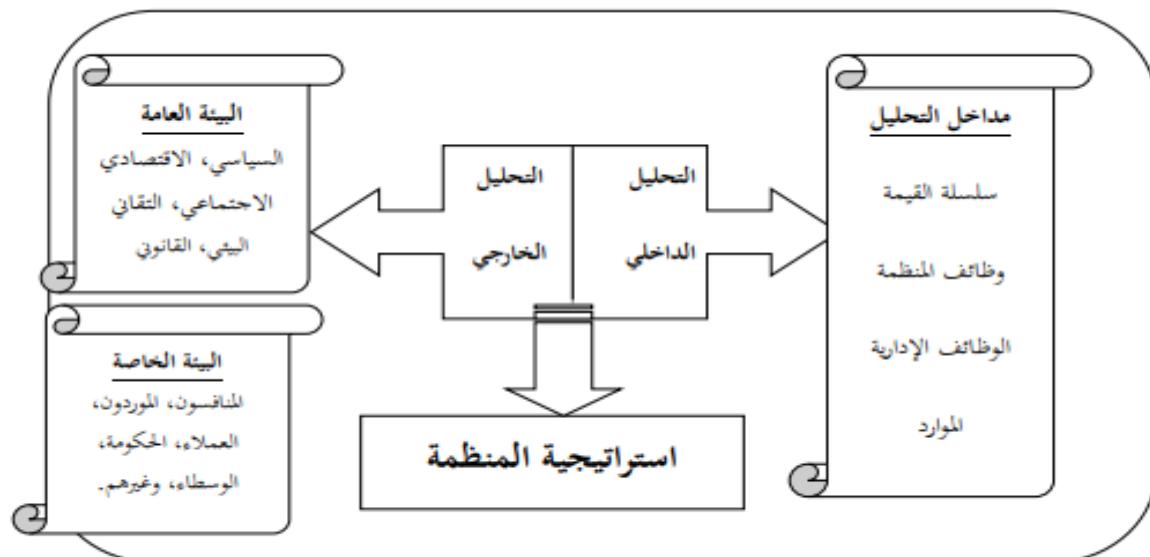


قسم العلوم التجارية: السنة الثانية لليسانس

محاضرات في مقياس - أساسيات التسويق

ثالثا: تحليل البيئة التسويقية للمنظمة

تحليل البيئة التسويقية هو عملية فحص العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على أداء المؤسسة في السوق. يشمل هذا التحليل عناصر مختلفة من البيئة الخارجية: الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، التكنولوجية، القانونية، المنافسة، الموردون، العملاء، الوسطاء، والحكومة ... وعناصر أخرى من البيئة الخارجية: الهيكل التنظيمي، ثقافة المنظمة والموارد.





البيئة التسويقية الخارجية:

1 تعريف البيئة الخارجية للمنظمة: هي البيئة التي تقع خارج حدود المنظمة وخارج نطاق سيطرتها ورقابتها ولكن عناصرها ومكوناتها تؤثر على فعالية وكفاءة الأداء.

اما البيئة التسويقية الخارجية: وفقا ل KOTLER فهي تُعرف بأنها مجموعة العوامل الخارجية التي تؤثر على قدرة المؤسسة على التفاعل مع عملائها وتحقيق أهدافها التسويقية. (Kotler, K. L. Keller, 2016، صفحة 27)

3 خصائص البيئة التسويقية الخارجية: (Kotler, K. L. Keller, 2016، الصفحات 32-45)

- ✓ **الдинاميكية:** تتغير باستمرار نتيجة لمختلف العوامل البيئية مما يتطلب من المنظمات التكيف بسرعة.

- ✓ **التعقيد:** بفعل تداخل مجموعة واسعة من العوامل البيئية، مما يجعل تحليلها أمراً معقداً.

- ✓ **عدم التأكيد والاستقرار:** تصادف المنظمات من حين لآخر تقلبات غير متوقعة مثل الأزمات الاقتصادية أو التغيرات السياسية...، مما يؤثر على تنفيذ استراتيجياتها.

- ✓ **تمثيل تهديدات وقيود-وتحفيز فرص:** تحتوي على فرص جديدة يمكن استغلالها من قبل المنظمات، بالإضافة إلى تهديدات محتملة تتطلب استجابة استراتيجية.

- ✓ إضافة إلى جملة من الخصائص مثل: العدائية، التنوع، لا يمكن تحديدها ...

