

لا شك أن العولمة الاقتصادية قد عمقت بقوة التنافسية، ليست فقط بين الدول والاقتصاديات على مستوى العالم، بل عمقت التنافسية بشكل أكبر وأكثر حدة على مستوى الشركات والمنظمات، وخاصة الشركات دولية النشاط ومتعددة الجنسيات، أي العابرة للقوميات التي لعبت ولا تزال تلعب دوراً متزايداً في تعميق العولمة الاقتصادية التي جعلت العالم قائماً على الاعتماد المتبادل في سوق عالمي كبير تشتد فيه حدة المنافسة.

لذا يجب على المنظمة دراسة وتفهم كل من الأسواق المحلية ومتغيرات ممارسة الأعمال في الأسواق الأجنبية ضد منافسين مختلفين ومتنوعين. والواقع أن الاتجاه المتزايد نحو العولمة مرتبط بدرجة كبيرة بالتأثير القوي للتكنولوجيا على الصناعات وإعادة تشكيلها، ويتطلب التعامل مع السوق العالمي والتكنولوجيا المتغيرة بصفة مستمرة إبقاء المنظمة عينها مفتوحتين على كافة العوامل المحيطة بها.

ومن الضروري أن يتمكن المدراء من التعامل مع تغيرات البيئة الديناميكية وأن يكونوا قادرين على توفير التوجه الاستراتيجي الذي يساعد المنظمة على بلوغ أهدافها المستقبلية. إذ يقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية توفير النظرة المستقبلية للمنظمة، من خلال قدرتها على تتبع الأبعاد الجديدة للتغير من حيث سرعته وكثافته سواء على مستوى البيئة الخارجية أو البيئة الداخلية، وحقيقة الأمر أنه توجد داخل كل منظمة مقومات للنجاح وأخرى للفشل، وما يميز منشأة عن أخرى هو مدى استفادتها من مقومات النجاح في تحسين فرصها في السوق.

والتحدي الكبير الذي تواجهه منظمات الأعمال اليوم هو كسب ولاء زبائنها الذين تتعامل معهم وعلى مختلف أرجاء العالم، خاصة للمنظمات الكبيرة والارتقاء بمستوى الأداء المحقق، وهذا يتطلب أن يكون هناك فهم واستيعاب دقيق للأسواق، المشترين، والمنافسين وأن تقرر بشكل موضوعي كيف يمكن لهذه المنظمات أن توازن بين قدراتها المميزة وما تسعى لتحقيقه من فرص مستقبلية. وهذا الأمر بطبيعة الحال لا يتحقق اعتباطاً أو في ضربة حظ، بل لا بد أن تعتمد المنظمة منهجاً مستقبلياً ومساراً واضحاً لأنشطتها المختلفة وهو ما يتمثل في استراتيجية التسويق.

وعليه أصبحت استراتيجية التسويق اليوم حاجة ضرورية للمنظمات الهادفة إلى البقاء والاستمرار ولمواجهة حالة التنافس المتصاعدة التي تشهدها أغلب أسواق العالم، والتعامل مع بيئة متحركة غير مستقرة باتجاه خدمة المستهلك.

و على ضوء ما سبق نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

"كيف تؤثر العوامل الداخلية والخارجية في تحديد البدائل الاستراتيجية التسويقية في منظمات الأعمال؟".

ولالإلمام بمختلف جوانب الموضوع نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي طبيعة العوامل الخارجية المحيطة بمؤسسة "ملبنة الحضنة"؟
- ما هي طبيعة العوامل الداخلية بمؤسسة "ملبنة الحضنة"؟
- هل تبني مؤسسة "ملبنة الحضنة" استراتيجيتها التسويقية وفق خطوات علمية منسقة ومرتبطة؟
- هل اكتشاف الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف بالمؤسسة يؤثر بشكل قوي في تحديد بدائلها الاستراتيجية التسويقية؟

ولالإجابة على هذه التساؤلات نضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

يتم تحديد البدائل الاستراتيجية التسويقية للمنظمة من خلال معرفة الفرص والتهديدات في العوامل الخارجية من جهة، ونقاط القوة والضعف في العوامل الداخلية من جهة أخرى، ومن ثم جمع هذه العوامل لإعطاء مجموعة من البدائل الاستراتيجية التسويقية وفقا للعوامل الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة.

الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى: تنشط مؤسسة ملبنة الحضنة في ظل ظروف وعوامل خارجية تؤثر وتتأثر بها.

الفرضية الثانية: تتميز طبيعة العوامل الداخلية بمؤسسة "ملبنة الحضنة" بأنها مستقرة وفي صالح المؤسسة.

