

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة العلوم التجارية التخصص تسويق الخدمات

تأثير التغيرات في البيئة التسويقية على التسويق في المؤسسة

مقدمة من طرف الطالبة:

زيدان نريمان

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بشني يوسف	أستاذ محاضر - أ-	مستغانم
مقررا	حجار آسية	أستاذة محاضرة - ب-	مستغانم
مناقشا	ملاحي رقية	أستاذة محاضرة - أ-	مستغانم

السنة الجامعية 2020-2021

جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة العلوم التجارية التخصص تسويق الخدمات

تأثير التغيرات في البيئة التسويقية على التسويق في المؤسسة

مقدمة من طرف الطالبة:

زيدان نريمان

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بشني يوسف	أستاذ محاضر – أ-	مستغانم
مقررا	حجار آسية	أستاذة محاضرة – ب-	مستغانم
مناقشا	ملاحي رقية	أستاذة محاضرة – أ-	مستغانم

السنة الجامعية 2020-2021

الشكر والتقدير

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الله عز وجل

الذي له الفضل والحمد انه علمني ما لم أكن أعلم

ووفقي في كل نجاح

وبعده أتقدم بالشكر الجزيل إلى عائلتي

ومن أشرف على هذا العمل

كما أتوجه بالشكر كل الأساتذة الذين تابعوني طيلة مشواري الدراسي وابتداء من المستوى الابتدائي

إلى الجامعة

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
07	قائمة الأشكال والجداول
10-09	المقدمة العامة
12	الفصل الأول: المؤسسة والمحيط
13	المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة
18	المطلب الأول: المفاهيم والتصنيفات
18	المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية
22	المبحث الثاني: محيط المؤسسة
27	المطلب الأول: ماهية المحيط
27	المطلب الثاني: خصائص واثر المحيط على المؤسسة
	الفصل الثاني: تأثير المحيط على التسويق في المؤسسة
34	المبحث الأول: ماهية التسويق في المؤسسة
36	المطلب الأول: مفهوم وأهمية التسويق في المؤسسة
36	المطلب الثاني: التسويق الالكتروني كبديل للتسويق التقليدي
37	المبحث الثاني : تأثير جائحة كورونا على التسويق في المؤسسة
39	المطلب الأول: تعريف جائحة كورونا
39	المطلب الثاني: تأثير جائحة كورونا على اليد العاملة
46	الخاتمة العامة
49-48	قائمة المراجع

قائمة الأشكال والجداول

1. قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	القوى الخمس لبورتر	29
02	الإجراءات المعتمدة من قبل الشركات لمواجهة جائحة كورونا	40

2. قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تصنيف المؤسسات حسب الحجم	15
02	توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم	16

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

مما لا شك فيه أن المحيط لم يكن أكثر خطرا ولا تهديدا لملا هو عليه في الوقت الحاضر وذلك نتيجة لتسارع التطور التكنولوجي و بروز الدور لنظام المعلومات وتحرير السوق وما صاحبه من اتجاه إلى الأسواق العالمية ... و العديد من المتغيرات الأخرى التي أدت إلى حدة المنافسة وتعدد أشكالها . فقد شهد محيط المؤسسات في الآونة الأخيرة موجة من التغيرات والتطورات المتسارعة جعلت من عملية التأقلم معه أمرا صعبا ومعقدا من جهة و ضروريا و حتميا من جهة أخرى . ويمكن أن نجد في محيط المؤسسة بعض العناصر التي تتمكن المؤسسة بالتأثير عليها أو بتغييرها ، كما يمكن أن تكون متغيرات المحيط معاكسة للمؤسسة وبالتالي تعيق تحديد أهدافها.

1. الإشكالية :

تشهد المؤسسة الاقتصادية العديد من التأثيرات الخارجية، كيف يمكن أن تتحدى المؤسسات الاقتصادية هذه التغيرات وتتأقلم معها ؟

إن هذه الإشكالية تقودنا إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم المؤسسة الاقتصادية ؟
- فيما تكمن العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية والمحيط ؟

2. الفرضيات:

تعتبر العلاقة بين المؤسسة و المحيط علاقة متبادلة بحيث كلاهما يتأثر بأي تغيير يحصل على مستواها

3. أهداف الدراسة:

وتتمثل أهداف الدراسة في التعرف على أسباب التي تؤدي إلى ظهور أي خلل يمكن أن يؤدي إلى تغيير في نشاط المؤسسة

4. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية المؤسسة الاقتصادية كونها الركيزة الأساسية في الاقتصاد المحلي و العالمي .

5. دوافع الدراسة:

- الدوافع الذاتية:

أما فيما يخص دوافع الدراسة فيرجع الدافع الأساسي إلى أن المؤسسة الاقتصادية هي عنصر هام في اختصاصنا لذلك اخترنا موضوع المؤسسة الاقتصادية لكونه الموضوع الشامل لجميع ما درسناه خلال سنوات التخصص.

• الدوافع الموضوعية:

أما الأسباب الموضوعية فهي كون المؤسسة الاقتصادية هي النواة الأساسية في أي دولة وهي التي من خلالها تزدهر الدولة كونها المورد الأساسي ومحرك الاقتصادي في نمو وازدهار البلد .
عتمدنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي عند الحديث عن المؤسسة الاقتصادية ونشأتها ووظائفها وعلاقتها بالمحيط ، من خلال مجموعة كتب و المجلات ومذكرات التخرج إضافة إلى مجموعة من مواقع الانترنت.

6. منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي من خلال عرض لمختلف المفاهيم الخاصة بالمؤسسة ومحيطها، واعتمدنا أيضا المنهج التحليلي من خلال تحليل تأثير جائحة كورونا على العملية التسويقية وعلى المؤسسة ككل .

7. تقسيم الدراسة:

نطرقنا في هذه الدراسة إلى فصلين حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى المؤسسة الاقتصادية والمحيط وفي الفصل الثاني إلى تأثير جائحة كورونا على المؤسسات الاقتصادية.

الفصل الأول

المؤسسة و المحيط

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية ولا تزال حيزا كبيرا من اهتمامات الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية، سواء من الشرق أو من الغرب، نظرا لكونها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي في المجتمع، ونظرا للتحولات والتطورات التي تشهدها الساحة الاقتصادية إلى حد الساعة، فان المؤسسة آنذاك لم تعد هي نفسها المؤسسة حاليا ، فبالإضافة إلى تنوع وتعدد أشكالها ومجالات نشاطها فقد أصبحت أكثر تعقيدا.

المبحث الأول : عموميات حول المؤسسة

المطلب الأول : المفاهيم والتصنيفات

1. تعريف المؤسسة:

من الصعب أن نصادف اليوم تعريفاً وحيداً شاملاً للمؤسسة الاقتصادية بكافة أنواعها وفروعها و أحجامها وأهدافها هذا يعود أساساً إلى التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة ذاتها من حيث:

- نشاطها الذي اتسع وتشعب أكثر فأكثر.
- طرق تنظيمها وأشكالها القانونية التي تعددت وتنوعت.
- إضافة إلى اختلاف الاتجاهات وتعدد المدارس في نفس الاتجاه للمفكرين الذين اهتموا بالمؤسسة وحاولوا تعريفها.

يجب النظر إلى كثرة تعاريف المؤسسة الاقتصادية على أنها ليست متناقضة فيم ا بينها بل تثرى بعضها البعض لأنها تتناول المؤسسة من زوايا مختلفة ، في هذا الصدد يمكن التعريف بين تعاريف قديمة كلاسيكية وأخرى أكثر حداثة .

وقبل التطرق إلى تعريف المؤسسة الاقتصادية، تجدر الإشارة إلى أنه عادة ما تستعمل مصطلحات أخرى للدلالة على نفس المعنى مثل: المنظمة، الشركة، المقاول، المنشأة، لكن التمعن في محتوى كل منها على حده يعطي نظرة أخرى لمعانيها.

- المنظمة: عبارة تطلق على كل تجمع يتم تنظيمه وفق أسس وقواعد معينة ، اجتماعية كانت أم اقتصادية أو سياسية أو ثقافية أو غير ذلك
- الشركة: فتعنى وتهتم خاصة بالهيكل الاقتصادي مهما كان حجمه أو طبيعته القانونية.
- المقاول: وهي مشتقة من كلمة مقاول ، وتشير خاصة إلى الخطر أو المغامرة التي تميز توظيف الأموال في النشاط الاقتصادي
- المؤسسة: كلمة تطلق على كل تجمع اقتصادي أو اجتماعي مؤسس بصفة رسمية، حيث نجد هناك مؤسسات سياسية، اجتماعية، تربية، اقتصادية¹....
- المنشأة: تعرف على أنها مجموعة من الأشخاص الدائمين العاملين في نفس المكان.²

¹العربي دخموش، محاضرات في اقتصاد مؤسسة، مطابع جامعة منتوري، قسنطينة ، سبتمبر 2001 ،ص2
²ناصر دادي عدون، اقتصاد مؤسسة، الطبعة الثانية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر، 1998 ،ص 11.

2. تصنيفات المؤسسة الاقتصادية:

يمكن للمؤسسات أن تأخذ أشكالاً متعددة و نظراً للامتيازات التي تتمتع والالتزامات التي تخضع لها دون سواها، فقد يكون من الضروري تصنيفها حسب معايير مختلفة. نذكر أهمها:

1-2- حسب طبيعة الملكية: هناك ثلاثة أنواع من الملكيات

- الملكية الخاصة: حيث تكون المؤسسة ملك لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص .
 - الملكية العامة (العمومية): وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف كيفما شاءوا ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك.
- والأشخاص الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق القوانين للدولة.

- الملكية المختلطة: وهي مؤسسة يكون رأسمالها مشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص

2-2- حسب الحجم:

يرجع تصنيف المؤسسات حسب الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد ، وقد اختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها . فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف . وهناك من يضيف إلى ذلك قيمة ما يلاحظ في السنوات الأخيرة أن المؤسسات في علاقاتها مع مورديها بدأت تأخذ منحاً آخر يختلف تمام عن المعاملات الكلاسيكية ، ففي العادة عندما تريد المؤسسة الحصول على سعر شراء منخفض تقوم باختيار وانتقاء الموردين على أساس لمناقصات بعدها تتعاقد مع الذي يوفر أرخص الأثمان طبقاً لمبدأ المنافسة، أما حالياً فهناك الكثير من المؤسسات التي أعادت النظر في علاقاتها مع مورديها بالدخول معهم في شركة ذات آجال طويلة حيث تتقاسم معها العوائد، و خير مثال على ذلك الجزائر التي أبرمت عدة اتفاقيات للشركة في مجال المحروقات وهي تعمل على توسيع هذا النوع من العلاقات إلى قطاعات اقتصادية أخرى لما توفره هذه الأخيرة من مزايا وإيجابيات تعود بالنفع على المؤسسات و على الاقتصاد الوطني ككل. الأصول والقيمة المضافة للتمكين من الفصل بين حجم المؤسسات، وهناك أيضاً من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة. ويمكننا عرض مزايا التصنيف حسب معيار الحجم في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات حسب الحجم

