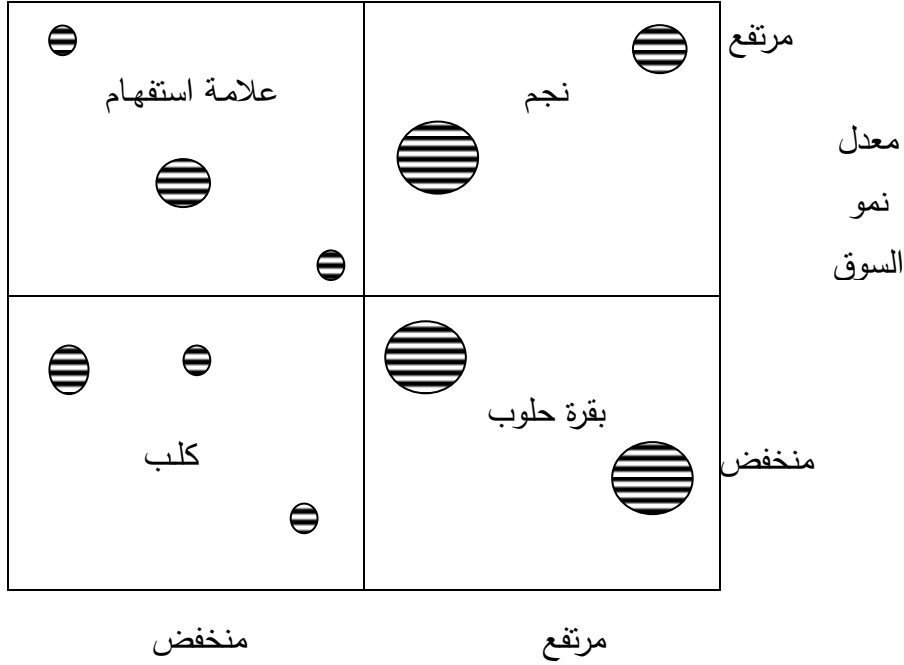
أما الخطوة الثانية في تحليل تشكيلة الأعمال فتتطلب من الإدارة تقييم درجة جاذبية الوحدات المختلفة وتحديد حجم المساندة والدعم الذى تستحقه كل

منها. ومن المفضل عادة أن تظل الشركة في إطار مجالاتها المألوفة لها، وذلك بالتركيز على إضافة المنتجات التي تتفق تماما مع فلسفتها وقدراتها.

إن هدف التخطيط الإستراتيجي هو إيجاد الطرق التي تمكن الشركة من استغلال نقاط القوة لديها للاستفادة من الفرص الجذابة في البيئة. لذلك فإن معظم طرق التحليل تقيم وحدات الأعمال الاستراتيجية على أساس بعدين هما: درجة جاذبية السوق أو الصناعة التي تنتمي إليها الوحدة، ودرجة قوة مكان هذه الوحدة في هذا السوق أو الصناعة. ومن أفضل الطرق المعروفة في هذا المجال الطريقة التي توصلت إليها المجموعة الاستشارية بجامعة بوسطن Boston Consulting Group BCG. ونعرض هذا الأسلوب باختصار شديد فيما يلي:

أسلوب المجموعة الاستشارية بجامعة بوسطن:

وفقا لهذا الأسلوب تصنف الشركة جميع وحدات أعمالها الاستراتيجية في مصفوفة النمو والحصة growth-share matrix التي تظهر في الشكل 2/2. في هذه المصفوفة يبين المحور الرأسي معدل نمو السوق ويستخدم كمقياس لدرجة جاذبية السوق. ويبين المحور الأفقي الحصة النسبية من السوق وتستخدم كمقياس لقوة الشركة في السوق.



الحصة النسبية من السوق

شكل 2/2 - مصفوفة النمو - الحصة للمجموعة الاستشارية بجامعة بوسطن.

وتتميز هذه المصفوفة بين أربعة أنواع من وحدات الأعمال الإستراتيجية، وهي:

1 - النجوم stars. وهي المنتجات والأعمال ذات معدل نمو مرتفع وحصة مرتفعة. وغالبا ما تحتاج إلى استثمارات عالية لتمويل النمو السريع وبعد فترة يصبح معدل نموها أبطأ وتتحول إلى أبقار حلوب.

2 - الأبقار الحلوب Cash Cows. وهي المنتجات والأعمال ذات نمو منخفض وحصة مرتفعة. هذه الوحدات المستقرة والناجحة تحتاج إلى استثمارات أقل للمحافظة على نصيبها من السوق ، ولذلك يتولد عنها

قدر كبير من المال الذي تستخدمه الشركة في مواجهة التزاماتها ومساندة الوحدات الأخرى التي تحتاج إلى استثمارات.

3 - علامات الاستفهام Question marks، وأحيانا يطلق عليها الأطفال المشاكل Problem children. وهي المنتجات والأعمال التي لها نصيب منخفض في سوق مرتفع النمو. وتتطلب هذه المجموعة أموالا كثيرة للمحافظة على نصيبها، فضلا عن زيادته. وتحتاج الإدارة إلى التفكير جديا في أى علامات الاستفهام يمكن مساندةها وتحويلها إلى نجوم وأيها ينبغي استبعاده.

4 - الكلاب Dogs. وهي المنتجات والأعمال التي لها نمو وحصّة منخفضتين . وربما يتولد عنها أموال كافية للأنفاق عليها هي، ولكنها لا يحتمل أن تكون مصدرا كبيرا للأموال.

وتمثل الدوائر العشر في المصفوفة عشر وحدات أعمال استراتيجية حالية للشركة . فالشركة لديها وحدتان نجوم، ووحدتان أبقار ، وثلاث علامات استفهام، وثلاثة كلاب . وتشير مساحة الدوائر إلى قيمة مبيعات الوحدات . ويمكن القول أن هذه الشركة في وضع مقبول وليس جيدا. ومن الطبيعي أن ترغب هذه الشركة في الاستثمار في علامات الاستفهام الواعدة لتحويلها إلى نجوم، وأن تحافظ على النجوم حتى تصبح أبقارا. ومن حسن الحظ أن لديها بقرتان حجمهما جيد. ويساعد الدخل من هاتين البقرتين في تمويل الوحدات التي تمثل علامات استفهام ونجوم وكلاب. ويجب اتخاذ قرار حاسم بالنسبة لعلامات الاستفهام والكلاب. إن الموقف سيكون أسوأ لو لم يكن هناك نجوم ، أو كانت هناك كلاب كثيرة، أو بقرة واحدة عجفاء.

وبعد تصنيف الوحدات الإستراتيجية، يتعين على الشركة تحديد الدور الذي سيلعبه كل منها في المستقبل. وهناك أربع إستراتيجيات يمكن إتباعها بالنسبة لكل وحدة أعمال إستراتيجية وهى:

1 - وضع استثمارات أكثر فى الوحدة لبناء وتدعيم build حصتها من السوق.

2 - استثمار القدر الكافي فقط للمحافظة على hold حصة الوحدة عند المستوى الحالي.

3 - جنى أو حصاد الوحدة harvest والحصول على كل التدفقات النقدية في المدي القصير بصرف النظر عن الآثار طويلة المدى.

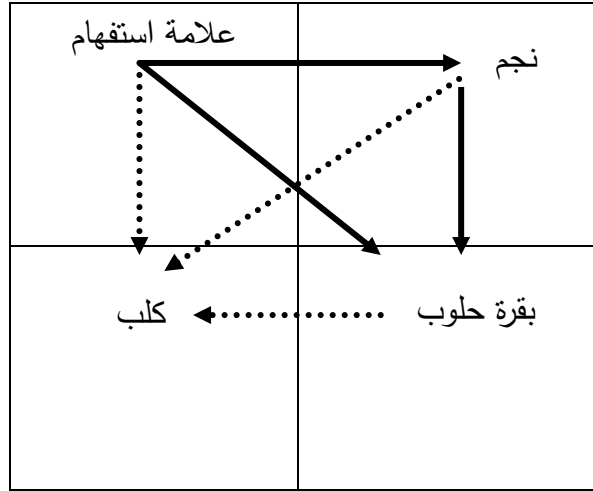
4 - التخلص من الوحدة divest ببيعها أو إسقاطها واستخدام حصيلتها في مجال آخر.

ومع مرور الوقت ، تتغير مواقع الوحدات في المصفوفة ، كما أن كل وحدة لها دورة حياة. فكثير من المنتجات تبدأ كعلامات استفهام ثم تتحول إلى نجوم إذا نجحت ، لتصبح بعد ذلك أبقارا عندما ينخفض نمو السوق، وفي نهاية المطاف إما أن تموت أو تتحول إلى كلاب في خريف عمرها. ومن الطبيعي أن تقوم الشركة بإضافة منتجات ووحدات جديدة بصورة مستمرة لكي يتحول بعضها إلى نجوم والبعض الآخر إلى أبقار لتمويل الوحدات الأخرى.

معنى ذلك أنه يتعين على الإدارة مراقبة تحركات الوحدات بين الخلايا من وقت إلى آخر، وذلك لتتبع حركتها واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

وهناك حركات مرغوب فيها لأنها تمثل حركات إيجابية ، وهى التى تمثلها الخطوط المتصلة ، كما أن هناك حركات غير مرغوب فيها لأنها تمثل

حركات سلبية ، وهى التى تمثلها الخطوط المتقطعة. وتظهر هذه الحركات على النحو المبين في الشكل الاتي (شكل 3/2)



شكل 3/2- الحركات المرغوب وغير المرغوب فيها في مصفوفة بوسطن

ومن المفيد أن نشير في نهاية عرض هذا الأسلوب إلى بعض المشاكل المتعلقة به . فرغم أن هذا الأسلوب قد أحدث عند ظهوره ثورة في التخطيط الإستراتيجي، إلا أنه يعاني من بعض المحددات والقيود، التى من بينها مايلي:

1 - صعوبة تطبيق الأسلوب ، وحاجته إلى وقت طويل ، وتكلفة عالية. فقد تجد الإدارة صعوبة في تحديد الوحدات الاستراتيجية وقياس الحصة من السوق والنمو.

2 - أنه يركز على تصنيف الأعمال والمنتجات الحالية ويعطي نصحا محدودا لتخطيط المستقبل. إنه أداة تحليل أكثر مما هو أداة تنبؤ.

3 - أن أساليب التخطيط الرسمية تبالغ في التركيز على النمو من خلال الحصة من السوق أو النمو عن طريق دخول أسواق جديدة جذابة. وقد

أغرى هذا شركات كثيرة على الدخول في مجالات أعمال عالية النمو ولكن ليس لديها خبره كافية في إدارتها، وأنتهي بها الأمر إلى نتائج مؤسفة.

2/3/2/2- وضع استراتيجيات للنمو والاندكماش:

إلى جانب تقييم الأعمال والمنتجات الحالية، يتضمن تصميم تشكيلة الأعمال تحديد المنتجات والأعمال التي تستخدمها الشركة في المستقبل. فالشركات تحتاج إلى النمو حتى تستطيع أن تتنافس بكفاءة ، وإرضاء كل الجماعات صاحبة المصلحة Stakeholders ، واجتذاب أفضل المواهب. ويعبر البعض عن أهمية النمو بوصفة بأنه "اكسوجين خالص" . غير أنه لا يجب اعتبار النمو هدفا في حد ذاته. إن الهدف يجب أن يكون "النمو المريح" . وتتحمل إدارة التسويق المسؤولية الأساسية عن تحقيق النمو المريح للشركة. وبالتالي فإنها يجب أن تحدد ، وتقيم ، وتختار ، الفرص السوقية، وتضع الإستراتيجيات لاستغلالها . وأحد الوسائل المفيدة في تحديد فرص النمو هو مصفوفة المنتجات والأسواق للتوسع. ويظهر هذا المربع في الشكل الاتي (4/2).

تطوير المنتجات	التغلغل في السوق
----------------	------------------

اسواق
حالية

التنوع	تطوير السوق	اسواق جديدة
منتجات جديدة	منتجات حالية	

شكل 4/2 - مصفوفة المنتجات - الأسواق للتوسع

وهناك أربع استراتيجيات يمكن اختيار إحداها ، وهي:

- 1 - التغلغل في أو النفاذ إلى السوق market penetration . ويكون ذلك عن طريق تحقيق مبيعات اكبر إلى العملاء الحاليين دون تغيير المنتجات ويتم ذلك عن طريق إضافة متاجر أو منافذ بيع جديدة في الأسواق الحالية لتسهيل الشراء على المستهلك . كما أن تحسين الإعلان ، والأسعار ، والخدمات ، وتصميم المتجر ربما يشجع المستهلكين على تكرار الزيارة ، أو البقاء لمدة أطول داخل المتجر ، أو شراء كميات أكبر في كل زيارة.
- 2 - تطوير السوق market development وذلك بتحديد وتطوير أسواق جديدة للمنتجات الحالية. وذلك مثل البيع لفئات جديدة من المستهلكين (من حيث العمر أو المنطقة..) ، أو بيع نفس المنتجات الحالية في أسواق خارجية.
- 3 - تطوير المنتج product development . وذلك بتقديم منتجات معدلة أو جديدة للأسواق الحالية.

4 - التنويع diversification. وذلك بالتوسع عن طريق إضافة منتجات جديدة وبيعها في أسواق جديدة ويدخل في ذلك قيام الشركة بالبدء في أو شراء مشروعات بعيدة عن مجال منتجاتها وأسواقها الحالية المألوفة لها.

ولا يجب على الشركات التركيز دائما على وضع استراتيجيات لتنمية تشكيلة أعمالها فقط ، ولكن يجب عليها أيضا وضع استراتيجيات للانكماش downsizing . وهناك أسباب عديدة قد تدعو المشروع لاستبعاد بعض المنتجات أو الأسواق ، ومنها :

1 - أن الظروف البيئية قد تتغير بشكل يجعل بعض المنتجات أو الأسواق غير مربحة.

2 - ربما يكون المشروع قد نمى بسرعة أو دخل مجالات يفتقر فيها إلى الخبرة. ويحدث هذا عندما يدخل المشروع أسواقا خارجية كثيرة دون دراسة كافية ، أو عندما يقدم منتجات جديدة كثيرة لا تقدم قيمة متميزة للمستهلك.

3 - أن جميع المنتجات ووحدات الأعمال لها دورة حياة ، ولا بد إن عاجلا أو آجلا أن يتقدم بها العمر وتموت.

3/2- التخطيط على مستوى التسويق:

تحدد الخطة الاستراتيجية للشركة أنواع ومجالات الأعمال التي ستكون فيها ، وأهدافها بالنسبة لكل منها، ويتطلب الأمر - داخل كل وحدة أعمال- القيام بتخطيط أكثر تفصيلا. فجميع الإدارات الوظيفية داخل كل وحدة أعمال (مثل التسويق ، والتمويل ، والمحاسبة ، والمشتريات ، والعمليات ، ونظم المعلومات، والموارد البشرية، وغيرها) لابد أن تعمل معا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ويلعب التسويق دورا أساسيا في التخطيط الإستراتيجي للشركة بأكثر من طريقة، وذلك على النحو التالي:

1 - يوفر التسويق الفلسفة التي تقود التفكير (المفهوم التسويقي) والتي تتطوى على أن استراتيجية الشركة تتمركز حول إنشاء علاقات مريحة - مع المجموعات الهامة من المستهلكين.

2 - يوفر التسويق مدخلات التخطيط الإستراتيجي بالمساعدة في تحديد الفرص الأكثر جاذبية في السوق وتقييم قدرة المشروع على الاستفادة منها واستغلالها.

3 - يقوم التسويق - داخل كل وحدة أعمال - بتصميم الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف الوحدة.

وبعد تحديد أهداف الوحدة ، تصبح مهمة التسويق المساعدة في تحقيقها بشكل مريح .

وتمثل القيمة التي تعطي للمستهلك والإشباع مكونا هاما في معادلة نجاح رجل التسويق . غير أن المسؤولين عن التسويق لا يستطيعون وحدهم خلق وتوصيل هذه القيمة والإشباع. ورغم الدور القيادي للتسويق، فإنه شريك فقط في جذب ، والمحافظة على ، وتنمية المستهلكين . فبالإضافة إلى إدارة العلاقات مع المستهلكين CRM ، يمارس رجال التسويق أيضا إدارة العلاقات مع الشركاء Partner relationship management. فهم يجب أن يعملوا عن قرب مع الشركاء في الإدارات الأخرى لتكوين سلسلة قيمة value chain فعالة تخدم المستهلكين . وبالإضافة إلى ذلك يجب أيضا أن يقيموا شركاه فعالة مع الشركات الأخرى في النظام التسويقي لتكوين شبكة توصيل هذه القيمة

value delivery network تتسم بالتميز والتنافسية. و نتناول فيما يلي كلا من هاتين النقطتين بإيجاز .

1/3/2 – الشراكة مع الإدارات الأخرى:

يمكن النظر إلى كل إدارة من إدارات الشركة كحلقة في سلسلة القيمة الخاصة بالشركة. ويعنى ذلك مساهمة كل إدارة في إضافة قيمة من خلال قيامها بالأنشطة الخاصة بتصميم ، وإنتاج ، وتسويق ، وتوفير ، ومساندة منتجات المشروع. ولا يتوقف نجاح المشروع على حسن أداء كل إدارة لعملها، بقدر ما يتوقف على حسن التنسيق بين أنشطة الإدارات المختلفة.

وكما تقوم إدارة التسويق بأنشطة تساعد الإدارات الأخرى ، فإنها تحتاج إلى المساعدة من هذه الإدارات . فقدره الشركة على تقديم المنتجات المناسبة بأسعار منخفضة يتوقف على مهارة إدارة المشتريات في الوصول إلى الموردين المناسبين والشراء منهم بتكلفة منخفضة . كما يجب على إدارة تكنولوجيا المعلومات توفير بيانات سريعة وصحيحة عن الكميات التي يتم بيعها من كل منتج في كل فرع أو سوق . وبالمثل يجب على إدارة العمليات تخفيض تكلفة إنتاج الأصناف المختلفة.

وتجدر الإشارة إلى أن قوة سلسلة القيمة تتوقف على أضعف حلقاتها. فالنجاح يعتمد على حسن قيام كل إدارة بعملها الذي يضيف قيمة بالنسبة للمستهلك ، كما يعتمد أيضا على حسن التنسيق بين أنشطة هذه الإدارات. فإذا لم تستطع إدارة المشتريات الحصول على اقل الأسعار من الموردين، أو إذا لم تستطع إدارة العمليات تخفيض تكلفة الصنع، فلن تستطع إدارة التسويق الوفاء بوعدها للمستهلك بأن تبيع له بأسعار تنافسية.

ومن الناحية المثالية ، ينبغي أن تعمل جميع إدارات الشركة في تناغم لانتاج قيمة للمستهلك . غير أنه في الواقع العملي نجد أن العلاقات بين

الإدارات مليئة بالخلافات وسوء الفهم. فإدارة التسويق تتبنى وجهة نظر المستهلك. ولكنها عندما تحاول تحقيق رضا المستهلك ، فإنها يمكن أن تتسبب في قيام الإدارات الأخرى بعملها بطريقة سيئة (من وجهة نظر هذه الإدارات) . فمثلا تصرفات إدارة التسويق يمكن أن تزيد تكلفة الشراء، أو تؤدي إلى اضطراب جداول الإنتاج، أو تراكم المخزون. ونتيجة لذلك فإن الإدارات الأخرى قد تقاوم مجهودات إدارة التسويق.

ورغم ذلك ، يجب على رجال التسويق إيجاد الطرق التي تجعل جميع الإدارات تفكر في المستهلك ، وتؤدي إلى سلسلة قيمة تعمل بطريقة سلسة. ويتحقق ذلك عن طريق فهم ظروف الإدارات الأخرى.

وقد عبر أحد المديرين عن ذلك عندما خاطب العاملين بقوله " لا تستطيع الشركات ضمان بقائكم في وظائفكم ، من يستطيع هذا هو المستهلك فقط" . ولبيان مسؤولية جميع الإدارات عن تحقيق رضا المستهلك قال "إذا لم تفكر بعقلية المستهلك ، فأنت لا تفكر".

2/3/2 – الشراكة مع الآخرين في النظام التسويقي:

في محاولة المشروع خلق قيمة للمستهلك ، يحتاج إلى النظر إلى ما هو أبعد من سلسلة القيمة الخاصة به، وان يأخذ في الاعتبار سلسلة القيم الخاصة بالموردين، والموزعين ، وأخيرا المستهلكين . ويمكن تعريف شبكة توصيل القيمة بأنها: الشبكة التي تتكون من الشركة ، والموردين ، والموزعين ، وأخيرا المستهلكين الذين يتشاركون معا لتحسين أداء النظام ككل.

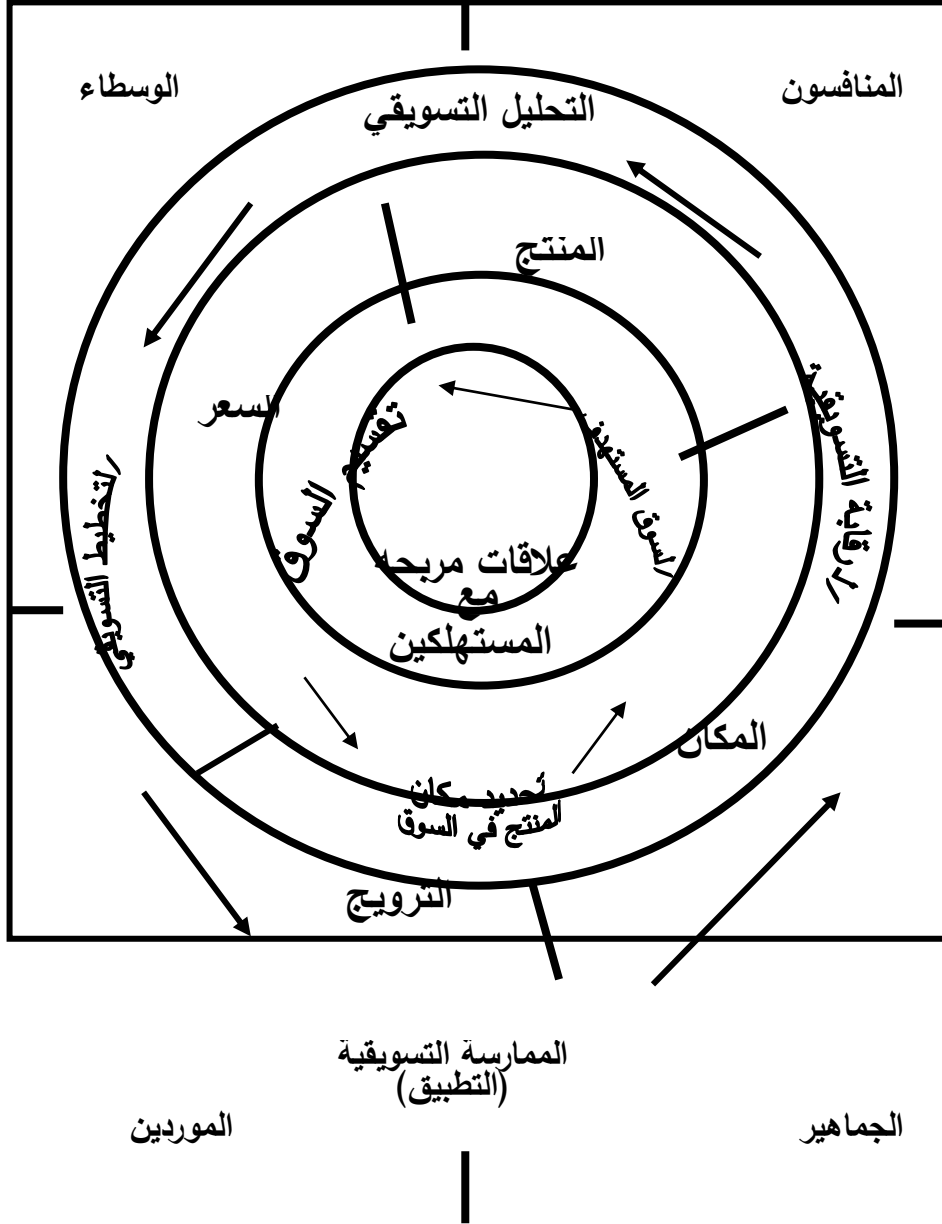
وفي الوقت الحاضر تدخل شركات كثيرة في علاقة شراكة مع الأعضاء الآخرين في سلسلة التوريد لتحسين أداء شبكة توصيل القيمة. ونتيجة لذلك لم تعد المنافسة بين المتنافسين كفرادى ، ولكنها أصبحت بين شبكات توصيل القيمة ككل والتي يوجد بها هؤلاء المتنافسون .

4/2 – إستراتيجية التسويق والمزيج التسويقي:

تختص الخطة الإستراتيجية بتعريف رسالة وأهداف الشركة. أما دور وأنشطة التسويق فتظهر على النحو المبين في الشكل الاتي (شكل 5/2). ويلخص هذا الشكل الأنشطة الأساسية التي تضمها إدارة استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي.

وكما يظهر من الشكل ، يأتي المستهلكون في المركز، حيث الهدف هو بناء علاقات قوية ومربحة معهم. يلي ذلك الاستراتيجية التسويقية ، وهي عبارة عن المنطق التسويقي الذي تأمل الشركة عن طريقه في تحقيق هذه العلاقات المربحة . فمن خلال تقسيم السوق market segmentation ، واختيار السوق المستهدف target marketing ، وتحديد الموقع الذي تريده لمنتجاتها market positioning ، تقرر الشركة من هم المستهلكون الذين ستخدمهم والكيفية التي يتم بها ذلك.

وفي ضوء الإستراتيجية التسويقية ، تصمم الشركة المزيج التسويقي الذي يتكون من عوامل تحت سيطرتها وهي: المنتج ، والسعر ، والمكان ، والترويج . ولتحديد أفضل استراتيجية تسويقية ومزيج تسويقي تقوم الشركة بالتحليل والتخطيط التسويقي ثم تنفيذ أو تطبيق هذه الخطة ومتابعتها. فمن خلال هذه الأنشطة تراقب الشركة وتنكيف مع الأطراف والقوى الموجودة في البيئة.



شكل 5/2 إدارة استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي

ونقدم هنا هذه الأنشطة باختصار شديد لأن معظمها سيكون موضع دراسة مفصلة في أبواب لاحقة.

1/4/2- إستراتيجية التسويق الموجهة بالمستهلك:

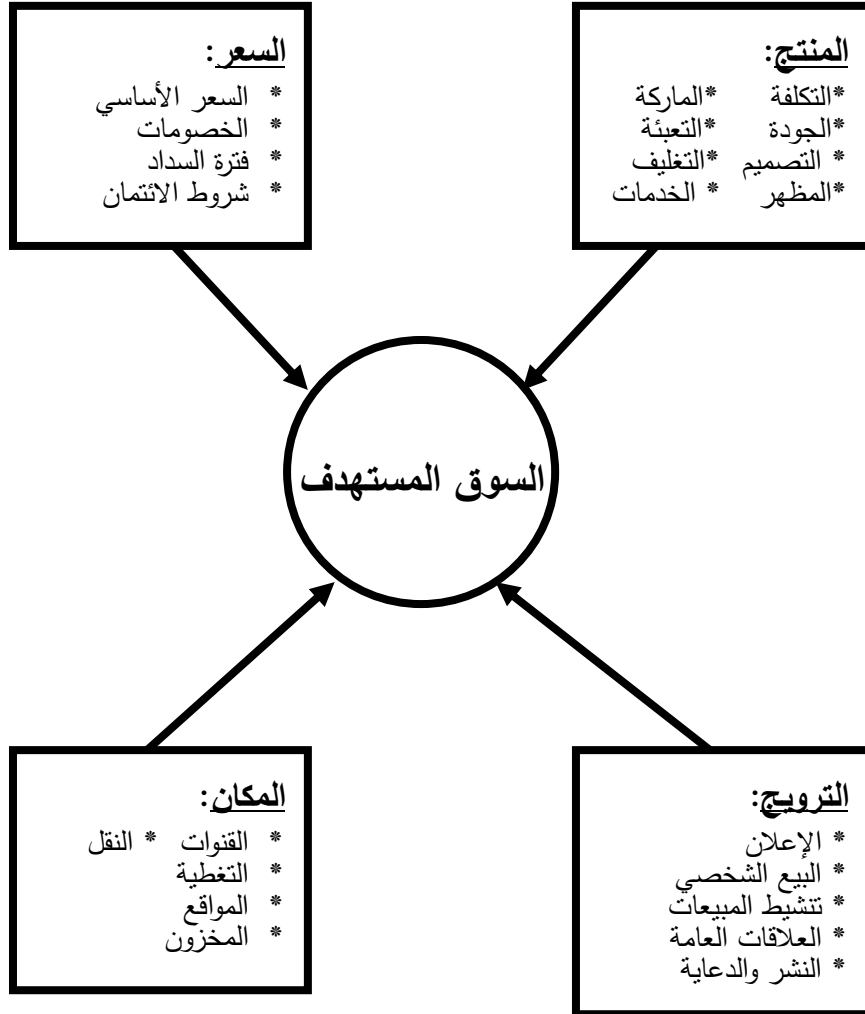
ذكرنا بشكل متكرر أن النجاح في الأسواق التي تتسم الآن بدرجة عالية من التنافسية يتطلب التركيز على المستهلك ، وتبني المفهوم التسويقي. فالشركات تقوم بجذب المستهلكين من المنافسين ، والمحافظة عليهم ، وتنميتهم عن طريق إعطائهم قيمة أكبر. ولكن قبل أن تستطيع إرضاء المستهلكين ، فإنها تحتاج أولاً إلى فهم حاجاتهم ورغباتهم . لذلك فإن التسويق السليم يحتاج إلى تحليل المستهلك بعناية.

وتترك الشركات أنها لا تستطيع خدمة جميع العملاء في سوق معينة بشكل مريح - أو على الأقل خدمتهم جميعاً بنفس الطريقة . والسبب في ذلك أن هناك أنواع كثيرة مختلفة من المستهلكين الذين لهم أنواع كثيرة مختلفة من الحاجات . كما أن معظم الشركات تستطيع خدمة بعض القطاعات أفضل من غيرها. ونتيجة لذلك يجب أن تقوم كل شركة بتقسيم السوق الكلي، واختيار أحسن القطاعات ، وتصميم إستراتيجيات خدمة القطاعات المختارة بطريقة مريحة. وتتضمن هذه العملية ثلاث خطوات وهى : تقسيم السوق , واختيار السوق المستهدف، وتحديد الموقع الذى تريد أن تحتله منتجاتها. وسوف نتناول هذه المفاهيم بشكل تفصيلي في باب لاحق.

2/4/2- تصميم المزيج التسويقي:

بعد أن تستقر الشركة على استراتيجيتها التسويقية العامة، تكون مستعدة لتخطيط تفاصيل المزيج التسويقي الذي يعتبر أحد المفاهيم الرئيسية في التسويق الحديث . ويمكن تعريف المزيج التسويقي بأنه مجموعة الأدوات التسويقية التكتيكية والتي تسيطر عليها الشركة وتستخدمها للحصول على الاستجابة التي تريدها من السوق المستهدف. ويتكون المزيج التسويقي من كل شئ يستطيع المشروع القيام به للتأثير على الطلب على منتجاته.

ومن الممكن تجميع الإحتمالات العديدة الممكنة . في أربع مجموعات من العوامل هي المنتج ، والسعر ، والمكان ، والتوزيع. وتختصر بالاصطلاح 4Ps ، ويبين الشكل 6/2 الأدوات التسويقية تحت كل عامل.



شكل 6/2- الأدوات التسويقية في عناصر المزيج التسويقي

ويذكر البعض أن استخدام مفهوم المنتج، والسعر، والمكان ، والترويج، (4Ps) يأخذ وجهة نظر البائع وليس المستهلك. ومن زاوية المستهلك، في العصر الذي يقوم على إدارة العلاقات مع المستهلكين، وإعطاء المستهلك أكبر قيمة ممكنة ، يمكن استبدال هذه العناصر الأربعة، بأربعة عناصر أخرى تقابلها وهي: حلول لمشاكل المستهلك ، وتكلفة المستهلك، وراحة المستهلك، والاتصالات مع المستهلك . وكل عنصر من هذه العناصر يبدأ بالحرف اللاتيني C. لذلك فهذا الرأي يقترح 4Cs بدلا من 4Ps، وذلك على النحو الآتي.

4Cs	4Ps
حل مشاكل المستهلك Consumer Solution	المنتج Product
- تكلفة المستهلك Consumer Cost	السعر Price
- راحة المستهلك Consumer Convenience	المكان Place
- الاتصالات بالمستهلك Consuemr Communication	الترويج Promotion

وتعني الفكرة السابقة أنه بينما يرى الموقون أنهم يبيعون منتجات يرى المستهلكون أنهم يشترون قيمة أو حولا لمشاكلهم . كما أن المستهلكين يهتمون بما هو أكثر من السعر ، أنهم يهتمون بالتكلفة الكلية للحصول على ، واستخدام ، والتخلص من المنتج. أضف إلى ذلك أن المستهلكين يريدون الحصول على المنتج بأكثر طريقة مريحة. وأخيرا فإنهم يريدون اتصالات مزدوجة الاتجاه two - way .

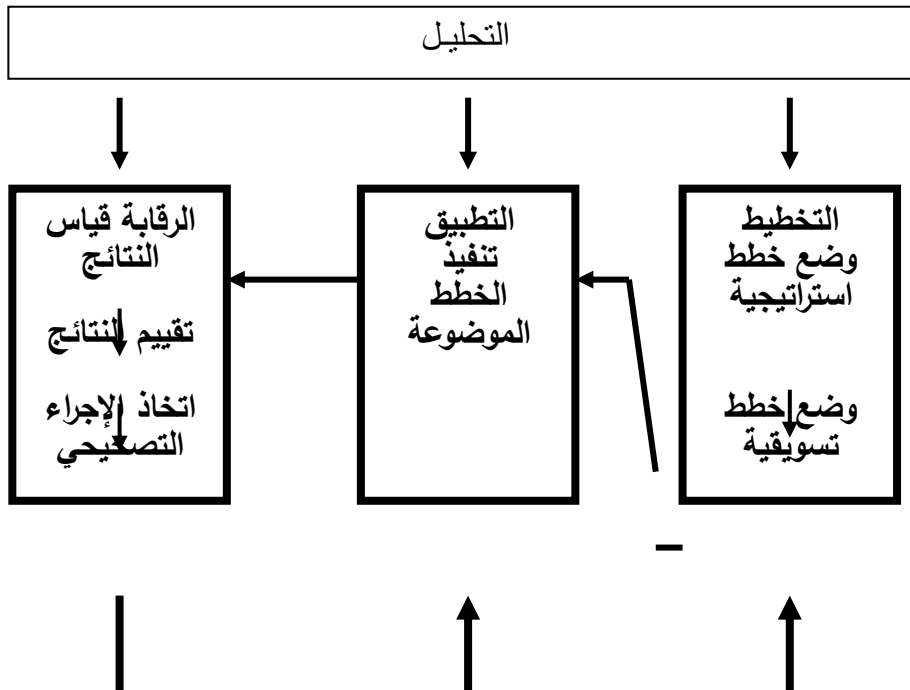
وخلاصة ما سبق أن رجال التسويق يحسنون صنعا بالتفكير أولا بمنظور

4Cs ثم يقومون ببناء ما يقابلها من 4Ps.

5/2- إدارة المجهود التسويقي:

لا يكفي أن تكون إدارة التسويق ناجحة في أداء النشاط التسويقي، ولكنها يجب ان تكون ناجحة كذلك في الإدارة. وتتطلب إدارة العملية التسويقية القيام بأربع وظائف إدارية تتم ممارستها في مجال التسويق، وهى: التحليل ، والتخطيط ، والتطبيق أو التنفيذ ، والرقابة.

فالخطوة الأولى تبدأ بتصميم خطط إستراتيجية للشركة ككل ، ثم تجرى ترجمتها إلى خطط تسويقية وخطط أخرى بالنسبة لكل قسم ، أو منتج، أو ماركة. ومن خلال التطبيق تتحول الخطط إلى تصرفات. يلي ذلك الرقابة التي تتكون من قياس وتقييم نتائج الأنشطة التسويقية واتخاذ الإجراء التصحيحي عند الحاجة . وأخيرا يوفر التحليل البيانات والتقييمات المطلوبة لأداء الأنشطة التسويقية الأخرى. وتظهر العلاقة بين هذه الأنشطة على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 7/2).



شكل 7/2 - التحليل والتخطيط والتطبيق والرقابة التسويقية

وفيما يلي نبذة مختصرة عن كل من هذه الوظائف:

أولاً: التحليل التسويقي: يمثل الخطوة الأولى في إدارة وظيفة التسويق . وهو يوفر تحليلاً كاملاً لموقف الشركة . ويتضمن هذا تحليل كل من السوق والبيئة التسويقية لتحديد الفرص التي تستغل والتهديدات التي يتم تجنبها، كما يتضمن أيضاً تحليل نقاط القوة والضعف الخاصة بالشركة. أنه عبارة عن ما يعرف بإختصاراً باسم SWOT Analysis.

ثانياً: التخطيط التسويقي: من خلال التخطيط الإستراتيجي تقرر الشركة ما تريد أن تفعله بالنسبة لكل وحدة أعمال. ويتضمن التخطيط الاستراتيجي تحديد الاستراتيجيات التي ستساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة كما يتطلب الأمر إعداد خطة تسويقية تفصيلية لكل منتج أو ماركة.

ثالثاً: التطبيق أو التنفيذ: يعتبر تخطيط استراتيجيات ناجحة نقطة البداية فقط نحو التسويق الناجح . فأكثر الاستراتيجيات جودة وذكاء تكون ذات فائدة محدودة إذا فشلت الشركة في تطبيقها بشكل ملائم . وجوهر التطبيق أو التنفيذ هو عبارة عن عملية تحويل الخطط التسويقية إلى تصرفات تسويقية من أجل تحقيق الأهداف التسويقية الاستراتيجية. وبينما يخاطب التخطيط التسويقي الاعتبارات المتعلقة بماذا What، ولماذا Why بالنسبة للأنشطة التسويقية ، يخاطب التنفيذ الاعتبارات المتعلقة بمن who، وأين Where ، ومتى When ، وكيف How.

يعتقد كثير من المديرين أن "عمل الأشياء بطريقة صحيحة" (التطبيق) يتساوى في أهميته أو يحتل أهمية أكبر من "عمل الأشياء الصحيحة" (الاستراتيجية) . والحقيقة أن كلاهما مطلوب للنجاح، وتستطيع عن طريقه الشركات تحقيق مزايا تنافسية Competitive advantages.

رابعاً: الرقابة التسويقية: بسبب المفاجآت التي تحدث أثناء التطبيق، تحتاج إدارة التسويق إلى ممارسة الرقابة التسويقية بشكل منتظم ومستمر . وتتضمن الرقابة التسويقية عملية قياس وتقييم نتائج استراتيجيات وخطط التسويق واتخاذ الإجراء التصحيحي لضمان تحقق الأهداف الموضوعة.

الباب الثالث
البيئة التسويقية

مقدمة	1/3
البيئة الصغرى للشركة .	2/3
البيئة الكبرى للشركة.	3/3
الاستجابة للبيئة التسويقية.	4/3

الباب الثالث البيئة التسويقية

1/3 - مقدمة:

رأينا في البابين السابقين أن رجال التسويق يحتاجون أن يكونوا ناجحين في بناء علاقات مع المستهلكين ، والعاملين في الإدارات الأخرى داخل الشركة. والشركاء الخارجيين . ولعمل هذا بكفاءة ، فإنهم يحتاجون إلى فهم القوى البيئية المحيطة بكل هذه العلاقات . وتتكون البيئة التسويقية من المتعاملين ، والقوى خارج إدارة التسويق ، والذين يؤثرن على قدرتها على بناء والاحتفاظ بعلاقات ناجحة مع المستهلكين المستهدفين. وتدرك الشركات الناجحة الأهمية الحيوية لملاحظة والتكيف مع التغيرات البيئية بصورة منتظمة ومستمرة.

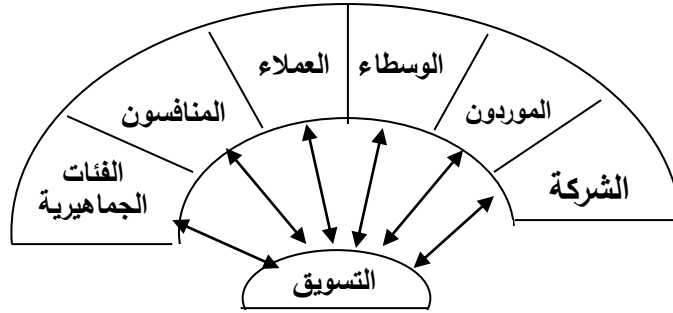
وبحلول القرن الواحد والعشرين ، يتساءل كل من المستهلكين ورجال التسويق عما يمكن أن يأتي به المستقبل . فالبيئة مستمرة في التغير السريع. ويجب أن يكون رجال التسويق أكثر من أى مجموعة أخرى في الشركة رسدا للاتجاهات وبحثا عن الفرص. ورغم أن كل مدير في أى منظمة يحتاج إلى ملاحظة البيئة الخارجية، فإن رجال التسويق لديهم ميزتين خاصتين . فأولا لديهم طرق منظمة (الاستخبارات التسويقية وبحوث التسويق) لجمع بيانات عن البيئة التسويقية . وثانيا فهم يقضون وقتا طويلا في بيئة المستهلكين والمنافسين. ومن خلال الدراسة المتأنية للبيئة، يستطيع رجال التسويق تطويع إستراتيجيتهم لتوافق الفرص والتحديات الجديدة في السوق.

وتتكون البيئة التسويقية من البيئة الصغرى والبيئة الكبرى. وتشمل البيئة الصغرى الأطراف (المتعاملين) القريبين من الشركة والذين يؤثرن على قدرتها

على إشباع حاجات مستهلكيها وتتضمن الشركة ، والموردين ، والوسطاء ، والمستهلكين ، والمنافسين ، والجماهير. أما البيئة الكبرى فتتكون من القوى المجتمعية الأوسع التي تؤثر على البيئة الصغرى، وتشمل القوى الديموجرافية، والاقتصادية ، والطبيعية، والتقنية ، والسياسية ، والثقافية ونتناول فيما يلي كلا من هذين المستويين للبيئة.

2/3 - البيئة الصغرى للشركة:

رأينا في الباب الأول أن وظيفة إدارة التسويق هي بناء علاقات مع المستهلكين عن طريق خلق قيمة للمستهلك وتحقيق رضائه ، كما رأينا في الباب الثاني أن مديري التسويق لا يستطيعون تحقيق ذلك وحدهم. ويبين الشكل الآتي (شكل 1/3) الأطراف الأساسية في البيئة الصغرى التي يعمل فيها رجل التسويق . ويتطلب نجاح التسويق بناء علاقات مع الإدارات الأخرى في الشركة، والموردين ، والوسطاء ، والعملاء ، والمنافسين ، والفئات الجماهيرية المختلفة، والتي تكون مجتمعة شبكة توصيل القيمة الخاصة بالشركة.



شكل 1/3 - أطراف البيئة الصغرى

ونعرض فيما يلي نبذة مختصرة عن هذه الأطراف.

أولاً : الشركة:

عند تصميم خطط التسويق ، تأخذ إدارة التسويق في الاعتبار الجماعات الأخرى داخل الشركة. وتشمل هذه الجماعات الإدارة العليا ، التمويل ، البحوث والتطوير ، المشتريات ، العمليات ، والحسابات. وتشكل هذه الجماعات مجتمعه البيئية الداخلية. فالإدارة العليا تضع رسالة الشركة، وأهدافها، واستراتيجياتها وسياساتها العامة. ويتخذ مديرو التسويق قراراتهم في إطار الاستراتيجيات والخطط التي وضعتها الإدارة العليا.

ويعمل مديرو التسويق عن قرب مع الإدارات الأخرى في الشركة. فالتمويل مسئول عن تدبير واستخدام الأموال لتنفيذ خطة التسويق. وتركز إدارة البحوث والتطوير على تصميم منتجات آمنة وجذابة . كما أن المشتريات مسئولة عن توفير المواد والمهمات . بينما تعتبر العمليات مسئولة عن إنتاج وتوفير الكمية والجودة المطلوبة من المنتجات. ويتعين على الحسابات قياس الإيرادات والتكاليف لمساعدة التسويق على تحديد مدى حسن تحقيقهم لأهدافهم. وجميع هذه الإدارات لها تأثير على خطط وتصرفات إدارة التسويق. ووفقاً للمفهوم التسويقي يجب على جميع هذه الوظائف التفكير في المستهلك ، وأن تعمل في انسجام وتناغم لتوفير قيمة للمستهلك وتحقيق رضائه.

ثانياً: الموردون:

يمثل الموردون حلقة هامة في نظام توصيل القيمة للمستهلك. فهم يوفرّون الموارد المطلوبة لإنتاج السلع والخدمات. ومن الممكن أن تؤثر المشاكل التي يواجهها المورد على التسويق في الشركة المشتريّة بشكل جدي. لذلك يجب على مدير التسويق ملاحظة توافر العرض باستمرار . فتأخير التوريد ، وعدم ثبات مستوى الجودة، والاضطرابات العمالية، كلها لها تأثير

سلبى على المبيعات في المدى القصير، كما أنها تدمر رضاء المستهلك في المدى الطويل. كما يرصد مدير التسويق اتجاهات الأسعار الخاصة بالأصناف الأساسية من مدخلاتهم. فارتفاع تكلفة التوريد يؤدي إلى زيادة أسعار البيع، مما يضر حجم مبيعات الشركة وأرباحها.

وفى الوقت الحاضر يعامل رجال التسويق مورديهم على أنهم شركاء في خلق وتوصيل القيمة للمستهلك . فبعد أن كانت الشركات تعتمد على قاعدة عريضة من الموردين ، أصبحت تعتمد على عدد محدود من الموردين ذوى الكفاءة والذين يمكن الاعتماد عليهم . إن إدارة علاقات شراكة ناجحة يترتب عليها تحقيق فائدة لكل من الشركة ، والمورد ، والمستهلك .

ثالثاً: الوسطاء:

يساعد الوسطاء الشركة في ترويج ، وبيع ، وتوزيع منتجاتها إلى المشتري الأخير. ويشمل الوسطاء من يقوم بإعادة البيع ، والتوزيع المادى، ووكالات الخدمات التسويقية ، والوسطاء الماليون . فمن يقوم بإعادة البيع هم المشروعات في قناة التوزيع الذين يساعدون الشركة في إيجاد المستهلك والبيع له. ويتمثل هؤلاء في تجار الجملة والتجزئة الذين يشترون ويعيدون البيع. وليست عملية إختيار وشراكة هؤلاء سهلة أو بسيطة. فلم يعد هناك العدد الهائل من تجار الجملة والتجزئة ذوى الحجم الصغير الذين يمكن الاختيار من بينهم، وإنما أصبح هناك عدد أقل من المشروعات العملاقة ذات القوة التى تمكنها من إملاء شروطها في الشراء.

وتساعد مشروعات التوزيع المادى في تخزين ونقل المنتجات من نقط المنشأ إلى نقط الاستهلاك . وعند التعامل مع هذه المشروعات تحتاج الشركة

إلى تحديد أفضل الطرق لتخزين ونقل منتجاتها . وإيجاد توازن بين عناصر التكلفة، والتوريد والتسليم ، والسرعة ، والأمان.

وتتضمن وكالات الخدمات التسويقية ، مكاتب بحوث التسويق ، ووكالات الإعلان ، ووسائل الاتصال Media ، وشركات الاستشارات التسويقية التي تساعد الشركة في تحديد السوق المستهدف وترويج المنتجات. وعند استخدام إحدى هذه الوكالات ينبغي الحرص الشديد في الاختيار ، لأنها تتفاوت كثيرا من حيث الابتكار، والخبرة ، والجودة ، والخدمة، والسعر. أما الوسطاء الماليون فهم مثل البنوك، وشركات الائتمان ، وشركات التأمين ، والمشروعات الأخرى التي تساعد على تمويل العمليات أو التأمين ضد المخاطر المرتبطة بشراء وبيع ونقل وتخزين المنتجات.

ويشبه الوسطاء الموردين في أنهم يمثلون جزءا هاما من النظام الكلي لتوصيل القيمة. وعند محاولة الشركة خلق علاقة مرضية مع المستهلك، لا يكفي تحسين أدائها هي فقط، بل يتعدى الأمر إلى الشراكة الناجحة مع الوسطاء لتحسين أداء النظام الكلي. ونتيجة لذلك يدرك رجال التسويق في الوقت الحاضر أهمية العمل عن قرب مع الوسطاء كشركاء وليس فقط كقنوات يبيعون منتجاتهم من خلالها.

رابعاً: العملاء:

تحتاج الشركة إلى دراسة خمسة أنواع من أسواق العملاء وهي:

- (1) سوق المستهلكين ، وتتكون من الأفراد والأسر الذين يشترون السلع والخدمات بهدف الإستهلاك الشخصي.
- (2) أسواق مشروعات الأعمال ، التي تشتري السلع والخدمات بهدف إنتاج سلع أخرى أو استخدامها في عملياتها الإنتاجية.

(3) أسواق إعادة البيع، التي تشتري السلع والخدمات بهدف إعادة بيعها وتحقيق ربح.

(4) الأسواق الحكومية، التي تتكون من المؤسسات والأجهزة الحكومية التي تشتري السلع والخدمات لتقديم خدمات عامة أو تحويلها إلى من يحتاجونها.

(5) الأسواق العالمية، التي تتكون من المشتريين في الدول الأخرى، والتي يدخل فيها الأنواع الأربعة السابقة.

ولكل من هذه الأسواق سماته الخاصة به والتي تتطلب دراستها بعناية بواسطة البائع.

خامسا المنافسون:

يقضي المفهوم التسويقي بأنه لكي تكون ناجحا، يجب توفير قيمة وإشباع للمستهلك بدرجة أكبر من المنافسين. معنى ذلك أنه يتعين على رجال التسويق عمل ما هو أكثر من مجرد الاستجابة لحاجات المستهلكين المستهدفين. كما يجب عليهم تحقيق ميزه إستراتيجية عن طريق خلق مواقع positioning أقوى لمنتجاتهم في عقول المستهلكين وذلك مقارنة بمنافسيهم.

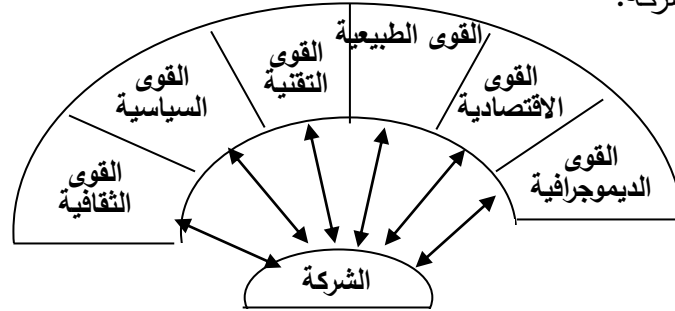
ومن ناحية أخرى، ليست هناك استراتيجية تسويقية تنافسية واحدة جيدة لجميع الشركات. فكل مشروع يجب أن يأخذ في الاعتبار حجمه وموقعه داخل الصناعة مقارنة بمنافسيه. فالاستراتيجيات التي تلائم المشروع القائد والمسيطر dominant لا تلائم - بالتأكيد - المشروع الصغير التابع.

سادسا: الفئات الجماهيرية:

تضم بيئة التسويق فئات جماهيرية متنوعة. والفئة الجماهيرية public هي أى جماعه لها مصلحة فعلية أو محتملة أو لها تأثير على قدرة المشروع على تحقيق أهدافه، ويمكن ذكر سبعة أنواع- على الأقل - من هذه الفئات، وهى (1) الجماهير المالية مثل البنوك ، وبيوت الاستثمار، وحملة الأسهم. (2) جماهير الاتصال مثل الصحف والمجلات ، والأذاعة، والتلفزيون (3) الجماهير الحكومية وتشمل الأجهزة الحكومية المختلفة (4) جمهور منظمات المجتمع المدني مثل جماعات حماية المستهلك (5) الجمهور المحلي ويضم السكان في المنطقة التى توجد بها الشركة (6) الجمهور بمعناه الواسع ويضم جميع المواطنين في كل أجزاء المجتمع وفي كل المناطق (7)الجمهور الداخلي ويضم جميع العاملين في الشركة.

3/3 - البيئة الكبرى للشركة:

تعمل الشركة وجميع الأطراف الأخرى التى ذكرناها في البند السابق مباشرة داخل بيئة أوسع من القوي التى تقدم فرصا أو تفرض تهديدات على الشركة ، ويبين الشكل الآتي (شكل 2/3) القوي الأساسية التى تكون البيئة الكبرى للشركة.



شكل 2/3 - القوي الأساسية في البيئة الكبرى للشركة

ونقدم فى باقى هذا الباب نبذة مختصرة عن كل من هذه القوى .

أولاً : البيئة الديموجرافية. الديموجرافيا هى دراسة السكان من حيث العدد، والكثافة ، والانتشار الجغرافي ، والعمر ، والنوع، والوظيفة ، والدين، والتعليم ، والدخل، والمؤشرات الإحصائية الأخرى. وللبيئة الديموجرافية أهمية خاصة لرجال التسويق إذ أنها تتعلق بالناس ، والناس هم الذين يكونون الأسواق.

ومن الملاحظ أن سكان العالم يزدون بمعدل انفجاري. فهو يصل الآن إلى أكثر من 6.4 بليون وسيتجاوز 8.1 بليون في عام 2030 . ولا شك أن كبر عدد وتنوع سكان العالم يمثل فرصا وتحديات في آن واحد.

والتغير في البيئة الديموجرافية له مدلوله بالنسبة لمشروعات الأعمال. فإذا أخذنا الصين كمثال ، حاولت الحكومة منذ 25 سنة كبح جماح التزايد الصاروخي للسكان، فوضعت الحكومة قواعد تسمح للأسرة بطفل واحد. ونتيجة لذلك أصبح الطفل الصيني ينظر إليه كإمبراطور صغير تغمره الرعاية والرفاهية ، " وتُدللُه ستة جيوب" (أبوان وأربعة جدود). وتتفق الأسرة المتوسطة في بكين حوالي 40% من دخلها على طفلها الوحيد. وقد أدى هذا الاتجاه - إلى جانب عوامل أخرى - إلى خلق سوق هائلة لمنتجات الأطفال التعليمية.

ونتيجة لذلك يحتاج رجال التسويق أن تبقى أعينهم مفتوحة لرصد التغيرات والتطور الديموجرافي التي تحدث في أسواقهم المحلية والخارجية.

ثانياً: البيئة الاقتصادية. إلى جانب ضرورة وجود الناس ، يتطلب الشراء قوة شرائية. وتتكون البيئة الاقتصادية من العوامل التي تؤثر على القوة الشرائية للمستهلك وأنماط إنفاقه. وتتفاوت الدول فيما بينها من حيث مستويات الدخل وطريقة توزيعه. فبعض الدول تستهلك معظم ناتجها

الزراعي والصناعي، وتسمى اقتصاد الكفاف subsistence economies. وتقدم هذه الدول فرصا تسويقية محدودة. وعلى الجانب الآخر هناك الاقتصاديات الصناعية industrial economies التي تمثل أسواقا غنية لأنواع كثيرة من المنتجات. ويجب أن يهتم رجال التسويق بالاتجاهات الأساسية وأنماط إنفاق المستهلك التي تحدث داخل وبين الأسواق.

ومن الجوانب المهمة المرتبطة بالبيئة الإقتصادية المفاهيم المختلفة للدخل وتجدر هنا التفرقة بين ثلاثة مفاهيم للدخل ، وهي:

(1) الدخل الإجمالي gross income وهو عبارة عن إجمالي ما يحصل عليه الفرد من المصادر المختلفة التي تدر عليها دخلا (الوظيفة ، العقارات ، الاستثمارات في المجالات المختلفة).

(2) الدخل الصافي net income. فهناك التزامات تأتي على الدخل ويجب أن يتحملها الفرد ، ويدخل في ذلك جميع أشكال الضرائب الإلزامية التي لا يستطيع الفرد تفاديها. بعد خصم هذه الضرائب من الدخل الإجمالي يمثل الباقي الدخل الصافي. وهذا هو الدخل الذي يمثل القوة الشرائية التي يتمتع بها المشتري، والتي ينفقها على إشباع حاجاته.

(3) الدخل القابل للتصرف فيه disposable income. فمن المنطقي أن ينفق الشخص من دخله الصافي على إشباع حاجاته الأساسية والضرورية أولا. وبعد شراء جميع ما يشبع هذه الحاجات، يمثل ما يتبقى الدخل القابل للتصرف فيه. ويمكن بيان العلاقة بين هذه المفاهيم بالمعادلتين الآتيتين:

الدخل الإجمالي - الضرائب الإلزامية = الدخل الصافي.

الدخل الصافي - المنفق على الضروريات = الدخل المتاح للتصرف فيه
وينفق المستهلك من هذا الجزء الأخير (المتاح للتصرف فيه) على
الكماليات أو سلع وخدمات الترفيه، أو يوجهه إلى الادخار.
ومن الطبيعي أن تختلف أنماط إنفاق المستهلكين أصحاب مستويات
الدخل المختلفة (أى مقدار ما ينفقونه على المجموعات المختلفة من السلع
والخدمات).

وقد تمت دراسة هذه الاختلافات منذ ما يزيد على قرن بواسطة إرنست
إنجل الذى بين كيف يغير الناس إنفاقهم مع زيادة دخلهم. ويمكن تلخيص أهم
اختلافات الأنفاق التى تصاحب الزيادة في الدخل فيما يلي:

- 1 - انخفاض نسبة ما ينفق على الطعام.
- 2 - ثبات نسبة ما ينفق على الإسكان (باستثناء ما ينفق على الغاز والكهرباء
فإنها تقل).
- 3 - أما نسبة ما ينفق على معظم الفئات الأخرى من السلع (الكماليات
والترفيه) أو ما يوجه إلى الادخار فإنها تزيد.

كما أن التغيرات في العوامل الاقتصادية الرئيسية مثل الدخل ، تكاليف
المعيشة ، أسعار الفائدة ، أنماط الادخار والاقتراض ، لها تأثير كبير على
الأسواق . وتراقب الشركات هذه التغيرات عن طريق التنبؤات الاقتصادية.

ثالثاً: البيئة الطبيعية : تتضمن البيئة الطبيعية natural environment
الموارد الطبيعية التى يحتاجها المسوقون كمدخلات أو التى تتأثر
بالتصرفات التسويقية . وقد زاد الاهتمام بالبيئة بشكل مضطرد خلال
العقود الثلاثة الأخيرة . ففي مدن كثيرة في أماكن متفرقة من العالم
وصل تلوث الماء والهواء مستويات خطيرة . وهناك تحذيرات متصاعدة

من جانب أنصار البيئة environmentalists من حدوث كوارث بيئية كونية مدمرة كارتفاع درجة حرارة الأرض ، أو جفاف بعض الأنهار ، أو ارتفاع مستوى مياه البحار والمحيطات.

ويجب أن يكون رجال التسويق على دراية باتجاهات عديدة في البيئة

الطبيعية منها:

(1) النقص المتزايد في المواد الأولية . فحتي الماء والهواء قد يظهران على أنهما موارد لا نهائية أو بلا حدود ، غير أن البعض يرى لهما أخطار في المدى البعيد. وبالنسبة للموارد المتجددة renewable مثل الغابات يجب أن تستخدم بحكمة . أما الموارد غير المتجددة مثل البترول ، والفحم ، والمعادن المختلفة فإنها تمثل مشكلة حقيقية. وتواجه المشروعات التي تستخدم هذه الموارد النادرة زيادات كبيرة في التكاليف ، حتى وان بقيت هذه المواد متاحة.

(2) تزايد التلوث . فالصناعة كانت وستظل مسئولة عن تدمير جودة البيئة الطبيعية ، وكأمثلة على ذلك التخلص من النفايات الكيماوية والنووية، والمستويات الخطرة للزئبق في المحيط ، وكمية الملوثات الكيماوية في التربة والطعام ، وكمية النفايات من الزجاجات ومواد التعبئة البلاستيكية.

(3) تزايد التدخل الحكومي في إدارة الموارد الطبيعية . وتختلف دول العالم المختلفة من حيث اهتمامها ومجهوداتها للمحافظة على نظافة البيئة. وربما تأتي ألمانيا في المقدمة من هذه القضية . أما الآخرين ، وخاصة الدول الفقيرة والنامية ، فلا يكاد ما تقوم به يذكر. ويرجع هذا إلى نقص الأموال اللازمة ، أو غياب الإرادة السياسية.

وقد أدى الاهتمام بالبيئة إلى ظهور حركات أنصار البيئة أو ما يعرف بالحركة الخضراء.

رابعاً: البيئة التقنية. ربما تكون البيئة التقنية أهم القوى التي تشكل الآن مصير العالم. فالتقنية هي التي أدت إلى ظهور بعض الأشياء التي كانت لا تصدق قبل 100 عام مثل المضادات الحيوية، ونقل الأعضاء، والحاسبات المحمولة ، والتليفونات المحمولة ، وشبكة المعلومات الدولية . كما أنتجت أيضا أشياء مرعبة كالقنابل والصواريخ النووية ، والأسلحة الكيماوية . وبالإضافة إلى ذلك فقد أنتجت أيضا بعض الأشياء المختلطة (ذات الفوائد والمضار) مثل السيارات والتلفزيون وبطاقات الائتمان.

خامساً: البيئة السياسية. تتأثر القرارات التسويقية بشدة بالتطورات في البيئة السياسية . وتتكون البيئة السياسية من القوانين ، والمؤسسات الحكومية، وجماعات الضغط التي تؤثر أو تحد من قدرة المنظمات والأفراد في المجتمع . ومن الأمثلة الواضحة على القوانين التي تؤثر على التسويق القوانين التي تنظم المنافسة وتمنع الاحتكار ، والقوانين المتعلقة بالأسعار، وقوانين حماية المستهلك.. الخ.

سادساً: البيئة الثقافية . تتكون البيئة الثقافية من المؤسسات والقوي الأخرى التي تؤثر في القيم الأساسية للمجتمع ، والإدراك ، والتفضيلات ، والسلوك . فالأفراد ينشأون في مجتمع معين يشكل اعتقاداتهم وقيمهم الأساسية.

4/3 الإستجابة للبيئة التسويقية:

من الأقوال المأثورة التي تصف تصرفات مشروعات الأعمال تجاه البيئة التي يعملون فيها القول بأن هناك ثلاثة أنواع من الشركات، أولها التي تحدث التغيير، وثانيها التي تلاحظ ما يحدث ، وثالثها التي تكتفي بالتعجب مما يحدث. فكثير من الشركات ترى البيئة التسويقية كعنصر خارج نطاق السيطرة،

يجب عليها الخضوع لها والتكيف معها. فهي تقبل البيئة التسويقية بطريقة سلبية Passively ولا تحاول تغييرها . ووفقا لذلك فأقصى ما تقوم به هو تحليل البيئة وتصميم الاستراتيجيات التي تساعد على تجنب التهديدات وإغتنام الفرص التي توفرها البيئة.

وهناك شركات أخرى تأخذ موقفا أكثر إيجابية Proactive تجاه البيئة التسويقية. فبدلا من أن تكتفي بالملاحظة ورد الفعل، فإنها تحاول التأثير في الجماهير والقوي الموجودة في البيئة. وتلجأ بعض الشركات إلى استخدام جماعات الضغط للتأثير على التشريعات التي تؤثر على صناعاتهم ، وتستخدم الأساليب التي تمكنها من الحصول على تغطية إيجابية من وسائل الاتصال.

الباب الرابع تقسيم واختيار السوق المستهدف

مقدمة	1/4
طبيعة تقسيم السوق.	2/4
1/2/4 تقسيم السوق كعملية اتخاذ قرار.	
2/2/4 متطلبات التقسيم الفعال.	
3/2/4 أسس التقسيم.	
4/2/4 مزايا تقسيم السوق.	
اختيار السوق المستهدف.	3/4
1/3/4 تقييم قطاعات السوق.	
2/3/4 اختيار قطاعات السوق المستهدف.	
3/3/4 معايير المفاضلة بين الاستراتيجيات الثلاث.	
تحديد موقع المشروع ومنتجاته في عقل المستهلك.	4/4

الباب الرابع تقسيم واختيار السوق المستهدف

1/4- مقدمة:

رأينا من قبل أن جوهر نشاط إدارة التسويق هو تحقيق أفضل توافق بين الفرص التسويقية المتاحة من ناحية ، وقدرات وإمكانيات الشركة من ناحية أخرى، وذلك لإعطاء أكبر قيمة تحقق أعلى رضا للمستهلك . وتدرك الشركات في الوقت الحاضر أنها لا تستطيع خدمة وإرضاء جميع المشتريين في السوق ، أو على الأقل لا تستطيع خدمتهم وإرضاءهم جميعا بنفس الطريقة . ويرجع ذلك لسببين هما:

- (1) أن المشتريين متعددون ، ومنتشرون ، ومختلفون في حاجاتهم وطريقة شرائهم إلى درجة كبيرة.
- (2) أن الشركات نفسها مختلفة من حيث مواردها وقدرتها على خدمة القطاعات المختلفة في السوق.

ولتحقيق التوازن بين هذين المتغيرين يتطلب الأمر القيام بما يلي:

- (1) اختيار السوق المستهدف Target market . ويتطلب تحقيق هذه المهمة توافر القدرة على القياس الفعال للفرص المتاحة في كل قطاع من قطاعات السوق.

- (2) تصميم المزيج التسويقي المناسب. ويتطلب تحقيق هذه المهمة توافر القدرة على التقييم الخلاق لمتطلبات القطاعات المختلفة.

ومحصلة ذلك أن رجل التسويق يقوم باختيار السوق الذي يستطيع خدمته أفضل من غيره من المنافسين ، وفي نفس الوقت يكون هذا السوق أكثر جاذبيه وأكبر ربحية له من الأسواق الأخرى.

ونعرض في هذا الباب الجوانب الأساسية لمفهوم تقسيم السوق ، واختيار السوق المستهدف ، وكذلك تحديد الموقع الذي يرغب رجل التسويق أن تحتله منتجاته في عقول وأذهان المستهلكين.

2/4- طبيعة تقسيم السوق: Market segmentation

يعتبر مفهوم تقسيم السوق من المفاهيم الحديثة نسبياً في الفكر التسويقي. ففي حالة مفهومي المنتج والبيع يغلب على رجال الأعمال النظر إلى طريق الربح على أنه يتمثل في إنتاج عدد محدود من السلع النمطية بكميات كبيرة، وتوزيعها على نطاق واسع . أى أن السوق يعامل على أنه مجموعة من المشتريين المتشابهين في حاجاتهم ورغباتهم ودوافعهم. وقد قادت هذه الفلسفة المنتجين إلى إنتاج منتجات متشابهة إلى حد كبير ومصممة لمقابلة التوقعات التي يغلب انتشارها بين معظم المستهلكين . أى أنه كان ينظر إلى السوق على أنه عبارة عن الطلب الإجمالي وأن هذا الطلب يمثلته منحنى واحد. أى معاملة السوق ككل متجانس من خلال التسويق الكبير أو التسويق على نطاق واسع mass marketing.

ولكن مع زيادة حدة المنافسة انخفضت الأسعار وانخفضت معها الأرباح. ولم يعد للبائع سيطرة كبيرة على السعر بسبب عدم تميز المنتجات. إذ من غير المعقول أن يطلب البائع سعراً متميزاً لمنتج غير متميز .

نتيجة لذلك بدأ بعض المنتجين يدركون قيمة تقديم منتجات متنوعة من حيث الشكل والجودة، وصورة المنتج في ذهن المستهلك وهو ما يطلق عليه اصطلاح تنويع المنتجات product differentiation . ولكن تقديم أشكال مختلفة من المنتج ليس هو تقسيم السوق. ففكرة تقسيم السوق – كأساس لاختيار السوق المستهدف – لا تبدأ بتمييز الأشكال المحتملة من المنتجات، ولكنها تبدأ بتمييز حاجات ورغبات المستهلكين. ويمكن تعريف تقسيم السوق

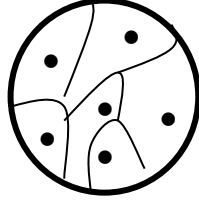
بأنه " تجزئه السوق إلى قطاعات فرعية متميزة من المستهلكين من حيث حاجاتهم وخصائصهم وسلوكهم ، بحيث يمكن اعتبار كل قطاع على أنه سوق مستهدفة يمكن الوصول إليه بواسطة مزيج تسويقي متميز (1) " .

ومعنى ذلك أنه وفقا لتقسيم السوق فإن المنتج يعتبر السوق على أنه يتكون من عدة أسواق يضم كل منها مفردات متجانسة ، وفي نفس الوقت فإن هذه الأسواق الفرعية متباينة ومتميزة عن بعضها. وتتمثل قوة مفهوم تقسيم السوق في أنه عند اشتداد المنافسة فإن البائع يمكن أن يستفيد من خدمة قطاعات فرعية من السوق لا يمكن إشباع رغبات كل منها إشباعا كاملا عن طريق برنامج تسويقي واحد موجه إلى السوق الكلي.

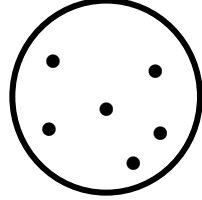
من الواضح أذن أن المنطق والمبرر وراء تقسيم السوق إلى قطاعات يتمثل أساسا في أن المفردات التي يتكون منها السوق متباينة أو غير متجانسة heterogeneous في حاجاتها وتفضيلاتها، ولو كان هؤلاء الأفراد متجانسين homogeneous لانتهت الحاجة إلى التقسيم من أساسها. وفي الواقع يندر أن يتمثل شخصان تماثلا تاما من حيث الحاجات والرغبات والدوافع.

ووفقا لهذا المفهوم فإنه عندما يتكون سوق ما من اثنين أو أكثر من المشترين فإنه من الممكن تقسيم هذا السوق . وبالمثل فإنه إذا أريد إنتاج وتسويق منتجات بطريقة تؤدي إلى أقصى إشباع لحاجات المستهلك فإن كل منتج يجب أن يفصل لملاءمة ظروف ورغبات كل مستهلك. وعندما يتكون السوق من عدد قليل من المشترين فإن مثل هذا التصور قد يكون ممكنا وعمليا وذلك كما هو الحال بالنسبة لمنتجاتي الطائرات. والشكل الاتي (شكل 1/4) يوضح مفهوم تقسيم السوق.

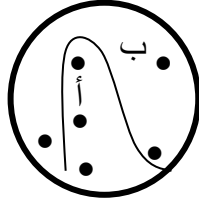
(1) Kotler, P., Op. Cit., P. 144.



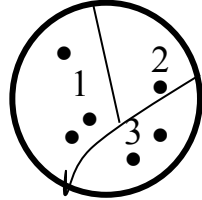
ب- أقصى تقسيم متصور
أي اعتبار كل مفردة
تمثل سوقاً فرعية



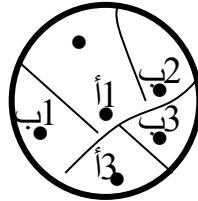
ا- عدم وجود تقسيم أي
اعتبار السوق كل واحد
متجانس



د- تقسيم السوق على أساس
فئات السن ا ، ب



ج- تقسيم السوق على أساس
فئة الدخل - وجود 3
فئات دخل 1، 2، 3.



هـ- تقسيم السوق على أساس
فئتي الدخل والسن معا

شكل 1/4 مفهوم تقسيم السوق

غير أن الأمر ليس كذلك بالنسبة لمعظم المنتجات وبصفة خاصة في التسويق الاستهلاكي كما قد يكون غير ملائم للتطبيق في الدول النامية بسبب قلة الموارد وانخفاض مستوى الدخل. فمن الشائع أن يتم تقديم منتج واحد وتسويقه لجميع المستهلكين. وقد حدث ذلك في الدول المتقدمة عند بداية التصنيع . بها فعند ابتداء صناعة السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية كان ينتج موديل واحد ولون واحد ومن المأثور عن هنري فورد مؤسس هذه الصناعة قوله : " إعط المستهلك أى لون يريد طالما أنه اللون الأسود.

ويتمثل التحدي الأساسي الذي يواجه رجل التسويق عند قيامه بتقسيم السوق في تحديد المدى الذي يذهب إليه في تلبية الرغبات الفردية المختلفة. وبصفة عامة يمكن القول بأن ذلك ينطوى على تحقيق التوازن بين اعتبارين متضاربين هما:

- (أ) الرغبة في إشباع الرغبات والتوقعات والتفضيلات الفردية من ناحية،
- (ب) الرغبة في الاستفادة من وفورات التتميط standardisation في الإنتاج والتسويق من ناحية أخرى.

ولعل القارئ قد أدرك أن هناك علاقة واضحة بين المفهوم التسويقي وتقسيم السوق. فالتقسيم المناسب لا يبدأ فقط بالمستهلك وما يريده ، ولكنه يعترف أيضا بحقيقة أن جميع الأفراد غير متشابهين .

أن فلسفة تقسيم السوق يمكن إجمالها وإبرازها في القول بأنه إذا كان من الممكن إرضاء كل الناس بعض الوقت، أو إرضاء بعض الناس طول الوقت ، فإنه من الصعب إرضاء كل الناس طول الوقت.

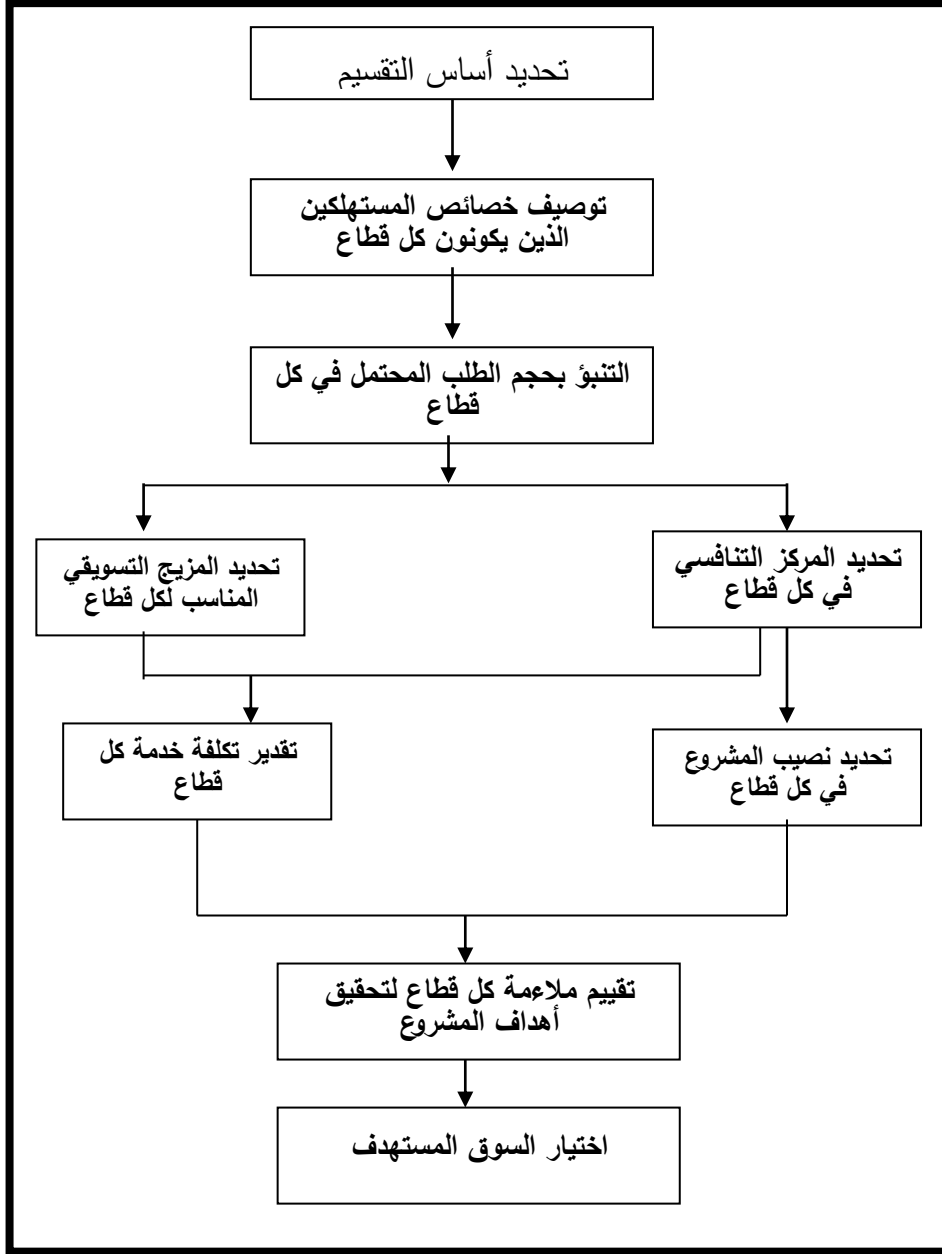
1/2/4- تقسيم السوق كعملية اتخاذ قرار:

يقدم الشكل الآتي (شكل 2/4) إطارا لعملية اتخاذ القرار المتعلق بتقسيم السوق، أى المراحل التى تمر بها عملية التقسيم وكذلك المخرجات من كل مرحلة ، وأخيرا الناتج النهائي لعملية التقسيم.

