

المحور الخامس
مهام التسويق الإستراتيجي

الأهداف التعليمية :

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

- ما هي مهام التسويق الاستراتيجي ؟
- ما معنى تحديد واقتراح الأسواق التي سيتم التوجه إليها ؟
- ما المقصود بالتعرّف على أجزاء السوق واستهدافها ؟
- ما هو التوجّه استراتيجي ؟
- ما المقصود بتصميم العرض التسويقي؟
- كيف يتم ضمان الحصول على الدعم من بقية الوظائف؟
- ما معنى رقابة التنفيذ والأداء ؟

يتطلب فهم دور التسويق في الشركة التعرف على مهامه والتي يمكن تصنيفها في ست مهام هي:

1- تحديد واقتراح الأسواق التي سيتم التوجه إليها.

يُعتبر اختيار الأسواق التي ستنافس فيها الشركة من القرارات الاستراتيجية، ويتوجب على الشركة أن تجيب على الأسئلة التالية المتعلقة بالأسواق التي ستنافس فيها:¹

- ما هي الأعمال الجديدة التي ستتم إضافتها؟
 - أي من الأعمال الحالية يجب الاستمرار بالاستثمار فيها وبكم؟
 - ما هي الأعمال التي يجب أن تنسحب منها الشركة؟
- ويلعب التسويق الاستراتيجي دورين في هذا النمط من القرارات هما:

¹محمد علي العلي، مرجع سابق، ص:22.

أ- تحديد الفرص: يساهم التسويق الاستراتيجي في لفت انتباه الشركة إلى البيئة المحيطة، حيث يقوم بإجراء مسح للبيئة لتحديد الفرص الجديدة المتاحة، كما يقوم بجمع وتحليل البيانات الملائمة، وبالتالي فهو يلفت انتباه الإدارة العليا لهذه الفرص لاستثمارها أو عدم استثمارها.

ب- تقديم النصح حول الأعمال الاستراتيجية المقترحة: إضافة إلى دوره في تحديد الفرص، يلعب التسويق الاستراتيجي دور حاسم في الكثير من القرارات الاستراتيجية المقترحة كالتحالفات الاستراتيجية، وأنظمة التوزيع الجديدة، والانسحاب من السوق، والتصفية⁽²⁾.

نتوصل إلى أن الفكرة الأساسية للمهمة الأولى للتسويق الاستراتيجي هي التأكد من توفر النصيحة الجيدة المبنية على مبادئ تسويقية متينة وسديدة عند قيام الشركة باتخاذ القرارات الحاسمة.

2- التعرف على أجزاء السوق واستهدافها.

بعد اختيار الأسواق التي سيتم التوجه إليها تأتي المهمة الثانية للتسويق الاستراتيجي، وهي التعرف على الزبائن الذين ستحاول الشركة خدمتهم، وهو ما يعبر عنه بتجزئة السوق. إنَّ المبدأ الأساسي لتجزئة السوق هو فهم أنه في أي سوق للمنتجات تكون للزبائن حاجات متنوعة.

وقد عرّف (Chad)⁽³⁾ تجزئة السوق بأنها: «عملية تجميع الزبائن الفعليين والمحتملين في السوق بهدف تشكيل أجزاء للسوق بحيث يتكون كل جزء من أجزاء السوق التي يتم تشكيلها من زبائن يسعون لتحقيق مجموعة فوائد متشابهة بمستويات متشابهة من الأولويات مع وجود تباين في حاجات الزبائن من جزء إلى آخر».

وبعد أن تقوم إدارة الشركة بتشكيل عدة أجزاء للسوق فإنه يتوجب عليها أن تحدد أين يمكن للشركة أن تستغل نقاط قوتها بكفاءة أكبر وأن تستغل نقاط ضعف المنافسين بما يحقق لها علاقة مميزة مع الزبائن، كما يجب على الإدارة أن تحدد الأجزاء الأكثر جاذبية للشركة ليتم التوجه إليها. وحالما تقرر الإدارة العليا الأجزاء أو الجزء الذي سيتم التوجه إليه فإنه وفي هذه الرحلة تكون مهمة التسويق الاستراتيجي الأهم هي اختيار جودة التجزئة وخلق المكانة (Positioning).

إنَّ عمليات التجزئة وخلق المكانة الناجحة تشكل الأساس للعمليات المربحة، وعلى العكس من ذلك، فإن قرارات التجزئة وخلق المكانة غير السليمة يمكن أن تقود إلى عواقب خطيرة⁽⁴⁾.

