دور آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في نجاح الاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئة المحيطة

د.نهار خالد بن الوليد[1] أ.بن علي هارون[2] د. لحول فطوم[3]

[1]جامعة محمد بن أحمد وهران 2/الجزائر، Nehar.kh@gmail.com

[2]جامعة محمد بن أحمد وهران 2/الجزائر harounbenali@gmail.com

[3]جامعة زيان عاشور الجلفة /الجزائر، faizafattoum@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2019/06/01 تاريخ النشر: 2019/09/06

ملخص:

ان التخطيط الإستراتيجي التسويقي يهتم بوضع الأهداف و الاستراتيجيات والبرامج المستقبلية الخاصة بالمؤسسات و تنفيذها و متابعتها، فهو أسلوب علمي تحليلي تلجأ إليها الإدارة في معرفة وضعها الحالي و المستقبلي و توظيف الموارد المتاحة وإدارتها وصولا إلى الأهداف المسطرة مسبقا، فهو يضمن نجاح الاستراتيجية التسويقية التي تؤدي بالضرورة الى نجاح استراتيجية المؤسسة الكلية.

الكلمات المفتاحية :التسويق الاستراتيجي ، الاستراتيجية التسويقية ، التخطيط الاستراتيجي التسويقي.

Abstract:

The Strategic Planning Marketing cares develop goals and strategies and future programs of the institutions and the implementation and follow-up. it is a scientific method of analysis employed by the administration to know the current status and future and employ available resources,management and access to the objectives underlined in advance, it ensures that the marketing strategy, which necessarily lead to the success of the enterprise strategy success the college.

key words: Strategic marketing, strategy, marketing and strategic planning.

مقدمة:

[1] المؤلف المرسل

لقد تزايد الاهتمام بالتسويق بصفة عامة و التسويق الاستراتيجي بصفة خاصة لدى المؤسسات في جميع المجالات، وباعتبار التخطيط الاستراتيجي التسويقي منهج علمي يرتكز على مبادئ الادارة الاستراتيجية فيما يخص ممارسة الانشطة الادارية التسويقية ، وهذا لكونه آلية حديثة تسعى الى تحقيق أهداف المؤسسة وانجاح الاستراتيجية التسويقية من جهة وتحقيق رضا الزبون وتوطيد العلاقة معه على المدى الطويل من جهة أخرى.

ان التخطيط الاستراتيجي التسويقي يركز على مختلف عوامل البيئة الكلية للمؤسسة وهذا يعني ضرورة فهم مختلف عوامل البيئة وخاصة الخارجية منها، ومن الملاحظ أيضا أن التخطيط الإستراتيجي يعتمد بدرجة كبيرة على دراسة مختلف العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل الأهداف التي تم تحديدها مسبقا، وفي مجال التسويق يلاحظ أن الإستراتيجية التسويقية هي الموجه المركزي للإستراتيجية العامة للمؤسسة وذلك لأسباب منها أنها الإدارة الأكثر قدرة على فهم ما يجري في البيئة المحيطة بالمؤسسة وبحكم إتصالها المستمر مع المستهلكين والمنافسين وباقي المؤسسات المؤثرة في الأسواق المستهدفة .

اشكالية الدراسة : من خلال ماسبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

كيف تستطيع آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي انجاح الاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة ؟

من خلال الاشكالية الرئيسية السابقة تظهر لدينا مجموعة من الاسئلة الفرعية :

- ماهو التسويق و التسويق الاستراتيجي؟
- ماهو التخطيط الاستراتيجي ؟ ماهي خصائصه ومراحله؟
- كيف تظهر أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي في المؤسسات ؟
- ماهي الاستراتجية التسويقية؟خصائصها ؟ عناصرها ؟ أهميتها ؟

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية :

- معرفة مبادئ التسويق الاستراتيجي وممارساته في المؤسسات.

– معرفة مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي لدى المؤسسات.

– ضرورة التعرف على عناصر الخطيط الاستراتيجي التسويقي.

– توضيح أهمية نجاح الاستراتيجية التسويقية التي تؤدى بالضرورة الى نجاح الاستراتيجية العامة للمؤسسات

هيكل الدراسة :

من أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية السابقة والاسئلة الفرعية المطروحة قمنا بتقسيم هذه الدراسة الى ثلاثة محاور ، حيث يتضمن المحور الاول مفاهيم عامة حول الاستراتيجية التسويقية ، أما المحور الثاني يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي ، والمحور الثالث يتضمن دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في نجاح الاستراتيجية التسويقية في ظل العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسات.

أسلوب الدراسة : اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع المعلومات و البيانات حول المفاهيم العامة حول التسويق الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي التسويقي، وهذا من خلال البحث والتقصي في مختلف الكتب والاطروحات والمجلات والمواقع الالكترونية التي تناولت هذا الموضوع.

المحور الاول: مفاهيم عامة حول الاستراتيجية التسويقية

1. التسويق الاستراتيجي

قبل التطرق الى مفهوم التسويق الاستراتيجي يجب توضيح مفهوم الادارة الاستراتيجية، كونها انطلاقة ظهور الفكر الاستراتيجي في المؤسسات.

