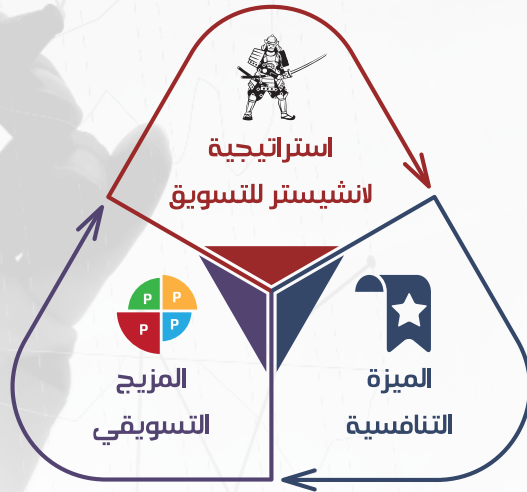


استراتيجيات تسويقية

Marketing Strategies



عبداللطيف سعيد العمودي

استراتيجيات تسويقية

Marketing Strategies

تأليف

عبد اللطيف سعيد العمودي

ح) عبداللطيف سعيد العمودي، ١٤٤١هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

العمودي، عبداللطيف سعيد محمد

استراتيجيات تسويقية. / عبداللطيف سعيد محمد العمودي - جدة، ١٤٤١هـ

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٠٣-٣٤٤٩-٠

١-التسويق أ.العنوان

١٤٤١/٦٥٠٧

ديوي ٦٥٨,٨

رقم الإيداع: ١٤٤١/٦٥٠٧

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٠٣-٣٤٤٩-٠





شكر وتقدير إلى

- مصمم الكتاب الأستاذ (إسلام سليمان)، الذي بذل جهدا كبيرا في إخراجه بالصورة اللائقة والمعبرة من خلال خبرته المتميزة وخياله الواسع.
 - المدقق اللغوي والإملائي الأستاذ والمعلم (أحمد علان)، الذي كانت ملاحظاته محل تقديري وإعجابي، فلطالما أعاد صياغة الجمل بعبارات أكثر دقة.
 - الدكتور (إسكندر هوساوي)، لم يترك جملة أو سطرا دون تدقيق فيها أو قراءتها بعين الفاحص والناقد، وقد كان لملاحظاته أثر جيد على مخرجات الكتاب، ولم يكتف بإرسال ملاحظاته بريديا ولكن أصر على أن تكون من خلال لقاء ونقاش ومحاورة.
 - الأستاذ والمدرّب (درويش زهوان)، وقد تعجبت لدقة ملاحظاته وعمقها، فقد أفدت كثيرا من توجيهاته وتوسعه وإبحاره في عالم التسويق، وقد أرشدني لمجموعة قيمه من المراجع، كانت زادا لي في مشواري المهني.
 - الدكتور والمدرّب (كفاح فياض)، وهو غني عن التعريف، بل يعتبر أستاذاً في هذا المجال فلطالما حضرت له دروسا في البيع والتسويق، وكان من أوائل من استمعت له في فن البيع وقد أرشدني لبعض التوجيهات القيمة.
 - الدكتور والمدرّب (عصام قاري)، أحد المدرّبين القلائل الذي يمزج التدريب بالمرح ويجعل المادة التدريبية عبارة عن حوار ونقاش وتفاعل، وله بصمات قوية على المتدربين من خلال أسلوبه الفريد.
 - الدكتور والزميل ورفيق الصبا (عبدالله بانخر)، تبهرك شخصيته الاجتماعية وعلاقاته ومعلوماته. إذا سنحت لك فرصة اللقاء به فكن مستمعا لا متحدثا، وسوف ينتهي بك المطاف إلى كم هائل من المعلومات والأرقام والحقائق.
- لهذه الكوكبة من الأساتذة كل الشكر والتقدير والامتنان لتحفيزهم وتشجيعهم ومراجعتهم ودعمهم وتصميمهم، والذي كان من نتائجه، هذا الجهد المتواضع الذي بين يديك عزيزي القارئ.

فهرس المحتويات



الفصل الأول

- ١١ استراتيجة لانشيستر للتسويق ●
- ١٢ تعريف ●
- ١٤ قوانين لانشيستر ●
- ٢٠ استراتيجة الحشد أو التركيز ●
- ٢٢ استراتيجة الأعداد ●
- ٢٣ استراتيجة الأطراف المتكافئة ●
- ٢٤ استراتيجة التمدد أو التوسع ●
- ٢٥ استراتيجة التفرقة ●
- ٢٦ موجز لما يجب القيام به ●
- ٢٨ استراتيجة لانشيستر الجديدة ●
- ٢٩ استراتيجة التسويق للضعفاء ●
- ٣٣ استراتيجة التسويق للأقوياء ●
- ٣٨ لماذا يعتبر قانون لانشيستر مهما في تطبيق استراتيجيات التسويق؟ ●
- ٤١ الاستراتيجيات ●
- ٤٢ مفهوم الحصة السوقية ●
- ٤٤ التكتيكات ●
- ٥١ قراءة في قانون واستراتيجة لانشيستر للتسويق ●
- ٥٨ الخلاصة ●



الفصل الثاني

- ٦١ الميزة التنافسية ●
- ٦٢ تعريف الميزة التنافسية ●
- ٦٤ مفهوم الميزة التنافسية ●
- ٦٧ أبعاد الميزة التنافسية ●
- ٧٠ مصادر الميزة التنافسية ●
- ٧٤ خصائص الميزة التنافسية ●
- ٧٦ أنواع الميزة التنافسية ●
- ٧٩ استراتيجيات التميز ●
- ٨٤ مزايا استراتيجيات التميز ●
- ٨٦ تحديات استراتيجيات التميز ●
- ٨٩ القيمة المضافة ●



الفصل الثالث

- ٩٥ المزيج التسويقي ●
- ١٠٥ المنتج ●
- ١١٠ السعر أو التسعير ●
- ١٢٢ المكان - الموقع ●
- ١٢٥ الترويج ●
- ١٣٨ الناس ●
- ١٥١ العمليات / الإجراءات ●
- ١٥٦ بيئة العمل ●
- ١٦٤ صيديات النهدي: عنوان لتناغم عناصر المزيج التسويقي ●

تمهيد



في عام ٢٠٠١م سافرت إلى مدينة طوكيو عاصمة جمهورية اليابان لزيارة شركة تويو لصناعة الإطارات والمطاط، وكان برفقتي عدد من مندوبي شركتنا للقيام بجولة في مصانع الشركة، وكعادة اليابانيين فإنهم يخصصون فريقاً ملازماً لضيوفهم طوال فترة الرحلة منذ وصولهم إلى أرض المطار وحتى مغادرة الوفود.

كان مستر / كاواقوتشي Kawaguchi، أحد المرافقين المهمين في تلك الرحلة، وهو شخصية مثقفة وخبيرة في مجال تصدير الإطارات، وقد عمل بهذا المجال لسنوات عديدة ولا زال يعمل في هذا المجال إلى تاريخه.

قام مستر / كاواقوتشي، في أحد أيام الزيارة بتقديم عرض خلاصة لكتاب انتهى من قراءته في تلك الفترة، وأعدّه لنا في هيئة دورة لشرح استراتيجية لانشيستر للتسويق، أو (LANCHESTER MARKETING STRATEGY)، فوجدت فيها فائدة كبيرة، وبعد قرابة ١٤ عاماً من حضوري لتلك الدورة، رأيت أن كثيراً من تلك المفاهيم تصب في موضوع استراتيجيات التسويق وأن العمل بهذه النظرية مطبّق في اليابان وفي غيرها، وأنه بالإمكان عمل خلاصة لتلك التجربة مع إضافة موضوعات ذات علاقة كموضوع (الميزة التنافسية)، و (موضوع المزيج التسويقي)، لارتباطهما الوثيق بسياسات التسويق.

لقد كثر في الآونة الأخيرة الكتابة في استراتيجيات التسويق مثل (استراتيجية المحيطات الزرقاء Blue Ocean Strategy) و (التسويق الداخلي Inbound Marketing) و (التسويق لبناء القيمة Value-Based Marketing)، وغيرها من الاستراتيجيات، ولكن تم الاقتصار في هذا الجهد على استراتيجية لانشيستر للتسويق، مع ما يرتبط بموضوع التسويق مثل (الميزة التنافسية Competitive Advantage) و (المزيج التسويقي Marketing Mix). سائلاً المولى التوفيق والسداد.

عبدالله سعيد العمودي
١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م



مقدمة

بعدما انتهيت من كتابه هذا الجهد الذي تحويه الصفحات التالية، كان لزاماً علي أن أقوم بعرضه على ذوي الاختصاص من الأساتذة الأفاضل الذين تعلمنا منهم مفاهيم التسويق وفن الكتابة والتأليف، تعلمناه منهم إما من خلال حضور دوراتهم، أو الاستماع إليها، أو مشاهدتها، أو الاطلاع على مدوناتهم وغيرها من وسائل التعلم، وحيث أنني أحد أعضاء بل ومؤسس مجموعة طور ذاتك، والتي تحوي نخبة من المدربين والأساتذة والمربين وطلاب العلم الأفاضل، عبر الواتس آب، فقد تسنى لي إرسال المذكرة لمجموعة منهم وهم: الدكتور كفاح فياض، والدكتور إسكندر الهوساوي والأستاذ درويش زهوان والدكتور عصام قاري والدكتور عبدالله بانخر والدكتور عصام الرحبي، وقد أفادتني كثيراً ملاحظاتهم وتعليقاتهم وقمت بتعديل بعض المحتويات بناء على توجيهاتهم، فلهم مني جزيل الشكر، وأخص بالشكر، الأستاذ إسكندر الهوساوي، فقد راجع المذكرة سطوراً سطوراً، بل ربما كلمة كلمة، وعلق على كثير من النقاط، وكان لمراجحته قيمة مضافة.

عندما ينعم الله سبحانه وتعالى، على المرء بصحبة صالحة تدله على الخير وتعينه عليه، فهذا يعتبر توفيقاً ليس بعده توفيق، ولكم أن تتخللوا أن معرفتي ببعض زملائي وأصدقائي في مجموعة (طور ذاتك)، لم تتجاوز البضعة أشهر، بل إنه لم يسبق لي وأن التقيت ببعضهم، مثل الدكتور إسكندر الهوساوي أو الأستاذ درويش زهوان، ولكنهم لم يخلوا علي بالنصيحة والتوجيه والتقويم، إنها صحبة في الله، نحملهما واحداً نحن أعضاء المجموعة، ألا وهو تطوير الذات في الجوانب الإدارية والقيادية، وربما يعتبر هذا النوع من الصداقات، من أسمى أنواع الصداقات، لنحقق مفهوم الصداقة المعرفية. فهنئاً لي هذه الصحبة الطيبة المباركة، وكما يروى عن الإمام الحسن البصري أنه قال: أكثروا من الأصحاب الصالحين فإن لهم شفاعاة يوم القيامة. أسأل المولى الكريم لكل من أسهم في تحسين جودة هذه المادة بالكلمة والنصيحة والتوجيه والتحفيز والتشجيع والإرشاد والتعليق أو حتى بمجرد تخصيص وقت للاطلاع عليها، أن يبارك له المولى في عمله وعمره وأن يصلح له النية والذرية وأن يجعله للمتقين إماماً.

عبدالله لطيف سعيد العمودي

الفصل الأول

استراتيجية لانشيستر للتسويق

LANCHESTER MARKETING STRATEGY

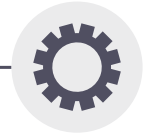




تعريف



F.W.Lanchester فريدريك لانشيستر عالم ومهندس ومخترع بريطاني عاش في الفترة بين عامي (١٨٦٨م - ١٩٤٦م). وضع عام ١٨٩٢م نظرية حول الديناميكا الهوائية، غير أنه أُثني عن نشر نظرياته غير التقليدية خوفاً من تدمير مكانته ومستقبله المهني كمهندس جاد.



بحلول عام ١٨٩٦م، صمم مع أخيه أول سيارة تعمل بالوقود في إنجلترا، ومن ثم انتقل إلى تصنيع السيارات المزودة بعدد من "السرعات الأولى" التي جُهزت بمحرك منتصف مرتكز على حامل، ومكابح قرصية، ومحرك يُبَرِّد بالماء، ومنظومة من أعمدة الدوران والاتزان المزدوجة (التي تستخدم اليوم في التصميمات الحديثة)، ومخمد للصدمات ذي عمود مرفقي، ونظام حقن للوقود، وشاحن تَرْبِينِي، ودواليب توجيه، ودواسات سرعة، ودواليب سلكية قابلة للتفكيك، ومكابس مضغوطة من الصلب، وأطواق مكابس، وأذرع موصّلة مفرغة، ومخمد اهتزازات مُلْتَوٍ، وموازن توافقي، وزجاج ملون.



ولم يكتف فريدريك لانشيستر بتلك الاختراعات، بل اتجه بفكره، مع اندلاع الحرب العالمية الأولى، إلى الجهود الحربية بتصميم المحركات ووضع النظريات في علم الطيران، شملت النظريات حول تصميم الطائرات، والتي ما زالت إلى اليوم الأساس لتصميم كل الطائرات، كما وضع نظريات للتنبؤ بنتائج المعارك الحربية الجوية. وله أكثر من ٤٠٠ براءة اختراع سجلت باسمه، وقد تبنت الولايات المتحدة نظرياته التي تغير اسمها إلى اسم "بحوث العمليات"، ووظفتها في قتال اليابانيين في الحرب العالمية الثانية، لا سيما في المعارك بين أساطيل حاملات الطائرات في المحيط الهادئ، وكان عضواً بالأكاديمية البريطانية، ومستشاراً فنياً لشركة ديمرل للسيارات ولديه دكتوراه في القانون، توفي في مارس لعام ١٩٤٦م.



قدم فريدريك لانشيستر نظرية أطلق عليها (نظرية لانشيستر) وكانت خاصة بالشؤون الحربية، إلى أن قام العالم الياباني دكتور نوبو تاوكا Dr. Nobuo Taoka بتطبيق نظرية لانشيستر للتسويق منذ عام ١٩٧٢م والتي حققت نجاحاً كبيراً؛ وبذلك تعتبر استراتيجية لانشيستر اليابانية ركناً أساسياً في فهم سياسات التسويق باليابان، وهذه النظرية لا زالت تحظى باهتمام الشركات الحديثة، وتطبق على نطاق واسع في اليابان وغيرها، وأُلّف فيها العديد من الكتب، ويطلق عليها أحياناً قانون لانشيستر Lanchester law.



(قوانين لانشيستر)

وضع فريديك لانشيستر قانونين
سُمِّيَا -ولا عجب في ذلك- باسم
قانوني لانشيستر الأول والثاني.



القانون الأول



القانون الأول: ينص على أنه في حال تكافؤ القدرة القتالية بين الطرفين المتقاتلين، ووقوع المعارك على أساس فردي، سيدمر الطرف الذي يتمتع بقوة بشرية أكبر الطرف الذي يملك قوة بشرية أقل، وسيحدد الفارق العددي بين القوتين المتقاتلتين عدد الناجين، ومن ثم تخسر القوة الأصغر عدداً ويكون فارق الخسارة بين الطرفين المتقاتلين فارقاً حسابياً.



القانون الثاني

القانون الثاني: ينص على أنه في حال تكافؤ القدرة القتالية بين الطرفين المتقاتلين ولكن الاشتباك يحدث بين أي عدد من أفراد طرف مع أي عدد من أفراد الطرف المناوئ (وهو ما يسمى بالاشتباك العشوائي)، حينئذ سيدمر الطرف المتفوق عددياً، الطرف الأقل عددياً بمعدل هندسي، بمعنى أن فارق القتل بين الطرفين سيصعب بدرجة أكبر في صالح الطرف المتفوق عددياً، أكثر مما سيصعب في صالحه في حال الاشتباك الذي يخضع للقانون الأول الخاص بالمعارك الفردية. وتبين معادلات لانشيستر كذلك أنه في حال اختلاف القدرة القتالية بين القوتين المتقاتلتين، يؤثر هذا الاختلاف النسبي تأثيراً نسبياً أكبر على معدل سقوط القتلى في المعارك الفردية عنه في الاشتباكات العشوائية.





وبتعبيره عن المعارك العشوائية، يقول التالي:

"يتسم دفاع الأسلحة الحديثة بعدم المباشرة فهو مقتضب، ويمنع الخصم من قتلك بقتله أولاً، ويتسم القتال بالأساس بأنه جماعي". باستخدام الأسلحة النارية الحديثة (بعيدة المدى). وباختصار يمنح حشد أعداد أكبر تفوقاً مباشراً في صفوف المقاتلين المشتبكة، بينما تجد القوة الأقل عدداً نفسها تحت وطأة إطلاق نيران أكثر كثافة بكثير من الخصم، تفوق قدرتها على ردها، وأهمية هذا الفارق العددي تفوق ما قد يطرأ من توقعات عارضة".

وكنتيجة لذلك: إن أمكن الاشتباك بموجب القانون الأول، يجب: ضمان ارتفاع القدرة القتالية قدر الإمكان مقارنة بالخصم. ولإحراز نتيجة مؤثرة في مواجهة الخصم بموجب القانون الثاني، يجب: التفوق عددياً على الخصم في نقاط الاشتباك، فإن لم يكن للتفوق العددي تأثير في النتيجة، فيمكن لقوة أصغر تتمتع بقدرة سلاحية أكبر أو قدرة قتالية أكبر، أن تهزم قوة أكبر ذات قدرة قتالية أقل. وعلى العكس، يمكن لقوة أكبر تتمتع بقدرة قتالية أقل أن تهزم قوة أصغر تتمتع بقدرة قتالية أعلى إن أمكن تلافي العراك رجلاً لرجل، وستتجاوز مزايا القوة الأكبر الفارق العددي بكثير.

**لكن السؤال: كيف نطبق نظريات لانشيستر في مجال المبيعات؟
للإجابة عن هذا السؤال، فإنه يجب عليك اتباع ما يلي:**





تقدير مواطن القوة وحسم الاتجاه:



أولاً حُدِّد: هل باستطاعتك جلب المزيد من الموارد للتأثير في حملة المبيعات لصالحك أكثر من منافسك؟
ثانياً حُدِّد: هل قدرتك القتالية تربو على قدرة منافسك؟

١. وعلى هذا: إن كانت مواردك وقدرتك القتالية تربو على قدرة منافسك، فيرجح أنك ستتغلب سريعاً وبسهولة على منافسك تحت أي ظرف، شريطة ألا تقع في أخطاء. وكن منافساً حذراً في حملتك مع التركيز على أهمية عدم ارتكاب أخطاء أو القيام بأي مجازفات غير ضرورية، كأن تطبق استراتيجية لا تتناسب مع الموقف.

٢. إن كانت مواردك وقدرتك القتالية أقل من خصمك، فيرجح أنك ستخسر بأي حال، وعليك عدم خوض المعركة، بل ابحث عن ساحة أو فرصة أخرى يمكنك أن تتمتع فيها ببعض الأفضلية.

٣. إن كانت مواردك أكبر من خصمك لكن قدرتك القتالية أقل منه، فعليك أن تتبع استراتيجية الأعداد.

٤. إن كانت قدرتك القتالية أكبر من خصمك، لكن مواردك أقل منه، فاتبع استراتيجية التركيز أو الحشد.

٥. إن كنت وخصمك متكافئين، فاتبع استراتيجية الأطراف المتكافئة (التفرقة).



• ماهي القدرة القتالية؟

يقصد بها في المجال العسكري: الاستعداد والقوة والخبرة والقدرة على منازلة الخصم ونوعية الأسلحة المستخدمة، والمعرفة بظروف المعركة والأرض التي تقام عليها.



أما في الجانب التسويقي، فيقصد بها كفاءة، معرفة، مهارة، خبرة، الجهاز البشري الذي يقوم بتسويق المنتجات، مدى توفر الآليات، والبرامج والأنشطة المساعدة للقيام بمهامه.

• وهذا يقودنا للسؤال التالي: ماهي الموارد؟



يقصد بها في المجال العسكري: الجنود والمحاربون والعتاد العسكري والموارد المالية وغيرها.

أما في الجانب التسويقي، فيقصد بها، رجال البيع والمندوبون والأصول الثابتة والمتداولة، وفي المجمع فالموارد تعني القدرات العددية والمادية.



محاذير

- لدى تقدير قوتك العددية النسبية، لا تُحَصِّصْ إلا من سيتعاملون فعلياً مع العملاء، سواءً كانوا مندوبي أو مشرفي أو مدراء المبيعات أو غيرهم، فلا يُحتسب من لا يتفاعل بصورة مباشرة مع العملاء.
- تعتقد أغلب الشركات أنها تمتلك المنتج الأفضل، لكن لا يمكن أن تكون جميعها محقة في الوقت نفسه، فكن موضوعياً حيال مزاعمك ومزاعم منافسيك، وتذكر -للقيام بهذه الحسابات- أن (مفهوم العميل = واقع العميل)، وخلاف ذلك لا يُعتدُّ به.

الإعلان ليس هدفه اختراع
ميزة تنافسية للمنتج،
بل وظيفته نقلها للناس عند وجودها.

بيل بيرنباخ، المدير الإبداعي في وكالة دويل دين بيرنباخ الإعلانية،
التي أبدعت إعلان سيارة فولكس فاجن بيتلز الشهير في الستينات.



استراتيجية الحشد أو التركيز Single Point Concentration



إن كنت ترى أن فريق عملك أقل في الموارد من خصمك، فاتبع استراتيجية الحشد أو التركيز.

تتلخص استراتيجية الحشد في التالي: التركيز في نقطة واحدة، إن كنت أقل في الموارد عددياً من خصمك، فعليك القيام بثلاث خطوات لتعزيز فرصك في التفوق علي:

نافس خصمك في جبهة محدودة لا يشكل بها تفوقه العددي مزية، وهذا هو عنصر الموقع لاستراتيجية التركيز في نقطة واحدة. وذلك من خلال:



١. تحديد نقطة تضيق الخناق على الخصم، مثل:

(تأخير توصيل الطلبات، أو ضعف الدعم الفني لدى الخصم).

٢. التشبث بهذه الخطوات حتى إحباط خطط المنافس

(بحيث يعجز عن مجاراتك، وتصبح ميزة تنافسية لديك).

٣. اتخاذ المبادرة للفوز بهذه النقطة أولاً، مثل:

(تجهيز أسطول سريع لتوصيل الطلبات، أو تجهيز منافذ لخدمة ما بعد البيع).



خض جولات محلية متعاقبة مع خصمك يمكنك بها أن تتفوق عليه عدديا في المعارك المباشرة، وهذا هو العنصر التكتيكي الزماني المكاني لاستراتيجية التركيز في نقطة واحدة. وذلك من خلال:



١. تحليل الموقف أو المعركة لعناصرها الأساسية.
٢. سرعة الوفاء بمتطلبات العملاء.
٣. التركيز والحشد المتتابع لفرق العمل.

ارفع قدرتك القتالية لتحصل على ميزة تفوق هامة في المعارك المحلية، وهذا هو العنصر القتالي في استراتيجية التركيز في نقطة واحدة. باتباع ما يلي:



١. يجب وضع المعايير للوفاء بالمتطلبات المحددة للعملاء (مثل تحديد عدد الشاحنات المطلوبة للتوصيل السريع).
٢. يجب إظهار قدرة فريدة على الوفاء بمتطلبات العملاء (تحديد مدة للتوصيل بعد استلام الطلبية).
٣. التركيز على مواطن القصور والمخاطر الناجمة عن ضعف كفاءة الوفاء بمتطلبات العملاء (استراتيجية الأعداد).

إن كنت ترى أن فريق عملك

أكثر قوة من خصمك، فاتبع؛ استراتيجية الأعداد.





استراتيجية الأعداد The Strategy of Numbers

وتتلخص استراتيجية الأعداد في شيء واحد:
منع خصمك من تطبيق استراتيجية الحشد أو التركيز.

يتعين عليك القيام بخطوتين:



1 دراسة أسلحة وخطط خصمك ومحاكاتها؛ مما سيقلص أي مزية فعلية أو محتملة قد يتمتع بها من حيث القدرة القتالية. فإن كانت قدرتك القتالية تساوي القدرة القتالية لمنافسك، فمواردك الأكبر ستربح في جميع المعارك ما دام بإمكانك توظيفها للتأثير لصالحك. حتى إن كانت قدرتك القتالية أقل من خصمك، فما زال بإمكانك الانتصار عليه قطعاً إن سعيت لخوض معارك عشوائية معه، وتسمى هذه (استراتيجية الأطراف المتكافئة)، وهي تشكل العنصر القتالي في استراتيجية الأعداد.

2 نافس خصمك في المجالات التي يمكن بها -لتفوقك عليه في الموارد- أن ترهقه حتى نقطة الانهيار، على نحو يفوق قدرته المادية الفعلية على مواجهة خطواتك. وتدعى هذه (استراتيجية الإرهاق)، وتمثل العنصر المكاني والزمني من استراتيجية الأقوياء.



