



إدارة التسويق والبيئة التسويقية

Marketing Management and Marketing Environment

اولا: إدارة التسويق وأنشطتها

إن جميع الأنشطة التي تقوم بها إدارة التسويق إنما تتم عن طريق الأفراد المنتجين والفاعلين المعتمد عليهم في تحقيق إدارة التسويق لأهدافها وفي استمرارها ونموها، وهذا النشاط يتطلب السعي لاختيار أفضل العناصر البشرية وتنظيم عملهم وتحفيزهم برفع الروح المعنوية لديهم عن طريق تلبية حاجاتهم المادية والاجتماعية والمعنوية والاهتمام بتنمية قدراتهم والمهارات لديهم عن طريق التوجيه الفعال والتدريب وذلك بهدف رفع كفاءتهم الانتاجية حيث تتحقق أهداف الأفراد وأهداف العمل. فإدارة التسويق عملية دائرية تتساوى فيها كل الوظائف التي تعتمد على بعضها البعض مشكلة حلقة دائمة الدوران، ولبلوغ الأهداف المرجوة لا بد من اتباع الخطوات التالية:

● التخطيط:

ويعني تحديد الأهداف والتنبؤ بنتائجها وحل الأمور الصحيحة بالطريقة الصائبة، والتخطيط التسويقي هو ذلك التصور الذي يوضع في اللحظة الحالية محملا بتصور تفصيلي لما سيكون عليه الغد، وكأنه محاولة لاستحضار المستقبل على الورق، بمعنى أنه مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل في الوحدة، متضمنا تحديد الأهداف، وتحديد المتطلبات اللازمة لتنفيذها، من أموال أفراد عدد آلات خامات، أساليب وكذلك طرق تنفيذ هذه الأهداف ومواعيدها والتخطيط التسويقي ينظر إلى الماضي قبل ان يضع أهداف المستقبل، فهو الطريق الذي نعبّر عليه لننتقل من موقعنا الحالي إلى موقع مستهدف أفضل.

● التنظيم:

ويعني معرفة ما هو مطلوب لتأدية عمل ما، ومن عليه القيام بهذا الأمر وهو عملية تصميم أساسها تقسيم العمل وتحديد المسؤوليات والسلطات والاختصاصات والعلاقات الناشئة من تقسيم العمل لتحقيق التنسيق اللازم لبلوغ الهدف المحدد.

● التنسيق:

يقصد بالتنسيق الترتيب المنظم للمجهودات الجماعية من أجل الوصول إلى وحدة النشاطات سعيا إلى تحقيق هدف مشترك.

● التوجيه والقيادة

يعني التعليم بالتنسيق التحرك والارشاد؛ وإن الوظيفة الأولى للمدير هي أن يوجه الآخرين (المرووسين) وقد يستطيع المدير أن لا يقوم ببعض مهامه في التخطيط التسويقي والتنظيم، ولكنه لا



المحاضرة الثانية 2025

يستطيع أن يتخلى عن مهامه في توجيه العاملين تحت اشرافه، فغالبا ما تتوقف كفاءته التسويقية على قدرته على توجيه العاملين معه وتحت مسؤوليته. وبالتالي فإن مضمون التوجيه هو توفير الارشاد الذي يحتاج إليه الفرد لكي يمارس عمله ويؤدي مسؤولياته.

- **تخاذ القرارات التسويقية**

هو جوهر العمل الذي يقوم به المدير وفي أي مستوى إداري، والقرار هو الاختيار المدرك والواعي بين البدائل المتاحة في موقف ما، أما اتخاذ القرارات التسويقية فهي عملية شاملة تقوم على إيجاد حل لمشكلة معينة.

- **الرقابة / السيطرة:**

وتعني المراقبة والتأكد أن كل شيء يسير تماما للخطة الموضوعة سابقا. والشكل التالي يلخص وظائف إدارة التسويق.

