

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السنة الأولى جذع مشترك

محاضرات مقياس اقتصاد المؤسسة

المحور الأول: مفهوم اقتصاد المؤسسة

بداية نتقدم بتعريف علم الاقتصاد، المؤسسة الاقتصادية ثم اقتصاد المؤسسة.

1- علم الاقتصاد

لقد اختلف الاقتصاديون في وضع تعريف لعلم الاقتصاد لقد عرفه "آدم سميث" بأنه العلم الذي يدرس الكيفية التي تمكن الأمة من أن تغني، أما "ألفرد مارشال" فقد لخص ذلك بقوله أنه العلم الذي يدرس بني الإنسان في أعمالهم وحياتهم العادية فهو يبحث في كيفية الحصول على دخله وكيفية استعمال هذا الدخل، أما "بيجو" فقد يرى أن الاقتصاد هو الدراسة التي تعني زيادة الثروة.

وبصفة عامة يمكن تعريف علم الاقتصاد بأنه ذلك العلم الذي يهتم بتفسير ووضع معايير للسلوك الإنساني عند إقدامه على استخدام الموارد المتاحة والمحدودة لإشباع احتياجاته اللائقية وغير المحدودة بحيث توضع تلك الموارد في أفضل استخداماتها الممكنة ليتم الإنتاج طبقا لسلم التفضيل الجماعي، مع العمل المستمر على زيادة هذه الموارد كما وتحسينها نوعا حتى يمكن تحقيق معدلات نمو مرتفعة للاقتصاد القومي لضمان ارتفاعات حقيقية في مستويات المعيشة.

2- اقتصاد المؤسسة

يمكن تعريف اقتصاد المؤسسة بأنه دراسة المؤسسة أي كل مؤسسة مكلفة بإنتاج السلع أو الخدمات وذلك بالنظر إلى أهداف هذه المؤسسة المكلفة بإنتاج السلع والخدمات وبين الوسائل التي تستخدمها لتحقيق تلك الأهداف.

مثال: نأخذ مثلا مؤسسة صغيرة تشغل 50 عاملا لصناعة الأثاث هذه المؤسسة لابد لها من تنظيم، لابد أن تتوفر على ورشات، مكاتب، مخازن..... إلخ. كل مبنى يختص لوظيفة معينة الإنتاج، الإدارة، التموين، التسويق. غرض المؤسسة هو إنتاج المنتجات (الأثاث) من أجل ذلك لابد لها من موارد مادية (مواد أولية، آلات، موارد بشرية، الموارد المالية، رأس مال المشاركين، أموال مقررة من البنوك، المعلومات. هذه الموارد تسمح للمؤسسة بتحقيق غايتها وأهدافها، رفع المبيعات (رقم الأعمال) الحصول على أرباح (إيرادات خلال السنة - التكاليف).

3- المؤسسة

في الماضي كانت المؤسسة تتميز بعملية السوق إذ عرفت كمنظمة تسويقية لإنتاج السلع والخدمات وكانت المؤسسات الأولى تعرف كمنظمات فلاحية صغيرة حيث تتميز: صغر حجمها، القدرة التكنولوجية ضعيفة وبلاقات مباشرة وشخصية بين صاحب المؤسسة والعمال، وبالعلاقة ضعيفة بين الدخل والمساهمات الشخصية،

تطور هذا الوضع حسب "كوتا" إلى مجموع الاتجاهات:

- اتساع الحجم (ظهرت العلاقات الدولية).

- كثرة المنازعات.

- تعقد أنماط التسيير.

المحور الثاني: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

تمهيد

أصبحت المؤسسات في الوقت الراهن بمثابة الخلية الأساسية في اقتصاد أي دولة، فتطور المؤسسات وتقدم أساليب عملها يتوقف عليه إلى حد كبير تطور وتقدم المجتمعات والأمم. ويلاحظ أن هذه المؤسسات توجد في قطاعات مختلفة وتغطي احتياجات عديدة متنوعة ومتغيرة باستمرار لكافة فئات وشرائح المجتمع، ولهذا تعددت الدراسات التي تهتم بالمؤسسة ومن بينها اقتصاد المؤسسة. وسنتناول في هذا المحور تحديد لماهية المؤسسة الاقتصادية وأهدافها، خصائصها، وتوضيح فكرة المؤسسة كنظام مفتوح ومفهوم الكفاءة والفعالية.

1-تعريف وأهمية المؤسسة الاقتصادية

تتعدد التعاريف لتحديد ماهية المؤسسة، ولغرض التبسيط والتوضيح يعتمد ويتبنى عدد كبير من الكتاب ثلاثة محاور للمقارنة عند تعريفهم للمؤسسة، وهي المؤسسة "كعون اقتصادي"، المؤسسة "كتنظيم اجتماعي"، والمؤسسة "كنظام".

-**المؤسسة عون اقتصادي:** من هذه المقاربة يمكن تعريفها كما يلي: " المؤسسة هي التي تقوم بتوليف عوامل الإنتاج بهدف إنتاج سلع وخدمات موجهة للسوق، لذلك فهي تلبي حاجات أي تلمي طلبا".

-**المؤسسة تنظيم اجتماعي:** تركز هذه المقاربة على مفهوم المجموعة الاجتماعية، وعليه يمكن تعريف المؤسسة على أنها: "مجموعة أفراد تشارك وتساهم جماعيا داخل تنظيم مهيكّل في إنتاج سلع وخدمات".

إذ نستشف من ذلك أن هذا التعريف ينطلق من تعبير " تنظيم مهيكّل "، وبذلك لا تظهر المؤسسة من زاوية ميكانيكية فقط، بل أيضا كتنظيم اجتماعي، ومن ثم يتم تحليلها اعتمادا على العناصر الآتية:

تنظيم السلطة، توزيع المهام، كيفية اتخاذ القرار (مركزي أو لا مركزي)، سلوكيات وتصرفات الأفراد.

-**المؤسسة نظام:** يركز هذا المنظور على مفهوم النظام، الذي يعود استعماله الأول إلى عالم البيولوجيا "L. von bertalanffy" في سنة 1937.

ويعرف النظام على أنه " مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها بالعديد من العلاقات على أن يبقى المجموع منتظما ومتساندا بغية تحقيق هدف مشترك".

بعد هذا يمكن أن نعرف المؤسسة وهو التعريف الحديث كالتالي:

وتعرف المؤسسة كنظام على أنها " عبارة عن نظام يتكون من الأنظمة الفرعية أو الجزئية والتي يعتمد كل جزء منها على الآخر، وتتداخل العلاقات فيما بينها وبين البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها".

وللمؤسسة الاقتصادية أهمية بالغة إذ تعتبر ظاهرة معقدة ومركبة كما تمثل في الوقت نفسه الأداة الرئيسية

لإحداث التنمية والنمو في أي اقتصاد كان، فهي قبل كل شيء تعد خلية إنتاج يتم فيها تجميع، وتوليف بعض العناصر الاقتصادية، لهذا نالت اهتماما متزايدا بمرور الزمن، وكانت محور دراسات العديد من المفكرين، نظرا لأنها على الأقل تقوم بوظيفتين أساسيتين، أولها على مستوى الأفراد، حيث تتولى مهمة إنتاج الخيرات والخدمات لإشباع الحاجات، وثانيهما على مستوى المجتمع، وتتمثل في خلق الثروة، فبواسطة كفاءتها وفعاليتها يتم توليد "قيمة مضافة" يعاد ضخ جزء منها في الدوائر الاقتصادية، الأمر الذي يساهم في تحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع، زيادة عن ذلك تساهم بصورة خاصة في خلق وظائف جديدة.

إلا أن هذا الدور التقليدي للمؤسسة (كمحرك للنمو، ومنع للقيمة المضافة) تم تجاوزه من طرف العديد من الكتاب والمفكرين لتظهر المؤسسة الآن وكأنها تنظيم معقد لم يعد فيه البعد الاقتصادي (أي تحقيق فوائض) كافيا رغم أنه شرط ضروري وظهر تصور جديد يتمثل في البعد الاجتماعي الذي لا بد أن تتلاءم فيه الرشادة الاقتصادية مع تلبية حاجات عمال المؤسسة.

2- خصائص المؤسسة

تتميز المؤسسة عادة بعدة خصائص منها:

- أنها وحدة إنتاجية.
 - مركز قرار اقتصادي.
 - مسؤولة ماليا عن نشاطها.
 - تنشط في إطار السوق.
 - وحدة اجتماعية.
 - هدف نشاطها تحقيق الربح.
- إضافة إلى هذه الخصائص ظهرت في ظل العولمة خصائص جديدة نذكرها فيما يلي:
- أنها مؤسسات موجهة بالمعلومات حيث تعتبر المعلومة موردا حيويا بموجبه يتم تسيير وتوجيه كل الأنشطة والعمليات في المؤسسة.
 - أنها مؤسسات عضوية من خلال التفاعل المتبادل بين أجزائها الداخلية وبين العالم الخارجي (المحيط الخارجي)، وكذلك من خلال رصد المتغيرات البيئية وتحليل أثارها ثم الاستجابة لها بتبني سياسات وهياكل تتلاءم مع هذه المتغيرات.

- المؤسسة الرشيقة التي من المتوقع تحل محل المؤسسات البدنية وذلك بالاعتماد على عتاد أقل من العاملين (المؤسسات الصغيرة) ولكن أكثرها مهارة من خلال الاعتماد على العمل المتعاقد وهو يحمل في طياته مزايا تخفيض التكلفة والمرونة (مؤسسة تتعامل معها بكل سهولة ولكن تفرض مزيد من الضغوط على العاملين ومخاطر حول الأمان الوظيفي).

- التحول من الهياكل الرأسمالية التقليدية القائمة على تعدد مستويات السلطة إلى الهياكل الأفقية التي تقوم على

فرق العمل ووحدات الأعمال التي تتسم بقدر كبير من الاستقلالية وحرية التصرف والتعاون بدل من النموذج الكلاسيكي للأمر والرقابة وبالتالي أصبحت السلطة الرسمية أقل أهمية وزادت أهمية الخبرة والقيادة والمعرفة.

- المؤسسة تسعى إلى التعلم المستمر وذلك بالاستفادة من التطورات العلمية والتكنولوجية والتكيف مع المتغيرات المتسارعة وبهذا تزداد أهمية رأس المال الفكري الذي يعي المعرفة التي يمكن توظيفها لصالح المؤسسة.

- الميل إلى التحالفات والاندماجات والاستحواذ وهذه الممارسات الإستراتيجية فرضتها العولمة والأسواق والمتوجات المنافسة.

3- أهداف المؤسسة الاقتصادية

تسعى المؤسسة الاقتصادية خلال قيامها بنشاطها إلى تحقيق عدة أهداف، يمكننا تصنيفها إلى أربعة أصناف وهي:

3-1- الأهداف الاقتصادية

وتتكون من عدة محاور أهمها:

- **تحقيق الربح:** إن استمرارية المؤسسة في مزاوله نشاطها ومنه الحفاظ على مكانتها في السوق يتوجب عليها تحقيق مستوى معين من الربح يضمن لها رفع رأس مالها، وبالتالي تحقيق التطور والنمو. ويجب الإشارة إلى أن الهدف الرئيسي من بين أهداف المؤسسة هو "البقاء في السوق" وليس "تعظيم الربح"، لأن هذا الأخير لا يأخذ الزمن بعين الاعتبار، إذ يتعين استبدال هدف تحقيق الربح بهدف ضمان بقاء المؤسسة في السوق، ففي بعض الحالات تتخلى المؤسسة عن عدة جوانب منها تعظيم الربح من أجل الاستمرار في نشاطها، وهنا ينبغي الإشارة إلى أنه لا بد من توفر عنصرين لضمان البقاء في السوق هما : الربح والنمو.

أ- **الربح:** يتمثل في الفائض بين الإيرادات والنفقات، وهو نتيجة وضعية خاصة بالمؤسسة، ويمكن أن ننظر إليه نظرة سلبية، لأنه ليس نتيجة التسيير وإنما حالة خاصة استثنائية مثلاً حالة (الاحتكار، الإعانة من الدولة) ويمكن أن ننظر إل الربح نظرة إيجابية عندما نعبر عن نوعية تسيير المؤسسة، حيث المؤسسة حققت وكونت قيمة مضافة، واستعملت الموارد (المالية) المتاحة بطريقة عقلانية ورشيدة.

ب- **النمو:** يتمثل النمو في ارتفاع رقم الأعمال والقيمة المضافة وعدد العمال ومستوى الأجور، ومن خلال توسيع وتنويع تشكيلة المنتجات، وذلك بواسطة التنويع الداخلي أو عن طريق الاندماج وتوحيد النشاط مع مؤسسات أخرى. أي يوجد شكلين للنمو داخلي وخارجي.

- **عقلنة الإنتاج:** يتم ذلك من خلال الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج، وهو ما يسمح بتحقيق رضا المستهلكين والأرباح وتدفئة التكاليف. وعكس ذلك يؤدي إلى إفلاس المؤسسة.

- **تغطية الطلبات التي يحتاجها المجتمع:** وذلك من خلال بيع أو تقديم خدمات لتلبية رغبات الأفراد المتنوعة والمتجددة، ومحاولة إشباعها من أجل كسب ثقة المجتمع (الزبائن) وإرضائه.

- تحقيق التنمية والتطور المستمر: نمو المؤسسة يعني تطور رقم أعمالها، وهذا يعني تنمية الإنتاج. وبالتالي زيادة الإنتاجية عن طريق الاستعمال الأمثل لوسائل الإنتاج بالاعتماد على العقلانية والرشاد الاقتصادي.
- تفضيل هدف السيولة: إن السعي نحو تحقيق أقصى ربح يتطلب استثمار جميع الأموال المتاحة في نشاط المؤسسة، وهذا قد يؤدي إلى انخفاض السيولة النقدية مما يؤدي إلى انعدام ثقة البنوك والمقترضين، فضلا عن المشاكل الأخرى التي قد تؤدي إلى توقف النشاط، ولغرض تفادي هذا الوضع تلجأ المؤسسة إلى :
 - البعد عن مخاطر الربح في سبيل الاحتفاظ بسيولة نقدية.
 - تفضيل بدائل ذات ربحية أقل بسيولة أكبر.

3-2-الأهداف الاجتماعية

من بين الأهداف الاجتماعية نذكر:

- رفع مستوى الأجور: حيث يعتبر الأجر حقا مضمونا للعمال مقابل أعمالهم وبما أن العنصر البشري هو مورد هام للمؤسسة فلا بد عليها أن تضمن للعمال مستوى مقبول من الأجر يسمح لهم بتلبية حاجاتهم الاجتماعية من جهة وإخلاصهم وإتقانهم للعمل من جهة أخرى.
- تحسين الوضع الاجتماعي للعامل: مما يجعله أكثر راحة في مواجهة التطورات الحضارية مثلا: السكن، النقل..
- توجيه السلوك الاستهلاكي لأفراد المجتمع: وذلك من خلال استعمال وسائل مثل: الإشهار والتي غالبا ما تعود بالفائدة على المؤسسة وترفع من رقم أعمالها.
- توفير نظام للتأمينات والمرافق للعمال: (التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل، التقاعد...)، فضلا عن المرافق العامة مثل التعاونيات الاستهلاكية والمطاعم..

3-3-الأهداف التكنولوجية

من بين الأهداف التكنولوجية نذكر:

- البحث والتنمية: مع التطور الذي تشهده المؤسسات أصبح من الضروري أن تنشأ هذه الأخيرة مصالح للبحث والتطوير حيث تعمل على تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية مما يؤدي إلى رفع الإنتاج وتحسين النوعية، وهو ما يضمن قوة تنافسية كبيرة للمؤسسات.
- مشاركتها في الخطة التنموية العامة للدولة: يكون ذلك من خلال التنسيق مع جميع الأطراف الأخرى من مراكز للبحث العلمي، الجامعات والمعاهد المتخصصة، الإحصائيين الاقتصاديين وهيئات أخرى تعمل جميعها من أجل تحقيق تطور وتنمية متوازنة.

3-4-الأهداف الثقافية

هذه الأهداف تتعلق خصوصا بالعمال من خلال:

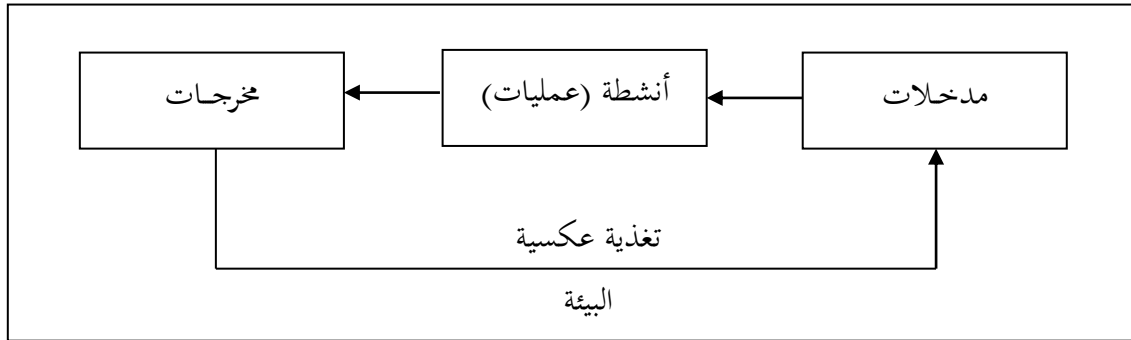
-رفع كفاءات العمال: من خلال التكوين المتواصل لهم على استعمال التقنيات الحديثة، مما يسمح بتجديد أفكارهم وهذا ما يؤثر إيجاباً على مردود المؤسسة.

-تحسين مستوياتهم الذهنية والفكرية: ويكون ذلك من خلال تخصيص أوقات للرياضة والترفيه تسمح للعمال بالحفاظ على صحتهم وتخلصهم من الملل، مما يجدد لهم طاقاتهم وبالتالي استمرارهم في أداء عملهم على أكمل وجه وبأقصى طاقة.

4-المؤسسة كنظام مفتوح

أهملت معظم الطرق الكلاسيكية بصفة عامة العلاقة بين المؤسسة و البيئة الخارجية، و على ذلك طرأ تحول جذري في الفكر التسييري عندما تبني " مانيز " فكرة النظم، و بموجب هذه الفكرة فإنّ المؤسسة هي عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح مصمم لتحقيق أهداف معيّنة، ⁽¹⁾ ويوضح الشكل رقم (1) الإطار العام لمفهوم نظام المؤسسة، حيث تقوم بتحويل المدخلات من عناصر الإنتاج المختلفة إلى مخرجات على شكل سلع أو خدمات تقدمها للبيئة المحيطة، ونتيجة لتبادل هذه المخرجات مع البيئة تتمكن المؤسسة من الحصول على الموارد التي تحتاج إليها مرة ثانية للدورة الإنتاجية القادمة.

