

محاضرة 5

البيئة التسويقية للمؤسسة

إن لتحليل البيئة أهمية بالغة في رسم أي استراتيجية للمنظمة وأنه كلما زاد الإلمام بحسن تحليل البيئة ومعرفة مؤثراتها، كلما أدى ذلك إلى الاستجابة لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية كبيرة، لذلك من الضروري للشركة أن تراقب التغيرات في عناصر بيئتها لتتمكن من اختيار الاستراتيجية التسويقية التي تتناسب مع الظروف البيئية وتعرف البيئة التسويقية على أنها: «العناصر والمتغيرات السياسية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتنافسية بالإضافة إلى ظروف وإمكانيات العمل داخل المنظمة والتي لها تأثير على مستوى كفاءة العمليات التسويقية بشكل مباشر بمنظمات الأعمال».

البيئة الداخلية Internal Environmental

هي مجموعة العوامل والمتغيرات اللاتي يمكن للمنظمة التحكم فيها والسيطرة عليها "

حيث يلجأ المخطط الاستراتيجي إلى وضع تساؤلات حول مفردات الموارد الخاصة بكل وحدة إدارية رئيسية في الشركة كما يلي:

1- التسويق: يقوم المخطط بوضع تساؤلات حول السلع والخدمات الرئيسية في الشركة، وموقعها في دورة حياة المنتج، ومواطن قوتها وضعفها تجاه المنتجات المنافسة، ومعدل حصتها السوقية وربحيتها، وموقعها في السوق، كما يتوجب عليه أن يضع تساؤلات حول كفاءة وفاعلية نظام المعلومات التسويقي في جمع البيانات المتعلقة بالبيئة، وعن كيفية تقييم المستهلكين لأسعار منتجات الشركة بالمقارنة مع المنتجات المنافسة، وكيفية تقييمهم لأسلوب الشركة في توزيع منتجاتها من حيث التغطية الجغرافية وعدد الوسطاء في قناة التوزيع، وكذلك كيفية تقييمهم للجهود الترويجية للشركة، إضافة إلى تقييم مدى فاعلية الشركة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

2- المالية والمحاسبة: يقوم المخطط بوضع تساؤلات حول الموقف المالي للشركة من حيث العائد، المبيعات، رأس المال العامل، السيولة، ومدى فاعلية الشركة في استغلال مواردها المالية المتاحة، ومدى قدرتها على زيادة مواردها المالية في الأمد القصير والطويل، ومدى فاعلية نظام المراقبة المالية لديها، إضافة إلى الإجراءات التي تتبعها الشركة في مواجهة الظروف الطارئة كالأزمات المالية ونقص رأس المال.

3- الإنتاج والعمليات: ويتوجب على المخطط وضع تساؤلات حول تكلفة المواد الأولية المستخدمة أو التي ستستخدم في العمليات الإنتاجية، ومصادر توريدها، وكلفة للإنتاج، ودرجة فاعلية الرقابة على أنظمة التخزين والمعدات المستخدمة والجديدة التي تحتاجها الشركة في المستقبل وكفاءة تشغيلها والعوائد الناتجة عنها مقارنة بالشركات المنافسة، إضافة إلى مدى كفاءة تنفيذ إجراءات تطوير العمليات الإنتاجية، ومرونة العمليات الإنتاجية وواقع البحوث والتطوير والابتكار .

4- شؤون الأفراد: يتوجب على المخطط تقييم عدد ومهارة وخبرة العاملين في الشركة، وطبيعة العلاقة بينهم ومدى فاعلية سياسات شؤون الأفراد بالمقارنة مع الشركات المنافسة.

5- النظم الإدارية والإدارة العليا: وتتضمن النظم الإدارية الحالية في الشركة كالتخطيط والرقابة والاتصالات، ومدى فاعليتها في تحقيق أهداف الشركة، وكفاءتها بالمقارنة مع النظم المماثلة لها في الشركات المنافسة، والهيكل التنظيمي وإجراءات اتخاذ القرار، إضافة إلى المدراء والقيم الثقافية التي يؤمنون بها ومهارتهم والصورة الذهنية للشركة.

البيئة الخارجية *External Environmental*

هي مجموعة القوى والمتغيرات التي تحيط بمجال أعمال وأنشطة المنظمة ولا يمكن التحكم فيها أو السيطرة عليها **Uncontrollable** بشكل كامل وتنقسم عوامل البيئة الخارجية إلى قسمين هما بيئة عامة وأخرى خاصة.

أ - البيئة العامة أو الكلية: العوامل والمتغيرات الخارجية التي تؤثر على المنظمات والأعمال بصفة عامة ولا يتوقف تأثيرها على نوع معين من الأعمال أو مكان معين من الدولة :

وتتضمن البيئة التسويقية الخارجية العوامل الستة التالية(*):

1-1- العوامل الاجتماعية: وتتضمن:

- الصفات الديموغرافية: وتشتمل على: عدد سكان الدولة ومعدلات النمو فيها، تركيبة السكان تبعاً للجنس والمهنة والمستوى التعليمي، التوزيع الجغرافي للسكان، الثقافة الأصلية، الثقافات الفرعية.....

إنَّ اهتمام أفراد مجتمع معين بالصحة واللياقة البدنية يمكن أن يمثل فرصة تسويقية للشركات التي تنتج الملابس الرياضية.

1-2- العوامل الاقتصادية: تتضمن ما يلي: المرحلة في الدورة الاقتصادية، معدلات الفائدة، ميزان المدفوعات، معدلات البطالة، متوسط الدخل، السياسة المالية والضريبية....

فعلى سبيل المثال: إنَّ زيادة متوسط دخل الفرد أو انخفاضه سوف يؤدي إلى تغيير نمط استهلاكه لفئات السلع والخدمات.

