

النظام التسويقي والبيئة

أ.د / أحمد إبراهيم عبد الهادي.

(إدارة التسويق وحماية المستهلك ٢٠٠١)

أولا : العناصر الأساسية للنظام التسويقي :

النظام التسويقي هو مجموعة من المنشآت التي تربط المنظمة بأسواقها ، وهي تتعاون مع بعضها لإمداد السوق النهائية بما تحتاجه من سلع أو خدمات وتعتبر هذه المنشآت هي العناصر الأساسية للنظام التسويقي وتشمل .

١- المنشآت التسويقية : وهي المنشآت التي تسهل تدفق السلع والخدمات بين المنظمة والأسواق النهائية وتشمل تجارة الجملة ، تجارة التجزئة ، الوكلاء ، السماسرة ، شركات النقل ، شركات التخزين ووكالات الإعلان وهذه المنشآت تقوم بالوظائف التسويقية الآتية :

- البحث عن الأسواق ، حيث يقوم البائعون بالبحث عن المشتري المحتمل وأيضا المشترون يبحثون عن البائع .
 - التوزيع المادي للسلع ، حيث عقد الصفقات وتسليمها وفي هذا الصدد تقوم هذه المنشآت بإختيار مواقع التخزين والمخازن وعمليات النقل والتسليم .
 - الإيصالات ، بعض هذه المنشآت بحكم وظيفتها تقوم بعمليات الإيصالات حيث تتدفق المعلومات ، أن البائع يحتاج إلى وسيلة فعالة لإعلام المشتري المحتمل ولهذا قد يستخدم قناة أو أكثر من قنوات الإتصال مثل الجرائد والمجلات ، والتلفزيون ، الراديو والمزادات .
- ومن المنشآت التي تساهم مع البائع في استخدام قنوات الاتصال الفعالة ووكالات الإعلان ومنشآت الرأي العام ومنشآت ترويج المبيعات .

٢- الموردون : وهم المصادر الرئيسية للإمداد بالمواد الخام ، الماكينات وقطع الغيار وغير ذلك والشراء الجيد يتوقف على الفهم الجيد لكيفية العمل مع مختلف الموردين في الأسواق وتقوية العلاقات معهم .

٣- المنافسون : المنافسة جزء هام من عناصر النظام التسويقي لأنهم يؤثرون على تحقيق أهداف المنظمة ، كما أنه منافسون فى المنشآت التسويقية ومنافسين مع الموردين وفى المزيج التسويقي والمزيج السلعي وهناك ثلاثة أشكال للمنافسة . المنافسة الشاملة وتعنى المنافسة بين منتجات مختلفة تشبع نفس الاحتياجات لدى المستهلك مثل المنافسة بين شركات الدراجات ، الموتوسيكلات ، السيارات ، القطارات ، والأتوبيسات والنوع الثانى من المنافسة هو المنافسة فيما بين المنتجات وتتعلق بالمنافسة بين المنتجات المشابهة والتي تتنافس كل منها مع الأخرى والنوع الثالث من منافسة هو المنافسة بين المنظمات أو شركات تنتج سلع معينة وتتشابه مواصفات السلعة من شركة لآخر مثل صناعة السيارات .

ثانيا : العناصر الأساسية لبيئة الأعمال :-

تؤثر العوامل البيئية بأبعادها المختلفة ، وتعتبر عملية تحليل البيئة التسويقية أمر هام لقياس العوامل المؤثرة فى القرارات التسويقية ولتحديد القيود والمحددات المختلفة وتتكون العناصر الأساسية لبيئة الأعمال مما يلى :-

- أ- البيئة القانونية .
- ب- البيئة الاجتماعية .
- ج- البيئة الاقتصادية .
- د- البيئة التكنولوجية .
- هـ- البيئة الديمجرافية .
- و- بيئة رأى العام والإعلام .

ونتناول دراسة العناصر السابقة على النحو التالى

(١) البيئة القانونية :-

لا تتم الوظائف والمجهودات التسويقية فى فراغ بدون قوانين وتشريعات منظمة للعلاقات بين الأطراف المختلفة فى النظام التسويقي وللعلاقات بين كل منها ، فهناك تدخل من الحكومة- بدرجة أو بأخرى - سواء بالنسبة لتنظيم المعاملات التجارية أو فى عمليات التسويق .

