



التسويق

المشكلة. والحل

محاسب

محمد محمد هيكل

مستشار التخطيط الإستراتيجي للتسويق

التسويق

المشكلة والحل

محاسب / محمد محمد هيكل

مستشار التخطيط الإستراتيجي للتسويق



دار نهر الكتب للنشر والتوزيع

المؤلف: محاسب / محمد محمد هيكل
تصميم الغلاف: القسم الفني بدار نهر الكتب (لوجوتيلز)
المراجعة اللغوية: هند علي
رقم الإيداع: 7557
الترقيم الدولي: 8-977-978-6717-00-8
الإخراج الفني: القسم الفني بدار نهر الكتب (لوجوتيلز)

المدير العام: هالة رجب

جميع الحقوق محفوظة لدار نهر الكتب للنشر والتوزيع والدعاية والإعلان

جمهورية مصر العربية

موبايل: 00201069648008 - 00201022443472

البريد الإلكتروني: nhrelkotob@gmail.com

السيرة الذاتية للمؤلف

المحاسب / محمد محمد هيكل

مواليد : فبراير ١٩٧٦ مدينة فوه - محافظة كفرالشيخ - جمهورية مصر العربية

حاصل على درجة البكالوريوس في المحاسبة - جامعة طنطا

حاصل على العديد من الدورات في المحاسبة والإدارة والموارد البشرية

حاصل على العديد من الدورات في الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات

حاصل على العديد من الدورات في التسويق الإلكتروني والمحاسبة الإلكترونية

عمل منذ تخرجه كمحاسب ثم رئيس حسابات ثم مديراً مالياً وإدارياً لأكثر من شركة
بمصر والسعودية

تخصص في تأسيس النظم المالية والإدارية للمنشآت الحديثة وتحديث النظم
للمنشآت القائمة

ساهم في تأسيس العديد من المنظمات الغير هادفة للربح

حاصل على درجة مستشار إستراتيجيات التسويق من منتدى المستشارين التجاريين

وعمل كمستشار لبناء إستراتيجيات التسويق لعدد من المنشآت التجارية والخدمية

تقديم

بعض الوظائف والأعمال تكتسب بالدراسة الأكاديمية من خلال النظريات والقواعد، والبعض الآخر يحتاج للعامل النفسي والفني والمهاري، لذا فهي تكتسب من خلال التجارب وخبرات الآخرين، بجانب النظريات العلمية أيضاً.

والتسويق هو أحد أهم هذه الأمثلة فعلى الرغم من أنه علم واسع إلا أن رجل التسويق يجب أن يتمتع بالمهارات الشخصية في الإقناع، واللباقة وحسن التصرف في المواقف المختلفة، وهذا لا يأتي دون أن تتمتع شخصيته بهذه السمات أولاً، وأن يكون لديه حصيلة كبيرة من التجارب الشخصية والاحتكاك بالآخرين من أهل الخبرة لاكتسابها منهم.

وفي هذا الكتاب الذي لن أعرج كثيراً حول تعريفات أو مفاهيم التسويق لأنني أهدف منه تسليط الضوء على المشكلات التي تصيب إدارات وأقسام أي منشأة والتي تؤثر سلباً على عملية التسويق، ووضع الحلول المناسبة لها.

لن أتحدث بشكل أكاديمي، لكنني سأبحر بكم في بعض من تجاربي التي اكتسبت منها خبراتي، والتي أرجو أن تستنتجوا منها المشكلة وحلها.

مقدمة

حينما يذكر التسويق يتولد لدى الكثيرون فكرة الترويج وأدواته المختلفة، دون أن يتطرق لأذهانهم أن التسويق؛ هو علم كامل له دراساته وخطته وآلياته، ورغم أنه المرحلة الأخيرة لأي منتج إلا أنه لا ينجح دون تكامل جميع مراحل إنتاج هذا المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، ولا تصل أي منشأة كانت صناعية أو تجارية أو خدمية لتسويق ناجح قبل أن تمتلك إدارات منتظمة ومرتزة تمتلك التخطيط والتكامل فيما بينها.

تخيل الآن أنك قررت السفر لعدة أميال لزيارة أحد معارفك، بالتأكيد ستفكر في أمورٍ عدة...

أولاً: أن تفحص سيارتك جيداً وتصلح أي خللٍ بها مهما كان صغيرة، فوجود خلل بالسيارة قد يكلفك الكثير على الطريق وقد لا يوصلك لوجهتك.

ثانياً: تختار أفضل وأقصر طريق تسلكه أثناء رحلتك.

ثالثاً: تصطحب بعض الهدايا لمن تزورهم .

هذا هو التسويق، فالسيارة ماهي إلا مشروعك سواء كان مصنع، شركة، مستشفى،.... الخ ومكونات هذه السيارة من ماتور، إطارات، ريداتير، تنك البنزين،.... الخ هي الإدارات التي تتكون منها منشأتك؛ إدارة إنتاج، إدارة مالية، شؤون إدارية، إدارة الموارد البشرية، المخازن، مبيعات،.... الخ والطريق الذي تسلكه هو أدوات التسويق والترويج التي تتبعها، وأحد معارفك الذين قررت الذهاب إليه هو العميل، والهدايا التي تحملها؛ هي المنتج الذي تبيعه إياه.

إذا: منشأتك هي سيارتك التي ستنتقلك لهدفك، ولن تنقلك بشكل جيد إذا ما كان بها خلل بأي من مكوناتها، لذا عليك صيانتها وإصلاحها دائماً، أما الطريق الذي ستسلكه؛ هو الأدوات الترويجية التي تصل من خلالها لعملائك؛ عليك اختيار هذا الطريق بحكمة، إما أن تسلك طريقاً واضحاً مختصراً وممهداً وإما أن تختار طريقاً وعراً دون خبرة منك فيكبدك الخسائر بالمال والوقت، بالتأكيد حينما تصطحب بعض الهدايا لمن يعز عليك ستختارها قيمة ونافعة؛ هذا هو المنتج الذي تنتجه

لعملائك؛ عليك أن تعطيمهم أفضل ما عندك حتى تترك لديهم
إنطباعاً جيداً عنك وعن منتجك.

والآن هيا بنا نمضي معاً في رحلة تسويقية من خلال بعض
التجارب التي خضتها في هذا المجال نكتشف من خلالها
المشكلات التي تؤثر على عملية التسويق وكيف نجد علاجاً لها.

بدايتي مع التسويق

بعد أن حصلت على درجة البكالوريوس في المحاسبة منذ ما يقرب من عشرون عامًا، عملت كمحاسب بإحدى الشركات العاملة بمجال توزيع المستلزمات الطبية، ومستحضرات التجميل، كنت مسؤولًا عن حسابات المبيعات، كان يعمل معي بهذا القسم تسع مندوبين؛ كلٌ منهم مسئول عن منطقة معينة، أغلب تعاملاتنا مع الصيدليات، وجزء منها مع محلات بيع مستحضرات التجميل، كانت شركتنا تسير بنظام إداري جيد، مقسمة لإدارات؛ ولكل تخصصه وعمله، كان التدريب والتطوير المستمر من أهم ملامح الشركة، فكانت في توسع مستمر، لم يقع علي عبء أكثر من التركيز في عملي كمحاسب مبيعات، ولأنني أو من بأن أضيف لنفسني شيئاً جديداً ومختلفاً عما أنا فيه، فكرت بأن أكتسب خبرة إضافية من نفس المكان المحيط بي.

ولكن كيف ذلك وكل عملي هو حسابات المبيعات ولن أكتسب خبرة أكثر من الحسابات؟

نعم.. ولكن هناك معي رجال تسويق يقومون يوميًا بالاحتكاك المباشر مع الجمهور والعملاء..

إذا فهم يمتلكون الخبرة في التعامل مع صنوف مختلفة من الناس، يمتلكون فنيات التعامل في المواقف المختلفة، ويعرفون كيف يروجون منتجهم، يعرفون كيف يقتعون العميل؛ لاسيما أنهم يحصلون على نسبة من قيمة مبيعاتهم.

