



العوامل المؤثرة على قرارات التسويق الاستراتيجي:

وفقاً لفيليب كوتلر وكيفن لين كيلر في كتابهما -إدارة التسويق-، فإن قرارات التسويق الإستراتيجي تتضمن اختيار ووصف واحد أو أكثر من الأسواق المستهدفة وتطوير والحفاظ على مزيج تسويقي من شأنه أن ينتج تبادلات مرضية للطرفين مع الأسواق المستهدفة.

-تشمل قرارات التسويق الاستراتيجية صياغة استراتيجيات وتكتيكات التسويق التي تتماشى مع استراتيجية العمل الشاملة للمنظمة، بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتلبية احتياجات وتفضيلات العملاء المستهدفين.

أ. **الثقافة الكلية للمنظمة:** تشير الثقافة الكلية للمنظمة إلى الأساليب، القيم، التقاليد، السلوكيات، الطقوس، المواقف، الميول، الميزات، النزوات، الثقافة السائدة في المنظمة، المناخ التنظيمي، ... إلخ، التي تم قبولها من الإدارة العليا بمرور الوقت وأصبحت كشيء أساسي وجوهري وكقواعد تدير الأعمال داخل المنظمة.

عناصر الثقافة الكلية للمنظمة تلعب دوراً حاسماً في توجيه عمليات اتخاذ القرارات في مجال التسويق الاستراتيجي، ويمكن تحديد تأثير كل عنصر من هذه العناصر على القرارات التسويقية بشكل محدد كما يلي:

1. **الأساليب:** الطرق والأساليب المتبعة في المنظمة لإنجاز المهام.. فعلى سبيل قد تُشجع بعض المنظمات على التحليل الدقيق للبيانات قبل اتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى اتباع استراتيجيات تسويق مُنظمة ومُخططة. كما قد تُركز بعض المنظمات على السرعة في اتخاذ القرارات والتنفيذ، مما قد يؤدي إلى اتباع استراتيجيات تسويق مُبتكرة وجريئة.

2. **القيم:** تمثل القيم العقائد والمبادئ التوجيهية للمنظمة وتؤثر على كيفية توجيه الجهود التسويقية. على سبيل المثال، إذا كانت قيم المنظمة تشجع على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، فقد تتخذ قرارات التسويق الاستراتيجي التي تبرز هذه القيم مثل تسويق المنتجات البيئية.

3. **التقاليد:** تعكس التقاليد السلوكيات والممارسات التي اعتادت المنظمة عليها مع مرور الوقت. على سبيل المثال، إذا كانت المنظمة تلتزم بالتسويق عبر القنوات التقليدية

مثل الإعلانات التلفزيونية، فقد تتردد في تبني استراتيجيات تسويق رقمية جديدة. كذلك قد تُصبح بعض المنظمات مُتحفظة في اتخاذ القرارات بسبب التقاليد، مما قد يُعيق اتباع استراتيجيات تسويق مُبتكرة.

4. السلوكيات : تتعلق السلوكيات بكيفية تصرف وتفاعل أعضاء المنظمة مع بعضهم البعض ومع العملاء... فمثلاً، إذا كانت هناك ثقافة دعم وتشجيع للابتكار داخل المنظمة، فقد تتخذ قرارات التسويق الاستراتيجية التي تشجع على تقديم منتجات جديدة إلى السوق. كما قد تؤدي السلوكيات التنافسية إلى التركيز على التفوق على المنافسين.

5. الطقوس : تشمل الطقوس الأنشطة والاحتفالات التي تقام في المنظمة. قد تؤدي الطقوس التي تُكرّم الابتكار إلى خلق بيئة داعمة لتطوير استراتيجيات تسويقية جديدة.

6. المواقف : تعبر عن المواقف والتصرفات التي يتخذها القادة والموظفون في المنظمة. فمثلاً، إذا اتخذت المنظمة موقفاً قوياً تجاه قضايا معينة، فقد تتبنى استراتيجيات تسويقية تعكس هذا الموقف لجذب فئات معينة من العملاء.

7. الثقافة السائدة في المنظمة : تمثل القيم والمعتقدات والتصورات التي تشترك فيها أفراد المنظمة. فعلى سبيل المثال، إذا كانت الثقافة السائدة تشجع على الابتكار وتقدير التنوع، فقد تتبنى المنظمة استراتيجيات تسويقية تعبر عن هذه القيم.

8. المناخ التنظيمي : يمثل المناخ التنظيمي البيئة الداخلية للمنظمة ويؤثر على كيفية تفاعل الموظفين مع عمليات التسويق. فمثلاً، إذا كان المناخ التنظيمي يشجع على التعاون والابتكار، فقد تتخذ المنظمة قرارات تسويقية تعزز هذه القيم.

ن خلال هذه العناصر، يصبح من الواضح كيف يمكن لثقافة المنظمة أن تؤثر على اتخاذ قرارات التسويق الاستراتيجية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.

