

-المحور السادس : تحديد بيئة المؤسسة

PESTEL ET 6 FORCES DE PORTER

## تعريف بيئة المؤسسة

بيئة المؤسسة هي المجموع الكلي للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على عمليات المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها. تشمل هذه العوامل الظروف والأحداث التي تحدث خارج المؤسسة والتي يمكن أن تؤثر على أدائها، بالإضافة إلى العناصر الداخلية التي تشكل الأساس الوظيفي والثقافي للمؤسسة نفسها.

# أولاً-البيئة الداخلية

## 1-الموارد والقدرات التنافسية للمؤسسة: يمكن تقسيمها الى:

- الموارد البشرية: لا بد من قياس مستويات الكفاءة، التدريب، والخبرة التي يمتلكها العاملون بالشركة. يتضمن أيضاً تقييم نظم الحوافز، والثقافة التنظيمية وكيف تؤثر هذه العوامل في الإنتاجية والابتكار.
- الموارد المالية: من خلال التحقق من الاستقرار المالي للمؤسسة، قدرتها على جذب الاستثمار، ومدى كفاءة استخدام الموارد المالية. مراجعة السيولة، الدين، هيكل رأس المال، والعوائد على الاستثمار.
- الموارد التكنولوجية: بما في ذلك البرمجيات والأجهزة، والبنية التحتية التكنولوجية. يتضمن أيضاً تقييم قدرة الشركة على اعتماد التكنولوجيات الجديدة وتطوير منتجات أو خدمات مبتكرة.
- القدرات التنافسية: تحديد القدرات الفريدة التي تفصل الشركة عن منافسيها وتعزز موقعها في السوق، مثل القدرة على الابتكار، خدمة العملاء المتميزة، أو الكفاءة التشغيلية.

## 2- الهيكل التنظيمي:

هو ترتيب أو تصميم يوضح كيفية تنظيم المهام، الواجبات، والمسؤوليات داخل المؤسسة. يعرض الهيكل التنظيمي عادةً في شكل مخطط يظهر العلاقات بين الوحدات الوظيفية المختلفة والأفراد داخل المؤسسة. يساعد هذا الهيكل في تحديد من يقوم بإبلاغ من، وكيفية تدفق الأوامر والمعلومات داخل الشركة.

المؤسسات الناشئة عادة ما تتبع هياكل تنظيمية مرنة وأقل تسلسلاً هرمياً لتعزيز الكفاءة والاستجابة السريعة للسوق.

### 3-ثقافة الشركة:

ثقافة الشركة في المؤسسات الناشئة تُعرف بأنها مجموعة القيم، الأعراف، المعتقدات، والسلوكيات التي تُشكل كيفية تفاعل الموظفين وإدارة الشركة مع بعضهم البعض وكيف يتم تنفيذ العمليات اليومية داخل الشركة. هذه الثقافة تُبنى على أساس الرؤية والأهداف التي يحددها مؤسسو الشركة وتتطور مع نمو الشركة وتفاعلها مع التحديات والفرص في بيئة الأعمال.

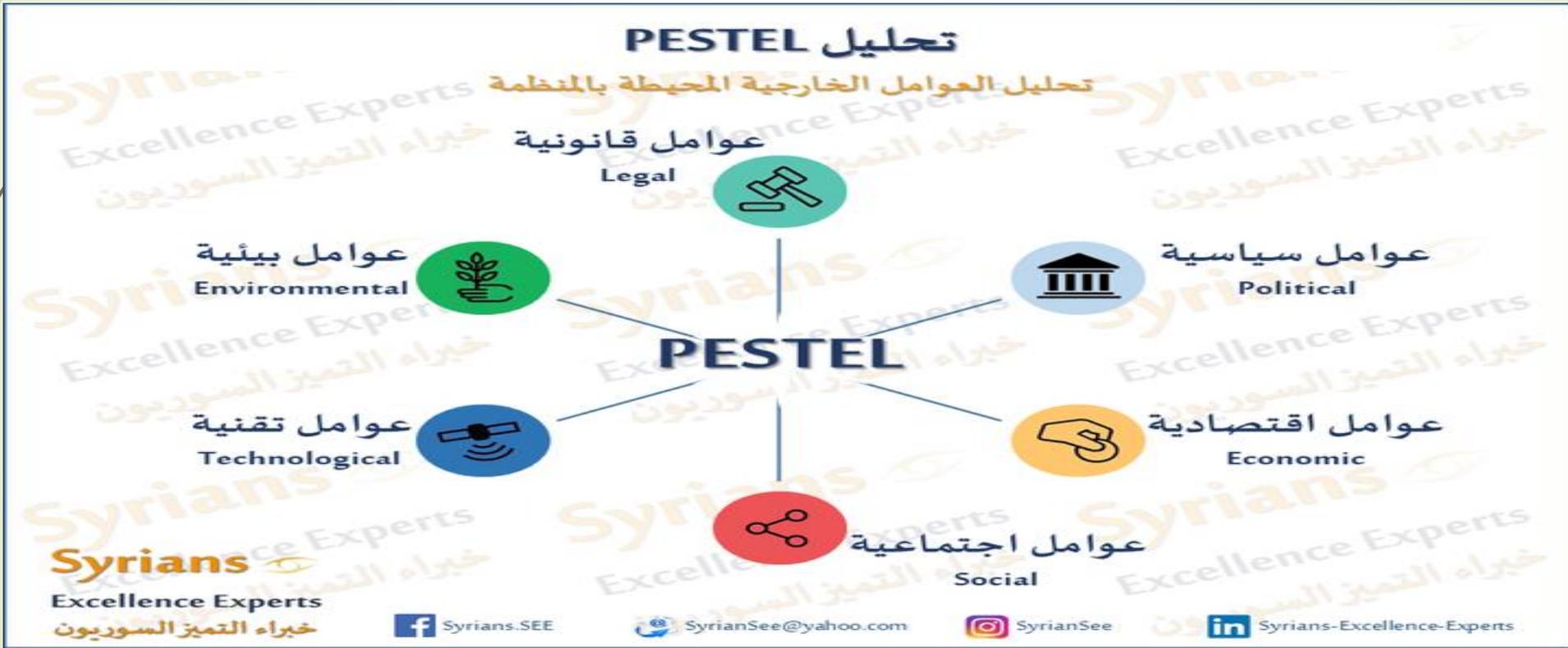
-تشجع الشركة على الابتكار المستمر، حيث يتم تحفيز الموظفين على طرح أفكار جديدة ومبتكرة في كل اجتماع.  
-تم تعزيز الشفافية في التواصل داخل الشركة، حيث يُشجع الموظفون على مشاركة تقييماتهم وآرائهم بصراحة ووضوح.

