

مقدمة

يهدف هذا الكتيب الذي أعده خبراء قسم التسويق بصندوق التنمية الصناعية السعودي إلى مساعدة المستثمرين الصناعيين بالمملكة في إعداد خططهم التسويقية وذلك بوضع إرشادات عامة عن كيفية إعداد خطة التسويق ، مع الأخذ في الاعتبار إمكانية تطبيقها على مختلف القطاعات الصناعية .

من أكثر تعريفات (خطة التسويق) شمولية هو تعريفها بأنها (خطة النشاطات المتعلقة بتوجيه تدفق السلع من المنتجين إلى المستهلكين) .

ومن هذا المنطلق فإن خطة التسويق الجيدة توضح كيفية التي تخدم فيها هذه النشاطات الهدف العام للمنشأة ، كما أنها تقدم إجابات شافية للأسئلة التالية :

- ما هو الوضع الحالي للمنشأة ، وكيف وصلت المنشأة إليه ؟
- ما هو الوضع الذي تهدف المنشأة إلى تحقيقه في المستقبل ؟
- متى يمكن تحقيق هذا الهدف ؟
- كيف يمكن تحقيق هذا الهدف ؟

أهمية خطة التسويق

تعتبر خطة التسويق عنصراً من عناصر الخطة التجارية الاستراتيجية العامة لأي منشأة حيث تعبر عن آمال المنشأة وتطلعاتها نحو تحقيق النجاح في السوق ، وبالتالي تصبح تلك الخطة بمثابة الموجه العام لتحقيق أهداف المنشأة . كما تعتبر خطة التسويق وثيقة عمل تحتوي على وسائل وإجراءات التشغيل وآليات التحكم الشاملة للجهات المرتبطة بإدارة منتجات المنشأة .

إن خطة التسويق هي الوسيلة المثلى للتخطيط المستقبلي حيث ترسي القواعد الأساسية التي يجب بموجبها توجيه إمكانيات المنشأة ومواردها نحو غاياتها النهائية لتحقيق مستويات المبيعات المستهدفة واقتناع المستهلك بها وإقباله عليها . وتعبئ خطة التسويق طاقات مختلف فئات العاملين بالمنشأة من الإدارة العليا وصولاً إلى أدنى المستويات الوظيفية بها وتستحثهم على الحاجة لنيل رضا العملاء . كما تصبح الخطة أيضاً أداة رئيسية تسند الإدارة العليا من خلال المسؤولية إلى إدارة التسويق لبلوغ أهدافها النهائية نحو تحقيق النجاح .

تقوم خطة التسويق بتحديد المنتج ومواصفاته وسعر ووسائل الإعلان والترويج المتصلة به ومكان وقنوات توزيعه ، كما تؤثر في كافة الوظائف ذات الصلة بنشاط المنشأة كالصنيع ، والشؤون المالية والجهود النوعية ، وإدارة المخزون والتعبئة والتغليف والمشتريات .. الخ فضلاً عن تأثيرها على الجهات الخارجية كالموردين ووكالات الدعاية والإعلان ومراكز الأبحاث وما إليها .

تقوم المنشأة أثناء عملية إعداد خطة التسويق بتحليل كافة العوامل التي أثرت على نشاطها في السابق وكذلك التي يمكن أن تؤثر فيه مستقبلاً . ومن خلال ذلك تحلل المنشأة كافة الفرص المتاحة لها وما يمكن أن يعترض سبيلها من مخاطر بما يساعدها على رسم المسار الذي يقودها إلى النجاح في تحقيق أهدافها .

وبدون هذا التحليل الهام أثناء مرحلة التخطيط فقد تغفل المنشأة عن بعض المخاطر المحتملة أو تسهو عن بعض الفرص المتاحة مما يضعف موقفها من حماية نفسها من التهديدات التي تعترضها مستقبلاً أو الاستفادة من الفرص التي تسنح لها .

