



مقدمة قصيرة جداً

كتبت له مؤنثه - فيتز هي

# التسويق

ترجمة سارة فاروق



# التسويق

مقدمة قصيرة جدًّا

تأليف

كينيث لو مونيه-فيتزهيو

ترجمة

سارة فاروق

مراجعة

أحمد سمير درويش



الناشر مؤسسة هنداوي

الشهرة برقم ١٠٨٥٩٧٠ بتاريخ ٢٦ / ١ / ٢٠١٧

يورك هاوس، شيبت ستيت، وندسور، SL4 1DD، المملكة المتحدة

تلفون: +٤٤ (٠) ١٧٥٣ ٨٣٥٢٢

البريد الإلكتروني: hindawi@hindawi.org

الموقع الإلكتروني: <https://www.hindawi.org>

إنَّ مؤسسة هنداوي غير مسؤولة عن آراء المؤلف وأفكاره، وإنما يعبر الكتاب عن آراء مؤلفه.

تصميم الغلاف: ولاء الشاهد

التقييم الدولي: ٥ ٣٠٨٢ ١ ٥٢٧٣ ٩٧٨

صدر الكتاب الأصلي باللغة الإنجليزية عام ٢٠٢١.

صدرت هذه الترجمة عن مؤسسة هنداوي عام ٢٠٢٣.

جميع حقوق النشر الخاصة بتصميم الغلاف محفوظة لمؤسسة هنداوي.

جميع حقوق النشر الخاصة بالترجمة العربية لنص هذا الكتاب محفوظة لمؤسسة هنداوي.

جميع حقوق النشر الخاصة بنص العمل الأصلي محفوظة لدار نشر جامعة أكسفورد.

Copyright © Kenneth Le Meunier-FitzHugh 2021. *Marketing* was originally published in English in 2021. This translation is published by arrangement with Oxford University Press. Hindawi Foundation is solely responsible for this translation from the original work and Oxford University Press shall have no liability for any errors, omissions or inaccuracies or ambiguities in such translation or for any losses caused by reliance thereon.

# المحتويات

٧	شكر وتقدير
٩	١- طبيعة التسويق
٢٣	٢- أبحاث التسويق
٣٥	٣- التجزئة والاستهداف والمَوْضِعَة دور التمييز بالعلامة التجارية
٥١	٤- سلوك المستهلك والمشتري وعرض القيمة المقترحة
٦٥	٥- العروض الترويجية (الاتصالات التسويقية) ووسائل التواصل الاجتماعي
٨١	٦- السعر والمكان (إدارة القنوات)
٩٧	٧- المنتج، وابتكار منتج جديد، وتسويق الخدمة
١١٣	٨- طبيعة التسويق المُتَغِّير*
١٢٩	قائمة المراجع
١٤١	قراءات إضافية
١٤٧	مصادر الصور



## شكر وتقدير

أود أن أُعرب عن امتناني للزملاء الذين قدّموا لي يد العون في استيعاب مفاهيم المبيعات والتسويق المعقدة، وأود أن أخص بالشكر الراحل نايجل بيرسي وديفيد جوبر ونيكالا لين. وأنا أيضًا ممتنٌ للدعم الذي حصلت عليه أثناء كتابة هذا الكتاب من العديد من الأصدقاء والزملاء في المملكة المتحدة والولايات الأمريكية على مدار سنوات. وكذلك أتوجه بأسمى آيات الشكر والعرفان لهيدر دي ليون، التي قرأت مسودة الكتاب عدة مرات، على مساعدتها وتوجيهها لي؛ وكذلك جيني نوجي، رئيس فريق تحرير سلسلة «مقالات قصيرة جدًا» في دار نشر جامعة أكسفورد؛ وأندريا كيجان، من دار النشر ذاتها، اللواتي كن جميًعا صبورات جدًا معـي. لكنَّ الجانب الأعظم من الشكر يجب أن يكون من نصيب زوجتي، ليزلي كارولين، التي اضطُررت إلى الاستماع لهذا الكتاب وقراءته عدة مرات على مدار سنوات، ويجب أن أذكر أيضًا أنها صَحَّحت أخطائي الإملائية مرارًا كثيرة جدًا.



## الفصل الأول

# طبيعة التسويق

من المرجح أن يكون لديك بالفعل فكرة جيدة عما يعنيه التسويق. فالتسويق في النهاية موجود حولنا في كل مكان والرسائل التسويقية تُلاحقنا طوال الوقت أثناء وجودنا في المنزل، وفي طريقنا للعمل، وفي العطلات، وحتى في أوقات استرخائنا. فصرينا نتناقش مع الأصدقاء حول الإعلانات الجديدة وأحدث العروض أو المنتجات لعلاماتنا التجارية المفضلة. ونتلقى تشجيعاً على أن نكتب في المدونات ونُدلي بأرائنا على موقع المقارنة بين المنتجات. وكذلك تحولنا بفضل استخدامنا لوسائل التواصل الاجتماعي من متلقيين سلبيين للرسائل التسويقية إلى مُشارِكين نُشطين نُشارك آراءنا وأفكارنا ومشاعرنا عن الأشياء التي نستهلكها. ولكن مع أن مخرجات التسويق مألفة لنا، علينا تجنب اعتبار التسويق مجرد نشاط يقتصر هدفه على «حث الأفراد على الشراء» أو «مجرد الإعلان». فالتسويق يشتمل على أكثر من ذلك بكثير؛ إذ يتضمن أنشطة تجارية كثيرة وضرورية، لضمان إمكانية الحصول على المنتجات والخدمات التي ترغب فيها وتحتاج إليها، عندما وكيفما تريدها.

يوصف التسويق بأنه نشاط يهدف إلى وصول المنتج «المناسب» إلى المكان «المناسب» بالترويج «ال المناسب» وبالسعر «ال المناسب» كي يُشتري. ولكن بحسب تعريفٍ حديث وضعته جمعية التسويق الأمريكية، فإن التسويق هو مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تعريف الزبائن والعلماء والشركاء والمجتمع ككل بالعروض ذات القيمة لهم، وتوصيلها، وتبادلها.

يوضح رائد التسويق فيليب كوتلر أنه في الأسواق المشبعة بالسلع والخدمات، صار توقع حاجات الزبائن ورغباتهم وتحديدها وتوفير القيمة المطلوبة لإشباع هذه الحاجات والرغبات أهمً من أي وقت مضى. وهكذا تحاول الشركات بكل جهدها التفوق على مُنافسيها لجذب انتباها وكسب ولائنا.

تمثل وظيفة التسويق أساساً في أنها عملية تبادل قائمة على فرضية أنني «لدي شيء تحتاجه، وأنت لديك شيء أحتاجه، فلنعقد صفقة!» ومن المفترض أن كل طرف سيحصل على قيمة ما من هذا التبادل. ووظيفة السوق هي ضمان أن يكون الزبون على وعي بما يقدم، وأن العرض متوافق مع أقيم احتياجاته، سواء أكان منتجًا أو خدمة أم فكرة (عمل خيري أو قضية خيرة). وينبغي أن يكون المشترون المحتملون على استعداد للاشتراك في هذه العملية التبادلية بتقديم المال اللازم أو الوقت المطلوب أو كليهما. وهذا التبادل المشترك للقيمة يجب أن يؤدي إلى تحقيق رضاء الزبائن وتكرار التبادلات في المستقبل، وهو ما يُنشئ ولاءً لدى الزبائن، ويُعزز علاقه قائمة على المنفعة المشتركة بين المورّد والزبون.

## تعريف التسويق

حتى يتمنى لنا فهم بعض الموضوعات التي سنتناولها، نحتاج لأن نوضح الفرق بين بعض المصطلحات الرئيسية. لنبدأ بالفرق بين «السلع» و«الخدمات»، وبين «الزبون» و«المستهلك». «السلع» هي منتجات مادية يمكن صنعها وتشكيلها (إعطاؤها شكلاً) ونقلها إلى السوق. ومن الأمثلة على السلع المنتجات الاستهلاكية السريعة التداول مثل الأغذية المعلبة، ومستلزمات النظافة الشخصية، والمشروبات، وهي المنتجات التي تُباع سريعاً وبسعر منخفض نسبياً، أو السلع المُعمّرة والسلع الإلكترونية مثل الثلاجات والمجمّدات والتلفزيونات ومُعدّات الصوت. أما «الخدمات»، فهي عرض يُقدم للسوق ليس له وجود مادي، لكنه يوفر قيمة عن طريق تفاعل بين مقدم الخدمة والزبون، مثل الاستشارات والتعليم وصناعة الترفيه وخدمات تصفييف الشعر. توصف الخدمات بأنها أنشطة غير ملموسة، ويُستخدم منها فقط وقت تقديمها، ومتغيرة، ولا يمكن فصلها عن مقدم الخدمة. فتسريحة الشعر أو حصة ممارسة الألعاب الرياضية أو جلسة تقديم المشورة ليس لها وجود مادي مستقل، بمعنى أنه لا يمكن تخزينها لاستخدامها لاحقاً. وكل مستهلك رأي مختلف في كل حدث خدمي؛ إذ يرتبط كل من هذه الأحداث ارتباطاً وثيقاً بتفاعل المستهلك مع مقدم الخدمة. فتسريحة الشعر المثالية التي تليق جدًا بشخص ما قد تكون كارثية بالنسبة لشخص آخر.

عادةً ما يُستخدم مصطلح «المنتج» (حتى في هذا الكتاب) باعتباره مصطلحاً شاملًا يعبر إما عن السلع المادية وإما عن الخدمات، وهو شيء من شأنه أن يوفر قيمة أو إشباعاً (أو كليهما) لمستخدمه أو مستهلكه في السوق. ويُعد كثير من المنتجات التي تُشتري في

وقتنا الحاضر مزيجاً من السلع المادية والعناصر الخدمية؛ ومن ثم، فهي تقع في مكانٍ ما بين «السلع» المادية والعروض «الخدمية». فعد الذهاب إلى مطعم لتناول وجبة، فإنك تحصل على «السلع» المادية المتمثلة في الأطعمة والمشروبات، التي يُعْدُها طهاه ويُقدمها لك النُّذر، وهوؤاء هم العناصر الخدمية. وبعض المنتجات المعروضة للبيع سلُّعٌ مادية بالدرجة الأولى (كملاح الطعام أو الدِّراجات)، لكنها عادةً ما تُقدَّم للمشتري عبر خدمات مثل منافذ البيع بالتجزئة أو المنصات الإلكترونية. أمّا البعض الآخر، فهو أقرب إلى الخدمات الخالصة، مثل طب العظام والتأمين والتعليم. وهذه الأمثلة الخدمية، كالإقامة في الفنادق، لها جوانب مادية مهمة أيضًا مثل الأسرّة، ومرافق مثل صالات الألعاب الرياضية أو حمّام السباحة، وسلع مُحسنة مضيفة للقيمة مثل مستلزمات النظافة الشخصية في الفنادق.

لطالما كانت الفروق بين الزبون والمستهلك محل نقاشات عديدة. الزبون ببساطة هو الشخص الذي يشتري السلع والخدمات من المنتج أو مُقدَّم الخدمة. أما المستهلك، فهو الشخص الذي يستخدم المنتج أو يستفيد من الخدمة المقدمة بالفعل. وقد يكون الزبون هو المستهلك أيضًا، ولكن عادةً ما يكون الزبون وسيطًا مثل منفذ البيع بالتجزئة ومشتري المواد الخام، أو أصحاب حقوق الامتياز الذين يشتتون الحق في استخدام اسم علامة تجارية، مثل أصحاب حقوق امتياز ماكدونالدز. لكننا ننوي في هذا الكتاب استخدام كلمة زبون لتشمل الزبائن والمستهلكين.

## كيف بدأ التسويق؟

يرى البعض أن التسويق هو مفهومٌنشأً من أنشطة البيع؛ إذ تطورت الأسواق واحتَدَّ المنافسة بين بائعي المنتجات والخدمات المختلفة، وأصبحت لدى المنظمات حاجة للترويج عن عروضها حتى تتمكن من التفوق على مُنافسيها. عادةً ما تُقسّم المنظمات المبيعات والتَّسويق إلى مجالين وظيفيين مستقلين لهما موظفون مختلفون ومسؤوليات وأهداف مختلفة. غير أن نشاط المبيعات في الأساس نشاط تسويقي، ويجب أن يتماشى مع الأنشطة التسويقية الأخرى.

يُعتقد أن نشاط التسويق الذي نعرفه في وقتنا الحاضر قد بدأ مع بداية استخدام الكُتيبات الإعلانية في القرن الثامن عشر، وازدهر مع استخدام إعلانات في الصحف اليومية في بدايات القرن التاسع عشر ومنتصفه. فاللوحات الإعلانية أصبحت شائعة في خمسينيات القرن التاسع عشر، وهو ما أدى بالفعل إلى ظهور الحملات الترويجية الجادة التي كانت



شكل ١-١: إعلان صابون بيرز.

مسئولة عن خلق وعي بمنتجات وعلامات تجارية بعينها. ومن أول الأمثلة على التسويق الناجح كان استخدام «الفقاعات» (انظر الشكل رقم ١-١) لبيع صابون بيرز في أواخر القرن التاسع عشر، الحملة التي بدأها توماس جيمس بارات رئيس مجلس إدارة إيه آند إف بيرز (جدير بالذكر أنَّ شركة إيه آند إف بيرز قد اشتراها لاحقاً شركة ليفر براذرز، التي صارت الآن شركة يونيليفر المتعددة الجنسيات). استخدم بارات، الذي يُعد أول مسؤول للعلامات التجارية في العالم، مجموعة من الأدوات الترويجية، منها شهادات الزبائن بجودة المنتج والشعارات اللفظية والصور وعروض المبيعات والهدايا لزيادة مبيعات منتجات الصابون المميزة، مع حرصه أيضًا على إتاحة المنتج على نطاق واسع وبسعر تنافسي.

ثم كانت الخطوة الكبيرة التالية في أنشطة التسويق في الخمسينيات من القرن الماضي، وذلك عندما أتاحت الإعلان التلفزيوني خيارات إعلامية جديدة أوسع نطاقاً وأسرع. تُعرف الإعلانات بأنها الاتصالات الإعلامية المشتركة والمدفوعة الثمن التي تُقدم من خلال وسائل إعلامية مختلفة مثل التلفزيون والصحف، ومؤخراً عبر المنصات الإلكترونية. وبعد هذا التطور، جاء إي جيروم ماكارثي في أوائل السبعينيات من القرن الماضي ليصوغ مفهوم المزيج التسويقي (الترويج والسعر والمكان والمنتج)، الذي أصبح أساس استراتيجية التسويق الحديث.

## نطاق التسويق

يُقسم التسويق إلى عدد من الأنواع الفرعية أو التطبيقات المختلفة التي ترتكز على الوصول إلى فئات مختلفة في السوق. وتمثل التطبيقات الأكثر شيوعاً في التسويق الموجه إلى المستهلك، والتسويق بين الشركات أو منظمات الأعمال، وتسويق الخدمات، والتسويق غير الهدف إلى الربح، والتسويق الدولي. ونحن جميعاً مستهلكون، وهو ما يعني أننا نستخدم السلع أو نستفيد من الخدمات التي نحصل عليها. لذا يصادفنا يومياً التسويق الموجه إلى المستهلك متمثلاً في الإعلانات التي نراها، والبريد المباشر (البريد الإلكتروني والبريد الورقي التقليدي)، ورسائل العلاقات العامة التي نستقبلها، وعروض المبيعات التي نتفاعل معها، وعن طريق التسويق وخيارات التوصيل الخاصة بالمنتجات.

فيما يهدف التسويق بين الشركات أو منظمات الأعمال إلى توصيل المنظمات بالمنتجات اللازمة لتساعدها في أداء أعمالها. وفي النهاية فإنَّ طلب الزبائن لهذه المنتجات هو المحرك الأساسي للمبيعات بين الشركات. تتنوع هذه المنتجات وتضم عناصر مثل المواد الخام، والسلع الرأسمالية، ومستلزمات المكاتب، والاستشارات، والمنتجات التي يُعاد بيعها. ويختلف التسويق بين الشركات عن التسويق الموجه إلى المستهلك (نتحدث عن التسويق بين الشركات باستفاضة لاحقاً في هذا الكتاب). أما تسويق الخدمات، فهو يتعلق بتسويق المنتجات غير الملمسة وليس السلع المادية، ويمكن أن يتم بين منظمات الأعمال أو أن يكون موجهاً إلى المستهلك، مثل تسويق الشركات التي تتيح خدمات اتصال الهواتف المحمولة بالشبكات لشركات أخرى أو مستهلكين. إنَّ استراتيجية التسويق النموذجية التي تبدأ عناصرها الأربع بحرف P في اللغة الإنجليزية (وهي الترويج والسعر والمكان والمنتج) غير كافية لتشمل عناصر العرض غير الملمسة، التي تتسع لتتضمن أشخاصاً ومنتجات مادية

و عمليات، وهذه العناصر أيضًا كلها تبدأ بحرف P في اللغة الإنجليزية (انظر نهاية الفقرة لمزيد من التفاصيل). وهذا التوسيع للمزيج التسويقي يعني أنَّ المعلومات المختلفة التي يحتاج إليها زبائن الخدمات، مثل مهارات مُقدم الخدمة وخبراته، يُمكن إيصالها بكفاءة. فعلى سبيل المثال، قد تسوق شركة استشارية مهاراتِ أفرادها وخبراتهم، ويكون لديها عمليات فعَّالة على شبكة الإنترنت لتقديم الخدمة، وتمْنح شهادات أو فواتير أو وثائق مادية أخرى لدعم علامتها التجارية.

يتطلب التسويق الدولي تحولاً في المفاهيم أو تغييرًا من التركيز على الوفاء باحتياجات الأسواق المحلية الصغرى إلى الوصول إلى الأسواق العالمية. ولتحقيق ذلك، فإن شركات مثل توبيوتا وكوكاكولا ويوتيليفر تحتاج إلى إجراء تعديلات على جهودها التسويقية لتلبية حاجات زبائن يعيشون في ظروف مختلفة كالثقافات واللغات والأوضاع القانونية وظروف عوامل الإنتاج (كالبنية التحتية والموارد الطبيعية والبيئة التي تعمل فيها). شُكِّلت عولمة الأسواق تحدِّيًّا رئيسيًّا لأنَّ المنظمات العالمية، وإن كان لديها خيارات كثيرة فيما يتعلق بمكان العمل ومكان البيع، عليها التكيف مع ظروف بيئية وسياسية مختلفة، وكذلك اتفاقيات تجارية مختلفة في كل منطقة.

أمَّا التسويق غير الهدف للربح، فهو يتمُّ بالتعريف بأهداف المنظمات التي تقدم السلع والخدمات العامة، أو تلك المنتجات التي تُنْتَج من أجل المجتمع، مثل اللقاحات التي تُنْتَجها شركات الأدوية. وفي كثير من الأحيان، تكون المسئولة عن تقديم الخدمات العامة هيئات حكومية، وتشمل تلك الخدمات الرعاية الصحية والنقل العام وخدمات المكتبات والتعليم والحملات التسويقية التي تهدف إلى تغيير السلوك المجتمعي، كالإعلانات التي تهدف إلى الحد من تناول الكحوليات أو التدخين. هذا وقد صُمِّمَ شكلٌ آخر من أشكال التسويق غير الهدف للربح من أجل الجمعيات الخيرية لمساعدتها في جمع التبرعات لقضايا مهمة، مثل دعم منطقة تعاني مجاعَةً أو منع إساءة معاملة الأطفال والحيوانات، أو ترميم المباني التاريخية.

## ما قيمة الزبون؟

يصف بيتر دويل، أحد رواد التسويق الأكاديميين، القيمة بأنها عنصر شخصي يتوقف على مشاعر المشاركين وتصوراتهم. وعليه، فإن «القيمة» عنصرٌ متغِّيرٌ يعتمد على وجهة نظر المشاركين في عملية التبادل. ويمكن أن تأخذ القيمة أشكالاً كثيرة، منها القيمة الوظيفية

(كيف يمكن استخدام المنتج)، والقيمة النقدية (العائد المادي)، والقيمة الاجتماعية (التي تنشأ نتيجة للتفاعل)، والقيمة النفسية (جعل الأفراد يشعرون بشعور أفضل). وتستند القيمة القائمة على وجهة نظر الزبون إلى مقارنة السلعة أو الخدمة بمثيلاتها في السوق. ولتقديم شيء ذي قيمة، يجب أن يعي المسؤولون حاجات زبائنهم ورغباتهم وطلباتهم، فضلاً عن القدرة على تقديم عروضهم بأفضل الطرق.

أدى هذا التركيز على قيمة الزبون إلى وضع مفهوم المشاركة في خلق القيمة؛ إذ يتفاعل البائع والمشتري ويتعاونان لابتكار منتجات جديدة أو استخدامات لمنتجات قائمة. تُخلق القيمة أثناء التفاعل بين الطرفين، ويمكن أن تتخذ هذه القيمة العديد من الأشكال المختلفة، من بينها تبادل المعرفة، والتعرف على الاستخدامات المختلفة للمنتج أو الخدمة، وزيادة الربحية أو خفض التكاليف، وخلق علامة تجارية مميزة. والجزء المهم في عملية المشاركة في خلق القيمة هو أنها تتم من خلال التفاعلات بين الطرفين، مثل المشتري والبائع. فعلى سبيل المثال، يتواصل المهندسون المعماريون مع زبائنهم عند تصميم أحد المباني، بحيث تُخلق قيمة إضافية من خلال تبادل الأفكار والمعلومات.

## خلق القيمة من خلال نهج التركيز على السوق

احتدمت المنافسة داخل الأسواق احتداماً كبيراً على مر العقود القليلة الماضية. واستجابةً لذلك، فقد اعتمدت العديد من المنظمات ما يُسمى عادةً بالنهج الموجّه نحو السوق؛ إذ ترتكز المنظمة ككلٍ على تلبية حاجات زبائنها، وهو ما يتigh لها تحقيق مستوىً أفضل من القيمة المقدّمة للزبائن ورضاهem لجذبهم والاحتفاظ بهم. وتُعد شركة أبل مثلاًً للمنظمة الموجّهة نحو السوق؛ إذ ترتكز على تقديم أفضل تجربة ممكنة للزبائن. فالشركة تتيح سلعاً وخدمات أيضاً من أجل حل التحديات التي يواجهها المجتمع في مجال الاتصالات والتلفيزيه. وينصب تركيز الشركة كله على زبائنها وعلى تقديم ما يريدون. فقد أنشأت مساحات تفاعلية للبيع بالتجزئة يمكنها من خلالها أن تلتقي زبائنها، وأنشأت منصات إلكترونية عبر الإنترنـت تقدم الدعم للزبائن، وكذلك مساحات لتوسيع الوعي الـزبائـن بمنتجاتها وخدماتها. وكذلك ابتكرت أبل مجموعات جديدة من تطبيقات البرمجيات لزيادة تفاعل الزبائن مع منتجاتها، علـوةً على ابتكار منتجات جديدة باستمرار، وتحديث المنتجات الحالية لتلبية حاجات الزبائن المتغيرة. وبهذه الطريقة، فقد أدى نهج أبل الموجّه نحو السوق إلى زيادة المبيعـات وجـعل الـزبائن شـديـدي الـولـاء للـشـرـكـة.

## التسويق



شكل ٢-١: حاجات الزبائن ورغباتهم وطلباتهم.

### حاجات الزبائن ورغباتهم وطلباتهم

من الضروري أن تكون المنظمات على دراية بحاجات زبائنها ورغباتهم وطلباتهم (انظر الشكل رقم ٢-١). وتُعد حاجات المجتمع هي العناصر الأكثر إلحاً، وترتبط بالأشياء التي تحتاج إليها من أجل البقاء وعيش حياة مزدهرة. ومن ثم، فإن الشركات التي تتبع المنتجات التي تلبّي هذه الحاجات ستحظى على الأرجح بطلب مستمر لما تقدّمه.

تتضمن الحاجات الحصول على ما هو ضروري للبقاء مثل الغذاء والملابس والمأوى، ولكن حالما تلبّي هذه الحاجات الأساسية، تظهر حاجات غير ملموسة بدرجة أكبر مثل مشاعر الانتماء والحب أو حاجة الفرد للتقدير والتعبير عن الذات. وتُعد الرغبات أقل إلحاً من الحاجات؛ لأن ما يتحكم في الرغبات هو ميلنا واهتماماتنا الحالية المراد إشباعها، وهذه تتغير مع تغير الموقف ونمط الحياة السائد ومع مرور الوقت. فربما ترغب في الحصول على جهاز لوحي رقمي من أجل الترفية فقط، لكنك قد تحتاج إلى جهاز كهذا لتأدية عملك

على نحو أكثر فعالية. وينشأ الطلب من القدرة التراكمية للمستهلكين على تلبية حاجاتهم ورغباتهم من خلال المشاركة وشراء سلع وخدمات محددة. وقد ينشأ الطلب أيضاً من اهتمامات اجتماعية، مثل الطلب المتزايد على السكر المنخفض في الطعام، أو عدم تشغيل عارضات أزياء طويلات شديدات النحافة، بل عارضات يعكسن تنوع المجتمع. ونتيجةً لذلك، تتغير رغبات الزبائن وطلباتهم باستمرار. ويُعد تتبع هذه التغييرات من المهام الأساسية لعلم التسويق، ويتحقق بإجراء أبحاث السوق (انظر الفصل الثاني).

## المزيج التسويقي

منذ ستينيات القرن الماضي، استُخدمت العناصر الأربع التي تبدأ بحرف P في اللغة الإنجليزية في التسويق لبلوغ الأهداف التسويقية؛ هذه العناصر هي السعر (القرارات التي تتعلق بوضع قوائم الأسعار وتحديد أسعار الخصم والعروض الخاصة)، والمكان (القنوات المباشرة أو غير المباشرة إلى السوق، حيث تُباع المنتجات)، والمنتج (وهو ما يعرضه النشاط التجاري للبيع)، والترويج (الاتصالات التسويقية، التي تشمل الإعلانات والعلاقات العامة والبيع المباشر وعروض المبيعات). يمكن تكوين مزيج تسويقي لكل مجموعة زبائن عن طريق تحديد الكيفية التي ينبغي بها تنسيق كل عنصر ضمن المزيج. غير أنَّ طبيعة التسويق تغيرت على مرِّ السنوات العشرين الماضية لتشمل الخدمات، وأضيفت إلى العناصر الأربعة التقليدية التي تبدأ بحرف P باللغة الإنجليزية ثلاثة عناصر أخرى تبدأ بحرف A أيًضاً، وهي الأشخاص (التفاعل الإنساني المصاحب لتقديم الخدمة)؛ والدليل المادي (العناصر غير البشرية التي تدخل في تقديم الخدمة، مثل المعدات والأثاث والمرافق)؛ والعملية (مجموعة الأنشطة التي تؤدي إلى إيصال فوائد المنتج) (انظر الشكل رقم ٣-١). أيًّا كان نوع المنتج الذي يُسوق، سواءً أكان خدمة أم سلعة، فإنَّ وظيفة التسويق هي تحديد ما ترغب فيه كل مجموعة زبائن، ووضع مزيج تسويقي مبني على نقاط قوة المنظمة وينقل إلى الزبون قيمة ما تعرضه (انظر الفصل الثالث). ويمكن دمج متغيرات المزيج التسويقي بطرق مختلفة لتكوين الوصفة «المتناسبة» لمجموعة مستهدفة معينة.

وهذه الوصفة تستند إلى فهم المنظمة لاحتياجات الأسواق المستهدفة ورغباتها وطلباتها. يقوم عنصر «المنتج» ضمن المزيج التسويقي على كيفية تصميم المواصفات الخاصة بالسلع أو الخدمات الفعلية أو تعديلها بحيث تلبي حاجات الزبائن. وفور التوصل إلى تصميم عام للمنتج، يمكن لفريق التسويق تشكيل المنتج بحيث يلبي حاجات الزبائن

## التسويق



شكل ٣-١: المزيج التسويقي الموسّع.

المستهدفين المختلفين. وهذا لا يعني بالضرورة تغيير التصميم الأساسي أو الجوهرى للمنتج تغييرًا جوهريًّا، بل يعني تعديل طريقة التغليف والتعبئة والسمات الإضافية (كالضمانات وتوافر الألوان) للمنتج أو الخدمة بما يجذب كل مجموعة مستهدفة. ويُعد اسم العلامة التجارية جزءاً أساسياً من عنصر المنتج في المزيج التسويقي؛ إذ يشير إلى جودة العرض ككلٌّ وقيمة (انظر الفصل الخامس). فمنتجات شركة هاينز، المصنعة للأغذية المعالجة، مشابهة جدًا لمنتجات مُنافسيها، لكنَّ الزبائن يثقون في أنَّ الاسم التجارى لشركة هاينز يُشير إلى الجودة العالية لمنتجاتها وموثوقيتها، وهذا يوجِّه قرارات الزبائن عند اختيار المنتجات.

ويشير عنصر «المكان» (المعروف أحياناً باسم القناة) ضمن المزيج التسويقي إلى كيفية توصيل المنتج أو الخدمة إلى السوق. فالمسؤولون ينبغي أن يكونوا قادرين على تحديد المكان الذي يتوقع الزبائن العثور فيه على هذه الأنواع من المنتجات والظروف التي يكونون فيها على استعداد لشرائها. وتُتابع بعض المنتجات أساساً عبر وسطاء مثل تُجار

التجزئة، فيما قد يُباع البعض الآخر للزبائن مباشرةً. وغالباً ما تُقدم الخدمات مباشرةً من المورد، كمنتجات شركة مايكروسوفت مثلاً. وبالرغم من إمكانية شراء الخدمات عن طريق وسيط، يتوجب على الزبائن في كثير من الأحيان أن يتعاملوا مع مقدم الخدمة للاستفادة منها. فعلى سبيل المثال، يشتري الزبون حق استخدام برماج مايكروسوفت، ولكن يجب عليه الولوج إلى موقع مايكروسوفت على الإنترن特 لتنزيل البرنامج. وعليه، فإن «المكان» يشمل جميع حالات البيع بالتجزئة، أو البيع بالجملة، أو المناطق الجغرافية، أو المنتصات الإلكترونية على الإنترن特، أو المبيعات المباشرة التي يمكن الحصول منها على المنتج (انظر الفصل السادس).

أما «الترويج» (الذي عادةً ما يُسمى الآن بالاتصالات التسويقية)، فيشمل جميع الوسائل التي تلفت انتباه الزبائن المحتملين إلى المنتج، بما في ذلك الإعلانات وعروض ترويج المبيعات والعلاقات العامة والرعاية التجارية والتسويق المباشر (عن طريق الإنترن特 أو من دونه) والبيع الشخصي (انظر الفصل الخامس). وقد أدى إنشاء منصات موقع الإنترن特 إلى زيادة فرص التسويق باستخدام العروض الترويجية، لكنَّ منصات التواصل الاجتماعي كانت أهمَّ عوامل التطور الهائل في العروض الترويجية التسويقية، من حيث تأثيرها في تحسين التواصل عبر الإنترن特 بين المنظمة والزبائن المحتملين. وقد أسفَر التطور في الأجهزة المحمولة، كالهواتف الذكية والأجهزة اللوحية التي تعمل بتقنية الجيل الرابع أو الخامس، وشبكة الواي فاي العامة ذات النطاق الواسع، عن إتاحة طريقة جديدة ومرنة تماماً للتواصل مع الجماهير من جميع الفئات العمرية. ونتيجةً لذلك، فقد غيَّرت وسائل التواصل الاجتماعي «العروض الترويجية» إلى الأبد؛ إذ تتيح للبائعين الفرصة لتغيير توقعات الزبائن دوماً وباستمرار.

وأما عنصر «السعر» في المزيج التسويقي، فهو عمليةٌ وضعٌ سعرٌ مناسبٌ لتسويق المنتج به. وينبغي أن يعكس السعر ندرة المنتج المعروض وجودته، لكنه يجب ألا يتجاوز ما يرغب السوق في دفعه. وهذا لا يعني أن المسؤلين لديهم سيطرة كاملة على متغير السعر داخل المنظمة. فعملية التسعير مثلاً من المرجح أن تتأثر بالعديد من العوامل، من بينها تكلفة إنتاج السلع والخدمات. غير أنَّ قسم التسويق قادر على إجراء تعديلات ضمن حدود معينة، بحيث يعكس السعر القيمة المقترحة (انظر الفصل الرابع). وعلاوةً على ذلك، فإنَّ سعر العرض لا يشمل الجوانب المالية فقط، ولكن أيضاً التضحيات المطلوبة للحصول على المنتجات المراده، من حيث الوقت والجهد (انظر الفصل السادس).

## تسويق الخدمات

أدى نموُّ عروض الخدمات، مثل الترفيه والخدمات البنكية والخدمات الشخصية والنقل، إلى توسيع المزيج التسويقي ليصبح سبعة عناصر تبدأ بحرف P في اللغة الإنجليزية، فقد أضيفت عناصر الأشخاص، والدليل المادي، والعمليات (انظر الشكل رقم ٣-١). ويشكّل تسويق الخدمات تحدياً؛ إذ يوجد العديد من المتغيرات المتعلقة بتقديمها، ويوجد تنوعاً أكبر في التصورات المتعلقة بجودة العرض. فعندما تذهب إلى المسرح لمشاهدة مسرحية جديدة، قد تكون هذه تجربة ممتعة جدًا بالنسبة لك، ولكنها قد لا تكون كذلك للشخص الجالس بجوارك. ويمكن أن يعتمد هذا الاختلاف على التجربة الشخصية للفرد في الحصول على التذاكر والوصول إلى المسرح (عملية الحضور)، وتفاعلاته مع موظفي المسرح، أو حتى معرفته السابقة بمهارات الممثلين (الأشخاص) ووقعاته بخصوصها، وكذلك تقييمه للبيئة المادية للمسرح أو جودة العرض أو كليهما. ويشير هذا بوضوح إلى سبب توسيع المزيج التسويقي إلى سبعة عناصر أساسية، ليشمل أركان الخدمة التي لها تأثير مباشر على تجربة الزبون.

تكمّن الصعوبة في أنَّ القدرة على التحكم في هذه العناصر الثلاثة أقل من القدرة على التحكم في العناصر الأربع الأصلية. فعنصر «الأشخاص» يعتمد على كثير من العوامل الخارجية كالتدريب الذي حصل عليه مقدمو الخدمة، وسلوكياتهم والمهارات التي يمتلكونها. وقد لا يكون الأشخاص الذين يقدمون الخدمة جزءاً فعلياً من المنظمة المقدمة للخدمة؛ لأنهم ربما يكونون معيينين من وسيط أو حتى مُستعاناً بهم من مصادر خارجية. وتُعد «العمليات» (بما في ذلك خدمة العملاء) عناصر متغيرة أيضاً، وهي تعتمد على طبيعة الخدمة والقيود الزمنية ومستوى المهارات التنظيمية ومرافق تكنولوجيا المعلومات والموارد الأخرى المتاحة للمنظمة المقدمة للخدمة. وقد يؤثر الدليل المادي المُقدم (أي البيئة وجودة الموقع الإلكتروني والتوثيق) أيضاً في القيمة المتصورة للخدمة؛ لأنَّ بعض الزبائن قد يعتبرونها ممتازة، بينما يعتبرها آخرون متوسطة. فعلى سبيل المثال، تنتهي شركة أبل موظفي البيع بالتجزئة (الأشخاص) بعناية، وتتوفر لهم تدريباً مستمراً متواصلاً، وتقدم مجموعة ممتازة من القيم المنظماتية لتسهيل العمل بها. وكذلك تفرض أبل تحكمًا دقيقاً على بيئه المادية التي تُقدم فيها المنتجات أو الخدمات في مختلف أنحاء العالم (الدليل المادي)، وتقدم دعماً فنياً ممتازاً لمنتجاتها. وأخيراً، تتسم عملياتها بتنظيم محكم جداً، وهو ما يتيح توصيل المنتجات والخدمات إلى الزبائن بسلامة، مع توفير أنظمة نسخ احتياطية ممتازة (عمليات).

ويمكن تشكيل المزيج التسويقي الخاص بالخدمات لتلبية حاجات فئات مختلفة داخل سوق واحدة؛ فعلى سبيل المثال، تقدم شركة الخطوط الجوية البريطانية استراتيجيات تسويقية مختلفة لفئات مستهدفة مختلفة. صحيح أنَّ الخدمات المقدمة لركاب الدرجة الاقتصادية تشمل نفس خدمة النقل الآمن الفعال المقدمة لركاب درجة رجال الأعمال والدرجة الأولى؛ لأنهم جميعاً على متن الطائرة نفسها. لكنَّ عنصر السعر مختلف كلِّياً، كما يختلف عنصر الأشخاص أيضاً بسبب مستوى الخدمة المقدمة في كل مقصورة. أما عنصر «العملية»، فهو أكثر تفاعلية في الدرجة الأولى، والعناصر المادية المقدمة لركاب درجة رجال الأعمال والدرجة الأولى، كالمقاعد والطعام، أفضل من تلك التي تُقدَّم لركاب الدرجة الاقتصادية.

يجب أن يكون التسويق متراكماً حول الزبون؛ إذ إن هدفه هو تلبية حاجات الزبائن وتقديم قيمة عالية من أجل خلق ميزة تنافسية. ويجب توصيل هذه القيمة بطريقة تعود بالنفع على كلِّ من المنظمة والزبون. فالمنظمة تقدِّم «وعوداً» في اتصالاتها التسويقية بأن السلع أو الخدمات ستُسْعِد المتلقي بطريقة أو بأخرى، ويجب أن تهدف كل قدرات المنظمة إلى تحقيق هذه الوعود. وتُعد قدرات المنظمة مزيجاً من المهارات والعمليات التي تستخدمها لإنتاج المنتجات أو الخدمات التي تشتهر بها. ولا تتساوى كفاءة الشركات في كل المهارات والعمليات؛ فكل شركة نقاط قوة ونقاط ضعف متنوعة. بالتأكيد توجد بعض الحالات التي يتحتم فيها تقديم تنازلات، ولكن بشكل عام، فالشركات الأنجح هي تلك التي تستخدم نقاط قوتها وقدراتها من أجل تقديم عرض يلبي حاجات زبائنها على أفضل وجه. هذا ويختصر مجال التسويق بمسؤولية تحديد متطلبات الزبائن من خلال إجراء أبحاث السوق، ومن أجل وضع استراتيجية من شأنها توصيل قيمة العرض النهائية إلى السوق؛ ومن ثم خلق ولاء لدى الزبائن.



## الفصل الثاني

# أبحاث التسويق

يُعد موضوع أبحاث التسويق واحداً من أكثر الموضوعات إثارةً للاهتمام في هذا المجال؛ لأنَّ هذه الأبحاث تتيح فرصة للمنظمات لتقدير أدائها التسويقي والكشف عن سلوك الزبائن واكتشاف تفضيلاتهم. وتُعد أبحاث التسويق الجيدة أساس استراتيجية التسويق، ويجب إجراؤها بدقة وانتظامٍ شبه دوري؛ وذلك بسبب التغير المستمر في حاجات الزبائن، الذي أحياناً ما يكون سريعاً أو كبيراً، وأحياناً أخرى طفيفاً أو بسيطاً. تتعلق أبحاث السوق بدراسة الأسواق، وليس الزبائن، ولها نطاقٌ أوسع من أبحاث التسويق؛ فهي معنية باستكشاف عدة مجالات كتغيرات بيئية الأعمال التجارية وبنية السوق والاتجاهات، وذلك من خلال إجراء تحليل السوق. ولا تقتصر الغاية من أبحاث التسويق وأبحاث السوق على مجرد بيع المزيد من المنتجات. بل تستعين الحكومات وقطاعات الصناعة بأبحاث السوق أو التسويق لمعرفة رغبات المجتمع وحاجاته وطلباته، ليتسنى لها كتابة البيانات الرسمية أو تمويل أنواع معينة من أنشطة البحث والتطوير. سوف نركِّز على أبحاث التسويق، فمن أجل أن يحقق السوق نجاحاً، يعتمد بشدة على معلومات مُحدَّثة، خصوصاً عن سلوك الزبائن والمنافسين واتجاهات السوق.

توصف أبحاث التسويق بأنها جمع البيانات وتسجيلها وتحليلها بطريقة منهجية، وتقدِّم جمعية التسويق الأمريكية التعريف الآتي الذي يوضح الهدف من أبحاث التسويق:

أبحاث التسويق هي الوظيفة التي تربط بين المستهلك والزبون وعامة الناس من جهة والسوق من جهة أخرى، من خلال المعلومات التي تُستخدم لتحديد الفرص التسويقية والمشكلات وتعريفها، وتوليد إجراءات تسويقية وتحسينها

وتقييمها، ومراقبة الأداء التسويقي، وتحسين فهم عملية التسويق. تحدّد أبحاث التسويق المعلومات المطلوبة لحل هذه المشكلات، وتضمّن طريقة لجمع المعلومات، وتدير عملية جمع البيانات وتطبّقها، وتحلّ النتائج، وتبيّن ما توصلت إليه وتأثيراته.

تدرس أبحاث التسويق ما هو أبعد من السوق المستهدف المباشر لتقديم معلومات عن التغيرات في المجتمع ككلّ، وكذلك اتجاهات الزبائن والتطورات لدى المنافسين من أجل تقديم إرشادات بخصوص وضع خطط التسويق وتحديد الفرص والتهديدات المستقبلية في السوق. تجدر الإشارة هنا إلى أنَّ نشاط التسويق يُمارس على مستوى العالم، ووفقاً ل报告 منظمة إسومار، فإن تكلفة أبحاث التسويق العالمية وحدها بلغت ٤٧ مليار دولار أمريكي في ٢٠١٨.

هذا وتشمل أبحاث التسويق عدداً من الأنشطة التي قد تُعتبر إما أبحاثاً للتعرف على المشكلة وإما أبحاثاً لحل المشكلة. تهتم أبحاث التعرف على المشكلة بمعرفة سبب حدوث شيء ما أو إيجاد فرص جديدة. فعلى سبيل المثال، قد ترغب إحدى المنظمات في معرفة سبب حدوث تغيير في مواقف الزبائن تجاه علامتها التجارية، أو سبب تغيير مجموعة من الزبائن لسلوكيهم الشرائي، أو ما إذا كانت توجد مجموعة جديدة من الزبائن المهتمين بالمنتج الذي تقدمه المنظمة. فعلى سبيل المثال، تُتابع الأحذية الرياضية الآن باعتبارها سلعاً غالياً راقية، وتكتسب قاعدة زبائن جديدة كلّياً. أمّا أبحاث حل المشكلات، فتساعد المنظمات على معرفة كيفية مواجهة المشكلات التي اكتشفتها في مرحلة التعرف على المشكلة. فإذا غيّرت مجموعة من الزبائن سلوكيها الشرائي نتيجةً للتغيير السعر، فستحتاج المنظمة إلى معرفة مستوى السعر الجديد الذي تستطيع عنده بيع المنتج. وهكذا فمن الصعب جدّاً تحديد استراتيجية تسويق فعالة بدون إجراء أبحاث التسويق. ومن ثمّ، يتوجب إجراء أبحاث تسويق على مستويات مختلفة للتعرف على اتجاهات الزبائن المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية حتى يتسمى التخطيط التسويقي التنبؤ بالتغيرات التي تطرأ على حاجات الزبائن، والتي يصعب التعرف عليها بأي طريقة أخرى.

تجدر الإشارة إلى أنَّ هذه القائمة بأنشطة الأبحاث التسويقية المحتملة الموضحة في الجدول رقم ١-٢ ليست شاملة، لكنها توضح نطاق الأنشطة التي يمارسها المسوقون.

