

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

## محاضرات في مقياس المقاولاتية

موجهة لطلبة سنة أولى ماستر محاسبة

أ.دباح محمد رضا

2021/2020

## المحور الثالث: مسار الإنشاء

### مفهوم إنشاء المؤسسة

تعتبر المؤسسة النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي، ويمكن تعريفها بأنها أي هيكل تنظيمي يقوم بنشاط اقتصادي، ويهدف إلى إنتاج السلع، أو الخدمات، أو كليهما معاً، وتبادلها مع اقتصاديين آخرين، بحيث يجب أن يتوفر في هذه المؤسسة رأس المال الخاص بها، كما أنها يجب أن تعمل في إطار قانوني، واجتماعي محدد، وضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف حجمها، ونوع النشاط الذي تقوم به، وكذلك تبعاً لاختلاف المكان والزمان الموجودة فيهما.

فإنشاء المؤسسة يعني الخطوات الأساسية لإنشاء مشروع ناجح من خلال دراسة السوق، التنبؤات المالية والتحقق من صحة النموذج الاقتصادي في خطة العمل، واختيار الوضع القانوني وبالتالي نمط حياة جديد للمقاول وتحديات جديدة.

### أنواع إنشاء المؤسسة:

من خلال الدراسات التي قدمها لنا Bruyat (1993-1994) فقد إقترح علينا نوعين من الإنشاء بناء على ثلاثة عوامل أساسية هي:

- المقاول (طموحاته، موارده... إلخ)

- المشروع (درجة الابتكار، إمكانيات التطوير... إلخ)

- المحيط (الملائمة للاحتياجات، الفائدة الاقتصادية والاجتماعية،... إلخ)

وبناء على هذا فقد نوعان من تصنيف المؤسسات من خلال معياري درجة الحداثة ودرجة الاستقلالية من جهة ودرجة الحداثة ودرجة التغيير من جهة أخرى.

➤ النوع الأول (المصنوفة الأولى): تعتمد على بعدي درجة الحداثة ودرجة الاستقلالية حيث تم تقسمه إلى أربعة أنواع هي:

### 1. La logique de Pmlsation juridique (المنطق القانوني للمؤسسات ص م) :

في هذا النوع من الإنشاء لا توجد حداثة ولا استقلالية بمعنى أنها تابعة لمؤسسة أخرى ويمكن تعريفها على أنها "عملية تحويل نشاط موجود أساساً في بيئة قانونية أنشئت لهذا الغرض" فالمؤسسة الجديدة عبارة عن فرع تابع للمؤسسة الأم التي قامت بتحويل النشاط اليه.

### 2. La logique de croissance interne (منطق النمو الداخلي) :

يختلف هذا النوع عن سابقه من حيث درجة الحداثة والتي تعد مهمة في هذا النوع بينما لا توجد استقلالية وذلك يعني ان المؤسسة الجديدة عبارة فرع تابع للمؤسسة الأم والذي يسنح بتطور نشاط جديد.