بالإضافة إلى اشتغالها لتخطيط موجز لفترة طويلة قد تمتد إلى خمس سنوات ، تتضمن خطة التسويق كذلك أهدافاً شهرية مفصلة للمبيعات والمصاريف خلال هذه السنة المالية القادمة ، ويتسم هذا التحليل العميق بأهميته وذلك لتوزيعه الأهداف العامة للمنشأة على أهداف شهرية سهلة المتابعة وبذلك تصبح هذه الأهداف غايات يمكن لكل فرد من العاملين بالمنشأة

أن يتعامل معها ، كما يمكنه اتخاذها مقياساً لأدائه بحيث تصبح هذه الأهداف الخطة السنوية للعام المالي التالي .

توقيت خطة التسويق

إن خطة التسويق الجيدة يجب ان تشمل :

أ) تخطيط مختصر للسنوات الثلاث أو الخمس القادمة .

ب) تخطيط مفصل للسنة المالية القادمة وهي ما يعرف بخطة التسويق السنوية.

بما أن خطة التسويق السنوية ينبغي أن تشتمل على تقديرات حديثة ودقيقة قدر الإمكان للمبيعات ومستجدات السوق على مدى الأثنى عشر شهراً القادمة ، لذا يتعين على مدير التسويق عدم البدء في عملية التخطيط في وقت مبكر جداً إذ يتعين حصوله أولاً على أحدث المعلومات عن مبيعات السوق قبل أن يتمكن من عمل تقديرات دقيقة . وفي المقابل فإنه لا يمكن الانتظار حتى آخر شهر، إذ أن خطة التسويق تتطلب اجراء مناقشات مع مختلف الجهات داخل الشركة وخارجها سواء كانت من الجهات المتأثرة بالخطة أو المؤثرة فيها كما تتطلب المصادقة عليها من الإدارة وما إلى ذلك ، لذا لا يمكن ترك الخطة حتى اللحظة الأخيرة .

عليه يوصى ببدء المرحلة الاولى من خطة التسويق للعام القادم خلال الربع الثالث من السنة المالية الحالية عند تجميع وتحليل المعلومات المتصلة بالأداء خلال التسعة أشهر الأولى من العام . أما بالنسبة للمنشآت الجديدة فينبغي إعداد خطة التسويق الخاصة بها قبل ثلاثة أشهر على الأقل من بداية الإنتاج التجاري.

يراعى إكمال خطة التسويق في نهاية الشهر التاسع واعتمادها بنهاية الشهر العاشر من العام الجاري لإعطاء فرصة زمنية كافية للاستعداد للسنة المالية القادمة ، وبذلك يكون أمام الإدارة وجهاز التسويق ما يعادل ثلاثة اشهر لإعداد خطة التسويق . وتعتبر هذه الفترة كافية بوجه عام لمعظم المنشآت غير ان المدة الزمنية النهائية المطلوبة لاستكمال خطة التسويق تعتمد على حجم عمليات التخطيط التفصيلية المطلوبة لكل منشأة ، والزمن المتاح للمدراء المعنيين للتركيز على إعداد خطة التسويق.

عرض خطة التسويق

ليست هناك طريقة مثلى لإعداد خطة التسويق ، غير أن الخطة الجيدة من شأنها تحسين معدل النجاح لمنتجات أية منشأة بشكل ملحوظ . ويهدف الجزء التالي من هذا الكتيب إلى مساعدة المسؤولين عن التسويق في المنشأة لعرض وكتابة خطة التسويق ويجب ان نتذكر

في هذا المجال أن خطة التسويق الجيدة تحتوي على تفاصيل قيمة عرضت وكتبت بطريقة مقنعة.

- تحلل خطة التسويق الجيدة وتعرض في جزئين :

1- الملخص الإداري (2 إلى 4 صفحات).

يعني هذا الجزء من خطة التسويق بإعطاء ملخص للخطة حيث يتم ذكر ما توصلت إليه الخطة من توصيات مقترحة مع بيان الأسس التي بنيت عليها هذه المقترحات.

