جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



السنة الثانية ماستر
تخصص إدارة استراتيجية
مقياس استراتيجيات النمو والتدويل

الأستاذة/ سلاف رحال

2022/2021

مقياس استراتيجيات النمو والتدويل

محاضرة :النمو الداخلي والخارجي: معايير التفرقة، التعريفات المعتمدة، مضمون العمليات

طلبة السنة الثانية ماستر: إدارة استراتيجية

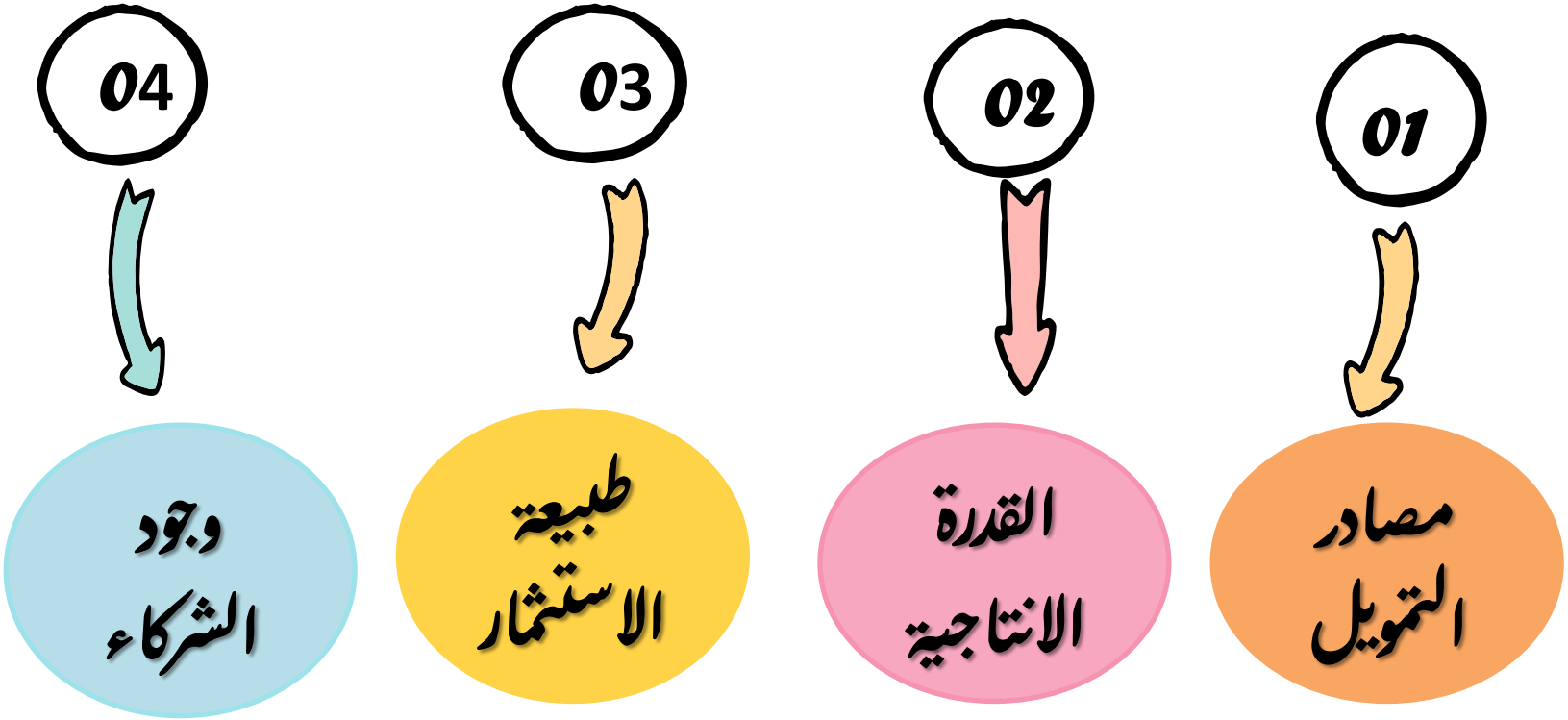
2026/2025

محتوى المحاضرة

- معايير التفرقة بين النمو الداخلي والخارجي
- التعريفات المعتمدة
- مضمون عمليات النمو الداخلي والخارجي
- خلاصة حول التعاريف



