

تحقيق الربح

الأستاذ الدكتور علي الخضر

الجامعة السورية الخاصة
SYRIAN PRIVATE UNIVERSITY

➤ كيف تحقق ربحاً عالياً من خلال تسويق متميز؟

❖ يوجد ثلاثة أنواع من الشركات:

1. تلك التي تحدث الأشياء
2. وتلك التي تشاهد الأشياء وهي تحدث
3. وتلك التي تدهش لما حدث.

➤ من الفكر التسويقي

✓ إذا لم نغير اتجاهنا فمن المحتمل أن نصل إلى حيث نتجه. (مثل صيني قديم).

✓ التغيير هو الثابت الأهم في عالم الإدارة، ويقول جاك ريشي:

“تغير أو قف، تجدد أو تبدد، من لم يغير يغير”

✓ يعد التسويق من العوامل الحاسمة في تنفيذ أهداف المنظمة وتحقيق استراتيجياتها.

من الفكر التسويقي

- ✓ للتسويق أبعاداً اقتصادية واجتماعية وثقافية وتقنية...
- ✓ الكتاب الأميركي " هجرة القيمة " يؤكد تغيرات في احتياجات ومتطلبات العملاء والقوى التنافسية كل عدة سنوات.
- ✓ يوجد نوعان من الشركات: تلك التي تتغير تكيف وتكيف، وتلك التي تختفي من الساحة.
- ✓ قوتان كبيرتان تحددان خارطة الاقتصاد اليوم هما: العولمة والتقنية، انظر إلى:
 - الأقمار والفضائيات
 - الساعات الرقمية
 - الهواتف الجوال
 - المنظمات الافتراضية
 - الفيديو والكاميرات
 - البريد الالكتروني
 - الروبوت
 - الحواسيب والبطاقات الذكية
 - المعلومات وأهميتها

➤ من الفكر التسويقي

✓ التقنية المتقدمة تحدد اتجاه العولمة ((العالم قرية كونية كما يراها ماكلوهان)):

■ تستطيع شراء كتاب من أي مكان وخلال ساعات عبر بطاقة الائتمان (مثلاً)

■ أصبح للمنافسة أبعاداً محلية وإقليمية ودولية.

❖ يقول ريتشارد نيف من شركة هيوليت باكارد:

" إن خطوة التغير سريعة لدرجة أن القدرة على التغير أصبحت ميزة تنافسية "

❖ كبريات الشركات العالمية أصبحت تعين نواباً للمدراء التنفيذيين لإدارة نظم المعرفة

باتجاه إنشاء المنظمة الذكية.

➤ هل هناك ممارسات رابحة في التسويق:

■ يوجد تسع معادلات تساعدك على تحقيق أهدافك التسويقية:

1. أربح عن طريق تصنيع المنتجات وتقديم الخدمات بجودة عالية... لكن قد تواجهك مشكلات منها:

أ- للجودة معان ومفاهيم متعددة، فهل جودة السيارة تتمثل في: سرعتها الفائقة، أم في متانتها

أم في درجة الرفاهية فيها، أم في طول عمرها التشغيلي وقدرتها على التحمل، أم في اقتصاديتها للوقود؟

ب- صعوبة الحكم على مستوى الجودة من النظرة الأولى.

ج- تتسابق الشركات وتتنافس على تحسين مستوى جودة منتجاتها (الجودة هنا لم تعد تحدد اختيارك للسلعة).

د- هل أنت مستعد لدفع ثمن الجودة المرتفع؟

➤ هل هناك ممارسات رابحة في التسويق:

■ يوجد تسع معادلات تساعدك على تحقيق أهدافك التسويقية:

2. أربح عن طريق خدمة أفضل، وذلك من خلال: السرعة المدروسة، الكياسة واللباقة والمجاملة، المعرفة بتفاصيل الخدمة والعميل، القدرة على حل المشكلة.

3. أربح عن طريق البيع بأسعار أقل:

لقد حققت شركة إيكيا لبيع الأثاث وشركة وول مارت أرباحاً طائلة من خلال البيع بأسعار منخفضة .
وهنا لابد من الحذر الشديد لأنه قد تدخل شركة أخرى تبيع بأسعار أقل، وهناك شركات اختفت لأنها خفضت السعر على حساب الجودة.

