



# الفصل الثاني استراتيجية التسويق

Marketing Strategy

# مقدمة

- ▶ الركيزتان الأساسيتان اللتان تنصب عليهما استراتيجيات التسويق هما:
  - عملية تجزئة السوق لاختيار السوق المستهدف.
  - اختيار استراتيجية المزيج التسويقي.



# استراتيجية التسويق

ما سندرسه في هذا الفصل:

► تعريف استراتيجية التسويق.

► صياغة استراتيجية التسويق والمزايا المتحققة منها لمنظمة الأعمال.

► تطوير استراتيجية التسويق.

► تجزئة السوق واختيار السوق المستهدف.

► المزيج التسويقي والاستراتيجيات المعتمدة في التعامل مع السوق المستهدف.

# استراتيجية التسويق

- ▶ " سلسلة من الأفعال المتكاملة والتي تقود إلى دعم وإسناد الميزة التنافسية للمنظمة " John Scully
- ▶ " التخصيص الدقيق لموارد المزيج التسويقي في المنظمة وفق ما تتطلبه الأسواق المستهدفة ".
- ▶ " التوزيع المؤثر للموارد والأنشطة التسويقية بشكل متناسق وبما تتوافق مع إنجاز أهداف المنظمة في المنتج - السوق ".
- ▶ التعريفان الأخيران: الربط بين عناصر المزيج التسويقي (جوهر النشاط التسويقي) والأسواق المستهدفة.

# استراتيجية التسويق

➤ " تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمنظمة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف ". التعريف يشير إلى:

➤ كون استراتيجية التسويق تطوير لرؤى ورسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقها.

➤ خلق قيمة ومكانة للمنظمة في السوق وفي ذهنية الزبون.

➤ تخلق قيمة مضافة للزبون في السوق المستهدف.

➤ الترابط الوثيق بين استراتيجية التسويق والبيئة المحيطة بالمنظمة

من خلال المسؤولية التي تتحملها تجاه المجتمع.





# صياغة استراتيجية التسويق

- ▶ تتمثل بوضع الأفكار والتوجهات التي رسمتها المنظمة عبر رسالتها وأهدافها الاستراتيجية لكي تحققها عبر أدواتها المختلفة في المجالات المستهدفة.
- ▶ تعني نقل الأفكار إلى حيز التنفيذ والقبول في ميدان عمل المنظمة وبجانبه التسويقي.

# صياغة استراتيجية التسويق

► من أجل تحقيق صياغة فعالة لاستراتيجية التسويق فإنه يتطلب النظر في القرارات ذات العلاقة بـ:

➤ التحديد الدقيق للأهداف الاستراتيجية التسويقية لكي يتم تكاملها مع السوق المستهدف، (الحصة السوقية، الأرباح..)، وهذه الأهداف يجب أن تتكامل مع الاستراتيجية الكلية للمنظمة ووحدات الأعمال الاستراتيجية.

➤ ترتبط استراتيجية التسويق مع الطرف المستهدف (المستهلك)، ويتم تعميق العلاقة معه من خلال التركيز على الميزة التنافسية.

➤ اتخاذ القرارات المناسبة في تنفيذ كل جزء من البرامج التسويقية التكتيكية (وهي أساس في تكوين وتحقيق الاستراتيجية التسويقية)، وهذه القرارات يجب أن تتكامل مع مكونات البرنامج التسويقي.

