

تحليل البيئة التسويقية ودوره في اختيار الاستراتيجية التنافسية- دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية البليدة-

Analysis of the marketing environment and its role in selecting the competitive strategy - a study of a - sample of small and medium enterprises in the state of Blida

خالد قاشي^{1*}، يوسف المهدي هجالة²، بوجمعي سعيدة³

¹ المركز الجامعي تيبازة (الجزائر)، khaledgachi2000@yahoo.fr

² جامعة البليدة 02 (الجزائر)، youcefomarmehdi@gmail.com

³ جامعة البليدة 02 (الجزائر)، boudjemaisaida@gmail.com

تاريخ القبول : 2023/06/20؛

تاريخ المراجعة: 2023/04/20

تاريخ الاستلام: 2023/01/29؛

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور تحليل البيئة التسويقية للمؤسسة في اختيار الاستراتيجية التنافسية التي تناسب إمكانياتها المادية والبشرية وأهدافها، وذلك من خلال دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للصناعات الغذائية بولاية البليدة، وللوصول إلى تحديد العلاقة التأثيرية بين متغيري الدراسة استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المستعملة في عملية التحليل. وبعد القيام بمعالجة البيانات المتحصل عليها بواسطة برنامج SPSS بواسطة مجموعة من الاختبارات التي تتطلبها الدراسة، خلصت النتائج المتوصل إليها إلى إثبات وجود علاقة تأثيرية بين متغيري الدراسة، أي أن تحليل البيئة التسويقية للمؤسسة له تأثير كبير على الاختيار الصحيح للاستراتيجية التنافسية المناسبة.

الكلمات المفتاحية: بيئة تسويقية، استراتيجية تنافسية، مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

تصنيف JEL: M03، M05

Abstract: This study aims to clarify the role of analyzing the marketing environment of the enterprise in selecting the competitive strategy that suits its material and human capabilities and objectives, by studying a sample of small and medium enterprises for food industries in the state of Blida, and in order to determine the effectual relationship between the two variables of the study, we used the questionnaire as a data collection tool.

And after processing the data obtained by the SPSS program through a set of tests required by the study, the results obtained concluded that there is an effective relationship between the two variables of the study, that is, the analysis of the marketing environment of the organization has a significant impact on the correct selection of the appropriate competitive strategy.

Keywords: marketing environment, competitive strategy, small and medium enterprises

Jel Classification Codes : M05, M03

* المؤلف المرسل: khaledgachi2000@yahoo.fr

مقدمة:

إن موضوع البيئة بصفة عامة والبيئة التسويقية التي تنشط فيها المؤسسة بصفة خاصة يعتبر من المواضيع الأكثر تداولاً، وذلك راجع لأهميتها خاصة في الوقت الحالي بالنسبة لجميع المؤسسات مهما اختلف حجمها كبيرة أو متوسطة وصغيرة ومهما كانت طبيعة نشاطها صناعية كانت أو خدماتية، وذلك لأن بقاء المؤسسة ونجاحها واستمرارها متوقف على مدى معرفة المؤسسات لهذه البيئة وتحديد مختلف العوامل التي تحكمها والتي تؤثر على المؤسسة ونشاطاتها وتتأثر بها، حيث ان أهمية تحليل البيئة التسويقية تزداد يوماً بعد يوماً تزامناً للانفتاح الكبير للأسواق ومما نتج عنه ارتفاع حدة المنافسة حيث البقاء فيه لم يعد يقتصر على الإمكانيات المادية و البشرية فحسب بل اصبح يتطلب الأمر التنبؤ الصحيح للتفكير الاستراتيجي في المؤسسات خاصة المتوسطة والصغيرة.

ونجاح ذلك متعلق بمدى قدرة المؤسسة على فهم معالم البيئة التسويقية التي تنشط فيها، وذلك لأن بقاء المؤسسة ونجاحها واستمرارها متوقف على مدى معرفة المؤسسات لهذه البيئة واستغلال المعطيات وتحليلها والاعتماد عليها في عملية بناء استراتيجيتها التنافسية التي تمكنها من اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمختلف المستويات داخلياً وخارجياً، ومدى ملائمتها لمواجهة جميع التغيرات الحاصلة في بيئتها حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها سواء الحفاظ على حصتها السوقية أو توسيعها مما يسمح لها بتعزيز موقعها التنافسي في السوق.

ومن هنا برزت الحاجة الى دراسة أهمية تحليل البيئة التسويقية للمؤسسة وتأثيره على قراراتها الاستراتيجية في اختيار الاستراتيجية التنافسية، ومن هنا نطرح الإشكالية الدراسة: "هل هناك علاقة تأثيرية بين تحليل البيئة التسويقية واختيار الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة؟"،

وعلى ضوء هذا نضع الفرضية التالية "هناك علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية موجبة بين تحليل البيئة التسويقية واختيار الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة".

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي حيث تم اعتماد المنهج الوصفي في جمع المعلومات الثانوية المكتيبة المتوفرة في الدراسة النظرية، أما التحليلي في تحديد النتائج من الدراسة الميدانية بواسطة الاستبيان الذي استعمل لجمع البيانات الأولية والوقوف على أبرز المؤشرات.

