

## الفصل الثاني

### وضع الأهداف وتطوير الاستراتيجية

#### Setting Objectives and Developing a Strategy

تنتج الحملة الإعلانية لتحقيق هدف، تحقيق ما يرغبه العميل أو يحتاج إليه. ينجح الإعلان إذا لُبي متطلباته. ويفشل إذا لم يفعل هذا. تتمثل المشكلة في وجود حيز كبير من سوء الفهم أو عدم الاتفاق. قد يتبنى أحد الأشخاص فكرة أن الإعلان يبدو جيداً، يقول الشيء الصحيح، وقد وفر مساعدة كبيرة. بينما يذكر شخص آخر أن الإعلان كان غير ملائم، ولم يكن يعني شيئاً وأنه كان مجرد تبييد للوقت. من المحتمل أن الاثنین يتحركان من افتراضات مختلفة. إنهما ينظران إلى أشياء مختلفة.

الإعلان لا يعمل في فراغ. إنه يعمل على إشباع حاجة ملموسة، باستجابة محددة. على سبيل المثال شركة الكوكاكولا تواجه ادعاءات مضادة من شركات أخرى محلية وعالمية. ومن ثم جاء "كوكاكولا هي الأصل" وحمل عبر صور ذهنية مثيرة وبراقة إلى الجمهور رسالة قوية. هدف تحديد مكانة قوبل برد فعل إيجابي. أهداف محددة، برامج محددة.

وفي الواقع، عندما يكون الهدف الإعلاني أكثر تحديداً، يمكن أن تكون الحملة الإعلانية أكثر فائدة، وأكثر تحديداً. الإعلان مثل معظم العمليات التجارية - ينجح عندما يكون دقيقاً: دقة أكبر، فعالية أكثر.

يجب أن يكون الاستهداف دقيقاً. يجب أن يكون اختيار الوسيلة دقيقاً، يجب أن يكون التفكير الابتكاري دقيقاً، ويجب أن ينبثق الجميع من صياغة دقيقة للأهداف. تبدأ المهمة الأولى للمعلن، في لحظة دراسة البرنامج الإعلاني بوضع الأهداف. كل ما يأتي بعد ذلك ينبع من هنا.

بالطبع، السؤال الذي يثار الآن، من بالضبط يضع هذه الأهداف؟ يوجد حيز من الاضطراب. دائماً هناك هدف يجب أن يوضع. ولكن يمكن أن ينشأ عن عدد من المصادر:

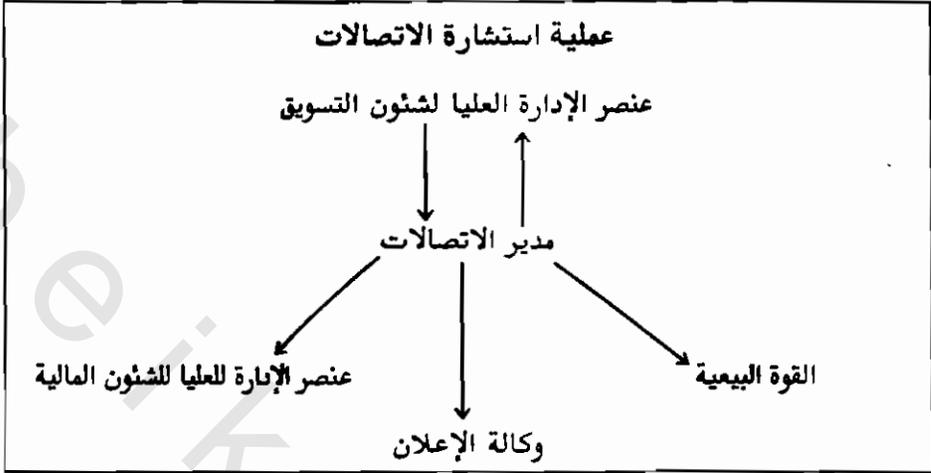
- الشخص المسئول عن الإعلان: مدير الإعلان، مدير الإنتاج، أو مدير الاتصالات.
- عنصر الإدارة العليا لشئون التسويق، المسئول عن كامل الأثر التسويقي.
- الإدارة العليا للشركة: المدير العام التنفيذي، أو رئيس مجلس الإدارة، أو مجلس الإدارة ذاته.
- وحدة تنظيمية أخرى، يلزمها استخدام الإعلان لأغراضها الخاصة، مثل وكالة الإعلان.