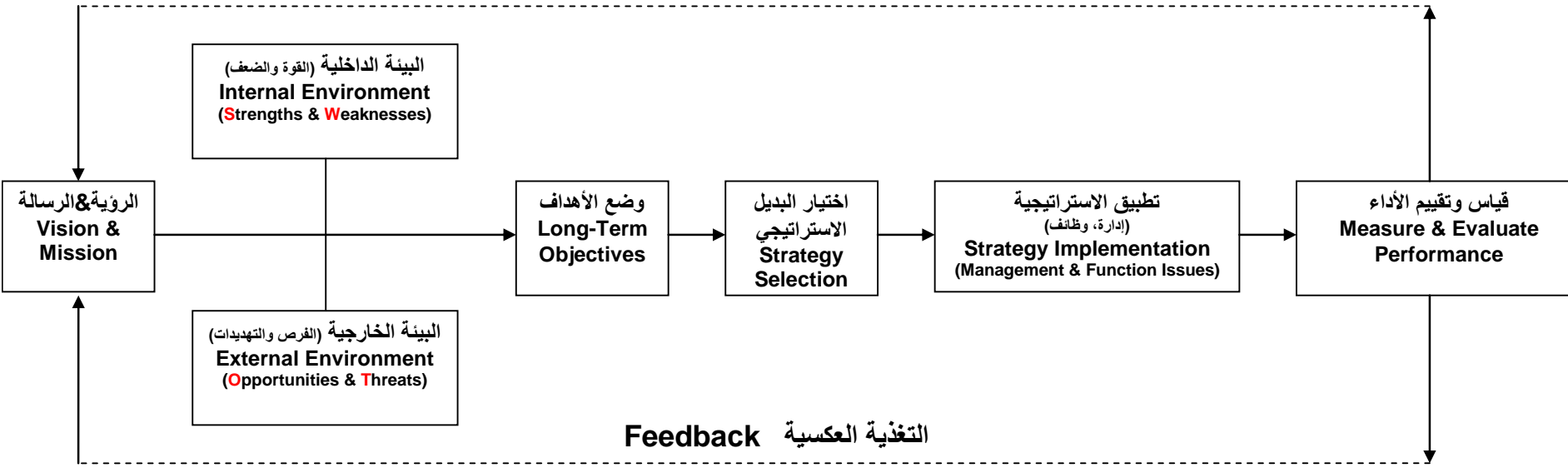
# المزايا المتحققة من استراتيجيات التسويق

١. هي أداة رئيسية لإدارة المنظمة في تحديد توجهاتها بشكل دقيق للتعامل مع متغيرات البيئة الخارجية، وخاصة في مواجهة المنافسين.
٢. تمكن إدارة المنظمة في إعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيرات المؤثرة في سلوك المستهلك وتعاملها مع السوق.
٣. تُعبر عن النظرة بعيدة الأمد لما يمكن أن يحصل في بيئة الأعمال التي تعمل بها المنظمة، وقدرتها في الاستجابة لحاجات السوق وبناء مكانتها لدى المستهلك. مثال: سوق السيارات الأمريكية.
٤. تمكن إدارة المنظمة من تحديد وتقييم بيئتها الداخلية ومدى التوافق المتحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المنظمة.
٥. نجاح الاستراتيجيات التسويقية في التنفيذ يعطي مؤشراً واضحاً لدقة كل من التخطيط الاستراتيجي المعتمد والتوجه الصحيح لرسالة المنظمة وتوجهها الاستراتيجي.



# خطوات استراتيجية التسويق

- ▶ أين نحن الآن؟
- ▶ إلى أين نريد أن نذهب؟
- ▶ كيف يمكن توزيع الموارد لتحقيق ما نسعى إليه؟
- ▶ كيف يمكن أن نحول خطة المنظمة إلى فعل تنفيذي؟
- ▶ كيف يمكن أن نقارن النتائج المتحققة مع الخطة الموضوعية؟
- ▶ كيف يمكن مواجهة الانحرافات السالبة بين الخطة والفعل المتحقق؟



مراحل التخطيط الاستراتيجي  
Stages of Strategic Planning

الإدارة الإستراتيجية  
Strategic Management

## الجانب التخطيطي

### التحليل الموقفي

- تحديد بيئة الصناعة.
- تحليل المنافسة.
- بحث المستهلك.
- معرفة المنظمة لنفسها.



### التركيز على السوق - المنتج

- أهداف السوق والمنتج.
- اختيار السوق المُستهدف.
- نقاط التمايز.
- مكانة المنتج.



### البرنامج التسويقي

- تطوير المزيج التسويقي.
- تقدير الموازنة المالية.



## الجانب التنفيذي

- الجدولة.
- تنفيذ البرنامج التسويقي.

- الموارد المختارة.
- تصميم التنفيذ التسويقي.



## النتائج



## الجانب الرقابي

- مقارنة النتائج مع الخطة لتحديد الإنحرافات.
- اتخاذ الفعل لتصحيح الخطأ.

## خطوات استراتيجية التسوية

# خطوات استراتيجية التسويق

▶ أولاً: الجانب التخطيطي: Planning Phase

▶ ثانياً: الجانب التنفيذي: Implementation Phase

▶ ثالثاً: الجانب الرقابي: Control Phase

# خطوات استراتيجية التسويق - أولاً: الجانب التخطيطي

○ الخطوة الأولى: التحليل الموقفي: SWOT والذي يقوم بدراسة أربع متغيرات:

١. التحديد الدقيق لمكانة المنظمة في توجهات الصناعة التي تعمل به وتحليل موقفها.

