

المحور الثالث

مفهوم التسويق الإستراتيجي

الأهداف التعليمية :

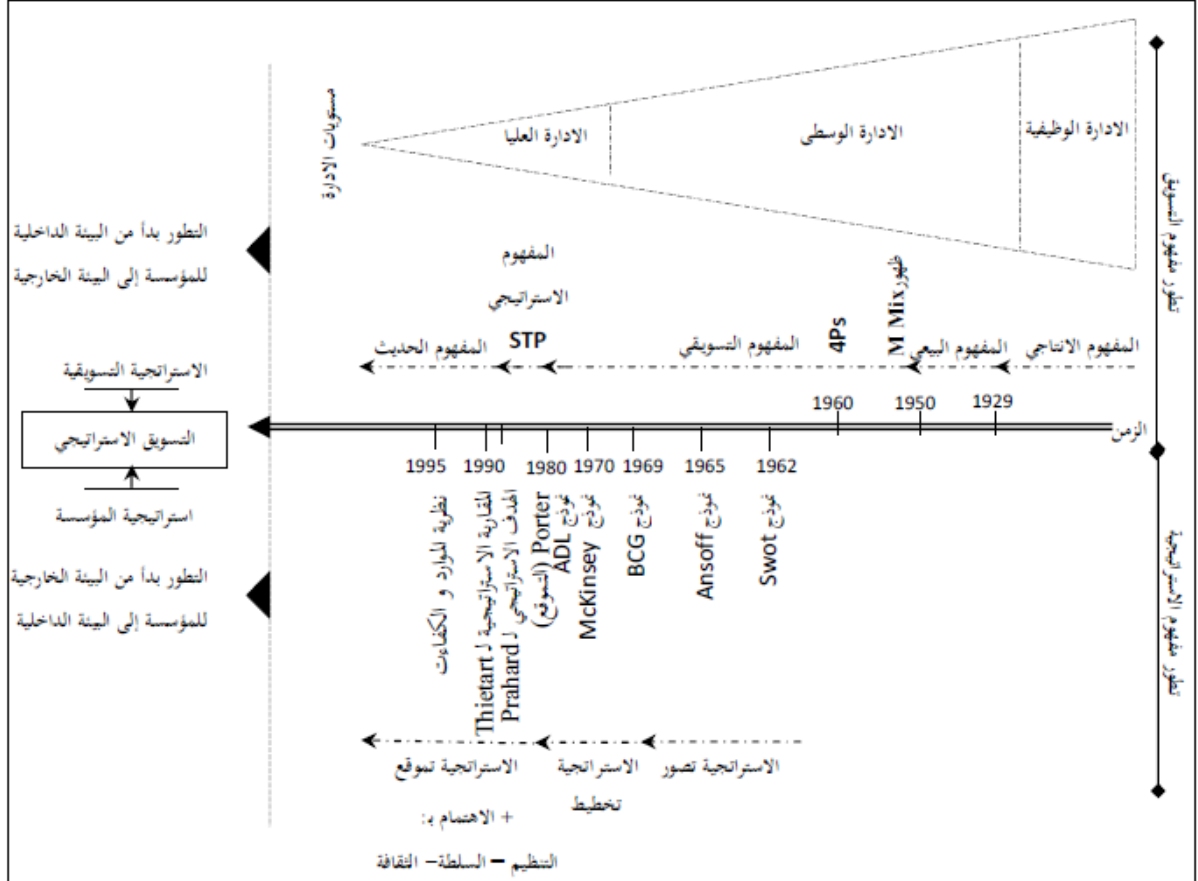
بعد دراسة هذا المحور يجب أن يكون الطالب قادرا على الإجابة على الأسئلة التالية :

- ما هو مفهوم التسويق الإستراتيجي ؟
- ما هو الفرق بين استراتيجية التسويق و التسويق الاستراتيجي ؟

1- مفهوم التسويق الإستراتيجي .