العيوب	المزايا	معييار التصنيف
<p>-يستند إلى الكم ولاياخذ بعين الاعتبار التاهيلات .</p> <p>-ليس هناك ارتباط بين عدد العمال ورأس المال</p> <p>-شديد التغير بين القطاعات الاقتصادية</p>	<p>- يسمح بالتفرقة بين المؤسسات نظارا للاختلاف</p> <p>الالتزامات حسب عدد العمال</p> <p>-سهل الاستعمال</p>	حسب عدد العمال
<p>-ليس هناك علاقة بين رقم الأعمال و النتيجة (الا في حالة اخذ النتيجة كمعييار اضافي)</p> <p>-لايسمح بمقارنة المؤسسات التابعة لقطاعات مختلفة</p>	<p>-دراسة رقم الأعمال تسمح بالتحليل الزمني و المكاني (إلا في حالة التضخم)</p> <p>-مهم لمقارنة المؤسسات التابعة لنفس القطاع .</p>	حسب رقم الأعمال
<p>-يختلف حسب درجة التكامل -يتأثر بطريقة تنظيم الإنتاج.</p> <p>-يمكن ان يتأثر بإخراج بعض الوظائف و القيام بها من طرف الغير</p>	<p>-يسمح بقياس الثروة المنشأة من طرف المؤسسة</p> <p>-يسمح بقياس الإنتاجية</p> <p>-يمكن استعماله لحساب الناتج الداخلي الإجمالي و الدخل الوطني الإجمالي</p>	حسب القيمة المضافة
<p>-مقارنة جد صعبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة .</p>	<p>-المساحة المالية للمؤسسة</p> <p>-إمكانية الدخول للأسواق المالية .</p> <p>-مقارنة جد صعبة بين القطاعات الاقتصادية مختلفة</p>	حسب مبلغ الأموال الخاصة

المصدر: J. M. AURIAC, Economie d'entreprise³

ونظرا لصعوبة استعمال كل معيار بمفرده لتصنيف المؤسسات حسب الحجم، يستحسن استعمال معيارين في نفس الوقت (كمعيارى العمال ورقم الأعمال). ورغم اختلاف الآراء حول المعايير المستعملة للتصنيف حسب الحجم، إلا أن الأغلبية تتفق على استعمال " معيار العمال كأساس للتصنيف . وعليه فإن التصنيف الشائع على أساس معيار الحجم يقسم المؤسسات إلى نوعين هما :

1-2-2-المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME :

وهي أهم ركيزة تعتمد عليها اقتصاديات البلدان الأوروبية والأمريكية وكذا اليابانية، باعتبارها مؤسسات يمكن أن تنشأ من طرف شخص واحد، ولا تقتصر نشاط اقتصادي معين ، هي مؤسسات تشغل عدد لا يتعدى 500 عامل وفيها تتوزع إلى:

- المؤسسات الصغيرة جدا T.P.E: تشغل ما بين 1-9 عمال.
- المؤسسات الصغيرة P.E: تشغل ما بين 10-199 عامل .
- المؤسسات المتوسطة M.E: تشغل ما بين 200 و499 عامل⁴.

2-2-2-المؤسسات كبيرة الحجم:

وهي المؤسسات التي تشغل أكثر من 500 عامل فتعتبر . وبلغت الأرقام فإن النوع الأول يفوق 99 % من مجموع المؤسسات في الدول المقدمة وذلك حسب ما يوضحه الجدول الآتي :

الجدول رقم (02):توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم(%)

عدد العمال	المجموعات	9-1	499-10	500≤
الولايات المتحدة الأمريكية	74,6	25,0	0,4	
اليابان	71,3	28,0	0,7	
التجمع الأوروبي	81,85	17,95	0,2	

المصدر: ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ص.72⁵

⁴J. M. AURIAC et autres , Economie d'entreprise , ص 27

⁵ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دارالمحمدية العامة ، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص.72

رغم انخفاض نسبة حجم المؤسسات الكبيرة حسب ما يوضحه الجدول أعلاه ، إلا أن عدد العمال الذي تشغله في الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً يقارب % 50 من مجموع اليد العاملة الإجمالية ، مقارنة مع عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الذي يقارب 20 مليون مؤسسة.

2-3- تصنيف المؤسسات حسب القطاع الاقتصادي :

من خلال هذا التصنيف يمكن التمييز بين ثلاثة قطاعات اقتصادية أساسية :

القطاع الأولي ، القطاع الثانوي ، القطاع الثالث. وكل من هذه القطاعات يتميز بنشاطات معينة هي :

- **القطاع الأولي:** ويشمل مؤسسات إنتاج المواد الأولية الممثلة في الفلاحة، الصناعة الغابية، المناجم، استخراج البترول وأنشطة الصيد البحري.
- **القطاع الثانوي:** ويشمل المؤسسات التي تنشط في تحويل المواد الطبيعية إلى منتوجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيطي.
- **القطاع الثالث:** ويشمل آل المؤسسات التي يعتمد نشاطها أساساً على تقديم الخدمات مثل النقل، البنوك والمؤسسات المالية، التجارة، الصحة والاتصال.

2-4- تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني :

تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين :

- **المؤسسات الخاصة:** و بدورها يمكن أن تتخذ الأشكال الآتية:
- **المؤسسات الفردية:** وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد و يؤسسها برأسمال شخصي، وتشمل عادة؛ الوحدات الحرفية، المحلات التجارية، الفنادق... الخ.
- **مؤسسات الشركات:** وهي مؤسسات يمتلكها أكثر من شخص و تخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين الشركاء، و مساهمة كل شريك بجزء من رأسمال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل ، كشركات الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة... الخ .
- **المؤسسات العمومية:** هي شركات تكون ملكيتها تابعة للدولة بصفة كاملة إما في شكل مؤسسات وطنية أو مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، وقد تكون مؤسسات يشترك في رأسمالها القطاع العام والقطاع الخاص⁶.

⁶ناصر دادى عدون ، مرجع سابق ، ص : 25

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية:

1. الأهداف الاقتصادية:

1-1- تحقيق الربح :

يعتبر تحقيق الربح المبرر الأساسي لوجود المؤسسة لأنه يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية و تطويرها أو على الأقل الحفاظ عليها وبالتالي الصمود أمام منافسة المؤسسات الأخرى والاستمرار في الوجود .

كما أن تحقيق الربح يعني كذلك أن المؤسسة قادرة على تعويض و مكافأة كل المتعاملين الاقتصاديين و الاجتماعيين الذين شاركوها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في نشاطها مما يعزز من ثقتهم فيها و تشجيعهم على مواصلة التعامل معها و من هؤلاء نجد على الخصوص :

- **المستخدمون:** الذين يتحصلون بالإضافة إلى أجورهم على جزء من الربح المحقق بشكل استفا دات مالية .
- **المقرضون :** الذين يسترجعون قروضهم بفوائدها في الآجال المتفق عليها.
- **الدولة :** التي تقتطع لصالحها مختلف الرسوم و الضرائب.
- **الشركاء :** الذين يستفيدون من أرباحهم من خلال حصصهم و أسهمهم.
- **تلبية حاجات المجتمع :** عندما تقوم المؤسسة ببيع إنتاجها بهدف تحقيق الربح فإنها تلي بنفس المناسبة الحاجيات الاستهلاكية للمجتمع .

2-1- عقلنة الإنتاج :

أي الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج و رفع إنتاجيتها من خلال التخطيط المحكم و الدقيق للإنتاج و التوزيع ثم مراقبة تنفيذ الخطط و البرنامج و ذلك بهدف تفادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية و المالية و الإفلاس في آخر المطاف نتيجة لسوء استعمال عوامل الإنتاج الأهداف الاجتماعية و الثقافية ، و تتمثل على الخصوص فيما يلي:

- ضمان مستوى مقبول من الأجور للمستخدمين تحسين مستوى معيشتهم.
- توفير تأمينات و مرافق اجتماعية لهم
- الدعوة إلى تنظيمهم و تماسكهم
- التأثير في الأنماط و المعدات الاستهلاكية للمجتمع بواسطة سلع جديدة و الاستعمار و غير ذلك.
- العمل على تكوين المستخدمين باستمرار و رفع مستوياتهم الثقافية توفير وسائل الترفيه و الرياضة لهم.⁷

⁷ ناصر دادى عدون ، مرجع سابق ، ص : 16

2. الأهداف التكنولوجية:

تعتبر المؤسسة من أهم مصادر التطور التكنولوجي الذي لعب من جهته دورا أساسيا في دفع عجلة التطور الحضاري للبشرية ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

• **البحث والتنمية**: وهي العملية التي شملت تطويرا لوسائل والطرق الإنتاجية إذ أصبحت الكثير من المؤسسة تهتم بتخصيص إدارة أو مصلحة كاملة تتكفل بهذه العملية وترصد لها أموالا طائلة . مساندة السياسة القائمة في البلاد في مجالات البحث والتطوير التكنولوجي عبر الخطة التنموية العاملة للدولة التي تبين الخطوط العريضة للاتجاهات العامة للنمو الاقتصادي للبلد وذلك في قطاعات مختلفة التكنولوجية وغيرها ، وذلك بالتنسيق مع العديد من الهيئات والمؤسسات الأخرى مثل (المجلس الاقتصادي والاجتماعي ، الجامعات ، مؤسسات البحث العلمي ، مؤسسات أخرى) .

تخلق المؤسسة وتنمو وتتطور وتحول خلال حياتها وقد تنتهي إلى الاختفاء ، كما أن الأحداث التي تتسبب في تحوله تكون أحيانا متوقعة ، مند فترة طويلة (مثل إستراتيجية الانسحاب التي قد تتخذها المؤسسة لأنها على المدى المتوسط أو الطويل قد تتعرض للخسائر وصعوبات) أو بالعكس من ذلك قد تكون فجائية وهي على العموم تختلف فيما بينها من حيث طبيعتها وأهميتها وكذلك من حيث تسلسلها وفيما يلي عرض وجيز لأهم تلك الأحداث.

3. ولادة المؤسسة (المنشأة) :

لكي تنشأ المؤسسة يجب عليها أن تستجيب قبل كل شيء لمشروع اقتصادي معين بمعنى أنه من الضروري أن يكون لها غرضا يوضح مجال نشاطها المنتظر (استغلال منتجات معينة مثلا) ووسائل تسمح لها بتخفيض ذلك الغرض (مادية بشرية) وحتى تكون لها خطوط معقولة وأوفر للانطلاق ثم النمو يجب عليها أن تتميز بما فيه الكفاية من المؤسسات الموجودة الأخرى وأن تلعب على إثر ذلك دورا خاصا في الحياة الاقتصادية من خلال استغلال اختراع جديد مثلا ، وتأدية وظيفة مطلوبة في السوق.

4. نمو المؤسسة :

عادة ما تتخذ المؤسسة بعد نشأتها خيارا استراتيجيا ، هدفه النمو والاستمرار وبالتالي تحقيق أرباح أكثر أهمية ، من أجل ذلك قد تتبع عدة صيغ وأساليب للنمو ، منها مثلا التوسع من حيث الحجم والتنوع من حيث السلع المنتجة أو الأنشطة المزاولة والابتكار والاختراق أو التوغل الاقتصادي في الأسواق الخارجية على الخصوص ، فيقال في هذه الحالة أن المؤسسة تتميز بموقف " طموح. " لكن بعض المؤسسات لا تطمح إلى النمو وتوسيع الآفاق إذ نجدها تكتفي بما هي عليه من وضع اقتصادي ومالي فيقال عنها ذات موقف " مالتوسي " نسبة إلى المفكر الإنجليزي مالتوس وأحسن مثال على ذلك المؤسسة الصغيرة التي تبقى محافظة على حجمها طوال حياتها حتى أنها سميت جراء ذلك بالمؤسسة " القزم " ولهذا الموقف الأخير عدة دوافع منها

على الخصوص الحذر واجتناب الأخطار التي قد تنجر عن عملية النمو لكن عواقبه قد تكون وخيمة خاصة إذا اشتدت المنافسة مما يؤدي بالمؤسسة المعنية التي تكون استثماراتها محدودة على الاختفاء في نهاية الأمر.

5. تحول المؤسسة:

قد تحول المؤسسة من حيث الحجم أو من حيث توزيع رأس المال الاجتماعي أو كذلك من حيث نوع النشاط أو مكان الإقامة و مهما كان نوع التحول الذي تخضع له فإنه قد يحدث بشكل بطيء أو سريع . التحول من حيث الحجم : قد تفر المؤسسة رفع حجم النشاط الإنتاج و البيع فإنه يصبح من الضروري أن تتدعم بوسائل مادية و بشرية إضافية كما يجب لمحيطها أن يسمح لها بتحقيق مثل هذا التطور إذ يجب على سبيل المثال أن تتوفر المساحة الأرضية الكافية لتوسيع المؤسسة أو أن تتوفر الأيدي العاملة المطلوبة في المنطقة التي تكون متواجد فيها . أما إذا شهدت المؤسسة تراجعاً هاماً في حجم نشاطها فإنها تضطر إلى الاستغناء عن أجزاء من قدراتها الإنتاجية و مواردها البشرية.

