

مقياس المقاولاتية

محاضرة : مسار إنشاء المؤسسة

طلبة السنة أولى ماستر: إدارة استراتيجية+ مقاولاتية

2020/2019

محتوى المحاضرة

مقدمة

مفهوم إنشاء المؤسسة

أنواع إنشاء المؤسسة

خصائص مراحل إنشاء المؤسسة

مراحل إنشاء المؤسسة



تعريف إنشاء المؤسسة

هي الخطوات
الأساسية
لإنشاء مشروع
ناجح

من خلال دراسة
السوق، والتنبؤات
المالية، والتحقق من
صحة النموذج
الاقتصادي في خطة
العمل

وإختيار الوضع
القانوني وبالتالي
نمط حياة جديد
للمقاوم وتحديات
جديدة

أنواع إنشاء المؤسسة

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

تصنيف درجة الحداثة/ درجة
الإستقلالية

تصنيف درجة التغيير/ درجة الحداثة

تصنيف درجة الحداثة/ درجة الاستقلالية

La logique de PMIsation juridique

المنطق القانوني
للمؤسسات الصغيرة
والمتوسطة

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

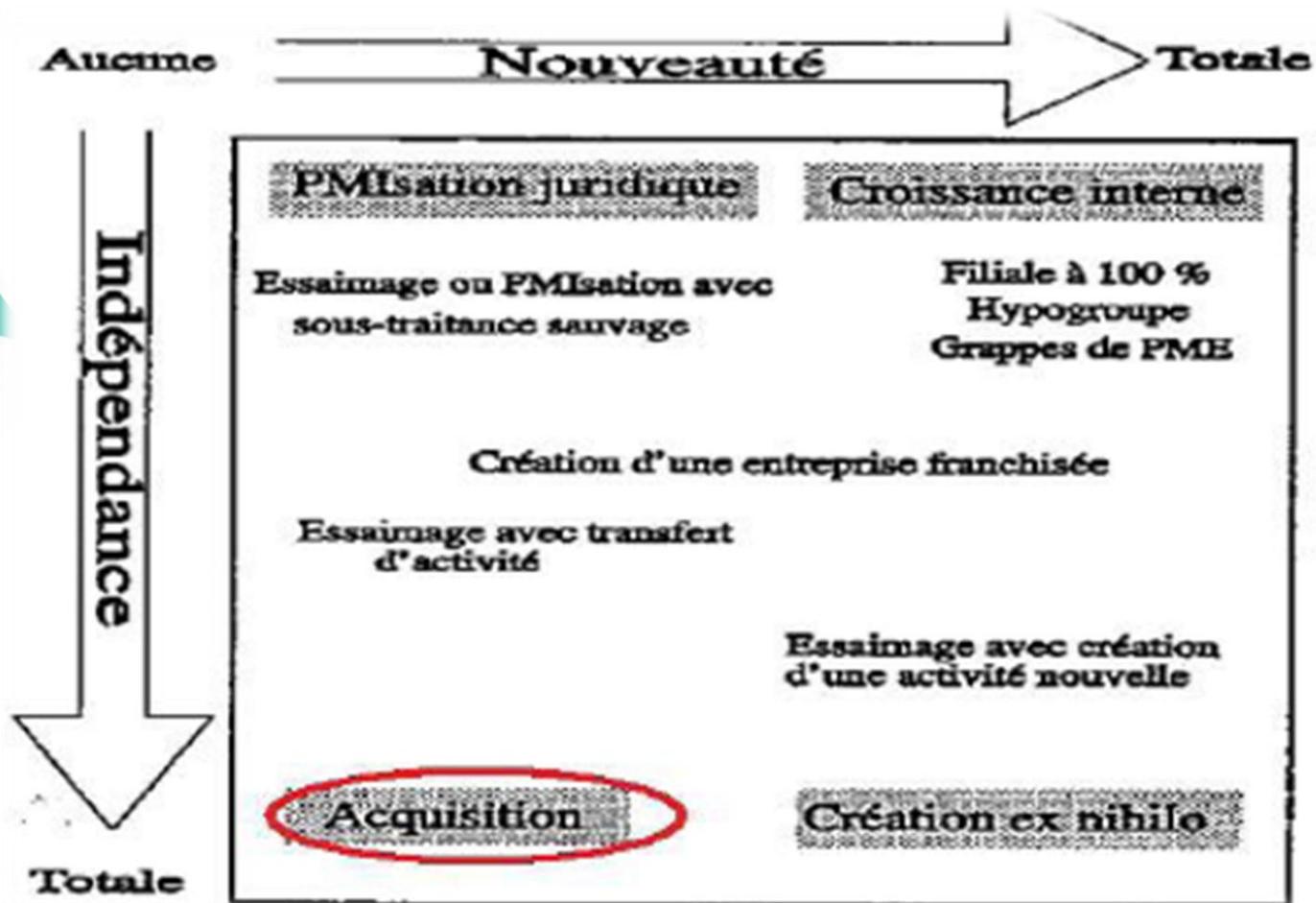
La logique de croissance intérne

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

CRÉATION
RATION

تصنيف درجة الحداثة/ درجة الاستقلالية



CRÉATION

تصنيف درجة الحداثة/ درجة الاستقلالية

CRÉATION

**La logique de
reprise d'entreprise
ou d'acquisition**

منطق إستئناف المؤسسة
أو الإستحواذ

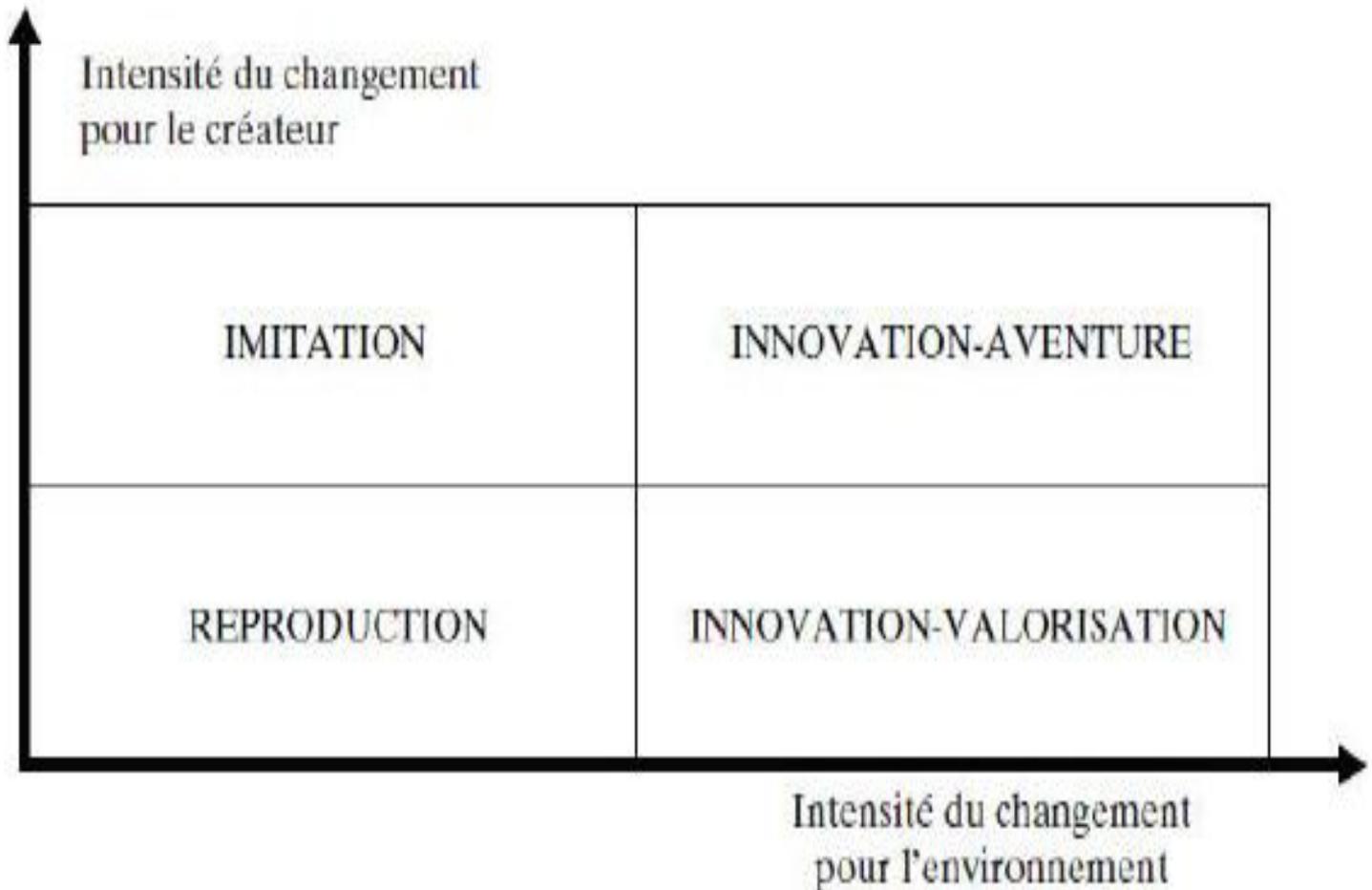
• تتميز هذه الحالة بدرجة إستقلالية عالية
للمؤسسة المنشأة ولا توجد حداثة لأنها
تمثل حالة إستئناف أو إقتناء أو إستحواذ
لمؤسسة كانت موجودة بالفعل وتوقفت
عن نشاطها من طرف فرد

