

إدارة التسويق

تأليف الدكتور/

جبر عبدالقوي إسماعيل السنباني

جامعة الأندلس للعلوم والتقنية

كلية العلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال



**جميع حقوق الطبع والتوزيع لدى
جامعة الأندلس للعلوم والتقنية**
لطلب الكتاب يرجى التواصل بوحدة
الكتاب الجامعي بالجامعة
هاتف : 00967 1 675567
فاكس: 00967 1 675885
للاستفسار وابداء الملاحظات يرجى
التواصل عبر البريد الإلكتروني :
info@andalusuniv.net
الموقع الإلكتروني للجامعة
www.andalusuniv.net

يمنع طبع الكتاب أو جزء منه بكل
طرق الطبع والتصوير والترجمة
والتسجيل المرئي والمسموع
والحاسوبي وغيرها من الحقوق إلا
بإذن خطي من الجامعة.

الإشراف العام

أ.د/ أحمد محمد برقعان

التحكيم العلمي

أ.د/ عبدالله عبدالله السنفي

التصميم التعليمي

أ.د/ يحيى عبدالرزاق قطران

تنسيق

م/ بكار يحيى مصفر

رقم الايداع بدار الكتب

2019/1401

الطبعة الأولى 2019م

مقدمة المؤلف :

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه
أجمعين ، والتابعين لهم بإحسان إلى يوم الدين.

وبعد ، ، ،

يسعدني أن أقدم هذا الكتاب والموسم بعنوان إدارة التسويق إلى زملائي
الأكارم من الأكاديميين والباحثين وإلى الطلبة الأعزاء والمختصين في مجال الإدارة
والتسويق.

تبرز أهمية هذا الكتاب كونه يسلط الضوء على دور النشاط التسويقي لما
للتسويق من أهمية كبيرة وخاصة في ظل التنافس الكبير الذي تعيشه المنظمات فهو
المجال الرئيسي لتكوين الثروة وتحسين أداء المنظمات وتطويرها .

وقد حاولت في هذا الكتاب أن أقدمه بشكل مبسط يتناسب مع مطالب طلاب
العلم والدارسين في الجامعات وبحيث يجيب على مجموعة من التساؤلات التي قد تدور
في أذهانهم مشفوعاً بمجموعة من التمارين والأسئلة والحالات العملية والأمثلة التي
تسهل التعرف على النشاط التسويقي في المنظمات ودور إدارة التسويق في العملية
التسويقية.

وقد أعتمد مؤلف الكتاب عددا من مصادر البيانات والتي تمثلت في كل من
الكتب والدراسات في مجال الإدارة والتسويق.

وفي الأخير فإنني أحمد الله على توفيقه لي أن انتهيت من تأليف هذا الكتاب
وأقدم بالشكر والتقدير لكل من ساهم في تهيئة الفرصة لكي يرى هذا الكتاب
النور ، وعلى وجه الخصوص قيادة جامعة الاندلس ممثلة برئيسها البروفيسور / أحمد
محمد برقعان .

كذلك فإنني أرحب بملاحظات ومقترحات القارئ الكريم بقصد تحسين أو
توضيح ما جاء به المؤلف من مفاهيم للاستفادة منها في الطبعة القادمة إن شاء الله.

المؤلف

الفهرس

7.....Marketing Basics and Concepts	الوحدة الأولى : التسويق – أسس ومفاهيم
9.....	مقدمة:
9.....	أهداف الوحدة :
9.....	تمهيد:
12.....	التسويق :
21.....	الخلاصة:
21.....	تمارين :
23.....Marketing Activity Management	الوحدة الثانية : إدارة النشاط التسويق
25.....	تمهيد:
29.....	خطوات عملية إدارة التسويق:
35.....	حالة عملية (1) :
37.....	حالة عملية (2) :
40.....	الخلاصة:
40.....	تمارين :
41....Marketing Management Strategy	الوحدة الثالثة :استراتيجية إدارة النشاط التسويقي
43.....	مقدمة :
43.....	أهداف الوحدة:
43.....	تمهيد:
45.....	أولاً: بحوث التسويق :
52.....	ثانياً: نظم المعلومات التسويقية.....
54.....	ثالثاً : البيئة التسويقية.....
59.....	حالة عملية : (بيبيسي كولا)
60.....	الخلاصة :
60.....	تمارين :

63.....	الوحدة الرابعة : التسويق بالعلاقات (CRM) Relationship Marketing
65.....	مقدمة:
65.....	أهداف الوحدة :
65.....	تمهيد :
73.....	إدارة علاقة الزبون CRM :
76.....	رضا الزبون أداة لكسب ولائه :
84.....	حالة عملية (1) :
86.....	حالة عملية (2) :
87.....	الخلاصة:
88.....	تمارين :
89.....	الوحدة الخامسة: التخطيط التسويقي Marketing Planning
91.....	مقدمة :
91.....	أهداف الوحدة :
91.....	تمهيد :
98.....	الخلاصة :
98.....	تمارين :
99.....	الوحدة السادسة: التنظيم التسويقي Marketing organization
101	مقدمة:
101	أهداف الوحدة :
101	تمهيد :
107	التنظيم الداخلي لإدارة التسويق :
111	الخلاصة :
111	تمارين:
113	الوحدة السابعة : التوجيه التسويقي Marketing guidance
115	أهداف الوحدة :
115	تمهيد :
121	أولاً : الاتصالات :
126	ثانياً : القيادة
130	ثالثاً : الحوافز والروح المعنوية.....

131: الخلاصة
132: تمارين
133Marketing decision making process :عملية اتخاذ القرار التسويقي
135: مقدمة
135: أهداف الوحدة
135: تمهيد:
145: الخلاصة
146: تمارين
147 Marketing Controlling :عملية الرقابة التسويقية
149: مقدمة
149: أهداف الوحدة
149: تمهيد:
155: أنواع الرقابة التسويقية
159: الخلاصة
160: تمارين
161 E-Marketing :الوحدة العاشرة: التسويق الإلكتروني
163:مقدمة:
163: أهداف الوحدة
163: تمهيد:
178: الخلاصة
179: تمارين
180:مراجع الوحدة:

الوحدة الأولى :

التسويق – أسس ومفاهيم

محتويات الوحدة

7.....	Marketing Basics and Concepts	الوحدة الأولى : التسويق – أسس ومفاهيم
9.....		مقدمة :
9.....		أهداف الوحدة :
9.....		تمهيد:
12.....		التسويق :
21.....		الخلاصة :
21.....		تمارين :

الوحدة الأولى : التسويق – أسس ومفاهيم

Marketing Basics and Concepts

مقدمة :

تهدف الوحدة إلى إيضاح مفهوم الإدارة والتسويق وما هي خصائص التسويق والمهارات التي يجب أن تتوفر في المدير والوظائف الإدارية وأخيراً مراحل النشاط التسويقي بما فيها التسويق الأخضر.

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادراً على :

- 1) تعريف مفهوم الإدارة
- 2) تقارن بين المهارات الإدارية.
- 3) تعريف مفهوم التسويق .
- 4) توضح أعمدة التسويق.
- 5) تقارن بين الرغبات والحاجات
- 6) تمارس التسويق في حياتك العملية .

تهديد :

مما لا شك فيه أن دراسة النشاط التسويقي يحتاج إلى إدارة فعالة قادرة على تحسين وتطوير النشاط التسويقي والذي بدوره سيعمل على زيادة المنافسة بين المنظمات، والعمل على تحقيق رغبات واحتياجات المستهلكين ، وبالتالي تستطيع المنظمات أن تحسن وتطور أدائها وتنمو وتتوسع في السوق وتجنّب من خلالها أرباح طائلة وهو الهدف الأساسي الذي تسعى إليه كل المنظمات الربحية.

أولاً: مفهوم الإدارة

تعتبر الإدارة بمفهومها العام من أقدم النشاطات الإنسانية على الإطلاق فعندما شعر الافراد بأن ظروف الحياة المحيطة بهم تحتم عليهم التعاون فيما بينهم وتنسيق جهودهم من أجل تحقيق الأهداف التي يسعون إليها. وإذا ما استعرضنا المفاهيم الإدارية المختلفة التي أوردها علم الإدارة لوجدنا أن الاجتهادات واضحة في هذا المجال فمثلا أورد بعض الكتاب والمختصين في الإدارة تعريفات للإدارة من زوايا مختلفة.

فقد عرف "فريدريك تايلور" أن الإدارة هي المعرفة الصحيحة بما تريد من الرجال عمله ثم التأكد أنهم يقومون بعملهم بأحسن طريقة وأرخصها.

في حين عرف الإدارة "فايلور هنري" بأنها التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة معاً.

ثانياً: خصائص الإدارة

تتميز الإدارة بمجموعة من الخصائص من أهمها:

- 1) ترتبط الإدارة بالمنظمات وتستمد منها مبرر وجودها فلا إدارة بدون منظمات.
- 2) أن الإدارة نشاط ذهني يتميز بالاستمرارية ما بقيت الوحدة التنظيمية.
- 3) أن الإدارة ليست هدف في حد ذاته بل هي وسيلة لتحقيق التكامل بين عوامل الإنتاج.

ثالثاً: المهارات الإدارية

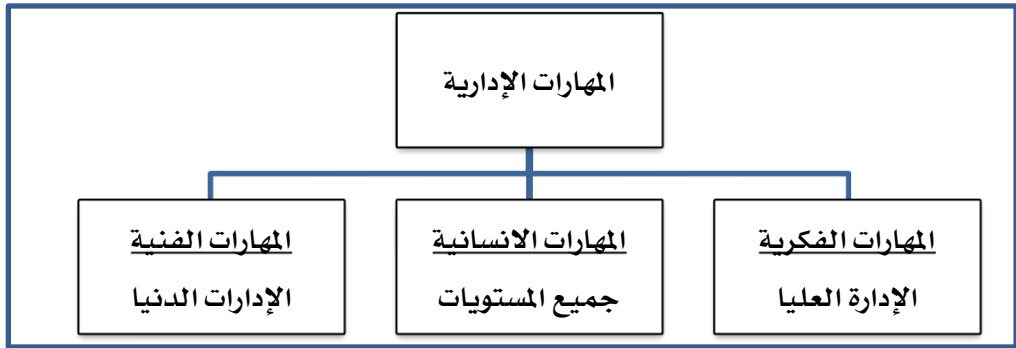
هناك ثلاث مهارات يجب أن يتسلح بها المدير، وهي كالآتي:

- 1) **المهارات الفكرية:** كالقدرة على الرؤيا الشمولية للمنظمة ككل والربط بين أنشطة ومصالح المنظمة والقدرة على الخلق والابتكار والتطوير والتحديث والتعديل والاستبدال؛ والقدرة على التنبؤ والتوقع والتخمين والفهم والتفسير، وأيضاً القدرة على صنع القرار في مراحل المختلفة، وحتى مرحلة اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب. وهذه المهارات مطلوبة أكثر في الإدارة العليا.

(2) **المهارات الانسانية:** وتعني كيفية التعامل مع الآخرين بالاسلوب الذي يجعلهم يحبونك ويرهبونك في آن واحد، ويتم ذلك أيضاً من خلال تحفيز وتشجيع العاملين والقدرة على تكوين علاقات طبيعية طيبة بناءً مع الأعضاء داخل المنظمة والعمل على التفاهم والتفاعل مع الجماعة، ورفع الروح المعنوية لها. واستيعاب الأفراد الجدد وإدماجهم في المجموعة التي يشرف عليها وهذه المهارات الاجتماعية مطلوبة بشكل متساوي في جميع المستويات.

(3) **المهارات الفنية:** وهي القدرة على اكتساب مهارات اللغة والمحاسبة واستخدام الحاسوب لإنجاز الأعمال الفنية، وأن يواكب التقدم العلمي والتقني في مجال مهمته بشكل مستمر وعلى الأصعدة كلها وأن يستوعب ذلك بشكل جيد وهذه المهارات مطلوبة في المستويات الدنيا بدرجة اساسية. والشكل رقم (1) يوضح أنواع المهارات

شكل رقم (1) يوضح أنواع المهارات التي يجب توفرها في من يشغل عمل إداري



المصدر: إعداد المؤلف، 2019م

رابعاً: المستويات الإدارية

تحتوي المنظمة على العديد من المستويات الإدارية وأهم هذه المستويات كالتالي:

(1) مستوى الإدارة العليا: وتقوم بمجموعة من الوظائف من أهمها:

- وضع الخطط والسياسات والأهداف الإستراتيجية.
- التوجيه والإشراف على الإدارات الأخرى.
- تقييم أداء الإدارات الأخرى.

2) مستويات الإدارة الوسطى وتقوم بمجموعة من الوظائف من أهمها:

- الرقابة على المستوى التنفيذي.
- إصدار التعليمات والتوجيهات على الإدارة التنفيذية.
- تطوير وتأهيل المرؤوسين.

3) مستويات الإدارة المباشرة وتقوم بمجموعة من الوظائف من أهمها:

- كتابة التقارير عن سير العمل ونقلها إلى الإدارة الوسطى
- تدريب وتأهيل المرؤوسين
- تقييم أداء المرؤوسين

خامسا : وظائف الإدارة

يقصد بالوظائف الإدارية تلك الوظائف التي يمارسها المديرون والتي يطلق عليها العملية الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وسنقوم بدراسة هذه الوظائف الإدارية التسويقية خلال وحدات هذا الكتاب.

التسويق :

أولاً: مفهوم التسويق

إن النشاط التسويقي يحتل المرتبة الأولى من بين الأنشطة الأخرى حيث تعتبر وظيفة التسويق من أهم الوظائف الإدارية لأي شركة ومحدده لنجاحها، فقدرة أي شركة على إنتاج السلع وتقديم الخدمات تكون محدودة ما لم يصاحبها جهد تسويقي فعال يساعد على تحديد إحتياجات المستهلك وزيادة المبيعات، وزيادة الربحية التي تسعى الشركة لتحقيقها فقد تقوم ببقية الأنشطة بمهامها من بحوث وتطوير وتمويل وتصميم جذاب للسلعة، ولكن كل هذا لن يكلل بالنجاح إلا بالتسويق الفعال للمنتجات والخدمات التي تقدمها إدارة التسويق.

وقد عُرف التسويق على "أنه نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل".

وعرف التسويق أيضاً "بأنه علم يعتمد على المعرفة بقواعد الاتصال وأساليب التأثير والإقناع، وفن يحتاج إلى مهارة استخدام الطرق والوسائل المبدعة للوصول إلى المستهلك

وتعريفه بالشركة أو السلعة أو الخدمة وتطويرها لتحقيق هدف الربح أو الأهداف التي تضعها الشركة".

ثانياً: أبعاد التسويق

للتسويق مجموعة من الأبعاد ومن أهمها ما يلي:

- أن التسويق علم وفن ، موجهين للمستهلك (فرد أم جماعة).
- أن التسويق عملية متغيرة ومتجددة.
- أن التسويق نشاط تمارسه كل المنظمات.
- يسعى التسويق إلى إشباع رغبات الزبون وتحقيق رضاه.
- أن التسويق عملية مبنية على المعرفة المتمثلة بالذكاء التسويقي والبحوث التسويقية.

ثالثاً: أهداف التسويق

يساهم التسويق في تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يأتي:

- تعظيم حصة المنظمة في السوق.
- تحقيق رقم معين من الأرباح.
- التنبؤ بحاجات ورغبات المجتمع ومحاولة إشباعها بسلع وخدمات معينة.
- المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة.
- تحقيق مستوى عال من رضا الزبائن.

رابعاً: أهمية التسويق

يتضح مما سبق ذكره أن التسويق أصبح يحتل مكاناً بارزاً في الحياة الاقتصادية لأي مجتمع ، ويندر أن نجد نشاطاً إبداعياً وابتكارياً لايشكل التسويق شريانه الحيوي ، وتتبع أهمية التسويق في أنه يساهم في الآتي :

- التركيز على السوق والمستهلك (الخارج) أكثر من التركيز على المنتج الداخل وهذه المنظمات التي اعتمدت هذا المفهوم حققت نجاحات كبيرة.
- الانتقال من تسويق التبادل إلى تسويق العلاقات وهذا يعني توسيع قواعد العملاء والسعي لحل مشاكلهم.

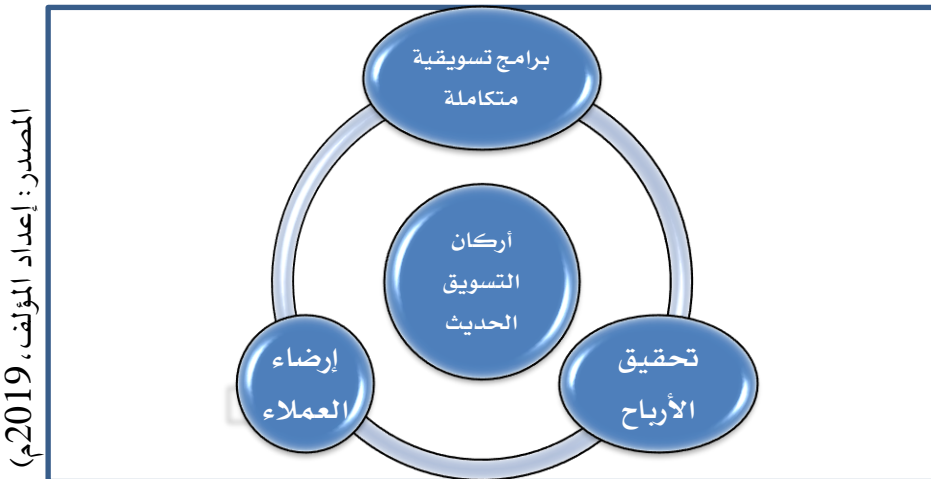
- تعريف المستهلكين بالمنتجات المتوافرة والمطروحة في السوق فهو يرشد ويوجه سلوك المستهلكين تجاه السلع والخدمات.
- التسويق يساعد على الابتكار والإبداع والتجديد فهو يجدد الطلب.
- ساهم التسويق ك ممارسة في رفع المستوى المعيشي للأفراد والوصول بهم إلى درجة عالية من الرفاهية الاقتصادية.

أعمدة التسويق الحديث :

يتكون أعمدة التسويق الحديث من الآتي:

- **التركيز على إرضاء العملاء:** يؤكد مفهوم التسويق الحديث على أنه يمكن للمنظمات أن تكتسب أكثر إذا كان توجهها نحو السوق والمستهلك وليس للداخل نحو المنتجات فغالباً ما نسمع مثل هذه العبارات المستهلك في قمة الهرم التنظيمي، والنظر إلى الشركة من خلال أعين المستهلك، والمستهلك دائماً على حق.
- **تحقيق الأرباح من خلال إرضاء العميل:** يؤكد مفهوم التسويق الحديث أن تحقيق الأرباح للمنظمات مرتبط بتقديم منتجات تشبع حاجات ورغبات العميل الذي سيؤدي حتماً إلى زيادة الطلب على المنتجات واستمرارية ولاء العميل للمنظمة.
- **وضع وصياغة برامج تسويقية متكاملة ومنسقة:** حيث تقوم السلطة التنفيذية مع كافة إدارات الشركات بوضع برامج تسويقية موجهة نحو إرضاء المستهلك.

شكل رقم (2) يوضح الأركان الأساسية للعملية التسويقية



المصدر: إعداد المؤلف، 2019م

خامساً: مراحل تطور النشاط التسويقي

لقد مر مفهوم التسويق بتحولات وتطورات كبيرة وجوهريّة خلال القرن المنصرم، وذلك بالتوازي مع التطورات الاقتصادية التي مرت بها الاقتصاديات المحلية والدولية، فقد رأى الاقتصاديون في بداية القرن العشرين التسويق نشاطاً طفيفاً لا ينتج أي قيمة مضافة للمنظمة مستتدين في ذلك إلى كونه مجرد وسيط بين العرض والطلب، فهو لا يضيف شيئاً ملموساً للمنتج، وكان هناك تضارب في الآراء حول ما إذا كان التسويق عبارة عن علم له قواعده وقوانينه الخاصة أم هو فن يحتكم إلى الخبرة في معالجة المشاكل التي تواجه المنظمة وارتباطه الكبير بالجانب التطبيقي أكثر من النظري.

والشكل رقم (3) يوضح تطور الفكر التسويقي.

شكل رقم (3) تطور الفكر التسويقي



المصدر: إعداد المؤلف، 2019م

مرحلة التوجه بالإنتاج :

تزامنت هذه المرحلة مع فترة الثورة الصناعية حيث كانت المنظمة تعطي الأولوية لزيادة الطاقة الإنتاجية لأن مشكلات مثل الكساد لم تكن مطروحة في تلك الفترة، فالفكرة السائدة في تلك الفترة هي أن العرض هو الذي يحرك الطلب، والمستهلك لا يملك خيارات كثيرة لفرض منطقه لأن الطلب يفوق العرض بكثير فهو يقوم بشراء

ما يقع تحت يده للندرة النسبية التي كانت تسود الأسواق، وكذلك الاعتقاد بأن المستهلك يفضل السلع المتوفرة بأقل تكلفة ممكنة، وأن منطق المنافسة السائد بين المنظمات هو تخفيض الأسعار ولذلك تلجأ إلى إقتصاديات الحجم لإنتاج أكبر كمية ممكنة لتقليل تكاليف الوحدة المنتجة، ولذلك أهتمت المنظمات في هذه المرحلة بالعملية الإنتاجية دون الالتفات إلى العملية التسويقية.

مرحلة التوجه السلعي :

نتيجة لتقدم الأساليب التكنولوجية وتطور أساليب الإدارة العلمية، فقد تمكنت المنظمات من زيادة الإنتاج بما يفوق قدرتها على تصريف ما يمكن إنتاجه، مما أدى إلى ظهور مشكلة توزيع السلع وتصريفها، فظهرت مرحلة التوجه لإنتاج السلعة التي يسهل تسويقها، بدأت المنظمات تتجه نحو المنتج بغية الاستحواذ على المستهلكين، على افتراض أن المستهلك يبحث عن الجودة المرتفعة ولو بأسعار مرتفعة، وتقوم فلسفة هذا المفهوم على الافتراضات الآتية:

- أن المستهلك يهتم أساساً بعنصر جودة المنتج.
- أن التمييز بين السلع المتنافسة يتم على ضوء العلاقة بين السعر والجودة.
- أن المستهلك على دراية بكل السلع والخدمات البديلة المعروضة في السوق وأسعارها.

وأصبحت الفلسفة السائدة أن المنتجات الجيدة تسوق نفسها دون الحاجة لجهود ترويجية، وأن التمييز بين السلع المتنافسة يتم على ضوء العلاقة بين السعر والجودة، ولذلك اتجهت المنظمات إلى الإهتمام بتجويد المنتج وتحسين العمليات الإنتاجية على أساس أن هذا المنتج سوف يجذب المستهلك دون الحاجة إلى جهود تسويقية إضافية.

مرحلة التوجه البيعي :

تشكلت هذه المرحلة خلال عقد الخمسينيات من القرن الماضي، فمشكلة المنظمات لم تعد تتمثل في قلة الإنتاج، إنما أصبحت تتمثل في قلة الطلب ونقص المستهلكين.

وفي هذه المرحلة أصبح المستهلك أكثر تمحيصاً في اختيار السلعة نظراً لوجود عدد من السلع المنافسة أو البديلة ، وبدأت المنظمات تهتم بتطوير قنوات التوزيع والانفاق على الحملات الإعلانية لتنشيط الطلب على منتجاتها ، في هذه المرحلة كان ينظر إلى التسويق بأنه (فن بيع المنتجات) ، وبدأت المنظمات في الإهتمام والتركيز على وظيفة البيع ، فالمنظمة لا يقتصر دورها على التحكم في كمية أو نوعية الإنتاج فقط ، كما كان الأمر في المرحلتين السابقتين ، وإنما أيضاً التفكير في كيفية بيعها لتلك المنتجات.

مرحلة المفهوم الحديث للتسويق :

إن هذا المفهوم ظهر في النصف الثاني من القرن العشرين في عام (1995م) حيث أخذت الوضعية في السوق تتغير نتيجة تزايد القدرة الإنتاجية وتكاثر عدد المنتجين ، الأمر الذي دفع بحجم العرض الإجمالي إلى التفوق على حجم الطلب في كثير من المواقع ، فأصبح المستهلك يمتلك حرية أكبر في الاختيار بين عدد كبير من البدائل ، لذا وجدت المنظمات نفسها في تنافس للاستحواذ على الزبائن وتوسيع حصتها السوقية ، ففي هذه المرحلة أصبح المستهلك الهدف الرئيس الذي يجب البحث عن كيفية إشباع حاجاته ، لهذا أصبح ديدن المنظمات التوجه أكثر نحو الزبون ودراسة حاجاته ورغباته بغية العمل على إشباعها؛ لأن مصير المنظمة وموقفها التنافسي مرتبط بدرجة كبيرة على تلبية متطلباته.

ويركز هذا المفهوم على المسائل الآتية:

- العمل على دراسة سلوك المستهلك للتعرف على حاجاته ورغباته.
- الإهتمام بحاجات المستهلك وليس مجرد جذب واستقطابه.
- التركيز على أن تكون نقطة البداية هي السوق وليس المستهلك.
- أن تتحقق أرباح الشركة من خلال إشباع حاجات المستهلك وليس من خلال حجم المبيعات فقط.
- التركيز على أساليب القيمة المضافة والتي تقاس ماديا واجتماعيا وأخلاقيا.

مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق :

ظهر هذا المفهوم بعد النصف الثاني من القرن العشرين (السبعينات) ففلسفة هذا المدخل يسعى إلى تحقيق هدف المنظمة والذي قد يكون تحقيق الربح أو غيره من الأهداف عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك وحاجات المجتمع .

ويقوم المفهوم الاجتماعي للتسويق على ثلاثة ركائز أساسية هي:

- الاهتمام بالمجتمع باعتباره أساس البقاء.
 - تحقيق أهداف المنظمة التي تسعى إلى تحقيق الربح.
 - الإهتمام بالمستهلك الذي يسعى للحصول على القيمة وتلبية حاجاته ورغباته.
- الأمر الذي يلزم مديري التسويق الموازنة بين ثلاثة أمور أساسية تتمثل في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق الأرباح، ومراعاة مصلحة ورفاهية المجتمع.

التسويق الأخضر :

ضمن التسويق الاجتماعي ظهر ما يعرف بالتسويق الأخضر نتيجة لظهور بعض القضايا المعقدة التي تؤثر على البيئة مثل استنزاف الموارد الطبيعية وتلوث الهواء نتيجة عوادم مخلفات الصناعة، وإنتاج وتسويق سلع ضارة بالبيئة والإنسان وعلى ضوء هذه المتغيرات ظهر مفهوم التسويق الأخضر والذي يسعى إلى تحقيق أفضل حالات الإشباع لدى الزبائن وتحقيق أهداف المنظمة المتمثلة بالربحية بدون الأضرار بالبيئة .

ويعرف التسويق الأخضر بأنه "عملية تطوير وتسعير وترويج منتجات لا تلحق الضرر بالبيئة في البيئة الطبيعية". وتتمثل أبعاد التسويق الأخضر في النقاط الآتية:

- الحفاظ على البيئة وحماية نوعيتها وتحسينها.
- تقديم منتجات خضراء تشبع حاجات ورغبات الزبون ولكن بالمقابل لا تؤثر على صحته البشرية.
- إعادة تصميم المنتج .
- وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة حيث إن المنتجات الخضراء تحمل إضافة سعريه في الأمد القصير بسبب التكاليف الإضافية الخاصة بجعل المنتج صالحا من الناحية البيئية.

- جعل التوجه البيئي مربحاً من خلال كسب الزبائن إلى صفها وحصلت على دعمهم ورضاهم.

سادسا: مفاهيم التسويق الأساسية

توجد العديد من المفاهيم الجوهرية للتسويق ومن أهم هذه المفاهيم التي تطرق إليها علماء التسويق هي كالآتي:

1) الحاجات: الحاجات الإنسانية تعتبر من المفاهيم الأساسية للتسويق وتعرف الحاجات

بأنها حالة من الشعور بالحرمان عند الفرد، والتي في حالة عدم إشباعها وتلبيتها تثير نوعاً في الضيق والتوتر وعدم الراحة إلى أن يتم إشباعها، وتتضمن مجموعة من الحاجات مثل الحاجات الفسيولوجية وهي الحاجات الضرورية والتي لا يستطيع الإنسان العيش بدونها كالأكل والشرب والملبس والمأوى، وحاجات الأمن ويطمح الإنسان الحصول عليها بعد تلبية الحاجات الفسيولوجية مثل التعليم والصحة والتأمين، حاجات الانتماء والحب وهي الحاجات التي يمكن إشباعها عن طريق الاتصال بالآخرين كالحاجة إلى الانتماء والصدقة، حاجات الاحترام وتتمثل في حاجات الفرد إلى المكانة الاجتماعية المرموقة والشعور باحترام الآخرين له، وإحساسه بالثقة بالنفس حاجات تحقيق الذات وهي حاجة الإنسان إلى أن يكون قادراً على تحقيق ما يصبو إليه من أهداف في حياته بناء على القدرات والكفاءات لديه. والتسويق يبدأ بالتعرف على الحاجات الأساسية ليسعى لإشباعها ثم يمتد لتشتمل على حاجات لها ضرورة عند المستهلك مثل التعليم والصحة

2) الرغبات: وهي تمثل مرحلة متقدمة من الحاجات حيث إن الحاجات محدودة

والرغبات عديدة وواسعة، ويمكن تعريف الرغبة بأنها مشبعت محددة للحاجات. فالشخص الذي يشعر بالعطش قد يشبع حاجته أما بشراب عصير التفاح أو البرتقال أو الفأولة أو غيره وهذا يعتمد على رغبته وذوقه وإمكانياته .

3) الطلب: إن المستهلكين لديهم رغبات متعددة ولكن قد لا تتوفر لديهم القدرة

الشرائية لاقتناء السلع والخدمات، فالرغبات تتحول إلى حالات طلب عندما تدعم

بالقوة الشرائية ولعل أكثر ما يهم المسوق بهذا الموضوع هي القوة الشرائية لدى المستهلك.

(4) **التبادل**: يعتبر التبادل هو جوهر التسويق ويتحقق التسويق عندما يقرر الأفراد إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال التبادل ويقصد بالتبادل سلوك الحصول على شيء مرغوب من فرد أو منظمة ما في مقابل تقديم شيء مرغوب آخر، ولكي يتحقق التبادل في التسويق ينبغي توافر الشروط الآتية:

-**المنتجات**: ان وجود الحاجات والرغبات الإنسانية يتطلب وجود منتجات تشبع هذه الحاجات والرغبات والمنتجات تعني أي شيء يطرح في السوق ولها قيمة بهدف إشباع حاجة ورغبة معينة.

والمنتجات قد تشمل السلع والخدمات والأفكار.

-**الأسواق**: يمثل السوق كافة المستهلكين المحتملين الذين لديهم حاجة أو رغبة معينة ولديهم القدرة الشرائية على إتمام عملية التبادل وتتمثل عناصر السوق من كلا من المستهلك (المشتري) والبائع والقدرة الشرائية والرغبة في عملية الإشباع.

جدول رقم (1) يوضح الفرق بين النشاط التسويقي والنشاط البيعي

وجه المقارنة	النشاط التسويقي	النشاط البيعي
نقاط الاهتمام	ينصب الاهتمام هنا على تحديد حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين وذلك بحسب إمكاناتهم المادية	ينصب الاهتمام على إنتاج سلع ذات مواصفات وجودة عالية دون النظر إلى رغبات وحاجات المستهلكين.
الهدف الرئيسي	- إنتاج ما يمكن تسويقه - تحقيق الربحية من خلال إشباع حاجات المستهلكين	- بيع ما تم إنتاجه . - تحقيق الربحية من خلال الاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير.
نوع التخطيط المطلوب	تخطيط طويل المدى	تخطيط قصير الأجل.
نوع الأنشطة المطلوبة	أنشطة عديدة متنوعة ومبرمجة يغلب عليها الطابع الفكري	انشطة مركزية يغلب عليها الطابع التقليدي

الخلاصة:

في هذا الوحدة تناولنا موضوع الإدارة باعتبارها هي المدخل الأساسي في التسويق والخصائص الإدارية، وأيضا المهارات التي يجب أن يتسلح بها المدير الناجح في أي نشاط يمارسه كما تناولنا مفهوم التسويق من أوجه نظر متعددة ، وكذلك أبعاد التسويق وأهدافه وأهميته، واستعرضنا مراحل النشاط التسويق ابتداءً بمرحلة التوجه بالإنتاج مروراً بالتوجه السلعي والبيعي، وصولاً إلى مرحلة التسويق الاجتماعي. وأخيراً تناولنا الفرق بين النشاط التسويق والنشاط البيعي.

تمارين :

- 1) عرف مفهوم الإدارة واذكر المستويات الإدارية مع الشرح؟
 - 2) عرف التسويق وما أهمية التسويق؟
 - 3) اذكر المهارات التي يجب أن يتسلح بها المدير؟
 - 4) يتكون أعمدة التسويق الحديث من ثلاث عناصر أذكرها؟
 - 5) يقوم المفهوم الاجتماعي للتسويق على ثلاثة ركائز أساسية اذكرها.
 - 6) عدد أبعاد التسويق الأخضر؟
 - 7) فرق بين الحاجات والرغبات؟
 - 8) فرق بين النشاط التسويقي والنشاط البيعي؟
 - 9) ضع دائرة حول رمز الاجابة الصحيحة لكل فقرة:
- ان نقطة البداية للمفهوم الحديث للتسويق هي:
 - الشركة
 - السوق
 - الزبون
 - المنتج
- إن الأساس في العمل التسويقي هو:

○ المنفعة

○ الحاجات

○ الإشباع

○ الرغبات

- الأكثر إلحاحا بالنسبة للمستهلك هي:

○ الحاجات

○ الرغبات

○ الطلب

○ الخدمات

الوحدة الثانية :

إدارة النشاط التسويقي

محتويات الوحدة:

23.....	Marketing Activity Management	الوحدة الثانية : إدارة النشاط التسويقي
25.....		تمهيد:
29.....		خطوات عملية إدارة التسويق:
35.....		حالة عملية (1) :
37.....		حالة عملية (2) :
40.....		الخلاصة:
40.....		تمارين :

الوحدة الثانية : إدارة النشاط التسويقي

Marketing Activity Management

مقدمة:

تهدف الوحدة إلى إيضاح مفهوم التسويق وما هي المهام التسويقية والمراحل التي أدت إلى تطور إدارة التسويق وما هي العمليات التي تقوم بها إدارة التسويق وكيف يتم تصميم المزيج التسويقي بالإضافة إلى علاقات إدارة التسويق بالإدارات الأخرى.
أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادرا على :

- (1) التعرف على مفهوم التسويق.
- (2) التعرف على مهام التسويق.
- (3) توضيح مرحلة التخطيط للعملية التسويقية.
- (4) يصمم مزيج تسويقي متكامل لشركة .
- (5) يفرق بين مدخلات ومحرجات العملية التسويقية.

تهديد:

مما لا شك فيه أن دراسة النشاط التسويقي من جميع جوانبه هو المدخل السليم للوصول إلى تحقيق الأهداف التسويقية ، حيث يعد التسويق أحد الأبعاد الاستراتيجية للنشاط الذي تزاوله المنظمات الحديثة ، ولأن عملية التسويق تمثل التحدي الحقيقي الذي يتوقف عليه بقاء المنظمة ونموها واستقرارها. وهذا يقع على عاتق إدارة التسويق المسؤولة الكبيرة في العمل على تقديم نشاط تسويقي متكامل الأركان والجوانب التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها التسويقية.

مفهوم إدارة التسويق :

إن إدارة التسويق هي جهة مركزية تقوم بوظائف التخطيط التسويقي والتوجيه والتنظيم والتسيق والرقابة على أوجه الأنشطة المتعلقة بانسياب المنتج من الشركة إلى الأسواق والمستهلكين .

وقد عرف ستانتون إدارة التسويق بانها الاتجاه الحديث للتسويق في واقع التطبيق.

أما معهد التسويق البريطاني فيرى ان إدارة التسويق هي "العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض تسويقي معين والإشراف عليه وذلك بهدف بلوغ الأهداف المرسومة بكفاءة عالية".

وحتى تجني الشركات الثمار من هذا الإتجاه عليها واجب ومهمة وترجمة فلسفته

إلى الواقع كالتالي:

- 1) يجب أن تدار الأنشطة التسويقية بكفاءة عالية.
- 2) يجب أن يضطلع مدير التسويق بمسؤولية كبيرة في الشركة.
- 3) يجب أن يكون هناك اعتراف واضح ودقيق من قبل إدارة التسويق العليا بدور واهمية التسويق.

مهام إدارة التسويق :

تقوم إدارة التسويق بمجموعة من المهام من أهمها:

- 1) المساهمة في تحديد الأهداف العامة للمؤسسة وتحديد الأهداف التسويقية.
- 2) المساهمة في تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة من أجل تحديد الفرص والتحديات.
- 3) جمع المعلومات التسويقية.
- 4) تطوير المزيج التسويقي الملائم.
- 5) تحليل استراتيجيات المنافسين.

مراحل تطور إدارة التسويق :

إن مراحل تطور إدارة التسويق في الشركة كما حددها كوتلر هي:

المرحلة الأولى: إدارة التسويق تتساوى في الأهمية والثقل مع الإدارات الأخرى مثل إدارة الإنتاج و التمويل والأفراد وغيرها .

المرحلة الثانية: إدارة التسويق تحتل مركز ذو أهمية وثقل أكبر من الإدارات الأخرى وذلك حسب ما يركز عليه المفهوم الحديث.

المرحلة الثالثة: إدارة التسويق هي الإدارة الرئيسية في المنظمة وهي تمثل محور اهتمامها.

المرحلة الرابعة: تظل إدارة التسويق هي الإدارة الرئيسية في المنظمة ولكن يصبح محور اهتمام هذه الإدارة البحث عن المستهلك وإشباع رغباته وحاجاته

المرحلة الخامسة: يصبح المستهلك هو محور الارتكاز ويمثل دور إدارة التسويق في

تحقيق التكامل والترابط بين الوظائف الإدارية الأخرى بالمشروع حيث

إن الكفاءة التسويقية لا تتحقق إلا من خلال تفاعل وتكامل النشاط

التسويقي مع النشاطات الأخرى في المنظمة.

عمليات إدارة التسويق :

التسويق في المنظمات الحديثة يحتل المركز الرئيسي بين جميع وظائف المنظمة

وإدارتها ، حيث إن التسويق هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة لإشباع حاجات ورغبات

المستهلكين من قبل الشركة. وأن المنظمات الحديثة هي التي تهتم بالمستهلك وسلوكه

ووضع الخطة التسويقية لتحقيق إشباع رغبات الزبون، وتتكون هذه العمليات

التسويقية من مدخلات العملية التسويقية وإجراءات العملية التسويقية ومخرجات

العملية التسويقية على النحو التالي :

1) مدخلات العملية التسويقية :

○ نظام المعلومات التسويقية

○ بحوث التسويق

○ المستهلك

○ السوق وتجزئة السوق إلى قطاعات

(2) اجراءات العملية التسويقية :

- استراتيجية المنتج
- استراتيجية التسعير
- استراتيجية الترويج
- استراتيجية التوزيع

(3) مخرجات العملية التسويقية :

- الرفاهية الاقتصادية
- جودة المنتجات
- نجاح ونمو الشركات
- التنمية الاجتماعية

الشكل رقم (4) يوضح عمليات إدارة التسويق



المصدر: من (إعداد المؤلف، 2019)

خطوات عملية إدارة التسويق:

تتكون خطوات عملية التسويق من المراحل الآتية:

مرحلة التخطيط للعملية التسويقية:

إن إدارة التسويق في الشركات تقوم بوضع الخطط التسويقية والتي تساهم مع بقية الإدارات في تحقيق الأهداف العامة للشركة، ومن أهم المؤشرات التي تساعد على التفريق بين الشركات الناجحة وغير الناجحة هو التخطيط التسويقي الناجح وتخطيط التسويق عملية تأخذ بالاعتبار نقاط القوة والضعف في إدارة التسويق. وأي أنواع الخطط التسويقية اللازمة لتحقيق الأهداف العامة للشركة، ونقصد بأنواع الخطط طويلة الأجل ومتوسطة الأجل، وقصيرة الأجل. ولغرض إعداد هذه الخطة التسويقية فإن الحاجة تدعو إلى توفير المعلومات التالية:

- معلومات عن الأسواق والفرص البيئية والمخاطر التي تواجه الشركة في المستقبل.
- معلومات عن المستهلكين والمنافسين.
- معلومات عن الوسطاء والموردين.

وحتى يتم الحصول على هذه المعلومات لا بد أن تقوم الشركة بتكوين نظام المعلومات التسويقية الذي بموجبه يتم توفير المعلومات التسويقية لمتخذ القرار في الشركة ويتم جمع هذه المعلومات عن طريق بحوث التسويق وسجلات الشركة والاستخبارات التسويقية.

مرحلة تحليل الفرص التسويقية:

عرف كوتلر الفرصة التسويقية على أنها المجال الجذاب والمناسب لعمل التسويق الخاص بالشركة والتي من خلالها يتم تحقيق ميزة تنافسية.

وحتى تستطيع أي منظمة تحليل الفرص التسويقية عليها أن تعرف بوضوح أهدافها وإمكانياتها وظروف البيئة والمستهلكين وقطاعات أسواقها. وأن البحث عن الفرص التسويقية تتم بطريقة علمية، وذلك من خلال دراسة منتجات المنافسين واكتشاف

أفكار جديدة وكذلك عن طريق الاستخبارات التسويقية. ويتم تحديد الفرص التسويقية بالنسبة للمنتجات الحالية والمنتجات الجديدة كما يلي:

1. تحديد الفرص التسويقية بالنسبة للمنتجات الحالية :

- اختراق السوق : وهذا يتم من خلال الأسواق الحالية مع المنتجات الحالية بتحقيق مبيعات أكثر لنفس المستهلكين الحاليين وبدون أي تغيير أو تطوير أو تعديل على المنتج ، ولكن من خلال تخفيض الأسعار، تنوع قنوات التوزيع، زيادة الإنفاق على الإعلان.

