**تعريف وتأسيس المقاولة (التعريف – التصنيف- الأهداف- المحيط- التأسي))**

|  |  |
| --- | --- |
|  | |
|  | **الفصل الأول : تـــعريـــف و تأســـيس المـــقاولــــة**   |  | | --- | | **تعريف وتأسيس المقاولة (التعريف – التصنيف- الأهداف- المحيط- التأسيس).**  **المبحث الأول: التعريف الاقتصادي للمقاولة**  **أولا: تصنيف المقاولة**  **ثانيا أهداف المقاولة**  **ثالثا: محيط المقاولة**  **رابعا: المقاولة من الناحية القانونية و تأسيس المقاولة**  **مقدمة**  يميز الاقتصاديون بين ثلاثة عوامل للإنتاج: العمل، الرأسمال والأرض. تساهم هذه العوامل الإنتاجية مجتمعة في إنتاج السلع والخدمات وذلك من خلال تضافر جهود عناصر الإنتاج وهي المقاولة والدولة والأسرة.  من بين عناصر الإنتاج الثلاثة المذكورة يجب التأكيد على أهمية المقاولة كعنصر حيوي للنمو الاقتصادي، بل إن المقاولة هي عصب الاقتصاد محليا وجهويا ووطنيا ودوليا نظرا لدورها المركزي في الاستثمار، والتشغيل والإنتاج والاستهلاك...  فماذا نعني بالمقاولة على المستوى الاقتصادي؟ وما هي تصنيفاتها المختلفة؟ ما هي أهدافها؟ ما هو محيطها؟ كيف تؤسس المقاولة؟  هذه الأسئلة المركزية التي سنحاول الإجابة عليها في الفصل الأول من هذه المحاضرات من خلال خمسة مباحث يتطرق كل مبحث منها إلى إحدى الإشكاليات التي تختزلها الأسئلة الموضوعة.  **المبحث الأول: حول التعريف الاقتصادي للمقاولة**  في بعض الأحيان يستعمل الاقتصاديون كلمة "مشروع" كمرادف لمصطلح "المقاولة" إلا أن مصطلح المشروع لا يفي دائما بغرض التعريف الدقيق للمقاولة. فرغم أن المقاولة تشمل مشروعات اقتصادية ذات مخاطرة، فإن المشروع يمكن أن يحمل في طياته عموميات من شأنها أن تبعدنا عن التعريف الدقيق للمقاولة.  هناك قرارات فردية تتعلق مثلا بالاستعداد لسفر بعيد أو لإنجاز بحث علمي وهي بمثابة مشاريع ذات مخاطرة.  إلا أن المشكل يتمثل في أن هذه المشاريع لا علاقة لها بمصطلح المقاولة التي نحن بصدد دراستها، بل إن حمولتها المعنوية تبعدنا عن المغزى الحقيقي للمقاولة.  أما في المعنى الاقتصادي الصرف، فإن المقاولة هي بمثابة تنظيم يعتمد على رأس المال (المالي والتقني والبشري) وذلك لإنتاج سلع أو خدمات تلبي حاجيات المستهلكين وبيعها في السوق قصد تحقيق الهدف الأسمى للمقاولة: الربح.  يلاحظ من خلال هذا التعريف الاقتصادي أن المقاولة هي أولا وقبل كل شيء بنية اقتصادية واجتماعية، مما يعني أنها تتكون من مجموعة عناصر اقتصادية واجتماعية مترابطة فيما بينها ارتباطا وثيقا بحيث أن إزاحة عنصر أو عدة عناصر من هذه البنية ستؤدي لا محالة إلى تغير البنية كلها.  كما يلاحظ أيضا أن المقاولة تشتغل بطريقة منظمة بفضل تضافر جهود عناصر بشرية كما سنرى في الفصل الثاني المخصص لتسيير وتدبير المقاولة.  إن اشتغال المقاولة بطريقة منظمة يهدف أساسا إلى إنتاج السلع والخدمات وتسويقها لصالح الزبناء. إذن فالمقاولة عكس المشروع في صيغته العامة ترمي أساسا إلى إنتاج السلع والخدمات ليس لنفسها هي ولكن لخدمة السوق والزبون، ومن هنا يتبين أن المقاولة تهدف بالأساس إلى تحقيق الربح من خلال ترويج سلعها وخدماتها.  **-النظرة القديمة للمقاولة:**  في القديم تعتبر المقاولة وحدة لإنتاج وتوزيع الثروة، فبعد الثورات الصناعية التي أدت إلى وفرة الآلات أصبحت وفرة الإنتاج هي السبيل الأول إلى تحقيق أكبر ربح ممكن.  **ü  المقاولة وحدة للإنتاج:**  في النظرة الكلاسيكية تعتبر المقاولة وحدة للإنتاج، وفي هذه الفترة يعتبر الإنتاج هو السبيل إلى تحقيق أكبر قدر من الربح.  ولتحقيق هذه الغاية، جاء مجموعة من الاقتصاديين الكلاسيكيين (les classique) بمجموعة من النظريات، ونخص منهم بالذكر Adam SMITH و TAYLOR اللذين تحدثوا عن تقسيم العمل  ودوره في الزيادة في الإنتاج.  فعندما يتخصص العامل في إنتاج جزء معين من العمل يمتلك مع مرور الوقت خبرة ومهارة في إنجاز عمله مما يمكنه من تقليص الوقت وبالتالي خفض التكلفة.  من بعدهم جاء H. FORD الذي أسس شركة فورد لصناعة السيارات سنة 1908 في الولايات المتحدة الأمريكية وعمل على تطبيق النظريات السابقة الذكر مع إضافة مبدأ "العمل بالسلسلة" (travail à la chaine) (أو ما يعرف بالفوردية le fordisme) والذي يمكن من نقل الأجزاء المصنوعة من مكان إلى مكان آخر وتجميعها بطريقة ميكانيكية دون الحاجة إلى تنقل العمال وحمل الأجزاء المصنوعة مما يؤدي إلى ربح الوقت وإتقان العمل وبالتالي زيادة الإنتاج.  