محاولة ضبط مفهومي النمو الداخلي و النمو الخارجي للمؤسسة كمنطلق للمفاضلة بينهما

د/ إلياس بن ساسي – جامعة ورقلة

ملخص: نحاول من خلال هذا المقال التطرق لإشكالية التعارض في التعاريف التي تناولت نمو المؤسسة الداخلي و الخارجي، و ذلك بالتطرق بالدراسة و النقد للتعاريف المتداولة للمفهومين و من ثم التوصل إلى اعتماد تعاريف تُشكل منطلقاً للمفاضلة بين الخيارين.

الكلمات الدالة: النمو الداخلي، النمو الخارجي، الموارد الحيازة، المؤسسة الاقتصادية.

إن أكبر معضلة قد تعترض أي بحث علمي هو غياب مرجعية متفق عليها لموضوع الدراسة، فوجود تعريفات متعارضة لمتغير واحد تجعل الباحث في حالة تخبط بسبب غياب معيار محدد يمكنه من تبني تعريف ينطلق منه لبناء دراسته، و عليه فلا مناص من المرور بمرحلة تدقيق في المفاهيم تنتهي بالاتفاق على تعريف محدد قبل الشروع في أي دراسة.

إن من بين الدراسات التي يواجه فيها الباحث السيناريو السابق هي تلك التي تتعلق بنمو المؤسسات الاقتصادية و لا سيما تلك التي تتناول إشكالية المفاضلة بين نمطي النمو الداخلي و النمو الخارجي، حيث لا يمكن الإجابة عن هذا النوع من الإشكاليات إلا بتجاوز التعارض في التعاريف المقدمة لهما.

حيث واجهت خلال إجراء هذه الدراسة جملة من العقبات أهمها:

- تعدد استخدامات مصطلحي النمو الداخلي و النمو الخارجي في شتى مجالات الاقتصاد و التسيير؛
- الاختلاف في تعريف كل منهما باختلاف: الباحث، زمن الدراسة، مكان الدراسة، طبيعة الدراسة؛
- عدم تمكن الباحثين من التفرقة بين المفهومين، و احتواء تعريفهم لهما على الكثير من التناقضات و التداخل.

انطلاقاً من هذا الإشكالية سنحاول فيما يلي التوصل إلى معيار متفق عليه لضبط المفهومين بشكل يمكن الدارس من التفرقة بينهما، وذلك بإجراء دراسة نقدية نتوصل من خلالها إلى تعريف معتمد يكون أساساً لمختلف الدراسات في هذا المجال.

1– محاولة تجاوز الغموض في تعريف كل من النمو الداخلي والنمو الخارجي :

رغبة منها في تحقيق النمو في أنشطتها و الوصول إلى الحجم الحرج الذي يعطيها أفضلية على المستوى التنافسي و المالي يمكن للمؤسسة أن تسلك أكثر من اتجاه في سبيل ذلك و أهم هذه الاتجاهات:[1]

- يمكن للمؤسسة أن تنمو بتصنيع وسائل الإنتاج الضرورية للنشاط و توسيع هياكلها الحالية و ذلك اعتماداً على قدراتها الذاتية المالية و التقنية؛
- أن تقوم المؤسسة بحيازة الأصول الجديدة الضرورية لتحقيق النمو من طرف مؤسسة تجارية (مورد الاستثمارات ومستلزمات الإنتاج)؛
- أن تلجأ إلى قرض الإيجار، حيث تؤجر من مؤسسة أخرى أو من مؤسسة إقراض متخصصة وسائل إنتاج جديدة تُستغل لمزاولة أنشطتها؛
- أن تُؤجِّر القدرات الإنتاجية من مؤسسة أخرى لمدة زمنية محددة بغية الرفع من مستوى نشاطها استجابة لمتطلبات السوق؛
- أن تلجأ إلى المناولة التي بمؤدّاها تقوم المؤسسة بتوكيل مؤسسة أخرى القيام بمجموعة من الأنشطة الاقتصادية لصالحها للرفع من مستوى نشاطها و التفرغ للنشاط الرئيسي؛

