

الدرس الرابع + الخامس

البيئة التسويقية

أولاً- مفهوم البيئة التسويقية:

يمكن تعريف البيئة التسويقية من خلال عرض الكتابات التالية:

أ - البيئة التسويقية هي "مجموعة العوامل الخارجية المؤثرة بشكل مباشر أو غير مباشر على مدخلات المنظمة المتمثلة بالموارد البشرية المالية، والطبيعية والمواد الأولية والبيانات والتي ينتج منها مخرجات كإنتاج أو خدمة أو فكرة".

ب- كما تعرف البيئة التسويقية على أنها: "مجموعة من القوى التي تؤثر على كفاءة وفعالية الإدارة التسويقية وتتطلب القيام بالأنشطة والفعاليات اللازمة لإشباع حاجات المستهلكين".

يتضح من خلال هذا التعريف أن البيئة التسويقية تمثل القوى الفاعلة داخل وخارج المنظمة التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق في تنفيذ الأنشطة والفعاليات التي تهدف لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

ج - كما تعرف البيئة التسويقية على أنها "مجموعة العوامل أو المتغيرات أو الظروف أو القيود التي تحدد سلوك المنظمة أو طرق التصرف اللازمة لنجاحها وبقائها أو تحقيق أهدافها".

يتضح من خلال هذا التعريف أن البيئة التسويقية تضم كافة العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على قدرة المنظمة في تنمية علاقات ناجحة مع عملائها المستهدفين والمحافظة عليها، هذا ما يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها الرئيسية والمتمثلة في البقاء والاستمرار في السوق.

د - كما تعرف البيئة على أنها "مجموعة المتغيرات الخارجية المحيطة بالمنظمة والمتغيرات الداخلية والتي تؤثر بشكل مشترك على كفاءة الإدارة التسويقية عبر أنشطتها المختلفة لتقديم وإشباع حاجات ورغبات الزبائن".

يتبين من خلال هذا التعريف أن البيئة التسويقية امتداد من داخل المنظمة إلى خارجها بما يحيط بها من متغيرات مختلفة، تؤثر على كفاءة الأداء التسويقي المتحقق في أنشطة المزيج التسويقي سلبيًا وإيجابيًا.

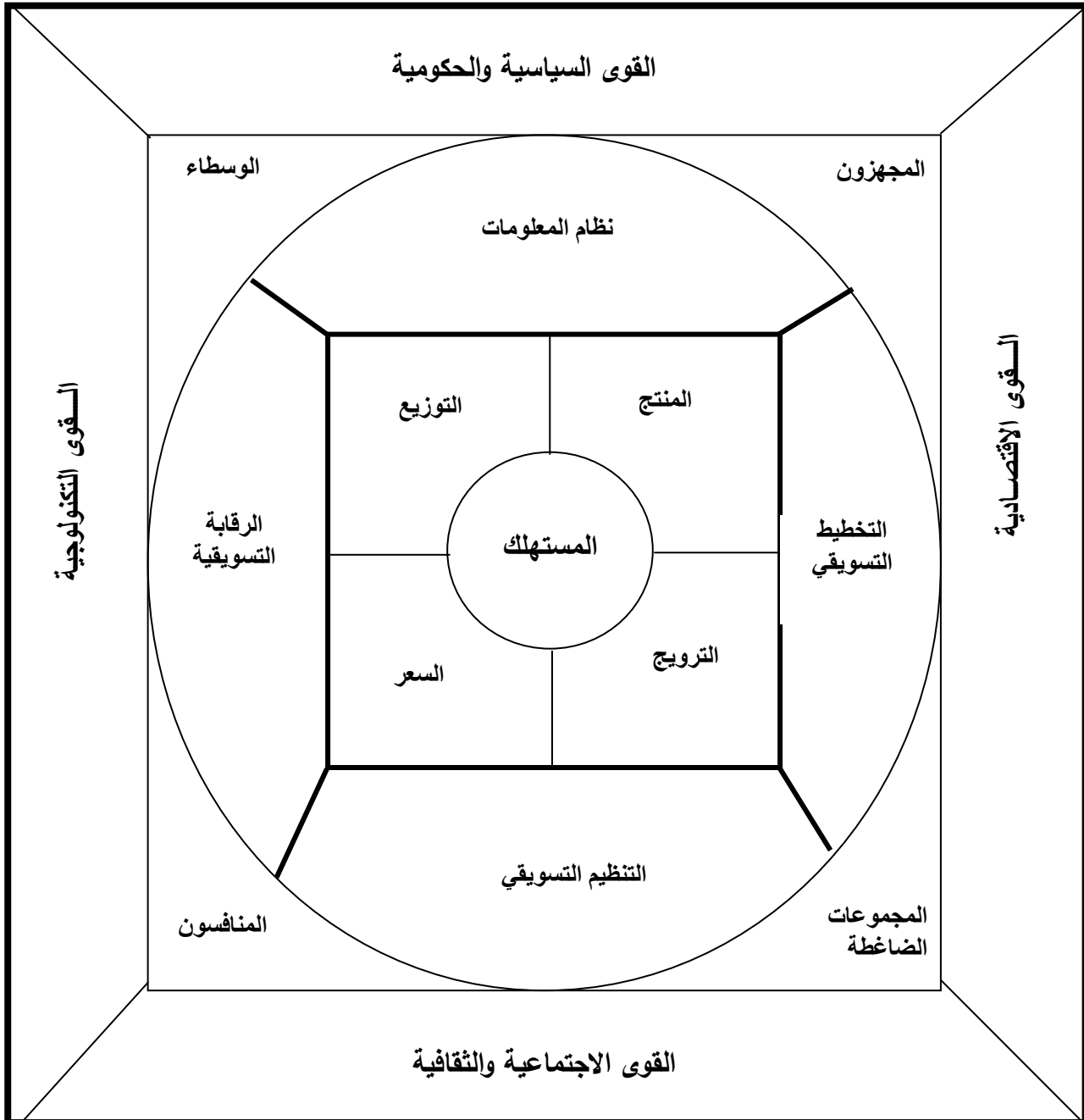
إذن ومما سبق يمكن القول أن المنظمة تعمل في بيئة تحيط بها وتؤثر على بقائها واستمرارها، لذا يجب على المنظمة أن تقوم بدراساتها لكي تستوعب وتتوافق معها بما يمكنها من الاستمرار والبقاء.