معايير التفرقة بيم النمو الداخلي والخارجي للمؤسسة



التعريف المعتمد للنمو الداخلي والخارجي

النمو الداخلي

R.Paturel(1981)

حيازة أو إنشاء المؤسسة لأصول غي جاهزة للإنتاج لأنها تحتاج إلى اندماج مع باقي عوامل الإنتاج الضرورية لتحقيق المخرجات

#

النمو الخارجي

R.Paturel(1990)

يعرف النمو الخارجي بعمليات الحيازة المباشرة، الجزئية أو الكلية، لمؤسسة أو فرع، أو الحيازة غير المباشرة عن طريق السيطرة على مؤسسة أخرى بامتلاك لحصة هامة من رأسمالها يكفي لتولي السيطرة عليها وإدارتها أو السيطرة دون مساهمة مباشرة، أو بواسطة مؤسسة أخرى تقع تحت سيطرة وإدارة المؤسسة

خصائص النمو الداخلي

- حيازة المؤسسة لعلامة تجارية لمؤسسة أخرى تعتبر نموا داخليا
- حيازة براءة اختراع بغرض ممارسة أنشطة جديدة
- إنشاء المؤسسة لفرع جديد أو ما يعرف بالإنشاء من العدم
- رفع معدل المساهمة في مؤسسة أخرى تقع تحت سيطرة وإدارة المؤسسة



الخاصية الرئيسية للنمو الخارجي

وتتمثل في:



- حيازة عوامل إنتاج وهي في حالة الارتباط مع العوامل الأخرى

نستنتج مما سبق أن عامل التفرقة بين مفهومي النمو الداخلي والنمو الخارجي يتمثل في عامل الارتباط أو عدم الارتباط في الموارد، فيكون النمو خارجيا إذا كانت الموارد التي حازتها المؤسسة مرتبطة فيما بينها (les ressources déjà combinées) ويكون داخليا إذا كانت الموارد تحتاج إلى ارتباط داخلي (les ressources à combiner) لتحقق الهدف من العملية الإنتاجية لنظام المؤسسة والمتمثل في تكوين المخرجات.

الفروق بين النمو الداخلي، الخارجي والتعاقدي

وعليه فإن:

- مصدر التمويل (داخلي أو خارجي)
- طبيعة الإستثمار (جديد أو مستعمل)
- الشريك في عملية النمو (موجود أو غير موجود)

لا تمثل المعايير التي تحدد مفهومي النمو الداخلي والخارجي

الارتباط بين عوامل الإنتاج لزيادة الطاقة الإنتاجية

من الضروري الإشارة إلى أن كلا من النمو الداخلي والنمو الخارجي يرتكزان أساساً على عمليات الحيازة سواء كانت مرتبطة أو منفصلة لمختلف الموارد

الفروق بين النمو الداخلي، الخارجي والتعاقدي (تكملة)

السؤال المطروح: هل تستطيع المؤسسة أن تحقق نموا دون أن تضطر لحيازة استثمار أو مؤسسة أو امتلاك أسهم تمكنها من الهيمنة على مؤسسات أو فروع؟



01

النمو الداخلي: هو تكوين أو حيازة استثمارات دون أن تكون لها القدرة الآنية على النشاط بسبب عدم اندماجها وتنظيمها مع الموارد الأخرى الضرورية