يقوممفهومالإدارةالإستراتيجيةعلىافتراضأساسيأندورةالتخطيطالاستراتيجيغيركافية للتعاملمعمعدلالتغيرالسريعالذييحدثفيالبيئةالتيتواجهاالمنظمةولكنيحدثالتواؤممعالمفاجآت الإستراتيجيةوالتهديداتالسريعةوالفرص،فإنالقراراتالإستراتيجيةتحتاجإلىأنتعدوتتخذخارجدورة التخطيط.[2]

ويعرف التسويق الإستراتيجي بأنه : كل الإجراءات الهادفة لتقييم مختلف العوامل البيئية ذات المساس المباشر بالتسويق، المنافسة و كافة العوامل الأخرى المؤثرة على عناصر الإستراتيجية التسويقية بشكل عام وعلى وحدات العمل كل على حدا[3] ،وهوايضا المنهج التحليلي الذي يسعى الى توجيه المنظمة نحو تلبية حاجات المستهلكين وكذلك تحديد الفرص المتاحة أمامها[4]، كمايتعلقبفحصالسوقلتعزيزحاجاتالزبائنالمحتملين،موقعالسوق، وإستراتيجياتالمنافسين،ويحاولتطويرالإستراتيجيةالتيستمكنالمؤسسةمنكسبأوإبقاءالميزة التنافسيةفيالسوق[5].

2. **أهمية التسويق الاستراتيجي**

يمكن حصر هذه الاهمية في النقاط التالية[6]:

- دراسةوفحصالأسواقوميولاتالزبائن.
- تحديدمواقعالمؤسسةفيالسوق.
- فحص إستراتيجية المنافسين.
- تطوير الإستراتيجية التي تمكن المؤسسة من كسب أو إبقاء ميزة تنافسية في السوق.
- دراسة وتحليل عوامل البيئة الداخلية

3. **خطوات التسويق الاستراتيجي**

للتسويق الاستراتيجي خطوات يمكن ذكرها في النقاط التالية [7]:

- تحديد الفرص التسويقية.
- اختيار الهدف السوقي.
- تحديد المركز التنافسي.
- وضع الاستراتيجية التسويقية.
- التنفيذ والرقابة.

4. الاستراتيجية التسويقية

قبل تحديد مفهوم الاستراتيجية التسويقية يجب معرفة مفهم الاستراتيجية، حيث حدد ولكر (walker) معنى الإستراتيجية على أنها: النماذج الأساسية لتخطيط الأهداف، الموارد العاملين، وبما يتوافق مع توجه المنظمة نحو السوق، المنافسون، والعوامل البيئية الأخرى المحيطة بها[8] و حسب HENDERSON (B C G) تعد إستراتيجية المنظمة تحديد خطة عمل وكذا تحديد رزنامة خاصة بالاستعمالات المستمرة لموارد المنظمة وه ذا بهدف تحقيق مكانة في القطاع المستهدف[9]، يعرف JOHN SCULLY.. الاستراتيجية التسويقية بأنها سلسلة من الأفعال المتكاملة والتي تقود إلى دعم وإسناد الميزة التنافسية للمنظ مة[10] ويشير MC CARTHY، الى الاستراتيجية التسويقية ماهي الا نتيجية عمليات تخطيط تسويق في المستويات الثلاثة : الادارة العليا، وحدة الاعمال، المستوى الوظيفي. واستراتيجية التسويق تنقسم بدورها استراتيجية القطاع المستهدف، واستراتيجية المزيج التسويقي، وتستلزم استراتيجية التسويق مطابقة انشطة المؤسسة مع مواردها[11]،وحسب kotler، عرفها بأنها : تحديد المؤسسة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال لا من التنافس في كل مكان وتعني استراتيجية السوق بجاذبية السوق و الميزة التنافسية، للمؤسسة والمخاطرة المتوقعة، وتطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك[12].

5. أهمية الاستراتيجية التسويقية

تحقق الإستراتيجية التسويقية مزايا عديدة للمؤسسة وتستمد أهميتها خاصة فيما يتعلق بفرص وتحديات بيئة الأعمال فيجملة من النقاط أهمها[13]:

- كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية للمؤسسة وبالتالي أهدافها الكلية على ما أن التسويق يعتبر فيحد ذاته هدفا أساسيا لنشاط المؤسسة.
- تعتبر الإطار الذي يتم من خلالها الكشف عن الفرص التسويقية ونقاط القوة في المؤسسة وكذا الإدا رة التي يتم من خلالها استغلال هذه الفرص وتفعيل تلك النقاط.

- تساهمبالمقابلفيالكشفعنمختلفالتحدياتوالمخاطرفيالبيئةالتسويقيةوعننقاطالضعف وتعملعلىتجاوزومعالجةتلكالنقاط.

6. عناصر الاستراتيجية التسويقية:

تتكونالإستراتيجيةالتسويقيةللمؤسسةمنالعناصرالتالية[14]:

1.6 **المهمةالأساسية:**فالخطةيجبأنتحددالمهمةالأساسيةلإدارةالتسويقفيالمؤسسةوالنابعةأص لامنالمهمةالتيأنشئتمناجلهاالشركة.

2.6 **الأهدافالتسويقيةالرئيسيةللمؤسسة** :

وتشيرهذهالأهدافإلىمجموعةالنتائجالتييتعينعلىإدارةالمؤسسةتحقيقهافيالمستقبل،ويجب أنتوضعهذهالأهدافبشكليمكنمعهقياسها.

3.6 **افتراضاتمعينةحولالبيئةالمحيطةوبالذاتالسوقالصناعي** :

ويتضمنذلكعباراتواضحةحولالاتجاهاتالمستقبليةفيالقطاعاتالإستراتيجيةفيالسوق.

4.6 **تقييمالقوةالتنافسيةللمؤسسة:**الاستراتيجةالتسويقيةيجبأنتنطويعلىتقييمواقعيلمجالا تالقوةوالضعفبالنسبةللعواملالتيتؤثرعلىقدرةالمؤسسةعلىتحقيقأهدافهفيظلالظروفالمتو قعةفيالسوق.

