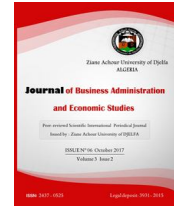




مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

أثر تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي على نجاح الإستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة-دراسة حالة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجلفة-

The application of strategic marketing planning mechanisms to the success of the marketing strategy of the institutions in light of environmental changes surrounding the case study of some small and medium - enterprises in the state of Djelfa

نهار خالد بن الوليد، Nehar Khaled^{1*}، nehar.kh@gmail.com

لحول فطوم، Lahoual Fattoum²، faizafattoum@gmail.com

¹ جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

² جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2022/11/16

تاريخ القبول: 2022/11/15

تاريخ الإرسال: 2022/06/14

الكلمات المفتاحية

ملخص

لتسويق الاستراتيجي؛
الاستراتيجية التسويقية ؛
التخطيط الاستراتيجي
التسويقي.

تهدف هذه الدراسة الى توضيح مفهوم التخطيط الإستراتيجي التسويقي الذي يهتم بوضع الأهداف والاستراتيجيات والبرامج المستقبلية الخاصة بالمؤسسات وتنفيذها ومتابعتها، حيث خلصت الدراسة على أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي هو أسلوب علمي تحليلي تلجأ إليه الإدارة في معرفة وضعها الحالي والمستقبلي و توظيف الموارد المتاحة وإدارتها وصولاً إلى الأهداف المسطرة مسبقاً، فهو يضمن نجاح الاستراتيجية التسويقية التي تؤدي بالضرورة الى نجاح استراتيجية المؤسسة الكلية.

تصنيف JEL: L1 ؛ M31

Abstract

Keywords

The objective of this study is to clarify the concept of strategic marketing planning, which is concerned with the development, implementation and follow-up of the objectives, strategies and future programs of the institutions. The study concluded that strategic marketing is an analytical method used by the management to know its current and future status and to employ the available resources and manage them to achieve the goals that are already established. It ensures the success of the marketing strategy which necessarily leads to the success of the overall strategy of the institution

Strategic marketing;
strategy ;
marketing and strategic planning

JEL Classification Codes : L1 ; M31

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: nehar.kh@gmail.com

1. مقدمة:

لقد تزايد الاهتمام بالتسويق بصفة عامة و التسويق الاستراتيجي بصفة خاصة لدى المؤسسات في جميع المجالات ، وباعتبار التخطيط الاستراتيجي التسويقي منهج علمي يرتكز على مبادئ الادارة الاستراتيجية فيما يخص ممارسة الانشطة الادارية التسويقية ، وهذا لكونه آلية حديثة تسعى الى تحقيق أهداف المؤسسة وانجاح الاستراتيجية التسويقية من جهة وتحقيق رضا الزبون وتوطيد العلاقة معه على المدى الطويل من جهة أخرى ، ان التخطيط الاستراتيجي التسويقي يركز على مختلف عوامل البيئة الكلية للمؤسسة وهذا يعني ضرورة فهم مختلف عوامل البيئة وخاصة الخارجية منها، ومن الملاحظ أيضا أن التخطيط الإستراتيجي يعتمد بدرجة كبيرة على دراسة مختلف العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل الأهداف التي تم تحديدها مسبقا، وفي مجال التسويق يلاحظ أن الإستراتيجية التسويقية هي الموجه المركزي للإستراتيجية العامة للمؤسسة وذلك لأسباب منها أنها الإدارة الأكثر قدرة على فهم ما يجري في البيئة المحيطة بالمؤسسة وبحكم إتصالها المستمر مع المستهلكين والمنافسين وباقي المؤسسات المؤثرة في الأسواق المستهدفة .

1. اشكالية الدراسة : من خلال ماسبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

ما هو أثر تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي على نجاح الاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة ؟

من خلال الاشكالية الرئيسية السابقة تظهر لدينا مجموعة من الاسئلة الفرعية :

- ما هو التسويق و التسويق الاستراتيجي؟
- ما هو التخطيط الاستراتيجي ؟ ماهي خصائصه ومراحله؟
- كيف تظهر أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي في المؤسسات ؟
- ماهي الاستراتيجية التسويقية؟خصائصها ؟ عناصرها ؟ أهميتها ؟

2، فرضيات الدراسة:قمنا بطرح مجموعة من الفرضيات وهي كمايلي :

أ. الفرضية الرئيسية:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي و نجاح الاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة(عند مستوى الدلالة0.05).

ب.ينجر على هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي كما يلي :

- مفهوم التخطيط الإستراتيجي التسويقي واضح لدى مسؤولي هذه المؤسسات.
- نجاح الاستراتيجية التسويقية له مبادئ معينة لدى هذه المؤسسات.
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق آليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي و مواجهة التغيرات البيئية المحيطة بهذه المؤسسات

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق آليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي وفعالية ونجاح الإستراتيجية التسويقية وتحقيق الأهداف التسويقية بالنسبة لهذه المؤسسات.

3. أهمية الدراسة :تتجلى أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية :

- معرفة مبادئ التسويق الاستراتيجي وممارساته في المؤسسات.
- معرفة مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي لدى المؤسسات.

