

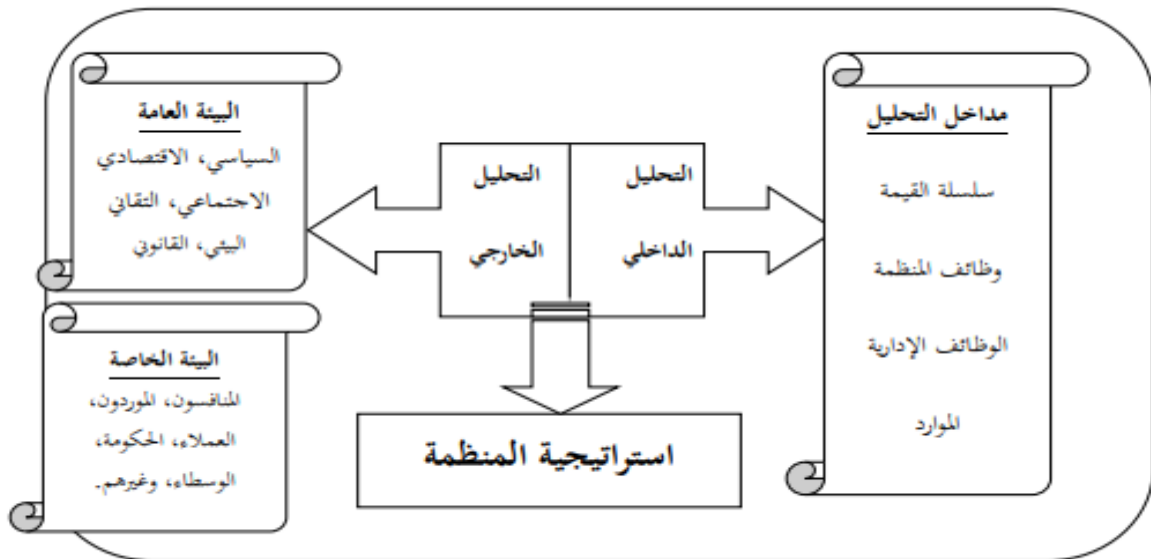


قسم العلوم التجارية: السنة الثانية ليسانس

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 وكفاءه الأداء.

2 اما البيئة التسويقية الخارجية: وفقا لـ KOTLER فهي تُعرّف بأنها مجموعة العوامل

الخارجية التي تؤثر على قدرة المؤسسة على التفاعل مع عملائها وتحقيق أهدافها

التسويقية. (Kotler و Keller, K. L، 2016، صفحة 27)

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

✓ الديناميكية: 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 التأكد والاستقرار: تصادف المنظمات من حين لآخر تقلبات غير متوقعة

مثل الأزمات الاقتصادية أو التغيرات السياسية...، مما يؤثر على تنفيذ

استراتيجياتها.

✓ تمثل تهديدات وقيود- وتمنح فرص: تحتوي على فرص جديدة يمكن استغلالها

من قبل المنظمات، بالإضافة إلى تهديدات محتملة تتطلب استجابة

استراتيجية.

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



4 اهمية دراسة البيئة التسويقية الخارجية:

✓ فهم وتحليل قطاعات السوق: تحديد انماط القيم والعادات والتقاليد والسلوك

الاستهلاكي للأفراد، وفهم احتياجات المستهلكين، مما يساهم 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

Keller, K. L، 2016، صفحة 27)

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

✓ التكيف مع التغيرات الطارئة: من خلال التنبؤ بها وتحديدتها 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 وخاصة:

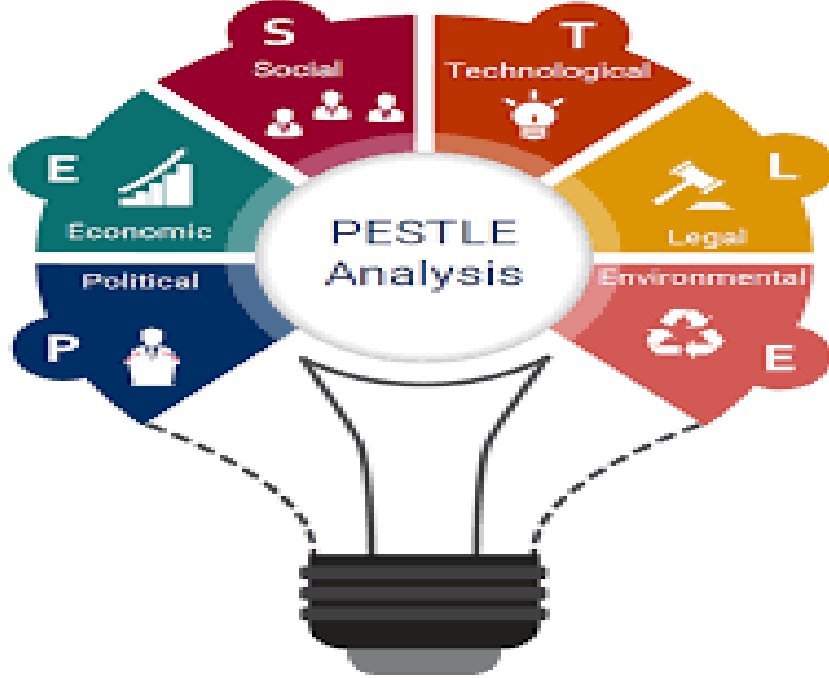
أولاً. البيئة الكلية PESTEL: يمكن ان تؤثر البيئة الخارجية الكلية على أنشطة المنظمة ولا

تخضع لسيطرة ادارتها وتؤثر هذه البيئة على كل المنظمات العاملة في المجتمع.

وتشمل كافة العوامل: السياسية Political، الاقتصادية Economic، الاجتماعية Social،

التكنولوجية Technological، البيئية الطبيعية Environmental والقانونية Legal. (Ferrell و

Hartline، M، 2014، صفحة 120)



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

العوامل الاقتصادية: تتعلق بمعدلات النمو الاقتصادي، التضخم، البطالة، 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، وتؤثر العوامل التكنولوجية على الوضعية التنافسية للمنظمة.

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

العوامل التشريعية: وتتعلق 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 ب: 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 تزويد 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 اللازمة 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 مجموعه تمتلك اهتماما فعليا أو محتملا لعمل المنظمة أو تمتلك تأثيرا على قدرتها في تحقيق اهدافها كجمعات الضغط فالقرارات التسويقية قد يتم معارضتها بواسطة جماعه حماية المستهلك او حماية البيئة او جمعيات النفع العام، وتمثل العلاقات العامة دورا هاما في تحقيق التوافق والتكيف مع متطلبات هذه النوعية من الجماهير وكذلك جماهير وسائل الاعلام التي تقوم بنشر الاخبار والمقالات التحريرية والآراء.

✓ **المنافسون:** تتعلق بوجود منظمات أخرى تقدم نفس المنتجات التي تقدمها المنظمة أو منتجات مشابهة أو بدائلها، تؤثر المنافسة على الأسعار، الجودة، واستراتيجيات التسويق.

لهذا يجب دراسة وتحليل موقفهم السوقى وقدراتهم ومراكزهم من خلال معرفه حصه السوقية لكل منهم والصورة الذهنية لها والمميزات الخاصة بمنتجاتها وطرق انتاجها وغيرها من النقاط التي تساعد 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 انواع 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 بورتر 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 يسمى القوى التنافسية الخمس زائد واحد .1+5



A- تحليل البيئة التسويقية الداخلية

1 تعريف البيئة التسويقية الداخلية (البيئة القريبة): 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 وتستطيع 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: وتتمثل في موارد المنظمة غير التسويقية.

2 اهمية 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: وفق لـ WHELEEN AND HUNGER تتضمن

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

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

الهيكل التنظيمي: يشير إلى كيفية تقسيم وتنظيم الشركة وتوزيع المهام والسلطات

الهادفة الى تحقيق اهداف المنظمة، يحدد الهيكل التنظيمي كيفية تدفق المعلومات

داخل المنظمة ويؤثر على فعالية اتخاذ القرارات، وسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق.

ثقافة المنظمة التنظيمية: تتعلق بالقيم والمعتقدات والسلوكيات السائدة لدى

المنظمة، تظهر أولا في افراد التنظيم وتنتقل من جيل الى اخر من العاملين، تشكل كيفية



عمل الفرق معًا، وكيفية استجابة الموظفين للتغيرات، 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.