وتتضمن المرتكزات التي تستند إليها التوصية ما بين (4) إلى (8) أسباب معقولة لما تمت التوصية به . وينبغي هنا بيان الأسباب التي تدعم التوصية المرفوعة كما يمكن ذكر بديل واحد أو بديلين آخرين تم بحثهما ومن ثم رفضهما مع بيان أسباب الرفض.

2- تفاصيل الخطة :

يأتي هذا الجزء بعد الملخص الإداري مباشرة ويحتوي على تفاصيل الخطة التسويقية

الشاملة التي ينبغي أن تشتمل على الآتي :

- تحديد المهمة العامة (بيان المهام).

- السوق/ الأسواق المستهدفة .

- تحليل فرص السوق.

- الأهداف والاستراتيجيات.

- المزيج التسويقي.

- تقدير المبيعات.

- التنفيذ والرقابة.

- تحليل العوائق المحتملة.

وتساعد الإرشادات التالية مدير التسويق في المنشأة على إعداد تفاصيل الخطة :

الإرشادات :

(1) توضح المهمة العامة للمنشأة و الأهداف العامة المحددة من قبل المنشأة.

(2) تحدد باختصار السوق أو الأسواق المستهدفة واسباب اختيارها .

(3) تعني مرحلة تحليل السوق الدراسة التفصيلية للأسواق المستهدفة وذلك من أجل تفهم

اتجاه كل سوق والفرص المتاحة للمنشأة بالنسبة للمنشآت القائمة ، هذه المعرفة

تكون عادة متوفرة داخل المنشأة ، بينما بالنسبة للمنشآت الجديدة أو للمشاريع الجديدة في منشآت قائمة فإن تحليل السوق يجب أن يتم عن طريق البحوث المكتبية والميدانية ، أن تحليل السوق يجب أن يتم عن طريق البحوث المكتبية والميدانية. إن تحليل السوق يساعد في توضيح وضع السوق الذي تنوي المنشأة الدخول فيه مثل حجم السوق واتجاهه وأجزائه ، الأسماء التجارية الهامة في هذا السوق ، ومواصفات المنتجات وأسعارها ومدى رضاء العملاء والفرص المتاحة التي لم يتم تغطيتها . ويتضمن الجزء الأخير في هذا الكتيب اقتراحات عن كيفية عمل هذه التحليلات الهامة للسوق.

(4) التعريف بالأهداف والإستراتيجيات التسويقية لكل منتج (أو مجموعة منتجات) بما ينسجم مع الأهداف العامة للمنشأة .

(5) وضع خطة شاملة للتسويق تغطي الجوانب الرئيسية الأربعة المتمثلة في المزيج التسويقي وتشمل : المنتج والسعر والتوزيع والترويج . يجب اختيار المنتج المناسب بالمقاس والتغليف المناسب للسوق المستهدف (محليا أو التصدير) . كذلك يجب أن يتم اختيار السعر المناسب والذي في نفس الوقت يعود بربحية على المشروع . كذلك يجب أن يتم تحديد الطرق المناسبة للتوزيع وأن تشمل هذه الخطة على برنامج تفصيلي لفعالية الترويج والإعلان .

(6) ينبغي تقديم تقديرات المبيعات عن كل شهر لمدة الأثني عشر (12) شهراً القادمة وعن كل سنة لمدة الخمس (5) سنوات القادمة بالقيمة والكمية مع بيان مبررات التقدير . كذلك ينبغي تقديم أفضل التوقعات بخصوص الحجم الإجمالي للسوق وحصاة المنشأة من هذه السوق .

(7) يتعين وضع تصميم لإجراءات التنفيذ والرقابة من اجل المتابعة الناجحة للأداء الفعلي مقارنة بالأداء المقترح في الخطة. يفضل أن يكون هناك متابعة روتينية للأداء بنهاية كل شهر وكذلك مراجعة رئيسية بنهاية كل ربع سنة بحيث يتم تعديل التقديرات عند الضرورة حسب اتجاه أداء المنشأة .