ولكي يتم فهم البيئة التسويقية بشكل أفضل تلجأ المؤسسات إلى استخدام بحوث التسويق من أجل دراسة وتقييم العوامل البيئية المختلفة، وذلك من خلال جمع المعلومات عنها، ومن ثم تحليلها.

ثانياً - مكونات البيئة التسويقية:

ويمكن توضيح إجمالي مكونات البيئة التسويقية، في الشكل الموالي:

الشكل: متضمنات البيئة التسويقية



المصدر: ثامر البكري، المرجع السابق، ص 89.

من خلال الشكل يمكن القول أن المنظمة تستطيع أن تحدد ما إذا كانت تستطيع اقتناص الفرص السوقية والاستفادة منها، وذلك من خلال الفحص الكامل للعوامل المؤثرة بشكل مباشر وغير مباشر إيجابا وسلبا على مستقبل عمليات المنظمة. ويتضمن ذلك تحليلا للبيئة الداخلية للمنظمة للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف، وكذا تحليلا للبيئة الخارجية التي تهيئ فرصا أو تفرض تهديدات ومن ثم يمكن تحديد التوجهات التصحيحية اللازمة لترشيد تحركات المنظمة مستقبلا.

أ - تحليل البيئة الداخلية:

وفي هذا الصدد يتعين متابعة وتقييم العوامل والمتغيرات الداخلية المؤثرة على أداء المنظمة بهدف كشف نقاط أو ضعف. ومن ثم يمكن تحديد مجالات استخدام نقاط القوة وكيفية استخدامها، ومن ثم يمكن متابعة وتقييم مجالات الضعف تمهيدا لتداركها أو تحييدها.

ويشتمل تحليل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة معرفة ما يلي:

1 - جمع معلومات عن مدى أو مستوى الكفاءة المهنية الإدارية لأطقم الإدارة في مستوياتها الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية، والذي يؤثر على فاعلية تصميم نظم الإدارة وتنفيذها وتقييمها وتطويرها.

2 - كذلك يتطلب تحليل البيئة الداخلية معرفة مدى توفر نظم إدارية فعالة في مجالات وظائف المنظمة الأساسية في الإدارة المالية، الإنتاج والعمليات، التسويق، والموارد البشرية، ومدى توافر نظام للمعلومات.

3 - جمع وتحليل المعلومات عن مدى فاعلية الهيكل التنظيمي، من حيث كفاءة الوحدات التنظيمية وتناسب مستوياتها التنظيمية مع عبء العمل بها، وتوازن هيكل العمالة بحيث لا تكون هناك عمالة زائدة في بعض الوحدات التنظيمية، مع نقص واضح في وحدات أخرى ومدى وضوح وتحديد الاختصاصات وبساطة الإجراءات... الخ.

4 - تحديد مدى فاعلية نظام الإنتاج وهيكل التكنولوجيا، من حيث طرز الآلات وعمرها الإنتاجي. ولا يكفي مجرد شراء خط إنتاجي جديد أو أكثر. وإنما يتعين توافر نظام متكامل يضمن فاعلية اعتبارات إنتاجية أساسية مثل تحميل التجهيزات وجدولة عملياتها وصيانتها ومراقبة الجودة. هذا فضلا عن مدى كفاية استغلال الطاقة الإنتاجية ومدى مرونة تجهيزات وعمليات الإنتاج لمسايرة متغيرات سوقية وفنية محتملة وما إلى ذلك.

