

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

محاضرات في

التسويق العملي

موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تسويق صناعي

من إعداد الدكتورة: دومي سمرة

أستاذ محاضر قسم (أ)

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة فرحات عباس - سطيف 1

السنة الجامعية 2018/2019

الأهداف التعليمية:

- يتمكن الطالب من معرفة التطور الحاصل في مفهوم التسويق.
- معرفة الاتجاهات المستقبلية للتسويق.
- التعرف على ملامح بيئة الأعمال المستقبلية وما لذلك من أثر في اتخاذ القرارات التسويقية.
- التعرف على بعض المفاهيم كإدارة الوقت، إدارة العلاقة مع المورد، إدارة الجودة وعلاقتها بالتسويق.
- تمكين الطالب من التعرف على ردة فعل الإدارة التسويقية في المؤسسة إزاء هذه التغيرات.

محتوى الفصل:

أولاً-مراحل تطور مفهوم التسويق.

ثانياً- تصور شامل للتسويق .

ثالثاً- تطوّر المفهوم التسويقي.

رابعاً-الاتجاهات المستقبلية في التسويق.

1. التحول باتجاه اعتماد نظام السوق.

2. ثورة المعلومات.

3. التخصصية.

4. تبدل أنماط العمل والإنتاج.

5. العولمة الاقتصادية.

خامساً-ملامح البيئة التسويقية الجديدة.

1. تزايد حدة وشدة المنافسة العالمية.

2. التركيز على وضع استراتيجيات للتنافس تحقيقاً للميزة التنافسية.

3. ظهور المنافسة المعتمدة على عنصر الزمن.

4. تزايد معدلات الابتكار و التغيير التكنولوجي.

5. التركيز على عمليات ونظم التصنيع الحديثة.

6. توجيه الاهتمام نحو إدارة العلاقات مع الموردين.

7. التركيز على مفاهيم إدارة الجودة الكلية.

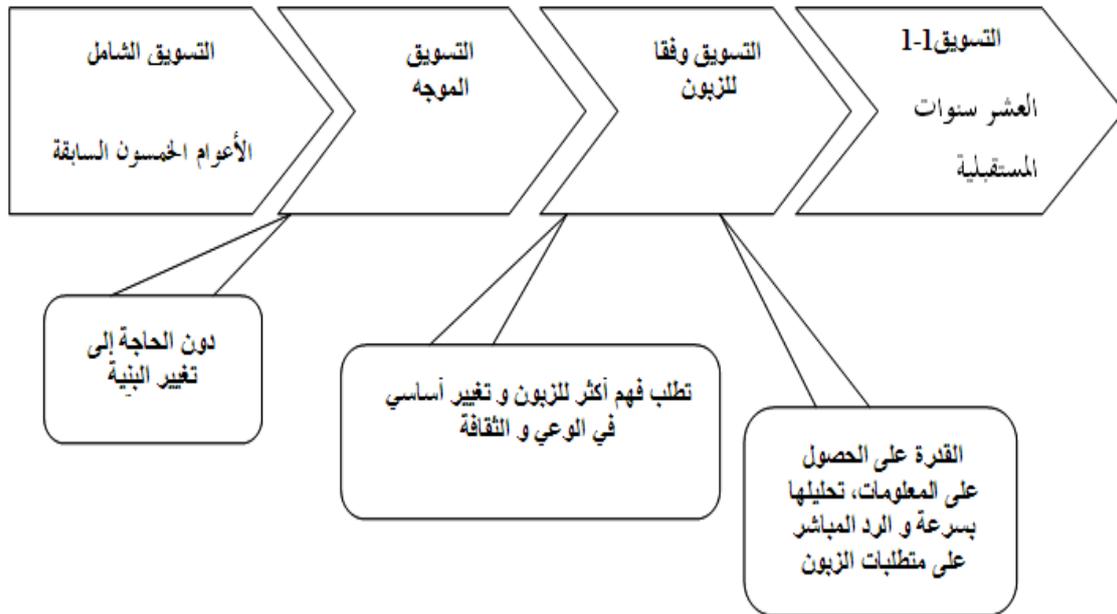
8. التوجه نحو فلسفة الوقت المحدد.

مقدمة:

تشهد العقود الأخيرة اهتماماً متزايداً بالنشاط التسويقي لأهمية علاقته بالإنتاج وامتداده لما بعده، لتحقيق غايته في إدارة الأنشطة المتعلقة بتقديم السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك بالمواصفات المناسبة والسعر المناسب، وفي الوقت والمكان المناسبين. ولقد تطوّر مفهوم التسويق عبر سلسلة من المراحل إلى أن اعتمد على مفهومه الحديث الذي ينظر إلى المؤسسة على أنّها وحدة تسويقية في جميع أنشطتها. وهكذا لم يعد دور التسويق قاصراً على إقناع المستهلك باقتناء المنتجات، بل تجاوز ذلك خلق الحاجة لديه والعمل على إشباعها وبذلك تزايد الوعي في أغلب المؤسسات الحديثة بأهمية التسويق كفلسفة ومنهج عمل في معظم أنشطتها التي تعتمد على التسويق في تحقيق أهدافها.

أولاً- تطور مفهوم التسويق - من التسويق التجاري إلى التسويق العلاقي- مع مرور الوقت بدأ التسويق يتحوّل من مجرد كونه أداة لتعظيم الربح من كلّ عملية تبادل منفردة إلى عملية لتعظيم علاقات المنفعة المتبادلة مع المستهلكين و الأطراف الأخرى. و تسويق العلاقات يكون ملائماً بشكل أكبر مع الزبائن القادرين على التأثير على مستقبل المؤسسة خصوصاً في الحالات التي يكونون فيها رغم نسبتهم المنخفضة مسؤولين عن الحصة الأكبر في المبيعات. و بلا شك فإنّ أهمية تسويق العلاقات سوف تشهد زيادة ملحوظة في المستقبل القريب في مجال المبيعات المتكررة *Les ventes en répétition* بالمقارنة مع الأموال المستثمرة لاستقطاب زبائن جدد.

تطور مفهوم التسويق من التسويق التجاري إلى التسويق العلاقي



ثانياً- تصور شامل للتسويق: من خلال استعراضنا لأهم التعريفات الخاصة بالتسويق فإن ذلك يقودنا إلى محاولة وضع تصوّر شامل للتسويق مشيرين بذلك إلى الأبعاد والمضامين التي ينطوي عليها، وبناءً على ذلك فإنّ التسويق يمثل:

"مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي توجّه من خلالها موارد المؤسسة لفرص متاحة في سوق ما، وتسعى من خلال ذلك إلى تحقيق أقصى مستويات الإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية وبما يضمن تعظيم فرص الربح للمؤسسة سواء كان هذا الربح مادياً أو اجتماعياً".
ينطوي هذا التعريف على مجموعة من المضامين الهامة:

1. أنّ التسويق يمثل نظاماً متكاملًا: يعرف النظام التسويقي بأنّه مجموعة من العناصر التسويقية والبيئية والاقتصادية التي تعمل مع بعضها البعض في شكل متناسق لتحقيق أهداف مشتركة موحّدة. وبالتالي يوجد في النظام التسويقي مستويات للنظام وأنواع وممارسون وتدفعات وتفاعلات وقوى طاقة وسلوك وقرارات وأنشطة وسلوك وبداية ونهاية، ويوجد في النظام التسويقي مصادر ومدخلات وأنشطة ووظائف ومخرجات واستخدامات ومقارنات رقابية وتفاعل مع البيئة المحيطة وتطوّرات ومشكلات وغيرها تجعل السوق دائم التغيّر.

2. أنّ التسويق يمثل عملية موجهة ومصمّمة مسبقًا: وهو ما يفرض قدرًا من التخطيط والإعداد ويقود إلى ضرورة إخضاع العملية التسويقية لمنطق التخطيط العلمي، وبالتالي فإنّ أي جهد تسويقي يجب أن يكون ضمن إطار الموارد المتاحة ومراعيًا لمعطيات البيئة التسويقية وقواها المؤثرة.

3. التسويق هو عملية ديناميكية ذات أبعاد تنعكس مضامينها على عمليات التحوّل والتطوّر الاجتماعي والاقتصادي. فالتطوّر الاجتماعي يجب ألا يفصل عن أية فلسفة تتبنّاها المؤسسة لتسويق منتجاتها وتعدّد العملية التسويقية ضمن هذا السياق تجسيداً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الحديثة ويؤكد المفهوم الاجتماعي للتسويق. وتظهر مساهمة التسويق في عملية التطوّر الاجتماعي من خلال مستوى الإشباع الذي يتحقّق نتيجة عمليات المطابقة بين الحاجات والرغبات وبين السلع والخدمات التي ينتجها النظام الإنتاجي، ويصبح التسويق ضمن هذه الرؤية محصّلة تفاعل العمليات التي تتمّ في هذا الإطار.

4. أنّ مفهوم الربح ضمن سياق التعريف يمتدّ إلى أبعد من مجرد الربح المادي، فالربح قد يكون اجتماعياً بالنسبة للمؤسسات الاجتماعية التي لا تهدف إلى الربح ولكنها تتبنّى مفهوم التسويق.

ثالثاً- تطوّر المفهوم التسويقي: يشير Kotler نقلاً عن Drucker إلى أنّ البداية الأولى لتنشأة أو ظهور التسويق كان في القرن السابع عشر، ففي عام 1650 على وجه التقريب قامت عائلة "ميتسوي" Mitsui اليابانية بإنشاء أوّل محل أو متجر "Dept store" في طوكيو. ومنذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات و تنمية الموارد اللازمة للإنتاج و ظهور إعلانات من شأنها جذب المستهلك، كما ظهرت فكرة الكتالوجات و البيع بالحزم،

و يشير Drucker إلى أنّ الغرب لم يعرف شيئاً عن التسويق إلاّ في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة هارفيستر "العالمية International harvester و كان "سيروس ماكورميك" C.Mc.Cormick" أوّل من أشار إلى أنّ التسويق يعتبر جوهر أو مركز النشاط الرئيسي بل الوحيد للمؤسسة.

كما أنّ اصطلاح التسويق ظهر لأوّل مرة كمقرّر دراسي بجامعة بنسلفانيا في عام 1905 و تمّ تدريسه تحت عنوان "تسويق المنتجات" Products the marketing من طرف W.E.Kreusi كما قام من بعده R.S.Butler بتدريس طرق التسويق Marketing Methods بجامعة Wisconsin .

أما في المؤسسات فقد ظهر أوّل قسم للتسويق و بحوث التسويق في أوائل القرن العشرين حيث قامت شركة "Curtis" بإنشاء قسم للتسويق و بحوث التسويق في عام 1911 و ذلك تحت اسم "البحث التجاري".
أما بالنسبة إلى تشكيل مفهوم المزيج التسويقي concept marketing mix فقد تمّ من طرف الأستاذ Niel Borden في جامعة Harvard عام 1948.

وانتشر هذا التصرّو خلال الخمسينات في القاعات الإنتاجية ذات الاستهلاك الواسع لتصبح في يومنا المؤسسات التي تنتمي إلى تلك القطاعات تمارس التقنيات الحديثة للتسويق التي تطوّرت من المفهوم الضيق المقتصر على البيع والتوزيع المادي والإشهار قبلاً ليشمل اليوم كل مراحل الإنتاج والتوزيع انطلاقاً من تصميم المنتج إلى خدمات ما بعد البيع. وكمرحلة ثانية توسعت المجالات العملية للتسويق إلى المنتجات الصناعية الأخرى المعمّرة الموجهة للمستهلك أو التجهيزات والمنتجات الصناعية الموجهة للمؤسسات الصناعية مثل الآلات والمعدّات والمنتجات النصف مصنّعة. أي أنّ المجال العملي للتسويق ما بين الحرب العالمية الثانية وبداية السبعينات كان ينحصر في القطاع الصناعي في حين بدأ بروز اهتمام المؤسسات الخدمية بهذا التصرّو مع بداية السبعينات في مجالي الطيران والبنوك اللذان عرفا منافسة شديدة خلال تلك الفترة، ليمسّ بعد ذلك جميع النشاطات الخدمية سواء تعلّقت بتلك الهادفة للربح أو غير ذلك.

إلاّ أنّ المنظمات الغير هادفة للربح لم تستطع تبني التصرّو التسويقي إلاّ حديثاً أين برز هذا الأخير في الساحة السياسية، المنظمات الاجتماعية، الخيرية والدينية... الخ. والتي اضطرت إلى استخدام أدوات التسويق لمحاولة تغيير أو تعديل اتجاهات الجمهور بالبحث عن الطرق التي تؤدي إلى تقبّل المجتمع لفكرة ما أو تحقيق المصلحة العامة للمجتمع عن طريق الاستعانة أو اللجوء إلى الأساليب الإقناعية.

وبشكل عام يمكن أن نلخص مراحل تطوّر المفهوم التسويقي في ثماني (08) مراحل أساسية هي:

1. **مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي:** لقد كانت مشكلة الإنتاج هي الشاغل الأوّل للمؤسسات في بداية القرن العشرين، حيث كانت إمكانيات الإنتاج قاصرة على الإشباع الكمي لاحتياجات السوق، ويفترض هذا المفهوم أنّ المستهلك يفضل المنتجات ذات الأسعار المنخفضة والمتاحة عند الحاجة، وبالتالي فإنّه كان من الضروري

تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع، أي العمل على خفض تكلفة الإنتاج والعمل على توفيرها في الأسواق. ويمكن أن تظهر أهمية هذا المفهوم في حالتين:

- زيادة الطلب على المنتجات عن العرض (سوق البائعين)؛
 - وارتفاع تكلفة الإنتاج، وبالتالي لا بد أن تهتم المؤسسات بتخفيض التكلفة.
- ولقد تجسدت هذه الفترة والموصوفة بنقيض التسويق anti-marketing بما قاله Henry Ford حول سيارته من الطراز (T) "إنّ زبائني يستطيعون اختيار لون سيارتهم بشرط أن تكون سوداء".
- تدلّ هذه الحالة الذهنية التي كانت سائدة خلال هذه الفترة أنّ المؤسسات لم تكن تعرف مشاكل تتعلق بالبيع و هو ما صعّب من ظهور التسويق خلال هذه الفترة.

2. مرحلة التوجّه بالمفهوم السلعي: يقوم هذا التوجّه على الفرضية الأساسية التي تقول أنّ المستهلكين سيقومون بشراء السلعة التي تتصف بنوعية ممتازة و أداء فعّال. هذا ما دفع بالمؤسسات إلى تحسين نوعية السلع المنتجة الأمر الذي أدّى إلى التركيز على نوعية السلعة بدلا من التركيز على الحاجات و الرغبات التي يجب إشباعها لدى المستهلك. و لقد ظهرت في هذه المرحلة شعارات عديدة منها "المنتج الجيد يبيع نفسه" و كان رائد هذا التوجّه Frederick.W.Taylor صاحب كتاب أساسيات الإدارة العلمية.

أما بالنسبة لأهمية عناصر المزيج التسويقي ضمن هذا التوجّه فيمكن تلخيصها كما يلي:

- اهتمام كبير بالسلعة من ناحية النوعية؛
- مشكلة كبيرة مرتبطة بالتسعير من ناحية ملاءمتها في معظم الأحيان للقدرات الشرائية للمستهلكين؛
- وبالتالي بدأت مشاكل التوزيع تتفاقم كون العرض يزيد عن الطلب من طرف المستهلكين الذين لم تؤخذ قدراتهم الشرائية بعين الاعتبار عند تحديد نوعية تلك السلع أو مستوى جودتها؛
- أما بالنسبة للترويج فقد تطوّرت أهداف ترويجية جديدة (كوسائل تنشيط المبيعات، والإعلان وغيرها) لإقناع المستهلكين المستهدفين بأهمية شراء تلك السلع.

إنّ الاهتمام بالجودة والنوعية للمنتجات على حساب حاجات المستهلكين أدّى إلى بروز ما يسمّى بقصر النظر التسويقي Marketing Myopia. ففي عام 1960 كتب Theodore levitt مقالا بعنوان قلّة التبصّر التسويقي أوضح فيه: "أنّ سبب إخفاق الكثير من المؤسسات التي كانت في يوم ما تتمتع بمستويات نمو عالية يعود بالدرجة الأولى إلى فشل إداري و ليس إلى ركود السوق، و أضاف أنّ الإخفاق أو الفشل الإداري الرئيسي يكمن في تحديد أعمالها في إطار المنتجات القائمة، بدلا من تحديدها على أساس الأسواق المتغيّرة، و بعبارة أخرى فإنّه بحكم التغيّر المستمر في عادات الشراء لدى المستهلكين فإنّه على المؤسسات أن لا تحدّد أعمالها في إطار المنتجات المعروضة للبيع و التي تستهدف إشباع حاجات المستهلكين و إنّما ينبغي عليها أن تحدّد أعمالها بدقّة في إطار الاحتياجات واسعة النطاق للمستهلكين."

3. **مرحلة التوجّه بالمفهوم البيعي:** شهدت هذه المرحلة وصول الازدهار إلى مداه الأقصى عام 1922 ثمّ حدوث الكساد العظيم عام 1929 تلاه الازدهار الاقتصادي من جديد بعد الحرب العالمية الثانية. وامتازت هذه المرحلة بزيادة أهمية المبيعات و بدأ الاهتمام ببحوث التسويق و رجال البيع. لقد قلبت الأزمة الكبيرة التي مرّ بها الاقتصاد العالمي مفاهيم الإدارة التي كانت قد تبنتها المؤسسات التي بدأت تدرك أنّ الأرباح لا تعتمد فقط على عرض المنتجات و إنّما يلعب الطلب على المنتجات و الخدمات الدور الأساسي في ذلك. و هذا ما أدّى إلى ظهور بنى تنظيمية قادرة على توزيع (بيع و تصريف) الإنتاج الكبير. لقد تمّ إجراء تغييرات هامة تمثلت في:

- اعتماد قنوات التوزيع و تمثّل ذلك في انتشار المخازن الكبيرة و انخفاض عدد الوسطاء؛
 - تعديل إجراءات التواصل مع الزبائن و ذلك بتحوّل نوعي في أساليب الترويج، و ظهور المؤسسات المتخصصة في الدعاية و الإعلان منذ بداية الثلاثينات؛
 - و تحسين تقنيات البحوث و الدراسات التسويقية و التي تسمح بمعرفة السوق بشكل جيّد.
- بصورة عامة تغيّر موقف المؤسسات و أصبحت على قناعة بأنه لا يكفي أن ننتج، لأنّ الإنتاج ليس غاية بحدّ ذاته، و أنّ الأهمية القصوى يجب أن تعطى للبيع، و هذا ما أدّى إلى تغيير في بنى المؤسسات و إنشاء قسم مبيعات مستقل لا يقلّ أهمية عن قسم الإنتاج أو قسم المالية. و لكن لم يعطى هذا القسم كل الوظائف التجارية فقد اقتصرته مهامه على إدارة قوة البيع و الترويج، أمّا إدارة المنتجات فقد بقيت من مسؤولية إدارة الإنتاج و بقيت عملية تحديد الأسعار من مهام مسؤولي المالية و المحاسبة.

4. **مرحلة التوجّه التسويقي:** يشير آدم سميث في كتابه الشهير ثروة الأمم إلى أنّ الغرض الأساسي للعملية الإنتاجية هي العملية الاستهلاكية، و من هنا فإنّ على المنتجين أن يكون اهتمامهم الأوّل بالمستهلك و أن يقوموا بترويج ما ينتجونه حتى يمكنهم الاستمرار في السوق. و على الرغم من ذلك فإنّ أحدا لم يهتم بقضية الاهتمام بالمستهلك إلاّ في الخمسينات. و كانت شركة General Electric أوّل من قدّم للعالم هذا المفهوم في عام 1946. و قد كان من أوائل الشركات التي طبّقت هذا المفهوم تلك الشركات التي تقوم بإنتاج سلع يكرّر المستهلك القيام بعملية شرائها مثل شركة General mills kellogg's وشركة Procter and Gamble و هكذا أصبح واضحا لدى المؤسسات الفارق ما بين البيع و التسويق، فالبيع يركّز على حاجات البائع بعكس التسويق الذي يركّز على حاجات المستهلك، و أصبح المستهلك هو سيّد السوق، فهو نقطة البدء لكافة الأنشطة و القرارات في المؤسسة، و هذا المفهوم يضع المستهلك على قمة الهرم التنظيمي للمؤسسة.

إنّ تبني المفهوم التسويقي جاء نتيجة زيادة الوعي بأهمية الدور الذي يلعبه لنجاح المؤسسة و النظر إليها باعتبارها تنظيمًا تسويقيًا من أجل تلبية رغبات المستهلكين و إشباعها فذلك هو الكفيل ببقائها و ازدهارها. و هذا المفهوم يقوم على ثلاث أسس:

- أن هناك تكامل و ترابط بين الوظائف التسويقية؛
 - أن المستهلك هو نقطة البداية لرسم أي سياسة تسويقية أو إنتاجية.
 - أن هناك تكامل أو ترابط بين الوظائف التسويقية و بين جميع وظائف المؤسسة.
- و هذا يتطلب توفير إدارة للتسويق تتضمن الأنشطة المختصة بالمفهوم التسويقي الحديث حيث يعدّ التسويق مجموعة من النظم المتكاملة فيما بينها، و المتمثلة بقنوات التوزيع أو التوزيع المادي، الترويج، الرقابة على أعمال المخزون، و يجب تحقيق التنسيق بين هذه الأنظمة التسويقية للوصول إلى الكفاءة و الوفورات في الأعمال التسويقية.
- إذا يعتمد المفهوم الحديث على استخدام مدخل للأنشطة في المؤسسة يعمل على حل المشكلات الأساسية للمستهلكين المرتبطة بتوفير السلع والخدمات لهم في الأسواق المستهدفة بالاعتماد على إستراتيجية تسويقية تتضمن العديد من القرارات المتعلقة بتحديد السعر و اختيار قنوات التوزيع و الترويج و الاتصال للإيصال المنتجات و الخدمات و الحصول على الربح بأقصر وقت و بأقل تكلفة ممكنة.
5. مرحلة التسويق المستنير **Enlightened Marketing**: تركز فلسفة "التسويق المستنير" على ضرورة قيام وظيفة التسويق بالمؤسسة بمحاولة تحقيق أفضل أداء للنظام التسويقي داخلها في الأجل الطويل. و يقوم التسويق المستنير على خمسة مبادئ هي:

- المبدأ الأول: التسويق الموجه بالمستهلك

- المبدأ الثاني: التسويق الابتكاري

- المبدأ الثالث: تسويق القيمة

- المبدأ الرابع: التسويق القائم على رسالة ذات توجهات اجتماعية

- المبدأ الخامس: المفهوم الاجتماعي للتسويق **l'optique Marketing sociétal**

في السبعينات بدت الحاجة نحو تعديل مفهوم التسويق ليشمل الأبعاد الاجتماعية والمجتمعية من أجل تحقيق رفاهية المجتمع وهيئاته وأفراده في المدى الطويل بدلا من التركيز على إشباع رغبات وحاجات الأفراد في المدى القصير. ومن ثمّ فقد ترتّب على ذلك توجيه الأنشطة التسويقية من أجل تسويق شيء ملموس أو غير ملموس متضمّنا ذلك تسويق سلعة أو خدمة أو فكرة بما يمكن من تحقيق أهداف اجتماعية ومجتمعية، ممّا يساهم في تحقيق تطوّر اقتصادي واجتماعي أكثر فعالية للمجتمع وهيئاته وأفراده.

إنّ إحساس إدارة المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية قد أفضى على المفهوم التسويقي بعدا جديدا ينطوي على الكثير من المضامين الاجتماعية التي يعتبر المستهلك فيها هو المحور الرئيسي، إنّ ظهور ما يسمّى بحركة المستهلك **consumérisme** التي تنادي بدور أكبر للمستهلك في الحد من التصرفات التي يمكن أن تضر بمصالحه قد أكّد العلاقة المباشرة بين المستهلك و المؤسسة، يضاف إلى ذلك فإنّ ظهور الكثير من جمعيات حماية المستهلك في الكثير من

دول العالم كان له أثر حقيقي في صياغة البعد الاجتماعي لمفهوم التسويق الحديث، و يمكن تلخيص المعالم الرئيسية للمفهوم الاجتماعي للتسويق على النحو التالي:

- الاهتمام بالمستهلك (فرداً أو جماعة) بوصفه محورياً أساسياً لأيّ جهد تسويقي تقوم به المؤسسة. وأنّ بقاء أي مؤسسة يكمن في قدرتها على إشباع الحاجات والرغبات الاستهلاكية المتطورة.
- أنّ من حق المستهلك على المؤسسة أن تزوده بالمعلومات المناسبة (كما ونوعاً) واللازمة لاتخاذ قرارات استهلاكية تحقق له الإشباع المناسب لحاجاته ورغباته دون خداع أو تضليل.
- أنّ المستهلك يثمن إيجابياً المؤسسات التي تعمل من أجله.
- يجب على المؤسسات أن تهتمّ بقضايا المجتمع ومشاكله من حيث نقص الموارد، وزيادة معدلات النمو السكاني، والتلوث والتضخم ... إلخ.

6. مرحلة التوجه بالمفهوم الموسع للتسويق l'optique Meta Marketing: إنّ ظهور المفاهيم

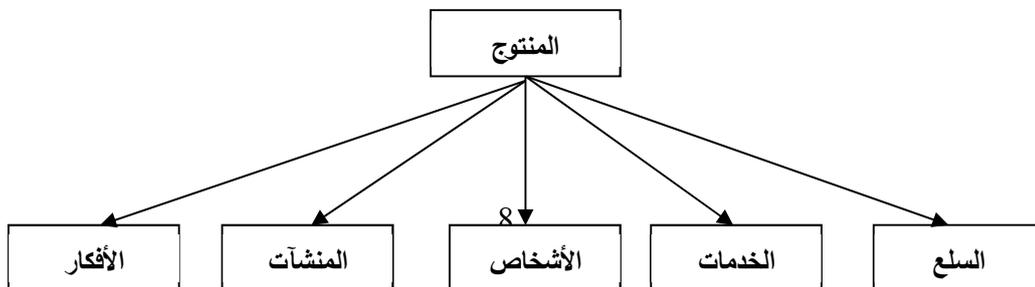
التسويقية السابقة خاصة المفهوم الحديث للتسويق كأسلوب تفكير أو فلسفة للإدارة لا يؤثر على الأنشطة التسويقية فحسب بل على جميع أنشطة المؤسسة، و لم يتوقف التطور عند هذا الحد بل حدث تطور آخر في مفاهيم التسويق بظهور المفهوم الموسع، ويعتبر **كوتلر** و **ليفي** من الأوائل الذين تحدثوا عن توسع مفهوم التسويق عندما برزت مصطلحات التسويق الأساسي **Marketing generic** وما وراء التسويق **Metamarketing** واعتبر طرحهما تحولاً في الفكر الإداري بشكل عام والفكر التسويقي بشكل خاص، وفي مراحل لاحقة اقترح **Kotler** مصطلح التسويق المضخم **Megamarketing**.

و استناداً إلى هذا المفهوم ال **Méta marketing** لا تكون أهداف العملية التسويقية الحصول على أموال و إنما الحديث عن الولاء و كسب رضا المستهلكين و تقديم العون و المساعدة لهم، أي تكون مهمّة البائع هنا تحديد ما يجب تقديمه للمشتري. و يركّز مفهوم ما وراء التسويق على خمسة أنواع رئيسية للتسويق:

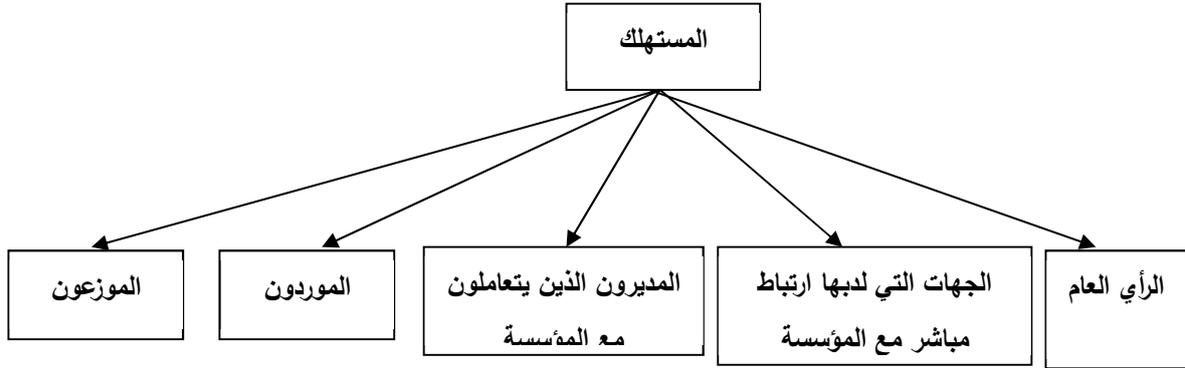
- تسويق الخدمة/ المنتج؛
- تسويق المنظمة؛
- تسويق الفرد (الشخص)؛
- تسويق الموقع أو المكان؛
- و التسويق الاجتماعي.

و طبقاً للمفهوم الجديد فإنّ الأمر يتطلب تطوير المفاهيم التالية:

- **المنتج**: حيث لم يعد قاصراً على المنتجات المادية الملموسة، بل أصبح يتسع ليشمل:



- المستهلك: حيث أصبح يتسع ليشمل بجانب المستهلك التقليدي ما يلي:



- الأدوات التسويقية: إن تطبيق المفهوم الموسع للتسويق يتطلب توسيع نطاق بعض الأدوات التسويقية

حتى تتماشى مع هذا المفهوم وهذه الأدوات هي: المنتج، السعر، التوزيع، الترويج.

وفي إطار هذا المفهوم الموسع فلا مجال لكلمة مؤسسة بل تستبدل بكلمة منظمة والمنتج يعوض بالسلوك المرغوب وكلمة البيع تتفق مع تبني هذا السلوك والجمهور يحل محل الزبائن والأهداف بدل المردودية، ليصبح التسويق هو مجموعة الطرق والوسائل المتاحة للمنظمة لترقية سلوك الجمهور المعني بسلوكات ملائمة تسمح بتحقيق أهدافه. وبذلك فإن التسويق لا يعرف نسبة إلى مجال محدد بل نسبة إلى منهجية قاعدية

methodologie de base يمكن تطبيقها عند التطرق لمشاكل أي منظمة تريد أن يتم تبني سلوك معين من

طرف جمهور معين . وتتضمن هذه المنهجية مرحلتين أساسيتين هما:

- تحليل البيئة؛

- و رد فعل المنظمة من خلال الاختيار الاستراتيجي، وهذه هي الفلسفة الأساسية للتسويق والتي

تقضي بتكيف المؤسسة بالبيئة التي تنشط فيها.

وقد تحدث آخرون، أمثال Michel & Valle & Salla عن تعدد وضعيات التسويق في إطار توسع مجال

التسويق، ويتم ذلك عندما يتقاطع بعدي كثافة العلاقة مورد - زبون ونسبة حجم الموردين إلى حجم الزبائن .

وتبعاً لذلك تنشأ إحدى عشرة وضعية للتسويق يختلف فيها تعريف العرض وطبيعة عمل الأسواق (العمل بشروط

التبادل). وتمثل هذه الوضعيات في:

- تسويق الإنتاج الواسع للمستهلكين؛

- تسويق الخدمات الواسعة للمستهلكين؛
- تسويق الوسطاء التجاريين للمستهلكين؛
- تسويق المنتجات ذات الاستهلاك الواسع للوسطاء؛
- تسويق المنتجات والخدمات الفردية للمستهلكين؛
- تسويق السلع الصناعية والخدمات المرافقة للمؤسسات؛
- تسويق السلع الصناعية والخدمات المرفقة للوسطاء؛
- تسويق الخدمات الصناعية للمؤسسات؛
- تسويق الصناعات الحرفية؛
- تسويق الأعمال؛
- وتسويق عمليات المقابلة من الباطن.

إن مجال التسويق بهذه الآفاق الواسعة التي تغطي كل مجالات الحياة بامتدادها الزمني والمكاني، يدل على وزنه المتزايد في حضارة المجتمعات بصفة عامة وفي حياة المنظمات بصفة خاصة . وأثناء تطبيق التسويق، يتوجب على القائمين على المؤسسات التمييز بين منهجية التسويق كإطار للعمل وبين التسويق كهدف بحد ذاته، فليس المهم أن يطبق التسويق وحسب، بل أن يتم تكييفه مع الوضع المعمول به وأن يراعى الزمان والمكان.

7. وجهة نظر جديدة للتسويق: يمكننا أن نعرف مدى التطور الهائل الذي عرفه مفهوم التسويق بمجرد أن نجري مقارنة بسيطة للتسويق في الماضي والحاضر:

- **التسويق في الماضي:** ينطوي هذا التسويق على العديد من الممارسات يمكن تلخيصها فيما يلي:
- عدم التفرقة بين التسويق والبيع.
- الاهتمام والاستحواذ على المستهلك بدلا من رعايته والاهتمام به.
- محاولة تحقيق الربح في كل صفقة أو تعامل مع المستهلك بدلا من محاولة تحقيق الربح من خلال خلق القيمة للمستهلك.
- يتم القيام باتخاذ قرار التسعير بناء على التكلفة التي يتم تحملها بدلا من التسعير المبني على تحقيق الأهداف المرجوة.
- استخدام أدوات وأنشطة الاتصال بشكل فردي غير مترابط بدلا من السعي إلى تحقيق التكامل لتلك الأدوات والأنشطة، وتفعيل مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة.
- البيع من خلال التركيز على ملامح وخصائص المنتج بدلا من البيع القائم على المنافع التي يبحث عنها المستهلك، والذي لا يتم إلا من خلال محاولة فهم ومقابلة الحاجات الفعلية للمستهلك.

- التسويق المعاصر: بالنسبة للمؤسسات التي تمارس التسويق بشكل حديث ومتطور فيمكن لنا أن نلاحظ ما يلي:

- تسعى إلى تحسين المعرفة لدى عملائها، و إلى تنمية و تطوير تقنيات الاتصال بهم، بالإضافة إلى محاولة فهم ما يطلق عليه ب "اقتصاديات العميل" Customer Economics .
 - يتم دعوة المستهلكين للمشاركة في تصميم المنتج.
 - تقديم عروض تسويقية مرنة يمكن تعديلها إذا اقتضت الظروف ذلك.
 - تستخدم أكثر من وسيلة من وسائل الاتصال، كما تسعى إلى تحقيق التكامل بين الاتصالات التسويقية لتوصيل رسالة مناسبة ومتسقة لكل مستهلك على حدا.
 - تسعى إلى الانتفاع بصورة أكبر بالتقنيات التكنولوجية المتاحة مثل البيع الآلي، البرمجيات، الإنترنت، الانترنت*، و الاكسترنات**.
 - تقدم خدماتها كل يوم وعلى مدار الساعة من خلال استخدام البريد الالكتروني أو من خلال تسويق منتجاتها الكترونيا عبر الانترنت.
 - لديها قدرة أكبر على تحديد المستهلكين الأكثر ربحية لها، ومن ثم تستطيع أن تقدم لهم مجموعة مختلفة ومميزة من الخدمات.
 - تنظر إلى قنوات التوزيع التي تتعامل معها كشركاء.
- باختصار هذه المؤسسات قد وجدت الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق قيمة كبيرة لعملائها وبالتالي نستطيع أن نطلق عليها "أصحاب الرؤى المستقبلية" Marketing Visionaries.
- ويمكن أن نلخص ذلك في الجدول التالي:

*الإنترانات هي شبكات تحقق التواصل بين الأفراد العاملين الموجودين داخل المؤسسة ببعضهم البعض، وكذلك تحقق التواصل بين العاملين وبين الشبكة الخاصة بالمؤسسة.

**الإكسترنات هي تلك الشبكات التي تحقق التواصل بين المؤسسة و بين مجموعة من الأطراف الخارجية مثل مصادر التوريد، و قنوات التوزيع، و غيرهم من الشركاء الخارجيين.

الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الجديد

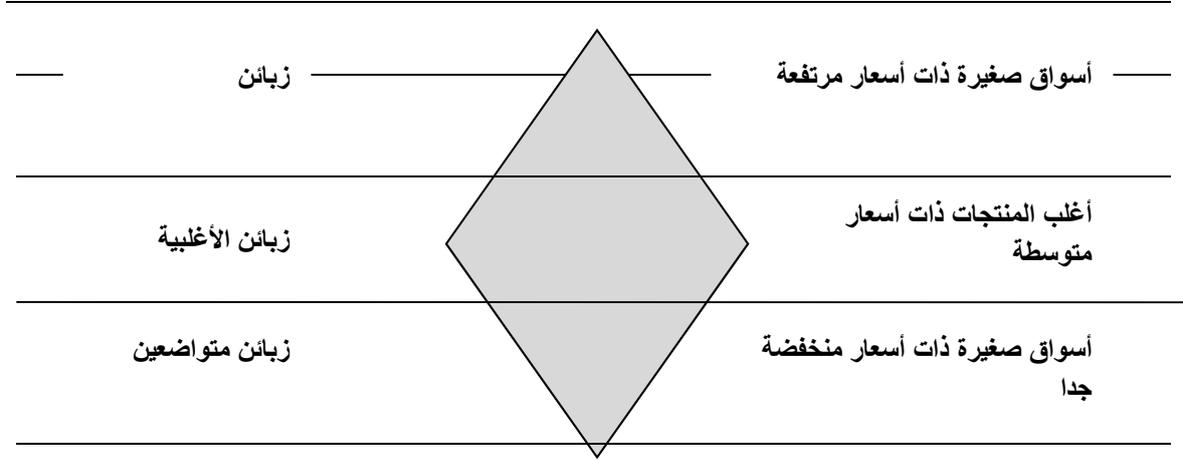
التسويق التقليدي يركز على المنتج	التسويق الجديد يركز على الزبون
<p>4 P's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Product سياسة المنتجات - Price سياسة التسعير - Place التوزيع - سياسة - Promotion الترويج - سياسة 	<p>4 C's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Customer needs and wants احتياجات و متطلبات الزبون - Cost to the Customer تكلفة المستهلك - Convenience التوافق - Communication الاتصال

و هذا راجع إلى ظهور طريقة جديدة في الاستهلاك، وهذا راجع لتغير المستهلك، وظهر مفهوم "المستهلك الجديد" le nouveau consommateur، الذي يتميز بالعلاقة بين الجودة-السعر، فالطبقات المرتفعة تقدم التشكيلة العالية و المتميزة، أما الطبقة الدنيا فتقدم المنتجات المتواضعة، و أغلب المستهلكين يتمركزون بين الاثنين.

أما اليوم هذه الأغلبية العظمى من المستهلكين قد تغيرت، وسلوك كل فرد تغير:

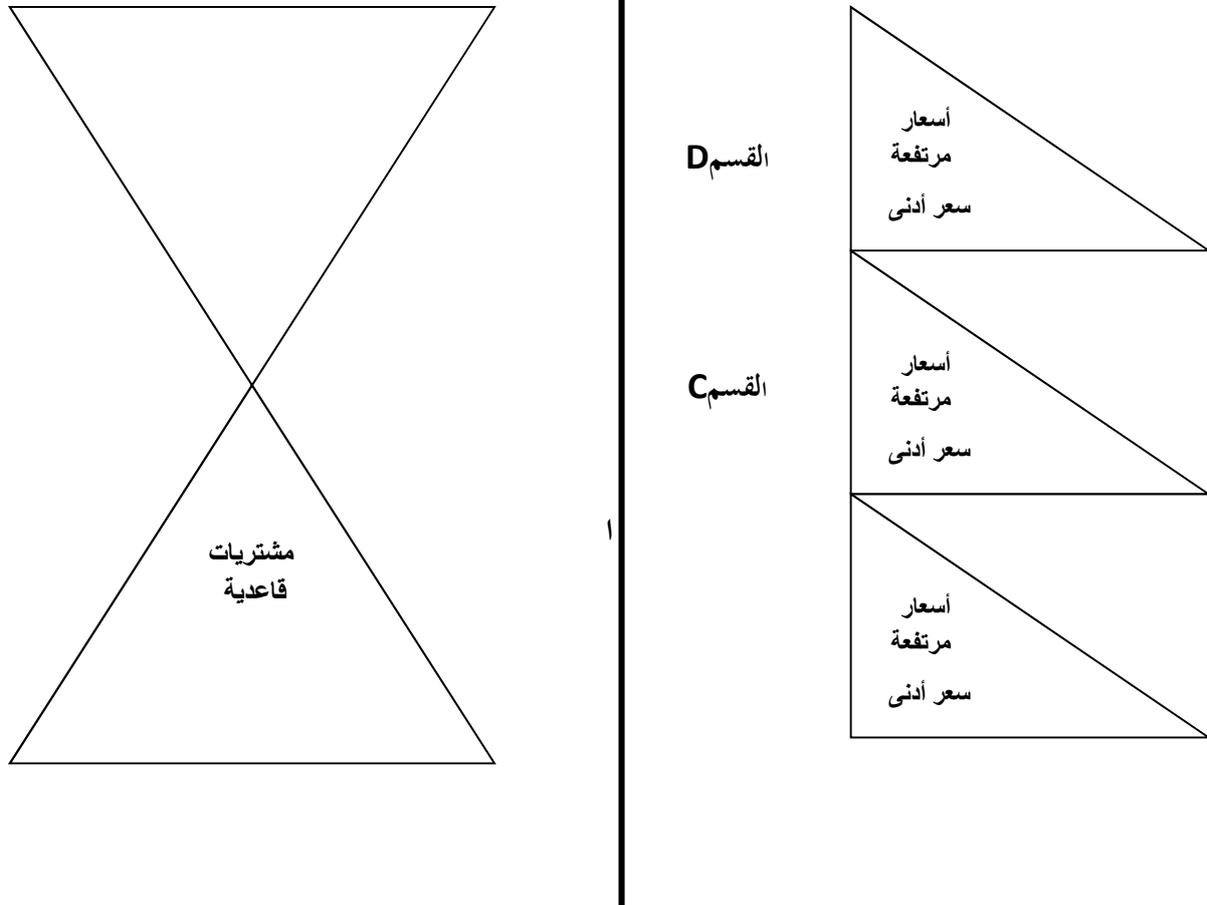
فالمستهلك الذي كان يختار الأسعار المنخفضة لمشترياته المتكررة أصبح يشتري من حين لآخر بأسعار مرتفعة من أجل تحقيق رضا معين "l'achat plaisir". كما أن أغلب المستهلكين اليوم يتوجهون نحو الماركات ذات السعر الأول (غير المحدد من قبل الموزع) لمشترياتهم العشوائية و اتجاه المنتجات الباهظة. وهذا النموذج من المستهلكين يطلق عليه اسم "نموذج المعلاق" le modèle de la crémaillère. وهنا العلاقة بين السعر-الجودة كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل يوضح تغير هيكل السوق
في الماضي

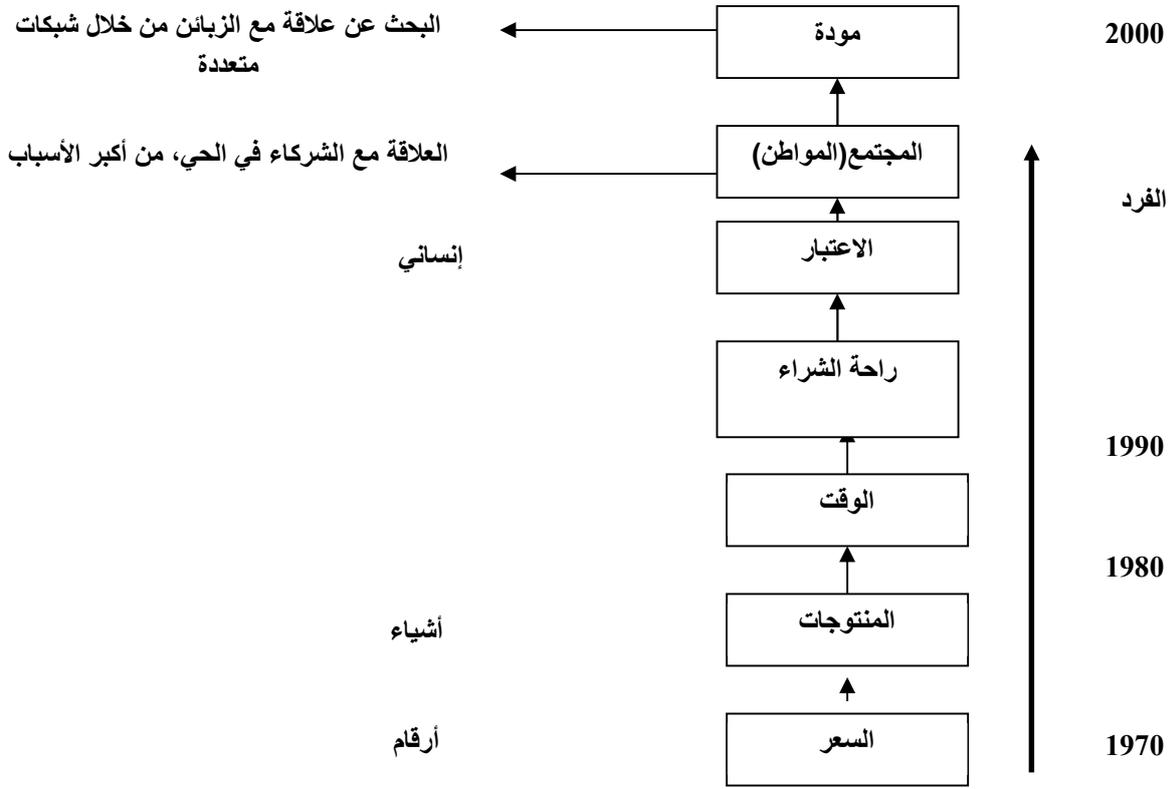


في الوقت الحاضر

أو



الشكل يوضح تطور متطلبات الزبائن



هذا الشكل يبين لنا أن المستهلكين قد تطلبوا أسعار منخفضة، وفي سنوات السبعينات من القرن الماضي أصبح المستهلك يريد منتجات ذات جودة عالية. خلال الثمانينات تمناو ربح بعض الوقت، وفي بداية التسعينات أبدوا رغبتهم في الحصول على المنتج بطريقة سهلة ومريحة. أما اليوم فإن المستهلك يريد أيضا التقدير. ومنه أصبح التحدي الجديد للمؤسسات هو خدمة الزبون، لأنه اليوم أصبح سلوك الشراء واختيار الأفراد أكثر فأكثر.