1. مفهوم البيئة التسويقية

إن البيئة التسويقية التي تنشط فيها المؤسسة تؤثر عليها وعلى مختلف نشاطاتها، حيث أن عملية تحديد الاستراتيجيات المناسبة لنشاط المؤسسة يتأثر بصفة مباشرة بالتغيرات التي تحصل في هذه البيئة، وأن تحقيق أهداف النشاط التسويقي بصفة خاصة وأهداف المؤسسة بصفة عامة يتوقف على مدى فهم المؤسسة لهذه البيئة، فماذا نقصد بالبيئة التسويقية؟

2.1. تعريف البيئة

تعتبر البيئة الحيز الذي تنشط فيه المؤسسة ويؤثر عليها سواء بصفة مباشرة أو غير ذلك، فهناك عدة تعاريف في هذا الخصوص، تختلف باختلاف آراء الباحثين في هذا المجال كل حسب رؤيته للبيئة.

وهناك من يرى أن البيئة هي: "الأحداث والمنظمات والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية والواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة". (الشديفات، 2017، الصفحة 70)

هناك من يرى أن البيئة هي مجموعة العوامل الخارجية التي تحيط بالمؤسسة سواء ملموسة أو غير ملموسة، يمكن السيطرة عليها أو لا، (Rathee & Jitender، 2013، P64) وهذا التعريف حصر البيئة في كل ما هو موجود خارج المؤسسة.

3.1 تعريف البيئة التسويقية

هناك مجموعة من التعاريف الخاصة بالبيئة التسويقية للمؤسسة، فكل عرفه حسب وجهة نظر، وفيما يلي عرض بعض التعاريف الخاصة بذلك:

وهناك من عرف البيئة التسويقية على أنها " مجموعة القوى أو العوامل المحيطة بالنشاط التسويقي والتي تؤثر على نحو مباشر أو غير مباشر على قدرة إدارة التسويق للقيام بإعداد الخطط والبرامج التسويقية الناجحة لبناء علاقات مع الزبائن المستهدفين والحفاظ على تلك العلاقات"، (الله، 2016، الصفحة 36) لأنها تعتبر الوسيلة التي تستطيع من خلالها المؤسسة تعزيز مكانتها في السوق.

وهناك من يرى أيضا أن البيئة التسويقية تشمل كل العوامل والمتغيرات التي تؤثر على المؤسسة بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وهي تشمل البيئة الجزئية والكلية الخارجية والبيئة الداخلية للمؤسسة. (Fitzen، 2006، P 02)

وتشير البيئة التسويقية إلى مجموعة الفرص والتحديات في البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، والتي قد يكون لها تأثير سلبي أو ايجابي على مختلف عملياتها وأدائها، حيث أن بقاء المؤسسة ونموها وتوسعها يتوقف على مدى استجابة المؤسسة للمعلومات التي تحصل عليها من بيئتها التسويقية وتكيفها معها وكذلك التكيف مع البيئة العامة. (Dauda & Mustapha Yusuf Ismaila، 2013، P160)

ومنه يمكن القول إن البيئة التسويقية تتمثل في مختلف العوامل داخل وخارج المؤسسة التي يتأثر بها النشاط التسويقي للمؤسسة بصفة خاصة، حيث يجب على إدارة التسويق الأخذ بعين الاعتبار هذه المتغيرات عند تسطيرها لاستراتيجيات مزيج التسويقي بصفة خاصة واستراتيجياتها التسويقية بصفة عامة، لأن عدم تحديد هذه التغيرات بصفة دقيقة ينعكس سلبا على المؤسسة وأهدافها.

4.1 خصائص وعوامل البيئة التسويقية

إن البيئة التسويقية تتميز بمجموعة من الخصائص التي يجب على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار عند تسطير استراتيجياتها وتحديد أهدافها، كما أن هناك مجموعة من العوامل التي تحكم هذه البيئة.

1.4.1 خصائص البيئة التسويقية

تتميز البيئة التسويقية ب مجموعة من الخصائص، وهي:

- **حرية المستهلك في الاختيار:** يتمتع المستهلك بحرية اختيار الطريقة التي ينفق بها دخله وحرية اختياره للمنتجات المعروضة أمامه، والحرية تقدم كحافز لإنشاء المؤسسات الجديدة وتقديم المنتجات والخدمات الجيدة بواسطة مؤسسات قائمة، وبما أن أذواق المستهلكين تتسم بالمرونة والتغير، لهذا يجب الحفاظ عليه لكسب ولائه من خلال إشباع حاجاته ورغباته بتقديم المنتجات المناسب . (جلال، 2016، الصفحة 36-37)

- **المنافسة:** تتميز البيئة التسويقية بشدة المنافسة، نظرا لوجود عدد من المؤسسات المنافسة خاصة في ظل لانفتاح الاقتصادي وحرية الدخول والخروج من الأسواق.

- **عدم التأكد:** تتمثل في الحالة التي يصعب فيها على المؤسسة اتخاذ القرار في ظل الافتقار للمعلومة، وهذا ما يزيد من احتمالية فشل المؤسسة في اتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق أهدافها، ويحصر عدم التأكد في ثلاثة نقاط هي: (الربيعاوي و حسين وليد حسين عباس، 2014، الصفحة 64)

- نقص المعلومة عن مختلف العوامل البيئية المتعلقة بموضوع القرار؛
- عدم القدرة على توقع تأثير المتغيرات على المؤسسة؛
- استحالة تحديد درجة احتمالية الحدث.

