



المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية  
كلية الإعلام والاتصال  
قسم الإعلان والاتصال التسويقي



# حالات دراسية

المحاضرة التأسيسية للمقرر

المستوى السابع



إعداد

د. ياسر بن علي الشهري  
د. رانيا بنت عبدالله الشريف

## بسم الله الرحمن الرحيم

### أهداف المقرر:

- تعريف الطالب/ة بمجالات واقعية في مجال الاتصال التسويقي والإعلان.
- تنمية اتجاهات الطالب/ة الإيجابية نحو تحليل الحالات الواقعية ونقدها والإفادة من ذلك في تطبيقاتهم العملية.
- اكتساب المهارات الأساسية للتحليل والنقد وتقييم الحالات الواقعية في هذا المجال.

الجدول الزمني للمقرر

الموضوع	التاريخ	الأسابيع
الحذف والاضافة	1442-6-4	الأسبوع الأول
-	1442-6-11	الأسبوع الثاني
المحاضرة التمهيديّة	1442-6-18	الأسبوع الثالث
الحالة التجريبية (نايك)	1442-6-25	الأسبوع الرابع
الحالة الأولى – ثورولز	1442-7-2	الأسبوع الخامس
الحالة الثانية – VF	1442-7-9	الأسبوع السادس
الحالة الثالثة – تومز	1442-7-16	الأسبوع السابع
الحالة الرابعة – حالة محلية اختبار	1442-7-23	الأسبوع الثامن
الحالة الخامسة - ستاربكس	1442-8-1	الأسبوع التاسع
الحالة السادسة – جونسون	1442-8-8	الأسبوع العاشر
الحالة السابعة – حالة مقارنة	1442-8-15	الأسبوع الحادي عشر
الحالة الثامنة – ماكدونالدز	1442-8-22	الأسبوع الثاني عشر
تكملة الحالات	1442-8-29	الأسبوع الثالث عشر
تكملة الحالات	1442-9-6	الأسبوع الرابع عشر
مراجعة	1442-9-13	الأسبوع الخامس عشر
الاختبارات	1442-10-6	الأسبوع السادس عشر
		بداية اختبارات الفصل الدراسي الثاني

## توزيع الدرجات

اختبار فصلي	10
الالتزام بالحضور درجة لكل محاضرة ابتداء من أول محاضرة	10
5 درجات لكل حالة، مجموع الحالات (8)	40
(1.5) للتقرير، ومعايير تقييمه كالتالي: - (0.5) تسليم الملف بشكل PDF - (1) الاجابة على جميع الأسئلة بشكل تفصيلي	
(3.5) للعرض التقديمي، ومعايير تقييمه كالتالي: - (1) التصميم المميز - (1) الأفكار الاتصال التسويقي <b>الإبداعية</b> المبتكرة - (1) الاجابة على الاستفسارات والأسئلة - (0.5) البساطة والاختصار	40
اختبار نهاية الفصل الدراسي	40
المجموع الكلي	100

## كتابة التقرير

- يتم ارسال التقرير بعد المحاضرة بصيغة PDF، عن طريق طالبة واحدة تمثل المجموعة على مدار الفصل الدراسي، على البريد الالكتروني [Dr.raniaalshareef.mc@gmail.com](mailto:Dr.raniaalshareef.mc@gmail.com): مع ضرورة الالتزام بنوع الخط: Traditional Arabic، ومقاس (16)
- يسمى ملف التقرير باسم المجموعة واسم الحالة، مثال ( المجموعة الرابعة - حالة جونسون)
- يكون لكل تقرير صفحة غلاف مدون عليها اسم الحالة بالخط العريض، واسم المجموعة وطالبات المجموعة. يتكون التقرير من التالي:
  - نبذة تاريخية عن الشركة
  - الإجابة على الأسئلة
  - مرفقات للتوثيق مثل التقارير، والصور ومقاطع الفيديو
- يتم التواصل مع الأستاذة عن طريق الايميل الجامعي للطالبة، ولن يتم الرد على أي استفسار من أي ايميل آخر

## العرض التقديمي:

- يتم ارسال العرض مرفق مع التقرير عن طريق طالبة واحدة تمثل المجموعة على مدار الفصل الدراسي، على البريد الالكتروني: [Dr.raniaalshareef.mc@gmail.com](mailto:Dr.raniaalshareef.mc@gmail.com)
- وجود هوية واضحة للعرض من ناحية الألوان والخطوط والصور مشتق من هوية الشركة
- عرض أهم وأبرز المعلومات التي تم الوصول لها أثناء البحث والتقصي عن الحالة.
- تضمين الصور ومقاطع الفيديو لعرضها أثناء المحاضرة.

## المحاضرة الأولى

### للاستفادة من إيجاد الحلول للحالات الدراسية يتم تطبيق منهجية دراسة الحالة

#### مفهوم منهج دراسة الحالة

- يطلق على منهج دراسة الحالة اسم "المنهج المونوجرافي" وتعني المونوجرافيا عند علماء الاجتماع الفرنسيون: "وصف موضوع مفرد أي القيام بدراسة وحدة مثل الأسرة أو القرية أو القبيلة أو المصنع دراسة مستفيضة للكشف عن جوانبها المتعددة والوصول إلى تعميمات تنطبق على غيرها من الوحدات المتشابهة.
- وقد وضعت تعريفات متعددة لمنهج دراسة الحالة وتتفق أغلبها على أنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة فردية كانت أم مؤسسة أو نظاماً اجتماعياً أو مجتمعاً محلياً أو مجتمعاً عاماً
- دراسة الحالة هي البحث الأمبيريقى الذي يستخدم مصادر متعددة من المعلومات لرصد ظاهرة معاصرة داخل سياقها الطبيعي، حيث لا يمكن الفصل بين الظاهرة والسياق المحيط بها.
- وفي التسويق تعتبر دراسة الحالة أحد الأساليب الهامة لفهم سلوك الأفراد وأساليب تعامل الشركات والمؤسسات مع جمهورها وذلك من خلال التركيز والتعمق في بعض القضايا والمشكلات التي تواجه الفرد أو الشركة.

#### أهداف دراسة الحالة:

الهدف الرئيسي من دراسة الحالة العملية هي التفكير المنظم للتوصل إلى حلول ناضجة باستخدام بيانات فعلية أو افتراضية مشاهجة للواقع، أما الأهداف الفرعية لدراسة الحالة بشكل عملي:

١. التفكير بالمواقف والمشكلات الحقيقية.
٢. جمع المعلومات، وفهم المجال بشكل أكبر.
٣. اكتشاف الحقائق.
٤. تحفيز التفكير السريع والمنطقي.
٥. توسيع المدارك، والاستفادة من خبرات الآخرين.
٦. تطوير مهارات التفكير وحل المشكلات، وتحديد الأسئلة الحيوية، والجوهرية.
٧. تطوير مهارات اتخاذ القرار وتطوير الأداء.
٨. تطوير مهارات الاتصال، والحوار والاقناع.