رابعا-الاتجاهات المستقبلية في التسويق:

قبل حوالي 50 عاما مضت كتب "Robert Keith" عن مستقبل التسويق في مقال تحت عنوان الثورة التسويقية Marketing Revolution جاء فيه: "عاجلا أم آجلا، فإن اليوم الذي يكون فيه تركيز جميع نشاطات المؤسسة على إرضاء الزبون، آت لا ريب فيه، وعندما يأتي هذا اليوم فإن الثورة التسويقية تكون قد اكتملت".

إن عالم اليوم هو عالم مختلف عما كان عليه بالسابق، عالم غابت عنه مفاهيم وممارسات وتجدرت فيه مفاهيم وبرزت اتجاهات أخرى غير تقليدية، فمثلا فإن الاتجاه الجديد في الاقتصاد الحديث لم يعد ينحصر في ناحية تحسين الإنتاجية بل أيضا في إيجاد فنيين واختصاصيين لوضع وتصميم منتجات جديدة للمستقبل. فالغلبة أصبحت للعلم والتقدم

- التقني، الذي بات يمثل أهم المقومات الاقتصادية قاطبة. وعليه باتت معظم الحلول والأجوبة عن المشاكل الاقتصادية ملتصقة بالمعرفة والثقافة والتقدم التقني والعلمي والمقدرة على تأهيل وتحريك القوة العاملة والاستفادة منها. ومن بين أهم السمات والمتغيرات الاقتصادية التي أدت إلى زيادة اتجاهات العمولة والتحرير والانفتاح والترابط بين الدول نذكر:
1. **التحول باتجاه اعتماد نظام السوق:** من قبل كافة بلدان العالم على افتراض أنه الأسلوب الأنسب، وهذه العملية تتفاوت من بلد إلى آخر، وهي تتناول مجموعة كبيرة من القوانين والاستثمارات والسياسات والتعديلات والهيكلة الاقتصادية بهدف تحريك عوامل السوق ودعم حركته. ولا شك أن مدى نجاح هذه العملية له متطلباته وشروطه، كما وأنه يعتمد اعتمادا كبيرا على الاستقرار العام وعلى المقدرة التقنية وعلى توافر قطاع وطني من المبادرين والمستثمرين، وعلى مستوى أداء القطاع العام وتنميته ومستوى القوى البشرية ودرجة بناء المقدرة التقنية.
 2. **ثورة المعلومات:** تميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه باسم الثورة الصناعية الثالثة، والتي تمثل ثورة علمية في المعلومات والاتصالات والمواصلات، والتكنولوجيا الكثيفة المعرفة. وعليه فقد أصبحت ثورة المعلومات تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد، إذ أنها تلعب دورا محوريا في تشكيله ومحرك التغيير في جميع أجزائه، والدلالة التي تعكسها مخرجات ثورة المعلومات بالنسبة لأسواق العالم هو تقارب هذه الأسواق بشكل كبير، وتغيير شكل الملكيات، و تشجيع الاندماجات بين الشركات الصغيرة في محاولة منها للاستجابة لمتطلبات البيئة العالمية، و التي من أهمها الإنتاج المتخصص بالحجم الكبير لتحقيق ما يطلق عليه بوفورات الحجم **Economy of scale** أو الإنتاج الكبير، ومن ثمة تخفيض التكلفة و زيادة المقدرة التنافسية على المستوى العالمي.
 3. **الخصخصة:** وهو تيار انتشر عمليا وإعلاميا في معظم البلدان العالمية، وحمل في طياته أهدافا لاشترك القطاع الخاص في العمل الاقتصادي نظرا لتزايد دوره بعد التحولات السابقة. ومن الملاحظ أن هذه العملية لا تعني بأي شكل من الأشكال انسحاب القطاع العام من العمل الاقتصادي بل بعكس ذلك فإن دوره سيكون من خلال رعاية وتنمية الظروف المتممة للعمل الخاص وإقامة البنى الأساسية والتوجه إلى دعم التنمية البشرية والمادية وغيرها.
 4. **تبدل أنماط العمل والإنتاج:** وقد حدث ذلك بفضل التطورات التقنية المتسارعة، مما أدى إلى الحد من أهمية الميزة الاقتصادية وبروز المقدرة أو القدرة على المنافسة العالمية، وقد أدى ذلك إلى زيادة البطالة والاستغناء عن مجموعة كبيرة من الموظفين نظرا لتغير أنماط العمل وزيادة ارتباط الدول ببعضها وتقسيم المراحل الإنتاجية.
 5. **العمولة الاقتصادية:** تتجلى العمولة -على الصعيد الاقتصادي- في سهولة انسياب السلع والخدمات وعناصر الإنتاج (الأفراد ورؤوس الأموال) بل وسرعة انتشار المعلومات بلا اعتداد يذكر بالحدود الوطنية للدول. فالعمولة مصطلح يعبر عن اتساع وعمق التدفقات الدولية في مجالات التجارة والمال والمعلومات وفي سوق عالمية واحدة متكاملة. وتتميز العمولة أنه من خلالها تم تحويل العالم إلى ميدان واحد ذو نظام اقتصادي واحد مخطط بصياغة واحدة متعددة الجنسية وتمثل:

- الانفتاح الاقتصادي على العالم.
 - زيادة المنافسة وتحرير التجارة.
 - التطور في الإنتاج وأساليب التسويق والتفكير في أنماط الاستهلاك.
 - زيادة الاستثمار الأجنبي وتفعيل مفهوم الخصخصة.
 - حرية انتقال الموارد الإنتاجية والتكنولوجيا.
- وتأتي العولمة كمحصلة لعدة ظواهر في مقدمتها:
1. بروز الشركات متعددة الجنسيات كعنصر حاكم في النظام الاقتصادي العالمي: والتي ساهمت في سرعة تبدل أنماط العمل والاستفادة من الثروات الممتدة في أكثر من بلد ومكان. وقد ساهم هذا الاتجاه في تسريع تحرك وتنقل رؤوس الأموال والتقنيات وترابط البلدان وتقوية عملية العولمة مما ساهم في إبراز واشتداد المنافسة العالمية، وتدهور العديد من مؤسسات الإنتاج العالمية.
 - وتنعكس القدرات الإنتاجية والتسويقية للشركات متعددة الجنسيات على مكانتها في التجارة الدولية - فنسبة التجارة داخل شبكات الشركات التابعة لشركة واحدة Intrafirm كنسبة من حجم التجارة الدولية تصل لنحو 40 % ثم تأتي بعد ذلك التجارة بين مجمل الشركات التابعة لكل الشركات الأم و إذا جمعنا النوعين معا لن يكون بعيدا عن الصواب بالقول بأن معظم التجارة الدولية حاليا تتشكل منها.
 - وتعد الشركات متعددة الجنسيات اللاعب الرئيسي في عملية العولمة حيث تقوم على نقل السلع والخدمات والأموال بين الدول، وقد تزايدت أهمية العولمة ابتداء من أزمة النفط عام 1973 والتي أدت بدورها إلى:
 - تغيير في التكلفة النسبية لمستلزمات الإنتاج والسلع النهائية.
 - إحداث انطلاقة جديدة للابتكارات التكنولوجية.
 - تغيير هيكلية التجارة العالمية والمتمثل بانخفاض حصة القطاع الصناعي لصالح قطاع الخدمات وتكنولوجيا المعلومات.
 2. شيوع ظاهرة الاندماج والاستحواذ والتحالفات بين المؤسسات الكبرى: مع تسارع وتيرة العولمة، وتحرير التجارة الدولية بشقيها السلعي و الخدمي، أصبحت ظاهرة الاندماج والاستحواذ والتحالفات بين المؤسسات الكبرى ملفتة للانتباه، فقد امتدت حمى الاندماجات إلى العديد من دول العالم خاصة في أوروبا والولايات المتحدة و اليابان وذلك لتعزيز قدراتها التنافسية في نظام اقتصادي عالمي حر تحكمه شبكة المعلومات، وفي مناخ العولمة وسرعة نقل المعلومات والأموال في أرجاء العالم، بدأت الشركات دولية النشاط في الاندماج لتحقيق وفورات اقتصادية، وإعطاء تلك التكتلات الجديدة فرصة أكبر للتنافس في أسواق العالم، ونلاحظ أن بعض الدول بدأت تغض النظر عما إذا كانت الشركات الوطنية واندماجاتها تتعارض مع قوانين منع الاحتكار، وذلك بهدف توفير ميزة نسبية لشركاتها الوطنية تستطيع فيها أن تتنافس مع مثيلاتها في الدول الأخرى.

3. تسارع التطور التكنولوجي والتقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الاتصال والانتقال بين الدول وسرعة في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية سواء التجارية أو المالية، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول، واتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية، كما أدى إلى تشابه أنماط الاستهلاك في العالم بين شعوب مختلفة الثقافات، وهذه التطورات هي نتاج حقيقي لما يعرف بالثورة الصناعية الثالثة.

كما أدى التقدم التكنولوجي بالمؤسسات للاهتمام بتنمية ونشر الأساليب الإنتاجية التي تعتمد على التكنولوجيا العالية بهدف الزيادة من جودة المنتجات، ورفع إنتاجية الأداء داخل المؤسسات، مما يحسن ويدعم المزايا التنافسية التي تتمتع بها مقارنة بالمنافسين.

4. تكريس ظاهرة التكتلات والتجمعات الاقتصادية الإقليمية: تعتبر ظاهرة التكتلات الاقتصادية من أكثر الظواهر اللافتة للانتباه وخاصة بعد انتقال هذه التكتلات من مراحل الانتشار والتعدد إلى مرحلة تعميق العلاقات الاقتصادية بين أعضائها. فلم تعد التكتلات حكرا على قارة أو مجموعة دول أو إقليم بعينه، وإنما انتشرت في جميع مناطق العالم. إلى حد أن منظمة التجارة العالمية بدأت تتخوف من هذه الظاهرة وأن يطغى نمط تحرير التجارة على المستوى الإقليمي (الإقليمية) على نمط تحرير التجارة متعدد الأطراف الذي ترعاه. ويمكن أن نوضح كل هذه التغييرات الحاصلة على التسويق من خلال الجدول التالي:

تأثير العولمة، التكنولوجيا، الخصوصية على إدارة التسويق، بحوث التسويق ونظرية التسويق

الخصوصية	التكنولوجيا	العولمة	
تشخيص المزيج التسويقي	- أدوات جديدة للمسير - استراتيجيات جديدة	الإدارة والاستراتيجيات يجب أن تكون هدف شامل.	إدارة التسويق
تركيز جديد على الطرق من أجل تغطية طلبات وأذواق الأفراد.	تكنولوجيات جديدة في بحوث التسويق تمكن من تقديم رؤى جديدة.	بحوث أكبر بين الأسواق في دول أخرى.	بحوث التسويق
نظرية التسويق يجب ألا تستهدف فقط الأسواق الكبرى ولكن أيضا الأفراد.	نظرية التسويق يجب أن تقدم أنواع جديدة من المنتجات.	نظرية التسويق يجب أن تكون عالمية وتخدم الثقافات المختلفة.	نظرية التسويق

وانعكست هذه الأحداث العالمية على سلوك المنتجين وأصحاب الشركات حيث أحدثت إعادة هيكلة في آلية عمل الشركات تميزت بما يلي:

- مرونة في الإنتاج، وتزويد السوق بأنواع مختلفة من السلع ذات وحدات صغيرة مع السرعة في تلبية متطلبات السوق بأقل مخزون ممكن.
- تنوع عمليات الإنتاج المتمثلة في تحويل الموارد من القطاعات الضعيفة إلى القطاعات المزدهرة والواعدة مع تحسين في إدارة المخاطر.
- توجه الشركات متعددة الجنسيات إلى الاستفادة من انخفاض تكاليف الإنتاج في الدول النامية من خلال نقل عمليات الإنتاج، وتوجيه الاستثمارات الأجنبية المباشرة إليها، مما جعل العالم كله مجالا رحبا للإنتاج والتسويق للسلع والخدمات المختلفة.
- تطور أنظمة المعلومات والتي أدت على تحقيق وفر حقيقي في كافة الإنتاج وعملت على رفع الإنتاجية وخاصة في القطاعات الصناعية والخدمية من خلال المكننة والعمليات المصاحبة مثل استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية صنع القرار وحل المشكلات الإنتاجية والإدارية.
- 5. منظمة التجارة العالمية التي جاءت ثمرة التطورات السابقة، وقد أصبحت تتحكم بمسارات التجارة العالمية، وهي قد أضافت عوائق أكبر وأحكاما ملزمة بمدى سيطرة البلدان على تجارتها الخارجية. وهذه الاتفاقية شرعت تفوق وسيطرة البلدان الصناعية على التجارة العالمية ولاسيما من خلال مقدرتها الهائلة على الإنتاج والابتكار ودخول الأسواق البعيدة. وقد أصبحت التنمية تعتمد اعتمادا كبيرا على مشاركة البلدان في التجارة العالمية.

خامسا- ملامح البيئة التسويقية الجديدة:

- بفعل التغيرات السابقة قد اكتسبت البيئة الصناعية العالمية ملامح جديدة تمثلت فيما يلي:
1. تزايد حدة وشدة المنافسة العالمية: بازدياد حدة المنافسة العالمية أخذت المؤسسات الكبيرة العمل بالمنظور الكوني أو العالمي لعملياتها انطلاقا من فرضية أن العالم أصبح سوق واحدة.
 - لذلك تسعى الشركات العالمية حاليا إلى تحقيق الاستغلال العالمي لمواردها المختلفة: الرأسمالية، البشرية، التنظيمية من اجل تعزيز قدرتها على التنافس في الأسواق العالمية.
 2. التركيز على وضع استراتيجيات للتنافس تحقيقا للميزة التنافسية: مع تزايد الاتجاه نحو العالمية أصبح العملاء على استعداد لشراء احتياجاتهم من أي مكان في العالم، مما أدى إلى ازدياد الاهتمام بالمنتجات المبتكرة ذات الدرجة العالية من الوثوق بها بشرط أن يتم توفرها وبيعها بالسعر الملائم.
 - وفي ظل هذه الظروف تغيرت ديناميكيات المنافسة و العوامل المحركة لها داخل العديد من الصناعات العالمية، جعلت الشركات العالمية تركز اهتمامها على مفهوم الميزة التنافسية باعتبارها عنصرا أساسيا وجوهريا لنجاح في خلق القيمة لمشتري منتجاتها وخدماتها، لذا وجهت الشركات اهتمامها أولا نحو إجراء تحليلات استراتيجية للصناعة ودراسة الأطراف الرئيسية المشاركة داخل هذه الصناعة و تشمل : الشركات المنافسة والموجودة حاليا في السوق،

الشركات المنافسة و المحتمل دخولها إلى السوق، الشركات التي تنتج المنتجات البديلة، الموردين، المشترين، وبعد إجراء هذه التحليلات تقوم الشركات بصياغة و وضع استراتيجياتها للمنافسة بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستمرة و متواصلة.

3. ظهور المنافسة المعتمدة على عنصر الزمن: استجابة لعالمية الأسواق برزت نوعية جديدة من المنافسة تقوم على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح المستهلك أو العميل، ومن ثم تحسين القدرة التنافسية للشركات. ويمكن بلورة أبعاد المنافسة على أساس الزمن من خلال عدة عناصر أهمها:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق، ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج*، ويترتب عن ذلك تخفيض المساحات المخصصة للمخزون، تخفيض تكاليف الإنتاج، وأيضا تخفيض المساحات المخصصة لعمليات التوزيع.

- تخفيض زمن الدورة للعميل، و يقصد بها الفترة المنقضية بين طلب العميل للمنتج و تسليمه إياه.

- تخفيض زمن تحويل أو تغيير العمليات بهدف الوصول إلى الإنتاج و التخزين في الوقت المحدد

(just -in- time) لتحقيق المرونة في عمليات التصنيع.

4. تزايد معدلات الابتكار والتغير التكنولوجي: أدى تزايد معدلات الابتكار التكنولوجي إلى تخفيض دورة حياة المنتج هذا ما جعل الشركات تسرع في تقديم منتجات جديدة إلى الأسواق مركزة في ذلك على الاهتمام بعمليات تصميم المنتجات التي تتم بسرعة وبكفاءة عالية**.

5. التركيز على عمليات ونظم التصنيع الحديثة: في ظل بيئة التصنيع الحديثة يتم التركيز على نظم مختلفة في التصنيع مثل تكنولوجيا التصنيع المتقدم، وذلك بغرض التحول من عنصر الكفاءة كأساس للميزة التنافسية إلى عنصر الفعالية في تحقيق ميزة تنافسية متواصلة.

فالهدف من تكنولوجيا التصنيع المتقدم ونظم التصنيع المرنة هو السماح لعمليات التصنيع بالتغيير السريع من إنتاج منتج معين إلى إنتاج منتج آخر والتكيف مع إنتاج منتجات متنوعة بأحجام كبيرة مع الاحتفاظ بمزايا عمليات الإنتاج المستمر.

6. توجيه الاهتمام نحو إدارة العلاقات مع الموردين: إن السمة الغالبة على المستوى العالمي هي تزايد الاعتماد على مصادر التوريد الخارجية في تدبير احتياجات الشركات العالمية من المواد والمكونات، ومن هنا يتم توجيه مزيد من الاهتمام نحو الجوانب الخاصة بعمليات الشراء وتحقيق علاقات جيدة مع الموردين، والاقتراب منهم اعتبارهم مكون أساسي ومحوري في العملية الإنتاجية.

*يعرف ذلك الزمن على انه الفترة المنقضية بين شراء المدخلات من المواد وإنتاج المنتج النهائي
** في عام 2020 يرتقب العالم بروز الجيل الأول من الآلات الجزئية والتي تسمى أيضا بالأنظمة الكهروميكانيكية الدقيقة، ويمكن لهذه الآلات أن تحدث ثورة في عدة حقول منها الاقتصادي على الخصوص. ففي مجال التكلفة مثلا ستسمح هذه الآلات بخفض تكلفة إنتاج جهاز قياس الطيف مثلا من 20 ألف دولار حاليا إلى 10 دولارات عام 2020 .

7. التركيز على مفاهيم إدارة الجودة الكلية:

يمثل التركيز على الجودة أهم التطورات في البيئة الصناعية حالياً، حيث تعد الجودة هدفاً استراتيجياً داخل معظم المؤسسات الصناعية أو الخدمية لذلك بدأت معظم الشركات بإعداد برامج تحسيناً لجودة بهدف تطوير الطريقة التي تعمل بها، فمثل تلك البرامج تستهدف إحداث التغيير والتطوير على مستوى المؤسسة ككل.

8. **التوجه نحو فلسفة الوقت المحدد:** ترجع جذور هذا المفهوم (just-in-time) إلى فكرة أساسية وهي أنه يمكن النظر إلى عملية التصنيع أساساً باعتبارها عملية تدفق لعناصر المدخلات والمخرجات، وانطلاقاً من فلسفة الوقت المحدد فإنه يمكن تحقيق قيمة مضافة للمدخلات من المواد والمكونات كلما أمكن تخفيض عنصر الزمن. و نظرياً يمكن القول بأنه لن يوجد مخزون نظراً لأن المواد الخام يتم الحصول عليها في حالة الحاجة إليها كما أن المنتجات النهائية يتم بيعها فوراً.

من كل ما تقدم يمكننا أن نستخلص ما يلي:

أولاً: إن انفتاح الأسواق من خلال العولمة يساهم في ارتفاع مستوى إشباع المستهلكين من خلال تنوع السلع و الخدمات المتاحة، وزيادة فرص الحصول عليها بجودة أعلى وتكلفة أقل من خلال تزايد المنافسة بين المنتجين، لذلك ترتبط العولمة بشكل عام بارتفاع المستويات الحقيقية للمعيشة. و كما هي الحال بالنسبة للتطور التكنولوجي، فإن التجارة و المنافسة الدولية، ومن ثم العولمة، تعد مصادر أساسية للنمو الاقتصادي، بل و للتغيير الهيكلي للاقتصاديات الوطنية سواء بالنسبة للأحجام النسبية لقطاعات الاقتصاد القومي، أو هيكل العمالة، أو توزيع الدخل، باعتبار أن اقتصاديات السوق هي نظم ديناميكية يتحقق تقدمها في أغلبه نتيجة لعمليات التأقلم و التكيف الناجح مع ما يطرأ على الأسواق من متغيرات.

ثانياً: أن التغييرات السابقة أفرزت بل أحدثت تغييراً واضحاً في التفكير الاقتصادي وفي مدى وأهمية توافر الثروات والإمكانات المالية، وبالتالي تغييراً في درجة وفعالية المقومات الاقتصادية وأولوياتها، لصالح أهمية بناء المقدرة التقنية لبلوغ حالة جادة ومتقدمة من الإنتاج، وتحسين الوضع الاجتماعي والتعليمي والثقافي، وتشجيع المبادرة والابتكار والبحث والمحافظة على البيئة..... الخ.

ثالثاً: إن المقومات الاقتصادية الحديثة التي باتت تقود التقدم العالمي أصبحت تعتمد على الإنسان و باتت تندرج كالتالي: التكنولوجيا والمقدرة التقنية، القوى البشرية مفاهيمها كفاءتها ومقدرتها العلمية والحرية المعطاة لها، والإدارة الكفؤة والأوضاع الاجتماعية والثقافية للمجتمع. وكذلك درجة المنافسة العالمية والإقليمية، مستوى المؤسسات الإنتاجية والخدمية القائمة، المستوى التعليمي وبرامج التعليم المتبعة والتدريب، حجم المؤسسات القائمة ومقدرتها الإنتاجية والتسويقية والتصديرية وعمليات الدمج القائمة بين المؤسسات ضمن الحدود القطرية وداخل التكتل القائم.

رابعاً: قوانين الاستثمار المحلية والإقليمية القائمة من حيث سهولة تحقيقها وأهمية زيادة القواسم المشتركة والتعاون الإقليمي في جذب الاستثمارات الأجنبية.

خامساً: أهمية قيام بيئة اقتصادية وسياسية وأمنية مستقرة، وتوافر معدلات نمو اقتصادي مرتفعة، توافر مصادر وثروات طبيعية، إصلاحات اقتصادية ومالية مستمرة، وعوامل بشرية واجتماعية مشجعة، وتطورات ايجابية في المؤشرات الاقتصادية العامة.

وبالموازاة مع هذه التغيرات تطوّر النشاط التسويقي بدرجة واضحة، كما طبّقت فنون المهارات إدارة أساليب التسويق المحلي والدولي للسلع والخدمات، ويتوقّع تطوُّرات هائلة في التسويق المحلي في المستقبل بسبب تحرير التجارة الدولية والمنافسة الدولية والحروب التجارية.

ومن الملاحظ أنّ الحياة الاقتصادية والتسويقية تتغيّر بمعدّلات سريعة جدًّا نظرا للتغيّرات الهيكلية والسلوكية والاستراتيجية التي تحدث في البيئة المحيطة بالمستهلكين والمنشآت التسويقية ومن المتوقّع:

- 1-زيادة التنافس على الأسواق العالمية والتسويق الدولي بين دول العالم.
- 2-استمرارية اختلاف أنماط التسويق الدولي لفترات طويلة، فالدول الفقيرة تصدّر مواد خام وتستورد سلع تامة الصنع على عكس الدول الغنية.
- 3-اتساع قاعدة التسويق الدولي وتقارب فنون التسويق المحلي والدولي.
- 4-اتساع نشاط التحكيم الدولي في المعاملات التسويقية الدولية مع تزايد دور غرف التجارة والصناعة.
- 5-تقارب الفروق بين مواصفات السلع والخدمات الداخلة في نطاق التسويق الدولي.
- 6-تزايد المنافسة غير السعرية بين الدول في ميدان التسويق الدولي.
- 7-تزايد تطبيقات التسويق المحلي والدولي في مجال الخدمات المختلفة.
- 8-سوف تشهد إدارات التسويق اتجاهات متزايدة نحو تطبيق الأسلوب العلمي في تحليل القرارات والمشكلات التسويقية.
- 9-من المتوقع أيضا تزايد استثمارات البحوث والتطوير لتحسين المنتجات.
- 10-وسوف يؤدّي تحسين وسائل التوزيع المادي إلى تغيير فعالية النظام التسويقي.
- 11-من المتوقع كذلك حدوث حروب تجارية بين الدول بسبب العجز في الموازين التجارية بين الدول.
- 12-من المتوقع زيادة رد الفعل لاتجاهات الغلاء وارتفاع هوامش الأرباح التسويقية بحماية المستهلك، ويعاد النظر في القوانين والتشريعات التي تحقّق توازن للمستهلك وللبائع.

وباختصار سوف تتغير نظم التسويق كلما تغيرت البيئة التسويقية أو أحد مكوناتها، لذلك تعتبر المرونة التسويقية هامة جدا كأحد مقاييس النجاح التسويقي بجانب الكفاءة التسويقية والفعالية وكلما كان النظام التسويقي فعالا كلما استطاع التحكم في المتغيرات التسويقية المختلفة الداخلية أو الخارجية.

الأهداف التعليمية للفصل:

- يتعرف على أهميتها في المنظمة والأهداف التي تسعى لتحقيقها .
- يفرق بين مختلف مسميات الجهة المكلفة بالتسويق في المؤسسة كإدارة التسويق، قسم المبيعات، القسم التجاري والتي في غيرها تحمل بعدا نظرياو تطبيقيا.
- يتحكم في مختلف الوظائف التي تسند لإدارة التسويق وخطوات هذه الوظائف.

محتوى الفصل:

- أولا -أهمية التسويق في المؤسسة.
- ثانيا-تطور النظرة إلى دور التسويق في المؤسسات.
- ثالثا- الدور المتنامي للوظيفة التسويقية بالمؤسسة.
 1. الفاعلية التسويقية.
 2. الكفاءة التسويقية.

أولاً-أهمية التسويق في المؤسسة

إن وجود قسم أو إدارة حديثة للتسويق لا يعني بالضرورة أن المؤسسة موجهة بالتسويق، ذلك أن الأمر يتعلق بنظرة المسؤولين إلى التسويق.

فإذا كانت النظرة إلى التسويق على أنه يتساوى مع الوظائف الأخرى في المؤسسة فإن ذلك لا يعني وجود مؤسسة موجهة بالتسويق، أما إذا كانت النظرة للتسويق على أنه محور عمل بالمؤسسة فإنه في هذه الحالة يطلق على المؤسسة ما يسمى بـ Marketing oriented أي المؤسسة موجهة بالتسويق، و سوف تنعكس هذه النظرة على وضع تنظيم إدارة التسويق حيث ستحتل مكانة هامة في الهيكل التنظيمي و تزداد مهامها¹، ويمكن إرجاع ذلك لعدد من الأسباب يمكن ذكرها في مايلي²:

1. أن الاتجاه الاقتصادي المعاصر قد أدى إلى تحول السوق من مفهوم سوق البائعين إلى مفهوم سوق المشترين، وقد أدى ذلك إلى تزايد أهمية الوظائف التسويقية كبحوث التسويق و الإعلان و الترويج و التسعير و البيع و التوزيع و غيرها.
2. أن تزايد أهمية الوظيفة التسويقية كان أيضا ناتجا طبيعيا للتحول من مفهوم المنتج إلى مفهوم التسويق و التسويق الاجتماعي و المجتمعي. ومن ثم فقد أصبح إنتاج السلع و تقديم الخدمات يتم وفقا للحاجات والتطلعات الاجتماعية و المجتمعية مما أدى إلى تزايد أهمية الوظيفة التسويقية بالمقارنة مع الوظائف الأخرى. إن تلك الأهمية تتأتى من منطلق أنه إذا كان هناك إقبال من جانب المستهلك أو من جانب المجتمع على سلع أو خدمات معينة فإن تلك السلع و الخدمات سوف يزداد الإقبال على إنتاجها أو تقديمها. فإنتاج السلع و تقديم الخدمات يتم وفقا لرغبات و "أحلام" المستهلك و وفقا للحاجات و التطلعات الاجتماعية و المجتمعية. ولا شك أن ذلك يؤدي إلى ظهور اهتمامات أكبر نحو أنشطة و مهام تسويقية بعينها، كاختبار السوق، وبحوث التسويق، و الأنشطة الإعلانية و الترويجية المختلفة، إلى غير ذلك من الأنشطة والمهام التسويقية التي تعكس اهتماما متزايدا بالوظيفة التسويقية بالمقارنة بغيرها من الوظائف الأخرى بالمؤسسة.
3. أن الخطأ في اتخاذ قرار تسويقي قد يعتبر أمرا في غاية الخطورة، و يرجع ذلك إلى أن أنشطة تطوير المنتجات وفقا لرغبات المستهلك و أنشطة الإعلان و الترويج و غيرها من الأنشطة التسويقية تعتبر من أكثر الأنشطة تكلفة بالعديد من المؤسسات، إن هذه الأنشطة يتم القيام بها و رعايتها عن طريق الإدارة التسويقية. و لا تملك الإدارة الإنتاجية في ذلك خبرات مماثلة لخبرات الإدارة التسويقية خاصة في الظروف الحالية. و لذا فإن الدور المعاصر للإدارة التسويقية يكتسب أهمية متزايدة في الوقت الراهن، وخاصة مع تزايد التسويق الإلكتروني.

¹ عصام الدين أمين أبو علفة: "التسويق (المفاهيم، الإستراتيجيات) النظرية و التطبيق"، مرجع سبق ذكره، ص 34 .
² أحمد عرفة، سمية شلبي: "الإدارة الإستراتيجية للتسويق في صراع العولمة" مكتبة النهضة المصرية، 2005، ص 101

4. إن أهمية الوظيفة التسويقية تتزايد أيضا في هذا العصر الذي تزداد فيه حدة المنافسة العالمية يوما بعد يوم وخاصة في خضم العولمة المعاصرة، و ما يتطلبه ذلك من تزايد الاهتمام بالفلسفات و الاستراتيجيات التسويقية من جانب المؤسسات المنافسة على المستوى المحلي و أو العالمي.

5. إن أهمية الوظيفة التسويقية تتزايد أيضا نتيجة تزايد التطورات التكنولوجية و تلاحقها بصورة متنامية. إن الوظيفة التسويقية تلعب دورا هاما أيضا في الاقتصاد المعاصر من أجل توجيه اهتمامات المؤسسات و البلدان المختلفة إلى أهمية نقل و تحويل التكنولوجيا. و من ثم فإن العديد من المؤسسات و البلدان المتقدمة بالعالم تقوم الآن بتسويق و إدارة المعرفة و التكنولوجيات و الابتكارات الحديثة إلى مؤسسات و بلدان أخرى.

كما أن العديد من المؤسسات و البلدان النامية بالعالم تتجه إلى البحث عن و شراء المعرفة و التكنولوجيات و الابتكارات الحديثة، و من ثم تزداد أهمية الوظيفة التسويقية لذلك الغرض بمثل تلك المؤسسات و البلدان.

يقول **Peter Drucker** و هو من أكبر أساتذة التسويق أن " التسويق و الابتكار هما مفتاح المؤسسة"¹

"Le marketing et l'innovation sont les deux fonctions clés de l'entreprise" و يلاحظ أن التطور السابق لا يعني وصول كافة المؤسسات إلى الوضع الأخير و إنما الأمر يرتبط بالفلسفة السائدة، فإذا كان التوجه السائد هو الإنتاج فإن الأمر يختلف عما لو كان التوجه السائد هو البيع و يختلف الاثنين عما لو كانت المؤسسة موجهة بالمفهوم الحديث للتسويق.

ثانيا-تطور النظرة إلى دور التسويق في المؤسسات

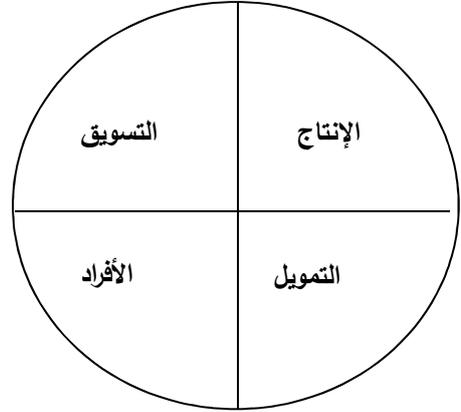
لأسباب السابقة و لغيرها من الأسباب أصبحت نظرة المؤسسات لأهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق في الوقت الحالي و كذلك في المستقبل تختلف عن نظيرتها سواء في مرحلة الثورة الصناعية أو ما بعدها في أوائل الثمانينات. ففي الوقت الذي كان المديرون بالمؤسسات (خاصة مديرو التمويل و الإنتاج) ينظرون إلى التسويق باعتباره ضيفا غير مرغوب فيه تحولت النظرة إلى اعتباره نشاطا أساسيا للمؤسسات. و يترتب على الأخذ بالمفهوم التسويقي ازدياد دور و مكانة إدارة التسويق داخل المؤسسات، و تتفاوت هذه المكانة باختلاف نظرة المسؤولين لأهمية النشاط التسويقي و دوره في تحقيق أهداف المؤسسة.

و يوضح الشكل الموالي التصورات المختلفة لدور التسويق في المؤسسات.

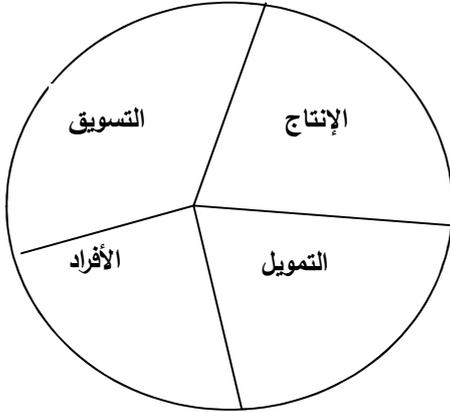
¹Christian Dussart, Jacques Nantel: " L'évolution du marketing, retour vers le futur", revue internationale de gestion " Gestion", volume 32, numéro 03, Automne 2007, HEC Montréal , page 70

وجهات النظر المختلفة لدور التسويق في المؤسسة

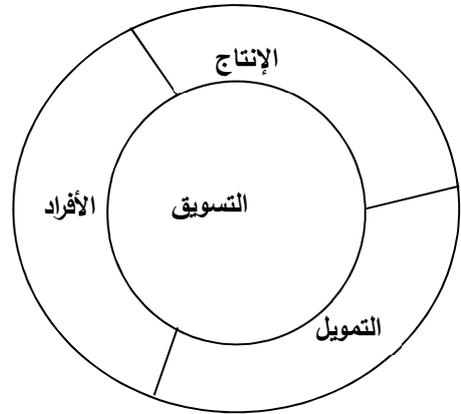
1. تساوي التسويق في الأهمية مع غيره من الأنشطة



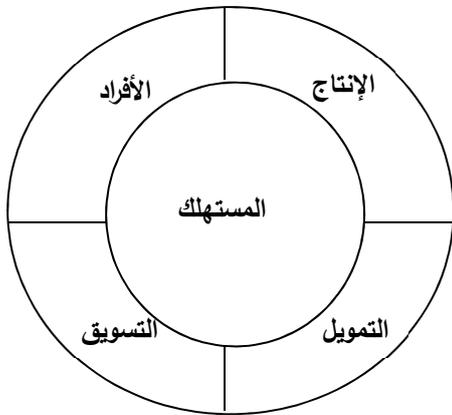
2. التسويق باعتباره وظيفة أكثر أهمية من الوظائف الأخرى



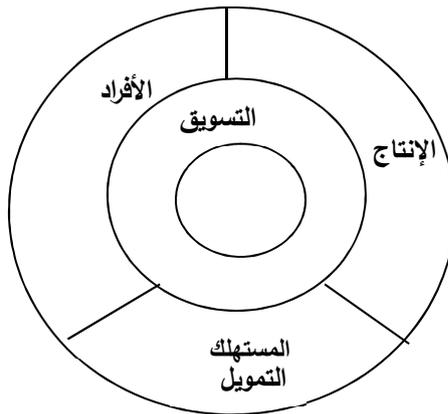
3. التسويق وظيفة رئيسية



4. خدمة و تحقيق رضا المستهلك هو محل الاهتمام المشترك لدى الأنشطة الوظيفية (التوجه بالمستهلك للمؤسسة)



5. التوجه بالمستهلك و الاهتمام به، التسويق نشاط متكامل



- 1- إن وظيفة التسويق لها أهمية متساوية مع الوظائف الأخرى مثل الإنتاج و التمويل و الأفراد.
 - 2- تعطي بعض المؤسسات أهمية نسبية لوظيفة التسويق مع تساوي الوظائف الأخرى في الأهمية.
 - 3- تركز المؤسسات على وظيفة التسويق باعتبارها مركز الاهتمام و الوظيفة الرئيسية في المؤسسة و أنّ الإدارات الأخرى تخدم كوظائف مدعّمة للجهود التسويقية.
- و يلاحظ أنّ هذا الوضع يخلق جو من التوتر لمديري الإدارات الأخرى الذين لا يتصوّرون أنّهم من الممكن أن يعملوا لصالح و خدمة إدارة التسويق بالمؤسسة.
- في ظل هذا الوضع فإنّ المستهلك هو نقطة الارتكاز و محور الاهتمام، إلا أنّ الوظيفة التسويقية هي التي تأخذ الدور المنسّق و الوظيفة الأساسية لتحويل احتياجات المستهلك إلى منتجات ذات قيمة و تحقيق الإشباع المطلوب. و بناء عليها تقوم الإدارات الأخرى بتخطيط أوجه أنشطتها المختلفة لتحقيق ذلك الغرض.
- و فيما يتعلّق بمنطق بناء و ظهور النظرة الموضّحة في الشكل السابق على وجه الخصوص يمكن ذكر ما يلي¹:
- 1- أنّ جميع أصول المؤسسة (وجود المؤسسة) ليس له قيمة بدون وجود المستهلك.
 - 2- إنّ مهمة المؤسسة الأساسية هي بالتالي اكتشاف المستهلك (العملاء) و المحافظة عليهم.
 - 3- إنّ اجتذاب المستهلكين و المحافظة على علاقاتهم بالمؤسسة بل و توطيدها لا يتمّ أو يتحقّق إلاّ من خلال تحقيق رضاهم.
 - 4- إنّ مهمّة التسويق هي تحديد النقص في إشباع حاجات المستهلك و السعي لإشباعها بطريقة تحقّق رضاه.
 - 5- إنّ الرضا الحقيقي للمستهلك يتأثر بمدى جودة أداء الأقسام أو الإدارات الأخرى (الإنتاج و التمويل و الأفراد) بالمؤسسة.
 - 6- يجب أن يمارس رجال التسويق رقابة أو تأثير على الأقسام الأخرى لضمان تحقيق رضا المستهلك.
- و بالرغم من الاتجاهات السابقة نحو تمتّع إدارة التسويق داخل المؤسسات بمكانة متزايدة في الأهمية فإنّنا نجد أنّ هناك الكثير من الصعوبات التي تواجه ذلك، و من ضمن هذه الصعوبات نذكر:
- مقاومة الإدارات الأخرى لتولّي إدارة التسويق دور أكثر أهمية داخل المؤسسة و خاصة في المؤسسات التي تبدأ في إنشاء إدارة جديدة للتسويق، و تنشأ تلك المقاومة من الخوف من تزايد دور التسويق على حساب الإدارات الأخرى، و من ثمّ يقلّ نفوذها و سيطرتها على القرارات داخل المؤسسة.
- فالتسويق يتضمّن تفاعلات متعددة مع الوظائف الأساسية للمؤسسة، و نتيجة لهذه التفاعلات الموجودة بين وظيفة التسويق و الوظائف الأخرى فإنه يجب النظر إليها من خلال مقارنة شاملة للمؤسسة. و البحث عن الفعالية يقود، و في معظم الأحيان، مسؤولي المؤسسات إلى ربط العديد من الأقسام بقسم التسويق (البحث و التطوير، و فعالية الزبائن و إدارة المخزون و المبيعات).

¹ عبد السلام أبو قحف التسويق من وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع للنشر و الطباعة و التوزيع، الإسكندرية، 1998، ص 16

إلا أنه يوجد و في بعض الأحيان العديد من مصادر الاختلاف في الأهداف بين وظيفة التسويق و الدوائر الأخرى داخل المؤسسة، و هذا ما يظهره الجدول التالي في بعض الأمثلة¹:

مصادر الاختلاف في الأهداف بين إدارة التسويق و الدوائر الأخرى داخل المؤسسة

الأزمات المتوقعة	
مع الإنتاج	
يرغب المنتجون ب:	يرغب التسويق ب:
<ul style="list-style-type: none"> - مجموعات كبيرة. - نماذج قليلة. - إنتاج مجدول و منظم. - مخزون صغير. - مكونات نموذجية. - مشتريات منظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> - مجموعات صغيرة. - نماذج متعددة. - إنتاج متغير. - مخزون مهم. - مكونات مخصصة. - مشتريات حالية.
مع البحث و التطوير	
يرغب الباحثون ب:	يرغب التسويق ب:
<ul style="list-style-type: none"> - نوعية جوهرية. - بحث نظري. - خصائص وظيفية. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوعية معروفة. - بحث تطبيقي. - خصائص قابلة للبيع.
مع المحاسبة و المالية	
يرغب المحاسبون ب:	يرغب التسويق ب:
<ul style="list-style-type: none"> - نمو المردودية. - أسعار أكبر من الكلفة. - ميزانية ضيقة و محددة. 	<ul style="list-style-type: none"> - النمو لخصص السوق. - سعر يطور المبيعات. - ميزانية متكيفة لمتابعة الطلب.