## أبحاث التسويق

### جدول ١-٢: الغرض من أنواع أبحاث التسويق المختلفة

تشمل اختبار نسخ النص الإعلاني، وقياس استجابة الزبائن، والوعي بالعلامة التجارية، ومعدل ظهور المنظمة في قنوات التسويق المرئية.	أبحاث الدعاية والإعلان
تحديد نوعية الزبائن المرتبطين بأسماء علامات تجارية بعينها، وما قيم هذه العلامات التجارية من وجهة نظرهم.	الارتباط بالعلامة التجارية
تحديد ما الذي يدفع الأفراد إلى الشراء، وما الذي تتضمنه هذه العملية، ومحفزاتها.	عملية اتخاذ القرار الخاصة بالمشتري
اختبار ردود فعل الزبائن تجاه مفهوم معين أو عرض منتج جديد. التعرف على التغيرات التي تطرأ على الاتجاهات الثقافية وكذلك الاتجاهات الجديدة في سلوكيات المشترين.	اختبار المفاهيم اكتشاف الاتجاهات
تحديد عوامل الإرضاء في نطاقِ يضم مجموعات أو شرائح مختلفة من الزبائن والأسواق.	رضا الزبائن
تقدير المستوى الإجمالي التقريري للطلب على منتج معين أو مجموعة منتجات معينة.	التنبؤ بالطلبات
دراسة موقف تجار التجزئة والموزعين المرتبطين بالمنظمة تجاه علامات تجارية أو منتجات بعينها وكيفية توصيلها إلى السوق.	اتجاهات التوزيع
البحث عن آراء الزبائن واتجاهاتهم من خلال غرف الدردشة وموقع الإنترن特 والمدونات، وما إلى ذلك، ومتابعة الأشخاص المؤثرين وصناع الآراء.	تحريات استخباراتية عبر الإنترن特
وضع نماذج لسيناريوهات مختلفة وقياس نتائج الإجراءات التسويقية النظرية.	تحليلات التسويق والفعالية
تجميع بيانات عن تفاعل الزبائن مع المنتج أو التوزيع بالاستعانت بمختصين يتظاهرون بأنهم متسوقون عاديون دون الإفصاح عن هويتهم الحقيقية. عادةً ما يستخدم ذلك لمراقبة الجودة.	التسويق المقنّع
تُستخدم الأبحاث المتعلقة بتحديد الوضع في السوق لتعريف مكانة العلامة التجارية أو المنتج في السوق مقارنةً بالعروض الأخرى.	تحديد الوضع في السوق
لتحديد درجة حساسية منتج أو مجموعة منتجات للتغيرات في الأسعار. يُجرى للتنبؤ بحجم المبيعات الممكنة على أساس تقديرات الطلب وتأثير عوامل أخرى من بينها الحملات الإعلانية.	المرونة السعرية التنبؤ بالمبيعات

تحديد الخصائص الأساسية لمجموعات متنوعة من المشترين.	تعُرف الشرائح
مجموعة من الأشخاص المكافئين بدراسة جوانب مختلفة من عرض المنظمة والأنشطة التسويقية.	لجان على الإنترن特
مراجعة مبيعات منتجات معينة أو مجموعات معينة من المنتجات لتحديد الحصة السوقية المحتملة أو معدل دوران المنتج.	مراجعة حالة المتاجر
إطلاق خط إنتاج جديد على نطاق ضيق لتقدير استجابة السوق أو الزبائن.	التسويق الاختباري

## مصادر البيانات والمعلومات

لا تكمن صعوبة إجراء أبحاث التسويق في إيجاد بيانات لتحليلها، فالعالم مليء بالبيانات من آلاف المصادر المختلفة. بل يكمن التحدي الحقيقي في إيجاد البيانات المناسبة من داخل المنظمة وخارجها؛ ومن ثم إتاحة معلومات تسويقية ورؤى ثاقبة عن الزبائن. تقوم نظم المعلومات الإدارية على تلبية احتياجات المديرين الخاصة باتخاذ القرارات؛ لأنها مصممة لإتاحة معلومات حديثة عن عمليات المنظمة. تأتي البيانات الداخلية من سجلات المنظمة الخاصة بالمبيعات وأنشطة الزبائن والحسابات وأرقام الإنتاج وحسابات التكاليف. وهذه البيانات خاصة بالمنظمة؛ ولذا لا يمكن أن تستنسخها شركات أخرى، ومن شأنها أن تتيح للمنظمة معلومات ثاقبة قيمة عن الزبائن. توفر نظم المعلومات الإدارية بيانات تُحدّث بشكل مستمر وتلقائي من مصادر داخلية.

تُجرى الأبحاث «الثانوية» أو «المكتبية» من خلال استخلاص معلومات من مصادر خارجية موجودة بالفعل. ويمكن جمع البيانات الثانوية من مصادر عديدة مختلفة كتقارير التسويق، والإحصاءات الحكومية الخاصة بالتركيبة السكانية (التغير في الأرقام السكانية كالفئات العمرية والجنس ومستويات الدخل والعرق)، والأداء الاقتصادي، ومدى انتشار استخدام الإنترنوت واستهلاكه في الأقاليم المختلفة. وتُستخدم البيانات المستمدّة من الأبحاث الثانوية لإتاحة معلومات عامة عن الخلية التاريخية للسوق وأنشطة المنافسين ورؤى ثاقبة عن الزبائن من وجهات نظر مختلفة. وتكمن مزايا استخدام هذا النوع من البيانات في أنَّ جمعها عادةً ما يكون أقل تكلفة من جمع الأبحاث الأولية، وأنها متاحة بسهولة ومحللة سلفاً بالفعل. وهكذا يُصدر محللو الأسواق تقارير خاصة بالصناعات المختلفة وقطاعات السوق كما هو مطلوب، ويُقدّمون تقارير عادةً ما يكون معظمها متاحاً.

أمّا البيانات «الأولى» أو «الميدانية»، فيجمعها الباحث من أجل مشروعات بحثية معينة، وهي مُهمة لتمكن المنظمة من تحديد تغيرات معينة في السوق. وتكتُن ميزة الأبحاث الأوليّة في أنَّ المنظمة المعنية هي التي تُجريها (أو تُجرى نيابةً عنها). وهكذا تكون البيانات أصلية ومصمّمة لإتاحة معلومات تجيب عن أسئلة المنظمة أو تحل مشكلات معينها. لكنَّ عيدها الأساسي هو أنَّ المعلومات الخاصة بالسوق قد تكون متحيزة، وتؤدي إلى اتخاذ قرارات سيئة إذا لم تكن الخطة البحثية دقيقة. هذا فضلاً عن أنَّ إجراء البحث الأوليّ وتحليلها أمرٌ مكْفٍ. وفي معظم الحالات، تُجرى أبحاث التسويق عبر مزيج من الأبحاث الثانوية والأبحاث الأولية، بحيث يمكن دعم النتائج المستمدّة من كل مصدر وتأكيدها بالإشارة إلى أجزاء مرجعية أخرى تضم تفاصيل إضافية عن المعلومات.

تُجمَع البيانات «الكمية» من الاستبيانات ومجموعات البيانات الكبيرة. وهي بيانات قائمة على الأرقام قد يمكن تحليلها إحصائيًا، وتُعتبر قادرة على إتاحة معلومات يمكن التحقق منها (قابلة للتكلّر). وتتجدر الإشارة إلى أننا نعتمد على نتائج البحوث القائمة على بيانات كمية لتشكّل فهمنا للعالم، وننمُّد المسوّقين بمعلومات ذات صلة ودقيقة وموثوقة وصحيحة. فأغلب الحكومات تتيح معلومات كمية عن التركيبة السكانية لبلدانها وعدد السكان وكيفية انقسامهم إلى قطاعات، حسب الفئة العمرية والعرق والتوزيع الجغرافي ومستويات الدخل والمجموعات الدينية، وعوامل أخرى. هذا وتجمع المنظمات البيانات الكمية لعدة أغراض، منها التعرف على اتجاهات السوق والمجموعات المستهدفة ونقطات قوة المنتجات ونقطات ضعفها وسهولة استخدام الواقع الإلكتروني وأنماط السلوك.

أمّا البيانات «النوعية»، فهي مبنية على الآراء، وتُستخدم لتعزيز فهمنا لسبب حدوث الأشياء. وعلى وجه الخصوص، يجمع الباحثون البيانات النوعية لمعرفة سبب شراء الزبائن لمنتجات معينة، وسبب تفضيلهم علامة تجارية على أخرى، ورأيهم في المنتجات التي يشتريونها. تتجدر الإشارة إلى أن النتائج المستمدّة من البيانات النوعية يُمكن أن تكون قابلة لتفسير أوسع مقارنةً بالبيانات الكمية؛ وذلك لأنّها ترتكز على مشاعر وعواطف يُمكن أن تُعتبر شخصية. وصحيح أنَّ البيانات النوعية عادةً ما تُجمَع من عددٍ صغيرٍ من المشاركين، وقد لا تتطابق على جميع السكان، ولكنها تتيح رؤى ثاقبة مفيدة للمنظمات في عمليات اتخاذ القرار. وهكذا فإنَّ هذين النوعين من البيانات يُتيحان نوعين مختلفين من معلومات التسويق، ويمكن وصفهما بأنّهما يُجيّبان على أسئلة «ماذا، ولماذا، وكيف» التسويقية.

## مناهج البحث

يوجد العديد من الطرق لإجراء الأبحاث الأولية. ومن أكثر الأساليب شيوعاً إجراء دراسة استقصائية. ويُعد الاستقصاء طريقةً موحدةً لجمع البيانات من مجموعةٍ مختارةٍ من المجيبين (عينة)؛ ليتسنى الحصول على معلومات ورئيسي بشأن الموضوعات قيد الدراسة. ولأن الاستقصاءات تُجرى لأغراض متعددة، يمكن استخدام أساليب مختلفة بناءً على موضوع البحث. صُممَت الاستقصاءات لجمع المعلومات عبر استبيان يملؤه مجيبون ذوو صلة بالموضوع، ولديهم الخبرة المطلوبة. عليه، يجب توخي الحذر لضمان استهداف الأفراد المناسبين وطرح الأسئلة المناسبة لتجنب الانحياز أو الحصول على معلومات مضللة. تُقدّم الاستبيانات بيانات يمكن اختبارها وقياسها. ولكن يوجد اتجاهٌ إلى إضافة بعض الأسئلة النوعية في الاستبيانات لإتاحة فهمٍ أعمق. يمكن إجراء الاستبيانات عن بعد، عن طريق البريد التقليدي أو البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي، أو بشكلٍ شخصي بدرجةٍ أكبر عبر الهاتف أو وجهاً لوجه.

ولجمع البيانات النوعية، يمكن الاستعانة بمجموعات التركيز والمقابلات الشخصية. تُعرف مجموعة التركيز بأنها مجموعةٌ ممثلةٌ تتضمن اختيار زبائن محتملين (يتراوح عددهم بين ستة وأثني عشر شخصاً) لتمثيل الزبائن المستهدفين. ثم يُقدّم للمجموعة شيءٌ ما؛ منتج أو مفهوم أو مشكلة. وتُطرح عليهم أسئلةٌ وتسجل مناقشاتهم وردود فعلهم. تكمن صعوبة الاعتماد على مجموعات التركيز في أن إجابات المشاركون قد تتأثر بمعروفتهم أنهم قيد الملاحظة، أو قد يُعرف المشاركون الغرض من مجموعة التركيز، فيتعذّرون تغيير ردود فعلهم لإعطاء النتائج التي يظنون أن الباحث يرغب في سماعها، أو قد يحدث الأمان. ومن الأمثلة الجيدة على ذلك الاختبارات التي طرحتها شركة يونيـلـيفـر لتدوّق منتج «مارـمـاـيـت»، الذي يُعد أحد منتجاتها وأسمائها التجارية الأساسية. إذ جمعت الشركة مجموعتين من الزبائن المستهدفين من سوق جديدة، وهي الهند. وقدّمت عينات من خلاصة خميرة «مارـمـاـيـت» المفرودة على شريحةٍ من الخبز المحمص لإحدى المجموعتين، وسجّلت إجابات المجموعة. كانت النتائج كلها سلبية؛ إذ كان المذاق أقوى مما ينبغي. أما المجموعة الثانية، فقد قدّم إليهم طبق كاري تقليدي مُنكَه بالمارـمـاـيـت. فلاقى هذا استحساناً أكبر بكثير؛ لأنَّ المارـمـاـيـت أضاف نكهةً لذينةً إلى الطبق، واعتبره المشاركون صحيّاً؛ فقد احتوى على فيتامين بـ12 وفوائد أخرى لنظامهم الغذائي.

تُعد المقابلات الشخصية تفاعلات مُخصصة لكل شخص على حدة مع الباحث، وقد تسرش بجموعة من الأسئلة شبه المنظمة، وهو ما يتيح معلومات أكثر تركيزاً عن الدوافع وردود الفعل. وتحت المقابلات فرصة لاستكشاف الإجابات استكشافاً أعمق. فبطرح بعض أسئلة المتابعة الإضافية، يستطيع من يجري المقابلة فهم آراء الجيدين بشكل واضح. ولكن لا يمكن إجراء المقابلات إلا مع عدد محدود من الأفراد؛ لأنها تستهلك وقتاً طويلاً في إجرائها وتحليلها.

هذا وتُعد التجارب واللاحظة نوعين آخرين من أبحاث التسويق. تُجرى عمليات الملاحظة (كالدراسات الإثنوجرافية) بدون تدخل من الباحث، وتحدث بدون علم المشاركين بها (بقدر المستطاع)، مثل تسجيل السلوك الشرائي للزبائن، أو مراقبة معدلات مشاهدة التلفزيون، أو تتبع تحركات الزبائن في متاجر البيع بالتجزئة. غير أنَّ عمليات الملاحظة قد تثير مشكلات تتعلق باختراق الخصوصية، وقد يلزم الحصول على إذن لاستخدام البيانات المستمدة من عملية الملاحظة. أمَّا ميزة هذه العمليات، فهي أنَّ تفاعلات الزبائن مع المنتج ليست خاضعة لتحكم ولا تأثير من الباحث أو البيئة. غير أنَّ كيفية إجراء الملاحظة عامل مهم جدًا لتحقيق الموضوعية. فالراصدون الذين يجرون الملاحظة يجب أن يكونوا على دراية تامة بالغرض من إجرائها وما ينبغي لهم تسجيله وما ينبغي تجاهله. وإذا كان الوضع عشوائياً، فيجب على الملاحظ تدوين، أو تسجيل، كل ما يحدث داخل المنطقة محل الملاحظة؛ لأنَّ سلوك الزبائن قد يتأثر بعوامل كثيرة. وفي هذا الصدد، يُعد التسوق المقنع مثالاً لعملية الملاحظة، ويحدث حين ترسل المنظمات أحد الأشخاص ليشتري منتجات، أو يجرِّب إحدى الخدمات، ويُسجل تجربته. الهدف هو أن يلاحظ مستوى خدمة العملاء ويطرح أسئلة، بل يُقدم شكاوى أيضاً. والفكرة أنَّ هويَّته الحقيقة تكون مستترة، وأنه يخوض التجربة نفسها التي يخوضها كل المتسوقين. وعادةً ما يُستخدم التسوق المقنع للحصول على معلوماتٍ عن آراء الزبائن بشأن المنتج في بيئات متاجر البيع بالتجزئة، ومن أجل مراقبة الجودة.

هذا وتُعد التجارب في الأساس ملاحظات تُجرى تحت ظروف مضبوطة خاضعة للتحكم. وتقام إعدادات التجارب بحيث يمكن تغيير الظروف للتمكن من تسجيل نتائج وردود فعل معينة. وفي هذه الحالة، يكون المشاركون على علم بأنهم يشاركون في بحث، وربما يُمنَحون فكرة عن سبب إجراء البحث. وقد يطلب منك المشاركة في بحث تجريبي، لأنَّ تعرَّض عليك بضم «قصص مختلفة عن علامات تجارية»، ويُطلب منك اختيار القصة

التي تفضلها مع توضيح السبب. ويمكن أيضًا تخصيص بعض المشاركين للمشاركة في ظروف تجريبية مختلفة (أي أن يُخْصَص أشخاص مختلفون لكل ظرف، أو يجرّب الشخص نفسه كل الظروف) ومقارنة ردود فعلهم وتسجيلها.

ومن أحدث أساليب البحث التسويقي التي تهدف إلى فهم وجهات نظر الزبائن في العلامات التجارية والإعلانات أسلوب التسويق العصبي. ففي التسويق العصبي، يسجّل الباحث صور الدماغ التي تقيس النشاط العصبي استجابةً للصور والمؤثرات المختلفة. ويُتيح تتبع حركة العينين واتساع حدة العين وتعبيرات الوجه (بما في ذلك معدلات دقات القلب والتنفس) رُؤى قابلة للاقياس بخصوص استجابة الزبون للتغيرات في تصميم المنتج والتسويق. وتتضمن الفوائد المحتملة للتسويق العصبي تحسين فاعلية الحملات التسويقية، وتقليل إخفاقات المنتجات أو الحملات الترويجية.

غير أنَّ الإعداد لأبحاث التسويق يستغرق وقتاً طويلاً، ويجب تسجيلها بعناية كي يتتسنى للباحثين التاليين إعادة العملية في المستقبل ومقارنة النتائج. ومن الأمثلة على عملية الملاحظة مشاهدة تدفق الزبائن في أحد متاجر البيع بالتجزئة وتسجيله؛ كي يُمكن تحسين طريقة عرض المنتجات.

## أخذ عينات

يُستخدم نهج أخذ العينات بكثرة في البحوث الأولية. والغرض من أخذ العينات هو الاستغناء عن الحاجة إلى الطلب من كل عضو من أعضاء مجموعة الزبائن المستهدفة (الجمع الإحصائي) أن يجيب عن الاستقصاء. ويقوم أخذ العينات على اختيار مجموعة صغيرة من الأفراد من المجتمع كله (إطار أخذ العينات) لتمثيل المجموعة. ويهدف إلى التيقن من أنَّ الاستقصاء الخاص بالعينة يعبر بدقةٍ عن آراء تتماشى مع آراء المجتمع بأكمله. غير أنَّ اختيار العينة صعب؛ فمن الوارد بكل سهولة أن يحدث تحيزٌ في الاختيار، وهذا ينشأ عندما يكون أحد أجزاء المجتمع ممثلاً بنسبة أقل من نسبة الحقيقة أو أعلى. ولتجنب تحيز الاختيار، قد يستخدم الباحث طريقة احتمالية لأخذ العينات (أي قائمة على نظرية الاحتمالات)، كطريقة أخذ العينات الطبقي التي تتضمن اختيار عينة تتماشى مع خصائص المجتمع. ومن ثم، فإذا كان المجتمع كله يتكون من ٣٠ بالمائة ذكوراً و٧٠ بالمائة إناثاً، وكانت أعمار ٥ بالمائة من أفراده أقل من ٢٠ سنة، وأعمار ٤٠ بالمائة تتراوح بين ٢١ و ٤٠ سنة، و ٣٥ بالمائة تتراوح بين ٤١ و ٦٠ سنة، و ٢٠ بالمائة فوق ٦١ سنة،

فإن العينة يجب أن تتضمن أفراداً مختارين بهذه النسب لتمثيل المجتمع بدقة. أو قد يختار الباحثون عينة عشوائية بسيطة بحيث يكون لكل فرد في المجتمع فرصه متساوية لتضمينه في العينة، لكن المشاركين يختارون بشكل عشوائي تماماً.

وكذلك توجد طرق غير قائمة على الاحتمالات مُتاحة لاستخدامها الباحثون فيأخذ العينات، مثل العينات الحصصية أو العينات السهلة المنال، وهذه قد تُستخدم بناءً على الغرض أو الهدف من الاستقصاء والعوائق التي تمنع الوصول إلى مشاركين مناسبين (انظر الجدول رقم ٢-٢). وصحيح أنَّ طريقة أخذ العينات توفر للمسوِّقين كثيراً من الوقت والمال، لكنها تعرّض البحث لخطر أن تكون العينة صغيرة جدًا فتصبح بلا جدوى، أو تكون أشد انحرافاً من اللازم إلى رأي أو آخر بسبب سوء منهجة أخذ العينات الذي يهدّد دقتها أو صلاحيتها.

## خطوات الأبحاث التسويقية

يجب أن يكون للبحث أهداف واضحة، وأن يُخطط له بعناية. تبدأ كثير من المنظمات بإنشاء بيان عن البحث يُعرف المشكلة المحتملة ونطاق البحث. وبعد ذلك تدرس السياق الذي سيُجرى فيه البحث لتحديد الظروف البيئية التي قد تؤثر على البحث. ثم تأتي الخطوة الثالثة، وهي استكشاف طبيعة المشكلة، مثل معرفة ما إذا كانت المعلومات المطلوبة يجب أن تكون نوعية أم كمية، وبعد ذلك تُجري المنظمة بحثاً لمعرفة من يستطيع إتاحة هذه المعلومات. وقد يكون من المفيد أيضاً تعريف العلاقات بين المتغيرات لتحديد أيٌ من المتغيرات من المرجح أن يؤثر في الآخر تحت أي ظروف. ثم تأتي الخطوة الأخيرة التي تتمثل في مناقشة تأثيرات مسارات العمل المختلفة وتکاليفها لتحديد كيفية إتمام البحث بشكل أكثر فعالية.

من الضروري التيقن من أنَّ استراتيجية التسويق مبنية على فهم واضح للزبائن والتعرف على إجراءات المنافسين. ومن المفترض أن تتيح خطة أبحاث التسويق نهجاً منظماً لتحديد احتياجات السوق واتجاهاته، وفهمًا عميقاً للزبائن، واستراتيجيات المنافسين. وبإتاحة هذه الأنواع من الرؤى العميقية الإضافية، ستساعد خطة أبحاث التسويق في تحديد كيفية وضع المنتج في موضعه المناسب ليفوز في السوق، وهو أمرٌ محوري لنجاح العمل التجاري.

جدول ٢-٢: طرق أخذ العينات

العينة الاحتمالية: تتساوى فرص جميع العناصر في الانضمام إلى العينة	
العينة العشوائية البسيطة	لكل عنصر من عناصر المجتمع الإحصائي فرصة معروفة ومتساوية في أن يقع عليه الاختيار ضمن العينة.
العينة العشوائية الطبقية	يُقسّم المجتمع الإحصائي إلى مجموعات متنافية، وتختار العينات عشوائياً من كل مجموعة.
العينة العنقودية (أو المقسمة حسب المنطقة)	يُقسّم المجتمع الإحصائي إلى مجموعات متنافية، ويختار الباحث عينة عشوائية من كل مجموعة متاحة أو أكثر.
العينة غير الاحتمالية: تختار العينة من عدد محدود من العناصر	
عينة كرة الثلج	يختار الباحث مشاركاً مناسباً، ويجري معه مقابلة شخصية، ويطلب منه اقتراح مشاركين آخرين ممكنين من دائرة.
العينة الحكمية أو الهدافة	يستخدم الباحث حكمه لاختيار أفراد من المجتمع يرى أن لديهم معلومات عن الموضوع قيد البحث.
العينة الحصصية	يجد الباحث عدداً محدوداً سلفاً من الأفراد في كل فئة من فئات متعددة، ويجري مقابلات شخصية معهم، ولتكن مثلاً ٤٠ إناثاً و٦٠ ذكوراً. يتوقف الباحث عن إجراء مقابلات مع الإناث عندما ينتهي من مقابلة الحصة البالغة ٤٠ %، لكنه يواصل مقابلة الذكور حتى يبلغ حصة الـ ٦٠ %.

### الرؤى الثاقبة عن الزبائن والبيانات الضخمة

لكي يتمكن المسؤولون من خلق قيمة لزبائنهم، يحتاجون إلى الحصول على معلومات دقيقة عن هؤلاء الزبائن، وهذه عادةً ما تُسمى رؤى ثاقبة عن الزبائن. فالرؤى الفصلية عن الزبائن تتضمن للمنظمات المفردة في أي قطاع أن تستطيع خلق ميزة تنافسية. ويرى خبير الإدارة مايكل بورتر أنَّ الميزة التنافسية يمكن أن تُخلق إما بتميز المنتج (بحيث يكون عرضًا مميّزاً في السوق) وإما بتوفير المنتج بأقل سعر (ميزة السعر). ولأن غالبية المنظمات في أي صناعة لا تستطيع توفير المنتج بأدنى سعر (إذ لا يمكن إلا لشركة واحدة فقط أن تشغل هذه المكانة في السوق)، فإن معظم المنظمات تتنافس من خلال

شكل من أشكال التمييز، أو مزيج من التكلفة المنخفضة والتميز. ويمكن القول إنَّ المنافسين الرئيسيين في سوق الهاتف المحمولة ميَّزوا أنفسهم بتقديم أشياء ارتأوا أنها قيمة للزبائن المستهدَفين بناءً على رؤيتهم الثاقبة عن الزبائن. فشركة أبل مثلاً تتيح «خدمة شاملة» تجمع بين الأجهزة والبرامج، بينما تقدم شركة «سامسونج» خصائص أكثر على هواتفها المتقدمة تقنياً. أمّا شركة هواوي، فتنافس بتقديم أفضل قيمة مقابل المال (أي خصائص أكثر بسعر أقل)، فيما تنافس شركة سوني بالاعتماد على التصميم المبتكر والبحث والتطوير. وهكذا فإنَّ كل عرض يلبي احتياجات أو رغبات قطاع مختلف من السوق، ويعتمد على الرؤى الثاقبة عن الزبائن لضمان إبراز الجوانب المناسبة من العرض لكل مجموعة مستهدَفة.

أدت القدرة على جمع معلومات عن الزبائن رقمياً وعبر وسائل التواصل الاجتماعي إلى ظهور تحليلات «البيانات الضخمة». فالبيانات الضخمة تُجمَع باستمرار أثناء تفاعل الزبائن مع المظاهر، وتتيح مصدرًا جديداً للرؤى الثاقبة عن الزبائن، وهو ما يُمكِّن المسوّقين من تعديل استراتيجياتهم وتقديم اتصالات تسويقية أو عروض أكثر توافقاً مع كل شخص على حدة. فإذا كان التحليل الرقمي لبيانات الزبائن يشير مثلاً إلى أنَّ ٤٠ بالمائة من الإناث اللواتي تتراوح أعمارهن بين ٣٥ و٤٥ عاماً يُقْلِنُ إنهم مهتممات بـ«القضايا البيئية»، أو أنَّ ٦٤ في المائة من الذكور الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٥ و٣٥ يفضلون دفع ثمن «المنتجات الغالية على أقساط»، فسيتمكن المسوّقون من تعديل اتصالاتهم التسويقية لإبراز ضمانات «الاهتمام بالبيئة» أو توفير تسهيلات للدفع على أقساط. وكذلك يتتيح تحليل مجموعات البيانات الضخمة مصادر داخلية للبيانات لم تكن متاحة للمسوّقين؛ لأنَّ مجموعات البيانات كانت أكبر وأشد تعقيداً لدرجة تُصْعِب الوصول إليها.

## تحليل البيانات

يجب تحليل البيانات فور جمعها لتحويلها إلى معلومات تسويقية قابلة للاستخدام لعلها تجيء عن الأسلطة الرئيسية بخصوص ما يحدث في السوق. بعبارة بسيطة، يتضمن تحليل البيانات فحصها للكشف عن الأنماط المتركرة، أو الاتجاهات، أو العلاقات، أو الاتساق، أو التكرار. فعند تحليل بيانات نوعية، يبحث المُحلل عن مدى تكرار كلمات أو أفعال معينة، ويسعى إلى إثبات اتساق في السلوكيات المورَّدة (عندما تكرر الاستجابات نفسها من مشاركين مختلفين). ويبحث الباحثون أيضاً عن فهم جديد يفسِّر السلوكيات

والتغيرات في السوق. ولنضرب مثلاً هنا بشركات الهاتف المحمول التي تستخدم البيانات الكمية لكتشاف أنَّ العملاء يستخدمون هواتفهم المحمولة في أنشطة لا علاقة لها بإجراء المكالمات (كالبحث عن المعلومات والترفيه والتسوق عبر الإنترنت)، لكنها تحلُّ البيانات النوعية لتوضيح سبب ذلك وكيفية حدوثه.

وتتيح البيانات الكمية خيارات لأنواع مختلفة من التحليل. فعلى مستوى بسيط، يمكن استخدام مخططات بيانية لوصف شكل البيانات الإجمالية وعرض الاتجاهات والكميات بصرياً لإبراز النقاط الرئيسية. ويمكن تحليل العلاقات من خلال عدد من الاختبارات المختلفة، من بينها الارتباطات (التي تكشف العلاقات بين المتغيرات). فعلى سبيل المثال، قد يُستخدم أحد اختبارات الارتباط لمعرفة ما إذا كان عدد ساعات شروق الشمس مرتبطاً بكمية الأيس كريم المُباع.

### عندما تأتي الأبحاث التسويقية بنتيجة عكسية

في الثمانينيات من القرن الماضي، أجرت شركة كوكاكولا بحثاً تسويقياً مكثفاً عن تفضيلات مستهلكيها ومواقفهم تجاه الكولا التي يفضلونها بإجراء اختبارات تذوق للمستهلكين، واستقصاءات، ومقابلات مع الزبائن في متاجر التجزئة. وخلصت إلى أنَّ منتج شركة بيبسي كان يتفوق على منتجها الحالي من حيث المذاق. فأجرت بحثاً لمعرفة ما يريده زبائنها من منتج جديد محتمل، ثم أطلقت منتجها الجديد «نيو كوك». ابتكرت الشركة شكلاً جديداً للعبوة، وأجرت واحدة من أبهظ حملات التسويق الأمريكية تكلفةً على الإطلاق. لكنَّ المنتج فشل فشلاً ذريعاً عند إطلاقه. ما لم تدركه أبحاث التسويق هو أنَّ زبائن كوكاكولا كانوا متعلقين جداً بتراث المنتج القديم، الذي ظلت المنظمة تروج له طوال مائة عام تقريباً، وشكله التقليدي. فيبساطة، لم يكن تغيير مذاق «كوكاكولا» وشكلها مقبولاً لزبائنها القدماء الأصليين، بالرغم من المذاق «المحسن» والحملة التسويقية الضخمة. صحيح أنَّ أبحاث التسويق لم تكن خاطئة، لكنَّ كيفيَّة تفسير معلومات السوق أدت إلى سلسلة من قرارات التسويق الكارثية. ومن ثمَّ، تُعدُّ أبحاث التسويق عاملاً حيوياً لتحسين قدرة المنظمات على تلبية احتياجات زبائنها، ولكنَّ يجب إجراؤها بحذر، مع مراعاة المخاطر المحتملة.

### الفصل الثالث

## التجزئة والاستهداف والموضعية ودور التمييز بالعلامة التجارية

هل يمكنك بيع منتجاتك وخدماتك كلها بلا استثناء للسوق كله ولجميع الزبائن؟ يمكن فعل ذلك مع بعض المنتجات، وخصوصاً بضائع مثل أنابيب وصلات المياه الرئيسية والفاكهه والخضراوات وملح الطعام، بل ينبغي ذلك. لكن غالبية المنظمات تدرك أنها غير قادرة على جذب جميع المشترين بالطريقة نفسها، أو حتى كل مشترٍ على حدة، إلى تلك المجموعة من المنتجات. فالزبائن مختلفون جداً فيما بينهم، كما تختلف دوافعهم ورغباتهم؛ ولذا يمكن تقسيم الزبائن إلى مجموعات محددة، وتصميم استراتيجيات تسويقية تتناسب كل مجموعة. وهذا ما يُسمى بجزئية السوق واستهدافها. ويمكن تسويق بعض المنتجات مثل المياه الغازية والخدمات المصرفية تسويقاً شاملًا لأسوق عديدة مختلفة بطريقة شبه واحدة، مع مجرد إجراء بعض التعديلات البسيطة الازمة على المزيج التسويقي لجعل العرض مناسباً لمجموعات مختلفة من الزبائن. فعلى سبيل المثال، تجذب شركة تيسكو مجموعة من شرائح الزبائن المختلفة بتقديم أنواع مختلفة من المنتجات مثل سلسلة «إيفري داي فاليو» للزبائن المهتمين بالتكلفة، ومنتجات ذات علامات تجارية شهرة (مثل منتجات «هاينز» المعلبة أو قهوة «كينكتو») للزبائن ذوي الولاء للشركة، وأجود منتجات «تيسكو» التي تستهدف من يطلبون أطعمة لمناسبات خاصة. وعليه، يمكن تسويقُ كثير من أنواع المنتجات بكفاءة أكبر إذا استهدف المزيج تلبية احتياجات شرائح مختلفة من الزبائن. لكن المهم عند إجراء عملية التجزئة تذكر أنك تُقسّم زبائنك أو عملاءك، وليس مجموعات المنتجات، إلى شرائح.

ويؤكد خبير التسويق فيليب كوتلر استحالة معرفة أسلوب التجزئة المثالي لكل شركة أو قطاع صناعي، ولكن عادةً ما توجد شرائح عامة أو عريضة تناسب معظم الشركات، كالتجزئة السكانية أو التجزئة الجغرافية أو التجزئة السلوكية. ففي قطاع صناعة الملابس مثلاً، من المرجح تجزئة الزبائن مبدئياً إلى رجال ونساء، ثم تجزئة كل الأقسامين السكانيين على أساس العمر. ومن ثم، يمكن للموردين التركيز على ملابس الرجال أو النساء أو الأطفال، وأن يصيغوا متخصصين ومشهورين بتوريدهم إحدى هذه المجموعات. فمع أنَّ متجر «ماركس آند سبنسر» للبيع بالتجزئة يعرض أزياء رجالية ونسائية وملابس أطفال، فإنَّ سمعته في الواقع مبنية على أزياء النساء، التي تُعد أحد أقسامهم الرئيسية. ومن أنواع التجزئة الأخرى التجزئة وفق السلوك، كتصنيص ملابس لأنشطة معينة، كالاسترخاء أو الرياضة أو العمل، أو للاحفلات. وحالما تكمل المنظمة عملية التجزئة الخاصة بها، سيكون بمقدورها عندئذ اختيار الشرائح التي ستتحقق فيها النجاح الأكبر؛ لأنها تملك المهارات والموارد الازمة لتقديم عرض تنافسي.

ستتناول أيضًا في هذا الفصل أهمية إنشاء علامات تجارية تميّز شركة أو مجموعة منتجات في السوق عن نظائرها المنافسة، وندرك قيمة ذلك للمنظمة بوجه عام. تُعد العلامة التجارية أحد الأصول غير الملموسة للمنظمة، وتجسد القيم التي يمثلها النشاط التجاري؛ لأنَّ اسم علامته التجارية مدعاوم بسمعته، مثل «شانيل» أو «أفيلا». ولكن ليست المنظمات وحدها هي ما تستطيع إنشاء علامة تجارية؛ إذ يمكن لمنتجات مفردة أو مجموعات المنتجات أو الأفراد، مثل ليدي جاجا، أن يكون لهم صورة خاصة بهم تحمل أسماءهم الشخصية وتُستخدم كعلامة تجارية. توجد ضجة من الاهتمام البالغ بإنشاء علامة تجارية ذات اسم قوي وصورة قوية، بسبب شيوع اعتقاد على ما يبدو بأنَّ المنتج، بدون علامة تجارية قوية، لن يكون له وجود في السوق؛ وبذلك لن يستطيع تمييز نفسه عن المنتجات المنافسة أو جعل الزبائن متعلقين به. وبالطبع يوجد العديد من العلامات التجارية الشهيرة التي ميّزت نفسها بنجاح كبير. ومن أنجح المنظمات التي ترتكز على العلامات التجارية شركتا أبل وكوكاكولا، ولكن توجد منتجات كثيرة تُباع بنجاح دون وجود علامة تجارية كبيرة، مثل الملابس التي لا تحمل اسم علامة تجارية أو الحليب (مع أنَّ حتى هذا يُسوق الآن على أنه «علامة تجارية خاصة» في المتاجر الكبرى أو الأسواق المتخصصة). سوف نستكشف ماهية العلامة التجارية وكيف يمكن



شكل ١-٣: معايير إنشاء شريحة مُجدية.

إنشاء علامات تجارية، بالإضافة إلى تناول الروابط بين إنشاء العلامة التجارية وعملية الجزءة.

### ما المقصود بالجزءة؟

الهدف العام من الجزءة هو ضمان أن موارد المنظمة موجهة إلى الشرائح التي ستُدرُّ أكبر عائد؛ إذ يمكن عندئذ استهداف كل شريحة من الشرائح المحددة بحملات تسويقية مخصصة تحقق مستوىً مثالياً من المبيعات. ولكن يجب أن تتوافق كل شريحة مع معايير محددة. فلا بد أن يكون من الممكن التفريق بين احتياجات الشرائح المختلفة وقياس حجمها. ولتكون الشريحة مُجدية، يجب أن تكون كبيرة بما يكفي لتكون مُربحة، ويجب أن يمكن التواصل مع الشريحة لإقناع أفرادها بتبني عرض منتج معين. ومن ثم، فإذا أمكن تلبية هذه المعايير، فمن المرجح أن تكون الشريحة المحددة مُربحة. هذا ويُعد وضع مزيج تسويقي جديد لكل شريحة محددة حديثاً أمراً مكلفاً؛ لذا يجب توخي الحذر عند اختيار معايير الجزءة (انظر الشكل رقم ١-٣). فعلى سبيل المثال، لن يكون من المجيدي تجاريًّا وضع مزيج تسويقي لكل شريحة جديدة إذا لم توجد اختلافات جوهرية بين المجموعات، أو إذا كان المزيج التسويقي الحالي فعالاً بالفعل.

يمكن تحديد شرائح جديدة حيث توجد فجوات في السوق يمكن استغلالها. فقطاع صناعة السيارات مثلًا حدد إحدى وعشرين شريحةً قابلة للتعریف في أوروبا، كالسيارات

العائلية، والسيارات الرياضية ذات المقعددين، وسيارات الدفع الرباعي الصغيرة المتعددة الاستخدامات. لكن العديد من شركات صناعة السيارات الكبرى تختر عدم التنافس في كل شريحة، وتكتفي باختيار الشرائح التي تستطيع أن تنافس فيها منافسة تحقق أفضل النتائج. فعلى سبيل المثال، تُرْكَز شركة جاجوار/لاند روفر وشركة بورش أساساً على استهداف شرائح مميزة، لكنها تقسّم هذه الشريحة المميزة إلى عروض للأعزاب أو العازبات، والعائلات، وفاحشي الثراء، والمديرين التنفيذيين. وتسهدف كل منظمة هذه المجموعات المحدّدة بمزيج تسويقي مختلف يتضمن ميزات وفوائد مختلفة تلبّي احتياجات الشريحة المستهدفة. فشركة مرسيدس-بنز وشركتا أودي وبي إم دبليو الألمانيةان الآخريان لتصنيع السيارات نجحت في استهداف جمهور أصغر سنّاً بوضع مزيج تسويقي، وعرض منتج جديد لا يقوض قيمة علامتها التجارية المميزة، لكنه يروق لسائقي جيل الألفية والجيل إكس. ولفهم كيفية تحقيق ذلك، يلزم الحصول على معلومات دقيقة من أبحاث التسويق لتحديد متطلبات هذه الفئات بدقة.

## طرق التجزئة

لا توجد طريقة واحدة لتجزئة السوق في أي قطاع صناعي. فالمسوّقون يجرّبون طرق تجزئة مختلفة، ويمزجون بينها بصور مختلفة حتى يتوصّلوا إلى المزيج الذي يمتّلّ أنساب الشرائح لهم. ولكن بوجه عام، توجد أربع طرق عامة للتجزئة يشيع استخدامها لتقسيم الزبائن إلى مجموعات حسب خصائصهم العامة: الجغرافية، والسكانية (أو تحليل السكان إلى توصيفات كما يُسمى أحياناً)، والنفسية، والسلوكية (انظر الجدول رقم ١-٣).

لقد ذكرنا بالفعل بعض معايير التجزئة السكانية، بما في ذلك تلك المتعلقة بال النوع والسن. ويمكن أن نضيف إلى هذين التوصيفين شرائح الدخل والمرحلة العمرية للزبائن، مثل المراهقين أو الأسرة الشابة أو من يعيش أبناءوهم البالغون بعيداً عنهم أو المتقاعدين. ويجب على المسوّقين تجنب التعميم الزائد، فيمكن مثلاً لقطاع المتقاعدين أن يضم عدداً كبيراً من الرغبات والاحتياجات، فيشمل أولئك المهتمين بالسفر إلى الخارج، والذين ما زالوا يعملون بدوام كامل، والذين لهم هوايات تأخذ منهم وقتاً طويلاً. وإذا لم تجزئة السوق بدرجة أدق، يمكن الاستعانة بأنواع أخرى من التجزئة السكانية، كالتجزئة حسب التعليم أو العرق أو المهنة أو الدين أو عدد أفراد الأسرة.

جدول ١-٢: خصائص التجزئة في المنتجات الاستهلاكية

أمثلة	متغير التجزئة
سكناني (توصيف)	نوع والسن
ذكر/أنثى/متحول جنسياً؛ والفئة العمرية، تتراوح مثلاً بين ١٨ و٢١، أو بين ٢٢ و٣٠، وما إلى ذلك	الحالة الاجتماعية
أعزب، في بداية الحياة المهنية، أزواج جدد، أسرة يتزايد عدد أفرادها، في منتصف العمر، متزوجون	الطبقة الاجتماعية
عاطل، مهنة لا تتطلب مهارة، مهنة تتطلب مهارة، وظيفة مكتبية، محترف	التعليم
حتى سن ١٦ عاماً، شهادة جامعية، شهادة دراسات عليا، مؤهلات مهنية	شريحة الدخل (في السنة)
أقل من ٢٠ ألف جنيه إسترليني، من ٢١ ألف جنيه إسترليني إلى ٣٥ ألف جنيه إسترليني، من ٣٦ ألف جنيه إسترليني إلى ٥٠ ألف جنيه إسترليني، أكثر من ٥١ ألف جنيه إسترليني	جغرافي
القارة، البلد، المنطقة، حضري أم ريفي	المكان
نوع السكن السائد؛ كأن يكون مساكن مستأجرة، أو شققاً مملوكة لسكانها، أو منازل صغيرة أو مساكن مستقلة	جيوديموغرافي
سهولة الاستخدام، الجودة، الحالة، الأداء	سلوكي
شراء لنفس، شراء متكرر، هدية، تغيير العلامة التجارية	المزايا المنشودة
استخدام متكرر، استخدام متخصص، استخدام عرضي	ال المناسبة أو العادة الشرائية
السمعة، تلبية المتطلبات، الرضا	الاستخدام
التصورات والمعتقدات	سيكوجرافية (على أساس
العوازل النفسية)	الحياة
رائد لأحدث صيحات الأزياء أو الأفكار، محافظ، مبتكر، مستقر، مصمم	نطح الحياة
ُمحِّر، مثقَّف، قائد، مغامر	التصور عن الذات
انبساطي، انطوائي، حازم، سهل الانقياد	الشخصية

تُستخدم التجزئة الجغرافية عندما يكون من المهمأخذ الظروف الثقافية والبيئية المختلفة في الحسبان لتقديم أفضل عرض للسوق. يمكن أن تكون التجزئة الجغرافية واسعة جدًا، فيكون التقسيم على مستوى القارات أو المناطق، أو مقصوراً على الدول أو المقاطعات أو المدن. ومن الممكن أيضًا تقسيم الشرائح الجغرافية بحسب الحاجات والرغبات المشتركة؛ فعلى سبيل المثال، قد تُقسم منظمة لبيع الملابس الشرائح حسب الظروف الجوية، وتستهدف جميع المناطق المعتدلة المناخ، أو قد تستهدف شركة جوتشي البلدان التي تُقدّر الطراز الإيطالي مثل اليابان أو الصين أو الولايات المتحدة.

أما التجزئة السيكوجرافية، فتتناول عناصر الطبقة الاجتماعية والشخصية ونمط الحياة للمساعدة في اختيار مجموعات من العملاء ذوي حاجات مماثلة. وتعتمد المعايير المختارة على القطاع الذي ينتمي إليه المنتج المُسوَق وتميزه بميزة تنافسية، لكن الهدف العام هو تحديد الأشياء المهمة لنمط حياة هذه المجموعة من الزبائن. ولعل أحد الأمثلة على ذلك هو التوجه المتزايد إلى جعل الأنشطة البشرية أكثر حفاظاً على البيئة، وهو ما يؤدي إلى زيادة الطلب على تأجير السيارات ومشاركتها بدلاً من شرائها، وهذا يتتيح فرصة لابتكار عروض جديدة لوردي وسائل النقل، لا سيما في المدن. وتتنسم شريحة الزبائن المرتبطة بهذا التوجه بأنها تضم زبائن واعين بالنقاشات المعنية بكيفية تعزيز الطابع الأخلاقي و«الحفاظ على البيئة»، ومشاركين فيها، لكنهم أيضًا قادرون على دفع ثمن العروض المتميزة. وتتيح هذه الشريحة المستهدفة فرصةً جديدة للعديد من قطاعات الصناعة المختلفة، من بينها قطاع صناعة الأغذية والملابس والبناء والنقل بالطبع.