(8) يجب أن تشمل الخطة على عرض أي مخاطر أو عقبات داخلية أو خارجية محتملة قد تؤثر على تحقيق أهداف الخطة . وفي هذا الإطار يجب أن يشرح التأثير المتوقع لكل عقبة محتملة والبدائل التي يمكن للمنشأة عملها في هذه الحالة.

إعداد خطة التسويق

عند إعداد الأجزاء التفصيلية لخطة التسويق يمكن الفصل بين مرحلتين رئيسيتين وهما مرحلة التحليل ومرحلة التصميم.

وتشمل مرحلة التحليل تقييم الوضع الحالي للسوق والمنشأة والمنافسين بينما تشمل مرحلة التقييم وصفاً تفصيلياً للخطط الخاصة بالمنشأة لتطوير وضع المنشأة في السوق كذلك إعطاء تفاصيل كاملة لسياسات ونشاطات وميزانية المنشأة.

مرحلة التحليل :

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في عملية التخطيط حيث أنها تضع الأرضية المناسبة لخطة التسويق . ولتيسير هذه المهمة يمكن توزيعها على الخطوات التالية :-

1- تقييم السوق .

2- تقييم المنافسة .

3- تقييم العوائق .

وعند عمل هذا التقييم كما سيذكر بالتفصيل لاحقاً ، يجب إتباع طريقتين للتحليل تساعد في التركيز على العوامل الرئيسية التي تؤثر في عمل المنشأة وهي تحليل البيئة وتحليل مواطن القوة والضعف .

وينقسم تحليل البيئة إلى جزئين : البيئة الكلية والبيئة الجزئية .

(أ) البيئة الكلية :

ويشمل تحليل البيئة الاقتصادية والتطورات التجارية ، والتغيرات الديموغرافية ، والبيئة السياسية ، والمتطلبات القانونية ، والمواصفات والمقاييس الرسمية وما يلي ذلك .

(ب) البيئة الجزئية :

ويشمل تحليل الأداء التاريخي للمنتج مقابل الأهداف ، والأنشطة المنافسة ، والمؤثرات التي تمس السوق أو الأسواق المستهدفة ، والمتغيرات في وضع العرض والطلب .

ويهدف تحليل مواطن القوة والضعف بدوره على التعرف على مايلي :

(أ) نقاط القوة في المنشأة .

(ب) نقاط الضعف في المنشأة .

(ج) الفرص التي قد تتاح نجاح المنشأة .

(د) مواطن الخطر التي تهدد نجاح المنشأة .

ويساعد هذا التحليل لنقاط القوة والضعف والفرص ومواطن الخطر على رسم صورة واضحة لمستقبل المنشأة.

أولاً : تقييم السوق :

(لثلاث سنوات الماضية والسنة الحالية والخمس سنوات القادمة) .
عند تقييم السوق يجب العمل قدر الإمكان على تجميع معلومات دقيقة عن التالي :

1) الحجم الإجمالي للسوق :

- أ) الكمية بالوحدات والطن أو أية وحدة قياس فعلية أخرى مستخدمة كمعيار في الصناعة .
- ب) حجم السوق معبرا عنه بالقيمة (مثلا بالريال السعودي)
- ج) بيان كمية وقيمة المبيعات التقديرية موزعة على المناطق الرئيسية للبلد ، أو حسب التنظيمات الإقليمية الأخرى على النحو المناسب لمجال النشاط الخاص بالمنشأة .
- د) بيان كمية وقيمة المبيعات التقديرية حسب وسائل التوزيع الرئيسية .
- هـ) توزيع تقديرات السوق إذا اقتضى الأمر وذلك من خلال تقسيمها بين السوق المحلية أو سوق التصدير.