علي إذا أن أتبادل معهم الخبرات ولأنني لم أكن أملك شيئاً وقتها أبادلهم به سوى عملي في الحسابات، فكنت أتعامل معهم بأسلوب جيد، انظم لهم فواتير العملاء، أنظم لهم سجلات الأجل، أعد لهم طلبيات العملاء وأقدمها نيابة عنهم للمخازن، أحضر في بعض أيام العطلات لإنهاء الفواتير لهم حتى يتوجهوا لعملائهم صباحاً دون انتظار، وفي المقابل لم يبخل أحدهم علي بمعلومةٍ أطلبها منه، اكتسبت منهم الخبرات والمهارات التسويقية، إلى أن طلب مني مدير الشركة ذات يوم الذهاب لأحد العملاء لأنهي معه بعض الحسابات المعلقة؛ كان هذا أول تطبيق عملي لأطبق به بعض الخبرات التي اكتسبتها من مندوبي المبيعات، وتكررت هذه العملية مرات ومرات؛ فأثقلت خبرتي في التعامل مع العملاء. جاء الوقت بعد ذلك لمزيد

من الاحتكاك مع الجمهور واكتساب المزيد من الخبرات حول السوق، حيث توليت إدارة فرع للبيع المباشر للجمهور، فكانت الفرصة سانحة لي للولوج أكثر في مجال التسويق، تعلمت خلال هذه الفترة؛ أن الطلب على السلعة يحكمه عدة أشياء، وهي:

- جودة السلعة:

المستهلك يبحث دائماً عن السلعة الجيدة ويتعد عن السلع الرديئة.

- مدى احتياج المستهلك:

المستهلك لا يشتري سلعة ما لمجرد ظهورها أمامه؛ أو يشتريها ليهملها ولكنه دائم البحث عن تلك السلعة التي تسد احتياجه في شئ ما.

- ذوق المستهلك:

يختلف ذوق المستهلكين عن بعضهم البعض (ولولا اختلاف الأذواق لبارت السلع) فقد تكون السلعة جيدة ولا يشتريها المستهلك لميوله لسلعة بديلة، فربما تميل أنت لشراء سلعة معينه ولا يميل لها شخص آخر رغم جودتها.

- سعر السلعة:

لم يعد هناك الآن سلعة تحتكر السوق، أو تتربع على عرشه بمفردها، فهناك بدائل لكل سلعة والمنافسة بينهم تكون في الجودة والسعر، والمستهلك يقارن عند الشراء بين عدة أمور بين سلعة وبديالاتها، من حيث الجودة، والسعر، إضافة لبعض المزايا مثل مدة الضمان وتوفر قطع الغيار في السلع المعمرة، ويبقى السعر نقطة فصل رئيسية بين سلعة وأخرى إذا ما اشتركوا؛ أو تقاربوا في باقي الأمور.

- مستوى دخل المستهلك:

مستوى الدخل أحد أهم النقاط الهامة التي يضعها المستهلك في ذهنه عند شراء سلعة ما، فقد يكون لديه الرغبة في شراء سلعة معينه ولديه القناعة الكاملة بها، لكنه يعزف عن شرائها؛ لأن دخله لا يسمح بشرائها لارتفاع ثمنها، بعض الشركات تغلبت على هذه النقطة من خلال بيع السلع بالآجل، بالنسبة لبعض السلع؛ مثل الأجهزة الكهربائية والسيارات والعقارات وغيرها.

كما أن بعض الشركات الخاصة بالأجهزة الكهربائية والسيارات، قد تنتج نفس الموديل مع تقليل بعض المزايا لتقليل السعر.

أما بالنسبة للشركات المنتجة لسلع الاستهلاك اليومي، فقد أخذت منحى آخر، وهو بيع أحجام أصغر من السلعة؛ بنفس الجودة،

مثل شركة (بروكترا أند جامبل) التي تنتج منتجات العناية بالبشرة مثل شامبو (هيد أند شولدر) حيث تنتج عبوات صغيرة جدًا تكفي للاستخدام مرة واحدة وبسعر في متناول الجميع، وقد يكون مربح لها أكثر من العبوات الكبيرة، وفي نفس الوقت ظلت محتفظة بحصتها من السوق.

منها أيضًا الشركات المنتجة للشاي، نراها تنتج العبوات الكبيرة ولكنها لا تتعافى عن إنتاج عبوات صغيرة تكون في متناول الجميع.

- التوجهات الجماعية:

تتأثر السلع بالتوجهات الجماعية لدى المستهلكون، فقد يؤثر توجه معين على السلعة لبعض الوقت وينتهي، وقد يستمر، فمثلا بعد ثورة يوليو في مصر؛ وبعد إنشاء شركات القطاع العام في عهد الرئيس الراحل (جمال عبدالناصر) كان الإقبال على منتجات هذه الشركات (من ملابس، مفروشات، وأغذية... الخ) غير منقطع النظير؛ كشركات وطنية، كانت الحماسة والظروف السياسية في هذا الوقت عامل كبير جدًا لتمسك المستهلك بمنتجات هذه الشركات.

وبعد الانفتاح الاقتصادي في عهد الرئيس الراحل (أنور السادات) ومن بعده الرئيس (مبارك) بيعت هذه الشركات وأصبحت هي ومنتجاتها تتركز لدى المستهلك.

يحدث ذلك أيضاً؛ مع سياسة المقاطعة التي تتبناها بعض المنظمات في منطقتنا العربية والإسلامية ضد بعض المنتجات العالمية، عند اعتداء الكيان الصهيوني على أهلنا في فلسطين، كوسيلة ضغط على أصحابها، والذين لهم تأثير في حكومات بلدانهم لا سيما الولايات المتحدة الأمريكية، فالالاقتصاد والسياسة وجهان لعملة واحده وكلاهما يؤثر في الآخر.

-- هناك أيضاً مؤثرات أخرى ترجع للتوجهات الدينية والقومية للأفراد، مثل المحرمات كالخمور، ومنتجات الخنزير، والمنتجات التي لم تذبح على الطريقة الإسلامية، والمنتجات القادمة من إسرائيل لدى الشعوب الإسلامية.

معنى ذلك أن التسويق ليس مجرد؛ سمات شخصية يمتلكها رجل التسويق، أو مجرد أدوات ترويجية، فهناك تخطيط ودراسة؛ من أجل معالجة كل نقطة مما سبق، كيف ننتج السلعة ذات المواصفات الجيدة، كيف ندرس ما يطلبه المستهلك، ونوفره له حسب ذوقه وظروفه، كيف نخطط للاستمرار في السوق.

بدأت أتجه للتخطيط والدراسة والتحليل، ولأن شبكة الإنترنت لم تكن متوفرة وقتها بسهولة؛ فقد عانيت للحصول على معلومة أو كتاب، ولكن إدارتي في هذا الوقت لمنظمة غير ربحية تعمل في مجال المساعدات الإنسانية والتنمية البشرية؛ كانت بمثابة تذكرة عبور بالنسبة لي لحضور العديد من المؤتمرات والندوات

وورش العمل؛ والجلوس المباشر مع أساتذة وعلماء دوليين في مجال التنمية البشرية، والتخطيط لدراسة المشكلات وتحليل أسبابها والعمل على إيجاد حل لها.

ولأنه أصبح لدي اليقين؛ بأن من أراد العمل في مجال ما، عليه أن يكون على دراية كاملة بكل ما يتعلق به، فلم أكن أغفل أبدًا الإطلاع على كل جديد، ولم أتكاسل عن تعلم الأدوات الحديثة، من خلال الدورات في مجال الكمبيوتر وبرامجه المختلفة؛ والتي لا غنى عنها، كذلك لم أترك الدورات المتخصصة في؛ إدارة الأعمال، وإدارة الموارد البشرية، والتسويق، لتتكامل مع تخصصي في المحاسبة.

كنت أشعر أن هناك محطة سأجتمع فيها مع كل هذه العلوم، فكنت أستعد لهذا اللقاء باكتساب المزيد حتى لاينقصني شيء؛ سوى إضافة ما هو جديد وقتها.