## تدجأ الشركات والوكالات الإعلانية لدراسة الحالة عندما تريد أن:

١. تفصّل المواقف المختلفة دراسة تفصيلية في مجالها الاجتماعي ومحيطها الثقافي وظروفها الاقتصادية لمعالجة المشكلات أو تطوير المنتجات.
٢. تدرس التاريخ التطوري لمنتج أو شركة أو أسلوب الإعلان.
٣. تتوصل لأساليب التأثير على الجمهور من خلال دراسة حاجاته الاجتماعية واهتماماته، ودوافعه باعتباره أحد أفراد المجتمع.
٤. تحصل على حقائق متعلقة بمجموعة الظروف المحيطة بموقف معين أو حالة إعلانية بشكل خاص.
٥. تعرف وضعها في السوق مقارنة بالمنافسين باعتبار أسلوب دراسة الحالة أسلوب يتميز بالعمق في جمع البيانات ومحاولة فهمها وتفسيرها وتبريرها بشكل صحيح.

## الفرق بين دراسة الحالة في البحوث العلمية والبحاث التسويقية

- يختلف منهج دراسة الحالة في البحوث العلمية عن البحوث التسويقية في الأمور التالية:
- يستخدم أسلوب دراسة الحالة في البحوث العلمية بهدف تشخيص الوضع العام أو تقديم خطط علاجية أو تطويرية تخدم الفرد والمجتمع، في حين تهدف بحوث التسويق لتحسين الأداء التسويقي للشركة بهدف رفع درجة صحة قرارات الخطط التسويقية والمبيعات والصورة الذهنية وبناء مكانة العلامة التجارية.
  - البحوث العلمية تحتوي على بناء علمي نظري مبني على الدراسات والأدبيات السابقة، بينما بحوث التسويق تركز على بناء واقعي مبني على الاستخبارات التسويقية، والتي يقصد بها عملية تجميع وتحليل بيانات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية واتجاهاتها المتوقعة لدعم وترشيد القرارات التسويقية، وقد يمتد نظام الاستخبارات التسويقية ليشمل كل عناصر البيئة التسويقية للمنظمة.

## دراسة الجمهور والمنظمات باستخدام منهج دراسة الحالات التسويقية:

❖ **دراسة الجمهور:** جمع البيانات الخاصة بمجموعة من الأفراد يشكلون الجمهور المستهدف أو المرتقب لمعرفة سلوكهم تجاه الحالة الإعلانية أو التسويقية.

وفي مثل هذه الحالة يتم جمع البيانات الهامة لفهم سلوك المستهلك، مثل: حالته المادية ومستواه التعليمي وعمره... الخ - لمعرفة الظروف التي جعلته يتخذ القرار تجاه الإعلان أو المشكلة التي تواجهها الشركة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن كل حالة قد تكون مختلفة عن غيرها بدرجة متفاوتة، لذا تتجه بحوث دراسة الحالة إلى التخصيص وليس التعميم، وفي هذه الحالة ينبغي التأكيد على: كفاية البيانات وصدقها، وضمان سرية التسجيل.

وسائل جمع البيانات وتتضمن:

## ١. المقابلة المتعمقة:

- أ- المقابلة المتعمقة مع الجمهور: حيث يتم إلقاء بعض الأسئلة العامة على الجمهور بصفة منفردة ومن خلال الإجابات يولد الباحث أسئلة تفصيلية متعمقة وهكذا، كلما تحصل على معلومات إضافية تدرج إلى جوانب أكثر عمقاً.
- ب- المقابلة المتعمقة مع أشخاص آخرين: يمكن للباحث إجراء مقابلات متعمقة مع أشخاص آخرين لهم علاقة بالجمهور.

## ٢. الملاحظة: يمكن استخدام الملاحظة في دراسة الحالة على النحو التالي:

- أ- إجراء الملاحظة على امتداد فترة زمنية ممتدة حتى يمكن معرفة الأسباب الحقيقية للحالة والظروف المؤثرة عليها.
- ب- إجراء الملاحظة للتأكد من صحة ما قيل في المقابلة المتعمقة.
- ت- في بعض الحالات يتعذر إجراء مقابلات متعمقة مع الجمهور، لأي سبب من الأسباب وفي هذه الحالة تلجأ الوكالة أو الشركة لاستخدام الملاحظة لجمع بيانات عنه.

## ٣. الوثائق: وتشمل الوثائق الشخصية والسير الذاتية واليوميات والخطابات، وسجلات المدرسة والعمل والسجلات الطبية.

❖ **دراسة المنظمات:** الطريقة المنظمة لجمع بيانات تفصيلية عن الشركات أو المؤسسات تساعد على تكوين صورة واضحة عنها، وما ينبغي مراعاته عند دراسة شركات المجتمع المحلي:

- تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً.
- تحديد النشاط.
- تحديد المجال المكاني.
- تحديد الفترة الزمنية.
- تحديد طريقة جمع البيانات
- تصنيف البيانات: وتكون بالطريقة التالية:
  - ضم الحقائق الجزئية المتشابهة في مجموعات.
  - الكشف عن العلاقات القائمة بين المجموعات ومقارنتها بالحالات السابقة داخل الشركة.
  - مقارنة الوضع العام لدى الشركة بالمنافسين

## مزايا منهج دراسة الحالة:

١. يمكن للوكالة استخدام دراسة الحالة كأسلوب دراسة شمولية كلية مستفيضة وعدم الاكتفاء بالوصف الخارجي أو الظاهري للحالة بسبب كثرة المعلومات والتفاصيل التي يتم الوصول لها، لذلك لا يمكن اقتصار استخدامها على المراحل الاستكشافية من البحوث، وإنما تستخدم أيضا لمعرفة المزيد من البيانات الوصفية والتفسيرية.
٢. تساعد دراسة الحالة في تقديم تفسيرات شاملة لأسباب الظاهرة في حين أن المسوح مثلاً لا تستطيع أن تقدم كافة أسباب الظاهرة، ولتحقيق أقصى فهم للظاهرة يجب أن تعتمد دراسة الحالة على بناء تصور واضح وعميق للظاهرة يساعد في فهم النتائج.
٣. تساعد على تفسير التحليلات الإحصائية وإعطاء حيوية للنتائج الكمية الجامدة.
٤. تفيد في استنباط الفروض في الدراسات الاستطلاعية، كما تفيد في تفسير النتائج في الأبحاث الوصفية التي تختبر فروضاً مبدئية، والتشخيصية التي تختبر فروضاً سببية.
٥. تتيح الاعتماد على مصادر متعددة مثل الوثائق والملاحظات المباشرة والمقابلات والاستبانة مما يزيد من صدق النتائج.
٦. تتناول مشكلات واقعية أو قريبة من الواقع.
٧. تساعد على رؤية المشكلة بعيداً عن البيئة الرسمية.
٨. تحفز المشاركين على التفكير الإبداعي لحل المشكلات.
٩. تنمي في المتدربين العديد من المهارات الهامة.

