



# الرقابة الاستراتيجية التسويقية

## الفصل الثالث عشر

Marketing Strategic Control

## مقدمة

▶ إن استكمال استراتيجيات التسويق (من تخطيط وتنفيذ) يكون في الرقابة التسويقية، والتي تتأكد المنظمة من خلالها أنها تسير على المسار الصحيح لما تقوم به من أنشطة وفعاليات تسويقية تصب في أهدافها الاستراتيجية.

▶ في هذا الفصل سيتم دراسة:

▶ الرقابة التسويقية.

▶ مفهوم الرقابة الاستراتيجية.

▶ أبعاد الرقابة الاستراتيجية.



# الرقابة التسويقية

► نظام الرقابة التسويقي الناجح يتصف بخصائص تتمثل في:

١. الملاءمة لطبيعة نشاط المنظمة وحجمها، فكلما كانت المنظمة كبيرة كان نظام الرقابة فيها أكثر تعقيداً.
٢. المرونة لغرض التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تستلزم تغذية عكسية (Feedback).
٣. وضوح ودقة البيانات والمعايير المعتمدة والمستخدمة من القائمين على نظام الرقابة في المنظمة.
٤. التحديد المبكر للانحرافات والمعالجة السريعة للتنفيذ الخاطئ للخطة نحو تحقيق أفضل الأهداف وبأقل جهد وكلفة.
٥. الكلفة الاقتصادية المنخفضة لنظام الرقابة وتنفيذه، من خلال جعل الإيرادات المتحققة أكبر من النفقات.

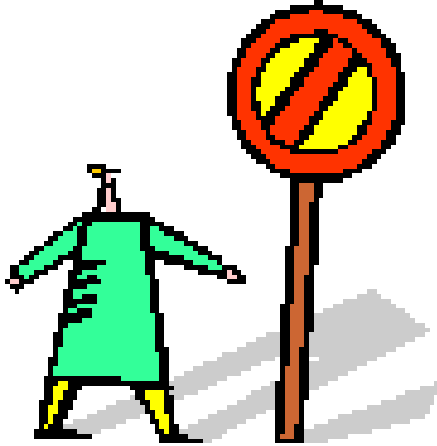
# مفهوم الرقابة الاستراتيجية

- ▶ الرقابة التسويقية تتمثل بمجموعة المعايير التي تقيس الأداء وتعمل على إتخاذ الإجراء التصحيحي في حالة فشل الأداء من تحقيق أهداف المرسومة.
- ▶ إن للرقابة التسويقية غايات متعددة من أهمها تعريف المنظمة لمواقع تحقيق الأرباح فيها.
- ▶ تتصف الرقابة التسويقية بأنها تقييم مستمر للأداء.
- ▶ تساعد الرقابة التسويقية المدراء في وضع الخطط المستقبلية من خلال التغذية العكسية (Feedback)، والتغذية المتزامنة (Feed Forward) والتي تعني الرقابة المستمرة لتنفيذ الخطة خطوة بخطوة.
- ▶ " تلك العملية التي تحصل بها الإدارة على المعلومات المتعلقة بالأداء التسويقي ". وهناك إطاران رئيسان لها هما:
  - ▶ الرقابة من خلال الكفاءة في العمل التسويقي.
  - ▶ المقارنة ما بين الخطط والأداء الفعلي.

## مفهوم الرقابة الاستراتيجية - تابع

► إن تحقيق أهداف الرقابة التسويقية وإتمام الخطط التسويقية بنجاح يحتاج إلى:

١. وضع معايير ومقاييس للأداء.
٢. تقييم الأداء الفعلي مع المعايير.
٣. إتخاذ الإجراء التصحيحي.



# أبعاد الرقابة التسويقية

► إعتد (Hutt) على أربعة أنواع من الرقابة على الأنشطة التسويقية وهي:

□ الرقابة الاستراتيجية.

□ الرقابة على الخطة السنوية.

□ رقابة الكفاءة والفاعلية.

□ الرقابة على الربحية.