لسفر سبع فوائد

بعد اكتساب كم من الخبرات، قررت السفر؛ أردت ثقل خبراتي في الحياة، سواء الشخصية؛ أو العملية، أردت التعرف على أناس جدد، أسواق وأفكار مختلفة، توجهت قاصداً المملكة العربية السعودية، فمن ناحية حياة جديدة؛ فهي مقصد للجميع؛ ومن ناحية السوق فهي أكبر سوق بمنطقة الخليج، ومن أكبر أسواق الشرق الأوسط.

ظهر أمامي فرصتان للعمل، الأولى:

مديراً للمبيعات في إحدى شركات توزيع المواد الغذائية؛ كانت فرصة رائعة، سواء من ناحية المجال الذي أحبه، أو من الناحية المادية.

أما الفرصة الثانية:

فكانت مديراً لقسم التكاليف بشركة مقاولات، فكرت كثيراً وقارنت بينهما، وأخيراً وجدت أنني قد اكتسبت خبرات لا بأس بها بالتسويق والمبيعات، وعلي إضافة خبرة أخرى من خلال العمل بشركة مقاولات، فمن المعروف أن العمل بشركات المقاولات ليس هيناً، وبه مسؤولية والتزام ومشقة، ومن هنا تأتي الخبرة.

كانت شركة ملتزمة وطموحة، تعتمد على استخدام التكنولوجيا، والأساليب الحديثة في الإدارة؛ يديرها مهندسٌ طموح؛ لم يكن كبيرًا بالسن ولكنه كان يمتلك عقلية القائد، جميع مشاريعها حكومية؛ أي أن الالتزام أصبح أكثر والدقة في العمل مطلوبة جدا.

توليت فيها إدارة قسم التكاليف؛ وهذا القسم يعتمد على التخطيط والدراسة والتحليل، وهو ما أفضله.

أثناء عملي في هذه الشركة الرائعة، أتقلت خبراتي؛ فهناك التخطيط على مستوى الشركة بجميع فروعها، وتحليل ودراسة المعلومات بكل دقة؛ فلا مجال للخطأ، تعلمت إدارة مجموعة من الأفراد من جنسيات ولغات مختلفة، كيف أقوم بعملية تدريب فريق عمل، كيف أربط جميع الفروع ببرنامج إلكتروني واحد، كيف أخطب عميل له ثقل كبير وأسعى لتحقيق احتياجاته والحصول على مستحقاتنا لديه.

لم أكتفِ بما أكتسبه من خبرات في مجال المقاولات؛ ولكن هناك هذا الشيء الذي يجذبني دائمًا!!

نعم... السوق

بعد الانتهاء من عملي اليومي؛ كنت أتجول بالأسواق، أتابع سلوكيات المشترين، البضائع، من أين مصدرها، ماهي المؤثرات على السلع، درجة المنافسة بين التجار، وبين سلعة

وأخرى، جلست مع تجار وموزعين ومستوردين؛ اكتسبت منهم خبراتهم والكثير منهم لم يبخل علي بالنصح والمعلومة. كنت أشعر دائماً أنني أمام سوق عالمي؛ علي أن أنتهل منه الخبرة قدر المستطاع.

وبالفعل اكتسبت خبرة إضافية وبشكل عملي، عن كيفية التبادل التجاري الدولي؛ وما هي نوكيات المستهلكين في هذه المنطقة، وما هي مواصفات السلعة المرغوب فيها، وكيفية الدخول بسلعة جديدة بين من يسيطرون على السوق.

بعد فترة لم تكن كبيرة؛ قررت العودة لمصر لبدء عملي الخاص في التسويق، وبالفعل عدت من جديد.

كان علي أن أتعلم المزيد من الأدوات المساعدة، وأن أجهز فريق عمل، فمن واقع خبرتي في الحياة، يجب تجهيز كل شئ قبل الدخول في عمل جديد، ومن أراد أن يدير عمله بنجاح فعليه أن يكون ملماً بكل مكوناته، أضفت لنفسي بعض الكورسات في الجرافيك، كونت فريق عمل مساعد، متخصص في المحاسبة والإدارة وتصميمات الجرافيك.

بعد عودتي بعدة أشهر، وأثناء تجهيزي لمكتبي الخاص، تواصلت معي أحد من تعرفت بهم بالمملكة العربية السعودية، وعرض علي العمل معهم لفترة محددة؛ ولمهمة محددة أيضاً.

النجربة الأولى

الأمانة مفتاح الرزق

قبلت السفر من جديد، واعتبرت هذه الفرصة هي أولى أعمال مكتبي الجديد، كانت شركة استثمارية عربية تعمل بالمقاولات، شركة كبيرة، يتعدى رأسمالها المليار ريال سعودي، كانت تعمل من خلال المناقصات الحكومية، المشروعات الكبرى يتولاها أصحاب الشركة؛ والمشروعات المتوسطة تُوكل لمهندسون كمقاولي باطن، يعملون تحت إدارتهم، من خلال إمدادهم بالمشاريع والتمويل.

بعد وصولي بيوم واحد؛ طلب صاحب الشركة مقابلي؛ وبالفعل توجهت لمقابله بمكتبه، كان شخصاً مرحاً؛ وذكياً وصاحب شخصية قوية أيضاً، تحدث معي في أمورٍ عامة وخاصة؛ ثم تطرق للعمل وعن مهمتي معهم.

كان يجلس بهذا اللقاء إلى جانبي وصاحب الشركة؛ المدير المالي؛ والمستشار العام للشركة، ومهندس (مقاول باطن) .

- قال لي مالك الشركة:

المهندس/ فلان يدير ثلاثة مشاريع تابعة لنا وتعدت مدة تنفيذها ولم ينتهي منها بعد، وهذا لن يأتي علينا بالغرامة فحسب؛ ولكن الجهة مالكة المشاريع لن تتعامل معنا ثانيةً ، وهذا سيؤثر على سمعة الشركة وتصنيفها؛ وبالتبعية على كل نشاطنا.

-- سألته وما هي أسباب التأخير؟

- فنظر للمهندس حتى يجيب!!

--- أجاب المهندس متهمًا مقاولي الباطن الذي يتعامل معهم أنهم لا ينجزون له العمل رغم صرف مستحقاتهم، وأتهم أيضًا شركات ومصانع مواد البناء أنهم يؤخرون عليه الطلبات.

- نظر إلى مالك الشركة وقال هذه مهمتك؛ أريد معرفة الأسباب الحقيقية وكيف نعالجها.

ثم نظر إلى المهندس وقال له عليك أن تسلم له جميع الأوراق والمستندات والسجلات؛ وأن تنفذ له كل ما يريد.

تغير وجه المهندس وتردد، فعلمت أن بالأمر شيئًا ما.

تسلمت مكتبي؛ وطلبت كل ما يخص المشاريع الثلاث من مستندات وسجلات وفواتير وعقود ومستخلصات؛ وكل شيء.

وفي اليوم التالي بدأت الشروع في العمل ، لم تكن الأوراق منظمة؛ بل كانت عشوائية جدًا.

بدأت أولى خطواتي بتنظيم الأمور وترتيبها، ووضع كل شئ في مكانه الصحيح، فالترتيب والتنظيم، يساعدان كثيراً في اكتشاف الخطأ.

وبالفعل وجدت هناك مبالغ قد صُرفت لمقاولي الباطن؛ وشركات ومصانع مواد البناء؛ ولا يوجد فواتير ولا سندات قبض لها، طلبتها من المهندس، فوعدني بإحضارها، مرت أيام ولم يحضرها؛ فعاودت الطلب من جديد ولأكثر من مرة، فلم يكن أمامي سوى أن أخبره بأنني سأتواصل معهم بنفسي؛ فرفض وبشدة؛ ومن هنا بدأ الصدام بيننا.....

