

جامعة البليدة 2 - لونيبي علي

كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مطبوعة في مقياس: دراسة السوق

موجهة لطلبة : ماستر تسويق صناعي

إعداد : د. لخضاري نسيم

الموسم الجامعي : 2018/2017

الملخص :

تضم المطبوعة برنامج مقياس دراسة السوق السوق ، لطلبة الماستر تخصص تسويق صناعي، حيث أنها مجموعة من المحاور المتكاملة التي أعدت وفق البرنامج المقرر لهذا المقياس لتخريج مندوبي التسويق و مديري مبيعات و صقل قدراتهم، و تنمية المهارات المعرفية و التطبيقية ليصبحوا على مستوى ما هو مطلوب في ميدان العمل.

حاولنا بقدر الإمكان أن نربط محتويات المطبوعة بمحتويات المقاييس الأخرى المدرسة لنفس التخصص و هذا لتحقيق التكامل و عدم التكرار، حيث قمنا بالإطلاع على محتويات برامج المقاييس المشابهة لنفس التخصص للتأكد من معالجة الموضوع بشكل مناسب و فعال.

تشمل هذه مطبوعة مقياس السوق ثلاثة محاور أساسية قمنا بتقسيمها كمايلي :

المحور الأول : تحديد سوق المنتج و الخدمة حيث يشمل عرضا كليا لأربعة أقسام هي :

دراسة السوق : الذي نستعرض فيه قسم كيفية تحديد سمات و خصائص السوق (سلعة / خدمة)، قسم إحتياجات السوق و منافع المنتج حيث نستعرض مفهومنا لدوافع الشراء و أنواع الحاجات الإنسانية و كيفية تحويل الحاجات إلى سلع و خدمات لإشباعها، كما يتضمن التعرف على دوافع المنتجين من مشتريين صناعيين و كيفية إشباعها.

تقسيم السوق : و الذي نستعرض فيه أسس تقسيم السوق ، كيفية الربط بين الفرص التسويقية و تقسيم السوق و معايير و شروط نجاح تقسيم السوق، الخطوات التي يتبعها رجل التسويق لعمل هذا التقسيم، و أخيرا المزايا التي يمكن أن يحققها من هذا الإجراء و تلك المهارة.

تحليل الفرص و التهديدات : الذي نستعرض فيه مفهوم الفرص التسويقية و كيفية تقييمها وإستراتيجيات اكتسابها، و معايير تقييمها، و العوامل المؤثرة على الإستفادة منها، كما نستعرض في هذا القسم التهديدات التي يمكن أن تواجه سوق السلعة / الخدمة و إستراتيجيات مواجهتها.

المحور الثاني : المنافسون و يشمل ثلاثة أقسام :

القسم الأول : نظام معلومات المنافسين أين نستعرض وظائف نظام معلومات المنافسين وخصائصه، كيفية إستخدامه لتوفير و تشغيل بيانات المنافسين و إستخدامها في إتخاذ القرارات التسويقية.

أما القسم الثاني سنتناول فيه تقويم أنشطة المنافسين، من خلال إجراءات و أساليب تقويم أنشطة المنافسين، تحديد نقاط القوة و الضعف في منتجاتها و تبادلها و القسم الثالث ، تقارير العلاقة مع المنافسين، تحديد نقاط القوة و الضعف في منتجاتنا و منتجاتهم و تبادلها ، و في الفصل الثالث يشمل تقارير العلاقة مع المنافسين من خلال طرق و أشكال الإتصال بالمنافسين و عناصر و مكونات و آلية إعداد تقارير المنافسين، كيفية استخدام أساليب الإيضاح لعرض معلومات و بيانات تقارير المنافسين.

و المحور الثالث : نظام إدارة العلاقات مع الزبائن : حيث يضم ثلاثة أقسام حيث يتضمن :

نظام إدارة العلاقات مع الزبائن : و يعرض كيفية تصميم و تشغيل نظام إدارة العلاقات مع الزبائن و مخرجات النظام و يشمل تقسيم الزبائن و أسس إجراء هذا التقسيم و فائدة ذلك في دراسة الزبائن، تنمية العلاقة مع الزبائن من خلال خطوات و إجراءات و أساليب تنمية العلاقة مع الزبائن وإستشارتهم قبل التعامل معهم و أثناء و بعد التعامل، و المعارف و العلوم المطلوبة لهذه المهارة.

و قد تضمنت المطبوعة قائمة من الأسئلة المتنوعة التي تنمي التفكير الإبداعي و الابتكاري لكل من الأستاذ و الطالب على أن يقوم الأستاذ بمناقشتها مع الطلبة في كيفية تحليلها و الإجابة عليها.

كما تتضمن المطبوعة جدول خاص ببرنامج الأعمال الموجهة التي من خلالها يتم وضع الطلبة في الميدان من خلال زيارتهم لمؤسسات إنتاجية أو خدماتية بهدف تطبيق المعارف النظرية على الواقع ودفع الطالب للبحث و السؤال و إيجاد إجابات في الميدان، بالإضافة إلى تمكينه من وضع بصمته الخاصة من خلال العمل الميداني.

و بعد هذا الجهد يعد ثمرة الإطلاع على الكتب و المراجع العربية و الأجنبية و تجارب المنظمات الرائدة و ثمرة جهود التدريس في مجال تسويق السلع و الخدمات.

الفهرس :

الوحدة	الموضوع	الصفحة
	الملخص	
	الفهرس	
	قائمة الجداول و الأشكال	
المحور الأول :	تحديد سوق المنتج أو الخدمة	
القسم الأول :	سمات و خصائص السوق.	
أولا :	تعريف السوق.	
ثانيا :	السوق و درجة المنافسة.	
ثالثا :	علاقة طبيعة سوق السلعة أو الخدمة بالأنشطة التسويقية.	
	أسئلة عن القسم الأول : سمات و خصائص السوق.	
القسم الثاني :	سوق الحاجات و دوافع الشراء.	
أولا :	الحاجات و الدوافع الإنسانية .	
ثانيا :	تحويل الحاجات إلى منافع .	
ثالثا :	الدوافع الأساسية و الدوافع الاختيارية .	
رابعا :	الربط بين الدوافع و الشراء.	
خامسا :	منافع السلع و الخدمات الصناعية .	
سادسا :	كيف يشتري المنتجون ؟	
سابعا :	العلاقات بين إحتياجات السوق و منافع السلع والخدمات .	
	أسئلة عن القسم الثاني: سوق الحاجات و دوافع الشراء.	
القسم الثالث :	تجزئة السوق.	
أولا :	مفهوم تجزئة السوق .	
ثانيا :	أسباب تجزئة السوق.	
ثالثا :	شروط تجزئة السوق .	
رابعا :	معايير إختيار أجزاء السوق.	
خامسا :	أساليب إختيار أجزاء السوق .	

سادسا :	خطوات إجراء تجزئة السوق.
سابعا :	أسس تجزئة سوق المستهلكين .
ثامنا :	أسس تقسيم الأسواق الإنتاجية .
تاسعا :	محددات استخدام فكرة تجزئة السوق.
عاشرا :	إستراتيجية إثارة الطلب الأولي .
	أسئلة عن القسم الثالث : تجزئة السوق
القسم الرابع :	الفرص التسويقية.
أولا :	تعريف الفرص التسويقية و أهمية البحث عنها.
ثانيا :	انواع الفرص المتاحة.
ثالثا :	العوامل المؤثرة في تحديد و اختيار الفرص التسويقية .
رابعا :	إستراتيجيات إثارة الطلب الانتقائي لتنمية الفرص التسويقية .
خامسا :	إستراتيجيات مواجهة التهديدات .
سادسا :	استراتيجيات المنظمات التابعة .
	أسئلة عن القسم الرابع : الفرص التسويقية
المحور الثاني:	المنافسون
القسم الأول :	الإدارة و نظام معلومات المنافسين.
أولا :	وظائف نظام معلومات المنافسين .
ثانيا :	خطوات توفير معلومات المنافسة .
ثالثا :	تصنيف معلومات المنافسين .
رابعا :	مستوى نظام معلومات المنافسين .
خامسا :	خصائص معلومات المنافسين .
سادسا :	مكونات نظام معلومات المنافسين .
	أسئلة عن القسم الأول : الإدارة و نظام معلومات المنافسين
القسم الثاني :	تقويم المنافسين.
أولا :	مفهوم المنافسين .
ثانيا :	انواع المنافسون في السوق .
ثالثا :	أهداف تقويم المنافسين .
رابعا :	أساليب تقويم المنافسين .

	مزايا تقويم أنشطة المنافسين .	خامسا :
	أسئلة عن القسم الثاني : تقويم المنافسين	
	تقارير العلاقة مع المنافسين.	القسم الثالث :
	علاقة المنظمة مع منافسيها .	أولا :
	قنوات الإتصال بالمنافسين .	ثانيا :
	خطوات و مراحل إعداد تقارير المنافسين .	ثالثا :
	أسئلة عن القسم الثالث : تقارير العلاقة مع المنافسين	
	نظام إدارة العلاقات مع الزبائن	المحور الثالث:
	مفهوم نظام إدارة علاقات الزبائن:	أولا :
	أهمية نظام إدارة علاقات الزبائن:	ثانيا :
	أهداف نظام إدارة علاقات الزبائن	ثالثا :
	مراحل تنفيذ نظام إدارة علاقات الزبائن:	رابعا :
	التغيير الذي يتطلبه نظام إدارة علاقات الزبائن:	خامسا :
	طبيعة المنظمات التي يمكنها تنفيذ نظام إدارة علاقات الزبائن:	سادسا :
	أسباب فشل مشاريع إدارة علاقات الزبائن:	سابعا :
	أسئلة عن المحور الثالث: نظام إدارة العلاقات مع الزبائن	
	برنامج الأعمال الموجهة	
	قائمة المراجع	

قائمة الأشكال و الجداول

قائمة الأشكال :

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	مدرج ماسلو للحاجات الإنسانية	
02	إيجاد و تقييم الفرص التسويقية	
03	بعض أشكال الفرص التسويقية	
04	هرم الزبائن	
05	مخطط مراحل التغيير الذي يتطلبه نظام إدارة علاقات الزبائن	

قائمة الجداول :

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	أشكال و مواقف ذات الارتباط بالمنافسة	
02	جدول مقارنة التكاليف	
03	جدول تحليل عناصر التكاليف	
04	: سيناريو تحليل عناصر القوة و الضعف SWOT	
05	مساهمة كل صنف من الزبائن في المبيعات	

المحور الأول : تحديد سوق المنتج و الخدمة.

القسم الأول : سمات و خصائص السوق

الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ تزويد الطلبة بمفهوم التسويق، و كيفية التعبير عنه و فقا لأسس معينة.
- ❖ عرض و تعريف المجموعات التي يتكون منها السوق
- ❖ الوقوف على بيئة المنافسة التي تشير إلى عدد و أشكال المنافسين الذين يوجدون بالسوق.
- ❖ تحليل أنواع الأسواق المنافسة و الإحتكار و خصائص كل منها.
- ❖ ربط شكل سوق السلعة أو الخدمة بالأنشطة التسويقية التي يمارسها رجل التسويق و التكيف مع هذه السوق.

أولاً : تعريف السوق

يعرف السوق بمفهومه الإقتصادي على أنه : " المكان و الزمان الذي يلتقي فيه العرض بالطلب أو مقدم السلعة / الخدمة بطالباها أين يلتقي البائع و المشتري"¹

يستند هذا التعريف إلى ما كان يعبر عنه السوق كسوق الساحة أو سوق المكان الفلاني ، حيث كان السوق يعبر عن مسمى المكان الذي يلتقي فيه البائع و المشتري لتبادل السلع و الخدمات، و بالتالي يمكننا أن نصنف الأسواق بحسب هذا التعريف حسب المعيار التالي :

- معيار المكان : كسوق الساحة، سوق العلةمة، سوق الحراش،.....
- معيار الزمن : سوق الخميس، سوق الجمعة ،
- معيار نوعية المنتجات : سوق التجهيزات الإلكترونية ، سوق الخضار و الفواكه ، سوق الملابس....
- معيار نمط التبادل : سوق السلع و سوق الخدمات.

أما إذا أردنا تعريف السوق بالمعيار التسويقي فلدينا تعريف يستند إلى معايير أخرى ، حيث يستند المفهوم التسويقي للسوق على أن السوق يضم كل المشتريين الحاليين لمنتج أو خدمة ما و المشتريين المرتقبين الذين تتوفر لديهم الرغبة و الحاجة للمنتج أو الخدمة و القدرة الشرائية، بالإضافة إلى الإرادة الإيجابية لإتخاذ القرار الشرائي و تنفيذه.

و تجدر الإشارة هنا إلى أن السوق لا يضم فقط الأشخاص الطبيعيين (الأشخاص العاديين) الذين يقوموا بعملية الشراء للإستخدام أو الإستهلاك الذاتي فقط و إنما يضم أيضا الأشخاص المعنويين مثل : المنظمات و المؤسسات و الهيئات باختلاف أنواعها، و وفقا لهذا التعريف يمكننا أن نستخرج المعايير التي يستند إليها كمايلي :

- المستهلك /المستخدم النهائي : الذي يستهلك السلع أو يستخدم الخدمة بهدف إشباع حاجات و رغبات معينة في مكان و زمان معين.
- الوسطاء التجاريين : مثل تاجر الجملة ، تاجر التجزئة، نقاط البيع، الوكلاء، الموزعين...

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، القاهرة، مكتبة دار الفكر العربي، 1995 ، ص 16 .

- **المشتري المهني /الصناعي :** و تشمل المشتريين الذين يشتروا المنتج بهدف تحويله في إنتاج منتج آخر .

- **المؤسسات و المنظمات الخاصة و الهيئات و المؤسسات الحكومية .**

إن الخطوة الأولى لإدارة التسويق في المؤسسة هي تحديد السوق المستهدف، و للوصول لذلك يجب الإرتكاز على بديلين أساسيين :

البديل الأول : النظر إلى السوق بصفته تركيبة كاملة شاملة أي نظرة شمولية عامة ، القيام بتقديم سلع وخدمات تشبع رغبات و حاجات جميع أفراد هذا السوق ، فالصفة المشتركة لهذه السلع و الخدمات هي انها سلع أساسية يحتاجها كل الأفراد لضمان البقاء و الإستمرار مثل : الأغذية، الملابس، التعليم و الصحة...

البديل الثاني : النظر للسوق على أنه تركيبة مجزئة مكونة من عدة أجزاء من السوق تضم أفراد في مجموعات يتشابه أفراد المجموعة الواحدة في الرغبات و الحاجات و تختلف كل مجموعة أو كل جزء عن الآخر في الحاجات و الرغبات و هو ما يعرف بتقسيم السوق إلى قطاعات سوقية حيث تستخدم حاجات ورغبات الأفراد في الشريحة الواحدة كمعيار أو أساس بحيث يكون كل قطاع أو شريحة متجانسة في عدد من العوامل ، حيث يعتبر كل قطاع سوقي سوقا مستقلا أو قطاعا مستهدفا بذاته ، و إستنادا لحاجات ورغبات أفراد من مستهلكين / مستخدمين يتم تصميم و تطوير منتج او خدمة خاصة بمواصفات تتلائم و إحتياجاتهم ، قدرتهم الشرائية، مناطق تواجدهم الجغرافية لتصميم قنوات توزيع مناسبة للوصول المنتج/الخدمة لهم.

ثانيا : السوق و درجة المنافسة

من خلال الجدول التالي الذي سنقوم بشرحه فيما سيلي سنختصر أشكال و مواقف السوق ذات الإرتباط بظاهرة المنافسة.

جدول (1) : أشكال و مواقف ذات الارتباط بالمنافسة

العوامل	المواقف			
	منافسة كاملة	إحتكار القلة	منافسة إحتكارية	إحتكار
مدى تميز المنتج	غير موجود	غير موجود	يوجد البعض	مزايا فريدة
عدد المنافسين	كبير جدا	محدود	قليل	لا يوجد
حجم المؤسسات المنافسة	صغير	متوسط	كبير	كبير جدا
درجة السيطرة على الأسعار	لا رقابة	محدود	قليلة	كاملة

المصدر : محي الدين الأزهرى ، إدارة النشاط التسويقي: مدخل إستراتيجي، الجزء الأول، القاهرة، دار الفكر العربي،

1991.ص50

كما نلاحظ من الجدول أن شكل المنافسة في السوق مصنفة طبقا لطبيعة المنافسة إلى : المنافسة الكاملة، إحتكار القلة ، منافسة إحتكارية ، إحتكار كامل و نشير إلى أن هذه الأخيرة حالة نادرة جدا، بيئة المنافسة تتضمن عدد و أشكال المنافسين الذين يحتويهم السوق، فبرغم العوامل و المتغيرات التي لا يمكن السيطرة عليها من جانب إدارة التسويق إلا أن بإمكانهم أن يحددوا نوع و درجة المنافسة.

و يجب أن نعرف أن تحديد طبيعة المنافسة مهم للإدارة التسويقية لتحديد موقفها في المنافسة والتأثير على حجم حصتها السوقية أو على أسعار سلعها و منتجاتها أو خدماتها و السيطرة عليها، و تحقيق أرباحها.

و فيمايلي سنشرح المواقف التنافسية المستعرضة في الجدول أعلاه :

أ- موقف المنافسة الكاملة :

يجب أن تتوفر العوامل التالية لنشوء هذا الموقف كمايلي :

- 1- تجانس الخدمات و المنتجات في السوق : نعني بذلك عدم إمكانية التمييز بين المنتجات والخدمات الموجودة في السوق حيث تتشابه في الصفات و الخصائص و الأداء.
- 2- عدد المتنافسين كبير و نقصد بالمتنافسين البائعين الذين يتنافسون على بيع سلعهم وخدماتهم و إجتذاب الزبائن و المشترين الذين يتنافسون على الحصول على أفضل المنتجات والخدمات بأفضل الأسعار.

3- السوق المتاح و نعني به أن البائع و المشتري الجديد يمكنه دخول السوق بكل سهولة ، وبصفة أخرى أن المؤسسات الجديدة لا تجد صعوبة في الدخول للسوق و بداية نشاط جديد، كما أن العملاء الجدد بإمكانهم الدخول للسوق دون أي صعوبات.

4- التنافسية في الأسعار حيث لا يمكن فرض الرقابة عليها ، فبحكم المنافسة و شدتها و عدد البائعين و المشترين هي التي تحدد الأسعار و في الغالب فإن هذا يكون في صالح المشترين.

ب- موقف إحتكار القلة :

عندما تكون هناك قلة من المنافسين يقدمون منتجات متشابهة لعدد كبير من الزبائن نقول أننا في موقف إحتكار القلة بشرط أن لا تتحرك كل الأسواق نحو المنافسة الكاملة، حيث يبقى البعض في موقف الإحتكار يمكن لهذا الموقف أن يكون إذا ما توفرت العوامل التالية¹:

1- وجود بعض المنتجات في سوق السلع أو الخدمات مثل المنتجات المتخصصة /المهنية،الخدمات التي تكون الإستفادة منها مرتبطة بشروط معينة كصناعة الكيماويات الصناعية وخدمات السياحة والأسفار .

2- وجود العديد من المؤسسات المتوسطة الحجم و الكثير من المؤسسات الصغيرة و التي تتبع المؤسسات الكبيرة الرائدة في السوق التي تلعب دور القيادة و التي عددها قليل.

3- عدم مرونة منحنى الطلب بالنسبة للإنتاج.

ج- موقف المنافسة الإحتكارية :

تسعى المؤسسات الكبرى إلى فرض سيطرتها على السوق و ذلك بفرض رقابتها على السوق و الإبتعاد عن المنافسة و فرض سيطرتها الكاملة و الشاملة للسوق ، حيث يمكننا أن نطلق على موقف المنافسة إسم موقف إحتكاري إذا توفرت العوامل التالية :

1- المنتجات و الخدمات الموجودة في السوق تتميز عن المنتجات الأخرى نسبيا

وذلك ما تحدده وجهة نظر الزبائن أو العملاء

2- وجود بعض المنافسة في السوق التي يستشعرها البائعون

¹ محمد محمد ابراهيم، استراتيجيات التسويق، المنوفية، مكتبة الجلاء، 1998، ص23.

3- للسعر الأثر الكبير على جذب العملاء للسلعة أو الخدمة المقدمة.

د- موقف الإحتكار الكامل :

وجود مؤسسة واحدة تعرض منتج متميز و لا وجود لما يشابهه في السوق لا من حيث الخصائص و لا الصفات و لا الأداء، و تكون المسيطرة على الأسعار.
و ينشأ هذا الموقف عندما :

1- يوجد تمايز في المنتجات و الخدمات بالسوق.

2- عدم شعور البائعون بوجود أي منافسة تواجههم بالسوق.

ثالثا : علاقة طبيعة سوق السلعة أو الخدمة بالأنشطة التسويقية

تتأثر عملية إختيار نوع و طبيعة الأنشطة التسويقية التي تعنى بتسويق السلع و الخدمات بخصائص كل سوق، حيث تتلخص هذه الأنشطة فيمايلي¹ :

- تخطيط المنتجات و حجم خطوط الإنتاج المطروحة في السوق.
- إختيار أساليب البيع و فعالية الأساليب المختارة.
- تصميم و إختيار قنوات توزيع السلع و الخدمات.
- التخطيط للمزيج الترويجي و تقدير حجمه من خلال تسطير ميزانيات له.
- وضع طريقة لتقديم الخدمات و طريقة التعامل مع العميل.
- تحديد موقع المؤسسة من المنافسة و تخطيط أسلوب للتعامل مع المنافسين.
- دراسة أسلوب التسعير و ضمان مرونة الأسعار بما يلائم حركة و تغيرات السوق.
- تصميم خدمات ما قبل و ما بعد البيع.

¹ محمود عساف و طلعت أسعد، أساسيات إدارة التسويق، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1999

أسئلة القسم الأول : سمات و خصائص السوق

س1 : عرف تسويقيا مايلي :

- السوق
- إحتكار القلة
- المنافسة الإحتكارية

س2 : أكمل مايلي :

- لاشك أن لكل سوق خصائص تؤثر في اختيار نوع و طبيعة الأنشطة التسويقية المصاحبة لتسويق منتج أو خدمة، من هذه الأنشطة :

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

- تصنف الأسواق وفقا لعدة أسس هي :

- 1
- 2
- 3
- 4

- يقيم السوق الذي تتعامل معه المجموعات التالية :

- 1
- 2

..... -3

..... -4

- تنقسم السوق وفقا لدرجة المنافسة إلى :

..... -1

..... -2

..... -3

..... -4

س3 : اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات التالية :

- لا يشعر البائعون بوجود أي منافسة تواجههم في سوق :

1- المنافسة الاحتكارية

2- المنافسة الكاملة

3- الإحتكار الكامل

4- جميع ما سبق.

- إذا وجد عدد قليل من المنافسين يقدمون منتجات متشابهة لعدد كبير من العملاء تكون

السوق :

1- إحتكار كامل

2- إحتكار القلة

3- منافسة إحتكارية

4- لاشيء مما سبق.

- يضم السوق الأشخاص الاعتباريين و هم :

1- المنظمات و الهيئات الحكومية

2- المنظمات و الهيئات الحكومية و غير الحكومية

3- المنظمات الصناعية

4- جميع ما سبق

القسم الثاني : سوق الحاجات و دوافع الشراء

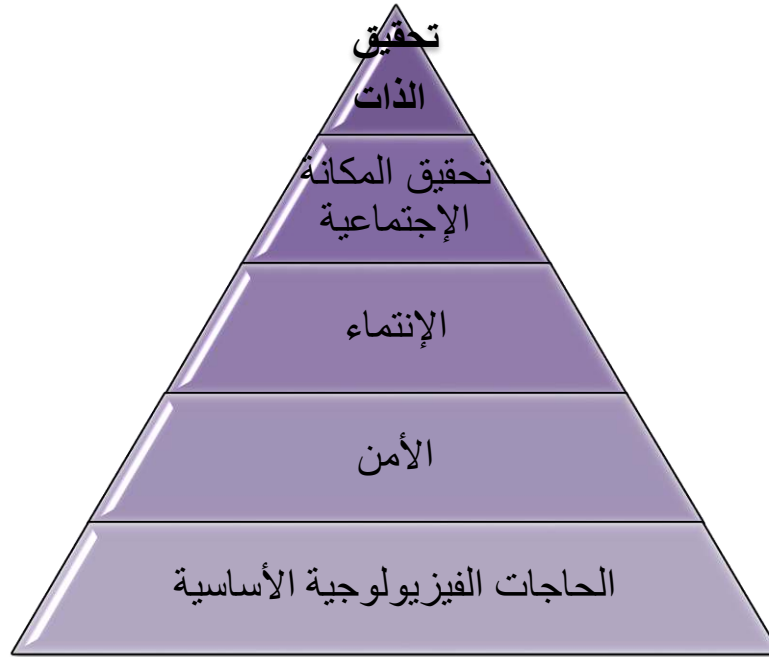
الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ التعرف على مفهوم الدوافع و الحاجات الأولية.
- ❖ الوقوف على أنواع الحاجات الإنسانية من وجهة نظر ماسلو (هرم ماسلو)
- ❖ الربط بين الحاجات الإنسانية و دوافع الشراء.
- ❖ ربط كل حاجة بسلعة أو خدمة معينة لإشباعها.
- ❖ كيفية تحويل الحاجات إلى منافع تتضمنها السلع والخدمات.
- ❖ الربط بين الحاجات و الدوافع و توقيت الشراء عند المستهلك أو المشتري.
- ❖ الوقوف على العوامل المؤثرة في كمية الإشباع الذي تقدمه السلع الاستهلاكية.
- ❖ التعرف على دوافع المنتجين لشراء السلع و الخدمات الإنتاجية.

أولاً : الحاجات و الدوافع الإنسانية .

لكل إنسان حاجاته الأساسية التي تجعله يقوم بعمل ما أو يسلك سلوكا معينا بغرض إشباع تلك الحاجة، فكل سلوك إنساني يقبع وراءه دافع محفز سواء كان شعوريا أو لا شعوريا، و بالتالي كل سلوك إنساني يهدف لغرض معين يرتبط بسوابق و أحداث وراءه ، و لكل اشكالية أو موضوع تتعدد وتتباين وجهات النظر ، و هو ما حدث في تقسيم الدوافع و تصنيفها ، و نحن سنركز على هرم ماسلو للحاجات الذي يوضح أن للإنسان حاجات متعددة و متنوعة صنفها في شكل هرمي يتصاعد بتصاعد ارتقاء الإنسان من خلال مراحل حياته، و كذلك بحسب إشباعه لحاجياته حيث أن الإنسان بفطرته يبحث دائما عن المزيد و بالتالي ينتقل تصاعديا في إشباع حاجات أخرى بعد أن يشبع حاجاته القاعدية الأكثر ضرورة و التي لها علاقة بالبقاء إلى الحاجات الأعلى مستوى و التي تقترب أكثر فأكثر إلى الرفاه والكمالية¹.

كما سنحاول توضيحه في الشكل التالي :



شكل رقم (1) : مدرج ماسلو للحاجات الإنسانية

المصدر : موسى الحويطي، محمود النجدي، التسويق بين النظرية و التطبيق، الزقازيق، مكتبة المدينة، 1998 ص116.

¹ موسى الحويطي، محمود النجدي، التسويق بين النظرية و التطبيق، الزقازيق، مكتبة المدينة، 1998 ص 116.

و يمكننا شرح مدرج ماسلو للحاجات الإنسانية فيمايلي :

1- **الحاجة الفيزيولوجية** : إن المسكن و الملبس و الطعام ترتبط بالحاجات الفيزيولوجية للإنسان ، وهي الحاجات المرتبطة بالبقاء، حيث أنه إذا كان بقاؤه مهددا فإنه لن يفكر بأمر آخر سوى ضمان بقائه و هو ما يوضحه مدرج ماسلو الذي وضع هذه الحاجات في قاعدة الهرم لأن هذه الحاجات هي القاعدة التي تعتمد عليها حياة الإنسان و متى ما أشبع هذه الحاجات فإن الدافع الرئيسي سيتوقف، ليفكر في إشباع المستوى الأعلى من الحاجات.

2- **الحاجة للأمن** : يبقى الإنسان يدافع عن حاجته للبقاء حتى لو ضمن حاجاته الفيزيولوجية ، حيث يحتاج إلى الشعور بالأمان و بالتالي فإن الإهتمام بحاجات أعلى مستوى تتوقف عند إفتقاد الأمن و بالتالي فإن المسوق الناجح هو من يجعل المستهلك يشعر أن أمانه موجود في ما يوفره المنتج أو الخدمة من أمان ، و يخلق لديه الدافع إلى إشرء هذا المنتج أو تلك الخدمة.

3- **الحاجة إلى الإنتماء** : ليحقق الإنسان الإستقرار يجب أن يشعر بالإنتماء إلى مجموعة معينة أو أفراد أو مجتمع لديه قواسم مشتركة معه، و بالتالي على الإدارة التسويقية أن تفهم هذا العنصر وتحدده لتستطيع خلق الدافع لإشباع حاجة لمنتج أو خدمة بإستغلال هذا المدخل لدى المستهلك و هو مدخل الحاجة إلى الإنتماء.