- **التدخل الحكومي:** يظهر التدخل الحكومي بوضوح من خلال تحديد مجالات الاستثمار المتاحة، تحديد الأسعار، تنظيم الاستيراد والتصدير، وتحديد أبعاد ومجالات المنافسة، ويكون هذا التدخل في شكل قوانين وتشريعات وسياسات ضريبية ونقدية وغيرها (جلال، 2016، الصفحة 37).

2.4.1 عوامل البيئة التسويقية

تتمثل عوامل البيئة التسويقية في العناصر التي تؤثر على المؤسسة بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وتختلف أنواع هذه العوامل باختلاف موقعها بالنسبة للمؤسسة، فهناك عوامل البيئة الخاصة للمؤسسة وعوامل البيئة العامة للمؤسسة.

أ- عوامل البيئة الخاصة

البيئة الخاصة للمؤسسة تشمل البيئة الداخلية للمؤسسة ذاتها، والبيئة الخارجية التي تؤثر بصفة مباشرة على أداء المؤسسة في السوق، وعلى هذا الأساس تم تقسيم عوامل البيئة الخاصة إلى:

- عوامل البيئة الداخلية

تم تصنيف عوامل البيئة الداخلية للمؤسسة حسب درجة التأثير على النشاط التسويقي للمؤسسة، بين عوامل داخلية مباشرة وعوامل داخلية غير مباشرة، وهي عوامل يمكن للمؤسسة السيطرة عليها، ونقصد بكل من:

أ-العوامل الداخلية المباشرة: وتسمى أيضا العوامل التسويقية والتي تتمثل في عناصر المزيج التسويقي والتي تم التطرق إليها سابقا والمتمثلة في المنتج، السعر، التوزيع والترويج، وهي تمثل المتغيرات الداخلية التي يمكن السيطرة عليها من قبل الإدارة.

ب-العوامل الداخلية غير المباشرة: وهي تمثل المتغيرات غير التسويقية، وتتمثل في: (قاشي، 2018، الصفحة 39)

- أنظمة الإنتاج: الذي يركز على تكاليف الإنتاج وكل ما يتعلق بالعملية الإنتاجية؛
- نظام الأفراد: هو النظام المسؤول عن عمليات التخطيط، التنظيم، الرقابة والتحفيز؛
- نظام لمعلومات: هو مجموعة العناصر الآلية والبشرية التي تعمل سويا بشكل كامل من أجل تحقيق التدفق الكامل للمعلومات.

- عوامل البيئة المهمة الخاصة

وهي العوامل الأكثر التصاقا بالنشاط التسويقي للمؤسسة، والتي تمثل المستهلكين، المنافسين، الموردين، الحكومة، المستخدمين، التجمعات، والمؤسسة نفسها (يوسف ومحمود جاسم الصمدعي، 2014، الصفحة 103) ونقصد

بكل من :

- المستهلكين: يعد المستهلكين من أكثر العوامل البيئية المؤثرة على النشاط التسويقي، فلهذا الأساس للمؤسسة هو إعداد نظام يحقق تسليم القيمة للمستهلك المستهدف لإرضائه وتكوين علاقة قوية معه والاحتفاظ به، فالمستهلك يمثل مركز الصدارة في البيئة التسويقية . (الله أ.، 2016، الصفحة 37)
- الموردين: يتمثلون في الأفراد والمؤسسات الذين يقومون بتزويد المؤسسة بمستلزمات لعملياتها الإنتاجية المتمثلة في المواد، المعدات، الطاقة، رأس المال وغيرها، (Erumegbe، 2015، P 485) بحيث يجب على المؤسسة المتابعة الدائمة لمورديها من أجل اقتناص الفرصة التي يمكن تعرض وتجنب تهديداتهم التي تؤثر بشكل مباشر على المؤسسة.
- وسطاء التسويق: وهم الأفراد والمؤسسات التي تساعد المؤسسة وتسهل عمليات ترويج وبيع وتوزيع منتجاتها، وإيصالها إلى المستهلك النهائي، ويمثلون حلق الوصل بين المؤسسة والمستهلك . (الزعي و أحمد دودين، 2015، الصفحة 111)
- المنافسين: تعمل وتنشط المؤسسة في أسواق تتميز بكثرة المؤسسات المنافسة، حيث تحاول كل مؤسسة السيطرة على السوق الذي تنشط فيه من خلال محاولة، مواجهة التهديدات التي تفرضها المنافسة، لهذا يجب على المؤسسة جمع المعلومات حول منافسيها في السوق من أجل اتخاذها بعين الاعتبار في عملية التخطيط للاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة، (الطائي و اخرون، 2010، الصفحة 59) الذي تضمن من خلاله المحافظة على مكانتها في السوق والاستمرار والنمو من خلال تحقيق التميز؛
- الجمهور العام: يتكون الجمهور العام من كافة الأفراد والمؤسسات الذين يكون لهم مصلحة حقيقية أو محتملة في نجاح المؤسسة وقدرتهم على تحقيق أهدافها، ويتمثل في المؤسسات والهيئات الحكومية التي ترتبط بالنشاط الذي تؤديه المؤسسة، المؤسسات المالية والائتمان والتأمين، وسائل الإعلان، وأيضا الهيئات الجماهيرية الضاغطة مثل جمعيات حماية المستهلك وحماية البيئة وغيرها. (دودين، 2015، الصفحة 26)