## خصائص دراسة الحالة:

١. التركيز: ذلك يعني أن دراسة الحالة تركز على حالة أو مشكلة أو قضية تسويقية أو إعلانية محددة وهذا يجعلها طريقة مناسبة لدراسة مشكلات واقعية.
٢. الوصف: الناتج النهائي لدراسة الحالة هو تقديم وصف مفصل للحالة المدروسة.
٣. الاستقرائية: تعتمد معظم دراسات الحالة على المنطق الاستقرائي؛ حيث يستمد العاملون عليها التعميمات والمبادئ من البيانات المتاحة، وتحاول كثير من دراسات الحالة اكتشاف العلاقات الجديدة أكثر من محاولتها اختبار فروض معينة.
٤. الاستكشاف: تساعد دراسة الحالة على تقديم تفسيرات جديدة ومعاني وتوجهات جديدة يساعد على تحقيق مزيد من الفهم للحالة.

## الخطوات المتبعة في إجراء دراسة الحالة:

لا توجد خطوات ثابتة ومحددة في كل دراسات الحالة، فالباحث يجب أن يتسم بالمرونة ويحاول التقاط المعلومات أينما يجدها، وهذا يجعل نجاح دراسة الحالة يتوقف على دافعية وذكاء ومهارة القائم على الدراسة، وتتمثل هذه المراحل في: أولاً: **تصميم دراسة الحالة:** يبدأ التصميم بتحديد المشكلة تحديداً دقيقاً ووضع الأسئلة التي تتناسب مع أسلوب دراسة الحالة وهي تلك التي تبدأ بـ ( كيف ) و ( لماذا ) ثم يتم البدء بعرض تاريخي للحالة ( بدايتها، مكانها، مراحل تطورها، المشاكل التي واجهتها أو تخطتها، الأشخاص المؤثرين فيها )

ثانياً: **جمع البيانات:** يتم استخدام عدة مصادر للبيانات، فعلى سبيل المثال تعد الوثائق أحد أساليب جمع البيانات إلا أنها بحد ذاتها مكونة من مجموعة من الأدوات، حيث تتكون من التقارير الاقتصادية الخاصة بوضع الشركة في سوق المال والأفلام الوثائقية وتحليلات المحللين الاقتصاديين وجميع هذه الأدوات تعد من أهم المصادر الغنية بالمعلومات، وتعتمد بعض دراسات الحالة على المسوح كمصدر مهم للبيانات سواء من خلال المقابلات أو الاستبانات، وتعتبر الملاحظة بالمشاركة مصدر آخر لجمع البيانات، ويتيح تعدد مصادر البيانات التكامل في دراسة الحالة، ويزيد من صدق وثبات النتائج.

ثالثاً: **كتابة التقرير:** وفيه يتم عرض المشكلة ثم الأدوات ومصادر البيانات ثم النتائج ومناقشة هذه النتائج.

**ولإيجاد الحلول المناسبة للحالة، يتطلب الاهتمام بالأمور التالية:**

١. فتح باب الحوار لتحديد وصياغة المشكلة.
٢. استخدام الأدوات المناسبة لتحليل المشكلة، ومن أهم هذه الأدوات:
  - تحليل علاقة السبب والنتيجة
  - تحليل قائمة الأسباب المحتملة
  - تحليل مخطط "عظمة السمكة"
  - تحليل خريطة سير العمل "خريطة التدفق"
  - استخدام الأسئلة الذكية (ماذا؟ - لماذا؟ - متى؟ - كيف؟ - أين؟ - ومن؟)
٣. تطوير واقتراح وتقييم الحلول، ومن الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في تطوير الحلول:
  - تحليل SWOT لجوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات.
  - طريقة الأمناء الستة أو الأسئلة الذكية (ماذا؟ - لماذا؟ - متى؟ - كيف؟ - أين؟ - ومن؟)
  - طريقة قبعات التفكير
  - طريقة العصف الذهني

٤. اختيار الحل الأفضل وفقاً للمعايير المتفق عليها عند تحديد الهدف.

٥. تحديد وصياغة أوجه الاستفادة التي تحققت من دراسة الحالة العملية.

### مجالات دراسة الحالة في بحوث الإعلان:

يمكن للباحثين وللشركات ووكالات الإعلان الاستفادة من دراسة الحالة - في مجال الإعلان - من خلال توظيفها لجمع بيانات ومعلومات في بحوث الإعلان، وهي:

### أولاً: البحوث القبلية

ويتم اللجوء لهذا النوع من البحوث من أجل التهيئة لنجاح الحملة الإعلانية المخطط لها، وذلك من خلال التعرف على طبيعة الجمهور المستهدف، أو التصميم المناسب لجذب انتباه الجمهور.

أما أهم العناصر التي تقوم عليها البحوث القبلية فيمكن حصرها في الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. ما الأسباب التي تجعل الناس يغيرون عاداتهم الشرائية

٢. ما الأسباب التي تغير مواقف الناس أو تحفظها تجاه سلعة معينة؟

٣. لماذا يستجيب الناس لبعض الوسائل الإعلانية بينما لا يتفاعلون مع وسائل أخرى؟

وضع الباحثون إجابة للتساؤلات السابقة من خلال تحديد أنواع مختلفة من البحوث، تتمثل في:

● بحوث تركز على الخصائص الفردية: بحيث يمكن من خلالها التعرف على العينة المستهدفة وفقاً لخصائصها

الفردية بحيث وتصنيفهم إلى فئات تمثل العمر والدخل والتعليم والوظيفة والحالة الاجتماعية والجنس، ولا يتوقف الأمر على تصنيفهم وإنما إيجاد العلاقة بين تلك الخصائص في تحديد درجة انفاقهم وبالتالي تحديد مدى أهمية مخاطبتهم عبر الإعلان وكيفية. وهذا التقسيم يفيد في التعرف على عادات تلك الفئات وأوقات وجودهم أمام الوسائل الإعلانية وطريقة استخدامها ليتم استثمارها على وجه أفضل.