قبل الخوض في مفهوم التسويق الإستراتيجي ، لابد من التعرّيج عن تطور تكامل الإستراتيجية و التسويق، و في هذا الصدد نقدم الشكل التالي الذي إقترحه هشام مكي، وكما يلي :

الشكل رقم 13: تطور تكامل مفهوم الإستراتيجية و التسويق



المصدر : هشام مكي، تطبيق الإستراتيجيات التسويقية لتحسين الموقع التنافسي للعلامات التجارية الجزائرية ، دكتوراه غير منشورة، جامعة الشلف، سنة ٢٠٠٢ ، الجزائر ، ص: 13.

يمثل الشكل تطور مفهوم الإستراتيجية و التسويق ، إذ نلاحظ أن التسويق كان تكتيكي يركز على المزيج التسويقي قبل أن يصبح على مستوى أعلى أي إستراتيجي ، ومن جهة أخرى الإستراتيجية كانت على المستوى الأعلى فقط قبل أن تصبح تشمل كل مستويات الإدارة و وظائفها ، من بينها وظيفة التسويق. وهذه الأخيرة منذ أن إرتبطت بالمفهوم الإستراتيجي أصبحت تصاغ إستراتيجيتها على جميع المستويات الإدارية ، وذلك بإختيار القيمة المراد تقديمها للسوق على مستوى الإدارة العليا من خلال التسويق الإستراتيجي (التجزئة ، الإستهداف و التموقع) أما المستويات الدنيا من الإدارة فمسؤوليتها تقديم وإيصال القيمة عبر التسويق التكتيكي.¹

¹ هشام مكي ، مرجع سابق ، ص: 21.

وفيما إختصار لأهم تعاريف التسويق الإستراتيجي ، وفق الجدول التالي :

الجدول رقم 9: أهم تعاريف التسويق الإستراتيجي

الباحث	التعريف
(Bradley) ⁽²⁾	«اتجاه ومجال الأنشطة طويلة الأجل المنجزة من قبل الشركة للحصول على ميزة تنافسية».
Chae and (Hill) ⁽³⁾	التسويق الاستراتيجي يتم من خلال قيام الشركة بتحديد في أي من الأسواق ستنافس (أو يمكنها أن تنافس فيها)، ومن ثم كيف وبالتحديد ستقوم بذلك. وعرفاه بأنه «عبارة عن عملية تتضمن صياغة الهدف، والتحليل الداخلي والخارجي للبيئة، واختيار استراتيجيات التسويق، والتنفيذ والرقابة».
Hulbert and (Capone) ⁽⁴⁾	«التسويق فيما مضى كان يشير إلى المزيج التسويقي والذي يعني مجموعة البرامج التي تطورها الشركة لتتوجه إلى سوق أو جزء من سوق، في حين أنه حالياً وفي ظل التسويق الاستراتيجي فإن اختيار الأسواق وأجزاءها والطريقة التي ستقوم الشركة من خلال بخلق المكانة لمنتجاتها (Positioning) في هذه الأسواق والأجزاء هي قرارات يجب اتخاذها قبل أن يتم تصميم المزيج التسويقي».
Urbain and ()	التسويق الاستراتيجي «مصطلح يستخدم لوصف القرارات التي يتم اتخاذها

(2) Frank Brandley, (2003), Strategic Marketing in the customer driven organization, op cit, p 5.

(3) Chae, M and Hill, J.S (2000), "Determinants and benefits of global strategic marketing planning formality", International Marketing Review, Vol. 17 No. 6, pp 538-62.

(4) Noel Capone, James M.Hulbert, (2001), Marketing Management In The 21st Centry, Prentice Hall Inc, New Jersey, P.6.