■ يوجد تسع معادلات تساعدك على تحقيق أهدافك التسويقية:

3. أربح عن طريق البيع بأسعار أقل:

لقد حققت شركة إيكيا لبيع الأثاث وشركة وول مارت أرباحاً طائلة من خلال البيع بأسعار منخفضة .
وهنا لابد من الحذر الشديد لأنه قد تدخل شركة أخرى تبيع بأسعار أقل، وهناك شركات اختفت لأنها خفضت السعر على حساب الجودة.

➤ هل هناك ممارسات رابحة في التسويق:

■ يوجد تسع معادلات تساعدك على تحقيق أهدافك التسويقية:

4. أرباح عن طريق زيادة حصتك التسويقية:
وذلك من خلال الاستفادة من اقتصاديات الحجم والعلامة التجارية المميزة.
5. أرباح عن طريق التكيف مع السوق وإنتاج ما يناسب العملاء (وقت محدد لاستلام البريد، حجز غرفة في فندق خمس ساعات).
6. أرباح عن طريق التطوير المستمر للمنتج وهذه مسألة حتمية في سياق التحسين والتعديل على التصميم والشكل والخصائص.

■ يوجد تسع معادلات تساعدك على تحقيق أهدافك التسويقية:

7. أرباح من خلال الابتكار في الإنتاج ومثال ذلك شركة سوني، 3M، نوكيا، حيث تبلغ نسبة الفشل في ابتكار السلع الاستهلاكية 80% وفي السلع المصنعة 30%.
8. أرباح عن طريق الدخول إلى الأسواق الواعدة والنامية مثل الالكترونيات، الاتصالات، الروبوت، مايكروسوفت .
9. أرباح عن طريق استباق توقعات العميل لكي تحقق الرضا والولاء ... لكن هذا ربما سيدفع العملاء لطلب المزيد مما يفرض تكاليف إضافية وصعوبة أكبر، لذلك على الشركة أن تسعى لتلبية آخر التوقعات .

➤ ما هي إستراتيجية التسويق المجدية؟

■ يرى مايكل بورتر (بروفيسور في جامعة هارفارد):

إن منظمة الأعمال يكون لديها

إستراتيجية قوية عندما يتوفر لديها نقاط اختلافات قوية تميزها عن منافسيها

(بيع شركة دل للحواسيب منتجاتها عن طريق الهاتف والانترنت من خلال إقناع العملاء بأهمية هذه الخدمة).

➤ التحديات التي تواجهها الشركات في ميدان التسويق

الدراسات والأبحاث التي قام بها المدراء التنفيذيون حول رؤيتهم للعملاء تركزت على التالي:

- العملاء أصبحوا أكثر حساسية تجاه السعر
- الوقت المحدود لأغراض التسويق
- أن تكون الخدمات والمنتجات أفضل
- الإنفاق الزائد على الترويج والفعالية محدودة
- التباين في المنتجات التي يقدمها الموردون
- لديهم توقعات عالية حول الخدمة
- لديهم ولاء متناقض تجاه الموردين

- ما هي الشريحة السوقية المستهدفة
- كيفية التفريق بين عروضنا وعروض منافسينا
- كيفية الاستجابة لضغط العملاء فيما يتصل بالتكلفة والسعر
- كيفية مواجهة المنافسين داخلياً وخارجياً
- هل نصمم المنتج (الخدمة) وفقاً لطلب العميل أم وفقاً لرؤيتنا
- كيف نطور أعمالنا ونقدم ماركات جديدة
- كيف نستقطب ونحافظ على العملاء وخاصة الأكثر أهمية
- كيف نقيس عوائد النشاط الترويجي وفعالية رجال البيع
- ما هي قنوات وحلقات التوزيع المناسبة

▶ التسويق القديم اعتمد على الأسس التالية:

- التركيز على طلب العميل وليس على العناية به
- مساواة التسويق بالبيع
- محاولة تحقيق الربح من كل تعامل بدلاً من إقامة العلاقة المديدة مع العملاء
- اعتماد التسعير على أساس التكلفة بدلاً من الأسعار المستهدفة
- عدم التكامل فيما بين أدوات الاتصال
- التركيز على بيع المنتج بدلاً من التركيز على احتياجات العميل

- التعرف على العميل واحتياجاته
- التواصل مع العميل والارتباط المباشر معه
- استخدام الثقة المتقدمة للتواصل والترويج والبيع
- التركيز على تحديد قيم العميل وتهيئتها
- استخدام قواعد بيانات عن العملاء لتصمم منتجاتها على أساس التفضيل الجماعي
- التركيز على التحالفات الإستراتيجية في تضييع بعض المنظومات
- فهم اقتصاديات العميل

الافتراضات الخاطئة عن التسويق

❖ الرؤساء التنفيذيون لكبرى الشركات العالمية يرون:

- الفشل في مجال المنتج الجديد وارتفاع تكاليف الترويج والبيع مع مستوى أداء ضعيف
- غياب التركيز الكافي على الجهود التسويقية
- شركة ماكيتري ترى بأن الإدارة التسويقية لا تقوم بدورها المطلوب وأفكارها الجديدة قليلة
- شركة ألن وهاملتون ترى بأن مدراء التسويق فاشلون في التعامل الصحيح مع الوقائع التجارية.

❖ من يرى أن التسويق يتمثل في البيع فهو مخطئ، وذلك للأسباب التالية:

- البيع جزء من مكونات التسويق لأن الأخير معني بدراسات الاحتياجات والعمل على إشباعها
- التسويق يبدأ قبل الإنتاج ويزداد معه ويستمر إلى ما بعد البيع
- التكاليف التسويقية هي عملية استثمار مستقبلية.

❖ التسويق ليس فقط عبارة عن إدارة تسويق متخصصة، حيث أن كل فرد وفي أي موقع يجب أن يهتم بالعمل أولاً وأخيراً.

(تجربة شركة مارك آند سينسر البريطانية لبيع التجزئة)

وهنا المطلوب التركيز على التسويق الداخلي، أي أن كافة الإدارات يجب أن تركز على العملاء وتحصل على مقترحاتهم حول التصاميم الخاصة بالمنتجات الجديدة.

➤ الافتراضات الخاطئة عن التسويق

❖ يقول جاك وولش المدير التنفيذي لـ جنراك الكتريك:

الشركات لا تستطيع أن تمنح الأمان الوظيفي ...

بل العملاء هم الذين يستطيعون ذلك، أي أنك إذا لم تفكر في العميل فهذا يعني أنك لا تفكر.

➤ مستويات الأداء التسويقي

1. التسويق الاستجابي:

- اكتشاف الحاجات والعمل على تلبيتها وإشباعها.
- اكتشاف حاجة النساء من خلال عمليات الطبخ والغسيل قاد إلى تصنيع الغسالة والجلابية والمايكرويف.

2. التسويق الاستباقي:

- التعرف على احتياجات كامنة وخفية والعمل على اكتشافها تمهيداً لتلبيتها مثال:
- تراجع جودة المياه أدى إلى توفيرها في قوارير معبأة بعد التعقيم.
- ظهور بوادر التوتر والقلق قاد إلى إيجاد الأدوية المناسبة.

3. التسويق الذي يحتاج إلى خلق الحاجة:

- أي عندما نفكر في تصميم وتصنيع منتج لم يطلبه ولم يفكر به أحد
- أكيو موريتا صاحب شركة سوني يقول: " أن لا أخدم الأسواق أنا أنشئها.
- يوجد لدينا نوعان من الشركات: الأولى يقودها السوق والثانية تقود السوق
- الشركات التي تقود السوق تبحث في العملاء وحاجاتهم والتغيرات في المزيج التسويقي مما يؤدي إلى حدوث تحسينات وليس اختراعات.
- الشركات التي تقود السوق تخلق أسواقاً جديدة وتقدم منتجات وخدمات مبتكرة وتحدث قنوات جديدة (ديوبونت، سوني، 3M، بينيتون، كلوب ميد..... وغيرها).