4- **الحاجة إلى تحقيق المكانة الإجتماعية** : إن الإنسان بطبيعته إذا إنتمى إلى مجموعة معينة سواء مجتمع أو نادي أو مؤسسة فإنه يسعى إلى تحقيق المكانة الإجتماعية و التي تعكس التفوق والتميز، و في الأغلب فإن ما يمتلكه الشخص من مميزات هو ما يحقق له المكانة و قد تكون المميزات معنوية مثل ما يحققه الفرد بنفسه ، أو مميزات مادية مثل ما يمتلكه الشخص و ما يستطيع شرائه من سلع و خدمات تعكس إنتمائه و المكانة التي وصل إليها، و بالتالي فإن المؤسسة التي تنتج منتجات و خدمات ذات طبيعة لها ارتباط بنوعية معينة من الطبقات الإجتماعية أو تعكس مستوى معين من الحياة عليها أن تستغل العامل النفسي لتحفيز المستهلك على الشراء بأن تخصص برامج تسويقية تركز على تحقيق المكانة الإجتماعية.

5- **الحاجة إلى تحقيق الذات** : منذ الأزل كان الإنسان يقارن نفسه بمن حوله و يسعى إلى الشعور بالتميز عن من حوله من خلال تحقيق ذاته ، و هي الحاجة التي تدفع الأفراد إلى بلوغ أهدافهم إن رجل التسويق يجب أن يدرس بيئة المجتمع الذي ينشط فيه تسويقيا، لأن لكل مجتمع مؤشرات

خاصة في تقييم الأفراد لذاتهم، حيث يمكنه ذلك من خلق الرغبة فيهم لإستخدام الخدمة أو شراء السلعة التي تمكنهم من الشعور بتحقيق الذات.

فالإدارة التسويقية الناجحة أو المسوق الناجح عليه أن يعرف الحاجات و يصنفها ليخلق الدوافع ويحفزها في نشاطاته التسويقية لأنها تعتبر نقطة البداية في تحليل سلوك المستهلك حيث عليه أن يلاحظ أن :

- أن السلوك الشرائي للمستهلك ذا ارتباط قوي بدوافع معينة متولدة عن الحاجات الإنسانية.
- أن الإنسان بحاجة إلى توازن فيزيولوجي إذا ما تم تحقيقه فإنه يخلق لديه توازن بيولوجي مما يدفعه للبحث عن التوازن البسيكولوجي و الإجتماعي.
- أن الأفراد و رغم إنتمائهم إلى نفس المجتمع أو نفس الطبقة الإجتماعية فإنهم يختلفون في وسائل و أساليب إشباعهم لحاجاتهم نظرا لتعدد الحاجات و إختلافها.

ثانيا : تحويل الحاجات إلى منافع

بما أن سلوك المستهلك الشرائي مرتبط ارتباطا كبيرا بالعامل الجسدي و النفسي الذان يخلقان حاجاته المختلفة ، ولتحويل الحاجات التي قمنا بدراستها سابقا إلى منافع يجب تقسيم الحاجات بالإعتماد على هذين العاملين كمايلي :

- ❖ حاجات فيزيولوجية؛
- ❖ حاجات عاطفية؛
- ❖ حاجات بسيكولوجية؛
- ❖ حاجات روحية .

و على المؤسسة أو المسوق لمنتجاتها او خدماتها أن يراعي عامل إشباع المنافع المطلوبة من طرف العملاء عن طريق ضمان الكفاءة و الفعالية ليستطيع العملاء الحصول على الجودة المتوقعة. وقد تشترك في ذلك أكثر من سلعة لتحقيق نفس المنفعة أو سلعة واحدة تحقق عدة منافع.

و على سبيل المثال فإن الإنسان يحتاج إلى الغذاء، فهي حاجة فيزيولوجية يمكنه أن يحقق عبرها الحاجة العاطفية لجمع العائلة لتناول الغذاء و إشباع الحاجة البسيكولوجية للشعور بالسعادة بتواجد العائلة حوله، و إشباع الحاجة الروحية لصلة الرحم.

ثالثا : الدوافع الأساسية و الدوافع الاختيارية :

للإنسان دوافع بحسب حاجاته، لا يمكنه الإستمرار بدون تحقيق إشباعها و دوافع أخرى لحاجات لديه الحرية في الاختيار في إشباعها، بالإضافة إلى دوافع نابعة من إدراكه العقلي لحاجته لإشباع رغبة معينة أو في حالة أخرى دوافع متعلقة بشعوره يستند على الإحساس بالحاجة لإشباع رغبة ما . و على هذا الأساس تنقسم دوافع الشراء إلى دوافع أساسية و دوافع إختيارية، و كذلك إلى دوافع عقلية و دوافع عاطفية بالإضافة إلى دوافع أخر ندرجها تحت مسمى دوافع الحافز¹.

1- الدوافع الأساسية : ترتبط هذه الدوافع بالرغبة في إشباع حاجات أساسية لا علاقة لها بأي

عوامل أخرى خارجية عن الإنسان بحد ذاته. فهنا لا يهم النوع أو العلامة و إنما ما يهم الفرد هو السلعة أو الخدمة بحد ذاتها و التي يقرر المستهلك شرائها دون التفكير في علامتها او نوعها. و بالتالي يثار الطلب عند المستهلك من خلال تحفيز رغبته في السلعة عن طرق التركيز على النوع دون التركيز على الصنف. مثل الرغبة في طعام بحد ذاته ، او الدفء، الأمان،...

2- دوافع إختيارية : إن لكل مستهلك تفضيلات معينة تجعله يختار سلعة او خدمة معينة دون

إختيار الأخرى و هذا ما يتعلق بصنف السلعة أو الخدمة كالشكل، العلامة، الحجم...، و في الغالب تكون الدوافع الإختيارية هي الدوافع التي تأتي بعد توفر الدوافع الأولية و توفر الحاجات الأولية بشكل يتيح الإختيار، و بالتالي فإنه من الذكاء تحفيز الدوافع الأولية لشراء سلعة او خدمة معينة و التركيز على توجيهها لصنف معين دون غيره، لتجعل المستهلك يختار إنتقاء صنف معين دون غيره من الأصناف الأخرى لنفس النوع من السلع أو الخدمات.

3- الدوافع العقلية :يستخدم الإنسان عقله دائما لإعتماد إختياراته ، و المستهلك الذي لديه

الحاجة و الدافع لإشباعها يستخدم عقله للمفاضلة بين السلع و الخدمات و إختيار الأنسب له وفق إعتبارات منطقية و مادية متعلقة بالأساس بدرجات الحاجات و بالتالي فإن على رجل

¹.Philip ketler,et autres, Marketing Management,13édition,pearson education,P115.

التسويق أن يجعل سلعته أو خدمته هي الاختيار المنطقي و العقلاني و ذلك من أجل تحفيز الدافع لدى المستهلك للإقبال بقناعة على السلعة أو الخدمة بحد ذاتها دون غيرها لإعتقاده أنه الاختيار الأنسب و الأكثر عقلانية.

4- الدوافع العاطفية : يلجأ الإنسان في كثير من الأحيان للإلتخاذ القرارات بدافع العاطفة وبالتالي على رجل التسويق إستغلال المحرك العاطفي و تحفيزه لإلتخاذ قرار الشراء بالتركيز على معتقدات المستهلك و شخصيته و مثله و قيمه.

و بالرغم من التصنيفات المختلفة للدوافع فإن المستهلك لا يتخذ قراراته الشرائية بالإعتماد على إحداها بشكل مطلق و لكن في غالب الأمر يكون هناك مزيج من عدة دوافع محفزة في آن واحد، كما تختلف الدوافع من مستهلك لآخر كما تختلف من سلعة لأخرى.

5- الدوافع الحافز : إن الإنسان معقد في تركيبته و إختياراته و مزاجه و المؤثرات التي يمكن أن تؤثر عليه أو تجعل إستجابته سلبية، و كذلك هو امر عملية الإشباع ، فهي عملية معقدة بتعدد التكيبة البشرية، حيث أن الإنسان متطلب و متغير الأذواق و الحاجات فإن مجموعة البدائل التي لديه حرية الإختيار بينها يجب أن تكون لها مجموعة أخرى من البدائل الإضافية المتعددة المختلفة، فالمستهلك إذا قرر ما يشتري يجد نفسه أمام إلزامية إلتخاذ قرارات أخرى تتعلق بالمكان و الزمان و المصدر و السعر و الكمية و الكيفية التي تتم بها عملية الشراء، حيث يجب أن يكون لديه عدة بدائل ليستطيع التوفيق بين حاجته و قدرته و ذوقه وتفضيلاته و الإشباع الأمثل لحاجاته.

و لأن الهدف الرئيسي لنشاطات التسويقية هو البحث عن تحقيق الإشباع بصفة أساسية، فإن مستوى الإشباع يكون قد بلغ ذروته عندما يتوافق الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع و الأداء المدرك من طرف المستهلك. و بالتالي يجب على الإدارة التسويقية أن تضمن تحقيق ذلك من اجل ضمان إعادة الشراء، حيث أن تثبيت صورة العلامة أو صورة المنتج على أنه يحقق الأداء الفعلي بما يتوافق و التوقعات المدركة يجعل المستهلك يميز المغريات البيعية لمنتجات المنظمة دون غيرها من المنظمات الأخرى ومتى تكرر الدافع لتلبية الحاجة في شراء المنتج أو الخدمة فإن المستهلك و بدون تفكير مسبق سوف يختار نفس المنتجات او الخدمات التي تقدمها المنظمة و هذا ما يخلق لديه العادة الشرائية و عند تكثيف

العادات الشرائية و تقويتها ينتج لدى المستهلك شعورا بالولاء لعلامة المنظمة من خلال شراء منتجاتها أو خدماتها.

رابعاً : الربط بين الدوافع و الشراء.

عندما نتكلم عن الربط بين الدوافع و الشراء فإننا نريد بذلك معرفة متى يشتري المستهلك ؟ أي متى سينشأ لديه دافع الشراء ؟

لدينا عدة أبعد لتحليل متى يشتري المستهلك أي تحليل وقت الشراء كمايلي :

- معدل تعود المستهلك على شراء السلعة يعتمد على معدل الإستهلاك.
- معدل الإستهلاك الخاص بسلعة ما، يتأثر وفقاً لمؤثرات موسمية أو مناسباتية أو ظرفية.
- كما أن تحديد الوقت المناسب الذي يقوم فيه المستهلك بعملية الشراء يتأثر بظروفه الإقتصادية أو ما يمكن التعبير عنه بالدخل.

خامساً : منافع السلع و الخدمات الصناعية :

إن المشتري الصناعي يبحث عن منافع لا يهتم بها المشتري العادي، حيث أن دوافع الشراء لدى المشتري الصناعي تركز على ثلاثة دوافع أساسية¹:

- هدف الربحية.
- تكبد أقل حد ممكن من التكاليف.
- الإلتزام بالمسؤوليات القانونية و الإجتماعية.

فعندما يبحث المشتري الصناعي عن الجودة المناسبة فإنه عادة لا يبحث عن أعلى جودة في السوق، ولكنه يبحث عن مستوى الجودة الذي يناسب حاجات و رغبات المستهلكين، و العمليات الصناعية التي يقوم بها، و نوعية الآلات ، و عادة تقوم المؤسسات المشتريّة بإجراء ما يسمى بتحليل القيمة أو القيام بتحليل الفجوة بين المنتجات المشتريات من مورد معين و المنتجات المشتريات من الموردين الآخرين.

¹ عبيد محمد عنان و أحمد عبد الله، مقدمة في التسويق المعاصر، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1991، ص 86.

و ذلك من خلال دراسة كافة جزيئات المواد المستخدمة، و ذلك بغرض إعادة تصميمها أو تعديلها أو وضعها في مواصفات قياسية معينة، و يتم ذلك عن طريق تحليل وظيفة كل مادة أو جزء و منفعتها و العمل على وضع مواصفات قياسية جديدة لكل جزء، و قد يصل هذا التحليل إلى إدماج بعض الأجزاء أو تبسيطها أو إحلال مادة بديلة أكثر جودة و أقل سعرا محل مادة أخرى تستخدم، و عادة يقوم المشتري باستقصاء آراء الموردين و التعرف على إمكانياتهم في رفع كفاءة الجودة و الأداء للمواد الخام التي تم توريدها.

هذا و يجدر الإشارة إلى أن قواعد الجودة الشاملة التي تتبعها المؤسسات تمتد إلى تحليل المورد و تقدير مدى إمكانية الاعتماد عليه في الجودة و الكمية و الوقت، و تعتبر مجالا رئيسيا لتطبيق الجودة الشاملة.

سادسا : كيف يشتري المنتجون ؟

إن الإدارة التسويقية لا بد أن تبحث عن المؤثرات الداخلية و الخارجية التي تؤثر على كيفية الشراء لدى المشتري الصناعي أو المنتج، و في مقدمت هذه المؤثرات نذكر¹ :

- مدى توافر المعلومات الصناعية التي يعمل بها و درجة التنافسية.
- نوعية و خصائص السلع التي يتعامل فيها
- بالإضافة لمعلومات المؤسسة ذاتها.

و يمكننا تفصيل المؤثرات الداخلية و الخارجية فيمايلي :

1- عوامل البيئة المحيطة : و هي عوامل خارج المؤسسة ، كالعوامل الإقتصادية و الإجتماعية والقانونية و السياسية و حتى التكنولوجيا التي لا تتحكم المؤسسة فيها ، كمستوى الطلب ، والموقف الإقتصادي الإجتماعي العام، تكلفة الأموال التي يمكن الحصول عليها، المستوى التكنولوجي الخاص بالصناعة و مدي السرعة في تطوره أو تغيره، بالإضافة لهذه العوامل لا يجب أن ننسى درجة المنافسة التي تؤثر بشكل مباشر على وجود المؤسسة و إستمرارها.

¹ عبيد محمد عنان و أحمد عبد الله، مرجع سابق ، ص 90.

2- عوامل تنظيمية : إن القرار الشرائي يمر بمجموعة من الشروط و الصفات التي تحدد نوعية

القرار المتخذ في النهاية ، حيث أن المشتري لديه الرغبة في الشراء لسلعة معينة بمواصفات محددة بكمية معينة بسعر مناسب من مصدر توريد يثق فيه و بمواعيد تسليم مناسبة له وبشروط دفع مناسبة و بشروط خدمة مناسبة.

و بالتالي على إدارة التسويق أن تعرف هذه الشروط و تعمل على توفيرها في سلعها و خدماتها و هذا ما يتطلب التقرب من المشتري و لتحقيق ذلك فعلى المؤسسة :

- أن تربط بين وظيفة الشراء فيها و بين أهدافها و سياستها و الإجراءات و النظم المتبعة فيها و بين إجراءات الأنشطة التسويقية.
- معرفة كيفية الشراء لدى المشتري الصناعي أي نوعية القرارات الشرائية التي يتخذها وخطوات تحديد مشتريات المشتري الصناعي.
- معرفة توقيت كل خطوة من خطوات الشراء التي سبق و أن ذكرناها باستخدام أشخاص من المنظمة.
- مراعاة الظروف الموجودة داخل المنظمة و تتبع كل خطوة و إقتناص الفرص التسويقية التي يمكن أن تتاح لمؤسسته.

بالإضافة لكل ما سبق فإن كون المشتري الصناعي منظمة أو مؤسسة أي شخص معنوي فهذا لا يعني أن العوامل البسيكولوجية لا تدخل في العوامل المؤثرة في عملية الشراء ، حيث أن القائمين على الشراء هم بالدرجة الأولى أفراد لديهم عواطف يمكن إستمالتهم بإستغلالها، بالإضافة إلى العلاقات مع الموردين خاصة على المدى الطويل تكون مؤثرا أساسيا في إتخاذ القرارات الشرائية.

سابعا : العلاقات بين إحتياجات السوق و منافع السلع و الخدمات :

إن السؤال الذي يطرح نفسه بعد أن قمنا بدراسة أنواع الحاجات الإنسانية و إحتياجات المنتجين هو¹ : كيف و ماذا يشبع هذه الحاجات الإنسانية؟ و بالمقابل كيف و مالذي يشبع حاجات المشتري الصناعي ؟ و ما هو دور الإدارة التسويقية في إشباع هذه الحاجات ؟

¹Philip ketler,et autres, op cit,P115.

و الجواب هو : عن طريق السلع و الخدمات الإستهلاكية بالنسبة للمستهلك العادي و عن طريق السلع والخدمات الصناعية و الإنتاجية بالنسبة للمنتجين أو الصناعيين أو المهنيين.

1- السلع / المنتجات / البضاعة :

أ-السلع الإستهلاكية : و التي تعرف بسلع المستهلك الأخير، هي تلك السلع التي يشتريها المستهلك النهائي بنفسه أو بواسطة غيره لكي يستخدمها لأجل إشباع حاجاته أو حاجات عائلته أو الآخرين...

و يتصف سوق السلع الإستهلاكية بمجموعة من المميزات تؤثر على الإستراتيجية التسويقية لمؤسسات الأعمال و في مقدمة هذه المميزات مايلي:

❖ **الانتشار الجغرافي الواسع للمستهلكين :** و بما يستدعي طول منافذ التوزيع و اللجوء إلى الإعلان على أوسع نطاق لضمان تعرف المستهلكين عليها و الإقبال على الشراء أو الإستخدام.

❖ **لغة إقناع المستهلك :** إن إقناع المستهلك المرتقب تعتمد بشكل كبير على الدوافع العاطفية و يؤثر ذلك على إختيار التصميم المناسب لشكل التغليف أو العبوة التي تحوي المنتج، الإسم التجاري و الحملات الترويجية.

❖ **هامش الربح :** إن المؤسسة و لجذب المستهلك عليها أن لا تعتمد على هدف تحقيق الربح و إنما على هدف جذب المستهلك، و بالتالي عليها تسعير قيمة منتجاتها او خدماتها بقيمة قليلة نسبيا بحيث يضمن ذلك تكرار المستهلك لعملية الشراء.

و يمكننا تقسيم السلع الإستهلاكية إلى ثلاثة أقسام :

▪ **السلع الميسرة :** و هي السلع التي يتيسر وجودها من حيث المكان و الزمان للمستهلك، إذ ، يطلق عليها سلع الإستقرار و هذا لأن المستهلك يستطيع الحصول عليها من أي مكان قريب، حيث أن المستهلك لا يبذل جهدا خاصا في البحث عنها بل يشتريها من أقرب محل و لا تتطلب منه وقتا طويلا في التخطيط و الإعداد لعملية الشراء أو المقارنة بين الأصناف و الأنواع، او إختيار مكان معين للشراء، كما أن هذا النوع من السلع هي سلع الإستهلاك الواسع ذات الكميات القليلة و الأحجام الصغيرة.

تنقسم السلع الميسرة إلى ثلاثة أنواع¹:

- **سلع معتادة** : و هي تلك السلع التي يشتريها المستهلك بشكل مستمر مثل المواد الغذائية.
- **سلع الشراء الفوري** : و هي المشتريات غير المخططة، أو التي يبذل فيها المستهلك جهدا صغيرا لا يذكر للغاية في التخطيط لشرائها و ذلك مثل المشروبات ، حيث أن هذا النوع من السلع يتواجد في كل الأماكن التي يرتادها المستهلك لذلك فإنه في كل الأحوال نادرا ما يبذل جهدا للحصول عليها.
- **سلع إضطرارية** : و هي تلك السلع التي لا يفكر المستهلك بشرائها في الأوقات العادية، و إنما يتم شراؤها بدافع الحاجة الملحة لها، حيث يسعى المنتجون أو البائعون إلى وضع هذا النوع من السلع في أماكن قريبة من المستهلك بما يضمن له الحصول عليها بمجرد الحاجة إليها ، مثل الأدوية...

الإستراتيجية التسويقية لهذه السلع تتأثر بطبيعة هذه الأخيرة حيث يجب :

- تصميم المنتجات بما يتناسب مع نوعية المستهلك.
- يتم توزيع هذه المنتجات في عدد كبير من المحلات لتكون في متناول مختلف فئات المستهلكين، و يرتبط ذلك بزيادة جهود التوزيع المادي و طول قنوات التوزيع و تعددها.
- تتولى الإدارة التسويقية للمؤسسة المنتجة بجهود اعلان، حيث أن عبء الإعلان يقع على المنتج و ليس على الموزع.
- التكلفة هي الأساس في إعتداد سياسة للتسعير، و التسعير بإضافة هامش ربح لتكلفة المنتج.
- **سلع التسويق** : و هي السلع التي لا يقرر المستهلك الشراء إلا بعد إجراء المفاضلة بين الأصناف المتاحة في السوق، حيث تتم المقارنة بين الأصناف المعروضة عند كل عملية شراء تقريبا، و ذلك بغرض المفاضلة بين السلع و خصائص المنتجات و الجودة و الضمان و الخدمات المقدمة، بحيث يحصل على أكبر منفعة بأقل سعر و بأفضل الشروط المعروضة.

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 26.

إن الإستراتيجية التسويقية لسلع التسوق تتميز ب :

- من أجل تمكين المستهلك من الاختيار بما يوافق دخله و ذوقه، يتبع المنتجون سياسات التشكيلة الإنتاجية على نطاق واسع بالإضافة إلى تميز السلع بالتغير السريع وفقا للتكنولوجيا المستخدمة و الأذواق الرائجة.
- قنوات التوزيع المستعملة في هذا النوع من السلع تتميز بقصرها، و ذلك لتحقيق الإتصال المباشر بعدد محدود من تجار الجملة ، حيث عددها قليل يتركز في مناطق محدودة.
- الجهود التسويقية التي تتطلبها سلع التسوق أكبر في مجال التوزيع المادي و هذا لإحتياجها لقدر أكبر من متابعة المخزون، إذ أن تخزين السلع لفترة طويلة يترتب عليه تقادمها، هذا و تتطلب سلع التسوق إستراتيجية تسويقية أكثر مرونة.
- هذا النوع من السلع يرتبط بالموسمية و كبر حجم المعاملات لمتاجر الجملة و بالتالي تشهد معدل دوران قصير ، مما يتطلب وضع سياسات للتحصيل.
- هذا النوع من السلع يتطلب جهودا بيعية مكثفة، من خلال الجمع بين سياسات الإعلان وسياسات البيع الشخصي، حيث أن الإعلان يهدف إلى جذب العملاء للتعامل مع سلعة معينة، أما دافع التعامل مع متاجر الجملة تحققه شهرتها و سمعتها بالإضافة إلى الجهد في البيع المباشر للمستهلك.

■ السلع الخاصة : هي تلك السلع التي تشبع حاجات و رغبات خاصة جدا لدى

المستهلكين ، حيث هم على إستعداد لبذل الجهد و المال من أجل الحصول على تلك السلع، و التي تحتاج تخطيطا جيدا للحصول عليها، فهي سلع ذات خصائص فريدة، حيث لا يقوم المستهلك بالمفاضلة بين السلع المتاحة خلال بحثه عن هذا النوع من السلع و إنما يقوم بالبحث عن علامة بحد ذاتها، كما أن المستهلك يكون على إستعداد للانتظار فترة من الزمن من أجل الحصول على سلعته، و من أمثلة هذا النوع من السلع يمكن أن نسرّد : السيارات الفارهة، العطور الفاخرة، الجواهر الثمينة...

ب-السلع الإنتاجية :

هي تلك السلع التي يشتريها المهني أو المنتج أو المصنع بهدف إستعمالها في عميلة إنتاج سلعة أو خدمة، او لتدخل كعنصر من بين مواد و عناصر أخرى في عملية الإنتاج، حيث يجب أن تكون

لهذه السلع أداء وظيفي يسهل عملية الإنتاج، و يمكننا ان نصنف السلع الإنتاجية بحسب وظيفتها إلى :

- **سلع رأسمالية :** كالمعدات و التجهيزات الآلية.
- **المواد الإنتاجية :** مثل المواد الأولية ، المنتجات نصف المصنعة ...
- **مواد تشغيلية :** مثل الأدوات الصغيرة، مواد الصيانة .

2- الخدمات ¹:

كما قمنا بتقسيم السلع إلى إستهلاكية و إنتاجية ، تقسم الخدمات أيضا إلى نفس النوعين :

أ- الخدمات الإستهلاكية :

هي نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع الحاجات و تلبية رغبات المستهلك الأخير، حيث لا تقتصر الخدمة بسلعة معينة، مثل خدمات النقل، السياحة، الخدمات المصرفية... ، تتميز الخدمات بالخصائص التالية :

- **اللاملموسية :** و نعني بذلك أن الخدمة لا يمكن الإحساس بها ماديا، لا يمكن لمسها أو رؤيتها أو الإحتفاظ بها.
- **عدم قابلية التخزين :** إن الخدمة لا يمكن تخزينها مثل السلعة حيث يتم إنتاجها عند الطلب و إستهلاكها بمجرد الحصول عليها.
- **إرتباط الخدمة بمقدمها :** ترتبط الخدمة بشخص مقدمها و كفاءته و سمعته ، حيث يتوجه إليه المستهلك بحد ذاته لا لغيره و بالتالي يجب على مقدم الخدمة أن يحرص على جودتها و التميز في أدائها.

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 33

ب- الخدمات الإنتاجية :

يحتاج هذا النوع من الخدمات إلى التخصص و الكفاءة و المهارة في الأداء، حيث هي أنشطة تستخدمها المؤسسات أو تعهد بها إلى مؤسسات متخصصة مقابل عائد مادي معين، نظر إلى العناية الفائقة التي يجب مراعاتها في تقديم هذا النوع من الخدمات، مثل خدمات الأمن، الخدمات القانونية و المالية، بحوث السوق...

أسئلة عن القسم الثاني: سوق الحاجات و دوافع الشراء

س1 : فرق بين كل ممايلي :

- 1- الحاجات الفيزيولوجية و حاجات الإنتماء.
- 2- المنافع العقلية و المنافع الروحية.
- 3- الدوافع الأولية و الدوافع الإنتقائية.
- 4- السلع الإنتاجية و السلع الإستهلاكية.
- 5- الخدمات الإستهلاكية و الخدمات الإنتاجية.

س2 : أكمل ماييلي :

- 1- الأنشطة غير الملموسة التي تستخدمها المنظمات الصناعية تسمى :
.....
- 2- السلع التي لها خصائص معينة تنفرد بها يسمى:
.....
- 3- إذا كانت الخدمة ترتبط بشخصية مقدمها فهي خدمات :
.....
- 4- عدم القابلية للتخزين من خصائص :
.....
- 5- السلع التي لا يشتريها المستهلك إلا بعد إجراء المقارنة اللازمة هي سلع :
.....
- 6- تتولد المنافع من : و
- 7- قرارات شراء تتطلب مجموعة معقدة من الشروط و الصفات.
- 8- يسعى المنتجون إلى تحقيق ثلاثة دوافع من عملية الشراء هي :
..... ، ،
- 9- يؤثر الدخل في شراء السلع :
- 10- عندما يتساعل المشتري من أين يشتري يظهر دافع :
- 11- عندما نشترى للمحاكاة يكون الشراء بدوافع :

س3 : ضع علامة (☒) أمام العبارات الصحيحة و علامة (☐) أمام العبارة الخاطئة :

(☐)	الزيوت و الشحوم خدمات إنتاجية
(☐)	عند شراء السلع الخاصة لا يقوم المستهلك بعقد المقارنة بينها
(☐)	لا يوجد تصنيف للسلع الإلضطرارية
(☐)	يمكن تصنيف دوافع الشراء إلى خمسة مستويات
(☐)	تقسم المنافع وجدانيا إلى فيزيولوجية و عاطفية و عقلية و روحية
(☐)	الملابس و المشروبات تحقق منافع روحية
(☐)	الحاسب الآلي و الكتب و الكليات تحقق منافع عقلية
(☐)	الهدايا و المشاركة في الأعياد و الحج و الزكاة تحقق منافع عاطفية

س4: اختر الإجابة الصحيحة من بين الفقرات الأربعة الآتية :

1- يسعى المنتجون و المشترون الصناعيون إلى :

- تحقيق الأرباح
- تقليل التكاليف
- القيام بمسؤوليات اجتماعية
- جميع ما سبق

2- يسعى المنتجون و المشترون الصناعيون إلى :

- خمس حاجات
- سبع حاجات
- ثلاث حاجات
- لاشيء مما سبق.

3- بعد إشباع الحاجات الأساسية و حاجات الأمان و الاجتماعية يفكر في إشباع :

- الحاجات الفيزيولوجية
- الحاجات الاجتماعية
- الحاجات إلى الإنتماء
- الحاجة إلى المكانة الاجتماعية.

4- الصحة و قوة البدن و الجوع و النوم حاجات :

- فيزيولوجية

- اجتماعية

- عاطفية

- لا شيء مما سبق.

5- ترتبط دوافع التعامل في ذهن المشتري بـ :

- المكان و الشخص الذي يقوم بالبيع.

- السعر.

- الجودة.

- جميع ما سبق.

6- تكون قيمة المشتريات قليلة عندما نشترى :

- السلع الإنتاجية

- السلع الاستهلاكية

- الخدمات الإنتاجية

- الخدمات الاستهلاكية.

7- السلع التي يمكن تقسيمها إلى ميسرة و تسوق و خاصة هي :

- السلع الإنتاجية.

- السلع الأساسية.

- السلع الاستهلاكية.

- لا شيء مما سبق.

8- جميع الأنشطة التسويقية التي لا يمكن لمسها تسمى :

- سلع خفيفة.

- خدمات استهلاكية.

- خدمات إنتاجية و استهلاكية.

- خدمات إنتاجية.

القسم الثالث : تجزئة السوق

الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ استيعاب مفهوم تجزئة السوق.
- ❖ معرفة دوافع المؤسسات لتقسم السوق إلى أجزاء.
- ❖ ربط العلاقة بين الفرصة التسويقية و تجزئة السوق.
- ❖ شروط نجاح تجزئة السوق.
- ❖ التعرف على معايير تجزئة السوق.
- ❖ الإطلاع على أساليب إختيار أجزاء السوق.
- ❖ الوقوف على الطرق المختلفة لتقسيم السوق.
- ❖ التعرف على خطوات تقسيم السوق.
- ❖ استيعاب أسس تقسيم سوق السلع الإستهلاكية و الإنتاجية.
- ❖ التعرف على محددات استخدام فكرة تقسيم السوق.