٢. تحليل المنافسين (القوة، الحجم، التأثير الحالي أو المستقبلي).

٣. معرفة الشركة لذاتها (القوة والضعف).

٤. العلاقة الصحيحة والواضحة مع المستهلكين (أبحاث السوق)

# خطوات استراتيجية التسويق - أولاً: الجانب التخطيطي

○ الخطوة الثانية: التركيز على السوق - المنتج وتحديد الأهداف: وتتمثل متغيراتها بـ:

١. **تجزئة السوق:** كيفية التعامل مع السوق المستهدف وتجزئته إلى أسواق أو قطاعات (تجمع بينها صفات مشتركة وخصوصيات، قد تختلف جزئياً أو كلياً عن بقية الأسواق)

• لتحديد السوق المستهدف يجب النظر إلى: عادات المستهلكين، قدراتهم الشرائية، كيفية التعامل معهم، أنواع المنتجات المفضلة، العلامات التجارية المفضلة).

٢. **نقاط التمايز:** الخصائص المميزة أو المختلفة لمنتجات المنظمة (الميزة التنافسية)، وخاصة المنتجات الجديدة الداخلة للسوق التي لا يمكن أن تنجح لولا أن تتميز عن غيرها من المنتجات الموجودة في السوق أساساً.

٣. **مكانة المنتج:** أي المكانة الذهنية التي يحتلها المنتج في تفكير المستهلك من حيث قبوله وولائه للمنتج، وتصوراته عن هذا المنتج من ناحية الكفاءة، الجودة، القدرة على أشباع الحاجات، وعندما تقوم المنظمة بالجانب التخطيطي تعمل على تعزيز هذه المكانة، وزيادة الولاء والعلاقة مع المستهلكين، كي تواجه المنافسين في الوقت ذاته.

# خطوات استراتيجية التسويق - أولاً: الجانب التخطيطي

## ○ الخطوة الثالثة: البرنامج التسويقي:

١. استراتيجية المنتج: الخصائص المميزة للمنتج، علامته التجارية، التعبئة والتغليف، الخدمات المرافقة لتقديمه (أو ما بعد البيع)، الضمانات...

٢. استراتيجية التسعير: طرق التسعير الممكن اعتمادها، قوائم الأسعار، الخصومات، شروط الدفع لأجل...

٣. استراتيجية التوزيع: الأنشطة المختلفة التي يمكن القيام بها لإيصال المنتج من المصنع إلى السوق + الفعاليات والخدمات المرافقة: اختيار المنفذ التوزيعي المناسب، أسلوب النقل، التخزين، خدمات الوسيط المقدمة منه...

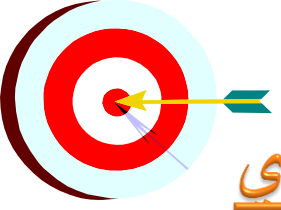
٤. استراتيجية الترويج: كيفية التعامل مع عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، الدعاية...) بكفاءة للتأثير بالمستهلك والوسطاء وبما يخدم الأهداف التسويقية للمنظمة.

# خطوات استراتيجية التسويق - أولاً: الجانب التخطيطي

## ► إعداد الموازنة Budget:

ترتبط أو تبدأ من عملية التخطيط للمبيعات المتوقعة بشكل شهري / فصلي / سنوي. وبالتالي تقدير مستوى المصاريف المترتبة على أنشطة المزيج التسويقي، والمقارنة مع البرنامج التسويقي المعد لذلك، وبالتالي تحديد مستوى أو حجم العائد والأرباح المحتمل تحقيقها.





# خطوات استراتيجية التسويق - ثانياً: الجانب التنفيذي

١. الموارد المتحققة.
٢. تصميم التنظيم التسويقي.
٣. جدولة التطوير.
٤. إنجاز البرنامج التسويقي.