¹ Guy Audigier, " Guide PME de Marketing ", Dunod, paris, 1992, page 03

هذه الاختلافات ستؤدي إلى بعض مظاهر التعارض بين إدارة التسويق و بقية الإدارات في المؤسسة، كما يوضّح ذلك الجدول الموالي:

ملخص لأنواع الصراع التنظيمي الممكن بين إدارة التسويق و الإدارات الأخرى

تركيز التسويق	تركيز كل إدارة	الإدارات الأخرى
<ul style="list-style-type: none"> - فترات تصميم قصيرة نسبياً. - سمات بيعية للمنتوج. - عدد كبير من النماذج. - مكوّنات خاصة تتفق مع الرغبات الخاصة للمستهلك. 	<ul style="list-style-type: none"> - فترات تصميم طويلة نسبياً. - سمات وظيفية للمنتوج. - عدد محدود من النماذج. - مكوّنات نمطية. 	التصميم
<ul style="list-style-type: none"> - أجزاء غير نمطية. - جودة الخامات. - أحجام كبيرة للمشتريات لتجنّب نقط الاختناق. - الشراء السريع لمقابلة حاجيات المستهلكين 	<ul style="list-style-type: none"> - أجزاء نمطية. - سعر الخامات. - الحجم الاقتصادي للشراء. - الشراء على فواصل زمنية محدّدة مسبقاً. 	الشراء
<ul style="list-style-type: none"> - فترات إنتاج قصيرة نسبياً. - الآجال القصيرة مع عدد كبير من النماذج. - التغيير المستمر في النماذج. - أوامر خاصة. - الأشكال المعقّدة و الجذّابة. - رقابة صارمة على الجودة. 	<ul style="list-style-type: none"> - فترات إنتاج طويلة نسبياً. - الآجال الطويلة مع عدد بسيط من النماذج. - عدم تغيير النماذج. - أوامر نمطية. - سهولة التصنيع. 	الإنتاج

	- رقابة متوسطة على الجودة.	
المخزون	- بنود متحركة سريعة و خطوط إنتاج ضيقة. - مستويات اقتصادية للمخزون.	- خطوط إنتاج عريضة. - مستويات كبيرة للمخزون.
التمويل	- ترشيد حازم الإنفاق. - ميزانيات غير مرنة و سريعة. - التسعير ليغطي التكلفة.	- محاولات لزيادة الإنفاق. - ميزانيات مرنة لمقابلة تغيّر الحاجات. - التسعير لتنمية السوق.
المحاسبة	- عمليات نمطية. - عدد قليل من التقارير.	- شروط و خصومات خاصة. - عدد كبير من التقارير.
الائتمان	- معلومات مالية كاملة عن المستهلكين - مخاطر منخفضة في منح الائتمان - شروط ائتمان صعبة. - إجراءات تحصيل دقيقة و صعبة.	- أدنى حد للفحص المالي لوضع المستهلكين. - مخاطر متوسطة في منح الائتمان - شروط ائتمان سهلة. - إجراءات تحصيل سهلة.

● التعلّم البطيء: و يشير ذلك المفهوم إلى المراحل التي يمرّ بها الاهتمام بالتسويق حتى يصبح إدارة متكاملة، فعادة عندما يبدأ الاهتمام بالنشاط التسويقي يتمّ التركيز على البيع و الإعلان ثمّ الاهتمام بوظائف أخرى مثل بحوث التسويق أو تطوير المنتجات إلى أن تصل إلى مرحلة وجود إدارة للتسويق تقوم بالتحليل و التخطيط و الرقابة للأنشطة التسويقية.

● النسيان السريع: و يعني ذلك المفهوم أنّ نجاح المؤسسات في خدمة أسواقها قد يؤدي في بعض الحالات لنسيان المبادئ الأساسية مثل دراسة الأسواق و التعرّف على رغبات المستهلكين.

و يلاحظ ذلك في العديد من الشركات العالمية ذات الشهرة و النجاح في الخمسينات و الستينات من القرن الماضي و التي كان من المتوقع لها أن تسيطر على الأسواق و تحقّق النجاح و لكن ممارستها أوضحت أنّها فقدت أجزاء كثيرة من السوق لأنّها أخفقت في تطبيق أساسيات التسويق و التي تقول "أعرف أسواقك المستهدفة و اعرف كيف تشبعها و تحقّق رضاها".

ثالثاً-الدور المتنامي للوظيفة التسويقية بالمؤسسة

إن الدور الرئيسي للوظيفة التسويقية بالمؤسسة المعاصرة و التي تهدف إلى الربح هو تحقيق الربحية من خلال اجتذاب أكبر قدر من العملاء للتعامل المريح مع المؤسسة بما يوصل إلى تحقيق أهداف الربحية من خلال تأصيل المفهوم التسويقي بمغزاه الحديث اتجاه المستهلك و آماله بعيدة المنال و اتجاه المجتمع، و تبني فلسفات و أهداف و استراتيجيات و خطط تسويقية ملائمة. و لذلك فإنه ليس من المهم ما تشعر به المؤسسة و مديريها اتجاه منتوجاتها أو خدماتها، و إنما المهم هو شعور المستهلك و ادراكاته و اتجاهاته الايجابية اتجاه منتجات المؤسسة أو خدماتها. و لذا فإنه من المهم القيام بالوظيفة التسويقية في هذا الاتجاه بالقدر المرغوب من الفاعلية و الكفاءة:

1. الفاعلية التسويقية تدور حول تحقيق الإدارة التسويقية لأهدافها التسويقية من خلال تحقيق الإقبال من جانب المستهلك على خدمات و/أو منتجات المؤسسة.
 2. الكفاءة التسويقية تدور حول أداء المهام التسويقية على أكفأ وجه و بأقل التكاليف الممكنة و بما يوصل إلى تحقيق الأهداف غير الملموسة و المعنوية و /أو الملموسة و المتمثلة أساساً بالمؤسسات التي تسعى للربح في تحقيق أكبر أرباح ممكنة نتيجة قيام المستهلك بشراء منتجات و/أو خدمات المؤسسة بالقدر المرغوب وفقاً لما تم إعدادده من خطط و استراتيجيات تسويقية.
- و بناء على ما سبق فإن دور التسويق بالمؤسسة هو العمل على تبني فلسفات و أهداف و خطط و استراتيجيات تسويقية متنامية و متسارعة توصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. لفت اهتمام و انتباه و انتباه المستهلك نحو منتجات و/أو خدمات المؤسسة.
2. استكشاف و تحديد الحاجات و الآمال و التطلعات القريبة و البعيدة من خلال قيادة المستهلك، و ذلك فيما يتعلق بقطاعات السوق و فئات المستهلك المختلفة المتوقع أن تتعامل مع المؤسسة.
3. إثارة دوافع المستهلك الايجابية اتجاه التعامل مع المؤسسة و شراء خدماتها و/أو منتجاتها.
4. تقوية اتجاهات المستهلك الايجابية اتجاه خدمات و/أو منتجات المؤسسة، و يبدأ ذلك بتقوية ادراكات المستهلك و تقييمه الايجابي لمنتجات أو خدمات المؤسسة و تقوية ميوله السلوكية الايجابية القولية و/أو الفعلية اتجاه منتجات أو خدمات المؤسسة.
5. تقوية ثقة المستهلك في منتجاتها و علاماتها أو خدماتها مما ينعكس على النية أو القصد في الشراء و السلوك القولي و الفعلي للشراء و الرضا و تكرار الشراء الناتج عن ذلك.

6. تحقيق الأهداف غير الملموسة، و/أو الأهداف الملموسة المتمثلة أساسا في زيادة المبيعات و الأرباح نتيجة تزايد الرضا و الشراء لمنتجات أو خدمات المؤسسة و ذلك على المستوى المحلي و/أو العالمي، باستخدام التسويق التقليدي و الانترنت.
7. تزايد الرفاهية للمستهلك و للمؤسسة و الأطراف المتعاملة معها نتيجة تحقيق النصيب المرغوب لها من السوق (مخرجات التسويق الجزئي على مستوى المؤسسة) و الذي يوصل إلى تزايد الرفاهية (مخرجات التسويق الكلي).

الأهداف التعليمية للفصل:

- يتمكن الطالب من تحديد العناصر الأساسية للمفهوم التسويقي.
- يكتسب الطالب مفاهيم جديدة عن إرضاء الزبون كإسعاد الزبون ، إدارة الوقت مع الزبون التسويق الاجتماعي و المجتمعي.
- يتعرف على طرق التنظيم الداخلي لإدارة التسويق في المؤسسة حسب نوع النشاط و الملكية .
- تمكن الطالب من اسقاط المفاهيم التسويقية النظرية عمليا من خلال اتباع عدة خطوات .

محتوى الفصل:

أولا-عناصر المفهوم التسويقي.

1. التركيز على السوق.
2. التوجه بحاجات المستهلك و رغباته قبل الإنتاج و بعده.
3. التسويق المتكامل.
4. التوجه بالأرباح.
5. المسؤولية الاجتماعية.

ثانيا- مكانة التسويق في المؤسسة:.

1. التنظيم الداخلي لإدارة التسويق.
2. طرق التنظيم.

ثالثا- المتطلبات التنظيمية لتطبيق المفهوم الحديث للتسويق.

1. الترابط.
2. التكامل.
3. التنسيق.

رابعا- كيف تجعل المؤسسة مفهوم التسويق عمليا

1. الطريق الرسمي (السلطة التنفيذية).
2. الطرق غير الرسمية.

أولاً- عناصر المفهوم التسويقي: يشير آدم سميث في كتابه الشهير "ثروة الأمم" إلى أن الغرض الأساسي من العملية الإنتاجية هي العملية الاستهلاكية. ومن هنا فإن على المنتجين أن يكون اهتمامهم الأول بالمستهلك، و أن يقوموا بترويج ما يتم إنتاجه له حتى يمكنهم الاستمرار في السوق¹. و على الرغم من ذلك فإن أحدا لم يهتم بقضية الاهتمام بالمستهلك إلا في الخمسينات. ففي عام 1950 ظهر المفهوم التسويقي و الذي يرى أن كل أنشطة المؤسسة - بما فيها أنشطة الإنتاج- لا بد أن تركز و تتوجه بحاجات المستهلك، و أن تحقق الربح في الأجل الطويل لا يتم إلا من خلال إشباع المؤسسة لهذه الحاجات.

و انتشر المفهوم التسويقي في بداية ظهوره في المؤسسات كفلسفة بديلة عن الفلسفات السابقة، و تقوم على تكامل و تعاون كل الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق الهدف المزوج لها و هو إشباع حاجات و رغبات المستهلكين و زيادة الأرباح طويلة الأجل.

إنّ المفهوم التسويقي يقرّ بأنّ أهداف المؤسسة تنطوي على تحقيق "رضا الزبائن أو المستهلكين مع تحقيق حجم من الأرباح في إطار عمل متكامل و كفء، يتم في إطار من الأخلاق و السلوكيات، مع الشعور بالمسؤولية الاجتماعية". إنّ المفهوم التسويقي هو فلسفة "philosophy" و إطار فكري "forme of mind" كما أنه قاعدة لاتخاذ القرار "Decision- Making Basis"، و دليلاً "Guide" لإدارة الموارد بشكل فعّال.

و سنحاول تسليط الضوء على كل عنصر من عناصر المفهوم التسويقي لنرى كيف يتمّ تطبيق هذا المفهوم في المؤسسة:

1- التركيز على السوق: يعتبر اختيار السوق المستهدف نقطة البداية لأيّ نشاط تسويقي، فلا يمكن للمؤسسة- عملياً- أن تعمل في كل سوق و تخدم كل حاجة لدى المستهلك، كما أنّه من غير المنطقي أن يعامل السوق بدقة و تقوم "بتفضيل" برنامج تسويقي ملائم لهذه السوق.

2- التوجه بحاجات المستهلك و رغباته قبل الإنتاج و بعده: يقرّ المفهوم التسويقي بأنّ تحقيق رضا المستهلك أو الزبون هو مجال العمل الذي يتعيّن على كافة المؤسسات أن تكون منخرطة فيه، بمعنى أنّ تحقيق رضا المستهلك ينبغي أن يكون الشغل الشاغل للمؤسسات، إنّ المؤسسة ذات التوجه التسويقي الحقيقي تؤمن بأنّ أفضل طريقة لخدمة أهدافها تكمن في إقرارها و اعترافها بحاجات و رغبات الزبون، و استعدادها لإشباع هذه الحاجات و الرغبات. يقول خبير التسويق "J.B.Mckiliterick" أنه في ظل المفهوم التسويقي ليس بالضرورة أن تكون ماهراً في جعل الزبون يفعل ما يلاءم مصالحك و يحقق راحتك، و إنّما المهارة هي أن تقوم أنت كمؤسسة أو مجموعة أفراد، أو فرد واحد، بعمل من شأنه أن يخدم مصالح و راحة الزبون².

¹ إسماعيل السيد: "التسويق"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003/2004، ص 21-22

² أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 22 .

فالإعلان البارح قد يدفع العميل إلى شراء السلعة، إلا أنّ العميل الراضي هو وحده الذي سيبقى عميلا ماليا للمؤسسة "loyal client" إنّ هذا النوع من إعلان الكلمة المنطوقة "word-of-mouth advertising" يعدّ أداة بيعية في غاية الأهمية لأي مؤسسة.

إنّ الاهتمام باحتياجات و رغبات المستهلك هو المدخل الحقيقي للنجاح التسويقي، فبالرغم من نجاح بعض المؤسسات في تحديد أسواقها بدقّة إلا أنّها تظل غير قادرة على التفكير تسويقيا أي غير موجهة باحتياجات المستهلك، و لذا يحتاج التوجّه بالمستهلك من المؤسسة أن تحدّد احتياجات المستهلك من وجهة نظره و ليس من وجهة نظر المؤسسة و العاملين فيها، فالكثير من المنتجات تحدّد عمليا- من خلال ما يراه المسؤولين داخل هذه المؤسسة مناسبا للمستهلك، و ليس من خلال معرفة الخصائص التي يرغبها المستهلك في السلعة. و قد يفسّر ذلك فشل العديد من المنتجات الجديدة بمجرد نزولها إلى السوق.

و يتطلّب التغلب على تلك المشكلة القيام المستمر و المنظمّ ببحوث التسويق التي تسعى إلى معرفة احتياجات المستهلك و توقعاته في السلع المقدمة له في الأسواق، و وجهة نظره في تلك المنتجات¹.

إنّ الاهتمام بإشباع احتياجات المستهلك له أهمية قصوى للمؤسسة حيث أنّ ذلك يتم ترجمته من خلال المبيعات التي تتحقق للمؤسسة، و تتحقق هذه المبيعات من خلال الشراء الجديد (أي المستهلكين الجدد)، و إعادة الشراء (معناه مستهلكين مداومين). و بطبيعة الحال يمكن القول بأنّ الاحتفاظ بالمستهلك و حثه على إعادة الشراء يعتبر مهمّة صعبة للمؤسسة عن جذب مستهلكين جدد.

فالمدخل الرئيسي للاحتفاظ بالمستهلكين هو إشباع احتياجاتهم حيث أنّ المستهلك الذي سوف يتحقق عنده الإشباع سوف:

- يقوم بإعادة الشراء.
- ينقل اتجاهاته المفضّلة اتجاه المؤسسة و منتجاتها إلى الآخرين.
- يعطي انتباه أقل لمنتجات المنافسين.
- يقوم بشراء المنتجات الأخرى للمؤسسة.

¹ Richard Vézina : " Pour comprendre et analyser l'expérience du consommateur ", Gestion, Revue internationale de gestion, Montréal, volume 24, numéro 2, été 1999, page 61

و لذا فإنّ الاهتمام بإشباع احتياجات المستهلك هو الهدف النهائي لأي مؤسسة و التي يتحقق من خلاله أهداف المؤسسة ذاتها، بل أنّ أحد رجال الأعمال اليابانيين ذكر أنه قد تمّ تخطي مرحلة إرضاء المستهلك إلى "إسعاد المستهلك" deligra the consumer و يلاحظ أنّ هدف "إسعاد المستهلك" أعمق و أعلى مستوى من حيث مجرد تحقيق رضا المستهلك و مقابلة توقعاته، فالمستهلك السعيد هو أحسن معن عن المؤسسة و عن منتجاتها و يعتبر تأثيره أقوى من القيام بالإعلان في الوسائل الإعلانية و للتدليل على أهمية إشباع احتياجات المستهلك و إسعاده فإنّ هناك العديد من الدراسات التي أوضحت أنّ المستهلك الغير راضي عن منتجات المؤسسة ينقل اتجاهاته السلبية إلى نحو 11 إلى 13 فرد آخر، بينما ينقل المستهلك الراضي انطباعاته الإيجابية لنحو ثلاثة أفراد. و بطبيعة الحال توضح هذه الدراسات أهمية إشباع احتياجات المستهلك و تجنّب مصادر عدم الإشباع و التي تنتج عن عدم تطابق أداء السلعة لتوقعاته المسبقة.

و يتطلب ذلك أن تقوم المؤسسة بصفة مستمرة بقياس مدى الإشباع لدى المستهلكين من خلال الدراسات الخاصة بالمستهلكين، كما ينبغي التنويه بأنّ ارتفاع أو انخفاض الأرباح قد ي يكون مؤشر كافي لقياس رضا المستهلك عن المؤسسة و منتجاتها، بانخفاض الأرباح في سنة معيّنة على سبيل المثال قد يكون بسبب ارتفاع التكاليف أو انخفاض الأسعار، أو الدخول في استثمارات عالية.... و هكذا.

3- التسويق المتكامل: ينبغي أن يصبح المفهوم التسويقي فلسفة المؤسسة برمتها، و ليس فقط لإدارة أو قسم التسويق في المؤسسة، و طبقا لهذا المفهوم لا بدّ أن يكون هناك تكامل و تنسيق بين الوظائف المختلفة في المؤسسة (إنتاج، تمويل، أفراد... الخ) اتجاه تحقيق أهدافها، فطالما أنّ منتجات المؤسسة موجّهة نحو إشباع احتياجات المستهلك و من ثمّ تحقيق رضاه، فإنّ نقطة الارتكاز الرئيسية في تخطيط أوجه النشاط المختلفة داخل المؤسسة ينبغي أن تكون مبنية على تأثير كافة القرارات الإدارية المتخذة على مدى نجاحها في إشباع حاجات المستهلك و رغباته.

و يمكن أن يتحقق التكامل المطلوب بين الوظائف المؤدّاة داخل المؤسسة من خلال وجود هدف عام للمؤسسة يسعى إلى تحقيق الأرباح و تلبية حاجات المستهلك و رغباته.

و يتمثل البعد الثاني في التسويق المتكامل في ضرورة وجود تكامل بين الوظائف التسويقية للمؤسسة (تسعير، توزيع، ترويج... الخ). فلا يمكن أن تقوم المؤسسة بوضع خطة الإعلان بدون الأخذ في الاعتبار طبيعة السلعة و أساليب التوزيع، و جهود البيع المبذولة في المناطق... وهكذا.

كما أنه يجب ضم جميع الأنشطة و الأقسام التي تزاوّل نشاطا تسويقيا في المؤسسة داخل إدارة واحدة تسمى "إدارة التسويق" حتى يتحقق التكامل و التنسيق بين جميع أوجه النشاط التسويقية تحقيقا لأهداف المتعلقة بإشباع احتياجات و رغبات المستهلك.

4- **التوجه بالأرباح:** إنّ المفهوم التسويقي لا يعني بالضرورة أنّ إرضاء الزبون هو هدف المؤسسة الوحيد، حيث أنّ المفهوم التسويقي ليس بالفلسفة المعتمدة على تقديم الزبون على حساب مصالح المؤسسة، و إنّما المفهوم التسويقي هو فلسفة تقرّ بضرورة و أهمية تحقيق حالة من التوازن بين رضا الزبون و الربحية، و أنّه على المؤسسة أن تحقق لنفسها أهداف ربحية محدّدة، إلا أنّ هذه الأهداف لن تتحقق إلاّ من خلال إرضاء الزبون، إنّ الغرض من تطبيق فلسفة المفهوم التسويقي هو مساعدة المؤسسات على تحقيق أهدافها، و تختلف هذه باختلاف طبيعة عمل المؤسسة.

و لذا فإنّ تركيز الإدارة يجب أن يكون على تحقيق الأرباح طويلة الأجل من خلال إرضاء المستهلك و ليس الاهتمام فقط بحجم المبيعات و الأرباح قصيرة الأجل، و يستند هذا المفهوم على فكرة مؤدّاه أنّ قبول و رضا المستهلك عن منتجات المؤسسة هو الضمان الوحيد لبقائها و استمرارها في السوق و تحقيقها لأرباحها. و ينبغي ملاحظة أنّ النجاح التسويقي يكمن في اعتبار الربح كوسيلة لتحقيق إشباعات المستهلكين، و للأسف فإنّ ممارسات بعض المؤسسات خاصة في الدول النامية و منها الجزائر لا تعكس هذا التوجه.

5- **المسؤولية الاجتماعية:** إنّ المسؤولية الاجتماعية هي جزء حيوي من أجزاء المفهوم التسويقي، فقد يكون بمستطاع مؤسسة ما إرضاء عملائها، إلاّ أنّها قد تكون في حالة صراع مع المجتمع برمّته.

ويجب هنا أن نشير في الأخير أن هناك العديد من الشروط التي تقف أمام تطبيق المفهوم التسويقي، لأن المفهوم التسويقي لا يزال غير مقبول عند الكثير من مشاريع الأعمال، ولكي يكتب النجاح لإقامة المفهوم التسويقي فإن ذلك يستند على خطوتين أساسيتين¹:

الأولى: تتلخص في إنشاء نظام المعلومات كي يساعد المؤسسة في التعرف على حاجات المستهلكين و استخدام هذه المعلومات داخليا لغرض العمل على إشباع حاجات المستهلكين من خلال إنتاج السلعة المطلوبة.

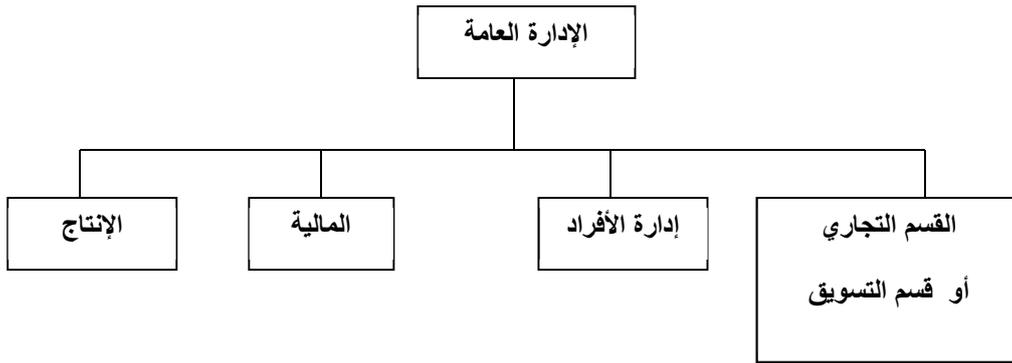
¹ أبي سعيد الديوه جي: "إدارة التسويق"، دار الكتاب للطباعة و النشر في جامعة الموصل، الموصل، العراق، ص 31-32

والثانية: تتعلق بإعادة تنظيم المؤسسة، فكما أوضحنا أن المؤسسة يجب أن تنسق أنشطتها لغرض إشباع رغبات المستهلكين و لتحقيق أهدافه في الوقت نفسه. ولغرض تحقيق هذا التنسيق فإن العمليات الداخلية و الأهداف للقسم الواحد أو لمجموعة الأقسام يجب أن تتغير.

ثانياً- مكانة التسويق في المؤسسة:

عندما لم يكن للتسويق أهمية كبيرة داخل المؤسسة فإن وظائفه كانت مشتتة بين عدة إدارات داخل المؤسسة (كالأمانة العامة، الإنتاج، إدارة المبيعات....). أما الآن فالعكس، ففي أغلب المؤسسات فإن نشاطات التسويق تكون مجمعة في إدارة واحدة أو قسم واحد يسمى حسب الحالات " قسم التسويق " أو " القسم التجاري " . و أصبح التسويق اليوم يحتل مكانة على الأقل أهم من وظائف الإنتاج، المالية و الإدارة¹. و الشكل الموالي يوضح ذلك²:

الوضعية العادية للتسويق داخل المؤسسة



1. **التنظيم الداخلي لإدارة التسويق:** يحدد تنظيم التسويق العلاقة التي تربط بين المهام التنفيذية و المهام الوظيفية بأسلوب يساعد الآخرين المكلفين بتنفيذ أعمال البيع بشكل جيد. إن وظيفة التنظيم تعني "وضع و تصميم الهيكل أو البنية التنظيمية الهيكلية للوحدة الإدارية لتستطيع تحقيق الأهداف المطلوبة و الواجبات المناطة بها بما يتناسب مع أهداف المؤسسة"³. إن السلوك التنافسي للمؤسسات ينتج عنه مستوى معين من الأداء يؤدي على المستوى البعيد إلى التأثير في البناء التنظيمي لبيئة التنافس و ربما يقود إلى غيرها¹.

¹ Denis Lindon , Frédéric Jallat: "Le Marketing ", 4^{ème} édition , Dunod, Paris, 2002 , op cit , page 342

² Ibid, page 342

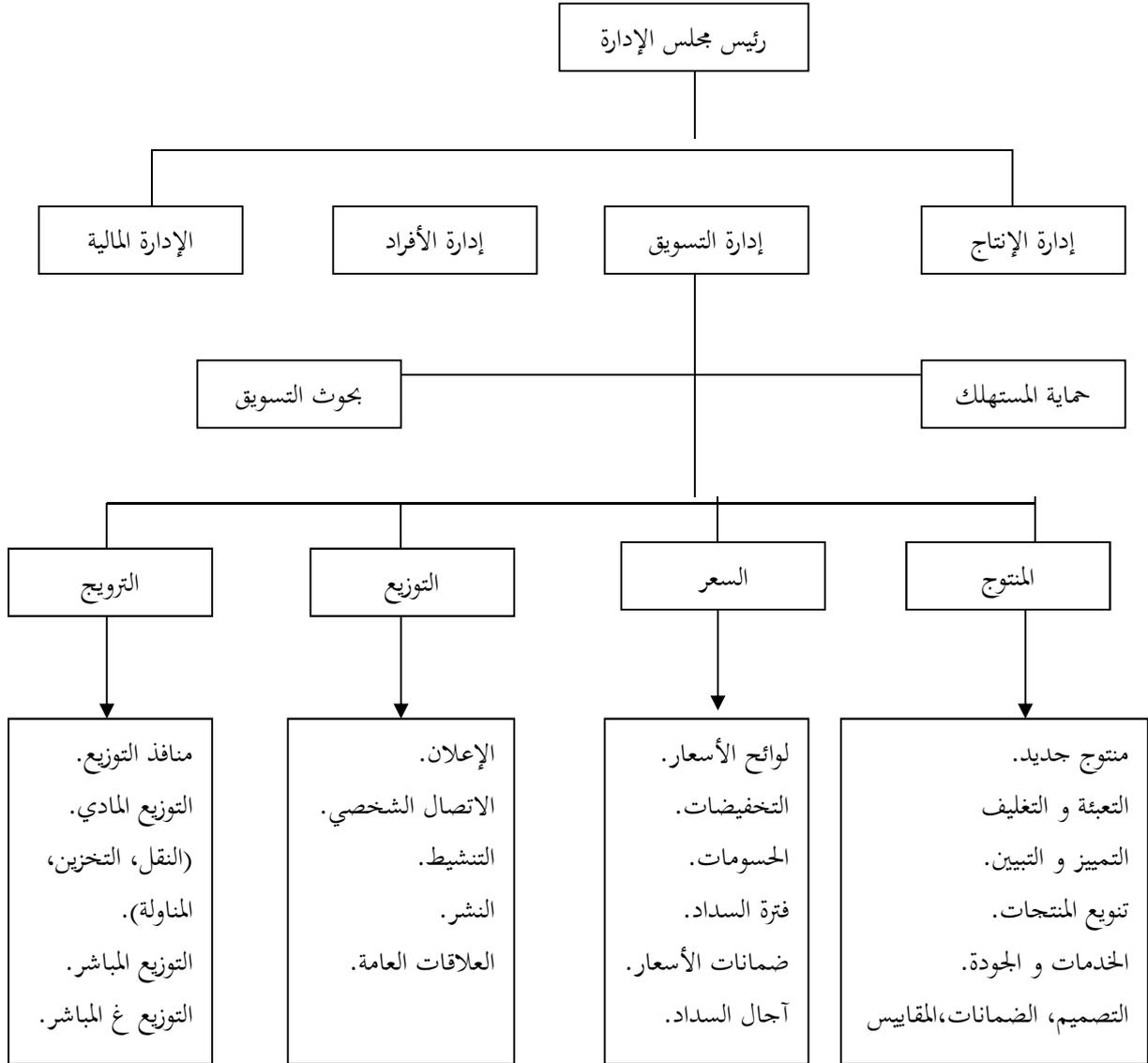
³ أحمد عبد السلام: "آراء و نظريات في الإدارة"، 1983، ص 98 .

¹ أحمد القطامين: "التخطيط الإستراتيجي"، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1996، ص 19

يعرّف التنظيم كذلك بأنه عبارة عن "نظام يتكوّن من مجموعة من الأجزاء المنسقة مع بعضها بعض و التي تكمل نفسها، أي خطأ فيها يحدث خللاً في النتيجة الكلية"².

يتضح ممّا سبق أنّ التنظيم يمثّل أو يشكّل أنماط الاتصالات و الصلاحيات و المسؤوليات و العلاقات التنظيمية التي تتمّ في المؤسسة و يوضّح الشكل الموالي أنشطة التسويق:

الأنشطة التسويقية



يحتاج التنظيم إلى مدير تسويق قادر على حل تعقيدات و مشكلات الأنشطة التسويقية و يمتلك مواصفات و كفاءات إدارية متميزة في التفكير و التدبير و القدرة على وضع الإستراتيجيات و السياسات و الإجراءات التكتيكية الملائمة، و بذلك يعطي التنظيم الناجح للتسويق في المؤسسات درجة من التكامل و التنسيق لجميع المهام (التنفيذية-

² ذكي خليل: "التسويق في المفهوم الشامل"، 1997، ص 61-63

الوظيفية) و الأعمال التسويقية فيها، كما أنّ الهيكل التنظيمي يختلف من مؤسسة إلى أخرى بحسب نوع و حجم النشاط التسويقي فيها و تقسّم مسؤولية التسويق إلى عمليات التسويق و خدمات التسويق¹:

- 1- العمليات التسويقية (السلطة التنفيذية): يقوم مدير التسويق بمهمة تقسيم و توزيع السلطة التنفيذية، وتتركز هذه السلطة في منافذ التوزيع و مناطق البيع و ذلك بالنسبة لجميع المنتجات، و تتطلّب هذه الوظائف التنسيق بين الجهود البيعية و تجميع الموارد المالية بما يؤدّي إلى تحقيق أعلى استفادة ممكنة منها.
- 2- الخدمات التسويقية (السلطة الوظيفية): تتضمن الخدمات التسويقية وظيفة البحث عن الحقائق و التخطيط (تخطيط الميزانيات- الرقابة- و التنبؤ) ثمّ الترويج و الإعلان و عندما تتوسّع المؤسسة في نشاطها فإنّها تحتاج إلى سلطات تنفيذية و سلطات وظيفية و يجب أن تحدّد لمن تعطى هذه السلطات من أجل إيجاد نوع من التوافق بين السلطة و الاتصال و التنسيق و تنمية العلاقة بين هذه المجموعات.

بشكل عام يعدّ نشاط هاتين السلطتين (التنفيذية و الوظيفية) نشاطاً ذهنياً يهدف إلى الوصول إلى أقصى تنسيق بين الأقسام المختلفة داخل التنظيم، و يمكن القول أنّ البداية التنظيمية للمؤسسة تحدّد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤدّيها الأفراد و ضمن المستويات الإدارية فيها.

يتطلّب تنظيم الأعمال في أي مؤسسة القيام بالأعمال التالية:

- 1- تحديد أوجه النشاط في المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف، بتقسيم الأنشطة إلى مجموعات منظمة على أساس وظيفي، أو حسب المستهلكين، أو على أساس جغرافي، أو على أساس سلعي.
- 2- تحديد السلطات و المسؤوليات المرتبطة بأداء الأنشطة المختلفة: و هنا يجب تحقيق مبدأ تعادل السلطة مع المسؤولية مع نطاق الإشراف، و يتطلّب هذا تقسيم أوجه النشاط بين طرائق و حجم المؤسسة و طبيعة السلعة و العمليات الإنتاجية و تنوع العملاء.
- 3- تحديد العلاقات التنظيمية بين الأفراد و الوحدات في التنظيم: تختلف المناهج الإدارية و الدوافع و الهياكل التنظيمية من مؤسسة لأخرى نتيجة لاختلاف الثقافة العامة لأفراد هذه المؤسسات، و هذا الاختلاف يؤثّر على إستراتيجية المؤسسة و أنشطتها الإدارية، كما تؤثّر الثقافة بأنواعها المتعدّدة على نمط الاتصالات و درجة التعاون و الالتزام و الطموح و السلوك التنظيمي¹.

¹ محمد سعيد عبد الفتاح: "إدارة التسويق"، 1987، مرجع سبق ذكره، ص 195.

¹ محمد فريد شوشة: "الإدارة الإستراتيجية"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1999، ص 232.

إذا تَوَثَّرَ القيم و العادات و التقاليد على درجة طموح و رغبة الأفراد و المؤسسات و المجتمع في العلاقات التنظيمية.

و يختلف التنظيم من المؤسسة لأخرى و يرجع ذلك إلى عدد من العوامل أهمها:

- اختلاف حجم المؤسسات.

- اختلاف نوع النشاط.

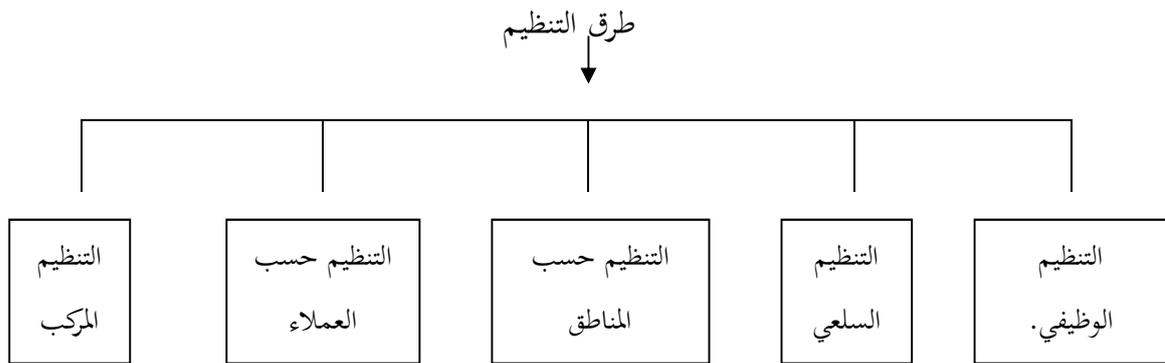
- فلسفة الإدارة.

- نوعية العملاء.

- المناطق الجغرافية أو نطاق السوق.

و لاشك أنّ موقع الإدارة المسؤولة عن النشاط التسويقي سوف يتأثر إلى حدّ كبير بأهمية التسويق و الفلسفة السائدة في المؤسسة.

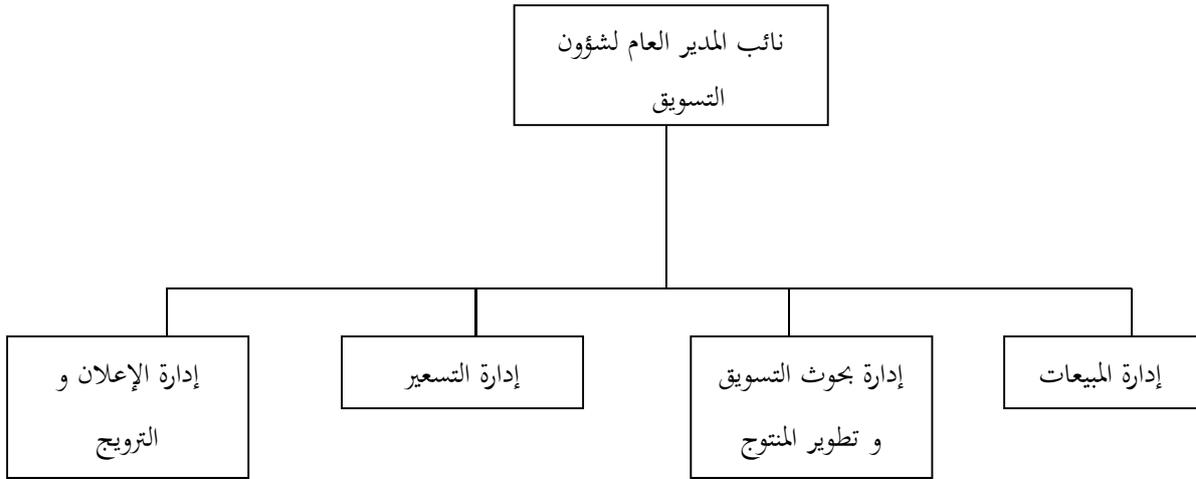
2. طرق التنظيم: هناك عدّة طرق يمكن الاختيار بينها لتنظيم إدارة التسويق داخليا و هذه الطرق هي:



أ. التنظيم الوظيفي: و يعتبر أقدم أشكال التنظيم و أكثرها انتشارا في الوقت الحاضر، و طبقا لهذا الأساس يتمّ

تقسيم إدارة التسويق إلى عدد من الأقسام حسب الوظائف التي تؤدّيها و يأخذ هذا التنظيم الشكل التالي:

الشكل رقم (07): التنظيم الوظيفي

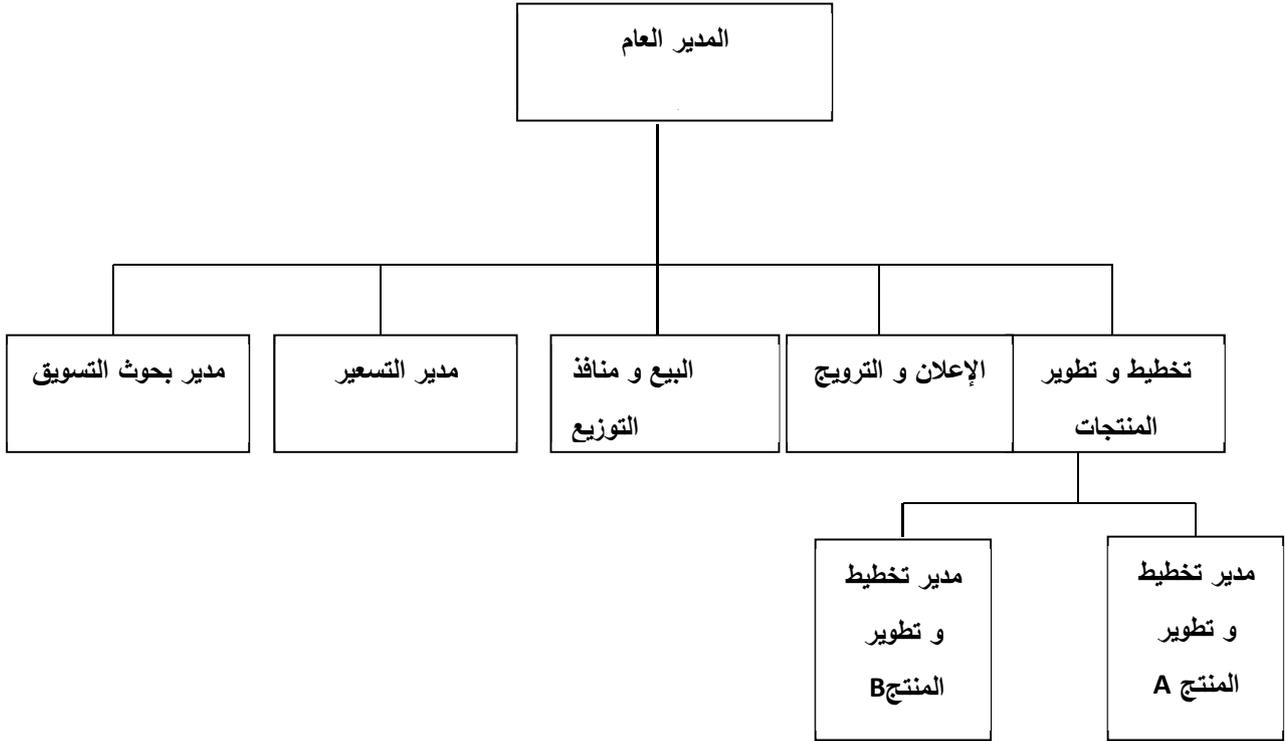


من مزايا هذا التنظيم:

- البساطة من الناحية الإدارية.
- يلاءم المؤسسات الصغيرة أو المؤسسة الكبيرة التي لا يوجد فيها تنوع كبير في الأسواق و المنتجات. و لكن من عيوبه أنه لا يتناسب مع المؤسسات الكبيرة التي لديها تنوع كبير في المنتجات و الأسواق، كما أن هناك بعض المحددات له و التي تتأتى نتيجة التركيز الكبير على البعد الوظيفي مما ينتج عنه وجود تخصص أكبر و وجود وحدات فرعية متخصصة بدرجة عالية في أداء تلك المهام الوظيفية. و من ثم تكون المحصلة هي تركيز كبير من جانب تلك الوحدات على الأهداف الخاصة بها حتى و لو كانت على حساب أهداف المؤسسة أو كانت متباينة إلى حد ما معها، كما يترتب أيضا على ذلك مواجهة صعوبات التنسيق بينها.... الخ.

ب. **التنظيم السلعي:** مع نمو المؤسسة و تنوع منتجاتها و علاماتها يصبح التنظيم الوظيفي أقل ملائمة، وتتحه إلى تنظيمات أخرى و منها التنظيم التسويقي على أساس المنتجات. ويقوم هذا التنظيم على استحداث رؤساء أقسام أو مديري منتجات تابعين لنائب المدير لشؤون التسويق ويكون كل منهم مسؤولا عن تخطيط و تطوير المنتج أو خط منتجات معين أو علامة معينة. و هذا الأسلوب لا يعتبر بديلا للتنظيم الوظيفي بل يعتبر مكملا له، و ذلك ما يوضحه الشكل التالي¹:

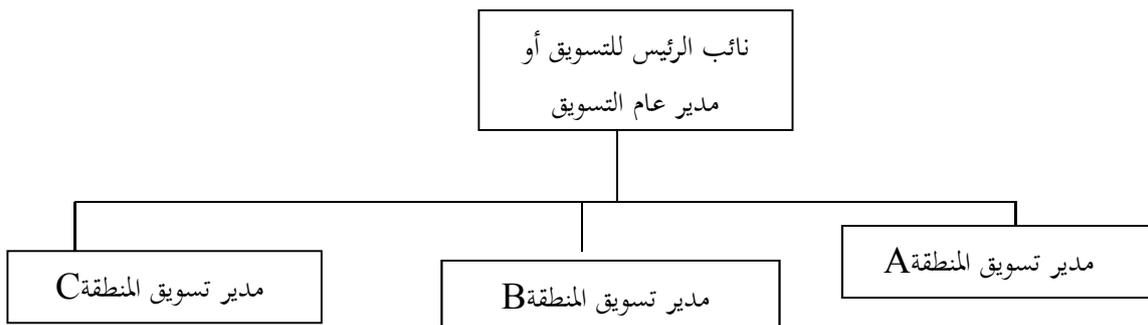
¹ Marc Vandercammen ,op cit , page 31



و تتلخص مسؤولية مدير السلعة في تنمية إستراتيجية تنافسية للمنتج، إعداد حصة سنوية و التنبؤ بالمبيعات، تطوير الحملات الإعلانية للمنتج، التعاون مع رجال البيع و الموزعين لتطوير مبيعات المنتج.