- تنمية السوق: وهذا يتم من خلال أسواق جديدة لنفس المنتجات القائمة الحالية، وهذا يأتي من خلال دراسة ومراجعة الأسواق واختيار فئات عمرية أخرى تستخدم نفس المنتج أو من خلال التوسع في الأسواق من خلال الدخول في أسواق جديدة محلية أو دولية.

2. تحديد الفرص التسويقية بالنسبة للمنتجات الجديدة :

- تنمية المنتج: وهذا يتم من خلال الأسواق الحالية بحيث يتم تقديم منتجات متطورة ومبتكرة أو مقدمة بعلامة تجارية أخرى لإغراء أكبر عدد من المستهلكين لشرائها أو تطوير هذه المنتجات الحالية.

- التوزيع: وهذا يتم من خلال الدخول إلى أسواق جديدة ومنتجات جديدة ومتنوعة كأن تقوم إحدى الشركات بتقديم منتجات دوائية وفي نفس الوقت تقدم منتجات تجميلية بهدف التوزيع.

خلاصة القول ان أغلب المنظمات التي حققت نجاحا في أعمالها هي التي استطاعت ان تتميز على منافسيها ، بحيث تجعل منتجاتها هي المفضلة عند المستهلكين ويعود نجاحها إلى الأمور الآتية:

- خبراتها الطويلة في مجال عملها.
- قوة بيعها.
- نوعية منتجاتها التي تقدمها.
- خبراتها الطويلة في مجال عملها.

مرحلة اختيار الهدف الاستراتيجي :

بعد أن يتم تحديد الفرص التسويقية وتقييمها وفقاً للأهداف وموارد الشركة وبشكل يؤدي إلى استغلال مواطن القوة لديها تختار الشركة الهدف السوقي وفقاً لعدة خطوات أهمها :

(1) **التنبؤ بالطلب:** على الشركة أن تقوم بتقدير الحجم الحالي والمستقبلي للسوق عند تقدير حجم السوق الحالي، فعلى الشركة أن تقوم بدراسة المنافسة وتحديد حجم المنافسة، ثم تقدر حجم المبيعات لهذه المنتجات. إن هذه العملية معقدة وليست سهلة ففي الشركات الكبيرة تتولى إدارة التسويق ذلك لتوفر الإمكانيات والكوادر المؤهلة، وفي الشركات الصغيرة تلجأ إلى مراكز استشارية متخصصة في بحوث التسويق لتوفير المعلومات وهناك طرق واساليب كمية وإحصائية تستخدم للتنبؤ بالمبيعات.

(2) **تجزئة السوق:** لعدم تشابه الأذواق والحاجات والرغبات تلجأ إدارة التسويق في الشركات إلى تجزئة السوق إلى مجموعات متجانسة وفق أسس معينة ديمغرافية وجغرافية واجتماعية، وغيرها. والسوق المستهدف قد تختاره الشركة بعد تجزئة السوق. والسوق المستهدف كجزء أو أكثر وفق الأشكال التالية:

- التركيز على جزء واحد من مجموعة مستهلكين يفضلون الشامبو المناسب للأطفال برائحة محببة للأطفال .
- التركيز على رغبات معينة للمستهلكين من إشباع رغبات لمجموعة معجون أسنان يناسب مختلف الأعمار.
- التركيز على طرح منتجات اختيارية تقدمها الشركة للمستهلكين مثل تقديم معجون أسنان وشامبو وصابون.
- تغطية شاملة للسوق مثل طرح صابون مختلف الألوان والأشكال والأحجام والاستخدام لجميع الأعمار.

مرحلة تصميم المزيج التسويقي :

إن عناصر المزيج التسويقي هي مجموعة من المتغيرات التي تقع تحت سيطرة المنظمات التي تنتج السلع والخدمات للحصول على أكبر نصيب من السوق المستهدف وهي في سبيل ذلك تسعى للتأثير في سلوك المستهلك الشرائي عن طريق الاستراتيجيات التسويقية التي تتبناها، حيث تعمل جاهدة من خلال هذه الاستراتيجيات لجعل المستهلك يفضل منتجاتها حتى تضمن لنفسها البقاء في وسط بيئة الأعمال التي تتعقد يوماً بعد يوم.

والمستهلكون في سلوكهم الشرائي يتأثرون بعدد من المؤثرات، معظم هذه المؤثرات خارجة عن سيطرة المنظمة إلا أن عدداً منها تستطيع المنظمة التحكم فيه والسيطرة عليه، وهذه المتغيرات التسويقية التي تكون تحت تصرف المنظمة تعرف باسم المزيج التسويقي (Marketing Mix) ويطلق عليها (4P,s) لأنها جميعها تبدأ بالحرف (P) وهي المنتج Products، التوزيع Place، الترويج Promotion، والسعر Price.

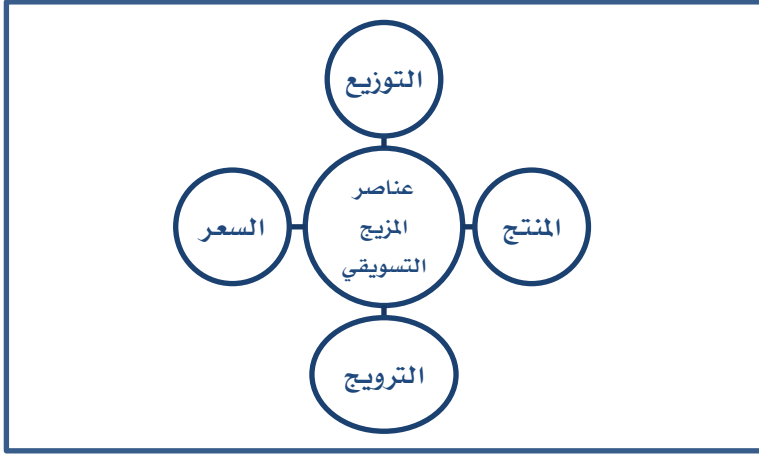
1 المنتج: ويشمل سلعة أو خدمة أو فكرة تقدم للسوق من أجل إشباع حاجة أو رغبة، فالشخص عندما يشتري سلعة معينة فهو لا ينظر إلا إلى الإشباع الذي يحصل عليه من استعماله لهذه السلعة والتي تحتوي على جودة ومواصفات معينة وحجم معين، والمنتج قد يكون سلعة ملموسة (جهاز راديو مثلاً) أو خدمة (خدمات المهن الحرة كالأطباء والتعليم) أو فكرة. وعلى رجل التسويق الناجح أن يدرك المنتجات الأكثر ملائمة لعملائه. ولا يتسنى له أن يقوم بذلك إلا من خلال ممارسة العديد من الوظائف التسويقية في مقدمتها بحوث التسويق، وتطوير المنتجات الحالية، ودراسة دورة الحياة للمنتجات، وتقديم السلع والمنتجات الجديدة التي تتماشى مع حاجات ورغبات العملاء، هذا فضلاً عن تقديم مجموعة من الأنشطة التي تسهل على المستهلك اقتناء واستخدام المنتجات من تمييز المنتجات بالعلامة التجارية المناسبة، وتصميم العبوة وتقديم الضمان والخدمة والصيانة وقطع الغيار ما بعد البيع والتي تضمن بقاء المنتجات في الاستخدام والإنتاج لمدة مناسبة.

(2) التوزيع: هي معرفة وتحديد نقاط البيع (مفرق - جملة - وكلاء - تصدير)، إيجاد قنوات ومنافذ توزيع لتصريف المنتجات حيثما يوجد العميل المرتقب في المكان والوقت المناسبين، والكيفية التي تضمن إدراكها وضمان عملية التبادل والتملك من جانب المستهلك أو المشتري الصناعي. ويتمشى نشاط التوزيع مع العديد من الأنشطة المركبة والتي تتمثل في أنشطة التوزيع المادي للسلع والخدمات مثل النقل والمأولة والتخزين، واختيار استراتيجية التوزيع المناسبة هل يتم التوزيع المباشر أم عن طريق الوسطاء مثل تجار الجملة والتجزئة باعتبار أن هؤلاء الوسطاء يمثلون قنوات التوزيع. هذا فضلا عن جوانب التوزيع المادي كالنقل والتخزين وما تقدمه من خدمات لأعمال التسويق بصفة عامة.

(3) التسعير: هو القيمة المالية للمنتج وعلى إدارة المنظمة ان تعرف كيف تضع سعراً لمنتجاتها من خلال حساب المصاريف والتكاليف الداخلة في المنتج وهامش الربح ويراعي الشريحة المستهدفة من حيث الدخل وكذلك ملائمة السعر مع أسعار المنافسين. فالمستهلك يتأثر إلى حد كبير بالسعر في اتخاذه لقرار الشراء. كما أن إيرادات المنظمة تتأثر تبعا لذلك. ولذلك يجب أن يبنى مزيج الأسعار على دراسة متأنية للعوامل المؤثرة كالعرض والطلب وقدرة المستهلك على الدفع وأن عدم الدقة في تحديد الأسعار سلاح ذو حدين إما أن يفقدك عميلك وإما ان يفقدك ربحك.... لذا فإن المنشأة عليها أن تضع السعر الذي يتناسب مع الموقف التسويقي.

(4) الترويج: الترويج هي وسيلة المنظمة التي تستخدمها لتزويد المستهلك بالمعلومات اللازمة لإزالة جهله بمنتجاتها وجعله يسلك بطريقة مؤاتية تتفق واستراتيجية المنظمة. فالمستهلك يحصل على هذه المعلومات بعدة طرق خارج سيطرة الشركة إلا أن المتغيرات التي يشملها الترويج والتي تعرف بالمزيج الترويجي Promotion Mix تسيطر عليها الشركة وتتحكم فيها وتشمل عناصر المزيج الترويجي على الاعلان والبيع الشخصي والدعاية والبيع المباشر وترويج المبيعات والعلاقات العامة والنشر... وبالتالي فإن الترويج هو المتحدث الرسمي عن الأنشطة التسويقية.

الشكل رقم (5) يوضح عناصر المزيج التسويقي الأساسية



المصدر: من اعداد المؤلف، (2019)

علاقات إدارة التسويق بالإدارات الأخرى:

إن التعاون والتنسيق الفعال بين إدارة الشركة بمختلف مسمياتها يعتبر من العوامل الأساسية في نجاحها وتطورها ونموها، وفيما يلي بيان طبيعة العلاقات التي يجب ان تربط إدارة التسويق بأهم الإدارات في الشركة.

1) إدارة الإنتاج: إذا كانت وظيفة إدارة الإنتاج هي إنتاج ما يحتاج إليه و يطلبه المستهلك فإن مهمة تحديد ما يطلبه المستهلك تقع على عاتق إدارة الشركة التي يتعين عليها إبلاغه في الوقت المناسب بإدارة الإنتاج، حتى تبرمج أو تعدل عمليات إنتاج بما يتفق ورغبات المستهلك في المنتج، ومن ثم ضرورة وجود ترابط دائم بين الإدارتين، وتختلف وسيلة الربط بينهما من شركة لأخرى، ففي الشركات الصغيرة تكون العلاقة مباشرة بينهما، بينما تنشأ في الشركات الكبيرة مكاتب خاصة مهمتها الربط بين الإدارات المختلفة .

2) الإدارة المالية: تتوقع إدارة التسويق من الإدارة المالية توفير الإعتمادات المالية لتمويل أوجه نشاطها المختلفة.

3) إدارة المشتريات: إن إدارة المشتريات هي المسؤولة عن شراء جميع مستلزمات الإنتاج ولذلك تتوقع إدارة التسويق أن تحصل منها على كل الاحتياجات التي تطلبها إدارة

التسويق في الوقت المناسب حتى تقوم بدورها على أكمل وجه. ولذلك يكون الارتباط وثيقاً بينهما.

4) إدارة التصدير: غالباً ما تتبع إدارة التصدير إدارة التسويق إلا أن اختلاف ظروف التجارة الداخلية عن الخارجية أدى في معظم الشركات الكبرى التي تطمح لغزو الأسواق الخارجية إلى فصل إدارة التسويق عن إدارة التصدير، حيث تختص الأولى في ترويج و توزيع المنتجات على مستوى السوق الداخلي بينما تختص الثانية في خلق الظروف الملائمة لغزو منتجات المنظمة للأسواق الأجنبية .

5) الإدارة الهندسية : تقوم إدارة التسويق بالتنسيق مع إدارة الهندسية في القيام وتصميم السلعة فنياً وإعداد مواصفاتها وخصائصها الفنية والقيام بالاستفاد من المخترعات الجديدة في تصميم وابتكار منتجات جديدة وت تطوير المنتجات الحالية بالإضافة إلى تصميم العبوات.

حالة عملية (1) : بناء النجاح التسويقي لا يأتي صدفة

شركة Thor إحدى الشركات الأمريكية العاملة في مجال إنتاج الجوارب الرياضية بكافة أنواعها. وقد تحولت هذه الشركة من مجرد شركة منتجة للجوارب من الدرجة الثانية إلى شركة ذات أصناف مميزة في السوق. وترجع بداية القصة إلى الهبوط الشديد في مبيعات الشركة ونقص حصتها السوقية وفي الطريق إلى النجاح كانت الخطوات الآتية:

إعداد بحث تسويقي متكامل وقد توصلت الدراسة إلى الآتي:

- أن السوق الاجمالية للجوارب الرياضية يصل إلى 700 مليون دولار في العالم.
- إن تصميم الجوارب لا يتعدى وجود اسم مطبوع وبعض الخطوط الملونة بشكل طولي أو عرضي.
- الجوارب غالباً بيضاء أو ملونة تنزلق على القدم أثناء المباريات الرياضية .
- إن استخدام الاستك يجعل الجوارب تنزلق على القدم أثناء المباراة
- إن معظم الرياضيين يعانون من تسلخ والتصاق بالأصابع باستخدام الجوارب الحالية .

نتيجة الدراسات فقد قامت الشركة بما يلي :

- تغيير مهمة الشركة من إنتاج الجوارب الرياضية إلى إنتاج وسائل راحة القدم.
- وقد ترجمة ذلك من خلال جهد متكامل بين رجال التسويق ورجال التصميم وقد اتخذ التطوير عدة أشكال .
- تصميم جوارب لا تنزلق على أصابع القدم دون استخدام الاستك التقليدي لحل مشكلة العملاء في هذا الصدد.
- يتم تصميم جوارب ذات أصبع للقدم لمنع احتكاك والتصاق الأصابع والمحافظة على صحة القدم.
- تحديد 20% من الأرباح للبحوث والتطوير وشراء آلات جديدة ومتطورة وتقديم تصميمات متعددة منخفضة التكلفة.
- تقسيم السوق إلى مجموعة شرائح متكاملة في الجوارب وإنتاج جوارب خاصة بكل فئة مثل جوارب التنس ، وجوارب كرة القدم وجوارب كرة الطائرة وجوارب لرياضة التزلج مع التركيز على مجموعة من الألعاب ذات المستوى الرفيع باستخدام التقسيم وفقا للطبقة الاجتماعية والتعامل مع الفئات العالية المستوى التي تبحث عن راحة القدم .
- تقسم السوق وفقا للنوع بإنتاج مجموعة من الجوارب النسائية ذات الألوان الجميلة والأطوال التي تناسب السيدات وجوارب للرياضيين مع الألوان التي تعبر عنهم.
- استخدمت الشركة سياسة تسعير وفقا لقدرات المستهلك على الدفع ورفع أسعار الشركة لتكون ضعف الأصناف الأخرى المنافسة.
- تم استخدام الجهود الترويجية لتوضيح التطورات التي أضيفت على المنتجات وتبرير السعر المرتفع وربطة بنواحي الاحترام الموجودة بالسلعة ، حيث تم الربط بين جوارب التنس وبين بطولة التنس العالمية (ماريتينا) وبالنسبة للرجال استخدمت الشركة مجموعة من الأبطال المرموقين في الألعاب الرياضية .
- الحصول على دعم من الجمعية الطبية الأمريكية والتقارير الطبية التي تؤيد أن جوارب الشركة صحية.

النتيجة :

ارتفاع مبيعات الشركة من 30 مليون دولار سنويا إلى 150 مليون دولار سنويا في خطة تسويقية نفذتها الشركة في ثلاث سنوات .

ومن خلال ما تم ذكره أجب عن هذه الأسئلة ؟

- ما هي السمة الأساسية التي ترى أنها ضرورية في عمل تسويقي؟
- ماهي العلاقة بين تطوير المنتجات والعملاء؟
- هل كان التصميم الفني المشكلة أم ان المشاكل التسويقية ؟
- هل استخدمت الشركة المزيج التسويقي المتكامل؟
- هل يمكن أن تختار منتج وتطبق عليه هذه الحالة؟

حالة عملية (2) : تسويق حالات تسويقية شركة كوكاكولا

تعتبر كوكاكولا كالثالث أعلى علامة تجارية في 2016 بقيمة تبلغ 73.1 مليار دولار وفقاً لتصنيف انتربراند الشهير للعلامات التجارية حول العالم.

هناك أسباب عديدة للنجاح الهائل الذي حققته الشركة منها إعادة ابتكار العلامة التجارية باستمرار مع التركيز على بناء هويتها، السعى لتحقيق ما يريده المستهلك و مواكبة تطوره، حملات إعلانية جذابة بالإضافة إلى تحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية، أضف لذلك تعبئة المشروب في زجاجات بشكل جذاب - يقول كاندلر أحد مديري الشركة السابقين "نحن في حاجة إلي زجاجة يعرف الشخص أنها كوكاكولا حتى عندما يلمسها في الظلام"

ناهيك عن الذكاء في اختيار السلوجان حيث يأتي بشكل مستمر ذو طابع شخصي قريب و محبب للمستهلك: (افتح افرح - الحياة دائماً أحلى مع كوكاكولا - حتى الشعار الحالي ذوق اللحظة).

عوامل النجاح العالمي للشركة :

1) البساطة: فعلى الرغم من النمو الهائل لكوكاكولا ووجودها في صناعة عالمية ضخمة، إلا أنها لم تترك رسالتها الأساسية، فطوال سنوات عدة و خلال العديد من الحملات التسويقية حافظت كوكاكولا على الرسالة التي ترغب في توصيلها لك

بشكل قوى و فُعال مُستخدمة مفردات مثل "استمتع"، "افرح" و غيرها من الرسائل التى يُسهل ترجمتها فى جميع أنحاء العالم.

(2) **اللمسة الشخصية:** أدركت كوكاكولا أن التوجه للمستهلكين بشكل شخصى، ومحلّى هو اللغة الأنسب للتوسع و النجاح حيث يختلف تعاملها التسويقى وفقاً لثقافة و لغة كل بلد، فإذا تابعت حملتهم فى استراليا التى بدأت عام 2011 وجدوا أن 50% من الشباب لا يشربوا كوكاكولا لفترة فقاموا بحملتهم التسويقية "Share a Coke" التى استخدموا فيها أشهر الأسماء الاسترالية محققة الحملة 71% زيادة فى استهلاك الشباب و زيادة فى المبيعات بنسبة 3% مكررين الحملة نفسها فى الشرق الأوسط بعد عدة أعوام.

(3) **التركيز على البراند أكثر من المنتج:** التصميم الفريد لزجاجات دايت كوك كوكاكولا لا تباع مشروب فى زجاجة بل السعادة فى زجاجة، مع آلاف المنتجات المختلفة و التصاميم المتنوعة باختلاف الدولة، فخطط التسويق العالمية تركز على المنتجات و تحديات ادارتها و ترويجها. بخلاف ذلك تهدف كوكاكولا لمنح مستهلكيها تجربة و "لايف ستايل" مرتبطان بالبراند الخاص بها، كما فعلت فى حملة تصميم الشكل الجديد لزجاجات "Diet Coke"، الذى لاقى إعجاب محبي "Diet Coke" حيث صُممت زجاجة فريدة فى شكلها من أجلهم.

الإستراتيجية التسويقية التى استخدمتها الشركة :

(1) **المنتج:** تمتلك الشركة منتجات متنوعة حيث تعتبر الحصة الأوسع فى صناعة المشروبات بعدد مُنتجات ضخمة، تنقسم المشروبات إلى المنتج الرئيسى (كوكاكولا كلاسيك و هو أعلى أنواع ال Soft Drink مبيعات فى العالم، عصائر و مشروبات الفاكهة، الدايت، مشروبات الطاقة...إلخ، مع اختلاف طرق و أحجام التعبئة و تتواجد فى ما يُقرب من 200 دولة حول العالم.

(2) **السعر:** كانت تنتهج التسعير وفقاً للتكلفة، لكن مع صعود المنافس اللدود بيبسى اعتمدت التسعير وفقاً للمنافسة. فلا تقرر أسعار مرتفعة جداً تبعد عن متناول العملاء ولا منخفضة بالشكل الذى يعطى انطباع بجودة قليلة.

(3) **التوزيع:** لديها نظام توزيع واسع النطاق، يخدم الدول المتواجد بها المنتج عبر ست مناطق تشغيل تشمل (أوروبا -أمريكا اللاتينية -أمريكا الشمالية -المحيط الهادى -آسيا -إفريقيا). وتعتمد الشركة على الشركاء عبر قنوات محلية متعددة لتعبئة و تغليف و توزيع المنتجات، ويشمل شركائها التوزيعيين المطاعم، المتاجر، محلات البقالة، الباعة المتجولين، دور السينما و المتزهات. قائمين معاً على تنفيذ الإستراتيجيات المحلية للشركة و بيع المنتجات إلى العملاء النهائيين.

(4) **الترويج:** أنفقت كوكاكولا فى العام الماضى 4 مليار دولار على التسويق، مُستخدمة القنوات التسويقية التقليدية و الحديثة لتعزيز مكانة البراند و مُنتجاتها مع حرصها المستمر على استخدام المسئولية الإجتماعية كأداة دعائية. قامت بتوحيد كل البراندات الفرعية الخاصة بها فى 2016 فى إطار حملتها "ذوق اللحظة".

هذا النهج الجديد فى توحيد علامتها التجارية شكّل تحول فى الاتجاهات التسويقية، فبصرف النظر عن الإعلانات التلفزيونية و حملات الـ out door الإعلانية تُعلن كوكاكولا عبر الإنترنت و السوشيال ميديا. فتجد أكثر من 1250 فيديو ترويجى على قناة اليوتيوب الرسمية الخاصة بهم.

ومن خلال ما تم ذكره أجب عن هذه الأسئلة؟

- هل استخدمت الشركة المزيج التسويقي المتكامل؟
- ما هو سبب نجاح شركة كوكا كولا؟

الخلاصة:

في هذا الوحدة تناولنا موضوع النشاط التسويقي من حيث المفهوم والمهام التي تقوم بها إدارة التسويق.

وناقشنا العملية التسويقية التي تقوم بها إدارة التسويق وأن عملية التسويق تتكون من الخطوات التالية:

- التخطيط لعملية التسويق.
- تحليل الفرص التسويقية.
- اختيار الهدف التسويقي.
- تصميم المزيج التسويقي.
- إدارة الوظائف والجهود التسويقية.

وتطرقنا في هذه الوحدة إلى علاقة إدارة التسويق مع الإدارات الأخرى وأخيرا إلى حالات عملية تسويقية.

تمارين :

- 1) عرف إدارة التسويق وما هي المهام التي تقوم بها ؟
- 2) اذكر مراحل تطور إدارة التسويق في الشركة كما حددها كوتلر ؟
- 3) عدد مخرجات العملية التسويقية ؟
- 4) عرف الفرصة التسويقية وكيف يتم تحديد الفرص التسويقية بالنسبة للمنتجات الجديدة ؟
- 5) اذكر عناصر المزيج التسويقي مع الشرح ؟

الوحدة الثالثة :

استراتيجية إدارة النشاط التسويقي

محتويات الوحدة :

43.....	مقدمة :
43.....	أهداف الوحدة:
43.....	تمهيد:
45.....	أولاً: بحوث التسويق :
52.....	ثانياً: نظم المعلومات التسويقية
54.....	ثالثاً : البيئة التسويقية
59.....	حالة عملية : (بيبسي كولا)
60.....	الخلاصة :
60.....	تمارين :

الوحدة الثالثة : استراتيجية إدارة النشاط التسويقي

Marketing Management Strategy

مقدمة :

تهدف الوحدة إلى إيضاح مفهوم استراتيجية التسويق والتعرف على المرتكزات التي تقوم عليها استراتيجية التسويق وماهي أهمية بحوث التسويق وخطوات إعداد البحث التسويقي وأيضا التعرف على خصائص نظم المعلومات التسويقية ومكونات البيئة التسويقية.

أهداف الوحدة:

- عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادراً على :
- 1) التعرف على استراتيجية إدارة التسويق مفهوماً وتعريفياً.
 - 2) التعرف على بحوث التسويق تعريفاً وخطوات.
 - 3) التعرف على أهمية ومفهوم نظام المعلومات التسويقية.
 - 4) توضيح خصائص ومكونات نظام المعلومات التسويقية.
 - 5) يبين دور نظام المعلومات التسويقية في المزيج التسويقي.
 - 6) يقارن بين النظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق.

تهديد :

من المؤكد أن أي خلل في استراتيجية التسويق سيؤدي إلى فشل الاستراتيجية التسويقية المتكاملة برمتها. وعليه فإن من أبرز مهمات إدارة التسويق، وأكثرها تعقيداً، هي مهمة رسم الاستراتيجية التسويقية ، حيث تحتاج الشركة إلى دراسة متعمقة للسلع التي تنتجها وللسوق التي يجب الدخول إليها وللمستهلكين الذين ترغب بإقناعهم وترغيبهم بالشراء. إن البحث يمثل طريقة منظمة أو فحصاً استفسارياً منظماً لاكتشاف الحقائق والأفكار الجديدة أو التحقق من الأفكار والعلاقات والحقائق القديمة ، وهذا من شأنه الإسهام في نمو المعرفة الإنسانية وبصورة واقعية وهو محاولة

جادة ودقيقة للتوصل إلى حل للمشكلات ،وعليه فالبحث العلمي هو وسيلة وليس غاية لأن البحث يهدف إلى دراسة مشكلة ما أو معالجة ظاهره ما ،والوصول إلى أفضل حل وأحسن نتيجة وباقل جهد ووقت.

تعتبر بحوث التسويق جزءاً من نظام المعلومات التسويقية التي تعمل على تقديم جزء كبير من المعلومات التسويقية لدراسة مشكلة في وقت ما وتقديم نتائجها للإدارة كتقدير يتم على أساسه اتخاذ قرار تسويقي معين، وبذلك تزودنا بحوث التسويق بمعلومات غير منتظمة لاتخاذ القرارات على عكس نظام المعلومات التسويقية الذي يعمل على تزويد الشركة بالمعلومات بصورة منتظمة ومستمرة، فنظام المعلومات التسويقية لا يعمل بمعزل عن أنظمة المعلومات الأخرى (نظام معلومات الإنتاجية - المالية -الأفراد) حيث تشكل هذه النظم مدخلات لنظام المعلومات التسويقية.

أولاً : مفهوم استراتيجية التسويق

يركز مفهوم الاستراتيجية على تحديد الطرق الواجب اتباعها للوصول إلى الأهداف والأعمال كما يتطلب معالجة ووصف العمليات واجراءاتها المتخذة ،، وتحليل الأنشطة المتعلقة بها وخاصة التطلعات والابتكارات المستقبلية

تعد استراتيجية التسويق مهمة وضرورية لمستقبل الصناعة ولمواقع السوق وللأسواق المستهدفة ،وللفرص التسويقية، وللمستقبل الشركة نفسها، حيث تشكل هذه الاستراتيجية مركز للعملية التسويقية وأساس خططها وأفاقها المستقبلية في السوق المحلية والدولية. وقد عرفت الاستراتيجية على انها "تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة المنظمة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف" وهذا التعريف يشير في متضمناته إلى الآتي :

- كونها تطوير لرؤى ورسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقها.
- خلق قيمة ومكانة المنظمة في السوق وفي ذهنية الزبون.
- الترابط الوثيق بين استراتيجية التسويق والبيئة المحيطة بالمنظمة من خلال المسؤولية التي تتحملها تجاه المجتمع.

مرتكزات استراتيجية إدارة التسويق :

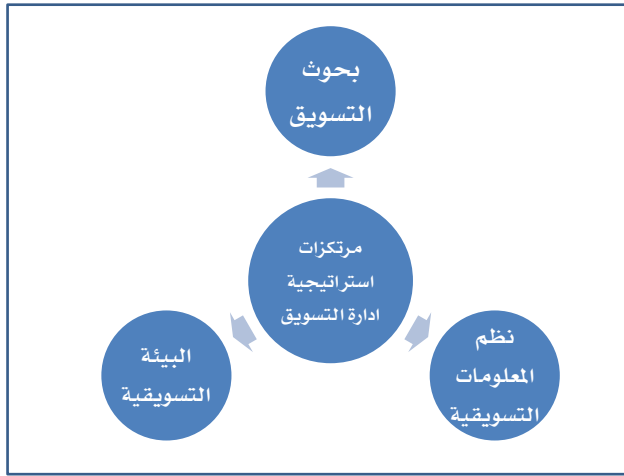
تقوم استراتيجية إدارة التسويق على مرتكزات أساسية هي:

(1) بحوث التسويق

(2) نظم المعلومات التسويقية

(3) البيئة التسويقية

الشكل رقم (6) يبين مرتكزات استراتيجية إدارة التسويق



المصدر: (من إعداد المؤلف ، 2019م)

أولاً: بحوث التسويق :

مفهوم بحوث التسويق :

إن جوهر نشاط بحوث التسويق هو تجميع معلومات غير متاحة أمام متخذي القرارات التسويقية في المنظمة، ويتم القيام بنشاط بحوث التسويق على أساس مشروعات بحثية مطلوبة لعلاج مشكلات معينة، ولذلك تعد بحوث التسويق الطريقة العلمية لجمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بوضع الإستراتيجيات التسويقية والوقوف على المشاكل والمعوقات ووضع المعالجات المناسبة لكي تتمكن إدارة التسويق من تنفيذ أنشطتها بشكل فعال.

وتعرف بأنها: تجميع وتحليل البيانات لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة والمتعلقة بالمنتجات وأسعارها وإنتاجها وتوزيعها وتوفيرها .

أهمية بحوث التسويق :

تكمن أهمية بحوث التسويق في الآتي:

-بالنسبة للأفراد: تقدم بحوث التسويق معلومات وبيانات تساعد على اتخاذ القرارات الشخصية سواء تلك المتعلقة بامورهم الصحية أو التعليمية أو التجارية.

-بالنسبة للمؤسسات العامة والشركات: تعتبر بحوث التسويق أحد الوظائف والأنشطة التسويقية داخل هذه المؤسسات، حيث تهتم هذه الوظائف بتحديد حاجات ورغبات واهتمامات وأذواق وتطلعات المستهلكين وحسب إمكانياتهم وتقديم المساعدة على اختيار أهم المنتجات التي تتوافق مع رغبات العملاء من حيث تصميمها وأسعارها، وتزداد هذه الأهمية بالنسبة للشركات التي تسعى لتصدير منتجاتها إلى السوق الدولية. ويرجع ذلك إلى ما تتوفر لدى هذه الشركات الدولية من معلومات كافية نتيجة بحوث التسويق.

نطاق بحوث التسويق :

يشمل نطاق بحوث التسويق موضوعات تسويقية مختلفة منها:

- 1) بحوث السوق: تحديد حجم الأسواق وتوزعها الجغرافي (محلية أو أجنبية).
- 2) بحوث المستهلك وقطاعات السوق: من أجل تحديد حاجات الأسواق وشدة الحاجة ووصفها، ومن يحتاج فعلاً إلى منتجات الشركة.
- 3) المنتجات والعلامات التجارية: والغاية منها هي إنتاج منتجات يحتاجها السوق فعلاً، وترضي حاجات العملاء، من حيث المواصفات والجاذبية ومقابلة أذواق المستهلكين المختلفة.
- 4) الإعلان: تتناول بحوث الإعلان في قدرته على إحداث الأثر المطلوب، والوصول إلى الجمهور المستهدف بواسطة تحديد مدى قدرة الإعلان على جذب الانتباه، وإمكانية تذكره وكيف يصل إلى الجمهور.
- 5) رضا العملاء: تسعى مثل هذه البحوث إلى قياس درجة رضا العميل الذي يعد عاملاً مهماً، من أجل الاحتفاظ بالعملاء، وهو يرتبط إلى حد كبير بتوقعاتهم عما

سيحصلون عليه من السلعة أو الخدمة، ومن هنا فغالب ما ترتبط بحوث رضا العملاء بتوقعاتهم.

(6) المنافسة: للتعرف على طبيعة المنافسة حسب السعر، الترويج، التوزيع، الخدمات، الحصة السوقية وغيرها.

أنواع بحوث التسويق :

يجب ان يختار الباحث نوع البحث الذي سيقوم به وفق أهداف، توجد ثلاثة أنواع لبحوث التسويق

أ - **البحوث الاستكشافية** : تعرف أيضاً باسم البحوث الاستطلاعية وهي مجموعة من الأبحاث المطبقة في المناطق الميدانية بين الأفراد داخل المجتمعات ، وغالباً ما يعد هذا النوع من بحوث التسويق الأكثر استخداماً عند التعرف على آراء وأفكار العملاء حول سلعة أو خدمة معينة ، على سبيل المثال اكتشفت شركة (General Mills) أن النموذج الأولي لمنتجها Hamburger Helper لم يعد مرضياً للعديد من المستهلكين، وبالتالي أجرت مقابلات معهم للحصول على أفكار لتحسين المنتج.

ب - **البحوث الوصفية** : تعد البحوث الوصفية التي تهتم بتوفير وصف توضيحي ومفصل عن الموضوع الخاص بالبحث التسويقي، فتبدأ من تعريف المشكلة التي تواجه المنظمة ومن ثم تحدد الطرق المستخدمة في جمع المعلومات والبيانات والمكونات الخاصة بعينة البحث ، وتتميز البحوث الوصفية بالجمع بين متغيرين أو أكثر وتستخدم في هذا النوع من البحوث عدة أساليب منها الملاحظة والمقابلة الشخصية والاستبيان

ج - **البحوث السببية** : تعد البحوث السببية أكثر تعقيداً من البحوث السابقة. لأنها تحاول تحديد مدى التغير الذي يحدث في متغير نتيجة التغير في المتغير الآخر على سبيل المثال تحديد العلاقة بين تغيّر تصميم المنتج مثل (دمية الأطفال) وبين كمية الوقت الذي يقضيه الأطفال باللعب بهذه اللعبة.

خطوات إعداد البحث التسويقي :

يتطلب تنفيذ البحوث التسويقية من الباحث القيام بخطوات محددة للوصول إلى نتائج موثوقة، و يوضح الشكل الآتي خطوات البحث التسويقي.

شكل (7) خطوات الدراسة التسويقية



المصدر: مصطفى محمود أبو بكر، محمد فريد الصحن، بحوث التسويق مدخل تطبيقي لفاعلية القرار التسويقي، القاهرة: الدار الجامعية، 1998.

الخطوة الأولى: تحديد المشكلة

يعد تحديد المشكلة أول خطوة من خطوات البحث التسويقي وأصعبها وأكثرها دقة، لذلك يجب أن يشترك في تحديدها مدير التسويق والباحث معا، حتى يستطيعا تحديد المعلومات الضرورية لمعالجة المشكلة، وكيفية الحصول عليها.

يرتكب الباحث في كثير من الأحيان بعض الأخطاء عند تحديد المشكلة، بسبب الخلط بين الظاهرة المشكلة. تعد المشكلة سبباً للظاهرة، وتبين العلاقات بين الظاهرة وبين العوامل التي أدت إلى ظهورها.

تواجه شركة إنتاج اللحوم المجمدة في مبيعاتها في الأشهر الثلاثة الأخيرة ظاهرة تراجعاً في المبيعات ، أي تراجع المبيعات يدل على وجود مشكلة أو سبب أدى إليها. يتوجب على الباحث أن يحدد المشكلة التي أدت إلى الظاهرة. قد تكون :

- دخول منتج منافس أكثر جودة.
- أو تغير أذواق المستهلكين.
- أو انخفاض كفاءة الموزعين.

الخطوة الثانية: الأهداف التسويقية

يحتاج الباحث بعد أن يحدد المشكلة التعرف إلى غايات البحث التي يسعى إليها ، وهي عبارة عن أهداف قابلة للقياس ، مثل زيادة المبيعات والأرباح ، اكتشاف مدى وعي المستهلكين بالسلعة ورغباتهم ، واكتشاف عدم تحقيق السلعة لأهداف المبيعات المرغوبة. و يجب أن تكون أهداف الباحث معقولة ومنطقية.

الخطوة الثالثة: وضع خطة البحث

بعد أن يحدد الباحث المشكلة ويعين أهداف البحث التسويقي ، تأتي مرحلة وضع خطة البحث التسويقي، وتتضمن خطة البحث: تحديد قيود البحث، تحديد المعلومات المطلوبة، والمعاينة.

الخطوة الرابعة: جمع البيانات

يحتاج الباحث إلى بيانات حول المشكلة التي يعالجها ، من أجل تحليلها والوصول إلى نتائج تساعد في حل المشكلة. يستطيع الباحث استخدام نوعين من البيانات هما :

1) **البيانات الثانوية:** مختلفة ومتوفرة مسبقاً وتوجد مصادر متعددة للبيانات الثانوية ذات الصلة بموضوع البحث ، وتنقسم هذه المصادر إلى داخلية وخارجية.

- تتكون المصادر الداخلية للبيانات من السجلات والتقارير في الشركة مثل سجلات المبيعات، وتقارير رجال البيع، والبيانات المالية، والسجلات المحاسبية، وتقارير الوسطاء.

- تشمل المصادر الخارجية مصادر حكومية مثل المنشورات العلمية منشورات المكتب المركزي للإحصاء، والإصدارات من مجلات وصحف تُعنى بالنشاط الاقتصادي والشركات .

- يتعين على الباحث قبل استخدام البيانات الثانوية ان يتحقق من دقتها وحدائتها، ومدى الثقة في مصدرها والأهداف من جمعها ونشرها، وإذا وجدها غير موثوقة فينتقل إلى البيانات الأولية.

(2) **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي تجمع لأول مرة من الميدان وعادة يتم جمعها أم عن طريق الاستقصاء أو الملاحظة أو التجربة العلمية. ويستخدم الباحث في جمع البيانات الأولية أسلوب الملاحظة، أو التجربة، أو الاستقصاء، أو يستخدم أكثر من أسلوب ومن هذه الأساليب:

أ - أسلوب الملاحظة: يتمثل أسلوب الملاحظة في عملية جمع البيانات بمراقبة سلوك الأفراد في أماكن التسوق وردود أفعالهم بعد الشراء، وتنفذ الملاحظة عن طريق أشخاص يراقبون سلوك الأفراد. وتدعى الملاحظة الشخصية، أو باستخدام معدات معينة وتسمى عندها الملاحظة الآلية..

ب - أسلوب الاستقصاء: يعد أسلوب الاستقصاء من أكثر طرق جمع البيانات الأولية انتشاراً، وذلك من خلال المقابلات الشخصية مع الأفراد، أو البريد أو الهاتف أو الإنترنت.

ج - تصميم قائمة الاستبيان: يحتاج الباحث إلى إعداد قائمة بالأسئلة التي سيوجهها للأفراد، سواء عن طريق المقابلة الشخصية أم بالبريد أم بالهاتف أم بشبكة الإنترنت)، وكذلك عند جمع البيانات عن طريق الملاحظة قد يحتاج إلى قائمة بالأشياء التي يريد جمع البيانات عنها. يجب أن تصاغ الأسئلة بوضوح وبشكل مفهوم من قبل المستقصى منه، بحيث يفهم القصد من السؤال بسهولة، وتصل الفكرة إليه بالضبط كما يريد الباحث، ولا يتضمن السؤال أكثر من موضوع، أي لا يسأل عن شيئين بسؤال واحد، ويجب ان يستخدم عبارات وكلمات ومصطلحات يفهمها المستقصى منه وبلغة سليمة.

تتكون قائمة الاستقصاء أو استمارة الاستبيان من مقدمة مختصرة يبيّن الباحث الغرض من البحث، ويحث المستقصى منهم على التعاون والإجابة بموضوعية عن الأسئلة، ويعزز ثقتهم بسرية المعلومات التي يدلون بها.

الخطوة الخامسة: تحليل البيانات

يتناول تحليل البيانات عملية جدولة البيانات، أي تصنيفها و وضعها في جداول مناسبة، بحيث تسهل معالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية، من أجل الكشف عن العلاقات بين المتغيرات، أو تحديد اتجاهات تطور ظاهرة معينة، على سبيل المثال: ربما يرغب الباحث بالتعرف على العلاقة بين حجم مبيعات سلعة معينة وبين تصميم غلافها، أو يرغب بالتعرف إلى تطور مبيعات السلعة واتجاهاتها المستقبلية.