5.6 تقييمالفرصالممكنةفيظلالمعطياتالتييفرزهاتحليلالبيئةويجبانيتمذلكبالنسبةلكلمجالمنمج الاتالنشاطالتسويقيوعلىمستوىكلسلعةمنالسلعالصناعيةالتييقدمهاالعملائه .

6.6 تحديداستراتيجياتالعملاالخاصةبكلنشاطمنالأنشطةالتسويقيةللمؤسسة وكذلكالخاصةبكلقطاعمنقطاعاتالعملاءوالأهدافالواجبتحقيقهافيمجالكلنشاط.

7.6 التغيراتالإستراتيجيةالمتوقعةفيعواملالبيئةالخارجيةللشركةوالتييمكنالتحكمبهامنقبلإدارة المؤسسة.

7. كيفية إعداد الإستراتيجية التسويقية

- عادة ما يتم تطوير الإستراتيجية بطرق متعددة تبدأ من مجرد فكرة ورؤية ثاقبة لمدير تسويق متمرس وتنتهي بتشكيل شبكة لجان متخصصة تعمل في إطار مجموعة من الضوابط العامة...ما هي ؟[15]
- يجب عند تطوير الإستراتيجية الفكر الابتكاري وعدم تحديد أو تقييده .
- يجب قبل السعي نحو اختيار أفضل الاستراتيجيات يجب التأكد من تطوير عدد كافة أولاً وبالتالي عدم الاتجاه نحو سرعة المفاضلة والاختيار للموصول ليس الإستراتيجية الجيدة فقط ولكن للأفضل.
- يجب تحديد عوامل اختيار الإستراتيجية المفضلة بواقعية في حدود الأهداف والموارد.
- يفضل كلما أمكن ذلك الاختيار الاستراتيجيات التسويقية قبل تقديمها وذلك أما عن طريق أسلوب التجربة أو المحاكاة أو النماذج الرياضية.
- يجب أن تصمم الاستراتيجيات التسويقية وخاصة المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي لتحقيق المنافع يريد العميل تحقيقها وتتضمن كل إستراتيجية مجموعة من المقومات التسويقية.

المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي التسويقي

1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي :

من أجل الالمام بمفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي، يجب تحديد المصطلحات التالية [16]:

1.1 **التخطيط** :هو عملية تعمل على تحقيق شيئين مهمين، الأول : تشخيص مشاكل المنظمة (المشاكل المشتركة) والبحث عن الحلول البديلة، والثانية توفير للمنظمة نقطة تركيز واتجاه، وعند مناقشة عملية التخطيط يأتي ذكر مصطلحين استخدم في المجال العسكري هي الإستراتيجية والتكتيك.

1.2 **التكتيك** : فيقصد به علم وفن إدارة الموارد الخاصة للمنظمة والذي يجري من خلال محدد في إستراتيجية المنظمة .

2.2 **الأهداف** : فهي تعبيرات محددة عمات ترغب تحقيقه المنظمة خلال فترة زمنية محددة.. أي هناك أهداف بعيدة المدى (الإستراتيجية) وأهداف أخرى مرحلية أو قصيرة المدة.

3.2 **السياسات**: فإنها توفر خطة عمل أو إطار Framework لمبادئ والقواعد والإرشادات التنفيذ التي يمكن من خلالها للإدارة توقع تحقيق أهداف المنظمة.

4.2 **البرنامج التسويقي:** يعبر عن تطبيق عدة خطط تسويقية للمنظمة في وقت واحد.

5.2 **الخطة الكلية** : فهي خطة للمنظمة ككل وهي تحدد مجال نشاط الأعمال الذي تعمل فيه المنظم وتوضع الأهداف المالية الواجب إنجازها، وتحديد كيفية تحقيق الإرادات من خلال البرامج التسويقية وتقويم الكلف المختلفة التي تحقق عند انجاز تلك الأهداف.

6.2 **التخطيط الاستراتيجي** : هو العملية التي يتم من خلالها تنسيق موارد المؤسسة مع الفرص المتاحة لها وذلك على المدى الطويل[17]، وايضا هو كافة الإجراءات الهادفة إلى وضع أهداف ممكنة التنفيذ من الناحية البيئية وعلى ضوء الموارد المالية والبشرية المتاحة وبالنظر للأولويات المقررة[18]، وكذلك يعرف على

أنهالعلميةالتيتتحددمنخلالهاالغاياتالمنظميةبعيدةالمدى،وانتقاءالوسائلالاستراتيجياتوالسياس اتوتخصيصالمواردوتطويرالخططبعيدةالأمدلبلوغالغايات.[19]

7.2 **التخطيط الاستراتيجي التسويقي** :

هوعبارةعنعمليةإداريةالتييتممنخلالهاتحديدالأهدافالتسويقية،تنميةأكبرعددمنبدائلالمزيجالتسو يقيالتيتوصلإلىتحقيقهذهالأهداف،التقييموالمفاضلة،بينهذهالبدائل،اختيارالمزيجالتسويقيالمناسب وأخيراخلقالظروفالمناسبةلتنفيذبرامجالمزيجالتسويقيالمختار[20]،وعرفه mc carthy هو التعرف على الفرص الحقيقية في السوق وتطوير استراتيجيات تسويقية مربحة ومن ثم فالتخطيط الاستراتيجي للتسويق له جانبان هما: الأول سوق مستهدف والذي يتضمن مجموعة متجانسة من المستهلكين ترغب المنظمة في الوصل إليهم نظراً لوجود حاجات ورغبات مشتركة لديهم، أما الثاني مزيج تسويقي والذي تشكله إدارة التسويق لإشباع حاجات ورغبات السوق المستهدف.[21]

