

# I- الدرس الأول:

## أساسيات حول

### الإدارة الاستراتيجية، التسويق

أولا . مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

أ . مفهوم الاستراتيجية:

#### 1. تعريف الاستراتيجية:

تعرف الاستراتيجية على أنها تلك الخطة التي تساعد المؤسسة في التعرف إلى أين تريد الوصول، وهذا من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها، وكذا تحقيق الميزة التنافسية وما ينتج عنه من آثار ايجابية على مركز المؤسسة مقارنة بمنافسيها.

كما يمكن تعريف الاستراتيجية أيضا على أنها المواءمة بين مختلف أنشطة المؤسسة وبيئتها، وأن نجاحها يتوقف على أداء الأنشطة والتكامل بينها بشكل جيد، مما يؤدي لخلق الميزة التنافسية وديمومة الاستراتيجية.

#### 2 . خصائص الاستراتيجية:

تتميز الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص نذكر من بينها:

- ✓ تعد الاستراتيجية وسيلة لإبراز رسالة وأهداف المنظمة وكذا تحقيقها، وخلق المواءمة بين رسالة المنظمة والبيئة التي تنشط بها، وكذا بينها وبين أهداف المؤسسة.
- ✓ تتوافق الاستراتيجية مع الفرص والتهديدات الخارجية، وكذا نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة لأجل تحقيق ميزة تنافسية.
- ✓ الاستراتيجية هي وسيلة لمعرفة إمكانيات المنظمة البشرية والمادية لتحقيق أهدافها.
- ✓ الاستراتيجية أسلوب يساهم في عملية الابتكار.
- ✓ الاستراتيجية هي أسلوب فعال في تحديد القرارات الصائبة للمؤسسة.

ب . مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

## 1 . تعريف الإدارة الاستراتيجية:

تعرف الإدارة الاستراتيجية، على أنها تلك العلاقة الموجودة بين المؤسسة و بيئتها التي تنشط بها، بحيث تقوم الادارة الاستراتيجية بتوضيح العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، وكذا الاهداف المراد تحقيقها من خلال اعتماد مجموعة من القرارات الصائبة كما تعرف الإدارة الاستراتيجية على أنها العملية التي تساهم في تنمية العلاقة بين المؤسسة وبيئتها وصيانتها، وهذا من خلال تحديد أهداف وغايات واستراتيجيات وخطط نمو لمحفظه الأعمال لمختلف العمليات و الأنشطة التي تمارسها المؤسسة.

## 2 . أهمية الإدارة الاستراتيجية:

يمكن تلخيص أهمية الادارة الاستراتيجية في النقاط التالية:

- ✓ تساعد الادارة الاستراتيجية على توضيح الرؤية المستقبلية، لأن صياغة الاستراتيجية يتطلب دقة كبيرة في توقع الأحداث المستقبلية وبما ستكون عليه بيئة المؤسسة مستقبلا، مما يساعد على التعامل معها بشكل فعال مستقبلا.
- ✓ تساعد الادارة الاستراتيجية على احداث التغيير، لأنها تعتمد على إدارة استراتيجية للموارد البشرية و بالتالي قدرتها على مواجهة كل التحديات وتحسين وتطوير المؤسسة للأفضل.
- ✓ تساعد الادارة الاستراتيجية في تحسين أداء وقدرة المنظمة على التعامل مع المشكلات والأزمات، من خلال تجميع مختلف البيانات التي تكشف عن الأزمات مبكرا ومن ثم التحكم فيها قبل حدوثها.
- ✓ تبني الادارة الاستراتيجية يساهم في مشاركة جميع أفراد المؤسسة في اعداد الاستراتيجية كل حسب دوره، ومنه يتم خلق نوع من التعاون الجماعي، وبالتالي الحد من الصراع داخل المؤسسة وخلق العديد من البدائل الاستراتيجية.

✓ تساعد الادارة الاستراتيجية في التعرف على الظروف السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والخاصة بالبيئة الخارجية من أجل استغلال الفرص المتاحة والتقليل من التهديدات و كذا التعرف على التخصيص الفعال للموارد والإمكانيات المتاحة والخاصة بالبيئة الداخلية، وتوجيهها بالشكل الصحيح بما يضمن استغلال نقاط القوة والتخلص من نقاط الضعف ومنه تدعيم مركز المؤسسة التنافسي.