4 أهمية دراسة البيئة التسويقية الخارجية:

✓ فهم وتحليل قطاعات السوق: تحديد انماط القيم والعادات والتقاليد والسلوك الاستهلاكي للأفراد، وفهم احتياجات المستهلكين، مما يسهم في تحسين استراتيجيات

التسويق. لدى المنظمة. (العبدالله، 2015)

✓ تحديد الفرص والتهديدات: ومنه تحديد النطاق والمجال المتاح امام المنظمة من خلال الفرص الممكن استغلالها والتهديدات المحتملة الواجب مواجهتها. (Kotler و

(2016, Keller, K. L, صفحة 27)

✓ توفير المعلومات الازمة وزيادة كفاءة عملية اتخاذ القرار. (أبوزيد، 2020، صفحة 50)

✓ التكيف مع التغيرات الطارئة: من خلال التنبؤ بها وتحديدها في الوقت المناسب، مما يعزز قدرتها على البقاء والنمو. (Porter، 2008، صفحة 82)

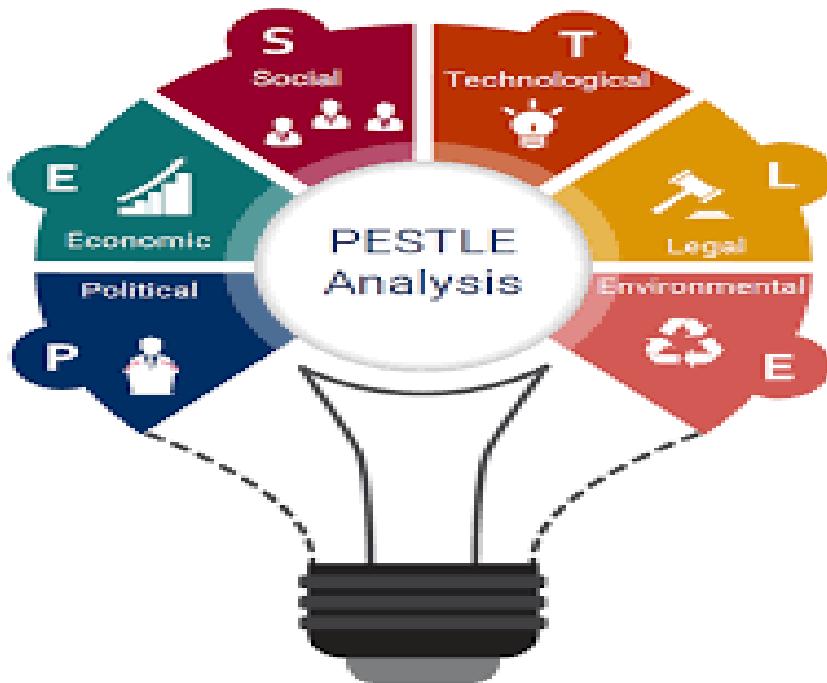
✓ في التأثير على بعض مؤشرات الاداء المستهدفة.

5 تقسيم البيئة الخارجية الى كليه وخاصه:

أولا. **البيئة الكلية PESTEL**: يمكن ان تؤثر البيئة الخارجية الكلية على أنشطة المنظمة ولا تخضع لسيطرة ادارتها وتأثر هذه البيئة على كل المنظمات العاملة في المجتمع.

وتشمل كافة العوامل: السياسية Political، الاقتصادية Economic، الاجتماعية Social، والتكنولوجية Technological ، البيئية الطبيعية Environmental والقانونية Legal . (Ferrell)

(2014, Hartline, M, صفحة 120)



العوامل السياسية: وترتبط بمختلف القوانين والتشريعات والسياسات الحكومية التي تسنها الدولة.

العوامل الاقتصادية: تتعلق بمعدلات النمو الاقتصادي، التضخم، والبطالة، الدخل، اتجاهات الاسعار، مدى تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، المنافسة، الهيكل الاقتصادي، الانفتاح الاقتصادي، المؤسسات المالية والمصارف وتعاملاتها وانتشارها، فعلى سبيل المثال يتأثر الطلب على السيارات بالدول النامية بسعر الصرف أكثر من المتقدمة.

العوامل الاجتماعية: تشير إلى القيم، الاتجاهات، والعادات السائدة في المجتمع المحيط بالمنظمة مثل طبيعة العلاقات الاجتماعية انماط واسلوب المعيشة، النمو السكاني والهيكل العمراني للسكان، نماذج السلوك.