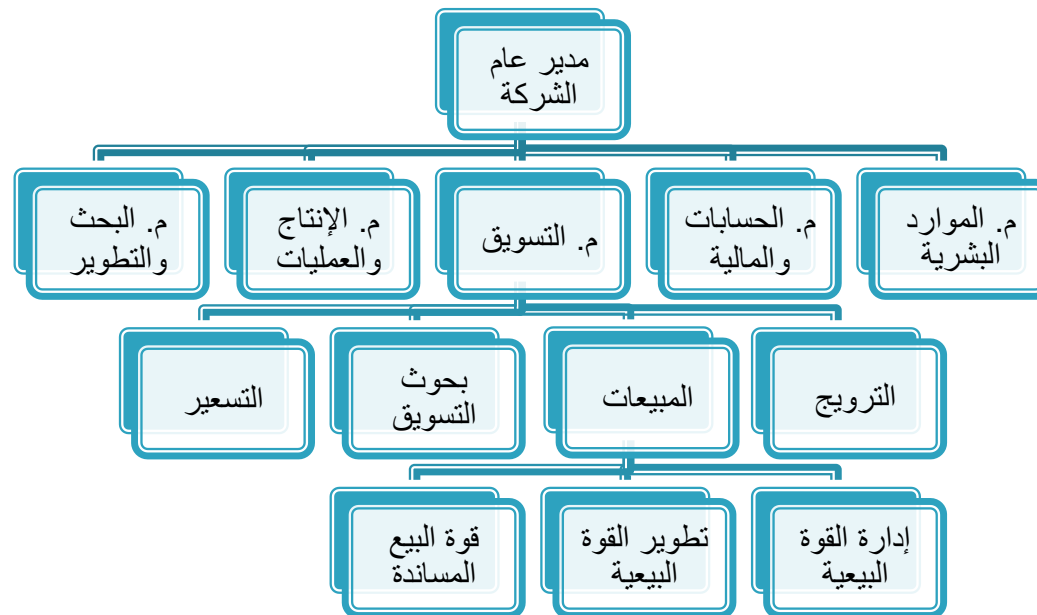
**أولاً: الموارد المتحققة:**

الموارد المالية والتي تساعد على تحويل الأفكار الموضوعية بالخطة الاستراتيجية التسويقية إلى تنفيذ.

# خطوات استراتيجية التسويق - ثانياً: الجانب التنفيذي

ثانياً: تصميم التنظيم التسويقي:

لا بد من وجود تنظيم تسويقي في المنظمة قادر على القيام بمهمة التنفيذ.



التنظيم التسويقي لمنظمة صناعية ضمن هيكلية المنظمة

# خطوات استراتيجية التسويق - ثانياً: الجانب التنفيذي



## ثالثاً: جدولة التطوير:

وضع فترات زمنية حرجة في وجوب تنفيذ الخطط أو البرامج التسويقية الموضوعة.

## رابعاً: إنجاز البرنامج التسويقي:

ولتنفيذ ذلك لا بد من الحصول على تفاصيل دقيقة تتعلق بالبرنامج التسويقي (إعداد وكتابة ما يتعلق بالأسواق المستهدفة، الخصائص المميزة للزبائن، حملات الترويج وما يعقبها من قرارات على المستوى التكتيكي التسويقي كالتفاصيل اليومية)

# خطوات استراتيجية التسويق - ثالثاً: الجانب الرقابي:

## أولاً: مقارنة النتائج مع الخطة لتحديد الانحراف:

الفجوة التخطيطية: الفرق السالب بين المخطط والتنفيذ: ولا بد هنا من البحث عن أسباب هذا الانحراف ومعالجتها، وقد يكون السبب:



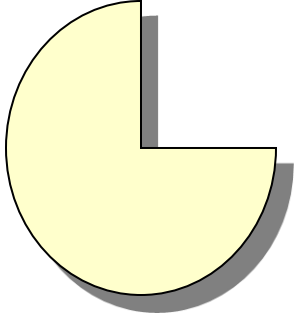
- ▶ خطأ في التنفيذ.
- ▶ عدم واقعية الأهداف الموضوعية.
- ▶ المبالغة في الأهداف الموضوعية.

## ثانياً: اتخاذ الفعل لتصحيح الخطأ:

الرقابة الوقائية: وهي تحول دون حصول الخطأ قبل وقوعه، كي لا يحدث تأثير سالب.

الرقابة العلاجية: وتقوم بتصحيح الخطأ والعمل على عدم تكراره أو تعاضمه، وبما يؤثر سلباً على النتائج المطلوب تحقيقها.

# تطوير استراتيجية التسويق



أولاً: تجزئة السوق Market Segmentation

ثانياً: المزيج التسويقي: Marketing Mix



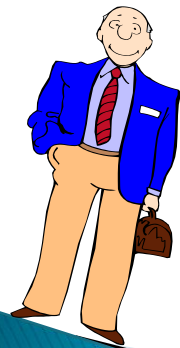
# تجزئة السوق واختيار السوق المستهدف

١. مفهوم تجزئة السوق: " الأسواق التي تتضمن في أجزائها على أكثر من مشترٍ ويختلفون فيما بينهم من حيث الاحتياجات، الموارد، المواقف في الشراء، التجارب التسويقية، وأي من هذه المتغيرات يمكن أن تستخدم بعملية تجزئة السوق ".

