

عنوان المداخلة:

ممارسة التسويق الاستراتيجي في ظل العولمة الاقتصادية وأهميته في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية لمنظمات الأعمال

The practice of strategic marketing through the economic globalization and its importance in the development of value offers and brand mark for business organizations

ورقة تدرج ضمن المحور الثاني: التحليل الاستراتيجي والتشخيص التسويقي لميدان نشاط المؤسسة الاقتصادية في الجزائر من الندوة الوطنية حول مساهمة تبني الفكر التسويقي المعاصر في دعم تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة العقيد آكلي محند أولحاج بالبويرة، يومي 03-04 مارس 2018

المشارك الأول

الاسم واللقب: بلال شيخي. الوظيفة: التدريس. التخصص: مالية ومحاسبة.
الرتبة: أستاذ محاضر أ. المؤسسة: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير. جامعة أحمد بوقرة بومرداس.
الهاتف: + 213 770 208 050. الفاكس: + 213 24 795 279. العنوان الإلكتروني: chikhibillal@yahoo.fr.
رئيس فرقة بحث: دور معايير التدقيق الدولية في تقييم المخاطر وتدعيم الدور الحوكمي لمهنة المراجعة، بجامعة أحمد بوقرة بومرداس.
عضو مخبر بحث: أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركة الاقتصادية الدولية، بجامعة أحمد بوقرة بومرداس.
مسؤول التكوين في الدكتوراه: تخصص مالية ومحاسبة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس.

المشارك الثاني

الاسم واللقب: سامية فقير. الوظيفة: التدريس. التخصص: محاسبة وتدقيق.
الرتبة: أستاذة محاضرة أ. المؤسسة: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير. جامعة أحمد بوقرة بومرداس.
الهاتف: + 213 663 604 095. الفاكس: + 213 24 795 279. العنوان الإلكتروني: fekirsamia@yahoo.fr.
عضو فرقة بحث: دور معايير التدقيق الدولية في تقييم المخاطر وتدعيم الدور الحوكمي لمهنة المراجعة، بجامعة أحمد بوقرة بومرداس.
عضو مخبر بحث: أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركة الاقتصادية الدولية، بجامعة أحمد بوقرة بومرداس.

ملخص

حدثت التغيرات العميقة على المستوى الاقتصادي والتكنولوجي وحتى الاجتماعي والسياسي التي حدثت في ظل العولمة الاقتصادية منظمات الأعمال على تبني استراتيجيات جديدة تسمح لها بالقيام بردود فعل مرنة وسريعة تجاه محيطها التنافسي المتطور باستمرار، هذه الاستراتيجيات بنيت في أغلبها على الفكر التسويقي الحديث، والذي أصبح يعتبر العامل الحيوي في نجاح الشركات ومنه في نجاح الإستراتيجية العامة للشركة التي تمثل بدورها مصدر جميع الاستراتيجيات بما فيه الإستراتيجية التسويقية.

فالأهداف التسويقية يمكن أن تتم بطرق متعددة، المهم أن تتم هذه الجهود بأسلوب فعال، وأفضل أسلوب أو طريقة تتم بها هذه الجهود هي التسويق الاستراتيجي، الذي يسمح بتخصيص الإمكانيات التسويقية بطريقة تحقق السيطرة الكاملة على فرص البيع في السوق. ويغطي التسويق الاستراتيجي استراتيجيات تفصيلية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي، والتي يعتبر التكامل فيما بينها ضمانا لنجاح تطبيق الإستراتيجية التسويقية في إطار التخطيط التسويقي المتكامل، لذلك فالتسويق الاستراتيجي يحظى بأهمية بالغة في جعل ممارسة نشاط التسويق للشركات بجميع قدراتها وأبعادها يرقى إلى مستوى الممارسات العالمية التي تفرضها التغيرات العميقة للعولمة الاقتصادية خاصة فيما يتعلق بتطوير عروض القيمة والعلامة التجارية.

وبهدف إقناع الممارسين والمهتمين بأهمية تبني المفهوم الحديث للتسويق، تناول هذا البحث شرح وتحليل أهمية تطوير مفهوم التخطيط الاستراتيجي في مجال التسويق، من خلال التطرق إلى كل من مفهوم التسويق الاستراتيجي وأهميته، محددات إستراتيجية التسويق الناجحة، العلاقة بين إستراتيجية التسويق وإستراتيجية الشركة، استراتيجيه التسويق النموذجية، مع إظهار أهمية ممارسة التسويق الاستراتيجي في الشركات سواء بالنسبة لزيادة الفرص التسويقية أو في زيادة نمو الشركات أو فيما يتعلق بتطوير عروض القيمة والعلامة التجارية.

الكلمات الدالة: التسويق الاستراتيجي، التخطيط الاستراتيجي، الإستراتيجية التسويقية، عروض القيمة، العلامة التجارية.

Abstract

Through the current economic globalization and the deep and sensitive changes in the technological and economic area and even the social and political as well, all business organizations found her self forced and obliged to adopt a new strategies with the aim of being able to reach the right decision to ensure the continuation, survival, and growth and good position and competitiveness in this changeable enviroment

therefore the overall objective of this study is to determine the importants role of the practice of strategic marketing in achieving competitive advantage for the business organizations,

Key words: The strategic marketing, The strategic planning, Strategic marketing, Offers value, Brand mark.

تمهيد

تتم أغلب منظمات الأعمال في ظل العولمة الاقتصادية بدرجات مختلفة بالانفتاح على الأسواق وبعملة التبادلات، وبالطبع المختصين في التسويق لا يمكنهم البقاء منعزلين عن هذه الظاهرة ما دامت منظماتهم تعمل في ظروف عولمة الأسواق وتريد العمل في الخارج، فعليهم الاهتمام بمعرفة المقدرة المخصصة في هذا الاتجاه وتحديد الأسواق المؤهلة لتمثل أهداف عمل الشركات في الميدان المحلي والدولي، ودراسة الأسواق والعمل فيها يتطلب توضيح ومعرفة خصوصيات هذه الأسواق، وذلك بتحديد مصادر المعلومات في هذا الميدان، ومعرفة كيفية فرز الأسواق المحلية والدولية، وتحديد فترة تقلص المنتج للأسواق المستهدفة وتكييف المخطط الاستراتيجي العالمي مع الخيارات الإستراتيجية الداخلية، ذلك أن معظم هذه المنظمات لا تستطيع التحكم في حدود الأخطار التي قد تظهر في الأسواق في ظل العولمة الاقتصادية، ونشاط التسويق غالبا ما يكون مقيدا بالعديد من العراقيل مثل معدل التبادل وعدم استقرار الحكومات ووجود العوائق الحمائية، وارتفاع تكاليف التكيف، فالخطر مفروض وباستمرار ووضع طريقة مناسبة للتسويق أصبح أمرا حتميا على منظمات الأعمال.

إشكالية الدراسة

يعد التسويق الاستراتيجي في من الاستراتيجيات التي تعتمدها منظمات الأعمال سواء بالنسبة لزيادة الفرص التسويقية أو في زيادة نموها أو فيما يتعلق بتطوير عروض القيمة والعلامة التجارية، وعليه جاءت إشكالية هذه الدراسة كما يلي: ما هو دور التسويق

الاستراتيجي في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية لمنظمات الأعمال؟

وبناء على الإشكالية السابقة، تمت صياغة ال ما هي أهمية التسويق الاستراتيجي؟

- ماذا يقصد بخطة التسويق الاستراتيجي؟ وماهي مضامينها؟
- ماهي الاستراتيجيات المختلفة للمزيج التسويقي؟
- ما دور التسويق الاستراتيجي في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية؟

فرضيات الدراسة

وبناء على الأسئلة السابقة، تم وضع الفرضيات الموالية:

- للتسويق الاستراتيجي الفعال عدة مزايا وفوائد على منظمات الأعمال.
- خطة التسويق الاستراتيجي هي خطة يتم تصميمها لدخول أسواق جديدة وجلب عملاء جدد.
- كون المزيج التسويقي يتكون من المنتج، السعر، الترويج والتوزيع، فإن الاستراتيجيات المختلفة للمزيج التسويقي تتمثل في استراتيجية المنتج، استراتيجية السعر، استراتيجية الترويج واستراتيجية التوزيع.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعريف بماهية التسويق الاستراتيجي ومضامينه، وعناصر الخطة التسويقية الاستراتيجية وأنواعها.
- تحديد مختلف مراحل إعداد الاستراتيجية التسويقية، مع التعريف بمختلف الاستراتيجيات المختلفة للمزيج التسويقي.
- إظهار أهمية التسويق الاستراتيجي في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية في منظمات الأعمال.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كون الفكر التسويقي الحديث أصبح يعتبر العامل الحيوي في نجاح منظمات الأعمال ومنه نجاح الاستراتيجية العامة لها، والتي تمثل بدورها مصدر جميع الاستراتيجيات بما فيها الاستراتيجية التسويقية، وكذا من خلال إظهار أهمية ممارسة التسويق الاستراتيجي في منظمات الأعمال سواء بالنسبة لزيادة الفرص التسويقية وتطوير عروض القيمة والعلامة التجارية.