قد تصدر الأهداف من المزج بين هذه المصادر الخمسة، ولكن بصفة عامة، من الحكمة أن يعمل مدير الاتصالات في اتجاهين كمولد للأفكار وكمنسق لهذه القوى المختلفة.

بمعنى أن يستشير أية إدارة أخرى (المبيعات مثلاً)، يراجع ويحصل على النصيحة من مستوى الإدارة، يصوغ بيان الأهداف. ثم يراجع مرة أخرى مع الإدارة ويحصل على الموافقة الرسمية. يوضح شكل 2-1 هذه العملية

مدير الاتصالات هو مهني الاتصالات وبياسر مسئولية الاتصالات - ومن ثم يجب أن يترجم بشكل صحيح الحاجة التسويقية إلى مصطلحات اتصالية. يسمح للقوى البيعية بالتعبير عن وجهة نظرها مسبقاً، ويرجع إلى الإدارة المالية فيما يتعلق بالنواحي المالية والتكاليف، ولكن مدير الاتصالات هو الذي يوجد في بؤرة عملية وضع الأهداف.

شكل 2-1



يحتاج عضو الإدارة العليا الإداري أو المدير العام التنفيذي أن يعرض أولاً ما هو مطلوب من مستوى الإدارة العليا، وثانياً، أن يعطي موافقة الإدارة على بيان الأهداف النهائي المقترح. تحاط وكالة الإعلان (في حالة تعيين واحدة) علماً بالأهداف، وقد يطلب رأيها، ولكن في النهاية عليها أن تعمل طبقاً لتعليمات المنظمة - وليس لها كلمة نهائية في وضع الأهداف. كثيرون لا يرغبون في فعل هذا.

في المنظمات المثيلة، قد يجمع شخص ما بمفرده بين أدوار الإدارة والاتصالات. وفي المنظمات الكبيرة قد يقوم عضو الإدارة العليا (مسئول شئون التسويق مثلاً) بدور الإدارة. ولكن العامل المشترك لدى الجميع يتمثل في الأولوية الوحيدة: وضع أهداف واضحة، صحيحة، معقولة، وعملية مع كل طرف مطلوب موافقته.

يجب أن يقال أيضاً أن الأهداف يمكن أن تأخذ الشكلين التاليين:

- البسيط وغير الرسمي، حيث يطلع أحد الأفراد سريعاً شخصاً آخر ربما شفاهة وبدون تعقيدات.
- الرسمي، المكتوب، والتفصيلي.

مما لاشك فيه أن الأول يعتبر مقبولاً بالنسبة للحملات الأصغر، أو كحالة خاصة من بين الإعلانات. ولكن بالنسبة للأمور التي تتطلب نفقات ضخمة والتي يعتمد عليها مخرجات أساسية، فليس هناك بديل عن شكل البيان الرسمي التفصيلي، والمكتوب عادة.

## التسويق مقابل الاتصالات

### Marketing Versus Communications

إن المصدر العام للصعوبة أو عدم الدقة يتمثل في سهولة الخلط الكبيرة بين نوعين من الأهداف:

- التسويق Marketing.
- الاتصالات Communications.

إذا قال رئيس مجلس الإدارة لمدير الإعلان "مبيعاتنا منخفضة". اذهب وأعد لي حملة إعلانية في حدود 20.000 دولار لبيع عدد 10.000 وحدة إضافية قبل بداية الصيف، يحتمل أن يؤدي هذا إلى ارتباك بين النوعين.

تحدد الأهداف التسويقية أو الأهداف على مستوى الشركة ما تسعى كل المنظمة إلى فعله، وغالباً يترجم في مصطلحات تجارية:

- أن تبيع (س) كمية من السلع.
- أن تحقق (ص) رقم مبيعات أو دخل.
- أن تحصل على (ع) نسبة مئوية كحصة تسويقية.
- أن تحقق بعض أنواع العائد الربحي.

هذه لا تعتبر في حد ذاتها أهدافاً اتصالية. إنه أشمل من ذلك.