بعد هذا التقدم الذي أحرزه Ford، قام بدفع أجور العمال للتخفيض من نسبة المغادرة (turn-over)، فهذه الخطوة أدت إلى رفع تكاليف الإنتاج على المدى المتوسط لشركة فورد، مما اضطره مجددا إلى البحث على وسيلة جديدة للتخفيض من تكاليف الإنتاج فاهتدى إلى ما يعرف بـ(le Fordisme périphérique) (الفوردية المحيطية) الذي يرتكز على مبدأ نقل موطن الصناعة من البلد الأصلي للشركة إلى بلد آخر حيث تكلفة الإنتاج منخفضة (مثال الصين، حيث اليد العاملة رخيصة).  **ü  المقاولة وحدة للتوزيع:**  المقاولة تنظيم يعتمد على الرأس المال (التقني والمالي والبشري) لإنتاج السلع والخدمات، لهدف تحقيق الثروة (la création de la richesse)، هذه الثروة تمكن المقاولة من مكافئة جميع المتدخلين في الإنتاج وكذلك لإعادة دورة الإنتاج (cycle de production).  ويمكن تقسيم هذه الثروة بشكل عام على سبعة أنواع:  -العمال: الأجور Salaires  -المؤسسات الاجتماعية: اقتطاعات الضمان الاجتماعي  CNSS  -الدولة: الضرائب  -المقرضين: الفوائد والرسوم  intérêts et commissions  -الممولين: المشتريات (مواد أولية وسلع...) les Fournisseurs  -الشركاء أو المساهمين: الأرباح أو مقاسيم Dividendes  -المقاولة نفسها: الاحتياطي Réserves.  **المبحث الثاني: تصنيف المقاولة**  **المطلب الأول: التصنيف القديم للمقاولة**  قبل ظهور التصنيفات الحديثة، كانت المقاولات تصنف بشكل بسيط فكانت تشمل:  1-          **المقاولة التجارية** Entreprise commerciale: هي مقاولة متخصصة في شراء وإعادة بيع سلع بشكل مباشر، أي دون اللجوء إلى أي طريقة لتحويلها إلى سلع أخرى جاهزة، سواء البيع بالجملة أو نصف الجملة أو بالتقسيط.  2-          **المقاولة الصناعية** Entreprise industrielle: وهي التي تقتني مواد أولية أو نصف مصنعة وتصنعها فتنتج من خلالها منتجات تامة الصنع، جاهزة للاستهلاك أو الاستعمال في تصنيع منتجات أخرى ويتم بيعها في السوق.  3-          **مقاولة الصيد البحري** Entreprise de pêche maritime: وهي التي تعمل على صيد الأسماك قبل بيعها في السوق للمستهلك.  4-          **المقاولة الفلاحية** Entreprise agricole: وهي التي تزاول نشاطها الاقتصادي بالميدان الفلاحي، حيث تنتج منتوجات فلاحية من خضر وفواكه وحبوب...  5-          **المقاولة الخدماتية** Entreprise de services: وهي مقاولة تقوم بإنتاج وبيع سلع غير محسوسة أو ما يسمى بالخدمات كالنقل والفندقة والخدمات البنكية...  6-          **مقاولة المهن الحرة** Entreprise de professions libérales: وهي التي تقوم بنشاط مدني مطابق لمهنة حرة مقننة ذات نفع عام كمكاتب الدراسات الحرة ومكاتب الموثقين وعيادات الأطباء...  **المطلب الثاني: التصنيف الحديث للمقاولة**  التصنيف الحديث للمقاولة يعتمد على معايير متعددة أهمها:  **1-          التصنيف حسب القطاعات الاقتصادية: secteurs économiques**  يعتمد هذا التصنيف على معيار القطاع الاقتصادي، وعلى هذا الأساس يمكن التمييز بين مجموعة من المقاولات حسب نوع القطاع الاقتصادي الذي تزاول فيه أنشطتها، وهذه القطاعات الاقتصادية إجمالا هي كما يلي:  ü  **القطاع الأولي**: ويشمل الفلاحة والصيد البحري واستخراج المعادن.  ü  **القطاع الثانوي**: ويضم الصناعة والبناء والأشغال العمومية.  ü  **القطاع الثالث**: أي قطاع الخدمات (كالنقل والتجارة).  **2-          التصنيف حسب فرع النشاط الاقتصادي:**  زيادة على التصنيف حسب القطاع الاقتصادي، من المفيد الاعتماد على معيار فرع النشاط الاقتصادي المرتبط بالتصنيف القطاعي.  فالقطاع الاقتصادي يتكون من مجموعة من المقاولات التي تزاول نفس النشاط الاقتصادي الرئيسي، أما فرع النشاط الاقتصادي فهو يتكون من مجموعة المقاولات التي توفر نفس السلعة أو نفس الخدمة.  وعلى هذا الأساس يمكن التمييز بين أنواع متعددة من المقاولات داخل قطاع اقتصادي معين، ففي القطاع الأولي مثلا، يمكن تصنيف المقاولات إلى مقاولات الحبوب، مقاولات مشتقات الحليب، مقاولات الحوامض، مقاولات صيد الأسماك، مقاولات استخراج المعادن...  وكذلك الحال بالنسبة للقطاع الثانوي: مقاولات صناعة الأدوية مقاولات النسيج...  والقطاع الثالث: مقاولات النقل، مقاولات الفنادق، الأبناك...  **3-          التصنيف حسب الحجم:**  يأخذ هذا التصنيف بعين الاعتبار حجم المقاولة والذي يمكن قياسه بالاعتماد على معايير جزئية كمبلغ الرأس المال المالي، ومستوى رقم المعاملات، وحجم اليد العاملة مع اختلاف في الحد الأدنى والحد الأقصى لقيم هذه المؤشرات من بلد إلى آخر.  وعلى هذا الأساس، يمكن التمييز بين الأنواع التالية من المقاولات.  ü  المقاولات الصغيرة جدا: les micro entreprises  وهي مقاولة يشتغل فيها عمال يعدون على رؤوس الأصابع (4 على الأكثر) وتحقق رقم معاملات صغير جدا.  ü  المقاولات الصغيرة: les petites entreprises  وهي مقاولة تشغل عددا صغيرا من العمال (بين 4 و20) وتحقق أرقام معاملات صغيرة.  