● بحوث تركز على العوامل النفسية: وفي هذا النوع من الأبحاث يتم التركيز على متغيرات نفسية تؤثر على

سلوكيات الشراء وهنا يصنف الأفراد بناء على شخصياتهم ونظرتهم للحياة وأساليب شرائهم، إذ يتم تحليل درجة ثقة المرء في نفسه وقوة شخصيته وكذلك علاقته بالآخرين. ويتطلب على الباحث في هذا النوع من الأبحاث الاطلاع على نظريات علم النفس وأساليبه ليتمكن من تحقيق مصداقية عالية في تصميم دراسته وتفسير نتائجها.

● بحوث تركز على دوافع الشراء: فيها يتم تصنيف الجمهور على ضوء الأسباب التي تجعله يقبل على الشراء

وكذلك الأشياء التي تدفعه للإحجام عن الشراء، ونتائج هذا النوع من الأبحاث ربما تكون هي التي قادت إلى تكثيف العديد من الإعلانات التي جعلت الكثير من المستهلكين يعتقد بأن بعض الأشياء الاستهلاكية الثانوية أصبحت سلعة أساسية ينبغي اقتناؤها.

## ثانياً: البحوث البعدية

وهي البحوث التي تهدف إلى تقييم مدى فاعلية ونجاح الحملة الإعلانية، وهذا النوع من البحوث يحتاج إلى دقة وتحري شديد للحصول على نتائج صحيحة، وذلك لأنها تعد من البحوث التقييمية للإعلان، ومن المتغيرات التي يمكن دراستها في هذا النوع من البحوث:

- درجة كثافة الإعلان وحجمه
- مضمون الإعلان وطريقة تصميمه
- درجة تعرض الجمهور للحملة الإعلانية
- زيادة مبيعات المنتج المعلن عنه
- قياس جمهور الوسائل الإعلانية

## المراجع:

١. الحيزان، محمد: البحوث الإعلامية ( أسسها، أساليبها، مجالاتها) الرياض، 1431هـ.
٢. زغيب، شيماء ذو الفقار: مناهج البحث والاستخدامات الإحصائية في الدراسات الإعلامية، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2009.

## الحالة التجريبية - NIKE

بداية الأزمة الشهيرة عندما قام اللاعب الأمريكي "كولين كايرينك" في دوري كرة القدم الأمريكية، بالركوع أثناء عزف النشيد الوطني الأمريكي في عام 2016 كطريقة احتجاج على العنصرية ضد ذوي الأصول الإفريقية وعنف الشرطة ضدهم. كما أن كايرينك فقد فرصة اللعب بدوري رابطة كرة القدم الأمريكية للمحترفين بسبب ذلك، وانتهى ارتباطه بناديه السابق سان فرانسيسكو، وأتم رابطة المحترفين لكرة القدم الأمريكية بالتواطؤ ضده، حيث بدأ في مقاضاتهم الأسبوع الماضي. بعد ذلك استعانت شركة نايكي بـ "كولين كايرينك" ليكون أحد الوجوه في حملتها الجديدة احتفالاً بمرور 30 عاماً على إطلاق شعارها "فقط افعلها" Just do it، وضمت هذه الحملة أيضاً سيرينا وويليامز لاعبة التنس، وليبرون جيمس لاعب السلة، و أودويل بيكام جونيور لاعب كرة القدم الأمريكية أيضاً. وبسبب ذلك تراجعت أسهم شركة نايكي بنسبة 3% خلال اليومين الأخيرين بسبب حملتها مع كايرينك، وأدعت وكالة CNN أن مستثمري نايكي غير سعيدين بها، كما طالب بعض الأمريكيين بمقاطعة منتجات نايكي، بل ونشروا صوراً ومقاطع فيديو وهم يتخلصون من أي شيء يخص الشركة الأمريكية لديهم.

هذا الأمر جعل الكثير من المستهلكين يسخرون ممن يتخلصون من ملابسهم أو أحذيتهم باهظة الثمن، خاصة وأن نايكي بالفعل حصلت على تلك الأموال عند بيعها لهم. وبالتأكيد كان للحملة رد فعل إيجابي وواسع، خاصة من الرياضيين أصحاب الأصول الإفريقية مثل سيرينا وويليامز وليبرون جيمس، خاصة وأن الأخير دخل في حرب كلامية مع دونالد ترامب أكثر من مرة، و أيضاً كريس بول لاعب كرة السلة، وفريق هيوستن روكيتس. كما أظهر الكثير من الأمريكيين خاصة أصحاب الأصول الإفريقية، حمة نايكي مع كايرينك والتي أبرزت احتجاجه القوي ضد العنصرية والتمييز، وكنوع من المساندة نشر البعض صورته بعد شراء منتجات نايكي، ساخرا من الذين يحرقون منتجاتهم، وعليه زادت مبيعات نايكي بمعدل 31%.

### بناءً على ما سبق، أجبني عن الأسئلة التالية:

1. ما هي العوامل التي يعتقد بتأثيرها سلباً أو إيجاباً على العلامة التجارية Nike في السوق الأمريكي بسبب الحملة؟
2. ما هي أبرز المعوقات الاتصالية والتسويقية التي قد تعاني منها شركة Nike في السوق الأمريكي؟
3. ما هي أبرز العلامات التجارية المستفيدة من ذلك؟ برر ودعم إجابتك بأمثلة.
4. وضح الأداة (المزيج) الأكثر نجاحاً من أدوات الاتصال التسويقي لمعالجة المشكلة التي تواجه Nike؟ معززاً إجابتك بالأمثلة والأسباب التي دفعت لاستخدام ذلك.
5. ما هي الفرص والتهديدات المحتملة للحملة التي تقوم بها شركة Nike في السوق الأمريكي؟
6. كيف تنظر إلى دور المشاهير (سلباً أو إيجاباً) بهذه الحملة؟ وماذا تقترح لتعزيز هذا الدور؟
7. هل تأثرت شركة Nike بأزمة كورونا؟ سلباً أو إيجاباً، وكيف

٨. ماهي مراحل التطور الذي مرت فيه الشركة على مستوى الهوية، والمنتج، والسياسة التسويقية والترويجية؟
٩. هل المنتج موجود في السوق المحلي، إذا كان موجود، ادعمي ذلك بالأدلة المناسبة؟

## الحالة الدراسية الأولى - Thorols

تعتبر شركة Thorlos واحدة من الشركات الأمريكية العاملة في مجال إنتاج الجوارب الرياضية بكافة أنواعها، وقد تحولت هذه الشركة من مجرد شركة منتجة لجوارب من الدرجة الثانية إلى شركة ذات أصناف مميزة في السوق. وترجع بداية القصة إلى الهبوط الشديد في مبيعات الشركة، ونقص حصتها التسويقية في بداية التسعينات، وفي الطريق إلى النجاح كانت الخطوات الآتية:

١- إعداد بحث تسويقي متكامل: توصلت الشركة بموجبه إلى أن السوق الإجمالية للجوارب الرياضية يصل إلى (500) مليون دولار، وأن تصميمها لا يتعدى وجود أسم مطبوع وبعض الخطوط الملونة بشكل عرضي، وهي دائماً جوارب بيضاء مصنوعة من القطن بشكل رئيسي. وقد أثبتت الدراسة أيضاً أن استخدام المطاط يجعل الجوارب تنزلق على القدم أثناء المباريات الرياضية، هذا فضلاً عن أن معظم الرياضيين يعانون من تسلخا والتصاق بالأصابع باستخدام الجوارب الحالية.