الشكل رقم (1): نموذج الأنظمة



المصدر: علي شريف، مرجع سابق، ص24.

و كما يتضح من الشكل رقم (1)، فإنّ النظام يتكون من أربعة أجزاء رئيسية هي:

- المدخلات: حيث يحصل النظام (المؤسسة) على الموارد التي يحتاجها من البيئة الخارجية (الموارد البشرية، المالية، المادية و المعلوماتية).
- عمليات التحويل: حيث يقوم النظام باستخدام النواحي الفنية و التكنولوجية التي يملكها بتحويل الموارد المتحصل عليها إلى سلع أو خدمات.
- المخرجات: تتضمن السلع و الخدمات التي يقدمها النظام إلى البيئة، كما تتضمن أيضاً النماذج السلوكية

(1) علي شريف، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص24.

للنظام و الأرباح التي يحققها أو الخسائر التي يتحملها.

- **المعلومات المرتدة:** وهي المعلومات التي ترد من البيئة إلى النظام (المؤسسة)، والتي توضح رد فعل البيئة الخارجية فيما يتعلق بالسلع المقدمة والخدمات وسائر تصرفات النظام، و التي يمكن أن تؤثر سلبا أو إيجابا على قدرة النظام في الحصول على موارد أو مدخلات جديدة يبدأ بها دورة أخرى و هكذا.

وتمارس الوظيفة الرقابية للجهاز مستخدمة المعلومات المرتدة في النقاط التالية:

● فحص المدخلات، فحص العمليات، فحص المخرجات.

● الرقابة من خارج النظام تأتي من البيئة المحيطة مثل شكاوي المستهلكين.

● تقارير الجهات ذات العلاقة سواء جهات حكومية أو استثمارية.

- **البيئة:** و هي مجموعة الأنظمة الخارجية مثل الأنظمة السياسية والقانونية والفنية والاقتصادية وهي تؤثر على شكل وطبيعة المدخلات والعمليات والمخرجات.

ومن المزايا الممكن تحقيقها من النظر إلى المؤسسة باعتبارها نظاما مفتوحا ما يلي:

- **التفاعل مع البيئة:** إنّ التفاعل مع البيئة يمثل أهم إسهامات نظرية الأنظمة في المجال الإداري، و يأتي هذا التفاعل نتيجة للنظر إلى المؤسسة باعتبارها نظاما مفتوحا، و النظام المفتوح يتعامل مع البيئة الخارجية بصورة مستمرة حيث يؤثر فيها و يتأثر بها، و تمثل جميع مؤسسات الأعمال نظاما مفتوحا هذه الحقيقة تجعل المديرين في حالة دائمة إلى متابعة الظروف البيئية و ما يتجسد فيها من تغيرات، و نسيان هذه الحقيقة معناه التخلف عن المنافسة .

- **الاعتمادية المتبادلة للنظم الفرعية:** تمثل هذه الميزة الإسهام الثاني لنظرية الأنظمة، والنظام الفرعي هو نظام يعمل داخل النظام الكلي، فإدارة التسويق و إدارة الإنتاج وإدارة الأفراد والإدارة المالية يمثل كلّ منها نظاما فرعيا داخل النظام الكلي و هو المؤسسة، هذه الأنظمة الفرعية يؤثر كلّ منها في الأنظمة الأخرى، معنى ذلك أنّ الاعتمادية المتبادلة للنظم الفرعية تتطلب أن يعرف كلّ مدير تأثير تصرفاته و قراراته على النظم أو الأجزاء الأخرى ومن ثمّ تأثيرها على المؤسسة ككل.

- **الإتحاد، اليقظة و تساوي النهايات:** بالإضافة إلى الميزتين السابقتين، هناك ثلاثة مفاهيم هامة تقوم عليها نظرية الأنظمة، أولها هو الإتحاد أو الفاعلية ويعني أنّ الفردين أو وحدتين تنظيميتين عندما يعملان معا، فإنّ ناتج العمل يكون أفضل ممّا لو عمل كلّ منهما منفردا، ثانيها هو اليقظة و يقصد به التكيف مع البيئة فالنتائج التي تترتب على الانعزال عن البيئة الخارجية والأخذ بمنظور النظام المغلق هي ببساطة الخروج من دائرة الأعمال، أمّا ثالث المفاهيم فهو تساوي النهايات ويعني إمكانية الوصول إلى الهدف بأكثر من طريقة واحدة.

5- كفاءة وفعالية المؤسسة الاقتصادية

تعرف الفعالية بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، فإذا حققت أهدافها توصف بأنها مؤسسة فعالة، أمّا الكفاءة

فتعني استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المحددة أي أنّ الفعالية تختص ببلوغ النتائج بينما الكفاءة تركز على الوسيلة التي اتبعت في الوصول إلى النتائج أي أنّ الكفاءة تعني تحقيق الأهداف بأقل التكاليف حيث أنه مهما كانت الموارد كبيرة فإنّ المؤسسة تحرص على استغلالها والاستفادة منها بأقصى درجة ممكنة في سبيل تحقيق الأهداف .

وهكذا نرى أنّ الكفاءة ترتبط بمستوى ودرجة استخدام الموارد أما الفعالية فإنها ترتبط بمستوى ودرجة النتائج المترتبة على استخدام الموارد، وبالتالي فإنّ الكفاءة شرط للفعالية ومن ثمّ لن يكون الأداء فعّالا حتى يكون كفئاً.

ومن خلال مفهوم الكفاءة والفعالية يمكن التمييز بين أربعة حالات للمؤسسة الاقتصادية وهي:

-المؤسسة الفعالة والكفاءة: وهي المؤسسة التي تحقق أهدافها بالاستخدام الأمثل لمواردها، أي أن المؤسسة وصلت إلى تحقيق النتائج المراد تحقيقها بأقل تكلفة ممكنة.

-المؤسسة الفعالة وغير الكفاءة: وهي المؤسسة التي تحقق أهدافها ولكن لا تستخدم مواردها أحسن استغلال، أي أن المؤسسة وصلت إلى تحقيق النتائج المراد تحقيقها بتكلفة مرتفعة.

-المؤسسة الكفاءة وغير فعالة: وهي المؤسسة التي تحسن استخدام مواردها ولكنها لا تحقق أهدافها، أي أن المؤسسة تحقق الاقتصاد في التكاليف ولكن لم تصل إلى تحقيق النتائج المراد تحقيقها.

-المؤسسة غير فعالة وغير كفاءة: وهي المؤسسة التي لا تحقق أهدافها ولا تحسن استغلال مواردها أحسن استغلال، أي أن المؤسسة لم تصل إلى تحقيق النتائج المراد تحقيقها ولا تحقق الاقتصاد في التكاليف.

المحور الثالث: تصنيف المؤسسات الاقتصادية

تمهيد

تأخذ المؤسسة أشكالاً مختلفة ومتعددة فقد تأخذ شكل ورشة حرفية تقليدية أو متجر خاص أو شركة إنتاجية متوسطة أو مزرعة أو مصرف أو شركة متعددة الجنسيات وهذه الأشكال يصعب دراستها بصفة إجمالية وخاصة عند محاولة المقارنة بين مؤسسة وأخرى من ناحية الإنتاج أو مردود النشاط .

والصنيف يسهل عملية دراسة المؤسسات على المستوى الوطني مثل عملية حساب الإنتاج الوطني الإجمالي " PNB " أو محاولة حساب عدد العمال الذين يشغلون في أنواع معينة من المؤسسات أو تحديد ماتسهم به مجموعة معينة من المؤسسات من الدخل الوطني "حسب قطاع معين مثلاً " إضافة إلى تسهيل العمليات والإجراءات المحاسبية في الشركات.

وتتخذ عملية التصنيف عدداً من المعايير من أهمها: المعيار القانوني، المعيار التنظيمي والمعيار الاقتصادي.

1- تصنيف المؤسسات الاقتصادية حسب المعيار القانوني

طبقاً لهذا المعيار فإنه يمكن توزيع المؤسسات إلى قسمين مؤسسات خاصة أي تخضع للقانون الخاص ومؤسسات عامة "عمومية " أي تابعة للدولة وتخضع للتشريعات الخاصة بها، وحالياً تخضع لخليط من القانون العام والخاص مثل القانون التجاري سواء بالجزائر أو بدول أخرى.

1-1- المؤسسات الخاصة

تتخذ المؤسسات الخاصة بدورها أشكالاً متعددة، ويمكن وضعها تحت نوعين أساسيين: مؤسسات فردية وشركات.

1-1-1- المؤسسات الفردية: تنشأ هذه المؤسسات عن جمع شخص يعتبر رب العمل، أو صاحب رأس المال لعوامل الإنتاج الأخرى، ويقدم هذا الشخص رأس المال المكون الأساسي لهذه المؤسسة، بالإضافة إلى عمل الإدارة أو التنظيم أحياناً، وقد يقدم أيضاً جزءاً من عمل المؤسسة، وهذه المؤسسة التي تختلط فيها شخصيتها القانونية بشخصية صاحب رأس المال ويعتبر هذا الشكل النموذجي لمؤسسة القرن 19، إذ اقتبست نظرية الفائدة والربح التي أعدت من طرف الاقتصاديين الكلاسيك، حيث يحصل فيها رب العمل على كل من الفائدة والربح في نفس الوقت، إلا أن التطورات التي تشهدها هذه المؤسسة واتساع نشاطها، قد شهد الفصل بين كل من الفائدة والربح نظراً لأن رب العمل أصبح يجلب الأموال من الغير أو البنوك وبالتالي تحصل هذه الأخيرة على الفائدة وهي عائد رأس المال، أما الربح فيحصل عليه رب العمل وهو مقابل عملية جمع عوامل الإنتاج ويأخذ هذا النوع من المؤسسات أشكالاً تتباين من مؤسسات إنتاجية أو وحدات حرفية، تجارية، أو فنادق وغالباً لا يكون عدد العاملين فيها مرتفعاً.

-المزايا:

- السهولة في التنظيم والإنشاء.
- صاحب المؤسسة هو المسؤول الأول والأخير عن نتائج أعمال المؤسسة، وقد يكون دافعا له للعمل بكفاءة ونشاط لتحقيق أهداف المؤسسة.
- صاحب المؤسسة هو الذي يقوم لوحده بإدارة وتنظيم وتسيير المؤسسة وهذا يسهل العمل واتخاذ القرار كما يبعد الكثير من المشاكل التي تنجم عن وجود شركاء.

-العيوب:

- من عيوب ومساوئ هذه المؤسسة قلة رأس المال (لأن صاحب المؤسسة يقوم لوحده بإمداد المؤسسة برأس المال).
- صعوبة الحصول على قروض من المؤسسات المالية.
- قصر وجهة النظر (المعلومات أو محدودية التفكير وتقنيات التسيير).
- ضعف الخبرة لدى المالك الواحد مما يعرض المؤسسة لمشاكل فنية وإدارية.
- مسؤولية صاحب المؤسسة غير محدودة حيث يكون مسؤول على كل ديون مؤسسته.

1-1-2-مؤسسات الشركات: في هذا النوع من المؤسسات التي تتفرع إلى عدة أقسام يتوزع فيها التنظيم أو التسيير على أكثر من شخص، وقد ظهرت بذور بعضها منذ عهد البابليين (قانون حمورابي)، ولدى العرب أيضا (شركة الأشخاص) مرورا باليونان والرومان ومع تطور النشاط الاقتصادي الرأسمالي واتساع الاكتشافات الجغرافية بعد القرن 15م، اكتمل ظهور البعض الآخر منها، ويمكن تقسيم هذه الشركات إلى ثلاثة أقسام:

1-1-2-1-شركة الأشخاص: من أنواع شركات الأشخاص ما يلي:

أ-شركة التضامن: تعد شركة التضامن من أهم شركات الأشخاص إذ يقدم فيها الشركاء حصصا قد تتساوى قيمها أو تختلف من شريك لآخر، في القيمة وفي طبيعة الحصة، حيث تأخذ هذه الأخيرة شكلا نقديا أو عينيا (مبنى، آلة، أصل حقيقي أو حصة عمل) في حين أن التزامهم بواجبات المؤسسة نحو المتعاملين فيها تفوق ما يقدمونه من حصص ليشمل ممتلكاتهم الخاصة غير الحصص المقدمة وهذه أهم ميزة في هذه الشركة.

كما أن إدارتها وتسييرها قد يقوم به شخص أو أشخاص من بين الشركاء أو أجنبي بحيث تكون ممارسة التسيير باسم الشركة التي تتمتع بشخصية قانونية مستقلة أو باسم قد يكون اسم أحد الشركاء مع الإشارة إلى وجود شركاء له، أو قد يحمل اسما تجاريا معينا، وغالبا ما تكون ذات أحجام صغيرة أو متوسطة ويتقاضى الشركاء أرباحا بنسبة ما قدموه من حصص في رأس مالها وبنفس النسب يتحملون الخسائر إن وجدت.

-المزايا:

- سهولة التكوين فهي تحتاج فقط إلى عقد شركائها.

- نظرا لوجود عدة شركاء، يمكن أن يختص كل واحد منهم بمهمة معينة فيسهل بذلك تسيير المؤسسة.
- من خصائص المسؤولية التضامنية تجعل الشركاء يخلصون في أعمالهم أكثر من أجل تقدم المؤسسة.
- زيادة القدرة المالية للمؤسسة بسبب تضامن الشركاء مما يسهل أكثر إمكانية الحصول على القروض.

-العيوب:

- حياة الشركة معرضة للخطر نتيجة انسحاب أو وفاة أحد الشركاء.
 - مسؤولية غير محدودة للشركاء.
 - وجود عدة شركاء قد يثير عدة منازعات وسوء تفاهم وتناقض، مما يعود على المؤسسة سلبا.
 - في حالة حدوث منازعات أو سوء تفاهم تنشأ صعوبة في بيع حصة أي منهم كما تنشأ صعوبة التنازل.
- إن شركات التضامن تضم نوع واحد من الشركاء وهم الشركاء الضامنون حيث يكون هؤلاء الأعضاء مسؤولون عن كامل الالتزامات التي على الشركة رجوعا إلى ثروتهم الشخصية.
- ب-شركة التوصية البسيطة:** وهذه مثل شركة التضامن مع وجود نوعين من الشركاء المالكين. النوع الأول أعضاء بمسؤوليات كاملة غير محدودة وهم الشركاء أو الشريك الضامن، والنوع الثاني هم الشركاء الموصون وهؤلاء تحدد مسؤولياتهم بقدر مساهمتهم المالية فقط.
- إن الأعضاء الضامين هم من يدير أعمال الشركة ويتحمل المسؤولية كاملة، بينما الشركاء الموصون يوظفون أو يستثمرون أموالا في الشركة وتكون مسؤولياتهم محدودة. ورغم أن القوانين لا تحدد عدد الشركاء في مثل هذا النوع من الملكية، إلا أنه يشترط لوجود هذا الشكل القانوني وجود شريك ضامن واحد على الأقل مع شريك موصي واحد على الأقل، وهذا النوع من الشركات يعالج بعض إشكالات التضامن ويتيح إمكانية الاستفادة من مزاياها.

قد تحمل شركة التوصية البسيطة اسم أو أسماء بعض الشركاء الضامنون مقرونة بكلمة وشركائه، ولكون هذه الشركة شركة أشخاص فإن انسحاب أي من الشركاء الموصوف أو بيع حصته لآخرين يخضع لموافقة الشركاء المتضامنون.

ج-شركة التوصية بالأسهم: إن هذا النوع من الشركات يشبه شركات التوصية البسيطة في أغلب القضايا عدا كون حصص الشركاء مقسمة إلى أسهم وليس مبالغ مقطوعة. إن هذه الأسهم قد تكون صغيرة القيمة، وهكذا يستطيع الشركاء الموصون أن يساهموا بعدد من الأسهم ويمكنهم تداولها أو التنازل عنها دون الحاجة إلى أخذ الموافقات من باقي الشركاء.

د-شركة المحاصة: شركة أفراد مؤقتة تنتهي بانتهاء العمل الذي أقيمت من أجله وقد تطول هذه الفترة أو تقصر. وهذا النوع من الشركات قد ينشأ في بعض الحالات باتفاق شفوي بين الشركاء أو بعقد مكتوب يحدد واجبات والتزامات ومسؤوليات المالكين للمؤسسة.

1-1-2-2-الشركة ذات المسؤولية المحدودة SARL: ظهر هذا النوع من الشركات بألمانيا "القانون

التجاري سنة 1892" وفي "فرنسا سنة 1925" وهناك إختلاف في تصنيف هذا النوع من الشركات فمنهم من يصنفها ضمن شركات الأشخاص ومنهم من يصنفها ضمن شركات الأموال.

وحسب القانون التجاري الجزائري فإن هذه الشركة تؤسس بين شركاء لا يتحملون الخسائر إلا في حدود مساهماتهم وتقسم رأس مال هذه الشركة إلى حصص متساوية وغير قابلة للتداول "البيع" وأما الإدارة فيها فتكون من طرف شريك أو أكثر أو غيره، إذ يقوم بأعمال الإدارة ويرأس جمعية الشركاء التي تناقش حسابات وميزانية المؤسسة وتصادق عليها وتتخذ القرارات اللازمة لذلك، ويكون التصويت تبعا لعدد الحصص.

نلاحظ أن أهمية هذه الشركة تكمن في احتوائها على مزايا شركة الأشخاص من ناحية قلة عدد الشركاء وعدم جواز تبادل الحصص بدون قيود وعلى مزايا شركة الأموال (شركة المساهمة) من ناحية تحديد المسؤولية على قيمة الحصص المكتسبة.

1-1-2-3- شركة الأموال (المساهمة) SPA: تتكون من مجموعة من الأشخاص يقدمون حصص في رأسمالها على شكل أسهم وتكون قيمة هذه الأخيرة متساوية وقابلة للتداول ويشتريها المساهم أو الشريك لا يتحمل الخسارة إلا بمقدار قيمة السهم، في حين أن الشركاء يتقاضون مقابل أسهمهم أرباحا إذا تحققت، إذن فعائدات الأسهم تتغير حسب تغير نتائج هذه المؤسسة.

-المزايا:

- مسؤولية المساهمين محدودة بقيمة أسهمهم أو سنداتهم.
- القدرة على الحصول على الأموال نظرا لإمكانها إصدار الأسهم وبيعها في نطاق واسع كما أن القانون يعطيها الحق في الحصول على قروض طويلة الأجل على شكل سندات يحق لصاحبها الحصول على سعر فائدة محددة دون أن يشترك في إدارة المؤسسة.
- تتمتع الشركة بدرجة كبيرة من الاستقرار نظرا لأن لها شخصية معنوية مستقلة، لذلك فإن حياتها تمتد إلى ما بعد حياة مؤسسها وهي باقية طالما أن تكوينها الاقتصادي سليم.
- تتمتع بدرجة كبيرة في استخدام المتخصصين في النواحي الفنية والإدارية.