هذا وتعكف شركات السياحة منذ فترة طويلة على تقسيم عملائها حسب سماتهم الشخصية، بما في ذلك الباحثون عن المغامرة، أو أولئك الذين يطلبون مستوىً عالياً من الراحة، أو الزبائن الذين يحتاجون إلى الترفيه، أو من يفضلون الارتجال العفوبي فيما يفعلونه أثناء العطلات. وكذلك يجزئ المسوّقون زبائنهم على أساس قيم العلامة التجارية، ويحدّدون شرائح قائمة على عوامل نفسية، وهذه أحياناً ما تُسمى بقبائل العلامة التجارية؛ أي الأشخاص المهتمون بأي شيء مرتبط بهذه العلامة التجارية المعينة. فماكدونالدز مثلًا لها أتباعها، وكذلك نايكي ولاكوست، وهؤلاء الزبائن لن يفكروا في العروض المقدمة من الشركات المنافسة. وفي سوق الهواتف المحمولة، تحظى كلٌ من أبل وسامسونج وهواوي بقبائل مرتبطة بعلامتها التجارية. وفي هذا الصدد، يوجد بحثٌ مثير للاهتمام أجرته كيت ديلينباخ بالتعاون مع جوي باركنسون وجين كريسيانوس

عن كيفية استجابة السكان للتخطيط للكوارث، وكشف عن وجود أربع شرائح واسعة: (أ) شريحة «غير المستعددين وغير المهتمين» الذين لن يشاركون في التخطيط للكوارث إلا إذا شُجعوا أو أجبروا على ذلك من مؤثرين خارجيين، (ب) شريحة «الأمر صعب للغاية» الذين يدركون الحاجة، لكنهم لن يشاركون إلا إذا خُففت العوائق، (ج) شريحة «مستعدون لكنهم يستطاعون فعل المزيد» الذين يستجيبون للرسائل الموجهة، لكنهم لن يأخذوا إجراءً استباقياً، (د) شريحة «المدركون المهتمون المستعدون» الذين ينشرون الرسالة ويساعدون في التحضير. ومن ثم، فتحديد هذه الشرائح وخصائصها سيساعد المخططين في الحصول على استجابة أسرع وأكثر إيجابية من السكان المهددين بكارثة معينة.

إذا كانت التجزئة النفسية تقسّم السوق على أساس سمات الشخصية، فإن التجزئة السلوكية تستخدم استجابات العملاء لمنتج ما من أجل تقسيم السوق بطريقة مختلفة. وتُعد التجزئة السلوكية أداة قوية؛ لأنها تسعى إلى تقسيم العملاء إلى مجموعات بناءً على المزايا التي يبحثون عنها والاستخدام والمكانة التي يمنحهم إياباً استخدام منتج معين. فبعض أنواع التجزئة السلوكية مبنية على مناسبات بعينها، مثل اختلاف الطقس، أو الموسم، أو الإجازات، أو الاحتفالات. إذ ترتبط بعض المنتجات بموسم الشتاء، من بينها الحساء، أو الملابس المدفأة، أو منتجات التعامل مع الجليد، أو فرش الرمل على الطرق، بينما ترتبط منتجات أخرى بالمناسبات الخاصة مثل رأس السنة الصينية، أو عيد الميلاد المجيد، أو أعياد الميلاد، أو مناسبات الذكرى السنوية.

وتتضمن أنواع طرق التجزئة السلوكية نوعاً آخر شائعاً جدًا ومرتبطاً بقبائل العلامات التجارية؛ وهو الولاء. فالعديد من المنظمات بنت قاعدة عملاء ملخصة بتقديم بطاقات عضوية تمنح الزبائن المخلصين مزايا، كالهدايا المجانية. يمكن تجزئة السوق تجزئة سلوكية، وقد اتجهت العديد من شركات الطيران إلى التجزئة المبنية على درجة الولاء. فشركة الخطوط الجوية البريطانية مثلًا قسمت عملاءها إلى شرائح فرعية حسب عدد مرات سفرهم على خطوطها. وصارت تمنح أعضاءها بطاقات ولاء برونزية وفضية وذهبية بناءً على عدد مرات سفرهم على خطوطها والمسافة التي يسافرونها. توفر الشركة مزايا مختلفة لكل مجموعة على أمل إغراء الزبون للانتقال إلى المجموعة الأعلى بإظهار ولاء أكبر. يستخدم معظم المسؤولين طرق تجزئة متعددة المستويات لمحاولة تحديد شرائح جديدة أكثر تركيزاً يُحتمل أن تكون مربحة للغاية، واستهداف تلك الشرائح. ويتضمن قطاع صناعة الملابس مثلاً للتجزئة متعددة المستويات. إذ يمكن أن تكون التجزئة الأولى

مبنية على عوامل جغرافية؛ لأنَّ المناطق المختلفة لها ظروف مناخية وثقافات مختلفة تؤثر بشدة في استخدام الملابس. وبعدها يمكن إجراء تجزئة سكانية بتقسيم السوق حسب الجنس والعمر والدخل. ويمكن أن يُبنى المستوى التالي من التجزئة على أساس الخصائص السلوكية، كالغرض من ارتداء هذه الملابس مثلاً؛ ويمكن إجراء مستوى آخر من التجزئة على أساس عوامل نفسية، من خلال تحديد سمات الشخصية أو أنماط الحياة التي قد تجذبك إلى أنواع معينة من الملابس. وهكذا تمارس كل منظمة في قطاع صناعة الملابس عملية التجزئة الخاصة بها لتحديد الشرائح الرئيسية التي تتماشى مع نقاط قوتها ومواردها؛ حتى تتمكن من تصميم استراتيجية تسويقية تستهدف كل شريحة على حدة بنجاح، مثلما تُلبي شركة كريستيان ديور أو شركة جيفنشي احتياجات زبائن الأزياء الراقية، بخلاف شركة بربري أو باربور التي تستهدف زبائن أكثر اهتماماً بالملابس ذات الطابع الريفي.

### التجزئة في حالة التسويق بين الشركات

في التسويق بين الشركات، تُطبق أساليب التجزئة بطريقة مختلفة عن تلك المستخدمة في الأسواق الاستهلاكية. فأسوق التسويق بين الشركات تتسم بعدد صغير نسبياً من الزبائن الذين يشترون المنتجات لاستخدامهم الخاص أو لإعادة بيعها أو لدمجها مع منتج آخر. وأيًّا كان الغرض، فإنَّ المشترين في العمليات التجارية بين الشركات يشترون نيابةً عن منظمة وليسوا عملاء فراديين؛ ولذا فإنَّ المتغيرات النفسية والسكانية ليست مناسبة هنا. والأهم من ذلك أنَّ قرارات الشراء بين الشركات عادةً ما لا يتخذها شخص واحد أو أسرة صغيرة، بل تتخذها وحدة صنع القرار الرسمية (انظر الفصل الرابع)، التي تتكون من مشاركين ذوي مصلحة في القرار وخبراء في مجالهم. ويقال إنَّ المشترين في العمليات التجارية بين الشركات أكثر عقلانية لأنَّهم غير مهتمين اهتماماً شخصياً بالقرار، وإن منتجات العمليات التجارية بين الشركات يمكن أن تكون أكثر تعقيداً.

تستند الخصائص العامة التي يشيع استخدامها للتجزئة أسواق التعامل بين الشركات إلى خصائص المنظمات (تسمى أحياناً التجزئة الكلية) وسلوكياتها الشرائية (تسمى أحياناً التجزئة الجزئية). ويمكن للمسوقين اعتماد ثلاثة أنواع من خصائص المنظمات لتقسيم السوق تقسيماً عاماً: الموقع الجغرافي، ونوع المجال الذي تتخصص فيه، وحجم الشركة. فاستخدام خصائص الموقع الجغرافي للتجزئة يتيح تشكيل مزيج تسويقي يتوافق مع

اختلافات المناطق في ممارسات الشراء والسعر، بناءً على فرضية أن البلدان المجاورة بينها العديد من السمات وال حاجات والسلوكيات المشتركة. ولكن من الممكن أن تختلف بعض البلدان المجاورة اختلافاً كبيراً في جانب أساسية كالثقافة واللغة والاقتصاد. وتظهر هذه الاختلافات في العديد من البلدان في أوروبا؛ لذا من المرجح أن تكون متطلبات الشراء وسلوكياته في ألمانيا مثلاً مختلفة تماماً عن تلك الموجودة في فرنسا أو إسبانيا. وعليه، ينبغي أن تُضاف العوامل الثقافية والاقتصادية إلى التجزئة الجغرافية الأساسية، وهذا يمكن أن يؤدي إلى الجمع بين عمليات التسويق في دول أمريكا الجنوبية وعمليات التسويق في بعض دول جنوب أوروبا التي تشتراك معها في بعض أوجه التشابه (اللغة والتاريخ). أمّا تجزئة السوق حسب نوع المجال فلها فوائد واضحة؛ لأن كل مجال يُشكّل بما يُلبي احتياجاتاً معيناً للزيون، كالمعدات الرياضية لصالات الألعاب الرياضية، أو الشركات التي تقدم خدمات السفر لأغراض الأعمال التجارية. وتتوافق متطلبات مشتري المعدات الرياضية مع احتياجات المشترين الآخرين للنوع نفسه من المنتجات. ويمكن استخدام هذه التشابهات لتشكيل العروض المناسبة لكل شريحة. ويُعد استخدام التجزئة بحسب نوع المجال مفيداً في تقسيم السوق تقسيماً أولياً، ولكن قد يلزم إجراء مزيد من التجزئة للسوق بناءً على نوع المنتج أو استخدامه. ففي مجال صناعة المعدات الرياضية مثلاً، قد يكون المزيج التسويقي الذي يخصّصه المورّدون لمشتري المعدات الرياضية من المراكز الرياضية مختلفاً عن المزيج التسويقي المخصص لمشتريها من مراكز الترفيه بالفنادق.

وأمّا التجزئة على أساس حجم المنظمة، فتسمح للمسوق بتكييف تسويقه مع عمليات الشراء ذات القيمة الكبيرة التي تُجريها المنظمات الكبيرة أو السلسل التي تعمل من موقع متعدد، على عكس سلوكيات الشراء ذات القيمة الصغيرة التي تمارسها المنظمات الصغرى. وبالإضافة إلى هذه التجزئة الأساسية وفق الحجم، سيتوجّب على بعض المنظمات تلبية الاحتياجات الفردية لمنظمات كبيرة جدًا أو متعددة الجنسيات؛ لأن هؤلاء الزبائن سيطلبون نهجاً مختصاً لأنهم يشترون منتجات باهظة الثمن ومعقدة، أو يشترون كميات كبيرة جدًا (بل من المحتمل أن يشتروا كل مخزون المورّد من منتج معين)، كشراء الصلب لتصنيع السيارات ومركبات أخرى، على سبيل المثال.

عندما تكون التجزئة العامة الكلية لأسواق التعاملات بين منظمات الأعمال غير كافية لتحديد شرائح واضحة ذات حاجات محددة، فمن الممكن إضافة معايير التجزئة الجزئية. وتقوم الطريقة الأكثر شيوعاً لإجراء التجزئة الجزئية للمشترين في سوق التعاملات بين منظمات الأعمال على مزيج من المزايا المطلوبة، وسلوكيات الشراء، وشخصية الزيون؛

لأنَّ هذه الخصائص تحدد كيفية تعامل المُسْوَق مع الزبائن. ولإنشاء شرائح محددة بناءً على معايير التجزئة الجزئية هذه، تطلق بعض المنظمات اسمًا مميًّا على كل شريحة، مثل الأتباع المحافظين (أولئك الذين يحافظون على العلاقات الحالية مع مورِّديهم)، أو الانتهازيين (الذين يتفاوضون مع مجموعة من البائعين للحصول على ميزة مؤقتة)، أو المقيمين (الذين يُقيمون مورِّديهم بانتظام للتيقن من الكفاءة والجودة). وقد ابتكر نهج التجزئة المُكوَّن من مرحلتين، الكلية والجزئية، للتعامل مع الحاجة المعقَّدة إلى الاستجابة لمزيج عمليات صنع القرار المنظمة والفردية في أسواق التعامل التجاري بين الشركات.

## الاستهداف أو التوجيه

يتمثل التسويق الموجَّه في اختيار الشرائح التي تتيح أكبر فرصة ممكنة للربح، ووضع استراتيجية تسويقية تكتيكية لكل مجموعة. فعلى سبيل المثال، ابتكرت شركة جان بول جوتبيه عطرين موجَّهين بوضوح إلى شريحتين مختلفتين، أحدهما للرجال (لو مال)، والأخر للنساء (كلاسيك). وقد صُمِّم المزيج التسويقي لكلٍّ من هذين المنتجين بهدف جذب شريحة معينة. فشكل الزجاجة إماً رجالي وإماً نسائي، ومحتوها له رائحة مناسبة؛ لذا فإن الاستهداف يركِّز على تقديم عرضين واضحين من عروض القيمة المقترحة. لكنَّ بحث الشركة توصل إلى أنَّ احتياجات شريحة الأزواج الشباب كانت غير مُلبِّية؛ لذا فمع أنَّ الشركة تبيع منتجين، فإنها في الواقع تستهدف شريحة واحدة؛ الأزواج الشباب. وهكذا فإن عملية التسويق والتوزيع والإعلانات مشتركة؛ لأنَّ المنتجين يُسَعَّران ويرُوَّج لهما ويعُرَضان معًا، وهو ما يجعل المنتجين سلعةً مزدوجة.

هذا ويوجد أربعة أنواع من استراتيجيات التوجيه، وهي غير المتمايزة والمتمايزة والمركز والمخصص (يُسْتَخدَم في الغالب في التسويق بين الشركات). يتمثل التسويق غير المتمايز في أن تستهدف الحملة التسويقية السوق بالكامل، وتركز على تلبية الحاجات المشتركة لدى جميع عملائها. ومن الأمثلة الجيدة على التسويق غير المتمايز الحملة التسويقية العالمية لشركة كوكاكولا. فالمنتج يُقدَّم إلى جميع الأسواق والشرائح بالطريقة نفسها. ويُوزَع المنتج من خلال قنوات متعددة (في أي مكان قد يحتاج الناس فيه إلى مشروبات غازية)، في شكل عبوات فردية، أو ست عبوات معًا، أو زجاجات كبيرة، أو من خلال مضخة. وتُتَعَّد بنية التسويق متشابهة جدًّا في كل الأسواق مع بعض الاختلافات نتيجةً للظروف

الاقتصادية المحلية. وكذلك تستخدم الشركة نفس الرسائل الترويجية، على غرار جملة «طريقة ممتعة لإرواء عطشك»، والشعارات والقصص في كل أنحاء العالم.

أما حملات التسويق المتمايزة، فهي مصممة لبيع المنتج بطريقة تجذب كل شريحة من الشرائح المستهدفة المحددة. ومن الواضح أن مضاعفة جهود التسويق تؤدي إلى تكاليف تسويقية أعلى من تكاليف التسويق غير المتمايز أو المركز، ولكن من شأنها أن تُسفر عن عائدات وأرباح أعلى في الجمل. ويتضمن قطاع صناعة السيارات مثلاً جيداً للعروض المتمايزة. فشركة فورد تُصنّع مجموعة مختلفة من السيارات قائمة على منصة عامة. فسيارة «فورد فيستا» و سيارة «إيكو-سبورت» مصمّمان لتلبية احتياجات شريحتين مختلفتين من الزبائن. إذ تستهدف «فيستا» السائقين العازب أو الأصغر سنًا أو الأسر الشابة، بينما تستهدف «إيكو سبورت» الزبائن الذين يتسم نمط حياتهم بأنه «حضري تنافسي صاحب»؛ وذلك بأنها أعلى ارتفاعاً عن الأرض، ولها مظهر حيوي حماسي. هذا وتتبني بعض المنظمات استراتيجية مركزية لعرض منتجاتها. فسيارات شركة بنتلي مثلاً تخدم المستهلكين الأثرياء أصحاب الدخل العالي فقط؛ وبذلك لا تخدم المستهلكين المهتمين بالأسعار أو الباحثين عن القيمة. ويوضح هذا من استراتيجيتها التسويقية وأنواع المنتجات التي تُقدم إلى السوق.

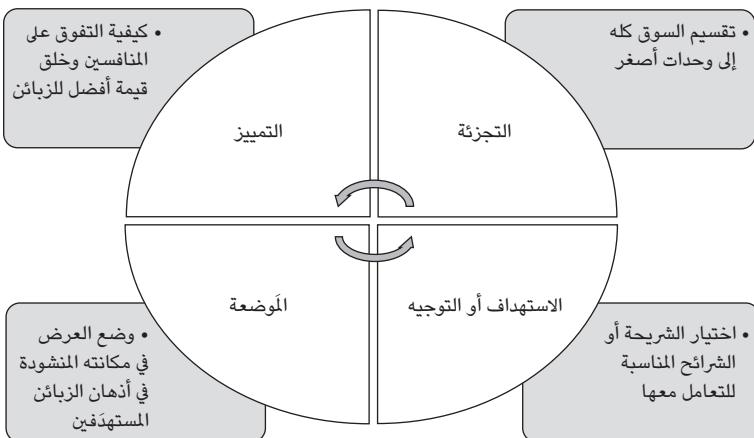
وأمام التسويق المخصص، فهو تصميم المزيج التسويقي لجذب عملاء فرديين. وعادةً ما يُستخدم هذا النوع من الحملات التسويقية في أسواق التعلم التجاري بين الشركات، حيث تكون الطلبات المكتسبة تعاقدية، وغالباً ما تكون طويلة الأجل، وعادةً ما تكون عالية القيمة. فعلى سبيل المثال، تصمم شركة سيمنز أجزاء مكونات إلكترونية وتشكلها لجذب كبار مصنعي السيارات، لكنها بعدئذ تسوق عرضها لكل زبون على حدة، بناءً على احتياجات الزبون، ل توفير حل يتناسب مع متطلباته.

## المَوْضِعَة

تهتم عملية الموضعية بتصميم عرض المنظمة بحيث يحتل مكانة متميزة في أذهان زبائنها. فالموقعية هي الطريقة التي يكُون بها الزبون رأياً عن عرض المنظمة مقارنة بالمنتجات المنافسة، وهي عبارة عن ربط منتجات المنظمة وخدماتها بالحلول التي يبحث عنها الزبون (انظر الشكل رقم ٢-٣).

لوضع المنتج في مكانته المنشودة داخل ذهن الزبون بنجاح، يحتاج المسؤولون إلى بناء صورة واضحة للعرض وفوائده ومميزاته. وتُثْرِز عملية الموضعية اختلاف هذا المنتج

## التسويق



شكل ٢-٣: المَوْضِعَةُ وعلاقتها بالتجزئة والاستهداف.

عن منتجات المنافسين. فعلى سبيل المثال، اتخذت شركة نورث فيس موضع التخصص في إنتاج الملابس العصرية الأنثوية في سوق الملابس المصنوعة من خامات متينة مناسبة للطقس الطلق، على خلاف شركتي روهان وماونتن إكويبيمنت المنافستين لها. وفور ترسيخ الموضع المنشود، يصبح هذا الموضع مفهوماً تسويقياً قوياً وأساساً لجميع الرسائل التسويقية ورسائل العلامة التجارية ذات الصلة. وتكون هذه العملية مصحوبة ببيان قوي يوضح قيمة المنتج للسوق، والقيمة التي يُتوقع أن يقدمها هذا المنتج مقارنةً بالمنتجات المنافسة. لكن ما يعيّب إنشاء بيان قوي هو أنّ تغييره يصبح صعباً جدّاً حالما يُرَسخ. فعل سبيل المثال، أرادت شركة الخطوط الجوية البريطانية تغيير صورتها إلى صورة أبهج وأزهى ألواناً؛ لذا طلت ذيول طائراتها بتسميات مبهجة، وغيّرت بيانات الدعاية الخاصة بها. فجاء رد فعل جميع زبائنها سلبياً؛ لأنهم شعروا بأن ذلك يضر «الطابع البريطاني» للعلامة التجارية.

تنسم المَوْضِعَةُ الناجحة بأربع خصائص:

- **الوضوح:** مجموعة مميزة من القيم المرتبطة بهذا العرض فقط.
- **الاتساق:** دائمًا ما تكون القيم واضحةً طوال تفاعلات الزيائن مع النشاط التجاري.
- **المصداقية:** أن تكون عملية المَوْضِعَةُ والقيم قابلة للتصديق.
- **التنافسية:** تتتفوق قيمك على قيم منافسيك من حيث تلبية احتياجات الشريحة.

يُعد عرض القيمة المقترحة وعداً بالمزايا التي سيجري تقديمها وإيصالها والحصول عليها من خلال التفاعل مع منتج أو علامة تجارية معينة، ويكون مدعوماً ببيان الموضعية. ويعتمد وضع عرض القيمة المقترحة على تقييم الفوائد المحتملة للعرض مقابل التكاليف المرتبطة به (القيمة = الفوائد - التكاليف). وفي هذا الصدد، أوضح مايكلاينج وإدوارد مايكلازن، اللذان كانا يعملان في شركة ماكينزي، أنَّ عرض القيمة المقترحة عبارة عن بيان ينقل مزايا واضحة وقابلة للقياس، ويمكن إثباتها إلى زبون عَرض النشاط التجاري، ويمكن إيصال ذلك أيضاً من خلال العلامة التجارية للمنظمة (انظر الفصل الرابع). ولذلك، يربط المُسْوَق العروض بالحلول التي يبحث عنها الزبائن، ويكون ذلك مدعوماً بالعلامة التجارية للمنظمة أو مجموعة المنتجات. فعلى سبيل المثال، يشير اسم العلامة التجارية لشركة إنترنل إلى أن الشريحة الداخلية التي توفرها إنترنل داخل الكمبيوتر تتتفوق على المنتجات المنافسة لها؛ ومن ثم فهي إضافة منشودة إلى منتج الشركة المصنعة.

### ما هو التمييز بالعلامة التجارية؟

يرتبط إنشاء العلامة التجارية بخلق سمة ثلاثة الأبعاد للنشاط التجاري أو السلع أو الخدمات يصعب على المنافسين تقليديها أو الإضرار بها، وإيصال تلك السمة إلى الزبائن. والعلامة التجارية ليست مجرد شعار أو اسم، بل هي كل ما تفعله المنظمة. وهي أيضاً وعد والتزام تجاه العملاء؛ ولذا يجب أن تكون الشغل الشاغل للمنظمة ككلًّ. وتمثل العلامة التجارية ثقافة المنظمة؛ لأنها مبنية على القيم المهمة لها. وكذلك فالعلامة التجارية تساعد المنتج أو المنظمة على التميز في السوق، وتخلق انتباعاً دائمًا في ذهان زبائنها من أجل تعزيز ظهور المنظمة. والهدف من التمييز بعلامة تجارية هو الإشارة إلى التجربة والمزايا التي سيتمتع بها الزبون أثناء التعامل مع عروض تلك المنظمة.

يكمن هدف العلامة التجارية في إنشاء هوية وشخصية للعلامة التجارية، مدعومتين بالترويج التسويقي. وت تكون هوية العلامة التجارية من عناصر تسهل التعرف عليها كالشعار والألوان والشعارات اللفظية. أما شخصية العلامة التجارية، فهي صفاتها المميزة، كأن تكون دافئة، أو ودودة، أو اجتماعية، أو مبتكرة. وتُعد شركة «كوكاكولا» واحدة من أكبر منظمات العالم في التسويق القائم على العلامة التجارية. صحيح أنَّ منتج الكولا (أو المشروب الغازي) الأساسي لا يحمل سوى اختلاف طفيف. لكن «كوكاكولا» مميزة تماماً من خلال هوية علامتها التجارية، التي تتمثل في الاسم واللون الأحمر

والحروف المميزة على العبوة والشعار وشكل الزجاجة، وما يصاحبها من إعلان عن شخصيتها (صورتها) الاحتفالية، وتعبيرها عن قيم المجتمع الأمريكي. وكذلك يُجسّد مشروب «إيرن برو» الغازي مثلاً جيداً آخر لهوية العلامة التجارية. فهو يوصل قيمه إلى الزبائن من خلال إبراز مذاقه المميز وشعاره ولونه البرتقالي الزاهي، بالإضافة إلى شخصيته وتراثه الاسكتلنديين، وإيحائه بأنه يمنح القوة من خلال كلمة «إيرن» (التي تعني الحديد) في اسمه. ويمكن أن تساعد العلامات التجارية الناجحة على التعريف بالمنتج، وخلق ولاء لدى الزبائن، وتسهيل التسويق المتميز، بالإضافة إلى المساعدة على الدفاع عن وضع المنظمة وسط منافسيها.

يشهد كل عام نشر معلومات عن أفضل العلامات التجارية العالمية (انظر الجدول رقم ٢-٣). ويؤكد هذا الترتيب الفوائد العائدة على قيمة المنظمة من إنشاء علامة تجارية كبرى وإدارتها. ويتمثل تعرُّف العلامة التجارية أساساً في قدرة المستهلك على تمييز علامة تجارية معينة، وربطها بالسلع والخدمات المرتبطة بها. فإذا كان المستهلك على وعي بعلامة تجارية معينة، يمكنه تحديد فئتها وسماتها المميزة لإنشاء ارتباط عاطفي بها.

جدول ٢-٣: أفضل عشر علامات تجارية من حيث القيمة على مستوى العالم وفقاً لشركة إنتر براند (٢٠١٩)

الترتيب	العلامة التجارية	القيمة (مليون دولار أمريكي)
١	أبل	٢٣٤٢٤٠
٢	جوجل	١٦٧٧١٣
٣	أمازون	١٢٥٢٦٣
٤	مايكروسوفت	١٠٨٨٤٧
٥	كوكاكولا	٦٣٣٦٥
٦	سامسونج	٦١٠٩٨
٧	تويوتا	٥٦٢٤٦
٨	مرسيدس-بنز	٥٠٨٣٢
٩	ماكدونالدز	٤٥٣٦٢
١٠	ديزني	٤٤٣٥٢

وكذلك فالعلامة التجارية القوية تتيح فرصة لتوسيع نطاقها؛ إذ تُضاف مجموعات منتجات أخرى إلى محفظة العلامة التجارية. فعلى سبيل المثال، اشتهرت شركة كولجييت بإنتاج معجون الأسنان، لكنها الآن أصبحت تُصنّع أيضًا غسول الفم وفرش الأسنان باستخدام اسم العلامة التجارية نفسه. وفي هذا الصدد، يدور جدلٌ حول أقصى حدًّ مناسب لتوسيع العلامة التجارية. فشركة دايسون مثلاً نجحت في توسيع علامتها التجارية من المكابس الكهربائية لتشمل مجففات الأيدي ومجففات الشعر والمراوح المحمولة. وتقع جميع هذه المنتجات في مجال تصنيعي واحد، وهو إدارة الهواء؛ لذا يبدو التوسيع ناجحاً، ولكن ماذا سيحدث إذا أنتجت الشركة ملابس «دايسون» أو دراجات «دايسون»؟ سيعين على دايسون أن تقرر ما إذا كانت العلامة التجارية مناسبة لهذه المجموعات من المنتجات أم لا، وإذا واصلت استخدام اسم العلامة التجارية نفسه، فهل ستقل قيمتها أم لا؟ وفقاً لفيليب كوتلر، توصل هوية العلامة التجارية معنى له أربعة مستويات مختلفة:

- (١) السمات؛ هذه هي العلامات التي ترغب الشركة في الارتباط بها، كاللون الأحمر والكتابة بخط معين بالنسبة لشركة كوكاكولا.
- (٢) الفوائد؛ هذه هي الروابط العاطفية التي أنشأتها العلامة التجارية بين المنظمة والذبون أو المستهلك. وفي حالة شركة «كوكاكولا»، تمثل تلك الرابطة في مشروب مُنعش ومُمتع.
- (٣) القيم؛ هذه هي القيم الأساسية للعلامة التجارية أو المنظمة، مثل الكفاءة، أو الجدارة بالثقة، أو دعم القضايا البيئية، أو اتخاذ موقف أخلاقي. وفي حالة شركة كوكاكولا مثلاً، فهي جديرة بالثقة وأمريكية.
- (٤) الشخصية؛ هذه هي الشكل الذي كانت العلامة التجارية ستظهر به لو كانت شخصاً، كأن تكون مثيرة، أو جادة، أو مجتهدة، أو مثقفة، أو مبتكرة. وفي حالة شركة كوكاكولا، تتسم الشخصية بأنها احتفالية.

وهكذا فعندما تُستخدم هذه الجوانب الأربع معاً، تبعث برسالة فعالة إلى الزبائن والمنافسين عما تمثله المنظمة أو المنتج، وسببفضليته على العروض الأخرى في السوق. لكنَّ فيليب كوتلر نَوَّه أيضًا إلى أنَّ المنظمة حالما تُنشئ علامةً تجارية قوية، فإنَّ هذه العلامة تحتاج إلى عناية مستمرة وتحديث حتى لا تتضاءل قيمها بمدار الوقت، وتظل جذابةً في مواجهة المنافسات الجديدة والمزعزة. لمزيد من المعلومات عن إنشاء العلامة التجارية، طالع كتاب «إنشاء العلامة التجارية: مقدمة قصيرة جدًا».



## الفصل الرابع

# سلوك المستهلك والمُشتري وعرض القيمة المقترحة

يُعد فهم سلوكيات كلٍّ من المستهلك والمُشتري عاملاً أساسياً لنجاح المُسْوِقين في إطلاق حملات تسويقية فعالة؛ لأن سلوكيات المستهلكين (أي المستخدمين النهائيين للمنتجات) والمشترين على مستوى المنظمات (أي مشتري المنتجات بغرض الاستخدام التجاري) مُختلفة. والمقصود بسلوكيات المستهلك والمُشتري تصرفاتهم عند الحصول على السلع والخدمات واستهلاكها. فمن خلال فهم الكيفية التي يفكرون بها المستهلكون، والتي يتصرفون بها أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بأنشطة الشراء، يستطيع المُسْوق ممارسة بعض التأثير والتحكم في أفعالهم. وكذلك يستطيع المُسوقون التأثير في أنماط الشراء في العمليات التجارية بين المنظمات من خلال فهمهم سلوك المشترين.

## عملية صنع القرار الخاصة بالمستهلكين

يمكن فهم سلوك المستهلكين على أكمل وجه من خلال العناصر الرئيسية التالية:

- (١) تحديد دافع المستهلكين؛ أي احتياجاتهم ورغباتهم، (٢) صنع القرار؛ أي كيفية اتخاذهم القرارات، (٣) سلوكيات ما بعد الشراء؛ أي ما يفعلونه بعد عملية الشراء.

يتخذ معظم الناس قراراتهم الشرائية بتعمد مقصود؛ لأنهم دائمًا ما يفكرون قبل القرار. يبدأ قرار إجراء عملية الشراء بالاعتراف بوجود حاجة إلى منتج معين لتلبية نقص ما. ثم يتبع ذلك بحثٌ عن معلومات عن الحلول الممكنة وتقييم تلك المعلومات، وقد يشمل هذا التقييم أيضًاأخذ بعض آراء الأشخاص المؤثرين في الحساب. ثم يُتخذ القرار ويُشتري المنتج. وهكذا قد اكتملت عملية الشراء، لكن المستهلك يشارك بعدئذ في تقييم أداء المنتج

• أنا جائع	إدراك المشكلة
• ما نوع الوجبات الخفيفة الموجودة هنا؟ الشوكولاتة، أم قالب الحبوب، أم الكعك	البحث عن معلومات
• بناءً على تجاريبي السابقة، هل أريد شوكولاتة، أم قالب الحبوب، أم كعكة؟	تقييم المعلومات
• سأشترى قالب الحبوب	القرار
• هل كان قالب الحبوب نافعًا في سد جوعي وهل سأشتريه مرة أخرى؟	تقييم ما بعد الشراء

شكل ٤-١: عملية اتخاذ قرار الشراء.

بعد الشراء ليقرّر مدى رضاه عنه، وهذا بدوره سُيُّّتح للمرء ما يحتاج إليه من معلومات عند عملية الشراء التالية لتلبية حاجة مشابهة (انظر الشكل رقم ٤-٤).

يرتبط جزء إدراك المشكلة من عملية صنع القرار بالدافع إلى الشراء من أجل تلبية حاجة أو شهوة أو رغبة معينة. ويؤثر نوع النقص الذي يلزم سده في تحديد ما إذا كان الدافع حاجةً مُلحةً أم شهوة أقل إلحاحاً. فإذا شعرت بالعطش مثلاً، ستبحث فوراً عن شيء تشربه لإشباع هذه الحاجة. أمّا الشهوة، فمن أمثلتها أن تزيد السفر لقضاء عطلة، وأمّا الرغبة، فقد تكون الذهاب إلى أستراليا مثلاً. وهكذا قد تستطيع بسرعة وبقليل من التخطيط أن تلبي شهوة السفر لقضاء عطلة، لكن تحقيق رغبتك في الذهاب إلى أستراليا تحديداً قد يستغرق وقتاً أطول، نظراً إلى بُعد المسافة الجغرافية والتكلفة؛ لذلك قد تحتاج إلى قضاء المزيد من الوقت للإذخار من أجل تمويل الرحلة والتخطيط والاستعداد لها.

تعتمد عملية البحث عن المعلومات على الدافع والسياق. فقرارات الشراء يمكن أن تكون ذات استغرار منخفض (أي بسيطة، بمعنى أنها تستغرق وقتاً ومجهوداً ضئيلاً) أو ذات استغرار عالٍ (أي معقدة، بمعنى أنها تستغرق وقتاً ومجهوداً كبيراً). وعادةً ما يرتبط مستوى الاستغرار في عملية اتخاذ القرار بقيمة المنتج الذي يُشتري ومدى أهمية اتخاذ المشتري الاختيار الصحيح. فعند البحث عن المعلومات، يخوض المشتري العملية نفسها، ولكن إذا كان قرار الشراء عالي الاستغرار، فمن المحتمل أن يستغرق البحث وقتاً أطول ويكون أوسع نطاقاً. وقد تكون عملية الشراء منخفضة الاستغرار اندفاعيةً بدائية.

كشراء قالب شوكولاتة لأنك ترغب في تناول وجة خفيفة؛ وفي هذا النوع من الشراء، من المرجح أن يكون البحث سريعاً للغاية. أما في عمليات الشراء المعقدة ذات الاستغرار العالى، كاختيار وجهة لقضاء العطلة أو شراء سيارة جديدة، فمن المرجح أن يستغرق البحث وقتاً أطول بكثير؛ لأنَّ المشتري يريد جمع معلومات أكثر عن الخيارات المتاحة، وإجراء مقارنات، وجمع الآراء من عدة أشخاص مؤثرين قبل الاختيار؛ لأن المخاطرة ستكون أعلى، والاستثمار سيكون أكبر.

أما المرحلة التالية في عملية صنع القرار، فهي تقييم البدائل والاختيار. وفي حالة شراء المنتجات التي تتطلب مستوى منخفضاً من الاستغرار، من المرجح أن يقتصر التقييم على تقييم سريع للخيارات الفورية المتاحة (وليكن مثلاً أي قوالب الشوكولاتة هي الموجودة على الرف)، وربما يكون مستندًا إلى التجارب السابقة التي تناول فيها المشتري هذه الأنواع من قوالب الشوكولاتة. وأمّا في حالة المنتجات التي تتطلب مستوى عالياً من الاستغرار، فمن المرجح أن يستغرق التقييم وقتاً أطول، ويتضمن جمع توصيات الآخرين وتقييماتهم وأرائهم، بالإضافة إلى مراجعة المنشورات الترويجية ذات الصلة للحصول على أفضل العروض المتاحة. وفي كلتا الحالتين، سيكون الاختيار نهاية مرحلة التقييم وستتبعه عملية الشراء. وهنا أيضًا سيعتمد طول الوقت الذي تستغرقه عملية الاختيار والشراء على مستوى الاستغرار الذي يتطلبه شراء المنتج؛ فعند شراء المنتجات المنخفضة الاستغرار، يأخذ المشتري السلعة ببساطة، ويدفع ثمنها بالطريقة المناسبة. أمّا عند شراء المنتجات العالية الاستغرار، فيمكن أن تكون عملية الاختيار متعددة بمناقشة خيارات الشراء مع البائع، وإعداد طريقة للدفع، والتفاوض بشأن تسليم السلع أو الخدمات.

ثم يأتي الجزء الأخير من عملية صنع القرار، وهو تقييم ما بعد الشراء. فمعظم عمليات الشراء تكون متعددة بتقييم لأداء المنتج. وفي حالة شراء قالب الشوكولاتة، قد يتمثل هذا التقييم في التحقق من أنها تلبّي حاجتك إلى تناول وجة خفيفة وأن مذاقها جيد. وهذه المعلومات ستؤثر بعدها في عملية الشراء التالية التي ستُجرى فيها في ظروف مماثلة. وفي المنتجات التي تتطلب مستوى عالياً من الاستغرار، من المرجح أن يستغرق التقييم وقتاً أطول فور اكتمال عملية الشراء. وقد يصاب المشتري أيضاً بحالة من التناقض المعرفي بعد الشراء؛ أي يشعر بقلق من أن يكون قد أجرى عملية شراء خاطئة. وهكذا قد تستغرق عملية تقييم ما بعد الشراء فترةً تصل حتى إلى سنوات، بناءً على قيمة المنتج. فعادةً ما يمكن أن يُبرِّز الأصدقاء وأفراد العائلة مزايا السيارة التي اشتروها، أو يعبرُوا عن مخاوفهم بشأن بعض عيوبها وسماتها حتى بعد سنوات من شرائها.

## السلوك الشرائي للمستهلك

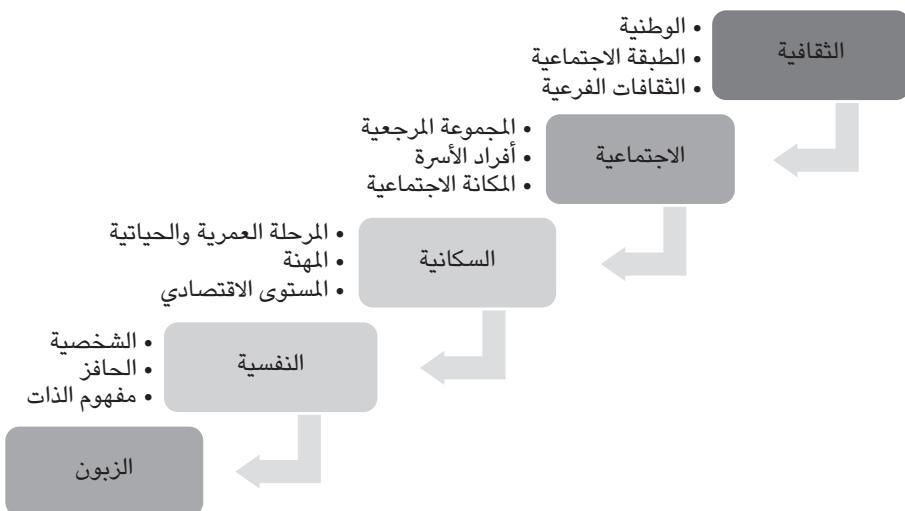
يُقصد بسلوك المستهلك كيفية تعامل المشتري المحتمل مع اتخاذ قرار بشراء شيء ما لاستخدامه الخاص. وتؤثر هذه العملية في كيفية استهلاك المشتري للسلع أو تجربة الخدمات. وفي هذا الصدد، يوضح فيليب كوتلر أن قرارات شراء المستهلك لا تحدث بمعزل عن غيرها، بل إنها مشروطة بعدد من التأثيرات. فالثقافة تؤثر تأثيراً كبيراً في عملية صنع القرار لدينا؛ لأنها توجّهنا إلى المنتجات المقبولة شراؤها (انظر الشكل رقم ٢-٤).

ت تكون الثقافة من القيم والتصورات والاحتياجات والسلوكيات المكتسبة لدى كل فرد في مجموعة معينة. وتُعد الثقافات الوطنية محددة بوضوح تام، وتؤدي إلى ظهور احتياجات ورغبات ومطالب مختلفة في المناطق الجغرافية المختلفة. وكذلك تنقسم الثقافات الوطنية إلى ثقافات فرعية ذات قيم مشتركة يمكن أن تحدث مزيداً من التغيير في سلوك الشراء لدى المستهلكين. تتمثل الثقافة الفرعية في مجموعة من الأشخاص لديهم أنظمة قيم مُشاركة، أو تجارب حياتية مشتركة، كشعب القوط، وعشاق كرة القدم، ومتبعي موسيقى «الهيفي ميتال»، أو حتى راكبي الدراجات؛ لأنهم يتسمون بخصائص محددة تجعل لديهم تفضيلات فريدة لمنتجات معينة. ويمكن أن تؤدي هذه الثقافات الفرعية إلى ظهور شرائح سوقية مهمة يمكن للسوق استهدافها؛ إذ يمكن تصميم المنتج طبقاً لتفضيلات الثقافات الفرعية مع تكيف الرسائل التسويقية للتلبية احتياجاتهم، مثل شركة هارلي-ديفيديسون التي نجحت في استهداف راكبي الدراجات النارية الذين يمتلكون ثقافة متفرّعة من «الثقافة الأمريكية» الأقدم.

تشير الثقافات الرئيسية والثقافات الفرعية إلى ماهية المجموعات الأهم تأثيراً في اتجاهات الشراء، والقرارات الفردية. ففي بعض الثقافات، يكون لأصحاب العمل التأثير الأكبر، بينما في ثقافات أخرى، يكون المجتمع ككلُّ التأثير الأكبر على الرأي، وهذا التأثير يصل إلى الناس من خلال الرسائل الحكومية ووسائل التواصل الاجتماعي والصحافة الوطنية، كحملات مناهضة القيادة تحت تأثير الكحول التي تُجريها حكومة المملكة المتحدة في كل عام تزامناً مع عيد الميلاد المجيد. وإلى جانب تأثيرات الثقافات الرئيسية والثقافات الفرعية على ما نشتريه، فإننا نتأثر بالأشخاص الأقرب إلينا، كأفراد أسرتنا وأصدقائنا المباشرين، والمجموعات التي تهمنا، مثل مجتمعتنا المرجعية.

تُعتبر المجموعة المرجعية هي الأشخاص أو الشخص الذي يؤثر التأثير الأكبر في سلوكياتنا، ويرسي المعايير والقواعد التي نستند إليها في الحكم على أنفسنا وتعديل

## سلوك المستهلك والمُشتري وعرض القيمة المقترحة

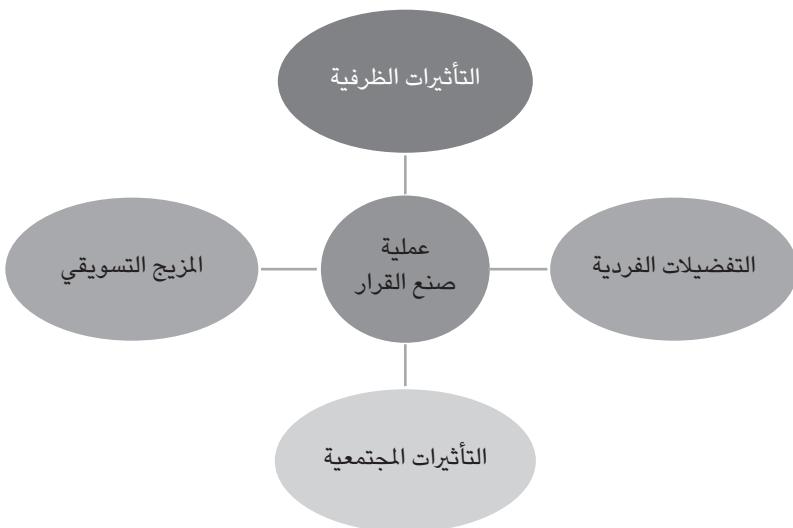


شكل ٤: العوامل المؤثرة في السلوكيات الشرائية.

سلوكياتنا. ويتمىء عظمنا الانتماء إلى مجموعة أو مجموعات معينة، وغالباً ما نجد أننا «نسير مع القطيع» في عدد من القرارات المتعلقة بالطريقة التي نعيش بها. يمكن أن تكون المجموعات المرجعية صغيرة؛ أي تتألف من أفراد الأسرة المباشرين والأصدقاء المقربين، أو ربما زملاء مقربين من مجموعات العمل أو الأنشطة الترفيهية. ويمكن أن تكون بعض المجموعات المرجعية كبيرة، فتشمل مجموعات اجتماعية أو طبقة كاملة، أو مجتمعات عبر الإنترنت، أو جماعات دينية.

ويمكن أيضاً أن تتشكل قراراتنا الشرائية بتأثير من قادة الرأي والخبراء المهمين لنا، الذين يستخدمون وسائل الإعلام والشبكات الاجتماعية مراراً للتعبير عن آرائهم وفضولياتهم (انظر الشكل رقم ٣-٤). وكذلك يمكن لموقع التقييم، مثل «تريب أديفizer»، أن تستضيف مناقشات متعلقة بجودة العروض المختلفة والأغراض التي تُلبِّيها، وغالباً ما ينخرط المستهلكون في «دردشة» عن مشترياتهم الأخيرة، وينشرون الآراء والخبرات. ويعتمد مدى تأثرنا بكل هذه التأثيرات على مواقفنا النفسية.