من مزايا هذا التنظيم هو أنه يحقق التخصص على مستوى المنتج، المرونة في وضع الخطط و البرامج التسويقية. و لكن ما يعاب عليه هو الازدواج و التكرار في أداء الوظائف و كذلك الصراع التنظيمي بين المديرين الوظيفيين و مديري السلع أو المنتجات.

ج. التنظيم التسويقي حسب المناطق: و يستخدم هذا الأساس من أسس التنظيم في حالة قيام المؤسسة بالتعامل أو البيع في أكثر من منطقة، و انتشار هذه المناطق و طبقا لهذا الأساس يأخذ التنظيم الداخلي لوظيفة التسويق الشكل الآتي:



من مزايا هذا التنظيم أنه يحقق التخصص على مستوى المنطقة الواحدة حيث من المتوقع اختلاف المشاكل التسويقية نتيجة اختلاف طبيعة و مكونات المستهلك، و لكن في نفس الوقت سيؤدي هذا إلى تكرار و ازدواج لأداء الوظائف حيث يتم أداء وظائف متشابهة في أكثر من منطقة في نفس الوقت نتيجة لا مركزية الأداء.

د. **التنظيم حسب العملاء أو المستهلكين:** و يعتبر هذا التنظيم أكثر ملائمة في حالة وجود عملاء و مستهلكين للمؤسسة في مجموعات متباينة من حيث العادات الشرائية، اهتماماتهم بالسلعة و الهدف من الشراء.

ج. **التنظيم التسويقي حسب المناطق:** و يستخدم هذا الأساس من أسس التنظيم في حالة قيام المؤسسة بالتعامل أو البيع في أكثر من منطقة، و انتشار هذه المناطق.

من مزايا هذا التنظيم أنه يحقق التخصص على مستوى المنطقة الواحدة حيث من المتوقع اختلاف المشاكل التسويقية نتيجة اختلاف طبيعة و مكونات المستهلك، و لكن في نفس الوقت سيؤدي هذا إلى تكرار و ازدواج لأداء الوظائف حيث يتم أداء وظائف متشابهة في أكثر من منطقة في نفس الوقت نتيجة لا مركزية الأداء.

د. **التنظيم حسب العملاء أو المستهلكين:** و يعتبر هذا التنظيم أكثر ملائمة في حالة وجود عملاء و مستهلكين للمؤسسة في مجموعات متباينة من حيث العادات الشرائية، اهتماماتهم بالسلعة و الهدف من الشراء.

و يساعد هذا التنظيم على استخدام رجال البيع المتخصصين في التعامل مع فئة أو قطاع معين من المشترين، كما أنه يعتبر أقرب الأسس للمفهوم الحديث للتسويق، و لكن في نفس الوقت سيؤدي هذا التنظيم إلى ارتفاع تكاليف التطبيق نتيجة تخصيص قوة بيعية مستقلة لكل مجموعة.

هـ. **التنظيم المركب:** طبقا لهذا الأساس يتم الجمع بين أكثر من طريقة من طرق التنظيم لوظيفة التسويق كأن يتم مثلا الجمع بين التنظيم الوظيفي و التنظيم على أساس المناطق، أو الجمع بين الأساس الوظيفي و العملاء.

و يتوقف الأمر بالنسبة للأساس الذي يتم استخدامه على طبيعة منتجات المؤسسة، درجة التنوع في خطوط الإنتاج، نطاق الأسواق. ولا شك أن مثل هذا التنظيم يحقق العديد من المزايا لجمع بين كل أساس من تلك الأسس المختلفة عند إعداد التنظيم، والتي تكون هناك ضرورة ملحة لوجودها مع بعضها و الجمع بينها في تنظيم واحد نظرا لاعتبارات عديدة تتطلب الجمع بين أكثر من أساس من الأسس التنظيمية.

و. التنظيم التسويقي على أساس المصفوفة (الجمع بين مدير السوق ومدير تخطيط و تطوير المنتج): هناك عدد من الاعتبارات تستدعي وجود مثل هذا النوع من التنظيمات و خاصة مع التغيرات الراهنة حيث تكون هناك حاجة إلى التركيز على منتجات معينة و قطاعات معينة من السوق. ففي حالة وجود منتجات جديدة أو مطورة تحتاج إلى اهتمام خاص و كذا في حالة وجود نوعيات معينة من العملاء أو من قطاعات السوق الجديدة فإنه في تلك الحالات تتضح أهمية التنظيم التسويقي على أساس المصفوفة.

والجدير بالذكر أنه مع تضخم المؤسسات و اتساعها و اتجاهها إلى أن تصبح مؤسسات عملاقة من حيث الحجم و النطاق في إطار الظروف التنافسية الشرسة، فإن أهمية التنظيمات المصفوفية تتزايد لتعطي زخما جديدا في خضم العولمة و المنافسة العالمية الراهنة. ويصبح الجمع المصفوفي بين مدير السوق و مدير التخطيط و تطوير المنتج أمرا ضروريا في كثير من الأحيان. و خاصة في حالة تعدد المنتجات و الأسواق الجديدة و اتساع نطاقها و حينما يكون هناك ظروف من التغير و عدم التأكد¹.

ثالثا- المتطلبات التنظيمية لتطبيق المفهوم الحديث للتسويق: إن تطبيق المفهوم الحديث للتسويق يتطلب إحداث بعض التغيرات في تنظيم التسويق، حيث أن هذا التنظيم يعتبر حلقة الوصل الأساسية مع السوق.

إن المفهوم الحديث للتسويق هو الفلسفة للإدارة العليا تركز على السوق أو المستهلك، و من الطبيعي أن يصاحب هذه الفلسفة تطوّر مماثل في تصميم الهيكل التنظيمي للتسويق.

و يقع على عاتق المؤسسة التي تطبق المفهوم الحديث للتسويق مهمة إعادة تنظيم هيكلها، و هذا يعني أنه لا بدّ من التكامل التام و التنسيق بين جميع وظائف المؤسسة (تسويق، إنتاج، تمويل، أفراد...)

إنّ التطبيق الجيد للمفهوم الحديث للتسويق يتطلب أن ينشر مفهوم التسويق في كافة أرجاء المؤسسة ابتداء من المدير العام (أو رئيس مجلس الإدارة) و الذي غالبا ما يقوم بتحديد طبيعة نشاط المؤسسة و بالتالي فلا بدّ أن يستوعب المفهوم التسويقي. و بنفس المنطق فإنّ تفكير مديري الإدارة لا بدّ و أن يتضمّن ذلك المفهوم .

نستنتج أن المفهوم الحديث للتسويق بالمؤسسة يعتمد على ضرورة وضع هيكل تنظيمي مناسب موضع التنفيذ وفق طبيعة عمل المؤسسة بالدرجة الأولى و ذلك بتجميع الأنشطة التسويقية في إدارة خاصة بها و تقسيمها وفق

¹ Samuel Josien , Sophie Landrieux-Kartochian : "Organisation et management de l'entreprise", Gualino éditeur, Paris, 2008, page 49

التخصص المطلوب لتحقيق الكفاءة و المرونة في مواجهة حاجات المستهلكين (المبيعات- الإعلان- بحوث التسويق- نظم المعلومات)، و بذلك يحقّق التنظيم الجيّد التكامل و التنسيق بين العوامل المؤثرة في عملية البيع النهائية في الأسواق المحلية و الدولية، و هذا ما يعنيه المفهوم الحديث للتسويق. ويتوقف اختيار الهيكل التنظيمي على:

- اختلاف حجم المؤسسات.
- اختلاف نوع النشاط.
- نوعية العملاء و طبيعة السوق.
- فلسفة الإدارة.
- المناطق الجغرافية أو نطاق السوق.

إذا يعتبر التسويق عبارة عن مجموعة من الوظائف و الأنشطة التي تقسّم إلى عدد من الوحدات لأداء وظيفة تسويقية معيّنة، ممّا يتطلّب تحقيق الترابط و التكامل و التنسيق التام فيما بينها لتشكيل مزيجاً متكاملًا في خدمة السوق المستهدف و في ضوء خصائص و احتياجات تلك السوق، و ذلك بالاعتماد على التنسيق الملائم، و التنسيق يصنع التنظيم في حالة حركة منتظمة و منسجمة بدون بأي هدر في القدرات و الإمكانيات البشرية أو المادية أو الفنية، إن تنظيم المؤسسة بعد الأخذ بمفهوم التسويق يوجد به ثلاث مكّونات أساسية لكي ينجح التنظيم في ظل المفهوم التسويقي بغض النظر عن الطريقة التي يوضع أو يصمّم بها التنظيم¹.

1- مدير إدارة التسويق: يعتبر التسويق المسؤول الأوّل عن وضع و تنفيذ البرنامج التسويقي المحلي و الدولي و ترجمته إلى برامج عمل يحقّق الأهداف التسويقية للمؤسسة بالاشتراك مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الرئيسية.

2- تكامل الوظائف التسويقية: يجب أن تكون جميع الوظائف التسويقية متكاملة مع بعضها البعض لتساهم في نجاح الجهود التسويقية لإيصال السلع و الخدمات إلى المستهلكين بأسرع وقت ممكن وفقاً لحاجاتهم و رغباتهم، و تقسّم الوظائف التسويقية إلى العمليات التسويقية و الخدمات التسويقية...

إنّ مهمّة التسويق لم تعد محصورة في خلق منافع (مكانية، زمنية، حيّازة، تملك) بل تعدّت هذا كلّهُ إلى مجال تحديد و تحسين هذه المنافع و صنع الحاجات الإنسانية و زيادة رفاهية المستهلك².

¹ محمد سعيد عبد الفتاح: "إدارة التسويق"، 1987، ص 188-189 .
² محسن الخضيرى: "التسويق في ظل الركود الاقتصادي"، 1996، ص 188 .

كما أنّ التنظيم التسويقي يشمل مختلف النشاطات اللازمة لإنجاز أهداف المؤسسة و تنظيمها في إدارات و أقسام ذات سلطات و صلاحيات تتناسب مع هذه الوظائف.

3- العاملون في التسويق: تحتاج الوظائف في إدارة التسويق إلى أفراد ذوي خبرة للقيام ببحوث التسويق و تخطيط السلع و اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

إنّ الإداري لا يعمل في فراغ و لكنّه يعمل في إطار البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة، أي في إطار تنظيم من أهم مقوماته و مكوّناته العناصر البشرية³.

إذا تعتبر عملية إعداد الأفراد لوظائفهم من أعقد المشكلات التي تواجه المؤسسة عند تطبيق المفهوم التسويقي.

رابعا- كيف تجعل المؤسسة مفهوم التسويق عمليا

يمكن تحقيق ذلك بطريقتين:

1. **الطريق الرسمي (السلطة التنفيذية):** و هو كما أشار إليه kotler أن يصبح مدير التسويق هو المدير العام للمؤسسة و يتمتع بالسلطة التنفيذية، و تدرج تحته كافة إدارات المؤسسة ليقوم بتنسيق كافة برامج المؤسسة و توجيهها نحو إرضاء المستهلك، كما سنوضح ذلك في الشكل التالي:

و هذا الحل هو أقلّ الحلول شعبية، فلا يخفى ما لمثل هذا الحل من متاعب، خاصة و إذا جاء بشكل فجائي ممّا يترتب عليه مواجهة العداة (من طرف الإدارات الأخرى) و محاولة إحباط مثل هذه الخطوة، على أنّه إذا أثبت مدير التسويق كفاءة عالية في عمله ممّا استحقّ معه الترقية لمرتبة المدير العام، فإنّ ذلك من شأنه أن يقلّل من حالة العداة و يساعده في تطبيق المفهوم، إنّ هذا الحل يتطلّب أن يكون مدير التسويق على درجة عالية من الكفاءة و المعرفة و أن يتمّ بالطريق التدريجي لكي يتمّ نجاحه، و أن يتمّ بعد أن تكون المؤسسة قد بلغت مرحلة متقدمة من النضج التسويقي.

2. الطرق غير الرسمية:

أ- **التدريب:** على مدير التسويق في المؤسسة توعية كافة مستويات المؤسسة بهذا المفهوم عن طريق عقد دورات تدريبية للمستويات التنفيذية، و لندوات و مؤتمرات لمستويات الإدارة العليا حتى يتغلغل هذا المفهوم في كافة الأنشطة

³ محمد عبد الفتاح ياغي: "عملية اتخاذ القرارات"، المجلة العربية للإدارة، ربيع الأول 1983، ص 05

الإدارية، على أنه لنجاح ذلك لا بد أن يتبني المدير العام هذا المفهوم و يؤمن به و يعطي الدعم التام و اللامحدود لهذه الجهود لكي تثمر.

لكن هذه الطريقة تأخذ وقتاً طويلاً و تتطلب قدرة عالية لمدير التسويق على الإقناع، كما أنه لا تضمن تحقيق تضافر الجهود لإرضاء المستهلك، و سلطة مدير التسويق تكون استشارية في هذه الحالة و هي تقدم النصح و الإرشاد و الإقناع للآخرين بأهمية هذا المفهوم.

ب- اللجان: في هذه الطريقة تشكل لجنة من كافة الإدارات و يرأسها مدير التسويق حتى يتم التأكد من تنسيق كافة البرامج و توجيهها نحو إرضاء المستهلك، كما يوضحه الشكل الموالي:

و لكن هذه الطريقة سيؤخذ عليها كل ما يؤخذ على اللجان من تعطيل و تأخير و اختلاف وجهات النظر حتى أنه يقال "إذا أردت أن تقتل مشروعاً فأرسله إلى اللجنة"، غير أنه يمكن تفادي كل ذلك إذا كان رئيس اللجنة رجلاً كفؤاً ذا شخصية قوية و يلقي الدعم من الإدارة العليا.

ج- السلطة الوظيفية: و بهذه الطريقة يصبح لمدير التسويق سلطة وسطاً بين التنفيذية و الاستشارية، فيحقق له التدخل في أنشطة الإدارات الأخرى في كل ما يؤثر على المستهلك أو العميل تأثراً مباشراً¹.

و يتمتع مدير التسويق بحق النقض في القرارات التي لا ترضي المستهلك و التي في النهاية تضرّ بمصلحة المؤسسة، و بذلك تكون سلطات مدير التسويق محدودة في مجال عمله و هي أن يتأكد من أنّ القرارات التي تمّ اتخاذها ترضي المستهلك و المؤسسة معاً، و بذلك يحصل على تعاون أكبر و عداً لأقل.

و في الأخير ينبغي أن يكون واضحاً بأنه لا توجد طريقة أفضل من أخرى فالموقف هو الذي يحدّد الأسلوب الأمثل فالطريقة تتحدّد بمقدار الدعم الذي تلقاه من الإدارة العليا، و المرحلة التي تمرّ بها المؤسسة، و درجة النضج في الأفراد، كما يمكن استخدام أكثر من طريقة إذا لزم الأمر، كتنوع كافة الأفراد بمفهوم التسويق جنباً إلى جنب مع تطبيق اللجان أو السلطة التنفيذية أو الوظيفية... الخ.

¹ عبد العزيز أبو نبيعة: "التسويق الحديث" عمان، 2002، ص 44

الأهداف التعليمية للفصل:

- يتمكن الطالب من تحديد العناصر الأساسية للمنتج.
- يتمكن الطالب من معرفة المدى والحالة التي يكون عليها المنتج في كل مرحلة من مراحل حياته.
- يتمكن الطالب من تحديد متطلبات كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، وما هي حدود المعرفة المطلوبة لهذا المفهوم لاستخدامه بفاعلية في السوق؟

محتوى الفصل:

- أولاً- إدارة المنتج.
 1. مفهوم المنتج.
 2. مفهوم إدارة المنتج.
- ثانياً- اختيار وتصميم المنتج.
 1. قوة العملاء وتغير العادات الشرائية.
 2. قوة المنافسة.
 3. الضوابط القانونية والمهنية.
 4. تغيير هيكل التكاليف واقتصاديات التشغيل.
 5. دورة حياة المنتج.
- ثالثاً- سياسة الماركة أو العلامة التجارية.
 - رابعاً- سياسة التعبئة والتغليف.
 - خامساً- المنتجات الجديدة.
 - سادساً- تشكيلة المنتجات.
 - سابعاً- جودة المنتج.

مقدمة:

يعتبر المنتج قلب العملية التسويقية أو العنصر الذي تقوم عليه بقية عناصر المزيج التسويقي، حيث أن العلاقة بين المؤسسة والأسواق تتم من خلال المنتجات التي تقوم المؤسسة بتقديمها¹، ومن هنا نجد أن القرارات المتعلقة بالمنتج من حيث تصميمه وتحديد جودته، وغلافه، واسمه التجاري، والخدمات المصاحبة له هي الأساس في وضع وتصميم باقي الاستراتيجيات التسويقية.

أولاً- مفهوم إدارة المنتج:

1. مفهوم المنتج:

يعرف المنتج بأنه أية فكرة "Idea" أو خدمة "Service" أو سلعة "Good" يمكن الحصول عليها من قبل المستهلك من خلال عملية مبادلة بينه وبين البائع وذلك بمقابل نقدي أو عيني². وإذ نظرنا إلى المنتج من حيث مستوى الإشباع الذي يمكن أن يحققه، فإن المضمون السلعي الذي ينطوي عليه يمثل بعدين رئيسيين هما:

- **البعد المادي:** ويتمثل في كافة العناصر الموضوعية والشكلية، كالحجم والوزن والشكل والتصميم والغلاف واللون وما شابه ذلك. وكلها عناصر محسوسة وملموسة في المضمون السلعي.

- **أما البعد الثاني** فإنه رمزي **symbolique**: وهو جانب غير محسوس أو ملموس، لكن المستهلك يبحث عنه نتيجة دوافع نفسية أو اجتماعية مختلفة.

والحقيقة أن مقدار كل من هاذين البعدين يتفاوت بين السلع والخدمات حيث يفوق البعد اللامحسوس في الخدمات بصفة عامة مثيله في السلع. وضمن هذا السياق فإن كثيرا من أنماط السلوك الاستهلاكي تشير إلى أن المستهلك يقوم في كثير من أوضاع الشراء بشراء المنتجات لا مجرد مضامينها المادية فحسب وإنما أيضا لما تحمله هذه المضامين من قيم رمزية يحددها ويقدرها المستهلك نفسه، ويستخدمها كمعايير في اختياره لما يريد من السلع أو الخدمات.

ومن هذا المنطلق فإنه ينظر إلى المنتج على أنه مجموع كافة الخصائص المادية والنفسية التي تساعد في إشباع حاجات المستهلك ورغباته³. ويعتمد تقييم المستهلك لهذا المنتج على مدى تحقيقه للإشباع المرغوب فيه لتلك الحاجات والرغبات.

ويجب تصميم المنتج بشكل يثير اهتمام كل من المستهلك والعميل ليصبح المستهلك أكثر رغبة بالشراء، والعميل أكثر استعدادا للتعامل مع المنتج في مختلف المواقع الجغرافية.

¹. نعيم حافظ أبو جمعة: "التسويق الابتكاري"، بحوث و دراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 111

². ناجي معلا، د.رائف توفيق: "أصول التسويق، مدخل استراتيجي" مرجع سبق ذكره، ص13

³. محمد ابراهيم عبيدات: "مبادئ التسويق، مدخل سلوكي" الطبعة الثالثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص177.

2. مفهوم إدارة المنتج: إن إدارة المنتجات كإدارة مسؤولة في الدرجة الأولى عن حقبة المنتجات في المنظمة، فهي تتولى العمليات الخاصة بالتطوير والتعديل لحيوية منتجاتها من خلال إحداث التطورات اللازمة والمناسبة لاتجاهات السوق والمنظمة، بالإضافة إلى العمليات المعقدة الخاصة بإدخال منتجات جديدة. وكما هو معروف فإن نجاح أية منظمة في السوق وصمودها أمام المنافسة الشديدة التي تتسم بها الأسواق في الوقت الحاضر تتطلب وجود إدارة واعية ومبدعة لمنتجاتها باعتبار أن المنتجات هي أساس وجود أية منظمة وعماد نجاحها واستمرارها. إن المهام العديدة والمعقدة التي تضطلع بها الإدارة الكفؤة لحيوية المنتجات تتطلب تخطيطاً وتنظيماً ومتابعة ورقابة لمجريات العمليات المتعلقة بمراحل التطور والتصميم ووضع النماذج الأولية والنهائية للمنتجات الجديدة والمطورة، كذلك الاختبارات الخاصة للمنتج والسوق ومتابعة مراحل الانتاج بشكل مستمر ودقيق وغيرها مما يتطلب إنشاء إدارة خاصة بها ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمات الحديثة والمعاصرة وهذه الإدارة أطلق عليها إدارة المنتجات التي ترتبط بها هذه المهام وأصبحت مسؤولة عنها.

ثانياً- اختيار وتصميم المنتج: إن قرار المنتج من القرارات الاستراتيجية ولذلك يطلق عليه استراتيجية المنتج حيث أن:

- اختيار المنتج سواء إنتاج منتج جديد أو تطوير منتج موجود يعتبر مهمة أساسية تضمن استمرار المؤسسة وتحقيق ميزه تنافسيه.
- اختيار المنتج وتصميمه يحقق إحدى أهداف إدارة الإنتاج وهو رضا المستهلك وذلك من خلال تقديم منتج مطلوب وجودة عالية بتكلفه منخفضة وتقديمه في وقت مناسب.
- نوع المنتج وتصميمه يحدد نوعية العمليات التشغيلية وتصميم النظام الإنتاجي والذي يصعب تغييره بسهولة.
- تحتاج استراتيجية المنتج إلى تحديد كيفية وزمن تقديم المنتج إلى الأسواق المستهدفة وخاصة السلع الجديدة أو المعدلة التي تعد أساس نمو المؤسسات واستمرارها.
- تحديد كيفية إحلال كل سلعة في المزيج السلعي أو تبني استراتيجية إحلال واحدة لمجموعة من السلع المترابطة في خط سلعي واحد بالمقارنة مع استراتيجيات الإحلال المتبعة بواسطة المنافسين الرئيسيين في الأسواق المستهدفة.
- و لتحديد نوع المنتج الذي يجب تقديمه إلى الأسواق مقارنة بالمنتجات المقدمة من قبل المنافسين الرئيسيين في الصناعة، ودرجة الجودة المطلوبة فيه بما يتناسب مع احتياجات ومتطلبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة، توجد العديد من العوامل تقتضي إعادة النظر في منتجات المؤسسة مثل (العملاء-المنافسون-القيود القانونية).

1. **قوة العملاء وتغير العادات الشرائية:** ضرورة قيام إدارة التسويق بتحليل سوق المنتج لمعرفة كيفية ربط أفكار وخصائص ومواصفات المنتج الحالي أو الجديد مع حاجات ورغبات المستهلكين المشبعة أو غير المشبعة من العلامات والماركات العالية في الأسواق المستهدفة، للعمل على تطويرها وفقا لما هو مطلوب في هذه الأسواق. أي هنا يجب أن تركز جهود التسويق على خلق الأسواق وليس على المشاركة فيها¹.

وقد أدت قوة العملاء وتغير العادات الشرائية إلى ضرورة التغيير والتطوير المستمر في السلع والخدمات:

- يعلن العملاء درجة الرضاء أو عدم الرضاء عن السلعة بشكل مباشر (للموزع - للمنتج) أو غير مباشر (جماعات حماية المستهلك).

- تقوم المؤسسات بدراسة درجة رضاء المستهلك بهدف إعادة النظر في المنتج والتصميم لتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم

- تؤدي قوة المستهلك إلى صدور تشريعات متعلقة بدفع غرامات في حالة وجود أخطاء في تصميم المنتج التغيير الدائم في حاجات وأذواق ودخول المستهلكين والعلاقات الاجتماعية. فمثلا خروج المرأة للعمل ظهر معه الحاجة إلى بعض الوجبات الغذائية المجهزة

2- **قوة المنافسة:** توضح النقاط التالية قوة المنافسة في ضرورة الاهتمام المستمر بوظيفة تصميم وتطوير السلع والخدمات:

- ظروف المنافسة العالمية وزيادة الوعي ومحدودية الدخل أدت إلى عدم ولاء المستهلك لاسم تجاري معين أو سلعة معينة كما كان في السابق. فأصبحنا مقتنعين بتغيير السلعة إذا وجدنا تميز في السلعة الجديدة سواء في الجودة أو التكلفة أو وقت ومكان تواجدها.

- قابلية التحول إلى منتج مميز أدى إلى ضرورة منافسة المنتجين على تقديم منتجات جديدة أو تطوير السلعة الحالية. مثلا: تم تطوير منتج تايد -مسحوق الغسيل- حيث قدمت الشركة منتجات جديدة وهي تايد بدون رائحة -تايد سائل- تايد مع المبيض-تايد ذو التركيز العالي-تايد بديل المبيض.

- قرار إحدى المنافسين بتطوير أو إنتاج سلع جديدة يؤثر على قرارات المنتجين المنافسين. فمثلا إدخال خدمة التوصيل للمنازل من أحد المطاعم جعل المنافسين يقدمون نفس الخدمة ومجانا.

3- **الضوابط القانونية والمهنية:** تقوم الأجهزة الحكومية بوضع القواعد والضوابط والمواصفات للسلع والخدمات بهدف حماية المستهلك وضمان السلامة والتي يجب إتباعها مثل: تحديد الحد الأدنى من المواصفات الفنية للسلع والخدمات المقدمة للمستهلكين.

- العمل وفقا للقواعد المتعلقة بحماية البيئة والتي تهتم بحماية المستهلك والمجتمع من الآثار البيئية الضارة والناجمة من استخدام بعض السلع سواء في التصميم، أو المادة الخام، أو التلوث الناتج عن استخدامها. توجد جهات عديدة تهتم بحماية البيئة مثل لجنة أمان السلع الاستهلاكية.

أتوم بيترز: "ثورة في عالم الإدارة، كيف تتغلب إداريا على الفوضى" الطبعة الأولى، الجزء الأول، الدار الدولية لنشر والتوزيع، مصر 1995 ص88.

- أدت قوة المستهلك في إصدار قوانين جديدة لحماية المستهلك من الأضرار الناتجة عن الأخطاء في تصميم أو تصنيع السلعة. ونتيجة لذلك ظهرت تشريعات تحدد مسؤولية المنتجين:
- تتحدد مسؤولية المنتج عن الخطأ في التصميم أو التصنيع. فمثلاً أدت الأخطاء في تصميم أو تصنيع بعض السيارات في شركة GeneralMotors إلى تحمل الشركة مبالغ ضخمة.
- أدى ذلك إلى اهتمام المنتجين بتصميم السلع وإنتاجها بشكل يحقق منع أو تقليل الأخطار التي قد تظهر أثناء الاستخدام فمثلاً في السيارات إضافة أجزاء احتياطية ومؤشرات وعمل الفحص الدوري
- وحيث أن مسؤولية المنتج هي التنبؤ بخطورة التصميم والاهتمام بالعملية الإنتاجية. فان إدارة الإنتاج تلعب دور كبير في تقليل الأخطار الناتجة عن استخدام السلعة لذلك لا بد من مشاركتها في كافة مراحل التصميم بالإضافة إلى دورها في التصنيع. لان الخطأ ممكن أن يكون في التصنيع، أو يكون في التصميم إلا أن المسؤولين في التصنيع يتمكنوا من الاكتشاف المبكر لعيوب التصميم أثناء العملية الإنتاجية.

4-تغيير هيكل التكاليف واقتصاديات التشغيل: التغيير في أسعار بعض عناصر الإنتاج أو ارتفاع تكلفة تشغيلها أدى إلى أهمية إعادة تصميم السلع بشكل يضمن استمرارية الطلب على السلعة.

5-دورة حياة المنتج: كل منتج له دورة حياة، وتعرف دورة حياة المنتج بأنها علاقة حجم المبيعات لمنتج معين بالزمن.

يمر المنتج بعدة مراحل للنمو، تماماً كالإنسان كالولادة، الطفولة، البلوغ، الشيخوخة والوفاة. سنتناول فيما يلي شرح مراحل دورة حياة المنتج:

المرحلة الأولى "التحضير": يتم في هذه المرحلة ابتكار المنتج، البحث والتطوير، تنمية افكار جديدة. حيث ان استثمارات كبيرة تخصص للبحث والتطوير وبحوث التسويق.

المرحلة الثانية " الانطلاق": هنا يتم اطلاق المنتج، تحسينه.. في هذه المرحلة، حتى وإن كانت الارباح والعوائد في تسارع لن تقوم بتغطية المصاريف المرتفعة التي خصصت للتحضير والبحث. حيث يكون حجم المبيعات بالنسبة لمنتجات تشكيلة المنتجات ضعيف.

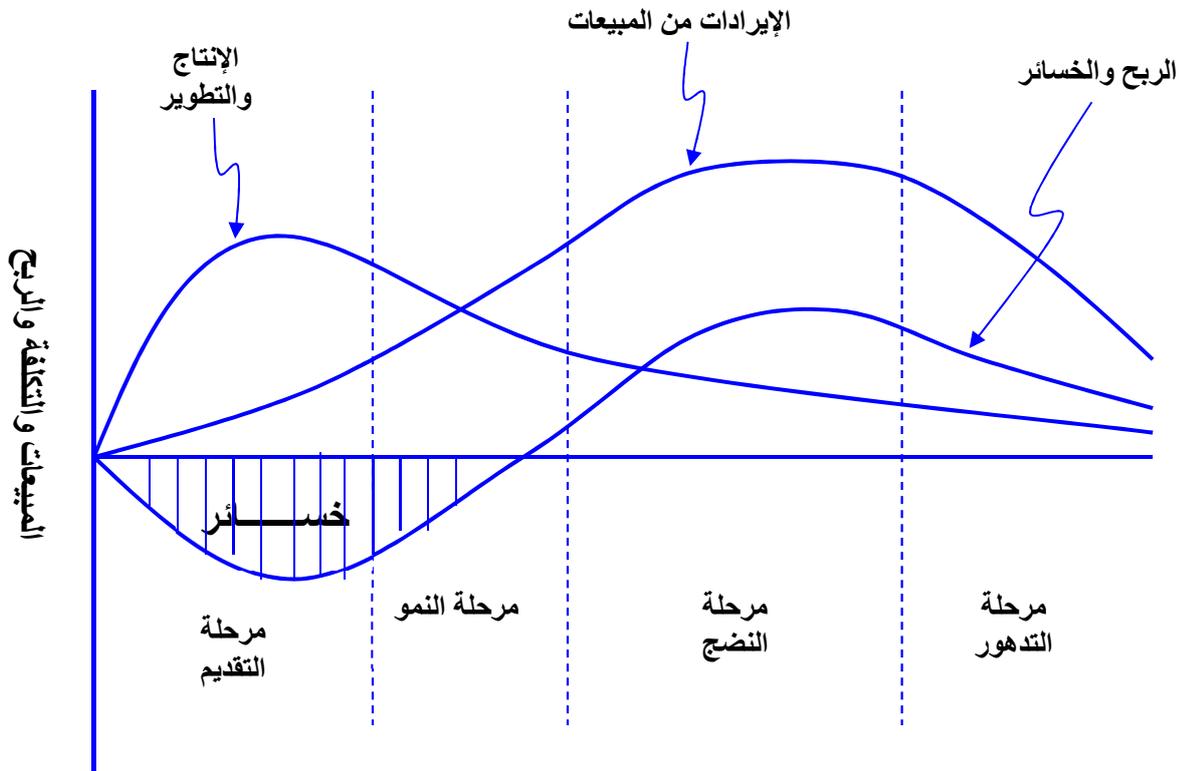
المرحلة الثالثة " التطوير": تمتاز هذه المرحلة بمعدل نمو سوقي مرتفع، طلب متزايد ومتسارع، كثافة المنافسة، توسع في تشكيلة المنتجات، زيادة في حجم المبيعات. حيث ان هذه المرحلة متغيرة، يمكن ان تكون طويلة او قصيرة.

المرحلة الرابعة " النضج": تمتاز بتباطؤ في معدل النمو السوقي، مبيعات منخفضة نوعاً ما، الهدف هنا هو تخفيض التكاليف على المنتجات المنمطة او المنوعة. يتم في هذه المرحلة تعظيم الارباح.

المرحلة الخامسة " الانحدار أو التدهور": تمتاز بنمو سوقي سلبي، انخفاض في المبيعات والارباح. بعض المنتجات يتم اعادة وضعها وتوجيهها لتطبيقات جديدة، وبعض المنتجات يسم سحبها او التخلي عنها.

للعلم ان المنتجات الصناعية مدة حياتها اطول من تلك ذات الاستهلاك الواسع. في أسوء الحالات، تنخفض المبيعات بعد المرحلة الثانية، تسمى المنتج الميت الوليد، وفي أفضل الحالات، تمتد المرحلة المفضلة لدى المؤسسة (النضج)، إذن العوائد والارباح المحصلة توجه لتمويل مشاريع اخرى. وتعود اهمية دراسة دورة حياة المنتج في المساعدة على إدارة تشكيلة ومحفظه المنتجات. كل مرحلة تحتوي على خصائص تساهم في الاستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة.

ملاحظة: العديد من المنتجات الجديدة قد لا يكتب لها النجاح (1 من أصل 25 في مجال الصناعة) ويوضح الشكل البياني التالي هذه المراحل:



ثالثا-سياسة الماركة أو العلامة التجارية: الماركة هي " الاسم، الاصطلاح، الرمز، الإشارة، الرسم أو المزيج من كل هذا بغرض التعريف بسلعة معينة وحتى يتمكن المستهلك أو غيره ممن يهتم بالأمر من تمييزها عن غيرها من السلع الأخرى"¹. وتعد العلامة التجارية همزة الوصل بين المنتج والمستهلك، وأداة للرقابة، تمكن المنتج من الإشراف على الأسواق ومتابعة حصته السوقية ومركز علامته التجارية بين العلامات المنافسة. وتؤدي العلامة دورا في تمييز المنتجات المتشابهة عن بعضها البعض والتي لا يستطيع المنافسون تقليدها، فتمييز المنتجات يساعد على تحقيق التماثل والتطابق لخط منتجات المؤسسة صاحبة العلامة ويسهل عملية الترويج، فالإعلان يعتمد بشكل أساسي على العلامة التجارية.

¹ Samir Ammar : " Théorie et pratique du marketing", éditions CLE,1998,Tunis, page 36

كما تساعد العلامة المعروفة والمشهورة في نجاح التسويق للعملاء وتخفف من الجهد والوقت للمسوق والمستهلك، وتوفر درجة من الاطمئنان للمستهلك بفضل علامته المميزة.

عموماً يجب عند اختيار العلامة مراعاة العديد من الأمور الخاصة بالعلامة مثل:

- مدى تعبير العلامة عن جوهر المنتج.
- أن تكون العلامة مثيرة للاهتمام خاصة مع العملاء.
- أن تتوفر فيها النغمة الملائمة لفئة المنتج.
- أن تتسم بالبساطة والجاذبية.
- أن تؤكد المنافع التي يحصل عليها المستهلك من المنتج أو الخدمة.

وهناك ثلاثة قرارات هامة يجب أن تتخذها المؤسسة بصدد الماركة¹:

1. استخدام ماركة واحدة لكل الخليط السلعي أو استخدام ماركة لكل سلعة.
2. استخدام العلامة الخاصة بالموزع.
3. كما يمكن أن تقرر المؤسسة أن تبيع منتجاتها بدون ماركة كالمنتجات الزراعية، المواد الأولية... إلخ

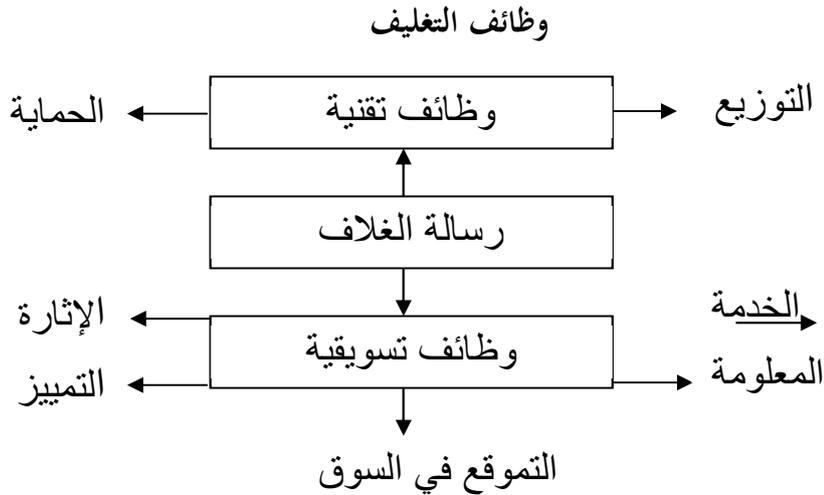
رابعاً- سياسة التعبئة والتغليف: ظهرت الأهمية الكبيرة التي يلعبها الغلاف في العصر الحديث، وأصبح المنتجون في الوقت الحاضر يولون اهتماماً خاصاً بغلاف السلعة لاكتشافهم أن الغلاف تعدى الأدوار التقليدية له والمتمثلة في حماية السلعة وتسهيل عملية البيع وعملية المناولة إلى وظائف جديدة أخرى تتمثل في جلب المستهلك ودفعه للشراء، ففي كثير من الأحيان يصبح الغلاف عاملاً أساسياً لاختيار المستهلك للمنتج².

وتجدر الإشارة إلى أن كثير من السلع تكون على مستوى عال من الجودة وتقدم إلى السوق بأسعار تنافسية غير أنها لا تلقى رواجاً في بيعها وقد يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها سوء التعبئة والتغليف. يقول أحد المعلنين "إن الغلاف هو الإشهار الأقل تكلفة، وهذا ما لا أحب عمله بكثرة لأننا نقوم به مرة واحدة، وهو الأكثر أهمية لأنه الأخير الذي يراه المستهلك قبل شراء المنتج، وفي الغلاف نضع كل المعلومات إذن فنحن نقوم بإعلان حقيقي نقول فيه كل شيء وهذا ما يوفر الكثير للمنتج" والشكل الموالي يوضح وظائف التغليف³:

¹Marc Vandercammen : " Marketing : l'essentiel pour comprendre, décider, agir ", 2^{ème} édition, De Boeck, Bruxelles, Belgique, 2006, page 322

²Denis Lindon , Frédéric Jallat : "Le Marketing ", 4^{ème} édition , Dunod, Paris, 2002 , page 83

³J.P. Bertrand : " techniques commerciales et marketing", Berti édition, Alger 1994, page 109



وهناك العديد من العوامل التي ادت إلى الاهتمام بالتغليف ويمكن أن نذكر البعض منها:

- زيادة عدد متاجر خدمه النفس والتي تعتمد على عرض المنتجات بطريقة جذابة ويتطلب أن تكون العبوة قادرة على لفت الانتباه وجذب العميل.
- التقدم التكنولوجي في صناعة مواد التغليف بحيث أصبح التغليف خدمة يطلبها العميل ويبحث عن أفضلها قبل التفكير في شراء السلعة.
- ارتفاع القدرة الشرائية لدى المستهلك بحيث أصبح قادرا على دفع قيمة إضافية فوق قيمة السلعة مقابل الغلاف الذي يحقق له مكانة معنوية أو ما يسمى (Prestige).

خامسا-المنتجات الجديدة

لقد أصبح من المسلمات اليوم بالنسبة للمؤسسات أن نجاحها واستمرارها يرتكز أساسا على قدرتها على إنتاج سلع محسنة أو جديدة وذلك إرضاء لرغبات وتوقعات المستهلكين الدائمة التغير، ويرجع السبب في ذلك إلى اتصاف الأسواق الحالية بالديناميكية والتغير المستمر، لذلك حتى لو لاقت سلعة منتج معين إقبال المشترين عليها في فترة زمنية، فليس هناك ما يضمن استمرار الطلب عليها مستقبلا. إن المنتج الجديد يسمح للمؤسسة بتوسيع سوقها، كما أن الابتكار في المؤسسة هو دليل على نشاطها وحيويتها. ويمكن تعريف المنتج الجديد بأنه "أي شيء يتم تقديمه إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى المستهلك عن هذا المنتج، كما يعتبر منتوجا جديدا أي تغيير يطرأ على سلعة حالية سواء هذا في الشكل، إضافة استخدامات جديدة، أو تغيير في التعبئة، أو في الاسم، المحتوى، اللون.... إلخ".

وتتجه بعض المؤسسات حاليا لتقصير دورة حياة المنتج، إذ يعتبر تقديم منتج جديد سريعا وسيلة تساعد على أن تكون الأولى في السوق، وكسب حصة سوقية إضافية، وتحقيق قيادة صناعية، ويلاحظ حاليا أن دورة حياة

المنتج قد أصبحت أقصر من ذي قبل، فدورة حياة معظم الالكترونيات على سبيل المثال أصبحت أقل من سنة واحدة¹.

فعندما تظهر منتجات جديدة للسوق، فإن المنتجات القديمة ربما تصبح غير مطلوبة وتحتاج إلى أن تستبعد بالتدريج، حيث أن استبعاد منتج قديم بتقديم منتج جديد لا يجب أن يحدث فجائيا، وعلى أي حال فإن دورات حياة المنتجات الجديدة والقديمة غالبا ما تتداخل.

إن البحث عن منتجات جديدة يصبح عملية ضرورية وذلك عندما:

- يكون السوق مشبع، وأي نمو أو توسع مستقبلي أصبح بعيد الاحتمال.
- انخفاض الطلب على المنتجات الحالية أو القديمة.
- المؤسسة تلاحظ تقلص سوقها لصالح سوق منتج منافس.
- تكتشف المؤسسة وجود حاجات أو رغبات غير ملبأة.
- التطور التكنولوجي والذي يجعل المنتجات الحالية لا تتلاءم مع احتياجات السوق.
- عندما تريد المؤسسة تقوية و تدعيم مركزها التنافسي في السوق... الخ

سادسا-تشكيلة المنتجات " la politique du gamme"

يتركب مزيج المنتجات من عدة سلاسل من المنتجات، ونقول عن سلسلة منتجات أنها سلسلة إذا كانت مترابطة وتوظف بنفس الطريقة، وتوجه لنفس الزبائن، أو تباع في نفس أنواع نقاط البيع أو مناطق السعر¹¹. وتتم دراسة سلسلة المنتجات بمعرفة أنواع المنتجات المصنعة والمباعة وطول وعمق السلسلة، ومعرفة المبيعات والفوائد مقارنة بالمنافسين، ويعتبر مد سلسلة المنتجات من بين القرارات المهمة لدى مسؤولي الإنتاج، ويتم مدها حسب الأهداف المراد الوصول إليها، إضافة إلى قرارات التحديث وعصرنة سلسلة المنتجات²². إن مجموع منتجات المؤسسة مرتبطة فيما بينها عن طريق أنماط الاستعمال أو التشغيل، بعد ذلك التوزيع بنفس الطريقة، كل هذا يشكل «تشكيلة المنتجات».