-العيوب:

- يتطلب إنشاء الشركة إجراءات قانونية معقدة ومكلفة.
- إن انفصال الإدارة عن الملكية يقلل من الحافز الشخصي المباشر لذلك عادة يوجه هذا النقد فقد الملكية الغائبة.
- رغم أنه من الناحية النظرية تخضع إدارة الشركة لرقابة المساهمين إلا أنه من الناحية العملية تكون الشركة تحت إدارة أجيعة. إذ غالبا ما تقوم هذه الإدارات بالعمل على تحقيق مصالحها الذاتية التي قد تتعارض مع مصلحة المؤسسة، وأحيانا يقوم المدراء بتقديم بعض المزايا لكبار المساهمين حتى يضمّنوا إعادة انتخابهم وذلك على حساب بقية المساهمين.

- تخضع لرقابة حكومية شديدة، كما تدفع أعلى معدلات الضرائب.

1-2-المؤسسات العمومية

هي مؤسسة رأس مالها تابع للدولة ويكون التسيير فيها بواسطة شخص أو أشخاص تختارهم الجهة الوطنية، ويجب التمييز بين نوعين المؤسسات العامة والمؤسسات المختلطة.

1-2-1-المؤسسات العامة: تنقسم إلى قسمين:

-مؤسسات تابعة للوزارات: حيث تأخذ أحجام معتبرة وتخضع مباشرة للوزارة الوطنية صاحبة إنشائها (SNVI) والتي تقوم بمراقبة تسييرها بواسطة أشخاص تعينهم من خلال تقارير دورية.

-مؤسسات تابعة للجماعات المحلية: وتكون في حدود البلدية أو حدود الولاية وتكون ذات أحجام صغيرة وتنشط في النقل، البناء والخدمات الصحية.

1-2-2-المؤسسات المختلطة: حيث يتكون رأس مالها من رأس مال عام (الوزارة أو مؤسسة عمومية أو رأس مال خاص (محلي أو أجنبي) والهدف منها جلب رؤوس الأموال الأجنبية (عملة صعبة)، اكتساب التكنولوجيا، المتقدمة في شكل آلات أو طرق إنتاج أو خبرة اليد العاملة، وأيضا من أجل المساهمة في التطوير والنهوض بالاقتصاد الوطني من خلال دخول الأسواق العالمية بالاستعانة بالطرف الأجنبي.

2-تصنيف المؤسسات حسب المعيار التنظيمي

ويأخذ هذا المعيار مقياس الحجم والذي يأخذ بعدة عناصر أهمها: حجم المحل، رأس المال وعدد العمال. هذا الأخير يعتبر العنصر الأكثر أهمية في توضيح الكفاءة والفعالية للمؤسسة مقارنة بباقي العناصر، غير أنه تجدر الإشارة إلى أنه في بعض الأحيان لا تكفي هذه العناصر لتحديد حجم المؤسسة إذا ما استعملت كل على حدة، لذا ينصح باستعمالها متكاملة.

1-2-حجم المحل

هناك ارتباط بين حجم المحل وحجم النشاط مثلا المؤسسة الزراعية التي تملك 10 هكتارات من الأراضي هي أقل حجم من تلك التي تملك 20 هكتار من الأراضي الفلاحية، والمؤسسة الصناعية التي لها 20 ورشة تكون أكبر من المؤسسة التي لها ورشتين فقط وهكذا. ولكن عيب هذا المعيار أنه المعيار أنه يربط المساهمة بطريقة الإنتاج وتطور الوسائل المستعملة وبالتالي فهو لا يصلح إلا في حالة المؤسسات من نفس القطاع ومن نفس درجة التطور التقني.

2-2-مؤشر رأس المال

وهو بدوره ينقسم إلى ثلاثة أقسام: رأس المال الدائم، رأس المال التقني، رقم الأعمال والقيمة المضافة.

-رأس المال الدائم: وهو يتكون من جميع رؤوس الأموال التي تأسست بها المؤسسة إضافة إلى الديون قصيرة وطويلة الأجل (أموال خاصة للمؤسسة + ديون).

-رأس المال التقني (التكنولوجيا): هو رأس المال الثابت وهو أحسن مقياس لحجم المؤسسة الاقتصادية ولكن يشترط تطبيقه على مؤسستين من نفس القطاع حيث لا يمكن مقارنة مؤسسة صناعية مع مؤسسة تجارية.

-رقم الأعمال والقيمة المضافة: المقارنة باستعمال رأس المال يبقى محدود لأنه يشمل على الأرباح والتكاليف ويتجاهل المخزونات الإضافية للمؤسسة فمثلا: قد يتساوى رقمي أعمال لمؤسستين رغم أنها تختلفان في حجم المحلات وعدد العمال ووسائل الإنتاج الأخرى وبالتالي نستعمل القيمة المضافة(الأرباح/ للمقارنة بين مؤسستين ولكن من نفس القطاع.

$$VA = CA - CT \quad / \quad CA = Q \times P$$

2-3-عدد العمال

يمكن تصنيف هذا المؤشر إلى أربعة أنواع:

-المؤسسات الصغيرة: والتي يكون فيها عدد العمال من (1-9) وهي تنشط في مجالات مختلفة وخاصة الخدمات، كما تحظى حاليا من مساعدات ودعم الدولة لها في إطار تشغيل الشباب.

-المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حيث نجد أن المؤسسة الصغيرة تتشكل من عدد عمال يتراوح بين (10-199) والمؤسسات المتوسطة تتكون من عدد عمال يتراوح بين (200-499) عامل وهذا النوع من المؤسسات يوجد في مختلف الفروع والتخصصات الاقتصادية (زراعية، صناعية، خدماتية) وخصائصها:

هيكلها التنظيمي بسيط، تستعمل طرق تسيير غير معقدة، تعمل على توفير شبكة من التدخلات مع المؤسسات العمومية عن طريق المقاول من الباطن (عندما تقوم مؤسسة خارجية بالتكفل بالمشروع والمؤسسات الصغيرة الجزائرية تختص واحدة بالصباغة وواح

دة بالكهرباء....).

-مؤسسات كبيرة: هي المؤسسات التي تشغل أكثر من 500 عامل وهي ذات دور معتبر في الاقتصاد الوطني وعادة ما تكون مشكلة من عدة فروع تكون تابعة للمؤسسة الأم والهدف من إنشاء فروع لهذه المؤسسات هي:

-الحصول على موارد التمويل جديدة تساهم في رفع رأس مالها.

-نقل التكنولوجيا.

-امتصاص البطالة.

-إعادة التوازن إلى التجارة الخارجية.

وتشير الدراسات إلى أن النوع الأول يفوق 99% من مجموع المؤسسات في الدول المتقدمة وذلك حسب ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (1): توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم (%)

عدد العمال	9-1	10-499	500≤
------------	-----	--------	------

المجموعات			
الولايات المتحدة الأمريكية	74.6	25.0	0.4
اليابان	71.3	28.0	0.7
التجمع الأوروبي	81.8	17.95	0.2

المصدر: ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص72.

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 والمتوسطة الذي يقارب 20 مليون مؤسسة.

3- تصنيف المؤسسات حسب المعيار الاقتصادي

يتم شرح بعض المفاهيم الأساسية ثم نذكر الأنواع المختلفة حسب المعيار الاقتصادي.

3-1- شرح بعض المفاهيم الأساسية

أ- القطاع: حسب "كولين كلارك" هناك ثلاثة أنواع من القطاعات:

- القطاع الأول: يتمثل في القطاع الفلاحي في النشاطات الزراعية واستغلال الغابات والصيد، أي كل النشاطات التي لها علاقة بالطبيعة.

- القطاع الثانوي: يشمل كل القطاعات التحويلية.

- القطاع الثلاثي: يجمع كل النشاطات المرتبطة بالخدمات (النقل، المواصلات، التجارة، الصحة....).

ومن هنا فإن القطاع يجمع بين كل المؤسسات التي لها نفس النشاط الرئيسي ولها نفس النمط الاقتصادي، وهذا يعني أنها تستعمل نفس الأسلوب في استغلال مواردها (قطاع المحروقات، قطاع الصحة، قطاع النسيج).

ب- الفرع: داخل كل قطاع نجد عدة فروع والفرع يجمع كل المؤسسات التي تنتج نفس المنتج وتستعمل نفس التكنولوجيا، كما أن المؤسسات الموجودة في نفس الفرع تتعرض لنفس المشاكل السوقية مثلاً: في قطاع المنتجات التحويلية يوجد أربع فروع وهي: فرع منسوجات، فرع الجلود، فرع الخشب، فرع الأوراق والتغليف.

ج- الشعبة: إن مفهوم الشعبة يحاول أن يعوض مفهوم القطاع والفرع حيث أن الشعبة عبارة عن سلسلة من النشاطات التقنية والتسويقية المرتبطة فيما بينها من الأعلى إلى الأسفل من استهلاك المواد الأولية إلى غاية مستوى المستهلك النهائي، مثلاً: شعبة صناعة السيارات: فهي تحتاج إلى قطع الغيار، بلاستيك، زجاج، هيكل معدني... إلخ وهي مجموعة من النشاطات تقوم بتوفيرها عدة فروع أو عدة قطاعات.

3-2- أنواع المؤسسات حسب المعيار الاقتصادي

يرتكز هذا التصنيف على أساس نوع العمل أو النشاط التي تقوم به المؤسسات والواقع هناك ثلاثة أنشطة رئيسية: الفلاحة، الصناعة والخدمات.

3-2-1- المؤسسات الفلاحية: وتشمل المؤسسات المختصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها وبمختلف منتوجاتها، وتربية المواشي حسب تفرعاتها أيضا بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري واستغلال الغابات وعادة ماتضاف إليها أنشطة المناجم لتصبح جميع هذه المؤسسات ضمن القطاع الأول، كما أن نشاطات المؤسسات الفلاحية مرتبطة بخاطرات مناخية رغم التطور التكنولوجي.

3-2-2- المؤسسات الصناعية: وهي تشمل المؤسسات التي تعمل في تحويل المواد الطبيعية أساسا إلى منتوجات نهائية أي قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيط وتتنف هذه المؤسسات الصناعية وفقا لطبيعة النشاط التي تعمل فيه إلى : مؤسسات تعمل في مجال النشاط الإستخراجي وأخرى تعمل في مجال النشاط التحويلي وثالثة تعمل في مجال النشاط التجميعي، ويمكن إيجاد تقسيم آخر حسب الصناعات: الصناعة الخفيفة والصناعة الثقيلة.

ومن بين خصائص هذه المؤسسات:

-تشغيل يد عاملة بدرجة كبيرة.

-تعتمد على استعمال تكنولوجيا متطورة.

-دورة الإنتاج تكون طويلة، مدة حياة المؤسسة تكون على الأقل 5 سنوات.

3-2-3- المؤسسات الخدمائية: هذه المؤسسات لا تقوم بإنتاج السلع ولكنها تقدم نظير الحصول على مقابل لها، ويمكننا التمييز بين نوعين من النشاطات المقدمة من طرف المؤسسات الخدمائية:

-خدمات سوقية: حيث نجد أن المؤسسات تعرض خدماتها في السوق والسعر يتحدد حسب العرض والطلب مثلا: النقل، البريد، المقاهي، السينما، المسرح.....إلخ.

-خدمات غير سوقية: هذا النوع من الخدمات يعرض من طرف المؤسسات الإدارية لأن السعر منعدم أو رمزي مثلا: التعليم، الصحة، النظافة العمومية.....إلخ .

المحور الرابع: المؤسسة الاقتصادية والمحيط

إن تسيير المؤسسة بمفهوم النظام المفتوح يفرض عليها كشف، ومعرفة عناصر محيطها، تشخيصها، التنبؤ بها، تحديد آثارها على أدائها، وكذا تحديد القيود التي تفرضها والفرص التي تتيحها مما يقود في النهاية إلى تحقيق كفاءة وفعالية المؤسسة.

1-تعريف وأهمية محيط المؤسسة

يعطي القاموس الاقتصادي " WEBSTER " التعريف الآتي للمحيط " هو مجموع الظروف والمؤثرات الخارجية التي تمس حياة وتطور نظام المؤسسة ". أي أن محيط المؤسسة يعبر عن إجمالي القوى، والعوامل التي تحيط بالمؤسسة ذات التأثير ليس الحالي فقط، وإنما أيضا المحتمل.

وتظهر هذه الأهمية في كون أن محيط المؤسسة يحدد لها مايلي:

-أنواع ومستويات الأهداف التي يجب تحقيقها.

-أنواع وكميات المواد التي يمكنها الحصول عليها.

-القيم والمعايير التي يجب الاسترشاد بها في اختيار الأنشطة والأعمال التي تمارسها الإدارة.

وعليه فإن المحيط قد يكون سببا من أسباب فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها إذا توفر عامل أو أكثر من

العوامل الآتية:

-عدم تحديد الأهداف بدقة ووضوح أو عدم واقعيتها.

-قلة الموارد والإمكانات التي يتيحها المحيط للمؤسسة (نقص العملة الصعبة لشراء المواد الأولية...).

-تزايد القيود المفروضة على المؤسسة، مما يحد من قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة للمواقف الإدارية (توظيف عمال أكثر من اللازم).

-تهاون الإدارة وارتكازها على مستويات تنظيمية أعلى تستمد منها الإعانة والرأي فيما يجب أن تمارسه من أنشطة وواجبات.

أيضا تنبع هذه الأهمية من كون أن المؤسسات لا توجد إلا داخل محيطها، هذا المحيط هو لكل مؤسسة مهما كان حجمها في تعقد مستمر ومتزايد أكثر فأكثر، وعليه ينبغي على المؤسسة ولو كانت صغيرة الحجم، أن تضع في الحسبان عناصر محيطها وعلى رأسها المنافسة مع بقية المؤسسات في القطاع، وبالتالي لكي تستمر المؤسسة فإن مسيري وعمال هذه المؤسسة مضطرين للتحكم في استغلال مواد جديدة، ووسائل جديدة، وتكنولوجيا جديدة، كما يجب التكيف مع تطور احتياجات الزبائن والتي بدورها تتأثر بمتغيرات مختلفة للمحيط.

بتعبير آخر يمكن القول أن نجاح المؤسسة لا يعتمد على فعالية وكفاءة رئيسها ومميزاته المهنية فقط، بل يضاف إلى ذلك أيضا الاقتناع بضرورة العمل مع باقي المؤسسات، وهي عديدة: نقابات، بنوك، موردين مختلفين، ضرائب، تأمين اجتماعي...إلخ

يضاف إلى ذلك أن المحيط يفرض قيودا لا يكون أمام المؤسسة سوى الخضوع لها لعدم التمكن من التحكم فيها، حينئذ سيكون هدف المؤسسة تقليص عدم التأكد، مما يعني ضرورة القيام بتحليل وفهم هذا المحيط، بمعنى آخر على المؤسسة أن تقوم بتحليل الاتجاهات والفرص والقيود قبل القيام باختيار المكان، المنتج، التمويل وغيرها من العمليات.

2-أنواع المحيط

يصنف المحيط إلى عام وخاص

1-1-المحيط العام

ويقصد به كل العوامل التي يمس تأثيرها كافة المؤسسات، وتقع خارج حدود المؤسسة ولا تخضع لمراقبة الإدارة، ويتم في إطارها ممارسة الأعمال الإدارية للمؤسسة، وهي تتمثل في مجموع العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، القانونية والتكنولوجية.

-العوامل الاقتصادية: وهي مجموع العوامل الاقتصادية التي تؤثر على المؤسسات ومنها حالة النمو الاقتصادي أو حالة الركود، حالة التضخم وما يتبعه من مؤثرات اقتصادية أخرى وبطبيعة الحال فإن هذه الأوضاع تؤثر على عمل المؤسسة بطرق مختلفة فمتطلبات العمل في ظل الركود النقدي تختلف عن تلك المتطلبات في ظل النمو.

-العوامل السياسية: يقصد بالعوامل السياسية تعني تأثير الجو السياسي العام (الاستقرار السياسي، علاقة الدولة التي تعمل فيها المؤسسة مع الدول الأخرى والتي تشكل سوقا حاليا أو مستقبليا لمنتجاتها أو مصدرا لتوريد المواد الأولية)، التحالفات الاقتصادية والعسكرية.

-العوامل القانونية: يتعلق الأمر بالإطار القانوني والتشريعي الذي يحدد عمل المؤسسة (تشريعات في مجال الاستثمار، القوانين الضريبية....).

-العوامل الاجتماعية والديمغرافية: وهي مجموع العوامل الخاصة بطبيعة السكان الذين يمثلون مستهلكي منتجات المؤسسة من حيث تأثير الفئات العمرية، العادات والتقاليد، هجرة السكان، السلوك العام الاستهلاكي، سوق اليد العاملة. فكل هذه العوامل تؤثر على إنتاجية الأفراد. مثلا: تمثل الزيادة السكانية فرصة لبعض المؤسسات التي يكون الطلب على منتجاتها في زيادة مستمرة، خروج المرأة إلى العمل يؤدي إلى زيادة دخل الأسرة مما يزيد من الطلب على المنتجات لمشاركتها في القرارات الإنتاجية، زيادة مستوى التعليم أدى إلى زيادة طموحات وتطلعات الأفراد نحو المنتجات والعمل مما يوفر بيئة عمل جيدة ومستقرة.

-العوامل التكنولوجية: إن التغيير والتطوير في إجمالي التكنولوجيا يدفع بالمؤسسة على العمل أن تبقى في المستوى، فالتقدم التقني، الاختراع الذي يمكن أن يؤثر على أنماط الإنتاج (تطور تقنية يعني تراجع أخرى)، الآلية، على المؤسسة هنا أن تتبع وتستغل التطور التكنولوجي، كما أن فرصة المؤسسة في الإبداع والحصول على تقنيات جديدة يمكنها من دعم قدراتها التنافسية.

-العوامل الايكولوجية: يهتم علم الايكولوجيا بالعلاقات القائمة بين الكائنات الحية والمحيط، حيث أصبح التوازن الحاصل بين مكونات المحيط المختلفة معرضا للخطر، مثلا: العيش في مناطق الضجيج يخلق توترا عصبيا، بناء المطارات والطرق السريعة لها تأثير سلبي على الإنسان والحيوان والنبات، التلوث الصناعي والذري في الوديان والأراضي الفلاحية يؤثر على المعيشة ككل. وتتطلب التأثيرات السابقة على المحيط رد فعل منظم للتفادي أو التقليل من هذه السلبيات، مثلا: توسيع استعمال البنزين دون رصاص، استعمال التعبئة غير المضرة بالمحيط، الرقابة على المدخنات بشتى أنواعها والنفايات.

-المؤسسات الأخرى: سواء كانت موردة للسلع (سوق المواد الأولية وهذا للحصول على أحسن نسبة جودة / الأسعار)، المؤسسات المالية (سوق رأس المال بسبب البحث عن جلب أحسن القروض التي تتوفر فيها شروط مناسبة)، سوق اليد العاملة في إطار التنافس على توظيف العمال والإطارات الكفأة.