أولاً : مفهوم تجزئة السوق :

يضم السوق مجموعة من الزبائن و المستهلكين و العملاء الذين يشتركون في ¹:

- حاجة لإشباع الحاجات و الرغبات المختلفة و المتعددة.
- القدرة على دفع مقابل الحصول على الخدمة أو السلعة.
- الإستعداد لإنفاق مداخلهم المالية لإشباع الحاجات و الرغبات.
- الأهلية لإتخاذ قرار الشراء و الإنفاق على العملية بكاملها.

تتعدد السباب الدافعة لشراء نفس المنتج ، حيث أن بعض المستهلكين يشتركون نفس النوع من الغذاء بصفة رئيسية، حيث أنه مع إختلاف الأذواق و مواقف الشراء و إختلاف السلع و الخدمات المعروضة في السوق، تختلف دوافع الشراء للمنتجات من سلع و خدمات.

في دراستنا للسوق نلاحظ أن هناك مجموعة من المستهلكين الذين لديهم رغبات و حاجات مختلفة تنتظر الإشباع عن طريق سلوكات شرائي مختلفة، إلا أن الإختلافات قد تكون قليلة، أو قد تكون كبيرة، مما لا يمكن للمستهلك أن يتواءم مع المزيج التسويقي للمؤسسة، و بالتالي يجد رجل التسويق نفسه أمام الحاجة إلى مزيج تسويقي خاص بكل مجموعة من المستهلكين أو فئة تشترك في السلوك الشرائي و الحاجات والأذواق...

و سواء كان المستهلكون او العملاء يمثلون أفرادا أو مؤسسات تصمم لهم المؤسسة مزيجا تسويقيا، يعتبرون سوقا مرتقبة. حيث يجب إعداد منتجات خاصة أو خدمات خاصة ذات مواصفات تهمهم شخصا، و ذلك باعتبار أن المستهلك يحتاج لإعداد منتجات أو خدمات خاصة به حيث أن السلع والخدمات وسيط لإشباع الحاجات و الرغبات البشرية بحسب توقعات معينة.

ترتكز فكرة تجزئة السوق على تجزئته لقطاعات متجانسة، مع النظر إلى كل قطاع باعتباره هدف تسويقي تبحث المؤسسة عن تحقيقه عن طرق تكوين مزيج تسويقي مناسب لكل فئة.

¹ Philip ketler,et autres, Op cit, 288.

و تعتبر فكرة تجزئة السوق إلى فئات إحدى النماذج التسويقية التي يعتمد عليها النشاط التسويقي في الوصول إلى المستهلك أو المشتري الصناعي، إذ إن السلعة قد يكون إستهلاكها قاصرا على أعمار معينة، و قد تكون خاصة بجنس معين دون الآخر، و قد يختلف نمو و طريقة تقبل السلعة و الإقبال عليها طبقا لنوعية المجموعات الإستهلاكية.

و بهذا فإن تجزئة السوق يعني تجزئته إلى مجموعة من الأسواق المنفصلة تمهيدا لغزو كل منها على حدة، و ذلك باعتبار وجود جهد تسويقي لكل جزء من السوق و بمقتضى هذه الفكرة تلجأ المنظمة إلى تجزئة السوق لعدة أسواق منفصلة باعتبار أن كل سوق يضم مجموعة متميزة من العملاء، و لكل مجموعة حدا أدنى من الخصائص الذي يجعل نمط تقبلها للسلعة أو النشاط التسويقي الخاص يجري على نحو يكاد يكون متماثل، و قد نشأت فكرة تجزئة السوق على هذا النحو كنتيجة لكبر حجم السوق و تعدد اتجاهات و خصائص الفئات المشتريّة، و الرغبة من المنظمة في الحصول على اكبر حصة تسويقية عن طريق إشباع معظم الرغبات المتاحة في المنظمة.

ثانيا : أسباب تجزئة السوق

إن تكون السوق من مجموعات مختلفة من المستهلكين و المشتريين الصناعيين فإن حاجاتهم و رغباتهم مختلفة أيضا، و لإكتشاف الطبيعة المميزة لأجزاء السوق و تحديد الحاجات التي لم تشبع لحد الان و تلك التي لا تشبع بالطريقة المناسبة، على الإدارة التسويقية أن تقوم بتحليل هذه الحاجات و الرغبات و البحث عن ما يسمى بالفرصة التسويقية و إقتناصها¹.

إن المزايا التي تكتسبها المنظمة من تجزئة السوق متعددة، حيث يمكن أن نشلها في النقاط التالية.

1- الدقة في تحديد السوق : تستطيع الإدارة التسويقية أن تتفهم المستهلك و تجد إجابات عن

أسئلتها التي تدور حول لماذا يشتري المستهلك هذه السلعة بحد ذاتها، و ذلك من عبر الدقة في تحديد السوق من حيث حاجات و رغبات المستهلكين.

2- البرمجة التسويقية : إن تجزئة السوق يمكن المنظمة من وضع برامج تسويقية بطريقة تحقق

أقصى إشباع ممكن لحاجات هؤلاء المستهلكين ، و في حدود أهداف المجتمع في الأجل

¹ Philip ketler,et autres, Op cit, 288.

الطويل، حيث أن الزيادة في درجة إشباع المستهلك تأتي نتيجة التركيز على دراسة مجموعة أصغر من الأفراد، و محاولة التوفيق بين رغباتهم المتعددة.

3-رصد إمكانات المنظمات المنافسة : من خلال تجزئة السوق يمكن للمنظمة معرفة أي

القطاعات التي تتلقى فيها منافسة قوية و من ثم تقوم برصد أسباب القوة و مظاهر الضعف لدى المنظمات المنافسة لها، حيث تقتنص الفرص التسويقية أين ترصد ضعف الإمكانات لدى المنافسين لها ، و بذلك تستطيع أن تدخر جزءا من مواردها لتستغلها في قطاعات تحقق لها النجاح بدلا من القطاعات التي من الصعب الخوض فيها.

4-توزيع و تخصيص الموارد التسويقية : على المؤسسة التنسيق بين خصائص السلعة و نوعية

الإعلان المستخدم و توقيت و نوعية وسائل التوزيع و قنواته و ذلك من أجل تنظيم توزيع و تخصيص الموارد التسويقية بدل أن تبذلها بطريقة عشوائية غير فعالة.

5-تحديد الأهداف التسويقية : إن الدراسة التسويقية المستمرة للمتغيرات المؤثرة على الطلب تمكن

المؤسسة من تحديد أهدافها التسويقية تحديدا دقيقا.

و لتجزئة السوق يجب معرفة العلاقة بين العوامل المؤثرة في تفضيلات المستهلك حيث تختلف تجزئة السوق باختلاف هذه العوامل، حيث أن العلاقة بين أي متغيرين متعلقين بالسلعة في سلعة معينة يمكن أن يؤثر في إيجاد ثلاث أنماط رئيسية :

- **التوزيع المتجمع :** و يعني ذلك وجود مجموعة في السوق لديها نفس مستويات التفضيل للعاملين معا.

- **التوزيع المنتشر :** و يعني الانتشار الكبير لرغبات و حاجات المستهلكين و تباينها و تغيرها.

- **التوزيع العنقودي :** و يطلق على هذا التوزيع ذو التقسيم الطبيعي للمستهلكين و الذي يعني تباين مستويات التفضيل، و لكن ليس على مستوى الأفراد بل على مستوى المجموعات التي تفضل أنماط معينة من الخصائص للسلع و الخدمات.

ثالثا : شروط تجزئة السوق

لا بد من توفر مجموعة من الشروط لتجزئة السوق في كل جزء أو فئة أو شريحة، و ذلك حتى تعتمد ذلك الجزء أو تلك الفئة أو الشريحة كفئة قائمة بحد ذاتها كمايلي¹:

- 1- أن يكون السوق مشكل من مجموعة أفراد لديهم إختلافات و غير ذلك فإن استهداف السوق ككل أحسن من تجزئته
- 2- قابلية قياس الفئة أو الشريحة و قابلية قياس خصائصها و إحتياجاتها ، بحيث يمكن تحديد كل شريحة على حدة، بمقياس مختلف عن الفئات الأخرى
- 3- إمكانية الوصول للفئة من خلال الوسائل التسويقية المتاحة.
- 4- أن يكون حجم الفئة كافيا لتحقيق الأرباح من ورائها

رابعا : معايير إختيار أجزاء السوق

هناك معايير يجب الإستناد عليها ليتم اختيار فئة أو أكثر من الفئات التسويقية و مقارنتها :

- 1- أن يتناسب حجم الفئة مع الإمكانيات و موارد المنظمة.
- 2- أن تكون الفئة قابلة للنمو حتى تضمن المنظمة الإستمرار معها.
- 3- أن لا تكون الفئة تخدم من طرف العديد من المنافسين.
- 4- التأكد من أن المستهلكين أو المشترين في الفئة المختارة لا يربطون في أذهانهم مع المنتج المقدم أي مخاطرة أو مخالفة عقائدية أو إقتصادية أو سياسية أو تقنية أو بيئية.

خامسا : أساليب إختيار أجزاء السوق .

يمكن لعملية تجزئة السوق أن تنتهي بالمنظمة إلى الحصول على عدد كبير من فئات السوق ، فإنه قد يكون من الصعب الإستجابة لجميع الفئات و تقديم منتجات أو خدمات عديدة جدا بحيث يقدم منتج مختلف لكل فئة، لذلك يجب إتباع أسلوب علمي للإستجابة لفئات السوق من خلال الخيارات التالية:

¹ Philip ketler,et autres, Op cit, 289.

- 1- إختيار فئة واحدة فقط من فئات السوق.
- 2- إختيار تشكيلة محدودة من الفئات يتم التعامل مع كل فئة على حدة.
- 3- مقارنة خصائص الفئات مع بعضها و دمج الفئات المتقاربة مع بعضها في فئة واحدة و التعامل معها كفئة واحدة.

سادسا : خطوات إجراء تجزئة السوق.

عند تجزئة السوق يجب إتباع الخطوات التالية¹:

- 1- **تحليل الموقف التسويقي** : و ذلك بالوقوف على خصائص العملاء المرتقبين لمنتجان المنظمة أو خدماتها.
- 2- **تحديد الفروق** : و يقصد بذلك تحديد الفروق الموجودة بين حاجات كل مجموعة من العملاء ومدى تميز كل مجموعة بخصائص تمكن من خدمتها على حدة.
- 3- **جمع المعلومات** : جمع المعلومات عن فئات السوق الممكنة بتحديد كل فئة و المنافع التي تبحث عنها.
- 4- **تحديد أوجه القوة و الضعف** : و ذلك بتحليل كل مجموعة تم الحصول عليها لتحديد أوجه القوة و أوجه الضعف فيها، بما في ذلك الفرص التسويقية المتاحة في أي منها و ربحية كل فئة من خلال :

- كم فئة يمكن التعامل معها؛
- ما هي الفئات التي يمكن الحصول منها على فرص تسويقية خاصة؛
- ما هي الفئات التي لديها حاجات غير مشبعة و يمكن تقديم سلع جديدة لسوقها.

سابعا : أسس تجزئة سوق المستهلكين :

إن الأساس الذي تستند عله المنظمة في تجزئة سوقها هو إجراء مسح متكامل للأجزاء المحتملة للسوق، ثم تحليل ربحية هذه القطاعات بغرض اختيار أفضل ما يتناسب مع إمكانيات و مقدرات المنظمة و من أهم الأسس التي يتم تجزئة السوق وفقا لها تتمثل فيما يلي :

¹ Philip ketler,et autres, Op cit, 289.

1- **خصائص ديمغرافية :** يتم تجزئة السوق وفق الخصائص الاجتماعية و النمط الاجتماعي للسكان، و من اهم الأسس المستخدمة في هذا الشأن : السن و الجنس و المهنة و درجة التعليم و الدخل و طريقة إنفاقه و الطبقات الاجتماعية و حجم الأسرة، و ذلك بما يكفل توجيه السياسات التسويقية بما يتناسب مع كل فئة من هذه الفئات، حيث نطلق على هذا النوع من التجزئة : التجزئة وفقا لأسس ديمغرافية ، و تتميز هذه التجزئة بالقدرة على التمييز بين مشتري السلعة و من لا يشتريها و من أمثلة هذا التقسيم :

- **الجنس :** حيث أن إختلاف الجنس له علاقة مباشرة ببعض المنتجات أوالخدمات ، فعلى سبيل المثال الملابس النسائية لا تليق بالرجال.

- **الدخل :** إن إختلاف مداخيل الأفراد يحتم إيجاد منتجات أو خدمات تتناسب تكلفتها مع دخل كل مجموعة ، لذا نجد مثلا سيارات فارهة و سيارات إقتصادية.

- **السن :** إن ما يروق للشباب استخدامه لا يمكن لكبار السن و ما يتناسب مع الأطفال لا يناسب الأكبر سنا، لذا لا بد من الأخذ بعامل السن لتحديد الفئة العمرية لكل فئة منتجات و خدمات تتناسب معها.

- **الوظيفة :** إن طبيعة عمل الفرد تحتم عليه أحيانا الإختلاط بالأفراد ذوي إهتمامات معينة، و يتأثر بطبيعة المنتجات و الخدمات التي تتناسب مع بيئة عمله و ما تحتمه وظيفته عليه ، فمثلا الطيار تحتم عله مهنته الإعتياد على منتجات أو خدمات معينة و إستخدامها و هي تختلف عما يستخدمه المهندس أو الطبيب.

- **المستوى :** لا شك أن معرفة الفرد تؤثر على سلوكياته و إختياراته و ما يتناسب مع ذوي مستوى التعليم العالي هو محصلة لعوامل كثيرة و منها طبيعة تعليمهم، كما ان المنتجات أو الخدمات ترتبط بالتعليم مباشرة مثل الكتب و المجالات المتخصصة، يهتم بها ذوي التعليم العالي من أهل التخصص نفسه سواءا كانت في الطب أو الهندسة أو الشريعة أو في التحليل المالي و نحوه.

- **حجم الأسرة :** إن إختلاف حجم الأسرة من عائلة لعائلة أخرى يؤدي إلى اختلاف احتياجات الأسرة مما يترك بدوره أيضا أثرا على الفرد.

كما أن هناك عدة عوامل أخرى و خصائص يمكن التجزئة على أساسها :

- الموقع الجغرافي
- حجم المنطقة
- توزيع شرائح السن
- النوع الجنسي
- المؤهل العلمي لرب الأسرة
- دخل الأسرة
- الطبقة الاجتماعية
- إختلافات فيزيولوجية
- الديانة و المعتقدات و الأعراف.
- المعالم الحضارية....

و عادة تتم التجزئة على خطوتين أولهما تحديد التجزئة وفقا للعوامل السابقة الذكر، ثم بيان هذه الصفات منفرة أو مجتمعة في قيام المستهلك بشراء السلعة أو الخدمة ، و يعتبر مفهوم التجزئة وفق الطبقة الاجتماعية من المفاهيم الاجتماعية و الإقتصادية التي تستند إلى أن هناك منتجات أو خدمات تناسب طبقات إجتماعية معينة دون الأخرى و بينة هذا المفهوم على إعتبار وجود مجموعات في المجتمع تتميز كل منها بخصائص معينة من حيث الدخل و الإنفاق و المظهر الإجتماعي.

2- التجزئة على الأساس الجغرافي :

عندما تقوم المنظمة بتجزئة السوق بناءا على العوامل المرتبطة بموقع تسويق المنتج و العوامل الجغرافية المحيطة، فإنها تستخدم الأساس الجغرافي و الذي بموجبه يتم تقسيم البلد إلى مناطق ثم مدن و احياء... و ينظر لكل وحدة ثم تقارن باستخدام عناصر جغرافية أخرى لتحديد الشرائح مثل :

- 1- الطقس الذي يختلف من منطقة لأخرى.
- 2- الكثافة السكانية : و ذلك لتفاوتها بين كل مدينة و أخرى و أحيانا بين كل حي و آخر.
- 3- القيم الاجتماعية : و هي لا شك تتفاوت باختلاف مواقع الناس.

فإذا وجد أن الشرائح التي تم إختيارها قد جققت شروط التقسيم المطلوبة فإنها تعتمد كشريحة و هكذا.

3- تجزئة السوق بدراسة العوامل النفسية :

عندما تقوم المنظمة بتجزئة السوق بناءا على الخصائص النفسية لأفراد الفئة كاتجاهاتهم و أسلوب حياتهم و معتقداتهم و آرائهم و النشاطات التي يقومون بها، فإنها تستخدم الأساس النفسي في التجزئة، و كما هو الحال في أسس التجزئة الأخرى فإن هناك منتجات أو خدمات يتأثر الطلب عليها بفعل العوامل النفسية للمشتري، إلا أن العوامل النفسية عرضة للتغيير السريع أكثر من غيرها و غالبا ما يصعب قياسها، لذلك لا بد من الحذر عند تقسيم السوق بناءا على الأسس النفسية.

4- التجزئة وفقا لنوعية العملاء :

هناك عدة بدائل تواجه الإدارة التسويقية التي تضطر معها إلى تجزئة السوق إلى فئات طبقا لإستخدامهم السلعة، و ذلك عند صياغة السياسات التسويقية المختلفة للمنظمة مثل :

- **مستهلكين لا يستخدمون السلعة نهائيا** : سواء كانت من إنتاج المنظمة أو الغير، حيث يتطلب ذلك دراسة كل فئة و تحديد مدى الإمكانية المستقبلية لإستخدامهم للسلع والخدمات التي تنتجها المنظمة.
- **مستهلكون يستخدمون السلع المنافسة** : و يحتاج هؤلاء إلى العمل على تغيير عاداتهم الإستهلاكية، و العمل على إبراز المغريات البيعية التي تميز منتجات أو خدمات المنظمو دون غيرها.
- **مستهلكون سابقون** : انقطعوا عن إستهلاك السلعة أو السلع و تحتاج المنظمة إلى التعرف على أسباب هذا الإنقطاع ، فقد يكون انقطاعا طبيعيا نتيجة للسن مثلا، و قد يكون انصرافا نتيجة البدائل المنافسة في السوق، و تعمل المنظمة على علاج الأوضاع الناجمة عن ذلك و العمل على تعديل السلعة أو تصحيح المفاهيم الموجودة لدى المستهلكين عنها.

5- التجزئة وفقا لإنطباعات المستهلك و أفكاره تجاه المنتجات أو الخدمات :

و هي تلك العوامل التي تتعلق بدورة حياة المنتج المعلن عنه في ذهن المستهلك، و كذا مدى ما تحظى به المنظمة و منتجات أو خدماتها في نفوس المستهلكين، حيث يتكون المستهلك من مجموعة من العوامل

السلوكية التي تحدد شخصيته، و رغبته في إشباع نواحي نفسية معينة من إستهلاك السعة ، هذا فضلا عن أن درجة ولاء المستهلك للسلعة تؤثر بشكل مباشر في شكل الحملة التسويقية التي توجه إليه، إذ أنه من الصعوبة أن تسعى السياسات التسويقية إلى خلق الولاء للصنف أو السلعة بينما نجد أن الإحتفاظ بهذا الولاء أمرا أسهل بكثير، و من أمثلة ذلك :

- أنماط الشخصية : شخصية متحفظة في الشراء ، شخصية متحمسة للشراء،...
- طريقة الشراء : شراء منتظم ، شراء غير منتظم..
- منفعة السلع : رفاهية ، لإقتصادية، مريحة ، ...
- معدلات استخدام السلعة : إستخدام بكثرة، إستخدام متوسط، إستخدام قليل...
- درجة الحساسية للجهود التسويقية : الحساسية للسعر، الحساسية للخدمة ، الحساسية للإعلان ، الحساسية للبيع الشخصي...
- درجة الولاء : ولاء مرتفع ، متوسط أو لا ولاء.
- الإهتمامات و الهزايات الشخصية.

6- التجزئة وفقا للمنافع :

يمكن إختيار الأسواق المرتقبة وفقا للمنافع التي تفضلها قطاعات معينة من المستهلكين، فعند دراسة التسويق وفقا للسلوك، فإن الإدارة التسويقية تحدد صفات و خصائص المستهلكين، ثم يتم التركيز على إشباع حاجات فئات معينة منهم، أما في حالة تقسيم السوق وفقا للمنافع فإنه يتم مخاطبة مجموعة من العملاء يهتمها منفعة محددة، و تبدأ في تنمية هذه المنفعة و الضغط عليها في برنامجها التسويقي، و يمكن للعديد من أنواع القطاعات السلوكية للمستهلكين أن يشتركون في البحث عن منفعة واحدة، وبالتالي فإن تقسيم السوق وفقا للمنفعة يمكن أن يكون أكثر اختصارا .

7- تجزئة السوق بناءا على الأسس السلوكية :

عندما تقوم المنظمة بتجزئة السوق بناءا على طبيعة سلوك المشتري المتأثرة بأمور مرتبطة بالمنتج كالتشابه بالتأثر بالأسعار، و التشابه بالولاء لإسم منتج، و التشابه في الفوائد المرجوة من المنتج و طرق استخدامه، فإنها تستخدم الأسس السلوكية.

ثامنا : أسس تقسيم الأسواق الإنتاجية :

مما لا شك فيه أن عددا من العوامل التي استخدمت كأساس لتقسيم السوق الإستهلاكي يمكن استخدامها كإطار عام لتقسيم الأسواق الإنتاجية (أسواق التبادل التجارية) فعلى سبيل المثال بإمكاننا تقسيم الأسواق الإنتاجية استنادا إلى الأسس الجغرافية و الأسس النابعة من المنتج، بل أن استخدام الأسس الجغرافية لتقسيم الأسواق الإنتاجية قد يكون في كثير من الأحيان أجدى من استخدامها لتقسيم الأسواق الإستهلاكية (أسواق المشتري النهائي) و ذلك لأن المنظمات التي تتشابه في مجال عملها غالبا ما تتمركز في مواقع متقاربة، و هنالك أسس أخرى خاصة فقط بالأسواق الإنتاجية (أسواق التبادل التجارية) و هي :

- طبيعة عمل المنظمة (العميل أو العملية)
- حجم المنظمة (العميل أو العملية) من حيث المبيعات و الطاقة الإنتاجية.
- طبيعة موقف الشراء ، هل هو عميل جديد أو عميل سابق.

1-استخدام و طبيعة عمل المنظمة كأساس للتجزئة :

إن المنظمات التي تتشابه في مجال عملها غالبا ما يكون لها نفس الإحتياجات ، لذا فإن تقسيم السوق بناءا على طبيعة العمل تساعد رجال البيع المكلفين بفئة معينة على أن يزدادوا معرفةبالقطاع الذي يخدمونه، لأنهم يترددون على منشآت تعمل في مجال محدد و لها إحتياجات متشابهة مما يجعلهم في نهاية المطاف من المتخصصين بذلك القطاع، و تقسم الصناعات عادة إلى استراتيجية، و تحويلية كما يمكن تقسيم الإستخراجية إلى الزراعة، الصيد، هذا و هناك الكثير من الأنشطة المتعلقة بالنقل و الإتصال و التجارة، و التمويل و البنوك و التأمين.

2- استخدام حجم النظمة كأساس للتجزئة :

من الطرق الأخرى في تقسيم أسواق المنظمات التجارية استخدام معدلات الشراء و حجم المبيعات و توزيع المنظمات إلى فئات حسب قيمة مشترياتهم، و بالتالي ثم خدمة الفئات التي تشتري كميات معينة، مما يساعد المنظمة على متابعة عدد محدود من المنظمات ذات المشتريات العالية غالبا.

كما أن حجم المنظمة قد يقاس بمعايير أخرى غير مبيعاتها و مشترياتها، فقد يقاس بعدد العاملين بها أو عمر المنظمة أو عدد مشاريعها المنفذة.

3- استخدام طبيعة موقف الشراء كأساس للتجزئة:

عندما تسعى المنظمات لترويج منتجاتها أو خدماتها فإنها تتعرف إلى عدد كبير من العملاء المرتقبين إضافة إلى عملائها الحاليين ، و بإمكان المنظمات تقسيم سوقها إلى مجموعة من الفئات وفقا لموقفهم من شراء منتج المنظمة، و قد تكون الفئات كمايلي :

- عملاء حاليين .
- عملاء مرتقبين يرغبون في معلومات قبل الشراء .
- عملاء مرتقبين يقارنون منتج المنظمة مع المنتج الذي يستخدمونه حاليا .

4- التجزئة وفقا للمنطقة الجغرافية :

يؤثر وجود الصناعة في منطقة جغرافية معينة على السياسات المتبعة من جانب المنظمة البائعة، و تؤثر بشكل كبير على تكلفة النقل، و تحديد مدى قدرة المنظمة على مواجهة المنافسة في الأسواق الخارجية، هذا و يبين التقسيم الجغرافي أماكن توطن الصناعات و مدى قربها من المواد الخام أو الطرق أو المستهلكين، و يؤثر هذا التقسيم في سياسات المنظمة المتعلقة بالاتصال ، البيع و التوزيع.

5- فلسفة الإدارة :

تؤثر الإدارة في المنظمة المشتريّة إذ أن ذلك يوضح بدرجة التفويض الممنوحة من الإدارة للمستويات الدنيا و دورها في إتخاذ القرارات الإدارية، و كذا مدى رغبة الإدارة في اتباع سياسات الشراء أو الصنع.

6- التجزئة المتعددة :

لا يمكن تجزئة السوق باستخدام خصائص أو صفات باعتبارها أساسا منفردا، إذ أن تجزئة السوق لأي من الخصائص لا يؤخذ وحده بمعزل عن الخصائص الأخرى عن فئة تسويقية محددة، و لذا فمن الضروري أن يتم إعتماد التجزئة المتعددة الأبعاد ، التي تأخذ أكثر من خاصية من هذه الخصائص

لتحديد الفئة أو الجزء التسويقي و نوعيته و صفاته، و يساعد على اتباع هذا الأسلوب توافر الأدوات الإحصائية الخاصة بالتوزيعات المختلفة و التنبؤ بكل منها.

تاسعا : محددات استخدام فكرة تجزئة السوق:

1. قابلية السوق للقياس:

يجب أن تكون خصائص القطاعات المكونة للسوق قابلية للقياس. ومن أهم المقاييس العدد ومجموعات السن ومجموعات الجنس.

2. جدوى التجزئة:

يجب أن تكون الأجزاء التي تكون منها السوق والتي يمكن توجيه الجهود التسويقية إليها.

3. إمكانية تنفيذ التجزئة:

قد يكون من الممكن تحديد وقياس الأسواق إلا أنه في كثير من الأحيان يصعب توجيه الجهد التسويقي المطلوب إلى فئة معينة.

4. رد الفعل التسويقي تجاه التجزئة:

يجب أن تعكس التجزئة مزيدا من القوة لسياسات المنشأة التسويقية لذا فإن من المطلوب قياس رد فعل المستهلك تجاه قيام المنشأة ومدى تقييمه لها.

عاشرا : إستراتيجية إثارة الطلب الأولي :

تهدف هذه الإستراتيجيات إلى زيادة مستوى الطلب الكلي على منتجات أو الخدمات صناعية مع حصول المنظمة على النصيب الأكبر من هذه الزيادة و تتخذ الإستراتيجيات طريقين أساسيين هما :

1-زيادة عدد مستخدمي المنتجات أو الخدمات :

و ذلك عن طريق زيادة مقدرة و رغبات المتعاملين على شراء منتجات أو خدمات المنظمة من خلال:

- زيادة الرغبة في الشراء : و يتم ذلك من خلال إعادة عرض المغريات البيعية للسع والخدمات المقدمة للمتعاملين.

- زيادة القدرة على الشراء : يمكن تحسين القدرة على الشراء بتقديم أسعار أقل، أو زيادة فرص البيع بالتقسيط أو منح الإئتمان للموزعين، و ذلك كما يحدث في صناعة الحاسبات الآلية.

2-زيادة معدلات الشراء :

على الإدارة التسويقية أن تقوم بمجهودات خاصة لزيادة معدلات الشراء لدى الفئات الحالية التي تتعامل معها أو جذب فئات جديدة .و هذا إذا كان معدل الإرتفاع في النمو طفيفا بالنسبة لبعض المنتجات أو الخدمات أو نموا موسميا فقط، و بذلك تقوم المنظمات بالتالي :

- توسيع قاعدة إستخدام المنتجات أو الخدمات : و يتم ذلك بابتكار استخدامات جديدة لسلع حالية، كما يمكن إعادة تصميم المنتجات.

- زيادة معدلات إستهلاك المنتج : يمكن أن يؤدي انخفاض اسعار بعض المنتجات أو الخدمات إلى زيادة الإقبال عليها، و زيادة عدد الوحدات المباعة للمستهلك الواحد، إلا أن ذلك لا يصلح بالطبع للسلع و الخدمات قليلة المرونة.

- تشجيع الإحلال : و ذلك عن طريق إعادة التصميم ، و زيادة بعض المزايا لسلع قائمة يزيد من رغبة الأفراد للإحلال.

إن الأفراد يتميزون باختلافهم من حيث الحاجات و الرغبات ، أماكن التمرکز، السلوك الشرائي، و حتى تقوم المنظمات بنشاطها التسويقي بهدف إرضاء أولئك الزبائن من أجل زيادة مبيعاتها فلا بد من توزيع الأفراد على مجموعات متشابهة لها نفس الإحتياجات و تفاعلها مع النشاطات التسويقية يتم بنفس الطريقة حيث تسمى عملية تصنيف الأفراد في مجموعات بـ " تجزئة السوق".

و تتبع أهمية تجزئة السوق من إزدياد تفاعل كل فئة من فئات السوق مع المنتج الذي تم إعدادده ليحقق رغبات و إحتياجات تلك الفئة.