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي

إن التخطيط الإستراتيجي للتسويق يحقق مزايا عديدة للمنظمة يأتي في مقدمتها المزايا التالية[22]:

- يقوي التنسيق والتعاون بين مختلف أنشطة المنظمة.
- يساعد المنظمة على وصف النمو المتوقع حيث يمكن تقويم الأهداف الهامة في مستقبل المنظمة.
- التخطيط يزيل حياة التعصب، حيث أن الأحداث غير المتوقعة يمكن أن تسبب الكثير من المشاكل للمنظمة.
- التحقيق الإستراتيجي يحقق أجواء فاعلة لإدارة عملية التغيير وذلك من خلال دفع متخذي القرار بالتفكير ماذا سيفعل إذا ما حصلت حادثة أو حوادث كعينة.
- يدفع المدراء إلى السؤال والإجابة عن الأمور ذات الأهمية العالية للمنظمة ويطور مهارات المدراء. التخطيط الإستراتيجي طريقة فعالة للنظر إلى المشروع كنظام وبالتالي عمله على منع تقليل شأن الأجزاء (النظام)على حساب كامل المنظمة.
- يعمل على توفير عاملين لهما أهداف واضحة واتجاهات نحو مستقبل المنظمة.
- يساعد على تشخيص المسائل الإستراتيجية ووضع الأولويات للتعامل معها.
- تحقيق التفاعل والحوار البناء بين المستويات الادارية الثلاثة في التنظيم عن مستقبل التنظيم وسبل استمراره ونجاحه وتطوره .
- يساعد المنظمة في التعامل غلى ارتفاع درجة التعقيد نشاط الاعمال وبصفة خاصة المنظمة الكبيرة. -[23]
- يعتبر التخطيط الاستراتيجي العامل المحدد لنصيب المنظمة في سوق ومدى جودةالمنتج.
- يحقق مزايا تنافسية.[24]

3. العوامل المؤثرة على عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

تتأثر عملية التخطيط الاستراتيجي بالبيئة الإستراتيجية المتمثلة بنوعين من العوامل هي عوامل البيئة الخارجية والعوامل الداخلية للمنظمة وهي عوامل مرتبطة ببضعها إلى حد ما وحسبما يلي[25]:

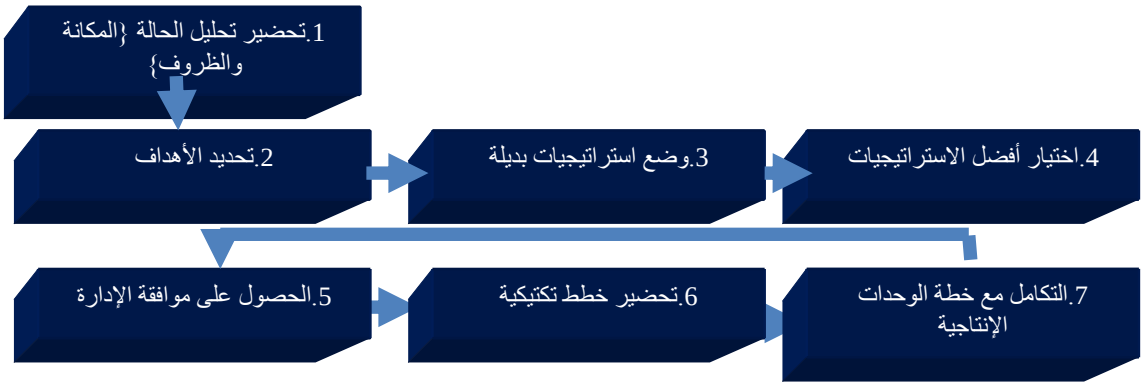
1.3 **عوامل البيئة الخارجية** : وهذه العوامل تتصف بشكل عام بأنها لا يمكن السيطرة عليها أو يصعب السيطرة عليها من قبل إدارة التسويق وهذه العوامل تتمثل بسبعة عوامل هي الظروف الاقتصادية، حجم السوق، واتجاهاته، المنافسة، منافذ التوزيع، التكنولوجيا، الاعتبارات القانونية والسياسية للدولة، العوامل الاجتماعية والثقافية، فعلى سبيل المثال لا يمكن لإدارة التسويق التحكم بالظروف أو البيئة الاقتصادية في حين يمكنها التحكم الى حد ما بمنافذ التوزيع.

2.3 **العوامل الداخلية للمنظمة** : وهذه العوامل تتصف بشكل عام بأنها يمكن السيطرة عليها حيث يمكن للمنظمة التحكم بأنشطتها الداخلية ولكن هناك بعض القيود التي تعيق سيطرة إدارة التسويق عليها وبدرجات متفاوتة، وهذه العوامل تشمل موارد المنظمة، فلسفة الإدارة، التنظيم والعوامل التسويقية وعلى سبيل المثال، التداخل والارتباط بين العوامل الخارجية والداخلية وإمكانية السيطرة عليها- ما يخص العوامل التسويقية، المنتج، السعر الترويجي والتوزيع، فهي عوامل مكن إلى حد بعيد التحكم بها في حين تتأثر هذه العوامل بشكل كبير بعوامل البيئة الخارجية كمنافسين.