استراتيجية الأطراف المتكافئة Matching Strategy



١. قابل أسلحة خصمك (منتجاته) بسلاح (منتج) مقابل،
بإعادة التزود بالأسلحة لمضاهاة أسلحته.



٢. قابل دعاية خصمك (التسويق) لسلاحه (منتجه) بدعاية
مقابلة، وإن لم يكن باستطاعتك في المستقبل القريب
أن تنتج منتجاً مماثلاً لمنافسك، أعلن أنك ستبتكر هذا
المنتج قريباً، على أن تكون واثقاً من قدرتك على القيام
بذلك، وإلا فلا نَعُدْ بما لا تستطيع الوفاء به؛ لكي لا
تفقد مصداقيتك أمام عملائك.



٣. قابل خطط خصمك بخطط مقابلة، فمتى وضع خصمك
الأقل منك في الموارد خطة جديدة (على سبيل المثال:
تنزيلات سعرية أو تركيز سوقي رأسي، إلخ)، يتعين
عليك مقابلة خطته بالعرض نفسه أو بعرض مشابه.



استراتيجية التمدد أو التوسع Stretching Strategy



١. اسعَ لخوض معارك عشوائية، يشكل بها تفوقك على خصمك في الموارد عنصراً أكثر أهمية بكثير من القدرة القتالية.



٢. استخدم منتجات ذات خصائص مشتركة ومتعددة؛ لإرغام المنافس الأقل منك في الموارد على منافستك على العديد من الأصعدة في مجالات غير حيوية.



٣. استخدم رجال بيع يروجون للقيمة المضافة للمنتجات، أي للترويج لمنتجاتك بشعارات مختلفة في معركتك التنافسية، لترغم المنافسين الأقل منك في الموارد، على محاربتك على العديد من الأصعدة في مجالات غير حيوية، مما قد يرهقهم ليصل بهم إلى نقطة الانهيار.



استراتيجية التفرقة The strategy of Division

تَبْنُ استراتيجية التفرقة، إن كنت ترى أن القدرة القتالية لفرق عملك مكافئة لفرق عمل خصمك.

استراتيجية التفرقة هي قلب الوضع الحالي إلى وضع يمكنك فيه التفوق عددياً على خصمك في وقت حرج، حيث يتعين عليك أن تثير معركة في مكان وزمان من اختيارك لتشتيت قواته إلى قوات أصغر ليتمكن هزيمتها تفصيلاً.



استخدم بعض قواتك لتشتيت جزء أكبر من موارد خصمك في مناطق غير ذات أهمية، واستخدم سائر القوات الخاصة بك لمهاجمة موارده التي تغدو أقل في المناطق المهمة.



اغتنم سرعتك الأكبر لمهاجمة أي وحدات منفصلة من موارد خصمك الكلية تفصيلاً بحيث يمكنك دوماً المناورة بأعداد كبيرة لمهاجمة أعداد خصمك الأصغر.



موجز لما يجب القيام به

◀ المرحلة (١) تحديد الموارد والقدرة القتالية:

- هل أنت متفوق في الموارد على خصمك؟
- أم مكافئ له؟ أم أقل في الموارد منه؟
- هل قدرتك القتالية أكبر من خصمك؟
- أم مكافئة له؟ أم أقل منه؟



◀ المرحلة (٢) اتباع الاستراتيجية الملائمة:



١ إن كنت تملك موارد أكثر من خصمك وتتمتع بقدرة قتالية أكبر منه؛ فاستخدم استراتيجية المعركة العشوائية بأقصى سرعة ممكنة، ولا تقم بأي مجازفات.

٢ إن كنت تملك موارد أكثر من خصمك لكن تتمتع بقدرة قتالية أقل منه؛ انتهج استراتيجية الأعداد.

٣ إن كنت أقل في الموارد من خصمك لكن أعلى منه من حيث القدرة القتالية؛ فاستخدم استراتيجية التركيز أو الحشد.



4

إن كنت مكافئاً في الموارد لخصمك بطريقة أو بأخرى ومكافئاً له في القدرة القتالية؛ انتهج استراتيجية الأطراف المتكافئة.

5

إن كنت أقل في الموارد عددياً من خصمك، وتتمتع بقدرة قتالية أقل منه؛ فلا تخض معارك معه في هذه الحالة.

6

إن لم تكن واثقاً من تمتعك بموارد مناسبة، وقدرة قتالية مناسبة؛ انتهج استراتيجية الأطراف المتكافئة، حتى تقترب من تشكيل صورة أوضح.

نموذج 3X3 لتطبيق استراتيجية لانشيستر (تصميم: د. إسكندر الهوساوي)

	تقييم الموارد			
	موارد أقل من المنافس	موارد مكافئة للمنافس	موارد أكثر من المنافس	
الاستراتيجيات	قدراتي أضعف من المنافس			تقييم القدرات
	قدراتي مكافئة للمنافس			
	قدراتي أقوى من المنافس			



استراتيجية لانشيستر الجديدة The New Lanchester Strategy

استمر العمل باستراتيجية لانشيستر للتسويق بصورتها الأساسية فترة طويلة من الزمن، وأضيف إليها بعض المفاهيم في عام ١٩٩٦م، وذلك عندما قام (Shinichi Yano) بإصدار كتابه تحت مسمى (The New Lanchester Strategy) استراتيجية لانشيستر الجديدة، حيث قام بتليخيصها (Jason Yip) في مدونته. jchyip.blogspot.com، يلخص فيها استراتيجية لانشيستر الجديدة وفقاً لما يلي:

تقوم استراتيجية لانشيستر الجديدة على
أساس أن هناك نوعين من الاستراتيجيات:



1

استراتيجية التسويق للضعفاء

2

استراتيجية التسويق للأقوياء

الشركة الواحدة قد تطبق الاستراتيجيتين في وقت واحد، فقد تكون ضعيفة بالنسبة لشركة أو شركات ما، وتكون قوية أمام شركة أو شركات أخرى.

علماً بأن



أولاً: استراتيجية التسويق للضعفاء



إذا كان الضعفاء يقومون بما يقوم به الأقوياء من جهود وبرامج وأنشطة فإن الفجوة بينهم لن تضيق ولن تتقلص بتاتاً. لذا على الضعفاء أن يميّزوا أنفسهم عن الأقوياء، حيث أن استخدام نفس الاستراتيجيات يُبقي فقط على هذه الفجوة ولكن لن يقلص منها أبداً.

تفترض استراتيجية لانشيستر الجديدة استخدام ثلاثة أنواع من التميّز أو أكثر، فعلى سبيل المثال:



في أداء المنتج وجودته

في العلامات التجارية والتعبئة

في خدمة العملاء

في كمية وجودة خدمات المبيعات

في نوع وعدد قنوات التوزيع

التمييز



من أهم خطوات أو مراحل استراتيجية التسويق للضعفاء:

الاشتراك في معارك محلية



لا يطبق الضعفاء إمكانية تشتيت قواهم عند المنافسة مع الأقوياء، وبناءً عليه فينبغي عليهم التركيز على إيجاد أو هندسة وضع "معركة محلية"، أي قطاع السوق المنفصل. وفي هذه الحالة يتم تقسيم السوق حسب (الجغرافيا - السن - الجنس - الحجم - السعر - الصناعة - الدخل).

الاشتراك في قتال منفرد



للأقوياء أقل قدر من المزايا عن الضعفاء في القتال المنفرد (فرد لفرد)، ويرجع هذا إلى سببين:

- ① من السهل التميز في حال وجود منافس واحد فقط.
- ② يميل الخصوم الأقوياء إلى التعالي والغرور، وبذلك لا يحققون رضا العملاء الذين من الممكن اكتسابهم، فإذا كان من المستحيل الاشتراك في القتال المنفرد معهم، عندئذ استهدف المناطق التي يتوافر بها عدد أقل من المنافسين.



الاشتراك في القتال القريب



كلما اقتربت من خصم قوي، كلما ازدادت الصعوبة عليه لاستغلال الوضع القوي. ويعني "القتال عن قرب" البقاء على مقربة من العملاء.

وفي سبيل تحقيق ذلك عليك باتباع ما يلي:

✍ اتباع أسلوب المبيعات المباشرة بدلاً من المبيعات غير المباشرة.

✍ ابدأ من منطقتك الأصلية التي تسيطر عليها.

✍ استخدم اللمسات الشخصية.

(سجل مسار الضعفاء ليس جيداً مثل سجل مسار الأقوياء؛ ولذلك هم في حاجة إلى بناء العلاقات الشخصية لتطوير المشجعين وبناء الثقة).





التركيز على جانب واحد



على الضعفاء أن يقوموا بالتركيز على نقطة واحدة، أو ميزة واحدة فقط لتحقيق أي فرصة للفوز. وهناك عدة طرق مختلفة لاختيار المنطقة التي يمكنك التركيز عليها عند وجود احتمالية تحقيق الفوز:

- ✍ البعد عن المقر الأصلي.
- ✍ التركيز على الأسواق الصغيرة أو الأسواق ذات الاختصاصات.
- ✍ العمليات المتنوعة والتي تهدف إلى:
- إضعاف الروح المعنوية للمنافس.
- تشتيت قوى المنافس.

ومن أمثلة العمليات المتنوعة:

- 💡 مهاجمة النقاط غير المرئية ونقاط ضعف المنافس.
- 💡 التركيز بصورة مؤقتة على قوة المبيعات.
- 💡 إقامة معرض بالقرب من مكتبهم الرئيسي.
- 💡 متابعة عملائهم الرئيسيين.
- 💡 التظاهر بشن الهجوم المباشر.
- 💡 عدم تقييد الأحداث على استهداف المناطق أو قطاعات العملاء، حيث أن هذا سيعطي انطباعاً بأنك تشترك في معركة على نطاق أوسع بدلاً من الهجوم المركز.





ثانياً: استراتيجية التسويق للأقوياء

تركز استراتيجية الضعفاء على الهجوم بينما
تركز استراتيجية الأقوياء على الدفاع. إن الدفاع
كما يعنيه الخصم الأقوى هو عبارة عن: منع
الضعفاء من استخدام استراتيجية الأقوياء.



من أهم خطوات أو مراحل استراتيجية التسويق للأقوياء:



1. العمليات المتطابقة



(أي متابعة ومطابقة خطوات الخصم)
إن الاستراتيجية الرئيسة للضعفاء هي
التمييز، وبناءً على ذلك فإن الأقوياء
يمكنهم إبطال هذه الاستراتيجية من
خلال اتباع استراتيجية المطابقة.



♀ لا بد أن تكون العمليات المتطابقة سريعة وذلك بهدف منع الخصم من اكتساب الثقة والقوة الدافعة. إن تكرار عمليات المطابقة يوجه رسالة للمنافسين الضعفاء أنك لست عرضة للهجوم.

♀ وهذا يتطلب منك اكتشاف محاولات التميز التي يحاول صناعتها الخصم أو المنافس؛ وذلك من خلال إنشاء منظومة لجمع المعلومات ثم جعل التميز حيادياً من خلال المطابقة.



2. الاشتراك في معارك ذات مناطق أوسع



يفضل الضعفاء القتال في معارك محلية، ونظراً لذلك فإنه يجب على الأقوياء إرغامهم على توسيع حملتهم؛

قاتل في أرض مفتوحة أي الأسواق الواسعة ذات الحدود الضعيفة. 🏔️

متابعة المجرى الأساسي أي الزبائن الذين يميلون إلى متابعة الجمهور أو تقليد العامة. 🏔️

استخدم المنتجات ذات الأغراض العامة، وهذا يعني محاولة تقسيم قاعدة العملاء وتنويعها إلى عملاء مباشرين وغير مباشرين، وكذلك عملاء جملة وتجزئة بحيث تشتت المنافسين الأقل قدرة على مجاراتك. 🏔️



3. الاشتراك في المعارك العشوائية



على الأقوياء تجنب المنافسة الفردية (فرداً لفرد) وبدلاً من ذلك استخدام القوة العددية لهزيمة الآخرين.

على الأقوياء تفضيل الأسواق التي يتواجد بها الكثير من المنافسين. وسوف يميل الزبائن في هذه الأسواق إلى اختيار المنتجات ذات الشهرة.

سوف يحطم المنافسون الضعفاء بعضهم بعضاً عند محاربة كل منهم الآخر.



4. الاشتراك في معارك بعيدة



لمواجهة استراتيجية القتال عن قرب الخاصة بالضعفاء، يُفضل للأقوياء القتال من بُعد، حتى يتسنى لهم السماح باستغلال العدديّة أي المعارك البعيدة.



5. التأكيد على الإعلان والدعاية



تفترض سياسة لانشيستر الجديدة، أن سياسة السحب هي سياسة الضعفاء، وأن الأقوياء يجب عليهم الدفع بمنتجاتهم وخدماتهم بدلاً من ذلك.



6. الاشتراك في معارك شاملة

يركز الضعفاء على منطقة واحدة. وينبغي على الأقوياء مواجهة ذلك بما يتوافر لديهم من إمكانيات.



دافع وقم بالهجوم المضاد في نفس الوقت. وعندما يقوم الخصم الأقل منك في الموارد، بشن الهجوم فإن عليك أن تتعامل مع الهجوم، وقم بشن هجومك الخاص ضد منطقة أخرى في نفس الوقت وهذا يرغب الضعفاء على تقسيم مواردهم.



قم بالتحسين المستمر لجودة جميع أسلحتك، قوة المنتجات، الخدمات، وقوة المبيعات.





7. العمليات الإغرائية



تعتبر العمليات الإغرائية خاصة بالمنافسين الذين يمكن إغواؤهم بالمواقف التي يكون لك فيها السلطة العليا.

سيقوم الضعفاء باستخدام العمليات المتنوعة لمنع الأقوياء من اكتشاف أهدافهم الحقيقية. ولمواجهة ذلك فإنه يجب على الأقوياء أن يبدأوا بالمبادرة الأولى حتى يرغموا الضعفاء على الاستجابة وصرف انتباههم عن شن هجومهم الخاص.

يمكنك أن تتعلم التسويق
في يوم، لكنك ستقضي
حياتك كلها كي تتقنه.

فيليب كوتلر - بروفييسور في التسويق الدولي



لماذا يعتبر قانون لانشيستر مهما في تطبيق استراتيجيات التسويق؟

لأنه يسمح للشركات والمؤسسات وغيرها، من اختيار الاستراتيجيات والتكتيكات الأنسب التي تواجه بها منافسيها سواءً ما يتعلق بعدد المشاركين أو الفروع وقنوات التوزيع، أو ما يتعلق بكفاءتها وفعاليتها وقدرتها.

تقوم فكرة هذه النظرية على اعتبار أن العمل التجاري شبيه بالحرب، أو المعركة بين طرفين. وأن قوانين هذه النظرية تقوم على أساس وجود نوعين من المعارك:





1

Man-To-Man Battle

الأول: معركة رجل لرجل



أي يتواجه الخصمان بأجسادهما وجها لوجه، كما هو الحال في الحروب القديمة، وتكون الغلبة في هذه المعركة غالبا لصاحب العدد الأكبر إذا تساوت القدرات والقوة.

فإذا تعذر على أحد الأطراف زيادة العدد لنقص في الإمكانيات أو في الأفراد، لزم في هذه الحالة أن يزيد الأفراد الموجودون (الجنود المحاربون) من طاقتهم وقوتهم وكفاءتهم وإنتاجيتهم وجهدهم، ليعوضوا النقص الحاصل في القوى البشرية العديدة لدى خصومهم.

ومثله أيضاً في العمل التجاري، فإذا كان عدد مندوبي المبيعات أو الفروع أو سلسلة المحلات لدى منافسيك أكبر؛ فإن هذا يستوجب منك زيادة عدد المندوبين والبائعين والمحلات والفروع؛ لمقابلة تحدي الطرف الآخر.





فإذا تعذر ذلك فينبغي أن يضاعف جهاز المبيعات جهوده من خلال مندوبي المبيعات الحاليين، الذين عليهم أيضاً مضاعفة جهدهم وطاقاتهم في المبيعات وأدواتهم ومعرفتهم وثقافتهم، والاتصال بالعملاء وتوصيل الطلبات والبحث عن عملاء ومستهلكين جُدد، وزيادة ساعات العمل وزيادة عدد الزيارات للعميل؛ لكي يعوضوا النقص الكائن في الأفراد وبذلك يتفوقوا على خصمهم أو على الأقل لكي يحافظوا على حصتهم السوقية.

”

2

Probability Battle

ثانياً: معركة الإحتمالات

بمعنى احتمال إصابة الهدف (النصر/الفوز) وتحقيقه واحتمال غير ذلك.

وهنا تظهر أهمية الاستراتيجيات (Strategies) والتكتيكات (Tactics).





أولاً: الاستراتيجيات (Strategies)

ويقصد بها في مجال البيع "الخطط التي توضع من قبل الإدارة في أي منشأة لمواجهة الاحتمالات القائمة"، وعادة ما يستغرق إعداد الاستراتيجيات وقتاً قد يزيد عن وقت تنفيذها، وينبغي مراعاة عدة عوامل عند وضع هذه الخطط منها:

1  منافذ التوزيع أو المنطقة التي ستطبق فيها الخطة (Place).

2  المنتج (Product).

3  الأسعار (Prices).

4  برامج التنشيط (Promotion).

والتي عادة ما يطلق عليها المزيج التسويقي (Marketing Mix) أو 4P's، ثم أُضيف لهذا المزيج عناصر أخرى هامة وهي: الناس أو الأشخاص (People) وبيئة العمل (Physical Environment) والإجراءات (Process)، بحيث أصبحت 7P's ويعتبر الهدف الرئيس من وضع الخطط التسويقية هو الحصول على حصة سوقية (Market Share).



مفهوم الحصة السوقية Market Share

ويقصد بها كيفية الحصول على حصة مناسبة من الأسواق بالنسبة للمنتجات أو الخدمات التي تتعامل فيها الشركة، وهنا ينبغي التنبه إلى ما يلي:

زادت الحصة السوقية للشركة، كلما زادت كمية المعلومات المتدفقة لها عن الأسعار والمنافسين وغير ذلك.

زادت الحصة السوقية للشركة، كلما زادت فرصة الحصول على أرباح أكبر نتيجة لزيادة حجم المبيعات.

زادت الحصة السوقية للشركة، فليست بحاجة للتنازل عن ربحية أو عمل خصم مساو لما يقوم به المنافسون، فلو قامت شركة (A) بعمل خصم 20 ريالاً على إحدى منتجاتها، فقد لا تحتاج شركة (B) ذات الحصة السوقية الأكبر، لعمل نفس الخصم على المنتج المنافس وربما يكفي أن تعمل خصم 12 ريالاً وتحقق نفس حجم المبيعات وبذلك توفر 8 ريالات.

زادت الحصة السوقية للشركة المنافسة ولو تدريجياً فينبغي أن يحسب لذلك حساب ويراقب بعناية.

كلما



في حالة عدم قدرة شركة ما على مجاراة المنافسين في تخفيض الأسعار، فيجب عليها أن يكون لديها ميزة تنافسية (Competitive Advantage) أو قيمة مضافة (Added Value)، تغري بها العملاء والزبائن لشراء منتجاتها، سواء كان ذلك في خدمات ما بعد البيع أو الضمان أو التوصيل أو سرعة الاستلام أو تسهيلات الدفع، أو المهارات البيعية لرجال البيع.



أهمية المنافسة

أصبحت المنافسة لغة العصر، ومحل اهتمام الجميع أفراداً ومؤسسات ودولاً على حد سواء، فهي العامل الدافع والمحرك الذي يضبط خطوات الجميع ويحفزهم للعمل، ولمزيد من العطاء والخلق والإبداع وتحقيق قدر آخر من الميزة التنافسية، أو التفوق والتميز على أقرانهم ومنافسيهم وصولاً إلى تحقيق أعلى المستويات من العائد أو الربحية.



ثانياً: التكتيكات (Tactics)

وتسمى (مهارات التنفيذ) وبالنسبة للمؤسسات والشركات التجارية هي مدى فاعلية جهاز التسويق الذي يعتبر المسؤول عن تنفيذ الاستراتيجيات، كالقيام بالمبيعات والإعلانات والخصومات والزيارات والبرامج والأنشطة وتكريم العملاء وغيرها من المناشط التي تحقق للشركة حصة سوقية.

تكتيكات رجال البيع

المقصود بها مهاراتهم في عقد صفقات البيع، وهنا يجب مراعاة مايلي:



في حالة عجز رجل البيع عن الحصول على إبرام صفقة لدى عميل معين، فعليه البحث عن عملاء جدد وهو ما يطلق عليه (Share – Up – New Customer) فقد تكون درجة ولاء عميل من العملاء المهمين لأحد منافسيك أو الاتفاقيات المبرمة معهم تحول دون حصولك على حصة من مشترياته، فعليك إذاً التوجه لمجموعة أخرى من العملاء تحقق من خلالهم حجم المبيعات المطلوب، مع بقاء تواصلك من حين لآخر مع العميل المهم، فلربما تنتهي تلك الاتفاقيات أو تسوء العلاقة أو يكون لدى الموزع نقص في منتجاته، فتتاح لك فرصة بدء علاقة مع العميل المميز لدى منافسيك.





أن يحرص رجل البيع (المندوب - البائع) على تحسين أدائه الوظيفي وتطوير مهاراته (Improvement Of Capability) وممارسة هذه المهارات مع العميل، ويكون ذلك من خلال:

- أ. معرفة المعلومات الكافية عن شركتك وعن المنتجات التي تبيعها الشركة وعن عملائك وسياسات البيع وما بعد البيع وأسعار ومواصفات منتجات منافسيك.
- ب. الاستماع الجيد والإنصات إلى العميل وعدم مقاطعته أو تخطئته.
- ج. استحداث مواضيع مشتركة مع العميل وتجنب الحديث عن المواضيع التي غالباً ما يختلف عليها البشر، كالسياسة أو المعتقدات وغيرها لأنها ربما تكون حاجزاً يمنع إتمام الصفقة بينك وبين العميل.
- د. مدح نقاط القوة في العميل أو في شركته؛ لأنها تدعو إلى تقريب وجهات النظر وعادة ما يحب الناس الثناء عليهم، وينبغي تجنب الحديث عن المنافسين بسلبية أو ذمهم وذم منتجاتهم، وإنما يكون التركيز على ذكر مواصفات السلعة محل الصفقة، وما هي الامتيازات والفوائد التي يحصل عليها العميل من امتلاكه وحصوله عليها.
- هـ. تطوير الذات من خلال القراءة والاطلاع على الوسائل الحديثة في الإقناع ومهارات التواصل، والحرص على تنمية الثقة بالنفس والظهور باللباس الأنيق غير المتكلف واحترام المواعيد والوعود والمواثيق.

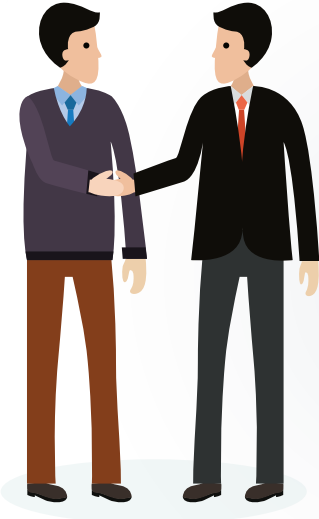




التحكم الفعال أو التحكم العملي (Scientific Control):
ويتوقف تحقيقه على ما يلي:-



(أ) الزيارات المنتظمة (Frequency Of Visits To Customer):



وهذه الزيارات مفيدة جداً للمندوب وللشركة بحيث تجعله على اطلاع دائم على أحوال عملائه، والحصول على المعلومات عن مستوى رضاهم عن منتجات شركته والحصول على طلبات جديدة، وكذلك التعرف على أوضاع المنافسين ومدى تغلغلهم واتصالهم بعملائه. كما يستطيع الرد عن الاستفسارات أو تشكيكات المنافسين في منتجاته، وفي نفس الوقت يبني علاقات صداقة مع البائعين أو مسؤولي المشتريات ويبني الولاء لمنتجات شركته، إلى جانب تحصيل المستحقات من ناتج البيع ومتابعة حسن عرض المنتجات. وهنا يجب الاهتمام بأمرين:

● أولوية الزيارة (Visiting Priority):



فالزيارات أول الأسبوع وفي أول أوقات الدوام؛ تجعل العميل يشعر بأهميته. على خلاف زيارته في نهاية الأسبوع أو في آخر الدوام.

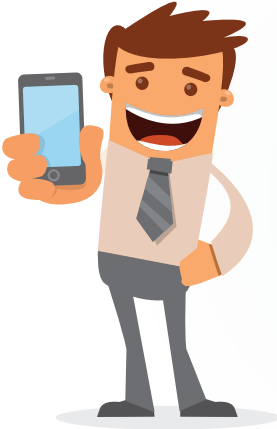


● فترة الزيارة (Visiting Period):



فيجب عدم الإطالة إلا لضرورة، والاقتصار على تحقيق الهدف من الزيارة، سواءً كان استلام طلب جديد أو إيصال معلومات عن عروض أو التعريف بمنتج جديد أو تحصيل مبالغ أو غير ذلك.