- ضرورة التعرف على عناصر التخطيط الاستراتيجي التسويقي.

- توضيح أهمية نجاح الاستراتيجية التسويقية التي تؤدي بالضرورة الى نجاح الاستراتيجية العامة للمؤسسات.

4. هيكل الدراسة : من أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية السابقة والاسئلة الفرعية المطروحة قمنا بتقسيم هذه الدراسة الى ثلاثة محاور ، حيث يتضمن المحور الاول مفاهيم عامة حول الاستراتيجية التسويقية ، أما المحور الثاني يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي ، والمحور الثالث يتضمن دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في نجاح الاستراتيجية التسويقية في ظل العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسات-دراسة حالة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجلفة. **أسلوب الدراسة :** اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق دراسة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجلفة، وكذلك من خلال جمع المعلومات و البيانات حول المفاهيم العامة حول التسويق الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في مختلف الكتب والاطروحات والمجلات والمواقع الالكترونية التي تناولت هذا الموضوع.

II. مفاهيم عامة حول الاستراتيجية التسويقية

1. التسويق الاستراتيجي :

قبل التطرق الى مفهوم التسويق الاستراتيجي يجب توضيح مفهوم الادارة الاستراتيجية ، كونها انطلاقة ظهور الفكر الاستراتيجي في المؤسسات ، يقوم مفهوم الإدارة الإستراتيجية على افتراض أساسي أن دورة التخطيط الاستراتيجي غير كافية للتعامل مع معدل التغير السريع الذي يحدث في البيئة التي تواجهها المنظمة ولكن يحدث التواء مع المفاجآت الإستراتيجية والتهديدات السريعة والفرص، فإن القرارات الإستراتيجية تحتاج إلى أن تعد وتتخذ خارج دورة التخطيط (جمال الدين، 2002، صفحة 27) التسويق الإستراتيجي بأنه : كل الإجراءات الهادفة لتقييم مختلف العوامل البيئية ذات المساس المباشر بالتسويق، المنافسة و كافة العوامل الأخرى المؤثرة على عناصر الإستراتيجية التسويقية بشكل عام وعلى وحدات العمل كل على حدا (عبيدات، 2009، صفحة 25)، وهو ايضا المنهج التحليلي الذي يسعى الى توجيه المنظمة نحو تلبية حاجات المستهلكين وكذلك تحديد الفرص المتاحة أمامها (Brigitte, 2006, p. 210) ، كما يتعلق بفحص السوق لتعزيز حاجات الزبائن المحتملين، موقع السوق، واستراتيجيات المنافسين، ويحاول تطوير الإستراتيجية التي تتمكن المؤسسة من كسب أو إبقاء الميزة التنافسية في السوق (الصميدعي، 2007، صفحة 16)

2. أهمية التسويق الاستراتيجي:

يمكن حصر هذه الأهمية في النقاط التالية (محمود و ردينة، 2011، صفحة 21)

- دراسة وفحص الأسواق و ميولات الزبائن وتحديد مواقع المؤسسة في السوق.

- فحص إستراتيجية المنافسين وتطوير الإستراتيجية التي تمكن المؤسسة من كسب أو إبقاء ميزة تنافسية في السوق ودراسة وتحليل عوامل البيئة الداخلية

3. خطوات التسويق الاستراتيجي :

للتسويق الاستراتيجي خطوات يمكن ذكرها في النقاط التالية (نزار و احمد محمد، 2004، صفحة 147): تحديد الفرص التسويقية، اختيار الهدف السوقي ، تحديد المركز التنافسي، وضع الاستراتيجية التسويقية، التنفيذ والرقابة.

4. الاستراتيجية التسويقية :

قبل تحديد مفهوم الاستراتيجية التسويقية يجب معرفة مفهوم الاستراتيجية، حيث حدد ولكر (walker) معنى الإستراتيجية على أنها: النماذج الأساسية لتخطيط الأهداف، المواردالعاملين، وبما يتوافق مع توجه المنظمة نحو السوق،

المنافسون، والعوامل البيئية الأخرى المحيطة بها (البكري، صفحة 3) و حسب HENDERSON (B C G) تعد إستراتيجية المنظمة تحديد خطة عمل وكذا تحديد رزنامة خاصة بالاستعمالات المستمرة لموارد المنظمة وهذا بهدف تحقيق مكانة في القطاع المستهدف (Michel، 1997، صفحة 185) ، يعرف JOHN SCULLY -الاستراتيجية التسويقية بأنها سلسلة من الأفعال المتكاملة والتي تقود إلى دعم وإسناد الميزة التنافسية للمنظمة (مراد، 2012، صفحة 175) وحسب kotler ، عرفها بأنها : تحديد المؤسسة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال لا من التنافس في كل مكان وتعني استراتيجية السوق بجاذبية السوق و الميزة التنافسية، وتطوير البرامج التسويقية تبعاً لذلك (ابراهيم، 2015)

5. أهمية الاستراتيجية التسويقية :

تحقق الإستراتيجية التسويقية مزايا عديدة للمؤسسة وتستمد أهميتها خاصة فيما يتعلق بفرص وتحديات بيئة الأعمال في جملة من النقاط أهمها (ابراهيم ، 2015):

- كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية للمؤسسة وبالتالي أهدافها الكلية
- تعتبر الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية ونقاط القوة في المؤسسة.
- تساهم بالمقابل في الكشف عن مختلف التحديات والمخاطر في البيئة التسويقية .