(Star) ⁽⁵⁾	لتطوير الاستراتيجيات طويلة الأجل من أجل البقاء والنمو».
(Cravens) ⁽⁶⁾	«عملية موجهة بالسوق لتطوير الاستراتيجية مع الأخذ بالحسبان بيئة العمل المتغيرة باستمرار والحاجة لتحقيق مستويات عالية من رضا الزبون».
(بازرعة) ⁽⁷⁾	«القيام بتحليل الفرصة التسويقية وتحديد الأهداف ووضع الاستراتيجية وإعداد الخطط وتنفيذها والرقابة عليه».
(منير) ⁽⁸⁾	"كل الإجراءات الهادفة لتقييم مختلف عوامل البيئة ذات الاتصال المشترك والمباشر بالتسويق والمنافسة، وكافة العوامل الأخرى المؤثرة على الاستراتيجية بشكل عام وعلى وحدات العمل الاستراتيجي على حدة، يضاف إلى ذلك أن التسويق يتضمن المشاركة الفعالة في إعداد الأهداف الممكنة والاستراتيجيات الفرعية لوحدات العمل الموجودة في الشركة".
(Karla) ⁽⁹⁾	أشارت إلى أنه يتحقق البعد الاستراتيجي للتسويق في المنظمة عندما تنظر إلى التسويق على أنه ليس مجرد إعلان أو مسح أو دراسة، بل هو جزء مكمل لكل شيء تقوم به المنظمة.
(Cindy) ⁽¹⁰⁾	أشارت إلى أن التركيز الأساسي للتسويق الاستراتيجي ينصب على تحديد ما هي الاستراتيجيات التي يجب استخدامها لخلق ميزة تنافسية مستدامة للمنافسة في

(⁵) Urbain, G.L and Star, S.H (1991), Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis and Decisions, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

(6) David W.Cravens, (1997), strategic Marketing, 5 th edition, Irwin, USA, p 9.

(⁷) بازرعة محمود صادق، إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2001، ص 65.

(⁸) منير نوري، التسويق الاستراتيجي وأهميته في مساهمة العولمة الاقتصادية (إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000)، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005، ص 139.

(9) Karla Taylor, Market Thinking, Journal of Association Now, December 2005, p 39.

(¹⁰) Cindy Claycomb, (2000), The effect of strategic marketing planning on the industrial firms performance, Journal of industrial marketing management, vol 29, pp 219-234.

سوق منتج ما.	
"التسويق الاستراتيجي يصف النشاطات التسويقية التي تؤثر على المنظمة والعمل والخطط الاستراتيجية للتسويق".	(Bearding) ⁽¹¹⁾
«ذلك البرنامج المتبني من طرف المنظمة الموجهة بالسوق، وهذا في ظل سياسة إبداعية لمنتجات والخدمات للعملاء وهذا بقيمة أكثر من المنافسين».	(Jean) ⁽¹²⁾
أشار إلى للتسويق مكوّنين هما: التسويق التشغيلي (Operational Marketing)، والتسويق الاستراتيجي. وأوضح أن التسويق الاستراتيجي يشكل الأساس لأعمال التسويق التشغيلي. حيث يعني التسويق الاستراتيجي "جمع المعلومات وتحليلها واتخاذ قرارات توجيهية"، بينما يتضمن التسويق التشغيلي عناصر المزيج التسويقي (المنتج، الترويج، التسعير، التوزيع) ^(*) .	(Daly) ⁽¹³⁾
أشار إلى وجود ثلاثة مستويات استراتيجية للتسويق وهي: - التسويق المؤسسي (Corporate Marketing) على المستوى الاستراتيجي الأول-الإدارة العليا للشركة. - التسويق الاستراتيجي (Strategic Marketing) على مستوى الفرع أو ما اصطلح عليه حديثا تسمية وحدة العمل الاستراتيجية (Strategic Business Unit) والتي تعرف بأنها "تلك الوحدة التي تتضمن واحد أو أكثر من المنتجات ذات القاعدة السوقية المشتركة، والتي يمتلك رئيسها التنفيذي مسؤولية كاملة تجاه تكامل كافة الوظائف في استراتيجية موجهة ضد منافسين محددین في البيئة الخارجية".	(رامز) ⁽¹⁴⁾

(11) Breeding, Ingram and Laforge, (2002), Marketing Principles and Perspectives, USA, Irwin, P.85.