ü  المقاولات المتوسطة: les moyennes entreprises  وهي مقاولة تشغل عددا متوسطا من العمال (بين 20 و100) وتحقق رقم معاملات متوسط.  ü  المقاولات الكبرى: les grandes entreprises  وهي مقاولة تشغل أعداد غفيرة من العمال (أكثر من 100)، تحقق رقم معاملات مرتفع.  ü  المجموعة Holding  وهي مجموعة شركات تشمل الشركة الأم وشركات تابعة لها، وهنا يكون دور الشركة الأم هو تسيير الشركات ومراقبتها.  **4-          التصنيف حسب الملكية:**  يعتمد هذا التصنيف على نوعية الجهات التي تمتلك أصول المقاولة، وعلى هذا الأساس تصنف المقاولات إلى:  ü  مقاولات خاصة: Entreprises privés  وهي مقاولات يملكها القطاع الخاص سواء كانت مقاولة فردية أو عائلية أو شركة مساهمة.  ü  مقاولات عمومية: Entreprises publics  وهي مقاولات يملكها القطاع العام سواء كان إدارة مركزية أو جماعات محلية.  ü  مقاولات شبه عمومية:Entreprises semi public  وهي مقاولات يمتلك أسهمها القطاع العام والقطاع الخاص بنسب متفاوتة.  5-          التصنيف  حسب الجنسية:  يعتمد هذا التصنيف على معيار جنسية مالكي أصول المقاولة، وعليه فإن المقاولات تصنف إلى ما يلي:  ü  المقاولات الوطنية:  ويملك أصولها مواطنون من البلد الذي تتواجد فيه المقاولة إذا كانت المقاولة خاصة أو يملك أصولها القطاع العام إذا كانت المقاولة عمومية.  ü  المقاولات الأجنبية:  ويملك أصولها أشخاص أجانب أو قطاع عام أجنبي، خاصة فيما يسمى بالاستثمارات الأجنبية المباشرة أو الشركات المتعددة الجنسيات.  ü  المقاولة المختلطة:  ويملك أصولها أشخاص أجانب ومواطنون محليون بنسب مختلفة.  **المبحث الثالث: أهداف المقاولة**  تختلف الوظيفة الأساسية للمقاولة حسب طبيعة المقاولة نفسها، بل حسب وجهات النظر داخلها، أي وجهات نظر المساهمين والعمال والإدارة والنقابات. من بين الوظائف الإجرائية التي تمارسها المقاولة، يمكن الإشارة إلى ما يلي:  **المطلب الأول: خدمة السوق**  ويتأتى لها ذلك بإنتاج وتسويق سلع وخدمات مطابقة للطلب الفعلي، فلا يمكن لأي مقاولة أن تصمد في خضم المناخ الاقتصادي السائد إلا باعتبار خدمة السوق من أولوياتها المركزية.  **المطلب الثاني: تحقيق المكاسب المالية وتعظيم الربح**  الحصول على أرباح مالية وتعظيم الربح يعتبر بالنسبة للمقاولة أهم هدف تسعى إلى تحقيقه.  ويرى الكثير من الاقتصاديين أن الربح هدف مشروع لأن المنضم يتحمل المخاطرة وبالتالي فإن الربح هو بمثابة مقابل مالي للمخاطرة. كما أن كل مساهم في رأسمال المقاولة يحفزه الحصول على نصيب من الربح الموزع على شكل مقاسيم.  فالمقاولة إذا لم تعد تجني أرباحا كافية، فإن المستثمرين المحتملين سينفرون من اقتناء أسهمها المعروضة مما يكون خطرا على نموها واستمرارها.  **المطلب الثالث: تعظيم المنفعة الاجتماعية**  فبالإضافة إلى تعظيم الربح، ينتظر من المقاولة تعظيم المنفعة الاجتماعية وذلك عن طريق تحسين وضعية المجتمع.  وتتمثل المسؤولية الاجتماعية للمقاولة، مشاركتها في مفهوم التنمية المستدامة، وهي تقوم على ثلاثة أعمدة بيئية، اجتماعية واقتصادية.  وتلعب المسؤولية الاجتماعية للمقاولة دورا بارزا في الحفاظ على البيئة وتحسين مناخ العمل، واحترام الحقوق الأساسية للإنسان، كما تساهم في تدبير أفضل للمخاطر وحيازة حصص جديدة من السوق.  **المبحث الرابع: محيط المقاولة**  إن قرار إنشاء مقاولة أو قرار تنمية مقاولة موجودة في السوق يستلزم استحضار محيط أو بيئة المقاولة، وأخذه بعين الاعتبار نظرا لأهميته في تحديد مسار المقاولة.  فما هي تأثيرات المحيط على المقاولة؟ للإجابة على هذا السؤال لابد أولا من تعريف محيط المقاولة.  محيط المقاولة هو مجموعة المعطيات الخارجية التي يمكن للمقاولة أن تتأثر بها، كما يمكن للمقاولة أن تؤثر فيها، وهي في مجملها عوامل: اقتصادية وديمغرافية وقانونية وسياسية وثقافية وتكنولوجية.  انطلاقا من هذا التعريف يمكن تقسيم محيط المقاولة إلى قسمين:  **المطلب الأول: المحيط الشمولي للمقاولة macro environnement :**  وهو مجموع عوامل المحيط الخارجي للمقاولة التي تؤثر في المقاولة ولا تؤثر فيها المقاولة.  هناك مجموعة من العوامل، أهمها:  1-          المحيط الديمغرافي: ويتكون من مجموعة من العوامل الخارجية عن المقاولة المرتبطة بالعامل الديمغرافي للسكان: معدل نمو السكان، حجم السكان، توزيعهم، كثافتهم...  2-          المحيط الاقتصادي: ويتكون من مجموعة من العوامل الخارجية عن المقاولة والتي لها علاقة بـ: الظرفية الاقتصادية، الموارد الطبيعية، حركة رؤوس الأموال، معدلات التضخم، أسعار الفائدة، الجفاف، الأزمة البترولية...  