وكما يتضح من الشكل فإن تقسيم السوق يبدأ بالبحث عن أسس ملائمة يمكن أن يتم التقسيم وفقا لها . وهذه الأسس - كما سنرى - عبارة عن خاصية أو أكثر من خصائص المستهلكين المرتقبين تمكن رجل التسويق من تصنيفهم في قطاعات - يجرى عليها تحليلا أكثر تفصيلا. وبصفة عامة، فإن أسس التقسيم يجب اختيارها بحيث تؤدي إلى أن كل قطاع يتكون من المستهلكين الذين يستجيبون للمؤثرات التسويقية بنفس الطريقة ، وفي نفس الوقت ، وبشكل مختلف عن استجابة المستهلكين في القطاعات الأخرى.

بعد أن يتم تكوين القطاعات ، تصبح مهمة رجل التسويق هى فهم المستهلكين الذين يكونون كل قطاع . وبينما يساهم الأساس الذى استخدم في التقسيم في تفسير طبيعة هؤلاء المستهلكين ، إلا أنه غير كاف لمتطلبات القرارات التى يتخذها مدير التسويق . فالأمر يتطلب القيام بتصنيف كاف للمستهلكين من أجل التحديد الدقيق للبرنامج التسويقي المناسب.

وفي الخطوة التالية يتم تحديد حجم الطلب المحتمل في كل قطاع،
بمعنى تحديد الحد الأقصى للمبيعات التي يمكن تحقيقها، ومن ثم تحديد أقصى
فرصة متاحة. وعند هذه المرحلة ينبغي على الإدارة أن تتخذ قرارا فيما يتعلق
بالاستمرار في التحليل بشكل تفصيلي أكثر بالنسبة لكل قطاع . ونتيجة لذلك
فإن بعض القطاعات يتم إسقاطها من الاعتبار نظرا لعدم كفاية حجم الطلب
المحتمل فيها ، وبالتالي عدم جاذبيتها بدرجة كافية.



شكل 2/4 - تقسيم السوق كعملية اتخاذ قرار

يلي ذلك تحديد الجزء الذي يمكن أن يستحوذ عليه المشروع، أى تحديد حصة أو نصيب المشروع من السوق . ويتوقف التنبؤ بنصيب المشروع على تحليل موقف المنافسين في القطاعات المختلفة . كما يتوقف على الاستراتيجية التسويقية للمشروع نفسه. ويمكن القيام بهاتين الخطوتين في آن واحد Simultaneously . وبالطبع فإن تصميم الاستراتيجية يعطي مؤشرا عن حجم الموارد (أى التكلفة) الضرورية لتحقيق المبيعات المتوقعة في القطاعات المختلفة.

وأخيرا فإن التحليل المتجمع من الخطوات السابقة يسمح للإدارة بتقييم مدى ملاءمة كل قطاع لتحقيق أهداف المشروع. فعلى سبيل المثال، من واقع التنبؤ بالمبيعات وتقدير التكاليف يمكن تحديد الربح والعائد على الاستثمار المتوقعين من كل قطاع . وبالمثل فإن تحليل الاستراتيجية تحدد درجة اتساق هذه الاستراتيجية مع صورة image المشروع وسمعته وكذلك مع قدراته وإمكانياته ، وبالطبع فإن هذا التقييم يفضي بدورة إلى اختيار القطاع (أو القطاعات) الذى يمثل السوق المستهدف. وسوف نتناول هذا المفهوم في موضع لاحق من هذا الباب.

2/2/4- متطلبات التقسيم الفعال:

كيف يمكن تحديد خصائص المشتريين التى تؤدى إلى أحسن تقسيم للسوق؟ أن البائع لا يستطيع معاملة جميع المستهلكين على أنها متشابهون لأن ذلك غير واقعي ، كما أنه لا يريد معاملتهم على أنهم مختلفون تماما لأن ذلك غير عملي . أنه يحتاج إلى معايير ترشده إلى تلك الخصائص التى يمكن استخدامها في التقسيم بحيث تؤدى إلى تمييز القطاعات المختلفة وكذلك مراعاة

متطلبات توجيه برامج تسويقية مختلفة إليها. ومن بين المعايير التي يمكن الحكم بها على جودة تقسيم معين مايلي:

1- إمكانية القياس . measurability . ويعبر ذلك عن درجة توافر البيانات (أو إمكانية الحصول عليها) المتعلقة بالخاصية ، وكذلك خضوعها للقياس وذلك مثل عدد من تتوافر فيهم هذه الخاصية ، أو قوتهم الشرائية.ومما يؤسف له أن كثيرا من الأسس التي تعتبر مفيدة لأغراض التقسيم يصعب قياسها . فعلي سبيل المثال من الصعب قياس عدد مشتري السيارات الذين تتمثل دوافع شرائهم لماركة معينة في اقتصادية التشغيل، المكانة، الجودة، العمر... الخ.

2- ويتمثل الشرط أو المعيار الثاني في إمكانية الوصول accessibility إلى القطاعات الناتجة عن التقسيم . ويقصد بذلك إمكانية تركيز الجهود التسويقية وتوجيهها إلى قطاعات متميزة. وليس هذا ممكنا بالنسبة لجميع عوامل التقسيم . فمن مصلحة المشروع مثلا أن يتم توجيه الإعلان إلى قادة الرأي أساسا لتأثيرهم على الآخرين، ولكن هذا غير ممكن أو غاية في الصعوبة لأن هؤلاء ليسوا متميزين من حيث اختيار الصحف والمجلات التي يقرءونها . ومعني ذلك أنه قد يعرف أن أفرادا معينين من ذوى صفات معينة لهم أهمية خاصة بالنسبة لمنتج معين ، ولكن نظرا لعدم وجود وسيلة اتصال خاصة تمكن من الاتصال بهم كمجموعة ، فإنه يصبح من غير المحتمل اعتبارهم كقطاع من قطاعات السوق.

3 - الكبر النسبي لحجم القطاع Substantiality والمقصود بذلك أن العامل أو العوامل التي تتخذ أساسا للتقسيم يجب أن ينتج عنها الوصول إلى قطاعات كبيرة بدرجة كافية بحيث تبرر توجيه برنامج تسويقي متميز لكل منها. ويشير هذا المعيار أساسا إلى مدى توافر الاعتبار الاقتصادي في التقسيم.

4 - درجة الانسجام Congruity بين مفردات كل قطاع ويشير ذلك إلى درجة ملاءمة مفردات القطاع الواحد لتكوين فئة متميزة . وعلى الرغم من أن ذلك يعبر عن جوهر التقسيم ذاته إلا أنه يعتبر مقياسا لدرجة ملاءمة التصنيف لشرح سلوك القطاع ، ومن ثم فإنه يعتبر هاما في التنبؤ بطبيعة الاستجابة للمجهودات التسويقية.

وبالإضافة إلى ما تقدم فإن التقسيم يجب أن يوفر البيانات الآتية عن المستهلكين في كل قطاع:

- 1 - العوامل التي تؤثر على سلوكهم.
 - 2 - قنوات الاتصال التي يمكن الوصول إليهم من خلالها.
 - 3 - درجة قوة حاجتهم أو رغبتهم في المنتج.
 - 4 - نواحي الإعجاب أو الأغراء appeals التي يستجيبون لها أكثر من غيرها.
 - 5 - استجابتهم للأساليب البيعية المختلفة (اعتبارات السعر، الائتمان، رجال البيع... الخ).
- 3/2/4 - أسس التقسيم:

هناك عدد كبير من العوامل والأسس التي يمكن استخدامها في التفرقة بين مجموعات المستهلكين ، ومن أهم هذه الأسس ما يلي:

- 1 - التقسيم على الأساس الجغرافي.
- 2 - التقسيم على الأساس الديموجرافي.
- 3 - التقسيم على أساس الخصائص السلوكية للأفراد.
- 4 - التقسيم على أساس فائدة السلعة.

5 - التقسيم على أساس كثافة الاستعمال.

6 - التقسيم على أساس العامل التسويقي.

ونتناول فيما يلي مضمون كل من هذه الأسس بشكل موجز.

أولاً : التقسيم على الأساس الجغرافي:

يصلح اتخاذ المناطق الجغرافية أساساً لتقسيم السوق عندما تختلف حاجات واستعمالات سكان كل منطقة بشكل بين . ويحدث ذلك عندما تكون مساحة الدولة واسعة وكذلك ظروفها المناخية والثقافية مختلفة من منطقة لأخرى. ويعتبر الأساس الجغرافي أقدم طريقة استخدمت لتقسيم السوق. حيث ميز البائعون بين المناطق التي يمكن أن يمارسوا فيها نشاطهم واختاروا تلك التي يتمتعون فيها بمزايا نسبية، وهناك منتجات يرتبط شراؤها بمناطق معينة مثل أجهزة التدفئة أو التبريد. كما أن الأسمدة والمبيدات الحشرية يرتبط شراؤها بالمناطق الزراعية (الريف) وليس المدن.

ثانياً: التقسيم على الأساس الديموجرافي:

تعتبر العوامل الديموجرافية أكثر الأسس استخداماً في تقسيم السوق، وأن كان ذلك لا يعني أنها - بالضرورة- أكثرها فائدة . فالسن ، والجنس، والدخل، والتعليم . والدين ، وحجم الأسرة ، والوظيفة ، ودورة حياة الأسرة، والطبقة الاجتماعية، كلها عوامل ديموجرافية يمكن استخدامها للتمييز بين قطاعات متميزة من السوق، وتوجيه البرنامج التسويقي الذي يتلاءم معها.

ويرجع شيوع استخدام العوامل الديموجرافية إلى سببين أساسيين هما:

(أ) أن هذه العوامل ترتبط Correlate ارتباطاً كبيراً مع مبيعات عدد

كبير من المنتجات.

(ب) سهولة التعرف على هذه العوامل وقياسها أكثر من أى عوامل أخرى.

فعلي سبيل المثال قد يرغب منتج أثاث في تقسيم السوق الذى يعمل فيه. ولنفرض أن قسم بحوث التسويق قد توصل إلى أن هناك ثلاثة عوامل ديموجرافية يمكن أن تميز بين القطاعات المختلفة وهى:

- عمر رب الأسرة.
- حجم الأسرة.
- مستوى الدخل.

ولنفرض أن كلا من هذه العوامل قد قسم إلى عدد من الفئات فبالنسبة لعمر رب الأسرة تم التمييز بين الفئات الآتية:

20 - 35 سنة

35 - 50 سنة

50 - 60 سنة

60 سنة فأكثر.

وبالنسبة لحجم الأسرة تم التمييز بين الفئات الآتية:

فرد واحد أو اثنين.

3 - 5 أفراد

5 أفراد فأكثر.

وبالنسبة لمستوى الدخل السنوى تم التمييز بين الفئات الآتية:

أقل من 6000 جنيها.

6000 - 12000 جنيها.

12000 جنيها فأكثر .

وفي هذه الحالة يكون لدينا 36 قطاعا متميزا (4 × 3 × 3) ، وكل أسرة تنتمي إلى أحد هذه القطاعات . وبعد تصور السوق على هذا النحو تقوم الإدارة بتحديد الربح المتوقع من كل قطاع. ويتضمن ذلك تقدير عدد الأسر في كل قطاع ، ومتوسط معدل الشراء، ودرجة المنافسة ويستخدم هذه البيانات لتحديد أهمية كل قطاع من وجهة نظر المشروع المنتج.

ثالثا: التقسيم على أساس الخصائص السلوكية للأفراد:

وقد ظهرت الحاجة إلى استخدام هذا الأساس لتقسيم السوق كنتيجة لاكتشاف أن حاجات المشترين قد تختلف وفقا لبعض العوامل مثل الاتجاه attitude أو نمط الحياة أو العوامل المرتبطة بالشخصية أكثر من اختلافها وفقا للعوامل الديموجرافية أو الجغرافية.

وتعتبر العوامل المرتبطة بالشخصية أكثر الخصائص السلوكية التي جرت محاولات التقسيم وفقا لها. فبعض المنتجات - كالسجاير - من أكثر السلع التي يقال أنها ترتبط إلى درجة كبيرة بعوامل الشخصية. ولكن قلما تكون هذه الفروق كبيرة بدرجة لها دلالة إحصائية.

وحتى عندما يتوافر الدليل على وجود فروق شخصية من حيث السلوك الشرائي فإن تطبيقات ذلك من وجهة نظر الإستراتيجية التسويقية ليست واضحة. فعلي سبيل المثال إذا وجد منتج ماركة معينة أن مستهلكي سلعته يتسمون ببعض الصفات الشخصية مثل الاستقلالية أو الاندفاع، أو الاستعداد للتغيير ، أو الثقة بالنفس ، فهل يعني ذلك أن يقوم منتج هذه السلعة بتكثيف وتركيز جهوده لاجتذاب هذا النوع من الشخصية وتقوية مركزه في هذا القطاع.

أم أنه ينبغي عليه محاولة اجتذاب الأنماط الأخرى المختلفة التي تستهلك حاليا منتجات منافسة.

رابعاً: التقسيم على أساس فائدة السلعة:

وفقاً لهذا الأساس يتم تحديد قطاعات السوق على أساس الفوائد أو المزايا التي يحصل عليها المشتري من السلعة. وهناك اختلاف أساسي بين هذه الطريقة والطرق السابقة للتقسيم. ففي الطرق السابقة يتم التقسيم بناء على عوامل محددة سلفاً (جغرافية أو ديموجرافية أو سيكوجرافية). أما في هذه الطريقة فإن التقسيم يتم بناء على الفوائد التي يري المستهلك أنه يحصل عليها من السلعة. ولتقسيم السوق على هذا الأساس فإنه يتم اختيار عينة من المستهلكين الفعليين ومقابلتهم لمعرفة الفوائد أو المزايا التي يبحثون عن الحصول عليها من شراء السلعة. ففي حالة معجون الأسنان على سبيل المثال يمكن أن تكون المزايا التي يبحث عنها المستهلك متمثلة في واحدة أو أكثر مما يلي:

- منع التآكل.
- بياض الأسنان.
- المذاق.
- انخفاض السعر.

وتتم محاولة تحديد الخصائص الديموجرافية أو السيكوجرافية لكل مجموعة تشترك في البحث عن فائدة معينة . فربما يتضح أن من يعنيههم منع التآكل ينتمون إلى أسر تتكون من عدد كبير من الأفراد ، كما أن من يعنيههم بياض الأسنان هم أساساً من المدخنين أو غير المتزوجين، وتختار الشركة

الفائدة أو الميزة التي تريد أن تركز عليها وتؤكدّها، وتصنع المنتج الذي يوفرها ، وتقوم بإبلاغ المستهلكين بذلك.

وليس التقسيم وفقا للفائدة التي يبحث عنها المستهلك مهمة سهلة. فأولا يجب التأكد من أن الدوافع التي ذكرها المستهلكون المستقصون هي الدوافع الحقيقية. وتدخل في ذلك إمكانية تداخل الدوافع مع بعضها ففي حالة شراء سيارة قد يهدف المستهلك إلى تحقيق أكثر من فائدة مثل الاقتصاد ، والمظهر، وطول العمر الإنتاجي، في وقت واحد. وثانيا، يجب التأكد من أنه تم تقدير حجم كل قطاع تقديرا سليما. ومما يزيد من تعقد المشكلة أن نسبة المستهلكين الذين يمثلون كل دافع تتغير من وقت لآخر. فمن الدراسات التي تمت على دوافع المستهلك في شراء الساعات، وحاولت تقدير حجم كل فئة اتضح أن النسب التي تمثل كل دافع كانت على النحو التالي وذلك في عام 1962 في الولايات المتحدة الأمريكية⁽¹⁾.

24 - انخفاض السعر .

46 - الجودة وطول العمر .

41 - رمز لمناسبة خاصة.

ومن الأمثلة التي تؤكد صعوبة هذه المشكلة فشل صناعة السيارات الأمريكية في أواخر الخمسينات من القرن الماضي في توقع أهمية عنصر الاقتصاد في شراء السيارة . وقد اعترضت على تقديم سيارة صغيرة الحجم على أساس أن القطاع الذي يبحث عن الاقتصاد كان صغيرا لدرجة لا تبرر تحمل نفقات إنتاج هذه السيارة، ومع ذلك فقد استمرت مبيعات السيارات الأوربية

(1) Yankelovich, D., New Criteria for Market Segmentation, Harvard Business Review, March-April, 1964, PP. 83 – 90.

الصغيرة الحجم تزيد بشكل مستمر في السوق الأمريكية، مما اضطر المنتجين الأمريكيين أخيرا إلى الاعتراف بأهمية هذا القطاع وتلبية طلبه.

خامسا: التقسيم على أساس كثافة الاستعمال:

وتعتبر كثافة أو حجم الاستخدام من بين الأسس التي يمكن استخدامها في التقسيم . وتتشابه هذه الطريقة مع الطريقة السابقة مباشرة في أن التقسيم يبدأ بدون أى تحديد مسبق للأساس الذى يتم عليه . ولكن البائع يقوم بالتمييز بين الفئات المختلفة على أساس درجة كثافة الاستعمال الفعلي للسلعة. ووفقا لهذا الأساس يمكن التمييز بين الفئات الرئيسية الآتية:

من يستعملون المنتج بشكل مكثف. Heavy users

من يستعملون المنتج بشكل متوسط. Medium users

من يستعملون المنتج بشكل خفيف. Light users

من لا يستعملون المنتج. nonusers

ويلى ذلك محاولة اكتشاف ما إذا كانت كثافة الاستعمال ترتبط بخصائص ديموجرافية أو سيكوجرافية معينة. ومن المتوقع أن يولي البائع الفئة الأولى اهتماما أكبر من الفئات الأخرى، ولكن دون أن يسقط هذه الفئات تماما من الاعتبار لأنها تمثل فرصا ممكنة وذلك - كما ذكرنا بسبب التغير مع مرور الزمن ، والمثال التقليدى- رغم سوءة كعادة اجتماعية - هو تزايد عدد المدخنات من السيدات في السنوات الأخيرة.

فمن لا يستعملون المنتج حاليا يمكن تقسيمهم إلى فئتين فرعيتين هما:

- من لا يستعملون المنتج بصفة عامة (مستعملين غير مرتقبين)

- من ربما يستعملون المنتج (مستعملين مرتقبين).

وبالنسبة للمستعملين المرتقبين فإنه يمكن تعريفهم بأنهم من لا يستعملون المنتج حالياً، ولكن لا يوجد مانع وظيفي أو ثقافي أو اقتصادي يحول دون ذلك. وقد يوجد الأفراد في هذه الفئة لعدد من الأسباب من بينها عدم العلم بالسلعة ، أو الكسل في البحث عن مكان بيعها، أو المقاومة النفسية للشراء. وكل سبب من هذه الأسباب له مدلوله بالنسبة لرجل التسويق الذي يهيمه تحويل هؤلاء إلى مشترين فعليين. فالجهل بالسلعة يعني ضرورة القيام بنشر المعلومات عنها على نطاق واسع extensive informaiton dissemination وكسل المستهلك يعني ضرورة الإعلان بشكل متكرر repetitive advertising وهكذا.

سادسا: التفسير على أساس العامل التسويقي:

وفقا لهذه الطريقة يحاول البائع تقسيم السوق إلى قطاعات متميزة بناء على درجة استجابة المستهلكين للعوامل التسويقية المختلفة مثل درجة الحساسية للسعر، جودة المنتج، الإعلان . ومن زاوية معينة يمكن اعتبار حساسية المستهلك للعامل التسويقي على أنها تعبير أو تقريب للمزايا التي يبحث عنها المستهلك. إلا أن هناك بعض المزايا الإضافية التي تحققها هذه الطريقة ، فوفقا لأحد الكتاب إذا عرف المنتج أن مجموعة معينة من عملائه كانت أكثر حساسية من غيرها لتغيير مساحة وتكرار الإعلان فرما يجد أن من مصلحته زيادة كمية الإعلان الموجهة إليها. ونفس المنطق ينطبق إذا وجد أن عملاءه يستجيبون بطريقة مختلفة لتغيير السعر⁽¹⁾.

(1) Frank, R.E.,” Is Brand Loyalty a Useful Basis for Market Segmentation”, Journal of Advertising Research, June 1967, PP. 27-33.

كما يمكن اعتبار الحساسية للعامل التسويقي على أنها صورة من صور التقسيم على أساس الولاء للماركة brand loyalty. فمن بين مستهلكي كل سلعة أو ماركة من هم شديدي الولاء ، وضعيفو الولاء ، وكذلك من يميلون إلى التغيير بشكل مستمر. وشديدي الولاء قد يفضلون الشركة بسبب العامل التسويقي الذي تتخصص فيه وتتميز به ، ومع ذلك فقد يكونون أو لا يكونون ممن يستعملون المنتج بشكل مكثف. ومن المفيد كذلك اكتشاف ما إذا كان العملاء شديدي الولاء يتسمون بخصائص مميزة أخرى، لأن ذلك يفيد في جذب الآخرين الذين تتوافر لديهم نفس هذه الخصائص.

وهناك بعض الغموض الذي يقترن بمفهوم الولاء للماركة. فما قد يبدو على أنه ولاء للماركة ربما يمكن تفسيره بطريقة أخرى. فلو افترضنا أن مستهلكا اشترى الماركة س في المرات الست الأخيرة فإن نمط شرائه (س س س س س س) قد يظهر على أنه يعكس تفضيلا قويا وولاء لهذه الماركة، في حين أن ذلك قد يكون راجعا في الحقيقة إلى مجرد عدم الاكتراث بماركة معينة، أو انخفاض سعر هذه الماركة ، أو عدم توافر بدائل. والنمط الشرائي (س س س س س ص ص ص) قد يظهر على أنه مؤشر لتغيير الولاء ، في حين قد يكون ناتجا في الحقيقة عن أن المتجر المفضل قد أوقف بيع الماركة س ، أو أن المستهلك قد غير المتجر الذي اعتاد الشراء منه، أو أن يكون قد تحول فعلا إلى الماركة ص بسبب انخفاض سعرها. وباختصار ، فإن تعاقب شراء نفس الماركة لا يقوم بالضرورة دليلا على وجود أو قوة الولاء للماركة.

وهناك شكل آخر من الغموض ، وهو احتمال زيادة الولاء للماركة في الوقت الذي يفقد فيه المشروع عملاءه. ويرجع ذلك إلى أن العملاء الأقل ولاء هم الذين يتحولون أولا عن منتجات المشروع. ومن ثم فإن الولاء المرتفع ليس بالضرورة مؤشرا إيجابيا.

ولعل القارئ قد أدرك أنه غالبا ما لا يكفي أساس واحد للتمييز بين القطاعات المختلفة للسوق. ولذلك فإن ما يحدث في الحياة العملية هو الجمع بين أكثر من أساس حتى يتم التوصل إلى أحسن وأوضح تقسيم للسوق يتمشي مع المتطلبات الأساسية للتقسيم الجيد.

4/2/4 - مزايا تقسيم السوق:

من المتوقع أن يكون القاري قد أدرك من خلال النقاط السابقة أهمية تقسيم السوق لتحقيق الكفاءة والفاعلية في ممارسة الأنشطة التسويقية. ونذكر فيما يلي بعضا من المزايا التي يحققها التقسيم.

- 1 - تصميم تشكيلة المنتجات التي تقدم أكبر قيمة وأعلى إشباع للمستهلك، وتفاذي الإنتاج على أساس غير مدروس والذي غالبا ما يفضي إلى مخزون راكد متراكم ، أو عدم تحقيق رضاء المستهلك.
- 2 - المواءمة بين الموارد التي يخصصها المشروع لكل قطاع والعائد الذي يتحقق منه ، بما ينتج عنه ترشيد وكفاءة استغلال موارد المشروع.
- 3 - تعطي نتائج التقسيم مؤشرات مبكرة عن اتجاه السوق نحو التغيير ، وبالتالي فهي تعطي وقتا كافيا للاستعداد لذلك والاستفادة منه.
- 4 - حسن اختيار وسيلة الاتصال التي تخاطب من خلالها الفئات المختلفة، وكذلك تحديد موازنة الترويج التي تنفق على كل منها في ضوء التأثير المطلوب إحداثه.

3/4 - اختيار السوق المستهدف:

رأينا في البند 1/2/4 أن تقسيم السوق يوضح الفرص المتاحة في كل قطاع ، ومن ثم درجة جاذبية هذا القطاع لتحقيق أهداف الشركة. وجوهر عملية اختيار السوق المستهدف هي قيام الشركة بتقييم القطاعات المختلفة

وتحديد القطاع أو القطاعات التي تستطيع خدمتها بأحسن طريقة ممكنة، ونبين فيما يلي مضمون ذلك:

1/3/4- تقييم قطاعات السوق:

عند تقييم قطاعات السوق ، يحتاج المشروع إلى النظر إلى ثلاثة

عوامل هي:

1 - حجم ومعدل نمو القطاع.

2 - درجة الجاذبية الهيكلية للقطاع.

3 - أهداف وموارد الشركة.

ونبين فيما يلي كلا من هذه العوامل باختصار:

أولاً: تقوم الشركة أولاً بجمع وتحليل البيانات عن المبيعات الحالية للقطاع، ومعدلات نموها، والربحية المتوقعة للقطاعات المختلفة. ومن الطبيعي أن تعطي الشركة اهتماماً أكبر للقطاعات ذات الحجم والنمو المناسبين. غير أن "الحجم والنمو المناسب" أمر نسبي. فأكبر القطاعات، وأسرعها نموًا ليست دائماً أفضلها جاذبية لكل شركة. فالشركات الأصغر قد تفتقر إلى المهارات أو الموارد المطلوبة لخدمة القطاعات الأكبر. كما أنها قد تجد أن المنافسة شديدة في هذه القطاعات. ونتيجة لذلك قد تختار هذه الشركات القطاعات الأصغر والأقل جاذبية بالمفهوم المطلق، ولكنها أكثر ربحية بالنسبة لها.

ثانياً: وإلى جانب الحجم ومعدل النمو تحتاج الشركة إلى النظر إلى العوامل الأساسية المتعلقة بهيكل القطاع ، والتي تؤثر في جاذبيته في المدى الطويل. فعلى سبيل المثال، يعتبر القطاع أقل جاذبية إذا كانت المنافسة فيه شديدة. كما أن وجود عدد كبير من المنتجات البديلة

الحالية أو المحتملة من شأنه أن يحد من الأسعار والأرباح التي يمكن الحصول عليها من القطاع. وبالمثل ، فإن القوة النسبية للمشتريين تؤثر على جاذبية القطاع. فالمشترون الذين يتمتعون بقوة تفاوضية أكبر مقارنة بالبائعين سيحاولون الضغط من أجل تخفيض السعر ، وطلب خدمات أكثر ، وكل ذلك على حساب ربحية البائع. وأخيرا يعتبر القطاع أقل جاذبية إذا كان الموردون يتمتعون بقوة نسبية عالية بحيث يستطيعون التحكم في الأسعار أو تخفيض جوده وكمية السلع التي يتم طلبها.

ثالثا: يتعلق العامل الثالث بأهداف وموارد الشركة. فبعض القطاعات الجذابة يمكن استبعادها لأنها لا تتفق مع الأهداف طويلة المدى للشركة. كما أن الشركة قد تفتقر إلى المهارات والموارد اللازمة للنجاح في قطاع جذاب. وإجمالا ، يجب أن تختار الإدارة القطاعات التي تستطيع أن تقدم فيها قيمة أكبر ، وتتمتع فيها بميزة تنافسية على منافسيها.

2/3/4 - اختيار قطاعات السوق المستهدف:

بعد تقييم القطاعات المختلفة ، تقوم الشركة باختيار القطاع أو القطاعات التي تشكل سوقها المستهدف. وهناك ثلاث إستراتيجيات يمكن المفاضلة بينها، وهي:

- 1 - استراتيجية التسويق غير المتنوع Undifferentiated marketing
- 2 - استراتيجية التسويق المتنوع Differentiated marketing
- 3 - استراتيجية التسويق المركز Concentrated marketing

ونقدم فيما يلي وصفا لكل من هذه الاستراتيجيات.

أولا: التسويق غير المتنوع:

في حالة اتباع هذه الاستراتيجية يختار المشروع أن يعتبر السوق ككل مع إغفال القطاعات أو الفئات التي تكونه. ونتيجة لذلك يتم التركيز على النواحي المشتركة بين الأفراد ، وليس على نواحي الاختلاف والتمييز. ويحاول المشروع تصميم المنتج والبرنامج التسويقي اللذين يجذبان أكبر عدد من المشترين . ومن المتوقع عند اتباع هذه الاستراتيجية أن يتم الاعتماد على منافذ توزيع ووسائل اتصال واسعة الانتشار أملا في الوصول إلى أكبر عدد من المشترين. ومن الأمثلة الجيدة على هذه الاستراتيجية شركة الكوكاكولا عندما بدأت بإنتاج مشروب واحد في زجاجة ذات حجم واحد ومذاق واحد ليناسب الجميع.

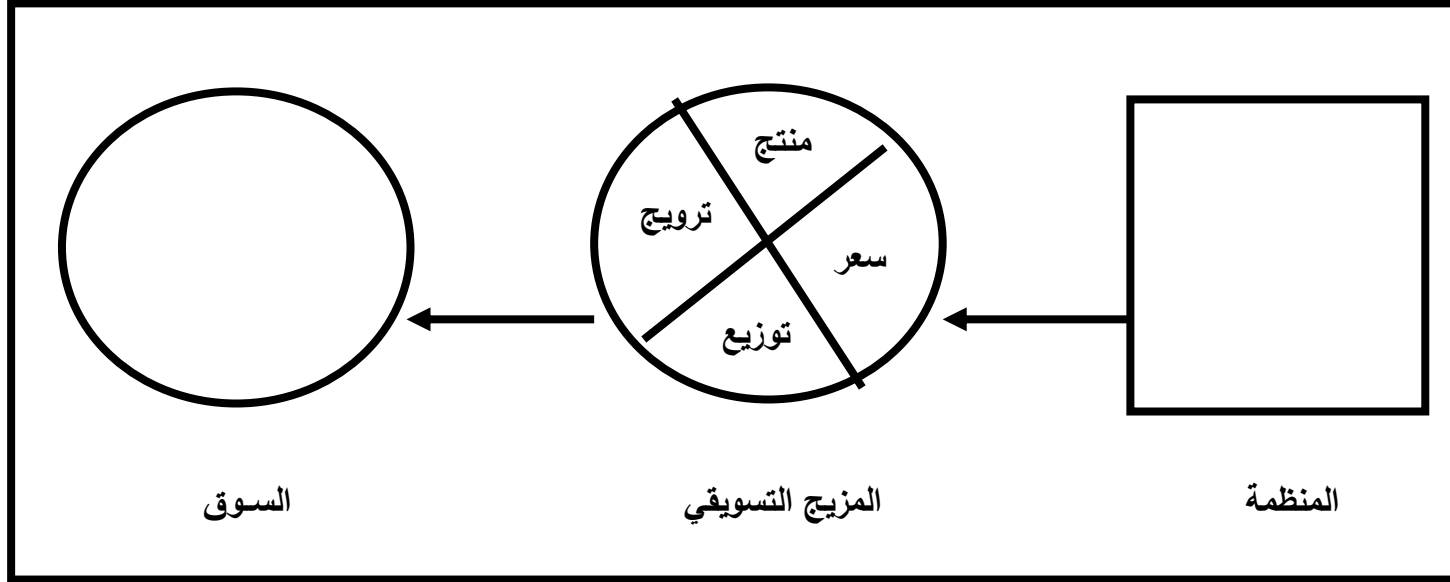
ومن المزايا الرئيسية لهذه الاستراتيجية تحقيق وفورات في التكاليف فهذا الأسلوب التسويقي يعتبر منظرا لنظام التتميط والإنتاج الكبير في الإنتاج. فاختصار عدد الأصناف التي يضمها خط الإنتاج يقلل تكاليف الإنتاج، والمخزون ، والنقل . وبالمثل فإن برنامج الإعلان غير المتنوع يمكن من الحصول على خصم من وسيلة الإعلان نظرا لكبر المساحة. وتكرار الإعلان غير المتنوع يمكن من الحصول على خصم من وسيلة الإعلان. كذلك فإن عدم القيام ببحوث تسويقية لتقسيم وتخطيط السوق من شأنه توفير تكاليف بحوث التسويق. وبصفة عامة فإن التسويق غير المتنوع يؤدي إلى تخفيض تكاليف التسويق.

غير أن الكثيرين من رجال التسويق يعبرون عن شكوك قوية في ملاءمة وفعالية هذا الأسلوب. وفي هذا الصدد يذكر جاردنر، ليفي Gardner & Levy أن بعض الماركات قد استطاعت بناء شهرة بأنها مناسبة لقطاعات

عريضة من الناس، ولكن ليس من السهل أن تستطيع ماركة معينة أن تتمتع بجاذبية لفئة الدخل المتوسط ويكون لها في نفس الوقت نفس الجاذبية لفئة الدخل المرتفع. أنه من النادر أن يكون منتج أو ماركة كل شئ بالنسبة لكل الناس⁽¹⁾.

وكما قلنا فإن المشروع الذي يطبق هذه الاستراتيجية يعتمد على منتج واحد وبرنامج تسويقي واحد للوصول إلى أكبر قطاع من السوق. والشكل الآتي (شكل 3/4) يعبر عن مضمون هذه الاستراتيجية.

(1) Gardner, B. & Levy, S. The Product and the Brand, Harvard Business Review, March-April 1955, P. 3.



-102-

شكل 3/4 استراتيجية التسويق غير المتنوع.

غير أنه عندما يلجأ عدد كبير من المشروعات إلى نفس الأسلوب، فإن ذلك يؤدي إلى وجود المنافسة المفرطة hypercompetition على نفس الفئة (الفئة التي تمثل الغالبية) مع إهمال الفئات الأصغر. وكثيراً ما ينتج عن ذلك أن يصبح هذا القطاع أقل ربحية من القطاعات الأخرى، وهو ما يطلق عليه المظهر الخادع للغالبية majority fallacy.

ثانياً: التسويق المتنوع:

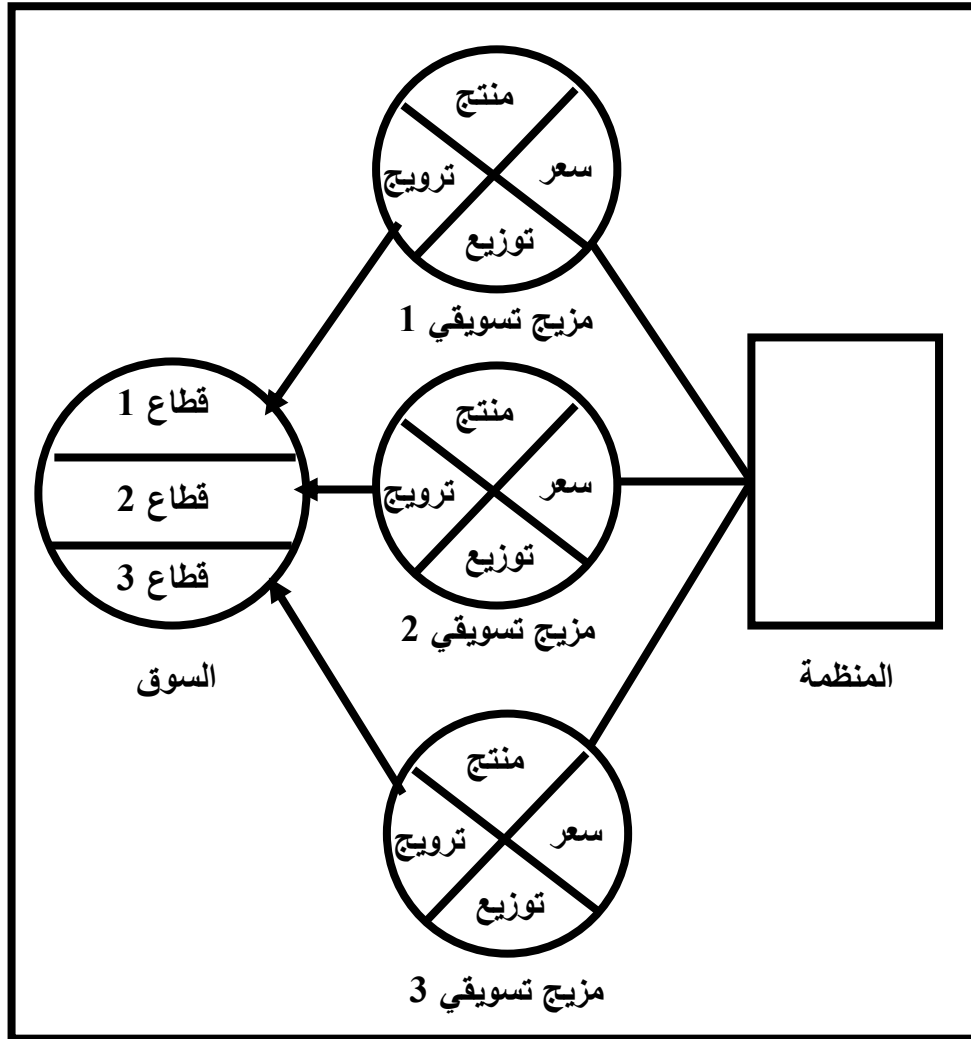
وفقاً لهذه الاستراتيجية يقرر المشروع أن يزاوّل نشاطه في قطاعين أو أكثر من القطاعات التي يضمها السوق ، وبالتالي فإنه يقوم بتصميم منتج وبرنامج تسويقي خاصين بكل قطاع من القطاعات. والشكل التوضيحي الآتي (شكل 4/4) يعبر عن مضمون هذه الاستراتيجية.

ويرمي المشروع من وراء اتباع هذه الاستراتيجية إلى تحقيق مبيعات أكثر ومركز أقوى في كل قطاع من قطاعات السوق. كما يأمل خلق درجة أقوى من الولاء والشراء المتكرر ، حيث أن ما يقدمه المشروع قد تم تطويره لرغبات المستهلكين وليس العكس.

وحديثاً اتجه عدد متزايد من المشروعات إلى اتباع استراتيجية التسويق المتنوع. ويظهر ذلك مما نشاهده من تقديم المشروع الواحد لأكثر من شكل من نفس المنتج. واستخدم أكثر من أسلوب توزيع ، وكذلك الإعلان في أكثر من وسيلة ، وإذا كنا قد ذكرنا قبل قليل أن كوكاكولا قد بدأت بحجم ومذاق واحد، فهناك الآن أكثر من حجم وأكثر من مذاق، وأكثر من طريقة تعبئة.

ولكن يقابل ذلك ارتفاع تكاليف مزاولة النشاط، فالتكاليف الآتية يغلب عليها الاتجاه إلى الزيادة.

1 - تكاليف تعديل المنتج. فإدخال تعديلات على المنتج لمقابلة متطلبات القطاعات المختلفة غالبا ما يؤدي إلى تحمل تكاليف إضافية في بنود البحوث والتطوير ، والتصميم.



شكل 1-4/4 استراتيجيات التسويق المتنوع

- 2 - تكاليف الإنتاج. بصفة عامة يمكن أن يقال أن تكلفة إنتاج وحدات عددها س من منتجات مختلفة عددها ص أكبر من تكلفة إنتاج وحدات عددها س ص من منتج واحد. ويرجع ذلك - ضمن عوامل أخرى- إلى وقت تجهيز وإعداد الآلات للإنتاج Setup time.
- 3 - التكاليف الإدارية. ففي حالة التسويق المتنوع يكون لدى الشركة المنتجة برامج تسويقية مختلفة موجهة إلى القطاعات المختلفة. وينعكس ذلك على زيادة تكاليف بحوث التسويق ، والتتبؤ ، وتحليل المبيعات ، والترويج ، وإدارة منافذ التوزيع.
- 4 - تكلفة المخزون. فبصفة عامة تعتبر إدارة المخزون من منتجات متنوعة أكثر تكلفة من إدارة المخزون من منتج واحد. وذلك بسبب اختلاف كمية السجلات وعمليات الجرد ، وكذلك مخزون الأمان.
- 5 - تكاليف الترويج. فالتسويق المتنوع يعني محاولة الوصول إلى قطاعات السوق المختلفة من خلال الوسيلة الإعلانية المناسبة لكل من هذه القطاعات. ويؤدي ذلك إلى انخفاض معدل استخدام كل وسيلة (من حيث المساحة والتكرار) ، هذا بالإضافة إلى تكرار عمليات التصميم.

ثالثاً: التسويق المركز:

رأينا أنه في حالة كل من استراتيجيتي التسويق غير المتنوع والتسويق المتنوع يستهدف المشروع كل السوق سواء عن طريق منتج وبرنامج تسويقي واحد في الحالة الأولى ، أو عدة أشكال من المنتج وعدة برامج تسويقية في الحالة الثانية. والبدل الثالث الذي يلائم - بشكل خاص- المشروعات ذات الموارد المحدودة هو التسويق المركز فبدلاً من استهداف نصيب أو حصة صغيرة من سوق كبيرة ، يستهدف المشروع نصيباً كبيراً من واحد أو أكثر من

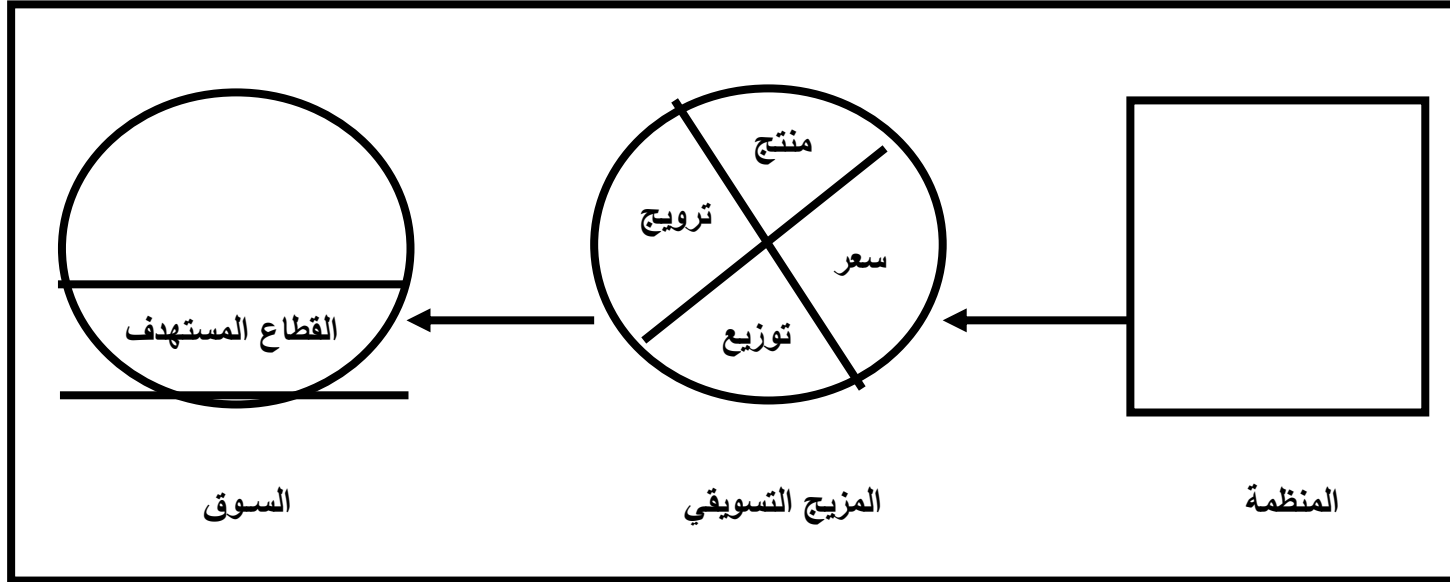
القطاعات الفرعية. وبتعبير آخر ، بدلا من الانتشار الرقيق في أجزاء كثيرة من السوق فإنه يتم تركيز الجهود بشكل أعمق في مناطق محدودة. والشكل التوضيحي الآتي (شكل 5/4) يعبر عن مضمون هذه الاستراتيجية.

وهناك أكثر من مثال على هذه الاستراتيجية. فشركة فولكس واجن تركز على سوق السيارة الصغيرة . وشركة جربير تركز على سوق أغذية الأطفال وهناك من الناشرين من يركز على فرع معين من فروع المعرفة التي يعمل فيها، نظرا لمعرفته بحاجتها وكذلك سمعته المتميزة. يضاف إلى ذلك ما يتمتع به المشروع من وفورات في التشغيل نظرا للتخصص في الإنتاج والتوزيع والترويج . وعموما يمكن أن يقال أنه إذا أحسن اختيار القطاع المناسب من السوق فإن المشروع يمكن أن يحقق عائدا عاليا على الاستثمار.

وفي نفس الوقت فإن التسويق المركز ينطوي على درجة أعلى من المخاطرة. فتركيز كل النشاط على قطاع واحد يمكن أن يضع المشروع في موقف سيء للغاية إذا حدث تحول مفاجئ في الطلب الذي يمثله هذا القطاع. كما أن الأرباح العالية نسبيا يمكن أن تجتذب منافسين جدد إلى الدخول إلى نفس السوق. ولهذين السببين تعزف مشروعات كثيرة عن التركيز على قطاع واحد وتفضل التنويع والانتشار في قطاعات متعددة من السوق.

3/3/4 – معايير المفاضلة بين الاستراتيجيات الثلاث:

هناك عدد من الخصائص التي تؤثر في اختيار الاستراتيجية التسويقية التي تتبع. وقد تتعلق هذه الخصائص بالمشروع البائع نفسه، أو السلعة، أو السوق . ومن أهم هذه الخصائص مايلي:.

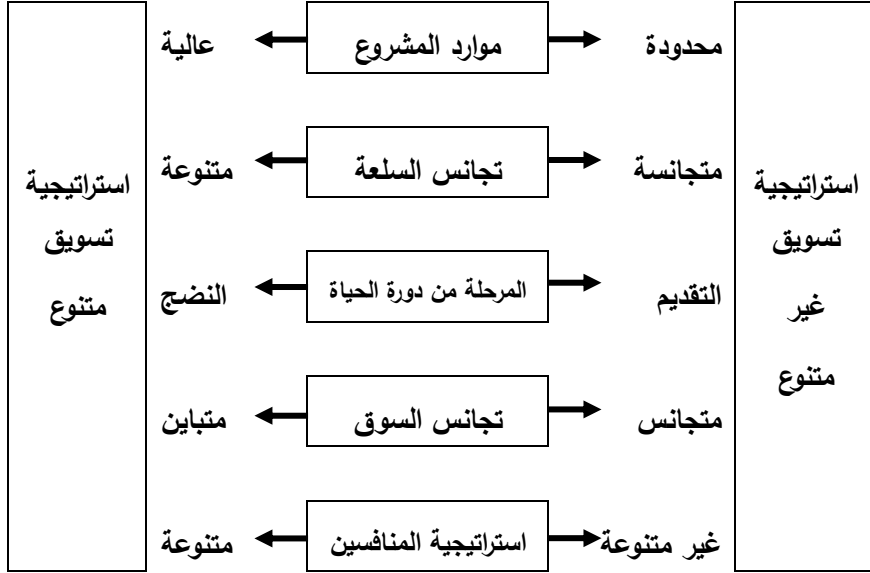


-102-

شكل 5/4 استراتيجية التسويق المركز.

- 1 - موارد المشروع، فعندما تكون موارد المشروع محدودة بشكل واضح، وتقتصر عن أن تسمح بالانتشار وتغطية السوق بالكامل أو معظم قطاعاته يكون الاختيار الواقعي هو التسويق المركز.
- 2 - تجانس السلعة . فالتسويق غير المتنوع هو الأكثر ملاءمة للمنتجات المتجانسة مثل الصلب والملح، أما المنتجات التي تقبل التنوع مثل السيارات والآت التصوير (الكاميرات) فإنها تتلاءم أكثر مع التسويق المتنوع أو المركز.
- 3 - المرحلة التي يمر بها المنتج من دورة حياته. فعندما يتم تقديم منتج جديد في السوق عادة ما يفضل البدء بشكل واحد أو أشكال محدودة منه لخلق نوع من الطلب الأولي، ويكون التسويق غير المتنوع هو أكثر الاستراتيجيات ملاءمة، كما قد يري المشروع أن يركز على قطاع معين منذ البداية. ومع وصول المنتج إلى مرحلة النضج maturity يميل المشروع إلى اتباع استراتيجية التسويق المتنوع.
- 4 - تجانس السوق، ولعل هذا العامل بديهي وواضح. فعندما يكون للمشتري نفس الحاجات والرغبات والأذواق، ونفس الاستجابة للمثيرات التسويقية Marketing Stimuli فإن التسويق غير المتنوع يكون هو الأكثر ملاءمة.
- 5 - الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين . فعندما يتبع المنافسون سياسة تقسيم السوق بشكل واضح يصعب على مشروع مماثل أن ينافس من خلال اتباع سياسة التسويق غير المتنوع. وعلى النقيض من ذلك عندما يتبع المنافسون سياسة التسويق غير المتنوع، فإن المشروع يستطيع أن يستفيد من خلال ممارسة سياسة تقسيم السوق إذا وجد مبررا وأساسا لذلك.

ويمكن إجمال تأثير هذه العوامل في الشكل الآتي (شكل 6/4)



شكل 6/4 معايير المفاضلة بين استراتيجيات السوق المستهدف

4/4 - تحديد موقع المشروع ومنتجاته في عقل المستهلك:

بعد تحديد القطاعات التي يتم اختيارها كسوق مستهدف، تقوم الشركة بتحديد المكان أو الموقع Position الذي تريد أن تحتله في هذه القطاعات. ومكان أو موقع المنتج هو الطريقة التي يتم بها تعريفه بواسطة المستهلكين على أساس عدد من الصفات أو الخصائص الهامة. وبتعبير آخر، هو المكان الذي يحتله المنتج في أذهان أو عقول المستهلكين مقارنة بالمنتجات المنافسة. وتتضمن عملية تحديد موقع المنتج Positioning زرع منافعه ونقط تميزه الفريدة في عقول المستهلكين.

وهناك أمثلة كثيرة على المواقع التي تحددتها الشركات لمنتجاتها. ففي مجال المنظفات الصناعية قد يحدد موقع ماركة معينة على أنها "المسحوق القوي الذي تستخدمه الأسرة لجميع الأغراض"، أو يحدد موقع ماركة أخرى على أنها "منظف الأصناف الرقيقة وملابس

الأطفال". وفي مجال المطاعم يمكن أن يحدد أحدها موقعه على أنه مكان "تناول الطازج" ، أو "عندما تكون عندنا فأنت في أسرتك" أو "نحن نقدم الجودة، والخدمة ، والنظافة، والقيمة". وفي مجال السيارات قد يركز موقع ماركة معينة على أنها "سيارة الاقتصاد" أو "سيارة الرفاهية" أو "سيارة الأداء" أو "سيارة الأمان" ، أو "السيارة الدبابة".

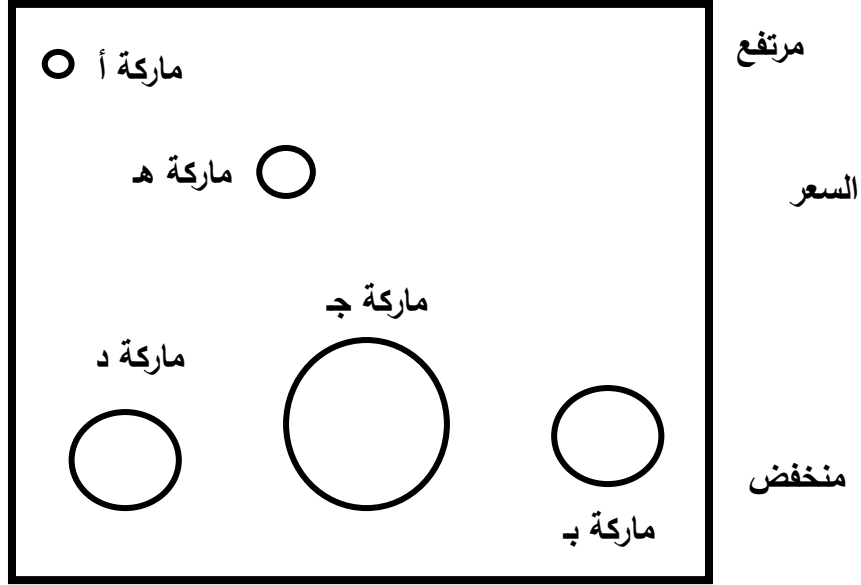
ويتعرض المستهلكون لسيول من البيانات عن المنتجات والخدمات طول الوقت، غير أنهم لا يستطيعون إعادة تقييم المنتجات في كل مرة يقومون فيها بالشراء، ينظم المستهلكون المنتجات والخدمات والشركات في مجموعات ويضعونها في "مواقع" في عقولهم. ومن ثم فإن "موقع" المنتج عبارة عن مجموعة معقدة من الإدراكات والإنطباعات، والمشاعر، التي يكونها المستهلكون عنه مقارنة بالمنتجات المنافسة.

ويقوم المستهلكون بتحديد مواقع المنتجات بمساعدة أو بدون مساعدة رجال التسويق. غير أن رجال التسويق لا يريدون ترك تحديد مواقع منتجاتهم للصدفة. ولذلك فإنهم يجب أن يخططوا للمواقع التي تعطي منتجاتهم أكبر مزايا في الأسواق المستهدفة المختارة، كما يجب أن يصمموا المزيج التسويقي الذي يخلق هذه المواقع ويدعمها.

1/4/4 - خرائط الموقع:

عند تخطيط إستراتيجيات الموقع ، غالبا ما يعد رجال التسويق خرائط للمواقع المدركة لمنتجاتهم، تبين إدراك المستهلك للماركات الخاصة بهم مقارنة بالماركات المنافسة على أساس الأبعاد الشرائية الهامة. ويبين الشكل الآتي

(شكل 7/4) مثالا افتراضيا لهذه الخرائط بالنسبة لماركات منتج معين كالسيارات مثلا في سوق معينة.



الأداء الشاق

الرفاهية

التوجه

شكل 7/4 خريطة مواقع المنتجات

ويبين مكان كل دائرة على الخريطة الموقع المدرك للماركة على أساس
بعدين هما السعر (مرتفع أو منخفض) والتوجه (تحمل الأداء الشاق والرفاهية)
. أما مساحة الدائرة فتبين النصيب النسبي للماركة من السوق.

وفي ضوء ذلك يمكن القول بما يلي:

- 1 - يرى المستهلكون أن الماركة ج وهي الماركة القائدة (صاحبة أكبر نصيب نسبي من السوق) ذات سعر معقول نسبيا، كما أنها متوازنة بين تحمل الإداء الشاق والرفاهية.
- 2 - صورة الماركة أ في أذهان المستهلكين أنها تأتي في المقدمة في تحمل الأداء الشاق، ولها سعر مرتفع يوازن ذلك. غالبا ما تستهدف هذه الماركة قطاعا صغيرا من المستهلكين ذوي الدخل المرتفع والذين يسعون إلى التميز.
- 3 - وإذا قارنا الماركة د بالماركة أ ، فإنها تميل أكثر إلى الرفاهية مع أن سعرها أقل بكثير منها. وبالتالي يمكن توجيهها إلى قطاع أكبر من ذوي الدخل المختلفة.
- 4 - مقارنة بالماركة د ، فإن الماركة ب رغم أن سعرها أعلى منها قليلا، فإنها أعلى منها كثيرا من حيث درجة الرفاهية ، وتكاد تكون مساوية لها من حيث النصيب النسبي من السوق.
- 5 - وأخيرا فإن الماركة هـ تحتل موقعا يمثل منتصف الطريق على كل من البعدين الخاصين بالسعر والأداء. كما أن نصيبها من السوق أقل من جميع الماركات الأخرى بإستثناء الماركة أ.

2/4/4- اختيار استراتيجية تحديد الموقع:

يكون اختيار استراتيجية الموقع أمر سهلا بالنسبة لبعض الشركات, فمثلا إذا كانت الشركة معروفة في قطاعات معينة بالجودة ، فإنها تستطيع أخذ نفس الموقع في قطاع جديد إذا كان به عدد كاف من المشتريين الذين يبحثون عن الجودة . ولكن في حالات كثيرة قد ترغب شركتان أو أكثر في أن يكون لها نفس الموقع. في هذه الحالة، يجب على كل منها أن تجد لنفسها طرقها الخاصة التي تميزها عن غيرها، وذلك من خلال حزمة فريدة من المنافع التي تستهوى جزءا كبيرا من القطاع.

وتتكون مهمة تحديد الموقع من ثلاث مراحل هي:

- 1 - تحديد مجموعة من المزايا التنافسية المحتملة التي يبني عليها الموقع.
- 2 - اختيار إستراتيجية عامة لتحديد الموقع.
- 3 - يلي ذلك قيام الشركة بالتصرفات والإتصالات التي تؤكد وتعزز هذا الموقع.

ونبين فيما يلي مضمون كل من هذه المراحل بإختصار.

أولاً: تحديد المزايا التنافسية . ذكرنا أكثر من مرة أن بناء علاقات مريحة مع المستهلكين المستهدفين ، يفرض على رجال التسويق فهم حاجات هؤلاء المستهلكين بطريقة أفضل من منافسيهم ، وإعطائهم قيمة أكبر. وتتوقف الميزة التنافسية للشركة على قدرتها على تحديد موقعها بأنها تقدم قيمة متميزة أعلى. ويجب أن يكون واضحا أن المواقع القوية لا تبني على الوعود الجوفاء . فإذا حددت الشركة موقع منتجاتها على أنها تقدم أفضل جودة وخدمة، فإنها يجب عليها إعطاء هذا المستوى

للمستهلك . معني ذلك أن تحديد الموقع يبدأ بتمييز differentiating العرض التسويقي حتى يمكن إعطاء المستهلك قيمة متميزة. ومن الأقوال الصحيحة المشهورة أن الأفعال والتصرفات صوتها أعلى من الوعود والكلمات.

وفيما يتعلق بالمجالات التي يمكن أن ينصب عليها التمييز فإنها تشمل المنتجات ، والخدمات ، وقنوات التوزيع ، والأفراد.

ويرتبط بتحديد المزايا التنافسية سؤالان هاما ، خاصة إذا استطاعت الشركة التوصل إلى عدد كبير من المزايا ، وهما:

1 - كم عدد المزايا التي يتم ترويجها إلى السوق المستهدفة؟

2 - ما هي المزايا التي يتم ترويجها إلى السوق المستهدفة؟

وفيما يتعلق بإجابة السؤال الأول ، يرى البعض الاكتفاء بميزة أو منفعة واحدة فريدة ، وترويجها بقوة حتى يستطيع المستهلك تذكرها. بينما يرى آخرون أن الشركة يجب أن تبني موقع منتجاتها على أكثر من ميزة أو خاصية . وتظهر فائدة ذلك عند وجود شركتين أو أكثر تدعي كل منها أنها الأحسن في نفس الميزة أو الخاصية . غير أنه يعاب على هذا الرأي الأخير تعرض الشركة لعدم تصديقها وافتقارها إلى تحديد موقع واضح ومحدد.

أما فيما يتعلق بإجابة السؤال الثاني، فليست كل الفروق أو الاختلافات ذات معني أو أهمية للمستهلك ، وليس كل فرق له قوة تمييزية. فعلى سبيل المثال ، عندما يعلن فندق أنه " أعلي فندق في العالم"، ليس لذلك قيمة أو أهمية للسائح، بل أنه قد يصرف الكثيرين عنه. ومن ناحية أخرى، فكل فرق يترتب عليه خلق تكلفة للشركة مثلما يترتب عليه خلق منفعة للمستهلك. ونتيجة

لذلك يجب أن تختار الشركة الطرق التي تميز بها نفسها عن المنافسين بعناية. ويعتبر الفرق أو الاختلاف جديرا بالاستخدام إذا توافرت فيه المعايير الآتية:-

1 - الأهمية important ، بمعنى أن يوفر منفعة يعطيها السوق المستهدف أهمية كبيرة.

2 - التميز distinctive، بمعنى أن المنافسين لا يقدمونه ، أو أن الشركة تستطيع تقديمه بطريقة متميزة.

3 - التفوق Superior، بمعنى تفوق الاختلاف عن الطرق الأخرى للحصول على نفس المنفعة.

4 - القابلة للإتصال ، بمعنى أنه يمكن أن يكون موضوع اتصال Communicable ومرئي للمستهلك .

5 - مانع أو معوق Preemptive بمعنى عدم إمكانية تقليده بسهولة.

6 - إمكانية تحمل تكلفته أو دفع قيمته بواسطة المستهلك affordable.

7 - مريح profitable للشركة التي تقدمه.

ثانياً: إختيار الإستراتيجية العامة لتحديد الموقع. من الطبيعي أن يختار المستهلكون السلع والخدمات التي تعطيهم أعلى قيمة . لذلك يريد المسوقون وضع ماركاتهم في المواقع التي تعطي فيها منافع نسبية أكبر من الماركات المنافسة. إن الموقع الذي يختاره رجل التسويق لمنتجه والمنافع التي يستخدمها يجب أن يقدمها إجابة على سؤال المستهلك "لماذا أشتري منتجك؟"

ويوضح الشكل الآتي (شكل 8/4) عروض القيمة value propositions التي يمكن أن تحدد الشركة موقع منتجاتها وفقاً لها.

			أكثر
			المنافع مساوية
			أقل
أكبر	مساو السعر	أقل	

شكل 8/4- العروض البديلة للقيمة

وتمثل الخلايا الخمس البيضاء عروض قيمة مربحة (أى مواقع تعطي الشركة ميزة تنافسية) ، بينما تمثل الخلايا الثلاث السوداء عروض قيمة خاسرة، وأخيرا تمثل الخلية التى فى الوسط عرضا حديا فى أحسن الأحوال. وندناقش فىما عروض القيمة المربحة الخمسة.

1 - منافع أكبر مقابل سعر أعلى more for more.

2 - منافع أكثر مقابل نفس السعر more for the same.

3 - نفس المنافع مقابل سعر أقل the same for less.

4 - منافع أقل مقابل سعر أقل بكثير less for much less.

5 - منافع أكثر مقابل سعر أقل more for less.

ثالثاً: وتشمل الخطوة الأخيرة في مهمة تحديد الموقع تأكيد هذا الموقع للمستهلك وذلك من خلال الأعمال والتصرفات وكذلك من خلال الاتصالات معه. أن جميع عناصر المزيج التسويقي، والقرارات المتعلقة بكل منها يجب أن تدعم وتتوافق مع استراتيجية الموقع التي تم اختيارها. وغالبا ما يكون وضع سياسة تحديد الموقع أسهل بكثير من تنفيذها وتطبيقها ، كما أن بناء موقع أو تغييره يستغرق وقتا طويلا. وفي المقابل فإن المواقع التي استغرق بناؤها سنوات طويلة يمكن خسارتها بسرعة. أن الشركة يجب أن تظل ترقب وترصد وتتكيف مع التغييرات التي تحدث في حاجات المستهلكين واستراتيجيات المنافسين.

الباب الخامس التنبؤ بالسوق

1/5 مقدمة

2/5 طبيعة التنبؤ بالسوق

3/5 استخدامات بيانات التنبؤ

4/5 العوامل التي تؤثر على حجم المبيعات

5/5 معايير التنبؤ الفعال

6/5 المستويات الأساسية للتنبؤ

7/5 طرق التنبؤ بالمبيعات :

1/7/5 التقدير الشخصي للإدارة

2/7/5 استطلاع رأي رجال البيع

3/7/5 التنبؤ القائم على المبيعات السابقة

4/7/5 طرق التقدير الإحصائية

8/5 التنبؤ بالمبيعات والمناطق والحصص البيعية

الباب الخامس التنبؤ بالسوق

1/5 - مقدمة :

إن تعدد وتشابك المتغيرات التي يعيش في إطارها مشروع الأعمال في الوقت الحاضر ، جعلت الإدارة تدرك الأهمية المتزايدة لعملية التخطيط والتنبؤ بالمستقبل، فالتخطيط يساعد المنظمة في البحث عن أهداف منطقية وعملية، وكذلك في الوصول إلى طرق منطقية وعملية لتحقيق هذه الأهداف. كذلك يفيد التخطيط في تنسيق أنشطة المنظمة وتوجيهها إلى أهداف محددة متفق عليها. حيث أن البديل للتخطيط هو السلوك العشوائي random behavior. ففي غيبة التخطيط تكون تصرفات المدير عبارة عن ردود أفعال reactions للمواقف والمشاكل التي تستجد. أما التخطيط فإنه يسمح بأخذ المبادرة في خلق مواقف تستفيد منها المنظمة. فالمدير الذي لا يأخذ بالتخطيط يبقى بصفة مستمرة فيما يشبه حالة مكافحة النيران، أو كما يقال عادة أن البديل للتخطيط هو التخبط.

وفيما يتعلق بالعلاقة بين التخطيط والتنبؤ فإنها شبيهة إلى حد كبير بالعلاقة بين الدجاجة والبيضة. فبينما يرى بعض المديرين أن التنبؤ forecasting هو مرحلة أو خطوة في عملية التخطيط، يرى آخرون أن التخطيط يلي ويأتي كنتيجة للتنبؤ. وأيا كانت نتيجة الجدل فإن المضمون من وجهة نظرنا هو أهمية التنبؤ للقيام بالتخطيط.

ونتناول في هذا الباب النقاط الأساسية التالية :

1- معنى السوق وأهمية التنبؤ به.

- 2- استخدامات بيانات التنبؤ .
- 3- العوامل التي تؤثر على حجم المبيعات.
- 4- معايير التنبؤ الفعال.
- 5- المستويات الأساسية للتنبؤ .
- 6- الطرق الأساسية للتنبؤ بالمبيعات.
- 7- التنبؤ بالمبيعات والمناطق والحصص البيعية.

2/5 - طبيعة التنبؤ بالسوق :

إن كلمة السوق market لها أكثر من معنى، فقد يقصد بها المكان المادي الذي يتم فيه البيع والشراء. كما يقصد بها العلاقة بين الطلب والعرض الخاصين بسلعة معينة. كما يقصد بها الحالة العامة للتعامل كما هو الحال عندما نسأل ما هي حالة سوق القطن هذا الموسم أو ما هي حالة سوق السيارات هذا الشهر. كما قد تستعمل كلمة السوق للإشارة إلى مجموعة السكان الذين يشترون السلع والخدمات بصفة عامة كما هو الحال عندما نقول السوق المصري، أو حتى السوق الأفريقية. أما المعنى الذي نشير إليه عندما نستعمل كلمة السوق خلال هذا الكتاب فهو مجموعة من الناس (أفراد أو منظمات) لديهم حاجة إلى منتج، كما أن لديهم القدرة والرغبة، والسلطة لشراء هذا المنتج. ومن الواضح أن هذا التعريف أكثر تحديداً وفائدة من وجهة النظر التسويقية، كما أنه من الممكن - وفقاً له - أن توجد عدة أسواق في المجتمع الواحد. ومن هذا التعريف يلاحظ القارئ. أن هناك متطلبات يجب توافرها لكي يكون هناك سوق وهي :

1- الحاجة إلى المنتج، فما لم تتوافر هذه الحاجة فإنه مهما بلغ العدد الكلي للسكان فإنهم لا يكونون سوقاً. وهناك أمثلة تقليدية كثيرة على عدم وجود أسواق لمنتجات معينة في مجتمعات معينة.

2- القدرة على الشراء، وتتمثل هذه القدرة في القوة الشرائية التي تصلح في التبادل، وغالباً ما تتمثل في النقود.

3- الرغبة في استخدام القدرة الشرائية في شراء ما يشبع الحاجة.

4- سلطة الشراء. فقد يحدث أن تتوافر العناصر الثلاثة السابقة (الحاجة والقدرة والرغبة) دون أن تتوافر سلطة الشراء، وفي هذه الحالة فإنه لا يكون هناك سوق. فعلى سبيل المثال نجد أن الشباب تحت سن معين قد تتوافر لديهم المتطلبات الثلاثة الأولى بالنسبة لمنتج معين مثل السجائر ولكن ليس لديهم سلطة الشراء بحكم العادات أو التقاليد الاجتماعية. كما قد تنعدم هذه السلطة بحكم القانون مثل حظر بيع المشروبات الكحولية في بعض المجتمعات للشباب تحت سن معين، أو كما هو الحال بالنسبة للأفلام السينمائية المصريح بدخولها للكبار فقط. في مثل هذه الحالات فإن منتجي مثل هذه السلع لا ينظرون إلى هذه الفئة على أنها متضمنة في سوقهم بسبب عدم توافر سلطة الشراء.

وقياس الطلب demand measurement معناه محاولة الوصول إلى

تقدير كمي للطلب. وهناك أنواع مختلفة لهذا القياس فعلى سبيل المثال:

1- يمكن أن يتم القياس بالنسبة لمستويات مختلفة من المنتج (مثل الصنف product item، أو نوع معين من المنتج

product class، أو خط منتجات product line، أو مبيعات الشركة Company Sales، أو مبيعات الصناعة Industry Sales).

2- كما يمكن أن يتم القياس بالنسبة لمستويات مختلفة من المساحة الجغرافية (مثل المدينة أو المحافظة، أو الدولة).

3- كما يمكن أن يتم القياس بالنسبة لمستويات مختلفة من البعد الزمني (مثل المدى القصير، أو المتوسط، أو الطويل).

ومن هذا المثال البسيط نجد أن هناك 45 نوعاً من قياس الطلب $(5 \times 3 \times 3)$.

وهناك علاقة واضحة بين التنبؤ بالمبيعات وتقسيم السوق إلى قطاعات الذي تناولناه في الباب السابق . فالتقسيم يحدد ويعرف السوق عن طريق تحديد وتعريف أبعاده. بينما يعني التنبؤ - كما أسفنا - القياس الكمي لهذا السوق.

وكما هو الحال بالنسبة للتخطيط، فإن هناك أكثر من طريقة وأسلوب للقيام بالتنبؤ، وأياً كانت الطريقة التي يتم إتباعها فإنه من الأهمية بمكان أن يكون ما يلي واضحاً بالنسبة لمن يقوم بالتنبؤ :

1- الهدف من التنبؤ. والمقصود بذلك الغرض الذي ستستخدم فيه نتائج التنبؤ. فبينما يعتبر التقدير الكلي للسوق كافياً لتحديد إمكانية الدخول إلى السوق كما هو الحال في دراسات الجدوى، نجد إعداد الموازنات التخطيطية للإنتاج والشراء والتدفق النقدي يتطلب تنبؤاً بالطلب أكثر تحديداً ودقة ولمدة زمنية أقصر (غالباً سنة واحدة).

2- درجة أهمية الماضي في تقدير المستقبل. فالمنظمات تختلف من حيث تأثرها بالعوامل الخارجية مثل ظهور منتجات جديدة، أو إتباع استراتيجيات جديدة بواسطة المنافسين، أو التغيرات التكنولوجية.

وبدون شك فإن حدوث أي تغيير في أي عامل من العوامل التي أثرت على الماضي لا بد وأن يؤخذ في الاعتبار عند التنبؤ بالمستقبل.

بعد تحديد متطلبات وأهداف التنبؤ من حيث البعد الزمني ودرجة الدقة المطلوبة فإننا ننتقل بعد ذلك إلى تحديد المجالات التي تستخدم فيها بيانات التنبؤ.

3/5 - استخدامات بيانات التنبؤ :

إن التنبؤ بالمبيعات ينبغي أن يكون مرشداً لتحسين الأداء. والتنبؤ الذي يعد بعناية، ويتضمن درجة عالية نسبياً من الدقة يمكن الاستفادة منه في عدد من أنشطة المنظمة. ونبين فيما يلي أهم هذه الاستخدامات بإيجاز :

1- في مجال الإنتاج : يساعد التنبؤ بالمبيعات في جدولة الإنتاج. فالصنع يختلف وفقاً للكميات المطلوبة كما أنه يرتب التزامات بالنسبة لشراء المعدات والمواد والمهمات. وكذلك فإن عدد عمال الإنتاج يمكن تحديده واتخاذ ترتيبات زيادة أو تخفيض هذا العدد. يضاف إلى ذلك أن الشركة تستطيع تحديد عدد الواردات التي سيتم تشغيلها. كما أن هناك عدد من الأسئلة التي تتوقف الإجابة عليها على توافر بيانات عن المبيعات المتوقعة ومن أمثلة ذلك : هل هناك حاجة إلى زيادة طاقة المصنع؟ وهل يتم ذلك عن طريق الشراء أم التأجير *leasing*؟ ما هي الكمية التي ينبغي أن ينتجها بنفسه وما هي الكمية التي يوفرها من خلال موردين من الباطن؟ هل الأرخص للمشروع تركيب معدات جديدة أو الاستمرار في الاعتماد على موردين آخرين؟

2- في مجال المشتريات : يتطلب الأمر بالنسبة لمعظم المشروعات ترتيب التزامات في المستقبل وذلك عن طريق التعاقد مقدماً لتأمين حصولها على احتياجاتها. ويصبح من الصعب على مدير المشتريات تحقيق

أهداف إدارته إذا لم يعرف كمية الاحتياجات المستقبلية من الأصناف المختلفة. وبدون التنبؤ بالمبيعات يضطر مدير المشتريات إلى الاعتماد على خبرته السابقة التي قد تختلف عن الوضع في الفترة القادمة.

3- في مجال التمويل : من المجالات الحرجة في أي مشروع توفير التمويل الكافي للمحافظة على سير عملياته. ومعظم المشروعات لا يكون لديها كميات كبيرة من الأموال جاهزة للاستخدام. فهي تفضل تمويل العمليات العادية باستخدام أموالها الخاصة، والاقتراض من المصادر الأخرى لتمويل الأنشطة والعمليات التي تمثل ثقلها أعلى من المستوى المعتاد وذلك كالزيادات الموسمية أو غير المتكررة أو غير المتوقعة. ويساعد التنبؤ بالمبيعات على تحديد حجم الأموال المطلوبة وأفضل المصادر للحصول عليها.

4- في مجال البيع : تستخدم إدارة التسويق رقم المبيعات المتنبأ بها في أكثر من مجال. فيمكن الاسترشاد به في تحديد الإعلان، عدد رجال البيع، الحصول عليهم، تدريبهم، الإشراف عليهم.

ويبني مدير المبيعات تخطيطه على حجم الأعمال التي سيقوم بها في الفترة القادمة. فالتنبؤ السنوي يصبح أداة رئيسية في وضع استراتيجية المبيعات. والتنبؤ الربع سنوي يعطي توجيهاً أكبر لعمل أي تغييرات في ضوء تغير الظروف واختلاف الواقع الفعلي عن التنبؤ. كما أن التنبؤ الشهري يمكن مدير المبيعات من التكيف مع الواقع بسرعة مثل الاحتفاظ بمستوى المجهود

الحالي أو زيادته، وتدعيم المناطق الضعيفة ومواجهة الظروف الطارئة غير المتوقعة.

4/5 - العوامل التي تؤثر على حجم المبيعات :

تقوم معظم التنبؤات بالمبيعات على تقدير العوامل الخارجية والتنبؤ بحجم المبيعات التي يتوقعها المشروع إذا استمر على أوضاعه الحالية. ويغلب على هذه النظرة اعتبار أن التنبؤ بالمبيعات شيء خارج عن نطاق سيطرة المشروع⁽¹⁾.

ولكن النظرة الأكثر واقعية تتمثل في اعتبار أن المبيعات ليست نتيجة الأحوال الاقتصادية والتنافسية الخارجية فقط، ولكن أيضاً نتيجة تصرفات المشروع نفسه. فحجم المبيعات يتأثر بالإعلان، وسياسة السعر، وتحسين وتطوير المنتجات، والمجهودات التسويقية الأخرى. وبهذا فإنه يمكن تصور عدة برامج بديلة، يوجد كل منها مع كل تركيبة من العوامل وتأثير كل من هذه العوامل. ولكن على الرغم من أن المشروع يدرك أن التصرفات المختلفة ستؤثر على المبيعات والأرباح في الفترة القادمة، فإن نتائج هذه التصرفات لا يمكن حسابها بدقة عالية.

ومن المفيد تصنيف العوامل المختلفة التي تؤثر في حجم المبيعات إلى : عوامل يمكن التحكم فيها وعوامل لا يمكن التحكم فيها.

وتضم العوامل التي يمكن التحكم فيها عناصر البيئة الداخلية للمشروع والأنشطة التخطيطية التي يسيطر عليها المشروع، وقد تخضع هذه العوامل

(1) Hartley, R.F., Sales management, Houghton Mifflin Co., Boston 1979, P. 119.

لبعض القيود التي تتعلق بتوافر الموارد. ومن الأمثلة على ذلك طاقات الآلات والمعدات، وكفاءة العاملين، وقدرة الإدارة وتفضيلاتها، والموارد المالية، وأهداف المشروع.