(ب) المكالمات السعيدة (Happy Call):



وهي من الأشياء الهامة التي ينبغي الحرص عليها خاصة في المناسبات، كالأعياد والمناسبات الدينية والأفراح والشفاء من مرض والعودة من السفر، ويقصد بها إجراء مهاتفة للعميل دون الحديث عن العمل، أو إجراء صفقة أو طلب مستحقات أو تذكير بعلاقة تجارية، حيث أن هذه الاتصالات ترتقي بالعلاقة مع العميل وتشعره بالاهتمام، وثبت أن كثيراً من الأعمال التجارية والصفقات تتم من خلال العلاقات الجيدة مع صناع القرار.

بدون تسويق، يحدث شيء فظيع: لا شيء!

ف. ت. بارنوم



عملية المسح (Scanning): أي تغطية العملاء أو كيفية الاتصال بهم، وهذه الخطوة تتطلب ما يلي:



أ تحديد أسماء العملاء المطلوب الاتصال بهم وتسمى (List Up):



أي معرفة اسم العميل أو الشركة وعنوانها وأرقام الهاتف واسم المسؤول عن الشراء أو متخذ القرارات فيها، وأسماء الشركات المنافسة التي تتعامل معها، وما هي الأصناف الحالية التي تتعامل بها وأسعارها وجودتها ومستوى رضى العميل عن خدمات المنافسين، للبحث عن فرصة لعرض منتجات شركتك.

ب الاتصال بالمسؤول الثاني (Attack No.2):



حيث يصعب أحياناً الوصول لصانع القرار مباشرة؛ لانشغاله أو لطبيعة الهيكل الإداري في شركته، فعلى مندوب المبيعات أو البائع أن يحرص على الالتقاء بنائبه أو مساعدِه، والتعرف عليه والتعريف بمنتجاته وأسعارها ومزاياها، فبإمكان المساعد إيصال هذه المعلومات لصانع القرار، أو قد يصبح المساعد أو النائب في وقت ما هو صانع القرارات.



الزيارات مع الرؤساء (Visit With Seniors):

جـ

أي يصطحب المندوب مديره أو رئيسه في زيارة عملية لأحد العملاء، خاصة لو كان العميل من كبار العملاء، أو ذا مركز كبير في شركته فاصطحب مسئول رفيع من شركتك، يسهل أحياناً التعريف بالشركة والوصول لصانع القرار، ولكن على أن يكون ذلك في المهام الرئيسة فقط وليس بصورة متكررة.



يجب أن تعطي زبائنك ما يحتاجونه
فعلاً، لا ما تظن أنهم يحتاجونه.

جون إيلان



مبدأ تكرار الزيارة (4Times Visit Principle):

د

حيث تشير الدراسات إلى أن ٨٠٪ من المشتريين يرفضون التعامل معك من أول زيارة أو اتصال، فإذا زرت أو اتصلت للمرة الثانية ولم توفق فلا أقل من أن تترك إنطباعاً جيداً عنك، وعليك أن تحرص على التعرف على مدير مكتب المسؤول صانع القرار أو السكرتير، والحرص على ترك صورة ذهنية إيجابية عنك وعن شركتك، ويمكنك في الزيارة الثالثة الحديث عن العمل وليس بالضرورة الاستحواذ على جميع مشتريات العميل في بداية المشوار ويمكن إقناعه بعمل طلب لشريحة أو صنف من منتجات الشركة. وهو ما يسمى وضع القدم على الباب (Foot In The Door) بحيث يجرب العميل التعامل مع شركتك، ويثق في الوعود والضمانات والخدمات المعروضة من قبل المورد الجديد.

فليس من السهل على صانع القرار تبديل منتج أو مورد بأخر دون التأكد من أن قراره يحقق لشركته عائدات أفضل، سواء على مستوى الربحية أو توفير أو الخدمات المقدمة أو تسهيلات الدفع أو الجودة وغير ذلك. فإذا لم توفق في الزيارة الرابعة فلا تضع وقتك وابحث عن عميل آخر لحين تغير الظروف المتاحة لإعادة الكرة. كتغير المسؤول عن الشراء أو تغير الأسعار أو جودة منتجات الشركة المنافسة أو غيرها من الظروف.





قراءة في قانون واستراتيجية لانشيستر للتسويق

إن المتأمل في قراءة قانون لانشيستر للتسويق الاستراتيجي، يجد أنه يحوي في جنباته العديد من الأفكار والتكتيكات التي تلقى قبولاً لدى محترفي التسويق خاصة الغربيين واليابانيين، وحيث أن العمل في التجارة والكسب والضرب في الأرض تعتبر من مقتضيات ديننا الإسلامي، بل إن رسولنا صلى الله عليه وسلم كان يتاجر لزوجته خديجة في أموالها، وكان العديد من الصحابة الاثرياء ممن احترفوا مهنة التجارة أمثال عثمان بن عفان وأبي بكر الصديق وعبدالرحمن بن عوف وغيرهم الكثير رضي الله عنهم جميعاً، بل إن الله سبحانه وتعالى أمرنا بالضرب في الأرض قائلاً: ﴿فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ﴾ الجمعة: 10، أي إذا فرغ من الصلاة فانتشروا في الأرض للتجارة والتصرف في حوائجكم. ﴿وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ﴾ يعني الرزق وهذا أمر إباحة - تفسير البغوي.

وكذلك قوله تعالى: ﴿عَلِمَ أَنْ سَيَكُونُ مِنْكُمْ مَرْضًى وَعَآخَرُونَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَعَآخَرُونَ يُقْتَلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ﴾ المزمّل: 20، أي: علم أن سيكون من هذه الأمة ذوو أعذار في ترك قيام الليل، من مرضى لا يستطيعون ذلك، ومسافرين في الأرض يبتغون من فضل الله في المكاسب والمتاجر - تفسير ابن كثير.

فلا بد من نظرة شرعية لقانون لا نشستر وفقاً لمفهومنا الإسلامي لقضية الرزق والكسب والبركة والتوفيق والنماء، وكلها مصطلحات لها مدلولات شرعية لا يمكن إغفالها.



كان عددُ المسلمين في غزوة بدر ثلاثمائة وبضعة عشر رجلاً، معهم فرسان وسبعون جملًا، وكان تعدادُ جيش قريش ألفَ رجلٍ معهم مئتا فرس، أي كانوا يشكلون ثلاثة أضعاف جيش المسلمين من حيث العدد تقريباً. وانتهت غزوة بدر بانتصار المسلمين على قريش وقتل قائدهم عمرو بن هشام، وكان عدد من قُتل من قريش في غزوة بدر سبعين رجلاً وأُسِر منهم سبعون آخرون، أما المسلمون فلم يُقتل منهم سوى أربعة عشر رجلاً، ستة منهم من المهاجرين وثمانية من الأنصار.

تمخّضت عن غزوة بدر عدة نتائج نافعةٍ بالنسبة للمسلمين، منها أنهم أصبحوا مهابين في المدينة وما جاورها، وأصبح لدولتهم مصدرٌ جديدٌ للدخل وهو غنائم المعارك، وبذلك تحسّن حال المسلمين المادي والاقتصادي والمعنوي، ورجحت كفتهم لأن الله أمدهم بنصر من عنده وهو القائل سبحانه وتعالى في سورة الأنفال: ﴿وَمَا لَتَصْرُؤًا مِنَ عِندِ اللَّهِ﴾ آية: 10.



وهذا هو ربما ما أشار إليه لانشيستر من ضرورة أن تكون مواردك وقدرتك القتالية تربو على قدرة منافسك، ففي معركة بدر تنزلت الملائكة وكانت بذلك أكثر عدةً وعتاداً وتفوقاً عددياً وقدرَةً قتاليةً أيضاً.



من ناحية أخرى هناك جانب هام ورئيس في مسألة طلب الرزق، ألا وهو الاعتقاد الجازم أن رزق الإنسان محسوم ومقسوم سلفاً منذ أن كان المرء في رحم أمه لحديث مسلم عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: (إن أحدكم يجمع خلقه في بطن أمه أربعين يوماً، ثم تكون في ذلك علقة مثل ذلك، ثم تكون في ذلك مضغة مثل ذلك، ثم يرسل الملك فينفخ فيه الروح، ويؤمر بأربع كلمات: بكتب رزقه، وأجله وعمله، وشقي أم سعيد)، وهذا لا يعني بتاتا أن يتوقف الإنسان عن العمل والسعي في طلب الرزق فإن الله سبحانه وتعالى يأمرنا بطلبه قائلاً: ﴿فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ﴾ الملك: 15، بل ويأمرنا بعمارة الأرض في قوله تعالى في سورة هود ﴿هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَ فِيهَا﴾ آية (61)، أي: جعلكم [فيها] عماراً تعمرونها وتستغلونها - تفسير ابن كثير.

كما أن الرزق موكول بيد الخالق سبحانه وتعالى لقوله جل وعلا: ﴿وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ﴾ الذاريات: 22، وقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ هُوَ الرَّزَّاقُ ذُو الْقُوَّةِ الْمَتِينُ﴾ الذاريات: 58، أي: لا رزاق، ولا ذا قوة، ولا متين إلا الله - تفسير محمد الطاهر ابن عاشور.





ومن هنا يستطيع الإنسان أن يستنتج أن الأخذ بالأسباب والكد والضرب في الأرض هو مطلب شرعي وأمر إلهي، إلا أنه ينبغي أن يرتبط بتوفيق من الله جل وعز وعلم مسبق أنه هو الرزاق والمعطي، وأن خزائنه لا تنفذ بل لا حد لعطائه لقوله تعالى في سورة آل عمران: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَرْزُقُ مَنْ يَشَاءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ﴾، وأنه لاستجلاب المزيد من الرزق. فقد أرشدنا الله جل وعلا ورسوله المصطفى صلى الله عليه وسلم لأبواب نستطيع من خلالها التوسع في الرزق منها: تقوى الله والتوكل والاستغفار وبر الوالدين وصلة الأرحام والزكاة والصدقة وغيرها من أعمال البر. والشاهد على ذلك:

1 قَالَ تَعَالَى: ﴿وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ ءَامَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَٰكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ﴾ (الأعراف: 96).

2 عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه عن النبي -صلى الله عليه وسلم- قال: لو أنكم تتوكلون على الله حق توكله، لرزقكم كما يرزق الطير، تغدو خماصا، وتروح بطانا. رواه الإمام أحمد والترمذي والنسائي وابن ماجه وابن حبان.

3 قَالَ تَعَالَى: ﴿فَقُلْتُ اسْتَغْفِرُوا رَبَّكُمْ إِنَّهُ كَانَ غَفَّارًا ﴿١٠﴾ يُرْسِلُ السَّمَاءَ عَلَيْكُمْ مِدْرَارًا ﴿١١﴾ وَيُمْدِدْكُمْ بِأَمْوَالٍ وَيَبْنِيَنَّ وَيَجْعَلْ لَّكُمْ جَنَّاتٍ وَيَجْعَلْ لَّكُمْ أَنْهَارًا ﴿١٢﴾﴾ (نوح: 10-12).

4 عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: "مَنْ سَرَّهُ أَنْ يُبْسَطَ لَهُ فِي رِزْقِهِ وَيُنْسَأَ لَهُ فِي أَثَرِهِ فَلْيَصِلْ رَحِمَهُ".

5 قَالَ تَعَالَى: ﴿وَمَا آتَايَهُمْ مِّنْ زَكَاةٍ يُرِيدُونَ وَجْهَ اللَّهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُضْعِفُونَ﴾ (الروم: 39).

6 قَالَ تَعَالَى: ﴿وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِّنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ ۖ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ﴾ (سبأ: 39).



وفي حقيقة الأمر أن الناس انقسموا في قضية الرزق إلى فريقين بين مُفَرِّط ومُفَرِّط، وفريق بالغوا في قضية طلب الرزق حتى جروا فيه جري الوحوش، وأشغلهم عما خلقوا من أجله، وآخرون تكاسلوا عنه ورضوا بالكفاف ولكنهم يشكون من عدم الكفاية.

يقول دكتور عامر الهوشان: "إن الجهل بأمور الدين هو السبب العام في الفهم الخاطئ لبعض المفاهيم الإسلامية عند بعض المسلمين، فإن المادية المقيتة التي تغشى العالم المعاصر اليوم، هي السبب الخاص والمباشر في الفهم الخاطئ لمفهوم الرزق عند بعض المسلمين، ويكمن الفهم الخاطئ في قصر مفهوم الرزق على المعنى المادي المتمثل بالمال أو غيره، بينما الحقيقة التي تشير إليه النصوص الشرعية من كتاب الله وسنة رسوله صلى الله عليه وسلم، تؤكد شمول معنى الرزق في الإسلام الأمور المادية والمعنوية.

إن المتبادر إلى ذهن كثير من المسلمين اليوم حين يسمعون عن توسعة الله تعالى على فلان أو غيره في الرزق، هو المعنى المادي فحسب، حيث لا يشكون لحظة أن المقصود هو كثرة المال والأموال المادية المشابهة، ولا يخطر ببال أحدهم غير هذا المعنى، إلا من رحم الله ممن آتاه الله علما وفهما وفقها في الدين. إن من أهم آثار قصر مفهوم الرزق على الأمور المادية -والمال بشكل خاص- هو غفلة كثير من المسلمين عن ما رزقهم الله تعالى من أرزاق معنوية ظنوا بسبب فهمهم الخاطئ أنها لا تدخل في مفهوم الرزق، فظنوا أن الله حرمهم الرزق ومنحه لآخرين، بينما الحقيقة أن ما من الله به عليهم من رزق في الإيمان والعلم... وغير ذلك مما هو باق، يفوق بأضعاف مضاعفة ما رزق غيرهم من مال ومتاع مادي زائل."





من هنا نستنتج أن العمل التجاري والمال والرزق إذا لم يكن مباركاً من المولى جل وعلا، فهو فتنة وبلاء وليس نعمة، فكم من غني وثري لا ينعم بماله إما لعارض صحي أو شقاء نفسي أو غير ذلك

ومفهوم أن طلب الرزق والعمل التجاري يشبه المعركة، ربما يحتاج إلى تدقيق وتمحيص ونقد، لأن المعركة غالباً تقتضي فوز وانتصار أحد المتحاربين وخسارة الآخر، ونحن كمسلمين نوقن أننا نسعى نحو تحصيل مقسوم ومقدور ﴿إِنَّا كُلُّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ﴾ القمر: 49، ونسعى إليه بالوسائل الشرعية وليس بأي طرق كما هي الحروب؛ فالحرب فيها خداع. قَالَ النَّبِيُّ -صلى الله عليه وسلم -: «الْحَرْبُ خُدْعَةٌ» - رواه البخاري، وأصل الخدع إظهار أمر وإضمار خلافه، وهذا أمر لا يسوغ في التعامل التجاري.

حيث أننا مأمورون بعدم الغش، قال صلى الله عليه وسلم: (من غشنا فليس منا) رواه مسلم، وحقيقة الغش هو تقديم الباطل في ثوب الحق، الأمر الذي يُنافي الصدق والمأمور به والنصح المندوب إليه، حيث صحَّ الحديث عن النبي -صلى الله عليه وسلم- أنه قال: (لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه) متفق عليه.



ومن هذا المنطلق جاء تحريم الغشّ حتى يُعامل كل فردٍ من أفراد المجتمع غيره بما يُحبّ أن يُعاملوه به، فهل هذا المفهوم ينطبق في حالة الحرب؟ قطعاً لا ينطبق لأن الحرب قائمة على أساس الانتصار أو الهزيمة وأن يسعى كل طرف لتدمير الطرف الآخر وإخضاعه لشروطه وأوامره ومتطلباته، بينما في العمل التجاري الأمر فيه سعة وكل يسعى لما قسمه الله له من رزق بل رأينا في عصور سابقة أن التجار كان يدعم بعضهم بعضاً ويساعد أحدهم جاره وزميله في المهنة.

حتى ما يطلق عليه مصطلح منافسه أو منافسين في الصناعة أو النشاط، يوحي بوجود طرف يريد أن ينازعه في رزقه أو يسلبه منك أو يقلل حصتك السوقية، وهذا مفهوم خاطئ شرعاً لقول المصطفى صلى الله عليه وسلم لابن عباس رضي الله عنه: (وَأَعْلَمُ أَنَّ الْأُمَّةَ لَوْ اجْتَمَعَتْ عَلَى أَنْ يَنْفَعُوكَ بِشَيْءٍ لَمْ يَنْفَعُوكَ إِلَّا بِشَيْءٍ قَدْ كَتَبَهُ اللَّهُ لَكَ، وَإِنْ اجْتَمَعُوا عَلَى أَنْ يَضُرُّوكَ بِشَيْءٍ لَمْ يَضُرُّوكَ إِلَّا بِشَيْءٍ قَدْ كَتَبَهُ اللَّهُ عَلَيْكَ، رُفِعَتِ الْأَقْلَامُ، وَجَفَّتِ الصُّحُفُ) رواه الترمذي وأحمد، بل أن أغلب العاملين لدى كبار أصحاب المهن، سرعان ما يتحولون إلى تجار لنفس المهن التي كانوا يعملون بها لدى غيرهم ولا يوجد بين الطرفين أي نوع من هذا المفهوم الضيق لطلب الرزق.

وإنما عرفت تلك النظريات لدى الغرب لضياع مفهوم مصدر الرزق وأنه من عند الله الرزاق ذي القوة المتين، وأصبحوا ميكافيليين في طلب الرزق فالغاية لديهم تبرر الوسيلة، لذلك من وقت لآخر نجد أن الله سبحانه وتعالى يبتلي عباده ببعض النكبات والتقلبات والأزمات الاقتصادية كلما انحرفوا عن الطريق وزاغوا عن الهدى الرباني ليعودوا إلى رشدهم.



الخلاصة

أن النظرية في جانب كبير منها تعد مرجعاً هاماً ينبغي أن نهتم به، وهو المتعلق بضرورة تحسين القدرات القتالية والاهتمام بإعداد العدد والعدة، وأن نهتم بالنكتيكات وصناعة الاستراتيجيات سواء كان ذلك في المعارك الحربية ﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ﴾ الأنفال: 60، أو في العمل التجاري أو المهني ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقُوَّةَ الْأَمِينُ﴾ القصص: 26.

ولابد من الأخذ بالأسباب مع كامل التوكل على الله سبحانه وتعالى والقبول بما يقسمه لنا قل أو كثر، مع تغيير النظرة إلى زملاء المهنة والبعد عن اعتبارهم أعداء أو أنهم سبب في نقص أرزاقنا أو نقص حصتنا السوقية، واليقن أن الرزق ليس محصوراً في النتائج التي تحققها الأعمال في قوائمها المالية في نهاية العام.

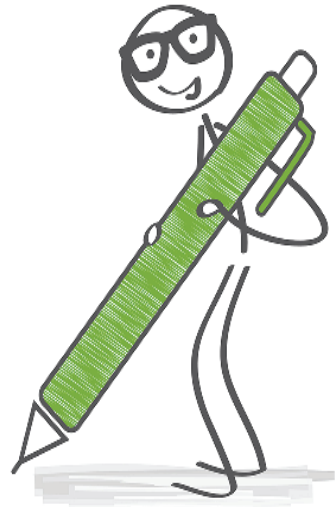
وإنما هناك أنواع من الرزق لا يدركها إلا ذوو الأبصار كالصحة والعافية والسعادة والاستقرار والأمن والرضى والبركة والذرية والستر وبر الأبناء ورضى الوالدين، والقبول والاستقرار النفسي وغيرها، فهذه الأمور أهم من زيادة عدد الأصفار في رصيد الإنسان لدى البنوك.





بل ما هي فائدة أن تجني زيادة في الربح ولديك من الأمراض ما يحول دون استمتاعك بهذه الأرباح سواء كان المانع لمرض مثل: (السكر، ضغط الدم، ارتفاع الكوليسترول، أمراض القلب المختلفة، قلة النوم، الزهايمر، أو غيرها) أو لعجز حركي (شلل نصفي، خشونة في المفاصل، هشاشة عظام، أو غيرها).

إن هذه المراجعة المتواضعة لنظرية لانشيستر إنما هي اجتهاد شخصي، قد لا تلقى قبولاً عند البعض ولكنها قراءة ومراجعة لعل البعض الآخر يجد فيها فائدة ترضى، ذلك أن المكتبة العربية مليئة بكتب خبراء التسويق والاقتصاد والأعمال من الغربيين وغيرهم وهي مترجمة للغات عدة، وغالبا ما يتأثر بها القارئ المسلم لما يراه من ازدهار اقتصادي ومدنية وتحضر لدى الأمم الأخرى، ولكنها مدنية جوفاء مالم تتلبس بلباس الإيمان والتقوى والورع وحب الخير والسعي المعتدل في طلب الرزق، وقديما قالوا: "لو تجري جري الوحوش، غير رزقك ما تحوش".





فهذه دعوة لنفسي أولاً ثم لكل قارئ ورجل وسيدة ورائد أعمال وتاجر ومبتدئ، وموظف يعمل في التجارة أو العمل الحر أو سيبدأ في عمل حر، أن يتفقه في مفهوم الرزق وطلبه قبل أن يخوض غمار التجربة وإن كان يعمل فيها، فليراجع قناعاته ومعتقداته عن هذا المفهوم لكي لا يجد نفسه واقع في المحذور، وينسب إلى عمر بن الخطاب أنه قال: من لم يتفقه في ديننا فلا يدخلن أسواقنا. والله جل وعلا يقول: ﴿فَسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ﴾ النحل: 43.

فالعمل التجاري والعمل الحر فيه مطبات كثيرة ربما لا يعرف حكمها رائد الأعمال المبتدئ، كحكم الرشوة والغش وهدايا العمال والعمولات البنكية (للتأجيل وفتح الاعتمادات وغيرها) والربا وفوائد البنوك والتورق والمضاربة والمراوحة وإخفاء عيوب السلعة والوفاء بالعقود وشروط البيع وغير ذلك من الأمور الهامة، ولا بد من التحصن بعلم عن هذه الأشياء لقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَقْدِمُوا بَيْنَ يَدَيِ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾ الحجرات: 1، ومن التقدم بين يدي الله تعالى ورسوله أن يقول الإنسان قولاً يحكم به بين عباد الله أو في عباد الله، وليس من شريعة الله، مثل أن يقول: هذا حرام، أو هذا حلال، أو هذا واجب، أو هذا مستحب بدون دليل، فإن هذا من التقدم بين يدي الله ورسوله (تفسير بن عثيمين).

الفصل الثاني

الميزة التنافسية

Competitive Advantage





تعريف الميزة التنافسية



عرّف بورتر (M.Porter) الميزة التنافسية: "أنها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".

وتعرف الميزة التنافسية أيضاً على "أنها ميزة أو عنصر تفوّق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس".
أو هي "المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها أو القابلة على تقديم قيمة متفوقة للزبون".

عرف Jean Jackes Lambin الميزة التنافسية على أنها: "مجموع الخصائص والصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، والتي تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين".





يلاحظ أن كل تعريف من هذه التعريفات يركز على مجال معين، سواءً كان التركيز على



المنتج



أو

الزبون



أو

الأنشطة



أحياناً تكون الميزة التنافسية في المنتج نفسه من حيث الجودة أو الشكل أو المواصفات، أو تكون في طريقة وأسلوب البيع أو التقديم أو العرض أو تسهيلات الدفع أو الضمان أو غير ذلك، وكل ذلك سعياً للتفوق.

التفوق

وبين

النجاح

وهناك فرق واضح بين

فالنجاح نتيجة يسعى الجميع لتحقيقها وقد يتحقق مرة أو مرتين، أما التفوق فهي خاصية في المؤسسة تمنحها استمرارية النجاح واستمرارية البقاء على القمة في سوق لا يعترف إلا بالمتفوقين.

يعد تصنيع المنتج **بالنوعية الأفضل والأقل سعراً** مع توفير سرعة الاستجابة لطلب العميل مزايا يدركها العميل و تحقق القيمة له.





مفهوم الميزة التنافسية

ومما سبق من تعريفات يتضح أن مفهوم ومعنى الميزة التنافسية ينصرف إلى الكيفية التي تستطيع بها المنظمة أن تميز بها نفسها عن أقرانها ومنافسيها وتحقق لنفسها التفوق والتميز عليهم، وتحقيق الميزة التنافسية هو محصلة تفاعل العديد من العوامل المختلفة في أنماطها ودرجة تأثيرها، وبعض هذه العوامل تمثل وتعكس فعلاً مزايا تنافسية مادية وحقيقية يمكن تجسيمها وتحديدتها فعلاً كإنخفاض الكلفة وتحسين الجودة وطول الخبرة..... إلخ.



والبعض الآخر يعتمد على إدراك وتوقعات وما يحمله جمهور العملاء في أذهانهم لتلك المنتجات، ومحصلة هذه العوامل جميعاً تشكل ما يسمى بالميزة التنافسية للمنتجات أو للمؤسسات وتحدد مستواها وتكسب صاحبها ما ينال من تميز وسمعة وجاذبية.



