

دور تحليل البيئة التسويقية في تطوير أداء المؤسسات الناشئة

The role of the marketing environment analysis in developing the performance of emerging institutions

معزوز زكية (أ)*، خلوط زهوة (ب)

(أ): أستاذ محاضر ب، جامعة أكلي محمد أولحاج، الجزائر، البويرة، mazouzzakia@gmail.com

(ب): أستاذ مساعد ب، جامعة أكلي محمد أولحاج، الجزائر، البويرة، khez0002@gmail.com

قبول المقال للنشر: 2020/12/01

تاريخ إرسال المقال: 2020/06/01

الملخص:

يتمثل الهدف الأساسي من هذه الدراسة في إبراز الأهمية المحورية لتحليل البيئة التسويقية في تطوير أداء المؤسسات الناشئة، التي تعتبر اليوم الحل الأنجع للدول وخاصة المتخلفة منها لنهوض باقتصادياتها الهشة، وتبرز هذه الأهمية بشكل خاص في منح هذا النوع من المؤسسات المرونة الكافية في الاستجابة لمختلف التغيرات الحاصلة في بيئتها التسويقية خاصة الخارجية منها، وذلك في إطار ما يعرف بالاستراتيجية التسويقية.

الكلمات المفتاحية: البيئة التسويقية، تحليل البيئة التسويقية، المؤسسات الناشئة، الاستراتيجية التسويقية.

Abstract

The primary objective of this study is to highlight the central importance of analyzing the marketing environment in developing the performance of emerging institutions, which are today considered the most effective solution for countries, especially those that are underdeveloped, to advance their fragile economies. In its marketing environment, especially the external ones, within the framework of what is known as the marketing strategy.

Key words: marketing environment, analysis of the marketing environment, emerging institutions, marketing strategy.

1. مقدمة

نظرا للأهمية الاقتصادية الكبيرة التي باتت تحظى بها المؤسسات الناشئة في اقتصاديات غالبية الدول، وأمام حتمية إيجاد حلول بديلة وناجعة للنهوض بالاقتصاد الجزائري على وجه الخصوص، كان لابد من تهيئة مختلف السبل التي من شأنها تطوير أداء هذه المؤسسات، وضمان استمرار نشاطها على المدى البعيد.

وخاصة عندما نتكلم عن البيئة التسويقية التي تنشط بها هذه المؤسسات، والتي تعتبر المعرفة المتعمقة بمختلف متغيراتها على المستويين العام (الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي، القانوني، ...) والخاص (الزبائن، المنافسين، الموردين، ...) المنطلق الفعال لها لتطوير أدائها، خاصة فيما يتعلق بتفعيل استراتيجيتها التسويقية، تقديم مخرجات ذات جودة عالية، وتحقيق حصص سوقية مرتفعة أساسها رضا وولاء الزبائن.

1.1 اشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية

حتى تؤدي المؤسسات الناشئة دورها بفعالية خاصة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وجب عليها تسخير جزء كبير من طاقتها من أجل رصد وتحليل بيئتها التسويقية، نظراً للعوامل والمتغيرات المحورية التي تنطوي عليها، وبناء عليه يمكن طرح الاشكالية التالية:

كيف يساهم تحليل البيئة التسويقية في تطوير أداء المؤسسات الناشئة؟

ومن أجل معالجة هذه الاشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية

- ماذا نقصد بالبيئة التسويقية؟ وما هي متغيراتها؟

- ماذا نقصد بالمؤسسات الناشئة؟ وما هي خصائصها؟
- كيف يساهم تحليل متغيرات البيئة التسويقية في صياغة استراتيجية ناجحة للمؤسسات الناشئة؟

2.1 الفرضية الأساسية والفرضيات الفرعية

- من أجل الاجابة على اشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية نقترح الفرضية الرئيسية التالية:
- يساعد تحليل البيئة التسويقية المؤسسات الناشئة على رسم استراتيجية تسويقية فعالة، تمكنها من تحقيق مختلف أهدافها بنجاحة عالية.
- ويندرج في اطار هذه الفرضية الأسئلة الفرعية التالية:
- يعتبر تحليل البيئة التسويقية منطلق أساسي لمختلف الأنشطة والممارسات؛
 - تؤدي المؤسسات الناشئة دور استراتيجي في اقتصاديات مختلف الدول؛
 - يعتبر تحليل البيئة التسويقية منطلق لصياغة استراتيجية عمل ناجحة للمؤسسات الناشئة.