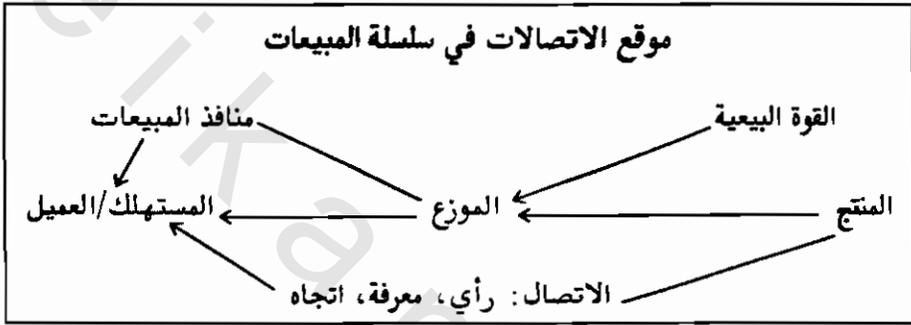
تسمى الأهداف الاتصالية أو الإعلانية إلى تقرير ما يلزم أن يؤديه الإعلان بلغته الخاصة، والتي تعتبر عادة نوعاً معيناً من التأثير على جمهور معين مستهدف مثل:

- خلق وعي to create awareness.

- بناء طلب .to build demand
- إيجاد رأي إيجابي .to create a favourable opinion
- تحريك تساؤلات العميل .to bring in customer enquiries

إنه لا يبيع بذاته المنتجات (ما لم تكن المساحة المستخدمة تمثل سوقاً مباشراً)، ولكن يخلق الظروف الملائمة لبيع السلع كما يظهر في الشكل 2-2.

شكل رقم 2-2



ومن ثم، يجب أن يكون المعلن على وعي بالفرق بين هذه الفئات من الأهداف، وأن يقاوم تحمل أعباء أهداف لا تدخل مجال الإعلان بصورة صحيحة، ولا يمكن تلبيتها على وجه سليم.

## مقياس الوقت

### Time scale

مرة أخرى، الإعلان ينفذ طبقاً لتوقيت محدد. مقياس الوقت مسألة جوهرية. تعمل كثير من المنظمات من منطلق كل من الأهداف طويلة الأجل وقصيرة الأجل. أحياناً كثيرة، يعادل الأجل القصير السنة المالية القائمة أو حتى ربما مجرد دورة لرحلة واحدة محدودة للقوة البيعية.

هنا، أيضاً من الضروري أن تكون واضحاً حول الأهداف. قد توضح الأمثلة التالية

الأهداف الملائمة:

- قصيرة الأجل: الحصول على وعي ومعرفة عالية بالمنتج.
- طويلة الأجل: أن ينظر إلى المنتج على أنه الأفضل جودة في السوق، وأن يجعله الإعلان الأكثر إشباعاً من أي منتج آخر.
- بعض الإعلانات يمكن أن تحدث آثارها بمضي الوقت. بعض النتائج قد تتحقق بسرعة أكبر.

أخلاقياً: ضع أهدافاً محددة تمتد جذورها إلى جهود الاتصالات، والتي لا يمكن أن تتحقق عملياً في حملة إعلانية معينة من سنة مالية إلى أخرى.

## أنواع الأهداف

### Types of Objectives

يهدف الإعلان إلى إشباع حاجة. ولذلك، فإن المطلب الأساسي عند الشروع في العمل يتمثل في تعريف ماهية تلك الحاجة: تحديدها وجعلها واضحة.

في حالات كثيرة، يعتبر الإعلان أداة لحل المشكلات، وفي مثل هذه الحالة فإن وضع الأهداف يصبح تدريجياً على تقييم حقيقة المشكلة. تأخذ الحلول قوتها من قوة تقييم المشكلة.

أين توجد المشكلات في السنة المالية القادمة؟ هل هي تتعلق بالآتي:

- انخفاض الوعي عن المنتج، أو اسمه، أو مواصفاته؟
  - ضعف الفهم لملامحه الرئيسية ومزاياه، الاتجاهات العدائية أو غير المهمة به؟
  - الخلط بين المنتج ومنافسيه؟
  - حالات الضعف في قطاعات معينة في السوق مثل سوء أداء إحدى المناطق أو فئة عملاء أكثر ضعفاً؟ أو
  - وعي جيد، ولكن باستخدام فعلي أقل للمنتج؟
- من الواضح، أن هناك عالماً من الاختلاف بين حملة إعلانية وأخرى، عندما تكون المشكلات الخاضعة للدراسة بعيدة عن جوهر الموضوع.

