

## البيئة التسويقية للمنظمة

لكل منظمة بيئة تتأثر بها أوجه نشاطاتها ومنها بطبيعة الحال الأنشطة التسويقية، ويمكن

تقسيم البيئة إلى :

١ - البيئة الخارجية على المستوى الجزئى .

٢ - البيئة الخارجية على المستوى الكلى .

٣ - لبيئة الداخلية ،

وفيما يابى عرض موجز لكل منها :

**البيئة الخارجية على المستوى الجزئى وتتألف من :**

**١ . المورد :**

وقد سبق تعريفه بالمشتريين الحاليين والمرقبين لسلعة أو خدمة معينة ، ممن لديهم الرغبة فى

الشراء بالمقدرة على الشراء .

وقد يكون المشتري مستهلكاً أخيراً وهو من يقوم بشراء السلعة أو الخدمة لاستعماله

الشخصى أو استعمال أفراد أسرته أو تقديمها هدية شخصية ، أو منظمة تقوم بالشراء

لاستخدام المنظمة كشراء كلية التجارة جامعة القاهرة مقاعد أو سبورات أو أقلام لأغراض

التعليم .

**٢ . الموردين :**

وهم يقومون بشراء السلعة أو الخدمة بهدف بيعها كما هى دون أى تعديلات عليها مثل

تجار الجملة وتجار التجزئة والوكلاء .

**٣ . الموردون :**

وهم من يقومون بتوريد المواد الخام ومستلزمات الإنتاج للمنظمة .

## البيئة الخارجية على المستوى الكلى :

وتتألف من المتغيرات المحيطة بالمنظمة والتي لا يمكن التحكم فيها من إدارة المنظمة... وإن كان يمكن مواجهتها من جانب إدارة المنظمة. وتؤثر هذه المتغيرات على عناصر المزيج التسويقي. وقد تؤدي المتغيرات البيئية إلى حدوث فرص تسويقية أو تهديدات تسويقية. (شكل ١ / ٣) وهناك منظمات سلبية تقوم إداراتها بالشكوى من هذه المتغيرات خاصة إذا ما كانت تؤدي إلى تهديدات تسويقية، ومنظمات أخرى تواجه هذه المتغيرات بقرارات ملائمة، ومنظمات تتنبأ بهذه المتغيرات لمواجهتها قبل حدوثها.

وفيما يلي عرض موجز لأهم عناصر البيئة :

### ١. البيئة السياسية :

ومن أمثلتها التغيرات السياسية الدولية مثل ظهور الصين كقوة عظمى وإعادة العلاقات مع جنوب أفريقيا من جانب المجتمع الدولي. وتفكك الاتحاد السوفيتي... إلخ، وأيضاً التغيرات السياسية الداخلية في الدولة من حروب وعدم الاستقرار السياسى... إلخ.

### ٢. البيئة الاقتصادية :

وتشمل الظروف الاقتصادية من تضخم وركود وانكماش وكساد<sup>(١)</sup>، والتغيرات فى أسعار الفائدة والعملات... إلخ.

### ٣. البيئة الثقافية :

وتشمل العادات والتقاليد والقيم والمعانى... إلخ، وهى عوامل يتم تعلمها من جيل لآخر فى نفس الدولة.

### ٤. البيئة الطبيعية :

وتشمل الأمطار والجفاف والفيضانات وكلها تؤثر على عرض المنتجات الزراعية، والزلازل وغيرها من الكوارث الطبيعية.

(١) تؤثر هذه الظروف على القوى الشرائية للمستهلك أى القدرة على الدفع.

## ٥- البيئة الاجتماعية :

ومن أمثلتها عمل المرأة وزيادة أوقات الفراغ، وانخفاض عدد أيام العمل أسبوعياً وهجرة المواطنين من الريف إلى المدن، والهجرة الخارجية.

## ٦- البيئة الديموجرافية<sup>(١)</sup> :

وتشمل المتغيرات الخاصة بالسن والجنس والدخل والمهنة والمنطقة ودورة حياة الأسر<sup>(٢)</sup> والجنسية والتعليم... إلخ.

## ٧- البيئة القانونية :

وتشمل القوانين والتشريعات والقرارات واللوائح... إلخ ( كتابة تاريخ الصلاحية، منع الإعلان، اتليفزيونى عن السجائر... إلخ) ويلاحظ أن كثيراً من الدول تعمل من خلال القوانين على منع احتكار شركة معينة لمجال صناعى أو تجارى معين. ومن أهم القوانين التى صدرت فى الولايات المتحدة :

أ - شرمان ( ١٨٩٠ ) منع تقييد التجارة واحتكار الأسواق.

ب - كلايتون ( ١٩١٤ ) منع تمييز الأسعار والتوزيع الوحيد وتقليل المنافسة من خلال شراء الأسهم.

