

المحاضرة السادسة: تحديد بيئة المؤسسة

مقدمة:

تعد المؤسسة بمثابة نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة التي تعمل فيها حيث تعتمد فعاليتها على مدى التأثير الذي يحدثه التفاعل بين الطرفين، المؤسسة من جهة والبيئة من جهة أخرى. و يؤكد عالم التسويق الأمريكي فليب كوتلر أن " نجاح المؤسسة هو مبني على مدى إنسجامها وتكيفها مع التطورات المختلفة في بيئتها " لذا يتعين على المؤسسة فهم المتغيرات البيئية التي تنشط فيها.

تعريف بيئة المؤسسة:

يمكن تعريف بيئة المؤسسة على أنها كيان يتألف من مجموعة من العوامل أو القوى أو المتغيرات أو الظروف أو القيود التي تحدد سلوك المنظمة أو طرق التصرف اللازمة لنجاحها و بقائها أو تحقيق أهدافها .

خصائص بيئة المؤسسة:

من أهم الصفات والخصائص التي تتميز بها بيئة الأعمال ما يأتي:

1-التعقد:

نعني به التعقد وتنوع الإختلاف في مكونات العوامل التي تؤثر على المؤسسة، والتي تستوجب طاقة كبيرة من التكنولوجيا من أجل السيطرة و التكيف مع هذه العوامل مهما كان عددها و درجة إختلافها، وعليه يمكننا القول أن المؤسسة تجمع بين البساطة و التعقد في البيئة.

2- الديناميكية:

و يقصد بها معدل التغير في عوامل البيئة، إذ يمكن للمؤسسة الإنتقال من بيئة مستقرة ساكنة إلى بيئة غير مستقرة ديناميكية، و هذا حسب إرتفاع أو إنخفاض درجة النمو.

3- عدم التأكد:

و هي من أهم الخصائص حيث يجد المسير نفسه في هذه الحالة عاجزا على تحديد إحتمال وقوع حدث معين، و هذا راجع لقلة المعلومات عن العوامل والمتغيرات المحيطة به، و بالتالي عدم القدرة على التحكم في تأثير المتغيرات البيئية مستقبلا، و على كل مؤسسة

الحرص على توفير متطلبات إستقرارها، وهذا عن طريق قدراتها و كفاءتها في التعامل مع المتغيرات.

4- العدوانية البيئية:

وتشير إلي ارتفاع درجة المخاطر والضغوط التي تتعرض لها المنظمة من البيئة الخارجية وقد ترجع العدوانية إلي وجود المنافسة السعرية الشديدة بين المنظمات؛ مما قد يؤثر على بقائها أو خروجها من السوق. وقد ترجع العدوانية البيئية أيضا إلى التصرفات والقوانين التي تؤثر على حياة المنظمات بشكل مباشر مثل: قوانين التأمين والضرائب.

5- التنوع البيئي:

ويشير إلى عدم تجانس خصائص واحتياجات الأطراف الخارجية التي تتعامل معها المنظمة فالمنظمات كبيرة الحجم غالب ما تعمل في بيئة تتصف بقدر اكبر من التنوع، الأمر الذي يضطرها لتنوع مخرجاتها، فكلما تعاملت المنظمة مع عدد كبير من الأطراف الخارجية ذات الاحتياجات المتباينة زادت درجة التنوع البيئي.

-أنواع البيئة:

تصنف البيئة في هذا المجال من حيث درجة الاستقرار في المتغيرات إلى ثلاثة أنواع:

1-**البيئة المستقرة:** حيث تكون القوى الاقتصادية أو قوى السوق (العرض و الطلب) و القوانين و التكنولوجيا و الثقافة و العادات و التقاليد مستقرة عاما بعد الآخر.

2-**بيئة بطيئة التطور:** حيث يمكن بدرجة كبيرة التنبؤ بالتغيرات التي قد تحدث فيها سواء فيما يتعلق بالعرض و الطلب أو مستوى التقدم التكنولوجي.

3-**البيئة المضطربة:** حيث يصعب التنبؤ بالتغيرات التي قد تحدث مثل: التغير المفاجئ الذي يحدث في الطاقة، والتغير الذي يحدث في تكنولوجيا إنتاج السيارات، و القوانين... و غيرها مما قد يترتب عليه ظهور تهديدات أو أخطار تواجه المنظمة.