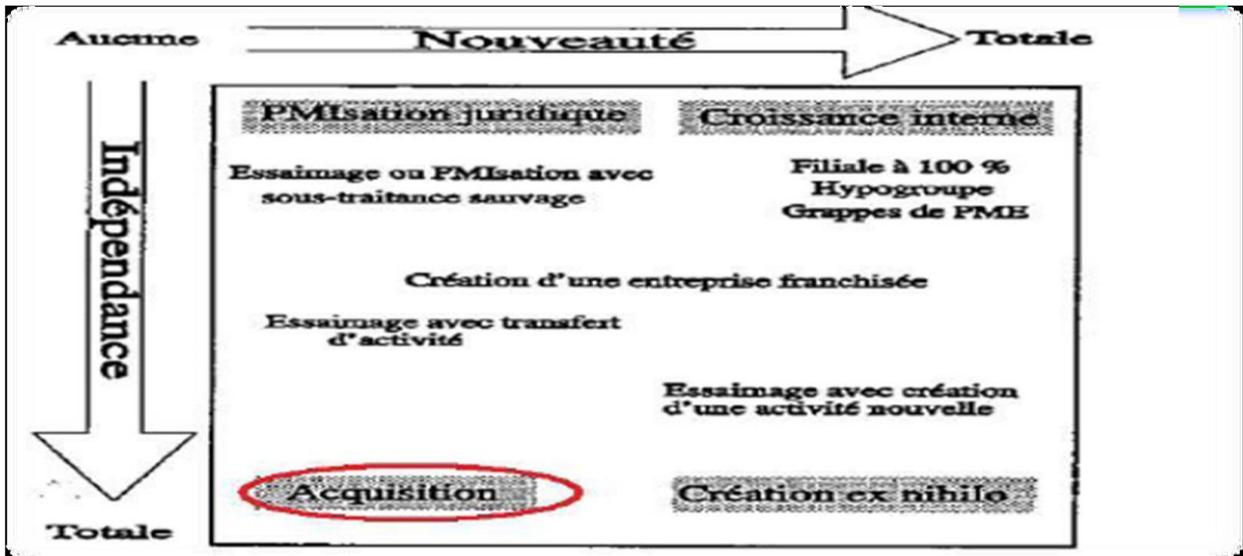
### 3. La logique de reprise d'entreprise ou d'acquisition (منطق استئناف)

المؤسسة أو الاستحواذ) :

تتميز هذه الحالة بدرجة استقلالية عالية للمؤسسة ولا توجد حادثة لأنها تمثل حالة استئناف او اقتناء أو استحواذ لمؤسسة كانت موجودة بالفعل وتوقفت عن نشاطها.

### 4. La logique de Exi-Nihililo (منطق إنشاء مؤسسة من العدم) :

تتسم هذه الوضعية بدرجة عالية من الاستقلالية ودرجة عالية أيضا من الحداثة، فهذه الحالة تعكس إنشاء المؤسسة تكون مستقلة تماما وتعمل في نشاط جديد لم يكن موجود من قبل.



➤ النوع الثاني (المصفوفة الثانية): تعتمد على بعدي درجة الحداثة ودرجة التغيير حيث تم تقسمه

إلى أربعة أنواع هي:

### 1. La création reproduction (أنشاء الاستنساخ) :

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

### 2. La création imitation (انشاء التقليد) :

في هذه الحالة درجة الحداثة بالنسبة للمحيط ضعيفة، بينما درجة التغيير بالنسبة للفرد يكون كبير، فالمنشئ في هذه الحالة يحاول أن يواكب ويطور الشركة باستخدام صيغة موجودة بالفعل ومع ذلك فهو يفتقر الى

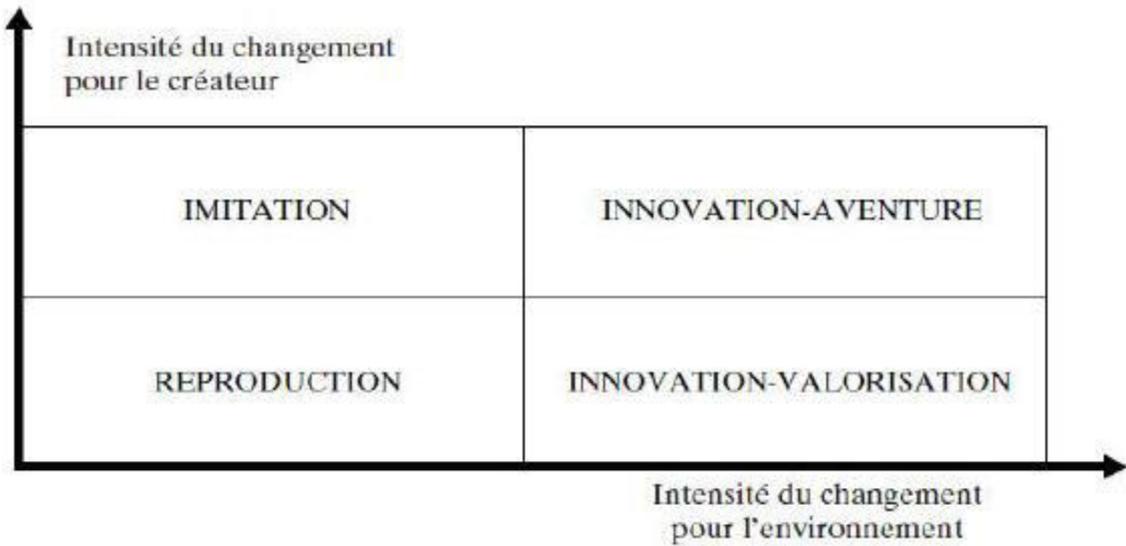
جميع الموارد والمهارات الضرورية فمن المهم ان يطور مهاراته أكثر تبعاً لدرجة تعقيد الأعمال التجارية للقيام بالمشروع.