عناصر الاستراتيجية التسويقية:

تتكون الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة من العناصر التالية(علي فلاح الزعبي 2009، ص64) : المهمة الأساسية. الأهداف التسويقية الرئيسية للمؤسسة. افتراضات معينة حول البيئة المحيطة وبالذات السوق الصناعي. تقييم القوة التنافسية للمؤسسة. تقييم الفرص الممكنة في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة. تحديد استراتيجيات العمل الخاصة بكل نشاط من الأنشطة التسويقية للمؤسسة. التغيرات الإستراتيجية المتوقعة في عوامل البيئة الخارجية للشركة والتي يمكن التحكم بها من قبل إدارة المؤسسة.

7. كيفية إعداد الإستراتيجية التسويقية

عادة ما يتم تطوير الإستراتيجية بطرق متعددة تبدأ من مجرد فكرة ورؤية ثاقبة لمدير تسويق متمرس وتنتهي بتشكيل شبكة لجان متخصصة تعمل في إطار مجموعة من الضوابط العامة... ما هي؟ (الصيرفي، 2009، صفحة 199)

- يجب عند تطوير الإستراتيجية الفكر الابتكاري وعدم تحديد أو تقييده .
- يجب قبل السعي نحو اختيار أفضل الاستراتيجيات يجب التأكد من تطوير عدد كافة أولاً وبالتالي عدم الاتجاه نحو سرعة المفاضلة والاختيار للموصول ليس الإستراتيجية الجيدة فقط ولكن للأفضل.
- يجب تحديد عوامل اختيار الإستراتيجية المفضلة بواقعية في حدود الأهداف والموارد.
- يفضل كلما أمكن ذلك الاختيار الاستراتيجيات التسويقية قبل تقديمها وذلك أما عن طريق أسلوب التجربة أو المحاكاة أو النماذج الرياضية.
- يجب أن تصمم الاستراتيجيات التسويقية وخاصة المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي لتحقيق المنافع يريده العميل تحقيقها وتتضمن كل إستراتيجية مجموعة من المقومات التسويقية.

III. التخطيط الاستراتيجي التسويقي

1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي :

- من أجل الالمام بمفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي، يجب تحديد المصطلحات التالية (الصميدعي، إستراتيجية التسويق، 2000، الصفحات 32-33):
- **التخطيط**: هو عملية تعمل على تحقيق شيئين مهمين، الأول : تشخيص مشاكل المنظمة (المشاكل المشتركة) والبحث عن الحلول البديلة، والثانية توفير للمنظمة نقطة تركيز واتجاه.
 - **التكتيك**: فيقصد به علم وفن إدارة الموارد الخاصة للمنظمة والذي يجري من خلال محدد في إستراتيجية المنظمة .
 - **الأهداف**: فهي تعبيرات محددة ترغب تحقيقه المنظمة خلال فترة زمنية محددة. أي هناك أهداف بعيدة المدى (الإستراتيجية) وأهداف أخرى مرحلية أو قصيرة المدة.
 - **السياسات**: فإنها توفر خطة عمل أو إطار Framework لمبادئ والقواعد والإرشادات التنفيذ التي يمكن من خلالها للإدارة توقع تحقيق أهداف المنظمة.
 - **البرنامج التسويقي**: يعبر عن تطبيق عدة خطط تسويقية للمنظمة في وقت واحد .
 - **الخطة الكلية**: فهي خطة للمنظمة ككل وهي تحدد مجال نشاط الأعمال الذي تعمل فيه المنظم وتوضع الأهداف المالية الواجب إنجازها.
 - **التخطيط الاستراتيجي**: هو العملية التي يتم من خلالها تنسيق موارد المؤسسة مع الفرص المتاحة لها وذلك على المدى الطويل (السكرانة، 2015، صفحة 31)، وايضا هو كافة الإجراءات الهادفة إلى وضع أهداف ممكنة التنفيذ من الناحية البيئية وعلى ضوء الموارد المالية والبشرية المتاحة وبالنظر للأولويات المقررة (عبيدات، 2009، صفحة 19)، وكذلك يعرف على أنه العملية التي تتحدد من خلالها الغايات المنظمة بعيدة المدى، وانتقاء الوسائل الاستراتيجية والسياسات وتخصيص الموارد وتطوير الخطط بعيدة الأمد لبلوغ الغايات (الخفاجي، 2004، صفحة 32).
 - **التخطيط الاستراتيجي التسويقي**: هو عبارة عن عملية إدارية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف التسويقية، تنمية أكبر عدد من بدائل المزيج التسويقي التي توصل إلى تحقيق هذه الأهداف، التقييم والمفاضلة، بين هذه البدائل اختيار المزيج التسويقي المناسب وأخيرا خلق الظروف المناسبة لتنفيذ برامج المزيج التسويقي المختار (توفيق عبد الرحمن، 2004، ص 2)، وعرفه mc carthy هو التعرف على الفرص الحقيقية في السوق وتطوير استراتيجيات تسويقية مربحة ومن ثم فالتخطيط الاستراتيجي للتسويق له جانبان هما: الأول سوق مستهدف والذي يتضمن مجموعة متجانسة من المستهلكين ترغب المنظمة في الوصول إليهم نظراً لوجود حاجات ورغبات مشتركة لديهم، أما الثاني مزيج تسويقي والذي تشكله إدارة التسويق لإشباع حاجات ورغبات السوق المستهدف (العاصي، 2003، صفحة 235).