اذن، تشكيلة المنتجات تشمل المنتجات فيما بينها إضافة الى خطوط المنتجات التي تجمع الاختلافات الموجودة حول المنتج الرئيسي.

في التسويق الصناعي (BtoB)، العبارة الكلاسيكية " تشكيلة منتجات " غير معبرة حقا.

حيث أن المنتجات هي مطورة حسب المقاس من أجل زبائن ذوي احتياجات محددة، اذن التحدث يكون حول تشكيلة من الحلول التكنولوجية. أما كل ما يخص المنتجات الصناعية المنمطة (التغليف، التجهيزات واللوازم المكتبية...) فيمكن التكلم حول "أثر التشكيلة".

¹ ادنادية أمين محمد علي: " إستراتيجيات مستحدثة لتطوير المنتج بالتطبيق على وثائق التأمين"، الملتقى العربي الثاني " التسويق في الوطن العربي، الفرص و التحديات " 6-8 أكتوبر 2003، الدوحة، قطر، ص 134.

¹ Philip kotler et B.Dubois : "Marketing management ", 9^{ème} édition ,Publi union, Paris, 1997, page 430

² Sophie Delerm, Jean pierre Helfer, Jacques Arsoni : " les bases du Marketing", Vuibert, Paris 1995, page 82.

وقمتاز تشكيلة المنتجات بمجموعة من الخصائص:

- العرض: ويكون في تماشي مع عدد خطوط المنتجات الموضوعه من طرف المؤسسة.
 - العمق: ويتعلق بعدد المنتجات المتميزة المدرجة في خط المنتجات.
 - الطول: يمثل عدد المنتجات المطروحة من طرف المؤسسة (هو نتيجة لعرض وعمق التشكيلة). حيث يمكن ان تكون التشكيلة قصيرة تحتوي على عدد ضيق من المنتجات، كما يمكن ان تكون طويلة تحتوي على عدد كبير من المنتجات.
- تمتد تشكيلات المنتجات للمؤسسات لسنوات عديدة. في نفس الوقت، المصاريف المخصصة في تزايد مستمر: تكاليف الانتاج، التخزين، النقل، الاتصال... المؤسسات المقيدة في تشغيل الخيارات من أجل الحفاظ على المنتجات الأكثر ربحية، تلك الكافية والمتماشية مع لتوجيهات الاستراتيجية المخصصة لها. ومن أجل اقتراح وطرح عرض قابل التحقيق وغير متقادم. بإمكانها:

- مد تشكيلة منتجات المؤسسة وتوجيهها لأسواق لا تقوم بتغطيتها لحد الآن.
 - تقوية التشكيلة بإكمال العرض بإطلاق منتجات جديدة.
 - تحديث العرض بتحرير التشكيلة الحالية: ذلك بإضافة وإدخال التجهيزات الأكثر حداثة.
- يجب أن يحكم التسويق بين إغراء التمديد الأقصى للتشكيلة من أجل الرد على الطلب عن طريق عرض مخصص، كذلك سعر تكلفة تنافسي، ضمان الجودة المثلى مع تحسين عمليات الشراء.
- هذا التطبيق الصعب يمكن المسؤولين من اتخاذ القرار: إما بالتمديد أو الانسحاب.
- لأن ادارة تشكيلة المنتجات هي جزء من استراتيجية المؤسسة: معرفة ما هو العرض المطروح، التشكيلات المتميزة: انسحاب ام تمديد.

المسؤولين يجب عليهم المراقبة المراقبة بحذر لسلوك التشكيلات في الاسواق، بالمقارنة مع منتجات المنافسين: المباشرة او البديلة. حيث يجب معرفة مبيعات وارباح مختلف السلع والبضائع، تحليل المنتجات بالنسبة لكل منافس و التوقع مقارنة بالمنافسة. كما تكون المراقبة على دورة حياة المنتجات للتدخل في حالة أي ضعف في الأداء.

سابعا- جودة المنتج: تعد الجودة أحد العوامل الأساسية لتحقيق النجاح في الأسواق، ويشمل مفهوم الجودة وضبط الجودة وضمانها كل مراحل العمل الإنتاجي و البيعي للمنتجات، وقد تطور هذا المفهوم ليصل إلى مفهوم الجودة الشاملة التي تعني تحقيق الجودة في كل عملية بدءاً من دراسة الأسواق إلى خدمات ما بعد البيع ضمن حلقة مستمرة تعتمد على التكامل و الشمولية في أداء الأعمال و التركيز على التقييم المتقن للمنتجات و الخدمات المرافقة بتطبيق أساليب إحصائية و فنية محددة. ولطالما اعتبرت الجودة أحد أهم الأهداف الإنتاجية

والتسويقية. غير أن هذه النظرة تغيرت عندما تعارضت الرؤى بين اعتبارها هدف أم قيد. ويقع الفصل في ذلك بعد التأكيد على أنها أحد الأولويات التسويقية التي يجب أن ينفذها الإنتاج في إطار قيود تسويقية. لقد استخدمت كلمة الجودة في صور مختلفة من أجل التعبير عن وجهات نظر وآراء متباينة، إذ لا يوجد تعريف واضح ومحدد لها، فمثلاً تعبر كلمة الجودة للزبون عن قيمة السلعة أو إيفاءها لمتطلباتها أو حتى سعرها، ومن وجهة نظر المنتج فإنها تعني المطابقة بين المنتج و المواصفات المحددة مسبقاً. وتعرف الجودة بأنها عبارة عن "ديناميكية ترتبط بالمنتجات المادية والخدمات وبالأفراد وبالعمليات". كما تعرف بأنها عبارة عن "مجموعة من المقاييس المعيارية (المواصفات) ومجموعة من السلوكيات الفعالة المحققة لرضاء المتعاملين والعاملين والوسطاء والموردين وغيرهم"¹ أي :

$$\text{التطابق} + \text{الرضا} = \text{الجودة الفعالة}$$

بينما عرفت الجمعية الأمريكية للجودة بأنها " مجموعة من الخصائص والمزايا والمواصفات التي تتعلق بالمنتج أو بالخدمة التي تلي حاجات المستهلكين"². ويركز هذا التعريف على الجودة في المنتج ذاته وفي خدماته كالخصائص والسعر والأمان وغيرها. والحقيقة أنه يمكن أن نميز بين جودة الإنتاج وجودة التصميم وجودة التصنيع وجودة الأداء وجودة التوافق. فتوضح جودة التصميم المواصفات التي ستتم صناعة المنتج وفقاً لها، أما جودة التصنيع فتشير إلى درجة مطابقة المنتج لمتطلبات الجودة المجسدة في مواصفات المنتج، وجودة الأداء تشير إلى قدرة السلعة على أداء الوظائف المطلوبة* منها، بينما يشير مفهوم جودة التوافق إلى الخلو من العيوب والقدرة على تقديم مستوى معين من الأداء³. نستنتج أن الجودة هي أداء المواصفات، ومستوى هذا الأداء يشكل مقياس للجودة. عرفه معهد الجودة الفيديرالي إدارة الجودة الشاملة بأنها "عملية أداء وتنفيذ العمل بشكل سليم من المرة الأولى وتقسيمه لمعرفة مدى تحسين الأداء".

بينما وضح Ronald أن إدارة الجودة الشاملة تشمل الإدارة والجودة والشمولية. فالإدارة تعني التطوير والتحسين المستمر للجودة، بينما **الجودة** تشير إلى تلبية متطلبات المستهلك وأحياناً تجاوزها، أما الشاملة فتعني البحث عن مواقع الجودة في كل عملية بدءاً من معرفة حاجات المستهلك إلى تقييم رضاه عن المنتجات والخدمات المقدمة.

¹. فريد راغب النجار: " إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، الطبعة الثانية ، 2009 ، ص249

²Caral.A. Reeves and David .A. Redrer: "defining quality alternatives and implication", academy of management review, 19 N03, 1994, p419

* فلو أخذنا كل من سيارة المرسيديس و سيارة الفولكس فاجن ، فإن كلا السيارتين من صنع ألماني، و لكن سيارة المرسيديس توفر قدرة أداء أعلى من السيارة الفولكس سواء في مزاياها أو في طريقة قيادتها أو في عمرها الافتراضي ولكنها سيارة ذات سعر أعلى. هذا على الرغم من أن كلا السيارتين ذات جودة توافقية و يخلوان من العيوب و يمكن الثقة في نوعية و طريقة تصنيعهما.

³.د.محمد قاسم القريوتي، مرجع سبق ذكره، ص 41

في حين يشير إليها Noori&Radford باعتبارها فلسفة تركز على أربعة مبادئ أساسية مثلة ب:

1. التركيز المكثف على رضا الزبون.
2. وضع مقاييس دقيقة للنشاطات.
3. تحسينات مستمرة على المنتجات والعمليات.
4. قوة تأثير و سيطرة على الأفراد.

وقد عرفت الجودة كذلك بأنها " أحسن طريقة للوصول إلى ذهن المستهلك وبناء توقع positioning فعال ". فإذا كان التسويق يعطي الوعود التي يبني من خلالها المستهلك التوقعات، فإن الإنتاج يأتي كحلقة وصل بين الوعود والتوقعات المبنية لدى المستهلك. فالمنتج الذي يوصل قيمة أكبر للمستهلك هو ذلك المنتج الذي يكون الفرق بين أدائه وتوقعات الزبون موجبة، مما يحقق زيادة في ولاء الزبون وإمكانية توسع نصيب المؤسسة من السوق. أما إذا كانت الفروق سلبية، فإن الإنتاج أخفق في تنفيذ الوعود التسويقية وخيب آمال المستهلكين. وقد يترتب على ذلك ضياعا للجهود التسويقية في صورة تبذير للموارد، إذا ما استثنينا تأثيرها المباشر على أرباح المؤسسة ومبيعاتها، وكل ذلك يحدث بسبب عدم التنسيق بين الجهود التسويقية والإنتاجية.

أما بالنسبة للفوائد التي تجنيها المؤسسة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة فهي متعددة من أهمها¹:

- 1- تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة في السوق ورفع معدلات الربحية.
- 2- تعزيز العلاقات مع الموردين.
- 3- رفع درجة رضا العملاء.
- 4- تحسين جودة المنتجات المصنعة أو الخدمات المقدمة.
- 5- انخفاض تكلفة العمل نتيجة عدم وجود أخطاء وتقليل معدلات التالف.
- 6- فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية.
- 7- القيام بالأعمال بصورة صحيحة من المرة الأولى.
- 8- زيادة معدل سرعة الاستجابة للمتغيرات داخل المؤسسة
- 9- تطوير القدرات من خلال التدريب.
- 10- تحفيز العامل وشعوره بتحقيق الذات من خلال مشاركته في وضع الأهداف واتخاذ القرارات.

¹محفوظ أحمد جودة: "تحديد احتياجات التدريب و أثره في إدارة الجودة الشاملة" رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الجزائر 2003 ص 92

الأهداف التعليمية للفصل:

- يتمكن الطالب من تحديد العناصر الأساسية للسعر.
- تمكن الطالب من معرفة العوامل الرئيسية ذات التأثير على قرارات التسعير.
- يتمكن الطالب من معرفة الدور الاستراتيجي للسعر في المزيج التسويقي.

محتوى الفصل:

أولاً- أهمية التسعير.

ثانياً- أهداف التسعير.

1. الأهداف المرتبطة بالربح.
2. الأهداف المرتبطة بحجم المبيعات.
3. استهداف مساندة الأمر الواقع في السوق.

ثالثاً-العوامل التي تؤثر على قرارات التسعير.

1. القوى الداخلية.
2. القوى الخارجية.

رابعاً- طرق تحديد السعر

1. التسعير وفقاً للتكاليف.
2. التسعير وفقاً للسوق.
3. التسعير على أساس المنافسة.
4. التسعير على أساس هدف المؤسسة.
5. التسعير باستخدام مزيج من عدة طرق.

خامساً-تنفيذ استراتيجية التسعير

1. السعر المستقر.
2. السعر المتغير.
3. السعر الموحد.
4. السعر التفاوضي.
5. الأسعار العاطفية.
6. أسعار الاستدراج.

7. أسعار الكمية.

سادسا-استراتيجيات السعر

1. استراتيجية كشط السوق.
2. استراتيجية التغلغل.
3. -استراتيجية التفخيم.
4. استراتيجية التوسع.
5. استراتيجية الإغراق السعري.
6. استراتيجية تعطيل المنافسة.
7. استراتيجية القضاء على المنافسة.
8. استراتيجية التسعير للخليط السلعي.

سابعاً-مراحل إعداد السعر

1. المرحلة الأولى-تحديد الأهداف الاستراتيجية.
2. المرحلة الثانية-الوضعية الحالية، حالة العمليات، تحليل الموجود.
3. المرحلة الثالثة-قرارات التعريف.
4. المرحلة الرابعة-التنفيذ.
5. المرحلة الخامسة-المتابعة والمراقبة.

مقدمة:

السعر هو المكون الثاني من مكونات المزيج التسويقي و يمثل "القيمة المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع و الخدمات"¹، كما يعرف بأنه "ترجمة قيمة السلعة في وقت ما إلى قيمة نقدية"². إذن فالسعر هو التعبير النقدي عن قيمة السلعة و الذي يحدده المنتج ثمنا لسلعته بحيث تحقق له نسبة ربح معقولة.

ويعد السعر من أهم وأخطر مكونات المزيج التسويقي على الإطلاق وأكثرها حساسية بالنسبة للعديد من المؤسسات، كون السعر يتطلب اتخاذ قرارات تسويقية على جانب كبير من الأهمية لآثارها المباشرة على حجم المبيعات والأرباح فضلا عن إمكانية المنافسة والقدرة على تخصيص الموارد على استعمالها البديلة. بعبارة أدق فإن السعر "أمر حيوي لبقاء المؤسسة" وهو أحد العناصر الرئيسية في استراتيجية المؤسسة التنافسية³.

أولا-أهمية التسعير: تتمثل أهمية التسعير فيما يلي:

- إن السعر من أسهل وأسرع عناصر مزيج التسويق تغييرا وتعديلا لمقابلة الطلب أو تصرفات المنافسين.
- يعتبر ارتفاع السعر مؤشرا على الجودة من وجهة نظر فئة من المستهلكين، فقد بينت بعض الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين السعر والجودة.

- وجود علاقة بين السعر ومقدار إيرادات المؤسسة وأرباحها، وهذا أمر مهم للمؤسسة لأنها إذا لم تحقق إيرادات أو أرباح معينة فلن تستطيع الاستمرار.
- أن السعر يعتبر أحد مجالات التنافس بين المؤسسات.

ثانيا-أهداف التسعير: يمكن السعر المؤسسات من تحقيق جملة من الأهداف، ولهذا فإن تحديد هذه الأهداف أمر جوهري قبل تحديد السعر نفسه، ولكنفي الواقع هناك قلة من المؤسسات التي تحدد هذه الأهداف بوضوح وتضع سياسات تسعير محددة لتحقيقها.

وهناك ثلاث أهداف تسعيرية عامة يمكن للمؤسسة أن تختار من بينها هي:

1-الأهداف المرتبطة بالربح: يعتبر تحقيق الربح من الأهداف الجوهرية في المؤسسات الاقتصادية، وقد لا تهدف المؤسسة إلى تحقيق أقصى ما يمكن من الربح كما تشير إليه النظرية الاقتصادية، بل لتحقيق ربح مرض ومعقول. وتتوقف طريقة تحديد المؤسسة للأهداف المرتبطة بالربح على هامش الربح الذي تريده، ومن بين هذه الأهداف ما يلي:

- تحقيق معدل مستهدف من العائد على صافي المبيعات أو على الاستثمار: حيث تحاول كثير من المؤسسات الوصول إلى مستوى معين من الأرباح التي تحقق لها معدلا مستهدفا من العائد على الاستثمار. ويعتبر هذا المعدل مقياسا مفيدا لأداء المنتج خاصة إذا كان جديدا.

¹ د. عبد السلام أبو قحف: "أساسيات التسويق"، الجزء الأول، ص514
² محمد سعيد عبد الفتاح: "التسويق"، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995، ص444
³ توفيق محمد عبد المحسن: "التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير" دار النهضة العربية، مصر 1997، ص193

وإذا ما تبنت المؤسسة هذا الهدف فإنها تقوم بتحديد نسبة العائد أولاً، ثم تحسب السعر على أساس تلك النسبة، وبذلك يكون معدل العائد قد اعتبر من ضمن السعر.

- تعظيم الربح أو تحقيق أقصى ربح ممكن¹: رغم أن تحقيق أقصى ربح ممكن يمثل هدف المؤسسة في المدى الطويل، فإنه نادراً ما يكون هدفاً عاجلاً إلا عندما تريد المؤسسة الحصول على أقصى ما يمكن الحصول عليه من المنتج قبل سحبه من السوق.

- تحقيق ربح مناسب أو مرضي: إن بعض المؤسسات لا ترغب في تعظيم الربح أو تحديد عائد مستهدف على المنتج، وبدلاً من ذلك تبحث هذه المؤسسات عما تفضل أن تسميه مستوى مرض من الربح يمكن من تغطية التكاليف ويسمح بالاستثمار في المستقبل.

2- الأهداف المرتبطة بحجم المبيعات (الطلب): إن الحجم الكبير من المبيعات يساعد على تدعيم فكرة قبول المستهلك لمنتجات المؤسسة وانتشارها في السوق، رغم أنه لا يضمن بالضرورة مستوى مرض من الأرباح ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

- زيادة حجم المستهلكين: تلجأ بعض المؤسسات إلى تحديد أسعار منخفضة على أمل أن يزداد عدد المستهلكين بشكل ملموس مما يؤدي إلى زيادة حصتها من السوق ومبيعاتها¹.

- زيادة حصة المؤسسة من السوق: ويقصد بهذا الهدف زيادة نسبة مبيعات المؤسسة من سلعة ما إلى مبيعات المنافسين من نفس السلعة.

- بقاء واستمرار المؤسسة: إن من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال التسعير هو استمرارها في أعمالها والحفاظ على بقائها. وكنتيجة لذلك فإذا كان تخفيض السعر يؤدي إلى زيادة المبيعات والنمو في السوق وزيادة الأرباح على المدى الطويل، فقد تقوم المؤسسة بذلك بغض النظر عن الخسائر التي ستمنى بها في المدى القصير.

3- استهداف مسايرة الأمر الواقع في السوق²: تهتم بهذه السياسة المؤسسات التي ترغب في تحقيق الاستقرار لعملها، والعمل مع المنافسين في مناخ مريح، وتتجه هذه السياسة إلى استخدام أسعار لا تؤدي إلى انخفاض المبيعات، وتمنع التدخلات الحكومية في الأسعار ودخول المنافسين الجدد.

ثالثاً-العوامل التي تؤثر على قرارات التسعير: لا شك أن اتخاذ قرار التسعير ليس بالأمر السهل، وذلك لوجود عدة عوامل يجب أخذها بعين الاعتبار. وهذه العوامل قد تكون داخلية أو خارجية:

1-القوى الداخلية: وتمثل في:

¹Philip Kotler, Bernard Dubois : " Marketing management " 6^{eme} édition, Publi union, 1988, p482

¹Pierre louis Dubois : "le marketing : fondements et pratiques" Economica 1989, p322

².د. طاهر مرسي عطية: "أساسيات التسويق الحديث"، النشر الذهبي للطباعة، 2004، مصر، ص 389

- الأهداف العامة والتسويقية للمؤسسة: إن متخذ قرار التسعير غالبا ما يضع نصب عينيه تحديد الهدف العام للمؤسسة واهتمامها بعودة منتجاتها، و يقتضي ذلك تحديد السعر الذي يدل على جودة السلعة أو الخدمة، كما أن عليه أن ينظر إلى الأهداف التسويقية للمؤسسة و أن يحدد السعر الذي ينسجم مع تلك الأهداف.
 - هدف التسعير: إن هدف التسعير يؤثر على مستوى الطلب، فلو افترضنا أن أحد أهداف التسعير هو تحقيق 20% من حجم المبيعات فهذا يعني أن السعر يجب أن يؤدي إلى تحقيق ذلك الهدف. وإذا كان هدف التسعير هو زيادة حصة المؤسسة من المبيعات في السوق، فقد تضطر المؤسسة إلى تسعير منتجاتها بسعر أقل من سعر المنافسين لنفس المنتجات من نفس مستوى الجودة، وذلك لجذب المشتريين الذين كانوا يقبلون على شراء منتجات المنافسين.
 - التكاليف: لا بد للمؤسسة من تحديد التكاليف وتحليلها لتتمكن من وضع السعر المناسب لتغطية جميع التكاليف. إن معرفة التكاليف تمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات عديدة منها¹:
 - حتى يتسنى للمؤسسة معرفة ربحية عملية تجارية معينة أو طلبية معينة واتخاذ قرار الاشتراك فيها من عدمه.
 - حتى يمكن المقارنة بين السلع المختلفة التي تنتجها المؤسسة واتخاذ سياسة تسعير ملائمة بشأنها.
 - حتى يمكن للمؤسسة عن طريق معرفة تفاصيل التكلفة لمنتج معين أن تعرف أقل سعر يمكن البيع به ويمكنها من استعادة التكلفة.
 - بالرغم من أهمية المنافسة في التأثير على مدى فعالية سياسة التسعير المبنية على التكلفة إلا أنه يمكن استخدام التكلفة كأساس لتحقيق عائد معين في حالة المنتجات الجديدة أو في حالة المؤسسات كبيرة الحجم التي تعتبر سياستها التسعيرية رائدة يقلدها الآخرون.
 - العناصر الأخرى للمزيج التسويقي: إن السعر باعتباره عنصرا هاما من عناصر المزيج التسويقي يرتبط ببقية العناصر الأخرى، وهو ما يؤكد مبدأ التكاملية والاعتمادية المتبادلة بين عناصر المزيج التسويقي.
- علاقة السعر بالمنتج:**
- إن تسعير المنتج يؤثر على الطلب عليه، فالسعر المرتفع يؤدي إلى قلة الطلب وبالتالي إلى قلة الإنتاج وإلى زيادة تكلفته.
 - كلما زادت الجودة التي ينطوي عليها المضمون السلعي زاد السعر، ويعود ذلك إلى أن الجودة ترتبط بعناصر تكلفة أكثر، كما أن للسعر وقعا معينا لدى المستهلكين حيث يدركون مستويات أعلى من الجودة في السلع ذات السعر الأعلى.
 - إن وجود سلعة واحدة يعني أن عملية التسعير بسيطة وعلى العكس عند وجود سلع عديدة حيث تصبح عملية التسعير معقدة.

¹ سمير محمد يوسف: "التسويق: نظرة اقتصادية"، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 1980، ص 139

- لا ترتبط عادة أسعار السلع كافة أو الماركات في الخط السلعي الواحد بالتكلفة الفعلية، خاصة إذا كانت استراتيجية التسعير لماركة أو أكثر ترتبط بالمزيج السلعي. بالإضافة إلى جودة وخصائص السلعة وتكلفة تعبئتها وتغليفها التي تؤثر على استراتيجية السعر المطلوب. إذا يجب إجراء تحليل لقوة ترابط السلع (الماركة) في المزيج السلعي وخصائصها من أجل تحديد أثرها على استراتيجية التسعير.

- عندما يتم تقديم منتج جديد فإنه عادة ما يقيم بسعر عال بهدف تغطية التكلفة المتعلقة بتنمية المنتج وبحوثه وتغطية عناصر التكلفة المبدئية لتسويق المنتج الجديد، أما إذا كان المنتج يمثل ابتكارا بالفعل للمستهلك فإنه سيكون قادرا على أن يدفع سعرا مرتفعا للحصول على هذا المنتج، وهنا يكون حجم المبيعات قليلا وتكاليف البحث و الترويج مرتفعة.

بينما في مرحلة النمو للمنتج فإن المنافسين الجدد قد يدخلون إلى الأسواق مما يتطلب من المؤسسة الاتجاه إلى تخفيض أسعارها لتستطيع المنافسة وفق قوة ودرجة دخول المنافسين.

وفي مرحلة النضج فإن هامش الربح للوحدة يكون منخفضا نتيجة زيادة المنافسة وظهور بدائل للمنتج وإدراك المستهلك لذلك، فيكون من الصعب على المؤسسة أن تحتفظ بسعرها المرتفع في هذه المرحلة. وأخيرا في مرحلة التدهور تحاول المؤسسة استغلال ما تبقى من الولاء للعلامة للتخلص من المخزون من المنتج بسرعة.

و نشير في الأخير أنه يتوقف أثر دورة حياة المنتج في استراتيجية السعر في كل مرحلة من هذه المراحل على الفترة الزمنية التي يبقى المنتج فيها¹.

علاقة السعر بالتوزيع: يرتبط سعر المنتج بكيفية توزيعه، فإذا تقرر توزيع المنتج بالطريقة الانتقائية أو الحصرية فإن السعر يكون أعلى مما لو وزعت بطريقة مكثفة.

كما أن استخدام وسيط أو عدة وسطاء لتوزيع المنتج يؤدي إلى مشاركتهم في وضع استراتيجية السعر للسلعة أو المزيج السلعي، وتحديد نسبة الربح لهؤلاء الوسطاء لأداء وظيفتهم في الوقت والمكان المناسب، وبالتالي تؤثر ترتيبات و منافذ التوزيع على قرارات التسعير.

علاقة السعر بالترويج: هناك جدلا يدور حول أثر الترويج على الأسعار، وما يمكن أن يؤدي إليه من رفع للأسعار أو خفض لها من خلال كفاية قوى السوق. وكذلك يرى البعض في أن أي زيادة في الإنفاق الإعلاني من شأنها أن تنعكس على التكلفة التي تعتبر عنصرا أساسيا في معادلة تحديد السعر.

لقد أشارت بعض الدراسات إلى أن المؤسسة عندما تزيد من إنفاقها على الإعلان بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة فإن ذلك سيؤدي إلى تخفيض أسعارها. ويحدث هذا بسبب أن الإعلان يشمل مستويات أعلى من الطلب على السلعة، مما يملئ على المؤسسات المنافسة -أحيانا- ضرورة تخفيض أسعارها استجابة لذلك ومحافظه على حصصها السوقية.

¹إسماعيل السيد: "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية 1999، ص446

- **اختلافات السلعة:** كلما كانت منتجات المؤسسة مميزة عن منتجات المنافسين كلما كانت حرة أكثر في تحديد أسعارها. ولكن في حالة تشابه جميع المنتجات في خصائصها يصبح من الصعب على أي مؤسسة أن تخرج عن الأسعار السائدة، وعندما تجد المؤسسة أنه من الصعب عليها أن تميز إنتاجها بخصائص تنفرد بها، تحاول أن تغير من الصورة المنطبعة في ذهن المستهلكين عن المؤسسة و عن التنظيم فتحاول أن تكون سمعة و شهرة بين العملاء و المستهلكين².

2- القوى الخارجية: يواجه مديرو التسويق وظيفتين صعبتين متعلقتين بالعوامل الخارجية المحددة للأسعار، إذ يجب على مديري التسويق قياس وتحليل تلك القوى وفي حالات أخرى يحاولون تغيير البيئة التسويقية وخلق جو جديد يساعد على وضع استراتيجية التسعير. وتتمثل هذه القوى في¹:

- **المستهلك:** يحتاج رجل التسويق إلى تفهم العلاقة بين السعر وكمية مشتريات العملاء، وهذه العلاقة تحكمها مبادئ اقتصادية هي قانون الطلب، مرونة الطلب، وتجزئة الأسواق.

ويتضمن قانون الطلب أن المستهلك يشتري عادة مزيدا من وحدات السلعة إذا ما انخفض سعرها أما مرونة الطلب فتبين درجة حساسية المشتريين للتغيرات في السعر معكوسا على الكميات التي يشترونها، وتظهر البحوث أن نظرة المستهلكين للسعر ليست نظرة موحدة فقد يفضل مستهلك منفذ التوزيع القريب له ذو السعر الأعلى عن منفذ التوزيع البعيد جغرافيا ذو السعر الأقل. كما قد يفضل مستهلك بائع معين تربطه به علاقة وطيدة رغم علمه أنه يبيع بسعر أعلى.

- **الموزعون:** ترغب كل فئة من الموزعون أن يكون لها رأي في تحديد سعر السلعة حتى تحقق حجما مرغوبا من المبيعات، كما ترغب أيضا في أن تحقق هامشا للربح وتكوين سمعة طيبة، وتكمن المشكلة في أن أفراد كل فئة من فئات الموزعين لهم الحق في البيع بأسعار مختلفة لنفس السلعة. وحتى يضمن المنتج تعاون الموزعين في قرار التسعير، عليه أن يحدد أولا سعر البيع للمستهلك النهائي، وهامش الربح الذي تطلبه كل فئة من فئات الموزعين، ومن ثم يحدد سعر بيع سلعته، والربح الذي تعود عليه الموزعون أو المساس به قد يعني ضررا بالغا للمنتج وقد يعني رفض الموزعين التعامل معه.

- **الحكومة:** قد تتدخل الدولة في تسعير السلعة، ويحدث ذلك التدخل عادة في السلع الضرورية أو السلع التي تتسم صناعتها باستخدام مواد خام يحصل عليها المنتج من الدولة بأسعار مدعومة، كذلك قد تتدخل الدولة بتحديد نسب الربح التي يحصل عليها الصانع أو المستورد أو تاجر الجملة أو تاجر التجزئة. وقد يحدث التدخل الحكومي بشكل غير مباشر عندما تتدخل الدولة لتسعير سلعة تعتبر بديلة لسلعة أخرى ترك سعرها حرا.

²محمد سعيد عبد الفتاح: "إدارة التسويق"، الدار الجامعية للطباعة و النشر، الإسكندرية 1992، ص 378

¹Alexandre Steyer, Amelie Clauzel, Pascal Quester: "Marketing: une approche quantitative", Pearson Education, France, 2005, page 136

- **المنافسة:** يحتاج اتخاذ قرار التسعير إلى معلومات مستمرة عما يقوم به المنافسون من قرارات تسعيرية، لأن مثل هذه المعلومات تساعد في مقارنة أسعاره بأسعارهم، وإدخال التعديلات عليها، مع الأخذ بعين الاعتبار ردود فعل المنافسين اتجاه هذه التعديلات².

إن مصادر المنافسة تتمثل في المنتجات المشابهة، والبدايل المتاحة، والمنتجات الأخرى التي ليس لها علاقة بالمنتج ولكنها تتنافس على دخل المستهلك. وفي هذا السياق يشير **د. عمر وصفي عقيلي** وآخرون أن المؤسسات اليوم أصبحت تتنافس فيما بينها من أجل الحصول على القدرة الشرائية للمستهلك¹.

إن تهديد المنافسة المحتملة يصل أقصاه عندما يكون المجال من السهل دخوله، وتكون الأرباح مغرية بالإضافة إلى أن نجاح المؤسسة في تحقيق هدفها المتمثل في نسبة العائد على الاستثمار يتأثر بقوة برودة فعل المنافسين لسعر المؤسسة.

- **الموردون:** يمكن أن يؤثر الموردون على سعر السلعة، وتضطر المؤسسة أن ترفع من أسعار منتجاتها الجاهزة عندما يرفع الموردون من أسعار المواد الخام والمواد الأولية. وغالبا ما يرفع الموردون من أسعارهم عندما يكتشفون أن المنتجين للسلع المختلفة يحصلون على أرباح ضخمة وذلك بهدف المشاركة في هذه الأرباح.

إذا **يمكن القول** أن عملية تحديد السعر عملية شاقة ومعقدة وترتبط بالعديد من المتغيرات ولذلك لا تفضل بعض الدول المنافسة الحرة للأسعار لأنها قد تؤدي إلى خلل في ميزانها التجاري أو تسبب عراقيل أو صعوبات في الأسواق، وغالبا تتم المنافسة السعرية وفق شروط وقيود.

رابعا- طرق تحديد السعر: أمام المؤسسة طريقتان أساسيتان لتحديد سعر منتجاتها:

1- التسعير وفقا للتكاليف: و يسمى أحيانا " التسعير زائد التكلفة" وهو أبسط السياسات المتبعة وأكثرها انتشارا، و المبدأ المعتمد في ذلك هو احتساب التكلفة لكل وحدة من الإنتاج وتضاف نسبة مئوية أو زيادة مطلقة عليها لتحديد السعر². إن التحديد الفعلي للتكلفة يعتمد على نوع المؤسسة ومدى إتقان أساليب تقدير التكلفة المستخدمة. و أكثر الطرق شيوعا لتطبيق طريقة "زائد التكلفة" هي:

- **تحديد الأسعار على أساس تكلفة الإنتاج:** تتضمن هذه الطريقة تحديد سعر بيع السلعة على أساس احتساب كل التكاليف الثابتة و المتغيرة الداخلة في إنتاج الوحدة الواحدة من السلعة و إضافة هامش الربح المرغوب إلى إجمالي التكاليف للتوصل إلى سعر البيع. وقد تكون التكاليف فعلية أو تقديرية، أما بالنسبة للهامش فيحسب اعتمادا على عدة مؤشرات باختلاف هدف المؤسسة.

السعر = نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة للوحدة + هامش الربح المطلوب

² Hermann Simon ,Florant Jacquet , Franck Brault : " La stratégie de prix", 2^{ème} édition , Dunod, Paris, 2005, page 104

¹ عمر وصفي عقيلي، عبدلي قحطان، عزيز حمد: "مبادئ التسويق، مدخل متكامل"، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص61.
² هاني حامد الضمور: "التسويق الدولي"، الطبعة الثانية، الجامعة الأردنية، 1999، ص235

تعتبر هذه الطريقة من أسهل وأبسط طرق التسعير لأنها لا تحتاج إلى عمل الدراسات أو التنبؤات خارج المؤسسة عن ظروف السوق أو الطلب أو المنافسة. ويفضل استخدام هذه الطريقة عندما يكون المنتج جديدا تماما بالنسبة للسوق ولا يوجد له منافس أو مستورد من الخارج.

- **تحديد الأسعار على أساس التكلفة المباشرة:** التكاليف المباشرة هي التكاليف التي تدخل بالفعل في إنتاج السلعة، أما التكاليف الكلية فتتضمن التكاليف المباشرة وجزء من الأعباء الإضافية مثل الإيجار، التأمين والنفقات البيعية والإدارية. والتسعير وفقا لهذه الطريقة يحاول تصحيح عيوب الطريقة السابقة عن طريق تحديد التكاليف التي تخص مباشرة كل منتج معين ثم استخدام هذه التكاليف في وضع الأسعار وهذا يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات أكثر من طريقة التكاليف الكلية كما تؤثر إيجابا على الأرباح. و يتم حساب السعر بالعلاقة التالية:

$$\text{السعر} = \text{تكاليف مباشرة} + \text{جزء من الأعباء الإضافية} + \text{هامش الربح}$$

= نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة للوحدة + جزء من الأعباء الإضافية للوحدة + هامش الربح.

- **تحديد السعر على أساس التكلفة الحدية:** يعتبر التحليل الحدي أحد الأساليب التي يمكن بواسطتها توضيح العلاقة بين الطلب و التكلفة و الربح و الذي يمكن عن طريقه تحديد السعر. و التكلفة الحدية هي التكلفة المتغيرة الناتجة عن تنفيذ نشاط معين، وهي مقدار التغير في إجمالي التكاليف عند زيادة حجم الإنتاج لمنتج معين بوحدة واحدة. هذا النظام اعتمده الاقتصاديون وهم يحددون التكلفة الحدية لمصروفات إضافية من المنتج. و يعتقد في ذلك أن أي مؤسسة تعمل في ظل ظروف تنافسية و تعمل بأقل من طاقتها الإنتاجية الكاملة يمكن زيادة مساهمة كل منتج في الأرباح على حدى إذا تم بيع وحدة إضافية من ذلك المنتج بسعر يزيد عن التكلفة الإضافية التي تم تحملها في إنتاجه.

و من الناحية العملية تشبه هذه الطريقة تحديد السعر على أساس التكلفة المباشرة إلى حد كبير، و يعتمد استخدامها على عدد من الظروف مثل انفصال الأسواق و بعدها و عدم وجود أي قيود نظامية عليها.

- **تحديد الأسعار على أساس نقطة التعادل (عتبة المردودية):** نقطة التعادل تشير إلى المستوى الذي تتساوى عنده التكاليف الكلية مع الإيراد الكلي، و عند هذا المستوى لا يحقق المشروع ربح أو خسارة، ودون هذا المستوى يحقق المشروع خسارة لأن التكاليف أكبر من الإيرادات، وبعد هذا المستوى يحقق المشروع أرباحا لأن التكاليف أقل من الإيرادات.

و نقطة التعادل تحدد الحجم من المبيعات اللازم إنتاجه و يبعه لتغطية جميع التكاليف الثابتة و المتغيرة¹. و احتساب نقطة التعادل يتم من خلال العلاقة التالية:

¹Kotler, Di Maulo, McDougali, Armstrong : Le Marketing : de la théorie à la pratique , Gaëtan Morin éditeur Ltée, Canada , 1991, page 216

التكلفة الثابتة

نقطة التعادل =

سعر بيع الوحدة - التكلفة المتغيرة للوحدة

والتسعير وفقا لنقطة التعادل يتوسع في استخدام مبدأ التكلفة الحدية، وهو يسمح للمؤسسة أن تقارن نتائج الأرباح المترتبة على مجموعة من بدائل الأسعار. كما يسمح للمؤسسة أن تضع أسعار للوصول إلى الأرباح المستهدفة عن طريق تحديد السعر لأحجام معينة وتحقيق الحجم الذي سيزيد من فرص الوصول إلى الأهداف بأكبر قدر. وهذا التحليل مأخوذ عن أسلوب تقدير التكلفة الحدية، وهو يستخدم لتحديد مستوى الربح أو الخسارة التي ستحقق عند سعر بيع معين، وفي هذه الحالة يمكن معرفة مستوى الربح أو الخسارة عند الأحجام المختلفة، كما يمكن معرفة الإنتاج الذي تتعادل عنده المؤسسة، أي تستعيد جميع التكاليف التي تحملتها و لكن لا تحقق أرباحا.

- التسعير وفقا لنقطة التعادل والعائد المرغوب: تقوم هذه الطريقة على أساس أنه كلما تم تحديد التكاليف الإجمالية لإنتاج و بيع السلع فإنه يمكن إضافة نسبة مئوية تمثل العائد المرغوب مع عدد من الوحدات المنتجة أو المباعية المعيارية.

2- التسعير وفقا للسوق:

- تحديد السعر على أساس الطلب: يعد الطلب على المنتجات أحد العناصر المؤثرة في تحديد الأسعار ، لأن الطلب يعكس مدى إشباع المستهلك من سلعة ما ، وبالتالي السعر الذي عنده يكون المستهلك مستعد للحصول على السلعة بحيث تتساوى عنده المنفعة المتحققة من السلعة مع سعرها المعلن ، لهذا فكل سعر تحدده المؤسسة سيؤدي إلى مستوى مختلف من الطلب .

إن تحديد السعر وفق أسلوب الطلب لا يعتمد على تكلفة إنتاج السلعة بقدر ما يعتمد على مدى استعداد المستهلك لدفع سعر معين واستجابة لقيمة السلعة مقارنة بالسعر وكافة العوامل النفسية المحيطة بالمستهلك . وبالتالي يحدد السعر على أساس مدى قبول المستهلك وحساسية للأسعار . وتكون التكلفة أحد المتغيرات في تحديد تلك الأسعار¹ .

وفي الواقع العملي ، يلاحظ وجود علاقة عكسية بين السعر والطلب لكن هذه القاعدة لا يمكن تعميمها في جميع الحالات ، لأنه من الناحية التسويقية نلاحظ أن بعض المستهلكين يفضلون السعر الأعلى لأنه يعطي أمانا أكبر ومؤشرا للجودة العالية .

¹د.رضوان محمود العمر : "مبادئ التسويق"، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية 2005 ، عمان ، الأردن ، ص252

و لقياس و دراسة دالة (السعر-الاستجابة) ستستعمل المؤسسة طرقا عديدة منها الطريقة المكتبية (الإحصائيات) لدراسة المرونات، الدراسة و الاستقصاء الداخلي للمسيرين و رؤساء خطوط الإنتاج و لخبراء الأسواق التابعين للمؤسسة، الدراسة أو الاستقصاء الخارجي للمختصين في الأسعار و الأسواق أو الزبائن و أخيرا عن طريق اختبارات السوق tests de marché.

- **دراسة المرونات¹**: إن دراسة العلاقة بين السعر و الكمية المطلوبة غير كافية، لذلك يجب التعرف على مقدار استجابة الكمية المطلوبة نتيجة للتغير في السعر. ويمكن تعريف مرونة الطلب بأنها التغير النسبي في الكمية المطلوبة نتيجة للتغير النسبي في السعر.

$$\text{مرونة الطلب السعرية} = \frac{\text{نسبة التغير في الكمية المطلوبة}}{\text{نسبة التغير في السعر}}$$

$$\frac{\Delta Q/Q}{\Delta P/P} = E_d$$

وفي هذا المجال يمكن أن نميز بين ثلاث أنواع لمرونة الطلب:

$E_d > 1$ معناه أن الطلب مرن وهذا يعني أن أي تغيير قليل

في السعر يتبعه تغيير أكبر في الكمية المطلوبة (ردة فعل المستهلكين كبيرة و قوية).

معناه أن الطلب مرونته تساوي الوحدة أي إذا تغير السعر بنسبة معينة فإن الكمية المطلوبة $E_d = 1$ ستتغير بنفس النسبة.

$E_d < 1$ الطلب غير مرن و يعكس هذا النوع مقدارا قليلا من التغير في الكمية المطلوبة الناتجة

عن التغير الكبير في السعر.

و يجب أن نأخذ هنا بعين الاعتبار أن العلاقة بين السعر و الكمية هي علاقة عكسية.

وبشكل عام توجد بعض العوامل التي تؤثر على مرونة الطلب من أهمها نذكر²:

- وجود مجال محدد للسعر مقبول من المستهلك: يقوم المستهلك بتحديد مجال مقبول لسعر كل سلعة من خلال معلوماته وخبرته في السوق. إذا كان السعر أقل من حافة السعر هذه يرفض المستهلك السلعة أو الخدمة كونه يعتبر هذه السلعة من المنتجات ذات النوعية المتدنية وعلى العكس عندما يتجاوز سعر السلعة هذه الحافة فإن المستهلك لا يشتري المنتج لأنه يجده باهض الثمن من أجل إشباع حاجته.

¹R.Y.Darmon, M.Laroche, J.V.Pétof: " le marketing : fondements et applications " 2^{ème}ed, McGrawHill, Paris,1982, p475-476

²د. رضوان المحمود العمر: " مبادئ التسويق "، الطبعة الثانية 2005، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 250 - 251

والواقع إن مجال أو حافة السعر تختلف بحسب بعض ميزات المستهلكين فالمستهلك الذي يقتنع بوجود علاقة بين السعر والجودة ومقتنع بسلعة معينة ولا يهتم كثيرا بالسعر، فإن مجال أو حافة السعر المقبولة لديه تكون أوسع من المستهلكين الآخرين، ففي بعض محلات التجزئة توجد بعض الأساليب المستخدمة عادة من أجل إقناع المستهلك بقبول السعر المحدد وإظهار أهمية التخفيض في السعر المقدم. من هذه الأساليب يلاحظ مثلا وضع السعر القديم للسلعة إلى جانب السعر الجديد أو نسبة الخصم الممنوحة، أو وضع السعر بناء على طلب من المنتج من أجل تحفيز الطلب وزيادة المبيعات.