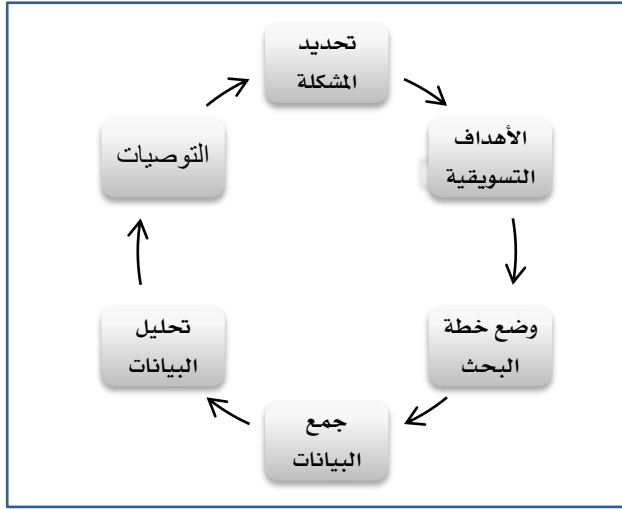
يستخدم الباحث في تحليل المعلومات النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والارتباط والانحدار والتحليل العائلي وغيره من أساليب التحليل الإحصائي، ومن أجل تسهيل عملية تصنيف وتبويب البيانات، وإجراءات تحليل دقيق باستخدام أساليب إحصائية أكثر تعقيدا وأكثر دقة، تستخدم برامج حاسوب SPSS.

الخطوة السادسة: إعداد التقرير النهائي والتوصيات

يجب على الباحث أن يقدم نتائج البحث إلى الجهات المعنية بالبحث، مثل مدير التسويق على شكل تقرير، بالإضافة إلى النتائج، على الباحث وضع توصيات مناسبة لحل مشكلة البحث، وهذه التوصيات يجب أن تُستمد من صلب البحث ومنطقيته وقابليته للتطبيق العملي، ولذلك فإن التقرير الجيد يجب ان يتصف بما يلي:

- الصياغة الواضحة وسهولة الفهم، من خلال استخدام لغة سهلة وسليمة.
- الأخذ بالحسبان الجهة أو الشخص الذي يقرأ التقرير، من حيث القدرة على فهم مصطلحات البحث وأفكاره.
- احتواء التقرير على موجز يبيّن مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وفرضياته، وخطوات إعداده ومجتمع البحث والعينة، وأساليب تحليل البيانات، وأهم النتائج والتوصيات.

الشكل رقم (8) خطوات إعداد البحث التسويقي



المصدر: (من إعداد المؤلف ، 2019م)

ثانياً: نظم المعلومات التسويقية

عُرف نظام المعلومات التسويقية بأنه "هيكل مستمر ومتفاعل من المعلومات والأفراد والمعدات والإجراءات المصممة لتوليد تبادل البيانات ، وتوفير تدفق المعلومات باستمرار من المصادر الداخلية والخارجية لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات محددة لميدان التسويق في الشركة.

أهمية نظم المعلومات التسويقية :

لأهمية نظم المعلومات التسويقية دور أساسي بالغ الأهمية في الشركات الصناعية لاتخاذ القرارات التسويقية ومن هذه الأهمية ما يلي:

- تحول مفهوم فلسفة الشركات من العمل في الشركات المحلية إلى العمل في الأسواق الدولية مما أدى إلى زيادة تعقيد النشاط التسويقي والتجارة الإلكترونية وهذا يتطلب مزيداً من المعلومات التسويقية.
- تغير مضمون التسويق التجاري من فكرة إشباع رغبات المستهلكين إلى خلق الحاجات والرغبات لديهم وهنا تساهم المعلومات في تطوير المنتجات.
- الانتقال من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية التي تعتمد على تمييز

- المنتجات والإعلان وتنشيط المبيعات وهذا يحتاج إلى كمية من المعلومات .
- ظهور تقنية المعلومات التي تعالج البيانات مما يساعد مدير التسويق على زيادة خبراتهم التسويقية واتخاذ القرارات وتحقيق الربح والمنافسة.
- خصائص نظم المعلومات التسويقية :**
- يوفر نظم المعلومات المصمم جيداً انسياباً سريعاً من البيانات وبتكلفة قليلة لاستخدامه في عملية اتخاذ القرارات التسويقية حيث يتميز النظام بالقدرة على جمع البيانات وتشغيلها وتخزينها واسترجاعها ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:
- يساعد نظام المعلومات على استنتاج المعلومات تلقائياً مما يساهم في نصيب كل سلعة من حيث تكلفتها وأرباحها وأي معلومات مرتبطة بها .
- ينظر نظام المعلومات التسويقية إلى أعمال الشركات ككل متكامل وليس كأجزاء .
- يمكن من تعديل المعلومات دون بذل جهود ضخمة والإجابة على أسئلة تتعلق بالسلع والعملاء.
- تساهم نظم المعلومات التسويقية في تحديد نوعية القرار الخاص بالسياسات التسويقية المختلفة حيث تزود كل مستوى وظيفي في إدارة التسويق بالمعلومات اللازمة.

الفرق بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية :

توجد مجموعة من الفروق بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية

جدول رقم (2) يوضح الفرق بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية

الخصائص	بحوث التسويق	نظم المعلومات التسويقية
مصدر المعلومات	أولية	أولية وثانوية
الوقت	غير مستمرة (وقتيّة)	مستمرة
نطاق المعلومات	البيانات والمعلومات محدودة	البيانات والمعلومات متعددة وكثيرة
مصدقية المعلومات	مصدقية البيانات والمعلومات	نوعية المعلومات والبيانات أقل

وضوحا	عالية	
-------	-------	--

ثالثاً : البيئة التسويقية

تتكون البيئة التسويقية من عوامل مترابطة تؤثر في أداء المنظمة، ويتعلق نجاح المنظمة في مدى قدرتها على الاستجابة الفعالة للتغيرات التي تحدث في بيئتها، ولهذا يجب على المسوقين تحليل تلك العوامل والتعرف على اتجاهات تطورها عند وضع استراتيجية التسويق.

وتعرف بيئة التسويق بأنها عوامل أو قوى متنوعة يتعين على مدير التسويق ان يتخذ قراراته في إطارها، وتمثل في الوقت نفسه فرصا للمنظمة أو تهديدات.

مكونات البيئة التسويقية :

تتكون البيئة الداخلية من مكونات أساسية هما :

أ - **البيئة الداخلية:** يتأثر نشاط الشركة التسويقي بمجموعة من العوامل موجودة في داخلها، حيث إن العوامل التي تعمل داخل الشركة وتؤثر في النشاط التسويقي تدعى البيئة الداخلية وتتكون من: الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وموارد الشركة (إنتاج، تسويق، مالية، موارد بشرية، بحوث وتطوير، ونظم معلومات) وتخضع لسيطرة الإدارة.

تحدد البيئة الداخلية مدى قدرة الشركة على استخدام جميع مواردها الإدارية والتنظيمية والمالية والبشرية في تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من التفوق على المنافسين، وهذا يتطلب تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في أدائها.

والميزة التنافسية هي عبارة عن ميزة تحصل عليها الشركة بالمقارنة مع المنافسين من خلال تقديم قيمة للمستهلكين أكبر مما يقدمه المنافسون، إما من خلال أسعار أقل من المنافسين أو تقديم منافع أكثر مما يفعلها المنافسون.

ب - **البيئة الخارجية الكلية:** تتكون البيئة الخارجية الكلية من العوامل التي لا تخضع لسيطرة إدارة المنظمة، وإنما تفتح أمامها فرصا جديدة، أو تهددها بمخاطر جديدة، وعلى المنظمة أن تراقب هذه العوامل والتكيف معها وهذه العوامل هي:

1) **العوامل الاقتصادية:** يتعلق المستوى العام للقدرة الشرائية للأفراد بالمستوى الحالي للدخول، وبالأسعار ومدخرات الأفراد والقدرة على الاقتراض، ويؤثر على القدرة الشرائية الانكماش الاقتصادي والمستوى العالي للبطالة، وكلفة الاقتراض المرتفعة. ولذلك يعد الدخل عاملاً مهماً جداً بالنسبة للمسوّق، لذلك يهتم بتقسيمات دخل المستهلك الذي يحدد القدرة الشرائية للأفراد.

2) **عوامل التكنولوجيا:** يجب أن تستخدم المنظمة جميع الإمكانيات المتوفرة من أجل تطوير منتجاتها وتتجلى آثار التقدم التكنولوجي في التسويق بما يلي:

- يُثمن العملاء قيمة المنتجات المرتكزة على التكنولوجيا المتقدمة أكثر على أساس الجودة والخدمة والعلاقة.

- توفر التكنولوجيا قيمة أكبر للعملاء من خلال تطوير منتجات جديدة.

3) **العوامل السياسية:** تتضمن العوامل السياسية القوانين والتشريعات الحكومية، والتي تسمح للمنظمات بصورة صحيحة التعامل في الأسواق، اختيار مجالات الاستثمار، والبحث عن إمكانيات زيادة كفاءة الإنتاج بأقصى ما يمكن، في إطار التشريعات الموجودة. يجب على إدارة المنظمة التعرف على القوانين والتشريعات المختلفة في الدولة من أجل تطبيقها كما يتأثر نشاط المنظمة على الصعيد الدولي بالاستقرار السياسي في أسواق الدول المستهدفة، والمشكلات السياسية والصراعات الإقليمية والدولية.

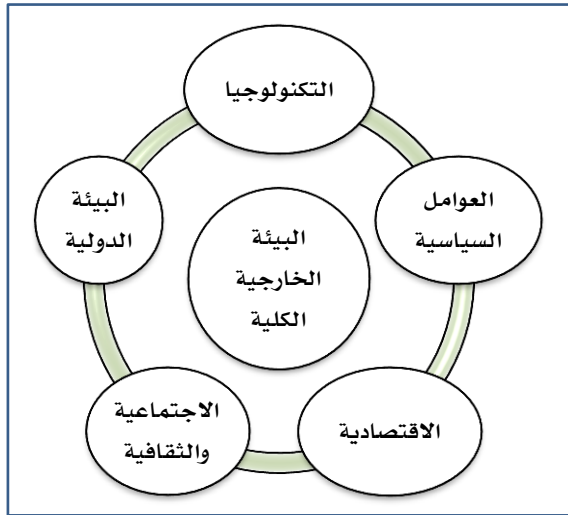
4) **العوامل الاجتماعية والثقافية:** يظهر أثر العوامل الاجتماعية والثقافية في أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم، حيث يشتري الأفراد السلع والخدمات التي تتناسب مع المعايير الاجتماعية والثقافية السائدة في مجتمع معين.

الثقافة: هي مجموعة من القيم والأفكار والمواقف التي يتعلمها ويشترك بها أعضاء جماعة معينة، تؤثر الثقافة في مدركات المجتمع وتفضيلاته وسلوكياته. ويساعد التعرف على العوامل الاجتماعية والثقافية المنظمات

على تصميم المنتجات والبرامج الترويجية بفعالية وفق البيئة الاجتماعية والثقافية .

(5) **البيئة الدولية:** إن أغلب الدول تشجع التجارة الحرة مع بعض القيود وفقاً لمصالحها وتتعامل الكثير من المنظمات مع مستهلكين في دول عديدة وعليها ان ترضيهم جميعاً بالرغم من الاختلافات بينهم نتيجة التنوع الثقافي والاجتماعي واختلاف التقاليد والعادات وغيرها ، كما ان العولمة شجعت الشركات متعددة الجنسيات على تنفيذ عملياتها في عدة دول. وعلى رجل التسويق أن يعمل بمقولة (أعمل محلياً ، ولكن فكر عالمياً) وكل منظمة سواءً كانت صغيرة أو كبيرة تتأثر بالبيئة الدولية .

الشكل رقم (9) مكونات البيئة الكلية



المصدر: (من اعداد المؤلف ، 2019م)

ج - **البيئة الخارجية الجزئية:** وهي مجموعة العوامل التي تؤثر في المنظمة بصورة مباشرة ، وتتكون من الموردين والوسطاء والمنافسين والعملاء ومجموعات الاتصال.

(1) **الموردون:** يؤثر الموردون بشكل جدي في النشاط التسويقي للمنظمة ، لأنهم يوردون إليها كافة مستلزمات التشغيل الضرورية لإنتاج السلع والخدمات.

لذلك يجب على إدارة التسويق مراقبة أسعار المواد الأولية، لأن زيادة أسعارها قد يؤدي إلى زيادة أسعار منتجاتها، وكذلك عدم توفر مادة معينة بكمية كافية قد يؤدي إلى عدم انتظام توريد المنتجات لعملائها. ومن نتائج ذلك في المدى القصير عدم الاستفادة من إمكانيات البيع المتوفرة، أما على المدى الطويل فهذا قد يؤدي إلى تفويض سمعة المنظمة وابتعاد العملاء عنها. وفق مفهوم إدارة علاقات العملاء، وسعي المنظمة إلى تقديم قيم حقيقية لعملائها، يجب عليها ان تعامل الموردين على انهم شركاء لها.

(2) الوسطاء: يتكون الوسطاء من المنظمات والأفراد الذين يساعدون الشركة في نقل وترويج وتوزيع منتجاتها في الأسواق وهم الوسطاء التجاريون، وكذلك المنظمات المختصة بنقل وتخزين السلع، ووكلاء تقديم الخدمات التسويقية، والمؤسسات المالية. يجب ان يتم اختيار مثل هؤلاء الوسطاء بحذر شديد، لأن الاختيار الخاطئ قد يحرم الشركة من فرص تسويقية أفضل، ويجب أن تسعى المنظمة إلى انشاء علاقات مرضية مع العملاء، عن طريق الوسطاء .

(3) العملاء: تتعامل المنظمة مع نوع أو أكثر من العملاء ولكل نوع خصائص معينة تؤثر على نوعية وحجم حاجاته من السلع والخدمات، ويتعين عليها تلبية حاجات كل منهم وارضائه. ويُقسم العملاء إلى الأنواع التالية :

-**المستهلكون النهائيون:** وهم عبارة عن الأفراد والأسر الذين يشترون السلع والخدمات من أجل، الاستهلاك الشخصي .

الصناعيون: الشركات التي تشتري السلع و الخدمات من أجل استخدامها في إنتاج منتجات أخرى.

-**الوسطاء والتجار:** وهي الشركات التي تشتري المنتجات من أجل إعادة بيعها والحصول على أرباح.

-**المنافسون:** إن المنظمة التي لا تستطيع إشباع حاجات المستهلكين بفعالية كما يفعل المنافسون، فهي لن تصمد طويلا في السوق . في أحيان كثيرة يحدد المنافسون ما يباع في الأسواق، وبأي سعر وليس المستهلك، ويجب ان نعلم ان المنافسة لا تقتصر فقط على الأسواق والحصول على أكبر حصة

من المستهلكين، وإنما قد تكون على الموارد البشرية والمواد الأولية ورؤوس الأموال وحق استخدام التقنيات الجديدة.

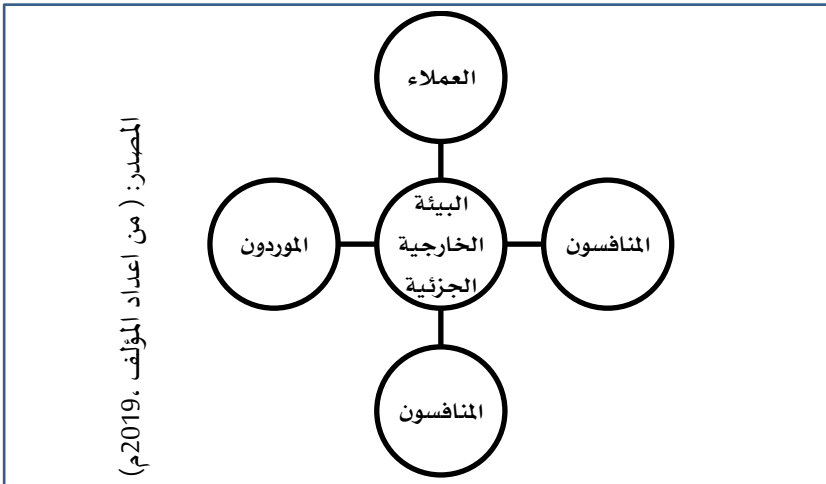
وتتضمن المنافسة العناصر التالية: سهولة الدخول إلى الأسواق، قوة التفأوض للموردين والمشتريين، المنافسون الحاليون، الشركات الصغيرة المنافسة.

(4) الجمهور: يشمل جمهور المنظمة مجموعات ومنظمات وأفراد تؤثر في قدرتها

على تحقيق أهدافها، وهذه المجموعات تهتم بنشاط المنظمات، ومنها من يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها أو بالعكس قد يؤثر سلبا في تحقيق أهدافها. ويضم الجمهور المجموعات التالية :-

- المؤسسات المالية التي تؤثر على قدرات المنظمة في الحصول على الأموال: مصارف، شركات استثمار، مساهمون.
- وسائل الإعلام من صحف ومجلات وإذاعة وتلفزيون وشبكة انترنت.
- الهيئات الحكومية التي تهتم بسلامة السلع والصدق في الإعلان وغيرها.
- الهيئات المدنية التي تهتم بنشاط الشركات ومنتجاتها، مثل جمعية حماية المستهلك.
- المجتمع المحلي، وهم المقيمون كافة في جوار الشركة ومنظمات المجتمع المدني.

الشكل رقم (10) يوضح مكونات البيئة الخارجية الجزئية



حالة عملية : (بيبيسي كولا)

ركزت شركة بيبيسي كولا وجودها في السوق منذ البداية على تبني مفاهيم تحمل الفكاه، والطعم، والشباب، وقد بدأت البيبيسي كولا في حملتها التي لم تهدأ مع الكزكا كولا في عام 1930م حربا سعرية وفي الستينات بدأت الشركة حملتها المشهورة Pepsi Generation والتي وجهت حملتها الاعلامية حول نمط الحياة موجهة حملتها إلى الشباب وقد كانت فلسفة الحملة إيقاف الحديث عن السلعة والمستهلك حتى يمكن الحصول على مركز مميز في السوق فقد كانت بيبيسي تحارب لا فقط للبحث عن حصة سوقية، لكن للبحث عن اقتطاع ونصيب في عقول الناس.

وفي بداية الثمانينات قامت شركة البيبيسي بتطوير حملتها السابقة مستخدمة مجموعة من المطربين والفنانين والممثلين الذين يرغب الشباب في رؤيتهم وخاصة مايكل جاكسون وون جون وغيرهم ورجل الكوميديا كريستال وانفتحت البيبيسي نحو 460 مليون دولار على الإعلان.

وفي عام 1985م قدمت كوكا كولا مشروبها الجديد بطعم جديد ثم عادت بطريقة ذكية إلى إنتاج مشروبها القديم بشكلة وطعمه الكلاسيكي دون ان تلغي المشروب الجديد، وبذلك حصلت الكوكا كولا على نصيب إضافي من السوق لتظهر بشكل أكبر من ذي قبل، وقد وجدت البيبيسي والتي لديها نوع واحد من الكولا نفسها في مأزق فلجأت إلى اتباع سياسة الدفع من خلال المطاعم وتجار التجزئة بالبيع بأسعار تنافسية، ولحسن الحظ فإن قطاعات كبيرة في المجتمع الأمريكي قد رفضت طعم الكولاء الجديد لتسحبها الشركة من السوق، وباتت البيبيسي تنافس مع الكوكا كولا كولا بكتف بعد ان كانت عام 1960 النسبة بينهما تتفوق فيه الكوكا كولا.

والمطلوب:

- 1) لماذا استطاعت شركة بيبيسي كولا في زيادة حصتها السوقية على حساب الكوكا كولا؟
- 2) ماذا تعني بالفرق بين الحصة السوقية والحصة والنصيب من العقل؟
- 3) حدد نقاط القوة والضعف في الاستراتيجية السوقية المتبعة من قبل البيبيسي كولا؟

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم الاستراتيجية ومرتكزات استراتيجية إدارة التسويق التي تقوم على بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية البيئية التسويقية وتناولنا مفهوم بحوث التسويق وأهميته للأفراد والمنظمات وأنواعه والفرق بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية بالإضافة إلى خطوات إعداد البحث التسويقي. وأخيرا تناولنا في هذه الوحدة البيئة التسويقية من حيث مكوناتها الداخلية والخارجية.

تمارين :

- (1) عرف مفهوم استراتيجية التسويق؟
- (2) عدد مرتكزات إدارة التسويق؟
- (3) اذكر أهمية بحوث التسويق للأفراد والمنظمات؟
- (4) عرف بحوث التسويق واذكر أنواعه؟
- (5) فرق بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية
- (6) اذكر خطوات إعداد البحث التسويقي؟
- (7) عرف البيئة التسويقية واذكر مكوناتها؟
- (8) ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة
 - من مرتكزات استراتيجية إدارة التسويق
 - بحوث التسويق
 - نظم المعلومات التسويقية
 - البيئة التسويقية
 - كل ما سبق ذكره

- أول خطوات إعداد البحث التسويقي :
 - جمع المعلومات .
 - تحديد المشكلة.
 - وضع الخطة.
 - تحديد الأهداف التسويقية.
- بحوث التسويق الأكثر استخداما عند التعرف على آراء وأفكار العملاء حول سلعة أو خدمة معينة :
 - البحوث الوصفية.
 - البحوث السببية.
 - البحوث الاستطلاعية.
 - كل ما سبق ذكره.
- البيانات التي تجمع لأول مرة من الميدان :
 - البيانات الأولية.
 - البيانات الثانوية.
 - البيانات العلمية.
 - البيانات التسويقية.

محتويات الوحدة:

65.....	مقدمة:
65.....	أهداف الوحدة:
65.....	تمهيد:
73.....	إدارة علاقة الزبون CRM:
76.....	رضا الزبون أداة لكسب ولاءه:
84.....	حالة عملية (1):
86.....	حالة عملية (2):
87.....	الخلاصة:
88.....	تمارين:

الوحدة الرابعة : التسويق بالعلاقات (CRM)

Relationship Marketing

مقدمة :

نتناول من خلال هذه الوحدة توضيح مفهوم التسويق بالعلاقات وعرض تعاريف أبرز الباحثين في مجال التسويق ثم التطرق إلى أهميته و أهداف التسويق بالعلاقات ، وكذلك عرض أهم عناصر ومرتكزات التسويق بالعلاقات.

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادراً على:

- 1) التعرف على مفهوم التسويق بالعلاقات.
- 2) التعرف على أهمية التسويق بالعلاقات
- 3) شرح خصائص وأبعاد التسويق بالعلاقات
- 4) المقارنة بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي
- 5) تحديد الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون
- 6) أن تذكر خطوات بناء الولاء مع الزبون

تمهيد :

إن التسويق بالعلاقات يركز على زيادة معرفة حاجات و رغبات العملاء و فهمها والتعرف على الخدمات التي يرغب بها هؤلاء العملاء، إضافة إلى قدرة التسويق بالعلاقات على بناء علاقات وطيدة مع العملاء بحيث تتحول هذه العلاقة من اعتبار العميل شخص يرتاد و يتعامل مع المنظمة إلى اعتباره شريكاً أو طرفاً من أطرافها.

من المهم جداً للمؤسسة أن تعمل على تمييز منتجاتها أو أدائها من خلال تبنيها لإستراتيجيات التسويق بالعلاقات؛ غير أن الوصول إلى هذا الهدف يحتاج إلى إمكانيات كبيرة و لا بد أن تكون للمؤسسة مقدرة على توفيرها، و ان تكون لها القدرة أيضاً

على الإبداع في التعامل مع العميل و إرضائه وتوليد نوع من الثقة و الالتزام المتبادلين بينه وبين المنظمة، ولعل هذه المحددات هي التي تكون ركائز لتنمية المنظمة لعلاقتها مع العميل.

مفهوم التسويق بالعلاقات :

ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة عام 1983م، وكان "بيري" أول من استخدم هذا المفهوم. وعرفه على أنه عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في منظمات متعددة الخدمات. واعتبر أنه عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتم بين عدة أطراف في إطار التبادلات التجارية من جهة أخرى يعرف التسويق بالعلاقات على أنه أنشطة تسويقية تهدف إلى إنشاء علاقات مع الزبائن والشركاء الآخرين وتحسين و تعزيز هذه العلاقات، بحيث تحقق أهداف جميع الأطراف، وهدف العلاقات يتحقق من خلال عمليات التبادل و الوفاء بالوعد .

عرفه كوتلر على انه "عملية تسويق عبر إقامة الصداقة مع الزبائن، من خلال إقامة حوار يقوي العلاقة مع الزبون، ويمنحه الشعور بأن المنظمة لا تريد منه شيئاً مقابل الخدمات التي تقدمها له".

وقد عرف kasper التسويق بالعلاقات بأنه "عملية تطوير لاستيعاب أو فهم الزبائن، والتعظيم الدائم لقيمة الزبون خلال الفترة الطويلة للتعامل".

من خلال هذه التعاريف لمفهوم التسويق بالعلاقات،ويمكن القول أن التسويق بالعلاقات هو "آلية تعتمد على مجموعة من الأنشطة والخطوات المستمرة التي تسعى إلى الاحتفاظ بالزبائن، من أجل إرضائهم عن طريق معرفة تطلعاتهم، والتعاون معهم لتحقيق الأهداف المشتركة، وبالتالي كسب ولائهم"

إن التسويق بالعلاقات هو تكوين علاقات طويلة الأجل بين البائعين والمشتريين يحكمها عنصري الالتزام و التبادل كما اعتبروه على أنه تأثير إيجابي لأداء المنظمات. حيث أن بناء علاقات طويلة بين الزبائن والمنظمة يجب أن يحكمها عنصر الالتزام من قبل المؤسسات في الإيفاء بالوعد يساعد في ترسيخ علاقات طويلة الأمد و ولاء من قبل الزبائن تجاه خدمات ومنتجات المؤسسات.

أن التسويق بالعلاقات هي الفلسفة التي تضع الزبائن في نقطة تصميم المنتجات من أجل توجيه موارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز وتعظيم ولاء الزبائن لها.

أهمية التسويق بالعلاقات :

أصبحت العملية التسويقية من خلال العملاء بمثابة موضوع يمثل أهمية كبرى عند مديري التسويق كما أن هناك العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية التسويق بالعلاقات، حيث أن تكلفة الاحتفاظ بالعميل الجديد يكلف أكثر من تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي أو القديم. لأن التسويق بالعلاقات يختلف عن بقية العلاقات التي تنتهجها المؤسسات مع العملاء والموردين والمساهمين، حيث يركز على إنشاء علاقات خاصة مع العملاء وليس كأى علاقة قد تنشأ بين شركة وزبائنها.

ويوضح الجدول رقم (3) أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمنظمات وبالنسبة للعميل. بحيث تظهر أهمية التسويق بالعلاقات من خلال المنافع التي تعود على كلا الطرفين المنظمة والزبون، فبالنسبة للزبون تتمثل هذه المنافع في الحصول على معاملة حسنة وطيبة وتلبية احتياجاته في الوقت والمكان المناسبين، أما بالنسبة للمؤسسة فتتمثل في كسب هذا الزبون لفترة طويلة بالإضافة إلى تحقيق الأرباح من خلال التركيز على قيمة العلاقة القائمة بين الزبون و المنظمة.

جدول رقم (3) يوضح أهمية التسويق بالعلاقات للمنظمات والعميل

أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للعميل	أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمنظمات
1) الراحة و الثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد العميل على التعامل معها.	1) تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة بالتالي تحقق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة.
2) العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في اغلب الحالات.	2) التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمنظمة وجهود استقطاب العملاء الجدد.
3) التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية، حيث إن العلاقة بين	3) تحقيق السمعة الطيبة من خلال كلمة الفم المنطوقة المنتشرة على السنة

<p>البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر.</p> <p>(4) تخفيض درجة مخاطرة العميل للشراء</p> <p>(5) تخفيض حاجة العميل إلى جمع المعلومات للشراء.</p>	<p>الناس، وهي الوسيلة الأكثر فاعلية من كل وسائل الإعلان الأخرى كما تساهم في تقليل احتمال جذب العميل من قبل المنافسين.</p> <p>(4) تزيد من كمية المشتريات و حجم الانفاق من قبل العميل على منتجات المنظمة.</p> <p>(5) تحقيق الثقة والالتزام و المشاركة في المعلومات بين المنظمة و عملائها.</p> <p>(6) تكمن درجة احتفاظ منظمة الأعمال بموظفيها أكبر عندما تحتفظ بقاعدة عريضة من العملاء الذين لديهم ولاء لها، حيث تكون وظائفهم مستقرة ومرضية و هذا يؤدي بالتالي إلى رضا العملاء و يساهم في بناء علاقات قوية معهم.</p> <p>(7) خلق و بناء عملية اتصال باتجاهين بين المنظمة و عملائها تحقق نوعا من التغذية العكسية التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا العملاء.</p>
---	---

أهداف التسويق بالعلاقات :

يهدف التسويق بالعلاقات إلى:

- 1) الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة بهؤلاء العملاء من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع و مناسب وقد تكون هذه الوسائل مثل وسائل التواصل الاجتماعي، أو المكالمات الهاتفية، أو عن طريق المندوب "البيع الشخصي".

- 2) البناء والمحافظة على قاعدة من العملاء المخلصين و المريحين للمؤسسة يهدف إلى التركيز على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من مجرد السعي لاستقطاب عملاء جدد.
 - 3) يهدف التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبداع و الابتكار الدائم على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد، بدون محاولة لبناء علاقات متينة و طويلة الأجل مع العملاء.
 - 4) التعامل مع الزبائن في الوقت الحالي، الذي يتصف بالمنافسة الشديدة، و التطور التكنولوجي الهائل و في ظل بيئة تتصف بالتغير السريع.
 - 5) تسهيل إجراءات عمليات التفاعل و الاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم.
 - 6) القدرة على تقديم الخدمات بالطرق التي يرغب العملاء أنفسهم وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.
 - 7) تحسين و تعزيز العلاقة القائمة بين المنظمة و الزبون، حيث تكمن أهداف الزبائن في الحصول على الخدمات ذات جودة عالية، والإيفاء بالوعود التي تصدر من قبل المنظمة و العاملين فيها.
- خصائص وأبعاد التسويق بالعلاقات :

ان التسويق بالعلاقات باعتباره منهج تسويقي حديث يركز على تنمية وتطوير علاقة المنظمة مع مختلف أطراف بيئتها، فإنه يتميز بمجموعة من الخصائص تجعله منهج متميز عن باقي المناهج الأخرى، كما يركز على مجموعة من الأبعاد التي تجعله منهج متعلق بالخيارات الاستراتيجية والتسويقية والاجتماعية للمؤسسة وبناءً على هذا يمكن توضيح خصائص وأبعاد هذا المنهج من خلال ما يلي:

خصائص التسويق بالعلاقات: يعتبر التسويق بالعلاقات منهج تسويقي يستهدف بناء وتطوير علاقة المنظمة مع كافة الأطراف وإحلال التعاون بدلاً من الصراع و التنافس، كما أنه يركز في بناء العلاقة على القيمة المدركة من طرف الزبون، فعلى خلاف

حالة التسويق في ظل الاحتكار فالزبون لا يبقى أمامه خيار آخر، وبالتالي يرتبط بالمنظمة رغم عدم رضاه عن معاملاتها وخدماتها المقدمة، أما في ظل التسويق بالعلاقات يفضل الزبون التعامل مع المنظمة والحفاظ على علاقة رغم وجود بدائل أخرى، لأن علاقته تلك مبنية على الرضا والاعتناء بجودة وأفضلية ما تقدمه له المنظمة التي تركز على بناء وتطوير علاقتها بزيائنها، لذلك فهذا المنهج يتصف بمجموعة من الخصائص نوردتها فيما يلي :

- 1) التسويق بالعلاقات يركز على بناء وتدعيم وتنمية العلاقة مع الزبائن الحاليين من خلال الاستمرار في الاتصال بهم، فالحفاظ بالزبون يعتبر الهدف الأساسي، فهو يركز على العلاقات أكثر من العناصر الأخرى.
- 2) توجيه الجهود التسويقية إلى فئة محدودة من الزبائن، بحيث يتم التركيز على الزبائن الأكثر أهمية من الناحية الاستراتيجية.
- 3) يتم تسويق منتجات وخدمات واسعة ومتنوعة إلى مجموعة محددة من الزبائن؛
- 4) تتمحور الجهود الترويجية حول كيفية الاحتفاظ بالزبائن ، وتوضيح سبب إقامة الزبائن العلاقة مع المنظمة
- 5) التركيز أكثر على تمييز خدمة الزبون من خلال الإحاطة بحاجياته ورغباته الحالية والمستقبلية.
- 6) يعتمد أكثر على وسائل الاتصال الشخصية في عملية الاتصال بالزبائن كالهاتف، الفاكس والبريد وغيرها من وسائل الاتصال.
- 7) تعتمد الاستراتيجية التسويقية في عملية تقييم النشاط التسويقي على قاعدة بيانات الزبائن من خلال دراسة مستوى رضاهم عن المنظمة ومدى قناعتهم بمواصلة تعاملهم معها.
- 8) العلاقة التي تربط المنظمة بالزبون، هي علاقة ذات اتجاهين تعتمد على الاتصال التفاعلي والمشاركة.
- 9) الإنتاج يتم حسب رغبات وحاجيات الزبون.

من خلال ما سبق يتضح أن التسويق بالعلاقات يتميز عن التسويق التقليدي بمجموعة من الخصائص، كالتركيز على العلاقة والاستمرارية والتفاعل والاتصال المباشر، يمكن تحديد مميزات وخصائص هذا المنهج بدقة من خلال مقارنته بالتسويق التقليدي.

الجدول رقم (4) مقارنة بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي

التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
التركيز على العملية البيعية	التركيز على العلاقة والاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة
اتصال غير مستمر بالزبائن	اتصال مستمر بالزبائن
التركيز على خصائص المنتج	التركيز على القيمة للزبائن
العلاقة القصيرة والمحدودة (مرتبطة بالمصالح والتبادل)	العلاقة طويلة الأجل وشاملة (عميل مدى الحياة)
التزامات وروابط محدودة	التزامات وروابط قوية وشاملة
الجودة هدف قسم الإنتاج	رضا الزبون هو هدف جميع أقسام المنظمة
عناصر المزيج التسويقي عناصر أساسية	التسويق التفاعلي والعلاقات العامة عناصر أساسية مع الاستعانة بعناصر المزيج التسويقي
التركيز على جذب الزبون فقط	التركيز على جذب الزبون والاحتفاظ به
التعامل مع عدد غير محدود من الزبائن	التركيز على عدد محدود من الزبائن
السياسات التسويقية عامة وموحدة	السياسات التسويقية تتميز بالفردية والخصوصية
الهدف التسويقي هو نجاح التبادل التجاري	الهدف التسويقي الأساسي هو بناء العلاقة وتطويرها
تتميز العلاقات بالمنافسة والصراع	تتميز العلاقات بالتعاون والتشارك
مقياس النجاح الحصص السوقية	مقياس النجاح قاعدة بيانات الزبائن
المعاملات ذات اتجاه تكتيكي	المعاملات ذات اتجاه استراتيجي
المسؤولية الاجتماعية ضعيفة	المسؤولية الاجتماعية قوية

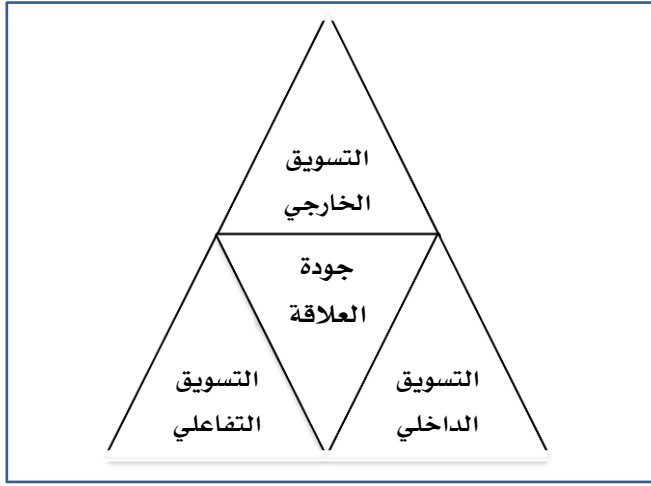
من خلال الجدول السابق يتضح أن هناك فروق كبيرة وجوهريّة بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي، حيث أن التسويق التقليدي يكون أكثر تركيزاً وحرصاً على تحقيق مصالح وأهداف المنظمة في المدى القصير، مركزاً على مفهوم إدارة الصراع والتنافس في مختلف علاقات المنظمة بعناصر محيطها، بينما يركز التسويق بالعلاقات على البعد الاستراتيجي في تحقيق المصالح وأهداف المنظمة.

أبعاد التسويق بالعلاقات :

هناك ثلاث أبعاد رئيسية للتسويق بالعلاقات يحدد كل منها اتجاه التسويق بالعلاقات، حيث تعتبر تحسين جودة العلاقة هدف أساسي لكل بعد وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

- 1) **التسويق الخارجي:** والذي يركز على علاقة المنظمة بزيائنها الخارجيين وبالتالي يركز على عناصر المزيج التسويقي التي تهتم بكيفية جذب الزبائن والاحتفاظ بهم، من خلال دراسة حاجاتهم ورغباتهم وتحقيقها بشكل أفضل.
- 2) **التسويق الداخلي:** والذي يركز على علاقة المنظمة بزيائنها الداخليين باستخدام وسائل تنمية الموارد البشرية التي تهدف إلى تنمية الرضا الوظيفي، ورفع الولاء التنظيمي ورفع دور الموظف في تحسين الأداء، وهذا من خلال تحسين وسائل جذب وتعيين المورد البشري، والاحتفاظ به وتنمية قدراته ورفع الروح المعنوية لديه.
- 3) **التسويق التفاعلي:** والذي يركز على العلاقة بين العاملين والزيائن أي ذلك التفاعل والتواصل الذي يحدث في إطار العلاقات التجارية أو العلاقات الاجتماعية والشخصية، والملاحظ أن كل من الأنواع الثلاثة لها هدف أساسي وهو بناء العلاقة المنوطة به والعمل على تطويرها وتحسينها، بما يرفع جودتها ويزيد في طول مدة حياتها، كما يلاحظ وجود علاقة وارتباط وتكامل بين الأنواع الثلاثة من العلاقات، فنوع العلاقة بين المنظمة والعاملين يؤثر على علاقتها بالزيائن .

الشكل رقم (11) يوضح أبعاد التسويق بالعلاقات



المصدر: (من إعداد المؤلف ، 2019م)

جودة العلاقة: مدى قوة وطول هذه العلاقة ومدى تحقيقها لمصالح الأطراف المعنية ولهذا فإن لجودة العلاقة محددات تحدد مستواها والتي على قوة الروابط والالتزام والتفاعل ومدة حياة العلاقة أي طول فترة العلاقة.

إدارة علاقة الزبون CRM :

عرف Sawney إدارة علاقة الزبون (CRM) بأنه القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة، التي تعمل على البقاء باتصال دائم باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة، التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون" وتعرف كذلك بأنها "تلك العمليات الشاملة لبناء وتدعيم العلاقات مع هؤلاء الزبائن المريحين، وذلك من خلال إمدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن" إن هدف إدارة علاقة الزبون هو الاستماع أكثر فأكثر للزبائن للاستجابة لحاجاتهم، وكسب ولائهم وتحسين معرفة الزبائن، وتقديم لهم المنتجات التي تتوافق مع تطلعاتهم

ومن بين أهداف إدارة العلاقة مع الزبون نجد :

1) كسب ولاء الزبائن: فكسب الزبائن أمر حاسم، ولكن الاحتفاظ بهم أحسن.

- 2) التعرف على فئات السوق: نادرا ما نجد فئات الزبائن متجانسة.
- 3) التعرف على العادات التي تسمح لنا بتكوين فئات للزبائن وهذا ما يسمى بتجزئة السوق.
- 4) التحسين من الخدمات المقدمة.
- 5) تقييم عملية الاتصال.
- 6) إيصال المعلومات الصحيحة للزبائن في الوقت الصحيح.

مزايا إدارة العلاقة مع الزبائن :

- هذا النموذج الذي يسمى ادارة العلاقات مع الزبون يحقق عدة مزايا للمنظمة منها :
- **اجتذاب الزبائن**: تستعمل المؤسسات التي تطبيق CRM: تقنيات تحليلية حديثة لدراسة توقعات الزبون ورغباته الحالية والمستقبلية، من أجل تحديد شرائح السوق وتصميم منتجاتها، مما يخلق عند الزبون القدرة لاختيار الخدمة التي يريدها، والتي تتصف بنوعية متميزة وفريدة، كما أن استعمال هذه التقنية يسمح بتحديد الأفراد المتجانسين في الفئات، من خلال دراستها لسلوكياتها وتخزينها لتلك المعلومات والعمل على تحليلها مما يساعد على جذب الزبائن.
 - **زيادة عدد الزبائن والاحتفاظ بهم**: وذلك من خلال الدراسة المعمقة للسلوكيات المتوقعة للزبائن المبنية على العلاقة ما بين جذبهم والقدرة على التأثير في سلوكهم للاحتفاظ بهم، من خلال الإغراءات والتحفيزات، وكذا الخدمات المصاحبة والمقدمة لهم.
 - **تحليل الخسائر الناتجة عن التعامل مع المنافسة**: فزيادة المنافسة وتنوع أساليبها تؤدي حتما إلى تسرب زبائن المنظمة واستقطابهم من قبل مؤسسات أخرى، لذلك فتبني استراتيجية العلاقة مع الزبون واعتمادها على تكنولوجيا المعلومات يمكنها من معرفة دورة حياة الزبون.
 - **مصدر مهم لتحقيق ربحية المنظمة**: نموذج CRM يعمل على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتكوين علاقات طويلة الأمد معهم، كما يعمل على تحويل غير

المربحين إلى مربحين وهذا يؤدي إلى زبائن آخرين مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف اجتذاب زبائن جدد والاحتفاظ بالزبائن يؤدي إلى تحسين وزيادة الأرباح .

الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون :

اقترح كل من "دون بيبرز" و "مارتا روجرز" الخطوات الأربع الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون وهي:

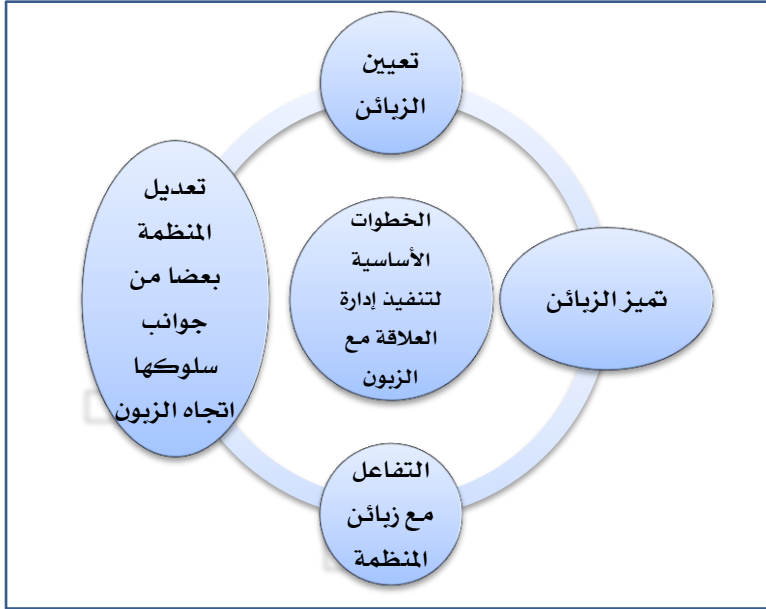
1) **تعيين الزبائن:** تتمثل هذه الخطوة في تحديد أكبر عدد ممكن من زبائن المنظمة التي تهدف إلى تعيين وجمع كل المعلومات التي يمكن الحصول عليها من كل الزبائن الذين يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة ، والتي تنظمها في قاعدة بيانات عملائها؛

2) **تمييز الزبائن:** خلال هذه الخطوة تميز المنظمة بين زبائنهم حسب قيمتهم للمؤسسة ، فهدف إدارة علاقة الزبائن هو إيضاح أن الزبائن جميعا ليسوا سواسية في إسهامهم في ربحية المنظمة على المدى الطويل(الاحتفاظ بالزبائن الأعلى قيمة)

3) **التفاعل مع زبائن المنظمة:** عند انتهاء المنظمة من تعيين عملائها وتمييزهم بحسب قيمتهم في المنظمة تأتي خطوة التفاعل مع عملائها ، للتعرف عن قرب على حاجاتهم واهتماماتهم ، الهدف من هذه الخطوة بدء حوار مستمر مع عملائها من خلال قنوات التواصل المتاحة؛

4) **تعديل المنظمة بعضا من جوانب سلوكها تجاه الزبون:** الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون هو تقييم محصلة تعيين وتمييز وكذا تفاعلها مع عملائها ، يقصد تقديم منتجات تتطابق أو تفوق توقعاتهم تلبية رغباتهم من خلال القيام ببعض التعديلات والتحسينات التي كانت ناقصة .

الشكل رقم (12) يوضح الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019م)

رضا الزبون أداة لكسب ولائه :

يعد الزبون من أهم المرتكزات التي تستند عليها إدارة علاقات الزبائن، ذلك ان الزبون يعتبر المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المؤسسة، حيث استمد الزبون هذه الأهمية من المكانة الهامة التي يحتلها، حيث إن بقاء المؤسسات واستمرارها في ظل المنافسة الحادة مرهون بإرضاء الزبون ومرتبط بولائه، ولهذا لم يعد الزبون ذلك المتلقي للمنتج والراضي عنه إذا لبيّت حاجته ورغبته البسيطة، بل ارتقى مستواه الاستهلاكي فأصبح لا يقبل الا ما يفوق توقعاته، ويحقق له السعادة من حيث القيمة التي يحصل عليها من جراء اقتنائه للمنتج.

تعريف الزبون ودوره حياته:

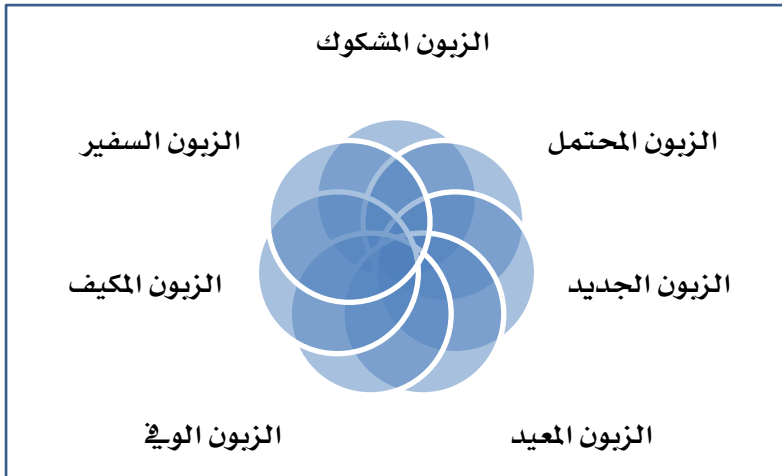
يمثل الزبون المحور الأساسي لأنشطة المؤسسات بوصفه المعادلة الأصعب لكل إدارة منظمة وهناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون، نذكر منها ما يلي : يعرف الزبون بأنه: "هو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها، لاستخدامه الخاص أو لاستخدامها العائلي بهدف إشباع حاجاته ورغباته.

دورة حياة الزيون: تعرف دورة حياة الزيون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية التعامل الزيون مع منتجات المنظمة ، من جمع المعلومات والتعرف عليها ، حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المنظمة. يوضح الشكل رقم (13) مجموعة من المراحل المختلفة يمر بها الزيون، إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل:

1. **الزيون المشكوك:** نعني به الزيون الموجود في السوق، والذي يكون محل شك وتشاور مع الذات والمقربين.
2. **الزيون المحتمل:** يتمتع الزيون المحتمل بالمواصفات الآتية :
 - يجب أن يكون بحاجة إلى سلعتك أو الخدمات التي تقدمها المنظمة.
 - يجب أن يكون قادراً على الشراء أي دفع الثمن المطلوب، وإذا لم يحقق الزيون أياً من هذه الشروط يجب استبعاده والتركيز على الزبائن الأكثر أهمية.
3. **الزيون الجديد:** يمثل الزيون الذي يشتري سلعتك أو خدمتك للمرة الأولى، فإذا كانت تجربة إيجابية في هذه المرحلة فعلى الأرجح انه سيعاود الشراء في فترة لاحقة، أما إذا كانت التجربة سيئة ومخيبة لتوقعاته، فاحتمال تكرار شرائه سيتضاءل إلى حد بعيد، وتعد تجربة الزيون الجديد عامل حاسم في إنشاء علاقة مستديمة معه.
- تتطلب المراحل الثلاثة الأولى (زيون مشكوك، زيون محتمل، زيون جديد) جهوداً مكثفة من قبل المسوق، لأن هذه المراحل تمثل خطوات أساسية لتحويل الزيون المحتمل إلى زيون معيد.
4. **الزيون المعيد:** يقوم الزيون بتقييم قرار الشراء وهذا وفقاً لربحية هذا الزيون ومدى حماسه للمنتج، حيث تدعمه وتشجعه المنظمة للقيام بعملية الشراء لعدة مرات.
5. **الزيون الوفي:** يتميز بكونه يبقى محتفظاً بأحسن صورة عن المنتج والمنظمة.

6. **الزبون المتكيف:** يصبح الزبون في هذه المرحلة متكيف مع جميع منتجات المنظمة حيث لا يكتفي فقط بالمنتج الذي اقتناه وكان السبب في توليد الوفاء.
7. **الزبون السفير:** يألف الزبون المنظمة وتصير بينهما علاقة تتصف بالوفاء، فيصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المنظمة وإنما يشتري للأفراد الذين من حوله، وفي هذه الحالة يتحول إلى زبون سفير.
8. **الزبون الشريك:** تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المنظمة والزبون السفير إلى أن يصبح زبون مشارك في المنظمة من خلال اقتراحاته وهو أقصى ما تبحث عنه المنظمة، حيث تضمن ولاء الزبون لها ولمنتجاتها، كما ان الزبون يتولد لديه شعور بانه أحد أطراف هذه المنظمة فيصبح يدافع عنها وعن منتجاتها، ناهيك عن الترويج العفوي الذي يقوم به بين أفراد الأسرة والأهل والأصدقاء. إلا أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المنظمة يبقى قائماً في كل المراحل السابقة أو أن الزبون يصبح غير فعال ويحمل المنظمة أكثر من العائد وبالتالي التخلي عنه يصبح حلاً وليس مشكلاً.

الشكل رقم (13) يوضح أنواع الزبائن



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019م)

هناك ايضا تصنيفات أخرى للزبائن :

- **الزبون الاستراتيجي:** يمثل ذلك الزبون الويفي لمنتجات المنظمة وهو الزبون الأكثر أهمية ومردودية بالنسبة للمؤسسة.
- **الزبون التكتيكي:** يعتبر هذا النوع من الزبائن أقل مردودية من النوع الأول لكنه ذو مكانة لا بأس بها في سلم أولويات وانشغالات المنظمة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.
- **الزبون الروتيني:** يعتبر أقل الزبائن أهمية ومردودية بالنسبة للمنظمة، وهو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المنظمة مع احتمال قطعه العلاقة، يعرف أنه الزبون المشكل بمعنى يمكن ان يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد.

رضا الزبون :

يعرف Kolter الرضا أنه "ذلك الشعور أو الانطباع الإيجابي أو السلبي المدرك من طرف الزبون والذي ينتج عند مقارنته لأداء المنتج أو الخدمة الفعلي بتوقعاته".
وعرف الرضا على أنه: "مقياس يرتبط بالأداء الفعلي والمتوقع للمنتج فإذا كان الأداء الفعلي يفوق المتوقع فأن ذلك يعني رضا الزبون وإذا حصل العكس يؤدي إلى عدم رضا الزبون"

وبالتالي هناك ثلاث حالات يمكن أن تتحقق هي:

- (1) إذا كان الأداء أقل من التوقعات نقول ان الزبون غير راض.
- (2) إذا كان الأداء يطابق التوقعات فإن الزبون يكون راض.
- (3) أما إذا جاوز الأداء التوقعات فإن الزبون يكون راض جدا وسعيد للغاية.

محددات الرضا :

تتحدد دراسة سلوك الرضا لدى الزبون بثلاث أبعاد أساسية هي: التوقعات، الأداء الفعلي، المطابقة أو عدم المطابقة وسنذكرها بشي من التفصيل.

- (1) **التوقعات:** يمكن تعريف التوقعات بأنه المعتقدات المتعلقة بخواص المنتج أو أدائه لمدة زمنية معينة. فهي تعبر عن الأداء الذي ينتظره الزبون من استهلاك المنتج، ويمكن أن تشمل توقعات حول الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتوفر في

المنتج كالصلاية ومستوى الأداء وسهولة الاستعمال، كما يمكن أن تشمل توقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة. ويأتي التوقع عادة من التجارب السابقة، كما قد يكون تنبؤيا أو معياريا استنادا إلى مستويات مثالية من الأداء أو مقارنة مع منتجات أخرى.

(2) الأداء الفعلي (المدرک): يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند استخدامه للمنتج أو حصوله على خدمة، وهو يعتمد كمرجع لتحديد مدى تحقق رضا الزبون من عدمه.

(3) المطابقة: تمثل المطابقة عملية إيجاد الفرق بين مستوى التوقعات (الأداء المتوقع)، ومستوى الأداء الفعلي الذي أدركه الزبون. وهنا نجد حالتين:

- **الانحراف الموجب:** ينشأ عندما يكون الأداء الفعلي أو المدرك أكبر من التوقعات التي كونها الزبون مسبقا، وهي حالة مرغوب فيها تولد الرضا.
- **الانحراف السالب:** وينشأ عندما يكون مستوى الأداء المدرك أقل من توقعاته المسبقة، وهي حالة غير مرغوب فيها تولد عدم الرضا.

بناء ولاء الزبائن محور الجهود التسويقية :

أصبح موضوع الولاء موضوعا مهما لدى جميع المنظمات لما له من أهمية كبيرة في نجاحها، بل أصبح يعد الركن الأساسي والمفتاح لتحقيق الأهداف والنمو والتفوق، ونظراً للتغيرات المستمرة في سلوكيات المستهلكين، فإن كسب ولاءهم من القضايا الصعبة جدا، مما أدى بالكثير من الباحثين للاهتمام به ودراسته للكشف عن الوسائل والطرق والسبل لبنائه والمحافظة عليه.

تعريف ولاء الزبون :

يتضمن الولاء مجموعة مختلفة من الأفكار، والتي تقبل جميعها فكرة أن الولاء هو عملية الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، كما أن سلوك ولاء الزبائن يربط عامة بتكرار الشراء لنفس العلامة التجارية أو المنتج، وقد تعددت الأبحاث والدراسات لمحاولة ضبط مفهوم الولاء وتحديد تعاريفه، من بين هذه التعاريف يعرف Brown ولاء الزبون أنه توقع شراء علامة ما في أغلب الأحيان انطلاقا من خبرة إيجابية سابقة.

ويرى Kotler أن الولاء هو: "التزام عميق بالشراء من جديد وتسعى المنظمة لتقوية العوامل المناسبة والجهود التسويقية القادرة على استثارة التغيير الإيجابي في السلوك الشرائي".

ويمكن تعريف الولاء بأنه عبارة عن سلوك الزبون في تكرار شراء نفس المنتج أو الخدمة أو نفس العلامة، أي انه يعطي الأفضلية في تعاملاته لعلامة تجارية معينة أو منتج معين دون التعامل مع المنافسين رغم المحاولات والجهود التسويقية للمنافسين لتغيير قراره.

والولاء ليس عبارة عن عملية تكرار الشراء أو نية إعادة الشراء فحسب بل هو مجموعة من العواطف القوية التي تنشأ بين الزبون والمنظمة.

أهمية ولاء الزبون :

إن كسب ولاء الزبون واستمرار علاقتهم التفاعلية مع المنظمة لأقصى فترة ممكنة، يؤثر بشكل إيجابي على مردودية المنظمة وقيمتها المضافة، كما يسمح لها باقتناص العديد من الفرص التي توصلها إلى التميز والريادة في السوق ومن بين الفوائد التي يجلبها الزبون الوفي للمنظمة الآتي :

(1) الزبائن الأوفياء هم أكثر مردودية وربحية للمؤسسة من الزبائن غير الأوفياء، لأنهم يميلون إلى زيادة مشترياتهم كلما زادت فترة تعاملهم معها وزادت معرفتهم وتقديرهم لها.

(2) الزبون الوفي يقوم بنقل انطباعاته الإيجابية عن المنظمة إلى الأشخاص من حوله فهو يقوم بالإشهار عن المنظمة ويعتبر قناة اتصال ترويجية مجانية لها.

(3) الزبون الوفي يعمل على جذب زبائن جدد عن طريق نشر الأفكار الإيجابية عن المنظمة.

خطوات بناء الولاء :

يمر كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم بالمراحل الآتية :

(1) **بناء ولاء الموظفين:** القاعدة الأساسية للولاء هي أخدم موظفيك أولاً وبالمقابل سيخدمون زبونك، فولاء الموظفين للمنظمة من الأمور الأساسية التي تؤثر على ولاء

الزبائن، لذلك يتوجب على أي منظمة أولاً كسب ولاء موظفيها وتنمية روح الانتماء لديهم، وهم بدورهم سيساهمون مساهمة فعالة في كسب ولاء الزبائن. كما ان الموظف غير الوفي لا يستطيع بناء قاعدة من الزبائن الأوفياء، وهذا لعدة أسباب أولها أن بناء علاقات شخصية قوية بالزبائن يستغرق وقتاً طويلاً، وثانيها ان الموظف الوفي فرصته أكبر للتعلم وزيادة الكفاءة.

(2) **تطبيق قاعدة 80/20** : وهي ان 80 % من أرباح المنظمة تنتج عن 20 % من زبائننا، فالمنظمة الذكية هي التي تقسم زبائننا بناءً على قيمة أنشطتهم، ومراقبتها للتأكد من أن الزبائن ذوي القيمة العالية للمؤسسة يحصلون على حصتهم العادلة من العروض الترويجية والمكافآت.

(3) **تحديد مرحلة الولاء لدى الزبائن والعمل على تطويرها**: عند تحديد المنظمة لمستوى ولاء زبائننا سيسمح لها بتحسين مستوى رضاهم وولاءهم ونقلهم إلى مستوى أعلى .

(4) **الإهتمام بشكاوى الزبائن**: في معظم الشركات 10 % من شكاوى الزبائن تكون غير واضحة، ولكن 90 % منها واضحة وتحتوي على سلبيات من وجهة نظر الزبون مثل الفواتير غير المدفوعة، عدم اهتمام موظف البيع باستقبال الزبائن ، هذه الشكاوى ستؤثر سلبياً على المنظمة خاصة إذا أهملتها ، فالزبون غير الراضي ينقل الكلام السلبي عن المنظمة إلى آلاف الزبائن عبر الانترنت.

(5) **استمرار تجاوب المؤسسة لاحتياجات زبائننا**: يجب على المؤسسة ان تحاول فهم زبائننا باستمرار لتتمكن من الاستجابة لاحتياجاتهم وتلبية رغباتهم، هذا عن طريق الاستماع الدائم للزبون الذي يعتبر من أساسيات بناء ولاء الزبون.

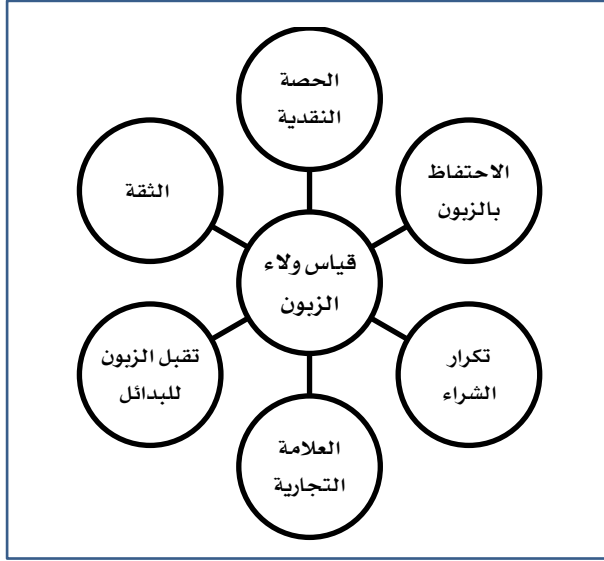
(6) **على المؤسسة أن تستعيد زبائننا المفقودين**: يجب التعرف على أسباب تسرب الزبائن والقضاء عليها ، لأن هروب الزبائن يعتبر علامة فشل خطيرة وهو دليل تراجع مستوى القيمة التي تقدمها المؤسسة لزبائننا. ويعتبر استعادة الزبائن المفقودين مصدراً لتزايد الدخل، لذا على المؤسسات وضع استراتيجية ليس فقط لاكتساب زبائن جدد والاحتفاظ بهم بل أيضاً لاستعادة الزبائن المفقودين.

قياس ولاء الزبائن :

يعد قياس الولاء عملاً صعباً، حيث تكمن صعوبة قياسه في طبيعة الولاء في حد ذاته، كغيره من مقاييس الاتجاهات التي ترتبط بطبيعة النفس البشرية التي يصعب وضع قياس أو نموذج محدد لها، إلا أننا سنتطرق لأهم طرق قياس الولاء :

- 1) **تكرار وحجم الشراء لمنتجات المنظمة:** يعتبر تكرار وحجم الشراء من قبل الزبون من أكثر العوامل استعمالاً في قياس ولاء الزبون.
- 2) **الاحتفاظ بالزبائن:** يستعمل هذا المقياس أكثر في دراسات رضا الزبون و يقيس معدل الاحتفاظ بالزبائن في فترة معينة، حيث يقاس عدد الزبائن في فترة معينة و يقاس عددهم مرة أخرى بعد فترة زمنية تحدد المنظمة ثم يتم حساب معدل الاحتفاظ بهم.
- 3) **الحصة النقدية:** تعتمد المؤسسة على دفتر حساباتهم لتحديد متوسط حساب الزبون و تتبع تطوره خلال فترة معينة إلا ان ذلك صعب بالنسبة لجميع الزبائن خاصة في مجال المنتجات ذات الاستهلاك الواسع.
- 4) **موقع العلامة في ذهن الزبون مقارنة بالعلامات المنافسة:** حيث يقارن الزبون المؤسسة، منتجاتها، علاماتها أو مقدم الخدمة فيها، بالمؤسسات المنافسة أو بالبدائل الأخرى للمنافسين، ونتائج هذا القياس تعطينا تصور النتائج القياس التالي و هو مستوى تقبل الزبون لبدائل المنافسين.
- 5) **مستوى تقبل الزبون للبدائل:** يهدف هذا القياس لمعرفة مستوى تعلق الزبون بالمؤسسة في ظل العوامل التي تبرر تخليه عنها و ذلك بتحديد المنافسين للمؤسسة في نفس القطاع و الذين يعرفهم الزبون و يمكن أن يكون قد تعامل معهم و كلما كانت الإجابة تدل على المعرفة الجيدة بهم كلما زادت الثقة في المقياس.
- 6) **مستوى الثقة:** أي مستوى ثقة الزبون في المؤسسة، علاماتها، منتجاتها أو حتى مقدم الخدمة فيها فكل ما زادت الثقة بالمنظمة زاد الولاء لدى الزبون.

الشكل رقم (14) يوضح قياس ولاء الزبائن



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019م)

حالة عملية (1) :

تسويق سيارة ليكزس

دراسة الحالة التي بين يديك تحمل الكثير من الدروس التسويقية عن كيفية الوصول للشرائح المستهدفة لمنتجك، وطرق البيع لهم بالإضافة إلى العديد من فنون التسويق. فقد واجهت إدارة تسويق لكزس مشكلة عند اختراع السيارة وهي كيف سيتم تسويق هذه السيارة، خصوصاً أن معظم سيارات تويوتا معروفة بالأسعار المعقولة والجودة المقبولة. ولكن كيف سيتم العمل على تسويق سيارة ليكزس لتكون سيارة من الفئة الفاخرة، وبالتالي لن يتمكن عملاء تويوتا الحاليين شرائها.

بحث مدير التسويق عن أسلوب لحل مشكلة الحصول على قاعدة بيانات العملاء المهتمين بالسيارات الفاخرة على مستوى العالم، وتوصل إلى طريقتين:

- عقد صفقة لشراء قاعدة بيانات عملاء "مرسيدس" باعتبارها سيارة فخمة
- تنظيم معرض للسيارات الفخمة، وكان من المتوقع أن يحضره المهتمين بالسيارات الفاخرة وهم الفئة التي تبحث عنهم تويوتا لتسويق سيارات لكزس بينهم.

على مداخل المعرض وضع مدير التسويق دفتر للزائرين لتسجيل جميع بياناتهم الشخصية وطرق الاتصال بهم، وبذلك توصل مدير التسويق إلى قاعدة بيانات العملاء المحتملين لسيارة ليكزس. المشكلة التالية التي واجهها مدير التسويق، هي كيف يتم إقناع عملاء سيارة فاخرة مثل مرسيدس بشراء سيارة جديدة في السوق مثل ليكزس؟ وكان الحل ان يقوم بعمل حملة ترويجية بإنتاج مقطع لا تزيد مدته عن 10 دقائق لكل عميل محتمل، يوضح مزايا وإمكانيات سيارة "ليكزس"، ونقاط اختلافها عن غيرها من السيارات في فئتها. وبعد ذلك يتم إرسال دعوات خاصة لجميع العملاء المحتملين لحضور عرض لسيارة ليكزس في أقرب صالة عرض لتويوتا في مناطقهم.

بعد ذلك، تحولت مهمة رجال التسويق إلى مرحلة البيع. مع كل عميل استجاب للدعوة لم يكن إقناعه بالشراء أمراً عسيراً، حيث أضحى من العملاء الإيجابيين للمنتج، ولم يتوقف مدير التسويق عند هذا الحد بالنسبة للعملاء الذين لم يستجيبوا لدعوته بل كلف جميع مندوبين التسويق بالاتصال بهم وعرض إرسال سيارة لكزس لمنزلهم لتجربتها بأنفسهم، وظهرت لكزس ونجحت إدارة التسويق في إظهار مزاياها لهم، مما ساعد في زيادة شرائها.

اليوم تتصدر «لكزس» المركز الأول بين علامات السيارات الفاخرة في تصنيف الموثوقية بحسب تقارير المستهلك الأمريكية (Consumer Reports)، متفوقة بذلك على كافة العلامات التجارية المنافسة.

ومن خلال ما تم ذكره أجب عن هذه الاسئلة ؟

1. كيف حل مدير التسويق مشكلة الحصول على قاعدة بيانات العملاء المهتمين؟
2. كيف عمل مدير التسويق على إقناع عملاء سيارة ليكزس بعملية الشراء؟

حالة عملية (2) :

شركة TECNOL الأمريكية: كيف تجد شركتك الصغيرة سبيلا بين الكبار ؟

رغم ما لبعض الشركات الصغيرة من مميزات فريدة تجعل لها قوة تنافسية خاصة، فإن هذه الشركات قد تحجم من مواجهة المنافسين الكبار فى السوق لان المواجهة يمكن أن تأتي بعواقب غير مأمونة .. ولكن شركة TECNOL الأمريكية والمنتجة للأدوات الطبية قد وجدت لها سبيلا بين الكبار فمن خلال بحوث واعية للسوق استطاعت الشركة النفاذ بمنتجاتها المربح فى مجال أدوات العناية الطبية ، إذ أقدمت الشركة على انشاء خط تصنيع جديد للكمامات الطبية المتطورة التى جمعت بين الأداء الواقى من العدوى ، والشكل الجميل الذى يحبب فى ارتدائها .. وكان على الشركة ان تواجه منافسة عدد من الشركات الرائدة فى السوق فى هذا المجال من بينها JOHNSON, 3M والتى تتمتع بميزانية ضخمة فى مجال البحوث والتطوير ورغم ذلك فان الشركة الحالية محل الدراسة قد حظيت بحصة 50% من حجم سوق الكمامات الطبية .. وفوق كل ذلك فإن منتجها هذا قد أصبح منتجا يعنى الجودة والتكنولوجيا لكثير من العملاء .

ولكن كيف تم ذلك ؟

- قامت شركة TECHOL بمراجعة كتالوجات المنتجات الشبيهة فى السوق للشركات المنافسة، ودراسة السوق ، وقد وجدت الشركة من دراستها ان هذا المنتج موجه خصيصا لموظفى المستشفيات لخوفهم من العدوى . ولحسن الحظ ان الشركات المنافسة الكبرى كان تركيزها الأساسى على الأجهزة والمعدات التى تحمي المرضى، أكثر من تركيزها على حماية العاملين بالقطاع الطبى . ولم تأخذ فى حسابها الدراسات المؤكدة لزيادة حالات العدوى بين تلك الفئة .
- ركزت الشركة على تقديم كمامة طبية ذات فلتر منقى للهواء من كافة البكتريا والدخان ، والجراثيم الموجودة بالهواء أو الموجودة فى متعلقات المرضى هذا فضلا عن حماية المرضات والأطباء لعيونهم من الدم الذى يندفع خلال إجراء العمليات الجراحية والذى أعتبر شيئاً متقدماً للغاية .

الاستراتيجيات المتبعة من جانب الشركة :

أهم الاستراتيجيات المتبعة في شركة TECNOL :

- 1) دراسة لكافة خصائص المنتجات الحالية في السوق وطرق تسويقها وخصائص الصناعة بوجه عام وطبيعة وسلوك المنافسين في السوق
 - 2) دعم دراسات البحوث والتطوير ليس فقط من خلال تقديم المنتجات الجديدة بل تمتد إلى تقديم تطبيقات واستعمالات جديدة لمنتجات قائمة .
 - 3) ربط عمر المنتجات في السوق (طويل - أم قصير) وفقاً لحالة السوق وحاجاته وظروفه .
 - 4) مراجعة تصميم المنتجات باستمرار لتكون أكثر ارتباطاً بحاجات ورغبات المتعاملين المتجددة ، وربط مصمميك بسوق الاستهلاك .
 - 5) اعتمد على رجال البيع والتسويق ورجاله ليكونوا عين الشركة في السوق .. واستقبال كافة ما يبذونه من آراء وتحليلها .
 - 6) متابعة نمو السوق باستمرار ومتابعة اختلاف تركيبته ومواصفاته .
- والمطلوب : هل ترى أن هذا النموذج يمكن تطبيقه في كافة المنتجات التي تباع ؟؟

الخلاصة:

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم التسويق بالعلاقات وأهميتها وأهدافها وأيضاً خصائص وأبعاد التسويق بالعلاقات.

كما تناولنا في هذه الوحدة إدارة علاقة الزبون من حيث التعريف والمحددات والخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون وبناء ولاء الزبائن الذي يعتبر محور الجهود التسويقية.

وأخيراً تناولنا بناء ولاء الزبائن محور الجهود التسويقية من حيث المفهوم والأهمية وخطوات بناء الولاء للزبون ثم تطرقنا إلى قياس ولاء الزبون.

تمارين :

- 1) عرف التسويق بالعلاقات ؟
 - 2) عدد أهمية التسويق بالعلاقات
 - 3) اشرح خصائص التسويق بالعلاقات؟
 - 4) قارن بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي؟
 - 5) فرق بين التسويق بالعلاقات والتسويق الخارجي والتسويق التفاعلي؟
 - 6) اذكر خطوات بناء الولاء؟
 - 7) كيف يتم قياس ولاء الزبائن؟
 - 8) ضع دائرة حول الإجابة الصحيحة
- الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون :
- تعيين الزبائن
 - تمييز الزبائن
 - التفاعل مع زبائن المنظمة
 - كل ما سبق ذكره
- تطبيق قاعدة 80/20 :
- أرباح المنظمة تنتج عن 20 % من زبائننا.
 - أرباح المنظمة تنتج عن 80 % من زبائننا.
 - أرباح المنظمة تنتج عن 40 % من زبائننا.
 - لاشيء مما سبق.
- الانحراف السالب :
- ينشأ عندما يكون الأداء الفعلي أو المدرك أكبر من التوقعات التي كونها الزبون مسبقاً.
 - ينشأ عندما يكون مستوى الأداء المدرك أقل من توقعاته المسبقة.
 - تمثل المطابقة عملية إيجاد الفرق بين مستوى التوقعات.
 - ليس كل ما سبق ذكره.
- يكون الزبون راضياً جداً وسعيد للغاية.
- إذا كان الأداء يطابق التوقعات.
 - إذا كان الأداء أقل التوقعات.
 - إذا جاوز الأداء التوقعات.
 - ليس كل ما سبق ذكره.

الوحدة الخامسة :

التخطيط التسويقي

محتويات الوحدة:

91	مقدمة :
91	أهداف الوحدة :
91	تمهيد :
98	الخلاصة :
98	تمارين :

الوحدة الخامسة: التخطيط التسويقي

Marketing Planning

مقدمة :

تهدف الوحدة إلى إيضاح مفهوم التخطيط التسويقي وما هو الغرض من التخطيط التسويقي وما هي أهمية التخطيط التسويقي وفوائده بالإضافة إلى أنواع التخطيط التسويقي.

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادراً على :

- 1) التعرف على مفهوم التخطيط التسويقي.
- 2) تحديد أهمية التخطيط التسويقي.
- 3) تمييز فوائد التخطيط التسويقي.
- 4) تعديد مراحل عملية التخطيط التسويقي.

تهديد :

التخطيط التسويقي من الوظائف القيادية والمهمة في إدارة التسويق والذي يقع على عاتق القيادة التسويقية يجب النهوض به كوظيفة أساسية تختص بها إدارة التسويق العليا والتي تضع الخطط التسويقية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وذلك من خلال تأمين الاستثمار الأمثل لموارد المنظمة.

مفهوم التخطيط التسويقي :

التخطيط التسويقي هو الخطوة الأولى في العملية التسويقية حيث تحدد فيه ما تريد أن تعمل وماذا يجب عمله وأين وكيف وما هي الموارد التي تحتاج إليها لإتمام العمل وذلك عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل.

والتخطيط التسويقي عملية تأخذ بالاعتبار نقاط قوة وضعف إدارة التسويق والفرص والمخاطر التي تحيط بها.

تعريف التخطيط التسويقي :

يعرف التخطيط التسويقي بأنه التقرير سلفاً بما يجب عمله لتحقيق هدف معين. وعرف التسويق التخطيطي بأنه الاستثمار الأمثل والتوجيه السليم للموارد البشرية والمادية لأقصى حد لتحقيق الأهداف التسويقية المرسومة. فالتخطيط التسويقي يتميز بخاصيتين هما:

- أنه يقودك من حيث أنت إلى حيث تود أن تكون.
 - أنه يحدد الموارد المطلوبة لتحقيق الهدف التسويقي من حيث التكلفة والوقت.
- وبطريقة منطقية بمعنى ان ن فكر قبل ان نعمل وان نتصرف على ضوء الحقائق بدلاً من الأحكام الشخصية.

الغرض من التخطيط التسويقي :

تتمكن الإدارة من خلال التخطيط الإشراف على العاملين جميعاً وبأى مستوى وظيفي في المنظمة ولتحقق بذلك التنسيق والتعاون ما بين الجميع لبلوغ الأهداف المطلوبة، وعلى العكس إذا ما كان التخطيط مفقود في المنظمة، فإن احتمالات التعارض بين الأفراد والأقسام تكون واقعة ولا ريب في ذلك ، وبالتالي فان التخطيط سيزيل من حالات التداخل والضياع في الأنشطة المؤداة بالمنظمة مع فرصة أكيدة لان يكون العمل أكثر دقة ووصولاً للأهداف.

فضلاً عن ذلك فان التخطيط من شأنه أن يقلل من احتمالات عدم التأكد للمستقبل، وتمنح الإدارة الثقة في كيفية التعامل مع المتغيرات البيئية المستقبلية، لأنها قد أخذت الاستعدادات المبكرة لذلك ، ومن هنا يمكن القول أيضاً بان التخطيط يكون ضروري للرقابة، بل إن كلمة التخطيط قد تعني الرقابة أو بالعكس، لكون التخطيط سيصبح بمثابة معيار يتم على ضوئه قياس الأداء المتحقق في المنظمة ككل. وبالتالي يمكن التعامل مع أي انحراف عن الخطة من خلال تصحيح المسار عن طريق الرقابة المسبقة (الوقائية) أو الرقابة البعدية (علاجية) أي بعد وقوع الخطأ.

أهمية التخطيط التسويقي :

ان العمل بدون تخطيط يصبح ضربا من العبث وضياع الوقت ، إذ تعم الفوضى والارتجالية ويصبح الوصول إلى الهدف بعيد المنال ، وتكمن أهمية التخطيط التسويقي في الآتي :

- التخطيط التسويقي ضرورة لتحقيق الأهداف.
- التخطيط التسويقي يساعد على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف التسويق.
- التخطيط التسويقي يساعد على انتهاز الفرص المستقبلية التي تحدث في المستقبل وهذا لا يتم إلا بالتخطيط الجيد.
- التخطيط التسويقي هو الطريق للرقابة الفعالة.

فوائد (مزايا) التخطيط التسويقي :

توجد العديد من الفوائد التي يجنيها القائمون في إدارة التسويق بالتخطيط التسويقي ومن أهمها ما يأتي :

- يساعد التخطيط التسويقي على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها ، مما يسهل تنفيذها.
- يساعد التخطيط التسويقي على تحديد الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف.
- يساعد التخطيط التسويقي على التنسيق بين جميع الأعمال داخل إدارة التسويق وبينها وبين الإدارات المختلفة.

أنواع التخطيط التسويقي :

يتم غالبا تقسيم التخطيط إلى نوعين أساسيين هما تخطيط حسب المستويات الإدارية وتخطيط حسب الزمن وسنتحدث عنهما بشئ من الإيجاز كما يأتي :

أولاً: التخطيط حسب المستويات الإدارية: ويتم تقسيم وضع الخطط حسب المستويات الإدارية الثلاثة وهي التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التكتيكي والتخطيط التشغيلي :

أ - **التخطيط الاستراتيجي**: وهو التخطيط التسويقي الذي تمارسه الإدارة العليا في إدارة التسويق وتأثيره بعيد المدى ومن أمثلته التخطيط التسويقي لإضافة خط إنتاجي جديد أو فتح سوق جديدة.

وتعرف **الاستراتيجية** بأنها (خطط الإدارة العليا لتحقيق نتائج تتوافق مع رسالة المنظمة واهدافها)

ب - **التخطيط التكتيكي**: وهو التخطيط التسويقي الذي تمارسه الإدارات الوسطى وتأثيره متوسط المدى ومن أمثلته تقدير حجم الطلب على سلعة معينة في السوق .

ج - **التخطيط التشغيلي**: وهو التخطيط التسويقي الذي تمارسه إدارة التسويق الدنيا ويكون تأثيره قصير المدى ومن أمثلته تحديد الاحتياجات الخاصة من المواد لإدارة التسويق.

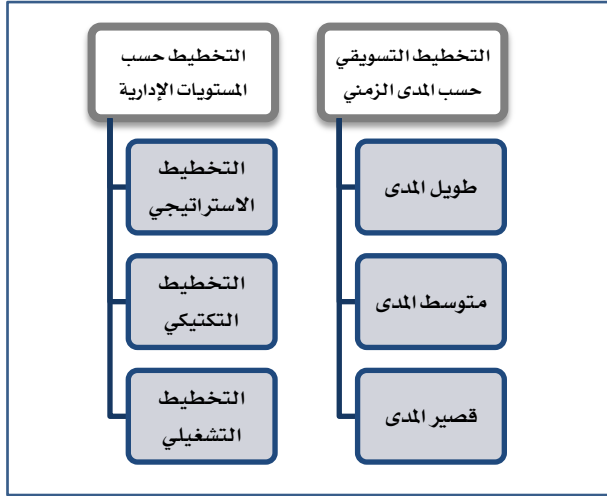
ثانياً: التخطيط التسويقي حسب المدى الزمني:

أ - **تخطيط طويل المدى**: ويغطي هذا النوع من التخطيط مدة زمنية طويلة، قد تتراوح ما بين (3- 5) سنوات، وكلما زادت صعوبة التنبؤ بالظروف المستقبلية بصورة دقيقة، نظرا لتعمق الظروف وسرعة تغييرها.

ب - **تخطيط متوسط المدى**: يغطي فترة زمنية ليست طويلة ولا قصيرة وقد تمتد من (1- 3) سنوات وعادة ما توضع هذه الخطط استنادا إلى الخطط طويلة الأجل وتشتمل على تفاصيل أكثر، فهي تسعى لتحقيق الأهداف التي تضمنتها الخطط طويلة الأجل.

ج - **تخطيط قصير المدى**: ويغطي فترة زمنية تمتد من شهر إلى سنة وعادة ما تكون هذه الخطط آلية تنفيذية لتحقيق الأهداف الواردة في الخطط متوسطة الأجل، وهي أكثر تفصيلا من الخطط السابقة.

الشكل رقم (15) يوضح أنواع التخطيط التسويقي



المصدر: (من إعداد المؤلف ، 2019م)

مراحل عملية التخطيط التسويقي :

هي عبارة عن مجموعة من الخطوات المتسلسلة التي تتبع للقيام بعملية التخطيط التسويقي ويمكن توضيحها من خلال الآتي:

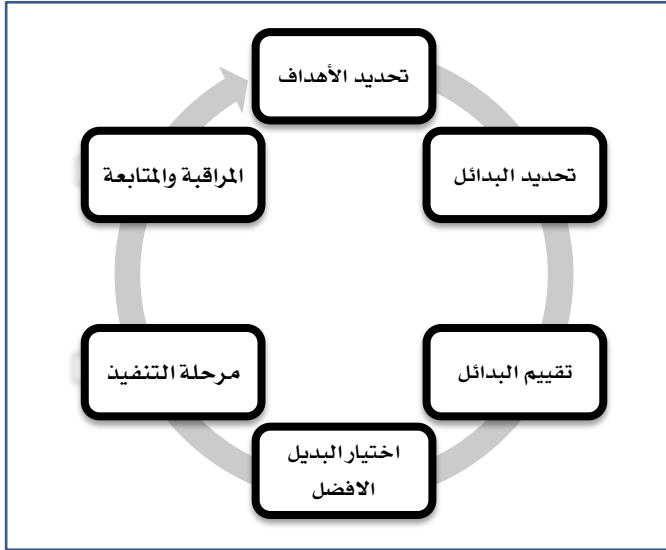
1) تحديد الأهداف: وهي الخطوة الأولى في عملية مراحل التخطيط حيث يتم تحديد الأهداف من خلال ظروف البيئة المناسبة فمثلا زيادة تحقيق عائد على الاستثمار بواقع 10% في ظل ظروف اقتصادية مناسبة ومشجعة. وتنقسم الأهداف إلى خمسة أنواع على النحو التالي :

- **الأهداف الاستراتيجية** وهي تلك الأهداف التي توضع بمعرفة الإدارة العليا وترتكز على المسائل العامة والعريضة والمدى الزمني لهذه الأهداف ما بين خمس إلى عشر سنوات.

- **الهدف التشغيلي** وهو هدف يوضع بمعرفة الإدارة الوسطى ويكون في ضوء الأهداف الاستراتيجية ويقع مداه الزمني ما بين أكثر من سنة وأقل من خمس سنوات وهو متوسط الأجل.