فتصدر الحكومة القوانين والقرارات المنظمة وتحدد العلاقات بين رجال الأعمال لحماية بعضهم من بعض سواء بالنسبة للمعاملات التجارية أو بالنسبة للمنافسة بينهم . ذلك أن المنافسة غير القانونية أو غير المتكافئة قد يترتب عليها إلحاق الضرر لكل منهم أو لأحدهم ولذلك فمن الصعب تخيل أن يكون اقتصاد الدولة فعالا إذا لم يتم ذلك بواسطة القوانين والأجهزة المنفذة لها.

وتتدخل الدولة أيضا وتصدر القوانين الخاصة بتنظيم العلاقة بين منشآت الأعمال والمستهلك وذلك بهدف حماية المستهلك وبجه خاص بالنسبة للسعر والإعلان والسلعة نفسها. فهناك قوانين خاصة بالغش التجارى وقوانين خاصة بالموازين والمواصفات القياسية للسلع ، وقوانين خاصة بالأمان فى السلعة والرقابة على الأسعار .

وهناك أيضا القوانين الخاصة بالتعبئة والتغليف والبيانات الخاصة بالسلعة من حيث مكوناتها وتركيبها ووزنها وحجمها وتاريخ إنتاجها ومدة صلاحيتها وتاريخ انتهاء صلاحيتها وبوجه خاص بالنسبة للصناعات الغذائية وصناعات الأدوية .

وهناك قوانين خاصة بالأمان فى السلعة مثل صناعات السيارات ، لعب الأطفال ، الأدوات المنزلية والأجهزة الكهربائية المنزلية وغيرها . ولهذا يجب مراعاة ذلك فى تصميم المنتج .

إلا أنه من الملاحظ أن وجود القوانين والقرارات ليس له أية قيمة عملية إلا بالنظر إلى كيفية تطبيق وتنفيذ القوانين ومدى فعاليتها فى الواقع العملى ومدى التزام المنظمات بها وقدرة الأجهزة الحكومية المختصة بتنفيذ هذه القوانين وعلى الزام الأعمال بها ومتابعة الرقابة على تلك المنظمات .

وتتمثل أهمية البيئة القانونية فى مدى وضوح واستقرار القوانين والتشريعات ، ذلك أن استقرار القوانين يساهم فى وضع واستقرار سياسة وقرارات المنظمة ، ذلك أن منظمات الأعمال تعمل فى إطار قوانين محدودة وترسم وتضع سياسياتها طبقا لذلك ، فإذا لم يكن هناك استقرار فى القوانين والتشريعات إنعكس ذلك بالضرورة على مدى استقرار وفعالية سياسات منظمة الاعمال . مما يخلق معوقات أمامها وضع الخطط سواء قصيرة أو متوسطة أو طويلة المدى مما يؤثر بالتالى على خطط واستراتيجيات هذه المنظمة .

كما أن تعدد القوانين والتشريعات - وأحيانا التناقض فيما بينها - يخلق قيودا على سياسات منظمات الأعمال فعلى سبيل المثال هناك قطاع عام تحكمه بعض القوانين وهناك قطاع خاص وقطاع مشترك يحكم كل منهما قوانين وإذا ما درسنا القوانين والتشريعات التى تحكم القطاع العام وجدناها تمثل قيودا على مدى فعالية الإدارة به بينما العكس سواء بالنسبة للقطاع الخاص أو القطاع المشترك حيث لا يحكم هذين القطاعين الكثير من القوانين المعوقة لأدائه مثلما يحدث للقطاع العام .

فمثلا تتمتع الشركات الأجنبية بمزايا تسويقية لا تتوفر للشركات الوطنية مثل حرية تحريك الأسعار والتميز السلى بدون رقابة وتحويل الأرباح للخارج وحرية التوزيع وحرية الترويج بالوسائل والمبالغ وحرية المنافسة والتعامل بالعملات الاجنبية وحرية الشراء والبيع والتحصيل وأيضا حرية التسعير .

ويرتبط بالبيئة القانونية أيضا الأجهزة الحكومية المنفذة للقوانين ومدى فعاليتها أو ميلها إلى التعقيدات البيروقراطية والإلتزام الحرفى بنصوص القوانين واللوائح . فعادة ما يتسبب بطء الإجراءات وتعقيدها إلى تأثيرات غير مناسبة بالنسبة لكثير من منظمات الأعمال .

على سبيل المثال تعقيدات الإجراءات الجمركية أو إجراءات الاستيراد أو التصدير أو غيرها مما يتعلق بإنجاز مهام منظمات الأعمال كثيرا ما تسبب تعطيل لخطوط الإنتاج أو زيادة التكلفة أو غير ذلك من خسائر مما يعكس - بشكل أو بآخر - على نشاط المنظمة بشكل عام وعلى إدارة التسويق بشكل خاص .