ب- عوامل البيئة العامة

ويقصد بها مجموعة العوامل والمتغيرات الخارجية التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها لأنها تقع خارج حدود المؤسسة، بالإضافة إلى أن درجة عدم التأكد لهذه العوامل مرتفعة جدا، كما أن هذه العوامل تتسبب في وجود فرص للمؤسسة يمكنها استغلالها في حال استطاعت اكتشافها، كما أنها تتسبب في وجود تهديدات لها، وتتمثل عوامل البيئة العامة فيما يلي:

- عوامل اقتصادية: تتمثل هذه العوامل الاقتصادية في المتغيرات الخارجية مثل أسعار الفائدة، معدلات التضخم، مستوى الاقتصاد، النمو، أسعار صرف العملات، السياسات المالية والنقدية، حيث أن الركود الاقتصادي يؤثر بشكل كبير على الأداء التسويقي وبقاء المؤسسات، فخلال الركود الاقتصادي تجبر المؤسسات على تغيير استراتيجياتها التسويقية، حيث تواجه المؤسسات ضغوط شديدة يؤدي بها إلى خفض الاستثمارات التسويقية، لهذا على المؤسسات تحليل الوضع الاقتصادي في بيئة العمل من أجل فهم إذا كانت البيئة الاقتصادية الحالية تقدم فرص أو تشكل تهديد للمؤسسة.

(S.Sipho & THERON DANIEL، 2017، P84)

- عوامل تكنولوجية: إن التقدم التكنولوجي يعتبر من أكثر العوامل البيئية تأثيرا على صياغة الاستراتيجيات، والذي يظهر في سرعة التصنيع، الاتصال، النقل وأنظمة الحاسوب التي أصبحت تعتبر جزءا من استراتيجيات التسويق، حيث أن استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملية النقل يسهل عملية التوزيع كما أنه يساعد المؤسسات على التواصل والتحكم في قنوات التوزيع الخاصة بها، كما أن تكنولوجيا المعلومات بجانب المهارات التكنولوجية يمكن أن تخلق فرص جديدة

للمؤسسات، ومنه فان العوامل البيئية التكنولوجية تؤثر بدرجة كبيرة على الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة.
(Chirapanda, 2012, P656)

- العوامل السياسية: تتمثل العوامل السياسية في السياسة الضريبية، قانون العمل، القيود التجارية المفروضة، الاستقرار السياسي للبلد، قد تشمل العوامل السياسية أيضا السلع والخدمات التي تريد الحكومة تقديمها وتلك التي توفرها الحكومة والتي لا تريد أن تقدم، وهذا يؤثر على عمل المؤسسة، لهذا يجب على المؤسسة أن تكون على اطلاع تام بمختلف العوامل السياسية التي تحكم السوق الذي تنشط فيه. (Tembovceva, 2016, P874)
- عوامل اجتماعية وديموغرافية: تتكون من العناصر المتمثلة في التجمعات السكانية وكثافتهم، والخصائص الخاصة لهم من السن، الدخل، المستوى التعليمي، الجنس وغيرها، فهم بهذه الخصائص يؤثرون على البيئة التسويقية العامة. (عباس و جمال ناصر الكميم، 2015، الصفحة 127)
- العوامل البيئية: ويقصد بالعوامل البيئية قضايا البيئة المحلية والوطنية والعالمية المؤثرة على عمليات المؤسسات.
من خلال اطلعنا على البيئة التسويقية وتحديد تصنيفاتها ومختلف العوامل التي تؤثر على نشاط المؤسسة، توصلنا إلى أنها تتصف بالتعقيد وعدم الاستقرار وأن نجاح المؤسسة فيها يتوقف على مدى قدرتها على تحليل هذه البيئة حتى تستطيع تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، ووضع استراتيجياتها العملية على أساس ذلك من أجل بناء ميزة تنافسية مستمرة فيها، وبالتالي تعزيز بقاءها في السوق.

2. استراتيجيات التنافس

إن موضوع استراتيجيات التنافس تعتبر من بين المواضيع التي سلط عليها الضوء بكثافة والتي أصبحت تستخدم من قبل المؤسسات خاصة الراغبة في تحقيق ميزة تنافسية.

1.2 تعريف استراتيجيات التنافس

هناك من يعرف استراتيجيات التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية متواصلة ومستمرة عن المنافسين. (مرسي، 2003)

هناك من يعرفها على أنها خطط طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بسن البيئة التنافسية والإدارة العليا في تحقيق الأهداف، وتشمل عملية صياغتها على عوامل متمثلة في نقاط قوة وضعف المؤسسة، الفرص والتهديدات، القيم الشخصية للمديرين وكذلك تهم بخلق ديمومة الميزة التنافسية للمؤسسة. (قايد و بوشمال عبد الرحيم، الصفحة 267)

منه يمكن القول إن استراتيجية التنافس هي أسلوب تتبعه المؤسسة من خلال التنسيق بين جميع إمكانياتها ووظائفها بشكل يسمح لها بالتفوق على المنافس، وبالتالي تعزيز موقعها التنافسي في السوق.

وتتمثل هذه الاستراتيجيات في ثلاث استراتيجيات حسب بورتر وهي استراتيجية القيادة في التكلفة، التميز والتركيز، ويكون اختيار هذه الاستراتيجيات حسب السوق المستهدف إذا كان على نطاق واسع أم على نطاق ضيق.