ولذلك، على المعلن أن يجري في الحال تقييمًا كاملاً للمشكلة المطروحة للدراسة، أو تحليلاً للموقف الذي لم يكن ضمن المشكلة المعروضة. تختلف مصادر المعلومات أو الإلهامات:

- تحليل بيانات المبيعات وتجزئة العناصر الأساسية.
  - تحليل البيانات على مدى فترة زمنية وخطوط الاتجاه.
  - تحليل السوق، التحركات الحالية، واتجاهات المستقبل.
  - إجراء مناقشات مع أفراد القوة البيعية.
  - إجراء مناقشات مع أفراد قوة التوزيع.
  - إجراء مناقشات مع ممثلي العملاء.
  - فحص قاعدة بيانات العملاء.
  - تحليل أية معلومات عن اتجاهات العميل.
  - تقديرات الحصة التسويقية، وتحركات حصة السوق.
  - تقييم المنافسة والنشاط التنافسي.
  - التدقيق في الادعاءات التنافسية وأية إعلانات تنافسية.
  - البحوث الممكنة، دراسات تتبع أو اتجاهات.
- من هذه القائمة، قد يكون مطلوبًا استجابات "تكتيكية" معينة، استنادًا إلى المشكلة التي تم تحديدها، ولذلك قد ينبثق مستقبلًا هدف مناسب.
- تختلف أنواع الأهداف كثيرًا.
- الوعي: لا يشتري الأفراد عادة ما لا يعرفونه.
  - التذكر: بمعنى، الذكر الواضح للمنتج، اسم العلامة التجارية، المواصفات، إلخ.
  - الاتجاه: الحصول على اتجاه إيجابي.
  - حركة الاتجاه: تطوير الاتجاه بمرضي الوقت، وتحويل الاتجاهات السلبية إلى إيجابية.
  - هوية المنتج: تحقق هوية واضحة داخل السوق.

- وضع المنتج: وضع المنتج داخل قسمه في السوق أو إعطاؤه مكاناً متميزاً بذاته.
  - المزايا: إلقاء الضوء على ما يقدمه المنتج (السلعة أو الخدمة).
  - تمييز المنتج: عزل المنتج عن منافسيه، بإعطائه ميزة معينة أو قيمة مختلفة أو متفوقة في مقابل المنتجات الأخرى.
  - سمعة جيدة: جعل المعيلن محبوباً.
  - يؤدي إلى التجريب: إقناع المستجيب بتجريب المنتج.
  - يؤدي إلى عقود بيعية: محاولة حمل المستجيب على الاتصال بالمنظمة، وتمهيد الطريق أمام تحقيق عقود بيعية.
  - طلب معلومات: طلب كتيبات صغيرة أو تفاصيل منتجات أو المزيد من التحليلات: سهولة الوصول إلى المزيد من مصادر الاتصالات، بمعنى مكالمات تليفونية أو موقع على شبكة الإنترنت.
  - الاختراق: لمجرد الحصول على المزيد! بمعنى المزيد من الاستجابات، المزيد من الاستفسارات، المزيد من القيادة في المبيعات، وبعبارة أخرى، زيادة الاختراق إلى السوق.
  - تدعيم الموزعين: لتدعيم أنشطة المتعاملين، الموزعين أو وسطاء المبيعات حيث أن التركيز في التسويق يتجه إلى مساعدة نظام التوزيع الذي يضع على عاتقه حمل البيع.
- تعتبر كل من البنود السابقة هدفاً خاصاً، منفصلاً ومحددًا. يجب أن نشير هنا أنه عندما تكون الأهداف الموضوعية للحملة الإعلانية أقل، فإن المحصلة تكون أفضل. يمكن القول بأن الحملة الإعلانية التي تتصدى لعدد كبير من الأهداف غير العملية، سوف تترنح تائهة بين توقع غير منطقي وآخر.