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي :

- إن التخطيط الاستراتيجي للتسويق يحقق مزايا عديدة للمنظمة يأتي في مقدمتها المزايا التالية (الصميدعي، إستراتيجية التسويق، 2000، صفحة 34):
- يقوي التنسيق والتعاون بين مختلف أنشطة المنظمة.
 - يساعد المنظمة على وصف النمو المتوقع حيث يمكن تقويم الأهداف الهامة في مستقبل المنظمة.
 - التخطيط يزيل حياة التعصب، حيث أن الأحداث غير المتوقعة يمكن أن تسبب الكثير من المشاكل للمنظمة.
 - يعمل على توفير عاملين لهما أهداف واضحة واتجاهات نحو مستقبل المنظمة.

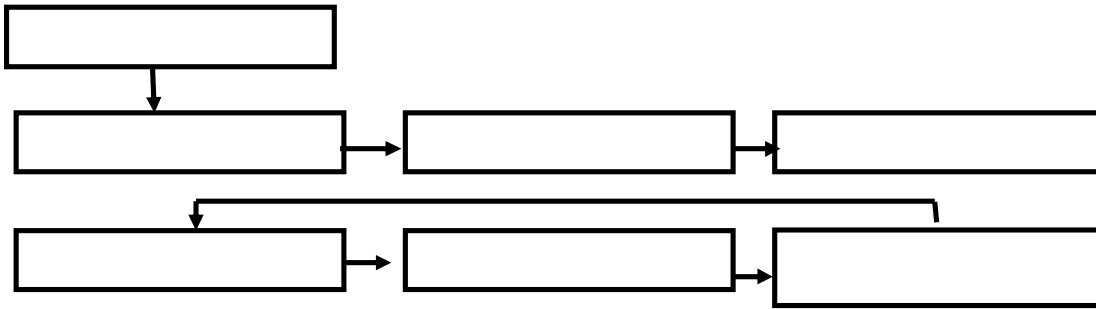
- يساعد على تشخيص المسائل الإستراتيجية ووضع الأولويات للتعامل معها.
- تحقيق التفاعل والحوار البناء بين المستويات الادارية الثلاثة في التنظيم عن مستقبل التنظيم وسبل استمراره ونجاحه وتطوره .
- يساعد المنظمة في التعامل على ارتفاع درجة التعقيد نشاط الاعمال وبصفة خاصة المنظمة الكبيرة.
- يعتبر التخطيط الاستراتيجي العامل المحدد لنصيب المنظمة في سوق ومدى جودة المنتج.
- يحقق مزايا تنافسية (غنيم، 1999، صفحة 177)

أ. مراحل التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

هناك العديد من النماذج الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي ، والتي نذكر منها (الصيرفي، 2009، صفحة 183):

نموذج: **BULL**: والذي أوضح أن إعداد الخطة الإستراتيجية يمر بالخطوات التي يوضحها الشكل التالي:

الشكل 01 : خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي



SOURCE: (Buell,1985,210)

تحضير تحليل الحالة {المكانة والظروف}/2-تحديد الأهداف /3-وضع استراتيجيات بديلة /4-اختيار أفضل الاستراتيجيات /5-الحصول على موافقة الإدارة/6-تحضير خطط تكتيكية/7-التكامل مع خطة وحدات النشاط الإستراتيجية SBU.

نموذج: **Cannon**: حيث أوضح إعداد الإستراتيجية يمر بالحلقات الثلاثة التالية (الصيرفي، 2009، صفحة 183):

- التحليل الاستراتيجي : ويتضمن الموارد، القيم، التوقعات، الأهداف، البيئة
- التطبيق الاستراتيجي: ويتضمن تخطيط الموارد، هيكل التنظيم، الأفراد المنظمة
- الاختيار الاستراتيجي: ويتضمن تحديد الخيار {البدائل}، تقويم البدائل، اختيار الإستراتيجية.