### 3. La création innovation–valorisation (إنشاء الابتكار والتثمين) :

في هذه الحالة درجة التغيير ضعيفة بالنسبة للفرد ولكن درجة الحداثة كبيرة بالنسبة للمحيط، وهذا يعني أن المنشئ شرع في انشاء مؤسسته اعتماداً على طريقة عمل جديدة أو منتج جديد حيث يكون الجانب التكنولوجي مألوفاً لدى الفرد وبالتالي لن يحدث عليه تغيير بينما ما سيقدمه للمحيط هو شيء جديد.

### 4. La création innovation–aventure (إنشاء الابتكار والمغامر) :

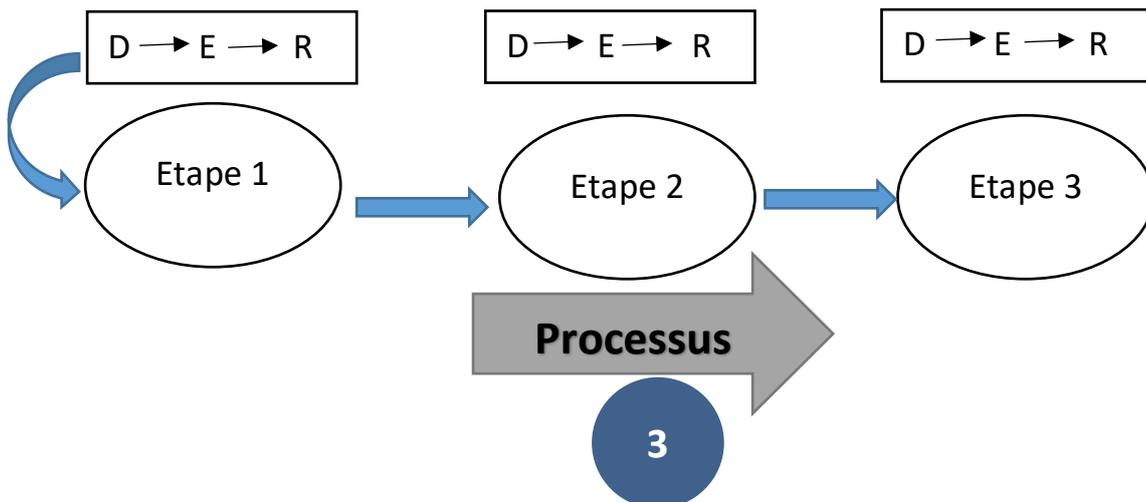
في هذا النوع من الانشاء يكون التغيير مهم وعالي جداً بالنسبة للفرد ودرجة حداثة أيضاً مرتفعة بالنسبة للمحيط، ومستوى عدم اليقين يكون مرتفع جداً فهو يجمع بين جوانب التعلم والابتكار، فيقصد بالتعلم أن الفرد يتعلم من خلال مساره الوظيفي ويكتسب معارف ومهارات من خلال المواقف التي يتعرض لها أثناء عمله.



D: Déclenchement

E: Engagement

R: Résultats: مراحل إنشاء مؤسسة



لقد قام bruyat بنمذجة مسار إنشاء المؤسسة وذلك بتحديد 03 مراحل:

- إنطلاق المسار
- الالتزام التام لمنشئ المؤسسة
- النتيجة.