3. التسويق حسب شريحة السوق والذبون:

شركة كوكاكولا

تسعى لكي يكون مشروبها في متناول أي شخص وأينما وجد.

3. التسويق حسب شريحة السوق والزيون:

■ التسويق المستهدف

أي تصميم المنتج أو الخدمة كجزء واحد أو أكثر من السوق مثال:

■ شركة DaimLer – Benz تمّدف إلى بيع سياراتها للمشتريين الأثرياء ولرجال الدولة الكبار.

■ شركة بروكتر آند جانبل صممت شامبو خصيصاً للذين يعانون من القشرة (هد آند شولدرز).

3. التسويق حسب شريحة السوق والزيون:

■ التسويق حسب الطلب:

أي قيام الشركة بتصميم المنتج وفقاً لما يراه العميل، بناء قصر، تصنيع يخت، تصنيع طائرة خاصة، تصنيع سيارة بمواصفات خاصة لدى شركة BMW.

➤ كيف على الإدارات الوظيفية أن تفكر في العميل؟

1. إدارة البحوث والتطوير:

- قضاء الوقت اللازم مع العملاء لمقابلتهم والاستماع إلى شكاويهم ومقترحاتهم.
- يرحبون بأي جديد من أي إدارة في المنظمة.
- يدرسون منتجات المنافسين ويسعون للاستفادة من حلول الشركات الرائدة.
- تطوير المنتج في ضوء التغذية الراجعة.

2. إدارة المشتريات:

- البحث عن أفضل الموردين
- إقامة علاقات مديدة مع الموردين المتميزين
- لا يساومون على السعر على حساب الجودة.

➤ كيف على الإدارات الوظيفية أن تفكر في العميل؟

3. إدارة الإنتاج

- دعوة العملاء للتعرف على الشركة ومبانيها وطرق الإنتاج فيها
- زيارة مصانع العملاء للتعرف على كيفية استخدامها لمنتجات شركتهم
- يعملون إضافياً لتحسين الجودة والوفاء بمواعيد التسليم للعملاء
- تحسين المنتج القائم وابتكار الجديد وتطوير الجودة وتخفيض التكلفة
- تلبية متطلبات العملاء قدر المستطاع

4. إدارة التسويق

- دراسات احتياجات السوق المستهدف لتحقيق الربح
- تطوير الصورة الذهنية عن الشركة
- ضمان رضا وولاء العملاء والعلاقة المديدة معهم
- يبحثون عن أساليب ابتكارية في التسويق
- التأثير على بقية الإدارات ودفعها للتفكير أكثر بالعملاء
- تقديم أفضل الحلول لمشاكل المتعاملين
- إعداد الخطط الموضوعية

5. الإدارة اللوجستية (إدارة الخدمات):

- توصيل الخدمات في الزمان والمكان المناسبين
- السهر على إدارة خدمات العملاء

6. إدارة المحاسبة:

- إعداد تقارير الربحية دورياً حسب المنتج وأجزاء السوق والمناطق الجغرافية وحجم الطلبات والقنوات والعملاء.
- إعداد الفواتير حسب احتياجات العملاء والإجابة على استفساراتهم.

7. الإدارة المالية:

- إعداد الخطط الكفوءة لتكاليف التسويق
- مراعاة الظروف المادية للعملاء وتقديم التسهيلات الائتمانية لهم.

الخطوات الرئيسية في عملية إدارة التسويق

أولاً - البحوث:

البحوث نقطة البداية في التسويق والدخول بدونها كالرجل الأعمى.