وتضم العوامل التي لا يمكن التحكم فيها العناصر البيئية التي ليس للمشروع سيطرة عليها في المدى القصير. ومن الأمثلة على ذلك العوامل الثقافية والسكانية والسياسية والاقتصادية وكذلك المناخ التنافسي وديناميكية التطور التكنولوجي.

ويعتبر التنبؤ بالمبيعات حصيلة تقييم العوامل الخارجية التي تؤثر على عمليات المشروع وكذلك الموارد الداخلية والأهداف التي تسيطر عليها الإدارة. وكلما غطت التنبؤات فترات أطول من الزمن كلما ازدادت أهمية المناخ الخارجي لأنه يفرض قيوداً ومحددات تؤثر على نمو المشروع.

وينبغي إعطاء المنافسة - بصفة خاصة - وزناً كبيراً في تقدير المبيعات المستقبلية. ويمكن التمييز بين نوعين من المنافسة.

المنافسة بين الصناعات المختلفة Interindustry completion وهي التي تضم التصرفات التي تهدف إلى إغراء المستهلكين والمشتريين على شراء منتجات صناعة معينة دون أخرى. وكمثال على ذلك المنافسة بين صناعتي الصلب والألمنيوم اللذين يمكن إحلال كل منهما مكان الآخر في بعض المنتجات. وفي المجال الاستهلاكي فإن المجال مفتوح أمام عدد كبير جداً من الصناعات التي تتنافس على الدخل المتاح للتصرف فيه بواسطة المستهلك.

أما النوع الآخر فهو المنافسة بين مشروعات الصناعة الواحدة intra industry competition، وهو الذي يعبر عن الفكرة الشائعة عن المنافسة.

فإذا تغيرت أحوال المنافسة داخل الصناعة سواء عن طريق تغير عدد المشروعات المتنافسة أو عن طريق تغيير أنشطتها الإعلانية والبيعية وتصميم المنتجات فإن حجم المبيعات المستقبلية سينتثر تبعاً. وبالمثل فأي تغيير في استراتيجيات السعر الخاصة بالمنافسين يمكن أن يكون له تأثير كبير.

5/5 - معايير التنبؤ الفعال :

يعتمد التنبؤ الفعال على عدد من العوامل، ليس أقلها الحظ. إلا أنه يمكن التمييز بين عدد من المعايير التي تؤدي إلى تنبؤ أفضل والتي نجملها فيما يلي (1).

1- أخذ جميع العوامل المؤثرة في الاعتبار. ويدخل في ذلك العوامل الداخلية والخارجية. وذلك مثل العوامل المؤثرة في نمو الصناعة، وعوامل القوة والضعف بالنسبة لكل من المشروع ومنافسيه، وقدرة الوظائف المختلفة للمشروع على تنفيذ الحجم المتنبأ به.

2- الدقة accuracy وعلى الرغم من أهمية هذا العامل، فإنه لا ينبغي اعتباره بمعزل عن التكاليف المرتبطة به. فعلى سبيل المثال ربما يستبعد أسلوب تنبؤ معين (كاستطلاع رأي المستهلكين) لأنه سيؤدي إلى نتائج غير دقيقة وتكلفته مرتفعة.

3- المرونة Flexibility فالعوامل تحتاج إلى تعديل من وقت لآخر لتلائم الظروف المتغيرة وتسمح بأخذ المستقبل غير المرئي في الاعتبار. ولا ينبغي أن يكون التنبؤ جامداً لا يمكن تعديله في ضوء هذه الظروف أو أخطاء التقدير. وتحقق معظم المشروعات المرونة المرغوبة عن طريق فحص تنبؤ المبيعات في نهاية كل شهر

⁽¹⁾Hartley, R.F., Op. Cit., P. 137, 138.

أو ثلاثة أشهر وتعديله - إذا لزم الأمر - في ضوء الأحوال السائدة، وتطبيق هذا التعديل على باقي مدة التنبؤ. كما يمكن مراجعة طريقة التنبؤ ذاتها وذلك عن طريق مقارنة المبيعات المتنبأ بها وتحليل الاختلافات. والهدف هو تحديد أسباب الانحرافات وذلك في سبيل الوصول إلى تنبؤات أدق، وتعديل الفروض والأساليب في المستقبل.

4- الوضوح *plausibility*. فالمدير الذي يستخدم التنبؤ يجب أن يكون قادراً على الاعتقاد في الطريقة التي استخدمت في الوصول إليه. فالأساليب الإحصائية المعقدة التي لا يفهمها إلا الإحصائيون المتخصصون يمكن أن تكون موضع شك بالنسبة لكثير من المديرين.

5- مساهمة إدارة المنظمة *organizational participation* إذ ينبغي أن يتم التنبؤ على كل المستويات وبواسطة معظم الوظائف حتى يتسنى الحصول على حكم سليم.

ويؤكد هذا العنصر أهمية اشتراك رجال البيع في عملية التنبؤ. كما لا ينبغي ترك عملية التنبؤ كلية إلى الإدارات الاستشارية التي قد تكون بعيدة عن واقع البيع في السوق. فعدم اشتراك إدارة المبيعات أو اشتراكها بدرجة غير كافية في عملية التنبؤ يمكن أن يؤثر على درجة التزامها بالأهداف البيعية التي يتم تحديدها. هذا بالإضافة إلى أن ذلك يمكن أن يؤدي إلى إغفال عوامل معينة لها تأثير على المبيعات.

ومن الشائع عند الوصول إلى رقم إجمالي للمبيعات المحتملة الميل إلى تبسيط كل شيء بحيث يتم تجاوز الرقم المحقق في السنة الماضية أو على الأقل تحقيق رقم مساو له. ومن الواضح أن هذا الأسلوب غير واقعي لأنه يهمل الواقع الذي يؤثر في المبيعات المستقبلية. فعلى سبيل المثال، إذ كانت مبيعات السنة الماضية منخفضة بسبب ظروف غير عادية لن تستمر

فإنه من السهل تجاوزها في السنة التالية. وعلى العكس من ذلك إذا كانت هذه المبيعات مرتفعة بسبب ظروف مواتية لن تتكرر فإنه من الصعب المحافظة عليها عند نفس المستوى. ومن ثم فإن هذا الاتجاه يؤثر تأثيراً سلبياً على جميع أعمال التخطيط التي تبنى على أساس هذا التنبؤ، بجانب تأثيره السيئ على معنويات رجال البيع الذين يقيم أدائهم على أساس درجة إنجازهم للأهداف البيعية. أبعد من ذلك، في فترات التضخم فإن تجاوز أرقام السنة السابقة قد يقود إلى التفكير بأن هناك تقدم، بينما قد يكون المشروع في الحقيقة يخسر في مركزه التنافسي.

6/5 - المستويات الأساسية للتنبؤ :

يتم التنبؤ عادة بالنسبة لثلاثة مستويات من النشاط هي :

- 1- التنبؤ على المستوى الاقتصادي العام.
 - 2- التنبؤ بالسوق الكلي (أي مبيعات الصناعة).
 - 3- التنبؤ بنصيب المشروع من السوق (أي مبيعات الشركة).
- ونتناول فيما يلي كلا من هذه المستويات بإيجاز.

أولاً : التنبؤ بالنشاط الاقتصادي العام :

إن تأثير المستوى العام للنشاط الاقتصادي في الدولة يحتم على مشروع الأعمال ضرورة البدء بالتنبؤ بالمناخ الاقتصادي العام للمجتمع كخطوة أولى في إعداد تنبؤ جيد بالمبيعات. فتحليل السياسة المالية والنقدية، والإنفاق الاستهلاكي، والاستثمارات الجديدة، كلها مؤشرات مفيدة في تحديد اتجاه النشاط الاقتصادي. ومن الأهمية بمكان في هذا الصدد أن يختار من يقوم بالتنبؤ المؤشرات التي تؤثر على نشاطه فبالنسبة لمشروع لإنتاج إطارات السيارات مثلاً نجد أن عند التنبؤ بمبيعاته لابد وأن يميز بين عنصرين.

(أ) المبيعات من الإطارات التي ستستخدم في السيارات الجديدة وهذه تتأثر بالحالة الاقتصادية العامة لأن هذه الحالة تؤثر دون شك على مبيعات السيارات الجديدة.

(ب) المبيعات بغرض الإحلال وهذه تتأثر بعدد السيارات التي بيعت منذ سنتين أو أكثر.

ثانياً : التنبؤ بمبيعات الصناعة :

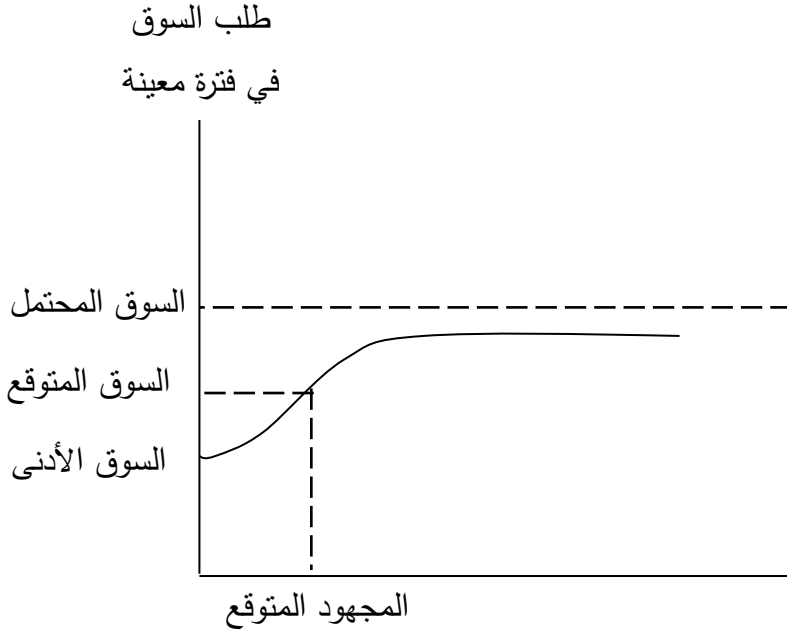
لكي يحدد المشروع فرصه البيعية فإنه - بعد التنبؤ بالحالة الاقتصادية العامة - لابد وأن يقوم بتقدير الطلب الكلي للسوق، أي مبيعات الصناعة التي ينتمي إليها. ويمكن تعريف الطلب الكلي بالنسبة لمنتج معين بأنه الحجم الكلي الذي سيشتري من هذا المنتج بواسطة مجموعة محددة من المستهلكين في منطقة جغرافية محددة، في فترة زمنية محددة، في مناخ تسويقي محدد، وفي ظل برنامج تسويقي محدد. ويعتبر تقدير الطلب الكلي على الصناعة من أهم العقبات التي تواجهه من يقوم بالتنبؤ بمبيعات المشروع وذلك بسبب صعوبة تحديده. ولكن من المفيد في الوصول إلى حجم السوق الكلي محاولة تحديد والتفرقة بين رقمين آخرين هما (1) :

1- السوق المحتمل market potential وهو عبارة عن أعلى مستوى ممكن من الطلب بحيث أن أي زيادة في المجهودات التسويقية سيكون لها تأثير محدود على زيادة الطلب عن هذا المستوى.

2- السوق المتوقع market forecast وهو عبارة عن المستوى من الطلب الذي يمكن تحقيقه عند مستوى متوقع من المجهودات التسويقية

(1) Kotler, P., Op. Cit., P, 118.

لجميع مشروعات الصناعة. ويمكن بيان العلاقة بين السوق المحتملة والسوق المتوقعة في الشكل التوضيحي الآتي :



المجهود التسويقي للصناعة

شكل 1/6 العلاقة بين السوق المحتمل والمتوقع

ثالثاً : التنبؤ بالمبيعات الشركة :

يعطي التنبؤ بالمبيعات مؤشراً عن حجم المبيعات المتوقعة والتي يمكن تحقيقها من منتج معين في ضوء خطة تسويقية معينة. ويعبر الطلب المتوقع على منتجات الشركة عن نصيبها من الطلب المتوقع الكلي للصناعة ويتأثر هذا الطلب بجميع العوامل التي يتأثر بها السوق الكلي، بالإضافة إلى تأثره بالمجهودات التسويقية للمنافسين. والنظرة الشائعة هي أن هناك علاقة طردية بين نصيب المشروع من السوق وكمية المجهودات التسويقية التي يقوم بها.

أما المبيعات المحتملة Sales potential فهي ذلك الجزء من السوق المحتمل الكلي الذي يمكن أن يصل إليه المشروع. وفي الواقع فإن نفس الشكل التوضيحي السابق والذي يبين العلاقة بين السوق المحتمل والمتوقع بالنسبة للصناعة بالكامل يمكن أن يوضح نفس هذه العلاقة بالنسبة للمشروع.

وقد لا يريد المشروع أن يصل بمبيعاته المتوقعة إلى المستوى المحتمل (أقصى حد متصور) وذلك لسبب أو آخر مثل عدم امتلاك الطاقة التوزيعية اللازمة، أو تقادي ما قد يصاحب النمو من اعتقاد لدى الرأي العام من احتكار لمنتج معين.

7/5 - طرق التنبؤ بالمبيعات :

هناك أكثر من طريقة يمكن استخدامها في التنبؤ بالمبيعات. وتتفاوت هذه الطرق من حيث فائدتها وسهولة القيام بها. وأبسط هذه الطرق هو ما يقوم على الحكم أو التقدير الشخصي. كما أن منها ما يستخدم الأساليب الإحصائية المتقدمة. ومنتاول فيما يلي بعضاً من هذه الطرق من حيث مضمونها وحدود استخداماتها.

1/7/5 - الرأي أو التقدير الشخصي بواسطة الإدارة :

وينطوي استخدام هذه الطريقة على خطوتين أساسيتين هما :

1- قيام عدد محدود من أفراد الإدارة العليا في المشروع بتسجيل آرائهم الفردية فيما يتعلق بالمستوى المتوقع للمبيعات في المستقبل.

2- استخراج المتوسط التقريبي لهذه التقديرات الفردية. واعتباره مؤشراً للمبيعات المتوقعة.

ومن الواضح أن أفراد الإدارة العليا الذين يشتركون في إعداد هذه التقديرات يجب أن يكونوا على علم بمستقبل الصناعة التي ينتمون إليها، وكذلك بمركز المشروع وقدراته. كما ينبغي على كل منهم أن يبرر تقديره الفردي بأكبر قدر ممكن من الحقائق والبيانات. وعادة ما تلجأ المشروعات إلى استخدام هذه الطريقة لسبب أو أكثر من الأسباب الآتية :

1- السهولة النسبية للوصول إلى تقدير للمبيعات المتوقعة في وقت قصير.

2- أن هذه الطريقة تمكن من الجمع بين خبرة وحكم أولئك الأفراد الذين يفترض فيهم المعرفة بحكم مواقعهم.

3- أن هذه هي الطريقة الوحيدة الممكنة بالنسبة للشركات الحديثة (التي لم يمر على إنشائها وقت طويل) والتي لم تتجمع لديها الخبرة الكافية بعد التي تمكنها من استخدام طرق أخرى.

4- تستخدم هذه الطريقة كذلك عندما لا يمكن الحصول على البيانات الكافية عن السوق والمبيعات، أو عندما تكون الأرقام الخاصة بهذه البيانات لم توضع بعد في شكل يسمح باستخدام طرق تنبؤ متقدمة.

ولاشك أن القارئ قد أدرك أن لهذه الطريقة بعض العيوب. فكما يظهر من اسم الطريقة نفسه، فإن نتائج التنبؤ تقوم أساساً على الحكم أي التقدير الشخصي، أما الحقائق التي تدعم هذه التقديرات فغالباً ما تكون ثانوية. ومن ناحية أخرى فإن استخدام هذه الطريقة يضيف إلى أعمال المديرين الرئيسيين الذين يشرفون على الأنشطة الوظيفية الأخرى. وأخيراً فإنه من الصعوبة بمكان تقييم التنبؤ الذي يتم بهذه الطريقة على أساس المنتج، أو خط لمنتجات، أو الفترة الزمنية. ولاشك أن لمثل هذه التقييمات أهميتها من ناحية الاستخدام في أغراض معينة كما رأينا.

2/7/5 - استطلاع رأي رجال البيع :

وفقاً لهذه الطريقة يقوم رجال البيع بالتنبؤ بالمبيعات في مناطقهم التي يعملون فيها، وبعد ذلك تجمع هذه التقديرات الفردية لتكون رقم المبيعات المتوقع للشركة. والمنطق الذي تقوم عليه هذه الطريقة يتمثل في إعطاء مسئولية التنبؤ لأولئك الذين سيحققون النتائج. ومن هذه الزاوية فإنها تصبح شكلاً من أشكال الإدارة بالأهداف management by objectives بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الطريقة تمتاز باستغلال المعرفة المتخصصة للأفراد المتصلين اتصالاً مباشراً بأحوال السوق، كما أن هذه الطريقة تمكن من التغلب على أحد العيوب الأساسية للطريقة السابقة من حيث أنها تمكن من تقسيم المبيعات المتوقعة على أساس المنتجات، أو المناطق، أو العملاء، أو الموزعين، وبذلك فإن بياناتها تكون تفصيلية بدرجة أكبر مما يمكن من استخدامها في الأغراض التخطيطية المختلفة.

غير أن هذه الطريقة لها بعض نقاط الضعف الأساسية. فما لم يكن رجال البيع مدربين تدريباً كافياً على عمل التنبؤ فإنهم يمكن أن يتأثروا بالأحوال الجارية في مناطقهم مما يجعلهم يميلون إلى المغالاة في التفاؤل

أو التشاؤم في التقدير. كما أن نظرة رجال البيع غالباً ما تكون محدودة ولا تأخذ في الاعتبار التغيرات العامة التي تحدث في النشاط الاقتصادي أو الاتجاهات العامة خارج مناطقهم. يضاف إلى ذلك أنه إذا استخدمت تقديرات رجال البيع في تحديد حصصهم quotas فإن بعضهم قد يلجأ عمداً إلى تخفيض التقدير حتى يتمكن من تحقيق حصته بسهولة. ومن الممكن التغلب على نقاط الضعف هذه عن طريق تدريب رجال البيع على أساليب التنبؤ، وإلمامهم بالعوامل التي تؤثر على مبيعات الشركة، وكذلك القيام بالتعديل اللازم لتصحيح الانحرافات التي تنشأ عن تحيزهم بشكل معين والذي يمكن تحديده من خلال متابعة تنبؤاتهم المتعاقبة على مدى فترة زمنية. ولكن الصعوبة في القيام بهذا التصحيح تتمثل في ارتفاع معدل دوران رجال البيع، بمعنى قصر فترة بقائهم في الشركة إلى الحد الذي لا يمكن من اكتشاف مدى واتجاه انحراف تقديراتهم وتصحيحها.

وباختصار فإن هذه الطريقة تقوم على مدى واسع من التقدير الشخصي لعدد كبير من الأفراد مما يجعل من الصعب الاعتماد عليها بالنسبة لمعظم الشركات كطريقة وحيدة للتنبؤ. ومن الممكن استخدام هذه الطريقة للحصول على تقديرات بديلة للمبيعات يمكن استخدامها لمراجعة التنبؤ بالمبيعات الذي تم الوصول إليه بواسطة طريقة أخرى.

وهناك أكثر من طريقة تعتمد على المبيعات السابقة كأساس للتنبؤ بالمبيعات المتوقعة وعادة ما يشار إلى هذه الطرق بالطرق الميكانيكية للتنبؤ mechanical methods of forecasting و ننتاول من هذه الطرق طريقتين هما :

1- طريقة التنبؤ الحسابية البسيطة Simple extrapolation

2- طريقة المتوسطات المتحركة moving averages

وفيما يلي وصفاً مختصراً لكل من هاتين الطريقتين والقيود التي ترد على كل منها :

1- طريقة التنبؤ الحسابية البسيطة :

وتعتبر هذه من أبسط الطرق في التنبؤ. وتعتمد على الرجوع إلى سجلات المبيعات الفعلية في الماضي لتحديد مدى واتجاه التغير فيها، واتخاذ هذين المدى والاتجاه أساساً للتنبؤ بالمستقبل. فعلى سبيل المثال إذا كانت مبيعات السنوات السابقة ثابتة فإنه يمكن افتراض أن مبيعات العام المقبل ستكون مماثلة لها - وإذا كانت هناك زيادة بنسبة 5% في مبيعات كل سنة عن السنة السابقة لها فإنه يمكن افتراض أن مبيعات السنة القادمة ستكون مساوية لمبيعات السنة الحالية + 5% منها. وبمعنى آخر فإنه عند افتراض وجود نسبة ثابتة لزيادة مبيعات كل سنة عن السنة السابقة لها فإن الصورة العامة التي تستخدم في التنبؤ تصبح كالآتي :

$$\text{مبيعات السنة القادمة} = \text{مبيعات السنة الحالية} \times \frac{\text{مبيعات السنة الحالية}}{\text{مبيعات السنة السابقة}}$$

فعلى سبيل المثال إذا كانت مبيعات العام السابق 250000 وحدة من منتج معين وكانت العام الحالي 270000 وحدة من نفس المنتج فإن مبيعات العام القادم من هذا المنتج تحسب كالآتي :

$$\text{مبيعات العام القادم} = \frac{270000}{250000} \times 270000$$

$$= 291600 \text{ وحدة}$$

أي أن معدل الزيادة السنوي في المبيعات يبلغ 8%. وتمتاز هذه الطريقة بسهولةها وقلة تكلفتها نظراً لتوافر جميع البيانات التي تعتمد عليها في سجلات الشركة. غير أن الافتراض القوي الذي تقوم عليه هو أن العوامل التي أثرت في المبيعات في الماضي ستظل ثابتة في المستقبل. ولذلك فإنها لا تناسب المشروعات التي تعمل في ظروف سريعة التغير. وهناك قيد آخر يرد على هذه الطريقة وهو أنه على الرغم من أن الاتجاه العام للمبيعات السنوية الكلية قد يكون صعوداً أو انخفاضاً، فقد يكون هناك تفاوت بين المبيعات الشهرية خلال السنة. ومعنى ذلك أن الاتجاه ليس ارتفاعاً منتظماً أو انخفاضاً منتظماً، ويمكن التغلب على هذه الصعوبة عن طريق إتباع طريقة المتوسطات المتحركة.

2- طريقة المتوسطات المتحركة :

يمكن توضيح مضمون هذه الطريقة على النحو التالي :

نفرض أن مبيعات عام 2006 والأربعة شهور الأولى من عام 2007

كانت كالآتي :

إجمالي السنة	المبيعات بالآلف وحدة	عام 2006 الشهر
	450	يناير
	440	فبراير
	435	مارس
	425	أبريل
	360	مايو
	380	يونيه
	350	يوليه
	360	أغسطس
	380	سبتمبر
	395	أكتوبر
	450	نوفمبر
4905	480	ديسمبر
		عام 2007
4980	530	يناير
5055	510	فبراير
5130	510	مارس

5205

500

أبريل

نلاحظ من البيانات السابقة أن المبيعات خلال عام 2006 تتذبذب fluctuate في مدى يتراوح بين 350، 480 ألف وحدة، كما أن متوسط المبيعات الشهرية يبلغ 40 ألف وحدة ($4905 \div 12$).

ووفقاً لهذه الطريقة فإننا في نهاية كل شهر نحصل على رقم جديد للمبيعات الفعلية يمكن استخدامه في تجديد أو تحديث updating متوسط المبيعات الشهرية ففي نهاية يناير 2007 نقوم بإسقاط مبيعات يناير 2006 وتضيف مبيعات يناير 2007 وبذلك يصبح إجمالي مبيعات آخر 12 شهراً هو 4985، كما يصبح متوسط المبيعات الشهرية عن هذه السنة 415 ألف وحدة. وهكذا في نهاية فبراير ومارس وأبريل 2007 نقوم بتجديد المتوسط الشهري بنفس الطريقة، وبذلك نحصل على سلسلة من المتوسطات المتحركة وبعد التقريب نجد أن هذه المتوسطات تبلغ 421، 428، 434 ألف وحدة على التوالي.

ومن هذه المتوسطات نلاحظ أن المبيعات تأخذ اتجاهًا تصاعدياً مع الزمن. فإذا كنا نعتقد أن تذبذبات 2006 ستتكرر على نفس النمط في 2007 فإننا نستعمل المتوسطات المتحركة للتنبؤ بالمبيعات الشهرية لبقية 2007 فبمقارنة إجمالي مبيعات السنة التي تنتهي في ديسمبر 2006 بمبيعات السنة التي تنتهي في أبريل 2007، نستطيع القول بأن النمو السنوي للمبيعات يبلغ 18% تقريباً وبالتالي فإن المبيعات التقديرية لعام 2007 تكون كالاتي :

$$5205 + (5205) \left(\frac{8}{12} \times \%18 \right)$$

$$= 5830 \text{ ألف وحدة}$$

غير أن تحديد نمو سنوي بناء على فترة أربعة شهور فقط لا يعتبر كافياً ولا يمكن الاعتماد عليه. لذلك فإنه يفضل الحصول على تقدير للنمو السنوي للمبيعات مبنياً على أرقام المبيعات الفعلية لعدة سنوات ماضية حيث أن ذلك يمثل أساساً أفضل للتنبؤ.

4/7/5 - طرق التقدير الإحصائية :

إن البيانات التي تحتفظ بها معظم المشروعات يمكن استخدامها كأساس جيد للتنبؤ بمبيعاتها المتوقعة. ومن بين هذه البيانات مثلاً أرقام المبيعات في السنوات السابقة، والمبالغ التي خصصت وأنفقت على الإعلان، وكذلك التغيرات التي طرأت على أسعار المنتجات. ولاشك أن هناك ارتباط بين هذه العوامل أو المتغيرات. ويمكن استخدام طبيعة العلاقة التي تكمن بين متغيرين مترابطين في التنبؤ بالسلوك المستقبل . فعلى سبيل المثال هناك علاقة من درجة أو أخرى بين حجم المنفق على الإعلان وحجم المبيعات المصاحب له. ويمكن استخدام الأسلوب الإحصائي المعروف بمعامل الانحدار Linear regression Coefficient في هذا التنبؤ. ولشرح مضمون هذا الأسلوب وبيان كيفية استخدامه في التنبؤ نستخدم المثال المبسط التالي :

نفرض أن أرقام المبالغ التي أنفقت على الإعلان والمبيعات المصاحبة لها خلال العشرة سنوات الأخيرة كانت على النحو التالي :

المبيعات	المنفق على الإعلان	السنة
(ألف جنيه)	(ألف جنيه)	
36	5	1997
39	6	1998
36	4	1999
44	9	2000
48	8	2001
47	11	2002
51	12	2003
58	15	2004
59	13	2005
62	17	2006

والصورة العامة لمعامل الانحدار الخطي هي :

$$(1) \quad \text{ص} = \text{أ} + \text{ب س}$$

حيث

$$\text{ص} = \text{المبيعات}$$

$$\text{س} = \text{المنفق على الإعلان}$$

أما أ، ب فهما ثوابت ويمكن إيجاد قيمتهما إذا عرفنا قيم المفردات المحددة للنقط التي تكون الخط المعبر عن العلاقة بين المتغيرين. ويمكن استخدام المعادلتين الآتيتين في إيجاد قيمتهما.

$$(2) \quad \text{مج ص} = \text{ن أ} + \text{ب مج س}$$

$$(3) \quad \text{مج س ص} = \text{أ مج س} + \text{ب مج س}^2$$

حيث تعتبر ن هي عدد السنوات التي جمعنا عنها البيانات.

ولكني نستطرد في مثالنا فإننا نحتاج كخطوة أولى حساب قيمتي أ، ب وللحصول على هاتين القيمتين فإننا نحتاج كذلك إلى حساب قيمة كل من س ص ، س² ، والجدول الآتي يوضح ذلك :

السنة	س	ص	س ص	س ²
1997	5	36	180	25
1998	6	39	234	36
1999	4	36	144	16
2000	9	44	396	81
2001	8	48	384	64
2002	11	47	517	121
2003	12	51	612	144
2004	15	58	870	225
2005	13	59	767	169
2006	17	62	1054	289
المجموع	100	480	5158	1170

وبالتعويض في المعادلتين (2)، (3) أعلاه نحصل على :

$$(2) \quad 100 + \text{أ} 10 = 480$$

$$(3) \quad 100 + \text{أ} 1170 = 5158$$

ويضرب المعادلة (2) في 10 وطرحها من (3) نحصل على :

$$100 \text{ أ} + 1170 \text{ ب} = 5158$$

$$100 \text{ أ} + 1000 \text{ ب} = 4800$$

$$\text{صفر} + 170 \text{ ب} = 358$$

$$2.1 = \text{ب}$$

وبالتعويض في (2) نجد أن :

$$210 + 10 \text{ أ} = 480$$

$$27 = \text{أ}$$

وبالرجوع إلى المعادلة (1) التي تعبر عن الصورة العامة للعلاقة نجد

أن :

$$\text{ص} = 2.1 + 27$$

هذه المعادلة تحدد العلاقة الخطية بين المنفق على الإعلان ورقم

المبيعات المصاحب لذلك. فإذا خصصت الإدارة مبلغ 20000 جنيهاً لميزانية

الإعلان في عام 2008 فإننا نستطيع التنبؤ بأن رقم المبيعات الذي يمكن أن

تحققه المنشأة في ذلك العام هو :

$$\text{ص} = (2.1 \times 20) + 27$$

$$= 69000 \text{ جنيها}$$

وهناك عدد من الملاحظات التي يجب أن يلم بها القارئ تعليقاً على

هذا الأسلوب ومنها :

1- أن وجود علاقة الارتباط في حد ذاتها بين أرقام المبيعات وأرقام ظاهرة أخرى لا يكفي للتنبؤ بالمبيعات، بل أنه يمكن أن يكون مضللاً تماماً ، فإلى جانب ضرورة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية فإنه يجب كذلك توافر علاقة سببية بينهما. فقد يحدث أن تأخذ أرقام ظاهرتين نفس الاتجاه ويكون هناك ارتباط إحصائي قوي بينهما، ولكن في الوقت نفسه قد تكون هاتان الظاهرتان مستقلتان تماماً عن بعضهما، وأن كلا منهما لها أسبابها المختلفة. في مثل هذه الحالة لا يمكن التنبؤ بأحد هاتين الظاهرتين عند معرفة التغير الذي يحدث في الأخرى. ولتوضيح هذه النقطة نأخذ المثال التالي. لو نظرنا إلى تطور أرقام خريجي الجامعات وكذلك أرقام عدد حوادث السيارات خلال السنوات العشرة الماضية نجد أن كلا منهما يأخذ اتجاهاً صعودياً، وربما لو حسب الارتباط الإحصائي بينهما يكون عالياً. ولكن من الواضح أن هاتين الظاهرتين مستقلتين عن بعضهما تماماً، ولذلك لا يمكن التنبؤ بإحدهما عن طريق معرفة التغير الذي يحدث في الأخرى.

2- إذا توصل من يقوم بالتنبؤ إلى اكتشاف ارتباط قوي بين مبيعات مشروعه ومؤشر آخر يمكن الاعتماد عليه *reliable* فإن تنبؤه سيكون دون شك أفضل عن طريق اكتشاف التغير المحتمل في هذا المؤشر. غير أن الخطر الذي ينطوي عليه استخدام تحليل الانحدار في التنبؤ يتمثل في قبول النتائج الإحصائية والتسليم بها دون مناقشة أو مساءلة. وهناك ميل طبيعي لدى الكثير إلى التسليم الكامل بالنتائج التي يتم التوصل إليها من خلال طرق إحصائية أو رياضية، وهذا ناتج عن الاعتقاد بأن مثل هذه الطرق بعيدة عن الخطأ. ولكن لا يخفى أن قيمة النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال أي طريقة

مهما كانت درجة تعقدها أو تقدمها - إنما تتوقف تماماً على دقة ونوعية البيانات التي تستخدم في التوصل إلى هذه النتائج. كما أن استخدام أي أسلوب معقد أو متقدم لا يستبعد أبداً ضرورة مراجعة النتائج ومطابقتها بتلك التي يتم التوصل إليها بواسطة طريقة أخرى.

3- إن أي تنبؤ يكون عرضة لدرجة أو أخرى من الخطأ وذلك نتيجة القيام به في ظروف عدم التأكد *uncertainty* الناتج من عدم المعرفة التامة. ووفقاً لذلك فإن دقة التنبؤ تتوقف إلى حد كبير على كمية ونوعية البيانات التي بني عليها. ومن الشائع أن يحدد الرقم المتوقع في حدود درجة ثقة معينة، وانحراف معياري معين، فمثلاً إذا حدد رقم المبيعات المتوقع عن عام 2007 على أنه 69000 فإنه يمكن أن يعبر عنه كالاتي :

$$69000 \text{ جنيه بدرجة ثقة } 95\% \pm 20$$

ويعني ذلك أنه إذا سارت الأمور على النحو الذي تم التنبؤ به فإن احتمال تحقيق رقم مبيعات يتراوح بين 67، 71 ألف جنيه يبلغ 0.95 ومن الممكن بالطبع أن تكون مبيعات هذه السنة خارج هذا المدى، ولكن الإحصائي يعتقد أن فرصة (احتمال) حدوث ذلك تبلغ 5% فقط.

4- أن الطلب على منتج معين يتوقف على عوامل كثيرة منها ما هو في نطاق سيطرة وتحكم الإدارة، ومنها ما هو في نطاق سيطرة المنافسين ولا تستطيع الإدارة التأثير فيه حتى وإن عرفت أثره، ومنها ما هو راجع إلى البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة وهذه أقل العوامل من حيث إمكانية التحكم فيها أو توجيهها.

وعندما تتعدد العوامل المؤثرة في الطلب فإن طريقة معامل الانحدار الخطي البسيطة التي سبق بيانها لا تصلح كأسلوب للتنبؤ. وفي هذه الحالة فإنه يمكن استخدام أسلوب الانحدار المركب multiple regression ولا تتمثل الصعوبة هنا في التعقد الإحصائي (لأن ذلك يمكن التغلب عليه عن طريق استخدام الحاسب الآلي)، بقدر ما تتمثل في توفير البيانات المعبرة عن العوامل المؤثرة في المبيعات مثل مستوى السعر، ومستوى الدخل، وحجم المنفق على الإعلان، وقوة رجال البيع، ... الخ، فإذا توافرت هذه البيانات فإنه يمكن استخدام أسلوب الانحدار المركب في التنبؤ. والصورة العامة له هي :

$$ص = أ + ب_1 س_1 + ب_2 س_2 + \dots + ب_n س_n$$

حيث أن ص تعبر عن المبيعات، وهي تتأثر بالمتغيرات س₁، س₂، ...، س_n.

8/5 - التنبؤ بالمبيعات والمناطق والحصص البيعية :

المنطقة البيعية Sales territory هي عادة منطقة جغرافية يوجد بها عدد من العملاء الحاليين والمحتملين يكفي لتشغيل رجل البيع بكامل طاقته وتحدد المناطق البيعية لتسهيل الخدمة ومقابلة متطلبات المشروع وفي نفس الوقت تحقيق الكفاءة في عمليات البيع. ونتناول هنا فقط العلاقة بين التنبؤ بالمبيعات وإسناد المناطق البيعية إلى رجال البيع.

فبينما يتم إسناد هذه المناطق إلى رجال البيع على أساس كفاءة رجل البيع المتوسط وأن تكون هذه المناطق متساوية قدر الإمكان، إلا أن هناك عاملان متضاربان يؤثران على تحقيق ذلك.

فإذا حاول المشروع إسناد مناطق بيعية ذات مبيعات محتملة متساوية فإن عب العمل Work Load سيكون غير متساوي لأن بعض المناطق

ستتطلب الانتقال لمسافات أطول لتغطيتها. ومن ناحية أخرى قد يلجأ المشروع إلى إسناد مناطق ذات عبء عمل متساوي إلى رجال البيع حتى يضمن أن حجم وسهولة خدمة كل منطقة متساوي تقريباً. ولكن في هذه الحالة الأخيرة نجد أن المبيعات المحتملة ستختلف بشكل بين من منطقة إلى أخرى. ونتيجة لذلك لا بد من اللجوء إلى حل وسط يوفق بين هذين الاعتبارين، وستكون هناك مناطق أكثر جاذبية من غيرها. ويمكن أن يحقق المشروع عدداً من المزايا في هذه الحالة بشرط مراعاة كفاءة رجل البيع الذي يتم إسناد كل منطقة إليه. فالمناطق غير المتساوية ليست بالضرورة سيئة. بل على العكس من ذلك يمكن أن يوضح رياضياً أن المشروع يكون في وضع أفضل في حالة المناطق غير المتساوية، إذا أسند فضل المناطق إلى أحسن رجال البيع، وأسند المناطق من الدرجة الثانية والثالثة إلى رجال البيع الأقل كفاءة والأحدث خبرة. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول الثلاث الآتية :

1- جدول يبين أثر إسناد مناطق بيعية ذات مبيعات محتملة متساوية إلى رجال بيع ذوي قدرات مختلفة :

المنطقة	المبيعات	الرقم القياسي لقدرة رجال	المبيعات
---------	----------	--------------------------	----------

المحتملة	البيع (*)	التقديرية
أ 600000 ج	0.1	600000 ج
ب 600000	0.8	480000
ج 600000	0.6	360000
المجموع 1800000		1440000

2- جدول يبين أثر إسناد مناطق بيعية ذات مبيعات محتملة غير متساوية إلى رجال بيع ذوي قدرات مختلفة دون أخذ عنصر القدرة في الاعتبار :

المنطقة	المبيعات المحتملة	الرقم القياسي لقدرة رجال البيع (*)	المبيعات التقديرية
أ 700000 ج	700000 ج	0.8	560000 ج
ب 600000	600000	0.6	360000
ج 500000	500000	1	500000
المجموع 1800000	1800000		1420000

3- جدول يبين أثر إسناد مناطق بيعية ذات مبيعات محتملة غير متساوية إلى رجال بيع ذوي قدرات مختلفة مع أخذ عنصر القدرة في الاعتبار :

المنطقة	المبيعات المحتملة	الرقم القياسي لقدرة رجال البيع (*)	المبيعات التقديرية
أ 700000 ج	700000 ج	1	700000 ج
ب 600000	600000	0.8	480000
ج 500000	500000	0.6	300.00
المجموع 1800000	1800000		148000

(*) يمكن تحديد هذا الرقم على أساس التقييم النسبي لمختلف رجال البيع بناء على بعض المعايير مثل عدد سنوات الخبرة، والقدرة على تحقيق الحصص البيعية، وما شابه ذلك.

من هذه الأمثلة الافتراضية نجد أنه إذا تم إسناد المناطق ذات المبيعات المحتملة غير المتساوية إلى رجال البيع وفقاً لقدراتهم (أي إسناد أفضل المناطق إلى أكفأ رجال البيع) كما هو مبين بالجدول الثالث، فإن إجمالي المبيعات التقديرية التي يحتمل تحقيقها ستكون أكبر من تلك المحققة في حالة البديلين الآخرين (جدول 1، 2).

وتعبر الحصة البيعية Sales quota عن الأداء المتوقع للمهام البيعية الكلية المسندة إلى كل رجل بيع أو أي مستوي تسويقي آخر (مكتب فرع، إقليم جغرافي، نوع معين من العملاء أو الموزعين). وبالتالي فإنه يمكن تعريف الحصة البيعية بأنها عبارة عن رقم مبيعات مخطط في شكل وحدات طبيعية أو نقدية يتم إسناده إلى رجل البيع في المنطقة البيعية المحددة له لتحقيقه خلال فترة زمنية محددة.

وكما بينا من قبل أنه مهما بلغت درجة العناية في إسناد المناطق البيعية إلى رجال البيع فإن ذلك لا يحقق جميع الرغبات : فهي لن تتساوى في كل من المبيعات المحتملة وعبء العمل. ومن خلال استخدام الحصص يمكن تحقيق التوازن بين جوانب عدم التساوي بين المناطق. فعلى سبيل المثال. بالنسبة لرجل البيع الذي تسند إليه منطقة تتطلب مجهوداً أكبر بسبب الانتقالات أو طبيعة العملاء أو حدة المنافسة يمكن إعطاؤه حصة أقل من تلك التي تعطى لآخر في منطقة أفضل. ونتيجة لذلك فإن استخدام الحصص يسمح بتوزيع قوة رجال البيع بشكل أكثر توازناً يهدف إلى تحقيق الكفاية في أعمال البيع.

الباب السادس دراسة سلوك المشتري

1/6 مقدمة

2/6 أنواع المشتريين

3/6 أوجه التشابه والاختلاف بين الشراء الاستهلاكي والشراء بواسطة المنظمات

4/6 أهمية وصعوبة دراسة السلوك الشرائي

5/6 إطار دراسة سلوك المشتري

1/5/6 ماذا يشتري المستهلك؟

2/5/6 لماذا يشتري المستهلك؟

3/5/6 من يقوم بالشراء؟

4/5/6 كيف يتم الشراء؟

5/5/6 متى وأين يتم الشراء؟

6/6 نموذج سلوك المشتري والعوامل المؤثرة فيه

7/6 أنواع السلوك المتعلق بقرارات الشراء

الباب السادس دراسة سلوك المشتري

1/6 - مقدمة :

رأينا في الباب الأول أن الهدف الأساسي للتسويق هو تحقيق التوافق بين حاجات المستهلك وقدرات المنظمة، كما أن الأسواق تتكون أساساً من المستهلكين الحاليين والمحتملين. كما رأينا في الباب الرابع كيف يقوم رجل التسويق باختيار السوق المستهدف ووضع الاستراتيجية المناسبة لخدمته حتى يستطيع إشباع حاجاته وتحقيق رضائه وخلق علاقة مستمرة ومريحة معه.

ويساعد في تصميم استراتيجية تسويقية فعالة فهم ودراسة سلوك المشتريين بشكل تفصيلي. ففي كل يوم يدخل ملايين المشتريين المتاجر المختلفة، ويشتررون سلعاً أو ماركات مختلفة ومع أن هذا قد يبدو سلوكاً بسيطاً ومألوفاً لأنه يتكرر كل يوم، إلا أن هذه التصرفات الشرائية - وإن بدت بسيطة - هي نتيجة عملية اتخاذ قرارات معقدة تنطوي على متغيرات وأبعاد كثيرة. فمثلاً، لماذا يتم شراء منتج أو ماركة معينة دون أخرى؟ ولماذا يتم الشراء من متجر معين دون غيره؟ لماذا يتم الشراء بكمية معينة؟ ولماذا يتم الشراء في وقت معين؟ لماذا يستجيب الناس لتغيرات السعر بطرق مختلفة؟ ولماذا تختلف ردود الأفعال نحو نفس الإعلان؟

وإذا كان هذا يحدث بالنسبة للأفراد، فإنه يحدث كذلك بالنسبة للمنظمات، ولكن غالباً بصورة أكثر تعقداً، فالاثنتان يشتريان من أجل الحصول على قيمة.

ويهدف هذا الباب إلى عرض الجوانب المختلفة المتعلقة بسلوك
المشتريين.

2/6 - أنواع المشتريين :

من الأهمية بمكان أن يبدأ المشروع البائع بتحديد السوق المستهدف
التي يعمل فيها، وذلك نظراً للاختلافات البينة بين الأنواع الرئيسية للأسواق
والتي تنعكس - دون شك - على سلوك كل منها، وبالتالي على الاستراتيجية
التسويقية الملائمة لها.

وقد سبق أن بينا في الباب الأول أنه يمكن التمييز بين نوعين أساسيين
من المشتريين وذلك بناء على الهدف الذي يتم من أجله الشراء.

1- الأفراد والأسر. ويتمثل الدافع الأساسي للشراء بالنسبة لهم في إشباع
حاجات ورغبات مباشرة، أي الاستهلاك الشخصي المباشر. ويكون
هؤلاء في مجموعهم السوق الاستهلاكية، ويسمى التسويق لهم
بالتسويق الاستهلاكي.

2- المنظمات وفي هذه الحالة تكون الوحدة المشتريّة عبارة عن منظمة
وليس فرداً أو أسرة، ويتمثل الدافع الأساسي للشراء بالنسبة لهم في
إنتاج سلعة أو تقديم خدمة. ويسمى التسويق لهم بالتسويق للمنظمات
organizational marketing وهناك اتجاه شائع لاستخدام كلمة
التسويق الصناعي كبديل للمنظمات، رغم أن هذا يعتبر فنياً خطأ لأنه
كما سنرى أن التسويق الصناعي لا يعبر إلا عن جزء من التسويق

للمنظمات . وبناء على الهدف من الشراء فإنه يمكن تقسيم المنظمات المشتريّة إلى ثلاثة أنواع متميزة هي (1) :

(أ) **المشترون الصناعيون industrial buyers** : وذلك مثل المشروعات التي تنتمي إلى الصناعات الاستخراجية والتحويلية والتجميعية، وكذلك مشروعات الأعمال الأخرى مثل النقل والبنوك والتأمين والسياحة والفنادق، والهدف الأساسي من الشراء بالنسبة لهذه المنظمات هو إنتاج سلع وخدمات أخرى وبيعها مع تحقيق ربح.

(ب) **المشترون الوسطاء intermediate buyers** : وذلك مثل تجار الجملة والتجزئة بمختلف أنواعهم. ويتمثل الهدف الأساسي من الشراء بالنسبة لهم في إعادة البيع، مع تحقيق قدر من الربح أيضاً.

(ج) **المؤسسات institutional buyers** : وتشمل هذه المجموعة الأجهزة الحكومية بمختلف أنواعها ومستوياتها ودرجات استقلالها المالي والإداري وذلك مثل الوزارات، وسلطات الحكم المحلي، والجامعات، وغيرها. ويقوم هذا النوع من المؤسسات بالشراء من أجل التمكن من تقديم خدمات عامة للمواطنين مع عدم وجود دافع الربح.

3/6 - أوجه التشابه والاختلاف بين الشراء الاستهلاكي والشراء بواسطة المنظمات :

هناك عدد من الخصائص المشتركة بين كل من الشراء الاستهلاكي والشراء بواسطة المنظمات، كما أن هناك اختلافات جوهرية بينهما.

ونتناول فيما يلي هذه النواحي (1). وتمثل النقطتان الآتيتان أهم النواحي

المشتركة بين المجالين :

(1) محمد عبد الله عبد الرحيم، إدارة المشتريات الصناعية، دار الفكر العربي، القاهرة،

1- أن كلاً من الشراء الاستهلاكي والشراء بواسطة المنظمات هو أساساً عملية صنع قرارات. ومن ثم فكلاهما يقوم به أفراد. ومن هذه الزاوية فإن العملية الشرائية لا يمكن فصلها عن العنصر البشري، والنظر إليها على أنها عملية ميكانيكية مستقلة عن الأشخاص. ويعبر وبستر، وند⁽²⁾ Webster & Wind عن ذلك بقولهما "أن كل السلوك الشرائي للمنظمات هو سلوك فردي، فالمنظمات لا تصنع قرارات، ولكن الأفراد هم الذين يقومون بذلك. والأفراد عندما يؤديون أدوارهم التنظيمية فإنهم يلزمون منظماتهم بالشراء. والمنظمات لا تتصرف بنفسها ولكن الأفراد يتصرفون بالنيابة عن منظماتهم".

2- ويرتبط بالنقطة السابقة أن التفرقة بين الشراء الاستهلاكي والشراء بواسطة المنظمات المتعلقة بالرشد والعاطفة (أو الانفعالية). والتي غالباً ما تصف الشراء الاستهلاكي بالعاطفية والشراء بواسطة المنظمات بالرشد قد أصبحت أقل قبولاً وعليها تحفظات شديدة.

فالنظر إلى عملية الشراء بواسطة المنظمات على أنها موضوعية ورشيدة تماماً يعتبر مغالاة في التبسيط، ويتجاهل حقيقة أساسية وهي أن العلاقة بين البائع والمشتري هي بالدرجة الأولى علاقة إنسانية (أي بين أشخاص) كما أن الشراء من أجل المكانة أو التفاخر بالامتلاك بدلاً من الشراء

⁽¹⁾Abdelrehim, M.A., Organizational Buying Behavior: An Investigation. Into the Composition and Functions of the Buying Centre In Institutional Buying and its Marketing Implications, Ph D. Thesis, The University of Manchester, 1975, PP. 8-15.

⁽²⁾Webster, F.E. & Wind, Y., Organizational Buying Behavior, Prentice-Hall. N.J., 1972, P.110.

وفقاً لاعتبارات اقتصادية بحثة يحدث بالتأكيد في المنظمات ⁽¹⁾. أنها تفرقة نسبية في الدرجة وليست أبداً تفرقة قاطعة أو مجردة.

غير أنه بسبب تميز المجالين فإن بينهما من الاختلافات أكثر مما بينهما من التشابه. فعند مقارنة الشراء بواسطة المنظمات بالشراء الاستهلاكي نجد أن الأول يتميز بما يلي :

1- القيمة المرتفعة لحجم المشتريات الكلية، وكذلك لكل أمر شراء على حدة.

2- أن الأصناف التي تشتريها المنظمات (السلع الصناعية) تتسم بأنها أكثر تعقداً من الناحية الفنية.

3- الشراء المتباعد، وذلك بسبب الطول النسبي لعمر السلع الصناعية، وكبير حجم الكميات المشتراه.

4- العدد الكلي المحدود للمفردات التي يتكون منها السوق مع كبر الأهمية النسبية لكل مفردة.

5- التركيز داخل الصناعة والذي يعبر عنه عادة بقاعدة 20-80 والتي تعني أن 20% فقط من عدد مشروعات الصناعة غالباً ما يسيطر على 80% من إجمالي إنتاج الصناعة.

6- التركيز الجغرافي. وهذه ظاهرة منتشرة في معظم الصناعات وفي معظم الدول، حيث تتركز معظم مشروعات الصناعة الواحدة في منطقة جغرافية واحدة.

⁽¹⁾Webster, F.E., Modeling the Industrial Buying Process, Journal of marketing Research, Nov. 1965, PP. 370-367.

7- وجود بعض العلاقات التجارية الخاصة مثل أسلوب المبادلة في الشراء أو الدخول في شراكة أو تحالف إستراتيجي من أجل علاقات طويلة المدى.

8- الطلب المشتق. فالطلب على السلع الصناعية مشتق من الطلب على السلع النهائية التي تدخل في إنتاجها.

9- جماعية قرار الشراء. حيث غالباً ما يتخذ بواسطة عدد أكبر من الأفراد الذين يمثلون إدارات مختلفة، وهو ما يطلق عليه مركز الشراء أو وحدة صنع قرار الشراء.

10- أن عملية الشراء أكثر تعقداً وأكثر رسمية، وذلك لوجود لوائح تحكمها وإتباع خطوات محددة، واستخدام نماذج معينة.

11- أن من يقوم بالشراء أفراد محترفون يتمثل واجبهم الوظيفي الرئيسي في الشراء.

وهناك عدد من الملاحظات على هذه الخصائص نبينها فيما يلي :

1- أن هذه الخصائص تميز المنظمات ككل مقارنة بالأفراد والأسر، بمعنى أن هناك فروق دقيقة بين أنواع المنظمات وبعضها ولكنها لا تظهر بسبب النظر إلى جميع المنظمات ككل.

2- أن هذه الاختلافات والخصائص تعبر عن الاختلاف النسبي العام وليس المطلق. فمثلاً نجد أن السلع الصناعية تشتري على فترات متباعدة أكثر من السلع الاستهلاكية، في حين أن بعض السلع الاستهلاكية (المعمرة) تشتري على فترات أكثر تباعداً من بعض السلع الصناعية (الخامات مثلاً).

3- أن هذه الخصائص - رغم أهميتها - فإنها تنظر إلى المنظمات وهي في حالة سكون، ولا تبين الديناميكية والتعدد اللذين تنطوي عليهما عملية صنع قرار الشراء. وبمعنى آخر، فإن هذه الصفات تصف المنظمات المشتريتها نفسها أكثر مما تصف هذه المنظمات وهي تشتري أو سلوكها الشرائي.

ونتيجة لذلك فإنه من الأهمية بمكان أن نكمل الصورة ببيان الخصائص التي تتسم بها عملية صنع قرار الشراء في المنظمات بصفة عامة، وذلك على النحو التالي :

1- أن عملية الشراء الصناعي والسلوك الذي تنطوي عليه في حقيقة الأمر عملية حل لمشكلة، ولها بعد زمني وتبدأ هذه العملية بالشعور بحاجة أو الإحساس بوجود مشكلة وإدراك أن هذه المشكلة يكمن حلها في القيام بالشراء. كما أن هذه العمليات ليست تصرفاً وحيداً يحدث في لحظة زمنية وينتهي، ولكنها تتتابع في مراحل متتالية حتى الحصول على الاحتياجات المطلوبة واستخدامها وتقييم النتائج.

2- أن عملية الشراء الصناعي تتسم - بصفة عامة - بأنها نشاط جماعي أو مشترك، بمعنى تعدد الأفراد الذين يشتركون في صنع قرار الشراء. فمن النادر أن ينفرد شخص واحد بصنع قرار الشراء أو غيره من القرارات - في المنظمات، ونتيجة لذلك فإن مفهوم وحدة صنع قرار الشراء أو مركز الشراء يظهر بوضوح كامل في مجال الشراء بواسطة المنظمات. غير أن عضوية هذه الوحدة، وطبيعة الدور الذي يقوم به كل عضو، ودرجة النفوذ التي يمارسها، تختلف وفقاً لعدد من المتغيرات.

3- أن الأفراد الذين يشتركون في صنع قرار الشراء يخضعون لقيود ومحددات أكثر مما يخضع له الأفراد عندما يتخذون قرارات الشراء لأنفسهم أو لأفراد أسرهم.

4- من هذه الخصائص السابقة تجعل أفراد صنع القرار يحتاجون إلى وبيحثون عن بيانات من النوع الذي يمثل حقائق أكثر منها تفسير أو عرض مرض أو جذاب.

ولاشك أن هذه الاختلافات والخصائص تنعكس على الأسلوب التسويقي الذي يتبع في كل حالة (1).

4/6 - أهمية وصعوبة دراسة السلوك الشرائي :

أدت الأهمية الحاسمة للنتائج التي تترتب على تصرف (أو عدم تصرف) المستهلك إلى محاولة فهم وتفسير سلوكه. والتنبؤ - ما أمكن - بهذا السلوك عند توافر ظروف معينة. ومن وجهة نظر رجل التسويق فإن الهدف من دراسة سلوك المستهلك هو معرفة الأسباب التي تجعله يقوم بالشراء (أو عدم الشراء)، وذلك بقصد التأثير عليه وحمله على التصرف بطريقة تتمشى وأهداف المنظمة.

وعلى الرغم من أن هذه العملية تتسم بالتعقد، وفهم العلاقات التي تحكمها ينطوي على صعوبة بالغة، وتحليل هذه العلاقات لا يرقى إلى مستوى تحديد علاقات سببية محددة وقاطعة، فإن الاعتماد على أساس علمي في

(1) لمزيد من التفاصيل انظر :

محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات مع المستهلكين، مدخل سلوكي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978، ص 56 - 62.

تفسير سلوك المستهلك أفضل - دون شك - من الاعتماد على الحكم الشخصي والتخمين.

ولما كان السلوك الشرائي للمستهلك صورة من صور السلوك الإنساني بصفة عامة فإن محاولة فهم وتفسير هذا السلوك والتنبؤ به يستفيد من عدد مجالات المعرفة والعلوم. فعلم النفس، والاجتماع، والنفس الاجتماعي: والأنثروبولوجي، والاقتصاد. كلها علوم إنسانية معنية بسلوك الإنسان، على الرغم من اختلاف وحدة التحليل في كل منها. ونتيجة لذلك فإن دراسة سلوك المستهلك تتطلب الجمع بين النظريات والمعرفة المتجمعة في جميع هذه العلوم والمجالات على الرغم من أن أتباع ومؤيدو كل مجال يدعون أن نظرياتهم تقدم تفسيراً كاملاً لهذا السلوك. ويمكن تعريف سلوك المستهلك بأنه: "تصرفات الأفراد الذين يقومون بصورة مباشرة بالحصول على واستعمال السلع والخدمات الاقتصادية بما في ذلك عمليات القرارات التي تسبق وتحدد هذه التصرفات" (1).

وهناك عدد من الأسباب التي يرجع إليها عدم الفهم الكامل لسلوك المستهلك ومنها ما يلي :

1- تعقد الظاهرة. فالسلوك الشرائي يؤثر فيه عدد كبير من العوامل المتداخلة مما يجعل المجال مفتوحاً أمام أكثر من تفسير لنفس الظاهرة.

2- اختلاف النظريات التي اهتمت بدراسة سلوك المستهلك وحاولت تقديم تفسير له، وقد سبقت الإشارة إلى ذلك قبل قليل.

(1)Engel, J.F., Kollat, D.T. & Balckwell, E.D., Consumer Behavior, Holt Rinehart & Winston, Inc., N.Y., 1973, P.5.

3- حادثة هذا المجال من مجالات الدراسة، فبداية الاهتمام به ترجع إلى أواخر الخمسينات من القرن العشرين ، وبالنسبة لسلوك المشتري الصناعي فقد بدأ بعد ذلك في منتصف الستينات. ونتيجة لذلك فإن المعرفة المتجمعة لا تسمح بعمل تعميمات أو وضع قواعد عامة.

وبالنسبة للموقف في جمهورية مصر العربية فيذكر الأستاذ الدكتور بازرة أن "وقد أوضحت الدراسات التي قام بها المؤلف في جمهورية مصر العربية عدم وجود أي دراسات عن المستهلك أو المشتري الصناعي المعني بالسلعة أو الخدمة التي يقوم المشروع بإنتاجها، بل هناك عدد كبير من الشركات المصرية لا تعرف بصفة محددة وقاطعة من هو المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي لمنتجاتها مما يجعل معظم القرارات التسويقية فيها غير سليمة (1)".

وإذا كان الموقف كذلك فيما يتعلق بالمستهلك، فإن هناك صعوبات إضافية متعلقة بالمشتري الصناعي أدت إلى التخلف النسبي في هذا المجال ومنها :

1- الصعوبة التقليدية التي تقترن عادة بإجراء بحوث ودراسات في مجال السلوك الشرائي للمنظمات ويتضمن ذلك :

(أ) الطبيعة الفنية المعقدة للسلع الصناعية مما يتعذر معه على الباحثين فهم خصائصها وأدائها وهي عوامل مؤثرة في الشراء ويجعلهم ينصرفون عنها إلى دراسة سلع أبسط.

(1) محمود صادق بازرة، المرجع السابق، ص150.

(ب) طبيعة البيانات المطلوبة لخدمة هذه الدراسات والبحوث. فمع أنه يفترض أن البيانات والسجلات في المنظمات معدة بطريقة أدق ومنظمة بشكل أحسن مما هي عليه في حالة الشراء الاستهلاكي، إلا أنه من الصعب الحصول عليها بسبب اعتبارات السرية.

2- درجة الاهتمام المحدودة التي أعطاها رجال التسويق الصناعي لدراسة السلوك الشرائي لعملائهم. ويرجع ذلك إلى أن تقبل المفهوم التسويقي بواسطة المشروعات التي تقوم بالبيع إلى المنظمات قد بدأ متأخراً كما يرجع أيضاً إلى اعتقاد المسوقين للصناعيين أنهم يعرفون عملاءهم بصفة شخصية وعلى أساس فردي كنتيجة لتعاملهم مع عدد محدود من العملاء، وغالبا بشكل مباشر.

5/6 - إطار دراسة سلوك المشتري :

حيث أن الأسواق تتسم بالتعقد، فإن الأمر يحتاج إلى إطار عام يساعد في الإلمام بالجوانب الأساسية التي يجب أن يلم بها من يقوم بالتسويق ويقدم فيليب كتلر إطاراً عاماً يضم الجوانب الرئيسية التالية (1) :

- 1- ماذا يشتري السوق؟ وتتناول الإجابة على هذا السؤال التعرف على الأنواع والتقسيمات الأساسية للسلع والمنتجات موضوع الشراء.
- 2- لماذا يتم الشراء؟ وتعطى الإجابة على هذا السؤال الأهداف التي يتم من أجلها الشراء، أو دوافع الشراء.

^①Kotler, P. Op. Cit., P. 70.

3- من يقوم بالشراء؟ وتمت الإجابة على هذا السؤال رجل التسويق بالمعرفة عن الأفراد الذين يشتركون في عملية الشراء في مراحلها المختلفة. والأدوار التي يقومون بها خلال هذه المرحلة.

4- كيف يتم الشراء؟ وتوضح الإجابة على هذا السؤال العمليات والأنشطة التي تنطوي عليها عملية الشراء.

كما يضيف سؤالين مكملين آخرين هما :

5- متى يتم الشراء؟ ويشير ذلك إلى المناسبات التي يتم فيها الشراء أي ما إذا كان الشراء يتم بشكل مستمر ومنتظم أم أنه يحدث في مناسبات خاصة.

6- أين يتم الشراء؟ ويشير ذلك إلى منافذ التوزيع التي يتم منها الشراء وتفضيلات المستهلك المتعلقة بذلك.

ونتناول فيما يلي كلاً من هذه الجوانب بإيجاز.

1/5/6 - ماذا يشتري المستهلك؟

تتعلق الإجابة على هذا السؤال بتقسيمات السلع التي يشتريها المستهلك. وبناء على من يقوم بالشراء والهدف الذي يتم من أجله الشراء، يمكن تقسيم السلع إلى استهلاكية وصناعية. وتشتري الأولى من أجل الاستهلاك أو الاستعمال المباشر بواسطة الأفراد والأسر، وتشتري الثانية من أجل التصنيع أو إعادة البيع أو تقديم خدمة بواسطة المنظمات المختلفة.

ومع أن خصائص السلعة تعتبر كافة للفرقة بين السلع الاستهلاكية والصناعية بالنسبة لبعض السلع، فإنها لا تصلح دائماً كأساس وحيد للتمييز بينهما. فبعض السلع - بحكم خصائصها الفنية - لا يمكن إلا أن تكون صناعية، وذلك مثل الآلات والمعدات،

والأوناش، ومحطات توليد الكهرباء، وتحلية مياه البحر، وأجهزة الأشعة ... الخ. ولكن معظم السلع تعتبر مشتركة بين النوعين، أي أنها استهلاكية وصناعية في آن واحد. وكننتيجة لذلك فإن التفرقة بين السلع الاستهلاكية والصناعية - كقاعدة عامة - لا تتبع من الخصائص والمواصفات المادية لها، بقدر ما تتبع من الذي يشتريها والهدف الذي تشتري من أجله. ومن وجهة نظر التسويق فإن ذلك يعني الحاجة إلى مزيج تسويقي مختلف لنفس السلع إذا كانت تباع في كل من السوقين. ونتناول فيما يلي تقسيمات كل من نوعي السلع.

أولاً : أنواع السلع الاستهلاكية :

يختلف نوع السلع الاستهلاكية باختلاف الأساس الذي يتم تقسيمها وفقاً له. ويمكن تقسيم لهذه السلع بناء على واحد من الأساسين الآتيين :

1- درجة استعداد المستهلك لبذل المجهود والوقت في سبيل إتمام الشراء، أي العادات الشرائية للمستهلك.

2- معدل شراء هذه السلع ودرجة ملموسيتها.

ووفقاً للأساس الأول تنقسم السلع الاستهلاكية إلى الأنواع الآتية :

- (أ) السلع الميسرة أو الاستقرابية Convenience goods.
- (ب) السلع الانتقائية أو سلع التسوق Shopping goods.
- (ج) السلع الخاصة specialty goods.
- (د) السلع التي نادراً ما يفكر فيها المستهلك Unsought goods.

أما وفقاً للأساس الثاني فإنها تقسم إلى الأنواع الآتية :

- (أ) السلع المعمرة durable goods.
- (ب) السلع غير المعمرة non durable goods.
- (ج) الخدمات.

وسوف نتناول في الباب التاسع الخاص بالمنتجات تفاصيل هذه التقسيمات من حيث خصائصها وأساليب تسويقها.

ثانياً : أنواع السلع الصناعية :

تنقسم السلع الصناعية إلى الأنواع الآتية :

- (أ) التركيبات والمعدات الرأسمالية.
- (ب) الآلات الخفيفة.
- (ج) الأجزاء والمواد المصنعة.
- (د) الخامات والمواد الأولية.
- (هـ) مهمات التشغيل.

2/5/6 - لماذا يشتري المستهلك؟

ويتناول هذا السؤال دراسة دوافع الشراء buying motives التي تحرك المستهلك. وإذا نظرنا إلى العدد الكبير والمتنوع من المنتجات التي يشتريها المستهلكون لأدركنا أنه من غير الممكن تحديد دافع واحد بسيط يحاولون إشباعه . وحتى بالنسبة لنفس المنتج فإن دوافع شرائه تختلف من مستهلك إلى آخر. وكمثال على ذلك، قد يكون الدافع لشراء معجون الأسنان

نظافة الأسنان، كما قد يكون بياض الأسنان، وقد يكون منع التسوس، أو الاحتفاظ برائحة الفم طيبة ومنعشة، أو قد تكون جميع هذه الدوافع مجتمعة.

ويمكن تقسيم الدوافع وفقاً لأحد الأساسين الآتيين :

1- درجة تأني المستهلك وقيامه بالتفكير والدراسة قبل الشراء.

2- مراحل الشراء.

ووفقاً للأساس الأول، تنقسم دوافع الشراء إلى ما يلي :

(أ) دوافع شراء عقلية أو رشيدة rational، وذلك عندما يقوم المستهلك بالبحث قبل الشراء وعمل مقارنات بين الماركات البديلة والمتاجر البديلة والشروط البديلة.

(ب) دوافع عاطفية أو انفعالية emotional، وذلك عندما يتسرع المشتري في الشراء دون تفكير كافي.

ووفقاً للأساس الثاني، تنقسم دوافع الشراء إلى ما يلي :

(أ) دوافع شراء أولية primary، وتتعلق بالمرحلة الأولى من الشراء والتي يقرر فيها نوع المنتج الذي سيشتريه، مثل شراء راديو، أو سيارة، أو شاي، أو السفر جواً... الخ.

(ب) دوافع شراء ثانوية Secondary، فبعد أن يحدد المستهلك نوع المنتج، تكون الخطوة الثانية تحديد الماركة التي سيختارها. فهناك عشرات الماركات من أجهزة الراديو والسيارات والشاي وشركات الطيران.

(ج) دوافع التعامل Patronage، ويتعلق هذا بتحديد المنفذ أو المتجر الذي سيقوم المستهلك بالشراء منه والتعامل معه.

3/5/6 - من يقوم بالشراء؟

بعد أن تعرضنا للإجابة على السؤالين المتعلقين بماذا ولماذا يشتري المستهلك، أي موضوع الشراء ودوافع الشراء، نتناول الآن السؤال الثالث من إطار دراسة سلوك المستهلك وهو من يشترك في عملية الشراء.

ومن المهام الأساسية التي تواجه رجل التسويق تحديد هؤلاء الأشخاص الذين يشتركون في عملية الشراء أو ما يمكن أن نطلق عليهم وحدة صنع قرار الشراء buying decision making unit، وبالنسبة لبعض المنتجات والخدمات قد يكون من السهل التعرف على وتحديد من يقوم بالشراء حيث ينفرد الزوج أو الزوجة بذلك. غير أن هناك سلعاً أخرى يشترك كل أفراد الأسرة في قرار شرائها. وفي هذه الحالة الأخيرة يحتاج رجل التسويق إلى تحديد الدور أو الأدوار التي يقوم بها كل فرد وكذلك درجة النفوذ أو التأثير التي يمارسها على النتيجة النهائية للقرار حتى يتمكن من توجيه اتصالاته بشكل فعال.

ومن الشائع التفرقة بين الأدوار الآتية التي يمكن أن يقوم بها الفرد في قرار الشراء⁽¹⁾.

1- صاحب المبادرة إلى الشراء initiator. وهو الشخص الذي يفكر أو يقترح أولاً فكرة الشراء. فقد تأتي مبادرة شراء غسالة أو مكنسة كهربائية من الزوجة، وقد يكون الزوج أو أحد الأبناء هو أول من يفكر في شراء تليفزيون ملون، وهكذا.

2- المؤثر على القرار influencer. وهو الشخص الذي يؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على النتيجة النهائية للشراء، وقد يرجع هذا التأثير إلى درجة معرفته وإمامه بالبدايل، كما قد يكون من بين أفراد الأسرة المشتريّة أو من خارجها (الأقارب والأصدقاء).

⁽¹⁾Kotler, Op. Cit., PP. 81-83.

3- الذي يتخذ القرار decider. وهو الشخص الذي تكون له الكلمة النهائية أو التحديد النهائي بالنسبة لجزء من أو كل عملية الشراء أي تحديد ما إذا كان يتم الشراء أصلاً، وماذا يشتري، وكيف يشتري، ومتى يشتري، ومن أين يشتري.

4- المنفذ للشراء (المشتري) purchaser. وهو من يقوم بالشراء بمعناه المحدود، أي تنفيذ ما اتفق على الحصول عليه.

5- المستعمل user. وهو الشخص (أو الأشخاص) الذي يستهلك أو يستعمل السلعة.

وفي حالة الشراء بواسطة المنظمات يظهر مفهوم وحدة صنع قرار الشراء (أو كما تسمى مركز الشراء buying center) بشكل واضح، وذلك بسبب تعدد الأفراد الذين يشتركون في صنع القرار.

ومن بحث ميداني شمل عينة تتكون من 3000 منشأة صناعية تنتمي إلى 9 صناعات مختلفة في المملكة المتحدة⁽¹⁾، اتضح أن الإدارات التي تشترك في صنع قرار الشراء والجانب الذي تشترك فيه ودرجة اشتراكها، كان على النحو المبين في الجدول الآتي وذلك بالنسبة لجميع الصناعات التي شملها البحث.

⁽¹⁾Buckner, H., How British Industry Buys, Hutchinson, London, 1967, Table, 5, P. 85.

آخرون	أفراد البيع	أفراد التمويل	أفراد المشتريات	أفراد البحوث	مهندسو الصيانة	مهندسو التصميم والتطوير	مهندسو الإنتاج	الإدارة التنفيذية	الإدارة العليا	الأفراد الذين يشغلون الوظائف المبينة في الأعمدة مسئولون بالنسبة المبينة عن توفير الحقائق أو إبداء الرأي أو المساهمة كما هو مبين بالصفوف
56	52	39	68	24	66	60	61	70	85	تقييم فردي (مستقل) أو اتخاذ قرار
32	62	46	39	24	12	31	13	25	45	رأي متعلق بالنواحي التجارية
13	17	16	17	18	75	73	76	45	25	رأي متعلق بالنواحي الفنية
55	40	62	53	66	57	36	63	46	32	جمع الحقائق
6	13	90	35		22	9	17	17	14	المشاركة في لجان شراء

ولفهم مضمون هذا الجدول نجد على سبيل المثال أن مهندسي التصميم والتطوير الذين يقومون بأكثر من دور يشاركون بالرأي في النواحي الفنية في 73% من الحالات، وفي 60% من الحالات يعبرون عن رأيهم في شكل تقييم فردي وقرارات، وهكذا بالنسبة لباقي المجموعات الوظيفية.

وقد قصدنا من عرض هذا الجدول بيان النمط الذي يحتاج رجل التسويق إلى معرفته من حيث تحديد من يشترك ونوع مشاركته. ولكن مثل هذه البيانات - بشكلها السابق - قليلة الأهمية لرجل التسويق. ويرجع ذلك إلى أنها بيانات إجمالية فهي عبارة عن التفريغ المجمع لجميع المنظمات وبالنسبة لجميع المجموعات السلعية التي تشتريها. وما يحتاجه رجل التسويق هو بيانات تفصيلية عن الذين يساهمون في شراء سلعة أو (مجموعة سلعية) معينة، ونوع مساهمتهم، ودرجة تأثيرهم أو نفوذهم، والمرحلة التي يساهمون فيها.

ومن بحث قام به المؤلف في 27 جامعة في المملكة المتحدة (1) بالنسبة لشراء الآلات المكتبية، اتضح أن تأثير كل طرف من الأطراف الرئيسية في صنع قرار الشراء كما يراه هذا الطرف نفسه وكما يراه الطرف الآخر وذلك في مرحلة واحدة فقط من مراحل صنع قرار الشراء (نكتفي بذكر هذه المرحلة على سبيل المثال) على النحو المبين في الجدول الآتي :

(1) AbderIrehim, M.A., Op. Cit., P. 279.

جدول يبين تأثير الأطراف الرئيسية المشتركة في صنع قرار الشراء
في مرحلة تحديد المواصفات وذلك كما يراه كل من مديري المشتريات ورؤساء الأقسام

رؤساء الأقسام ن = 78			مديرو المشتريات ن = 27			هذه الأطراف ترى بالطريقة المبينة نفوذ هذه الأطراف
ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	متوسط درجة التأثير (*)	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	متوسط درجة التأثير (*)	
3	1.36	3.56	1	0.632	4.59	رجال المشتريات
2	1.31	3.6	3	1.22	3.1	رؤساء الأقسام
1	1.08	3.8	2	0.985	3.2	المستعملون

(*) قيست درجة النفوذ بواسطة تدرج Scale يتكون من خمسة مراحل، وكلما كانت القيمة أعلى كلما دل ذلك على ازدياد درجة النفوذ والتأثير.

ومن هذه البيانات يمكن استنتاج الملاحظات السريعة الآتية :

1- يرى مديرو المشتريات أن نفوذهم أكبر من نفوذ أي مجموعة أخرى، كما أن نفوذ المستعملين أكبر من ذلك الخاص برؤساء الأقسام (لاحظ ترتيب الأهمية المبني على القيمة المتوسطة والذي تدعمه قيمة الانحراف المعياري). ولعل ذلك يعكس تمسكهم بالحصول على المواصفات المحددة سلفاً والتي تمثل سياسة شرائية.

2- إن رؤساء الأقسام يرون أن نفوذ المستعملين أكبر من نفوذ أي مجموعة أخرى بما في ذلك أنفسهم، وأن نفوذهم أكبر من ذلك الخاص بمديري المشتريات، وهم في ذلك يعبرون عن وجهة النظر التي تقوم على أن الإدارات المستعملة هي التي تحدد مواصفات ما ستستعمله من آلات وأن إدارة المشتريات هي "إدارة خدمة" مهمتها تسهيل أداء مهام هذه الإدارات. بالإضافة إلى ذلك فهم يرون أن نفوذهم هو امتداد لتفضيلات المستعملين من أجل إمدادهم بما يمكنهم من أداء مهامهم.

وإذا نظرنا إلى قرار الشراء على أنه يتكون من شقين هما: الشق الفني المتعلق بالمنتج وخصائصه وأدائه ودرجة تعقده فنياً، والشق التجاري المتعلق أساساً بعوامل السوق وحجم الاستثمار، فإنه يمكن الاسترشاد بالخطوط العامة الآتية في تحديد الأطراف المشتركة في صنع القرار ومدى الأهمية النسبية لكل منها :

أولاً : تزداد الأهمية النسبية للعوامل المتعلقة بالمنتج مقارنة بالعوامل المتعلقة بالسوق وذلك من وجهة نظر قرار الشراء كلما :

1- ازدادت درجة التعقد الفني للمنتج.

2- ازدادت درجة أهمية الصنف المشتري في العملية الإنتاجية للمشروع.

3- قل عدد وحجم المشروعات التي تمثل جانب العرض.

ثانياً : تزداد درجة الأهمية النسبية لنفوذ إدارة المشتريات على قرار الشراء كما :

1- كانت العوامل المتعلقة بالسوق أكثر أهمية من العوامل المتعلقة بالمنتج.

2- ازداد حجم المشروع.

3- أسندت الإدارة العليا سلطة محددة لهذه الإدارة بشكل رسمي.

ثالثاً : وعلى العكس مما تقدم فإن الأهمية النسبية للإدارة المستخدمة في عملية صنع القرار تزيد كلما :

1- أصبحت العوامل المتعلقة بالمنتج أكثر أهمية مقارنة بالعوامل، العوامل المتعلقة بالسوق.

2- كانت خبرة المشروع في شراء واستخدام الصنف قليلة.

رابعاً : يؤثر أفراد الإدارة العليا على قرار الشراء على النحو التالي :

1- بدرجة أكبر كلما زادت القيمة المالية للشراء.

2- بدرجة أقل كلما كان حجم المشروع كبيراً.

فإذا اعتبرنا أن العوامل المتعلقة بالسوق تشير أساساً إلى درجة عدم

التأكد التجاري، فإنه يمكن توضيح الأطراف التي يكون لها دور في سلطة

اتخاذ قرار الشراء في الشكل الآتي (1) :

⁽¹⁾Fisher, L., Industrial Marketing, Business Books Ltd., London, 1969, P.25.