1-3-العوامل التكنولوجية: تشمل العوامل التقنية جانبي المنتجات ووسائل الإنتاج، وينبغي على إدارة التسويق عند تحليل العوامل التقنية في البيئة التسويقية تحديد حجم إنفاق كل شركة من الشركات المنافسة، و تشخيص المواصفات التقنية لمنتجات الشركة ومقارنتها بالمنتجات المنافسة في المستقبل. كما أنَّه يتوجب الحذر واليقظة من مسألة التقدم التكنولوجي، وذلك نتيجة للتغير التكنولوجي السريع الذي يمكن أن يخلق فرص أو تهديدات

1-4-العوامل السياسية والقانونية: إنَّ تغير الاتجاهات السياسية والاقتصادية في الدولة يؤدي إلى إصدار قوانين وتشريعات تؤثر في القرارات التسويقية الاستراتيجية للشركة، ومن الأمثلة على القرارات الاستراتيجية التي تخضع لتأثير أو مراقبة التشريعات الرسمية ما يلي:

- ما هو القطاع الصناعي الذي ستعمل فيه الشركة، وما نوع المنتجات التي يمكن أن تنتجها؟.
- ما المواصفات التي يجب توفرها في المنتج؟ على سبيل المثال يجب على الشركة التي تستهدف أسواق الاتحاد الأوروبي أن تعرف أنَّه توجد مواصفات محدَّدة لجودة واردات الاتحاد الأوروبي من الملابس الخارجية والرياضية، حيث يعمل معظم المستوردين وتجار الجملة والتجزئة وفقاً للحد الأدنى من المتطلبات، وتتعلق متطلبات واشتراطات المستوردين بالمواد الخام وطرق تصنيعها

1-5-العوامل الطبيعية: كمنظافة البيئة التي يعيش فيها الإنسان والكائنات الأخرى، وحماية موارد الطبيعة من الأضرار التي تلحقها الصناعة بالمجتمع، وحماية الصحة، والاستخدام العقلاني لموارد الطبيعة. فالعوامل الطبيعية السابقة خلقت فرصة تسويقية جديدة للشركات وفرضت تهديداً في الوقت ذاته، فعلى سبيل المثال: إنَّ الحد من الأضرار الصحية الناتجة عن ارتداء الملابس المصنَّعة من خيوط صناعية أو تركيبية خلق فرصة إضافية لتصنيع الملابس القطنية. ومثال آخر: تتركز متطلبات شركات الاستيراد الإيطالية على المنتجات صديقة البيئة لذلك يجب وضع الآثار البيئية في دورة إنتاج المنسوجات في الاعتبار .

1-6-عوامل البيئة الدولية والعالمية: تلعب التغيرات في البيئة الدولية دوراً بارزاً ومؤثراً على منظمات الأعمال بسبب قدرتها في إتاحة الفرص وخلق التهديدات معاً، وتتضمَّن العوامل الدولية: التحالفات الاستراتيجية بين الشركات، التكتلات الاقتصادية، التحالفات السياسية الدولية، الأزمات السياسية والاقتصادية، والكوارث.

ب - البيئة الخاصة أو الجزئية:

هي مجموعة العوامل والمتغيرات الخارجية التي تؤثر بشكل خاص على منظمات معينة نظراً لارتباطها المباشر بتلك المنظمات ، ومن هنا نستطيع القول بأن التأثير متبادل بين الطرفين المنظمة وتلك العوامل .

1-2 دراسة السوق: إن الدراسة والاهتمام هنا يكون بحجم السوق وهيكله (السوق الفعلي والسوق الكامن) وتطورات المستقبلية، والدراسة هنا تكون حسب مجالها الاستراتيجي فيمكن أن تكون على مستوى الصناعة (صناعة السيارات) أو تشكيلة منتجات (السيارات السياحية) أو نوع معين من المنتجات (سيارات الدفع الرباعي). ويمكن تحليل السوق حسب المجالات التالية:

- حجم المبيعات حسب نوع كل منتج أو نوعه.
- تجزئة المنتجات حسب السوق.
- دورة حياة المنتجات والصناعة
- تطورات الأسعار

2-2 دراسة المستهلكين: دراسة السلوكيات الشرائية ومختلف العوامل المؤثرة في القرارات الشرائية للمستهلكين.

3-2 - دراسة الموزعين: تحليل هيكل التوزيع، عدد وخصائص الوسطاء، السياسات المتبعة من طرف الوسطاء، قدراتهم وامكانياتهم، تقييم حجم المبيعات حسب نوع الوسطاء والتطورات المستقبلية لهذا التقييم...

4-2 دراسة الموردين: عددهم، استراتيجياتهم، أهدافهم، إمكانياتهم، تمركزهم، منتجاتهم وخدماتهم وتطوراتها.....

5-2 تحليل المنافسة: في السابق كان يعتقد أن المنافسة لا تتم إلا بين المنافسين الحاليين فقط، ولكن Porter أعطى للمنافسة مفهوم موسع، حيث يعتبر منافس كل من يمكنه أن يقلص قدرة المؤسسة على توليد أرباح ومنعها من تشكيل ميزة تنافسية، والحد من درجة الحرية الإستراتيجية. ومنه فإن شدة المنافسة وجاذبية الصناعة هي محصلة القوى التنافس الخمس التي تشكلها، فبتحليل هذه القوى يستطيع المسير أن يتعرف على قواعد المنافسة وعلى الأسس الإستراتيجية للتنافس في قطاع الأعمال والتي تنتج من قوة هذه القوى ومن العلاقات الهيكلية بين مختلف المؤسسات التي تشكل الصناعة.