إلى أن قابلت صدفة أحد مقاولي الباطن؛ فأخبرني بحقيقة الأمر، لم يكن المهندس يصرف لهم حقوقهم رغم التزامهم في العمل والمواعيد المحددة، ولم يكن يصرف بالتبعية لشركات ومصانع مواد البناء التي علمت بالتزامها التام.

واجهت المهندس بكل شئ؛ وتوجهت بتقرير المفصل لمالك المشروع، الذي حقق مع المهندس وأقر بحصوله على عدة ملايين لحسابه الشخصي ولم يكن أمامه سوى دفعها للشركة.

هكذا هي الأمانة إن ضاعت أضاعت معها كبرى المشاريع وإن بلغ رأسمالها المليارات، وبداية الفساد في أحد أركان الشركة سرعان ما ينتشر ويستفحل ويؤثر على الجميع.

كانت هذه الشركة تحصل على المشروعات من خلال تسويق سمعتها الطيبة والتزامها مع الملاك، وما حدث كان كفيلاً بضرب سمعتها وتسويق نشاطها... فالأمانة هي القاعدة الأولى لتسويق ناجح .

النجربة الثانية

سوء الإدارة

أسبوعان بعد عودتي لمصر، رن هاتفي وبعد أن عرفني بنفسه؛ طلب مقابلي للأهمية، إنه أحد رجال الأعمال ببلدة قريبة مني، حددت معه الموعد وذهبت لمقابله، شرح لي الأمر حيث كان يمتلك شركة تعمل في استيراد وتجارة المولدات الكهربائية والمعدات الثقيلة، لم تكن مشكلته في المنتج فهو يعمل بالمنتجات القوية فقط، التي يشهد الجميع بمميزاتها، كانت هذه قاعدة قوية ستسهل علي مهمتي، فعندما يكون المنتج جيد فكل شئ يمكن معالجته، وبالتالي فنحن نمتلك قاعدة قوية للتسويق؛ إذا ما هي المشاكل الأخرى؟

كان هذا الرجل يسافر من دولة لأخرى لاستيراد هذه المعدات حيث كانت جميعها استعمال الخارج، وبالتالي فالمشكلة تنبع من إدارة الشركة بالداخل، إشتكى أن عملية البيع قد إنحدرت في الآونة الأخيرة بشكل كبير، سألته من يدير الشركة، كان معه شريك يتولى عملية الإدارة، طلبت منه الجلوس مع هذا الشريك؛ كان شخصاً طيباً؛ ولكن لم يكن لديه خبرة بأنظمة الإدارة، كان يستعين بأحد الفنيين لتنظيم أعماله... كل شئ يدون

في دفاتر وأجندات، لا محاسب، لا كمبيوتر، لا سجلات، لا خزينة... لا شئ يدل أن هناك إدارة.

كان علي البحث في تفاصيل الشركة ونظم تشغيلها؛ كان علي الجلوس مع العملاء لا سيما القدامى منهم، في البداية كانت الخطوة الأولى هي تجهيز مكتب للإدارة يحتوي على كل مكوناتها؛ من أجهزة وأدوات وسجلات، ومن ثم بدأت بالشروع بأولى خطوات العمل وهي تأسيس نظام مالي وإداري دقيق، أخذت أجمع المعلومات المختلفة من الشريك المدير ومن مساعدة الفني، وساعدني أيضًا مالك الشركة بما عنده من معلومات، بعد عدة أسابيع تمكنت من تجميع كل شئ وتنظيمه وحفظه على برنامج الأكسل، وسجلات ورقية أيضًا؛ كانت عملية شاقة، لصعوبة توافر المعلومات، أثناء هذه الفترة؛ جلست مع العاملين، تواصلت مع كثير من العملاء؛ توصلت لأهم النقاط التي أثرت سلبيًا على منحنى المبيعات بالفترة السابقة، كانت هذه الشركة تمتلك شيئين إيجابيين؛ وهما .. منتج جيد؛ وبعض الفنيين المهرة... أما عن السلبيات التي أخذت منحنى التسويق للأسفل فسأتعرض لها في الصفحات التالية.

عدم النظام .. يُفقد ثقة العملاء..

كما ذكرت بأن هذه الشركة لم يكن بها نظامًا ماليًا وإداريًا؛ ومع شركة تعمل بنظام البيع بالأجل ستظهر سلبيات هذا بشكل جلي، فالعملاء الذين سدّدوا أقساطهم؛ كان منهم من يطلب كشفًا بمديونيته وما سدّده وما بقي عليه؛ فلا يجد؛ أو قد يجد أخطاءً بحسابه، منهم من ينهي حسابة ولا يجد السندات التي أخذت عليه من الشركة، منهم من كان يطلب بعد فترة بيانًا بالمعدة التي اشتراها فلا يجد.

منهم من كانت تحدث لدية ظروف إضطرارية؛ فيطلب إمهالة مدة للسداد فيقابل بسوء الرد.

بدأ العملاء بفقد الثقة بالتعامل مع هذه الإدارة؛ وبدأوا بالبحث عن البديل حتى وإن كان أقل جودة.

الموارد البشرية والتسويق..

شركة تفتقد نظامًا إداريًا لا بد وأن تفتقد للطريقة المثلى للتعامل مع عمالها وموظفيها.. كان العاملون بهذه الشركة يحضرون للعمل بالتاسعة صباحًا؛ أما عن موعد إنصرافهم فهو عملية تقديرية يومية للشريك المدير، فقد ينصرفوا بالسادسة مساءً وربما في التاسعة وربما في العاشرة.

أما عن الإجازة الأسبوعية؛ فكانت يوم الجمعة ولكنها لم تكن قطعية فقد كان يستدعيهم أو يستدعي بعضهم للحضور حسب رؤيته، لم تختلف الإجازات الموسمية كثيرًا عن الإجازة الأسبوعية؛ فكان يستدعيهم للحضور أيضًا.

وماذا عن المقابل؟

الراتب كما هو منذ سنوات، لا حوافز ولا مكافآت سوى تلك الإكراميات التي تترك من العملاء، لا تأمين صحي ولا اجتماعي.

كان الجميع يحضرون للعمل متجهمون؛ عابثون؛ لا يرغبون بالعمل، كل ذلك ينعكس على العملاء؛ وكان أحد أهم عزوف المشتريين لا سيما الجدد منهم، فلا معاملة جيدة يلقونها ولا معلومة يحصلون عليها حول المنتج.

التقدير الخاطئ للسوق

عند إجراء جرد للمخازن وجدت عدد كبير من المعدات لا يحركها طلب الشراء؛ وليست أكثر من رأسمال متعطّل، رغم وجود طلبات على معدات غير موجوده، يرجع هذا نتيجةً لسوء التقدير لاحتياجات السوق.

كان هذا تعطيل لرأسمال كبير؛ و خسارة لعملاء لا يجدون طلبهم.

الدعم الفني والتسويق

رغم وجود بعض من الفنيين المهرة، إلا أن الشركة لم تكن تقدم الدعم الفني للعملاء بعد البيع، ونظرًا لعدم وجود نظام للحوافز والمكافآت فكان الفنيون يتواصلون مع العملاء بشكل شخصي بعد البيع ويحصلون منهم على مقابل مادي أمام كل عمل يقدمونه لهم، وهذا كام يسئ للشركة.

كان لابد من التخلص من هذه السلبيات إن أردنا الإرتفاع بمؤشر المبيعات.

توصيات الإصلاح

وبعد أن حددت أسباب التراجع كان علي أن أقدم لمالك الشركة تقريراً مفصلاً عن الأسباب وعلاجها.

وبالفعل أعددت له هذا التقرير بعد الدباجة المتعارف عليها:

أما مع الأسباب التي أدت لتراجع مؤسسه المبيعات بالشركة فهي:

- ١ - عدم وجود نظام مالي وإداري للشركة.
- ٢ - من يتولون الإدارة ينقصهم الخبرة والإلمام بفتياتها.
- ٣ - لا يوجد إدارة للموارد البشرية والعاملون سلبت حقوقهم.
- ٤ - لا يوجد إدارة للمخازن تحدد المتاح والمطلوب.
- ٥ - لا يوجد دعم فني للعملاء .