3.1 الدراسات السابقة

- توجد العديد من الدراسات التي تناولت التحليل البيئي بشكل عام، إلا أنها قليلة نوعا ما بالنسبة لتحليل البيئة التسويقية، أما فيما يتعلق بدور تحليل البيئة التسويقية في تطوير أداء المؤسسات الناشئة فلم يتسنى للباحثين مصادفة إحداها، وهذه احد أهم مميزات هذه الدراسة، ولقد تمثلت أهم الدراسات التي تناولت التحليل البيئي على العموم:
- فروجي نوح، "دور تحليل البيئة التسويقية في اختيار استراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية -دراسة حالة مجمع سيفيتال-"، أطروحة دكتوراه طور ثالث في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، جامعة بسكرة، 2016/2017، وقد توصل الباحث من خلالها إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن المؤسسات التي ترغب في الدولية وجب علي هاذا//تحليل متغيرات بيئتها التسويقية ومن ثم اختيار استراتيجية دخول تناسب خصائص السوق المستهدفة من جهة وما تسمح به بيئتها الداخلية من جهة اخرى، بمعنى تحديد استراتيجية دخول الأسواق الدولية تتحكم فيه عوامل البيئة التسويقية الخارجية والمتمثلة في الفرص والتهديدات اضافة الى مكونات البيئة التسويقية الداخلية ممثلة في نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة.
 - سناء حسن حلو، "أثر البيئة التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق -بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية"، مجلة الادارة والاقتصاد، الأردن، العدد 76، 2009، وقد توصلت الباحثة من خلاله إلى مجموعة من النتائج أهمها الدور الكبير أي تؤديه البيئة التسويقية في تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسات.

4.1 نموذج الدراسة

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان

5.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في إعطاء تصور لأهم أسباب نجاح المؤسسات الناشئة، التي تعتبر اليوم الحل النجع للنهوض باقتصاديات الدول، خاصة منها تلك التي تعاني من الهشاشة في التسيير والشح في الموارد، ويتمثل ذلك في رصد وتحليل وتشخيص بيئتها التسويقية، التي تعتبر الحاضنة الأولى والأهم لنشاطها.

1. الاطار النظري للدراسة

1.2 مفهوم البيئة التسويقية Marketing Environment

يمكن تعريف البيئة التسويقية بأنها: " كافة القوى الموجودة داخل المؤسسة وفي المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه اعمالها، وتؤثر على القدرة التسويقية للمؤسسة ومدى فاعلية الادارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق كما انها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة او عناصر تعطيل واعاقة لمسيرتها".

(حلو، 2009، صفحة 103)

كما تم تعريفه على أنه: " مجموعة القوى الخارجية المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات الداخلية والتي تؤثر بشكل مشترك على كفاءة الإدارة التسويقية عبر أنشطتها المختلفة لتقديم وإشباع حاجات ورغبات الزبائن" (ثامر، صفحة 88)

وبشكل عام يمكن القول أن البيئة التسويقية هي مجموع القوى والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأداء التسويقي للمؤسسة.

2.2 مفهوم تحليل البيئة التسويقية Marketing Environment Analysis

يعرف تحليل البيئة التسويقية على أنه: " مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغير في البيئة الخارجية، وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمؤسسة في السيطرة على بيئتها الداخلية، بحيث يساهم ذلك في زيادة قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها ومركزها الاستراتيجي".