3-          المحيط التكنولوجي: ويتكون من مجموعة من العوامل الخارجية عن المقاولة المرتبطة بـ: التقدم التقني، الإبداع، الخلق، الاختراعات...  4-          المحيط البيئي: اهتمام العالم بالبيئة، جعل معظم الدول تحارب جميع أشكال التخريب الموجودة، لذلك سنت قوانين جديدة تلزم المقاولات الحد من التلوث البيئي وإفراز الغازات السامة من المصانع ومعالجة النفايات...  5-          المحيط السياسي: يعتبر عاملا من العوامل المؤثرة في المقاولات وعلى سبيل المثال الاستقرار السياسي للبلد، أو وجود مجموعات الضغط أو اللوبيات في بلد ما تؤثر على التسيير العادي للمقاولات.  6-          المحيط السوسيوثقافي: مجموعة من العوامل المتعلقة بالمؤسسات المدنية: المعتقدات، قيم المجتمع، نمط العيش، ثقافة المجتمع...  7-          المحيط القانوني: متعلق بجميع القوانين التي تسنها الدولة: قانون الضرائب، قانون الاستثمار، قانون المنافسة، قانون الحد الأدنى للأجور...  **المطلب الثاني: المحيط الجزئي للمقاولة micro environnement**  وهو مجموعة من متغيرات المحيط الخارجي للمقاولة التي تؤثر فيها المقاولة وذلك عن طريق مفعولها على شركائها الحيويين: الزبناء، الممونين، الممولين، المنافسين، السوق، الدولة.  1-          العلاقة مع المنافسين: على المقاولة دراسة منافسيها لمعرفة مكامن الضعف والقوة عندهم وذلك من أجل التأثير المباشر عليهم باتخاذ استراتيجيات أكثر مرونة.  2-          العلاقة مع الممولين: على المقاولة دراسة العروض المختلفة لمجموعة من الممولين قبل اتخاذ القرار بشأن الاقتراض، كدراية أسعار الفائدة والشروط المتعلقة بآجال التسديد أو صعوبات التسديد.وكدلك الوفاء بالتزاماتها تجاه الممولين .  3-          العلاقة مع المزودين: المقاولة لها علاقة دائمة بالمزودين أو الممونين، لذلك عليها دراستهم: دراسة عددهم وقوتهم، فممون واحد أو عدد قليل جدا منهم يمكن أن يحتكر المواد الأولية التي تحتاجها المقاولة، فعلى هذه الأخيرة التفكير في حل لإيجاد بديل في حالة ارتفاع الأسعار أو ندرة السلع.  4-          العلاقة مع السوق: على المقاولة دراسة السوق وتحديد استراتيجيتها التسويقية: البيع المباشر بواسطة نقاط البيع التي تنشؤها المقاولة أو الاعتماد على الوسطاء لتسويق منتجاتها.  5-          العلاقة مع الزبناء: قبل إنتاج أي سلعة أو طرح سلعة في سوق ما ،على المقاولة دراسة هذه الفئة من الشركاء لتتمكن من اتخاذ قرارات بشأن نوع السلعة وملاءمتها مع فئة معينة من الزبناء من حيث: العمر، القدرة الشرائية، الميولات، العادات...  6-          العلاقة مع الدولة: المقاولة لها علاقة دائمة مع الدولة في إطار: الضرائب، المؤسسات الاجتماعية كالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي...فعلى المقاولة أن تراقب جل عملياتها مع الدولة لتفادي غرامات التأخير في تسديد الضرائب أو اقتطاعات العمال الخاصة بالضمان الاجتماعي على سبيل المثال، وكذلك إمساك محاسبة شفافة وواضحة...  نستنتج مما سبق، أن محيط المقاولة يعتبر عنصرا أساسيا لكل استراتيجية مقاولاتية تتوخى تنمية القدرات التنافسية للمقاولة والدفع من مرد وديتها.  ولهذا فإن المقاولة تحاول دائما أن تتموقع حيال محيطها جيدا وأن تصرف بدقة نقاط ضعفها وقوتها وأن تتطور بالتوازي مع هذا المحيط مشخصة الفرص التي يوفرها للمستثمرين والعراقيل التي يضعها أمامهم.  ويجب عليها كذلك أن تضع تمثيلا معقولا وذا مصداقية للمستقبل حتى نتمكن من رسم الخيارات الإستراتيجية الناجعة: كالاستثمار، الاندماج، الإدراج في البورصة، المرونة...إلخ.  إذن فاليقظة الإستراتيجية أساسية لتوقع تهديدات المحيط والاستفادة من الفرص التي يتيحها للمقاولة  **المبحث الخامس:**  **المقاولة من الناحية القانونية (التعريف والتأسيس)**  ***المطلب الأول: تعريف المقاولات من الناحية القانونية:***  عموما من الناحية القانونية، تصنف المقاولات إلى نوعان:  -       مقاولات الأشخاص الذاتيين: الأفراد  -       ومقاولات الأشخاص المعنويين : الشركات  **أ‌-    مقاولة الأشخاص الذاتيين:**  هي المقاولة التي تنتسب إلى شخص واحد فقط (مالكها) الذي يعتبر الموجه والمقرر في كل ما يرتبط بهذه المقاولة  من الناحية القانونية لا تتمتع هذه المقاولة بوجود مستقل عن مالكها.تعتبر أرباحها كمداخيل لمالكها. كما يتحمل المالك أداء ديون مقاولته، وعند عدم الوفاء تحجز الأشياء العينية التي يمتلكها.  **ب‌-      مقاولة الأشخاص الطبيعيين:**  هناك مجموعة من المقاولات أهمها:  -       شركة التضامن    société en non collectif  -       شركة التوصية بالأسهم    société en commandite par action  -       شركة التوصية البسيطة   société en commandite simple  -       الشركة المساهمة (الشركة المجهولة)  société anonyme  -       الشركة ذات المسؤولية المحدودة  société à responsabilité limitée  يمكن تصنيفها إلى: شركات الأشخاص وشركات الأموال والشركات المختلطة.  **·       شركات الأشخاص:**  *1- شركة التضامن: (SNC)*  هي الشركة التي يؤسسها شخصان أو أكثر بهدف الإتجار على وجه التضامن فيما بينهم تحت عنوان تجاري يعتبر اسما مميزا للشركة.  -       يكتسب الشركاء صفة تاجر، ويسألون عن ديون والتزامات الشركة مساءلة جماعية تضامنية.  -       تسمى بتسمية يمكن أن يضاف لها اسم شريك أو أكثر ويجب أن تكون مسبوقة أو متبوعة مباشرة باسم "شركة التضامن".  -       يجب أن يشار إلى التسمية وكذا إلى مبلغ رأسمال الشركة ومقرها الاجتماعي إضافة إلى رقم تقييدها في السجل التجاري في المحررات والرسائل والفاتورات والإعلانات ...وغيرها من الوثائق الصادرة عن الشركة والموجهة إلى الأغيار.  -       تسير الشركة من قبل جميع الشركاء إلا إذا نص النظام الأساسي على تعيين مسير أو أكثر من بينهم أو من الغير، أو تعيينهم بعقد لاحق (PV)  *2- شركة التوصية البسيطة: (SCS)*  -       تتكون من شركاء متضامنين ومن شركاء موصين (مالكين لأموال).  -       يخضع الشركاء المتضامنون للنظام المطبق على الشركاء في شركة التضامن.  -       يسأل الشركاء الموصون (les commanditaires) عن الديون المستحقة على الشركة في حدود حصتهم، بحيث يسأل الشركاء المتضامنون عن ديون الشركة مسؤولية شخصية مطلقة وتضامنية.  -       تسمى بتسمية يمكن أن يضاف إليها اسم شريك او اكثر من الشركاء المتضامنين، مسبوقة أو متبوعة بعبارة "شركة توصية بسيطة".  -       لا يمكن للشريك الموصي القيام بأي عمل تسيير ملزم الشركة.  -       الشركاء المتضامنون يتحملون مسؤولية التسيير.  **·       الشركات المختلطة:**  *1- شركة التوصية بالأسهم: (SCA)*  هي التي يقسم رأسمالها إلى أسهم، وتتكون بين:  -       شريك أو أكثر متضامنين لهم صفة تاجر يسألون بالتضامن دون تحديد عن ديون الشركة.  -       شركاء موصين لهم صفة مساهمين ولا يتحملون الخسائر إلا في حدود حصصهم ولا يمكن أن يقل عدد الشركاء الموصين عن 3.  -       الشركاء المتضامنون يوجدون في نفس الوضع بالمقارنة مع الشركاء المتضامنين في شركة التضامن.  -       الشركاء الموصين يقتربون من وضعية المساهمين، لا يجمع بينهم إي طابع شخصي.  -       الحد الأدنى للرأسمال: 300.000 درهم إذا كانت لا تدعو الجمهور إلى الإكتتاب و 3.000.000 درهم إذا كانت تدعو إلى الإكتتاب.  -       التسيير: يتم تعيين المسير أو المسيرين من بين الشركاء المتضامنون من طرف الجمعية العامة العادية.  -       يعين مراقب الحسابات إلزاميا.  *2- الشركة ذات المسؤولية المحدودة SARL*  -       تتكون الشركة من شريك واحد أو أكثر.  -       مسؤولية الشركاء محدودة فيما يخص ديون الشركة في حدود حصة كل واحد من رأس المال.  -       المسير (le gérant) مسؤول عن الأخطاء المرتكبة في التسيير والتي سببت مشاكل للشركة أو للغير.  -       تسمى الشركة بتسمية يمكن أن يضاف إليها اسم واحد أو أكثر من الشركاء، ويجب أن تكون مسبوقة أو متبوعة مباشرة بعبارة "ش.د.م.م" (أو شركة ذات مسؤولية محدودة)من شريك واحد.  -       كل محررات الشركة والرسائل والفواتير والإعلانات وغيرها من الوثائق الصادرة والموجهة للغير يجب أن تشمل على : التسمية – مبلغ رأس المال – المقر الاجتماعي – رقم التقييد في السجل التجاري.  -       لا يمكن أن يتجاوز عدد الشركاء 50 شريكا، إذا كان هناك أكثر يجب تحويلها إلى شركة مساهمة في أجل سنتين.  -       الإدارة: تسيير الشركة من طرف شخص واحد أو عدة أشخاص من بين الشركاء أو أجنبيين عن الشركة.  -       مراقب الحسابات إلزامي عندما يتعدى رقم المعاملات 50 مليون درهم.  **·       شركات الأموال:**  *3- شركة المساهمة أو الشركة المجهولة (société anonyme : SA)*  -       تعتبر شركة المساهمة تجارية بغض النظر عن غرضها.  -       لا يجب أن يقل عدد المساهمين عن 5.  -       رأس المال لا يجب أن يقل عن 300.000 درهم إذا كانت لا تدعو إلى الإكتتاب، و عن 3.000.000 إذا كانت تدعو إلى الإكتتاب.  -       حصة كل مساهم متمثلة على شكل أسهم، قيمة السهم الدنيا هي 100 درهم.  -       لا يسأل المساهمون عن ديون الشركة إلا في حدود أسهمهم في رأس مال الشركة.  -       مدة الشركة 99 سنة، ويمكن تمديدها مرة أو عدة مرات.  -       كل محررات الشركة يجب أن تتضمن: تسمية الشركة، مقرها مبلغ الرأس مال، رقم التقييد في السجل التجاري.  -       صلاحيات الإدارة  والتسيير تتخذ من طرف المساهمين عن طريق: "الجمعية العامة" (assemblé générale)  -       نظرا لكثرة المساهمين ولتسهيل عمل الشركة يتم تعيين ممثلين للشركة الذين يشكلون مجلس إدارة (Conseil d’administration) الذي يتكون من 3 أعضاء على الأقل و 12 عضو على الأكثر (15 عضو في حالة الدخول إلى البورصة)  ***المطلب الثاني: تأسيس المقاولات، مثال: الشركة ذات المسؤولية المحدودة:***  تعتبر الشركات المحدودة المسؤولية المكون الأساسي للنسيج الاقتصادي المغربي باعتبارها سهلة التأسيس، ولكون الشركاء لا يتحملون المسؤولية في حالة الإفلاس إلا في حدود أنصبتهم في رأسمال الشركة (على عكس الأشخاص الطبيعيين).  علاوة على أن الكثير من الشباب في إطار التشغيل الذاتي يؤسسون مقاولاتهم على شكل شركة محدودة المسؤولية ذات شريك واحد.  قبل الإقدام على مرحلة التأسيس على المسير أو صاحب المقاولة أن يقوم بدراسة بعض المرحل التي تمكنه من الحصول على المعلومات الكافية التي تساعده على اتخاذ القرار لتأسيس مقاولته.  **1- مرحلة دراسة الجدوى: (Etude de faisabilité)**  *أ‌-     دراسة السوق.*  -       النشاط التجاري الذي تنوي المقاولة ممارسته  -       المنتوج الذي سيتم تسويقه  -       الزبناء المرتقبون  -       المنافسون  *ب‌-      الدراسة التقنية:*  -       مصاريف التأسيس  -       المقر  -       التجهيزات والمعدات  -       الرأسمال الأولي للانطلاق  *ج- الدراسة المالية:*  -       تحديد برنامج التمويل  -       تحديد رقم المعاملات التقديرية  **2- مرحلة الإجراءات الإدارية (Formalités administratives)**  ü    طلب الشهادة السلبية (certificat négatif)، مع اقتراح 5 تسميات، هذا الطلب يقدم إلى المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية OMPIC الذي يقدم الشهادة السلبية التي تشمل اسم الشركة والذي يكون وحيدا على الصعيد الوطني أي انه لا توجد أي شركة لها نفس الاسم. التكلفة 230 درهم.  ü     تحرير النظام الأساسي: ويشمل مجموعة من المعطيات الخاصة بالتأسيس والإدارة والتسيير والعلاقة بين الشركاء ...  ü    تحرير محضر الجمع العام التأسيسي للشركة وتوقيعه من كافة الشركاء وتصحيح الإمضاءات وبعد ذلك تسجيله في إدارة التسجيل، التكلفة: 200 درهم.  ü    تسجيل القانون الأساسي للشركة بعد تضمينه المعلومات الخاصة بتسجيل المحضر التأسيسي للشركة، ثم يوقع من كافة الشركاء ويصحح إمضاءهم، التكلفة: 0.5% من رأس المال (حد أدنى 1000 درهم) وإضافة طابع 20 Dh لكل صفحة.  ü    طلب شهادة التجميد للرأس المال من البنك إذا كان مبلغ الرأس المال 100.000 درهم أو أكثر حسب التعديل الأخير لقانون إنشاء الشركات التجارية في المغرب (يوليوز 2011)، حيث يقوم البنك بتجميد الرأسمال في حساب خاص يسمى: حساب الشركات في طور التأسيس، التكلفة: "0".  ü    التسجيل الضريبي (الباتنتا): لهذا الغرض يجب إعداد ملف يجمع كل الوثائق السابقة إضافة إلى:  -    مطبوع خاص بطلب التسجيل الباتنتا.  -    عقد الكراء لمقر المقاولة / أو عقد الملكية  -    نسخة من بطاقة التعريف للمسير (أو المسيرين)  -    تصريح المطابقة.   التكلفة: لا شيء  ü    وضع القانون الأساسي ومحضر الجمع العام التأسيسي للشركة في المحكمة التجارية أو المحكمة الابتدائية التابع لمقر المقاولة مقابل وصل إيداع.  ü    التقييد في السجل التجاري:  وذلك بوضع الملف كاملا لدى المحكمة التجارية أو الابتدائية قسم السجل التجاري:  -    الباتانتا الأصلية + نسخة  -    الشهادة السلبية الأصلية + نسخة  -    2 نسخ البطاقة الوطنية للمسير  -    2 من القانون الأساسي (أصلي + نسخة)  -    2 عقد الكراء أو الملكية  -    شهادة التجميد الأصلية للبنك  الكلفة: 150 درهم  ü    الإشهار: أي النشر في جريدة للإعلانات القانونية والجريدة الرسمية:  الكلفة: متغيرة على حسب عدد الأسطر والكلمات (عادة بين 100 إلى 300 درهم)  بعد كل هذه الإجراءات وبعد الحصول على السجل التجاري يوضع ملف الشركة كاملا بما فيه الإشهار في جريدة لدى البنك الذي قدم شهادة التجميد، الذي يعمل على فتح حساب جاري باسم الشركة ويحول إليه الرأسمال المجمد الذي يمكن  للمقاولة التصرف فيه.  **2) الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والقانونية للمقاولة** :  **أ‌. الأبعاد الاقتصادية :** المهمة الأساسية للمقاولة هي إنتاج القيمة والتي تتمثل في الخدمات والمواد المطلوبة من المجتمع وينتج عن هذه العملية ربح صافي لكل الذين ساهموا في العملية .والهدف الأساسي من تلبية حاجيات المجتمع هو الرفاه الاجتماعي .فالمقاولة بهذا تحول عوامل الإنتاج وما شابهها إلى مواد استهلاك.  