- الهدف التكتيكي وهو يوضع بمعرفة الإدارة المباشرة ويكون في ضوء الهدف التشغيلي ومداه الزمني ما بين شهر وأقل من سنة وهو هدف قصير الأجل.
 - الهدف التعادلي وهو ذلك الهدف الذي يمكن المنظمة من التأقلم مع الظروف بشكل يضمن لها الاستمرار والبقاء .
 - الهدف التحسيني وهو ذلك الهدف الذي يضمن رفع الكفاءة الإنتاجية للمنظمة عن طريق تحسين أداء العمليات المختلفة بطريقة ذات كفاءة عالية.
- (2) تحديد البدائل: على ضوء تحديد الهدف تحدد البدائل للخطة المطلوبة والتي من خلالها تستطيع تحقيق هذا الهدف الأكثر كفاءة والأكثر فعالية فإذا كان هدفنا زيادة العائد على الاستثمار بواقع 10% فقد تكون البدائل أمامنا هي أن نتوسع في خط الإنتاج القائم أو نبني خطا جديدا لمنتج جديد.
- (3) تقييم البدائل: بعد وضع عدد البدائل التي نسعى من خلالها إلى تحقيق الهدف نبدأ بتقييم كل بديل من خلال معرفة وتحديد مدى تحقيق كل بديل للهدف وكلما كان البديل أقرب إلى تحقيق الهدف النهائي كلما كان مرغوبا به أكثر
- (4) اختيار البديل الأفضل : بعد تقييم البدائل يتم اختيار البديل الأفضل الذي يحقق لإدارة التسويق أفضل هدف وينسجم مع سياستها ويكون أقل مخاطرة.
- (5) مرحلة التنفيذ: بعد اختيار الهدف المناسب يتم تنفيذ الخطة وتحديد الأنشطة والأعمال التي يجب القيام بها لتنفيذ الخطة ، وتكون الأنشطة على شكل سياسات، وإجراءات، قواعد، برامج ، ميزانيات وغيرها .
- (6) المراقبة والمتابعة : بمعنى مراقبة تنفيذ الخطة ومعرفة الإخفاقات والقصور ومعالجتها ومتابعتها أولا بأول والبحث عن أسباب الانحرافات وتعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في عملية التخطيط للتأكد من سير عملية التنفيذ.

الشكل رقم (16) يوضح مراحل عملية التخطيط التسويقي



المصدر: (من إعداد المؤلف ، 2019م)

شروط التخطيط التسويقي الناجح :

ويعتمد التسويق الناجح على كيفية جذب العميل، ودفعه لشراء منتجات الشركة ودعوة غيره لشرائها، وبذلك يتم تكوين شبكة كبيرة من العملاء؛ وذلك عبر ما يلي:

(1) **اجتذاب انتباه العملاء:** يحتاج العملاء لأي سبب قوي يدفعهم لتلقي رسالة المنتج، ليس من جانب المنتج فقط، بل أيضاً بقبولك لها؛ ما يجعل الفرصة أكبر في جذب انتباههم للمنتج.

(2) **التمتع بالمصداقية:** المصداقية التي تتمتع بها الشركة تدفع العميل للتعاقد معها؛ لأنه كثيراً ما يتلقى رسائل بريد مزعجة وإعلانات تلفزيونية، يكون كثير منها مضللاً.

(3) **التغلب على المخاوف:** قد يشعر مقدم الخدمة بالتوتر عند التحدث إلى العميل؛ لذا يجب التغلب على هذا التوتر، وعندما تسنح الفرصة للتحدث، فيتم اختيار الحديث مع العميل بحرص؛ لأن الجمهور يتوقع أن يكون مقدم الخدمة أكثر تعليماً وخبرة.

- 4) تحليل المنافسين: لا تتعلق هذه الخطوة مباشرة بالعميل، بقدر تعلقها بالخطوات السابقة؛ إذ من خلال تحليل المنافسين، يمكن وضع استراتيجية تسويق تعمل على خلق أصول أو مهارات لا تتوافر لدى المنافسين، وتقديم ميزة تنافسية أكثر فعالية.
- 5) تقديم مزايا للعملاء: إذا تم تقديم مزايا جديدة للعملاء مثل تسهيل الدفع أو الفوز بجائزة، أو تخفيضات ما، فسيضمن للشركة زيادة أعدادهم.

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم التخطيط وما هو الغرض من التخطيط وما أهمية التخطيط بالنسبة للمنظمات.

وتناولنا أنواع التخطيط التسويقي حيث اشرنا إلى أن التخطيط التسويقي نوعين تخطيط حسب شمولية الخطة أو المستوى الإداري وهو تخطيط استراتيجي وتخطيط تشغيلي وتخطيط تكتيكي وهناك تقسيم آخر هو تخطيط حسب الفترة الزمنية وأنواعه طويل المدى ومتوسط المدى وقصير المدى .

وتناولنا مراحل عملية التخطيط التسويقي والتي من أهمها تحديد الأهداف واخيرا تطرقنا إلى شروط التخطيط التسويقي.

تمارين :

- 1) عرف التخطيط التسويقي وما هو الغرض من التخطيط؟
- 2) اذكر أهمية التخطيط؟
- 3) فرق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي؟
- 4) اشرح مراحل عملية التخطيط التسويقي؟
- 5) تحدث عن شروط التخطيط التسويقي الناجح؟

الوحدة السادسة : التنظيم التسويقي

محتويات الوحدة:

101	مقدمة:
101	أهداف الوحدة :
101	تمهيد :
107	التنظيم الداخلي لإدارة التسويق :
111	الخلاصة :
111	تمارين:

الوحدة السادسة: التنظيم التسويقي

Marketing organization

مقدمة:

تهدف الوحدة إلى إيضاح مفهوم التنظيم التسويقي وأهدافه وما هي فوائد التنظيم التسويقي وكذلك مراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية ، وأيضاً طرق التنظيم الداخلي لإدارة التسويق :

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادراً على :

- 1) التعرف على مفهوم التنظيم التسويقي
- 2) التمييز بين وظائف التنظيم.
- 3) شرح خطوات عملية التنظيم التسويقي.
- 4) أن تفرق بين السلطة والمسؤولية.
- 5) أن توضح مراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية.
- 6) أن تقارن بين هياكل التنظيم الداخلي لإدارة التسويق.

تهديد :

يعتبر التنظيم الوظيفية الثالثة من وظائف إدارة التسويق، ويقصد به: كل عمل يتم بموجبه تحديد أنشطة/ وظائف إدارة التسويق، كوظيفة التسعير، والترويج، والتوزيع، والإعلان، والتمويل، وتحمل المخاطر، وتحديد فروعها، وأقسامها، ولجانها، وعلاقات هذه المكونات مع بعضها البعض من خلال تحديد السلطة، والمسؤولية، التفويض، والمركزية، واللامركزية، ونطاق الإشراف، وغيرها في سبيل تحقيق الأهداف. حيث يعتمد التنظيم الإداري الفعال، والجيد في تحقيقه كلا من::

- السرعة .
- الاقتصاد .
- حسن الأداء .

تعريف التنظيم التسويقي :

التنظيم هو الترتيب المنظم للمجهودات الجماعية من أجل الوصول إلى وحدة النشاطات سعياً إلى تحقيق هدف مشترك.

عرفه وليام نيوما بان التنظيم: هو تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة، ثم تحديد العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف.

ويعرف التنظيم التسويقي بأنه ترتيب منسق للأعمال التسويقية اللازمة لتحقيق الهدف وتحديد السلطة والمسؤولية المعهودة بها للأفراد الذين سيتولون تنفيذ هذه الأعمال.

أهمية التنظيم التسويقي :

إن العملية التنظيمية في إدارة التسويق أمر هام لتحقيق غاية المنظمة مسبقاً، بالإضافة إلى ذلك فهي تضيف مزايا أخرى منها ما يلي:

- توضيح بيئة العمل: وتعني معرفة الفرد للمهام والمسؤوليات المكلف بها، بالإضافة إلى تحديد حدود السلطة.
- تنسيق بيئة العمل: ويقصد بها إزالة العقبات والروابط بين وحدات العمل.
- الهيكل الرسمي لاتخاذ القرارات: ويعني وضوح العلاقات بين الرئيس والمرؤوس من الهيكل التنظيمي.
- إنجاز وظائف العمل بتطبيق العملية التنظيمية في إدارة التسويق

فوائد التنظيم : للتنظيم فوائد متعددة أهمها:

- توزيع الأعمال والأنشطة بشكل عملي.
- منع الازدواجية في الاختصاصات .
- تحديد العلاقات بين العاملين بشكل واضح.
- يخلق التنظيم تنسيقاً واضحاً بين الأعمال.

أهداف التنظيم التسويقي :

هناك العديد من الأهداف التنظيمية التي يمكن تحقيقها كما يلي:

- انجاز الأهداف المرجوة.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المادية والمعنوية.
- إيجاد التعاون، والانسجام، والتكامل، والترابط بين مختلف مكونات إدارة التسويق من أفراد وجماعات.
- الاستفادة من المعلومات، والخبرات المتراكمة.
- تحديد المسؤولية، وتطبيق مبدأ المسائلة القانونية.

مبادئ التنظيم التسويقي :

مبادئ وأسس التنظيم في المنظمات الخاصة والعامة على حد سواء وهي كما يلي :

- 1) مبدأ وحدة الأهداف
- 2) مبدأ أولوية أهداف إدارة التسويق
- 3) مبدأ عدم تغيير المسؤولية والسلطة بتغيير الأفراد
- 4) مبدأ وحدة الأمر
- 5) مبدأ التسلسل الرئاسي
- 6) مبدأ الوظيفة هي المفردة الأساسية في التنظيم
- 7) مبدأ المستويات التنظيمية
- 8) مبدأ نطاق الإشراف
- 9) مبدأ التفويض (مبدأ المسؤولية النهائية)
- 10) مبدأ تعادل السلطة والمسؤولية .
- 11) مبدأ التحديد
- 12) مبدأ الاستثناء
- 13) مبدأ التوازن التنظيمي
- 14) مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب

خطوات عملية التنظيم التسويقي :

تكمن خطوات عملية التنظيم التسويقي في الآتي:

(1) **احترام الخطط والأهداف التسويقية** : الخطط تملئ على المنظمة الغاية والأنشطة التي يجب أن تسعى لإنجازها. من الممكن إنشاء أقسام جديدة، أو إعطاء مسؤوليات جديدة لبعض الأقسام، كما يمكن إلغاء بعض الإدارات. أيضاً قد تنشأ علاقات جديدة بين مستويات اتخاذ القرارات. فالتنظيم سينشئ الهيكل الجديد للعلاقات وسيقيد العلاقات المعمول بها الآن.

(2) **تحديد الأنشطة الضرورية لإنجاز الأهداف التسويقية**: حيث يجب إعداد قائمة

بالمهام الواجب إنجازها ابتداء بالأعمال المستمرة وإنهاء بالمهام التي تنجز مرة واحدة

(3) **تصنيف الأنشطة**: حيث يكون المديرون مطالبون بإنجاز ثلاث عمليات هي كالتالي:

- فحص كل نشاط ثم تحديده لمعرفة طبيعته (تسويق، إنتاج ... إلخ)
- وضع الأنشطة في مجموعات بناء على هذه العلاقات.
- البدء بتصميم الأجزاء الأساسية من الهيكل التنظيمي.

(4) **تفويض العمل والسلطات**: إن مفهوم الخصائص كقاعدة لهذه الخطوة هو أصل

العمل التنظيمي في بدء الإدارات وأداء إدارة التسويق يجب أن يحدد أولاً كأساس

للسلطة وهذه الخطوة مهمة في بداية وأثناء العملية التنظيمية.

(5) **تصميم مستويات العلاقات**: هذه الخطوة تحدد العلاقات الرأسية والأفقية فالهيكل

الأفقي يبين من هو المسؤول عن كل مهمة في حين أن الهيكل الرأسي يحدد

علاقات العمل بين الإدارات العاملة وعدد المرؤوسين تحت كل مدير.

مقومات وعناصر التنظيم :

إن عناصر ومقومات التنظيم في إدارة التسويق تشمل على الآتي :

(1) **السلطة** : وتعنى السلطة بثلاثة حقوق لمن يملكها وهي :

- حق التكليف للآخرين بالقيام بمهام محددة.
- حق المساءلة عن المهام التي كلف بها الآخرون.
- حق إنشاء الأحداث أو إصدار الأوامر.

(2) المسؤولية : هي الالتزام بأداء المهام والواجبات أو هي قبول حق التكليف بأداء مهام من يملك سلطة التكليف بمهام و لكنها لا تقف عند حدود قبول التكليف بمهام وتمتد إلى قبول المساءلة عن هذه المهام ومن هنا استمدت (المسؤولية من المساءلة) والمسؤولية يجب ان تقترن بالسلطة .

(3) تفويض السلطة: وهو من أهم عناصر التنظيم التسويقي لأنه السبب الأساسي في تعدد المستويات التسويقية فالمدير في أعلى مستويات التنظيم يملك كل السلطات التي تمكنه من تحقيق أهداف إدارة التسويق ولكنه في نفس الوقت يملك قدرات محدودة.

مراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية :

يقصد بذلك تحديد أعداد ونوع ومستويات الوظائف اللازم وجودهما لأداء الأعمال المختلفة بكفاءة وفعالية في مختلف الوحدات التنظيمية، وكذا عدد شاغلي كل وظيفة منها ويتم ذلك من وفقا للخطوات التالية:

(1) تحديد الأهداف : يجب على مدير التسويق أن يحدد وبدقة متناهية الهدف الرئيسي لإدارته وكذا مجموعة الأهداف الفرعية التي تمكنه من الوصول إلى ذلك الهدف الرئيسي لتحقيق رضا المستهلك.

(2) تحديد السياسات : وهنا يتم تحديد السياسات اللازمة لتحقيق الهدف الرئيسي للمنظمة ومن أمثلة تلك السياسات تنمية قدرات ومهارات رجال البيع بالقدر الذي يمكنهم من تحقيق رضا واحتياجات المستهلكين .

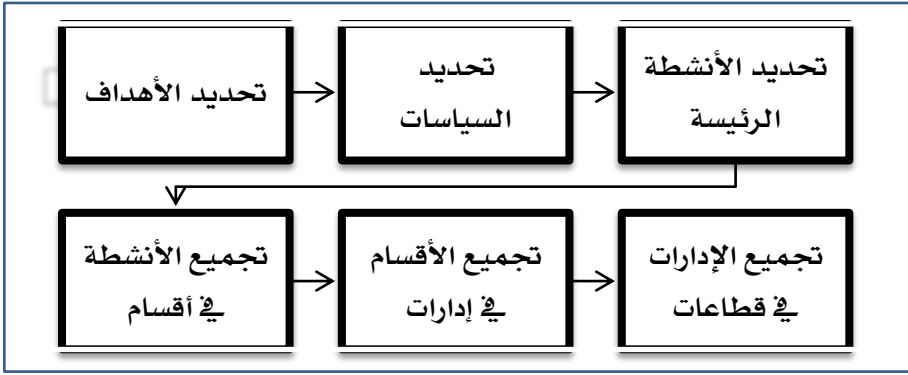
(3) تحديد الأنشطة الرئيسية: وهنا يتم تحديد الأعمال والأنشطة الواجب أداؤها لتحقيق الأهداف في ضوء السياسات الموضوعية ، ومن أمثلة تلك الأنشطة استقطاب رجال البيع من ذوي الكفاءات المميزة ، والبحث عن أفضل الوسائل المستخدمة في تنمية أدائهم.

(4) تجميع الأنشطة في الأقسام : وهنا يكون التجميع على أساس التشابه حيث يتم تجميع الأنشطة التسويقية اللازمة لتحقيق الأهداف ثم تقسم إلى أنواع حسب درجة التشابه بينها هذا مع ملاحظة إمكانية تجميع الأنشطة على أساس التكامل والتداخل فيما بينها.

5) تجميع الأقسام في إدارات: يجب أن يتولى كل مدير خاص بها ومن ثم يصبح لدينا مثلا إدارة خاصة بالإعلان والترويج وأخرى خاصة ببحوث التسويق ... وهكذا

6) تجميع الإدارات في قطاعات : يتولى شؤونه رئيس قطاع مختص في ضوء عدد تقدير الوظائف التقليدية ، ومن ثم عدد الوظائف الإشرافية اللازم وجودها لتنسيق العمل على كافة المستويات ، ومن تكوين الهيكل التنظيمي استناداً إلى تحديد الأهمية النسبية للوحدات التنظيمية.

الشكل رقم (17) يوضح مراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019)

الخريطة التنظيمية :

هي وسيلة للتعبير عن الإطار العام لشكل المنشأة وتصوير هيكل التنظيم وما يتضمنه البناء التنظيمي للمنشأة من قطاعات ووحدات وخطوط السلطة والاتصالات والخريطة توضح الآتي:

- الأنشطة الرئيسية والفرعية
- التقسيمات التسويقية الرئيسية والفرعية
- عدد المستويات الإدارية
- نطاق الإشراف
- خطوط السلطة
- موقع الإدارات

- مراكز اتخاذ القرارات التسويقية
- المجالس واللجان الدائمة

فوائد الخريطة التنظيمية :

تكمن فوائد الخريطة التنظيمية في الآتي:

- توضيح مسمى الوظيفة
- توضيح من يحاسب أمام من
- توضح من المسؤول عن كل قسم
- توضح مسمى وظيفة كل موظف
- توضح أي أنواع الأقسام تم إنشائها

موقع إدارة التسويق في الهيكل التنظيمي :

من البداية تجدر الإشارة إلى أن التسويق لم يعد وظيفة ومسؤولية متخصصة تقع على إدارة واحدة ولكن أنشطة التسويق مسؤولية مشتركة تقع على عاتق جميع من هم في المنظمة. ولما كان رجال التسويق هم الجهة التي وكل إليها متابعة احتياجات السوق وترجمة تلك الاحتياجات إلى آثار محددة من السياسات والخطط إذن فإن ذلك يستلزم أن يحتلوا موقعا مهما في المنظمة ، وذلك لتسهيل الأعمال الموكلة إليهم ولتطبيق التسويق الحديث في المنظمة.

التنظيم الداخلي لإدارة التسويق :

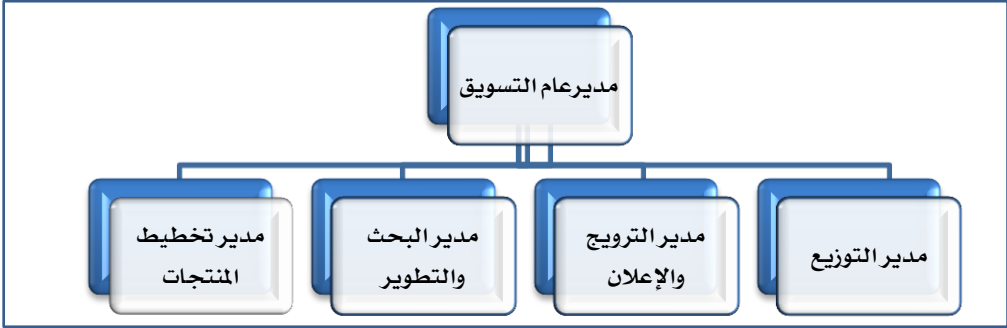
يقصد بالتنظيم الداخلي هنا تلك الوحدات التنظيمية التي تقوم بمختلف الأعمال المتعلقة بالأنشطة التسويقية وطبيعة العلاقات وخطوط الاتصال بين تلك الوحدات ويلاحظ أنه توجد عدة طرق لتنظيم إدارة التسويق نذكر منها ما يلي :

- أ - التقسيم على أساس الوظائف
- ب - التقسيم على أساس السلع والخدمات
- ت - التقسيم على أساس التوزيع الجغرافي
- ث - التقسيم على أساس العملاء
- ج - التقسيم على أساس التنظيم المركب

أولاً: التقسيم على أساس الوظائف

إن التقسيم على الأساس الوظيفي هو أكثر طرق التقسيم قبولا في الحياة العملية وهو يتعلق بتجميع الأنشطة حول الوظيفة الأساسية ومنها التسويق. ومن أبرز من يتبع هذا التقسيم الشركات الجديدة وهي الأكثر ميولا، ويتميز هذا التقسيم بأنه يركز على مبدأ التخصص الوظيفي ويمنع الازدواجية وطريقة عملية ومنطقية لتجميع الأنشطة، في حين يعاب على هذه الطريقة انها لا تتناسب مع السلع المتنوعة ومسئولية الأداء تكون على المدير التنفيذي فقط.

الشكل رقم (18) يوضح التقسيم على أساس الوظائف

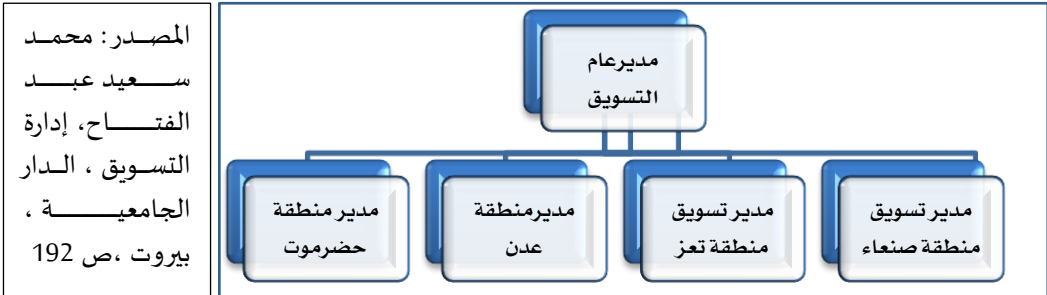


المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، مرجع سابق، ص 192

ثانياً: التقسيم على أساس التوزيع الجغرافي

يناسب هذا التقسيم الشركات التي تسوق منتجاتها على نطاق جغرافي واسع ومن أبرز مزاياه سرعة اتخاذ القرارات وسهولة تنسيق الأنشطة في كل منطقة وتكاليفه منخفضة في حين يعاب عليه صعوبة التنسيق بين المناطق واتباع سياسات تسويقية مخالفة عن الشركة.

الشكل رقم (19) يوضح التقسيم على أساس التوزيع الجغرافي



المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، بيروت، ص 192

ثالثا : التقسيم على أساس العملاء

يلاحظ استخدام هذا النوع من التنظيم أنه يتيح إمكانية التنسيق بين مختلف الأنشطة والعمليات المرتبطة بنوع معين من العملاء ،والاهتمام بالعملاء الذين تتعامل معهم المنظمة وغالبا ما يتم استخدام هذا النوع عندما يكون الزبائن مختلفون ومن عيوبه صعوبة التنسيق بين الأفراد.

الشكل رقم (20) يوضح التقسيم على أساس العملاء

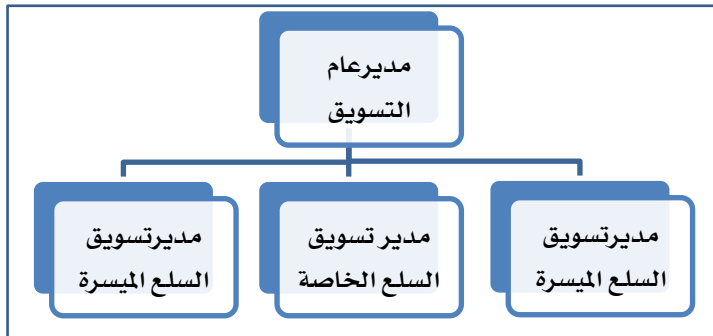


المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، بيروت، ص 192

رابعا : التقسيم على اساس السلع :

يستخدم هذا التنظيم في الشركات الكبيرة متعددة الإنتاج ولا سيما عندما تكون سياسة المنظمة مبنية على استقلال المنتجات وهنا نجد أن كل خط إنتاجي يحتاج إلى مدير تسويق مستقل ويمتاز بمنح الاستقلالية لمديري التسويق في ممارسة أعمالهم وحل مشكلاتهم ولكن يعاب عليه إمكانية حدوث ازدواجية في العمل.

الشكل رقم (21) يوضح التقسيم على أساس السلع

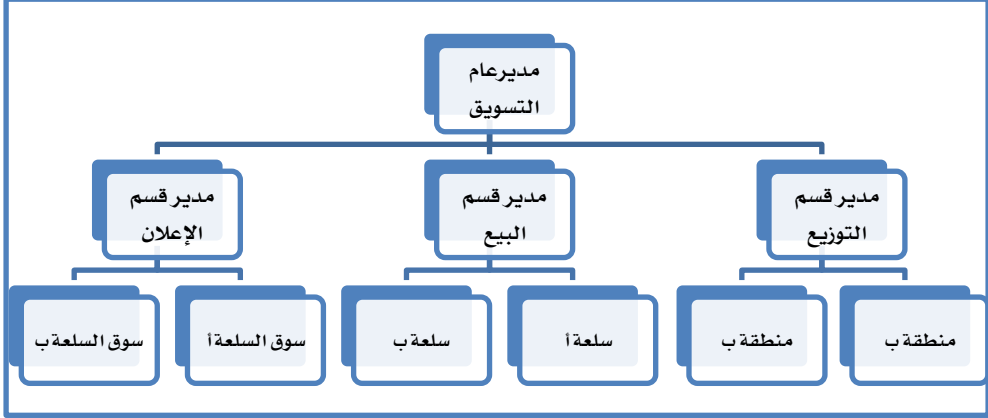


المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، بيروت، ص 194

خامسا: التقسيم على أساس التنظيم المركب

يستخدم هذا النوع من التنظيم إلى اتباع مزيج من التنظيمات السابقة وذلك طبقا للظروف ومتطلبات العمل وضروراته أو قد يتوسع مجال وعمل الشركة مما تضطر الشركة للتعامل مع عد من هذه الأشكال.

الشكل رقم (22) يوضح التقسيم على أساس التنظيم المركب



المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، بيروت، ص 194

معوقات التنظيم التسويقي :

معوقات التنظيم كثيرة ومن أهم هذه المعوقات :

- 1) عدم وجود أهداف أو خطط .
- 2) التكاثر والتأجيل .
- 3) النسيان .
- 4) مقاطعة الآخرين .
- 5) عدم إكمال الأعمال ، أو عدم الاستمرار في التنظيم .
- 6) سوء الفهم للغير

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم التنظيم الإداري الوظيفة الثانية بعد عملية التخطيط إذ يعد التنظيم من الوظائف الأساسية لأي إدارة تسويق في أي منظمة أعمال. وتناولنا في هذه الوحدة أهداف التنظيم الإداري التسويقي والمبادئ التي يقوم عليها هذا التنظيم وكذلك تطرقنا إلى خطوات عملية التنظيم التسويقي بداية من تحديد الأهداف وانتهاء بعملية تصميم مستويات العلاقات. وتناولنا أيضا مقومات وعناصر التنظيم وهي السلطة والمسؤولية وتفويض السلطة. ومراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية وموقع إدارة التسويق في الهيكل التنظيمي. وأخيرا تطرقنا إلى مجموعة من معوقات التنظيم الإداري.

تمارين:

- 1) عرف التنظيم التسويقي وما هي أهميته؟
 - 2) اذكر خطوات عملية التنظيم التسويقي؟
 - 3) فرق بين السلطة والمسؤولية وتفويض السلطة؟
 - 4) اذكر مراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية؟
 - 5) وضع موقع إدارة التسويق في الهيكل التنظيمي؟
 - 6) ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب.
- من عناصر ومقومات التنظيم التسويقي:

- السلطة
- المسؤولية
- التفويض
- جميع ما ذكر

- من مراحل إعداد عملية الهياكل التنظيمية:

- وحدة الأمر
- التسلسل الرئاسي
- المستويات التنظيمية
- لا شيء مما ذكر صحيح

الوحدة السابعة : التوجيه التسويقي

محتويات الوحدة:

115	أهداف الوحدة :
115	تمهيد :
121	أولاً : الاتصالات :
126	ثانياً : القيادة
130	ثالثاً : الحوافز والروح المعنوية.....
131	الخلاصة :
132	تمارين :

الوحدة السابعة : التوجيه التسويقي

Marketing guidance

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادراً على :

- (1) التعرف على مفهوم التوجيه.
- (2) التمييز بين أسس وركائز التوجيه.
- (3) التعرف على عناصر ومقومات التوجيه.
- (4) التعرف على مبادئ التوجيه.
- (5) التعرف على معوقات التوجيه.
- (6) المقارنة بين القيادة وأنواعها وأصنافها ومقوماتها.
- (7) توضيح الاتصالات ونماذجها وأنماطها وعلاقتها بتفويض السلطة.
- (8) التعرف على الحوافز وأنواعها والروح المعنوية.

تهديد :

التوجيه هو الوظيفة الرابعة من وظائف العملية التسويقية فبمجرد الانتهاء من صياغة خطط المنظمة وبناء هيكلها التنظيمي وتوظيف العاملين فيها، تكون الخطوة التالية في العملية التسويقية هي توجيه المرؤوسين باتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية .

في هذه الوظيفة التسويقية يكون من واجب المدير تحقيق أهداف المنظمة من خلال إرشاد المرؤوسين وتحفيزهم، ووظيفة التوجيه يشار إليها أحياناً على أنها التحفيز، أو القيادة، أو الإرشاد، أو العلاقات الإنسانية.

لهذه الأسباب يعتبر التوجيه التسويقي الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى لأنه ببساطة مكان وجود معظم العاملين في المنظمة. وإذا أراد أي شخص أن يكون مشرفاً أو مديراً فعلاً فعليه أن يكون قيادياً فعلاً، فحسن مقدرته على توجيه الناس تبرهن على مدى فعاليته.

تعريف التوجيه التسويقي :

التوجيه هو الوظيفة الأولى للمدير الناجح الذي يستطيع ان يوجه المرؤوسين حول كيفية تنفيذ الأعمال المطلوب انجازها وبطريقة صحيحة للوصول للأهداف المراد تحقيقها عن طريق قيادة حكيمة تستتير بآراء المنفذين الذين يكونون على صلة أوثق بالأعمال في ظل نظام محكم للاتصالات يربط بين مختلف الوظائف التسويقية للعاملين، وبحيث تتخذ تلك القيادات قراراتها على أساس رشيد، وقد أخذ في الاعتبار ان من نتعامل معهم بشر يحتاجون إلى فهم عميق ورعاية كاملة حتى يؤديوا ما يناط بهم من مهام وأعمال بأكبر قدر من الإقناع والرضا الذاتي. وبالتالي فان مضمون التوجيه هو توفير الإرشاد الذي يحتاج إليه الفرد لكي يمارس عمله ويؤدي مسؤولياته.

وعرف التوجيه بأنه: "عملية إدارية تنفيذية تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم ورعايتهم حول كيف ينفذون العمل المطلوب منهم تحقيقاً للتسيق بين جهودهم وتنمية التعاون وصولاً إلى الهدف المشترك".

وحتى تكون أعمالهم بناءة لابد من التأكد من انهم يعرفون المعلومات الآتية:

(1) الهدف الكلي للنشاط أو المشروع.

(2) المهام التي يجب عليهم القيام بها.

(3) إدراك النتائج المتوقعة إزاء إتمام هذا العمل.

وعندما يفهم العاملون الأسباب الكامنة وراء تنفيذ عمل ما، يندفعون لإتمام أعمالهم بفعالية طبقاً للمقاييس المحددة، مستعملين طاقاتهم لأقصى درجة ممكنة، الأمر الذي يتطلب توجيههم عن طريق إصدار التعليمات إليهم وإرشادهم عن كيفية إنجاز ما هو مطلوب منهم ضماناً لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف. ولذلك ينبغي في الإداري أن يكون ماهراً في الأمور الآتية:

أ - قيادة الناس إلى الطريق الصحيح.

ب - إطلاع الآخرين بما عليهم القيام به.

ج - بعث الحماس في العمال ليؤديوا أعمالهم بطريقة ممتازة.

أهمية التوجيه التسويقي :

إن أهمية وظيفة التوجيه في إدارة التسويق تعود إلى كونها :

(1) أنها الأساس في وضع الخطط.

(2) أنها الأساس للتنظيم الفعال.

(3) أنها الأساس لشغل الوظائف بالأفراد المناسبين.

ولكن الأعمال لن تتحقق كاملة إلا بتوجيه الأفراد حول ما هو مطلوب منهم وما عليهم وكيف يميزون الأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف المنشودة.

مبادئ التوجيه التسويقي :

إن التوجيه السليم يقوم على مجموعة من المبادئ أهمها :

(1) إن مبدأ تجانس الأهداف هو مبدأ غرض التوجيه. وهذا المبدأ ينادي بان التوجيه الفعال يتوقف على تجانس أهداف النشاط الفردي مع أهداف النشاط الجماعي لخلق الرضا والوفاء والانتماء والولاء.

(2) ان مبدأ وحدة الرئاسة هو مبدأ عملية التوجيه. وهذا المبدأ ينادي بان التوجيه هو الهدف الفعال من وحدة الرئاسة ان يكون للمرؤوس رئيس واحد حتى لا يوجد احتكاك أو ازدواجية والتجاوب يكون ممتازا مع تجنب تقسيم الولاء ومشكلات الأولوية والأوامر المتنازعة.

عناصر ومقومات التوجيه التسويقي :

تتكون وظيفة التوجيه الإداري الناجح من خمسة عناصر ومقومات أساسية هي :

(1) نوعية العاملين في إدارة التسويق.

(2) نوعية القيادة (ديمقراطية - مرنة - متسلطة).

(3) كفاءة الاتصالات.

(4) توفر الحوافز (مادية - معنوية).

(5) الوعي بأهمية التوجيه.

التوجيه والسلطة :

إذا كانت القيادة في أبسط تعاريفها هي القدرة على جذب الأفراد إلى مدار الهدف فإنها بهذا المعنى لا بد وأن تكون جوهر وأساس عملية التوجيه. وإذا كان جوهر القيادة هي القوة، والقوة هي أن تجعل الآخرين يصنعون شيئاً ما كانوا يصنعونه لولا تدخل القائد بالإقناع أو الإلزام. فان السلطة لا بد وأن تكون هي جوهر القوة. وبالتالي لا بد وأن تعتمد عملية التوجيه على امتلاك السلطة لدعم القوة لتفعيل القيادة، ومن ثم جذب الأفراد إلى مدار الهدف المطلوب تحقيقه .

إن القوة والسلطة بالنسبة للمدير عندما يمارس مهارة التوجيه لا بد وأن تستند إلى خمسة أنواع من السلطات هي:

- 1) السلطة الرسمية: والتي يكتسبها المدير من خلال موقعه الوظيفي في الهيكل التنظيمي.
- 2) سلطة الثواب (المكافأة): وهي حقه في مكافأة العاملين معه إذا أثابوا وأجادوا.
- 3) سلطة العقاب: وهي حقه في مجازاة وعقاب من يخطئ من العاملين معه.
- 4) سلطة المرجع الأخير: وهي تلك السلطة المستمدة من اقتناع العاملين بأن المدير هو المرجع الأخير في حل المشكلات التي تواجههم في أعمالهم.
- 5) سلطة ذاتية: وهي تلك السلطة المستمدة من الخبرات الفنية والتسويقية والحياتية للمدير والتي تميزه عن العاملين معه.

العوامل المؤثرة على نجاح التوجيه التسويقي:

إن العوامل المؤثرة على نجاح عملية التوجيه التسويقي تشمل الآتي :

- 1) عدم جعل التوجيه نزاعاً من أجل السلطة، ومحاولة تركيز اهتمام المدير واهتمام الموظفين على الأهداف الواجب تحقيقها، والفكرة هي تخيل أن هذا هو الوضع الذي تفضيه الأوامر، فهو ليس مبنياً على هوى المدير.
- 2) عدم اللجوء إلى الأساليب الخشنة، وذلك لأجل أن يأخذ الموظفون التعليمات بجديه.
- 3) الانتباه للكلمات الصادرة، الكلمات الصادرة قد تصبح موصلاً غير موثوق فيه للأفكار، كما يجب أيضاً مراقبة نبرة الصوت. فمعظم الناس يتقبلون حقيقة أن

عمل المشرف هو إصدار الأوامر والتعليمات، ومعارضتهم لهذه الأوامر مبنية على الطريقة التي أصدرت فيها هذه الأوامر.

(4) عدم الافتراض أن الموظفين فهموا كل شيء وإعطاء الموظفين فرصة لطرح الأسئلة ومناقشة الأهداف وإعطاؤهم الفرصة ليتأكدوا من فهمهم يجعلهم يكررون ما تم قوله.

(5) التأكد من الحصول على التغذية الراجعة بالطريقة الصحيحة، وإعطاء الموظفين الذين يريدون الاعتراض على المهام الفرصة لعمل ذلك في الوقت الذي يتم فيه تفويض المهام لهم.

خصائص وسمات الموجه الإداري :

من أجل نجاح التوجيه في إدارة التسويق لا بد من توافر سمات في شخصية الموجه القائد أو الرئيس أثناء عملية التوجيه أهمها الآتي:

(1) أن يكون توجيهه مبنياً على معلومات صحيحة إذ يجب ان يتحرى الصدق في البيانات والصحة في المعلومات التي يترتب عليها قرار ما، ثم يقوم على ضوءها بتوجيه تعليمات إلى مرؤوسيه للعمل بموجبها حتى يكون قوي الحجة إذا ما جاء استفسار من إدارة التسويق العليا أو ناقشه أحد مرؤوسيه.

(2) أن يكون قدوة للآخرين في توجيهه، أي أن يكون من أوائل الملتزمين بما يطلب من مرؤوسيه بالقيام به، لأنه ليس من أخلاق القائد الإداري ان يقول ما لا يفعل ويأمر الآخرين به.

(3) أن يتحلى بالصبر بعد التوجيه لإعطاء فرصة للمرؤوسين لتنفيذ تعليماته في أمر ما، وألا يضيق ذرعاً بالاستفسار والمناقشة إذا كان هناك من المرؤوسين من يريد السؤال عن شيء في التوجيه أو مناقشته معه قبل التنفيذ.

(4) أن يصدر توجيهه في الوقت المناسب، لا أن يتقدم فيه ويستبق الأمور أو يتأخر فتفوت عليه فرصة نجاح تنفيذ القرار أو تستجد أمور تضطره إلى تغيير توجيهه أو التراجع عنه أو تأخيره مما قد يؤثر على العملية التسويقية ككل.

(5) أن يقصد من توجيهه تحقيق مصلحة عامة للعمل وليست خاصة به، فهو مهما أوهم نفسه بأنه ذكي فوق العادة وأن مرؤوسيه لا يفتنون إلى ما يهدف من وراء توجيهه لهم للقيام بعمل ما، فذلك هو الغرور الكبير، لأن المرؤوسين سيعرفون اليوم أو غداً مغزى توجيه القائد، فكلما كانت المصلحة العامة واضحة في أذهانهم للتوجيهات التي يعملون بها، كان التزامهم بها أقوى واقتناعهم بأهميتها أكبر.

(6) أن يكون عادلاً في التوجيه، فلا يبعث به كتعميم إلى المرؤوسين ثم يتبعه بمكالمة هاتفية إلى بعض الموظفين المقربين إليه بأن يصرفوا النظر عنه وألا يشغلوا أنفسهم به. استثناء بعض المرؤوسين من الالتزام بتنفيذ توجيهه نظراً لقرابة أو جوار أو مصلحة أو صداقة (من الشلة) فيه ظلم كبير، فالأمام العادل ممن يظلمهم الله تعالى يوم القيامة، والعدل سمة أساسية في إدارة التسويق الإسلامية سواء كان المسئول أميراً أو خفيراً، فهو كل لا يتجزأ ولا يقبل التصنيف حتى مع العدو فضلاً عن الأخ المسلم، وقد يتبادر إلى ذهن القارئ أن هذه الملامح أشبه بما يخص القرار، والحقيقة أن التوجيه هو قرار في حد ذاته لتنفيذ قرار ما، أي أن القرار الأصلي يعتبر خطة والخطة قرار ما التوجيه فهو قرار تنفيذي لها.

أسس وركائز التوجيه :

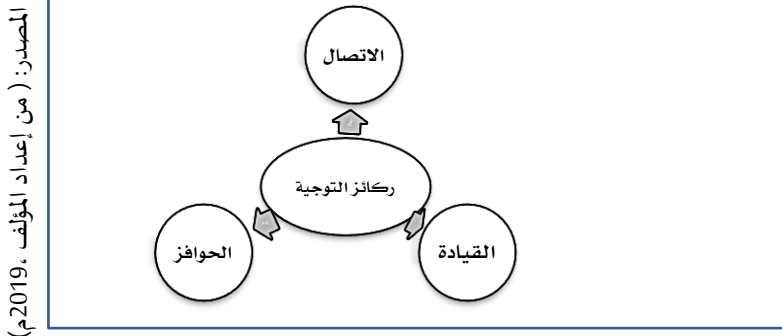
يقوم التوجيه على ثلاث أسس وركائز مهمة وهي:

(1) الاتصال .

(2) القيادة .

(3) الحوافز والروح المعنوية .

الشكل رقم (23) يوضح أسس وركائز التوجيه



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019م)

وهذه الأسس يجب أن تستند على الأمور الرئيسية الآتية :

- أ - إصدار الأوامر الواضحة الكاملة المقنعة القابلة للتنفيذ.
- ب - أن تكون التعليمات والإرشادات للمرؤوسين واضحة.
- ج - تحفيز الأفراد لإنجاز الأهداف بكل كفاءة وفاعلية.
- د - المحافظة على النظام ومكافأة المثابرين.

وباختصار فإن التوجيه هو عبارة عن جعل الغير يعمل بكفاءة بعد الإعداد الذي أعده المدير للعمل.

