

## المحاضرة رقم: 09

## المحور السادس: أنماط نمو المؤسسة

1- تعريف النمو: يُعرف النمو على أنه: " الزيادة في حجم الإنتاج و بطريقة متتالية مع التوسع في امتلاك الموارد ، فهو ظاهرة لا تتم بصفة أوتوماتيكية و إنما ناتجة عن تأثير تغيرات المحيط على نمط و طريقة التسيير داخل المؤسسة".

## 2- أهداف النمو:

- تمكين المؤسسة من البقاء في السوق؛
- إعطاء المؤسسة دورا أكبر في مجال نشاطها من حيث المكانة التنافسية؛
- تحسين مستوى المخرجات والنتائج كتحسين رقم الأعمال ومستوى الأرباح؛
- الحفاظ على مناصب الشغل.

## 3- أنواع النمو في المؤسسة:

➤ النمو الداخلي للمؤسسة: ذلك النمط من النمو الذي ينتج عن الارتفاع في القدرة الإنتاجية للمؤسسة عن طريق اقتناء وسائل إنتاج جديدة، ويرافق ذلك الارتفاع في الإنتاج كما وجودة وتنوعا.

➤ النمو الخارجي للمؤسسة: يعرف على أنه "كل عمليات النمو التي تتم عن طريق تولي السيطرة على الأصول المادية الموجودة مسبقا و المملوكة قانونيا لمؤسسة أخرى".

كما يعرف أيضا على أنه "النمو الذي يتحقق بحيازة الأصول الموجودة و التي لا تحدث تأثيرا مباشرا على الطاقة الإنتاجية للقطاع، حيث تنتقل موارد الإنتاج من مؤسسة إلى أخرى".

➤ النمو التعاقدى للمؤسسة: هو عقد بين مؤسستين مستقلتين أو أكثر يهدف لدمج مواردها لممارسة أنشطة إنتاجية و/أو تجارية و /أو خدمية مشتركة.

## 4- مقومات نمو المؤسسة: يوجد العديد من العوامل التي تساعد المؤسسة على النمو، ويمكن تصنيفها

إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية.

## أ- العوامل الداخلية: وهي عوامل تقع داخل المؤسسة من بينها:

- خبرة الفريق الإداري وكفاءة الموارد البشرية: نقص الكفاءات البشرية غالبا ما يكون أحد العوائق الأساسية للنمو السريع، فتوظيف كفاءات فردية محددة من شأنه أن يساعد على نمو المؤسسة؛
- توفر الموارد المالية: سواء على شكل سيولة أو علاقات جيدة مع المؤسسات المالية، من شأنه أن يدعم النمو في المؤسسة؛
- الكفاءة التنظيمية: من خلال اختيار النموذج الاقتصادي الملائم، الاستراتيجية والهيكل، الإجراءات التنظيمية.

ب- العوامل الخارجية: وهي عوامل تقع خارج المؤسسة من بينها:

• البيئة العامة: ظهور فرص في البيئة العامة للمؤسسة، كإطلاق الحكومة لبرنامج تدعيبي لفائدة المؤسسات الوطنية، واتفاقيات وطنية لتسهيل الاستثمار في الخارج وغيرها تعتبر من المحفزات الخارجية لنمو المؤسسة؛

• السوق: مثل ظهور شرائح سوقية غير مشبعة قد يكون حافزا لنمو المؤسسة، من أجل تلبية رغباتهم.

5- مراحل دورة حياة المؤسسة: تقسم دورة حياة المؤسسة إلى عدة مراحل تتمثل في الآتي:

أ- مرحلة النشأة والإطلاق (الميلاد): وهي مرحلة دخول السوق في السنوات الأولى من تأسيس المؤسسة

وتتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

✓ وجود رأسمال لتأسيس المؤسسة؛

✓ وجود السيولة الكافية؛

✓ ارتفاع في تكاليف الإنتاج؛

✓ القدرة على تحمل الخسائر المبدئية؛

✓ القدرة على الحصول على مصادر تمويل طويلة الأجل؛

✓ المرونة في تغيير نوع المنتجات والخدمات.

ب- مرحلة النمو والتوسع: تعبر هذه المرحلة عن مدى الانتعاش والتوسع الذي حققته المؤسسة، وأهم مميزاتها:

✓ وجود علامات تجارية؛

✓ الدعاية والإعلان والترويج؛

✓ زيادة الطلب على منتجات المؤسسة؛

✓ ارتفاع المبيعات وتحقيقها لمستويات عالية؛

✓ القدرة على التحكم في التكاليف؛

✓ العمل من أجل الحصول على مصادر تمويل قصيرة الأجل.

ت- مرحلة النضج والاستقرار: وتمثل المرحلة المثلى التي تسعى المؤسسة لبلوغها وأهم ما يميز هذه المرحلة عن المراحل السابقة ما يلي:

✓ القدرة على المنافسة والتحكم في الأسعار؛

✓ البحث عن أسواق جديدة لتسويق منتجاتها؛

✓ العمل على تطوير الإنتاج؛

✓ السمعة الجيدة للمؤسسة؛

✓ العلاقة الجيدة مع العملاء؛

✓ القدرة على معالجة الانحرافات إن وجدت؛

✓ ولاء العملاء للعلامة التجارية للمؤسسة.

- ث- مرحلة التدهور والتراجع (التباطؤ): وتعتبر هذه المرحلة عن الفشل الذي أصبح يهدد استقرار نشاط المؤسسة ووجودها، وأهم مميزات هذه المرحلة:
- ✓ البحث عن تخفيض عدد العمال والتكاليف؛
  - ✓ التخلص من بعض الأنشطة المكلفة؛
  - ✓ التنازل عن بعض الأصول غير الضرورية من أجل توفير السيولة؛
  - ✓ التراجع في مستويات المبيعات مقارنة بالمراحل السابقة.
- ج- مرحلة الاختفاء والزوال: وهي نتيجة ومرحلة حتمية للمرحلة السابقة.