

## محاضرة ثانية بيئة المؤسسة الاقتصادية

هناك بيئتين للمؤسسة وتمثل للمؤسسة منبع للقرض والتحديات وهي بيئة خارجية (بيئة وسيطيه أو صناعية، بيئة إجمالية)، وبيئة داخلية.

### 1-/- البيئة الخارجية:

1-1-/- البيئة الكلية :البيئة الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية، السياسية، والقانونية، التكنولوجية...الخ

1-2-/- البيئة الصناعية أو الوسيطة): (المنافسون، الزبائن، الموردون، القوى العاملة، السلع البديلة).

2-/- البيئة الداخلية (وظائف المؤسسة): تمثل البيئة الداخلية أحد المتغيرات الرئيسية في فشل أو نجاح المؤسسة، وتلعب دورا أساسيا في إمكانية استغلال الفرص من عدمه ومنه ينبغي على المؤسسة التعرف على مواردها وامكانياتها الداخلية من أجل تكوين فكرة شاملة عن قدراتها في التعامل مع البيئة الخارجية أو عليه ما يتم تحليل أهم وظائف المؤسسة وتنظيمها (التسويق، الإنتاج، التمويل، التموين، الموارد البشرية، البحوث والتطوير)

أ. وظيفة التسويق : بما أن التسويق يتضمن تلك الأنشطة المتعلقة بضمان انسياب السلع والخدمات من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك، فضلا عن دراسة الأسواق ومنح الضمانات والخدمات ما بعد البيع، وعادة ما يتم الحكم على نجاح أو فشل الوظيفة التسويقية بمدى قوة أو ضعف النقاط التالية:

- القدرة على التحكم في تكلفة التسويق.
- القدرة على التنبؤ.
- وجود ميزانية كافية للإعلانات والجهود البيعية.
- اقناع الزبائن بعدالة الأسعار (السعر/الجودة).
- القدرة على جمع المعلومات عن الأسواق والزبائن والاستفادة منها.
- وجود منافذ توزيع تحتل مواقع ممتازة.
- وجود رجال بيع على درجة عالية من الكفاءة.
- وجود تنظيم جيد لإدارة التسويق.

- ولاء الزبائن لمنتجات المؤسسة.

- مرونة الأسعار بحيث يمكن تخفيضها إذا تغيرت ظروف السعر.

- وجود خدمات ما بعد البيع.

ب. وظيفة الإنتاج:

تتكفل هذه الوظيفة بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل المدخلات (المواد الأولية ولوازم العمل) إلى مخرجات (منتجات تامة الصنع أو نصف مصنعة)، ويتحدد نجاحها بقوة أو ضعف العناصر المكونة لها، والتي نذكر من أهمها:

- وجود تشكيلة متكاملة من المنتجات بالسعر والجودة المناسبة.

- القدرة على صيانة الآلات وضمان التشغيل.

- القدرة على تخفيض تكلفة الإنتاج وتقديم منتج منخفض السعر.

- القدرة على تخفيض وزيادة حجم الإنتاج.

- الاعتماد على مستوى تكنولوجيا مناسبة.

- القدرة على تحقيق وفورات الحجم الكبير.

- وجود آلات وتجهيزات يمكن استخدامها لإنتاج أكثر من منتج (نظام الصنع المرن).

ج. وظيفة التموين (الإمداد):

تتضمن الأنشطة المساعدة على توفير المواد الخام ومستلزمات الإنتاج وتخزينها بطريقة مناسبة، فضلا عن تخزين المواد التامة الصنع إلى حين بيعها، ومن أهم عوامل نجاح أو فشل هذه الوظيفة مدى قوة أو ضعف العناصر التالية:

- وجود علاقة طيبة مع الموردين.

- القدرة على الشراء بكميات كبيرة.

- تعدد مصادر التوريد.

- توافر فريق تفاوض قادر على الحصول على أحسن شروط الشراء.

- القدرة على توفير (تقليل) نفقات التخزين.

- القدرة على الوفاء باحتياجات التصنيع بالحد الأدنى من المخزون.

د. وظيفة الموارد البشرية:

تتمثل الأدوار الرئيسية لهذه الوظيفة في توفير اليد العاملة المؤهلة والمحفزة لتحقيق أهداف المؤسسة، ويتحدد نجاحها أو فشلها بقوة أو ضعف النقاط التالية في الوظيفة:

- وجود سياسات اختيار وتعيين وترقية جيدة.
- توافر العمالة المدربة والماهرة والمحفزة.
- انخفاض تكلفة العمالة مقارنة بالمنافسين.
- وجود علاقات قوية بالبنقات ومراكز التدريب.
- استقرار العمالة وولائهم للمؤسسة.
- سهولة الحصول على العمالة المطلوبة.

#### هـ. وظيفة البحوث والتطوير:

- تتضمن كل الأنشطة التي تساعد على الاستفادة من الدراسات والبحوث في الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسة من خدمات و سلع، ويتحدد فشل ونجاح الوظيفة بمدى قوة أو ضعف العناصر التالية:
- وجود وحدة تنظيمية قادرة على إجراء البحوث السلعية وتطويرها.
  - توافر القدرة المالية لإجراء البحوث والتطوير.
  - القدرة على استيعاب نتائج البحوث والتطوير والاستفادة منها.
  - مرونة العمليات والإجراءات والهيكل التنظيمي بما يسمح بالاستفادة من البحوث والتطوير.
  - وجود إدارة راغبة على تحمل المخاطرة وراغبة في التغيير.

و. وظيفة التمويل: تتضمن الأنشطة الهادفة إلى تسير أموال المؤسسة بطريقة عقلانية تسمح بتوفير السيولة من جهة، والوصول إلى تحقيق الربح من جهة أخرى، ويتم التحكم على نجاحها أو فشلها بقوة أو ضعف العناصر التالية:

- وجود نظام جيد للتكاليف والمحاسبة.
- القدرة على الحصول على قروض طويلة الأجل.
- القدرة على الحصول على قروض قصيرة الأجل.
- وجود علاقات طيبة مع المقرضين.
- تحقيق معدل ربح معتبر مع المحافظة على القدر المناسب من السيولة.
- وجود هيكل تمويل مرن.