(ب) البيئة الاجتماعية :-

تؤثر العوامل الاجتماعية فى مدى فعالية الجهود التسويقية ، ذلك أن القيم الاجتماعية والحضارية لا بد وأن تعكس تأثيراتها على تكوين المزيج التسويقى . على سبيل المثال أن تصميم بعض المنتجات (الملابس الجاهزة للسيدات والرجال والأطفال أيضا) لا بد وأن تراعى القيم الاجتماعية ونظرة المجتمع لملبس المرأة أو الرجل . ونفس الأمر أيضا بالنسبة لبعض المواد الغذائية (المياه الغازية ، اللحوم المحفوظة) فالمستهلك المصرى عادة ما يفضل المياه الغازية الخالية من الكحول وغالبية المستهلكين المصريين يفضلون اللحوم المحفوظة خالية من لحم الخنزير .

كما أن هناك عادات منتشرة مثل شرب الشاي وتدخين السجائر تؤثر في زيادة الطلب على مثل السلع خاصة وأن هاتين السلعتين قد ترتبطان بما يسمى كرم الضيافة لدى بعض المستهلكين .

بالإضافة إلى ما سبق هناك عادات اجتماعية تؤثر في زيادة الطلب موسميا على بعض السلع الأساسية مثل السكر والدقيق المسلى وبعض أنواع البقالة لاستخدامها في إعداد (كعك العيد) وزيادة الاستهلاك في الكثير من السلع في شهر رمضان .

وتلعب المرأة المصرية الآن دورا هاما في عملية التسويق حيث تعتبر مؤثر وتتخذ قرار شراء بالنسبة لعدد غير قليل من الأسر المصرية ولقد تغيرت النظرة الاجتماعية للمرأة - إيجابيا- خاصة بعد خروجها للعمل ، بالإضافة على كون المرأة المصرية مؤثرة ومتخذة قرار شراء بالنسبة لعدد غير قليل من الأسر المصرية فهي أيضا تعتبر قوة استهلاكية لها وزنها في السوق المصري . فمن المعتقد أن خروجها للعمل ربما ترتب عليه التأثيرات التسويقية الآتية :-

- زيادة في الطلب على السلع الغذائية المحفوظة ز
- زيادة في الطلب على الملابس الجاهزة للسيدات والأطفال.
- زيادة في الطلب على خدمات دور الحضانة .
- زيادة في الطلب على خدمة النقل بالأتوبيس والسيارات .

وبشكل عام أدى تغير النظرة الاجتماعية للمرأة وخروجها للعمل إلى تغير في الأنماط الاستهلاكية ودوافع الشراء لدى المرأة وهذا مؤشر للاهتمام بدراسة المرأة كمستهلك ومؤثر على قرار الشراء بالأسرة المصرية في كثير من الأحيان .

ويؤثر التكوين الطبقي للمجتمع في عناصر المزيج التسويقي من حيث نوعية السلع التي تهتم بها كل طبقة من طبقاته وتصميمها وسياسات تسعيرها والترويج لها ومنافذ التوزيع المناسبة لها ، ذلك أن كل طبقة من الطبقات الاجتماعية لها أنماط استهلاكية معينة ودوافع شراء تختلف من طبقة لأخرى ، وبالتالي فإن الدراسات معينة ودوافع شراء تختلف من طبقة لأخرى ، وبالتالي فإن الدراسات الخاصة بتقسيم السوق على سبيل المثال - ينبغي أن تحدد تلك الطبقة التي يوجه إليها المزيج التسويقي المناسب حيث من المتوقع أن يختلف ذلك المزيج من طبقة اجتماعية أخرى.

ويؤثر مستوى ونوعية التعليم فى المجتمع أيضا فى عناصر المزيج التسويقى ، حيث أن المستهلك المثقف له أنماط سلوكية معنية تنعكس على أنماطه الاستهلاكية ودوافعه للشراء من حيث المنتج وتصميمه ومن حيث سعره وأيضا حيث الرسالة الترويجية المناسبة التى ينبغى توجيهها إليه وأيضا المنفذ الذى سوف يشتري منه السلعة .