و لكي تتم تجزئة السوق بالشكل السليم فان هنالك أسسا و شروطا لتجزئة السوق كما أن هنالك أساليب اختيار الفئات المناسبة.

أسئلة عن القسم الثالث : تجزئة السوق

س1 : أيهما يسبق الآخر من الأنشطة التسويقية :

- 1- تحديد مجتمع العملاء أم تقسيم السوق.
- 2- ظهور رغبات الشراء و توفر القدرة على الشراء.
- 3- السوق الفعلية الحالية و السوق المرتقبة.
- 4- ظهور الفرص التسويقية و تقسيم السوق.
- 5- توفر شروط تقسيم السوق و تحديد أساليب اختيار أجزاء السوق.
- 6- أسس تقسيم السوق و خطوات إجراء التقسيم.
- 7- التقسيم الجغرافي و التقسيم طبقا لخصائص السكان.
- 8- تقديم خدمات للعميل و الولاء للمكان.
- 9- اختيار أساس تقسيم سوق السلع الإنتاجية و إمكانية تنفيذ التقسيم.
- 10- زيادة عدد مستخدمي المنتجات أو الخدمات و زيادة القدرة على الشراء.

س2 : ضع علامة (☒) أمام العبارات الصحيحة و علامة (☐) أمام العبارة الخاطئة :

()	1- يعتبر تشجيع الإحلال أحد الإستراتيجيات إثارة الطلب الأول
()	2- يتطلب توسيع قاعدة توسيع المنتجات جهدا تسويقيا أكثر من زيادة العملاء
()	3- السوق المرتقبة هي سوق العملاء الحاليين و المرتقبين.
()	4- تقسيم السوق يعني تركيز الجهود التسويقية لكل فئة من عملائه
()	5- إذا وجدت الفرص التسويقية فمن مصلحة المنظمة تقسيم السوق.
()	6- التقسيم العنقودي أحد أنماط تقسيم السوق.
()	7- لا يشترط وجود اختلاف بين العملاء لتقسيم السوق.
()	8- اختيار شريحة واحدة فقط من السوق صورة من صور تقسيم السوق
()	9- حلل الموقف التسويقي، حدد الفروق، اجمع المعلومات هذه خطوات تقسيم السوق
()	10- جميع السلع الإنتاجية تصلح لتقسيمها وفقا لخصائص السكان

س3 : أكمل مايلي :

- السوق هي مجموعة العملاء المرتقبين الذين تتوافر لديهم:

- -1
- -2
- -3
- -4

- يحقق تقسيم السوق المزايا الآتية :

- -1
- -2
- -3
- -4

- تختلف أنماط تقسيم السوق وفقا للعلاقة بين العوامل المؤثرة في تفضيل المستهلك:

- -1 التوزيع :
- -2 التوزيع :
- -3 التوزيع :

- يمكن تقسيم السوق وفقا لخصائص السكان حسب :

- -1
- -2
- -3
- -4
- -5
- -6

- تقسم السوق الإنتاجية طبقا للأسس الآتية :

- -1
- -2

- -3
- -4
- -5

س4 : اختر العبارة الصحيحة من بين العبارات الأربع التالية :

- من محددات و قيود فكرة تقسيم السوق :

1- قابلية السوق للقياس.

2- جدوى التقسيم.

3- إمكانية التنفيذ.

4- جميع ما سبق.

- تشمل إستراتيجيات إثارة الطلب :

1- تقديم خدمة للزبائن.

2- تقسيم السوق.

3- إغراق السوق .

4- زيادة عدد مستخدمي المنتجات أو الخدمات.

- تصلح فكرة تقسيم السوق إذا كان :

1- حجم السوق كبيرا

2- هناك مجموعة من العملاء لديهم حاجات و رغبات مختلفة.

3- إذا السوق منتشرة جغرافيا.

4- لا شيء مما سبق.

- الحاجات التسويقية التي لم تشبع بعد تسمى :

1- سوقا مؤكدة.

2- سوقا محتملة.

3- سوق مرتقبة

4- فرصة تسويقية.

القسم الرابع : الفرص التسويقية

الأهداف البيداغوجية للقسم:

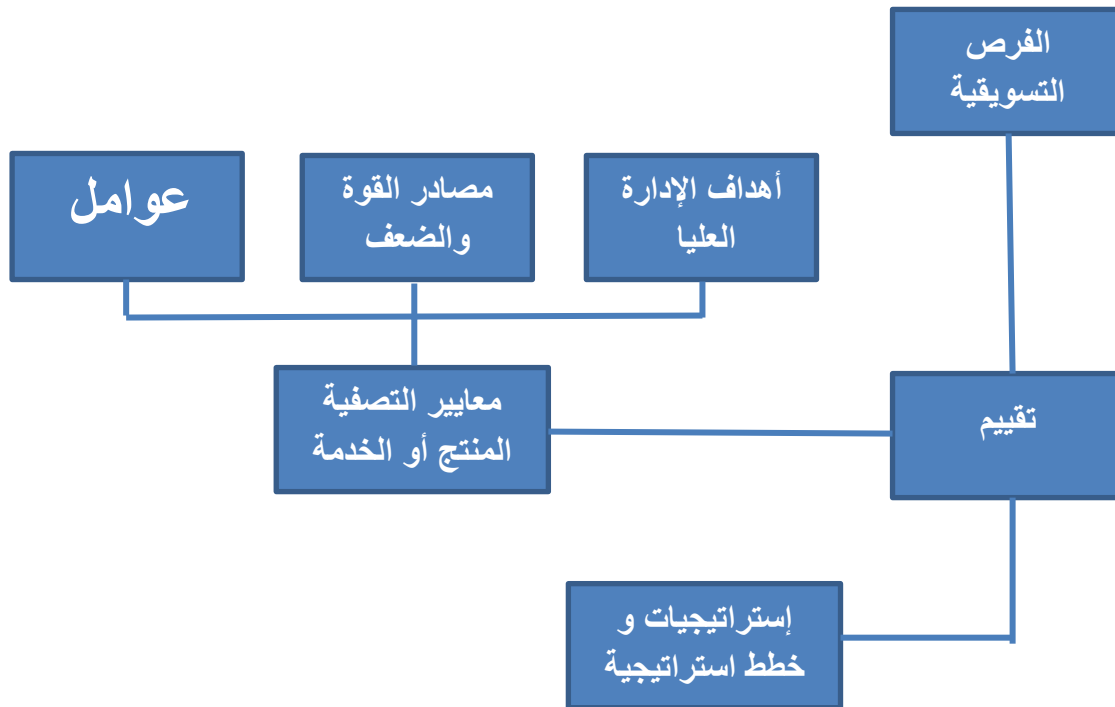
- ❖ التعرف بمفهوم الفرص التسويقية.
- ❖ معرفة أساليب المنظمات لتقسيم الفرص التسويقية.
- ❖ ربط العلاقة بين الفرص التسويقية و الإمكانيات المالية للمنظمة.
- ❖ تعلم استراتيجيات اكتساب الفرص التسويقية.
- ❖ التعرف على معايير تقييم الفرص التسويقية.
- ❖ دراسة أساليب إثارة الطلب الإنتقائي لتنمية الفرص التسويقية.
- ❖ التعرف على العوامل المؤثرة في الإستفادة من الفرص التسويقية.
- ❖ التعرف على استراتيجيات مواجهة التهديدات في السوق.
- ❖ الإلمام بأساليب المنظمات التابعة للحفاظ على سوقها.
- ❖ التعرف على مفاهيم المنظمة الرائدة و التابعة في مجال التسويق.

أولاً : تعريف الفرص التسويقية و أهمية البحث عنها :

لا يمكن للمنظمات ضمان البقاء و الإستمرار في السوق و مواجهة المنافسين إذا ظلت ساكنة لا تتحرك في السوق، بينما المنافسون يبحثون عن الفرص التسويقية في كلأنحاء السوق و يسعون إلى إقتناص الفرص و إستغلالها من خلال مواردهم المتاحة و الحصول من وراء ذلك عدة مزايا تدعم موقفهم التنافسي.

و الفرص التسويقية المناسبة ، هي تلك الفرص الحقيقية التي يتم اكتشافها في السوق و التي يمكن استغلالها في حدود الموارد و الإمكانيات المتاحة، حيث تتحول هذه الفرص إلى خطط و إستراتيجيات ومزيج تسويقي يتجه إلى السوق المستهدف.

من خلال الشكل رقم 2 نوضح كيفية إيجاد و تقييم الفرص التسويقية.



شكل رقم (2) : إيجاد و تقييم الفرص التسويقية

المصدر: محمد عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 60

هناك من يرى أن الفرص التسويقية يمكن إيجادها في كل مكان، و ان على الإدارة التسويقية أن تسعى وراء كل ما هو موجود من فرص في السوق، و الواقع أن هناك فرقا بين الفرص التسويقية المتاحة و بين فرص الجذب على مستوى المنظمة فليس كل الفرص التسويقية حتى لو كانت حقيقية تمثل فرص جذب لجميع المنظمات، ذلك أن الفرصة التي يكون أمام المنظمة بعض الخيار من استغلالها كليا أو جزئيا في حدود أهدافها و في حدود مواردها المتاحة، و على ذلك فليست جميع الفرص المتاحة قابلة للتطبيق، بل يجب أن يجري تصنيفها، و من الشكل نلاحظ أن معيار التصنيف يستخدم ثلاثة عناصر ، هي :

أهداف الإدارة العليا ، حيث ترتبط عملية التصفية بالفلسفة التي تأخذ بها الإدارة العليا، حيث ترغب بعض المنظمات في أن تكون دائما **مجددة**، بينما يرغب البعض الآخر في **تقليد الآخرين** ، و أخرى تكون دائما متحفظة حيث ترغب في **تجنب المخاطر** التي يواجهها المنافسين كذلك أن تدرس إدارة التسويق عوامل القوة لديها و نواحي الضعف، إلى جانب دراسة العوامل البيئية.

ثانيا : انواع الفرص المتاحة

تكون لمعظم الأفراد حاجات كثيرة غير مشبعة، و الإدارة التسويقية الذكية يمكنها أن ترصد الفرص التي حولها، و من الأفضل البدء بدراسة سوق المنتج أو خدمة و الذي يتم من خلال بحوث التسويق ، حيث تحلل الاتجاهات البيئية و تحليل نشاط المنظمات الربحية و دراسة إمكانية التطوير.من خلال الشكل التالي ، سنوضح أشكال الفرص التي يمكن أن تتواجد في السوق.



شكل رقم (3) : بعض أشكال الفرص التسويقية

المصدر: من إعداد الأستاذة

نرى من الشكل أن هناك أربعة أشكال من الفرص التي تتواجد بالأسواق و يمكن أن تكون محلا للاستغلال من خلال موارد و إمكانيات المنظمة بالشكل التالي:

أ- اكتساب الفرص التسويقية من خلال إختراق السوق :

تحاول المنظمة زيادة مبيعاتها من منتجات أو خدمات حالية في أسواقها الحالية، و يتم ذلك من خلال المزيج التسويقي تحاول أن تزيد من عدد العملاء الحاليين ، أو تسعى لزيادة معدلات الإستعمال من جانب المستخدمين لمنتج أو خدمات ، و ربما يحاول أيضا جذب عملاء جدد من المنافسين أو قد يسعى إلى جذب أفراد غير مستخدمين للمنتج أو الخدمة ، تضمهم إلى العملاء الحاليين.

و المنظمة في سبيل تحقيقها لأهداف اختراق السوق تلجأ إلى وسائل جديدة للترويج تكون أكثر فاعلية، و قد تلجأ إلى خفض الأسعار في المدى القصير، مما يساعد مديري التسويق على تحقيق أهدافهم في هذا الشأن فهمهم الحقيقي لما يشتره بعض الأفراد و ما الذي يدفعهم إلى شراء المزيد من المنتج أو الخدمة وما الذي يحرك الآخرين نحو تعديل سلوكهم.

ب- اكتساب الفرص التسويقية من خلال تطوير المنتج أو الخدمة :

للمنظمة منتجات و خدمات حالية و لتتمكن من اكتساب الفرص التسويقية أمامها إختيارين، إما أن تقوم بتحسين منتجاتها أو خدماتها الحالية و تطويرها ، أو ابتكار منتج أو خدمة جديدين ، حيث يتطلب ذلك دراسة و تحليل إحتياجات المستهلكين أو سوق المنتج أو الخدمة ، ثم تقوم بالبحث عن تقنيات تحقيق مستوى عالي من الجودة للمنتجات أو الخدمات المقدمة للمستهلكين حيث تشبع سوقها الحالي بطريقة أفضل من السابق.

ج- اكتساب الفرص التسويقية من خلال تنوع المنتجات أو الخدمات :

يمكن للمنظمة أن تسعى لإكتساب الفرص التسويقية من خلال إبتكار تشكيلة منتجات أو خدمات حديثة تتميز بالإنفراد، حيث لا نجدها في الأسواق الأخرى أو تكون حصرية، و يمكن أيضا للمنظمة أن تستهدف أسواقا جديدة من خلال دراسة إحتياجاتها و تقديم تشكيلة منتجات أو خدمات حديثة.

لكل منظمة طريقتها في اختيار نوع الفرص التسويقية التي تتجه لإقتناصها، فبالرغم من أن أغلب المنظمات تتجه إلى التفكير في زيادة حصتها السوقية من خلال إختراق السوق الحالي عن طريق تكثيف

الإنتاج. إلا أن المنظمات الكبرى التي تملك حصة سوقية كبيرة ، تتجه إلى فكرة تنمية السوق عن طريق البحث عن أسواق جديدة لمنتجاتها أو خدماتها الحالية من خلال التوسع الجغرافي.

لإستغلال السوق استغلال أمثل يمكن للإدارة التسويقية التوجه نحو تطوير منتجاتها أو خدماتها لأن لديها أصلا دراسات لحاجات مستهلكيها الحاليين ، حيث أن أصعب شيء هو إختراق أسواق جديدة أو تشكيل خط إنتاج جديد.

ثالثا : العوامل المؤثرة في تحديد و اختيار الفرص التسويقية :

أوضحنا فيما سبق أن الفرصة التسويقية لا تكون مناسبة إلا إذا كانت في حدود الإمكانيات المتاحة للمنظمة و مواردها ، حيث ترتبط دراسة الفرصة التسويقية بنقاط القوة و الضعف للمنظمة و التي تمكنها او تعوقها عن إقتناص الفرصة التسويقية، فمن العوامل التي تربط بالفرصة التسويقية لمدى مساعدتها للمنظمة على الإستفادة منها نذكر مايلي¹ :

أ- الإمكانيات المالية :

إن المنظمة التي تسعى وراء الفرص التسويقية الكبيرة ، يجب أن تمتلك إمكانيات مالية كبيرة و هذا بحسب حجم و مجال نشاط المؤسسة ، حيث يعتبر إمتلاك امكانيات مالية عليا ميزة لدى المؤسسة تمكنها من إقتناص الفرصة التسويقية و الإستفادة منها بشكل أمثل.

ب- توفر مصادر الموارد الخامة :

يعتبر إمتلاك المصادر الخامة من أكثر المميزات التي تزيد قوة المنظمة و تفوقها، خاصة في المنتجات التي تتطلب توفر الموارد الخامة،حيث أن ضعف المصادر الخامة للمنظمة يشكل لها صعوبات كبيرة و ربما الفشل الكبير في استغلال الفرص التسويقية، خاصة إذا ما توافرت لدى المنظمات المنافسة ، لذا على المنظمة أن تؤمن نفسها من خلال ضمان مصادر موارد خامة مستقرة و دائمة و ذلك قبل القيام بالتخطيط لإستراتيجياتها التسويقية لأنها تعتمد بشكل أساسي على موارد خامة تنتجها لها مؤسسات أخرى.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال كيف تواجه تحديات القرن 21،الرياض،مكتبة الشقري،2000، ص 45.

ج- نظام قنوات التوزيع المادي الخاصة بالمنظمة :

عند تخطيط الإستراتيجيات التسويقية لإقتناص الفرصة التسويقية يجب على المنظمة أن تستند إلى نظام قنوات توزيع مادي على مستوى عال من الكفاءة، فلبعض المنظمات نظام قنوات التوزيع خاصة بها، لتضمن قدرتها على اقتناص الفرصة التسويقية ، إلا أن هناك عوائق قد تنعكس سلباً على المنظمة و هي وجود مصانعها في مناطق لا يمكن انشاء قنوات التوزيع لها بسهولة أو ضعف قنوات التوزيع بالجملة أو التجزئة.

د- حقوق الملكية الفكرية و براءات الإختراع :

إن تطوير المنتجات و الخدمات يحتاج حقوق ملكية و براءات إختراع مما يمنحها التميز الحصري في تطوير و إستغلال الفرصة التسويقية، حيث أن براءت الإختراع أو حقوق الملكية تعتبر عائق أمام المؤسسات المنافسة التي تريد تقديم نفس الفكرة أو المنتج و بالتالي هذا ما يقوي الموقف التنافسي للمنظمة.

هـ- العلامة التجارية :

إن قوة شهرة العلامة التجارية للمنظمة ، تحقق ولاء المستهلكين لها من خلال إعتيادهم و تكرار شرائهم لمنتجاتها و خدماتها ، فالعلامة التجارية القوية تجعل المنافسين يجدون صعوبة في التوجه نحو سوق المنظمة و الحصول على حصة سوقية منه ، و بالتالي فإن اقتناص الفرصة التسويقية المتاحة يتطلب منظمة قوية بعلامتها التجارية.

و- مهارات الأفراد :

من أجل تقديم سلع و خدمات مميزة على المنظمة الإعتماد على أفراد مؤهلين ذوي الخبرة و الكفاءة العالية في الأداء الجيد ، بالإضافة إلى رجال القوى البيعية الذين يجب أن يكونوا على أعلى كفاءة ، إذ ان التخطيط الإستراتيجي يركز على المهارة في تقديم المنتجات الجديدة ، فنجاح المنظمة مرتبط بوجود قوة بيعية تعرف كيفية بيع المنتجات في السوق و إختراق أسواق جديدة.

رابعاً : إستراتيجيات إثارة الطلب الإنتقائي لتنمية الفرص التسويقية :

تهدف استراتيجية إثارة الطلب الإنتقائي إلى تحسين الوضع التنافسي للمنظمة و زيادة حصتها السوقية ، إن استراتيجية إثارة الطلب تتطلب أن تكون المؤسسة قادرة على الخوض في غمار المنافسة ، و كذا قادرة على تكثيف الإنتاج بمعدلات كبيرة ، و من أهم الإستراتيجيات المستخدمة لإثارة الطلب الإنتقائي¹:

1- إستراتيجية الإحتفاظ : تتمثل هذه الإستراتيجية في إحتفاظ المنظمة بزبائنها الحاليين حيث تقوم بـ:

- المحافظة على مستوى الإشباع الذي تحققه المنتجات و الخدمات التي تقدمها المنظمة من خلال المحافظة على اداء منتجاتها و خدماتها، المحافظة على مستوى الشراء من خلال المحافظة على مستوى الأسعار و مستوى الجودة.
- تبسيط عملية الشراء : و ذلك من خلال تقريب المنتج أو الخدمة من المستهلك ، غتاحة الطلب عن طريق عرض مطويات و كتالوجات ، البيع الإلكتروني ، ضمان التشحن للمنزل، خدمة التجريب و الفحص.
- تقليل فرص التنافس في جذب الزبائن : تقديم عدة تشكيلات من المنتجات او الخدمات حيث تتيح المؤسسة للزبائن الاختيار و إيجاد كل لرغبته التي تلبى حاجاته ، و بالتالي بقدر تقديم المنظمة لتشكيلات متكاملة من المنتجات و الخدمات بقدر غلق باب النقص الذي قد يفتح على المؤسسة باب المنافسة.

2- إستراتيجية الجذب : و التي تعتمد على ضرورة اكتساب و جذب زبائن جدد و استعادت زبائن

سابقين،و ذلك عن طريق دراسة ما يمكن أن يجلب إهتمام الزبائن و ما يقدمه المنافسون في السوق و من هذه الإستراتيجيات يمكن أن نعرض :

- مواكبة حركة المنافسة : و ذلك عن طريق دراسة ما يتم تقديمه في السوق من طرف المنافسين و إحداث بعض التعديلات و تطوير بعض المنتجات أو الخدمات و تغيير المزيج التسويقي المعتمد في تسويق المنتجات أو الخدمات.

¹ د .أحمد عقاد جاويش ، إدارة المبيعات : فن ومهارات البيع وحماية المستهلك ، القاهرة ، 2002، ص15 .

- التميز عن المنافسين : و نقصد بذلك التميز في تقديم المنتجات أو الخدمات بطريقة مميزة تختلف عن ما يقدمه المنافسين، و يمكن لذلك أن يكون من خلال تغيير شكل المنتج، تقديم حوافز أو تقريب المنتج أو الخدمة من المستهلك...

خامسا : إستراتيجيات موجهة التهديدات :

لا يوجد سوق يخلو من منظمات متنافسة فيما بينها ، حيث تتمايز المنظمات من منظمة رائدة في السوق إلى منظمات تابعة أو منافسة ، حيث أصبحت جميع المنظمات تتواجه فيما بينها عن طريق المنافسة، ولذلك على المنظمة وضع إستراتيجية لمواجهة التهديدات التي تفرضها المنافسة. حيث نجد في السوق المنظمة القوية التي تملك كل الخصائص التي تؤهلها لقيادة السوق و تكون هذه الأخيرة هي التي تمتلك أكبر حصة سوقية و هي التي تقود التغير في الأسعار، إمتلاك التكنولوجيا العالية، تغطية سوقية كبيرة من خلال قنوات التوزيع المادي، الإنتشار الترويجي الكبير، و تعتبر المنظمة الرائدة في السوق عتبة المنافسة في قطاعها السوقي حيث تواجه تهديدات المؤسسات الأخرى التي تريد أن تحتل مكانتها عن طريق تقليدها في سياساتها أو في منتجاتها أو خدماتها، لذا تحاول أن تطبق إستراتيجياتها التسويقية التي تأخذ الأشكال التالية¹:

1-زيادة حجم السوق الكلي : إن زيادة حجم الحصة السوقية الكلية لمنتج أو خدمة معينة ينعكس

بالتأكيد على مستوى نشاط المنظمات الرائدة في السوق، لذا تسعى المنظمات التابعة إلى إنتهاج تشكيلة من السياسات تسعى من ورائها إلى زيادة حجم سوقها الكلي، و موجهة التهديدات التي تفرضها المنظمات الرائدة و ذلك عن طريق :

- جذب زائن جدد : يتم ذلك عن طريق محاولات جذب الزبائن الذين هناك لديه عائق ما

يمنعهم من إقتناء المنتج أو الخدمة كعدم إدراك المنفعة المتأتية من إستهلاك المنتج او الخدمة أو أن مستوى دخلهم يمنعهم من شراء المنتج او الخدمة بالسعر الموجود في السوق، حيث تقوم المنظمة هنا بالهجوم على ثلاثة مستويات : إقناع الزبائن بشراء

¹ د. صديق محمد عفيفي ، د. محمد محمد إبراهيم ، التسويق. مبادئ عامة وتطبيقات ، بدون ناشر ، 1985، ص 85.

منتجاتها أو خدماتها ، جذب زبائن جدد لشراء المنتجات أو الخدمات من السوق الحالية، التسويق للمنتجات أو الخدمات في أسواق جديدة.

- **إبتكار إستخدامات جديدة للمنتج أو الخدمة :** في مساعي المنظمة لزيادة حجم سوقها الكلي يمكنها أن تستخدم عنصر الإبتكار و التطوير كسلاح لذلك، و بالتالي عليها أن تروج لمنتجاتها و خدماتها عن طريق إضافة منتجات و خدمات جديدة مبتكرة للخدمات و المنتجات الحالية.

- **زيادة الكمية المستخدمة من السلعة أو الخدمة :** هذا الأسلوب يعتمد على دفع الزبون للشراء أكثر و زيادة إستهلاكه من السلعة او الخدمة، حيث يعتمد ذلك بطبيعة الحال على نوع المنتج او الخدمة بالدرجة الأولى. كالمنتجات التي كلما زاد معدل التكرار في إستخدامها كلما زادت المنفعة منها.

2- حماية الحصة السوقية للمنظمة: بالإضافة لزيادة المنظمة لحجم مبيعاتها الكلية بغية مواجهة التهديدات التي تواجهها في المنافسة في السوق، فإنه عليها حماية حصتها السوقية، حيث أن المنظمات المنافسة تترصد أي هفوة أو خطأ لتستفيد من الفرصة في أخذ جزء من حصتها السوقية ، و في هذا الخصوص تعتمد المنظمات على مجموعة من الإستراتيجيات :

- **إستراتيجية التطوير:** حيث تعتمد المنظمة على الحداثة و تقديم كل ما هو مطور أو محسن لإشباع رغبات زبائنهم و التي عن طريقها تخلق علاقة ولاء لدى زبائنهم.

- **استراتيجية الدعم :** عندما نتكلم عن الدعم فإننا نقصد هنا الأسعار، فالمنظمة التي تريد الإحتفاظ بزبائنهم عليها الحفاظ على مستوى أسعار منتجاتها حيث تضمن التوازن بين قيمة المنتجات أو الخدمات و المنفعة التي يحصل عليها الزبون، بالإضافة إلى الحفاظ على مزيج المنتجات المناسب الذي يحتوي جميع فئات الزبائن.

- **استراتيجية المواجهة :** لتواجه المنظمة الإشاعات التي يمكن ان تهدد إستقرارها في السوق و تهدد علامتها و صورتها لدى زبائنهم عليها أن تواجه ذلك عن طريق تبني إستراتيجية ترويجية و استراتيجية تسعيرية قوية و مستمرة.

- **استراتيجية التهديد :** أفضل طريقة للدفاع هي الهجوم و ذلك عن طريق إتخاذ مجموعة من الخطوات التي من شأنها ان تؤثر على إمكانيات المنظمات المنافسة، كتقديم عيوب

منتجات المنافسين من خلال حملات إعلانية أو حملات تنشيط المبيعات عن طريق رجال بيع متمكنون في إبراز عيوب المنتجات المنافسة.

- **إستراتيجية الجودة :** إن هذه الإستراتيجية من أقوى الإستراتيجيات التي تمكن المنظمة من الحفاظ على حصتها السوقية، حيث أن الحفاظ على مستوى عال من الجودة في تقديم المنتجات أو الخدمات، بما يتوقعه الزبون أو يفوق توقعاته ، يجعل منتجات المنظمة ذات الأفضلية في السوق مقارنة بالتتي يقدمها المنافسون، و ذلك عن طريق بذل مجهودات في البحث و التطوير و التحسين و دعم الخدمات المقدمة.

3-زيادة الحصة السوقية للمنظمة : إن سوق المنافسة يعني أن على المنظمة محاولة زيادة حصتها السوقية على حساب المنظمات المنافسة لها، من سلبيات هذه الإستراتيجية هي الخطورة و ارتفاع التكاليف ، حيث أنه من الأفضل للمنظمة اتباع سياسة زيادة حجم الطلب الكلي أحسن من مواجهة المنافسين و الإحتكاك معهم.

سادسا : استراتيجيات المنظمات التابعة :

المنظمات التابعة هي المنظمات التي لا تحتل الريادة في السوق و إنما تكون في مراكز متأخرة بعد المنظمات الرائدة، و التي تكون إمكانياتها و مواردها ضعيفة مقارنة بالمنظمات الرائدة، و هي المنافس الرئيسي الذي يشكل خطورة على المنظمة الرائدة و منافسها الرئيسي، من خلال إتباع تشكيلة من الإستراتيجيات كاستراتيجية النمو و التوسع، و استراتيجية التابع بالسير خلف المنظمات الرائدة أو ما يسمى باستراتيجية الظل، فمن خلال استراتيجية النمو تسعى المنظمة التابعة إلى الحصول على حصة سوقية أكبر عن طريق المواجهة المباشرة باعتبار نفسها ندا للمنظمة الرائدة عن طريق اتباع سياسات منافسة، أو انتهاج استراتيجيات بديلة لاستراتيجيات المنظمة الرائدة، محاولة كسب الولاء عن طريق تخفيض أسعارها أو البحث عن فئات سوقية جديدة من الزبائن، أو زيادة حصتها السوقية عن طريق أخذ الحصة السوقية للمنظمات الصغيرة في السوق و خاصة في أسواق المنتجات ذات الإستهلاك الواسع، و من بين السياسات التي تتبع لحصول ذلك :

1-سياسة الخصم : و يتم ذلك عن طريق عرض منتجات أو خدمات بأسعار مماثلة للأسعار التي

تعرضها المنظمات الرائدة في السوق ، مع منح مجموعة من الخصومات التي تجعل من السعر النهائي منخفض.

2- سياسة تخفيض السعر بتقليل الجودة : حيث أن هذه السياسة يمكن أن تكون ذات نتيجة إيجابية

لتكسب المنظمة التابعة حصة سوقية لا بأس بها، حيث تستخدم هذه السياسة للحصول على زبائن لا يمكنهم الحصول على منتجات المنظمة الرائدة نظرا لقدرته الشرائية المنخفضة، إلا أن هذه السياسة لا تمنع المنظمات من مواصلة الإنتاج بجودة عالية.

3- انتاج سلع ذات جودة اعلى بأسعار اعلى : هناك زبائن لا يدركون جودة المنتج إلا من خلال

سعره، و هناك منتجات لتنتج بجودة اعلى مستوى تتكلف أسعار أعلى و بالتالي فإن المنظمة التي تريد زيادة حصتها السوقية يجب عليها أن تبحث عن طريقة لإيجاد أسواق تتقبل المنتجات ذات الجودة العالية و التي على إستعداد لدفع السعر الأعلى مقابل الحصول عليها، و هي طريقة من الطرق للإنقلاب على المنافسين.