- حساسية المستهلك للأسعار : إن المستهلكين ليس لديهم حساسية واحدة للأسعار . فالمستهلكين الذين لديهم حساسية محددة للأسعار يكون لديهم ميل للولاء لبعض الأسعار. لكن من لا يهتم كثيرا بالأسعار يكون لدى بعضهم ميل للأسعار المنخفضة والبعض للأسعار المتوسطة والبعض الآخر للأسعار المرتفعة (وهي نسبة قليلة) ترتبط هذه التفضيلات المختلفة بالشرائح الاجتماعية .

إن اختلافات حساسية المستهلكين للأسعار تفترض وضع أسعار مختلفة نظرا لعدم تجانس الطلب بالنسبة للسعر. وهناك عدة استراتيجيات لتقديم خصومات على السعر من أجل دخول الأسواق التي تفضل الأسعار المنخفضة ، ففي الأسواق الثانوية يتم البيع بأسعار أقل من أسعار الأسواق الرئيسية . ويمكن استخدام الحسم المؤقت كذلك في حالة الرخص السنوية أو في فترات ما بعد الأعياد . وأخيرا يمكن استخدام إستراتيجية الخصم لبعض المنتجات لجذب المستهلكين الذين يبحثون باستمرار عن الأسعار المنخفضة أملا بقيام هؤلاء الأفراد بشراء سلع أخرى من المتجر مع الاستمرار بتقديم سلع بأسعار مرتفعة للأفراد الذين لا يبحثون عن الأسعار المنخفضة .

- طريقة استقصاء الزبائن: تلجأ المؤسسة إلى استقصاء الزبائن لمعرفة مدى حساسيتهم لعنصر السعر السيكولوجي أو السعر التسويقي للمنتج.

وتعتمد هذه الطريقة على البحث على سعر معين أو منطقة سعر (مجال للسعر) لمنتج ما، بحيث يكون مقبولا من قبل أكبر عدد ممكن من المستهلكين المحتملين والذي في نفس الوقت يسمح للمؤسسة بتعظيم رقم أعمالها.

لقد قامت مجموعة من الباحثين ومن بينهم Daniel Adam* بوضع طريقة يمكن من خلالها تحديد السعر

السيكولوجي وذلك من خلال تحديد عينة ممثلة للمجتمع، ثم تقوم المؤسسة بطرح سؤالين على المستجوبين¹:

السؤال الأول: ما هو السعر الذي تجد فيه هذا المنتج غال؟ أو ما هو أعلى سعر يمكنك أن تدفعه مقابل هذا المنتج؟.

السؤال الثاني: دون أي مستوى سعر تجد فيه هذا المنتج أنه ذو نوعية رديئة؟ أو ما هو أدنى سعر ترى فيه أن المنتج ذو نوعية رديئة؟

*Daniel Adam : " les réactions du consommateur devant le prix ", contributions aux études de comportement, Ecole pratique des hautes études, 1958

¹JacqueLendrevie et autres : "Mercator : théorie et pratique du marketing", opcit, p 185

²Yves Chirouze : " le marketing stratégique", opcit, p188-189

إن رغبة المستهلك في أن يدفع سعر مرتفع تعتمد على إدراكه لعدالة السعر في مقابل الجودة أو المنفعة التي يحصل عليها من هذا السعر. هذه القيمة تعتمد على عدد من العوامل منها الأداء الفعلي للمنتجات، والفوائد النسبية المتحصلة من استخدام المنتج وخدمات ما بعد البيع والخدمات الأخرى التي تقدمها المؤسسة ويقارنها بما تقدمه المؤسسات الأخرى.

ولفهم هذه الطريقة فإننا سنقدم مثالا عن دراسة قام بها Yves Chirouze في سبر للآراء لعينة مكونة من 1000 شخص لتحديد السعر السيكولوجي لمعجون الأسنان فتحصل على النتائج التالية:

نتيجة الاستقصاء حول السعر الأعلى والأدنى

السؤال الثاني			السؤال الأول			السعر
مجموع الإجابات ↓ %Fi	% الإجابات نوعية رديئة %Fi	نوعية ni رديئة	مجموع الإجابات ↑ %Fi	الإجابات جد غال %Fi	جد Ni غال	
100	45	450	0	0	0	11
55	25	250	0	0	0	12
30	20	200	8	8	80	13
10	6	60	18	10	100	14
4	4	40	34	16	160	15
0	0	0	59	25	250	16
0	0	0	95	36	360	17
0	0	0	100	5	50	18

من الجدول نلاحظ أن قرار الشراء يتخذ على أساس معيارين متعاكسين في الاتجاه السعر والنوعية، وللحصول على النسبة المئوية للمشتريين المحتملين على مستوى كل سعر، نطرح مجموع النسب المئوية للإيجابتين (سعر مرتفع ونوعية رديئة) من 100% مجموع المستجوبين.

السعر	(1) سعر جد غال \uparrow Fi	(2) نوعية رديئة \downarrow Fi	(3)=(1)+(2) % لأسباب عدم الشراء	3-100=(4) % من المشتريين
11	%0	%100	%100	%0
12	%0	%55	%55	%45
13	%8	%30	%38	%62
14	%18	%10	%28	%72
15	%34	%4	%38	%62
16	%59	%0	%59	%41
17	%95	%0	%95	%5
18	%100	%0	%100	%0

من خلال هذا المثال نلاحظ أن السعر السيكولوجي هو 14 دج وهذا السعر هو السعر المقبول من العينة المستجوبة. من طرف %72

من مزايا هذه الطريقة هو اعتمادها على جوهر التسويق أي إرضاء حاجات ورغبات المستهلكين، بالإضافة إلى أنها تمكن المؤسسة من تحديد السعر حسب قطاعات السوق المختلفة.

3- التسعير على أساس المنافسة: يعتبر السعر عنصرا أساسيا لعملية التموقع **positionnement** بالنسبة لمنتج المؤسسة مقارنة بالمنتجات المنافسة، وبالتالي قبل تحديد السعر يجب القيام بدراسة وتحليل هيكل السوق، عدد المنافسين وأهميتهم، إستراتيجية تسعيرهم، رد فعلهم اتجاه تغير الأسعار وربط كل ما سبق بمرودود يتهم، هيكل تكاليفهم ووضعهم المالي.

فمعرفة الأسعار المطبقة من قبل المنافسين أمر ضروري للمؤسسة.

وهناك طرق عديدة للحصول على هذه الأسعار و تحليلها:

- **الطريقة الداخلية:** دراسة إحصائيات البيع، الدراسة الوثائقية (بنك المعلومات، الكتالوجات، الصحافة المختصة..... الخ)

- **الطريقة الخارجية:** كتقنيات الملاحظة عبر المعارض و المحلات، البائعين، "store check" استقصاء المستهلكين..... الخ،

و الطريقة الأكثر استعمالا لتحديد السعر على أساس المنافسة هي تحديد السعر المتوسط للسوق و تسمى طريقة سعر السوق. من مزايا هذه الطريقة تجنب حرب الأسعار، ولكن في نفس الوقت فإن تحديد السعر على أساس المنافسة يمكن أن يكون خطيرا لكون أن هيكل التكاليف بالنسبة للمؤسسات قد يختلف اختلافا كبيرا، بمعنى آخر أن السعر الذي يحقق الربح لمؤسسة منافسة قد يحقق خسارة لمؤسسة أخرى.

4- التسعير على أساس هدف المؤسسة : حيث يتحدد السعر بشكل يستهدف تحقيق معدل عائد معين على الاستثمارات لحجم معين من الإنتاج يمثل مستوى الإنتاج الذي ترمع المؤسسة تحقيقه خلال العام . ولكي يتحقق هدف المؤسسة المتمثل في تحقيق عائد معين على استثماراتها لابد لها من أن تباع عددا معروفا من الوحدات بسعر معين .

ويستخدم هذا الأسلوب عادة في المؤسسات التي تستثمر استثمارات مالية ضخمة، حيث يحدد السعر في هذه الحالات بما يحقق عائدا معقولا على الاستثمارات ولكن ما يعيب هذه الطريقة¹:

- أنها غير مناسبة في المؤسسات ذات الاستثمارات المالية البسيطة نسبيا.
- أن أسلوب التسعير غير مرتبط بالطلب فقد لا توفق المؤسسة في تصريف كمية الإنتاج (حجم الإنتاج الذي تم على أساسه تحديد السعر).
- قد لا يتحقق حجم الإنتاج لسبب أو لآخر.
- لا تأخذ الطريقة في اعتبارها إمكانية تصريف المخزون بعرض أسعار أقل.

5- التسعير باستخدام مزيج من عدة طرق : من الناحية العملية لا تلجأ المؤسسة إلى إتباع أساس واحد لحساب السعر بناء عليه ، وإنما تلجأ إلى استخدام مزيج من عدة طرق وعمليا تأخذ المؤسسة في اعتبارها التكلفة والطلب والمنافسين في نفس الوقت .

ويمكن النظر إلى السعر المحدد بناء على التكلفة بوصفه سقف للأسعار يأخذ في اعتباره تكاليف المؤسسة والأرباح التي ترغب في تحقيقها، ويوضع السعر المستهدف الوصول إليه لتحقيق هدف المؤسسة كما يوضح كمية نقطة التعادل. أما أسلوب تحديد السعر على أساس الطلب فيوضح السعر النهائي المناسب والحد الأقصى للسعر لكل موزع ويمثل مزيجا للسعر والكمية اللذان يعظمان الربح ويحققان للمؤسسة الوصول إلى قطاعات (أجزاء) في السوق أما تحديد السعر على أساس المنافسة فيوضح علاقة سعر المؤسسة بأسعار المؤسسات المنافسة، وما لم تلجأ المؤسسة إلى الاعتماد على مزيج من هذه الطرق فإنها سوف تغفل أمورا أساسية قد توقع بها في مشكلات عديدة.

خامسا-تنفيذ استراتيجية التسعير: بعد أن يتم التوصل إلى تحديد السعر المناسب طبقا لأي من الطرق

السابق عرضها، يأخذ هذا السعر في الواقع العملي أحد الصور الآتية:¹

1. **السعر المستقر:** وينشأ السعر المستقر إذا ما فضل المنتج أو الموزع تثبيت السعر خلال فترة معينة بحيث

لا يتغير السعر حتى لو حدثت تغيرات في العوامل المؤثرة فيه تقتضي ذلك.

اد. طاهر مرسي عطية: " أساسيات التسويق الحديث " ، الطبعة الرابعة عشر 2004 ، النسر الذهبي للطباعة ، مصر ، ص 394
اد. طاهر مرسي عطية: " أساسيات التسويق الحديث " ، مرجع سبق ذكره، ص 400-402

2. **السعر المتغير:** إذا ما اتبعت المنظمة سياسة المتغير، فإنها تقوم بتعديل سعرها مع كل تغير هام في التكاليف أو في طلب. ويقتصر التعديل في هذه الحالة على السعر دون إحداث أي تغيرات في حجم السلعة أو مواصفاتها.
3. **السعر الموحد:** أما السعر الموحد فيكون إذا ما قامت المنظمة ببيع سلعتها لجميع المستهلكين الذين يشترون السلعة تحت نفس الظروف بنفس السعر. وهذا الأسلوب يزيد الثقة في المؤسسة البائعة، كما يسهل العمل الإداري والحسابي. ولا يعني السعر الموحد أنه موحد بشكل دائم. فقد تباع السلعة في أوقات الأوكازيون بسعر أقل وهكذا.
4. **السعر التفاوضي:** قد يتم السعر بناء على التفاوض بين البائع والمشتري. ويتوقف السعر الذي يتم التوصل إليه هنا، على قوة مركز العميل وقدرته التفاوضية.
5. **الأسعار العاطفية:** السعر العاطفي هو السعر الذي يفترض أنه يخلق استجابة بيعية كنتيجة لردود فعل عاطفية وليس اقتصادية، وبالتالي يشجع استخدام أسلوب الأسعار العاطفية لدى تجار التجزئة، لكنه قد يستخدم أيضا في السوق السلع الصناعية، وهناك أربعة أنواع من الأسعار العاطفية هي:
 - **الأسعار الكسرية:** فكتيرا ما يلجأ البائع إلى تحديد سعر السلعة بشكل يوحى للمستهلك بأقل من هذا السعر. فقد تباع السلعة بمبلغ 9.95 دولار مما يوحى للمشتري أن سعرها أقل من عشرة جنيهاً.
 - وتوحى هذه الطريقة للمستهلك أن المؤسسة قد قامت بحساب السعر بكل دقة وجعلته منخفضا على قدر الإمكان.
 - **الأسعار المعتادة:** وهي الأسعار التي يتوقع المستهلك دفعها عادة لمثل هذه السلعة.
 - **الأسعار المظهرية:** وهنا يفترض أن السعر الأعلى يكون أكثر جاذبية للمشتري بسبب اقتناعه أنها سلعة فريدة ومميزة ومقصود استعمالها على طبقة بعينها.
 - **الخصم العاطفي:** وهو استخدام شكل للسعر يوهم المشتري أن هذا السعر هو تخفيض لسعر أعلى. كأن تباع السلعة بمبلغ 375 دولار مما يوحى للمستهلك أنها كانت تباع قبلا ب 400 دولار.
6. **أسعار الاستدراج:** يستخدم البائع هذا الأسلوب بحيث يقوم بتخفيض السعر عما هو متعارف عليه في السوق لسلعة رئيسية معينة، حتى يستدرج المشتري إلى دخول المحل ويقوم بشراء هذه السلعة وبيع أخرى جانبها.
7. **أسعار الكمية:** تشجعا للمستهلك قد يلجأ البائع إلى تخفيض السعر للمستهلك إذا ما قام بشراء عدة وحدات من نفس السلعة معا.

الخصم وعلاقته بالتسعير: الخصم هو تخفيض عن السعر يمنح مقابل الشراء فقط (الخصم النقدي) أو لشراء بكميات أكبر (خصم الكمية) أو الشراء في غير الموسم أو لتشجيع مجهودات الترويج، كالخصم الذي يعطى للموزع لتغطية مصاريفه البيعية وهامش ربحه.

سادسا- استراتيجيات السعر: تشكل السياسات التسعيرية الإطار العام الذي تستطيع المؤسسة من خلاله اتخاذ قراراتها التسعيرية، فهي تساعد متخذ القرار على تحديد السعر المناسب لتحقيق أهداف التسعير. وتساعد السياسة السعرية في التنسيق بين قرارات التسعير والصورة التي يحملها المستهلكون عن المؤسسة ومزيجها التسويقي¹. وعندما تقوم المؤسسة بتصميم سياساتها التسعيرية فإن أمامها مجموعة من السياسات البديلة التالية:

1- استراتيجية كشط السوق "prix d'écroulage": وهي استراتيجية تحديد أقصى سعر للسلعة بغرض

الحصول على أقصى الأرباح الممكنة في الأجل القصير. وتستخدم هذه الطريقة في حالة السلع الجديدة والتي تقدمها المؤسسة للسوق لأول مرة، وتتطلب هذه الاستراتيجية غالبا إتباع المؤسسة لسياسة ترويجية كبيرة، كما تستخدم عندما تكون المؤسسة البائع الوحيد للمنتج في السوق لزيادة أرباحها. هذه الاستراتيجية هي قصيرة الأجل إذ يضطر المنتج عادة بعد مضي فترة معينة إلى التخفيض في الأسعار بسبب دخول المنافسين إلى سوق السلعة للاستفادة من الأرباح العالية تحت هذه الظروف.

و ترجع أسباب نجاح هذه الإستراتيجية إلى:

- اتصاف الطلب على السلعة الجديدة عادة بعدم المرونة (لأن أغلب المشترين غير قادرين على تقييم جودة وسمعة السلعة).

- هناك جزء من السوق، كالمجدين مثلا، ممن لا يترددون في شراء السلعة بالسعر المرتفع.

- تسمح هذه الطريقة بتحقيق الأرباح السريعة لتغطية تكاليف البحث والتطوير والترويج الذي يرافق السلع الجديدة.

- يخلق السعر المرتفع انطبعا لدى المستهلكين عن الجودة العالية للسلعة.

- يمكن عند إتباع السعر المرتفع عمل تخفيضات دورية في سعر السلعة يمكن عن طريقها الوصول إلى أجزاء كبيرة من السوق، أو من أجل تعطيل دخول منافسين جدد.

2- استراتيجية التغلغل "prix de pénétration": تعتمد استراتيجية التغلغل على تحديد السعر المنخفض

للسلعة حتى يمكن للمؤسسة تحقيق حجم كبير من المبيعات. وتفترض هذه السياسة مرونة الطلب على السلعة حتى يؤدي تخفيض الأسعار إلى زيادة كبيرة في حجم المبيعات.

وتتميز هذه الاستراتيجية ب:

- اتصاف الطلب على السلعة بالمرونة.

¹ Marie Camille Debourg, Joel Clavelin, Olivier Perrier :Pratique du marketing : le marketing opérationnel- savoir gérer – savoir communiquer – savoir faire , 2^{ème} édition, Berti éditions, Alger,2004, page 191

- الكبر النسبي لحجم السوق.

- استعداد المؤسسة لتحمل عواقب حروب الأسعار.

- إمكانية تخفيض تكاليف الإنتاج بدرجة كبيرة نتيجة لزيادة الكمية المنتجة.

3- استراتيجية التفخيم: تعتمد استراتيجية التفخيم على تحديد أسعار عالية للسلعة تسود في الأجل الطويل،

وذلك بغرض خلق انطباع الجودة العالية للسلعة الذي ينتج عن السعر المرتفع. لذا تتطلب هذه الاستراتيجية

بعكس كشط السوق تحديد أسعار عالية كسياسة دائمة للمشروع، وتقتضي عدم تخفيض الأسعار حتى لو تواجد

منافسون آخرون يتبعون سياسة السعر المنخفض في بيع السلع المشابهة أو البديلة.

وتصلح هذه السياسة عادة في حالة توفر الظروف التالية:

- رغبة المؤسسة في بناء انطباع الجودة العالية للسلعة.

- رغبة المؤسسة في خدمة جزء معين من السوق الذي يتصف بقدرته على دفع السعر العالي.

- تميز السلعة أو المؤسسة المنتجة بمزايا خاصة كالسمعة أو الشهرة الواسعة.

4- استراتيجية التوسع: تعتمد هذه الاستراتيجية على استخدام السعر المنخفض جدا لكسب الأسواق على

حساب المنافسين والنيل من حصصهم. وتتشابه هذه الاستراتيجية إلى حد كبير مع استراتيجية التغلغل إلا أنها

تتصف باعتمادها الكلي على استخدام السعر الأكثر انخفاضاً في اكتساب الأسواق. فمثلاً تستخدم اليابان هذه

السياسة في بيع كثير من السلع مثل السيارات والأجهزة الإلكترونية ومنزلية وغيرها في كثير من الأسواق العالمية،

وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، مما يمكنها من كسب العديد من هذه الأسواق لعجز كثير من المنتجين

الوطنيين عن مضاهاة هذه الأسعار المنخفضة.

5- استراتيجية الإغراق السعري: تعتبر هذه الاستراتيجية نوعاً من أنواع استراتيجية التوسع، والإغراق السعري ما

هو إلقاء دولة ما ببيع سلعتها في الأسواق الدولية الأخرى بسعر يقل عن تكلفة إنتاج هذه السلع بها، وذلك

حتى بعد إضافة التعريفات الجمركية وتكاليف النقل إليها. والغرض من هذه السياسة محاولة القضاء على الصناعات

المحلية. وكثيراً ما تقوم الحكومات في الدول المختلفة بإصدار التشريعات التي من شأنها تصحيح مستوى السعر

لمثل هذه السلع بفرض ضرائب عليها أو بتحديد كمية المستورد منها.

6- استراتيجية تعطيل المنافسة: تركز هذه الاستراتيجية على وضع سعر منخفض للسلعة، ويعتبر هذا السعر من

وجهة نظر المنافسين غير مقبول للدخول في سوق السلعة. وتستخدم هذه الاستراتيجية في حالة تقديم السلع

الجديدة بغرض العمل على تعطيل المنافسين المحتملين من الدخول إلى ميدان إنتاج السلع حتى يتاح للمؤسسة

الوقت الكافي لإتقان العملية الإنتاجية، وتخفيض تكاليف الإنتاج واحتلال مركز الصدارة في سوق السلعة.

7- استراتيجية القضاء على المنافسة: تعتمد هذه الاستراتيجية على مبدأ غير أخلاقي وهو استخدام سياسة

السعر المنخفض الذي لا يكفي لتغطية تكاليف الإنتاج للقضاء على المنافسين والتخلص منهم. وعندما يسود هذا

السعر المنخفض لفترة طويلة يعجز المنافسون وخاصة الصغار منهم على مجارات هذا السعر المنخفض. وبهذا ينجح المنتج بهذه الطريقة في التخلص من كثير من المنافسين حتى يتمكن فيما بعد من رفع الأسعار فوق معدلها الطبيعي.

8- استراتيجية التسعير للخليط السلمي (التشكيلة) (prix et politique de gamme): نادرا ما توجد مؤسسة تنتج منتوجا واحدا، لأن ذلك قد يعرضها لمخاطر كثيرة. وقد تتصف سلع الخليط بالارتباط حيث تتصف بالتكامل، أو قد ترتبط من حيث منافذ التوزيع أو من ناحية استخدامها... الخ. وستعرض فيما يلي إلى الخصائص التالية:

- تسعير مفردات الخليط أو التشكيلة: تختلف مفردات الخليط السلمي من حيث كونها سلع مكاملة لبعضها البعض أو متنافسة مع بعضها البعض. فتتصف السلع المكاملة بقدرتها على تشجيع مبيعات الخليط السلمي، أما في حالة السلع المتنافسة فغن الزيادة أو التخفيض في سعر مجموعة معينة يؤثر على المجموعة الأخرى.

- تسعير السلع في كل مجموعة: عند تسعير المجموعات في كل خط يجب تحديد:

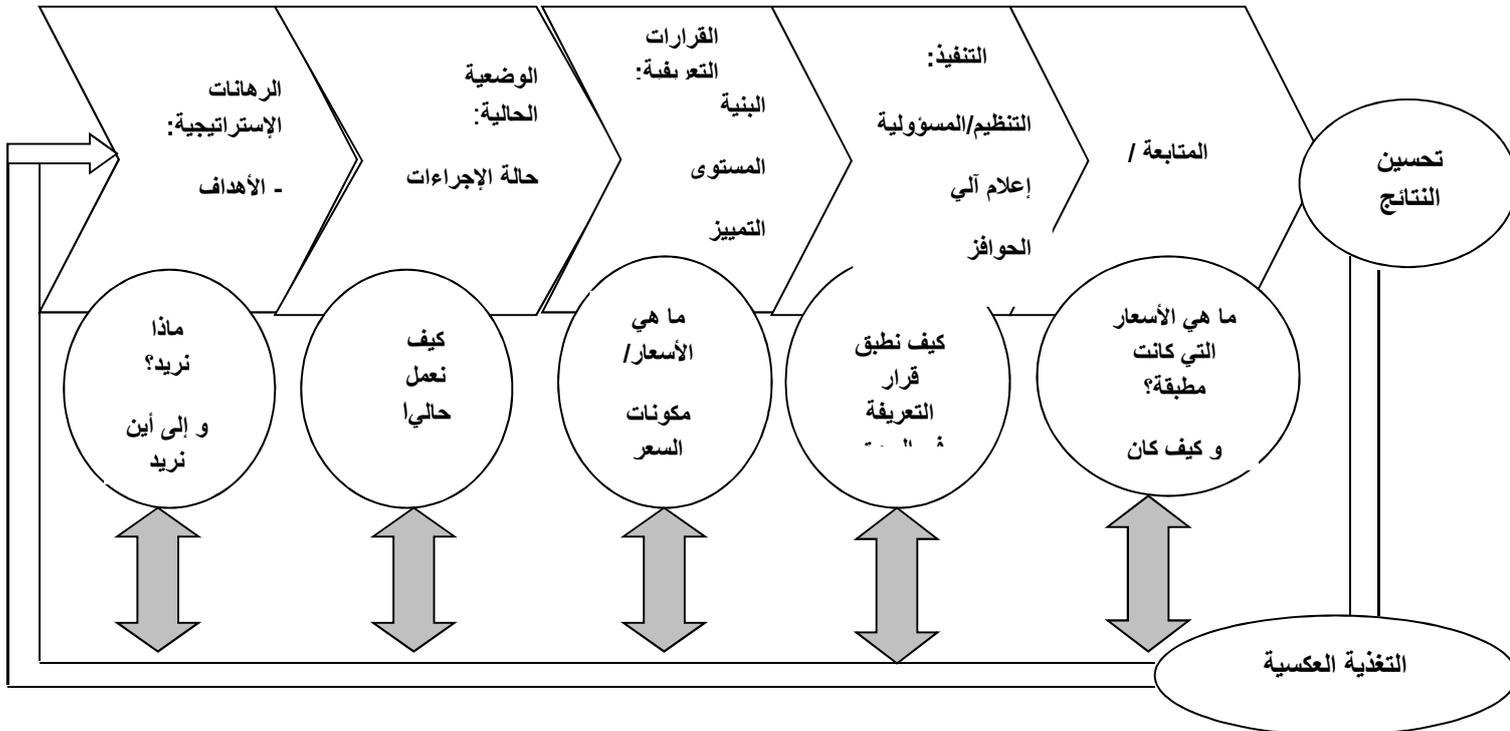
- المنتجات التي لها أقل سعر.

- المنتجات التي لها أكبر سعر.

- تحديد السعر في كل مجموعة (أي في العمق).

سابعاً- مراحل إعداد السعر : يمكننا تلخيص خمس خطوات أساسية لإعداد السعر كما هو مبين في الشكل التالي¹:

مراحل إعداد السعر



¹ Herman Simon ,KaiBandilla , Florant Jacquet , Habib El Fassi: " processus de prix: un nouveau levier de rentabilité des ntreprises", Décisions Marketing , N 42 , Avril-Juin 2006, AFM, page 40

- المرحلة الأولى : تحديد الأهداف الإستراتيجية

من الضروري للحصول على عملية تسعير فعالة وضع أهداف واضحة لتحديد المواقع. فالمؤسسات عموماً لديها أهداف عديدة (الأرباح، حصة المؤسسة في السوق، النمو، القيمة السوقية....)، والتي إلى حد ما يمكن أن تكون متناقضة. ومن النادر جداً أن نجد كل هذه الأهداف فيما يلي نص صراحة، والأهداف الضمنية غالباً ما يكون لها أيضاً ثقل كبير.

- المرحلة الثانية : الوضعية الحالية، حالة العمليات، تحليل الموجود

إن تحليل الموجود هو نقطة الانطلاق لأي عملية إعادة تصميم، وغالباً ما تكون هذه المرحلة ي بطيئة ومعقدة. وهذا راجع في كثير من الأحيان لأنه لا ينظر إلى التسعير كعملية مستقلة في حد ذاتها وبالتالي ليست منظمة تبعاً لذلك. فعادة ما يتم استغراق وقت طويل في جمع مختلف أصحاب المصلحة والمعلومات اللازمة، وهذا ينطوي على جمع وتحليل البيانات، تحليل التكاليف وتحليل المبيعات، اجتماعات وحلقات عمل مع العديد من الإدارات، تحليل مفصل لهذه الأرقام وفقاً للعملاء، أو المناطق أو الموزعين.

و في معظم الحالات، هذا التحليل يكشف عن الكثير من نقاط الضعف الموجودة و الواضحة.

- المرحلة الثالثة : قرارات التعريف: في هذه المرحلة، يتم تحديد عملية اتخاذ قرار بشأن هيكل ومستويات الأسعار. بالمقارنة مع المفاهيم النظرية يجب أن نتعامل في كثير من الأحيان، الموافقة على وضع قواعد مبسطة، والنظر في عدد من المنتجات المسوقة أو القدرة التفاوضية في السوق. ويجب أن تشمل بعض العمليات التي سبق استخدامها والتي لا يمكن تغييرها. عند بعض الموزعين يتم استخدام أسعار ثابتة ومحدد في الأساس، واستخدام برامج تحليل المدفوعات النقدية من خلال الموزعات الإلكترونية "des codes barres scannées". وهناك تطورات مماثلة لشركات الطيران والفنادق وسلاسل الوجبات السريعة والتي تؤكد على مبادئ "إدارة العائدات". ومع ذلك، فإن الاستجابات العادية، والتأمل في حالات معينة هو ضروري دائماً. وتشير التجربة إلى أن مجموعة من البيانات الموضوعية وتقديرات موضوعية وأكثر كفاءة من نموذج يستند فقط إلى الخبرة أو على العكس من ذلك آلياً تقريباً كل القرارات.

- المرحلة الرابعة : التنفيذ: في هذه المرحلة الأخيرة يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات لتنفيذ مخططات حوافز للإدارة والمبيعات، بالإضافة إلى كيفية تحديد نظام المعلومات يعمل بها. يتميز واقع سياسة التسعير من قبل عدد كبير جداً من التدابير المخصصة من قبل التدخلات التعسفية في كثير من الأحيان من التسلسل الهرمي والصراع على السلطة الهامة. هناك تحدياً رئيسياً يتمثل في قبول الأسعار المحددة في قوة المبيعات. بشكل عام أداء وآفاق كل الأعمال هي مختلفة جداً. عاملاً هاماً يكمن في تدريب فرق المبيعات للتقليل من نسبة من البائعين "السعر" وتشجيع "قيمة الدفاع. لجان مراقبة الأسعار، وحلقات العمل وما إلى ذلك. توفير أدوات إضافية لتحقيق هذه التحسينات.

- المرحلة الخامسة : المتابعة والمراقبة

الأهداف التعليمية للفصل:

- تعريف الطالب بمهية التوزيع وبيان أهميته وأهدافه بما في ذلك القنوات التوزيعية وأنواعها.
- إدراك الطالب لدور الوسطاء والأشكال الأساسية التي يمكن أن تأخذها القناة التوزيعية.
- بيان الأسس التي يتم على أساسها اختيار القنوات التوزيعية.
- إحاطة الطالب بالاستراتيجيات الأساسية المرتبطة بتصميم القناة التسويقية.

محتوى الفصل:

أولاً-تعريف قنوات التوزيع.

ثانياً-أهداف التوزيع.

ثالثاً-أهمية التوزيع.

رابعاً-وظائف التوزيع.

خامساً-اختيار قنوات التوزيع.

المرحلة الأولى-تحديد أهداف نظام التوزيع.

المرحلة الثانية-تحديد العوامل المؤثرة في اختيار القناة التوزيعية.

المرحلة الثالثة-اختيار القناة التوزيعية المناسبة.

المرحلة الرابعة-صياغة استراتيجية التوزيع التنافسية.

المرحلة الخامسة-إدارة قنوات التوزيع.

سادساً-محددات السياسة التوزيعية.

مقدمة:

يعتبر التوزيع من الوظائف والأنشطة التسويقية الهامة والهادفة إلى إمداد وتوفير السلع والخدمات لقطاعات السوق المختلفة في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة والكمية المحددة، وغالبا ما يتم ذلك من خلال مسالك متعددة يطلق عليها قنوات التوزيع.

أولا-تعريف قنوات التوزيع: يمكن تعريف قنوات التوزيع بأنها عبارة عن "المسلك الذي تسلكه السلعة منذ خروجها من عند المنتج إلى غاية وصولها إلى المستعمل النهائي"¹.

كما يمكن تعريفها بأنها "الطرائق التي تتدفق منها المنتجات لكي تصل إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي"². وتعرف كذلك بأنها "مجموعة المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق أو الأسواق المستهدفة"³.

والنموذج المتعارف عليه لقناة التوزيع أنها تحوي المنتج والعميل النهائي للسلعة أو الخدمة، كما أنها قد تحوي أيضا عددا من الوسطاء المعروفين (تجار الجملة أو تجار التجزئة، وكلاء). والحقيقة أن أهم عنصر داخل قناة التوزيع هو آخر شخص أو مؤسسة تقوم بالشراء، لأن وجود هذا العميل يكمل العملية التبادلية، ويصعب إنجاز التبادل بدونه. إلى جانب المنتجين والوسطاء والعملاء النهائيين هناك العديد من المؤسسات التي قد تقدم المساعدة في العملية التوزيعية. من بين هذه المؤسسات: البنوك، شركات التأمين، شركات النقل وتأجير المخازن، وكالات الدعاية والإعلان وشركات الخدمات التسويقية المعلوماتية... الخ. والحقيقة أن هذه المؤسسات لا توجد داخل قناة التوزيع، ولكنها تقدم خدمات تسهيلية تساعد في تفعيل عملية التبادل بشكل أفضل. وتجدر الإشارة في هذا المجال إلى أن لكل عضو في قناة التوزيع بعض المهام والوظائف التي إذا أداها كل منهم بكفاءة وفعالية فستكون النتيجة لمصلحة جميع الأعضاء في القناة وبالتالي تحقيق الأهداف العامة لها.

ولقد قام محمد عبيدات وهاني محمد الضمور بالتفريق بين قنوات التوزيع، و منافذ التوزيع. فقناة التوزيع هي "الطرق التي تمر بها السلع من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين"، أما منافذ التوزيع فهي "مجموعة من التنظيمات والمؤسسات المترابطة التي وظيفتها توفير السلعة أو الخدمة للاستهلاك أو للاستخدام".

ويرى بعض الاقتصاديين أن نظام قنوات التوزيع المتعددة يعطي المؤسسة ميزة تنافسية في الأسواق وبشكل خاص المؤسسات التي تعمل في مجال المنتجات الاستهلاكية، إذ أن قنوات التوزيع مثل بقية عناصر المزيج التسويقي ليست ثابتة بالضرورة أو دائمة، وعلى المسوقين أن يتبعوا أكثر من طريق فعال لإتاحة المنتجات للمستهلكين. ويجب كذلك معاملة قنوات التوزيع كنظام موحد من العمل لتحقيق الاستفادة القصوى وتعظيم منافذ قنوات

¹ Yves Fournis : " le réseau de vente"EdBordas, paris 1987, page200.

² صالح الشنواني:"الإدارة التسويقية الحديثة"، مؤسسة شباب الجامعة،1996، ص289

³ هاني حامد الضمور: "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، الطبعة الثانية 2002،ص22.

التوزيع حيث تكون الحاجة ماسة لتنسيق علاقات المنتجين مع نشاطات الوسطاء وبذلك يصبح نظام التوزيع ميزة تنافسية¹.

ثانياً-أهداف التوزيع: ليس من السهل تحديد أهداف القناة التوزيعية معزل عن الأهداف العامة للمؤسسة أو الأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترح، فنادراً ما تحدد المؤسسة أهدافاً توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى، ومع ذلك فقد تكون هذه الأهداف واضحة ومحددة في بعض المؤسسات الجديدة التي لا تزال في بداية عملها ونشاطها أو المؤسسات القائمة التي تبحث عن أسواق جديدة لمنتجاتها. وعموماً فإن أهم أهداف القناة التوزيعية ما يلي :

- تطوير وتوسيع سوق المنتجات عن طريق توصيلها بأسواق جديدة لم يسبق للمؤسسة أن تقدمت إليها.
- تحسين حصة المؤسسة في السوق الذي تتعامل معه.
- رفع كفاءة التوزيع، لأن التوزيع نشاط متكامل تتدفق من خلاله الموارد والأفراد، الأفكار والمعلومات إلى الأمام وإلى الخلف، وذلك لتحقيق رضا المستهلك عن طريق توصيل السلعة أو الخدمة له في المكان الملائم وبالشكل والوقت المناسبين، وبأقل تكلفة ممكنة.

ثالثاً-أهمية التوزيع: تعتبر قنوات التوزيع من العناصر التي تؤثر تأثيراً مباشراً على حجم المبيعات، لذلك فإن اختيار هذه القنوات يعتبر من القرارات المهمة لما له من تأثير على القرارات التسويقية الخاصة بالمزيج التسويقي². ويمكن تحديد أهمية قنوات التوزيع في النقاط التالية³:

1. تعتبر قنوات التوزيع وسيطاً لإتمام عملية التبادل.
2. **توفير المنفعة:** تحقق القناة التوزيعية ثلاث منافع في آن واحد هي:
 - المنفعة الزمانية: وتتمثل في امتلاك المنتجات في الوقت الذي يرغبه المستهلك.
 - ب. المنفعة المكانية: توفير السلعة في الموقع الذي يرغب المستهلك بالشراء منه.
 - ج. منفعة التملك: نقل ملكية السلعة إلى المستهلك فور شرائها لاستخدامها كيف يشاء.
3. **زيادة قيمة ما يتم توزيعه من المنتجات** بتقديم الخدمات مثل (جميع الأصناف المتنوعة، تقسيم الحجم الكبير من الأصناف إلى حجم صغير يستطيع المستهلك شراءه، تقديم خدمة التخزين وعرض المنتجات ومنح الائتمان وغيرها...).
4. **المعرفة والمعلومات:** بما أن المنتج بعيد جغرافياً عن المستهلك فهو لا تتوفر لديه المعلومات الكافية عن:
 - حاجات ورغبات المستهلكين.

¹ Jacques Dioux , Marc Dupuis : " La distribution : Stratégie des groupes et marketing des enseignes", Pearson Education , France, 2005, page 18-19

²Yves Fournis, opcit, page200

³د.عبد السلام أبو قحف: " أساسيات التسويق " ، المكتبة الإدارية، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الجزء الأول 1996، ص67-68.

- أماكن تواجدهم.

- متى يحتاجون السلع وبأي الأسعار.

- سلوك المستهلك وعاداته الشرائية.

لذا يأتي هنا دور القناة التوزيعية لتعريف كلاً منهما بالآخر وإمداد المنتجين بالمعلومات اللازمة لاستمرارهم.

5. كذلك تأتي أهمية استراتيجية التوزيع بسبب وجود مجموعة من الفواصل بين المنتج والمستهلك تتمثل في:

- الفواصل المكانية: وهي الفواصل المادية بين المنتج والمستهلك.

- الفواصل الزمنية: وهي الفرق بين وقت الإنتاج ووقت الاستهلاك.

- الفواصل الإدراكية: وهي مدى إدراك المستهلك بالسلعة ورغبته في الحصول عليها.

- الفواصل الحيازية: وهي انتقال ملكية السلعة بين البائع والمشتري.

- الفواصل القيمية: وهي مقارنة تكلفة السلعة وسعر بيعها بالسعر الذي يقدر عليه المستهلك.

وللحد من هذه الفواصل لابد من وجود وسطاء قد يكونون وسطاء متخصصين (مثل شركات النقل، وكالات الإعلان والبحوث، شركات التأمين) أو وسطاء تجاريون (تجار الجملة، تجار التجزئة) أو وسطاء وظيفيين (كالوكلاء والسماسرة)، هؤلاء الوسطاء يقومون بأنشطة التجميع والنقل والتخزين للمنتجات في الأسواق المستهدفة.

وتعتبر مشاركة الوسطاء والمؤسسات التسويقية عملية مهمة جداً لإنجاز هذه الوظائف عن طريق زيادة فعالية عملية التبادل وإيجاد تشكيلة متنوعة وواسعة لمختلف السلع والمراكات، وبذلك تصبح عملية البحث للمنتج والمستهلك سهلة نتيجة تعاونهما بقناة توزيعية واحدة.

رابعاً-وظائف التوزيع: هناك مجموعة من الوظائف التي يتضمنها التوزيع والتي تجعل المنتج يتحول من دائرة الإنتاج إلى دائرة الاستهلاك، وتنقسم بدورها هذه الوظائف إلى قسمين¹:

أ-وظائف مادية: وتنقسم بدورها إلى وظائف تتعلق ب:

- المكان: كالنقل، التجميع، الفرز وتسمى أيضاً بالوظائف الفضائية.

- الزمن: كالتخزين، التمويل والتي تظهر فيها تكاليف الحيازة، ويطلق عليها اسم الوظائف الزمانية.

ب-وظائف تجارية: وتتمثل في الإعلام، الإشهار والخدمات التسهيلية الأخرى كالقروض، الضمانات، خدمات ما بعد البيع... الخ.

خامساً-اختيار قنوات التوزيع: نظراً لأهمية قنوات التوزيع في إيصال السلع إلى المستهلك أو المستعمل الصناعي، ولانعكاسها مباشرة على حجم المبيعات والأرباح، فإن قرار اختيار قنوات التوزيع والمفاضلة بينها يعتبر من أهم القرارات الاستراتيجية للمؤسسة لما له من تأثير في المدى المتوسط والطويل الأجل على باقي عناصر المزيج التسويقي من جهة وعلى مصير المؤسسة ككل من جهة أخرى إذ يؤثر على سمعتها ونموها. كما تعتبر منافذ

¹Yves Chirouze : "le marketing ", tome2, édition OPU,1990,page30

التوزيع من أهم العوامل التنافسية للمؤسسات المتطورة. وعلى هذا الأساس فإن اختيار قنوات التوزيع يجب أن يتم بناء على دراسات تسويقية معمقة وعلى منهجية علمية.

وتتضمن عملية اختيار قنوات التوزيع مراحل عديدة يجب إتباعها للوصول إلى الاختيار السليم، وهذه المراحل يمكن تلخيصها كما يلي¹:

المرحلة الأولى-تحديد أهداف نظام التوزيع: وهنا يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل هي:

- التواجد
- الترويج
- خدمة العملاء
- المعلومات التسويقية
- التكلفة المناسبة

المرحلة الثانية-تحديد العوامل المؤثرة في اختيار القناة التوزيعية: تنقسم هذه العوامل الى عوامل خارجية وأخرى داخلية:

1. العوامل الخارجية:

أ- الاعتبارات الخاصة بالسوق المستهدف:

- نوع السوق: (سوق استهلاكي، نهائي، صناعي)
- حجم السوق: إذا كان السوق صغير تستخدم قنوات توزيعية قصيرة.
- حجم الطلبات: إذا كان حجم الطلبية كبير جداً يتم تخفيض عدد الوسطاء والعكس.
- الموقع الجغرافي للسوق: إذا كان المستهلكون مركزين في منطقة جغرافية واحدة فإنه يتم اختيار قناة توزيعية قصيرة ومباشرة.
- عادات الشراء: معرفة تفضيلات وسلوك المشترين يحدد طول أو قصر القناة التوزيعية.
- وقت الانتظار الذي يتحمله المستهلك: في السلعة الاستهلاكية لا يستطيع المستهلك الانتظار فترة طويلة لوصول السلعة لذا يجب اختيار قنوات توزيع توصل السلعة بسرعة.

ب- الاعتبارات الخاصة بالوسطاء:

- مستوى الخدمات المرغوب بها من قبل المنتج.
- قوة أو ضعف القناة التوزيعية.
- حجم المبيعات المتوقعة.
- تكلفة الموزع.

¹Yves Chirouze : "le marketing ",opcit,p40

2. العوامل الداخلية:

1. الاعتبارات الخاصة بالمنظمة:

- المركز المالي: قوة المركز المالي للمنظمة يساعدها في اختيار قناة خاصة بها (تكامل أمامي)، أما إذا كان مركزها المالي ضعيف فإنها لن تستطيع الوصول للمستهلك بشكل مباشر وبالتالي ستختار قناة توزيعية طويلة (غير مباشرة).

- حجم المنظمة وشهرتها وخبرتها الإدارية: يجعلها تميز بين قنوات التوزيع المختلفة وتختار أفضلها.

- الرقابة على قنوات التوزيع: قدرة المنظمة على الرقابة على قنوات التوزيع يجعلها تلجأ إلى القيام بالتوزيع مباشرة لضبط الأسعار وجود المنتج والخدمات.

2. الاعتبارات الخاصة بالسلعة:

- قيمة السلعة المادية: زيادة قيمة السلعة يؤدي إلى تقصير القناة التوزيعية.

