

إذا أرادت المؤسسات الحديثة تحقيق النجاح في ميدان أعمالها فعليها أن تتطلع إلى المستقبل، وان تعتمد على التخطيط الاستراتيجي للتسويق كي تتمكن من التعامل بفاعلية مع الظروف المتغيرة والتحديات التي تفرزها بيئتها التنافسية، فالتخطيط الاستراتيجي للتسويق يلعب دورا هاما في مساعدة المؤسسة على مواجهة هذه الظروف المتغيرة بالتعرف على الفرص التسويقية المتاحة، والاستفادة منها قدر الإمكان وكذلك التعرف على التهديدات التسويقية التي تواجه المؤسسة والسعي للتغلب عليها.

أولا: تعريف التخطيط الاستراتيجي

منذ ظهوره في الخمسينات وحتى السبعينات أعتبر التخطيط الإستراتيجي ذو قدرة فعالة على القيام بدوره المتمثل في ضمان الملائمة الضرورية، لإستراتيجيات المؤسسات مع محيطها، وفائدته و دوره لا جدال فيهما للمؤسسات التي تستعمله بصورة متزايدة.

يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه العملية التي يتم من خلالها الربط بين رسالة المؤسسة وأهدافها الرئيسية من جهة، والإستراتيجية التي تمكن من تحقيقها من جهة أخرى. فالتخطيط الاستراتيجي هو العملية الإدارية التي يمكن من خلالها التوفيق بين موارد المؤسسة وإمكانياتها وفرص الأعمال المتاحة أمامها. وبالتالي فان التخطيط الاستراتيجي يمثل أسلوبا للتعامل مع الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة بما يحقق مصالح المؤسسة. وبما أن المؤسسات الحديثة تسعى لامتلاك القدرة على الاستخدام الكفء للموارد المحدودة بما يساعدها على البقاء والاستمرار، أي بما ينسجم مع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال الداخلية و الخارجية، ومع النمو المضطرد في أعداد المؤسسات وأحجامها وارتفاع حدة المنافسة فيما بينها، برزت الحاجة لوضع الاستراتيجيات واستخدامها من خلال التخطيط الاستراتيجي الذي يسعى إلى تحليل الخيارات المتاحة للمؤسسة، من خلال تحديد الاتجاهات والفرص والتهديدات، وكذلك المجالات التي يمكن من خلالها تعزيز القدرة على اختراق السوق، أو تحقيق ابتكارات مهمة تساعد على تحقيق المؤسسة لأهدافها.

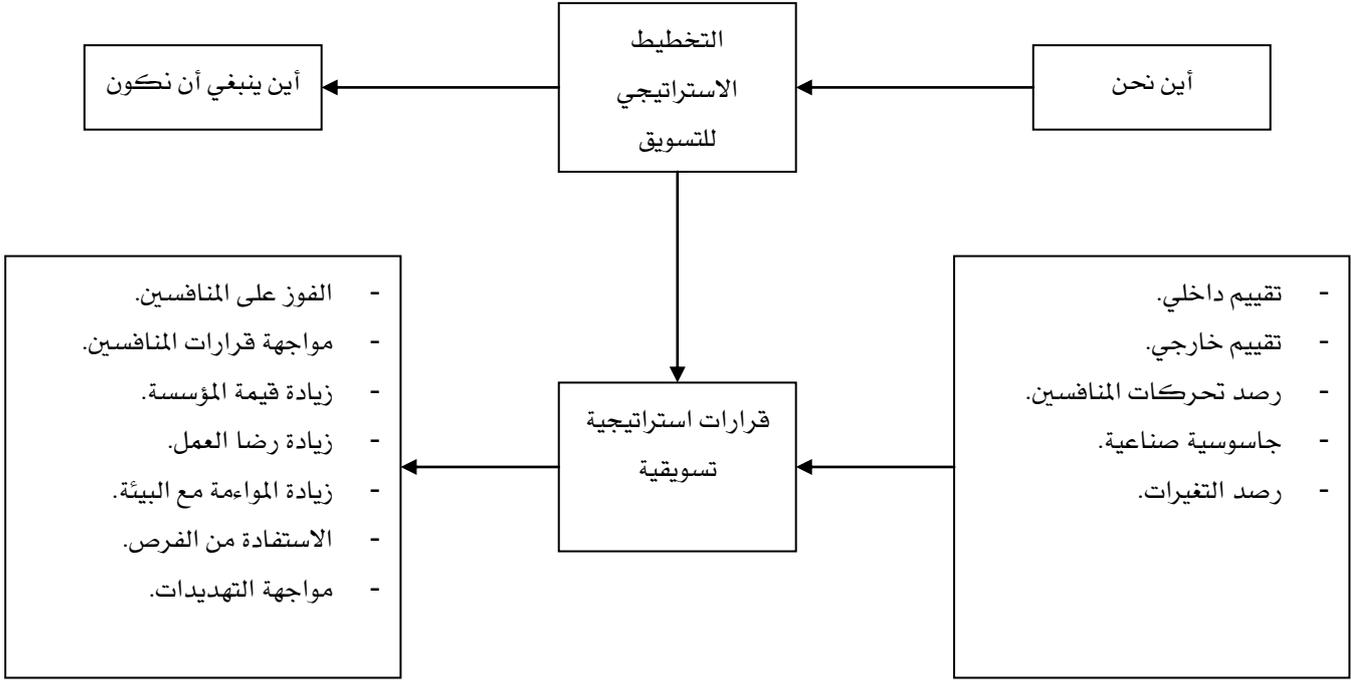
وبناء على معطيات التخطيط الاستراتيجي تقوم المؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق وفق رؤى واضحة ومحددة لتغيرات البيئة التسويقية المحيطة بالمؤسسة. بما يمكن من الإجابة عن الكثير من الأسئلة بأكبر قدر من الدقة، وانعكاسها على القرار المتخذ في المحصلة النهائية. فالتخطيط الاستراتيجي للتسويق يعمل على الإجابة على السؤالين الرئيسيين التاليين:

- أين نحن؟

- وأين ينبغي أن نكون؟

ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل يبين نموذج التخطيط الاستراتيجي للتسويق



ثانيا: تعريف التخطيط الاستراتيجي للتسويق

توجد بعض التعاريف تتعلق التخطيط الاستراتيجي للتسويق نذكر منها:

التخطيط الاستراتيجي للتسويق هو عملية تنمية والحفاظ على التوافق الاستراتيجي بين أهداف وقدرات المؤسسة من جهة وبين فرصها التسويقية المتغيرة من ناحية أخرى.

التخطيط الاستراتيجي للتسويق في هذا التعريف يعمل على إيجاد نوع من التوافق بين ما تسعى المؤسسة لتحقيقه من أهداف وفقا لإمكاناتها المتاحة من جهة، وبين ما تستطيع المؤسسة أن تقتنصه من فرص تسويقية في ظل بيئة متغيرة من جهة ثانية.

كذلك عرف "KOTLER" التخطيط الاستراتيجي للتسويق على انه العملية الإدارية الخاصة بوضع وإدامة العلاقة بين أهداف المؤسسة، المهارات للموارد، وفرصها التسويقية المتغيرة، حيث يسعى التخطيط الاستراتيجي إلى رسم وإعادة ترتيب أنشطة ومنتجات المؤسسة بالشكل الذي يحقق النمو والأرباح المستهدفة.

ومن هذه التعاريف يمكن استخلاص المضامين التالية:

- يعد التسويق الاستراتيجي عملية إدارية مستمرة ولا تتوقف عند حدود معينة.
- يسعى التسويق الاستراتيجي إلى خلق الموازنة بين موارد المؤسسة وما هو متاح لها من مكامن قوة وفرص في السوق.

- الفرص التسويقية التي تتعامل معها المؤسسة لاقتناصها تكون متغيرة مما يعني بالضرورة ان تكون متضمنات التخطيط الاستراتيجي للتسويق وأدواته المستخدمة متغيرة بالضرورة.
- يرتبط التخطيط الاستراتيجي للتسويق مع حالة عدم التأكد لكونه يرتبط بالمستقبل البعيد منه بشكل خاص. لذلك هناك حاجة لمهارات متميزة لجعله أكثر قربا للتأكد قدر المستطاع.
- ويرى "KOTLER" أن التخطيط الاستراتيجي للتسويق يسعى لامتلاك ثلاثة مفاتيح رئيسية وهي:
 - ✎ التوجه نحو إدارة أعمال المؤسسة وتحديدًا نحو محفظة الاستثمار.
 - ✎ تعزيز قوة الأعمال للمؤسسة وإشراك وحدات الأعمال الإستراتيجية في الساهمة بزيادة معدل النمو في السوق، وبما يؤول إلى خلق مكانة مناسبة لها في السوق المستهدف.
 - ✎ التوضيح الدقيق لمهام وحدات الأعمال الإستراتيجية لانجاز أهدافها المطلوبة على الأمد الطويل والتي تصب أساسا في أهداف المؤسسة الكلية.