بالإضافة إلى ما سبق ، يمكن للمنظمات التابعة أن تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات أو

الخدمات التي تنسم بالتطور و الابتكار في تحسينها و سياسات توزيعها ، و قلة نفقات انتاجها بما يخفض أسعارها و الإعتماد على مزيج تسويقي متكامل و فعال.

أسئلة عن القسم الرابع : الفرص التسويقية

س1 : عرف ماييلي :

- 1- اختراق السوق.
- 2- الفرص التسويقية المتاحة
- 3- استراتيجية التهديد
- 4- استراتيجية التطوير
- 5- تصفية الفرص التسويقية.

س2: ضع علامة (☒) أما العبارات الصحيحة و علامة (☐) أمام العبارة الخاطئة :

☐	1- الفرصة المناسبة هي الفرصة الحقيقية التي يتم اكتشافها.
☐	2- استراتيجية إختراق السوق تصلح لمنتجات حالية و سوق حالية
☐	3- لا تؤثر الإمكانيات المالية للمنظمة في تحقيق الفرص التسويقية
☐	4- تساعد العلامة التجارية للسلعة على وجود ولاء مستمر لها
☐	5- المحافظة على المستوى الإشباعي للسلع أحد إستراتيجيات الحفاظ
☐	6- التميز بين المنافسين إحدى استراتيجيات مواجهة التهديدات
☐	7- يمكن مواجهة التهديدات من خلال حماية حصة المنظمة التسويقية
☐	8- استراتيجية الدعم إحدى استراتيجيات الشركات التابعة
☐	9- يمكن تنمية المنتجات من خلال سياسة خصم الأسعار المعروضة.
☐	10- تحليل مصادر القوة و الضعف يساعد على استثمار الفرص التسويقية

س3: اختر الإجابة الصحيحة :

1- تصلح سياسة تنويع المنتجات أو الخدمات عندما توجد :

- أسواق حالية و منتجات جديدة.
- أسواق حالية و منتجات حالية.

- أسواق جديدة و منتجات حالية.
- تكون هناك أسواق جديدة و منتجات أو خدمات جديدة.

2- يؤثر في تحديد و اختيار الفرص التسويقية :

- الإمكانيات المالية.
- براءة الاختراع.
- مهارات الأفراد العاملين.
- جميع ما سبق.

3- الفرص التسويقية الممكنة المناسبة للمنظمة هي :

- الممكن استغلالها في حدود الموارد المتاحة.
- الفرصة الوحيدة في السوق.
- الفرصة الممثلة لمنتج أو خدمة جديدة
- لا شيء مما سبق.

4- من أفضل إستراتيجيات إثارة الطلب :

- تبسيط عملية الشراء.
- المحافظة على المستوى الإشباعي.
- مجارة المنافسين
- التميز عن المنافسين

5- يمكن زيادة حجم السوق الكلي لمواجهة التهديدات من خلال :

- استراتيجية التطوير.
- انتاج سلع ذات جودة أقل أو أرخص سعرا.
- تشكيل المنتجات و الخدمات.
- زيادة الكمية المستخدمة من المنتجات أو الخدمات.

6- تساعد شبكة التوزيع المادي المملوكة للمنظمة على :

- تطبيق سياسة إغراق متباعدة من العملاء.
- تحديد و اختيار الفرص التسويقية.
- تخفيض تكاليف النقل.

المحور الثاني : المنافسون

القسم الأول : الإدارة و نظام معلومات المنافسين

الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ التعرف على مفهوم نظام المعلومات التسويقية كنظام فرعي من نظام المعلومات الإداري بالمنظمة
- ❖ الوقوف على وظائف نظام معلومات المنافسين كنظام فرعي لنظام المعلومات التسويقية.
- ❖ معرفة العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية و نظام معلومات المنافسين بالمنظمة، و التدريب على كيفية استخلاص هذه العلاقة.
- ❖ الإلمام بخصائص نظام معلومات المنافسين حتى يكون فعالا و التدريب على تطبيق هذه الخصائص.
- ❖ التعرف على المكونات الثلاثة الرئيسية لنظام معلومات المنافسين.
- ❖ دراسة أساليب عمل و تشغيل نظام معلومات المنافسين و كيفية تحقيق أقصى فائدة معلوماتية و تسويقية منه.

تمهيد : مفهوم نظم المعلومات التسويقية :

للمعلومات دوراً أساسياً في صنع القرارات وضع الخطط و الاستراتيجيات التسويقية للمنظمات ، وفي العصر الحاضر عصر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، لم تعد المؤسسات تعاني من نقص المعلومات ، بل على العكس أصبحت المنظمات مغمورة في بحر من المعلومات ، حيث أصبحت مهمة رجال التسويق و الإدارة التسويقية التركيز على اختيار المعلومات اللازمة من بين الكم الهائل من هذه المعلومات، لذلك على كل منظمة أن تنظم تدفق المعلومات لمدراء التسويق لديها ، فكل منظمة تدرس حاجات المدراء من المعلومات و تصمم نظم معلومات لتقابل هذه الحاجات . وقد تزايدت الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية في السنوات الأخيرة كنتيجة للعديد من الأسباب منها ¹:

اتجاه المنظمات نحو تدويل أنشطتها ودخول الأسواق العالمية ، الأمر الذي استوجب معه التعامل مع نوعيات مختلفة من المستهلكين ذوي ثقافات واتجاهات مختلفة ، مما استوجب معه وجود نظام متكامل لتوفير هذه المعلومات عن هذه الأسواق بالقدر و الكيفية التي تساهم في زيادة فعالية القرارات التسويقية المتخذة بشأنها .

ضيق الوقت المتاح للمديرين لاتخاذ قرارات تتسم بالسرعة و الدقة بما يقلل من درجة الخطورة و يسمح باستغلال الفرص التسويقية المتاحة ، هذا يتطلب بدوره نظام معلومات فعال يؤمن تلك المعلومات بالسرعة و الدقة اللازمة لاتخاذ مثل هذه القرارات.

اتجاه المنافسة العالمية نحو المنافسة غير السعرية و التي تعني المنافسة في جميع عناصر المزيج التسويقي. و بالتالي الاتجاه نحو التطوير المستمر للمنتجات الحالية و محاولة إضافة منتجات جديدة والترويج لها باستخدام أساليب مبتكرة و توزيعها في أسواق غير تقليدية، كل هذه الأمور أوجدت حاجة متزايدة لنظام معلومات تسويقية. يوجه القرارات التسويقية نحو المسار الصحيح.

هذا و يمكن تعريف نظم المعلومات التسويقية كما يلي .

¹ د . عبد الله أمين جماعة ، إدارة نظم التسويق ومهارات البيع ، الجيزة : المؤلف ، 2000، ص100.

نظام المعلومات التسويقية : " عبارة عن الأشخاص و المعدات و الإجراءات لجمع و فرز وتحليل وتقييم و توزيع المعلومات لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات التسويقية بما يحقق أهداف المنظمة الداخلية و الخارجية " .

كما يمكن أن يعرف نظام المعلومات التسويقية : "بأنه بنية منظمة مكونة من أفراد وطرائق و آلات تهدف إلى إنتاج سيل متواصل من المعلومات الموثوقة من مصادر داخلية و خارجية لاستخدامها في اتخاذ القرارات " . كذلك يعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه : "هيكل منظم يتصف بالاستمرارية بمقتضاه تتفاعل مجموعة أفراد مؤهلين في إطار إجراءات مصممة و باستخدام معدات مناسبة بجمع بيانات و تصنيفها و تحليلها و توفيرها في صورة معلومات في الوقت المطلوب و بالدقة المطلوبة لإدارة التسويق في المنظمة ، وذلك للاستفادة منها في تخطيط الاستراتيجيات التسويقية و تنفيذها و الرقابة عليها" .

كما يمكن تعريف نظام معلومات التسويق (MRIS) بأنه ¹: نظام يعتمد على الحاسوب و يعمل بالاتصال بنظم المعلومات الوظيفية الأخرى لدعم إدارة المنشأة في حل المشاكل المرتبطة بتسويق منتجاتها.

و على ضوء ذلك يمكن لنا و ضع تعريف لنظام المعلومات التسويقي على أنه : الطريقة المنظمة لجمع و تسجيل و تبويب وتحليل البيانات المتعلقة بالمنظمة والعناصر المؤثرة فيها و ذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب و بما يحقق أهداف المنظمة واستراتيجياتها التسويقية .

أولاً : وظائف نظام معلومات المنافسين :

من خلال النقاط التالية يمكننا تحديد وظائف نظام المعلومات التسويقية كمايلي :

1- جمع كل المعلومات التيحتاج معرفتها عن المنافسين.

¹ بد الله أمين جماعة، مرجع سبق ذكره، ص 102.

2- الإعتماد على عدة مصادر لتجميع المعلومات عن المنافسين مثل النشاطات التسويقية، البيانات المنشورة

3- تشكيل قاعدة بيانات عن المنافسين أو ما يسمى ببنك المعلومات للمنافسين، و التي تخزن على الحاسب الآلي، بطريقة منظمة تكون جاهزة للعرض و الإستخدام.

4- التحكم في المعلومات للإستخدامها في إتخاذ القرارات من طرف الإدارة العليا أو الإدارة التسويقية.

5- تحديث مستمر للمعلومات عن المنافسين و متابعة كل ما يطرأ من تغيرات حيث تكون دائما محينة و جديدة و معبرة عن ما يقع في السوق بالمكان و الزمان بدقة.

6- وصف المناخ الذي يتم في إطاره النشاط التسويقي ، و ذلك بوصف المواقف و الأحداث المختلفة التي يقوم بها المنافسين و التي تشكل خطرا على الإستراتيجيات التسويقية للمنظمة.

7- إستخلاص المتغيرات و العوامل الأساسية المحددة للمواقف التسويقية و الأحداث عن طريق تفسيرها و تحليلها مما يمكن المنظمة من ربط العلاقة بين هذه الأحداث و العوامل و مدى تأثيرها على المنافسة في السوق و على المنظمة بحد ذاتها.

8- الحصول على صورة متكامل لوضعية المنافسة في السوق ، من حيث المركز التنافسي للمنظمة بين المنافسين لها، و ذلك لتتمكن المنظمة من إعداد خططها الإستراتيجية و إتخاذ القرارات التسويقية الواجب اتخاذها بدقة و إيجاد الحلول و المفاضلة بينها لإختيار الأفضل و إعداد الإجراءات البديلة لضمان السرعة في إتخاذ القرارات التسويقية.

9- إعداد الخطط التقديرية أو التنبؤات المستقبلية بالإعتماد على ما يوفره نظام المعلومات من بيانات عن أحداث و ظواهر.

10- تقييم الخطط و السياسات و القرارات التسويقية و بيان مدى دقتها و كفاءتها في تحديد الأهداف التسويقية المقررة.

ثانيا : خطوات توفير معلومات المنافسة :

من أجل إنشاء قاعدة معلومات دقيقة تعتمد عليها الإدارة التسويقية، فإن هناك مجموعة من الخطوات التي يجب أن تتم من أجل بناء نظام معلومات دقيق و متكامل عن المنافسين، حيث يوفر البيانات الدقيقة والحديثة و ذلك من عبر ¹ :

¹ د. أحمد عقاد جاويش ، إدارة المبيعات : فن ومهارات البيع وحماية المستهلك ، القاهرة ، 2002، ص 106.

- 1- تحديد أهداف نظام المعلومات بوضوح و دقة.
- 2- مراعاة الترتيب التنظيمي الوظيفي في تحديد مراكز إتخاذ القرارات التسويقية في المنظمة و خاصة معلومات المنافسين.
- 3- فصل أنواع القرارات المتخذة لكل مستوى تنظيمي وظيفي و خاصة ما يتعلق بالمنافسين.
- 4- بحسب كل مستوى وظيفي يجب تحديد أنواع المعلومات الخاصة بالمنافسين التي يحتاج إليها كل مستوى وظيفي وهذا للتمكن من إتخاذ القرارات التسويقية دون تجاوز الصلاحيات الإدارية.
- 5- إنشاء علاقات اتصال مع مصادر الحصول على المعلومات المطلوبة عن المنافسين و ترتيب هذه المصادر.
- 6- بعد تحديد المصادر يتم تحديد أساليب و أدوات جمع المعلومات عن المنافسين.
- 7- إختيار الأساليب المناسبة لعرض المعلومات و برمجة توقيت إرسالها إلى مركز الإدارة التسويقية و الإدارية و المالية أو الإنتاجية التي تتخذ القرارات المناسبة.
- 8- تحديد أساليب تقييم معلومات المنافسين التي تم جمعها ، و تحديد أساليب تعديلها و تحديثها بصفة مستمرة و دورية، و مدى مناسبتها لما تحتاجه الإدارة باستمرار.
- 9- تكوين أفراد متخصصين و توظيف الكفاءات و المهارات العالية المتخصصة في ميدان نظم المعلومات التسويقية ذوي الخبرة للقيام بالمهام في إطار نظام المعلومات التسويقية.
- 10- بناء جهاز على مستوى عل من الكفاءة لإدارة نظام المعلومات التسويقية بداية من إعدادة وتطويره وصولاً إلى مرحلة إستخدامه الإداري التسويقي.

إن كل إجراء من الإجراءات المذكورة سابقا تتطلب إجراء أبحاث و دراسات و تنظيم الإحتياجات من العلومات و نوعية الأفراد العاملين و مدى بساطة أو تعقيد نظم الإتصالات بين أجزاء المنظمة، فالهدف الأساسي هو بناء قاعدة بيانات و تحقيق تدفق من المعلومات بين كل المستويات اقدارية في المنظمة بما يضمن أعلى الدرجات من الكفاءة و الفاعلية لأساليب و نظم إتخاذ القرارات التسويقية.

تملك الكثير من المنظمات كما هائلا من المعلومات و البيانات إلا أنها لا تستغلها استغلالا إيجابيا ، لجهلها بأهميتها في إيجاد حلول لمشاكل تسويقية أو مشاكل المنافسة أو تهديدات السوق، حيث ان جزءا كبيرا من نجاح المنظمات يكمن في فعالية نظام معلوماتها، لذلك فإن بنك المعلومات التسويقية

الكبير لدى أي منظمة يجب ان يجمع و ينظم و يصنف و يرتب و يسجل بطريقة متناسقة تمكن الإدارة من معرفة تحركات المنافسين و القرارات التسويقية الواجب إتخاذها.

ثالثا : تصنيف معلومات المنافسين :

تصنف البيانات و المعلومات عن المنافسين إلى :

أ- بيانات رقمية : مثل أرقام الإنتاج، نسب المبيعات، حجم المخزونات، عدد الأفراد بالمنظمات المنافسة، حجم الأنشطة اعلانية، الأسعار التي تتعامل بها، انواع الخصومات التي يقدمونها، فترة المبيعات الآجلة.

ب- بيانات غير رقمية : و التي تشمل تحركات المنافسين و نشاطاتهم، تعاملاتهم مع زبائنهم، و غيرها من جوانب النشاط الأخرى.

رابعا : مستوى نظام معلومات المنافسين :

يعتبر نظام معلومات المنافسين نظاما فرعيا من نظام فرعي آخر و يسير نظام المعلومات الفرعي طبقا للشكل التالي :



شكل رقم 4: نظام المعلومات الإدارية و التسويقية و معلومات المنافسين

المصدر: من إعداد الأستاذة

من خلال الشكل اعلاه ، يتضح لنا المستويات الثلاث لنظام المعلومات كمايلي :

- 1- **نظام المعلومات الإدارية** : و يشمل كافة النظم الفرعية بالمنظمة و هي نظام المعلومات التسويقية، و نظام المعلومات الإنتاجية و نظام المعلومات المالية ، و نظام المعلومات الإدارية و هو النظام الذي يتصل بالنظم الأخرى خارج المنظمة.
- 2- **نظام المعلومات التسويقية** : و هو نظام فرعي من نظام المعلومات الكلي للمنظمة، و يظم نظم المعلومات التسويقية الفرعية مثل نظام معلومات المنافسين، و نظام معلومات العملاء، و نظام معلومات بحوث التسويق، و غيرها من نظم المعلومات التابعة لنظام المعلومات التسويقية.
- 3- **نظام معلومات المنافسين** : و هو نظام معلومات فرعي من نظام المعلومات التسويقية الذي يشمل عدة نظم معلومات تسويقية فرعية أخرى، و يختص هذا النظام بجمع و تشغيل و تحليل و تفسير جميع المعلومات الخاصة بالمنافسين.

خامسا : خصائص معلومات المنافسين :

ينبغي أن يتوفر لتلك المعلومات عدد من الصفات و الخصائص التي تجعلها صالحة و فعالة للاستخدام أهمها ¹:

- أ- **الوضوح** : يجب أن تكون المعلومات عن المنافسين واضحة لا لبس و لا اختلاط فيها.
- ب- **الدقة و الصحة** : إن المعلومات عن المنافسين سوف تكون الأساس الذي تبنى عليه القرارات التسويقية و بالتالي يجب أن تكون دقيقة و صحيحة لتفادي الوقوع في خطر اتخاذ قرارات غير سليمة.
- ج- **الشمولية** : لإتخاذ قرارات تسويقية سليمة يجب الحصول على معلومات كاملة و شاملة لكل الجوانب المتعلقة بالمنافسين، فالمعلومات الجزئية غير الكاملة تعرض المنظمة لخطر اتخاذ قرارات خاطئة.

¹ د . عبد الله أمين جماعة ، إدارة نظم التسويق ومهارات البيع ، الجيزة : المؤلف ، 2000، ص56

د- المرونة : إن مراكز القرارات المتمثلة في الإدارة العليا و مختلف الإدارات المكونة لها تحتاج إلى المرونة في المعلومات الم جمعة عن المنافسين و ذلك من أجل تشكيلها و عرضها بالشكل الذي تحتاجه .

سادسا : مكونات نظام معلومات المنافسين :

أ- مدخلات نظام معلومات المنافسين :

تتكون مدخلات نظام معلومات المنافسين من كل أنواع المعلومات التي ترد للمنظمة من المصادر المتنوعة الداخلية من المنظمة و الخارجية عن المنظمة، أفراد النظام، الأجهزة المعلوماتية التي يستخدمونها.

و يمكن بشكل عام تصنيف معلومات المنافسين الداخلة في النظام من حيث وقت حدوثها إلى ثلاثة أنواع¹:

1- بيانات و معلومات تاريخية : و تضم الأنشطة التسويقية و الإنجازات التي قد تمت فعلا في فترات زمنية مضت و مثل ما يتعلق بأرقام المبيعات، التكاليف ، المشتريات، الإنتاج ، و أعداد الزبائن، أعداد المنافسين، قدراتهم، إمكانياتهم المادية و المالية ، خلال الأشهر أو السنوات أو أي فترات زمنية سابقة و بقدر ما تكون البيانات حديثة بقدر أهميتها لتحديث قاعد بيانات نظام المعلومات التسويقية للمنظمة.

2- بيانات و معلومات حالية : و هي الأحداث الجارية حاليا للمنظمة و منافسيها، كالمركز المالي للمنظمة و منافسيها، الأرصدة و المخزونات، نسب استخدام الطاقة الإنتاجية المتاحة، أرقام العمالة الحالية، موقف الدائنين و المدينين للمنظمة و لمنافسيها ...و هي معلومات غير مستقرة و إنما تتغير خلال الزمن فهي معلومات حالية متجددة على المنظمة مواكبتها في الزمن و اللحظة ذاتها لوقوع التغيرات.

3- بيانات و معلومات مستقبلية : تمثل المعلومات المستقبلية أساسا هاما لأي نظام معلومات تسويقي و نظام معلومات المنافسين ، فهي تعكس احتمالات و توقعات لأحداث قد تقع في فترات زمنية مستقبلية، فعليها يتوقف إتخاذ قرارات تسويقية هامة و من هذه المعلومات و البيانات :

¹ فوزية عيد أحمد مبروك ، إدارة نظم الشراء ، القاهرة: بدون ناشر ، 1999، ص96

- تخطيط الموازنات التقديرية لمبيعات المنظمة و منافسيها في المستقبل.
- تخطيط الموازنات التقديرية للطلب المحتمل على المنتجات و الخدمات.
- تقدير عدد المنافسين المحتمل دخوله السوق و إمكانياتهم المالية و الحصة السوقية الممكن ان يحصلوا عليها و معدل توسيع إختراق السوق.

و لتتمكن المنظمة من استخدام المعلومات و البيانات المجمعة في شكلها الخام يجب أن تقوم ببعض الأنشطة الأساسية لتشغيلها و تحويلها لشكل صالح للإستخدام من خلال الأنشطة التالية :

ب-أنشطة نظام معلومات المنافسين:

يضم نظام معلومات المنافسين على عدد من الأنشطة الأساسية التي تهدف إلى تجميع البيانات والحقائق و إدخال التعديلات عليها حتى تصبح صالحة للإستخدام في أغراض اتخاذ القرارات ، و سوف نعرض فيمايلي هذه الأنشطة المعلوماتية :

1- تجميع بيانات المنافسين : تتطلب عملية تجميع البيانات عدد من الأنشطة الفرعية و هي :

- رسم خطة تجميع البيانات من مصادرها المختلفة و تحديد أسلوب و وقت التجميع.
- تحديد أنواع البيانات الخاصة بالمنافسين التي تحتاجها مراكز إتخاذ القرارات المختلفة.
- تحديد مصادر هذه البيانات سواء من داخل المنظمة أو من خارجها.
- تحديد مراكز تجميع المعلومات داخل المنظمة كفروع البيع و التوزيع أو المناطق البيعية، و تحديد أنواع البيانات التي تتوفر لكل من تلك المراكز و التي تحتاجها.

إن القاعدة الأساسية في جمع البيانات تتمحور حول بناء خطة شاملة للتمكن من جمع كل أنواع المعلومات الخاصة بالمنافسين التي تحتاجها الإدارة ، و يتم تخزينها في قاعدة واحدة للمعلومات التسويقية، بحيث تقوم بإنشاء ما يسمى ببنك المعلومات التسويقية، و الذي يتم وصله بعدة قنوات لجمع و لتوزيع المعلومات و التي يطلق عليها إسم قنوات الإتصال و المعلوماتية، حيث انها تحمل إلى القاعدة كافة البيانات المجمعة من مصادرها المختلفة ، و بعد معالجتها و تحليلها و تصنيفها تقوم بارسالها للإدارة العليا حسب كل مستوى إداري و حاجاته للمعلومات، فعملية تجميع المعلومات هي عملية مخططة و منظمة و محسوبة من كل الجوانب سواء من ناحية الوقت الذي يتطلبه جمع المعلومات أو الجهد أو التكاليف التي هي عنصر مهم جدا أن تتحكم فيه المنظمة، حيث أن عائد تجميع المعلومات يكون في

شكل معلومات ذات قيمة صالحة للإستخدام في إتخاذ قرارات تسويقية سليمة و دقيقة بما يشكل إضافة إيجابية للمؤسسة تزيد عن التكاليف التي تكبدتها في ذلك.

2-تبويب بيانات المنافسين :

إن هدف المنظمة من تجميع المعلومات عن المنافسين ليس جمع المعلومات في حد ذاته و إنما استخدامها لتحقيق اهدافها الإستراتيجية، و بالتالي فإن نظام المعلومات الخاص بالمنافسين يضم أنشطة أساسية تتمثل في تصنيف و تبويب المعلومات إلى محاور و أقسام بحسب نوع كل المعلومة، بحيث تكون مترابطة و متجانسة و ذات معنى يخدم أهداف النظام ، تجدر الإشارة إلى أن الأساس المعتمد في تبويب و تصنيف المعلومات إلى محاور و أقسام يختلف باختلاف الهدف المراد من استخدام المعلومات فمثلا :

* محور معلومات المنافسين يضم : - قسم معلومات عن اعداد المنافسين ، قسم يضم معلومات عن إمكانيات المنافسين- ملف يضم معلومات المزيج التسويقي للمنافسين....

و بالتالي على الإدارة أن تقوم بخطة لتصنيف و تبويب المعلومات بشكل منطقي حسب ما تحتاجه، وحسب ما يمكنها من التمييز بين المعلومات المختلفة و المتشابهة طبقا لأهدافها، كما يجب أن يتم تحديد الأساس الذي يتم تبويب البيانات عليه ، كما يجب تحيين و تحديث المعلومات و البيانات بشكل دوري.

3-تحليل البيانات و تفسيرها :

تتم عملية تحليل البيانات عن طريق تقسيم المعلومات و البيانات إلى أجزاء بحيث تصبح أجزاؤها واضحة لتعبر عن العلاقة بين كل جزء مع الأجزاء الأخرى بما يجعلها توضح العوامل و الوتيرة التي تتغير و تتأثر بها الظواهر و التحركات السوقية.

و من اهم أشكال تحليل المعلومات و البيانات التي تستخدم في نظام المعلومات المنافسين مايلي¹:

¹ عبد الله أمين جماعة ، مرجع سبق ذكره،ص 55

- بيان التطور الزمني لمعلومات المنافسين عبر الزمن، حيث يتضح الإتجاه العام للنمو وفترات الإستقرار، و فترات التدهور.
- التنبؤ بالقيم المستقبلية باستخدام نتائج افتجاه العام للظاهرة.
- تحليل البيانات عن طريق معامل الارتباط بين الظواهر.
- النسب المئوية و المتوسطات الحسابية، حساب مقاييس التشتت و الإنحراف.
- تفسير النتائج المتحصل عليها من تحليل البيانات و غعطائها معنى حقيقي بحيث يمكن الإستفادة من المعلومات بشكل إيجابي و فعال.

4- تحديث معلومات المنافسين :

بعد بناء قاعدة معلومات المنافسين يجب تحديث المعلومات بشكل دوري ، عن طريق متابعة مستمرة لكل ما يحدث، و إدخال البيانات و المعلومات في حينها ، و تجدر اشارة هنا غلى أن البيانات التي تدخل النظام من خلال ما يحصل عليه من مجمعي المعلومات يمكن أن تتضمن بعض الأخطاء غير المتعمدة، بسبب التحيز أو الصدفة، كما يمكن أن تختلف البيانات و المعلومات باختلاف مصادرها، و قد يطرأ على نفس البيانات و المعلومات تغييرات في نفس وقت إدخالها في قاعدة البيانات للمنظمة وهذا راجع إلى ديناميكية حركة المنافسين، و عليه فإن نظام معلومات المنافسين يجب أن يكون ديناميكيا و مرنا باستمرار من خلال المتابعة و التقييم المستمرين لكل المعلومات الم جمعة، و القيام بمراجعتها المستمرة و التأكد من دقتها و صحتها ثم إدخال التعديلات الواجي إدخالها بناءا على المراجعة المستمرة التي تمت.

5- تخزين معلومات المنافسين :

إن عملية حفظ المعلومات للتمكن من استرجاعها متى ما احتاجت له الإدارة التسويقية، هي عملية مهمة جدا، لكن عملية حفظ و تخزين المعلومات تختلف حسب نوع المعلومات و البيانات و درجة حدوثها أو التغير فيها، كما تختلف اساليب التخزين بحسب كثافة استخدام هذه المعلومات الخاصة بالمنافسين.

فعملية تخزين المعلومات لا نقصد بها تكديسها في مكان ما أو تسجيلها في ملفات أو دمجها في أقراص مضغوطة، و ليست الفكرة الإدارية للأرشفة و إنما هي عملية تخزين المعلومات بشكل علمي

وعملية حيث هي عملية دقيقة يتم من خلالها تسجيل المعلومات الخاصة بالمنافسين بشكل يسمح بحفظ التاريخ التسويقي و البيعي للمنظمة بطريقة تجعل هذا التاريخ جاهزا للإستخدام من طرف كل من له حاجة بهذه المعلومات من مستويات إدارية و متخذي القرارات في المنظمة أو في كل ما يتعلق بالمنافسين بصفة خاصة، و بناء مجموعة من التجارب التسويقية يمكن الرجوع إليها و الإستفادة منها.

و لقد طورت الأساليب و الإمكانيات الخاصة بجمع المعلومات و تحليلها بتطور الثورة التكنولوجية و ظهور الحواسيب الإلكترونية و الشبكات العنكبوتية، حيث تعددت إمكانيات حفظ و تخزين المعلومات بصفة عامة و المعلومات و البيانات التسويقية بصفة خاصة، مما جعل المعلومات و البيانات لا تحتل مكانا كبيرا و لا تحتاج إلى سجلات و ملفات ضخمة و لا إلى أفراد متخصصين في الأرشفة الإداري بقدر الحاجة إلى أفراد متخصصين في الإعلام الآلي و تقنيات الحفظ الحاسوبي، بالإضافة إلى إسترجاع المعلومات و البيانات بسرعة متى ما تمت الحاجة إليها في وقت قصير.

ج- مخرجات نظام معلومات المنافسين :

إن الهدف من نظام معلومات المنافسين هو مخرجات هذا النظام، من خلال نشر هذه المعلومات بعد القيام بخطوات التحليل و إرسال النتائج إلى مستويات إتخاذ القرارات التسويقية، و كسابقاتها من العمليات الخرى فإن مخرجات النظام تتطلب وضع خطة شاملة و متكاملة للتقارير التسويقية، و تحديد مدى التفصيل و نوعية البيانات التي يحتويها كل تقرير، و تتمثل مخرجات نظام معلومات المنافسين فيمايلي¹:

- 1- معلومات مدققة من مصادر صحيحة يمكن استخدامها في إتخاذ قرارات في إتجاه المنافسين.
- 2- مواقف عملية تتخذها المنظمة تجاه المنافسين في السوق.
- 3- تنبؤات و استنتاجات في العلاقة التي تجمع المنظمة بالمنافسين.
- 4- استراتيجيات و خطط و سياسات مدروسة تجاه المنافسين بالسوق.
- 5- تقييم دقيق لكل منافس و ما يتمتع به من مزايا تنافسية و موقف جميع المنافسين.