وعه العلاج فهو كما يلي:

١ - فيما يخص النظام المالي والإداري للشركة:

تم بالفعل تأسيس النظام المالي والإداري وللحفاظ عليه نحن بحاجة لمحاسب ذو خبرة لتولي الشؤون المالية والإدارية.

٢ - فيما يخص الموارد البشرية:

تم وضع النظام الخاص بالموارد البشرية محددًا لمواعيد الحضور والإنصراف، والإجازات المستحقة، ونظام الحوافز والمكافآت، والتأمين الصحي والاجتماعي، والتعويضات المختلفة، وصندوق الزمالة؛ وهو بحاجة للتنفيذ والتفعيل فقط.

٣ - فيما يخص التقدير الخاطئ للسوق:

* تم وضع نظام لإدارة المخازن؛ يعمل من خلال الوارد والمنصرف؛ ولكل معدة رقم خاص يندرج تحته كل بياناتها وما يخصها بكل دقة، ويمكن الرجوع لها في أي وقت وإن كان بعد سنوات من خلال رقمها، كما يعتمد هذا النظام على التحديد المستمر لما هو موجود وما هو مطلوب وما هو زائد ولا حاجة له.

** نحن بحاجة للتخلص من عدد من المعدات حتى وإن كان بسعر شرائها؛ بهدف تحريك رأس المال المخترن بها دون جدوى، واستثماره في معدات مطلوبة.

٥ - فيما يخص الدعم الفني للعملاء:

* نحن بحاجة لاختصاصي تسويق يتولى التواصل مع العملاء للردود عليهم والتواصل معهم بالدعم الفني، كما يتولى الإشراف على العمليات الترويجية للشركة.

** نحن بحاجة لاستيراد قطع الغيار التي قد يحتاجها العميل فيما بعد.

*** نحن بحاجة لتخصيص إثنان من الفنيون لصيانة المعدات للعملاء، على أن يتم تحديد لفترة ضمان؛ تصبح الصيانة على حساب الشركة، ويكون أجر الفني على الشركة أيضاً، وبعد إنتهاء فترة الضمان تصبح التكلفة على العميل، بنظام واضح ومحدد.

هذا ما قدمته لصاحب العمل .. وكانت إجابته بالموافقة التامة على هذه المقترحات، طالباً مني الإشراف على تنفيذ هذه المقترحات حتى ترى النور وتستقر الأمور وتظهر النتائج.

كان يجب إختيار أشخاص أكفاء للتنفيذ.. وبعد البحث:

- ١ - تم تكليف محاسب ذو خبرة بالإدارة المالية والإدارية.
 - ٢ - تم تكليف محاسب مختص بالموارد البشرية بهذه الإدارة.
 - ٣ - تم اختيار أحد الفنيين بإدارة المخازن.
 - ٤ - تم تكليف إختصاصي تسويق بالدعم الفني.
- يعمل كل منهم بإدارته وتخصصه حسب النظام المحدد، وعلى كل منهم تقديم تقرير شهري مفصل للمدير المالي والإداري؛ ليعد تقريراً شاملاً ويقدمه لمالك الشركة.

نتائج علاج السليبات وأثرها على مبيعات الشركة

عندما تخلص النوايا ويكون العمل بصدق مع الله، لا بد وأن تكون النتائج إيجابية؛ فبعد ستة أشهر من تنفيذ الخطوات المرفقة بالتقرير السابق...

١ – أصبح كل شئ يسير بدقة، المعلومات محددة ومتوفرة، ولا تهاون في حقوق العملاء، فعادت ثقتهم من جديد بالشركة.

٢ – العاملون يحصلون على كامل حقوقهم؛ المادية والمعنوية، أصبحوا يتنافسون مع أنفسهم في إقناع العملاء بالشراء، والعمل على توفير كل سبل الراحة لهم؛ ولما لا وهناك حافز ١% من قيمة المبيعات توزع عليهم حسب عمل كل منهم؛ فكان منهم من يتقاضى ضعف راتبه شهرياً.

٣ – لم يعد هناك معدات راكده بالمخازن، ولا معدات تعاني العجز.

٤ – أصبح الدعم الفني حلقة وصل بين العملاء والشركة، يعمل على الحفاظ عليهم من خلال توفير احتياجاتهم، بداية من الاستفسارات ونهاية بصيانة المعدات.

وفي خلال الستة أشهر الأولى قفز مؤشر المبيعات مرتفعاً بنسبة ٣٠% وفي الشهرين التاليين قفز أيضاً مرتفعاً بنسبة ١٠% أخرى.

ليصبح بذلك التحسن بنسبة ٤٠% خلال ثمانية أشهر.

عادت الشركة لأفضل من سابق عهدها وشهدت إرتفاعاً تسويقياً أعلى من كل فتراتنا بنسبة ١٠% .

ولو كانت تتبع نظاماً إدارياً قوياً منذ بدايتها؛ لكانت النتائج أفضل من ذلك

فاتورة الإصلاح

لكل دمارٍ فاتورة لا بد من دفعها وللإصلاح أيضاً فاتورة تدفع، ولكن فاتورة الدمار تكون خسائر حتمية لا يمكن تعويضها، أما فاتورة الإصلاح لا بد من أن تؤتي ثمارها؛ حتى وإن كان على المدى البعيد.

ومع ذلك أحاول دائماً ألا أكلف المشروع فاتورة مباشرة للإصلاح، وأحاول تدبيرها بشكل غير مباشر، فتوظيف موظفين جدد بحاجة لرواتب ومكافآت وحوافز وغيره، مثلها مثل مكافآت وحوافز العاملين الإضافية، رغم أن كل ذلك سيكون له مردود إيجابي على المبيعات والأرباح.

ولكنني بهذه الحالة؛ إستثمرت جزءاً من ثمن بيع المعدات الراكده والتي تم بيعها بسعر الشراء؛ في استيراد قطع غيار للمعدات يتم بيعها للعملاء، حققت هذه العملية نسبة أرباح جيدة؛ كان الهدف منها تعويض الشركة عن أجور الموظفين الجدد، والمكافآت والحوافز للعاملين القدامى.

النجربة الثالثة

علاقة التفاعل مع المجتمع بالتسويق

أثناء عملي بالشركة السابقة، كان أحد عملاؤنا طبيب ؛ يمتلك مع آخرون مستشفى استثماري ويتولى رئيس مجلس إدارتها؛ جاء لشراء مولد للكهرباء، تبادل معي أرقام الهاتف وطلب مني زيارته بعد إنهائي عملي الحالي؛ رغبة منه في عرض أعمال المستشفى علي.

وبالفعل تم التواصل بيننا بعد إنجازي المهمة وانتهاء العمل بالشركة، عند جلوسي مع الطبيب ظل يتحدث عن إمكانيات المستشفى، والأجهزة الحديثة التي تم تزويدها بها، وأصطحبني في زيارة كل أركانها.

صرح طبي نموذجي، بُني على أحدث طراز وأفضل مواصفات، به جميع الأقسام مزودة بأحدث أجهزة قد تحتاج إليها أي منشأة طبية، الأقسام الإدارية والمالية منظمة جدًا وتعمل من خلال برنامج حاسب آلي قوي وشامل لكل مكونات المستشفى من مدخلات ومخرجات.

دار هذا الحوار بيني وبين الطبيب:

- أرى أن كل شئ على ما يرام...

-- نعم ومع ذلك فالإقبال من المرضى ضعيف جداً.

- لماذا؟

-- ههههه لو كنت أعرف ما طلبت مساعدتك.

- حسناً يا دكتور

لماذا نشأت المستشفى؟

-- نشأت لمعالجة المرضى بالتأكيد!!

- ولكن هل كل الهدف هو معالجة المرضى؟

هل يتم علاجهم مجاناً؟

-- بالتأكيد لا .. هذا هو مشروع إستثماري صرفنا عليه الملايين ونريد تعويضها.. نريد أن تدر لنا الأرباح أيضاً.