منهج الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في تحديد العلاقة ما بين كل من التسويق الاستراتيجي وتطوير عروض القيمة والعلامة التجارية، وذلك من خلال الاطلاع على مجموعة من المصادر والمراجع المكتبية المتطرفة إلى الموضوع.

خطة الدراسة

وتم تقسيم الدراسة إلى أربعة محاور، وهي:

المحور الأول: الإطار النظري للتسويق الاستراتيجي

المحور الثاني: خطة التسويق الاستراتيجي (استراتيجية التسويق)

المحور الثالث: عناصر المزيج التسويقي

المحور الرابع: أهمية التسويق الاستراتيجي في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية في منظمات الأعمال

المحور الأول: الإطار النظري للتسويق الاستراتيجي

يمثل النشاط التسويقي أحد أوجه النشاطات الرئيسية لمنظمات الأعمال ووظيفة أساسية من وظائفها إلى جانب وظائف الإنتاج والتمويل وغيرها، ويشتمل النشاط التسويقي على عدة عناصر ومتغيرات متفاعلة مما يمثل في مجموعها المكونات الأساسية للمزيج التسويقي. كما يقع على عاتق التسويق مسؤولية تحقيق نمو في عائد الربح لمنظمات الأعمال، ولذا يجب على هذه الأخيرة أن تحدد وتقيم وتختار الفرص السوقية، وان تضع الاستراتيجيات لتحقيق التميز والسيطرة على السوق المستهدف، وهي مهمة التسويق الاستراتيجي ضمن النشاط التسويقي.

أولاً: مفهوم التسويق الاستراتيجي وخصائصه

وقبل التطرق مفهوم التسويق الاستراتيجي، سيتم باختصار الإشارة إلى مفهوم التسويق بشكل عام، حيث يمثل التسويق تنفيذ أنشطة منظمة الأعمال التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي لإشباع حاجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة. وبشكل عام يشمل التسويق الوظائف المختلفة الخاصة بالمبيعات والتوزيع والإعلان وتخطيط الإنتاج وأبحاث السوق، أي كل الوظائف التي تقوم بها المنظمة للاتصال بالمستهلكين وتقدير احتياجاتهم والتعرف على آرائهم في السلع التي تنتجها وتبيعها لهم ثم ترجمة هذه الآراء إلى إنتاج يرضي رغباتهم وبذلك تتسع السوق التي تتبع فيها المؤسسة إنتاجها.

1- مفهوم التسويق الاستراتيجي: ويلاحظ في هذا المجال وجود اتجاهات مختلفة في تحديد مفهوم التسويق الاستراتيجي، وذلك كما يلي:

فيشير **Lingham** إلى التسويق الاستراتيجي بأنه فلسفة وتركيز واتجاه وتأكيد على تحديد الفرص التسويقية إضافة لأنه أساس للتخطيط التسويقي والنمو المشترك للمنظمة.¹

في حين يشير **Parry** إلى أن التسويق الاستراتيجي يعرف من خلال الأعمال المسؤولة عن التميز، توقع وإرضاء متطلبات الزبون وثمر الربحية، وبالتالي فإنه يمثل فلسفة ومجموعة من التقنيات التي تخاطب تلك الأمور من خلال تطوير المزيج التسويقي (تصميم وتطوير المنتجات، التسعير، التوزيع، الترويج كالإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة... الخ وكذلك الخدمات ما بعد البيع).²

كما يعرفه **Ruth** بأنه³ "ذلك التسويق الذي يتعلق بفحص السوق لتعزيز حاجات الزبائن المحتملين، موقع السوق وإستراتيجية المنافسين ويجاوب تطوير الإستراتيجية التي ستمكن المنظمة من الكسب أو تحقيق الميزة التنافسية في السوق".

وعليه فالتسويق الاستراتيجي يمثل نظرة المنظمة بشكل عام وإدارة التسويق بشكل خاص إلى المدى البعيد من خلال دراسة السوق، الزبون والمنافسة وكذلك البيئة المحيطة. لذا فالتسويق الاستراتيجي يمثل نظرة شمولية لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل البعيد، وانقيادا لذلك تقوم إدارة التسويق بتحديد ووضع الاستراتيجيات أو الخطط التسويقية الإستراتيجية اللازمة للوصول لتحقيق هذه النظرة الشمولية.

2- خصائص التسويق الاستراتيجي: ومن خلال التعاريف السابقة، تستنتج بعض خصائص التسويق الإستراتيجي، والمتمثلة فيما يلي:⁴

- الإنتاج في ظل وجود نظام تسويق إستراتيجي يضبط بطلب السوق.
- التسويق الإستراتيجي سياسة إبداع وتغيير مستمر في منظمات الأعمال ومنتجاتها وخدمات.
- التسويق الاستراتيجي وسيلة التمييز التنافسي.
- التكامل والترابط مع جميع وظائف المنظمة.
- توقع ردود فعل المنافسين والإحباط ضدها.
- التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية.
- تنمية أكبر البدائل للوصول إلى مهمة المنظمة وأهدافها الرئيسية.

- النظرة الشمولية للمتغيرات التي تتم التعامل معها.
- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.
- الحاجة إلى قدر كبير من المعلومات أغلبها خارج نطاق المنظمة.
- توفير التغذية المرتدة بالمعلومات.

ثانيا: مضامين التسويق الاستراتيجي

إن الهدف الرئيسي للتسويق الاستراتيجي هو تحسين أداء المنظمة من خلال تطوير طرق التسويق وجعل إشباع ورضا الزبون كمفتاح يجب أن تبنى عليها إستراتيجية التسويق الفاعلة، فالتسويق الاستراتيجي يحمل تصورات مأخوذو من الفكر الاستراتيجي للإدارة الإستراتيجية ولكن بتأطير ومضمون يقع ضمن تصورات الإدارة التسويقية، وسيتم فيما يلي تحديد كل من مضامين وعناصر التسويق الاستراتيجي. ومن أهم المضامين الأساسية للتسويق الاستراتيجي ما يلي:⁵

1- تعظيم قيمة الزبون: ويتم ذلك من خلال الدراسة المعمقة لحاجات ورغبات الزبائن في مختلف الأسواق التي تعمل بها المنظمة، ومحاولة ترجمة ذلك في منتجات عالية الجودة تحقق ما يطمح إليه هذا الزبون، وبالتالي يحقق له الرضا والولاء للمنظمة.

2- التوجه الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون: إن التوجه الاستراتيجي ضمن منظور التسويق الاستراتيجي للمنظمة يجب أن يكون نحو خدمة الزبون من خلال إقامة إستراتيجية علاقة الزبون، فمثل هذا التوجه يتطلب أن تكون جميع فعاليات وأنشطة المنظمة في كل المستويات يجب أن توجه نحو إدارة خدمة الزبائن من إشباع لحاجاتهم والاستجابة لتفضيلاتهم ومن ثم تحقيق الرضا والولاء لديهم للتعامل مع المنظمة، الأمر الذي يقود إلى الاحتفاظ بالزبون وبالتأكيد النجاح، وبهذا يتم توسيع العلاقة بين المنظمة وزبائنهم.

3- إستراتيجية التوجه بالسوق: ومن بين مضامين التسويق الاستراتيجي صياغة الإستراتيجية الموجهة إلى السوق، والتي تهدف إلى تزويد المنظمة بقيم عالية عن المستهلكين، وذلك من خلال فهم الزبائن، المنافسين والبيئة التنافسية، تطوير عمليات تساعد المنظمة على دراسة المستهلكين والمنافسين والمصادر التي تساعد على خلق والاحتفاظ بالميزة التنافسية والاهتمام بالتكنولوجيا والانترنت، واللذان تسمحان بدعم العمليات التسويقية.

4- التوجه الطويل الأجل: يتطلب التوجه الطويل الأجل للتسويق الاستراتيجي اهتمام أكبر بالبيئة، فالتغيرات البيئية المحتملة في الفترات الطويلة أكثر من الفترات القصيرة، بمعنى آخر في الفترات القصيرة يمكن أن يفترض المرء بأن البيئة ستبقى مستقرة ولكن ذلك ليس محتملا في الفترات الطويلة. وتتطلب المراقبة الملائمة للبيئة مدحلات ذكاء استراتيجي، والذي يختلف عن بحث التسويق التقليدي في أنه يتطلب تحقيقا أكثر عمقا.

ثالثا: أهمية التسويق الإستراتيجي وأسباب تنامي دوره في ظل العولمة الاقتصادية

تتظافر مجموعة من العوامل التي تزيد وتنمي من أهمية ودور التسويق الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في ظل العولمة الاقتصادية، وسيتم فيما يلي التطرق إلى أهم هذه العوامل سواء ما تعلق منها بالأهمية أو أسباب تنامي دور التسويق الاستراتيجي.

1- أهمية التسويق الاستراتيجي: يترتب على إعداد التسويق الإستراتيجي الفعال حصول المنظمة على العديد من المزايا والفوائد تذكر أهمها فيما يلي:⁶

- مساعدة المنظمة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص البديلة المتاحة أمامها، والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها.
- تحقيق التوازن بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها.