- قابلية التلف: إذا كانت المنتجات سريعة التلف مثل الألبان فيفضل استخدام قنوات توزيعية قصيرة لسرعة وصول السلعة للمستهلك.

- حجم المنتجات ووزنها: كلما كان حجم ووزن السلعة ثقيل مثل مواد البناء فهي تتطلب قناة توزيعية قصيرة أو مباشرة.

- المنتجات المنتجة حسب الطلب: إذا كانت السلعة تنتج حسب طلب المستهلك فإنه سيتصل مباشرة بالمنتج وبالتالي يتم استخدام قناة مباشرة.

المرحلة الثالثة-اختيار القناة التوزيعية المناسبة: في هذه المرحلة الحاسمة يتم:

1. تحديد طول قناة التوزيع.

2. تحديد مدى التغطية التي تحققها القناة التوزيعية: وقد حدد كوتلر ثلاثة أساليب للتوزيع وتغطية الأسواق ويمكن استخدام واحدة أو أكثر وهي:

- التوزيع الوحيد (الحصري): موزع وحيد يوزع للشركة فقط. (سلع خاصة)

- التوزيع الانتقائي: عدد محدود من تجار الجملة أو التجزئة الذين تتوفر عندهم رغبة للتوزيع للمنظمة. (سلع استهلاكية معمرة)

- التوزيع المكثف (الشامل): عدد كبير من الموزعين. (سلع استهلاكية ميسرة)

3. تحديد المسؤوليات والشروط لكل قناة توزيعية: تتمثل هذه الشروط والتي يخضع لها الموزع من خلال عقود رسمية بالتالي:

- سياسة التسعير: شروط التسعير وأوقات العرض والخصومات.

- حالات وشروط البيع: طريقة الدفع والضمان.

- المناطق البيعية: حيث تحدد لكل موزع بشكل دقيق.
- تحديد الخدمات المتبادلة.

4. تحديد نوع الوسطاء واختيار القناة التوزيعية الملائمة.

المرحلة الرابعة-صياغة استراتيجية التوزيع التنافسية:

بالإضافة إلى السياسات المذكورة واستخدامها بشكل نظام توزيعي، فأمام المؤسسة خيارين أو أسلوبين أو استراتيجيتين هما:

1. استراتيجية السحب pull: وهي استراتيجية تتمثل في خلق تفضيل لدى المستهلك لماركة معينة، ومن ثم

يطلبها المستهلك في نقاط البيع وبالتالي يتوجب على الموزعين توفيرها في نقاط بيعهم، أي بمعنى آخر استراتيجية السحب تعني سحب المنتج من قبل المستهلك عبر قنوات التوزيع، وتعتمد هذه الاستراتيجية على الجهد الإشهاري والترويجي وتنشيط المبيعات.

وهناك عدة طرق لتحقيق هذه الاستراتيجية منها:

- الإعلان القومي على مستوى الدولة.
- الكوبونات والتقسيم كأساليب لتنشيط المبيعات لسحب العميل لداخل المتجر.
- التركيز على جودة المنتج لخلق ولاء للعلامة التجارية.
- خدمات ما بعد البيع والضمان المقدمة من المنتجين.

2. استراتيجية الدفع Push: وهي استراتيجية تتمثل في حث الموزعين (خاصة تجار التجزئة) لبيع منتجات

للمستهلكين. بعبارة أخرى استراتيجية الدفع تعني دفع المنتج عن طريق البائعين. وتعتمد هذه الطريقة على

قوة بيع المؤسسة والامتيازات خاصة منها المالية الممنوحة للموزعين (هامش مرتفع، حسومات... الخ)

ومن طرق تحقيق هذه الاستراتيجية:

- عرض هامش ربح عالي كحافز لبيع السلعة.
- عرض تقديم إعلان تعاوني مع الوسيط.
- ضمان جودة أعلى وخصومات في السعر أكثر من المنافسين.
- توفير المسابقات و الكوبونات لإثارة طلب المستهلك وزيادة المبيعات.

إذن باختصار نقول أن المؤسسات تحتاج إلى اتخاذ قرارات حول عدد منافذ البيع الواجب استخدامها وأنواع

الوسطاء الذين ستقدمهم، وهذا يتوقف على مدى رغبة وقدرة هذه المؤسسات على معرفة منافذ التوزيع

وخصائصها لتختار أفضلها في عملية التوزيع للمنتجات، وذلك من خلال مقارنة تكاليف كل منفذ توزيعي بالمنافذ الأخرى ومدى فاعليته في تحقيق الأهداف التسويقية والتوزيعية.

المرحلة الخامسة- إدارة قنوات التوزيع: تشمل هذه الخطوة مراحل فرعية متعددة هي:

1. تعيين أعضاء القناة التوزيعية: على المنتج تحديد الأعضاء الذين يمكن أن ينفذوا مهام ووظائف

التوزيع بشكل جيد بناءً على عدة مواصفات هي:

- المركز المالي.
- السمعة والشهرة.
- الخبرة.
- علاقته مع الأسواق المستهدفة.
- معدلات نمو مبيعاته السابقة.

2. تحفيز القناة التوزيعية: بما أن قنوات التوزيع توزع منتجات منافسة فعلى المنظمة العمل على تحفيز

القنوات التوزيعية لحثها على الاهتمام بمنتجات المنظمة وذلك من خلال:

- منح هامش ربح عالي.
- زيادة في نسبة الخصم.
- تقديم برامج تدريبية.
- تقديم مساعدات مالية عند اللزوم.

3. تقييم إدارة القناة التوزيعية: وهذا يشمل التعرف على الأداء الفعلي للقناة التوزيعية مقارنة

بالأداء المتوقع، ويمكن تقييم الأداء من خلال:

- المبيعات الحالية مقارنة بالمبيعات السابقة.
- المبيعات الفعلية مقارنة بالمبيعات المتوقعة.
- الحصة السوقية للقناة التوزيعية.

4. تشخيص المؤسسة ومحيطها: لتحديد القيود والاعتبارات الواجب اتخاذها بعين الاعتبار:

- تحديد الحلول الممكنة.
- تقييم الحلول الممكنة.
- إنشاء نظام التوزيع أي الاختيار النهائي.
- مراقبة وتعديل نظام التوزيع إن تطلب الأمر ذلك.

ويمكن تصنيف قنوات التوزيع وفقا للمعايير المستخدمة إلى قسمين رئيسيين:

1- من حيث علاقة المنتج بالمستهلك إلى نوعين¹:

أ- **التوزيع المباشر**: وهو قيام المنتج بتوزيع منتجاته دون الاعتماد على منشآت التوزيع المتاحة في الأسواق، وهذا يعني قيام المنتج بالاتصال بالمستهلكين أو المشترين الصناعيين مباشرة ومحاولة بيع السلعة لهم. ويتم استخدام التوزيع المباشر لعدة أسباب منها²:

- ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء.
- رغبة المنتج في الرقابة على السوق، ورقابة الجهود البيعية لضمان فاعليتها.
- عدم تعاون الوسطاء في توزيع منتجات المؤسسة.
- محاولة التخلص من المخزون والبحث عن الأسواق الجديدة.
- الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والتغيرات فيه وأنماط سلوك المستهلك ومعرفة ردود فعل المستهلك من السلعة.

يتضح مما سبق أن التوزيع المباشر يمتاز ببعض المزايا التي تنشأ من الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك دون حلقة تربطهما، وكذلك من جراء الرقابة الدقيقة على الظروف المحيطة بعمليات البيع³. ومن بين المنافذ التي يستعملها المنتج في تصريف منتوجاته مباشرة نجد البيع من منزل إلى منزل بواسطة المعارض أو المنافذ التي يملكها المنتج، البيع بالبريد، بالتلفزيون، البيع الآلي والبيع الإلكتروني.

ب- **التوزيع غير المباشر**: ظهرت أهمية استخدام الوسطاء في تصريف المنتجات نتيجة لاتساع الأسواق التي يخدمها المنتجون بما لا يتمكنون معها من تغطية هذه الأسواق من خلال اتصاهاهم المباشر مع المستهلك، ولهذا فإن التوزيع غير المباشر يعني الاستعانة بالوسطاء كحلقة الوصل بين المنتج والمستهلك. ويمكن عرض الفوائد التي تتحقق نتيجة لقيام الوسطاء بتجميع وعرض التشكيلات المختلفة من السلع في النقاط التالية:

- عدد أقل من المعاملات: بالإضافة إلى أن تجميع وعرض التشكيلات المختلفة من السلع تعتبر عملية اقتصادية حيث يترتب عليها التخفيض في تكاليف الإنتاج، فإنها تتضمن عددا قليلا من المعاملات والعلاقات.
- القرب من الأسواق: إن تمركز الوسطاء جغرافيا بالقرب من المستهلكين يقدم العديد من المزايا وبصفة خاصة للمنتجين، ويمكن حصر هذه المزايا في ميزتين أساسيتين:

أولهما: أن الوسطاء يمكن اعتبارهم مركز للمعلومات عن طريق مد المؤسسات بالمعلومات عن أذواق المستهلكين، اتجاهات الطلب، ردود الفعل عن السلع المعروضة... مما تعتبر مصدرا هاما للمنتج في التنبؤ بالطلب وتخطيط المنتجات الجديدة.

¹د/ عبد السلام أبو قحف: "أساسيات التسويق" ج2، بيروت 1995، ص625.

²محمد فريد الصحن: "التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات" الطبعة2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص362

³Armand Dayan : "manuel de la distribution", les éditions d'organisation, 1987, page 83.

- ثانيهما:** يمكن للوسطاء تحقيق محاكاة أفضل بين احتياجات المستهلك وبين السلع المعروضة. فعن طريق الوسطاء يمكن للمنتج معرفة الأنواع التي لا يقبل عليها المستهلك وأسباب عدم إقباله، فيقوم بدوره بتحسين هذه المنتجات أو إقصائها من المزيج السلعي وبالتالي تحقق التشكيلة المعروضة أفضل إشباع للمستهلكين.
- تقليل المخزون: فوجود الوسطاء كحلقة اتصال بين المنتج والمستهلك يمكن المؤسسات من نقل بعض عبء التخزين إلى الوسطاء حتى تكون السلعة متاحة حين يطلبها المستهلك.
 - يتضح إذن مما سبق أهمية وجود الوسطاء في النظام التسويقي للمؤسسة نظرا للعديد من هذه الخدمات والوظائف التي يقدمونها لكل من المنتجين ولخص kotler الوظائف في:
 - البحوث: جمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها، وذلك لتسهيل عملية اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتحديد الأهداف والتي من شأنها تسهيل عملية التبادل.
 - الترويج: وذلك بهدف تطوير الإدراك وبنائه، والقبول بالشيء المعروض في إطار عملية التبادل.
 - الاتصال: بهدف الوصول إلى العميل المرتقب وبناء علاقات تبادلية معه.
 - الربط والجمع: أي ملائمة شكل المنتج مع حاجات العميل ورغباته.
 - التفاوض: أي محاولة الوصول إلى اتفاق حول الأسعار وشروط أخرى بنقل الملكية.
 - التوزيع المادي: فالوسطاء لهم دور في تخزين ونقل السلع وتحمل الكثير من الأعباء.
 - التمويل: بناء ميزانية لتحديد نفقات التوزيع وإدارتها بشكل سليم.
 - المخاطرة: تحمل المخاطر الناتجة عن القيام بجميع الوظائف التوزيعية السابقة.

2- من حيث التغطية السوقية وكذا العلاقة مع طبيعة السلعة إلى ثلاثة أنواع:

- أ- التوزيع الشامل (المكثف):** يتم بيع أو توزيع سلع المنتج إلى أكبر عدد ممكن من نقاط البيع التي لها خاصية مشتركة، والمتمثلة في بيع سلع عديدة وبكميات قليلة¹. أي يقوم المنتج الذي يتبنى هذه السياسة بعرض سلعة في جميع المنافذ التي يحتمل وجود زبائن بها يبحثون عنها.
- وتستعمل هذه السياسة خاصة في حالة السلع الواسعة الاستهلاك والتي تتطلب استعمال شبكة توزيعية جد متشعبة. والمنتجات التي تنتمي إلى هذا النوع يجب أن تكون لها الخصائص الآتية:
- طلب واسع جدا.
 - تشتري بكميات قليلة.
 - ثمن وحدوي منخفض ولا تتطلب معرفة مخصصة لبيعها ولا استخدامها.
 - لا تتطلب إلا القليل من خدمات ما بعد البيع.

¹M.S.Digitli: "comprendre le marketing ", Ed Berti, 1990,p69.

ب: التوزيع الانتقائي: وهنا يقوم المنتج بانتقاء عدد محدود من الموزعين لتصريف سلعة حسب معايير محددة، حيث يقوم باختيار الموزعين بعناية حسب خبرتهم وسمعتهم ودرجة تغطيتهم للمناطق التي ينشطون بها.

وتصلح هذه السياسة بصفة خاصة لسلع التسوق والسلع الخاصة وكذا لتوزيع بعض السلع الصناعية

كالمعدات. ومن خصائص السلع التي يتم توزيعها بهذه الطريقة ما يلي:

- تتطلب معرفة متخصصة بالبيع.

- تتطلب عادة خدمات ما بعد البيع.

- أسعارها مرتفعة نسبيا.

- تباع غالبا بضمان.

- تتطلب من بائعي التجزئة نوعا من الاستثمار أو مخزن التموين وقطع الغيار.

ج-التوزيع الحصري: في هذا النوع من التوزيع يقوم المنتج بمنح امتياز لعدد محدود جدا من الموزعين الذين يتواجدون في مناطق محدودة. وعكس التوزيع الانتقائي فإن الموزع الذي له حق التوزيع الحصري له حق التمثيل لوحده لمنتجات المؤسسة في منطقة جغرافية محددة في العقد. كما تربطه التزامات مع المنتج كعدم بيع منتجات منافسة وأن يلتزم بالاحتفاظ بمخزون معين، وفي بعض الأحيان يجب عليه القيام باستثمارات في التكوين وتقديم بعض الخدمات التقنية... الخ.

وتستعمل هذه السياسة بالنسبة للسلع التي لها الخصائص التالية:

- تتطلب معرفة مختصة للبيع.

- لها سعر مرتفع.

- تتطلب تكوين معمق لمستخدمي التوزيع.

- تتطلب استثمارا عاليا من طرف الموزع.

سادسا-محددات السياسة التوزيعية: يمكن تلخيص محددات السياسة التوزيعية في النقاط التالية:

- درجة التمركز أو الانتشار الجغرافي للمستهلك أو المستعمل الصناعي.

- مدى أهمية خدمات ما بعد البيع ومتطلباتها، ومدى قدرة المؤسسة على تقديمها إذا تطلب الأمر.

- الوفورات الاقتصادية التي يمكن تحقيقها من استخدام الوسيط وذلك بالنظر إلى الخدمات التي يؤديها والتكاليف الناجمة عن ذلك.

- أهمية الرقابة على السوق وتكاليها.

- دورة حياة المنتج: فكما أنها تؤثر على باقي العناصر الأخرى للمزيج التسويقي تؤثر على اختيار السياسة التوزيعية.

- مدى شهرة الوسيط واستخدامه لعلامته التجارية بدلا من استخدام علامة المؤسسة أو المنتج.

الأهداف التعليمية للفصل:

- تعريف الطالب بحقيقة الاتصالات التسويقية وأهميتها بالنسبة للمنظمة.
- إدراك الطالب لحقيقة الترويج كجزء من الاتصالات التسويقية وبيان أهميته وأهدافه.
- إحاطة الطالب بالاستراتيجيات الأساسية الخاصة بالترويج.

محتوى الفصل:

أولاً- مفهوم الاتصالات التسويقية.

1. تعريف الاتصال.
2. تعريف الاتصالات التسويقية.
3. أهمية الاتصالات التسويقية.
4. عناصر الاتصال التسويقي.

ثانياً- الترويج.

1. تعريف الترويج.
2. المزيج الترويجي.
3. أهمية الترويج ضمن السياسات التسويقية.

ثالثاً- تصميم استراتيجية الاتصال التسويقي.

1. المرحلة الأولى- تحليل وتشخيص الوضعية الحالية للمؤسسة.
2. المرحلة الثانية- تحديد أهداف الاتصال التسويقي.
3. المرحلة الثالثة- تحديد الجماهير المستهدفة.
4. المرحلة الرابعة- تحديد ميزانية الاتصال التسويقي.
5. المرحلة الخامسة- تنفيذ استراتيجية الاتصال التسويقي.

مقدمة:

يعد الترويج عنصراً أساسياً من عناصر المزيج التسويقي فهو والاتصالات التسويقية بشكل عام، أداة فعالة في تحقيق التميز وكسب رضا العملاء خاصة من خلال التعرف على احتياجات العميل من جهة وتعريفه بمنتجات وأنشطة المنظمة وخلق الصورة الذهنية المناسبة عنها.

يجب ان يتعرف المشتري على المنتج ويقتنع به ويمد قدرته على اشباع حاجاته. كما يجب ان يتعرف البائع على المشتري ورغباته وقدراته وعاداته الشرائية. الامر الذي يبين اهمية الاتصال التسويقي بين المنتج والمشتري.

أولاً- مفهوم الاتصالات التسويقية:

1- تعريف الاتصال: يعرف الاتصال على أنه إرسال معلومات من طرف لآخر بما يؤدي إلى نتيجة معينة (تغيير السلوك أو تغيير الممارسات). أو هو فن استخدام المعلومة من قبل المرسل بغرض إيصالها إلى عقل الطرف الآخر (المستقبل) وإحداث الاستجابة لديه. وقد تكون الاتصالات مكتوبة أو لفظية أو غير ذلك. من هنا نستنتج ما يلي:

- الاتصالات نشاط اجتماعي وإنساني تفاعلي؛
- الاتصالات موضوع تتقاطع فيه الكثير من العلوم؛
- وجوب وضوح الطرف المستهدف والفكرة المستهدف إيصالها لدى المرسل؛
- لا يجب أن يكتفي المرسل بوصول رسالته، وإنما عليه معرفة ما إذا كانت مفهومة وبالمعنى المقصود؛
- يجب أن تكون الرسالة مصاغة باللغة والرموز المفهومة لدى المستلم؛
- يتم الاتصال عبر قناة مخصصة.

2- تعريف الاتصالات التسويقية: تعرف الاتصالات التسويقية بأنها الاجراءات التي تتم بين كل من البائع والمشتري وغيرهما من اعضاء النظام التسويقي والتي تؤدي الى تدفق المعلومات بينهم وتساعد على صنع القرار التسويقي وتحقيق رضى طرفي التبادل بشكل أفضل.

3- أهمية الاتصالات التسويقية:

- تحقيق الاتصال المتبادل بين اعضاء النظام التسويقي؛
- مد طرفي المبادلة بالمعلومات؛
- تعريف البائع والمشتري ببعضهما؛
- تطوير عملية صنع القرار التسويقي.

4- عناصر الاتصال التسويقي:

- المرسل: أي مرسل الرسالة وصاحبها ومصدرها؛
- المستقبل: وهو محطة الوصول أي الذي يستلم الرسالة؛
- الرسالة: أي المعلومات المرسله للطرف الآخر؛
- وسيلة الاتصال: وهي الطريق التي تسلكها الرسالة للوصول لمستقبلها؛
- النتائج أو التغذية العكسية(المرتدة): هي المعلومات المرتدة إلى صاحب الرسالة والتي تكشف عن مدى تأثير رسالته.

ثانياً-الترويج: يمثل الترويج العنصر الرابع من عناصر المزيج التسويقي، وواحداً من أهم الأدوات المستخدمة في تنفيذ الخطط والبرامج التسويقية، ويهدف إلى توصيل المعلومات عن المنتجات من البائعين إلى المشتريين بغرض التأثير على سلوك الشراء لجمهور المشتريين.

1-تعريف الترويج: يقصد بالترويج " مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار بشرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل"¹ . ويتضح من هذا التعريف:

- الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الهادف إلى تحقيق نوعاً من الاتصال بين المؤسسة والبيئة المحيطة بما فيها من مستهلكين، منافسين... الخ. والغاية من هذا الاتصال تزويد البيئة المحيطة بالمعلومات عن السلع والخدمات المنتجة/المقدمة من قبل المؤسسة.
- يهدف الترويج إلى إثارة اهتمام المستهلك ولفت نظره إلى السلعة/الخدمة وإقناعه بإمكانياتها على إشباع حاجاته.
- التأثير على المستهلك لاتخاذ قرار الشراء والاستمرار في الاستعمال مستقبلاً.

ويعرف كذلك الترويج بأنه " عملية إيصال المعلومات بين البائع والمشتري المحتمل أو بين البائع والآخرين ضمن القناة التوزيعية للتأثير على موقفهم"². كما يعرف بأنه «عملية تعريف المستهلكين بالمنتج وخصائصه ومزاياه

1.د. توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص233.

2William and Garthy : " Basic marketing ",1996,p420.

وكيفية استخدامه وأماكن تواجده بالأسواق وأسعاره، بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وإقناعه بشراء المنتج".

نستنتج من التعاريف السابقة أن الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي الذي تتم من خلاله عملية الاتصالات والتنسيق بين عناصر المزيج الترويجي بهدف تعريف المستهلكين أو المشترين الصناعيين، والوسطاء والجمهور الخارجي بالمنتج وخصائصه، والتأثير عليهم لجذبهم وإقناعهم بشراء المنتج. وتنفرد وظيفة الترويج داخل المؤسسة بالخصائص التالية¹:

- الترويج هو العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يقوم بوظيفة لاتصال بشكل مباشر Face to face كما هو الحال في عمليات البيع الشخصي، أو غير مباشر (عن طريق استخدام وسائل الاتصال الجماهيري).

- العناصر الداخلة في الترويج تتفق جميعها في تحقيق هدف الاتصال، وقد تختلف في الوسائل لتحقيق هذا الهدف.

- عملية الاتصال في وظيفة الترويج محصورة في نقل المعلومة المتعلقة بمنتجات المؤسسة سواء كانت سلعاً أو خدمات أو أفكار.

- هدف عملية الاتصال ونقل المعلومة في وظيفة الترويج هو المستهلك المرتقب لمنتجات المؤسسة.

- الهدف من توصيل المعلومة في المزيج الترويجي هو الإخبار أو الإقناع أو التأثير في القرار الشرائي للمستهلك النهائي أو الصناعي.

وهكذا فإن الدور الأساسي للترويج يتمثل في تهيئة المستهلك ذهنياً لـاستجابة سلوكياً.

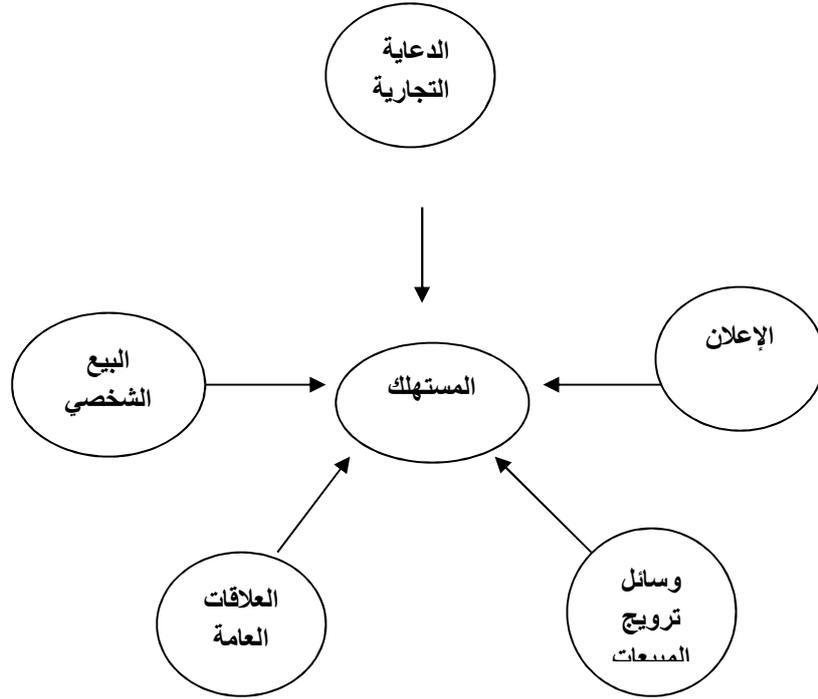
2- المزيج الترويجي: هناك مجموعة من الأساليب التي تستخدم في ترويج السلعة أو الخدمة للمستهلك بقصد

التأثير عليه وإقناعه باستمالة سلوكه الشرائي ومن هذه الأساليب الإعلان، الدعاية، البيع الشخصي ووسائل تنشيط المبيعات. وكل هذه الأساليب تمثل أنشطة ذات مضمون اتصالي إقناعي يطلق عليها المزيج الترويجي

"promotion mix".

اد. صالح بن عبد الله الملحم: "المكونات الرئيسية للمزيج الترويجي وأثرها في النشاط التسويقي"، مجلة الإدارة العامة المجلد 43، العدد الرابع، ديسمبر 2003، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص707-708.

العناصر الأساسية للمزيج الترويجي



- **الإعلان:** يهدف الإعلان إلى تحديد وتعريف حاجات ورغبات المستهلكين المراد إشباعها في الأسواق المستهدفة، ويعتبر الإعلان من العناصر الترويجية الشائعة الاستخدام بشكل واسع في العالم اليوم باعتباره أحد العناصر المتشابهة في الأسلوب بمختلف الدول نتيجة الاعتماد على الوكالات الإعلانية. ويعرف الإعلان بأنه " فن التعريف بالسلع والخدمات والأفكار، لمساعدة المنتج في تعريف عملائه المرتقبين على سلعه وخدماته، ومساعدة المستهلك في التعرف على حاجاته وعلى كيفية إشباعها"¹.

كما يعرف بأنه " عملية الاتصال الإقناعي التي تنفذ من خلال وسيلة اتصال جماهيرية تروج لسلعة أو خدمة أو فكرة أو شخص أو مكان أو نمط سلوكي معين، وتستهدف إحداث تأثير ذهني بقصد تحقيق استجابة سلوكية في الاتجاه الذي يريده المعلن"².

¹محمد جودت ناصر، قيس مرضي القطامين: "الأصول التسويقية في إدارة المحلات والمؤسسات التجارية"، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1997، ص169

²مصطفى زهير: "التسويق وإدارة المبيعات" دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص370

وفي هذا المجال لابد من الإشارة إلى النموذج الإدراكي المطبق من قبل شركات الإعلان الناجحة والواجب أخذه بعين الاعتبار وهو ما يطلق عليه أيدا (A.I.D.A) والذي تعني حروفه المعاني والدلالات التالية :

A	Attention	انتباه
I	Interest	اهتمام
D	Désire	رغبة
A	Action	الفعل (قرار الشراء)

ويتصف النشاط الإعلاني بأنه مدفوع، وأن شخصية المعلن(المروج) يجب أن تكون واضحة أو يمكن الاستدلال عليها من خلال الرسالة الإعلانية.

نستنتج من هذا التعريف أن الإعلان يركز على عدة نقاط أساسية:

- الإعلان ينطوي على محاولة إقناعية تستهدف استمالة سلوك المستهلك في الاتجاه المرغوب فيه (وهو شراء السلعة أو الخدمة).

- الإعلان يمثل نشاطا مدفوع القيمة وهو ما يعطي الجهة المعلنة إمكانية توجيه العملية الإعلانية والرقابة عليها من حيث المحتوى الإعلاني أو المساحة المخصصة أو الوقت أو الأساليب المستخدمة في إعداد وإخراجه، ويمتد هذا الحق في الرقابة والإشراف على العملية الإعلانية، سواء كان الإعلان يعد من قبل المؤسسة نفسها أو من قبل الوكالات المتخصصة في الإعلان.

- إن شخصية المعلن يجب أن يفصح عنها أو يمكن الاستدلال عليها من خلال النص الإعلاني. وللإعلان أهداف عديدة تتمثل في¹:

- العمل على خلق مركز متميز للماركات التي تنتجها المؤسسة مقارنة بالماركات المنافسة لها.

- خلق الوعي والاهتمام لحث وتحريك المستهلكين باتجاه منتجات المؤسسة أو خدماتها، أي محاولة تكوين الطلب الأولي للسلعة.

- اختراق السوق المستهدف والوصول إلى أجزاء جديدة لا يمكن الوصول إليها عن طريق نشاط البيع الشخصي.

- العمل على خلق الولاء من قبل المستهلك للمنتوج أو العمل على تعميقه.

- التعرف على إمكانات نجاح المنتج من خلال عمليات التغذية المرتدة للمعلومات.

- العمل على إعادة استخدام المنتج من قبل المستهلك.

¹ Denis Lindon , Frédéric Jallat , op cit , page 201-202

- تقوية وتحسين العلاقات مع الوسطاء.
 - دعم برنامج البيع الشخصي بما يحقق المعرفة بالمنتج بين المستهلكين.
 - إدخال منتج جديد إلى الأسواق أو توضيح استخدام جديد للمنتج الحالي.
 - التعديل في المنتج بما يكفل استمرار دورة حياته.
 - العمل والمساعدة في إزالة ما يعترض المؤسسة من عقبات تسويقية.
 - المساعدة في تطوير المؤسسة بشكل عام وتقوية نفوذها في الأسواق وزيادة عمرها الإنتاجي.
- إذا استخدم الإعلان لحث المستهلكين على زيادة مشترياتهم من المنتجات المعلن عنها وجذب فئات جديدة من جمهور المستهلكين والولاء للعلامة التجارية، وتصحيح بعض المفاهيم عن المنتج المعلن عنه. إن مفهوم الولاء للعلامة التجارية سيفنا ذا حدين على الأسواق، حيث يصعب على المؤسسات المنافسة جذب المستهلكين الموالين لعلامة تجارية إليهم، وبالوقت نفسه يصعب على المسوق للحصول على حصة سوقية أكبر في حال كان هناك موالون لعلامات تجارية منافسة له، وبالتالي لا يستطيع ضمهم بسهولة إلى قائمة مستهلكي علامته.
- إن صنع قرار الإعلان يتضمن وضع الأنشطة، وتحديد ما هي الرسالة التي نريدها وكيف نقدمه للمستهلكين في الأسواق المستهدفة.

- **البيع الشخصي:** كما هو الحال في الإعلان فإن البيع الشخصي ينطوي على عملية اتصال إقناعية، تستهدف استمالة السلوك الشرائي للمستهلك المرتقب. كذلك هناك تشابه بين البيع الشخصي والإعلان من حيث كون كل منهما نشاطا ترويجيا، ففي مضمون الرسالة البيعية دعوى بيعية معينة، ومع ذلك فإن هنالك اختلافا جوهريا بين الإعلان والبيع الشخصي ويتمثل في الوسيلة الاتصالية التي تتم فيه العملية الإعلانية من خلال وسيلة اتصال جماهيرية كالتلفاز، الصحافة، والإذاعة، وهو ما جعل البعض يطلق عليها البيع الجماهيري **mass selling**¹، فإن البيع الشخصي يتم من خلال الاتصال الشخصي المباشر. إن توافر عنصر المواجهة الشخصية المباشرة في عملية البيع الشخصي تمكن من فورية التغذية العكسية وهو ما يسهم في تطوير الحوار البيعي بصورة أسرع، وبالتالي يزيد من فرص الإقناع وتحقيق الاستجابة السلوكية (الشراء)، وهذا لا يتوافر في الإعلان وقوع عند وقوع الحدث الإعلاني.

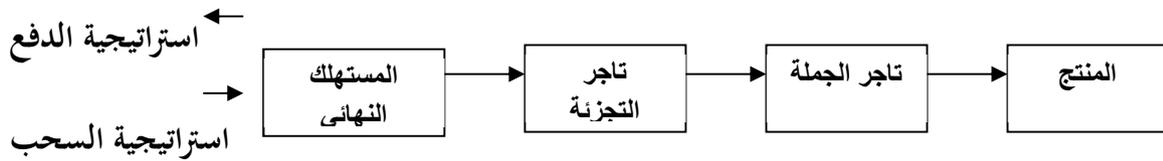
ويمكن تعريف البيع الشخصي بأنه "عملية البحث عن عملاء لهم حاجات أو رغبات محددة ومساعدتهم في إشباع تلك الحاجات، وإقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء الماركة من السلعة أو الخدمة التي تتفق مع أذواقهم وإمكاناتهم الشرائية"².

1. اد. ناجي معلا، د. رانفتوفيق: "أصول التسويق (مدخل استراتيجي)" مرجع سبق ذكره، ص 316
 2. محمد عبيدات، د. هانيا الصمور، د. شفيق حداد: "إدارة المبيعات والبيع الشخصي" الطبعة الثانية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2001، ص 79.

كما يمكن تعريفه بأنه "عملية إخبار العميل المنتظر وإقناعه بالشراء - شراء السلع والخدمات- وذلك بالاعتماد على الاتصال الشخصي المباشر بين مندوب البيع والعميل في إطار من تبادل طرح استفسارات من العميل والإجابة عليها من مندوب المبيعات".

إن الترويج لا يوجه للمستهلك النهائي فقط، وإنما يوجه إلى المشتري الصناعي أو الوسيط من خلال استراتيجية السحب والدفع، حيث يتألف المزيج الترويجي من البيع الشخصي المستخدم بشكل رئيسي في استراتيجية السحب، وهذا يؤكد أن استراتيجية الترويج تستخدم في عملية السحب والدفع للمنتجات عبر قنوات التوزيع. وتعتمد استراتيجية الدفع على دفع المنتجات عبر قنوات التوزيع لتصل إلى المستهلك النهائي. أما إستراتيجية السحب فهي عبارة عن جهد ترويجي يعتمد على تحريض الطلب لدى المستهلك النهائي ودفعه لتجار التجزئة ومن ثم لتاجر العملة وأخيرا للمنتج.

آلية السحب والدفع للمنتج



نستنتج مما سبق أن البيع الشخصي يؤدي دوراً أساسياً في استراتيجية الدفع، أما الإعلان فيؤدي دوراً أساسياً في استراتيجية السحب.

- **العلاقات العامة:** تعرف العلاقات العامة بأنها " مجموعة الأنشطة التي يقوم بها فريق معين من أجل

الحفاظ على علاقة جيدة بين المؤسسة وبين قطاعات الرأي العام"².

ويعرفها المعهد البريطاني للعلاقات العامة بأنها "جهود مخططة ومرسومة يقصد منها إقامة التفاهم المستمر بين

المؤسسة وجمهورها من خلال برامج تستند على مبدأ المسؤولية الاجتماعية"³.

- أما جمعية العلاقات العامة الأمريكية فقد عرفتها بأنها " نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعاملين أو الموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام لكي تحور سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسة للمجتمع"⁴.

²بايري، برنردوباتريك: "التسويق وإدارة الأعمال التجارية" ترجمة م إيد زوكار، دار الرضا للنشر، دمشق 1999، ص 379
³ د. ععلي فلاح الزعبي: " إدارة الترويج و الاتصالات التسويقية:مدخل تطبيقي -استراتيجي " الطبعة الأولى، دارصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص
⁴ صالح بن عبد الله الملحم، مرجع سبق ذكره، ص 710-711

نستنتج من التعاريف السابقة أن العلاقات العامة هي جزء من النشاط التسويقي الذي يعمل على تحقيق الاتصالات بين المؤسسة والجمهور بهدف إقامة علاقات طيبة وكسب ثقتهم والمساعدة في ترويج المبيعات الحالية والمستقبلية عند تقديم منتج جديد، وبناء صورة طيبة عن المؤسسة في أعين الآخرين مما يؤدي إلى زيادة المبيعات¹.

إن لهدف الأساسي من العلاقات العامة هو التأثير في رأي الجمهور المتصل بالمؤسسة، والمقصود بالجمهور ليس العملاء فقط وإنما جميع الأفراد الذين تربط بينهم وبين المؤسسة مصلحة مشتركة كالمشترين والوسطاء والوكلاء والموردين والحكومة ووسائل الإعلام المختلفة بل وحتى العاملين بالمؤسسة وأفراد المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة. وضح kotler أن اتساع مجال تطبيق التسويق في المواقف التبادلية أدى إلى النظر إلى العلاقات العامة كجزء من التسويق، أما الأستاذ "Howard" فقال: "إنني نشأت وتقلدت مناصب متعددة في شركة" جنرال إلكتريك" والتي تنظر إلى العلاقات العامة كأداة تسويقية أساسية، وفي كل موقف من المواقف المتعلقة بالمستهلك فإن برنامج عمل العلاقات العامة ينبثق من أسس وثيقة الصلة بالأهداف والاستراتيجيات العامة، وهذا يؤكد بأن نشاط العلاقات العامة هو جزء من التسويق.

وتتكون العلاقات العامة من عدة أدوات يمكن تصنيفها تحت الكلمة المركبة من حروف pencils وهي:

- P - المطبوعات: وتعني مجالات الشركة والتقارير السنوية والبروشورات التي تساعد العملاء... إلخ.
- E - الأحداث: وتعني رعاية مناسبات أو فعاليات رياضية، أو فنية أو تجارية.
- N - الأخبار: وتعني القصص المساندة للمؤسسة وجمهورها ومنتجاتها.
- C - نشاطات اشتراك مجموعات المجتمع: وتعني المشاركة بالوقت والمال في احتياجات المجتمع المحلي.
- I - دعايات الهوية: وتعني القرطاسية التي تحمل عنوان واسم المؤسسة، وكروت العمل والملابس الخاص بالعاملين بالمؤسسة.
- L - نشاط اللوي: ويعني تلك المحاولات للتأثير على التشريعات المساندة أو إلغاء التشريعات والأحكام غير المساندة لأعمال المؤسسة ونشاطاتها.
- S - نشاطات المسؤولية الاجتماعية: وتعني بناء سمعة جيدة للمؤسسة من حيث المسؤولية الاجتماعية.

- **الدعاية (النشر التجاري):** وتعرف بأنها نشر مجاني لأنشطة المؤسسة عن طريق حمل معلومات مقنعة لجمهور محددة سلفاً مع العودة بردود فعل منهم². تمثل الدعاية التجارية نشاطاً ترويجياً مماثلاً للإعلان من حيث المفهوم، ولعل هذا التشابه بين المفهومين هو السبب الرئيسي الذي يمكن وراء الخلط والالتباس الذي يكتنف عملية تحديد كل من المفهومين، ورغم ذلك فإن هناك اختلافاً جوهرياً لا يجب إغفاله بين مفهومي الإعلان

¹ محمد نجيب الصرايرة: العلاقات العامة، الأسس والمبادئ، مكتبة الرائد العلمية، عمان، 2001، ص9
² د. علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص54

والدعاية التجارية. ويتمثل الفرق الأول في أن الدعاية تتم دون دفع أجر محدد ولهذا فإنها تمثل نشاطا ترويجيا غير مدفوع. أما الاختلاف الثاني فيتمثل كون شخصية المروج في الدعاية التجارية غير مفصح عنها، بالرغم من إمكانية الاستدلال عليها من خلال الحدث الدعائي. والدعاية تمثل سيفاً ذا حدين، ذلك أن لها وجهين أحدهما ايجابي والآخر سلبي، فقد تعمل في مصلحة المؤسسة ومنتجاتها، وقد تكون ضدها (دعاية مضادة).

وتكمن أهمية الدعاية التجارية كأسلوب ترويجي فيما يدرك فيها من مصداقية عالية، فطبقاً للمفاهيم الأساسية في نظرية العزو السببي فإن الشخص إذا أدرك أن هناك مصلحة مادية فيما تروج له جهة معينة، فإن المصداقية المدركة في الترويج تكون منخفضة، لأن الترويج هنا يعني وجود المصلحة المادية للجهة المروجة¹. وإذا أخذنا الدعاية كمثال، فإننا نرى أن الجهة الداعية تقوم بالجهد الترويجي دون أن يكون هناك أجر مدفوع، وهو ما ينفي وجود مصلحة مادية يمكن أن ينطوي عليها الجهد الدعائي، وهو ما يرفع من درجة مصداقيته المدركة من قبل الجمهور.

الفرق بين الدعاية والإعلان

الإعلان	الدعاية
1- إيصال معلومات عن السلعة مع إقناعهم بالشراء	1- الدعاية تعرف الناس بحدث معين دون إقناعه
2- متكررة	2- الدعاية تذاع مرة واحدة
3- مقابل أجر مدفوع	3- الدعاية مجانية
4- يوجه إلى أناس معينين	4- الدعاية ليس لها فئة معينة من الناس
5- يمكن تغيير ذلك	5- الدعاية لا يغير موضوعها

- وسائل أخرى: توجد وسائل كثيرة يمكن أن تؤثر في دعم وتعزيز الجهد الترويجي، ومن أمثلة هذه الوسائل ما يحمله الغلاف من معلومات (رسوم، رموز، صور) وخاصة في المتاجر التي تعتمد على نظام الخدمة الذاتية للمستهلك كالسوبر ماركت، ويطلق بعض الكتاب على هذا النوع من الأساليب الترويجية اسم "البائع الصامت"، حيث يقوم المستهلك بالتعرف على السلعة من خلال الطابع الخاص الذي تتصف به عبوة السلعة، فضلاً عن استخدام بعض المنتجين للعبوة وتنويع أشكالها واستخداماتها كوسيلة ترويجية.

اد.ناجيمعلاء.د. رائف توفيق: "أصول التسويق (مدخل استراتيجي)"، مرجع سبق ذكره، ص 310-311.

- **تنشيط المبيعات:** ي طلق مصطلح تنشيط المبيعات على أوجه النشاط التسويقي خلال البيع الشخصي والإعلان والنشر والتي تهدف إلى إثارة اهتمام المستهلك أو الموزع بسلعة أو خدمة معينة وإقناعه بها. وهناك عدة وسائل لتنشيط المبيعات كالمعارض، العينات مجانية، الكوبونات، والمسابقات... الخ. تميل معظم المؤسسات إلى عدم الاعتماد على وسيلة ترويجية واحدة، بل تحاول اختيار المزيج الترويجي المناسب الذي يمكن أن يحقق لها الأهداف الترويجية. وهكذا فإن سؤالاً هاماً يطرح نفسه وهو: كيف تقرر المؤسسة مزيجها الترويجي؟ وفي هذا الصدد فإن الاعتبار الرئيسي الذي يجب أخذه في الحساب هو مدى توافر الإمكانيات اللازمة، وإذا ما قررت المؤسسة ذلك فإن هناك ثلاثة اعتبارات أخرى وهي: نوع السلعة، والمرحلة التي تمر بها في دورة حياتها، ثم المرحلة التي يمر بها المستهلك في عملية اتخاذ قرار الشراء.

• **التسويق المباشر:** التسويق المباشر هو تعبير عن حالة الإبداع والنمو الذي تسعى إليه المؤسسات باتجاه تحقيق رغبات وحاجات واهتمامات الزبائن بأيسر وأسهل الطرق. ولقد ظهرت فكرة التسويق المباشر تاريخياً في أمريكا عام 1917 عندما أسست جمعية البريد والإعلان المباشر وسميت عام 1961 بجمعية التسويق المباشر والتي كان من أبرز أهدافها "علاقة طيبة مريحة مع الزبون وكسبهم وصولاً لرضاهم".

وهو عبارة عن اتصالات مباشرة عبر وسائل غير شخصية مع زبائن مختارين للحصول على استجابة فورية منهم³، ويمثل أسلوباً اتصالياً مباشراً للزبائن حاملاً رسائل شخصية تناسب حاجاتهم ورغباتهم واهتماماتهم وأذواقهم من أجل الحصول على استجابة فورية.