4. مراحل التخطيط الاستراتيجي التسويقي: هناك العديد من النماذج الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي ، حيث تختلف هذه النماذج لاختلاف حجم وطبيعة النشاط والاختلاف الظروف الخاصة المحيطة بكل منظمة والتي نذكر منها[26]:

1.4 نموذج: BULL: والذي أوضح أن إعداد الخطة الإستراتيجية يمر بالخطوات التي يوضحها الشكل التالي:

الشكل 01 : خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي

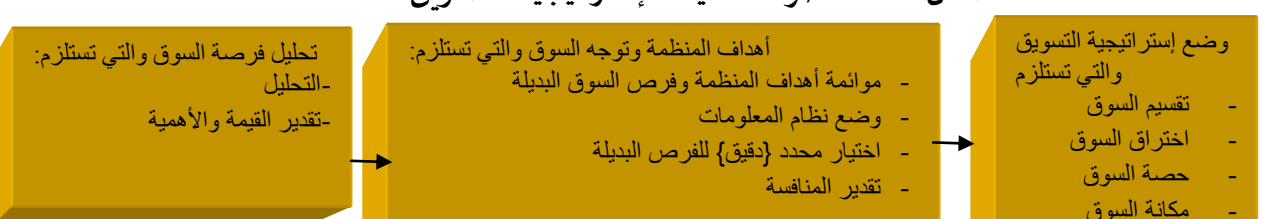


SOURCE: (Buell,1985,210)

- تحضير تحليل الحالة {المكانة والظروف}
- تحديد الأهداف
- وضع استراتيجيات بديلة
- اختيار أفضل الاستراتيجيات
- الحصول على موافقة الإدارة
- تحضير خطط تكتيكية
- التكامل مع خطة وحدات النشاط الإستراتيجيةSBU.

2.4 **نموذج Markin:** حيث أوضح أن إعداد الخطة الإستراتيجية إنما تمر بالخطوات التي يوضحها الشكل:[27]

الشكل 02: عناصر التخطيط الإستراتيجية للتسويق



المصدر:محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ،ص185

3.4 نموذج :Cannon:حيث أوضح إعداد الإستراتيجية يمر بالحلقات الثلاثة التالية[28]:

1.1.4 التحليل الاستراتيجي : ويتضمن الموارد، القيم، التوقعات، الأهداف، البيئة

2.1.4 التطبيق الاستراتيجي: ويتضمن تخطيط الموارد، هيكل التنظيم، الأفراد المنظمة

3.1.4 الاختيار الاستراتيجي: ويتضمن تحديد الخيار {البدائل}، تقويم البدائل، اختيار الإستراتيجية.

5. خصائص التخطيط الاستراتيجي التسويقي

يعكس التخطيط الاستراتيجي للتسويق الخصائص التالية:[29]

- المخاطرة المحسوبة، فالمسوق يعمل عادة على ظروف عدم التأكد بدرجة كبيرة
- توقع ردود فعل المنافسين والإحباط ضدها
- التكامل والترابط مع جميع وظائف المنشأة
- التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية
- التركيز على المخرجات بالدرجة الأولى

- تنمية أكبر عدد من البدائل للوصول إلى مهمة المنشاة وأهدافها الرئيسية
- رسم أساليب الحركة في السوق على شكل حلقات متتابعة
- النظرة الشمولية للتغيرات التي يتم التعامل معها
- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة
- الحاجة لقدرة كبير من المعلومات أغلبها خارج نطاق المنشاة
- التركيز على البعد الزمني للتطور أن يكون ممكنا وواقعيا
- أن يكون ممكنا وواقعيا
- تحديد أفق زمني مناسب لتحقي الأهداف
- توفير التغذية المرتدة بالمعلومات

المحور الثالث: دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في انجاح الاستراتيجية التسويقية في ظل العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسات

تعد البيئة التسويقية كافة القوى الموجودة داخل المنظمة وفي المحيط الخارجي الذي تزاول فيه اعمالها وتؤثر على القدرة التسويقية للمنظمة ومدى فاعلية الادارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق كما انها تتضمن عناصر دفع للمنظمة او عناصر تعطيل واعاقة لمسيرتها[30]،وهناك من يعتبرها مجموعة القوى والمتغيرات الخارجية المؤثرة على كفاءة الادارة التسويقية التي تستوجب القيام بالانشطة والفعاليات اللازمة لاشباع حاجات ورغبات المستهلكين[31]، لذلك لابد من عملية التخطيط الاستراتيجي التسويق أن تكون مبنية على أسس تهدف الى نجاح الاستراتيجية التسويقة وبالتالي نجاح الاستراتيجية العامة للمنظمة في ظل البيئة المحيطة وماتتضمنه من فرص وتهديدات.

1. **العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي ونجاح الاستراتيجية التسويقية**

من هذا المنطلق يعتبر التخطيط أحد المدخلات الإستراتيجية التي تساعد أداة المنظمة في توظيف وتوجيه مواردها بأقصى مستوى من الكفاية ، هذا ولا بد لإستراتيجية التسويقية أن توضح ما يلي[32]:

- الأولويات الأساسية للمنظمة في السوق والتي تحدد بدورها الكيفية التي توزع بها موارد وإمكانيات المنظمة على مختلف أوجه النشاط فيه.
- المعايير التي بررت اختيار الأولويات التي حددتها إدارة المنظمة
- التغيرات التي يترتب على إدارة المنظمة إحداثها حتى تستطيع انتهاز ما يلوح له من فرص سانحة.
- توقيت التحركات الإستراتيجية التي ينبغي أن تقوم بها إدارة المنظمة في كل مجال من المجالات التي شملتها الخطة الإستراتيجية.
- تحليل البيئة العامة المحيطة بالمنظمة وتقدير أثر عواملها المختلفة السياسية والاجتماعية والثقافية على سير أعمال المنظمة.
- التصرفات التي يتعين على الإدارة القيام بها لتنفيذ الخطة والتدابير والإجراءات الكفيلة بترجمة أهداف الخطة إلى واقع عملي ملموس.
- المعدل المتوقع لتنفيذ الخطط ثم وضعها.