5 - معرفة مدى فاعلية نظام التسويق في مجالات معينة مثل درجة قبول السوق للمنتج أو مزيج المنتجات، مدى طول دورة حياة المنتج، الطاقة الاستيعابية للسوق، تطور حجم المبيعات، مدى كفاية منافذ توزيع السلع وتقديم الخدمات أو الفروع، وحالة مبانيها، ومساحتها، وتجهيزاتها

وتخطيطها الداخلي وأساليب العرض، ومدى فاعلية نظم النقل والتخزين، ومدى كفاءة العاملين والعمليات في مجالات البيع والإعلان وبحوث التسويق، وشهرة المنظمة أو صورتها الذهنية لدى جمهورها.

6 - كذلك يفيد تحليل البيئة الداخلية، من معرفة مدى سلامة المركز المالي للمنظمة، من حيث كفاية رأس المال والتدفقات المالية الداخلية، العائد على الاستثمار والسيولة والربحية، الاحتياطات، مدى تناسب توزيع رأس المال بين الأصول الثابتة والمتداولة، مدى مرونة وفاعلية تخصيص الأموال على مجالات الإنفاق، ومدى قرارات الاستثمار وما إلى ذلك.

7 - معرفة مدى فاعلية الموارد البشرية، من حيث كفايتها وتوافر التخصصات اللازمة بالأعداد الكافية ومستويات المهارة المناسبة، معدل دوران العمالة، درجة الولاء للمنظمة، مدى سلامة علاقات العاملين ببعضهم وبالإدارة، مدى فاعلية نظم الاختيار والتعيين والتدريب والتحفيز وتقييم الأداء والمسار الوظيفي، والنقل والترقية، وما إلى ذلك.

8 - تحليل ما مدى وجود برامج وتخصصات كافية للبحوث والتطوير بما يساعد على تطوير المنتجات وخفض تكاليف الشراء والتخزين والإنتاج والتعبئة والتغليف ومراقبة الجودة والنقل والترويج ومدى إسهام البحوث والتطوير إن وجدت ومن خلال الابتكار في تحسين ودعم مستوى الجودة ونظم التكاليف والتسعير والتوزيع والترويج.

9 - تحليل مدى توفر ثقافة ثرية وفاعلة على مستوى المنظمة. حيث تتألف ثقافة المنظمة من مجموعة فلسفات وأفكار ومبادئ وقيم تنشرها الإدارة بين العاملين، لتحثهم على سلوكيات تسهم في أداء فعال على النطاق الفردي والجماعي.

10 - تحليل مدى فعالية التخطيط الاستراتيجي وهو ما يتوقف إلى حد كبير على كفاءة كل من طاقم الإدارة العليا ونظام المعلومات والتنبؤ.

ويبرز تحليل البيئة الداخلية تشخيصا لنواحي قوتها وضعفها، وما تستطيع أن تؤديه طبيعة وحجم القيود، التي قد تتواجد والتصحيحات اللازمة، وبشكل هذا التحليل أساسا، لما يمكن أن تؤديه المنظمة قبل وضع أية توجهات إستراتيجية قادمة.

كما يمكن التحليل السابق للبيئة الداخلية، من معرفة أهم جوانب التأثير على المنظمة في العديد من المجالات، والتي من أبرزها ما يلي:

- قدرة وإمكانية المنظمة على تنسيق نشاطاتها وفعاليتها مع مختلف الإدارات والأقسام التابعة لها. مثل إدارات الإنتاج، والتمويل، والموارد البشرية، والبحث والتطوير، بالإضافة إلى إدارات التسويق وأقسامه مثل المبيعات، والترويج، والتسعير، والمنتجات الجديدة، والتوزيع.

- قدرة المنظمة على خدمة أسواقها، أو التوسع في أسواق جديدة أو قطاعات سوقية جديدة.

- قدرة المنظمة على متابعة التطورات في بيئتها الداخلية وإدارة التغيير، أو التكيف مع المتغيرات.
- قدرة المنظمة على متابعة وتعزيز جدارتها ومهارات العاملين لديها. بالإضافة إلى قدرتها على التجدد والتحديث في مجالات أعمالها.

ب . تحليل البيئة الجزئية (الخاصة):

يشمل تحليل البيئة الجزئية (الخاصة) العوامل ذات الصلة المباشرة بنشاطات المنظمة، والتي تؤثر على قدرة المنظمة في خدمة عملائها. ويتضمن تحليل هذه البيئة العوامل والقوى التالية:

- الموردون (المجهزون).
- الوسطاء التسويقيون.
- العملاء.
- المنافسين.
- الجمهور العام.

1 - الموردون:

تلجأ المنظمة إلى جمع وتحليل المعلومات والبيانات عن الموردين الذين يزودون المنظمة بالموارد الضرورية لإنتاج السلع والخدمات. هذا ما يستدعي قيام مدير التسويق بالمنظمة إلى متابعة نشاط الموردين، وتكاليف التوريد، وغيرها من الأنشطة ذات التأثير المباشر على أداء وإنتاجية التسويق.