كما يعرف أيضا على أنه: " آلية نظامية ضمن أنظمة المؤسسات الناجحة لضمان الوعي بكافة ما يؤثر على قدرة المؤسسة ومستقبلها، ويفترض أن التحليل البيئي هو المنهج المهني المستمر لتتعرف المؤسسة على خصائص البيئة الخارجية وما يرتبط بها من فرص أو قيود أو تهديدات حالية ومرتبقة أو ممكنة، وكذلك للتعرف على حقيقة أوضاعها وإمكانياتها الداخلية وما بها من نقاط قوة أو نقاط ضعف قائمة أو مرتبقة أو ممكنة كذلك". (نوح، 2016/2017، صفحة 90)

وبشكل عام يمكن القول أن تحليل البيئة التسويقية هي عملية رصد ومتابعة مختلف التغيرات الحاصلة في متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ومن ثم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات الناجمة عنها، والتي تمكنها بشكل فعال من صياغة استراتيجيتها التسويقية، التي تضمن لها الاستجابة الفعالة والتكيف الايجابي مع مختلف تلك التغيرات.

3.2 أنواع تحليل البيئة التسويقية

ينقسم تحليل البيئة التسويقية حسب درجة التأثير على نشاط المؤسسة، وكذا مدى قدرتها على السيطرة في متغيراتها، إلى تحليل البيئة الخارجية وتحليل البيئة الداخلية، كما يلي:

1.3.2 تحليل البيئة الخارجية*

يركز هذا التحليل على مجموعة من المتغيرات أهمها:

- **تحليل البيئة العامة (تحليل Pestel):** : البيئة العامة هي التي تنشأ وتتغير خارج المنظمة ولكنها تؤدي إلى تغيير حتمي في مسارها، مع عدم إمكانية التأثير فيها، كما أن تأثيرها لا يكون بشكل مباشر على أنشطة المنظمة في المدى القصير وإنما تمتلك وإلى حد كبير تأثيرات مؤكدة على قراراتها طويلة المدى، ويمكن تقسيم البيئة الكلية إلى قوى رئيسية، (السبتي، 2018/2017، صفحة 37) هي: السياسية **Politique** (جماعات المصالح، العلاقات الدولية، الاستقرار السياسي، الممارسة الديمقراطية،...)، الاقتصادية **Economique** (الوضع الاقتصادي، القوة الشرائية، أنماط الانفاق، التضخم،...)، الاجتماعية/الثقافية **Socioculturel** (التعليم، القيم، العادات، التقاليد، المسؤولية الاجتماعية،...)، التكنولوجية **Technologique** (البحث، التطوير، الاختراعات، سرعة تحويل التكنولوجيا،...) ، البيئة **Ecologique** (الموارد المتاحة، تكلفة استعمال الطاقة، المناخ،...)، والقانونية **Légal** (قانون حماية المستهلك، قانون العمل، قانون المنافسة، قانون التأمين،...) (Laethem, 2005, p. 28).
- **تحليل البيئة الخاصة ل M.Porter:** وتسمى أيضا البيئة التنافسية للمؤسسة أو البيئة الصناعية، وهي تلك البيئة التي تحتوي على مجموعة من المؤسسات والأفراد والقوى التي تتعامل بصورة مباشرة مع عمل المؤسسة و تؤثر به وتتأثر بالقرارات التي تتخذها المؤسسة، كما أن درجة وسرعة التأثير المتبادل بين المؤسسة وهذه البيئة تكون كبيرة، (السبتي، 2018/2017، صفحة 38) ويركز هذا التحليل على مجموعة من العناصر المؤثرة على قدرة المؤسسة على تحقيق مزايا تنافسية وهي:
 - **تحليل المنافسة الحالية والمحتملة:** يضم هذا التحليل تقييم استراتيجيات المنافسين الحاليين والمحتملين، نقاط قوتهم وضعفهم، بالإضافة إلى حجم وطبيعة وخصائص هؤلاء المنافسين.
 - **تحليل تهديدات المنتجات البديلة:** من حيث خصائصها، تكنولوجيتها، سعرها،...
 - **تحليل المستهلكين:** يركز هذا التحليل على تحديد عدد، خصائص، سلوكيات،... وقدرات الزبائن.
 - **تحليل قوة تفاوض الموردين:** وهي تركز على تحليل العلاقة التجارية القائمة بين المنظمة ومورديها من حيث: الشروط التسعيرية والتوريدية للموردين، قدراتهم، تكنولوجياتهم... وغيرها. (ابراهيم، 2002، صفحة 206)