٢- تغيير مهمة الشركة من إنتاج الجوارب الرياضية إلى إنتاج وسائل راحة القدم، وترجمة ذلك من خلال جهد متكامل بين رجال التسويق ورجال التصميم، وقد اتخذ التطوير عدة أشكال.

- تصميم جوارب لا تنزلق على القدم، دون استخدام المطاط التقليدي لحل مشكلة العملاء في هذا الصدد.  
- يتم تصميم جوارب ذات أصابع للقدم؛ بهدف منع احتكاك والتصاق الأصابع والمحافظة على صحة القدم  
- تخفيض 20% من الأرباح للبحوث والتطوير، وشراء آلات جديدة متطورة وتقديم تصميمات متعددة منخفضة التكلفة.

٣- تقسيم السوق إلى مجموعة الشرائح المتكاملة في الجوارب، وإنتاج جوارب خاصة بكل فئة مثل جوارب التنس، وجوارب كرة القدم، وجوارب الكرة الطائرة، وجوارب كرة السلة، وجوارب لرياضة التزلج. الخ. مع التركيز على مجموعة من الألعاب ذات المستوى الرفيع، باستخدام التقسيم وفقاً للطبقة الاجتماعية، والتعامل مع الفئات العالية المستوى التي تبحث عن راحة القدم.

٤- الاستعانة بمنافذ توزيع تتعامل مع فئات اجتماعية أعلى، وفتح فروع صغيرة بالنوادي التي ترتادها الطبقات العالية

٥- أدى استخدام الأفكار السابقة إلى استخدام سياسة تسعير وفقاً لقدرات المستهلك على الدفع، وهو ما أدى إلى رفع أسعار الشركة لتكون ضعف الأصناف الأخرى المنافسة.

٦- تم استخدام الجهود الترويجية لتوضيح التطورات التي أضيفت إلى المنتجات، وتبرير السعر المرتفع وربطه بنواحي الاحترام الموجود بالسلعة. حيث تم الربط بين جوارب التنس وبين بطولة التنس العالمية (مارتينا نافرتالوفا)، وتم الحصول على دعم من الجمعية الطبية الأمريكية، وعدد من كبار المؤسسات الأمريكية التي اعتمدت جوارب الشركة بصفة أساسية لتقديمها للعاملين فيها، مع تقديم عدد من التقارير ونشرها في المجالات الطبية المتخصصة.

٧- كانت النتيجة ارتفاع مبيعات الشركة من 30 مليون دولار سنوياً إلى 150 مليون دولار في خطة نفذتها الشركة على مدار ثلاثة أعوام.

### مما سبق توضح هذه الحالة ما يلي:

- اعتماد أي تطوير في المنشأة على بحوث تسويق متكاملة.
- تطوير المنتجات وفقاً لمتطلبات ومشاكل العاملين ورغباتهم.
- تقسيم السوق على أسس جديدة تتوافق مع منافع العملاء.
- تغيير فلسفة التعامل مع التركيز على المنتج إلى التركيز على العملاء ومشاكلهم.
- تكوين مزيج تسويقي متكامل (تطوير المنتجات - سعر مناسب مرتبط بمفاهيم العملاء عن الجودة - منافذ توزيع مناسبة - سياسة ترويج متكاملة).

### في ضوء ما سبق، أجيبي عما يلي:

١. الاستعانة بالحالة الدراسية السابقة للتعرف على جوانب مزيج الاتصال التسويقي المتكامل في هذه الحالة، ومدى إمكانية تطبيقه في منتجات أخرى.
٢. اقترحي عناصر الاتصال التسويقي المناسبة للشركة؟
٣. هل تأثرت الشركة بأزمة كورونا .. فسري ذلك؟
٤. هل منتجات الشركة موجودة في السوق المحلي، إذا كان موجود، ادعي ذلك بالأدلة المناسبة؟
٥. هل مرت الشركة بمراحل في تطوير المنتج، والهوية؟ اذكرها

## الحالة الدراسية الثانية - VF

شركة VF اسم يقف خلف مجموعة من المنتجات الناجحة في مجال ملابس الجينز مثل Wrangler و Lee وكذلك الملابس الرياضية وملابس الأطفال. ويعتبر Lee Jeans من المنتجات الناجحة والتي تحظى بشعبية كبيرة، حيث تتزايد مبيعاته باستمرار، ومع مرور الوقت شعرت الإدارة بأن هناك مشكلة، حيث بدأت مبيعات الجينز بالتناقص، كما انخفضت الحصة السوقية للشركة وتقلصت.

قامت الشركة بوضع استراتيجية طويلة الأجل تهدف إلى دعم السوق من خلال تغيير نموذج الشراء الحالي عند المستهلك، ودعم حاجات متاجر التجزئة، والتعامل مع شكاوى العملاء بطريقة أفضل، والنمو بشكل هجومي لزيادة الحصة السوقية. ولسوء الحظ فإن النمو السابق والربحية لمدة طويلة؛ كانت لها آثارها السيئة في ترك مدراء الخطوط الاستراتيجية للمؤسسة.

قامت الشركة بدعم جهود بحوث التسويق خاصة دراسات المستهلكين، وتتبع أداء المنتجات في السوق مقارنةً بالمنافسين، حيث انتشر مندوبي الشركة لدراسة المستهلكين ومنافذ التوزيع مستخدمين قوائم الاستقصاء، وكذلك اختبار خصائص المنتجات الجديدة قبل تقديمها، وقد أوضحت تلك الدراسات أن اسم Lee ما زال يتمتع بوضعه في السوق، وقد أدى ذلك إلى قيام الشركة بتقديم مجموعة تى شيرت تحت نفس الاسم.