¹ عبد الله أمين جماعة ، مرجع سبق ذكره، ص59

أسئلة عن القسم الأول : الإدارة و نظام معلومات المنافسين

س1- عرف ماييلي تسويقيا :

- 1- نظام معلومات المنافسين.
- 2- جهود تكوين نظام معلومات المنافسين.
- 3- نظام المعلومات الإدارية.
- 4- مدخلات نظام معلومات المنافسين.

س2: أكمل ماييلي :

1- تتمثل مخرجات نظام معلومات المنافسين فيمايلي :

-
-
-
-
-

2- تتكون أنشطة نظام معلومات المنافسين من :

-
-
-
-
-

3- تصنف معلومات المنافسين إلى ثلاثة أنواع هي :

-
-
-
-

..... -

4- تشمل بيانات و معلومات المنافسين :

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

5- تتمثل خصائص نظام معلومات المنافسين فيمايلي :

..... -

..... -

..... -

..... -

6- يشمل نظام المعلومات ثلاثة مستويات و هي :

..... -

..... -

..... -

7- تصنف بيانات و معلومات المنافسين إلى نوعين هما :

..... -

..... -

8- وظائف نظام معلومات المنافسين :

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

-
-
-
-
-

س3 : وضع بالرسم كلا من :

1- أنواع و مستويات نظم المعلومات التسويقية.

2- مكونات نظام معلومات المنافسين.

س4 : ضع علامة (☒) أمام العبارات الصحيحة ، و علامة (☐) أمام العبارة الخاطئة :

1	المعلومات هي البيانات و الأرقام و الحقائق التي تساعد رجال التسويق على فهم ما يحيط حولهم.	☐
2	ترسل معلومات المنافسين لمراكز اتخاذ القرار بالمنظمة.	☐
3	لا تعد تقارير المنافسين صورة متكاملة عن نشاطهم.	☐
4	تشمل تقارير المنافسين بسرعة التغيير.	☐
5	تتصف معلومات المنافسين بسرعة التغيير.	☐
6	تقوم إدارة التسويق بجهود توفير معلومات عن المنافسين.	☐
7	لا فائدة من معلومات المنافسين ما لم تجمع و تسجل و تخزن و تنشر.	☐
8	جميع معلومات المنافسين غير رقمية.	☐
9	يتكون نظام معلومات المنافسين من ثلاثة مستويات.	☐
10	نظام معلومات المنافسين هو احد ثلاث مستويات.	☐
11	نظام معلومات المنافسين يتفرع منه نظام المعلومات التسويقية.	☐
12	يقصد بمرونة نظام معلومات المنافسين القدرة على التشكيل.	☐
13	اتجاه المعلومات المرتدة من المدخلات إلى مخرجات النظام.	☐
14	يعمل نظام معلومات المنافسين على البيانات المستقبلية فقط.	☐
15	يدور نظام معلومات المنافسين حول أنشطة المنافسين في السوق.	☐
16	تتم عملية تجميع البيانات و المعلومات بطريقة عشوائية.	☐

17	يمكن استخدام بيانات المنافسين بدون تبويب.	(□)
18	استخراج النسب المئوية أحد أنشطة تبويب البيانات.	(□)
19	يقصد بتجديد المعلومات متابعة ما يطرأ عليها من تغييرات	(□)
20	من أشهر مخرجات نظام معلومات المنافسين المعلومات المدققة.	(□)

س5 : اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الأربع :

1- أحد مخرجات نظام معلومات المنافسين :

- الموازنات التخطيطية للمنظمة.
- تجديد معلومات المنافسين.
- تفسير بيانات المنافسين.
- تقييم دقيق لكل منافس.

2- تحفظ معلومات المنافسين على :

- شرائح ممغنطة.
- أقراص مدمجة.
- ميكرو فيلم.
- جميع ما سبق.

3- يتطلب نظام معلومات المنافسين باستمرار المتابعة و التقييم :

- لتفسير معلومات التسويق.
- للتأكد من دقتها و صحتها.
- لضمان مرونة النظام.
- لا شيء مما سبق.

4- بيان التطور في معلومات المنافسين عبر الزمن أحد أشكال :

- تجميع البيانات.
- تبويب البيانات.
- تحليل البيانات و تفسيرها.

5- يمكن تصنيف بيانات المنافسين حسب :

- المناطق الجغرافية التي يعملون بها .

- قوة كل منهم في السوق.

- أنواع الخصم.

- جميع ما سبق.

6- تحديد مصادر بيانات المنافسين أحد أنشطة :

- نظام معلومات المنافسين

- تجميع بيانات المنافسين

- تبويب بيانات المنافسين

- جميع ما سبق.

7- تصنيف معلومات المنافسين حسب وقت حدوثها إلى :

- خمسة أصناف

- أربعة أصناف

- ثلاثة أصناف

- صنفين

8- الشمول و الدقة و الوضوح و المرونة هي خصائص :

- نظام تبويب البيانات

- تفسير المعلومات

- نظام معلومات المنافسين

- لا شيء مما سبق

9- نظام معلومات المنافسين هو نظام فرعي لنظام :

- المعلومات الإدارية

- المعلومات التسويقية

- المعلومات البيعية

- لا شيء مما سبق.

10- تشمل جهود بناء و توفر معلومات المنافسين :

- تحديد أنواع القرارات التسويقية

- تحديد أساليب جمع المعلومات

- تحديد أساليب تقييم المعلومات
- جميع ما سبق.

س6 : علق على العبارات التالية في سطرين :

1- المعلومات عامل حاسم في تحديد و إتخاذ القرارات.

.....

.....

2- إنشاء جهاز أو غدارة معلومات المنافسين.

.....

.....

3- المعلومات عامل حاسم في تحديد و إتخاذ القرارات.

.....

.....

4- مكونات نظام معلومات المنافسين.

.....

.....

5- تبويب بيانات المنافسين.

.....

.....

6- حفظ معلومات المنافسين.

.....

.....

7- مخرجات نظام معلومات المنافسين.

.....

.....

القسم الثاني : تقويم المنافسين

الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ التعرف على مفهوم تقويم المنافسين.
- ❖ الوقوف على معنى المنافس و انواع المنافسين.
- ❖ إدراك الدوافع التي تدفع المنظمات للقيام بتقويم أنشطة المنافسين.
- ❖ تعلم أساليب و إجراءات تقويم أنشطة المنافسين و التأكيد العملي عليها حتى يمكن تطبيقها عمليا و ميدانيا.
- ❖ التعرف على نقاط القوة و الضعف في منتجات او خدمات المنظمة و كذلك ما يتمتع به المنافسون أو ما يعانون من مظاهر ضعف.
- ❖ الخروج من هذا القسم بآلية عملية محددة لأساليب و اهداف عملية تقويم أنشطة المنافسين.

ملاحظة هامة : يجب التمييز بين التقييم و التقويم :

- ✓ فالتقييم يعني اعطاء الشيء قيمة مادية معينة، أي تحديد قيمته النقدية.
- ✓ أما التقويم فيعني تحديد مزايا الشيء و عيوبه، من نقاط قوة و ضعف و تمييز الصفات الحسنة والصفات السيئة،
- و من هنا فإن تقويم المنافسين يعني تحديد نقاط القوة و الضعف لدى منافسي المنظمة، و هذا هو المعنى المقصود في عملية تقويم المنافسين.

أولاً : مفهوم المنافسين :

المنافس من وجهة نظر المنظمة ، هو أي منظمة أخرى تشاركها في الحصول على حصة سوقية ، و في علاقاتها مع الزبائن، أو ما تقوم بعرضه من منتجات أو خدمات ، يمكن من الحصول على ثقة الزبائن وإقبالهم على التعامل معها، و إستعدادهم لإنفاق أموالهم على سلع و خدمات المنظمة يعتمد بشكل كبير على ردود أفعال المنافسين على المزيج التسويقي و النشاطات التسويقية للمنظمة، و على ما يملكونه من قدرات مالية و مادية و تنافسية و تنظيمية و سمعة لدى الزبائن في السوق¹.

ثانياً : انواع المنافسون في السوق :

تواجه المنظمة نوعين من المنافسين :

1- **المنافس المباشر** : هي المنظمة المنافسة التي تقدم منتجات أو خدمات تتطابق بصفة كاملة مع منتجات المنظمة او خدماتها المطروحة في السوق و التي يكون لها نفس الخصائص و الأداء والمنفعة.

2- **المنافس غير المباشر** : هي المنظمة التي تقدم منتجات او خدمات يمكنها أن تؤثر على الإقبال على منتجات المنظمة أو تدفع إلى التحول عنهاو التوجه للمنافس، و ذلك عن طريق تقديم المنتجات أو الخدمات في شكل حزم ، أو من خلال التخفيضات عليها ، أو تقديم مزايا وتحفيزات. حيث أصبح هذا النوع من المنافسة من احدث ابداعات المنافسة الحديثة، حيث أصبح تقديم حزم سلعية أو خدمية أسلوب يجذب الزبائن لدفعهم للشراء حتى لو لم يكن بحاجة لكل

¹ أحمد عقاد جاويش ،مرجع سبق ذكره،ص102.

الوحدات الموجودة في الحزمة، حيث أن الخصم المقدم هو ما يدفع الزبون للسعي وراء الحصول على العرض و تحفيز قرار الشراء لديه.

ثالثا : أهداف تقويم المنافسين :

يحتاج عمل تقويم المنافسين إلى تكاليف و مجهودات و وقت بالإضافة إلى أفراد ذوي خبرة و كفاءة، وكل هذا بهدف :

- 1- معرفة كيفية التعامل مع المنافسين حسب درجة تهديدهم للمنظمة عن طريق تحديد حجمهم وقوتهم و خطورتهم في اكتساب الحصة السوقية.
- 2- ترتيب المنافسين حسب درجة تهديدهم للمركز التنافسي للمنظمة و بالتالي تحديد أسلوب التعامل معهم.
- 3- معرفة عدد المنافسين المرتقبين أو الجدد الذين يحاولون تقديم نفس منتجات المنظمة و منافستها في حصتها السوقية بمزايا أفضل و منتجات مطورة و اسعار تنافسية.
- 4- مواجهة التغير المستمر لرغبات و حاجات الزبائن حيث إذا لم يجدوا ما يصبون إليه لدى المنظمة يتحولون على المنافسين و عليه المنظمة تسعى للمحافظة على حصتها السوقية عن طريق تأمين أقل التكاليف و مستوى جودة عالية بما يحقق اكبر ربحية ممكنة.
- 5- متابعة خطوات المنافسين عن طريق وضع خطط تنبؤية مسبقة، و هذا لمواجهة الإستراتيجيات الهجومية للمنافسين و تحقيق الإستمرار في المحافظة و توسيع الحصة السوقية للمنظمة.
- 6- تدعيم المركز التنافسي للمنظمة بشكل سريع و مستمر لمواجهة التطورات السريعة في السوق عن طريق ابداع و ابتكار التشكيلات الجديدة من المنتجات او الخدمات.
- 7- مواكبة التطور التكنولوجي و الحداثة في تجديد و تطوير المنتجات و الخدمات بشكل مستمر وسريع لأن الزبون يبحث دائما عن أعلى مستوى تكنولوجي و يمكنه التحول بسرعة إلى اقتناء المنتجات او الخدمات المنافسة.

رابعاً : أساليب تقويم المنافسين :

لتستطيع المنظمة أن تبني إستراتيجياتها التسويقية القوية يجب عليها أن تقوم المنافسين لمواجهتهم، و ذلك عن طريق توقع تأثر هؤلاء المنافسين مستقبلاً ، و هناك طرق و أساليب عديدة لتقويم المنافسين و منها¹:

أ- تحليل التكاليف التنافسية :

من الضروري التعرف على تكاليف المنافسين لما تعكسه من إمكانيات المنافسين على تحمل التكاليف ، حيث أن التمتع بإمكانية خفض التكاليف تعتبر ميزة تنافسية، و في نفس الوقت تشكل خطراً أو تهديداً على المنظمة، و بالتالي يجب معرفة عناصر التكاليف الثابتة و المتغيرة، تكاليف الإنتاج و التسويق والتكاليف المالية، بغية تخفيضها لأن المنظمة التي تتحكم في تخفيض تكاليفها هي التي تتميز تنافسياً.

و من خلال الجدول التالي سنوضح قائمة التكاليف المقارنة بين المنظمة و منافسها.

جدول رقم 2 : جدول مقارنة التكاليف

المنافس		المنظمة	
المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
11	تكاليف ثابتة	08	تكاليف ثابتة
05	تكاليف إدارية	05	تكاليف إدارية
03	تكاليف فنية	05	تكاليف فنية
20	تكاليف التسويق	15	تكاليف التسويق
06	تكاليف النقل	08	تكاليف النقل
09	تكاليف أخرى	10	تكاليف أخرى
09	مواد خام	11	مواد خام
31	ساعات العمل	35	ساعات العمل

المصدر : من إعداد الأستاذة

يعتمد هذا الأسلوب على مقارنة جميع عناصر التكاليف في المنظمة بكل عنصر مقابل لدى المنافس، وذلك بحساب نسبة النقص أو الزيادة في كل عنصر لدى المنظمة بالمقارنة بنفس العنصر عند المنافس، و من خلال جدول المقارنة التالي سنوضح أسلوب تحليل عناصر التكاليف.

1. أحمد سيد مصطفى ، التسويق العالمي : بناء القدرة التنافسية ، القاهرة ، 2001، ص 22.

جدول رقم 03 : جدول تحليل عناصر التكاليف

العنصر	القيمة لدى المنظمة	الفرق	السبب المتوقع
مواد خام	25	+13%	يشترى المنافس بكميات أقل في المرة الواحدة
ساعات العمل	11	+22%	مصنعا يعطي أجورا اعلى
تكاليف النقل	08	+33%	سياسة التوزيع لدينا بالتعامل مع عدد أكبر من الموزعين ممن مع المنافسين
تكاليف التسويق	15	-25%	بيع أصناف أخرى في نفس السوق و الإسم التجاري أقوى في السوق
التكاليف الثابتة	08	-27%	يعتمد المنافس على منافذ البيع المباشرة عدد العاملين في المركز الرئيسي أعلى لدى المنافس عنا.

المصدر : من إعداد الأستاذة

ب-إستقصاء العلاقات بين المنتج و السوق و بين المنظمة و المنافسين :

يهدف القائمين على النشاط التسويقي للمنظمة من خلال الإستقصاء إلى فهم طبيعة دور المنتجات أو الخدمات الخاصة بالمنظمة، و المنتجات او الخدمات الخاصة بالمنافسين في إشباع حاجات و رغبات الزبائن، و درجة ميل الزبون إلى منتجات أو خدمات المنظمة ، و تفضيلهم لمنتجات او خدمات المنظمة، و يكون ذلك من خلال إعداد قوائم الإستقصاء، و المجموعات الإختبارية التي تقيس العلاقات بين المنتج أو الخدمة و بين الزبائن من حيث القبول ، و التركيبية و التوافر و دوافع التعامل...إلخ، مقارنة بالمنافسين، و ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية¹:

- ❖ ما هو رأي الزبون في منتجات أو خدمات و منتجات أو خدمات المنافسين.
- ❖ ماهي صورة المنافع و الخدمات و الخصائص المدركة في أذهان الزبائن منتجات المنظمة أوخدماتها و منتجات المنافسين.
- ❖ ما هي درجة القبول العام لمنتجات المنظمة مقارنة بمنتجات أو خدمات المنافسين.
- ❖ ما هي نقاط الضعف و القوة بين منتجات أو خدمات المنظمة و منتجات و خدمات المنافسين من وجهة نظر الزبائن.

¹ أحمد سيد مصطفى ، مرجع سبق ذكره،ص 27.

و لكي يكون الإستقصاء ذا فائدة و فعالية لابد أن تعد بشكل منتظم و تدون نتائجها و تقارن مع فترات سابقة للوصول إلى درجة التحسن او التراجع في مركز منتجات أو خدمات المنظمة.

د- تحليل عناصر القوة و الضعف للمنافسين :

يعتبر هذا التحليل من أهم الطرق المستخدمة في تحليل المنافسين، لأن الهدف من تقييم المنافسين هو الوصول إلى نقاط القوة و الضعف لدى المنظمة و عند المنافسين و يمتاز هذا التحليل بشموليته، و إبرازه لنواحي القوة و الضعف المؤثرة على سلوك العملاء، و حجم مبيعات المنظمة و مبيعات المنافسين، الفرص المتاحة للمنظمة أو للمنافسين و حجم قيمة هذه الفرص، و المخاطر و التهديدات التسويقية التي تواجه المنظمة، و مصدر هذه المخاطر و حجمها ، و يمكن إجراء هذا التحليل من خلال طرح الأسئلة والإجابة عليها كمايلي :

❖ ما هي مظاهر القوة التي تتميز بها منتجات أو خدمات المنظمة و ما هي أوجه القوة التي يمكن أن يدركها الزبائن و يحددها في منتجات او خدمات المنظمة، يجب تجنب ما يقال عن المنتجات او الخدمات أنها جيدة أو ممتازة و النظر إلى المعايير الموضوعية و الحقيقية القابلة للقياس.

❖ ما هي مظاهر قوة المنظمة الكامنة و الظاهرة من وجهة نظر الزبون و المقارنة بينها و بين حاجات الزبائن ، و من وجهة نظر المتعاملين مع الوكلاء و الوسطاء و تجار الجملة أوالتجزئة.

❖ ماذا يمكن أن يقال للوكلاء و الوسطاء عن منتجات أو خدمات المنظمة ، ثم جمع كل ما يقال ثم تحليل كل ما قيل عن منتجات أو خدمات المنظمة.

❖ ما هي مظاهر الضعف التي يمكن أن توجد في منتجات أو خدمات المنظمة، حيث ان مظاهر الضعف هي مخاطر تسويقية مستقبلية على المنظمة أن تحدد مظاهر الضعف في منتجاتها أوخدماتها (من وجهة نظر إدراك الزبائن) و لا نقارنها بمظاهر القوة لدى المنظمة ، بل يجب تحديد إمكانيات و كيفية تفاديها بوضع خطط لتفادي هذه المظاهر السلبية ، حيث لا يكفي إكتشاف هذه المظاهر و لكن لابد من العمل على حذفها.

❖ ما هي الفرص المستقبلية ، فالهمية الخاصة التي تعطيها المنظمة لمظاهر القوة لديها هي فرص تسويقية مؤجلة و لكن يجب على المنظمة ان تعلم أن كل منافس يفعل ذلك و يحلل نوع الفرص التسويقية، كيف يمكن استغلالها و استثمارها، هل تمكن من أن تتزايد أم هي محدودو، و هل أسباب وجود الفرص الداخلية أم الخارجية، و ما تكلفة و عائد كل فرصة للمنظمة.

❖ ما هي التهديدات التي يمكن ان تواجه المنظمة من جراء نقاط الضعف لديها ، او نقاط القوة لدى المنافسين ، و على المنظمة أن تعلم أن كل منافسيها يفعلون ذلك و يحللونها. بحيث تحدد:

- حجم التهديدات المتوقعة و خطورة كل منها.
- مصدر هذه التهديدات ، هل هي داخلية ام خارجية من المنافسين.
- آثار هذه التهديدات سواء كانت داخلية من المنظمة أو خارجية من المنافسين.
- هل القضاء على أسباب هذه التهديدات في الأجل القصير يمنع ظهورها في الجل الطويل ؟

خامسا : مزايا تقويم أنشطة المنافسين :

إن تقويم أنشطة المنافسين إجراء ضروري و هام كهدف لوضع استراتيجية للتعامل مع المنافسين و لا يمكن لأي منظمة تحرص على مستقبلها و على سوقها أن تتقاعس عن القيام بعملية التقويم لما تحققه من المزايا التالية:

- 1- وضع تصور صحيح عن ظروف المنافسة و المنافسين لنا في السوق.
- 2- مواءمة المغريات البيعية و مراكز القوة التي تمتلكها المنظمة مع الفرص التسويقية المتاحة في السوق للإستفادة التامة من هذه الفرص و بالتالي اغتنام هذه الفرص من المنافسين.
- 3- العمل على تفادي تأثير نقاط و أسباب الضعف لدى المنظمة أو إبطال تأثيرها تماما.
- 4- رصد المخاطر و التهديدات التي يمكن أن تصيب المنظمة و العمل على تجنبها و الإستعداد لمواجهتها أو تخفيض تكلفتها و تأثيرها و من ثم توضع خطة محددة لهذا الغرض و يتم متابعة هذه الخطة باستمرار.
- 5- الخروج بنقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة و العمل على تنمية هذه الجوانب.

يمكننا مما سبق أن نوضح سيناريو تحليل عناصر القوة و الضعف SWOT من خلال الجدول

التالي :

جدول رقم 4: سيناريو تحليل عناصر القوة و الضعف SWOT

العناصر	المنظمة	المنافس 1	المنافس 2
عناصر القوة	***	*	—
عناصر الضعف	*	**	***
الفرص التسويقية المتاحة	***	***	***
المخاطر و التهديدات التسويقية	—	**	***

المصدر: من إعداد الأستاذة بالإعتماد على :

Philip ketler,et autres,Op cit,P115.

أسئلة عن القسم الثاني : تقويم المنافسين

س1: عرف كلا مما يلي :

- 1- التقويم.
- 2- المنافس المباشر .
- 3- المنافس غير المباشر
- 4- تحليل التكلفة التنافسية
- 5- استقصاء العلاقة بين المنتج و السوق
- 6- تحليل عناصر القوة و الضعف
- 7- الفرص المستقبلية
- 8- سيناريو تحليل عناصر القوة و الضعف
- 9- موائمة المغريات البيعية

س2 : أكمل مايلي :

1- يحقق تقويم أنشطة المنافسين المزايا التالية :

-
-
-
-
-

2- عندما نحدد الفرص التسويقية فإننا نتساءل :

-
-
-
-
-

3- عندما نحدد التهديدات فإننا نتساءل :

-
-
-

4- عندما نبحث عن مظاهر القوة فإننا نحدد :

-
-
-

5- يتضمن الإستقصاء الإجابة على الأسئلة التالية :

-
-
-
-

6- خطوات تحليل عناصر تكلفة المنافس هي :

-
-
-

7- تهدف عملية تقويم المنافسين إلى :

-
-
-
-
-
-
-

8- أشكال المنافسين :

-
-

س3 : ضع علامة (☒) أمام العبارات الصحيحة و علامة (☐) أمام العبارة الخاطئة :

1	تقييم المنافسين هو تقويم المنافسين	☐
2	المنافس هو من يأخذ زبائننا	☐
3	المنافس غير المباشر هو من يقدم سلعا تتطابق مع سلعنا	☐
4	ما يقدمه المنافس من مزايا و تخفيضات سعرية نوع من المنافسة المباشرة	☐
5	تهدف عملية تقويم المنافس إلى تحديد حجمه و قوته	☐
6	يقوم المنافسون بأنشطة هجومية على منتجاتنا أو خدماتنا فقط	☐
7	يهدف الإستقصاء إلى معرفة درجة القبول العام لمنتجاتنا أو خدماتنا	☐
8	تحليل تكلفة المنافسة يتوص إلى درجة التحسين أو التراجع من مركز منتجاتنا	☐
9	تعتبر التهديدات من عناصر قوة المنافسين	☐
10	يجب أن نعمل على تحديد عناصر و أسباب الضعف في منتجاتنا	☐
11	عناصر القوة عندنا هي عناصر الضعف عند المنافسين و هكذا	☐

س4: اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الأربع التالية:

1- تشمل مزايا تقويم المنافسين :

- الكشف عن نقاط القوة لدينا
- الكشف عن نقاط الضعف لديهم
- تحديد مركز منتجاتنا من منتجات المنافسين
- لا شيء مما سبق.

2- يشمل سيناريو تحليل عناصر القوة و الضعف و الفرص و التهديدات:

- عناصر القوة و الضعف.
- عناصر القوة و الضعف و الفرص و التهديدات.
- الفرص التسويقية و التهديدات التسويقية

- لاشيء مما سبق.

3- تحديد تكلفة و عائد كل فرصة أحد أنشطة:

- دراسة نقاط القوة

- دراسة نقاط الضعف

- دراسة الفرص المستقبلية

- دراسة التهديدات

4- يمكن معرفة رأي زبائننا في منتجاتنا من خلال:

- شكاوي العملاء.

- تحليل تملفة المنافس

- استقصاء السوق

- بحث عناصر القوة.

5- الرغبة في مواجهة التغيرات في تطلعات الزبائن أحد أنشطة

- دراسة التهديدات

- تبويب البيانات

- تحليل تكاليف المنافس

- تقويم المنافسين.

6- تسويق الخدمات من خلال الحزمة أحد أشكال :

- تقويم المنافسين

- المنافسة المباشرة

- تحليل التهديدات

- لا شيء مما سبق.

7- مواجهة تحديات التطورات المتسارعة أحد أنشطة :

- مواجهة المنافسين

- تقويم أنشطة المنافسين

- اكتساب عدد أكبر من المنافسين

- جميع ما سبق.

س5 : علق في سطرين على مايلي :

1- إبطال نقاط الضعف في منتجاتنا :

.....
.....

2- موائمة المغريات البيعية مع الفرص التسويقية المتاحة.

.....
.....

3- تحليل عناصر قوة و ضعف المنافسين من خلال "ابحث عن"

.....
.....

4- التعرف على صور المنافع و الخدمات و الخصائص المدركة في أذهان العملاء.

.....
.....

5- إمكانية خفض التكلفة تمثل قوة تنافسية.

.....
.....

6- التعامل مع العملاء من خلال المجموعات السلعية (الحزم)

.....
.....

7- من يشاركنا زبائننا هو منافس لنا.

.....
.....

8- أربعة امثلة عن المنافسة المباشرة.

.....
.....

9- المجموعات الإختبارية التي تقيس بين المنتج أو الخدمة و العملاء.

.....

.....

10- أربعة خلاصات لنشاط تقويم المنافسين.

.....

.....

القسم الثالث : تقارير العلاقة مع المنافسين

الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ إدراك و تأكيد حقيقة هامة و هي حتمية وجود علاقات تعاون أو جوار و معاملة حسنة مع رجال بيع المنافسين.
- ❖ الوقوف على طرق و أشكال الإتصال بالمنافسين.
- ❖ التعرف على عناصر و مكونات اعداد تقارير أنشطة المنافسين.
- ❖ التدريب العملي على إجراءات إعداد تقارير أنشطة المنافسين.
- ❖ التعرف على شروط إعداد التقرير الجيد و نقاط القوة و الضعف في التقرير
- ❖ التدريب العملي على كيفية استخدام أساليب الإيضاح و العرض لبيانات و معلومات تقارير أنشطة المنافسين.

أولاً : علاقة المنظمة مع منافسيها :

بالرغم من ان المنافسين يمثلون مصدر تهديدات و خطر على المنظمة ، و تخوض صراعات معهم في السوق، و هم لا يدخرون جهدا في الحصول على زبائن المنظمة و حصتها السوقية، إلا أن قواعد المنافسة تفرض أيضا أنماطا من السلوك و التعامل تأخذ أشكالا عدة تتراوح بين حسن الجوار إلى التعاون الكامل و لذا يمكن تصور العلاقات مع المنافسين تأخذ الأشكال التالية:

- 1- علاقة الجوار : حيث يمكن أن يكون المنافسين مجاورين للمنظمة في الموقع، و بذلك هناك تبادل مصالح الجوار التي تصب في مصلحة الجميع.
- 2- علاقة التبادل : في بعض المواقف غالبا ما تكون هناك مجموعة من المبادلات في مجال المنافع كتبادل قطع الغيار.
- 3- علاقة منفعة : عندما تكون هناك مصلحة مشتركة فلا غنى عن علاقة التبادل بين المنظمة و منافسيها كإعداد طلبية كبيرة جدا تفوق الطاقة الإنتاجية للمنظمة و بالتالي من أجل المصلحة المشتركة في تحقيق إيرادات تلجأ إلى منتج لمنظمة منافسة لتستكمل الطلبية.
- 4- علاقة التكافؤ : في حالة تكافؤ القدرات و الإمكانيات بين المنافسين يتم بينهم نوع من التعاون خاصة في مجال المعلومات التسويقية العامة.
- 5- علاقة تعاون : مع أن المنظمة تكون في حالة صراع تسويقي بسبب المنافسة إلا أن رجال البيع و مسيري المنظمات يلتقون فيما بينهم في مناسبات و يسود بينهم الود و الإحترام، و لا يتأخر أحد منهم عن مساعدة الآخر إذا استدعى الأمر ذلك.

ثانيا : قنوات الإتصال بالمنافسين :

إن الإتصال بالمنافسين أمر لا مفر منه ، حيث لا بد من تحديد قنوات الإتصال بالمنافسين كمايلي¹:

- 1- بما أن المنظمة و منافسيها يشتركون في نفس الوكلاء أو الوسطاء من تجار جملة أو تجزئة ففي الكثير من الأوقات يتم الإلتقاء مباشرة و عن طريق الصدفة بالمنافسين عند هؤلاء.

¹ أحمد سيد مصطفى ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

- 2- الندوات و الملتقيات و المنتديات التي تعقد في إطار معارض موضوعها الصناعة أو التجارة أو المهنة أو التطوير و التكنولوجيا و كل ما قد يجمع المنظمة بمنافسيها.
- 3- الإتصال غير المباشر عن طريق المقالات و النشريات و المجلات الإقتصادية التي تنشر ما يحدث في المنظمات المنافسة من نشاطات.
- 4- الإتصال في الظروف الإستثنائية التي تمس المنظمة و منافسيها لإيجاد حلول إقتصادية أو مالية أو صناعية و تجارية أو تسويقية...