(12) Jean Jacques Lambin, (2007), Marketing driven management: strategic and operational marketing, Hardcover, P 29.

(13) Day, G.s. (1990), Market Driven Strategy-processes for Creating Value, New York: The Free Press.

(*) قسم فيليب كوتلر النشاط التسويقي الذي تقوم به لمنظمات باختلاف أنواعها إلى أربعة أنواع من التسويق وهي: التسويق الاستراتيجي strategic marketing والتسويق التكتيكي tectical marketing والتسويق الإداري administrative marketing والتسويق التحويلي transformational marketing. ونشير أن عملنا هذا سيهتم بالتسويق الاستراتيجي على وجه الخصوص.

(14) رامز واثق شاكر، التسويق الاستراتيجي، الطبعة الأولى، مكتبة كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة قطر، 1997، ص 23.

– الإدارة التسويقية (Marketing Management) على مستوى السوق/المنتج، وتهتم بوضع وتطوير المزيج التسويقي.	
--	--

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على المصادر المشار إليها، بالإضافة إلى محمد علي العلي، تطبيق التسويق الإستراتيجي في الشركات الصناعية لتطوير آدائها، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، 2011 ، ص : 18-21.

من خلال استعراض التعريفات السابقة للتسويق الاستراتيجي نلاحظ ما يلي:¹⁵

– أشار كل من (رامز، وDay) إلى ضرورة التمييز بين مصطلحين هما التسويق التشغيلي والتسويق الاستراتيجي.

– ركّز كل من (Star وBradly وBearding وDay وCravens) في تعريفاتهم على اتخاذ القرارات التوجيهية وتطوير الاستراتيجيات طويلة الأمد.

– ركّز كل من (Chae وBarze) في تعريفاتهم على المراحل التي تمر بها عملية التسويق الاستراتيجي.

– ركّز كل من (Bradley وCindy) على خلق ميزة تنافسية في السوق.

– ركّز (Jean) على التوجّه بالسوق والإبداع.

بناء على ما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

و إجمالاً يُعرّف التسويق الاستراتيجي بأنه: «عبارة عن مجموعة الأنشطة المتعلقة بالتحليل والتطوير والتنفيذ لكل من:

– اختيار استراتيجيات أجزاء السوق للمنتجات والأسواق ذات أهمية بالنسبة للشركة.

– تحديد الأهداف التسويقية وتطويرها وتنفيذها.

– إدارة استراتيجيات خلق المكانة (Positioning) للمزيج التسويقي المصممة لتلبية حاجات الزبائن في الأسواق المستهدفة".

❖ الفرق بين استراتيجية التسويق و التسويق الاستراتيجي.

تتعدد وجهات نظر الباحثين و المختصين في موضوع التفرقة بين إستراتيجية التسويق و التسويق الإستراتيجي ، و العلاقة بينهما. وعموماً يمكن التمييز بين مقاربتين ، يمكن إيجازهما فيما يلي :

¹⁵ محمد علي العلي، مرجع سابق، ص:22.

المقاربة الأولى :

الفرق بين استراتيجية التسويق و التسويق الاستراتيجي هو أن: استراتيجية التسويق هي الخطة الشاملة التي تم اتخاذها فعلاً لتحديد الهيكل العام للتحرك التسويقي. أما التسويق الاستراتيجي فهو ذات العملية التي يقوم بها المسوقون أو تقوم بها الشركة حينما تريد وضع الاستراتيجية التسويقية. فالشركة تقوم بعمل التسويق الاستراتيجي لتتعرف على الاستراتيجية التسويقية التي ستنتقل من خلالها.

المقاربة الثانية:

تعتمد هذه المقاربة على تحليل نشاطات التسويق العملي(التشغيلي) و التسويق الإستراتيجي ، ثم بعد ذلك تحليل العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية والتسويق الإستراتيجي.