مرتفعة	منخفضة	درجة التعقد الفني درجة عدم التأكد التجاري
التركيز على الإدارات المستخدمة	التركيز على إدارة المشتريات	منخفضة
اشترك معظم إدارات المشروع	اشترك صانعي السياسة أو الإدارة العليا	مرتفعة

وفيما يتعلق بدرجة عدم التأكد التجاري فإنها تتأثر بعدد من العوامل وذلك على النحو التالي :

تكون مرتفعة عند	تكون منخفضة عند
- ارتفاع قيمة الاستثمار.	- انخفاض قيمة الاستثمار.
- التزام طويل الأجل.	- التزام قصير الأجل.
- إجراء تعديلات نتيجة الشراء.	- عدم إجراء تعديلات نتيجة الشراء.
- تأثير جوهري محتمل على الربحية.	- تأثير طفيف محتمل على الربحية.
- صعوبة التنبؤ بالآثار.	- سهولة التنبؤ بالآثار.

وبالمثل فإن درجة التعقد الفني للمنتج تتأثر بعدد من العوامل وذلك على النحو التالي :

الحالات التي تكون فيها مرتفعة	الحالات التي تكون فيها منخفضة
- منتج متنوع.	- منتج نمطي.
- منتج معقد فنياً.	- منتج بسيط فنياً.
- منتج جديد.	- منتج معروف في السوق.
- شراء جديد.	- اشترى من قبل.

- مجال استخدام معروف.	- مجال استخدام جديد.
- سهولة التركيب.	- حاجة التركيب إلى تخصص فني.
- عدم وجود خدمة بعد البيع.	- وجود خدمة فنية بعد البيع.

4/5/6 - كيف يتم الشراء؟

وتتعلق إجابة هذا السؤال بالتعرف على الأنشطة والعمليات التي يقوم بها المشتري في سبيل الحصول على السلع والخدمات التي تشبع حاجاته، أو مراحل العملية الشرائية. ونبين فيما يلي هذه المراحل في حالة المستهلكين الأفراد، والمنظمات، وكذلك في حالة شراء المنتجات الجديدة.

أولاً: وفي حالة المستهلكين الأفراد تمر هذه العملية بخمس مراحل هي :

1- إدراك الحاجة إلى الشراء (الشعور بالحاجة إلى الشراء).

2- البحث عن بيانات أو معلومات.

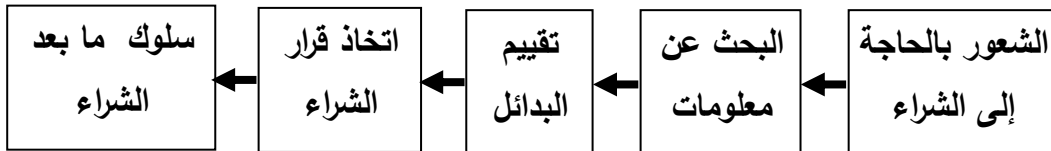
3- تقييم البدائل المتاحة.

4- اتخاذ قرار الشراء.

5- الشعور اللاحق للشراء (سلوك ما بعد الشراء).

وتظهر العلاقة بين هذه المراحل (كعملية صنع قرار) في الشكل

البسيط التالي (شكل 1/6).



شكل 1/6 - مراحل عملية الشراء بواسطة الأفراد

ويؤكد هذا النموذج البسيط أن صنع قرار الشراء يبدأ قبل الشراء الفعلي بكثير ، كما أن له نتائج تمتد إلى ما بعد هذا الشراء. ويشجع هذا النموذج رجل التسويق على التركيز على العملية ككل وليس على البيع. و نتناول كلاً من هذه المراحل باختصار شديد بقصد بيان مضمونها.

1- الشعور بالحاجة : وتعتبر هذه نقطة البداية في العملية الشرائية وقد يثور (ينشط) هذا الشعور نتيجة مثير داخلي أو خارجي - غريزي أو مكتسب.

وتظهر الحاجة بمستوى معين من الكثافة (الحدة) وتستمر لوقت معين وكلما زادت درجة حدة الحاجة وطالت المدة الزمنية التي تستمرها كلما كان الفرد أكثر نشاطاً في البحث عن والحصول على ما يشبعها. وقد تظهر بعض الحاجات وتستمر لوقت طويل دون أن تصل إلى مستوى الحدة الكافي لدفع الشخص إلى القيام بتصرف نحو إشباعها، فقد تبدأ سيارة الشخص في أن تسبب له بعض المتاعب نتيجة تكرار تعطلها وارتفاع تكاليف إصلاحها مما يجعله يفكر في استبدالها. ولكن هذا التفكير قد يستمر سنتين أو أكثر قبل أن يقوده إلى تصرف - الاستبدال الفعلي.

ومن وجهة نظر رجل التسويق فإن مدلول هذه المرحلة يتمثل في :

(أ) ضرورة فهم الدوافع التي ترتبط بالمنتج الذي تنتمي إليه الماركة الخاصة به. وكذلك الدوافع الخاصة بالماركة نفسها. وكلما زاد عدد الدوافع التي يشبعها المنتج كلما كان مطلوباً أكثر.

(ب) إن مفهوم ظهور الحاجة يساعد رجل التسويق على إدراك أن مستوى هذه الحاجة إلى منتج يتفاوت من وقت لآخر ويتأثر بمثيرات مختلفة.

ويستطيع تخطيط مثيراته لتتفق أكثر مع الظروف المعتادة للمستهلك وكذلك مع توقعياته للشراء.

2- البحث عن بيانات : إذا ثارت الحاجة وكانت : (1) حادة، (2) الشيء الذي يشبعها محدد تماماً، (3) في متناول الشخص مالياً ومكانياً وزمانياً، فمن المتوقع أن يقوم الشخص بإشباعها مباشرة. ويحدث هذا في حالات الجوع والعطش. ولكن في حالات كثيرة لا يتم إشباع الحاجة بهذا الشكل العاجل نتيجة عدم توافر شرط أو أكثر من الشروط السابقة وفي هذه الحالة فإن الحاجة تسجل في الذاكرة انتظاراً لإشباعها في المستقبل.

ووفقاً لدرجة حدة الحاجة المخزنة في الذاكرة فإنه ينتج عنها أحد حالتين بالنسبة للفرد.

(أ) ويمكن أن يطلق على الحالة الأولى الانتباه المتزايد *heightened attention*، وفيها يكون الفرد أكثر يقظة *active* للبيانات المتعلقة بحاجته وإشباعها، وهو وإن كان لا يقوم ببحث نشط إلا أنه يكون أكثر استعداداً لاستقبال البيانات. فالشخص الذي يفكر في استبدال سيارته (وتكون لازالت تعمل) يهتم بدرجة أكبر بالإعلانات عن السيارات، وملاحظة السيارات في الشوارع والمعارض، كما يتابع مناقشات الأصدقاء عن السيارات.

(ب) وفي حالة الحاجة الأكثر إلحاحاً يدخل الشخص حالة البحث النشط عن بيانات : *Active information seeking* وتتوقف كمية البيانات التي يحتاجها على ما إذا كان الموقف الشرائي محدوداً أو مطولاً.

ويهتم رجل التسويق بمعرفة المصادر المختلفة التي يرجع إليها المستهلك، ودرجة التأثير النسبي لكل منها على اختياره. وقد تكون هذه المصادر شخصية (الأسرة، الأصدقاء، الجيران). أو تجارية (الإعلان، رجال البيع الموزعين والوسطاء، نوافذ العرض).

ويختلف تأثير هذه المصادر باختلاف نوع المنتج والصفات الشخصية للمستهلك. وبصفة عامة فإن المصادر التجارية تمد المستهلك بمعظم البيانات، ولكن المصادر الشخصية لها تأثير أكبر عند التقييم والاختيار للثقة فيها. وتعبير آخر فإن المصادر الأولى وظيفتها أساساً إخبارية. أما المصادر الثانية فوظيفتها أساساً تقييمية.

3- التقييم. عندما يحصل الشخص على البيانات الكافية فإنه يستخدمها لتحديد الجاذبية النسبية للبدائل، ومن المهم أن يعرف رجل التسويق كيف يستخدم المستهلك البيانات في تحديد المنتج والماركة اللذين يشتريهما. ويدخل في ذلك معرفة الخصائص التي يبحث عنها، والمعايير التي يستخدمها في التقييم.

4- قرار الشراء. تنتهي مرحلة التقييم بأن يكون المستهلك مجموعة من التفضيلات بين البدائل. وعادة ما تكون الماركة الأكثر تفضيلاً هي التي تشتري. ومعنى ذلك أن الشراء (التصرف الفعلي) يتأثر باتجاهات الشخص ولكنه بالإضافة إلى ذلك يتأثر ببعض العوامل الاجتماعية (مثل عدم اتفاق كل أفراد الأسرة على تفضيل الشيء) وكذلك بالعوامل التي تستجد في مكان الشراء (داخل المتجر) مثل رؤية بديل جديد أو الحصول على بيانات جديدة.

5- الشعور اللاحق للشراء. إن شراء ماركة معينة له تأثير ارتدادي feedback هام على تفضيلها فيما بعد. فكما أن الاتجاهات تؤثر

على السلوك فإن للسلوك أيضاً تأثيره على الاتجاهات. فإذا فشلت الماركة المشتراه في توفير الإشباع المتوقع فإن المشتري سيخفض من اتجاهه الإيجابي نحوها وربما يستبعدّها من بين تفضيلاته. ومن ناحية أخرى إذا كانت التجربة مرضية فإن ذلك يقوي درجة تفضيل الماركة.

وقد تظهر مشاعر سلبية بعد الشراء. فقد يحصل الشخص على معلومات لها انعكاس سيء على اختياره (إمكان الحصول عليه بسعر أقل..). كما قد تنشأ المشاعر السلبية من استعمال المنتج واكتشاف أن أداءه غير مرض أو تصاحبه متاعب غير متوقعة. ويطلق على عدم الرضا اللاحق للشراء حالة القلق أو اللانسجام Cognitive dissonance وتتناسب درجة هذا اللانسجام اللاحق للشراء طردياً مع الأهمية العامة للقرار وكذلك مع درجة الجاذبية النسبية للبدائل التي لم يتم اختيارها. ولهذا السبب فإن هذا الشعور غالباً ما يظهر في حالات شراء الأصناف مرتفعة القيمة وطويلة العمر.

وبالنسبة لرجل التسويق فإنه يحاول مساعدة المستهلك في الاقتناع باختياره عن طريق توجيه اتصالاته إلى من اشترى حديثاً. فمنتجو السيارات يضعون في كتالوجاتهم ما يؤكد للمستهلك سهولة حصوله على الخدمة. كما يقومون بإعلانات يظهر فيها من اشترى حديثاً وهم يعبرون عن ارتياحهم ورضائهم عن الماركة التي اشترىوها. وما لم يتمكن البائع من استبعاد هذا الشعور فإنه يتعرض لفقد بعض عملائه دون مبرر.

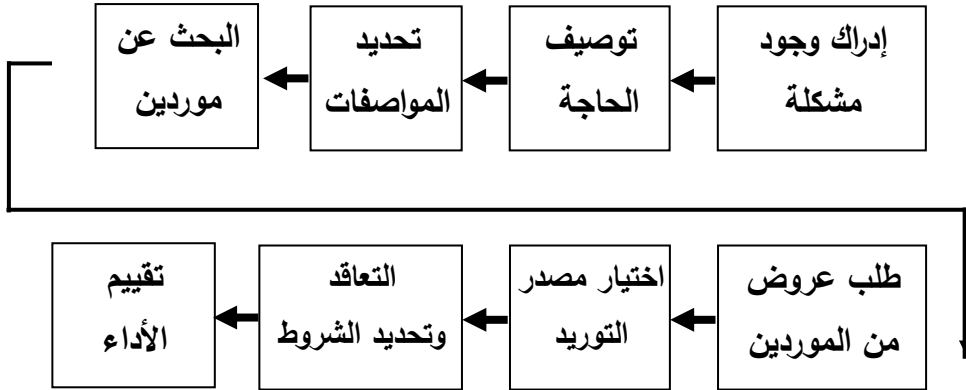
ثانياً: أما في حالة الشراء بواسطة المنظمات، فإن عملية الشراء أكثر تعقداً، وتتكون من المراحل الآتية:

- 1- إدراك وجود مشكلة (الشعور بالحاجة إلى الشراء).
- 2- توصيف الحاجة (تحديد الكمية والوقت والغرض الذي يشتري من أجله).

- 3- التوصيف الدقيق للأصناف المطلوبه (تحديد المواصفات).
- 4- البحث عن مصادر توريد بديلة.
- 5- طلب عروض من الموردين.
- 6- اختيار مصدر التوريد.
- 7- التعاقد (الاتفاق على كل شروط التوريد).
- 8- تقييم الأداء.

وتظهر العلاقة بين هذه المراحل على النحو المبين في الشكل الآتى (شكل

(2/6)

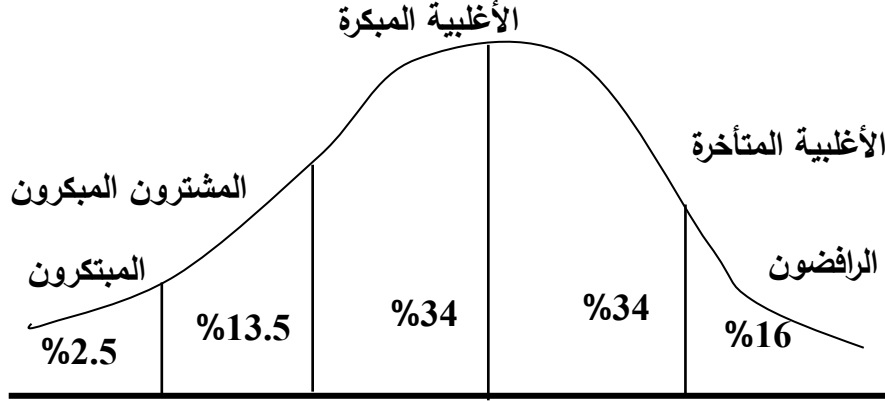


شكل 2/5 مراحل عملية الشراء بواسطة المنظمات.

ثالثاً : في حالة شراء المنتجات الجديدة. بينا في النقطتين السابقتين المراحل التي تمر بها عملية الشراء بواسطة كل من الأفراد والمنظمات. ونبين هنا هذه المراحل في حالة شراء المنتجات الجديدة، والتي يطلق عليها عملية تقبل المنتجات الجديدة أو اعتناق الأفكار الجديدة adoption process .

وتشمل هذه العملية المراحل الآتية :

- 1- الإدراك awareness، وهي أن يدرك المشتري وجود المنتج، ولكن ليس لديه معلومات عنه.
 - 2- الرغبة interest أو الاهتمام، حيث يبحث المشتري عن بيانات عن المنتج.
 - 3- التقييم evaluation، حيث يقرر المشتري تجربة المنتج لتحسين تقييم القيمة.
 - 4- التجربة trial ، حيث يقرر المشتري تجربة المنتج لتحسين تقييمه لقيمته.
 - 5- التقبل أو الاعتناق adoption، حيث يقرر المشتري شراء واستخدام المنتج الجديد بشكل مستمر.
- ويختلف المستهلكون من حيث مدى استعدادهم وإقبالهم على شراء المنتجات الجديدة.
- فهناك دائماً رواد الاستهلاك consumption pioneers، وهناك من يشترون المنتجات الجديدة بعد ظهورها بمدة طويلة.
- ويبين الشكل الآتي (شكل 3/6) أنماط (فئات) المستهلكين على أساس وقت تقبلهم للمنتجات الجديدة.



شكل 3/6 - فئات المستهلكين حسب وقت قبولهم للمنتجات الجديدة.

وتمثل فئات المستهلكين حسب وقت قبولهم للمنتجات والأفكار الجديدة الأساس الذي يحدد نمط وطريقة انتشار diffusion المنتجات والاختراعات الجديدة.

5/5/6 - متى وأين يتم الشراء؟

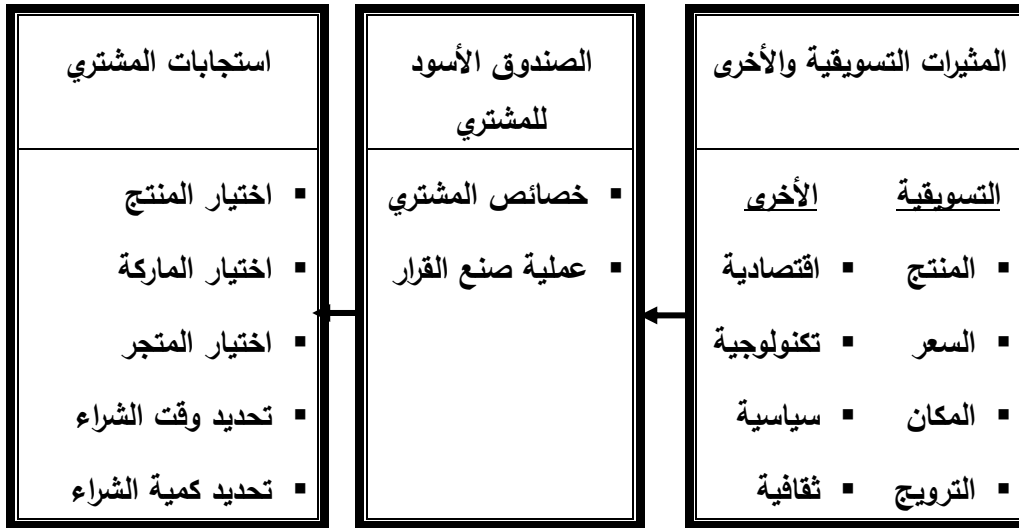
ويتعلق هذان السؤالان بالتوقيت والمكان (نوع المتجر وموقعه) الذي يتم فيهما الشراء. وفيما يتعلق بالتوقيت، هناك سلع تشتري بصفة مستمرة طوال العام، وهناك سلع أخرى تشتري في أوقات ومناسبات معينة فقط (وذلك مثل الأعياد، والخطوبة والزواج والوفاة، ودخول المدارس، والذهاب إلى المصايف). أما فيما يتعلق بالمكان، فهناك سلع تباع في أكثر من نوع من المتاجر، وتفضل كل شريحة الشراء من نوع معين فقط. وكمثال على ذلك العطور وأدوات التجميل، فهي تباع في الصيدليات، ومتاجر الأقسام، والمتاجر المتخصصة، وربما في أنواع أخرى.

6/6 - نموذج سلوك المشتري والعوامل المؤثرة فيه :

رغم صعوبة دراسة سلوك المشتري، فإن وجود نموذج لهذا السلوك يقلل من هذه الصعوبة. إن جزءاً كبيراً من التصرفات الشرائية وغيرها قد يصعب فهمها حتى بواسطة المستهلك نفسه، لأنها تحدث في اللاوعي أو في مستويات عميقة من "الصندوق الأسود".

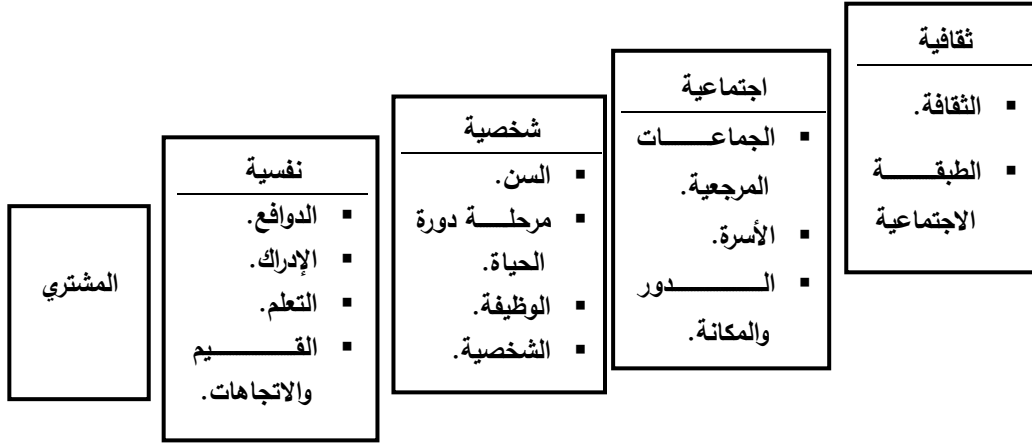
ونبين فيما يلي هذا النموذج والعوامل المؤثرة بالنسبة للمستهلكين الأفراد، وبعد ذلك بالنسبة للمنظمات، حتى يتسنى للقارئ المقارنة وفهم الاختلافات بينهما.

أولاً : في حالة المستهلكين الأفراد. إذا استخدمنا أبسط نماذج السلوك، وهو نموذج المثير - الاستجابة ، أو نموذج مدخلات - مخرجات، فإنه يمكن تصور نموذج السلوك الشرائي للأفراد على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 4/6).



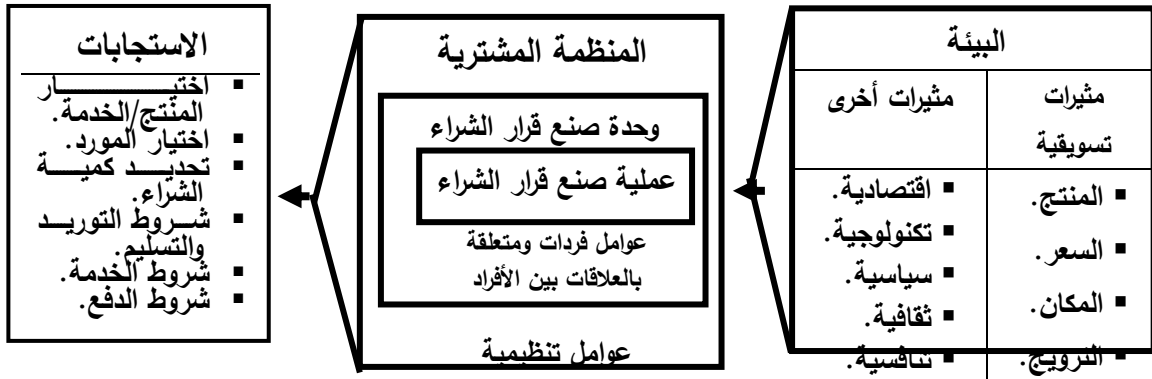
شكل 4/6 - نموذج السلوك الشرائي للمستهلك

كما تظهر العوامل المؤثرة على سلوك المشتري على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 5/6).



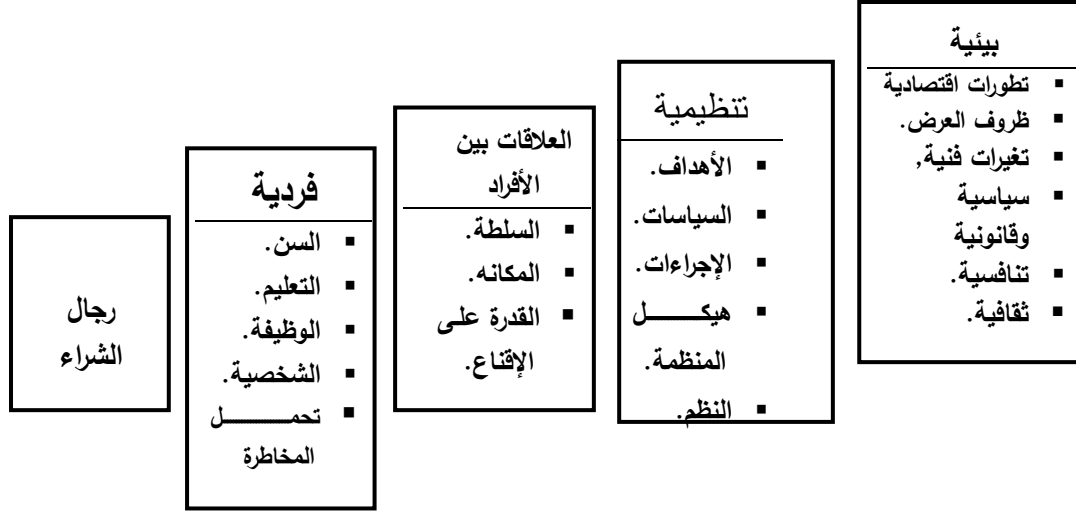
شكل 5/6 - العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للمستهلك

ثانياً : في حالة المنظمات. يدرك القارئ أن السلوك الشرائي للمنظمات أكثر تعقداً من قرينه الخاص بالأفراد، وذلك بسبب عدد من العوامل سبق بيانها في البند 3/6. ونبين فيما يلي نموذج هذا السلوك، والعوامل المؤثرة في. ويظهر نموذج السلوك الشرائي للمنظمات على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 6/6).



شكل 6/6 - نموذج السلوك الشرائي للمنظمات

وفيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في هذا السلوك، فإنها تظهر على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 7/6).



شكل 7/6 - العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للمنظمات

7/6 - أنواع السلوك المتعلق بقرارات الشراء :

يختلف السلوك الشرائي لكل من الأفراد والمنظمات باختلاف الموقف الذي يواجهانه. وبتناول فيما يلي أنواع المواقف الشرائية والسلوك الذي تتطوي عليه وذلك بالنسبة لكل الأفراد والمنظمات.

أولاً : بالنسبة للمستهلكين الأفراد. لاشك أن السلوك الشرائي يختلف بشكل واضح عند شراء معجون أسنان، أو بدلة، أو حاسب آلي شخصي، أو سيارة. فالقرارات الأكثر تعقداً غالباً ما يساهم فيها عدد أكبر، ويحدث فيها تأني وتريث أطول. ويمكن تصنيف أنواع السلوك المتعلق بقرارات الشراء بناء على بعدين هما :

(أ) درجة استغراق أو اندماج involvement المشتري.

(ب) درجة وجود اختلافات بين الماركات ، إلى الأنواع الأربعة الأساسية الآتية :

1- سلوك شرائي معقد Complex buying behavior.

2- سلوك شرائي لتخفيض عدم الارتياح بعد الشراء - dissonance reducing behavior.

3- سلوك شرائي اعتيادي Habitual buying behavior أو مألوف.

4- سلوك شرائي يبحث عن التنوع variety - seeking behavior.

ويبين الشكل الآتي (شكل 8/6) هذه الأنواع من السلوك بناء على

البعدين السابقين.

سلوك شرائي معقد

سلوك شرائي يبحث

اختلافات جوهرية

	عن التنوع	بين الماركات
سلوك شرائي لتخفيض عدم الارتياح	سلوك شرائي اعتيادي أو مألوف	اختلافات طفيفة بين الماركات

اندماج مرتفع اندماج منخفض

ونقدم فيما يلي وصفاً مختصراً لكل من هذه الأنواع :

1- السلوك الشرائي المعقد : يوجد هذا السلوك عندما تكون درجة اندماج أو استغراق المستهلك في الشراء عالية، ويدرك وجود اختلافات جوهرية بين الماركات. وتزداد درجة اندماج المستهلك عندما يكون المنتج مكلفاً، وينطوي على مخاطرة، ويشترى بشكل غير متكرر، وهناك الكثير الذي يريد معرفة عن المنتج (خصائصه وأداؤه). وكمثال على ذلك شراء حاسب آلي شخصي.

في هذه المواقف، هناك الكثير الذي يريد المستهلك أن يتعلمه. ولذلك فإن رجل التسويق يجب عليه إمداد المستهلك بالبيانات التي يبحث عنها، كما يجب عليه تمييز الماركة الخاصة به من حيث ملامحها، ومزاياها، ومنافعها النسبية.

2- سلوك تخفيض عدم الارتياح. يوجد هذا السلوك عندما تكون درجة اندماج المستهلك عاليه في شراء منتج مرتفع الثمن، ويشترى بشكل غير متكرر، وينطوي على مخاطرة، ولكنه يرى فروقاً طفيفة بين الماركات. وكمثال على ذلك عند شراء صنف كالسجاد.

في هذه المواقف يقوم المستهلك بالبحث عن ما هو متاح، ويشترى بشكل أسرع نسبياً، وربما يستجيب للسعر الجيد.

3- السلوك الشرائي الاعتيادي أو المألوف. يوجد هذا السلوك عندما تكون درجة الاندماج منخفضة، والاختلافات بين الماركات طفيفة. وكمثال على ذلك شراء صنف كالمح أو السكر. فالمستهلك عادة ما يلتقط كيس الملح بمجرد الوصول إلى المكان الذي يوجد فيه داخل المتجر. وحتى إذا تكرر اختيار نفس الماركة عدة مرات، فغالباً ما يكون هذا نتيجة العادة وليس نتيجة تفضيل أو ولاء للماركة.

وبسبب عدم وجود تفضيل حقيقي لأي ماركة، فإن مسوقي المنتجات ذات درجة الاندماج المنخفضة، والتي لا توجد بينها اختلافات حقيقية، غالباً ما يستخدمون السعر وتنشيط المبيعات لدفع المستهلكين إلى تجربة ماركاتهم.

4- سلوك البحث عن التنوع. يوجد هذا السلوك في المواقف التي تنطوي على درجة اندماج منخفضة، مع وجود اختلافات جوهرية بين الماركات.

في مثل هذه المواقف عادة ما يقوم المستهلك بالتغيير المتكرر للماركات brand switching. وكمثال على ذلك شراء المخبوزات والحلويات. عادة ما يختار المستهلك ماركة معينة دون تقييم كبير، ثم يتم التقييم عند الاستهلاك. غير أنه في المرة القادمة يختار ماركة أخرى ليحرب شيئاً مختلفاً. في هذه الحالة يحدث تغيير الماركة من أجل التنوع وليس نتيجة لعدم الرضا.

في هذه المجموعة من المنتجات تختلف الاستراتيجيات التسويقية التي تتبعها الشركة الفائزة في السوق market leader عن تلك التي تتبعها الشركة صاحبة الماركة الأقل شهرة والتي يطلق عليها شركة متحديّة market challenger تحاول الأولى تشجيع سلوك الشراء الاعتيادي عن طريق احتلال مساحة أكبر من أرفف المتاجر، وجعلها مليئة باستمرار، والقيام بإعلانات

تذكيرية مستمرة. وذلك لجعل المستهلك يختار الماركة الخاصة بها في كل مرة يقوم فيها بالشراء.

أما الشركة الثانية فمن مصلحتها تشجيع سلوك البحث عن التنوع وذلك عن طريق عرض أسعار أقل، وتقديم عروض خاصة (مثل العينات المجانية، والكوبونات)، والتركيز في الإعلانات على الأسباب التي تبرر شيئاً جديداً في كل مرة، وذلك مثل (لا أحبه لأنني لم أجربه !!).

ثانياً : بالنسبة للمنظمات. يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع رئيسية من المواقف الشرائية التي تواجهها المنظمات، وهي مواقف إعادة الشراء المتكرر Straight rebuy، والمواقف الجديدة New task ومواقف إعادة الشراء المعدلة modified rebuy. ويمكن تصور أن هذه الأنواع الثلاثة تقع على تدرج تمثل المواقف المتكررة والجديدة قطبيه، وتأتي المواقف المعدلة بين الاثنين.

ولا ينبغي أن يفهم أن طبيعة المنتج (من حيث قيمته أو مواصفاته) هي التي تحدد نوع الموقف الشرائي الذي يواجهه المشتري. إن التفرقة بين هذه المواقف الثلاثة تنبع من درجة الخبرة السابقة للمشتري وكمية البيانات المخترنة له. ويمكن المقارنة بين هذه المواقف من أكثر من زاوية، وذلك على النحو الذي يبيئه الجدول الآتي :

درجة الإحساس بالمخاطرة	عدد البدائل التي تؤخذ في الاعتبار	درجة إحصاه إلى البيانات	كمية الخبرة السابقة	أوجه المقارنة نوع الموقف
------------------------	-----------------------------------	-------------------------	---------------------	-----------------------------

عالية جداً	كثيرة	عالية جداً	لا توجد	جديد
محدودة	محدودة	معتدلة	محدودة	معدل
منخفض جداً أو لا توجد	لا توجد	منخفضة أو لا توجد	كبيرة وكافية	متكرر

الباب السابع
مفهوم المخاطرة المدركة في الشراء

1/7 مقدمة

2/7 مفهوم المخاطرة المدركة وأبعاده

3/7 أنواع المخاطر التي يدركها المستهلك

4/7 وسائل تخفيض المخاطر

5/7 العلاقة بين أنواع المخاطر ووسائل تخفيضها

6/7 التطبيقات التسويقية لمفهوم المخاطرة المدركة

الباب السابع مفهوم المخاطرة المدركة في الشراء

1/7 - مقدمة :

بعد أن تعرفنا في الباب السابق على إطار دراسة سلوك المشتري، نتناول في هذا الباب موضوعاً من الموضوعات التي تتصل بالسلوك الشرائي للمستهلك بشكل مباشر. فالعملية الشرائية يمكن النظر إليها على أنها تتطوي على قدر معين من نوع أو آخر من المخاطرة. ويمكن فهم ذلك إذا أدركنا أن أي تصرف من تصرفات المستهلك يمكن أن تترتب عليه نتائج لا يمكنه توقعها بما يقرب من التأكد، وأن بعض هذه النتائج يمكن أن يكون غير سار أو غير مرغوب فيه (1).

ولاشك أن إدراك المشتري لمثل هذه المخاطر يؤثر على القرار المتعلق بالشراء أو عدم الشراء، كما يؤثر على تحديد الطريقة التي يقوم بالشراء بها. وهذا يتطلب من رجل التسويق فهمه والإلمام به وأخذه في الاعتبار في تصميم برنامجه التسويقي.

وإن كان مفهوم المخاطرة المدركة Perceived risk يعتبر من المفاهيم التي انتقلت حديثاً من العلوم السلوكية إلى مجال التسويق (وذلك في حوالي منتصف الخمسينات من القرن الماضي) فإن ذلك لا يعني عدم وجوده في مجال الممارسة أو السلوك الفعلي للمستهلكين من قبل. إن كثيراً من

(1) Bauer, R.A., "Consumer Behavior as Risk Taking, in Cox D.F., ed., Risk Tasking and Information Handling in Consumer Behavior, Harvard University, Bostonm 1967, PP. 23-33.

تصرفاتنا وسلوكنا يمكن رده إلى أساس أو إطار نظري. حتى وإن كنا لا نعرف مضمون هذه النظرية أو علاقاتها بتصرفاتنا وسلوكنا.

إن هناك أمثلة عديدة - نعرفها جميعاً من خبرتنا كمستهلكين - تعكس بعض جوانب المفهوم الذي نحن بصدد الكلام عنه، ولا نستطيع القطع بما إذا كان رجل التسويق في المجتمع المصري يفكر فيها ويعرف مدلولها ويهتم بها أم لا، ومن ذلك - إذا اقتصرنا على ذكر القليل - ما يلي :

- هل يمكن استرداد قيمة البضاعة أو استبدالها في حالة عدم صلاحيتها؟

- هل هناك ضمان على هذه السلعة؟

- ما هي مدة الضمان، وما هي شروطه؟

- يضاف إلى ذلك رد فعل المستهلك لما يراه في بعض المتاجر من شروط مثل "البضاعة المباعة لا ترد ولا تستبدل".

ونعالج في هذا الباب الجوانب الأساسية لمفهوم المخاطرة المدركة. فنبين أولاً مضمون هذا المفهوم وأبعاده، ثم نفرق بين الأنواع الرئيسية للمخاطر التي قد يدركها المستهلك في الشراء. وكذلك الوسائل أو الطرق المختلفة التي قد يلجأ إلى استخدامها لتخفيف درجة المخاطرة التي يدركها.

يلي ذلك بيان العلاقة بين أنواع المخاطر والوسائل أو الطرق. وأخيراً نبين مدلول وتطبيقات هذا المفهوم من وجهة نظر رجل التسويق.

2/7 - مفهوم المخاطرة المدركة وأبعاده :

في كل قرار شرائي يحاول المستهلك أن يحدد أهدافه من الشراء، وأن يحقق هذه الأهداف عن طريق الحصول على منتج أو ماركة من منتج وغالباً

ما يدرك المستهلك نوعاً من المخاطرة كنتيجة لعامل أو أكثر من العوامل الآتية:

1- عدم التأكد من الهدف من الشراء. فمثلاً في حالة المستهلك الذي يريد شراء جهاز راديو: هل يريد قوة النقاط الإرسال الإذاعي بحيث يتمكن من الاستماع إلى أكثر من إذاعة ترسل على موجات مختلفة الأطوال والترددات، أم أنه يهمله أساساً نوعية الاستقبال التي تتركز في درجة نقاء الصوت أو تجسيمه وذلك للاستماع إلى برامج موسيقية. وكذلك بالنسبة للسيدة التي تريد شراء فستان: هل تريد فستاناً يمكن استعماله في أكثر من مناسبة وأكثر من وقت (خروج إلى العمل، زيارة، ... الخ) أم أنها تريد فستاناً لاستعماله في مناسبة خاصة كحضور حفلة ذات أهمية خاصة، ثم ما هو المظهر الذي تريده أثناء ظهورها.

2- عدم التأكد من قدرة ما يتم شراؤه (منتج، ماركة، موديل، طراز، حجم. الخ) على إشباع المستوى المقبول من الهدف من الشراء. فعندما يقوم المستهلك بشراء شيء معين تكون له توقعات معينة (مستوى طموح) ينتظر تحقيقها أو الحصول عليها. ولكنه في نفس الوقت يكون غير متأكد مما إذا كان ما يشتريه سيحقق له هذه التوقعات فعلاً. فالشخص الذي يريد شراء راديو يكون غير متأكد مما إذا كان سيحصل فعلاً على ما يتوقعه. وكذلك السيدة التي تشتري فستاناً تكون غير متأكدة مما إذا كان سيحقق لها المظهر الذي تبغيه. وبالمثل إذا كان الشخص يريد شراء شيء معين لتقديمه كهدية إلى شخص آخر في مناسبة معينة يكون غير متأكد من درجة ملاءمة هذا الشيء لإشباع رغبة أو حاجة لدى الشخص الأخر.

3- إدراك المستهلك لنتائج سلبية محتملة في حالة قيامه بالشراء (أو عدم الشراء) وفشل هذا الشراء في تحقيق الهدف منه. فالإلى جانب التأثير المباشر لعدم تحقيق الهدف، يشعر المستهلك بأنه فقد المبلغ الذي دفعه والوقت الذي أنفقه في عملية الشراء، هذا بالإضافة إلى ما قد يدركه من نظرة الآخرين إليه نتيجة قيامه بالشراء.

إذا توافرت حالة أو أكثر من هذه الحالات في ذهن المشتري (أي إدراك المشتري حالة أو أكثر) فإنه يمكن تعريف الموقف بأنه ينطوي على مخاطرة مدركة. ومعنى ذلك أن المخاطرة تتوقف على عنصرين وهما :

- عدم التأكد uncertainty.

- النتائج consequences.

وقد يتعلق عدم التأكد بتحديد الهدف من الشراء (من حيث طبيعته، المستوى المقبول منه، وأهمية تحقيقه) كما قد يتعلق بمقابلة أو تحقيق ما يشتري للأهداف. وفي هذا المجال فإن عدم التأكد يعني عدم التأكد الشخصي subjective uncertainty، وبالشكل الذي يدركه به المستهلك.

أما بالنسبة للنتائج فقد تتعلق بمستوى الأداء الوظيفي للشيء المشتري (أي هل سيعمل الشيء المشتري بالشكل المتوقع منه)، كما قد تتعلق بالأهداف النفسية (كيف سيؤثر شراء هذا الشيء على نظرة الآخرين إلى المشتري أو نظرة المشتري إلى نفسه). وبالإضافة إلى ذلك فإنها قد تتعلق بما تم إنفاقه في الشراء (سواء كان ذلك في شكل مال أو وقت أو مجهود) للوصول إلى هذه الأهداف.

وكلما كانت القيمة التي يعلقها المشتري على تحقيق الهدف كبيرة، وكذلك كلما كانت الموارد المطلوب استثمارها لمحاولة تحقيق الهدف الكبيرة

كلما أدى ذلك إلى عظم أو جدية النتائج المترتبة على فشل الشراء في تحقيق الهدف، ومما يجدر تأكيده - مرة أخرى - أن المقصود هو ما يتم إدراكه بشكل شخصي وليس النتائج المحددة أو الموضوعية.

ولما كانت المخاطرة المدركة تتوقف على عدم التأكد والنتائج، فإنه من الممكن افتراض أن تخفيض ما يدركه الشخص من مخاطر يمكن أن يتحقق عن طريق زيادة درجة التأكد (من خلال الحصول على بيانات أكثر). وكذلك عن طريق تخفيض النتائج العكسية - ما يمكن خسارته amount at stake.

ومما يجدر ذكره أن المخاطرة لا يقتصر إدراكها بالنسبة للأصناف مرتفعة القيمة كالسيارة والأجهزة المنزلية. فالمخاطرة يمكن إدراكها حتى بالنسبة للأصناف التي قد تبدو خالية تماماً من المخاطرة مثل المكرونة والشامبو وورق التواليت. فالسعر أو القيمة ليس المحدد الوحيد للمخاطرة، كما أنه غالباً ما لا يكون العامل الأساسي. فربة البيت التي تعد طبقاً معيناً ضمن غذاء أو عشاء تدعو إليه بعض الأصدقاء قد تدرك قدرًا من المخاطرة أكبر مما تدركه في حالة شراء ماكينة خياطة مثلاً واكتشاف أنها غير مناسبة أو لا تعمل بطريقة مرضية على الرغم من أن سعرها قد يبلغ أكثر من 500 ضعفاً لتكلفة إعداد الطبق.

ولعله قد اتضح من العرض السابق أن هناك بعدين أساسيين لمفهوم

المخاطرة وهما :

1- البعد الشخصي.

2- أن كلا من العوامل المتعلقة بالشخصية والعوامل المتعلقة بالموقف

تعتبر من محددات درجة المخاطرة.

وبالنسبة للعنصر الأول فإنه يعني أن الفرد سيهتم ويركز فقط على المخاطرة التي يدركها شخصياً. فإذا كانت هناك مخاطرة في الواقع ولكن الفرد لا يدركها فإنه لا يتأثر بها. وفي هذا الصدد يقول ريموند بوير :

"إن المخاطرة قد توجد في الواقع ولكن المستهلك قد يدركها أو لا يدركها، وبالمثل فإن المستهلك قد يدرك مخاطرة ليس لها وجود في الواقع" (1).

وبالنسبة للعنصر الثاني فإنه يعني أن كمية المخاطرة يمكن أن تختلف من شخص لآخر وفقاً للتفسير الشخصي لكل منهما للمخاطرة، كما أنها يمكن أن تختلف بالنسبة لنفس الشخص من موقف لآخر.

ولاشك أننا نلاحظ اختلاف الأفراد من حيث درجة تحملهم للمخاطر فهناك من يقبل تحمل المخاطر risk taker كما أن هناك من يريد تجنب المخاطر risk avoider.

3/7 - أنواع المخاطر التي يدركها المستهلك :

يمكن التفرقة بين أربعة أنواع من المخاطر التي تتسم بتمييزها عن بعضها، وسهولة تعريفها وتحديد مضمونها، كما أنه يغلب انتشار إدراك المستهلك لها. وهذه الأنواع هي :

1- خسارة الوقت time loss . فعندما يفشل ما نشتره من منتجات في إشباع حاجاتنا أو تحقيق ما كنا نتوقعه، فإننا نشعر بخسارة الوقت والمجهود اللذين بذلنا في شرائها أو ببذلنا في إصلاحها أو استبدالها.

(1) نفس المرجع السابق.

2- الخسارة المادية hazard loss . والمقصود بها الخطر أو الأذى المادي، فبعض المنتجات ينتج عنها خطر ملموس يؤثر على سلامة الشخص أو صحته في حالة فشلها. ويظهر ذلك بشكل واضح في حالة الأجهزة الكهربائية والأدوية وبعض أدوات التجميل... الخ.

3- الخسارة المرتبطة بنظرة الإنسان إلى ذاته أو نظرة الآخرين إليه ego loss . فعندما يشتري الشخص شيئاً وتظهر به بعض العيوب الفعلية أو المتصورة يشعر بحماقته، أو يجعله الآخرون يشعر بذلك.

4- الخسارة المالية money loss . وهذا النوع من المخاطرة واضح ومعروف، فعندما يفشل ما نشتره من منتجات في تحقيق الغرض الذي اشتري من أجله فإننا نخسر قيمة ما دفع فيه، أو يدفع في سبيل إصلاحه أو جعله يعمل على نحو مرض.

4/7- وسائل تخفيض المخاطر :

عرفنا مما تقدم أن المستهلك يواجه حيرة dilemma الرغبة في شراء منتج أو ماركة معينة لإشباع حاجته أو تحقيق هدفه من ناحية، والتردد في الشراء خشية معاناة درجة أو أخرى من نوع أو آخر من المخاطر من ناحية أخرى. وعندما يواجه المستهلك هذا الموقف فإنه يلجأ إلى عدد من الطرق التي يمكن استخدامها لتخفيض المعاناة أو الإحساس بالمخاطرة. فعلى سبيل المثال يستطيع الاعتماد على رضائه السابق عن ماركة معينة. أو البحث عما يكون قد كتب عن نتائج اختبارات قد تمت على المنتج، أو سؤال أصدقائه أو معارفه أو تجربة عينة مجانية من المنتج. ولذلك فإن العميل المحتمل يكون في درجة من عدم التأكد بالنسبة للطريقة التي يستخدمها في تخفيض المخاطر لا يقل عن عدم تأكده مما إذا كان سيشتري أصلاً.

ويواجه رجل التسويق مشكلة مشابهة مترتبة على ذلك، فهو لا يعرف على وجه التحديد أي الطرق يلجأ إليها المستهلك في تخفيض المخاطرة التي يدركها، كما أنه لا يعرف التفضيل النسبي للطرق المختلفة من وجهة نظر المستهلك. فعلى سبيل المثال هل يعتمد المستهلك على ثقته في الماركة بدرجة أكبر من اعتماده على تقديم ضمان برد الثمن أو استبدال البضاعة.

وهناك أربع استراتيجيات بديلة يمكن أن يلجأ المستهلك إلى أحدها لمواجهة هذا الموقف وهي :

1- أنه يستطيع تخفيض المخاطرة، إما عن طريق تخفيض احتمال فشل الشراء، أو عن طريق تخفيض حدة الخسارة الحقيقية أو المتصورة في حالة فشل الشراء.

2- أنه يستطيع التحول من نوع من الخسارة أو المخاطرة إلى نوع آخر يستطيع تحمله أو تقبله. فعلى سبيل المثال قد يدرك المستهلك مخاطرة مادية في ماركة معينة ويقرر شراء ماركة أخرى أغلى ثمناً ولكنه لا ينتج عنها مخاطرة مادية. وذلك على أساس أنه يستطيع أو يقبل تحمل المخاطرة المالية بدلاً من المخاطرة المادية، أي أنه لن يهتم بخسارة ما دفعه حتى إذا فشل ما اشتراه في تحقيق هدفه.

3- تأجيل الشراء : وفي هذه الحالة فإنه يتحول من نوع من المخاطر إلى نوع آخر بمعنى أنه يستبدل النتائج المترتبة على الشراء بالنتائج المترتبة على عدم الشراء.

4- القيام بالشراء وتحمل الخسارة (أو المخاطرة) الناتجة التي لم يستطع استبعادها.

وفي هذا الإطار فإن وسيلة تخفيض المخاطرة هي طريقة أو تصرف يقوم به المشتري أو البائع، وتستخدم لتنفيذ أي من الاستراتيجيتين الأولى والثانية من الاستراتيجيات السابقة، فعلى سبيل المثال ربما يعتمد المشتري على الولاء للماركة كطريقة أو تصرف لتوفير درجة أكبر من احتمال نجاح الشراء، كما قد يعتمد على الضمان كطريقة لتخفيض حدة الخسارة المالية في حالة فشل الشراء. ففي هذه الحالة يعتبر الولاء للماركة والضمان من وسائل تخفيف المخاطرة ومن ثم فهما عاملان مساعدان لتسهيل إتمام الشراء.

ومن المقبول افتراض أن هناك عدة طرق وتصرفات لتسكين أو تخفيف درجة المخاطرة التي يدركها المستهلك. وتتدرج هذه الطرق والتصرفات من حيث درجة تفضيلها واللجوء إليها بواسطة المستهلك . ومعنى ذلك أن إدراك مخاطرة ما في الشراء يجعل المشتري يختار الطريقة أو الوسيلة التي تبدو أكثر ملائمة - من وجهة نظره - لنوع المخاطرة المدركة. ومن وجهة نظر رجل التسويق فإنه يواجه مشكلة المفاضلة بين اعتبارين رئيسيين هما :

1- التكلفة المترتبة على تقديم وسيلة تخفيف المخاطرة (مثل تقديم ضمان لمدة زمنية معينة، أو قبول قيام العميل برد ما اشتراه سواء كان ذلك عن طريق استبداله أو استرداد ما دفعه ... الخ).

2- الفوائد المترتبة علي زيادة حجم المبيعات الناتج عن تخفيض التردد في الشراء نتيجة الإحساس بالمخاطرة.

وتتمثل مشكلة رجل التسويق الأساسية في تحديد واختيار الطريقة - من بين الطرق العديدة البديلة - التي تعتبر أكثر ملائمة وفعالية في تخفيف النوع المحدد من المخاطرة التي يدركها قطاع محدد من المستهلكين.

ومن بحث شمل استجابة 472 ربة بيت في الولايات المتحدة الأمريكية تم تقييم 11 وسيلة مختلفة على أساس درجة ملاءمتها لتخفيض الأنواع المختلفة من المخاطر (1).

ولاستبعاد التحيز لمنتجات معينة، ولتوفير أكبر قدر من عمومية النتائج، فإن الأسئلة الموجهة إلى المستقضي منهن كانت تمثل مواقف شرائية عامة ولم تقترن بمنتجات محددة أو بطرق شراء محددة.

كذلك تم قياس اتجاهات ربات البيوت نحو طرق تخفيض المخاطرة بواسطة تدرج يتكون من خمس مسافات five-Point scale، تعبر كل منها عن درجة معينة من درجات فائدة الطريقة أو الوسيلة في تخفيض المخاطرة وذلك على النحو التالي :

- مفيدة دائماً.
- مفيدة عادة.
- مفيدة أحياناً.
- نادراً ما تكون مفيدة.
- غير مفيدة على الإطلاق.

أما الطرق التي تم تقييمها فكانت كالآتي :

1- المصادقة endorsement والمقصود بها شراء المنتج الذي تحمل إعلاناته مصادقة أو شهادة من شخص أو جهة لهما خبرة ودراية

(1)Roselius, T., Consumer Rankings of Risk Reduction Methods, Journal of Marketing, Jan., 1971, PP. 56-61.

بالمنتج، وذلك ضماناً لصدق أو صحة كل المزايا والخصائص التي تذكر عن المنتج.

2- الولاء للماركة brand loyalty والمقصود بها شراء الماركة التي اشترت واستعملت من قبل ووجدت مرضية. وبمعنى آخر اعتماد المستهلك على خبرته السابقة.

3- شراء الماركة الأساسية المشهورة major brand image والمقصود بها شراء أكثر ماركات المنتج شهرة، والاعتماد على سمعة الماركة.

4- الاختبارات الخاصة private testing والمقصود بها شراء الماركة التي تم اختبارها والتأكد من خصائصها ومزاياها بواسطة جهة متخصصة محايدة.

5- الشراء من المتاجر ذات السمعة الطيبة store image والمقصود بها شراء الماركة التي يحتفظ بها متجر يتمتع بسمعة طيبة ويحرص على شهرته، ومن ثم فإنه لا يبيع ماركات معيبة.

6- العينة المجانية free Sample والمقصود بها استعمال عينة مجانية من المنتج على سبيل التجربة قبل الشراء، فإذا وجدت مرضية قدم الشراء بعد ذلك.

7- ضمان استرداد الثمن money-back guarantee والمقصود بها شراء الماركة التي تباع على أساس ردها واسترداد قيمتها في حالة عدم ملاءمتها.

8- الاختبارات الحكومية government testing والمقصود بها شراء الماركة التي تم اختيارها وأجازتها بواسطة هيئة حكومية متخصصة.

9- التسوق shopping والمقصود به قيام المستهلك بالبحث بنفسه في السوق ومقارنة الماركات المختلفة في المتاجر واختيار أنسبها.

10- شراء أعلى منتج expensive model والمقصود به شراء أعلى ماركة أو موديل من المنتج. وجوهر هذه الطريقة هو اتخاذ السعر كمؤشر للجودة.

11- الكلمة المنطوقة word of mouth والمقصود بها سؤال الأصدقاء أو أفراد الأسرة وأخذ نصيحتهم أو رأيهم في الماركات المختلفة ومدى فاعليتها.

5/7 - العلاقة بين أنواع المخاطر ووسائل تخفيضها :

من أهم النتائج التي توصل إليها البحث المشار إليه فيما يتعلق بالعلاقة بين أنواع المخاطر التي قد يدركها المستهلك ، والوسائل التي قد يلجأ إليها لتخفيض هذه المخاطر ما يلي :

1- أن الولاء للماركة وشراء الماركات الأساسية المشهورة تمثلان أهم طريقتين يفضلهما المستهلك ويعتمد عليهما لتخفيض درجة المخاطرة المدركة. وكان ترتيبهما الأول والثاني بالنسبة لجميع أنواع المخاطر .

2- أن الاعتماد على شهرة المتجر، والتسوق، وتجربة عينة مجانية، والكلمة المنطوقة، والاختبارات الحكومية تمثل وسائل محايدة أو ذات تفضيل محدود بالنسبة لجميع أنواع المخاطر فيما عدا المخاطر المادية.

3- أن المصادقة، وضمان رد الثمن، والاختبارات الخاصة، تمثل وسائل غير مفضلة إلى حد ما، أو في أحسن الأحوال محايدة.

4- أن شراء أعلى ماركة أو موديل يمثل أقل وسيلة من حيث درجة تفضيل المستهلك لها كمسكن للمخاطرة. ومعنى ذلك أن المستهلك لا يأخذ السعر مؤشراً قاطعاً للجودة.

6/7 - التطبيقات التسويقية لمفهوم المخاطرة المدركة :

يتضح من العرض السابق أن المخاطرة المدركة تعتبر من المفاهيم التي لها علاقة بالسلوك الشرائي للمستهلك، ومن ثم فإن له مدلوله وأهميته من وجهة نظر رجل التسويق. ونوضح فيما يلي أهم التطبيقات التسويقية لهذا المفهوم.

1- لعل المدلول الأول بديهي وواضح ويتمثل في الاهتمام ببحوث التسويق ودراسة سلوك المستهلك. إن ما ذكرناه حول هذا المفهوم يتصف بالعمومية إلى حد كبير : وقد قصد منه توضيح مضمون المفهوم وتبسيطه للقارئ . وبالتأكيد فإن ذلك لا يقوم بديلاً عن قيام رجل التسويق بالدراسة المحددة لكل قطاع من قطاعات التسويق، وذلك لتحديد أنواع المخاطر التي يدركها بالنسبة لمنتجه أو ماركته.

2- أن المستهلك يمكن أن يلجأ إلى أكثر من وسيلة للتغلب على ما يدركه من مخاطر. غير أن هذه الوسائل تتفاوت من حيث ملاءمتها للأنواع المختلفة. ومعنى ذلك أن وسيلة ما قد تكون فعالة تماماً بالنسبة لنوع معين من المخاطرة، وفي نفس الوقت تكون محدودة الفاعلية بالنسبة لنوع آخر، وعديمة الفاعلية بالنسبة لنوع ثالث.

3- بالإضافة إلى ما تقدم فإن هذه الوسائل يختلف تأثيرها بالنسبة للمستهلكين ، وذلك لاختلاف ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

4- أن محصلة ما تقدم تعني أن رجل التسويق عندما يقدم وسيلة لتخفيض المخاطرة يجب أن يراعي ضرورة تلاؤمها بشكل محدد مع منتج من ناحية، ونوع المخاطرة المدركة فيه من ناحية ثانية، وقطاع المستهلكين من ناحية ثالثة. إن فقدان أو ضعف الترابط بين الوسيلة التي يقدمها البائع وأي من المتغيرات الثلاثة السابقة يعني عدم فاعلية الوسيلة، ومن ثم تحمل تكلفة دون أن ينتج عنها عائد يبررها.

5- وأخيراً فإن ما تقدم يؤكد أن مهمة رجل التسويق وعلاقته بعملائه تمتد إلى ما بعد عملية البيع الفعلي ، والتأكد من رضائهم عما اشتروه لاستمرار علاقتهم مع المشروع . فالولاء للماركة يأخذ شكل استمرار الشراء المقترن بالرضا رغم وجود بدائل أخرى.

الباب الثامن تسويق الخدمات

1/8 مقدمة .

2/8 الخصائص المميزة للخدمات .

3/8 مشاكل تسويق الخدمات .

1/3/8 المشاكل المتعلقة بأن الخدمات غير ملموسة .

2/3/8 نتائج العلاقة المباشرة بين المنظمة والعميل .

3/3/8 النتائج المترتبة على مساهمة العميل في إنتاج الخدمة.

الباب الثامن تسويق الخدمات

1/8 - مقدمة

يغلب على كتابات التسويق حتى الآن اعتبار أن السلع المادية والخدمات من طبيعة واحدة وعدم التفرقة بينهما. وينطوى هذا على القبول الضمني لفرض أساسى وهو أن سلوك المشتري لا يختلف فى حالة شراء السلع أو الخدمات . كما أن البائع يمكن - نتيجة لذلك - أن يتبع نفس الأسلوب التسويقى فى كل من الحالتين .

ونهدف فى هذا الباب إلى بيان الخصائص الفريدة التى تتميز بها الخدمات والتى تتعكس - بالضرورة - على أسلوب تسويقها .

وهناك صعوبتان تواجهان الباحثين فى مجال التسويق بصفة عامة، إلا أنهما تظهرأن بشكل أوضح عند دراسة أنشطة الخدمات وهما :

1. تنوع الخدمات وعدم تجانسها. فالخدمات تضم أنشطة متباينة عن بعضها تماماً مثل النقل، والبنوك، والتأمين، والفنادق، والاستشارات الإدارية، والاستشارات الهندسية والمعمارية، والاستشارات القانونية، والخدمات الطبية، كما أنها تضم الخدمات التى تؤدى بواسطة المشروعات الصغيرة مثل صالونات التجميل، أو محطات الخدمة للسيارات. وهذا التباين يستدعى القيام بنوع من التبويب للخدمات لتسهيل دراستها . غير أن مثل هذا التبويب ليس مطلباً مبدئياً Prerequisite لابد من توافره قبل البدء فى دراستها، فالمنتجات المادية متنوعة بشكل كبير ومع ذلك فإن الدراسات فيها متقدمة نسبياً.

2. أن عدم اهتمام الباحثين بدراسة هذا القطاع ترجع - ضمن عوامل أخرى- إلى عدم توافر البيانات الخاصة به أو صعوبة الحصول عليها.

وسيرتكز عرضنا لهذا الموضوع على محورين رئيسيين هما :

- 1 - تحديد الخصائص الأساسية التي تتميز بها الخدمات .
- 2 - تحديد المشاكل المرتبطة بتسويق الخدمات على مستوى الفرد، والمشروع، والمجتمع .

2/8 - الخصائص المميزة للخدمات :

تتسم الخدمات بثلاثة خصائص أساسية تميزها عن المنتجات المادية

وهي :

1. أنها غير ملموسة .
2. لكي توجد الخدمة لا بد - بالضرورة - من وجود علاقة مباشرة بين من يؤدي الخدمة والعميل .
3. أن مستعمل الخدمة (العميل) يساهم في عملية " إنتاجها " .

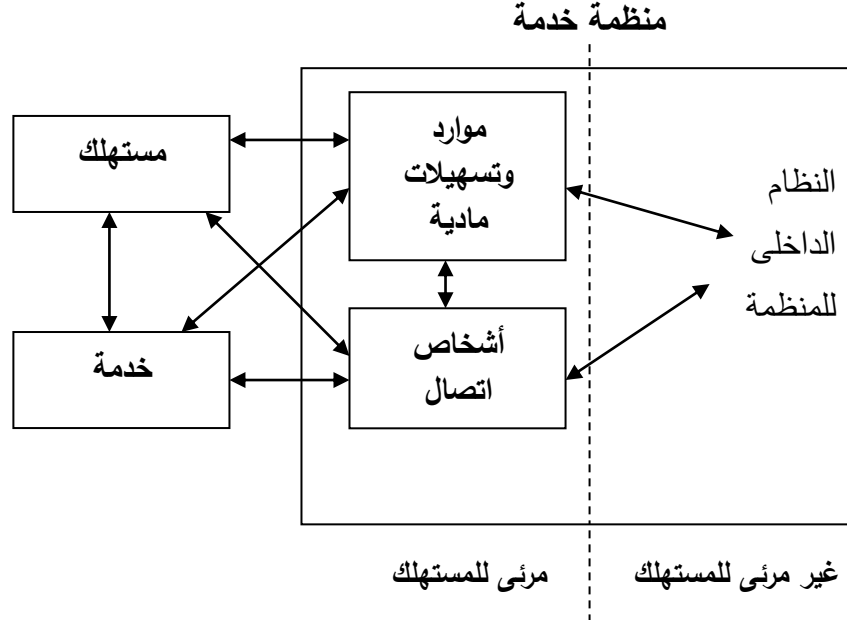
ونوضح فيما يلي مضمون كل من هذه الخصائص بشكل موجز .

1. أنها غير ملموسة ، وتكاد تكون هذه الخاصية هي أهم ما يميز الخدمات مقارنة بالسلع المادية. فالخدمات ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج وتستهلك . ومن الناحية العملية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن واحد. يترتب على ذلك خاصية فرعية أخرى وهي صعوبة معاينة الخدمة قبل " استهلاكها " أو أدائها فعلاً للمستهلك . ولا يحتاج القارئ إلى أمثلة توضح ذلك .

2. وجود علاقة مباشرة بين المنظمة التي تؤدي الخدمة والعميل. وتعتبر هذه خاصية مشتركة بين جميع الخدمات . " ف شراء " الخدمة (أو الحصول عليها) يتطلب - في كل مرة - حضور المشتري ووجود علاقة بينه

وبين من " ينتج " أو يؤدي الخدمة . بمعنى وجود علاقة بين العميل وشخص يمثل المشروع أو المنظمة التي تقدم الخدمة، وذلك مثل موظف الشباك في البنك ، والطبيب أو الممرضة في المستشفى ، موظف الاستقبال في الفندق، كبير السفرجية في المطعم، المضيفة في رحلة الطيران ... الخ .

3. مساهمة العميل في " إنتاج " الخدمة . وتعتبر هذه الخاصية أساسية لا يمكن أداء الخدمة بكفاءة دون توافرها . وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب تتوقف - جزئياً - على دقة البيانات والاجابات التي يعطيها المريض. كما أن دقة الاستشارة الإدارية تتوقف - إلى حد كبير - على دقة البيانات التي يعطيها العميل. ويعنى ذلك أن مشروع الخدمة لا ينفرد وحده بإنتاج خدماته كما هو الحال بالنسبة للمشروع الذى ينتج سلعا مادية. حقيقة أنه عندما يستعمل المستهلك المنتج بشكل خاطئ ولا يحصل على الإشباع المتوقع منه فإن هذا يعتبره المشروع أمراً مؤسفاً من وجهة النظر التجارية ، ولكن عملياته الإنتاجية لا تتأثر بذلك بشكل مباشر. أما بالنسبة لمشروع الخدمة فإنه لا يستطيع أن ينتج دون مساهمة العميل. والشكل الآتى يوضح العناصر الأساسية فى نظام إنتاج الخدمات .



شكل 1/8 العناصر الأساسية فى نظام الخدمات

3/8 - مشاكل تسويق الخدمات :

يترتب على الخصائص السابقة المميزة للخدمات عدد من المشاكل المتعلقة بتسويقها. ويمكن التمييز بين ثلاثة مستويات تحدث فيها هذه المشاكل التسويقية وهى المنظمة التى تؤدى الخدمة، والمستهلك والسياسة العامة أو المجتمع. ونتناول فيما يلى توضيح هذه المشاكل على كل من هذه المستويات:

1/3/8 - المشاكل المتعلقة بأن الخدمات غير ملموسة :

نتناول فيما يلي توضيح أهم المشاكل المترتبة على هذه الخاصية من خصائص الخدمات ، وذلك من وجهة نظر المنظمة ، والمستهلك ، والمجتمع على التوالي .

1 - من وجهة نظر المنظمة :

ينتج عن خاصية أن الخدمات غير ملموسة أربعة أنواع من المشاكل للمنظمة التي تقوم بأداء الخدمة وهي :

(أ) **المخزون inventory** إذ يترتب على أن الخدمات غير ملموسة أنه لا يمكن تخزينها، ولهذا أهمية خاصة إذا نظرنا إلى وظيفة المخزون في المشروع الصناعى التقليدى. فالمخزون يسمح بتحقيق التوازن بين الاستمرار فى الإنتاج بشكل منتظم من ناحية، وعدم انتظام الطلب من ناحية أخرى. أما فى مشروع الخدمات (شركة طيران أو فندق مثلا) فإن مشكلة التوفيق بين هذين المتغيرين يجب أن تحل بطريقة مختلفة. فمقابلة الطلب المتغير (المتقلب) تتم عن طريق الاحتفاظ بطاقة إنتاجية وليس إنتاجا فعليا.

(ب) **مشاكل الاتصالات communication** . فخاصية أن الخدمات غير ملموسة تجعل عملية الاتصالات صعبة بالنسبة للعملاء بصفة عامة والعملاء المحتملين بصفة خاصة. فعند الإعلان كيف يمكن خلق صورة **image** لشيء ليس له مظهر مادي بطبيعته ؟ فمثلا ما هى الصورة التى يتم الإعلان بها عن خدمة الفندق أو شركة الطيران أو المطعم ؟ إن كل ما يمكن عمله هو التركيز على بيان أو إظهار "الفوائد" المحتملة التى يمكن الحصول عليها من الخدمة المؤداة ، غير أن طريقة تحقيق ذلك

تبقى صعبة . وتزداد حدة هذه الصعوبة عندما يكون الهدف اجتذاب عملاء جدد لخدمة قائمة، أو تقديم خدمة جديدة .

ويترتب على هذه المشكلة مشكلة أخرى تتعلق بالتمييز differentiation بين خدمات المشروعات التي تنتمي إلى صناعة واحدة. ففي تسويق السلع المادية يعتبر التمييز أساساً للتنافس بين المشروعات التي تنتج سلعا من نفس النوع (أجهزة راديو أو تليفزيون، أو سجاد ، أو أثاث .. الخ) .

ويتم ذلك عن طريق تمييز المنتجات ماديا والإعلان عن هذه الاختلافات. ومحصلة ذلك هي أن إتباع سياسة التمييز - رغم أهميتها - يعتبر أمراً صعباً في مشروعات الخدمات .

(ج) التسعير : فحساب تكلفة السلع الملموسة ليست معقدة جداً، على الأقل بالنسبة للتكاليف المباشرة (الخامات والعمل وجزء من التكاليف الثابتة). وإذا أضيف إلى التكلفة هامش مناسب فإننا نحصل على السعر. وعلى الرغم من أن هذه الطريقة لا تتفق مع نظرية التسويق في تحديد السعر) من حيث البدء من السوق وأخذ عناصر المزيج التسويقي الأخرى في الاعتبار) فإن العديد من المشروعات يلجأ إليها ويستخدمها.

وتعتبر مشكلة التسعير في قطاع الخدمات أعقد وأصعب. فحساب التكاليف المباشرة - وهي الجزء الذي يفترض سهولة حسابه - ليست سهلة وذلك بسبب عدم وجود خامات أو مواد أولية وصعوبة القياس الدقيق للوقت الذي يستغرقه " إنتاج " الخدمة، وكذلك صعوبة توزيع التكاليف الثانية، وحتى إذا استعمل الأسلوب التقليدي في تحديد السعر (التكلفة+) فإن النتيجة يمكن أن تختلف في مدى واسع بالنسبة لنفس الخدمة .

يضاف إلى ذلك أن الأثر النفسى للسعر فى حالة الخدمات أقوى بكثير مما هو عليه فى حالة السلع المادية، فالعلاقة بين السعر والجودة غالباً ما تكون قوية فى ذهن المستهلك بالنسبة للخدمات. ويرجع ذلك إلى عدم قدرة المستهلك على تقييم الخدمة على أساس مادية (موضوعى)؛ ولذلك فإنه يلجأ إلى اتخاذ السعر كمؤشر للجودة. والأمثلة على ذلك كثيرة كما هو الحال فى أسعار المبيت فى الفنادق، أو أتعاب الأطباء والمحامين.

وفى مثل هذه الظروف فإنه يصعب استخدام سياسة الخصم فى حالة الخدمات، بل أن التغيير فى المضمون "الموضوعى" أو الحقيقى لجودة الخدمة قد يكون أقل خطورة من تغيير السعر .

(د) **براءات الاختراع Patents**. فانسام الخدمات بأنها غير ملموسة يجعل حماية الخدمات الجديدة أمراً غاية فى الصعوبة، إن لم يكن مستحيلاً. فليس هناك براءات اختراع والحاجز الوحيد لمنع "التقليد" الكامل هو حماية الاسم التجارى .

2 - من وجهة نظر المستهلك :

يترتب على حقيقة أن الخدمات غير ملموسة عدد من النتائج من وجهة نظر المستهلك . فمن المتوقع أن المستهلكين لهم اتجاهات ، وسلوك، وتقييم بالنسبة للخدمات يختلف عما لهم بالنسبة للسلع الملموسة .

وسنركز هنا على أربع نقاط رئيسية هى :

- فكرة الثقة ،
- عملية البحث ،
- " صورة " الخدمة فى ذهن المستهلك ،

- أهمية الكلمة المنطوقة،

وذلك على النحو التالي :

(أ) **فكرة الثقة** : تعتبر الثقة Confidence من المتطلبات التقليدية لقطاع الخدمات . بمعنى أنه من الضروري أن تتوافر ثقة العميل فى الشخص أو المشروع الذى يحصل منه على الخدمة . وإذا تذكرنا من الباب السابق ما قيل عن مفهوم المخاطرة المدركة ، يمكن القول أن عنصر الثقة تكون له أهمية خاصة فى حالتين أولهما : عندما تكون هناك مهارات خاصة مطلوبة لأداء الخدمة وذلك كما هو الحال بالنسبة للأطباء والمستشارين عموماً . وسبب ذلك هو أن نقص هذه المهارات يترتب عليه مخاطر حقيقية (مادية) للعميل . وثانيهما : عندما ينطوى أداء الخدمة على مخاطرة مالية وذلك مثل حالة التعامل مع شركة تأمين أو بنك .

(ب) **عملية البحث** : فنوع الثقة المطلوبة بالنسبة للخدمات يختلف بشكل بين عن ذلك المطلوب بالنسبة للسلع المادية، فبالنسبة للخدمات ليست هناك امكانية " لتجربتها " قبل الشراء . اللهم إلا إذا كانت الخدمة تقدم مجاناً، وهو أمر مكلف للغاية وينعدم اتباعه عملياً .

وحتى وإن كانت امكانية التجربة ليست متاحة دائماً، فكيف يمكن تجربة خدمة بنك أو مستشفى أو فندق أو شركة طيران قبل شرائها فعلاً؟.

إن مشكلة البحث تمثل قيوداً كبيراً على مستويين أولهما صعوبة خلق الثقة، وثانيهما طول عملية الشراء، ونتيجة ذلك نجد أن خلق عملاء جدد يصبح أمراً صعباً .

ونتيجة لذلك فإن عملية البحث التى تسبق الشراء تكون نشطة active فى حالة الخدمات . فالعميل المحتمل يبحث عن أكبر قدر ممكن من البيانات

عن الخدمة وجودتها ويلجأ إلى أخذ رأى الآخرين الذين اشتروا الخدمة من قبل . ولهذا فإن ما يطلق عليه الشراء اللحظى أو العفوى impulse buying يعتبر أمراً نادر الحدوث فى حالة الخدمات .

(ج) صورة الخدمة فى ذهن المستهلك : يترتب على أن الخدمة غير ملموسة صعوبة أن يكون لها صورة فى ذهن المستهلك . لأن التصور هو خلق صورة ذهنية لشيء ملموس فكلنا لديه صورة معينة فى ذهنه للماركات المختلفة من السلع، أما تصور المزايا المتوقعة من شراء الخدمة فإنه يبقى أمراً غير واضح فى ذهن المستهلك ، ويترتب عليه تأخير قرار الشراء بشكل ملموس .

وللتغلب على ذلك تعتمد مشروعات الخدمات على اظهار خصائص البيئة المادية للخدمة والأشخاص الذين يتم الاتصال بهم وذلك لخلق صورة ايجابية لخدماتهم . ومن الأمثلة على ذلك اظهار شكل مبانى الفندق، وتجهيزات الحجرات من الداخل، والتسهيلات الأخرى مثل المطعم أو حمام السباحة، وكذلك صورة موظف الشباك فى البنك وهو يستقبل العملاء، ومضيفة الطيران .. الخ .

وبالإضافة إلى ذلك فإن صورة الخدمات عبارة عن فكرة " مائعة" أو غير محددة fluid . ويرجع ذلك إلى أن الخدمات لا تؤدى بطريقة آلية كاملة (أى وجود العنصر البشرى فيها أساسيا) الأمر الذى يترتب عليه اختلافها من وقت لآخر بشكل كبير . فخدمة نفس المطعم يمكن أن تختلف باختلاف من يقوم بالخدمة حتى مع عدم تغير أصناف الأكل أو التجهيزات المادية . يضاف إلى ذلك احتمال تقييم الخدمة بشكل مختلف بواسطة الأفراد المختلفين .

(د) أهمية الكلمة المنطوقة : word of mouth . تؤدى المشاكل

الثلاث السابقة إلى افتراض أن السلوك الشرائى فى حالة الخدمات يتأثر إلى

حد كبير بعملية الاتصال والتفاعل بين الأفراد interpersonal interaction ومن ثم تظهر أهمية الكلمة المنطوقة وقادة الرأي كوسيلة يعتمد عليها المستهلك فى تخفيض المشاكل (المخاطر) التى تواجهه والتى تتعلق بالثقة، وتجربة الخدمة، وتصورها .

3 - خاصة أن الخدمات غير ملموسة والمجتمع :

ينتج عن اتسام الخدمات بأنها غير ملموسة ثلاث مشاكل رئيسية وذلك من وجهة نظر صانعى السياسة العامة أو المجتمع وهى :

- الرقابة على الخدمة .
- قياس الانتاجية .
- التضخم .

ونبين فيما يلى مضمون كل من هذه النقاط .

(أ) الرقابة على الخدمات : وتتطوى هذه النقطة فى الواقع على مشكلتين فرعيتين هما الرقابة على الاتصالات (الإعلان) بين مشروعات الخدمة والمستعملين المحتملين للخدمة أولاً، والرقابة على ممارسة أو احتراف الخدمة ثانياً. فكما رأينا أنه بسبب خاصية أن الخدمات غير ملموسة فإنه يصعب تقييم جودتها تقييماً دقيقاً، وبالتالي فإن الاتصال الاعلانى يصبح صعباً كذلك، فمن المعروف أنه كلما كان من الصعب تقييم الخدمة كلما قل استخدام الإعلان كوسيلة اتصال، سواء كان ذلك بحكم القانون كما هو الحال بالنسبة للأطباء مثلاً، أو بحكم قيم المهنة كما هو الحال بالنسبة لبعض المهن الرئيسية كالمحاسبة والاستشارات عموماً .

(ب) **قياس الإنتاجية:** فأعداد وتنفيذ السياسة الاقتصادية يجب أن يقوم على تقدير للزيادة فى الإنتاجية التى يحتتمل تحققها فى القطاعات المختلفة. وقياس انتاجية الخدمات مرتبط بتقييم القيمة المضافة وكلاهما غير مؤكد. وحيث أن القيمة المضافة تنتج عن عنصر العمل فإن هذا يزيد من عدم ملموسية أنشطة الخدمات، كما أنه يؤكد أهمية استخدام عناصر وصفية فى تقييم الخدمات. فكيف يمكن مثلاً قياس ناتج وإنتاجية مدرس أو رجل مطافئ أو موظف فى مكتبة عامة. أنه إذا تم الأخذ بالإنتاجية الحقيقية لعنصر العمل فإن المقارنات المالية تظهر أنها تنمو فى قطاع الخدمات بشكل أبطأ من نموها فى القطاعات الأخرى، كما أنها تتفاوت بشكل كبير من دولة إلى أخرى، ويعزى الكثيرون من الخبراء الفجوة بين انتاجية الخدمات وبقية القطاعات الاقتصادية إلى الزيادة الكبيرة فى حجم العمالة فى قطاع الخدمات .

(ج) **التضخم inflation .** رأينا أن على مشروعات الخدمة أن تجد حلاً لمشكلة تعقد سياسة التسعير الخاصة بها. ومن وجهة النظر العامة (أى المجتمع) تتمثل المشكلة فى تحديد ما إذا كانت سمة عدم الملموسية من شأنها أن تجعل قياس التكلفة الحقيقية للخدمة أمراً صعباً، لأن هذا يؤثر - بالطبع - على الأسعار القياسية price index ويمكن إجراء مقارنة بين عدد من الدول بناء على احصاءات منظمة OECD⁽¹⁾ . ومنها يتضح أنه خلال فترتى المقارنة فإنه يبدو أن أسعار الخدمات قد زادت بدرجة أكبر من الأسعار القياسية العامة .