2.3.2 تحليل البيئة الداخلية

يسمح تحليل البيئة التسويقية الداخلية بفهم طبيعة الموارد والقدرات التي تتمتع بها المؤسسة، وكذا تحليل مواطن القوة والضعف مقارنة مع أكبر المنافسين، فالعملية تتضمن تحليل الموارد الموجودة في المؤسسة والتعرف على الكفاءات والقدرات المتميزة التي يمكن استغلالها،

* هناك من يجزئ البيئة الخارجية للمنظمة إلى قسمين: بيئة خاصة أو جزئية **Micro Environnement** (وتضم جميع المتغيرات التي تؤثر وتتأثر بنشاط المنظمة كالموردين، الزبائن، المنافسين) وبيئة عامة أو كلية **Macro Environnement** (وتضم جميع المتغيرات التي تؤثر على نشاط المنظمة دون أن تستطيع هي التأثير فيها بشكل مباشر)، في حين أن هناك من يضيف إلى القسمين السابقين قسم آخر هو البيئة الوسيطة **Méso Environnement** والتي تعبر عن مجموع المتغيرات التي تتوسط البيئتين الجزئية والكلية وهي تعبر بشكل عام عن مكونات القطاع الذي تنتشط فيه المنظمة من أصحاب المصالح، وسائل الاعلام،... وغيرها.

(السبتي، 2018/2017، صفحة 57) ويتركز هذا التحليل على مختلف عناصر البيئة الداخلية وذلك من خلال عدد من الأساليب منها:

- **الجرد التقييمي لموارد المنظمة:** والتي من أهمها الموارد التكنولوجية (المنتجات الجديدة أو المحسنة)، الموارد التجارية (حجم ونوعية قوى البيع)، الموارد المالية (الميزانية التي يجب أن تخصصها المنظمة لوظائفها التسويقية)،...
- **تحليل محفظة كفاءات المنظمة:** هذا التحليل يتيح تحديد الكفاءات الضرورية التي تساهم في تفعيل الأنشطة التسويقية للمنظمة وخلق القيمة المضافة للزبون، ومن أهم وسائل تحليل محفظة الكفاءات **مصفوفة الكفاءات Matrice des Compétences** لـ (G.Hamel) التي توضح توقع الكفاءات حسب أهميتها في خلق القيمة، وحسب درجة قوتها أو قيمتها الإستراتيجية، (pariot, 2011, p. 72)
- **تحليل محفظة الأنشطة:** يتيح هذا التحليل بالنسبة للمنظمة تحديد الوزن والأهمية الإستراتيجية لكل ميدان نشاط إستراتيجي مقارنة بالآخر، ومن أهم النماذج المعتمدة في هذا التحليل: نموذج BCG***، نموذج McKinsey****، نموذج Arthur D.Little (ADL)***** (Demeure, 2008, p. 88)
- **تحليل سلسلة القيمة:** سلسلة القيمة هي طريقة قدمها Porter بغرض إجراء تحليل داخلي للمؤسسة، وتعرف على أنها طريقة نظامية للنظر إلى سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة، بحيث يمكن من خلالها فهم المصادر الحالية والمحتملة للميزة التنافسية، ولقد قسم Porter مجموع أنشطة ووظائف المؤسسة إلى مجموعتين رئيسيتين:
- **الوظائف الأولية:** التي تضمن توفير المنتجات و الخدمات وتساهم مباشرة في خلق القيمة، فهي وظائف أساسية لا تخلو منها أية مؤسسة وتتمثل في الإمدادات الداخلية، الإنتاج، التسويق والخدمات.
- **الوظائف الداعمة:** وهي تعمل على دعم الأنشطة الأولية وتحسن من فعاليتها وكفاءتها، وتتمثل في البنية الأساسية، المشتريات، تسيير الموارد البشرية، والتطوير والتكنولوجيا. (السبتي، 2018/2017، صفحة 59)