وحجم الاسرة أيضا من العوامل الاجتماعية ذات الأهمية حيث ينعكس ذلك فى مدى زيادة الطلب على سلعة ما وأيضا على سياسة المنتجات بالمنظمة من حيث تنوع المنتجات وأيضا من حيث حجم العودة والغلاف والرسالة الترويجية المناسبة ولمن توجهه ، هل توجه إلى ربة الأسرة أم إلى رب الأسرة أم إلى الأطفال ؟ وقد يكون هناك علاقة بين حجم الأسرة ومتطلباتها الاستهلاكية وسياسات التسعير المناسبة .

وعلى ذلك من المعتقد إن حجم الأسرة له تأثير فى تحديد المزيج التسويقى المناسب وهو عامل على درجة من الأهمية بالنسبة للمسئولين عن التسويق فى السوق المصرى .

(ج) البيئة الاقتصادية :

يساهم التسويق فى عملية التنمية الاقتصادية بالدولة . إلا أنه فى نفس الوقت فإن البيئة الاقتصادية لها تأثيراتها فى مدى فعالية الإدارة التسويقية ، والبيئة الاقتصادية بيئة مركبة ومعقدة ويمكن دراستها من أكثر من جانب .

فيجب أن يعرف مدير التسويق موقف الاقتصاد المحلى والعالمى من دورات الأعمال حتى يمكن أن يضع التنبؤات اللازمة بالمبيعات وحصص السوق فى المستقبل . ومن المعتقدات أن المزيج التسويقى سوف يختلف طبقا للمراحل المختلفة من دورات الأعمال وهى التدهور ، الكساد ، الإنتعاش والرخاء .

وكل مرحلة من هذه المراحل لابد وأن تعكس تأثيراتها على الأنماط السلوكية والاستهلاكية للمستهلكين وأيضا على دوافعهم للشراء ما يعنى أن لكل مرحلة من دورات الأعمال مزيج تسويقى يتناسب وطبيعتها .

كما أن مدى صلاحية وتوافر المرافق الأساسية - وعلى وجه خاص الطرق والمواصلات والإتصالات - له تأثيراته ، فتوافر الطرق وجودتها يساهم فى فى فعالية وامتداد شبكة توزيع

المنتج على مستوى الدولة ككل كما أن توافر وسائل الاتصال مثل الإذاعة والتلفزيون يساهم فى نجاح المزيج الترويجى المناسب وقد يعكس ذلك أيضا على سياسيات التسعير .

والسياسة الضريبية والسياسة النقدية للدولة تؤثر فى تحديد المزيج التسويقي المناسب ، فعند ما تزيد الدولة من إنفاقها فقد يترتب على ذلك زيادة الطلب على الكثير من السلع مما يدعو المنظمة إلى استخدام المزيج التسويقي المناسب فى هذه الحالة والعكس صحيح . وإذا اتبعت الدولة سياسة ضريبية من شأنها زيادة فئات الضريبة فقد يترتب على ذلك إنخفاض الطلب على كثير من السلع مما يجعل المنظمة تعيد حساباتها بالنسبة للسياسات التسويقية المناسبة فى مثل هذه الحالة .

كما أن مدى توافق هيكل الأجور مع هيكل الأسعار له تأثيرات إيجابية بالنسبة للنشاط التسويقي وإذا ما حدث العكس وكانت الأجور تتمشى مع مستويات ارتفاع الأسعار ترتب على ذلك انخفاض الطلب على بعض السلع مما يجعل بعض المنظمات تعيد النظر فى مزيجها التسويقي .

إن مدى الإستقرار فى السياسات الاقتصادية يؤثر وبشكل مباشر على مدى الاستقرار فى سياسات المنظمات بشكل عام . إن عدم الاستقرار فى السياسات الاقتصادية وكثرة التشريعات الاقتصادية وتضاربها يؤدي إلى تأثيرات سلبية على كافة سياسات المنظمة خاصة سياستى الإنتاج والتسويق .

فقد يترتب على بعض القرارات الاقتصادية مع استيراد سلعة معينة بشكل مفاجئ أو زيادة الجمارك عليها بصورة غير متوقعة ، فينعكس ذلك على المنظمة فى شكل تعطيل بعض خطوط الإنتاج - ولو لفترة مؤقتة - وزيادة فى تكاليف الإنتاج ، وأيضا زيادة فى الفاقد فى الإنتاج من المواد أو زيادة نسبة السلع المعيبة نظرا لاستخدام مواد خام بديلة ما يؤثر على زيادة تكلفة المنتج بشكل عام وبالتالي سعره فى السوق مما قد يجعله مثل هذا المنتج أقل فعالية فى مواجهة الظروف التنافسية وبالتالي ربما اقتضى الامر إعادة النظر فى تكوين المزيج التسويقي فى مثل هذه الظروف.