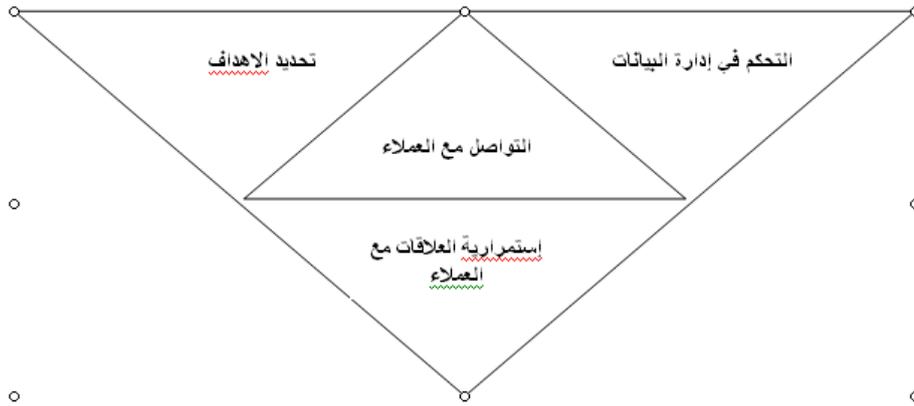
ويقوم التسويق المباشر على أربع مبادئ أساسية هي:

- . تحديد العملاء المرتقبين: التعرف على نوعية العملاء الذين سيهتمون بشر منتجات المؤسسة.
 - . التواصل مع العملاء: كيفية استجابة العملاء مع العروض التي تطرحها المؤسسات وتفاعلهم معها.
 - . مراقبة وإدارة بيانات العملاء: تحديد العائد على استثمارات المؤسسة.
 - . استمرارية العلاقات مع العملاء: كيفية بناء وتوطيد العلاقة مع العملاء.
- ويمكن أن نوضح هذه المبادئ من خلال الشكل التالي¹:

³ Denis Lindon , Frédéric Jallat , op cit , page 260

اجرامي مكروكل: "التسويق المباشر من خلال قاعدة البيانات" مرجع سبق ذكره ، ص 27

مبادئ التسويق المباشر



يمكن النظر إلى هذا الشكل المخطط باعتباره يتألف من أربعة مثلثات متداخلة أو باعتباره مثلثا واحدا داخل مثلث آخر. وتم إدراج عنصر التواصل مع العملاء في المنتصف، حيث يشير هذا العنصر إلى العوامل التحفيزية المشجعة على الشراء والتي يبتكرها خبراء التسويق لاجتذاب العملاء في السوق المستهدفة وحثهم على التجاوب مع حملاتهم الترويجية. ويجب في هذا الصدد إرجاع تجاوب العملاء مع السياسات التسويقية للخطوات التحفيزية السليمة التي تتم تطبيقها. وهو ما يشكل حجر الزاوية في نظام المعلومات المنشود الذي يمكننا من خلاله تفعيل العناصر الثلاثة الأخرى.

— والمقصود هنا بتحديد الأهداف اختيار العملاء الذين سيتم إرسال العروض الترويجية إليهم، بصرف النظر عن الأسلوب التسويقي المستخدم سواء كان ذلك من خلال وسائل الإعلام أو المطبوعات الدعائية أو المراسلات البريدية المباشرة أو التسويق من خلال الهاتف، كما يمكن للعملاء الفعليين أو المحتملين أن يكونوا هدفا للحملات التسويقية أيضا.

ويجب في كل الحالات أن تفوق القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف في أهميتها تلك القرارات المتعلقة بمحتوى العرض الترويجي نفسه أو الشكل التنسيقي للمراسلات البريدية.

ومن خلال دراسة نتائج الجهود التسويقية السابقة في مجال تحديد الأهداف بنجاح، سيصبح في الإمكان تطوير السياسات الترويجية المستقبلية في هذا الصدد.

أما فيما يتعلق بالتحكم في البيانات، فإن المقصود هو إدارة التسويق والبيانات المستخدمة فيه وتشمل هذه العملية وضع الأهداف وخطط العمل على جميع المستويات الاستراتيجية والتشغيلية، وكذلك تحديد الميزانيات وتقييم النتائج. وسوف تسير هذه العملية في شكل دوري، حيث تساعد النتائج السابقة في التكهن بالخطط المستقبلية واجبة التنفيذ وللوصول إلى بيانات كاملة فلا بد من إدراك الدور الحيوي لعملية الاتصال بالعملاء والتفاعل معهم في سبيل تطبيق هذا العنصر.

في الغالبية العظمى من المشروعات التجارية نجد أن الجزء الأكبر من الأرباح المتحققة تأتي نتيجة للدخول في معاملات تجارية مع عملاء فعليين يجمعهم بهذه المشروعات تاريخ طويل. وعند الحديث عن عنصر الاستمرارية يمكن القول إن المقصود به هنا هو الحفاظ على العملاء وزيادة حجم المنتجات والخدمات المباعة لهم. وفي نهاية المطاف فإن الخطوات المضمنة التي يتم اتخاذها في سبيل تحقيق التواصل مع العملاء تساعدنا في التفاعل مع العملاء والتعرف على اهتماماتهم، وكذلك تقدير مدى ثقتهم في المؤسسة.

وهناك عدة أدوات رئيسية للتسويق المباشر أو ما يطلق عليها مكونات قاعدة البيانات التسويقية* وتشمل¹ :

1. البريد المباشر: هو أسلوب شائع الاستخدام يعمل على إيصال رسالة إعلانية مطبوعة ومحددة إلى سوق محددة بدقة أيضا. مثل:

- الإعلان المباشر الذي هو شكل من أشكال الإعلان يوجه مباشرة إلى المستهلكين.
- الطلبية بواسطة البريد التي هي أي طريقة من طرق البيع يروج السلعة فيها الإعلان.

2- التسويق الإلكتروني أو التسوق المنزلي الإلكتروني: ومن أشكاله الانترنت والاستلايات، والمزايا المحققة من استخدامه بالنسبة للزبون هي التفاوض والمعلومات الملائمة، أما بالنسبة للمؤسسة فهي القياس وبناء العلاقة وأنه أقل كلفة وسرعة.

3- التسويق عن بعد *télé marketing*: ويقصد به نشاط يقاس باستخدام الهاتف** لإيجاد الزبون وتطوير العلاقة معه. ومن مزايا الهاتف أنه يوفر مجالا رحبا للتفاعل المباشر بالإضافة إلى تمتعه بصفات المرونة والحصول على

* قاعدة البيانات التسويقية ما هي إلا مجموعة من ملفات العملاء الحاليين و المرتقبين الذين تقوم عليهم عملية التسويق المباشر
¹د.علي فلاح الزعبي: "إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، مدخل تطبيقي استراتيجي"، مرجع سبق ذكره، ص 312

** و يطلق على هذه الطريقة Le PHONING وكذلك Mercatique Téléphonique

تغذية عكسية فورية كما أنه يتيح المجال للمؤسسة بالقيام ببحوث التسويق بسرعة ودقة متناهيتين ويمكن الحصول على هذه المعلومة من خلال عنصر البيع الشخصي. وهناك 3 مداخل للتسويق عبر الهاتف:

- النداء المسجل (الرسائل الصوتية ADRMPS): حيث يقوم المتصل بقراءة نص مسبق بحيث لا يتمكن المتلقي من مقاطعة المتصل أو المداخلة معه أو التعقيب على النص .

- النداء المؤطر: وهذا أشبه ما يكون بالمقابلة شبه المنظمة.

- النداء المفصل على مقياس المتلقي: وهو أسلوب هاتفي معدل لأسلوب العرض البيعي الشخصي.

4- المنشورات الإعلانية: وهي عبارة عن مواد إعلانية توزع عادة مع الصحف أو المجلات أو رسائل البريد المباشر.

5- المطبوعات: ويوجد نوعان رئيسيان لإعلان الاستجابة المباشر من خلال الكتالوجات المجلات والصحف.

6- الطواف على المنازل: وهو أسلوب بيعي قديم لا يكلف كثيرا إلا أن فعاليته كوسيلة اتصال مازال موضع نقاش.

7- الاتصالات التفاعلية التسويقية: إن جوهر هذه الاتصالات هو السرعة الذي يمكن من إتاحة المجال للاتصالات

المستندة إلى التفاعل حيث تتم الاستجابة للاستفسارات والاستعلامات بشكل فوري. فمع حلول عصر

الاتصالات الجديدة المستندة للحاسوب أصبح المزودون غير فعالين نسبيا أو مجرد مدعنين فرسائلهم صارت تقدم

في بيئة تتطلب من المستهدفين استخدام معدات معينة تمكنهم من البحث بأنفسهم عن هذه الرسائل الأخرى

الناجمة عن استخدام التكنولوجيا الجديدة في الاتصالات التسويقية ذلك الذي يختص بالمستهدف بالنشاط

الاتصالي. فالتفاعلية بين الناس صارت تدعمها وتكملها تفاعلية الآلة. هذا يعني أن الحوار الذي كان يجري في

السابق من خلال الآلات أصبح اليوم يتحقق.

8- الانترنت ونظام "WWW": يعد الانترنت واحدا من أبرز الخدمات التفاعلية العامة وهو عبارة عن

مجموعة كبيرة جدا من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها بحيث يتمكن مستخدموها من المشاركة في تبادل

المعلومات ويمثل نظام "WWW" عنصرا أو مكون الوسائل الاتصالية و التفاعلية المتعددة من حيث التسهيلات

للمستخدمين، مثل الصور .

إن التسويق عبر الانترنت يعد مهما للمؤسسات الريادية وذلك للأسباب التالية¹:

● يزيد من نسبة الحضور للمؤسسات في مكان السوق وكذلك إمكانية الحصول على كافة المعلومات

المتعلقة بهذه المؤسسة عبر الانترنت.

¹دبلال خلف السكارنة: "الريادة وإدارة منظمات الأعمال"، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة الطبعة الأولى 2008، عمان، الأردن

يساعد في زيادة عدد الزبائن فمن خلال الدخول عبر قاعة الموقع **WEBSITE** تعرف طبيعة الخدمات والمنتجات المتعلقة بالمؤسسة وإمكانية الاختيار بما يتناسب مع طبيعة الحاجات للزبائن.

• يساعد في البيع للزبائن عبر الانترنت دون الحاجة للذهاب إلى الموزعين بحيث توفر التكلفة والوقت والجهد على الزبائن.

• يساعد المؤسسة بالحصول على المعلومات دون الحاجة إلى الطرق التقليدية المكلفة للوقت والمال والجهد.

9-التلفزيون التفاعلي: إن التكنولوجيا الجديدة، والبنى التحتية الاتصالية الجديدة سوف تمكن أعداد متزايدة

من الناس من تجربة الاتصالات التسويقية بواسطة تقنية التلفزيون الرقمي.

10-نظام إدارة التوزيع.

11-الولاء التسويقي.

12-التسويق المستهدف.

13-التقييم التسويقي.

3-أهمية الترويج ضمن السياسات التسويقية: ازدادت أهمية الترويج بفعل التغيرات التي أحدثتها الثورة الصناعية

إذ أن الاتجاه نحو الإنتاج الكبير وزيادة العرض عن الطلب واتساع حجم الأسواق الداخلية والخارجية، وارتفاع مستويات المعيشة وزيادة المستوى الثقافي والتعليمي، فضلا عن تقارب العديد من السلع في السعر والجودة، أدى كل ذلك إلى اشتداد المنافسة كما تعذر الاتصال بين المنتج والمستهلك لبعده المسافة، الأمر الذي تطلب إيجاد آلية ما يتم من خلالها أو بواسطتها تعريف المستهلكين بالمنتجات، أسعارها، جودتها، وشروط بيعها بهدف إثارة الطلب لديهم. وبناء على ذلك ازدادت القناعة بأهمية الترويج بوصفه الآلية التي تساعد على إيجاد وتنشيط الطلب على السلع.

ويهدف الترويج بشكل رئيسي إلى إيصال المعلومات للمستهلك عن المؤسسة، السلعة، العلامة التجارية، الأسعار، وفرة السلعة واستخدامات السلعة... الخ. كما يعمل على إغراء المستهلك على تقبل السلعة من خلال خلق حالة نفسية معينة لديه مما يجعله يتصرف بشكل يرضي البائع فيه. كما يهدف إلى إيجاد القبول للمنتج ومحتوياته وفكرته لدى المستهلكين.

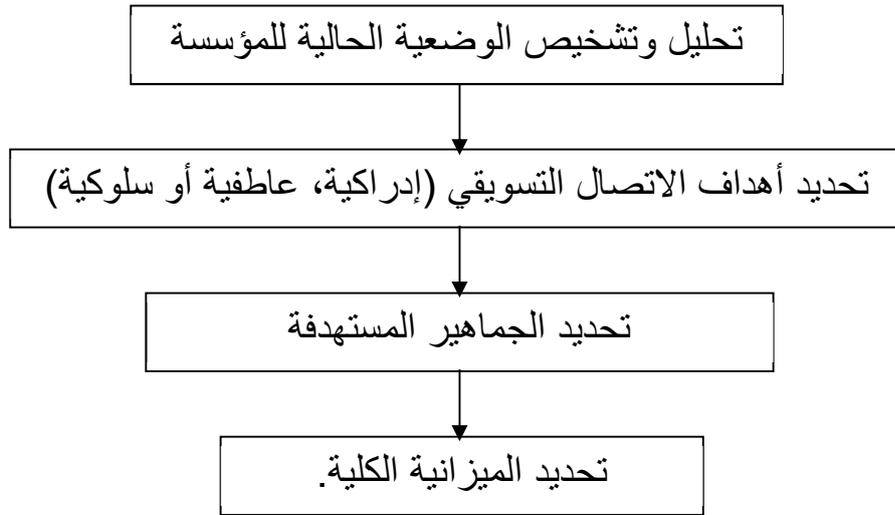
بالإضافة إلى هذه الأهداف الأساسية هناك أهداف فرعية منها:

- زيادة المبيعات والمحافظة على حجم كبير لها بالاعتماد على رجال البيع والموزعين عن طريق تنشيط وتحفيز المستهلكين، والتغلب أيضا على مشكلة انخفاض المبيعات بالإعلان عن استعمالات جديدة للسلعة مما يعرض مبيعاتها مرة أخرى.

- الاقتصاد في استهلاك بعض المواد مثل المحافظة على الطاقة، بالإضافة أن الإعلان يمول وسائل الإعلان ويدعم الاقتصاد بتقديم سلع جديدة واختراعات وتكنولوجيا متطورة.

ثالثا- تصميم استراتيجية الاتصال التسويقي: إن الخطوة الأولى لتجسيد الإرادة في إتباع الاستراتيجية لتحقيق الأهداف الاتصالية هي القيام بتصميمها، وهذا يكون من خلال تحديد الأهداف الرئيسية للاتصال، تحديد مختلف الجماهير المستهدفة وتخصيص الميزانية الكلية الكافية لمختلف العمليات المقرر القيام بها، وهذا ما يبينه الشكل التالي:

خطوات تصميم استراتيجية الاتصال التسويقي



المرحلة الأولى-تحليل و تشخيص الوضعية الحالية للمؤسسة: مهما كان نوع الاتصال التسويقي (داخلي أو خارجي) ، يجب أولا القيام بتحليل معمق و دقيق للوضعية الحالية للمؤسسة. هذا التحليل يشمل العناصر التالية:

1. المعلن (المؤسسة): تتمثل مهمة الاتصال التسويقي في الترويج لبعض الجوانب القائمة في المؤسسة وهو لا يقوم باستحداثها. لهذا فإنه قبل الشروع في تصميم أية رسالة حول المؤسسة، يجب معرفة حقيقتها من أجل تحديد التوجيهات اللازمة لذلك. و العناصر التي يجب معرفتها في هذا الشأن هي:

تاريخ المؤسسة: إذ أن معرفة هذا التاريخ يسمح عادة بتحديد مهنتها Lemétier، مهارتها Savoir faire، بحيث أنه يمثل أهم عنصر من العناصر التي تسمح بالتمايز.

- شخصية المؤسسة، نشاطاتها وتركيبها.
- المستخدمين: الإطارات العليا (المؤسس، المدراء)، العاملين (التركيبة، المؤهلات، الحوافز...).
- النتائج، الأداء، التطور.
- وضعية الاتصال: كيف تم الاتصال سابقا؟ بأي شكل؟ في أي اتجاه؟ ما هي الطرق المستعملة؟
- موضوع الاتصال: المنتج، مجموعة من المنتجات أو المؤسسة بحد ذاتها.

2. البيئة الكلية للمؤسسة: وتنقسم إلى:

- البيئة الديموغرافية.
- البيئة التكنولوجية.
- البيئة السياسية والقانونية.
- البيئة الاجتماعية الثقافية.

3. البيئة الجزئية للمؤسسة: وهي تتكون من:

- المنافسين.
- الجماهير المستهدفة بموضوع الاتصال.

4. التشخيص: يتم عادة في شكل جدولين، أحدهما مخصص لنقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة، والآخر

للفرص والمخاطر التي تتأتى من بيئتها الخارجية (الكلية والجزئية).

في حالة ما إذا تم إنجاز التشخيص بكفاءة، فهذا من شأنه أن يوضح ويحدد أهم المشاكل التي يجب حلها، كما يسمح لمسؤول الاتصال بتحديد، وبصفة واقعية، الأهداف العامة لاستراتيجيته.

المرحلة الثانية-تحديد أهداف الاتصال التسويقي: تتمثل المرحلة الثانية لتصميم استراتيجية الاتصال التسويقي في تحديد الأهداف (نوع الاستجابة). هذه الأخيرة تختلف في حالة اتصال المؤسسة عن اتصال المنتج، وكلاهما يتخذ كهدف نهائي تحقيق عملية الشراء. لكن قبل ذلك يمر المستهلك عبر مستويات مختلفة يجب تحديدها.

1. طبيعة أهداف الاتصال التسويقي: تتميز هذه الأهداف بما يلي:

- القصد: فالهدف يحدد الشيء الذي نريد تحقيقه ولدى أي جمهور؟ مثلا: الرفع من شهرة منتج معين لدى الآمرين.
- النسبية: يجب دائما التعبير عن الأهداف الاتصالية بالأرقام. مثلا: الرفع من الشهرة التلقائية للمؤسسة من 30% إلى 50% لدى الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و 25 سنة.

- الأجل: مثلا: رفع الشهرة من 30% إلى 50% خلال اثني عشرة شهرا القادمة.

2. أنواع أهداف الاتصال التسويقي: بصفة عامة، يمكن لاستجابة الجمهور أن تكون في ثلاث مراحل

هي: الإدراك، العاطفة ثم السلوك.

وهناك العديد من النماذج التي حاولت تفسير العلاقة التي تربط بين هذه المراحل، ومن بينها:

- نموذج (Attention, Intérêt, Désir, Achat) :AIDA يمر المشتري بمستويات متتالية، ابتداء من الانتباه، الاهتمام، الرغبة ثم السلوك (الشراء).

- أما نموذج "هرمية التأثيرات": فهو يتضمن أكبر عدد من المراحل، و هي : الانتباه prise de conscience، المعرفة connaissance، الانجذاب attrait، التفضيل préférence، الاقتناع conviction، و أخيرا الشراء.

- نموذج تبني المنتجات الجديدة": وهو يتضمن خمسة مراحل هي: الانتباه، الاهتمام، التقييم، التجربة ثم التبني.

- وأخيرا «نموذج الاتصال": وهو يتبدى بالتعرض Exposition ثم الاستقبال Reception، الاستجابة الإدراكية، الاتجاه Attitude، الإقبال Intention، ثم السلوك Comportement.

ويمكننا تلخيص هذه النماذج في الجدول أدناه:

نماذج المستويات الهرمية للاستجابة

نموذج الاتصال	نموذج تبني المنتجات الجديدة	نموذج هرمية الاستجابة	نموذج AIDA	
تعرض استقبال استجابة إدراكية	انتباه	انتباه معرفة	انتباه	المستوى الإدراكي
اتجاه إقبال	اهتمام تقييم	إنجاب تفضيل إقتناع	اهتمام رغبة	المستوى العاطفي
سلوك	تجربة تبني	شراء	سلوك	المستوى السلوكي

- الأهداف الإدراكية: معناها القيام بإعلام الجماهير المستهدفة بوجود منتج جديد، علامة جديدة، تخفيض في الأسعار... الخ. فالمؤسسة ترغب في إقحام الرسالة في ذاكرة هذه الجماهير وإعطائها مكانة ضمن معارفها.
- إن تحديد هذا النوع من الأهداف كثير في الاستراتيجية الاتصالية، سواء لتطوير شهرة المنتجات أو العلامة أو إعلام مختلف الجماهير عن العمليات التجارية والتنشيطية التي تقوم بها المؤسسة.
- الأهداف العاطفية: وهي تتجه نحو إقناع المستهلك، الأمر، المشتري... الخ. ومن أهم هذه الأهداف تحسين صورة المؤسسة، المنتج أو العلامة.
- الأهداف السلوكية: تعتبر في بعض الأحيان من الأهداف الأكثر صعوبة للتحقيق. لكن رغم هذا فإن التأثير على السلوكيات وتغييرها يعتبر عاملاً أساسياً لزيادة المبيعات سواء من خلال الحصول على مستهلكين جدد أو زيادة مشتريات كل مستهلك من المستهلكين الحاليين. وتعتبر الأهداف الإدراكية والأهداف العاطفية في العادة مراحل ضرورية لبلوغ الأهداف السلوكية. أو بتعبير آخر فإن الزيادة في عدد المستهلكين لمنتج معين يمر عادة عبر تطوير شهرته لدى جميع المستهلكين المستهدفين، تحسين صورته وتغيير موقف غير المستهلكين تجاهه. لكنه تجدر الإشارة إلى أنه لا يجب اعتماد هذا الترتيب للاستجابات في جميع الحالات (المشاكل الاتصالية)، فلقد لوحظ في بعض الأحيان بأن تغيير الاتجاهات يمكن أن يأتي كمرحلة بعدية لتغيير السلوكيات. ومنه فإن تحديد هدف سلوكي يمثل مرحلة ضرورية لبلوغ هدف عاطفي معين يكون ضرورياً لكسب ولاء المستهلكين.

3. طريقة تحديد أهداف الاتصال التسويقي: وتتجسد في النقاط التالية:

- تحديد دور الاتصال في الاستراتيجية التسويقية.
- تحديد أهم المشاكل الاتصالية ومستوى كل منها (إدراكي، عاطفي أو سلوكي).
- تركيز الأهداف على الأهم، فلا يجب أن تتنوع الأهداف، كأن نحاول تطوير شهرة المؤسسة، تأهيل صورتها لدى المستهلكين الحاليين، إقناع مستهلكين جدد... الخ، وذلك من خلال حملة إعلانية واحدة.
- أن تكون الأهداف طويلة الأجل.
- أن تكون هناك مقارنة كلية للاتصال التسويقي، وذلك بالحرص على تكامل أهداف البرامج الاتصالية المختلفة التي تشكل المزيج الإتصالي.

المرحلة الثالثة-تحديد الجماهير المستهدفة:

تعريف الجمهور المستهدف: الجمهور المستهدف هو مجموعة متجانسة من الأفراد، يوجه إليهم الاتصال التسويقي. هذه المجموعة يمكن أن تتكون من المشترين أو غير المشترين، المستهلكين أو غير المستهلكين، الأمرين، قادة الرأي، الشركاء، الموزعين، المنافسين، البنوك... الخ.

تعتبر معرفة مختلف جماهير المؤسسة مرحلة سابقة لكل اتصال، وهي أساسية لتصميم استراتيجية الاتصال التسويقي. وتتم هذه المعرفة من خلال الخطوات الثلاثة التالية:

1. تعداد الجماهير المستهدفة: وهي تنقسم إلى:

أ- **الجماهير المستهدفة الداخلية:** تتكون من مختلف أعضاء المؤسسة (الإدارة، الإدارات، العاملين، الممثلين للعمال، النقابات... الخ)، وهم في الوقت ذاته هدف الرسالة والقائمين بالاتصال الداخلي.

هؤلاء الأعضاء هم من بين النواقل الأساسية لصورة المؤسسة التي تتطلب وجود تجانس بين السلوك الفيزيائي واللباس مع القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة. وتعتبر حيوية المؤسسة من العناصر التي يجب اتخاذها بعين الاعتبار وتحليلها بصفة منهجية لأنها تنعكس بصفة واسعة إلى الخارج.

المساهمون: من أهم الطرق المستعملة للاتصال بهم نجد تقارير الحسابات ومجلس الإدارة. لكن هذا لا يمنع من اعتبارهم من جماهير العلاقات العامة.

ب- الجماهير المستهدفة الخارجية: وهي تتمثل في:

- الزبائن: من أهم العمليات الاتصالية الموجهة إليهم، الاتصال التجاري. وهنا يجب الانتباه إلى أنه يفضل الاحتفاظ بالزبائن الحاليين على أن نبحت في اكتساب زبائن جدد.

- الموزعين: في جميع الحالات التي تعتمد فيها المؤسسة لخدمة منتجاتها على شبكة من نقاط البيع، فإن هذه الأخيرة تؤثر في النجاح التجاري لتلك المنتجات. لذلك يجب السهر على تحسيس، ليس فقط أصحاب القرار، ولكن كل المستخدمين الذين هم على اتصال مباشر بالزبائن.

- الموردین: وهم يصنعون ويدافعون عن سمعة المؤسسة.

- البنوك: ويعتبر العمل على اكتساب صورة جيدة لديها ضمانا للصحة المالية للمؤسسة.

- السلطات الإدارية والمحلية: وهي تمثل وزنا اجتماعيا لا يجب تجاهله.

2. تحديد خصائص مختلف الجماهير المستهدفة: تتم دراسة هذه الجماهير حسب:

- الخصائص: العدد، السن، الجنس والموقع الجغرافي، الانتماء الاجتماعي المهني، المستوى الثقافي، العادات، السلوكيات... الخ.

- التوقعات: مراكز الاهتمام، الانشغالات، مصادر عدم الرضا... الخ.

- الوسائط (وسائل الإعلام، النقابات، التجمعات المهنية... الخ): مناسبات الاتصال (معارض، مقابلات...).

3. تحديد مركز الجمهور: بهدف تركيز الجهود الاتصالية بصفة أفضل، يجب تحديد مركز الجمهور (Le Coeurde la cible) وهو يمثل جزء من الجمهور المستهدف الكلي، يجب معاملته بطريقة خاصة نتيجة لأهميته، فهو أكثر تعرضا لعمليات الاتصال. وكلما كان الجمهور المستهدف واسعا، كان من الضروري تحديد مركزه. هذا الأخير يتكون عادة من الأنواع التالية:

- المستعملين الأكثر أهمية.

- المستهلكين الأكثر استهلاكًا.

- قادة الرأي.

المرحلة الرابعة-تحديد ميزانية الاتصال التسويقي: يجب على كل مؤسسة أن تحدد القيمة الكلية لاستثمارها في الاتصال، وهي من بين القرارات الأكثر صعوبة.

1. مكونات ميزانية الاتصال التسويقي: تتضمن أربعة عناصر أساسية هي:

- شراء المساحة الإعلانية في وسائل الإعلام، وهو يمثل عادة العنصر الأكثر استهلاكًا للميزانية.

- التكاليف المتعلقة بمختلف الوثائق المستعملة في الاتصال (تصميم وإنتاج ووثائق الاتصال، تكاليف الممثلين... الخ) وحقوق استغلال التصميم، الصور، العارضين... الخ.

- حقوق الوكالات و الهيآت الخارجية.

- تكلفة عمل مصلحة الاتصال في المؤسسة.

2. طرق تحديد الميزانية الكلية للاتصال التسويقي: هناك أربعة طرق وهي من أهم الطرق المستعملة في الوقت الحالي.

- الطريقة المؤسسة على الموارد المتاحة: وهي الطريقة الأكثر سهولة، وتقتضي تثبيت ميزانية الاتصال في أعلى

مستوى ممكن وفي حدود الموارد المالية المتوفرة. ويتم هذا بعد القيام بتقدير رقم الأعمال للسنة المقبلة، نطرح

منه مختلف التكاليف الأخرى المتعلقة بالنشاط المقبل مع الربح المستهدف، والباقي يخصص للاتصال.

هذه الطريقة يمكن لها أن تحدد السقف الذي لا يجب تجاوزه، لكنها ليست منطقية في مبدئها؛ فهي تفترض إمكانية التنبؤ برقم الأعمال للسنة المقبلة دون الأخذ بعين الاعتبار الميزانية المخصصة للاتصال. بمعنى أنها تتجاهل أثر هذه الميزانية على مبيعات المؤسسة.

- طريقة النسبة المئوية من رقم الأعمال المرتقب: تحدد ميزانية الاتصال التسويقي انطلاقًا من نسبة مئوية من

رقم الأعمال المرتقب. مثالًا: تحديد 1.5% منه. هذه النسبة تحدد مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من

العوامل منها:

- التطبيقات العادية للمؤسسة تجاه علاماتها ومنتجاتها (نفس النسبة المئوية من سنة إلى أخرى).

- تطبيقات القطاع الاقتصادي: تحديد نسبة مساوية لمتوسط النسبة المطبقة من طرف باقي مؤسسات القطاع لعلاقتها ومنتجاتها.
- تطبيقات أهم المنافسين: تبني نسبة مئوية تساوي أو تفوق تلك التي حددها المنافسون حسب الأهداف المتبعة.
- من مساوي هذه الطريقة أنها تعتبر بأن ميزانية الاتصال ترتبط برقم الأعمال المرتقب، بينما يبين الواقع عكس ذلك، بحيث أن رقم الأعمال هو الذي يرتبط على الأقل في جزء منه، بميزانية الاتصال. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى التخفيض من قيمة الميزانية إذا توقعنا رقم أعمال منخفض.
- طريقة تحديد ميزانية الاتصال التسويقي انطلاقاً من ميزانية المنافسة: وهنا تقوم المؤسسة باتخاذ بعين الاعتبار ضغوطات المنافسة في تحديد ميزانية الاتصال التسويقي، بحيث أن هناك العديد من الدراسات أثبتت وجود ترابط بين حجم الحصة السوقية لمنتج معين والحصة التي تمثلها ميزانية الاتصال المخصصة له بالنسبة لمجموع نفقات الاتصال في نفس القطاع.
- ولقد تم إبداء أربع ملاحظات بالنسبة لهذه الطريقة، وهي تتمثل في:
 - يتميز الاتصال دائماً بالنسبية: فالقيام بتخصيص ميزانية اتصال منخفضة عندما لا تقوم المنافسة بالاتصال تماماً، سيكون أكثر تأثيراً (فعالية) من حالة تخصيص ميزانية معتبرة لكنها أقل مما تخصصه المنافسة.
 - يمكن أن تكون للقائد، في سوق معينة، حصة من الميزانية أقل من حصته السوقية، بحيث أن كل من شهرته، المرجعية التي يمثلها في السوق وأهمية الميزانية الاتصالية التي يخصصها تفسر ذلك.
 - يجب على المتحدي في السوق أن يتحصل على حصة من الميزانية تفوق حصته السوقية، وهذا بهدف زيادة حجم المبيعات.
 - أما المؤسسات الصغيرة التي تتميز بحصة سوقية صغيرة، فهي لا تستطيع إتباع نفس الطريقة السابقة في تحديد ميزانيتها الاتصالية، وهذا راجع إلى إمكانية عدم القدرة على لفت انتباه الجماهير أمام المؤسسات الكبرى التي تستعمل طرق اتصالية أكثر تطوراً وعلى نطاق أوسع.
- الطريقة المؤسسة على الأهداف والإمكانات اللازمة: هذه الطريقة تفترض قيام مسئول الاتصال بتحديد، بشكل دقيق أهدافه الاتصالية والإمكانات التي تسمح بتحقيقها، تقدير تكاليف هذه الإمكانيات، والمجموع الكلي المتحصل عليه بعد ذلك يشكل ميزانية الاتصال التسويقي.
- ونقوم من خلال الجدول التالي بالمقارنة بين طرق تحديد ميزانية الاتصال التسويقي، وذلك وفقاً لمبدأ كل طريقة و الانتقاد المقدم لكل منها.

مقارنة طرق تحديد ميزانية الاتصال التسويقي

الانتقاد	المبدأ	
الطريقة تتجاهل أثر ميزانية الاتصال على رقم الأعمال.	ما تبقى من رقم الأعمال المقدر للسنة المقبلة.	الطريقة المؤسسة على الموارد المتاحة
رقم الأعمال هو الذي يرتبط ولو في جزء منه بميزانية الاتصال وليس العكس.	نسبة مئوية من رقم الأعمال المرتقب.	طريقة النسبة المئوية من رقم الأعمال المرتقب
علاقة غير ثابتة.	الحصة السوقية لمنتج معين ترتبط بحصته من ميزانية الاتصال الكلية للقطاع.	طريقة اتخاذ ميزانية المنافسة بعين الاعتبار.
أفضل طريقة، ولكن في حالة توفر المؤسسة على الإمكانيات اللازمة.	تجميع تكاليف الإمكانيات اللازمة لتحقيق الأهداف الاتصالية.	طريقة الأهداف والإمكانيات اللازمة.

في كثير من الحالات، تقوم المؤسسة باعتماد العديد من الطرق في تحديد ميزانية الاتصال التسويقي. لكن هذا فقط لإثبات صلاحية القيمة المخصصة قبل المصادقة عليها نهائياً. وعليه يتم في الغالب تحديد ميزانية الاتصال التسويقي بالنسبة للأهداف ثم يتم مقارنتها بميزانية المنافسين، وفي الأخير يتم النظر إلى النسبة التي تمثلها من رقم الأعمال المرتقب.

تهدف مختلف مراحل تصميم استراتيجية الاتصال التسويقي إلى:

- معرفة جوانب القوة والضعف التي تتميز بها المؤسسة، والفرص والمخاطر التي تنبع من بيئتها الخارجية، وذلك من خلال تحليل وتشخيص وضعيتها الحالية.
 - تحديد الأهداف الاتصالية، سواء على المستوى الإدراكي، العاطفي أو السلوكي.
 - تحديد مختلف الجماهير المستهدفة، الداخلية منها والخارجية، خصائص كل منها وتوقعاتها.
 - في الأخير، تخصيص الموارد المالية اللازمة مع احترام إمكانيات المؤسسة والعوامل الخارجية المؤثرة في ذلك كالمنافسة على وجه الخصوص.
- ولكن لا يقتصر الأمر على التصميم، لأن حقيقة اعتماد الاستراتيجية لا تتجسد إلا من خلال وضعها حيز التنفيذ.

المرحلة الخامسة-تنفيذ استراتيجية الاتصال التسويقي: بعد القيام بتحليل الوضعية الحالية للمؤسسة وتصميم الاستراتيجية الاتصالية، لا بد من القيام بخطوة ثالثة، وهي وضعها حيز التنفيذ، وهذا يتم من خلال ثلاث مراحل أساسية، تتمثل في: تحديد الرسالة الاتصالية وتعيين وسائل الاتصال المناسبة لإيصال هذه الرسالة وتخصيص الميزانية الكافية لكل وسيلة، وأخيراً، تحديد وتخطيط قنوات الاتصال.

1-تحديد الرسالة: بعد تحديد الجمهور المستهدف والمهدف من الاتصال، يعمل مسؤول الاتصال على تصميم رسالة مناسبة، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ماذا نقول؟ (محتوى الرسالة).

- كيف نقوله؟ (تركيبية الرسالة).

- كيف نقوله من الجانب الرمزي؟ (حجم الرسالة).

- من يجب أن يقوله؟ (مصدر الرسالة).

2-تعيين طرق الاتصال وتخصيص الميزانية: إن الجانب الثاني في تنفيذ استراتيجية الاتصال التسويقي يتمثل في اختيار طرق الاتصال التي سوف تعتمد وكذلك توزيع ميزانية الاتصال الكلية فيما بين هذه الوسائل، ومن جهة أخرى الجماهير المستهدفة والأهداف المنسوبة للاتصال. ويجب هنا توفر العديد من الشروط أهمها:

- الموازنة مع أهداف الاتصال: بحيث يجب على طرق الاتصال المقترحة أن تسمح بالتوصل إلى تحقيق الأهداف المسطرة. والجدول التالي يقدم مختلف الإمكانيات.

طرق الاتصال المعتمدة حسب الأهداف الاتصالية المحددة

أنواع الأهداف الاتصالية	طرق الاتصال الأكثر ملاءمة
الشهرة	- الإعلان عبر وسائل الإعلام - الرعاية - العلاقات العامة
الإعلام	- الإعلان عبر وسائل الإعلام - التسويق المباشر - المعارض و الصالونات - التغليف
صورة المؤسسة	- الإعلان عبر وسائل الإعلام - الرعاية - العلاقات العامة - التغليف

<p>- التسويق المباشر</p> <p>- تحفيز قوة البيع</p> <p>- الإعلان في أماكن البيع</p> <p>- التغليف</p> <p>- تنشيط المبيعات</p>	<p>التأثير على السلوكيات</p>
--	------------------------------

ما نلاحظه من خلال الجدول هو أن:

- هناك بعض طرق الاتصال تتناسب تقريبا مع جميع الأهداف الاتصالية، ومثال ذلك الإعلان والتغليف.
- أما العلاقات العامة فتعتمد لخدمة الأهداف الإدراكية (الشهرة).
- الرعاية لكل من الشهرة والصورة.
- التسويق المباشر للإعلام والتأثير على السلوكيات.
- تنشيط المبيعات و تحفيز قوة البيع بهدف التأثير على السلوكيات.

-المواءمة مع الجماهير المستهدفة: عند اختيار طرق الاتصال المناسبة يجب الأخذ بعين الاعتبار كل من الأهمية العددية للجمهور المستهدف، توزيعه الجغرافي ودرجة تجانسه. المهنية).

3-تعيين وتخطيط قنوات الاتصال: بعد أن نقوم بتحديد الجمهور المستهدف، الأهداف والرسالة، يجب على مسؤول الاتصال أن يفكر في مختلف القنوات التي يمكنه استعمالها لإيصال الرسالة.

1. المراجع باللغة العربية:

1. إسماعيل السيد: "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003-2004.
2. بايري، برنود و باتريك: "التسويق وإدارة الأعمال التجارية" ترجمة م إباد زوكار، دار الرضا للنشر، دمشق 1999.
3. بشير العلاق: "التخطيط التسويقي، مفاهيم وتطبيقات"، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
4. بلال خلف السكارنة: "الريادة وإدارة منظمات الأعمال"، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة الطبعة الأولى 2008، عمان، الأردن.
5. ثابت عبد الرحمان إدريس: "المنشآت التسويقية، مدخل وصفي تحليلي"، الطبعة الأولى، مكتبة الفلاح، الكويت، 1993.
6. ثامر البكري: "التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
7. جرامي مكروكل: "التسويق المباشر من خلال قاعدة البيانات"، ترجمة خالد العامري، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
8. جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر: "دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
9. حسين علي: "الأساليب الحديثة في التسويق"، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000.
10. دانييل. م. ستويل: "المبيعات و التسويق و التحسين المتواصل: أفضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الإيراد و زيادة ولاء الزبون"، تعريب أسعد كامل الياس، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.
11. ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي: "تسويق المعلومات"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004.
12. طارق الحاج: "التسويق من المنتج إلى المستهلك"، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1990.
13. طاهر مرسي عطية: "أساسيات التسويق الحديث"، الطبعة الرابعة عشر، النسر الذهبي للطباعة، مصر، 2004.
14. طلعت أسعد عبد الحميد: "التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21"، مكتبة مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2000.
15. عبد الرحمان توفيق: "منهج مهارات التسويق والبيع"، الطبعة الثالثة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، عمان، الأردن، 2003/2002.
16. عبد الرزاق بن حبيب: "اقتصاد و تسيير المؤسسة"، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
17. عبد السلام أبو قحف: "إدارة الأعمال الدولية: دراسات وبحوث ميدانية"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
18. علاء فرحان طالب، محمد جبار الشمري، حسين الجنابي: "نظام الاستخبارات التسويقية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009.
19. غي أوديجيه: "التسويق في خدمة المشروع"، ترجمة بيل جواد، الطبعة الأولى، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت، لبنان، 2008.
20. مؤيد عبد الحسن الفضل، علي عبد الرضا الجياشي: "الأساليب الكمية في التسويق"، المكتبة الوطنية، عمان، 2004.
21. محمد جودت ناصر، قيس مرضي القطامين: "الأصول التسويقية في إدارة المحلات والمؤسسات التجارية"، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1997.
22. محمد عبد العظيم أبو النجا: "التسويق المتقدم: التسويق العالمي-إدارة العلاقات مع العملاء CRM"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
23. محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة: "نظم المعلومات التسويقية، مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات"، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
24. محمد فريد الصحن، نبيلة عباس: "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
25. نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة: "مبادئ التسويق"، الطبعة الأولى، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003.
26. هيثم علي حجازي، شوقي ناجي جواد: "وظائف المنظمات: مدخل إداري لأبعاد القرن الواحد والعشرون"، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.

2. المراجع باللغات الأجنبية:

27. Francis Buttle : " Customer Relationship Management , concepts and technologies",second edition, Elsevier, USA, 2009.
28. Gilbert –JB, Probest : "Organiser par l'auto organisation", édition d'organisations, Paris, 1994.
29. Gilles Marion: "Marketing: une théorie tout terrain", responsable du département marketing du groupe ESC de Lyon, date et lieu d'édition non disponible.
30. Guy Audigier : " Guide PME de Marketing ", Dunod, Paris, 1992.

31. **Harvey Thompson** : " Who stole my customer ?,Winning Strategies for Creating and Sustaining Customer Loyalty ", 1st printing , Prentice Hall ,USA, 2004.
32. **Jean-Jacques Lambin , Chantal de Moerloose** : " Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation-marché ", 7^{ème} édition , Dunod , Paris, 2008 .
33. **J. P. Bernadet, A. Bouchez, S. Pihier** : " Précis de marketing ", Nathan, Paris, 1996.
34. **Mouloud Didane** : " Loi relative à la protection du consommateur et à la répression des fraudes", Maison d'édition Belkeise, Dar-El-Beida, Alger, 2009.
35. **Nathalie Van Laethem** : " Toute la fonction Marketing ",Dunod ,Paris ,2005.
36. **Philip Kotler** : "Les clés du marketing ", Pearson Education, Paris, France,2005.
37. **Philip Kotler , Bernard Dubois** : "Marketing management" ,11^{ème} édition, Publi union, Paris, 2004.
38. **Philip Kotler , Gary Armstrong**:" Principles of Marketing", Prentice Hall , N.J, 2003.
39. **Philip Kotler , Di Maulo, Mc Dougall, Garry Armstrong** : " Le Marketing : de la théorie à la pratique ", Gaëtan Morin éditeur Ltée, Québec, Canada, 1991
40. **Philip Kotler** : "Marketing Management ", the Millennium édition, prentice-hall, USA, 2000.
41. **Philip Kotler, Bernard Dubois , Kevin-lane Keller, Delphine Manceau**: " Marketing Management", 12^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, 2006.
42. **Philippe Haymann, Alain Nemarq, Michel Badoc** : "Le marketing Industriel", Publi union, Paris, 1979.
43. **Philippe Lorino** : " L'économiste et le manager ", Enag édition, Alger, 1991.
44. **Philips and Dancan's** : "Marketing : principales and methods ", 7th édition ,Carman and 4Hi Irwin , 1973.
45. **Philippe Villemus** : " Le plan marketing à l'usage du manager", Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2009.
46. **Pierre-louis Dubois** : "Le marketing : fondements et pratiques" , Economica , Paris, 1989.
47. **Pierre-Louis Dubois, Alain Jolibert** : "Le Marketing, Fondements et Pratique" , 3^{ème} édition, Economica, Paris, 1999.
48. **R.Y.Darmond , M.laroche, J.V.petrof** : " Le marketing, fondéments et applications ", 2^{ème} édition, Mc Graw Hill, Quebec ,1982.