ومن أهم العوامل المؤثرة في عملية صنع القرار لدينا هو إدراكنا للكيفية التي ينبغي أن نتصرف بها في الموقف المختلفة. فإذا كاننا هو العملية التي نختار من خلالها المعلومات ونفسُرها لنستطيع فهم العالم من حولنا. ومن ثم، يتشكل الإدراك من خلال تجربتنا



شكل ٤-٣: العوامل المؤثرة في قرارات الشراء.

الشخصية في الحياة والتعليم. فعلى سبيل المثال، نتخذ كل يوم آلآفًا من قرارات الاختيار لأننا نتعرض لكثير من المعلومات الجديدة والمكررة، ونختار الانتباه إلى بعض الجوانب وتجاهل البعض الآخر. وهذه القرارات تُشكّل إدراكنا للعالم والكيفية التي يمكن بها أن نتكيف معه. ولذا فإن عملية الاختيار هي التي يأمل المسؤولون في التأثير عليها والاستفادة منها، فيرسلون رسائل تجذب المجموعة المستهدفة من المستهلكين (شريحة الزبائن) على أمل التناغم مع تصورات المستهلكين عن الأشياء المهمة لهم.

وتتأثر قراراتنا الشرائية أيضًا بظروفنا الحالية. فالظروف الطارئة، كتعطل السيارة مثلاً، ستخلق حاجةً ملحةً إلى اتخاذ قرار معقد بسرعة. وهكذا ربما يقرر المرء شراء أقرب سيارة متاحة تلبّي معاييره الأساسية، دون مراعاة بعض العوامل المهمة الأخرى، كخيارات الخدمة أو مكانة العلامة التجارية. أو قد يكون الدافع وراء عمليات الشراء ظروفًا خاصة، كمهرجان ديني أو عطلة وطنية أو حدث شخصي، مثل عيد ميلاد أو ذكري سنوية، وهذه الظروف ستحدّد وقت اتخاذ قرارات الشراء. عليه، يحتاج مسئولو التسويق إلى فهم الكيفية التي يشتري بها المستهلكون، والأوقات التي يشترون فيها، والأماكن التي يشترون منها، والعوامل المؤثرة في عاداتهم الشرائية.

## تأثير التسويق في سلوك المستهلك

إنَّ المزيج التسويقي الموجَّه يهدف إلى توجيه المشترين المحتملين نحو التفكير في منتجات معينة. وصحيح أنَّ الجهود الترويجية يُمْكِن أن تُغْرِي المشترين بالشراء، لكن كيفية تعاملهم مع الشراء قد تتحدد أيضًا وفق تجاربهم الشخصية في عمليات الشراء السابقة وعلاقتهم بالعلامة التجارية. ومع أنَّ معظم عمليات الشراء تتم استجابةً لاحتياجات شخصية، فإنها يمكن أن تتأثر بالمجموعات التي ننتمي إليها، أو تلك التي نطمح إلى الانضمام إليها. وهذا يوضُّح في الحقيقة أن قرارات الشراء مدفوعة جزئيًّا باستجابات متنوعة لعروض الشراء: استجابات عقلانية (ما أحتاج إليه) وسلوكية (ما فعلته من قبل) وعاطفية (ما أريده). فربما نشتري حذاءً طويلاً أسود أو أخضر من طراز «ويلنجتون» لإبقاء أقدامنا جافَّة، لكننا أيضًا قد نشتري حذاءً طويلاً باللون الوردي الفاتح المزوج ببقع بيضاء لنعبر عن مشاعرنا وشخصيتنا.

ومن الطرق التي يمكن للمسوِّقين التأثير بها في المستهلكين أن يستهدفوا كل جزء من عملية صنع القرار على حدة. فأولاً، سيرغب المسوِّقون في تعزيز الوعي بمنتجاتهم من خلال إنشاء العلامات التجارية والإعلانات والعلاقات العامة والتوصيات الشفوية من المؤثرين المشهورين، بحيث تظهر في مرحلة البحث من عملية صنع القرار. ومن الأمثلة على ذلك الإعلانات المستمرة عن منتجات التأمين عبر التلفزيون والراديو والإنترن特 وفي الصحافة. فالمسوِّقون لا يعرفون متى سيبحث المستهلكون عن هذا النوع من المنتجات؛ لأنَّ خدمات التأمين تُجَدَّد كل عام في الوقت الذي اشتريت فيه أصلًا. ومن ثم، يستخدم المسوِّقون التسويق المستمر لضمان أنَّ أسماءهم ستُؤخذ في الحسبان عند التجديد. ويريد المسوِّقون أيضًا توافر المعلومات الدقيقة بسهولة على صفحات الإنترن特 ومحركات البحث أثناء مرحلة البحث عن المعلومات، ويرغبون في أن تكون التوصيات المنشورة عنهم في وسائل التواصل الاجتماعي إيجابية. فعلى سبيل المثال، قد تؤثر تعليقات موقع «تريب أدفيزور» في اختيارنا للفنادق أو المطاعم. وقد يميل المشترون إلى خيار معين متأثرين بسمعة العلامة التجارية، أو خبرة مندوب البيع، أو خيارات التسعير المزنة، أو التوزيع الذي يُسْهِل الحصول على المنتج، أو كل هذه العوامل معاً.

قد يتأثر الاختيار أيضًا بالمناقشات مع العائلة والأصدقاء، ولكن يظل المسوِّقون قادرين على التأثير في الاختيار النهائي بإطلاق عروض ترويجية جذَّابة (كتخفيضات أو عروض خاصة أو هدايا)، وتعليقات الاستحسان الإيجابية على موقع التواصل الاجتماعي

ونهج التسويق القائم على تعزيز الولاء. فاستخدام بطاقات الولاء وبرامج المكافآت يُعد من أكبر الأساليب المتعددة التي أثرت في مشتريات المستهلكين في السنوات الأخيرة. فالعديد من المنظمات، لا سيما في قطاعات الضيافة والسفر والبيع بالتجزئة، تستخدم بطاقات ولاء تمنحك ميزة شبيهة بالعضوية تعطيه حق الحصول على معاملة تفضيلية أو هدايا مجانية أو غيرها من أشكال الإغراء. والغرض منها هو تشجيع المستهلك على أن يُكرر اختيار عرض المنظمة بدلاً من عروض منافسيها، وهو ما يساعد المنظمة على الاحتفاظ بالمستهلكين وضمان ولائهم لعلامة تجارية معينة. أمّا الشراء الفعلي، فيتأثر أساساً بالعمليات الفعالة والتوزيع وخدمات العملاء. وأخيراً، يعتمد تقييم ما بعد الشراء على أداء المنتج، ومدى الطمأنينة والثقة التي يشعر بها المستهلك من خلال الرسائل الترويجية التأكيدية، وخدمات العملاء الفعالة. ومن ثم، يمكن للسوق استخدام عناصر مختلفة من المزيج التسويقي للتأثير في كل مرحلة من عملية صنع القرار.

### سلوك المشتري على مستوى الشركات

إنَّ عملية صنع قرارات الشراء على مستوى الشركات تتأثر ببيئتها. فعادةً ما يكون المستهلكون أفراداً يشترون لتلبية حاجة أو رغبة شخصية. أمّا المشترون على مستوى الشركات، فيشترون للتلبية احتياجات مجموعة ما أو منظمة معينة؛ ولذا فإن القرار غالباً ما يشمل العديد من الأطراف المترابطة، بما في ذلك مبادرون ومؤثرون ومشترون وصانعوا قرار ومستخدمون (انظر الجدول رقم ٤-١). وهذا يعني أنَّ المشترين عليهم التفاوض مع آخرين داخل المنظمة وكذلك التفاوض مع المورِّد. وفي هذه النوعية من عمليات الشراء، عادةً ما توجد «لجنة» مختصة بالشراء أو وحدة معنية بصنع قرارات الشراء، خاصة للمنتجات الباهظة الثمن أو الفريدة، وهذا قد يجعل مندوبي المبيعات يجدون صعوبة في معرفة ما يريدون على مستوى الشركات وكيفية التأثير عليهم.

جدول ٤-١: المشاركون في شراء المنتجات التي تستخدمها المنظمات أو القطاعات الصناعية

الوظيفة	الأدوار في وحدة اتخاذ القرار
الشخص الذي يقترح وجود حاجة يمكن تلبيتها بعملية شراء معينة.	المبادر
الشخص الذي يملك آراءً مُفعمة بالخبرة ويُقدم التوجيه.	المؤثر

الأدوار في وحدة اتخاذ القرار	الوظيفة
صانع القرار	الشخص المخول باتخاذ قرار الشراء.
المُشتري	الشخص الذي يُقدم طلب الشراء.
المستخدم	الشخص الذي يستهلك المنتج.

تتسم سوق التعاملات بين الشركات بعدد من الميزات الفريدة التي تغيّر السلوكيات الشرائية لدى المشاركين في عملية الشراء. غالباً ما يكون الغرض من عمليات الشراء على مستوى الشركات هو الإنتاج أو إعادة البيع. ويتضمن الشراء الهدف إلى الإنتاج شراء آلات جديدة (سلع رأسمالية) ومواد خام وخدمات مثل أنظمة تكنولوجيا المعلومات. أما الشراء الهدف إلى إعادة البيع، فيقوم على شراء المنتج بسعر الجملة ثم إعادة بيعه بسعر أعلى لمشترٍ أو مستهلك آخر. وتُعد قيمة سوق الشركات كبيرة؛ لأنَّ كل منتج استهلاكي يُشترى يوجد مقابله العديد من عمليات الشراء بين الشركات لدعم إنتاجه. فمصنوع السيارات مثلاً يحتاجون إلى شراء مكونات المحرك والإطارات وأقمشة المقاعد والألياف الصلبة والكريبونيَّة والزجاج وأليات الأبواب ومجموعة الدفع والمكونات الكهربائية وأجهزة التحكم الإلكترونيَّة ومواد بلاستيكية والملحقات الأخرى لصنع سيارة متكاملة.

وكذلك تحتاج الشركة المصنعة إلى شراء سلع رأسمالية، كآلات الإنتاج والتشغيل، والتکفل بتخزين السلع النهائيَّة ونقلها. ويجب شراء جميع هذه السلع والخدمات بالسعر والجودة المناسبين. ولكن من المهم ملاحظة أنَّ الطلب على منتجات الإنتاج هذه سيعتمد على طلب المستهلكين على المنتج النهائي (وهو ما يُسمى الطلب المشتق).

تخضع عملية الشراء على مستوى الشركات للعديد من «الضوابط والتوازنات» المنظماتية لضمان إجراء أفضل شراء بأفضل سعر للشركة؛ ولذا تُعد عملية الشراء في هذا السياق أقل اعتماداً على المشاعر من شراء المستهلكين العاديين. فالمنظمات قد وضعت كثيراً من الإجراءات والممارسات لتقليل تأثيرات المشاعر الإنسانية في سلوك الشراء على مستوى الشركات. ولكنُ وُجد أنَّ المشاعر ما زالت تؤدي دوراً مهماً في قرارات الشراء. فشركتا «تيسكو» و«وول مارت» مثلاً تُجريان معاوِرة بين الموظفين في فرق الشراء لديهما بانتظام، بحيث تكون قرارات الشراء مستندة فقط إلى احتياجات الشركة وأدائها، وليس علاقة الموظفين مع مندوبي المبيعات. ترتبط وظيفة المبيعات ارتباطاً وثيقاً بوظيفة

التسويق على مستوى الشركات، وقد استعان العديد من المنظمات بفرق مبيعات مخصصة لإدارة العلاقات والتفاعلات على مستوى الشركات (انظر الفصل الخامس). ومن السمات الفريدة الأخرى لسوق التعاملات بين الشركات أن المنتجات عادةً ما تكون معقدة، وكذلك عملية شرائها. فكثيراً ما يتخلل عمليات الشراء عددٌ من المفاوضات الفردية بشأن مجموعة متنوعة من المكونات، وتعتمد أحياناً على توريد منتجات تكميلية أو إضافية. وتعقيد العناصر المراد شراؤها يجعل بعض المورّدين يقدّمون حُزماً من الحلول. وينطبق هذا عندما تشتري الشركة المصنعة عدة مكونات من مورّد واحد؛ إذ يجمع الأجزاء الازمة ويضعها معاً لبيعها في عرض واحد، كمورد لأجهزة الكمبيوتر يُورّد لإحدى المنظمات شبكةً من تلك الأجهزة مكونة من مكونات واردة من شركات مصنعة مختلفة. وهذه الممارسة تجعل حُزمة الحلول قيمة للمشتري، فشراؤها يوفر له الوقت الذي كان سيستهلكه في التفاوض مع مجموعة من التعاقدات المختلفين. كما أنها تفيد المورّد أيضاً؛ إذ يمكنه أن يفرض على الحل الذي يقدمه كلّ أو حُزمة الحلول كلها رسوماً أكبر مما يُفرض على كل عنصر على حدة.

يرى فيم بيمانس، الخبر الرائد في مجال التسويق الموجّه نحو الشركات، ثلاثة عوامل تهيمن على سلوكيات الشراء في أسواق التعامل بين الشركات: (أ) فئة الشراء، و(ب) نوع المنتج، و(ج) أهمية الشراء للمشتري. يمكن أن تنقسم «فئة الشراء» إلى إعادة شراء أو شراء جديد أو إعادة شراء معدلة. إذا كانت إعادة شراء (أي تكرار شراء نفس المنتج)، فقد يكون المشتري هو الشخص الوحيد الذي يشارك في عملية الشراء؛ لأن المورد والمنتج معروfan جيداً؛ لذا لا توجد حاجة للتفاوض، وتكون المعاملات الورقية جاهزةً بالفعل. أما الشراء الجديد، فقد يتضمن وحدة اتخاذ القرار الكاملة الموجزة في الجدول رقم ١-٤؛ لأن الموصفات والشروط والأسعار تكون مفتوحة للتفاوض، وغالباً ما تكون مفتوحة للمنافسة بين المورّدين. ومن ثم، فعملية الشراء في حالة الشراء الجديد تستغرق وقتاً أطول في التفاوض وتكون أكثر تعقيداً؛ نظراً إلى وجود قدر أكبر من الآراء التي يجبأخذها في الحسبان قبل اتخاذ القرار. أما عملية إعادة الشراء المعدلة، فهي عملية وسطية بين إعادة الشراء والشراء الجديد، وتنطبق عندما يتوجب إجراء بعض التغيير على عملية الشراء المتكرر استجابةً لتغير الظروف أو تحديات على المنتج.

وتتجدر الإشارة هنا إلى أنَّ نوع المنتج ووظيفته وما إذا كان سلعة أو خدمة، كلها عوامل تحدّد طبيعة عملية الشراء التي تُجرى ودرجة تكرارها. فيما تتحدد أهمية الشراء

## سلوك المستهلك والمشتري وعرض القيمة المقترحة

للمنظمة من خلال القيمة (الفوائد) التي يمنحها الشراء، وتتكلفته الإجمالية، ونُدرته النسبية. كلما زادت أهمية الشراء للمنظمة، زاد الوقت وعد الأشخاص وحجم الجهد في عملية صنع القرار.

### إنشاء عرض قيمة مقترحة

كما ذكرنا آنفًا، يجب أن تكون استراتيجيات التسويق معتمدة أساساً على الزبائن، وأن ترتكز على طبيعة القيمة المقترحة. تتمثل قيمة الزبون في الرضا الذي يشعر به عندما يشتري شيئاً ما، وذلك بالنسبة إلى تكلفة ذلك الشراء. وعرض القيمة المقترحة هو بيان بالفوائد والمزايا المتوقعة للزبائن (المستهلكين والمشترين) عند شراء منتج معين، ويمكن استخدامه لعرض المنتج للبيع بنجاح. ويمكن أن تشمل الفوائد المتوقعة سماتٍ مثل أداء وظائف محددة، بما في ذلك مستوى الجودة المتوقع، والمشاعر المصاحبة الناشئة عند شراء منتج، كالهيبة والإثارة والرضا والقناعة والثقة على سبيل المثال.

يُذكر أنَّ أول من طرح مصطلح «عرض القيمة المقترحة» هما لانينج ومايكلن، عندما أوضحَا أن الشركات في الواقع تُعد أنظمة مُدارة للتوصيل قيمة معينة. فعرض القيمة المقترحة في حد ذاته هو الوعد بتقديم مجموعة من الفوائد والمزايا (الملموسة وغير الملموسة) التي سيقدرها الزبون، والتي ستتجذبه إلى العرض. هذا وتوجد مزايا عديدة تجنيها الشركة عندما يكون لديها عرض قيمة مقترحة واضح، من بينها أنه يُطلع الزبائن بسرعة على ما تقدمه تلك الشركة، ويُطمئنُهم بأنهم سيحصلون على أفضل قيمة مقابل أموالهم، ويوضح لهم كيف سيحل هذا الشراء مشكلة مؤرقة لدى هذا الزبون المحتمل (انظر الشكل رقم ٤-٤).

ويتمثل عرض القيمة المقترحة إحدى طرق نقل عروض البيع الفريدة (أي السمات التي تقنع العملاء بأفضلية المنتج) إلى السوق من خلال تحديد كيفية اختلاف هذا العرض و/أو تفوقه على عروض المنافسين. وإلتحاق معلومات عما ينبغي إدراجه في عرض القيمة المقترحة، ينبغي أخذ الأسئلة الآتية في الحسبان:

- (١) ما الذي تحتاج إليه المجموعة المستهدفة من منتجنا؟
- (٢) ما الفوائد التي سيحصل عليها الزبون ويقدرها؟
- (٣) ما الشكاوى التي يحاولون تجنبها أو المشكلات التي يريدون حلها؟



شكل ٤-٤: عرض القيمة المقترحة الذي طرحته شركة ميل تشيمب.

- (٤) ما الذي سُنُتتجه لتلبية تلك الاحتياجات؟  
(٥) كيف يتفوق هذا العرض على عروض أقرب منافسينا؟

ولإنشاء عرض قيمة مُركَّز يستطيع اجتذاب الزبائن المستهدفين وإقناعهم، يجب على المسوّقين مراعاة ثلاثة مراحل:

- (١) تحديد الفوائد والمزايا التي سيستمتع بها الزبيون بالضبط.  
(٢) ربط هذه الفوائد والمزايا بالأدلة التي ستنتقلها إلى العميل.  
(٣) تحديد الفوائد والمزايا التي تُبرِّز أساس تميزهم في السوق.

يقترح فيليب كوتلر أن إنشاء عرض قيمة ناجح يستلزم تعديل السعر والمزايا المقدمة مقارنةً بمنافسيك. وأكثر الأوضاع إفادةً في هذا السياق هو تقديم مزايا أكثر للزبائن بسعر أعلى من أسعار المنافسين من أجل تحقيق أكبر قدر من الربح. أو يمكن تحقيق النجاح أيضاً بتقديم السعر نفسه أو سعر أقل من المنافسين مع مزايا أكثر أو المزايا نفسها، لكنَّ هواش الربح الفردية عندئذ ستكون أقل على الأرجح. وتُجدر الإشارة هنا إلى أنَّ تقديم المزايا نفسها بسعر المنافسين نفسه لن يضيف قيمة إلا بوجود شيء من الحصرية، كعلامة تجارية معينة أو ميزة الموقعة.

ويجب بعدئذ كتابة بيان عرض القيمة المقترحة، الذي يفترض أن يشرح أهمية العرض لحل مشكلات الزبائن، والفوائد (القيمة) القابلة للقياس، وكيفية اختلاف هذه العروض عن عروض المنافسين. وأحد الاقتراحات بخصوص هذا البيان أنه ينبغي أن

يتضمن عنواناً رئيسياً جذاباً ولافتاً للنظر يلخص ماهية العرض المقدم والفئة المستهدفة به في جملة قصيرة واحدة. ثم ينبغي أن يكون العنوان الرئيسي متبعاً بفقرة من جملتين إلى ثلاثة جمل تشرح العرض المقدم، وهوية المستفيدين المحتملين منه، ولماذا يحل هذا العرض المشكلة أو يلبي الحاجة. ويمكن أن يتضمن الجزء التالي من عرض القيمة المقترحة قائمة أو رسمة بيانية تلخص الفوائد الرئيسية بوضوح وتُعبّر عنها بمقاييس كمية. وكذلك ينبغي أن يتضمن العرض التقديمي منظراً لافتاً بصورة المنتج أو استخدامه (انظر الشكل رقم ٤-٤).

ينبغي إظهار عرض القيمة المقترحة في كل نقطة ولوّج إلى مؤسستك، وعلى الموقع الإلكتروني، وعبر البريد المباشر (رسائل البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية أو الخطابات)، وكتيبات الصور، والعروض الترويجية في أماكن البيع، وفي الدعاية الإعلانية. بل ينبغي في الحقيقة أن يظهر عرض القيمة في أي مكان من المرجح أن تعامل فيه المجموعة المستهدفة مع المنظمة. غير أن عرض القيمة ليس مجرد بيان مهمة أو شعار لفظي مُعبّر عن العلامة التجارية؛ لأنّه يكون موجّهاً إلى العملاء المستهدفين فقط، ويوضح السبب الذي يدفعهم إلى الشراء منك لا من منافسيك. وقد أوضح الأكاديميان الأستراليان، أدريان بين وبيبني فرو، أن عرض القيمة المقترحة له وظيفة أخرى مهمّة، وهي التيقن من أن المنظمة كلها تفهم ما تقدّمه، وبذلك يستطيع أفرادها الإسهام في إنشاء هذه القيمة. وفي مثال ميل تشيمب الوارد أعلاه، يتمثل ما تقدّمه المنظمة في منصة تسويق شاملة لمساعدة الشركات الصغيرة على النمو من خلال إنشاء قوائم بريدية ونشرات إخبارية وحملات تسويقية مؤتمنة، وإدارتها. الفكرة أنه يساعد المنظمة لفهم الهدف المراد تحقيقه، ويساعد العميل لفهم ما يقدّم له، وهو ما يعزز الشفافية في علاقتهم معاً. تكمن النظرية في أن القيمة تنشأ لكلاهما من التعامل التجاري بينهما، مالياً وجوهرياً. ويمكن قياس ما إذا كانت قيمة العرض موجبة أم سالبة بحساب القيمة المالية للفوائد مطروحاً منها التكاليف المرتبطة بتحقيق تلك الفوائد. ولفهم كيفية استيعاب عرض القيمة في سيارات الأعمال (المجالات) المختلفة، يتوجب تبنيّ أسلوب منهجي لابتکار مقترنات ذات أهمية للشريحة المستهدفة. أمّا اتباع النهج «الشامل جميع المزايا» (أي محاولة إقناع العميل بأن كل ما نقدّمه أفضل مما يقدّمه منافسونا)، فقد يكون أقل فعالية من إنشاء عرض قيم ينقل المزايا المحددة التي تتوافق مع الاحتياجات الصريرة للعملاء المستهدفين.

ولهذا يجب وضع علاء محدّدين في الحساب عند إنشاء عرض القيمة، ويجب دعمه بأبحاث تسويقية. وينبغي استخدامه لتحديد وظائف العرض الرئيسية، والمزايا المقدّمة، ومشكلات العملاء التي يجب معالجتها. عادةً ما يختلف عرض القيمة باختلاف وحدة الأعمال، ليس هذا فحسب، بل إنه يختلف أيضًا باختلاف المنتجات، وشريحة العملاء. وكذلك يجب مراجعة كل عرض من عروض القيمة المقترنة وتحديثه بانتظام على غرار قيم العلامة التجارية؛ لأنَّ احتياجات العملاء لا تبقى على حالها، والمنافسين لا يقفون مكتوفي الأيدي. وهكذا يتوقع العملاء فوائد مختلفة بمرور الوقت؛ لأنَّ الأسواق تزدهر وتجارب العملاء تتغير، ويغُير المنافسون عروض القيمة المقترنة الخاصة بهم وفقاً لذلك. ففي قطاع الطيران مثلاً، تعرض أبرز شركات الطيران العالمية، مثل بي إيه ولوفتهانزا وكاثي باسيفيك، على عملائها قيمة غير ملموسة متمثلة في نقلهم بمستوىً موعود به من الراحة، مع كفاءة عالية وخدمة تُراعي احتياجاتهم، وتُعزز تلك الشركات عروض القيمة المقترنة هذه بتقديم هدايا على شكل منتجات مادية مثل الكمامات وسدادات الأذن والجوارب وعبوات معجون الأسنان وفرش الأسنان وخيارات طعام إضافية. أمّا عروض القيمة التي تقدّمها شركات الطيران المنخفضة التكلفة، مثل ريان إير وإيزى جيت وساوث ويسترن، فتُبّرِز انخفاض تكلفتها وكفاءتها، مع إتاحة كل المزايا الأخرى لشرائهما بتكلفة إضافية. وهكذا فإنَّ عروض القيمة تتيح مفتاح نجاح أي منظمة بإخبار عملائها بالسبب الأول الذي يجعلهم يفضلون هذا المنتج على منتجات المنافسين، والتوضيح لكلٍّ من الموظفين والعملاء ما يجعل تلك المنظمة أو العلامة التجارية فريدة من نوعها.

## الفصل الخامس

# العروض الترويجية (الاتصالات التسويقية) وسائل التواصل الاجتماعي

يشهد عصرنا الحالي انهمار ملايين الرسائل الترويجية علينا كل عام بغرض التأثير على سلوكنا. وتهدف الاتصالات التسويقية (المعروف باسم العروض الترويجية في المزيج التسويقي) إلى إعلام الزبائن بأحدث منتجات المنظمة وعروضها، وكذلك بالأنشطة الأخرى. سنتناول أيضاً كيفية استخدام العروض الترويجية لإيصال رسائل العلامة التجارية الخاصة بالمنظمة داخلياً وخارجياً.

تتألف العروض الترويجية من مجموعة مختلفة من أدوات الاتصال التي تُعد باللغة الأهمية في دعم عروض المنظمة وإيصال قيم علامتها التجارية. وهي مصممة للوصول إلى الزبائن وإثارة اهتمامهم وإشراكهم في محادثات، وتشجيعهم على شراء المنتجات. تشمل الأدوات الترويجية الإعلانات، وعروض الترويج للمبيعات، والعلاقات العامة، والتسويق المباشر (عبر الإنترنت أو بدون الإنترنت)، والرعاية التجارية، والبيع الشخصي. ولكلٌّ من هذه الأدوات سماتها المختلفة؛ فترويج المبيعات مثلًا يشمل العروض الخاصة التي تقدمها المنظمة في نقطة الشراء، وغالبًا ما يكون مرتبطةً بتشجيع الشراء الاندفاعي. أمّا العلاقات العامة، فتقوم على نقل المعلومات المتعلقة بقيم المنظمة وأنشطتها بالتعامل مع وسائل إعلام مختلفة (كالصحف ووكالات الأنباء وشركات التلفزيون، ومنصات التواصل الاجتماعي). من أجل الحصول على دعاية مجانية.

هذا ويؤدي نمو وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي إلى تغيير جذري شامل في أنشطة الاتصال. فعادةً ما كانت الاتصالات التسويقية أحادية الاتجاه، من البائع إلى المشتري. لكن التكنولوجيا الجديدة غيرت كل ذلك، والتسويق الرقمي يتيح التفاعل

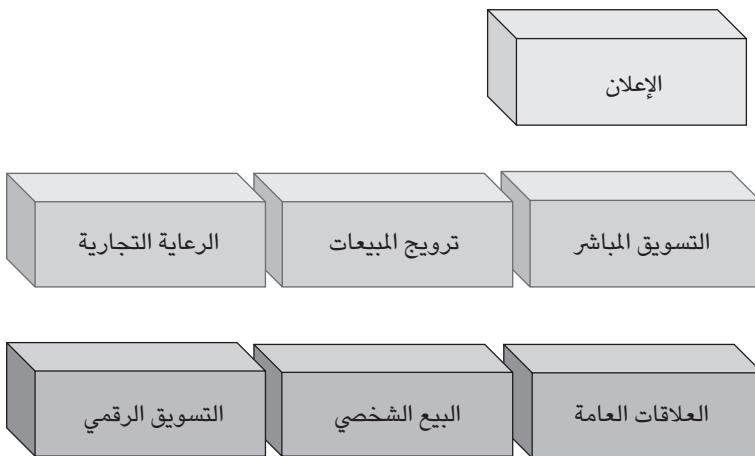
المُتبادل بين المنظمة والعميل. فالتواصل الاجتماعي اندماج للتكنولوجيات الحديثة لخلق شيء ذي قيمة، ويمكن أن يكون مكوناً من محتوى تنتجه الشركة والمستهلكون معاً، وتنتقله إحدى منصات التواصل الاجتماعي المختلفة؛ مثل يوتوب، وفيسبوك، وتويتر، وإنستغرام، وموقع الشركة الإلكتروني على الإنترنت. ودعوة الجمهور المستهدف إلى نشر تعليقاتٍ على الفعاليات ونشر مقاطع فيديو ورفع الصور والتغريدات الحية تتيح للأفراد التفاعل مع المنظمة. وقد أدى ابتكار أنواع مختلفة من وسائل التواصل الاجتماعي إلى خلق فرص لابتكار التسويق الرقمي الذي يتسم بالتفاعل الفوري وزيادة المودة والألفة مع العملاء المحتملين. وهكذا اكتسبت وسائل التواصل الاجتماعي في وقتنا الحاضر أهمية بالغة وتأثيراً هائلاً، فيما تصبح الخطوط الفاصلة بين الحياة الواقعية والواقع الافتراضي أكثر ضبابيةً كل يوم.

## ما العروض الترويجية؟

تُعد العروض الترويجية أوضح أنشطة المسوقين على الأرجح. وتقع العروض الترويجية أو الاتصالات التسويقية بالكامل ضمن نطاق مسؤولية قسم التسويق، وينظر إليها على أنها أكثر قابلية للتحكم من عناصر المزيج الترويجي الأخرى. وهي تُستخدم للتواصل داخلياً وخارجياً مع أصحاب المصلحة في المنظمة. وتتجدر الإشارة هنا إلى أنَّ المزيج الترويجي يتكون من أدوات اتصال متعددة (انظر الشكل رقم ١-٥).

ت تكون الحملة الترويجية من سلسلة من الأنشطة التي تعكس موضوعاً مشتركاً، بحيث تُنقل الرسائل المناسبة إلى المجموعة المستهدفة بفاعلية. فشركات السياحة مثلاً قد تستخدم الإعلانات التلفزيونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والتسويق الإلكتروني للتواصل مع مجموعة من العملاء الشباب المهتمين بعطلات المغامرات؛ في حين أنها ستختار الإعلانات التلفزيونية والإذاعية والكتيبات والبريد المباشر للوصول إلى مجموعة مستهدفة أكبر سنًا مهتمة بالرحلات البحرية.

يُعد تحديد أهداف الحملات الترويجية أحد أدوار السوق الرئيسية؛ لأنَّه يتطلب فهماً واضحاً لما تحتاج المنظمة إلى تحقيقه وكيف يمكن للمزيج الترويجي تشجيع العملاء المحتملين على الشراء. وقد تحمل مثل هذه الحملات أهدافاً مختلفة؛ من بينها خلقوعي المنتج أو العلامة التجارية، ومواجهة عروض المنافسين، وبده تجربة عروض جديدة

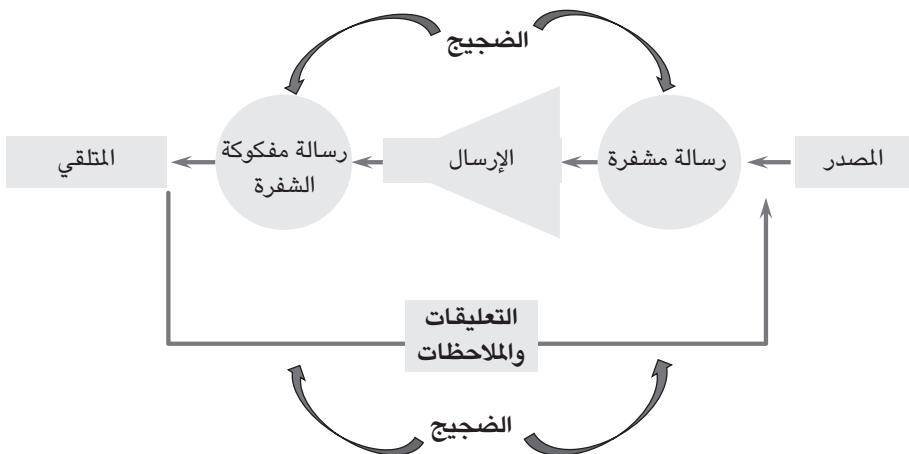


شكل ١-٥: أدوات المزيج الترويجي الرئيسية.

أو إعادة تجربتها. وتهدف الحملات الترويجية بوجه عام إلى جعل المنظمة هي المورّد المفضل للعملاء المحتملين، وبذلك يمكن للمنظمة زيادة حصتها السوقية (أي النسبة التي تفضل عرض المنظمة على عروض المنافسين من إجمالي السوق المحتمل). وتستعين الحملات الترويجية بأدوات كوسائل التواصل الاجتماعي وترويج المبيعات، وتستطيع بذلك أن تحفز زيادة فورية في المبيعات أو تخلق تفضيلاً مستداماً للمنتج. وبالطبع يعتمد تناسق المزيج الترويجي على الموارد المتاحة للمنظمة وتكلفة الحصول عليها، بالإضافة إلى احتياجات العملاء من المعلومات، وحجم السوق، وخصائص المنتج أو العلامة التجارية. وهكذا فإن كل هذه العناصر توجّه المسوق إلى اختيار أنساب الأدوات الترويجية لتلبية احتياجات المجموعة المستهدفة.

### عملية الاتصال

تُعد عملية الاتصال مفهوماً أساسياً في العروض الترويجية (انظر الشكل رقم ٢-٥). فهي البداية تُشفّر الرسالة المطلوب نقلها (سواء كانت فكرة، أو خطة، أو معلومات، أو مفهوماً) أو تحوّل إلى صيغة معينة يمكن إرسالها (كلمات، أو صوت، أو صور). وعند اختيار طريقة إرسال الرسالة، ينبغي مراعاة ملاءمتها للمجموعة المستهدفة، وقد تشمل



شكل ٢-٥: عملية الاتصال.

استخدام الصحف، أو الراديو، أو البريد الإلكتروني، أو التلفزيون، أو اللوحات الإعلانية، أو وسائل التواصل الاجتماعي، أو كل ما سبق. ثم يفك الملتقطي تشفير الرسالة عندما يتسللها، ومن المفترض في الحالة المثالية أن تبقى الرسالة كما أرسلت أصلًا. غير أنَّ المشكلة تكمن في أنَّ الرسالة التي يتسللها الملتقطي أحياناً ما تكون غير مطابقة للرسالة التي كان يريد المرسل إيصالها، وذلك بسبب التشويه أثناء الإرسال أو سوء الفهم من جانب الملتقطي، وهو ما يؤثر على معنى الرسالة التسويقية.

لذا من المهم الحصول على آراء وتعليقات لاستيضاح ما إذا كانت الرسالة قد فهمت كما ينبغي أم لا. فالجمهور يتلقى جميع الرسائل وسط «ضجيج» الإعلانات. وينشأ هذا الضجيج الإعلاني من كل الرسائل الإعلانية المختلفة التي يرسلها المنافسون والمنظمات الأخرى والأفراد الآخرون. وكذلك قد تكون الرسائل مشوبة بأنواع أخرى من الضجيج والتشوش بسبب عوائق مادية أو نفسية، مثل رداءة الصورة أو تشتيت انتباه الملتقطي. ونتيجةً لذلك، يهدف المسؤولون إلى تصميم الرسائل بحيث تكون قادرة على اختراق هذا «الضجيج» المحيط. غالباً ما يُجري المسؤولون اختباراً سابقاً وأخر لاحقاً لأي حملة ترويجية لمعرفة ما إذا كانت الرسائل التي يعتزمون توصيلها قد تلقّاها العملاء وفهموها بشكل صحيح أم لا.

## الإعلان

تُعرَّف الإعلانات بأنها وسائل إعلامية مدفوعة تُستخدم لنقل الرسائل التي تهمُ العملاء المستهدَفين، وزيادة الوعي بالمنظمة أو المنتج، وإيصال المعلومات، وتحقيق المبيعات. وتُستخدم الإعلانات لنقل رسائل علنية (غير شخصية) ومدفوعة الأجر إلى الجماهير المستهدَفة بواسطة مجموعة من الوسائل الإعلامية التي تشمل الصحف، والتلفزيون، والراديو، واللوحات الإعلانية الخارجية التي تحيط بموقع البناء، والإِنترنت، بما في ذلك المدونات ومواقع التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني، والنواذن البنَّيَّة. ويجب أن تكون أي رسائل مُرسَلة عن طريق هذه الوسائل الإعلامية المشتركة متسلقةً مع قيم العلامة التجارية، وتتيح تواصلاً مرئياً يشجع على شراء عرض المنظمة أو التفاعل معه. وبفضل مجموعة الوسائل الإعلامية المختلفة المتاحة لعرض الإعلانات، يمكن للمسوق اختيار تلك التي ستكون أكثر فعالية في الوصول إلى المجموعة (أو المجموعات) المستهدَفة. فالمعلنون عن أ��واخ العطلات مثلًا قد يستهدفون مجلات مثل «كانترى ليفينج» والظهور في نتائج البحث عن العطلات على الإنترت، أمّا الإعلانات عن الفيتامينات المتعددة والمعدّات الرياضية، فمن المرجح أن تظهر على شاشات التلفزيون وفي مجلات الصحافة.

ينبغي تصميم الإعلانات بحيث تكون جذابة وبارزةً وسط كل هذا «الضجيج» الإعلاني في السوق. وتُعرَّف «حصة السلعة من الإعلانات» بأنها المجال الذي يسعى فيه المسوقون إلى مضاهاة حجم إنفاق منافسيهم على الإعلانات أو تجاوزه من أجل الحصول على النصيب الأعلى من الإعلانات. وهذا أصبحت الإعلانات صارخةً بدرجة أكبر، وصارت أكثر إثارة وتطوراً لتبرز من بين مجموعة ضخمة من الإعلانات، وتُستخدم تركيبات مختلفة من الصوت، واللون، والصور، والكلمات، والحركة.

وكانت إحدى أنجح الحملات الإعلانية هي تلك التي أطلقتها شركة كادبورى للشوكولاتة في عام ٢٠٠٠ (انظر الشكل رقم ٣-٥). إذ استخدم الإعلان صورة لغوريلا تعزف على مجموعة من الطيور على إيقاع إحدى أغانيات فيل كولينز الناجحة. وقد كانت هذه استراتيجيةً محفوفة بالمخاطر؛ لعدم وجود رابط واضح بين الغوريلا التي تعزف على الطيور وقطعة الشوكولاتة. لكنَّ هذا الإعلان غير مستقبل منظمة «كادبورى». فقد أضفى شعوراً بالسعادة الغامرة على المتقفين، وبثَ رسالةً لا شعورية مفادُها أن تلك الشوكولاتة ستثير نفس النوع من المشاعر السعيدة. وصحيح أنَّ ذلك الإعلان بُرِز بسبب الموسيقى وكلمات الأغنية، وعشوائيته الظاهرة، لكنه كان يحمل روابط قوية بالمنتج من



شكل ٢-٥: إعلان الغوريلا الخاص بشركة كادبوري.

خلال استخدام اللون الأرجواني المميز للعلامة التجارية في الخلفية والصورة النهائية لقطعة الشوكولاتة.

بلغ إجمالي الإنفاق الإعلاني في عام ٢٠١٩ حوالي ٥٦٠ مليار دولار، بزيادة طفيفة عن العام السابق. ووفقاً لتقرير «الإنفاق الإعلاني العالمي» في الفترة بين عامي ٢٠١٠ و٢٠١٨، فإن أكبر مساهم في الإنفاق الإعلاني العالمي هو الولايات المتحدة، تليها الصين (بنفاق يبلغ حوالي نصف إنفاق الولايات المتحدة)، ثم اليابان، والمملكة المتحدة، وألمانيا. ونظرًا إلى أن الإعلانات ناجحة جدًا في جذب انتباه العملاء المحتملين إلى منتجات وقضايا، وأنها أصبحت فعالة ومنتشرة جدًا، فقد أصبحنا بارعين جدًا في حجب (تجاهل) الرسائل التي لا تحمل أهمية خاصة لنا. يُسمى هذا بلامبالاة المستهلك أو الاهتمام الانتقائي. وللتغلب على لامبالاة المستهلك، قد تستخدم المنظمات تقنيات نفسية مختلفة، كالترويج للحصرية أو الخوف، ول يكن مثلًا بإنشاء نكهات خاصة لرقائق البطاطس لا تتوفّر إلا مدة قصيرة، وبث حالة من عدم اليقين، وإطلاق أفكار عاطفية مثل بيع الأحلام أو التخيّلات بدلاً من أشياء واقعية.

وتُعد عملية «وضع المنتج» أحد أشكال الإعلانات التي قد تكون أقل وضوحاً. وينطبق ذلك عندما توضع منتجات العلامات التجارية في الأفلام ومقاطع الفيديو والإنتاجات التلفزيونية بحيث ترتبط بهذا الإنتاج أو المشاهير الذين يظهرون فيه. وقد تكون عملية

وضع المنتج صريحة، كما هي الحال في أفلام جيمس بوند التي غالباً ما تتضمن لقطات مكثفة لسيارات «أستون مارتن». أو قد تكون أقل وضوحاً، كعرض العلامة أو الشعار في خلفية لقطة رئيسية، أو وضع زجاجة «كوكاكولا» المميزة على طاولة، أو ارتداء الشخصية الرئيسية للملابس من علامة تجارية معينة. وبالطبع يجب أن يتعامل المسؤولون مع هذا الشكل من الإعلانات بعناية، وإلا فقد يصبح الإنتاج التلفزيوني مليئاً بعدي مبالغ فيه من الرسائل الإعلانية فلا يبرز أي منها.

ويستخدم المسؤولون استعمالات عقلانية (مركبة) وعاطفية (خارجية) لجذب الانتباه إلى عروضهم. وتعد الطريقة المركزية هي الأكثر عقلانية أو منطقية، وتُستخدم أساساً لإثارة اهتمام المستهلكين بالمنتجات «ذات الاستغراق العالي» الأغلب ثمناً، التي تتطلب قدرًا كبيرًا من التفكير والتقييم قبل إجراء عملية الشراء، مثل شراء سيارة جديدة، أو شراء إحدى المعدات الكبيرة، أو العقارات، أو المفروشات، أو خدمة استشارية، أو خدمات قانونية. ونظرًا إلى ارتفاع سعر الشراء، فمن المرجح أن تكون الرسائل التسويقية أكثر اتساماً بالطابع المعلوماتي، فتقدم حقائق وأرقاماً وتطمئنات بخصوص جودة العرض.

أما الطريقة الخارجية، فهي أكثر عاطفية، وتُستخدم في الأغلب لجذب المستهلكين إلى المنتجات «المخفضة الاستغراق» التي تُشتري بصفة متكررة وبتكلفة أقل نسبياً. وقد تستعين الرسائل التسويقية المروّجة لهذه الأنواع من المنتجات بسرد القصص والصور الملونة والموسيقى المثيرة، كإعلانات جون لويس أو ماركس آند سبنسر في موسم احتفالات عيد الميلاد المجيد، التي ترتكز موضوعاتها مراراً على المرح والسعادة خلال فترة العطلة.

هذا ويعتمد المسؤولون اعتماداً متزايداً على إشراك قادة الرأي وصنّاعه للمساعدة في التأثير على وجهات نظر المستهلكين عبر وسائل التواصل الاجتماعي؛ وذلك لتعزيز رسائلهم الإعلانية (سواء للمنتجات ذات الاستغرق المنخفض أو العالي). وكذلك توجد إعلانات كثيرة تصور بعض قادة الرأي (من المشاهير والمتخصصين) وهم يستخدمون عرضًا معيناً أو يُستعان بهم للترويج مباشرةً للعرض الذي تطرحه تلك الإعلانات. إذ ربما يظهر أحد الرياضيين وهو يردد لمعادن ذات صلة من علامة تجارية معينة أو قد يشرح أحد الخبراء فوائد منتج جديد، كأطباء الأسنان الذين يوصون باستخدام أنواع معينة من معجون الأسنان.