-المكونات الأساسية للبيئة:

تتكون البيئة بشكل أساسي من نقاط القوة و الضعف و فرص و تهديدات.

1-**نقاط القوة و الضعف:** هي تكون على مستوى البيئة الداخلية للمؤسسة التي من خلالها يمكن أن توظف نقاط قوتها من أجل إستغلال الفرص المتاحة في السوق، و يجب على

المؤسسة تحليل نقاط الضعف لتحديد ما من أجل معالجتها و تجنب إستهدافها من قبل المنافسين.

2-الفرصة: هي عبارة عن مجال جذب معين يتناسب مع الجهود أو التصرفات و الأنشطة التسويقية التي تستطيع المؤسسة التمتع فيها بمزايا تفضيلية أو تنافسية.

3-التهديد: فهو عبارة عن تحد غير مرض أو غير مقبول يواجه المؤسسة و يترتب عليه اضطرابا في بيئة العمل مما ينتج عنه (في حالة غياب الجهود التسويقية الهادفة و المنظمة) إلى تقلص مبيعات المؤسسة، أو الإفلاس أو خروج أحد منتجاتها من السوق أو تراجع رقم أعمالها ككل. والتهديدات البيئية قد يصعب التنبؤ بها، أما إذا ارتبطت أو احتوت على أخطار فمن الممكن التنبؤ بهذه الأخطار باعتبارها أحداث متوقعة، و من ثم يمكن تقدير احتمالات حدوثها على عكس التهديدات المرتبطة بحالات عدم التأكد.

- أهمية دراسة البيئة:

من الأسباب التي جعلت المؤسسة تهتم بدراسة المحيط نذكر:

-أن المؤسسة لا تنشط في فراغ بل هي مرتبطة بشبكات من المتعاملين و الأسواق و الهيئات و الأفراد و عليها التأقلم في عملية التعامل معها.

-إن المؤسسة في الواقع متكونة من شبكة من الأفراد و الجماعات و كل منها له أهداف و اتجاهات قد تختلف و قد تتلاقى نسبيا.

-إن المؤسسة تقوم باستعمال الموارد المختلفة من المحيط و تقدم إليه مخرجاتها، أسعار و نوعية هذه العوامل كمدخلات لها، وما يهم المؤسسة ليس فقط متطلبات المحيط و الوقت و الكمية و النوعية، بل أيضا يهتمها ما يمكن أن تلبيه مؤسسات أخرى منافسة في نفس السوق.

- إن السوق تشهد تطورا عنيفا في مختلف العناصر المحددة للطلب و العريض مثل:تغير أذواق المستهلكين حسب التحسن الثقافي و الحضاري للأفراد، وكذا التفاعل و الاحتكاك بين المجتمعات و الثقافات و التغيير المستمر في التكنولوجيا، وهذا ما يساهم في انجاز أشياء أكثر توفيراً للراحة و تلبية لرغبات و حاجات الأفراد.

-أصبح عامل الوقت جد مهم في الإدارة و المؤسسة فليس في إمكانها إذا لم تقم ببيع منتجاتها اليوم انتظار فرصة مقبلة في نفس السنة أو السنوات المقبلة من اجل تحقيق نتائج ايجابية.

خاصة فيما يتعلق ببيع المنتجات التي تتميز بسرعة التلف أو الخاضعة لتغيرات الموضة أو متعلقة بتكنولوجيا متطورة بسرعة.

-عناصر بيئة المؤسسة:

هناك عدة تصنيفات لبيئة المؤسسة، فمثلا هناك تصنيف يقسم عناصر البيئة حسب درجة السيطرة عليها، أو حسب درجة التأثير، أو حسب الإنتماء أي داخلية و خارجية...و التصنيف الأكثر إستخداما هو الذي يقسم البيئة حسب نوع التأثير مباشر أو غير مباشر و الذي ينتج عنه بيئة داخلية و بيئة جزئية خارجية و بيئة كلية.