أولاً : الاتصالات التسويقية؛

مفهوم الاتصال التسويقي :

يعني الاتصال تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من جهة إدارة التسويق إلى المرؤوسين، وتلقي المعلومات والبيانات الضرورية منهم على شكل تقارير وأبحاث ومذكرات واقتراحات وشكاوى، وذلك بقصد اتخاذ قرار معين وتنفيذه، والاتصال هو المشكلة الأولى في العملية التسويقية باعتباره وسيلة نقل المعلومات والبيانات والأفكار. إذن فنحن بحاجة إلى نظام اتصال فعال في العملية التسويقية حتى تتأكد إدارة التسويق من أن الرسالة قد سلمت إلى المرؤوسين، وأنهم فهموا واستوعبوا هذه الرسالة، والمرؤوسون بحاجة إلى نظام اتصال فعال يكفل لهم فهم أغراض إدارة التسويق ومراميها وأهدافها بوضوح، ويشكو أكثر المديرين من هذه المسألة التي تستنفد وقتهم وجهدهم والتي يرددها البعض لعدم توعية الأطراف الأخرى التي يتم الاتصال بها، وتشير العديد من الدراسات إلى أن المديرين يقضون غالبية وقتهم في إرسال الرسائل والمكالمات الهاتفية، وأن هذه الأعمال تستهلك 75% من أعمال المديرين.

دور الاتصال في التنظيم التسويقي وأهميته :

إن الاتصال (وسيلة) وليس (غاية) في حد ذاته، فهو يخدم كزيت التشحيم لكي يجعل تشغيل العملية التسويقية يتم بنعومة وسهولة، فالاتصال يساعد على انجاح التخطيط التسويقي الإداري بفاعلية، ويساعد على التنفيذ الفعال للتنظيم الإداري

والتطبيق الفعال للرقابة الإدارية، هذا بالإضافة إلى ضرورته في التوجيه الإداري، فمن غير نظام اتصال فعال وسهل تكون نتيجة كل ما سبق من تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق داخل إدارة التسويق يساوي صفراً، عندما نعهد بمهمة اتخاذ القرارات التسويقية إلى فرد معين في التنظيم يجب أن يتبع هذا تحديد الطريق الذي يسلكه كي ينتقل القرار من مكان إلى مكان أو من فرد إلى فرد داخل التنظيم، فوجود نظام اتصال سهل وفعال هو من خصائص كل تنظيم ناجح، وإنها لمسئولية كل إداري ناجح ان يتأكد من وجود اتصال واضح ومناسب مع من يعمل بمعيتهم، وأن للاتصال دور في جميع العمليات التسويقية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق واتخاذ قرار، ولا عجب ان تعود أغلب المشكلات التسويقية إلى سوء ممارسة الاتصالات التسويقية بين إدارة التسويق والعاملين.

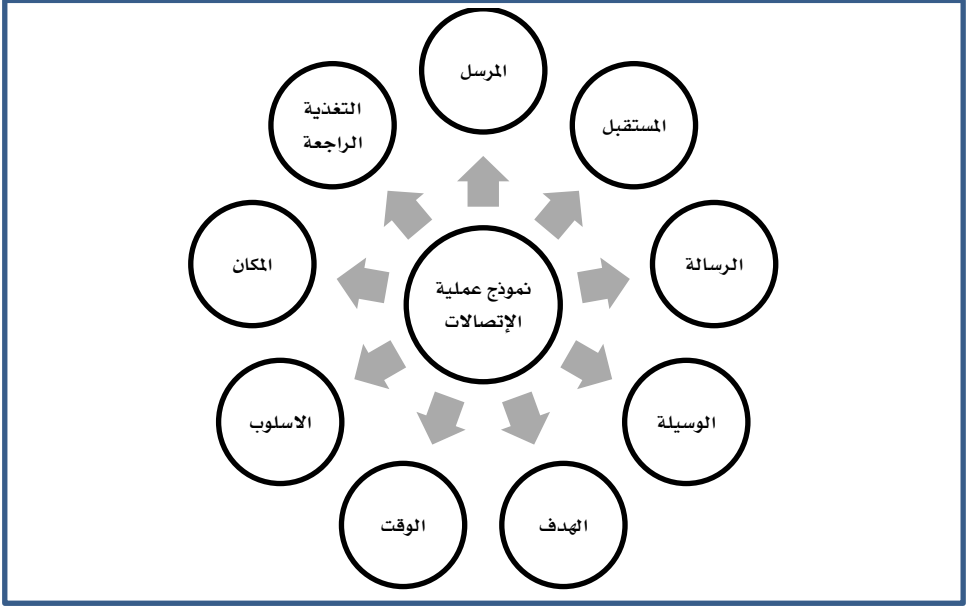
نموذج عملية الاتصالات (عناصر الاتصال) :

ان عملية الاتصال هي طريق ذو اتجاهين، بمعنى ان كل فرد في عملية الاتصال هو مرسل ومستقبل للأفكار والمعلومات التي تتضمنها العملية، ولكي تتم عملية الاتصال يجب أن تتوفر عدة عناصر أساسية ويتكون النموذج الأساسي للاتصالات من تسعة عناصر يمكن تصنيفها كما يلي:

- 1) المرسل: وهو مصدر الاتصال الذي يقدم المعلومات أو يبدي الاقتراح، وقد يكون رئيساً أو مرئوساً.
- 2) المستقبل: وهو الشخص الذي يتصل به المرسل، وقد يكون فرداً أو جزءاً من جماعة أو الجماعة كلها، وتتوقف فاعلية الاتصال على استقبال هذا الطرف للرسالة بالصورة التي قصدها أو أرادها المرسل.
- 3) الرسالة: وهي موضوع الاتصال الذي قد يكون أمراً أو طلباً أو رجاء أو نصيحة أو مجموعة من المعاني موجهة إلى المستقبل، وتقوم الرسالة الناجحة على الفكرة المعبرة عنها بالأسلوب الواضح التي يمكن تنفيذها على الوجهة الأكمل الذي قصده المرسل ويجب أن تكون الرسالة واضحة ومختصرة.

- (4) **الوسيلة:** وهي الوسيط الناقل للرسالة عن طريق حاستي السمع أو البصر، فقط تكون الرسالة مرئية أو مسموعة أو مكتوبة أو مطبوعة على الورق أو منطوقة باللسان أو بأي وسيلة أخرى، ويجب أن تكون قنوات الاتصال دقيقة وفعالة وواضحة.
- (5) **الهدف:** وهو الغرض من الاتصال، فالاتصال من غير هدف لا يمثل إلا جهداً ضائعاً لا ثمرة منه.
- (6) **الوقت:** وهو الزمن الذي يكون فيه المستقبل مستعداً لتلقي الرسالة، إذ ينبغي أن توجه الرسالة في الوقت الملائم لموضوعها حتى إذا نفذت أتت ثمارها.
- (7) **الأسلوب:** وهو يمثل الطريقة التي ترسل بها الرسالة فينبغي أن تكون لغتها واضحة ومناسبة يسهل فهمها للمستقبل.
- (8) **المكان:** أي الجهة التي يتم فيها الاتصال، فبالنسبة للمرسل لابد وان يكون المكان مقر نشاطه، أما المستقبل فيختلف المكان الملائم لتبليغه الرسالة وفقاً لموضوعها، فالموضوع الخطير والعاجل ينبغي ان يبلغ له في أي مكان موجود فيه، أما المواضيع التي يلزم أن يهضمها المستقبل تماما ويستوعبها ويخلق في خيالها، فمن الأفضل ان تبلغ له وهو في بيته حيث يكون في حالة نفسية طبيعية تساعده على الاستيعاب للرسالة.
- (9) **التغذية الراجعة:** وهي رد الفعل الذي يحدث لدى المستقبل نتيجة عملية الاتصال، فعملية الاتصال يجب أن تكون الرسالة واضحة وغير مشوشة ، و يجب التأكد من فهمها بالشكل الصحيح.

الشكل رقم (24) يوضح عناصر عملية الاتصال



المصدر (من إعداد المؤلف، 2019)

أنواع وأشكال الاتصال :

وبوجه عام يمكن تقسيم الاتصال إلى قسمين:

1) الاتصال الرسمي أو المخطط.

2) الاتصال غير الرسمي أو غير المخطط.

فالالاتصال الرسمي: يحدد التنظيم من الذي يكلف بالكتابة إلى أشخاص معينين، أو هو الاتصال الذي يتم عن طريق القنوات التي يقرها التنظيم (كأن تقدم الطلبات عن طريق الرئيس المباشر)، وهي تأخذ عدة أشكال منها:

أ - الاتصالات الرأسية: وهي بدورها تنقسم إلى اتصالات نازلة وهي التي تبدأ من أعلى إلى أسفل، وتنقل الأوامر والتوجيهات. والنوع الثاني الاتصالات الصاعدة وهي التي تبدأ من أسفل إلى أعلى وتنقل تقارير الأداء والمعلومات التي تعبر عن أحاسيس العاملين وردود أفعالهم.

ب -الاتصالات الأفقية: وهي التي تتم بين أفراد المستوى الواحد في التنظيم (مديرو الأقسام مثلاً) وتساعد في تنسيق الأعمال والجهود ، كان يخاطب مدير الإنتاج مدير التسويق.

ج -الاتصالات الداخلية: وهي التي تتم داخل إدارة التسويق الواحدة سواء أكانت رأسية هابطة أو صاعدة أو أفقية.

د - الاتصالات الخارجية: وهي التي تتم بين إدارة التسويق والمنظمات الأخرى أو بينهما وبين الجمهور.

أما الاتصال غير الرسمي: فهو الذي يتم خارج قنوات الاتصال الرسمي، وهناك العديد من الطرق التي تسلكها المعلومات عن طريق الاتصال غير الرسمي كأى مناسبة تجمع العاملين وتسمح بتبادل المعلومات فيما بينهم.

أساليب الاتصال التسويقي :

1) الاتصال الكتابي: وذلك عن طريق الكتابة ويجب أن تراعى فيه البساطة والوضوح.

2) الاتصال الشفهي: وهو الذي يتم شفاهة وهو أكثر سهولة وإقناعاً.

3) الاتصال التصويري: ويتم من خلال استخدام الصورة أو الرسوم لنقل الرسالة.

4) الاتصال الهاتفي: والذي يتم عن طريق استخدام الهاتف.

5) الاتصال عن طريق الإشارات الضوئية والحركية: كان يرفع المدير يده دلالة على الوقوف أو تحريك رأسه دليل على الموافقة أو الرفض.

6) الاتصالات الالكترونية: وهي تتم باستخدام التقنيات الحديثة مثل وسائل التواصل الاجتماعي والإنترنت، وتكثر هذه الاتصالات بين المنظمات التي تستخدم التجارة الالكترونية.

معوقات الاتصال التسويقي:

توجد العديد من معوقات الاتصال أهمها ما يلي:

1) معوقات شخصية: وتشمل:

أ - اللغة مثلاً (أي عدم القدرة على التعبير)

ب -تباين الخصائص بين المرسل والمستقبل بحيث يكون المرسل قائداً مستبداً بينما يكون التابع غير متصف بصفات التبعية بل تغلب عليه غريزة السيطرة.

(2) معوقات تنظيمية: وتشمل:

أ - سوء التنظيم، فالتنظيم الذي يقوم على أساس غير سليم تكون خطوط الاتصال فيه بطبيعة الحال معقدة وغير واضحة.

ب -كبر حجم نطاق الإشراف: فبُعد المسافة بين المرسل والمستقبل يؤدي إلى احتمال التغيير أو التحريف في المعلومات.

ج -درجة الحرارة والإضاءة وسوء التهوية ووجود ضوضاء والحيز المكاني الضيق كلها عوامل تعرقل الاتصال الفعال وتؤدي إلى التوتر .

(3) معوقات نفسية: وهي تتمثل في نقص الاستعداد النفسي عند المستقبل لتلقي الرسالة.

(4) معوقات اجتماعية: تختلف ثقافة ولغة الأفراد من مجتمع إلى آخر كون ان طريفي الاتصال من مجتمعات مختلفة، مما يؤدي إلى ضعفتواصل بين هذه المكونات المجتمعية نتيجة الاختلاف .

ثانياً : القيادة التسويقية:

إن نجاح أي منظمة يتوقف إلى حد كبير على القيادة ودور القائد في تسيير أمورها والخروج به من أزماتها، ويمكن تعريف القيادة بانها امتلاك شخص ما قدرات معينة تمكنه من التأثير على مرؤوسيه في العمل وتوجيههم للمساهمة الكفؤة الفاعلة في أداء وإنجاز مهامهم وتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها كفريق موحد تسوده روح المحبة والإخاء والتعاون.

ومن هذه التعريفات للقيادة التسويقية، يتبين ما يلي:

- 1) القيادة عملية إنسانية، لا تقوم على الإكراه والإجبار بل القبول والقناعة.
- 2) عملية التأثير، التي يمارسها القائد من خلال موقعه الوظيفي بالمنظمة.
- 3) نتائج عملية التأثير، توجيه المرؤوسين وتوحيد جهودهم وتنظيمهم.
- 4) المحصلة النهائية، إنجاز أهداف ومصالح المجتمع والمنظمة والعاملين بشكل متكامل يحقق الرضا للجميع.

القائد والمدير :

يخلط الكثير من الدارسين بين القائد والمدير، إلا أنه ما يجب الإحاطة به علمًا بأن هناك مسافات شاسعة في الفرق بين القائد والمدير، فالقائد: هو ذلك الشخص الذي يمكن وصفه بالزعيم لوجود أشخاص يتبعونه، ويستخدم سلطاته وصلاحياته بأسلوب مميز لجذب أتباعه وشدهم إليه أكثر، سعيًا للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من وجوده، أما المدير: فإنه شخص يحمل صلاحيات وسلطات يمارسها على مجموعة من الأشخاص الأقل منه من حيث المكانة الوظيفية، ويرتكز أسلوب تعامله كاملاً على ما يمتلك من صلاحيات فقط لتحقيق أهداف الإدارة العليا دون وجود أي بصمة شخصية أو تصرف شخصي من تلقاء ذاته مع التابعين له.

انماط القيادة هي :

1) القيادة الأوتوقراطية، أو ما يعرف بالقيادية الاستبدادية، وهي أسلوب قيادي يتسم بسيطرة فرد واحد على كل القرارات دون أي مساهمة تذكر من الآخرين، ويتصف هذا الأسلوب بما يلي:

- يستمد القائد سلطته من منصبه الرسمي.
- تتركز السلطة بيد القائد، فهو الذي يرسم سياسة الجماعة ويتخذ القرارات بنفسه دون مشاركة غيره وما على المرؤوسين إلا تقبل ذلك طائعين.
- يسيطر القائد بشكل مطلق وكامل على المجموعة ونادراً ما يعهد لأعضاء المجموعة بقرارات أو أعمال هامة.
- القائد هو الذي يحدد أساليب وإجراءات العمل في غالب الأمور.
- يركز القائد اهتمامه على الإنتاج بالدرجة الأولى، ويتمسك بحرفية اللوائح والقوانين وانظمة العمل الخاصة بالمجموعة المسؤول عنها.
- لا يشجع القائد الاتصال بين أعضاء الجماعة إذ أنه يحبذ تقليل التواصل فيما بينهم.
- القائد هو مصدر الثواب والعقاب، والتلويح به وبالذات السلبي منه من وجهة نظره يدفع الأفراد إلى الإنجاز.

(2) القيادة الديموقراطية، وهي نموذج آخر من القيادة يقوم على المشاركة والتشاور واحترام آراء المرؤوسين وتطلعاتهم واهتماماتهم وابتعاد عن أساليب الترهيب والوعيد، وقد اثبتت الدراسات أن إنتاجية القائد الديموقراطي أقل من إنتاجية القائد الاستبدادي ولكن غيابه لا يؤثر على الإنتاجية كما هو الحال عند الاستبدادي.

وأن القائد جزء من المجموعة ويتصرف كأحد أعضائها، ومهمته الأساسية التنسيق والتنظيم بجانب التوجيه أو الرقابة، ويشجع هذا النوع من القيادة المرؤوسين على الابتكار والتطوير، ويعمل على تنمية مهاراتهم الإدارية وتحسين مستوى أدائهم. وتسعى القيادة الديموقراطية إلى تحقيق المشاركة في صنع واتخاذ القرارات بما يؤدي إلى توليد الشعور لديهم بأن هذا القرار قرارهم فيعملون على نجاحه بقدر الإمكان. ويعتمد هذا النوع من القيادة على الحوافز الإيجابية بصفة رئيسية لدفع المرؤوسين نحو الهدف المشترك، ويتجنب بقدر الإمكان الحوافز السلبية.

(3) القيادة الفوضوية، وهو نموذج قيادي غير موجه حر نسبي نوعا ما، ويعد نموذج مفرط للنمط الديموقراطي فكل فرد في المجموعة يعمل على هواه وبحسب مفهومه وقدراته وحاجاته ورغباته وتطلعاته، ويتسم هذا النمط من القيادة بأنه لا يوجد نظام ولا مسؤوليات ولا أهداف، فالنظام غير موجود والمسؤوليات غير محددة والأهداف والخطط والسياسات غير واضحة.

ويمنح القائد أعضاء الجماعة أكبر قدر من التحرر والحرية الكاملة في اتخاذ القرار دون مساهمة فعالة منه. ويشارك القائد مرؤوسيه بدرجة ضئيلة ويقتصر دوره على إمدادهم بالمعلومات والمعارف والمستلزمات وذلك في حالة طلبه منهم ولا يهتم بالقيام بأي دور آخر.

(4) القيادة الإجرائية التحويلية؛ ويعرف بيرنز القيادة التحويلية بأنها علاقة من التسامي والاستثارة المتبادلة التي تحول الاتباع إلى قادة والتي قد تحول القادة عوامل أخلاقية، أو أنها عملية يسعى من خلالها القائد والأتباع إلى النهوض بكل منهم للوصول إلى أعلى مستويات من الدافعية والأخلاق.

أن سلوك القائد التحويلي يبدأ من قيمه ومعتقداته الشخصية وليس من تبادل المصالح مع مرؤوسيه وبالتالي يستطيع تحويل هولاء المرؤوسين وتغيير معتقداتهم وأهدافهم.

ولذا فالقيادة التحويلية تعني مجموعة من الصفات الشخصية التي تمكن الفرد من التأثير في الآخرين لكي يتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه.

وتحدث القيادة التحويلية من وجهة نظر بيرنز حينما ينشغل فرد ما أو أكثر بالآخرين بغرض رفعهم إلى مستويات أعلى من الدافعية والتصرف، وبالتالي فإن القادة التحويليين هم من يشكلون دوافع الاتباع وقيمهم وأهدافهم ويعملون على تغييرها إلى الأفضل.

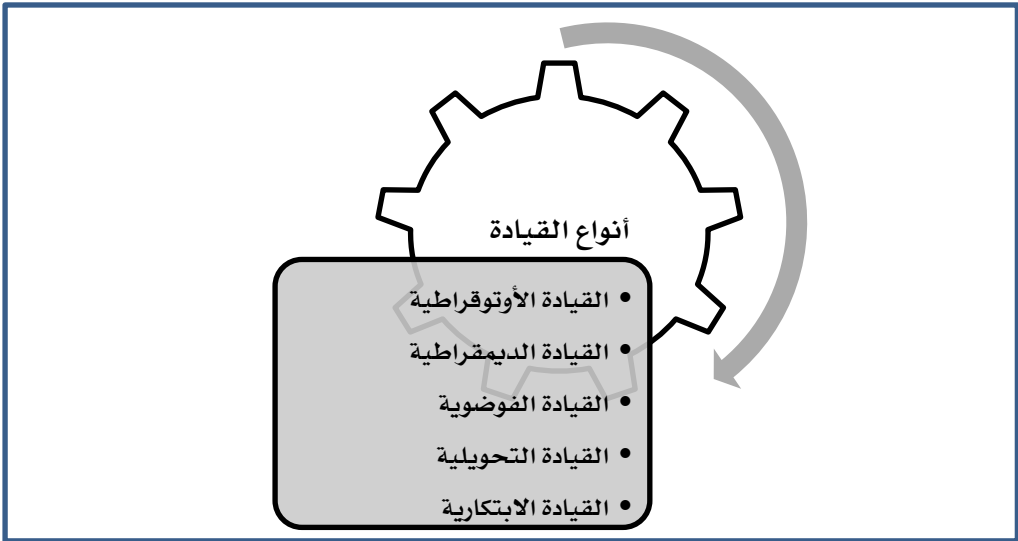
(5) القيادة الابتكارية: إن القيادة الابتكارية هي عملية إيجاد وتكوين مناخ تنظيمي في المنظمات المختلفة يمكن من اكتشاف الإمكانيات المتعددة لحل المشاكل أو لتقديم خدمات متنوعة من خلال تخيل حالة المستقبل المنشودة، وتوفير الحيز المادي والشراكات والشبكات والمعدات التي تدعم التفكير الابتكاري وتمكن من اختباره ووضعه موضع التنفيذ.

ولقد أضحت القيادة الابتكارية حاجة ملحة للنهوض بالمنظمات الربحية وغير الربحية، حيث ان الابتكار ليس محصوراً في الربح بل بتحقيق الأهداف المختلفة بشكل عام. وتقتضي طبيعة الانتقال إلى القيادة الابتكارية في المنظمات متطلبات عدة منها يلي:

- النظرة الشاملة للإبداع والابتكار بحيث لا ينحصر ذلك في جوانب محددة، بل عليها أن تدرك أن الابتكار عنصر مهم يجب أن يدخل في كل تفاصيل المنظمة ومهامها، وان تظل مستعدة لخوض غماره ودفع تكاليفه.
- تنمية روح الابتكار كأسلوب قيادي وتوظيفه كسلوك لنمو المنظمة وتطويرها يتجاوز مستوى إبداع الأفكار إلى توظيف الفكرة توظيفاً حقيقياً .
- التهيؤ والإعداد للمشهد المستقبلي بكل احتمالاته المتوقعة وغير المتوقعة في بيئة المنظمة.

- أن تقوم بإجراءات واضحة لكي تطبق أفكارها وتنتشر ثقافة الابتكار وتبني البيئة الداعمة للابتكار.
- الحصول على الأفكار الخلاقة باستخدام الأدوات الغير التقليدية مثل البحث عن الأفكار الجديدة خارج المنظمة من البيئة المحيطة وبالذات من المستفيدين من أنشطة المنظمة، ومن أصحاب العلاقات المباشرة والغير مباشرة. وتحفيز العاملين ليقدموا أي أفكار جديدة أو خارجة عن المألوف يجدونها مثيرة للاهتمام وذات جدوى للمنظمة والمجتمع.

الشكل رقم (25) يوضح أنواع القيادة



المصدر (من إعداد المؤلف، 2019)

ثالثا : الحوافز والروح المعنوية

تتضمن وظيفة التوجيه بث روح الفريق الواحد بين العاملين وتنمية روح التعاون ورفع الروح المعنوية، ووظيفة التوجيه تختص أساساً بإدارة السلوك البشري وتنمية روح التعاون ودراسة السلوك الجماعي والتحليل الاجتماعي، وسلوكيات الأفراد من وسائل رفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين، وأن الهدف من التحفيز هو تحسين الأداء ورفع الكفاية الإنتاجية لتحقيق الأهداف ونعبر عنها بالأداء=التحفيز (القدرة + المعلومات)، وإذا أرادت إدارة التسويق بلوغ الأهداف المرسومة عليها وضع نظام عادل للحوافز المادية والمعنوية.

مداخل التحفيز الأساسية هي:

- 1) اقتناع الإدارة بالشخصية الفردية للعاملين.
- 2) إشعار المرؤوسين بأهميتهم.
- 3) استخدام أسلوب التوجيه وليس الأمر.
- 4) ضرب المثل الأعلى للمرؤوسين.
- 5) منح الأجر العادل.
- 6) التوسيع في تطبيق أنظمة الأجور الشخصية.
- 7) توفير الاستقرار للعاملين في جميع الإدارات وخاصة في إدارة التسويق.
- 8) توفير الحوافز المعتدلة.
- 9) توفير برامج الخدمات والمزايا الإضافية.
- 10) وقوف الشركة في الظروف العصبية للفرد يحافظ على التوازن المعنوي.
- 11) توفير فرص الاتصال السليمة للشركة.
- 12) توفير فرص المنافسة البناءة بين العاملين.
- 13) توفير جيد من العلاقات الطيبة بين العاملين.
- 14) توفير سياسات جديدة للأفراد مستندة على أسس موضوعية وعادلة.

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم التوجيه وأهمية التوجيه ومبادئ التوجيه ومقومات وعناصر التوجيه ومقوماته ، وتطرقنا إلى أن التوجيه يقوم على ثلاث أسس وركائز هامة وهي: (1) الاتصال . (2) القيادة. (3) الحوافز والروح المعنوية.

وتناولنا أيضاً في هذه الوحدة مفهوم الاتصال وأهمية الاتصال ونماذج الاتصال وأن الاتصال نوعان هما الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي. ووضحنا ماهو الفرق بينهما. وتناولنا القيادة من حيث التعريف والأهمية وكذلك أنماط القيادة من حيث الإيجابيات والسلبيات في كل نمط قيادي. وأخيراً تناولنا الحوافز والروح المعنوية وماهي مداخل التحفيز.

تمارين :

- 1) عرف كلا من التوجيه ، الاتصالات ، القيادة؟
- 2) يقوم التوجيه على ثلاث أسس وركائز هامة اذكرها؟
- 3) عدد عناصر الاتصال؟
- 4) ما الفرق بين القائد والمدير؟
- 5) ما الفرق بين القيادة الإجرائية التحويلية والقيادة الابتكارية.
- 6) بين مدى صحة أو خطأ كل عبارة مما يأتي مع التعليل فيما لا يزيد عن ثمانية أسطر.
 - التوجيه جوهر وأساس عملية القيادة.
 - التغذية الراجعة وهي رد الفعل الذي يحدث لدى المستقبل نتيجة عملية الاتصال.
 - القيادة الديمقراطية هي ما تعرف بالقيادة الاستبدادية
 - فالقيادة الابتكارية تعني مجموعة من الصفات الشخصية التي تمكن الفرد من التأثير في الآخرين لكي يتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه.
- 7) ناقش العبارات الآتية:
 - عدم جعل التوجيه نزاعاً من أجل السلطة.
 - القيادة عملية إنسانية.

الوحدة الثامنة :

عملية اتخاذ القرار التسويقي

محتويات الوحدة:

135	مقدمة :
135	أهداف الوحدة :
135	تمهيد:
145	الخلاصة :
146	تمارين :

الوحدة الثامنة : عملية اتخاذ القرار التسويقي

Marketing decision making process

مقدمة :

ستخصص هذه الوحدة لدراسة وظيفة صناعة القرار التسويقي ، حيث سنتناول مفهوم القرار ، ومداخل صناعة القرار والعوامل الشخصية المؤثرة في صناعة القرار وأخيرا عوامل نجاح عملية اتخاذ القرارات التسويقية.

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادرا على :

- (1) التعرف على مفهوم القرار التسويقي.
- (2) تشرح خطوات مرحلة القرار التسويقي.
- (3) القدرة على تشخيص المشاكل التسويقية.
- (4) القدرة على معالجة المشاكل التسويقية.
- (5) التعرف على عوامل نجاح القرارات التسويقية.

تمهيد :

إن عملية اتخاذ القرارات التسويقية تمثل جوهر العملية الإدارية، فالإدارة من الناحية العلمية ما هي إلا مجموعة من القرارات التي تتخذن فإذا نظرنا إلى مجموعة الوظائف الإدارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة سنلاحظ أنها عبارة عن مجموعة من القرارات المتصلة بعضها ببعض، فالمدبرون يتخذون بصفة دائمة ومستمرة العديد من القرارات التي تتناول الأهداف المطلوب تحقيقها والسياسات التي يجب الالتزام بها والبرامج الزمنية التي يجب الاستعانة بها

ومن هنا يتضح أن صناعة القرار كمنشأ يتناول كل الأعمال داخل المنظمة ويتم على كافة المستويات الإدارية بحيث تصبح الإدارة عن سلسلة من القرارات المتزامنة

والمتعاقبة واتخاذ القرارات هي عملية مهمة تقوم بطرح الخيار المناسب، فالخيارات العاجلة تتطلب التمييز بين الأمور الطارئة والأمور المهمة، ومن لا يفعل ذلك يجد نفسه غارقاً في معالجة الأمور الصغيرة، بينما تبقى الأمور المهمة عالقة ودون تنفيذ، وبالنسبة للخيارات الطويلة الأمد، يجب أولاً معرفة الهدف الذي نسعى إليه، والإمام بإيجاد الحل المناسب ثم كيفية تطبيقه، لأن مفتاح النجاح هو اتخاذ القرارات التسويقية المدروسة.

مفهوم وعناصر عملية اتخاذ القرارات التسويقية :

توجد العديد من المحاولات التي أجريت لتفسير معنى القرار فيقول هاريسون إن عملية اتخاذ القرارات التسويقية هي إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن إتباعها، أو هو اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة وفقاً لتوقعات معينة لمتخذ القرار، والواضح أن هذا التعريف يركز على الاختيار والبدائل والمعايير كعناصر في اتخاذ القرارات التسويقية، في حين يشير هيربرت سايمون في تفسيره لعملية اتخاذ القرارات التسويقية "أن اتخاذ القرارات التسويقية هو قلب إدارة التسويق وان مفاهيم نظرية الإدارة يجب أن يستند على منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني". حيث أن هذا التعريف يركز على العنصر الإنساني والنواحي النفسية أو السيكولوجية في الاختبار، أما ألبانيز فيقول أن القرار هو "الاختيار من بين مجموعة من البدائل وتتضمن عملية اتخاذ القرارات التسويقية صنع القرارات داخل النسق التنظيمي ويقوم به هؤلاء المسؤولون عن الأنشطة المكونة لوظائف الأطراف المشاركة في العمل"

عموماً يمكن تعريف عملية اتخاذ القرارات التسويقية على أنها "الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر، بغرض تحقيق الهدف" وبهذا يعتبر القرار بمثابة الوسيط بين التفكير والفعل لأنه كالجسر الذي يعبر بنا إلى الفعل الحقيقي.

أن عملية اتخاذ القرارات التسويقية تعني أساساً الاختيار القائم على أسس موضوعية لبديل أفضل من بين عدة بدائل متاحة، لتحقيق هدف محدد في ظل ظروف معينة (مواقف)، وكلمة القرار تعني لفظياً الحكم بترجيح جانب على آخر، أو تعني

إيجاد حل لمشكلة، أو التوصل إلى إقرار شيء، ولا يمكن التوصل إلى حل علمي أو قرار رشيد إلا بمعرفة الهدف، ويعتبر القرار خطة متكاملة تتأثر بما سبقها وتؤثر فيما سيتبعها، ويوجد القرار فقط عندما توجد فرصة اختيار بديل من بين عدة بدائل، وألا تكون العملية امتثالاً لأوامر أو لضغط الظروف، ويعتبر تحديد البدائل الممكنة جزءاً لا يتجزأ من عملية اتخاذ القرارات التسويقية، فمتخذ القرار قد يُجانبُه الصواب، لأنه لم يحدد البدائل الممكنة، وقد يكون متخذ القرار شخصاً، أو مجموعة من الأشخاص يطلق عليهم متخذو القرار، يواجه مشكلة معينة، ولديه الصلاحية لاتخاذ قرار بشأنها. هذا الشخص - أو هؤلاء الأشخاص - يسعى لتحقيق هدف محدد، مع الأخذ في الحسبان أن هناك:

1. عدة بدائل أو مسارات بديلة للعمل يمكن عن طريقها تحقيق الهدف.
 2. مواقف أو ظروف معينة يمكن ان يواجهها متخذ القرار.
 3. أحد البدائل عند تنفيذها تحدث نتيجة محددة إذا ما تم قياسها تتحول إلى عائد.
 4. حالة من التساؤل حول البديل الأفضل.
- ووفقاً لهذه التعريفات يتضمن أي قرار ثلاثة عناصر رئيسية وهي:

(1) الاختيار Selection : رغم ان عنصر الاختيار يشق وجوده ضمناً عند الحديث عن القرار إلا ان عملية القرار الاختيار نفسها هي عملية نسبية، فقد تتوافر لمتخذ القرار حرية واسعة في الاختيار في بعض الظروف، وقد تنعدم هذه الحرية تماماً في ظروف أخرى، وحتى عندما تتوافر لمتخذ القرار درجة واسعة من حرية الاختيار فان هذه الحرية مازالت مقيدة بظروف بيئية والعوامل الشخصية، ومعنى ذلك ان كل عملية اختيار يقوم بها الفرد تتأثر بظغوط المواقف حيث تنعدم فيها الحرية ولا يوجد لها أقصى درجة من الحرية.

إن اختلاف درجات الحرية في الاختيار من الموضوعات الهامة في إدارة التسويق لان المدير عليه أن يتخذ قراراً في ظروف بيئية تتكون من القيود الإنسانية والقيود الفنية والقيود الاقتصادية بصرف النظر عن مستواه فالمشرف على العمال عليه أن يتخذ قراراته داخل قيود محددة كالسياسات والإجراءات والجداول التي تحددها

إدارة التسويق العليا ورئيس قسم إدارة التسويق عليه أن يتخذ قراراته في ظل قيود قانونية أو اجتماعية أو اقتصادية وكلما اتجهنا إلى المستويات العليا في الهيكل التنظيمي كلما تزايدت القيود على حرية الاختيار والعكس صحيح.

(2) البدائل Alternatives : إن العنصر الثاني في أي قرار هو وجود البدائل.

أ - فمن الممكن أن تكون لمشكلة ما طريقة واحدة لمعالجتها مثل هذه المشكلة لا تحتاج إلى عملية اتخاذ القرارات التسويقية، والإدعاء بأن المشكلة ليس لها سوى حل واحد، فهذا إما يرجع عادة إلى عدم كفاية التحليل أو إلى العجز في تكوين البدائل.

ب - نجد أن الكثير من مشاكل إدارة التسويق ينظر إليها كبدايل ثنائية إما هذا أو ذاك مثل: هل تصنع المنتج أ أو المنتج ب؟ أو مثل هل نقوم ببناء الوحدة الإنتاجية في منطقة الشرق أو في منطقة الغرب؟ مثل هذه النظرية الثنائية ما هي إلا تبسيط للمشاكل التسويقية فهي لا تعني عدم وجود بدائل أخرى، ولكنها تعني أن البدائل الأخرى غير معروفة أو غير مدروسة أو مستبعدة من الصورة.

ج - إن الحالات الشائعة التي تواجه المدير وتطلب منه اتخاذ القرارات التسويقية هي الحالات التي تتضمن عدداً كبيراً من البدائل وعلى المدير في مثل هذه الحالات، تخفيض عدد هذه البدائل إلى أدنى حد ممكن، فاتخاذ القرار هو عملية تخفيض للبدائل المتعددة كما هي إضافة إلى البدائل المحدودة، وهكذا يمكن القول أن البدائل مثلها في ذلك مثل الاختيار تتدرج في عددها بين التعدد والوحدانية.

(3) الأهداف أو الدوافع Goals & Motives : إن العنصر الثالث في أي قرار هو الأهداف والدوافع، وتأتي أهمية هذا العنصر من ضرورة استخدام معيار محدد لاختيار القرارات، وتحدد الأهداف والدوافع مثل هذا المعيار، فالقرارات التسويقية لا بد أن تساهم في إنجاز أهداف حقيقية بفاعلية وكفاءة، ومن الطبيعي أن لكل قرار دافعاً معيناً وتعتمد نتائج القرارات على أهمية الدوافع التي تحرك السلوك وعلى قوتها، فالدافع الواحد يحقق أكثر من هدف واحد، فلذلك فإن قوة الدافع تحدد الأهمية النسبية للهدف المرغوب تحقيقه وقد يكون من

الصعب أحياناً تفسير أو تبرير كل قرار باستخدام الأهداف أو الدوافع المحددة مباشرة أو النتائج، وتؤدي في النهاية على بلوغ أهداف محددة.

أهمية اتخاذ القرارات التسويقية :

تعلق المنظمات المختلفة أهمية كبيرة على عمليات اتخاذ القرارات التسويقية بسبب الحقيقة التي تقول إن القرار الخاطئ له تكلفة، وتكتسب هذه العملية أهمية متزايدة بسبب التطورات التي أدخلت على طرق جمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها وتخزينها حتى أنها أصبحت حديث الساعة في قاعات الدروس والمؤتمرات العلمية وبرنامج التدريب في دول متعددة، كما جذبت هذه العملية اهتمام العديد من الأطراف في ميادين عملية متعددة كالهندسة والطب والمحاسبة والرياضيات والإحصاء... الخ. (ان كل فرد ومنظمة ينظرون إلى اتخاذ القرارات التسويقية كل من زاويته لاستخدامها في الوصول إلى حلول للمشاكل التي تواجهها، وترتبط عملية اتخاذ القرارات التسويقية ارتباطاً مباشراً بوظائف إدارة التسويق كالتخطيط التسويقي والتنظيم والتوجيه والرقابة فهي عملية تتم في كل مستوى من المستويات التنظيمية، كما يتم في كل نشاط من أنشطة المنظمات، فالمدیر العام والمشرف على العمال ومدیرو الإدارات سواء في الإنتاج أو التسويق أو غيره يواجهون ظروفاً تتطلب منهم اتخاذ القرارات التسويقية فعالة.

خطوات عملية اتخاذ القرارات التسويقية :

1) **تحديد المشكلة:** أول خطوة في عملية اتخاذ القرارات هي تحديد المشكلة أو الموضوع الواجب اتخاذ القرارات التسويقية بشأنه وهذا التحديد على جانب كبير من الأهمية لأنه يحدد بدوره مدى فعالية الخطوات التالية، ففي حالة عدم معرفة المشكلة الحقيقية فإن القرار التسويقي الذي سيتخذ سيكون قراراً غير سليم لعدم ملاءمته للمشكلة التي بصدها، من أجل ذلك فإن "جاندر مورفي" كتب في موضوع كبير الأهمية بعنوان "المعلوم والمجهول في ديناميكية الإدراك الاجتماعي" موضعاً

ان جميع التجارب التي أجريت ميدانياً تؤكد على ضرورة الإحساس بكل ما حولنا ... ما يثيرنا ... وما يهددنا ... ويؤكد بعض الكتاب على أن الدراسات تشير إلى أنه كلما أحاط ضعف إحساسنا بها تتلاشى قدرتنا حتى على التعرف على حقيقة ما قد يكون حدث لنا.

(2) **تعريف المشكلة:** يعني تصنيفها وتجميع الحقائق حولها، فمن الضروري تصنيف المشكلة لغرض معرفة من الذي يجب أن يتخذ القرار؟ ومن الذي يجب استشارته؟ ومن الذي يجب إبلاغه؟ وبدون هذا التصنيف المسبق يكون من الصعب جداً تحويل القرار النهائي إلى عمل فعال، وعادة يتم التصنيف المسبق حسب أربعة أسس هي:

- أ - الفترة الزمنية المستقبلية للقرار، أي الفترة التي يجب ان تلتزم بها الشركة ومنظمة الأعمال للقيام بالعمل المتعلق بها.
- ب - وضع القرار على الوظائف والنواحي الأخرى.
- ج - عدد الاعتبارات النوعية التي تدخل في القرار.
- د - مدى التكرار المنتظم للقرار.

ومن جهة أخرى تعتبر عملية تجميع الحقائق من الأمور الحيوية عند اتخاذ القرارات التسويقية وكلاهما ضروري لإدارة التسويق، وهذه العملية لا يمكن القيام بها إلا بعد تحديد المشكلة وكل المعلومات المتعلقة بها حتى تتكون لدى المدير صورة كافية وأكيدة تسمح له بمعرفة نتائج قراره وتحليل المشكلة يكون في المستويات العليا وهي تحتاج إلى مهارات وخبرات إدارية عالية.

(3) **تنمية الحلول البديلة:** بعد الخطوتين السابقتين يصبح من الضروري تحديد عدة حلول بديلة للمشكلة التسويقية حتى نتمكن من العثور على الحدود الجديدة لها، أي أننا من مفهوم اللفظ نعرف ضرورة أن يكون هناك أكثر من حل ويرى علماء التنظيم وإدارة التسويق أن هذه الحلول البديلة ينبغي أن تكون قابلة للقياس وأن يكون هناك ارتباط بين الحلول بمعنى ينبغي بذل الجهد للتعرف على الحلول البديلة القابلة للتطبيق.

4) **تقييم كل بديل:** بعد تحديد الحلول البديلة نقوم بتقييم كل حل بديل وذلك بتحديد المزايا والعيوب المتوقعة لكل منها، وهذه الخطوة تستلزم التنبؤ بالمستقبل لأن هذه الأخيرة لن تظهر إلا مستقبلاً، وتتطوي عملية التقييم بدورها على خطوتين وتتمثل في:

أ - تحديد العوامل الاستراتيجية التي سيركز عليها الاهتمام عند القيام بعملية التنبؤ.

ب - التنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل بديل، ومما لا شك فيه انه ينبغي عند تقييم الاحتمالات أن يكون في اعتبار المديرين اختيار الحل الذي يقدم الاحتمالات التي تساهم في تحقيق الأهداف المنشودة.

5) **اختيار أفضل بديل:** بعد القيام بالخطوات السابقة على أحسن وجه ويأتي الان دور اختيار وتحديد الحل الأفضل من البدائل المختلفة والتي يحقق الأهداف التي من أجلها يتخذ القرار.