الفرضية الثالثة: تبني مؤسسة "ملبنة الحضنة" استراتيجيتها التسويقية بناء على خطوات علمية منظمة ومنسقة.

الفرضية الرابعة: إن اكتشاف فرص وتهديدات العوامل الخارجية، وكذا معرفة نقاط قوة وضعف العوامل الداخلية

للمؤسسة يؤثر بشكل قوي في تحديد بدائل استراتيجيتها التسويقية.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من:

- أهمية الموضوع كونه يشغل تفكير العديد من الخبراء في مجال التسويق، ومجال بحث ونقاش في العديد من الندوات والدراسات التي قامت بها المؤسسات الدولية ومراكز الأبحاث الدولية.
- أهمية التعرف على العوامل الخارجية المحيطة بالمنظمة.
- إن اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة يساهم في نقل المنظمة من حالتها التقليدية في السوق إلى حالة الانفتاح والمرونة التي تفرضها ظروف المنافسة القائمة في السوق.
- تسعى الدراسة إلى التعرف على مدى توجه منظمات الأعمال إلى استخدام التحليل البيئي من خلال دراسة تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية في تحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة للمنظمة.
- يتوقف نجاح المنظمة إلى حد كبير على مدى دراستها لعوامل البيئة المؤثرة، والاستفادة من اتجاهات هذه العوامل وبدرجة تأثير كل منها، حيث تساعد هذه الدراسة على تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها وبيان الموارد المتاحة ونطاق السوق المرتقب، وأنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة... الخ.
- تبيان علاقة التأثير والتأثر بين بيئة منظمة الأعمال واستراتيجيتها التسويقية.
- افتقار أغلبية المؤسسات الوطنية إلى أساليب التحليل البيئي في إعداد استراتيجياتها التسويقية.

أهداف الدراسة

- بناء على تحديد إشكالية البحث و أهميته فان الغرض الأساسي منه لا يخرج في الحقيقة عن كونه محاولة تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على الأسس النظرية التي تقوم عليها الاستراتيجية التسويقية؛
 - محاولة دراسة أثر العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات) لمنظمة الأعمال في تحديد الاستراتيجية التسويقية المثلى التي تمكنها من اكتساح السوق، وكسب حصة سوقية عالية إضافة إلى كسب ثقة ووفاء العميل؛
 - بلورة أهم الأسس العلمية التي تقوم عليها عملية تقييم العوامل الداخلية والخارجية لمنظمة الأعمال في بناء الاستراتيجية التسويقية؛
 - التعمق أكثر في دراسة الاستراتيجية التسويقية وذلك بالتركيز والاهتمام بالتشخيص البيئي. وتوضيح كيفية الإعداد والاستفادة من هذه الاستراتيجيات التسويقية؛
 - تحليل وتقييم العوامل الداخلية والخارجية في مؤسسة "ملبنة الحضنة" وعلاقتها بالاستراتيجية التسويقية المتبعة.

أسباب اختيار الموضوع

لقد تم اختيارنا لهذا الموضوع وفق اعتبارات عديدة منها:

- توضيح أهمية تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية في تحديد البديل الاستراتيجي التسويقي الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة.

- تزايد أهمية التسويق ووجوب الاهتمام به أكثر من أي وقت مضى وذلك بسبب التوجه نحو اقتصاد السوق وانتشار ظاهرة العولمة، مما يعني ارتفاع حدة المنافسة في الأسواق وهو ما يتطلب طريقة تسويق تأخذ مختلف هذه الأبعاد بعين الاعتبار.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الزمانية والمكانية:

- **الحدود المكانية:** سيتضمن الجانب الميداني للبحث دراسة حالة إحدى المؤسسات الإنتاجية التابعة للقطاع الخاص وهي مؤسسة ملبنة الحضنة المتخصصة في إنتاج الحليب ومشتقاته، وذلك من خلال محاولة لتشخيص مختلف العوامل والمتغيرات المحيطة بالمؤسسة وتأثيرها في تحديد البديل الاستراتيجية الأفضل لها. وستكون الحدود المكانية للدراسة محصورة داخليا فقط وتتمثل في مختلف الأقسام والمصالح المتواجدة داخل المؤسسة.

- **الحدود الزمانية:** تمت تحديد فترة الدراسة الميدانية في "ملبنة الحضنة" -بالمسيلة- خلال السنة الدراسية 2013-2014، وذلك لدراسة مختلف العوامل الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة، وكذا تأثير تلك العوامل على تحديد البدائل الاستراتيجية التسويقية.

مفاهيم البحث

- **العوامل الخارجية:** هي مجموعة المكونات والمتغيرات التي تقع خارج المنظمة، لها تأثير شمولي أو جزئي عليها ولا يمكن للمنظمة السيطرة عليها.