## ترويج المبيعات

يعتبر ترويج المبيعات أداةً مفيدة لزيادة المبيعات على المدى القصير. وتتجدر الإشارة إلى أنَّ ترويج المبيعات ليس أداةً واحدة، بل مجموعة من الطرق لجذب المشترين المحتملين إلى عرض معين، وقد تشمل هذه المجموعة بعض الأدوات كالتخفيضات (فالجميع يحب عرض «اشترِ قطعة واحداً واحصل على الأخرى مجاناً»، وهو ما يُعرف بالإنجليزية باسم BOGOF)، والهدايا، والمقتنيات، والمسابقات التي لها جوائز وقسائم (أو نقاط الولاء)، والعينات المجانية (انظر الشكل رقم ٤-٥). يمكن أن تستهدف هذه العروض المستهلكين الذين يشترون العرض لاستخدامهم الشخصي، أو الزبائن الذين يشترون العرض بغض إعادة البيع. ويُسمى الترويج في هذه الحالة بالترويج التجاري، وهو مصمم لتعزيز إقبال الشركات المصنعة على العرض الذي تقدمه المنظمة.

صُممت عروض ترويج المبيعات لتعزيز الشراء الاندفاعي، ويُمكن أن تكون فعالة في زيادة الوعي بالمنتج ومعدل المبيعات خلال مدة العرض التروجي. ولكن ينبغي عدم المبالغة في تكرار استخدام عروض ترويج المبيعات، وإلا فستصبح الميزة الإضافية التي يتيحها العرض راسخة كقاعدة ثابتة، وسيتوقع الزبائن توفرها دائمًا.

يجب التخطيط لعروض ترويج المبيعات وتنفيذها بعناية فائقة. وتتجدر الإشارة هنا إلى المثال السيء السمعة الذي ضربته شركة هوفر يو كيه في أوائل التسعينيات حينما كانت ترغب في بيع وحدات إضافية من المكانس الكهربائية، ثم الغسالات لاحقًا. فمن أجل ذلك أطلقت الشركة حملةً ترويجية تعرض تذاكر طيران مجانية عند شراء هذه المنتجات. ولسوء الحظ، فلأنَّ تكلفة تذاكر الطيران تكاد تكافئ تكلفة المنتجات المعروضة للبيع أو تتجاوزها، لاقت هذا العرض إقبالاً شديداً جدًا من العملاء لدرجة أنَّ الشركة وزَعت منه كميةً أكبر مما ينبغي. ومن ثم، تكبَّدت الشركة خسائر مالية ضخمة في الترويج، وفقدت السيطرة تماماً على الإيفاء بالعرض، وهو ما تركها تُنابِع دعاوى قضائية بسبب خرق العقد بالإضافة إلى الدعاية السيئة للغاية.

ويُمكن أن يكون استخدام العينات المجانية أو استراتيجية البيع بالخسارة لاجتذاب الزبائن ناجحاً، لا سيما عند إطلاق منتج جديد. ويُعد استخدام العينات المجانية شأنًا في ترويج المنتجات ذات الأسعار المنخفضة، كمستحضرات التجميل الملحقة بالجلات. ويمكن استخدام استراتيجية الاجتذاب بالخسارة كإغراء لجذب المشتري إلى المنتج أو المنظمة، مثلما يفعل المتجر الكبير الذي يبيع الحليب والخبز بالخسارة لإغراء العملاء بالدخول إلى المتجر.



شكل ٤-٤: العروض الترويجية للمستهلكين والتبادل بين الشركات.

## العلاقات العامة والدعاية

تشابه العلاقات العامة مع الإعلانات في أنها تنقل معلومات إلى السوق العامة عن طريق مجموعة متنوعة من أدوات الإعلام، لكنها، بعكس الإعلانات، ليست مدفوعة الثمن. ووفقاً لإدوارد بيرنزيز، أحد المتخصصين الأوائل في العلاقات العامة، فالهدف من العلاقات العامة هو نشر معلومات عن طريق إدخال أفكار في وعي الجمهور من خلال إطلاق قصص معينة في وسائل الإعلام على أمل أن تُنقل أو تُدمج في أخبار أخرى. وتُستخدم العلاقات العامة لبناء علاقات مع العملاء والمساهمين وأي أصحاب مصلحة آخرين والتوعية بأنشطة المنظمة. ومن الأمثلة الجيدة للعلاقات العامة منظمة تروّج لتدشين منتج جديد (كطراز سيارة جديد مثلاً)، وتدعى الصحفيين وكتاب الأخبار إلى حضور العرض وتجربة المنتج. وهكذا من المتوقع أن يقدم الصحفيون الذين حضروا التدشين تقييماً للمنتج الجديد في وسائل الإعلام خلال الأيام القليلة التي تلي هذا الحدث.

هذا وتمثل مهمة اختصاصي العلاقات العامة في تكوين علاقات إيجابية مع المتخصصين الإعلاميين الرئисين والحفاظ عليها، وتتبع صناع الرأي والفعاليات الإعلامية

ذات الصلة في مجاله، وتقديم المشورة للمديرين التنفيذيين في المنظمة بخصوص كيفية التعامل مع وسائل الإعلام. وقد يشمل دوره كتابة البيانات الصحفية، وتصميم حملات الاتصال التسويقي، وترتيب المقابلات، وكتابة الخطاب، وإدارة محتوى وسائل التواصل الاجتماعي، وإدارة سمعة المنظمة (بما في ذلك إدارة الأزمات)، والتعامل مع الدعاية للأحداث الإعلامية (كالأحداث التي ترعاها المنظمة). عادةً ما تكون العلاقات العامة هي الأداة التي تستخدمها المنظمة عندما تحتاج إلى الاستجابة لأزمةٍ ما أو عندما تُضطر إلى نقل أخبار سيئة، مثل الحملة التي أطلقتها سلسلة مطاعم كيه إف سي تحت شعار «نحن آسفون» عندما خذلتها سلسلة التوريد في عام ٢٠١٨. وعلاوةً على ذلك، فإن الحكومات كثيراً ما تستخدم العلاقات العامة لنقل رسائل للمصلحة العامة، كمعلومات عن فيروس نقص المناعة البشرية، أو لحاولة التأثير في الرأي العام.

ولمارسة أنشطة العلاقات العامة، يحتاج المسؤولون إلى فهم مخاوف أصحاب المصلحة في المنظمة واهتماماتهم وكيفية ارتباطهم بالعلامة التجارية للمنظمة وأهدافها وغاياتها. عادةً ما كانت العلاقات العامة تعتمد على وسائل الإعلام مثل التلفزيون، والراديو، والمجلات، والصحف، أمّا الآن، فيجب على مسؤولي العلاقات العامة أن يكونوا ملمنين بكيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام الرقمية الأخرى. وبالرغم من صعوبة قياس فاعلية العلاقات العامة عددياً، اقترحت جمعية العلاقات العامة الأمريكية إمكانية قياس التفاعل من خلال ردود الفعل (مثل «الإعجابات» و«التعليقات على وسائل التواصل»)، وعدد مرات الظهور (مدى انتشار المعرفة بالمنتج أو الخدمة على نطاق واسع)، والوصول (كيفية انتشار الخبر عبر وسائل الإعلام المختلفة)، والإشارات (عدد مرات ظهور الخبر في الوسائل الإعلامية المختلفة)، والعناصر التي نشأت أصلاً من وسائل إعلامية رقمية (وهذه تقيس أي محتوى، أو مدونات، أو منشورات، وما إلى ذلك).

## الرعاية التجارية

تُعد هذه أداةً تواصل أخرى مصممة لجذب الانتباه بتقديم الدعم المالي لفعالية، أو نشاط، أو شخص، أو مجموعة تحظى باهتمام عامة الناس. فمقابل هذا الدعم المالي، عادةً ما تسنح فرصة للترويج للمنظمة بطريقة ما، ربما بعرض شعارها أو ذكر منتجاتها. وقد تكون بعض الأحداث التي تُرعى تجاريًّا مرتبطة بأعمال المنظمة أو قطاعها، لكن البعض الآخر قد تقتصر علاقتها بها على أنه يتيح الفرصة لتعريف الجمهور بالمنتج من أجل

زيادة وعي العملاء بالمنظمة أو لبناء العلامة التجارية فحسب. ومن المهم في صفقات الرعاية التجارية أن يفهم كلا الطرفين ما ينطوي عليه الأمر وما هو مطلوب وما النتائج المحتملة. وكذلك توجد بعض التحديات التي تواجه إبرام اتفاقيات الرعاية التجارية. فإذا فشلت المجموعة أو الفرد الذي يحظى بالرعاية التجارية في تحقيق النجاح المنتظر أو ارتبط اسمه بفضيحة ما، فعندئذ قد يتأثر الراعي بهذا الفشل، وربما يتعرض لدعوى سلبية. وفوق ذلك، من الصعب قياس مدى نجاح الرعاية التجارية في التوعية بالعلامة التجارية أو المنتج في أذهان العملاء المحتملين، وهذا من التحديات الشهيرة. وعلى سبيل المثال، عندما كان تايجر وودز يعاني مشكلات في حياته الزوجية ووردت تقارير عن سلوكه في الصحافة، أنهت شركتا جنرال موتورز وإيه تي آند تي صفقات الرعاية معه. وتتمثل إحدى فوائد الرعاية التجارية في أن النشاط الذي يحظى بالرعاية، ولتكن حدثاً رياضياً أو حفلاً خيرياً على سبيل المثال، يمكن أن يجعل العميل المحتمل يشعر بالإيجابية، ثم تربط هذه المشاعر الإيجابية باسم المنظمة. ومن الناحية النظرية، كلما زاد مقدار الدعم المالي الذي يقدمه الراعي، أصبح حجم التغطية التي تتلقاها المنظمة في الحدث أكبر. ويجوز للراعي الرئيسي لحدث دولي، كالألعاب الأولمبية، أن يتفاوض على أحقيّة استخدام صورة الحدث في عروضه الترويجية، على غرار عبارة «كوكاكولا، الراعي الرسمي للألعاب الأولمبية». ويندر هنا أنّ شركة باناسونيك دفعت، في عام ٢٠١٦، ٣٥٠ مليون دولار مقابل عقد رعاية تجارية لمدة ثمان سنوات يشمل أربع دورات أولمبية (صيفية وشتوية).

## التسويق المباشر

يتيح التسويق المباشر الفرصة للسوق للتواصل مباشرةً مع العملاء والمستهلكين. وقد تُجرى عملية التسويق المباشر بعدة طرق، كأن تكون عبر الإنترنت، أو نشرات إعلانية، أو البريد الورقي العادي، أو رسائل نصية، على سبيل المثال. وتكون أهم ميزة للتسويق المباشر في إمكانية قياس الاستجابة للعروض الترويجية، خاصةً عندما يطلب من العميل إعادة قسمة أو تقديم تعليق أو التقدم بطلب للحصول على عرض. والميزة الأخرى للتسويق المباشر هي إمكانية استهداف شريحة العملاء المناسبة بدقة كبيرة وتقديم عرض قيمة مُقرَّحة واضح لهم. وبفضل تطور الإنترنت، صارت إدارة التسويق المباشر أرخص وأسهل (من حيث تجميع البيانات عن المستجيبين وقياس معدلات الاستجابة)؛ إذ يمكن

معرفة عدد زوار الصفحة الرئيسية للموقع الرسمي وتتبع نشاطاتهم التالية على الموقع. وبطبيعة الحال، فإن الاستجابة المثل لحملات التسويق المباشر هي قياس المبيعات الفعلية الناتجة من التواصل مع العملاء.

غير أن إقامة حملات التسويق المباشر قد تتضمن بعض المشكلات، مثل عدم رضا العملاء عن حجم التواصل الذي يتلقونه (كأن ينهال عليهم عدد مبالغ فيه من الرسائل الإلكترونية المنشأة بالكمبيوتر، مثل رسائل البريد العشوائي المزعج والخطابات والرسائل غير المرغوب فيها)، أو أن تكون رسالة التسويق المباشر غير مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالجامعة المستهدفة. والتنتجة أن معدل التحول من التواصل إلى مبيعات فعلية يصبح ضعيفاً للغاية. لكنَّ المسؤولين يواصلون استخدام التسويق المباشر، ويدركون وجود فوائد مالية لزيادة الوعي المستهدف بعرض المنظمة.

## التسويق القائم على الفعاليات والمعارض

ينطبق هذا النوع من التسويق عندما تقدم المنظمة عروضها مباشرةً للمستهلكين والعملاء في حدث تفاعلي. فالفعاليات التشاركية تتيح التواصل المباشر بين المنظمة والمشترين، وبذلك يمكن إقامة علاقات وتعزيزها، والإجابة عن الأسئلة وعرض منتجات جديدة وتجربتها. ووفقاً لمعهد «التسويق القائم على الفعاليات»، فإنَّ أكبر أنواع فعاليات المستهلكين التسويقية تقام في مراكز المؤتمرات الوطنية، وتُصمَّم لجذب عملاء مستهدفين محدَّدين، كمعارض السيارات، أو معرض «أيديال هوم» أو معرض «سييت»، على سبيل المثال. يُروج لهذه الفعاليات الضخمة بدعاية إعلانية واسعة النطاق، وتجذب الآلاف من المشترين المحتملين على مرّ فترة تراوح بين يومين وخمسة أيام. وتتسم مثل هذه الفعاليات بتنافسية شديدة؛ لأنها تشهد تقديم منتجات جديدة للمشترين المهتمين بالمنتج، فيما يحاول العارضون جميعاً تقديم عروض أكثر جاذبية وإثارة من عروض منافسيهم. وبالإضافة إلى هذه الفعاليات الكبيرة، توجد معارض تجارية أصغر نطاقاً مقتصرة على مجال معين تستهدف العملاء على مستوى التعامل بين الشركات مباشرةً. وتتيح المعارض التجارية للمشترين مقارنة العروض وإبرام صفقات جديدة مع مورِّديهم. وصحيح أنَّ أي نوع من الفعاليات التسويقية أو المعارض يستلزم جهداً مكتَفاً جدًّا، ويستغرق إعداده قدرًا كبيرًا من الوقت، ويحتاج إلى عدد كبير من الموظفين والموارد، لكنَّ أغلب الحضور يشيرون إلى أنهم من المرجح أن يشتروا المنتجات التي يُروج لها في هذه الفعاليات.

## البيع الشخصي

يحدث البيع الشخصي عندما يلتقي مندوب مبيعات بعميل أو زبون محتمل من أجل دخول صفة أو تبادل لبيع شيء ما. وعلى عكس الأنشطة الترويجية التقليدية الأخرى، يتيح البيع الشخصي اتصالات متبادلة مع العملاء، وهو ما يسمح لمندوب المبيعات بتقديم عرض المبيعات بما يُلبي متطلبات العميل، وجمع معلومات عن السوق، وتقديم تفاصيل إضافية عن المنتجات التي تُباع. ويُعرف مندوب المبيعات بأنه عضو متخصص في فريق التسويق يتمتع بمهارات التفاوض وبناء العلاقات والتواصل مع الأشخاص، بالإضافة إلى امتلاكه معرفة كبيرة بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة. يمكن إجراء معاملات البيع عبر الهاتف والإنترنت، وكذلك عبر التواصل المباشر وجهاً لوجه. ويمكن أن يمارس مندوبو المبيعات عملهم في سياقات مختلفة، من بينها مكان عمل العميل، أو في المعارض، أو في أماكن البيع بالتجزئة، أو عبر الإنترت، أو في المكاتب. وأينما تحدث تعاملات البيع، يظل البيع الشخصي هو أكثر الطرق إقناعاً بين الطرق المتاحة للسوق من أجل تحقيق المبيعات.

## التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي

تُركَّز نسبة كبيرة من جميع الأنشطة الإعلانية والتسوقيّة الآن على الأنشطة عبر الإنترت، نظراً إلى ارتفاع عائدات التسويق الرقمي. ومن فوائد التسويق الرقمي أنه يتيح فرصة الوصول إلى موقع المنظمة الإلكتروني من موقع آخر بمجرد «ضغطة زر»، وذلك من خلال الإعلانات المدفوعة أو محركات البحث. وتوجد مجموعة من التقنيات للإعلان عبر الإنترت، من بينها اللافتات، والإعلانات المنبثقة، ومقاطع الفيديو، ورسائل البريد الإلكتروني التي تتضمن عروضاً خاصة، وغالباً ما تحتوي كل هذه الوسائل على روابط إلى موقع المنظمة الإلكتروني على الإنترت. وباستجابة العملاء للتسويق الرقمي، فإنهم يختارون التعامل مباشرة مع المنظمة. وكذلك تتيح التفاعلات مع موقع المنظمة الإلكتروني فرصة لتطوير أبحاث التسويق. إذ يمكن للمنظمات جمع بيانات من العملاء مباشرة بخصوص تفضيلاتهم، ثم استخدامها لإعداد ملفات تعريف العملاء، والتحليل السلوكي، وتحديد الشرائح المستهدفة المرجحة، وكذلك مساعدة تلك المنظمات لقياس مدى نجاحها في السوق. وفوق ذلك، تتيح العديد من مواقع تتبع شبكات التواصل الاجتماعي، مثل موقع جوجل أاليتكس، مقاييس وبيانات عن أنشطة المشاركين الرقميين.

تتمثل مزايا التسويق الرقمي في أنه يتسم بانتشار كبير وفوري، بالإضافة إلى إمكانية إجراء إضافات وتغييرات عليه بشكل مستمر. يمكن للتسويق تحديد الموضوعات ذات الصلة بالعملاء المستهدفين وتركيز عمليات الاتصال على هذا الموضوع. وفي هذا الصدد، فإنَّ أفضل خمسة مواقع إعلامية عالمية للإعلان هي «جوجل» و«فيسبوك» و«علي بابا» و«أمازون» و«تينست». ووفقاً لتحليل أجري عام ٢٠١٨، يُستخدم ٤٠ في المائة من ميزانيات عملاء تلك الواقع الآن للتسويق عبر الإنترنٌت، مع معدل نمو يتراوح بين ٢٠ و ٣٠ في المائة في المحتوى الرقمي، بينما ينمو الإنفاق الإعلاني القياسي بنسبة حوالي ٢ في المائة فقط سنويًا. ولكن توجد مشكلة متأصلة في جميع أشكال المحتوى الموجود على الإنترنٌت، وهي ضيق المجال المتاح لجذب انتباه الأفراد قبل نقرهم للانتقال إلى صفحات أخرى. فمن الممكن مثلًا عرض إعلانات قبل مقاطع الفيديو عبر «يوتيوب»، ولكن نظرًا إلى خيار رفض الإعلانات عبر الإنترنٌت، يجب على الشركات إدراج اسمها والغرض من الإعلان في غضون أول ثلاثة ثوانٍ أو خمس من تشغيله.

هذا وتسعى المنظمات إلى تحقيق نتائج مختلفة من التسويق الرقمي، وتشمل:

- استقطاب عملاء محتملين.
- إشراك عملاء حاليين ومحتملين.
- تعزيز ظهورها على أنها ذات خبرة.
- جذب انتباه وسائل الإعلام والمؤثرين.
- حث الأشخاص على الاشتراك في الرسائل الإخبارية للمنظمة أو ندواتها أو فعالياتها أو تنزيلاتها (ندوات عبر الإنترنٌت).
- إظهار تأثير المنظمة برفع عدد الأشخاص الذين يُعجبون بصفحاتها ويتبعونها.

من السهل تحديد المزايا النسبية لكُلٌّ من التسويق الرقمي والتقليدي. فكلاهما يتسم بمدى وصول عالمي واسع النطاق إلى مجموعات مختلفة من العملاء. لكنَّ وسائل الإعلام التقليدية قد تكون أكثر ترتكيزًا على مجموعة معينة من المستخدمين أو المنتجات، وتتنسم بالمركزية في إنتاجها. ولذلك، فعندما تصل رسائلها إلى العميل، ربما يكون ذلك بعد فوات الأوان المناسب، وذلك بسبب وجود فجوة زمنية بين إنشاء المحتوى وتوزيعه. أمَّا المحتوى الرقمي، فيتيح معدل استجابة أسرع، ويمكن تكييفه بسرعة أكبر مع احتياجات السوق المتغيرة.

يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كجزء من العروض الترويجية، وتتيح بيئةً تستطيع فيها المنظمات التواصل مع عملائها، ويستطيع فيها العملاء التعقيب على ما تقدمه المنظمة والرد على التعليقات، وهو ما يعني أن العروض الترويجية على وسائل التواصل الاجتماعي تتكون أساساً من محتوى يُتجه للعملاء. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام منتديات العملاء للتأثير على التفكير أو إتاحة «مجمّع تجريبي» للشركات التي تعلن على الإنترن特. وكذلك تستفيد منظمات كثيرة من وسائل التواصل الاجتماعي لنشر تعليقات إيجابية مصمّمة للتأثير على الأفراد الذين يستخدمون منتجاتها ويقيّمونها عبر الإنترن特، وهو ما قد يؤدي إلى تكوين مجموعات من عملاء مخلصين. ويمكن للمسوّقين أيضاً تفعيل تفاعل العملاء المحتملين مع موضوعات معينة من خلال استخدامهم لوسائل التواصل الاجتماعي. وغالباً ما تستخدم المنظمات ملفات تعريف الارتباط على الواقع الإلكتروني لتسجيل إعجابات العملاء ومتابعتهم واهتماماتهم لتحديد ما يبحثون عنه، وتقديم إعلانات وتعليقات مرتبطة بتفضيلاتهم؛ حتى تتمكن من مطابقة ذلك مع ما تقدّمه؛ ومن ثم تلبية احتياجات العملاء.

غير أنَّ أحد أخطار الاستعانة بوسائل التواصل الاجتماعي يتمثّل في أن التسويق أنَّ قدرة المسوّقين على التحكم فيها أضعف من قدرتهم على التحكم في وسائل الإعلام التقليدية، التي عادةً ما تحكم المنظمة في محتواها وتوزيعها. وكذلك توجد مشكلات مُصاحبة للكيفية التي تُنشأ بها بعض نواعيّات المحتوى على وسائل التواصل الاجتماعي. فعلى سبيل المثال، وظَّفت شركة فيسبوك مؤخراً حوالي ٣٠ ألف شخص لمراقبة المحتوى على موقعها وإزالة العناصر المسيئة. وإذا انتشر أي موضوع على وسائل التواصل الاجتماعي انتشاراً سريعاً، فإنه ينتقل من شخص إلى آخر، ومن موقع تواصل اجتماعي إلى موقع تواصل اجتماعي آخر حتى ينتشر في جميع أنحاء العالم. وتتجدر الإشارة هنا إلى أنَّ فرص إقامة روابط بالأشخاص عبر أنحاء العالم تتيح للشركات خيارات رخيصة تمكنها من تعزيز مصداقيتها، ونشر رسائل علامتها التجارية، والتأثير في تصورات عملائها. ولذا فإنَّ الشركات والعلامات التجارية في وقتنا الحاضر ستجد صعوبة في المنافسة إذا لم تستخدم التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي.



## الفصل السادس

# السعر والمكان (إدارة القنوات)

يُعد عنصراً السعر والتوزيع جزأين مهمين من استراتيجية التسويق، لكنهما غالباً ما يتعرّضان للتجاهل أو التهميش عند صياغة استراتيجية التسويق. فالتسعير يُعد بالغ الأهمية لأنّه يرتبط مباشرةً بالإيرادات التي تحقّقها المنظمة؛ مما يؤثّر على ربحيتها. وبالإضافة إلى ذلك، فإنّ عنصر السعر غالباً ما يؤثّر في العناصر الأخرى ضمن المزيج التسويقي أو يتراوّط معها. فإذا حُدد سعر المنتج أعلى من متوسط أسعار السوق، فقد يشير ذلك ضمنياً إلى أنه أجدّد من المنتجات الأخرى في السوق، وينبغي أن تعكس سمات المنتج وفوائده ذلك بالضرورة. وعلاوةً على ذلك، فإنّ السعر العالى يعني أنّ قنوات التوزيع (متاجر التجزئة) من المتوقّع أن تكون عاليّة الجودة؛ وكذلك ينبعى أن تعكس رسائل التسويق الترويجية الوضع الممتاز للعرض في المجمل وتدعم قيم العلامة التجارية. ويحمل السعر أيضاً تأثيراً استراتيجياً؛ لأنّه يمكن أن يستخدم لخلق ميزة تنافسية في السوق؛ إما بخفض الأسعار مقارنةً بالمنافسين وإما بدعم البيانات التي تضع المنتج في موضع ممتاز. فعلى سبيل المثال، يمكنك شراء ساعة يد من طراز كاسيو، وهي ساعة جيدة بالفعل، مقابل ٢٢,٩٩ جنيه إسترلينيًّا، في حين أنّ بعض الزبائن مستعدون دفع أكثر من ٦٠٠٠ جنيه إسترليني مقابل ساعة من طراز رولكس؛ لأنّها تُعتبر ذات جودة عالية ورمزاً للفخامة.

أمّا قرارات المكان، فتتعلّق بكيفية وصول المنتج إلى الزبائن؛ أي أشكال التوزيع إلى السوق. يمكن أن يجري التوزيع من خلال قنوات مباشرةً أو غير مباشرةً. وتُعرّف القناة المباشرة بأنّها توصّل المنتج أو الخدمة من المنتج إلى المستهلك مباشرةً، في حين أنّ القنوات غير المباشرة توزّع المنتج أو الخدمة عبر عدد من الوسطاء، كتجار الجملة وتجار التجزئة، وعبر الإنترنّت. ويتعلّق عنصر المكان أيضاً بالموقع الفعلي الذي يمكن للعميل أن يحصل

على السلع والخدمات منه، وهذا أصبح يشمل الواقع الإلكتروني. يمكن مفتاح اختيار المكان المناسب في إتاحة المنتج حيثما وحينما يتوقفه العميل؛ وبذلك يتسمى الحصول على المنتج بسهولة. يتمثل الخيار الاستراتيجي للمسؤولين في اختيار المكان الذي يتماشى مع قيم العرض أو العلامة التجارية، والذي يضيف قيمة إلى تفاعل العميل مع المنتج، مثل متاجر أبل التي تتيح للعميل فرصة لخوض تجربة تفاعلية وتتوفر مكاناً لشراء منتجاتها.

## السعير

يُعد التسعير أمراً أساسياً لنجاح استراتيجية التسويق؛ لأنَّ استراتيجية التسويق المختارة تحدد مستوى المبيعات والأرباح التي يحققها منتج معين أو مجموعة منتجات. ولكن يجب أن تتوافق استراتيجية التسuir التي يتبعها فريق التسويق مع شروط التسuir العامة المحددة وفقاً للموازنة بين تكاليف الإنتاج وعائد المنظمة المتوقع. ونستعرض فيما يلي معادلة أساسية بسيطة يقوم عليها قرار التسuir:

$$\text{تكاليف الإنتاج لكل وحدة} + \text{العائد المطلوب (هامش الربح)} = \text{السعر الأساسي}$$

يُسمى هذا النهج «السعير على أساس التكلفة المضافة»، ويضمن عدم تكبد المورِّد لأي خسارة عند بيع ذلك المنتج. غير أنَّ هذا النوع من التسuir يتغافل حساسية الطلب في السوق؛ مما قد يؤدي إلى تحديد سعر أعلى مما تتحمله السوق، أو يتغافل استعداد بعض العملاء لدفع سعر أعلى. وبينما التنويع أيضاً إلى أن التسuir يُعد جزءاً ديناميكياً من المزيج التسويقي؛ لأنه يمكن أن يتغير بسهولة تجاوباً مع بيئة السوق السريعة التغير. وفي السنوات الأخيرة، صار العملاء يسعون إلى الحصول على قيمة أكبر من مشترياتهم (أي الحصول على المزيد مقابل دفع سعر أقل). وهذا يضع المورِّدين وتجار التجزئة تحت ضغط كبير لخفض الأسعار باستمرار في المتاجر (أو على الإنترنط). ولكن مع أن خفض الأسعار قد يساهم في زيادة حجم المبيعات، فإنه مع الأسف قد يُسهم أيضاً في تقليل الأرباح، كما قد يؤدي أحياناً إلى اندلاع حروب أسعار مع المنافسين. ونتيجةً للمنافسة المتزايدة التي تخلقها المتاجر الإلكترونية التي تعرض البيع بالتجزئة بأسعار مخفضة، يتزايد عدد المنتجين الذين يحتاجون إلى إيجاد استراتيجيات تسuir من شأنها الحفاظ على مركزهم في السوق وأرباحهم.

يختار المُسْوِقُون، بدءاً من السعر الأساسي، مستوى السعر الذي يضع عروضهم في موضع تنافسي في السوق، ويلبي توقعات العملاء والمستهلكين، ويوفّر أكبر عائد محتمل. يجب أن تستوفي استراتيجية التسعير المختارة عدداً من الشروط الواضحة. فما الأهداف المالية للمنظمة؟

- (١) منظمة «هادفة إلى الربح»، مثل تلك التي تنتج سلعاً استهلاكية، تتطلع إلى تحقيق أرباح للمساهمين ببيع منتجاتها مقابل مبلغ أكبر من تكلفة الإنتاج.
- (٢) منظمة «غير هادفة إلى الربح» تنوي تغطية تكاليفها فقط، مثل تلك التي تُجري الأبحاث أو تقدم خدمات تعليمية.
- (٣) منظمة «خيرية» تهدف إلى جمع الحد الأقصى من الإيرادات نظير كل أنشطتها، التي يجب أن تُجرى إما بأقل تكلفة ممكنة، وإما دون أي تكلفة على الإطلاق في الظروف المثالية.

الأمر الثاني الذي ينبغي وضعه في الاعتبار عند تحديد السعر هو أن تكون استراتيجية التسعير المختارة ملائمةً لواقع السوق. إذ ينبغي أن تتوافق الأسعار المفروضة مع الثمن الذي لا يريد العميل تجاوزه، وأن تكون منافسةً للعروض الأخرى في السوق. ولكن في بعض الأحيان، يؤدي توفير السمات المطلوبة إلى ارتفاع تكاليف التصنيع، وهو ما قد يجعل السعر النهائي أعلى مما يرغب العديد من العملاء في دفعه. فآلات تحضير القهوة التي توفر للمستخدم مذاقاً طازجاً علي الجودة بأشكال مختلفة (كالكابتشينو والأmericano واللاتيه والموكا)، على سبيل المثال، تُعد معقدة ومكلفة جدًا في التصنيع. وعليه، فإن سعر البيع النهائي للألة مرتفع نسبياً، وهو ما يجعلها أقل جاذبيةً للمشترين. ولحل هذه المشكلة، غالباً ما يبيع المصنعون هذه الآلات بربح ضئيل جدًا أو حتى بسعر تكلفة الإنتاج، لكنهم يعوضون ذلك لاحقاً ببيع العناصر الاستهلاكية المصاحبة، ككبسولات القهوة، بقدر كبير من هامش الربح المضاف لتحقيق أرباح مستمرة.

## استراتيجيات التسعير

ليس بالضرورة أن تضع استراتيجية التسعير سعراً محدداً للمنتج، لكنها عبارة عن دليل استرشادي عام أو نطاق سعري. وقد اقترح بنسون شابيرو وباربرا جاكسون أنَّ المسوِّقُين

يمكنهم اعتماد ثلاثة أنواع مختلفة من آليات التسعير لتحديد السعر، وذلك اعتماداً على حالة السوق والهدف الذي يتعين تحقيقه. فاستراتيجية التسعير القائم على التكلفة مثلاً هي تلك التي يكون فيها السعر منخفضاً، وربما يكون أعلى بقليل جداً من تكلفة الإنتاج، وهنا يروج المسوّقون للعرض بناءً على هذه الأسعار المنخفضة. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق أعلى قدر من المبيعات والاستحواذ على حصة سوقية كبيرة عند هذا المستوى السعري.

أو يمكن للمسوقين استخدام استراتيجية «السعير القائم على المنافسة» التي يحدّد فيها السعر مقارنةً بالعروض المقدمة من أقوى المنافسين. وهنا تقارن كل منظمة سمات منتجها وفوائده بسمات المنتجات المنافسة وفوائدها، وتُعين السعر لوضع المنتج في موضعه المناسب في السوق. ثم يروج المسوّق لقيمة العرض، بهدف تمييز علامته التجارية عن منافسيه ودعم المستوى السعري المختار. أما الخيار الثالث، فهو تبني استراتيجية التسعير القائم على السوق، حيث يتماشى السعر مع المبلغ الذي يتوقع العميل دفعه والقيمة التي من المحتقل أن يكتسبها من المنتج. وينبغي أن يدعم السعر سمات العرض وفوائده من أجل تلبية احتياجات العملاء، ورغباتهم، وطلباتهم. وتتضمن آليات التسعير الأساسية الثلاثة هذه بعض التنويعات المختلفة التي يمكن توظيفها في ظروف مختلفة، مثل كشط الأسعار، أو اتباع تسعير قادة السوق، أو قيادة الأسعار، أو تسعير الاختراق (انظر الجدول رقم ١-٦).

وعلى سبيل المثال، تستخدم عطور شانيل وساعات بريتلينج استراتيجيات التسعير المتميّز (سعير قائم على السوق)؛ لأنّ منتجات هاتين العلامتين التجارية تتسم بجودة وقيمة عاليتين جداً. ويقوم التسعير المتميّز على فرض أسعار مرتفعة للغاية، مع مستوى كبير من هامش الربح المضاف (الفرق بين تكلفة الإنتاج وسعر البيع) تماشياً مع قيم العلامة التجارية. لكن الشركات التي تتبني تلك الاستراتيجية من المتوقع لا تبيع سوى كمية صغيرة نسبياً من المنتجات؛ نظراً إلى أنّ السوق المتأحة للمنتجات المنتمية إلى تلك الشريحة السعرية محدودة. أما التسعير القائم على المنافسة، فيتجلّ أحد أمثلته في سوق الوقود الاستهلاكي. إذ يبيع العديد من كبار تجار التجزئة، مثل تيسكو وسينسبريز، الوقود في مواقعهم بأسعار أقل قليلاً من أسعار مورّدي الوقود الرئيسيين، مثل شيل وبى بي.

## جدول ٦: استراتيجيات التسعير

الظروف المناسبة لاستخدامها	الوصف	استراتيجيات التسعير
يُستخدم لدعم صورة المنتج الفاخرة أو تعزيزها. ويكون المنتج هنا ذات تصميم عصري من إنتاج صمم شهير، أو فائق الجودة، أو حمراء، أو كل ما سبق.	يحدد السعر عند مستوى قريب من الحد الأقصى للأسعار المحمولة لنوع المنتج هذا. التسعير القائم على الوجاهة (التسعير المتميز)	التسعير القائم على الوجاهة (التسعير المتميز)
أنت من يحدد السعر في السوق لأنك الطرف الأساسي والمسطير.	قيادة الأسعار	قيادة الأسعار
أسعارات جميع العروض.	اتباع تسعير قادة السوق	اتباع تسعير قادة السوق
عندما تكون منظمتك في المرتبة الثانية أو الثالثة في السوق، وتنافس على التمايز وليس السعر.	وضعه الطرف الأكثر سطيرة في السوق، وينبع تغيرات الأسعار.	يحدد السعر بحيث يساوي السعر الذي يحدد السعر الذي يساوي السعر الذي يحدد السعر منخفضة جداً (قريبة من فرض أسعار منخفضة جداً) للبيع بسعر أقل من أسعار ملائفيين جدد أو للحفاظ على قيادة السوق.
عندما تكون حوصلت السوقية مهددة من ملائفيين أعلى أو أقل من أسعار المنافسين.	السعير الافتراضي	السعير الافتراضي
تُستخدم لممارسة سمات عرضك وفوائدك بالعروض الأخرى لتحديد السعر عند مستوى أعلى أو أقل من أسعار المنافسين.	التسعير القائم على السوق (أو المنافسين)	التسعير القائم على السوق (أو المنافسين)

## استراتيجيات التسعير

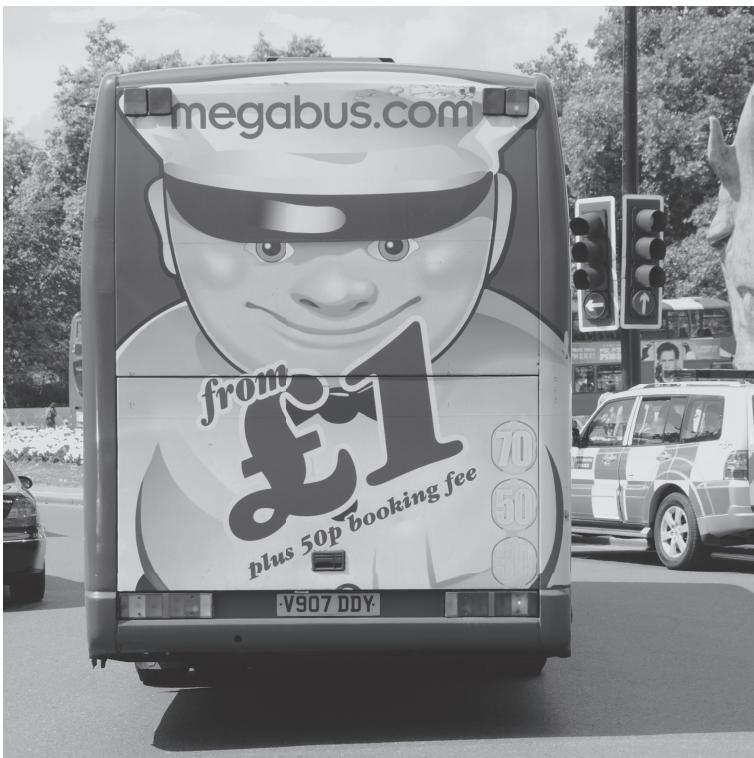
الهدف المناسبة لاستخدامها	الوصف	الظروف المناسبة لاستخدامها
السعير التفاضلي	فرض أسعار مختلفة على مجموعات مختلفة من العملاء وفقاً لقدرتهم على الدفع أو استعدادهم للدفع.	عندما يُستهلك المنتج بطرق مختلفة وعدن وجود تناقض في قطاعات معينة.
السعير التكميلي	السعير الذي يرتبط فيه سعر منتج ما بمنتاج آخر تكميلي مثل ماكينة الحلاقة والشفرات أو المكانس الكهربائية وأكياس التفريغ، أو يعتمد عليه.	يُباع المنتج الرئيسي بسعر أو هامش ربح أقل من العتاد، ويتباع الممتّبات التكميلية بهامش ربح أعلى لتعويض أي خسارة حدثت عند بيع المنتج الرئيسي.
السعير الدياميكي	يتغير السعر حسب الطلب وكما لزم الأمر، حتى لو تغير كل ساعة.	عندما يكون الطلب متقدماً أو يكون العرض محدوداً، يرتفع السعر، والعكس صحيح.
السعير الترويجي	يكون المنتج جديداً على السوق ومبتكراً.	كل شكل الأسعار
	يفرض سعر مرتفع نسبياً لاسترداد تكاليف الابتكار في وقت مبكر من دورة حياة المنتج.	تسعير اختراق السوق
	عدد إطلاق منتج جديد للحصول على حصة من السوق أو لردع منافسيين جدد من السوق.	يحدد السعر عند مستوى أقل من متطلبات المماثلة لجذب العملاء أو لدخول السوق.
	ثم رفع السعر تدريجياً إلى مستوى السوق.	أسعار المنتجات المماثلة لجذب العملاء أو من السوق، أو لردع منافسيين جدد من السوق.
	تستخدم لبيان فائض المخزون في حال وجود انتفاخ في البيعات، أو إذا كان المدافعون يكتسبون حصة متزايدة من السوق.	تتغير مؤقتاً في الأسعار لجذب عملاء جدد.

وعلى الناحية الأخرى، فإنَّ بعض المنظمات، مثل ليدل وبيريمارك وميجاباصل (انظر الشكل رقم ١-٦)، تُعدُّ أمثلةً للمنظمات التي تتبنى استراتيجية التسعير المنخفض؛ إذ يكون هامش الربح من كل منتج على حدٍ أقل، لكن حجم مبيعاتها يكون أكبر. ولكن يتبعن على الشركات توخيُّ الحذر عند الإعلان عن عروضها. فإعلان ميجاباصل الموضح في الشكل رقم ١-٦ قد حظرته هيئة معايير الإعلان في المملكة المتحدة عندما تبيَّن أنَّ مقدماً واحداً فقط هو المتاح بسعر جنِّيه إسترليني واحد على بعض المسارات. والآن قد عدلت شركة ميجاباصل إعلاناتها بما يتوافق مع اشتراطات هيئة معايير الإعلان.

هذا ويُعدُّ قطاع السياحة والسفر أحد الأمثلة على التسعير التفاضلي؛ إذ يمكن مثلاً تسعير تذاكر القطار عند مستوىً أعلى بكثير خلال أوقات ذروة السفر التي تكثر فيها سفريات مستخدمي درجات رجال الأعمال، لكنَّ الرحلة نفسها قد تُباع بالفعل بسعر أقل خلال منتصف النهار. ونظرًا إلى أنَّ المقاعد المتاحة في القطارات تكون محدودة في أوقات الذروة، فإنَّ الأسعار التفاضلية تشجع المسافرين على اختيار وقت آخر للسفر. وهذا يجذب مجموعة مختلفة من العملاء من خلال تذاكر منخفضة السعر إلى استخدام الخدمة أثناء الأوقات غير المزدحمة؛ لأنَّ القطارات عليها أن تعمل خلال النهار في كل الأحوال.

ويُعدُّ استخدام التسعير الديناميكي أحد أحدث الاتجاهات في هذا السياق. ففي الماضي، كانت معظم الأسعار ثابتة؛ مع تحديد سعر واحد ينطبق على كل العملاء. ولكن بعد ظهور آليات البيع عبر الإنترنت وابتكار طرق متعددة للحصول على المنتج، أدى ذلك إلى أسعار يُمكن تعديلها باستمرار لتناسب حالة البيع وظروف السوق. فالفنادق مثلاً تستخدم التسعير الديناميكي لبيع الغرف من خلال الوسطاء وموقع الإنترنت، وتعدل الأسعار باستمرار حسب الطلب على الغرف.

ومن بين أساليب التسعير الأخرى التسعير بالحزمة، وهذا يتضمن وضع عدد من السلع والخدمات معًا في حزمة واحدة بسعر مخفَّض وشامل. وهنا تباع بعض المنتجات الموجودة في تلك الحزمة بخصم على سعرها، في حين أنَّ البعض الآخر يكون أكثر ربحية. وهذا الأسلوب يُمكن أن يعزِّزُ الأرباح لأنه يتضمن بيع عدة عناصر معًا، ولأنَّ المنتجات البطيئة التداول يمكن أن تباع بوتيرة أسرع مع العناصر الأكثر رواجاً. ومن أمثلة ذلك باقات الهاتف المحمول التي تُباع مع حزم مختلفة من الخدمات، أو العناصر الغالية الثمن كالماكنس الكهربائية التي تباع مع المنتجات المصاحبة مثل الوحدات المحمولة أو مرفقات إضافية.



شكل ٦: إعلان ميجاباص.

### أخطاء التسويق

سلطت التجربة الضوء على عددٍ من أخطاء التسويقية التي أدت إلى تداعيات خطيرة على منظمات بأكملها. أحد أكثر الأخطاء شيوعاً هو ضعف التحكم في استراتيجيات التسويق الترويجية. فقيمة العرض تتضاعل في أذهان العملاء عند استمرار العرض الترويجي فترةً أطول مما ينبغي، أو طرح عروض تخفيض متعددة. وقد يتجلّى أحد الأمثلة على ذلك في تجار بيع الأثاث بالتجزئة، الذين يبدو أنهم دائمًا ما يطرحون تخفيضات أو عروضاً خاصة على منتجاتهم. وهو ما يجعل العملاء غير متيقّنين من السعر الصحيح الذي ينبغي أن تكون عليه السلعة في الأساس؛ ولذا لن يشتروا السلعة

إلا إذا رأوا أنهم ينالون عرضًا خاصًا. ومن الأخطاء الأخرى التي يجب تجنبها تحديد الأسعار أو تغييرها بناءً على معلومات خاطئة عن السوق. فإذا كان السعر غير متواافق مع توقعات العميل، فمن المستبعد أن يجذب المشترين. ومن الأخطار الأخرى لا تكون استراتيجية التسعير المختارة ملائمة لحالة السوق، كزيادة الأسعار في وقت يكون فيه السوق شديد التأثر بالسعر، أو تخفيض الأسعار بهدف اختراق السوق في وقت قد يؤدي إلى حرب أسعار مع أحد المنافسين.