- مساعدة المنظمة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل.
- مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها، مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهتها.
- مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية.
- مساعدة الإدارة على تحديد مواطن القوة والضعف في المنظمة بالمقارنة بمنافسيها.
- مساعدة المنظمة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية.
- تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة، وبينها وبين أنشطة وعمليات المنظمة من جهة أخرى.
- تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء.

بالإضافة إلى المزايا السابقة التي يحققها التسويق الاستراتيجي، فإنه يلعب دورا بالغ الأهمية في خلق الفرص التسويقية وزيادة نمو منظمات الأعمال. وذلك كما يلي:

- **دور التسويق الاستراتيجي في خلق الفرص التسويقية:** بنجاح المنظمة في تأدية وظائفها المختلفة يتم تقييمه في النهاية من طرف المستهلكين النهائيين الذين يشكلون الأسواق أو السوق المستهدفة، وذلك من خلال ما تحققه منتجات المنظمة المعنية من إشباع لحاجات ورغبات المستهلكين قياسا بإشباع منتجات المنظمات المنافسة الأخرى، طبقا لذلك كان لابد لمدراء التسويق أن يساهموا في وضع وتطوير الاستراتيجيات المختلفة، سواء كانت الإستراتيجية الشاملة للمنظمة أو إستراتيجية المنتج/السوق، فضلا عن الإستراتيجية التسويقية التي يكون مدير التسويق مسؤولا مسؤولا كاملة عن وضعها وتطويرها. وتعرف الفرص التسويقية **marketing opportunity** بأنها حاجة ورغبة المشتري التي تجد فيهما الشركة احتمالا كبيرا تستطيع بموجبه أن تحقق ربحا عن طريق إشباعها لتلك الحاجات، وتعتمد جاذبية الفرصة التسويقية على عدة عوامل مثل عدد المشتريين المحتملين وقوة الشراء لديهم وحرصهم على الشراء، وتوجد الفرصة التسويقية عندما يحدد السوق مجموعة معقولة الحجم ولها احتياجات لم يتم إشباعها وتوجد ثلاثة مصادر رئيسية لفرص السوق وهي:⁷
 - عرض سلعة ما بكمية قليلة.
 - عرض سلعة وخدمة موجودة بطريقة جديدة وراقية.
 - عرض سلعة أو خدمة جديدة.

- **دور التسويق الاستراتيجي في زيادة نمو الشركة:** يتحمل التسويق والتسويق الاستراتيجي مسؤولية كبيرة لتنمية الأداء العالي للشركة، إن المهارة والقوة الدافعة الرئيسية للتسويق هي إدارة الطلب وتحديد التأثير على مستوى وتوقيت ومكونات الطلب سعيا وراء تحقيق أهداف الشركة، ولذا، فالتسويق الاستراتيجي يتضمن مجموعة من الخطوات التي تسمح بالرفع من مستوى الطلب على منتجات أو خدمات المنظمة، وذلك بالمحافظة على زبائن المنظمة واستقطاب زبائن جدد.

2- أسباب تنامي دور التسويق الاستراتيجي في ظل العولمة الاقتصادية: هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى تنامي الدور الذي يلعبه التسويق الاستراتيجي في منظمات الأعمال خاصة مع التطورات التي فرضتها عليها العولمة الاقتصادية واشتداد درجة المنافسة سواء على المستويات المحلية أو الدولية، ومن هذه الأسباب ما يلي:⁸

- **الحصة السوقية:** إن معركة الحصة السوقية تزداد في الوقت الحاضر وفي العديد من القطاعات كنتيجة للنمو الكبير الذي تشهده الكثير من المنظمات، وبالتالي فهذه المنظمات لا تمتلك سوى التسليح بأسلحة جديدة لزيادة حصتها ومنها التسويق الاستراتيجي.
- **الرؤيا الإستراتيجية:** فلم يعد التأكيد على التسويق الاستراتيجي مسألة اختيارية بل أصبح اختيارا أساسيا للتوجه الاستراتيجي في منظمات الأعمال في الوقت الحاضر، وهذا ما انعكس على قيام معظم منظمات الأعمال بتنظيم أعمالها وفقا لتوجه التسويق الاستراتيجي، الذي أصبح يعد أداة أساسية لمعالجة الكثير من المشاكل التي تواجهها منظمات الأعمال في الوقت الحاضر وفي المستقبل.

- **التحول في هيكل قنوات التسويق:** بعد ا نادات التحولات في بيئة أو هيكل قنوات التسويق إلى العديد من المشاكل لكثير من الصناعات الجديدة، فقد أصبحت الطرق التقليدية للتوزيع غير منظمة، ووجدت منظمات الأعمال نفسها تواجه العديد من المشاكل، وعليه فالتوجهات التي يتضمنها التسويق الاستراتيجي قادرة على التغلب على الكثير من المشاكل التوزيعية التي تعاني منها هذه المنظمات، وذلك من خلال بناء إستراتيجية توزيعية فعالة وقادرة على معالجة الكثير من المشاكل من خلال إقامة شبكة من قنوات التسويق الحديثة والالكترونية.
- **شدة المنافسة:** تشهد الأسواق الحالية في ظل العولمة الاقتصادية تزايد حدة المنافسة على الصعيدين المحلي والدولي. ولغرض التغلب على المنافسة العالمية فإن اعتماد التسويق الاستراتيجي كنهج عمل يساعد منظمات الأعمال على مواجهة كافة التحديات المختلفة، ويعد التأكيد على صياغة إستراتيجية تسويقية أمراً مهماً وضرورياً من أجل النجاح والتفوق على المنافسين.

المحور الثاني: خطة التسويق الاستراتيجي (إستراتيجية التسويق)

إن المهمة الأساسية للإدارة الإستراتيجية هي إعداد خطة زمنية طويلة الأجل تحقق معدل نمو مناسب، كما تحقق معدلاً مرتفعاً للعائد على الاستثمار بالحصول على مركز تسويقي وتنافسي متين، وتعتبر خطة التسويق الاستراتيجي أحد مخرجات عملية التخطيط الاستراتيجي، والذي يقصد به تلك العملية التي تتضمن وضع مجموعة من الأهداف الممكنة التنفيذ على ضوء تأثير مختلف العوامل على المشروع، أي أن التخطيط الاستراتيجي يعد مركزاً للقرارات، التخطيط، الأعمال، النتائج ومراقبة هذه النتائج.

أولاً: ماهية التخطيط الاستراتيجي التسويقي (إستراتيجية التسويق)

إن التخطيط الاستراتيجي التسويقي أو خطة التسويق الإستراتيجية لم تعد تخص فقط منظمات الأعمال الكبيرة ذات الأعمال المتعددة، بل أصبحت تمس جميع أنواع منظمات الأعمال مهما كان حجمها أو مستوى أنشطتها، لأن هذه الخطة ستساعد على فهم المنظمة لأعمالها وزبائنها، وبالتالي فهي أساس نجاحها. وسيتم فيما يلي التطرق إلى كل من تعريف الإستراتيجية التسويقية وأنواعها.

1- مفهوم الإستراتيجية التسويقية: ويمكن تعريفها كما يلي:⁹

- الخطة التي يتم تصميمها وتفصل بالتحديد طريقة الدخول إلى السوق الجديد وطريقة جذب عملاء جدد.
- هي العملية التي تسمح للمنظمة أن تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات وللوصول إلى تحقيق ميزات تنافسية.
- كما عرفها جون جاك لومبان على أنها " ذلك البرنامج المتبني من طرف المنظمة الموجهة بالسوق في ظل سياسة إبداعية للمنتجات والخدمات للمستهلكين وبقيمة أكثر من المنافسين".
- وعرفها إسماعيل السيد على انه "خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف".

ومن خلال التعاريف السابقة يستنتج أن الإستراتيجية التسويقية هي منطق التسويق الذي تأمل به المنظمة أن تحقق العلاقات المرهبة من خلال تجزئة السوق واستهدافه وتحديد موقعه، حيث تحدد المنظمة أي العملاء تستهدفهم وكيف؟ وتعرف إجمالي السوق وذلك بعد تقسيمه إلى قطاعات أصغر وتختار منها الواعدة أكثر.

2- أنواع الاستراتيجيات التسويقية: وتمثل فيما يلي:¹⁰

- 1-2- **الإستراتيجيات القومية والإقليمية وإستراتيجيات السوق المحلية:** وتساعد هذه الإستراتيجية في تحديد هوية الخطة التسويقية هل هي قومية أم أنها مزيج من خطط على المستوى القومي والإقليمي والمحلي.
- 2-2- **الإستراتيجيات الموسمية:** إن القرارات الإستراتيجية التي يجب التفكير فيها هي متى تقوم بالإعلان عن المنتج أو تقوم بالترويج له أو تخزينه.

2-3- التكتيكات التنافسية: التكتيكات هي تلك الخطة التشغيلية أو التنفيذية، والتي يمكن النظر إليها كحلقة وصل بين صياغة وتنفيذ الإستراتيجية.

2-4- إستراتيجيات المزيج التسويقي: يمكن التعبير والتحكم في عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) بما يخدم أهداف المنظمة.