(د) البيئة التكنولوجية :

ساهمت التكنولوجيا فى تقديم العديد من السلع المتطورة ، وفى نفس الوقت فإن التكنولوجيا تقدم سلعا جديدة تقضى على سلع شركات أخرى .

وعلى كل منظمة مراقبة كل ما هو جديد فى البيئة حتى لا تتحطم أو تنهار المنظمة ، وهناك العديد من الصناعات لم تتطور لتدخل تكنولوجيا منتجات جديدة ، خاصة او التطورات التكنولوجية لا تتم فجأة وتحتاج إلى وقت واستثمارات حتى تخرج السلعة إلى الوجود .

وعلى رجل التسويق متابعة ما يحدث فى البيئة التكنولوجية ويتابع العاملين فى البحوث والتطوير فى منظمته . وفى نفس الوقت الذى يتم فيه الإهتمام بالمنتج ، لابد من استمرار متابعة الإهتمام بالمستهلك وبمشاكله فى نفس الوقت الذى نهتم فيه بالاهتمام بالتكنولوجيا .

(هـ) البيئة الديموجرافية أو السكانية :

يرتبط حجم السوق عادة بحجم السكان وتوزيعهم الجغرافى وهذا يساعد فى عملية تقسيم السوق حيث يكون لدينا أقسام كبيرة بالسوق ، وكلما تزايد عدد السكان كلما كبر حجم كل قسم من أقسام السوق ويساعد أيضا فى تحديد الأسواق المستهدفة .

فمعدلات النمو السكانى سوق تؤثر إيجابيا على حجم السوق مستقبلا إذا ما كانت معدلات متزايدة بالإضافة إلى ذلك فإن التوزيع العمرى للسكان له أهميته بالنسبة للعديد من الصناعات التى تهتم بأعمار معينة على سبيل المثال فإن السنوات الأولى من حياة الطفل لها أهمية بالنسبة لبعض المنظمات المتخصصة فى إنتاج أغذية للأطفال وملابس الأطفال ولعب الأطفال وأيضا أدوية الأطفال . وبالنسبة لفترة المراهقة والشباب لها أهميتها لدى العديد من المنظمات المهتمة بهذه المرحلة العمرية مثل المنظمات التى تنتج الملابس الجاهزة ومستحضرات التجميل والأدوات الرياضية وشركات الأثاث وغير ذلك .

وتوزيع السكان طبقا للجنس أيضا له أهميته حيث تختلف الحاجات الاستهلاكية للمرأة عنها للرجل وكل ما سبق يؤثر فى طبيعة المزيج التسويقى الذى تستخدمه المنظمة لتحقيق أهدافها التسويقية حيث نجد أن المنتجات وتصميمها يختلف أحيانا طبقا للسن أو الجنس ، كما أن المزيج الترويجى يختلف بسبب إختلاف طبيعة المستهلك سواء بالنسبة للسن أو الجنس ، ولابد أن ينعكس ذلك بالتالى على سياسات التسعير المستخدمة .

والتوزيع الجغرافي للسكان له أهميته وعلاقته بمدى انتشار وفعالية قنوات التوزيع كما أننا نلاحظ وجود اختلافات فى الأنماط والأذواق الاستهلاكية طبقا للاختلاف فى التوزيع الجغرافي للسكان مما يتطلب دراسات خاصة فى هذا الصدد .

وتعتبر الهجرة الخارجية المؤقتة من العوامل البيئية الهامة بالنسبة للدراسات التسويقية أن مثل هذه الهجرة لبعض السكان إلى دول وحضارات وثقافات أخرى ربما تؤثر على هؤلاء الذين يهاجرون ثم يعودون للوطن مرة أخرى . وبالتالي فمن المتوقع أن تطرأ تغييرات على أنماطهم الإستهلاكية ودوافعهم للشراء نظرا لتأثرهم بثقافات أخرى واكتساب بعض العادات الإستهلاكية فى الدول التى هاجروا إليها ، هذا من جانب ، ومن جانب آخر ربما حدثت تغيرات فى مستويات دخولهم مما قد يترتب عليه تغيرات فى إتجاهاتهم وإنتماءاتهم لطبقة اجتماعية أعلى وبالتالي تغيرات فى دوافعهم الشرائية وأذواقهم الإستهلاكية .

