



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مقياس المقاولاتية

ملخص للمحاضرة رقم 5:
مسار إنشاء المؤسسة - الجزء 1-

موجه لطلبة سنة أولى ماستر
تخصص: مالية وتجارة دولية + تدقيق ومحاسبة

من إعداد الأستاذة:
ترغيني صباح

السنة الجامعية 2021/2020

المحاضرة الخامسة: مسار إنشاء المؤسسة - الجزء 1-

مقدمة:

تزايد اهتمام الدول وتنامي الوعي بفكرة إنشاء المؤسسة *Création d'entreprise*، كما غطى هذا الموضوع حيزا كبيرا جدا من الدراسات على المستويين الأكاديمي والبيداغوجي، وتعول السلطات الجزائرية على خلق نموذج اقتصادي جديد بعيدا عن الربيع الذي اعتمد عليه اقتصاد بلادنا منذ عقود من الزمن، وبالتالي أصبح الاستثمار ودعم إنشاء المؤسسات من أولويات صانع القرار الاقتصادي الجزائري من أجل المساهمة في دفع عجلة التنمية وتنويع المنتج الوطني.

أولا: تعريف إنشاء المؤسسة

- هي الخطوات الأساسية لإنشاء مشروع ناجح، وذلك من خلال دراسة السوق، والتنبؤات المالية، والتحقق من صحة النموذج الاقتصادي في خطة العمل، واختيار الوضع القانوني، وبالتالي نمط حياة جديد للمقاول وتحديات جديدة.

ثانيا: المسار المقاولاتي

1- تعريف المسار المقاولاتي:

خلال الثمانينات من القرن الماضي بدأ النظر إلى المسار المقاولاتي **Le processus** كمركب أساسي في إنشاء المؤسسة، حيث يشير **Drucker 1985** أن المقاولاتية ممارسة تبدأ بحدث أو تصرف معين مثل إنشاء مؤسسة جديدة، تستمر عبر الزمن وتحقق عوائد، وهذا ما يطلق عليه المسار المقاولاتي.

- **المسار المقاولاتي:** هي مجموعة من الإجراءات المؤدية إلى الفعل المقاولاتي عبر مراحل تتضمن أحداث غير أكيدة خلال فترة زمنية معينة.

هناك جدل كبير حول بداية ونهاية النشاط المقاولاتي، حيث اقترح **Gartner** أن المقاولاتية تنتهي عند نهاية إنشاء المؤسسة، وهذا الاقتراح يبعد خاصية النمو والتطور للمؤسسة من حدود المسار المقاولاتي، في حين أنه يجب أن يكون جانبا مهما في هذا المسار،

واقترح آخرون أن المقاولاتية تنتهي عندما تصبح المؤسسة الجديدة مستمرة ذاتيا حيث يعتبر هؤلاء أن بناء الهيكل التنظيمي، شبكة العلاقات، تجميع الموارد، بناء قاعدة من الزبائن، الميزة التنافسية، كلها عناصر أساسية للمسار المقاولاتي ولا يمكن تحقيق استمرارية المؤسسة دون هذه العناصر.

تحليل المسار المقاولاتي يتطلب من المقاول البحث وتقييم وتطوير فرصة معينة من خلال تحديد القوى التي تؤثر على إنشاء المشروع الجديد لذلك فالمسار المقاولاتي ينطوي على أربعة مراحل أساسية وهي:

- تعريف وتقييم الفرصة.
- تطوير خطة المشروع.
- تحديد الموارد اللازمة.
- بناء وإدارة المشروع الجديد.



ثمار هذا التحليل تتنوع بشكل واضح حسب وجهة النظر المأخوذة: إما المقاول، او المؤسسة، لكن بسبب التغيير السريع للمسار المقاولاتي أصبح من الصعب المحافظة على التمييز بين مسار المقاول ومسار المؤسسة،

هذه النقطة تمثل النقطة الجدلية المقترحة من طرف (Bruyat, 1994)، هذا الأخير دعا إلى متابعة التحليل من وجهة نظر منشئ المؤسسة (المقاول) ومن وجهة نتائج أعماله: المؤسسة المنشأة).