## استراتيجيات التسعير المؤقت

تُعد استراتيجيات التسعير المؤقت مصممة للاستخدام عند تدشين منتج أو إعادة موضعه في السوق. فاستراتيجية الكشط مثلاً تُستخدم عند تحديد سعر المنتجات الفردية بحيث تُدرّر ربحاً كبيراً. ويمكن استخدام هذه الاستراتيجية لاسترداد تكلفة ابتكار منتج جديد عندما يكون لدى المنظمة عرضٌ فريدٌ، وتجذب مجموعة من المشترين الأوائل الذين يمكن أن يكون دخّلًا مرتفعًا متأثراً للتصرف فيه، ويفهمون قيمة العرض الجديد. ويمكن تحقيق ذلك إما بسرعة وإما ببطء، اعتماداً على مدى السرعة المحتملة لشراء المنتج والسرعة المحتملة لإنتاج المنافسين منتجات مشابهةً له في المستقبل. فعندما أطلقت شركة «دايسون» مكانتها الكهربائية بنظام «ترشيح الهواء المشفوط» لأول مرة، كانت الأسعار مرتفعة للغاية مقارنةً بالمكانتس الكهربائية الأخرى في السوق، ولكن عندما أثبتت هذه التكنولوجيا الجديدة نجاحها، انخفض السعر مع دخول المنافسين السوق بإصداراتهم الخاصة منها.

أمّا آلية عمل استراتيجية تسعير اختراق السوق، فهي مختلفة. إذ تقوم على إطلاق المنتج بسعر منخفض في البداية لجذب العملاء بأعداد كبيرة، ثم زيادة سعر المنتج تدريجيًّا ليصل إلى مستويات الأسعار في السوق حالما يكون المنتج قد اجتذب طلبات وحظي بحصةٍ سوقية ثابتة. فعند إصدار مجلة «أوكيه» الجديدة في البداية، كان سعرها أقل من مجلة «هالو» الموجودة بالفعل، وظل الوضع هكذا عدة أشهر حتى رسخت مجلة «أوكيه» مكانها في السوق. والآن أصبحت المجلتان بالسعر نفسه (يتراوح بين ٢,٢٠ جنيه إسترليني و ٢,٣٠ جنيه إسترليني تقريباً). وكما ذكرنا من قبل، يمكن تطبيق استراتيجية اختراق السوق إما بسرعة وإما بوتيرة أبطأ، حسب المنتج وظروف السوق.

هذا ويُعرَّف التسويير الترويجي بأنه تغيير سعر المنتج أو مجموعة المنتجات مؤقتاً لزيادة المبيعات. وتتضمن آلياته تسويير طلبات مجَمَعة أو متعددة (مثل عروض اشتِر قطعة واحصل على الأخرى مجاناً)، وتخفيضات الطلب بالجملة، والتخفيضات بالنسبة المئوية، وعروض الأسعار المخففة، والبيع بالخسارة لاجتذاب الزبائن (انظر الفصل الخامس). ويمكن للمنظمة استخدام مجموعة متنوعة من استراتيجيات التسويير لبيع منتجاتها. ومن وجهة نظر تسوييقية، يمكن الهدف في وضع سعر يعكس مكانة المنتج في السوق، أو يعكس تصور العميل للعلامة التجارية. ويمكن أيضاً اختيار استراتيجية التسويير لحفظ على الحصة السوقية الحالية أو حتى زيادتها.

## المكان أو قنوات التوزيع

تتعلق قرارات المكان بكيفية توزيع المنتج على العملاء. والتوزيع يشمل التخطيط لعملية تدفق السلع والخدمات من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك وتنفيذها والتحكم فيها. يهدف عنصر «المكان» إلى إيجاد أنسنة قنوات لإيصال منتج معين إلى العملاء المستهدفين بطريقة تلبي احتياجات العميل وتحقق الربح. ويُعد توزيع المنتجات جزءاً أساسياً من المزيج التسويقي، وقد يُسلِّم المنتج مباشرةً من المنتج إلى العميل، أو بشكل غير مباشر من خلال وسطاء كمنفذ البيع بالتجزئة، أو تجار الجملة، أو قنوات الإنترنت. تشمل قرارات المكان اختيار موقع البيع بالتجزئة أو موضع المنتج داخل المتجر، أو الكُتُبِ الإعلاني المصور، أو الموقع الإلكتروني. ومن المهم أن يُعرض المنتج في موضع ملائم؛ لذا يجب تَوْحِيُّ الحذر لتجنب وضعه بجانب منتجات منخفضة الجودة؛ لأنَّ هذا يمكن أن ينقل رسالة خاطئة إلى العملاء. وكذلك ينبغي اتخاذ خيارات مناسبة بخصوص كثافة التوزيع (التوزيع الشامل) وتكامل القنوات (أو تعدد القنوات، وهو مزيج من قنوات مختلفة مستخدمة لإيصال المنتج).

يُعد اختيار قنوات التوزيع الملائمة مسألةً استراتيجية؛ لأنَّ بعض قنوات التوزيع تتيح مزايا تنافسية أكثر من غيرها، وتلبي الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بدقةٍ أكبر. ومن المفترض أن يعكس اختيار قنوات التوزيع قيم العلامة التجارية، ويدعم العناصر الأخرى للمزيج التسويقي. فعلى سبيل المثال، إذا كان المنتج متوسط الجودة ومُخفَض السعر، ورُوَّج له من خلال عروض ترويج المبيعات، فعندئِذ سيتوقع العملاء توافره في العديد من منفذ البيع بالتجزئة، أو متاجر الخصومات، أو عبر الإنترنت. وإن لم تهتم المنظمات

بالأماكن التي تُوزع فيها منتجاتها، فقد تفقد مصدرًا لميزة تنافسية مهمة؛ مثل اختيار إحدى قنوات التوزيع التي يسهو عنها منافسوها، أو اختيار قناة توزيع حديثة ابنتقت للتو نتيجةً لابتكار تقنيات جديدة، مثل إعلان شركة «أمازون» الأخير عن خدمة «برايم آير» التي توصل المنتجات عن بُعد باستخدام طائرات بدون طيار.

وصحّح أنَّ المنتج يُمكن أن يُوزَع مباشِرَةً من المورِّد إلى المستهلك، لكن العديد من المنتجين لا يبيعون للمستهلكين مباشِرَةً، بل يستعينون بأنواع مختلفة من القنوات الوسيطة لإيصال المنتج إلى المكان المطلوب. وُمكِن أن تتحذق القنوات الوسيطة عدة أشكال. أكثرها شيوعاً هي منافذ البيع بالتجزئة أو الأماكن التي تُسلِّم فيها السلع والخدمات إلى المستهلكين، لكنها قد تشمل أيضًا تجار الجملة، أو الوكلاء، أو السمسرة، أو الموزعين. غير أنَّ كل «وسيط إضافي» ينتقل عبره المنتج يضيف مستوى آخر من التكلفة إلى السعر النهائي. ويتعين على المسوقين أيضًا أن يقرُّروا ما إذا كانوا سيستخدمون استراتيجيات الدفع أو السحب للتأثير في قنوات توزيع منتجاتهم. تمثل استراتيجية الدفع في أن يُسْجِع فريق المبيعات تجار التجزئة على تخزين مجموعة منتجات الشركة والترويج لها وبيعها باستمرار؛ وذلك لجذب العملاء من خلال سهولة توفير المنتج. ويُحقِق هذا الأسلوب التسويقي نتائج إيجابية عند تطبيقه على المنتجات المنخفضة الاستغراق وعمليات الشراء الاندفاعية. أمَّا استراتيجية السحب، فتتضمن ترويج العرض للعملاء لتشجيعهم على الذهاب إلى متاجر البيع بالتجزئة لطلب المنتجات، وهذا بدوره يدفع بائع التجزئة إلى تخزين المزيد من تلك المنتجات. وتُعد هذه التقنية أنجح مع المنتجات العالية الاستغراق، والحالات التي يكون فيها ولاء راسخ للعلامة التجارية بالفعل.

من الضروري الاستعانة بوسطاء للوصول إلى بعض الأسواق، مثل الاستعانة بوكلاء أو تجار تجزئة شركاء للوصول إلى أسواق معقدة مثل الصين. فالاستعانة بالوسطاء تحل بعض المشكلات اللوجستية المتعلقة بتوصيل المنتجات إلى العملاء الذين من الممكن أن يكونوا منتشرين في أنحاء جغرافية مختلفة، أو الذين يشترون بأعداد صغيرة. وكذلك فإنَّ الوسطاء (مثل شركة بوكر للبيع بالجملة التي توفر خدماتها ومنتجاتها إلى بعض تجار التجزئة ومتعبدي تقديم الطعام المستقلين) يضيفون قيمة إلى تجربة الشراء الخاصة بكل عميل؛ لأنهم يستطيعون الإسهام بالمعرفة المتخصصة، والإراحة، وسرعة الخدمة، وموظفي المبيعات، والمشورة، بالإضافة إلى تعزيز إمكانية وصول العميل للمنتج. ويجب اتخاذ قرارات مُوضِعة المنتج لتحديد عدد القنوات التي ينبغي اختيارها ونوعها، وعدد

الوسطاء المطلوبين. ويمكن أن تصل عروض الخدمة أيضًا إلى العملاء من خلال وسطاء مثل وكلاء السفر أو وكلاء عبر الإنترنت، لكن المتغيرات المستخدمة لاختيار نوع الوسيط المستعان به تعتمد على مدة الانتظار التي يمكن للعميل تحملها، والمسافة القصوى المستعد لقطعها، بالإضافة إلى مستوى الخدمة المطلوب.

وقد أضاف تطور الإنترنت قناة توزيع أخرى متاحة للموردين. فموقع البيع بالتجزئة عبر الإنترнет، مثل «أمازون» و«إيباي» و«علي بابا»، تتيح فرصة مشاهدة المنتجات، ومقارنة الأسعار، وتوزيع المنتجات على نطاق واسع. غير أنَّ تطور وسائل البيع عبر الإنترنت يُهدِّد بإقصاء أنواع الوسطاء الأخرى من السوق. وما زال تسليم البضائع المشتراة عبر الإنترنت يعتمد على شركات الشحن مثل دي إتش إل وهيرميس لتوصيل البضائع إلى المستهلك، وهو ما يجعل بعض المستهلكين يواجهون مشكلات تتعلق بسرعة التسليم وموثوقيته والأخطاء التي تшوب هذه العملية. وتتضمن عمليات الشراء عبر الإنترنت عيوبًا أخرى مثل حاجة العميل إلى رؤية منتجات معينة واختبارها والتعامل معها بيده للتحقق من جودتها ووظائفها قبل الشراء. وهو ما دفع معظم شركات الإنترنت إلى تبني سياسة إرجاع المنتجات المشتراء عبر موقعها الإلكتروني فقط إذا كانت بحالتها الأصلية نفسها دون استخدام.

وأخيرًا، فإنَّ عدم معرفة هوية العديد من البائعين عبر الإنترنت يجعل بعض المشترين غير واثقين منهم. وعادةً ما كان الوسطاء التقليديون في الماضي يضيفون قيمة إلى تجربة الشراء من خلال بناء علاقة ثقة مع عملائهم بمرور الوقت؛ ولكن مع تزايد التسوق عبر الإنترنت، ظهرت تقنيات جديدة لبناء الثقة، من بينها ظهور موقع مستقلة مثل «تراست بايلوت» تُشَجِّعُ العملاء على أن يشاركونها عبر الإنترنت تعليقاتهم وملحوظاتهم على بعض تجار التجارة المحدَّدين. هذا ويجب أن تسعى موقع البيع عبر الإنترنت إلى تقديم أوصاف واضحة ودقيقة، وإتاحة طرق آمنة للدفع عبر الإنترنت، وتسهيل إرجاع العناصر غير المرغوب فيها للمساعدة في بناء الثقة.

## طرق التوزيع

ومن القرارات الرئيسية التي يجب اتخاذها بخصوص عنصر «المكان» تحديدُ ما إن كان ينبغي استخدام التوزيع المكثف، أم الانتقائي، أم الحصري (انظر الشكل رقم ٢-٦)، وتحديد عدد الوسطاء اللازم لنقل المنتج بكفاءة من المنتج إلى العميل. يُعرَّف التوزيع

### التوزيع المكثف

مثال: المنتجات الغذائية وأدوات النظافة

### التوزيع الانتقائي

مثال: أجهزة التلفزيون والأجهزة المنزلية

### التوزيع الحصري

مثال: السيارات الفارهة والملابس الفاخرة

شكل ٢-٦: طرق التوزيع.

المكثف بأنه توزيع المنتج من خلال وسطاء لديهم جاذبيةً واسعة النطاق في السوق، مثل المتاجر الكبيرة، ومحلات البقالة الصغيرة، ومتعبدي البيع الجملة، والبائعين عبر الإنترنت مثل «أمازون». وتعتمد كيفية توريد المنتجات إلى المنافذ على نوعية المنتجات المراد توزيعها وكميتها.

تقديم شركة «كوكاكولا» مثالاً للتوزيع المكثف؛ لأنها توفر مشروباتها الغازية بكل الطرق الممكنة في كل مكان. فهي متوفرة في شكل صناديق كبيرة، وزجاجات، وقنинات معدنية، في جميع أنواع منافذ البيع بالتجزئة، والمطاعم، وماكينات البيع الذاتي، والماهبي، والفنادق. وبدون شبكة التوزيع الشاملة هذه، ستبيع شركة «كوكاكولا» جزءاً بسيطاً من الكمية التي تبيعها حالياً. أما التوزيع الانتقائي، فهو توريد المنتجات إلى نوع معين فقط من المنافذ. فأجهزة التلفزيون والسلع الكهربائية الأخرى مثلاً تتوفّر على نطاق واسع من خلال عدد محدود من منافذ البيع بالتجزئة والمتاجر المتعددة الأقسام، حيث يتحلّ موظفو البيع بالمعرفة المتخصصة ليتمكنوا من مساعدة العميل في اختياراته، وإن كان التوزيع الانتقائي قد تغير جذرياً مع تطور تجارة التجزئة عبر الإنترنت.

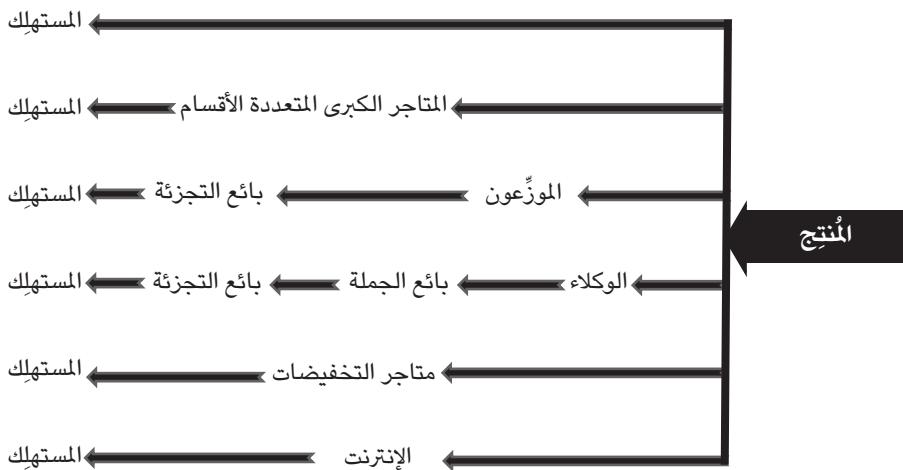
وأما التوزيع الحصري، فهو التوزيع من خلال نوع واحد فقط من الوسطاء. وتكون ميزة هذا النهج في أنَّ المورِّد يملك أكبر قدر من السيطرة على التوزيع، ويستطيع التعاون مع الوسيط إضافة قيمة أكبر إلى المنتج أثناء عملية تقديم الخدمة. غير أنَّ اتفاق التوزيع

الحصري قد يُقيد بائع التجزئة ويلزمه ببيع منتجات هذا المورّد فقط، أو منتجات ذات جودة مماثلة. وفي حالة بعض المنتجات، قد يتضمن الاتفاق كذلك حقوق خدمة منطقة جغرافية معينة أو استخدام اسم العلامة التجارية. فسيارات بورش مثلاً تُباع في منافذ حصرية ذات إضاءة ساطعة، وفيها موظفو مبيعات مدربون جيداً ومطلعون، ومرطبات مجانية، وأجواء حصرية، وكل ذلك يعبّر عن قيمة العلامة التجارية، ويدعم أسعارها المميزة. وفي هذا النوع من التوزيع، يسمح المورّد للموظفين المدربين فقط بتوريد منتجاته إلى المستهلك، ويهتم عموماً باختيار بائع التجزئة بعناية؛ حتى يمكن من التحكم مباشرةً في كيفية تقديم المنتج للعميل.

## التوزيع الشامل والتوزيع المتعدد القنوات

يُعرف التوزيع المتعدد القنوات بأنه إتاحة المنتجات من خلال مجموعة مختلفة من القنوات (انظر الشكل رقم ٣-٦). ويختلف هذا عن التوزيع المكتفٍ؛ لأنَّ التوزيع المتعدد القنوات يتضمن استعانته مُنتِج واحد بكلٌّ قنوات التوزيع المتاحة بهدف الوصول إلى العملاء المحتملين وتحسين تجربة العملاء. وقد ظهر التوزيع المتعدد القنوات استجابةً للعملاء الذين يغيّرون القنوات للحصول على أفضل عرض. ويعني تغيير القنوات أنَّ العملاء يفكرون في مجموعة من القنوات التي يمكنهم شراء المنتج منها، واختيار أنساب وأجدى قناة اقتصادياً لهم. أو يمكن للعميل الذي اشتري المنتج من متجر محلي سابقاً أن ينتقل إلى أحد منافذ التخفيضات، أو منفذ البيع في المستودعات، أو بائع تجزئة عبر الإنترنت حالما يختار المنتج. ومن المرجح أنَّ تغيير القنوات يزداد بسبب كثرة المعلومات المتاحة التي تُمكّن العميل من المقارنة بين العروض المتاحة عبر قنوات التوزيع المختلفة. ولذا يحاول المورّدون تغطية جميع خيارات التوزيع الممكنة لضمان أن يشتري العميل منتجاتهم.

تبُنى عدد من المنتجين أو المورّدين ما يُسمى بنهج التوزيع المتعدد القنوات المتكاملة. ويهدف المورّدون من خلاله إلى تحسين تجربة المستخدم التي يخوضها عملاؤهم بالعمل عبر قنوات توزيعية متنوعة بالتوالي، وربط هذا النشاط باتصالاتهم التسويقية وموارد داعمة أخرى. وقد أصبح هذا النهج يحل محل النهج المتعدد القنوات؛ لأنَّه يدمج أنواعاً مختلفة من القنوات مع التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي وتطبيقات الهاتف المحمول، بحيث تُعزّز الرسائل الإيجابية المتعلقة بتوفُّر المنتج. ومن بين أوائل



شكل ٣-٦: مثال على التوزيع المتعدد القنوات.

القطاعات التي تبنَّى هذا النهج قطاعات الخدمات المالية والاتصالات، حيث يُمكن للعميل أن يتعامل مع المورِّد من خلال طرق متعددة للحصول على المشورة والمعلومات الازمة عن المنتج قبل الشراء. ومن المفترض أنَّ هذا التأثير يُزيل التوتر عند اتخاذ قرار الشراء، ويُتيح تجربة شرائيةً أمتع وأسهل.

هذا وتحتلُّ بنية قنوات التوزيع اختلافات مهمة فيما بين الأسواق الاستهلاكية وأسواق التعامل بين الشركات وأسواق الخدمية. فقنوات المستهلكين عادةً ما تكون أطول وأشد تعقيداً بسب طبيعة المنتجات. أمَّا المنتجات الصناعية أو منتجات «التعاملات بين الشركات»، فتسلُّم على الأرجح من المنتج إلى العميل مباشرةً؛ لأنَّ الكميات المشتراة عادةً ما تكون أكبر، وعدد العملاء يكون أقل. وكذلك يتوقع عملاء هذا النوع من التعاملات وجودَ قدرٍ من المعرفة المتخصصة عن المنتجات التي يشتريونها ومعلومات عن كيفية استفادة شركاتهم من هذه المشتريات. ومن المرجح أن تكون قنوات الخدمات أيضًا مباشرةً، مع أنها قد تتضمن بعض الوكلاء أو أصحاب حقوق الامتياز التجاري؛ وذلك لاستحالة فصل الخدمة عن مزوِّدها؛ إذ يجب تقديمها من شخص يفهمها جيداً ويستطيع تقديمها بالطريقة الصحيحة. ومن الأمثلة على ذلك شراء تذاكر المسرح، التي يمكن الحصول عليها مباشرةً من المسرح، أو من خلال وكيل التذاكر، أو عبر الإنترت.

وتُتَّخذ جميع القرارات المتعلقة بعنصر «المكان» لتعكس مقدار التحكم المطلوب في توصيل المنتج إلى العميل. فعلى سبيل المثال، يُباع وقود السيارات في محطات خاصة مصممة لضمان تسليم المنتج بأمان ودقة إلى سيارات العملاء. ولأنه منتجٌ خطر، تخضع عملية تسليمه لتحكمٍ صارم من المورّد. وينطبق ذلك أيضًا على الإمدادات الطبية، التي عادةً ما تتاح من خلال صيادلة معتمدين. وكذلك فإن تقديم المشورة الطبية غير متاح إلا من أطباء معتمدين. غير أنَّ تطور الإنترن特 أدى إلى تعطيل العديد من القطاعات الخدمية التي تقدِّم ذلك النوع من المعلومات المتخصصة؛ لأنَّه يتيح مصادر إضافية للمعرفة وشكلاً بديلاً لتوفيرها.

## الفصل السابع

# المنتج، وابتكار منتج جديد، وتسويق الخدمة

تُقدّم السلع المادية والخدمات للعميل ضمن العلاقة التبادلية. والمنتج العام (سواء أكان سلعاً أم خدمات) هو ما تقدّمه المنظمة لعملائها من أجل الحصول على المال من خلال تلبية احتياجاتهم. ويمكن تهيئة المنتج أو تعديل مكوناته لتلبية احتياجات مجموعات متنوعة من العملاء المستهدفين؛ ولذا فهو جزءٌ أساسيٌ من المزيج التسويقي. يساعد مفهوم دورة حياة المنتج المسوقين في تحديد الطريقة المناسبة والوقت المناسب لتسويق منتجات مختلفة لمجموعات مستهدفة متنوعة، وتحديد متى يحتاج العرض إلى التحديث أو تغيير موضعه في السوق. لذا سوف نستكشف وظيفة ابتكار منتج جديد وأهمية ذلك، والطريقة المناسبة لإحلال عرض مُحسّن محل المنتجات الحالية والوقت المناسب لذلك.

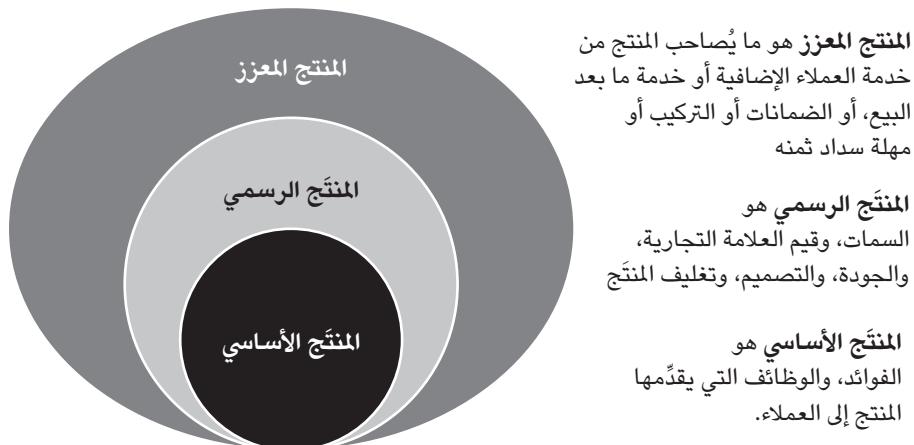
والتمييز بين السلع والخدمات ليس صعباً؛ لأنَّ المسوقين يُمكنهم إضافة خصائص خدمية إلى عروض المنتجات المادية، وأنَّ مُقدمي الخدمات يعتمدون على السمات المادية لتمييز عرضهم عن عروض المنافسين؛ لذا سنستكشف الاختلافات بين تسويق الخدمات وتسويق السلع المادية. تتّميز الخدمة بأنها غير ملموسة، ويُستفاد منها وقت تقديمها فقط، ومتغيرة، ولا يمكن فصلها عن عملية إنتاجها، وهذه الجوانب من الخدمة مرتبطة بالمزيج التسويقي الواسع، أو عناصر المزيج التسويقي السبعة. والاستعانة بالعناصر السبعة تعني وجود أدوات تسويق إضافية متاحة لتمييز عرضهم وإيصالها إلى العميل. غير أنَّ مشكلة تسويق الخدمات تكمن في استحالة تسويق الأصول غير الملموسة؛ لذا على المسوقين الاعتماد على أفكار ملموسة لإيصال قيمة العرض إلى العميل. فشركات الطيران مثلاً تتحدث عن عدد الوجهات التي تُغطيها، وعمر الطائرة، والمسافات الفاصلة بين المقاعد، لكنها تتجنب ذكر جودة الخدمة أو الطعام. وهكذا فإنَّ ضرورة تمييز عرض

المنتج عن عروض المنافسين جعلت منظمات كثيرة تعرض مزيجاً من المنتجات المادية والخدمات لتعزيز عرضها.

## ما المنتج؟

المنتج هو العرض المقدم للزبائن والعملاء. وإذا لم يوفر المنتج الوظيفة والفوائد والقيم التي يطلبها العميل، فلن يكون ناجحاً. وبعض المنتجات سلُع بسيطة، كالبطاطس مثلاً. تُعد البطاطس غذاءً أساسياً، وبغضّ النظر عن الأصناف المختلفة المتوفرة من البطاطس، فإنَّ حبات بطاطس صنف «ماريس باير» متشابهة جدًا فيما بينها؛ لذا فإنَّ مورّدي هذا الصنف (أي مزارعيه) يشددون على فوائد شراء المنتج العام، وليس عرضهم الخاص بالذات. ويُعد هذا المنتج سلعة؛ لأنَّ له سعراً في السوق ومعياراً عاماً للجودة المقبولة. هذا وتُتابع البطاطس بكميات كبيرة من خلال الأسواق الشاملة، والمورّدون هنا لا يمْيزون عروضهم عن العروض الأخرى. أمّا المنتجات الأكثر تعقيداً ومعظم عروض الخدمات، فيُمكن تسوييقها على أساس وظائفها وفوائدها وقيمها المحددة، بحيث يمكن تمييز كل عرض عن العروض الأخرى في السوق. ولتحقيق التمايز يمكن للمسوّقين النظر إلى ثلاثة جوانب للمنتج؛ وظائفه الأساسية، والجوانب الرسمية (التي تُسمى أحياناً بالمنتج الفعلي)، والمنتج المعزّز (انظر الشكل رقم ١-٧).

يجب أن تلائم جميع جوانب المنتج احتياجات العميل المستهدف من أجل تحقيق أقصى حد ممكن من المبيعات. ويستطيع المسوّقون تغيير جوانب المنتج الأساسي أو الرسمي أو المعزّز. لنضرب هنا مثلاً بفرن الميكروويف. فالمنتج الأساسي في تلك الحالة هو الفرن الكهربائي الذي يُسخّن الطعام، ويجب أن يؤدي هذه الوظيفة بفاعلية ليُشتري. ولكن يمكن إنتاج الميكروويف بقدر دوار أو بدونه، وبألوان وتصميمات مختلفة، وبمستويات مختلفة من الجودة، وبعلامة تجارية أو بدون علامة تجارية. وهذه كلها هي جوانب المنتج الرسمي أو الفعلي لأنها جزء من المنتج، لكنها ليست ضرورية لوظيفته الأساسية المتمثلة في تسخين الطعام. أمّا المنتج المعزّز، فيتضمن الأشياء التي يمكن إضافتها لتعزيز جاذبية العرض (والتي غالباً ما تكون خدمات)، مثل إعطاء ضمان لمدة عام أو عامين، وخدمة التوصيل الخاصة، والتركيب، وعقد الخدمة، ودعم ما بعد البيع. وهكذا يُضيف المسوّقون جوانب العرض الرسمي والعرض المعزّز ضمن تشكيلاً مختلفاً تمزج بينهما حسب متطلبات الشريحة المستهدفة.



شكل ١-٧: مكونات المنتج.

ويتمكن تطبيق النوع نفسه من أساليب التسويق على عروض الخدمات. ففي حالات خدمات التأمين على السيارة مثلاً، يتمثل المنتج الأساسي في ضمان أنَّ مقدم الخدمة سيُعطي أي خسارة أو ضرر قد يلحق بالسيارة خلال فترة زمنية محددة، كما هو موضح في عقد الخدمة. أمّا المنتج الرسمي، فيتمثل في مجموعات مختلفة من المزايا التي يمكن أن يتضمنها العقد، مثل إعطاء العميل سيارةً أخرى مؤقتة ريثما يكتمل إصلاح سيارته، أو سائقين محددين، أو غطاءً تأمينياً شاملًا، أو غطاءً تأمينياً يتضمن عدة سيارات. وأمّا المنتج المعزز، فسيكون هو الإضافات التي يمكن إدراجها بما لا يؤثر على العرض الأساسي، مثل عدم المساس بقيمة الخصم المستحق في حالة عدم المطالبة بالحصول على التأمين، أو غطاء تأميني يتضمن الأشياء التي تُنقل في السيارة، أو إمكانية تغطية السائقين الآخرين الذين يستخدمون السيارة مؤقتاً.

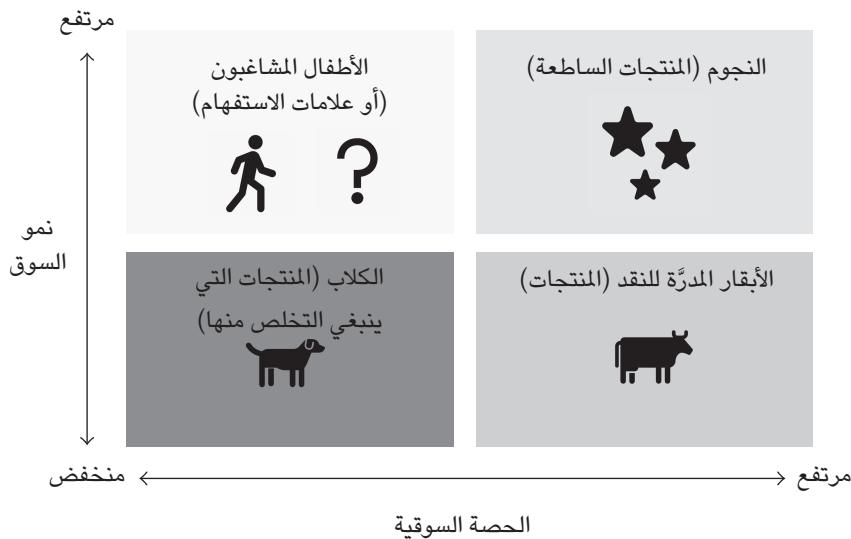
وقد وسَعَ فيليب كوتلر مستويات المنتج الثلاثة إلى خمسة مستويات لإتاحة عناصر أكثر للسوقِ كي يستخدمها. فقد أضاف إلى المنتج الأساسي والمنتج الرسمي (أو العام في نموذجه) والمنتج المعزز المنتج «المُتوَقَّع» والمنتج «المُحْتَمَل». يشتمل المنتج «المُتوَقَّع» على الفوائد الإضافية التي ينبغي أن يمنحها المنتج إذا اختار العميل منتجًا معيناً، مثل القدرة على «شواء» الطعام في فرن الميكروويف في المثال الذي ذكرناه. أمّا المنتج «المُحْتَمَل»، فيتعلق بالفوائد التي يمكن أن تتحقق في المستقبل إذا اختار العميل منتجًا معيناً، مثل الموثوقية

والمتانة. وبتسويق هذه الجوانب الإضافية للمنتج، يمكن للسوق أن يميز عرضه عن عروض المنافسين.

## محفظة المنتجات

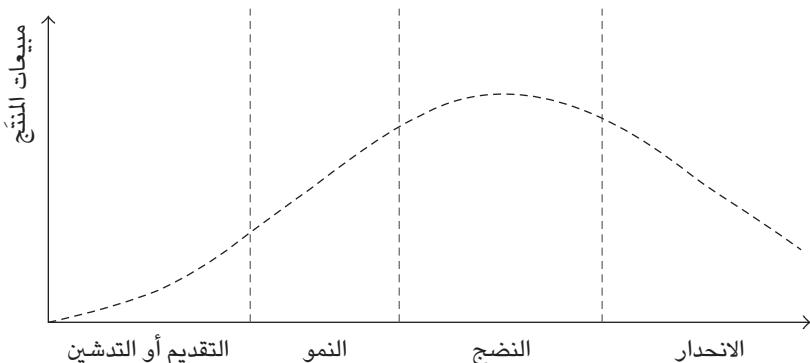
تدير غالبية المنظمات الكبيرة عدداً من خطوط الإنتاج، وغالباً ما تورّد منتجاتها إلى عدة أسواق. وهذا ما يُسمى محفظة منتجاتهم أو مزيج منتجاتهم. فعادةً ما تبتكر المنظمة منتجاً أولياً ناجحاً، ثم تُنشئ منتجات مرتبطة به لتوسيع مجموعته، أو لزيادة عمق خط الإنتاج. ويعني زيادة عمق خط الإنتاج أن تقدم الشركة مزيداً من المنتجات التي تؤدي الوظيفة نفسها بطرق مختلفة؛ فشركة بروكتر آند جامبل مثلاً تطرح في السوق مجموعة من منتجات الشامبو للرجال أو النساء، وأنواع مختلفة من الشعر. أمّا زيادة عرض محفظة المنتجات، فيعني خدمة مجموعة متنوعة من العملاء بمجموعة أوسع من المنتجات، وهذا يوزّع المخاطر التي تهدّد المنظمة إذا بدأت مبيعات منتجها الأصلي تنخفض. فشركة بروكتر آند جامبل مثلاً لا تقدم منتجات الشامبو فحسب، بل تقدم أيضاً مجموعة أخرى من منتجات العناية بالنظافة الشخصية (مثل معجون الأسنان وكريمات الوجه) ومستحضرات التجميل ومنتجات التنظيف (كمنظفات المطبخ ومنتجات الغسيل). صحيح أنَّ زيادة عرض محفظة منتجاتهم وعمقها يُقلل مخاطر تركيز كل جهدهم على خدمة سوق واحدة، لكنه يزيد أيضاً من تعقيد إدارة مزيج المنتجات. ولمساعدة المسُّوقين على تحديد المنتجات وخطوط الإنتاج التي ينبغي دعمها، ابتكرت مجموعة بوسطن الاستشارية نموذجاً تشخيصياً (انظر الشكل رقم ٢-٧).

يُقاس كُلُّ من المنتجات أو خطوط الإنتاج التي تُنتجهما المنظمة بدلالة حصتها في السوق ومعدل نمو سوقه. وتوضع المنتجات التي تتمتع بأكبر حصة سوقية نسبية ونمو سوقي نسبي في مربع «المنتجات الساطعة أو النجوم». وهذه هي المنتجات التي تتطلب أكبر جهد تسويقي؛ لأنها صاحبة الإمكانية الكبرى لإدرار إيرادات من المبيعات في المستقبل. يمكن أن تكون المنتجات التي تُعد بمثابة النجوم لشركة دايسون هي مراوح الغرف، التي تباع بمعدل جيد جدًا، وما زالت حصتها في السوق تتزايد. وينبغي أن يدعم المسؤولون نجومهم دائمًا لمساعدتها على مواصلة النمو وضمان أنَّ عرض المنتج ما زال مناسباً لمجموعات العملاء المستهدفة. هذا وتوضع المنتجات التي لديها الحصة السوقية الكبرى لكنها بطيئة النمو في مربع «الأبقار المُدرَّة للنقد أو المنتجات». وهذه المنتجات قد وصلت بالفعل إلى



شكل ٢-٧: مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية أو مربع بوسطن.

مكانها الأمثل في السوق، ومن المرجح أن يستمر بيعها بمعدل جيد إذا اكتفى المسوّقون بدعمها بالتسويق الهدف إلى حفظ حصتها السوقية. وإذا أردنا مثلاً من مجموعة منتجات دايسون يُعبّر عن هذه الفتة، يمكن أن نذكر المكانس الكهربائية اللاسلكية. أمّا مجموعة منتجات «الأطفال المشاغبين» أو «علامات الاستفهام»، فهي تلك المنتجات التي تُظهر نمواً، لكنها لم تحقق حصة كبيرة في السوق بعد. وتمثل هذه المنتجات تحدياً، إذ تكون المعضلة فيما إذا كان ينبغي استثمار الأنشطة التسويقية فيها؛ لأنها تتبيح عوائد متزايدة على أقل أن تكسب حصة سوقية في نهاية المطاف، أم ينبغي تركها تنمو بمعدلاتها الخاصة. وتتدرج العديد من المنتجات التي أطلقت مؤخراً تحت هذه الفتة، وكذلك المنتجات التي ربما لا تكون متميزة بوضوح عن المنتجات المنافسة، مثل شامبو جيد أضيف إلى هذه السوق المزدحمة أصلاً. ومن بين مجموعة منتجات دايسون، يمكن أن تدرج المكانس الروبوتية ضمن هذا المربع. فالمكانس الروبوتية تُباع، لكنها تواجه منافسة شرسة من عروض أخرى أقل تكلفة ولها حصة سوقية أكبر. وأخيراً، فإنَّ المنتجات ذات الحصة السوقية المنخفضة والنمو السوقي المترافق (أي الكلاب) تُشكّل تحدياً تسويقياً مختلفاً. غالباً ما تكون هذه المنتجات في نهاية دورة



شكل ٣-٧: دورة حياة المنتج.

حياتها على الأرجح (انظر القسم أدناه)، لكنها ما زالت تُدرِّب إيرادات بأقل جهد تسويقي، مثل المكائن الكهربائية السلكية من داييسون (علمًا بأنَّ الشركة أعلنت بالفعل أنها لا تعتمد موصلة تطوير هذه المجموعة). بالإضافة إلى ذلك، قد يتعمَّن الاحتفاظ بها في مزيج المنتجات إذا كانت تمثِّل منتجًا يدعم خط إنتاج آخر، مثل الكتب التي لا تحظى برواج في سلسلة معينة، لكنها تُكمِّل المجموعة على أيِّ حال. وصحيح أنَّ مربع بوسطن يُعد أداةً مفيدة، ولكن يجب استخدامه إلى جانب معلومات السوق الأخرى، بحيث يمكن اتخاذ قرارات بشأن إيقاف إنتاج «الكلاب»، أو الاستثمار فيها لنقلها إلى مربع آخر؛ وبشأن الاستثمار في «علامات الاستفهام» لتصبح «نجومًا»، أو إيقاف إنتاجها لأنَّ تطويرها باهظ التكلفة؛ وبشأن حجم الدعم التسويقي الذي تحتاج إليه «الأبقار النقدية» و«النجوم» ونوعه لتظل ناجحة.

## دورة حياة المنتج

يُعد مفهوم دورة حياة المنتج مفيدياً في تحديد الطريقة المناسبة لتسويق مجموعة منتجات بمرور الوقت. الفكرة الأساسية أن المنتجات كلها تمرُّ بالمراحل نفسها؛ وهي تدشين العرض الجديد أو تقديمها للسوق، والنمو، والنضج، والانحدار، والتجدد إذا كان ذلك مناسباً (انظر الشكل رقم ٣-٧).

عندما يُقْرَّب المنتج للسوق لأول مرة (أي يُدشن)، يجب أن يحمل مزيجاً من الجوانب الأساسية والرسمية، وأن يتسم هذا المزيج بأكبر جاذبية للمجموعة المستهدفة. إذ يجب

أن يُحدَّد له سعر تنافسي، وأن يكون متاحاً بطريقة مناسبة، وأن يحظى بدعمٍ كبير من العروض الترويجية التسويقية لتوعية العملاء المستهدفين به. فعلى سبيل المثال، عندما طرحت الهواتف الذكية لأول مرة، رُوِّجت ترويجاً مكثفاً للشريحة المستهدفة، ولم تكن تتضمن سوى مجموعة محدودة من الخيارات. وخلال المرحلة الثانية من النمو، من المتوقع أن يجذب المنتج شريحةً أوسع من العملاء؛ ولذا سيلزم تعديل بعض الجوانب الرسمية والمعززة من أجل تمييز العرض عن عروض المنافسين وجذبمجموعات جديدة من العملاء. وهذا ستظل العروض الترويجية كثيفة، وتصبح أوسع نطاقاً، بينما قد يُعدل التسويير والمكان ليُناسبها مجموعات العملاء الجديدة. وهذا هو الوقت الذي يفترض أن يبدأ فيه المنتج إدرار ربح على المنظمة، لكنَّ مدى سرعة حدوث ذلك يعتمد على استراتيجية التسويير المختارة عند تدشين المنتج. فقد ازداد الطلب على الهاتف الذكي بسرعة، وانضمَّ مورِّدون آخرون إلى السوق، وهو ما أجبر المورِّدين الأصليين على خفض أسعارهم وإتاحة مجموعة أكبر من الخيارات والسمات الإضافية.

عندما تصل المنتجات إلى مرحلة النضج، يشهد حجم المبيعات زيادةً طفيفة، لكنها عندئِذ تكون محتفظة بحصة سوقية كبيرة، ولا يحتاج المنتج إلى القدر نفسه من الترويج، فيما تكون الأسعار مستقرة، وتُسْهِم المبيعات هذا المنتج في أرباح المنظمة بمقدار أكبر من تكلفة تسوييقها. وعادةً ما تهدف المنظمات إلى إبقاء منتجاتها في مرحلة النضج أطولَ فترةً ممكنة. وقد حققت بعض المنظمات نجاحاً كبيراً في هذا الأمر، مثل ستايبلنواي جراند بيانيوز، التي لم تُحدث تغييرًا كبيراً في عرض منتجاتها طوال أكثر من مائة عام، لكنها ما زالت ناجحة كما كانت دائمًا. ويمكن القول إن الهاتف الذكي وصلت الآن إلى مرحلة النضج في جميع الأسواق باستثناء الأسواق النامية. فالعرض متميزة بوضوح، وكل مورِّد له حصة سوقية ثابتة. وكذلك فالمسؤولون مُمكثون بالمساعي الراامي إلى الحفاظ على الحصة السوقية وحجم المبيعات، إلا إذا وجد خيار جديد أو سمة جديدة تستدعي الترويج لها. ويمكن إطالة دورة حياة المنتج بزيادة الاستثمار في عمليات الترويج وتتجديد العلامة التجارية، عن طريق إضافة سمات جديدة وتتجديد شكل التعبئة والتغليف، أو عن طريق استهداف مجموعات عملاء جديدة من خلال الترويج لاستخدام مختلف للمنتج. غير أنَّ غالبية المنتجات تشهد انخفاضاً تدريجيًّا في المبيعات في نهاية المطاف (أو بسرعة كبيرة إذا كان المنتج مجرد صيحة حديثة عابرة). ويحدث هذا الانحدار بسبب تغير احتياجات العملاء وابتکار منتج جديد. وعندئِذ سيحتاج المنتج إلى إما التجديد (إعادة تصميمه بالكامل وإعادة تدشينه) إذا كان مقرراً له أن يستمر، وإما نقله إلى نقطة سعرية أقل.