**La logique de
Exi-Nihilo**

منطق إنشاء
مؤسسة من العدم

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

تصنيف درجة التغيير / درجة الاستقلالية



CRÉATION

تصنيف درجة التغيير / درجة الحدائة

CRÉATION

La création
reproduction
انشاء الإستساخ

- يتميز هذا النوع بدرجة ضعيفة من التغيير بالنسبة للفرد وبدرجة ضعيفة للحدائة بالنسبة للمحيط، وفي هذه الحالة أيضا درجة عدم اليقين ليست عالية جدا، فانشاء الإستساخ هو أن تقوم بما تم بالفعل عمله سابقا فهو لن يحتاج الى التغيير في المهارات والكفاءات إضافة الى أنه لن يقدم شيئا جديدا للمحيط

La création
imitation
انشاء التقليد

- في هذه الحالة درجة الحدائة بالنسبة للمحيط ضعيفة، بينما التغيير بالنسبة للفرد يكون كبيرا، فالمنشئ في هذه الحالة يحاول أن يواكب ويطور الشركة بإستخدام صيغة موجودة بالفعل ومع ذلك فهو يفتقر الى جميع الموارد والمهارات الضرورية فمن المهم أن يطور مهاراته اكثر تبعا لدرجة تعقيد الأعمال التجارية للقيام بالمشروع وبالتالي التغيير هنا يكون على مستوى مهارات وأفكار وكفاءات الفرد وبالنسبة للمحيط لن يقدم أي جديد لأن النشاط موجود وليس بشيء جديد

تصنيف درجة التغيير / درجة الحدائة

- في هذه الحالة درجة التغيير ضعيفة بالنسبة للفرد ولكن درجة الحدائة كبيرة بالنسبة للمحيط، هذا يعني أن المنشئء شرع في انشاء مؤسسته اعتمادا على طريقة عمل جديدة أو منتج جديد حيث يكون الجانب التكنولوجي مألوقا لدى الفرد وبالتالي لن يحدث عليه تغيير بينما ما سيقدمه للمحيط هو شيء جديد، وفي هذه الحالة درجة عدم اليقين تكون موجودة من ناحية سرعة تغلغل الإبتكار في بيئته ومن جهة أخرى التقلبات التكنولوجية والصناعية للمشروع

La création
innovation-
valorisation

انشاء الإبتكار والتعلمين

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

La création
innovation-
aventure

انشاء الإبتكار والمغامرة

CRÉATION
CRATION

خصائص مراحل إنشاء المؤسسة

مراحل الإنشاء ليست خطية وغير ثابتة لأن مراحل الإنشاء ليست مرحلة بمرحلة وإنما هي دورانية أي أن هذه المراحل متفاعلة ومتداخلة مما ينتج عنه وجود آثار مرتدة بين بعضها البعض

خصائص
عمليات إنشاء
المؤسسة

في كل مرحلة يوجد مشغل Déclencheur ودوره اطلاق المرحلة والتزام Engagement لا بد من القيام به للمرور الى المرحلة الموالية

في كل مستوى من مراحل الإنشاء لا بد من توفر الموارد اللازمة لتغطية الاحتياجات مرحلة بمرحلة