2 - معرفة الوسطاء:

تقوم المؤسسة بجمع المعلومات عن الوسطاء، لأنهم يساعدون المنظمة على ترويج، وبيع، وتوزيع منتجات للمشتريين النهائيين. ويعد الوسطاء حلقة وصل هامة بين المنظمة وأسواقها، فهم يمثلون في مؤسسات النقل المادي، بالإضافة مؤسسات الخدمات التسويقية، والمصارف التجارية وشركات التأمين والائتمان. إضافة إلى ما سبق فإن الوسطاء، يساهمون في تعزيز شبكة توصيل القيمة الخاصة بالمنظمة إذا ما نجحوا في تكوين المنافع المكانية، والزمانية، والحيازية ومنفعة التملك.

3- معرفة العملاء:

تسعى المؤسسة إلى جمع المعلومات عن العملاء الذين يمثلون الأساس الذي تبنى عليه المنظمة والهدف الأسمى من وجودها، حيث أن جهود المنظمة وفعاليتها ينبغي أن توجه لإشباع حاجات العملاء ورغباتهم. وتواجه المنظمة نوعان من العملاء هما: المستهلكون النهائيون المتواجدون في السوق الاستهلاكية، والمستخدمون المتواجدون في السوق الصناعية.

4 - تحليل المنافسة:

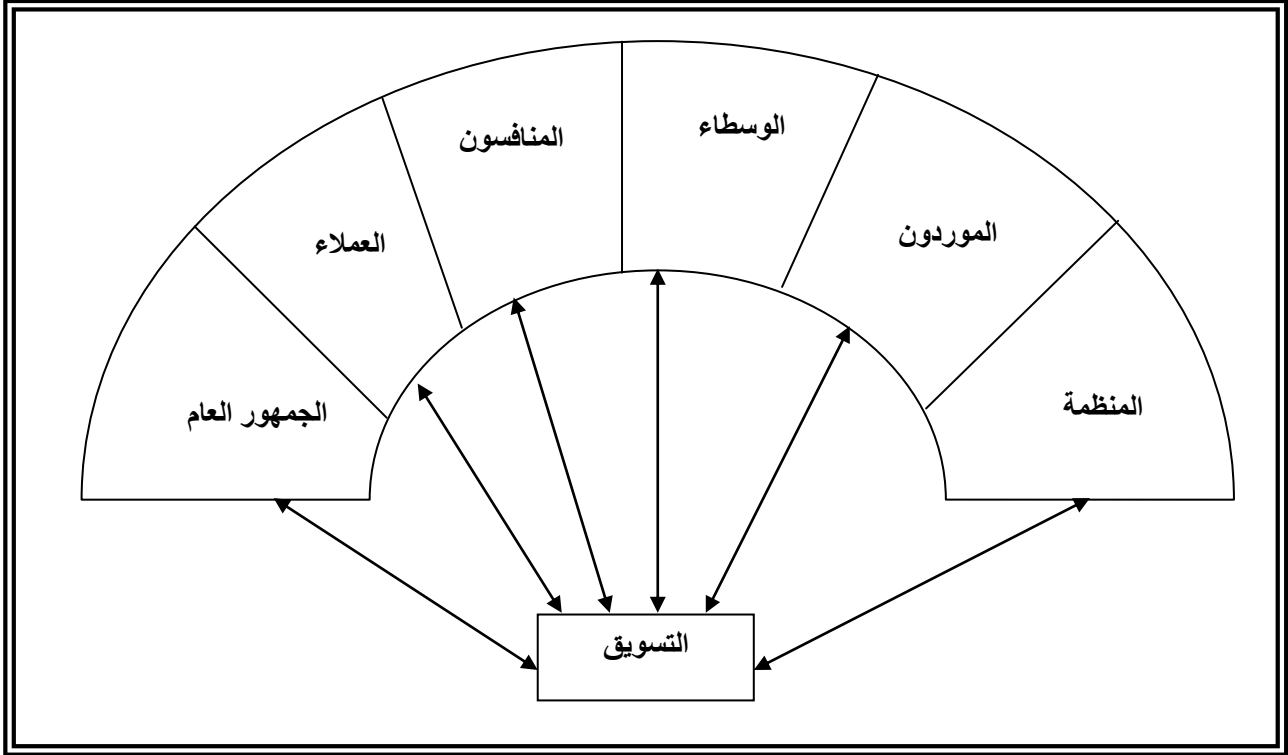
تؤثر المنافسة الحالية والمستقبلية في تخطيط إستراتيجية التسويق، فقد يسيطر أحد المنافسين على سوق معين أو طلب معين، بحيث يكون من المتعذر على منافس آخر أو منتج جديد أن يحصل ولو على نصيب بسيط من السوق وحتى لو أمكن، فلن يكون إلا بتكاليف باهظة، وعندما يزيد عدد المتنافسين تصبح إمكانية الحصول على نصيب مناسب من سوق السلعة عملية محدودة أو إمكانية محدودة. وعندما يواجه المؤسسة منافسة آتية من إستراتيجية منافس آخر، فقد يكون من الأنسب أن تغير المؤسسة من إستراتيجيتها حتى لا تصل إلى مرحلة المواجهة المباشرة في هذا السوق.