ب. خصائص التخطيط الاستراتيجي التسويقي :

يعكس التخطيط الاستراتيجي للتسويق الخصائص التالية (علقة، 2003، صفحة 128) :

- المخاطرة المحسوبة، فالمسوق يعمل عادة على ظروف عدم التأكد بدرجة كبيرة
- توقع ردود فعل المنافسين والإحباط ضدها
- التكامل والترابط مع جميع وظائف المنشأة و التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية

- التركيز على المخرجات بالدرجة الأولى وتنمية أكبر عدد من البدائل للوصول إلى مهمة المنشأة وأهدافها الرئيسية
- رسم أساليب الحركة في السوق على شكل حلقات متتابعة و النظرة الشمولية للتغيرات التي يتم التعامل معها
- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامّة والحاجة لقدرة كبير من المعلومات أغلبها خارج نطاق المنشأة
- التركيز على البعد الزمني للتطور أن يكون ممكنا وواقعا

IV. أثر تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي على نجاح الاستراتيجية التسويقية في ظل التغيرات البيئية المحيطة بالمؤسسات -دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الجلفة

1. العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي ونجاح الاستراتيجية التسويقية :

- من هذا المنطلق يعتبر التخطيط أحد المدخلات الإستراتيجية التي تساعد أداة المنظمة في توظيف وتوجيه مواردها بأقصى مستوى من الكفاية ، هذا ولا بد لإستراتيجية التسويقية أن توضح ما يلي (الصيرفي، 2009، صفحة 124):
- الأولويات الأساسية للمنظمة في السوق والتي تحدد بدورها الكيفية التي توزع بها موارد وإمكانيات المنظمة على مختلف أوجه النشاط فيه.
 - المعايير التي بررت اختيار الأولويات التي حددتها إدارة المنظمة
 - التغيرات التي يترتب على إدارة المنظمة إحداثها حتى تستطيع انتهاز ما يلوح له من فرص سانحة.
 - توقيت التحركات الإستراتيجية التي ينبغي أن تقوم بها إدارة المنظمة في كل مجال من المجالات التي شملتها الخطة الإستراتيجية.
 - تحليل البيئة العامة المحيطة بالمنظمة وتقدير أثر عواملها المختلفة السياسية والاجتماعية والثقافية على سير أعمال المنظمة.

إن استراتيجيات التسويق يجب أن تركز على عملية التخطيط فيما إذا كانت المنظمة تهتم بتطوير منتج جديد أو تحسين منتج قائم كما أن تطوير استراتيجيات التسويق يحتاج إلى تشخيص القطاع السوقي المستهدف وطبيعة المنتج ووضع المزيج التسويقي المناسب (الصميدعي، إستراتيجية التسويق، 2000، صفحة 29) .

2. العلاقة بين إستراتيجية التسويق وإستراتيجية المنظمة:

ان صياغة وتنفيذ إستراتيجية التسويق وعلاقتها بإستراتيجية المنظمة يتبين في النقاط التالية :

- طبيعة وخصائص المنافين وطريقة أداؤهم، ونوعية المنتجات التي يتعامل فيها ومستوى جودتها وأسعارها، وبرامج ترويجها.
- نوعية وخصائص ورغبات الزبائن المرتقبين
- الفرص والتهديدات المرتبطة بالظروف الاقتصادية والصناعية والتكنولوجيا
- الظروف الصناعية وظروف المنافسين والظرف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية
- عناصر القوة والضعف للمنظمة وما يمكن الاستفادة منه لتحديد إستراتيجية المنافسة
- المتطلبات الأساسية من التسويق لتنفيذ هذه الإستراتيجية
- الأنظمة المختلفة للأنشطة المنظمة اللازمة لهذه الإستراتيجية

3. مجتمع وعينة الدراسة:

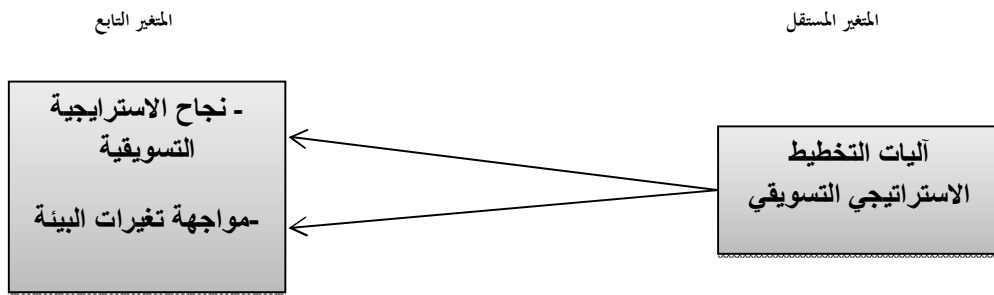
يتمثل مجتمع الدراسة في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية الجلفة، حيث تم توزيع استمارة الإستبيان يدويا ، وكان حجم عينة الدراسة 30 مؤسسة التي أجاب مسؤولوها عن محتواها.

4.أداة الدراسة :

اعتمدنا في هذا البحث على أداة الإستبيان التي تعد من أهم أدوات البحث العلمي التي يعتمد عليها في الدراسات الاقتصادية ، حيث قمنا بتصميمها لتعالج الفرضيات المطروحة.

5. أنموذج الدراسة: يظهر لنا أنموذج الدراسة المتغير التابع والمستقل وهو كمايلي:

الشكل 02 : أنموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين.

6. تحليل نتائج الدراسة

أ. صدق وثبات أداة الدراسة

صدق أداة الإستبيان:

من أجل صدق إستبيان الدراسة تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين ، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم و آرائهم.
ثبات أداة الإستبيان:

الجدول رقم (01) ثبات أداة الإستبيان

أداة الإستبيان	المحور الثاني	المحور الأول	المتغير
0.891	0.85	0.788	ألفا كرونباخ

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الثبات الخاصة بمتغيرات الدراسة أكبر من 0.60 وهي قيم مقبولة أما معامل الثبات الكلي الخاصة بالإستبيان ككل قدر ب 0.891 وهي قيمة ثابتة ، وبالتالي نقوم بالدراسة الميدانية.