2) مبيعات المنشأة للسوق الكلية وحسب المناطق ووسائل التوزيع إن أمكن ذلك .

أ- الكمية معبرا عنها بوحدة قياس فعلية (حسب معايير الصناعة) .

- للسوق المحلية

- لأسواق التصدير

ب - قيمة المبيعات .

3) حصة المنشأة من السوق.

4) النسبة المئوية للتغيير في الكمية الفعلية من عام لآخر.

5) النسبة المئوية في القيمة من عام لآخر.

6) التكلفة بالريال السعودي وكنسبة من المبيعات.

7) الربحية بالريال السعودي وكنسبة من المبيعات.

عند تقييم السوق يراعى أخذ العناصر التالية في الحسبان :-

(أ) الطلب :

- حجم السوق الكلية .
- الفرص المتاحة على المستوى المحلي وفي أسواق التصدير.
- هل هناك متغيرات حدثت وتنم على ان الاتجاهات التاريخية لم تعد مقياساً ملائماً ؟
- ماهي العوامل التي سوف تؤثر على حجم السوق مستقبلاً ؟
- ماهي المتغيرات التي حدثت للمنتج (التقنية وغيرها) والتي يمكن أن تؤثر على الطلب؟

(ب) العرض :

- الإنتاج المحلي مقارنة بالواردات .
- عدد ومواقع المنتجين المحليين .
- الطاقة الإنتاجية المركبة للمصانع المحلية .
- معدل استغلال الطاقات المركبة (الإنتاج الفعلي مقارنة بالطاقة المركبة) .
- خطط المصانع المحلية للتوسع في المستقبل إن وجدت .

(ج) السوق المستهدفة :

- كيفية شراء العملاء للمنتج .
- حجم الكميات التي يتم شراؤها في عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل العملاء ؟
- ماهي العناصر التي تؤثر في عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل العملاء؟
- ماهي خصائص وسمات المنتج التي يهتم بها العملاء؟
- زمان ومكان وأسباب شراء العملاء للمنتج.
- أفضل السبل للوصول إلى العميل مع بيان نشاطات الإعلان والترويج.

(د) بنية السوق :

- ماهي الشرائح أو القطاعات الرئيسية للسوق وطرق التوزيع الرئيسية المتوفرة ؟
- في السوق المحلية .
- في أسواق التصدير .
- ماهي الأحجام النسبية لكل من تلك الأسواق بالنسبة للمنتجات المقترحة ؟
- هل هناك خصائص شرائية تحد من قدرة المنشأة على البيع في تلك الأسواق ؟
- كالمنشآت التي تشترك تلك المنتجات من منشآت ذات علاقة بها أو فروع تابعة لها فقط.

- ماهي التكاليف الأخرى التي ستتحملها المنشأة في محاولاتها دخول السوق المستهدفة؟ ويخص ذلك المنشآت الجديدة أو المنتجات الجديدة فقط .

(هـ) التسعير:

- ماهي الأسعار المتداولة في السوق؟
 - للمنتجات المصنعة محلياً.
 - للمنتجات المستوردة .
- ماهي الأسعار الخاصة بالمنتجات البديلة؟
- ماهي الرسوم الجمركية المفروضة حالياً على المستوردات وقيود الاستيراد الأخرى ومدى إمكانية السعي للحصول على حماية جمركية للمنتج المقترح؟
- ماهي تكلفة المنتج محملاً على ظهر الباخرة (فوب) ؟
- ماهي تكلفة الشحن للعملاء؟
- ماهي اتجاهات الأسعار في هذه السوق؟
- ماهي العوامل المؤثرة في السعر؟
- مدى أهمية عنصر السعر في عملية اتخاذ قرار الشراء؟
- ماهي العوامل المؤثرة في سعر السوق على المدى القصير والمتوسط بما يؤدي إلى توازن العرض والطلب؟

ثانياً : تقييم المنافسة :