ويجب على مدير التسويق وهو بصدد إعداد الاستراتيجيات، أن يتطلع إلى احتمالات التغير في الظروف المحيطة، فمثلا يتساءل عما يحدث لو قام بإستراتيجية معينة، أي ماذا سيكون عليه موقف المنافسين وكيف يتجاوبون مع هذا القرار، وما الوقت الفاصل بين قرار المؤسسة، وقرار المنافسين، وتحركهم، هذا ما يساعد المؤسسة من التقليل من فرصة تحرك المنافسين أمامها. وباختصار يجب على مخططي إستراتيجية التسويق أن يهتموا بطبيعة ونطاق المنافسة سواء الحالية أو المستقبلية في تحديد تصرفاتهم وقراراتهم. وهذا ما يبرز دور بحوث التسويق في هذا الخصوص، حيث تقوم بإمداد مدير التسويق بكافة المعلومات عن تحركات المنافسين وبناءا على هذه المعلومات يتم إعداد الاستراتيجيات التسويقية.

5- معرفة الجمهور العام:

يشير الجمهور العام إلى أي مجموعة لديها اهتمام فعلي أو كامن اتجاه المنظمة، أو أنها تؤثر على قدرة تحقيق أهدافها. ومن الأمثلة على الجمهور العام المصارف، وحملة الأسهم، والمؤسسات المالية بأنواعها، ووسائل الإعلام المختلفة، والمؤسسات الحكومية، والبلديات، وغيرها من المؤسسات سواء كانت ربحية أو لا تبغي الربح. والشكل الموالي يوضح أبرز اللاعبين في بيئة المنظمة الجزئية أو الخاصة.

الشكل: يوضح أبرز اللاعبين في بيئة المنظمة الجزئية أو الخاصة



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث "مدخل شامل"، دار البازوري، عمان، الأردن، ص 42.

ج - تحليل البيئة الخارجية:

يتضمن تحليل بيئة المنظمة الخارجية مراحل يتم فيها جمع بيانات أو معلومات يمكن أن تؤثر على المنظمة إيجاباً أو سلباً، بدرجة أو بأخرى، ويفيد تحليل البيئة الخارجية في تصميم الأهداف. إذ أنه يساعد على جعل الأهداف واقعية وعملية طالما صممت ونفذت على ضوء استشراف متغيرات مستقبلية، كما يساعد على تصميم الافتراضات اللازمة للتنبؤ بحجم الطلب وتوزيعه جغرافياً أو زمنياً، وبتوجهات المنافسين، والمشرعين، السياسيين وما إلى ذلك من تطورات مؤثرة على نجاح المنظمة أو تعثرها.

ويتضمن تحليل البيئة الخارجية للمنظمة جمع المعلومات عن النقاط التالية:

1- البيئة الاقتصادية:

إن النظام الاقتصادي يمثل الطريقة التي يتبعها المجتمع في تقسيم الموارد النادرة على أفراد المجتمع وفقاً لحاجات كل منهم. ويستخدم مدير التسويق بحوث التسويق لدراسة البيئة الاقتصادية من أجل التنبؤ بحجم المبيعات المستقبلية ونوعيتها. ومن أهم العوامل الاقتصادية التي يجب دراستها وتحليلها من طرف بحوث التسويق على المستوى القومي:

. تحليل الدخل ومستوياته الذي يعطي المؤشرات الخاصة بالقوة الشرائية داخل المجتمع.
. مستويات العمالة.

. الإنفاق العام.

. مستويات الائتمان وأسعاره.

. السياسات النقدية والضريبية.

. التضخم، من حيث معرفة مسارات التضخم وأثره، والعلاقة بين التضخم والقوة الشرائية والتي لها علاقة عكسية معه. فالتضخم يضغط على الأسعار، فانكماش الأسعار يعكس القوة الشرائية للمجتمع، وهذا يعني أنه كلما زاد التضخم، قابله انخفاض في القوة الشرائية والعكس الصحيح.
. معرفة حال الاقتصاد: مرحلة الانتعاش أو الانكماش

إن دراسة كل هذه العوامل والمتغيرات ضروري جدا، من أجل وضع الخطط والبرامج التسويقية وكيفية تنفيذها، بالشكل الذي يحقق الوصول إلى الأهداف المرسومة، وأن أي إغفال لأحد العوامل، يؤدي إلى خلل كبير، ينعكس بشكل وبأخر على المنظمة وكيفية تنفيذ أنشطتها، خاصة الأنشطة التسويقية منها.