ب. تحليل النتائج: من أجل تحليل نتائج الدراسة قمنا بالاستعانة ب SPSS .V 19 وكانت النتائج كمايلي :

نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات محاور الدراسة

الجدول رقم (02) نتائج إجابات أفراد العينة حول عبارات محاور الدراسة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن	الاتجاه
1	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يعني بناء خطة إستراتيجية طويلة الأجل	4.83	0.38	96.7	عالية جدا
2	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يعني عملية التنبؤ بالمستقبل للمبيعات في ظل الظروف الحالية	4.73	0.58	94.7	عالية جدا
3	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يعني تحليل المحيط الخارجي (الفرص والتهديدات) والم المحيط الداخلي	3.63	1.45	72.7	عالية
4	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يعني إختيار الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة	4.13	0.86	82.7	عالية
5	الإعتماد على التخطيط الإستراتيجي التسويقي في مؤسستكم يؤدي إلى التنبؤ بالمستقبل والتحوط لمتغيراته	4.20	0.81	84.0	عالية جدا
6	الإعتماد على التخطيط الإستراتيجي التسويقي في مؤسستكم يؤدي إلى بناء روح الفريق الواحد	4.33	0.71	86.7	عالية جدا
7	الإعتماد على التخطيط الإستراتيجي التسويقي في مؤسستكم يقوي التنسيق والتعاون بين مختلف أنشطة المؤسسة	4.17	0.65	83.3	عالية
8	لاعتماد على التخطيط الإستراتيجي التسويقي في مؤسستكم يؤدي إلى إثراء معرفة المسؤولين	4.20	0.76	84.0	عالية جدا
9	ضرورة تناسب الإستراتيجية التسويقية مع إمكانيات وأهداف ورسالة المؤسسة.	4.57	0.50	91.3	عالية جدا
10	صياغة الإستراتيجية التسويقية لدى مؤسستكم تعتمد على الخبرة السابقة	3.83	1.42	76.7	عالية
11	صياغة الإستراتيجية التسويقية لدى مؤسستكم تعتمد على التخطيط	3.80	1.40	76.0	عالية
12	صياغة الإستراتيجية التسويقية لدى مؤسستكم تعتمد على تحليل متغيرات ومعطيات البيئة	3.77	1.38	75.3	عالية
13	يعد التخطيط الإستراتيجي التسويقي جميع الإجراءات الإدارية المؤسسة أدنى تحدد مسار المؤسسة	4.27	0.64	85.3	عالية جدا
14	يعد التخطيط الإستراتيجي التسويقي جميع الوسائل المتوفرة التي تستطيع بها المؤسسة إن تتميز بها عن منافسيها	4.47	0.68	89.3	عالية جدا
15	يعد التخطيط الإستراتيجي التسويقي تصميم الإستراتيجية التسويقية المناسبة من خلال عناصر المزيج التسويقي	4.30	1.29	86.0	عالية جدا
16	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يساعد المؤسسة في تحليل البيئة الخارجية والداخلية لها	4.43	0.68	88.7	عالية جدا

17	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يهتم باكتشاف الفرص واستغلالها وتجنب المخاطر	3.97	1.35	79.3	عالية
18	التخطيط الإستراتيجي التسويقي يساعد رجال التسويق في التنبؤ بالمستقبل في ظل الظروف الحالية	3.97	1.35	79.3	عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

من خلال الجدول السابق تبين لنا أن عينة الدراسة والمتمثلة في مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهم إتجاه العام مابين عالي جدا وعالي والمتوسطات الحسابية كانت مرتفعة حيث أكبر متوسط حسابي قيمته مابين 4.83 و أقل متوسط حسابي كانت قيمته 3.63، و الإنحرافات المعيارية كانت قليلة جدا ، مما يدل على أن جميع عبارات محاور الإستبيان واضحة ومقبولة مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يهتمون بالتخطيط الإستراتيجي ويعلمون مدى أهميته في نجاح الإستراتيجية التسويقية.

V. نتائج إختبار الفرضيات:

1. إختبار الفرضية الفرعية الأولى: تظهر نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

المتغير	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	SIG
التخطيط الإستراتيجي	4.33	0.81	عالية جدا	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

من خلال الجدول إعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي له قيمة جيدة بلغت 4.33 كما أن الإنحراف المعياري قليل جدا بلغ 0.81 وإتجاه العام للعبارات عالي جدا كما أن القيمة الإحتمالية بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05 ، مما يدل على صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تتعلق بمفهوم التخطيط الإستراتيجي التسويقي واضح لدى مسؤولي هذه المؤسسات.