عوامل نجاح عملية اتخاذ القرارات :

تتطوي عملية اتخاذ القرارات التسويقية على مواقف ومشكلات متنوعة تتفاوت مضاعفاتها من البساطة إلى التعقيد، وهذا لأنها بالذات إحدى العمليات الصعبة والمعقدة، وذلك من المفيد أيضاً أخذ بعض العوامل في الحسبان حتى تتم عملية اتخاذ القرارات التسويقية بطريقة رشيدة وهذه العوامل هي:

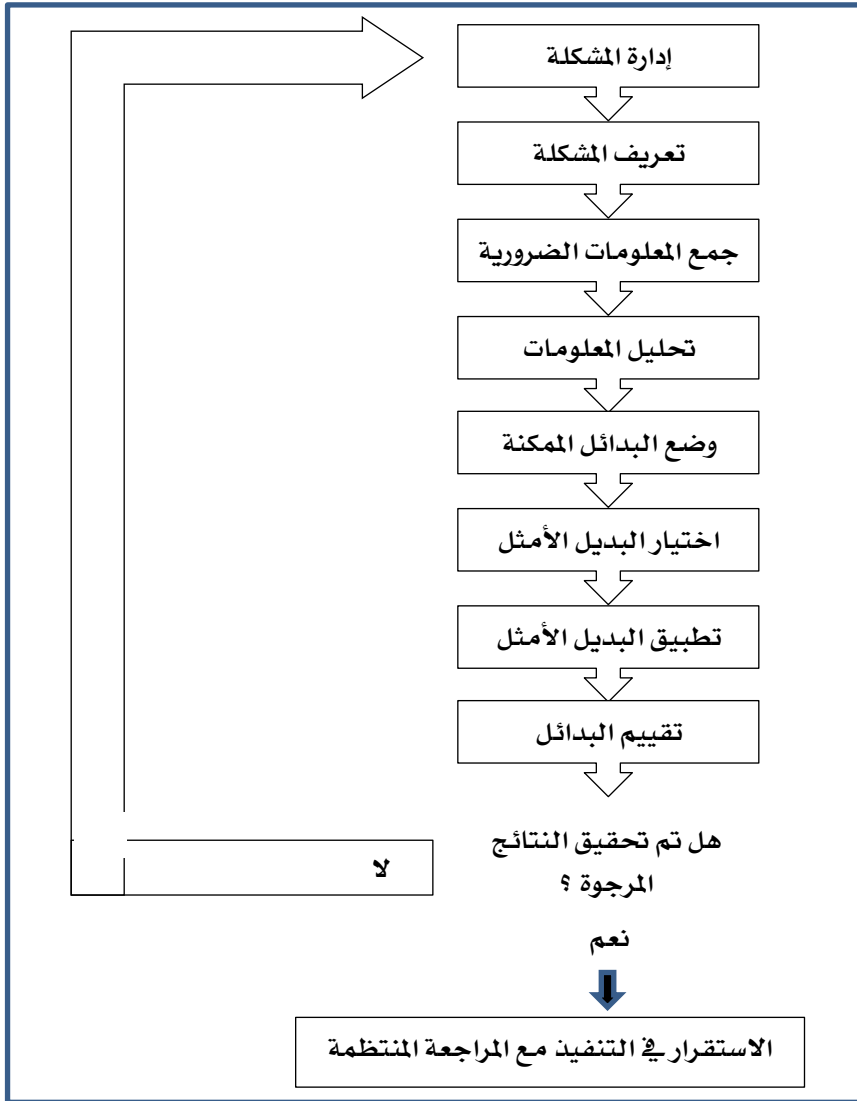
1) تتطوي عملية اتخاذ القرارات التسويقية على عناصر ملموسة وغير ملموسة، وأيضاً على عناصر عاطفية، وهذا ما يتطلب بالضرورة مرونة ذهنية تمكن من أخذ هذه العناصر جميعها في الحسبان، ومن ثم يجب استخدام التحليل المنطقي في كل حالة من حالات اتخاذ القرارات التسويقية.

2) يجب أن يؤدي كل قرار إلى نتيجة تساهم في تحقيق الهدف لأن معرفة هذا الأخير يساعد بشكل كبير على تبسيط مهمة اتخاذ القرارات التسويقية، لأن من الأمور الحيوية في القرار هي ان يكون عملياً وقابلاً للتحقيق.

- (3) لا يمكن إرضاء كل شخص عند اتخاذ القرارات التسويقية لذلك يجب أن يعمل المدير على شرح القرار للجماعة العاملة معه حتى يكسب تعاونهم بالكامل.
- (4) استخدام التفكير الخلاق في عملية اتخاذ القرارات التسويقية، وهذا يكون بالإجابة على المشكلة بشيء لم يسبق عمله من قبل، أو عن طريق مزيج من الأفكار المعروفة جمعت بعضها البعض بطريقة جديدة، ولا شك في أن الخيال والابتكار يعتبران من المداخل الممتازة لتنمية البدائل الممكنة وسير العمل.
- (5) اتخاذ القرارات التسويقية عملية ذهنية ويجب تحويلها إلى عمل مادي، أن العمليات الفعلية التي يتم بمقتضاها اتخاذ القرارات التسويقية تتكون من مفاهيم وأفكار ذهنية ولا ترجع صعوبة اتخاذ القرارات التسويقية إلى زيادة فائقة عن الحد للمسائل الواجب إقرارها ولكنها ترجع إلى مسألة التغلب على المواقف الذهنية والتحول من العمل الذهني إلى العمل المادي.
- (6) تستلزم عملية اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة وقتاً كافياً ويعني هذا إعطاء الموضوع الذي سيتخذ فيه القرار وقتاً كافياً للتفكير مع تحديد تفرعاته المتنوعة وتقييمها تقييماً سليماً، لأن المدير يلزمه زمن معين للتعرف على مشاكل الموضوع حتى يستطيع معالجتها، لكن هذا يعني تأجيل اتخاذ القرارات التسويقية إلى ما لا نهاية، لأن التأخير قد يؤدي سحب الثقة منه ومنحها للآخرين أكثر قدرة على أداء هذا العمل.
- (7) اتخاذ القرارات التسويقية وعدم التهرب منها، حيث ينبغي على كل المديرين مواجهة عملية اتخاذ القرارات التسويقية لأنها تعتبر إحدى الوظائف الأساسية لهم، وإلا فإنهم سيقعون في متاعب أثناء القيام بأعمالهم.
- (8) الاعتراف بحتمية التغيير لان القرارات تجلب معها التغيير لذلك يجب على المدير ألا يخشى التغيير ويحافظ على توازن الأشياء بالشركة ومنظمة الأعمال.
- (9) وضع نظام لمتابعة كل قرار وهذا للتأكد من سلامته وصحته وكذلك تقييم نتائجه.

10) الاعتراف بأن القرار ستترب عنه سلسلة من الأعمال ترتبط كل وظائف الشركة ومنظمة الأعمال مع بعضها البعض، ومن ثم فإن إضافة إلى نشاط قائم أو تعديله سيوجب معه تغييرات في الكثير أو كل الأنشطة الأخرى لذلك ينبغي على المدير أن يكون مستعداً للدفاع عن قراره أو تعديله أو إلغائه وذلك في ضوء سلسلة الأعمال التي يجلبها القرار.

الشكل رقم (26) يوضح خطوات المدخل الابتكاري لحل المشكلات



المصدر: (مقتبس كم "كوتلر" و "أمسترونج"، 2007)

العوامل الشخصية في اتخاذ القرار التسويقي:

تختلف نتائج القرارات التي يتخذها المديرون بالرغم من اعتمادهم على معايير واحدة في اتخاذ القرار ويرجع السبب الرئيسي إلى وجود اختلافات في الصفات الشخصية للمديرين، والتي قد تؤثر في القرارات التي يتخذونها وأهم هذه الصفات كالتالي:

(1) **الشخصية**: المديرون يختلفون في صفاتهم الشخصية، فمنهم المدير المحافظ الذي يتردد كثيرا في اتخاذ القرارات ومنهم المدير المجازف الذي يغامر في اتخاذ القرار، مهما كانت المخاطر، ومنهم المدير المعتدل الذي يلتزم الوسطية في اتخاذ القرار، ولا شك أن هذه الصفات ستؤثر بشكل قوي على أسلوب اتخاذ القرار، وبالتالي في نتائج الأعمال.

(2) **التصور والإدراك**: إن الاختلاف في طبيعة التصور والإدراك بين مديرين قد يجعلهما ينظران لنفس الشيء نظرتين مختلفتين جذريا، فقد يتصور أحد المديرين أن مجموعة الموظفين الذين يعملون في المنظمة كسالى ومستغلون وينبغي مراقبتهم في حين يتصور الآخر أن هؤلاء الموظفين هم في النهاية بشر يجب معاملتهم معاملة إنسانية والعمل على تحفيزهم ماديا ومعنويا، وبالتالي فإن هذه التصور يعكس نفسه على قرارات المدير نحو هذه المجموعة.

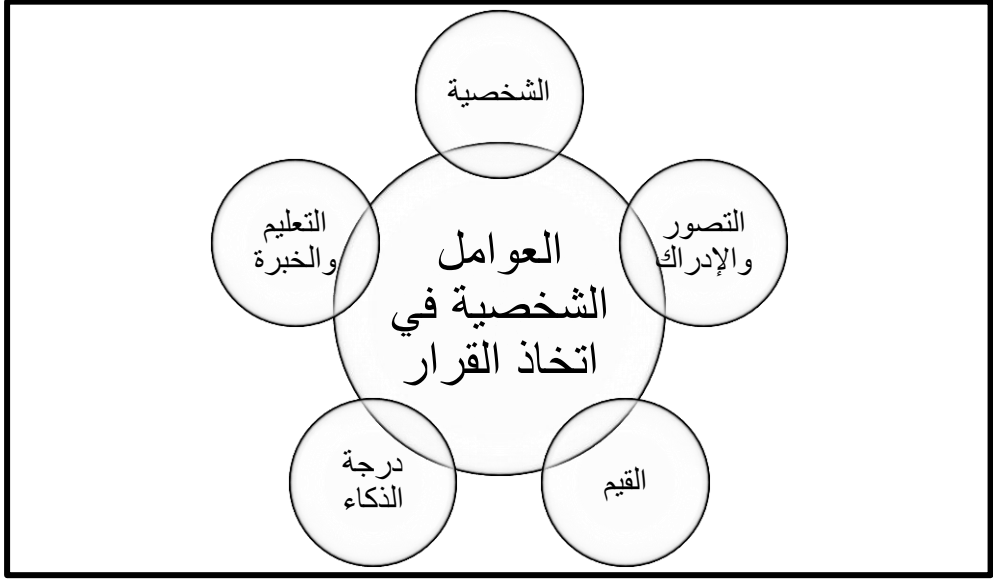
(3) **القيم**: إن قسم المدير تؤثر بشكل قوي في القرارات التي يتخذها، فالمدير ذو القيم المادية يختلف عن المدير ذي القيم الإنسانية، فالأول لا يفكر إلا في النتائج المادية بينما الآخر يركز على الجوانب الإنسانية.

(4) **درجة الذكاء**: يختلف الأفراد في درجة الذكاء، ولا شك أيضا أن المديرين على درجات متفاوتة من الذكاء، وهذا بدوره ينعكس على كفاءة القرارات فالمدير الذي يتمتع بدرجة عالية من الذكاء تكون قراراته أكثر فاعلية.

(5) **التعليم والخبرة**: كلما كان المدير متمتعاً بتعليم عالٍ وخبرة عالية، فإن قدرته في اتخاذ القرارات تكون فعالة هذا ويلاحظ أن التعليم والخبرة لا يرتبطان فقط بعدد سنوات الدراسة والممارسة، ولكن أيضا بالدافع والرغبة للاستفادة

المتواصلة والمستمرة، ومن المشاكل المرتبطة بالخبرة أن بعض المديرين يقعون أسرى لتجاربهم السابقة، مما يفقدهم القدرة على صناعة القرارات الابتكارية عندما تتغير الظروف ويقتضي الحال بذلك.

الشكل رقم (26) يوضح العوامل الشخصية في اتخاذ القرار



المصدر (من إعداد المؤلف، 2019)

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم وأهمية القرار التسويقي وبيننا ان أي قرار لا بد أن يشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية وهي الاختيار والبدائل والأهداف وتناولنا خطوات عملية اتخاذ القرارات التسويقية والتي تبدأ بتحديد المشكلة وتنتهي بتقييم البدائل . وتناولنا عوامل نجاح عملية اتخاذ القرارات التسويقية وأيضا العوامل الشخصية في اتخاذ القرار وأهم هذه العوامل الشخصية والتصور والإدراك والقيم ودرجة الذكاء والتعليم والخبرة.

تمارين :

- 1) ما مفهوم صناعة القرار؟
- 2) يتضمن أي قرار ثلاثة عناصر رئيسية اذكرها؟
- 3) اشرح خطوات عملية اتخاذ القرارات التسويقية؟
- 4) اذكر عوامل نجاح عملية اتخاذ القرارات؟
- 5) من العوامل الشخصية في اتخاذ القرار (الشخصية - والقيم) تحدث عن هذين العاملين؟
- 6) ضع إشارة (✓) أو (×) بجانب كل من العبارات الآتية، مع التعليل
 - القرار هو اختيار بديل من عدة بدائل ()
 - أول خطوة في عملية اتخاذ القرارات هي التعريف بالمشكلة ()
 - اتخاذ القرارات التسويقية عملية ذهنية ويجب تحويلها إلى عمل مادي ()
 - المديرون يختلفون في صفاتهم الشخصية ()

الوحدة التاسعة :

الرقابة التسويقية

محتويات الوحدة:

149	مقدمة :
149	أهداف الوحدة :
149	تمهيد :
155	أنواع الرقابة التسويقية :
159	الخلاصة :
160	تمارين :

الوحدة التاسعة :عملية الرقابة التسويقية

Marketing Controlling

مقدمة :

سنخصص هذه الوحدة لدراسة وظيفة الرقابة التسويقية حيث سنتناول مفهوم الرقابة التسويقية وأهميتها وأهدافها وعناصر ومقومات نظام الرقابة الفعال ووسائل الرقابة وأنواعها ومراحل الرقابة التسويقية.

أهداف الوحدة :

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مفهوم وعناصر الرقابة الإدارية التسويقية.
2. ادراك أهمية وأهداف الرقابة التسويقية.
3. القدرة على تعريف كل مرحلة من مراحل الرقابة التسويقية.
4. التعرف على صور الرقابة التسويقية.
5. التمييز بين أساليب ووسائل الرقابة.
6. التعرف على أساسيات الرقابة التسويقية.
7. اشرح على ركائز ومعايير الرقابة التسويقية.
8. التعرف على أنواع الرقابة التسويقية.

تهديد :

تعتبر الرقابة الوظيفية الأخيرة بين الوظائف التسويقية الرئيسية وهي تقع في نهاية مراحل النشاط الإداري حيث تتطوي على قياس نتائج أعمال المرؤوسين لمعرفة أماكن الانحرافات وتصحيح أخطائهم بغرض التأكيد من أن الخطط المرسومة قد نفذت وأن الأهداف الموضوعية قد حققت على أكمل وجه، ويتضح من ذلك بأن للرقابة علاقة وثيقة بنتائج العاملين في الشركة، كما أن لها صلة قوية بوظيفة التخطيط، فلو تمكنت إدارة التسويق من القيام بعمليات التخطيط التسويقي والتنظيم والقيادة على

أحسن وجه فإنها دون شك لا تزال تفتقر إلى وظيفة للتعرف على مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة ألا وهي وظيفة الرقابة.

هذا وقد تطور مفهوم الرقابة: فبعد أن كان ينظر إليها على أنها عملية اكتشاف الأخطاء بعد حدوثها ثم مسائلة الموظف عن الخطأ الذي أحدثه أصبح ينظر إليها على أنها أداة لتحسين الموظف الإداري للحيلولة دون وقوعه في الخطاء وذلك من خلال وضوح الأهداف والمعايير وأساليب العمل الإدارية داخل المنظمة.

تعريف ومفهوم الرقابة التسويقية :

تتطوي وظيفة الرقابة في إدارة التسويق على تلك الأنشطة والأعمال التي تصمم كي تجعل الأحداث تتماشى مع الخطط الموضوعة ومن ثم فهي تقيس الأداء وتصحح الانحرافات السلبية وتؤكد تحقيق الخطط، ولذلك فإن الأخطاء وبعض الجهود الضائعة وما يترتب على ذلك من انحرافات عن الأهداف المنشودة فيتوجب وظيفة الرقابة.

تعتبر الرقابة التسويقية الوظيفة الأخيرة بين الوظائف التسويقية الرئيسية، وهي تقع في نهاية مراحل النشاط الإداري وتتطوي على قياس نتائج أعمال المرؤوسين لمعرفة أماكن الانحرافات وتصحيحها بغرض التقويم، ومن خلال التأكد من أن الخطط المرسومة قد نفذت، وأن الأهداف الموضوعة قد تحققت على أكمل وجه.

إن للرقابة علاقة وصلية وطيدة مع كافة الوظائف التسويقية الأخرى، وإن الرقابة تستخدم كافة العلوم والمعارف المتوفرة في سبيل تحقيق الأهداف، وهي تخدم كافة منظمات الأعمال العامة والخاصة على السواء وذلك من خلال تطبيق المفاهيم والأسس المعرفية للرقابة في الممارسات العملية، ويأتي هذا الفصل ليضيف ثمرة من ثمرات العلم والمعرفة في موضوع الرقابة التسويقية لما له من أهمية في حياتنا في الوقت الذي ينادي فيه الجميع بالشفافية ومعالجة الفساد من خلال تطبيقها ضمن الأسس والمفاهيم.

تمثل الرقابة إحدى الوظائف التسويقية وهي عبارة عن عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية بغية اتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحرافات.

يعرف هنري فايول الرقابة بأنها: "هي وظيفة من وظائف إدارة التسويق تعنى بقياس وتصحيح أداء المرؤوسين لغرض التأكد من أن الأهداف والخطط الموضوعة قد تم تحقيقها، فهي وظيفة تمكن القائد من التأكد من أن ما تم مطابق لما خطط له".

وتتطوي الرقابة "على التحقق إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تنطبق على كل شيء (معدات أفراد أفعال)".

ويعرفها عبد الفتاح بأنها الوظيفة التي تحقق توازن العمليات مع المستويات والخطط المحددة سلفاً وأساس الرقابة هي المعلومات المتوفرة بين أيدي المديرين. وهي الوظيفة التي تهدف إلى تأكد كل رئيس أو قائد أن ما تم إنجازه من أعمال هو ما قد انجزه". ويرى هنري فايول وهو أحد مؤسسي الإدارة العلمية ان الرقابة هي: (التأكد من ان كل شيء في إدارة التسويق يتم وفق الخطط الموضوعة، والتعليمات الصادرة، والمبادئ المعتمدة)، وذلك بهدف كشف مواطن الضعف وتصحيحها.

ويعرف محمد عليش وظيفة الرقابة بأنها "عملية تهدف إلى التأكد من أن الأهداف المحدودة والسياسات المرسومة والخطط الموضوعة والأوامر والتعليمات الموجهة وخلافه مما سبق ذكره إنما تنفذ بدقة وعناية، كما تعنى الرقابة بالتحقق من أن النتائج التي حققها القائمون على التنفيذ تطابق تماما ما تتوقعه إدارة التسويق وتصبو إليه".

أهمية الرقابة التسويقية :

لقد ظهرت أهمية الرقابة منذ كبر حجم المشروعات بظهور مبدأ تقسيم العمل والتخصص والشركات المساهمة وما نتج عن ذلك من كثرة العلاقات بين المشروعات المختلفة وتعدد أصحاب المشروع الواحد وتنوع ملاكته بانفصال الملكية عن الإدارة إلى غير ذلك، وقد يترتب على ذلك ان قام رجال الأعمال بنقل بعض من اختصاصاتهم ومسئولياتهم إلى الغير لعدم تملكهم الوقت الكافي ليقوموا بها بانفسهم، فعلى سبيل المثال نجد في ظل شركات المساهمة يقوم المساهمين بتفويض

مجلس الإدارة للقيام بالنيابة عنهم بإدارة المشروع وبالمثل فإن مجلس الإدارة ينقل بعض السلطات إلى المديرين التنفيذيين بينما احتفظ لنفسه ببعض المهام وذلك لعدم وجود الوقت الكافي للقيام بها جميعاً، وهكذا تستمر عمليات نقل السلطات والمسئوليات، وبعد ذلك أصبح لكل فرد قام بتفويض غيره للقيام ببعض المهام النيابة عنه في حاجة إلى أدوات تساعد للتأكد من ان الأعمال الموكلة تسير وفقاً لما يجب في ضوء السياسات والخطط الموضوعية وبيان الاختلافات أولاً بأول والمسئول عنها وكيفية معالجتها وهذه هي الفكرة الرئيسية من عملية الرقابة على أداء الأفراد، هذا وسوف نركز في هذا الفصل على الرقابة على أداء الأفراد ومراحلها، ثم ننتقل بعد ذلك إلى مقومات نظام الرقابة الفعال ومستويات عملية الرقابة وتقييم الأداء، ويختص الجزء الأخير بالإشارة إلى أساليب الرقابة وتقييم الأداء، وعليه فالرقابة مهمة وضرورية لعدة أسباب:

- (1) منع حدوث الأخطاء.
- (2) التأكد من حسن سير العمل.
- (3) تشجيع النجاح الإداري.

أهداف الرقابة التسويقية :

هناك جملة من الأهداف الرقابية التسويقية نذكر منها ما يلي:

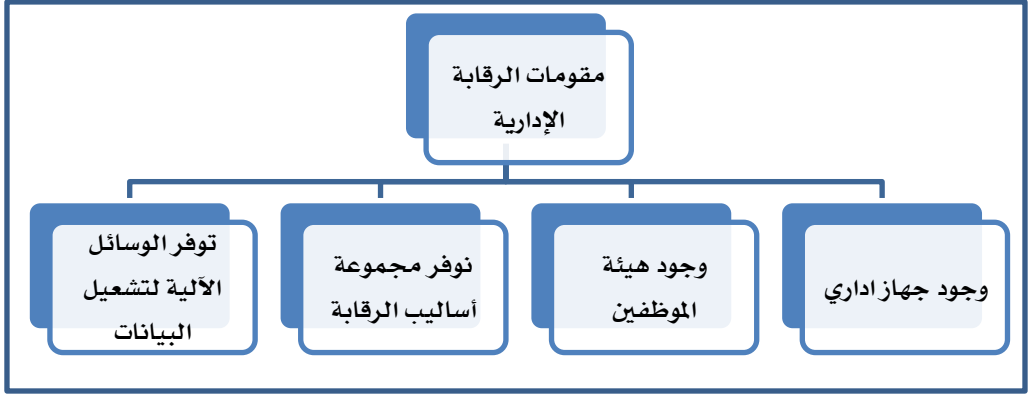
- (1) حماية الصالح العام: وهي محور الرقابة، وذلك بمراقبة النشاطات، وسير العمل وفق خطته وبرامجه في شكل تكاملي يحدد الأهداف المرجوة، والكشف عن الانحرافات والمخالفات وتحديد المسؤولية الإدارية.
- (2) توجيه القيادة أو السلطة المسؤولة إلى التدخل السريع، لحماية الصالح العام، واتخاذ ما يلزم من قرارات مناسبة لتصحيح الأخطاء من أجل تحقيق الأهداف.
- (3) ما يحتمل ان تكشف عنه عملية الرقابة من عناصر وظيفية اسهمت في منع الانحراف، أو تقليل الأخطاء، وهذا يؤدي إلى مكافأة هذه العناصر وتحفيزها معنوياً ومادياً.

عناصر ومقومات نظام الرقابة الفعال :

حتى يحقق نظام الرقابة أهدافه يجب توافر المقومات الآتية :

- (1) **وجود جهاز إداري كفاء:** تعتبر إدارة التسويق المسؤولة عن تحقيق أهداف التسويق تجاة المنظمة وإتمام الأعمال على خير وجه ويتطلب ذلك الاستخدام الأمثل للطاقت المادية والبشرية والإشباع الأمثل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل إدارة التسويق وخارجها، ويجب أن تبذل الكثير من الجهود التسويقية لتحقيق الأهداف وهذا يتطلب إدارة تسويق رشيدة ملمة بالأسس العملية لوظائفها، ومن أهمها الرقابة حتى يمكنها ان تصل بالمنظمة إلى بر الأمان، وهنا يظهر دور إدارة التسويق العملية الرشيدة في مجال الرقابة.
- (2) **وجود هيئة الموظفين:** إن الموظفين هم الأساس الذين سيحولون شكل أهداف وخطط وإجراءات إلى كيان نابض بالحركة والحياة، فمهما توافرت المقومات السابقة بدون موظفين مدربين ذوي خبرة ودراية ومستوى فني يصبح التنفيذ خاوياً من كل ما يحمل اسمه الرنان فقط، لهذا نرى أن للعنصر البشري دوراً هاماً في مجال الرقابة وخصوصاً لو اهتمت الشركة باختياره وتدريبه ووضع وسائل التشجيع والحوافز.
- (3) **توافر الوسائل الآلية لتشغيل البيانات:** لا شك في أن أحدث الوسائل الآلية لتسجيل البيانات وتصنيفها واستخراج النتائج مزايا مختلفة من أهمها سرعة إعطاء البيانات المطلوبة فضلاً عن واقعها وانتظامها، وهذا من العوامل المهمة في مجال الرقابة لان السرعة والدقة والانتظام تمكّن إدارة التسويق من اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومواطن الضعف بسرعة وبالتالي توضع الإجراءات المصححة، كما يمكن إدارة التسويق من رسم سياستها وخططها في الوقت المناسب ومن هنا ظهرت أهمية الوسائل الآلية في مجال الرقابة.
- (4) **توفر مجموعة أساليب الرقابة المحاسبية وغير المحاسبية:** يلزم توافر مجموعة من الأساليب التي يستعين بها الجهاز الإداري والموظفون في القيام بإجراءات الرقابة واختيار هذه الأساليب يتوقف على ظروف كل مشروع وطبيعة العمليات والمستوى الإداري.

الشكل رقم (27) يوضح مقومات الرقابة الإدارية



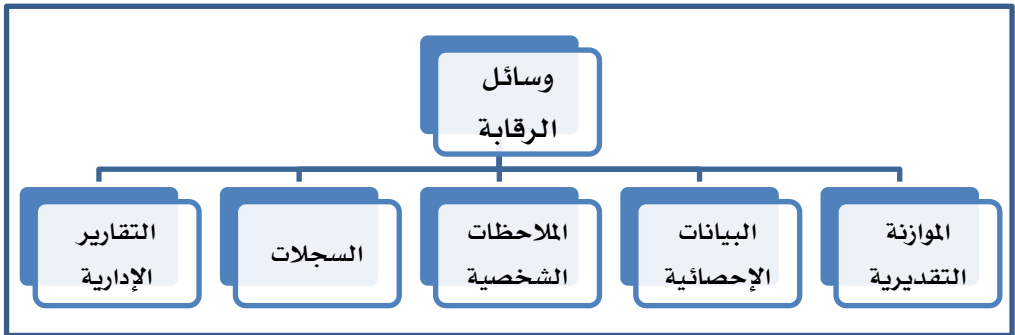
المصدر: علي فلاح الزعبي إدارة التسويق الحديث، ط1، عمان، دار المسيرة، 2014، ص361

وسائل الرقابة التسويقية :

يوجد العديد من وسائل الرقابة التسويقية وأهمها ما يلي:

- 1) الموازنة التقديرية.
- 2) البيانات الإحصائية والرسوم البيانية.
- 3) السجلات.
- 4) الملاحظة الشخصي
- 5) التقارير الإدارية. والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (28) يوضح وسائل الرقابة



المصدر: علي فلاح الزعبي إدارة التسويق الحديث، ط1، عمان، دار المسيرة، 2014، ص362

أنواع الرقابة التسويقية :

أولاً: الرقابة حسب المعايير

وتتضمن رقابة على أساس الإجراءات ورقابة أساس النتائج:

(1) الرقابة على أساس الإجراءات: تقوم الرقابة على أساس القواعد والإجراءات بقياس التصرفات التي تصدر عن المنظمات العامة، ومطابقتها بمجموعة القوانين والقواعد والضوابط والطرق والإجراءات، ويركز هذا النوع من الرقابة على التصرفات التي تصدر من وحدات الإدارة العامة ومن العاملين فيها، وليس على ما تحققة هذه التصرفات من نتائج نهائية.

(2) الرقابة على أساس النتائج: تقوم الرقابة على أساس النتائج بقياس النتائج النهائية التي تحققتها المنظمات العامة، وفق معايير يمكن قياسها موضوعياً، فهذا النوع من الرقابة لا يتابع ويقوم التصرفات والنشاطات التي تقوم بها المنظمات العامة، وإنما يركز فقط على النتائج التي تحققتها هذه المنظمات.

ثانياً: الرقابة حسب موقعها من الأداء

وتشمل الآتي:

(1) الرقابة السابقة: وتسمى بالرقابة المانعة أو الوقائية، وتهدف إلى ضمان حسم الأداء أو التأكد من الالتزام بنصوص القوانين والتعليمات في إصدار القرارات أو تنفيذ الإجراءات. كما تهدف إلى ترشيد القرارات وتنفيذها بصورة سليمة وفعالة.

(2) الرقابة اللاحقة: وتسمى الرقابة البعدية أو الرقابة المستندية، وفي هذا النوع من الرقابة لا يتم تقييم تصرفات وقرارات وإجراءات وحدات إدارة التسويق العامة إلا بعد حدوث التصرفات فعلاً، إن تقييم الأداء بعد أن يكون هذا الأداء قد وقع بالفعل يجعل الرقابة اللاحقة ذات طابع تقويمي أو تصحيحي.

ثالثاً: الرقابة وفقاً لمصادرها

وتشمل الآتي:

1) الرقابة الداخلية: يقصد بالرقابة الداخلية أنواع الرقابة التي تمارسها كل منظمة بنفسها على أوجه النشاطات والعمليات التي تؤديها والتي تمتد خلال مستويات التنظيم المختلفة.

2) الرقابة الخارجية: تعتبر الرقابة الخارجية عملاً متمماً للرقابة الداخلية، ذلك لأنه إذا كانت الرقابة الداخلية على درجة عالية من الإتقان بما يكفل حسن الأداء، فإنه ليس ثمة داع عندئذ إلى رقابة أخرى خارجية، لذلك فإن الرقابة الخارجية في العادة تكون شاملة أي غير تفصيلية كما أنها تمارس بواسطة أجهزة مستقلة متخصصة، ما يكفل الاطمئنان إلى أن الجهاز الإداري للمنظمة أو المنشأة لا يخالف القواعد والإجراءات.

وعادة ما يتبع أجهزة الرقابة العليا، وهذا يعطيها مكانة مرموقة وقوة دفع عالية واستقلالاً يمكنها من حرية العمل وبعدها عن تدخل الأجهزة التنفيذية في أعمالها أو محاولة التأثير في اتجاهاتها.

مراحل الرقابة التسويقية :

تتكون عملية الرقابة التسويقية من الخطوات الرئيسية التالية :

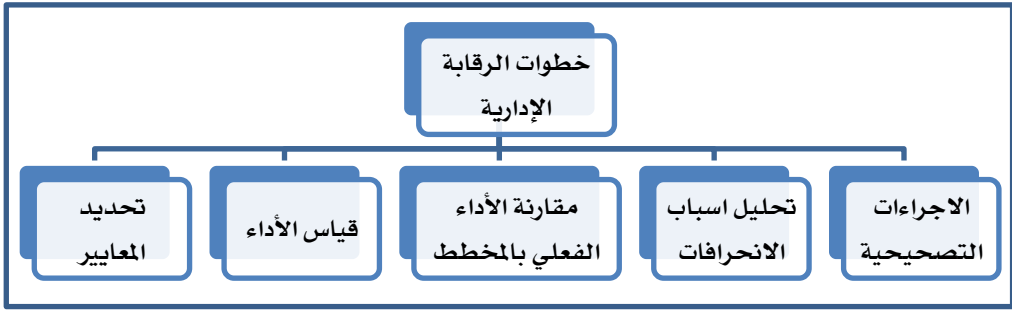
1) تحديد المعايير: والمعيار هو رقم أو مستوى جودة نسعى إلى تحقيقه أيّاً كانت المعايير، ويمكن تصنيفها جميعاً إلى إحدى هاتين المجموعتين: المعايير التسويقية أو المعايير التقنية، وفيما يلي وصف لكل نوع:

أ - المعايير التسويقية: تتضمن عدة أشياء كالتقارير واللوائح وتقييمات الأداء، وينبغي أن تركز جميعها على المساحات الأساسية ونوع الأداء المطلوب لبلوغ الأهداف المحددة، وتعبّر المقاييس التسويقية عن من، متى، ولماذا العمل، مثال: يطالب مدير المبيعات بتقرير شهري من كل الباعة يبين ما تم عمله خلال الشهر.

ب - المعايير التقنية: تحدّد ماهية وكيفية العمل، وهي تطبق على طرق الإنتاج والعمليات، والمواد، والآلات، ومعدات السلامة، والموردين. ويمكن أن تأتي

- المعايير التقنية من مصادر داخلية وخارجية، مثال: معايير السلامة أمليت من خلال لوائح الحكومة أو مواصفات المصنعين لمعداتهم.
- (2) قياس الأداء: وهنا يقاس الأداء الفعلي بطريقة مستمرة لتقدير ما إذا كان الأداء متفقاً مع المعايير وقد يكون القياس شاملاً أو بالعينة.
- (3) مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط تتضمن هذه المرحلة مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط وهنا نصل إما إلى:
- توافق الأداء الفعلي مع المعياري (لا توجد انحرافات)
 - ان يكون الأداء جيداً ويفوق المعيار (الانحراف موجب)
 - ان يكون الأداء سلبياً (الانحراف سلبي)
- (4) تحليل أسباب الانحرافات واتخاذ اللازم
- (5) إجراء التصحيحات اللازمة لمعالجة الخطأ ومنع تكراره مستقبلاً، والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (29) يبين خطوات الرقابة الإدارية



المصدر: علي فلاح الزع إدارة التسويق الحديث، ط1، عمان، دار المسيرة، 2014، ص369

الرقابة الفعالة:

- لكي تكون الرقابة فعالة وأكيدة، وتحقق الأهداف يجب ان تتضمن المراحل الآتية:
- (1) تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها، ووضع الطرق المثلى لتنفيذها وذلك في صورة جداول تفصيلية زمنية، هذا مع التأكد من توافر مستلزمات الإنتاج في الوقت أو المكان المناسبين منعاً لحدوث الاختناقات ليتمكن تنفيذ الخطة، أي وجود خطة تترجم الأهداف في صورة كمية قابلة للقياس

- (2) وضع المعايير الرقابية وهي تتضمن تحديد العلاقات بين الجهد المبذول والنتائج التي تعتبر أداء مرضياً، أي وجود مجموعة من المعايير التي تمثل الأهداف المخططة وتعتبر أداء قياس للأداء الفعلي.
- (3) تتبع الأعمال عن طريق التوجيه والإشراف للتأكد من أنها أنجزت طبقاً للخطة المرسومة، وفي ضوء المعايير الموضوعية وذلك بقصد اكتشاف كل انحراف عن المخطط في كل خطوة من خطواته فور حدوثه بقدر الإمكان مع تحديد نوعه وكميته، أي توافر نظام فرعي لمتابعة الأداء الفعلي أولاً بأول.
- (4) دراسة وتحليل للانحرافات بقصد الوصول إلى دقائق الظروف التي أحاطت بحدوثها ومسببتها وتحديد المسؤولين عنها حتى يمكن الحكم على كفاية التنفيذ ومدى النجاح في وضع الخطة وتنفيذها، أي وجود نظام فرعي لتحليل الانحراف.
- (5) اتخاذ الإجراء المصحح الوتقي لمعالجة الظروف القائمة لانحراف السالب ثم الاقتراح في ضوء هذه التجربة بما يلزم لمنع تكراره وحدوثه في المستقبل سواء أكان ذلك يمس المنهج ذاته أو ظروف العمل فضلاً عن اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتنمية الانحرافات الموجبة، وهذا يتطلب نظاماً فرعياً يتضمن إجراءات معالجة الانحرافات.

معوقات نجاح الرقابة التسويقية :

- تعاني النظم الرقابية من مقاومة العاملين لها، ويرجع ذلك إلى عوامل كثيرة من أهمها:
- (1) الرقابة الزائدة: يقبل العاملون عادة درجة معينة من الرقابة، فإذا زادت عنها تؤدي إلى رفضهم لها.
- (2) التركيز في غير محله: تركز بعض النظم الرقابية في أحيان كثيرة على نقاط معينة لا تتفق مع وجهة نظر العاملين، حيث تعكس من وجهة نظرهم رؤية محدودة جداً مما قد يثير العاملين ضد هذه الرقابة.
- (3) عدم التوازن بين المسؤوليات والصلاحيات: يشعر العاملون أحياناً بأن المسؤولية الواقعة عليهم تفوق ما هو ممنوح لهم من صلاحيات وفي نفس الوقت قد يتطلب

النظام الرقابي الرقابة اللصيقة والمراجعة التفصيلية لكل جزئيات العمل، مما يرتبط سلبياً بقبول العاملين والتجاوب مع النظم الرقابية.

- (4) **عدم التوازن بين العائد والتكاليف:** قد يكون عدم كفاية العائد أو المكافآت التي يحصل عليها العاملون من أسباب مقاومة هؤلاء للنظم الرقابية.
- (5) **عدم الحيادية:** قد يؤدي عدم تصميم النظم الرقابية بشكل محايد إلى عدم قبول العاملين لهذه النظم.

الشكل رقم (30) يوضح معوقات نجاح الرقابة



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019)

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة الرقابة حيث إن وظيفة الرقابة التسويقية تشكل الوظيفة الأخيرة لإدارة التسويق ومفهومها يتبلور في تقييم النشاط الفعلي ومقارنته بالمخطط وتحديد الانحرافات ومعالجتها، وتطرقنا إلى مفهوم الرقابة وأهمية وأهداف الرقابة وتطرقنا إلى وسائل الرقابة والمتمثلة في الموازنة التقديرية. والبيانات الإحصائية والرسوم البيانية. والسجلات والملاحظة الشخصية التقارير الإدارية.

تناولنا كذلك أنواع الرقابة والتي تتضمن الرقابة حسب المعايير والرقابة حسب موقعها من الاداء. وتناولنا أخيراً مراحل الرقابة التسويقية ومعوقات نجاح الرقابة التسويقية.

تمارين :

- 1) عرف الرقابة التسويقية وأذكر أهميتها ؟
- 2) عدد وسائل الرقابة التسويقية ؟
- 3) فرق بين الرقابة حسب المعايير والرقابة حسب موقعها في الأداء ؟
- 4) اشرح مراحل الرقابة التسويقية ؟
- 5) ما هي معوقات نجاح الرقابة التسويقية ؟
- 6) ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة :
 - أ - تهدف الرقابة في الإدارة إلى :
 - تنسيق العمل .
 - تخطيط العمل.
 - تطوير العمل.
 - ب - الرقابة على الأستراتيجية هي من مسؤولية :
 - الإدارة العليا.
 - مراقب الشركة.
 - الإدارة الوسطى .
 - ت - من وسائل الرقابة التسويقية :
 - الموازنة التقديرية.
 - الأساليب الاحصائية .
 - تحديد الأهداف.
 - ج - من معوقات نجاح الرقابة
 - الرقابة الزائدة
 - التركيز في غير محله
 - كل ما سبق ذكره

الوحدة العاشرة : التسويق الإلكتروني

محتويات الوحدة:

163.....	مقدمة:
163.....	أهداف الوحدة :
163.....	تمهيد:
178.....	الخلاصة :
179.....	تمارين :

الوحدة العاشرة: التسويق الإلكتروني

E-Marketing

مقدمة:

سنخصص هذه الوحدة لدراسة التسويق الإلكتروني حيث سنتناول مفهوم التسويق الإلكتروني ونشأة وتطور التسويق الإلكتروني وأهداف وأهمية التسويق الإلكتروني، كما سنتناول أنواع التسويق الإلكتروني على عناصر المزيج التسويقي وما هي متطلبات التسويق الإلكتروني والمهارات التسويقية.

أهداف الوحدة :

عزيزي الطالب بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة يتوقع منك أن تكون قادرا على :

- 1) التعرف على مفهوم التسويق الإلكتروني.
- 2) التعرف على نشأة وتطور التسويق الإلكتروني.
- 3) التعرف على أهداف التسويق الإلكتروني.
- 4) التمييز بين أنواع التسويق الإلكتروني.
- 5) مقارنة أثر التسويق الإلكتروني على عناصر المزيج التسويقي.
- 6) القدرة على تطبيق التسويق الإلكتروني على الشركات.
- 7) امتلاك المهارات التسويقية الإلكترونية.
- 8) التعرف على المعوقات الأساسية للتسويق الإلكتروني.

تهديد:

تعتبر العولمة من أهم الظواهر التي أصبحت تفرض وجودها بقوة في المجتمعات، حيث انفتحت البيئات الإقليمية على العالم الخارجي ، وأصبح هناك تداخلا واضحا في الأمور الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها ، دون اعتبار للحدود الجغرافية للدول وانعكاسا ، لهذا التحول ظهر التسويق الإلكتروني والذي يعد تطبيقا حقيقيا لفكرة

العولة وقد أعتمد التسويق الإلكتروني على شبكة الانترنت وجعلها سوقا لاتصال الشركات بعملائها بكفاءة.

مفهوم التسويق الإلكتروني:

إن التسويق الإلكتروني هو أبرز وأهم نشاطات التجارة الإلكترونية التي تتم عبر الانترنت؛ ذلك أن الوظيفة التسويقية هي أحد الوظائف المنظمة وهي الوظيفة التي تسعى إلى تسهيل تبادل وانسياب المنتجات من المنتج إلى المستهلك من خلال استخدام أدوات وأساليب معينة، بحيث تحقق المنافع المطلوبة لأطراف العملية التسويقية وتتم هذه العمليات في ظل بيئة شديدة التغيير. وهذه العملية تتم بشكل رئيسي بواسطة الانترنت Internet Based Marketing في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية كالإعلان والبيع والتوزيع والترويج وبحوث التسويق وتصميم المنتجات الجديدة والتسعير واستخدام الطرق الإلكترونية في عملية الوفاء بالثمن عبر الانترنت.