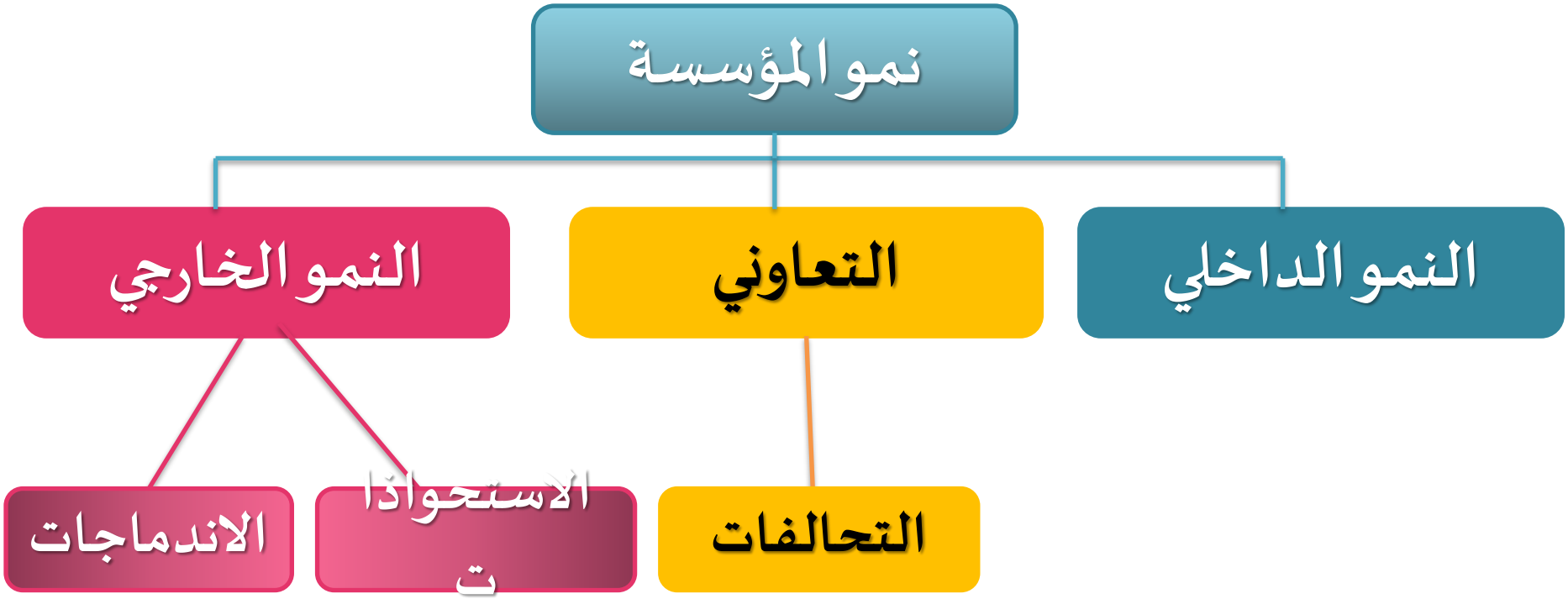
02

النمو الخارجي: هو حيازة استثمارات جاهزة للعملية الإنتاجية، أي قد تم تنظيمها مع الموارد الأخرى وسبق وأن مارست (وتمارس) أنشطة إنتاجية.