2-5- نموذج Porter للإستراتيجيات العامة: ويفترض هذا النموذج وجود ثلاثة استراتيجيات يمكن أن تحقق من خلالها المنظمة ميزة تنافسية أكيدة وهي:

- **إستراتيجية قيادة التكلفة:** وهي الإستراتيجية التي تضع المنظمة كأقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج وفق معايير نموذجية والبيع بالأسعار الرائدة في السوق.
- **إستراتيجية التمييز:** من خلال البحث عن التمييز أو الأفراد بخصائص استثنائية مثل الأسعار الشخصية وخدمات ما بعد البيع.
- **إستراتيجية التركيز:** تستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود في داخل قطاع الصناعة، حيث يتم التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف العمل في هذا الجزء لإبعاد الآخرين ومنعهم من التأثير على المنظمة في حصة هذا الجزء.

ثانيا: مكونات الإستراتيجية التسويقية

وتتكون الإستراتيجية التسويقية من العناصر الموالية:¹¹

1- المهام الأساسية: فالخطة يجب أن تحدد بدقة المهمة الأساسية للنشاط التسويقي، ويتمثل ذلك في الغرض الرئيسي الذي أنشئت من أجله المنظمة، كذلك يجب أن تحدد المهام الأساسية بالنسبة لكل وحدة من وحداتها، وضمن إطار هذه المهام فإن الإستراتيجية التسويقية لا بد أنت تحدد طبيعة الأنشطة التسويقية التي تزاؤها والقيود التي ينبغي مراعاتها في هذا الصدد.

2- الأهداف التسويقية الرئيسية للمنظمة: وتشير هذه الأهداف إلى مجموعة النتائج التي يتعين على إدارة المنظمة تحقيقها في المستقبل، ويجب أن توضع هذه الأهداف بشكل يمكن معه قياسها، وتكون هذه في صورة العائد المالي من كل نشاط من أنشطة المنظمة، معدل نمو معين أو حصة سوقية معينة الخ.

3- افتراضات معينة حول البيئة المحيطة: ويتضمن ذلك عبارات واضحة حول الاتجاهات المستقبلية في القطاعات الإستراتيجية في السوق، كما تشمل تحديد للعوامل الرئيسية التي يمكن أن تؤثر على سير أعمال المنظمة وحريتها في مواجهتها والتصدي لها.

4- تقييم القوة التنافسية للمنظمة: فالإستراتيجية التسويقية يجب ، تنطوي على تقييم واقعي لمجالات القوة والضعف بالنسبة للعوامل التي تؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها في ظل الظروف المتوقعة في السوق.

5- تقييم الفرص الممكنة في ظل المعطيات التي يفرضها تحليل البيئة لتقييم موقف المنظمة، ويجب أن يتم ذلك بالنسبة لكل مجال من مجالات النشاط وعلى مستوى كل خدمة من الخدمات التي تقدمها المنظمة لعملائها، وضمن هذا الإطار ينبغي على إدارة المنظمة تحديد مصادر التهديد المحتمل مواجهتها أثناء محاولتها انتهاز الفرص، حتى يمكن تحديد أساليب التصرف والتحرك التي ينبغي القيام بها وصولاً إلى الإنجازات المنشودة.

6- تحديد إستراتيجيات العمل الخاصة بكل نشاط من أنشطة المنظمة والخاصة بكل قطاع من قطاعات العملاء والأهداف الواجب تحقيقها في مجال كل نشاط.

7- التغييرات الإستراتيجية المتوقعة في عوامل البيئة الخارجية للمنظمة والتي يمكن التحكم بها من قبل إدارتها. فالتحديد الواضح لمثل هذه التغييرات وحسابها بشكل دقيق من شأنه أن يساعد في وضع الخطط وبرامج العمل المناسبة للتصدي لهذه التغييرات ومحاولة توظيف الموارد والطاقات المتاحة لدى المنظمة في الاتجاه الذي يمكنه من تحقيق أهدافه بأحسن الوسائل وأقل التكاليف.

ثالثاً: مراحل تخطيط التسويق الاستراتيجي

لا يمكن لمنظمات الأعمال ومهما كانت قدراتها التسويقية والنجاحات التي تحققها في الأسواق ممارسة التسويق الاستراتيجي إلا بعد القيام بالإعداد الجيد لإستراتيجية التسويق والتخطيط الاستراتيجي للتسويق الاستراتيجي وتنفيذ الخطة الإستراتيجية التسويقية وهذه الخطوات تتمثل فيما يلي:

1- التحضير لإعداد الإستراتيجية التسويقية: للمسوقين طريقة تفكير خاصة بهم، شأنهم في ذلك شأن المحاسبين والمهندسين والعلماء وعادة ما ينظر المسوقين إلى عملية إدارة التسويق على أنها تتكون من خمس خطوات أساسية يمكن عرضها كما يلي:¹²

$$R \longrightarrow STP \longrightarrow MM \longrightarrow I \longrightarrow C$$

حيث تعني:

- **R، بحوث السوق (Research):** وهي نقطة البداية بالنسبة للتسويق فبدون بحوث تدخل الشركة السوق مثل الرجل الأعمى، ويتضمن بحث السوق الجيد بحثاً في فرص السوق وإعداد التقديرات المالية بناء على الإستراتيجية المقترحة موضحة إذا كانت العائدات ستحقق أهداف الشركة، وتقود البحوث الشركة إلى معرفة أن المشتريين في سوق يختلفون عادة في احتياجاتهم وتصورهم واختياراتهم المفضلة.

- **STP، تجزئة السوق-الاستهداف وتثبيت صورة المنتج (segmentation) والاستهداف targeting وتثبيت صورة المنتج positioning** في ذهن العملاء): طالما أنه من المحتمل أن تكشف البحوث عن شرائح العملاء المختلفة يجب على الإدارة أن تقرر الشريحة التي تتبعها يجب عليها أن تستهدف تلك الشرائح التي يمكنها أن تقدم لهم خدمة متميزة ويمكن أن تختار الشرائح المستهدفة بتعقل بناء على التأكيد من قدرتها بالمقارنة مع متطلبات النجاح في كل شريحة. يجب على الشركة أن تثبت صورة منتجها بحيث يعرف عملائها المستهدفون الفوائد الرئيسية لمنتجاتها المعروضة للبيع ويعني تثبيت صورة المنتج في أذهان العملاء ذلك الجهود الذي يرسخ أهم فوائد المنتج في أذهان العملاء.

بالإضافة إلى الفوائد الهامة يجب أن يعرض البائعون أسباباً إضافية للمشتريين المحتملين فيما يخص بالدوافع التي تجعلهم يشترون علاماتهم وبضاعتهم، إن العلامة لا يتم تثبيتها في ذهن العملاء عن طريق ذكر جانب واحد من ميزة أساسية واحدة فيها بل ذلك يتم كعملية متكاملة. يسمى تثبيت صورة العلامة التجارية الكاملة **عرض قيمة العلامة التجارية**، إنها الإجابة على سؤال العميل؛ لماذا اشترى العلامة التجارية؟.

- **MM، مزيج التسويق (Marketing Mix):** بحيث يجب على مسوقي الشركة أن يتقنوا بعد ذلك إلى مرحلة التسويق التكتيكي ويجهزون أدوات المزيج التسويقي الذي يدعم ويوصل تثبيت صورة المنتج في أذهان العملاء تعرف هذه الأدوات بالآربعة 4p's: **المنتج**، ويعني ما عرضه السوق نفسه خاصة المنتج والتغليف ومجموعة الخدمات التي يتحصل عليها المشتري عند شراءه للمنتج، **السعر**، ويعني سعر المنتج بالإضافة إلى الرسوم الأخرى مقابل التوصيل والتصريح المكان و**التوزيع**، ويعني الترتيبات التي تعمل لجعل المنتج في متناول المشتري ووصوله إلى السوق المستهدف. **الترويج**، ويعني نشاطات الاتصال مثل الإعلان وترويج المبيعات والبريد المباشر وإعلانات التنوير والإغراء أو تذكير السوق المستهدف بخصوص تواجد المنتج وفوائده.

- **I، التنفيذ (Implementation).**

- **C، الرقابة (Control):** النقطة الأخيرة في عملية إعداد إستراتيجية التسويق هي الرقابة، فالشركات الناجحة هي الشركات المتعلمة أنها تجمع التقنية الراجعة من السوق وتراجع وتقييم النتائج وتقوم بالإصلاحات التي يتم تصميمها لتحسين أدائها، إن الشركة التي تفشل في تحقيق أهدافها ربما تتعلم أن ذلك الخطأ يقع من عوامل مزيج السوق الأربعة أو ربما بطريقة أساسية أكثر على تجزئة السوق أو الاستهداف أو تثبيت صورة المنتج في أذهان العملاء.