والجدول الآتى يوضح ذلك .

جدول يبين اتجاهات الأسعار القياسية فى أربع دول وذلك بالنسبة للاقتصاد القومى بوجه عام وقطاع الخدمات فى الأعوام 1960-1965، 1965-1969

الأسعار القياسية				الفترة القطاعات	الدولة
1965 - 1969		1960 - 1965			
الاقتصاد القومى	قطاع الخدمات	الاقتصاد القومى	قطاع الخدمات		
15.57	18.04	7.53	9.79	أمريكا	
18.46	23.39	22.39	29.57	فرنسا	
10.01	17.07	19.13	28.18	المانيا	
12.39	18.99	18.17	24.49	بريطانيا	

وقد سبق أن رأينا أن الخدمات لا يمكن تخزينها ، كما أنه من الصعب الحد من أو إيقاف استهلاكها. ونتيجة لذلك فإن الطلب على الخدمات يعتبر غير مرن inelastic نسبيا، ويعتبر هذا أحد المصادر الرئيسية للاتجاه التضخمى الذى يظهر من الجدول السابق .

2/3/8 - نتائج العلاقة المباشرة بين المنظمة والعميل :

يعتبر الاتصال بين العميل والمنظمة التى تؤدى الخدمة أمرا لا غنى عنه سواء لإنتاج الخدمة أو استهلاكها. ويتم هذا الاتصال - بصفة عامة - بعلاقة بين عضو يعمل فى المنظمة والعميل، وغالبا ما يكون فى مكان المنظمة. وسنتناول النتائج المترتبة على هذه العلاقة بالنسبة للمنظمة أولا، ثم بالنسبة للعميل (المستهلك) ثانيا، وبالنسبة للمجتمع أخيراً .

1 - النتائج بالنسبة للمنظمة :

تواجه المنظمة المؤدية للخدمة ثلاثة أنواع من المشاكل هي :

- تعقد الاتصالات (التفاعل)
- البيئة التي تؤدي فيها الخدمة .
- توزيع الخدمة .

ونبين فيما يلي المقصود بكل من هذه النتائج :

(أ) **تعقد الاتصال (التفاعل) :** عندما يقوم شخص من المنظمة المؤدية

للخدمة بالاتصال بعميل فإن دوره يكون أساسياً وصعباً في نفس الوقت: فهو أساسى لأنه - فى غالبية الأحوال - يقوم بإنتاج الخدمة، ولأنه يجسم المنظمة (يعطى صورة لها) فى نظر العميل. وهو صعب لأنه هو الذى يقع عليه عبء الدفاع عن أهداف المنظمة وإقناع العميل بخدماتها، ولأن العميل يبحث عن إشباع متطلباته، وغالبا ما يطلب أكثر مما يقدم. وهكذا يجد شخص الاتصال contact person نفسه موزعا بين متطلبات المنظمة التى يعمل فيها من ناحية ، ومتطلبات العميل من ناحية أخرى.

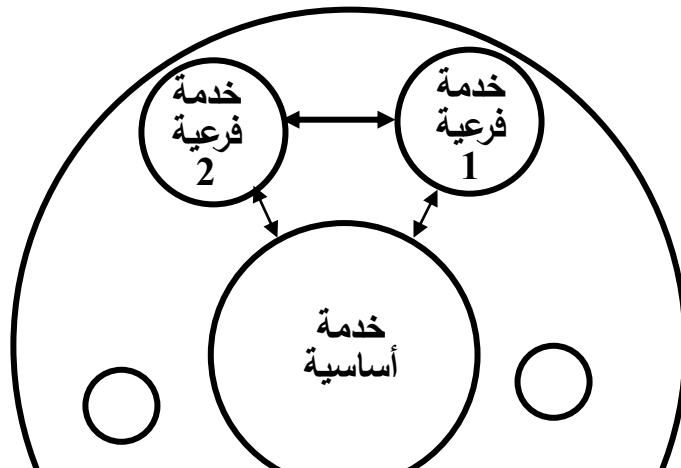
ومما يزيد من تعقد مشكلة العلاقة بين المنظمة والعميل فى مشروعات الخدمات تعدد الأفراد الذين يتصل بهم العميل فى نفس المنظمة. (فعند أخذ وجبه فى مطعم يتعامل العميل مع شخصين على الأقل، وعند دخول مستشفى أو فندق يتعامل مع عدد أكبر) . ويترتب على تعدد أشخاص الاتصال مشكلة خلق نوع من الاتساق فى مستوى الأداء والمحافظة عليه، يضاف إلى ذلك أن أولئك الذين يقومون بأعمال فرعيه قد يؤدونها بطريقة ميكانيكية أو بدون دافع أو رغبة حقيقية ، إعتقادا منهم بعدم عدالة أجورهم، أو عدم أهمية عملهم.

وخلاصة ذلك كله أن العميل عندما يقيم جودة العلاقة مع مشروع الخدمة فإنه يأخذ في اعتباره الثغرات والتجارب المؤسفة (غير المرضية) التي مر بها في جميع مراحل اتصالاته مع جميع أفراد المنظمة.

(ب) بيئة الخدمة: يمكن تقسيم بيئة الخدمة إلى نوعين هما: البيئة المادية من ناحية، والخدمات الثانوية أو المكملة للخدمة الرئيسية نفسها من ناحية أخرى.

وبالنسبة للبيئة المادية فإن الاتصال بين مشروع الخدمة والعميل غالبا ما يحدث في مباني المنظمة، أو في المكان الذي يختاره ، ومما يؤسف له أن كثيرا من مشروعات الخدمات لا تهتم بالبيئة المادية ، على الرغم من أهميتها وأثرها على الخدمة المؤداة وسلوك العميل. ويستطيع القارئ أن يجد أمثلة عديدة على ذلك ، مثل أثر تجهيز صالة التعامل في البنك، أو حجرة الانتظار في عيادة الطبيب أو مكتب المحامي ، أو ديكور وأثاث المطعم.. الخ.

وبالنسبة للخدمات الثانوية أو المكملة Peripheral فإن أهميتها تظهر بشكل خاص عندما يرتبط أداء الخدمة الرئيسية (كالعلاج في المستشفى) باتصالات متعددة بين المشروع والعميل ، فعلى سبيل المثال تدرك بعض جهات التدريب أهمية وأثر نوع الطعام والإقامة على نجاح البرامج التدريبية المقيمة. وبالمثل فإن العلاقة بين جودة الطعام والروح المعنوية للمرضي معروفة تماما في المستشفيات . والشكل التوضيحي الآتي (شكل 2/8) يبين العلاقة بين الخدمة الرئيسية والخدمات الفرعية المكملة.



شكل 2/8 - الخدمة الأساسية والخدمات الفرعية

(ج) توزيع الخدمة: فالاتصال بين المنظمة والعميل محدد بمكان معين . كما أن الخدمات لا يمكن نقلها وإنما تقدم في مكان أدائها. وبالنسبة لمنظمة الخدمة فهي أما أن تختار بين تقديم الخدمة في مكان واحد ويسعى إليها العميل ، الأمر الذي يترتب عليه بقاؤها في نطاق محدود، أو تقديم خدماتها في عدة أماكن وبذلك تكون شبكة توزيع . وفي الحالة الثانية فإنها تزيد من نقط الإنتاج وخدمة قطاع أكبر ، والأمثلة موجودة على كل من الأسلوبين ، فهناك المطعم ذو الفرع الوحيد ، كما أن

هناك المطعم ذو الفروع المتعددة التى تحمل نفس الاسم والعلامة.
ونفس الشئ يمكن أن يوجد في حالة البنوك.

2 – النتائج بالنسبة للمستهلك:

أن ضرورة أو اضطرار العميل للاتصال الشخصي بالمنظمة أو من يمثلها لشراء الخدمة يتطلب نوعا من العلاقة النفسية يختلف عن ذلك المطلوب في حالة شراء السلع ، وفيما يلي أهم نتيجتين يمكن توقعهما.

(أ) **شخصية العلاقة:** فعند الاتصال بمن يمثل المنظمة (شخص الاتصال) التى تقدم الخدمة يميل العميل إلى استثمار العلاقة التى تنشأ معه، أنه يريد "شخصية" العلاقات، ويفضل أن يكون معروفا شخصيا بل ومتميزا (كالترحيب به باسمه عندما يدخل بنكا أو مطعما أو فندقا) . وفى هذه الحالة فإنه تنشأ علاقة ألفة. نتيجة لذلك فإن العميل يتكلم بحرية ويعبر عن مشكلته غير أن الوجه الآخر للعملة يتمثل في احتمال أن يكون العميل هجوميا تجاه المنظمة إذا لم ترضه الخدمة لسبب أو لآخر.

ومن وجهة نظر المنظمة فإن كلا من الوضعين السابقين اللذين ينشآن من شخصية العلاقة يعتبر انحرافا عن العلاقة المهنية وغير مرغوب فيهما.

(ب) **السيطرة: Captivity** على الرغم من أن الولاء للماركة يعتبر أقوى بالنسبة للسلع منه بالنسبة للخدمات ، فإن علاقة الخدمات غالبا ما تستمر لمدة أطول. ويرجع ذلك للسببين الآتيين:

أولا : فبالإضافة إلى العلاقة أو الارتباط النفسي الذى قد يوجد فإن المستهلكين يكونون عادات للتعامل مع المنظمة وعندما يتعلمون أو يعرفون كيف يعمل النظام (قواعده : إجراءاته... الخ) فإن الجهود اللازم لتغيير مصدر التوريد (البحث عن منظمة أخرى تقدم نفس الخدمة) غالبا ما يكون

أكبر مما هو في حالة السلع المادية ، فنادرا ما يغير الشخص البنك أو الطبيب اللذين يتعامل معهما ، حتى ولو لم تعد نتيجة الخدمة مرضية بشكل تام.

ويتمثل السبب الثاني في أن مشروعات الخدمة تستخدم طرقا من شأنها " ربط" tying العميل واستمرار تعامله معها. ومن الأمثلة على ذلك قيام بعض البنوك بسداد الإيجار أو فواتير التليفون أو إعطاء كارت ائتمان credit card . فعلي الرغم من أن هذه الخدمة تمثل تسهيلا للعميل إلا أن من شأنها كذلك أن تقوي علاقته بالبنك.

وباختصار نجد أنه نتيجة لما تتبعه منظمات الخدمات من ناحية ورغبة المستهلكين في تكوين عادات معينة في الحصول على الخدمة (عادات شرائية) من ناحية أخرى، ينتج ما يمكن أن يطلق عليه عميل مسيطر عليه أو "أسير" Captive Consumer.

3 – النتائج بالنسبة للمجتمع:

ان طبيعة العلاقة بين مشروع الخدمة وعملائه قد تبدو من النظرة العابرة وكأنها لا تعني أحدا إلا المشروع نفسه وحاجته إلى تحقيق الربح. ولكن في الحقيقة فإن السياسة العامة يعينها ذلك من ناحيتين وهما: توافر الخدمة ، والجودة العامة للعلاقة . ونبين فيما يلي مضمون كل من هاتين الناحيتين:

(أ) **التوفيق بين شبكات الخدمة ومبادئ التخطيط الإقليمي:** فعدم وجود خدمات في منطقة جغرافية يمكن أن يعوق - إلى حد كبير - التنمية المأمولة لهذه المنطقة ، فتنشيط السياحة - على سبيل المثال - في مكان ما يتطلب توفير خدمات أساسية إلى جانب المعالم السياحية. وكذلك فإن مشروعات المجتمعات الجديدة (كالعاشر من رمضان والساحل الشمالي) يتطلب نجاحها توفير مجموعة متكاملة من الخدمات حتى تصبح مناطق جذب حضارية حقيقية. ونفس الكلام ينطبق على توزيع المشروعات

الصناعية على مختلف محافظات الجمهورية يتطلب توفير الخدمات اللازمة لها حتى تجتذب العناصر البشرية اللازمة (كطبقة الإدارة مثلا) للإقامة فيها.

(ب) الجودة العامة للخدمة: فجودة العلاقة بين مشروعات الخدمة وعمالها يمكن أن يكون لها تأثير هام على الرأي العام والمناخ العام للمجتمع. ففي اليابان على سبيل المثال ، نشأت الإضرابات على أثر الخلاف بين القائمين على السكك الحديدية والمسافرين الذين اشتكوا من تدهور مستوى الخدمة.

وفى مجتمعنا نعرف رأي الجمهور في خدمات هيئة التليفونات والسكك الحديدية ، ومرفق المياه والمجارى ، والأذاعة والتلفزيون ، وكثير من الهيئات الحكومية الأخرى.

ومن وجهة النظر العامة عندما تكون الخدمة جماهيرية (أى تؤدي الخدمة على نطاق واسع)، وتتعلق بحاجة أساسية فإن عدم الرضا الناتج عن تدهور الخدمة يمكن أن يتصاعد وخاصة عندما يكون مقدم الخدمة هيئة عامة.

3/3/8 - النتائج المترتبة على مساهمة العميل في إنتاج الخدمة:

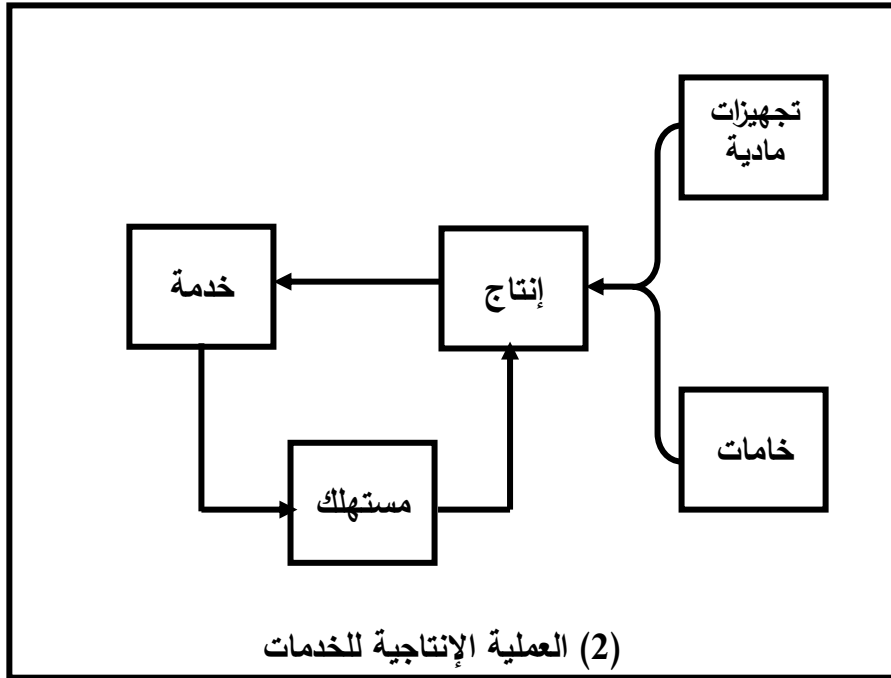
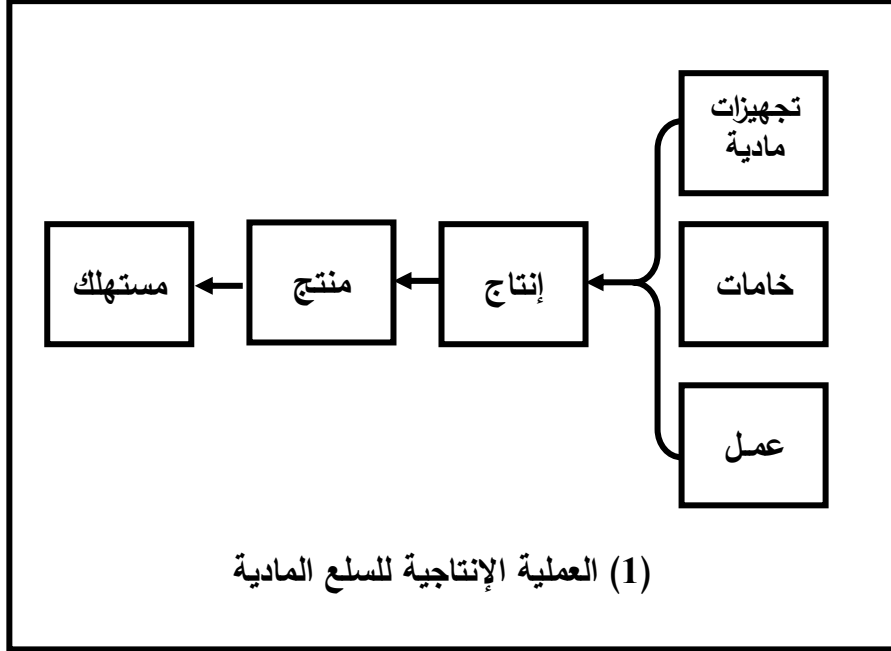
هناك عدد من النتائج المترتبة على مساهمة العميل في إنتاج الخدمة، وسوف نتناولها من نفس وجهات النظر الثلاث (المنظمة ، المستهلك ، والمجتمع) التى تناولنا بها النتائج المترتبة على الخاصيتين السابقتين.

1 - مساهمة العميل ومشروع الخدمة:

ان مشروع الخدمة يحتاج إلى دراسة سلوك عملائه وأخذه في الاعتبار عند تنظيم الخدمة أو تطويرها إذا لزم الأمر، وذلك بدرجة أكبر من حاجة المشروع الصناعي التقليدي إلى ذلك . ونبين فيما يلي أهم النواحي التي يتأثر بها المشروع نتيجة لمساهمة العميل في إنتاج الخدمة.

(أ) إنتاج الخدمة: تعتبر مشكلة الإنتاج أكثر المشاكل الحاحا والتي ينبغي على مشروع الخدمة حلها، فالإنتاج يتم في وقت الاتصال بين المنظمة والعميل. كما أن العميل يساهم - بدرجة أو أخرى - في هذا الإنتاج . فالمريض يساهم في التشخيص بما يعطيه من بيانات للطبيب ، وما يعطيه العميل للمحامي من بيانات ، وكذلك عميل المطعم باختياره للأصناف من بين قائمة الطعام وتحديد ترتيب إحضارها. وبالمثل فإن عميل البنك يساهم في إنتاج الخدمة عن طريق تحرير الشيك أو أى نماذج أخرى بالنسبة للخدمات المصرفية المختلفة ، وهكذا لا حصر للأمثلة. ومعني ذلك أن هناك قدر معين من العمل يساهم به العميل في إنتاج الخدمة.

والشكل المبسط التالي (شكل 3/8) يوضح الاختلافات بين إنتاج السلع الملموسة والخدمات.



شكل 3/8 الاختلاف بين العملية الإنتاجية لكل من السلع والخدمات

ونلاحظ أنه في حالة السلع المادية فإن العميل لا يتدخل أبدا في الإنتاج. أما عملية إنتاج الخدمات فإنها تضم سلوك أفراد متعددين. ومن بين هؤلاء العميل الذي يعتبر شخصا خارجيا بالنسبة لمنظمة الخدمة.

ونتيجة لذلك فإن تنميط الخدمات يتم ببطء وباستثناء عدد محدود من الخدمات فإنه من الصعب تطبيق أسلوب خط الإنتاج على الخدمات، ولهذا يصبح من الصعب نسبيا تخفيض التكاليف.

وينتج عن صعوبة التحكم في العملية الإنتاجية مشكلة جودة الخدمة المؤداة. فهذه الجودة تظل غير ثابتة بسبب دور العميل في عملية الإنتاج من ناحية، وعدم وجود معايير ملموسة لتقييمها من ناحية أخرى.

(ب) الابتكار وتغيير السلوك: أن الدور الذي يلعبه مستعمل الخدمة يعني صعوبة وضع وتطبيق سياسة خاصة بالابتكار والتجديد Innovation في مجال الخدمات. فلكي تتجح السياسة يجب أن تتفق - قدر الإمكان - مع حاجات المستهلك ولا تسبقها زمنيا (أى عدم تقديم ابتكار لا يكون المستهلك مستعدا لتقبله بعد).

إن مقارنة مشروع لإنتاج سلع مادية بمشروع خدمات يمكن أن يوضح هذه النقطة. فالمشروع الصناعي يستطيع إدخال أى نوع من التكنولوجيا المتقدمة على عملياته الإنتاجية دون أن يفكر كثيرا في رد فعل (تقبل) المستهلك لهذا، لأنه لا يشارك فيها بل وقد تظل غير مرئية بالنسبة له. أما بالنسبة لمشروع الخدمة فإنه لا يستطيع ذلك لأن نجاح الأسلوب الجديد يتوقف - وإلى حد كبير - على تقبل المستهلك له. خذ مثلا محاولة تغيير محل بقالة يتبع الأسلوب التقليدي في البيع إلى نظام خدمة النفس. أو تغيير أسلوب الخدمة التقليدي في مطعم إلى نظام "البوفيه المفتوح" أو تغيير البنك لأسلوب

صرف الشيكات المتبع إلى استخدام الات صرف النقدية عن طريق استخدام كارت ذى تصميم خاص.

ويتوقف تقبل المستهلك للابتكار على طول الفترة اللازمة "لاستيعاب" النظام الجديد . وبصفة عامة فإن المستهلك يميل إلى عدم تغيير عاداته- مع اختلاف ذلك من مجتمع إلى آخر . ونتيجة لذلك فإنه يمكن القول كخلاصة أن معدل الابتكار والتجديد في مجال الخدمات يعتبر أبطأ مما هو عليه في مجال إنتاج السلع المادية.

(ج) تعاون المستهلك مع نظام الإنتاج: رأينا في الباب السادس مدى أهمية دراسة السلوك الشرائي للمستهلك في تخطيط السياسة التسويقية. وفي مجال الخدمات فإنه يضاف إلى ذلك ضرورة دراسة مشكلة مساهمة العميل في عملية الإنتاج وتحديد ميله إلى التعاون بشكل محدد.

فتحسين الأداء يتطلب - كما رأينا - ضرورة حصول المشروع على مساهمة عملائه الفعالة في إنتاج الخدمة. ولكي ينجح في ذلك لا بد له الإجابة على السؤالين الآتيين اللذين يثيران مشاكل أصعب:

- ما هو السلوك المرغوب؟

- ما الذى يمكن عمله للحصول على مثل هذا السلوك؟

ولتوضيح الفكرة نأخذ المثال الآتي الذى يتعلق بمحطة بنزين تريد أن تتحول إلى نظام خدمة النفس : من الضروري قياس وتحديد المستوى الإضافي من الإشباع اللازم لجعل المستهلك يقبل القيام بدور أكبر في إنتاج الخدمة . أن الوسيلة يمكن أن تتمثل في سعر أرخص للبنزين . وإذا تعذر تطبيق ذلك فإنه يمكن إعطاء تخفيض في سعر الخدمات الأخرى التى تقدمها المحطة مثل التشحيم والصيانة والتنظيف.

2 - مشاكل المساهمة كما يراها المستهلك:

تنشأ هذه المشاكل نتيجة القواعد والإجراءات التي تحكم تقديم الخدمة من ناحية ، ولأسباب نفسية من ناحية أخرى.

(أ) **موقف الاعتمادية: Dependency situation** يضع مشروع الخدمة القواعد والإجراءات المنظمة لأداء الخدمة (مثل مواعيد بدء وانتهاء العمل، والمكان ، دفتر المقابلات، النماذج، الإجراءات أو المراحل .. الخ) ومن الناحية المثالية فإنه يفترض أن هذه القواعد توضع بشكل يتقبله العميل، أو على الأقل يجعل مقاومته لها عند أدنى حد ممكن.

وعند تطبيق هذه القواعد فإنها تصبح بمثابة قيود مفروضة على العميل مما يضعه في موقف يعتمد فيه على المشروع . وتزداد درجة الاعتمادية عند التعامل مع المؤسسات الحكومية بسبب أنها المصدر الوحيد للخدمة (كالجوازات أو المرور أو مكاتب الصحة .. الخ).

وإذا ربطنا بين هذه الملاحظات المتعلقة بموقف الاعتمادية وما قيل عن تغيير أو ترشيد عملية الإنتاج فإننا نستطيع تقدير مدى أهمية العلاقة بين المشروعات والعميل في مجال الخدمات.

(ب) **ارتباط العميل بالمنظمة:** وعلى الرغم من أن هذه الظاهرة ليست قاصرة على تسويق الخدمات فإنها تظهر بشكل واضح في هذا القطاع. فعلى سبيل المثال نجد أنه حتى إذا لم يكن العميل راضيا تماما عن بنكه فإنه عندما يسأل عن مستوى خدمته فإنه يميل إلى المغالاة في تقييمه بالنسبة للبنوك الأخرى . ويمكن إرجاع ذلك إلى أسباب مختلفة منها صعوبة تجربة الخدمة وبالتالي معرفة خدمات البنوك الأخرى، كما يمكن إرجاعه إلى عدم وجود معايير موضوعية ملموسة يتم التقييم وفقا لها كميًا ، ولكن السبب الرئيسي يتمثل في ميل العميل إلى الإحساس

بالارتباط أو الانتماء Identification إلى المنظمة التي يتعامل معها وذلك بسبب مشاركته في إنتاج الخدمة.

3- مشاكل المساهمة بالنسبة للمجتمع:

تتمثل النتائج أو المشاكل التي تترتب على مساهمة العميل في إنتاج الخدمة من وجهة النظر العامة في ناحيتين هما: الابتكار، وإدارة الخدمة.

(أ) **الابتكار** : تختلف السياسة العامة من حيث درجة تشجيع الابتكار من مجتمع لآخر ، ومن وقت لآخر . فهناك من الخدمات ما يحتاج إلى قانون كما أن منها ما لا يتدخل القانون في تفاصيله. فعلي سبيل المثال ، لم يكن حتى وقت قريب مصرحا باستخدام التاكسي الذي يعتمد على النداء الآلي في مصر. ونتيجة لذلك غالبا ما يحدث الابتكار ببطء في قطاع الخدمات.

(ب) **مساهمة العميل في إدارة الخدمة**: فقد يحدث أن يقرر العميل عدم الاقتصار على المساهمة الجزئية في إنتاج الخدمة، بل أن يقوم بها بأكملها. ويتطلب هذا بالطبع ضرورة وجود هذه الرغبة لدى عدد كبير من المستهلكين وأن يتغلبوا على مشاكل إدارة مثل هذا المشروع. وقد نجحت حركة التعاونيات الاستهلاكية في أداء هذا إلى حد كبير.

فعندما يصبح العميل غير راض عن جودة الخدمة التي تقدم له بواسطة المنظمات القائمة حاليا ، فإنه ينشط في البحث لإيجاد بدائل تقدم له الخدمة بشكل أفضل . ولعل انتشار وزيادة الإقبال على مدارس اللغات والمدارس الخاصة في الفترة الأخيرة قد يكون تعبيرا عن عدم رضاء الأباء عن مستوى الخدمة التعليمية التي تقدمها المدارس العامة.

ويمكن تلخيص الخصائص الأساسية للخدمات والنتائج المترتبة عليها من وجهة نظر كل من المنظمة التي تقدم الخدمة ، والمستهلك ، والمجتمع في الجدول الاتي:

جدول يلخص خصائص الخدمات والنتائج المترتبة عليها من وجهة نظر المنظمة ، والمستهلك ، والمجتمع

المستوى الخاصية	منظمة الخدمة	المستهلك	المجتمع
1- أنها غير ملموسة	1- المخزون 2- الاتصالات 3- التسعير 4- براءات الاختراع	1- الثقة 2- عملية البحث 3- صورة الخدمة 4- الكلمة المنطوقة	1- الرقابة 2- قياس الإنتاجية 3- التضخم
2- العلاقة المباشرة بين المنظمة والعمل	1- تعقد الاتصال 2- بيئة الخدمة 3- توزيع الخدمة	1- شخصية العلاقة 2- السيطرة	1- التوزيع والتخطيط 2- الجودة
3- مساهمة المستهلك في إنتاج الخدمة	1- إنتاج الخدمة 2- الابتكار وتغيير السلوك. 3- تعاون المستهلك مع نظام الإنتاج	1- موقف الإعتمادية 2- ارتباط العميل بالمنظمة (الإنتماء)	1- الابتكار 2- مساهمة العميل في إدارة الخدمة.

الباب التاسع سياسة المنتجات

1/9 مقدمة.

2/9 مفهوم المنتج

3/9 ما هو المنتج الجديد؟

4/9 مزيج المنتجات وخط المنتجات

1/4/9 أبعاد مزيج المنتجات

2/4/9 مزيج المنتجات وأهداف المشروع

3/4/9 القرارات المتعلقة بخط المنتجات

5/9 أنواع المنتجات

6/9 مفهوم دورة حياة المنتج

7/9 تقديم منتجات جديدة

1/7/9 تخطيط المنتجات الجديدة

2/7/9 تقييم أفكار المنتجات الجديدة

3/7/9 أسباب فشل المنتجات الجديدة

الباب التاسع سياسة المنتجات

1/9 - مقدمة :

بعد أن تناولنا في الأبواب السابقة الموضوعات الأساسية التي تتعلق بالجوانب التي يجب أن يتعرض لها المسئول عن وظيفة التسويق، نتناول في هذا الباب والأبواب الثلاثة التالية الموضوعات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي. فعلى الرغم من أن المستهلك ينظر إلى المزيج التسويقي على أنه مجهود تسويقي متكامل، فإنه يتكون من أربعة عناصر متميزة وهي المنتج، والسعر، والترويج، والتوزيع.

ويتبوأ المنتج أو الخدمة في أي منظمة مكاناً جوهرياً في العملية التسويقية. ولهذا السبب نجد المسئولين الرئيسيين (مثل الإدارة العليا، البحوث والتطوير، الإنتاج) يشتركون مع أفراد التسويق في صياغة وتصميم سياسة المنتجات. وهدف الجميع هو تحقيق التوافق بين المنتجات واحتياجات المستهلك، حيث أن نجاح المنظمة في المنافسة يتوقف أساساً على فاعليتها في تحقيق هذا الهدف.

ويمكن القول أن قدرة المنتج على إرضاء المستهلكين أكثر أهمية من أكثر الحملات الإعلانية كثافة. فعندما يكون المنتج ملائماً للسوق قد يكون من الضروري تخفيض المنفق على الترويج. وفي الحقيقة، وإلى حد ما، يمكن أن يوفر المنتج الناجح ترويجه بنفسه، طالما أن المستهلكين يتبادلون البيانات فيما بينهم ويميلون إلى شراء ما يشتريه قرناؤهم.

وفي التسويق، كما في المجالات الأخرى، " لاشيء ينجح مثل النجاح". ومعنى ذلك أن المنتج الناجح قد يكون قادراً على خلق درجة أعلى من الحماس بين رجال البيع وهو أمر حيوي للمنظمة. كما أنه يوفر للمنظمة مرونة أكبر واستقلالاً في التسعير والترويج والتوزيع.

وتنطوي سياسة المنتجات على العديد من الجوانب والمشاكل. ونعرض في هذا الباب أهم هذه الجوانب والمشاكل . فنبدأ ببيان مفهوم أو معنى المنتج بما في ذلك المنتج الجديد، ونفرق بين المفاهيم الأساسية المرتبطة بالموضوع، وذلك مثل خط المنتجات ومزيج المنتجات والأبعاد التي يمكن التعبير بها عن مزيج المنتجات. ثم نبين العلاقة بين مزيج المنتجات وأهداف المشروع، وكذلك القرارات المتعلقة بخط المنتجات. وهناك مفهوم مهم وشائع نعرض له في هذا المجال وهو مفهوم دورة حياة المنتج وتطبيقاته التسويقية. ولما كانت المنتجات الجديدة بمثابة دم الحياة للمشروعات، فإننا نخصص الجزء الباقي من الباب لمعالجة الجوانب المرتبطة بالمنتجات الجديدة. ويبدأ هذا الجزء من الباب ببيان أهمية هذه المنتجات والتحديات التي تفرضها. يلي ذلك بيان المراحل التي تمر بها عملية تخطيط المنتجات الجديدة بما في ذلك طريقة تقييم الأفكار. وأخيراً نبين أهم العوامل التي قد يرجع إليها فشل المنتجات الجديدة بقصد تلافيها.

2/9 - مفهوم المنتج :

من وجهة النظر الضيقة أو المحدودة ينظر إلى المنتج على أنه مجموعة من الصفات المادية الملموسة التي تكون مجتمعة شكلاً معروفاً . فكل منتج يحمل وصفاً عاماً أو اسماً معروفاً مثل التفاح، والصلب، والأحذية، ومضارب التنس. وفي هذا التعريف المحدود ليس لصفات السلعة أو المنتج دور فيما يتعلق بدوافع المستهلك أو نمط شرائه. فماكينة الحلاقة فيليبس

أو جيليت، ومعجون الأسنان كولجيت أو سيجنال عبارة عن منتج واحد :
ماكينة حلاقة ، أو معجون أسنان .

ولكن المفهوم الأوسع ينظر إلى كل ماركة على أنها منتج مستقل.
فمثلاً أسكين وريفو وأسبوسيد عبارة عن منتجات مستقلة ومختلفة، على الرغم
من أن الاختلاف المادي الوحيد بينها هو الاسم التجاري أو الماركة التي
توضع عليها، حيث أن الماركة تميز السلعة وتجعلها مختلفة في نظر
المستهلك. ولهذا فإن التعريف الأوسع للمنتج ينطوي على مفهوم إشباع
الحاجة. كما أن مفهوم المنتج ينطبق على كل ما يمكن تسويقه، وذلك كما بينا
في الباب الأول (انظر البند 6/1).

ووفقاً لذلك فإن أي تغيير في الملامح المادية (التصميم، اللون،
الحجم، العبوة) مهما كان طفيفاً يخلق منتجاً مختلفاً، وهذا يمثل فرصة للبائع
يمكن استخدامها في الوصول إلى أسواق جديدة. بل ويمكن المضي بهذا
المفهوم الأوسع إلى ما هو أبعد من ذلك. إذ يمكن النظر إلى نفس السلعة
عندما تشتري من المنتج أو أحد تجار الجملة على أنها مختلفة عنها في حالة
شرائها من أحد متاجر الأقسام. ففي الحالة الأخيرة غالباً ما يتم دفع سعر أعلى
ولكن ربما يمكن الشراء عن طريق الائتمان، كما يمكن الحصول على خدمات
إضافية لا يقدمها المنتج أو تاجر الجملة. ومعنى ذلك أنه عندما ننظر إلى
المنتج ينبغي أن نأخذ في الاعتبار الخدمات المصاحبة لبيعه، وهذه النظرة
هامة ومفيدة لرجال التسويق.

ونتيجة لذلك يمكن تعريف المنتج بأنه "مجموعة من الصفات الملموسة
وغير الملموسة بما في ذلك العبوة واللون والسعر وسمعة ومكانة كل من

المشروع المنتج والبائع وخدمات المنتج والبائع التي يقبلها المشتري كعرض مشبع للحاجة" (1).

والفكرة الجوهرية في هذا التعريف أن المستهلكين يشترون ما هو أكثر من مجموعة الصفات المادية. أنهم يشترون أساساً إشباعاً للحاجة. ولهذا فإن المشروع يبيع منافع المنتج وليس المنتج في حد ذاته. فعلى سبيل المثال وكالة السياحة لا ينبغي أن تباع رحلة مدتها أسبوعين إلى مكان ما. ولكن تباع الراحة والمتعة، وفرص مقابلة الآخرين، وتحصيل المعرفة والتعلم. كما أن المشروع ينتج معجون أسنان ولكن المستهلك يشتري أملاً في أسنان أكثر بياضاً ورائحة فم أكثر انتعاشاً. والأمثلة كثيرة وتتنطبق على جميع المنتجات الاستهلاكية والصناعية. فالسيدة مثلاً تشتري الجمال أو المظهر الجذاب عندما تشتري أدوات التجميل أو الفستان. والمنظمات تشتري حلاً أفضل لمشاكلها وتوفيراً للوقت من أجل الابتكار عندما تشتري حاسباً آلياً. وباختصار، فإن المشتري يشتري وعداً أو أملاً في حل مشكلة أو تفادي مشكلة، إنه يشتري منفعة حقيقية أو متصورة. وقد عبر أحد رجال الأعمال عن ذلك بقوله : إننا في المصنع ننتج أحمر شفاه، ولكننا في المتجر نبيع الأمل.

وفي هذا الصدد يرى ماندل وروزنبرج Mandell and Rosenberg

أن المنتج الذي يقدمه المشروع يتكون من ثلاثة مستويات وهي (2) :

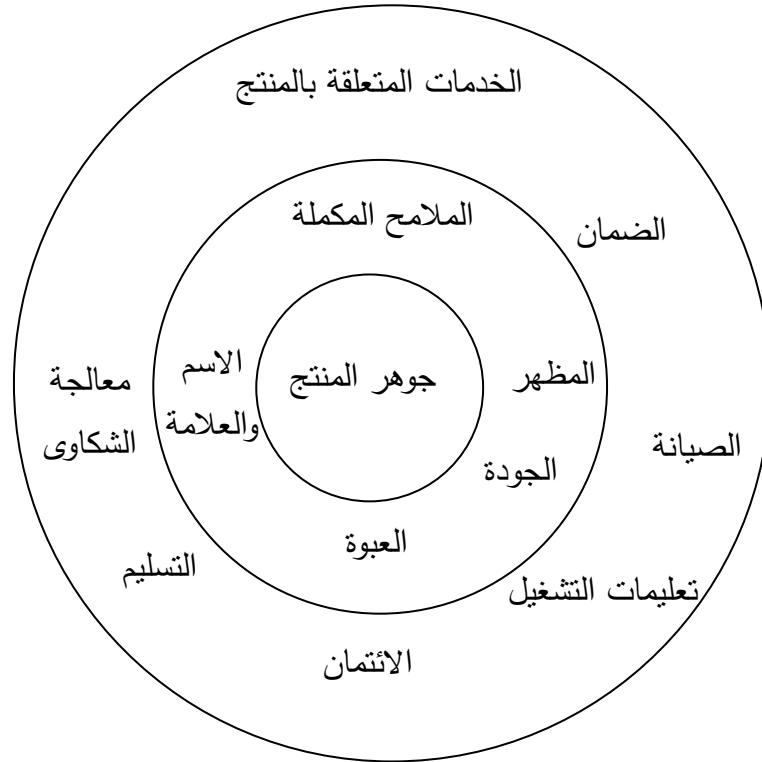
1- المنتج نفسه وهو عبارة عن المواصفات المادية التي تكون جوهر السلعة أو الخدمة.

(1) Stanton, W.K., Fundamentals, of Marketing, 6th ed Mc-Graw-Hill International Book Co., 1981, P. 161.

(2) Mandell M.I. and Rosenberg, L.J., Marketing 2nd ed, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J. 1981, PP. 249-250.

2- الملامح المكملة للمنتج، وتشمل المظهر، التصميم، مستوى الجودة، العبوة، العلامة والاسم التجاري.

3- الخدمات المتعلقة بالمنتج، وتشمل الضمان، خدمة الصيانة والإصلاح وتوفير قطع الغيار، تعليمات التشغيل أو الاستعمال، الائتمان، التسليم، معالجة الشكاوى. ويمكن أن تظهر هذه المستويات على النحو المبين في الشكل الآتي (شكل 1/9) :



شكل 1/9 - المستويات الثلاثة للمنتج

وهناك نقطتان جديرتان بالملاحظة وهما :

1- على الرغم من أن العناصر الأربعة (المنتج، السعر، المكان، والترويج) تكون مزيجاً واحداً، وليست عناصر مستقلة عن بعضها، فإن عنصر المنتج يعتبر محور هذا المزيج. بمعنى أنه لا بد أن يوجد أولاً المنتج حتى يمكن تسعييره أو تحديد الأسلوب المناسب لتوزيعه وترويجه.

2- أن كل منتج ينطوي على ما هو عنصر مادي ملموس tangible وعنصر غير ملموس intangible. ويمكن أن يمثل كل منهما نسبة صغيرة أو كبيرة من العرض التسويقي. ويمكن النظر إلى العنصرين على أنهما يمثلان امتداداً له طرفين أو قطبين. ففي أحد الطرفين قد يكون المنتج مادياً ملموساً فقط، وذلك مثل الصابون ومعجون الأسنان والحلاقة، والملح والسكر، حيث لا تصاحبه أي خدمات. وعلى النقيض من ذلك توجد الخدمات غير الملموسة والتي لا تحتوي على جانب مادي ملموس، وذلك مثل حفص الطبيب للمريض، والخدمات المالية، وبين الاثنين تقع المنتجات التي تمثل مزيجاً من العنصرين.

3/9 - ما هو المنتج الجديد؟

ببساطة ما هو المنتج الجديد؟ هل تعتبر الموديلات التي يقدمها منتجو السيارات في خريف كل سنة منتجات جديدة؟ هل ينبغي أن يكون المنتج جديداً تماماً في مفهومه حتى نعتبره منتجاً جديداً؟

وفي هذا الصدد لا نحتاج إلى البحث عن تعريف محدود جداً ، بل نستطيع أن نميز بين أكثر من مستوى محتمل من المنتجات الجديدة. ولكن

المهم أن كل مستوى من هذه المستويات قد يحتاج إلى تسويق مختلف لضمان درجة كافية من النجاح في السوق. ومن مستويات المنتجات الجديدة ما يلي:

1- المنتجات التي تعبر عن ابتكار أو اختراع حقيقي. ومن الأمثلة على ذلك الوصول إلى دواء لاستعادة الشعر أو شفاء السرطان ، أي المنتجات التي توجد حاجة حقيقية لها ولا يوجد لها بديل مرض حالياً. ويضم هذا المستوى أو هذه الفئة المنتجات التي تختلف تماماً عن المنتجات الحالية التي تشبع نفس الرغبة. فالتلفزيون حل إلى حد كبير مكان الراديو والسينما، ومنتجات البلاستيك تنافس المعادن والخشب.

2- البدائل للمنتجات الحالية والتي تختلف عنها بشكل ظاهر وينتمي إلى هذه الفئة أو المستوى الموديلات السنوية من السيارات وكذلك موضة الملابس الجاهزة.

3- المنتجات التي تقوم على التقليد وتعتبر جديدة بالنسبة لشركة معينة ولكنها ليست جديدة بالنسبة للسوق. أي أن الشركة تريد الاستحواذ على جزء من السوق الحالي عن طريق "منتجها هي" .

وقد يكون المعيار الأساسي في اعتبار منتج معين جديداً هو نظرة السوق إليه. فإذا اعتبر المشترون أن منتجاً معيناً يختلف جوهرياً (عن منافسيه الذي يحل محلهم) في بعض خصائصه (كالمظهر أو الأداء)، فهو منتج جديد.

4/9 - مزيج المنتجات وخط المنتجات :

تلجأ معظم المشروعات الإنتاجية والتسويقية في الوقت الحاضر إلى تقديم تشكيلة كبيرة من المنتجات. وهناك عدد من المصطلحات التي يجدر التفرقة بينها في هذا الصدد مثل المنتج الفردي Product item ، وخط المنتجات Product line ، ومزيج المنتجات Product mix.

وقد سبق أن عرفنا المنتج الفردي بأنه مجموعة من المواصفات الملموسة وغير الملموسة التي تشبع حاجة أو رغبة معينة لدى المستهلك.

أما خط المنتجات فيضم مجموعة المنتجات الفردية التي توجد بينها علاقة معينة . وقد تكون هذه العلاقة اشتراكها في نفس الخامات أو العمليات الإنتاجية أو توزيعها من خلال نفس منافذ التوزيع.

أما مزيج المنتجات فيضم التشكيلة الكاملة لجميع ما يقدمه المشروع من خطوط منتجات.

1/4/9 - أبعاد مزيج المنتجات :

يمكن التعبير عن العلاقة بين المنتجات الفردية وخطوط المنتجات التي تكون مزيج منتجات المشروع بعدد من المقاييس أو المؤشرات التي تعبر عن أبعاد هذا المزيج. كما تفيد هذه المؤشرات عند مقارنة المزيج السلعي لأكثر من مشروع. وهذه الأبعاد هي الاتساع width والعمق depth والاتساق consistency . ويعبر الاتساع عن عدد خطوط منتجات الشركة. وقد يكون لدى الشركة خطأ واحداً أو عدداً كبيراً من الخطوط. ويعبر العمق عن عدد المنتجات الفردية في كل خط ، أو المدى بين عدد المنتجات في أقل خط وعددها في أكبر خط. ويرى البعض أن عمق مزيج المنتجات عبارة عن متوسط عدد المنتجات الفردية لخط المنتجات، أي مجموع عدد المنتجات الفردية في جميع الخطوط مقسوماً على عدد خطوط المنتجات. أما اتساق مزيج المنتجات فهو مقياس لدرجة الترابط بين خطوط المنتجات من ناحية سلوك المستهلك، أو منافذ التوزيع، أو الخصائص الأخرى.

والمثال الآتي الخاص بمشروع صناعي لإنتاج الأجهزة المنزلية يبين هذه الأبعاد في حالة وجود مزيج المنتجات التالي :

1- الثلاجات :

(أ) 6 قدم

(ب) 8 قدم

(ج) 10 قدم

(د) 12 قدم باب واحد

(هـ) 12 قدم بابين

(و) 14 قدم بابين

(ز) 14 قدم بابين وصنع الثلج.

2- الغسالات :

(أ) للغسيل فقط

(ب) للغسيل والعصر

(ج) للغسيل والتجفيف

(د) غسالة أتوماتيكية

(هـ) غسالة أتوماتيكية مع التجفيف

3- المواقد :

(أ) موقد شعلة واحدة

(ب) موقد شعلتين

- (ج) موقد ثلاث شعلات
(د) موقد أربع شعلات وفرن
(هـ) موقد أربع شعلات وفرن وشواية
(و) موقد أربع شعلات وفرن بساعة توقيت
(ز) موقد أربع شعلات وفرن وشواية بساعة توقيت
(ح) موقد أربع شعلات وفرن وشواية مع مكان للأنبوبة
(ط) موقد ثلاث شعلات بوتاجاز وشعلة كهرباء وفرن وشواية
(ى) موقد ثلاث شعلات بوتاجاز وشعلة كهرباء وفرن وشواية ومكان
للأنبوبة

4- الخلاطات :

- (أ) خلاط نصف لتر
(ب) خلاط لتر كامل
(ج) خلاط نصف لتر ومطحنة
(د) خلاط لتر ومطحنة
(هـ) خلاط لتر ونصف ومطحنة

5- ماكينات المطبخ :

- (أ) ماكينة مفرمة وعصارة
(ب) ماكينة مفرمة وعصارة وتقطيع خضار

(ج) ماكينة مطبخ متعددة الأغراض

من واقع بيانات المزيج السلعي الخاص بهذه الشركة فإن الأبعاد تكون

كما يلي :

الاتساع : 5 (وهو عدد خطوط المنتجات)

العمق : إذا اعتمدنا على تعريفه على أنه المدى فيتراوح بين 3، 10 (عدد منتجات أقل خط ومنتجات أكبر خط). أما إذا اعتمدنا على تعريفه أنه متوسط عدد منتجات كل خط فإنه يصبح 6 ($30 \div 5$)، أي مجموع المنتجات الفردية في جميع الخطوط مقسوماً على عدد الخطوط.

الاتساق : نلاحظ أن مزيج منتجات هذه الشركة يتسم بدرجة عالية من الاتساق ، وذلك نتيجة أن جميع خطوط المنتجات تتعلق بأجهزة منزلية، وبالتالي يمكن تسويقها من خلال نفس منافذ التوزيع.

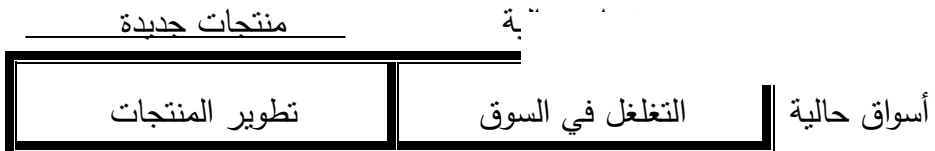
وتعتبر أبعاد مزيج المنتجات مهمة للمشروع. فتغيير اتساع المزيج يعني تعديل السياسة في مستوى خط المنتجات، أي اتخاذ قرار بشأن الخطوط التي تضاف أو تحذف أو تدمج معاً. في حين أن تغيير عمق المزيج يتعلق بالسياسة على مستوى المنتج الفردي، أي اتخاذ قرار بشأن المنتجات الفردية التي تضاف أو تحذف من الخطوط الحالية. أما الاتساق فإنه يتعلق بالقرارات الخاصة بشأن الأسواق التي يتم الدخول فيها أو تركها، وكيفية القيام بالاتصالات بالنسبة لكل خط منتجات أو منتج فردي.

2/4/9 - مزيج المنتجات وأهداف المشروع :

سبق أن ذكرنا أن مبرر وجود واستمرار المشروع هو توفير السلع والخدمات للمستهلكين. وهناك علاقة مباشرة بين قدرته على القيام بذلك بكفاءة والأهداف التسويقية الثلاثة التي تحكم مزيج المنتجات.

وهذه الأهداف هي : نمو المبيعات، واستقرار المبيعات، والأرباح،
ونناقش فيما يلي كلا من هذه الأهداف ⁽¹⁾ :

1- نمو المبيعات. يستطيع المشروع تحقيق هدف نمو المبيعات عن طريق زيادة حصته في الأسواق الحالية أو عن طريق إيجاد أسواق جديدة. وكما سبق أن أشرنا في الباب الثاني فإن هناك أربع طرق يمكن من خلالها تحقيق النمو (شكل 3/2) والذي يظهر على النحو المبين بعد قليل يمكن بها تعديل مزيج المنتجات للوصول إلى هذا الهدف. وحيث أن حالة السوق في تغير مستمر فإن مزيج المنتجات يجب أن يبقى مرناً بدرجة كافية تسمح للمشروع بتطبيق استراتيجيات جديدة والجمع بينها حسب الحاجة.



⁽¹⁾Ibid., PP. 250-252.

زيادة حصة المشروع عن طريق تطوير منتجات جديدة لإشباع الحاجات الحالية	زيادة حصة المشروع عن طريق زيادة مبيعات المنتجات الحالية في الاستخدامات الحالية
التنوع	تطوير السوق
توسيع السوق عن طريق منتجات جديدة لإشباع حاجات المستهلكين جدد	توسيع السوق عن طريق خلق استعمالات جديدة للمنتجات الحالية

أسواق جديدة

وكما أن نمو المبيعات يمكن أن ينتج من تغيير المزيج السلعي، فإن العكس ممكن أيضاً. بمعنى أن النمو الفعلي أو المحتمل في المبيعات يمكن أن يسبب ضغطاً على المشروع لإدخال تغيير على مزيجه السلعي. فالشركة ذات هدف النمو الطموح مثلاً أكثر احتمالاً في اغتنام إضافة منتجات جديدة إلى مزيجها.

2- استقرار المبيعات. فالمبيعات المستقرة تسمح بتخطيط أكثر كفاءة لجميع مراحل الإنتاج والتسويق. وبالطبع فإن تذبذب المبيعات لا يمكن تقاديه. ولذلك فإن أحد أهداف المزيج السلعي الجيد يتمثل في تحقيق التوازن في المبيعات الكلية قدر الإمكان، أي أن انخفاض مبيعات منتج معين يمكن أن تقابله زيادة مبيعات منتج آخر.

3- الأرباح. في الوقت الذي تعتبر فيه الأرباح مقياساً أساسياً لنجاح المشروع، فإنها تتوقف على مكونات مزيج المنتجات. وكما هو مفهوم فإن بعض المنتجات أكثر ربحية من البعض الآخر. غير أن

المنتجات المنخفضة الربحية لا يعني الأمر حذفها بالضرورة. إذ قد يكون لهذه المنتجات دوراً حيويّاً في بيع المنتجات الأخرى الأكثر ربحية.

3/4/9 - القرارات المتعلقة بخطط المنتجات :

تعتمد الفوائد المترتبة على تغيير تركيبة خط المنتجات (سواء كان ذلك بالإضافة أو الحذف) على عدد من العوامل مثل : تفضيلات المستهلكين، وأساليب وردود أفعال المنافسين، وهيكل تكاليف المشروع، وتحول الطلب من منتج لآخر. فتوسيع خط المنتجات قد يكون استراتيجية صحيحة إذا كان ذلك في مجال يتمتع فيه المستهلكون تقليدياً بتشكيلة واسعة من الماركات التي يختارون منها، وكانوا معتادين على التحول من ماركة إلى أخرى بحثاً عن شيء جديد. كما يكون توسيع خط المنتجات مقبولاً إذا لم يكن لدى المنافسين منتج مماثل أو أنهم قاموا بالتوسع في هذا المجال فعلاً. كما أن للتكلفة اعتبار هام في هذا الصدد، فبعض المشروعات لا تستطيع التوسع دون زيادة كبيرة في الأموال المستثمرة.

وبالنسبة لإسقاط منتج قائم فإنه عادة أكثر صعوبة من إضافة منتج جديد. والسبب في ذلك الميل من جانب الإدارة إلى عدم الاعتراف بأن منتجاً قد أصبح مصدر خسارة أو لم يعد صالحاً للغرض الذي أعد من أجله. ونتيجة لذلك فقد يسمح ببقاء منتجات كثيرة على الرغم من إشارات التحذير مثل الانخفاض في حصة السوق، والمبيعات، وحجم الطلبية، وزيادة تكاليف الصنع والترويج. إن كثيراً من المشروعات لا تلجأ إلى الإسقاط إلا بعد فشل تخفيضات السعر، والتحسين في استعادة مركز المنتج.

وقد يحدث تغيير تركيبة خط المنتجات فجأة أو خلال مدة زمنية أطول. ويعتمد ذلك على أحوال السوق وبصفة خاصة الطلب. فقد ينطوي

التغيير على تعديل بسيط في الحجم أو اللون، كما قد يصل إلى تغيير جوهري في الجودة والمكونات.

5/9 - أنواع المنتجات :

رأينا في الباب السادس الخاص بدراسة سلوك المشتري التقسيمات الأساسية للسلع (انظر البند 1/5/6) ونبين هنا التفاصيل الأساسية المتعلقة بهذه التقسيمات. فالسلع الاستهلاكية يمكن تقسيمها على أساس مدى استعداد المشتري لبذل مجهود في البحث عنها قبل الشراء إلى الأربعة أنواع الآتية :

1- سلع ميسرة أو استقرابية Convenience goods.

2- سلع تسوق أو انتقائية Shopping goods.

3- سلع خاصة Specialty goods.

4- سلع نادراً ما يفكر فيها المستهلك Unsought goods.

أولاً : السلع الميسرة أو الاستقرابية. وتتمثل خصائص هذه السلع فيما يلي :

1- يريد المستهلك الحصول عليها بمجرد الحاجة إليها، من أقرب مكان، وبأقل مجهود.

2- تشتري بشكل متكرر، وكثير منها يشتري بشكل يومي.

3- يوجد عدد كبير من الماركات التي ليس بينها اختلافات جوهرية.

4- سعر الوحدة منخفض نسبياً.

5- من الأمثلة على هذه السلع الخبز، الملح، الصابون، الجرائد اليومية.

ومن الطبيعي أن يكون توزيع هذه السلع في أكبر عدد من المتاجر وهو ما يطلق عليه التوزيع المكثف Extensive، كما أن فروق الأسعار بين الماركات المختلفة طفيفة، كما يتم الإعلان عنها بشكل متكرر ومستمر.

ثانياً : سلع التسوق أو الانتقائية : وتتمثل خصائص هذه السلع فيما يلي :

- 1- تشتري بشكل أقل تكراراً من الاستقرابية.
 - 2- يقوم المستهلك بالبحث عنها والمقارنة بينها من حيث السعر، الجودة، المظهر، الأداء، الملاءمة للغرض.
 - 3- استعداد المستهلك لبذل مجهود أكبر، والانتظار لوقت أطول قبل الشراء.
 - 4- هناك اختلافات واضحة بين الماركات المختلفة.
 - 5- من الأمثلة عليها الأثاث، الملابس، الأجهزة المنزلية، الفنادق، شركات الطيران.
- ومن الطبيعي أن يتم توزيع هذه المنتجات في عدد أقل من المتاجر، وهو ما يطلق عليه التوزيع الانتقائي Selective.
- كما تظهر الأهمية النسبية للبيع الشخصي (مجهودات رجال البيع) لمساعدة المستهلك على المقارنة.
- ثالثاً :** السلع الخاصة. وتتمثل أهم خصائص هذه السلع فيما يلي :
- 1- تكون درجة استعداد المستهلك لبذل المجهود في البحث عنها أعلى ما تكون، وربما يحتاج إلى الانتقال من منطقة إلى أخرى في البحث عنها.
 - 2- يعرف المستهلك ما يريد، ويصر على الحصول عليه، ولا يقوم بعمل مقارنات بين الماركات المختلفة.
 - 3- خصائص الماركة فريدة ومختلفة تماماً عن الماركات الأخرى.
 - 4- من الأمثلة على ذلك الماركات الغالية جداً من الساعات والكاميرات والنظارات والسيارات وكذلك خدمات الاستشارات الطبية والقانونية.
- ومن الطبيعي أن يتم تحديد أسعار عالية جداً ومختلفة تماماً عن أسعار الماركات الأخرى من المنتج (كمثال على ذلك سعر السيارة

رولز روبس أو لامبورجيني، أو الساعات ماركة أوميجا أو رولكس أو رادو) ، كما يتم توزيعها من خلال الموزع أو الوكيل الوحيد Sole agent.

رابعاً : السلع والخدمات التي نادراً ما يفكر فيها المستهلك. وهي السلع التي لا يعرف عنها المستهلك شيئاً، أو يعرف عنها ولكن لا يفكر عادة في شرائها. ويدخل في هذه المجموعة معظم الابتكارات innovations الجديدة إلى أن يصبح المستهلك على دراية بها من خلال الإعلان. ومن الأمثلة التقليدية على ذلك التأمين على الحياة، والتبرع بالدم.

وتحتاج هذه المجموعة إلى مجهودات ترويجية كبيرة تشمل الإعلان والبيع الشخصي.

ونقدم فيما يلي مقارنة بين الأنواع الأربعة للسلع الاستهلاكية :

أنواع السلع أوجه المقارنة	الميسرة	التسوق	الخاصة	التي نادراً ما نفكر فيها
1- سلوك المستهلك	شراء متكرر، تخطيط قليل، مقارنات قليلة، مجهود محدود، اندماج منخفض	شراء أقل تكراراً، تخطيط ومجهود أكبر، مقارنات بين الماركات من حيث السعر والجودة	تفضيل وولاء قوي للماركة، مجهود خاص، حساسية منخفضة السعر	معرفة محدودة بالمنتج، وإن وجدت فرغية محدودة أو سلبية
2- السعر	سعر منخفض	سعر أعلى	سعر عالي	سعر متفاوت
3- التوزيع	توزيع مكثف ومنتشر وفي أماكن مريحة	توزيع انتقائي في عدد أقل من المنافذ	موزع وحيد	توزيع متفاوت
الترويج	ترويج جماهيري واسع بواسطة المنتج	إعلان وبيع شخصي بواسطة كل من المنتج والموزع	ترويج مصمم بعناية موجه إلى الفئة المستهدفة بواسطة المنتج والموزع	إعلان وبيع شخص بواسطة المنتج والموزع
أمثلة	معجون الأسنان، معجون الحلاقة، الخبز، الصحف	الأجهزة المنزلية، الملابس، الأثاث	سلع الرفاهية كالساعات والكاميرات ذات الماركة عالية الشهرة، العطور، الماس	التأمين على الحياة، التبضع بالدم

وهناك ملاحظتان تجدر الإشارة إليهما في ضوء هذا التقسيم وهما:

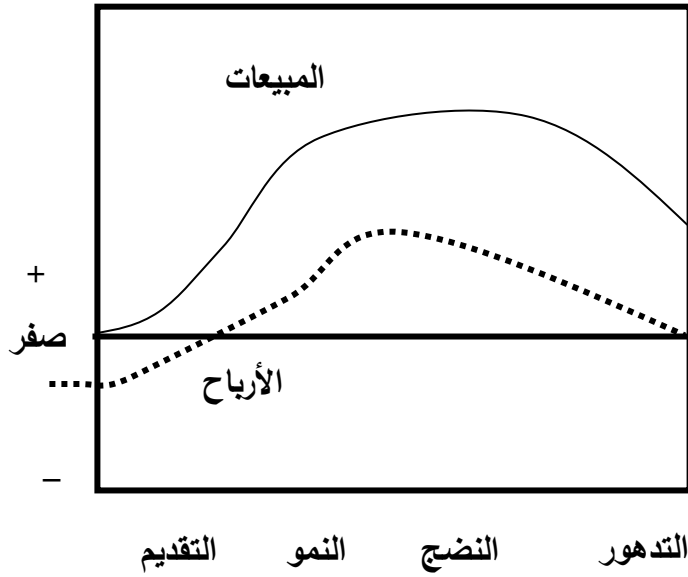
أولاً: إن تقسيم السلع الاستهلاكية إلى ميسرة، وتسوق، وخاصة، لا يمثل مجموعات مستقلة منفصلة تماماً عن بعضها، بقدر ما يمثل تدرجاً أو امتداد يمكن وضع المنتجات المختلفة على نقط معينة منه. فمثلاً بعض السلع الميسرة قد تأتي قريبة جداً من السلع الانتقائية. ويتوقف ذلك على ظروف المستهلك والأحوال التي يتم فيها الشراء. وكمثال على ذلك نجد أن الصحف (بصفة عامة) تعتبر سلعة ميسرة، ولكن من يريد شراء صحيفة بريطانية أو فرنسية في القاهرة أو صحيفة مصرية،

في لندن أو باريس تعتبر بالنسبة له سلعة تسوق أو انتقائية. وكذلك من يريد شراء خبز خاص بمرضى السكر أو ملح خاص بمرضى ضغط الدم المرتفع تعتبر بالنسبة له سلعة تسوق.

ثانياً : إن هذا التقسيم يفيد رجل التسويق في تصميم عناصر المزيج التسويقي الثلاثة الأخرى (السعر، المكان، الترويج). وذلك كما رأينا في الجدول السابق.

6/9 - مفهوم دورة حياة المنتج :

دورة حياة المنتج Product life cycle هي تاريخ أو سجل مبيعات المنتج منذ تقديمه للسوق حتى سحبه نهائياً. وسواء استخدمت المبيعات أو الأرباح في القياس فإن دورة حياة المنتج تمثل منحنى يمكن تقسيمه إلى أربع مراحل وهي : التقديم Introduction، والنمو growth، والنضج maturity والاضمحلال أو التدهور decline. وعند وضع المبيعات والأرباح على نفس الرسم البياني يمكن قياس العلاقة بينهما بالنسبة لكل مرحلة من دورة حياة المنتج، وذلك كما يتضح من الشكل الآتي (شكل 2/9).



ففي خلال مرحلة التقديم غالباً لا يكون هناك أرباح بسبب التكاليف المرتفعة التي أنفقت على المنتج في مرحلة الدراسة والتطوير. وفي مرحلة النمو تزداد المبيعات والأرباح بشكل ملحوظ. وإذا كانت الأرباح تصل إلى قمتها قرب نهاية هذه المرحلة، فإن المبيعات تصل إلى مستوى أعلى خلال مرحلة النضج. يلي ذلك تدهور كل من المبيعات والأرباح، ويستمر هذا حتى نهاية الدورة بسبب دخول منتجات جديدة أكثر قوة على المنافسة.

والنظرية التسويقية وراء هذا النموذج العام لدورة حياة المنتج لها علاقة وثيقة بنمط انتشار الاختراعات diffusion of innovation والذي سبق الكلام عنه في الباب السادس (انظر البند 4/5/6).

ويمكن استخدام منحنى دورة حياة المنتج بالنسبة للمنتج الفردي (العبوة الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة من معجون الأسنان)، وبالنسبة للماركة (سيجنال أو كولجيت)، وبالنسبة لخط المنتجات (معجون الأسنان). وكلما كان المستوى الذي يتم تمثيله أوسع، كلما كان الوقت الذي يمثله المنحنى أطول بالطبع. فخط المنتجات يمكن أن يكون له وجود مستمر لعدة سنوات يحدث خلالها تطوير في المنتجات الفردية التي يضمها. أما بالنسبة للمنتج الفردي أو الماركة فإن منحنى دورة حياته يكون أقصر.

وبالنسبة للشكل السابق فإنه يعبر عن النموذج الأساسي لدورة حياة المنتج. ولكن ينبغي ملاحظة أنه طالما أن جميع المنتجات مختلفة ومتفردة، فإن قلة من منحنيات دورة الحياة هي التي تظهر بهذا الشكل العام. وهناك شكلان رئيسيان من منحنيات دورة الحياة مختلفان عن الشكل الأساسي.

ويحدث أحدهما عندما تكون هناك قمة أخرى في المبيعات. ويرجع هذا إلى واحد أو أكثر من عدة أنشطة تسويقية منها :

(أ) تجديد النشاط الترويجي عندما يبدأ الانحدار الأول في المبيعات.

(ب) إدخال تغيير هام على المنتج الأساسي.

(ج) توسيع نطاق التوزيع.

(د) اكتشاف استعمالات جديدة أو أسواق جديدة للمنتج.

وكنتيجة لهذا فإن الطلب يزداد بشكل ملحوظ ويبدأ المنتج حياة جديدة.

أما بالنسبة للشكل الآخر فيعبر عن أن دورة حياة المنتج الفردي أو الماركة قد تظهر استقراراً ملحوظاً بعد الانخفاض من القمة الأولى. وهذا الاستقرار قد يرجع إلى بقاء بعض المستهلكين على ولائهم للمنتج بعد أن تحول عنه البعض الآخر.

وعلى الرغم من أن دورة حياة المنتج تعتبر أساساً أداة لتقييم أداء المنتج، فإنها يمكن أن تكون مفيدة لواضعي الاستراتيجية التسويقية وفي التخطيط للمنتجات الجديدة. ففي بعض الحالات تستطيع المنظمات تقدير الأداء المستقبلي للمنتج على أساس منحنيات دورة المنتجات المشابهة له أو المرتبطة به. فعلى سبيل المثال وجدت شركة ايستمان كوداك أنه بسبب التكاليف المرتفعة لتصميم المنتجات الجديدة فإنه من المريح لها استمرار خط منتجات الكاميرات لمدة أطول. كما وجدت الشركة أيضاً أن هواة التصوير يميلون إلى استخدام عدد أقل من الأفلام كلما أصبحت آلات التصوير الخاصة بهم أقدم. وبناء على ذلك فإن استراتيجية الشركة تقوم على تقديم موديلات

جديدة محدودة جداً، مع إدخال تغييرات متلاحقة على آلات التصوير الحالية. وهذه الاستراتيجية تمكن الشركة من تخفيض التكاليف والحصول على أقصى إيرادات.

غير أنه لا يجب أن يغيب عن ذهن القارئ أن دورة حياة المنتج لها قيمة محدودة كأداة للتنبؤ. ويرجع السبب في ذلك إلى أنه على الرغم من أن دورة حياة المنتج تقيس التقلبات في المبيعات والأرباح التي يحققها المنتج خلال وجوده، فإنها لا تشرح الأسباب التي يعزي إليها ذلك، كما أنها لا تتنبأ بوقت حدوثها. إنها تجيب على السؤال الذي يبدأ بماذا وليس السؤال الذي يبدأ بلماذا. وبالإضافة إلى ذلك، فوفقاً لمفهوم دورة الحياة يفترض أن جميع المنتجات سيؤول أمرها إلى التدهور. غير أن هذا لا يحدث بالنسبة لمنتجات كثيرة إلا بعد سنوات عديدة، أو لا يحدث أبداً وذلك كما هو الحال بالنسبة للأغذية الأساسية. ولذلك فإن دورة الحياة أكثر انطباقاً في حالة المنتجات ذات الدورة الأقصر نسبياً.

وعلى الرغم من أن ما سبق يعني أن مفهوم دورة حياة المنتج يجب أن يستخدم بحرص ، فإن له بعض التطبيقات الهامة للاستراتيجية التسويقية. فوفاً، حيث أن تقديم منتجات جديدة يتطلب استثمارات ضخمة، فإن هدف الإدارة يجب أن يتمثل في تقصير مرحلة التقديم المكلفة وإطالة مرحلتي النمو والنضج المرحتين. وثانياً، حيث أن رأس المال المستخدم في تقديم منتجات جديدة يجب أن يقابله منتجات تحقق عائداً كافياً على الاستثمار، فإن مفهوم دورة حياة المنتج يقترح ضرورة وجود منتجات في كل مرحلة من الدورة. ولتحقيق ذلك، فإن المشروع يجب أن يكون قادراً على الاستمرار في إضافة منتجات جديدة، وتطوير المنتجات الحالية، وإسقاط المنتجات القديمة، وذلك في إطار استراتيجية منتجات متكاملة.

7/9 - تقديم منتجات جديدة :

على الرغم من أن تخطيط المنتجات الجديدة يعتبر حاسماً في استمرار المشروع في المدى الطويل، فإن تقديم منتجات جديدة ينطوي على درجة عالية من المخاطرة. ولا تتمثل المخاطرة في احتمال فشل المنتج نفسه فقط، ولكن في تأثير هذا الفشل على المشروع ككل.

وكما أن للمنتجات الجديدة أهميتها والعوامل التي تفرضها، فإن هناك تحديات وضغوط ترتبط بها ويجب مواجهتها. ونتناول هاتين النقطتين في هذا الجزء من الباب.

وتظهر أهمية وجود برنامج لتقديم المنتجات الجديدة للمشروعات المعاصرة من أن الحكم السليم للمديرين لا يستبعد احتمالات الضعف في تخطيط المنتجات. ومن ناحية أخرى، فإن الشركة لا تستطيع بيع منتجات ضعيفة خلال مدة طويلة. فمن السهل غالباً خلق طلب بالنسبة للشراء الأول، وهو أمر هام للبقاء في السوق. وفيما يلي العوامل التي تبين أهمية وجود برنامج للمنتجات الجديدة.

1- المنتجات لها دورة حياة. فكما رأينا أن المنتجات تمر بدورة حياة تشبه دورة حياة الإنسان، فهي تنمو وتتدهور وأخيراً يحل محلها منتج جديد. وهذا معناه أن ما يعتبر الآن منتجاً جديداً سيصبح بعد فترة معينة متقادماً ويجب إدخال بديل له. ومن ناحية أخرى - كما رأينا - أنه كلما تقدم المنتج في دورة حياته كلما انخفضت الأرباح المتولدة عنه.

2- المنتجات محدد أساسي للريح. فالمنتجات الجديدة ضرورية للمحافظة على معدل الريح المتوقع. فبالإشارة إلى الشكل الذي يبين النموذج الأساسي لمنحنى دورة الحياة نجد أن كلا من منحنى المبيعات والريح

لهما نفس الشكل مع اختلافهما في التوقيت. فمنحنى الربح يبدأ في الهبوط بينما يواصل منحنى المبيعات ارتفاعه. ويحدث هذا لأن الشركة غالباً ما تزيد المنفق على الإعلان والمجهودات البيعية أو تخفيض أسعارها، أو تستخدم الاثتين معاً، من أجل استمرار نمو المبيعات ومواجهة المنافسة المتزايدة. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض هامش الربح. كما أن هذا ينبه إلى أهمية توقيت تقديم المنتجات الجديدة من أجل المحافظة على المستوى المرغوب من الربح.

3- المنتجات الجديدة ضرورية للنمو. فالشعار الذي يجب أن تضعه الإدارة دائماً نصب عينيه هو "ابتكر أو مت" *innovate or die* وهذا الاتجاه يمكن أن يصبح فلسفة موازية للمفهوم التسويقي. وقد بين دركر أهمية المفهومين عندما قال "حيث أن هدف أي مشروع هو خلق العميل، فإن أي مشروع له وظيفتان رئيسيتان فقط وهما التسويق والابتكار" (1).

إن كثيراً من الشركات تحصل على معظم مبيعاتها وأرباحها الصافية في العام الحالي عن طريق المنتجات التي قدمتها خلال العشر سنوات الأخيرة. كما أن الدراسات المختلفة تشير إلى أن الصناعات النامية هي تلك التي تتجه نحو تقديم المنتجات الجديدة.

4- زيادة فرصة المستهلك في الاختيار. فمع زيادة الدخل المتاح للتصرف فيه وزيادة السلع المتاحة يستطيع المستهلك إشباع معظم حاجاته.

(1)Drucker, P., The Practice of Management, Harper and Row, Pub., N.Y., 1954, P.37.

وكلما استمر ذلك كلما أصبح المستهلك أكثر ميلاً إلى الانتقاء في اختيار المنتجات.

5- الاعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة. فكثير من المشروعات أصبح يواجه مشكلة الندرة والقصور منذ بداية السبعينات من القرن الماضي، وبدأ يدرك أن معظم الموارد الطبيعية محدود ولا يمكن تجديده. وهذا يعني بوضوح أهمية العناية بتخطيط المنتجات. كما أن العوامل البيئية تؤثر بشكل متزايد على القرارات المتعلقة بالمنتج، حيث لا ينبغي إهدار موارد المجتمع أو الإسراف فيها.

وإذا كان هذا هو الأمر بالنسبة للدول الأغنى والأكثر تقدماً، فإنه يصبح أكثر إلحاحاً وضرورة بالنسبة للدول النامية والفقيرة.

ومع هذه الأهمية الواضحة لتقديم المنتجات الجديدة لتمكين المشروع من الاستمرار والنمو، فإن هذه العملية تفرض ضغوطاً وتحديات يجب على الإدارة إدراكها ومواجهتها. ولبيان ذلك يكفي أن نعرف مثلاً أن ما ينفق سنوياً في الولايات المتحدة على خلق وتقديم منتجات جديدة يزيد عن 15 بليون دولار. كما أن طلبات براءات الاختراع التي تقدم سنوياً والتي يبلغ عددها 100.000 يتحول منها 3% فقط إلى منتجات مريحة. يضاف إلى ذلك أن عدد المنتجات الجديدة التي تقدم سنوياً تتناقص باستمرار منذ عام 1972. ويرجع هذا إلى الأحوال الاقتصادية بصفة عامة، وإلى طول وتكلفة إجراءات برامج تطوير المنتجات الجديدة.

إن تقديم منتجات جديدة يتطلب التعامل مع عدد من الظروف والأحوال الراهنة ومن بينها ما يلي :

1- قصر الوقت المتاح لتخطيط المنتجات. فجدول التسويق أصبحت مضغوطة بشكل متزايد، حيث أن المنافسة تجعل من الضروري استغلال الفرص مبكراً. وكنتيجة لهذا غالباً ما تمارس الإدارة ضغطاً ملموساً على إدارتي البحوث والتطوير وبحوث التسويق لاختصار مرحلة التخطيط المكلفة. غير أن هذا غالباً ما تكون له آثار عكسية نتيجة التسرع في تقديم منتجات لم تصمم بدقة أو لم تحظ بالدراسة الكافية.

2- ضخامة رأس المال المطلوب. فتكلفة تقديم منتجات جديدة أصبحت في زيادة مستمرة نتيجة التعقد الفني المتزايد لمعظم المنتجات. كما أن الحاجة إلى معدات رأسمالية مكلفة لعملية الإنتاج وارتفاع تكلفة الحصول على الأموال من شأنها أن تصرف مشروعات كثيرة عن تقديم منتجات جديدة. وكبديل لتقديم منتجات جديدة حقيقية، أصبح يعطي اهتماماً أكبر لتطوير المنتجات الحالية.

3- ارتفاع معدل فشل المنتجات. إذا نظرنا إلى نسبة فشل المنتجات، فإننا نستطيع فهم ميل مديري التسويق إلى تفضيل الأفكار التي سبق تجربتها. وتبين الدراسات أن معدل الفشل قد يزيد عن 80% (يتضمن هذا الرقم المنتجات الجديدة التي أسقطت خلال التطوير والاختبار).

4- قصر دورة حياة المنتج. في خلال الخمسة عشر عاماً الأخيرة انخفض متوسط طول حياة منتجات استهلاكية معينة من ثلاث سنوات إلى سنة واحدة. كما أن محاولات إنعاش المنتجات المتدهورة عن طريق الحملات الإعلانية أو تغيير تصميم العبوة أو الغلاف غالباً ما تكون غير ناجحة. وإذا لم يحقق المنتج نتائج سريعة فإن مديري التسويق أصبحوا الآن أقل استعداداً لقبول إستمراره. يضاف إلى ذلك أنه كلما

كان المنتج ناجحاً في البداية كلما زاد احتمال تقليده. ونتيجة لذلك فإن دورة حياة المنتج قد أصبحت أقصر.

5- تناقص حجم السوق المستهدف. وثمة نتيجة أخرى لحدة المنافسة وهي الميل إلى تقسيم السوق والتركيز على قطاعات مستهدفة أصغر. وقد أفضى هذا إلى أن مشروعات كثيرة تعمل جاهدة للاستحواذ على نصيب كبير من سوق صغير نسبياً، بدلاً من محاولة إرضاء كل الناس. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض حجم المبيعات في بعض الحالات، رغم ما قد يصاحب ذلك من ارتفاع هامش الربح وطول حياة المنتج. ولكن لا ينبغي إغفال أثر الأحوال الاقتصادية السيئة التي دفعت بعض المشروعات إلى الاتجاه إلى سياسة التعميم.