-يتم العمل بروح الفريق الواحد، ويتم تشجيع الموظفين على التعاون بين الأقسام لتحقيق الأهداف.

# المحور الثاني: البيئة الخارجية

## 1-تحليل PESTEL

تحليل PESTEL هو أداة استراتيجية تستخدم لتقييم العوامل الخارجية التي قد تؤثر على المؤسسة. يتكون من العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، والقانونية. هذا التحليل مفيد بشكل خاص للمؤسسات الناشئة لفهم البيئة التي يعملون ضمنها وتحديد الفرص والتحديات. إليك تفصيل لكل من هذه العوامل:



## ➤ العوامل السياسية:

تشمل الاستقرار السياسي في البلد، السياسات الحكومية، الضرائب، والقوانين التجارية. تأثير السياسات على الأعمال، مثل دعم الحكومة للمشروعات الناشئة والابتكارات، أو القيود المفروضة على التجارة الدولية.

## ➤ العوامل الاقتصادية:

تشمل النمو الاقتصادي، معدلات الفائدة، معدلات التضخم، ومعدلات البطالة. تأثير هذه العوامل على قدرة المستهلكين على الإنفاق وتوفير التمويل للشركات الناشئة.

## ➤ العوامل الاجتماعية:

تتعلق بالتغيرات الديموغرافية، الاتجاهات الثقافية، التغير في نمط الحياة، والوعي الاجتماعي.

## ➤ العوامل التكنولوجية:

تشمل معدل التقدم التكنولوجي، التطورات في البحث والتطوير، وتوافر التكنولوجيا.

## ➤ العوامل البيئية:

تتضمن القوانين واللوائح البيئية، التغيرات المناخية، والتوجهات نحو الاستدامة.

## ➤ العوامل القانونية:

تشمل القوانين المتعلقة بتوظيف العمال، حقوق الملكية الفكرية، والتزامات الشركات.

# تحليل PESTEL لشركة أبل

## 1. العوامل السياسية:

التوترات التجارية: التوترات بين الولايات المتحدة والصين يمكن أن تؤثر على سلاسل التوريد لأبل وتزيد من التكاليف، نظراً لأن معظم منتجات أبل تُصنع في الصين.

السياسات الحكومية: القوانين والضوابط في مختلف الدول تؤثر على كيفية تسويق وبيع منتجات أبل، مثل القوانين المتعلقة بالخصوصية وحماية البيانات.

## 2. العوامل الاقتصادية:

الركود الاقتصادي: في أوقات الركود، قد تنخفض القدرة الشرائية للمستهلكين، مما يؤثر على مبيعات أبل العالية التكلفة.

أسعار الصرف: تقلبات أسعار الصرف يمكن أن تؤثر على الأرباح التي تحققها أبل في الأسواق الدولية.

### 3. العوامل الاجتماعية:

التفضيلات المتغيرة: المستهلكون الذين يبحثون عن أجهزة أكثر استدامة وأقل تأثيراً على البيئة قد يؤثرون على استراتيجيات المنتج لدى أبل.

الديموغرافيا: الجماهير الشابة تميل إلى استخدام التكنولوجيا بشكل مكثف، مما يدفع أبل لتطوير منتجات تلبي هذه الاحتياجات.

### 4. العوامل التكنولوجية:

الابتكار: أبل معروفة بابتكاراتها المستمرة، مما يمنحها ميزة تنافسية. التطورات في التكنولوجيا تتيح لأبل البقاء في طليعة الصناعة.