يتطلب التفرقة بين الإستراتيجية التسويقية و التسويق الإستراتيجي فهم وتحليل كل منهما على حدة، فإذا كانت الإستراتيجية التسويقية هي السيورة التي تحتوي على تحليل الفرص الموجودة في السوق و إختيار الهدف و التوقع¹⁶، فمن المسؤول عن التخطيط لهذه العمليات ؟

التخطيط تمارسه الإدارة ، و الإدارة التسويقية هي فن و علم إختيار الأسواق المستهدفة وبناء علاقات مريحة معها¹⁷، إذن الإدارة التسويقية غرضها تصميم إستراتيجيات هادفة في إطار التسويق ، و بالتالي الإستراتيجية التسويقية هي جزء من التخطيط الإستراتيجي للتسويق ، و هذا الأخير هو كل المراحل التي تمر بها الإدارة التسويقية قبل التنفيذ أي أنها جزء من الإدارة التسويقية ، وهي المسؤولة عن تحديد الأهداف التسويقية ، التشخيص البيئي العام (الداخلي و الخارجي)، تحليل الفرص التسويقية ، ومن ثمة صياغة الإستراتيجية التسويقية عن طريق تقسيم الأسواق وتحليلها كنقطة إنطلاق التسويق الإستراتيجي ، الإستهداف ، التوقع ، ثم تشكيل المزيج التسويقي الذي مثل التسويق العملي وهدفه تقديم و إيصال القيمة للأسواق كما هو مبين في الشكل التالي :

¹⁶ Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing Management , Publi Union édition, Paris, France, 10^{eme} édition, 2002, p ; 120.

¹⁷ Philip Kotler, Gary Armstrong, Principles of Marketing 14th edition, pearson education, USA , 2012, p:08.

الشكل رقم: 14

نشاطات التسويق العملي (التشغيلي) و التسويق الإستراتيجي



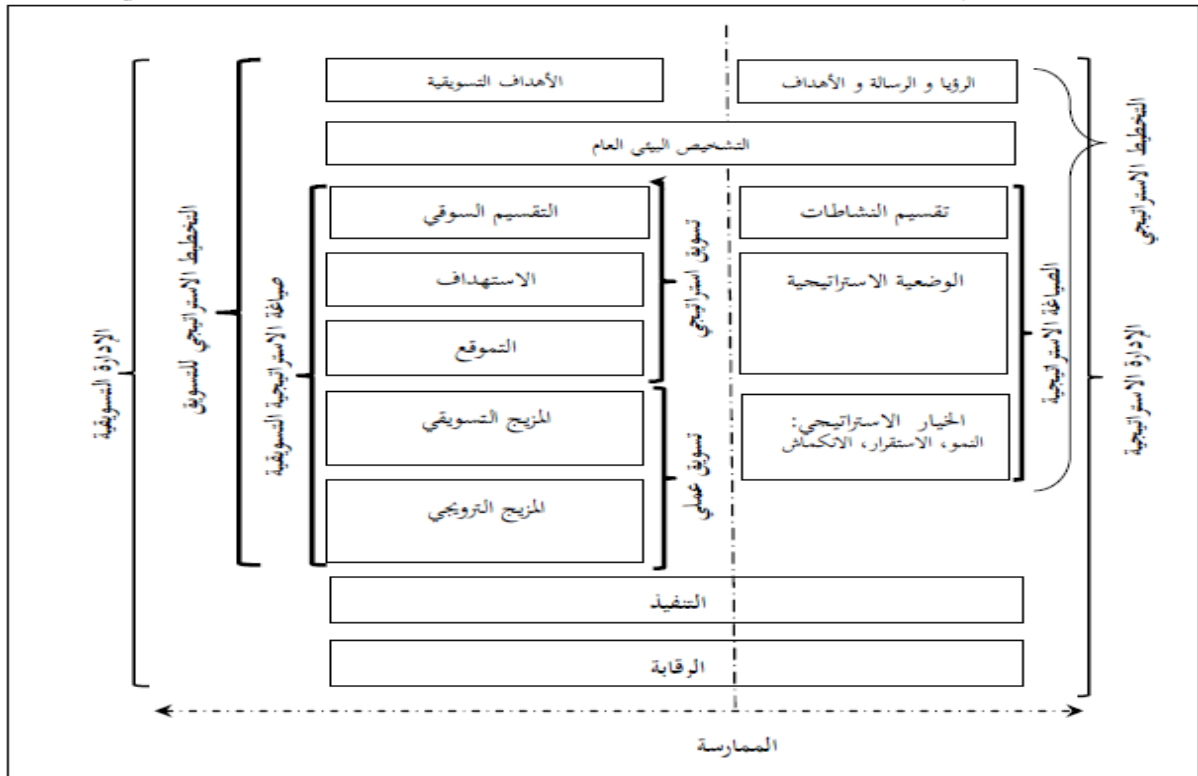
Source: Philip Kotler, Bernard Dubois, D. B. Manceau, Marketing management, 11^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, France, 2004, p: 124.