2.2 مكونات استراتيجيات التنافس

قبل اختيار المؤسسة للاستراتيجية التي تنافس بها وفق ما يناسب إمكانياتها المادية والبشرية، يجب عليها أولاً التحديد وبدقة ثلاثة عناصر أساسية والتي يطلق عليها مكونات استراتيجيات التنافس، وهي: (فرحات، 2010، الصفحة 07)

أ- طريقة التنافس: وهي الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في السوق، وتحدد وفق استراتيجية الإنتاج التسعير، التوزيع والترويج .

ب- حلبة التنافس: ونقصد بها السوق المستهدف والمنافسين للمؤسسة .

ج- أساس التنافس: يشمل جميع ممتلكات المؤسسة (أصول ومهارات)، ومقدراتها على تحقيق ميزة تنافسية.

وعليه يجب على المؤسسة تحديد هذه العناصر بدقة حتى تتمكن من تبني الاستراتيجية التنافسية المناسبة، وسيتم توضيح كل ما يتعلق بهذه الاستراتيجيات في المطالب اللاحقة بالتفصيل وذلك من اجل توضيح الفرق بين هذه الاستراتيجيات.

3.2 أنواع استراتيجيات التنافس

هناك ثلاث استراتيجيات تنافسية حسب بورتر وهي:

• استراتيجية القيادة في التكلفة

تعني استراتيجية قيادة التكلفة قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق المنتجات بكلفة أقل من

المنافسين، أو هي قدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتج بسعر أقل من معدل السعر للمؤسسات المنافسة، وهذا لا يعني أن تقدم المنتجات أو الخدمات بأقل من مستويات كلفتها، إنما يمكن أن يتم ذلك من خلال تحقيق كلفة متغيرة أقل، أو تحقيق مستوى أقل من نفقات التسويق، أو تحقيق مستوى أقل من النفقات والإدارية، وكل نوع من هذه التكاليف يمكن أن يكون مصدراً لميزة التكلفة الأقل. (التميمي وشاكر جار الله الخشالي، 2004، الصفحة 129) ويتضح أن استراتيجية قيادة التكلفة دف إلى تقوية المركز التنافسي للمؤسسة والسيطرة على السوق من خلال توفير المنتجات بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، لذا فخفض التكاليف يمثل الإطار العام والسياسة العامة لأي قرار وغاية كل نشاط ووظيفة داخل المؤسسة.

• استراتيجية التميز

تحدث استراتيجية التميز عندما تقوم المؤسسة بتزويد المشتريين بشيء ما يكون مختلفاً أو متفرداً، والذي يجعل منتج أو خدمة المؤسسة متميزاً عن تلك الخاصة بالمنافسين، بمعنى أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجيات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبتكرة وذات نوعية عالية، أو تقديم خدمات خاصة من أجل أن يكون المشتري مستعداً لدفع سعر أعلى، أو قد تحتوي المنتجات الكثير من التصميمات الجديدة، قد تنتج باستخدام مواد أو عمليات ذات جودة مرتفعة، أو قد تباع بطرائق خاصة، (Michael)، 1997، (P26-27) إذن تتمثل استراتيجية التميز في قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات متميزة وفريدة ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك، مثل جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتجات، خدمات ما بعد البيع.

• استراتيجية التركيز

تستند هذه الاستراتيجية على خدمة مجموعة معينة من المستهلكين، أو جزء معين من السوق، أو منطقة جغرافية محددة، حيث تعمل المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على تحديد هدفها التسويقي بشكل دقيق وتقوم بإرضاء حاجياته من خلال قيادة التكلفة أو التمييز داخل القطاع السوقي المستهدف (Michael)، 1997، (P 26-27) وتهدف إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل

في السوق من خلال إشباع حاجات خاصة مجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، فالسمة المميزة لاستراتيجية التركيز هي تخصص المؤسسة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق.

كما تجدر الإشارة أن استراتيجية التركيز تعتبر الاستراتيجية المعتمدة بدرجة كبيرة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولكن يتوقف اعتمادها على قدرات المادية والبشرية، فاستراتيجية قيادة التكلفة تعطي الأسبقية للمؤسسات الكبيرة وذلك لاعتمادها على الإنتاج بالحجم الكبير، بينما استراتيجية التمييز فلها خصوصيات واعتبارات تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبيقها.

3. الدراسة الميدانية

حتى تتمكن من توضيح العلاقة التآثرية بين تحليل البيئة التسويقية ودوره في اختيار المؤسسة لاستراتيجياتها التنافسية، قمنا بدراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للصناعات الغذائية بولاية البلدية والتي تمثلت في 20 مؤسسات اختلفت بين الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال توزيع استبان على المسيرين في هذه المؤسسات.

1.3 متغيرات وأداة الدراسة

تحتوي هذه الدراسة على متغيرين المتغير المستقل والمتمثل في تحليل البيئة التسويقية، والمتغير التابع والمتمثل في اختيار المؤسسات لاستراتيجيات التنافس.

أما بالنسبة لأداة الدراسة تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان ذو أسئلة الخيارات المتعددة لجمع البيانات وأساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك من أجل إثبات العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بالاعتماد على وسلم ليكرت الخماسي للقياس، وبرنامج Spss.