6. التحول من حيث رأس المال:

تتغير كيفية توزيع رأس المال الاجتماعي للمؤسسة بين مالكيها تبعاً لعملية التنازل أو انتقال الملكية بالوراثة التي قد تحدث مع مرور الوقت و في كل الحالات فإن إستراتيجية المؤسسة ترسم من قبل مالك أو مالكي أغلبية الأسهم أو الحصص.

7. التحول من حيث نوع النشاط:

يمكن لنوع النشاط الرئيسي الذي تزاوله المؤسسة أن يتغير بهدف التأقلم مع التطور التقني الحاصل مثلاً أو التأقلم مع التغيرات التي تطرأ على السوق و الظروف الاقتصادية عامة و في أغلب الحالات فإن إستراتيجية و حتى تنظيم المؤسسة ، تعاد صياغتها تبعاً للأهداف الجديدة

8. التحول من مكان الإقامة:

قد تلجأ المؤسسة إلى تغيير مكان تمركزها و إقامتها بحثاً عن ظروف أفضل و أمثل لمزاولة النشاط (توفر عوامل الإنتاج و انخفاض تكاليفها ، ارتفاع الطلب ، مرونة القوانين المنظمة للحياة الاقتصادية) أو كذلك نتيجة لهزات عميقة و عنيفة ، قد المنطقة التي تكون متواجدة فيها (حروب ، ثورات طبيعية).

9. اختفاء المؤسسة:

إذا كان اختفاء المؤسسات أمر محتوم فإنه من الأفضل أن يحدث في شكل تحول حيث يتم اجتناب أكبر قدر ممكن من الأضرار التي قد تنجر عن ذلك (تسريح الأيدي العاملة مثلاً) و تختفي المؤسسات عادة على إثر الاندماج بعضها البعض أو التصفية أو كذلك بعد توقيف النشاط ، كما يمكن لها أن تختفي بعد تجزئتها إلى عدة مؤسسات جديدة.

10. الاندماج:

قد تضطر المؤسسة التي تكون الوسائل الموضوعة تحت تصرفها غير كافية لتشغيلها في شكل مرض إلى اللجوء إلى اختيار الاندماج مع مؤسسة أخرى أو أكثر أو قد تقوم هذه الأخيرة بشراءها فتتجر على إثر ذلك من خصوصياتها السابقة وتشكل مع المؤسسة التي تندمج معها وحدة اقتصادية جديدة.

11. التصفية:

يمثل موضوع تصفية المؤسسات فصلا مهما من القانون التجاري بحيث يصعب تلخيصه في جملة بسيطة لا كن يمكن القول أن عملية التصفية تتطلب بيع كل عناصر الأصول القابلة للبيع وتسوية كل حقوق المؤسسة على الغير التي يمكن تسويته بغرض تمكين دائي للمؤسسة من استعادة حقوقهم كاملة قدر الإمكان وذلك حسب الأولويات التالية: الدولة – الضمان الاجتماعي – الأجراء (العمال والإطارات) المقرضون – الموردون – المساهمون. وفي حالة توفيق النشاط فإن حقوق الغير على المؤسسة تؤمن بنفس الأسلوب.⁸

⁸ مختار بن أعرم – محاضرات في إقتصاد المؤسسة – جامعة جيجل 2003

المبحث الثاني : محيط المؤسسة

المطلب الأول : ماهية المحيط

1. المؤسسة والمحيط:

إن المؤسسة الاقتصادية تنشط وسط محيط تختلف ميزاته من مجتمع إلى آخر ومن زمن إلى آخر، فإذا أخذنا المجتمع في شكله المتمثل في أعوان اقتصاديين، الأسر، المؤسسات والدولة، بالإضافة إلى العالم الخارجي نستطيع أن نطلق على كل هذا محيط المؤسسة.

مفهوم محيط المؤسسة تعرف البيئة بأنها " ذلك الجزء من المحيط الإداري الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة وهو يتكون من خمسة مجموعات من المتعاملين هم الزبائن الموردين والعاملين بالمؤسسات المنافسة إضافة إلى الجماعات الضغط أو التأثير كالحكومات واتحاديات العمال وغيرها . " من خلال هذا التعريف نستنتج أن المحيط المؤسسة يشمل المتعاملين الأساسيين من جهات وأشخاص دون أن يشمل كل المتعاملين مثل أسواق المالية والنقدية عامة ، البنوك ، المؤسسات غير المنافسة أو الموردة لعوامل الإنتاج و على رأسها مؤسسات التكوين والبحث إلا انه لم يشر إلى التفاعلات أو المتغيرات التي تؤثر في مكوناته البيئية الخاصة للمؤسسات

أما (Filho.P) فيلها فقد عرفها بـ: " المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة وينطوي على ثلاث مجموعات متغيرة هي :

- **المجموعة الأولى :** تضم متغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية .
- **المجموعة الثانية :** وهي تضم متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من المتعاملين مثل هيئات وتنظيمات حكومية وإدارية مؤسسات التوزيع .
- **المجموعة الثالثة :** وتشمل متغيرات المحيط الداخلي للمؤسسة من عمال و مديرين وغيرهم . رغم أن هذا التعريف شمل عدد أكبر من الأطراف و متغيرات المؤسسة ، إلا أنه جمع بين عوامل وهيئات أشخاص ودمج للمحيط الداخلي لها في نفس العناصر . كما أنها " مجموعة عناصر مؤثرة وغير متحركة فيها من قبل المؤسسة فهي تؤثر على خدمات هذه الأخيرة إما ايجابيا أي فرص نجاح أو سلبيا كتهديد مباشر " وفق هذا التعريف يظهر انه يمكن تقسيم البيئة إلى صنفين هما :
- **الماكروبيئة: Enivement-Macro** ويقصد بها الإطار الكلي الذي يجمع اتجاهات الكبرى لتطور مجتمع معين .

- **الميكروبيئة : enivement-Micro** الإطار الجزئي الذي ينطوي على عناصر التي هي في اتصال مباشر مع المؤسسة.⁹

2. أهمية اهتمام المؤسسة بالمحيط :

تتجسد أهمية اهتمام المؤسسة بالمحيط من خلال النقاط التالية :

- **المؤسسة غير معزولة :** أي انها لا تنشط في فراغ بل مرتبطة بشبكات من المتعاملين من أسواق وهيئات وأفراد مما يحتم عليها مساهمة التطورات الخارجية الحاصلة من خلال التأقلم في عملية التعامل معها
- **أثر الأفراد والهيئات عليها :** تفرض الأفراد والهيئات والمؤسسات الأخرى قيودا وترسم للمؤسسة حدودا لها طبائع مختلفة (ثقافية ، اجتماعية ، اقتصادية ، بيئية)
- **المؤسسة مكونة من شبكة :** وتشمل الأفراد والجماعات لكل منها أهدافها واتجاهاتها ، قد تختلف أو تلتقي نسبيا وهؤلاء هم أطراف في محيطها أو بعبارة أخرى مصدر مهم منه ، بكل ما يحوي من عوامل اقتصادية وسياسية واجتماعية ... إلخ
- **استعمال المؤسسة لموارد المحيط :** تستخدم المؤسسة موارد المحيط وتقدم له مخرجات فهي إذن تهتم بمكان وجودها وأسعارها ونوعيتها وتهتم في نفس الوقت بمتطلبات المحيط من كمية مطلوبة ونوعية مرغوبة
- **مدى قراراتها :** تتخذ المؤسسة اختيارات لها أثر ليس فقط على عملها اليومي ونتيجة الدورة التي تحققها بل على وجودها الكلي ودورة حياتها ، فمثلا إذا كانت تقلبات الأسعار (أسعار الموارد أو أسعار منتجات منافسها) لها في تحقيق نتائجها في دورة معينة ، فهي أيضا لها أثر على حياتها في المستقبل فنتيجة اليوم تؤثر على تطورات المؤسسة في المستقبل القريب و البعيد .كما يزداد تأثيرها على عناصر المرتبطة باستغلال طويل الأجل مثل القيام بانجاز فرع جيد أو توسيع فيها أو تغيير التكنولوجيا أو حتى استبدال المنتج ، فليس من أسهل تغطية أعباء مصنع جديد لم ينجح في الإنتاج نظر لظروف السوق أو نظر للاختيار الخاطئ لمقره الاجتماعي أو بظهور منافس جديد أكتسح السوق الذي تراهن المؤسسة عليه ، تزداد درجة خطورة هذا إذا كان المورد المستعملة فيه ذات مصدر خارجي أو من متعاملين لهم حق استرداد أموالهم.
- **تطورات السوق العنيفة :** يستشهد السوق تطور عنيف في مختلف العناصر المحددة للعرض والطلب كتغير الأذواق الناتجة عن تحسن الثقافي والحضاري للأفراد للتفاعل والاحتكاك بمجتمعات وثقافات أخرى أو التغيير المستمر في التكنولوجيا التي تعمل على تلبية رغبات وحاجات الأفراد في المجتمع التي

⁹ عماري عمار ، بن واضح الهاشمي ، تقييم البيئة الخارجية وأثرها على فعالية تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخلة في الملتقى الدولي حول: التسيير الفعال للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة المسيلة ، /03 04/ماي 2005 ، ص 2.

تتأثر بشكل سريع من وقت إلى آخر، كما أن عملية البحث و التطوير تلعب اليوم دورا هاما في المؤسسات ليس فقط من خلال توجيه الطلب و الاستهلاك بل أيضا لتوجيه عرض المؤسسات المؤثرة و المتأثرة فيما بينها.

- **عامل الوقت :** أصبح الوقت عاملا مهم في الإدارة و الإنتاج فإذا فاتتها الفرصة اليوم فلا يمكنها أن تنتظر فرصة مقبلة في نفس السنة أو في سنوات مقبلة بل عليها اغتنامها أو العمل على خلق فرص جديدة، خاصة تلك التي تمتاز منتجاتها بالتغيير المستمر في مواصفاتها كالخضعة لتكنولوجيا تطور بسرعة كالمنتجات الالكترونية كما أن المنتجات المتميزة بسرعة التلف أو الاستهلاك المستمر تتطلب متابعة مستمرة و سباق مع الزمن.

3. مكونات محيط المؤسسة :

هناك عدة تقسيمات لمحيط المؤسسة، غير أننا سنقسمه إلى محيط الداخلي و محيط الخارجي.

3-1- المحيط الداخلي للمؤسسة:

يشير المحيط الداخلي إلى جميع القوى التي تعمل داخل التنظيم ذاته، ويشمل كل من العناصر التالية : أهداف المؤسسة، طبيعة منتجاتها، شبكات وعمليات الاتصالات داخلها، الحالة التعليمية للقوى العاملة بها . ويشمل ثلاثة محاور أساسية :

- **البناء التنظيمي :** ويقصد به الهيكل التنظيمي الذي يبين توزيع المهام والأفراد والمسؤوليات والسلطات ويحدد طبيعة العلاقات في المؤسسة ، فكلما كان الهيكل التنظيمي للمؤسسة قائما على أسس منطقية وواضحة ، بالإضافة إلى توفره على خصائص مثل المرونة ، يسمح للمؤسسة بمسايرة كل التطورات التي قد تحدث ويساعدها في تحقيق أهدافها .
- **الثقافة التنظيمية :** وتتمثل في القواسم المشتركة بين أعضاء المؤسسة من قيم و عادات ومبادئ وأمر خاصة بتنظيم المؤسسة دون آخر، تشكل هذه الثقافة الهوية الخاصة بالعاملين وتميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات مما يساعد على توجيه جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة.
- **الموارد المتاحة للتنظيم:** وتشمل الإمكانيات المتاحة للمؤسسة كل الإمكانيات المالية والمادية والبشرية والتكنولوجية والأنظمة الإدارية المختلفة والإمكانيات ذات الصلة بالبحث والتطوير .