6- مقاومة المستهلك. يؤدي ارتفاع مستوى التضخم إلى جعل المستهلك أقل ترحيباً بالمنتجات الجديدة، نتيجة اضطراره إلى إنفاق جزء كبير من دخله على الأساسيات. يضاف إلى ذلك سبب آخر للمقاومة وهو ما يزرخ به السوق من بدائل. ومحصلة ذلك أن رجال التسويق لا يستطيعون بسهولة جذب انتباه الجمهور للأفكار والمنتجات الجديدة.

1/7/9 - تخطيط المنتجات الجديدة :

تضم عملية تخطيط المنتجات جوانب عديدة يشترك فيها مختلف إدارات المشروع مثل البحوث والتطوير، والإنتاج، والتمويل، والتسويق. وفيما يتعلق بدور التسويق في عملية تخطيط المنتجات فيمكن تقسيمه إلى ست مراحل هي (1) البحث عن أفكار، (2) تنقية الأفكار، (3) التقييم الاقتصادي للأفكار، (4) تطوير المنتج، (5) اختبارات السوق،

(6) الاستغلال التجاري أو تقديم المنتج للسوق. وفي كل مرحلة من هذه المراحل يجب اتخاذ قرار بالاستمرار في المشروع أو الانصراف عنه. ونتناول فيما يلي كل مرحلة من هذه المراحل لبيان مضمونها والمشاكل التي تنطوي عليها.

1- البحث عن أفكار idea search. إن المنتجات الجديدة تتبع من الأفكار. ومعنى ذلك أنه كلما زاد عدد الأفكار التي يجمعها المشروع كلما زادت فرصته في تقديم منتجات جديدة ناجحة. وقد تأتي الأفكار من خارج الشركة مثل المنافسين، المستهلكين، المشترين الصناعيين، الموزعين، الباحثين، الفنيين، كما قد تأتي من داخل الشركة مثل رجال البيع، إدارة بحوث التسويق، إدارة البحوث والتطوير.

ووفقاً للمفهوم التسويقي يجب التركيز على المستهلكين كمصدر للأفكار. فمعظم المستهلكين لديهم آراء نحو مزايا وعيوب المنتجات التي يشترونها. وبمعرفة ردود أفعال المستهلكين للمنتجات الحالية يستطيع رجال التسويق تطوير منتجات جديدة. ومن ثم يجب الاهتمام بتحليل شكاوى المستهلكين وإجراء بحوث التسويق حول أسباب عدم رضا المستهلكين.

2- تنقية الأفكار screening بعد أن يتم جمع الأفكار، فإن مهمة المراحل التالية هي حذف واستبعاد جميع الأفكار التي لا تثبت جدواها. وتعتبر مرحلة التنقية هذه أكثر المراحل التي يتم فيها الاستبعاد وقد تستبعد الفكرة لأن الريح المتوقع من المنتج منخفض، أو أن المخاطرة عالية، أو أن متطلبات إنتاجه أكثر مما يتوفر لدى الشركة حالياً. كما أن في هذه المرحلة توفر الشركة أموالاً كثيرة

باستبعاد الأفكار غير العملية قبل الإنفاق عليها. وحتى بالنسبة للأفكار التي تجتاز هذه المرحلة يجب ترتيبها حسب أولويتها لأن كثيراً من المشروعات ليس لديه الموارد التي تسمح بتحويل جميع الأفكار الجديدة إلى منتجات.

3- التقييم الاقتصادي business analysis تعتبر هذه المرحلة من عملية تخطيط المنتجات محاولة للتنبؤ بالنتائج الاقتصادية للمنتج وتأثيره على المشروع ككل. ويلعب التنبؤ بالطلب وتحليله دوراً هاماً في هذه المرحلة. وبمقارنة جميع التكاليف المترتبة على المنتج بالإيرادات يمكن تحديد المنتجات (أو بتعبير أدق أفكار المنتجات) التي تجتاز هذه المرحلة. وينبغي ملاحظة أن عملية التقييم الاقتصادي تستمر خلال مرحلة تطوير المنتج وذلك في ضوء البيانات الإضافية التي تصبح متاحة.

4- تطوير المنتج product development حتى هذه المرحلة لا يزال وجود المنتج نظرياً. وفي هذه النقطة من عملية تخطيط المنتجات تتحول الفكرة إلى واقع مادي ملموس (أي إنتاج نماذج للمنتج على نطاق تجريبي). كما يبدأ في هذه المرحلة الإنفاق الحقيقي على المنتج، ومن ثم تبدأ المخاطر المالية. ويتضمن نموذج المنتج جميع المواصفات الرئيسية له مثل الشكل والحجم والتصميم والأبعاد والوزن واللون وطريقة الاستعمال أو التشغيل.

ويتم تحديد المواصفات الأساسية في ضوء عدد من الاعتبارات من أهمها ما يلي (1) :

- (أ) المنافع والإشباع التي يتوقعها المستهلك من السلعة.
- (ب) مواصفات السلع الموجودة في السوق، والمزايا الإضافية التي تتمتع بها السلعة الحالية.
- (ج) نواحي القوة التي تعمل الشركة على إبرازها في السلعة.
- (د) مستوى التقدم التكنولوجي السائد في مجال إنتاج السلعة.
- (هـ) التكاليف التي يمكن أن يتحملها المستهلك.
- (و) موارد الشركة المتاحة وإمكانياتها.

ويلاحظ أن مرحلة تطوير السلعة لا يجب أن تقتصر فقط على النواحي الفنية والإنتاجية المتعلقة بتصميم السلعة وإنتاجها، وإنما يجب أن يتم في هذه المرحلة أيضاً تخطيط العناصر الأخرى للمزيج التسويقي والتي سيتم اختبارها تسويقياً فيما بعد. وعلى هذا الأساس يجب تخطيط السياسة الخاصة بالإعلان عن السلعة من حيث الوسيلة والرسالة، وكذلك السياسة الخاصة بالعبوة والتغليف، والتميز، وسياسة التسعير والتوزيع والترويج والخدمات وغير ذلك من السياسات الأخرى، وبحيث يتم ذلك جنباً إلى جنب مع النشاط الخاص بتصميم السلعة. وتظهر أهمية ذلك من أن السلعة لا يمكن اختبارها في السوق بمفردها أو بعيداً عن العناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي لها.

(1) محمد عبد الله عبد الرحيم، عبد الفتاح مصطفى الشربيني، أساسيات إدارة التسويق، دار الفكر العربي، 1981، ص 307، 308.

5- اختبارات السوق market testing . تعتبر اختبارات المستهلك أداة بحثية هامة في تطوير المنتج يمكن استخدامها للتنبؤ بماذا إذا كان المنتج ممكناً من الناحية الفنية وجذاباً من الناحية التجارية. وتستخدم هذه الاختبارات خلال المرحلة السابقة، أي أنها تتم على النماذج.

ورغم ذلك فإنه من الأهمية بمكان أن يتم اختبار المنتج الحقيقي في السوق الفعلية، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف في المنتج والوقوف على ردود أفعال المشترين.

ويرتبط بهذه المرحلة اتخاذ عدد من القرارات المتعلقة ببعض الجوانب

مثل :

(أ) تحديد المناطق التي سيتم فيها اختبار المنتج، بحيث يراعي تمثيلها للسوق الكلي الذي سيقدم فيه المنتج.

(ب) تحديد الفترة التي سيتم خلالها اختبار المنتج، بحيث تراعي مدى تكرار الشراء، والتكلفة، وردود أفعال المنافسين.

(ج) تحديد البيانات التي سيتم جمعها أثناء اختبار المنتج.

أما من حيث الطرق التي يمكن استخدامها في الاختبار فتشمل الأسلوب التجريبي، أو الاختبار في السوق الفعلي (إرسال عينات إلى عينة من المستهلكين. أو عن طريق منافذ التوزيع)، ولكل من الطريقتين مزاياها وعيوبها التي لا نرى مبرراً قوياً للإفضاء فيها.

6- الاستغلال التجاري commercialization أو تقديم المنتج للسوق.

إذا أسفر الاختبار عن نجاح المنتج وتم تطويره مع العناصر الأخرى للمزيج التسويقي لإرضاء المستهلك بشكل أحسن، فإن لحظة الحقيقة

تكون قد حانت. ويجب على الشركة اتخاذ قرار بما إذا كانت ستمضي قدماً وتقدم المنتج للسوق. فهناك أموال كثيرة مطلوب استثمارها مقارنة بما أنفق قبل التقديم. ويتضمن ذلك المعدات المطلوبة للإنتاج، وتدريب رجال البيع، والإعلان والترويج.

وعلى الرغم من التحديات السريعة التي تواجهها المنتجات الجديدة الناجحة من المنافسين، فهناك مزايا يتمتع بها من يدخل السوق أولاً. ومن بين ذلك الاستحواذ على نصيب من السوق أكبر مما يحصل عليه المنافس التالي. ومع ذلك فهناك بعض العيوب مثل تحمل الشركة البادئة بجميع تكاليف إعداد السوق، ودرجة أعلى من المخاطرة في حالة فشل المنتج.

2/7/9 - تقييم أفكار المنتجات الجديدة :

ذكرنا فيما سبق أن المرحلة الثالثة من عملية تخطيط المنتجات تستهدف تقييم الفكرة اقتصادياً، ونبين في هذا الجزء كيفية القيام بذلك.

يتضمن الإطار العام لعملية التقييم الجوانب الأساسية التالية :

أولاً - تحديد العوامل الأساسية التي تمثل المعايير التي سيتم التقييم على أساسها. ويمكن أن تشمل هذه العوامل أو المعايير ما يلي :

1- مدى تمشي الفكرة مع عمليات المشروع ككل.

2- السوق المحتمل.

3- القابلية للتسويق.

4- النواحي الهندسية والإنتاجية.

5- النواحي المالية.

6- النواحي القانونية.

ثانياً - تحديد العناصر الفرعية التي يضمها كل عامل من العوامل الأساسية، وذلك على النحو التالي مثلاً.

1- مدى تمشي الفكرة مع عمليات المشروع ككل، يمكن أن يضم العناصر الفرعية التالية :

(أ) مدى اتساقها مع أهداف المشروع.

(ب) درجة الأمان في المنتج.

(ج) مدى اتساقه مع الأنشطة الحالية.

(د) مدى مساهمته في النمو في المدى الطويل.

2- السوق المحتمل، يمكن أن يضم العناصر الفرعية التالية :

(أ) مدى تمتعه بالنمو.

(ب) مدى تمتعه بالاستقرار.

(ج) مدى حساسيته للأحوال الاقتصادية العامة.

(د) مدى موسمية المبيعات.

(هـ) مدى انتشار أو تركيز السوق.

(و) مدى تشابه أنماط الشراء.

3- القابلية للتسويق، يمكن أن يضم العناصر الفرعية التالية :

(أ) تكلفة وفاعلية وإتاحة منافذ التوزيع القائمة أو الجديدة.

(ب) مدى جاذبية الجودة والسعر بالنسبة للمنتجات المنافسة.

(ج) مدى ملاءمة وتكلفة وسائل الترويج.

- (د) مدى سهولة وضع هيكل للخصم.
- (هـ) مدى توافر الكفايات البشرية اللازمة للتسويق.
- (و) مدى القابلية لتكرار الشراء وخلق ولاء.
- (ز) مدى تميزه أو تفردته وجدته في إشباع الحاجة.
- (ح) مدى طول الحياة المتوقع.
- (ط) مدى المنافسة المتوقعة أو ظهور بدائل له.
- (ي) مدى تقبل المستهلك.
- (ك) مدى بيعه للمستهلكين الحاليين.
- (ل) مدى معرفة أنماط الشراء والاستهلاك الخاصة بالمستهلكين.
- (م) مدى توافر العبوة التي تحقق حماية المنتج وشحنه وتخزينه ومناولته وراحة المستهلك والتكلفة المناسبة.
- 4- النواحي الهندسة والإنتاجية، يمكن أن يضم العناصر الفرعية التالية:
- (أ) مدى توافر الموارد بشكل اقتصادي (المواد، الأفراد ورأس المال والمعرفة).
- (ب) المعرفة الفنية الخاصة بالصنع ومدى توافرها لدى الشركة.
- (ج) إمكانية الصنع بتكلفة تمكن من التسويق.
- (د) مدى توافر تسهيلات التخزين.
- (هـ) متطلبات الدخول في الصناعة.
- (و) متطلبات خدمة ما بعد البيع.

- (ح) إمكانية إنتاجه بشكل يلائم ظروف الاستخدام.
- (ط) إمكانية إنتاجه في حدود القيود المالية والزمنية.
- (ي) مدى وجود منتجات فرعية وإمكانية استغلالها.
- (ك) تكاليف الإنتاج.

5- النواحي المالية، يمكن أن يضم العناصر الفرعية التالية :

- (أ) الربحية (العائد على الاستثمار المتوقع).
- (ب) طول فترة الاسترداد.
- (ج) مدى توافر الموارد المالية لتمويل رأس المال الثابت والعامل.
- (د) مدى جاذبية الاستثمار في المنتج بالنسبة للفرص البديلة.

6- النواحي القانونية، يمكن أن يضم العناصر الفرعية التالية :

- (أ) مدى تمتع الفكرة (البراءة) بالحماية.
- (ب) مدى تمثيه مع المتطلبات القانونية.
- (ج) مدى تمتع العلامة التجارية بالحماية.
- (د) مدى الاتفاق مع صاحب الفكرة أو الاختراع.
- (هـ) العلاقة مع نقابة العمال.
- (و) نواحي قانونية أخرى.

ثالثاً : تحديد الوزن النسبي لكل عامل من العوامل الرئيسية فمثلاً يمكن أن تعطي العوامل الستة السابقة الأوزان التالية :

3	1- مدى تمشي الفكرة مع عمليات المشروع
3	2- السوق المحتمل
4	3- القابلة للتسويق
3	4- النواحي الهندسية والإنتاجية
4	5- النواحي المالية
3	6- النواحي القانونية
<hr/>	
20	مجموع الأوزان

رابعاً : توزيع الدرجة المعبرة عن الوزن النسبي للعامل على العناصر الفرعية التي يضمها، وبما يعبر عن أهميتها النسبية أيضاً. فعلى سبيل المثال لو أخذنا العامل الأول يمكن توزيع درجته على عناصره كما يلي :

0.6	(أ) الاتساق مع الأهداف
0.6	(ب) درجة الأمان
0.4	(ج) الاتساق مع الأنشطة الحالية
1.4	(د) المساهمة في النمو
<hr/>	
3	المجموع

وهكذا بالنسبة لباقي العوامل.

خامساً : قياس درجة توافر كل عنصر من العناصر التي تضمها العوامل أساس التقييم بالنسبة لفكرة المنتج موضوع التقييم. ويتم ذلك عن طريق إنشاء تدرج أو مقياس من خمس مسافات مثلاً تعبر كل منها عن درجة من درجات توافر العنصر وتتراوح بين الإيجابية والسلبية. ويتم التعبير عن كل مسافة بجمل وصفية. ويقابل كل جملة من هذه الجمل الخمس تقدير مثل ممتاز، فوق المتوسط، متوسط، تحت المتوسط، ضعيف. كما تعطى هذه التقديرات أوزاناً تبدأ بخمسة بالنسبة لممتاز وواحد بالنسبة لضعيف.

ولبيان مضمون هذه الخطوة بشكل أوضح نعطي المثال التالي :

إذا أخذنا العنصر (د) من العامل الأول هو : مدى المساهمة في النمو

في المدى الطويل يكون التدرج الخاص به كما يلي :

ممتاز	فوق المتوسط	متوسط	دون المتوسط	ضعيف
5	4	3	2	1
يساعد على ذلك تماماً	يساعد على ذلك إلى حد كبير	ربما يكون مساعداً	غير مساعد على الإطلاق	يعوق ذلك

وإذا أخذنا العنصر (هـ) من العامل الثاني وهو : مدى انتشار أو

تركز السوق يكون التدرج الخاص به كما يلي :

ممتاز	فوق المتوسط	متوسط	دون المتوسط	ضعيف
5	4	3	5	1
مركز	يغلب عليه التركيز مع بعض الانتشار	بعض التركيز بعض الانتشار	يغلب عليه الانتشار	منتشر تماماً

وهكذا بالنسبة لبقية العناصر الأخرى.

وبعد إنشاء هذا التدرج توضع علامة عند النقطة التي تعبر عن موقف الفكرة بالنسبة للعنصر، أي تقييم موقف المنتج بالنسبة لهذا العنصر. ويتم ذلك بالنسبة لجميع العناصر التي تضمها العوامل.

سادساً : حساب الدرجة التي يحصل عليها المنتج والتي تعبر عن تقييمه الكلي ، والتي يتوقف عليها قبوله أو رفضه. ويتم ذلك عن طريق ضرب الوزن الذي يعبر عن تقييم العنصر (5، 4، 3، 2، 1) في الدرجة التي تعبر عن الأهمية النسبية المخصصة للعنصر. ويتم ذلك بالطبع بالنسبة لجميع العناصر للحصول على التقييم الكلي. ولبيان ذلك نطبق هذه المرحلة على العناصر التي يضمها العامل الأول وهو الذي وزعنا الدرجة المخصصة له على عناصره على النحو المبين في الخطوة (رابعاً)، وذلك على النحو التالي:

(1) العوامل	(2) وزن الأهمية النسبية	(3) التقييم (1، 2، 3، 4، 5)	(4) القيمة (3) × (2)
مدى تمشي الفكرة مع عمليات المشروع			
- الاتساق مع الأهداف	0.6	فوق المتوسط 4	2.4
- درجة الأمان	0.6	ممتاز 5	3.0
- الاتساق مع الأنشطة	0.4	فوق المتوسط 4	1.6
- المساهمة في النمو	1.4	متوسط 3	4.2
المجموع	3		11.2

ويلاحظ أن أقصى درجة يمكن أن يحصل عليها المنتج في هذا العامل 15، وذلك في حالة حصوله على ممتاز (5) في جميع العناصر، وأقل درجة يمكن أن يحصل عليها 3، وذلك في حالة حصوله على ضعيف (1) في جميع العناصر.

وبعد أن يتم تقييم المنتج بالنسبة لجميع العناصر فإن أقصى درجة يمكن أن يحصل عليها المنتج 100 وأقل درجة 20. وبالنسبة للتقديرات المقابلة للقيمة الإجمالية فإنها تصبح :

ممتاز	100 درجة
فوق المتوسط	80 درجة
متوسط	60 درجة
ضعيف	40 درجة

3/7/9 – أسباب فشل المنتجات الجديدة:

إن الفشل أمر نسبي. بمعنى أن القول بفشل أو نجاح منتج معين يتوقف على مدى تحقيقه لتوقعات الإدارة منه. ومن الأعراض التي يمكن معها القول بفشل منتج ما يلي :

1- انخفاض حجم المبيعات.

2- انخفاض هامش الربح.

3- ارتفاع التكاليف عن المستوى المتوقع.

ولكن يبقى السؤال قائماً، وهو لماذا تفشل منتجات كثيرة رغم المرور من تنقية الأفكار، والتقييم، والتطوير واختبارات السوق. إن أهم أسباب الفشل تتمثل فيما يلي :

- 1- التحليل غير الكافي للسوق. ويدخل في ذلك المبالغة في تقدير المبيعات المحتملة من المنتج، وعدم القدرة على تحديد دوافع وعادات الشراء، وسوء تقدير ما يحتاجه السوق.
- 2- وجود نقط ضعف في المنتج ويتضمن ذلك انخفاض الجودة والأداء، وزيادة درجة تعقد المنتج وعدم التميز بشكل واضح عن المنتجات الحالية الموجودة في السوق.
- 3- القصور في المجهودات التسويقية الفعالة. ويشمل ذلك الفشل في المتابعة الكافية بعد برنامج التقديم، وعدم تدريب أفراد التسويق على المنتجات الجديدة والأسواق الجديدة.
- 4- تجاوز التكاليف للمتوقع. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الأسعار، الأمر الذي لا بد وأن ينعكس على انخفاض حجم المبيعات عن المتوقع.
- 5- قوة وردود أفعال المنافسين. فسرعة وسهولة تقليد الابتكار تؤديان إلى ازدحام السوق والتأثير على نصيب المشروع صاحب الفكرة.
- 6- سوء توقيت تقديم المنتج. والشائع في هذا المجال هو التأخير في تقديم المنتج (أي عدم استغلال الفرص في الوقت المناسب)، غير أنه يشمل أيضاً تقديم المنتج مبكراً (أي قبل أن تكون هناك حاجة حقيقية).
- 7- المشاكل الفنية والإنتاجية. ويشمل ذلك عدم إنتاج الكمية الكافية لمقابلة الطلب، مما يؤدي إلى عدم استغلال الفرص البيعية وتركها للمنافسين. وإذا نظرنا إلى هذه العوامل، تبرز نقطتان في غاية الوضوح والأهمية

وهما :

- 1- أن جميع هذه العوامل تمثل عوامل داخلية، أي في نطاق سيطرة الإدارة. ومعنى ذلك أنه في مقدور الإدارة تفاديها.
- 2- أن معظم هذه العوامل تمثل عوامل تسويقية. ومعنى ذلك أن إدارة التسويق تقع عليها مسئولية رئيسية عن فشل المنتجات.

الباب العاشر التسعير

- 1/10 مقدمة .
- 2/10 معنى التسعير .
- 3/10 نظره المشروع والمستهلك للسعر .
- 4/10 أهداف التسعير .
 - 1/4/10 الأهداف المرتبطة بالربح .
 - 2/4/10 الأهداف المرتبطة بحجم المبيعات .
- 5/10 العوامل المؤثرة على تحديد السعر .
 - 1/5/10 العوامل الداخلية .
 - 2/5/10 العوامل الخارجية .
- 6/10 طرق تحديد السعر .
 - 1/6/10 التسعير على أساس التكلفة .
 - 2/6/10 التسعير على أساس الطلب
- 7/10 إدارة الأسعار
 - 1/7/10 التعديلات المرتبطة بالمستهلك .
 - 2/7/10 التعديلات على أساس جغرافي .
 - 3/7/10 التسعير الترويجي .

الباب العاشر التسعير

1/10 - مقدمة

يلعب السعر كأحد عناصر المزيج التسويقي دورا حاسما في نجاح مختلف أنواع المنظمات. فهو يؤثر بشكل مباشر على الإيرادات وبالتالي الأرباح ، كما أنه موضع اهتمام مشترك من جانب المستهلكين والموردين والمنافسين والأجهزة الحكومية . ومع ذلك فإن المسؤولين في المشروعات لا يعطون هذا الجانب من المزيج التسويقي الاهتمام المستمر الذى يجب أن يحظى به ، ويكاد هذا الاهتمام أن يقتصر على وقت تقديم المنتج أو عندما ترتفع التكاليف بشكل يؤثر على مستوى الأرباح.

ونعالج في هذا الباب الجوانب الرئيسية المتعلقة بالتسعير. فنبدأ بتوضيح معنى السعر وما يعنيه بالنسبة لكل من المستهلك والمشروع ولما كان التسعير من الأدوات الرئيسية التى يمكن أن تستخدمها الإدارة في تحقيق أهدافها. كما أن تأثيره ومسئوليته تتعديان حدود إدارة التسويق ، فبين الأهداف التى يمكن تحقيقها من خلال التسعير ، كذلك العوامل التى تؤثر على تحديد السعر والتى يجب أخذها في الحسبان عند التسعير. وبعد عرض هذه الجوانب التى تعتبر تمهيدا أو إعداداً للتعامل مع موضوع تحديد السعر ، نتناول تخطيط استراتيجية التسعير والمراحل التى تمر بها.

يلي ذلك عرض للطرق المختلفة التى يمكن أن تتخذ أساسا لتحديد السعر سواء كان قائما على أساس من التكاليف أو الطلب . وأخيرا نتناول الجوانب الأساسية المرتبطة بموضوع إدارة الأسعار.

2/10 - معنى السعر:

نعلم جميعا من مبادئ الاقتصاد أن السعر والقيمة والمنفعة مرتبطة ببعضها مباشرة. فالمنفعة هي صفات الشيء التي تجعله قادرا على إشباع الحاجة. والقيمة هي مقياس كمي لما يساويه الشيء عند تساوى مبادلته بأشياء أخرى. فنقول مثلا أن قيمة أربعة كيلو جرام من التفاح أو قيمة مائة لتر من البنزين ، وهكذا . غير أن النظام الاقتصادي الحالي قد تجاوز مرحلة نظام المبادلة البطيء ، ويستخدم النقود كمقياس للقيمة ولذلك يستخدم تعبير السعر لوصف قيمة الشيء بالنقود . لذلك فالسعر هو القيمة معبرا عنها بوحدات نقدية . ويعبر التسعير عن فن ترجمة قيمة المنتج للمستهلك إلى وحدات نقدية في نقطة زمنية معينة.

ومن زاوية التسويق فإن المشاكل التي ينطوى عليها التسعير غاية في التعقيد . فالمنظمات ترغب في تحقيق أقصى ربح أو عائد على الاستثمار، جنبا إلى جنب مع أعلى حجم ممكن من المبيعات. والهدفان غالبا ما يتعارضان. ومن ناحية أخرى فإن هناك مشكلة تحديد المقصود بالمنتج على نحو ما رأينا في الباب السابق، فعند التسعير فإن المسئول يسر خليطا من المواصفات المادية والخدمات المرتبطة بالمنتج. وإذا كان هذا بالنسبة للمنتجات المادية فإن الأمر أكثر صعوبة بالنسبة لتسعير الخدمات وقد تعرضنا لهذا في الباب الثامن.

وهناك مجموعة أخرى من العوامل التي تساهم في تعقيد عملية التسعير. فالسعر يجب أن يعكس التكلفة الكلية بالنسبة للمشروع المنتج بالإضافة إلى تحقيق ربح أو عائد . ويمكن إدراك الصعوبات العملية التي تنطوي عليها عملية تحديد التكلفة الكلية للوحدة من المنتج.

ينظر رجال التسويق والمستهلك إلى السعر من زاويتين مختلفتين. فبالنسبة لرجل التسويق يعتبر السعر وسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وبالنسبة للمستهلك يعتبر السعر محددًا من محددات الحصول على السلع والخدمات التي يريدها. غير أن التسعير ينطوي على ما هو أكثر من عملية بسيطة بين طرفين . فهو مرتبط بأمور اجتماعية أوسع ليس لأى منهما سيطرة مباشرة عليها ونبين فيما يلي رؤية كل من الطرفين لعامل السعر .

فمن ناحية رؤية المستهلك للسعر . نجد أن ردود أفعال المستهلكين للأسعار والتغيرات التي تطرأ عليها تختلف اختلافاً بينا ، وذلك باختلاف السلعة أو الخدمة. كما أن المشتريين لا يستطيعون تذكر أسعار كثير من أصناف البقالة. فبالنسبة للأصناف التي تشتري بشكل معتاد لا يكون السعر ذو أهمية واضحة مالم تطرأ عليه زيادة مفاجئة . وحتى بالنسبة لزيادة السعر فإن أثرها يتوقف على السعر الأصلي . وكمثال على ذلك حدوث زيادة بنسبة 20% فى أسعار كل من الصحف اليومية والسيارات . ففي الحالة الأولى ستكون قيمة الزيادة قروشا محدودة ، بينما في الحالة الثانية ستكون قيمة الزيادة 20000 جنيهاً إذا اقتصرنا على السيارات الصغيرة وربما تصل إلى 40000 جنيهاً أو أكثر بالنسبة للسيارات الكبيرة . وبالإضافة إلى ذلك، بالنسبة للأصناف التي يكون للذوق أو المزاج الشخصي دور كبير فيها كالملابس والأثاث يكون لعامل الجودة والشكل أهمية أكبر من عامل السعر .

ولا ينظر المستهلكون دائماً إلى عامل السعر كمقياس للتضحية الشخصية . ففي بعض الحالات يبحثون بالفعل عن الأصناف ذات السعر الأعلى. فالمستهلكون ينظرون للسعر كأهم مؤشرات الجودة. ويظهر ذلك بشكل واضح عندما ينطوى المنتج على درجة من المخاطرة . وبالنسبة للماركات المعروفة والمحترمة فإن أهمية السعر غالباً ما تكون ثانوية خاصة إذا كان

السعر منخفض أصلاً. وبالنسبة لتخفيضات الأسعار فإنها تكون فعالة في إثارة المبيعات من الماركات المفضلة فقط. وبالنسبة للماركات غير المشهورة إذا كان السعر مرتفع والطلب منخفض فإن الأساليب غير السعرية قد تؤدي إلى نتائج أفضل.

ومن زاوية رجال التسويق ، فمن البديهي القول بأن السعر يحتل مكاناً خاصة في المزيج التسويقي وأنه مرتبط بشكل عضوي بعناصره الأخرى. فلا يستطيع أى مشروع تقديم منتج للسوق دون أن يحدد له سعراً. وحيث أن القرارات السعرية لها تأثير مباشر وواضح على المبيعات والإيرادات الكلية والأرباح الصافية، فغالبا ما تتخذ هذه القرارات - أو على الأقل تتأثر - على مستوى الإدارة العليا.

ويتأثر التسعير بالمؤثرات الخارجية التي قد يكون للشركة سيطرة لا تذكر عليها. فبالنسبة للمعادن مثل الذهب والفضة والمحاصيل الزراعية مثل القطن وفول الصويا والبن يكون لقوى العرض والطلب وظروف المناخ وظروف السوق الأخرى التأثير الأكبر فى املاء السعر. وبالنسبة لمنتجات وخدمات أخرى كالقمح وخدمة التليفونات والسفر بالسكة الحديد تلعب الحكومة دوراً هاماً في تحديد السعر. ومع ذلك لا تفقد الإدارة دورها التقليدي في تحديد السعر.

ومن هذا تتضح الصعوبة البالغة التي ينطوى عليها تحديد السعر المناسب بسبب عدد العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار . ومن ناحية أخرى فإن رجال التسويق لا يمكن أن يصلوا إلى درجة التأكد التام مهما وصلت درجة جودة بحوثهم ومهما كان رد فعل المستهلكين لزيادة أو خفض السعر .

ومع ذلك فالتسعير ليس هو كل شئ ، ويدرك رجال التسويق ان المنافسة غير السعرية ، من خلال تحسين الجوانب الأخرى للمزيج التسويقي، ربما تعطيمهم تفوقاً أفضل وأبقي على منافسيهم . ويرجع ذلك إلى أن تغيير

السعر إذا كان من السهل البدء به أكثر من التغيير في البيع الشخصي أو الإعلان أو خدمات الائتمان ، فإن المزايا التي يحققها تغيير السعر ذات أثر أقصر لأن من السهل على المنافسين تقليده. أما المزايا غير السعرية سواء في الإنتاج أو الترويج أو التوزيع فمن الصعب تقليدها، أو على الأقل تقليدها بسرعة.

4/10 - أهداف التسعير:

لا يمكن القيام بأى عمل بشكل مناسب إذا لم يكن الهدف من القيام به واضحاً. وليس التسويق أو التسعير استثناءً من هذه القاعدة البديهية . ووفقاً لذلك ينبغي على الإدارة أن تحدد أولاً الأهداف التي تبغى تحقيقها من التسعير قبل أن تحدد السعر نفسه. ورغم بساطة ومنطقية هذا ، فإن قلة من المشروعات هي التي تحدد هذه الأهداف بوضوح وتضع سياسات تسعير محددة لتحقيقها.

وإذا كان من الشائع القول أن الهدف النهائي لمشروع الأعمال هو تحقيق أقصى ربح ممكن ، فإن هناك عوامل متعددة يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد أنسب الطرق لتحقيق هذا الهدف. فعلى سبيل المثال، قد يقرر المشروع أنه من الأفضل له تدعيم مركزه في السوق تدريجياً عن أن يحقق أرباحاً عاجلة. كما أن زيادة معدل النمو والتوسع في مجالات أخرى قد تسبق - كهدف - تحقيق مكاسب مالية قصيرة الأجل . وإذا كانت أهداف التسعير تأخذ في الاعتبار احتياجات التدفق النقدي فإنها يجب أن تأخذ في الاعتبار في نفس الوقت المحددات الخارجية التي تفرضها الحكومة وتكلفة العمل والمنافسة الخارجية وطلبات المستهلكين . ومن شأن حدوث تغيير في العوامل المؤثرة أن يؤدي إلى تغيير الأهداف أو على الأقل تغيير ترتيب أهميتها.

وفيما يلي بيان بالأهداف التي تسعى المشروعات الصناعية إلى تحقيقها من خلال التسعير مرتبة حسب أهميتها تنازليا (1):

- 1 - عائد مناسب على الاستثمار.
- 2 - المحافظة على نصيب معين من السوق.
- 3 - تحقيق هدف ربح معين.
- 4 - أقصى نصيب ممكن من السوق.
- 5 - أقصى ربح ممكن.
- 6 - تحقيق هدف بيعي محدد.
- 7 - الحصول على السعر الذي يقع في نهاية المدى المحدد.
- 8 - مواجهة المنافسة.
- 9 - أقصى عائد على الاستثمار.
- 10- البدء بسعر مرتفع ثم تخفيضه بعد فترة معينة.

ويمكن التمييز بين مجموعتين من أهداف التسعير وهما: الأهداف المرتبطة بالربح، والأهداف المرتبطة بحجم المبيعات. وتضم كل منهما عددا من الأهداف الفرعية. ونبين فيما يلي هذه الأهداف بشيء من الإيجاز وبالقدر الذي يوضح مضمونها ويميزها عن بعضها.

10/4/1 - الأهداف المرتبطة بالربح:

عادة يعتبر هدف تحقيق الربح مؤثرا أساسيا في قرارات التسعير. وفي ضوء المفهوم البيعي تركز المشروعات على تحقيق أقصى حجم مبيعات ،

(1) Mandell, M.I. and Rosenberg, L.J., Op. Cit., P. 321.

حتى لو كانت النتيجة هي هامش ربح أقل . في حين يجب أن ينصب التركيز على المحافظة على هامش ربح مرتفع عن طريق خفض التكلفة. وتتوقف طريقة تحديد المشروع للأهداف المرتبطة بالربح على هامش الربح الذي يريده. وفيما يلي أهم هذه الأهداف.

1 - تعظيم الربح، أو تحقيق أقصى ربح ممكن . على الرغم من أن تحقيق أقصى ربح ممكن يمثل دون شك هدف المشروع في المدى الطويل . فمن النادر أن يكون هدفا عاجلا إلا عندما يريد المشروع الحصول على أقصى ما يمكن الحصول عليه من المنتج قبل سحبه من السوق. وفي المراحل المبكرة من دورة حياة المنتج فإن الحاجة إلى بناء وتدعيم حصة المشروع من السوق قد تجعل من الأفضل تحديد سعر منخفض والاكتفاء بهامش ربح منخفض. وينبغي أن يكون واضحا إننا عندما نتكلم عن تعظيم الربح فإن هذا القول نسبي لأنه لا يمكن تحديد رقم معين على أنه يحقق أعظم ربح.

2 - تحقيق معدل مستهدف من العائد على الاستثمار أو على صافي المبيعات. يحاول كثير من المشروعات جهده من أجل الوصول إلى مستوى معين من الأرباح التي تحقق له معدلا مستهدفا من العائد على الاستثمار. ويعتبر هذا المعدل المستهدف مقياسا مفيدا لأداء المنتج، خاصة إذا كان جديدا.

ومن الشائع استخدام تحقيق معدل مستهدف من العائد على صافي المبيعات كهدف للتسعير بواسطة تجار الجملة والتجزئة في المدى القصير. فيقومون بتحديد نسبة إضافة mark-up على المبيعات تسمح لهم بتغطية جميع تكاليف التشغيل المتوقعة وتحقيق الربح المطلوب عن

العام. وفي مثل هذه الحالة فإن نسبة الربح تظل ثابتة، ولكن قيمة الربح ستختلف باختلاف عدد الوحدات المباعة.

3 - تحقيق ربح مناسب أو مرضي . فبعض المشروعات لا ترغب في تعظيم الربح أو تحديد عائد مستهدف على المنتج بالمعنى الذى سبق بيانه . وبدلاً من ذلك تبحث هذه المشروعات عما تفضل أن تسميه مستوى مرضي من الربح ، بمعنى المستوى الذى يغطي التكاليف ويسمح بالاستثمار المستقبلي. وما قد يعرف بأنه "مرضي" قد يتغير بمرور الوقت. فتكاليف الإنتاج والتوزيع والإعلان والتكاليف الأخرى قد ترتفع.

2/4/10 - الأهداف المرتبطة بحجم المبيعات:

تسعى المشروعات نحو عدة أهداف مرتبطة بحجم المبيعات في بحثها عن الربح. ففي حالات كثيرة قد يساعد الحجم الكبير من المبيعات على تدعيم فكرة قبول المستهلك لمنتجات المشروع وانتشارها في السوق، على الرغم من أن ذلك لا يضمن بالضرورة مستوى مرضي من الأرباح . وفيما يلي أهم الأهداف التى ترتبط بحجم المبيعات:

1 - تحقيق أقصى إيراد من المبيعات. درج كثير من مشروعات الأعمال على السعي نحو تحقيق أقصى إيراد من المبيعات من خلال أقصى حجم من المبيعات. فالمنطق البسيط يقضي بأن نمو المبيعات يعتبر مؤشراً إيجابياً وأن الزيادة في المبيعات تؤدي إلى زيادة الأرباح. غير أن المنافسة والتضخم وندرة الموارد والمتغيرات الاقتصادية الأخرى قد تؤدي أحياناً إلى تعديل هذه العلاقة . ففي محاولة الوصول إلى حجم كبير من المبيعات لتغطية التكاليف الثابتة، قد تضحي المشروعات الصغيرة بالإيراد من المبيعات والربح

عن طريق تخفيض السعر. كما أن الإبقاء على السعر المرتفع للوصول إلى أقصى ربح يمكن أن تكون له آثار عكسية على الإيراد من المبيعات.

2- زيادة حصة المشروع من السوق. فسياسة التسعير في بعض المشروعات تستهدف زيادة حصتها من السوق. فعندما يزداد الحجم الكلي للمبيعات (على مستوى الصناعة) ويدخل منافسون جدد إلى السوق، يجب على المشروعات الحالية أن تراقب بعناية نسبة ما تحصل عليه من السوق حتى تتمكن من البقاء والاستمرار. ففي مجال الآلات الحاسبة لجأت جميع المشروعات الفائزة إلى تخفيض أسعارها أملاً في الاستحواذ والإبقاء على نصيب من السوق أكبر مما كانت تحصل عليه عندما كان المنتج مكلفاً. وهذا هو ما يحدث الآن في مجالات الحاسبات والتليفونات المحمولة.

3 - زيادة حجم العملاء. تلجأ بعض المشروعات إلى تحديد أسعار منخفضة على أمل أن يزداد عدد العملاء بشكل ملموس بما يفضي إلى زيادة حصتها من السوق ومبيعاتها. فعلي سبيل المثال، تلجأ شركات الطيران إلى هذا الأسلوب بتقديم خصم على رحلات معينة. يساعد على ذلك أن تكاليف التشغيل لا تزيد بنفس زيادة عدد المسافرين. ونتيجة ذلك زيادة الأرباح رغم انخفاض هامش الربح في الوحدة (راكب).

وقد يظهر هذا الهدف بشكل أوضح في حالة المنظمات التي لا تهدف إلى الربح. فعادة ما تعتمد على السعر المنخفض (أو الرمزي) من أجل اجتذاب فئات أكثر من الجمهور وذلك من أجل الهدف الرئيسي الذي تعمل من أجله. وذلك كما هو الحال في المتاحف وقصور الثقافة والأماكن الأثرية بتقديم تخفيضات كبيرة للمدارس والجامعات والأندية والمصانع.

4 - تخفيض حجم العملاء. هناك بعض الحالات التي قد يرغب المشروع فيها عدم تشجيع قطاعات معينة من الجمهور على استعمال سلعته أو

خدمته . فالفنادق والمطاعم التي تريد المحافظة على مستوى معين من العملاء تلجأ إلى رفع أسعارها تحقيقاً لذلك.

5 - الإبقاء على الوضع الراهن . رأينا في الأهداف السابقة كيف يمكن أن تستخدم استراتيجيات التسعير المختلفة في أحداث تغيير في السوق. ولكن عندما يمثل الوضع الراهن وضعاً مفضلاً فإن التغيير قد يمثل تهديداً، سواء كان ذلك بسبب تصرف المستهلكين أو المنافسين أو الحكومة. ولحماية مكانه قد يسعى المشروع نحو أهداف قد تختلف عن تلك المتعلقة بالربح أو بحجم المبيعات والتي ناقشناها من قبل.

6 - المحافظة على حصة المشروع من السوق ، غالباً ما يجد المشروع أن من مصلحته استراتيجياً الإبقاء على حصته من السوق. ويعتبر هذا حقيقةً بالنسبة للمشروعات التي تتمتع فعلاً بنصيب كبير من السوق وتخشي تدخل الحكومة إذا زاد نصيبها عن ذلك. وحتى بالنسبة للمشروعات ذات النصيب الأصغر من السوق قد ترى من الأنسب لها الاستمرار بهذا النصيب الثابت ، لأن الدخول في صراع من أجل نصيب أكبر قد يكون مكلفاً جداً بما يؤدي إلى انخفاض الأرباح.

7 - مواجهة المنافسة . قد تكون أبسط استراتيجية لتحسين المبيعات والحصة من السوق والأرباح هي اتباع أسعار المنافسين وذلك بالنسبة للشركات التي تفضل اللجوء إلى الاستراتيجية غير السعرية (مثل المجهودات الترويجية وتطوير المنتجات) . فإذا كان المشروع راضياً عن المستوى الحالي للأرباح ، فإنه لن يغامر بالدخول في حرب سعرية من أجل مركز تنافسي أفضل.

وعموماً تتوقف قدرة المشروعات على اتباع أسعار المنافسين أو البدء بتغيير السعر على هيكل الصناعة التي تنتمي إليها، وما إذا كانت توجد بها ظاهرة القيادة السعرية (أى وجود مشروعات قائدة ومشروعات تابعة).

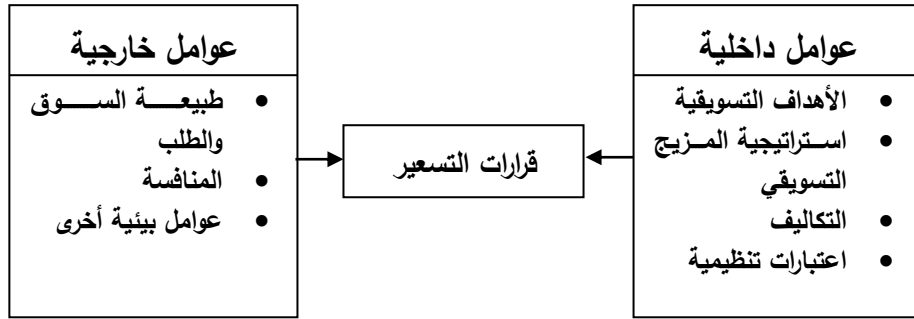
8 - المحافظة على الصورة الذهنية للمشروع. فالصورة الذهنية عامل هام في نجاح المشروع في السوق ، ومن بين ما تتأثر به هذه الصورة سياسته السعرية . فعندما يكون المشروع مشهورا بالمنتجات ذات الجودة والسعر المرتفعين ، فإن تقديم خط منتجات منخفضة السعر قد يؤثر على صورة المشروع في ذهن المستهلكين . وفي هذه الحالة فإن المنتجات الأصلية قد تفقد بعضا من سمعتها . وعلى العكس من ذلك ، فإن المستهلكين قد يستجيبون سلبيا إذا كان المشروع قد بني سمعته على أساس تقديم منتجات جيدة ورخيصة وقام بتقديم منتجات مرتفعة الثمن ، لأن ذلك سيلقي ظلالة من الشك في ذهن المستهلكين بالنسبة لقيمة المنتجات الأصلية منخفضة السعر .

غير أن الصورة الذهنية الطيبة قد تفيد المشروع بطريقة أخرى. فالمشروع الذي أسس سمعته على أساس أسعار منتجاته الحالية يستطيع تقديم خط منتجات جديد سواء بأسعار مرتفعة أو منخفضة لجذب قطاعات مختلفة من السوق . وهذه القطاعات قد تتكون من المستهلكين الذين لم يشتروا منتجات المشروع من قبل ولكنهم يعرفون سمعة المشروع. مثل هؤلاء قد يبدأون في شراء منتجات المشروع لأن عامل السعر لم يعد معوقا. وعلى سبيل المثال فقد قامت شركة جنرال موتورز الأمريكية بتقديم ماركات شيفرولية ذات السعر المنخفض (مثل شيفيت) اعتمادا على سمعة شيفروليه والصورة الذهنية لجودة منتجاتها.

9- المحافظة على أسعار ثابتة . قد تفضل بعض المشروعات المحافظة على الأسعار ثابتة تقاديا للهزات . فحرب الأسعار قد تكون مدمرة، وحتى الهزات الخفيفة قد تحدث آثارا لم تكن متوقعة. وبالنسبة للمديرين الذين يهتمهم المحافظة على مراكزهم ووظائفهم أكثر من تحمل مخاطرة التغيير غالبا ما يعملون وفق نظرية الأسعار الثابتة تعني أرباحا ثابتة.

5/10 - العوامل المؤثرة على تحديد السعر:

بعد أن يحدد المديرون الهدف أو الأهداف التي يريدون تحقيقها من خلال التسعير ، يكون مطلوباً منهم التحديد الفعلي للسعر الأساسي للمنتج، وهو جوهر عملية إدارة السعر . وتتأثر عملية تحديد السعر بعوامل متعددة منها ما هو داخلي مرتبط بظروف وأحوال الشركة، ومنها ما هو خارجي مرتبط بالبيئة التسويقية التي يعمل فيها المشروع . ويمكن أجمال هذه العوامل في الشكل الآتي (شكل 1/10) ، ونبين كلا منها باختصار فيما يلي:



شكل 1/10 العوامل المؤثرة على تحديد السعر

1/5/10 - العوامل الداخلية:

تتضمن هذه المجموعة من العوامل: الأهداف التسويقية ، واستراتيجية المزيج التسويقي، والتكاليف، والاعتبارات التنظيمية الأخرى.

أولاً : الأهداف التسويقية: قبل تحديد السعر، تحتاج الشركة إلى تحديد إستراتيجيتها الخاصة بالمنتج موضوع التسعير . فإذا كانت الشركة قد اختارت السوق المستهدف، وحددت الموقع الخاص بها وبمنتجها في أذهان المستهلكين بدقة، فإن استراتيجية تحديد المزيج التسويقي (بما

فيها السعر) تصبح سهلة ومحددة . فمثلا عندما تقدم الشركة منتجا لمنافسة منتجات حالية أخرى عالية الجودة والأداء ، وتستهدف شريحة الدخل المرتفع ، فإنها يجب أن تحدد سعرا مرتفعا. وقد حدث هذا عندما قدمت شركة تويوتا الموديل لكسس Lexus ، لتنافس به الموديلات الأوربية التي ينظر إليها على أنها موديلات رفاهية وعالية الأداء. وفي المقابل ، عند تقديم منتج "اقتصادي يتيح للمستهلك تحقيق احلامه" فيتطلب الأمر تحديد سعر منخفض . وقد حدث هذا عندما قدمت نفس الشركة الموديل إكو Echo. معنى ذلك أنه لا يمكن فصل استراتيجية التسعير عن قرارات تحديد موقع المنتج (راجع البند 4/4).

وبالإضافة إلى ذلك ، قد تسعى الشركة إلى تحقيق أهداف إضافية أخرى عامة أو محددة . وتشمل الأهداف العامة: الاستمرار والبقاء survival، وتعظيم الربح في الوقت الحاضر، والمحافظة على الحصة السوقية المرتفعة، والمحافظة على الموقع القيادي للمنتج. وقد تكون الأهداف محددة كأن تحدد الشركة سعرا منخفضا لمنع المنافسين من دخول السوق ، أو تحديد سعر عند نفس مستوى أسعار المنافسين لتحقيق الاستقرار في السوق. كما قد تحدد الشركة أسعارها للمحافظة على ولاء ومساندة الموزعين أو تفادي التدخل الحكومي.

ومن الممكن تخفيض الأسعار بشكل مؤقت لزيادة الاهتمام بالمنتج وجذب المزيد من المستهلكين ، وقد يتم تسعير المنتج بشكل يجعله يؤدي إلى زيادة مبيعات أصناف أخرى في الشركة.

وتسعي شركات كثيرة إلى تعظيم الربح في الوقت الحاضر كهدف للتسعير. وفي هذه الحالة فإنها تقدر الطلب والتكاليف عند مستويات مختلفة

من الأسعار ، وتختار السعر الذى يحقق أعلى ربح أو أعلى عائد على الاستثمار.

كما قد تسعى شركات أخرى إلى الحصول على أعلى حصة سوقية تجعلها الشركة القائدة market share leadership ، وفي هذه الحالة تحدد الشركة أسعاراً منخفضة قدر الإمكان.

وفي حالة المنظمات التى لا تهدف إلى الربح فإنها تحدد أيضاً أهدافها من التسعير. فقد تسعى جامعة إلى تغطية نسبة معينة من تكلفتها، مدركة أن الجزء الأعظم من الإيرادات يأتي من موازنة الدولة أو التبرعات والهبات. وقد تسعى مستشفى إلى تغطية تكلفتها بالكامل، كما قد يكون هدف مسرح معين شغل أكبر عدد ممكن من الكراسي.

ثانياً: استراتيجية المزيج التسويقي: فالسعر أداة واحدة فقط من أدوات المزيج التسويقي الذى تستخدمه الشركة لتحقيق أهدافها التسويقية. ومن ثم فإن قرارات التسعير يجب أن تتسق مع قرارات المنتج ، والتوزيع، والترويج لتكون مجتمعة برنامجاً متناسقاً وفعالاً . فمثلاً عند تقديم منتج على أنه ذو جودة أداء عالية يعني تحديد سعر مرتفع له لاسترداد تكلفته المرتفعة. وبالمثل عندما يريد المنتج أن يقوم الموزعون بترويج ودعم منتجاته، فإنه يجب أن يحدد السعر بحيث يتضمن هامشاً أكبر للموزعين.

وعادة ما تقوم الشركات بتحديد مواقع منتجاتها على أساس السعر، ثم تفصل عناصر المزيج التسويقي الأخرى لتناسب هذا السعر. في هذه الحالة يكون السعر عاملاً حاسماً في تحديد موقع المنتج الذى يحدد بدوره السوق المستهدف، والمنافسة . وتلجأ كثير من الشركات إلى مساندة وتدعيم إستراتيجية تحديد الموقع على أساس السعر بأسلوب التكلفة المستهدفة target costing

كسلاح إستراتيجي قوي potent. ويقوم هذا الأسلوب بعكس ترتيب الاجراءات المعتادة في تحديد السعر. فهو يبدأ بتحديد السعر الذى يتمشي مع الاعتبارات الخاصة بالمستهلك ، ثم يحدد مستوى التكلفة المستهدفه التى تضمن القدرة على البيع بهذا السعر.

وتلجأ شركات أخرى إلى التقليل من التركيز deemphasize على السعر، وتستخدم أدوات المزيج التسويقي الأخرى لخلق موقع لا يقوم على السعر. فأفضل استراتيجية - غالبا - ليست البيع بأقل سعر ، ولكن بتغيير العرض التسويقي لجعله مساويا أو مبررا للسعر المرتفع. ومن الأمثلة على ذلك شركة سوني . فهي تصنع منتجاتها بما يجعلها ذات قيمة أكبر، ويدرك المستهلك ذلك ، ويصبح مستعدا لدفع أسعار أعلى للحصول عليها.

خلاصة القول أن رجل التسويق يجب أن ينظر إلى عناصر المزيج التسويقي ككل متكامل، سواء تم تحديد موقع المنتج في ذهن المستهلك على أساس سعري أو غير سعري.

ثالثا: التكاليف: تحدد التكاليف الحد الأدنى للسعر الذى تستطيع الشركة البيع به. فمن الطبيعي أن ترغب الشركة في البيع بالسعر الذى يمكنها من استرداد جميع تكاليف الإنتاج والتوزيع ، ويحقق عائدا عادلا مقابل المجهود والمخاطرة . فالتكاليف تمثل عنصرا هاما في استراتيجية التسعير. وتحاول كثير من الشركات أن تنتج بأقل تكلفة ممكنة ، وتجعل هذا ميزه نسبية لها على منافسيها. فالتكاليف الأقل تسمح بتحديد أسعار أقل تؤدى إلى زيادة المبيعات والأرباح .

ويعرف الدارس الأنواع المختلفة من التكاليف وتأثيرها بتغيير حجم الإنتاج ، وأثر كل منها على السعر ، وبالتالي ليس هناك ما يبرر تكرارها هنا.

رابعا: الاعتبارات التنظيمية: ويتعلق هذا بتحديد من الذى يقوم بتحديد السعر داخل المنظمة وتختلف الممارسة بشكل كبير . ففي الشركات الصغيرة

غالبا ما تتخذ الإدارة العليا وليس مدير التسويق أو المبيعات هذا القرار. أما في الشركات الكبيرة ، فغالبا ما يقع القرار فى سلطة مدير خط المنتجات أو القسم Division المسئول عن المنتج. وفي الأسواق الصناعية قد يسمح لرجال البيع بالتفاوض مع المشتريين في حدود معينة.

2/5/10 – العوامل الخارجية:

تتضمن هذه المجموعة من العوامل طبيعة السوق والطلب ، والمنافسة ، والعوامل البيئية الأخرى.

أولاً: السوق والطلب. إذا كانت التكلفة تحدد الحد الأدنى للسعر، فإن السوق والطلب يحددان الحد الأعلى. فالمشترى (سواء كان فردا أو مشتريا صناعيا) يوازن بين سعر المنتج أو الخدمة والمنافع المترتبة على شرائه. ولهذا يجب أن يفهم رجل التسويق العلاقة بين السعر والطلب على منتجه قبل تحديد السعر.

وأول الجوانب المتعلقة بذلك هى طبيعة السوق الذى يتم فيه التعامل. ويمكن التفرقة بين أسواق المنافسة التامة ، والمنافسة الاحتكارية، واحتكار القلة ، والاحتكار الفردى . وتختلف درجة الحرية التى يتمتع بها البائع في التسعير في كل حالة من الحالات الأربع السابقة.

ويتعلق الجانب الآخر بدرجة المرونة السعرية للطلب. ويستطيع القارئ الإلمام بتفاصيل هذه الجوانب بالرجوع إلى الكتب المتخصصة في مبادئ الاقتصاد.

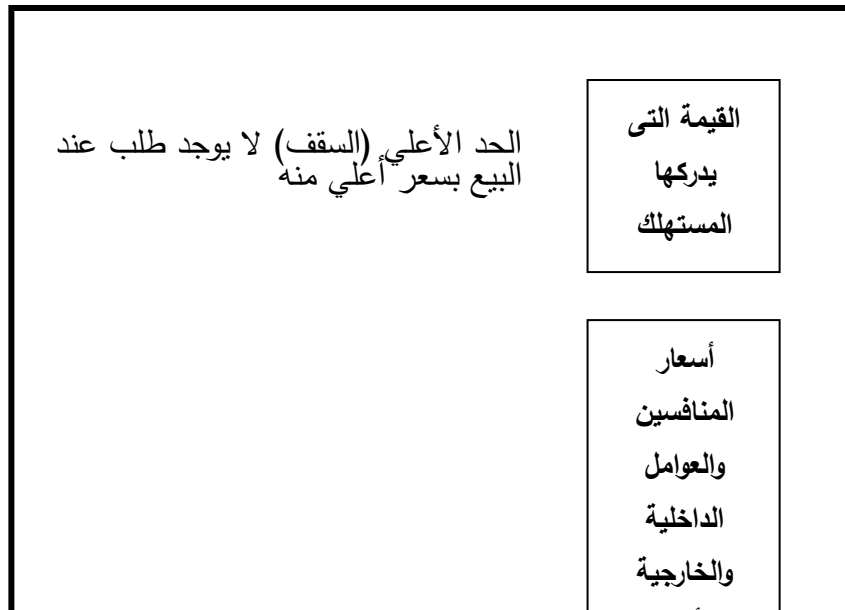
ثانياً: تكاليف وأسعار وعروض المنافسين . لا تستطيع أى شركة إغفال تكاليف وأسعار وردود الفعل المحتملة للمنافسين عند تحديد أسعارها . فالمستهلك الذي يفكر في شراء منتج معين (كاميرا رقمية مثلا)يقوم بالمقارنة بين أسعار وقيم ومنافع الماركات المختلفة للشركات التى تنتج هذا المنتج قبل

قيامه بالشراء. كما أن استراتيجية التسعير التي تتبعها الشركة تؤثر على طبيعة المنافسة التي تواجهها. فاستراتيجية السعر المرتفع وهامش الربح المرتفع يمكن ان تجذب المنافسة إلى الدخول إلى السوق ، في حين أن استراتيجية السعر المنخفض وهامش الربح المنخفض يمكن أن تصرف المنافسة عن الدخول إلى السوق.

ثالثاً: عوامل خارجية أخرى. وإلى جانب السوق والطلب، والمنافسة يجب على الشركة أخذ عدد من العوامل البيئية الأخرى عند تحديد السعر. ويأتي في مقدمة هذه العوامل الظروف الاقتصادية . فأحوال الركود ، والرواج، والتضخم ، والانكماش لا يمكن إغفالها عند تحديد السعر. كما يجب أخذ الجانب الخاص بموقف الحكومة من الأسعار، وكذلك العوامل الاجتماعية والأخلاقية في الاعتبار.

6/10 – طرق تحديد السعر:

يقع السعر الذي تحدده الشركة في نقطة ما بين مستويين: أحدهما منخفض جدا إلى الدرجة التي لا يتحقق معه أي ربح ، والآخر مرتفع جدا إلى الدرجة التي لا يوجد عنده أي طلب . ويبين الشكل الآتي (شكل 2/10) الاعتبارات الرئيسية في تحديد السعر. فالتكلفة تحدد الحد الأدنى (الأرضية) للسعر ، وإدراك المستهلك لقيمة المنتج يحدد الحد الأعلى (السقف) للسعر. وبين هذين النقيضين يجب على الشركة أن تأخذ في الاعتبار أسعار المنافسين ، والعوامل الداخلية والخارجية لتحديد أحسن سعر.



شكل 2/10 الاعتبارات الأساسية في تحديد السعر

وهناك أكثر من طريقة يمكن أتباعها في تحديد السعر الأساسي، وسنقتصر على اثنتين منها تعتبر أكثرها شيوعا كما أنهما تعبران عن الاتجاهين الأساسيين في التسعير وهما بناء السعر على أساس التكلفة أو السوق.

1/6/10 – التسعير على أساس التكلفة:

يعتبر التسعير على أساس التكلفة من أكثر الطرق شيوعا. وتتلخص ببساطة في حساب تكلفة الوحدة من المنتج ثم إضافة هامش ربح للوصول إلى

السعر. ويرجع انتشار استخدام هذه الطريقة إلى سهولتها وبساطتها. وأحيانا تؤخذ أحجام المبيعات المتوقعة في الاعتبار لتحديد تكلفة الوحدة بدقة. غير أن العملية قد تتم بشكل عكسي. بمعنى تطويع التكاليف للسعر الذي يرغب فيه السوق.

وتعتبر التكاليف محددا رئيسيا للسعر في صناعات كثيرة من بينها منتجي المنتجات الخاصة التي تصنع حسب مواصفات العميل، وشركات الخدمات ، والمقاولات. كما أن تجار الجملة والتجزئة عادة ما يستخدمون طريقة التكلفة في التسعير.

وتسمى الطريقة الأساسية في حساب السعر بناء على التكلفة طريقة الإضافة إلى التكلفة cost-plus. ومن الشائع تسميتها طريقة التكلفة +. وتقوم على إضافة نسبة مئوية من تكلفة الإنتاج والتسويق (التكلفة المباشرة) إلى نسبة مئوية من التكاليف غير المباشرة إلى هامش الربح المطلوب للوصول إلى السعر وذلك على الصورة الآتية:

$$\text{السعر} = \text{التكاليف المباشرة} + \text{التكاليف غير المباشرة} + \text{هامش الربح}$$

ويقصد بالرقم الذي يضاف إلى التكلفة إنه هو هامش الربح ، وهو عادة نسبة مئوية محددة سلفا. ولذلك إذا كان هامش الربح المستهدف 20% ، فإن السعر بالنسبة لصنف تبلغ تكلفة الكلية (المباشرة + غير المباشرة) 500 جنيها يحسب كالآتي:

$$\text{السعر} = \text{التكلفة الكلية (500 جنيها)} + \text{هامش الربح (20\%)} = 600 \text{ جنيها}$$

وعلى الرغم من أنه من الشائع الإشارة إلى الرقم الذي يضاف إلى التكلفة (هامش الربح) باسم نسبة الإضافة markup، فإن هناك تفرقة - في حالة تحرى الدقة - بين الاثنين . فبينما تعتمد طريقة الإضافة إلى التكلفة على

التكاليف الكلية ، فإن طريقة نسبة الإضافة تعتمد على أخذ التكلفة غير المباشرة فقط في الاعتبار . والسبب في ذلك هو أن التكاليف المباشرة متغيرة، كما أنها قد تخضع لتغيرات غير متوقعة ، بينما التكاليف غير المباشرة ثابتة.

ومعادلة حساب السعر بطريقة نسبة الإضافة تأخذ الشكل الآتي:

التكلفة غير المباشرة + الربح

السعر = —

نسبة الإضافة

ولذلك إذا كانت نسبة الإضافة المقررة 50% ، فبالنسبة لـ صنف تبلغ تكلفته غير المباشرة والربح 30 جنيهاً ، يصبح سعره 60 جنيهاً (30 جنيهاً ÷ 50%)

ويؤدي التسعير على أساس طريقة الإضافة إلى التكلفة إلى استقرار الأرباح في سوق يتسم بعدم التأكد . فمن طريق أخذ ما يعتبر ربحاً عادلاً يحمي المشروع نفسه نسبياً من تخفيضات الأسعار التي قد يلجأ إليها المنافسون، بافتراض أن التكاليف متشابهة بالطبع. كما يفترض هذا الأسلوب أيضاً أن المنافسين لن يحاولوا زيادة نصيبهم من السوق عن طريق الحصول على مستوى ربح أقل من العادي.

وهناك مجال آخر لاستخدام التسعير على أساس الإضافة إلى التكلفة وهو تحديد الأسعار التي يصعب تقديرها مقدماً، مثل العقود الحكومية الخاصة بتطوير الأسلحة بواسطة الشركات التي تكلف بذلك.

وبالنسبة لمعظم الخدمات فإنها غالباً ما تخضع للتسعير على أساس الإضافة إلى التكلفة . ومن المعروف أن المكون الرئيسي للتكلفة هو العمل. لذلك كلما ارتفعت تكلفة العمل كلما ارتفعت تكلفة الخدمات أيضاً. ويلاحظ

القارئ ذلك بشكل واضح في حالة الخدمات الصحية والفنادق والمطاعم وخدمات الحرفيين.

وقد تستخدم نسب الإضافة بشكل ثابت أو جامد rigid أو بشكل مرن flexible، ويصلح استخدام نسب الإضافة الثابتة في الأحوال التي تكون فيها تكاليف الوحدة ثابتة تقريبا خلال فترة زمنية طويلة نسبيا، ويكون الطلب مرنا. وغالبا ما تنطبق هذه الحالات على تجارة التجزئة ، ويندر أن تنطبق على النشاط الانتاجي.

ومن أجل الوصول إلى أقصى ربح ممكن ، يجب أن تؤخذ العوامل التي تؤثر على المبيعات المحتملة في الاعتبار ، وذلك مثل موسمية الطلب ودورة حياة المنتج . وكلما تخلصت المشروعات من الاعتماد على نسبة الإضافة الجامدة أو الثابتة كلما توافرت لها مرونة أكبر في تحديد الأسعار.

ويتطلب الاستخدام الفعال لنسب الإضافة المرنة أن يتم تحليل الطلب والمنافسة بدقة . وكلما اتسم السوق بالمنافسة كلما ظهرت أهمية مرونة نظام نسب الإضافة.

وتتمثل إحدى مشاكل أسلوب الإضافة إلى التكلفة في صعوبة إيجاد طريقة دقيقة لحساب تكلفة الوحدة كنسبة من التكاليف الكلية . فقيمة التكاليف غير المباشرة التي يتم تحميلها للوحدة لا تختلف باختلاف عدد الوحدات المنتجة فقط ، ولكن تتأثر أيضا باستهلاك الأصول الثابتة. كما تتمثل مشكلة أخرى في دقة توزيع التكاليف بين خطوط المنتجات.

وتتمثل أهم جوانب ضعف هذه الطريقة في عدم اخذ تذبذب الطلب وانشطة المنافسين في الاعتبار. يضاف إلى ذلك انه طالما يتم تحديد السعر بناء على تقديرات المبيعات ، فإن أى خطأ في التقدير يعني المتاعب.

ويرجع شيوع استخدام هذه الطريقة أساسا إلى بساطتها. فبالإضافة إلى أن تقدير التكاليف اسهل من تقدير الطلب، فإنها أكثر احتمالا لأن تظل على ماهي عليه لبعض الوقت . وإذا كان المنافسون يستخدمون نفس الطريقة في التسعير فإنه من المحتمل أن تكون نسب الإضافة متشابهة ، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى الحد من المنافسة. يضاف إلى ذلك أن كثيرا من الشركات ترى أن هذه الطريقة في التسعير أكثر عدلا لكل من المشتري والبائع لأنها تقوم على عوامل قابلة للقياس الصحيح.

2/6/10 – التسعير على أساس الطلب:

وتقوم هذه الطريقة – خلافا لسابقتها – على أساس تحديد السعر بناء على طبيعة الطلب على المنتج ، أو في ضوء رؤية السوق للمنتج، وليس بناء على اعتبارات التكلفة فقط. وعلى ذلك فإن التسعير يتم على أساس السعر الذي يمكن أن يقبله السوق وبحيث يتحدد مقدار أرباح المشروع أو خسائره في ضوء مستوى التكاليف الخاص بانتاج وتسويق السلعة، حيث أن معادلة السعر في هذه الحالة تكون:

$$\text{السعر} - \text{التكاليف} = \text{الربح أو الخسارة.}$$

وتظهر أهمية الاعتماد على هذه الطريقة في حالة ازدياد حدة المنافسة في السوق وحيث تلعب استراتيجية التسعير دورا أساسيا في نجاح أو فشل السلعة تسويقيا . ويبدو ذلك واضحا في حالة السلع المتجانسة والسلع ذات مرونة الطلب المرتفعة ، حيث يؤثر التغيير البسيط في السعر على المبيعات بدرجة كبيرة.

ويجب ملاحظة أن التسعير على أساس السوق لا يعني عدم أخذ عنصر التكلفة في الاعتبار . بل على العكس فإن هذه الطريقة تدفع الشركات

إلى مراجعة عناصر التكاليف الخاصة بها باستمرار والبحث عن أساليب لمنع الإسراف فيها، ذلك أن تخفيض التكلفة سينتج عنها زيادة الأرباح وبالتالي زيادة كفاية المشروعات وتحسن مركزها النسبي .

كذلك يجب ملاحظة أن التسعير على أساس السوق لا يعد بديلا للتسعير على أساس التكلفة ، بل أنه من المفضل الجمع بين هذين الأسلوبين للوصول إلى مستوى السعر الضروري لتحقيق الأرباح. وفي هذا الصدد يمكن أن تمثل التكلفة الحد الأدنى للسعر، أما السوق أو المنافسة أو منفعة السلعة للمستهلك أو المشتري الصناعي فيمكن أن تمثل الحد الأعلى.

7/10 - إدارة الأسعار:

إذا كنا قد تكلمنا في الجزء السابق من هذا الباب عن طرق تحديد السعر التي يمكن من خلالها الوصول إلى ما أطلقنا عليه السعر الأساسي، فليس معني ذلك أن جميع المستهلكين يشترون بهذا السعر الأساسي أو ما يطلق عليه سعر القائمة ، فرجال التسويق عادة يعدلون هذه الأسعار للعملاء المختلفين وتحت الظروف المختلفة. وتطلق إدارة الأسعار على عملية تعديل الأسعار بناء على الكمية المباعة ، أو المنطقة الجغرافية، أو وفقا لشروط الائتمان وتحصيل محددة . وتكون هذه الأمور مجتمعة هيكل أسعار المشروع. ونتناول في هذا الجزء الأخير من الباب أهم هذه الجوانب.

1/7/10 - التعديلات المرتبطة بالمستهلك:

فكما رأينا في أكثر من موضع أن المعرفة الدقيقة لرؤية المستهلك تعتبر مهمة تسويقية ضرورية . وتحديد الأسعار على أساس هذه الرؤية أو الإدراك تعتبر صورة من صور التسعير على أساس الطلب أو السوق . غير أنه بعد تحديد السعر الأساسي قد تؤدي ردود الأفعال القوية للمستهلكين إلى تعديله.

1 - التسعير السيكولوجي . يعتبر التسعير السيكولوجي محاولة لاختيار الأسعار التي لها جاذبية عاطفية بالنسبة للمستهلك . بمعنى اختيار السعر الذي يبدو أقل مما هو عليه في الحقيقة. فالمستهلك الذي يشعر أن 150 جنيها تعتبر سعرا مرتفعا لقميص أو بلوزة مثلا قد يقبل شراء نفس القميص أو البلوزة بسعر 149.5 جنيها. وهذا ما يعرف عادة بسياسة الاسعار الكسرية . ومن بين المتاجر المصرية التي اشتهرت بهذه السياسة شركة باتا.

وفي بعض الحالات قد تستغل الناحية النفسية في تحديد أسعار مرتفعة، وفقا للفكرة الشائعة "الغالي ثمنه فيه" . ويظهر هذا واضحا في تسعير أدوات التجميل بصفة عامة والعطور بصفة خاصة وبعض الخدمات.

ويدخل في اطار التسعير السيكولوجي ما يعرف باستخدام الارقام الفردية والزوجية في التسعير odd/even pricing حيث يعتقد رجال التسويق أن الارقام الفردية تعطي انطباعا بانخفاض السعر في حين تعطي الأرقام الزوجية انطباعا بالجودة والترف . فمثلا قد يحدد سعر 20000 جنيها لقلادة من الماس بدلا من 19999 جنيها.

ومع أن هذه الأساليب تعتبر شائعة في مجال المجهودات التسويقية فليس هناك دليل علمي على أن المستهلكين يستجيبون لها على النحو السابق.

2- خطوط الأسعار price lining ويحدث ذلك عندما يقدم المنتج منتجاته أو خدماته بعدد محدود من الأسعار ، التي يطلق على كل منها خط سعر price line فعلي سبيل المثال ، بدلا من بيع أحذية الرجال بأسعار كثيرة متنوعة يمكن بيعها بأسعار 100 ، 150 ، 200 جنيها فقط . وحيث أن الأسعار غالبا ما ترتبط بالجودة في أذهان المستهلكين فإن هذا الأسلوب يمكن أن يكون فعالا ، حيث يربط المستهلكون خط سعر معين بالاقتصاد وآخر بالجودة وهكذا.

3- الخصم من السعر. يقدم المنتجون والموزعون عادة أنواعا مختلفة من الخصم discount من الأسعار الأساسية أو أسعار القائمة. والأنواع الثلاثة الرئيسية من الخصم هي الخصم التجاري trade والذي يسمى أحيانا بالخصم الوظيفي ، وخصم الكمية quantity ، والخصم النقدي cash أو خصم تعجيل الدفع.

(أ) الخصم التجاري أو الوظيفي . ويعطي هذا الخصم للوسطاء على ساسا ما يقومون به من وظائف أو أنشطة تسويقية. فإذا تحمل تاجر الجملة عبء القيام بالنقل أو التخزين أو جزء من الإعلان نيابة عن المنتج فإنه يحصل على الخصم التجاري . كما يقدم تاجر الجملة هذا النوع من الخصم لتاجر التجزئة . ويقضي المنطق السليم بمنح نفس القدر من الخصم التجاري للموزعين الذين يقومون بنفس الوظائف . وفي بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية يشترط القانون ذلك.

(ب) خصم الكمية . وهو عبارة عن تخفيض من السعر الأساسي يعطية البائع للعميل لتشجيعه على شراء كميات أكبر أو شراء معظم احتياجاته من هذا البائع. وبالتالي فإن أساس حساب هذا النوع من الخصم هو حجم المشتريات بالوحدة أو الجنيه . وهناك نوعان من خصم الكمية هما الخصم المتجمع comulative وغير المتجمع noncumulative . ويحسب النوع الأخير (غير المتجمع) على حجم الشراء في المرة الواحدة من منتج واحد أو عدة منتجات. فمثلا قد يبيع بيت للرياضة كرة التنس الواحدة بعشرة جنيهات أو الثلاثة بخمسة وعشرين جنيها. وقد يحدد المنتج أو تاجر الجملة خصم الكمية في شكل جدول يبين نسبة الخصم من السعر الاساسي المصاحبة لشراء كميات مختلفة مثل:

عدد الوحدات المشتراة	% الخصم من السعر الاساسي
----------------------	--------------------------

-	50 - 1
2	250 - 50
3.5	500-250
5	أكثر من 500

وتعتمد فكرة الخصم غير المتجمع على أن تكلفة القيام بالأنشطة اللازمة لتجميع الأمر الواحد ثابتة تقريبا بصرف النظر عن حجمه. ولذلك فإن نسبة المصروفات البيعية إلى حجم المبيعات تنخفض كلما كان حجم أمر الشراء كبيرا. وعلى ذلك فإن البائع يعطي المشتري جزءا من هذا الوفر.

أما الخصم المتجمع فيعتمد على إجمالي حجم المشتريات خلال مدة زمنية . ومن مزايا هذا النوع من الخصم انه يحقق مصلحة المشروع في ربط عملائه به . ويعتبر لذلك خصم تزين لأنه كلما ازداد رقم اعمال العميل مع البائع ازداد الخصم تباعا. ويلائم هذا الخصم في بيع المنتجات القابلة للتلف، حيث يمكن العميل من الشراء بشكل متكرر حتى لا تفسد البضاعة. كما أنه يفيد التاجر الصغير الذي لا يستطيع شراء كمية كبيرة في المرة الواحدة.

(ج) الخصم النقدي. وهو عبارة عن تخفيض يعطي للمشتري مقابل دفع الفواتير خلال مدة زمنية معينة، ويحسب الخصم النقدي على اساس القيمة الصافية المستحقة بعد حساب الخصم التجاري وخصم الكمية من السعر الأصلي. فلو افترضنا أن قيمة الفاتورة المستحقة على المشتري تبلغ 36000 جنيها بعد الخصم التجاري وخصم الكمية وأن شرط الخصم النقدي هو 10/2 صافي 30 وأن تاريخ الفاتورة 8 نوفمبر. فإن هذا المشتري يستحق خصم 2% (720 جنيها) إذا دفعت الفاتورة خلال 10 أيام بعد يوم تحريرها (18 نوفمبر) ،

وتستحق قيمتها كاملة (36000 جنيها) خلال 30 يوما من تحريرها (8 ديسمبر).

ويرغب معظم المشتريين في دفع فواتيرهم خلال مدة الخصم للتمتع به. وقد يبدو الخصم الممنوح في الشرط 10/2 صافي 30 ليس كبيرا أو جذابا. ولكن علينا أن ننظر إلى هذه النسبة (2%) على إنها اكتسبت مقابل سداد الفاتورة قبل 20 يوما فقط من تاريخ استحقاقها كاملة. وإذا فشل المشتري في الاستفادة من هذا الخصم، فإنه يكون بمثابة من اقتترض أموالا بفائدة سنوية تصل إلى 36% (باعتبار السنة 360 يوما ، توجد 18 مدة طول كل منها 20 يوما، ودفع 2% عن كل مدة يعادل دفع 36% عن السنة كلها).

2/7/10-التعديلات على أساس جغرافي:

تعتبر العوامل الجغرافية هامة في تحديد الأسعار وبصفة خاصة عندما يكون السوق منتشرا في منطقة جغرافية واسعة وعندما تكون تكاليف النقل عالية. فإذا أعطي المنتج سعرا على أساس F.O.B. (free on board) فمعني ذلك أن المشتري هو الذى يقوم باختيار وسيلة النقل وتحمل تكلفتها من ميناء البائع. وفي هذه الحالة فإن المسافة بين البائع والمشتري تكون عنصرا هاما في تكاليف النقل. فإذا لم يكن للمشروع منافس في نطاق المنطقة الجغرافية التي يوجد فيها فإنه يتمتع بموقف أفضل في تعامله مع المشتريين في هذه المنطقة.