2- المسار المقاولاتي من وجهة نظر منشئ المؤسسة (المقاول)

تمثل أعمال Shapiro A, 1975, 1983 إلى غاية اليوم مرجع أساسي فيما يخص نمذجة المسار المقاولاتي من زاوية المقاول، يعتمد هذا النموذج على أربع جوانب رئيسية:

- الرغبة في الفعل.
- مصداقية الفعل.
- إمكانية تجسيد الفعل.
- دافعية إطلاق الفعل.

3- المسار المقاولاتي من وجهة نظر المؤسسة

بالنسبة للأبحاث المقاولاتية ذات الطبيعة الإحصائية أو الديمغرافية يتم الإعتماد عملية إنشاء المؤسسة بناء على الإنشاء القانوني، هذا الإعتماد على الفعل الإداري والقانوني لإنشاء المؤسسة يسمح بإستخراج بيانات ووضع مؤشرات إحصائية توضح الحقيقة المقاولاتية في مجتمع أو إقليم معين.

وأشار Verstraete أن الإعتماد على الإنشاء القانوني ليس هو الأكثر ملائمة من أجل ضبط نقطة الإنطلاق في إنشاء المؤسسة، فمن جهة لا يعتبر الإنشاء القانوني سوى "حدث ظرفي وجيز" من الإنشاء الكامل للمؤسسة، ومن جهة أخرى فالوجود القانوني لا يُترجم بالضرورة وجود النشاط.

4- المسار المقاولاتي من وجهة النظر الجدلية (الحوارية)

بالنسبة لـ Bruyat فإن فهم مسار إنشاء المؤسسة يؤدي إلى الأخذ في الإعتبار منطقتين أساسيين: ما يتعلق بإنشاء مؤسسة خاصة، وكذلك بالنسبة للباحثين في مجال المقاولاتية، ما يتعلق بالمقاول الذي لديه المشروع بشأن وضعيته الشخصية تجاه المؤسسة المنشأة كمشروع حياة،

وحتى يكون في إطاره الصحيح، يجب أن يقوم تحليل المسار المقاولاتي على دمج هاتين الحقيقتين :

حقيقة المقاول وحقيقة المؤسسة، فهما يسيران جنباً إلى جنب ولا يمكن معالجتها إلا بشكل مشترك.

وإذا كان منطق المقاول يبدو في معظم الأحيان مكمل لمنطق المؤسسة أحدهما يؤثر على الآخر، يمكن أيضاً التوصل إلى أنه أصبح هناك تنافس وأحيانا تناقض بين المنطقتين، فتطوير المؤسسة يمكن أن يكون مناقضاً بأكثر أو أقل حدة للمشروع الأولي للمقاول، وهذا التناقض يمكن مثلاً أن يؤدي إلى رحيل المقاول أو إعادة تنظيم المؤسسة المنشأة.

بالنسبة لـ Bruyat فالجدلية "مقاول/مؤسسة ناشئة" لها تأثير على حقيقة المسار المقاولاتي. وهذا ما يُفسر إقتراح Bruyat لنوعين من التصنيف لإنشاء المؤسسات :- تصنيف درجة الحداثة/ درجة الإستقلالية

- تصنيف درجة التغيير/درجة الحداثة



اقترح Bruyat (1993-1994) نوعين من التصنيف لإنشاء المؤسسات هما:

تصنيف درجة الحداثة / درجة الاستقلالية

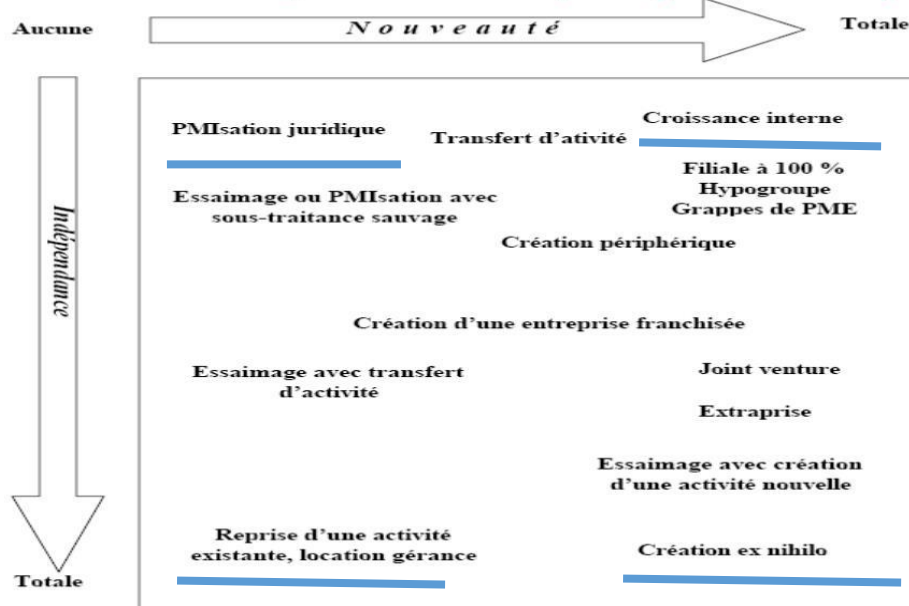
Une typologie : degré de nouveauté/degré de d'indépendance

تصنيف درجة التغيير / درجة الحداثة

Une typologie : degré de changement/degré de nouveauté

1/ تصنيف درجة الحداثة/ درجة الاستقلالية

Les différentes logiques en matières d'entrepreneuriat (Bruyat, 1993)



La logique PMIsation Juridique

المنطق القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

• في هذا النوع من الإنشاءات لا توجد حداثة ولا إستقلالية، بمعنى أنها تابعة لمؤسسة أخرى ويمكن تعريفها على أنها: "عملية تحويل نشاط موجود أساسا في بنية قانونية أنشأت لهذا الغرض"، فالمؤسسة الجديدة عبارة عن فرع تابع للمؤسسة الأم والتي قامت بتحويل النشاط إليه.

La logique de Croissance Interne

منطق النمو الداخلي

• يختلف عن السابق من حيث درجة الحداثة والتي تعد مهمة في هذا النوع بينما لا توجد إستقلالية، وذلك يعني أن المؤسسة الجديدة عبارة عن فرع تابع للمؤسسة الأم والذي يسمح بتطوير نشاط جديد.



La logique de reprise d'entreprise ou d'acquisition

منطق استئناف المؤسسة أو الاستحواذ

• تتميز هذه الحالة بدرجة إستقلالية عالية للمؤسسة المنشأة ولا توجد حداثة لأنها تمثل حالة إستئناف أو إستحواذ لمؤسسة كانت موجودة بالفعل وتوقفت عن نشاطها من طرف فرد.

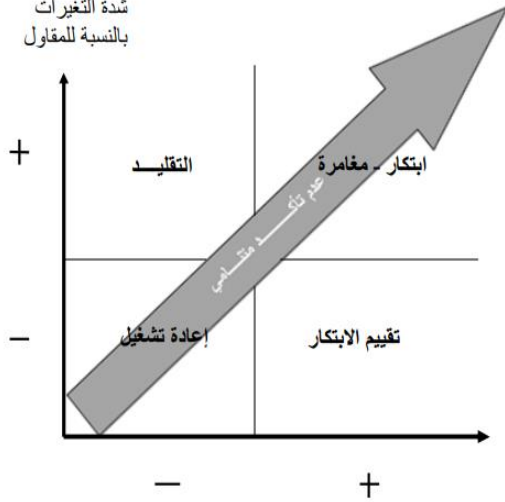
La logique de Ex-Nihilo

منطق إنشاء المؤسسة من العدم

• تتسم هذه الوضعية بدرجة عالية من الإستقلالية وكذلك بالنسبة للحداثة، فهذه الحالة تعكس إنشاء المؤسسة من طرف فرد أو مجموعة أفراد وتكون مستقلة تماما وتعمل في نشاط جديد لم يكن موجود من قبل.