3-2- المحيط الخارجي للمؤسسة :

يعرف المحيط الخارجي على أنه: مجموعة من العناصر التي تتعامل معها المؤسسة وتشكل علاقات سببية مركبة معها، فهي الإطار الكلي لمجموعة العوامل المؤثرة على عمل المؤسسة . حيث يكمن تصنيف هذه العوامل والمتغيرات إلى مجموعتين: الأولى تتصل بالمتغيرات الخاصة بالبيئة المباشرة التي تعمل المؤسسة في محيطها، أما الثانية فهي تتصل بالمتغيرات الخاصة بالبيئة الخارجية غير المباشرة.

3-2-1- البيئة الكلية (العامة):

وهي البيئة التي ينطوي تحتها أو تعمل ضمن إطارها جميع المؤسسات، وتحتوي على متغيرات عامة تنشأ وتتغير خارج المؤسسة، والتي تؤدي إلى تغيير حتمي في مسار المؤسسة، ولكن المؤسسة لا تستطيع التأثير فيها، وتشمل:

- **العوامل الاقتصادية:** يتوقف بناء بعض الاستراتيجيات على التقديرات الخاصة بالحالة الاقتصادية إذا فهذه العوامل هي مجموعة القوى الاقتصادية التي تؤثر على المجتمع بكافة مؤسساته وتتأثر المؤسسة بهذه القوى على المستوى المحلي والعالمي، ومن هذه العوامل: الدخل، الطلب، مدى توافر عوامل الإنتاج، التضخم، السياسات النقدية والمالية للدولة، نسبة البطالة، المؤسسات المالية
- **العوامل السياسية:** النظام السياسي هو مجموعة الهيئات والأنظمة والأفراد، لهم هدف رئيسي هو إدارة وتسيير المجتمع ككل، حيث تعتبر من العناصر الهامة في البيئة الكلية، وهي القوى التي تحركها القرارات السياسية، ولها ارتباط وثيق بالعوامل الاقتصادية، فالكثير من القرارات السياسية هي في الحقيقة انعكاس لمصلحة اقتصادية، عنى بحماية البيئة من التلوث فالقرارات السياسية التي تمثل تهديدا للمؤسسات الصناعية، كما أن العوامل السياسية التالية تمثل إما فرصة، أو تهديدا للمؤسسات، ومنها: الضرائب والرسوم، درجة الاستقرار السياسي...
- **العوامل القانونية والتشريعية:** يعتبر المحيط القانوني من أهم العوامل المؤثرة على المؤسسة، وذلك عن طريق قوانين التشريع للعمل والنقابات، والقوانين الجبائية التي تؤثر في سياسة المؤسسة الاقتصادية ونشاطها، بالإضافة إلى التشريعات الخاصة بحماية البيئة، قوانين المستهلك، قوانين الاستيراد والتصدير، وغيرها... فالكثير من المؤسسات الجزائرية تعاني من مشاكل وعراقيل قانونية تؤثر سلبيا على نشاطها وسيورتها، بسبب عدم قدرتها على تطبيق ما تسنه الدولة من قوانين بشكل يسمح لها بمواجهة كل ما يعترضها في أداء نشاطها. فالمحيط القانوني قد يشكل تهديدا كبيرا أمام هذه المؤسسات.
- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** يظهر تأثير الثقافة على قدرة المؤسسات في التعامل مع مختلف المجتمعات وتوضيح تجارب الكثير من المؤسسات على الأثر الكبير الذي تحدثه الثقافة السائدة في المجتمع على نشاطاتها خاصة، وأن بعض جوانب الثقافة تعكس الأخلاق العامة السائدة في المجتمع فالبيئة الاجتماعية ذات تأثير هام على مؤسسات الأعمال وأن أثرها يكون غي جانب الطلب على المنتجات المؤسسة، وكذلك على القيم والقواعد والممارسات للعاملين داخل المؤسسة. فهي تتكون من كل القوى الاجتماعية التي يمكن أن تؤثر في نشاط المؤسسة بصفة مباشرة كالعادات والتقاليد، نمط ومستوى المعيشة والأخلاق والقيم والاتجاهات التي تؤمن بها الفرد الذي هو نقطة الهدف لدى المؤسسات.
- **العوامل التكنولوجية:** من التغيرات الهامة والمؤثرة على عمل معظم المؤسسات، وهي تلك التغيرات التي تحدث في البيئة الفنية والتغيرات الحديثة في المستوى التكنولوجي، مثل زيادة الاعتماد على الحاسبات

الآلية وأشعة الليزر وتؤثر التكنولوجيا على عمل المؤسسة، حيث يؤدي إلى زيادة المؤسسات الطلب على بعض المنتجات (أو نقصانه) كما أن له تأثير أيضا على العمليات الإنتاجية للمؤسسة .

2-2-3- البيئة الخاصة:

مجموعة العناصر التي تقع على حدود المؤسسة والخاصة بنشاطها وتختلف من منطقة إلى أخرى وترتبط بعملية اتخاذ القرارات وتدخل إلى حد كبير في نطاق رقابة الإدارة تشمل كل من المنافسين، المستهلكين، الموردين الحكومة والنقابات. تتكون البيئة الصناعية من العوامل الآتية:

- **المنافسون:** تتشكل من المنافسين الحاليين وكذا الداخلين الجدد، لذلك على المؤسسة معرفة تشكيلة المنتجات التي تقدمها المؤسسات المنافسة وطرق عملهم، كما يجب عليها أن لا تكتفي بمراقبة المنافسين الحاليين، بل تقوم بمراقبة المنافسين المستقبليين. وتواجه كل المؤسسات المنافسة في الأسواق، التي إتسع نطاقها ليشمل أنواع عديدة منها: المنافسة المباشرة ومنافسة غير مباشرة
- **المستهلكون:** هم شريحة من أفراد المجتمع يتعاملون مع المؤسسة التي تأمل في كسبهم وتحقيق رضاهم من خلال المنتجات التي تقدمها لإشباع حاجاتهم .
- **الموردون:** الموردون جزء أساسي من بيئة المؤسسة، كونهم هم المسئولين عن توفير وتوريد عوامل الإنتاج المختلفة (المدخلات) اللازمة لإنتاج السلع والخدمات التي تقوم المؤسسة بتسويقها. وبالتالي فإنهم يؤثرون في المؤسسة بشكل كبير وأساسي، ذلك لأنها بحاجة مستمرة إلى مدخلات متعددة، لتأمين عملية إنتاج السلع واستمراريتها .
- **النقابات العمالية والمهنية:** تؤثر النقابات المهنية والعمالية بين المؤسسة والعاملين بها، كما تؤثر على درجة العمالة المطلوبة حيث يمكن أن تساعد على حل النزاعات والخلافات التي قد تحدث بين المؤسسة والعاملين بها كالقضايا المرتبطة بالأجور وظروف العمل¹⁰.

¹⁰ ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ،ص ص :78-79

المطلب الثاني : خصائص واثـر المحيط على المؤسسة

1. الخصائص:

لمحيط المؤسسة جملة من الخصائص نذكر منها:

- التميز والتفرد ،
- الديناميكية،
- صعوبة السيطرة والتحكم في متغيرات المحيط، وهو ما يعرف باضطراب المحيط ،
- التأثير المتبادل بين متغيرات المحيط، وهو ما يولد الايقين والتعقد.¹¹

2. تأثير المحيط على المؤسسة:

لا تستطيع المؤسسة الاقتصادية أن تنشـط بمعزل عن المحيط الذي تعمل فيه نظرا للعلاقات التفاعلية المتبادلة بينهما، إذ يؤثر المحيط في المؤسسة من خلال العناصر التالية:

1-2- تأثير الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية على المؤسسة عبر ثالث عناصر رئيسية وهي:

- **العمالة:** فكلما كانت طرق التعليم والتكوين ذات مستوى جيد كانت العمالة ذات كفاءة وتساهم بدورها في رفع كفاءة ومستوى الإنتاج في المؤسسة.
- **المستهلك:** يمثل المستهلكون كل الأفراد والهيئات والمؤسسات المستعملة لمنتجات المؤسسة، ويكون تأثيرهم إيجابي على المؤسسة في حالة تمتعهم بمستوى تعليمي جيد إذ يصعب عليهم اقتناء المنتجات التي يحتاجون إليها.
- **المسير:** يعد المسير العضو الأساسي في إدارة وتسيير نشاط المؤسسة، فإذا كان يتمتع بكفاءة ونزاهة كافية وذو روح مبادرة فإن المؤسسة ستحقق أحسن نتائج والعكس.

2-2- تأثير الموارد الأولية:

تعتبر من أهم العناصر التي يتوقف عليها نشاط المؤسسات المنتجة كما وكيفا، فإذا توفرت في المحيط بشكل كاف ومستمر وبنوعية وأسعار مقبولة سيؤدي ذلك إلى استمرارية عمل المؤسسة وارتفاع ربحيتها والعكس صحيح.

2-3- تأثير التطور التكنولوجي:

أصبح مستوى الإنتاج مرتبط بمستوى استعمال التكنولوجيا في المؤسسة بطريقة كف أة ويجب على المؤسسة هنا العمل للحصول على التكنولوجيا الملائمة وذات الجودة العالية¹².

¹¹العربي دخموش – محاضرات في إقتصاد المؤسسة – مطابع جامعة منتوري قسنطينة 2001

¹² حاج صدوق بن شرقي – مرجع سبق ذكره

3. تحليل محيط المؤسسة:

يجب على المؤسسات التي تنشط في محيط متغير وحركي أن تعمل على تحليله لتتمكن من استغلال الفرص التي قد تتوفر فيه و تقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها.

1-3-تعريف تحليل المحيط :

هو عملية دراسة ورصد مختلف العوامل والمتغيرات التي قد تؤثر على نشاط المؤسسة وذلك باستعمال عدة طرق وأساليب في جمع ومعالجة المعلومات وتحليلها باستخدام عدة طرق إحصائية ونماذج للتنبؤ.

2-3- أهمية تحليل محيط المؤسسة :

تكمن أهمية تحليل محيط المؤسسة فيما يلي :

• التعرف على قدرات المؤسسة المختلفة وتقسيمها إلى نقاط قوة ونقاط ضعف لتتمكن من تنميتها أو معالجتها.

• تحديد الفرص والتهديدات التي ينطوي عليها المحيط الخارجي للمؤسسة مع تحديد نطاق السوق المرتقب ومجال المعاملات المتاحة .

• بيان علاقات التأثير والتأثر مع المؤسسات الأخرى.

4. العوامل التي تحكم كفاءة تحليل المحيط:

وتتمثل هذه العوامل في :

• ثبات أو تغير العوامل والعناصر المكونة للمحيط .

• تعدد وتنوع العناصر المكونة لمحيط المؤسسة .

• تكلفة الحصول على المعلومات .