إن استراتيجيات التسويق يجب أن ترتكز على عملية التخطيط فيما إذا كانت المنظمة تهتم بتطوير منتوج جديد أو تحسين منتوج قائم كما أن تطوير استراتيجيات التسويق يحتاج إلى تشخيص القطاع السوقي المستهدف وطبيعة المنتوج ووضع المزيج التسويقي المناسب.[33]

المنظمات كافة عليها تلبية على الأقل هدفين رئيسين الأول هو عمل الشيء بالشكل السليم والثاني يتمثل بعمل الأشياء السليمة، فالهدف الأول يهاص بطريقة إنجاز الشيء أما الثاني الخاص بعمل الشيء الصحيح أو السليم فإنه يحتل أهمية كبيرة للمنظمة حيث أن إنجاز الشيء بالشكل الصحيح سوف لن يكون ذا أهمية إذا كان ذلك الشيء بالأساس غير سليم.

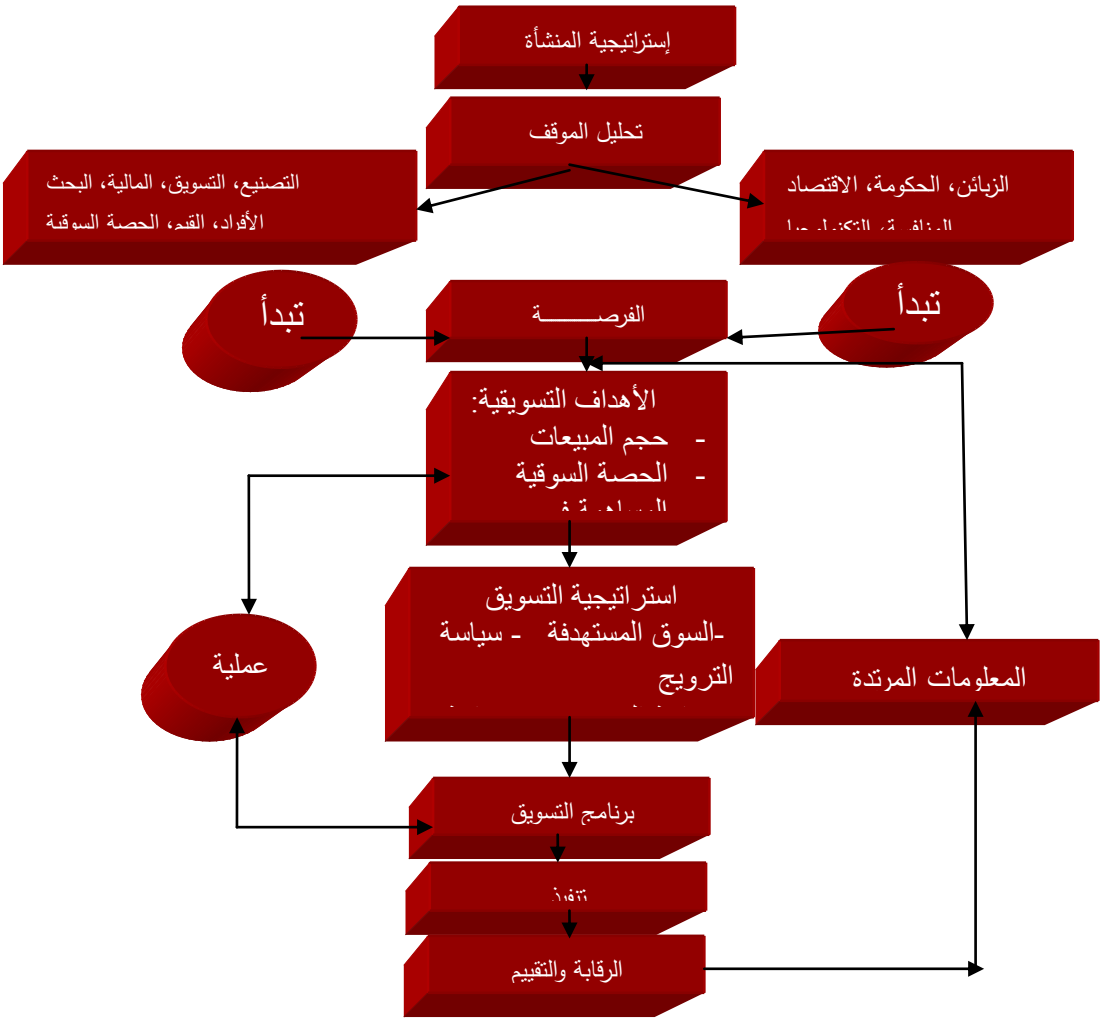
وهنا يبرز دور أهمية التخطيط الاستراتيجي حيث أن اكتشاف الشيء السليم هو الغرض المطلوب تحقيقه من قبل التخطيط الاستراتيجي للتسويق.

وإن نجاح المنظمات كافة {الربحية وغير الربحية} يتطلب منها اعتماد خطط إستراتيجية فعّالة ويجدر الإشارة هنا إلى أن مصطلح التخطيط الاستراتيجي للتسويق يعني تطبيق المنظمة لمفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي.