اعتمدت الشركة على أن يكون المستهلك أساس كل أعمال الشركة (التوجه بالعميل) Customer Orientation، وقد أدت الزيادة في المبيعات، وقبول السوق للمنتجات إلى قيام الشركة بدعم عمليات الإنتاج. وإزاء هذا قامت إدارة الشركة بدعم مفهوم العميل أولاً من خلال العناية بالموزعين ومتاجر التجزئة، والتعامل معهم على أسس شخصية، وقللت من مشاكل النقل والعرض، والمخزون، واستكمال الأصناف. . . الخ، وقد ساعدها ذلك على دعم ولاء الموزعين بدرجة عالية.

قامت الشركة بتحديد واضح للسوق المرتقب Market Targeting، حددت الشرائح التي يتعامل معها السوق، وبدلاً من سياسة التوزيع الشامل، وتحميل تاجر التجزئة بمجموعة الأصناف كاملة، فإنه جرى ربط هذه المتاجر بنظام كمبيوتر متكامل يحدد اتجاهات المبيعات من الأصناف المختلفة في مختلف المناطق، حيث ترسل هذه المعلومات بالأقمار الصناعية للمخازن الرئيسية في كل ليلة، وذلك لاتخاذ قرارات متعلقة بالأصناف في حدود 72 ساعة، كما ساعد ذلك على دراسة سلوك الشراء لدى العملاء بطريقة أكثر دقة.

بناء على ذلك زادت الحصة السوقية من 10.7% إلى 12% في عام واحد، كما تزايدت الأرباح إلى الضعف. ورغم أن الاستراتيجية تبدأ في عقل المدير، فإن إعدادها لتكون قابلة للتنفيذ يحتاج إلى خطوات محددة، وقد دعمت هذه الشركة أحد خطوط الإنتاج بما من خلال:

- تحديد واضح لحاجات ورغبات العملاء، على منشآت الأعمال أن تعد منتجاتها بالشكل الذي يسهم في حل مشاكل العملاء، ويعطيهم الإشباع المرتقب
- تقديم المنتجات التي تسهم في تحقيق أقصى إشباع لحاجات العملاء، باعتبار أن المنتج مجموعة منافع Bundle of Benefits وليس مجموعة صفات.
- احتساب الأعباء التسويقية المطلوبة بمهارة، وتحديد الموقع بوضوح.
- رسم الأسواق المرتقبة بدون الحاجة إلى الدخول في حروب سعرية على سوق واحدة.
- دعم المنتجات في السوق، وإضافة خدمات داعمة لوجودها في السوق.
- حساب النتائج وخاصة في ردة الفعل من جانب السوق والمتعاملين.

في ضوء ما سبق، اجبني عما يلي:

١. قيمي دور دراسة رغبات وحاجات العملاء في النجاح التسويقي المستقبلي؟
٢. ما هي الاستراتيجية التوزيعية التي اتبعتها الشركة مبينة الإيجابيات والسلبيات لها؟
٣. اقترحي عناصر الاتصال التسويقي المناسبة للشركة؟
٤. هل تأثرت الشركة بأزمة كورونا .. فسري ذلك؟
٥. هل منتجات الشركة موجودة في السوق المحلي، إذا كان موجود، ادعمي ذلك بالأدلة المناسبة؟
٦. هل مرت الشركة بمراحل في تطوير المنتج ، والهوية؟ اذكرها.

## الحالة الدراسية الثالثة – Toms

تعد شركة (TOMS) من الشركات الكبرى في صناعة الأحذية الخفيفة، التي حققت انتشار كبير في العالم بسبب نموذج العمل الذي ابتكرته في تسويق الأحذية والمنتجات الأخرى للشركة.

بناء على ماسبق، أجيبي على مايلي:

١. ما قصة بداية الشركة؟ وما المنتجات التي تقدمها؟
٢. ما المنتجات التي تقدمها الشركة، وما هو نموذج العمل التي تعتمد عليه الشركة؟
٣. ما عناصر الاتصال التسويقي التي استخدمتها الشركة؟
٤. اقترحي أفكار لتوظيف عناصر الاتصال التسويقي لمنتجات الشركة؟
٥. هل منتجات الشركة موجودة في السوق المحلي، إذا كان موجود، ادعمي ذلك بالأدلة المناسبة؟
٦. هل تأثرت الشركة بأزمة كورونا .. فسري ذلك؟

### الحالة الدراسية الرابعة - حالة محلية

تختار كل مجموعة، حالة محلية - تعاني من مشكلات أو يوجد عليها ملاحظات، ويتم تحليل الحالة بشكل مفصل بناء على ماتم مناقشته في الحالات السابقة، وذلك على النحو التالي:

١. نبذة تاريخية (متى بدأت؟ كيف بدأت؟)
٢. ماهي منتجات الشركة، وما القطاع الذي تخدمه؟
٣. هل واجهت الشركة أزمات؟ ماهي؟ وكيف واجهتها
٤. هل للشركة قصص نجاح؟ ماهي؟ وما سببها؟
٥. ماهي أدوات الاتصال التسويقي التي تستخدمها الشركة؟
٦. لو عملتي لدى الشركة كمستشار للاتصال التسويقي؟ ما المقترحات التي ستقدميها للشركة؟
٧. هل مرت الشركة بتغييرات على مستوى الهوية، والعلامة التجارية، والشعار؟ ادرجي هذه التغييرات في التقرير ان وجدت؟
٨. في ظل أزمة كورونا.. هل الشركة تأثرت سلباً أو إيجاباً، وماهي مقترحاتك المرتبطة بالاتصال التسويقي في حال تأثرت الشركة بالأزمة سلباً أو إيجاباً؟

## الحالة الدراسية الخامسة – Starbucks

“كل يوم نذهب للعمل آملين أن نقوم بأمرين: مشاركة قهوة رائعة مع أصدقائنا، والمساعدة قليلاً في جعل هذا العالم أفضل.” هكذا تتحدث Starbucks عن عملها الذي بدأ منذ عام 1971 من واشنطن (سياتل) بمتجر وحيد، يحرص على تقديم أرقى أنواع القهوة. في عام 1981 انضم Howard Schultz رئيس Starbucks والمدير التنفيذي إلى الشركة، وفي 1983 سافر إلى إيطاليا ووقع أسيراً للتجربة العاطفية للقهوة والمقاهي الإيطالية، وكانت لديه آنذاك رؤية لجلب تقاليد المقاهي الإيطالية إلى الولايات المتحدة باعتبارها مكان ثالث لتبادل أطراف الحديث والإحساس بالانتماء للمجتمع (تأتي بين العمل والمنزل).