ويتكون الاستبيان من محورين كالتالي:

المحور الأول: الخاص بأبعاد المتغير المستقل (تحليل البيئة التسويقية)؛

المحور الثاني: الخاص بأبعاد المتغير التابع (اختيار استراتيجيات التنافس)؛

2.3 تحليل النتائج

1.2.3 اختبار ثبات وصدق المفردات

للتأكد من ثبات أداة القياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach-Alpha) الكلي وحسابه بالنسبة للمتغير المستقل والمتغير التابع، وهناك فرضيتين بالنسبة لهذا المعامل وهما:

- فرضية العدم H_0 : عدم مصداقية البيانات إذا كان $[0; 1[AC \neq$ ، عند مستوى معنوية 0.5.
- فرضية العدم H_1 : عدم مصداقية البيانات إذا كان $[0; 1[AC =$ ، عند مستوى معنوية 0.5.

الجدول 1: نتائج اختبار معامل الفا كرونباخ

محاور استبيان الدراسة	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
تحليل البيئة التسويقية	12	0.973
اختيار لاستراتيجية التنافسية	09	0.871
الكلية	21	0.970

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال اختبار الثبات كانت ألفا كرومباخ مرتفعة، فقد بلغت بالنسبة لفقرات المحور الأول 0.973، وبالنسبة للمحور الثاني بلغت 0.952، أما بالنسبة للقيمة الإجمالية لجميع فقرات الاستبيان فقد قدرت ب0.982، وعليه من خلال ما أشارت إليه نتائج معامل ألفا كرومباخ نستنتج أن أداة الدراسة صادقة وثابتة في جميع فقراتها.

2.2.3 نتائج التحليل الوصفي لفقرات المتغير المستقل

يمكن اظهار نتائج إجابات عينة الدراسة لفقرات المحور الأول من خلال الجدول التالي:

الجدول 2: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات المتغير المستقل

الفقرات	الاستجابات		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
Q1	4.85	0.36635	تقوم المؤسسة بتحليل بيئتها التسويقية الداخلية
Q2	4.7	0.47016	تقوم المؤسسة بتحليل بيئتها التسويقية الخارجية
Q3	4.65	0.48936	تهتم المؤسسة بدراسة سلوك المستهلك من أجل معرفة حاجاته ورغباته لتصميم منتجات مناسبة
Q4	4.6	0.50262	تهتم المؤسسة بالتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات المستهلك
Q5	4.6	0.50262	تقوم المؤسسة بالمتابعة الدائمة لمورديها من اجل اقتناص فرصة التموين وتجنب التهديد المتعلق بذلك
Q6	4.3	0.47016	تقوم المؤسسة بتحديد منافسيها في السوق بدقة
Q7	4.7	0.47016	تقوم المؤسسة بالمتابعة والمراقبة المستمرة لمنافسيها وتحديد نقاط القوة والضعف
Q8	4.65	0.48936	تهتم المؤسسة بجمع معلومات حول منافسيها وإمكاناتهم ومزيجهم التسويقي من أجل أخذها بعين الاعتبار عند اختيار الاستراتيجية التنافسية
Q9	4.65	0.48936	تلاحق المؤسسة التغيرات التكنولوجية لاعتبارها من أكثر

		العوامل تأثيراً عند صياغة الاستراتيجية التنافسية	
0.51042	4.55	تأخذ المؤسسة العوامل بعين الاعتبار لتغيرت الاجتماعية والديمقراطية عند صياغتها لاستراتيجيتها التنافسية	Q10
0.51042	4.55	تقوم المؤسسة بالاطلاع على مختلف العوامل السياسية التي تحكم السوق الذي تنشط فيه	Q11
0.51299	4.5	تقوم المؤسسة بالتحديد الدقيق لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وبناء استراتيجيتها التنافسية على أساس ذلك	Q12
0.44689	4.5583		الكلي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال تحليلنا لنتائج إجابات عينة الدراسة حول تحليل المؤسسة لبيئتها التسويقية فكانت الإجابات كلها تتجه نحو الموافق و الموافق تماماً في كل الفقرات، حيث كانت الفقرة الأولى التي تطرح التساؤل فيما اذا كانت المؤسسة تقوم بتحليل بيئتها التسويقية الداخلية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4.85 حيث أن اتجاه الإجابات كان بالأغلبية نحو الموافق تماماً وهذا ما يؤكد قيمة الانحراف المعياري التي بلغت 0.36635 وهي ما يظهر عدم وجود تشتت بين الإجابات، لتأتي الفقرتين الثانية تقوم المؤسسة بتحليل بيئتها التسويقية الخارجية و السابعة تقوم المؤسسة بالمتابعة والمراقبة المستمرة لمنافسيها وتحديد نقاط القوة والضعف في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4.7 وهذا يؤكد قيام المؤسسة لبيئتها الخارجية بالأخص البيئة التنافسية.