وبعبارة أخرى فإن الميزة التنافسية للمنتجات أو المنظمات تنبع بشكل أساسي من القيمة أو الإشباع الذي تستطيع المؤسسة أو المنتج أن يقدمه لعملائه بسعر أقل من أسعار منافسيه، أو تقديم منافع متميزة أو فريدة من نوعها بحيث يتفوق الإشباع المتأتي منها على الأسعار المدفوعة لها.



إن الميزة التنافسية أو تحقيق ميزة نسبية على المنافسين كأساس للاستراتيجية التسويقية، يجب أن تقوم على



منتج يمكن المحافظة عليه وعنصر سوقي يمكن الدفاع عنه ومراجعته من جانب المنظمة، كذلك يجب أن يكون هذا المنتج أو تلك الخدمة أسمى من أن تتمكن المنظمات الأخرى من عرضها أو الحصول عليها.



ويمكن لأي مؤسسة أن تحقق
الميزة التنافسية بطرق عديدة،
ولكن أهم هذه الطرق على الإطلاق هي:

أن تكون المؤسسة ذات تكاليف منخفضة
(تنتج بتكاليف تنافسية
وتبيع بسعر منخفض)



أن تتمكن المؤسسة من تمييز
منتجاتها فيزيائيا (الإبداع في المنتجات)
أو انطباعيا (الإعلان والاسم والشهرة)



هدف التسويق هو جعل الزبائن
يعرفوك ويحبوك ويثقون بك



أبعاد الميزة التنافسية

إن للميزة التنافسية بعدان رئيسان **البعد الداخلي والبعد الخارجي**.

فداخلياً



تبنى الميزة التنافسية لأية مؤسسة على عدد من القدرات المميزة، ويجب على القائمين على هذه المؤسسة التعرف جيداً على هذه القدرات والإمكانات والموارد، والاستثمار فيها بشكل يحقق الميزة التنافسية. فعلى سبيل المثال: تنجح المؤسسة التي تستغل قدراتها الداخلية مثل الآلات أو مهارات العاملين أو قدرات رجال البيع... إلخ، مقارنة مع المؤسسة الذي لا تعترف بهذه القدرات ولا تثمنها التثمين المطلوب.

والبعد الخارجي



للميزة التنافسية يتمحور حول حقيقة أنه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على لجم الأطراف الخارجية والتعامل معها على أسس راسخة من القوة والسيطرة والثبات.



وبصرف النظر عن الطريقة الذي تتخذها المؤسسة لبناء الميزة التنافسية، يجب أن يتسلم العملاء قيمة متفوقة عن تلك التي تقدمها المؤسسات المنافسة، وتوفير القيمة المتفوقة للعملاء يترجم إلى أداء مالي متفوق للمؤسسة. بحيث أثبتت العديد من الدراسات:





أن المؤسسات التي توفر قيمة متفوقة في شكل سلع أو خدمة منخفضة التكاليف أو متميزة، أي منتجات عالية الجودة: فإنها تكون قادرة على استدامة ربحية عالية وميزة تنافسية.



أن الميزة التنافسية الجيدة: هي الميزة التي تجعل المؤسسة تملك موقفاً أقوى من المشتريين عندما يحين موعد التفاوض حول الأسعار أو الكميات أو الخصومات أو جودة المنتجات، وينطبق الكلام نفسه على الميزة التي تجعل المؤسسة تتفوق في السوق على المصانع الأخرى المنافسة.



وتزداد أهمية هذا المفهوم في عالم اليوم مع ازدياد حدة المنافسة وزيادة الصراع التجاري العالمي مما يحتم على المؤسسات المختلفة تمييز نفسها واكتساب أرضية جديدة في السوق العالمي الكبير.



مصادر الميزة التنافسية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، ونذكر منها ما يلي:

الإبداع



ويعد مصدراً هاماً خاصة مع الارتفاع المتزايد في عدد المؤسسات، والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي، أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدراً متجدداً للميزة التنافسية مثال: شركة (British Airways) التي استحدثت درجة رابعة في الطائرة أسمتها "المسافر العالمي الجديد".



الزمن



يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:

تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال اختصار دورة حياة المنتج.



تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.



تخفيض زمن الدورة للزبون (الفترة الفاصلة بين طلب المنتج والتسليم).





المعرفة



إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة "انفجار المعرفة" حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر الأهمية في خلق الميزة التنافسية.

وعليه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع، وخدمات جديدة.





المصادر الداخلية



والمرتبطة بـمـوارد المؤسسة الملموسة وغير الملموسة، مثل العوامل الأساسية للإنتاج، الطاقة والموارد الأولية، قنوات التوزيع، الموجودات.. وغيرها، كذلك قد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، أساليب التنظيم الإداري، طرق التحفيز، مردودات البحث والتطوير، والإبداع والمعرفة.

المصادر الخارجية



وهي كثيرة ومتعددة وتتشكل من متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها، مما يؤدي إلى إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة وتستفيد منها، كظروف العرض والطلب على المواد الأولية، المالية، الموارد البشرية المؤهلة وغيرها. يمكن للمؤسسة أن تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الاستراتيجية والعلاقة مع الآخرين.



خصائص الميزة التنافسية

ومن أهم خصائص الميزة التنافسية: أن تكون مستمرة ومستدامة وهذا يعني ألا تهدف الاستراتيجية إلى تحقيق مركز في السوق تستطيع المؤسسة أن تحقق من خلاله هامش ربح أعلى من منافسيها فقط، بل تستطيع أيضا المحافظة على ذلك المركز لفترة طويلة، وفي عالم اليوم فإن الفترة الزمنية الطويلة، تكون قصيرة للغاية، وخاصة في حالة الصناعات المتسمة بالتطورات التكنولوجية السريعة كما هو الحال في تكنولوجيا الاتصالات، ويترتب على ذلك أنه تبعا لسرعة التغير التي تميز سوقا ما، سوف تحتاج المؤسسات إلى إجراء مراجعات استراتيجية على فترات متكررة بشكل ملائم.

ويتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن
للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز
المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة.

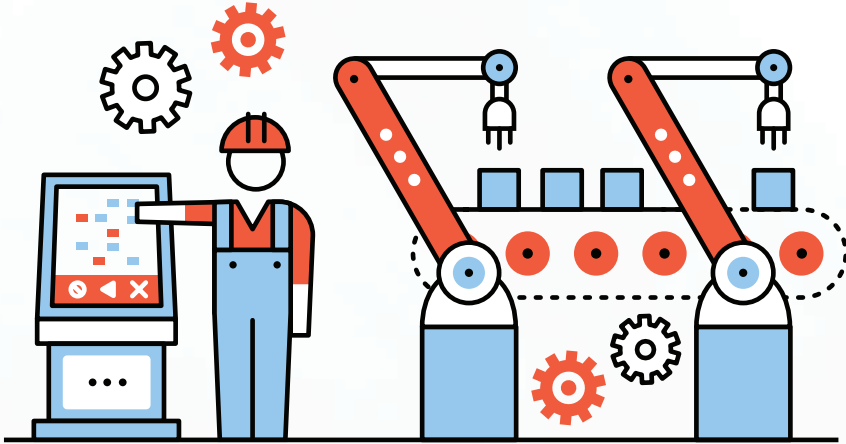
وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهودا
أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها.

ومثلا هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود.





في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليه، وبهذا تظهر مرحلة **الضرورة** أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و/أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل.





أنواع الميزة التنافسية

هناك نوعان رئيسان من الميزة التنافسية:

التكلفة الأقل (Cost Leadership):

أولا

وتعني: قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق خدمة أو منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر.

وأحد أهم الأمثلة حول كيفية الإبداع لبناء ميزة تنافسية قائمة على التكاليف يتمثل في استراتيجية تويوتا للتعامل مع مورديها في صناعة السيارات، لإبقاء التكاليف في حدها الأدنى، وعلى جودة الأجزاء في حدها الأقصى، تعمل تويوتا مع الموردين الأساسيين لبناء مصانع مكوناتها بالقرب من مصانع تجميع سياراتها.

وعندما تكون مصانع الموردين قريبة من خطوط تجميع سياراتها فإن تويوتا تحقق مفهوم (JIT) Just in time، يمكنها تطبيق إدارة مخازنها من خلال منهج (في التوقيت بالضبط)، هذا أن تويوتا تستطيع استلام الأجزاء التي تحتاج إليها تقريبا في الحال دون تكلفة الاحتفاظ بالمخزون.





تمايز أو تمييز المنتج (Differentiation Leadership):

ثانيا

معناه قدرة المؤسسة على تقديم خدمة أو منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك:

جودة أعلى

خصائص خاصة للمنتج

خدمات ما بعد البيع



والاعتبار الأهم الذي يجب أن يدركه المديرون أن التمييز الذي يتناول تدعيم السلعة أو الخدمة لا يعني أن الشركة تهمل بناء التكاليف. بعبارة أخرى إن تكاليف تطبيق التمييز لا يمكن أن يصل ارتفاعها إلى حد تآكل علاوة السعر الذي يمكن أن تتقاضاه المؤسسة، كما يجب على المؤسسات التي تطبق التمييز أن تظل مسيطرة على النفقات لتحقيق التوازن إلى حد ما بين التكاليف العالية وبين الميزة الفاصلة في الأنشطة الأساسية، ويجب عدم المبالغة في الإنفاق لتحقيق الإبداع في التمييز، فالتمييز ليس غاية في حد ذاته.



على سبيل المثال نذكر سلسلة متاجر شركة 7-Eleven، التي انتهجت أسلوب التميز لتفادي المنافسة المباشرة مع سلاسل "سوبر ماركت" الضخمة، فإنها تقدم للعملاء المزيد من الراحة في شكل موقع قريب، وقت تسوق قصير، مراجعة سريعة.

وهي تقدم هذه الترتيبات التي تعتبر مختلفة عن تلك الخاصة بسلاسل "السوبر ماركت" في أوجه أساسية كثيرة: متاجر أصغر، موقع أكثر للمتاجرة، خط منتجات أضيق، معدل دوران مخزون أسرع كثيرا.

يتمثل منهجها في تكاليف أعلى من سلاسل السوبر ماركت، لذلك يجب عليها أن تتقاضى بصورة طبيعية أسعاراً أعلى لتحقيق الربحية، و مع ذلك، فإن العملاء بصفة عامة، لا تزال مستعدة أن تدفع العلاوة في السعر في مقابل الراحة الأكبر التي توفرها 7-Eleven. علاوة على انتشارها الكبير في الأحياء وتوفيرها للعديد من المتطلبات السريعة كالمشروبات الغازية والمياة والساندويتشات والعصيرات وغيرها.





استراتيجيات التميز

التمييز حسب المناطق (Area Strategy):

ويقصد به أن تكون الشركة رقم واحد في منطقة معينة كأن ترغب شركة تويوتا مثلاً أن تكون رقم 1# في المنطقة الوسطى، أو في مدينة معينة كالرياض مثلاً، أو أن تحرص الشركة على التواجد في المجمعات أو المناطق أو المدن ذات الكثافة السكانية والقدرة الشرائية الأعلى.





التميز حسب المنتج (Product Strategy):

يقصد به أن تتميز الشركة في أحد منتجاتها كتميز شركة أبل في جهاز الآيفون وسام سونج في جهاز التلفزيون مثلا، فتقوم الشركة بتطوير الجهاز بمواصفات تلبي حاجة المستهلك، وتدعم ذلك بحملات ترويجية كبيرة لإقناع المستهلك باقتناء ذلك الجهاز.



**لا تبحث عن زبائن لمنتجاتك
ابحث عن منتجات لزبائنك.**

سيث جودين - رجل أعمال أمريكي



التميز في منافذ التوزيع (Distribution Strategy):

أي التميز بعدد الفروع والمحلات أو مراكز الخدمة، مثل الانتشار الذي نلاحظه في مكائن الصرف الآلي (ATM) لمصرف الراجحي، وانتشار مطاعم البيك وآيس كريم باسكن روبنز في معظم الأحياء، بحيث تكون في متناول طالب السلعة أو الخدمة، كما أنه تم تجهيز تلك المنافذ بوسائل راحة وإضاءة ومواقف وسرعة في الخدمات.



ويفضل أن يكون توزيع المنتجات بنسبة 50% مباشرة من خلال منافذ الشركة و50% بطريقة غير مباشرة، من خلال الوسطاء وعملاء التجزئة وعملاء الجملة.





التميز في برامج الدعاية والإعلان (Advertising Strategy):

بحيث تقوم الشركة بالتميز في حملاتها الدعاية ونوعية الهدايا للعملاء واختيار الوسائل الأنسب لترويج منتجاتها، ويكون التركيز على إشهار العلامة التجارية للمنتج (Brand Image)، حيث إشهار العلامة التجارية يسهل عملية تسويق المنتجات.



وهنا يفضل التركيز على نقطة محددة في الإعلان وإبرازها وهو ما يطلق عليه (Pin Point Policy) كأن يركز على ميزة محددة في المنتج مثل حجم الشاشة أو وزن الجهاز أو بلد الصنع أو وضوح الصورة.

كما يمكن تركيز الحملة على منافسة الخصوم الضعفاء بدلا من منافسة الأقوياء وهو ما يسمى (Beat The Weak)



فبدلا من أن تضع الشركة أموالها وجهدها في الحملة الإعلانية لمنافسة شركة كبيرة وعلاقة للحصول على حصة سوقية منها، فيمكنها بجهد أقل وميزانية أقل أن تنافس منتجا أضعف ولو في منطقة أخرى لا يوجد للقوي فيها تواجد وبذلك تحقق حصة سوقية وزيادة في المبيعات دونما الدخول في معارك ويحصل هذا في الحروب أيضا فقد تباغت الخصم باحتلال أو الهجوم على قرية من مناطق سيطرته وتترك له العاصمة أو الميناء. فليس من الحكمة مواجهة خصم عنيف.



التمييز من خلال السعر (Price Strategy):

وتعتبر آخر ورقة وآخر استراتيجية تلجأ لها الشركة لمن يعجز عن استخدام الاستراتيجيات الأخرى، إما لعدم توفر الموارد المالية أو البشرية أو المهارات، وهي الأسهل في التطبيق ويحبها رجال البيع الكسالى، لأنها تسهل لهم عملية البيع بحيث لا يحتاجون لجهد كبير في ترويج وتسويق منتجات شركاتهم.



تؤثر على ربحية الشركة وتجعل المستهلكين يتعودون على مستوى منخفض لأسعار منتجاتك ولا تبني علامة تجارية ولا صورة ذهنية إيجابية لمنتجاتك نتيجة لعدم وجود أو لضعف الإعلان وقلة الانتشار، كما أنها قد تقود لحروب أسعار ليس لها نهاية في حال أن المنافسين الآخرين أيضا خفضوا أسعارهم.

ولكنها





مزايا استراتيجيات التميز

عندما تنفذ استراتيجيات التميز بنجاح، فإنها تخفّض من حساسية السعر لدى المشتري وتزيد من ولائه، وتخفض المدى الذي يمكن أن يذهب إليه بحثاً عن منتجات بديلة.



أما الميزة الكبيرة فتتمثل في أنها تسمح للشركات بعزل نفسها جزئياً من الخصومة التنافسية في الصناعة. فعندما تبعد المؤسسات منتجات عالية التميز ومطلوبة بإلحاح من طرف العملاء؛ فإنها تجد نفسها غير منخرطة في حروب أسعار مدمرة مع منافسيها.



عملياً فإن التبني الناجح لمستوى مرتفع من التميز مع بعض خصائص المنتج، أو حاجة المشتري تسمح للشركة بترك بصمة واضحة لمجموعتها الاستراتيجية في الصناعة، كما هو الحال في صناعة إعداد وجبات الغداء، حيث يحاول المنتجون الكبار تفادي المنافسة المباشرة القائمة على الأسعار كل منهم مع الآخر من خلال التميز وتقديم منتجات جديدة.





إن عملاء المنتجات المتميزة هم أقل حساسية للأسعار مما يعني أن المؤسسات قد تكون قادرة على تمرير زيادة السعر لعملائها.



كسب ولاء العميل حيث يلاحظ زيادة في تكرار حالات شراء منتجات المؤسسة.



يؤدي الجمع بين كل من الإبداع وحصة السوق المرتفعة إلى ربحية مرتفعة.



المنتجات المبدعة عالية التميز أو الفريدة، تجعل من الصعب على الداخلين الجدد أن يتنافسوا مع السرعة والمهارة التي تمتلكها الشركات القائمة.





تحديات استراتيجيات التميز

أهم العيوب المرتبطة بالتميز هو ذلك الذي يأتي من مؤسسات أخرى منافسة والتي تحاول سحب البساط من تحت أقدام المؤسسات التي لديها بالفعل منتجات متميزة وذلك بتوفير منتجات مقلدة أو منتجات جديدة أكثر إبداعا.



على الرغم من أن استراتيجية التميز، فعالة في خلق ولاء العملاء والأسعار المرتفعة، فإنها لا تغلق الأبواب تماما وبإحكام في وجه الداخلين الجدد فمثلا في تركيبة معينة لساندويتش إحدى شركات الوجبات السريعة قد جذبت الكثير من العملاء، فإن منافسيها يستطيعون بسهولة تلبية التحدي من خلال تقديمها لذات السلعة، وتعتبر مطاعم البيك مثالا واضحا في تقديمها وجبات منافسة لأشهر العلامات التجارية في صناعة الأطعمة السريعة بجودة عالية وسعر مناسب.



صعوبة استدامة علاوة السعر لأن المنتج يصبح مألوفا أكثر في السوق. فعندما يصبح المنتج ناضجا يصبح العملاء أكثر ذكاء حول ما يريدونه، وحول نوع وحجم القيمة الأصلية وما هم على استعداد لدفعه.





عندما يصبح العملاء أكثر معرفة بما هو متاح في السوق بمضي الوقت، فإن الشركات التي لم تعد قادرة على استدامة مبادراتها القيادية القائمة على التميز مع إبداعات مستقبلية للمنتج، وتدعيمات للخدمة أو أوجه أخرى سوف تجد نفسها في حالة خطيرة من عيوب التكلفة عندما يتحول عدد كبير من العملاء في النهاية إلى تلك المؤسسات التي تستطيع أن تنتج نفس السلعة أو الخدمة بتكلفة أقل. لذلك يتطلب التميز أن تبقي الشركة على الإبداع المستمر (كايزن)، أو التحسين المتتالي الذي يوفر الميزة الفاصلة لتسريع تطوير المنتج ولكي تبقى قريبة من حاجات العميل واتجاهات السوق.





● جدول ربط استراتيجيات التميز بمزاياها وتحدياتها ●

(تصميم: د. إسكندر الهوساوي)

تحدياتها	مزاياها	استراتيجية التميز
		التمييز حسب المناطق Area Strategy
		التمييز حسب المنتج Product Strategy
		التمييز في منافذ التوزيع Distribution Strategy
		التمييز في برامج الدعاية والإعلان Advertising Strategy
		التمييز من خلال السعر Price Strategy



القيمة المضافة (Added Value)

وهي عبارة عن أمور لم يطلبها الزبون ولم يفكر فيها أو يتوقع وجودها في المنتج أو الخدمة، بل يتفاجأ لوجودها في حال وجدت في المنتج أو الخدمة، ولو كانت موجودة وأفادت الزبون وحازت على إعجابه، فإنها تؤدي إلى ارتفاع رضا الزبون بشكل كبير ويؤدي ذلك إلى زيادة ولاء الزبون لهذا المنتج، وهذا هو مستوى المنتج المطور الذي يجعل الزبون مبهتجا ويكرر عملية الشراء أو طلب الخدمة كما أنه يعزز لديه ترقية المنتج للغير والثناء عليه مما يصنع صورة ذهنية إيجابية عنه تغني عن كثير من نفقات الإعلان والترويج.

عند تعبئة سيارتك ب (10) ريالاً من الوقود فأنت تحصل على علبة ورق منديل أو زجاجة مياه صحية في بعض محطات الوقود، كذلك عند شراء كاميرا تصوير رقمي قد تحصل على طابعة صور مجانية أو عدسة تصوير أو شاحن بطارية أو غير ذلك...، فهذه المقتنيات الإضافية يقدرها الزبون ويحتسبها كخصم إضافي حصل عليه، وهنا يبرز دور الإبداع في تجديد نوعية القيمة المضافة لكي لا تصبح أمراً غير مستساغ أو أمراً عادياً لا يحفز على الشراء، لأن أهم ما تقدمه القيمة المضافة هو خلق بيئة تنافسية بحيث لا يبقى فيها مكان إلا للمنتجات المبتكرة.





ولا يشترط للقيمة المضافة أن تكون شيئاً مادياً ملموساً، بل ربما تكون في هيئة غير محسوسة ولكنها مدركة ومقدرة، فهناك ما يسمى (قيمة الزبون الإجمالية Total Customer Value)، وهي حزمة من منافع الزبون التي يحصل عليها من المنتج أو الخدمة والتي تتكون من:

قيمة المنتج (Product Value)

ويقصد بها الخصائص المادية التي يحصل عليها المستهلك مثل الشكل والحجم والجودة والمتانة والأداء وغيرها.



قيمة الخدمة (Service Value)

ويقصد بها تسهيلات الدفع - التركيب - الضمان - التدريب - خدمات ما بعد البيع - التسليم وغيرها.



قيمة المكانة الذهنية (Image Value)

وهي مجموعة متألفة من المكافآت النفسية التي يستلمها الزبون عند أو بعد شراء المنتج أو الحصول على الخدمة، مثل اتصال هاتفي أو رسالة شكر أو التغليف المميز.





4

القيمة الشخصية (Personal Value)

وهي الخصائص الأساسية للأفراد الذين يقدمون الخدمة أو المنتج، حيث تعتبر الجودة العالية للخدمات الشخصية صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المنظمة ومهارات الإدارة في تمكين العاملين، والتي تترجم في هيئة (الحرفية في الأداء - اللطافة والحياسة - المصداقية والأمانة - المهارة والمعرفة النامية بالمنتج - القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة وحل المشكلات).





وبالتالي يتضح أن هناك مجموعة من القيم التي يمكن أن يتلقاها العميل خلاف السعر الذي يدفعه مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة.

كما أن هناك ما يسمى (كلفة الزبون الإجمالية Total customer Cost) وهي مقدار التضحيات التي قام بها الزبون للحصول على السلعة أو الخدمة، وتنقسم إلى قسمين:

كلفة نقدية (Monetary Cost)

وهي كمية النقود التي تدفع مقابل الخدمة أو السلعة، أو مجموع القيم التي يستبدلها الزبون بمنفعة امتلاك أو استلام الخدمة أو المنتج (تعريف كوتلر)





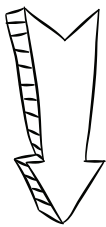
2

كلفة غير نقدية (Non-Monetary Cost)

وتتضمن هذه الكلفة غير النقدية ما يلي:

- **كلفة الوقت (Time Cost):** بعض الزبائن يعتبر كلفة الوقت أهم من كلفة النقود، خاصة الذين ليس لديهم وقت للضياع، أو كان عدم الحصول على السلعة أو الخدمة في الوقت المحدد يترتب عليه خسائر أو نفقات زائدة.
- **كلفة المجهود (Energy Cost):** وهو المجهود الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج أو الخدمة، حيث أن المجهود البدني والعقلي هي كلفة يدفعها الزبون. فهناك زبائن مستعدون لدفع ثمن أعلى في سبيل راحتها وآخرون خلاف ذلك مستعدون للبحث يوماً كاملاً عن أفضل سعر.
- **الكلفة النفسية (Psychic Cost):** ويقصد بها المجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء والحاجات الجديدة.

ومن هنا يتضح معنا أن القيمة المستلمة التي يحصل عليها الزبون (Customer Deliver Value)، هي الفرق بين قيمة الزبون الإجمالية (Total Customer Value) وكلفة الزبون الإجمالية (Total Customer Cost)، حسب معايير كوتلر Kotler، أما Zeithmal فقد استقر على تعريف القيمة على أنها: ما يحصل عليه الزبون مقابل ما يدفع.



قانون التوقعات

يقول الكاتب الشهير آل رايس وباك تراوت في كتابهما: ٢٢ قانونا في التسويق: "ليس التسويق معركة بين المنتجات، التسويق معركة توقعات".

إن كل ما هو موجود في عالم التسويق ما هو إلا معتقدات في أذهان العملاء. التوقع هو الحقيقة، وكل ما عداه هو الخيال. ما يظنه الناس عن ماركة أو منتج هو ما يحدد نجاحها أو فشلها، والناس يصدقون ما يريدون أن يصدقوه. أحيانا تفشل أفضل المنتجات، لأنها لم تلبي توقعات العملاء.

فشلت (وستفشل) حملات تسويقية كثيرة، لأنها ظنت أن معركتها تدور في العالم الواقعي. لكل مخلوق على ظهر الأرض تعريفه الخاص لكلمة أفضل وأحسن، هذا التعريف لا يستند إلى واقع أو منطق أو منهج أكاديمي.