2/ تصنيف درجة التغيير/ درجة الحداثة

شدة التغيرات
بالنسبة للمقاول



Intensité du changement
pour le créateur

IMITATION	INNOVATION-AVENTURE
REPRODUCTION	INNOVATION-VALORISATION

Intensité du changement
pour l'environnement

هذه المقاربة تتحدث عن درجة التغيير التي يعرفها الفرد (المقاول) ودرجة الحداثة تتعلق بالبيئة ذات الصلة بالمشروع

La création reproduction

يتميز هذا النوع بدرجة ضعيفة من إنشاء التغيير بالنسبة للفرد وبدرجة ضعيفة للحداثة بالنسبة للمحيط، وفي هذه الحالة أيضا درجة اليقين ليست عالية جدا، فإنشاء الاستنساخ هو أن تقوم بما نم بالفعل عمله سابقا فهو لن يحتاج إلى التغيير في المهارات والكفاءات إضافة إلى أنه لن يقدم شيئا جديدا للمحيط.

La création imitation

في هذه الحالة درجة الحداثة بالنسبة للمحيط ضعيفة، بينما التغيير بالنسبة للفرد يكون كبيرا، فمُنشئ المؤسسة في هذه الحالة يحاول أن يواكب ويطور الشركة باستخدام صيغة موجودة بالفعل ومع ذلك فهو يفتقر لجميع الموارد والمهارات الضرورية، فمن المهم أن يطور مهاراته أكثر تبعا لدرجة تعقيد الأعمال للقيام بالمشروع، وبالتالي التغيير هنا يكون على مستوى مهارات وأفكار وكفاءات الفرد، وبالنسبة للمحيط لن يقدم أي جديد لأن النشاط موجود وليس بشيء جديد.



La création innovation-valorisation

إنشاء الابتكار والتممين

• في هذه الحالة درجة التغيير ضعيفة بالنسبة للفرد ولكن درجة الحداثة كبيرة بالنسبة للمحيط، هذا يعني أن المنشئ شرع في إنشاء مؤسسته اعتمادا على طريقة عمل جديدة أو منتج جديد، حيث يكون الجانب التكنولوجي مألوفا لدى الفرد، وبالتالي لن يحدث عليه تغيير، بينما ما سيقدمه للمحيط هو شيء جديد، وفي هذه الحالة درجة عدم اليقين تكون موجودة م جهة سرعة تغلغل الابتكار في بيئته، ومن جهة أخرى التقلبات التكنولوجية والصناعية للمشروع.

La création innovation-aventure

إنشاء الابتكار والمغامرة

• في هذا النوع التغيير مهم وعالي جدا بالنسبة للفرد ودرجة الحداثة أيضا مرتفعة بالنسبة للمحيط، ومستوى عدم اليقين يكون مرتفع جدا فهو يجمع بين جوانب التعلم والابتكار، فيقصد بالتعلم أن الفرد يتعلم من خلال مسارع الوظيفي ويكتسب معارف ومهارات من خلال المواقف التي يتعرض لها أثناء عمله، أما عنصر الابتكار فهو مهم بالنسبة للمؤسسة ، فالفرد الذي يمتلك معارف أكثر من ناحية الابتكار ويعززها دائما بما يكتسبه من معارف جديدة وخبرات ، وبالتالي ستخفص تكاليف الابتكار وهذا الأخير سيتسم بالمغامرة نتيجة المخاطرة والتعلم الجديد المطلوب الجديد المطلوب واحتمال عدم تأقلم المؤسسة الجديدة مع محيطها.