- يجب العمل على محاولة الحصول على المعلومات التالية :
- أ) كمية وقيمة مبيعات المنافسين إن وجدت .
 - ب) في حال عدم توفر معلومات عن كمية وقيمة مبيعات المنافسين ، تقدر كميتها وقيمتها مع مراعاة تغطية هذه المعلومات المتصلة بالمنافسين لنفس فترة التسع سنوات التي غطتها تقديرات مبيعات المنشأة .
 - ج) الحصة التي يستحوذها المنافسون من السوق .
 - د) التغيير في القيمة من عام لآخر .
 - و) التكلفة بالريال وكنسبة من المبيعات.
 - ز) الربحية بالريال وكنسبة من المبيعات.

ينبغي بيان أسباب أي تغيير ملموس في الكمية والقيمة من عام إلى آخر وكذلك التغييرات التي تطرأ على السوق.

يراعى أن يغطي التحليل الشامل للموضع التنافسي ما يلي :

- فهم كيفية نظرة العملاء إلى منتج المنشأة مقابل نظرتهم إلى منتجات منافسيها.
- تقييم نقاط القوة ونقاط الضعف لمنافسي المنشأة الرئيسيين بالمقارنة مع المنشأة .
- محاولة التعرف على التوجه المستقبلي لمنافسي المنشأة .

وبوجه عام تعتبر متابعة أداء المنافسين عن قرب من الأمور البالغة الأهمية بالنسبة لأي منشأة .

ثالثاً : تقييم العوائق :

ينبغي أن توضح خطة التسويق للإدارة ، إذا لزم الأمر ، العوائق الخارجية المحتملة التي يمكن أن تؤثر في خطة التسويق : كالاتخفاض الوشيك في قيمة العملة ، والتغيرات المحتملة في الميزانية الحكومية ، والسياسات الحكومية الأخرى (كالتغيير في نظام الإعانات أو فرض ضرائب جديدة) . وينبغي كذلك أن توضح الخطة بعض العوائق الداخلية : كالطاقة الإنتاجية للمصنع أو العجز في التدفقات النقدية ، أو الحاجة إلى الموظفين وما إلى ذلك . كما تحلل خطة التسويق الجيدة تبعات كل واحد من هذه العوائق وتوصي بالبدائل المجدية التي من شأنها مساعدة المنشأة على تجاوز تلك العوائق .

مرحلة تصميم الخطة :

وتعتبر هذه المرحلة الثانية في عملية التخطيط حيث سيتم الاستفادة من معلومات السوق التي تم الحصول عليها خلال مرحلة التحليل لوضع البنود الخاصة بخطة المنشأة وتشمل بشكل عام مايلي:

1- المنتج :

- بقدر الإمكان يتم تحديد المنتج (أو المنتجات) بشكل مفصل من ناحية النوعية ، المحتويات ، المقاس ، التغليف .. الخ .
- في حالة أن خط الإنتاج المقترح معقد ومتعدد أو يصعب وضعه في قائمة مفصلة يمكن الاستعاضة عن ذلك بوضعه في مجموعات .
- ينبغي تحديد المبيعات المتوقعة للمنشأة من كل منتج مقترح أو لمجموعة من المنتجات أيهما أفضل حسب نوعية الصناعية ودرجة التعقيد في خطوط الإنتاج .
- ينبغي تقديم معلومات في الخطة عن أي منتجات رئيسية تعتمد المنشأة تقديمها خلال الفترة الخطة .