استطاعت Starbucks امتلاك أكثر من 21000 متجر في نحو 65 دولة، وقدمت العديد من المنتجات عبر موقعها الإلكتروني، إضافة إلى الأخبار ومقاطع الفيديو وخدمات العملاء والأعمال؛ وحصلت على العديد من الألقاب والجوائز كان آخرها جائزة الشركة الأكثر أخلاقية في العالم 2015 للمرة التاسعة على التوالي حسب مؤسسة Ethisphere. وبحسب business insider الأمريكية فقد أنفق في عام 2014 على مشروبات Starbucks ما يصل إلى 10 مليار دولار في أنحاء العالم، وفي 2015 ارتفع مؤشر أسهمها في بورصة (Nasdaq: SBUX) إلى ما يقدر بنحو 40% وهو أعلى مستوى على الإطلاق.

تصف Starbucks نفسها بشكل مختلف، فهي لا تكتفي بتقديم القهوة وتقاليد العريقة، إنما تضيف شعور التواصل والاتصال بالمجتمع؛ ورسالتها هي إلهام وتغذية روح الإنسان – شخص واحد وكوب واحد، وحي واحد في وقت واحد؛ كما تولي أهمية كبرى لمنح عملائها تجربة مقهى مجزية لا يسهل نسيانها. وتسعى Starbucks إلى أن تكون متاجرها عبارة عن مكان محبب لأي شخص للالتقاء بالآخرين، ولتبادل أطراف الحديث، أو العمل؛ وتعتبر نفسها مكان تجمع لأفراد الحي وجزء من عاداتهم اليومية، حيث تعبر عن ذلك بشعار ”نحن أكثر بكثير مما نُقدم“؛ وكما يظهر ذلك من خلال انتقائها لتصميم وأثاث المقهى، وروائح القهوة التي تفوح فيه، وأصوات الموسيقى المختارة.

ورغم حرص Starbucks على ترك بصمتها في حياة كل عميل، نلاحظ بعدها عن أساليب الإعلان التقليدي، بل لا تكاد ترى لها أي إعلانات سواء على التلفزيون أو الإنترنت أو الصحف عدا القليل منها، وسيكون الأمر أكثر وضوحاً إذا علمنا أن الإعلانات تركز على التعريف بالمنتج وتوضيح كيفية استخدامه، وما الذي يجعله أكثر تميزاً، أو ما يدفع المستهلك لشراءه نتيجة الشعور الذي يمنحه هذا المنتج له؛ وفي جميع الحالات السابقة تركز الشركات المعلنة على منتجها كسلعة لكسب المزيد من العملاء؛ إلا أن هذا الأمر لا يتوافق مع رؤية Starbucks لذاتها كشركة، فهي ترى

أما جزء من حياة العميل ومكانه الثالث بعد المنزل والعمل، مكان للتواصل وللراحة وللتجربة العاطفية الغنية الممتزجة برائحة القهوة، ولإنعاش الفكر، ولاحتساء الشاي أثناء العمل.

ولهذا فإن Starbucks تبعد عن تسليع منتجاتها وإفراغها من محتواها العاطفي الإنساني، وهو ما قد تسببه الإعلانات التقليدية، ذلك أن Starbucks تحرص على ولاء العميل وبناء علاقة قوية بينها وبين عملائها، لذا ارتأت أن تكون جزء من حياتهم وليس إعلاناً عابراً، من هنا تبذل قصار جهدها لإمداد متاجرها بأجود أنواع البن، وتزينها بالأثاث والموسيقى ورائحة القهوة وخدمات الانترنت التي تتوافق مع سعيها لتكون المكان الثالث في حياة العميل. لذلك يتجلى حرص Starbucks على منح العميل شعور عميق بالرضا تجاه تجربته في أي من متاجرها، لأسباب تتعلق بالراحة والجودة والاسترخاء والتميز، كما تحرص Starbucks على رضا العملاء من خلال اختيار الموظفين المؤهلين للإيمان بثقافة الشركة ورؤيتها للقهوة كمشروب التواصل والاسترخاء، وقد استخدمت أسلوب التعلم بالقدوة بين الموظفين. من هنا ما تقوم به Starbucks من خلال استراتيجية المكان الثالث هو التركيز على منح العميل تجربة فريدة، قادرة على تتبع احتياجاته وكل ما يرغب به، سواء كان مادياً أو معنوياً، وخلق ارتباط عاطفي وتجربة شعورية غير مسبوقه تجعل من Starbucks خياره الأفضل بعد المنزل والعمل، وجزء من تفاصيل حياته، ليس بسبب جودة القهوة فقط، إنما بسبب الرغبة في إعادة هذه التجربة الشعورية مراراً وتكراراً.

### في ضوء ماسبق، مطلوب منك:

- ١- تقييم العناصر الرئيسية التي تستخدمها لجذب رضا العملاء، وهل يمكن اعتبارها كافية؟
- ٢- مناقشة دور استراتيجية "المكان الثالث" في جذب العملاء، وهل يمكن القول فعلاً أن Starbucks نجحت في تحقيق أهدافها التسويقية؟ واقترحي أسماء لشركات يمكن أن تستخدم هذه الاستراتيجية لاثبات نفسها في السوق (بشرط منتجات غير القهوة)
- ٣- اقترحي عناصر المزيج الترويجي ل Starbucks.
- ٤- ماهي مراحل التطور الذي مرت فيه الشركة على مستوى الهوية، والمنتج، والسياسة التسويقية والترويجية؟
- ٥- هل المنتج موجود في السوق المحلي، إذا كان موجود، ادعمي ذلك بالأدلة المناسبة؟
- ٦- هل تأثرت الشركة بأزمة كورونا.... فسري ذلك؟

## الحالة الدراسية السادسة – Johnson & Johnson

وقعت شركة جونسون وجونسون في أزمة تسويقية حادة عندما تعرض سبعة أشخاص من زبائنها بحالات تسمم في عام 1982، وقد سيطرت حالة من الذعر على المستوى الشعبي لدرجة أن خبراء الشركة، قد اعتقدوا بعدم قدرتهم على إدارة أو حل تلك الأزمة. درست الشركة نموذج لإدارة الأزمات الناجحة، وعلى إثر ذلك قام رجل البيع التابع للشركة بالظهور على شاشات التلفزيون، وبرر بأن ما حدث كان قد وقع بفعل فاعل، وتم توجيه الاتهام نحو أحد المنافسين في السوق. تدور الأحداث في شيكاغو عام 1982، حيث تم تقديم جرعات كبيرة من السيانيد في عدد من زجاجات تايلينول- وهو مسكن للألام ويعطي طاقة إضافية- لعدد من الصيدليات في المنطقة، وهو ما أدى إلى قتل سبعة أشخاص حينها نتيجة التسمم. قدمت الشركة دليلاً واضحاً أن العبث بمنتجاتها كان في أحد المصانع الفرعية للشركة على يد أحد عمالها، حيث تم تصنيع أدوية ملوثة في تلك المصانع باستخدام عبوات جونسون وجونسون.