١. الرقابة الاستراتيجية:

تمثل تقييماً شاملاً لأداء المنظمة وتكون مسؤولية تنفيذها محصورة بالإدارة العليا وتهدف إلى معرفة مدى التطابق بين النتائج المتحققة والخطط الاستراتيجية الموضوعة سلفاً، وتتم عبر أربع أدوات:

١. مراجعة فاعلية التسويق.

٢. التدقيق التسويقي.

٣. مراجعة جودة الأداء التسويقي.

٤. مراجعة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية.



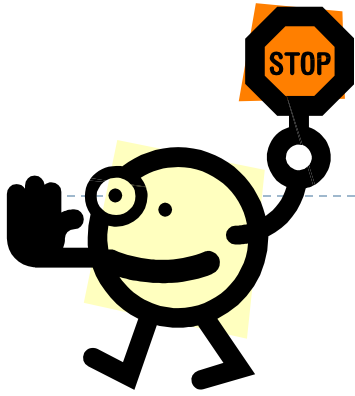
## أبعاد الرقابة التسويقية - تابع

### ٢. الرقابة على الخطة السنوية :

وتهدف إلى معرفة التطابق بين الأداء المتحقق والخطط الموضوعية وتقييم الأداء الفعلي والنتائج، والقيام بالإجراء التصحيحي لها، والغاية منها التأكد من أن المنظمة تحقق المبيعات، الأرباح، والأهداف المحددة في الخطة السنوية عبر أربع خطوات:

١. تحديد أهداف شهرية أو فصلية في الخطة السنوية.
  ٢. قياس الأداء التسويقي لكل موقع أو قناة تسويقية.
  ٣. تقييم الأداء وبيان الاختلافات بين الأدائين المتوقع والفعلي.
  ٤. اتخاذ الفعل التصحيحي لتقليص الفجوات بين أهداف وأداء المنظمة.
- وقد حددت أربعة أدوات للتعرف على طبيعة الأداء التسويقي:
١. تحليل المبيعات.
  ٢. تحليل الحصة السوقية.
  ٣. تحليل النفقات إلى المبيعات.
  ٤. تتبع وجهة نظر الزبون.





## أبعاد الرقابة التسويقية - تابع

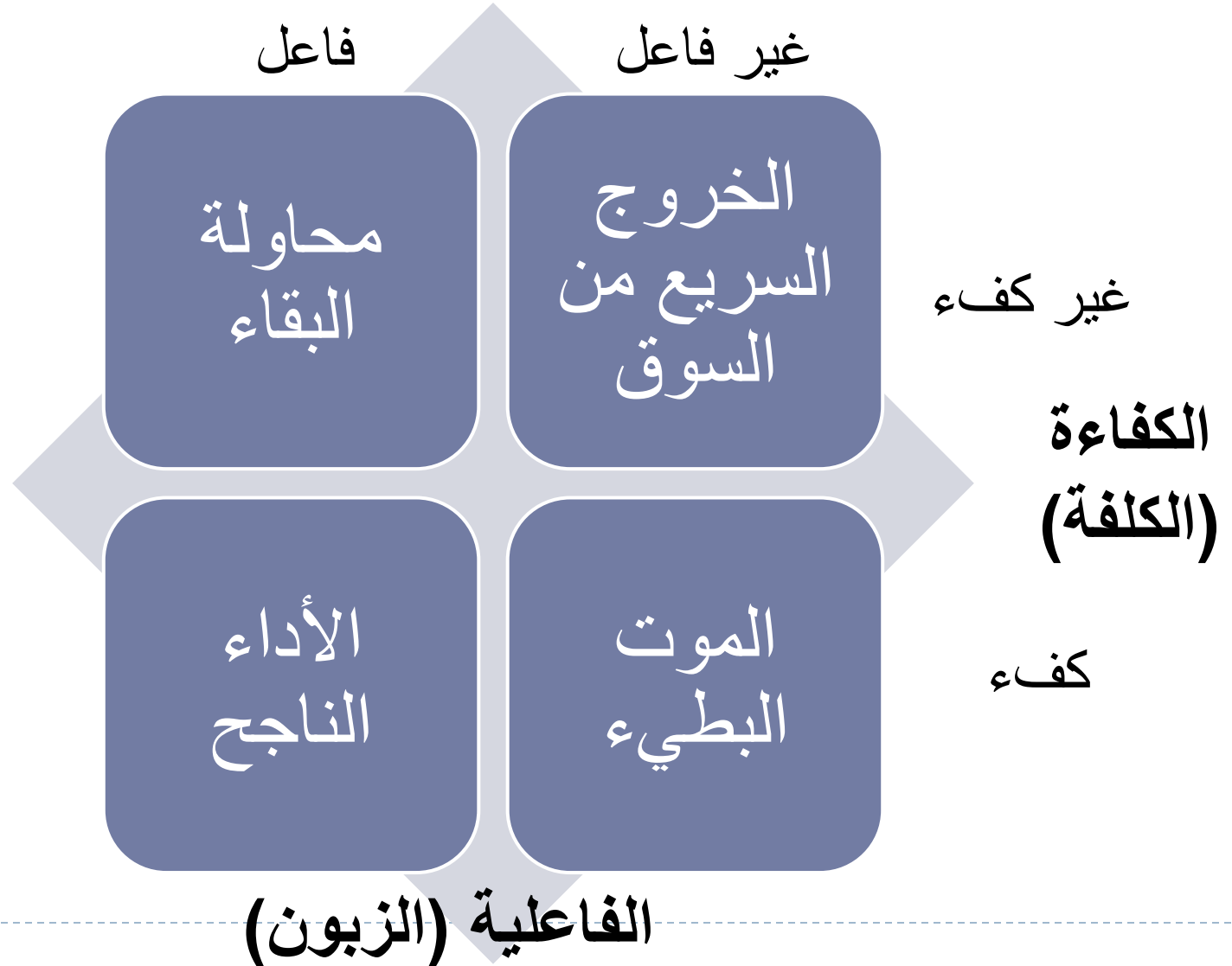
### ٣. رقابة الكفاءة والفاعلية:

- ▶ **الكفاءة:** الاستخدام الأمثل للموارد.
- ▶ **الفاعلية:** اتخاذ القرارات الصحيحة وتنفيذها بشكل ناجح.
- ▶ **الرقابة على الكفاءة التسويقية:** متابعة المدخلات والمخرجات (الإنتاجية = المخرجات / المدخلات) للمنظمة بشكل إقتصادي لدورها المؤثر في الربحية المتحققة. وهي تعني اختبار لكفاءة عناصر استراتيجية التسويق وهي:  
( كفاءة رجال البيع، كفاءة ترويج المبيعات والإعلان، كفاءة التوزيع )
- ▶ **الرقابة على الفاعلية التسويقية:** مراقبة الأداء والقيام به بالشكل الصحيح، وتشمل الإجراءات التي تتبعها المنظمة للتحقق من أن أداء أنشطتها تعمل على تحقيق الرضا لدى الزبون في السلع والخدمات المقدمة له والتي تميز المنظمة عن غيرها من المنافسين بما تحققه من أداء فاعل وصحيح.
- ▶ **الكفاءة تركز على الكلفة، بينما الفاعلية تركز على الزبون.**



# أبعاد الرقابة التسويقية – تابع

## مصفوفة الكفاءة والفاعلية وأثرهما على أداء المنظمة في السوق



## أبعاد الرقابة التسويقية - تابع

### ٤. الرقابة على الربحية:

تساعد المنظمة على معرفة وقياس الأرباح المتحققة لمختلف أنواع السلع، المواقع التسويقية، مجاميع الزبائن، القنوات التسويقية، وحجم الطلب. وبالتالي معرفة أي منها تحقق أرباحاً (أموالاً) وأي منها ذا مردود سلبي يجعل المنظمة تخسر.

► يتم تحليل الربحية وفق الخطوات التالية:

١. تحديد النفقات الوظيفية.

٢. تأشير النفقات الوظيفية لكل نشاط (مجموع نفقات المبيعات لكل نشاط / عدد

طلبات البيع = معدل الإنفاق لكل طلبية بيع).

٣. تحديد الربح والخسارة.



مع تمنياتي لكن بالتوفيق والنجاح