أولا: البيئة الداخلية للمؤسسة

البيئة الداخلية للمؤسسة هي التي تشمل جملة العناصر المتحكم فيها من قبل المؤسسة و التي تشغلها في تفعيل نشاط المؤسسة، و المتمثلة في الهيكل التنظيمي للإدارة و الثقافة التنظيمية و الموارد البشرية و المادية و مختلف الأقسام الإدارية كقسم التموين و قسم التسويق، قسم المحاسبة، قسم الإنتاج، و قسم البحث و التطوير، حيث لا بد من أن يكون العمل بين مختلف هذه الأقسام منسجما متناسقا متكاملا حتى تتمكن المؤسسة من خلق قيمة مضافة.

ثانيا: البيئة الخارجية الخاصة

1.الموردون : تحتاج الشركة إلى العديد من المواد و الخدمات أي المدخلات سواء كانت مواد خام آلات ووقود تامة الصنع لكي تنتج السلع و الخدمات و تشتري حاجاتها من الموردين و يؤثر هؤلاء الموردين على إنتاج الشركة سواء في التكلفة الكلية للمنتج أو في توقيت توريد المواد والخامات المطلوبة و لذلك فإن الدراسة التحليلية لأنواع الموردين و أثرهم على العمليات الإنتاجية و التسويقية يعتبر أمرا حيويا لنشاط الشركة، ويتأثر مزيج الموردين بالأسعار و مدى جودة السلع و الخدمات المطلوبة و سياسات الإنتاج لدى الموردين ، و على إدارة التسويق أن تتأكد بشكل قاطع من توافر المدخلات المطلوبة لتقديم المنتج ، أو لمواجهة الزيادة في حجم المبيعات المستقبلية و ليس بالكمية بل أيضا بالجودة و السعر و الوقت و الشروط المناسبة.

2.الوسطاء : يساعد الوسطاء شركات الأعمال في الحصول على العملاء ، هؤلاء الوسطاء

نوعان : الوكلاء أو التجار الوسطاء ، و هم مجموعة من الوسطاء الذين يتحملون عمليات توزيع السلع و الخدمات للوصول بها إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي . و هناك مجموعة من المؤسسات تعمل على تسهيل عمليات التبادل مثل شركات النقل و التأمين و التخزين و البنوك و وكالات الإعلان و مؤسسات تسهيل العمليات التسويقية ، و يقع على عاتق إدارة التسويق تحليل نشاط الوسطاء و دراسة العوامل المؤثرة على نشاط كل منها و أثره على نشاط الشركة.

3.مؤسسات التوزيع المادي : وهي مؤسسات الأعمال التي تعمل على توزيع و تحريك

السلع من أماكن إنتاجها الأصلية إلى مناطق الإستهلاك النهائي أو الصناعي ، و هناك أيضا المخازن الكبيرة التي تملكها شركات التوزيع و تقوم بتخزين السلع فيها قبل تحويلها إلى مناطق الإستهلاك، و تقرر المؤسسة الناشئة أفضل أسلوب للتوزيع للتعامل مع هذه المؤسسات.

4.وكلاء الخدمات التسويقية :

تتمثل شركة تادية الخدمات التسويقية في مؤسسات بحوث التسويق و الإعلان و وسائل الدعاية و مؤسسات الأعمال الإستشارية التسويقية و التي تساعد الشركة في عمليات الترويج لمنتجاتها و لأموالها المناسبة و تواجه الشركة مجموعة من القرارات تعكس هذه الخدمات كإختيار الشركة المناسبة للقيام بهذه العملية وفقا لمعايير جودة الخدمة و السعر و مستوى الأداء لهذه الوكالات.

5.المؤسسات المالية الوسيطة:

تشمل المؤسسات المالية البنوك و شركات التأمين و الإئتمان و التي لها أثر مالي متفاعل أو تساعد على تقليل المخاطر على المؤسسات، و تعمل مؤسسات التسويق على مقارنة الأداء لهذه الشركات مع بعضها بعض؛ من خلال حدود الإئتمان أو درجة الإئتمان التي تحصل عليها و لذلك تحاول الشركات تقوية علاقاتها مع المؤسسات المالية.

6.العملاء :

تحتاج إدارة التسويق في منظمات الأعمال إلى دراسة أسواق العملاء بشكل كامل و تستطيع الإدارة أن تفرق بين خمسة أنواع من أسواق الأعمال و ذلك على النحو التالي:

العملاء الذين هم على شكل : أفراد ، عائلات ، و الذين يشترون السلع و الخدمات لأجل الإستهلاك الشخصي.