2 - البيئة التكنولوجية:

تهتم هذه البيئة بكل التغيرات، المرتبطة بالابتكارات العلمية والتطوير التقني وتحسين مستوى السلع والخدمات. ويشير كوتلر في هذا الصدد إلى أن المنظمة، يجب عليها أن تتنبأ بكل ما يحيط بها من تطور تكنولوجي، حتى لا تكون مختلفة عن بقية المنظمات، لذلك عليها أن تجمع معلومات حول:

- تحديد الأثر التكنولوجي على المجتمع عامة.

- تحديد قوة المتغيرات التكنولوجية واتجاهاتها، وتحديد أثرها على المنظمة.

. توجيه الاستراتيجيات، بما يناسب هذه التطورات التكنولوجية.

فتحديد أثر التطورات التكنولوجية على المجتمع لمعرفة مدى تقبل المجتمع واستيعابه لهذه التطورات، يؤدي إلى تغيير الأنماط الاستهلاكية لأفراد أي مجتمع وإن تأثير التكنولوجيا، يمتد ليمس كافة مرافق الحياة، خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار ما يلي:

- تعمل التكنولوجيا على إنشاء صناعات جديدة، وبالتالي طرح منتجات جديدة.

- تعمل التكنولوجيا على إجراء تغييرات جذرية في مزيج المنتجات من ناحية الكم والنوع.

- تعمل التكنولوجيا باستمرار، على إجراء تعديلات متعددة وواسعة على المنتجات القائمة.

- انعكاسات استخدام التكنولوجيا على وسائل الإنتاج، التكلفة، طرق التوزيع والبيع،... الخ

إضافة إلى ما سبق، يمكن القول أن تحليل المتغيرات البيئية التكنولوجية، يهيئ للمنظمة افتراضات وتوقعات بشأن المتغيرات الحاصلة في خصائص التجهيزات الآلية، وتصميم المنتج أو خطوط المنتج. فقد تظهر منتجات جديدة تخلق الطلب على منتجات أخرى مكاملة، وعلى سبيل المثال ظهور أجهزة الفيديو التي خلقت طلبا على شرائط الفيديو، إذن تؤثر هذه التوقعات على تصميم استراتيجيات للنمو.

كما يهيئ تحليل البيئة التكنولوجية، توقعات بشأن تكلفة الإنتاج وسبل وتكلفة مراقبة الجودة والصيانة. فضلا عن توقعات بشأن آثار التحالفات التكنولوجية بين شركات صناعية متعاونة بنفس الصناعة التي تنتمي إليها المنظمة.

3 - البيئة الثقافية:

تتألف البيئة الثقافية من المنظمات الاجتماعية وغيرها، من القوى التي تؤثر على القيم الاجتماعية الأساسية وعلى الوعي والأوليات والسلوكيات... فالناس يعيشون في مجتمع خاص يساعد في تكوين معتقداتهم وقيمهم الأساسية ويحدد علاقتهم بين بعضهم البعض ومع العالم الآخر. فالمميزات الثقافية لمجتمع ما تؤثر على صنع القرارات التسويقية وعلى المسوقين أن يكونوا مدركين لهذه التأثيرات وكيفية تغير هذه القوى عبر المجتمعات ضمن الأسواق التي تعمل بها الشركة.

وعلى وجه العموم، هناك نوعين من القيم والعادات السائدة في المجتمع ويجب على مديري التسويق الأخذ بعين الاعتبار بها أثناء عملية الإعداد للإستراتيجية التسويقية، ويتمثل هذين النوعين من القيم في:

- قيم ثقافية راسخة صعبة التغير:

والمقصود بها أنه يوجد اعتقاد سائد بأن هذه القيم والعادات هي قيم وعادات أصيلة، لا يمكن الخروج عنها مهما كانت الأسباب. وكما هو معروف فإن القيم الراسخة في حالة حدوث أي تغيير في أحد مفاصلها يصاحبه معارضة قوية، والسياسة التسويقية الناجحة والفعالة تلعب دورا مهما في إحداث تغيير في القيم الراسخة إذا ما استطاعت الدخول إلى عقول الأفراد.

- قيم غير راسخة:

وهذه من السهل جدا تغييرها بالشكل الذي يخدم تنفيذ الأنشطة التسويقية المختلفة وصولا إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

إذن ومما سبق يمكن القول أن تحليل متغيرات البيئة الثقافية يهيئ افتراضات وتوقعات بشأن قيم واتجاهات وأذواق العملاء باعتبارها مؤثرة على حجم الطلب وتصميم المنتج أو المنتجات. وكذلك بشأن المؤثرات الإعلامية على اتجاهات العملاء وسلوكياتهم الشرائية والغذائية.

إضافة إلى تحديد قيم واتجاهات العاملين بالمنظمة كرؤساء ومنفذين، وقيم واتجاهات الموردين، والموزعين.