أولاً: انطلاق المسار: إن ديناميكية التغيير يمكن أن تكون داخلية أو خارجية، ويمكن أن تكون من الفرد أو المحيط، وهذا ما يؤدي إلى تغيير منطقة التوافق. فالفرد يمكن ان يغير من طموحاته أو مهاراته كما أن ظهور تهديدات في المحيط يمكن أن يغير من منطقة التوافق وبالتالي فشروط مرحلة الانطلاق هي كما يلي:

• فعل الإنشاء يجب أن يكون مرغوباً فيه وممكن.

• يجب على الفرد امتلاك الفرص للعمل على مشروعه.

ثانياً: التزام منشئ المؤسسة: تتحقق هذه المرحلة عندما يخصص الفرد وقته واستثماراته المالية والفكرية، مع الاستثمار في الموارد البشرية (فريق العمل).

ثالثاً: النتيجة: ان التقيد ونجاح المرحلتين الأولىين يؤدي الى بقاء المؤسسة المنشأة

**خصائص مسار الانشاء:**

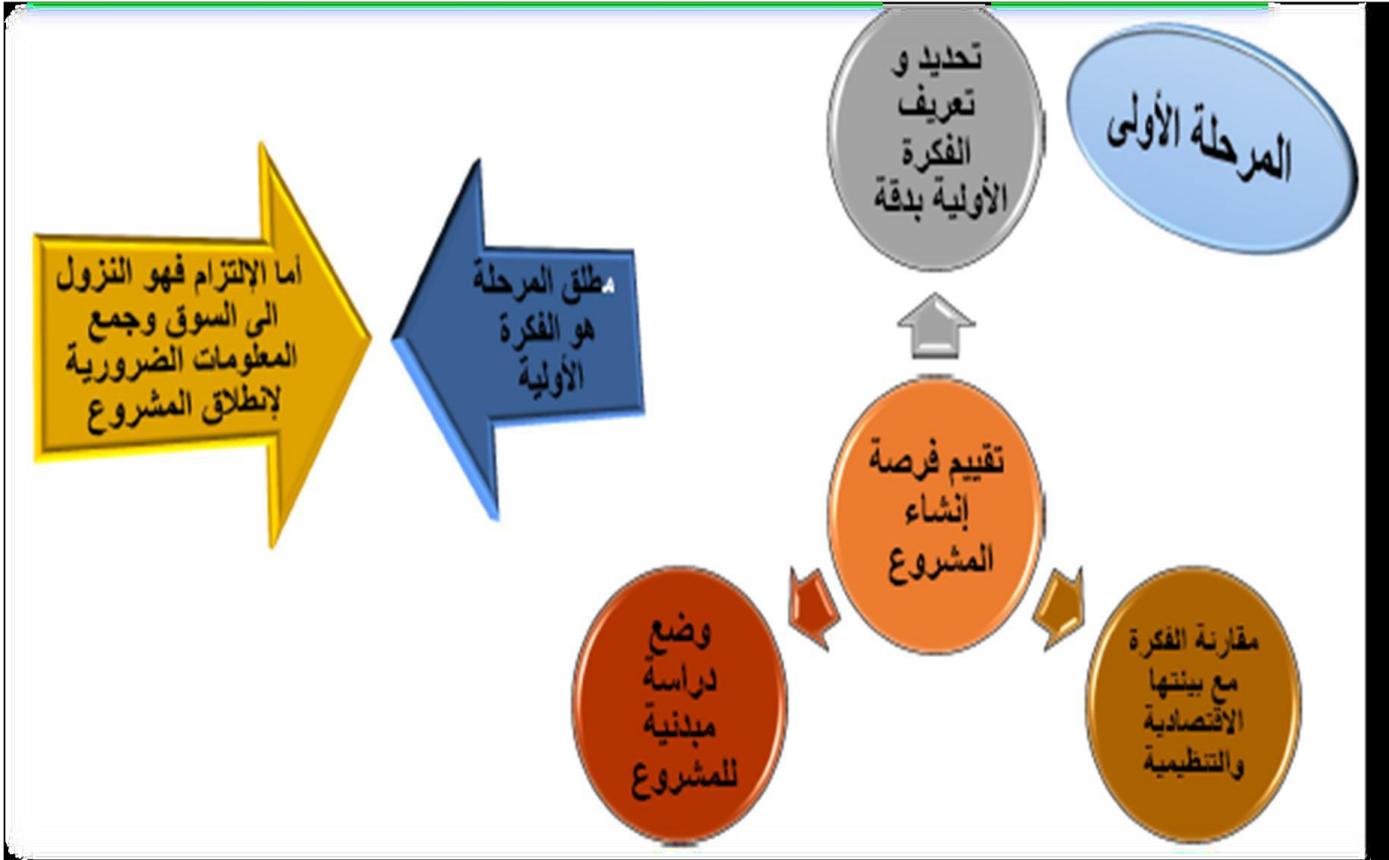
- هو مسار غير خطي
- يتكون من مجموعة من المراحل
- كل مرحلة تتكون من انطلاق، التزام، نتيجة.
- كل مرحلة لديها موردها الخاصة.