كما أن تميز المنتج يمكن أن يكون نقطة قوة أخرى. فإذا كان لدى المشروع منتج متميز وجذاب ، فإن المشتريين من المناطق البعيدة قد يفضلون التعامل معه وتحمل تكلفة النقل.

3/7/10-التسعير الترويجي:

غالبا ما يستخدم السعر كجزء من الحملة التسويقية الكلية لترويج منتج أو خدمة . ويستخدم التسعير الترويجي promotional pricing بصفة عامة

عندما تقدم الأسعار المنخفضة على أساس أنها المزية الأساسية للمنتج أو الخدمة. كما يشمل أيضا الفرص البيعية (الأوكازيونات) وأسابيع التصفية. وتنطوي هذه جميعا على وجود تخفيض مباشر أو غير مباشر.

(أ) المسموحات الترويجية : قد يرغب المشروع في تدعيم حملته الترويجية عن طريق تشجيع تجار الجملة والتجزئة على القيام بترويج إضافي مثل الإعلان أو العرض المميز . وفي هذه الحالة فإنه يسمح للموزعين بالحصول على مسموح به من السعر في شكل خصم.

(ب) التسعير القيادي. أحيانا تخفض الشركات سعر منتج مشهور على أمل اجتذاب المستهلكين. ويستخدم هذا التكتيك بصفة خاصة بواسطة تجار التجزئة مثل متاجر خدمة النفس . ولا يهدف هذا الأسلوب إلى دفع المستهلكين إلى شراء الصنف المخفض نفسه، وإنما إلى شراء أصناف أخرى طالما تم جذبهم إلى داخل المتجر.

ومن مساوئ هذا الأسلوب أن يلجأ المشترون إلى شراء الصنف المخفض فقط والذي ضحت فيه الشركة بكل أو جزء من هامش الربح. كما أن من مخاطره أن يتحول إلى حرب أسعار.

وقد تلجأ بعض المشروعات إلى استخدام التسعير القيادي بصورة عكسية . ويتم ذلك عن طريق اختيار خط من المنتجات الممتازة وتقديمه بأسعار مرتفعة لبناء سمعة طيبة وصورة ذهنية إيجابية . وينظر إلى مبيعات هذه المنتجات على أنها أقل أهمية من تحسين السمعة العامة للمتجر، وزيادة مبيعات المنتجات الأخرى تباعا.

الباب الحادي عشر التوزيع

1/11 مقدمة

2/11 قناة التوزيع وهيكل التوزيع

3/11 أبعاد نظام التوزيع

4/11 تصميم استراتيجية التوزيع

1/4/11 محددات اختيار قنوات التوزيع

2/4/11 تحديد درجة كثافة التوزيع

3/4/11 اختيار الوسطاء

4/4/11 العلاقة بين حلقات التوزيع

5/11 التوزيع المادي

6/11 وسائل النقل ومعايير اختيارها

7/11 وظيفة التخزين

1/7/11 تكلفة التخزين

الباب الحادي عشر التوزيع

1/11 - مقدمة :

يعتبر التوزيع العنصر الثالث من عناصر المزيج التسويقي. وهو مجال هام من مجالات القرارات التسويقية. ومن البديهي أن القرارات المتعلقة بالتوزيع ليست منفصلة أو مستقلة عن القرارات المتعلقة بالمنتج والسعر والترويج. فالعلاقة بين هذه العناصر مترابطة ومتداخلة فيما بينها.

فتخطيط وتطوير المنتجات لا يتم بعيداً عن الاعتبارات المتعلقة بمنافذ التوزيع الحالية أو التي يمكن استخدامها. وبالمثل فإن تحديد الأسعار لا بد وأن يأخذ في اعتباره قنوات التوزيع وما تشتمل عليه من وسطاء في الاعتبار. ويظهر ذلك بوضوح في تحديد نسب الإضافة وأنواع الخصم المختلفة التي تمنح للوسطاء على النحو الذي رأيناه في الباب السابق. كما أن العلاقة واضحة بين التوزيع والترويج. فكلما كانت قناة التوزيع طويلة كلما ظهرت أهمية الإعلان، وكذلك ضرورة تحديد مسئولية كل حلقة من حلقات التوزيع عن عملية الإعلان والترويج بصفة عامة.

وترجع صعوبة وتعقد القرارات الخاصة بالتوزيع إلى وجود عدد كبير من الطرق البديلة التي يمكن إتباعها ويجب المفاضلة بينها من ناحية، وإلى كثرة العوامل المؤثرة على المفاضلة والاختيار من ناحية أخرى. هذا بالإضافة إلى التغير المستمر في السوق والذي يتطلب إعادة النظر في مدى ملاءمة منافذ التوزيع من وقت لآخر.

ونعالج في هذا الباب الجوانب الأساسية المكونة لسياسة منافذ التوزيع. فنبدأ بتوضيح بعض المفاهيم الأساسية مثل قناة التوزيع وهيكل التوزيع، والأطراف الأساسية التي تشترك في نظام التوزيع. يلي ذلك مناقشة الجوانب الأساسية التي يتعرض لها من يقوم بتصميم استراتيجية التوزيع. ويتمثل الجانب الأول في المتغيرات التي تحكم المفاضلة بين قنوات التوزيع المختلفة. أما الجانب الثاني فهو تحديد درجة كثافة التوزيع التي سيتبعها المشروع. ويتمثل الجانب الثالث في اختيار المشروعات الوسيطة التي سيتم التعامل معها كموزعين. ثم نبين جوانب العلاقة بين الأطراف الرئيسية التي تتكون منها قناة التوزيع التقليدية. ونهني هذا الباب بعرض الجوانب الرئيسية لأهم وظيفتين من وظائف التوزيع المادي وهما النقل والتخزين.

2/11 – قناة التوزيع وهيكل التوزيع :

من البديهي أنه لكي يتمكن المستهلك من الحصول على السلع والخدمات التي تشبع حاجاته فإن هذه السلع والخدمات يجب أن تنتقل خلال نوع ما من قنوات التوزيع. وقد يأخذ هذا شكل البيع المباشر من المنتج إلى المستهلك، كما قد ينطوي على سلسلة طويلة من الوسطاء بين المنتج والمستهلك. ويمكن تعريف قناة التوزيع distribution channel بالتالي بأنها انتقال السلع والخدمات بين نقطة الإنتاج ونقطة الاستهلاك خلال منظمات تؤدي عدة أنشطة تسويقية. ويستخدم اصطلاح هيكل التوزيع distribution structure ليشمل جميع قنوات التوزيع المتاحة في صناعة ما. ففي صناعة لعب الأطفال مثلاً قد تأخذ إحدى القنوات شكل :

المنتج ← تاجر الجملة ← متجر متخصص

كما قد تأخذ قناة ثانية شكل :

المنتج ← شركات البيع بالبريد

ويعتبر العملاء، سواء في حالة السلع الاستهلاكية أو الصناعية، طرفاً هاماً في عملية التوزيع. فاستمرار تعاملهم مع وسيط معين هو الذي يحدد أي حلقات القناة (تجار التجزئة، تجار الجملة، المنتجين) سيزدهر أو يختفي.

ولكي تتجح عملية التوزيع ينبغي على المشروع القائم بالتسويق أن يفهم قنوات التوزيع بدقة. كما يجب أن يكون هناك تعاون، وأحياناً تنازل، وإحساس بالعلاقة المتبادلة بين المنتجين وتجار الجملة وتجار التجزئة ومن يقومون بالأنشطة المساعدة في نظام قناة التوزيع.

وهناك ثلاثة أنواع رئيسية من الأنشطة الضرورية للمزيج التوزيعي وهي

:

1- علاقات التوزيع. فملكية المنتج تنتقل أكثر من مرة خلال حلقات نظام التوزيع، ويجب ترتيب ذلك بعناية.

2- التوزيع المادي. فالمنتج يجب أن ينتقل إلى مكان محدد في وقت محدد حتى يصل إلى المستهلك. وتتمثل أهم وظائف التوزيع المادي في النقل والتخزين وإدارة المخزون.

3- الأنشطة المساعدة. وتشمل جميع البيانات التسويقية، وتمويل الأنشطة التسويقية، والتنميط والتدريج. فجميع هذه الأنشطة تساعد عملية التوزيع.

يمكن تصور كيف يساعد نظام التوزيع في بناء عرض (إيجاب) تسويقي متكامل من خلال المثال التالي.

يبدأ المنتج بصنع السلعة وتحديد الماركة والعبوة والضمان (أي المنتج بمفهومه الواسع). وبالإضافة إلى ذلك يقوم المنتج بالإعلان عن منتجه ويرسل

ممثلي المبيعات إلى تجار الجملة والتجزئة. وأخيراً يدخل تحديد سعر للمنتج في نطاق مسؤولية المنتج.

يضيف تاجر الجملة إلى هذا العرض عن طريق تخزين ونقل السلعة. كما قد يساهم في الإعلان الذي يقوم به تجار التجزئة. ويرسل مندوبي البيع التابعين له لتقديم النصح إلى تجار التجزئة. وهو يضيف كذلك نسبة إضافة معينة إلى سعر الجملة الذي اشترى به من المنتج.

ويكمل تاجر التجزئة هذا العرض التسويقي بالبيع الفعلي للسلعة إلى المستهلك. ويعتبر تاجر التجزئة مسئولاً عن اختيار الموقع، التنظيم الداخلي للمتجر، عرض وتشكيلة المنتجات، التسليم، الائتمان، المردودات. ويتضمن سعر البيع إلى المشتري الأخير نسبة الإضافة الخاصة بتاجر التجزئة.

وبهذا يتضح أن التوزيع يضيف بعدي الزمن والمكان إلى العملية التسويقية عن طريق توفير المنتج وقتما وأينما يريده المستهلك. ومن ثم فإن للتوزيع أهمية استراتيجية على نجاح أو فشل المشروع. فالقرارات المتعلقة بالتوزيع لها تأثير قوي على باقي المزيج التسويقي وبصفة خاصة التسعير والإعلان. ويرجع ذلك إلى أن تكلفة التوزيع تمثل جزءاً محسوساً من تكلفة التسويق، إذ قد تصل إلى 25% من المبيعات وربما تزيد عن ذلك في بعض الحالات. كما أن قرار اختيار قناة التوزيع يمثل التزاماً طويلاً الأجل نحو المشروعات الأخرى. ونتيجة لذلك فإن اختيار موزع غير كفء أو له أساليب غير أخلاقية يمثل كارثة للمشروع المنتج.

وغالباً ما ترتبط قنوات التوزيع في أذهان الكثيرين بتوزيع السلع المادية. غير أن القرارات الخاصة بالتوزيع توجد أيضاً في حالة الخدمات. وذلك مثل

فروع البنوك، ووكالات السفر، والجامعات الإقليمية. والمكتبات العامة. وقد تعرضنا لذلك من قبل في الباب الثامن.

وعلى الرغم من أن القرارات المتعلقة بالتوزيع يتم اتخاذها في جميع حلقات قناة التوزيع. فإننا سنركز في هذا الباب على القرارات التي يتخذها المنتج.

3/11 - أبعاد نظام التوزيع :

يمثل المنتجون والوسطاء والمستهلكون الأطراف الرئيسية في قناة التوزيع، ولكل منهم دوره ومسئوليته وكذلك مساهمته في عملياتها. ونتناول فيما يلي باختصار شديد دور كل من هذه الأطراف.

1- **المنتجون** : يمكن القول بصفة عامة أن إدارة قناة التوزيع هي مسئولية المنتج. فهو الذي يصمم ويغير تصميم نظام التوزيع الخاص به. فقد يقرر منتج أن وجود وكيل agent يعتبر نظاماً أكثر كفاءة أو أقل تكلفة، بينما يرى مشروع آخر أن من مصلحته تأجير خدمة النقل للقيام بالتوزيع المادي، أو أن يكون له خدمة النقل الخاصة به. وتعتمد المفاضلة بين الأساليب البديلة على تكلفة وكفاءة قدرات المنتج مقارنة بتلك الخاصة بالموزعين.

2- **الوسطاء** : الوسيط في عملية التوزيع هو مشروع متخصص في القيام بعمليات أو خدمات مرتبطة مباشرة بشراء وبيع المنتجات أثناء انتقالها من المنتج إلى المستهلك. والأنواع الرئيسية للوسطاء هي :

- تجار الجملة.

- تجار التجزئة.

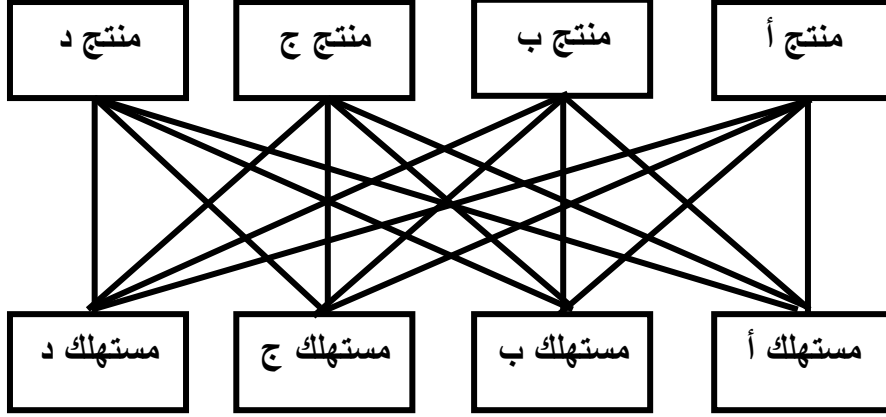
- القائمون بالأنشطة المساعدة (البنوك، التأمين، وسائل النقل المختلفة، وكالات الإعلان، جهات بحوث التسويق). وليس لهؤلاء علاقة بملكية السلع ولا يتدخلون في مناقشة الشراء والبيع.

3- **المستهلكون** : يمكن القول بأن قناة التوزيع تنتهي عند تاجر التجزئة حيث تكون المنتجات متاحة للمستهلك الفرد. غير أن المستهلك قد يشتري أحياناً بالجملة من المصنع أو من تاجر الجملة.

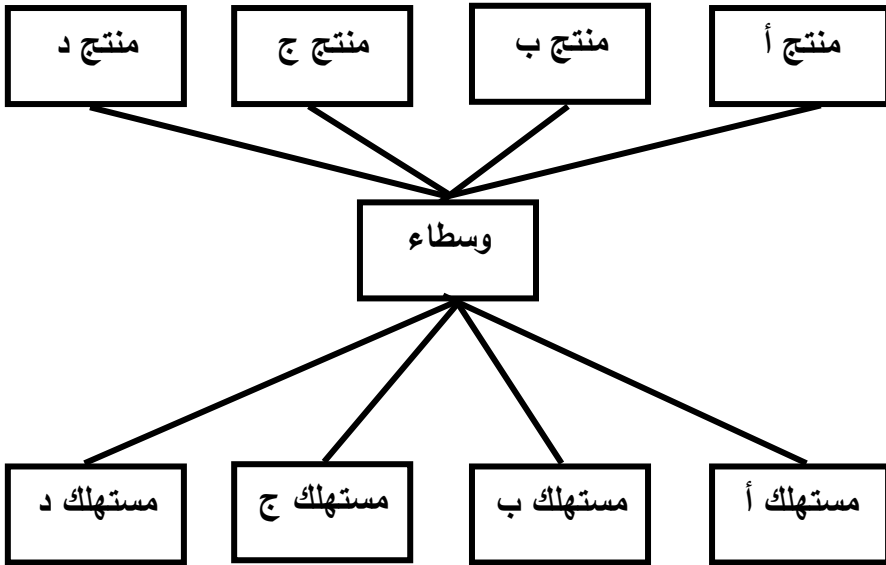
ويظهر تاجر التجزئة بوضوح في حالة الأسواق الاستهلاكية. ولذلك عندما يتحرك المستهلكون إلى أطراف المدن يتبعهم تاجر التجزئة. وبالإضافة إلى توفير المنتجات أو جعلها متاحة يتطلب المستهلك من منفذ التوزيع إشباع حاجته إلى الراحة والخدمة والاختيار. وحيث أن جميع المتاجر لا تشبع هذه الحاجات بنفس الدرجة أو الطريقة، فإن المستهلك سيفاضل دائماً بين الفوائد التي تقدمها هذه المتاجر.

ويقوم الوسطاء بخدمة كل من المنتجين والمستهلكين عن طريق توفير المنتج في الوقت والمكان المناسبين. ويكمن تصور الدور الذي يقوم به الوسطاء عن طريق مقارنة الجزئين الذين يتكون منهما الشكل الآتي (شكل 1/11).

أولاً : التوزيع بدون وسطاء :



ثانياً : التوزيع في حالة وجود وسطاء :



شكل 1/11 التوزيع بدون وبواسطة الوسيط

وهناك ثمان وظائف تسويقية لا بد من أدائها خلال قناة التوزيع وهي: الشراء، والبيع، والنقل، والتخزين، والتنميط والتدريج، والتمويل، وإدارة المخاطر، والمعلومات التسويقية. ومن الضروري أن يقوم أحد أطراف القناة التسويقية بهذه الوظائف. فإذا لم يستطع أو لم يرغب المنتج في القيام بأحدها فلا بد أن يعهد بها إلى الوسيط.

ويتضح من الشكل أن دور الوسيط هو سد الفجوة بين المنتج والمستهلك بطريقة أكثر كفاءة. ففي حالة عدم وجود وسطاء يقوم كل من المنتجين الأربعة بالاتصال مباشرة - وبشكل مستقل - بالعملاء الأربعة المحتملين. ونتيجة لذلك نجد أن هناك 16 علاقة تجارية. أما عند وجود وسيط فإنه يمثل حلقة الوصل بين المنتج والمستهلك. ونتيجة لذلك يصبح عدد العلاقات التجارية ثمانية فقط. فإذا طبقنا هذا المنطق على نطاق أوسع في سوق حقيقي نستطيع أن نلمس كيف يقوم الوسيط بتبسيط والحد من عدد العلاقات التجارية في نظام التوزيع المعقد.

4/11 - تصميم استراتيجية التوزيع :

تمثل استراتيجية التوزيع حلقة ضعيفة في كثير من منظمات الأعمال وتلك التي لا تهدف إلى الريح على حد سواء. فعلى الرغم من التجديد والابتكار في المجالات الأخرى، غالباً ما تظل نظرة المديرين إلى عمليات التوزيع تقليدية مع ما قد يحدث في السوق من تغيير.

وبدلاً من أسلوب التخمين أو الارتجال في التوزيع الذي لازالت تتبعه شركات كثيرة، يجب النظر إلى قناة التسويق على أنها نظام واستراتيجية من

أجل أكفاً أداء ممكن لوظيفة التوزيع. غير أن وضع مثل هذه الاستراتيجية يعتبر عملية معقدة لأنه ينطوي على استعمال قنوات مختلفة لأغراض مختلفة في أوقات مختلفة. هذا بالإضافة إلى أن استراتيجية التوزيع التي يقررها المشروع يجب أن تتكامل بكفاءة مع الاستراتيجية التسويقية العامة.

وهناك ارتباط مباشر بين اختيار قناة التوزيع واختيار السوق المستهدف، وإذا لم تتجح هذه القناة في الوصول إلى السوق المستهدف بكفاءة فإن ذلك سيؤدي إلى فشل الاستراتيجية التسويقية كلها.

ويمكن النظر إلى استراتيجية التوزيع على أنها تضم اتجاهين متكاملين. يمثل الاتجاه الأول "دفع" المنتج إلى الوسطاء الذين يقومون بدورهم بدفعه إلى المستهلكين. ويمثل الاتجاه الثاني "جذب" العملاء نحو المنتج وبالتالي فإن طلبهم على تجار التجزئة يجذب الوسطاء نحو المنتج. وتتطوي استراتيجية الدفع على البيع إلى الوسطاء، بينما تتطوي استراتيجية الجذب على البيع من خلال الوسطاء إلى السوق الاستهلاكية. وفي حالات كثيرة يستخدم المنتجون كلاً من الاستراتيجيتين في آن واحد وإن اختلفت درجة التركيز. ويتوقف التركيز على أي من الاستراتيجيتين على طبيعة المنتج، والسوق، وهيكل التوزيع الخاص بالصناعة.

ونتناول في هذا الجزء من الباب أهم الجوانب التي يشملها تصميم استراتيجية التوزيع.

1/4/11 - محددات اختيار قنوات التوزيع :

حيث أن قناة التوزيع تتحدد وفقاً للأنماط الشرائية للمستهلكين فإن طبيعة السوق تعتبر عاملاً رئيسياً يؤثر في اختيار الإدارة لقناة التوزيع. وإلى جانب ذلك هناك اعتبارات هامة تتضمن المنتج، والوسطاء، والمشروع نفسه، والمنافسين. وعند اختيار قناة التوزيع يمكن أن تسترشد الإدارة بالمعايير الآتية :

- الرقابة على القناة channel control.
- درجة التغطية للسوق market coverage.
- التكلفة التي تتفق مع مستوى الخدمة المرغوب cost.

ولذلك عادة ما يشار إلى هذه المعايير بالتسمية المختصرة CO_s 3 و ننتاول فيما يلي أهم محددات اختيار قناة التوزيع.

1- **الاعتبارات المتعلقة بالسوق** : ربما تكون نقطة البداية هي تحديد ما إذا كانت السلعة موجهة إلى السوق الاستهلاكي أم السوق الصناعي. فإذا كانت موجهة إلى السوق الصناعي فيستبعد تجار التجزئة من قناة التوزيع. وفي كلتا الحالتين هناك متغيرات هامة مرتبطة بالسوق يجب أخذها في الاعتبار ومنها :

(أ) **عدد العملاء المحتملين** : ففي حالة العدد الصغير نسبياً من العملاء المحتملين ربما يفضل المنتج استخدام قوة البيع الخاصة به في البيع مباشرة إلى المستهلك أو المستخدمين الصناعيين. وعلى العكس من ذلك في حالة العدد الكبير من العملاء يلجأ المنتج إلى استخدام الوسطاء. وهناك نقطة أخرى مرتبطة بهذا العنصر وهي عدد الصناعات المختلفة التي يبيع لها المشروع. ففي حالة الشركة التي تقوم بتسويق معدات الحفر ومهماتاها إلى صناعة البترول فقط فإنها تبيع مباشرة إلى مستعملي المنتج. أما في حالة الشركة التي تقوم بصنع المنتجات الورقية فإنها تستخدم الموزعين الصناعيين بكثافة للوصول إلى صناعات مستعملة عديدة.

(ب) **التركز الجغرافي للسوق** : فالبيع المباشر إلى صناعة النسيج أو الملابس الجاهزة يكون ملائماً بسبب تركيز معظم المشتريين في

مناطق جغرافية محدودة. وحتى في حالة المنتجات التي تباع على مستوى الدولة، قد يكون هناك تركيز في بعض القطاعات أكثر من غيرها ونتيجة لذلك فقد يقوم المشروع بإنشاء فروع البيع الخاصة به في المناطق ذات التركيز، بالإضافة إلى استخدام الوسطاء في الأسواق ذات التركيز الأقل.

(ج) **حجم الشراء** : فمنتج المواد الغذائية يلجأ إلى البيع إلى تجار الجملة للوصول إلى محلات البقالة الصغيرة ذات حجم أمر الشراء المحدود الذي لا يبرر التعامل المباشر معها. وفي نفس الوقت إذا وجدت متاجر سلسلة للبقالة (كما هو الحال في كثير من الدول الغربية والولايات المتحدة) فإن هذا المنتج يبيع لها مباشرة لأن حجم أمر الشراء الكبير وكذلك ارتفاع الرقم الإجمالي لأعمالها تجعل هذه القناة مرغوبة من الناحية الاقتصادية.

2- الاعتبارات المتعلقة بالسلعة : وتضم الجوانب الأساسية الآتية :

(أ) قيمة الوحدة. فقيمة الوحدة من المنتج تؤثر على قيمة الأموال المتاحة للتوزيع، وبالتالي كلما كانت قيمة الوحدة صغيرة كلما كانت قنوات توزيعها أطول، غير أنه إذا بيعت المنتجات ذات السعر المنخفض للوحدة بكميات كبيرة، أو إذا بيعت مع منتجات أخرى بما يجعل حجم أمر الشراء كبيراً، فقد تصبح القنوات الأقصر مجددة اقتصادياً.

(ب) القابلية للتلف perishability فالمنتجات ذات القابلية العالية للتلف تحتاج إلى قناة أسرع، وبالتالي غالباً ما تكون قنوات توزيعها أقصر.

(ج) الطبيعة الفنية للمنتج. فالسلع الصناعية ذات المستوى الفني المعقد غالباً ما يتم توزيعها مباشرة إلى المستعملين الصناعيين لأن رجال

البيع التابعين للمنتج يجب أن يقوموا بخدمات كثيرة قبل وبعد عملية البيع، غالباً ما يعجز تجار الجملة عن أدائها.

ويمثل توزيع المنتجات الاستهلاكية ذات الطبيعة الفنية المعقدة تحدياً حقيقياً للمنتجين. فهم لا يستطيعون البيع مباشرة إلى المستهلك ويحاولون، قدر المستطاع، البيع مباشرة إلى تجار التجزئة. ولكن الخدمة تمثل بالنسبة لهم مشكلة.

(د) مزيج المنتجات. فمن ينتج عدداً كبيراً من المنتجات التي لها علاقة ببعضها يستطيع استعمال قناة أقصر من الذي ينتج منتجاً واحداً.

3- الاعتبارات المتعلقة بالوسطاء : وتضم الجوانب الأساسية الآتية :

(أ) الخدمات التي يقدمها الوسطاء. فمن البديهي أن كل منتج يجب أن يختار الوسطاء الذي يقومون بالخدمات التسويقية التي لا يستطيع هو تقديمها أصلاً أو بشكل اقتصادي.

(ب) مدى توافر الوسطاء المطلوبين. فالوسيط الذي يطلبه المنتج قد لا يكون موجوداً أصلاً، أو ربما يكون متعاملاً في المنتجات المنافسة ولا يريد إضافة خط جديد إلى تشكيلته .

(ج) اتجاهات الوسطاء نحو سياسات المنتجين. فأحياناً يكون اختيار المنتجين للوسطاء محدوداً لأن سياساتهم التسويقية غير مقبولة من جانب أنواع معينة من الوسطاء فربما يشترط البعض أن يكون الوكيل الوحيد للمنتج في المنطقة كأساس لقبول توزيع منتجاته.

4- الاعتبارات المتعلقة بالشركة المنتجة: وتضم الجوانب الأساسية الآتية:

(أ) الموارد المالية. فالمشروعات الأقوى مالياً تكون حاجتها إلى الموزعين أقل من المشروعات الضعيفة من الناحية المالية. فالمشروعات ذات الموارد المالية الكافية تستطيع إنشاء قوى البيع الخاصة بها. وتمنح الائتمان، وتخزن منتجاتها، أما المشروعات الضعيفة من الناحية المالية لا بد وأن تلجأ إلى الوسطاء الذين يستطيعون القيام بهذه الوظائف والخدمات.

(ب) القدرة على الإدارة. فقرارات قنوات التوزيع تتأثر بالخبرة التسويقية وقدرة الإدارة. ومن الطبيعي أن تلجأ الشركات التي تعوزها مثل هذه الخبرة أو القدرة إلى إعطاء عمل التوزيع إلى الوسطاء.

(ج) الرغبة في السيطرة على قناة التوزيع. فبعض المنتجين ينشئون قنوات قصيرة بسبب رغبتهم في السيطرة والرقابة على توزيع منتجاتهم، حتى لو كانت تكلفة التوزيع المباشر أعلى. فمن خلال السيطرة على قناة التوزيع يمكن التأكد من أن السلع المعروضة حديثة الصنع. وكذلك الرقابة على أسعار البيع للمستهلك النهائي.

5- **الاعتبارات المتعلقة بالمنافسين** : قد يكون من الضروري في بعض الصناعات أن يقوم المنتج بمراقبة ورصد القرارات الخاصة بقنوات التوزيع التي يتخذها المنافسون، سواء نتج أو لم ينتج عن ذلك تقليد هذه القرارات. فإذا كانت السلعة نمطية أو غير فريدة فمن مصلحة المنتج أن يجعلها متاحة في نفس منافذ توزيع السلع المنافسة الأخرى.

وبعد عرض المحددات الأساسية لاختيار قناة التوزيع، يمكن القول بأنه يجب على المشروع أن يفاضل بعناية بين جميع البدائل المتاحة للتوزيع قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالقناة التي يستخدمها. ويجب الموازنة بين المزايا

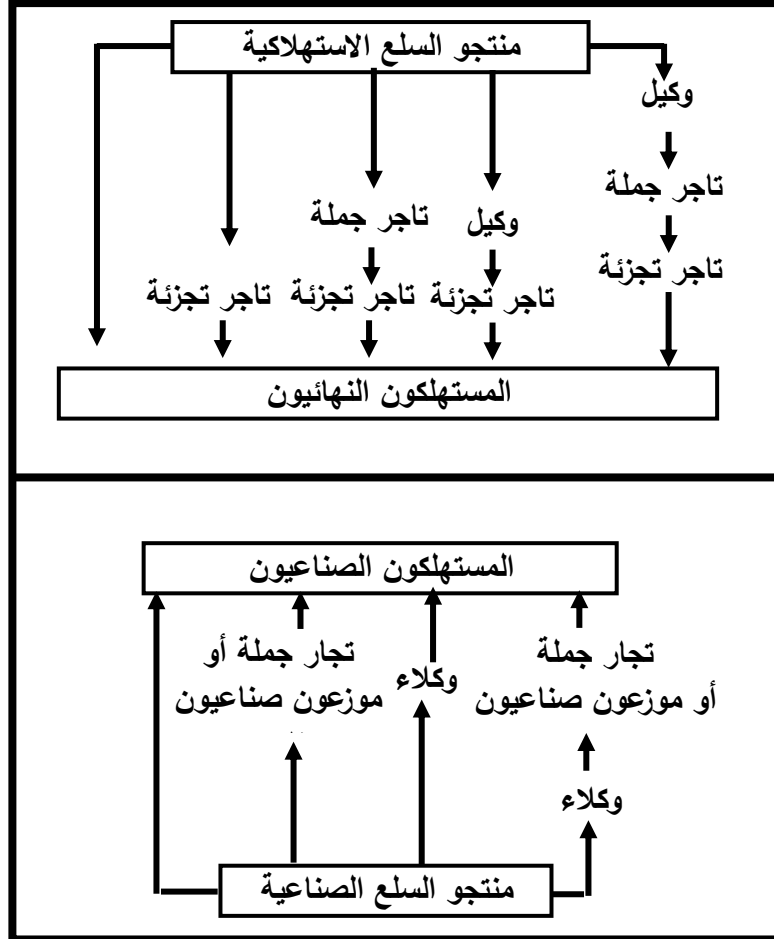
والعيوب المرتبطة بكل الأنظمة التسويقية التقليدية وتلك التي تقوم على التكامل الرأسي ، وبصفة خاصة يجب البحث عن إجابات للأسئلة الحاسمة الآتية :

1- ما هي احتياجات الشراء الخاصة بالسوق المستهدف؟

2- ما هي نقط القوة والضعف الخاصة بكل قناة بديلة في مقابلة هذه الحاجات؟

3- ما هي أكفا قنوات التوزيع في نقل السلع والخدمات؟

ويوضح الشكل الآتي (شكل 2/11) قنوات التوزيع الرئيسية المتاحة للمنتجين في حالة كل من السلع الاستهلاكية والصناعية.

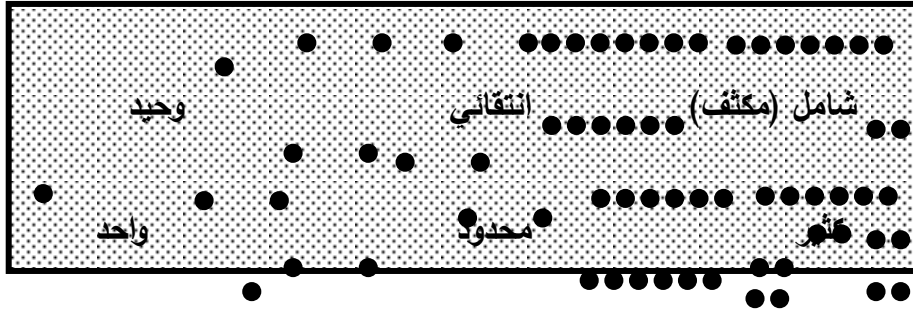


شكل 2/11 قنوات التوزيع البديلة بالنسبة

لكل من السلع الاستهلاكية والصناعية

2/4/11 - تحديد درجة كثافة التوزيع :

بعد أن يتم اتخاذ قرار بشأن نوع القناة التوزيعية التي ستستخدم، تكون الخطوة التالية تحديد عدد الوسطاء في كل من مستوى تاجر الجملة والتجزئة، وهو ما يطلق عليه تعبير كثافة التوزيع *intensity of distribution*. وهناك ثلاثة بدائل ليست مستقلة أو منفصلة عن بعضها تماماً، ولكنها تكون فيما بينها امتداداً أو تدرجاً يبدأ من التوزيع الشامل أو المكثف *intensive* ويمر بالتوزيع الانتقائي *selective* وينتهي بالتوزيع عن طريق الموزع الوحيد *exc usive*. ويمكن توضيح هذه الفكرة في الشكل الآتي (شكل 3/11).



شكل 3/11 كثافة التوزيع

ونتناول فيما يلي كل نوع من هذه الأنواع.

- 1- التوزيع الشامل أو المكثف : يلجأ منتج السلع الاستهلاكية الميسرة أو الاستقرائية وكذلك المواد الأولية المشتركة بين أكثر من صناعة إلى إتباع استراتيجية التوزيع الشامل أو المكثف. وعادة ما يكون هذا النوع

من التوزيع هو الأكثر ملاءمة بالنسبة للمنتجات منخفضة الثمن، والتي تشتري بشكل متكرر، والتي تتسم أسواقها بدرجة عالية من المنافسة نتيجة النمطية العالية في المواصفات.

ومن البديهي أنه في حالة التوزيع الشامل أو المكثف أن يقع معظم عبء الإعلان والترويج على عاتق المنتج. ويرجع ذلك ببساطة إلى أن تاجر التجزئة لن يدفع مقابل الإعلان عن منتج يبيعه جميع منافسوه.

2- التوزيع الانتقائي : وفي حالة التوزيع الانتقائي يكون عدد منافذ التوزيع (تجار الجملة والتجزئة) في سوق معين أقل من مثيلتها في حالة التوزيع الشامل. ويلتزم التوزيع الانتقائي للسلع الاستهلاكية الانتقائية (سلع التسوق) والسلع الخاصة، وكذلك أجزاء المعدات الصناعية وذلك بسبب وجود تفضيل للماركة brand preference في هذه الحالات.

وقد تقرر الشركة اللجوء إلى سياسة التوزيع الانتقائي بعد تجربة التوزيع الشامل. وعادة ما ينتج التغيير عن ارتفاع تكلفة التوزيع الشامل أو سوء أداء بعض الوسطاء. فبعض العملاء تكون أوامرهم صغيرة الحجم وغير مربحة، كما أن البعض الآخر قد لا يكون جيداً من حيث الائتمان الممنوح له. وباستبعاد مثل هؤلاء الوسطاء الحديين قد ينخفض عدد منافذ التوزيع، ولكن ربما يؤدي ذلك إلى زيادة حجم مبيعات الشركة بدرجة كبيرة. وقد يرجع ذلك إلى حسن أداء العمل البيعي من جانب الشركة مع العدد الأقل من العملاء.

3- **التوزيع الوحيد** : وفي ضوء هذه السياسة يوافق المنتج على البيع إلى تاجر جملة أو تاجر تجزئة واحد في سوق معينة. وفي بعض الأحيان تقضي هذه السياسة بمنع الموزع الوحيد من التعامل في خطوط المنتجات التي تعتبر منافساً مباشراً للمنتج.

وغالباً ما تستخدم هذه السياسة بالنسبة للسلع الاستهلاكية الخاصة مثل الماركات عالية الشهرة من الساعات أو الولاعات. وكذلك عندما يكون من الضروري أن يحتفظ الموزع بمخزون كبير من المنتج. وتكون هذه السياسة مرغوباً فيها أيضاً عندما يقدم الموزع خدمة التركيب أو الصيانة والإصلاح. وفي مجال السلع الصناعية غالباً ما يتبع منتج الآلات الزراعية ومعدات الإنشاء الكبيرة سياسة التوزيع الوحيد لهذا السبب الأخير.

وإذا أردنا تقييم سياسة التوزيع الوحيد من وجهة نظر المنتج فإنها تمكنه من مراقبة سعر البيع للمستهلك الأخير. كما أنها تدفع الموزع إلى التعاون وكذلك الحماس في الإعلان عن المنتج لأنه يدرك أن نجاحه في المستقبل مربوط بنجاح هذا المنتج.

غير أنه يؤخذ على الأسلوب أنه يحد من منافذ البيع. كما أن المشروع المنتج سيعاني في حالة عدم قيام الموزع بخدمة العملاء بشكل مرض. هذا بالإضافة إلى تركيز المخاطرة ، وزيادة درجة اعتماد المنتج على الموزع.

ومن وجهة نظر الموزع فإن المزية الرئيسية تتمثل في حصوله على جميع الفوائد المترتبة على المجهودات التسويقية للمنتج في السوق المحددة له. غير أنه يعاب عليه جعل الموزع معتمداً على المنتج إلى حد كبير وبالتالي فإنه سيستفيد في حالة نجاح المنتج، أما في حالة فشل المنتج فإنه لا يستطيع عمل شيء مستقل. كما يتطلب نظام الموزع الوحيد استثمار أموال

كبيرة من جانب الموزع في المعدات والتسهيلات وهي أموال معرضة لمخاطرة كبيرة في حالة إنهاء الاتفاق.

3/4/11 - اختيار الوسيط :

بعد أن يستقر الرأي في المنظمة على نوع القناة التي تحتاجها وكذلك درجة كثافة التوزيع، تكون المهمة التالية هي اختيار الأفراد والمشروعات المحددة الذين يكونون حلقات التوزيع في القناة التي تم اختيارها.

فمثلاً قد يقرر المشروع اختيار القناة التوزيعية التقليدية التالية :

منتج ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك

كما قد يقرر المشروع إتباع سياسة التوزيع الشامل أو المكثف بمعنى وجود عدد كبير جداً من تاجر الجملة وتجار التجزئة الذين سيتعامل معهم. وبالتالي فإن السؤال الخاص باختيار الوسيط يدور حول من هم هؤلاء التجار (في مستوى الجملة والتجزئة) الذين سنتعامل معهم؟

وبالنسبة لبعض المنتجين قد يكون من السهل عليهم إقناع الوسيط بالاشتراك في قناة التوزيع، سواء كان ذلك بسبب شهرتهم أو بسبب جاذبية منتجاتهم. أما البعض الآخر فقد يجد صعوبة ويتطلب منه الأمر القيام بمجهود كبير.

ويمكن الاسترشاد في هذا المجال بالمعايير الأساسية التالية :

1- الموقع. فمن المهم أن يوجد الموقع في أماكن التسوق التي يفضلها المستهلك، أو وجوده قريباً من المتاجر الأخرى وذلك في حالة السلع الانتقائية أو سلع التسوق.

2- الكفاءة الإدارية والبيعية. ويعبر ذلك عن درجة كفاءة الإدارة المسئولة عن المشروع الموزع، وكذلك عدد ومستوى كفاءة جهاز البيع. والسبب في أهمية ذلك أنه يعبر عن قدرة الموزع - الحالية والمستقبلية - على تغطية القطاع أو القطاعات التي يستهدفها المنتج.

3- الخدمات. والمقصود بها ما يقدمه الوسيط من خدمات للمستهلك ومدى تمشيها مع احتياجاته، وكذلك مدى تمشيها مع ما يرغب المنتج في تقديمه.

4- تشكيلة المنتجات. والمقصود بها ما يقوم الوسيط بتوزيعه من منتجات وهل هي مكملة أو منافسة للمنتج.

5- المقدرة المالية. وهي تعتبر مؤشراً لحجم التعامل الذي سيقوم به، وكمية المخزون التي يستطيع الاحتفاظ بها، وقدرته على الوفاء بالتزاماته نحو المنتج.

ومن المهم في مجال العلاقة مع الموزعين الذين يتم اختيارهم أن يعمل المنتج على المحافظة على تعاونهم وتأييدهم. وهناك أكثر من وسيلة يمكن استخدامها في سبيل ذلك مثل إعطاء ميزة سعرية (في شكل خصم أو بدائله). أو تقديم مساعدة مالية في شكل منح شروط دفع أطول، بالإضافة إلى قبول المردودات بالنسبة لمنتجات معينة.

وقد اتجهت مشروعات معينة إلى استخدام برامج التدريب لتحسين أداء الوسطاء في قنوات التوزيع. وتهدف هذه البرامج إلى التأكد من قدرة الموزعين على القيام بخدمات التركيب والصيانة والإصلاح والخدمات البيعية الأخرى التي تتطلبها منتجات معينة.

ومن الطبيعي أن يخضع أداء الوسيط في قناة التوزيع للتقييم الدوري المستمر من جانب المنتج. ويعتمد ذلك على مقارنة المبيعات الفعلية بالأهداف أو الحصص البيعية، بنفس الشكل الذي يتم به تقييم أداء رجال البيع التابعين للمنتج. كما يعتمد التقييم أيضاً على قيام الموزع أو الوسيط باختراق السوق والتغلغل فيه. ويعتبر هذا العامل الأخير ذو أهمية خاصة في حالة الوكيل الوحيد. وأخيراً تقوم الشركة بتقييم التقارير والشكاوى الواردة من العملاء الذين يتعامل معهم الوسيط بشكل منتظم.

4/4/11 - العلاقات الأساسية بين حلقات قناة التوزيع :

تقوم العلاقة بين المنتج والوسيط من ناحية وبين الوسيط بعضهم البعض من ناحية أخرى على وجود مصلحة شخصية لكل منهم في نجاح عملية التوزيع، وأيضاً على وجود علاقة متبادلة وتأثير متبادل فيما بينهم. غير أن الاختلاف قد يظهر نتيجة عدم مقابلة أحد الأطراف لتوقعات الطرف الآخر أو عدم الوفاء بالتزاماته تجاهه.

ونبين فيما يلي باختصار شديد ما يريده كل طرف من الآخر.

1- المنتج وتاجر الجملة: يريد المنتج من تاجر الجملة أن يقوم بما يلي :

- (أ) خدمة مجموعة كبيرة من تجار التجزئة الناجحين في التعامل في المنتج.
- (ب) تشغيل مجموعة من رجال البيع الأذكياء والمدربين جيداً للمرور على تجار التجزئة.
- (ج) وجود طاقة تخزينية كافية - وربما تسهيلات متخصصة في التخزين - لتخزين سلعة المنتج بكميات اقتصادية.
- (د) تسليم طلبيات منتظمة لتجار التجزئة.

- (هـ) الاستقرار المالي والقدرة على الدفع نقداً أو بمجرد استحقاق الفاتورة.
- (و) ترويج سلعة المنتج بدرجة كافية وربما أكثر من السلع المنافسة.
- (ز) موافاة المنتج بالأفكار والاقتراحات الخاصة بحاجة العملاء.
- ومن الناحية الأخرى يريد تاجر الجملة من المنتج ما يلي :
- (أ) الإعلان المبتكر المكثف الموجه إلى المستهلك النهائي لزيادة مبيعات التجزئة.
- (ب) منح تخفيضات سعرية تؤدي إلى زيادة أرباحه الإجمالية.
- (ج) تسليم طلبياته فوراً، وربما في كميات صغيرة إذا تطلب الأمر.
- (د) منح شروط ائتمان سخية ومرنة.
- (هـ) مع حق التوزيع الشامل بالنسبة للأصناف سريعة الحركة وذات الربح المرتفع.
- (و) قبول السلع المعيبة التي قبلها هو من تاجر التجزئة كمردودات.
- 2- المنتج وتاجر التجزئة :** يريد المنتج من تاجر التجزئة ما يلي :
- (أ) طلب كميات كبيرة.
- (ب) ترويج المنتج بشكل فعال.
- (ج) عرض المنتج في مساحة كافية وبشكل جذاب.
- (د) البيع بأقل سعر ممكن لزيادة المبيعات.
- (هـ) إعطاء المستهلك بعض الخدمات التي تشجعه على زيادة وتكرار تعامله.
- (و) عدم التعامل في المنتجات التي تعتبر منافساً مباشراً لمنتجه.

ومن الناحية الأخرى يريد تاجر التجزئة من المنتج ما يلي :

- (أ) السماح بالشراء بكميات صغيرة.
- (ب) منحه هامش ربح مرتفع.
- (ج) الإعلان المكثف لإثارة الطلب.
- (د) تسليم الطلبيات في الوقت المريح له.
- (هـ) قبول الوحدات المعيبة أو التي لا يمكن بيعها بسهولة.

3- تاجر الجملة وتاجر التجزئة: يريد تاجر الجملة من تاجر التجزئة ما يلي:

- (أ) بيع المنتجات بأقل سعر ممكن ليطلب كميات أكبر منها.
- (ب) دفع قيمة مشترياته فوراً.
- (ج) شراء كميات كبيرة بشكل منتظم.
- (د) إعطاء منتجاتهم أفضل مكان للعرض.
- (هـ) ترويج المبيعات لزيادتها.
- (و) عدم التعامل في المنتجات التي تعتبر منافساً مباشراً.

ومن الناحية الأخرى يريد تاجر التجزئة من تاجر الجملة ما يلي :

- (أ) البيع له بسعر معقول يمكنه من تحقيق هامش ربح مجز.
- (ب) قبول المردودات من الوحدات المعيبة أو بطيئة الحركة.
- (ج) التسليم الفوري وقبول الأوامر الصغيرة.
- (د) عدم الإصرار على الواجهة أو الرف الرئيسي كمكان للعرض.
- (هـ) إمداده بمواد الدعاية والعرض التي تحتاج إلى مساحة صغيرة.

(و) عدم الاعتراض على التعامل في الماركات المنافسة أو الماركات الخاصة بهم.

4- المنتج والوكيل : يريد المنتج من الوكيل ما يلي :

(أ) إعطاء الجزء الرئيسي من وقتهم ومجهودهم لإثارة وتنمية الطلب على منتجاته بدرجة أكبر من الخطوط الأخرى التي يتعامل فيها.

(ب) تقوية علاقته مع تجار التجزئة والجملة والمستعملين الذين يشترون منتجاته بكميات كبيرة وبالسعر الذي يحدده.

(ج) عدم الإصرار على العمولات المرتفعة.

(د) عدم الاعتراض إذا رفض المنتج أوامر معينة بسبب ضعف القدرة الائتمانية للعميل أو صغر حجمه أو موقعه.

ومن الناحية الأخرى يريد الوكيل من المنتج ما يلي :

(أ) إعطائه الوقت الكافي لخلق وتنمية سوق لمنتجه.

(ب) الإعلان المكثف في الوسائل التي تصل إلى مستعملي المنتج لتسهيل عمل الوكيل.

(ج) تحديد سعر أقل من المنافسين لتسهيل عملية إغراء العملاء على الشراء.

(د) دفع عمولات مرتفعة.

(هـ) وضع سياسة مرنة للائتمان تسمح للعملاء بالدفع في تاريخ لاحق.

(و) عدم التعامل مباشرة مع بعض العملاء حتى يحصل على جميع العمليات الخاصة بمنطقته.

5/11 - التوزيع المادي :

بعد أن يتم تحديد نوع قنوات التوزيع التي ستستخدم، واختيار الوسطاء الذين سيعملون مع المشروع، يتحول الاهتمام إلى التوزيع المادي للمنتجات من خلال هذه القنوات بواسطة هؤلاء الوسطاء. ويضم التوزيع المادي جميع الأنشطة المتعلقة بانتقال الكمية المناسبة ، من المنتجات المناسبة، إلى المكان المناسب ، في الوقت المناسب.

وهناك بعدان لعملية التوزيع المادي : انسياب المعلومات من المستهلك أو المستعمل إلى المنتج وانسياب المواد من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل. وفي كلتا الحالتين فهناك وجود لتجار الجملة والتجزئة. وهذان البعدان مرتبطان ببعضهما، فانسياب البيانات يؤدي إلى انسياب المواد. وتتمثل الخطوات الرئيسية لعملية التوزيع المادي في تجهيز الأوامر، وتشغيل البيانات، ومراقبة المخزون، والتخزين، والنقل.

وربما يكون التوزيع المادي أكثر الوظائف التسويقية من حيث التقليل من أهميته، على الرغم من وضوح هذه الأهمية بالنسبة لكل من الاقتصاد القومي والمشروع. ويعتبر التوزيع المادي مهماً للأسباب الآتية :

1- أنه يخلق المنفعة المكانية والزمانية.

2- أنه يستحوذ على جزء كبير من تكلفة التسويق.

3- أنه يسهل التخصص الجغرافي.

4- أنه يساهم في تحسين مستوى المعيشة.

5- أنه يضيف إلى الثروة القومية.

6/11 - وسائل النقل ومعايير اختيارها :

تعتبر وسائل النقل الرئيسية معروفة للقارئ وهي :

- السكك الحديدية.
- النقل بالأنايبب.
- النقل بالطرق (السيارات).
- النقل المائي.
- النقل الجوي.

ويبلغ عمر ثلاث وسائل (السيارات، الأنايبب، الطائرات) أقل من 100

سنة.

ولكل وسيلة من هذه الوسائل عدد من المزايا والعيوب التي تحدد مدى ملاءمتها للاستخدام بالنسبة لمنتجات معينة. ولن نتعرض هنا لهذه المزايا والعيوب حيث أنها مفهومة للقارئ. كما أنه غالباً ما يستخدم المنتج الواحد أكثر من وسيلة معا في الوقت الواحد.

وينطوي تصميم مزيج النقل المناسب على اتخاذ ثلاثة قرارات رئيسية هي (1) ما هي الوسيلة أو الوسائل التي ستستخدم؟ (2)، ما هي الشركة الناقلة التي سيتم التعامل معها في كل وسيلة؟ (3)، هل من الأفضل امتلاك أو تأجير وسيلة النقل؟ وتعتمد المفاضلة عادة على العوامل الآتية :

1- الوقت اللازم لنقل المنتجات من نقطة الشحن إلى نقطة التسليم.

2- تكلفة الوسائل البديلة للنقل.

3- مدى ملاءمة عمليات الشحن والتفريغ.

4- إمكانية الاعتماد على الوسيلة ودرجة الأمان.

فإذا كان عامل الزمن هو المهم تلجأ الإدارة إلى اختيار أسرع وسيلة نقل (عادة النقل الجوي بالإضافة إلى السيارات). أما إذا كان عامل الوقت له أهمية ثانوية، كما في حالة المواد الأولية، فتستعمل وسائل أبطأ وأرخص (مثل السكك الحديدية والنقل المائي). وإذا كانت المنتجات ذات قيمة مرتفعة لحجمها كالمعادن الثمينة مثلاً فتستعمل وسيلة سريعة.

والعنصر الثاني هو التكلفة، وتمثل تكاليف التوزيع المادي جزءاً كبيراً من التكلفة الكلية للتسويق. ومثلها مثل باقي تكاليف التسويق في أنها تنعكس على سعر بيع المنتجات.

وتمثل ملاءمة عمليات الشحن والتفريغ عنصراً هاماً بالنسبة للمشروعات الصغيرة بصفة خاصة، حيث أن إنشاء إدارة للنقل أو امتلاك وسائل النقل الخاصة بها يعتبر أمراً غير اقتصادي. وهذا العامل له علاقة بالتكلفة.

وتعتبر إمكانية الاعتماد على الوسيلة (وصول المنتجات إلى غايتها في الوقت المطلوب)، وكذلك درجة الأمان (وصول المنتجات سليمة) ذات أهمية بالنسبة لأنواع معينة من المنتجات. وذلك مثل المنتجات سريعة التلف أو القابلة للكسر.

ويوضح الشكل الآتي (شكل 4/11) مقارنة بين وسائل النقل عن طريق ترتيبها حسب العوامل الرئيسية.

التلف والخسارة	الاختلاف في وقت التسليم المطلق	السرعة (متوسط وقت التسليم)	التكلفة (طن/كم)
أقل ما تكون	أقلها	أسرع ما تكون	أعلى ما تكون
↑ الأنايبب الماء الجو الطرق السكك الحديدية ↓ أكثر ما تكون	↑ الجو الأنايبب الطرق السكك الحديدية الماء ↓ أكثرها	↑ الجو الطرق السكك الحديدية الأنايبب الماء ↓ أبطأ ما تكون	↑ الجو الطرق السكك الحديدية الأنايبب الماء ↓ أقل ما تكون

شكل 4/11 ترتيب وسائل النقل حسب عوامل المقارنة بينها

7/11 - وظيفة التخزين :

يعتبر التخزين وظيفة تسويقية هامة ومكلفة ومعقدة يقوم بها جميع المنتجين والوسطاء تقريباً بدرجات متفاوتة. وهو كذلك وظيفة اقتصادية حيث أنه يعمل على إضافة المنفعة الزمانية للأشياء التي يتم تخزينها.

ويعتبر التخزين ضرورياً من الناحية العملية لعدة أسباب من أهمها ما

يلي :

1- تحقيق التوازن بين الإنتاج الموسمي والاستهلاك المستمر على مدار السنة. فالمنتجات الزراعية بصفة عامة (كالقطن والحبوب والفواكه) تنتج في مواسم معينة ولكنها تستهلك طوال العام. ومعنى ذلك أن جزءاً من المحصول لابد من تخزينه لمقابلة الطلب المستقبل.

2- تحقيق التوازن بين الإنتاج المستمر والاستهلاك الموسمي. فالطلب على بعض المنتجات يتسم بالموسمية (كالملابس الشتوية والصيفية، وملابس البحر، ووسائل التدفئة أو التهوية). وقد يجد المنتجون أنه من الأفضل استمرار الإنتاج طوال السنة. وفي هذه الحالة لابد من اللجوء إلى التخزين.

3- التأثير في طبيعة السلعة. فبعض المنتجات تحتاج إلى وقت معين حتى تكتمل مواصفاتها من ناحية المذاق أو الصلاحية للاستهلاك أو الرائحة. ومن أمثلة ذلك الموز والدخان والبن والمشروبات الكحولية، وبعض أنواع منتجات اللحوم التي تحتاج إلى فترة تخزين لعدة شهور وربما سنوات قبل أن تصبح صالحة للاستهلاك. وهناك منتجات أخرى كالجلود والفراء والأخشاب تحتاج إلى تخزينها فترة معينة قبل استخدامها.

- 4- مقابلة الطلب العادي. فمن الأسباب البديهية للتخزين توفير السلع في الوقت الذي يحتاجها فيه المستهلكون. فالمنتجون وتجار الجملة وتجار التجزئة لا يريدون أن يفقدوا أي فرصة بيعية بسبب نفاد المخزون. ولتجنب ذلك فإنهم يحتفظون بمخزون من البضاعة لمقابلة أوامر العملاء. وهم يلجأون إلى ذلك رغم ما يترتب عليه من تكلفة ملموسة.
- 5- استغلال بعض الفرص الشرائية. فأحياناً قد يجد المشروع أن في إمكانه شراء كمية كبيرة بسعر خاص لسبب أو آخر. وإذا تجاوز الوفر في السعر تكلفة التخزين فإن الشراء يكون مغرباً من الناحية الاقتصادية.

1/7/11 - تكاليف التخزين :

تدور معظم المشاكل في إدارة الأعمال حول سؤالين أساسيين هما : كيف يمكن خفض التكاليف وكيف يمكن زيادة الإيرادات؟ وعلى مدى عدة أجيال ركز المديرون على خفض تكاليف الإنتاج. ولم يعطوا نفس الاهتمام للوفر الذي يمكن أن ينتج عن خفض تكاليف التخزين. غير أنه في الوقت الحاضر بدأ الاهتمام يوجه نحو جميع الوظائف التسويقية. ونبين هنا - باختصار - التكاليف المترتبة على الاحتفاظ بالمخزون، وتلك المترتبة على عدم التخزين.

وتتمثل أهم عناصر التكاليف التي تدخل في حساب تكلفة التخزين فيما يلي :

- 1- الفائدة على رأس المال المستثمر في المخزون. فعندما يشتري المشروع ما قيمته 50000 جنيهاً من احتياجات الإنتاج ويحتفظ به كمخزون فإن هذا يعني انخفاض كمية النقدية المتاحة للإنفاق على الأغراض الأخرى بنفس هذا القدر. ولما كان رأس المال المستثمر في معدات

إنتاجية أو في استثمارات خارج المشروع يعطي عائداً للمشروع فإنه يصبح من المنطقي حساب معدل فائدة على رأس المال المستثمر في المخزون مساو لذلك الذي كان يمكن الحصول عليه فيما لو استثمرت هذه الأموال في مجال آخر. وهذا ما يعرف "بتكلفة الفرصة البديلة" opportunity cost المتعلقة بالمستثمر في المخزون.

2- تكاليف التأمين. فمعظم المشروعات تقوم بالتأمين ضد الخسائر المحتملة الناتجة عن الحريق أو الأسباب الأخرى . فإضافة ما قيمته 50000 جنيهاً إلى المخزون يمثل إضافة للأصول تؤدي إلى زيادة أقساط التأمين .

3- تكاليف التخزين. وذلك مثل قيمة استهلاك مباني المخازن والتكاليف المباشرة الأخرى المرتبطة بعملية التخزين.

4- التقادم والتلف. ففي معظم الحالات تكون هناك نسبة معينة يتم فقدها أو تلفها أو تصبح متقادمة. ومهما بلغت درجة عناية القائمين على التخزين بتخزين الأصناف ومناولتها فإن مثل هذه النسبة لا يمكن تفاديها. وبالمثل فإن التقدم والتطور الفني من شأنه أن يؤدي إلى زيادة احتمال تقادم بعض الأصناف فنياً. ونتيجة لذلك فإنه كلما كبر حجم المخزون كلما زادت الخسائر الناتجة عن هذا السبب.

وبصفة عامة يمكن القول أن مجموعة عناصر التكاليف التي تكون تكلفة الاحتفاظ بالمخزون تتناسب طردياً مع حجم المخزون. وتشكل تكلفة

الاحتفاظ بالمخزون رقماً لا يمكن إغفاله أو الاستهانة به. فهي تتراوح بين 10% ، 34% بمتوسط يبلغ 20% تقريباً من قيمة متوسط المخزون (1).

ومن هذا يتضح أن تكلفة التخزين مرتفعة بدرجة أكبر مما يعتقد كثيرون من مديري التسويق . ولكن المشروع يواجه أيضاً مخاطرة مالية في حالة عدم التخزين أو الاحتفاظ بقدر أقل مما يجب من المنتجات. ويرجع ذلك إلى الأسباب الرئيسية الآتية :

1- ضياع فرص بيعية. فمعظم المستهلكين والمشتريين الصناعيين لا يستطيعون أو لا يرغبون الانتظار حتى يطلب البائع المنتجات من المورد. ويمثل هذا فرصاً بيعية ضائعة كان يمكن استغلالها في حالة وجود مخزون.

2- ضياع خصم الكمية. فمعظم البائعين يمنحون خصماً معقولاً على أوامر الشراء ذات الكمية الكبيرة. لذلك يجب أن يقارن المشتري بين تكاليف التخزين والوفورات الناتجة عن شراء كميات كبيرة.

3- التأثير السلبي على السمعة. فهناك مخاطرة فقدان السمعة والتزير في حالة نفاد المخزون معظم الوقت وخاصة بالنسبة للأصناف التي تشتري بشكل متكرر.

4- شراء كميات غير اقتصادية. فعند شراء كميات صغيرة يزداد نصيب الوحدة من تكلفة الحصول على المخزون. فالعمل الإداري والكتابي المطلوب لشراء وحدة يكاد يكون هو نفسه في حالة شراء 1000 وحدة.

(1) محمد عبد الله عبد الرحيم، إدارة المشتريات الصناعية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1982، ص 220 ، 221.

الباب الثاني عشر
الترويج والاتصالات التسويقية

1/12 مقدمة

2/12 معنى وأهمية الترويج

3/12 تحديد المزيج الترويجي

4/12 الترويج وعملية الاتصالات

5/12 تحديد استراتيجية الترويج

6/12 تحديد موازنة الترويج

7/12 عناصر المزيج الترويجي

1/7/12 البيع الشخصي

2/7/12 الإعلان

الباب الثاني عشر الترويج والاتصالات التسويقية

1/12 - مقدمة :

تعتبر الأنشطة الخاصة بتخطيط المنتجات والتسعير والتوزيع أنشطة تسويقية تؤدي أساساً داخل المنظمة، أو بينها وبين "شركائها" في التسويق. أما أداء الأنشطة الترويجية فيعطي المنظمة فرصة لكي تتصل بالعملاء وتعلمهم عن منتجاتها. ونتناول في هذا الباب الجوانب الرئيسية للمزيج الترويجي (الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات) التي تستخدم لتحقيق أهداف البرنامج التسويقي.

وعلى الرغم من أهمية الترويج في عالم اليوم، فقد يكون هو أكثر الأنشطة التسويقية عرضة للانتقادات، التي قد يكون هناك مبرر لبعضها. فبدون شك هناك بعض الإعلانات المضللة أو التي لا تلتزم الصدق. غير أن هذا لا ينبغي أن يجعلنا نخلط بين الوسيلة ومن يستخدمها. فالأخطاء لا ترتبط بالترويج كوسيلة ولكنها ترجع إلى أولئك الذين يستخدمونه بشكل غير سليم. ولكن الطبيعة البشرية - للأسف - توجه اللوم دائماً إلى الوسيلة نفسها. فالشخص الذي يقوم بتثبيت مسمار ويؤدي إصبعه يلوم المطرقة التي يستخدمها، ولكنه لا يتخلص من المطرقة. وبالمثل لا ينبغي أن نتخلص من الترويج لأن البعض يسيئون استخدامه. ونعالج في هذا الباب الجوانب الأساسية المتعلقة بهذا العنصر من عناصر المزيج التسويقي. فنبدأ بشرح المقصود بالترويج ومكوناته والعوامل التي تجعله نشاطاً هاماً وضرورياً. ثم نتعرض للعوامل أو المحددات التي يمكن الاسترشاد بها عند تحديد المزيج الترويجي المناسب، وكذلك الطرق التي يمكن استخدامها لتحديد حجم المنفق على الترويج. ثم نعرض لبعض الجوانب المتعلقة بأهم عنصرين من عناصر المزيج الترويجي وهما البيع الشخصي والإعلان.

2/12 - معنى وأهمية الترويج :

يعتقد كثير من الناس أن التسويق والبيع مترادفان، في حين أن البيع ليس أكثر من عنصر واحد من المكونات العديدة للتسويق. وإذا كان البعض يستخدم البيع والترويج بنفس المعنى، فإن استخدام الترويج أفضل من الناحية الفنية. فالبيع يتضمن فقط انتقال الملكية أو الأنشطة التي يقوم بها رجال البيع، ولكنه لا يشمل الإعلان أو طرق إثارة الطلب الأخرى، أما الترويج فيشمل الإعلان، والبيع الشخصي، وأدوات البيع الأخرى.

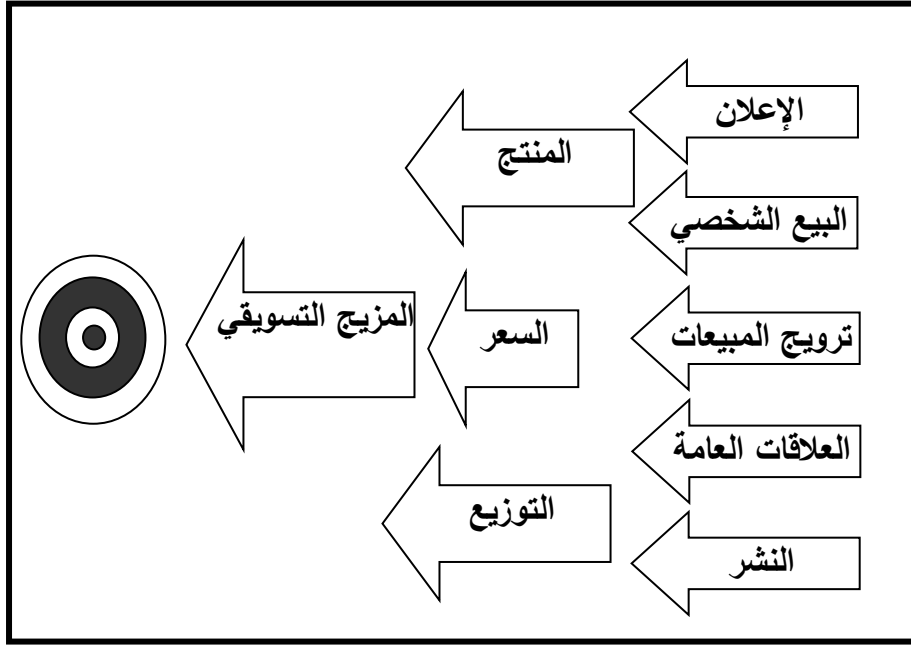
ومع أن البيع الشخصي *personal selling*، والإعلان *advertising* هما أكثر طرق الترويج *promotion* استخداماً وشيوعاً، فهناك طرق أخرى مثل.

1- تنشيط المبيعات *sales promotion*. وتصمم لتكمل وتدعم البيع الشخصي والإعلان. وتشمل طرق تنشيط المبيعات إقامة المعارض، والمسابقات، والعينات المجانية، وتنظيم العرض داخل المتجر، والطابع.

2- النشر *publicity*. وهو وسيلة غير شخصية لإثارة الطلب، ولا يدفع الشخص أو المشروع الذي يستفيد منه مقابل أو ثماً له. ومن الأمثلة على النشر تقديم الأخبار الإيجابية عن المنتج أو الخدمة أو المنظمة بواسطة وسائل الإعلام (كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون).

3- العلاقات العامة *Public Relations*. وهي عبارة عن المجهود المخطط الذي تقوم به المنظمة للتأثير على رأي أو اتجاه جماعة ما نحو المنظمة. وقد يكون السوق المستهدف لمجهودات العلاقات العامة أي فئة جماهيرية مثل المستهلكين، العاملين، الموردين، أصحاب المشروع، الأجهزة الحكومية، وسائل الإعلام، المؤسسات المالية، المجتمع بمعناه الواسع.

وحتى يمكن الوصول إلى السوق المستهدف والتأثير فيه يجب أن يتم التنسيق بين عناصر المزيج الترويجي، كما يجب أن يتم التنسيق بين الترويج وعناصر المزيج التسويقي الأخرى. ويوضح الشكل الآتي (الشكل 1/12) هذه الفكرة.



شكل 1/12 التكامل بين عناصر المزيج الترويجي وبينها وبين عناصر المزيج التسويقي

ويعتبر الترويج ممارسة للإعلام والإغراء والاتصالات، وهي كلها متصلة ببعضها. فإعلام شخص ما يعني إغراءه، وبالعكس لا يمكن إغراء شخص ما لم يتم إعلامه، ويتم الإعلام والإغراء الفعال من خلال الاتصالات.

ويعرف القارئ أن المنافسة الكاملة هي حالة نظرية بحتة توجد في مخيلة الاقتصاديين، وأن الحالة الشائعة في معظم الأسواق هي المنافسة غير الكاملة، ومعنى ذلك أن هناك تميز (وليس تجانس) بين المنتجات، وسلوك شرائي غير رشيد، ومعرفة أقل من التامة. وفي مثل هذه الظروف تصبح أنشطة الترويج ضرورية. فيحتاج المشروع للترويج للمساعدة على تمييز منتجاته، وإغراء المشتريين، وإتاحة بيانات أكثر لعملية قرارات الشراء.

وبلغت الاقتصاد، فإن الهدف الأساسي للترويج هو تغيير مكان وشكل منحى الطلب على منتجات الشركة. كما يحاول أيضاً التأثير على مرونة الطلب على المنتج، بمعنى جعل الطلب غير مرن عند زيادة السعر ومرناً عند انخفاض السعر.

ويمكن أن نلمس الحاجة إلى الترويج في عالمنا المعاصر من خلال عدة عوامل، نجمل أهمها فيما يلي :

1- طول المسافة بين المنتج والمستهلك، وزيادة عدد المستهلكين المحتملين، يؤدي إلى زيادة الحاجة إلى الاتصالات لتحل مكان الاتصال المباشر الذي كان ممكناً من قبل.

2- وبدخول الوسطاء في عملية التسويق لم يعد كافياً أن يقتصر المنتج في اتصاله على المستهلكين النهائيين أو المشتريين الصناعيين. فمن الضروري إعلام هؤلاء الوسطاء بالمنتجات. وكذلك من الضروري أن يقوم تجار الجملة بنفس الشيء مع تجار التجزئة الذين يقومون بدورهم

بالإتصال بالمستهلكين. وبعبارة أخرى فإن أكثر المنتجات فائدة وإشباعاً للحاجة يمكن أن يفشل تسويقياً إذا لم يعرف أحد بوجوده.

3- أدت حدة المنافسة بين الصناعات المختلفة، وبين مشروعات الصناعة الواحدة إلى وضع ضغط كبير على برامج الترويج الخاصة بكل بائع. وكلما ارتفع مستوى المعيشة كلما حل مفهوم إشباع الحاجات المتنوعة محل ضرورة إشباع الحاجات الفسيولوجية الأساسية. ومعنى ذلك أن المستهلكين يصبحون أكثر انتقاء في اختياراتهم الشرائية، ويحتاج هذا إلى برنامج ترويجي جيد للوصول إليهم.

4- ولعله ليس من المستغرب أن نعرف أن هناك حاجة إلى الترويج خلال فترات العجز أو النقص في السلع shortages وهي عكس حالة الوفرة. ففي فترات النقص يمكن أن يركز الإعلان على ترشيد الاستهلاك واستعمال المنتجات بطريقة أفضل. كما يمكن أن يوجه لبناء صورة أفضل للمشروع.

وفي فترات الركود الاقتصادي تظهر أهمية البيع. ففي تلك الفترات لا تكون هناك مشاكل كبيرة في تخطيط المنتجات، وتبقى قنوات التوزيع كما هي، كما لا يتغير هيكل التسعير. وتكون المشكلة الأساسية هي البيع.

3/12 - تحديد المزيج الترويجي :

يجب على الإدارة أن تحدد الخليط المناسب من كل من الإعلان والبيع الشخصي وأدوات الترويج الأخرى الذي يمثل برنامجاً فعالاً للشركة وتعتبر هذه مهمة شاقة لأن المديرين لا يعرفون على وجه التحديد مدى مساهمة كل أداة ترويجية في تحقيق أهداف البرنامج البيعي.

وهناك أربعة عوامل يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد المزيج الترويجي وهي (1) كمية الأموال المتاحة للترويج، (2) طبيعة السوق، (3) طبيعة المنتج، (4) المرحلة من دورة حياة المنتج. ونبتاول فيما يلي كلا من هذه العوامل لبيان طريقة تأثيرها.

1- الأموال المتاحة funds available. فبصرف النظر عن المزيج الترويجي الذي قد يكون أكثر فاعلية، فإن كمية الأموال المتاحة للترويج تعتبر محدداً أساسياً لهذا المزيج. بمعنى أن الأموال المتاحة هي التي قد تحدد المزيج الترويجي الذي يستخدم وليس العكس. فالمشروع ذو الموارد المادية الكبيرة يستطيع استخدام الإعلان بشكل فعال أكثر من مثيله ذي الموارد المالية المحدودة. وتميل المشروعات الصغيرة أو الضعيفة مالياً إلى الاعتماد على البيع الشخصي، والعرض لدى الموزعين، والإعلان المشترك بين المنتج والموزع. إن نقص الأموال يمكن أن يؤدي حتى إلى إتباع طرق ترويج أقل كفاءة. فعلى سبيل المثال، يستطيع الإعلان نقل الرسالة الترويجية إلى عدد كبير من الناس وبتكلفة أقل بالنسبة لكل فرد وذلك بالمقارنة بما يستطيعه البيع الشخصي. ومع ذلك فقد لا يستطيع المشروع إلا الاعتماد على البيع الشخصي بسبب نقص الأموال التي تمكنه من الاستفادة من كفاءة الإعلان.

2- طبيعة السوق. وكما هو الحال بالنسبة لمعظم المشاكل التسويقية، فإن القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي تتأثر إلى حد كبير بطبيعة السوق. ويظهر هذا التأثير بصفة خاصة فيما يلي :

(أ) النطاق الجغرافي للسوق. فالبيع الشخصي قد يكون كافياً في سوق محلية صغيرة. وكلما اتسع السوق جغرافياً يجب أن يتم التركيز على الإعلان بدرجة أكبر.

(ب) نوع العملاء. فالاستراتيجية الترويجية تتأثر بما إذا كان المشروع يوجه حملته البيعية إلى المشتريين الصناعيين أم الوسطاء أم المستهلكين. ولشرح ذلك نجد أن الحملة الترويجية التي تستهدف تجار التجزئة تعتمد على البيع الشخصي بدرجة أكبر من البرنامج المصمم لجذب المستهلكين الأفراد. وفي أحيان كثيرة يؤثر الوسيط على استراتيجية الترويج التي يستخدمها المنتج بشكل قوي. فكثير من متاجر التجزئة لا تقبل التعامل في المنتجات التي لا يعلن عنها منتجها بدرجة كافية.

(ج) تركيز السوق. فالعدد الإجمالي للمشتريين المحتملين يمثل أحد الاعتبارات. وكلما كان المشترون المحتملون أقل كلما كان البيع الشخصي أكثر فاعلية مقارنةً بالإعلان.

ويتمثل الاعتبار الثاني في عدد الأنواع المختلفة من العملاء المحتملين. فالمشروع الذي يسوق منتجه إلى صناعة واحدة يستخدم مزيجاً ترويجياً مختلفاً عن مثيله الذي يسوق منتجه إلى عملاء مختلفين. فالمشروع الأول يستطيع التركيز على البيع الشخصي في حين يحتاج الثاني إلى استخدام الإعلان، حيث أن البيع الشخصي يكون مكلفاً للغاية في الوصول على عدد كبير من العملاء.

وأخيراً، فحتى الذي يبيع على نطاق الدولة قد يجد أن سوقه مركزة في مناطق محدودة نسبياً. وفي هذه الحالة يكون التركيز على البيع الشخصي له مبرراته الاقتصادية.

3- طبيعة المنتج. فالسلع الاستهلاكية والسلع الصناعية تحتاجان إلى استراتيجيات مختلفة. وبالنسبة للسلع الاستهلاكية يتأثر المزيج الترويجي بما إذا كان المنتج يعتبر ميسراً أو انتقائياً أو خاصاً. ونفس الشيء بالنسبة للسلع الصناعية، فالمعدات الرأسمالية لا تروج بنفس طريقة ترويج المهمات.

فالمشروعات التي تسوق السلع الاستقرابية أو الميسرة تعتمد عادة بدرجة كبيرة على الإعلان الذي يقوم به المنتج بالإضافة إلى العرض لدى الموزعين، بينما يلعب البيع الشخصي دوراً أقل نسبياً. والسبب في ذلك هو أن السلعة الميسرة توزع على نطاق واسع ولا تحتاج إلى بيان أو شرح خاص.

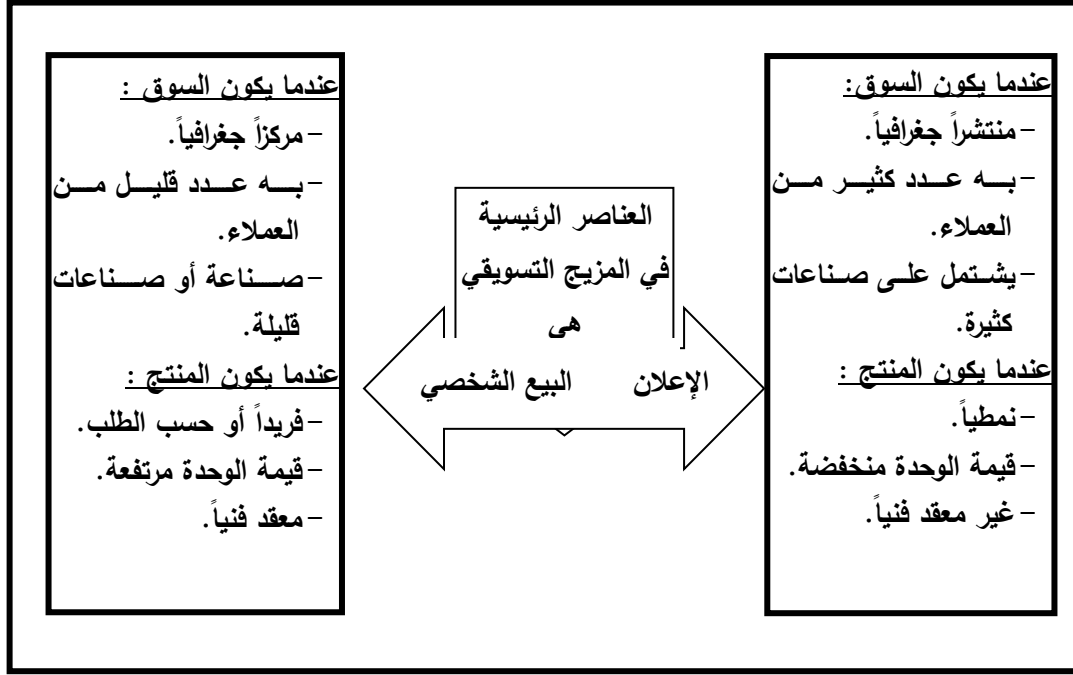
وفي مجال السلع الصناعية يظهر دور البيع الشخصي بوضوح في حالة المعدات والآلات، حيث سوقها أكثر تحديداً من سوق أنواع أخرى من السلع الصناعية، كما أن قيمة الوحدة كبيرة، وهناك قدر كبير من المجهود البيعي السابق واللاحق للشراء.