4 - البيئة الديمغرافية:

تتعلق هذه البيئة بالحركة السكانية ومجموعة المؤشرات التي ترتبط فيما بينها، كحجم السكان، وكثافتهم وتوزيعهم الجغرافي وأعمارهم والمهنة التي يشغلونها... الخ. إن التركيب السكاني والتغيرات التي تحدث فيه تلعب دورا هاما في صياغة الخطط والبرامج التسويقية. فالمتغير الذي يحدث في هيكل السكان من ناحية العدد والأنماط الحياتية ينعكس على واقع عمل المنظمة. إن هذه المتغيرات تتطلب من المنظمة معرفتها بدقة، وتحديد قائمة بالممول والتحويلات الديموغرافية والتغيرات المحتملة وتأثيراتها التي ممكن أن تمس الخطط والبرامج التسويقية المختلفة. وكما هو معروف أن لكل فئة من السكان نمطا خاصا للتعامل معها كأساليب التوزيع والتجهيز ونوعية المنتجات التي يستهلكونها ومن حيث العوامل التي يجب الاهتمام بها. وفيما يلي يتم عرض أهم عوامل البيئة الديمغرافية التي تقوم المؤسسة بجمع المعلومات عنها:

- خليط عمر السكان من حيث توزيع فئات الأعمار في المجتمع.

- الخليط السكاني من حيث العادات والتقاليد.

- المستويات الثقافية والأكاديمية كالتحصيل العلمي.

- المستويات الوظيفية المهنية.

- نوعية السكان (ذكور، إناث).

- النمو السكاني... الخ.

5- البيئة الطبيعية:

تؤثر العوامل الطبيعية بشكل كبير على أنشطة وبرامج إدارة التسويق، حيث تنتج هذه العوامل الطبيعية من النقص المستمر في المواد الخام وزيادة تكاليف الطاقة، وتدخّل الدولة في إدارة المصادر الطبيعية للمحافظة على ديمومتها واستمراريتها وتقديمها بشكل يضمن رفاهية المواطنين. فتوفر المصادر الطبيعية كالأرض، والماء، والمعادن، تؤثر بشكل كبير في الاقتصاد والمنظمات التسويقية وحتى المستهلكين. فالعوامل الطبيعية في البيئة التسويقية تشمل المصادر الطبيعية، وأحوال الطقس والحوادث الجغرافية كالزلازل والبراكين والتي تؤثر سلبا أو إيجابا على المنظمات.

6 - البيئة السياسية والقانونية:

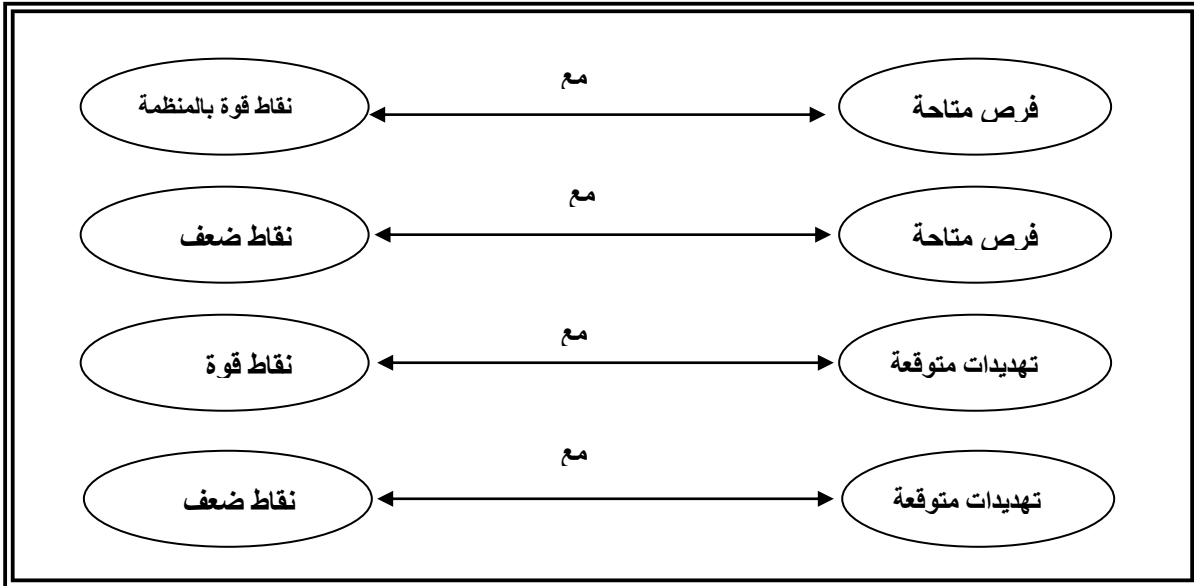
تتمثل هذه العوامل في الاستقرار السياسي أو عدمه، فلسفة الدولة السياسية، الممارسات السياسية، القوانين والتشريعات التي وضعت لحماية المستهلك والمجتمع بشكل عام وتنظيم علاقة

الشركات ببعضها، مثل قانون حماية المستهلك، قوانين التجارة الخارجية، قوانين حماية المستهلك... الخ.