- هل قدمتم خدمات مجانية لأهل البلدة من المرضى؟

-- لا نحن نقدم لهم خدمات طبية مميزة نظير المال.

- هل قمتم بعمل الدعاية اللازمة؟

-- بالتأكيد صرفنا الكثير من المال على الدعاية.

- من أي نوع؟

-- الدعاية الإلكترونية، وتوزيع الدعاية الورقية.

- إذا لا داعي لعمل أي حملات ترويجية الآن لأنها ستفشل كسابقتها.

-- هل المشكلة في طريقة الدعاية؟

- لاء .. ولن أتطرق للدعاية الآن قبل علاج الخلل الموجود.

-- وما هو الخلل؟

- لقد قمتم بإنشاء منشأة استثمارية وليست طبية.

-- كيف ذلك؟

نحن مستشفى طبية!!

- هذا صحيح ولكن رؤيتكم لهذه المستشفى تختلف عن رؤية المجتمع لها كصرح طبي...

أنتم ترون أنها مكان لجلب المال... والمجتمع حولكم ينظر دائماً لأي منشأة طبية أنها مكان للرحمة والمساعدة على الأقل لمن لا يستطيعون تحمل نفقات العلاج.

-- ولكننا إن حولناها لمؤسسة خيرية سنخسر بالتأكيد... كيف سنعوض المال الذي دفعه المستثمرون؟

- من قال لك دكتور أننا سنحولها لمؤسسة خيرية.. ومن قال أن المستثمرون سيخسرون أموالهم؟

-- إذا ماذا تريد أن تقول؟

- قبل أن أقول أي شئ سأذكرك بقول رسولنا الكريم " ما نقصت صدقة من مال " صدق رسول الله صل الله عليه وسلم.

لم يطلب الله عز وجل أن نخرج كل أموالنا زكاه ولكن جعل فيها جزءاً بسيطاً للفقراء وهو وحده يعوضنا عنها بأضعاف.

ويجب أن نعلم جيداً أن أي مشروع تجاري له دور إجتماعي تجاه المجتمع الذي يحيط به... يجب أن تعمل المشروعات التجارية على تحسين أحوال الناس، كيف أرباح من مجتمع فقير؟ كيف أجد موظفون وعمال بارعون في مجتمع جاهل؟

كيف أجد مريض أعالجه لا يستطيع تحمل نفقات العلاج؟

ربما سيظل مريضاً حتى الموت.

سأذكر لك بعض الأمثلة:

كان هناك رجل أعمال يمني يدعى (هايل سعيد أنعم) يستثمر بمجالات عدة منها المشروبات الغازية، كان هذا الرجل الأكثر ثراءً باليمن وهو رجل الأعمال رقم واحد، كانت الناس تعرفه بإعمال الخير أكثر من أعماله التجارية، لم يكن هناك من يتردد مطلقاً في شراء منتجاته، لثقتهم وحبهم له، بالتأكيد إنه كان يخرج بعضاً من أرباحه فقط، وكان الله يعوضه عنها أضعاف، وبالتالي نمت مشاريعه بشكل كبير جداً.

وفي السعودية شركة البيك التي أسست في منتصف سبعينات القرن الماضي، بواسطة مالكاها ومؤسسها رجل الأعمال "شكور أبو غزالة" بهدف تقديم وجبات سريعة من دجاج البروست "Broast" ركزت الشركة على تقديم وجبات رائعة ومميزة؛ إضافة لذلك ما أشيع وهو الأقرب للحقيقة؛ بأن الشركة تخرج ريال عن كل وجبة تباع للتصدق به، أضف إلى ذلك مقولة، الرئيس التنفيذي للشركة مؤخرًا المهندس "رامي أبو غزالة" أننا نعمل من أجل إسعاد الناس وليس للأرباح.

كل هذا جعل هذه الشركة هي الأولى في تقديم الوجبات السريعة بالمملكة العربية السعودية، ولك أن ترى ذلك عند زيارتك للملكة ومشاهدة فروع البيك وهي تعمل.

هناك الكثير والكثير من الشركات التي جعلت دورها الإجتماعي دوراً رئيسياً من نشاطها، فتفاعل معها المجتمع وبنائها على أكتافه.

سألني الطبيب وهو يفكر بعمق فيما ذكرته ...

-- وما هي خطتك لعلاج هذا الخلل؟

- أولاً: يجب أن يكون لدينا قناعة كاملة بأن المسؤولية الإجتماعية تجاه المجتمع هي جزء رئيسي من نشاطنا...

يجب أن نُشعر من حولنا أننا نعمل من أجلهم لا من أجل المال.

أما عن خطتي لذلك فهي تعتمد على:

١ - التعاون مع الإدارة التعليمية والإدارة الصحية بتنظيم يوم كل أسبوع للمرور على المدارس بطاقم طبي متكامل من أطباء المستشفى للكشف على الأطفال مجاناً.

٢ - التعاون مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية بقبول عدد من المرضى الغير قادرين لعلاجهم على نفقة المستشفى.

٣ - المرور على الأطباء بعياداتهم الخاصة من قبل إدارة العلاقات العامة، وإقناعهم بإجراء العمليات بالمستشفى بنفس أجورهم؛ والاستفادة من إمكانيات غرف العمليات المجهزة

بإحدث الأجهزة، وأن المستشفى ستحصل مقابل ذلك على تكلفة عادلة وغير مبالغ فيها من المرضى.

٤ - المرور أيضًا على أساتذة الجامعات من كليات الطب وإقناعهم بإقتطاع وقت محدد لإجراء الكشوفات الطبية على المرضى بالمستشفى بإجرٍ أقل من أجورهم في عياداتهم، كمساعدة للمرضى.

٥ - إنشاء إدارة بالمستشفى تسمى "الإدارة الإجتماعية" تتولى كل ما سبق وتكون معنية بتحقيق المسؤولية الإجتماعية.

٦ - تغيير شعار المستشفى من "نقدم لكم أفضل الخدمات الطبية بأفضل الأسعار" إلى "هدفنا صحتكم" أو "صحتكم تهمنا".

ماهي النتائج

بعد ثلاثة أشهر؛ إتصل بي الطبيب وطلب مني زيارته، عند وصولي إلى المستشفى؛ وجدت أمامها عدد كبير من السيارات ووسائل المواصلات، وجدت أعداد من المترددين عليها، لم يكن الوضع كذلك في زيارتي الأولى، وصلت لمكتب الطبيب؛ فقابلني بسلام حار وابتسامة مفعمة بالأمل، ثم قال لي:

- ما رأيك؟

-- قلت مبتسمًا في ماذا؟

- ألا ترى الحركة داخل المستشفى، جميع الغرف مشغولة؛
وأعداد المترددين علينا في ازدياد مضطرد، لقد كانت خطتك
رائعة.. رائعة بالفعل.

-- قلت له عظيم جدًا، ولكنني أحب معرفة كيف صارت الأمور
هكذا؟

- حسنًا تناول القهوة وسأخبرك بكل شيء.

-- بدأت أستعد لتدوين ما سيذكره لي، فلدي شغف دائم بمعرفة
النتائج، هل كانت خطتي جيدة؛ أم كان بها أخطاء لأتجنبها في
المرات القادمة.

- بدأنا في تنفيذ الخطة كما حددتها تمامًا وهذا ما حدث:

أولاً: بالمرور على المدارس لتوقيع الكشف على الطلاب وجدنا
بالفعل أن هناك طلاب يحتاجون العلاج ولا يقدرّون عليه.

-- هل تحملت المستشفى علاجهم؟

- كان هذا في أول الأمر وما أن انتشرت الفكرة حتى وجدنا الأطباء ورجال الأعمال ومحبي الخير قادمون للتعاون معنا، فكان دور المستشفى هو التنظيم والإشراف، توسعنا في المشروع وانعكست رؤية المجتمع لنا بشكل إيجابي تمامًا.