2- السعر :

- ينبغي تحديد السعر المقرر لمنتجات المنشأة حسب نظام التسعير المتبع (لكل طن أو متر أو عبوة .. الخ)
- ينبغي تحديد السعر بالتفاصيل الممكنة حسب درجة تعقيد المنتج .
- ينبغي شرح سياسة التسعير الخاصة بالمنشأة إذا كان أعلى ، في الوسط أو أقل من الأسعار المتعارف عليها في السوق مع ذكر التبريرات لاختلاف أسعار المنشأة عن بعض منافسيها مثل درجة الجودة ، اختلاف تركيب المنتج ومصدر المواد الخام .
- ينبغي تحديد أي نوع من التخفيضات المقترحة في الخطة مثل تخفيضات الكمية ، تخفيضات نهاية السنة ، تخفيضات البيع نقداً أو تخفيضات الدفع مقدماً .. الخ. وكذلك يحدد تأثير هذه التخفيضات على مبيعات المنشأة بشكل عام (كنسبة من إجمالي قيمة المبيعات) .

3- المكان :

- ينبغي تحديد وسائل التوزيع المختارة وكيفية الوصول إليها ، كذلك شرح الأسباب لعدم استخدام وسائل توزيع معينه .
- ينبغي تحديد أسلوب البيع في المنشأة إما عن طريق بيع مباشر أو غير مباشر أو عن طريق وكالات أو موزعين .. الخ كذلك ينبغي تحديد المناطق التي سيتم توزيع المنتج فيها وعدد رجال البيع أو الوكلاء الو الموزعين في كل منطقة .
- في حالة أن المنشأة تتعامل مع عدد محدود من العملاء (مثلاً الصناعات ذات التقنية العالية) فينبغي توضيح كيف سيتم الاتصال بكل عميل بالتفصيل.

4- الترويج :

- ينبغي تحديد أسلوب النشاط التسويقي الذي تعتمده المنشأة استخدامه وسبب إختيار ذلك . فمثلاً في بعض الصناعات يعتبر الإعلان هو أسلوب الترويج الرئيسي بينما في صناعات أخرى تكون الدعاية أو الاشتراك في المعارض هي الوسيلة الأفضل للاتصال بالعملاء.
- ينبغي تحديد الميزانية السنوية المقررة لدعم التسويق في المنشأة (ترويج ،دعاية أو إعلان) بحيث تغطي فترة الخطة المتوقعة . بالإضافة إلى ذلك ينبغي توضيح الكيفية التي توزع فيها ميزانية السنة القادمة على مختلف النشاطات التسويقية .
- ينبغي تحديد نقاط التشابه والاختلاف في برنامج المنشأة التسويقي مع برامج المنافسين الرئيسيين .

5- هيكل إدارة التسويق :

- ينبغي وصف الهيكل المقترح لإدارة التسويق شاملاً عدد الموظفين ، مواقع الوظائف وأسمائها ومسؤوليات كل موظف .
- إذا كانت المنشأة في طور التأسيس أو كان هناك وظائف جديدة ، ينبغي وصف الوظائف بدقة والمؤهلات والخبرات المطلوبة في كل وظيفة .
- ينبغي تحديد تواريخ معينة لتوظيف الخبرات المطلوبة في الخطة وخاصة للمراكز الهامة .

وخلال كتابة وتصميم خطة التسويق ينبغي التأكد من ذكر العوائق الرئيسية المحتملة (الداخلية والخارجية) والتي قد تؤثر على تنفيذ الخطة . ومن الأمثلة على هذه العوائق مدى سرعة موافقة الجهات المختصة على المنتج المقترح ، توقع زيادة الأسعار ، صعوبة التوظيف لمركز مهم في المنشأة .. الخ . وينبغي تلخيص هذه العوائق بالإضافة على العوائق الأخرى التي تم التعرف عليها خلال مرحلة التحليل وإبرازها لإدارة المنشأة تحت مسمى " تحليل العوائق المحتملة " .

إن خطة التسويق للمنشأة أصبحت الآن جاهزة للتنفيذ ولكن ينبغي التأكد من وجود الجهاز التسويقي المناسب لتنفيذ هذه الخطة بالطريقة المناسبة .
وأخيراً يجب أن نتذكر بأن خطة التسويق يمكن أن تغير (أو تُعدل) إذا تطلبت الظروف ذلك .

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق والنجاح