-العوامل الدولية: وتشمل كل العوامل السابقة في الإطار الدولي.

من مميزات هذه العوامل أن أهميتها متفاوتة بالنسبة للمؤسسة، ولكن لها خصائص مشتركة فيما بينها:

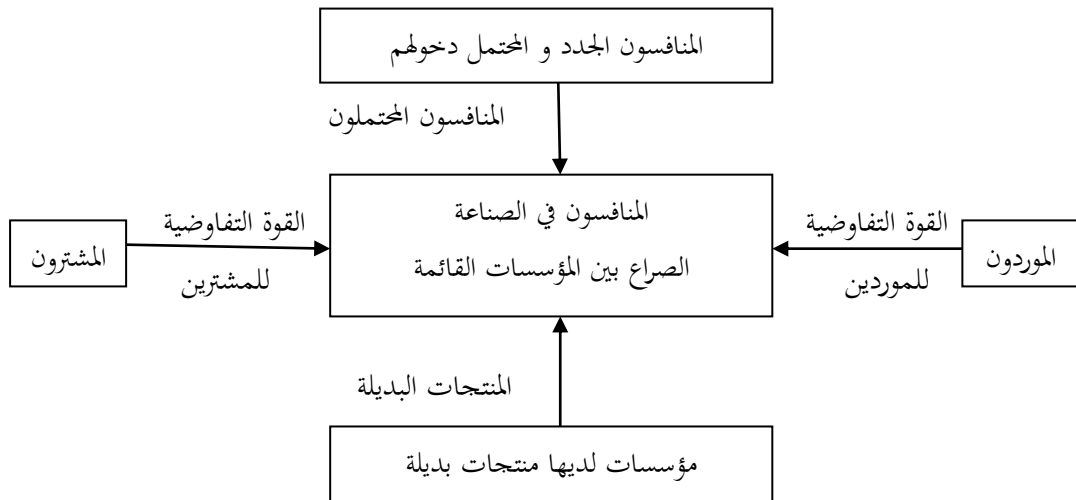
- مستقلة عن المؤسسة.
- تؤثر في حياة وتسيير المؤسسة.
- لا تستطيع المؤسسة تجاهلها وإلا تعرضت لعواقب وخيمة.

2-2-المحيط الخاص

ويتمثل في مجموع العوامل التي تقع على حدود المؤسسة، وتختلف من مؤسسة إلى أخرى وترتبط بعملية اتخاذ القرارات وتدخل إلى حد كبير في نطاق مراقبة الإدارة، ويتضمن هذا المحيط الزبائن، الموردين، المنافسين، المحتملين، المنتجات البديلة والمجموعات الضاغطة مثل النقابات جمعيات المستهلكين واتجاهات الرأي العام.

ولتفسير هذا سنعرض المحيط الخاص حسب "porter" كما في الشكل رقم (2)

شكل رقم(2): المحيط الخاص



ويشير " porter " إلى المحيط الخاص للمؤسسة والذي يتضمن خمسة قوى للتنافس تتطلب متابعة مستمرة لتحديد المنافسين وخصائصهم، احتمال دخول منافسين جدد، ومعرفة خصائص المنتجات البديلة، الزبائن من حيث تركزهم وقدرتهم على تطوير المنافسة والموردين ومدى احتكارهم أسواق المواد الأولية وتحكمهم في أسعارها، كما هي موضحة في الشكل أعلاه.

-احتمال دخول منافسون جدد: إن دخول منافس جديد أو أكثر يمثل تهديدا للشركات القائمة حاليا، حيث لا يؤدي فقط إلى زيادة حدة المنافسة وانخفاض الحصة السوقية، بل سيؤثر على هيكل الأسعار وبدوره يؤثر على الأرباح، ويتوقف هذا التهديد على العوائق الموجودة أمام دخول منافسين جدد في الصناعة، وحدد " porter " ست عوائق رئيسية للدخول في الصناعة وهي:

- اقتصاديات الحجم.
- تمييز المنتج.
- الاحتياجات الرأسمالية.
- تكلفة التبديل العالية.
- صعوبة الوصول إلى منافذ التوزيع.
- سياسة الحكومة.

-الموردون: إن الموردون باعتبارهم مصدر لجلب المواد الأولية ولوازم العمل للمؤسسة يمكن اعتبارهم من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المؤسسات، بفعل الفرص الكثيرة التي قد يتيحونها للمؤسسات من جهة، ومن جهة أخرى بفعل التهديدات الكثيرة التي قد تواجهها المؤسسات في حالة سوء التعامل معهم أو اختيارهم. وتعتمد قوة تفاوض الموردين على عدد من خصائص وموقف السوق الذي يتعاملون معه، وعلى أهمية العلاقة بمبيعاتهم في الصناعة ومقارنتها بالأعمال الكلية للمؤسسة، وبذلك فإن تحليل الموقف التنافسي للسوق يعد أمرا بالغ الأهمية بالنسبة للموردين، ويستطيع الموردون أن يزيدوا من قوتهم التفاوضية في الحالات التالية:

- قلة عدد المؤسسات التي تعمل في مجال التوريد مع توافر قدر كبير من المؤسسات المنتجة.
- عدم وجود مواد خام بديلة منافسة لتلك التي يقدمها الموردون.
- عدم تمتع الصناعة بمجازية تكفل دخول موردين جدد.
- تتحمل المؤسسات نفقات عالية في حالة تفكيرها إلى اللجوء لمصادر بديلة.
- عندما تكون المواد الداخلة في الإنتاج ملزمة وتشكل نسبة كبيرة من إنتاج السلعة.
- عند الوثوق بأن الموردین يشكلون تهديدا لأية محاولة للتكامل العمودي في أعمال الصناعة.

-الزبائن: إن الزبائن هم ركيزة تواجد المؤسسة، وعليه فلا بد من إشباع حاجياتهم ورغباتهم بطريقة أفضل عن

المنافسين، ومن أجل الوصول إلى ذلك لابد من معرفة توجهاتهم وأذواقهم وأنماط استهلاكهم ومختلف الخصائص التي يتميزون بها (الدخل، الحساسية للسعر، الولاء للعلامات التجارية، الحساسية للجودة..)، لأن الزبائن يشكلون مصدرا للفرص التي يمكن أن تستغلها المؤسسة ومصدرا للتهديد التي يمكن أن تعيق المؤسسة للوصول إلى تحقيق أهدافها.

وتعتبر القوة التفاوضية للزبائن عاملا هاما في مجال تحليل الموقف التنافسي للسوق وذلك من حيث تمركزهم وقدرتهم على تطوير المنافسة، ويعتبر المشتري في موقف قوي في الحالات الآتية:

- عندما يكون الشراء بكمية كبيرة جدا حيث أن الشراء بكميات كبيرة لها قوة رئيسية في السوق.
- عندما تتسم المنتجات المشتراة بالتميز وعدم التمييز.
- في حالة كون المنتجات الصناعية لا تحمي أموال المشتري (سرعة التلف).
- عندما تعتبر المنتجات المشتراة مكونا رئيسيا من المنتج.
- عندما تعتبر منتجات المؤسسة غير مهمة بالنسبة لنوعية المنتج أو الخدمة.

-المنافسون أو الحالة التنافسية القائمة: تتمثل في المؤسسات التي تعرض أو تباع المنتجات نفسها المنافسة لمنتجات مؤسستنا للزبائن أنفسهم، وتشكل المنافسة التي تواجهها المؤسسة في السوق تهديدا كبيرا في حالة تفوق المنافسين وقوتهم مقارنة بالمؤسسة المعنية، بينما ضعف المنافسين يسمح بظهور فرص أمام المؤسسة يمكن أن تقتنصها في حالة معرفة استغلالها.

وتمثل محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية الصناعة، حيث تنشأ من خلال رغبة كل متنافسي القطاع في تحسين مواقعهم في السوق، وإيجاد مواقع جديدة، إما عن طريق إدخال منتجات جديدة أو تحسين الخدمات إلى الزبائن. ويرى "porter" أن شدة المنافسة مرتبطة بعدة عوامل أهمها مايلي:

- عدد المنافسين: كلما زاد عدد المنافسين كلما ازدادت شدة التنافس فيما بينهم.
- معدل نمو الصناعة: إذا كان نمو الصناعة سريع فسوف يتيح لمعظم المؤسسات فرص لتحقيق أهدافها، أما إذا كان نمو الصناعة بطيء فإن المنافسة سوف تشتد وقد يشكل تهديد للمؤسسات لبلوغ أهدافها.
- التمييز للمنتجات أو الخدمات: فالمؤسسات التي منتجاتها تتسم بالتمييز فإنها سوف تمتلك قدرة عالية على التنافس في الصناعة وبشكل أفضل من المؤسسات التي لا تمتلك تمييز في منتجاتها.
- الطاقة: تفضل كثير من المؤسسات أن تستخدم أقصى طاقة لتشغيل مواردها لبلوغ تحقيق اقتصاديات الحجم.

● عوائق الخروج تكون عالية.

-المنتجات البديلة وهي جميع السلع التي تبدو مختلفة ولكنها تشبع نفس الحاجة وتتوقف قوة تأثير الضغوط التنافسية الناجمة عن المنتجات البديلة على ثلاث عوامل أساسية وهي:

- توافر بدائل ذات أسعار جيدة.

- رضا الزبائن عن البدائل فيما يتعلق بالجودة والأداء وغيرها من الخصائص.
- سهولة وصول المستهلك إلى البدائل الجديدة.

3- نتائج دراسة محيط المؤسسة الاقتصادية

إن دراسة محتوى وطبيعة المحيط يوضح لنا تعدد وتنوع أحداث محيط المؤسسة. فإذا أردنا تصنيف هذه الأحداث من زاوية تأثيرها الخارجي على المؤسسة، فإننا نخلص إلى مجموعتين من الحوادث هما، الفرص والتهديدات.

- بعض الأحداث يمكن أن تساعد المؤسسة على تحسين أدائها (من خلال المساعدات المالية، أسواق جديدة ..)، وهي الفرص.

- والبعض الآخر على العكس لها تأثير سلبي، ولها خاصية إلزامية مثل (رفع الحد الأدنى من الأجور، تشريعات جديدة...).

فمشكلة المؤسسة إذا هي:

- تحليل القيود من أجل النظر فيما إذا كان بالإمكان مواجهتها؛
- التحسس للفرص مبكراً من أجل الاستفادة منها.

3-1- القيود

القيود هو مجموعة من الظروف، والموارد والإمكانات التي تحتاجها الإدارة، أو تضطر للتعامل معها في حين لا تستطيع السيطرة عليها، أو التأثير فيها بشكل مباشر وسريع.

إذا القيد هو عامل يؤثر في كفاءة وفعالية تسيير المؤسسة، ولكن قد لا يدخل في مجال مراقبة الإدارة، وعليه تكون الإدارة مضطرة إلى:

- تشخيص القيود بمختلف أشكالها التي يفرضها المحيط على المؤسسة، وتحديد آثارها المحتملة على أنشطتها.
- استنباط الأساليب والأدوات للتعامل معها دون أن يؤدي ذلك إلى الاختلال بالنتائج الأصلية المستهدفة.

أمثلة على القيود أو التهديدات: إن التهديدات أو الأخطار قد تأتي من :

- أ- السوق: أي شدة المنافسة بين المؤسسة وباقي المؤسسات والتي من بينها:
- المنافسة المباشرة: وهي تكون بين المؤسسة والمؤسسات التي تنتج نفس المنتج لنفس الزبون.
- المنافسة غير المباشرة: وهي تخص المؤسسات التي تستطيع أن تنتج منتجات بديلة لمنتج المؤسسة، ورغم اختلاف هذه المنتجات فإنها تلي متطلبات المستهلك.
- المنافسة على أسواق أخرى: المنافسة بين المؤسسة وباقي المؤسسات لا تكون فقط على سوق المنتجات (السلع)، بل أيضاً على كل الأسواق ونقص سوق العمل ورأس المال.
- ب- الصناعة: من خلال عدة عوامل مثل التركيز، قيد التكاليف.
- ج- الاقتصاد في عمومه: بفعل تأثير الظروف، القوانين، المساعدات الحكومية. مثال:

- القيود القانونية: مثل شراء المواد الأولية بمواصفات معينة أو جودة معينة أو بسعر معين.
- القيود الاقتصادية: مثل التأمين في البلدان التي تعاني من عدم الاستقرار السياسي، التعريف الجمركية، التضخم، تغيير السياسة الضريبية....

3-2- الفرص

- الفرصة هي تجمع لعدد من الظروف المواتية لإحداث تحسن في الأحوال القائمة. ويمكن أن تحدد الفرصة بوجود ثلاثة عناصر:
 - إدراك وجود حالة بديلة للوضع القائم؛
 - هذه الحالة البديلة أكثر جاذبية من الوضع القائم؛
 - المؤسسة قادرة على العمل اللازم لإحداث هذه الحالة البديلة بالمقارنة بالوضع القائم.
- مثال:**

- فرصة الإبداع: أي فرصة تقديم شيء جديد، ويشمل ذلك تقديم سلع أو خدمات جديدة، أو استخدام أساليب إنتاجية جديدة.
- فرصة إيجاد أسواق جديدة لطرح منتجاتها.

4- حالات المحيط وسلوك المؤسسات اتجاهها

- تعتبر خاصية "التغير ببطء أحيانا، والتغير بشكل عنيف في أحيان أخرى" من بين أهم خصائص المحيط الحالي للمؤسسات، هذه التغيرات تؤدي إلى إحداث تحولات في المحيط بشكل عميق.

4-1- حالات المحيط

- يمكن أن نميز بين أربعة حالات للمحيط بناء على معيارين، هما: أهمية التغير في المحيط و درجة التغير في المحيط. هذه الحالات نلخصها فيما يلي:
- **المحيط المستقر:** يتميز هذا المحيط بدرجة تغير ضعيفة (تغير نادر)، ونفس الشيء بالنسبة للأهمية، فهذا التغير مهم، مثال على ذلك مجال السكن.
- **المحيط الانتقالي:** التغيرات في هذا المحيط نادرة، ولكن إذا حدثت فإن بإمكانها أن تؤدي إلى زوال نشاط قطاعات مثل النسيج، والصحافة، عندما تتكيف المؤسسة مع التغير تجد نفسها في محيط مستقر.
- **المحيط غير المستقر:** تغيرات هذا المحيط تفرض على المؤسسة عملية تكيف مستمر، مثال على ذلك صناعة السيارات، أذواق المستهلك، التكنولوجيا....
- **المحيط العاصف:** أهمية ودرجة التغير في هذا المحيط تفرض على المؤسسة المعنية ضرورة التطور الدائم، عن طريق تفعيل دور الأبحاث، الإعلام الآلي....، في هذا المحيط دوما مهددة.

4-2- سلوك المؤسسات

- سلوك المؤسسة اتجاه الأوضاع التي تواجهها يختلف باختلاف حالة المحيط الذي تمارس فيه نشاطها، وعليه

يمكن أن يكون للمؤسسة ثلاثة مواقف مختلفة في هذا الصدد: التجاهل، التكيف، سبق التغيير المحتمل في المحيط.

-تجاهل المحيط: هذا السلوك يكون مقبولا على أقل تقدير في المحيط المستقر، لكنه قد يؤدي بالمؤسسة إلى الكارثة في حالات المحيط الانتقالي، غير المستقر، أو العاصف، فعلى سبيل المثال قد تواجه المؤسسة خطر فقدان أسواقها إذا لم تأخذ في الحسبان تغير أذواق المستهلك، كما أنها قد تضع قدرتها على التنافس إذا لم تضع في حسابها التغير التكنولوجي الحاصل، إذا تجاهل ما يجري في المحيط عن قصد، أو غير قصد هو الذي يفسر لنا زوال الكثير من المؤسسات.

-التكيف مع المحيط: لكي تستطيع المؤسسة التمكن من ذلك عليها أن تكون متحسنة للتغيرات، وتفعل وظيفة البحث عن المعلومات قصد التصرف.

هذا السلوك يمكنها من أن تدرك في الوقت المناسب الفرص المتاحة، ويمكنها أيضا من الأخذ في الحسبان القيود (المعوقات) الجديدة، واتخاذ قرارات جديدة (مثل التخلي عن بعض النشاطات، تعديل في قدراتها الإنتاجية، تغيير في عمليات التكنولوجيا، انتهاج سلسلة تجارية جديدة...).

إن التصرف بالسرعة الممكنة هو الذي يضمن للمؤسسة عملية التكيف الجيد، مما يتطلب منها توفير إمكانات مالية، تكنولوجية، وبشرية.

-سبق التغيير المحتمل في المحيط: من أجل أن تتجاوز خطر الخضوع، فإن بعض المؤسسات التي تمتلك قدرات اقتصادية كافية (مثل المؤسسات الكبيرة)، والمؤسسات التي تتمتع بحالة الاحتكار شبه التام تستهدف من خلال بعض قراراتها تغيير المحيط لصالحها مثل مؤسسة "IBM" قائدة سوق الحاسوب التي تلعب على سرعة ظهور التطور التقني، وكذا على احتياج المستهلكين بغية تحقيق الهدف المذكور أعلاه.

من كل ماسبق يجب على كل مؤسسة فهم المحيط الذي تتعامل معه، بالرغم من أن ذلك يتطلب جهدا كبيرا وتفاعلا كليا مع المجتمع، ومن العوامل المساعدة للمؤسسة على ذلك الفهم هو الحصول على المعلومات الكلية عن المحيط، وإن كان جمعها ليس سهلا، لأن هناك بعض المعلومات يكاد يكون من المستحيل التمكن منها بدقة مثل: العادات والقيم.

في هذا الصدد توجد ثلاثة أنواع من المعلومات ينبغي على المؤسسة جمعها، وهي:

-المعلومات الضرورية: وتشمل كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة مثل: التغيرات الحاصلة في التنظيمات، والسياسات التي تؤثر فيها..

-المعلومات الدورية: وهي معلومات مؤقتة تجمع باستخدام أسلوب المسح الدوري ووسائل الاستطلاع.

-معلومات أخرى: تتصل بالمؤسسة، ويتعامل معها المحيط الدولي (الخارجي)، والوطني (الداخلي).

وكيف يتم تحديد المعلومات المطلوبة ؟

-المناقشة بين المدراء من خلال الاجتماعات الرسمية.

-طريقة DELPHI استقصاء آراء الخبراء عن بعد.

-التقارير التي يعدها ويقدمها رؤساء الأقسام والمدراء داخل المؤسسة.

ماهي طريقة الحصول عن المعلومات ؟

-الوزارات والهيئات الحكومية.

-التقارير والمنشورات التي تصدرها الهيئات المختلفة سواء محلية أو دولية.

-مكاتب الاستشارات الإدارية.

-الغرف التجارية والصناعية.

-المجلات التجارية والصناعية.

-النشرات عبر شبكة الأنترنت.

