

الفرق بين التسويق الاستراتيجي و التسويق التشغيلي

-يُعد التمييز بين التسويق الإستراتيجي والتسويق التشغيلي من القضايا الأساسية في الفكر التسويقي المعاصر، لما له من أهمية كبيرة في فهم دور التسويق داخل المؤسسة وتحديد موقعه ضمن منظومة اتخاذ القرار. فكثيراً ما يحدث خلط بين المفهومين، خاصة في الممارسات التطبيقية، حيث تُختزل وظيفة التسويق في أنشطة ترويجية أو بيعية قصيرة الأجل، في حين أن جوهر التسويق، وفق المنظور الحديث، يتجاوز ذلك ليشمل أبعاداً إستراتيجية بعيدة المدى. ومن ثم، فإن إبراز الفروق الجوهرية بين هذين المستويين يُعد شرطاً أساسياً لاستيعاب فلسفة التسويق الإستراتيجي.

-يشكّل كلٌّ من التسويق الاستراتيجي والتسويق التنفيذي مستويين متكاملين داخل الوظيفة التسويقية. فالأول يُعنى بالتفكير بعيد المدى وصياغة الاختيارات الكبرى المرتبطة بالأسواق والقيمة والميزة التنافسية، بينما يركّز الثاني على تحويل تلك الاختيارات إلى برامج وأنشطة ملموسة في المدى القصير. وقد أكّد كلٌّ من **Philip Kotler** و **Kevin Lane Keller** أن الفاعلية التسويقية تتحقق عندما يُبنى التنفيذ على أساس إستراتيجي راسخ

لا يمكن للتسويق التنفيذي أن يكون فعالاً دون إطار إستراتيجي يوجّهه، كما أن التسويق الاستراتيجي يفقد معناه إن لم يُترجم إلى تنفيذ. العلاقة بينهما تكاملية وليست تنافسية

الاستراتيجية تحدد الاتجاه، والتنفيذ يحقق الحركة.

فيُقصد بالتسويق الإستراتيجي ذلك المستوى من التفكير التسويقي الذي يهتم بتحليل البيئة، وتحديد الفرص السوقية، واختيار الأسواق المستهدفة، وبناء عروض قيمة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويركّز هذا المدخل على القرارات الكبرى التي تحدد اتجاه المؤسسة على المدى الطويل، مثل قرار الدخول إلى سوق جديدة، أو اختيار استراتيجية التمايز، أو إعادة التوضع التنافسي. في المقابل، يُعنى التسويق التشغيلي بتنفيذ هذه التوجهات الإستراتيجية من خلال برامج وأنشطة تسويقية قصيرة الأجل، مثل الإعلان، والترويج، والتسعير، والتوزيع.

ويُعد الأفق الزمني أحد أهم معايير التمييز بين التسويق الإستراتيجي والتسويق التشغيلي. فالتسويق الإستراتيجي يرتبط بالمدى المتوسط والطويل، حيث يسعى إلى بناء مواقع سوقية مستقرة وقابلة للاستمرار، في حين يركز التسويق التشغيلي على المدى القصير، ويهدف إلى تحقيق أهداف آنية مثل زيادة المبيعات أو تحسين الحصة السوقية خلال فترة زمنية محددة. ويعكس هذا الاختلاف تبايناً في طبيعة القرارات المتخذة، إذ تنسم القرارات الإستراتيجية بكونها أقل تكراراً وأكثر تأثيراً، بينما تكون القرارات التشغيلية متكررة وسريعة التنفيذ.

ومن حيث طبيعة القرار، يتميز التسويق الإستراتيجي بطابعه التحليلي والتركيبى، حيث يعتمد على أدوات تحليلية معقدة مثل تحليل البيئة الخارجية، وتحليل المنافسة، ودراسة سلوك الزبون، وتقييم القدرات الداخلية للمؤسسة. أما التسويق التشغيلي فيعتمد بدرجة أكبر على الأدوات التنفيذية المرتبطة بالمزيج التسويقي، ويهتم بكيفية تطبيق الإستراتيجية على أرض

الفرق بين التسويق الاستراتيجي و التسويق التشغيلي

الواقع. وبهذا المعنى، يمكن اعتبار التسويق التشغيلي امتداداً عملياً للتسويق الإستراتيجي، وليس بديلاً عنه.