ثالثا : خطوات و مراحل إعداد تقارير المنافسين :

- 1- إعداد التقارير : تعد تقارير المنافسين من قبل رجال البيع و التي تضم نشاطات المنافسين في السوق، أما الإدارة التسويقية فتعد تقارير عن الدراسات التسويقية التي تهتم بالأخص دراسة الحصص السوقية للمنافسين . ترسل تقارير رجال البيع إلى إدارة المبيعات ثم من هذه الأخيرة إلى الإدارة التسويقية كما تتلقى هذه الأخيرة تقارير من مدير بحوث التسويق ثم التقرير الذي تعده الإدارة التسويقية يرفع إلى الإدارة العليا للمنظمة.
- 2- تحديد الهدف من إعداد التقرير بوضوح : بتعدد المستويات الإدارية تنتوع الأهداف من إعداد التقارير الخاصة بالمنافسين و من بين أهم الأهداف نذكر :
- رصد تحركات المنافسين في السوق.
 - تحديث المعلومات عن المنتجات أو الخدات التي يطرحها المنافسين.
 - رصد طبيعة و نوع الحملات الإعلانية للمنافسين و أهدافهم منها.
 - دراسة الأثر و نتيجة الحملات الإعلانية للمنافسين على الزبائن و على مبيعات المنافسين.
 - تسجيل دخول المنافسين الجدد للسوق، و دراسة قوتهم و مدى تهديدهم للحصة السوقية للمنظمة و طبيعة منتجاتهم.
 - تحليل و دراسة الأنشطة التسويقية للمنافسين، تسجيلها في قاعدة بيانات لإستخدامها في إتخاذ قرارات المنافسة من ردود أفعال تضمن للمنظمة أن تواجه كل التهديدات.
 - وضع إقتراحات موجهة للإدارة العليا للمنظمة و التي من شأنها أن تساعد في اتخاذ القرارات الخاصة بالنشاطات البيعية و التسويقية للمنظمة.

3- شروط التقارير الفعالة :

على معدوا التقارير التسويقية الحرص على أن تتضمن عدة شروط و خصائص لتحقيق لأهدافها، حيث تصبح مرجعا و قاعدة لإتخاذ القرارات على كافة المستويات ، و نذكر منها :

- يجب أن يحمل التقرير اهتماما مشتركا لكل من القارئ (مستقبل التقرير) و الكاتب (معد التقرير) و يخدم الأغراض الوظيفية التي تجمع بين كل منهما.
- يجب أن يمتلك معدوا التقرير مهارات الكتابة الذي يناسب مستقبل التقرير و خاصة أن تقارير التسويق هي في الأصل تقارير فنية بمعنى أنها تقارير متخصصة في مجال التسويق، تهتم بقطاع واحد من القطاعات التي تتعامل معها إدارة التسويق.
- لا بد أن يدرك تماما معدوا تقارير المنافسين ما ذا سيفعل بالتقرير و القرارات و الإجراءات التي ستتخذ بناء عليه، و من هنا لا بد من أن يلتزم الدقة و الموضوعية و الصدق في الوصف و التعبير.
- يجب أن يحرص معدوا تقارير المنافسين على وضع العناوين الرئيسية المناسبة لكل فكرة، و العناوين الفرعية لكل عنوان رئيسي و التأكد من تسلسلها المنطقي داخل التقرير و ارتباط النتائج التي تم الوصول إليها بالحقائق المجمعة.
- من التوصيات لمعدوي التقارير :
 - أن يكون التقرير واضحا ملخصا و كاملا و دقيقا.
 - أن تكون الفقرات قصيرة و تتضمن كل منها موضوعا واحدا.
 - أن يكون الانتقال من فقرة لأخرى بسلاسة و يسر.
 - الإهتمام بأسلوب الكتابة المناسبة للقارئ شكلا و موضوعا.
 - قبل رفع التقرير يجب التأكد من سلامة اللغة و جودة الإخراج و الشكل العام للتقرير.
 - يجب إجراء مراجعة دقيقة للتقرير فغالبا ما تؤثر بعض الأخطاء البسيطة أو طريقة العرض على قرار قبول أو رفض توصيات التقرير، و كذا الحكم على شخصية معد التقرير عما إذا كان دقيقا أو غير دقيق.

4- مواصفات تقرير المنافسين الجيد :

يجب أن تتوفر بعض المواصفات في تقرير المنافسين حتى يمكن أن يعتمد كتقرير جيد يحقق الأهداف التي اعد من أجلها كأسلوب لتدفق البيانات من المستويات الميدانية إلى المستويات العليا حيث يؤخذ القرارات، كما أنها تستخدم أيضا كمعايير للحكم على جودة أي تقرير و كفاءة و مهارة من قام باعداد هذا التقرير، و فيمايلي مواصفات تقرير المنافسين الجيد :

- **البعد الزمني** : يقصد به الوقت الذي يفصل بين فترة تغطية التقرير و فترة عرضه ، حيث أنه كلما كان وقت العرض قريب من وقت نهاية فترة التغطية كلما اتسم التقرير بالجودة ، نظرا لحدثته و بالتالي ارتفاع امكانية الإستفادة منه.
- **الشمولية و الارتباط بالموضوع**: يجب أن يغطي التقرير بشكل شامل كل جوانب الحدث أو الموضوع و أن يحتوي على الإجابات لكل التساؤلات المحتملة التي قد يطرحها مستقبل التقرير، و ذلك لإقتراب من الدقة و توفير الجهد في القراءة و الفهم بالإضافة لإقتصاد الوقت، حيث أن التقرير الناقص دائما ما تليه مجموعة من الإتصالات و التساؤلات الشفهية أو الكتابية بين أطراف التقرير لإستكمال المعلومات الناقصة و تغطية كافة الجوانب و بالتالي إضاعة للوقت و التكاليف.
- **الدقة و صحة البيانات** : من العوامل الأساسية في الحكم على مدى جودة التقرير؛ عامل الدقة و صحة البيانات و الأرقام التي يتضمنها، و لتحقيق ذلك يجب التأكد من المعلومات التي تعرض في التقرير بالإشارة لمصدرها، و في الكثير من الأحيان يعد المصدر أمرا ضروريا لمصادقية المعلومات و التأكد من صحتها، مما يعطي راحة لمستقبل التقرير أو متخذ القرار و ثقة في اتخاذ القرارات بالإعتماد على معلومات التقرير.
- **مراعاة حجم التقرير**: التقرير يجب أن يكون بحجم مناسب لما يحتويه و لما يهدف منه، من خلال مراعاة الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير، المستوى الإداري الذي يرفع له، الموضوع الذي تحدث عنه التقرير، عد الإسهاب بما يخرج عن موضوع التقرير و عدم الإختصار بما ينقص من المعلومات اللازمة.
- **القدرة على الإقناع**: التقرير الجيد يجب أن يتسم بالإقناع و ذلك بادراج مجموعة من التوصيات، ان يتسم بدرجة من الجودة، أن يكون التقرير يحتوي على تحاليل و إستنتاجات مؤسسة على

بيانات واضحة و موثوقة، و أكثر أسلوب إقناع في التقارير هو استخدام لغة الأرقام حيث تتسم بالدقة و الأقدار على الإقناع ، حيث أن كل ما يدعم التقرير من توضيحات و بيانات و حسابات و جداول يجعل من التقرير قادرا على الإقناع.

- **اختيار أسلوب العرض المناسب لموضوع التقرير:** يعتبر أسلوب العرض من العوامل الهامة في الحكم على جودة التقرير، حيث تسهل مهمة القارئ للتقرير بشكل مباشر و الإستفادة منه بأقصى درجة، حيث أن إعتداد منهجية علمية في كتابة التقرير كالخطة الهيكلية للتقرير و العناوين المتسلسلة و المترابطة و طريقة تبويبها و ترقيمها بطريقة ثابتة و منطقية، و استخدام وسائل لإيضاح مناسبة من جداول و رسوم بيانية و جداول، تعتبر عوامل ترفع من كفاءة و أسلوب عرض محتويات و موضوع التقرير .

أسئلة عن القسم الثالث : تقارير العلاقة مع المنافسين

س1 : عرف مايلي :

- 1- علاقة الجوار و التعاون.
- 2- تبادل المصالح بين المنافسين.
- 3- الإتصال الحتمي مع المنافسين.
- 4- من الذي يعد تقرير المنافسين.
- 5- من يرفع له تقرير المنافسين.
- 6- رصد حركات المنافسين في السوق.
- 7- التقارير الفنية.
- 8- المنحنى البياني.
- 9- البعد الزمني للتقرير.

س2 : أكمل مايلي :

1- يتوقف حجم التقرير على عدة عوامل هي :

-
-
-
-
-
-

2- من اساليب العرض المناسبة لتقارير المنافسين :

-
-
-
-

..... -
.....

3- مواصفات التقرير الجيد عن نشاط المنافسين هي :

..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
.....

4- تستخدم وسائل العرض لإيضاح بيانات التقرير و هي :

..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
..... -
.....
.....

5- يفضل أن يراعى في إعداد تقارير المنافسين :

- -
-
- -
-
- -
-
- -
-
- -
-

6- شروط التقرير الفعال هي :

- -
-
- -
-
- -
-
- -
-

7- تتمثل أهداف تقارير المنافسين فيما يلي :

- -
-
- -
-

..... -

.....

..... -

.....

..... -

.....

..... -

.....

..... -

.....

.....

8- يمكن الإتصال بالمنافسين بإحدى الطرق الآتية :

..... -

.....

..... -

.....

..... -

.....

..... -

.....

.....

9- تأخذ العلاقة مع المنافسين أحد الأشكال التالية :

..... -

.....

..... -

.....

..... -

.....

.....

..... -

.....

..... -

.....

س3 : ضع علامة (☒) أمام العبارات الصحيحة و علامة (☐) أمام العبارة الخاطئة :

1	الصراع مع المنافسين داخل حلبة السوق فقط	(☐)
2	تفرض قواعد الأخلاق و القيم أنماطا من التعامل مع المنافسين	(☐)
3	الإلتصال بالمنافسين يتم من خلال السوق فقط	(☐)
4	يمكن أن يعد مدير التسويق تقرير نشاط المنافسين	(☐)
5	رجال البيع هم أكثر من يعملون في السوق مع المنافسين	(☐)
6	ترصد تقارير المنافسين تحركات دخول المنافسين بالسوق	(☐)
7	تتخذ القرارات الهامة بناءا على تقارير المنافسين	(☐)
8	مستقبل التقرير هو الذي يعده بشكل جيد و مقنع	(☐)
9	تعد تقارير المنافسين بدون تنسيق و عناوين رئيسية و فرعية.	(☐)
10	الأخطاء الهجائية لا تؤثر على كفاءة تقرير المنافسين.	(☐)
11	تعبر وسائل العرض عن الأرقام في صفحات عديدة.	(☐)
12	نادرا ما نستخدم الجدول في تقارير المنافسين.	(☐)
13	الحصة التسويقية هي نصيب شركتنا من السوق.	(☐)
14	تناقص مبيعاتنا يعني تزايد مبيعات المنافسين و العكس صحيح	(☐)
15	يمثل البعد الزمني أحد مواصفات التقرير الجيد	(☐)
16	التقارير الشهرية يجب أن تعرض الأسبوع الأول من الشهر التالي	(☐)
17	استخدام الأرقام لغة جيدة تستخدم في التقارير للإقناع.	(☐)

س4 : اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الأربع:

1- يتوقف حجم التقرير على :

- الفترة الزمنية التي يغطيها
- المستوى الإداري المرفوع له
- موضوع التقرير

- جميع ما سبق.
- 2- عدم شمول التقرير يترتب عليه :
 - إعادة التقرير إلى معده
 - إتخاذ قرارات خاطئة
 - رفض التقرير
 - اتصالات و تساؤلات.
- 3- تسمى الفترة التي يغطيها التقرير وقت عرضه :
 - فترة إعداد التقرير.
 - فترة صلاحية التقرير
 - البعد الزمني للتقرير
 - لا شيء مما سبق.
- 4- المراجعة النهائية للتقرير تؤثر على :
 - عدم الأخطاء الهجائية به
 - قبول او رفض التقرير
 - قدرة التقرير على الإقبال
 - لا شيء مما سبق.
- 5- الإهتمام المشترك بين معد التقرير و مستقبله يخدم :
 - الأغراض الوظيفية التي تجمع بينهما.
 - أهداف الإقتناع به.
 - طرفي التقرير
 - مصالح التقرير.
- 6- تقرير مندوب المبيعات يرفع إلى :
 - مدير التسويق.
 - مدير المبيعات.
 - مدير بحوث التسويق
 - مدير الشركة.

7- الإطلاع على ما ينشر عن المنافسين أحد أساليب :

- معرفة أخبار المنافسين.

- تجميع معلومات عن المنافسين.

- مجاملة المنافسين.

- الإتصال بالمنافسين.

8- العلاقة الرئيسية مع المنافسين هي علاقة :

- تعاون مشترك.

- صراع في حلبة السوق.

- مصالح متبادلة

- لا شيء مما سبق.

9- المنافسون يسعون إلى اخذ إيرادات مبيعاتنا :

- العبارة صحيحة تماما.

- صحيحة إلى حد ما.

- غير صحيحة.

- لا اعرف.

المحور الثالث: نظام إدارة العلاقات مع الزبائن

الأهداف البيداغوجية للقسم:

- ❖ تزويد الطلبة بحقيقة هامة ألا و هي معرفة أهمية الزبون عند المنظمة و من ثم وضعه في المكان المناسب له من الإهتمام من قبل رجال التسويق.
- ❖ الوقوف على ما يحتاجه و ما يتوقعه الزبون و من ثم تحديد احتياجاته من السلع و الخدمات و تقديمها له بالشكل الذي يريد، و في الزمن و المكان المناسب له و العمل على كسبه بكافة الأساليب التسويقية.
- ❖ دراسة و تحليل حتمية وجود نظام إدارة العلاقات مع الزبائن كأداة لإتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بالزبائن.
- ❖ عرض و توضيح مفهوم و مدلول نظام إدارة العلاقات مع الزبائن و الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

مما لاشك فيه أن المنافسة وما تحمله من ضراوة قد باتت السمة البارزة في عالم الأعمال اليوم، ومن هنا فإنه كان لازماً على المنظمات البحث عن ميزات ونقاط قوة تعينها على خوض غمار هذه المنافسة. وتعتبر معرفة المنظمة لزيائنها وتفضيلاتهم إحدى أهم الميزات التنافسية التي يمكن أن تمتلكها المنظمة، ومن هنا جاءت أهمية إدارة علاقات الزبائن CRM.

وتعتبر إدارة علاقات الزبائن الموضوع المفضل والساخن لعشرات الأكاديميين والمستشارين التسويقيين ولأكثر من عقد من الزمان، إذ يؤكد خبراء التسويق أن ثورة الزبائن قد حولت القوة في العلاقة بين البائع والمشتري من المنظمات إلى الزبائن.

- **ففي الماضي:** كان يمكن لبائعي البضائع الغير ملموسة (معلومات، برمجيات، موسيقى، خدمات) أن يجنوا هوامش ربح عالية بسبب التكلفة المنخفضة للبضائع المباعة. كانت البنوك وبيوت السمسرة وشركات التأمين تراهن على قصور زبائنها، إذ كانت تكاليف التحويل عالية لنقل الحساب من شركة إلى أخرى. و كان يمكن لتسعير المنتجات أن يتفاوت وبشكل كبير من بلد إلى آخر، كما كان التسعير معقداً بحيث كان من الصعب للزبائن تحديد التكاليف الحقيقية للقيام بالأعمال. كما كان يمكن للمعامل أن تعطي تصريحات منافقة عن إخلاصهم نياتهم لتصميم وطرح منتجات هدفها الزبائن.

- **أما اليوم :** يمكن للزبائن وبسهولة تغيير حساباتهم المالية وعلاقاتهم ، كما يطالب الزبائن بالمشاركة المجانية للبضائع الرقمية، أو أن يشتروها ويدفعوا ثمنها مرة واحدة ثم يتم إضافة التعديلات عليها وتحديثها مجاناً. كما أصبح التسعير أكثر شفافية، ويطالب الزبائن بأسعار متساوية حول العالم، ولديهم الآن معلومات تسمح لهم بالمقارنة بين الأسعار والتكاليف، وفي العديد من الصناعات أصبح الزبائن يملون الأسعار مسبقاً على مورديهم. كما لدى المعامل اليوم الأدوات لجعل التصنيع متوافقاً مع طلب الزبون من حيث التكلفة والأداء، وأصبح الزبائن يتوجهوا نحو الموردين الذين يقدمون منتجات وخدمات مصنعة وفقاً لطلب الزبون.

أولاً : مفهوم نظام إدارة علاقات الزبائن:

تخيل أنك تعمل مديراً لأحد البنوك، وأن زبوناً اتصل بمسئول خدمات الزبائن ليبلغ عن تغيير عنوانه فقط. وما إن بدأ مسئول علاقات الزبائن بإدخال بيانات الزبون الجديدة، حتى أظهر له نظام المعلومات ما يلي:

■ أن الزبون من أهم زبائن البنك لأنه صاحب وديعة كبيرة.

- ربحية البنك من تعاملات الزبون جيدة جداً.
 - السنة المالية الحالية توشك على الانتهاء، مما يزيد من فرصة تسرب الزبون.
 - وديعة الزبون على وشك الانتهاء وعليك أن تذكره بتجديدها.
 - العنوان الجديد الذي سينتقل إليه الزبون بعيد عن فروع البنك، وقريب من فروع أحد البنوك المنافسة.
 - معامل ولاء الزبون ضعيف جداً، فلا يوجد لديك عنه أية بيانات شخصية.
 - يظهر أمام موظف علاقات الزبائن على الشاشة تحذير بأن احتمال ضياع الزبون يصل إلى 55%.
 - يقترح نظام إدارة علاقات الزبائن على الموظف تقديم عرض خاص يمنح الزبون ميزات إضافية في حال تجديد الوديعة.
 - وللحفاظ على الزبون، يقترح النظام أيضاً إبلاغ الزبون بتوقيات سير العمل لافتتاح فرع جديد للبنك بالقرب من عنوانه الجديد.
- فما رأيك بهذا النظام؟ ذلك هو نظام إدارة علاقات الزبائن الذي هو نظام ذكي يتعامل مع كل زبون بطريقة مختلفة لأنه يتعلم وهو يعمل، ويؤسس علاقات جديدة بين عناصر ووحدات قاعدة البيانات كلما جرى تعديلها أو تغييرها.

تعددت تعاريف إدارة علاقات الزبائن ولكن من خلال مراجعتها يتضح أن هناك مدخلان أساسيان يتبعها الباحثون لتحديد مفهوم إدارة علاقات الزبائن هما:

1 - مدخل تكنولوجيا المعلومات: حيث عرفها Hamilton (2001) على أنها¹:

"عملية تخزين وتحليل كميات ضخمة من بيانات تم الحصول عليها من اتصالات المبيعات ومراكز خدمات الزبائن، لإعطاء صورة واضحة ومفيدة عن سلوك الزبائن، وللسماع بمعالجة الاختلافات المتنوعة في الاحتياجات ومتطلبات الزبائن".

¹ - Bose, Ranjit. Customer relationship management. New Mexico: Emerald Articles, 2002.

2- المدخل التسويقي الاستراتيجي: حيث عرفها Swift على أنها¹:

"مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به: نظام جذب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم، من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم، عبر عملية طويلة الأجل تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المنظمة وإستراتيجيتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المربحين".

ونحن نرى أن المدخل الاستراتيجي هو المدخل الصحيح، إذ أن إدارة علاقات الزبائن ليست مجرد تطبيقات برمجية تتعلق مسؤوليتها بقسم تكنولوجيا المعلومات في المنظمة أو حتى في قسم التسويق فقط، بل هي إستراتيجية شاملة للمنظمة تستخدم وتستثمر تكنولوجيا المعلومات لتحقيق أهدافها، وهذا ما أكد عليه كوتلر (1997) حين عرف إدارة علاقات الزبائن فقال²:

"إن نظام إدارة علاقات الزبائن يبدأ بالتحليل العميق لسلوك المستهلك، فهو يستخدم تكنولوجيا المعلومات لجمع البيانات التي يمكن استخدامها لاحقاً لتطوير المعلومات المطلوبة لخلق تفاعل ذو طابع شخصي مع الزبائن".

وبدورنا نعرف إدارة علاقات الزبائن على أنها:

" إستراتيجية شاملة ونظام متكامل لتحديد الزبائن المربحين أكثر من غيرهم، وفهم متطلباتهم ورغباتهم وأولوياتهم والعمل على إشباعها من خلال الاتصالات الفعالة بهم وتحليل بياناتهم، وذلك لزيادة ولائهم وربحياتهم".

ثانيا : أهمية نظام إدارة علاقات الزبائن³:

1. في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق، تمكن إدارة علاقات الزبائن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية تخوض بها غمار هذه المنافسة من خلال التعرف على أنواع الزبائن وفهمهم ومن ثم تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم.
2. أوضحت بحوث التسويق أن قرار الشراء يستند إلى المعلومات التي يجمعها المستهلك، والانترنت باتت مصدراً قوياً للمعلومات التي تسمح للزبائن بتقييم المنافسين في السوق.

¹ - سويفت، رونالد. دورية خلاصات: إدارة علاقات العملاء. القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي، 2002.

² - Bose, Ranjit. Op Cit.

³ - توفيق، عمرو. إدارة علاقات العملاء. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة-بميك، 2007.

3. أوضحت الأبحاث أن العملاء يرغبون دائماً في إقامة علاقات مع بعض المنظمات، ولا يميلون إلى تغيير تعاملاتهم.
4. في ظل الأزمة المالية الراهنة التي طالت آثارها الاقتصاد الحقيقي يصبح تقليل المصروفات أمر حاسم، وهو ما تقوم به إدارة علاقات الزبائن من خلال تقليل المصروفات الإدارية والتشغيلية نتيجة للتوجه الصحيح نحو الزبائن المربحين.

ثالثاً : أهداف نظام إدارة علاقات الزبائن¹:

- زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن وزيادة ولائهم وربحياتهم.
1. توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق وللخطة الإستراتيجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.
 2. جذب عملاء جدد.
 3. توحيد الرؤية التسويقية للمنظمة، وإقرار نقاط الاتفاق حول المفاهيم الإستراتيجية الهامة بالمنظمة.
 4. تفعيل كلمة الفم؛ إذ أن الزبائن الموالين هم وسيلة جيدة للترويج عن طريق كلمة الفم والتي بدورها تعتبر وسيلة فعالة ومهمة لاستقطاب زبائن جدد².
 5. جعل التفاعلات مع الزبائن تتطبع بالطابع الشخصي.

رابعاً : مراحل تنفيذ نظام إدارة علاقات الزبائن:

1- تحديد الزبائن وفهمهم:

إن المعرفة الجيدة للزبائن هي نقطة البداية الهامة لإستراتيجية إدارة علاقات الزبائن، وللحصول على هذه المعرفة يتم جمع أكبر قدر ممكن من البيانات عن الزبائن، ومن هذه البيانات³:

- بيانات شخصية وديموغرافية: مثل السن-الجنس - الوظيفة - الجنسية - المكانة الاجتماعية...الخ.

¹ - المرجع السابق.

² - Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. The guru guide to marketing. New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2003.

³ - سوفيت, رونالد. مرجع سبق ذكره.

- **بيانات الاتصال:** الموقع وأرقام الهواتف - أماكن التواجد المفضلة - وسائل الاتصال المفضلة - سجل الشكاوى وما قد تم بصدها - الموظف المختص بالاتصال.
- **بيانات الدخل والاستهلاك:** القدرة الشرائية - السلع المشتراة وكمياتها وأغراضها - السلع المفضلة وعلاماتها التجارية - أنماط الاستهلاك - الاهتمامات والرغبات - نسبة الإنفاق على السلع المنافسة - المتطلبات والمقترحات التي يرغبها في السلعة - مواعيد التسليم والاستهلاك ومعاودة الشراء.
- **بيانات المحيطين بالزبون:** مثل مدير المكتب والمؤثرين على قراره في الشراء - الإحالات من الأقارب والمعارف.
- **بيانات أخرى:** إدراك الزبون للمنافسين ورأيه فيهم - سبب تعامله مع المنظمة - مقترحات الزبون.

2- إنشاء قاعدة بيانات الزبائن :

أظهر ويلز وآخرون (1999)¹: أن بيانات الزبائن تكون عادة مفتتة ومشتتة عبر الهيكل التنظيمي للمنظمة، ولكي تحقق إدارة علاقات الزبائن فعاليتها يجب على المديرين والمستخدمين أن يكونوا قادرين على الوصول بسرعة وبسهولة إلى هذه البيانات. ولهذا الغرض يتم إنشاء قاعدة بيانات تجمع فيها جميع البيانات المتوفرة عن الزبائن.

كما يجب توسيع نطاق قاعدة البيانات لتشتمل البيانات غير المعاملاتية والتي توازي أهميتها أهمية البيانات المعاملاتية - إن لم تكن أكثر -.

وبشكل عام تحتوي قاعدة البيانات على خمسة أنماط من البيانات²:

- **بيانات معاملاتية:** تشمل كل ما يخص التعاقدات من مبالغ ومواعيد وأنواع المستندات المتبادلة.
 - **بيانات الزبون:** وهي بيانات شخصية وديموغرافية.
 - **بيانات عن البيانات Meta Data :** التي تحوي طريقة تنظيم البيانات وبرمجتها وتصنيفها وعرضها.
 - **بيانات مشتقة Derived:** وتختص بطرق البحث عن البيانات وحسابات التنبؤ بالاحتمالات.
- ويتطلب إنشاء قاعدة البيانات أربع مراحل متتالية هي¹:

¹ - Bose, Ranjit. Op Cit.

² - سوفيت, رونالد. مرجع سبق ذكره.

أ- مرحلة تحديد البيانات اللازمة ومصادرها، وتشمل:

- تحديد أنواع البيانات اللازمة لإنجاح جهود إدارة علاقات الزبائن بمناقشة كبار الموظفين في المنظمة.
- تحديد مصادر الحصول على هذه البيانات.
- تحديد درجة جودة البيانات المطلوبة والوسائل المناسبة لجمعها.
- تصميم النماذج والاستمارات المناسبة لتدوين البيانات المطلوبة.
- إجراء التجارب الأولية على النماذج والاستمارات وتأكيد ملاءمتها لأهداف المنظمة.
- اختيار التطبيقات والبرمجيات المناسبة لتخزين البيانات والتعامل معها والبحث فيها.

ب- مرحلة الحصول على البيانات وتبويبها وتحليلها، وتشمل:

- تجنيد فريق جمع البيانات وإمدادهم بالنماذج والاستمارات المتفق عليها.
- إدخال البيانات لحفظها وتحديثها وتوفيرها.
- تنقيب في البيانات لتصنيف العملاء، وتحديد الفئات المريحة، واستنتاج أنماطها الاستهلاكية.
- اختيار سلامة نظام المعلومات وتدقيق نتائجه.

ج- مرحلة الاستفادة من المعلومات وتفعيلها، وتشمل:

- تحويل المعلومات إلى أفكار وخطط.
- تقديم أفكار واقتراحات قابلة للتطبيق.
- تصميم العروض وتقديمها للزبائن في إطار الخطة الإستراتيجية.

د- مرحلة تطوير المعلومات وتعديلها، وتشمل:

- تنفيذ الخطة وتقديم العروض التي تم التوصل إليها في الخطوة السابقة.
- دراسة استجابة الزبائن.
- عمل التعديلات والتغييرات اللازمة.

¹ - المرجع السابق.

ولكي تتجح جهود إدارة علاقات الزبائن لابد من إكساب قاعدة البيانات عدداً من المميزات ومنها¹:

- **التفصيل Detailed** : تضم البيانات جميع التفاصيل الممكنة عن شكاوى الزبائن وأوقات السداد وإجراءات التسليم.
- **الحداثة Recentness** : يتم تحديثه دورياً وعقب كل تعامل جديد مع الزبون.
- **قابلية الاستخدام Usability** : لا يتضمن أي غموض ولا يستعصي على فهم المديرين والمسؤولين في الأقسام المختلفة، خاصة التسويق والإنتاج.
- **الإتاحة Accessibility** : فلا تكون كل المعاملات سرية أو محجوبة عن موظفي الإنتاج والتسويق والأقسام ذات العلاقة بالزبون.
- **الأمان Safety**: توفير الحماية للبيانات الشخصية والدرجة الخاصة بالزائن، مثل أرقام بطاقات الائتمان.
- **التراكم Accumulation**: فلا يتم الحذف منه أو الإضافة إليه إلا بمنطق واضح.
- **المنطق Logic**: يكون للبيانات بناء أو هيكل مفهوم لا يستعصي على أذهان الموظفين.
- **الارتباط Relative**: تركز البيانات على مجال عمل المنظمة دون أن تنتشت في مسارات تضني الباحث وترهقه.

3- التمييز بين الزبائن:

بعد تحديد الزبائن وجمع المعلومات عنهم في قاعدة بياناتهم، تأتي الخطوة التالية وهي التمييز بينهم بحسب قيمتهم للمنظمة، والفكرة الأساسية في هذه الخطوة هي أن مساهمات الزبائن في المبيعات والأرباح غير متساوية. وذلك كما يظهره هرم الزبائن التالي²:

¹ - المرجع السابق.

² - Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. Op Cit.