✓ تساعد الادارة الاستراتيجية في عملية الرقابة واكتشاف وتصحيح الانحرافات من خلال مقارنة بما هو منجز فعليا مع ما هو مخطط له.

✓ تساعد الادارة الاستراتيجية المؤسسة في معرفة نقاط قوتها وضعفها و فرصها وتهديداتها.

ثانيا . مفاهيم أساسية حول التسويق:

أ . تعريف التسويق:

لقد تعددت التعاريف التي تنطرق إلى مفهوم التسويق وفي هذا العنصر سنتطرق إلى أهم التعاريف التي تناولت هذا المفهوم من خلال العرض التالي:

يعرف التسويق من وجهة نظر الجمعية الأمريكية للتسويق:(AMA)\* على أنه تلك العملية التي يتم من خلالها تخطيط وتوجيه وتنفيذ كل ما يخص تصميم وتحديد مواصفات المنتجات (سلعة أو خدمة) وكيفية تسعيرها وأساليب ترويجها وتحديد قنوات توزيعها، وهذا من أجل تحقيق نوع من التبادل والذي يتم من خلاله إشباع حاجات الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

من خلال هذا التعريف يتضح أن التسويق يعبر عن مجموعة من العمليات (التغليف والتعبئة، التسعير والترويج، والبيع الشخصي) والتي تركز وتصي في مجملها على عمليتي التخطيط والتنفيذ، بهدف تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وكذا تحقيق اهداف المؤسسة والمتمثلة في الوصول إلى أكبر حصة سوقية ممكنة وكذا تحقيق اكبر ربح ممكن.

كما يعرف التسويق بأنه عملية يتم من خلالها المطابقة والموائمة بين ما يطلبه المستهلك من حاجات ورغبات والسلع والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التسويق يتميز بالخصائص التالية:

1 . إن التسويق يدعو إلى دراسة حاجات ورغبات المستهلكين ويحاول التجاوب معها، وبالتالي فإن المستهلك يعد هو مركز العملية التسويقية.

2. إن التسويق الاستراتيجي يحاول بشكل جاد الموافقة بين المنتج والمستهلك، وأهداف كل واحد منهما.
3. إن مجموعة الأنشطة والعناصر الرئيسية والفرعية التي يأخذها شكل النشاط التسويقي والتي تستخدم لتلبية حاجات المستهلك واشباع رغبته، يطلق عليها اسم المزيج التسويقي.
4. التسويق يمثل وظيفة مستمرة قبل وأثناء وبعد عملية الإنتاج والبيع.
5. إن التسويق يعتمد على عمليتي التخطيط والتنفيذ.

## ب . التوجهات المفاهيمية للتسويق:

مر تطور مفهوم التسويق على أربع توجهات رئيسية، هي:

### 1 . التوجه الإنتاجي للتسويق:

يقوم التوجه الإنتاجي للتسويق على الاهتمام الشديد بزيادة الإنتاج ورفع مستويات الكفاية الإنتاجية وصولاً إلى معدلات إنتاج عالية، وقد صاحبت هذا الاهتمام درجة عالية من التركيز على ابتكار الأساليب التي من شأنها أن تحقق تلك الأهداف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، وقد برر هذا سيطرة العقلية الهندسية على الفكر الإداري. وقد ارتكز مفهوم التسويق في ظل التوجه الإنتاجي على فكرة "أنا نبيع ما تم إنتاجه".

### 2 . التوجه البيعي للتسويق:

ساد هذا التوجه في الثلاثينات والأربعينات في القرن العشرين وأصبح الإعلان عن السلع سمة مميزة لعدد كبير من الشركات، وبدأت إدارة المشتريات في العمل على تحسين نظم التوزيع للسلع المنتجة من خلال شبكات قوية للتوزيع من تجار الجملة وتجار التجزئة، ولم يكن هناك بحوث للمستهلكين بالمعنى المعروف.

