

محاضرة 07

تعريف إستراتيجية التسويق: الإستراتيجية التي يتم بها تخصيص الموارد و توزيعها و استخدامها في تحقيق هدفين و هما إشباع حاجات و رغبات المستهلكين، و خلق ميزة تنافسية للمؤسسة.

أنواع الاستراتيجيات التسويقية:

يجب على كل مؤسسة أن تحدد السوق الذي تستطيع خدمته بكفاءة من خلال الاستراتيجيات التالية:

1.1 التسويق الواسع الانتشار (عدم التمايز): و وفق هذا المفهوم المؤسسة تقوم بالإعتماد على الإنتاج و التوزيع و الترويج الواسع الانتشار لسلعة واحدة لكافة المستهلكين، و بالتالي فالأساس الذي يعتمد عليه التسويق الواسع الانتشار هو قدرة المؤسسة على الإنتاج باقل تكلفة ممكنة و من ثمة وضع سعر منخفض للسلعة يمكنها من الوصول إلى شريحة كبيرة من السوق .

1.1 التسويق القائم على تشكيلة منتجات (تمايز): و وفق هذا المفهوم تقوم المؤسسة بإنتاج منتجين أو أكثر يختلفون في الملامح و الحجم و الجودة... إلخ، و الهدف من وراء هذا الإجراء هو تقديم عدد من المنتجات للمستهلكين دون محاولة خدمة قطاعات سوقية مختلفة.

3.1 التسويق المستهدف (تركيز): و في هذا الموقف تقوم المؤسسة بتحديد القطاعات السوقية و اختيار قطاع أو أكثر و تنمية المنتجات و عناصر المزيج التسويقي الملائم لكل قطاع، و هناك بديلان لتطبيق هذه الاستراتيجية:

- **التركيز مع خفض التكلفة:** هي إستراتيجية تعتمد على خفض التكلفة للمنتج من خلال التركيز على قطاع معين من السوق، و في هذه الإستراتيجية تركز المؤسسة أو وحدة الأعمال على تحقيق ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف تعتمد على التكلفة المنخفضة.
- **التركيز مع التمايز:** هي إستراتيجية تعتمد على التمايز في المنتج و الموجهة إلى قطاع مستهدف من السوق و ليس السوق ككل، أو إلى مجموعة من المشترين دون غيرهم، و حالة استخدام هذه الإستراتيجية تسعى المؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف تعتمد على التمايز و خلق الولاء للعلامة.

2. البدائل الإستراتيجية:

1.2 إستراتيجيات النمو

و نعني بها زيادة ملحوظة في بعض أهداف الأداء التي تضعها المنظمة و التي عادة ما تكون نمو المبيعات أو حصة المنظمة في السوق و ذلك بمعدل أعلى من الزيادة العادية التي كانت ترافق الأهداف في الماضي، و يعتبر النمو أكثر الإستراتيجيات اعتمادا من قبل المنظمات، و يمكن للمنظمة أن تنمو داخليا و خارجيا، و يتحقق النمو الداخلي من خلال التوسع في عملياتها الإنتاجية محليا أو دوليا، كما يتحقق النمو الخارجي من خلال الاندماجات و الاستحواذ و التحالف الإستراتيجي، و تستخدم المنظمات إستراتيجية النمو لسببين رئيسيين هما:

- كلما نمت المنظمة أصبحت قادرة على استغلال مواردها غير المستغلة

- يساهم النمو في إيجاد فرص الترقى و الصعود في المنظمات، كما أن المنظمات المتنامية من الصعب الاستحواذ عليها بالمقارنة مع المنظمات الصغيرة أو الثابتة.

2.2 إستراتيجية الاستقرار: يقصد بإستراتيجية الاستقرار تلك الإستراتيجية التي بمقتضاها تستمر المنظمة بخدمة عملائها بنفس الطريقة التي خدمتهم فيها في الماضي، ففي ظل هذه الإستراتيجية يظل كل شيء على حاله: منافذ التوزيع، القطاع المستهدف، معدل النمو، دون أي تغيير.

و بالرغم من أن الاستقرار قد يبدو أحيانا أنه لا يمثل إستراتيجية، لكن يمكن أن يكون ملائما لشركة ناجحة تعمل في بيئة مستقرة نسبيا، و من الأسباب التي تدعو المنظمة إلى اعتماد هذه الإستراتيجية ما يلي :

- رضا المنظمة عن أدائها الحالي لذا تفضل عدم تغيير توجهها الاستراتيجي ؛

- عدم ميل المنظمة إلى مستوى عالي من المخاطرة .

3.2 إستراتيجيات الانكماش: الانكماش هو أحد الإستراتيجيات التي تتبع لمواجهة أزمات طارئة تأمل المنظمة في مرورها، و معنى الانكماش هو محاولة تخفيض عناصر التكلفة للبقاء في الصناعة لمدة أطول ومواجهة كساد مؤقت ،يتم ذلك أحيانا بتخفيض التكلفة أو تصفية وحدة أعمال معينة.