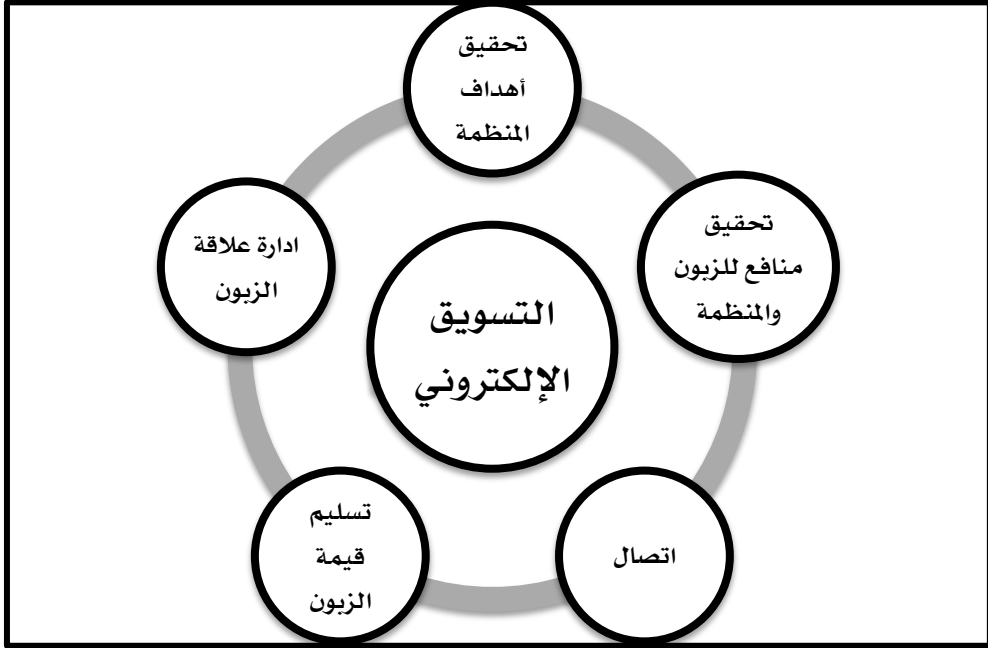
عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الإلكتروني على انه "وظيفة تنظيمية ويمثل مجموعة من العمليات التي تهدف إلى خلق الاتصال وتسليم القيمة إلى الزبون وإدارة علاقة الزبون بالطرق التي تحقق المنافع والأهداف للمنظمة وأصحاب الحصص والتي تتم من خلال الأدوات والوسائل الإلكترونية"

مكونات التسويق الإلكتروني:

ان التسويق الإلكتروني يمثل :

- أ - اتصالاً .
- ب - تسليم قيمة للزبون .
- ج - إدارة علاقة الزبون .
- د - تحقيق منافع للزبون والمنظمة .
- هـ - تحقيق أهداف المنظمة .

الشكل رقم (31) يوضح مكونات التسويق الإلكتروني



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019)

نشأة وتطور التسويق الإلكتروني :

ان نشأة وتطور التسويق الإلكتروني ليس وليد اليوم وإنما مر عبر فترات ومراحل زمنية مختلفة وارتبط ارتباطاً وثيقاً بتطور التكنولوجيا الحديثة وقد ترتب على ذلك تحولاً جذرياً حيث تراجع الاقتصاد الصناعي بخطى متسارعة لصالح الاقتصاد الرقمي وأصبح العصر الحالي هو عصر اقتصاد الانترنت .

وانعكاساً لهذا التحول الاستراتيجي ظهر التسويق الإلكتروني والذي يعد تطبيقاً حقيقياً لفكرة العولمة وأن العالم ما هو إلا قرية صغيرة ، الأمر الذي أدى إلى تحول شكل التجارة العالمية من الشكل التقليدي إلى الإلكتروني .

بدأ ظهور مصطلح التسويق الإلكتروني مع التطور الذي صاحب التكنولوجيا بشكل عام، عام 1971م أرسل "راي توملينسون" أول بريد إلكتروني، حيث كانت الخطوة الأولى لإرساء نظام تبادل المعلومات باستخدام الأجهزة الإلكترونية وبرامجها

لتأسس لعصر جديد يوفر المال والوقت والجهد، ومع بداية التسعينات لمع مصطلح التسويق الإلكتروني مع ظهور بنية الخادم والعميل، وازدياد شعبية أجهزة الحاسوب الشخصية، حيث بدأت الشركات بتطوير واستخدام برامج إدارة علاقات العملاء التي مكنت شركات التسويق من امتلاك كم هائل من المعلومات عن احتياجات عملائهم ورغباتهم وميولاتهم، مما سمح للشركات بتحديد أولوياتها من العملاء وتتبعهم وبناء علاقات قوية معهم.

مع بداية العقد الأول من القرن العشرين وولادة الأجهزة اللوحية وانتشار الإنترنت على نطاق أوسع، بدأ المستهلكون يبحثون عن السلع التي ينوون شرائها عبر الإنترنت بعيداً عن مندوبي المبيعات، مما عزز الحاجة لدى الشركات إلى إيجاد حلول إلكترونية لتسويق منتجاتهم، تتبع اليوم معظم الشركات استراتيجية التسويق الإلكتروني وتعتمد عليها بشكل كلي أو جزئي، وأصبح مصطلح التسويق الإلكتروني مستخدم اليوم في جميع دول العالم ويلاحظ نموه بشكل كبير، ويتوقع العلماء ان يستمر في النمو في السنوات القادمة لما يوفره من جهد ووقت ومال للطرفين المنتج والمستهلك.

أهداف التسويق الإلكتروني :

من الممكن أن نحدد أهداف التسويق الإلكتروني في الآتي :

- أ - التواصل مع العميل .
- ب - تذكير العميل بوجودك .
- ج - بناء علاقات صداقة مع العميل .
- د - عرض الجديد من منتجاتك .
- هـ - التعريف بالشركة .

الشكل رقم (32) يوضح أهداف التسويق الإلكتروني



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019)

أهمية التسويق الإلكتروني :

يتضح مما سبق ان التسويق الإلكتروني أصبح يحتل مكانا بارزا في الحياة الاقتصادية وتبع أهميته في ما يلي: -

- 1) على اعتبار ان بيئة الإنترنت الان أصبحت واسعة الانتشار وكذلك نظراً للتطور التقني وزيادة سرعة التصفح أصبح من السهل الحصول على أي معلومة تخص منتج أو خدمة ما على هذه الشبكة، كما أصبح بالإمكان اقتناء تلك السلعة والحصول عليها في زمن وجيز ليتمكن بذلك أي مسوق من الترويج لسلعته وبيعها متخطياً بذلك الحدود الإقليمية لمكان تواجده .
- 2) يساهم التسويق الإلكتروني في فتح المجال أمام الجميع للتسويق لسلعتهم أو خبراتهم دون التمييز بين الشركة العملاقة ذات رأس المال الضخم وبين الفرد العادي أو الشركة الصغيرة .
- 3) تمتاز آليات وطرق التسويق الإلكتروني بالتكلفة المنخفضة والسهولة في التنفيذ مقارنة بآليات التسويق التقليدي.

4) من خلال استخدام التقنيات البرمجية المصاحبة لبيئة التسويق الإلكتروني ولعمليات الدعاية في هذه البيئة الرقمية يمكن ببساطة تقييم وقياس مدى النجاح في أي حملة إعلانية وتحديد نقاط الضعف والقوة فيها كما يمكن توجيه أو تحديد التوزيع الجغرافي للشرائح المقصودة بهذه الحملات .

أنواع التسويق الإلكتروني :

يرى بعض الخبراء في التسويق كما أشار إلى ذلك (كوتلر)، بأنه يمكن تصنيف التسويق الذي تمارسه المؤسسات إلى ثلاثة أنواع رئيسية :

أ - التسويق الخارجي External marketing : وهو مرتبط بوظائف التسويق

التقليدية كتصميم وتنفيذ المزيج التسويقي (المنتج - السعر- التوزيع - الترويج).

ب -التسويق الداخلي Internal Marketing : وهو مرتبطُ بالعاملين داخل المؤسسة

حيث انه يجب على المؤسسة أن تتبع سياسات فعالة لتدريب العاملين وتحفيزهم للاتصال الجيد بالعملاء ودعم العاملين للعمل كفريقٍ يسعى لإرضاء حاجات ورغبات العملاء. فكل فرد في المؤسسة يجب أن يكون موجه في عمله بالعملاء. فليس يكفي وجود قسم في المؤسسة خاص بالقيام بالأعمال التقليدية لوظيفة التسويق وبقية الأفراد أو الأقسام كلٌّ في اتجاهٍ آخر.

ت -التسويق التفاعلي Interactive Marketing :وهو مرتبط بفكرة جودة

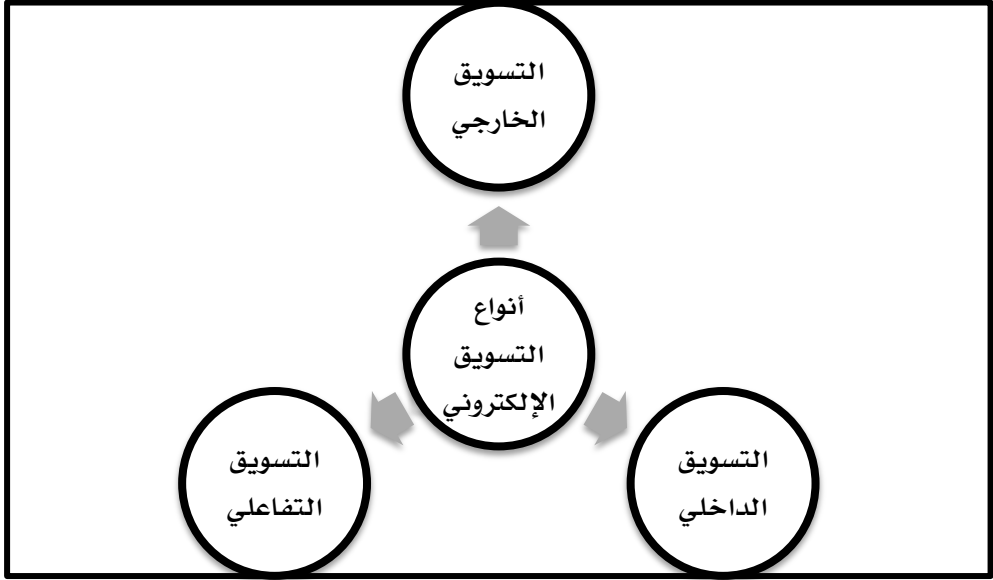
الخدمات والسلع المقدمة للعملاء تعتمد بشكلٍ أساسي ومكثف على الجودة والعلاقة بين البائع والمشتري.

ومفهوم التسويق الإلكتروني لا يختلف عن هذه المفاهيم التقليدية للتسويق إلا فيما

يتعلق بوسيلة الاتصال بالعملاء. حيث يعتمد التسويق الإلكتروني على شبكة الإنترنت

كوسيلة اتصال سريعة وسهلة وقليلة التكلفة وذلك لتنفيذ هذه الأعمال التي تشكل الأنواع الرئيسية لعملية التسويق بشكله التقليدي.

الشكل رقم (33) يوضح أنواع التسويق الإلكتروني



الخصائص المميزة للتسويق الإلكتروني :

يتميز التسويق الإلكتروني بالعديد من الخصائص أهمها :

أ - **الخدمة الواسعة:** التسويق الإلكتروني يتميز بأنه يقدم خدمة واسعة ، ويمكن للعملاء المتعاملين مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت ودون أن تعرف الشركة صاحبة الموقع من قرأ رسالتها الإلكترونية إلا إذا اتصل العميل بها كما لا يمكنها مراقبة الزائرين لموقعها.

ب - **عالمية التسويق الإلكتروني:** أن الوسائط المستخدمة في التسويق الإلكتروني لا تعرف الحدود الجغرافية، بحيث يمكن التسوق من أي مكان يتواجد فيه العميل من خلال حاسبه الشخصي على الموقع المخصص للشركة، مع وجود محذورٍ من عدم تبلور القوانين التي تحكم التجارة الإلكترونية، وخصوصاً ما يتعلق منها بأمان الصفقات التجارية.

ت - **سرعة تغير المفاهيم:** يتميز التسويق الإلكتروني بسرعة تغير المفاهيم وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد؛ ذلك أن التجارة الإلكترونية مرتبطة بوسائل وتقنيات الاتصال الإلكتروني وتقنيات المعلومات التي تتغير وتتطور بشكلٍ

متسارع لذلك فإن الترتيبات القانونية التي تخضع لها قابلة للتغير السريع بشكل متوافق مع تطورات التقانات والاتصالات والمعلومات.

ث - أهمية الإعلان عبر الشبكة الدولية: يجب استخدام عنصر الإثارة وانتباه المستخدم للرسائل الإلكترونية: كما هو الحال في الإعلانات التلفزيونية نظراً لتعدد الشركات التي تطرح رسائلها الإلكترونية.

ج - الخداع والشركات الوهمية: تزداد أهمية الحذر من التسويق غير الصادق الذي لا يحمل مضموناً حقيقياً؛ لأنه من السهل نشر هذه المعلومة عن الشركة عبر الإنترنت وأن أحد الزبائن قد يتعرض لحالة خداع من هذه الشركة الوهمية أو غير الملتزمة: مثل التعامل ببطاقة ائتمان مسروقة أو تقديم ضمانات خدمات ما بعد التصنيع دون الالتزام بالتنفيذ الفعلي، أو عن طريق ادعاء صفة المصرف لتجميع الأموال وتقديم إغراءات بالحصول على عوائد مجزية وغير ذلك من الأساليب؛ ذلك أن مسألة تسديد مبالغ الشراء للسلع والخدمات بواسطة إرسال أرقام البطاقات الائتمانية عبر الشبكة ما تزال غير آمنة.

ح - تضيق المسافة بين الشركات: التسويق الإلكتروني يضيق المسافات بين الشركات العملاقة والصغيرة من حيث الإنتاج والتوزيع والكفاءات البشرية؛ بحيث يمكن للشركات الصغيرة الوصول عبر الإنترنت إلى السوق الدولية بدون أن تكون لها البنية التحتية للشركات الضخمة المتعددة الجنسية وتجعلها تقف على قدم المساواة مع هذه الشركات في المنافسة. وذلك يعود إلى استخدام نفس الأسلوب في تنفيذ عمليات البيع والشراء وتقديم مختلف أنواع الخدمات إلكترونياً. كما في حالة توزيع الموسيقى والأقراص الليزرية وأفلام الفيديو وبرامج الكمبيوتر وغيرها.

خ - تقبل وسائل الترويج عبر شبكة: مع الطبيعة الدولية للتسويق الإلكتروني، تلعب الاختلافات الحضارية والحساسيات الثقافية دوراً مهماً في ذلك؛ وخصوصاً بالنسبة للطرق المتبعة بالترويج بحيث يمكن لمجتمع ما أن يتقبل الوسائل الترويجية وتتوافق مع عقليتها الثقافية وأخرى تنبذها وتتخذ منها موقفاً معادياً.

د - غياب المستندات الورقية: في التسويق الإلكتروني تنفذ الصفقات إلكترونياً دون حاجة لاستخدام الورق وخصوصاً المنتجات التي تقبل التقييم وذلك من عملية التفاوض حتى تسليم البضاعة حتى قبض الثمن. وهذا ما أثار مسألة إثبات العقود وصحة التوقيعات الرقمية. الأمر الذي دعا المنظمات الدولية لوضع إطار قانوني خاص بالتجارة الإلكترونية، والتوقيع وتسديد القيمة إلكترونياً.

أثر التسويق الإلكتروني على المزيج التسويقي :

إن التسويق الإلكتروني يختلف عن التسويق التقليدي من حيث الآلية التي يتم فيها التسويق غير أن المضمون واحد في كلتا الحالتين. التسويق التقليدي يتم وفق آلية معقدة بينما التسويق الإلكتروني يتم وفق آلية بسيطة، التسويق الإلكتروني قد اختصر العديد من منافذ التوزيع واختصر الإجراءات التقليدية بالترويج بحيث أصبح الترويج يتم على المواقع المخصصة للشركات في الشبكة العنكبوتية، وهذا التبسيط والاختصار أدى بدوره إلى تخفيض الأسعار بسبب المنافسة بين الشركات وزيادة المبيعات اعتماداً على اقتصاديات الحجم فما هي آثار التسويق الإلكتروني على المزيج التسويقي للسلعة المكون من العناصر التالية (المنتج - التوزيع - الترويج - التسعير)

1) أثر التسويق الإلكتروني على المنتج (Product): المنتجات الإلكترونية هي أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي وكافة العناصر الأخرى تركز عليه وتتمحور حوله. والمنتج بالتعريف هو مجموعة المنافع التي يحصل عليها المشتري نتيجة حصوله عليه والمنافع التي يحصل عليها المشتري من جراء استخدامه له. والمنتج قد يكون سلعة أو خدمة أو فكرة.

إن أثر شبكة الإنترنت على المنتج تظهر من حيث ارتباط المنتجات ومواصفاتها بالمواصفات العالمية في العصر الحاضر، وشبكة الإنترنت تساهم بإعطاء المعلومات عن المنتجات العالمية المنافسة.

كما أن بعض الأشخاص لا يرغبون بالتسوق من خلال تجوالهم بالأسواق لذلك فهم يفضلون الحصول على منتجاتهم من خلال الصور الحية المعروضة على المواقع المخصصة للشركات على الشبكة العنكبوتية.

إن العرض على شبكة الإنترنت ساهم بظهور منتجات وخدمات جديدة، الأمر الذي زاد من التنوع في المنتجات المعروضة وأصبحت عوامل التمييز والاختيار أكثر وضوحاً.

إن تطور خدمات ما بعد البيع والضمان لهذه المنتجات ساهم في زيادة أهمية العرض وإظهار المعلومات عن المنتج والخدمات ما بعد البيع؛ بحيث تساهم شبكة الإنترنت في معرفة هذه الخدمات.

(2) أثر التسويق الإلكتروني على التوزيع (Place): التوزيع المباشر يلعب الدور

الأساسي في تسويق الخدمات لكون الخدمة تمثل كياناً غير ملموس وتتطلب وجود مقد الخدمة والمستفيد، إن توزيع المنتجات الرقمية من خلال الشبكة أصبح نشاطاً فعالاً ومهماً في انجاح عمل المنظمة الخدمية.

إن شبكة الإنترنت تساعد على تخفيض القنوات التسويقية وتعمل على إيصال السلعة للمستهلك بالزمان والمكان المناسبين وتؤدي إلى تطبيق قاعدة من المنتج إلى المستهلك مباشرة؛ ولقد بدا واضحاً بأن التوزيع عبر شبكة الإنترنت ساهمت باختصار الكثير من قنوات التوزيع الأمر الذي انعكس على تكاليف الإنتاج. إن اختصار قنوات التوزيع كان من شأنه تخفيض عدد الموظفين وهذا هو الحال في شركة أمازون دوت كوم بحيث أصبحت العلاقة مباشرة مع المستهلكين فلم يعد هناك حاجة للعدد الكبير من الموظفين لتصريف الأعمال للأسباب التالية.

- إن التوزيع عبر الإنترنت ساهم بإيجاد بدائل للنقل وخصوصاً عندما يكون المنتج رقمياً بحيث يتم نقله عبر شبكة الإنترنت مباشرة،

- إن اختصار قنوات التوزيع كان من شأنه الاستغناء عن الوسطاء، وقد أدى ذلك إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والتوزيع، الأمر الذي ساهم بالرد على طلبات العملاء المستعجلة على مدار الساعة.

- إن شبكة الإنترنت توفر السرعة في تأمين وصول الوثائق المطلوبة والطلبات والوفاء بها ومتابعة وصول المنتج إلى المستهلك النهائي وهذا يساهم أيضاً بسرعة وزيادة خدمات ما بعد البيع وقبول وإعادة السلع المرتجعة وبالسرعة المطلوبة.

3) أثر التسويق الإلكتروني على الترويج (Promotion): الترويج هو مجموعة من الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بالسلعة أو الخدمة أو فكرة معينة، وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها على إشباع احتياجاته وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار بشرائها ثم الاستمرار باستعمالها مستقبلاً.

ويمثل الترويج أداة الأتصال الفعالة بالنسبة للعاملين في إدارة التسويق ولقد وفرت شبكة الإنترنت الوسائل الفعالة لتنفيذ عناصر المزيج الترويجي. ويتم الترويج على شبكة الإنترنت بالطريقة المثلى للفت الانتباه حول السلع المعروضة كأن يتم الإعلان على الموقع المخصص مقترناً بإحدى القصص المثيرة للانتباه مما يزيد من زوار الموقع والتعرف على مواصفات السلعة المعروضة.

والإعلان الترويجي يتموضع في أعلى صفحة ويب على شكل صور متحركة لها آلية ربط بحيث إذا نقر المستخدم على الإعلان يتم إرسالها فوراً إلى الموقع المعلن. وتتقاضى الشركات المتخصصة بالإعلان مبالغ وعمولات عن الإعلان أو نسب من المبيعات وفقاً لعدد مرات مشاهدة الإعلان.

إن أهمية الموقع يلعب دوراً هاماً في نجاح عملية التسويق على شبكة الإنترنت؛ ذلك ان الزائر سيقوم بالمقارنة بين ما تعرضه الشركات المختلفة والمقارنة بينها؛ إذ لا بد من تقديم المعلومات المفيدة التي تثير اهتمامه. والمسألة الثانية المتعلقة بالموضوع هي شكل الموقع وتصميمه؛ ذلك أن هذا الجانب مهم جداً لجذب الإهتمام من الزائرين ومن شأنه أن يساهم في دعم العملية التسويقية عبر الإنترنت.

يتضمن المزيج الترويجي أربعة عناصر أساسية وهي الإعلان ، البيع الشخصي ، النشر(الدعاية) ، تنشيط المبيعات وسنعرضها بإيجاز كما يلي:

أ- أثر التسويق الإلكتروني على الإعلان: الإعلان وسيلة غير شخصية لتقديم السلع والأفكار والخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر. وقد لعب الإعلان الإلكتروني في الوقت الحاضر دوراً مهماً في توصيل المعلومات عن السلع والخدمات من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية يمكن المنظمات من

نشر رسائلها الأعلانية على مستوى السوق المحلية والخارجية ومن الوسائل المستخدمة أيضاً الرسوم المتحركة التي تهدف إلى إثارة الإهتمام والرسائل القصيرة والصحف الإلكترونية وغيرها من الوسائل الحديثة المرتبطة بالتسويق الإلكتروني، ومن المزايا التي يتمتع بها الإعلان عبر شبكة الإنترنت، ان هذه الوسيلة تقدم للمؤسسة المعلنة البيانات عن تقبل الإعلان وردود أفعال الزائرين بالمجان.

كما أن الإعلان عبر الإنترنت تكلفته زهيدة مقارنة بالوسائل الأخرى البديلة؛ ذلك أن هذه الوسيلة كاملة الأجزاء بحيث يتم الإعلان بالصوت والصورة وبتكلفة منخفضة. وهذه الإعلانات التي تتم عبر شبكة الإنترنت لا تحتاج إلى موافقة رسمية مما يخفض من إجراءات الإعلان .

ب - البيع الشخصي عبر الإنترنت : البيع الشخصي وهو العملية التي يقوم بها رجل البيع لإقناع العملاء بشراء منتج ما من خلال الاتصال الشخصي بينه وبين الزبون؛ ذلك ان البيع جزءاً من العملية التسويقية. ان وجود شبكة الإنترنت قد ساعد على تقصير المسافة بين المنظمة المسوقة والعملاء وقد جعلت الاتصال أكثر حيوية وفعالية بين الأطراف مع استخدام التقنيات الحديثة في برامج الوسائط المتعددة والصوت والصورة الحية، أن شبكة الإنترنت تساهم بإيصال المعلومات إلى رجل البيع الذي يكون مكلفاً في بلدٍ بعيدٍ عن المركز؛ بحيث يتيسر له الحصول على المعلومة السريعة عبر شبكة الإنترنت من مركز الشركة الأم التي يعمل لحسابها.

ج - النشر والدعاية: النشر والدعاية وسيلة مجانية غير شخصية لتقديم المعلومات أو الأفكار عن السلع والخدمات للجمهور بواسطة جهة معلومة، وشبكة الإنترنت وسيلة مهمة ومصدر هام للنشر إذ تقوم بعض المنظمات بنشر معلومات ومقالات على شبكة الإنترنت من شأنها أن تدعم مركز المعلن في نظر الجماهير ولا يدفع أي مقابل لقاء هذه المعلومات وإنما يتم ذلك مجاناً لما تحويه من أخبار يرى صاحب النشر أنها وسيلة تهم القارئ.

د - تنشيط المبيعات : لقد برزت العديد من الوسائل المتعلقة بتنشيط المبيعات التي تتم من خلال التسويق الإلكتروني والتي يمكن للمؤسسة المسوقة استخدامها وهي تركز على المستهلك الأخير لتحفيزه على زيادة الطلب على المنتجات والهدف هو زيادة الحصة السوقية من خلال اطلاق حملات دعائية لخدماتها من خلال الشبكة مثل تخفيض الأسعار وأفضلية الحجز المسبق.

4) أثر التسويق الإلكتروني على التسعير Pricing: السعر هو أحد مكونات المزيج

التسويقي الذي يولد ربحاً للمنظمة بينما بقية العناصر نفقات تتحملها الشركة. ان التسويق عبر الإنترنت من شأنه أن يخفض الكثير من التكاليف عما هو في التسويق التقليدي مثل السفر والطباعة وتقليل عدد الموظفين، كما ان بعض التكاليف تختفي كلياً إذا كانت السلعة رقمية حيث تُسلم مباشرة دون حاجة إلى التغليف. تسعى الشركة في جميع الحالات إلى التسعير لتحقيق هامشٍ ربحي مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المدفوعة. ان انخفاض التكاليف المدفوعة من شأنه أن يخفض الأسعار في حال التسويق عبر الإنترنت.

وتقوم الشركة بالتسعير بما يتناسب مع أهدافها الأساسية. ومن أهم الطرق المتبعة في التسعير ما يلي:

- التسعير على أساس التكلفة:
- التسعير على أساس أسعار المنافسين:
- التسعير على أساس حجم الطلب:
- التسعير الموجه بالعميل:
- التسعير على أساس السوق

خطوات بناء موقع على الشبكة العنكبوتية :

وضع خبراء الأعمال والتسويق على الإنترنت عشر خطوات لتأسيس وإطلاق موقع تجاري رقمي تتلخص فيما يلي:

1) تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري على الإنترنت حتى تغطي الاحتياجات وتعكس المعلومات المطلوب إظهارها للعملاء.

2) تحديد عدد الزبائن والمناطق الجغرافية والشرائح السوقية التي سيتعامل معها الموقع. وجمع معلومات دقيقة عن العملاء في هذه المناطق والشرائح. حيث تكون هناك حاجة لوضع أكثر من لغة على الموقع، أو وضع مواقع مختلفة للدول تضم معلومات مختلفة عن كل دولة.

3) إشراك إدارات الشركة في عملية تأسيس وإطلاق الموقع التجاري للشركة. فالعمل الإلكتروني يعني تحول أو تأسيس المنظمة على أساس العمل الإلكتروني الشامل بمعنى أن تفكر المنظمة بأسلوب إلكتروني.

4) وضع قائمة بمحتويات الموقع وعلاقتها بالعملاء المطلوبين كمرحلة أولية ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد عمليات العملاء.

5) اختيار اسم الموقع ويفضل ان يكون صغيراً ورمزياً ومعبراً لسهولة التداول والتصفح.

6) التأكد من فعالية صلات البريد الإلكتروني للموقع وسهولة الوصول إليه.

7) اختيار شركة خاصة بتصميم المواقع يمكنها تصميم الموقع وتقديم خدمات منظمة له.

8) تسويق الموقع ويتم ذلك من خلال الإعلان عن الموقع في مواقع إعلانية أخرى على الإنترنت سواء بشكل محلي أو دولي وذلك حسب فئة المتصفحين المطلوب اجتذابها والسوق الذي يراد اختراقه.

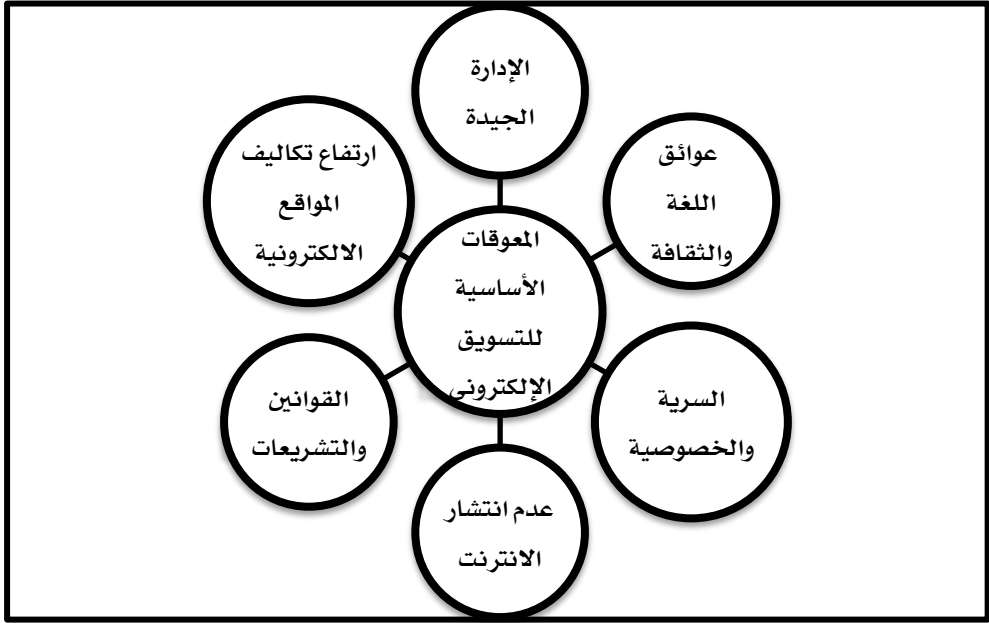
المعوقات الأساسية للتسويق الإلكتروني :

إن ثمة عقبات تحد من نجاح عملية التسويق الإلكتروني تتمثل فيما يلي:

1) **عوائق اللغة والثقافة:** إن اللغة والثقافة من أهم التحديات التي تعوق التفاعل بين كثير من العملاء وبين العديد من المواقع الإلكترونية لذلك هناك ضرورة ملحة لمراعاة الاختلافات الثقافية والعادات والتقاليد بين الأمم بحيث لا يكون هناك عائقاً نحو استخدام المواقع التجارية. وذلك من خلال تطوير البرمجيات وترجمة النصوص إلى لغات يفهمها العملاء.

- (2) **الإدارة الجيدة:** يحتاج التسويق الإلكتروني إلى إدارة جيدة وخطط واضحة لمواجهة التغيير المستمر في حركة السوق المحلي أو العالمي. ولا يمكن للتسويق الإلكتروني أن ينجح ما لم يتوفر المختصون في هذا المجال.
- (3) **السرية والخصوصية:** وهي تحد أيضاً من عملية التسويق الإلكتروني وخصوصاً وأنه يفترض الحصول على بعض البيانات المتعلقة بالعميل مثل الاسم، النوع، الجنسية، العنوان، طريقة السداد، أرقام بطاقات الائتمان وغيره، لذا فهناك ضرورة ملحة لاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على خصوصية وسرية التعامل مع العملاء.
- (4) **القوانين والتشريعات:** وهي ضرورية لتنظيم عمليات التسويق الإلكتروني وحماية حقوق الملكية والنشر على شبكة الإنترنت فضلاً عن تطوير الأنظمة المالية والتجارية لتسهيل عمليات التسويق الإلكتروني.
- (5) **عدم انتشار الإنترنت بصورة كبيرة في الدول النامية:** ويعد هذا تحدياً كبيراً يواجه التسويق الإلكتروني من حيث التواصل مع العملاء في بعض الدول النامية .
- (6) **ارتفاع تكاليف المواقع الإلكترونية:** إن إنشاء موقع إلكتروني يحتاج إلى خبراء متخصصين وعلى درجة عالية من الكفاءة وكذلك إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تكون بعض المواقع الإلكترونية جذابة ومصممة بشكب قادر على جذب العملاء.

الشكل رقم (25) يوضح المعوقات الأساسية للتسويق الإلكتروني:



المصدر: (من إعداد المؤلف، 2019)

الخلاصة :

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم التسويق الإلكتروني والذي عرف على أنه "وظيفة تنظيمية يمثل مجموعة من العمليات التي تهدف إلى خلق الاتصال وتسليم القيمة إلى الزبون، وإدارة علاقة الزبون بالطرق التي تحقق المنافع والأهداف للمنظمة وأصحاب الحصص، والتي تتم من خلال الأدوات والوسائل الإلكترونية" وتناولنا نشأة التسويق الإلكتروني وأهداف وأهمية التسويق الإلكتروني، وتطرقنا إلى أنواع التسويق الإلكتروني والذي يشتمل على ثلاث أنواع النوع الأول التسويق الداخلي، والنوع الثاني التسويق الداخلي والنوع الثالث التسويق التفاعلي كما تناولنا في هذه الوحدة أثر التسويق الإلكتروني على المنتج والسعر والتوزيع والترويج وأخيراً تعرضنا على أهم المعوقات الأساسية للتسويق الإلكتروني.

تمارين :

- 1) عرف مفهوم التسويق الإلكتروني واذكر أهميته؟
- 2) اذكر أهداف التسويق الإلكتروني؟
- 3) عدد أنواع التسويق الإلكتروني؟
- 4) اشرح أثر التسويق الإلكتروني على كلا من المنتج والسعر؟
- 5) تحدث عن خطوات بناء موقع على الشبكة العنكبوتية؟
- 6) ماهي المعوقات الأساسية للتسويق الإلكتروني؟

مراجع الوحدة :

- 1) طلعت سيد عبد الحميد، التسويق الابتكاري الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، (2009)
- 2) ستون ميرلين، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، (دار الفاروق للنشر و التوزيع 2003)
- 3) علاء علي، ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه و الحفاظ عليه، الدار الجامعية ، ط1، الاسكندرية:الدار الجامعية : 2009)
- 4) محمد عبيدات، استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، ، الطبعة الثالثة، (عمان دار وائل للنشر ، 1995)
- 5) فريديرك رايتشلد، تأثير الولاء: القوة الكامنة وراء النمو والأرباح والقيمة المستديمة، كتب المدير ورجل الأعمال، إصدارات الشركة العربية للإعلام ، (2003)
- 6) محمد فريد الصحن، طارق طه، إدارة التسويق في بيئة العولمة و الإنترنت، (الاسكندرية : الدار الجامعية :2008)
- 7) محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، ط1 (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002)
- 8) علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة، (عمان، دار صفاء للنشر، 2005)
- 9) يسوف حجيم سلطان الطائي، محمد فوزي العبادي، هشام فوزي العبادي، إدارة علاقة الزبون، ط1 (عمان :مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، (2009)
- 10) طلعت سيد عبد الحميد، التسويق الابتكاري الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور، دار الفجر للنشر والتوزيع، (2009)
- 11) محمد عبد العظيم أبو النجا (2008)، إدارة التسويق مدخل معاصر، الدار الجامعة الإسكندرية

- 12) زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، (دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2002)
- 13) البرواري نزار عبد المجيد، البرزنجي أحمد، استراتيجيات التسويق: المفاهيم /الأسس والوظائف، الأردن، 2004)
- 14) منى شفيق (التسويق بالعلاقات:بحوث ودراسات، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005)
- 15) طلعت أسعد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، ط1، (الدولية لخدمة الكمبيوتر، 2003)
- 16) إبراهيم الشريف (مبادئ التسويق والترويج، ط1، عمان. دار اسامة للنشر ، 2006)
- 17) طلعت عبد الحميد (2004) ، التسويق الفعال كيف نواجه تحديات القرن 21، ط1، عمان. دار الكتب العربية ، القاهرة.
- 18) عبد العزيز ابو نبعة ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، ط1ن دار المناهج للنشر،
- 19) جبر عبد القوي السنباني، مبادئ التسويق، ط2(جامعة الاندلس : صنعاء، 2019)
- 20) محمود الصميدعي وآخرون، الأصول العلمية للتسويق المعاصر، ط5، (عمان، اليازوري للنشر والتوزيع 2019)
- 21) علي الزعبي أساليب ومبادئ التسويق (مدخل منهجي تطبيقي)ن ط1 ، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010)
- 22) محمود الصميدعي وآخرون ، إدارة التسويق ، دار المناهج للنشر، عمان، 2007م
- 23) ناجي معلاء وآخرون ، أصول التسويق مدخل تحليلي ، ط1، (دار وائل للنشر، 2002)
- 24) ثامر البكري، التسويق الأخضر ، عمان، دار اليازوري. 2015)

- 25) إسماعيل السيد، نظم المعلومات الإدارية لاتخاذ القرارات الإدارية ط1 (الاسكندرية: دارالمعرفة، 2004)
- 26) توفيق عبد المحسن وآخرون (2000) بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية، دار النهضة العربية: القاهرة.
- 27) ناجي المعلا (2006) بحوث التسويق (مدخل منهجي تحليلي) ط2 (دار وائل للنشر، عمان .
- 28) ثابت أدريس 2005 بحوث التسويق - أساليب القياس والتحليل واختبار الفرضيات، الدار الجامعية، الاسكندرية
- 29) اسماعيل ، سيد ، (2004) أساسيات بحوث التسويق (مدخل منهجي - اداري) (الدار الجامعية للنشر، الأسكندرية .
- 30) محمد الصحن (2008)، بحوث التسويق، ط1، الدارالجامعية للنشر، الاسكندرية،
- 31) جيمس تايلور (2003) ، بحوث التسويق، - مدخل تطبيقي، دار المريخ للنشر، الرياض
- 32) علي الزعبي (2009)، مناهج البحث العلمي في ميدان التسويق (مدخل منهجي - اداري، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان
- 33) كيت كينان (2005) التخطيط الإداري، ترجمة مركز التعريب والبرمجة ، ط1، الدار العربية للعلوم، الرياض
- 34) حسام العربي (2010)، التخطيط الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان .
- 35) جبر السنباني ، سعيد أنعم (2019) ، السلوك التنظيمي ، جامعة الأندلس ، صنعاء
- 36) بشير العلاق (2008) التخطيط التسويقي (مفاهيم وتطبيقات) ط1 ان دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان
- 37) خليل الشماع (2007) مبادئ إدارة التسويق من أجل التميز، ط5، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، القاهرة.

- 38) بلال السكارنة، التخطيط التسويقي الاستراتيجي، ط1(عمان: دار المسيرة، 2010)
- 39) أحمد علي جبر، طلعت أسعد ، التسويق النظرية والتطبيق (القاهرة : مكتبة عين شمس ، 1988)
- 40) طلعت أسعد عبد الحميد ، التسويق، مدخل تطبيقي ط1(القاهرة: مكتبة عين شمس ، 2008م)
- 41) طلعت أسعد عبد الحميد ، الاتصالات التسويقية المتكاملة، ط1(الرياض: مكتبة الشقري، 2009)
- 42) محمد ابو النجاء ، التسويق الإلكتروني، ط1(القاهرة: الدار الجامعية للنشر 2008)
- 43) سعد غالب ، بشير العلاق الأعمال الألكترونية ، ط1(عمّام: دار المناهج ، 2005)
- 44) ناصر خليل ، التجارة والتسويق الإلكتروني، ط1(عمان : دار أسامة للنشر، 2008م)
- 45) سعد التكريتين بشير العلاق ، الأعمال الإلكترونية ، عمان: دار وائل للنشر: 2002)
- 46) سمير صبرة، التسويق الإلكتروني، ط ، عمان : دار الاعصار العلمي للنشر، 2010)
- 47) حسين الطرأونة، الرقابة الإدارية ، ط1(عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013)
- 48) بشير العلاق وقحطان العبدلي، (2006)، إدارة التسويق ، ط1 ، دار زهران للنشر: عمان.
- 49) عبد الله السنفي ، منصور العريقي، الإدارة (ط1 ، صنعاء: جامعة العلوم والتكنولوجيا، 2011)

50) سامي جمال الدين، الرقابة على أعمال الإدارة ط1 (عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2011)

- 1) James Champy .reengineering Mangement,new York:Harper Businessm.
- 2) Berry L.L. **Emerging perspectives on services marketing** .American Marketing Association.1983 -
- 3) 3-GronroosC. **From marketing mix to relationship marketing** .Management decision.vol 32(2).1994
- 4) Golembiewski, Robert T. and White, 20064-(
- 5) -13P ،Kotler & G ،5-Armstrong, Principles of Marketing, (11th Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall 2005،
- 6) 6-Philip Kotler, Marketing Management, 10th Editio (USA: Pearson custom publishing 2002).
- 7) 7M.badoc,e-marketing de la banque et de l'assurance,2éme.triage,edition d'organisation,paris,1999.
- 8) 8-P. Kotler & G. Armstrong 2005, Principles of Marketing, 11th Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall
- 9-9-Kotler &Amstrong Principles of Marketing Prentice Hall U.S.A.2001.P354.
- 10-10-Laurent Harmel, Satisfaction client , Edition AFNOR, paris, 2001, P 11.

مجلة النداء

جامعة الأندلس للعلوم والتقنية

لطلب الكتاب يرجى التواصل بوحدة الكتاب الجامعي

هاتف : 00967 1 675567

فاكس : 00967 1 675885

للاستفسار وابداء الملاحظات يرجى التواصل عبر البريد

الالكتروني :

info@andalusuniv.net

الموقع الالكتروني للجامعة

www.andalusuniv.net