من المسؤولين عن جمع المعلومات ؟

يجب أن تكون هناك وحدة تنظيمية مسؤولة عن الجمع المنظم والمستمر للمعلومات وتقديمها في شكل يسهل فهمه وتحليله وتخزينه وتشغيله حيث أن البيئة الخارجية تتسم بالديناميكية ويجب ملاحظة ودراسة الأهمية النسبية للمعلومات وتوطيد جمعها.

5-المحيط مكان للنشاط المهني

توجد كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها (تجارية أو صناعية، منتجة للسلع أو الخدمات) في علاقة مستمرة مع مورديها وزبائنها.

5-1-الموردون

تجد المؤسسة عندهم:

-الخيارات الضرورية لإنتاجها: مواد أولية، منتوجات وسيطية، خيرات للاستهلاك، طاقة، مواد مختلفة.

-خدمات: وهي متعددة الأشكال، منها الخدمات البنكية، الاستشارة، موردو الإعلام والاتصال، إن استهلاك الخدمات هو الأكثر تطورا.

إن جودة تسيير وإنتاج مؤسسة ما مرتبط بنوعية مورديها المتعددين، والعكس صحيح أيضا، فمثلا تفضيل مؤسسات كبرى كموردين يمكن أن يكون له تأثير على مؤسسات صغيرة ذات المنتج الكفأ، كما أن زبون يطلب جودة ونجاعة يمكن أن يساهم في تطوير المؤسسة الموردة. وعليه ومهما كانت الظروف فإن المؤسسة توجد في وسط تجد نفسها مضطرة للتضامن مع المؤسسات الموردة.

5-2-الزبائن

في حالات عديدة فإن زبائن المؤسسة ليس هم المقصودون في المعنى الشائع للمصطلح، أي أفراد يشترون سلع وخدمات لاستهلاكهم الشخصي بالفعل، إن طرح منتج ما للمستهلك يمثل نهاية عملية طويلة تجسد المؤسسة مراحلها، وعليه فإن زبائن المؤسسة هم في غالب الأحيان مؤسسات أخرى، والمحيط - الزبائن هو الشكل المناظر للمحيط - المورد بالنسبة لنقطة هي المؤسسة.

إن الزبائن ضرورة حيوية للمؤسسة، لأنها من خلالها تسوق ناتج نشاطها الذي يمكن أن يكون سلعة، ولكن في أغلب الأحيان خدمة، وهذا لا يعود إلى ارتفاع نسبة الخدمات في النشاط الاقتصادي بقدر ما يعود إلى كون أن كل عملية بيع لسلعة تحوي قسما متزايدا من الخدمات، أو أن المؤسسة تباع بصورة متزايدة الخدمة التي تقدمها السلعة المنتجة، وعليه فإن منفعة السلعة هي المباعية أولاً.

وعليه فمن الضروري للمؤسسة أن تستمع لزبائنها للتمكن من تحديد احتياجاتهم، على أن يتبع ذلك بتحديد طاقتها للبحث والإبداع للتمكن من منح منتج يسمح بإشباع أمثل لهذه الحاجيات. ولهذا فإن علاقات التبادل المتعددة والمتبادلة هي التي تدفع المؤسسات إلى علاقات تعاون، شراكة. وتحالف بين المؤسسات.

6-التأثير المتبادل بين المؤسسة والمحيط

إن وجود المؤسسة الاقتصادية داخل المجتمع وفي حيز مكاني معين يجعلها تتفاعل معه وتؤثر فيه كما تتأثر به، ذلك بواسطة إنتاجها وتصرفاتها التي تفرضها عليه في حالة قوتها وضخامتها.

6-1-تأثير المحيط في المؤسسة

يعتبر المحيط المصدر الوحيد لعوامل الإنتاج التي تستهلكها المؤسسة لتقديم مخرجاتها، فهذه البيئة هي التي تشمل على الأشخاص الذين يقدمون جهدهم العضلي في صورة عمل أو جهدهم الفكري من أجل تسيير هذه المؤسسة، بالإضافة إلى تعاملهم معها في صورة مستهلكين. كما يشكل المحيط مصدرا للمواد الأولية وأيضا تكوين وسائل الإنتاج المستعملة وكل هذا يلعب دورا مهما في حياة المؤسسة.

-أثر تكوين الإنسان: يعتبر الإنسان المخلوق الوحيد الذي يستطيع التصرف بمنطق وحكمة، وتحدد نتائج هذا التصرف بكيفية انجازه المهام المنوطة به، وهذه الكيفية ترتبط بدورها بنوعية تكوين أفرادها تكوينا يسمح لها بالتطور المتوازن والمستمر لتوفير حياة تمتاز بالرفاهية. ويمكن لأفراد المجتمع أن يؤثروا في المؤسسة بثلاثة طرق: أ-بواسطة العامل: يرتبط العامل بالمؤسسة ارتباطا وثيقا لمشاركته المباشرة في إنتاج منتجاتها، وتتوقف كمية ونوعية هذه المشاركة على نوعية قوة العمل المنفقة والتي تتشكل من مجموعة من العوامل فيزيولوجية ومعنوية، وهذه الأخيرة تعد رصيда مخزنا مما يتلقاه الفرد من تربية وتعليم وتكوين محتواها ذو تحصيل جيد وكفاً يساهم في رفع المستوى الإنتاجي للمؤسسة.

ب-بواسطة المسير: يعد المسير العضو الأساسي في تنظيم وإدارة نشاط المؤسسة، ففي حالة ما إذا كان هذا العضو يتمتع بكفاءة ونزاهة، إضافة إلى توفر روح المبادرة فإن المؤسسة سوف تتمكن من الحصول على أحسن النتائج إذا ما توفرت لها العناصر الأساسية، وبالعكس فإن النقص في مستوى تكوينه أو كفاءته ستؤدي إلى نتائج سلبية أو عدم استمرارها طويلا.

ج-بواسطة المستهلك: يتلقى المستهلك منتجات المؤسسة في الأسواق التي تطرحها فيها، فإذا كان هذا المستهلك على مستوى كاف من التكوين والتعليم فإنه لا يجد صعوبة في اقتناء ما يحتاجه من سلع وخدمات وفهم طرق استعمالها وإدراك الدعاية والإشهار لها مما يزيد من مبيعاتها، وهذا هو الأثر الإيجابي الذي يقدمه المستهلك على

منتجاتها، أما في حالة نقص التكوين أو انعدام أو انخفاض مستوى التعليم في المجتمع فسيكون له أثر سلبي على مبيعاتها ورقم أعمالها.

- **أثر المواد الأولية:** وهي إحدى العناصر التي يتوقف عليها نشاط المؤسسة، فتوفرها بشكل كافٍ ومستمر وبنوعية مقبولة يعد المؤسسة على التوقف في الإنتاج، إلا أن المواد الأولية يلعب فيها العنصر البشري دوراً هاماً فبنوعية وكمية المواد تتعلق بكفاءة أفراد المجتمع والمؤسسات التي توفرها ويمدى التطور التكنولوجي.

- **أثر التطور التكنولوجي:** تستعمل المؤسسة ضمن عوامل الإنتاج آلات ومعدات مختلفة تكون قد أنتجت في مؤسسات أخرى، ويتوقف مستوى إنتاج المؤسسة المستعملة لها بمستوى تطورها ومدى كفاءة استعمالها أي بمدى جودة وملائمة التقنيات التكوينية التي يحصل عليها العمال، وهنا أيضاً يظهر الدور الذي يلعبه العنصر البشري في الاختراع وإنتاج الآلات.

6-2- تأثير المؤسسة في المحيط

يمكن حصر أثر المؤسسة الاقتصادية على المحيط في آثار اجتماعية وأخرى اقتصادية كالآتي:

- **الآثار الاجتماعية:** ويمكن حصر الآثار الاجتماعية التي تمس المحيط في آثار إيجابية وأخرى سلبية تختلف درجة تأثيرها طبقاً لاختلاف نوع النظام الاقتصادي الذي تواجه به المؤسسة وباختلاف حجم المؤسسة ووزنها الاقتصادي والمالي في المجتمع، ويمكن تلخيص الآثار الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية فيما يلي:

أ- توفير العمل: إن إنشاء مؤسسات اقتصادية جيدة يسمح بتوفير مناصب شغل يزيد عددها أو ينقص تبعاً لحجمها فهي تعمل على امتصاص البطالة من المجتمع، إلا أن التكنولوجيا المستعملة في هذه المنشآت لها دور في تحديد العمالة، فالتكنولوجيا المستعملة لليد العاملة تكون في المجتمعات التي تتوفر على يد عاملة كثيرة مما يفيد لها أيضاً في انخفاض التكاليف، فهي تستعمل في المجتمعات التي تقل فيها الفئة الشابة، أي في المجتمعات المتطورة صناعياً.

ب- التأثير على الأجور: للمؤسسات الهامة دور أساسي في تحديد الأجور، خاصة عند محاولة استقطابها لليد العاملة إلى مكان تقل فيه، فبذلك يكون لها أثر غير مباشر على الأجور في المؤسسات في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي، كما تنجح أغلب هذه المؤسسات بجلب العمال من قطاعات أخرى لتحسين مستواهم المعيشي.

ج- تغير نمط معيشة السكان: يساهم ظهور المؤسسات في جهات معينة بتغيير نمط الحياة السابق للسكان فقد

تفرض عليهم هذه المؤسسات نظم معينة من وقت العمل ووقت الراحة والتغير في العادات اليومية.

د- التأثير على الاستهلاك: تؤثر سياسات البيع والديون التي تتبعها المؤسسات على استهلاك المجتمع كما ونوعاً، فزيادة المبيعات وتنوعها يؤدي إلى المنافسة، وبالتالي انخفاض الأسعار مع رفاهيتها، كما أن الإشهار يعمل على خلق عادات استهلاكية جديدة ناتجة عن غزو منتجات جديدة وصناعية، وتلعب وسائل الإعلام خصوصاً التلفزيون دوراً أساسياً في هذا الموضوع لما توفره من معلومات اتصال مباشر بالمستهلك.

هـ-التأثير على البطالة: هذه الحالة تكون عند تصفية المؤسسة التي تتم في حالة إفلاسها يؤدي إلى تسريح العمال، مما يزيد في نسبة البطالة، كما أن التطور التقني باستمرار يؤدي في غالب الأحيان إلى تسريحهم نظرا لأخذ الآلة المتطورة مكان عدد منهم، وتظهر هذه المشكلة أكثر حدة في حالة الاتجاه العام إلى تخفيض العمال بالمؤسسات في حالات الكساد.

-الآثار الاقتصادية: تساهم المؤسسة في تغيير وجه النشاط الاقتصادي لكون تغيير جزءا من أعوانه، ومن بين الآثار الاقتصادية للمؤسسة على المجتمع:

أ-دفع عجلة التعمير: وينتج عن ظهور مؤسسات اقتصادية في جهات ريفية أو في أمكنة تتميز بتأخر العمران فيها، حيث تقوم هذه المؤسسات بإنشاء سكنات لعمالها وإعدادها للطرق والمرافق العامة، وبذلك يتم إنشاء المدارس والمستشفيات وقد يؤدي إلى ظهور تجمعات سكنية أو مدن جديدة، وهي بذلك تساهم في سياسات التنمية والتطوير.

ب-ظهور منشآت تجارية: إن زيادة عدد السكان في منطقة أو مدينة ينتج عنه ظهور مؤسسة أو مؤسسات اقتصادية جديدة، يجعل من الضروري القيام بإعداد منشآت تجارية جديدة لتلبية حاجات العمال الجدد ويتبعها مختلف مرافق الحياة الاقتصادية.

ج-التأثير على التكامل الاقتصادي: تحتاج الصناعة الثقيلة، خاصة الميكانيكية منها إلى عدة منتجات وسيطة، أو نصف مصنعة ومكملة بعضها البعض لهذا غالبا ما يتم تصنيع هذه المنتجات في مؤسسات مختلفة وكلها يخدم المؤسسة التي تقوم باستعمال هذه المواد في إنتاج منتجات تنتقل بتسويقها فيما بعد.

د-التأثير على الأسعار: بنفس الطريقة التي تؤثر بها المؤسسات على الأجور فإنها تقوم بالتأثير على أسعار المنتجات ويظهر هذا الأثر خاصة في المنتجات المتكاملة.

المحور الخامس: أشكال نمو المؤسسات

تتميز المؤسسة بأنها ديناميكية وليست ساكنة، بمعنى أنها تنتهج طريق النمو عندما تتوفر الأسباب الدافعة إلى ذلك، وهي نوعان : النمو الداخلي والنمو الخارجي.

1- مفهوم نمو المؤسسات

يتمثل النمو في ارتفاع رقم الأعمال والقيمة المضافة وعدد العمال ومستوى الأجور، ومن خلال توسيع وتنويع تشكيلة المنتجات، وذلك بواسطة التنويع الداخلي أو عن طريق الاندماج وتوحيد النشاط مع مؤسسات أخرى.

1-1- طبيعة نمو المؤسسات

تسعى المؤسسة لاتخاذ مواقع هامة في السوق وتحسين وضعيتها التنافسية من خلال إتباع سياسة نمو حذرة، تحافظ وتنمي بها الإمكانيات المالية للمؤسسة، ويظهر النمو في عدة أشكال:

-زيادة حجم المؤسسة، أي زيادة مستوى النشاط وتوسيع دورة الاستغلال والهياكل المالية والإنتاجية والتسويقية.

-تغيير وتحديد الخصائص الهيكلية للمؤسسة من النواحي التكنولوجية والتمويلية والموارد البشرية والهيكلة التنظيمية.

1-2- فرص نمو المؤسسات

تتميز المؤسسة الاقتصادية بكونها نظاما مفتوحا، يؤثر ويتأثر بالحيث الخارجي، المتكون من عناصر لا تخضع لسيطرة ورقابة المؤسسة نحو تفادي التهديدات واقتناء الفرص، وأهم الفرص التي بواسطتها يتم تحقيق معدلات مرتفعة في النمو هي:

-إنتاج منتجات جديدة: بسبب تشبع السوق بالمنتج الحالي للمؤسسة.

-اختراق أسواق جديدة: من أجل الاستمرار في معدلات نمو مرتفعة، تلجأ المؤسسة إلى البحث عن أسواق جديدة.

-توسيع النشاط: إذا كانت توقعات النمو غير أكيدة في السوق الحالي، تلجأ المؤسسة إلى توسيع نشاطها.

-تطور وتنوع أذواق المستهلكين: بفعل تنامي حدة المجهودات التسويقية وتأثر المستهلكين بالأعمال الترويجية والإشهار.

-النمو الاقتصادي: يؤدي إلى تنشيط الطلب، وتنامي الاحتياجات وهذا يكون فرصة مناسبة للنمو.

1-3- حالات النمو بين المؤسسات

تعد المقاربة المالية أكثر المقاربات استخداما في تحليل ظاهرة النمو، ويعود ذلك لأهمية الوظيفة المالية في تحقيق نمو المؤسسة من جهة وحساسية هذه الوظيفة للتأثيرات السلبية للنمو إن حدثت كالعجز في الخزينة ومخاطر الإفلاس من جهة أخرى، وتفاديا لذلك وحصرها على تحقيق النمو الطبيعي يقوم المحلل المالي بتشخيص الوضع المالي باستخدام مجموعة من المؤشرات يتعرف من خلالها المحلل على الحالات الممكنة للنمو والتي نقسمها فيما يلي

إلى حالات طبيعية وأخرى مرضية.

1-3-1- حالات النمو الطبيعية: هي تلك الحالات التي يؤدي فيها النمو إلى انعكاسات سلبية على مستوى المجمعات المالية، حيث يرافق النمو حالة من التوازن المالي على مستوى الخزينة والمردودية وحجم الاستدانة. وأهمها النمو المتوازن، النمو المتسارع المتحكم فيه والنمو المتناوب.

-النمو المتوازن: وهو الحالة المثلى للنمو، تعرف فيها الوضعية المالية توازنا تاما حيث يتوافق نمو رقم الأعمال مع مستوى الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال من جهة، والقيود المالية التي تفرضها البيئة المالية من جهة أخرى، كما تكون الخزينة في حالة توازن تتوفر فيها سيولة نقدية تكفي لتغطية الإنفاق المتزايد في هذه الحالة، ويتحقق ذلك بتغطية الفائض الإجمالي للاستغلال للاحتياجات في رأس المال العامل للاستغلال، كما يكون حجم الاستدانة في مستوى يتناسب مع قيود الهيكل المالي ومستوى الربحية وحجم الاستثمارات الضرورية لاستمرارية النمو في النشاط.

-النمو المتسارع المتحكم فيه: إن المؤسسات الكبيرة التي تنشط في سوق واعدة أكثر قدرة من غيرها على التحكم في النمو المتسارع ويعود ذلك إل الطلب الكبير والمتزايد على منتجاتها وهو ما يعكسه الارتفاع السريع في رقم الأعمال، وهذا ما يضع المؤسسة أمام تحدي مواكبة التسارع في النمو وذلك بالاستجابة للتغيرات الناجمة عن ارتفاع رقم الأعمال على مستوى الوضعية المالية.

-النمو المتناوب: هو إحدى مظاهر النمو في بعض الأنشطة التي تتميز منتجاتها بفصلية الاستهلاك وذلك إما بسبب طبيعتها ومواعيد إنتاجها وتسويقها، وهنا يتأثر نشاط المؤسسة بالتذبذب بسبب اختلاف مستوى الطلب من فترة لأخرى، وعلى هذا الأساس يأخذ رقم الأعمال مستوى تناوبيا خلال الدورة فيكون مرتفعا أو متوسطا في بعض الفترات ومنخفضا أو منعدما في فترات أخرى.

يفرض هذا النوع من النمو على المؤسسة تحديا صعبا يتمثل في إيجاد أسلوب فعال لمراقبة التغيرات في مستوى النشاط حتى لا تؤثر الخاصية التناوبية على أهداف التوازن المالي والمردودية وكذا البحث عن النمط التنظيمي والتسييري الذي يتميز بالمرونة الكافية للتغلب على مختلف الصعوبات.

1-3-2- حالات النمو المرضية: يوجد حالتين من حالات النمو غير المرغوب فيها، الحالة الأولى تعرف بالنمو السريع غير المتحكم فيه أو ما يصطلح عليها بحالة الهروب نحو الأمام، لأن له مظهرا إيجابيا في حين أن نتائجه عكسية على الوضعية المالية، أما الحالة الثانية والمتمثلة في النمو المتباطئ فلها مظهر سلبي ونتائجها كذلك.