ج- ويلبرلى ( ١٩٣٨ ) مواجهة الغش والتضليل.

د - باتمان، ( ١٩٣٦ ) منع التمييز السعري إذا ما أدى إلى تقليل المنافسة ومنع تقديم الخدمات، والتسهيلات فقط لكبار المشترين.

هـ- لانهام ( ١٩٤٦ ) حماية الأسماء المميزة والعلامات التجارية.

وقد تأسست لجنة التجارة الفيدرالية فى عام ١٩١٤ لمنع أى أساليب قد تؤدى إلى المنافسة غير العادلة.

(١) يعد لتغير فى عدد السكان من حيث الزيادة أو النقص عاملاً حاسماً فى تحديد حجم السوق.

(٢) لكل أسرة دورة حياة، فالشخص يبدأ أعزب ثم يتزوج ثم يصبح للزوجين أطفال صغار، الذين يلتحقون بمراحل التعليم المختلفة. ثم يكبرون ويتزوجون، فتعود الأسرة مرة أخرى زوجاً وزوجة ثم يتوفى أحدهما ليصبح الآخر وحيداً كما بدأ. وتختلف أنماط الاستهلاك فى كل هذه المراحل.

وهناك اهتمام كبير من الحكومة المصرية من خلال وزارة التجارة الداخلية بموضوع حماية المنافسة.

## ٨. التكنولوجيا :

وتؤدى هذه المتغيرات إلى وجود فرص لإنتاج منتجات جديدة أو تعديل جذرى لعناصر المزيج التسويقي، وأيضاً إلى تقادم المنتجات الحالية.

## ٩. المنافسة :

وتشمل المنافسة السعرية التى تعتمد على تخفيض الأسعار لمواجهة المنافسين، والمنافسة غير السعرية وتعتمد على عناصر المزيج التسويقي فيما عدا السعر ومنها المنتجات والترويج والتوزيع.

وأيضاً المنافسة بين المنتجات كالمنافسة بين تايد وأومو، وبين الشركات، كالمنافسة بين شركة شل وموبيل، والمنافسة الشاملة وهى المنافسة بين منتجات مختلفة على نفس الاستعمال كالمنافسة بين البلاستيك والصفيح والكترون فى مجال التعبئة والتغليف أو المنافسة بين منتجات مختلفة على دخل المستهلك كالمنافسة بين المياه الغازية والشيكولاته على مصروف التلميذ.

الاقتصادية	السياسة	
الثقافية	المنتج	المنافسة
	المكان	
الطبيعية	السعر	التكنولوجيا
	التوزيع	
الاجتماعية	الديموجرافية	القانونية

شكل (١/٣) :

المزيج التسويقي والبيئة التسويقية الخارجية على المستوى الكلى

وهناك أيضاً المنافسة الكاملة والمنافسة الاحتكارية واحتكار القلة .

ويرضح الجدول التالي الفروق بينها :

### بعض المقارنات بين أشكال المنافسة المختلفة

الاحتكار الكامل	المنافسة الاحتكارية	احتكار القلة	المنافسة الكاملة	بيان
فريدة تماماً	إلى حد ما	لا	لا	هل السلعة المنتجة في شركة معينة فريدة
لا توجد منافسة	قليل أو كثير	قليل	كثير	عدد المنافسين
لا توجد منافسة	صغير أو كبير	كبير	صغير	حجم المنافسين
قد يكون مرناً أو غير مرن	قد يكون مرناً أو غير مرن	مرن وغير مرن	مرن تماماً	مرونة الطلب للمنظمة
قد يكون مرناً أو غير مرن	قد يكون مرناً أو غير مرن	غير مرن	قد يكون مرناً أو غير مرن	مرونة الطلب للصناعة
سيطرة كاملة	بعض السيطرة	بعض السيطرة	لا توجد	سيطرة لمنظمة على الأسعار

### تحليل المنافسة (١) :

للقيام بذلك يجب اتباع الخطوات التالية :

- ١- تحديد الشركات المنافسة للشركة موضع البحث .
- ٢- التعرف على استراتيجيات المنافسين .. في مجال التسويق والتمويل والإنتاج ... إلخ .
- ٣- تحديد أهداف المنافسين من واقع الاستراتيجيات التي يتبعونها .
- ٤- دراسة مواطن القوة والضعف لكل منافس وذلك بعد القيام بحساب الحصة السوقية (١) لكل منهم : مبيعات المنافس إلى مبيعات جميع الشركات في هذا المجال وحصة

(١) المصدر :

- Philip Kotler, Marketing Management, Analysis Planning and control, (Englewood Cliffs, N. j: 1997), pp 233 - 234 - and pp 381 - 407)

- Market Share.