• الكفاءات والوسائل المستخدمة في عملية تحليل المعلومات .¹³

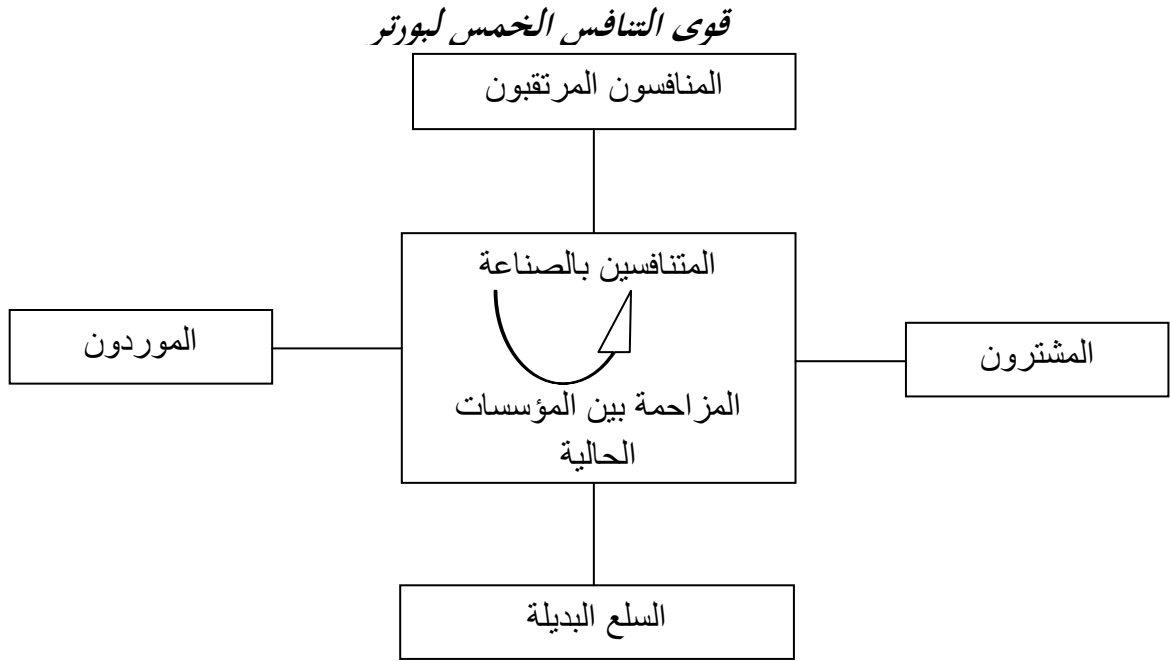
5. نماذج تحليل المحيط :

هناك عدة نماذج مستخدمة في تحليل المحيط نذكر منها:

• نموذج بورتر: لقد ركز بورتر في تحليله لمحيط المؤسسة على ما يعرف بالقوى التنافسية الخمسة موضحا الحواجز التي يمكن للمؤسسات أن تضعها من أجل تفادي المنافسة ، وهذا ما يمكن توضيحه في الشكل التالي:

¹³ عبد الرزاق بن حبيب - إقتصاد و تسيير المؤسسة - ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر 1999

الشكل رقم 01 : القوى الخمس لبورتر



المصدر: Porter M, L'avantage concurrentiel¹⁴

- تهديد المنافسون المرتقبون : يسعى المنظمون الجدد للصناعة إلى جلب قدرات جديدة كالرغبة في الحصول على نصيب من السوق، أو أكبر كمية ممكنة من المواد مما يهدد حالة الاستقرار للمنظمة خاصة و أن المنظمات القائمة تسعى لتخفيض الأسعار لجلب العملاء، وتقوية مركزها التنافسي في السوق.
- القوى التفاوضية للموردين : يؤثر الموردون للمواد الأولية بشكل ملحوظ على الصناعة ككل، فعندما يكون الموردون قادرين على فرض أي أسعار للمواد الخام مثلا ولا يستطيع المنتجون نقل عبئ الزيادة في هذه الأسعار على المستهلكين فإن درجة ربحية الصناعة تنخفض وتظهر هذه الظروف في الحالات الآتية :
 - ✓ عدم وجود مواد خام بديلة لتلك التي يقدمها الموردون.
 - ✓ عدم قدرة (أو جاذبية) الصناعة على تشجيع دخول موردين جدد إليها.
 - ✓ عندما تكون المواد الداخلية في الإنتاج جزءا كبيرا أو مكون من السلع (من حيث خصائصها و وظائفها أو استخدامها...الخ).
 - ✓ تحمل المؤسسات لنفقات كبيرة إن فكرت في مصادر التوريد الحالية.

Porter M, L'avantage concurrentiel, édition Dunod, Paris, France, 1999, p : 15¹⁴

✓ مركز الصناعة الموردة للمواد والمستلزمات.

✓ عندما يشكل الموردون تهديد حقيقي لأي محاولة للتكامل الرأسي الأمامي.

• تهديد السلع البديلة : تنتج الكثير من المؤسسات منتجات بديلة يمكن استخدامها بدل المنتجات الأساسية التي تطرحها المؤسسة، فتشكل هذه المنتجات منافسة قوية، حيث في حالة توفر المنتجات البديلة فإن المشترين قد يفضلون شراء هذه المنتجات البديلة خصوصا إذا توفرت فيها مزايا انخفاض السعر و تقارب القيمة.

• القوة التفاوضية للمشترين : يستطيع المشترون التأثير على الصناعة وتهديدها من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار، و التفاوض بشأن نوعية أفضل أو خدمات أكثر، ويكون المشتري قويا إذا توفرت ما يلي :

✓ شراء جزء كبير من سلعة أو خدمة البائع.

✓ كثرة عدد الموردين.

✓ فروقات قليلة في تكلفة الموردين.

✓ احتمال التكامل الخلفي بإنتاج السلعة نفسها.

• المزاخمة بين المؤسسات الحالية : تمثل شدة المنافسة بين المتنافسين الموجودين مرتكزا أساسيا في نموذج بورتر لتحديد جاذبية الصناعة، و شدة المنافسة تعد حالة طبيعية أو مألوفة بين المتنافسين الموجودين في السوق، كما أن استخدام الإستراتيجيات و التكتيكات مثل الأسعار التنافسية و تقديم المنتجات و الخدمات بجودة عالية تتيح لمثل تلك الشركات تحقيق جاذبية صناعية أفضل، و بالتالي تستطيع المنظمة المتنافسة تحقيق أرباح عالية جدا.¹⁵

¹⁵ حجار آسية ، التسيير الاستراتيجي ، محاضرات سنة أولى ماستر إدارة الهياكل الصحية قسم علوم التسيير جامعة مستغانم - 2020-2021، ص 11.

خلاصة:

تنظر العديد من المؤسسات البيئة كعنصر لا يمكن التحكم فيه والتي علمها أن تتأقلم وتتكيف معه، وهذا ما يسمى بالتكيف البيئي وهو القدرة على التوازن و الانسجام بين المؤسسة والبيئة، ويقاس هذا التكيف بمدى قدرة المؤسسة على توفير الاحتياجات المادية والبشرية لاستغلال الفرص التسويقية المتاحة و تجنب التهديدات والإخطار التي تواجهها في التطوير والحصول 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 الانسجام بعوامل البيئة.

الفصل الثاني

تأثير المحيط على

التسويق في المؤسسة

تمهيد:

تواجه شركات ومنظمات الأعمال أياً كانت طبيعة عملها- خلال دورة حياتها – العديد من المتغيرات والمحددات التي تؤثر فيها بشكل أو بآخر, كما يمكن لتلك المنظمات أن تؤثر في البيئة المحيطة بها , اعتماداً على قدراتها في التكيف مع الظروف البيئية وتطبيق السياسات المناسبة مما يعزز من فرص بقائها ونموها وتطورها , وفي هذا الصدد يذكر كوتلر بأن منظمات الأعمال الناجحة هي التي تأخذ بعين الاعتبار ما يحيط بأعمالها في الداخل والخارج , والتي أدركت أهمية العوامل البيئية وضرورة التكيف والاستجابة لخلق أفضل الفرص التسويقية¹⁶ .

¹⁶ عادل غزال ، البيئة التسويقية http://www.grenc.com/show_article_main.cfm?id=25111

المبحث الأول : ماهية التسويق في المؤسسة

المطلب الأول: مفهوم وأهمية التسويق في المؤسسة

1. مفهوم التسويق وإدارة التسويق :

1 1 مفهوم التسويق:

عرف كوتلر (Kotler) التسويق " بأنه نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة" إن هذا التعريف يبين أن التسويق يحتوي على كثير من الأنشطة غير التجارية أو غير الملموسة وعلى سبيل المثال ما تقدمه منظمات الخدمة مثل الجامعات والمستشفيات والنقل وأيضا الكثير من الأنشطة الثقافية والفنية كإقامة المعارض والمهرجانات الفكرية والثقافية..الخ.

أما ستانتون (Stanton) فقد عرف التسويق " بأنه نظام كلي من نشاطات الأعمال المصممة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات الملمبية للرغبات ولاستهداف الأسواق من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية".

نلاحظ من التعريف أن التسويق نظام متكامل لنشاطات الأعمال موجهة للزبون وتحديد رغباته وتلبيةها، وان يبدأ التسويق بفكرة عن المنتج الملبى للرغبات وينتهي بتلبية الزبائن بشكل كامل وبعد حدوث التبادل بمدة. لدى فان مفهوم التسويق الحديث يعتمد على ثلاث مفاهيم:

- توجيه جميع الخطط والسياسات والعمليات نحو الزبون.
- أن تعمل كل الأنشطة التسويقية في المنظمة بشكل متناسق ومتكامل.
- إن هدف المشروع الوصول إلى حجم المبيعات المربحة أي أن التسويق المنسق والموجه للزبون أساسا لتحقيق أهداف المنظمة.

2 1 - مفهوم إدارة التسويق:

إن إدارة التسويق كمثل الإدارات الأخرى في أية منظمة تتحد أهدافها كجزء لا يتجزأ من أهداف الإدارة ككل من المنظمة ولكن الأهداف التسويقية تستوجب دقة اكبر. فإدارة التسويق تتخذ العديد من القرارات الخاصة والمتعلقة بأنشطتها التي تتميز بها مثل التخطيط وتطوير السلعة من كافة جوانبها المختلفة من حيث الشكل والغليف والجودة...الخ.

ويقصد بإدارة التسويق العمليات المتعلقة بالتخطيط، التنظيم، التنفيذ والرقابة على الأنشطة التسويقية لتسهيل عمليات التبادل بكفاءة وفعالية.

كما يمكن أن نعرفها بأنها تشمل البحث والتحليل عن حاجات السوق والرغبات وتخطيط أو تصميم وتطوير وإنتاج المنتجات (خدمات و سلع) التي سوف تنتج في تبادل المكاسب مع الهدف السوقي لتحقيق أهداف المنظمة.¹⁷

¹⁷ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق الإلكتروني، ص 27 و43

2. أهمية إدارة التسويق :

تتمتع إدارة التسويق بأهمية كبيرة ولها دور فعال في أي منظمة ما، فهي تعمل على وضع الخطط المتعلقة بالترويج والإعلان وذلك لحث وتحفيز الجمهور على شراء منتجات المنظمة من خلال تحديد الوسيلة الإعلانية المناسبة وتدريب رجال البيع...الخ.

كما تعمل أيضا على تحديد واختيار أفضل القنوات التي من خلالها تؤمن توزيع منتجاتها وإيصالها للزبائن في المكان المناسب وذلك بما يتلاءم مع طبيعة السلعة والزبون وفي الوقت المناسب واختيار الطريقة التي تحقق أعلى كفاءة تسويقية للمنظمة.

وهنالك عدة مؤشرات نستطيع أن تستدل بها في إظهار أهمية إدارة التسويق في المنظمة ويمكن حصرها بالاتي:

- الوظيفة التي تمثل حلقة الوصل بين المنظمة والمجتمع.
- الوظيفة المسئولة عن توزيع الإنتاج .
- إجراء الدراسات والتحليل الدقيق للظواهر والمشكلات التسويقية والفرص المتاحة في البيئة لغرض استثمارها باتجاه النجاح المنشود من عملها.
- إعداد البرنامج التسويقي المتكامل .
- التخطيط لصياغة الأنشطة التسويقية المساندة.

3. التحديات التي تواجهها إدارة التسويق:

يعمل التسويق من خلال بيئة ديناميكية (حركية) شاملة وان كل فترة يدعوا مدراء التسويق للتفكير حول موضوعية تسويقهم وتنفيذها.