٢. تقسيم السوق:

أ- أسواق المستهلك.

ب- أسواق منظمات الأعمال. B2B



# تجزئة السوق واختيار السوق المستهدف

## ٣. متطلبات تجزئة السوق: أن تكون السوق

قابلة للقياس، كبيرة ومريحة، إمكانية الوصول، تمايز (تنوع) السوق، فاعلية البرنامج المعد لتجزئة السوق وأن يكون قابل للتطبيق وعملي عند التنفيذ.

## ٤. السوق المستهدف: وهناك خمسة نماذج في اختيار السوق:

أ- التركيز على جزء من السوق. Volkswagen (small cars)

ب- اختيار تخصصي.

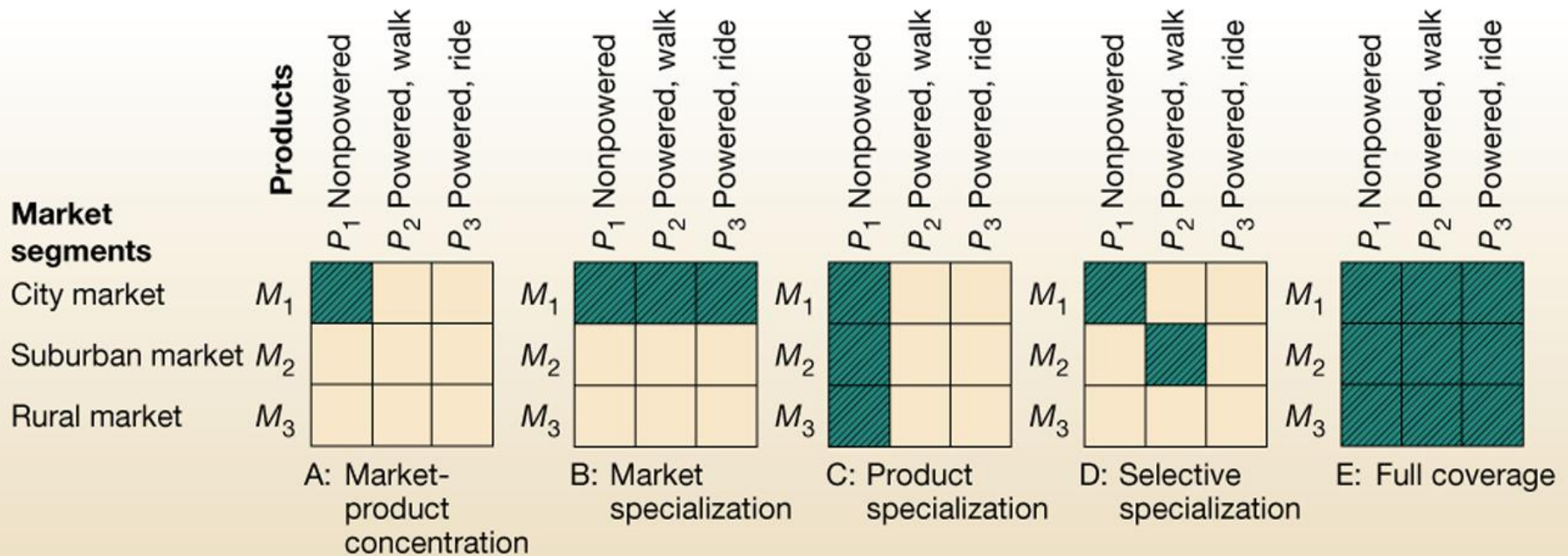
ج- تخصص في المنتج. Producing Microscope

د- تخصص في السوق.

هـ- تغطية شاملة للسوق. IBM, G.M



# Business Position Matrix





# المزيج التسويقي Marketing Mix

▶ القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي لرسم وصياغة استراتيجية التسويق

تتضمن خاصيتين هما:

- الاتساق (الانسجام).
- المرونة.



١. استراتيجية غير المتميزة (المتجانسة)

٢. استراتيجية التركيز Porsche (Luxury sport cars)

٣. استراتيجية التمايز (غير المتجانسة)

شكرا لاستماعك