لا تنظر للتسويق على أنه فن تصريف منتجات الشركة وحسب، ولا تخطط التسويق مع البيم، لأنهما "يكادان" يكونان ضدين، بل انظر للتسويق على أنه فن خلق قيمة جديدة غير مسبوقه ذات أهمية للمستهلك، فتساعد المستهلك على أن يحصل على قيمة أكبر من عملية الشراء.

فيليب كوتلر - بروفيسور في التسويق الدولي



الفصل الثالث

المزيج التسويقي Marketing Mix

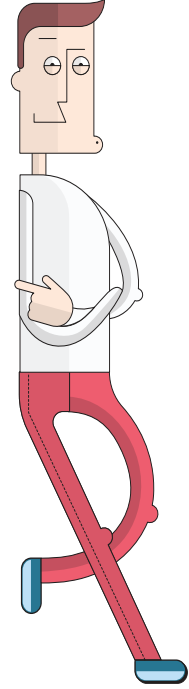




ويعني المزيج التسويقي

مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية، بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

أو مجموعة الأنشطة والبرامج والسياسات والسلع والخدمات والإجراءات التي تقوم بها وتقدمها المنشأة، من خلال أفراد مؤهلين بهدف إيصال منتجاتها أو خدماتها للمستهلكين لإشباع حاجاتهم ورغباتهم.



وضع المبدأ الأساسي للمزيج التسويقي في عام ١٩٤٨م من قبل جايمس كوليتون الذي اقترح أن يتم تحديد القرارات في التسويق بناءً على وصفه.

وفي العام ١٩٥٣م قام نيل بوردين رئيس نقابة المسوقين الأمريكيين في ذلك الوقت بإطلاق اسم **Marketing Mix** على هذه الوصفة. (المرجع: ويكيبيديا الموسوعة الحرة).



وفي العام ١٩٦٠م قام جيروم ماكارثي بوضع عناصر هذه الوصفة التي تبدأ جميع كلماتها بحرف (P) باللغة الإنجليزية، وكانت هذه العناصر (4) في ذلك الوقت فسميت بالـ 4P's، وألّف كتابه Basic Marketing والذي وضع فيه التوليفة الخاصة بالمزيج التسويقي وأسماها 4P's وتعني الأربعة العناصر الرئيسية للمزيج التسويقي وهي:



Product (المنتج).

01

Price (السعر).

02

Place (الموقع).

03

Promotion (الترويج).

04

تم وضع هذه التوليفة عندما كان السوق سوق بائعين، وكانت عندها النهضة الصناعية في أوجها وكانت المصانع هي التي تحدد مواصفات منتجاتها، ثم تقوم بتسويقها للمستهلك قبل أن يظهر مفهوم الخدمات في العصور المتأخرة.





تم إضافة ثلاثة عناصر أو مجالات أخرى إضافةً إلى المجالات التسويقية التقليدية الـ 4P's وذلك من قبل بومس وبتنر (Booms & Bitner). وهي:



Physical Evidence
(بيئة العمل)



Process
(الإجراءات/العمليات)



People
(الناس)

بذلك أصبح مجموع عناصر المزيج التسويقي (7) أي 7P's





وهناك من أضاف إليها عنصراً ثامناً وهو **التغليف Packing**، حيث أصبح موضوع التغليف فناً بحد ذاته وتتفنن فيه الشركات المصنعة، خاصة اليابانية سواء من ناحية الشكل أو شروط السلامة والخلو من المؤثرات الصحية أو صداقتها للبيئة أو سهولة إعادة تدويرها وغير ذلك.

ويعد التغليف الذي تباع به منتجك بمثابة إعلان. من مادة الغلاف إلى تصميم ملصق منتجك، ومن المهم دراسة وتحديد الشكل المناسب لتمثيل علامتك التجارية وجذب المستهلكين أثناء عرض منتجك للبيع. وتشير الأبحاث أن التغليف يؤثر على الشراء من داخل المتجر، وأن أكثر **المستهلكين الراضين** عن تغليف المنتج يقومون بشراء هذا المنتج، ومن المحتمل أن يقوموا بتجربة منتج جديد بسبب رضاهم عن تغليفه.





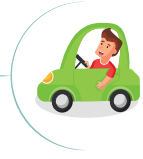
ولا يعني ذلك أيضا أنه لا يمكن إضافة عناصر أخرى مستقبلا فإن أذواق المستهلكين ورغباتهم في تجدد، وتختلف من منتج ومن بلد لآخر ولا يستبعد أن يضاف عنصر تاسع مثل (Philosophy) أي فلسفة السلعة أو الخدمة أو التصميم، فلو أن مصمما قام بعمل شعار لمنتج أو شركة فإنه يحتاج إلى توضيح أسباب اختيار الألوان والشعار لهذا الشكل، كذلك مصفف أو مصففة الشعر أو بيوت الأزياء فهي تقوم بتوضيح فلسفة هذه التصفيفة أو الموديل سواء من ناحية اختيار الألوان أو الرسومات وغيرها.





وربما يمكن إضافة عنصر آخر كمواقف السيارات (Parking)، فهو عنصر رئيسٌ وهامٌ في عصرنا الحاضر الذي ازدحمت فيه المدن بالسيارات والمركبات.

فما هي فائدة وجود ملعب كرة قدم أو نادٍ صحيٍّ أو صالة عرض سينمائيٍّ أو قاعة أفراح، إذا لم تتوفر حوله مواقف للسيارات كافية؟ وكذلك الحال ما هي فائدة استئجار محل لبيع الهامبرجر بأسعار جيدة وطعم رائع، ولكن لا يوجد مكان لوقوف السيارات في حال توفر خدمة التسليم عبر المركبة؟ كما أنه لا يُكتفى أحياناً بتوفر المواقف ولكن أن تكون أيضاً آمنة ومظلة ومراقبة بكاميرات فيديو رقمية على مدار الساعة.



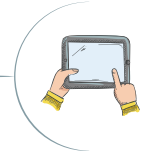


هناك من يضيف بلد المنشأ، كعنصر هام لتسويق السلع (Product Country of Origin)، حيث أثبتت بعض الدراسات أن إنتاج أو تصنيع السلع في غير بلد المنشأ يؤثر على تسويقها، وقد اطلعت على دراسة حول تأثير صنع الإطارات في بلد آخر غير بلد المنشأ، كإنتاج إطارات يابانية في الصين أو تايلاند، حيث لم تحقق هذه المنتجات رواجاً وقبولاً لدى المستهلكين على الرغم مما تحضى به تلك المنتجات من سمعة ومكانة وشهرة في أنحاء العالم عند تصنيعها في بلد المنشأ، إلا أن ثقافة المجتمع ينبغي أن تؤخذ في الحسبان، فبعض المستهلكين يرغب في أن تكون كاميرا نيكون Nikon، التي يفتنيها هي من صنع اليابان فعلاً، وليست مجمعة في تايلاند أو الصين.





وقد يضاف إلى عناصر المزيج التسويقي، عنصر أشار إليه الدكتور/ كفاح فياض، وهو **Positioning** (التموضع)، ففي سوق شديد المنافسة، هناك نظرية التموضع وكيف نضع منتجاتنا وشركاتنا في عقل العميل ليفكر بنا حين يحتاج لمنتجاتنا، في وجود كم هائل من المنافسين، ووجود انفجار تكنولوجي يجتاح عمق العميل والزبون، من خلال وسائل الاتصال والتواصل العديدة في عصرنا، تؤثر على خياراته.





كما أشار عليّ الأستاذ/ درويش زهوان، بعنصر آخر، ذكره Seth Godin في كتاب أسماه **Purple Cow**، وهو يرمز إلى التفرد والتميز في تسويق المنتجات، حيث لم تعد سياسات البيع والتسويق وتقديم الخدمات وأساليب الدعاية والإعلان التقليدية ذات جدوى، وأصبح العديد من المشاهدين والقراء والمتابعين لأجهزة التلفاز والصحف والمجلات، أصبحوا ينصرفون عن مشاهدة الإعلانات المباشرة والغير مبدعة أو غير المشوقة، كما ينصرفون عن شراءها من منافذ البيع التقليدية.

وينادي Seth Godin، بأن تنتهج الشركات أساليب إبداعية في تسويق منتجاتها، سواء كان الإبداع في المنتج، أو التغليف، أو العرض، أو الخدمات، أو غير ذلك من وسائل الإبداع، وأن تكون متفردة فيها؛ بحيث يمكن تمييز هذه المنتجات عن غيرها، وهو ما يرمز إليه بقوله إجعل بقرتك (منتجاتك) بلون آخر، ولا تجعلها مثل باقي البقرات ذات اللون البني أو الأسود كما يتضح في الصورة أدناه.





دعونا نذهب إلى شيء من التفصيل المبسط لعناصر المزيج التسويقي لما لها من أهمية:

المنتج (Product)



1

هو أي سلع أو خدمة تنتج على نطاق واسع من قبل شركة أو مصنع بكميات محددة.

عندما نتحدث
عن المنتج، فإننا نعني:

شكل المنتج وحجمه وجودته والضمان
والمواصفات والاكسسوارات واللون
والخدمة والوظائف والطعم والرائحة
والإشباع الذي يحققه للزبون.



ففي العصور السابقة كانت الشركات تقوم بصناعة منتجاتها وفقا لمنظورها، أو وفقا لآراء مدراء الإنتاج. فلم تكن هناك حاجة لأخذ رأي المستهلكين وأذواقهم واحتياجاتهم، وذلك في بداية عصر النهضة الصناعية حيث الطلب أعلى من العرض، ولم تكن هناك منافسة كما هو عليه الحال في عصرنا، كما أن أذواق الناس كانت محدودة ولم يكن هناك بعدُ هذه الثورة المعلوماتية والتقارب الثقافي بين الشعوب حيث في السابق كل مجتمع يعيش وفقا لثقافته وأذواقه وعاداته وتقاليده.

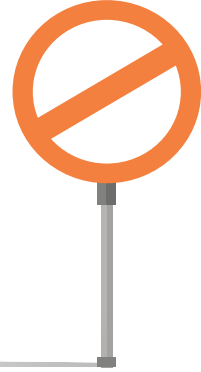


على عكس ما عليه الحال في عصرنا الحاضر حيث اختلطت الثقافات وتقاربت أذواق المستهلكين في عصر المعلومة والتكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي، وأصبح المستهلك هو من يحدد حجم وشكل ولون ومواصفات السلعة المطلوبة وبات لزاما على المصانع أن يكون لديها أقسام خاصة للبحوث والتطوير ومعرفة متطلبات السوق وأذواق المستهلكين، ومعرفة ردود أفعالهم وانطباعاتهم حيال المنتج بعد تعريفه للسوق.



وعدم مراعاة سرعة تغير طلبات وأذواق وحاجات ورغبات المستهلكين قد يؤدي بالشركة إلى أن تفقد مكانتها في الأسواق وتفقد حصتها السوقية، كحالة شركة نوكيا بالنسبة لأجهزة الهواتف النقالة، أو حتى خروجها بالكلية من الأسواق كما حصل لشركة كوداك.

Kodak NOKIA



لا يمكن إغفال
دور المستهلك
في عصرنا الحاضر
في تحديد مواصفات
المنتج أو الخدمة.



حيث دراسة الرغبات والحاجات أصبحت واقعا تفرضه المنافسة الحادة، فلا تستطيع أي شركة أو مصنع أن يقوم بتحديد مواصفات منتج أو خدمته وفقا لرؤية منفردة، يتجاهل فيها ردود أفعال مستخدمي هذه السلعة أو الخدمة.



فعلى سبيل المثال أصبح بمقدور أي راغب في شراء سيارة أو كاميرا تصوير أو حجز غرفة بفندق أو غيرها من المنتجات أو الخدمات، أن يتوجه لموقع في الانترنت مثل (تقارير المستخدمين - www.consumerreports.org)، أو تصفح مجلتهم، بالنسبة للسلع والخدمات.





أو الإطلاع على موقع بوكينج (www.booking.com)، لحجز الفنادق أو تذاكر السفر، ومعرفة أسعار السلع والخدمات وآراء المستخدمين وتقييمهم لهذه السلع والخدمات.



BOOKING.COM



وبالتالي تقرير ماهي أفضل سلعة يقرر شراءها، وتحرص الشركات المصنعة أو مقدمو الخدمات، على متابعة هذه المواقع لمعرفة آراء ورغبات وطلبات المستهلكين لتلبيةها وإلا فإنها ستفقد شرائح كبيرة منهم، نتيجة التوصية أو التزكية السلبية أو ما يسمى (Word Of Mout).





السعر أو التسعير (Price)



2

هو مقدار ما يدفعه الزبون أو المشتري لقاء المنتج. أو القيمة التي تدفع مقابل شيء معين.



الهدف من التسعير

لابد من تحديد الهدف من
تسعير المنتج أو الخدمة:





هل الهدف من التسعير بغرض البقاء في الأسواق: أي لمجرد التواجد أو توفير الخدمة، بغض النظر عن الربحية أو الريادة أو غيرها، كأن تباع إحدى الشركات أحد موديلات منتجاتها بسعر التكلفة أو بسعر رمزي قد يكون أقل من التكلفة لمجرد التواجد في الأسواق.



كما قد تلجأ إحدى المؤسسات للطيران إلى تخفيض أسعار تذاكرها إلى أقل من تكاليفها الفعلية لتحقيق هدف البقاء.



أو أن الهدف الحفاظ على الزبائن:
من خلال إغرائهم، بتقديم المشروبات
الغازية مجاناً مع الوجبات.



هل التسعير لتحقيق الأرباح: أي تحقيق نسبة أرباح معينة ثابتة
على صافي المبيعات أو على رأس المال العامل أو على الاستثمار.





هل التسعير لتعظيم الأرباح:

أي زيادة هامش لربح عن المعدل المحدد خاصة في حالة السلع التي لا يوجد لديها منافسة كبيرة توجد في غيرها، وبالتالي يمكنها البيع بأسعار مرتفعة تحقق لها نسبة أرباح مرتفعة.



هل التسعير لزيادة الحصة

السوقية أو الإغراق: وفي هذه الحالة ستبيع بأسعار مخفضة ومغرية لمجرد الحصول على حصة سوقية أكبر.



هل التسعير لقيادة السوق:

كأن تقوم الشركة ببيع منتجاتها بسعر مخفض في البداية ثم ترفع الأسعار لاحقا بعد أن يتم لها الحصول على حصة سوقية تمكّنها من الريادة.





العوامل المؤثرة في التسعير



كذلك لابد من معرفة العوامل المؤثرة في التسعير:

والتي ربما تكون مؤثرات قانونية كأن تحدد لك الدولة نسبة الربح المسموح إضافتها للتكلفة كما هو الحال بالنسبة لحليب الأطفال أو الأدوية.



وقد تكون عوامل اقتصادية كفترات الكساد أو الركود الاقتصادي أو انخفاض الدخل العام للدولة أو تقليص الإنفاق العام أو تشدد المصارف في منح التسهيلات. فكلها عوامل تؤثر في عملية التسعير.





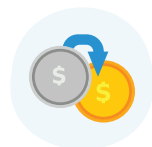
كذلك قد يؤثر في عملية التسعير عامل المنافسة كأن تكون سلعتك حديثة الإنتاج بينما يتوفر في الأسواق منتجات سبقتك وحصلت على حصة سوقية وسمعة وقبول لدى المستهلكين؛ فلن يكون سهلاً أن تضع لها أسعاراً قريبة من أسعار السلع المعروفة والمشهورة، كما قد يكون منافسوك ممن ينفقون أموالاً طائلة في الترويج لها، في حين لا يتوفر لديك ميزانيات للترويج. وبالتالي لن تتمكن من المنافسة في أسعار البيع.



وقد يكون من المؤثرات في التسعير الحساسية تجاه المنتجات الغالية، كما هو الحال في بعض المجتمعات ذات الدخل المحدود.



كما تعتبر التكاليف الثابتة والمتغيرة أحد العوامل المهمة في التسعير، كارتفاع مرتبات المدراء التنفيذيين لبعض الشركات، أو اختيار منافذ توزيع في مواقع استراتيجية بإيجارات مرتفعة أو دفع عمولات بيع مرتفعة وغير ذلك.



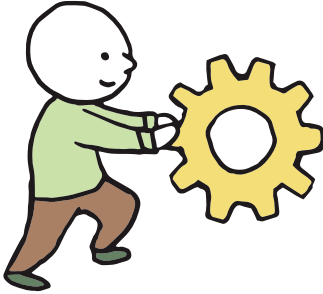


كما يعتبر من المؤثرات في عملية التسعير كون السوق عند تحديد السعر (سوق بائعين) أو (سوق مشتريين)، والفرق بينهما شاسع حيث:



سوق البائعين (Seller's Market) <<

يتحكم فيه البائع في سعر السلعة بل ومواصفاتها وشكلها وطريقة العرض وطريقة التسليم وطريقة الدفع.



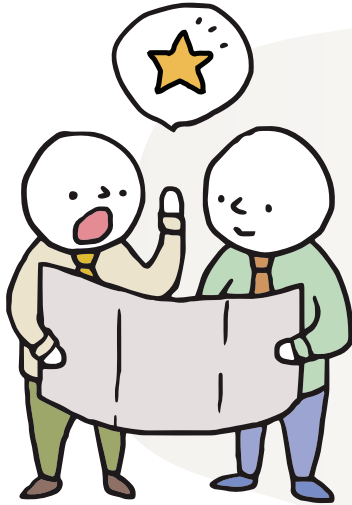
لأنه في الغالب لا يكون هناك منافسون، أو أن يكون العرض أقل من الطلب، أو أن تكون مواصفات المنتج من الجودة وتوفر الميزة التنافسية فيه أكبر وأكثر من غيره من المنتجات، أو ربما لا يتوفر منتج آخر بديل بالكلية وبالتالي يقبل المستهلك بما يقدمه له البائع أو مقدم الخدمة.

وغالبا ما يكون هذا النوع من الأسواق بالنسبة للسلع الأساسية والضرورية التي قد لا يستغني عنها المستهلك أو طالب الخدمة، والذي كان سائغا في الفترة بين عامي ١٩٣٠ م و ١٩٥٠ م.



سوق المشتريين (Buyer's Market) <<

هنا يتحكم المستهلك أو الزبون أو طالب الخدمة في السعر ومواصفات السلعة وشكلها وطريقة استلامها، وقد انتشر هذا المفهوم بعد عام ١٩٥٠م. حيث يتركز المفهوم التسويقي على الحاجات والرغبات ويكون السوق سوق مشتريين عند زيادة العرض عن الطلب، وتحتد المنافسة ويكون هناك حرية في تبادل السلع والخدمات، ولا توجد تعقيدات في عمليات الاستيراد والتصدير والتصنيع. وفي ظل وجود تسهيلات مصرفية وخدمات بنكية تسهل عملية الشراء ببطاقات الإئتمان الآجل والفوري والسحب من مكائن الصرف الآلي بسهولة ويسر، وفي هذه الحالة تفرض المنافسة الشديدة على الشركات المصنعة مراعاة أسعار ومواصفات سلع المنافسين.



لأن البدائل أمام المستهلك كثيرة وعديدة ومالم يتناسب السعر مع ما يمكن أن تقدمه له السلعة من إشباع أو تحقيق لرغبات، فلن يُقبل على شراء تلك السلعة وينصرف لغيرها كما هو الحال بالنسبة لكاميرات التصوير أو أجهزة الهواتف النقالة أو غيرها من السلع التي أصبحت تنشر في الأسواق بصورة كبيرة جدا.



وهنا يجدر التنبيه إلى أن التخفيضات الموسمية هي إحدى وسائل التسعير ولكن التخفيضات طوال العام تهدم سمعة المنتج، كما يجدر الإشارة إلى أن الشركات ينبغي أن يكون لديها استخبارات تسويقية للحصول على معلومات عن السوق والمنافسين.



ومما يؤثر في تسعير السلع أيضا (نوعية السلعة):

A **سلع استهلاكية: متوفرة - قريبة - رخيصة - لا تحتاج بحث أو عناء مثال ذلك، أجهزة الكمبيوتر.**



B **سلع صناعية: التي يتم استخدامها في عملية التصنيع لتشكيل جزءاً من مكونات المنتج مثال ذلك المطاط الذي يدخل في صناعة الإطارات.**

C **سلع معمرة: مثل (السيارة والأجهزة الكهربائية كالثلاجة... وغيرها)، وبيع غير معمرة: مثل (الأطعمة عموماً).**





وطرق التسعير تختلف من منتج لآخر
ومن شركة لأخرى وفقا لعدة معايير:



على أساس التكلفة (التكلفة + المصاريف المباشرة
وغير المباشرة + هامش الربح).

على أساس (أسعار المنافسين).

على أساس سمعة وقوة (العلامة التجارية).

على أساس حاجة المستهلك أو العميل: (آجل أو نقدي)
وهل السعر شامل للتوصيل والتأمين أو بدون تأمين؟ وهل
التسليم في بلد المنتج أو التاجر (CIF – C&F – FOB)؟
وهل سيكون سعر البيع (بخصم أو بالسعر الصافي)؟





وتعتبر سياسة التسعير من أهم عناصر المزيج التسويقي ولا يسوغ أن تتم بعيدا عن دراسة وافية لأسعار المنافسين ومواصفات المنتج الذي تقدمه الشركة مقارنة مع المنتجات الأخرى، وهنا يجب التفريق بين السعر والقيمة:

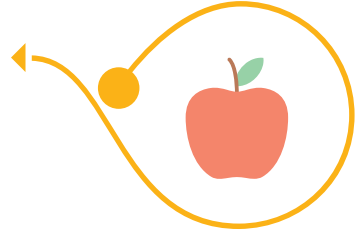
فالسعر: هو ما يدفعه الزبون أو المستهلك، ولكن القيمة: هي الفائدة التي يقدمها المنتج للزبون، وكلما زاد حجم الفائدة التي يقدمها المنتج كلما سهل تسويقه وبيعه، فالناس تشتري السلعة لا لكونها سلعة ولكن لما يمكن أن تحققه لها السلعة من إشباع أو فائدة.





فكثير من الأشخاص يشترون ساعة فاخرة ليس لمعرفة الوقت فقط ولكن للتباهي أو للتفاخر أو للزينة أو لتحقيق مركز اجتماعي، كذلك الحال بالنسبة لشراء السيارة، فلم تعد وسيلة للتنقل كما هو السابق، ولكنها أيضا أضحت وسيلة للتنزه والتباهي وإظهار المركز المالي والاجتماعي، وللحصول على إعجاب الآخرين، وهذه رغبات وحاجات لا يمكن إغفالها عند التسعير.

فمجرد وضع علامة تجارية مشهورة على منتج ما، يعني أن سعره قد يتضاعف ١٠ مرات عن سعر منتج آخر لا يحمل، أو يحمل علامة تجارية غير معروفة حتى لو تساوت المواصفات أو قلت بنسبة معينة.



أن أي خطأ في التسعير ربما يؤدي إلى فشل تسويق المنتج.

ويلاحظ



المكان - الموقع (Placee)



3

وهو عملية يتم من خلالها جعل السلعة متوفرة في المكان والكمية المناسبة للمستهلك، أو المكان الذي يتم فيه بيع المنتج أو تقديم الخدمة، أي: قنوات التوزيع، أو الطريقة التي يستلم بواسطتها الزبون سلعته (تسليم فوري أو أجل) - (خدمة في الموقع أو خدمة مع التوصيل) - (محلات جملة أو قطاعي أو جملة وقطاعي) - (توصيل شخصي أو بالبريد) - (البيع شخصي أو عن طريق الإنترنت).... إلخ.

ولقد تنوعت طرق توصيل المنتجات بما يتناسب مع التطور التقني ووسائل النقل، بحيث أصبح من بالإمكان شراء السلع عن طريق مواقع في الشبكة العنكبوتية أو ما يطلق عليه تاجر البريد وتستلم سلعتك في بلدك مهما بعدت المسافة.





ويعتبر اختيار مواقع توفّر منتجاتك من الأهمية بمكان فقد تختار بعض الشركات طريقة فتح سلسلة من المحلات التي تقع على شوارع رئيسة كما هو الحال لسلسلة مطاعم الوجبات السريعة أو الآيس كريم.



بينما تختار بعض الشركات الأسواق المركزية كإحدى منافذ تسويق منتجاتها لتوفر الخدمات بتلك المراكز من مطاعم ومقاهي وأماكن ألعاب للأطفال وتجهيزات لدورات المياه وتكييف مركزي وغير ذلك، مما تعتبره العائلات خصوصاً، وسيلةً مريحةً للتسوق.



كما قد يلجأ البعض لتسويق منتجاته من خلال تجار التجزئة أو تجار الجملة أو الوسطاء أو موزعين حصريين وغير ذلك من أساليب التوزيع.



وقد تجمع شركة بين أكثر من أسلوب لتسويق منتجاتها،
ويلاحظ أن نوع و طبيعة السلعة لهما دور كبير في اختيار
الوسيلة الأنسب لتسويقها أيضا.