4.2 مفهوم المؤسسات الناشئة Startups

يتجه الكثير من الناس إلى الخلط بين مفهومي المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة، فهذه الأخيرة تتميز بكونها شركات شابة يافعة وأمامها خياران إما التطور والتحول إلى شركات ناجحة أو إغلاق أبوابها والخسارة، والمؤسسات الناشئة هي مؤسسات في المرحلة الأولى من بداية عملها التشغيلي وكثيرا ما يتم تمويل هذه المؤسسات في البداية من قبل مؤسسيها الرياديين في محاولة منهم للاستفادة من تطوير منتج أو خدمة يعتقدون أنها مطلوبة، ونظراً للإيرادات المحدودة أو التكاليف المرتفعة فإن معظم هذه العمليات صغيرة الحجم ليست مستدامة على المدى الطويل بدون تمويل إضافي من أصحاب رؤوس الأموال الجريئة. (حميسي، 2020)

*** يقوم هذا النموذج على بعدين: معدل نمو السوق والحصة السوقية النسبية للمنظمة، يتم من خلالها تصنيف أنشطة المنظمة إلى أربع مجموعات هي: الأوزان الميتة (معدل نمو سوق منخفض وحصة سوقية منخفضة)، علامة الاستفهام (معدل نمو سوق مرتفع وحصة سوقية منخفضة)، النجوم (معدل نمو سوق مرتفع وحصة سوقية مرتفعة)، البقرة الحلوب (معدل نمو سوق منخفض وحصة سوقية مرتفعة).

**** يقوم هذا النموذج على بعدين: جاذبية السوق وكفاءات المنظمة، وهي تصنف أنشطة المنظمات إلى 09 فئات تمثل ثلاث قرارات أساسية: الاستثمار، تعظيم الربحية، والتخلي.

***** يعتمد هذا النموذج على بعدين: دورة حياة المنتج والوضع التنافسي، وينتج عن هذا النموذج ثلاث قرارات أساسية: التنمية الطبيعية، التنمية المستمرة، والتخلي.

وحسب التعريف الذي يقدمه الموقع Investopedia للمؤسسة الناشئة: "المؤسسة الناشئة أو *startup* هو مصطلح يُستخدم لتحديد المؤسسات حديثة النشأة، والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية وأمامها احتمالات كبيرة للنمو والازدهار بسرعة". (الاتجاه العصري في الأعمال التجارية، 2019)

وكلمة Startup تتكون من جزئين: Start وتعني فكرة الانطلاق، و Up وتعني فكرة النمو القوي. (بوالشعور، 2019، صفحة 420) وهذا معناه أن المؤسسات الناشئة هي تلك المؤسسات حديثة النشأة من حيث الزمن، والتي تمتلك امكانية كبيرة للتطور من حيث النشاط.

1.2.4 خصائص المؤسسات الناشئة

بشكل عام يمكن تحديد مميزات المؤسسات الناشئة على أنها:

- مؤسسات حديثة العهد؛
- مؤسسات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد؛
- مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها؛
- مؤسسات تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة، وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية؛
- مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء. (الاتجاه العصري في الأعمال التجارية، 2019)

2.4.2 دورة حياة المؤسسات الناشئة

من خلال التعاريف المقدمة للمؤسسات الناشئة قد يخيّل إلينا أن ما يميزها حقيقة هو النمو المستمر، لكن الواقع غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيراً ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Paul Graham :

الشكل رقم(02): دورة حياة المؤسسة الناشئة



المصدر: بوالشعور شريفة، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة -دراسة حالة الجزائر-"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2019، ص422.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بأن الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل: (بوالشعور، 2019، صفحة 422)

المرحلة الأولى: وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة ابداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيداً ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف، للتأكد من امكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع امكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية؛

المرحلة الثانية (مرحلة الانطلاق): في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاول في هته المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها مادياً، وعادة ما يلجأ في سبيل ذلك إلى العائلة والأصدقاء أو الممولين المستعدين للمخاطرة، وفي هذه المرحلة يكون المنتج مرتفع السعر وبحاجة إلى حملة ترويجية واسعة؛