3- وضع توجّه استراتيجي.

(2) Noel Capone, James M. Hulbert, (2001), Marketing Management In the 21 st Century, Prentice Hall Inc, New jersey, P.6.

(3) Chad Crouch, Using information to drive results, September (2008), Journal of Community Banker, p 43.

(4) Noel Capone, James M. Hulbert, (2001), Marketing Management In The 21 st Century, op cit, p 7.

تمت الإشارة في المهمة الثانية من مهام التسويق الاستراتيجي إلى أهمية نوعية عملية التجزئة واختيار أجزاء السوق لتأتي بعدها المهمة الثالثة وهي اتخاذ مجموعة من القرارات الاستراتيجية المتعلقة بكيفية المنافسة في هذه الأجزاء.

يتوجب على الشركة أن تحدد أهدافها الخاصة بكل جزء مستهدف، كما يتوجب عليها أن تضع تصوّراً للمبررات الأساسية التي تجعل العملاء في كل جزء يندفعون للشراء منها أكثر من غيرها من المنافسين. إضافة لذلك يتوجب على الشركة أن تحدد المركز السوقي لمنتجاتها، الأمر الذي يساعدها في تصميم العروض التسويقية المختلفة. كما أنه يجب على الشركة أن تضع مجموعة من السيناريوهات المستقبلية تحسباً لحدوث تغيرات في البيئة، بحيث تحدد من خلالها ما إذا كانت ستعمل على تعظيم حصتها السوقية أو الأرباح أو التدفقات النقدية. كما يجب أن يتضمن التوجه الاستراتيجي للشركة بعض القرارات المهمة المتعلقة بالتكامل الاستراتيجي عبر السوق وأجزاء السوق عند استهدافها عدة أجزاء من السوق أو أكثر من سوق، كما يجب أن يتضمن التوجه الاستراتيجي القرارات الخاصة باستخدام العلامات التجارية (Branding) والتي أصبحت من أهم القضايا التسويقية⁽⁵⁾.

4- تصميم العرض التسويقي.

في المهمة الرابعة يركز التسويق الاستراتيجي على تصميم العروض التسويقية بالشكل الذي يؤدي إلى جعل الزبائن المستهدفين يتصرفون بالطريقة المرغوبة من الشركة.

إنّ الأدوات المتاحة لإنجاز هذه المهمة هي العناصر التقليدية للمزيج التسويقي وهي: المنتج والتوزيع والترويج والتسعير، وقد تم تعزيزها في الآونة الأخيرة بعنصر الخدمة.

- المنتج: يتم إيصال فوائد المنتج للزبون لتلبية حاجاته، وهذه الفوائد يتم تصميمها من خلال المنتج والغلاف وما شابه ذلك، وكلما كانت الفوائد المتحققة للزبائن أكبر كلما كانت فرصة إظهارهم للسلوك المرغوب أكبر.

- التوزيع: ترتبط مزايا التوزيع بالزمان والمكان الملائمين للحصول على المنتج أو الخدمة.
- الترويج: وهو الوسيلة التي تقوم الشركة من خلالها بإعلام وإقناع الزبائن بأنّ فوائد المنتج والخدمة والتوزيع أصبحت متوفرة، وهو يتضمن كل من الاتصالات الشخصية وغير الشخصية⁽⁶⁾.
- التسعير: وهو العنصر الوحيد الذي يحقق عائدات من بين عناصر المزيج التسويقي، لذلك فإن تحديد السعر يعتبر مسألة حاسمة بالنسبة للشركة وهو يشكل مقياس للقيمة الموجودة في المنتج أو المطلوبة من قبل الزبون، ويتم التعبير عن السعر على شكل مبلغ نقدي يتفق عليه البائع والمشتري خلال عملية التبادل⁽⁷⁾.

⁽⁵⁾ Aaker D.A (2004), Strategic Market Management, 7 th ed, Wiley, New york, NY, p 18.

⁽⁶⁾ Aaker D.A (2004), Strategic Market Management, 7 th edition, Wiley, New York, NY, p179.

- الخدمة: إنّ الخدمات التي يتضمنها العرض التسويقي تمثل العناصر المميزة للشركة عن منافسيها، وقد يتم تزويد الزبون بالخدمة عن طريق المنتج مباشرة أو عن طريق الوسيط أو عن طريقهما معاً.