وهنا لا ننسى الإشارة إلى أن الموقع ليس بالضرورة أن يكون محدداً جغرافياً
بمعنى له عنوان مكاني، حيث استُخدِمت أساليب وطرق للتسويق يُستغنى فيها عن
المكان أو الموقع كالتسويق الإلكتروني (**Internet Marketing**) أو التسويق
الرقمي (**Digital Marketing**) أو التسويق عبر الشبكة (**Web Marketing**).



الترويج (Promotion)



4

ويشمل جميع نشاطات الاتصال مع الزبائن من الإعلانات، العلاقات العامة، ترويج المبيعات، البريد المباشر، العروض الخاصة، التخفيضات الموسمية، والهدايا الدعائية، والرعايات، صناعة الهوية وغيرها.



وللترويج عدة أغراض:



أي إعلام المستهلك بتواجد السلعة في الأسواق أو بالسعر الجديد أو غير ذلك.



الإعلام:



وذلك من خلال ذكر حقائق وأرقام ونتائج ومواصفات عن السلعة أو الخدمة.



الإقناع:





كما هو الحال في المشروبات الغازية،
والمأكولات السريعة وغيرها.



التذكير:



إشعار المستهلك بالاعتزاز لاقتنائه أو
شرائه السلعة.



التعزيز:





وهناك مكونات للمزيج الترويجي مثل:

التسويق المباشر



تنشيط المبيعات



البيع الشخصي



الإعلان



الدعاية



العلاقات العامة





كما أن للخطة الترويجية عدة أهداف تتضمن:

خلق قيمة
للعلامة التجارية



قبول
المنتج الجديد



زيادة المبيعات



تكوين
صورة للشركة



الرد بالمثل
على المنافسين



التمركز
في السوق





إلا أن هناك بشكل أساسي ثلاثة أهداف رئيسة للترويج هي:

1 تقديم المعلومات للمستهلكين والأشخاص الآخرين.

2 تحقيق التميز للمنتج.

3 زيادة الطلب.





ولا يمكن

تجاهل أو إغفال
الدور الهام للترويج
في صناعة الهوية
والصورة الذهنية
للشركة وللمنتجات،
وكذلك في رفع
قيمة أسهم الشركات.

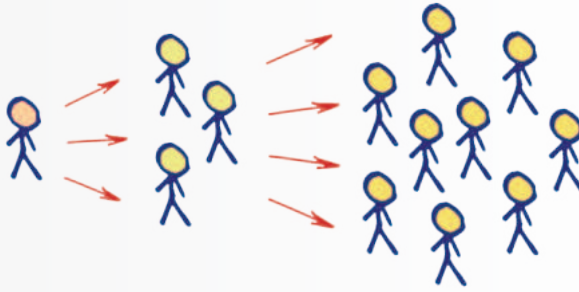


فقيمة العلامة التجارية لشركة أبل أو كوكاكولا، تقدر بمئات الملايين على الرغم من توفر عشرات الأصناف من أجهزة الهواتف النقالة، وكذلك على الرغم من الأضرار المترتبة على تناول المشروبات الغازية. إلا أن هذه الشركات ومثيلاتها الكثير، تنفق أموالاً طائلة في الحملات التسويقية والدعائية والرعايات مما يجعلها تستحوذ على شريحة كبيرة من المستهلكين.





وتعتبر التزكية أو التوصية أو التسويق بالمديح
من صديق أو خبير (WOM) مصدرا هاما
عند الرغبة في شراء أي منتجات أو سلع أو خدمات.

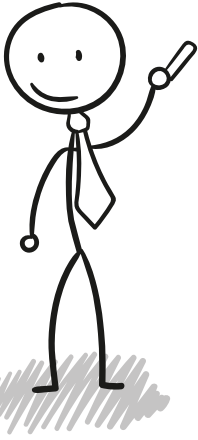


ويعتبر من أكثر أنواع الإعلان مصداقية لأن من يقوم
بالتوصية على منتج فإنه لا يحصل على شيء بالمقابل،
إضافة إلى أنه يضع سمعة المسوق على المحك.



ويقال أن التزكية أو الكلمة المنطوقة
Word of Mouth تغني عن 100 إعلان.



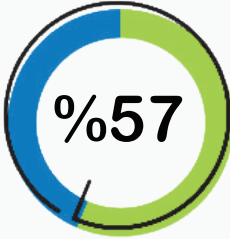


ومع توفر وسائل التواصل الاجتماعي مثل
الفيس بوك والتويتر والإنستغرام وغيرها،
أصبح وصول المعلومة وانتشارها وأثرها
إيجاباً أو سلباً، لا يستغرق سوى دقائق أو ثوان،
وبالتالي يصبح التعامل مع هذه الوسائل من
الأهمية بمكان للشركات.



تقييم فوري للخدمة
عبر الإنترنت





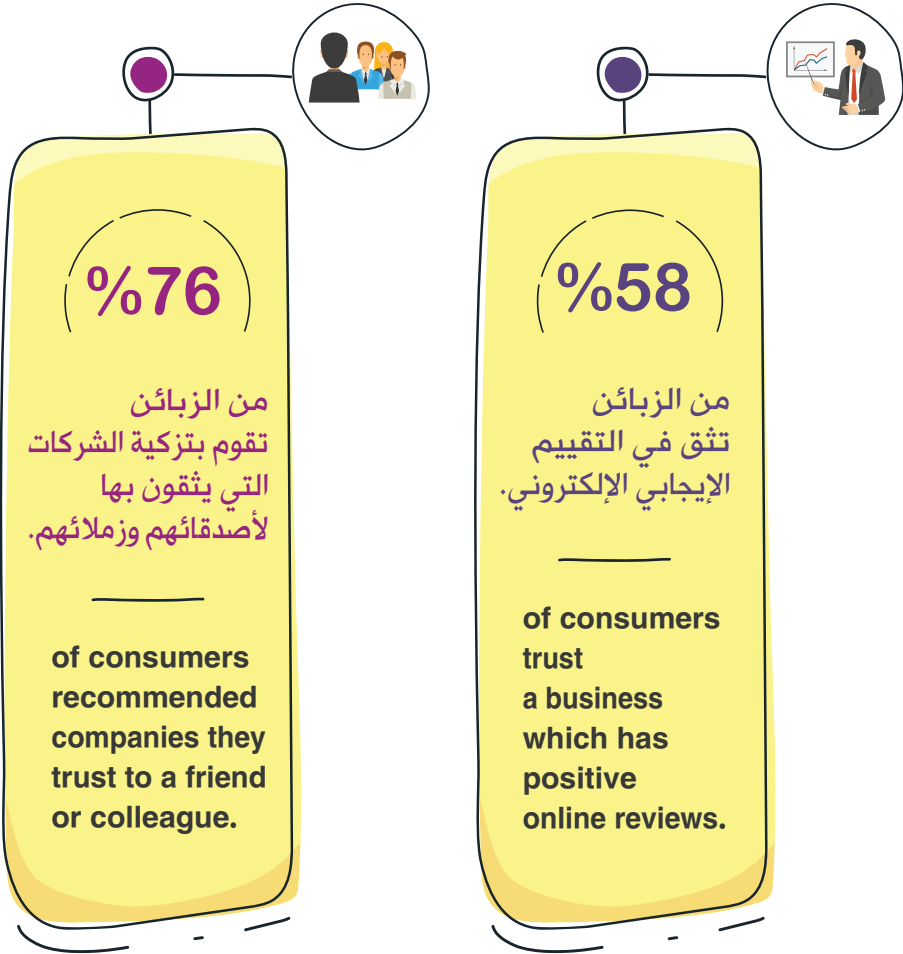
of consumers will avoid
a local business that has
negative reviews online.

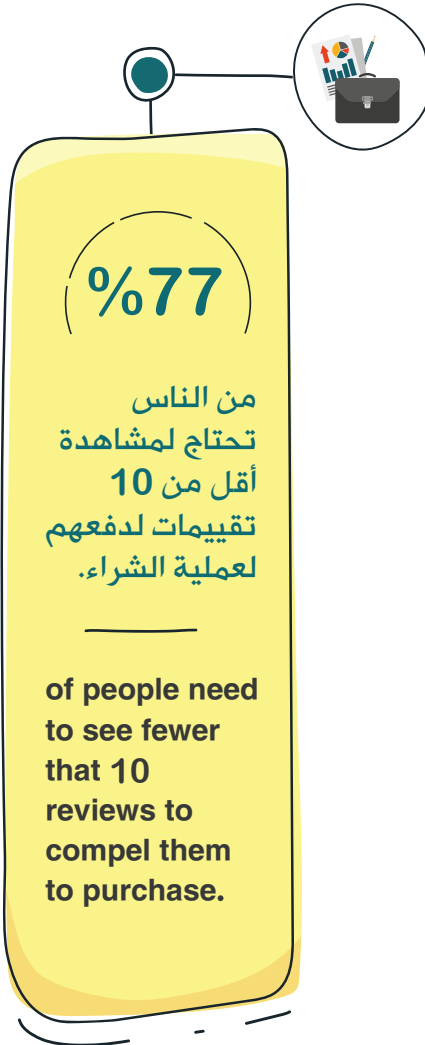
من الزبائن تعرض عن الشراء بسبب
التقييم السلبي عبر الإنترنت.

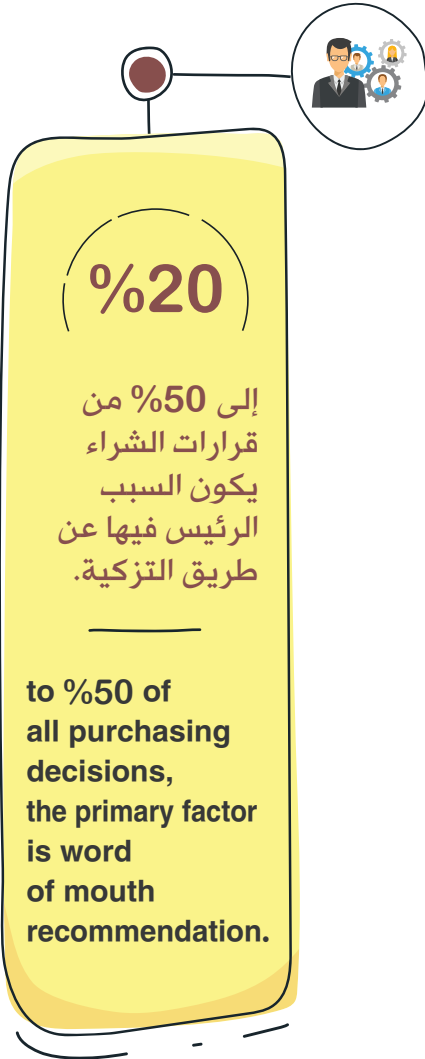




إحصائيات تتعلق بأثر التزكية أو التوصية (Word of Mouth)









الناس (People)



5

الأشخاص الذين يقومون بتقديم الخدمة والذين هم في الصف الأمامي للتعريف بالشركة، هم مفتاح نجاح الشركة فهم على احتكاك مباشر مع العميل، ويحاولون أن يثبتوا فيه نوعاً من الألفة والراحة والتقبل، فالخدمة التي هي غير ملموسة تترجم أمامنا على شكل صورة فنية نأخذ انطباعاً عنها من خلال مقدم الخدمة. (ويكيبيديا - الموسوعة الحرة)

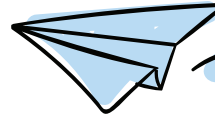
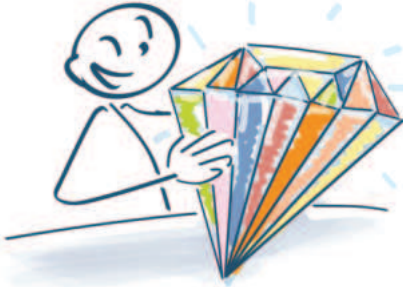


الموظفين ومندوبي المبيعات
ومقدمي خدمات ما بعد البيع
من فنيين وغيرهم ومدراء.



بما في ذلك مستوى ثقافتهم
وتدريبهم ومهاراتهم في القيام بمهامهم
كما يشمل أيضاً ثقافة المؤسسة.





ومهما بلغت السلعة
من جودة أو سعر مناسب
أو غير ذلك من الإغراءات.

إلا أن رجل البيع أو المندوب بإمكانه
بسوء تصرفه أو عدم قدرته على شرح
مزايا السلعة أو الرد على استفسارات العميل
يمكنه أن يفسد عملية إتمام الصفقة.



وكثيراً ما تلاحظ عند التسوق
كيف أن البائع الذي لا يظهر أي اهتمام
لتواجدك في المحل وينشغل عنك
بالهاتف أو مشاهدة برنامج تلفزيوني،
يدفعك هذا التصرف للخروج
من المحل دون الشراء منه.
خاصة لو كانت منتجاته مما يكثر
عرضها في المحلات الأخرى
كالملابس والأحذية والهاتف النقال.



وكلما كانت المنافسة حادة
والمنتجات متوفرة في الأسواق،
كلما زاد الاهتمام باختيار
رجال بيع ومندوبين
يحملون مواصفات خاصة
لا تتوفر في سواهم.



كعنصر الثقة بالنفس
والمظهر الأنيق
وذوي الخبرات في مجال
تسويق السلعة،

ومن لديهم عدة لغات
وذوي التوجه الإيجابي في الحياة
ومن لديهم مهارات تواصل جيدة
وذكاء اجتماعي وعلاقات متميزة،
وثقافة منفتحة على الجميع،
مع البعد عن كل من يحمل
عكس هذه الصفات.



فلم يعد مقبولا أن تقدم لعملائك رجل بيع لا يستطيع التواصل معهم بصورة إيجابية وبسهولة، أو شخصاً يحمل أفكاراً سلبية على الدوام ودائم الشكوى من الحر والبرد والمطر والراتب وزحمة المواصلات، أو لديه اعتداد زائد عن نفسه.



فهذا النوع من الناس يعكس صورة سيئة عن شركتك وعن منتجاتها، حيث ينتقل شعوره السلبي لزملائه والبشر بطبيعتها تحب التعامل مع الإنسان المتفهم البشوش المتفائل المبتسم الذي يعرف مواصفات ما يبيعه من سلع أو ما يقدمه من خدمات، ولديه إجابة عن استفساراتهم ولديه حماس وإقناع مع اقتناع بما يروج له.

فالزبائن باختصار تبحث عن بائع تثق به وتطمئن إلى ما يقوله وإلى وعوده بالنسبة لخدمات ما بعد البيع.



تشير حقائق الخبرة المكتسبة في عالم الخدمات إلى أنه مهما استخدمت المنظمة من تكنولوجيا متطورة فإن الرضا الفعال يرتبط

بجودة وكفاءة القوى العاملة،
وما تتركه من انطباعات قوية وإيجابية لدى العميل العزيز.

وفى إطار مفاهيم تطبيق الجودة الشاملة، فإن الاهتمام بمطالب العميل هي البداية لجميع أنشطة المنظمة، فالعميل حين يتعامل معك، فإنه يضع تقييماً لك ولشركتك ولخدماتك، بل وينقل كل ما يراه ويلمسه إلى كل من حوله.



فالعميل أهم شخص يدخل منظمنا سواء بالزيارة الشخصية أو بالبريد أو بالتليفون. هو الشخص الذي يجب أن لا أجادله.



يقول (ديل كارنيجي):
أفضل طريقة للتعامل
مع أية مجادلة، هو عدم
الدخول فيها أصلاً.



والعميل هو شخص
أتعلم منه ومعه الصبر
ولو لم يكن هو صبوراً
معي حتى لو أخطأ وهو
يتكلم، فإنني أشير إلى
الأخطاء برفق وأدب جم.



والعميل في ظل عالم محتدم
بالمنافسة والخيارات والبدائل
المتعددة، ينتظر منك

خدمة متميزة

والتي تعني تقديم لمسة إضافية
نتجاوز بها توقعات العميل وتجعلنا دائماً
البديل الوحيد لعملائنا الحاليين، والاختيار الأفضل
لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح والتميز العام
لمنظمتنا، على أن تتجلى فيها أخلاقيات المسلم
في المعاملة وتلتزم بشرعية المعاملات الإسلامية.

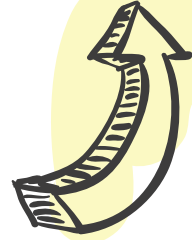
ومن هنا تظهر أهمية هذا العنصر في المزيج التسويقي،
والذين هم مقدمو الخدمة أو البائعون
والذين ينبغي توفر بعض القدرات فيهم مثل:



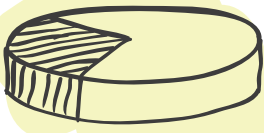
القدرة على
الابتكار والتجديد



الثقة بالنفس
وقوة الشخصية
والنضوج



تطوير وتنمية
المهارات الذاتية



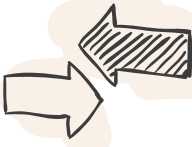
إثارة الاهتمام
والاستحواذ
على العمل



القدرة على إيجاد الرد
"الذكي والسريع" على
أسئلة الطرف الآخر



الاستفادة من
الفرص المتاحة



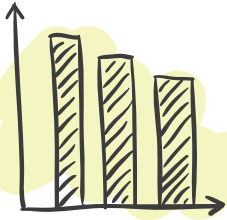
القدرة على الإقناع



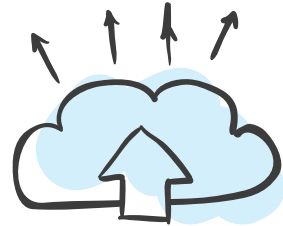
النظرة الشمولية



إدارة الوقت بنجاح



النظرة
المستقبلية للأمور



مهارات الاتصال
والتواصل مع الآخرين



مهارات
فن الاستماع



القدرة على طرح
الأسئلة المناسبة



إن الثمن الذي تدفعه
الشركة من جراء

خدمة سيئة

يعتبر ثمناً باهظ التكلفة
حيث، أثبتت الدراسات أن:

من العملاء غير الراضين لم يعبروا عن استيائهم.

96%



من هؤلاء لن يتعاملوا مرة أخرى مع هذه الجهة.

90%



من العملاء فقط هم الذين يحتاجون جهداً غير عادي لإرضائهم.

5%





زيادة نسبة العملاء، تزيد الأرباح بنسبة من 25-85%.

%5



من وقت اللقاء مع العميل، اتصالات لفظية.

%35



من وقت اللقاء مع العميل، ملاحظة ومشاعر واتصالات غير لفظية.

%35



فقط من العملاء الغاضبين يمكن استعادة ثقتهم.

%4



يقوم كل منهم بإبلاغ 24 شخصاً
عن خبرته السلبية.
لن تستطيع أبداً استرداد
الخدمة الفاسدة.



إحصائيات ونتائج الخدمة السيئة



عندما تسوء الأمور WHEN THINGS GO WRONG

من الزبائن سوف تترك منتجاتك بعد
تكرار الخدمة السيئة للمرة الثالثة.

WILL LEAVE YOU AFTER
THE THIRD MISTAKE.



%28

من الزبائن سوف تترك منتجاتك بعد
تكرار الخدمة السيئة للمرة الثانية.

WILL LEAVE YOU AFTER
TWO BLUNDERS.



%40

من الزبائن سوف تترك منتجاتك بعد
بعد خدمة واحدة سيئة.

WILL LEAVE YOU AFTER
A SINGLE SERVICE MESS UP.



%17

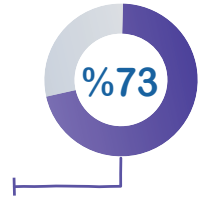


- ▶ من أعمالنا نفقدها بسبب ضعف الخدمة.
- ▶ OF YOUR BUSINESS COULD BE LOST
- ▶ DUE TO POOR CUSTOMER SERVICE.



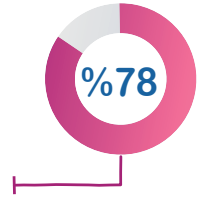
من الزبائن استمروا في التعامل مع الشركة بسبب تاريخها الجيد في خدمة العملاء.

of customers have spent more with a company because of a history of good customer service.



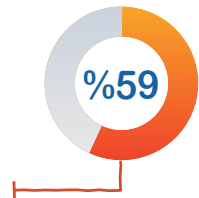
من الزبائن لم يكملوا عملية الشراء بسبب الخدمة السيئة.

of customers have not completed a purchase because of poor service.



من الزبائن سوف تنتقل لمنتج آخر للحصول على خدمة أفضل.

of customers will switch brands to get better service.



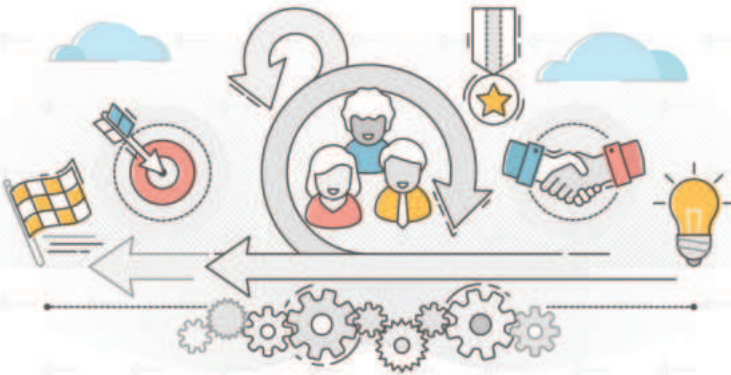


العمليات/ الإجراءات (Process)



6

وهي الآلية في تقديم الخدمة وسلوك القائمين على تقديمها أي الطريقة التي تقدم بها السلعة أو الخدمة، مثل طريقة الاستقبال ومدة الانتظار والاستفسار عن رضى الزبون بعد تلقي الخدمة، طريقة الرد على الهاتف ومدة الانتظار للرد على الزبون - التبسم واستخدام عبارات المجاملة (الترحيب ومن فضلك وشكرا ولو سمحت وعفوا) - وتوفير أقسام للبحث والتطوير والاستفادة من آراء الزبائن، كما يشمل الوقت الذي يستغرقه أداء الخدمة وطريقة التسليم، مثال على ذلك: الصيانة بشركة لكزس، تعتبر واحدة من أفضل مراكز خدمة المركبات بالمملكة العربية السعودية، سواء من ناحية الفترة الزمنية لتقديم الخدمة أو الدقة في أداء العمل أو إجراءات الاستلام والتسليم وإصدار الفواتير والمتابعة بعد الاستلام، كذلك بعض المراكز الطبية لا تستطيع الحصول على الخدمة فيها سواء بمراجعة طبيب أو عمل تحاليل دون أخذ موعد مسبق صيانة للأوقات وتقليصا لفترات الانتظار.



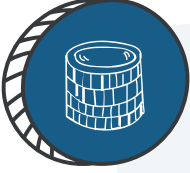


تستغرق عملية تسجيل
الدخول (Check-in) أو
المغادرة (Check-out)،
عند بعض الفنادق دقائق
معدودة، في حين تستغرق
عند أخرى وقتاً ليس بالقصير،
وهذه عملية مرهقة خاصة
عندما تكون قادماً في رحلة
ليالية طويلة ومعك أطفال
صغار، أو تكون مغادراً وعلى
عجلة من أمرك.

كذلك الحال عندما تقدم لك
خدمة الوجبات السريعة في
وقت قصير، فهذه إجراءات
محفزة لاستمرارية التعامل
مع هذا المطعم، كما هو الحال
في بعض المطاعم والتي
تقوم بعملية التوصيل المجاني.



تذكر ما يلي:



الكيفية التي تقدمها بها المنتجات أهم
من المنتجات نفسها.



الناس يبحثون عن المكان الذي يشترون
منه قبل بحثهم عن خصائص المنتجات،
لأن المنتجات أصبحت متشابهة.





كثيراً ما لا يستطيع العملاء الحكم على جودة المنتج إلا من خلال الخدمة المتميزة التي يحصلون عليها.

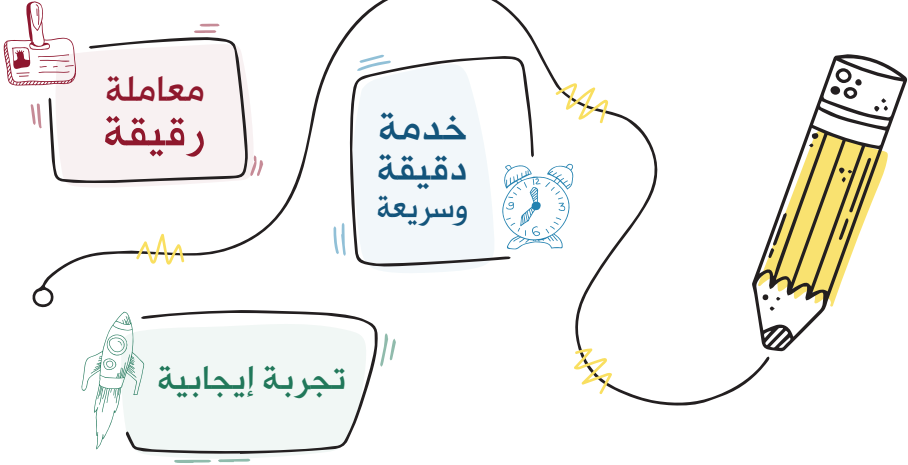


العملاء يشترون تجربة تبدأ عندما يزورون متجرك أو يجرون أول مكالمة معك.