وفي هذه المرحلة ظهر المفهوم البيعي وتحت ستار التخلص من المخزون، حيث افترض هذا المفهوم أن المشتري لن يقوم بعملية الشراء بشكل كاف إذا لم توجه الشركة جهودها لشرح مزايا السلع والخدمات الخاصة بها.

ويبنى هذا المفهوم على أساس:

- ✓ . أن العملاء لديهم اتجاه طبيعي إلى مقارنة شراء أي شيء لا يمثل ضرورة ملحة بالنسبة لهم.
- ✓ . أن المشتري يمكن أن يشتري أكثر من خلال عمليات الإقناع.
- ✓ . على الشركة أن تنظم قسم بيعي لجذب العملاء والاحتفاظ بهم.

### 3 . المفهوم التسويقي الحديث:

لقد بدأ تحول الكثير من المؤسسات الصناعية من المفهوم البيعي إلى المفهوم التسويقي بداية من منتصف الخمسينات، وذلك كنتيجة لاتساع الأسواق الحالية والوصول إلى أسواق جديدة تم فتحها، وزيادة الميل في الانتقاء أثناء عمليات الشراء.

هذا ويقوم المفهوم الحديث للتسويق على المرتكزات التالية:

- ✓ التركيز على المستهلك أثناء وضع أية استراتيجية تسويقية للمؤسسة، وهو ما يضع حاجات المستهلك ورغباته في المقام الأول عند تخطيط الجهود الإنتاجية.
- ✓ الاهتمام بدراسات بحوث السوق، فالتوجه الجديد أُملى على إدارة التسويق ضرورة تبني نظم معلومات فعالة، تضمن درجة عالية من الاستمرارية في تدفقها، وكان من شأن ذلك أن برزت أهمية بحوث التسويق كأداة لتحقيق ذلك.
- ✓ التأكيد على تجزئة السوق كرد استراتيجي على حالة التفاوت وعدم التجانس الشديدين في الأسواق. فقد تبين للإدارة أن تحقيق مستويات أعلى من الأداء يمكن أن تتم عن طريق التخصص في خدمة قطاعات سوقية معينة ذات خصائص متشابهة، مما يساعد على تطوير أنسب الاستراتيجيات التسويقية لخدمة تلك القطاعات.
- ✓ التركيز على الترويج واختيار أكثر الأساليب الترويجية قدرة على إيصال المنتج وخصائصه ومزاياه للمستهلك.

#### 4 . المفهوم الاجتماعي للتسويق:

يعني المفهوم الاجتماعي للتسويق، أنه يجب على المنظمة تقرير حاجات ورغبات واهتمامات السوق المستهدف والعمل على تقديم الرضا المرغوب، ليكون أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين، بطريقة يراعى فيها تحسين سعادة ورفاهية المستهلك والمجتمع ككل.

ويعتبر المفهوم الاجتماعي للتسويق هو الأحدث في فلسفة إدارة التسويق، إذ يهتم بالقضايا المعاصرة مثل حماية البيئة والمحافظة على حق الإنسان، من خلال ما يقدم من منتجات وأن المنظمة هي عضو في المجتمع وأن لها مسؤولية معنية اتجاهه، وتسعى لتقديم ما يفيد، بالمشاركة بالأنشطة المختلفة ذات الصلة غير البيعية.

## المراجع:

- 1 - نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية "المداخل والمفاهيم والعمليات"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 2 - فلاح حسن الحسيني، الإدارة الاستراتيجية "مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
- 3 - أحمد ماهر، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
- 4 - إسماعيل محمد السيد، الإدارة الاستراتيجية " مفاهيم وحالات تطبيقية"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 5 - Alain Charles Martinet: management stratégique "organisation et politique", MCGRAW-HILL, paris, 1984.
- 6- جمال الدين محمد المرسي وآخرون: التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية " منهج تطبيقي"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002 .
- 7- عبد السلام أبو قحف: أساسيات الإدارة الاستراتيجية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 8- شريف أحمد شريف العاصي، التسويق " النظرة والتطبيق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 9- ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق " مدخل تحليلي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- 10 - أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 11 - نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق " مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.