2. إختبار الفرضية الفرعية الثانية: تظهر نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) إختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	SIG
الإستراتيجية التسويقية	3.99	1.17	عالية	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

من خلال الجدول إعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي له قيمة مقبولة بلغت 3.99 كما أن الإنحراف المعياري قليل وإتجاه العام للعبارات عالي كما أن القيمة الإحتمالية بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05 ، مما يدل على صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي تتعلق بنجاح الإستراتيجية التسويقية له مبادئ معينة لدى هذه المؤسسات.

3. إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:تظهر نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	معامل الانحدار	t محسوبة	T المجدولة	Sig	معادلة الانحدار
التغيرات البيئية	0.74	3.112	2.045	0.000	x0.74

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

يبين الجدول أعلاه وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل المتمثل في تطبيق آليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي والمتغير التابع المتمثل في التغيرات البيئية وهذا ماتوضحه معادلة الإنحدار التي بلغت 0.74 حيث أنه كلما كان التخطيط الإستراتيجي التسويقي فعالا زادت مواجهة البيئة بنسبة 74 بالمئة، كما أن t المحسوبة أكبر من t المجدولة (عند مستوى دلالة 0.05) وبالتالي صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

4. إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:تظهر نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) نتائج تحليل الفرضية الفرعية الرابعة

المتغير التابع	معامل الانحدار	t محسوبة	T المجدولة	Sig	معادلة الانحدار
الإستراتيجية التسويقية	0.77	2.166	2.045	0.000	x0.77

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

يبين الجدول أعلاه وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل المتمثل في تطبيق آليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي والمتغير التابع المتمثل في نجاح الإستراتيجية التسويقية وتحقيق الأهداف التسويقية وهذا ماتوضحه معادلة الإنحدار التي بلغت 0.77 حيث أنه كلما كان التخطيط الإستراتيجي التسويقي فعالا زاد نجاح الإستراتيجية التسويقية و تحقيق الأهداف التسويقية بنسبة 77 بالمئة، كما أن t المحسوبة أكبر من t المجدولة (عند مستوى دلالة 0.05) وبالتالي صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

5. الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم (07) نتائج تحليل الفرضية الرئيسية

المتغير	معامل الانحدار	t محسوبة	T المجدولة	Sig	معادلة الانحدار
نجاح الإستراتيجية التسويقية	0.69	3.012	2.045	0.000	x0.69

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 19

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هناك علاقة إيجابية بين المتغير المستقل والمتغير التابع المتمثل وهذا ماتوضحه معادلة الإنحدار التي بلغت 0.69 ، كما أن t المحسوبة أكبر من t المجدولة 2.045 (عند مستوى دلالة 0.05) ومنه نستنتج صحة الفرضية الرئيسية.

V. الخاتمة :

من خلال ماسبق يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي الفعال يؤدي الى تكوين وتقييم كل من الأهداف، الخطط أو السياسات متمشية مع ملامح الفكر الأساسي للمؤسسة ، وكذلك يساعدها على التأقلم مع أي تغيير محتمل في البيئة التي تعمل بها المؤسسة ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتتماشى مع هذا التغيير، فالتخطيط

الاستراتيجي يساعد على توقيع التكلفة والعائد المتوقعان من البدائل الاستثمارية المتاحة للمؤسسة ، بالإضافة الى توجيه الأفراد داخل المؤسسة إلى الطريق الصحيح للوصول إلى النتائج المرغوبة، كذلك يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى تكامل الأهداف ومنع ظهور التعارض بين أهداف الوحدات الفرعية للمنظمة والتركيز عليها بدلاً من الأهداف العامة للمؤسسة ككل ، ومن خلال الدراسة الميدانية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول التخطيط الإستراتيجي التسويقي ودوره في نجاح الإستراتيجية التسويقية في ظل التغيرات البيئية المحيطة توصلنا الى مجموعة من النتائج .

1. النتائج :

من أهم النتائج التي توصلنا لها هي :

-أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة لهم مفهوم التخطيط الإستراتيجي التسويقي واضح ويهتم بتحليل المحيط الخارجي والكشف عن الفرص ويعنى بإختيار الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة مما يؤدي بناء الى صحة الفرضية الأولى.

-كما تبين صحة الفرضية الثانية والتي تتعلق بنجاح الاستراتيجية التسويقية لدى هذه المؤسسات وهذا من خلال صياغة الإستراتيجية التسويقية بالإعتماد على التخطيط و تحليل متغيرات ومعطيات البيئة

-أما عن تطبيق آليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي فله أثر ذو دلالة إحصائية على مواجهة التغيرات البيئية المحيطة بهذه المؤسسات فلقد إتضح أن مسؤولي هذه المؤسسات عندما يعتمدون على التخطيط الإستراتيجي

-التسويقي في مؤسستهم يؤدي إلى التنبؤ بالمستقبل والتحوط لمتغيراته، بالإضافة إلى بناء روح الفريق وتقوية التنسيق والتعاون بين مختلف أنشطة المؤسسة مما يؤدي بناء الى صحة الفرضية الثالثة.