ويُبرز Philip Kotler هذا التمييز من خلال تأكيده على أن التسويق الإستراتيجي يجب عن سؤال "ماذا يجب أن نفعل؟"، في حين يجب التسويق التشغيلي عن سؤال "كيف نفعل ذلك؟". فالأول يهتم بتحديد الأسواق المستهدفة والتموضع والقيمة المقترحة، بينما يركز الثاني على اختيار الوسائل المناسبة لإيصال هذه القيمة إلى الزبائن. ويُظهر هذا الطرح التكامل الوظيفي بين المستويين، حيث لا يمكن لأحدهما أن يحقق أهدافه بمعزل عن الآخر.

كما يختلف التسويق الإستراتيجي عن التسويق التشغيلي من حيث مستوى المسؤولية التنظيمية. فغالباً ما تكون قرارات التسويق الإستراتيجي من اختصاص الإدارة العليا أو الإدارة الإستراتيجية، نظراً لارتباطها بالرؤية العامة للمؤسسة وقرارات الاستثمار والنمو. في المقابل، تُسند مهام التسويق التشغيلي إلى الإدارات الوسطى والتنفيذية، التي تتولى تنفيذ الخطط والبرامج التسويقية ضمن الإطار الإستراتيجي المحدد. ويعكس هذا التقسيم اختلافاً في مستوى المخاطرة وتأثير القرار.

ومن زاوية أخرى، يركز التسويق الإستراتيجي على **خلق القيمة**، في حين يركز التسويق التشغيلي على **توصيل القيمة**، فالتسويق الإستراتيجي يهتم بتحديد نوع القيمة التي يبحث عنها الزبون، وكيف يمكن للمؤسسة تقديمها بشكل أفضل من المنافسين، بينما ينصب اهتمام التسويق التشغيلي على الوسائل التي تضمن إيصال هذه القيمة إلى السوق بكفاءة وفعالية. ويتجلى هذا الفرق،

على سبيل المثال: في قرار مؤسسة ما بالتركيز على الجودة العالية كعنصر تمايز إستراتيجي، مقابل اختيار قنوات التوزيع أو الحملات الإعلانية المناسبة كقرارات تشغيلية.

ويظهر الفرق بين المفهومين كذلك في طبيعة العلاقة مع الزبون، فالتسويق الإستراتيجي يتبنى منظوراً طويل الأجل يركز على بناء علاقات مستدامة مع الزبائن، ويعتبرهم شركاء في خلق القيمة. أما التسويق التشغيلي فيتعامل غالباً مع الزبون في إطار معاملات قصيرة الأجل، تهدف إلى تحفيز الشراء في لحظة معينة. ورغم أهمية هذا الدور، إلا أنه يظل محدود الأثر إذا لم يكن منسجماً مع رؤية إستراتيجية واضحة.

ومن الناحية التطبيقية، يمكن توضيح الفرق بين التسويق الإستراتيجي والتسويق التشغيلي من خلال مثال مؤسسة تعمل في سوق تنافسية عالية. فقد تقرر هذه المؤسسة، على المستوى الإستراتيجي، استهداف شريحة زبائن تبحث عن الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة، وهو قرار يعكس تسويقاً إستراتيجياً. أما على المستوى التشغيلي، فتقوم المؤسسة بتصميم حملات إعلانية رقمية، وتحديد أسعار ترويجية، واختيار قنوات توزيع إلكترونية، وهي كلها قرارات تشغيلية تهدف إلى تنفيذ الخيار الإستراتيجي المتخذ.

الفرق بين التسويق الاستراتيجي و التسويق التشغيلي

ويشير Jean-Jacques Lambin إلى أن الخلط بين التسويق الإستراتيجي والتسويق التشغيلي يؤدي في كثير من الأحيان إلى اختلال في أداء المؤسسة، حيث يتم التركيز المفرط على الأنشطة التشغيلية دون وجود رؤية طويلة الأجل. ويؤكد أن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تنجح في تحقيق التوازن بين التفكير الإستراتيجي والتنفيذ التشغيلي، بحيث تكون الأنشطة اليومية منسجمة مع التوجهات الكبرى للمؤسسة.

كما يختلف المفهوم من حيث مؤشرات التقييم. فنجاح التسويق الإستراتيجي يُقاس بمؤشرات طويلة الأجل مثل الميزة التنافسية، وقوة العلامة التجارية، وولاء الزبائن، في حين يُقاس نجاح التسويق التشغيلي بمؤشرات قصيرة الأجل مثل حجم المبيعات، أو معدل الاستجابة للحملات الترويجية. ويُظهر هذا الاختلاف أن التركيز على أحد المستويين دون الآخر قد يعطي صورة غير مكتملة عن الأداء التسويقي للمؤسسة.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن التسويق الإستراتيجي والتسويق التشغيلي يمثلان مستويين متكاملين لا متعارضين داخل المؤسسة. فالتسويق الإستراتيجي يحدد الاتجاه والرؤية، بينما يتولى التسويق التشغيلي مهمة التنفيذ والتحويل إلى نتائج ملموسة. ويُعد هذا التكامل شرطاً أساسياً لتحقيق الفعالية التسويقية وضمان الاستمرارية في بيئة أعمال تتسم بالتعقيد والتغير المستمر.