2- التخطيط لإستراتيجية التسويق: إن نظام إعداد الإستراتيجية التسويقية يتطلب إعداد مخطط تسويق الوحدة من خلال الاعتماد على نظام تخطيط يعكس دائماً شخصية المقرر، مما يعرض نظام التخطيط إلى وجود بعض السلبيات وبعض المزايا تبعاً لاعتماد النظرة الإستراتيجية ومدى التعاون بين المخططين واندماج وظائف المنظمة في عملية التخطيط والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 01: مزايا وعيوب تشكيل المخططات

المزايا	العيوب
- يعطي نظرة لتوجيه العمليات.	- انخفاض القدرة على الاستجابة للظروف المفاجئة والاضطرابات، والتغيرات المحتملة.
- يسمح بالاتفاق حول الأهداف.	- انخفاض المرونة في اتخاذ القرارات.
- يوضح الهدف والوسيلة والأهداف.	- نقص في التحفيز بسبب البيروقراطية في الخطة.
- امتلاك قياسات تسمح بربط الأعمال بالنتائج.	- لا يمكن توقع كل شيء.
- يسمح بمراجعة القرارات.	- تقليل خطر الوقوع في الخطاء.
- إدخال فكرة الاختبار، التدقيق والافتراض.	- الربط بين مختلف المتدخلين.
- الربط بين مختلف المتدخلين.	- الرفع من القدرة على التوقع.

المصدر: M.Czinkota et al., marketing management, Blackwell publishers, inc.1997 (بتصرف)

فالميزة الأساسية لهذا المخطط هو ضمان نظرة واضحة للأهداف وللأخطار وللوسائل على مختلف الأسواق وإعداد سيناريوهات بديلة بالاعتماد على أنظمة معلومات جزئية فعالة، وهو لا يستطيع تعويض المخططات العامة للمنظمة التي تعالج حقيقة الزبائن والأسواق والمنافسين والأعمال التسويقية لها.¹³

3- نموذج لإعداد إستراتيجية التسويق: إن النموذج القاعدي لإستراتيجية التسويق ينطلق من المنطق الداخلي لإستراتيجية المنظمة الذي يعتمد على تعدد الاستراتيجيات من خلال العلاقة: **التكنولوجيا - أسواق - زبائن** حيث يتضمن تعريفها تحديدا للأسواق السهلة البلوغ للمنظمة بالاعتماد على الثنائية (تكنولوجية/تطبيقات ممكنة)، القيام بمستوى أولي لتقطيع السوق يسمح ببناء قطاعات أسواق متجانسة في داخل السوق الممكنة، ثم اختيار القطاعات المستهدفة أي القيام بالتقطيع الكلي، بعدها يتم القيام بمستوى ثاني من التقطيع يقود إلى بناء مجموعات زبائن متجانسة فيما بينها أو داخل القطاعات وفي اختيار الزبائن المستهدفين أي التقطيع الجزئي.

فتشكيل قطاعات الأسواق المتجانسة يسمح بتشكيل العرض القاعدي لكل قطاع بدلالة متطلبات الزبائن ومزايا المؤسسة والوضعية التنافسية لكل قطاع، فتشكيل مجموعات زبائن متجانسة يسمح بتكثيف العرض القاعدي للزبائن الذين لهم قيم نسبية للمنظمة، مما يبرر إتباع استراتيجيات الزبائن ورغباتهم مما يؤثر على القرارات الخاصة ذات الاتجاه التجاري في المؤسسة .

المحور الثالث: عناصر المزيج التسويقي

يعرف المزيج التسويقي على أنه الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين. ويتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر، سيتم التطرق إليها بالتفصيل وهي: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع. وهذه العناصر يجب أن تتفاعل معا لتحقيق الهدف التسويقي الأساسي وهو إيصال السلعة للمستهلك النهائي حسب حاجاته ورغباته.

1- إستراتيجية المنتجات: ويحتاج المستهلك لتلبية مختلف رغباته واحتياجاته إلى العديد من المنتجات وتحتاج تلك المنتجات إلى العديد من الأنشطة لتحافظ وتوفر لها الحماية، وتمكن من تمييز بين تلك المنتجات، وتعريفه بمكونات المنتج، وكيفية استعماله وحفظه إضافة إلى الضمانات التي يقدمها الموزع للمشتري. وفيما يلي نيتم تناول أهم هذه الأنشطة وهي أربعة:

1-1- التمييز: ويتم تمييز السلع عن طريق أسماء وكلمات أو صور ورسوم أو مزيج منها، ويهدف تعريف السلع أو المنتجات التي تقدمها المؤسسة للتمييز عن منتجات باقي المنافسين. وهناك العديد من المصطلحات التي تستخدم للتمييز بين المنتجات، ومنها ما يلي:¹⁴

- الاسم التجاري: وهو مجموعة من الكلمات أو الحروف أو الأرقام أو مزيج منها يمكن التلفظ بها.
- العلامة التجارية: وتأخذ رمز أو صورة أو تصميم فريد بحيث يمكن التعرف إليها بالنظر دون النطق بها.
- الماركة التجارية: وهي اسم أو علامة تميز لها حماية قانونية فهي تعتبر أساس تغيير قانوني.

1-2- التغليف (التعبئة): وتعتبر إستراتيجية التعبئة والتغليف الامتداد الرئيسي لتكوين المنتجات بل أن الاهتمام بالتعبئة أهم بكثير من الاهتمام بمحتويات المنتج ذاته، فيمكن للتغليف أن يبشر استخدام المنتج ويجعلها أكثر أماناً، كما أنه يؤثر بشكل مباشر على اتجاهات المستهلكين، وبالتالي يؤثر في قراراتهم الشرائية وتمثل أهمية التغليف في:

- سهولة استخدام العبوة مرة أخرى حيث يمكن أن يعود تأثير تصميم العبوة من حيث الشكل واللون والقابلية للاستخدام مرة أخرى بعد استهلاك محتوياتها.
- يعد التغليف أداة للشهرة والتمييز.
- يساهم التغليف من سيطرة المؤسسة على قطاعات سوقية جديدة.

1-3- البيان: وهي تلك المعلومات التي يزود بها المستهلك أو المستعمل الصناعي والمثبتة على غلاف المنتج وموضحة له نوعية المنتج وشكله وجودته وكيفية استعماله وفترة الاستعمال، وتظهر أهمية البيان في:¹⁵

- حماية المستعمل أو المستهلك الصناعي من الغش والخداع.
- حماية من الأخطار الناتجة عن استعمال المنتج.
- يساعد المستهلك أو المستعمل الصناعي على كيفية استعمال المنتج.
- يساعد المستهلك أو المستعمل الصناعي على الاهتمام بالمنتج والعناية به والاستفادة منه أطول مدة ممكنة.
- يقلل من حالات مردودات المبيعات ذلك لأن المشتري يتخذ قرار الشراء بعد قناعته بالمنتج على البيانات المعروضة.

1-4- الضمان: ويعني الضمان الذي يقدمه المنتجون أو الوسطاء للمستهلكين مسؤوليتهم عن العيوب التي قد تظهر في بعض الوحدات المباعة وضمان أداء المنتج بطريقة مرضية، أو في ما يتعلق برضا المستهلك في أداء المنتج.

2- إستراتيجية التسعير: ويقصد بسياسة التسعير "هي تلك الفلسفة أو الدليل العلمي الذي تم تصميمه لتحديد قرارات التسعير". و يمكن ذكر السياسات التسعيرية الشائع استخدامها فيما يلي:

1-1- تسعير المنتجات الجديدة (سياسة التسعير الرائد): تزداد أهمية التسعير بصفة خاصة عند قيام المنظمة بتسعير منتجاتها لأول مرة، ويعتمد تسعير المنتجات الحديثة على درجة الجودة والحداثة، فكلما كانت السلعة مبتكرة كلما زادت مرونة المنظمة في تسعير منتجاتها، وعادة تبنى معظم المؤسسات فلسفة تسعير منتجاتها الجديدة على إستراتيجيتين أساسيتين هما:

1-1-2- إستراتيجية كشط السوق (السعر الكاشط):¹⁶ وتعتمد هذه الإستراتيجية على تحديد سعر مرتفع للسلعة الجديدة حيث توجه هذه السلعة إلى الفئة الأولى في السوق القادرة على دفع سعر السلعة أو الخدمة مقابل الحصول عليها، وبعد ما تشيع هذه الفئة تقوم بتخفيض السعر قليلاً لتلبي حاجات ورغبات التي تلي الفئة الأولى في السوق وهكذا يتم التخفيض باستمرار لكسب فئات جديدة.

1-2- إستراتيجية التمكّن من السوق (السعر الكاسح): وتقوم هذه الإستراتيجية على أساس تحديد أسعار منخفضة لسلعها من أجل الحصول على حجم كبير من السوق.¹⁷ وتتطلب هذه الإستراتيجية إنتاج أكبر كمية ممكنة من الوحدات مع تحقيق حصة سوقية كبيرة، ويفضل استخدام هذه الإستراتيجية في الحالات الموالية:

- عندما يكون الطلب على السلعة مرنا.
- إذا كان في مقدرة المؤسسة الحصول على وفرة إنتاجية وتسويقية ناشئة من زيادة الإنتاج والمبيعات، فينخفض متوسط التكلفة الكلية.
- إذا توقع رجال التسويق منافسة شديدة وسريعة عند نزول سلعته في السوق.
- ومن الفوائد المرجوة من وراء إتباع هذه الإستراتيجية التسعيرية ما يلي:
- معرفة السوق بالمؤسسة ومنتجاتها وتحقيق حصة سوقية كبيرة.
- فتح أسواق جديدة لم يتم دخولها وقطاعات جديدة لم توجه إليها أي جهود تسويقية.
- امتناع بعض المنافسين المحتملين عن دخول سوق السلعة لشعورهم أن الأسعار منخفضة جدا.
- تسمح بتحقيق حصة سوقية كبيرة بأقصى سرعة ممكنة.
- تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة إلى أدنى حد ممكن وذلك بإنتاج أكبر عدد ممكن من الوحدات، هذا ما يؤدي بتقسيم تكاليف الأعباء الثابتة على تلك الوحدات.