**مراحل مسار الإنشاء:**

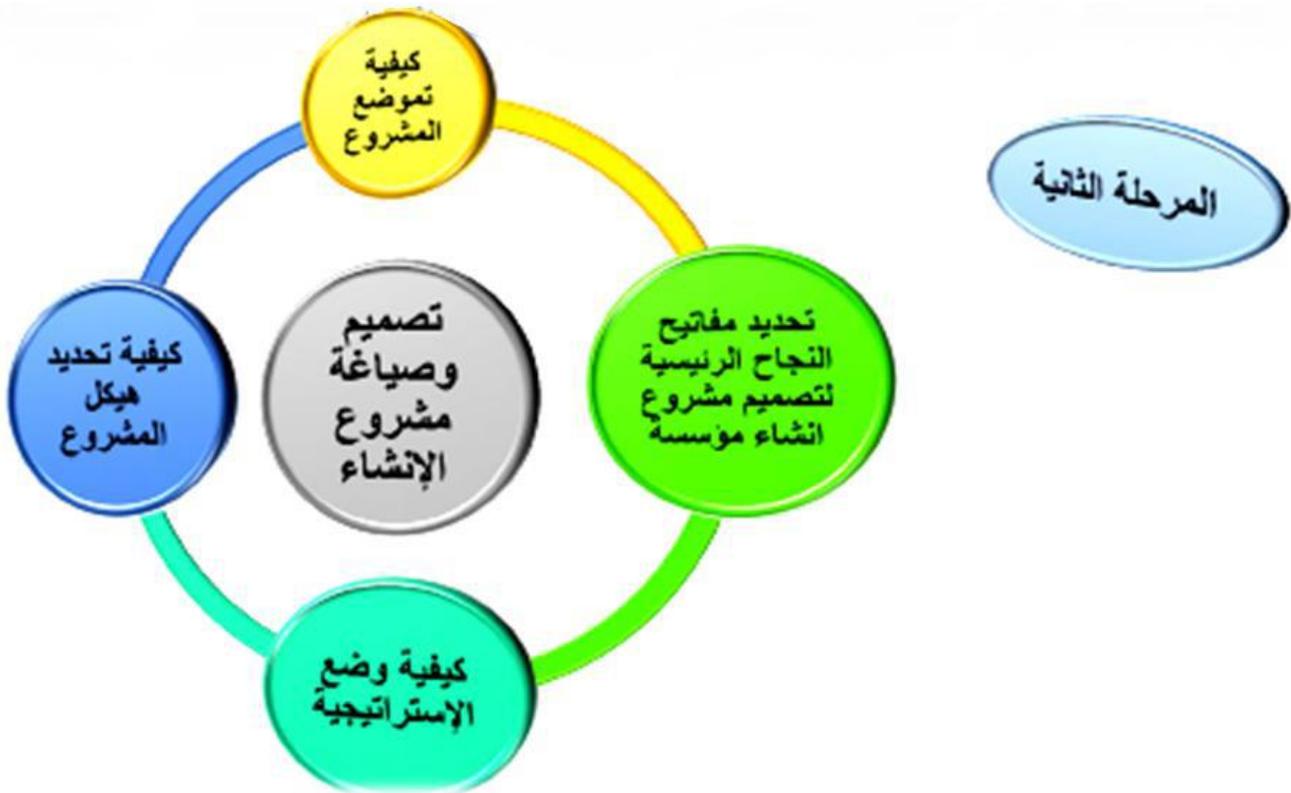
1- تقييم الفرصة: من أجل تحقيق هذه المرحلة يجب تفكيك الفكرة الأولية للمشروع وإعادة تشكيلها من