2. العلاقة بين إستراتيجية التسويق وإستراتيجية المنظمة

يرتكز التخطيط الاستراتيجي للتسويق على إستراتيجية المنظمة الكلية والتي يمثل الهدف الرئيسي منها تحقيق التكامل بين وظائف الرئيسية، وتحقيق التكيف والمواءمة مع الظروف البيئية، سواء الاقتصادية، القانونية، الاجتماعية، السياسية، وغيرها، والشكل التالي يوضح علاقة إستراتيجية التسويق بإستراتيجية المنظمة.[34]

الشكل 03 : العلاقة بين إستراتيجية التسويق وإستراتيجية المنظمة



المصدر: محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ،ص128

ان صياغة وتنفيذ إستراتيجية التسويق وعلاقتا بإستراتيجية المنظمة يتبين في النقاط التالية:

- طبيعة وخصائص المنافين وطريقة أداؤهم، ونوعية المنتجات التي يتعامل فيها ومستوى جودتها وأسعارها، وبرامج ترويجها.
- نوعية وخصائص ورغبات الزبائن المرتقبين
- الفرص والتهديدات المرتبطة بالظروف الاقتصادية والصناعية والتكنولوجيا

- الظروف الصناعية وظروف المنافسين والظرف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية
- عناصر القوة والضعف للمنظمة وما يمكن الاستفادة منه لتحديد إستراتيجية المنافسة
- المتطلبات الأساسية من التسويق لتنفيذ هذه الإستراتيجية
- الأنظمة المختلفة للأنشطة المنظمة اللازمة لهذه الإستراتيجية

معنى ذلك أن الإطار الذي يحكم التسويق ينبع من حالة السوق والمنافسية والظروف البيئية التي تعمل فيها المنشأة وفي ضوء ذلك يتم تحديد إستراتيجية المنظمة، ثم يتم مراجعة وتطوير الإستراتيجية الكلية للمنظمة في ضوء تقديرات الطلب الطويل الأجل، ثم في ضوء ذلك يتم وضع إستراتيجية التسويق التي بدورها تعتبر مدخلا لإعداد إستراتيجية وتتكامل معها.

خاتمة :

من خلال ماسبق يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي الفعال يؤدي الى تكوين وتقييم كل من الأهداف، الخطط أو السياسات متماشية مع ملامح الفكر الأساسي للمؤسسة ، وكذلك يساعدها على التأقلم مع أي تغيير محتمل في البيئة التي تعمل بها المؤسسة ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتتماشى مع هذا التغير، فالتخطيط الاستراتيجي يساعد على توقيع التكلفة والعائد المتوقعان من البدائل الاستثمارية المتاحة للمؤسسة ، بالاضافة الى توجيه الأفراد داخل المؤسسة إلى الطريق الصحيح للوصول إلى النتـــائج المرغوبة، كذلك يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى تكامل الأهداف ومنع ظهور التعارض بين أهداف الوحدات الفرعية للمنظمة والتركيز عليها بدلاً من الأهداف العامة للمؤسسة ككل.

ان التخطيط الاستراتيجي التسويقي يؤدي الى نجاح الاستراتيجية التسويقية وفق متطلبات ضرورية يجب توافرها في المؤسسات ويمكن ذكرها في النقاط التالية :

- التحديد الواضح لمهمة المؤسسة، مما يستلزم أن تكون تلك المهمة ممكنة ومشروعة وعامة وذلك استجابة لكافة المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة.
- أن يتم إشتقاق الأهداف من المهمة الأساسية التي تم تدوينها في الوثيقة القانونية لإنشاء المؤسسة، وتكون هذه الاهداف قادرة على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق

المستهدفة كما يفترض أن تكون الأهداف ممكنة التنفيذ من ناحية توفر الموارد المالية والبشرية المناسبة لتنفيذها.

- تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة من أجل تحديد المزايا التنافسية والتي يمكن التركيز عليها في الإستراتيجية العامة للمؤسسة ولمواجهة الإستراتيجيات الأخرى المنافسة في نفس الصناعة .
- المتابعة المستمرة لحاجات، رغبات، أذواق، إمكانيات، توقعات المستهلكين في الأسواق المستهدفة في نفس الصناعة والذي قد يتم من خلال إجراء الدراسة الميدانية وبحوث التسويق في الأسواق المستهدفة.
- ضرورة تتبع وضع المنافسين الذي يساعد المؤسسة في تبني الخطط أو البرامج التي تمكنها من التفوق على المنافسين الرئيسيين لها.
- يساعد تحليل الأسواق المستهدفة، في فهم الخصائص والمواصفات الديموغرافية والنفسية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة بالإضافة إلى تحديد حجم التغيير في أذواقهم وميولهم الشرائية الحالية والمقبلة.
- المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تنفيذه من أنشطة وأعمال داخل المؤسسة مع مقارنة ذلك بالأهداف الموضوعة لكل وحدة عمل على حدة، وللمؤسسة بشكل عام.

الهوامش:

1. جمالالدينمحمدمرسيوآخرون،التفكيرالاستراتيجيوالإدارةالإستراتيجية . منهجتطبيقي . الدارالجامعية،الإسكندرية،.2002 .
2. محمد ابراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق مدخل سلوكي، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الرابعة، 2009، حمان الاردن.
3. BOUTON Brigitte Et Autres, Marketing (L'essentiel Pour Comprendre, Décider, Agir) ,2éme Edition, Ed De BOeck Université, BRUSCELLES ; 2006.
4. محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط2007.