جدول : يبين الفرق بين التسويق التنفيذي و التسويق الاستراتيجي

التسويق التنفيذي	التسويق الاستراتيجي	
التعريف	أنشطة وبرامج قصيرة المدى لتنفيذ الاستراتيجية وتحقيق المبيعات	تفكير وتحليل طويل المدى لاختيار الأسواق وبناء ميزة تنافسية
الأفق الزمني	قصير إلى متوسط (أشهر/سنة)	طويل المدى (سنوات)
السؤال الجوهرى	كيف نبيع؟ وبأي أدوات؟	ماذا نبيع؟ لمن؟ ولماذا؟
مستوى القرار	الإدارة الوسطى والدنيا	الإدارة العليا
طبيعة القرارات	تطبيقية/إجرائية	اختيارية/تحليلية
محور الاهتمام	المنتج والسعر والترويج والتوزيع	السوق والزبون والتموضع
الأدوات المستخدمة	المزيج التسويقي P4، الحملات، العروض	SWOT، PESTEL، قوى بورتر، STP
الهدف الرئيسي	زيادة المبيعات والحصة السوقية	بناء ميزة تنافسية مستدامة

الفرق بين التسويق الاستراتيجي و التسويق التشغيلي

نوع القيمة	قيمة تبادلية قصيرة الأجل	قيمة مدركة طويلة الأجل
معيّار النجاح	مؤشرات الأداء البيعي والاتصالي	قوة المكانة الذهنية والتميّز
درجة المخاطرة	أقل وتأثيرها قريب المدى	عالية وتأثيرها بعيد المدى
المخرجات	برامج تسويقية ونتائج تشغيلية	استراتيجية وتموضع سوقي واضح

مثال Apple 1: (التسويق الاستراتيجي)



- ✓ اختيار شريحة: مستخدمون يقدّرون التصميم والبساطة والتكامل.
- ✓ تموضع ذهني: علامة فاخرة سهلة الاستخدام.
- ✓ ميزة تنافسية: النظام البيئي المتكامل (أجهزة + نظام + خدمات)

التسويق التنفيذي

- ✓ حملات إطلاق iPhone بإعلانات مكثفة.

الفرق بين التسويق الاستراتيجي و التسويق التشغيلي



- ✓ تسعير متميز. (Premium Pricing)
- ✓ توزيع عبر متاجر Apple الرسمية والمتجر الإلكتروني.
- ✓ فيديو هات ترويجية تركز على الكاميرا والأداء

مثال IKEA2: (التسويق الاستراتيجي)

- ✓ استهداف: العائلات والشباب ذوو الدخل المتوسط.
- ✓ تموضع: أثاث عصري بسعر منخفض.
- ✓ ميزة تنافسية Flat-pack: وخفض التكلفة عبر التجميع الذاتي.



التسويق التنفيذي

- ✓ كتالوجات وعروض موسمية.
- ✓ تصميم مسار المتجر لإطالة تجربة العميل.
- ✓ عروض أسعار وحزم غرف كاملة.



مثال Nike, Inc.: (التسويق الاستراتيجي)

- ✓ استهداف: الرياضيون ومحبو أسلوب الحياة النشط.

- ✓ تموضع: الإلهام والأداء العالي. (Just Do It)
- ✓ ميزة: ربط العلامة بالإنجاز الرياضي والابتكار.

التسويق التنفيذي



الفرق بين التسويق الاستراتيجي و التسويق التشغيلي

- ✓ رعاية رياضيين وحملات موسمية.
- ✓ إطلاق موديلات جديدة مع محتوى رقمي.
- ✓ ترويج عبر السوشيال ميديا والمتاجر.

مثال McDonald's : التسويق الاستراتيجي

استهداف: العائلات والأطفال والباحثين عن السرعة.

- ✓ تموضع: وجبة سريعة موحدة في كل مكان.
- ✓ ميزة: السرعة والتوحيد القياسي عالميًا.



التسويق التنفيذي

- ✓ وجبات Happy Meal وألعاب الأطفال.
- ✓ عروض سعرية ووجبات اقتصادية.
- ✓ إعلانات تلفزيونية ولوحات طرقية.