العملاء الصناعيين: و هي المنظمات التي تشتري البضاعة أو الخدمات لأجل إدخالها في العمليات الإنتاجية و ذلك للحصول على الأرباح و تحقيق أهدافهم.

عملاء إعادة البيع : و هي المنظمات التي تشتري البضائع و الخدمات لأجل إعادة بيعها للحصول على هامش ربح.

العملاء الحكوميين : و هم الوكلاء الحكوميين الذين يشترون السلع و خدمات للجمهور
العملاء الدوليين : و هم المشترون من خارج الدولة و يشمل عملاء أجنب و منتجون و بائعون و حكوميون في دول أخرى.

ثالثا: البيئة الخارجية الكلية العامة

تتكون البيئة الكلية من ستة قوى رئيسية و هي تتمثل في:

البيئة الديمغرافية السكانية: و تشمل كل المتغيرات المتعلقة بالكثافة السكانية و الحجم و العمر، الجنس و نسب التزايد و نوع اعمالهم، لهذا يجب أن تكون موضع إهتمام المؤسسة لأن هؤلاء السكان يشكلون الأسواق المستهدفة للمؤسسة.

البيئة الإقتصادية: لا يشكل الأفراد وحدهم سوقا بل يجب أن تكون لهم قدرة شرائية، فالبيئة الإقتصادية تتكون من عوامل تؤثر على القدرة الشرائية و أنماط الإنفاق للمستهلكين و بالتالي يجب على نظام معلومات المؤسسة أن يستحوذ على المعلومات المتعلقة بهذه البيئة المتمثلة في معدلات الفائدة، مستوى التضخم، الدخل و الإدخار الإئتمان إذ لها تأثير مباشر على السوق.

البيئة الطبيعية: تتألف البيئة الطبيعية من المصادر و الموارد التي تحتاجها المؤسسة كمدخلات في عملياتها الإنتاجية و التي تؤثر على فعاليات المؤسسة، و في العديد من دول العالم شمل تلوث الهواء و المياه نطاقات خطيرة جدا مما أدى إلى النقص الحاصل في موارد الطبيعة.

البيئة التكنولوجية: إن البيئة التكنولوجية هي القوى التي تساعد على إيجاد تكنولوجيا جديدة تظهر بفضلها منتجات و فرص جديدة للمؤسسة، فلها فضل كبير على تحديد مستقبل البشرية و على أنماطهم الإستهلاكية.

البيئة السياسية و القانونية: يمكن القول أن المؤسسة لا يمكن أن تعمل في معزل عن البيئة السياسية و القانونية، فالقرارات التي تتخذها القيادات السياسية تؤثر سلبا أو إيجابا على نشاط المؤسسة، كذلك القوانين التي تصدرها قد تسهل في إنشاء مؤسسات جديدة، كما نجد في غالب الأحيان حدوث التغيرات في البيئة السياسية يصاحبها تغيرات في البيئة القانونية. و تتكون البيئة السياسية و القانونية من تشريعات تنظم العمل التجاري.

البيئة الثقافية: هي جملة القيم و المعتقدات و العادات التي تؤثر على السلوك الشرائي للأفراد و الذي بدوره يؤثر على المؤسسات، و تعد البيئة الثقافية من العوامل الخارجية التي لا يمكن التحكم فيها لأن العامل الثقافي هو الذي يعكس تفكير المستهلك و سلوكه الشرائي.

خاتمة:

تنظر العديد من المؤسسات البيئة كعنصر لا يمكن التحكم فيه و التي عليها أن تتأقلم و تتكيف معه، و هذا ما يسمى بالتكيف البيئي و هو القدرة على التوازن و الإنسجام بين المؤسسة و البيئة، و يقاس هذا التكيف بمدى قدرة المؤسسة على توفير الإحتياجات المادية و البشرية لإستغلال الفرص التسويقية المتاحة و تجنب التهديدات و الإخطار التي تواجهها في التطوير و الحصول على تأييد المجتمع.

فلهذا إن دراسة البيئة تفيد المؤسسة في وضع الإستراتيجيات الفعالة من خلال تحليل عوامل القوة و الضعف و معرفة الفرص و التهديدات و العوامل التي يمكن التحكم بها و العوامل التي لا يمكن التحكم بها، فإن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد على قدرتها على التكيف و الإنسجام بعوامل البيئة.