(٢)

كل منافس في عقل المستهلك الأخير<sup>(١)</sup>... ويتطلب ذلك تحديد عدد المستهلكين الذين يذكرون الشركة المنافسة بالنسبة لإجمالي عدد المستهلكين عندما يسألون «اذكر اسم الشركة التي ترد أولاً في ذهنك بالنسبة لهذه الصناعة، وحصّة كل منافس في قلب المستهلك»<sup>(٢)</sup> ويتطلب ذلك تحديد عدد المستهلكين الذين يفضلون الشراء من كل منافس وذلك بالنسبة لإجمالي عدد المستهلكين عندما يسألون: اذكر اسم الشركة التي تفضل شراء منتجاتها، وبطبيعة الحال يتم حساب الحصّة السوقية اعتماداً على البيانات الثانوية، بينما يتم حساب الحصتين الأخيرين اعتماداً على البيانات الأولية.

٥ - توقع الأنماط المختلفة لردود المنافسين :

وهناك أربعة أنماط مختلفة وهي :

أ - عدم حدوث رد فعل أو عدم حدوث رد فعل سريع للمنافسين إما لبطء التعرف على مايفعله المنافس أو عدم توافر الأموال اللازمة لذلك<sup>(٣)</sup>.

ب - رد الفعل الانتقائي، وهو يحدث لمواجهة قرار معين كخفض المنافس لأسعاره، أما في القرارات الأخيرة فلا يحدث أي رد فعل<sup>(٤)</sup>.

ج - رد الفعل القوي والسريع لأي قرار للمنافسين<sup>(٥)</sup>.

د - رد الفعل المفاجئ وغير المتوقع<sup>(٦)</sup>.

٦ - اختيار المنافسين الذين يجب أن تتم مهاجمتهم أو تفاديهم، ويعتمد ذلك على نظم الاستخبارات التسويقية التي تتبعها الشركة، فبعض الشركات تفضل مهاجمة المنافسين الضعفاء دون الأقوياء، وبعض الشركات تفضل مهاجمة المنافسين غير البعيدين عنها من حيث المسافة، وبعض الشركات تفضل مهاجمة المنافسين الذين يحترمون قواعد المنافسة ولا يتبعون أساليب ضارة كحرب الأسعار أو تقديم منتجات معينة... إلخ.

٧ - تحديد الفلسفة التي يجب اتباعها. وهناك أربع فلسفات بديلة في هذا الصدد وهي :

- Mind Share	(١)
- Heart Share	(٢)
- Laid Back	(٣)
- Selective	(٤)
- Tiger	(٥)
- Stochastic	(٦)

- أ - التوجيه بالمنتج : حيث لا يتم التركيز على المنافس أو العميل .  
 ب - التوجيه بالعميل : حيث يتم التركيز على العميل دون المنافس .  
 ج - التوجيه بالمنافس : حيث يتم التركيز على المنافس دون العميل .  
 د .. التوجيه بالسوق : حيث يتم التركيز على كل من العميل والمنافس .  
 وبالإضافة إلى البيئة الخارجية هناك عناصر بيئية أخرى للمنظمة منها :  
 ١ - ترجمة المنظمة (إنتاج - بيع - تسويق ... إلخ) .  
 ٢ - الموارد البشرية والمالية للمنظمة .  
 ٣ - العملاء .  
 ٤ - الموردون .  
 ٥ - الهيكل التنظيمي للمنظمة .

ويجب على كل منظمة القيام بجمع وتسجيل وتحليل البيانات الخاصة بالمتغيرات البيئية بصفة مستمرة ويطلق على النشاط الخاص بذلك الاستخبارات التسويقية .

### الشركات حسب الفرص والتهديدات التسويقية :

فيما يلي تقسيم للشركات حسب الفرص التسويقية والتهديدات التسويقية :

التهديدات	الفرص	
-	+	شركات مثالية
+	+	شركات مضاربة
-	-	شركات ناضجة
+	-	شركات فاشلة

وأخيراً يهمننا أن نوضح أن إدارة التسويق بالشركة يجب أن تقوم بتحليل الفرص - Oppor-  
 tunities والتهديدات Threats التي تواجهها مع مواجهتها آخذة في الحسبان كلاً من نقاط  
 القوة Strength والضعف Weakness لديها بالنسبة للنواحي التنظيمية والمالية والقانونية  
 والإنتاجية ، البشرية والتكلفة .. إلخ ويسمى هذا التحليل SWOT .

### البيئة الداخلية :

تتألف من مجال الإدارة والعاملين فى المنظمة وثقافتهم ومؤهلاتهم واتجاهاتهم، والموارد المالية للمنظمة وهيكلها التنظيمى ... إلخ.

### التسويق الأخضر<sup>(١)</sup>

ويعنى هذا المفهوم احترام البيئة من حيث عدم تلوثها والعمل على المحافظة عليها.