خلال الأسئلة التالية:

- هل هذه الفكرة منشأة للقيمة؟ لمن هي منشأة للقيمة؟
- ماذا سنبيع؟ إلى من سنبيع؟
- ماهي القيمة التي سيقدمها هذا المنتج؟ في أي سوق يتم إستغلالها؟



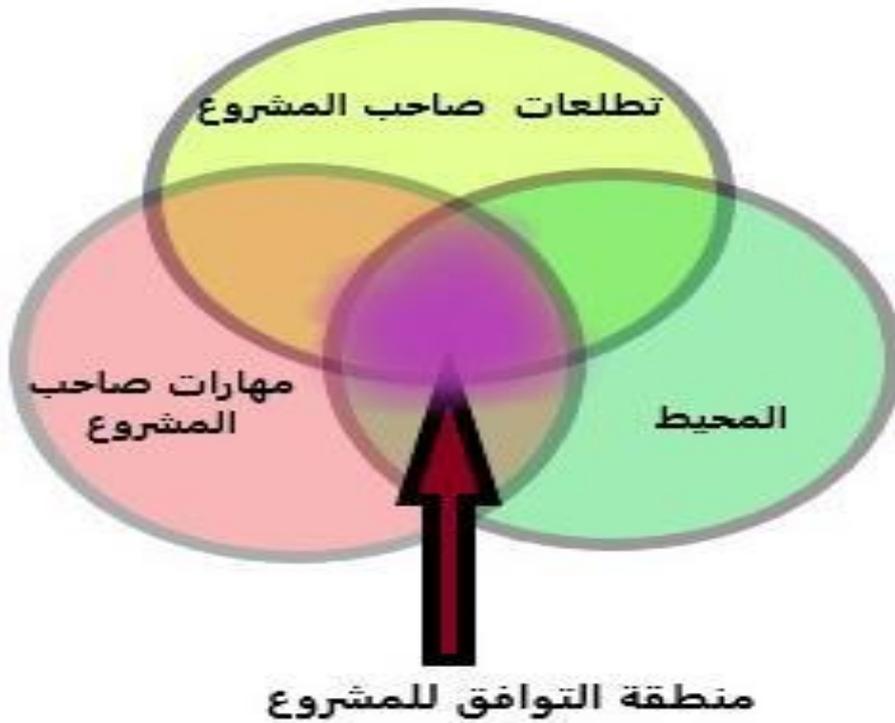
2- تصميم وتشكيل المشروع: تتكون هذه المرحلة من 03 خطوات هي:



- كيفية تموضع المشروع:



النموذج التنفيذي للمشروع CSIP



- تحديد هيكل وأبعاد المشروع:



- كيفية صياغة الاستراتيجية المناسبة:



- 3- الجانب القانوني وتمويل المشروع:

ان اختيار الطبيعة القانونية للمؤسسة لديه نتائج جبائية واجتماعية على منشئ المؤسسة وعائلته لذل فإن

اختيار الطبيعة القانونية يرتبط بـ 03 ابعاد هي: البعد الاستراتيجي، البعد المالي، البعد الإنساني.

اما الجانب المالي فقد يأخذ وقتا حسب أهمية المشروع ودرجة تعقد ملفه، حيث يسمح لنا مخطط الأعمال بفتح الحوار مع البنوك والمستثمرين.



4- إطلاق المشروع (الأنشطة):