ثانيًا: تعاوننا مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية بتوقيع الكشف على الغير قادرين، فوجدنا أطباء وأساتذة من كليات الطب؛ يقدمون خدماتهم بالتعاون معنا بإجراء عمليات جراحية لهم على نفقتهم الخاصة.. وأصبحت المستشفى لا تتحمل أي شئ في ذلك سوى قدر بسيط جدًا.

ثالثًا: جميع الأطباء الآن يفضلون إجراء العمليات الجراحية لدينا، وأقنعوا مرضاهم بذلك؛ والمريض لا يتحمل سوى تكلفة بسيطة للمستشفى إضافة لأجر الطبيب المعتاد.

رابعًا: لدينا عدد كبير من الأطباء وأساتذة الجامعات الآن وبشكل يومي لإجراء الكشوفات على المرضى بأجر أقل من عياداتهم، وهذا يحقق للمستشفى دخل جيد وسمعة طيبة.

خامساً: لدينا إدارة إجتماعية الآن داخل المستشفى تؤمن بأهدافها، وتعمل جاهدة لتحقيقها، فتمكنا عن طريقها من بناء علاقات صلبة بين المستشفى والمجتمع المحيط.

سادساً: لم نغير شعار المستشفى فحسب؛ ولكن غيرنا قناعاتنا فتغير كل شئ للأفضل، أصبح الناس يعتبروننا ملاذهم الطبي الآمن، بعد أن كانت النظرة لنا كتجار لا نريد منهم سوى المال.

-- وماذا عن مؤشر الأرباح يا دكتور؟

- بالتأكيد في ارتفاع مستمر...

هل لديك نصائح أخرى لنا؟

-- لا شئ سوى الإستمرار في ذلك، وكل ما أريد قوله؛ أن البعض ينظر للأعمال التجارية والإستثمارية نظرة خاطئة، وأن الهدف الوحيد منها هو جمع المال، ولكن هناك قاعدة هامة تسري على كل شئ في حياتنا، بما فيها التجارة والإستثمار وهي: "إذا أردت أن تأخذ عليك أن تعطي أولاً"

النجربة الرابعة

المنافسة والتسويق

لا يوجد أحد بمفرده في السوق، هذه حقيقة مؤكده.

ولكل منتج الكثير من الشركات تنتجه وتتنافس فيما بينها من أجل الاستحواذ على مساحة أكبر في السوق؛ وجذب عدد أكبر من المستهلكين.

كان المنتج بالماضي يظل لسنوات طويلة محتفظاً بمكانه؛ ربما أيضاً لم يكن هناك تطويراً سريعاً له، فلم يكن هناك هذا الكم من الشركات التي أشعلت نار المنافسة حول كل منتج، كما هو حاصل الآن، فقد أصبح لزاماً على كل من ينزل بمنتجه إلى السوق مخاطباً جماعة المستهلكين؛ أن يتبنى خطاً دورية للتطوير المستمر؛ من حيث الجودة، والسعر، والشكل، والمغريات الترويجية، بل وشكل إعلاناته أيضاً، هذا حتى يرضي المستهلك الذي لا يكل ولا يمل من البحث عن الأفضل دائماً.

وهذا يتطلب عمليات بحث مستمرة داخل أروقة السوق عن المنافسون سواء الجدد أو القدامى، وماهي آخر مستجداتهم،

يجب التواصل أيضاً مع المستهلكون؛ والتعرف على أمزجتهم المختلفة وآرائهم في المنتج سواء كانت بالسلب أو الإيجاب وجمع هذه الآراء وتحليلها والعمل على دعم النقاط الإيجابية ومعالجة النقاط السلبية.

أما عن المنتجين الذين تأخذهم الثقة في منتجاتهم؛ دون الأخذ في الاعتبار شراسة منافسيهم أو آراء عملائهم، فهؤلاء سيأتي عليهم وقت قريب يجدون أنفسهم خارج المنافسة تماماً.

ربما هذا ما يخص المنافسة الشريفة، حيث يعمل من خلالها كل منافس على تحسين وتطوير منتج، وهناك أيضاً منافسات أخرى غير شريفة تعتمد على التشويه وحرق الأسعار، ولكنها لا تصمد أمام من ينتهج نهجاً صحيحاً ويستمر عليه.

أما هذه التجربة التي طرقت بابي فهي نوع جديد من المنافسة، التي لا أجد لها مسمى سوى السرقة؛ فكما أن هناك سرقة للملكية الفكرية فهناك سرقة لفكرة منتج وعلامة تجارية.

مثل هذه الحالة يعتمد سارقها على المكر والخداع؛ ويجب التصدي له من خلال إغلاق الطرق عليه.

سأذكر هذه التجربة وكيف تم التصدي لها، فربما تتكرر مع البعض.

التصدي لمن يسرق علامتك التجارية

طلب مني أحد أصحاب المنشآت الصناعية استشارة في مشكلة يواجهها، كان يعمل في إنتاج الغسالات الكهربائية، بدأ في استيرادها من الصين لمصر؛ ثم فكر في إنشاء مصنع بمصر والاستعانة بخبراء من الصين، عمل معه منذ البداية أحد الفنيين؛ كان قريباً منه جداً وكان على علم بتفاصيل كل شيء، ولخلاف بينهما ترك العمل، بعد فترة علم أنه بدأ في إنتاج نفس منتجات المصنع وبشكل غير قانوني، كانت منتجاته تحمل نفس العلامة التجارية ونفس الشكل ونفس التغليف أيضاً، لم يكن هناك من يستطيع التفرقة بين المنتجين، كان يوجه مندوبيه للتجار والموزعين كونه وكيلاً لهذه المنتجات، مع إغرائهم بخصومات وميزات إضافية، دون أن يكون ظاهراً في الصورة، حتى يبتعد عن المواجهة القانونية حال اكتشاف أمره.

بعد أن علم صاحب المنشأة الرئيسية بذلك، أثبت الموضوع عليه، وواجهه بشكل قانوني، لم يجدوا له مكاناً معلوماً ولا أوراق رسمية؛ وكل ما هنالك تم تحذير التجار من التعامل معه.

بعد فترة من اختفائه؛ ظهر من جديد ونشر منتجاته من خلال تجار جدد، بل وذهب لبعض التجار القدامى وأغراهم بمزيد من الميزات وتخفيض السعر، مواجهة قانونية ثانية؛ وثالثة؛ ورابعة.... دون جدوى، أكثر من مصادرة بضاعة التي كانت تضبط على الطرق بالصدفة من قبل الشرطة.

كان ينتقل من محافظة لأخرى، يقوم بالتصنيع في أماكن مختلفة غير معلومة، يوزع على التجار بكل مكر ويخدع معظمهم، كان يعطيهم المنتج بأسعار أقل؛ كان بالتأكيد يوفر فارق السعر بتخفيض جودة المكونات.

كل ذلك قلل من نسبة توزيع المنتج الأصلي وأصاب المنشأة بخسائر مادية وخسائر في سمعة المنتج أيضاً، حيث كان يراه المستهلك منتجاً ضعيفاً بمكونات ضعيفة؛ ولا يعلم أنه ليس المنتج الأصلي.

تحدث معي صاحب المنشأة بصورة تملؤها اليأس والإحباط وخيبة الأمل... كان ملخص كلامه:

"بعد محاولات عدة فشلت في إنهاء المشكلة"

طلب مني المساعدة في ذلك؛ ومحاولة إيجاد حل، منهياً كلامه بشكل يائس حيث قال لي:

ربما يكون لدي أمل بنسبة ١% فقط و٩٩% أرى عدم وجود حل ..
قولت له: دعنا نعمل من خلال الـ ١% ونترك الـ ٩٩% الأخرى.

الحل .. ونهاية المشكلة

أعتمد دائمًا في مواجهة أي مشكلة على ثوابت معينه؛ أهمها أن صاحب الحق لا بد أن يعيد الله له حقه؛ ولكن عليه العمل الجيد والسعي نحو ذلك، أعتمد بعد ذلك على التحليل الكامل للمعلومات مهما صغرت؛ فمعلومة لا تكاد تذكر ربما تكون هي الطريق لكل شيء، أعمل على الوصول لنقاط القوة التي يمتلكها صاحب الحق، ونقاط الضعف التي يعانيتها الظالم.