إنّ هذه العناصر مترابطة إلى درجة كبيرة، فكلما كانت المزايا المدركة للمنتج والخدمة والتوزيع كبيرة كلما كان من الممكن رفع السعر. إضافة لذلك فإنّ السعر قد يعبر عن مزايا المنتج المعروض، فمثلاً قد يدل السعر العالي على الجودة العالية، بينما قد يدل السعر المنخفض على الجودة المتدنية. كما إنه إذا لم تحقق المزايا المتوفرة في المنتج القيمة المتوقعة من قبل الزبون بالمقارنة مع عروض المنافسين وكان السعر مرتفعاً، فإن حصة الشركة من السوق سوف تنخفض.⁽⁸⁾

5- ضمان الحصول على الدعم من بقية الوظائف.

يحتاج التسويق إلى نوعين مختلفين من الدعم هما دعم التصميم ودعم التنفيذ، فدعم التصميم يكون مشروطاً باعتبارات الجدوى الفنية والتشغيلية والاقتصادية، في حين أن دعم التنفيذ يفترض ثبات التصميم (أي الالتزام بما تم التخطيط له).

إن العناصر الأساسية لاستراتيجية التسويق يجب أن يتم وضعها قبل تطوير وتنسيق خطط المبيعات والإعلان والترويج والتوزيع. إلا أن بعض الشركات لا تقوم بتخطيط هذه الأنشطة، أو تقوم بالتخطيط دون مراعاة ترتيب ومراحل تسلسله، أو تقوم بتطوير برنامجها التسويقي بشكل مستقل عن بقية الوظائف، وفي هذه الحالات فإن إمكانية التنفيذ الناجح تكون عرضة للخطر ويكون تحقيق عرض متكامل صعب عملياً.

إنّ ما يميز الاستراتيجية عن التنفيذ هو أنّ الاستراتيجية يتم وضعها من قبل مجموعة من الأفراد بينما تتم عملية التنفيذ من قبل العديد من الأفراد الآخرين كقوى البيع وعناصر خدمة الزبائن وغيرهم من الأفراد الذي يعملون داخل المنظمة، وبالتالي فإنه من غير المحتمل أن تنجح المنظمة دون أن يكون لديها برنامج أو عرض تسويقي مطوّر بشكل جيد، وبالتوازي ينبغي أن يكون واضحاً بأن العرض الذي تعتبره الشركة مميزاً سيكون لا قيمة له إذا تمت عملية التنفيذ بشكل رديء.⁽⁹⁾

نستنتج أنّه لتتمكن الشركة من تحقيق أهدافها فإنّه ينبغي عليها القيام بتخطيط أنشطتها وتحديد استراتيجيتها قبل الشروع بتطوير المزيج التسويقي، ويعتبر ذلك جوهر عمل التسويق الاستراتيجي، ويأتي بعد ذلك الدور المكمل للتسويق التشغيلي، شريطة توفر التنفيذ الجيد.

6- رقابة التنفيذ والأداء.

(7) Aaker D.A (2004), Strategic Market Management, p 221.

(8) Noel Capone, James M. Hulbert, (2001), Marketing Management In The 21 st Century, op cit, p 8.

(9) Noel Capone, James M. Hulbert, (2001), , op cit, p 9.

بينما تركز المهمة الخامسة على الأمور الداخلية، فإنّ المهمة السادسة تتعلق بكيفية متابعة ورقابة أنشطة وأداء الشركة في السوق، إذ يضطلع التسويق الاستراتيجي بمهمة تعديل وتطوير العرض التسويقي والتأكد من استخدام الأنظمة الفعالة للتغذية العكسية للسوق، وينبغي هنا الإجابة عن الأسئلة التالية:

- هل يتم تنفيذ العناصر المختلفة للعرض التسويقي كما هو مخطط؟
 - هل يحقق الأداء المالي والسوقي للشركة الأهداف المخططة؟
 - هل طرأت تغييرات مهمة في البيئة بحيث تتطلب إعادة النظر في الأهداف والاستراتيجيات؟
- وإذا أظهرت الإجابة وجود مشكلة ما فإنه لابد من اتخاذ بعض الإجراءات التصحيحية لتحسين الأداء.⁽¹⁰⁾

(10) Philip Kortler, (2002), Marketing management, Millenium Edition, Tenth, Prentice-Hall, P42.