الأمن السيبراني: زيادة الاعتماد على الحلول السحابية يتطلب من أبل تعزيز الأمان السيبراني لحماية بيانات المستخدمين.

## 5. العوامل البيئية:

الاستدامة: هناك ضغط متزايد على الشركات لتقليل التأثير البيئي. أبل تعمل على تحسين استدامة منتجاتها وعملياتها، مثل استخدام مواد قابلة للتدوير.

التنظيمات البيئية: القوانين المتعلقة بالاستدامة وإعادة التدوير تؤثر على كيفية تصنيع وتجميع منتجات أبل.

## 6. العوامل القانونية:

قوانين الملكية الفكرية: أبل تواجه باستمرار قضايا حقوق الملكية الفكرية والتقاضى، مما يتطلب استثمارات كبيرة في الحماية القانونية.

التنظيمات الحكومية: القوانين الصارمة في بعض البلدان بخصوص خصوصية البيانات وأمان المعلومات تؤثر على عمليات أبل.

## 2-تحليل بورتر PORTER

تحليل القوى الست لبورتر هو أداة استراتيجية تُستخدم لتحليل البيئة التنافسية للشركة وتحديد مدى جاذبية الصناعة. تقليدياً، يتم تحليل خمس قوى، لكن بإضافة القوة السادسة المتعلقة بالأدوار التنافسية للحكومات والتنظيمات، يُمكن توسيع النظرة التحليلية.

1. **التهديد بدخول منافسين جدد:** يشمل تحليل العوائق أمام دخول شركات جديدة إلى السوق، مثل الحاجة لرؤوس أموال كبيرة، وجود براءات اختراع، أو قوانين وتنظيمات صارمة.

أبل تواجه تهديدًا نسبيًا منخفضًا لدخول منافسين جدد بسبب الحواجز العالية أمام الدخول التي تشمل الحاجة إلى استثمارات ضخمة والحصول على تكنولوجيا متقدمة. أبل تحافظ على سمعتها وولاء العملاء من خلال الابتكار المستمر وجودة منتجاتها العالية.

2. **قوة الموردين:** تقييم درجة سيطرة الموردين على الأسعار وجودة المواد الخام أو الخدمات المقدمة. قوة الموردين تزداد عندما يكون عدد الموردين قليلًا أو المنتجات التي يقدمونها فريدة من نوعها.

لدى أبل سلسلة توريد قوية ومتنوعة، لكنها تعتمد بشكل كبير على موردين محددين لمكونات معينة مثل الرقائق الإلكترونية. أبل تعمل على التخفيف من هذه المخاطر عن طريق التفاوض على عقود طويلة الأمد وتطوير موردين بديلين.

**3. قوة الزبائن (المشترين):** تأثير العملاء على الأسعار وشروط الشراء. قوة الزبائن تكون كبيرة عندما يكون الزبائن قليلين ويشترون بكميات كبيرة.

الزبائن لديهم تأثير كبير، خاصة في سوق التكنولوجيا حيث الخيارات كثيرة. لذلك، تحرص أبل على بناء علاقة قوية مع العملاء من خلال تقديم منتجات مبتكرة وخدمة عملاء ممتازة لزيادة الولاء وتقليل حساسية الأسعار.

#### **4. التهديد بالمنتجات أو الخدمات البديلة:**

وجود منتجات أو خدمات بديلة يمكن أن تحل محل المنتجات الحالية يقلل من قوة الشركات في الصناعة.

يُعد تهديد المنتجات البديلة متوسطاً، حيث يمكن للمستهلكين اختيار منتجات من الشركات المنافسة. أبل تقلل من هذا التهديد عن طريق تمييز منتجاتها وتقديم نظام بيئي متكامل يصعب على المستخدمين تركه.

#### **5. التنافس بين الشركات الموجودة:**

شدة التنافس بين الشركات داخل الصناعة نفسها وكيف يؤثر ذلك على الأسعار والأرباح. التنافس الشديد يمكن أن يؤدي إلى حروب أسعار ويقلل من الأرباح لجميع الشركات المنافسة.

المنافسة في صناعة التكنولوجيا شديدة، خصوصاً من شركات مثل سامسونج وجوجل. أبل تحافظ على ميزتها التنافسية من خلال الابتكار، التصميم الفريد، والتسويق الفعال.

## 6. دور الحكومة والتنظيمات:

التأثيرات القانونية والسياسية التي يمكن أن تؤثر على الصناعة، مثل القوانين البيئية، القوانين الضريبية، والسياسات التجارية. هذه العوامل يمكن أن تحد من الحرية التشغيلية للشركات أو تفرض تكاليف إضافية عليها.

التنظيمات الحكومية والقوانين، مثل قوانين الخصوصية والأمان الإلكتروني، لها تأثير كبير على عمليات أبل. الشركة تلتزم بشكل كبير بالمعايير التنظيمية وتعمل على التأثير في السياسات من خلال الحوار مع صانعي القرار.