## ما قل ودل

### The Brief

قد تدون الأهداف الإعلانية المنبثقة الآن في شكل مذكرة موجزة، التي قد يستخدمها "المعلن" لأغراض داخلية، أو التي قد تنتقل إلى معنيين خارج المنظمة مثل وكالات الإعلان، على سبيل المثال.

سوف يختلف شكل الموجز، لا يوجد تشابه بين اثنين. ولكن شكل (2-3) سوف يعطي نموذجاً جيداً.

### شكل رقم 2-3

#### الخلاصة الإعلانية

#### نموذج متطلبات الإعلان

السلعة / الخدمة .....

الفترة : .....

الموقف الحالي للمبيعات: .....

حالات القوة الحالية للمبيعات: .....

حالات الضعف الحالية للمبيعات: .....

الحصة التسويقية الحالية مقارنة مع 12 شهراً سابقة: .....

ملاح العميل: .....

ما يعرفه العملاء: .....

ما نريد أن يعرفه العملاء: .....

هدف الإعلان في هذه الفترة: .....

- هدف العميل:

- هدف الموزع:

مستوى الاستفسارات المطلوب: .....

## الخطوة التالية - الاستراتيجية

### The Next Step - A Strategy

كثير من المواقف الإعلانية ليست لها مخرجات معقدة أو طويلة. نادراً ما تتطلب الإعلانات عن تهاني المناسبات الدينية جهوداً أو اعتبارات كثيفة. ولكن الحاجة المهمة مع عدد من الأهداف الرسمية تبرر بالتأكيد ما يبذل من وقت وجهد للوصول إلى حل مناسب. السؤال هنا، كيف؟ بمعنى كيف يمكن تحقيق الهدف؟ كيف يمكن التغلب على المشكلة؟ كيف يمكن جذب العملاء بصورة أفضل؟ كيف يمكن تقديم المنتج بأفضل الطرق المتاحة؟

أن الإجابة على هذه التساؤلات تأتي من خلال وضع استراتيجية. يعتبر "المعلن" هو المالك أو المؤلف لاستراتيجية الإعلان. قد ينخرط كثير من الأفراد في تطبيق الاستراتيجية أو القيام بأداء مهام مختلفة، ولكن الصياغة الشاملة للاستراتيجية هي نقطة الارتكاز لكل الجهد الإعلاني.

وفي الواقع، تدون الاستراتيجية السياسة الشاملة (بإيجان) لتحقيق الهدف. إنها تقرر ما يجب أن تكون عليه المعالم الأساسية: بمعنى المعالم الأساسية للتنفيذ، لما يلزم أن يؤدي.

على سبيل المثال، يطلب المعلن "جونز" أفراداً للعمل الميداني في مجال الكمبيوتر، في سوق تنافسية، حيث المتاح عدد قليل وأصحاب الأعمال المحتملين عددهم كبير.

الاستراتيجية: ركز على مزايا التدريب الفعال للشركة، واعمل على جذب الأفراد إلى يوم مفتوح لإثبات هذه القدرات. اذهب إلى قائمة أعضاء الجمعيات، واتصل بالأفراد في منازلهم عبر البريد الإلكتروني والتليفون.

يعمل المعلن "سميث" كتيبات قضاء الإجازات الاعتيادية في منطقة البحر الأبيض المتوسط توجد حالة كساد في السوق والمنافسة حادة وكثيفة، الاختلافات طفيفة جداً بين كتيبات الإعلان وبعض الارتباك لدى العملاء.

الاستراتيجية: ركز على المزايا الكبيرة في الأسعار. والرحلات الجوية المتاحة من المطارات المحلية. وجه حملتك إلى السوق المتوسط. ركز وسيطر على الصحف اليومية الشهيرة مثل: Daily Mail and Daily Express على سبيل المثال.

يقدم المعلم "براون" نوعاً من مراحل التعليم الخاص الثانوي مع تدهور في السوق وهبوط في قاعدة العملاء، وعدد ضخم من المتنافسين، وقليل من المعرفة بين الآباء أو الطلبة عن المدارس البديلة وبعض الغموض حول نتائج الامتحانات.