ثالثا: أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق

- يترتب على قيام المؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق الفعال حصول المؤسسة على الفوائد التالية:
- ✓ مساعدة المؤسسة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص الجذابة المتاحة أمامها والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها.
 - ✓ مساعدة المؤسسة 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 لمواجهةها.
 - ✓ مساعدة المؤسسة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المؤسسة بالمقارنة مع منافسيها.
 - ✓ مساعدة المؤسسة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار انسبها وتحديد أهداف أكثر واقعية.
 - ✓ تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة وبينها وبين أنشطة وعمليات المؤسسة الأخرى من ناحية أخرى.

رابعا: دور التسويق في التخطيط الاستراتيجي

هناك تداخل كبير بين الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة وبين الإستراتيجية التسويقية حيث يركز التسويق على احتياجات المستهلك وقدرة المؤسسة على تحقيق الميزة التنافسية في أسواق نشاطها ومن اجل هذا يعتبر التسويق مزودا أساسيا للإستراتيجية العامة للمؤسسة بالمعلومات لان إدارة التسويق لها احتكاك مباشر بميادين النشاط فإستراتيجية المؤسسة تتعامل مع متغيرات السوق والمتمثلة في حصة السوق وتطور

السوق ونمو السوق ، لهذا فان التسويق يلعب دورا هاما في تطوير إستراتيجية المؤسسة في عدة محاور أساسية هي:

✓ إن التسويق يعتبر مرشدا لوضع التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة حيث تتركز إستراتيجية المؤسسة على الحصول على الميزة التنافسية في ضل أهمية مجموعات وشرائح العملاء.

✓ إن التسويق يمنح المدخلات للتخطيط الاستراتيجي بما يستفيد منه المخططون في تحديد الفرص التسويقية، والتنبؤ بظروف السوق في المستقبل، للوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية.

✓ تساهم إدارة التسويق في المؤسسة في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي الكلي للمؤسسة.

يتطلب التخطيط الاستراتيجي للتسويق القيام بعدة خطوات أساسية هي تحليل الموقف الحالي وتطوير أهداف تسويقية وتقسيم الأسواق واختيار الأسواق المستهدفة وذلك بإعداد مزيج تسويقي مناسب لكل قطاع سوقي، ثم تأتي عملية التنفيذ والرقابة، ويتم وضع خطة التسويق السنوية وذلك بالاعتماد على التخطيط الاستراتيجي للتسويق.

ويمكن أن نميز بين التخطيط الاستراتيجي للتسويق والتخطيط التسويقي بما يلي:

- التخطيط الاستراتيجي للتسويق يشمل التخطيط التسويقي فالتخطيط التسويقي يعتبر جزء من التخطيط الاستراتيجي للتسويق.

- التخطيط الاستراتيجي يعمل على تشكيل المؤسسة ثم إعادة تشكيلها تبعا للتغيرات التي قد تحدث في عوامل البيئة، لتمكين أعمالها من التواصل والمحافظة على جاهزيتها وقدرتها على النمو وتحقيق الأرباح. كما يمكن توضيح هذه الاختلافات بشكل أوضح من خلال الجدول أسفله.

جدول: الفرق بين التخطيط التسويقي و التخطيط الاستراتيجي.

التخطيط التسويقي	التخطيط الاستراتيجي
التعامل مع أهداف التسويق مثل المبيعات ونصيب السوق	التعامل مع الأهداف العامة
تحديد المزيج التسويقي من المنتج والتسعير والتوزيع والترويج	تحديد مزيج منتجات وحدات العمل للمؤسسة ككل
التعامل مع الموارد الخاصة بالتسويق	التعامل مع موارد المؤسسة بشكل متكامل
تقوم بعملية التخصيص على الأنشطة التسويقية للمنتج	تقوم بعملية تخصيص الموارد على وحدات الأعمال
يغطي فترات متراوحة بين 1 و3 سنوات مسؤولية إدارة التسويق	يغطي فترات طويلة من 5 إلى 15 سنة مسؤولية الإدارة العليا