-النمو المتسارع غير المتحكم فيه: تصنف هذه الحالة ضمن الأخطاء الإستراتيجية التي عادة ما تقع فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لقلة خبرتها من جهة، والرغبة الشديدة في تحقيق النمو والرفع من مستوى حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين من جهة أخرى، تحدث هذه الحالة عندما تدخل المؤسسة في عمليات واسعة للرفع من مستوى نشاطها فيرتفع رقم أعمالها بمستوى يفوق إمكاناتها المالية الحالية. هذا الارتفاع الشديد في رقم

الأعمال يؤدي إلى تنامي الاحتياجات المالي المتعلقة بدورة الاستغلال (ارتفاع حقوق العملاء، وبطء دوران المخزونات) في وقت تستهلك فيه المؤسسة إجمالي سيولتها النقدية ونتيجة لذلك تقع في حالة عجز في الخزينة يؤدي بها في بعض الحالات إلى التوقف عن الدفع وما قد ينتج عنه من احتمالات لإفلاس المؤسسة.

إذن فالنمو غير المتحكم فيه يؤدي إلى نتائج معاكسة تماما للأهداف النظرية للنمو، ومن ثم يتوجب على متخذ القرار الاستراتيجي دراسة إمكانيات المؤسسة الحالية قبل التفكير في اتخاذ أي قرار يتعلق بالرفع في مستوى رقم الأعمال.

-النمو المتباطئ: يشكل تباطؤ النمو الهاجس الأكبر لكل المؤسسات الاقتصادية على اختلاف أحجامها لأنه يمثل بداية نهاية تواجد أنشطتها الحالية في السوق، وزاد من حدة ذلك الظروف الاقتصادية العامة ومنها تدويل المنافسة، تباطؤ النمو الاقتصادي العالمي، ارتفاع وتيرة التطور التقني، حيث أحدثت هذه الظروف تأثيرات سلبية على مدة حياة المنتجات وجعلها تختفي من الأسواق بشكل أسرع مما كان عليه الأمر في سنوات الاقلاع الاقتصادي العالمي بعد الحرب العالمية الثانية، كما يعود ذلك إلى عوامل خاصة بالمؤسسة منها:

- تشبع السوق بالمنتج الحالي يؤدي إلى استقرار الطلب عليه.
- ضعف الأداء التنافسي مقارنة بالمنافسين يؤدي بالمستهلك إلى التخلي عن وفائه لمنتج المؤسسة.
- ظهور تقنية جديدة من شأنه أن يوقف تزايد الطلب على المنتجات التقليدية.
- ضعف الأداء التسويقي قد يؤدي إلى إهمال المنتج من طرف المستهلك حتى ولو كان يعظم من منفعة مقارنة بالمنتجات الأخرى.

تلجأ معظم المؤسسات اليوم إلى اعتماد إستراتيجية محفظة النشاطات كأسلوب لإنعاش النمو بإطلاق منتج جديد كلما اتجه الطلب على المنتج الحالي نحو التباطؤ، كما تلعب الأنشطة الاقتصادية دورا كبيرا في إطالة فترة نمو الطلب والتمهيد لإطلاق المنتجات الجديدة عند تباطؤ المبيعات.

1-4-إيجابيات نمو المؤسسات

وأهم الإيجابيات التي تمنح للمؤسسة نتيجة لتحقيق إستراتيجية النمو هي:

-يسمح للمؤسسة بالاستفادة من أثر الخبرة، وذلك انطلاقا من تحقق عامل اقتصاديات الحجم، وأثر التمرن وكلها عوامل تساهم في امتصاص التكاليف الثابتة، وبالتالي زيادة قدرة المؤسسة على المناورة في الأسعار كوسيلة لاتخاذ وضعيات قوية في السوق.

-تراكم الخبرة يعطي للمؤسسة قدرة فعالة على التفاوض والمناورة مع مختلف المتعاملين، والشركاء الصناعيين والتجارين، وكذا الوسطاء الماليين وحتى السلطات العامة.

-يسمح للمؤسسة بضممان تطور نشاطها، ومسايرة تطور نشاط القطاع، وذلك بالحفاظ على المقومات الأساسية للبقاء، أهمها حجم المؤسسة، المردودية، حواجز الدخول.

-يساهم النمو في تخفيف ضغط القوى التنافسية على المؤسسة، وذلك بالحصول على الامتيازات التنافسية.

-التقليل والتحكم في المخاطر، وذلك من خلال إتباع إستراتيجية التنوع، وبالتالي توزيع المخاطر على تشكيلة من النشاطات والمنتجات في قطاعات مختلفة.

2-النمو الداخلي

2-1-مفهوم النمو الداخلي

النمو الداخلي هو توسع ذاتي داخل المؤسسة، يتم بواسطة الاستثمارات الإنتاجية والتجارية، حيث يتميز بعمليات واسعة لشراء تجهيزات جديدة للإنتاج أو الاستغلال. ونتيجة لذلك تنمو الأصول الثابتة والمعنوية للمؤسسة. ويؤدي النمو الداخلي إلى النمو التلقائي لحجم المؤسسة، يظهر ذلك من خلال ارتفاع رقم الأعمال عن طريق اختراق الأسواق وتنوع تشكيلة المنتجات، بطرح منتجات جديدة.

يتميز النمو الداخلي بالخصائص الآتية:

-حيازة كبيرة لوسائل الإنتاج.

-الإنتاج الذاتي للاستثمارات وخاصة الوسائل التقنية.

-التنمية الذاتية للموارد البشرية والمالية والتقنية.

2-2-إيجابيات النمو الداخلي

إن إتباع إستراتيجية النمو الداخلي يوفر للمؤسسة عدة إيجابيات وامتيازات نذكر أهمها:

-معدل النمو الداخلي يتميز بالتنظيم والفعالية وسهولة التحكم فيه من طرف المؤسسة.

-تتكيف المؤسسة مع هياكل تنظيمية جديدة، تتميز بالبساطة وأقل خطورة، بسبب غياب عناصر خارجية مدججة داخل التنظيم.

-يحافظ على الاستقلالية المالية، والاستقلالية في التسيير للمديرين.

-يجنب المؤسسة إعادة الهيكلة والتنظيم، والمحاكاة الخارجية الناتجة عن إتباع سياسة النمو الخارجي (الاندماج، الاستحواذ، التحالف).

-يؤدي إلى تحسين الجو الاجتماعي للعاملين داخل التنظيم.

-يتميز بمراحل متابعة ومستمرة، بخلاف الإجراءات المتقطعة والمنفصلة في النمو الخارجي.

2-3-حدود وسلبيات النمو الداخلي

هناك بعض الجوانب السلبية تحد من تبني خيار النمو الداخلي، وأهم السلبيات الأساسية للنمو الداخلي:

-يفرض على المؤسسة تكاليف مرتفعة لها تأثير مباشر على هوامش الربحية.

-يتميز النمو الداخلي بالبطء والتمهل، وهذا يؤثر على مساهمة الوتيرة السريعة لنمو السوق.

-محدودية الموارد المالية الضرورية لحيازة الاستثمارات.

-محدودية اللجوء إلى الاستدانة بسبب أثر الاستدانة على المردودية المالية.

-الإستراتيجية المتبعة حسب هذا النمط من النمو، يجلب للمؤسسة عدة صعوبات مرتبطة بتدني النتائج خاصة في

مرحلة الانطلاق وحالة طرح منتجات جديدة.

2-4-القرارات الاستثمارية للنمو الداخلي

يعتبر النمو الداخلي بمثابة النمو الطبيعي للمؤسسة الاقتصادية والذي يمثل أحد أهدافها الأساسية بعد كل من الربح والبقاء، فالمؤسسة تثبت وجودها في السوق من خلال قدرتها على إعادة ما تحققه من فوائض مالية في توسيع استثمارها استجابة للنمو والطلب في السوق.

ولتحقيق ذلك تعمل المؤسسة على حيازة مختلف الاستثمارات الضرورية لتوسيع النشاط بشكل منفصل، بعد المفاضلة بين عدة بدائل متاحة أمامها، وعليه فالنمو الداخلي يتحقق نتيجة للمزج بين الموارد الداخلية المتعددة والذي ينتج عنه حجم معين من الإنتاج يستجيب كما ونوعا للطلب في السوق، فالمؤسسة تقوم أولا بدراسة للسوق المستهدفة بغرض توصيف احتياجات السوق، ومن ثم تقوم بتوظيف مواردها المالية في حيازة مختلف الاستثمارات والعوامل الضرورية للعملية الإنتاجية.

2-4-1-النمو الداخلي والبدائل الاستثمارية: تقبل المؤسسة في حالة النمو الداخلي على عمليات واسعة لحيازة مختلف الاستثمارات الضرورية والتي يمكن أن نعبر عنها ببساطة بكل المدخلات الضرورية لعمليات الاستغلال، والتي يتم إنشاؤها أو حيازتها بشكل منفصل عن بعضها البعض، حيث تقوم المؤسسة في حالة ارتفاع الطلب على منتجاتها بتقدير المدخلات الضرورية للإنتاج وعلى إثر ذلك تقوم بتوفير مستلزمات العملية الإنتاجية. يجب أن تتم عملية الحيازة في النمو الداخلي في إطار عمليات تجارية بين المؤسسة ومورد مستقل قانونيا واقتصاديا عنها، وأن يتم ذلك بسعر حيازة يتفق عليه بعد مفاوضات تجارية تخضع للإيجاب والقبول بين الطرفين وهنا يجب أن نميز بين الحالات التي لا تدخل في إطار النمو الداخلي:

- حصول المؤسسة على استثمارات من فروع لها هو مجرد نقل للموارد من وحدة لأخرى.

- الحيازة في شكل مساهمة عينية من طرف مؤسسة أخرى والتي تمكن المؤسسة من امتلاك حصة من رأس مالها.

أ-الاستثمارات المادية: تتمثل في العناصر ذات الطبيعة الملموسة كالأراضي، المباني، المنقولات، التجهيزات التقنية والتجارية... إلخ، والتي تقوم المؤسسة بإنشائها أو حيازتها لتدجها مع باقي عوامل الإنتاج التي تملكها والتي توجه لعدة استخدامات على النحو الآتي:

-استثمارات الاستبدال: تقوم المؤسسة بتوظيف مخصصات الاهتلاك التي اقتطعت من الإيرادات لتمويل عمليات تجديد وتعويض الاستثمارات المهتلكة كليا أو المتضررة جراء عمليات الاستغلال وذلك لضمان استمرارية النشاط في مستواه الحالي.

-استثمارات التوسع: تهدف إلى زيادة طاقة الإنتاج الحالية للمؤسسة وتطويرها لتنسجم مع متطلبات الإستراتيجية المعتمدة، كإنشاء وحدات إنتاجية مستقلة أو حيازتها بشكل جاهز مع إدماجها مع الوسائل التي بحوزتها وذلك باللجوء إلى التمويل الذاتي أو مصادر التمويل الخارجية.

استثمارات التحديث: تهدف كذلك إلى استبدال الاستثمارات ذات التقنية المتجاوزة (الاهتلاك التقني) لتحسين

القدرة الإنتاجية وبلوغ مستويات مرتفعة من الإنتاجية.

-استثمارات الإبداع: تترجم في قدرة المؤسسة على إنشاء أو حيازة استثمارات ذات تقنيات جديدة ومتطورة تمكنها من تجاوز النقائص في الأنشطة الحالية والدخول في أنشطة جديدة.

ب-الاستثمارات غير المادية: إلى جانب الاستثمارات المادية تقوم المؤسسة بتخصيص جزء هام من موازنتها للاستثمارات غير المادية والمتمثلة في مجموع النفقات التي تتحملها المؤسسة لتوفير وتحسين عوامل الإنتاج الأخرى والتي أخذت ترتفع شيئا فشيئا إلى أن بلغت مستويات تفوق ما تنفقه المؤسسة على الاستثمارات المادية والمتمثلة في:

-نفقات البحث والتطوير (استثمارات الإبداع): وهو ما تنفقه المؤسسة لإنجاز الأبحاث والاختبارات العلمية ذات الاستخدامات الاقتصادية والموجهة نحو تحسين منتجاتها والاستجابة لمتطلبات السوق والتغلب على القيود الاقتصادية المختلفة، والتي تعتبر أحد أهم عوامل الميزة التنافسية فالتطور التقني السريع جعل المؤسسات الرائدة تتسابق للحصول على آخر الإبداعات في مجال نشاطها.

-حيازات براءات الاختراع والبرامج (استثمارات معنوية): تأخذ شكل حيازة الاستثمار المادي إلا أن محل الحيازة هنا يكون ذو طبيعة معنوية كحقوق الملكية الصناعية أو الفكرية من المالك لاستغلالها في العملية الإنتاجية.

-نفقات تكوين المستخدمين (الاستثمار البشري): تعد كذلك من أهم مظاهر تطور المؤسسة وعوامل نجاحها فتنمية الموارد البشرية عن طريق أنشطة التدريب والتكوين وتحسين المستوى والمهارات داخل المؤسسة أو خارجها يؤدي إلى تحسين الأداء وارتفاع الإنتاجية في جميع المستويات الإدارية والتنفيذية والتقنية... إلخ. ويسهم بشكل فاعل في نمو النشاط.

-النفقات التسويقية: تشكل هي كذلك نسبة مرتفعة من إجمالي النفقات، والمتمثلة في أنشطة الترويج والإشهار وحملات العلاقات العامة والدراسات التسويقية، فتمو المؤسسة يتوقف إلى حد بعيد على أدائها التسويقي وقدرتها على المحافظة على علاقات دائمة مع عملائها.

2-4-2-آليات اتخاذ قرار الاستثمار: يتوقف نجاح عمليات النمو الداخلي على حيازة أو إنشاء استثمارات ذات مردودية يتم اختيارها من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام المؤسسة، ولتحقيق ذلك يتوجب على متخذ القرار أن يخضع البدائل الاستثمارية لمعايير اختيار الاستثمار، والتي تستخدم في الوصول إلى الحل الاستثماري الأمثل الذي من شأنه أن يحقق العائد المطلوب.

أ-شروط اختيار الاستثمار: الاستثمار هو استخدام رأس المال في تمويل نشاط معين قصد تحقيق ربح مستقبلي، بحيث يكون البديل الاستثماري مقبولا إذا تطابق مع المعايير المعمول بها أو حقق الأرباح المنتظرة، وعليه فأساس تقييم واختيار الاستثمار يركز على مقارنة العوائد المنتظرة من الاستثمار بتكلفة الأموال المستثمرة فيه وعليه وطبقا لمعايير الجدوى الاقتصادية فإن الاستثمار يكون مقبولا إذا كان مجموع الأرباح المنتظرة منه يغطي الأموال المستثمرة

فيه لفترة زمنية تقدر بمدة حياته.

ولدراسة الخيارات الاستثمارية يكون لزاما على متخذ القرار أن يجري دراسة لخصائص كل بديل تهدف إلى تحليل مكوناته والمتمثلة أساسا في:

-**تكلفة الاستثمار:** هو رأس المال الموظف في إنجاز المشروع الاستثماري، ويتضمن: سعر الحيازة أو تكلفة الصنع والمصاريف الملحقه بهما، الارتفاع في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال BFRex الناتج عنه لأن أي استثمار جديد يؤدي إلى ارتفاع في حقوق الاستغلال يفوق الارتفاع في ديون الاستغلال.

-**عمر الاستثمار:** ويتمثل في الزمن الافتراضي لحياة الاستثمار والذي يقدر عادة بمدة إهلاكه المحاسبي والتي تعتبر الإطار الزمني لتقييم البدائل الاستثمارية.

-**تدفقات الخزينة المتولدة عن الاستثمار:** وتعرف بالتدفق النقدي والممثل في الرصيد النقدي الناتج عن استغلال الاستثمار والممثل في الفرق بين التحصيلات المسلمة والنفقات المسددة.

استنادا إلى ما سبق فإن الاستثمار يكون ذو جدوى اقتصادية إذا كان مجموع التدفقات النقدية المحققة خلال عمره الافتراضي تغطي تكاليف إنجازه، ويمكن التعبير عن ذلك عن طريق العلاقة الآتية:

$$\sum_{i=1}^n C_i > I$$

حيث: I :تكلفة الاستثمار.

C_i : التدفق النقدي السنوي $i: 1, 2, 3, 4, \dots, n$

n :عمر الاستثمار.

ب-**معايير اختيار الاستثمار:** هناك العديد من المعايير التي تستخدم كأدوات للمفاضلة بين البدائل الاستثمارية، والتي تحسب بناء مكونات المشاريع الاستثمارية المتاحة، بحيث يمكن لمتخذ القرار أن يحتكم إلى معيار واحد أو مجموعة من المعايير حسب طبيعة الاستثمارات ونتائج التحكيم، ويتوقف قرار قبول الاستثمار أو رفضه بناء على قيمة المؤشر المستخدم وأهمها:

-**القيمة الحالية الصافية:** هي الفرق بين القيمة الحالية وتكلفة الاستثمار أي الفرق بين مجموع التدفقات النقدية المتولدة عن الاستثمار والمحينة إلى زمن بداية النشاط مع رأس المال المستثمر، بحيث يكون الاستثمار مقبول من منظور الجدوى الاقتصادية إذا كانت قيمة هذا المعيار أكبر تماما من الصفر أي أن المؤسسة ستلتقى عوائد مستقبلية من استغلالها للاستثمار تفوق ما أنفقتة لإنجاز وتشغيله.

-**مدة الاسترجاع:** يتمثل في أجل استرجاع تكلفة الاستثمار وهو المدة الزمنية الضرورية لتغطية تكلفة الاستثمار

بمجموع التدفقات النقدية السنوية المحينة والمتراكمة، والبديل الاستثماري الأمثل تبعا لهذا المعيار هو الذي يكون أجل استرجاعه الأقصر من بين البدائل المتاحة.

-معدل المردودية الداخلي: ويتمثل في معدل التحسين الذي يحقق التعادل بين تكلفة الاستثمار ومجموع التدفقات السنوية المحينة، أي عند المستوى الذي تكون فيه القيمة الحالية الصافية معدومة، ويكون الاستثمار مقبولا عند أقل مستوى للمعدل، ويعني ذلك أن عوائد الاستثمار ستغطي تكاليفه عند أقل مستوى منتظر للمردودية مما يعني أن العوائد المتبقية تمثل فوائض مالية وعادة ما يستخدم كمعيار فاصل عندما تعطي القيمة الحالية الصافية نفس القيم الأكثر من بديل.

3-النمو الخارجي

3-1-مفهوم النمو الخارجي

يتحقق النمو الخارجي بواسطة التجمع الجزئي أو الكلي للمؤسسة مع مؤسسة واحدة أو عدة مؤسسات ويعرف النمو الخارجي بأنه ذلك التغيير في خصائص ومميزات المؤسسة الناتج عن الاندماج أو المشاركة في مؤسسات أخرى.