إذن كل الخطوات إبتداء من تحديد الأهداف التسويقية إلى غاية تشكيل المزيج التسويقي تتم في إطار أهداف رؤيا ، رسالة وإستراتيجية المنظمة العامة التي هي من مسؤولية التخطيط الإستراتيجي بالتشارك مع الإدارة التسويقية ، وعليه فإن جوهر عملية التخطيط الإستراتيجي يكمن في محاولة الإدارة إحداث نوع من المطابقة والمواءمة بين الإمكانيات المتاحة و الظروف البيئية المحيطة بها¹⁸

في الحقيقة لا يمكن الفصل عمليا بين الإستراتيجية التسويقية و التسويق الإستراتيجي ، نظرا لتشابك وتوافق المراحل التي تمر بها كل من الممارسة التسويقية و الإستراتيجية ، بل إن كل المراحل تتم في آن واحد ، فلا يمكن أن تحدد الأهداف دون تشخيص للبيئة وقدرات المؤسسة ، و لا يمكن تحديد الرسالة دون تحديد الأسواق المستهدفة ... إلخ، إلا أنه يتم التمييز بينهما نظريا من أجل التحليل و دراسة حيثيات الموضوع من طرف المهتمين كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم 15: العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية و التسويق الإستراتيجي

¹⁸ بشير العلاق ، التخطيط التسويقي – مفاهيم و تطبيقات- الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008، ص:45.



من الشكل أعلاه وما تم تحليله سابقا ، يمكن نظريا التمييز بين الإستراتيجية التسويقية والتسويق الإستراتيجي ، إذ تعد الأولى تلك المرحلة التي تقوم المؤسسة فيها بصياغة خطتها المتعلقة بتقسيم و إستهداف السوق و التموقع فيه ، ثم تقسّم المزيج التسويقي. أما الثانية فهي جزء من مرحلة صياغة الإستراتيجية التسويقية ، فهي تبدأ بتقسيم السوق وتحليله ، وتنتهي بالتموقع أي أن مسؤولية التسويق الإستراتيجي هي إختيار القيمة والإستراتيجية التسويقية هي إختيار و تقسّم و إيصال القيمة¹⁹.

وما تجدر الإشارة إليه هو كون هذا التحليل ليس دقيقا بالشكل المطلوب ، كما أنه ليس مقنعا إلى حد كبير ، وتبقى وجهة نظر تعبر عن توجه معين ، ويمكن للباحث هنا أن يتبنى المقاربة الأولى لأنها أكثر شمولاً وواقعية.

¹⁹ هشام مكي ، تطبيق الإستراتيجيات التسويقية لتحسين الموقع التنافسي للعلامات التجارية الجزائرية ، دكتوراه غير منشورة، جامعة الشلف، سنة ٢٠٢٢ ، الجزائر ، ص ص: 13 -