❖ حادثة تروى:

منتج أحذية في هونغ كونغ أرسل موفداً لمعرفة فيما إذا كان هناك طلب على الأحذية في إحدى جزر المحيط الباسيفيكي، وكان الجواب: " الناس هنا لا يلبسون الأحذية أي لا يوجد سوق "... بعد ذلك أرسل المصنع رجل مبيعات إلى نفس المكان فكتب إليه: الناس هنا لا يلبسون أحذية لكن يوجد سوق هائل... في المرة الثالثة أرسل المصنع مسوقاً إلى نفس المكان حيث أجرى لقاءً مع رئيس القبيلة ومع بعض الناس فكتب المسوق:

الناس لا يلبسون أحذية وأرجلهم قبيحة... ولقد بينت لرئيس القبيلة بأن استخدام الأحذية سيجنبهم مشكلات الأرجل وقد تحمس الرجل وقدر بأن 70% من شعبه سيشتري الحذاء مقابل عشرة دولارات للزوج وقد تصل المبيعات إلى (5000) زوج في السنة الأولى بحيث تقدر الأرباح في السنة الأولى بحوالي (20) ألف دولار.

■ التسويق الجيد يساعد على اكتشاف الفرص التسويقية والعمل على الاستفادة منها.

■ التعرف على شرائح المستهلكين في الأسواق المستهدفة ومعرفة احتياجاتهم تمهيداً لإشباعها

ثانياً - تجزئة السوق... الاستهداف... تثبيت صورة المنتج... التسويق الاستراتيجي:

■ تحديد شريحة المستهلكين المستهدفة وتعقبها ومتابعتها والعمل على خدمتها شريطة

تحقيق الجدوى المطلوبة.

■ التركيز على الصورة الذهنية الايجابية والمتميزة للمنتج من خلال تصميمه وخصائصه والترويج عنه.

■ إيجاد الجواب الملائم عن سؤال: لماذا أشتري علامتك التجارية؟ الأمان - البعد الاقتصادي - العمر التشغيلي - سهولة الخدمة - الشكل الجذاب....

ثالثاً - مزيج التسويق - التسويق التكتيكي:

- المنتج: أي السلع التي تعرض في السوق بما في ذلك التغليف والتبين والخدمات التي يحصل عليها المشتري.
- السعر: أي المبلغ الذي يدفعه المشتري لقاء تملكه السلعة أو تلقيه الخدمة مع النفقات المتممة كالتوصيل مثلاً.
- التوزيع: أي توفير السلعة (الخدمة) في الزمان والمكان المناسبين للمستهلك.
- الترويج: أي الاتصال الهادف إلى التعريف بالمنتج (الخدمة) كالإعلان والبيع المباشر والعلاقات العامة والنشر والدعاية.

Marketing Mix

Product

Price

Place

Promotion

الخطوات الرئيسية في عملية إدارة التسويق

رابعاً - التنفيذ:

■ أي تصميم المنتج وتصنيعه وتسعيره والترويج له وتوزيعه بمعنى أن تتكامل إدارات التسويق والبحوث والتطوير والإنتاج والبيع والموارد البشرية والمالية.

خامساً - الرقابة:

■ الشركة الناجحة هي المتعلمة التي تحصل على التغذية الراجعة وتقيم النتائج وتنفذ التصويبات المطلوبة في الوقت المناسب.

❖ أقوال مأثورة:

- وظيفة التسويق هي تحويل الاحتياجات الاجتماعية إلى فرص مربحة.
- الرؤية هي فهم رؤية الأشياء وهي خفية.
- الحظ العائر فرصة متكررة
- أفضل طريقة للتنبؤ بالمستقبل هي أن تختعه.
- الفرص تحيط بما من كل الجهات وما عليك إلا اكتشافها.
- إذا عجزت الإدارة عن إيجاد الفرص فعلها الاستقالة فوراً.
- إذا فشل فريق التسويق في إيجاد منتجات وخدمات برامج جديدة فلماذا ندفع لهم رواتبهم.

❖ قصة نجاح:

لاحظ إنجفاز كامبراد صاحب شركة إيكيا السويدية للأثاث أن نسبة عالية من الأسر السويدية الشابة تواجه صعوبة في شراء أثاث سويدي نظراً لارتفاع سعره وجودة نوعيته.