العوامل التكنولوجية: شمل الابتكارات والتطورات التكنولوجية والتحسينات التدريجية في الموارد والتصميم والتطبيق داخل الصناعات الجديدة، والتي تؤثر على عناصر الإنتاج والتسويق، والتغير التكنولوجي من حيث المفهوم هو ادخال كل التقنيات الجديدة مثل تقنيات التجارة الالكترونية، التسويق الرقمي والذكاء الاصطناعي، وتأثر العوامل التكنولوجية على الوضعية التنافسية للمنظمة.

العوامل البيئية الطبيعية: تتعلق بالقضايا البيئية مثل الاستدامة والموارد الطبيعية كنقص المواد الاولية، ارتفاع اسعار الطاقة، قضايا التلوث البيئي، والتدخل الحكومي في ادارة مصادر الطبيعية.

العوامل التشريعية: وتعلق بتلك القوانين والتشريعات التي تحكم اعمال المنظمة كقوانين منع التلوث والمحافظة على البيئة وقوانين العمل والتأمينات وقوانين الضرائب والجمارك...

ثانيا. البيئة الخاصة (المجموعة التنظيمية، البيئة التشغيلية، بيئة العمل): مجموعة من العوامل تشكل قوى ذات تأثير مباشر على المنظمة.

وتشمل كافة العوامل المتعلقة بـ: العملاء، الموردون، الموزعون، الشركاء الاستراتيجيون، الحكومة (البيئة القانونية). (David, 2017، الصفحات 320-340)

- ✓ **العملاء:** يشمل مختلف العملاء الحاليين والمحتملين، واحتياجاتهم وتوقعاتهم.
- ✓ **الموردون:** مختلف الأفراد والمنظمات العاملة على تزويذ المنظمة بالموارد، فمخرجاتها تمثل مدخلات بالنسبة للمنظمة، وبناء وتوطيد العلاقات مع الموردين تؤثر على سلسلة التوريد نظرا للآثار الإيجابية المترتبة على ذلك كتوفير المواد الخام الضرورية كما ونوعا وفي الوقت المناسب.



✓ **الموزعون:** تشمل قنوات التوزيع التي تستخدمها المنظمات لتقديم منتجاتها للزبائن،

سواء كانوا وكلاء أو تجار جملة أو تجزئة، فعالية قنوات التوزيع تؤثر على مدى وصول

المنتجات إلى السوق.

✓ **الشركاء الاستراتيجيون:** مثل الممولون ومقدمو التسهيلات والخدمات المختلفة

تشمل المنظمات أو الكيانات التي تتعاون معها المنظمة لتحقيق الأهداف المشتركة.

✓ **الحكومة:** وتمثل السلطة الرسمية في الدولة، بما تفرضه من قوانين وتشريعات تحكم

السوق، مثل حقوق المستهلك، قوانين العمل، واللوائح البيئية. تؤثر على كيفية عمل

الشركات وتقديم منتجاتها.

✓ **الجمهور العام:** وهم مجموعة تمتلك اهتماماً فعلياً أو محتملاً لعمل المنظمة أو

تمتلك تأثيراً على قدرتها في تحقيق أهدافها كجماعات الضغط فالقرارات التسويقية قد

يتم معارضتها بواسطة جماعة حماية المستهلك أو حماية البيئة أو جمعيات النفع

العام، وتمثل العلاقات العامة دوراً هاماً في تحقيق التوافق والتكيف مع متطلبات هذه

النوعية من الجماهير وكذلك جماهير وسائل الإعلام التي تقوم بنشر الأخبار والمقالات

التحريرية والآراء.

✓ **المنافسون:** تتعلق بوجود منظمات أخرى تقدم نفس المنتجات التي تقدمها المنظمة

أو منتجات مشابهة أو بديلها، تؤثر المنافسة على الأسعار، الجودة، واستراتيجيات

التسويق.

لهذا يجب دراسة وتحليل موقفهم السوقى وقدراتهم ومركزهم من خلال معرفه

الحصه السوقية لكل منهم والصورة الذهنية لها والمميزات الخاصة بمنتجاتها وطرق

انتاجها وغيرها من النقاط التي تساعده في تحديد موقف كل منافس وذلك بما يفيد

المنظمة في تحديد موقفها من هؤلاء المنافسين وبالتالي ما يساعد على بناء

استراتيجياتها التسويقية التنافسية

تواجه المنظمات ثلاثة أنواع من المنافسين:

الاول: المنافسة بين المنظمات ذات المنتجات المتشابهة

الثاني: المنافسة على المنتجات البديلة.

الثالث: تتنافس جميع المنظمات فيما بينها في ظل محدودية الدخل (ترتيب الحاجات

حسب الأولوية).