- **العوامل الداخلية:** هي عبارة عن مجموعة المكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المنظمة الداخلية.

- **البدائل الاستراتيجية التسويقية:** هي مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية المتاحة للمنظمة.

المنهج المتبع

من أجل تحليل أبعاد الإشكالية ومن أجل إثبات الفرضيات المقدمة وحسب طبيعة الموضوع تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي في عرض مختلف التعاريف والجوانب المتعلقة بالعوامل الداخلية والخارجية والبدائل الاستراتيجية التسويقية في الجانب النظري الذي يهدف إلى دراسة الظاهرة بجميع خصائصها وأبعادها، مع الاعتماد على أسلوب دراسة حالة في الجانب الميداني، باعتباره من الأساليب التي يعتمد عليها المنهج الوصفي والتحليلي.

هيكل البحث

تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول حيث أن الفصل الأول والثاني نظريين أما الفصل الثالث ميداني بالإضافة إلى المقدمة والخاتمة والتقسيم كالتالي:

- يتناول الفصل الأول موضوع العوامل الداخلية والخارجية وإطارها الفكري والاستراتيجي.
- ويتناول الفصل الثاني الاستراتيجية التسويقية في منظمة الأعمال، ومحددات نجاحها، وما هي أهم عمليات الاستراتيجية التسويقية. وكذا مختلف البدائل الاستراتيجية التسويقية المتاحة للمنظمة.
- والفصل الثالث يتمثل في الدراسة الميدانية لحالة مؤسسة "ملبنة الحضنة" بولاية المسيلة، وسنحاول تطبيق ما جاء ذكره في الجانب النظري والوقوف على نوع العلاقة التي تربط بين العوامل الداخلية والخارجية والبدائل الاستراتيجية التسويقية.

الدراسات السابقة

يمكن تلخيص ما توصل إليه الباحث من بحوث ودراسات سابقة تناولت بالتحليل إحدى مكونات هذا البحث أو إحدى جوانبه أو تقاطعت معه، ومن أهم هذه الدراسات:

- الدراسة الأولى:

بعنوان "محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الأقسام الصناعية الجزائرية Tindal)"، رسالة ماجستير، من إعداد الباحث بن واضح الهاشمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2005-2006.

حيث تمت في هذه الدراسة معالجة إشكالية "كيف يتم تقييم البيئة الخارجية وما هي المتغيرات الخارجية المؤثرة في إعداد الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟"، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

أن البيئة الخارجية تستجيب لما تحتاجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من الموارد البشرية، لكن لا توفر لها احتياجاتها المادية من آلات جديدة، وتجهيزات، وقطع غيار.

أما ما ستضيفه دراستنا هو أنه بالإضافة إلى تحليل العوامل الخارجية لبناء الاستراتيجية، قمنا بتحليل العوامل الداخلية للمنظمة من أجل تحديد تأثيرهما في تحديد البدائل الاستراتيجية التسويقية.

- الدراسة الثانية:

بعنوان "التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال)"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2005-2006.

حيث تمت في هذه الدراسة معالجة إشكالية "إلى أي مدى يمكن أن يساهم التحليل التنافسي في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية؟"، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أنه لإعداد استراتيجية تسويقية محكمة في أي مؤسسة يتم من خلال مجموعة مراحل متتالية، تعتبر المرحلة الأولى منها مهمة إذ تنطوي على التحليل الخارجي والتشخيص الداخلي لبيئة المؤسسة، و يمثل تحليل المنافسة أهم المجالات الواجبة في التحليل البيئي الخارجي، فكلما كانت معرفة المنافسة بمضامينها وأبعادها جيدة أدى ذلك إلى إعداد استراتيجية تسويقية محكمة وفعالة بالمؤسسة الاقتصادية.

صعوبات البحث

إن الصعوبات التي واجهتنا خلال فترة دراسة هذا البحث هي:

- بالرغم من توفر المراجع التي تناولت الإطار النظري للإدارة الاستراتيجية التسويقية إلا أننا وقعنا في مشكل اختلاف المفاهيم بين مختلف الباحثين.
- صعوبة ترجمة المفاهيم والمصطلحات من مراجع اللغة الأجنبية إلى اللغة العربية.
- ندرة المراجع التي تربط بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في العوامل الداخلية والخارجية، والبدائل الاستراتيجية التسويقية.
- صعوبة الوصول إلى مؤسسة بها مصلحة تسويق بالمنطقة، هذا جعلنا نغير المؤسسة أكثر من مرة مما كلفنا وقتنا وجهدا إضافيا.
- صعوبة الحصول على بعض البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، بالإضافة إلى رفض الإطارات إمدادنا ببعض الآخر.