كما تساهم المقاولة في تطوير النسيج الاقتصادي وتحسين نوعية الحياة في المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها سواء على الصعيد المحلي أو الإقليمي أو الوطني أو الدولي والمقاولة بهذا تسعى دائما لتحسين أدائها والقدرة على الابتكار وتحقيق الجدوى الاقتصادية. فقيمة المقاولة تساوي قيمة الإنتاج الذي حققته للمجتمع والمستهلكين وهي إنتاج القيمة المضافة.  **ب‌. الأبعاد الاجتماعية :** فبالإضافة إلى إنتاج الثروة فالمقاولة تخلق مناصب الشغل وتوسع المداخيل وبهذا تكون المقاولة قد لعبت دورا أساسيا ومركزيا في التوازن الاجتماعي إلى جانب فرص خلق الشغل وتوزيع الدخل حيث أن المقاولة توجد مجموعات غير متجانسة وذات دوافع من اجل تنمية على الموارد المتاحة وهذا ما تضطلع به المقاولات الحديثة وتضطلع بدورها هذه الأخيرة بتكوين مستخدميها قصد مسايرة التطور الذي يعرفه ميدان التكنولوجيا .فالمقاولة مطالبة لوضع سياسة مستخدميها وذلك بضمان تطبيب المستخدمين الذين يتعرضون لحوادث الشغل داخل المقاولة والتصريح بكل قضايا التقاعد والتامين ضد مخاطر وحوادث الشغل وخلق جو اجتماعي عادي داخل المقاولة وذلك بفتح الحوار مع الفاعلين الاجتماعيين.  **ت‌. البعد القانوني للمقاولة :** إن أداء أي نظام اقتصادي مهما كانت أهميته هو نتاج عملية تقوم على استخدام الإجراءات الفردية والجماعية وتقييدها بالقواعد القانونية التي تسهر على تنظيمها وهيكلتها.والمقاولة عنصر اقتصادي فاعل في حاجة ماسة للقانون للدفاع عن مصالحها كما أن هذه القاعدة القانونية لها اكراهاتها بالنسبة للمقاولة عندما يتعلق الأمر بواجباتها اتجاه شركائها ،فكل هذا من اجل حماية قانونية للمقاولة التي تشتعل في محيط اقتصادي واجتماعي متقلب ويحمل مفاجآت كثيرة تقودها إلى تام طالبة بمزيد من الحقوق ويفرض عليها واجبات.  كل فعل في حياة المقاولة له بعده القانوني ،فهناك عقود العمل وعقود التجارة المختلفة والعلاقات مع الزبناء والممولين والعمال وبراءات الاختراع والعلاقات مع مؤسسات الدولة كإدارة الضرائب والإدارات ذات الصبغة الجماعية ( صنادق التقاعد ) والمقاولة تقوم بحماية زبنائها إذا تعلق الأمر بمنافسة غير عادلة إن تقدم اقتصاد السوق .والمقاولة احد ركائزه الأساسية هو أيضا جزء من نمو وتطور المعرفة القانونية داخل المقاولات.والتدخل الإداري المصاحب له وكل هذا رفع من وثيرة التعاقد وبالتالي ضرورة الإلمام بالجانب القانوني .  إن معرفة وفهم القانون والمصادر الأساسية له أصبح أمرا أساسيا في حياة المقاولات حقوقا والتزامات التي يجب أن تحترم والعمل على احترامها من طرف القضاء خصوصا إذا كانت المقاولات من الحجم الكبير ولها امتدادات خارج ترابها الوطني ولها استراتيجيات استثمارية مهمة ومعرفة الإطار القانوني لكل البلدان التي تتواجد فيها أعمالها.  **3) محيط المقاولة**  : l'environnement d'entreprise  **a) تعريفه :** ماهو محيط المقاولة ؟ يشمل كل الفاعلين من منظمات اقتصادية وقانونية وعلاقات اجتماعية وسوسيو ثقافية وديموغرافية وتكنولوجية ،فمحيط المقاولة يشمل كل الفاعلين الذين يعتبر وجودهم مؤثرا على أداء ونتائج المقاولة .  **b) أهمية معرفة محيط المقاولة :** إن هذه الأهمية تعطي فرصة نادرة لمعرفة العلاقات بين المقاولة المتجدد والمتغير لان هذا الأخير يمكن أن يكون ايجابيا في سير المقاولة كما انه يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على أدائها وبالتالي يشكل مجموعة من الاكراهات تعرقل مسيرتها.  **c) مكونات المحيط** :  1. المحيط الكلي : هو المحيط العام للمقاولة وله نفس الخصائص بالنسبة للكثير من المقاولات التي تشتعل في قطاعات مختلفة ويتشكل أساسا من كل العناصر التي تؤثر في سير المقاولة دون أن تؤثر هذه الأخيرة في تغيير هذا المحيط العام كيفما كان حجم المقاولة وهذه الأخيرة مطالبة بإدخال كل هذه العناصر في إستراتيجيتها وفي التركيبة الداعمة لدواتها.  - الإطار السياسي : إن القرارات السياسية على المستوى الضريبي تنعكس على سير المقاولة وإستراتيجيتها .  - الإطار السوسيوثقافي : ويعبر عن التوجهات الاقتصادية للدولة والتربية الاقتصادية العامة.  - الإطار التكنولوجي : ويتضمن كل المستجدات التكنولوجية والميزانيات المخصصة للبحث العلمي العام والخاص وقد يؤدي إلى الرفع من إنتاجية المقاولة.  - الإطار البيئي : ويتضمن تطور التشريعات الخاصة بحماية البيئة.  - الإطار القانوني : على المقاولة احترام القوانين التي تؤطر تدبير العملية الإنتاجية.  **2. المحيط الجزئي :** هو القريب من اشتغال المقاولة وهو خاص جدا بها ويحكم كل قطاع على حدى ،هذا المحيط الجزئي له تأثير مباشر على سير المقاولة كما أن لهذه الأخيرة تأثير على محيطها الصغير ويتمن العناصر التالية :  الفاعلين الذين يرتبطون بعقود مع هذه المقاولة :الزبناء،الممولين،الإجراء-والمساهمون في رأسمال المقاولة وهم فاعلون مباشرون.  