لأن العميل يحتاج إلى:



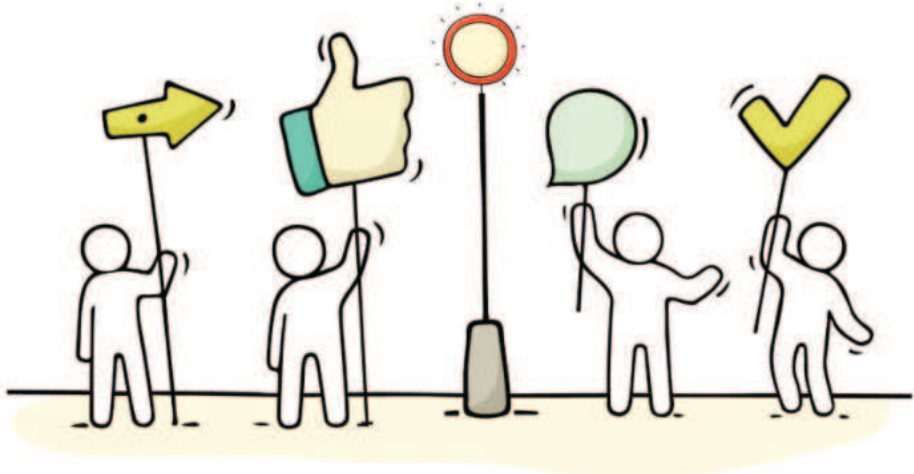


بيئة العمل (Physical Evidence)



7

ويقصد بها تلك الأدوات والأجهزة والمعدات التي تسهل من تقديم الخدمة وتشعر العميل بالراحة والسكينة قبل وأثناء عملية تقديم الخدمة، كوجود مقاعد مريحة، ووجود إضاءة مناسبة وتكييف مناسب، مياه للشرب ومشروبات باردة وساخنة وخدمة واي فاي وبلاي ستيشن، وغرفة ألعاب للأطفال ومجلات وصحف يومية وجهاز تلفزيون وغيرها، حيث أصبح توفر هذه الخدمات من الأبجديات لدى العديد من الشركات، فلم يعد مقبولا أن تقيم في فندق مثلا، لا يتوفر به خدمة واي فاي مجانية، أو قنوات فضائية عالمية لمتابعة الأخبار أو الرياضة وغيرها، بل وصل الحال أن بعض القطارات بين المطار والمدينة يتوفر بها خدمة الواي فاي وجهاز تلفاز به إعلانات وبرامج مسلية وكذلك بعض المشروبات الساخنة والباردة، كل ذلك للحصول على رضى وراحة الزبون واحتكاره كزبون دائم للخدمة المقدمة وللشركة التي تقدمها.





وتوفير بيئة عمل مناسبة وأمنة ومريحة لا يقتصر تقديمها على الزبائن وعملاء المؤسسة فقط، ولكن لعاملها ومنسوبيها أيضا.

ويبدو أن شركة جوجل Google، تعتبر من الشركات الرائدة في تهيئة بيئة مريحة لمنسوبيها، حيث تتوفر بها صالة جيم مجهزة على أعلى مستوى فني، بما فيها حائط تسلق، وميدان كرة طائرة وحوض سباحة، كما يوجد موقع غسيل سيارات، وتغيير زيت، ومصفف شعر، وغسيل جاف وكشف أطباء مجاني وعمل أسنان مجاني بمقر الشركة.





من أفضل المقومات لرضا الموظفين ونجاح مؤسسات العمل. على اعتبار أن رضا العاملين في المؤسسة عن بيئة العمل، ينعكس على كفاءتهم وأدائهم، وبالتالي نجاح المؤسسة.

وتعتبر بيئة العمل



إن أفضل أماكن للعمل، هي التي يشعر فيها الموظفون بالاحترام والاعتراف ويثقون أن الإدارة تلتزم بفعل الأشياء الصحيحة.



إن لتحسين وتطوير بيئة العمل دوراً مهماً في انتماء العاملين لمؤسسات عملهم، فعندما يجد العامل أو الموظف في المؤسسة أفضل بيئة للعمل، سيشعر بانتمائه إليها وأنه فرد مرغوب فيه، وبالتالي سوف يقدم كل ما لديه من قدرات وطاقات كامنة.

أي أن بيئة العمل المثالية ساهمت في رفع مستوى كفاءة وأداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، وبالتالي العمل على تطور المؤسسة ورفع مكانتها وتميزها.





يعتقد البعض أن تحسين بيئة العمل يكون فقط من خلال رفع أجور ومرتبات الموظفين، ولكن الاتجاهات والرؤى الإدارية الحديثة أكدت على أهمية وجود:

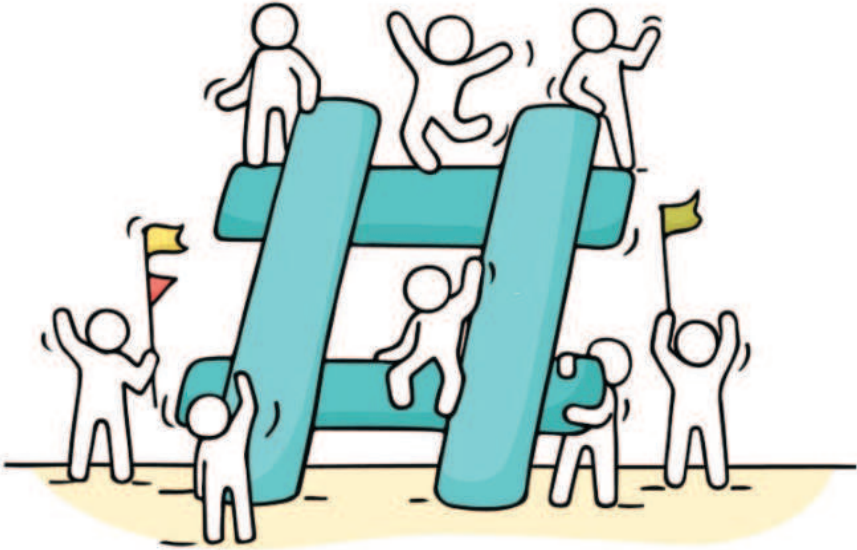
مجموعة من القيم والمبادئ والأخلاقيات
والإنسانيات والمشاعر التي تعد أكثر أهمية
في خلق أفضل مكان للعمل.



مراعاة الهموم والمشكلات الشخصية للموظفين،
والحرص على الاتصال والتواصل المستمر داخل بيئة
العمل، وأهمية العلاقات والمشاعر والجوانب الشخصية
بين العاملين في المؤسسة، وبينهم وبين الرؤساء
والقادة، التي تسهم في رفع مستويات الإنتاجية،
وبالتالي تطور ونمو ونجاح وتميز مؤسسة العمل.

التي من
بينها:

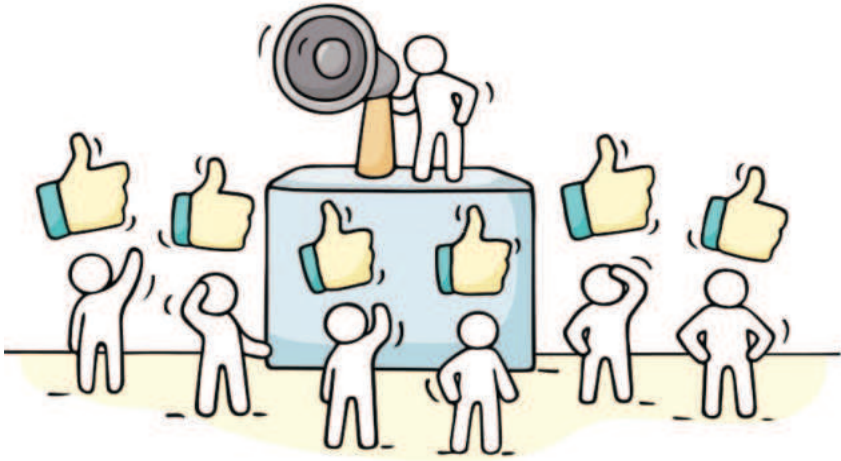
توضح الدراسات أن 9 من كل 10 أشخاص، يعتقدون أن
جودة بيئة العمل يؤثر على توجهاتهم ويزيد من إنتاجيتهم.





وتضم بيئة العمل، العديد من الجوانب والمعايير المطبقة في المنشأة أو المؤسسة مثل:

أساليب وممارسات الإدارة والقيادة وتقييم الأداء، وبرامج التدريب والتطوير والسياسات المحفزة للنجاح، ودعم العمل الجماعي، والرواتب والأجور والحوافز والمكافآت والتقدير المادي والمعنوي، والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وأساليب غرس الانتماء بين الموظفين ومؤسسة العمل، ووسائل الترفيه والجوانب الاجتماعية للموظفين وأسرها، إلى غير ذلك من معايير وعوامل جاذبة تسهم في سعادة ورضا الموظفين وشعورهم بالأمن والأمان الوظيفي، واجتذاب المزيد من الكفاءات والعناصر البشرية المتميزة للعمل بالمؤسسة.





هناك نماذج لشركات تعمل في وطننا العربي وفي المملكة العربية السعودية، استطاعت أن تطبق مفهوم تكامل وتناغم عناصر المزيج التسويقي في عملها، ومن أمثلتها: شركة النهدي الطبية (صيدليات النهدي) وآيكيا ومطاعم البيك وباسكن روبنز وغيرها من الشركات الرائدة في تسويق المنتجات.



صيدليات النهدي: عنوان لتناغم عناصر المزيج التسويقي

تعتبر **صيدليات النهدي** التابعة لشركة النهدي الطبية، والتي تنتشر في أنحاء المملكة العربية السعودية، مثال واضح لتكامل وتناغم عناصر المزيج التسويقي، حيث تأسست الشركة عام **1986م**، بافتتاح فرعين بمدينة جدة وتوسع نشاطها وفروعها بصورة مذهلة خلال ربع قرن من الزمان.

وكجزء من رؤيتها الاستراتيجية، وبالتوازي مع جهود التطوير الداخلي، تسعى النهدي الطبية إلى أن تكون لاعباً مهماً في إطار بناء منظومة رعاية صحية متكاملة ومتعددة التخصصات، وذلك للعمل بكل كفاءة وانسجام مع مختلف الجهات لتقديم خدمات صحية عالية الجودة، ترقى وتتماشى مع إستراتيجية الدولة الرامية إلى توفير أفضل رعاية صحية للفرد والمجتمع.

لقد حققت النهدي الطبية نجاحات ملموسة على مختلف الصُّعَد، من حيث توعية و تثقيف المجتمع، واستقطاب وتدريب الشباب السعودي للعمل في القطاع الصيدلي، والإرتقاء بمفهوم الصيدلية من نافذة تسويقية فحسب إلى شريك مجتمعي فاعل.



وتعتبر من أولويات إدارة النهدي الطبية، ترسيخ مفهوم "صيدلية المجتمع" التي ترمي إلى أن يكون للصيدلية دورٌ حيويٌّ وكيانٌ معرفيٌّ وتثقيفيٌّ حقيقي، يندرج ضمن منظومة صحية متكاملة، يكون فيها المجتمع هو محور الاهتمام والعناية، كما يوضح ذلك م/ ياسر جوهرجي، الرئيس التنفيذي للشركة.





فمن ناحية المنتجات (Products):



تجد أنها توفر معظم الأدوية التي يصفها الأطباء والمستشفيات والمستوصفات، عوضاً عن توفر متطلبات الأسرة في العديد من المنتجات الأخرى، حيث لديهم تصنيفات متميزة للمنتجات (جمال - الطفل والأم - الصحة والعافية - الاحتياجات اليومية)، وهذا التقسيم بهذا التفصيل والتواجد يمنح المستهلك خيارات واسعة للتسوق، لا غنى له عنها.





أما بالنسبة لعنصر المكان (Place):



فلقد باتت صيدليات النهدي اليوم على بعد 5 دقائق من 80% من سكان المملكة، وذلك ضمن خطتها الاستراتيجية إلى توسيع الاقتراب أكثر من كافة سكان المملكة، حيث يُقدر الوقت اللازم للوصول إلى إحدى صيدليات النهدي بحوالي 5 دقائق كحد أقصى، مما يجعلها أكبر سلسلة من الصيدليات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. فلا يستطيع أي شخص أن يتجاهل تواجدها في أغلب الأحياء والشوارع الرئيسية أو المراكز التجارية وحتى المطارات بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ عدد الصيدليات في أنحاء المملكة حتى عام 2015م أكثر من 800 صيدلية، تقدم خدماتها لأكثر من 60 مليون شخص سنويا في أكثر من 125 مدينة وقرية بالمملكة.





وبالنسبة لعنصر (التسعير Price):



فقد تكون أسعار الأدوية محددة من قبل الجهات المختصة، ولكن هناك منتجات أخرى عديدة بالصيدليات، تتميز بأسعار مغرية، وهناك جانب آخر للتوفير يغفل عنه الكثير، فميزة توفر أكثر من منتج في مكان واحد، وعند التسوق لعدة منتجات (علاج - حليب أطفال - حفاظات - مناديل ورقية... إلخ)، فأنت توفر الجهد والوقت إضافة إلى اكتساب نقاط، تستفيد بها في التسوق لاحقا.

ضاعف نقاطك مع

نهديك
nuhdeek

عند شرائك بامبرز رعاية مميزة *

يتم أن يكون المشتري يجمع في "نهديك" للاستفادة بالنقاط

بامبرز

حماية 5 نجوم
للشرة

بامبرز
عناية مميزة

عروض بأفضل قيمة

ختم خصم 50%

لا تفوتها...

nahdi

صيدلية السديس
Al Sudais Pharmacy

النهدى

صيدلية دان
Dan Pharmacy



بالنسبة لعنصر الترويج (Promotion):



فهي تقدم أنواع متعددة من العروض (عروض شهرية - عروض موسمية - عروض حصرية - عروض نُهديك)، إلى جانب تقديمها عضوية لزبائنها والتي تمنحهم نقاط يمكنهم الاستفادة بها من خلال شراء منتجات من جميع فروعها.





أما عنصر الناس (People):



فغالبا ما تجد العاملين بالصيدليات من المتخصصين مهنيا وتسويقيا، ويتم تهيئتهم ببرامج تدريبية مستمرة، تسهم في تطوير قدراتهم وتنمية خبراتهم العملية والنظرية في مجال الصيدلة، وذلك في إطار تنفيذ الخطط المستقبلية الطموحة للشركة والتي تهدف إلى اكتشاف قادة المستقبل، من خلال التركيز على التدريب وتطوير وصقل المهارات.





وهكذا أيضا عنصر الإجراءات (Process):



والتي غالبا لا تستغرق وقتا طويلا للحصول على طلبك، خاصة لمرضى التأمين، حيث هناك سلاسة في تسليم العلاجات في زمن مناسب ووفق الوصفات المحددة.

نرحب بصرف وصفات التأمين
We welcome dispensing insurance prescription

This pharmacy welcomes dispensing the prescription to our clients from:

- 1- BUPA Arabia
- 2- TAWKIDYA
- 3- MEDNET
- 4- CARS
- 5- TOTAL CARE SAUDI
- 6- SAUDI ELECTRICITY COMPANY
- 7- ISLAMIC DEVELOPMENT BANK

لجميع شركات التأمين الطبية المعتمدة
من:

- 1- شركة بوبا العربية للتأمين
- 2- شركة تاكيديا للتأمين
- 3- شركة ميدينت للتأمين
- 4- شركة كارس
- 5- شركة توتال كير
- 6- شركة الكهرباء السعودية
- 7- البنك الإسلامي للتنمية

For more information please visit the pharmacy.

للحصول على مزيد من المعلومات يرجى زيارة الصيدلية.

النهدي nahdi

CARS

Mednet

توتال كير

SAUDI ELECTRICITY COMPANY

ISLAMIC DEVELOPMENT BANK

النهدي nahdi

تسوق من
النهدي أونلاين

حمل التطبيق الآن
والنهدي بين يديك

النهدي أونلاين بحتله الجديدة
تسوق من نهدي أونلاين

النهدي أونلاين

nahdi online



أما بيئة العمل (Physical Evidence):



بالنسبة للعاملين: فقد أصبحت بيئة العمل في شركة النهدي من البيئات الجاذبة لعدد كبير من الشباب السعودي الذي بات يفضل العمل في مجال الصيدلة، وحتى تضمن الاستقرار لهذا الشباب الطموح قامت الشركة بتطوير السلم الوظيفي ونظام الترقيات الذي يحفز الشباب على الأداء العالي، ويشجعهم باستمرار ويجعلهم يشعرون بالأمان الوظيفي، وذلك من خلال الصورة الواضحة عن مستقبلهم الوظيفي التي ترسمها هذه المزايا. وتم القيام كذلك بوضع آلية واضحة لتحضير الموظفين المستجدين للوظيفة، مما منحهم فكرة عما سيواجهونه أثناء العمل، والذي يؤدي إلى الارتياح والرغبة في الاستمرار.

وحتى يستطيع الشباب مواكبة هذه المزايا وهذه الرؤى الواعدة للنهدي الطبية، تم إيجاد برامج تدريبية مستمرة، تسهم في تطوير قدراتهم وتنمية خبراتهم العملية والنظرية في مجال الصيدلة، وذلك في إطار تنفيذ الخطط المستقبلية الطموحة للشركة والتي تهدف الى اكتشاف قادة المستقبل، من خلال التركيز على التدريب وتطوير وصقل المهارات. وقامت الشركة بمراجعة نظام الحوافز والرواتب، وتعديله بما يتناسب مع طموحات الشباب وقناعاتهم، ويتماشى مع الرواتب المطروحة في باقي قطاعات التجزئة، بالإضافة الى العديد من الخيارات الخاصة بتغيير المسار الوظيفي داخل الشركة حسب قدرات ورغبة الموظفين.



بالنسبة للزائرين والمتسوقين: فزيارة بسيطة لأحدى صيدليات النهدي، تجعلك تشعر بمتعة التسوق، سواء من ناحية ترتيب المنتجات وتوزيعها وتصنيفها، وتوفير التكييف والإضاءة وغير ذلك من الظروف المريحة للعاملين وللمتسوقين أو طالبي الخدمة، مما جعلها تحظى بتقدير وزارة العمل والعمال بالمملكة، كما جعلها واحدة من أفضل مائة علامة تجارية بالمملكة وتحصل على جوائز تقديرية لهذه المنجزات.

وقد استحقت النهدي الطبية هذه الجوائز، عن ابتكارها اسلوباً جديداً في عرض المنتجات الدوائية والطبية بصورة أكثر تنظيماً وراحة، مستفيدة من المساحة الكبيرة للصيدلية، والتي ترجمت من خلالها معنى الرعاية الصحية المتكاملة، مخصصة مساحات عرض للمنتجات الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة، فضلاً عن الابتكار التسويقي الذي عكس الجودة والثقة والعطاء.





وبالنسبة لفلسفة الشعار الجديد لصيدليات النهدي Philosophy، فتعدّ هوية النهدي التجارية تجسيداً لفكرة الحماية والرعاية لكل من الأفراد والمجتمع. في منتصف الهوية التجارية يُوجد قلب أبيض، وهو يرمز إلى النقاء والصحة. ويحمي هذا القلب درعٌ على شكل قلب يتألف من ألوان متعددة تشير إلى العديد من الأقسام داخل شبكة النهدي، والتي تعمل ككيان واحد متكامل لحماية القلب من الداخل. ويأتي ذلك تمثيلاً للألوان الخاصة بهم، والتي تعكس العناية بالأطفال، الصحة والعافية، الإحتياجات اليومية، العناية بالجمال.



النهدي
nahdi

Beauty



النهدي
nahdi

Baby



النهدي
nahdi



النهدي
nahdi

Promotional



النهدي
nahdi

Health and Wellness



النهدي
nahdi

Everyday and Essentials

خاتمة

بعد كل هذا الجهد المتواضع أجدني لم أوف الموضوع حقه، ولكنني اجتهدت بقدر المستطاع في جمع ما أمكن، ونحن مكلفون بالسعي للبحث عن أفضل الوسائل المشروعة لتحقيق اقتصاد يتناسب مع قواعد الشرع، وفي الحقيقة فإن الغربيين اجتهدوا في وضع قواعد علم التسويق في حين لم يكن لنا فيه تواجدٌ لائق، وذلك عندما تخلينا عن البحث العلمي وانصرفنا عنه للكتابة عن السحر والغزل والشعوذة، بينما برع القوم في وضع قواعد للكسب والثراء والصناعة والإنتاج، وانشغلنا ببرامج التوك شو والجدل السياسي والفن والموسيقى والرياضة، فتقدموا وتخلفنا وتحكموا فتبعنا، ولا ننسى أن المال عصب الحياة وكان نبينا صلى الله عليه وسلم، يستعيز دبر كل صلاة من الكفر والفقر كما روى النسائي، ويروى عن الإمام علي -كرم الله وجهه- قوله: (لو كان الفقر رجلاً لقتلته).

ومن هنا نقول أن رجل الأعمال والتاجر وصاحب العمل مأمور بطلب العلم والحكمة من أي مصدر كان، وأن يطبق منها ما يتوافق مع شرعه الإسلامي، وأن يعمل بجد وكد ومثابرة ومصابرة فلم يعد هناك مجال للتراخي في الأداء. من خلال معاصرتي لجنسيات مختلفة من يابانيين وكوريين وصينيين وماليزيين بحكم عملنا معهم في الاستيراد، لم أجدهم أكثر منا ذكاء أو فطنة، ولكنهم أكثر جدية في العمل وأكثر انضباطاً.

يروى أن كارلوس غصن -الرئيس التنفيذي السابق لشركة نيسان اليابانية- والذي أنقذ الشركة بعد تدهور أرباحها لسنوات عديدة، وبعد انضمامه للشركة في عام ١٩٩٩م، كان يُطلق عليه Seven Eleven، إشارة إلى أنه كان يعمل من الساعة صباحاً إلى الحادية عشر مساءً، بينما في وطننا العربي متوسط إنتاجية بعض العاملين في اليوم لا تزيد عن ساعة.

كشف الاتحاد العربي للتنمية البشرية في تقرير أن معدل إنتاجية العامل العربي هو من أقل المعدلات في العالم، بسبب التخلف الاقتصادي. وأشار الاتحاد إلى أن ساعات العمل الحقيقية للعامل أو الموظف العربي خلال الدوام اليومي لا تزيد على ١٨ دقيقة، إذا طرح من ساعات الدوام الرسمي الوقت الضائع. (المصدر: شؤون الخريجين -جامعة النجاح الوطنية- ٢٠١٣م).

يقول الدكتور مازن بليلة (ساعات العمل في نزول): تخطت الولايات المتحدة نزولاً، حتى وصلت إلى ٢٨ ساعة أسبوعياً، والسويد ٢٧ ساعة أسبوعياً، بينما وصلت في سنغافورة إلى ٤٨ ساعة، ووصلت في كوريا إلى ٥٠ ساعة أسبوعياً، يتضح تفوق اقتصادات دول شرق آسيا على الولايات المتحدة في عدد ساعات العمل السنوية، ساعات العمل مجرد مؤشر للتفوق الاقتصادي، لكنه ليس المؤشر الوحيد، فهناك عامل آخر، لا يقل أهمية، وهو: كيف يمكن الاستفادة من الوقت؟، فبدون مؤشرات للأداء يكون هناك تلاعب وتأخير، وخروج للمدارس والتوصيل لمشاوير الأهل. (المصدر: صحيفة المدينة -العدد ١٩١٩٨- بتاريخ ٢٢/٨/٢٠١٣م).

يقول أحد المختصين الغربيين: "It is important what you do from 9 am to 5 pm, but what is more important what you do from 5 pm to 9 pm". والمقصد إن ما تفعله من التاسعة صباحا وحتى الخامسة مساءً، أمر مهم، ولكن ماتفعله من الخامسة مساءً إلى التاسعة مساءً أهم منه". حيث يغفل الكثير من الناس عن أهمية الاستثمار في أنفسهم بعد الانتهاء من الدوام الرسمي، وقد تم احتساب هذا الوقت، فوجد أنه لا يقل عن ٤ ساعات يوميا بمعدل ٢٠ ساعة اسبوعيا بخلاف يومي الأجازة الأسبوعية، وهذا يعني فترة لا يستهان بها في الشهر ومن ثم في العام، ولك أن تتخيل أوقات التنقل بالسيارة خاصة في المدن المزدحمة كالرياض وجدة والقاهرة وغيرها، حيث معدل ما يقضيه المرء في سيارته، ما لا يقل عن ساعتين يوميا، فماذا لو تم استثمارها في سماع مواد تتعلق بتطوير الذات في مجال العمل أو تعلم لغة أو مهارة جديدة.