مراحل إنشاء المؤسسة

المرحلة الأولى

تحديد و
تعريف
الفكرة
الأولية بدقة

مطلق المرحلة
هو الفكرة
الأولية

أما الإلتزام فهو النزول
الى السوق وجمع
المعلومات الضرورية
لإنتلاق المشروع

تقييم فرصة
إنشاء
المشروع

وضع
دراسة
مبدئية
للمشروع

مقارنة الفكرة
مع بينتها
الاقتصادية
والتنظيمية

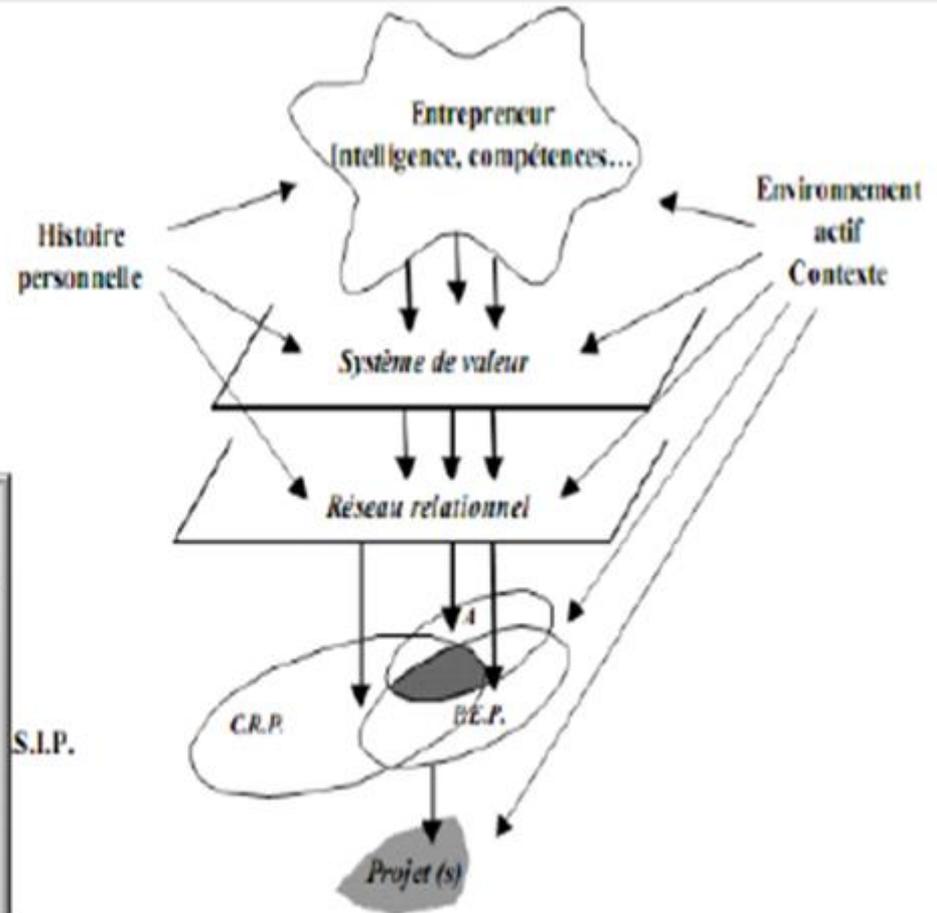
مراحل إنشاء المؤسسة



مراحل إنشاء المؤسسة



مراحل إنشاء المؤسسة



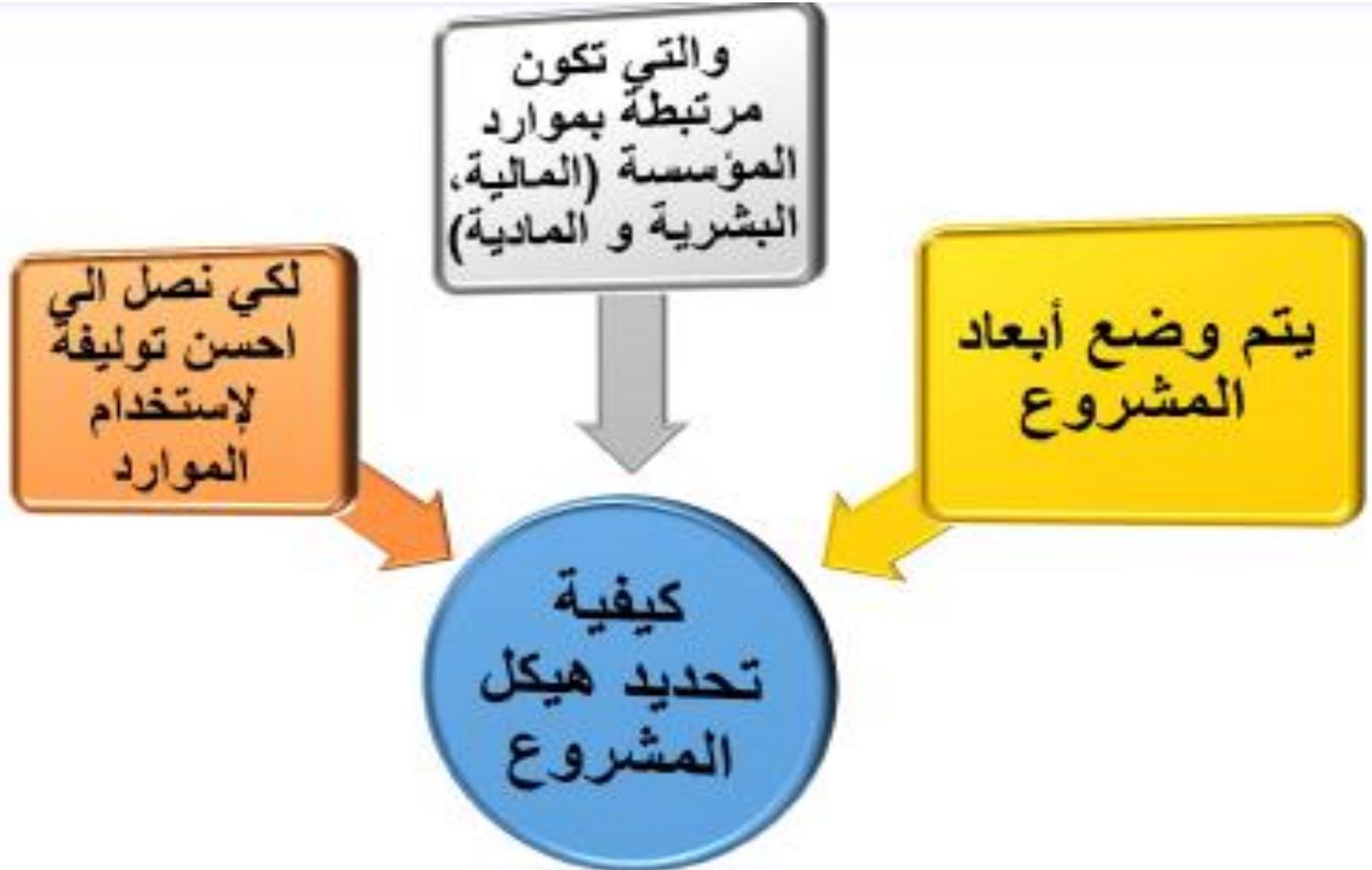
A = Aspiration = الطموح

CRP = Compétances et ressources perçues = الكفاءات = والموارد المتاحة

PEP = possibilités de l'environnement perçues = إمكانات المتاحة في المحيط

CSIP = Configuration Stratégique Instantanée Perçues = التوضع الإستراتيجي اللحظي المتاح

مراحل إنشاء المؤسسة



مراحل إنشاء المؤسسة



مراحل إنشاء المؤسسة

البحث عن التوافقات والتكاملات
على جميع المستويات (قبل الإنشاء
وعند التطوير) بين الجهات الفاعلة
الرئيسية (التطلعات - المقاول -
المحيط - الموارد)