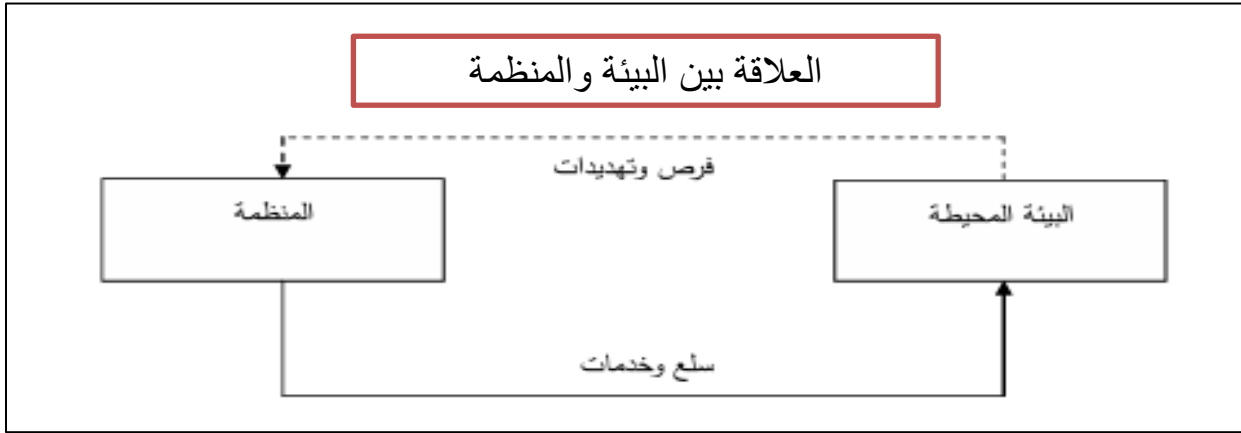


ثانيا: البيئة التسويقية ومكوناتها:

إن أي منظمة مهما كانت لا تعمل من فراغ، بل إنها تمثل نظاما مفتوحا يؤثر ويتأثر بالبيئة أو المحيط الذي تعمل فيه، وتعتمد فعاليتها على مدى قدرتها على التأثير الذي يحدثه التفاعل بين الطرفين. وطالما أن النشاط التسويقي هو عملية تتم في إطار بيئة تسويقية تتسم بالتغير وعدم الاستقرار، فإن فهم القائمين النظام المعلومات التسويقية وللمتغيرات البيئية التي تعمل المؤسسة في إطارها يساعد على التكيف مع هذه الظروف والمتغيرات، وبالتالي يستطيع رجال التسويق تحقيق أهداف هذا النظام بمستوى كفاءة مرتفع والشكل التالي يوضح العلاقة الموجودة بين البيئة والمنظمة.



المحاضرة الثانية 2025



إذن تعمل منظمات الأعمال في بيئة متغيرة ومتحركة باستمرار تواجه من خلالها المخاطر والتهديدات (تحدي معين أو خطر أو مشكلة معينة تنشأ نتيجة حدوث اضطرابات بيئية غير مرغوب فيها، تؤثر تأثيراً سلبياً على المؤسسة كترجع في الطلب على المنتجات دخول منافس قوي....). كما تتمكن من استغلال الفرص المتاحة وتعني اكتشاف حاجة غير مشبعة في سوق معين، تشكل وضعية ايجابية للمنظمة كزيادة الطلب، خروج منافس قوي....)، وتؤكد الدراسات الحديثة على أن التسويق مفتاح نجاح أي منظمة أعمال ترتبط بدرجات كبيرة بمدى مواءمة سياساتها مع المتغيرات البيئية المحيطة، ولا يتم ذلك إلا إذا استطاعت إدارة التسويق أن تحلل الفرص والمخاطر المتاحة.

-تعريف البيئة التسويقية

هي تلك العناصر والقوى التي تقع خارج المنظمة كالمتغيرات السياسية الثقافية الاقتصادية التنافسية وغيرها، وداخل المنظمة كإمكانيات العمل، والتي لها تأثير على ضمان قدرتها على المنافسة وعلى رسم وتنفيذ سياساتها واستراتيجياتها التسويقية، كما أنها القوى التي تؤثر على المنظمة للحصول على المدخلات ومدى قدرتها على توليد المخرجات، وذلك وفقاً للفرص والتهديدات المحيطة بها.

إذن تتضمن البيئة التسويقية كافة العوامل الداخلية نقاط القوة ونقاط الضعف وكذا العوامل الخارجية الفرص والتهديدات التي تؤثر على عمل المنظمة وبالتالي على قدرتها التنافسية في السوق.