المرحلة الثالثة (مرحلة مبكرة من الاقلاع والنمو): في هذه المرحلة يبلغ المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة، وفي هته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكره الأوائل، فيبدأ الضغط السليبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع؛

المرحلة الرابعة (الانزلاق في الوادي): بالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة؛

المرحلة الخامسة (تسليق المنحدر): يستمر رائد الاعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع؛

المرحلة السادسة (مرحلة النمو المرتفع): في هته المرحلة يتم تطوير المنتج وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر وبأخذ المنحنى بالارتفاع، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

5.2 أهمية تحليل البيئة التسويقية للمؤسسات الناشئة (نوح، 2016/2017، الصفحات 95-96)

تؤدي عملية تحليل البيئة التسويقية ادوار محورية وبارزة بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، وبالنسبة للمؤسسات الناشئة منها خصوصاً، ويتضح ذلك من خلال ما يلي :

1.5.2 دور التحليل البيئي في إعداد وصياغة الاستراتيجية التسويقية

يعتبر التحليل البيئي المرحلة الأولى ونقطة الانطلاق في عملية إعداد وصياغة الاستراتيجية التسويقية، وذلك من خلال تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ونقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، هذا النوع من الإستراتيجيات التي وإن كانت نظرياً على المستوى الوظيفي إلا أن منابعها الفكرية وآثارها الإستراتيجية البارزة وقدراتها المتفوقة على تحقيق الأداء التنافسي المتميز للمنظمات يجعل منها الإستراتيجية الأهم لمنظمة القرن الحالي، وفي تعريف لها قال **Thompson** أنها: "الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمد الطويل والقصير".

وفي تعريف أكثر شمولاً للإستراتيجية التسويقية فقد عُرِفَت على أنها: "تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها، ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمنظمة من جهة واستجابة لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف من جهة أخرى"، (البكري، 2008، صفحة 53)

أما **G.Armstrong et P. Kotler** فقد عرفا الإستراتيجية التسويقية الموجهة بالربون على أنها: "اختيار الأسواق المستهدفة وإنشاء علاقات مربحة معها". (armstrong & Kotler, 2010, p. 10). هذا وتؤدي الاستراتيجية التسويقية بدورها العديد من المزايا بالنسبة لأداء المؤسسات الناشئة، يمكن سرد أهمها فيما يلي:

- تعد أداة رئيسية لإدارة المؤسسة لتحديد توجهاتها بشكل دقيق، وللتعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل بها، وخاصة المنافسين؛
- تتيح المجال وبشكل فعال أمام إدارة المؤسسة في إعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيرات المؤثرة في سلوك المستهلك وتعاملها مع السوق؛
- يمكن اعتبارها نظرة بعيدة الأمد لما يمكن أن يحصل في بيئة الأعمال التي تعمل بها المؤسسة، وقدرتها على الاستجابة لحاجات السوق وبناء مكانتها لدى المستهلك؛
- تتيح المجال أمام إدارة المؤسسة لتحديد وتقييم بيئتها الداخلية ومدى التوافق المحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المؤسسة. (البكري، 2008، صفحة 55)
- مواجهة التغيرات البيئية المفاجئة وتحقيق المناخ الفعال لإدارة التغيير؛
- تحقيق التنسيق والتكامل مع الاستراتيجيات التشغيلية في المؤسسة، الأمر الذي من شأنه تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة؛
- تحقيق التنسيق والتكامل بين مكونات المزيج التسويقي التي تعمل باتجاه واحد نحو تحقيق الأهداف التسويقية. (النسور، 2013، صفحة 113)
- تساعد المؤسسة على وصف النمو المتوقع من خلال محاكاة المستقبل؛
- تساعد على تشخيص المسائل الإستراتيجية ووضع الأولويات للتعامل معها؛
- تساعد على تحقيق مزايا تنافسية. (العزاوي، 2012، صفحة 27)