-أما الفرضية الرابعة والتي تتعلق بأثر تطبيق التخطيط الإستراتيجي التسويقي على فعالية ونجاح الإستراتيجية التسويقية وتحقيق الأهداف التسويقية بالنسبة لهذه المؤسسات فهي صحيحة وهذا من خلال وضوح أفراد إجابات أفراد عينة الدراسة حيث يعد التخطيط الإستراتيجي التسويقي تصميم الإستراتيجية التسويقية المناسبة من خلال عناصر المزيج التسويقي و يساعد المؤسسة في تحليل البيئة الخارجية والداخلية لها و يهتم باكتشاف الفرص واستغلالها وتجنب المخاطر و يساعد رجال التسويق في التنبؤ بالمستقبل في ظل الظروف الحالية

-من خلال إثبات صحة الفرضيات السابقة نستطيع أن نقول أن الفرضية الرئيسية والمتمثلة في أثر تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي على نجاح الاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة هي صحيحة وهذا حسب رأي أفراد عينة الدراسة.

2. التوصيات :

ان التخطيط الاستراتيجي التسويقي يؤدي الى نجاح الاستراتيجية التسويقية وفق متطلبات ضرورية يجب توافرها

في المؤسسات ويمكن ذكرها في النقاط التالية :

- التحديد الواضح لمهمة المؤسسة، مما يستلزم أن تكون تلك المهمة ممكنة ومشروعة وعامة وذلك استجابة لكافة المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة.

- أن يتم إشتقاق الأهداف من المهمة الأساسية التي تم تدوينها في الوثيقة القانونية لإنشاء المؤسسة، وتكون هذه الاهداف قادرة على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة كما يفترض أن تكون الأهداف ممكنة التنفيذ من ناحية توفر الموارد المالية والبشرية المناسبة لتنفيذها .

- تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة من أجل تحديد المزايا التنافسية والتي يمكن التركيز عليها في الإستراتيجية العامة للمؤسسة ولمواجهة الإستراتيجيات الأخرى المنافسة في نفس الصناعة .
- المتابعة المستمرة لحاجات، رغبات، أذواق، إمكانيات، توقعات المستهلكين في الأسواق المستهدفة في نفس الصناعة والذي قد يتم من خلال إجراء الدراسة الميدانية وبحوث التسويق في الأسواق المستهدفة.
- ضرورة تتبع وضع المنافسين الذي يساعد المؤسسة في تبني الخطط أو البرامج التي تمكنها من التفوق على المنافسين الرئيسيين لها.
- يساعد تحليل الأسواق المستهدفة، في فهم الخصائص والمواصفات الديموغرافية والنفسية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة بالإضافة إلى تحديد حجم التغيير في أذواقهم وميولهم الشرائية الحالية والمقبلة.
- المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تنفيذه من أنشطة وأعمال داخل المؤسسة مع مقارنة ذلك بالأهداف الموضوعية لكل وحدة عمل على حدة، وللمؤسسة بشكل عام.

VII. قائمة المراجع

1. Brigitte, B. (2006). *Marketing (L'essentiel Pour Comprendre, Décider, Agir)*. BRUSCELLES: Ed De BOeck Université.
2. MARCHESNAY MicheL .(1997). *Management Stratégique* .ALGER: Edition CHIHAB-EYROLLES.
3. البرواري عبد المجيد نزار، و البرزنجي فهمي احمد محمد. (2004). *استراتيجيات التسويق (المجلد 1)*. الأردن: دار وائل للنشر.
4. الصميدعي جاسم محمود، و عثمان ردينة. (2011). *التسويق الإستراتيجي (المجلد 1)*. الأردن: دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة.
5. بلال خلف السكارنة. (2015). *الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي* . الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع.
6. بن الطيب ابراهيم. (2015). *دور تكييف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية*. لأكاديمية للدراسات الانسانية والاجتماعية ،قسم العلوم الاقتصادية والقانونية .
7. ثامر البكري. (بلا تاريخ). *حالة تطبيقية لشركة TOYOTA لصناعة السيارات، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية*. مداخلة بعنوان: *الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجيات التسويق* . الأردن، عمان.
8. شريف أحمد شريف العاصي. (2003). *التسويق مدخل الفلسفات التسويقية ، التخطيط الاستراتيجي*. بدون نشر.
9. شريف مراد. (2012). (12، المحرر) *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير* .
10. عثمان محمد غنيم. (1999). *لتخطيط اسس ومبادئ عامة* . الأردن: دار ضياء للنشر وتوزيع.
11. عصام أبو علقه. (2003). *التسويق*. مصر : دار حورس للنشر.
12. محمد إبراهيم عبيدات. (2009). *إستراتيجية التسويق مدخل سلوكي*. لبأردن : دار وائل للنشر والتوزيع.

13. محمد الصيرفي. (2009). التسويق لاستراتيجي .
14. محمد خليفة هبة، و شالم شوقي. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 08 01، 2019، من <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=17775>
15. محمد مرسي اخرون جمال الدين. (2002). التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي. مصر : الدار الجامعية.
16. محمود جاسم الصميدعي. (2007). استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليل . الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
17. محمود جاسم الصميدعي. (2000). إستراتيجية التسويق. الأردن: دار الحامد.
18. نعمة عباس الخفاجي. (2004). الإدارة الإستراتيجية. الأردن : ، دار الثقافة للنشر والتوزيع.