2-2- سياسة التمييز السعري: ويعني تحديد أسعار مختلفة لمنتج معين ولا تستند تلك الأسعار إلى الاختلافات في تكاليف المنتج. ويمكن أن يقوم التمييز السعري على أحد الأسس الموالية:

- **التمييز على أساس الزمان:** يختلف الطلب على المنتج من فترة لأخرى حيث ينتج عنه اختلاف في السعر، فمثلا منتجات التي تستهلك في مواسم فترات معينة يكون الطلب عليها في تلك الفترة مرتفع وبهذا يرتفع سعرها والعكس.
- **التمييز على أساس المنتج:** وتمثل أهداف هذه السياسة في وضع أسعار مختلفة لمنتج معين وهذا لوجود اختلافات طفيفة مثل اللون.
- **التمييز على أساس المكان:** ويكون تحديد الأسعار على أساس مكان السلع المعروضة، فالسلعة المعروضة في المدن الكبرى وفي المراكز التجارية الفخمة تكون أسعارها مرتفعة مقارنة بنفس المنتج المعروض في الأماكن الريفية أو المحلات الصغيرة.

3- استراتيجيات التوزيع والترويج: يمكن التطرق إلى استراتيجيات التوزيع والترويج من خلال ما يلي:

3-1- إستراتيجية التوزيع: يعرف التوزيع على أنه عملية إيصال المنتجات من المنتج أو المورد إلى المستهلك أو المستعمل باستخدام منافذ التوزيع. ويمكن تحديد ثلاثة أنواع من إستراتيجيات التوزيع: 18

- **إستراتيجية التوزيع الشامل:** ويستخدم التوزيع الشامل عادة في المنتجات الميسرة واسعة الانتشار مثل المياه الغازية، حيث تعتمد المنشأة على الجهود الإعلانية واسعة الانتشار في ترويجها والتي لا تحتاج عادة إلى جهود بيعية خاصة لإتمام العمليات البيعية ويمكن توزيعها من خلال آلات البيع ومتاجر التجزئة الصغيرة والسوبرماركت والمطاعم فضلا عن أماكن أخرى، لذا يعرف التوزيع الشامل بأنه القيام بتوزيع المنتجات لدى المنافذ المتاحة دون تمييز في منطقة جغرافية محددة، ويسعى تطبيق هذه الإستراتيجية إلى الحصول على مركز متميز للسلعة لدى متاجر التجزئة، حيث لا يبذل المستهلك أي جهد في الحصول على السلعة، وحيث توجد منتجات المنظمة جنباً إلى جنباً بشكل مستمر أمام عيني المستهلك في كافة المنافذ المتاحة.

ويمكن إتباع أيضا هذه الإستراتيجية في التوزيع على تجار الجملة حيث يتم توفير المنتجات لدى كافة تجار الجملة المتخصصين في منطقة معينة.

- **إستراتيجية التوزيع الانتقائي:** ويعني التوزيع الانتقائي قيام المؤسسة بتحديد عدد معين من المتاجر في المنطقة الواحدة، تقوم بالتعامل في منتجات المنظمة دون المتاجر الأخرى، حيث يتم البحث عن المتاجر التي يمكن أن تعكس الجهد التسويقي والإنتاجي للمنظمة من حيث إمكاناتها وموقعها وما تتمتع به من سمعة في نفوس المتعاملين، ويستخدم هذا النظام لتوزيع السلع التي تتطلب جمع

المعلومات عن مختلف العلامات، وتكون أسعار السلع هذه أعلى بكثير من أسعار السلع الميسرة، وفي الغالب تكون هذه السلع معمرة كالسيارات، الثلاجات، الغسالات وغيرها.

يعتبر هذا النظام مرغوباً من قبل المستهلكين على اعتبار أن السلع التي يتم شرائها تحتاج على خدمات صيانة وقطع الغيار والتي يلتزم البائعون بتقديمها لهم، كما أن هذا النظام سيخدم لبيع السلع الصناعية لضمان درجة مقبولة من السيطرة والرقابة على التوزيع.¹⁹

- **إستراتيجية التوزيع الوحداوي:** يعتمد هذا النظام في التوزيع على منفذ توزيع واحد في منطقة جغرافية واسعة، ويستخدم هذا النظام لتوزيع سلع لا يتكرر شراؤها والتي تستهلك على فترة زمنية طويلة ويتطلب استخدامها خدمات أو معلومات متخصصة ويستخدم هذا النظام لحفز الوسطاء على قبول توزيع سلعة معينة خاصة إذا كانت السوق المتاحة أمام السلعة محدودة وعادة يتم التعامل مع الموزع الوحيد وفقاً لعقود مكتوبة تحدد مسؤوليات كل طرف وتتضمن الفهم المتبادل للعناصر المكونة لعملية التعاقد مثل المنطقة البيعية وشروط البيع والضمان، وعادة ما يلجأ إلى ذلك منتجوا السلع المعمرة والآلات.

2-3- إستراتيجية الترويج: تعتبر الإستراتيجية الترويجية إحدى مكونات الإستراتيجية التسويقية العامة للمنظمة، والتي تم تصميمها للاتصال بالسوق من خلال مجموعة من الأنشطة التي يتم ممارستها في إطار طبيعة نشاط المنظمة أو ما تقدمه للسوق من سلع وخدمات. ويمكن التفرقة بين أربعة أنواع من الإستراتيجيات الترويجية:²⁰

- **إستراتيجية الدفع:** في ظل هذه الإستراتيجية يحاول المنتج إقناع تجار الجملة بالتعامل مع مجموعة السلع التي ينتجها مستخدماً في ذلك جهود البيع الشخصي للتأثير عليه، بحيث يهدف إلى إقناعه بالحصول على كميات معينة من السلع لتصريفها، وبنفس الأسلوب يقوم تجار الجملة بالتأثير على تجار التجزئة للتعامل في هذه السلع والذي يقوم بدوره بالتأثير على المستهلك واستمالاته للشراء.

- **إستراتيجية الجذب:** في ظل هذه الإستراتيجية يحاول المنتج التأثير على الطلب في الأسواق واستمالة المستهلك لشراء السلعة مستخدماً في ذلك الإعلان واسع النطاق ويترتب على ذلك وجود طلب على السلعة بكميات كبيرة من المستهلكين. ففي هذه الحالة يقوم المستهلك بطلب السلعة من تاجر التجزئة والذي يطلبها بدوره من تاجر الجملة والذي يقوم بالاتصال بالمنتج لتصريف السلعة بطلب كميات كبيرة منها وتنفق معظم الشركات التي تتبع هذه الإستراتيجية مبالغ طائلة على الإعلان وخاصة في التلفزيون، ويحاول إقناع المشتري المحتمل بأن منتجاتهم تفوق كثيراً المنتجات المنافسة وينحصر دور البيع الشخصي في الاتصال بالموزعين وتسليم الطلبات وضمان تسليمها في المواعيد المتفق عليها.

- **الإستراتيجيات اللينة في البيع (إستراتيجية الإيحاء):** وتعتمد هذه الإستراتيجية على إقناع المستهلك بأنه الأفضل على أن يقوم بشراء السلعة أو الخدمة محل الترويج ولا تشير هذه الإستراتيجية إلى عملية الشراء مباشرة ولكنها تركز على المنافع التي يمكن أن يستفيد منها المستهلك من جراء استخدامه للسلعة، كما أن الأسلوب الضمني هو الأسلوب الذي يستخدم في إعداد الرسالة الترويجية في هذه الإستراتيجية، ويلاحظ أن تكرار الرسالة الترويجية يوجد أيضاً في هذه الإستراتيجية ولكن مع استخدام الأسلوب الضمني للإستراتيجية السابقة.

- **الإستراتيجية العنيفة في البيع (إستراتيجية الضغط):** وهي إستراتيجية تتبنى على أن الأسلوب العدائي القوي في الإقناع هو الأسلوب الأمثل لإقناع الأفراد في قضية المؤسسة وبيعها وخدماتها وتعريفهم بالمنافع الحقيقية لتلك المنتجات، بحيث يتكرر هذا الأسلوب في كافة أساليب الترويج المستخدمة، وقد أقدمت الكثير من المؤسسات على إتباع هذا الأسلوب دفعهم في ذلك حدة المنافسة ومن أمثلة ذلك: منتجوا التأمين وبائعو السيارات والأدوات الكهربائية، وذلك من خلال استخدام أساليب المقارنة بين المنتجات الأخرى المنافسة والحث على الشراء الفوري.

المحور الرابع: أهمية التسويق الاستراتيجي في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية في منظمات الأعمال

باعتبار أن التسويق هو فن اختيار اسم علامة تجارية جيدة، والإعلان على نطاق واسع وجني ثروة كبيرة، فهناك خطوات عديدة تأتي ضمن عمل اسم علامة تجارية قوية يمكن تصنيفها في مجموعتين؛ مجموعة تطوير عرض القيمة؛ ومجموعة إنشاء العلامة التجارية.