-أسباب دراسة البيئة التسويقية

تتلخص أهم أسباب دراسة البيئة التسويقية فيما يلي:

- أن جميع المؤسسات تعمل في ظل مجموعة من متغيرات البيئة التي تتأثر بها بشكل متفاوت على المستويين المحلي والدولي.



المحاضرة الثانية 2025

- معرفة مدى تأثير متغيرات البيئة على الوظائف والأهداف التي وضعتها المؤسسة.
- اختلاف درجة السيطرة على السوق أو رغبة المؤسسة في المحافظة على المركز التنافسي.
- التمكن من إيجاد نوع من التوافق مع الظروف المتغيرة التي قد تكون مصدرا يهدد وجود المؤسسة أو مجالا للاستفادة من عدة فرص.
- إن دراسة البيئة توفر للمؤسسة المعلومات الكافية والكفيلة بمواجهة حالة عدم التأكد والتكيف مع ظروفها.

-خصائص البيئة التسويقية

- تتميز البيئة التسويقية ببعض الخصائص أهمها:
 - إنها تمثل الاطار الخارجي الذي يحيط بالمنظمة والنظام التسويقي.
 - أنها تتطوي على قوى ومتغيرات يصعب التحكم فيها أو التنبؤ بها.
 - أنها تتطوي على درجة عالية من عدم التأكد.
 - أنها تشتمل على مجموعات من الفرص والتهديدات.
 - أنها دائمة التغير وبالتالي فهي ديناميكية وليست ساكنة.
- هذا بالنسبة للعوامل الخارجية، ولاكتمال صورة البيئة التسويقية لا بد من اضافة مجمل العوامل الداخلية التي تلعب دورا حيويا في عمل المنظمة، وهي:
- المزيج التسويقي.
 - نظم المعلومات.
 - الامكانيات المالية والبشرية.

أهمية دراسة البيئة التسويقية

كما سبق وأن أشرنا، فإن تحليل البيئة التسويقية الداخلية يهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة، في حين يهدف تحليل البيئة التسويقية الخارجية إلى تحديد مختلف الفرص والتهديدات المحيطة بالمنظمة، ويكمن نجاح المنظمة في مدى قدرتها على دعم وتعزيز نقاط قوتها والتغلب على نقاط ضعفها، وفي نفس الوقت مدى تأقلمها مع الأوضاع الخارجية من حيث انتهاز الفرص وتجنب التهديدات، ويمكن تلخيص أهم الفوائد الناتجة عن دراسة وتحليل البيئة التسويقية، في النقاط التالية:

- ❖ يساعد المنظمة على الاستثمار المبكر في الفرص عوضا عن خسارتها لصالح المنافسين.
- ❖ يعطي إشارة مبكرة عن المشكلات الوشيكة والتي يمكن معالجتها إذا تم التعرف عليها بشكل مسبق.



المحاضرة الثانية 2025

- ❖ يعمل على تحسيس المنظمة بالحاجات والرغبات المتغيرة لزبائنها.
 - ❖ يزود المنظمة بقاعدة من المعلومات النوعية والموضوعية عن البيئة، والتي يمكن للمخطط الاستراتيجي أن يستعملها.
 - ❖ تحسين صورة المنظمة أمام جمهورها من خلال إظهار قدرتها على الاستجابة لمتغيرات المحيط.
- أنواع البيئة التسويقية:

هناك عدة تقسيمات للبيئة التسويقية حسب الخلفية النظرية للباحثين، فمنهم من يقسمها إلى بيئة خارجية وبيئة داخلية، في حين يقسمها آخرون إلى بيئة كلية وبيئة جزئية أو بيئة عامة وأخرى خاصة إلا أننا سنعتمد على التقسيم الأقرب للدقة والذي اعتمده بروكتور كما يلي:

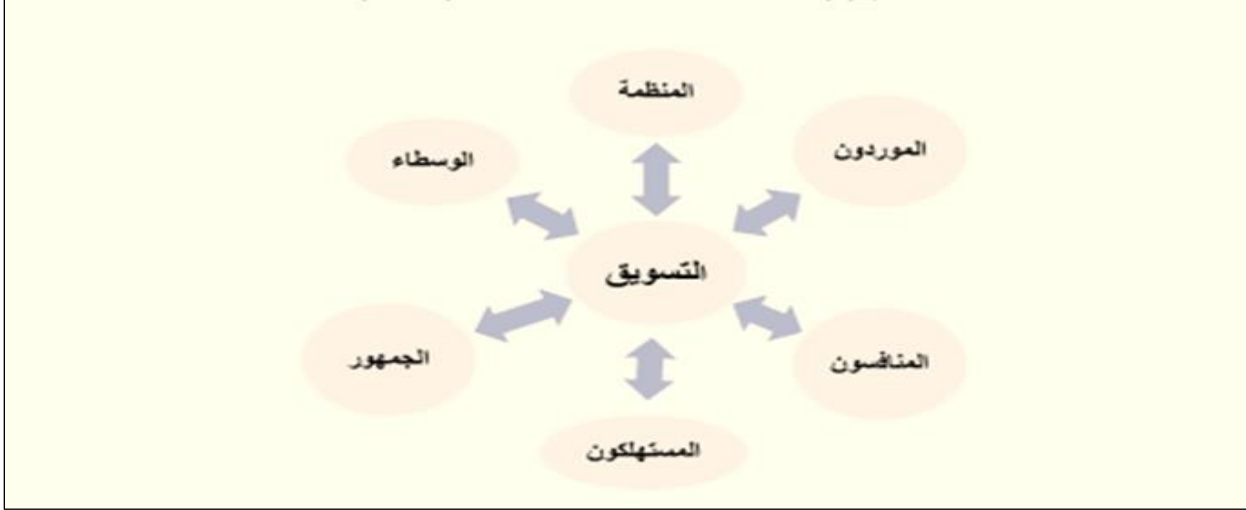
-البيئة التسويقية الجزئية

تشمل على العناصر أو العوامل ذات العلاقة المباشرة بالمنظمة والتي تؤثر على قدرتها في خدمة المستهلكين في أسواقها المستهدفة. بمعنى آخر، فإن هذه البيئة تمثل القوى ذات التأثير المباشر على قدرة المنظمة في التعامل مع زبائنها في الأسواق المستهدفة. ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



المحاضرة الثانية 2025

مكونات البيئة التسويقية الجزئية (الخاصة)



وفيما يلي تحليل لكل عنصر من العناصر المبينة في الشكل.

- المنظمة

يشتمل عنصر المنظمة على مجموع القوى الداخلية، والتي تتضمن:

- العوامل الداخلية المباشرة وتتضمن كافة العناصر المرتبطة بالنشاط التسويقي بشكل مباشر.
- عناصر المزيج التسويقي وغيرها من العناصر الموجودة ضمن الادارة التسويقية.
- العوامل الداخلية غير المباشرة وتحتوي على كل العناصر غير التسويقية الموجودة داخل المنظمة (وظيفة الموارد البشرية الوظيفة المالية، وظيفة الانتاج.....
- إن مجمل العوامل المباشرة وغير المباشرة، والتي تشكل نقاط قوة وضعف للمنظمة، يمكن السيطرة والتحكم فيها سواء من الادارة العليا أو إدارة التسويق.

- الموردون

تحتاج المؤسسة للعديد من المدخلات مواد خام وآلات ووقود وغيرها تشتريها من المورد لكي تنتج السلع والخدمات، حيث قد يؤثر هؤلاء (الموردون) على إنتاج المؤسسة سواء في التكلفة الكلية للمنتج أو في توقيت توريد المواد والخامات المطلوبة.

- الوسطاء

وهم مجموعة من الأشخاص يتحملون عمليات توزيع السلع والخدمات للوصول بها إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، حيث يقع على عاتق إدارة التسويق تحليل نشاط الوسطاء



المحاضرة الثانية 2025

و دراسة العوامل المؤثرة على نشاط كل منهم، مع الأخذ في الاعتبار توجيه وتدريب هؤلاء الوسطاء بما يخدم الاتجاه العام وأهداف المنظمة.

- العملاء

- ويشكلون الحجر الأساس للنشاط التسويقي وأساس نجاحه، ويمكن تقسيمهم إلى:
- سوق المستهلك النهائي ونعني به أولئك الذين يشترون أو يستهلكون أو يستخدمون مختلف المنتجات لأغراضهم الخاصة أو للاستهلاك الشخصي أو العائلي.
- سوق المستهلك الصناعي وهو عبارة عن الصناعيين (منظمات) الذين يشترون مختلف المنتجات بهدف إعادة انتاجها بأنواع أو أشكال مختلفة.
- سوق إعادة البيع عبارة عن التجار الذين يشترون مختلف المنتجات لغرض إعادة بيعها (وسطاء).
- الأسواق الحكومية تشمل مختلف المنتجات الموجهة للاستعمال العام في المؤسسات الحكومية.
- الأسواق الدولية: تتمثل في جميع الأسواق الخارجية السوق العالمية.