## ابتكار منتج جديد

يقال إنَّ المنظمة إذا لم تبتكر فلن تبقى قادرة على العمل كما ينبغي؛ وذلك لأنَّ بيئَة السوق تتغير باستمرار؛ نظراً إلى أنَّ التقنيات المتطورة تتيح فرصاً جديدة، وتوقعات العملاء تتغير. لذا تنخرط غالبية المنظمات في ابتكار تدريجي؛ إذ تجري تغييرات صغيرة نسبياً باستمرار على المنتجات والخدمات استجابةً لتعليقات العملاء وملحوظاتهم وأنشطة المنافسين من أجل الحفاظ على رواج منتجاتها. غير أنَّ ابتكار منتج جديد يُعد عمليةً جذرية، وبعض الابتكارات يمكن أن تعيد تشكيل السوق بالكامل وتتحدى المنافسة؛ لأنَّها تقدم شيئاً مختلفاً تماماً، مثل الم坎س الكهربائية التي طرحتها شركة داييسون. ووفقاً لذلك، حَدَّ ديفيد جوبر أربع فئات عامة لابتكار منتج جديد:

- (١) «عمليات استبدال المنتج»، أو تحديات للعرض الحالي. وهذه تغييرات تدريجية في خطوط الإنتاج الحالية كما ذكرنا. يمثُّل هذا النوع من ابتكار المنتجات حوالي ٤٥ في المائة من إجمالي عدد المنتجات الجديدة المعروضة في السوق.
- (٢) «الإضافات» إلى خطوط الإنتاج الحالية، حيث يجري تطوير خط إنتاج ناجح مثل مارمايت لتقديم أشكال مختلفة جديدة ومثيرة للاهتمام (انظر الشكل رقم ٤-٧). ويُمثُّل هذا النوع من ابتكار المنتجات الجديدة حوالي ٢٥ في المائة من الإجمالي.
- (٣) خطوط إنتاج «المنتجات الجديدة»، حيث تبتكر المنظمات منتجات جديدة توسيع نطاق خبرتها إلى أسواق أو قطاعات مختلفة. فعلى سبيل المثال، استغلت داييسون نجاح خط إنتاج الم坎س المزودة بخاصية «ترشيح الهواء المشفوط»، وابتكرت على أساسه مجففات الأيدي ومراوح الهواء الخالية من الريش ومجففات الشعر. ويُمثُّل هذا النوع من ابتكار المنتجات الجديدة حوالي ٢٠ في المائة من الإجمالي.
- (٤) «المنتجات الجديدة على العالم» هي تلك التي تُخلُ باستمرارية العروض الحالية في السوق. عادةً ما تكون تلك المنتجات مستندة إلى تكنولوجيات وتقنيات حديثة، وتُحدث تغييرًا في السوق نفسها بتقديم وظائف وسمات وفوائد جديدة للعملاء. ومن الأمثلة على ذلك إطلاق الهواتف المحمولة، ثم ابتكار الهواتف الذكية. وهذا النوع من ابتكار المنتجات الجديدة يُمثُّل ما يصل إلى ١٠ في المائة من الإجمالي.

وأيًّا كان نوع عملية ابتكار المنتج الجديد، فإنَّها تستغرق وقتاً طويلاً وتتكلفةً باهظة. ومعظم المنظمات لديها قسم للبحث والتطوير مسؤول عن مواكبة أحدث التطورات في



شكل ٤-٧: توسيعات خط إنتاج مارميٹ.

مجالها والتوصل إلى أفكار جديدة. لكنها لا تحول كل أفكار الابتكار إلى منتجات فعلية تُباع وتُشتري، ومعظم المنظمات لديها عملية ثابتة لابتكار منتجات جديدة، مثل قمع ابتكار المنتج الجديد أو عملية «المراحل والبوابة»، حيث تفصل مراحل الابتكار المختلفة بواسطة سلسلة من نقاط اتخاذ القرار المعروفة باسم البوابات. وتكون موصلة عملية الابتكار عبر كل بوابة من اختصاص لجنة إدارية أو توجيهية تتخذ قرارات بناءً على التوقعات، وتحليلات المخاطر، ومتطلبات الموارد، ودراسة الجدوى العامة لكل مشروع. عادةً ما تستهل عمليات ابتكار المنتج الجديد بخلق عدة أفكار أصلية لمنتجات جديدة بهدف تلبية أهداف المنتج الجديد للمنظمة واستراتيجيته؛ وهنا يظهر السؤال الآتي: ما احتياجات العملاء التي يحاولون تلبيتها؟ ثم تفحص الأفكار الأولية لمعرفة أيها ستكون مُجدية، وذلك بطرح مفهوم المنتج على مجموعة من ممثلي العملاء، ثم تُحلل لاكتشاف إمكانية تطبيقها عملياً؛ فهل تمتلك المنظمة الموارد الازمة للإنتاج، وهل توجد سوق محتملة لهذا العرض؟ وكذلك فإن مرحلة التحليل تتضمن تحليل التكلفة والفائد وتحليل نقطة التعادل للتحقق من أنَّ المنتج قابل للتطبيق من الناحية المالية. وعادةً ما تُرفض العديد من المنتجات في مراحل الفحص والتحليل الأولية؛ لذا يشهد عدد المشروعات القائمة انخفاضاً كبيراً.

أمّا الجزءان التاليان من العملية، فهُما ابتكار النماذج الأولية والاختبار التسويقي. ويفشل العديد من مشروعات ابتكار المنتجات الجديدة في هذه المرحلة؛ إما لأنَّ تصنيعها يكون صعباً للغاية، وإما لأنَّه غير مجد اقتصادياً، وإما لأنَّ الاختبار التسويقي يكشف عن عيوب في تكوين مفهومها أصلًا. وفي النهاية تُختتم العملية بتجميل حزمة لطرح المنتج للبيع (بإنشاء عرض القيمة المقترحة ووضع استراتيجية لكيفية تسويق المنتج) والانتقال إلى مرحلة إنتاجه بأقصى كميات ممكنة. وبالرغم من شيوخ «أسطورة شعبية حصرية» مفادها أنَّ نسبة مشروعات ابتكار المنتجات الجديدة التي تبوء بالفشل تتراوح بين ٨٠ و ٩٠ في المائة، فقد أثبت الباحثان جورج كاستليون وستيفن ماركام أنَّ النسبة الفعلية للمشروعات الفاشلة من مشروعات طرح منتجات جديدة للبيع تتراوح بين ٤٠ و ٥٠ في المائة. لكنَّ هذه ما زالت نسبة عالية، علمًا بأنَّ العدد الإجمالي السنوي للمنتجات الجديدة التي تُطرح للبيع بأقصى كمية ممكنة صغير جدًا.

وفور إطلاق المنتج الجديد، تظل مسألة قبوله في السوق غير مضمونة، بالرغم من كل الاختبارات وأبحاث السوق. فإذا كان المنتج الجديد شكلاً آخر من منتج موجود أو بديلاً له، فقد لا يكون العميل على استعداد لقبول التغييرات، وقد ينتقل إلى عرض منافس. أمّا إذا كان خطًّا إنتاج جديداً، فقد يشعر العميل بأنه لا يحتاج إلى شرائه. وإذا كان العرض «جديداً على العالم»، فإنَّ المنتج هنا يخوض مجازفة؛ لأنَّ السوق قد لا تفهم السمات والفوائد الجديدة، أو ببساطة قد لا تريدها.

عادةً ما يكون العملاء الذين يُطلق عليهم «الرواد» حريصين على تجربة أي منتجات «جديدة على السوق» (وهوئاء يمثلون حوالي ٢,٥ في المائة من الشريحة المستهدفة). ويحب هؤلاء العملاء تجربة منتجات جديدة ومناقشة تجاربهم على شبكات التواصل الاجتماعي وفي الصحافة. يأمل المسوقون في أن يجذب هؤلاء الرواد انتباه «المشترين الأوائل» (الذين يمثلون حوالي ١٣,٥ في المائة من الشريحة المستهدفة)، وهم مجموعة من العملاء المنفتحين على الأفكار الجديدة والمغامرين، لكنهم لا يرغبون في تحمل مخاطر أكثر مما ينبغي. وينتظر عملاء «الأغلبية المبكرة» (التي تبلغ حوالي ٣٤ في المائة من الشريحة المستهدفة) ريثما يُجرِّب «المشترون الأوائل» المنتج قبل أن يجربوه هُم بأنفسهم. أمّا عملاء «الأغلبية المتأخرة» (التي تبلغ حوالي ٣٤ في المائة من الشريحة المستهدفة) فينتظرون إلى أن يبدو لهم المنتج ناجحًا قبل أن يشتروه، وأمّا «المخلفون» (الذين يمثلون حوالي ١٦ في المائة من الشريحة المستهدفة)، فهُم أولئك الذين يجربون العرض الجديد في النهاية حالما يثبت نجاحه في السوق.

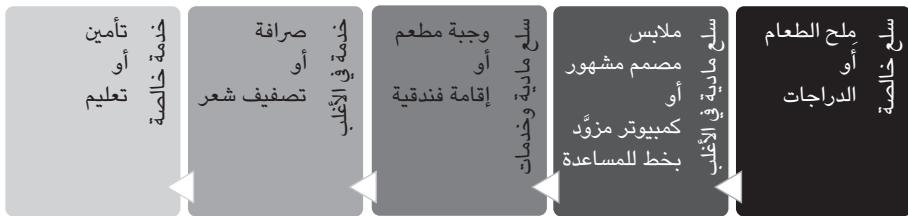
## استراتيجية المنتج

من أجل فهم كيفية قدرة المنظمات على توسيع مزيج منتجاتها، ابتكر إيجور أنسوف مصفوفة نمو من وحي تأليفه. وتقوم فرضيتها الأساسية على وجود أربعة خيارات عند دراسة استراتيجيات نمو السوق أو المنتج: الاختراق، أو ابتكار سوق، أو ابتكار منتج، أو التنويع. الخيار الأول هو اختراق السوق الحالية بعمق أكبر، وذلك بتكييف المنتج ليكون أقرب إلى احتياجات العميل المستهدف والتغلب على المنافسة بتحسين العروض الترويجية والتوزيع والتسويق. فعلى سبيل المثال، استعانت علامة «مارمايت» التجارية (أحد منتجات شركة يونيليفر) مؤخرًا بإعلانات تلفزيونية جديدة وعروض ترويجية عند نقاط البيع لزيادة المبيعات لقاعدة عملائها. والخيار الثاني هو إيجاد أسواق جديدة للمنتجات الحالية. ويتضمن ذلك عروضاً ترويجية لمجموعة جديدة من العملاء إما داخل السوق الحالية (بالترويج لاستخدام جديد) وإما في سوق جديدة، ربما تكون في الخارج. وينبغي أن توضح العروض الترويجية كيف يمكن للمنتج الحالي أن يلبي احتياجات العميل الجديد، ويجب تحديد سعر مناسب للمنتج وتوزيعه من خلال قنوات جديدة بعد التفاوض عليها. فمنتجات «مارمايت» مثلاً، تُسوق في مناطق جديدة كالهند.

أما الخيار الثالث، فهو الانحراف في ابتكار منتج جديد لتعزيز خط الإنتاج أو توسيعه لإيجاد عروض جديدة تجذب العملاء المستهدفين الحاليين إلى شراء المزيد من أشكال المنتج الأخرى. ويمكن رؤية مثال على ذلك في الشكل رقم ٤-٧، الذي يوضح أن علامة «مارمايت» التجارية قد عَزَّزَت عرضها لسوقها الحالية بإجراء توسيعات في خط الإنتاج. وهنا تحتاج المنتجات الجديدة إلى دعم من العروض الترويجية، مثل اختبارات التذوق والإعلان وحملات وسائل التواصل الاجتماعي لزيادة الوعي بالمنتج، ولكن من المرجح أن تكون قنوات التوزيع مماثلة لتلك الخاصة بالمنتج الأصلي.

وأما الرابع الأخير، فيتضمن أشد خيارات النمو مجازفة؛ وهو ابتكار منتج جديد لسوق جديدة أو مجموعة جديدة من العملاء، ويُسمى «التنويع». لم تحاول «مارمايت» التنويع، لكن شركة داييسون نفذته بنجاح عندما وسعت خطوط إنتاج المكابس الكهربائية لتشمل منتجات مثل مراوح الغرف ومجففات الشعر ومجففات الأيدي. وتتجذر الإشارة هنا إلى أنَّ عمالء مجففات الأيدي ليسوا بالضرورة هُم عمالء المكابس الكهربائية أنفسهم؛ لأن قاعدة العملاء الرئيسية لمجففات الأيدي غالباً ما تكون شركات وليس أفراداً.

## التسويق



شكل ٥-٧: سلسلة الفوارق بين السلع والخدمات.

## تسويق الخدمات

رُكِّزَ معظم القسم السابق على تسويق المنتجات المادية أو البضائع، لكنَّ الخدمات لها بعض السمات المحددة التي ينبغي تناولها على حدة. أوضح إيفرت جوميسون، الأكاديمي الإسكندري، أنَّ الخدمة جزء لا يتجزأ من عرض القيمة؛ لأنَّ القيمة تنشأ أثناء تفاعل العملاء مع المورِّد أثناء عملية الاستهلاك. وتتَّسَم كل عروض الخدمة الخالصة، كالتأمين والخدمات المالية والخدمات المهنية الأخرى، بأنَّها غير ملموسة، ولا يمكن فصلها عن مقدِّم الخدمة، ومتباينة، ويُستفاد منها وقت تقديمها فقط. ويكمُّن التحدِّي الأكبر الذي يواجه تسويق الخدمات في أنَّ الخدمة غير ملموسة، ولا توجد طريقة لوضع معيار ثابت للخدمة بدقة، ولا يمكن تسجيلها ببراءة اختراع، وتُسْتَهَلُكُ الخدمة متى وأينما تكون متحدة. ولأنَّ الخدمة غير ملموسة، فهذا يؤثِّر في العناصر الأخرى؛ أي عدم القابلية للفصل والقابلية للتباين والاستفادة منها وقت تقديمها فقط؛ لأنَّ العميل لا يُمكن أن يجرِّب فوائد الخدمة إلا عند التفاعل معها فقط. ومن ثمَّ، يجب تكييف المزيج التسويقي الأصلي، الذي يتكون من المنتج والسعر والمكان والترويج، لنقل جودة تجربة خدمة معينة إلى العملاء. وقد اقترح برنارد بومس وماري بيتنر، اللذان وضعَا مفهوم العناصر السبعة، إدراج العناصر التسويقية الثلاثة الإضافية؛ أي العملاء (الأشخاص)، وبيئة البيع والتوثيق (الدليل المادي)، وعمليات الخدمة (العملية)، إلى تسويق الخدمات.

ولأنَّ الخدمات غير ملموسة، لا يمكن تكوين المنتج الخدمي بنفس طريقة تكوين السلعة المادية؛ لذا تُبَاع المنتجات الخدمية باعتبارها مفهوم منتجًّا كاملاً يتكون من مزيج من جوانب ملموسة وغير ملموسة (انظر الشكل رقم ٥-٧). غير أنَّ الخدمات تُشَبِّه السلع المادية في أنها تُبَاع على أساس العنصر الأساسي (الحصول على قصة شعر مثلاً) وعناصرها الرسمية (منتجات مضافة مثل البلسم أو بخاخ مُثبت الشعر) والعناصر

المعزّزة (كوب شاي أو قهوة كخدمة إضافية)، كما ذكرنا أعلاه. وبالإضافة إلى ذلك، قد يحتوي صالون تصفيف الشعر على عناصر مادية معروضة قد تشير إلى جودة الخدمة؛ مثل شهادات الجودة أو توصيات مكتوبة أو مقاعد فاخرة وتكييف الهواء، أو كل ما سبق. ولذا يجب إدارة الأدلة المادية بعناية لإيصال جودة العرض الإجمالية، خصوصاً تلك الجوانب الخدمية التي تعتمد على حواس التذوق والبصر واللمس والشم والسمع الخمس. وأن الخدمات لا يمكن فصلها عن مقدمها، فإن قناة توزيعها عادةً ما تكون مباشرةً بدرجةٍ أكبر من قنوات توزيع السلع المادية، ولكن مع ذلك، قد تُقدم الخدمات في بيئه مادية يمكن تهيئتها لتوفير مستوىً مناسب من الراحة أو الخبرة المتطورة لتعكس جودة الخدمة المعروضة، مثل القاعات المصرفية أو صالونات تصفيف الشعر أو صالات المطارات. وكذلك يؤثّر مقدمو الخدمات على التصورات المأخوذة عن جودة خدمتهم من خلال سمعة علامتهم التجارية. فالعلامات التجارية للخدمات ينبغي أن تكون مميزة، وأن يسهل تذكرها، وأن تكون ذات صلة، ومرنة، ولكن من الضروري أن تفي بالوعود التي تقدّمها. ومهما كانت كفاءة المنظمة في تقديم قيم علامتها التجارية، لا يمكن ضمان أنَّ الخدمة ستُشعر كل العملاء بنفس مستوى الرضا؛ وذلك لأنَّ كل عميل لديه وجهة نظره الفردية الخاصة عن مستوى الخدمة المقبول والمرضي والممتاز. ولذا تُصنف الخدمة على أنها متباعدة عند نقطة التقديم. وأخيراً، يُستفاد من الخدمات وقت إنتاجها فقط؛ أي لا يمكن تخزينها لاستخدامها لاحقاً. ويمكن أن نضرب مثلاً هنا بخدمة المطعم. فجزء من عرض الخدمة يتمثل في تقديم طعام مطهو طازج يجب استهلاكه عند تقديمه، وإلا فسيفسد.

ويُعد الترويج للمنتجات الخدمية أصعب من الترويج للسلع المادية؛ لأنَّ تجربة العميل يمكن أن تختلف مع كل تفاعل مع الخدمة. عليه، فإنَّ الكلام الشفهي ووسائل التواصل الاجتماعي عاملان ضروريان لنجاح الترويج للخدمات. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تقدّم بعض مواقع المقارنة، مثل «تريب أدفيزور»، مجموعةً كبيرةً من الآراء المختلفة التي تساعد العميل للاختيار، وإتاحة معلومات موثوقة عن تجربة الخدمة. وكل هذه العناصر ترتبط أصلًا بمعايير الخدمة الذي وضعه الأشخاص القائمون على تقديمها. والأشخاص هم الفاعلون البشريون الذين يشاركون في التبادل بين مقدم الخدمة والعميل. ويُعد مقدمو الخدمة بالغى الأهمية لأنهم يُمثلون المنظمة، وينبغي أن ينقلوا قيمها أثناء التفاعل، مثل المضيفين الجويين في طائرات الخطوط الجوية البريطانية، بالطريقة التي يرتدون بها الملابس ويتحددون ويتفاعلون بها مع المسافر.

ويمكن أن يؤثّر التدريب الذي يتلقّاه مقدّمو الخدمة في كيفية تقديمهم لها من أجل تلبية احتياجات المنظمة. غير أنَّ أدريان فيرنهاام وريبيكا ميلنر حذّرا عوامل شخصية كثيرة قد تؤثّر في التفاعل بين كل فرد من العملاء ومقدّمي الخدمة (مثُل التعب والمزاج وضغط العمل وتأثيرات التفاعلات أو الحوادث السابقة)؛ مما يجعل التحكم في عنصر «الأشخاص» بالذات صعباً جدّاً. فعلى سبيل المثال، ربما يكون زائر أحد صالونات تصفييف الشعر قد مرَّ بيوم سيء أو ربما يكون غير متيقّن مما يريد من مقدم الخدمة، ما قد يُصعب التواصل معه ويجعل مصفّف الشعر عاجزاً عن تقديم خدمة مُرضية. أو قد يكون مصفّف الشعر نفسه مشغولاً للغاية ويعاني ضغط العمل؛ ولذا قد لا يُعطي العميل اهتماماً كافياً. ويظل من الممكن استخدام الإعلانات لتوسيع قيم الخدمة ومجموعة الخدمات المقدّمة، لكنَّ الهدف من الترويج للخدمة هو دفع العميل المحتمل إلى التفاعل مع مقدّم الخدمة، وتجربته هي التي ستحدّد ما إذا كان العملاء سيدعمون الرسائل الإعلانية في وسائل التواصل الاجتماعي أم لا.

أمّا عنصر الخدمة الثالث الذي يجب إدارته بالتسويق، فهو العملية؛ أي كيفية جذب العميل إلى العرض وتوجيهه خلال مرحلتي الشراء والاستهلاك. وينبغي أن يختبر العميل التعامل مع الخدمة بطريقة مقبولة ومنطقية ومبرّبة. إذ ينبغي أن تحدث الأحداث بترتيب متوقّع، وينبغي تقديم الوثائق الداعمة في الوقت المناسب. ومن بين العمليات الرئيسية حجز الخدمة ثم دفع ثمنها. وهنا قد يعتمد الحجز على جودة الموقع الإلكتروني أو وكيل الحجز. وعادةً ما يتشابه تسعير الخدمات مع نفس آليات التسعير الخاصة بالسلع المادية، مع أنَّ توقيت الدفع يمكن أن يكون متغيّراً في تقديم الخدمة. فعلى سبيل المثال، قد يدفع العميل ثمن الخدمة قبل تقديمها أو أثناء تقديمها أو بعده. ويمكن سداد ثمن بعض الخدمات على أقساط لتمديد فترة تقديم الخدمة، مثل خدمات التأمين أو البستنة. وقد تفرض الحكومات أو قواعد الأخلاقيات المهنية قيوداً على أسعار بعض الخدمات، من بينها الخدمات الصحية، مثل خدمات متخصّصي البصريات وأطباء الأسنان؛ وبذلك تكون الأسعار المفروضة محكومة. وكذلك يُمكن أن يشهد العديد من الخدمات أسعاراً تفضّلية؛ إذ تختلف تكلفة الخدمة على حسب الساعات التي قُدمت فيها أو مكان تقديمها، مثل أسعار خدمات القطارات والطيران التي تختلف على حسب وقت السفر. وتشير العناصر الثلاثة الإضافية للمزيج التسويقي إلى مدى أهمية الأشخاص في تقديم الخدمات وتسويقها. فالأشخاص هم الرابط بين منظمة الخدمة والعملاء؛ لذا فإنَّ

## المنتج، وابتكار منتج جديد، وتسويق الخدمة

التصورات المأخوذة عن الخدمة في السوق ستعتمد على تفاعل كل فرد على حدة. ولذا فمهما كانت كفاءة المنظمة في إدارة عناصر الخدمة التي تقدمها، ستُحدّد قيمة الخدمة من خلال تجارب العملاء وتعليقاتهم على مقدّم الخدمة ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي.



## الفصل الثامن

# طبيعة التسويق المتغيرة

لا تعمل المنظمات في الفراغ؛ فهي تتفاعل مع البيئة المحيطة، وتستجيب لمحفزاتها، وتسعى جاهدةً إلى التأثير في مواقف عملائها وسلوكياتهم. ويؤدي التسويق دوراً يمتد عبر حدود المنظمة؛ إذ يتفاعل مباشرةً مع العملاء ويتيح معلومات عن التغييرات التي تطرأ في السوق. ولذا تؤدي القرارات المتعلقة باستراتيجية التسويق دوراً مهماً في نجاح الأعمال؛ لأنَّ المنظمات تحاول بشق الأنفس أن تلبِي الاحتياجات المتزايدة التعقيد التي يطلبها عملاؤها، والمجتمع ككل، والتكنولوجيا الجديدة، بينما تظل محتاجةً إلى تمييز عروضها عن عروض منافسيها. غير أنَّ أكبر العوامل إسهاماً في تحول وظيفة التسويق هي تطور الإنترنت، والرقمنة، والذكاء الاصطناعي الذي ظهر بعدهما.

فتتطور وسائل التواصل الاجتماعي أتاح فرصةً جديدة للتواصل وإقامة علاقات مع العملاء والمستهلكين. وهذه الفرص تُعد أكثر مرونةً بكثير من وسائل الإعلام التقليدية، وتتيح إمكانية التركيز على أسواق مختلفة واستهداف الجماهير الحالية بطريقة جديدة. فالواقع مثل «فيسبوك» لا تتيح قنوات إعلانيةً مبتكرة فحسب، بل تتيح أيضاً منصات للتفاعل مع العملاء لمساعدة المنظمات على تحسين عروضها، واكتساب أفكار لمنتجات جديدة، والعثور على مجموعات عملاء إضافية. غير أنَّ قدرة العملاء على التعليق على تجربة المنتج الذي اشتراوه أو الخدمة التي جربوها تعني أنَّ المسوقين أصبحوا لا يتحمّلُون تماماً في رسائلهم التسويقية، ويكافحون لتوجيه آراء الجمهور عن علامتهم التجارية وعروض منتجاتهم. ولذا فإنَّ العديد من الأقسام التسويقية تسعى جاهدةً إلى فهمِ أيِّ من أنشطتها يمكن التحكُّم فيه وأيها غير قابل للتحكم.

ومع نمو القطاعات الخدمية في الاقتصادات الناضجة، هيَّا الإنترت والتطورات التكنولوجية الأخرى ظروفاً مثاليةً لدفع النمو السريع للشركات الناشئة في مجال

التكنولوجيا والمشروعات القائمة على وسائل التواصل الاجتماعي والتجارة الإلكترونية. وغالباً ما تكون الشركات الافتراضية القائمة على التكنولوجيا مثل سكوبيك سوفت وير وبافر صغيرة أو متناهية الصغر (أي يديرها عدد قليل من الأفراد)؛ ما يستلزم ابتكار نماذج أعمال جديدة وأساليب تسويقية مبتكرة. وفي ظل تزايد ظهور أفعال المنظمات أمام عامة الناس، يتوجّب زيادة الشفافية وتسلیط تركيز أكبر على المنظمات التي تُعبّر عن موقفها الأخلاقي. وهكذا تطوّر التسويق المجتمعي، الذي يُتيح للشركات إبراز منفعة أنشطتها للمجتمع ككل، استجابةً لاهتمام المنظمات بالظهور بصورة أخلاقية إلى جانب تلبية احتياجات العملاء. وكذلك فالاتصال بالإنترنت يُتيح للمسوّقين الفرصة لممارسة أنشطتهم على مستوى العالم، دون قيود مادية، لكنَّ هذا يشكّل تحديًّا آخر للحفاظ على نزاهتهم الأخلاقية.

## تأثيرات وسائل التواصل الاجتماعي

يمهد تطوّر وسائل التواصل الاجتماعي للمسوّقين طریقاً آخر إلى السوق وطريقةً مختلفة للتفاعل مع العملاء المحتملين (انظر الفصل الخامس). غالباً ما يستخدم الأشخاص منصات التواصل الاجتماعي، مثل «تويتر» و«فيسبوك» و«ويتشات» و«بابيل» و«سناب شات» و«إنستجرام» و«كيو كيو» و«كيو زون» و«تيمبلر» و«فيسبوك»، للتعبير عن آرائهم وعرض أحداث حياتهم، بحيث يمكن مشاركتها مع الأصدقاء والمهتمين الآخرين. والمهم أنَّ محتوى وسائل التواصل الاجتماعي يكون من إنشاء المشاركين، وهذا تنشأ مجموعات ذات اهتمامات مشتركة ومجتمعات الإنترت تلقائياً حول موضوعات مختلفة. وتتجدر الإشارة هنا إلى أنَّ قدرة وسائل التواصل الاجتماعي على تسهيل تفاعل المشاركين مع أي موضوع تسمح للمسوّقين باستخدام هذه الوسيلة لإيصال معلومات عن منتجاتهم. أدرك المسوّقون أيضًا أنَّ الجمع بين التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والرسائل التسويقية التقليدية يخلق تجربةً تفاعليةً قيمةً لعملائهم.

تببدأ الشركات الناشئة خصوصاً بـ«عرض» منتجها للعملاء عبر المنشورات والأراء المختلفة، فتشير الاهتمام من خلال الترويج الشفهي عبر الإنترت. ويشجع هذا الإجراء الأولى العملاء على مشاركة آرائهم بخصوص الطرق التي استخدموها بها منتجات مختلفة أو جربوها بها. وفور إنشاء الشبكات الاجتماعية، يمكن للمنظمات استخدام تسويق فعال عبر وسائل التواصل الاجتماعي لخلق علاقات أوثق مع العملاء، وتشجيعهم على مشاركة

فضيلاتهم واهتماماتهم، والانضمام إلى مجتمع العملاء المخلصين للمنظمة، مثل «دانكن دونتس» أو «هاري ديفيدسون». ويستطيع المسوقون شراء مساحات إعلانية على الإنترنت مرتبطة بموضوعاتٍ محل اهتمام. وكذلك فإنَّ بعض الأدوات مثل «جوجل أد ووردرز»، وهي طريقة إعلانية تجعل المعلن يدفع رسوماً عند كل نقرة على إعلانه، تُتيح للمسوقين إنشاء إعلانات ونشرها على «جوجل». يمكن للمنظمات تحسين ظهورها في نتائج محركات البحث بتحرير المحتوى ولغة «إتش تي إم إل» والترميز المرتبط بها لإبراز كلمات رئيسية معينة؛ وذلك لتضمن ظهورها بالقرب من أعلى قائمة نتائج محرك البحث للعملاء الذين يبحثون عن منتجات معينة. ومن الضروري هنا أن يكون التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي مدعوماً بإعلانات أكثر تقليدية (الكثير تُنشر عبر الإنترنت أيضاً)؛ وذلك للحفاظ على بروز العروض.

وعادةً ما يكون مدورو الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا أناساً يهدفون إلى تقديم عروض جديدة إلى السوق من خلال التكنولوجيا، مثل شركات جاست إيت أو ديليفر أو أوبر. ولا يكتفون بتسيير شركتهم عبر الإنترنت؛ لكنهم أيضاً يُديرون منظمتهم ويقدّمون محتواها افتراضياً عبر الإنترنت. وتُتيح هذه النوعية من الشركات منصةً يمكن لطاعم الوجبات السريعة التي تقدم خدمات التوصيل أنْ تُسجّل عرضها عليها، ويمكن للعملاء اللوگ إليها لطلب طعامهم ودفع ثمنه، ثم يُسلّم إلى العميل بعد ذلك مباشرة.

وكذلك يمكن أن يتخد التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي شكل مدونات منشورة، ومدوّنات اجتماعية صغيرة (تسمح للمستخدمين بتبادل محتوى صغير)، ومواقع الوiki، ومدوّنات صوتية، وصور، ومدوّنات الفيديو، بالإضافة إلى المشاركة في موقع التقييم. والهدف أن يستفيد المسوقون من هذه الأنشطة للإعلان عن أعمالهم، وتستطيع المنظمات أداء أنشطة تسويقية متكاملة مع تجار التجزئة والموردين والخدمات الرقمية، والمشاركة في الأحداث والمناقشات بتكلفة أقل بكثير من وسائل التسويق التقليدية. ولذا سارت شركات كبيرة وبعض مجموعات المُناصرة وأحزاب سياسية وجمعيات خيرية وعلامات تجارية قائمة بالفعل إلى الاستفادة من مزايا وسائل التواصل الاجتماعي. وفي هذا الصدد، أجرت أنجيلا كيم وإيونجو كو دراسةً عن تأثيرات التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي على العلامات التجارية للأزياء الفاخرة، وتوصلتا إلى أنَّ هذا النوع من التسويق يمكن أن يعزّز قيمة منتجات المنظمة في تصوّرات عملائها وعلاقتها بهم وقيم العلامة التجارية لدى عملائها المستهدفين، ويُحفّز العملاء على الشراء. فعلامة «بربرى» التجارية،

التي تُعد أيقونة الأزياء، في المملكة المتحدة، استخدمت موقع التواصل الاجتماعي «تويتر» و«بىيترست» و«يوتيوب» مؤخراً لتحديث صورتها التراثية بإضافة لمسة عصرية؛ وبذلك استهدفت شريحة سكانية أصغر سنًا. والمؤكد هنا أنَّ المنظمات التي لا تشارك في التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي تُهمل فرصة للوصول إلى مجموعات جديدة من العملاء والكشف عن اتجاهات جديدة في احتياجات العملاء.

## الرقمنة والمزيج التسويقي

تُتيح الرقمنة تنظيم البيانات من خلال برامج لإنشاء معرفة تسويقية وإتاحة الوصول إلى المعلومات. وفي ظل تزايد استخدام العملاء للإنترنت، يتولد المزيد من البيانات التي يمكن أخذها من صفحات الإنترنت وملفات تعريف الارتباط وبرامج الولاء، ويمكن دراستها لتعزيز فهم المنظمات لعملائها. وفي هذا الصدد، يُعبّر مصطلح «البيانات الضخمة» عموماً عن البيانات المحفوظة على المستوى الوطني والدولي. إذ تُحفظ بيانات عن سلوكيات العملاء الشرائية، وعمليات البحث على الإنترت، والشكوى المنشورة على الشبكة العنكبوتية العالمية، واستخدام منتجات المنظمة الذي يُنشر على وسائل التواصل الاجتماعي. وتُجمِع البيانات أثناء التفاعلات عبر الإنترت من خلال الأجهزة المرتبطة بالشبكة العنكبوتية («إنترنت الأشياء»). تستطيع شركة تيسكو، المتخصصة في بيع منتجات البقالة بالتجزئة، ربط البيانات من بطاقات الولاء الخاصة بها ببيانات الشراء المأخوذة من آلات تسجيل النقود في متاجرها وعمليات البحث التي أجراها عملاؤها على موقعها الإلكتروني. وبتحليل هذه البيانات الضخمة من إنترنت الأشياء، تستطيع تيسكو تكوين صورة مفصلة لفضائل عملائها وشخصيَّات العروض وتعديل العروض الترويجية وفقاً لاحتياجاتهم. وتحوَّل هذه الكمية الهائلة من البيانات إلى معلومات قابلة للاستخدام من خلال دراسة مجموعات البيانات المعقدة والمترابطة هذه.

وصحٍّ أنَّ استخدام المزيج التسويقي يظل قادرًا على تحقيق نجاح في استهداف مجموعات العملاء، ولكن يجب حالياًأخذ المكوّن الرقمي في الحسبان. ولنضرب هنا مثلاً بعنصر «المنتج» في المزيج التسويقي. فإذا كانت المنظمة تتبع منتجًا ماديًّا، يمكن عندئذٍ إيقاعه «افتراضياً» على موقع المنظمة الإلكتروني، حيث يمكن الللاعب بصورة المنتج لتناسب احتياجات العميل. فبعض الشركات المصنعة للأثاث، مثل صوفاصوفا، تُتيح للعملاء القدرة على «رؤيه» منتجهم المختار (ول يكن أريكةً مثلاً) عبر الإنترت في

تصميمات وأقمصة وألوان مختلفة قبل أن يطلبوا شراءه. وتُعد هذه الميزة قيمةً للعميل بقدر الذهاب إلى المعرض واختبار مدى راحة الجلوس على الأريكة؛ لأنها تجعله يتصور المنتج في غرفة جلوس منزله.

أصبحت عروض الخدمات «ملموسة» بدرجة أكبر من خلال الإعلانات والصور على الواقع الإلكتروني للمنظمات؛ لأنها تتيح شرح السمات والخيارات والفوائد المتاحة وعرض توصيات العملاء. ويمكن للعملاء أيضًا تهيئة العرض ليُلبي احتياجاتهم لكي يشعروا بمزيد من الإشراك في هذا العرض غير الملموس. وتتجدر الإشارة هنا إلى أن وكلاء السفر يمارسون هذه التفاعلات والتخصيصات في مجال السفر والسياحة منذ سنوات عديدة؛ وذلك باستخدام كُتبٍ وتقاعلات وجهاً لوجه مع العملاء. والآن صار العديد من أنواع المعاملات يجري عبر منصات شبكة الإنترنت، التي تُعد أنساب للعملاء، فضلاً عن أنها أرخص لشركات السفر وأقل استهلاكاً لوقتها.

وضعت الرقمنة تُجار التجزئة تحت ضغط أكبر لتقديم عروضهم على الإنترنت، خصوصاً في ظل احتدام المنافسة من موقع تجارة التجزئة الإلكترونية مثل أمازون وعلى بابا. ويعني استخدام الإنترن特 للحصول على المنتجات أنَّ العملاء يستطيعون الإسهام بقدر أكبر بكثير في تحديد توقيت التسليم وكيفيته. ويمكن أن يكون إضفاء هذا التخصيص المتزايد على عملية التسليم قيماً جدًا للعملاء، وعادةً ما يكون إجراؤه أكفاءً بتكلفة أقل؛ لأنَّ المنظمة عندئذ لا تكون مضطرة إلى تغطية النفقات العامة التي تتطلّبها المنافذ الفعلية المتعددة أو الاستعانة بتجار التجزئة للوصول إلى عملائها. ولكن تتجدر الإشارة إلى أن تُجار التجزئة الإلكترونية لا يخلُّصون تماماً من تكاليف بيع المنتجات المادية وتسلیمهما؛ لأنهم يتحملون تكاليف نقل المنتجات وتكلفة التعامل مع المرتجعات أو الشكاوى أو كلِّيهما إذا وُجدت مشكلات تتعلق بجودة المنتجات. وهذا فإنَّ التأثير الذي أحدثه الإنترن特 على عنصر «المكان» هو تحسين الوصول؛ ومن ثمَّ زيادة عدد القنوات المتاحة للعملاء للحصول على منتجاتهم (انظر الفصل السادس).

وبالطبع يمكن إتاحة بعض المنتجات الخدمية وتوزيعها بالكامل عبر الإنترن特. فغالباً ما يشتري العملاء الموسيقى والأفلام عبر الإنترن特، في شكل ملفات رقمية؛ لأنها تُشتَرَى كأقراص مضغوطة أو أقراص فيديو مضغوطة مادية. ويمكن تهيئة العديد من عروض الخدمة بحيث يمكن الحصول عليها عبر الإنترن特 أو بدونه؛ فمعظم بائعي التجزئة صاروا يُتيحون الآن كلا الخيارين «التقليدي والإلكتروني». وعلى سبيل المثال،

يمكن تقديم الأعمال المصرفية بالكامل عبر الإنترت، مع أنها تظل متاحةً خلال فروع البنوك في الشوارع الرئيسية. ويمكن لمستشاري إدارة الأعمال أن يمارسوا عملهم عن بعد من خلال التفاعلات عبر الإنترت ومؤتمرات الفيديو، وكذلك من خلال زيارة عملائهم مراجعة العمليات شخصياً بأنفسهم.

وكذلك يمكن تعديل التسعير من خلال الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا، مثل وضع استراتيجية التسعير الديناميكي الذي تتقلب فيه الأسعار باستمرار. ويمكن أن يتأثر التسعير الديناميكي بتفاعلات المستهلك عبر الإنترنت، مثل الساعة التي يشاهد فيها المنتج أو يشتريه، أو عدد مرات مشاهدة المنتج، أو إذا طرأت زيادة مفاجئة في الطلب، أو حتى عندما تدرك المنظمة أنها تحتاج إلى زيادة معدل المبيعات؛ لذا تفرض أسعاراً منخفضة خاصة لفترات قصيرة مراراً متكررة. وليس من السهل إجراء هذه التعديلات على الأسعار في متجر مادي فعلي بنفس الطريقة الديناميكية التي يمكن تحقيقها بها على الإنترت؛ وذلك بسبب القيود المادية والقيود القانونية. ويُعد قطاع الطيران مثلاً حيّاً لتطبيق التسعير الديناميكي؛ لأنَّ العلماء الذين يشترون خدماته عبر الإنترت يمكنهم الاستفادة من «التسعير» المستمر لتكلفة الرحلة المقترنة، إلى أن يجدوا عرضًا يلبي احتياجاتهم. وبالطبع يستطيع العلماء أيضاً تغيير عناصر الرحلة، مثل شركة الطيران المستخدمة أو التواريخ أو المقاعد إلى أن يجدوا أفضل عرض لهم. وبفضل إمكانية الوصول المفتوح التي يُتيحها الإنترت للعلماء، يمكنهم البحث عن عناصر بأسعار محددة (وهذا يظهر مراراً في مبيعات السيارات)، أو يمكنهم البحث عن أفضل الأسعار من خلال موقع المقارنة.

«الترويج» في المزيج التسويقي معأخذ المحتوى الرقمي في الحسبان. وكما ذكرنا في القسم الوارد أعلاه، فإنَّ الميزة الكبيرة للعروض الترويجية عبر موقع الإنترت ووسائل التواصل الاجتماعي هي إمكانية إنشاء محادثة متباينة مع العلماء. ويمكن هنا إدراج الإعلانات وندوات الإنترت والأشكال الأخرى من المحتوى المرتبط بالعروض ومواد العلاقات العامة في المنشورات والمدونات وموقع محركات البحث، وكذلك على موقع الشركة الإلكتروني. والتنتيجة أنَّ مزيج التسويق الرقمي يُتيح فرصَةً أكبر لتخصيص العروض والتفاعلات الشخصية والمحتوى التسويقي لكلِّ عميل على حدة.

أمَّا عنصر «العمليات» في المزيج التسويقي، فقد شهد تحولاً كبيراً بفعل تطوير التكنولوجيا الجديدة والإنترنت. إذ صار من الممكن الآن تدبر عملية انتقال العميل خلال مراحل رحلة الشراء إمَّا عبر الإنترت وإمَّا بدون إنترنت، وإمَّا من خلال مزيج بين الخيارين.

وحتى أبسط عمليات الشراء من المحتمل أن تتضمن نوعاً من العمليات الإلكترونية. فالعملاء الذين يشترون من منافذ الوجبات السريعة مثلًا يدخلون المنفذ، ويختارون طلبهم (الذي يمكنهم تقديمها عبر الإنترنت قبل الوصول)، ثم ينتقلون إلى آلة تسجيل النقود، التي يمكن عندها أن تعرض عليهم خيار الدفع عبر الإنترنت أو نقداً. وقد يشارك هؤلاء العملاء بعدها في استطلاعات آراء العملاء أو بعض الأبحاث التسويقية عبر الإنترنت في إطار عملية تقييم ما بعد الشراء. وكما ذكر أعلاه، يمكن تقديم الدليل المادي للعروض من خلال منصات على شبكة الإنترنت، حيث يمكن طمانة العميل بشأن جودة المنتج، وتزويده بمعلومات التشغيل أو العملية، وإطلاعه على أي مستندات تسجيل مطلوبة.

## تغير العلاقات بين البائع والمشتري

تشمل التغييرات الإضافية التي طرأت على بيئة التسويق زيادة نفوذ تجار التجزئة في السوق، وتغيير سلوكيات العملاء والتدوين. فالقوة الشرائية لكتار تجار التجزئة مثل «وول مارت» و«ساكس فيفث أفينيو» و«أمازون» و«علي بابا» تفرض ضغطاً على الموردين، بما في ذلك بعض أكبر المنظمات في العالم، لتكييف عملياتها وسياساتها التسعيرية وتوزيعها بما يلبي احتياجات تجار التجزئة. فالمتاجر الكبرى مثلًا اتهمت بأنها تُملي توجيهات كثيرةً جدًا فيما يتعلق بالمنتجات التي ستخرّنها والأسعار التي ستقبلها من الموردين لدرجة أنَّ بعض المنظمات البائعة اضطررت إلى إما التكيف مع ذلك وإما الانسحاب من العلاقة التي تجمعها بها. وهذا التغيير في العلاقة بين البائع والمشتري جعل المسوّقين يتوقفون عن تسويق منتجاتهم للشركات، وإنما صاروا مضطرين إلى تسويق منتجاتهم «مع» تلك الشركات (فيما يُعرف باسم التسويق المشترك)، مثل أجهزة الكمبيوتر التي تروج لها شركة ديل مع شركة إنترل. ونتيجة ذلك صار المسوّقون يحتاجون إلى معرفة المزيد عن عملاء بائع التجزئة (أي المستهلكين) ليتمكنُوا من إنشاء مزيج تسويقي يجذب كلاً من بائع التجزئة والمستهلك.

وتُعد إدارة العلاقة مع كبار تجار التجزئة ذوي النفوذ من اختصاص فريق «المبيعات»، وقد أدّت إلى ظهور مندوبِي مبيعات متخصصين قادرِين على إقامة علاقات متكاملة مع هؤلاء العملاء الكبار (مثل مديرِي الحسابات الرئيسية). وهنا سيحتاج مندوبي المبيعات إلى مهاراتٍ جديدةٍ ومواردٍ مُخصصةٍ ودعمٍ من التكنولوجيا لتمكينِهم من إدارة تجارِب العملاء. وسيتوجّب إشراك كل أنشطة التسويق أو المبيعات التي تُجريها

المنظَّمة لإدارة كل نقطة اتصال بينها وبين العملاء طوال رحلتهم الشرائية، بحيث تُحقِّق معاذًا بين أفكار العلامة التجارية وعرض القيمة في انتقال سلس، سواء عبر الإنترن特 أم بدون إنترن特. وتُعرَف نقاط الاتصال بأنها الأماكن التي تتفاعل فيها المنظَّمة مع العميل في رحلة العميل، وتغطِّي مراحل ما قبل الشراء والشراء وما بعد الشراء.

وينبغي أن يكون مندوب المبيعات قادرًا على توجيه علائه خلال مرحلة الشراء بتهيئة المزيج التسويقي وفقًا لمتطلباتهم ومتطلبات المستهلكين. ويجب ألا تكتفي المنظمات بمراجعة تجاربها مع المستهلكين، بل صار ضروريًّا الآن أن تراجع أداء منتجاتها وعلاماتها التجارية مع المشترين أيضًا. وأصبح مندوبي المبيعات مُكلَّفين الآن بدورٍ إضافيٍ؛ لأنهم يحاولون تعميق فهمهم للعملاء وتحسين إبداعهم. إذ يجب عليهم توصيل قيم العلامة التجارية وفوائد المنتج رقميًّا سواءً بشكل غير رسمي أم رسمي إلى المستهلكين، أفرادًا وجماعاتٍ من خلال وسائل التواصل الاجتماعي. غير أنَّ التقنيات الرَّقمية ستساعد مندوب المبيعات أيضًا على تعميق فهمه للعملاء من خلال تحليلاتٍ سلوكية لتفاعلات العملاء الرقمية، لكنَّ هذا سيكون ممكناً فقط ما دامت الخوارزميات التحليلية التي ابتكرَت قادرةً على مواكبة طبيعة السوق المتغيرة بسرعة.