نموذج بورثر porter لتحليل المنافسة: هو أسلوب لتحليل السوق يرى في هذا أن

شدة المنافسة وجاذبية الصناعة ناتجة عن القوى التنافسية الخمس 5 والمتمثلة في

شدة المنافسة بين المؤسسات، تهديدات الوافدين الجدد، تهديدات المنتجات

البديلة، القوة التفاوضية للزبائن، والقوة التفاوضية للموردين، يمكن للمنظمة العمل

عليها من أجل تحسين ميزتها التنافسية. (Nathalie Van Laethem, Yvelise Lebon, & Béatrice Durand-Mégret, 2023)



وقد أصبح يضاف للعناصر السابقة دور الدولة كقيد أو تهديد من خلال القوانين والتشريعات المفروضة على المنظمات، حيث أصبح النموذج يسمىقوى التنافسية الخمس زائد واحد . 1+5



A-تحليل البيئة التسويقية الداخلية

1 تعريف البيئة التسويقية الداخلية (البيئة القرية): تشير إلى جميع العوامل الداخلية في المنظمة التي تؤثر على استراتيجيات التسويق، بما في ذلك الهيكل التنظيمي، الموارد، الثقافة التنظيمية للمنظمة ومختلف التقنيات والعمليات. التسويقية، تلك العوامل يمكن التحكم بها والسيطرة عليها من قبل المنظمة و تستطيع ان تغيرها. (Kotler & Keller, K. L, Marketing Management, 2020, p. 12)

ويمكن التمييز بين نوعين من عناصر البيئة الداخلية من وجهه نظر اداره التسويق

وهي:

- ✓ مكونات او عناصر المزيج التسويقي؛
- ✓ العوامل غير التسويقية: وتمثل في موارد المنظمة غير التسويقية.

2 اهميه تحليل البيئة التسويقية الداخلية:

- ✓ تحسين اتخاذ القرار.
- ✓ تحديد الفرص التنافسية : استغلال نقاط قوتها لتطوير ميزات تنافسية جديدة.
- ✓ دعم ثقافة الابتكار داخل المؤسسة: عندما تكون العناصر التنظيمية والتكنولوجية مناسبة، يمكن للموظفين تقديم أفكار جديدة، مما يعزز من قدرة الشركة على المنافسة.
- ✓ تعزيز التوافق بين الأهداف : يمكن للمنظمات تنسيق الأهداف والاستراتيجيات بين الأقسام المختلفة، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.
- ✓ تقدير المخاطر المحتملة : يسمح ذلك باتخاذ تدابير استباقية لتقليل تأثير هذه المخاطر.

3 عناصر تحليل البيئة التسويقية الداخلية: وفقاً لـ WHEELEN AND HUNGER

البيئة الداخلية في المنظمة كل من الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والموارد.

(Wheelen, J. D. Hunger, 2018، الصفحات 140-150)

- الهيكل التنظيمي:** يشير إلى كيفية تقسيم وتنظيم الشركة وتوزيع المهام والسلطات الهدافه الى تحقيق اهداف المنظمة، يحدد الهيكل التنظيمي كيفية تدفق المعلومات داخل المنظمة و يؤثر على فعالية اتخاذ القرارات، وسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق.
- ثقافة المنظمة التنظيمية:** تتعلق بالقيم والمعتقدات والسلوكيات السائدة لدى المنظمة، تظهر أولاً في افراد التنظيم وتنتقل من جيل الى اخر من العاملين، تشكل كيفية

عمل الفرق معًا، وكيفية استجابة الموظفين للتغييرات، كما تدعم الابتكار والتعاون وتعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات.

الموارد: تحدد الموارد قدرة المنظمة على تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها، وتشمل جميع الأصول التي تمتلكها المنظمة، سواء كانت مادية (مثل المعدات والمرافق)، بشرية (مثل المهارات والمعرفة)، مالية، الطبيعية، وتكنولوجية.

4 تحليل البيئة الداخلية للمنظمة وفق مدخل تحليل سلسلة القيمة: يستخدم نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه Porter عام 1985 لتحليل الأنشطة الرئيسية في المنظمة وذلك بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية وبالتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة، وتعد المنظمة من منظور هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية (الامدادات الداخلية، العمليات، الامدادات الخارجية، التسويق والمبيعات، الخدمة)، وأخرى داعمة (التطوير التكنولوجي، إدارة الشراء، إدارة الموارد البشرية، البنية التحتية للمنظمة)، كل نشاط يمكن أن يضيف قيمة، وبالتالي يؤثر على ربحية المنظمة.