3. خلاصة

تعتبر المؤسسات الناشئة نظرا لخصائصها المتميزة الحل الأنجع أمام الدول، للخروج من التقوقع الاقتصادي المنصب غالبا في قطاع معين أو قطاعات محدودة، وحتى تؤدي هذه المؤسسات بشكل فعال وجب عليها أثناء دورة حياتها وباختلاف مراحلها استثمار الكثير من الوقت والمال في عملية رصد ومتابعة وتحليل مختلف التغيرات الحاصلة في بيئتها التسويقية على المستويين الداخلي والخارجي، الأمر الذي يسمح لها بتحقيق مجموعة من المنافع، في مقدمتها اعداد وصياغة استراتيجية تسويقية فعالة، تمكنها من استثمار الفرص وتجنب التهديدات الموجودة على مستوى البيئة الخارجية من جهة، ومن جهة أخرى تمكنها من تقوية نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف على مستوى البيئة الداخلية.

وفي هذا الاطار يمكن تقديم التوصيات التالية:

- على المؤسسة الناشئة أن تقوم بتسخير جهاز داخلي متخصص أو استحداث وظيفة مستقلة خاصة بالتحليل البيئي ودراسة السوق، حتى تضمن المرونة الكافية لمواجهة مختلف التغيرات الحاصلة على مستوى مختلف متغيراتها، خاصة الخارجية منها، نظرا لصعوبة السيطرة عليها والتحكم فيها.

- كما لا بد للدولة في ذات السياق أن تقوم بتوفير مختلف المعلومات الخاصة ببيئة أعمال هذه المؤسسات على المستوى المحلي وحتى الدولي، وذلك كنوع من أنواع التشجيع لهذا النوع من المؤسسات، وذلك من خلال تبني نماذج لليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي.

4. قائمة المراجع

- armstrong, G., & Kotler, P. (2010). *principes de marketing*. france: pearson education.
- Demeure, C. (2008). *Marketing*. Paris-france: Dunod.
- Laethem, N. (2005). *toute la fonction marketing*. paris-france: Dunod.
- pariot, Y. (2011). *Les Outils du Marketing Stratégique et Opérationnel, 35 outils et grilles d'analyse pets à l'emploi*. paris-france: Eyrolles.
- الاتجاه المعاصر في الأعمال التجارية. (01 أوت، 2019). تم الاسترداد من <http://blog.hotmart.com>.
- البكري ثامر. (بلا تاريخ). *استراتيجيات التسويق*. تم الاسترداد من <http://almarja.com>.
- اياد عبد الفتاح النصور. (2013). *ادارة التسويق*. عمان-الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ثامر ياسر البكري. (2008). *استراتيجيات التسويق*. عمان-الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- جريبي السبتي. (2018/2017). *مطبوعة دروس في مقياس التسويق الاستراتيجي*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة-الجزائر.
- سناء حسن حلو. (2009). *أثر البيئة التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق - بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية*. مجلة *الادارة والاقتصاد*، 103.
- شريفة بوالشعور. (2019). *دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups*، دراسة حالة الجزائر. *مجلة البشائر الاقتصادية*، 422.
- عبد السلام أبو فحف. (2002). *أساسيات التسويق، الجزء الأول*. الاسكندرية-مصر: دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
- عبيدات محمد ابراهيم. (2002). *استراتيجيات التسويق، مدخل سلوكي*. عمان-الأردن: دار وائل للنشر.
- عمر حميسي. (13 جانفي، 2020). *المؤسسات الناشئة مستقبل أيدي الشباب*. تم الاسترداد من [www: el-chaab.com](http://www.el-chaab.com).
- فروجي نوح. (2017/2016). *دور تحليل البيئة التسويقية في اختيار استراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية - دراسة حالة مجمع سيفيتال*.
- أطروحة دكتوراه طور ثالث في العلوم التجارية. *كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة-الجزائر*.
- محمد عبد الوهاب العزاوي. (2012). *التسويق والمكانة الذهنية منظور استراتيجي*. عمان-الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- محمود جاسم الصميدعي. (2010). *استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي*. عمان-الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- نزار عبد المجيد البرواري، و أحمد محمد فهمي البرزنجي. (2004). *استراتيجيات التسويق، المفاهيم/الأسس/الوظائف*. عمان-الأردن: دار وائل للنشر.