- المنافسون

تواجه أي مؤسسة عدد كبير من المنافسين ينتجون سلع وخدمات مماثلة أو بديلة، ولكي تضمن هذه الأخيرة مركز متميز في السوق ما عليها إلا أن تعرف ماذا يفعل المنافسون، أنشطتهم، وحصصهم من السوق، وأسعارهم، وأساليب ترويجهم وخدماتهم... إلخ.

- و الجمهور

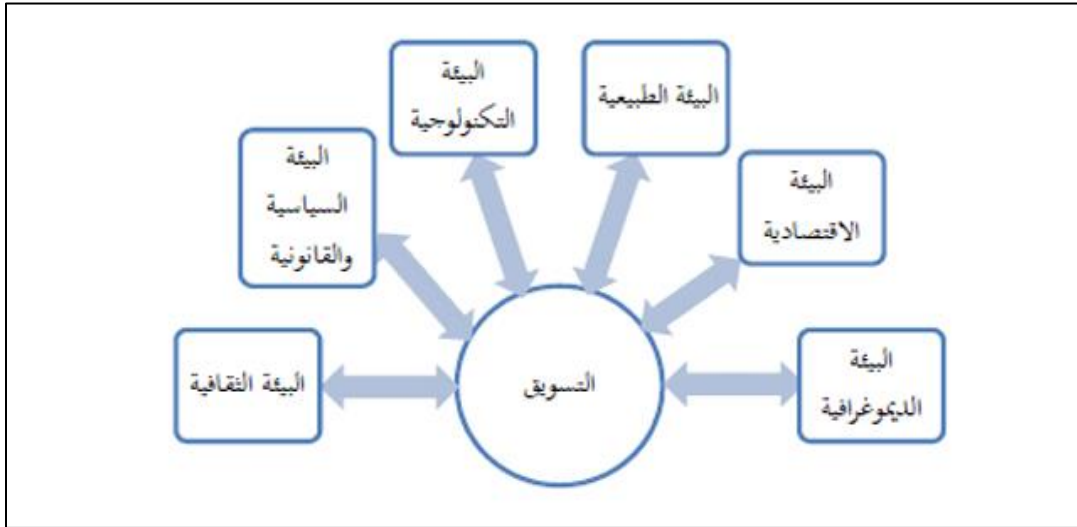
يتكون الجمهور من أية مجموعة تمتلك اهتماما فعليا أو محتملا في نجاح المنظمة، أو تمتلك تأثيرا على قدرتها في تحقيق أهدافها، سواء كان هذا التأثير مساندا أو مساعدا على تحقيق الأهداف أو معارضا لسياسات المنظمة وعائقا أمامها، كما هو الحال بالنسبة للجماعات الضاغطة كجمعيات حماية المستهلك التي تعمل على منع استغلال المستهلكين من قبل منظمات الأعمال. كما يضم الجمهور وسائل الإعلام التي تنقل الأخبار والمعلومات إلى الرأي العام، الجمعيات المحلية، الجمهور الواسع وأعضاء المنظمة.

- البيئة التسويقية الكلية:

تضم البيئة التسويقية الكلية كافة القوى البيئية التي تزاوّل فيها المنظمة أعمالها والتي تؤثر على كافة منظمات الأعمال، وفي الشكل التالي تلخص مكونات هذه البيئة.



المحاضرة الثانية 2025



- البيئة الاقتصادية

تؤثر البيئة الاقتصادية في نجاح أو فشل المؤسسات بالتأثير على الطلب والعرض، وعليه فعلى المؤسسات أن تحدد درجة التأثير الاقتصادي الذي سوف يؤثر على أعمالها وتحدد نوعه. ومن أهم العوامل الاقتصادية التي يجب دراستها وتحليله من جانب رجال التسويق على المستوى القومي، تذكر:

- ✚ تحليل الدخل ومستوياته الذي يعطي المؤشرات الخاصة بالقوة الشرائية داخل المجتمع.
- ✚ مستويات العمالة والبطالة.
- ✚ الاتفاق العام.
- ✚ مستويات الأسعار.
- ✚ مستويات الائتمان وأسعاره
- ✚ السياسات النقدية والضريبية.