ويمكن حصر أهم التحديات التي تواجه إدارة التسويق (مدراء التسويق) بما يأتي:

- كيف تعرف المراكز الرئيسية ماذا يحدث في كافة الأجزاء السوقية في العالم الذي تتعامل معه المنظمة؟
- كيف تحدد المنظمة الفرص التسويقية لاستثمار أموالها للبحث المستقبلي، الموقع؟
- كيف تستطيع المراكز الرئيسية أن تضع بعض طلبيات التنوع لإيجاد الميزة التنافسية وتحقيق أهداف النمو طويلة الأجل؟
- كيف يمكن لمدراء التسويق في احد أجزاء العالم أن يتعلموا من مدراء الأقسام الأخرى في البلدان الأخرى التي تواجه نفس التحديات؟¹⁸

¹⁸ يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص ص 45-46.

المطلب الثاني : التسويق الالكتروني كبديل للتسويق التقليدي

1. الاختلاف بين التسويق الالكتروني والتسويق التقليدي:

إن أهم الاختلافات بين التسويق الالكتروني والتسويق التقليدي يمكن إيجازها كما يلي :

- إن الانترنت وخاصة الشبكة الدولية ليست سوق الجماهير بالرغم من أعدادها الهائلة بل هي التسويق (one-on-one) شخص لشخص.
- يدعم الانترنت كلا من الأسواق العمودية والأفقية وهذا يتوقف على الشركات المنتجة والاتجاهات الخاصة بها والتي ترغب به وتستخدمه لتفصيل نشاطاتها التسويقية على الانترنت.
- إن المسح البيئي على شبكة الانترنت يشمل الكثير من المتغيرات (كمسح المنافسين، المسح التكنولوجي، الثقافي..الخ) وعموماً فإن هذا المسح يتضمن نظرة أعمق وأعمق من المسح التقليدي.
- إن تجزئة السوق والبحوث الديمغرافية حديثة العهد على شبكة الانترنت إلا أنها تنمو بشكل كبير جداً.
- إن تعامل الشركة عبر الانترنت يسمح لها بالاتصال بأعداد كبيرة جداً من الزائرين على موقع الشركة بشكل يتعدى الأطر المحلية والإقليمية وصولاً إلى الأطر العالمية حيث أن ما تعرضه الشركة من منتجات وخدمات يمكن مشاهدته من قبل الزائرين لهذا الموقع للشركة في كل أنحاء العالم.
- التسويق عبر الانترنت يسمح بمعرفة الشركة ومنتجاتها وخدماتها وعروضها على الصعيد العالمي دون تكلفة وجهد كبيرين، على العكس من التسويق التقليدي الذي يتطلب جهداً وتكلفة عالية للخروج إلى السوق الخارجية.¹⁹

2. الخصائص المميزة للتسويق الالكتروني :

يتميز التسويق الالكتروني بمجموعة من الخصائص من أهمها:

- يتميز التسويق الالكتروني بأنه يقدم خدمة واسعة ويمكن للزبائن المتعاملين مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت ولن تعرف المنظمة صاحب الموقع من قراءة رسالته الالكترونية إلا إذا اتصل الزبون بها كما لا يمكنها مراقبة الزائرين لموقعها.
- لا توجد قيود على كمية المعلومات التي يمكن عرضها على الانترنت او الواب web وهذا العرض يستمر 24 ساعة .
- الاتصالات الالكترونية تفاعلية وتبادلية وبسبب هذا الاتصال ثنائي الاتجاه تزداد احتمالات بناء علاقات قوية بالزبائن في جميع انحاء العالم.²⁰

¹⁹ يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص 105.

²⁰ نفس المرجع ، ص 108

المبحث الثاني : تأثير جائحة كورونا على التسويق في المؤسسة

المطلب الأول : تعريف جائحة كورونا covid-19

1. تعريف:

عرف منظمة الصحة العالمية الوباء بأنه "انتشار مرض بشكل سريع في مكان محدد"، أما الوباء العالمي (الجائحة) فهو "انتشار الوباء بشكل سريع حول العالم".
أنتوني فوشي، مدير المعهد الوطني للحساسية والأمراض المعدية يقول إن "الجائحة هي تفش عالمي لمرض جديد خطير في جميع أنحاء العالم".
ويجب أن يكون المرض معدياً لتحقيق شروط وصفه بالوباء، فانتشار النوبات القلبية مثلاً لا يعد وباء، كما إن وصف الوباء لا يعني بالضرورة إن المرض فتاك أو سيوقع الكثير من الضحايا .
كورونا الذي يحمل كثيراً من هذه الأوصاف، حقق الشرط الأخير (الانتشار العالمي)، بعد إعلان عشرات البلدان تسجيل إصابات ووفيات بالمرض مؤخراً، عقب تسجيله أولاً في الأراضي القارية الصينية، واليابان، وكوريا الجنوبية .
المدير العام لمنظمة الصحة العالمية قال الأربعاء إن هناك 118 ألف حالة مبلّغ عنها في 114 بلداً حول العالم، وهناك 81 بلداً لم تبلغ عن أي حالات و 57 بلداً أبلغت عن 10 حالات أو أقل.²¹
الاسم الإنجليزي للمرض مشتق كالتالي "CO" هما أول حرفين من كلمة كورونا "CORONA" أما حرفا الـ "VI" فهما اشتقاق لأول حرفين من كلمة فيروس "Virus" وحرف الـ "D" هو أول حرف من كلمة مرض بالإنجليزية "diseas"، وفقاً لتقرير نشرته منظمة اليونسيف التابعة للأمم المتحدة .
وأضاف التقرير أنه "أطلق على هذا المرض سابقاً اسم novel coronavirus 2019 أو NCOV-19"، لافتة إلى أن "فيروس كوفيد-19 هو فيروس جديد يرتبط بعائلة الفيروسات نفسها التي ينتهي إليها الفيروس الذي يتسبب بمرض المتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (سارز) وبعض أنواع الزكام العادي".
وعن انتشار كوفيد 19، أوضح التقرير أنه "ينتقل عبر الاتصال المباشر بالرذاذ التنفسي الصادر عن شخص مصاب والذي ينشأ عن السعال أو العطس، وملامسة الأسطح الملوثة بالفيروس. ويمكن لفيروس أن يعيش على الأسطح لعدة ساعات، ولكن يمكن القضاء عليه بمسح الأسطح بالمطهرات البسيطة".²²

²¹ <https://www.alhurra.com/tunisia> ماذا يعني كوفيد 19؟

²² <https://arabic.cnn.com/health/article/2020/02/28/covid-19-corona-virus-meaning> ماذا يعني كوفيد

؟19

2. تأثير الجائحة على الأعمال التسويقية:

بدايةً ظهور هذه الجائحة "جائحة الفايروس كورونا" حطمت العديد من الأمور في هذه الحياة، منها زيادة الأعمال والشركات مما أدى إلى انخفاض قاعدة الأعمال في وطننا العربي، فقد أدت إلى الفشل في اتخاذ القرار وحدوث قرارات خاطئة دون الأخذ بالحيطه والحذر أو اللجوء إلى قرارات بديلة والتفكير السريع والمؤكد لنجاح الريادة ووقوف الشركات على أقدامها لتبقى صامدة في حال حدوث عوامل خارجية مؤثرة على البيئة الداخلية للشركات، مع أن هذه الاحتياطات من أسس نجاح ريادة الأعمال في الشركات ومن خطوات اتخاذ القرارات الإدارية في حال وقوع مشكلة؛ إدراك المشكلة وتعريفها، جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة وتحليلها، تحديد البدائل لحل المشكلة واختيار البديل الأمثل وهذه العملية يجب أن تتم في أسرع وقت ممكن وفي فترة زمنية قصيرة، علماً بأن بعض الشركات تلافيت بعض المشاكل في هذه الجائحة بخطط طارئة متوقعة أحداث قريبة من هذه الجائحة. كما أن هذه الجائحة أثرت على الأعمال والشركات من الجانب القانوني مما أدى إلى الوقوع في المشاكل القانونية، كما أدى إلى ضعف الاستثمار في الشركات وتراجع في أرباح الشركات وبالتالي حدوث خسائر كبيرة ناجمة عن عدم وجود عدد مستهلكين كالسابق وقله عدد المستهلكين أدى إلى ضعف إيصال ما تخرجه الشركة من أعمال ومنتجات وضعف في عمليات الشراء وحدوث ربح، مع الأخذ في الاعتبار وجود تعثر: التعثر الاقتصادي وهذا التعثر يحصل عندما لا تستطيع إيرادات الشركات تغطية نفقاتها أو عندما تنخفض إيرادات الاستثمار عن كلفته، وتعثر مالي يعكس أزمة سيولة تعاني منها بعض الشركات وديونها المستحقة في مواعيدها، وان عدم وجود الوقت والمال هما عاملان متلازمان يؤثران على جودة وكفاءة وفعالية إدارة العمليات والخدمات في الشركات حدوث فشل وإفلاس في بعض الشركات القديمة والمستجدة لتغيب الأيدي العاملة وانخفاض مهنية وخبرة ومصداقية إدارات العديد من الشركات وعدم التفاتها إلى المشاكل والخواطر التي تواجه الشركات في الاستثنائية وتتطلب هذه الظروف تغيير خططها وإستراتيجيتها وأعمالها ومشاريعها وإعادة النظر فيها وتعديلها، ووجود ضعف في قاعدة العلاقات العامة والدولية مما أثرت على عمليات الاستيراد والتصدير في بعض الشركات وتوفر المنتجات والحاجات المهمة في سوق المستهلك، فشل ريادة الأعمال لعدم قدرتها على أكمل مشاريعها ومخططاتها عن طريق التواصل عن بعد، ولم يتم التخطيط الصحيح لوضع إستراتيجية لإكمال الأعمال عن بعد.

تأثر التسويق أيضاً في هذه الجائحة فقد حدث انخفاض الطلب على السلع وصعوبة التسويق بشكل جيد ومناسب، عدم معرفة رغبة وغاية المستهلك عن بعد وصعوبة في تحقيق رضا المستهلك وفقدان التسويق لتوازنه في فترة حظر التجوال، علماً أن الغاية من التسويق إشباع حاجات ورغبات المستهلك من خلال المنتجات التي تقدمها الشركات من سلع وخدمات . كما يوجد تأثير على الموظفين والعاملين بالشركات فقد انحصرت وقت العمل لدى الموظفين بسبب الحظر الجزئي وانخفاض النفقات من الأجور والرواتب والعمولات

أثناء الحظر الشامل وهذا رفع المشاكل المادية والمالية لديهم وتوقف العمل بشكل تام في فترة حظر التجوال أدى انخفاض تحقيق العمل وتوقف البعض عن العمل²³.