خلال زيارتي لشركة تويو اليابانية أو شركة نيسكن الكورية أو زيارة المعارض الدولية، سواء في مدينة طوكيو أو أوساكا أو شانغهاي أو غيرها، وعندما أنظر من خلال نافذة غرفتي بالفندق، كثيرا ما أشاهد مكاتب الشركات التي أمام الفندق وموظفوها يعملون لما بعد التاسعة مساءً، وقد سألت مرة أحد المندوبين الذين يرافقونني عادة في هذه الرحلات من اليابانيين عن هذه المسألة وهل يحتسب لهم هذا العمل كوقت إضافي، فاستغرب وقال نحن لا نعمل بعدد الساعات ولا يوجد لدينا أصلا جهاز حضور وانصراف، نحن لدينا مهام لإنجازها وإذا لم نتمكن من إنجازها في مكاتبنا نأخذها معنا في رحلة العودة لمنازلنا ونؤدي جزءا في القطار، حيث منازلنا تبعد ساعات عن أماكن عملنا، ونتم الباقي في بيوتنا، وهذا الأمر ملاحظ بكثرة في القطارات حيث تجد معظم الركاب إما مشغولين بالقراءة أو استخدام حاسباتهم، ونادرا ما يتحدثون بصوت عال أو في الهواتف النقالة أو في كلام لا معنى له.

الزائر للمحلات التجارية في China Town في كوالالمبور، أو للأسواق الشعبية في الصين، يجد أن المحلات تبدأ عملها من العاشرة صباحا وحتى الحادية عشر مساءً، وتجدهم العاملين يتناولون طعامهم في محلاتهم، وإذا زارهم مستهلك يتوقفون عن تناول الطعام لخدمة العميل، وهم بكامل تركيزهم مع الزبون لخدمته.

في أكتوبر لعام ٢٠١٥م، كنت في زيارة لمدينة عربية، وكنت أبحث عن محل بيع أدوات كهربائية قريب من منزلي، وفوجئت بأن معظم المحلات وحتى الحادية عشر صباحا مازالت مغلقة، وعند سؤالي لبعضهم أفادني بأن أغلب المحلات تفتح أبوابها بعد الظهر، فليس عجيباً أن يكون اقتصاد هذه البلدان متردياً بينما الصين تحقق نمواً قدره ٧٪ وهي منزعجة لأنه انخفض عن معدل النمو الطبيعي لها في عام ٢٠١٤م والذي بلغ ٨٪.

في نفس المدينة دخلت إلى أحد المحلات المختصة بملابس الأطفال بأحد المراكز المشهورة، وكان بالمحل بائع ومحاسب، وكلا الرجلين لم يبادرا بأي كلمة ترحيب أو التفات للزبون وأخذت أتجول لمدة ربع ساعة أقلب الأصناف بنفسي، وكان أحدهما مشغولاً بتصفح جهاز الجوال (موبايل)، والآخر مشغول بالحاسب الآلي، إلى أن سألت عن سعر أحد الأصناف فقام أحدهما لخدمتي بينما الآخر مشغول بتصفح الموبايل، بلا شك هذه الفئة من الناس لم تعرف في يوم من الأيام ماهي عناصر المزيج التسويقي وما هي مؤهلات ومواصفات رجل البيع الناجح.

في إحدى زياراتي للصين، كان بالدور الأرضي للفندق محلات تجارية ملاصقة، أخذت أتجول بها كعادتي في أي بلد أزوره لأتسوق من ناحية وللتعرف على أساليب البيع وحال الأسواق، وكانت الساعة الحادية عشر مساءً ومازالت المحلات تعمل، وكلما مررت بمحل رأيت ابتسامة العامل أو العاملة ويدعوك للدخول للمحل (Sir, please come and see) أي تفضل يا سيدي وشاهد، وإذا أعجبك شيء واشتريت تجد البائع أو البائعة مسرور ويقول لك: (Thank you, please come again) شكراً، نرجو تكرار الزيارة.

أذكر أنني زرت أحد كبار عملاء شركتنا بالمدينة المنورة قبل عدة سنوات، وكان رجلاً عصامياً من الرعيل الأول، لم يحض بتعليم عال، ولكنه كان دؤباً مثابراً، فقال لي حكمة حجازية قديمة: "غلبونا بالشطارة، غلبناهم بالجلوس".

إن تجربتي بعد سنوات طويلة من العمل في التسويق، تخبرني بأننا في الوطن العربي بصفة عامة، لا نعاني بدرجة كبيرة إلا من عدم كفاءة العنصر البشري (PEOPLE) في العملية التسويقية، وعدم إعداده الإعداد اللائق بالتحديات المعاصرة للتسويق، سواء من ناحية تهيئة مناهج التعليم، أو توفر معاهد التدريب المحترفة إلا ما ندر، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى لا توجد مبادرات شخصية من قبل طالبي الوظيفة والعاملين، في تطوير ذواتهم بأنفسهم من خلال القراءة والاطلاع وصقل الواهب ومصاحبة المختصين والخبراء وحضور الدورات وبذل الجهود والنصب والصبر، يقول جيم رون: **"work hard on yourself than on your job"** أي إعمل بجد أكثر على نفسك وليس على عملك، لأنه من البدهي أنه إذا طوّر نفسه وصقلها فسوف ينعكس ذلك على عمله وسلوكه وأدائه.

هناك حقيقة لا بد من عدم إغفالها: إن مخرجات التعليم لا تفرز لنا ما يتطلبه سوق العمل من أيدي عاملة كفؤة، وهذا مما جعل الشركات والمؤسسات التجارية والخدمية والصناعية، تعتمد على نفسها لتطوير منسوبها من الخريجين الجدد لتضييق الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات السوق.

إن الله سبحانه وتعالى إصطفى هذه الأمة بخير وخاتم نبي، عليه الصلاة والسلام، ولا يُعقل أو يُتصور أن يجعل الله حاملي رسالته من الأغنياء أو المتخلفين أو غير القابلين للتعلم، وإن كان هناك من قصور، فإنما أوتينا من قبلنا وإنما هو من تقصيرنا، حيث انشغل شبابنا بمتابعة الدوري الأسباني والإنجليزي والإيطالي وكأس العالم والدوري المحلي، وبرامج التواصل الاجتماعي (تويتر وفيس بوك وواتس آب وغيرها)،

بشكل مسرف وغير مبرر، كما أصبح همُّ الكثير من رواد الأعمال الشباب وهم في بداية مشوار حياتهم العملية، السفر للنزهة والترويح في كل عام بل ولفترات متعددة في العام الواحد، ويروى عن العلامة ابن فارس أنه قال قديماً: "إِذَا كَانَ يُؤْذِيكَ حَرُّ الْمَصِيفِ وَيَبِسُ الْخَرِيفُ وَبَرَدُ الشِّتَاءِ، وَيَلْهِيكَ حَسَنُ زَمَانِ الرَّبِيعِ، فَأُخْذَكَ لِلْعِلْمِ قُلُّ لِي مَتَى؟".

في نوفمبر لعام ٢٠١٥م، حضرت دورة بعنوان: (تخطيط المبيعات)، مع المدرب/ خالد الكثيري، وكان يتحدث عن نموذج الاستثمار الشخصي والتي تعتبر ضمن حقيبة برنامج رجل المبيعات المحترف، من إصدار شركة KBI - بيل جيبسون، الكندية، حيث قام بذكر عناصر أصول المرء الشخصية كالتالي:

طاقتك Energy

قد يكون لديك الكثير من الوقت المتاح، لكن ليس لديك طاقة، وقد يمنحك بعض الأشخاص طاقة بينما يستنزف آخرون طاقتك، تنشطك بعض العادات والأنشطة وتمنحك طاقة، بينما تستنزف عادات وأنشطة أخرى طاقتك. ومن المهم تقييم هذه الطاقة التي تعتبر أحد الأصول وكذلك استثمارها بحكمة، وتعد الطاقة مكوناً رئيسياً لنجاحك.

قدرتك Ability

خبرتك وأفكارك ومعرفتك ومهاراتك و "معرفة الكيفية" بوجه عام قيمة. من الذي ستستثمرها معه؟ يمكن أن تضع منك القدرة التي تعتبر من أحد الأصول عند التعامل مع بعض الأشخاص بينما تحقق عائدات عظيمة على الاستثمار عند التعامل مع آخرين. فهي تعد أصلاً من الأصول يجب تطويره بشكل مستمر واستعماله بحكمة دائماً.

وقتك Time

من المهم أن تستثمر وقتك مع الأشخاص المناسبين وفي عمل الأشياء الصحيحة للحصول على العائد الأفضل من وقتك الذي يعد أصلاً من الأصول الثمينة.

مالك Money

إنك تحتاج إلى أن تستثمر مالديك بحكمة، ففكر جيداً فيمن تدعوه لاحتساء القهوة أو تناول الغداء، قد يمنحك بعض الأشخاص عند تناول الغداء عائداً كبيراً على الاستثمار على مستوى الإحالات والأعمال وحتى الدافع الشخصي والدعم، وقد لا يضيف أشخاص آخرون أي قيمة، قد يعتبر الاستثمار في الملابس الجديدة والانضمام إلى الجمعية المناسبة، وحضور المؤتمر المناسب، وتناول الطعام في المطعم المناسب وشراء دورات التطوير الشخصي استثماراً أفضل من قضاء ليلة في المدينة مع أصدقاء قدامى.

سمعتك Reputatio

قم بحماية اسمك واستثمره بحكمة، كن صادقاً، وقم بإعطائه قيمة حقيقية، وكن مرعياً لشعور الآخرين ومحترماً لها، وأقم علاقات مع الأشخاص الذين يعززون من مصداقيتك فقط. الكلام الإيجابي فعال وبمرور الوقت يصبح الأصل الأكبر بالنسبة لك. اختر الأماكن التي تتردد عليها بعناية، وأولئك الأشخاص الذين تشاركهم في علاقات إجتماعية وقم بإجراء أعمال معهم. اسمك هو مستقبلك، فأنت عبارة عن علامة تجارية، فاستثمرها بحكمة.

عند استعراض هذه العناصر نجدها لا تخرج عن ما أوصى به نبينا صلى الله عليه وسلم قبل أكثر ١٤٠٠ عام، ففي الحديث الذي يرويه بن عباس رضي الله عنهما قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم لرجل وهو يعظه: "اغتنم خمسا قبل خمس شبابك قبل هرمك وصحتك قبل سقمك وغناك قبل فقرك وفراغك قبل شغلك وحياتك قبل موتك". أخرجه الحاكم في المستدرك وصححه الألباني، قال الشيخ حافظ الحكمي رحمه الله: "يعني أن هذه الخمس أيام الشباب والصحة والغنى والفراغ والحياة هي أيام العمل والتأهب والاستعداد والاستكثار من الزاد فمن فاتته العمل فيها لم يدركه عند مجيء أضرارها ولا ينفعه التمني للأعمال بعد التفريط منه والإهمال في زمن الفرصة والإهمال فإن بعد كل شباب هرما وبعد كل صحة سقما وبعد كل غنى فقرا وبعد كل فراغ شغلا وبعد كل حياة موتا".

وقال غنيم بن قيس: "كنا نتواظف في أول الإسلام ابن آدم اعمل في فراغك قبل شغلك وفي شبابك لكبرك وفي صحتك لمرضك وفي دنياك لآخرتك وفي حياتك لموتك".

وفي الحديث الآخر، عن ابن عباس رضي الله عنهما قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "نعمتان مغبُون فيهما كثيرٌ من الناس الصُّحَّةُ والفراغ". (رواه البخاري)، يعني كثيرٌ من الناس تضيع صحته، وفراغه بغير فائدة، صحيح الجسم معافى في بدنه، وعنده فراغ، ولكن لا يستعمل ذلك فيما ينفعه. (شرح الشيخ عبدالعزيز بن باز).

وعند الترمذي: "لا تَزُولْ قَدَمَا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ عُمْرِهِ فِيمَا أَفْنَاهُ وَعَنْ عِلْمِهِ فِيمَ فَعَلَ وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَ أَنْفَقَهُ وَعَنْ جَسَمِهِ فِيمَ أَبْلَاهُ".

وفي رواية لابن حبان والترمذي في جامعه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: "لا تزولُ قدما عبدٍ يومَ القيامةِ حتى يُسألَ عن أربعٍ عن عُمره فيما أفناه وعن جسده فيما أبلاه وعن علمه ماذا عمل فيه وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه".

هذا سرد متواضع لما أجلته لنا سنة النبي صلى الله عليه وسلم من أهمية الحفاظ على الأوقات والأموال والطاقت والصحة، وضرورة استثمارها فيما يعود على المرء بصفة خاصة والأمة بصفة عامة، بالنفع والنماء والمعرفة للقيام بعمارة الأرض على بصيرة وليس بجهل وتخلف.

أسأل المولى القدير أن أكون وفقت في ما كتبت فإن أصبت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي ومن الشيطان.



الفرض من أي شركة هو صنع عميل، وذلك يتحقق من خلال خطوتين: التسويق والإبداع. هذان الاثنان يصنعان القيمة.

بيتر دراكر - كاتب إقتصادي أميركي والأب الروحي للإدارة



آراء المختصين عن الكتاب



دكتور/ إسكندر هوساوي: (وكيل كلية الهندسة
باليث - جامعة أم القرى - المملكة العربية السعودية)
(مدرّب ومستشار إداري وفني) (دكتوراه في إدارة
المشاريع الهندسية - سيدني - أستراليا).



بداية أشكرك جزيل الشكر على إتاحة الفرصة للاطلاع على جهدك الرائع في كتاب "الإستراتيجيات التسويقية" وأود أن أقول بأنني أمضيت وقتاً ممتعاً ومفيداً في قراءة محتويات هذا الكتاب اللطيف. ألكتاب ذو حجم ملائم ويناسب القارئ العادي لأنه سهل العبارة وخال من التعقيدات الأكاديمية وما أحوج القراء إلى مثل هذا الطرح كما أن القارئ المتمكن سيجد فيه الفائدة من حيث طريقة تسهيل العبارة والربط بين الجانب الشرعي والجانب العملي في عالم التسويق والتجارة.



الأستاذ/ درويش زهوان: (مدرّب - مدون - رجل أعمال)
(مؤسس مركز قادة التطوير للتدريب - جدة -
المملكة العربية السعودية).



قرأت كتابك الضافي فألفيته قمة في الروعة وغاية في الدقة وحداثة المعلومة وفراحتها، الميزة التنافسية والمزيج التسويقي.. وجدت جهدك ضافياً فيه أ.عبد اللطيف ومتميزاً ودقيقاً في تحري المعلومة وضبطها بل وحتى في إدراجها وكتابتها الإملائية.



دكتور/ عبدالله بانخر: (خبير الاتصالات التسويقية
وعضو هيئة تدريس - قسم العلاقات العامة -
كلية الاتصال والإعلام - جامعة الملك عبدالعزيز -
جدة - المملكة العربية السعودية).



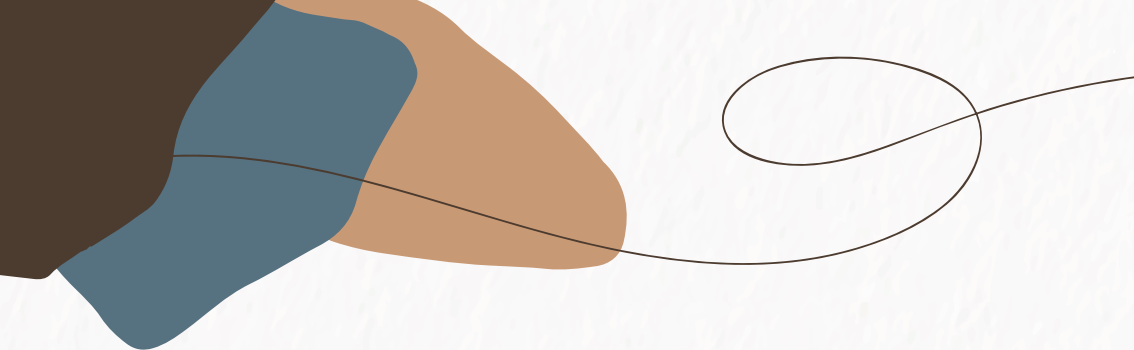
ما شاء الله تبارك الله ولا حول ولا قوة إلا بالله، جهود موفقة باذن الله، أنا لا أدرّس
مواد تسويق ولكن مواد الاعلان والعلاقات العامة وربما الترويج ولكني وجدتها مفيدة
ووجبة علمية دسمة ربما تصلح لطلاب البكالوريوس والماجستير.



الأستاذ/ عصام قاري: (المستشار المعتمد للتدريب
والتطوير الإداري) (مدير تدريب المفاهيم بالخطوط
السعودية حتى ٢٠٠٨) (مؤسس مركز التطوير
المستمر) (ماجستير في طرق التدريب الإداري
لل كبار - مانشستر - بريطانيا).



هذا هو المتوقع من القيايين أمثالكم: يقدّم نموذجاً للآخرين (MODEL)، يصحّح
مسار من حوله (MENTOR)، يحفّزهم ليُبدعوا (MOTIVATE)، يضمن الحلفاء
والخلفاء (MULTIPLY).



المراجع



١. Applying Lanchester's Laws of Concentration to Sales Campaign Success. The Works of F.W. Lanchester (١٩٤٦-١٨٦٨) Based on: By Paul McNeil: paulmcneil@tactica.org.uk - www.tactica.org.uk
© Tactic ٢٠٠٧-٢٠٠٨ Introduction

٢. The Lanchester Law of Marketing (Seminar in Japan, by Mr. kawaguchi Nobuyuki, ٢٥th Oct ٢٠٠٠).

٣. موقع ويكيبيديا. Wikipedia, the free encyclopedia.

٤. موقع الشبكة السنية وعلومها <http://www.alssunnah.com>

٥. موقع شركة النهدي الطبية <https://www.nahdi.sa/ar>

٦. موقع إسلام ويب <http://www.islamweb.net>

٧. مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح للشيخ/ محمد بن عبد الله الخطيب التبريزي.

٨. دورة (الخدمة المتميزة للعملاء) - إبراهيم الصمادي.

٩. موقع الشيخ محمد صالح بن عثيمين <http://www.ibnothaimeen.com>

١٠. مدونة جيسون يب <http://jchyip.blogspot.com>

١١. موقع المحاسب الأول <http://www.almohasbl.com>

١٢. موقع الدكتور صنهاة العتيبي <http://fac.ksu.edu.sa/sunhat/home>

١٣. بحث بعنوان: (دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية) - الطالب: حراز الأخضر - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير - جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - الجزائر - ٢٠١١م.

١٤. مقدمة في علم التسويق - د. عبيد العبدلي - أستاذ علم التسويق في جامعة البترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية.

١٥. ويكيبيديا الموسوعة الحرة (المزيج التسويقي).

١٦. جريدة الشرق الأوسط العدد (١١٩٧٢) الخميس ٩ شوال ١٤٣٢ هـ الموافق ٨ سبتمبر ٢٠١١م (بيئة العمل).

١٧. (التكامل بين سلسلة قيمة الزبون وسلسلة قيمة المنظمة) رسالة ماجستير للباحث: يعرب عدنان حسين السعيد - جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد - ١٤٢٦ هـ / ٢٠٠٥م.

السيرة الذاتية للمؤلف



معلومات شخصية



- الاسم : عبداللطيف سعيد محمد العمودي.
- الميلاد: المملكة العربية السعودية - جدة - ١٣٧٧ هـ / ١٩٥٨ م.
- الحالة الاجتماعية: متزوج وله ٤ أبناء.
- البريد الإلكتروني: alatief@smalamoudi.com.sa

الدرجات العلمية



- بكالوريوس إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، بجدة بتقدير إمتياز مع مرتبة الشرف، ١٣٩٩ هـ / ١٩٧٩ م.

الخبرات الوظيفية



- الرئيس التنفيذي والعضو المنتدب لشركة سعيد محمد العمودي المحدودة - وكلاء إطارات تويو اليابانية وإطارات نيكسن الكورية.
- رئيس مجلس إدارة شركة مجموعة العمودي وشركاؤه.
- نائب رئيس شركة مكين السعودية.
- عضو اللجنة التجارية الاستراتيجية بالغرفة التجارية الصناعية بجدة لفترتين، ورئيس فريق عمل مكافحة الغش التجاري (سابقاً).
- الرئيس التنفيذي لشركة رؤية غدن للتطوير والاستثمار العقاري.
- الرئيس التنفيذي لشركة الأعمال الواعدة.

استراتيجيات تسويقية

“ قالوا عن الكتاب ”

بداية أشكرك جزيل الشكر على إتاحة الفرصة للاطلاع على جهدك الرائع في كتاب "الإستراتيجيات التسويقية" وأود أن أقول بأنني أمضيت وقتاً ممتعاً ومفيداً في قراءة محتويات هذا الكتاب اللطيف. أكتاب ذو حجم ملائم ويناسب القارئ العادي لأنه سهل العبارة وخال من التعقيدات الأكاديمية وما أحوج القراء إلى مثل هذا الطرح كما أن القارئ المتمكن سيجد فيه الفائدة من حيث طريقة تسهيل العبارة والربط بين الجانب الشرعي والجانب العملي في عالم التسويق والتجارة.

د. اسكندر هوساوي

(وكيل كلية الهندسة بالليث - جامعة أم القرى - المملكة العربية السعودية) (مدرّب ومستشار إداري وفني) (دكتوراه في إدارة المشاريع الهندسية - سيدني - أستراليا).

قرأت كتابك الضافى فألفيته قمة في الروعة وغاية في الدقة وحداثه المعلومة وفراحتها، الميزة التنافسية والمزيج التسويقي .. وجدت جهدك ضافياً فيه أ.عبد اللطيف ومتميزاً ودقيقاً في تحري المعلومة وضبطها بل وحتى في إدراجها وكتابتها الإلامنية.

الأستاذ/ درويش زهوان

(مدرّب . مدوّن . رجل أعمال) مؤسس مركز قادة التطوير للتدريب - جدة - المملكة العربية السعودية

ما شاء الله تبارك الله ولا حول ولا قوة إلا بالله، جهود موفقة بادن الله، أنا لا أدّرس مواد تسويق ولكن مواد الاعلان والعلاقات العامة وربما الترويج ولكني وجدتتها مفيدة ووجبة علمية دسمة ربما تصلح لطلاب البكالوريوس والماجستير.

د. عبدالله بانخر

(خبير الاتصالات التسويقية وعضو هيئة تدريس - قسم العلاقات العامة - كلية الاتصال والإعلام - جامعة الملك عبدالعزيز - جدة - المملكة العربية السعودية).

هذا هو المتوقع من القيايين أمثالكم: يقدّم نموذجاً للآخرين (MODEL)، يصحّح مسار من حوله (MENTOR)، يحفّزهم ليبدعوا (MOTIVATE)، يضمن الحلفاء والخلفاء (MULTIPLY).

الأستاذ/ عصام قاري

(المستشار المعتمد للتدريب والتطوير الإداري) (مدير تدريب المفاهيم بالخطوط السعودية حتى ٢٠٠٨) (مؤسس مركز التطوير المستمر) (ماجستير في طرق التدريب الإداري للكبار - مانستر - بريطانيا).

المؤلف



المعلومات الشخصية

الاسم : عبداللطيف سعيد محمد العامودي.
الميلاد: جدة - ١٣٧٧هـ/ ١٩٥٨ م .
الحالة الاجتماعية: متزوج وله ٤ أبناء .

الدرجات العلمية

بكالوريوس إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، بجدة بتقدير امتياز مع مرتبة الشرف، ١٣٩٩هـ / ١٩٧٩ م .

الخبرات الوظيفية

- **الرئيس التنفيذي والعضو المنتدب** لشركة سعيد محمد العمودي المحدودة - وكلاء إطرارات تويو اليابانية وإطرارات نيكسن الكورية.
- **رئيس مجلس إدارة** شركة مجموعة العمودي وشركاؤه .
الرئيس التنفيذي لشركة رؤية غدن للتطوير والاستثمار العقاري.
- **نائب رئيس** شركة مكين السعودية.
- **عضو اللجنة التجارية الاستراتيجية** بالغرفة التجارية الصناعية بجدة لفترتين، و **رئيس فريق عمل** مكافحة الغش التجاري (سابقاً).
- **عضو لجنة شباب رجال الأعمال** بالغرفة التجارية الصناعية بجدة (سابقاً).
- **عضو في الفريق الاستشاري** لمراجعة الوضع الاقتصادي بمدينة جدة (سابقاً).

الكتب والمؤلفات

- مؤلف كتاب: (أساسيات البيع ومبادئ النجاح).
- مؤلف كتاب: (دليل البائع الناجح - كيف تصبح بائع إطرارات متميزاً).
- مؤلف كتاب: (استراتيجيات تسويقية).
- مؤلف كتاب: (كيف تصبح رئيساً تنفيذياً).

أسعد بتواصلكم

✉ alatief@smalamoudi.com.sa

📧 @abdullatif.alamoudi

🐦 @abdullatifalamo

📷 @alamoudiabdullatif