مما سبق، أجبني عن التالي:

١. حللي الأسباب الحقيقية للأزمة؟
٢. برأيك هل ما قام به رجل البيع صحيح، ولماذا؟
٣. هل يمكن أن يساعد الاتصال التسويقي في حل الأزمة، وهل هناك إجراءات (أدوات اتصالية) تسويقية تقترحي القيام بها لتعزيز عملية الاتصال مع الجمهور المستهدف لتفادي انهيار الشركة؟
٤. ماهو الدرس المستفاد من هذه الحالة؟
٥. ما أثر الأزمة التي مرت بها الشركة على صناعة الأدوية؟
٦. ما علاقة الحالة بالاتصال التسويقي؟
٧. ماهي مراحل التطور الذي مرت فيه الشركة على مستوى الهوية، والمنتج، والسياسة التسويقية والترويجية؟
٨. هل المنتج موجود في السوق المحلي، إذا كان موجود، ادعمي ذلك بالأدلة المناسبة؟

## الحالة الدراسية السابعة - حالة مقارنة

(هامبرجيني - برغرايز)

تختار كل مجموعة، حالة محلية - تعاني من مشكلات أو يوجد عليها ملاحظات، ويتم تحليل الحالة بشكل مفصل بناء على ماتم مناقشته في الحالات السابقة، وذلك على النحو التالي:

١. نبذة تاريخية (متى بدأت؟ كيف بدأت؟)
٢. ماهي منتجات الشركة، وما القطاع الذي تخدمه؟
٣. هل واجهت الشركة أزمات؟ ماهي؟ وكيف واجهتها
٤. هل للشركة قصص نجاح؟ ماهي؟ وما سببها؟
٥. ماهي أدوات الاتصال التسويقي التي تستخدمها الشركة؟
٦. لو عملتي لدى الشركة كمستشار للاتصال التسويقي؟ ما المقترحات التي ستقدميها للشركة؟
٧. هل مرت الشركة بتغييرات على مستوى الهوية، والعلامة التجارية، والشعار؟ ادرجي هذه التغييرات في التقرير ان وجدت؟
٨. في ظل أزمة كورونا.. هل الشركة تأثرت سلباً أو ايجاباً، وماهي مقترحاتك المرتبطة بالاتصال التسويقي في حال تأثرت الشركة بالأزمة سلباً أو ايجاباً؟

## الحالة الدراسية الثامنة – Mcdonalds

واجهت شركة McDonalds في بداية التسعينات انخفاض في حجم المبيعات بنسبة 3%، فضلاً عن انخفاض الأرباح بنسبة 7%، حيث أجبرت الشركات المنافسة McDonalds إلى تقديم أسعار أقل، وقد أكدت الدراسات الاستطلاعية أن السبب الرئيسي لفقدان الشركة لجزء من حصتها التسويقية؛ يعود إلى عدم تجاوب الشركة مع المتغيرات البيئية. فقد أغفلت الشركة أن جزءاً من عملائها قد أصبح له اهتمامات خاصة بالصحة، وبدأ المستهلك بإعادة النظر في التعامل مع الشركة خوفاً من العبوات البلاستيكية، ومن نسبة الدهون في البرجر، وانخفاض القيمة الغذائية، وبدأت الشركة في مواجهة مع جمعيات حماية المستهلك، وجماعات حماية البيئة، حتى أطلق عليها بعض الخبراء شركة McStruggle.

وتعتبر شركة McDonalds من الشركات التي لا تعرف القرارات السريعة، لذا فقد سعت إلى تحويل ما تتعرض له من مخاطر وتهديدات إلى فرص جديدة، تمثل ذلك بوضع الشركة هدف إعادة النظر في مركزها التسويقي لتكون متفوقة في مجال التغذية وحماية البيئة. وقد بدأت الشركة خطة التغيير تلك عام 1987، وصدرت الأوامر إلى الموردين لتخفيض وزن العبوات، وتقديم عبوات من مواد لا يمكن إعادة تشغيلها مرة أخرى Recycled، والحرص على طبع كلمة Rrecycled Paper أي ما يعني ورق يمكن إعادة تدويره، وقد أنفقت الشركة نحو 100 مليون دولار في حملة واحدة سنوياً، لشراء مواد يمكن إعادة تدويرها في مجموعة فروعها. وفي يوم الأرض Earth day عام 1990 قدمت الشركة دعماً للجمعيات البيئية، ونشرت تحت برنامج خاص بها أسماء وكيفية الاتصال بنحو 800 مؤسسة تقوم بإعادة تدوير المواد.

ولم يقتصر الأمر عند هذا الحد، بل قامت الشركة بتقليل اللحوم الدسمة، وبدأت الاعتماد الكامل على الزيوت النباتية حفاظاً على صحة العملاء، وقامت بإضافة مجموعة من الأغذية الصحية لوجباتها، ووضعت تفاصيل للقيمة الغذائية لوجباتها بشكل ظاهر في كافة المطاعم الخاصة بها. ورغم ذلك لم تنجح McDonalds في تغيير الانطباع، لذلك ضاعفت خطواتها بدءاً من نهاية عام 1990 عندما قللت بشكل مباشر من استخدام عبوات البوليستر، وقدمت برجر خالي الدسم بنسبة 91% باسم McLean Deluxe. وأصبحت الشركة إحدى رعاة حماية البيئة، وقامت بتمويل مجموعة من البحوث البيئية، والمساهمة بصندوق لدعم الحفاظ على البيئة. وقد أوضح بحث أجراه معهد جالوب (من أكبر مؤسسات دراسة الرأي العام في الولايات المتحدة)، أن 67% من المبحوثين يروا أن McDonalds من الشركات المهتمة بالبيئة بشكل مباشر.

تأسيساً على ماسبق، مطلوب منك:

١. تحديد مدى تأثير البيئة على المزيج التسويقي لشركة McDonalds.
٢. تحديد عناصر النجاح الحاسمة في الحملة التسويقية التي قامت بها McDonalds.
٣. ماهي مراحل التطور الذي مرت فيه الشركة على مستوى الهوية، والمنتج، والسياسة التسويقية والترويجية؟
٤. اقترحي أساليب للاتصال التسويقي ل McDonalds.

تم بحمد الله،،،