الاستراتيجية: ألق الضوء على نتائج العام السابق. اعرض سجلات تحسين درجات الامتحان. ركز على العدد القليل في الفصول الدراسية. اجعل النشرة، التمهيدية ترد على الاستفسارات التي قد يثيرها المستهدفون. اجعل لك موقعاً على شبكة "الإنترنت" وادع إلى زيارته. استخدم الصحافة المحلية والبريد إلى المدارس الأخرى.

تلك هي الاستراتيجية، التي توجز السياسة في ضوء:

- كيف تتحدد مكانة المنتج (السلعة أو الخدمة)؟
- ما هي المزايا أو الخصائص التي يركز عليها الإعلان؟
- ماذا يكون عليه الجمهور المستهدف؟
- ما أفضل وسيلة لتسليم الرسالة؟

تلي الاستراتيجية الهدف الموضوع من خلال جعل السلعة أو الخدمة أكثر جاذبية لدى الجمهور المستهدف بقدر الإمكان، مع الأخذ في الاعتبار التغلب على البنود الخاصة بالمشكلة أو المهمة.

## صندوق أدوات ومعدات الاستراتيجية

### A Strategy Kit

ما الأدوات التي يملكها المعين لصياغة مثل هذه الاستراتيجية؟ مجموعة أفكار بسيطة يمكنها أن توجه المعين إلى الطريق الصحيح. تجيب القرارات الاستراتيجية الأساسية على الأسئلة التالية:

- من هو الجمهور المستهدف؟ من الذي يستخدم، يشتري، يقرر؟ أين يوجد الجمهور؟
  - ما هي المشكلة؟ ما حالات الضعف التي يلزم التغلب عليها؟
  - ماذا يريد العميل؟ مع أخذ حالات الضعف في الاعتبار ما الذي يبحث عنه العميل؟ ما الخصائص، ما الجودة أو القيم المطلوبة، ما نوع الأداء؟ ما الذي يحفز الجمهور بحماس أكبر؟
  - ماذا لدى السلعة أو الخدمة؟ ما هي الفوائد المحموسة؟ ماذا تفعل السلعة؟ أو الخدمة؟ بماذا تتميز؟ أين توجد نقائصها؟
  - كيف تقارن مع المنافسة؟ ما هي المزايا والعيوب، حالات القوة أو حالات الضعف في مقابل المنافسة؟
  - ما المنفعة أو الميزة الأساسية؟ ماذا يمكن تقديمه الآن؟ أو ماذا يمكن تقديمه في المستقبل؟
  - إلى أي مدى يمكن أن تلبي هذه الميزة متطلبات العميل؟ هل العرض أو الوعد يشبع الحاجة؟ مثل أو أفضل من المنافسين؟
  - ما الوسيلة الأفضل لتسليم هذا الوعد؟ أفضل وسيلة مادية؟ وسائل إعلام أو وسائل اتصالات؟
- عندما تتوفر المساحة أو المنطقة، مقياس الوقت والميزانية، سوف تخرج الاستراتيجية إلى الضوء. حينئذ، سوف توفر خطة الاتصالات الأكثر تفصيلاً أحسن طرق أو وسائل الأنشطة لتوصيل هذه الاستراتيجية إلى الجمهور المستهدف.

## قائمة حصر الاستراتيجية

- هل هذا منتج جديد أو أنه قائم منذ فترة؟
- ما الذي يؤديه بدقة؟
- ما ملامحه ومزاياه الأساسية؟
- الملامح
- ميزة كل منها
- كيف يقارن هذا مع السوق؟
- ملامح السلعة / الخدمة
- المنافس (أ)
- المنافس (ب)
- كيف تقارن الأسعار؟
- من هو الجمهور المستهدف؟
- - مستخدم / مشتر / متخذ قرار؟
- - طبقاً للحجم / طبقاً للفئة؟
- ماذا يريدون من فئة السلعة / الخدمة؟
- المتطلبات
- كيف يقيمون الآن المنتج في ضوء هذه المعايير؟
- المتطلبات
- تدرج الجمهور المستهدف
- ما حالات ضعف المبيعات الحالية؟
- ما الفرص المتاحة للمبيعات الحالية؟
- ما مستويات الوعي الحالية :
- - الخاصة بالمنتج؟
- - الخاصة بالفئة؟
- ما الميزة المحورية التي يمكن تقديمها الآن؟
- ما أفضل طريقة لتحسين الوعي؟