ويمكن القول أن المنظمات ككل تعمل بمعزل عن البيئة السياسية فالفقرات التي تتخذها القيادات السياسية تؤثر سلبا أو إيجابا على عملها. وكذلك القوانين التي تصدرها قد تعوق المنظمات في أعمالها وقد تسهل وتشجع إنشاء منظمات جديدة أو التوسع في المنظمات القائمة. وعلى مديري التسويق أن يكونوا على معرفة جيدة لها لأنها تؤثر على الفعاليات التسويقية، ويجب عليهم متابعة التغيرات المحتملة في هذه العوامل لأنها قد تتيح فرصا تسويقية يمكن الاستفادة منها أو مخاطر تسويقية يمكن تجنبها.

من خلال ما سبق يمكن القول أن تحليل البيئة الكلية للمنظمة يعد ضرورة وأساس للتخطيط الاستراتيجي، لأنه يساعد على تحليل نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات دوريا، ويشمل هذا التحليل رقدا وتقييما لاتجاهات العملاء والمنافسين. ويمكن أن يؤدي هذا التحليل إلى تغيير في رسالة المنظمة أو في أحد أو بعض أنشطتها، أو في استراتيجياتها، فيؤدي لتعزيز الإستراتيجية القائمة أو الإبقاء على نفس الرسالة والإستراتيجية كما هي. ويسفر تحليل الإدارة لبيئة المنظمة ككل عن بعض المواقف وفق ماهي موضحة في الشكلين المواليين:

الشكل: مصفوفة المواقف المحتملة كمحصلة لتحليل بيئة المنظمة



المصدر: أحمد سيد مصطفى، محي الدين الأزهرى، إدارة فن التسويق، مصر، بدون تاريخ،،

من الشكل أعلاه يتضح أن كل فرصة يقابلها قيد (نقطة ضعف أو قوة)، لذا يجب على المخطط التسويقي الاستراتيجي أن يصنف الفرص والقيود ويرتبها أثناء رصده للمتغيرات البيئية وهذا وفقا لأعلاها أهمية وحاجة للمواجهة السريعة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل: مصفوفة المواقف المحتملة كمحصلة لتحليل بيئة المنظمة

الأولويات	الفرص	القيود
أولوية أولى:	أعلى الفرص جاذبية	أعلى القيود خطورة
أولوية ثانية:	فرصة متوسطة الجاذبية	قيد متوسط الخطورة
أولوية ثالثة:	فرصة محدودة الجاذبية	قيد محدود الخطورة

المصدر: المرجع نفسه، ص 89.

لكي يتحقق النموذج أعلاه لا بد أن يشكل المخطط التسويقي أو رجل التسويق فرق عمل، بحيث يختص كل فريق بتصميم خطة للتعامل مع فرصة تسويقية معينة، وفي نفس الوقت يكون فريق آخر معنيا بالتعامل مع فرصة أخرى أو مع قيد ... وهكذا، ويتطلب كل من هذه المواقف تصميم إستراتيجية خاصة تختلف عن تلك اللازمة إذا تغير الموقف وأشرفت المنظمة على موقف آخر.

ويفترض أن تكون عملية تحليل البيئة، على النحو السابق دورية مستمرة، ذلك لأن هذه البيئة المحيطة بالأداء الإداري والمتفاعلة معه، تتغير بسرعة ومن ثم تحتاج إلى تحليل وتشخيص بشكل منتظم من ناحية أخرى، يجب أن تصاغ الأهداف طويلة الأجل في ضوء ما يتوقع أن تكون عليه موارد المنظمة وما يتيسر من تنبؤات، كنتاج لتحليل وتقييم عناصر البيئة الخارجية وهذا يمكن أن يقلل من عوامل عدم التأكد ويحقق أهداف وتقديرات الإدارة العليا ومديري أنشطة التسويق.

- (1) Pride et Ferrell, Marketing Management, 11th, ed., Prentice-Hall, 2003
- (2) Kotler P., Armstrong.G, Principals of Marketing, 6th ed., Pretence-Hall, New Jersey,
- (3) نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مباديء التسويق، دار البازوري، عمان، 2006.
- (4) ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري العلمية، الأردن، 2008 .
- (5) أحمد سيد مصطفى، محي الدين الأزهرى، إدارة فن التسويق، مصر، بدون تاريخ.
- (6) حميد الطائي، بشير العلق، مباديء التسويق الحديث "مدخل شامل"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- (7) أحمد سيد مصطفى، محي الدين الأزهرى، إدارة فن التسويق، مصر، بدون تاريخ .
- (8) محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق.
- (9) جاسم محمود الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي، تحليلي، درا المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون تاريخ..
- (10) محمد عبيدات، سلوك المستهلك "مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 1998.
- (11) رضوان محمد العمر، ، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- (12) محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون تاريخ.
- (13) ناجي المعلا، رائف توفيق، أصول التسويق " مدخل تحليلي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- (14) نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق " مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- (15) نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مباديء التسويق، دار البازوري، عمان، 2006.