الفاعلين الغير المرتبطون بعقود: كإدارة الدولة والجماعات المحلية والرأي العام.  **3. المحيط التنافسي :** هو بالغ الأهمية لأنه يتجاوز المنافسين الحالين في السوق بل  كإمكانية دخول الآخرين أو منتوجات جديدة أو بديلة لمنتجات المقاولة وهذا له تأثير بالغ على سلوك الزبناء الحاليين أو المستقبليين للمقاولة وكذلك مموليها مما قد يؤثر على نتائج المقاولة.  خلاصة:  إن المقاولة اليوم مطالبة بدراسة دقيقة لمحيطها الكلي والجزئي لكي تتعرف على مكوناته الصغيرة والكبيرة وعلى ضوئها تبني إستراتيجيتها و تترجمها إلى أهداف قابلة للتحقيق .  **تدبير الإنتاج داخل المقاولة**  Gestion de la production dans l'entreprise  تقديم :  في عالم اليوم أصبحت العملية الإنتاجية جد معقدة وهكذا انتقلنا من إنتاج المواد بمختلف أشكالها إلى إنتاج الخدمات المتعددة وهذا بالطبع راجع إلى التغيرات المتلاحقة التي يعرفها مسلسل الإنتاج ومتطلبات الزبناء ، وعلى ضوء ما سلف فتدبير الإنتاج داخل المقاولة يخضع هو الآخر لمقارنات جديدة تأخذ بعين الاعتبار متغيرات محيط المقاولة والقطاع الذي تعمل فيه.وهكذا فلكل عملية إنتاجية لا بد من توفر عناصر أساسية:  العنصر البشري : ونقصد به كل الطاقات البشرية والكفاءات المتواجدة داخل وهذا العنصر أساسي لما يقوم به من مجهود عضلي أو فكري في عملية الإنتاج.  الرأسمال : وشمل المواد المالية والتجهيزات الضرورية للإنتاج والمواد الضرورية ونقصد بها المواد الأولية والطاقة وحتى المواد النصف المصنعة والتي تعتمد عليها المقاولة في عملية الإنتاج.  المعلومات : اليوم وأكثر من أي وقت مضى فالمعلومة أصبحت عنصرا ضروريا وأساسيا داخل منظومة الإنتاج وتتمثل هذه المعلومات في براءات الاختراع وكل العوامل الغير المادية التي تعطي أو تمد المقاولة بأخبار ومصادر بالنسبة لتطور السوق والمنافسة وهكذا فإنتاج المقاولة مزيج بين مختلف العناصر السالفة الذكر ولكي تمر العملية الإنتاجية في ظروف عادية لا بد من تواجد ثلاث عناصر مهمة :  1. المخزون : gestion de stocks  وذلك لتدبير الطلبات الإضافية أو الموسمية ويقاس داخل المقاولات الكبيرة بقوتها وتفردها في مراقبة وتطور السوق ورغبات الزبناء.  2**. اللوجيستيك : la logistique**  ويهتم أساسا بإدارة تدفق الشحن بالسرعة المطلوبة لكي لا يضيع الوقت وهذا بدوره يؤدي إلى التقليل من تكاليف الإنتاج حيث إن الترابط بين الوقت وتكاليف الإنتاج تحدده تدابير صارمة من قبل الإشراف الفعلي على العملية الإنتاجية لان في هذا ربح على مستوى المر دودية والتنافسية.  إن الخدمات اللوجيستيكية داخل المقاولات الكبرى تعد من أسباب نجاحها الدائم.  3. **الجودة : la qualité**  وهي القدرة لمنتوج معين على تلبية حاجيات الزبناء بشكل امثل وهذه الجودة تخضع لمعايير معينة وصارمة وعنصر الجودة يندرج ضمن الحفاظ على الزبناء الحقيقين للمقاولة ومع استقطاب زبناء جيد ومعايير الجودة داخل المقاولات تميل إلى تعزيز مشاركة المستخدمين في عملية إدارة الجودة للحصول على شهادة الايزو ISO والتي تمنحها مؤسسات مختصة في تدقيق جودة المنتجات والمجهودات التي تبدلها المقاولة للاستجابة لمعايير الجودة.  ويتضح من كل ما سبق أن تدبير الإنتاج من المرتكزات الأساسية داخل المقاولة لأنه يشكل جوهر وجودها وعنصر الأمان بالنسبة لمستقبلها فالتدبير الأمثل للإنتاج يعطي بالضرورة جودة عالية للمنتوج ويعطي كذلك للمقاولة صورة أحسن داخل منظومة الإنتاج الوطني أو الدولي. | |

ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

المهارات الإدارية ومصادرها

**يمكن تقسيم المهارات الإدارية الى خمس مجموعات**

**أ‌- مهارات فنية : وتزداد أهمية في المستويات الإدارية المتوسطة والدنيا حيث يترتب على المدير في هذه المستويات التعامل المباشر مع الموظفين معرفة ما يدور والتدخل لإصلاح الأخطاء والتوجيه ونحو ذلك**

**ب‌- المهارات التفاعلية أو مهارات العلاقات الإنسانية : وهنا يتطلب من المدراء مهارات في الاتصال الداخلي في المنشأة ومع الموظفين وخارجية مع العملاء والموردين وتشير الدراسات والبحوث المعاصرة الى أن امتلاك المدير لمهارات الاتصال هو احد أهم أسرار نجاحه قياسا بالآخرين ممن لا يملكون تلك المهارة**

**ج- المهارات الإدراكية : وتعتمد على قدرة المدير على التفكير وامتلاك النظرة المستقبلية لفتح واكتشاف آفاق جديد للمنشأة**

**د- المهارات التشخيصية : لتشخيص مظاهر وأسباب المشكلات تشخيص الجوانب الايجابية للوصول الى الحلول ومعرفة أسباب النجاح**

**هـ - مهارات التحليل : وهي تتشابه مع المهارات الإدراكية والمهارات التشخيصية**