- البيئة الديموغرافية

تتعلق هذه البيئة بالحركة السكانية ومجموعة المؤشرات التي ترتبط بها، كحجم السكان، كثافتهم، توزيعهم الجغرافي أعمارهم ... كما تعنى التغيرات التي تطرأ على بيئة المجتمع. و تؤثر على اتجاهات الأفراد، مثل الموقع والهجرة والتوزيع الوظيفي للسكان وحجم الأسر وفئات العمر والدخل والحالة الاجتماعية والدينية والمستوى التعليمي، وتحدد الخصائص الديموغرافية أشكال التغير في المجتمع ومدى تأثيره على نوع وحجم الطلب حيث أن زيادة الدخل يمكن أن يؤثر في الإقبال على الخدمات الثقافية والصحية. وعليه فإن دراسة البيئة الديموغرافية تسمح بتوجيه السياسات الخاصة بالمنظمة في الاتجاه الصحيح وفي وضع منظور كامل الاستراتيجية التسويقية، خاصة بما يتعلق بالسوق المحتملة والسوق المستهدفة.



- البيئة الطبيعية

تمثل جميع الظروف الطبيعية التي تحيط بالمنظمة، والتي تتطلب التكيف معها ومحاولة حصر اثارها قدر المستطاع، ففي ظل مفهوم التسويق الاجتماعي أصبحت دراسة البيئة ضرورة لرجال التسويق من خلال الاهتمام بحماية البيئة والنظر إلى مشكلة التلوث وأخذها بعين الاعتبار وخاصة في حالة استخدام مواد معاد استخدامها، وتتطلب الظروف الطبيعية قيام المنظمة بما يلي:

- استخدام سياسات تسويقية مرنة لمواجهة التغيرات المحتملة التي قد تحدث في هذه البيئة والتحسب لحدوثها مستقبلا.
- استخدام نظام البدائل المتاحة بدرجة عالية، وهذا يعنى وضع خطط بديلة بالشكل الذي يجعل لكل خطة بديلا يمكن استخدامه عندما تتطلب ذلك.

د البيئة السياسية والقانونية

ترتبط عوامل البيئة السياسية بالنظام السياسي في الدولة، والفلسفة التي يتبناها ذلك النظام في حكم وإدارة شؤون الدولة، والتي تنعكس على ما تسته من قوانين وأنظمة وتشريعات. لذلك فإن أعمال كل منظمة تتحدد بالظروف السياسية والتشريعات القانونية التي لا يمكن تجاوزها أو عدم الالتزام بها.

- البيئة التكنولوجية

تشتمل هذه البيئة كل التغيرات المرتبطة بالابتكارات العلمية والتطور التقني وتحسين جودة السلع والخدمات، لذا لا بد على المنظمة من اتباع ما يلي:

- تحديد أثر التطور التكنولوجي على السلوك الاستهلاكي.
- تحديد أثر التغيرات التكنولوجية على المنظمة.
- توجيه الاستراتيجيات بما يواكب هذه التطورات.

- البيئة الاجتماعية والثقافية

تتكون البيئة الاجتماعية من كافة المنشآت والأفراد وقيمهم واتجاهاتهم وسلوكهم، ويتطلب هذا تحديد أفراد المجتمع، وتواجدهم، وظروف عيشهم، وفلسفتهم، وعاداتهم وتقاليدهم وقيمهم، وتؤثر البيئة الاجتماعية والثقافية في القرارات التسويقية الخاصة بالمنظمة، مثل قرارات الترويج والتسعير وتصميم المنتجات ومنافذ التوزيع علاوة على ذلك، فإن المتغيرات الثقافية والاجتماعية دائمة التغير، وهو ما يستلزم على إدارة التسويق ملاحقة هذه التطورات وفهم دلالاتها التسويقية، ومن أبرز هذه التغيرات:

- تنامي دور المرأة في المجتمع
- وارتفاع مستوى المعيشة وجودة الحياة
- وارتفاع مستويات التعليم
- وبروز حركات حماية المستهلك.