الشكل رقم 4: هرم الزبائن

المصدر : من إعداد الأستاذة.

من الشكل نجد أن الهرم يقسم الزبائن إلى: الزبائن القمة والزبائن الكبار والمتوسطين والصغار إضافة إلى الأصناف التالية:

- **الزبائن غير الفعالين:** وهم الزبائن الذين كانوا قد تعاملوا مع المنظمة في الماضي، لكنهم لم يقوموا بأي عملية شراء في الفترة الأخيرة) خلال الستة أشهر الماضية أو السنة الماضية مثلاً).
- **الزبائن المتوقعين الفعالين:** وهؤلاء هم الأفراد أو المنظمات الذين قام قسم التسويق بإنشاء علاقة ما معهم، لكنهم لم يشتروا أي شيء حتى الآن، وقد يكونوا أشخاصاً استجابوا للمراسلات، أو أشخاص طلبوا معلومات عن المنظمة، أو توصل إليهم قسم التسويق عن طريق المعارض التجارية.... الخ.
- **الزبائن المأمولين:** وهم الأشخاص الذين يحتاجون إلى منتج المنظمة، لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.

- باقي أفراد العالم: وهم الأشخاص الذين لا يحتاجون إلى منتجات المنظمة، وبما أن المنظمة لن تحقق أي فائدة من هذه المجموعة فمن المهم وضع صورة عنهم لتحديد زمن التسويق وكمية النقود التي تتفق لمحاولة الاتصال بهم.

4- التركيز على أهم الزبائن:

إن هدف إدارة علاقات الزبائن ليس الاحتفاظ بجميع الزبائن وإنما بأهمهم وأكثرهم قيمة للمنظمة، فقد أظهرت الدراسات أن 20 % من الزبائن مسئولين عن أكثر من 75 % من المبيعات الكلية. وكانت نسبة مساهمة كل صنف من الزبائن في المبيعات على النحو التالي¹:

جدول رقم 5 : مساهمة كل صنف من الزبائن في المبيعات

أصناف الزبائن	نسب الزبائن	نسب المساهمة في المبيعات الكلية
القمة	1%	22%
الكبار	4%	26%
المتوسطين	12%	29%
الصغار	80%	23%

المصدر : من إعداد الأستاذة

وقد أظهرت الدراسات²: أنه لو تقلص عدد الزبائن إلى أفضلهم (الذين يمثلون عادة 20 % من مجموع الزبائن)، وركزت المنظمة على هذه الشريحة فإن أرباحها الإجمالية سترتفع بنسبة تقع بين 150 % إلى 300 %، أما لو تقلص عدد الزبائن إلى أسوأهم (الذين يمثلون عادة 20 % أيضاً من مجموع الزبائن) لانخفضت الأرباح الإجمالية بنسبة تقع بين 50 % و 200 % ، في حين أن النسبة المتبقية من الزبائن (الذين نسبتهم 60%)، لا يزيدون من الأرباح ولا ينقصونها.

¹ - Ibid.

² - Keningham, Timothy & Varra, Terry. The Myths and Truths of "Customer Loyalty". Ipsos Ideas, 2005.

ومن ثم، فمن المهم جداً معرفة زبائن المنظمة قبل محاولة الاحتفاظ بهم وتحديد أكثرهم قيمة واستبعاد الباقي بطرق غير مباشرة مثل خفض حجم الائتمان الممنوح لهم ومدته و رفع الأسعار التي يطلبونها"¹.

5- التفاعل مع الزبائن:

ويكون التفاعل بالتحاور المستمر مع الزبائن وذلك لمعرفة المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم، وتزويدهم بكافة المعلومات المطلوبة، وهناك طريقتان رئيسيتان يمكن لإدارة علاقات الزبائن استخدامهما لتحقيق التفاعل مع الزبون هما"²:

1. **التفاعل البشري:** حيث يصبح الموظف هنا وسيطاً بين إدارة علاقات الزبائن والزبائن أنفسهم، ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تفاعله مع الزبون، ومثال عليه مراكز الخدمة عن طريق الهاتف ، إذ يمكن للزبون هنا أن يتصل ليراقب كشف حسابه أو ليسأل أسئلة عامة أو لحاجته لدعم ما...الخ.

2. **التفاعل المؤتمت:** في هذا النوع يتحكم الزبون تحكماً كاملاً بالتفاعل، وهذا يعني تمكين الزبون من خلال تقانات مثل الانترنت أو الأكشاك الالكترونية في الشارع (الصراف الآلي مثلاً) أو النظم المؤتمتة للرد على الهاتف.

وتتجح المنظمات في تحقيق التفاعل المطلوب إذا توفرت النقاط التالية"³:

1. منح المرونة والحرية الكاملة للزبون لاختيار قناة الاتصال مع المنظمة التي يفضلها.
2. التعامل ذو الطابع الشخصي: أي التعامل مع العميل على أنه شخص فريد له شخصيته وصفاته وظروفه وعاداته الخاصة به.
3. تكامل الوسائل؛ بمعنى أن كل قناة اتصال داخل المنظمة تكون على علم بعلاقة القنوات الأخرى داخل المنظمة بالزبون، فالزبون يتعامل مع المنظمة على أنها كيان واحد وموحد وأن أفرادها جميعاً يعرفونه جيداً.

¹ - توفيق، عمرو. مرجع سبق ذكره.

² - Bose, Ranjit. Op Cit.

³ - توفيق، عمرو. مرجع سبق ذكره.

6- مواءمة بعض النواح في سلوك المنظمة تجاه الزبائن:

في هذه الخطوة يتم الاستفادة من تحديد الزبائن والتميز بينهم وتشجيعهم على التفاعل في جعل عروض المنظمة ومنتجاتها ملائمة لحاجات الزبائن ورغباتهم وأولوياتهم.

وقد أثبتت البحوث التسويقية أن معظم الزبائن لديهم صعوبة في تقييم ميزتين أو أكثر للمنتج في نفس الوقت، فكلما ازدادت عدد الخيارات كلما ازداد مستوى معاناة الزبائن في الاختيار، وبالتالي فإن ما يريده المستهلكون هو مستوى من المواءمة بين المنتج وحاجاتهم، وتزويدهم بالخيار الأمثل لهم، وهذه مهمة المسوق لاستخدام المعلومات التي يمكنه التقاطها من التفاعل مع الزبائن ومن خلال بحوث التسويق لتعديل خيارات المواءمة وصولاً إلى الخيار الأمثل للزبون من المنتج¹.

إلا أن المواءمة غير مقتصرة على المنتجات فقط بل إنها تشمل الأمور التالية²:

- تطوير المنتج: البحوث والتطوير.
- المبيعات: إصدار الطلبات، وضع المنتجات المتعلقة ببيعها في مكان واحد، تحديد العملاء المهتمون بالمنتج، التنبؤ، تقديم العطاءات وعروض الأسعار.
- تجربة أرقى للزبون: الخدمة، إضفاء الطابع الشخصي، إدارة صفوف الانتظار.
- الاحتفاظ بالعملاء واستردادهم: برامج الولاء.
- الاستهداف والتسويق: الترويج، التسعير، التجزئة، صياغة السلوك، الفوز بالزبائن، التحليل.

7- وضع معايير للتقييم:

لا يمكن إدارة علاقات الزبائن بفعالية إن لم تتخذ (منذ البداية) معايير تحدد نجاح أو فشل المشروع، هذه المعايير قد تتضمن³:

- معدلات الاحتفاظ بالزبائن.
- درجة رضا الزبائن.
- رقم المبيعات.
- الفائض الموجب بين العائد والإنفاق خلال دورة حياة المنتج.

¹ - Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. Op Cit.

² - سيلبجر، ستيفن. MBA في عشرة أيام. الرياض: مكتبة جرير، 2008.

³ - توفيق، عمرو. مرجع سبق ذكره.

- درجة رضا الإدارة العليا.

ولعل أحد أهم المعايير المستخدمة للتقييم في هذا المجال هي متوسط قيمة دورة حياة الزبون والتي تعرف على أنها¹: "متوسط القيمة الحالية الصافية للأرباح التي ستتحقق من الزبون خلال عدد معين من السنوات".

وخطوات حساب متوسط قيمة حياة الزبون هي²:

1- **تحديد معدل الاحتفاظ بالزبائن:** بفرض أن عدد الزبائن في السنة الأولى 10000 زبون منهم 3000 استمروا بالتعامل مع المنظمة حتى السنة الثانية فيكون معدل الاحتفاظ.

الزبائن في السنة الثانية 3000

$$30\% = \frac{\text{معدل الاحتفاظ}}{\text{السنة الأولى 10000}}$$

السنة الأولى 10000

2- **تحديد متوسط إنفاق الزبائن والعائد الإجمالي على المنظمة:** بفرض أن متوسط إنفاق الزبائن هو 120 ليرة في السنة، وبالتالي فإن العائد الإجمالي لـ 10000 زبون في السنة الأولى هو 1200000 ليرة، و 360000 للزبائن الذين تم الاحتفاظ بهم للسنة الثانية وعددهم 3000

3- **تحديد إجمالي الأرباح:** ويتم بطرح التكاليف المتغيرة من العائد الإجمالي بفرض أن التكلفة المتغيرة تمثل 70 % من العائد فتكون التكاليف المتغيرة:

$$840000 = 1200000 \times 0.7 \text{ للسنة الأولى.}$$

$$252000 = 360000 \times 0.7 \text{ للسنة الثانية.}$$

وتكون الأرباح الإجمالية:

$$360000 = 1200000 - 840000 \text{ للسنة الأولى.}$$

$$108000 = 360000 - 252000 \text{ للسنة الثانية.}$$

¹ - Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. Op Cit.

² - Ibid.

4- تحديد صافي القيمة الحالية وصافي القيمة المالية التراكمية للأرباح:

$$(1+i)^n = \text{معامل الخصم}$$

$$i = \text{معدل الخصم}$$

$$n = \text{عدد السنوات}$$

فبفرض كان معدل الخصم 16 % فيكون معامل الخصم:

$$1 = \text{السنة الأولى}$$

$$1.16 = (1+0.16)^1 \text{ السنة الثانية.}$$

ثم يتم حساب صافي القيمة الحالية للأرباح:

$$360000 / 1 = 360000 \text{ السنة الأولى}$$

$$108000 / 1.16 = 93103 \text{ السنة الثانية}$$

صافي القيمة الحالية التراكمية للأرباح في السنة الأولى تساوي القيمة الحالية الصافية للأرباح في

هذه السنة أي 360000

وصافي القيمة الحالية التراكمية للأرباح في السنة الثاني هي مجموع القيم الحالية للأرباح في

$$360000 + 93103 = 453103 \text{ السنتين ويساوي}$$

5- تحديد متوسط قيمة دورة حياة الزيتون لكل سنة: ويتم ذلك بتقسيم صافي القيمة الحالية التراكمية لكل

سنة على عدد الزيتون.

في سنة الأساس (السنة الأولى)

$$36 \text{ ليرة} = 360000 / 10000 \text{ السنة الأولى}$$

$$45.31 \text{ ليرة} = 453103 / 10000 \text{ السنة الثانية}$$

6- تحديد متوسط قيمة حياة الزبائن للسنوات القادمة: يتم تقدير عدد الزبائن في السنة الثالثة القادمة بضرب عدد زبائن السنة الثانية بمعدل الاحتفاظ

$$900 = 3000 \times 30\% = \text{عدد زبائن السنة الثالثة}$$

ثم يتم إعادة الخطوات السابقة للوصول إلى متوسط قيمة حياة الزبائن في السنة الثانية:

$$47.71 \text{ ليرة} = \text{متوسط قيمة حياة الزبائن}$$

فإذا أرادت المنظمة أن تطبق إدارة علاقات الزبائن متوقعة بذلك ازدياد معدل الاحتفاظ من 30% إلى 50 % يمكنها قياس الاختلاف الحاصل على الأرباح وعلى متوسط قيمة دورة حياة الزبائن بإعادة الخطوات السابقة ومقارنة النتائج قبل وبعد تطبيق إدارة علاقات الزبائن.

خامساً : التغيير الذي يتطلبه نظام إدارة علاقات الزبائن:

تتطلب إدارة علاقات الزبائن عدداً من التغييرات الهامة في المنظمات منها¹:

1. **التحول من الرضا إلى الولاء:** لكن لا يجب أن يفهم من هذا أنها تهدف إلى ترسيخ ولاء كل الزبائن، فكما ذكرنا سابقاً تقوم إدارة علاقات الزبائن بفرز وإقصاء العملاء غير المربحين والتفرغ والتركيز على الزبائن المربحين فقط، إذ أن التعامل مع الزبائن المربحين يزيد من ربحية المنظمة ومتوسط قيمة دورة حياة الزبون، وذلك بسبب توافق الزبائن مع الكفاءات المحورية للمنظمة، فإذا اضطرت المنظمة للتخلي عن مجال ما تتفوق به، أو الدخول في مجال بعيد عن خبراتها بهدف إرضاء بعض العملاء غير المربحين، فإن نفقاتها تتضخم وميزتها التنافسية تتلاشى ويتقلص ربحها.

2. **التحول من التعاملات إلى العلاقات:** تهدف إدارة علاقات الزبائن إلى توطيد علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المربحين، فما يربط أي مؤسسة بزبائنها العاديين إنما هو مجرد معاملات قد يخسر فيها أحد الطرفين، ولكن أحدهما لا يحرص على تحويل هذه المعاملات العابرة إلى علاقات دائمة، بينما تهدف إدارة علاقات الزبائن إلى تعزيز العلاقات بدلاً من التعاملات.

¹ - سويفت، رونالد. مرجع سبق ذكره.

وبالإضافة إلى ذلك تتطلب إدارة علاقات الزبائن التغيير في الأمور التالية¹:

تركيز الأعمال ، الهيكل التنظيمي ، مقاييس الأداء ، التفاعل مع الزبائن ، التكنولوجيا. ويبين المخطط التالي، بإيجاز شديد، مراحل كل من هذه التغيرات²:

شكل رقم 05 : مخطط مراحل التغيير الذي يتطلبه نظام إدارة علاقات الزبائن



وتجدر الإشارة إلى أن تغيير الهيكل التنظيمي قد يكون واحداً من أصعب الأمور في مسألة تحويل التوجه إلى الزبائن، وقد يكون الإخفاق فيه هو العائق الرئيسي لتنفيذ إدارة علاقات زبائن ناجحة، فتغيير الهيكل الكلي للمنظمة يتطلب تغييراً كاملاً في تفكير مديري جميع أقسامها، وغالباً ما يستلزم إضافات إلى خط الإنتاج الموجود أو هيكل القنوات، وتوظيف أشخاص جدد أيضاً. هذا وإن العديد من المنظمات أسست قسماً جديداً سمته " قسم إدارة علاقات الزبائن " أنيط به رفع مستوى علاقات المنظمات بالزبائن، وتوظف هذه الأقسام الأشخاص الأكفاء الذين لهم خبرة بالاتصال بالزبائن. وقد توصلت هذه المنظمات إلى أنه يجب على موظفي قسم إدارة علاقات الزبائن أن يكونوا مزودين بمهارات معينة، يأتي في مقدمتها تقييم الزبائن وإدارة المعلومات المتعلقة بهم³.

¹ - Nykamp, Melinda. Customer Relationship Management. Soundview Executive Book Summaries, 2001.

² - Ibid.

³ - Ibid.

سادسا : طبيعة المنظمات التي يمكنها تنفيذ نظام إدارة علاقات الزبائن:

في الواقع، ليس كل المنظمات يمكنها تنفيذ إدارة علاقات الزبائن، كما أنه يوجد هناك شركات تلائمها إدارة علاقات الزبائن أكثر من غيرها. وفي بعض أعداد جملة هارفارد الصادرة عام (2000) تم تحديد طبيعة المنظمات التي يمكن أن تستفيد من إدارة علاقات الزبائن أكثر أو أقل من غيرها"¹:

1. المنظمات التي يمكن أن يستفيد أكثر من غيرها هي التي تملك بيانات ضخمة عن زبائنها وأنماطهم الشرائية والاستهلاكية، مثل المؤسسات المالية.
2. المنظمات التي يمكن أن يستفيد أقل من غيرها هي التي لا يتصل بها المستهلك بالمسوق، أو تكون متوسط قيمة دورة حياة الزبون صغيرة، أو فيها عدد ضخم من الزبائن.

سابعا : أسباب فشل مشاريع إدارة علاقات الزبائن:

أظهرت المسوح التي أجرتها مجموعة غارتر غروب في عام 2005"²، أن 55 % من مشروعات إدارة علاقات الزبائن لا تتمخض عن أي نتائج، ومع اقتراب الإنفاق السنوي على إدارة علاقات الزبائن من 100 مليار دولار فمن المهم أن تتجنب المنظمات الأخطاء الشائعة التي يمكن إجمالها التالي"³:

- 1- **عدم توافق البرمجيات مع متطلبات المنظمة:** فالاعتقاد السائد هو أن شراء أفضل برمجيات إدارة علاقات الزبائن سيضمن كفاءة المخرجات، إلا أن النتيجة جاءت مغايرة لذلك. والحل يكون بتقديم مقترحات أو المتطلبات والمواصفات المطلوبة في البرنامج ثم مناقشتها للاتفاق عليها قبل اتخاذ قرار الشراء.

وما لم تكن المنظمة على خبرة في إدارة علاقات الزبائن أو لديها الثقة بإمكانية حشد الموارد التقنية المطلوبة للتنفيذ، فمن الأفضل لها الاعتماد على استشاريين خارجيين لاختيار الحزم البرمجية والتقانات المطلوبة مثل مستودع البيانات ونظام دعم القرار والنظام الخبير وبنية شبكة الاتصال.

¹ - Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. Op Cit.

² - سيلجر, ستيفن. مرجع سبق ذكره.

³ - سوفت, رونالد. مرجع سبق ذكره.

2- معارضة التغيير:

كثيراً ما يعارض الموظفون التغييرات التنظيمية التي تطرأ على أعمالهم التي اعتادوا عليها، الأمر الذي سيؤثر سلباً وبشكل كبير على تنفيذ إدارة علاقات الزبائن.

ومن أسباب معارضة إدارة علاقات الزبائن¹:

- الإكراه الإدراكي للموظفين لحملهم على تبني إدارة علاقات الزبائن.
- عدم استيعابهم الكامل للدعم الذي سيتلقونه من النظام الجديد، واستخفافهم به.
- عدم قدرتهم على التعامل الكامل مع كميات كبيرة من المعلومات والمعارف.

وغالباً ما يكون الحل ببرامج التدريب الجيدة التي تساعد الموظفين على استيعاب الهدف من إدارة علاقات الزبائن، واستيعاب كيف يمكن للنظام أن يساعدهم على خدمة الزبائن بشكل أفضل. وبنفس أهمية تدريب الموظفين في المكتب الأمامي فلا بد من تدريب المديرين الذين سيستخدمون النظام عند اتخاذ القرارات.

ومن الضروري تدريب الموظفين والمديرين الذين سيستخدمون برمجيات إدارة علاقات الزبائن على نشاطات التنقيب في البيانات والتي تعرف على أنها "استخدام أدوات علم الإحصاء لاستخراج النتائج والنماذج وكل الاحتمالات والافتراضات المتعلقة بسلوك الزبائن ليتم تصنيفهم في فئات مختلفة وتدقيق الفروق بينهم".

3- التركيز على التكنولوجيات²:

وهذا الخطأ شائع لدى المنظمات الأمريكية التي تركز على التكنولوجيا والمبيعات بهدف الاستحواذ على زبائن أكثر، بدلاً من التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، بينما نجد أن المنظمات الأوروبية تركز على بناء علاقات طويلة الأجل مع مجموعة معينة من الزبائن وعلى التعرف عليهم

¹ - Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. Op Cit.

² - Ibid.

وفهمهم، وتجنييد المنظمة لإشباع حاجاتهم. وفي النهاية فإن إدارة علاقات الزبائن ليست حلاً تكنولوجياً لإدارة المبيعات والتسويق، بل إن التكنولوجيا هي جزء من إدارة علاقات الزبائن.

تعتبر إدارة علاقات الزبائن خطة ثورية تعيد النظر في أسلوب الحوار وتبادل الأفكار مع الزبائن المريحين والقيمين بالنسبة للمنظمة، فهي تتطلب توفير أفضل ما يمكن تقديمه لهم عن طريق معرفة سبل التواصل معهم وتسويق المنتجات لهم واستكشاف مستويات الخدمة التي يمكن توفيرها لهم.

والأهم من ذلك أن إدارة علاقات الزبائن ليست مجرد حل تكنولوجي، ففي حين مكنت الانترنت والتقانات الأخرى المنظمات من الحصول على قدر هائل من البيانات المتعلقة بالزبائن، فإن هذه التقانات نفسها زودت الزبائن بقوة كبرى، إذ أنها جعلتهم الآن يطالبون بمستوى أعلى من الخدمات، وخياراً أوسع من مواصفات المنتج، وأثماً أخفض. ومن الضروري أن تحدد المنظمات البيانات الواجب جمعها، وأفضل الطرق لمعالجة هذه البيانات واستعمالها، وذلك لإجراء التعديلات اللازمة على علاقتها بزبائنه الموجودين والمحتملين، ومن شأن هذا كله التوصل إلى طرق مبتكرة في التعامل مع الزبائن.

أسئلة عن المحور الثالث: نظام إدارة العلاقات مع الزبائن

س1: عرف مايلي :

1. الزبون.
2. نظام إدارة العلاقات مع الزبائن
3. مكونات نظام معلومات الزبائن
4. استخبارات السوق
5. مخرجات نظام معلومات الزبائن.

س2: ضع علامة (✓) أمام العبارات الصحيحة و علامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

1	يساعد المعلومات التسويقية عن الزبائن في إتخاذ القرارات التسويقية.	(□)
2	نظام معلومات الزبائن أحد النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية	(□)
3	تتكون مخرجات نظام معلومات الزبائن من معلومات تاريخية	(□)
4	لا جدوى من نظام رقابة على الزبائن	(□)
5	تمكن إدارة علاقات الزبائن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية	(□)
6	أوضحت بحوث التسويق أن قرار الشراء يستند إلى المعلومات التي يجمعها المستهلك	(□)
7	أن العملاء يرغبون دائماً في إقامة علاقات مع بعض المنظمات، ولا يميلون إلى تغيير تعاملاتهم.	(□)
8	خلال تقليل المصروفات الإدارية والتشغيلية نتيجة للتوجه الصحيح نحو الزبائن المربحين	(□)

س3: اشرح مايلي في سطرين :

1- تحديد الزبائن وفهمهم:.....

.....

2- إنشاء قاعدة بيانات الزبائن:.....

-
- 3- التمييز بين الزبائن :
-
- 4- التركيز على أهم الزبائن:
-
- 5- التفاعل مع الزبائن:
-
- 6- موازنة بعض النواح في سلوك المنظمة تجاه الزبائن:
-
- 7- وضع معايير للتقييم:
-

س4 : اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات التالية :

1. أهداف نظام إدارة علاقات الزبائن :
 - جعل التفاعلات مع الزبائن تتطبع بالطابع العام.
 - زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن وزيادة ولائهم ورضيتهم.
 - توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق وللخطة الإستراتيجية .
 - إعادة جذب العملاء القدامى.
2. يحتاج الزبون من رجل التسويق :
 - البحث عنه
 - التعرف على احتياجاته
 - تلبية مطالبه
 - كل ما سبق.

س5 : إشرح مايلي :

1. التحول من الرضا إلى الولاء:

.....

.....

2. التحول من التعاملات إلى العلاقات:.....

.....

.....

س6: أكمل مايلي :

1- أسباب فشل مشروعات إدارة علاقات الزبائن:

.....-

.....-

.....-

2- توجد خمس فوائد لعملية البحث عن جذب الزبائن :

.....-

.....-

.....-

.....-

.....-

3- ويتطلب إنشاء قاعدة البيانات أربع مراحل متتالية :

- مرحلة

- مرحلة

- مرحلة

- مرحلة

4- يمكن تقسيم الزبائن إلى أربعة أصناف :

- -
- -
- -
- -

برنامج الأعمال الموجهة

المحاور	المواضيع	الأهداف البيداغوجية
السوق	على الطالب أن يحدد أسواق بعض السلع والخدمات طبقا للمفهوم التسويقي الصحيح. يختار سلعة معينة موجودة في السوق أو سيتم طرحها عن قريب يقوم بتحديد سوق منتج أو خدمة والمنافع التي سيقدمها المنتج أو الخدمة وتجزئة السوق. تحديد خصائص هذه الأسواق من حيث درجة المنافسة.	• تحديد السوق و ربط العلاقة بين المنفعة وإحتياجات الزبائن • القدرة على تقسيم السوق إلى فئات فرعية.
المنافسين	يقوم الطالب بزيارة مؤسسة من اختياره ، ليتعرف على نظام معلومات المنافسين لديهم ، دراسة المنافسين، العلاقات مع المنافسين و تحليلهم.	• تقويم اداء المؤسسة في كيفية التعامل مع وضعها التنافسي.
الزبائن	يتوجه الطالب إلى مؤسسة من اختياره لزيارتها و الوقوف على طريقة تعاملها مع زبائنهم، وتقويمها بحسب النقاط التي تطرقنا لها في المحاضرات.	• إكتشاف أهم المشاكل التي تتسبب في الفشل في التعامل مع العملاء • تقويم طريقة المؤسسة في كيفية تحديد سوقها وتقسيمه.
نظام المعلومات	على الطالب أن يختار مؤسسة ليزورها و يقوم بتصميم نظام معلومات خاص بالزبائن و آخر بالمنافسين و كذلك تطبيق ما تعلمه نظريا عن الزبائن والمنافسين في هذه المؤسسة	• تصميم نظام معلومات مبدئي عن الزبائن و المنافسين. • متابعة أنشطة المنافسين و إقتراح أنشطة مقابلة للمؤسسة محل الدراسة. • توثيق العلاقة مع الزبائن من خلال الإطلاع على سجلات المؤسسة.
الحاجات والمنافع	على الطالب إختيار سوق منتجات أو خدمات و يحاول التعرف على الإحتياجات التي تشبعها هذه المنتجات أوالخدمات في	• ربط الحاجة بالمنفعة من خلال معرفة الطالب للمنتجات و الخدمات وربطها بحاجات الزبائن

هذه الأسواق.

و يدرس الأشكال الواردة للاحتياجات و
المنافع في هذا السوق بعناية و يربط بينها و
بين الجهود التسويقية المطلوبة لتسويق هذه
المنتجات أو الخدمات.

والمنافع المنتظرة.

- تمييز أشكال المنافع وأشكال
الحاجات المختلفة و ربط الجهود
التسويقية المطلوبة لكل حاجة بما
يمكن أن تحققه من منفعة.

قائمة المراجع :

❖ قائمة المراجع باللغة العربية :

1. سويفت, رونالد. دورية خلاصات: إدارة علاقات العملاء. القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي, 2002.
2. توفيق, عمرو. إدارة علاقات العملاء. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة-بميك, 2007.
3. سيلبجر, ستيفن. MBA في عشرة أيام. الرياض: مكتبة جرير, 2008.
4. محمد عبد الله عبد الرحيم, التسويق المعاصر, القاهرة, مكتبة دار الفكر العربي, 1995 , ص 16 .
5. محي الدين الأزهرى , إدارة النشاط التسويقي: مدخل إستراتيجي, الجزء الأول, القاهرة, دار الفكر العربي, 1991.
6. محمد محمد ابراهيم, استراتيجيات التسويق, المنوفية, مكتبة الجلاء, 1998, ص 23.
7. محمود عساف و طلعت أسعد, أساسيات إدارة التسويق, القاهرة, مكتبة عين شمس, 1999
8. عبيد محمد عنان و أحمد عبد الله, مقدمة في التسويق المعاصر, القاهرة, مكتبة عين شمس, 1991, ص 86.
9. طلعت أسعد عبد الحميد, التسويق الفعال كيف تواجه تحديات القرن 21, الرياض, مكتبة الشقري, 2000.
10. أحمد سيد مصطفى , التسويق العالمي , بناء القدرة التنافسية للتصدير , القاهرة , 2001, ص 22.
11. أحمد عبد المنعم محمد شفيق , إدارة المشتريات في ظل المستجدات والتحديات , القاهرة , بدون سنة نشر, ص 58.
12. أحمد عقاد جاويش , إدارة المبيعات : فن ومهارات البيع وحماية المستهلك , القاهرة : المؤلف , 2002
13. أماني محمد عامر , إدارة التسويق , القاهرة : بدون ناشر . 2002.
14. صديق محمد عفيفي , د .محمد محمد إبراهيم , التسويق. مبادئ عامة وتطبيقات , بدون ناشر , 1985
15. فريد راغب النجار , إدارة نظم التسويق العربي والدول . القاهرة : المؤلف , 1995

16. التسويق التجريبي : تنمية المهارات التسويقية والبيعية ، القاهرة : المؤلف ، 1988
17. فوزية عيد أحمد مبروك ، إدارة نظم الشراء ، القاهرة: بدون ناشر ، 1999
18. عبد الله أمين جماعة ، إدارة نظم التسويق ومهارات البيع ، الجيزة : المؤلف ، 2000.

❖ قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

- 19.Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. The guru guide to marketing. New Jersey: John Wiley & Sons Inc,2003.
- 20.Keningham, Timothy & Varra, Terry. The Myths and Truths of "Customer Loyalty". Ipsos Ideas, 2005.
- 21.Nykamp, Melinda. Customer Relationship Management. Soundview Executive Book Summaries, 2001.
- 22.Ibid.
- 23.Bose, Ranjit. Customer relationship management. New Mexico: Emerald Articles, 2002.
- 24.Philip ketler,et autres, Marketing Management,13édition,pearson education,France,2009,P115.