فقرر البحث عن طريقة لإنتاج أثاثاً عالي الجودة بأسعار منخفضة نسبياً من خلال الاعتماد على إستراتيجية ركزت على الآتي:

إستراتيجية شركة إيكيا

شراء	• شراء خشب بكميات كبيرة للحصول على تخفيض في السعر
تصميم	• تصميم أثاث سهل الفك والتركيب وشحنه إلى المخازن مفككاً لأن التكلفة أقل
تركيب	• يركب الأثاث في صالات العرض لتسهيل عملية الاختيار وينقل بعد الشراء مفككاً في سيارة المشتري
توفير	• توفير تكلفة النقل والتركيب والتخزين
تخفيض	• تخفيض سعر البيع لقاء الشراء بكميات كبيرة

ما هي الفرصة التسويقية؟

- هي حاجة ورغبة المشتري تستطيع الشركة أن تترجمها لتحقيق الربح عن طريق إشباع الحاجة.
- تتحد وجاذبية فرصة السوق من خلال: عدد المشترين المتوقعين وقوة الشراء والحرص على اتخاذ قرار الشراء.
- استطاع بمهارة Ray Kroc : أن يكتشف وجود عدد كبير من أفراد المجتمع يرغبون باستهلاك الوجبات السريعة لذيدة المذاق مما أدى لإنشاء ماكدونالدز.

المصادر الرئيسية لفرص التسويق:

- عرض سلعة ما بكميات قليلة من خلال ملاحظة طوابير الراغبين في اقتناء هذه السلعة (حروب وأزمات).
- عرض السلعة أو الخدمة بطريقة مبتكرة ومعاصرة وذلك من خلال:
 - اكتشاف المشكلة عن طريق التواصل مع المتعاملين (أكره الانتظار، سيارتي تستهلك وقوداً زائداً، جهاز التحكم).
 - إجراء مقابلات مباشرة للتعرف على الرغبات بالنسبة للمنتجات والخدمات...
 - إجراء مقابلات مع العملاء للتعرف على خطواتهم للحصول على السلعة وكيفية استخدامها وطريقة التخلص منها، ثم التأكد من قدرة الشركة على تقديم منتجات وخدمات بمزايا جديدة.
 - عرض منتج أو خدمة جديدة مبتكرة.

✓ مصادر الأفكار:

- مندوب المبيعات
- إدارة البحوث والتطوير

المصادر الرئيسية لفرص التسويق:

✓ نموذج مدير الأفكار:

- لابد من تعيين الأشخاص المحترفين كمدير أفكار الشركة.
- تشكيل لجنة تضم عدداً من الاختصاصيين تجتمع بانتظام لتقييم الخدمات والمقترحة.
- تخصيص رقم هاتف مجاني لتلقي الأفكار الجديدة.
- تشجيع كافة المتعاملين والعاملين على تقديم الأفكار الجديدة.
- مكافأة مقدمي الأفكار.
- معالجة كافة الأفكار ودراستها وإجراء ما يلزم للاستفادة منها.

✓ نموذج الاختراق الاستراتيجي:

- إيجاد عملاء وشرائح جديدة.
- وضع إستراتيجيات جديدة
- إيجاد حلول جديدة للتسعير
- تحسين خصائص المنتجات
- إدارة الطلب والتي تحتاج لـ: الحصول على العملاء الاحتفاظ بالعملاء زيادة عدد العملاء.