3.2.4 نتائج التحليل الوصفي لفقرات المتغير المستقل

يمكن اظهار نتائج إجابات عينة الدراسة لفقرات المحور الأول من خلال الجدول التالي:

الجدول 3: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات المتغير التابع

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي				
0.51299	4.5	تعمل المؤسسة على تخفيض تكاليف المنتجات والعمليات.	A1	استراتيجية تدنية التكاليف	اختيار الاستراتيجيات التنافسية
0.51042	4.55	تركز المؤسسة على زيادة الإنتاج لتخفيض التكاليف الإنتاجية.	A2		
0.47016	4.7	تبحث المؤسسة باستمرار على طرق جديدة لتخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تخفيض سعر البيع .	A3		
0.47016	4.7	تتبنى المؤسسة استراتيجية تدنية التكاليف لضمان التميز	A4		
0.51042	4.45	تبحث المؤسسة على مصادر تمويل تساعد على تدنية تكاليفها	A5		

		الإنتاجية			
0.47016	4.3	تبحث المؤسسة على أسواق جديدة بتكاليف مناسبة	A6		
0.48936	4.65	تركز على تقديم منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافس	A7	استراتيجية القيمة المضافة	
0.51042	4.45	تقدم المؤسسة أسعار تناسب جودة المنتج بحيث تكون القيمة المدركة من طرف المستهلك أكبر من المبلغ المدفوع	A8		
0.51042	4.45	تعتبر جودة المنتج السبيل الأمثل الذي تعتمد عليه المؤسسة من أجل تعزيز علاقتها بالمستهلكين	A9		
0.3741	4.5278	الكلي			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

اما فيما يخص نتائج إجابات عينة الدراسة بالنسبة للمحور الثاني وهو اختيار الاستراتيجيات التنافسية اختلفت النتائج حسب نوع الاستراتيجية التنافسية وكانت كالتالي:

- بالنسبة لاستراتيجية تدنية التكاليف نلاحظ ان اغلب الإجابات كانت تتجه نحو الموافق تماما، حيث كانت الفقرة الثالثة تبحث المؤسسة باستمرار على طرق جديدة لتخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تخفيض سعر البيع، والفقرة الرابعة تتبنى المؤسسة استراتيجية تدنية التكاليف لضمان التميز في السوق في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4.7، حيث تظهر قيمة الانحراف المعياري التي بلغت 0.47016 في كلا الفقرتين انه لا يوجد تشتت بين الإجابات.

- أما بالنسبة لاستراتيجية التميز نلاحظ أيضا ان اتجاه الإجابات بالنسبة لكل الفقرات كان نحو الموافق تماما، حيث كانت الفقرة السابعة تركز المؤسسة على تقديم منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافس في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4.65، كما تظهر قيم الانحراف المعياري عدم وجود تشتت بين الإجابات.

4.2.4 اختبار فرضية الدراسة.

بعد القيام بالتحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة سنقوم الآن باختبار صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية حول العلاقة التأثيرية بين متغيري الدراسة، وذلك من خلال القيام باختبار تحليل الانحدار الخطي **T** و **F**.

• تحليل الانحدار البسيط لبيان أثر تحليل البيئة التسويقية على اختيار الاستراتيجية التنافسية

من خلال القيام باختبار (**Student T**) من اجل تحديد العلاقة التأثيرية بن تحليل البيئة التسويقية واختيار الاستراتيجية التنافسية، والتأكد من معنوية معاملات النموذج، ولهذا نضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى معنوية 0.05:

- H_0 : عدم معنوية معاملات النموذج $sig > 0.05$.

- H_1 : معنوية معاملات النموذج $sig < 0.05$.

ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:

الجدول 4: العلاقة التأثيرية بين تحليل البيئة التسويقية واختيار الاستراتيجية التنافسية

البيان	B	الخطأ المعياري	المعامل المعياري Beta	قيمة t المحسوبة	Sig
تحليل البيئة التسويقية	Constante)	1.284	0.338	3.796	0.001
	X	0.712	0.074	9.623	000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بما أن Sig أصغر من 0,05 فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن معاملات النموذج معنوية أي لتوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تحليل البيئة التسويقية و اختيار استراتيجيات التنافس حيث يمكن استخراج معادلة خط الانحدار التي تبين العلاقة التأثيرية بين المتغيرين كالتالي:

$$1.284X+0.712Y=$$

هذه المعادلة تظهر بوضوح أن التأثير جيد، حيث انه إذا تغير المتغير المستقل بوحدة واحدة فإن التغير في المتغير التابع سيتغير بنسبة 71.2% وهي نسبة تأثير عالية.

. أما من خلال قيمة معامل التفسير $R- \text{deux}=0.838$ يتضح أن عناصر المتغير المستقل قادرة على تفسير 83.8% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع وهي نسبة جيدة لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

• تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية نموذج الدراسة

بعد استخراج دالة علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع والتأكد من معنوية معاملات النموذج واثبات التأثير ، سنقوم الآن باختبار صلاحية النموذج، وذلك بالقيام باختبار (F (Fisher)، وذلك بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى معنوية 0,05:

H_0 - عدم صلاحية النموذج للدراسة $\text{sig}>0.05$.

H_1 - صلاحية النموذج للدراسة $\text{sig}<0.05$.

ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:

الجدول 5: نتائج اختبار تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج

النموذج		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
إدارة المخاطر	الانحدار	0.921	1	1.921	92.785	000
	الخطأ	0.373	18	0.021		
	المجموع	2.293	19			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بما أن Sig أصغر من 0,05 فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن النموذج صالح للدراسة. ومنه نستنتج وجود علاقة تأثيرية جد قوية بين تحليل البيئة التسويقية واختيار المؤسسة لاستراتيجياتها التنافسية، وهذا حسب نتائج الدراسة التطبيقية، وهذا تأكيد لما تم توضيحه نظريا.

5. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة التي حاولنا فيها اظهار أهمية تحليل البيئة التسويقية للمؤسسة مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها، وذلك لان تحليل البيئة التسويقية الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف وتحليل البيئة الخارجية بمختلف أنواعها سواء التجارية التنافسية التكنولوجية السياسية والاجتماعية، كل ذلك يساعد المؤسسة في فهم مختلف العوامل التي تحكم بيئتها التسويقية.

وفهم هذه العوامل يؤدي بالمؤسسة الى النجاح في اختيار الاستراتيجية التنافسية المناسبة حسب امكانياتها المادية والبشرية ومتطلبات المنافسة في السوق من اجل كسب حصة تنافسية وتوسيعها مما يسمح لها بالتموقع في السوق وكسب موقع تنافسي يعزز قدرتها التنافسية ويضمن لها الاستمرارية

ولتأكيد ذلك ميدانيا أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية موجبة بين تحليل البيئة التسويقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية وهذا ما يؤكد صحة فرضية الدراسة، كما أظهرت النتائج ان التحليل الدقيق للبيئة التسويقية يساعد المؤسسة بنسبة تفوق 70 بالمئة من تسهيل عملية تحديد استراتيجياتها التنافسية التي تناسب استراتيجياتها التسويقية. وعليه يمكن تقديم التوصيات والاقتراحات التالية:

-على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تعني جيّدا بتحليل البيئة التسويقية لها والوقوف على نقاط القوة والضعف وكذا الفرص والتهديدات من خلال العديد من الأدوات التي تستعمل في المجال؛

-محاولة تحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة والاستثمار فيها والاستفادة منها عن طريق تسخير جزء من الموارد اللازمة لذلك؛

-العمل على تلافي التهديدات التي تفرزها البيئة التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

-محاولة التركيز على استراتيجية تنافسية واحدة وتسخير الجهود والإمكانيات حولها بدلا من تشتيت الجهد والوقت والإمكانيات

على العديد من الاستراتيجيات؛

Références

Chirapanda, S. (2012). Technological Environment-International Marketing Strategy Relationship. International Journal of economics and Management Engineering, 6(4), 656.

Dauda, A. & Mustapha Yusuf Ismaila. (2013). Influence of technological Environment Factors on the strategic Choice of Quoted Manufacturing Firms in Nigeria s food and Beverage Industry. International of business, 3(8), 160.

Erumegebe, G. O. (2015). Impact of Business Environment on Organization Performance In Nigeria A Study of UNION Bank Of Negeria. European scientific Journal.

Fitzen, L. (2006). Marketing Environment. Germany: GRIN Verlag.

Michael, P. (1997). L'Avantage concurrentiel. paris: Dunod.

Rathee, S. & Jitender, K. (2013). Rural Marketing Environment: A conceptual Farmework. Asia Pacific Journal of marketing and Managemant Review, 2, 64.

Ritika Tanwar. (2013). Porter's Generic Competitive Strategies. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 15(1), 12.

S.Sipho, M. & THERON Daniel. (2017). External Environment considerations in the planning of strategies of car Dealerships. Environmental Economics Journal, 8, 84.

Tembovceva, T. (2016). Classification of Factors Influencing Environmental Management Of Enterprise. Technological And Economic Development Of Economy Journal, 22(6), 874.

التميمي، ا. ف.، & شاكر جار الله الخشالي. (2004). السلوك الإبداعي وأثره على الميزة دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية. مجلة البصائر، 29.

الربيعاوي، س. ح.، & حسين وليد حسين عباس. (2014). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. الاردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.

الزعي، ع. ف.، & أحمد دودين. (2015). الأسس و الاصول العلمية في إدارة الأعمال. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

الشديفات، أ. م. (2017). أثر البيئة الخارجية على الخيار الاستراتيجي في الشركات الصناعية المساهمة العامة المحدودة. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.

الطائي، ح.، & واخرون. (2010). التسويق الحديث مدخل شامل (éd. الطبعة العربية). الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

الله، ا. ا. (2016). إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون. عمان: دار الجنان للنشر و التوزيع.

الله، أ. أ. (2016). إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون. الاردن: دار خالد الحياني للنشر و التوزيع.

جلال، ج. أ. (2016). التسويق السياحي وترويج الخدمات السياحية. الأردن: دار خالد الحياني للنشر و التوزيع.

دودين، أ. ي. (2015). إدارة التسويق المعاصر. الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

عباس، أ. ع.، & جمال ناصر الكميم. (2015). التسويق المعاصر. عمان: الأكاديميون للنشر و التوزيع.

فرحات، غ. (2010). حتمية اكتساب وتطوير المزايا والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصناعية في ظل تحديات البيئة الدولية المعاصرة. الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 07. الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي.

قاشي، خ. (2018). نظام المعلومات التسويقية (مدخل اتخاذ القرار). الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

قايد، أ.، & بوشمال عبد الرحيم. (s.d). دور استراتيجية قيادة التكلفة والتميز في وضع موانع الدخول إلى الصناعة. مجلة الحقوق و العلوم الانسانية-دراسات اقتصادية، 29(1)، 267.

مرسي، ن. م. (2003). الإدارة الاستراتيجية (تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس). الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع.

يوسف، ر. ع.، & محمود جاسم الصمدعي. (2014). التسويق الإعلامي المبادئ و الاستراتيجيات. الاردن: المناهج للنشر و التوزيع.