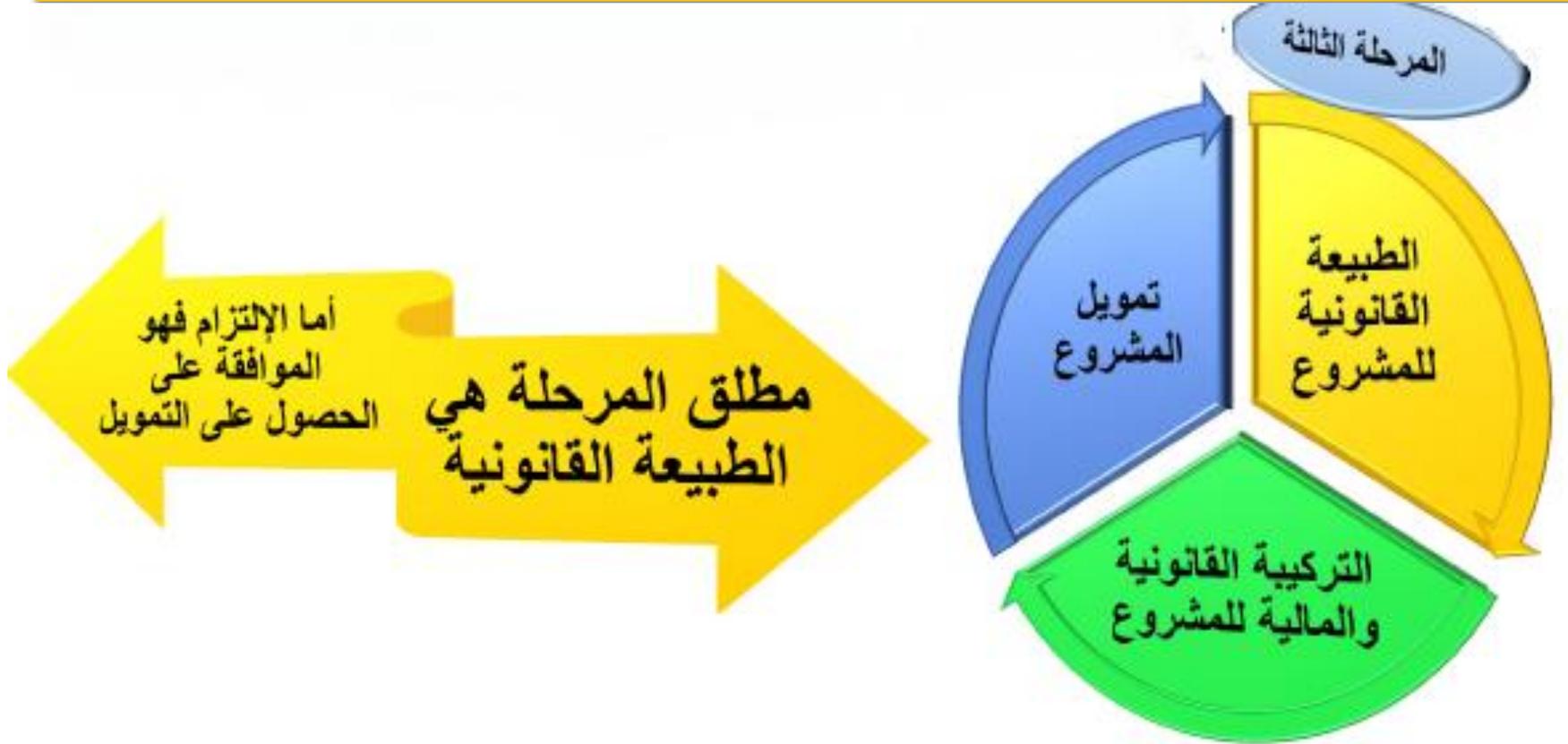
البحث عن أحسن توليفة
ممكنة (منشئ/ إنشاء
مشروع) وتكون قبل الإنشاء
وتوليفة (مقاول/وضعية
مستقبلية) عند التطوير

البحث عن الميزة
التنافسية المستدامة
والمرتبطة بالموارد
البشري

أن تكون الإستراتيجية
واضحة قبل الإنشاء
وعند التطوير

مفاتيح النجاح الرئيسية
لتصميم إنشاء مشروع

مراحل إنشاء المؤسسة



مراحل إنشاء المؤسسة

مطلق
المرحلة هو
الحصول
على رأس
المال

والإلتزام
هو الوصول
الى عتبة
المردودية

يبدأ مع أول طلبية
للسوق من الشركة

المرحلة
الرابعة

إنطلاق
الأنشطة

من الجهة القانونية تم
الحصول على سجل
تجاري

تستمر فترة الإنشاء
القانونية حتى تحقيق
نقطة التوازن التشغيلية

وعلى المستوى المالي تم فتح
حسابات بنكية عند بدء
تشغيل الموارد المالية
المتاحة