3-2-أشكال النمو الخارجي

الخاصية الأساسية التي تميز النمو الخارجي عن غيره، كونه متعدد الصور، ويتخذ طابعا قانونيا إلى درجة أنها سميت بالأشكال القانونية للنمو الخارجي، والأشكال الأساسية للنمو الخارجية هي:

- تحويل الأصول: توجد عدة أسباب قانونية لتحقيق النمو بواسطة ضم أصول المؤسسة:
- أ-الاندماج: هو تلك العملية التي بواسطتها تدمج أصول مؤسستين أو أكثر، لينتج عنها مؤسسة جديدة، إذ تختفي المؤسستان وتظهر مؤسسة أخرى لها خصائص هيكلية جديدة.
- ب-الانفصال (التصفية): هي عملية عكسية للاندماج المتساوي، حيث ينتج عنه زوال مؤسسة، إثر تقسيم أصولها على مجموعة مؤسسات قائمة، عن طريق ما يسمى بالاندماج بواسطة الانفصال.
- ج-المساهمة الجزئية في الأصول: هي العملية التي تندمج فيها أصول مؤسستين أو أكثر، بواسطة مساهمة أصول مؤسسة أخرى بحيث تحافظ المؤسسة المساهمة على شخصيتها المعنوية.
- المساهمة: هي طريقة لزيادة حجم أصول المؤسسة، بحيازة جزء من مؤسسة أخرى، وهذه الوسيلة تضمن للمؤسسة مراقبة فعالة ومطلقة، بتكوين فرع مشترك بين المؤسستين.

3-3-إيجابيات النمو الخارجي

خيار النمو الخارجي يمنح للمؤسسة عدة إيجابيات، لا تتحقق بإتباع سياسة النمو الداخلي:

- تكلفة النمو الخارجي أقل خاصة عند ارتفاع معدلات الفائدة وتدني مستوى المردودية.
- النمو الخارجي هو الأكثر انتشارا حديثا، وذلك لأفضلية السرعة في التوسع.
- يعتبر وسيلة فعالة وسريعة للاستحواذ واختراق الأسواق وتنويع النشاط.

- يؤدي إلى تخفيف عبء المنافسة بفعل ارتفاع المردودية الناتج عن تجميع الوحدات التقنية.
- تتمكن المؤسسة من اقتناء فرص شراء المؤسسات بالشروط التي تتلاءم مع الإستراتيجية المتبعة.

3-4- سلبات النمو الخارجي

- يعرض إتباع إستراتيجية النمو الخارجي المؤسسة إلى بعض المخاطر والعراقيل التي قد تحد من اللجوء إلى هذا الخيار، وأهم هذه السلبات ما يلي:
- يفرض النمو الخارجي على المؤسسة إعادة الهيكلة وتنظيماً جديداً، وتقنيات عمل جديدة، وهذا يؤثر على فعالية التسيير والتركيب التنظيمية للمؤسسة.
- النمو الخارجي له آثار سلبية على الأفراد داخل التنظيم، إذ يؤدي في أغلب الأحوال إلى التقليل من عدد العمال مما يعني فتح صراعات ومنازعات ضد المؤسسة.
- الانتقال السريع من مؤسسة مستقلة إلى مجموعة ينتج عدة مشاكل وصعوبات في التنسيق ناجمة عن إدارة مجموعة من المؤسسات غير المتجانسة.

3-5- أشكال الحياة في النمو الخارجي

تضمنت التعاريف المعتمدة السبل التي يتحقق بها النمو الخارجي والمتمثلة في تقنيات الحياة بشقيها الجزئي والكللي لموارد المؤسسات الأخرى، وذلك على أساس أن مصطلح الموارد أكثر تعبيراً عن واقع النمو من مصطلحي الأصول وعوامل الإنتاج وبهدف التبسيط سنستخدم فيما يلي مصطلح الموارد للتعبير عن الموارد الداخلية للمؤسسة ذات الطبيعة الإنتاجية المادية وغير المادية المباشرة وغير المباشرة.

3-5-1- الحياة الكلية: تكمن الحياة الكلية في تحويل ملكية إجمالي الموارد (مؤسسة) أو مجموعة فرعية من

الموارد (فرع) بشكل كلي إلى مؤسسة أخرى بحيث يمكن اعتبارها نمواً خارجياً إذا تحققت الشروط الآتية:

- أن ترتبط فيما بينها بعلاقات تنظيمية: أي أن تكون مندمجة مع عوامل الإنتاج المكمل لها أي لها القدرة على ممارسة أنشطة إنتاجية داخل وحدة اقتصادية موجودة مسبقاً.

- أن لا تنتمي إلى الموارد الداخلية للمؤسسة: لأن حياة موارد تابعة للمؤسسة أصلاً هو مجرد إعادة هيكلة داخلية لمواردها، وعلى هذا الأساس فالاندماج مع فرع تابع للمؤسسة الأم لا يعتبر نمواً خارجياً.
- أن تترافق عملية تحويل الموارد مع تولي السيطرة عليها، أي أن يرافق ذلك تحول في ملكية هذه الموارد، وعليه تستثني عمليات الشراكة والتحالف التي تبقى على الملكية الأصلية للموارد المشتركة.

هناك العديد من الأشكال المختلفة للحياة الكلية كالاندماج عن طريق الابتلاع، أو المتبادل أو عن طريق الإسهام الجزئي في الموارد، أو عن طريق التجزئة. والتي تتم بين مؤسستين أو أكثر تدعى إحدهما المؤسسة الحائزة والأخرى المؤسسة المستهدفة، بحيث يمكن الجمع بين موارد لعدة مؤسسات تحت شخصية معنوية واحدة.

إن الحياة الكلية في عمليات النمو الخارجي تعني الاندماج بين الموارد بهدف تعظيم الحجم والاستفادة من إيجابياته دون الحاجة إلى فترة زمنية طويلة لتحقيق ذلك، ودون تحمل تكاليف مرتفعة فيما لو اعتمدت على النمو

الداخلي، وعلى هذا الأساس لجأت الكثير من المؤسسات إلى اعتماد هذه الإستراتيجية لتحقيق أهدافها. ويتخذ الاندماج عدة أشكال نبين أكثرها انتشاراً على النحو الآتي:

-الاندماج عن طريق الابتلاع: يتم النمو الخارجي في هذه الحالة بين مؤسستين مختلفتين في الحجم وذلك بالاستحواذ الكلي على المؤسسة المستهدفة "أ" من طرف المؤسسة المبتلعة "ب" مع احتفاظ الأخيرة بشخصيتها المعنوية واختفاء المؤسسة المبتلعة.

-الاندماج المتبادل: يتحقق النمو الخارجي في هذه الحالة عن طريق التكتل الكلي لمؤسستين "أ" و "ب" من نفس الحجم تقريباً، وينتج عن ذلك اختفاء للمؤسستين المندمجتين وظهور مؤسسة "ج" أكبر حجماً وذات شخصية معنوية مختلفة.

-الاندماج عن طريق الإسهام الجزئي في الموارد: تقوم المؤسسة الحائزة "أ" إما بامتلاك موارد فرعية "ب 1" للمؤسسة المستهدفة "ب" والتي تتنازل فيها هذه الحالة عن جزء من مواردها المرتبطة فيما بينها (الفرع "ب 1") أو أن تقوم مؤسستين "أ" و "ب" بتقديم جزء من مواردها "أ 1" و "ب 1" لإنشاء مؤسسة جديدة بحيث تعود إدارتها والسيطرة عليها للمؤسسة "أ" ذات المساهمة الأكبر وعندها تحتفظ المؤسسة الجديدة بالشخصية المعنوية للمؤسسة "أ" أو يتفق الطرفان على منحها شخصية معنوية جديدة "ج" مع المراقبة المشتركة لها.

-الاندماج عن طريق التجزئة: تجزئة المؤسسة في هذه الحالة يهدف إلى إدماج جزئي أو كلي للموارد الفرعية المرتبطة فيما بينها مع موارد مؤسستين فأكثر موجودتين مسبقاً أو على مجموعة مؤسسات أنشئت بهذه المناسبة، وبالتالي تتفكك المؤسسة إلى مجموعة من المؤسسات (على شكل موارد فرعية متجانسة ومرتبطة فيما بينها) ذات شخصية معنوية مستقلة.

3-5-2-الحيازة الجزئية: يمكن تحقيق النمو الخارجي بأساليب قانونية تثبت فعاليتها على أرض الواقع وذلك في إطار شركة المساهمة، ففي ظل هذا الشكل القانوني يمكن للمؤسسة أن تملك جزء من رأس مال مؤسسة أخرى وهو ما نستخدمه عليه بالحيازة الجزئية للموارد.

وتستطيع المؤسسة تحقيق النمو الخارجي إذا استطاعت حيازة حجم كافي من موارد مؤسسة أخرى يؤهلها إلى تولي السيطرة عليها، أي امتلاك الحق في اتخاذ القرارات المهمة وتولي موقع لمراقبة السير العام للمؤسسة المستهدفة على إثر ذلك تتشكل علاقة تبعية بين المؤسسة المالكة (المؤسسة الأم) والمؤسسة المستهدفة (فرع للمؤسسة الأم)، والتي تتغير تبعاً لارتفاع أو انخفاض حصص المساهمة بينهما، والتي قد تصل إلى حد المساهمة الكلية في رأس المال وحينها تكون المؤسسة الأم قد أتمت الحيازة الكلية للمؤسسة المستهدفة.

تتسم الحيازة الجزئية في كونها عملية غير مرئية لأنها لا تحدث تأثيرات مباشرة على صورة المؤسسة المستهدفة والتي تظل محتفظة بشخصيتها القانونية رغم التغير المتواصل في عدد وطبيعة المساهمين، لذلك فلا بد من وضع الضوابط التي من خلالها يمكن للباحث إدراجها ضمن عمليات النمو الخارجي والتي نلخصها فيما يلي:

- إن تولي المساهمة الناتج عن حيازة المؤسسة لجزء من موارد المؤسسة المستهدفة يجب أن يترافق مع تولي المؤسسة

الحائزة للهيمنة على إدارتها ورقابتها، وبالتالي يجب استثناء كل أشكال المساهمة التي لا تحدث هذا التأثير ومنها الحياة الجزئية قصيرة الأجل.

- يجب أن تكون الموارد التي حازتها المؤسسة متميزة بقابلية الإنتاج الآتي، أي أن تكون مرتبطة مسبقا مع مختلف عوامل الإنتاج، وبالتالي تستثني الحياة الجزئية للموارد غير المرتبطة من عمليات النمو الخارجي كالمساهمة جزئيا بهدف إنشاء مؤسسة جديدة كليا.

- يجب ألا تتعلق المساهمة بمؤسسة مهيمن عليها من طرف المؤسسة الحائزة، لأن ارتفاع حجم المساهمة في هذه الحالة لا يحدث تأثيرا على موقع السيطرة بقدر ما يؤدي إلى ارتفاع مستوى أرباح الأسهم في حالة تحقيق نتائج إيجابية.

إن عمليات النمو الخارجي المرتكزة على الحياة الجزئية تتعلق أساسا بموقع الرقابة والهيمنة الذي تتخذه المؤسسة الحائزة نتيجة لمساهمتها في المؤسسة المستهدفة، ومنه فإن مفهوم الرقابة يمثل الأساس الذي من خلاله يمكن تصنيف إن كانت عملية نمو داخلي أو خارجي، وبالتالي كان لزاما تحديد مختلف أشكال الرقابة وتولي المساهمة التي تؤدي إلى اتخاذ موقع الهيمنة على المؤسسات المستهدفة:

أ- أشكال الرقابة على المؤسسة المستهدفة: إن امتلاك حصة من رأس مال المؤسسة لا يعدو مجرد وسيلة لتحقيق الأرباح جراء الاستثمار المالي، بل يمتد لاتخاذ المساهم مواقع سلطوية ورقابية تمكنه من المشاركة في اتخاذ القرار ومراقبة أداء المؤسسة ويتوقف ذلك على حجم وطبيعة مساهمته مقارنة بحصص باقي المساهمين.

وعلى هذا الأساس اعتبر " J.Pilverdier " أن هناك ثلاث أشكال أساسية للرقابة داخل شركة المساهمة تمكن المساهمين من امتلاك أدوات رقابية وذلك في إطار هيئات ينظمها الشكل القانوني للمؤسسة، وهي:

- الرقابة القانونية: تنص القوانين التجارية على كفاءات وإجراءات ممارسة السلطة داخل شركات المساهمة، فالجمعية العامة للمساهمين تتولى اتخاذ كافة القرارات الهامة داخل المؤسسة سواء كانت ذات طبيعة إستراتيجية أو تنفيذية، والتي تنعقد بشكل عادي تحت إطار الجمعية العامة العادية وتتخذ فيها القرارات عن طريق التصويت بالأغلبية البسيطة وبشكل استثنائي في إطار الجمعية العامة الاستثنائية ويتم التصويت فيها بأغلبية الثلثين وبمنطق الرقابة القانونية تتم الرقابة في الحالات العادية بالحصول على أصوات أغلبية الأعضاء، كما يمكن اتخاذ موقع للرقابة المطلقة إذا امتلكت المؤسسة الحائزة ما يفوق ثلثي رأس المال (على اعتبار أن الثلث الباقي لا يمثل سوى الأقلية المعطلة).

- الرقابة الجماعية: تتضمن مفهوم أوسع من الرقابة القانونية التي تتحدد بناء على حصة رأس المال أو عدد الأصوات، فالرقابة الجماعية تعتمد على كمية الأسهم (خصوصا الأسهم التي تتضمن حق التصويت) المملوكة مقارنة بباقي المساهمين، ويعود ذلك إلى أنه كلما تشتت رأس المال على مجموعة كبيرة من المساهمة كلما انخفض فرصة امتلاك حصة تمكن من تولى السيطرة على المؤسسة المستهدفة ومنه فإن نسبة الأسهم التي تمكن المؤسسة الحائزة من تولى السيطرة تتعلق بارتفاع أو انخفاض توزيع الحصص على المساهمين أو بإمكانية تكوين مجموعات

مصالح داخل الجمعية العامة للمساهمين، وعليه يمكن للمؤسسة امتلاك حصة الأقلية (أقل من النصف) مع القدرة على تولي السيطرة على إدارة المؤسسة ورقابتها وذلك إذا كانت هذه الحصة أكبر من حصص البقية المشتة.

-الرقابة التقنوقراطية: يؤدي تشتت أسهم المؤسسة بين عدد كبير من المساهمين (جمهور المستثمرين) إلى انحلال العلاقة بين الرقابة والمالكين، فغياب مساهمين يملكون حصص هامة من رأس المال أو اقتصار المساهمين الكبار على مؤسسات لا يسمح إطارها القانوني بالتدخل المباشر في التسيير العلمي والاستراتيجي لشركة المساهمة (مؤسسات التأمين، صناديق التقاعد، والضمان الاجتماعي...) يضع مسري الشركة (التقنوقراطية) في موقع أكثر استقلالية عن المساهمين لتولي مهام الرقابة والتحكم في اتخاذ القرارات.

ب-تولي السيطرة على المؤسسة المستهدفة: عرف " B. Demontnorillon " تولي السيطرة على أنه خضوع شركة مستقلة قانونيا إلى سلطة خارجية، فهي شكل من أشكال الحيازة الجزئية للموارد يتم عن طريقها المساهمة في رأس مال المؤسسة المستهدفة بشكل يمكن المؤسسة الحائزة من تولي مهام الرقابة والإدارة عليها ، أما " B.Hussion " فقد عرفها على أنها امتلاك المؤسسة الحائزة لعدد من حقوق التصويت التي تمكنها من تعيين مسيري المؤسسة. وبالتالي رسم الإطار العام لسياسات واستراتيجيات المؤسسة المستهدفة.

على غرار الأشكال الأخرى للحيازة تتخذ المساهمة مع السيطرة على المؤسسات المستهدفة عدة أشكال بشكل يعكس الإقبال الكبير على هذا النوع من النمو الخارجي من طرف المؤسسات ورواج الاستثمار المالي في الأسواق المالية والذي أتاح للمساهمين والمؤسسة على حد سواء من اتخاذ مواقع للسيطرة والرقابة على عدة مؤسسات في آن واحد حيث تظهر الحالات الميدانية العديد من أشكال الحيازة الجزئية والتي تحدد درجة التداخل في موارد المؤسسات والتي نختصرها على النحو الآتي:

-الحيازة الجزئية البسيطة أو المتعددة: وهي الحالة التي تقوم فيها المؤسسة بحيازة موارد مؤسسة أو أكثر دون أن تكون لهذه المؤسسات حيازة متبادلة معها، أي علاقة في اتجاه واحد بين المؤسسة الحائزة والمؤسسة المستهدفة.

-الحيازة الجزئية المتقاطعة: هناك حيازة متبادلة بين مؤسستين أو أكثر، حيث تملك كل منها حصة من موارد المؤسسة المقابلة.

-الحيازة الجزئية المتسلسلة: تتمثل في حيازة مؤسسة لجزء من موارد مؤسسة أخرى والتي بدورها تملك جزءا من موارد مؤسسة أخرى، بحيث تتجه الحيازة في اتجاه واحد على غرار الحيازة الجزئية البسيطة.

-الحيازة الجزئية الحلقية: تتخذ الحيازة شكل حلقي إذا تمت بين عدة مؤسسات بشكل متتالي ومغلق، بشرط أن تكون هناك مؤسسة على الأقل تساهم في أخرى دون أن تسيطر عليها أي أن تملك فيها حصة الأقلية فقط.

المحور السادس: وظائف المؤسسة

وهي عبارة عن تحقيق الهدف الأساسي من المؤسسة، الذي هو إشباع حاجات الإنسان ورغباته، عن طريق إنتاج أو توزيع السلع أو الخدمات، ومن ثم فهناك نشاط آخر، غير النشاط الإداري، ينبغي على كل مؤسسة أعمال أن تقوم به أيضاً، حتى تتمكن من تحقيق هدفها تحقيقاً كاملاً، وهذا النشاط الذي يجب على المؤسسة القيام به، يتكون في مثل المعامل وما أشبه من وظائف، مثل الإنتاج والبيع والشراء والتمويل وشؤون الأفراد والأعمال المكتبية والعلاقات العامة، وينسحب مثل ذلك على سائر أقسام المؤسسات، كالمؤسسات الصحية أو المؤسسات الثقافية أو المؤسسات السياسية، أو ما يشبه ذلك.