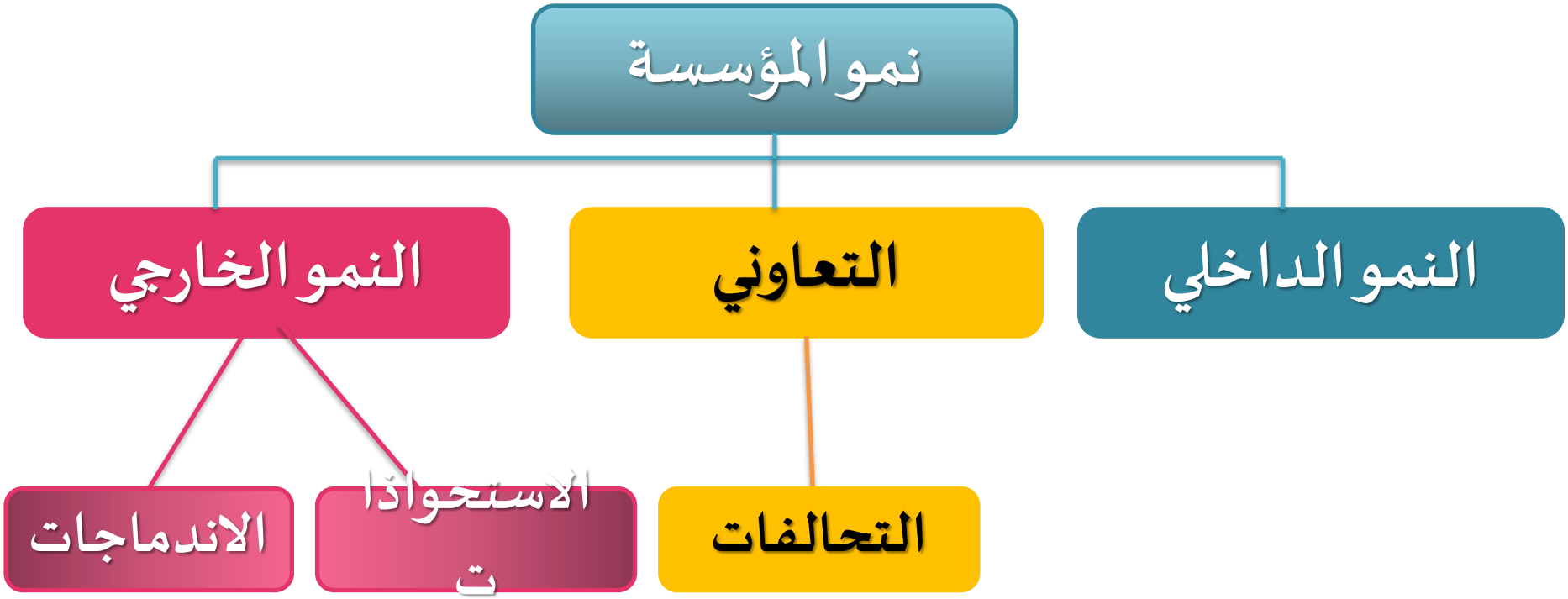
النمو التعاوني/ التعاقدي: هو عقد بين مؤسستين مستقلتين أو أكثر يهدف لدمج مواردهما لممارسة أنشطة إنتاجية و/أو تسويقية و/ أو خدمية مشتركة.

03

الفروق بين النمو الداخلي، الخارجي والتعاقدي (تكملة)



الفروق بين النمو الداخلي، الخارجي والتعاقدي (تكملة)



مضمون عمليات النمو الداخلي والخارجي



مضمون عمليات النمو الداخلي والخارجي (تكملة)

Ressources et compétences

Valorisable

Rare

Inimitable

Non **S**ubstituable

Non **T**ransférable

Ressources et compétences stratégiques



مضمون عمليات النمو الداخلي والخارجي (تكملة)

الموارد الداخلية

تتمثل في مختلف الوسائل المادية وغير المادية، الملموسة وغير الملموسة والتي تخضع لسيطرة إدارة المؤسسة، والتي تتكون من الإمكانيات المادية للمؤسسة (تجهيزات، مباني، منقولات، الموارد ومستلزمات الإنتاج، إلخ) وغير المادية (الكفاءات، المهارات، المعارف المكتسبة، الخبرة، سمعة المؤسسة، إاخ) والمالية(مصادر التمويل الداخلية والخارجية)

الموارد الخارجية

هي مجموع الموارد التي لا تخضع لقابة المؤسسة، وتتعلق بالموارد المتولدة عن تدخل السلطات العامة والهيئات المحلية، كالبنية التحتية وتدخلات الدولة لتشجيع أو وقف الأنشطة، الخ

خلاصة



النمو الداخلي

هو إنشاء المؤسسة أو حيازتها للموارد الداخلية غير المرتبطة فيما بينها، سواء كانت هذه الموارد مادية أو معنوية أو مالية أو بشرية أو تقنية، ...الخ، والتي توظف لممارسة مختلف الأنشطة وتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.

النمو الخارجي

هو حيازة المؤسسة لإجمالي أو جزء من الموارد الداخلية المرتبطة فيما بينها على شكل وحدة اقتصادية والتي لها القدرة على إنتاج سلع وخدمات وذلك باللجوء إلى عمليات الاندماج، الاستحواذ الابتلاع وغيرها.

شكرا على حسن
استماعكم
ومشاركتكم

soulef.rahal@univ-biskra.dz

soulef.rahal

soulef.rahal