ملخص البحث الثالث:

تحليل البيئة التنافسية

تحليل البيئة الخارجية للمنظمة[1]

إن فهم البيئة الخارجية لمنظمة الأعمال يعتبر شرطا أساسيا لنجاحها ونجاي الاختيار الاستراتيجي وبالتالي الصياغة الإستراتيجية، وسن هذا الفهم مرتبط بقدرة المنظمة على تجميع 1وتحليل وفحص المعلومات والبيانات مات العالقة لغرض تطوير الخيارات المناسبة .إن الاهتمام بالتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية هو لا العملية لإستراتيجية فالتحرك الاستراتيجي يبدأ عندما يحدث هذا التغيير، وهذا التغيير بدوره هو الذي يصنع الفرص والتهديدات، ويعتبر تقييم البيئة الخارجية خطوة مهمة لصياغة رسالة المنظمة، فالرسالة تضع حدودا للبيئة الخارجية التي سوف تتعامل معها .تركز المنظمة اهتمامها على جمع المعلومات عن التغيرات التي تحدث في البيئة المحلية والعالمية والتي تؤثر على المنظمة بما تتحه لها من فرص وما تفرضه عليها من تهديدات. كما وسن اكتشاف التهديدات يساعد على وضع أولويات التطوير الداخلي لزيادة القدرة على المنافسة في السوق، مما يساعد على تعظيم استغلال الفرص هذا ويمكن تقسيم العوامل والمتغيرات الخارجية إلى مجموعتين تتصل الأولى بالمتغيرات البيئية العامة أما الثانية فتعبر عن العوامل البيئية الخاصة.

أولا:متغيرات البيئة الخارجية العامة للمنظمة: .

البيئة الخارجية العامة للمنظمة، هي تلك المتغيرات التي تنشأ وتتغير خارج المنظمة والتي تؤدي إلى تغير في مسار المنظمة وقراراتها الإستراتيجية. وتتميز هذه البيئة بشموليتها لكافة المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ونشاطها، ملك أن التأثير الذي تمارسه يكاد يتساو لجميع المنظمات، فهي عك البيئة الخارجية الخاصة، ولكن هذا ال يعِن إمكانية عزل تأثير متغيرات البيئة الخارجية العامة عن متغيرات البيئة الخارجية الخاصة، فالتفاعل دائم وقائم بينهما .إن متغيرات البيئة الخارجية العامة تؤثر على المنظمة في حين ال يمكن للمنظمة التأثير عليها، لذا فإن نجاح المنظمات أو فشلها يعتمد بشكل كبير على قدرتها في خلق درجة عالية من التوائم بين أنشطتها وبين البيئة التي تعمل بها.

ثانيا: متغيرات البيئة الخارجية الخاصة للمنظمة :

وهي البيئة التي تكون فيها المنظمة على عالقة مباشرة مع عناصرها، وقد لخصها مايكل بورتر Porter Michaelفي خم قو تنافسية وهي: التناف الحاد)أو التناف داخل القطاع(، قوة المشترين، قوة الموردون، السلع البديلة، المنافسون الجدد أو القادمون الجدد .ويختلف تأثير البيئة الخارجية الخاصة عن تأثير البيئة الخارجية العامة، حيث أن تأثر المنظمات بتغيرات البيئة الخارجية العامة يكاد يتساو في بعض الأحيان، ألن القوانين

[1] مرجع سبق ذكره.

العامة التي تطبق في دولة ما يكون أثرها بنق الدرجة على جميع المنظمات في نف دولة، كما أن التغيب ارت الدولية مثال يكون لها نف التأثير على معظم المنظمات، في حين أن البيئة الخارجية الخاصة يكون لها تأثير غير متساوي من منظمة إلى أخر ، وملك باختلاف نوع القطاع الذي تعمل فيه كل منظمة، اختلاف نوع الموردين والمشترين، واختلاف نوع السلع البديلة. بمعنى أنه لكل منظمة بيئتها الخاصة التي تختلف عن بيئة منظمة أخر وبالتالي اختلاف تأثير كل بيئة باختلاف تأثير عناصرها ومكوناته

ثالثا:أهمية تحليل البيئة الخارجية

تعتبر عملية دراسة البيئة وخصوصا البيئة الخارجية من أهم مراحل تصميم الإستراتيجية، وملك لصعوبة وتكلفة تحليلها والتأثير والتحكم فيها، مما يفرض على المنظمة استقراء البيئة الخارجية والاستعداد ببدائلها الإستراتيجية للمتغيرات المتوقعة. وما يمكن أن تتيحه عملية التحليل الخارجي من أهمية ما يلي :

1-توفير المعلومات: وهي أهم الأهداف التي تسعى الإدارة الإستراتيجية إلى توفيرها وملك بتحليلها وتمحصيها وعلى ضوء هذه المعلومات تستطيع الإدارة التحكم في عدة أنشطة وتوجيهها حسب تلك المعلومات وعلى الإدارة أن تكون لديها أسلوب للتأكد من صحة المعلومات الواردة، ألن الأخطاء غير مسموعي بها .

2-تحديد الأهداف: والتي يجب السعي إلى تحقيقها، ونطا، هذه الأهداف، سواء على مستو الأهداف الإستراتيجية أو الأهداف التشغيلية، فعلى سبيل المثال يساعد دراسة مصادر التوريد وصدارة المشتريات والمخازن على تحديد الكميات والأنواع والأسعار والوقت الذي يمكنها فيه توفير المتطلبات المختلفة، كما تساعد دراسة المستهلكين إدارة التسويق والإنتاجي وضع البرامج التسويقية والإنتاجية المطلوبة.

3-تحديد الموارد المتاحة: تساعد العوامل البيئة المختلفة في بيان الموارد المتاحة)مواد أولية، رأس مال، آلات، أفراد...الخ(وكيفية الاستفادة منها، ومتى يمكن للمنظمة أن تحقق الاستفادة .

4-تحديد نطا، السوء، المتناهي: فمن خلال تحليل البيئة الخارجية يمكن تحديد نقاط، السوء، المرتقب ومجالات المعاملات المتاحة أمامها، سواء تعلق بالسلع والخدمات.

الخاتمة:

في الختام يمكن القول أن لكل مؤسسة هدفها الأساسي هو تحقيق الربح بأقل تكلفة وفي أقرب وقت ممكن لذا عند دراسة بيئتها لا بد من القيام بعملية التحليل البيئي الذي يتم من خلال استغلال نقاط القوة التي تمتلكها ومحاولة معالجة نقاط الضعف والتقليل منها، واقتناص الفرص المتاحة أمامها ومحاولة تجنب التهديدات الموجهة أليها والتي تعيق من مسارها من قبل المنافسين رغم وجود عوامل تؤثر عليها مثل التكاليف القيام بعملية التحليل و الكفاءات للقائمين بتلك العملية.

قائمة المراجع:

المذكرات:

1. حنان بوصبيع صالح، سارة مليك،" واقع استخدام سلسلة القيمة كأداة لتحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية"،اقتصاد وتسيير المؤسسة،جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2018.

2. محمد جبار ، موسى مولة ،"أثر تحليل البيئة التنافسية في تحسين الأداء الإستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية"،مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية و بنوك، جامعة عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، 2017.

المجلات:

1. بن يمينة خيرة، يعقوب محمد،"قياس تأثير عناصر البيئة التنافسية على القرار الإستراتيجي للمؤسسة"،مجلة التنظيم والعمل، العدد1(12)،2017.