5. محمدجاسمالصميدعيوردينةعثمان،التسويقالإستراتيجي،دارالمسيرةلنشروالتوزيعوالطبا عة، عمان، الأردن، ط1 .2011.
6. نزار عبد المجيد البرواري، احمد محمد فهمي البرزنجي ، استراتيجيات التسويق، ط 1، دار وائل للنشر عمان، الاردن، 2004.
7. ثامر البكري،مداخلة بعنوان، الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجيات التسويق، حالة تطبيقية لشركةTOYOTA لصناعة السيارات, مرجع سبق ذكره.
8. MARCHESNAY Michel, Management Stratégique, Edition CHIHAB-EYROLLES,ALGER, 1997.
9. شريف مراد، مقال بعنوان استخدام بحوث التسويق كأداة للتخطيط واعداد الاستراتيجية التسويقية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير العدد 12 سنة 2012 جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
10. بن الطيب ابراهيم، مقال حول دور تكييف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، الاكاديمية للدراسات الانسانية والاجتماعية ,قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد13، جانفي 2015.
11. بن الطيب ابراهيم، مرجع سبق ذكره.
12. المرجع نفسه
13. عليفلاحالزعبي، إدارةالتسويق، منظورتطبيقي – استراتيجي ،2009 ، ط1 ، داراليازوريللنشروالتوزيع، عمان – الأردن.
14. محمد الصيرفي، التسويق الاسترتيجي، طبعة 2009, بدون دار نشر ,.
15. محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق مرجع سبق ذكره.
16. بلال خلف السكارنة ، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط1، 2015 .
17. محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره.
18. نعمةعباسالخفاجي،الإدارةالإستراتيجية،دارالثقافةللنشروالتوزيع،الطبعةالأولى،عمان، 2004.
19. توفيقعبدالرحمن،منهجمهاراتالتسويقوالبيع(وضعالإستراتيجيةالتسويقية).مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، مصر، 2004.

20. شريف أحمد شريف العاصي وآخرون، التسويق مدخل الفلسفات التسويقية، التخطيط الاستراتيجي، 2003، بدون نشر.
21. محمود جاسم الصميدعي استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره.
22. عثمان محمد غنيم، التخطيط اسس ومبادئ عامة، دار ضياء للنشر وتوزيع، عمان طبعة 1999.
23. المرجع نفسه .
24. محمود جاسم الصميدعي استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره.
25. محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره.
26. المرجع نفسه
27. المرجع نفسه
28. عصام أبو علقة، التسويق، دار حورس للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2003.
29. معلا ناجي وتوفيق رائف، اصول التسويق، ط3، دار وائل للنشر، الاردن،.2003.
30. نزار عبد المجيد البرواري ، احمد محمد فهمي البرزنجي ، مرجع سبق ذكره.
31. محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره.
32. محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق، دار الحامد، الأردن، 2000.
33. محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

المقالات:

1. بن الطيب ابراهيم ،مقال حول **دور تكييف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسساتالاقتصادية، الاكاديمية للدراسات الانسانية والاجتماعية** ،قسم العلوم الاقتصادية والقانونية ،العدد13، جانفي 2015
2. شريف مراد ،مقال بعنوان **استخدام بحوث التسويق كأداة للتخطيط واعداد الاستراتيجية التسويقية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير العدد 12 سنة 2012 جامعة محمد بوضياف ، المسيلة

المؤلفات:

1. بلال خلف السكارنة ، **الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، الطبعة الاولى ،2015 .
2. محمدابراهيم عبيدات استراتيجية التسويق مدخل سلوكي دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الرابعة2009 حمان الاردن ص 25.
3. توفيق عبد الرحمن، **منهج مهارات التسويق و البيع(وضع الإستراتيجية التسويقية**(.مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، مصر2004.
4. جمالالدينمحمدمرسيوآخرون،**التفكيرالاستراتيجيوالإدارةالإستراتيجية . منهجتطبيقي** . الدارالجامعية،الإسكندرية،.2002 .
5. شريف أحمد شريف العاصي وآخرون :" **التسويق مدخل الفلسفات التسويقية ، التخطيط الاستراتيجي**"، 2003، بدون نشر.
6. عثمان محمد غنيم التخطيط اسس ومبادئ عامة (دار ضياء للنشر وتوزيع عمان طبعة 1999) .
7. عصام أبو علقة، **التسويق**، دار حورس للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2003.
8. علي فلاح الزعبي، **إدارة التسويق ، منظور تطبيقي – استراتيجي** ، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان – الأردن. 2009.
9. محمد الصيرفي ،**التسويق الاسترتيجي** ، طبعة 2009، بدون دار نشر .
10. محمودجاسمالصميدعي .

ردينةعثمان**التسويقالإستراتيجي**دارالمسيرةلنشروالتوزيعوالطباعة،عمان،الأردن،الطبعة الاولى ، 2011.

11. محمدابراهيم عبيدات **استراتيجية التسويق مدخل سلوكي** دار وائل للنشر والتوزيع ،الطبعة الرابعة، عمان ، الاردن،2009 .
12. محمود جاسم الصميدعي، **إستراتيجية التسويق**، دار الحامد، الأردن، 2000.

13. محمود جاسم الصميدعي، **استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليل** ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، 2007.

14. **معلا ناجي، توفيق، رائف، اصول التسويق**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الاردن،.2003.

15. نزار عبد المجيدالبرواري ، احمد محمد فهمي البرزنجي ، **استراتيجيات التسويق** ، الطبعة الاولى دار وائل للنشر عمان ، الاردن،2004 .

16. نعمة عباس الخفاجي، **الإدارة الإستراتيجية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2004 .

المداخلات:

1. ثامر البكري،مداخلة بعنوان: **الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجيات التسويق، حالة تطبيقية لشركةTOYOTA لصناعة السيارات**، الملتقى الدولي الرابع حول :المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، عمان، الاردن.

المراجع باللغة الأجنبية:

1.BOUTON Brigitte Et Autres, Marketing (L'essentiel Pour Comprendre, Décider, Agir) ,2éme Edition, Ed De BOeck Université, BRUSCELLES ; 2006, P 210

2. MARCHESNAY Michel, Management Stratégique, Edition CHIHAB-EYROLLES,ALGER, 1997, P185.