ويطلق على هذه الوظائف، اصطلاح وظائف المؤسسة، أو وظائف المشروع، تمييزاً لها عن وظائف المدير، أو وظائف الإدارة، وليس معنى ذلك انفصال النشاط الإداري عن نشاط المؤسسة، بل معنى ذلك أن هناك نوعان من النشاط، يجب على المدير مراعاة هذا تارة وذاك تارة أخرى، وهما متشابكان تشابكاً شديداً، مثلاً عند القيام بأعباء وظيفة الإنتاج في المثال السابق، أو التسويق، أو غيرهما من وظائف المؤسسة، لا بد للمدير المسؤول من تخطيط هدفه وسياسته، وتنظيم العمل وتنمية الهيئة الإدارية وتوجيه العاملين على التنفيذ ورقابة النتائج وتقسيم أوقاته وأفكاره وأنشطته وأعماله، بين هذا الجانب وذاك، ومن الواضح أن وظائف الإدارة لا تقتصر على الرئيس الأعلى، للمؤسسة، وإنما هي مجموعة أنشطة للإداريين على اختلاف أنواعهم، فهناك الرئيس الأعلى وهناك المديرون الإداريون، كإدارة الإنتاج وإدارة التسويق وإدارة المال وإدارة الأفراد إلى غير ذلك، وتختلف وظائف المنشآت بعضها عن بعض، فمثلاً وظائف المؤسسة الصناعية، تختلف عن وظائف المؤسسة الزراعية، كما أن وظائفها تختلف عن وظائف مؤسسة الخدمات كما أن وظائفها تختلف عن وظائف مؤسسة السياسة أو الثقافة، أو ما أشبه، نعم بعض الوظائف تكون مشتركة تقريباً بين كل أنواع المنشآت، مثل الوظيفة المالية، حيث إن أية مؤسسة لا تستغني عن المال، فإنها تقام بالمال وتبقى بالمال، وتستمر مطردة إلى حيث الأهداف المنشودة بالمال، ولو اتخذنا مؤسسة صناعية كنموذج للدراسة، فإننا نجد أنها تقوم بالعديد من الوظائف المختلفة، والتي من أهمها:

1- وظيفة الإنتاج: من أهم وظائف المنشآت إطلاقاً، فإن المنشآت إنما تنشأ للإنتاج، سواء كان إنتاجاً ثقافياً أو إنتاجاً صحياً أو إنتاجاً مالياً أو إنتاجاً صناعياً أو إنتاجاً عسكرياً، أو غير ذلك، فمثلاً المؤسسة الصناعية: تتعلق بخلق المنافع الشكلية للمواد والخامات، بتحويلها إلى سلع، يمكن أن تشبع حاجات ورغبات المستهلكين من ناحية، وتوفر المال للمساهمين من ناحية ثانية. ومثل هذه الوظيفة تنطوي على كثير من الوظائف الفرعية، مثل اختيار موقع المصنع، وتخطيط مواقع عمل الآلات، وتحديد درجة الآلية والتصميم الهندسي للسلعة، والتنظيم

الداخلي للتسهيلات الإنتاجية، والعمليات الإنتاجية داخل المصنع، والحصول على المواد، وتخطيط الإنتاج، ورقابة الإنتاج وفحص الجودة، في السلعة وإلى غير ذلك.

2- وظيفة التسويق: تنطوي على كل الأنشطة التي تبذل، عند انسياب السلع من مراكز إنتاجها إلى مراكز عرضها، أو إلى مراكز استهلاكها، سواء في داخل البلد أو خارج البلد، ومن الواضح وجوب ملاحظة رغبات الجماهير في هذه السلعة، هل السلعة لكل الفصول، أو لفصل خاص من فصول السنة، أو لموسم خاص من المواسم، ومن ثم فإن هذه الوظيفة الحيوية، التي تعتبر المحور الرئيسي في منشآت الأعمال من هذا القبيل، تنطوي بدورها على وظائف مهمة في البيع والنقل والتخزين والتجفيف، بالنسبة إلى مثل الحبوب والفواكه، المفروض أن تجفف وتعلّب وما أشبه ذلك، وتتعلق وظيفة البيع، بتحويل ملكية السلع والخدمات، من المنتج إلى الوسطاء، ثم إلى المستهلكين، أو إلى المستهلكين مباشرة، ويستلزم هذا اختيار منافذ التوزيع المناسبة، وتحديد أسعار البيع والقيام بالحملات الإعلامية والترويجية، واختيار وتدريب رجال البيع ومراقبتهم، أما وظيفة النقل، فتعمل لأجل المنفعة المكانية للسلع، حيث السوق في غير مكان الإنتاج، بينما تعمل وظيفة التخزين، لأجل الحصول على المنفعة الزمنية، إلى غير ذلك من الشؤون المرتبطة بالتسويق.

3- وظيفة التمويل: فتعتبر من الوظائف الحيوية لكل مؤسسة، لأن جميع منشآت الأعمال، تحتاج إلى الأموال، حتى يمكنها القيام بنشاطها، وكلما كان المال أوفر حسب الكفاية، التي تلاحظ في الإدارة، يكون القيام بالنشاط أحسن وأكمل، وكل الوظائف للمشروع لا يمكن النهوض بها، دون توافر الأموال اللازمة، وتتعلق هذه الوظيفة بالنشاط المالي للمؤسسة، أي الحصول على الاحتياجات المالية من المصادر المختلفة، وهذه المصادر قد تكون حكومية، وقد تكون شعبية، وقد تكون دائمة، وقد تكون مؤقتة، كما قد تكون ملكية أو اقتراضية، إلى غير ذلك من المصادر المالية، التي من الواجب أن يلاحظ المديرون النسبة بينها، وبين سائر أعمال المؤسسة، ومن الواضح، أنه لا يقتصر النشاط المالي على مجرد الحصول على الأموال، بل يمتد لكي يشمل الرقابة على الاستخدام الفعال لهذه الأموال، لا مطلق الاستخدام، ولا أن تصب في مصبات فاسدة، مثل الرشوة والاحتيال والنهب وما أشبه، مما تحف بالمال غالباً، ومن أهم أهداف هذه الوظيفة، العمل على احتفاظ المؤسسة بسيولة كافية، تجعلها قادرة على الوفاء بالتزاماتها عند حلول مواعيدها، كما يدخل ضمن هذه الوظيفة، النشاط المحاسبي في المؤسسة، والمراقبة الدائمة للتكافؤ والتوازن بين المال المحتاج إليه، والمال المتوفر لديها.

4- وظيفة الأفراد (الموارد البشرية): فتتعلق هذه الوظيفة، بالحصول على القوة العاملة في المؤسسة، وجعلها قادرة وراضية ومتعاونة، في تنفيذ الأعمال، ويستلزم هذا، القيام بأنشطة مختلفة، مثل حصر الوظائف اللازمة، وتحديد مواصفاتها، والمحافظة على اتصال وثيق مع سوق العمل، للحصول على الأفراد المناسبين، وتهيئتهم للعمل وتدريبهم والتنسيق بينهم، والمحافظة على علاقات طيبة، بين المؤسسة والعاملين فيها، ووضع أنظمة التعيين والترقية والفصل والتأديب، مما تجعل الأفراد صالحين ومهيئين ومندفعين للتقدم بالمؤسسة إلى الأمام.

- أهداف التحليل الاقتصادي:

يتركز التحليل الاقتصادي حول مشكلة عامة هي كيف يتم توزيع الموارد المالية والبشرية، وكيف يتم تحقيق التناسق بين الخطوات اللازمة لهذا التوزيع وذلك بغرض إشباع حاجات الأفراد، ولهذا تتمثل أهداف التحليل الاقتصادي في:

- نتيجة لتزايد حاجات الأفراد وتنوعها وفي ظل الندرة النسبية للموارد، أصبح أحد الأهداف الأساسية للتحليل الاقتصادي هو إيضاح كيف تعمل المؤسسات الاقتصادية في توزيع موارد المجتمع، وكيف يتم التنسيق في توزيع هذه الموارد حتى يمكن إشباع حاجات الأفراد.
 - يهدف التحليل الاقتصادي إلى تقييم الكفاءة التي تعمل بها المشروعات الاقتصادية من أجل توزيع الموارد وتنسيق هذا التوزيع وذلك بغرض إشباع رغبات المستهلكين. حيث أن الرفاهية الاقتصادية تكون بعد تحقيق أفراد المجتمع لأكبر إشباع ممكن وذلك عن طريق استخدام الموارد أحسن استخدام، وتوزيعها على الاستعمالات المختلفة.
 - المساعدة في رسم السياسة العامة، حيث أن التحليل الاقتصادي لا يقتصر على إيضاح كيف يعمل النظام الاقتصادي بل يوضح كيف يعمل بنجاح.
-

ثانيا: أساليب وأشكال وتصنيف التحليل الاقتصادي

1- أساليب التحليل الاقتصادي:

ويتبع التحليل الاقتصادي أحد الأساليب التالية¹:

- **الطريقة الاستنتاجية (الاستنباطية):** بناء على هذه الطريقة يعمل الباحث على وضع المبادئ والفروض العامة في سبيل الحصول على تعميم يمكن من خلاله تفسير الظاهرة الاقتصادية أي أنه يتم من خلال هذه الطريقة استنتاج قضايا خاصة من قضايا عامة ومحاولة الوصول إلى المجهول من خلال المعلوم والاعتماد على الأحكام الكلية للوصول إلى الأحكام الجزئية.
- **الطريقة الاستقرائية:** يتم من خلال الاعتماد على هذه الطريقة إلى الوصول إلى أحكام عامة من خلال تصميم أحكام خاصة فيعمل الباحث الاقتصادي بملاحظة عدد من الحقائق التي ينتجها فرد محدد وعدد من الأفراد داخل أي مجتمع اقتصادي ثم يقوم بتعميم ما توصل إليه من نتائج.

2- أشكال التحليل الاقتصادي:

كما يشمل التحليل الاقتصادي على الأشكال التالية:

- **الأسلوب الوصفي:** يعمل هذا الأسلوب على استخدام الالفاظ والكتابة عند القيام بتحليل الظواهر وتقوم هذه الطريقة على تحليل الظواهر الاقتصادية بأسلوب وصفي دون ان يكون هناك ربط دقيق بين الظواهر المختلفة وهذا النوع من التحليل قد يجعل الباحث عرضة للأخطاء والتناقض المنطقي غير أن هذه الطريقة تكون مفيدة في تحليل العلاقات التي يتطلب صياغتها بطريقة كمية²؛
- **الأسلوب الرياضي:** تعتمد في تحليل الظواهر على الأسلوب الرياضي لتحديد العلاقات الدالية بين المتغيرات الاقتصادية لتلافي احتمال الوقوع في خطأ منطقي إذا ما استخدم المنطق اللفظي وحده في حالات تعدد المتغيرات الاقتصادية المستخدمة³؛
- **الأسلوب القياسي الاحصائي:** يعمل هذا الأسلوب على تحويل الظواهر الاقتصادية عن طريق استخدام المقياس والدلالات الاحصائية ليسهل على الباحث تصنيفها والوصول إلى نتائج دقيقة وقد

يكون هدف التحليل الاقتصادي أكثر من مجرد تحديد العلاقة بين الدالة بين المتغيرات الاقتصادية بل هو محاولة معرفة العلاقة الكمية التي تربط هذه المتغيرات مع بعضها البعض ويطلق على العلم الذي يتناول هذا النوع من التحليل بالاقتصاد القياسي¹.

- الأسلوب التاريخي: يقتضي استخدام الأسلوب التاريخي جمع الحوادث والوقائع التي تحدث في الماضي وذلك من خلال الكتب والوثائق التاريخية المتوفرة بعد التحقق من صحتها لضمان صحة النتائج التي يتم التوصل إليها ثم تأتي مرحلة وصف الوقائع وتفسيرها أي معرفة ما كان منها سببا وما كان نتيجة له ومعرفة العناصر المتكررة وغير المتكررة².

3- تصنيف التحليل الاقتصادي:

• المستوى الجزئي الاقتصاد الجزئي **microéconomique**:

فيه تجعل الظواهر والمتغيرات الاقتصادية العلاقة بينها في إطار المشروع الفردي والمستهلك، فأساس دراسة في هذا المستوى هو الوحدة سواء كانت منتجا أو مستهلكا وتحليل كل الظروف التي تؤثر على اتخاذ القرار الانتاج والاستهلاك والأوضاع المثلث له سواء كانت سلعة أو عنصر انتاج وتقضي العوامل التي تحدد عرضها والطلب عليها وبالتالي أثمانها وهذا هو نطاق الاقتصاد الجزئي.

• مستوى الكلي الاقتصاد الكلي: **macroéconomique**:

هو يركز على متغيرات اقتصاد في المجتمع ككل كالدخل الوطني والنتاج الوطني هنا الدراسة تكون على المستوى الاقتصاد بأكمله فالإقتصاد الكلي يتعلق بدراسة العلاقات المتشابكة بين كل القطاعات أو الوحدات الاقتصادية في آن واحد أي أنه يعالج المشاكل الاقتصاد الوطني ككل ويهتم به، ويشار له في بعض الأحيان بتحليل التوازن العام فهو يضمن دراسة الانتاج الكلي والاستخدام الكلي والمستوى العام للأسعار أي أن الاقتصاد الكلي يتعلق بالمتغيرات الكلية وأن موضوع الأساس هو تحديد مستوى الدخل وتغيراته.

ثالثاً: أنواع وأدوات التحليل الاقتصادي

1- أنواع التحليل الاقتصادي:

تتمثل في: ¹

- **حسب معيار الحجم:** وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم التحليل الاقتصادي إلى:
 - **التحليل الجزئي:** ويسمى أيضاً بالتحليل الودوي، وهو التحليل الذي يقوم على أساس دراسة الوحدات الاقتصادية الصغيرة التي تمثل النشاط الاقتصادي، أي الدراسة في هذه الحالة قائمة على أساس دراسة الوحدات الصغيرة مثل سلوك المستهلك والمؤسسة.
 - **التحليل التجميعي أو الكلي:** هو التحليل القائم على أساس دراسة الاقتصاد الوطني في مجموعة أي النظر إلى المجتمع ككل، حيث تتم دراسة الدخل الوطني أو الإنتاج الوطني للمجتمع ودراسة العناصر المكونة لهذا الدخل. ومن أمثلة الدراسات التجميعية أو الكلية دراسة مشكلة البطالة، دراسة الاستهلاك، والاستثمار، والادخار على المجتمع ككل.
- **حسب معيار الشمولية:** وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم التحليل الاقتصادي إلى:
 - **التحليل الجزئي:** وهو يقوم على أساس تحليل ظاهرة معينة مع افتراض بقاء الأشياء الأخرى على ما هي عليه.
 - **التحليل الشامل:** وهو التحليل القائم على أساس دراسة جميع العوامل التي تتغير في وقت واحد، ويعتمد هذا النوع من التحليل على المعادلات الرياضية.
- **حسب معيار الزمن:** وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم التحليل الاقتصادي إلى:
 - **التحليل الساكن:** وهو التحليل الذي لا يكون لعامل الوقت أي أثر في الدراسة، فهو التحليل القائم على أساس الدراسة في لحظة معينة. فعند دراسة أثر السعر على الكمية المطلوبة فإننا لا نأخذ في اعتبارنا سوى أثر السعر في لحظة معينة ولا نهتم بالسعر في الماضي أو في المستقبل.
 - **التحليل الساكن المقارن:** هو الذي يتناول دراسة حالة التوازن والانتقال إلى حالة توازن أخرى دون أن يتعرض إلى العوامل التي تؤثر في الظواهر الاقتصادية خلال فترة الانتقال من حالة التوازن الأولى إلى حالة التوازن الثانية.

- التحليل الحركي أو الديناميكي: وهو عكس التحليل الساكن، أي هو التحليل الذي يأخذ في اعتباره عامل الزمن.

➤ حسب معيار الغرض المقصود من التحليل: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم التحليل الاقتصادي إلى:

- التحليل القائم على أساس النظرية الوضعية: وهذا النوع من التحليل ينظر إلى الظواهر الاقتصادية كما هي في الواقع. وهذا النوع من التحليل يعبر عما يجب فعله للتأثير في هذه الظواهر على أساس المبادئ والقواعد والأصول الاقتصادية وذلك بغض النظر عما إذا كانت الأهداف مقبولة اجتماعيا أو غير مقبولة.

- التحليل القائم على أساس معيار يهتم بتقييم الكيفية التي يعمل بها النظام الاقتصادي ومقارنته بمعايير معينة: وهنا يظهر الجدل القائم فيما إذا كان التحليل الاقتصادي يتضمن اقتراح السياسات الاقتصادية، فهناك وجهة نظر ترى أن اقتراح السياسة لا يعتبر جزءا من التحليل الاقتصادي العلمي، ذلك لأن مثل هذه الاقتراحات لا بد وأن تكون قائمة على أساس الحكم القيمي، أما وجهة النظر الأخرى فتري أن الاقتصاديين لهم خبرة في التحليل الاقتصادي مما يجعلهم في مركز مناسب لاقتراح السياسات، وهذا ما نجده في الواقع عموما حيث نجد الاقتصاديين دائما يقدمون مقترحات لمواجهة مشكلة اقتصادية معينة.

2- أدوات التحليل الاقتصادي:

يعتمد التحليل الاقتصادي على الأدوات التالية:¹

✓ الأداة الوصفية اللفظية :

لقد شاع استخدام أدوات التحليل الوصفية اللفظية في النظرية الاقتصادية عندما كانت العلاقات الاقتصادية بسيطة غير معقدة، حيث تعتمد تلك الأداة في إيضاح العلاقات والظواهر والمتغيرات الاقتصادية على المنطق اللفظي.

وأسلوب التحليل اللفظي له مزايا عديدة، فهو أكثر قبولا لكثير من الدارسين خاصة من لا يفضلون التحليل الرياضي، كما أن هذا الأسلوب يمكن أن يؤدي نفس مهمة التحليل الرياضي وبنفس الكفاءة ولكن ذلك في

حالة النماذج الأولية التي لا تحتوي على العديد من المتغيرات. ولكن استخدام هذا الأسلوب يصبح أكثر صعوبة وتعقيدا عند محاولة تفسير النماذج التي تحتوي على عدد أكبر من المتغيرات، وقد يصبح عديم الفائدة تماما في النماذج الأكثر شمولاً.

✓ الأداة الرقمية :

وتعتمد تلك الأداة في إيضاح العلاقات والظواهر والمتغيرات الاقتصادية على التحليل الإحصائي باستخدام الأرقام ودلالاتها، فعلى سبيل المثال يمكن التعبير عن قانون الطلب أي العلاقة بين السعر والكمية المطلوبة مع ثبات العوامل الأخرى من خلال جدول الطلب، وهو جدول يعبر بالأرقام عن وجود علاقة عكسية بين السعر والكمية المطلوبة.

✓ الأداة الهندسية البيانية :

وتعتمد هذه الأداة على الأشكال والرسومات البيانية للتعبير عن العلاقات والظواهر والمتغيرات الاقتصادية. كأن يعبر عن جدول الطلب باستخدام ما يسمى بمنحنى الطلب وذلك لإيضاح العلاقة العكسية بين السعر والكمية.

✓ الأداة الرياضية القياسية :

وهنا يستخدم المنطق الرياضي في إيضاح العلاقات والظواهر والمتغيرات الاقتصادية، وقد شاع استخدام هذه الأداة في التحليلات الاقتصادية الحديثة وأصبحت تمثل فرعين من فروع علم الاقتصاد هما الاقتصاد الرياضي والاقتصاد القياسي. وهكذا تتطور التعبيرات الرياضية والقياسية للنظرية الاقتصادية حتى نصل إلى تكوين النماذج الاقتصادية بكل أبعادها فيما يسمى بالاقتصاد القياسي.