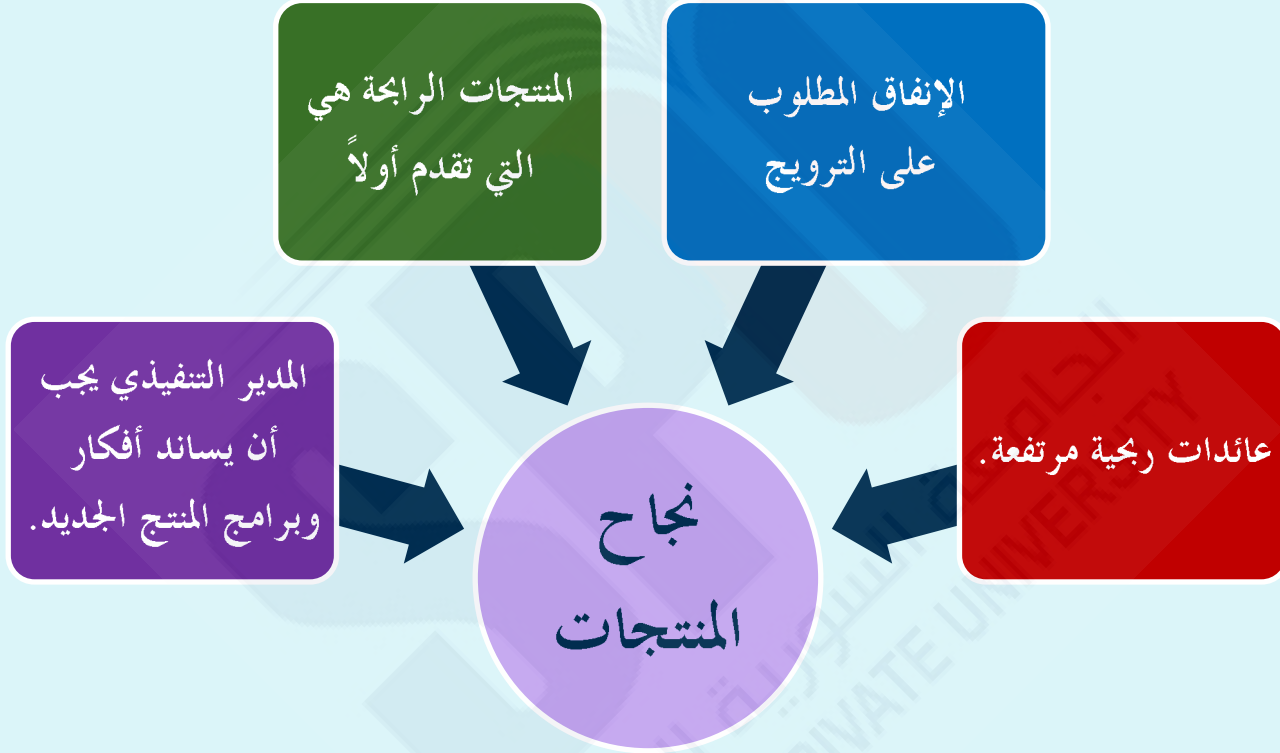
طرق إنشاء الطلب ✓

منتجات		
جديدة	معدلة	موجودة
تصميم منتج جديد للعملاء الحاليين	تعديل المنتجات وبيع كميات كبيرة منها للعملاء الحاليين	بيع منتجات أكثر للعملاء الحاليين
تصميم منتجات جديدة لعملاء مرتقبين في أسواق جديدة	عرض منتجات معدلة وبيعها في أسواق جديدة	الدخول إلى الأسواق الجديدة
تصميم منتجات جديدة وبيعها لأنماط جديدة من العملاء	عرض منتجات جديدة لأنماط جديدة من العملاء	بيع منتجات جديدة لأنماط جديدة من العملاء

معايير قبول وتقييم الفرص الجديدة لتطوير المنتج:

- المنتج يكون جاهزاً للتقديم إلى السوق خلال خمس سنوات.
- للمنتج سوق مرتقب واعد مع معدل نمو 15%.
- عائد المبيعات سيصل إلى 30% وعلى الاستثمار 40%.
- قد يقود المنتج السوق.

العوامل المشتركة لنجاح المنتجات في السوق



❖ أسئلة للتفكير:

- حدد خمس فرص كبيرة تواجهك في نشاطك من حيث احتمالات النجاح والربح.
- ما هي المشكلات التي يواجهها العملاء من المنتج أو الخدمة؟ وما هو اقتراح الحل؟
- ما هي الطريقة المثلى التي يفضل فيها العملاء الحصول على المنتج أو الخدمة؟ وما هي مقترحاتهم؟
- ما هي خارطة دورة نشاط العميل منذ حصوله على المنتج ولغاية التخلص منه؟
- إلى أي حد شركتك قادرة على استقطاب الأفكار الابتكارية وقادرة على الاستفادة منها؟
- هل تقوم شركتك بتحليل الفجوة (فجوة الأداء)؟ وماذا تفعل شركتك بخصوصها؟