المطلب الثاني : تأثير الجائحة على اليد العاملة

1. تسريح جزئي للعمال:

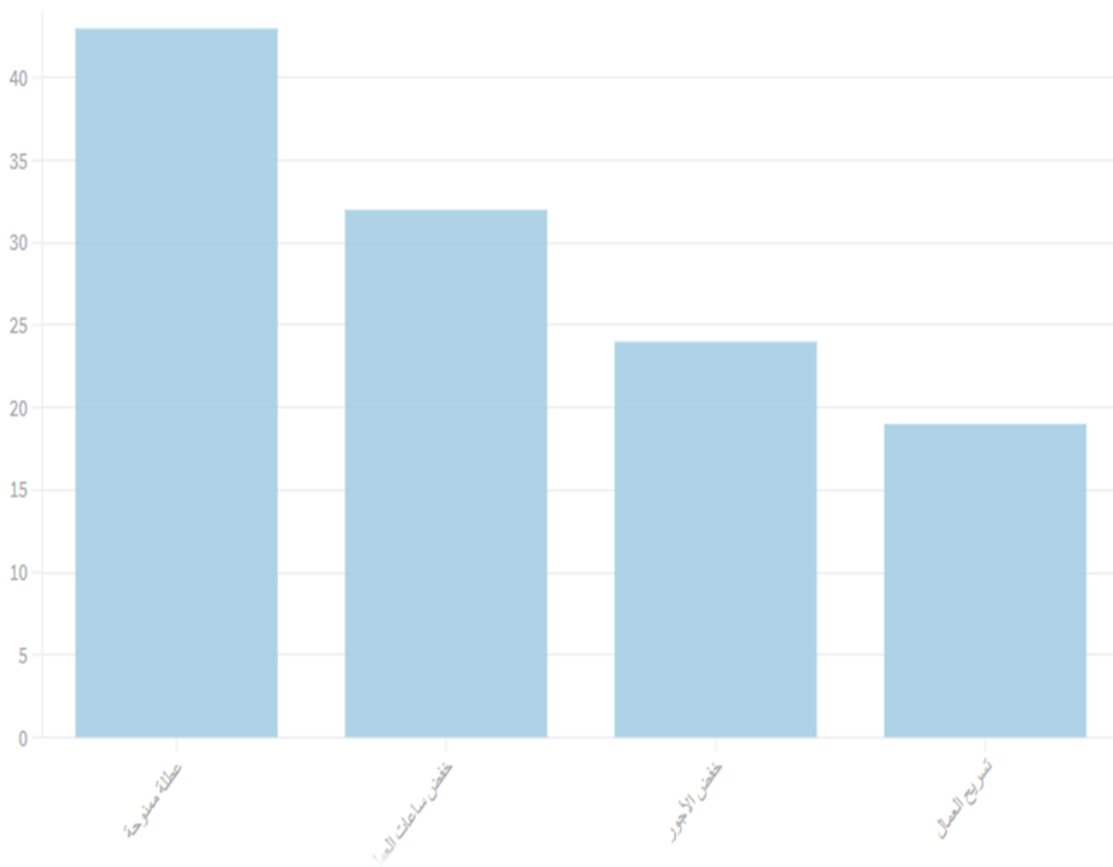
في ظل التغيرات الحاصلة على مستوى العالم مع ظهور الأزمة الوبائية كوفيد 19 تحول ما يفترض انه زمن من الأعمال الدؤوبة من اجل التنمية المستدامة إلى زمن العاجل لإنقاذ الأرواح وإصلاح سبل العيش . لقد أشعل فيروس كورونا أزمة اقتصادية على مستوى العالمي فقد اثر بشدة على حياة الناس من جميع الخلفيات الاجتماعية الاقتصادية في مثل هذا الوقت من العام الماضي لم تكن تعبيرات مثل "الإغلاقات العامة" و"الإلزامية ارتداء الكمامة" والتباعد الاجتماعي معروفة لمعظمتنا. لكنها اليوم جزء من لغة حياتنا اليومية، إذ إن جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) مازالت تُؤثّر على كل مناحي حياتنا وفي هذا الصدد سوف نعرض منحى يوضح تقليص ساعات العمل والأجور والاستغناء عن بعض العمال بسبب هذا الوباء . لقد اثر فرض الحجر الصحي الجزئي و حتى الشامل في بعض الدول بسبب تفشي هذا الأخير بشكل كبير على منشآت الأعمال و الوظائف في شتى أنحاء العالم لاسيما المنشآت متناهية الصغر والمتوسطة في البلدان النامية لضغوط شديدة إذ أكثر من نصف هذه المؤسسات لم تسدد كل ما عليها من متأخرات مستحقات الدفع ، و لفهم هذه الضغوط التي يتعرض لها أداء الشركات بسبب هذه الجائحة وكذلك التعديلات التي يتعين عليها إجراؤها يقوم البنك الدولي و شركاؤه بإجراء مسح استقصائية سريعة لحبس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا وذلك بالتعاون مع حكومات البلدان المتعاملة معه . وتبعث هذه المسوح بصيصاً من الأخبار السارة. فقد أظهرت أظهرت إجابات المشاركين في تلك المسوح إن الكثير من هذه الشركات استبقت موظفيها أملا في استمرارهم في العمل حينما تتغلب على تأثيرات الجائحة وزاد أكثر من ثلث الشركات استخدام مبتكرات التكنولوجيا الرقمية من اجل التكيف مع الأزمة ولكن البيانات نفسها نّهت إلى أن مبيعات الشركات قد هبطت بمقدار النصف بسبب الأزمة، الأمر الذي اضطر الشركات إلى تقليص ساعات العمل والأجور، وأن معظم منشآت الأعمال -لاسيما الشركات متناهية الصغر والصغيرة في البلدان منخفضة الدخل- تسعى جاهدة للحصول على دعم مالي عام.

حيث نلاحظ في الشكل الأتي ارتفاع نسبة الشركات بحسب تعديلات الوظائف حيث نلاحظ ارتفاع نسبة العطل المفتوحة بنسبة % 40 مما يبين أن المؤسسات لم تكن قادرة على التأقلم محيطها الخارجي و ضبط استراتيجيات ملائمة حسب الوضع التي كانت تمر به ، و كذا نسبة خفض ساعات العمل كانت تقريبا بنسبة % 32 مما يدل على محاولتها تجنب تواجد العمال داخل المؤسسات لتفادي انتقال العدوى بين

²³ <https://www.ammonnews.net/article/564063> تأثير جائحة كورونا على ريادة الأعمال

العاملين بالمؤسسة لما سوف يكبد المؤسسات خسائر مادية وبشرية كبيرة وكذا نقص في وظائف المؤسسة بسبب نقص في المورد البشري ، كما لجأت المؤسسات إلى خفض الأجور وقدر هذا بنسبة 20.4% بسبب نقص في التعاملات التجارية و ضعف في جميع وظائف المؤسسة و انخفاض في العجلة الاقتصادية علاوة على الخسائر البشرية التي أفضت إلى ركود اقتصادي لم يشهده العالم منذ الحر العالمية الثانية . كل هذه التغيرات أدت في الأخير بتسريح العمال بحيث قدرت هذه النسبة ب 19 % بسبب عجز المؤسسات في تسديد ديونها وكذا دفع أجور العاملين .²⁴

الشكل رقم 02: الإجراءات المعتمدة من قبل الشركات لمواجهة جائحة كورونا



المصدر: مسح البنك الدولي لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا

2. أهم الإجراءات المتخذة في هذه الأزمة الاقتصادية العالمية :

بفضل التطورات التكنولوجية، باتت إجراءات العزل، ولا سيما في المدن الكبيرة والأسر الميسورة أمرا سهلا ومريحا مع إمكانية العمل من المنزل والحصول على التشخيص الطبي عن بعد وممارسة الرياضة عبر التطبيقات أو الأجهزة الموصولة ووسائل الترفيه بالبحث التدفقي ففي الصين وكوريا الجنوبية ودول أخرى، تشهد الخدمات المتوافرة عبر الحوسبة السحابية (كلاود) ارتفاعا صاروخيا . وفي حين تسجل الأسواق المالية

²⁴دراسة للبنك الدولي لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا .

تراجعا كبيرا بفضل الطلب الكبير على تكنولوجيا العمل عن بعد على ما يشير (موريس غرارد) المحلل لدى "فيوتشرسورس"، مضيفا أن الشركة المتخصصة بالاجتماعات عبر الفيديو شهدت ارتفاعا غير مسبوق في عدد المستخدمين في فترة زمنية قصيرة و تكمن أهم هذه المؤسسات :

- أوصت عدة مجموعات كبيرة من أمثال "أمازون" و"مايكروسوفت" و"غوغل"، موظفيها بالعمل من المنزل، وفي مجال التجارة الإلكترونية، يقول جيمس مانينغ سميث من "فيوتشرسورس" إن "الموقع الصيني +جاي دي.كوم+ وظف 20 ألف شخص إضافي. لكن من الصعب القول إن كان هذا القطاع سيستفيد من الوضع الحالي على المدى الطويل. إلا أن الناس قد يعتادون على عمليات التسليم إلى المنزل."
- كما لجأت العديد من الشركات و حتى أصحاب المشاريع الصغيرة لخدمات أخرى كخدمة التوصيل .

• ارتفاع نسبة مبيعات المواد الصيدلانية مثل الكمادات و معقمات الأيدي و تسويقها بطريقة تتلاءم مع جميع الفئات العمرية.

- ارتفاع بعض الأسعار المنتجات للتعويض عن بعض خسائر المؤسسة .

3. وسائل تسويقية جديدة للشركات الصغيرة في ظل الجائحة :

شركات البيع بالتجزئة والمتاجر أصبحت مطالبة بأن تقدم خيارات الدفع عن بُعد لحماية عملائها

وموظفيها

فرض تفشي فيروس كورونا المستجد نماذج تسويقية جديدة، اتجه نحوها أغلب المستهلكين، ويحتاج

تجار التجزئة إلى التكيف مع هذه التطورات إذا أرادوا بيع منتجاتهم وتفادي شبح الإفلاس .

وقال موقع "بيزنس إنسايدر" الأميركي إنه ينبغي على الشركات الصغيرة التي تعتمد عادة على بيع منتجاتها

وبضائعها في المتاجر أن تفكر في التحول نحو البيع عبر الإنترنت، أو اعتماد إستراتيجية التسوق عبر حجز

المواعيد، وإعادة التفكير في إستراتيجياتها التسويقية عبر مواقع التواصل الاجتماعي؛ بهدف زيادة المبيعات

ومواكبة احتياجات وتطلعات المستهلكين.

كما ينبغي أيضا على تجار التجزئة أن يواكبوا الطرق الجديدة لإيصال الطلبات إلى المستهلكين، ويسهلوا

عمليات الدفع الإلكتروني.

وحسب الموقع، فإن جائحة كوفيد-19 تمثل لحظة مفصلية في تاريخ البيع بالتجزئة، ومن شأنها أن تغير

إلى الأبد أساليب بيع المنتجات والسلع، وطرق ترويجها وتسليمها للمستهلكين.

وكشفت دراسة حديثة لأنماط التسوق، أُجريت خلال فترة الجائحة، عن أن 64% من المستهلكين

استبدلوا زيارات التسوق الأسبوعية في المحلات التجارية بالتسوق عبر الإنترنت، وهذا ما اضطر تجار التجزئة

إلى التركيز على بيع منتجاتهم عبر الإنترنت، وجدولة مواعيد للعملاء للتعرف على منتجاتهم.

وحسب مجموعة "إس إم بي"، يقول ثلث أصحاب الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم إن تحولهم نحو استخدام المنصات الرقمية في ترويج وبيع منتجاتهم ساعدهم في التقليل من الخسائر التي تكبدوها جراء الجائحة.

ويستعرض موقع "بيزنس إنسايدر" بعض النصائح التي من شأنها أن تساعد أصحاب الشركات الصغيرة في التكيف مع التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع البيع بالتجزئة. ينبغي على تجار التجزئة تسهيل عمليات الدفع الإلكتروني

3-1- جولات تسوق افتراضية:

إن البقاء على اتصال مع العملاء بات أمراً حاسماً لأي شركة اضطرت إلى الحد من تفاعلها المباشر، ونتيجة لذلك ابتكرت شركات كثيرة إستراتيجيات فريدة من نوعها تمكنها من بناء علاقات مع العملاء على مواقع التواصل الاجتماعي والحفاظ عليها. ويعد إنستغرام وفيسبوك أبرز المنصات الاجتماعية التي تتيح للتجار عرض منتجاتهم وزيادة المبيعات . ومن أهم الإستراتيجيات المعتمدة لترويج المنتجات عبر هذه المنصات تقديم نصائح توجيهية، وعرض فيديوهات لعملاء يشيدون بالمنتجات والخدمات، وتكثيف الإعلانات عن العروض والتخفيضات . ومن الأمثلة العملية المميزة، ما قامت به شركة "ديو ساوث" في كولورادو، عندما اقترحت على عملائها عبر فيسبوك جولات تسوق افتراضية وفيديوهات مباشرة عن أفضل الطرق لتزيين المنازل.

3-2- توسيع الخيارات:

ينبغي على الشركات التي تواجه تراجعاً في مبيعاتها، أو التي لا تزال ملزمة بإجراءات الإغلاق، أن تعمل على توسيع الخيارات أمام العملاء من أجل إرضائهم وتشجيعهم على التسوق وشراء المنتجات . ومن النماذج الشرائية التي أقبل عليها المستهلكون بشكل كبير منذ تفشي فيروس كورونا المستجد؛ الشراء عبر الإنترنت والتسليم في المتجر، وأظهرت دراسة حديثة أن 62% من المستهلكين اختاروا هذه الطريقة للتسوق خوفاً من التعرض للعدوى.