## التدوين

غير أنَّ تزايد سمة اللامحدودية في الأسواق العالمية يُسفر أيضًا عن تشكيل بعض التحديات أمام المسوِّقين في التفاعلات التي يحاولون إجراءها بين البائع والمشتري. ومع تطُور الإنترن特، لم يعد مكان وجود العميل أو المورِّد مهمًا. إذ يمكن إرسال الرسائل التسويقية إلى جميع أنحاء العالم، ويمكن توصيل البضائع وبعض الخدمات دُولياً (باستثناء بعض السلع المحظورة). وتستخدم بعض المنظمات المتعددة الجنسيات، مثل إتش إس بي سي وبي آند جي وسامسونج وجوجل وأبل وتويوتا، أنشطة تسويق عالمية لجذب أكبر عدد من العملاء، وتُهيئ عروضها لتكون قيَّمةً لكل سوق تشارك فيها. لذا يتَّعَيَّن على المسوِّقين الدوليين تحقيق شيئين: استراتيجية تسويق ذات صلة على المستوى العالمي ومتسقة مع قيم علامتهم التجارية؛ وتشكيلات مفردة من المزيج التسويقي للمناطق التي تتسم بخصائص محددة وتحتَّل فيها احتياجات العملاء. فشركة يونيـلـيفـر مثلاً لديها استراتيجية لتدوين كل علامة من علاماتها التجارية تنقل رسالةً متَّسقةً عالميًّا

عن قيمة العملاء، لكنها تسمح لكل من الشركات التابعة لها على حدة بتهيئة أنشطتها التسويقية وفقاً لاحتياجاتها المحلية.

ويكمن التحدي الرئيسي الذي يواجه التسويق الدولي في إدارة مخاطر العمل في مناطق غير مأهولة لدى المنظمة. فالتسويق يعتمد على معلومات دقيقة، ولكن من الصعب أحياناً الحصول على معلومات ذات صلة في الأسواق الخارجية. وهنا تنتقي المنظمات العالمية الأسواق التي ستدخلها بعينها، وقد تحتاج إلى توظيف مندوبي مبيعات وتسويقي محليين لضمان النجاح في التفاعل مع تلك المنطقة الخارجية. ومن الأمثلة البسيطة لكيفية حدوث إخفاقات في السياق الدولي هو ما فعلته شركة نوكيا ومايكروسوفت عندما أطلقتا الهاتف المحمول الجديد «لوميا» دون أن تدركا أنَّ هذا المصطلح كلمة عالمية إسبانية تعني «عاهرة»، وبذلك فمن المحتمل أنْ تؤثِّر سلباً في المبيعات في مناطق التحدث باللغة الإسبانية. وعند دخول أسواق جديدة، يجب تكيف عنصري السعر والتوزيع في المزيج التسويقي مع الظروف المحلية بسبب أسعار صرف العملات. ويعتمد التوزيع على طبيعة البنية التحتية المحلية من حيث كفاءة الاتصال بالإنترنت وجودة الطرق أو السكك الحديدية وهيكل البيع بالتجزئة. لكنَّ الاتصالات التسويقية والعروض الترويجية وعناصر المنتج إنما أن تظل كما هي وإنما أن تحتاج إلى بعض التعديلات لجعلها مناسبة للسوق المحلية (انظر الجدول رقم ١-٨).

## الأخلاقيات في التسويق

وعلى غرار المجالات الكثيرة الأخرى لعمليات المنظمات، طرأ جدال متزايد عن مسألة الأخلاقيات في التسويق، خصوصاً مع تطور وسائل التواصل الاجتماعي والإنترنت.

إنَّ تطوير التسويق المكَف الشامل والاتصالات الدولية يُتيح للمُسوِّقين إمكانية التلاعب بالقيم والمفاهيم الاجتماعية لصلاحة منتجاتهم، بينما يواجهون تحدي ضرورة الحفاظ على الأخلاق العامة كالصدق والتزاهة في الرسائل التسويقية. هنا تعرَّض قطاع الإعلان لاتهامات في الصحافة بأنه يُبرِّز عدم المساواة في المجتمع بالترويج لشراء منتجات لا يستطيع الجميع تحمل ثمنها؛ وعدم مراعاة قضايا الصحة المجتمعية بالترويج لمنتجات غير صحية كالحلوى والمشروبات المُحلَّة المليئة بالسكر، أو التبغ. فيما أثارت الاستعانة المستمرة بعارضات نحيفات للغاية في قطاع الأزياء مخاوف لدى عامة الناس من أنه قد

## جدول ٨-١: استراتيجيات تسويق دولية مُكَيَّفة محلياً

استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي	نفس المنتج	منتج متكيّف	منتج جديـد
نفس الاتصالات التسويقية	يكون المنتج هنا جديـاً على السوق المحليـة، مع أنـ القيم تقدّمها العروضـ المـالـيةـ لكنـ التـسـويـقـيـةـ تـقـيـعـةـ تـقـدـمـهاـ الشـرـكـةـ	يحتاج المنتجـ هناـ إلىـ بعضـ التـكـيـيفـ لـتقـديـمـ نفسـ الـقـيمـ التيـ يـتـكـيـفـ معـ الـقـيمـ والـرسـائلـ	يـتـكـرـ هناـ منـتجـ جـديـلـ للـسوـقـ بماـ يـتـكـرـ معـ الـقـيمـ والـرسـائلـ
الاتصالات تسويقية متكيّفة	يـتـعـدـ الرـسـائلـ التـسـويـقـيـةـ تـقـيـعـةـ تـقـدـمـهاـ الشـرـكـةـ لـتـكـيـفـ لـهـ لـأـسـوـاقـ أـخـرـىـ	يـتـعـدـ هـنـاـ نـقـسـ الـمـنـتـجـ فـيـ السـوقـ الـتـسـويـقـيـةـ إـلـيـ بـعـضـ الـتـكـيـيفـ	يـتـكـرـ هناـ منـتجـ جـديـلـ للـسوـقـ بماـ يـتـكـرـ معـ الـقـيمـ والـرسـائلـ
الاتصالات تسويقية جديـدة	يـتـعـدـ الرـسـائلـ التـسـويـقـيـةـ لـلـجـديـدـ لـكـنـهـ سـيـحـاجـ إـلـيـ بـعـضـ الـتـكـيـيفـ	يـتـعـدـ هـنـاـ نـقـسـ الـمـنـتـجـ فـيـ السـوقـ الـتـسـويـقـيـةـ إـلـيـ بـعـضـ الـتـكـيـيفـ	يـتـكـرـ هناـ منـتجـ جـديـلـ للـسوـقـ بماـ يـتـكـرـ معـ الـقـيمـ والـرسـائلـ
السوقـ المحليـةـ	رسـائلـ تـسـويـقـيـةـ جـديـدةـ لـيـناسـبـ السـوقـ الـمـالـيـةـ بـماـ يـنـاسـبـهاـ	رسـائلـ تـسـويـقـيـةـ جـديـدةـ لـيـناسـبـ السـوقـ الـمـالـيـةـ بـماـ يـنـاسـبـهاـ	رسـائلـ تـسـويـقـيـةـ جـديـدةـ لـيـناسـبـ السـوقـ الـمـالـيـةـ بـماـ يـنـاسـبـهاـ

يُرجُح بذلك لسلوكيات مُضرة وصورة سلبية للجسم يمكن أن تؤثر في بعض الأشخاص القابلين للتأثير سلباً.

وقد أثار تزايد استخدام الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي مزيداً من المخاوف بخصوص الأنشطة التسويقية. ففي بعض الحالات، اتّهم الإنترن特 والتلفزيون ووسائل التواصل الاجتماعي بعرض صور تُروج لنوع من الهستيريا الجماعية و«التفكير الجماعي» يصل إلى نطاق جغرافي أوسع من ذي قبل. وهكذا أصبحت تلك السلوكيات المبالغ فيها والقدرة على التعليق على «المواد الإخبارية» الآن عرفاً اجتماعياً سائداً يستغلُه بعض المساهمين بكل سرور لتوجيه رسائلهم التسويقية إلى الجماهير المستقبلة. هذا وتدور حالات متعددة حول أخلاقيات تخصيص الاتصالات التسويقية لكلّ شخص على حدة، خصوصاً تلك التي يمكن فيها أن تُشكّل مُدونات الفيديو والمدونات عبر الإنترن特 انتهاكاً للخصوصية؛ حيث تُعرّض المشاركون للتعليقات الاجتماعية (الهدامة في بعض الأحيان) والساخرية التي يمكن أن تضر بصحتهم العقلية.

وفي هذا الصدد، استكشف بعض الباحثين الرائدین في إنترن特 الأشياء، مثل كريستيان تن بيرج وتون سبيل وروبن إفينج، مفارقة الخصوصية (الفرق بين الخصوصية والتخصيص لكل شخص على حدة)، وأوضحاوا أنه بينما تجمع المنظمات بيانات عن المستخدمين من أجل إتاحة منتجات وحلول خدمات جديدة تتبع العملاء، فإنها أيضاً تجمع معلومات عن أماكن وجود الأشخاص (من خلال تتبع إشارات الواي فاي)، وتسجيل أنشطتهم الشخصية وبياناتهم الشخصية، وكل ذلك قد يشكّل خطراً أمانياً على الفرد. وكذلك ينتشر قلق متزايد حيال الطريقة التي تشارك بها تلك المنظمات البيانات الشخصية، وهوية الأطراف التي تشاركتها معها، واستخدام الآلات (بدلاً من الأشخاص) لاستخراج المعلومات المكتسبة من البيانات الضخمة وتقيمها. غير أنَّ البحث قد كشف أيضاً أنَّ إبراز فوائد التفاعل المتصوّرة، والتطمينات بشأن الخصوصية، وتنمية الثقة بين المنظمة والفرد؛ كلها عوامل يمكن أن تساعده في التأثير على استعداد العملاء للكشف عن معلومات شخصية.

وعليه، فإنَّ جميع المنظمات، العامة والخاصة، تواجه تحدياً لتظل ملتزمةً بالمعايير الأخلاقية في اتصالاتها التسويقية. ومن أجل ذلك، يتبنّى المسؤولون مبادراتٍ وأدوات وتقنيات تسويقية جديدة، كالتسويق المجتمعي، أو يستخدمون وسائل التواصل الاجتماعي

ومُدوّنات الفيديو والمُدوّنات للتفاعل مع العملاء شخصيًّا للمساعدة في «إضفاء طابع إنساني» على رسائلهم ووضعها في سياقات تحظى بقبول اجتماعي أكبر.

## التسويق المجتمعي

أصبح التسويق المجتمعي مهمًا للمنظمات تجاوِبًا مع تغيير مفاهيم السوق المتعلقة بالأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية للشركات والتنمية المستدامة. ويُعرَف التسويق المجتمعي بأنه التسويق الذي يتضمن الجمع بين المسؤولية الاجتماعية واستراتيجيات التسويق التجاري، بحيث يُمكِن التمييز بين الرضا الفوري الذي يحصل عليه العميل والفوائد المباشرة للمنظمة من ناحية، والفوائد الطويلة المدى التي تعود على كلٍّ من المستهلك والمجتمع ككلٍّ. فعلى سبيل المثال، لو كان مسوّقو لبن الرُّضُع الصناعي قد استخدمو التسويق المجتمعي، لما كان ليُبَايع للمجتمعات الأفريقية؛ حيث سيُسبِب صعوبات مالية لأولئك الذين لا يستطيعون تحمل هذه النفقات الإضافية. وعلى الجانب الآخر، كان من الممكن أن تكون هذه العروض الترويجية أجدى نفعًا لو وجّهت إلى مجموعات الأمهات غير القادرات على الرضاعة الطبيعية لأسباب طبية أو لأسباب أخرى. فلو استهدف المسوّقون تلك المجموعات، كان يُمكِن اعتبارهم يتصرفون بمسؤولية اجتماعية، ويقدّمون فائدةً اجتماعية بإتاحة بيئة صحية للأمهات اللائي لديهن أطفال، وربما يُقلّلون من وفيات الرُّضُع.

وكذلك يتضمن التسويق المجتمعي فكرة استخدام التسويق لمعالجة قضايا اجتماعية. فالحكومات والهيئات التنظيمية والمجموعات الخيرية تستخدم التسويق المجتمعي لنشر معلومات عن القضايا الاجتماعية المهمة، مثل حملات مكافحة التدخين والتوعية بمرض نقص المناعة البشرية. وهنا يتجلّ أحد الأمثلة الأولى لتعتمُد استخدام التسويق المجتمعي لمعالجة العلل الاجتماعية في برنامج صحة الأسرة الذي يديره رجل الأعمال الرائد كي تي شاندي في مدينة كلكتا الهندية. إذ أدار حملةً ترويجية متكاملة للمستهلكين تضمنت دعاية عن أهمية تنظيم الأسرة، ودعمها بالتوزيع المجاني لواقيات ذكرية عالية الجودة ومنخفضة التكلفة، إلى جانب تدريب بعض المستهلكين في نقاط التوزيع. ولم يساعد ذلك في تقليل حجم الأسر فحسب، بل ساعد أيضًا في الوقاية من انتشار فيروس نقص المناعة البشرية، وكذلك تخفيف الضغط على الخدمات الصحية والتعليمية المحلية. ويمكن أيضًا استخدام التسويق المجتمعي للمساعدة في جمع تبرعات المنظمات غير الحكومية

والجمعيات الخيرية التي تعمل على إغاثة الفئات المحرمة. ومن خلال التوعية بهذه القضايا الاجتماعية المهمة، يمكن للتسويق المجتمعي أن يساعد في تغيير المفاهيم والرأي العام، وذلك باستخدام أساليب تسويقية مشابهة جدًا لتلك المستخدمة لبيع السلع والخدمات.

## الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي هو استخدام الكمبيوتر ليكون شبيهًا بالتفكير والتعلم البشريين. فمبرجو الكمبيوتر يكتبون خوارزميات تُمكّن الكمبيوتر من اتخاذ قرارات بناءً على خيارات محددة سلفًا وأفعال سابقة. وفي مجال التسويق، يتيح الذكاء الاصطناعي طريقة للاستفادة من بيانات العملاء باستخدام تقنية تعلم الآلة لتوقع احتياجات العملاء أو تصرفاتهم التالية، وتحسين تجربة العملاء (انظر الشكل رقم ١-٨).

أُجري بعض الاستكشاف بخصوص استخدام الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي. وعلى سبيل المثال، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل نوع المحتوى الإعلاني أو النسخة التي ستكون مناسبة لـ «التحدث» إلى مجموعة محددة من العملاء المستهدفين، وذلك بالكشف عن معلومات عن الاتجاهات والتفضيلات من خلال تحليل البيانات الضخمة. بل يمكن أيضًا استخدام الذكاء الاصطناعي في تعرُّف خيارات نمط الحياة لدى العملاء فيما يتعلق بهواياتهم، والمشاهير المفضلين لديهم، وخياراتهم الموسيقية، والأزياء المفضلة لتقديم محتوى فريد في الرسائل التسويقية التي تُنشر عبر وسائل التواصل الاجتماعي. وفي الوقت نفسه، يمكن كذلك استخدام الذكاء الاصطناعي لإنشاء محتوى لمنشورات وسائل التواصل الاجتماعي وموقع الدردشة. وأيضًا يمكن أن يتيح الذكاء الاصطناعي جسرًا بين حاجة العلامة التجارية إلى التواصل شعوريًا مع العملاء وتحديد احتياجاتهم المتغيرة بسرعة.

وقد كتب نوربرت ويرث أثناء عمله في شركة برايس ووترهاوس كوبرز مقالاً عن الذكاء الاصطناعي، ذكر فيه أنَّ المسؤولين متحمِّسون ومتردِّدون بالقدر نفسه تجاه تبني الذكاء الاصطناعي؛ لأنَّ تخلیق كل هذه الوظائف المختلفة يعرِّضهم لتحديات جديدة. فالذكاء الاصطناعي يُمكن أن يساعد المسؤولين على خلق رسائل تسويقية واضحة، و اختيار المزيج التسويقي الأكثر جاذبيةً لكل شريحة مستهدفة. ومن الأمثلة المحددة استخدام الذكاء الاصطناعي لتطوير تجربة العميل بأتمتها كل نقاط الاتصال المختلفة

## التسويق



شكل ١-٨: العناصر الأساسية للذكاء الاصطناعي ونتائج استخدامه في التسويق.

(التي ينبغي عندها أن تتصل المنظمة بالعميل المحتمل) من خلال تحليلات سلوكية لتصبح أَنْجَح تجربة لهذا العميل أو هذه المجموعة من العملاء. غير أنَّ العيب الرئيسي في استخدام الذكاء الاصطناعي للاستجابة للعملاء يتمثل في وجود مخاوف بشأن الثقة في التفاعلات الشخصية مع الأجهزة؛ الأمر الذي قد يؤدي إلى خسارة الاتصالات الشخصية لاحقاً، بل إلى انخفاض أعداد موظفي التسويق. ويعتقد البعض أنَّ الذكاء الاصطناعي يؤثر سلباً في دور المسوّق بتقليل الإبداع وإلغاء بعض الوظائف، لكنهم كذلك يدركون أنه طريقة لخفض التكاليف وإنشاء معلومات جديدة. وعندما يسمح بعض مسوّقي العلامات التجارية للذكاء الاصطناعي بتطوير المحتوى، ربما يجدون أنهم يفقدون السيطرة على سردية العلامة التجارية. تجدر الإشارة هنا إلى أنَّ الخوارزميات المستخدمة لمحاكاة التفاعلات البشرية تثير العديد من هذه المخاوف، خصوصاً أنه لا أحد متيقن تماماً من نتائج استخدام الذكاء الاصطناعي للتفاعل مع العملاء.

يستلزم نجاح الذكاء الاصطناعي وجود بيانات متاحة، لكن استخدام البيانات الشخصية صار محكوماً بضوابط أشد، وكذلك أصبحت المشاركة الآلية للبيانات أصعب. وهكذا فإذا لم يكن العملاء على استعداد لمشاركة البيانات، فسيُحرِّم الذكاء الاصطناعي

من معلومات أساسية، ولن يستطيع العمل بكفاءة أو استخدام تعلم الآلة لتحسين المحتوى التسويقي والاتصالات التسويقية. ومن ثم، فإن لم يكن العملاء مستعدين للتوقيع على اتفاقيات مشاركة المعلومات، فقد يصبح استخدام الذكاء الاصطناعي مقيداً إلى حد ما في المستقبل. ولا تقتصر إمكانات الذكاء الاصطناعي على المساعدة في خلق المحتوى التسويقي، بل يمكنه أيضاً إتاحة طريقة غير تداخلية لإيصال المحتوى إلى العملاء المستهدفين. ويمكن جمع البيانات عن الأماكن المحتملة لتفاعل العملاء مع عروض المنظمة، مثل موقع وجودها، والأجهزة المستخدمة، والتفاعلات عبر الواقع الإلكتروني، والمواقع التي يزورونها، لعرض الرسائل التسويقية بطرق مناسبة، من بينها رسائل البريد الإلكتروني، ومنتشرات وسائل التواصل الاجتماعي، والإعلانات المنبثقة، واللافتات بتكرار مناسب. ويُعد إيصال الرسائل التسويقية بطريقة غير تداخلية تُراعي احتياجات العملاء المستهدفين أحد التحديات الحاسمة التي تواجه المسوّق الرقمي.

قد يكون فهم البشر معقداً، لكننا نكشف قدرًا كبيراً عن تفضيلاتنا واهتماماتنا من خلال سجل التصفح لدينا. وبتوسيع هذا المفهوم، فإن الذكاء الاصطناعي يتاح الفرصة أيضاً لدمج البيانات الشخصية (التي تُجمع بطريقة شرعية عبر الإنترنت) مع سلوكيات العميل؛ لإنشاء إعلانات مخصصة تلمس مشاعر المستهلك، ويمكنها إشراك العميل إشراكاً تفاعلياً في المحتوى الذي يُنشأ بواسطة الذكاء الاصطناعي. وهذا يُعد الذكاء الاصطناعي فرصةً للمسوّقين لدمج البيانات والمهارات والخبرات المنظماتية المتعددة الوظائف لإنشاء علامات تجارية تتواصل شعوريًا مع عملائها، وتقدم المحتوى المناسب للعملاء تقديمًا آنيًّا حيثما كانوا.



## قائمة المراجع

### (١) طبيعة التسويق

- American Marketing Association (2013) <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/> (accessed 18 June 2019).
- Bordon, B. H. (1964) The concept of the marketing mix, *Journal of Advertising Research* 4(6): 2–7.
- Chartered Institute of Marketing (2015) <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf> (accessed 18 June 2019)
- Doyle, P. (2008) *Value-Based Marketing*, 2nd edn, Chichester: John Wiley & Sons.
- Jones, D. and Monierson, D. (1990) Early development of the philosophy of marketing thought, *Journal of Marketing* 54(10): 102–13.
- Kotler, P. T., Armstrong, G., Harris, L. C., and Piercy, N. (2017) *Principles of Marketing*, 7th European edn, Harlow: Pearson.
- Kohli, A. and Jaworski, B. J. (1990) Market orientation: the construct, research propositions and managerial potential, *Journal of Marketing* 54(2): 1–18.
- Levitt, T. (1984) Marketing myopia, *Harvard Business Review* 4(4): 59–80.
- McCarthy, E. J. (1964) *Basic Marketing. A Managerial Approach*, Homewood, IL: Irwin.

- McLeod, S. (2018) Maslow's hierarchy of needs, <https://www.simplypsychology.org/maslow.html> (accessed 9 January 2019).
- Moorman, C. (2018) Why Apple is still a great marketer and what you can learn, <https://www.forbes.com/sites/christinemoorman/2018/01/12/why-apple-is-still-a-great-marketer-and-what-you-can-learn/> (accessed 3 January 2019).
- Maslow, A. H. (1943) A theory of human motivation, *Psychological Review* 50(4): 370–96.
- Nader, J. C. and Slater, S. F. (1990) The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing* 54(10): 20–35.
- Service marketing: <https://www.britannica.com/topic/marketing> (accessed 18 June 2019).
- Thomas Barratt: <https://www.revolvy.com/page/Thomas-J.-Barratt> (accessed 3 January 2019).
- Kurt Wagner: <https://www.vox.com/2017/5/3/15531478/facebook-hiring-3000-people-violent-inappropriate-video-content-post> (accessed 29 September 2019).

## (٢) أبحاث التسويق

- American Marketing Association (2014) Marketing research definition, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/> (accessed 11 June 2019).
- Babin, B. and Zikmund, W. (2016) *Essentials of Marketing Research*, 6th edn, Boston: Cengage Learning.
- Bryman, A. (2016) *Social Research Methods*, Oxford: Oxford University Press.
- ESOMAR Global Market Research Report (2019) <https://www.esomar.org/knowledge-center/library?publication=2898> (accessed 5 August 2019).

## قائمة المراجع

- Etikan, I. and Bala, K. (2017) Sampling and sampling methods, *Biometrics & Biostatistics International Journal* 5(6): 1–3.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2005) *Multivariate Data Analysis*, 6th edn, Upper Sadler River: Prentice-Hall.
- Harrell, E. (2019) Neuromarketing: what you need to know, *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2019/01/neuromarketing-what-you-need-to-know> (accessed 30 August 2019).
- Malhotra, N., Nunan, D., and Birks, D. F. (2017) *Marketing Research: An Applied Approach*, 5th edn, Harlow: Pearson.
- The New Coke Story: <https://www.coca-colacompany.com/stories/coke-lore-new-coke> (accessed 6 August 2019).
- Parasuraman, A. (1991) *Marketing Research*, 2nd edn, Wokingham: Addison-Wesley.

## (٣) التجزئة والاستهداف والموضعية ودور التمييز بالعلامة التجارية

- Aaker, D. (1996) *Building Strong Brands*, New York: Free Press.
- Barden, P. (2014) *Decoded: The Science Behind Why We Buy*, Chichester: John Wiley & Sons.
- Corstjens, M. and Lai, R. (2000) Building store loyalty through store brands, *Journal of Marketing Research* 37(3): 281–91.
- Dallenbach, K., Parkinson, J., and Krisjanous, J. (2018) Just how prepared are you? An application of marketing segmentation and theory of planned behavior for disaster preparation, *Journal of Non-profit & Public Sector Marketing* 30(4): 413–43.
- Fenton-O'Creevy, M., Dibb, S., and Furnham, A. (2018) Antecedents and consequences of chronic impulsive buying: can impulsive buying be understood as dysfunctional self-regulation? *Psychology & Marketing* 35(3): 175–88.

- Freytag, P. V. and Clarke, A. H. (2001) Business to business segmentation, *Industrial Marketing Management* 30(6): 473–86.
- Hooley, G., Piercy, N. F., Nicouland, B., and Rudd, J. M. (2017) *Marketing Strategy & Competitive Positioning*, 6th edn, Harlow: Pearson.
- Interbrand: <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2019/ranking/#?listFormat=ls> (accessed 23 March 2020).
- Philip Kotler on branding: <https://www.marketingweek.com/philip-kotler-modern-marketing/> (accessed 31 July 2019).
- Lanning, M. and Michaels, E. (1988) A business is a value delivery system, *McKinsey Staff Paper*, July: 41.
- McDonald M. and Dunbar, L. (2004) *Market Segmentation—How to Do It: How to Profit from It*, Oxford: Elsevier.
- Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L., and Pervan, S. (2018) *Strategic Brand Management*, 4th edn, Oxford: Oxford University Press.
- Stewart, D. W. (1988) Segmentation and positioning for strategic marketing decisions, *Journal of Marketing Research* 35(1): 128–9.
- Szmigin, I. and Piaentini, M. (2015) *Consumer Behaviour*, Oxford: Oxford University Press.
- Wind, Y. and Cardoza, R. (1974) Industrial market segmentation, *Industrial Marketing Management* 3(3): 153–66.

#### (٤) سلوك المستهلك والمشتري وعرض القيمة المقترحة

- Anderson, J. C., Narus, J. A., and Van Rossum, W. (2006) Customer value propositions in business markets, *Harvard Business Review*, May: 90–9.
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R., and Payne, A. (2011) Value propositions as communication practice: taking a wider view, *Industrial Marketing Management* 40(2): 202–10.

- Biemans, W. G. (2010) *Business to Business Marketing: A Value-Driven Approach*, Maidenhead: McGraw-Hill.
- Capraro, A. J., Broniarczyk, S., and Srivastava, R. K. (2003) Factors influencing the likelihood of customer defection: the role of consumer knowledge, *Journal of the Academy of Marketing Science* 32(2): 164–75.
- Cornwell, T. B., Humphreys, M. S., Maguire, A. M., Weeks, C. S., and Tellegen, C. L. (2006) Sponsorship-linked marketing: the role of articulation in memory, *Journal of Consumer Research* 33(3): 312–21.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., and Miniard, P. W. (1995) *Consumer Behaviour*, 8th edn, Fort Worth: Dryden.
- Keller, K. L. (2013) *Strategic Brand Management*, 4th edn, Harlow: Pearson.
- King, S. F. and Burgess, T. F. (2008) Understanding success and failure in customer relationship management, *Industrial Marketing Management* 37(4): 421–31.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2017) *Principles of Marketing*, 17th global edn, Harlow: Pearson.
- Lanning, M. and Michaels, E. (1988) A business is a value delivery system, *McKinsey Staff Paper*, July: 41.
- Payne, A., Frow, P., and Eggart, A. (2017) The customer value proposition: evolution, development and application in marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science* 45(4): 467–89.
- Pressey, A., Tzokas, N., and Winklhofer, H. (2007) Strategic purchasing and the evaluation of problem key supply relationships: what do key supplies need to know? *Journal of Business & Industrial Marketing* 22(5): 282–94.
- Uber value proposition: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2016/04/27/value-proposition-examples> (accessed 6 August 2019).
- Webster, F. E. and Wind, Y. (1972) *Organizing Buying Behaviour*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Wind, Y. and Cardoza, R. (1974) Industrial market segmentation, *Industrial Marketing Management* 3(3): 153–66.

## (٥) العروض الترويجية (الاتصالات التسويقية) ووسائل التواصل الاجتماعي

Advertising Standards Authority codes: <https://www.asa.org.uk> (accessed 17 January 2019).

De Pelsmaker, P., Geuens, M., and Van Den Bergh, J. (2017) *Marketing Communications: A European Perspective*, 6th edn, Harlow: Pearson.

Duncan, T. (2002) *IMC Using Advertising and Promotion to Build Brands*, Boston: McGraw-Hill Irwin.

Event Marketing Institute (2016) How brands and consumers use events as content generators, <http://www.eventmarketer.com/wp-content/uploads/2016/05/2016EventTrackExecSummary.pdf> (accessed 11 February 2019).

Fill, C. and Turnbull, S. (2013) *Marketing Communications: Discovery, Creation and Conversations*, 7th edn, Harlow: Pearson.

Global Advertising Spend 2010–18: <https://www.statista.com/statistics/236943/global-advertising-spending/> (accessed 16 January 2019).

International Chamber of Commerce, Article C14, Respecting consumer wishes, <http://codescentre.iccwbo.org/icc-code/direct-marketing.aspx> (accessed 9 February 2019).

Kotler, P. T. and Armstrong, G. (2017) *Principles of Marketing*, 17th edn, Harlow: Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2017) *Marketing 0.4, from Traditional to Digital*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Martin, G. Z. (2017) *The Essential Social Media Marketing Handbook: A New Roadmap for Maximizing Your Brand, Influence, and Credibility*, Wayne, NJ: Careers Press.

- Percy, L. and Rosenbaum-Elliott, R. (2016) *Strategic Advertising Management*, 5th edn, Oxford: Oxford University Press.
- Public Relations Society of America: <https://martech.zone/how-to-measure-public-relations-online/> (accessed 9 February 2019).
- Thomas, J. S. and Sullivan, U. Y. (2005) Managing marketing communications with multichannel customers, *Journal of Marketing*, 69(4): 239–5.

#### (٦) السعر والمكان (إدارة القنوات)

- Anderson, J. C., Wouters, M., and Van Rossum, W. (2010) Why the highest price isn't the best price, *Sloan Management Review* 51(2): 69–76.
- Anderson, P. and Anderson, E. (2002) The new e-commerce intermediaries, *Sloan Management Review* 43(4): 53–62.
- De Toni, D., Milan, G. S., Saciloto, E. B., and Larentis, F. (2017) Pricing strategies and levels and their impact on corporate profitability, *Revista de Administracao* 52(2): 120–33.
- Gerster, E. (1985) Do higher prices signal higher quality? *Journal of Marketing Research* 22(2): 209–15.
- Gourville, J. and Soman, D. (2002) Pricing and the psychology of consumption, *Harvard Business Review* 80(9): 91–6.
- Hamilton, R. and Chernev, A. (2013) Low prices are just the beginning: prices image in retail management, *Journal of Marketing* 77(6): 1–20.
- Hinterhuber, A. and Liozu, S. (2012) Is it time to rethink your pricing strategy? *Sloan Management Review* 53(4): 69–77.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2017) *Principles of Marketing*, 17th global edn, Harlow: Pearson.
- Narus, J. A. and Anderson, J. C. (1986) Industrial distributor selling: the roles of outside and inside sales, *Industrial Marketing Management* 15(1): 55–62.

Not for profit vs non-profit—everything you need to know: <https://www.upcounsel.com/not-for-profit-vs-nonprofit> (accessed 21 August 2019).

Popescu, I. and Wu, Y. (2007) Dynamic pricing strategies with reference effects, *Operations Research* 55(3): ii–613.

Shapiro, B. P. and Jackson, B. B. (1978) Industrial pricing to meet customer needs, *Harvard Business Review*, November/December: 119–27.

Simon, H. (1992) Pricing opportunities—and how to exploit them, *Sloan Management Review* 33(2): 55–65.

*Sun, The* (newspaper): <https://www.thesun.co.uk/travel/5914743/megabus-ads-offering-fares-from-1-have-been-banned-after-the-firm-admitted-as-little-as-one-seat-per-coach-was-available-for-the-price/> (accessed 25 April 2020).

Taylor, D., Brockhaus, S., Knemeyer, A., and Murphy, P. (2019) Omnichannel fulfilment strategies: defining the concept and building an agenda for future inquiry, *The International Journal of Logistics Management* 30(3): 863–89.

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., and Inman, J. J. (2015) From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing, *Journal of Retailing* 91(2): 174–81.

Wollenburg, J., Holzapfel, A., Hübner, A., and Kuhn, H. (2018) Configuring retail fulfillment processes for omni-channel customer steering, *International Journal of Electronic Commerce* 22(4): 540–75.

#### (٧) المنتج، وابتكار منتج جديد، وتسويق الخدمة

Allen, B. J., Dholakia, U. M., and Basuroy, S. (2016) The economic benefits to retailers from customer participation in proprietary web panels, *Journal of Retailing* 92(2): 147–61.

- Ansoff, I. (1957) Strategies for diversification, *Harvard Business Review* 35(5): 113–24.
- Booms, B. H. and Bitner, M. J. (1981) Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. H. Donnelly and W. R. George (eds), *Marketing of Services*, New York: American Marketing Association, pp. 47–51.
- Brady, M. K., Baurdeau, B. L., and Heskel, J. (2005) The importance of brand cues in intangible service industries: an application to investment services, *Journal of Service Marketing* 19(6): 401–10.
- Buganza, T., Gerst, M., and Verganti, R. (2010) Adoption of NPD flexibility practices in new technology-based firms, *European Journal of Innovation Management* 13(1): 62–80.
- Castellion, G. and Markham, S. K. (2013) Myths about new product failure rates, *Journal of Product Innovation & Management* 37(4): 976–9.
- Di Benedetto, C. A. (1999) Identifying the key success factors in new product launch, *Journal of Product Innovation Management* 16(3): 530–44.
- Furnham, A. and Milner, R. (2013) The impact of mood on customer behaviour: staff mood and environmental factors, *Journal of Retail and Consumer Services* 20(6): 634.
- Gill, I., Berenguer, G., and Gevera, A. (2007) The roles of service encounters, service value and job satisfaction in business relationships, *Industrial Marketing Management* 37(8): 921–39.
- Gummesson, E. (2004) Implementing the marketing concept: from service and values to lean consumption, *Marketing Theory* 6(3): 291–3.
- Jobber, D. and Fahy, J. (2009) *Foundations of Marketing*, Maidenhead: McGraw-Hill.
- Philip Kotler's five product levels: <https://www.toolshero.com/marketing/five-product-levels-kotler/> (accessed 21 August 2019).

- Marinova, D. (2004) Actualising innovation effort: the impact of market knowledge diffusion in a dynamic system of competition, *Journal of Marketing* 68(3): 1–19.
- Peres, R., Muller, E., and Mahajan, V. (2010) Innovation diffusion and new product growth models: a critical review and research directions, *International Journal of Research in Marketing* 27(2): 91–106.
- Rogers, E. M. (2003) *The Diffusion of Innovations*, 5th edn, New York: The Free Press.

#### (٨) طبيعة التسويق المتغير

- Bell, A. (2019) Waiting on hold will soon become a thing of the past, <https://whatsnext.nuance.com/customer-experience/artificial-intelligence-bridges-gaps-between-consumer-demands-and-contact-centers/> (accessed 20 August 2019).
- Burberry on social media: <https://www.business2community.com/social-media/social-media-strategy-rebranding-heritage-at-burberry-02138561> (accessed 27 August 2019).
- Chaffey, D. and Smith, P. R. (2017) *Digital Marketing Excellence: Planning Optimizing and Integrating Online Marketing*, London: Routledge.
- Charlesworth, A. (2018) *Digital Marketing: A Practical Approach*, Abingdon: Routledge.
- Gutierrez, A., O'Leary, S., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., and Calle, T. (2019) Using privacy calculus theory to explore entrepreneurial directions in mobile location-based advertising: identifying intrusiveness as the critical risk factor, *Computers and Human Behavior* 95(6): 295–306.
- Heinze, A., Fletcher, G., Rashid, T., and Cruz, A. (2017) *Digital and Social Media Marketing*, London: Routledge.

- Kim, A. J. and Ko, E. (2012) Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand, *Journal of Business Research* 65(10): 1480–6.
- Knight, W. (2017) *The Dark Secret at the Heart of AI, Intelligent Machines*, <https://www.technologyreview.com/s/604087/the-dark-secret-at-the-heart-of-ai/> (accessed 29 August 2019).
- Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2017) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Ramaswamy, V. and Kerimcan, O. (2018) Offerings as digitalized interactive platforms: a conceptual framework and implications, *Journal of Marketing* 82(4): 19–31.
- Syam, N. and Sharma, A. (2018) Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution: machine learning and artificial intelligence in sales research and practice, *Industrial Marketing Management* 69(2): 135–46.
- The most effective social media sites for start-ups: <https://www.eu-startups.com/2018/09/the-most-effective-social-media-channels-strategies-for-startups/> (accessed 27 August 2019).
- ten Berg, K., Spil, T. A. M., and Effing, R. (2019) The privacy paradox of utilizing the Internet of Things and Wi-Fi tracking in smart cities. In Y. Dwivedi, E. Ayaburi, R. Boateng, and J. Effah (eds), *ICT Unbounded, Social Impact of Bright ICT Adoption: TDIT 2019. IFIP Advances in Information and Communication Technology*, vol. 558, Cham: Springer.
- Wirth, N. (2018) Hello marketing, what can artificial intelligence help you with? *International Journal of Market Research* 60(5): 435–8.



## قراءات إضافية

### (١) طبيعة التسويق

- Christopher, M., Payne, A., and Ballantyne, D. (2002) *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value*, 2nd edn, Oxford: Butterworth Heinemann.
- Gronroos, C. and Volma, P. (2013) Critical service logic: making sense of value creation and co-creation, *Journal of the Academy of Marketing Science* 41(2): 133–50.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatatesan, R., and Leone, R. P. (2011) Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing? *Journal of Marketing* 75(2): 16–40.
- Maslow, A. H. (1943) A theory of human motivation, *Psychological Review* 50(4): 370–96.
- Piercy N. (2017) *Market-Led Strategic Change: Transforming the Process of Going to Market*, 5th edn, Abingdon: Routledge.
- Vargo, S. L. and Lush, R. F. (2008) A service-dominant logic: continuing the evolution, *Journal of the Academy of Marketing Science* 36(1): 1–10.

## (٢) أبحاث التسويق

- Bryman, A. (2016) *Social Research Methods*, Oxford: Oxford University Press.
- Churchill, G. A., Jr, and Iacobucci, D. (2002) *Marketing Research Methodological Foundations*, 8th edn, Mason: South-Western.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2005) *Multivariate Data Analysis*, 6th edn, Upper Sadler River: Prentice-Hall.
- Harrell, E. (2019) Neuromarketing: what you need to know, *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2019/01/neuromarketing-what-you-need-to-know>
- Malhotra, N., Nunan, D., and Birks, D. F. (2017) *Marketing Research: An Applied Approach*, 5th edn, Harlow: Pearson.

## (٣) التجزئة والاستهداف والموضعية ودور التمييز بالعلامة التجارية

- Baumgartner, H. (2002) Towards a personology of the consumer, *Journal of Consumer Research* 29(2): 286–93.
- Fuchs, C. and Diamantopoulos, A. (2010) Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective, *European Journal of Marketing* 44(11–12): 1763–86.
- Gensler, S., Volckner, F., Liu-Thompkins, Y., and Wiertz, C. (2013) Managing brands in a social media environment, *Journal of Interactive Marketing* 27(4): 242–56.
- Keller, K. L. (2013) *Strategic Brand Management*, 4th edn, Harlow: Pearson.
- Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L., and Pervan, S. (2018) *Strategic Brand Management*, 4th edn, Oxford: Oxford University Press.

#### (٤) سلوك المستهلك والمُشتري وعرض القيمة المقترحة

- Biemans, W. G. (2010) *Business to Business Marketing: A Value-Driven Approach*, Maidenhead: McGraw-Hill.
- Payne, A., Frow, P., and Eggart, A. (2017) The customer value proposition: evolution, development and application in marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science* 45(4): 467–89.
- Solomon, M. R. (2016) *Consumer Behaviour: Buying, Having and Being*, Harlow: Pearson.

#### (٥) العروض الترويجية (الاتصالات التسويقية) ووسائل التواصل الاجتماعي

- De Pelsmaker, P., Geuens, M., and Van Den Bergh, J. (2017) *Marketing Communications: A European Perspective*, 6th edn, Harlow: Pearson.
- Duncan, T. R. and Everett, S. E. (1993) Client perceptions of integrated marketing communications, *Journal of Advertising Research* 33(6/7): 30–9.
- Percy, L. and Rosenbaum-Elliott, R. (2016) *Strategic Advertising Management*, 5th edn, Oxford: Oxford University Press.

#### (٦) السعر والمكان (إدارة القنوات)

- Grewal, D., Ailawadi, K. L., Gauri, D., Hall, K., Kopalle, P., and Robertson, J. R. (2011) Innovations in retail pricing and promotions, *Journal of Retailing* 87(S1): S43–52.
- Popescu, I. and Wu, Y. (2007) Dynamic pricing strategies with reference effects, *Operations Research* 55(3): ii–613.
- Shapiro, B. P. and Jackson, B. B. (1978) Industrial pricing to meet customer needs, *Harvard Business Review* 56 (November/December): 119–27.
- Souder, W. E. (1987) *Managing New Product Innovations*, New York: Lexington Books.

## (٧) المنتج، وابتكار منتج جديد، وتسويق الخدمة

- Lund, D. L. and Marinova, D. (2014) Management revenue across retail channels: the interplay of service performance and direct marketing, *Journal of Marketing* 78(5): 99–118.
- Mayer, C. and Schwager, A. (2007) Understanding customer experience, *Harvard Business Review* 85(2): 177–94.
- Thomas, J. S. and Sullivan, U. Y. (2005) Managing marketing communications with a multichannel customer, *Journal of Marketing* 69(4): 239–51.
- Wirtz, J. and Lovelock, C. (2016) *Services Marketing*, 8th edn, Hackensack: World Scientific.

## (٨) طبيعة التسويق المُتغيرة

- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Le Meunier-FitzHugh, K., et al. (in press) Artificial intelligence (AI): multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research and practice, *International Journal of Information Management*.
- Heinze, A., Fletcher, G., Rashid, T., and Cruz, A. (2017) *Digital and Social Media Marketing*, London: Routledge.
- Homburg, C., Jozic, D., and Kuehnl, C. (2017) Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept, *Journal of the Academy of Marketing Science* 45(3): 377–401.
- Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2017) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Lehman, D. R. and Jocz, K. E. (1997) *Reflections on the Future of Marketing, Practice and Education*, Cambridge: Marketing Science Institute.

قراءات إضافية

- Martin, G. Z. (2017) The *Essential Social Media Marketing Handbook: A New Roadmap for Maximizing your Brand, Influence, and Credibility*, Wayne, NJ: Career Press.
- Singh, J., Flaherty, K., Sohi, R. S., Deeter-Schmelz, D., Habel, J., Le Meunier-FitzHugh, K., Malshe, A., Mullins, R., and Onyemah. V. (2019) Sales profession and professionals in the age of digitization and artificial technologies: concepts, priorities, and questions, *Journal of Personal Selling and Sales Management* 39(1): 2–22.



## **مصادر الصور**

- (1-1) Pears' soap advert (Photo by Hulton Archive/Getty Images).
- (1-2) Customers' needs, wants, and demands.
- (1-3) Expanded marketing mix.
- (3-1) Criteria for a viable segment.
- (3-2) Positioning in relation to segmentation and targeting.
- (4-1) The buying decision-making process.
- (4-2) Influences on purchasing behaviours.
- (4-3) Influencers of buying decisions.
- (4-4) Mailchimp value proposition (© Mailchimp®).
- (5-1) Key promotional mix tools.
- (5-2) The communication process.
- (5-3) Cadbury Gorilla advert (Image Courtesy of The Advertising Archives).
- (5-4) Consumer and B2B promotions.
- (6-1) Megabus advertising (Justin Kase zsixz/Alamy Stock Photo).
- (6-2) Methods of distribution.
- (6-3) An example of multi-channel distribution.
- (7-1) Constituents of a product.
- (7-2) The BCC matrix or Boston box.
- (7-3) The product lifecycle.

## التسويق

- (7-4) Marmite line extensions (Peanut butter: Lenscap/Alamy Stock Photo; Marmite: Tim Gaineys/Alamy Stock Photo).
- (7-5) The goods vs services continuum.
- (8-1) Key elements and marketing outcomes of AI.