ب. المجاميع الكلية : المجاميع الكلية أو مجموعات أصحاب المصلحة لها بالفعل تأثير كبير على قرارات التسويق الاستراتيجية. وإليك كيفية تأثير كل مجموعة على هذه القرارات:

1. المستهلكون : المستهلكون هم المستخدمون النهائيون للمنتج أو الخدمة. تؤثر احتياجاتهم وتفضيلاتهم وسلوكياتهم بشكل مباشر على استراتيجيات التسويق. يستخدم المسوقون تقنيات جميع البيانات لفهم سلوك المستهلك واتخاذ قرارات أسرع.

2. الموظفون : يلعب الموظفون دوراً حاسماً في تنفيذ استراتيجيات التسويق. يمكن أن تؤثر مهاراتهم ومواقفهم ومستويات مشاركتهم بشكل كبير على نجاح هذه الاستراتيجيات.

3. حملة الأسهم: غالبًا ما يكون لحملة الأسهم مصلحة مالية في المؤسسة. يمكن أن تؤثر توقعاتهم للأداء المالي على استراتيجيات التسويق، وخاصة تلك المتعلقة بالتسعير والمبيعات.

4. المستثمرون: كما هو الحال مع المساهمين، لدى المستثمرين أيضًا مصلحة مالية في المنظمة. وقد تؤثر على قرارات التسويق الإستراتيجية، خاصة تلك التي لها تأثير كبير على الأداء المالي للمنظمة.

5. الحكومات: يمكن أن تؤثر اللوائح الحكومية على جوانب مختلفة من التسويق، بدءًا من الادعاءات التي يمكن تقديمها في الإعلانات وحتى طريقة جمع بيانات العملاء واستخدامها.

ج. الموارد الكلية للمنظمة: يلعب كل عنصر من إجمالي موارد المنظمة دورًا حاسمًا في تشكيل قرارات التسويق الإستراتيجية:

1. الأصول البشرية: يمكن أن تؤثر المهارات والمعرفة والقدرات التي يتمتع بها موظفو المؤسسة بشكل كبير على استراتيجيات التسويق. إن فهم الموظفين للسوق واحتياجات العملاء والمشهد التنافسي يمكن أن يفيد في تطوير استراتيجيات التسويق الفعالة.

2. الأصول: يمكن للأصول المادية والمالية لأي مؤسسة أن تحدد نطاق وحجم أنشطتها التسويقية. على سبيل المثال، قد تتمكن شركة ذات أصول مالية كبيرة من الاستثمار في حملات إعلانية ضخمة على مختلف القنوات تساهم في زيادة الوعي بعلامتها التجارية ومنتجاتها.

3. الخبرة: يمكن للخبرة داخل المؤسسة أن توجه تطوير استراتيجيات التسويق. يتضمن ذلك الخبرة في مجالات مثل أبحاث السوق وسلوك العملاء وتحليلات التسويق.

4. القدرات المالية: يمكن أن تؤثر الحالة المالية للمؤسسة بشكل مباشر على قراراتها التسويقية. على سبيل المثال، قد تتمكن منظمة ذات قدرات مالية قوية من الاستثمار في تقنيات التسويق الجديدة.

5. القدرات البشرية: يمكن أن تؤثر قدرات القوى العاملة في المؤسسة، مثل مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم، بشكل كبير على استراتيجيات التسويق. على سبيل المثال، قد تمكن القوى العاملة التي تتمتع بمهارات قوية في التسويق الرقمي المؤسسة من الاستفادة بشكل فعال من قنوات التسويق عبر الإنترنت.

6. مستوى التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة: يمكن أن يؤثر مستوى التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بشكل كبير على قراراتها التسويقية. على سبيل المثال،

يمكن للمؤسسات التي تستفيد من التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الحصول على رؤى قيمة لتوجيه استراتيجياتها التسويقية.

د. الأدوار المختلفة للمنتجات في الأسواق

يبدأ التسويق الاستراتيجي من المقولة المنطقية بأن الأعمال المختلفة تمتلك أدواراً متنوعة للمنظمة. فمثلاً، تكون بعض المنتجات (الأعمال) في مرحلة النمو لدورة حياة المنتج، والبعض الآخر في مرحلة النضوج، وبعضها في مرحلة التقديم. ويتطلب كل موقع في دورة الحياة إستراتيجية مختلفة، ويعطي توقعات مختلفة. وبالتالي يمكننا القول لكل مرحلة لها قراراتها واستراتيجياتها المناسبة.

-تأثير الأدوار في دورة حياة المنتج على قرارات التسويق الاستراتيجي:

• **مرحلة التقديم:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على إثارة الوعي بالمنتج وجذب العملاء الأوائل. وتشمل هذه الاستراتيجيات:

◦ **التركيز على الابتكار:** من خلال تطوير منتجات جديدة وتحسينات على المنتجات الحالية.

◦ **الاستثمار في الإعلان والترويج:** لزيادة الوعي بالعلامة التجارية وجذب عملاء جدد.

◦ **تطوير علاقات قوية مع موزعي المنتجات.**

• **مرحلة النمو:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على تعزيز نمو المبيعات وزيادة حصة السوق. وتشمل هذه الاستراتيجيات:

◦ **توسيع قنوات التوزيع:** لجعل المنتج متاحاً لعدد أكبر من العملاء.