أولاً: تطوير عرض القيمة²¹

نظراً لأن أموال المنظمة محدودة فعليها أن تقرر مجال التركيز، فإن اختيار أن تكون جيدة في مجال معين يقلل احتمال أن تكون جيدة في مجال آخر فإذا اختارت خدمة السوق بتخفيض الأسعار فقد يكون ذلك على حساب العملاء الراغبين في منتجات ذات جودة عالية، وتمر هذه المرحلة بالخطوات التالية:

1- اختيار صورة ذهنية واسعة: يجب أن تركز المنظمة على أن تكون هي مميز المنتج، وقائد التكلفة المنخفضة، والعميل ذي الاحتياجات المتفردة. ولقد تحذر المنظمات من محاولة أن تكون جيدة في البدائل الثلاثة أعلاه، وهي ليست متميزة في أي منها، فإنها ستخسر لصالح منظمات متميزة في إحدى هذه البدائل، ذلك أن ضوابط القيمة الثلاثة السابقة تتطلب نظم إدارية مختلفة ونظماً واتجاهات تكون في الغالب متضاربة. فعادة ما لا يكون لديها المال الكاف للتميز في إحدى هذه المجالات، إضافة إلى إن كل إستراتيجية تهدف إلى تثبيت الصورة الذهنية يجب أن تنتمي إلى ثقافة تنظيمية محتملة والى نظام إدارة مختلف.

وعموماً يمكن أن تتبع المنظمة أربعة قواعد للنجاح وهي؛ أن تكون متميزة في أحد ضوابط القيمة السابقة، أن تحقق مستوى ملائم في الأداء بالنسبة إلى أحد الضابطين الآخرين، أن تحافظ على تحسين موقفها المتميز في أحد الضوابط المختارة حتى لا تخسر لصالح منافس آخر، أن تكون أكثر ملائمة في الضابطين الآخرين طالما ظل المنافسون يرفعون توقعات العملاء فيما يختص بما هو الشيء الملائم.

2- اختيار تثبيت صورة ذهنية معينة: تحتاج منظمات الأعمال إلى أن تذهب أبعد من تثبيت الصورة العرضية في ذهن العملاء لتعبر عن فائدة أكثر صلابة وعن سبب للشراء، فكثير من الشركات تعلن عن فائدة واحدة رئيسية لتثبيت الصورة الذهنية معتمدة على احتمالات مثل؛ الأرقى جودة، الأحسن أداء، الأكثر اعتماداً الأطول عمراً، الأكثر أماناً، الأسرع، الأحسن قيمة مقابل السعر، الأقل تكلفة، الأكثر رونقاً، الأحسن تصميماً وأسلوباً، الأحسن مكانة، الأسهل استعمالاً، والأكثر راحة. وكمثال على ذلك، يلاحظ في سوق السيارات أن شركة مرسيدس تملك الصورة الذهنية الأرقى مكانة وتملك BMW أحسن الأداء في القيادة، وتملك هونداي صورة الأقل تكلفة وتملك VOLVO الصورة الذهنية الأكثر أماناً. وتدعو حالة فولفو إلى الانتباه لأنها أدركت أنه في أي دول من العالم يضع مشترو السيارات الأمان على رأس الأسبقيات، ولاكتشاف هذه الرغبة المتفردة للعملاء تستطيع فولفو بيع سيارتها في كل أنحاء العالم، وأضافت شركة فولفو فائدة ثانية لتثبيت الصورة الذهنية لسياراتها، وهي أن سيارتها أكثر السيارات عمراً وتستعمل المنظمة هذه الميزة في بلاد مثل المكسيك حيث يهتم المشتري بطول عمر السيارة أكثر من عنصر الأمان.

3- اختيار تثبيت الصورة الذهنية للقيمة: ويمكن التمييز بين خمسة أنواع من تثبيت الصورة الذهنية للقيمة:

1-3- أكثر بمقابل أكثر: يمكن أن توجد دائماً منظمات متخصصة في عمل أحسن نسخة معدلة للمنتج وفرض سعر عال لتغطية تكلفته العالية، فالسلع التي تسمى سلع رفاهية تكون ذات جودة أفضل وتصنيع أفضل وعمرها أطول وأسلوبها أفضل مثل سيارات المرسيدس فليس المنتج رائعاً في حد ذاته، ولكنه يكسب المشتري مكانة اجتماعية وغالباً ما يفوق السعر الارتفاع الحقيقي في الجودة. إن تثبيت الصورة الذهنية المعتمد على مبدأ أكثر للأكثر يمكنه أن يعيش لأطول مدة طالما أن هناك مشتريين أثرياء مستعدين للشراء.

2-3- أكثر بنفس السعر: استطاعت منظمات الأعمال أن تتصدى لمبدأ "أكثر مقابل أكثر"، في العلامات التجارية بتقديمها علامات تجارية لها نفس الجودة والأداء ولكنها بسعر أقل بكثير من العلامات الأصلية.

3-3- نفس المنتج بسعر أقل: يبدو أن كل الناس يكونون سعديين عندما يستطيعون شراء منتج نموذجي أو علامة تجارية بسعر أقل من السعر العادي، فمحلات التخفيض لا تدعي أنها تقدم منتجات راقية ولكنها تستطيع أن تقدم علامات تجارية عادية مقابل تخفيضات عميقة معتمدة على القوة الشرائية العظيمة للمتسوقين

4-3- الأقل بأقل كثيرا: يشتكي بعض الناس من أن بعض المنتجات أو مقدمي الخدمات يزودونهم بأكثر مما يحتاجون إليه، ولكنهم رغم ذلك يجب عليه دفع السعر الأعلى، مثل خدمات الإطعام المقدمة على متن الطائرة وتدخل في الحساب ولا يستطيع احد رفضها، إلا أن بعض المنظمات أصبحت تفكر في تحقيق هذه الإمكانية، فقد طلبت شركة طيران الجنوب الغربي southwest وهي أكثر شركات الطيران ربحية، سعرا اقل كثيرا لأنها لا تقدم وجبات ولا تحجز مقاعد بعينها، ولا تتعامل مع وكالات السفر ولا تحول الأمتعة إلى خطوط طيران أخرى.

5-3- أكثر بمقابل اقل: بالطبع إن القيمة الراجعة لتثبيت الصورة الذهنية لدى الجمهور هي أن تقدم للعملاء الحاليين والمحتملين "أكثر مقابل الأقل" هذه هي الجاذبية للمحلات التجارية الأكثر نجاحا، فعلى سبيل المثال تقدم محلات toys RUs أكبر مجموعة من الألعاب مقابل اقل الأسعار.

4- تطوير عرض القيمة الكلية: يتحتم على كل منظمة أن تكون قادرة على الإجابة على سؤال العميل: لماذا يجب علي أن اشترى منك؟ إن إجابة شركة سيارات فولفو مثلا لا يقف عند حد سلامة وطول عمر السيارة فقط انه يذكر فوائد ومواصفات أخرى توفرها السيارة، مثل الضمانات، ونطلق على هذه المزايا والمواصفات العرض المتكامل للعلامة التجارية، الآن يريد العميل المحتمل أن يقدر التكاليف الكلية للحصول على المنتج واستعماله وتخزينه والاستغناء عنه، إن سعر البائع هو إحدى تلك التكاليف فقط، أما التكاليف الأخرى فهي الجهود والوقت والتكاليف النفسية، بعد ذلك يختبر العميل المحتمل الفرق بين العرض المتكامل ومجمل كل من العروض المنافسة التي يضعها في الاعتبار، أما العميل المحتمل فسيختار المورد الذي يبدو انه يقدم العرض الأكثر جاذبية من حيث عرض القيمة الكلية.

ثانيا: بناء العلامة التجارية²²

إن فن التسويق هو بالقدر الكبير فن بناء العلامة التجارية، وبناء العلامة التجارية يتطلب الاهتمام بالعناصر الموالية:

1- اختيار اسم العلامة التجارية: يجب أن يتم اختيار اسم العلامة التجارية أولا، أما معانيها المختلفة وما تعد به فيجب أن يبنى عبر جهود تحديد هوية العلامة التجارية، وعند اختيار اسم العلامة التجارية، يجب أن يكون متسعا مع عرض القيمة للعلامة، والعرض الذي يبنى مبدأ "أكثر لأكثر" لا بد أن يحمل اسم علامة تجارية توحى بالجودة العالية أو على الأقل لا يوحي بالجودة المتدنية. ولبناء مجموعة من الارتباطات الإيجابية لعلامة تجارية يجب على مفكر العلامة التجارية أن يضع في اعتباره خمسة أبعاد توصل المعنى المقصود وهذه الأبعاد هي:

- **الصفات المميزة:** يجب أن تشير العلامة التجارية القوية في ذهن المشتري إلى صفات مميزة معينة، حيث تشير سيارات المرسيدس على سبيل المثال إلى صورة سيارة أحسن هندستها وتعمر طويلا وفرشها فخم وغالية الثمن وستكون العلامة التجارية ضعيفة إذا لم تثر أية صفات مميزة.