بدأت في تحليل كل شيء، كنت أبحث عن كيفية إغلاق كل الطرق أمام هذا المزيف، كان يجب قطع أي طريق توصله بالتجار والموزعين ومن ثم المستهلك النهائي، ولن يتم ذلك دون الفصل بين المنتج الأصلي والمنتج المُقلد وعدم الخلط بينهما.

بعد فترة من الدراسة والتحليل لنقاط الضعف والقوة توصلت لخطة معينة وقبل كل شيء، تحدثت مع صاحب المنشأة وقُلت له:

- هل لديك الإستعداد لصرف القليل من المال لتنفيذ خطتنا؟

-- أجنبي نعم بالتأكيد فقد تكلفت الكثير في بناء المصنع وتشغيله، وخسرت الكثير بسبب سرقة علامتي التجارية، وليس لدي مانع من تحمل بعض المال لحمايتها والحفاظ على منتجي.

الخطة .. والتنفيذ

كما ذكرت بأنه يجب إغلاق كل الطرق أمام هذا المزيف للوصول للعملاء، وهذا ما بنيت عليه خطتي.

أولاً: فيما يخص المنتج نفسه:

١ - إعادة تصميم لوجو المنتج بشكل له نفس التعبير ولكن بشكل مختلف.

٢ - تغيير الغلاف الخارجي للمنتج.

٣ - عمل رقم اتصال مختصر للمصنع

٣ - عمل رقم تسلسلي لكل منتج ووضع عليه، وربطه ببرنامج كمبيوتر، حيث يدرج تحت هذا الرقم كل بيانات المنتج.

ثانياً: فيما يخص خارطة التوزيع:

١ - تقسيم الجمهورية إلى مناطق جغرافية يتم الإنتشار خلالها تدريجياً، على أن تكون عملية التوزيع من خلال وكلاء

موزعون ومعتمدون يعقود محددة الشروط بين الطرفين، وعدم التوزيع من خلال تجار غير معتمدون.

٢ - في كل موقع به وكيل توزيع، يتم التعاقد مع مركز هندسي كوكيل فني للصيانة، والتنسيق بينه وبين وكيل التوزيع، على أن يقوم هذا المركز بعملية تركيب المنتج للعميل، وإبلاغ الشركة برقمة التسلسلي، وتقديم الدعم للعميل خلال فترة الضمان حسب مدته وبالنظام المتبع بالعقد، وتقديم الدعم والصيانة للمستهلك بعد الضمان بشروطٍ ميسرة.

ثالثاً: فيما يخص العملية الترويجية:

١ - عمل لوحات إعلانية فوق معارض الوكلاء تحمل إسم الوكيل وإسم وصور المنتج الخاص بنا، من ناحية كإهداء وتشجيع للوكيل؛ ودعاية وتأكيد لملكية المنتج في أماكن مختلفة.

٢ - القيام بحملة إعلانية عبر السوشيال ميديا؛ وبعض الجرائد، يتم التركيز من خلالها على نقتطين:

الأولى: مواصفات المنتج الأصلي ومميزاته، والامتيازات التي تمنح للمستهلكين؛ من ضمان، ودعم فني، وجوائز.

الثانية: التأكيد على كل مشتري ضرورة تركيب المنتج من خلال وكيل الصيانة المعتمد فقط؛ والحصول على شهادة الضمان، ومقايسة التركيب، والاتصال بالرقم المختصر للشركة

وتسجيل المنتج بالرقم التسلسلي المثبت عليه، بخلاف ذلك يعد هذا المنتج غير تابع للشركة.

نتائج الخطة

بعد ستة أشهر، دعيت لحفل داخل هذا المصنع، وقبل بدء الحفل جلس معي صاحب المصنع وقال لي:

هذا الحفل للاحتفال بنتائج الخطة التي وضعتها لنا وشرعنا في تنفيذها، لن أحدثك عن مؤشر المبيعات الذي قفز بدرجات نحو الأعلى، ولن أحدثك عن التنظيم الشديد الذي أصبحنا نسير عليه، ولكن سأحدثك عن شيء واحد فقط... وهو أن هذا الشخص الذي سرق في السابق علامتنا التجارية، لم يجد له سبيل سوى العمل بشكل قانوني، من خلال مصنع أنشأه مع غيره، ولأن منتجه يعتمد على الغش وعدم الأمانة، فهو على وشك إغلاق مصنعه.

وأخيراً

في هذا الكتاب، أردت أن أخبركم بشئ هام قد يجهله الكثيرون، وهو أن عملية التسويق؛ ليست تلك التي يظنها البعض، "إنتاج المنتج ثم السعي لتسويقه" أو تلك التي يروج لها بعض شركات الدعاية عبر السوشيال ميديا كونها عملية انتشار بأعداد تتعدى الألوف من المعجبين والزائرين.

عملية التسويق؛ هي استراتيجيات تبنى، ومجموعة من الإدارات تتشابك وتتعاون من أجل الوصول لهدف المشروع، وهو إنتاج منتج قوي له القدرة على المنافسة وكسب السوق.

دعونا نتفق على أن، ما من منشأة تنشأ، سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية، إلا وكان هدفها تحقيق الربح.

وفي ظل هذه المنافسة الشرسة بين شركات عالمية، أصبحت جميعها وبفضل ثورة الاتصالات الهائلة تعيش في قرية واحدة.

أصبح القوي هو من له حق البقاء، ولا يكتسب القوي قوته دون أن يكون واقفاً على قواعد وأسس راسخة، أما من يقف بلا أساس فسرعان ما سيسقط مع أول عاصفة تضربه.

وإن أردت أن تدخل عالم التسويق، فلتعلم جيدًا أن التسويق يختلف عن الترويج، فالتسويق هو بناء قواعد واستراتيجيات؛ تبدأ قبل إنشاء المشروع من خلال، تحديد منتج لديك القدرة على إنتاجه، وامتلاكك الخبرة والمال لذلك، ثم تحديد احتياجات السوق المستهدف بكل دقة، ثم إنشاء مشروعك بتخطيط دقيق، وإستراتيجية تعمل على بناء كل جزء فيه بشكل متشابك، لتنتج لنا في النهاية منتجًا قادرًا على المنافسة وتحقيق الأهداف، أما الترويج فهو هذه المرحلة التعريفية بالمنتج لدى جمهور المستهلكين.

والآه وقبل أه تغلق هذا الكتاب!!

ما هي الأساسيات التي ستبني عليها مشروعك؟

ماذا ستفعل لبناء إستراتيجية تسويقية ناجحة؟

ما هو الخلل لديك وأين موقعه وكيف ستعالجه؟

من هم منافسوك وما هي خطتك للتغلب عليهم؟

ما هي خطتك الترويجية وكيف ستصل لعملائك؟

إقرأ الكتاب جيداً بنوع من التفكير وستجد الإجابات.. ولكنه يجب

أنه تتمتع أولاً ببعض السمات العامة مثل... الاستنتاج،

التحليل، التخطيط، حتى يصبح لديك القدرة على بناء

الإستراتيجيات...

تمنياتى للجميع بالتوفيق..

محمد هيكل

فهرس المحتويات:

٣	السيرة الذاتية للمؤلف.....
٤	تقديم.....
٦	مقدمة.....
٩	بدايتي مع التسويق.....
١٦	لسفر سبع فوائد.....
	النجربة الأولى
١٩	الأمانة مفتاح الرزق.....
	النجربة الثانية
٢٣	سوء الإدارة.....
	النجربة الثالثة
٣٦	علاقة التفاعل مع المجتمع بالتسويق.....
	النجربة الرابعة
٤٦	المنافسة والتسويق.....
٥٤	وأخيراً.....

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



في هذا الكتاب

تبحر في عالم التسويق بين مشكلات
وتجارب واقعية.. وحلول عملية.



دار نهر الكتب للنشر والتوزيع