◦ **تطوير عروض ترويجية:** لجذب عملاء جدد وتحفيز العملاء الحاليين على الشراء بشكل متكرر.

◦ **التركيز على بناء العلامة التجارية.**

• **مرحلة النضوج:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على الحفاظ على حصة السوق وتعظيم الربحية. وتشمل هذه الاستراتيجيات:

◦ **الابتكار:** من خلال تطوير منتجات جديدة وتحسينات على المنتجات الحالية.

◦ **التسعير التنافسي:** لضمان بقاء المنتج جذاباً للعملاء.

◦ **التركيز على خدمة العملاء.**

• **مرحلة الانحدار:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على التخلص من المخزون بأقل تكلفة ممكنة. وتشمل هذه الاستراتيجيات:

◦ بيع المنتجات بأسعار مخفضة.

◦ إيقاف إنتاج المنتجات.

هـ. العوامل الخارجية

العوامل الخارجية هي تلك العوامل التي تقع خارج سيطرة الشركة، وتؤثر بشكل كبير على اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية. وأهم هذه العوامل:

تشمل **حجم السوق، ومعدل نموه، وطلب المستهلكين، وسلوكهم.** وتؤثر هذه العوامل على قرارات الشركة المتعلقة بعروض المنتجات، واستراتيجيات التسعير، والأنشطة الترويجية.

ظروف السوق: مثال: في سوق متنامي، قد تُقرّر الشركة الاستثمار في التسويق بشكل قوي للحصول على حصة أكبر في السوق.

البيئة التنافسية: تشمل عدد المنافسين، ونقاط قوتهم وضعفهم، واستراتيجياتهم. ويساعد فهم البيئة التنافسية الشركة على تمييز منتجاتها وخدماتها، وتحديد الفرص، واتخاذ قرارات استراتيجية للحصول على ميزة تنافسية.

العناصر الرئيسية لتحليل المنافسين:

1. تحديد المنافسين الرئيسيين:

- من هم الناشطون الرئيسيون في السوق؟
- ما هي حصصهم السوقية؟
- ما هي عروضهم ومنتجاتهم؟
- من هم عملاؤهم المستهدفون؟

2. تحليل نقاط القوة والضعف:

- ما هي الميزات التنافسية لكل منافس؟
- ما هي نقاط ضعفهم التي يمكن استغلالها؟
- ما هي استراتيجياتهم التسويقية المتبعة؟
- ما هو موقعهم عند العملاء؟

3. تحليل الفرص والتهديدات:

- ما هي الاتجاهات الناشئة في السوق؟
- ما هي التغييرات في سلوكيات المستهلكين؟
- ما هي التطورات التكنولوجية التي تؤثر على الصناعة؟
- ما هي التحديات التنظيمية التي تواجهها المنظمة؟

4. تقييم الموقف التنافسي:

o ما هي مكانة المنظمة في السوق مقارنة بالمنافسين؟

o ما هي نقاط تميزها؟

o ما هي المجالات التي تحتاج إلى تحسين؟

ب. استخدام تحليل المنافسين لتعزيز صنع القرار الاستراتيجي:

- 1. اكتشاف الفرص غير المُستغلة: يُساعد تحليل المنافسين على تحديد الفرص التي لم يتم استغلالها بعد في السوق، مما يسمح للمنظمة بتطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو دخول أسواق جديدة، أو استهداف شرائح جديدة من العملاء.
- 2. تطوير المزايا التنافسية: من خلال تحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، يمكن للمنظمة تحديد المجالات التي يجب التركيز عليها لتحسين قدرتها التنافسية، وتطوير مزايا تنافسية تُميّزها عن باقي المنظمات .
- 3. استهداف العملاء بفعالية: يُساعد تحليل سلوكيات العملاء وعمليات الشراء لدى المنافسين على فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، وتطوير استراتيجيات تسويقية مُستهدفة تلبي احتياجاتهم بشكل فعال.
- 4. تقليل المخاطر: يُساعد تحليل التهديدات التي تواجهها المنظمة على توقع المخاطر المحتملة، واتخاذ خطوات استباقية لتقليلها أو تجنبها.

التحسين التكنولوجي: يُؤدّي التقدّم التكنولوجي إلى إحداث تغييرات في سلوك المستهلكين، وطريقة تفاعلهم مع الشركات. ويجب على الشركات مواكبة هذه التطورات التكنولوجية وتكييف استراتيجياتها التسويقية معها..

البيئة القانونية والتنظيمية: تُؤثّر القوانين واللوائح على مختلف جوانب التسويق، مثل الإعلانات، وجمع بيانات العملاء، واستخدامها. ويجب على الشركات الالتزام بهذه القوانين لتجنب العقوبات وحماية سمعتها.

العوامل الاجتماعية والثقافية: تشمل القيم، والمواقف، واتجاهات نمط الحياة. ويُؤثّر فهم هذه العوامل على سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم. ويجب على الشركات تصميم استراتيجياتها التسويقية لتلبية احتياجات وتوقعات جمهورها المستهدف.