- **الفوائد:** يجب أن توحى العلامة التجارية بفوائد وليس المواصفات فقط، وعليه توحى سيارة المرسيدس بفكرة السيارة التي تعمل جيدا وممتعة في القيادة ويفتخر الناس بشرائها. فقيم الشركة يجب أن تعكس العلامة التجارية التي تقرها المنظمة.

- **الشخصية:** يجب أن تعكس العلامة التجارية بعض صفات الشخصية.

- **المستهملون للمنتج:** يجب أن تعكس العلامة التجارية القوية أنماط الناس الذين يشترونها.

عموما تكون العلامة التجارية قوية عندما يتضمن اسمها صفات مميزة إيجابية وعلى فوائد وعلى قيم الشركة والشخصية والمستهملين للمنتج تلصق في ذهن المشتري، فمهمة الذين يبتدعون الاسم التجاري هو ابتداء هوية العلامة التجارية التي تبنى على الأبعاد التي ذكرناه أعلاه.

2- أدوات بناء هوية العلامة التجارية: يستعمل مصممو العلامات التجارية عدة أدوات لتقوية وإبراز صورة العلامة التجارية وتعرض العلامات القوية كلمة تعبر عن الملكية أو شعارا أو لونا أو رمزا أو مجموعة من القصص.

ثالثاً: تقييم فعالية العلامة التجارية²³

ترى الوكالات العالمية المختصة في الإعلان أن للعلامات التجارية الناجحة خاصيتين أساسيتين هما حيوية العلامة التجارية ومكانة العلامة التجارية، فكلتا الخاصيتين تتكونان من خاصيتين أخريين، فيكون للعلامة التجارية حيوية عندما تكون متميزة في ذهن العميل عن العلامات التجارية الأخرى وتكون مألوفة في السوق المستهدف باستعمالها لتلك الأبعاد، ولتقييم العلامة التجارية استخلصت تلك الوكالات نتائج معينة لذلك.

- العلامة التجارية التي تكون مألوفة بدرجة عالية إلا أنها ذات مكانة منخفضة تعتبر علامة تجارية مضطربة، فخصائص أو مواصفات العلامة التجارية تحتاج إلى التطوير قبل الإعلان عنها لأن الإعلان المكثف يمكن في الواقع أن يعجل بنهاية العلامة التجارية ذات المكانة المنخفضة.

- العلامة التجارية ذات الشعبية العالية ولكنها مألوفة بدرجة منخفضة تكون مرشحة بشكل رئيسي لحملة إعلانية مكثفة.

- العلامة التجارية ذات الحيوية هي مرشح آخر للإعلان المكثف.

- العلامة التجارية التي يكون تمييزها وملاءمتها في حالة انحدار ستبدأ في فقدانها المكانة والسمعة، ولكي تكون مألوفة. يجب أن يكون معظم عمل المدراء المسؤولين عن العلامة التجارية هو بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية، غير أن عملهم لا يجب أن يتوقف عند هذا الحد لأن مدير العلامة التجارية يحتاج إلى التأكد من أن تجربة العلامة التجارية تتسق مع الصورة الذهنية للعلامة. ويتطلب بناء وتصميم العلامة التجارية شيئاً أكثر من بناء الصورة الذهنية للعلامة وهو حسن إدارة كل تعامل مع العلامة بواسطة العميل، وطالما أن كل موظفي المنظمة وموزعيها ووكلائها يمكن أن يؤثروا على تجربة العلامة التجارية، يبقى التحدي الذي يواجه العلامة التجارية هو حسن إدارة كل التعامل مع كل العلامات التجارية.

الخاتمة

حدثت تغيرات عميقة مختلفة على المستوى الاقتصادي والتكنولوجي وحتى الاجتماعي والسياسي على المستوى العالمي، مما حتم على الشركات العاملة في ظل هذه التحولات تبني استراتيجيات جديدة تسمح لها بالقيام بردود فعل مرنة وسريعة تجاه محيطها التنافسي المتطور باستمرار، هذه الاستراتيجيات بنيت في أغلبها على الفكر التسويقي الحديث، وأصبح التسويق يعتبر العامل الحيوي في نجاح الشركات ومنه في نجاح الإستراتيجية العامة للشركة التي تمثل بدورها مصدر جميع الاستراتيجيات بما فيه الإستراتيجية التسويقية، إذ يعتبر التكامل بين عناصر الإستراتيجية التسويقية ضمانا لنجاح تطبيقها في إطار التخطيط التسويقي المتكامل، لذلك فإن للتسويق الاستراتيجي أهمية بالغة في جعل ممارسة نشاط التسويق للشركات بجميع قدراتها وأبعادها خاصة الشركات الدولية يرقى إلى مستوى الممارسات العالمية التي تفرضها التغيرات العميقة للعولمة الاقتصادية، كما يلعب دورا هاما في تطوير عروض القيمة والعلامة التجارية لمنظمات الأعمال على المستوى المحلي والدولي.

وبناء على ما سبق تم التوصل الموالية:

- للتسويق الاستراتيجي الفعال عدة مزايا وفوائد على منظمات الاعمال، أهمها الرفع من مستوى الطلب على منتجات أو خدمات المنظمة، وذلك بالمحافظة على زبائن المنظمة واستقطاب زبائن جدد المنظمة، والمساعدة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية.
- تمثل خطة التسويق الاستراتيجي أو ما يسمى بالاستراتيجية التسويقية الخطة التي يتم تصميمها لدخول أسواق جديدة وجذب عملاء جدد، كما تمثل العملية التي تسمح للمنظمة أن تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات وللوصول إلى تحقيق ميزات تنافسية.
- تتمثل الاستراتيجيات المختلفة للمزيج التسويقي في كل من استراتيجية المنتج، استراتيجية السعر، استراتيجية الترويج واستراتيجية التوزيع، والتي تتضمن كل واحدة منها بدورها عدة استراتيجيات. ، والتي يعتبر التكامل فيما بينها ضمانا لنجاح تطبيق الإستراتيجية التسويقية في إطار التخطيط التسويقي المتكامل.
- التسويق الاستراتيجي يحظى بأهمية بالغة في جعل ممارسة نشاط التسويق لمنظمات الأعمال بجميع قدراتها وأبعادها يرقى إلى مستوى الممارسات العالمية التي تفرضها التغيرات العميقة للعولمة الاقتصادية خاصة فيما يتعلق بتطوير عروض القيمة والعلامة التجارية. ولتحقيق المزايا من التسويق الاستراتيجي، يتطلب الامر توفر بعض المتطلبات منها:
- الهدف الرئيسي للتسويق الاستراتيجي هو تحسين أداء المنظمة من خلال تطوير طرق التسويق وجعل إشباع ورضا الزبون كمفتاح، وهو ما يستوجب تبني إستراتيجية تسويق فاعلة.
- تنظيم منظمات الأعمال لأعمالها وفقا لتوجه التسويق الاستراتيجي، الذي أصبح يعد أداة أساسية لمعالجة الكثير من المشاكل التي تواجهها منظمات الأعمال في الوقت الحاضر وفي المستقبل.
- إن فن التسويق هو بالقدر الكبير فن بناء العلامة التجارية، وبناء العلامة التجارية يتطلب من مصممو العلامات التجارية عدة أدوات لتقوية وإبراز صورة العلامة التجارية.

الهوامش

- 1- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص: 14.
- 2- نفس المرجع أعلاه، ص: 15.
- 3- نفس المرجع أعلاه، ص: 15.
- 4- محمد العراقي، مفهوم وخصائص التسويق الاستراتيجي، متوفر على الموقع الإلكتروني: www.dr-al-adakee.com/vb/showthread.php?t=1993 تاريخ النشر: 2008/06/23، تاريخ الإطلاع: 2014/02/25.
- 5- محمود جاسم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 26-30.
- 6- نفس المرجع أعلاه.
- 7- فليب كوتلر، كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، الطبعة الثانية، مكتبة جرير، 2002، ص: 47.
- 8- محمود جاسم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 42-43.
- 9- محمد عبد العزيز قبادو، مقدمة في التسويق الاستراتيجي، مقرر استراتيجيات التسويق، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك، 2013، ص: 05.
- 10- نفس المرجع أعلاه، ص: 06.
- 11- محمد الصيرفي، التسويق الاستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص ص: 131-132.
- 12- فليب كوتلر، مرجع سبق ذكره، ص: 32.
- 13- M.Czinkota et al., marketing management, Blackwell publishers, inc.1997.
- 14- محمد فريد الصحن، مبادئ التسويق - كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص: 233.
- 15- زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص: 266.
- 16- نفس المرجع أعلاه، ص: 51.
- 17- محمد فريد الصحن، التسويق: مفاهيم واستراتيجيات، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 1998 ص: 242.
- 18- محمود جاسم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 332-333.
- 19- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق: مدخل سلوكي، الجامعة الأردنية، الطبعة الثانية، 1992، ص: 205.
- 20- بشير العلاق، قحطان العبدلي، سعد غالب ياسين، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 199، ص ص: 287-288.
- 21- نوري منير، التسويق الاستراتيجي وأهميته في مسيرة العولمة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004، ص ص: 152-157.
- 22- نفس المرجع أعلاه، ص ص: 157-160.
- 23- نفس المرجع أعلاه، ص: 160.