وفي ظل التطورات الحالية، من الضروري إتاحة خيارات كثيرة أمام العملاء لتسلم طلباتهم، مثل تسليم الطلبات في المتاجر، أو توصيلها إلى المنازل، وبأقصى سرعة ممكنة. من الضروري إتاحة خيارات كثيرة أمام العملاء لتسلم طلباتهم

3-3- المواعيد المسبقة:

بعض شركات البيع بالتجزئة كانت تعتمد في السابق خدمة المواعيد المسبقة لمنح العملاء تجربة فريدة، أما الآن فقد أصبحت العديد من المتاجر-التي أعيد فتحها- تعتمد هذه الخدمة في إطار تطبيق قواعد التباعد الاجتماعي.

هذا النموذج يساعد المتاجر على التحكم في أعداد العملاء عند تسليم الطلبات، وتقليل عدد الأشخاص المضطرين للانتظار في الطابور، كما يمكنهم من البقاء على تواصل مستمر مع العملاء بعد زيارتهم للمتجر.

4-3- تجنب التلامس:

غيرت جائحة كورونا نظرة الناس إلى العملات النقدية، في ظل المخاوف من أن تنقل إليهم عدوى الفيروس، ووجدت دراسة حديثة أجرتها شركة "ماستركارد" أن أكثر من نصف المستهلكين الأميركيين عبّروا عن القلق الذي يشعرون به عند تقديم توقيعاتهم أثناء عمليات الشراء، كما يقول نصف المستهلكين إنهم اختاروا عمليات الدفع التي لا تتطلب التلامس منذ انتشار الوباء.

وحسب الموقع، فإن شركات البيع بالتجزئة والمتاجر أصبحت مطالبة بشدة بأن تقدم خيارات الدفع عن بعد لحماية عملائها وموظفيها، وتقليل التلامس قدر الإمكان. كما يمكن تطبيق بعض الإجراءات داخل المتجر لتجنب لمس شاشات الدفع، مثل استخدام البطاقات الإلكترونية في النقر على الشاشة بدل استخدام الأصابع.

وخلص الموقع إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة مطالبة مع بدء تخفيف إجراءات الإغلاق وإعادة فتح الاقتصاد أن تعمل على مواكبة التطورات بأسرع وقت، وأن تطبق النماذج التسويقية الجديدة لضمان سلامة عملائها وموظفيها ومواصلة أعمالها بنجاح²⁵.

²⁵ <https://www.aljazeera.net/ebusiness> للتكيف مع جائحة كورونا وسائل تسويقية جديدة للشركات الصغيرة.

خلاصة :

تأثرت البيئة التسويقية فعليا بدرجة كبرى، بعد انتشار جائحة كورونا حول العالم، حيث تعرضت بعض المؤسسات للانهييار التام، فيما سعت بعض الشركات الأخرى لإبقاء الوضع على ما هو عليه فحسب، مع وجود بعض المؤسسات الأخرى التي حققت المكاسب استفادة من هذا الوضع الحرج.

في كل الأحوال، ينصح خبراء التسويق في تلك الفترات الصعبة، التي تشهد عوامل تأثير خارجية مثل انتشار الأوبئة والفيروسات، بعدم المجازفة بأي شكل من الأشكال، حيث يعد ضمان الاستمرار دون تكبد الخسائر نجاح مبرر خلال تلك المراحل الصعبة.

كذلك يعتبر التعامل السريع مع تطورات البيئة التسويقية في أحداث مثل انتشار فيروس كورونا، من عوامل النجاح في تخطي الأزمة، ولكن من دون التسرع في اتخاذ قرارات تؤثر على العمل بالسلب.

ينصح أيضا بعدم تصديق أي معلومة بشكل كامل، نظرا لأن تلك الفترات غالبا ما تشهد تضارب في البيانات والأرقام، من هنا يصبح الإتيان بالمعلومة من أكثر من مصدر واحد، من عوامل الأمان لفريق التسويق بالشركة ولبقية الأقسام أيضا.²⁶

²⁶ البيئة التسويقية <https://www.alqiyady.com>

الخاتمة العامة

تنظر العديد من المؤسسات البيئية كعنصر لا يمكن التحكم فيه والتي عليها أن تتأقلم وتتكيف معه، وهذا ما يسمى بالتكيف البيئي وهو القدرة على التوازن و الانسجام بين المؤسسة و البيئة، ويقاس هذا التكيف بمدى قدرة المؤسسة على توفير الاحتياجات المادية و البشرية لاستغلال 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 الانسجام بعوامل البيئة.

و من خلال ما تطرقنا في هذه الدراسة نستخلص أن النشاط التسويقي يقوم في بيئة متغيرة و معقدة. ولتحقيق الأهداف التسويقية و أهداف المؤسسة يجب دراسة و تحليل هذه البيئة التي تنقسم إلى بيئة داخلية و هي كل النشاطات داخل المؤسسة، و بيئة خارجية و هي كل ما يؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة على نشاط المؤسسة و استراتيجياته، و هي تنقسم إلى بيئة كلية و جزئية.

و لا يكفي فقط دراسة و تحليل هذه البيئة، بل يجب متابعة تغيراتها و تطوراتها و التنبؤ بهذه التغيرات لاتخاذ أحسن القرارات و التأقلم السريع مع هذه التطورات و يتم هذه بنظام المعلومات التسويقية الذي يقوم بتوفير المعلومات الدقيقة و بالكميات اللازمة و في الوقت المناسبة و كذا التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في البيئة التسويقية و هذا لتوفيرها لمتخذي القرارات لاتخاذ أحسن القرارات.

من خلال ما سبق يتضح أنه لتحقيق أهداف المؤسسة يجب عليها تبني نظام تسويقي حديث و فعال لإشباع حاجات و رغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة، و يتطلب هذا القيام بجهود تسويقية و أنشطة مستمرة حتى تستطيع المؤسسة أن تتماشى مع حاجات و أذواق المستهلك التي تتغير باستمرار تبعاً لتغير عوامل البيئة التسويقية المحيطة.

و يتم التعامل مع المستجدات الحاصلة في البيئة التسويقية من خلال الحصول على معلومات مستمرة و كافية عن مختلف جوانب العمل و الفعاليات التي تمارسها المؤسسة الأمر الذي يتطلب من المؤسسة تبني مفهوم نظام المعلومات التسويقية و ذلك بصفة دورية و منتظمة

قائمة

المراجع

1. المراجع باللغة العربية :

أولا الكتب :

- عبد الرزاق بن حبيب - *اقتصاد وتسيير المؤسسة* - ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر 1999
- ناصر دادي عدون، *اقتصاد مؤسسة*، الطبعة الثانية ، دارالمحمدية العامة ، الجزائر، 1998.
- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، *التسويق الالكتروني*، دارالوراق للنشر والتوزيع-عمان-الأردن -2009..

ثانيا: المطبوعات الجامعية:

- مختار بن أعمر - *محاضرات في اقتصاد المؤسسة* - جامعة جيجل 2003
- العربي دخموش - *محاضرات في اقتصاد المؤسسة* - مطابع جامعة منتوري قسنطينة 2001
- حجار آسية ، *محاضرات في التسيير الاستراتيجي* ، محاضرات سنة أولى ماستر إدارة الهياكل الصحية قسم علوم التسيير جامعة مستغانم -2020-2021.

ثالثا: الملتقيات الوطنية والدولية:

- عماري عمار، بن واضح الهاشمي ، *تقييم البيئة الخارجية وأثرها على فعالية تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية*، مداخلة في الملتقى الدولي حول : التسيير الفعال للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة المسيلة ، /03/04/ماي 2005 ، ص 2.

رابعا: المواقع الإلكترونية:

- <https://www.alhurra.com/tunisia>
- <https://arabic.cnn.com/health/article/2020/02/28/covid-19-corona-virus-meaning>
- <https://www.ammonnews.net/article/564063> ماذا نعني بكوفيد 19؟
- <https://www.aljazeera.net/ebusiness>دراسة للبنك الدولي لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا .
- http://www.grenc.com/show_article_main.cfm?id=25111 عادل غزال ، البيئة التسويقية
- <https://www.alqiyady.com> البيئة التسويقية

2. المراجع باللغة الأجنبية:

أولا الكتب :

- J. M. AURIAC et autres, Economie d'entreprise, édition Techniplus, 1994
- Porter M, L'avantage concurrentiel, édition Dunod, Paris, France, 1999

المملخص

بالغة العربية وبالغة الانجليزية

الملخص :

مما لا شك فيه أن المحيط لم يكن أكثر خطرا ولا تهديدا ملاما هو عليه في الوقت الحاضر وذلك نتيجة لتسارع التطور التكنولوجي و بروز الدور لنظام المعلومات و تحرير السوق و ما صاحبه من اتجاه إلى الأسواق العالمية ... و العديد من المتغيرات الأخرى التي أدت إلى حدة المنافسة و تعدد أشكالها.

فقد شهد محيط المؤسسات في الآونة الأخيرة موجة من التغيرات و التطورات المتسارعة جعلت من عملية التأقلم معه أمرا صعبا و معقدا من جهة و ضروريا و حتميا من جهة أخرى . و يمكن أن نجد في محيط المؤسسة بعض العناصر التي تتمكن المؤسسة بالتأثير عليها أو بتغييرها، كما يمكن أن تكون متغيرات المحيط معاكسة للمؤسسة و بالتالي تعيق تحديد أهدافها.

و تتمثل أهداف الدراسة في التعرف على أسباب التي تؤدي إلى ظهور أي خلل يمكن أن يؤدي إلى تغير في نشاط المؤسسة حيث

تشهد هذه الأخيرة العديد من التأثيرات الخارجية، فكيف يمكن أن تتحدى المؤسسات الاقتصادية هذه التغيرات و تتأقلم معها ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي من خلال عرض لمختلف المفاهيم الخاصة بالمؤسسة

ومحيطها، واعتمدنا أيضا المنهج التحليلي من خلال تحليل تأثير جائحة كورونا على العملية التسويقية وعلى المؤسسة ككل .

الكلمات المفتاحية: المؤسسة الاقتصادية-المحيط-البيئة التسويقية-جائحة كورونا .

Résumé :

Sans aucun doute, l'environnement n'était ni plus dangereux ni une menace pour ce qu'il est aujourd'hui, du fait de l'accélération du développement technologique et de l'émergence du rôle du système d'information et de la libéralisation des marchés et de la tendance à la mondialisation des marchés qui l'accompagne. .. Et bien d'autres variables qui ont conduit à l'intensité de la concurrence et à sa multiplicité.

L'environnement des entreprises a récemment connu une évolution rapides qui ont rendu le processus d'adaptation difficile et compliqué d'une part, et nécessaire et inévitable d'autre part. Et on peut trouver dans l'environnement de l'entreprise des éléments que l'entreprise peut influencer ou changer, et les variables environnementales peuvent être contraires à l'entreprise et ainsi entraver l'identification de ses objectifs.

Les objectifs de cette étude sont d'identifier les raisons qui conduisent à l'émergence de tout défaut pouvant conduire à un changement dans l'activité de l'entreprise, car cette dernière est témoin de nombreuses influences externes, alors comment les entreprises économiques peuvent-elles contester et s'adapter à ces changements?

Afin de répondre à cette problématique, nous nous sommes appuyés dans notre étude sur l'approche descriptive à travers une présentation des différents concepts de l'entreprise et de son environnement, et nous avons également adopté l'approche analytique en analysant l'impact de la pandémie de Corona virus sur le processus de commercialisation et l'entreprise dans son ensemble.

Mots-clés : l'entreprise économique – l'environnement - l'environnement marketing - la pandémie corona virus –Covid 19.