4- المرحلة من دورة حياة المنتج. تتأثر الاستراتيجية الترويجية لأي منتج من المنتجات بالمرحلة التي يوجد فيها من دورة حياته في وقت معين. ويمكن بيان كيف تتغير هذه الاستراتيجيات بانتقال المنتج خلال دورة حياته في الجدول الآتي :

العلاقة بين الاستراتيجية الترويجية ودورة حياة المنتج

الاستراتيجية الترويجية	حالة السوق
<p>إعلام وتعليم المستهلكين المحتملين، إخبارهم أن المنتج موجود، وكيفية استعماله، والحاجات التي يشبعها. إثارة الطلب الأولى (الطلب على نوع المنتج) وعادة يتم التركيز على البيع الشخصي، مع استخدام المعارض. فبدلاً من الزيارات الفردية يمكن عمل معرض يقدم فيه بيان عملي عن المنتج. كما يعتمد المنتجون على البيع الشخصي في جذب الوسطاء للتعامل مع المنتج.</p>	<p>1- مرحلة التقديم : لا يعرف المستهلكون أنهم يريدون المنتج، ولا كيف يفيدهم</p>
<p>إثارة الطلب الانتقائي (الخاص بالماركة) زيادة التركيز على الإعلان. يشارك الوسطاء في تحمل عبء الترويج.</p>	<p>2- مرحلة النمو : يعرف المستهلكون فوائد المنتج. مبيعات المنتج جيدة. الوسطاء يريدون التعامل فيه.</p>
<p>يستعمل الإعلان كأداة للإغراء أكثر مما هو للإعلام. تجبر المنافسة البائعين على تخصيص مبالغ أكبر للإعلان مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح في هذه المرحلة.</p>	<p>3- مرحلة النضج : اشتداد المنافسة، واستقرار المبيعات.</p>
<p>يجب خفض جميع الجهود الترويجية بشكل ملحوظ، إلا إذا كان المشروع يهدف إلى تنشيط المنتج من جديد.</p>	<p>4- مرحلة تدهور المبيعات : تنخفض كل من المبيعات والأرباح. وتظهر منتجات جديدة أفضل.</p>

ويمكن تلخيص الظروف التي يتم فيها التركيز على كل من الإعلان والبيع الشخصي باعتبارهما أهم عنصرين من عناصر المزيج الترويجي في الشكل الآتي (شكل 2/12).



شكل 2/12 العوامل المؤثرة على التركيز على كل من الإعلان والبيع الشخصي

4/12 - الترويج وعملية الاتصالات :

جوهر الترويج هو عبارة عن عملية اتصالات. وبصفة عامة فالاتصالات تتمثل في نقل معلومات بطريقة لفظية أو غير لفظية بين شخص (طرف) يريد التعبير عن فكرة، وشخص (طرف) آخر يتوقع أو يتوقع منه الحصول على هذه الفكرة. وبما أن الترويج صورة من صور الاتصالات، فإن رجل التسويق يمكن أن يستفيد في جعل اتصالاته أكثر فاعلية من خلال فهم عملية الاتصالات.

وبصفة أساسية، تتطلب عملية الاتصالات وجود أربعة عناصر هي :

" الرسالة ، ومصدر الرسالة، ووسيلة الاتصال، والمستقبل. ولكن في الواقع العملي، هناك مكونات إضافية أخرى، وذلك على النحو الآتي :

1- البيانات التي يريد المصدر (المرسل) مشاركتها مع المستقبل، يجب أولاً وضعها في صورة قابلة للنقل. ويطلق على هذه العملية عملية "الترميز" encoding أو "التشفير". ويتم ذلك عن طريق وضعها في كلمات أو صور أو رموز.

2- عندما يتم نقل الرسالة بواسطة قناة اتصال، يقوم المستقبل بإعطاء معاني للكلمات أو الصور أو الرموز التي وصلته. ويطلق على هذه العملية "فك رموز الشفرة" decoding. وقد تكون الرسالة التي استلمها المستقبل مطابقة تماماً لما قصده المرسل، كما قد تكون مختلفة عنها. ويتوقف ذلك على عوامل كثيرة منها معرفة وخبرة المستقبل.

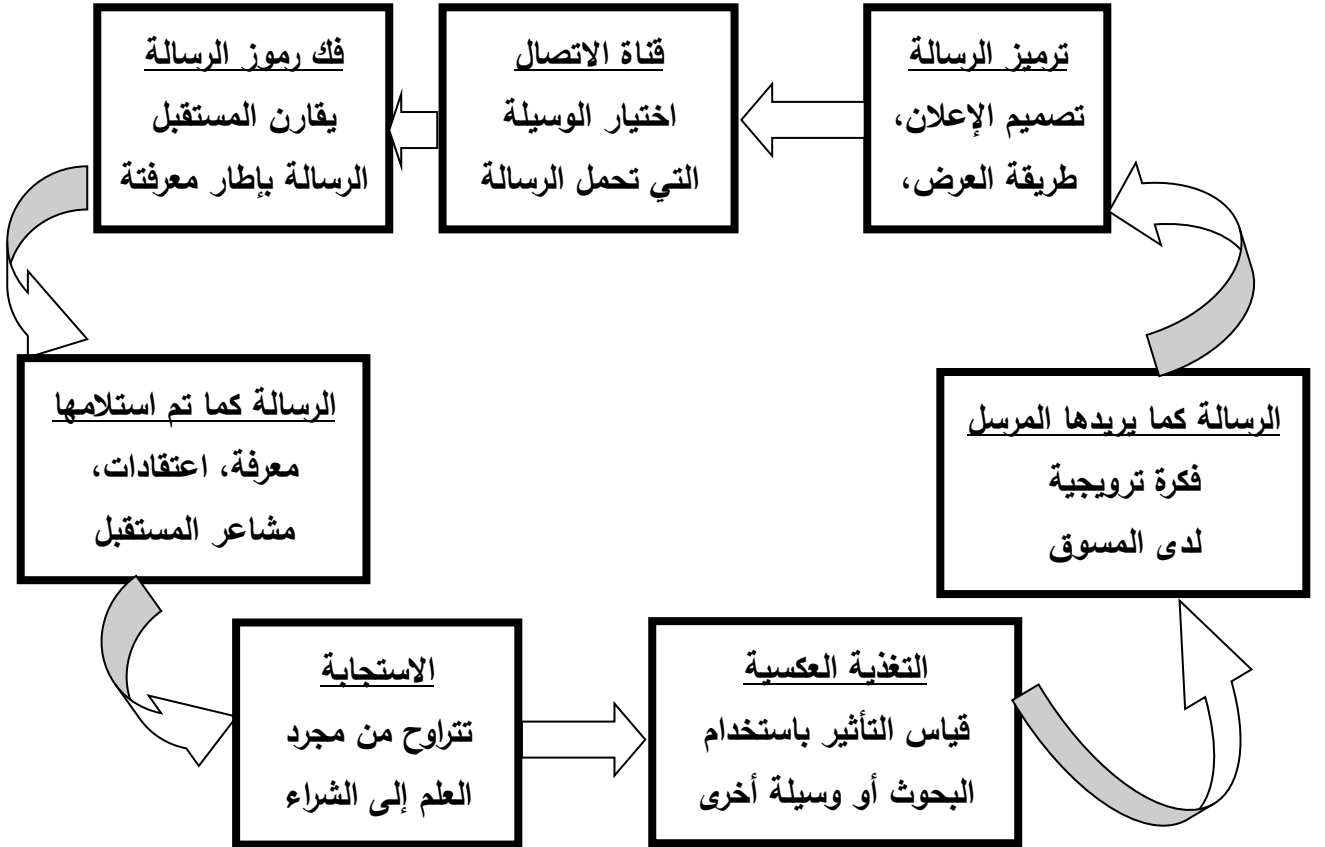
3- إذا تم إرسال الرسالة بنجاح، يكون هناك بعض التغيير في معرفة، واعتقادات، ومشاعر المستقبل. ويمكن اعتبار هذا التغيير بمثابة استجابة المستقبل. وقد تكون الاستجابة غير لفظية كالابتسام عند

مشاهدة الإعلان، أو لفظية كاقترح تجربة المنتج لصديق، أو سلوكية كالقيام بالشراء.

4- وبناء على الاستجابة تكون هناك تغذية عكسية، يعرف منها المصدر أن الرسالة قد تم استلامها، وكيفية فهمها بواسطة المستقبل. ومن خلال الاستجابة يتعلم المصدر لماذا فشلت الاتصالات، وكيف يحسنها في المستقبل.

5- تتأثر جميع مراحل الاتصالات بالتشويش أو الضوضاء وهي أي عامل خارجي يتداخل مع الاتصالات الناجحة.

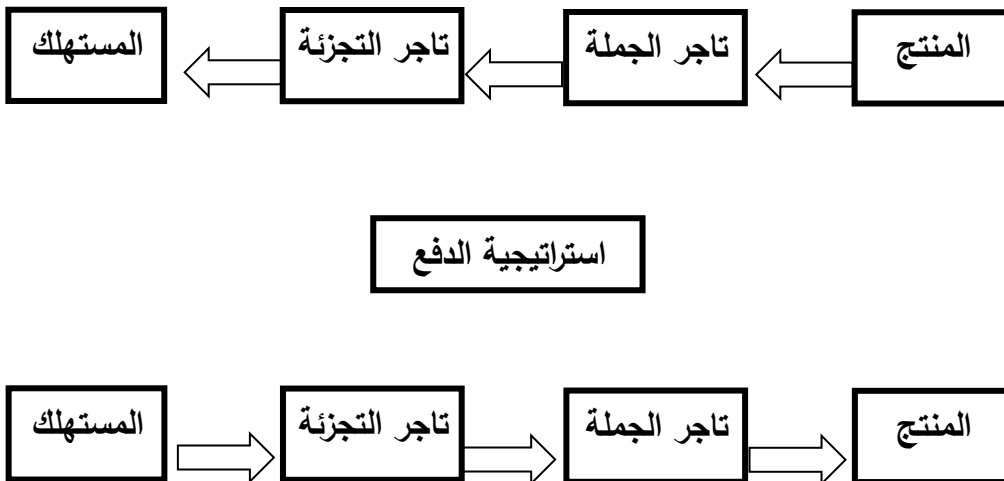
ويوضح الشكل الآتي (شكل 3/12) مكونات عملية الاتصالات، وعلاقتها بالأنشطة الترويجية.

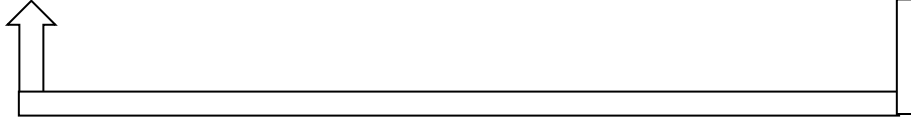


شكل 3/12 عملية الاتصالات في الترويج

5/12 - تحديد استراتيجية الترويج :

يوجه المنتجون مجهوداتهم الترويجية إلى كل من الوسطاء والمشتريين. ويسمى البرنامج التسويقي الموجه بصفة أساسية إلى الوسطاء استراتيجية الدفع Push Strategy، كما يسمى البرنامج الموجه بصفة أساسية إلى المشتري الأخير استراتيجية الجذب Pull Strategy، ويوضح الشكل الآتي (شكل 4/12) مقارنة بين الاستراتيجيتين.





استراتيجية الجذب

شكل 4/12 / استراتيجية الدفع والجذب في الترويج

6/12 - تحديد موازنة الترويج :

من المشاكل التي تواجه رجل التسويق تحديد حجم ما ينفق على الترويج. وهناك مشكلة أخرى ذات صلة وهي أن الإدارة لا تستطيع عادة تقويم نتائج إنفاقها الترويجي بدقة. فقد يقوم المشروع بتعيين 5 رجال بيع أو زيادة المنفق على المعارض بمقدار 100000 جنيهاً سنوياً، ولكن لا يستطيع أحد تحديد الزيادة التي ستحدث في المبيعات أو الأرباح، كما لا يستطيع أحد قياس القيمة النسبية لكل من الإنفاقين. ومن الناحية المحاسبية يعالج المنفق على الترويج على أنه إنفاق إيرادي. مثله في ذلك مثل مصروفات التشغيل الجارية، ويقوم هذا على افتراض ضمني وهو أن فوائده تتحقق فوراً وتستفيد منه نفس الفترة المحاسبية التي أنفق فيها. غير أن هناك كثيرون يرون أن المنفق على الإعلان (وربما المجهودات الترويجية الأخرى) يعتبر من قبيل الإنفاق الرأسمالي.

ومن الناحية النظرية، يمكن تصور وجود مستوى أعلى يبدأ بعده المنفق على الترويج يعطي إيراداً متناقصاً للمشروع، وحد أدنى من الإنفاق الضروري للحصول على أي نتائج. وتتمثل المشكلة في أن صعوبة تقييم نتائج الترويج تجعل من غير اليسير تحديد هذين المستويين. ولا تظهر نتائج الترويج منذ إنفاق أول جنيهه، كما أنها لا تستمر إلى ما لا نهاية مع استمرار الإنفاق.

وهناك عدة طرق رئيسية يمكن استخدامها في تحديد حجم المنفق على الترويج. ومع أن هذه الطرق ترتبط مناقشتها عادة بتحديد حجم المنفق على الإعلان، إلا أنه من الممكن استخدامها في تحديد حجم المنفق على الترويج ككل. ونوجز هذه الطرق فيما يلي :

1- التقدير التحكيمي : غالباً ما يتم تحديد ما ينفق على الترويج بناء على التقدير الشخصي لمدير التسويق أو الإدارة العليا في المشروعات الصغيرة الحجم التي تعوزها الخبرة. ونقط الضعف الخاصة بهذه الطريقة واضحة. أنه من الصعب جداً على المشروعات التي لا تضع خطة رشيدة للإنفاق على الترويج أن تحدد تأثيره على المبيعات.

2 - إنفاق ما يستطيع المشروع توفيره، أو إنفاق كل ما هو متاح affordable funds عندما تكون موارد المشروع محدودة ومهام الترويج أكبر مما يستطيع تنفيذه، ربما يقرر أن ينفق على الترويج كل ما يمكن توفيره. وإذا نجح هذا الترويج المحدود ربما تستطيع الشركة في النهاية تحديد المبلغ الضروري لتحقيق أهدافها. وكذلك الحال بالنسبة للمشروع الجديد الذي غالباً ما يلجأ إلى وضع كل ما هو متاح في البرنامج الترويجي. وتتوقع الإدارة أن تنتظر ما بين 1 - 5 سنوات قبل أن يبدأ الحصول على أرباح ويصبح من الممكن تحديد موازنة الترويج بطريقة مختلفة.

3 - إتباع المنافسة. ومن الطرق الضعيفة لتحديد المنفق على الترويج، ولكنها تستخدم في الحياة العملية، إنفاق مبلغ مساو لما ينفقه المنافسون. وقد يتم إتباع مشروع واحد أو الحصول على المتوسط بالنسبة للصناعة. ومن أوضح نقاط الضعف في هذه الطريقة أن المشروع أو المشروعات التي يتم إتباعها ربما لا تكون في وضع أفضل

من المشروعات التي تتبعها فيما يتعلق بأساس تحديد المنفق على الترويج. كما أن الأهداف والاحتياجات الترويجية قد تختلف عن تلك الخاصة بالمنافسين.

4 - على أساس نسبة من المبيعات percentage of sales وكما هو واضح من التسمية يتم تحديد المنفق على أساس نسبة من المبيعات الفعلية أو المتوقعة.

وتعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً. ويرجع قبولها الواسع إلى سهولة وبساطة حسابها. كما أنها بتحديد التكلفة على أساس الإيراد تجعلها تكلفة متغيرة وليست ثابتة.

غير أن هذه الطريقة تعتبر غير منطقية كما يعوزها الاتساق. فتحديد موازنة الترويج الخاصة بعام معين على أساس المبيعات التي تحققت في السنة السابقة يعني القول بأن الترويج نتيجة مترتبة على المبيعات، في حين أنه في الحقيقة سبب لها. وحتى في حالة تحديد موازنة الترويج على أساس نسبة من المبيعات المستقبلية فإن الطريقة تظل غير منطقية لنفس السبب. وإذا كانت المبيعات نتيجة مترتبة على الترويج، كما هي في الحقيقة، فمعنى ذلك أنه لا يمكن التنبؤ بالمبيعات إلا بعد تحديد المبلغ المنفق على الترويج. والعييب الثاني الواضح الذي تعاني منه الطريقة هو أنها تخفض المنفق على الترويج عند انخفاض المبيعات، في حين أن هذا هو الوقت الذي تظهر فيه الحاجة إلى الترويج أكثر من غيره.

5 - طريقة المهمة أو الهدف task or objective. وتعتبر هذه الطريقة أكثر الطرق ملاءمة لتحديد المنفق على الترويج. ويتم ذلك عن طريق تحديد المهام أو الأهداف التي يسعى برنامج الترويج إلى تحقيقها. ثم تحديد ما يتطلبه هذا من إنفاق. وتمتاز هذه الطريقة - التي بدأت تجد

بعض القبول - بأنها تجعل الإدارة تقوم بالتحديد الواقعي لأهداف برنامج الترويج.

كما يطلق على هذه الطريقة اسم "بناء" الموازنة buildup بسبب الأسلوب المتبع في تحديد المنفق على الترويج. فعلى سبيل المثال، قد تحدد الشركة كأحد أهدافها من الترويج دخول سوق جديد. ويقدر المديرون أن ذلك يحتاج عشرة رجال بيع إضافيين، ومشرف بيع، ومكتباً إضافياً في المنطقة الجديدة. فيتم تقدير مرتبات وعمولات قوة البيع الإضافية وكذلك المصروفات الإدارية الخاصة بالمكتب ويكون المجموع هو المبلغ المطلوب بالنسبة للبيع الشخصي.

ويتم نفس الشيء بالنسبة للإعلان. فتحدد الوسائل الإعلانية التي ستستخدم، والمساحة الإعلانية، وعدد مرات تكرار الإعلان، وبهذا يمكن الوصول إلى تقدير المطلوب إنفاقه على هذا العنصر من عناصر الترويج. وهكذا بالنسبة لتنشيط المبيعات والعلاقات العامة. بالتالي فإن المنفق على الترويج يتم "بناؤه" عن طريق إضافة تكلفة كل مهمة ترويجية مطلوبة للوصول إلى هدف دخول المنطقة الجديدة.

وعلى الرغم من أن هذه الطريقة هي أكثر الطرق من حيث الدقة والموضوعية، فهي أقلها استخداماً في الواقع العملي، وذلك بسبب البيانات المطلوبة وعبء العمل اللازمين لتطبيقها.

7/12 - عناصر المزيج الترويجي :

بعد أن عرضنا الجوانب الأساسية المتعلقة بالمزيج الترويجي ككل، نتناول في الجزء المتبقي من هذا الباب بعض الجوانب المتعلقة بكل عنصر من عناصر المزيج الترويجي.

1/7/12 البيع الشخصي : يعرف البيع الشخصي كعنصر من عناصر المزيج الترويجي بأنه التقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شرائها أو الاقتناع بها (1).

وإذا كان هدف جميع المجهودات التسويقية هو زيادة المبيعات المربحة عن طريق تقديم ما يشبع حاجة السوق في المدى الطويل فإن البيع الشخصي هو أكبر طرق الترويج تحقيقاً لهذا الهدف. ولو أردنا مقارنة سريعة نجد أن عدد من يعملون بالبيع الشخصي يفوق عدد من يعملون في وظائف أي عنصر آخر من عناصر المزيج الترويجي. وتعتبر تكلفة البيع الشخصي أكبر عنصر من عناصر المصروفات الجارية، حيث تصل إلى ما يتراوح بين 8 - 15% من صافي المبيعات بينما تصل تكلفة الإعلان إلى ما يتراوح في المتوسط بين 1 - 3% من المبيعات (2).

وكاتصال شخصي مباشر مقارنةً بالأدوات الترويجية الأخرى، فإن البيع الشخصي يمتاز بأنه أكثر مرونة في أداء وظيفته. فرجال البيع يستطيعون "تفصيل" وتطويع المقابلة البيعية لتلائم حاجة وسلوك كل عميل فردي. كما يلاحظ رجال البيع رد فعل المستهلك لما يعرضونه أو يقولونه ويجرون التعديل اللازم فوراً. ومن ناحية ثانية فإن البيع الشخصي يسمح بتخفيض المجهود الضائع إلى أدنى حد ممكن. ففي الإعلان يكرث جزء كبير من التكلفة لإرسال الرسالة إلى أفراد لا يمثلون عملاء حقيقيين. بينما في البيع الشخصي توجد فرصة لتحديد السوق المستهدف بكفاءة أكبر من أي طريقة أخرى من طرق الترويج.

(1) محمود صادق بازراعة، مرجع سابق، ص 412.

(2) Stanton, W.J., Op, Cit., P. 398.

وفي معظم المواقف فإن البيع الشخصي هو الذي ينتج عنه بيع فعلي. فالإعلانات تستطيع جذب الانتباه والإثارة والاهتمام، ولكنها عادة لا تؤدي إلى تصرف شرائي أو انتقال الملكية. كما أن رجال البيع يستطيعون أداء خدمات أخرى لا تدخل في نطاق العمل البيعي مثل جمع البيانات الخاصة باللائتمان، ونقل اتجاهات المستهلكين وشكاوهم.

وتعتبر التكلفة المرتفعة المحدد الرئيسي للبيع الشخصي. فمع أن استخدام رجال البيع يمكن المشروع من الوصول إلى سوقه بأقل جهد ضائع، إلا أن تكلفة تنمية وتشغيل قوة البيع مرتفعة. ويتمثل العيب الثاني في عدم قدرة المشروع على الحصول على الكفاءات المطلوبة من رجال البيع. ولعل هذا هو السبب في تحول كثير من متاجر التجزئة إلى نظام خدمة النفس.

ويختلف عمل البيع اليوم عما كان عليه من قبل، وبالتالي تختلف مواصفات رجل البيع المطلوب. فقد كان من الشائع أن كل المطلوب في رجل البيع هو القدرة على الكلام باستمرار. ولديه نكتة حاضرة باستمرار، ومقابلة الجميع بحرارة. إن رجل البيع في المشروع الذي يريد تطبيق المفهوم التسويقي حقيقة يجب أن ينظر إليه على أنه "مدير تسويق محلي". وبدلاً من دفع ما قد يكون لدى المشروع للبيع، فإنه يترجم حاجات المستهلكين، ويشبعها بالمنتجات الحالية أو ينقلها إلى الإدارة لاستغلالها كأفكار لمنتجات جديدة تشبع هذه الحاجات.

كما تختلف وظيفة البيع كثيراً عن معظم الوظائف الأخرى، ويمكن تمييز نواحي الاختلاف الآتية :

- 1- يمثل رجال البيع شركاتهم أمام المجتمع الخارجي. وبالتالي فإن الآراء التي تتكون عن الشركة ومنتجاتها تكون على أساس الانطباعات التي يتركها رجال البيع. فالجمهور لا يبني حكمه على المشروع على أساس العاملين في المكاتب أو المصانع.
- 2- عدم الخضوع للإشراف المباشر أثناء تأدية العمل، وذلك خلافاً للوظائف الأخرى. أكثر من ذلك، لكي ينجح رجل البيع لابد أن يبذل أقصى مجهود جسماني وذهني، وأن يكون خلاقاً وصبوراً، وهذا يتطلب مستوى عالي من الدوافع.
- 3- الحاجة إلى الدبلوماسية والحساسية في العلاقات الاجتماعية. فالعمل البيعي يتطلب تعاملًا مع الآخرين من المستويات المختلفة. ولابد أن يتمتع رجل البيع بقدر كبير من الذكاء الاجتماعي في معاملة الناس.
- 4- يعتبر رجل البيع من القليلين الذين لهم حق إنفاق أموال الشركة، كالإنفاق على الانتقالات.
- 5- تطلب قدر كبير من السفر والبعد عن المنزل والأسرة. فالعمل في السوق يضع رجل البيع في "أرض العدو". فهم يتعاملون مع عدد لا ينتهي من العملاء الذين يبدون وكأنهم مصممون على عدم شراء منتجهم. وهذا العبء العقلي، مضافاً إليه المجهود الجسماني للسفر ساعات طويلة، يجتمعان معاً ليتطلبان قدراً كبيراً من القوة العقلية والجسمانية اللتين نادراً ما تتطلبهما الوظائف الأخرى. إن البيع عمل مضمّن.

أما من ناحية المراحل أو الخطوات التي تتكون منها عملية البيع الشخصي فإننا نكتفي بذكرها هنا فقط دون التطرق إلى التفاصيل المتعلقة بكل منها. وتتمثل هذه المراحل فيما يلي :

- 1- البحث عن عملاء محتملين وتقويم مدى صلاحيتهم للتعامل مع الشركة.
- 2- الإعداد للمقابلة، وذلك عن طريق جمع المعلومات عن العملاء الذين سيتم التعامل معهم.
- 3- الاتصال بالعميل أو إجراء المقابلة البيعية.
- 4- عرض السلعة بالطريقة التي تقنع العميل بالشراء.
- 5- التعامل مع الاعتراضات التي قد يثيرها العميل.
- 6- إنهاء البيع.
- 7- المتابعة.

2/7/12 الإعلان :

يعرف الإعلان بأنه "الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار والسلع والخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع"، كما يعرف أيضاً بأنه الأنشطة المختلفة التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات، أو من أجل دفعه إلى التقبل الطيب لأفكار أو أشخاص أو منشآت معن عنها.

وإذا كان البيع الشخصي كمجهود ترويجي يوجه أساساً إلى أفراد، فإن الإعلان كمجهود ترويجي يوجه أساساً إلى جماعات أو جماهير. وفي هذا فإن الاختلاف بينهما يمكن تشبيهه باستخدام مسدس أو بندقية خرطوش في الصيد.

وهناك عدة اعتبارات ينبغي ملاحظاتها عند الكلام عن الإعلان :

أولها أن هناك اختلاف بين الإعلان advertising والصيغة الإعلانية advertisement فالصيغة الإعلانية هي الرسالة نفسها التي يراد توصيلها، أما الإعلان فهو عملية أو برنامج يتكون من سلسلة من الأنشطة الضرورية لإعداد الرسالة وتوصيلها إلى السوق المقصود. وثانياً أن الجمهور يعرف من هو وراء الإعلان لأن المعلن محدد دائماً في الصيغة أو الرسالة الإعلانية. هذا بالإضافة إلى أن المعلن يدفع ثمن أو مقابل الإعلان إلى الوسيلة الإعلانية التي تنقل الرسالة.

كما يمكن التمييز بين الإعلان عن المنتج product advertising ويعرف أيضاً باسم الإعلان التجاري والإعلان عن المنظمة نفسها institutional advertising . ففي حالة الإعلان عن المنتج يقوم المعلن بإعلام السوق وإثارة الطلب على منتجاته أو خدماته. وهذا النوع يمكن تقسيمه إلى نوعين فرعيين هما الإعلان الذي يهدف إلى تصرف مباشر direct-action والإعلان الذي لا يهدف إلى التصرف المباشر indirect-action وفي حالة النوع الأول يبحث المعلنون عن استجابة سريعة لإعلاناتهم، وذلك مثل الإعلان الذي يحتوي على كوبون يمكن رده للحصول على عينة مجانية أو تخفيض خاص. أما النوع الثاني فيصمم لإثارة الطلب في المدى الطويل. فهو يخبر المستهلكين بوجود المنتج ويبين مزاياه وفوائده. والفكرة التي ينطوي عليها هذا النوع هي أنه عندما يكون المستهلك مستعداً للشراء فإنه سيميل إلى تفضيل الماركة التي يعرفها من الإعلان.

أما الإعلان عن المؤسسة أو المنظمة نفسها فيصمم لخلق اتجاه أفضل نحو المعلن وبناء سمعة طيبة له، أكثر من بيع منتج أو خدمة معينة وينقسم هذا النوع من الإعلان إلى ثلاثة أنواع فرعية هي (1) الإعلانات التي تقدم

معلومات عامة ذات أهمية للعملاء ويطلق على هذا النوع من الإعلان patronage. وذلك مثل الإعلان عن مواعيد العمل أو تغيير سياسة تسليم الطلبات أو تغيير أرقام التليفونات أو افتتاح فرع جديد. (2) إعلان العلاقات العامة. وهو يقدم بيانات عن دور المعلن في المجتمع وما يقوم به من خدمات. وذلك مثل الإعلان عن المجهودات التي يقوم بها المعلن في سبيل منع تلوث البيئة أو توفير فرص عمل أكثر. (3) إعلان الخدمات العامة public service وهو الذي يظهر المعلن بمظهر "المواطن الصالح". وذلك مثل الإعلان الذي يحث على التبرع للهيئات والجمعيات الخيرية، أو التبرع بالدم، أو قواعد القيادة السليمة.

(1) أهداف الإعلان التجاري :

على الرغم من أن الهدف التقليدي الأساسي للإعلان هو زيادة المبيعات، فإن له أهدافاً متخصصة أخرى. وبصفة عامة فإنه يسعى إلى : (1) تعديل السلوك بطريقة تؤدي إلى زيادة المبيعات. (2) زيادة درجة تقبل المنتج أو الخدمة أو الفكرة. (3) القيام بتصرف عاجل. (4) خلق صورة أفضل.

كما أن المشروع قد يسعى إلى تحقيق هدف أو أكثر من الأهداف

الآتية :

1- زيادة عدد الوحدات المشتراة. فمعظم الإعلان، وخاصة عن السلع الاستهلاكية الميسرة، يهدف إلى تشجيع المستهلك على شراء أكثر من وحدة من المنتج. وغالباً ما يفترن هذا النوع من الإعلان بوجود عبوات خاصة أو أسعار أقل. وذلك مثل وضع أربع قطع من الصابون معاً في عبوة واحدة أو وضع أنبويتين من معجون الأسنان معاً في عبوة واحدة. أو تقديم (الاثنين بسعر واحدة).

- 2- تقديم منتجات جديدة. فالإعلان هو أسرع وأكثر الطرق فعالية في إخبار السوق الواسعة بالمنتجات الجديدة أو التطوير في المنتجات الحالية.
- 3- مواجهة المنافسة. فكثير من الحملات الإعلانية تهدف إلى تعويض التأثير على حصة المشروع من السوق الذي تحدثه إعلانات المنافسين. أي أنه إذا كان الإعلان يصمم لجذب مستهلكين جدد (لم يستعلموا المنتج من قبل) فإن كثيراً من الإعلانات تحاول إغراء المستهلكين على التحول من ماركة لأخرى.
- 4- زيادة استعمالات المنتج. فبعض الإعلانات تحاول إغراء المستهلكين على استعمال المنتج بشكل يؤدي إلى زيادة كمية الاستهلاك الكلية منه. ومن الأمثلة على ذلك استعمال معجون الأسنان ثلاث مرات يومياً، أو إحلال المشروبات المثلجة بدلاً من المشروبات التقليدية (الشاي والقهوة).
- 5- زيادة المبيعات في موسم انخفاض الطلب. فمعظم المنتجات لها مواسم شراء أو فترة استخدام طبيعية. وللتغلب على ذلك تحاول كثير من الإعلانات إثارة الطلب على مدار العام.
- 6- المحافظة على الولاء للماركة. يحاول كثير من رجال الأعمال فترات طويلة من الزمن لخلق تفضيل لماركاتهم. فعندما تستقر الماركة، فإنها تجذب كثيرين نحو تقليدها، وبالتالي توجه كثير من الحملات الإعلانية نحو الإبقاء على الولاء لهذه الماركة. ومن الأمثلة الواضحة على ذلك استراتيجية حملة كوكاكولا التي تتخذ شعار "أنها الشيء الحقيقي". أو " هي الأصل" فالهدف الحقيقي هنا هو الإبقاء على تفضيل هذا المشروب مهما ظهر في السوق من مشروبات أخرى.

7- الحصول على تعاون الموزع. فرجال البيع التابعين للمنتج والذين يقومون بزيارة تجار الجملة والتجزئة تكون لديهم فكرة عن الحملات الإعلانية المستقبلية التي سينفذها المشروع. وهذا يسهل من مهمتهم. فعندما يخبرون الموزعين "إن إعلاناتنا المكثفة والمستمرة ستحضر العملاء إلى متجرك للسؤال عن المنتج، إن إعلاناتنا قد قامت فعلاً ببيع المنتج"، فإن هذا سيجعل الموزعين أكثر ميلاً إلى قبول التعامل في المنتج.

8- خلق صورة إيجابية للمشروع. فعلى الرغم من أن الهدف المباشر ليس بيع منتج معين، ولكن الاستحواذ على إعجاب جمهور المستهلكين بالمشروع على أساس أنه مشروع وطني أو يعمل للمصلحة العامة أو في خدمة الاقتصاد القومي، فلاشك أن الهدفين مرتبطان ببعضهما.

(2) الانتقادات الموجهة للإعلان :

على الرغم من انتشار وتغلغل الإعلان - وربما بسبب ذلك أيضاً - في المجتمع، فإنه يتعرض لانتقادات من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والجمالية aesthetic وحتى الأخلاقية. وفيما يلي أهم هذه الانتقادات :

1- ارتفاع تكلفة الإعلان. وفي الحقيقة فإن الإعلان يكلف أقل كثيراً مما يعتقد معظم الناس. ويرجع ذلك إلى أن الأساليب الحديثة للإعلان جعلت من الممكن إحداث "ضجة عالية" بمبالغ قليلة نسبياً. فقد يبدو دفع مبلغ 25000 جنيه على الإعلان في مجلة مبلغاً كبيراً جداً، ولكن إذا كان توزيع هذه المجلة يصل إلى 2.5 مليون، فإن تكلفة الوصول إلى المستهلكين عن طريق الإعلان ستكون قرشاً واحداً للشخص.

2- ارتفاع نسبة الفاقد. وهذه حقيقة. حتى أن المسئولين عن الإعلان يقولون أن ما يبلغ 50% من تكاليف الإعلان تعتبر فاقدًا لا يقابله عائد. ولكن مع تحسين وسائل قياس فاعلية الإعلان وزيادة دقتها يمكن تخفيض هذه النسبة كثيرًا.

3- زيادة تكلفة المنتجات دون مبرر. ويعتبر هذا جدلاً مثاراً منذ وقت طويل ضد الإعلان، ولكنه يفقد بعضاً من صحته مع اتساع حجم السوق. فمن المنطقي أن السعر الذي يدفعه المستهلك يجب أن يتضمن جميع التكاليف التي يتحملها المشروع، ومن بينها تكلفة الإعلان على أساس أنه نشاط ضروري. أكثر من ذلك، فإنه يمكن القول أنه إذا نجح الإعلان في إثارة الطلب وتشجيع الإنتاج الكبير فإنه يمكن أن يؤدي إلى خفض تكلفة المنتجات.

4- كثير من الإعلانات خادعة غير أمينة. ومما يؤسف له فإن هذا الانتقاد حقيقي في حالات كثيرة.

5- الإعلان يخلق عدم الرضا. فكثير من الإعلانات تبالغ في تصوير السعادة التي يمكن الحصول عليها من شراء المنتجات المعلن عنها. وهناك فئة أو فئات من المجتمع لا تستطيع الحصول على مثل هذه المنتجات بسبب ارتفاع أسعارها. ومن شأن ذلك أن يولد نوعاً من عدم الرضا عن الأوضاع الاجتماعية السائدة. وهذا ما يشير إليه البعض بالطبيعة الاستقرائية لبعض السلع.

6- عدم احترام ذكاء المستهلك. فبعض الإعلانات تتسم بالسطحية والسذاجة وعدم احترام ذكاء المستهلك.

ومن الناحية الأخرى ورغم جميع هذه الانتقادات وغيرها فإن للإعلان مزايا ليس للمشروع المعلن فقط ولكن للاقتصاد القومي كله، ومن هذه المزايا ما يلي :

- 1- المساهمة في النمو الاقتصادي وزيادة فرص العمل.
- 2- زيادة نطاق الأسواق التي تشجع على تحقيق وفورات أحجام الإنتاج الكبيرة.
- 3- جعل سعر النسخة من الصحف والمجلات رخيصة.
- 4- خفض تكلفة التوزيع عن طريق التمهيد لها.
- 5- المساهمة في الاحتفاظ بمستوى مرتفع من الجودة عن طريق تعريف الجمهور بشخصية المنتج.
- 6- توفير المعلومات عن المنتجات الحالية والجديدة.

الباب الثالث عشر بحوث التسويق

- 1/13 مقدمة
- 2/13 الحاجة إلى نظام للمعلومات التسويقية.
- 3/13 مفهوم وفوائد نظام المعلومات التسويقية.
- 4/13 العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق.
- 5/13 تعريف ونطاق بحوث التسويق.
- 1/5/13 الخطوات الأساسية في بحوث التسويق
- 2/5/13 القيود التي تحد من الاستفادة من بحوث التسويق.

الباب الثالث عشر بحوث التسويق

1/13 - مقدمة :

يمكن القول بأن الإدارة الجيدة لأي مشروع من المشروعات إنما تعني حقيقة إدارة مستقبل هذا المشروع، وإدارة المستقبل تعني إدارة المعلومات (1) . وقد رأينا في معظم الأبواب السابقة أن جوهر عمل مدير التسويق يتمثل في اتخاذ قرارات . وبعض هذه القرارات يتعلق بالمنتجات، مثل هل هناك حاجة إلى تغيير شكل أو عبوة المنتجات الحالية؟ هل هناك حاجة إلى إسقاط بعضها من خطوط المنتجات ؟ هل هناك حاجة إلى إضافة منتجات جديدة؟ وهناك قرارات تتعلق بالأسعار ، مثل هل يتم تحديد أسعار مماثلة لأسعار المنافسين أو أقل منها؟ هل هناك حاجة إلى إعادة النظر في هيكل الخصم بأنواعه ؟ كما أن هناك قرارات متعلقة بالترويج، مثل ما حجم الأموال التي يمكن أن تنفق على الإعلان ؟ كيف يمكن توزيعها بين وسائل الإعلان المختلفة ؟ ما هي خصائص المنتجات التي يتم التركيز عليها في الحملة الإعلانية؟ وبالإضافة إلى ذلك فإن مدير التسويق يجب أن يحدد : ما هو السوق المستهدف ؟ هل يتم فتح منافذ توزيع جديدة ؟ ما هو أكفأ نظام نقل ؟ كيف سيكون الطلب على المنتجات في الستة شهور التالية أو العام التالي أو الخمس سنوات التالية؟ . أن قائمة القرارات التي يتخذها مدير التسويق لا نهائية ولا يمكن حصرها حصراً شاملاً.

وحتى يتمكن مدير التسويق من إدارة النشاط التسويقي بكفاءة فإنه ينبغي (1) أن يتوقع التغيرات المحتملة، (2) أن يتنبأ باتجاه وكثافة هذه

(1) Harper, M., Jr., "A New Profession to Aid Management", Journal fo Marketing, Jan. 1961,P. 1.

التغيرات ، (3) تعديل البرنامج التسويقي وفقا لهذه التغيرات . ولكي يقوم بذلك فإنه يحتاج إلى بيانات ومعلومات . وهناك كم هائل من البيانات التي يمكن الحصول عليها من المصادر الخارجية ومن داخل المشروع نفسه، وحتى يمكن التعامل مع هذه البيانات وإدارتها فإن المشروع يحتاج إلى نظام للمعلومات التسويقية.

ويعتبر نظام المعلومات التسويقية marketing information system الأداة الرئيسية التي تستخدمها الإدارة للمساعدة في حل المشاكل واتخاذ القرارات، كما أن بحوث التسويق تعتبر مكونا رئيسيا في نظام المعلومات التسويقية . ويجب أن تغطي هاتان الأداةان جميع مراحل البرنامج التسويقي للشركة.

ونتناول في هذا الباب أهم الجوانب التي تبرز الملامح الرئيسية لبحوث التسويق فنبدأ بالتعريف بنظام المعلومات التسويقية والاعتبارات التي تبرر الحاجة إلى مثل هذا النظام . ثم نقارن بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق باعتباره أحد مكوناته. يلي ذلك بيان مفهوم بحوث التسويق والمجالات التي يتناولها، ثم الخطوات الرئيسية التي يمر بها البحث التسويقي وأخيرا نبين القيود التي يمكن أن تحد من الاستفادة الكاملة من بحوث التسويق.

2/13 - الحاجة إلى نظام للمعلومات التسويقية :

أن التغير في القوى البيئية والظروف الداخلية المشروع قد جعل إدارة المعلومات التسويقية بكفاءة أمرا ضروريا. ويمكن أدراك ذلك من خلال النظر إلى بعض هذه القوى - الخارجية والداخلية - وعلاقتها بإدارة المعلومات.

1- قصر الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرار. فكما رأينا من قبل أن دورة حياة المنتج أصبحت أقصر مما كانت عليه، كما أن هناك ضغطاً على الشركات لتقصير الوقت الذي تستغرقه عملية تطوير المنتجات الجديدة.

- 2- زيادة تعقد النشاط التسويقي واتساع نطاقه، فالمشروعات توسع أسواقها حتى إلى المستوى الدولي. وعلى الرغم من أن معرفتنا بسلوك المستهلك لازالت محدودة، فإنها كافية لكي نعرفنا أن هناك عالم من البيانات السلوكية التي نحتاج إلى الحصول عليها وفهمها.
 - 3- نقص الطاقة والمواد الأولية الأخرى. وهذا معناه ضرورة استخدام مواردنا وطاقاتنا البشرية بدرجة أكفأ. كما يعني حاجة الشركة إلى معرفة المنتجات المربحة وتلك التي ينبغي استبعادها.
 - 4- النمو المتزايد لاستياء المستهلكين. ويرجع هذا في جزء منه إلى أن الإدارة تفتقر إلى البيانات عن بعض جوانب برنامجها التسويقي. فربما لا يعرف المشروع أن منتجه لا يرقى إلى مستوى توقعات المستهلكين أو أن أداء الوسطاء دون المستوى المطلوب.
 - 5- "انفجار المعلومات" Information explosion فكمية المعلومات والبيانات المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها أكثر من المطلوب. وهذا يحتاج ببساطة إلى تحديد المطلوب منها - إدارة هذه المعلومات. وتساعد الحاسبات الآلية كثيراً في مجال تشغيل المعلومات وبهذا فهي تمد الإدارة بوسائل سريعة لتشغيل الكم الهائل من المعلومات التسويقية.
- ويساعد نظام المعلومات التسويقية المشتغلين بالتسويق في التعامل مع كل من هذه القوى الديناميكية. ولكن مما يؤسف له أن الإدارة في معظم المشروعات لازالت غير مقتنعة باستخدام مثل هذا النظام في عالم اليوم البالغ التعقد، بل أكثر من ذلك فإن مشروعات كثيرة ليس بها إدارة لبحوث التسويق.
- 3/13 - مفهوم وفوائد نظام المعلومات التسويقية :**

يعرف نظام المعلومات التسويقية بأنه هيكل متفاعل ومستمر ومعنى بالمستقبل يضم الأفراد والمعدات والإجراءات، ويصمم لتوليد وتشغيل وانسياب المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات المتعلقة بالبرنامج التسويقي للشركة (1).

ويمكن تلخيص أهم خصائص نظام المعلومات التسويقية فيما يلي :

1- أنه عبارة عن تطبيق لمفهوم النظم systems concept في مجال المعلومات من أجل :

(أ) تحديد البيانات المطلوبة لاتخاذ القرارات.

(ب) جمع هذه البيانات.

(ج) تشغيل البيانات (بمساعدة أساليب التحليل الكمية).

(د) تخزين البيانات واسترجاعها مستقبلاً.

2- أنه معني بالمستقبل future-oriented فهو يتوقع ويمنع المشاكل مثلما يحل هذه المشاكل. فهو وقائي وعلاجي في آن واحد.

3- أنه يتسم بالاستمرارية وليس معالجة أمور متفرقة sporadic.

4- يعتبر إسرافاً أو تكلفة ضائعة إذا لم تستخدم المعلومات التي يوفرها.

ويشبه نظام المعلومات التسويقية - إلى حد ما - عملية استخبارات حربية أو دبلوماسية. فهو يجمع، ويحلل، ويخزن البيانات التي يستفاد منها مستقبلاً، والتي توجد حالياً في شكل متفرق وغير منظم في مصادر مختلفة داخل وخارج المشروع. ولا يعني هذا التشبيه اقتراح استخدام أساليب خفية أو

غير أخلاقية. فالبيانات المطلوبة غالباً ما تكون متاحة ويمكن الحصول عليها بطرق مقبولة اجتماعياً وأخلاقياً.

وما لم يكن لدى الشركة نظام لتشغيل واسترجاع البيانات التي تجمع من داخلها وخارجها، فإنه من غير المحتمل أن تستخدم المعلومات التسويقية بكفاءة. فبدون مثل هذا النظام غالباً ما تتعرض البيانات التي تنساب من هذه المصدر إلى الفقد أو التحريف أو التأخير.

وبالمقارنة فإن النظام الذي يتم تصميمه جيداً يستطيع أن يوفر انسياباً من البيانات الأسرع والأكثر اكتمالاً والأقل تكلفة لاستخدامها في اتخاذ القرارات. ويستطيع المديرون الحصول على تقارير دورية منتظمة وتفصيلية، وبذلك يمكن رصد أداء المنتجات والأسواق ورجال البيع والمجالات التسويقية الأخرى.

4/13 - العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق:

ربما يحتاج الإنسان إلى الحذر الشديد من التعميم فيما يتعلق بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق ، لأن هذه العلاقة ينظر إليها بطرق مختلفة. فبعض الناس يرى أن نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا امتداد منطقي لبحوث التسويق يعتمد على الحاسب الآلي. بينما يراها آخرون على أنها نشاطان متميزان عن بعضهما تماماً، وما يربطهما هو أن كلاهما يتعامل في إدارة البيانات. وبالنسبة للمشروعات التي ليس بها نظام للمعلومات التسويقية من المحتمل أن تعطي دوراً أكبر لبحوث التسويق بها. أما تلك التي يوجد بها نظام رسمي للمعلومات التسويقية فإن نشاط بحوث التسويق بها سيعامل كجزء واحد من النظام.

ويمكن تلخيص أهم أوجه المقارنة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق فيما يلي :

نظام المعلومات التسويقية	بحوث التسويق
1- يتعامل مع كل من البيانات الداخلية والخارجية.	1- التركيز على التعامل مع البيانات الخارجية.
2- معني بمنع المشاكل مثلما هو معني بحلها.	2- معني أساساً بحل المشاكل.
3- يعمل بشكل مستمر - أنه نظام.	3- يعمل بطريقة متفرقة - على أساس كل مشروع على حدة.
4- يميل إلى النظر إلى المستقبل.	4- يميل إلى التركيز على البيانات السابقة.
5- عملية تعتمد على الحاسب الآلي.	5- لا يعتمد بالضرورة على الحاسب الآلي.
6- يتضمن أنظمة فرعية أخرى إلى جانب بحوث التسويق.	6- أحد مصادر مدخلات البيانات في نظام المعلومات التسويقية.

5/13 - تعريف ونطاق بحوث التسويق :

يمكن تعريف بحوث التسويق بأنها "جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشاكل انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي" (1).

ويوضح التعريف أن وظيفة بحوث التسويق تهدف إلى توفير البيانات للإدارة بشكل يمكنها من اتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بالمشاكل التسويقية. سواء كان ذلك قبل أو أثناء أو بعد إنتاج وتسويق السلع

(1) محمود صادق بازراعة، إدارة التسويق، الجزء الأول، الطبعة السادسة، دار النهضة العربية، القاهرة 1981، ص 382.

أو الخدمات. ومعنى ذلك أن بحوث التسويق تخدم القرارات المتعلقة بجميع عناصر المزيج التسويقي، كما تخدم القرارات التي تفيد في إدارة البرنامج التسويقي كله.

كما تعرف بحوث التسويق بأنها "البحث والتحليل المنظم والموضوعي للبيانات المتعلقة بتحديد وحل أي مشاكل في مجال التسويق" (1) ويلاحظ أن أهم كلمتين في هذا التعريف هما "المنظم" systematic، و"الموضوعي" objective فجميع الطرق وأساليب التحليل يجب أن تخطط بشكل محدد تماماً بما يتفق وأعلى المستويات المتعارف عليها في العلوم الاجتماعية. وأي تحريف أو حذف للحقائق للوصول إلى نتائج معينة مرغوب فيها لا يعتبر غير أخلاقي unethical فقط، ولكنه في غير مصلحة متخذ القرار أيضاً.

وتجدر التفرقة بين بحوث التسويق marketing research بالمعنى السابق، ودراسة السوق market research ففي دراسة السوق يتم التركيز على جانب الطلب على السلع التي يقوم المشروع بإنتاجها. وتشمل هذه الدراسات ما يلي (2) :

1- تقدير حجم المبيعات المتوقعة من حيث عدد الوحدات أو قيمة المبيعات المتوقعة خلال فترة زمنية واتجاهات الطلب على المنتجات التي تتم دراستها في المناطق البيعية المختلفة.

2- توصيف المستهلك الأخير وفقاً للأسس المختلفة.

(1) Green, P.E. and Tull, D.S., Research for Marketing Decisions, 4th ed., Prentice-Hal, N.J., P.4.

(2) المرجع السابق، ص 384، 385.

3- دراسة دوافع الشراء والعادات الشرائية.

أي أن دراسة السوق تعتبر إحدى المجالات الرئيسية لبحوث التسويق. أما من حيث ممارسة بحوث التسويق فقد أظهرت إحدى الدراسات التي أجريت عام 1978 على 398 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية ما يلي (1) :

- 1- تزايد إدارات بحوث التسويق بشكل منتظم منذ 1922.
 - 2- أن أكثر من نصف المشروعات التي استجابت للدراسة لديها شكل ما من أشكال بحوث التسويق. وتبلغ هذه النسبة 77% من شركات التسويق الاستهلاكي، 72% من دور النشر، 71% من شركات التسويق الصناعي.
 - 3- كلما كان حجم المشروع أكبر، كلما زاد احتمال أن تكون لديه إدارة لبحوث التسويق.
 - 4- أنه في خلال السنوات الخمس الأخيرة تزايدت المبالغ المخصصة لبحوث التسويق تزايداً كبيراً.
- ويبين الجدول الآتي أنشطة بحوث التسويق في هذه الشركات وعددها 398 شركة.

(1) نقلاً عن :

جدول بين أنشطة بحوث التسويق في 398 شركة أمريكية

النشاط	% الشركات التي يؤدي فيها	يؤدي بواسطة إدارة بحوث التسويق	يؤدي بواسطة إدارة أخرى	يؤدي بواسطة جهة خارجية
بحوث الإعلان				
1- بحوث الودائع	48	28	3	17
2- بحوث الرسائل	49	22	6	21
3- بحوث الوسائل	61	24	11	26
4- بحوث فاعلية الإعلان	67	38	5	24
اقتصاديات الأعمال				
1- التنبؤ قصير المدى (حتى سنة)	85	52	31	2
2- التنبؤ طويل المدى (أكثر من سنة)	82	50	30	2
3- دراسة الاتجاهات الاقتصادية	86	61	21	4
4- دراسات الأسعار	81	36	44	1
5- دراسات الموقع (المصانع، المخازن)	71	30	38	3
6- دراسة الاندماجات	69	29	38	2

2	25	24	51	7- الدراسات الخاصة بالتصدير
2	44	26	72	8- نظم المعلومات الإدارية
1	42	17	60	9- بحوث العمليات
6	41	18	65	10- العمالة الداخلية
				بحوث مسئولية المشروع :
3	12	11	26	1- دراسة حق المستهلك في "أن يعرف"
3	25	5	33	2- دراسات التأثير في البيئة
5	34	12	51	3- دراسات القيود والمحددات القانونية على الترويج والإعلان
5	17	18	40	4- دراسة القيم الاجتماعية والسياسات
				بحوث المنتجات :
6	7	71	84	1- تقبل المنتجات الجديدة ومستقبلها
5	9	71	85	2- دراسة المنتجات المنافسة
6	20	49	75	3- اختبار المنتجات الحالية
8	16	36	60	4- بحوث العبوة والغلاف

<u>بحوث السوق والمبيعات :</u>				
4	7	82	93	1- قياس السوق المحتمل
3	9	80	92	2- تحليل حصة المشروع من السوق
4	6	83	93	3- تحديد خصائص العرض
1	24	64	89	4- تحليل المبيعات
-	48	27	75	5- تحديد الحصص والمناطق البيعية
1	37	31	69	6- دراسة منافذ التوزيع
7	9	38	54	7- اختبارات السوق
13	5	32	50	8- عمليات العينات المستديمة من المستهلكين
3	43	14	60	9- دراسة طرق دفع مرتبات رجال البيع
3	15	34	52	10- الدراسة الخاصة بالترويج

1/5/13 - الخطوات الأساسية في بحوث التسويق :

نقدم فيما يلي الخطوات الأساسية التي تمر بها دراسة بحوث التسويق باختصار شديد حيث يستطيع القارئ المهتم أن يجد التفاصيل المتعلقة بها في الكتب المتخصصة في بحوث التسويق (1).

ومما تجدر ملاحظته من البداية أنه يندر أن يكون بحثان متطابقان تماماً، كما لا توجد خطوات موحدة يجب أن تتبعها جميع الدراسات. غير أن هناك إجراءات أو خطوات أساسية مشتركة ويمكن تطبيقها على معظم المشروعات أو الدراسات. وفيما يلي هذه الخطوات :

1- تعريف الهدف. فيجب أن يكون لدى الباحث فكرة واضحة عما يريد إنجازه من مشروع البحث، أي ما هو هدف المشروع. وعلى الرغم من أن الهدف يكون عادة حل مشكلة، إلا أنه ليس كذلك بالضرورة دائماً، إذ قد يكون تعريف أو تحديد المشكلة، كما قد يكون تحديد ما إذا كانت هناك مشكلة. ولتوضيح ذلك نجد أن المشروع قد يتمتع بزيادة مستمرة في حجم المبيعات خلال فترة زمنية. وعند تحليل المبيعات، قد تظهر الدراسة أنه على الرغم من زيادة حجم المبيعات، فهناك انخفاض في حصة المشروع من السوق. وفي هذه الحالة يكون قد كشف عن مشكلة لم تكن الإدارة تعرف بوجودها.

2- القيام بتحليل الموقف. وينطوي هذا على التعرف على المشروع وبيئة الأعمال التي ينتمي إليها، وذلك من خلال البيانات الثانوية المتاحة

(1) محمود صادق بازرعة، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، دار النهضة العربية.

والمقابلات المكثفة مع المسؤولين به. أنه عبارة عن تحليل للشركة، وسوقها، ومنافسيها، والصناعة التي تنتمي إليها.

كما تنطوي هذه المرحلة على تحديد المشكلة بشكل أوضح وأدق وصياغة الفروض التي ستوضع للاختبار.

ويمكن أن تشمل هذه المرحلة أيضاً القيام بنوع من الدراسة غير الرسمية بالحصول على بيانات أكثر عن خلفية المشكلة من خلال التحدث مع بعض الأفراد خارج المنظمة مثل الموزعين والمنافسين ووكالات الإعلان والعملاء.

3- تخطيط وتنفيذ الدراسة : فبعد أن تكون المشكلة قد حددت، وأسفرت الدراسة التمهيدية عن الاستمرار في الدراسة قدماً، يتم تحديد البيانات الإضافية المطلوبة. وبذلك فإن الخطوة التالية التي يقوم بها الباحث هي تخطيط من أين وكيف سيتم الحصول على البيانات المطلوبة. وعبارة أخرى تحديد مصادر البيانات وطريقة جمعها.

(أ) اختيار مصادر البيانات. فالبيانات الأولية والثانوية أو كلاهما يمكن أن تستخدم في الدراسة. والبيانات الأولية *primary data* هي التي يتم جمعها لأول مرة خصيصاً للدراسة الحالية. أما البيانات الثانوية *secondary data* فهي التي تكون قد جمعت من قبل من أجل أغراض أخرى. فعلى سبيل المثال عندما يقف الباحث في متجر لخدمة النفس (سوبر ماركت) لملاحظة ما إذا كان المشترون يستخدمون قائمة تسوق فإنه يقوم بجمع بيانات أولية، أما عندما يحصل على بيانات من إحصاء السكان فإنه يستخدم بيانات ثانوية.

ومن أكبر الأخطاء الشائعة في بحوث التسويق التسرع في جمع بيانات أولية قبل استنفاد البيانات المتاحة في المصادر الثانوية. فالبيانات الثانوية غالباً

ما يمكن جمعها بشكل أسرع وبتكاليف أقل من البيانات الأولية. وهناك مصادر عديدة يمكن الحصول منها على البيانات الثانوية المختلفة.

(ب) تحديد طريقة جمع البيانات الأولية. ويمكن التمييز بين ثلاث طرق

أساسية شائعة الاستخدام في جمع البيانات الأولية وهي :

- الاستقصاء.

- الملاحظة.

- التجربة.

وعادة لا تستخدم كل هذه الطرق في مشروع بحث واحد، كما يتوقف

اختيار أحدها على طبيعة البيانات ومدى توافر عنصر المال والوقت والأفراد.

وفي حالة إتباع طريقة الاستقصاء فإنه يمكن جمع البيانات بإحدى

الوسائل الآتية :

- المقابلة الشخصية.

- التليفون.

- البريد.

- شبكة المعلومات الدولية.

ولكل من هذه الطرق والوسائل مزاياها وعيوبها ومحددات استخدامها

التي لا يتسع المجال لذكرها هنا والتي ربما يستطيع القارئ استنتاجها.

(ج) إعداد نماذج جمع البيانات. فعند استخدام الاستقصاء أو الملاحظة

كطريقة لجمع البيانات الأولية يتطلب الأمر إعداد نماذج نمطية لتسجيل

البيانات. ومهما قلنا عن أهمية قائمة الاستقصاء وصعوبة تصميمها

فلا يعتبر ذلك من قبيل المغالاة. ففي الحقيقة تتركز معظم مشاكل جمع

البيانات حول إعداد قائمة الاستقصاء سواء استخدمت المقابلة الشخصية

أو التليفون أو البريد. لذلك فإن تصميم قائمة الاستقصاء يتطلب عناية

ومهارة لتقليل التحيز، وسوء الفهم، واستياء المستقصي منه.

ومهما اعتقد الباحث في جودة قائمة الاستقصاء فهناك ضرورة لاختبارها على عدد محدود من الأفراد المشابهين لأولئك الذين ستنتم مقابلتهم، وإجراء التعديلات الضرورية التي قد تسفر عنها نتيجة الاختبار.

(د) تخطيط العينة التي سيتم بحثها. وهناك أكثر من نوع من العينات التي يمكن اختيارها وبحثها وتعميم نتائجها على المجتمع بأكمله. وأهم اعتبار يجب مراعاته هو أن تكون العينة ممثلة representative للمجتمع الذي تسحب منه.

(هـ) جمع البيانات. وعادة ما يكون جمع البيانات من الميدان بواسطة المقابلة أو الملاحظة وهي أضعف حلقة في عملية البحث كلها. فغالباً ما تتم جميع الخطوات التي تضمها الدراسة التسويقية بواسطة أفراد ذوي كفاءة عالية وبعناية فائقة، ولكن ثمار هذا يمكن أن تضيع ما لم يكن جامعو البيانات على الدرجة المطلوبة من الكفاءة، وما لم يتم تدريبهم والإشراف عليهم. وتعتبر إدارة جامعي البيانات مهمة صعبة لأنهم عادة غير متفرغين وليس لديهم دافع قوي للعمل. ويمكن أن تقع الأخطاء بسبب التحيز كما يمكن أن تنتج بسبب عدم أمانة جامعي البيانات.

4- تحليل البيانات وإعداد التقرير. وتعتبر الخطوات الأخيرة في مشروع بحث التسويق هي تحليل البيانات، تفسير وشرح النتائج، وتقديم التقرير المكتوب. وقد مكن التقدم في وسائل تشغيل البيانات من إمكانية جدولة وتحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة وبتكلفة محدودة. ويعتبر الناتج النهائي للدراسة هو النتائج والتوصيات.

5- متابعة الدراسة. وتعتبر هذه المرحلة في مصلحة القائمين بالدراسة مثلما في مصلحة الجهة التي تجرى لها الدراسة. وجوهرها هو تحديد ما إذا كانت التوصيات قد أتبع وتطبقت. ولكن غالباً ما تغفل هذه الخطوة

على الرغم من أهميتها في تحديد العلاقة المستقبلية بين المشروع والقائمين بالدراسة.

2/5/13 - القيود التي تحد من الاستفادة التامة من بحوث التسويق :

يمكن إجمال أهم القيود التي تحدد من الاستفادة الكاملة من بحوث التسويق فيما يلي (1) :

- 1- صعوبة إجراء البحوث التجريبية في مجال التسويق وصعوبة تكوين الفروض التي تفسر الظاهر موضع البحث.
- 2- احتمال تحيز الباحث في إعداد قوائم الاستقصاء، واختيار العينات وجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج منها.
- 3- كثرة تكلفة إجراء البحوث الميدانية.
- 4- خوف عدد كبير من رجال الإدارة من كشف أخطائهم وعيوب البرامج التسويقية عند القيام بمثل هذه البحوث.
- 5- اعتقاد الكثيرين من رجال الإدارة أن الخبرة وحدها هي أساس اتخاذ القرارات الإدارية وليست هناك حاجة إلى البحوث.
- 6- كثيراً ما يقوم رجال الإدارة بالبحوث للدفاع عن وجهات النظر التي يؤمنون بها وإثبات صحة ما يقولون وليس للوصول إلى الحقائق.
- 7- استغراق بحوث التسويق فترة طويلة من الوقت بالرغم من حاجة الإدارة للنتائج بسرعة.

(1) محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، الجزء الأول، مرجع سابق، ص 391.

قائمة المراجع

أولاً - المراجع العربية

- 1- أمين فؤاد الضرغامي. بيئة السلوك التسويقي. الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979.
- 2- دكتور حسن أحمد توفيق. إدارة المبيعات، دار النهضة العربية، القاهرة 1965.
- 3- دكتور حسن أحمد توفيق، التجارة الخارجية، دار النهضة العربية، القاهرة 1978.
- 4- دكتور صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، مكتبة الطليعة، أسيوط 1973.
- 5- دكتور علي عبد المجيد عبده، الأصول العلمية للتسويق، دار النهضة العربية، 1975.
- 6- دكتور محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، المكتب المصري الحديث، القاهرة 1978.
- 7- دكتور محمد صلاح الدين الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1974.
- 8- دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم، إدارة المشتريات الصناعية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978.
- 9- دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات مع المستهلكين، مدخل سلوكي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978.

- 10- دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم، مدى تطبيق المفهوم التسويقي في جهاز الشرطة، بحث مقدم إلى المؤتمر الإقليمي للشرطة. والذي عقد في محافظة بني سويف، يونية 1980.
- 11- دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم، دكتور عبد الفتاح مصطفى الشرييني، أساسيات إدارة التسويق، دار الفكر العربي، القاهرة، 1981.
- 12- دكتور محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979.
- 13- دكتور مصطفى زهير، التسويق : مبادئه وطرقه، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1966.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 1- Abdelrehim, M.A., Organizational buying Behavior ; An Investigation into the Composition and Functions of the Buying Centre in Institutional Buying and Its Marketing Implication Ph.D. Thesis, The University of Manchester, 1975.
- 2- Baker, M. J., Marketing New Industrial Products, The Macmilan Press Ltd., London, 1975.
- 3- Baker, M. J., ed., Innovation in Marketing, Dpt of Marketing Un. Of Strathclyde, Glasgow, 1973.
- 4- Baker, M. J., Marketing : An introductory text, Macmilan, London, 1974.
- 5- Barksdale, H. & Darden, B., Marketers Attitudes Toward the Marketing Concept, Journal of Marketing, Oct., 1971.
- 6- Bauer, R.A., Consumer Behavior as Risk Taking, in Cox, D. F., ed., Risk Taking and Information Handling, Harvard Un. Boston, 1967.
- 7- Boyd, H. W. & Massy. W.F., Marketing Management, Harcourt Brace. Inc., N. Y., 1972.
- 8- Booz, Allen & Hamilton, Management of New Products, N. Y., 1968.
- 9- Buckner, H., How British Industry Buys, Hutchinson, London, 1967.
- 10- Committee on Definitions, Marketing Definitions, AMA, Chicago, 1960.
- 11- Cook, F.W., Venture Management Organization, in Allvin, F. C.

- 12- Drucker, P.E., Management ; Tasks, Responsibilities Practice, Harper & Row Pub., N.Y., 1973.
- 13- Drucker, P. E., The Practice of management, Harper & Row Pub., N. Y., 1954.
- 14- El-Sherbeny, A. M., Behavioral and Organizational Influences upon the Adoption of Industrial Product Innovation, Ph.D. Thesis, Un. Of Strathclyde, 1978.
- 15- Engel, J. E., Kollat, D. R. & Blackwell, R. D., Consumer Behavior, Holt Rienart & Winston Inc., N.Y., 1973.
- 16- Evans, G. H., The Product Managers Job, AMA, Research Study, No. 69.
- 17- Fisher, L., Industrial Marketing, Business Books Ltd., London, 1969.
- 18- Frank, R. E., Is Brand Loyalty a Useful Basis for market segmentation, Journal of Advertising Research, June, 1967.
- 19- Gardner B. & Levy, S., The Product and the Brand, H.B.R., March-April, 1955.
- 20- Heskett, J.L., Marketing, Macmilan, Pub. Co. N. Y., 1975.
- 21- Howard, J. A., The Structure of Buyer Behavior, in Howard & Ring. Eds., Consumer Behavior, Allyn and Bacon, 1974.
- 22- Kollat, D.T., et al., Strategic Marketing, Holt Rienhart & Winston Inc., N. Y., 1972.
- 23- Kotler, P., Marketing Management Analysis, Planning and Control, Prentice-Hall, London, 1976.
- 24- Lazo, & V. Corbin A., Marketing Management, Text and Cases, McGraw-Hill Book Co., N. Y., 1961.

- 25- Levitt, T., Marketing Myopia, H. B. R., July-August, 1960.
- 26- McNamara, C., The Present Status of the marketing Concept, Journal of Marketing, Jan., 1972.
- 27- Nurkse, R., Problems of Capital Formation in Underdeveloped Countries, Basil Black well, 1953.
- 28- Pride, W. M. & Ferrel, O.C. Marketing, Basic Concepts and Decisions, Houghton Mifflin T., 1977.
- 29- Rouselus, T., Consumer Ranking of Risk Reduction Methods, Journal of Marketing, Jan., 1971.
- 30- Rosenberg, L. T., Marketing, Prentice-Hall, N. J., 1977.
- 31- Stanton, W. J., Fundamentals of Marketing, McGraw-Hill Book Co., N. Y., 1975.
- 32- Schwartz, G., Development of Marketing Theory, South-Western Pub. Co., Ohio, 1963.
- 33- Webster, F. E. Modeling the Industrial Buying Process, Journal of Marketing Research, Nov., 1965.
- 34- Webster, F. E., & Wind, Y., Organizational Buying Behavior, Prentice-Hall, Inc., N. J., 1972.
- 35- Webster, F. E., Marketing Communications, The Roland Co., N. Y., 1971.
- 36- Yankelovich, D., New Criteria for Market Segmentation, H. B. R., March-April, 1964.

قائمة محتويات الكتاب

صفحة	تمهيد
9	الباب الأول : طبيعة التسويق والعملية التسويقية
11	1/1 مقدمة
12	2/1 تعريف التسويق
20	3/1 تعريف إدارة التسويق
21	4/1 تعريف السوق
25	5/1 العملية التسويقية
25	6/1 ماذا يمكن تسويقه؟
27	7/1 توجهات إدارة التسويق
38	8/1 مدى انتشار المفهوم التسويقي
47	9/1 أهمية العلاقات مع المستهلكين
51	10/1 خصائص المشاكل التسويقية
53	11/1 أهمية دراسة التسويق
57	الباب الثاني : تصميم الاستراتيجية التسويقية
59	1/2 مقدمة
59	2/2 التخطيط الاستراتيجي للشركة
61	1/2/2 تحديد رسالة موجهة بالسوق
63	2/2/2 تحديد أهداف الشركة
65	3/2/2 تصميم تشكيلة الأعمال
73	3/2 التخطيط على مستوى التسويق
74	1/3/2 الشراكة مع الإدارات الأخرى
76	2/3/2 الشراكة مع الآخرين في النظام التسويقي
76	4/2 استراتيجية التسويق والمزيج التسويقي

79	1/4/2 استراتيجية التسويق الموجهة بالمستهلك
79	2/4/2 تصميم المزيج التسويقي
82	5/2 إدارة المجهود التسويقي
85	الباب الثالث: البيئة التسويقية
87	1/3 مقدمة
88	2/3 البيئة الصغرى للشركة
93	3/3 البيئة الكبرى للشركة
98	4/3 الاستجابة للبيئة التسويقية
100	الباب الرابع: تقسيم واختيار السوق المستهدف
103	1/4 مقدمة
104	2/4 طبيعة تقسيم السوق
108	1/2/4 تقسيم السوق كعملية اتخاذ قرار
110	2/2/4 متطلبات التقسيم الفعال
112	3/2/4 أسس التقسيم
121	4/2/4 مزايا التقسيم
122	3/4 اختيار السوق المستهدف
122	1/3/4 تقييم قطاعات السوق
124	2/3/4 اختيار قطاعات السوق المستهدف
130	3/3/4 معايير المفاضلة بين الاستراتيجيات الثلاث
133	4/4 تحديد موقع المشروع ومنتجاته في عقل المستهلك
142	الباب الخامس: التنبؤ بالسوق
145	1/5 مقدمة
146	2/5 طبيعة التنبؤ بالسوق
149	3/5 استخدامات بيانات التنبؤ

- 151 4/5 العوامل التي تؤثر على حجم المبيعات
- 153 5/5 معايير التنبؤ الفعال
- 155 6/5 المستويات الأساسية للتنبؤ
- 158 7/5 طرق التنبؤ بالمبيعات
- 159 1/7/5 التقدير الشخصي للإدارة
- 160 2/7/5 استطلاع رأي رجال البيع
- 162 3/7/5 التنبؤ القائم على المبيعات السابقة
- 166 4/7/5 طرق التقدير الإحصائية
- 172 8/5 التنبؤ بالمبيعات والمناطق والحصص البيعية
- 176 الباب السادس: دراسة سلوك المشتري
- 179 1/6 مقدمة
- 180 2/6 أنواع المشتريين
- 181 3/6 أوجه التشابه والاختلاف بين الشراء الاستهلاكي والشراء بواسطة المنظمات
- 186 4/6 أهمية وصعوبة دراسة السلوك الشرائي
- 189 5/6 إطار دراسة سلوك المشتريين
- 190 1/5/6 ماذا يشتري المستهلك؟
- 192 2/5/6 لماذا يشتري المستهلك؟
- 194 3/5/6 من يقوم بالشراء؟
- 202 4/5/6 كيف يتم الشراء؟
- 209 5/5/6 متى وأين يتم الشراء؟
- 210 6/6 نموذج سلوك المشتري والعوامل المؤثرة فيه
- 212 7/6 أنواع السلوك المتعلقة بقرارات الشراء
- 217 الباب السابع : مفهوم المخاطرة المدركة في الشراء
- 219 1/7 مقدمة

- 220 2/7 مفهوم المخاطرة وأبعاده
- 224 3/7 أنواع المخاطر التي يدركها المستهلك
- 225 4/7 وسائل تخفيض المخاطر
- 230 5/7 العلاقة بين أنواع المخاطر ووسائل تخفيضها
- 231 6/7 التطبيقات التسويقية لمفهوم المخاطرة المدركة
- 233 الباب الثامن : تسويق الخدمات
- 235 1/8 مقدمة
- 236 2/8 الخصائص المميزة للخدمات
- 238 3/8 مشاكل تسويق الخدمات
- 238 1/3/8 المشاكل المتعلقة بأن الخدمات غير ملموسة
- 246 2/3/8 نتائج العلاقة المباشرة بين المنظمة والعميل
- 252 3/3/8 النتائج المترتبة على مساهمة العميل
في إنتاج الخدمة
- 260 الباب التاسع : سياسة المنتجات
- 263 1/9 مقدمة
- 264 2/9 مفهوم المنتج
- 268 3/9 ما هو المنتج الجديد؟
- 269 4/9 مزيج المنتجات وخط المنتجات
- 270 1/4/9 أبعاد مزيج المنتجات
- 274 2/4/9 مزيج المنتجات وأهداف المشروع
- 276 3/4/9 القرارات المتعلقة بخط المنتجات
- 277 5/9 أنواع المنتجات
- 281 6/9 مفهوم دورة حياة المنتج
- 284 7/9 تقديم منتجات جديدة
- 289 1/7/9 تخطيط المنتجات الجديدة

- 294 2/7/9 تقييم أفكار المنتجات الجديدة
- 301 3/7/9 أسباب فشل المنتجات الجديدة
- 304 الباب العاشر: التسعير
- 307 1/10 مقدمة
- 308 2/10 معنى التسعير
- 309 3/10 نظرة المشروع والمستهلك للسعر
- 311 4/10 أهداف التسعير
- 313 1/4/10 الأهداف المرتبطة بالربح
- 314 2/4/10 الأهداف المرتبطة بحجم المبيعات
- 318 5/10 العوامل المؤثرة على تحدد السعر
- 319 1/5/10 العوامل الداخلية
- 322 2/5/10 العوامل الخارجية
- 324 6/10 طرق تحديد السعر
- 325 1/6/10 التسعير على أساس التكلفة
- 328 2/6/10 التسعير على أساس الطلب
- 329 7/10 إدارة الأسعار
- 330 1/7/10 التعديلات المرتبطة بالمستهلك
- 334 2/7/10 التعديلات على أساس جغرافي
- 334 3/7/10 التسعير الترويجي
- 336 الباب الحادي عشر: التوزيع
- 338 1/11 مقدمة
- 339 2/11 قناة التوزيع وهيكل التوزيع
- 342 3/11 أبعاد نظام التوزيع
- 345 4/11 تصميم استراتيجية التوزيع

- 346 1/4/11 محددات اختيار قنوات التوزيع
- 352 2/4/11 تحديد درجة كثافة التوزيع
- 355 3/4/11 اختيار الوسطاء
- 358 4/4/11 العلاقة بين حلقات التوزيع
- 362 5/11 التوزيع المادي
- 363 6/11 وسائل النقل ومعايير اختيارها
- 365 7/11 وظيفة التخزين
- 367 1/7/11 تكلفة التخزين
- 375 الباب الثاني عشر : الترويج والاتصالات التسويقية
- 372 1/12 مقدمة
- 373 2/12 معنى وأهمية الترويج
- 376 3/12 تحديد المزيج الترويجي
- 381 4/12 الترويج وعملية الاتصالات
- 384 5/12 تحديد استراتيجية الترويج
- 384 6/12 تحديد موازنة الترويج
- 388 7/12 عناصر المزيج الترويجي
- 388 1/7/12 البيع الشخصي
- 392 2/7/12 الإعلان
- 399 الباب الثالث عشر : بحوث التسويق
- 400 1/13 مقدمة
- 401 2/13 الحاجة إلى نظام للمعلومات التسويقية
- 403 3/13 مفهوم وفوائد نظام المعلومات التسويقية
- 404 4/13 العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق
- 406 5/13 تعريف ونطاق بحوث التسويق

- 412 1/5/13 الخطوات الأساسية في بحوث التسويق
- 416 2/5/13 القيود التي تحد من الاستفادة من
بحوث التسويق
- 417 المراجع
- 423 قائمة محتويات الكتاب
- 430 كتب أخرى للمؤلف

كتب أخرى للمؤلف

- أساسيات إدارة التسويق بالاشتراك مع الدكتور / عبد الفتاح الشربيني.
- أساسيات الإدارة والتنظيم.
- إدارة المشتريات الصناعية.
- إدارة المخازن.
- العلاقات العامة.
- السلوك الإنساني في المنظمات.
- العلاقات مع المستهلكين.
- إدارة العلاقات العامة بالاشتراك مع الدكتور / مدحت مصطفى.
- تجارة التجزئة.
- إدارة قنوات التسويق.
- مبادئ التسويق بالاشتراك مع الدكتور / عبد العليم عبود