وبالتالى فإن رجل التسويق يقوم بدراسة مثل هذه التغيرات حتى يمكن استغلالها فى صالح المنظمة بشكل أو بآخر ، ويتم ذلك باستخدام المزيج التسويقي المناسب .

(و) بيئة الرأى العام والإعلام :

يؤثر الرأى العام والإعلام فى التسويق عن طريق الإتجاهات والآراء نحو المنظمة وآراء واتجاهات الصحافة والإذاعة والتليفزيون ، ولا بد أن تدرك المنظمة حساسية الدور الذى تلعبه الصحافة فى التأثير على قدراتها فى تحقيق أهدافها التسويقية ، وفى هذا المجال فهناك إعتبارين رئيسيين يجب أن تهتم بهما المنظمة وهما :

ماذا تقول الصحافة عن أنشطة ومنتجات المنظمة ؟

كيف تعطى الصحافة أنشطة ومنتجات المنظمة ؟

يضاف إلى ما سبق أن آراء واتجاهات بعض الشخصيات العامة ذات الثقل الاجتماعى وأعضاء مجلس الشعب ومجلس الشورى والجامعات والمفكرين والمتقنين والأحزاب السياسية لها تأثيراتها على مدى نجاح المنظمة فى كثير من الأحيان .

وبشكل عام لا بد للمنظمة أن تقيس الرأى العام بصفة مستمرة وأن تكون مستعدة دائما للرد على أية آراء غير مناسبة نحوها وأن توضح الأمور والحقائق أمام الرأى العام باستخدام كافة

الوسائل المتاحة لديها وهذا مما جعل العديد من المنظمات تتشئ إدارة للعلاقات العامة تكون مهمتها الأساسية هي الإتصال بالصحافة ومختلف ووسائل الإعلام.

هذا ويؤثر الرأى العام - بشكل أو بآخر - فى كثير من الأحيان على تكوين وفعالية المزيج التسويقى من حيث التوزيع والتسعير والمنتج والمزيج الترويجى بشكل خاص - فعندما تكون الإتجاهات الخاصة بالرأى العام سلبية فمن المفضل الإهتمام بإعادة النظر فى مدى فعالية المزيج الترويجى نظرا لأنه إحدى الوسائل الفعالة للاتصال بجماهير المنظمة ، ومحاولة إرضاء الرأى العام ، والمنظمة لديها العديد من الطرق لتحسين صورتها العامة حيث يمكنها على سبيل المثال الإتصال بالصحافة لشرح ما تفعله فى المجال الاجتماعى وفى تطوير وتحسين صورتها أمام الرأى العام والمستهلكين وفى نفس الوقت تستخدم لبيع منتجاتها .

ثالثا : مواجهة التهديدات البيئية :

كل منظمة تحاول أن توازن بين القوى المختلفة فى بيئتها ، فكثيرا ما تواجه المنظمة تحديات بيئية واتجاهات غير مناسبة بسبب كثير من القوى البيئية ،والتي تؤدى فى غياب رد الفعل التسويقى المناسب إلى أضرار بالمنظمة ومنتجاتها .

ومن المهم الإستجابة للتغيرات البيئية ، وهناك العديد من المنظمات فشلت فى ذلك وخرجت بعضها من السوق بسبب فشلها فى مواجهة التغيرات والتحديات البيئية بطرق ابتكارية.

ولمواجهة مشكلة التغيرات البيئية المفاجئة تستخدم أسلوب تحليل التهديدات ويشمل:-

١- المنظمة تصمم برنامج جيد للأنشطة التى تهتم بالنواحى البيئية وتنشئ مجموعات خاصة للتعامل مع هذه النواحى البيئية .

٢- الإدارة العليا تضع الأسس والقواعد والحوافز التى تشجع تدفق المعلومات والأفكار من مختلف المستويات بالمنظمة .

والمنظمة يجب أن تواجه التحديات بطرق عديدة ويجب ألا تفعل شيئا إذا كانت مقتنعة بأن هذا التهديد قصير الأجل أنها يجب أن تراقب البيئة بعناية .

وفى نفس الوقت فإنها يجب أن تبحث فى تطوير منتجاتها وتخفيض تكاليفها وتهتم بالعلاقة العامة وتزيد من مرونتها من خلال الخطط الملائمة وتزيد من سيولتها النقدية وأن تتوازن مع التهديدات البيئية وتجعلها فرصة ورغبة فى المشاركة فى التنمية والتطوير.

مراجع

* عبدالهادى ، أحمد إبراهيم : محاضرات فى إدارة التسويق ، بنها ، مكتبة الجامعة .