و يمكن أن نحدد أهم الأسباب التي تقود إلى اعتماد إستراتيجية الانكماش و هي :

- الظروف الاقتصادية؛

- ضعف الكفاءة التشغيلية و الإنتاجية.

3.الوضعية التنافسية:

- إستراتيجية الرائد:

في كل سوق توجد المؤسسة الرائدة و التي تبادر بتقديم منتجات جديدة و تغيير الأسعار و لها نظام واسع للتوزيع و تقوم بحملات إعلانية و ترويجية بشكل واسع و التي تحاول كل المؤسسات الأخرى منافستها عن طريق تقليدها بطرح نفس المنتج في السوق ولذا تكون المؤسسة الرائدة في رقابة دائمة على المنافسين حتى تحتفظ بمكانتها في السوق.

- إستراتيجية المتحدي:

كل مؤسسة تحمل المرتبة الثانية، الثالثة و الرابعة في السوق تكون في وضعية المتحدي حيث تقوم باختيار الهدف و هو رفع حصة السوق على حساب المنافسين الآخرين و ذلك باستعمال عدة طرق كمهاجمة الرائد لانتزاع بعض من حصته أو مهاجمة منافسين لهم نفس المستوى معها ومحاولة إقصائهم ، أو الهجوم على أي جانب في قطاع معين أين يكون المنافس ضعيفا جدا .

- إستراتيجية التابع:

بعض المؤسسات التي هي في حالة "المتحدي" لا تختار الهجوم على المؤسسة الرائدة ، و ذلك انطلاقا من تحليل نقاط القوى و إمكانيات ردود أفعال المؤسسة الرائدة ،وفي هذه الحالة تعمل هذه المؤسسة للحفاظ على وضعيتها في السوق عن طريق الاحتفاظ بزبائنهم و ولائهم لها ، و متابعة حركات السوق و كل الظواهر و التغييرات الجديدة.

الفرع الرابع : إستراتيجية المتخصص

هناك مؤسسات تسعى من أجل الحصول على حصة صغيرة من السوق بحيث تتخصص في مجال معين و توجه كل جهودها إليه عن طريق تعريف المنتج و كل عناصر المزيج التسويقي للزبائن.

و لنجاح أي مؤسسة في تخصصها في مجال معين يجب أن يتميز هذا الأخير بالخصائص التالية :

- أن يكون ذو حجم كاف .

- أن يحتوي على طاقة نمو كبيرة.

- أن يكون مجال مهمل من طرف المنافسين.

- إمكانية الدفاع عنه في حالة الهجوم عليه.

4.خطوات إستراتيجية التسويق:

▶ أولاً: الجانب التخطيطي: Planning Phase

▶ ثانياً: الجانب التنفيذي: Implementation Phase

▶ ثالثاً: الجانب الرقابي: Control Phase

أولاً: الجانب التخطيطي:

الخطوة الأولى: من التحليل الموقفي نحدد أربع متغيرات:

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

- تحليل المنافسين (القوة، الحجم، التأثير الحالي أو المستقبلي).
- معرفة الشركة لذاتها (القوة والضعف).
- العلاقة الصحيحة والواضحة مع المستهلكين (أبحاث السوق)

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

- تجزئة السوق: كيفية التعامل مع السوق المستهدف
 - نقاط التمايز: الخصائص المميزة أو المختلفة لمنتجات المنظمة (الميزة التنافسية
 - مكانة المنتج: أي المكانة الذهنية التي يحتلها المنتج في تفكير المستهلك من حيث قبوله وولائه للمنتج
- ### الخطوة الثالثة: البرنامج التسويقي:

- استراتيجية المنتج: الخصائص المميزة للمنتج، علامته التجارية، التعبئة والتغليف، الخدمات المرافقة لتقديمه (أو ما بعد البيع)،
- استراتيجية التسعير: طرق التسعير الممكن اعتمادها، قوائم الأسعار، الخصومات، شروط الدفع لأجل...
- استراتيجية التوزيع: الأنشطة المختلفة التي يمكن القيام بها لإيصال المنتج من المصنع إلى السوق + الخدمات المرافقة
- استراتيجية الترويج: التعامل مع عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي، ترويج المبيعات، العلاقات العامة) بكفاءة الخطوة الرابعة: 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.

ثانياً: الجانب التنفيذي:

- الموارد المتحققة: الموارد المالية والتي تساعد على تحويل الأفكار الموضوعه بالخطه الإستراتيجية التسويقية إلى تنفيذ.
- تصميم التنظيم التسويقي: لا بد من وجود تنظيم تسويقي في المنظمة قادر على القيام بمهمة التنفيذ.
- جدولة التطوير: وضع فترات زمنية حرجة في وجوب تنفيذ الخطط أو البرامج التسويقية الموضوعه.
- إنجاز البرنامج التسويقي: ولتنفيذ ذلك لا بد من الحصول على تفاصيل دقيقة تتعلق بالبرنامج التسويقي وما يعقبها من قرارات على المستوى التكتيكي التسويقي (كالتفاصيل اليومية)

ثالثاً: الجانب الرقابي:

أولاً: مقارنة النتائج مع الخطه 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 الموضوعه.

► 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.