- أن تقوم بالحيازة الكلية لأصول مؤسسة أخرى بكامل قدراتها الإنتاجية، و يتحقق ذلك شرط امتلاك المؤسسة للسيولة المالية الكافية و أن تكون فرصة الشراء متاحة لها؛
- يتحقق النمو كذلك بواسطة الاندماج المتعادل مع مؤسسة أخرى؛
- يمكن أن يتحقق النمو بامتلاك المؤسسة لحصة من رأس مال مجموعة من المؤسسات؛
- إنشاء فرع مع مؤسسة أخرى و ذلك بمزج وسائلهما الإنتاجية لممارسة أنشطة مشتركة تخضع لرقابة و إدارة الطرفين؛
- امتلاك المؤسسة لحصة معتبرة من أسهم مؤسسة أخرى يُمكِّنها من تولي السيطرة على مواردها و اتخاذ موقع للرقابة و الإدارة؛
- التكتل مع مؤسسات أخرى في نفس القطاع أو خارجه يؤدي إلى تآزر الموارد و ارتفاع الحصة السوقية بفضل اختراق أسواق جديدة و/أو ممارسة أنشطة جديدة.

إن الاختلاف الذي رافق عملية نمو المؤسسة بشكل إجمالي ظل سارياً على مستوى شقيه الداخلي و الخارجي، إذ اختلف الباحثون في تصنيف العمليات السابقة تبعاً لأشكال النمو ويعود ذلك إلى غياب معيار محدد يفصل بين النمو الداخلي والنمو الخارجي، حيث اتجهت كل دراسة إلى تعريف النمو من زاوية مختلفة، مما أعطى تعاريف مختلفة وأحياناً متناقضة.

1-1- التعاريف المتداولة للنمو الداخلي و النمو الخارجي:

يرجع أصل المصطلحين إلى الباحثين الأمريكيين الذين استخدموا في أبحاثهم كل من النمو الداخلي *(Internal growth)* و النمو الخارجي *(External growth)* للتعبير عن عدة مظاهر مختلفة في الإقتصاد و إدارة الأعمال ففي مجال نمو المؤسسة اختلفت التعاريف التي تناولته من باحث لآخر و ذلك على النحو التالي:[2]

- أُستخدما في بعض الحالات للتّعبير عن مصادر تمويل النمو في النشاط، فيقترن حينها النمو الداخلي بمصدر التمويل الداخلي والنمو الخارجي بمصدر التمويل الخارجي؛
- أُستخدما في حالات أخرى للتعبير عن منابع رقم الأعمال فيُعبّر مصطلح النمو الخارجي عن الارتفاع في رقم الأعمال المحقّق في الخارج (نمو الصادرات) و يُعبّر النمو الداخلي عن الارتفاع في رقم الأعمال الذي تحقّقه المؤسسة في منشئها الأصلي.

1-1-1- التعاريف التي تناولت النمو الداخلي:

على غرار ما ذكرنا سابقاً ظهرت اختلافات بين الباحثين في تعريفهم للنمو الداخلي، حيث يمكن تقسيمها إلى فئتين كالآتي:

- **النمو الداخلي و مصادر التمويل:**

حسب هذه الفئة من الباحثين يتميز النمو الداخلي عن النمو الخارجي بخصوصية مصادر تمويلهما، أي يتحدد ذلك بناءاً على الموارد المستخدمة في تمويل كل نمط، حيث يكون النمو داخلياً إذا كان مصدر تمويله داخلي، و يكون خارجياً إذا كان مصدر تمويله خارجي، و هو ما ذهب إليه *A. Jacquemin (1975)* الذي عرّف النمو الداخلي على أنه « استخدام المؤسسة لمواردها الخاصة لتنفيذ سياستها الاستثمارية و التي تُموَّل بالأرباح غير الموزعة أو باللجوء إلى الوسطاء الماليين » و يُعرّفه *J.Houssiaux (1966)* كذلك على أنّه « نمو المؤسسة المنجز بواسطة اللجوء إلى سوق المال أو باستخدام الاحتياطات المتراكمة منذ الدورات السابقة».[3]

أما *A.B.Weber et F.Jennic (1975)* فقد قدّما تعريفاً أكثر دقة حيث عرفا النمو الداخلي بأنه «نمو المؤسسة عن طريق التمويل الذاتي أو جلب رؤوس أموال نقدية دون التوحد مع مؤسسات أخرى».[4]

لكن *R.Paturel (1978)* اعترض على ربط نمط النمو بمصدر التمويل، ذلك لأن كل من النمو الداخلي و النمو الخارجي يمكن تمويلهما بمصادر تمويل داخلية و/أو خارجية و عليه فلا توجد خصوصية تمويلية لكل من الإستراتيجيتين فالنمو الخارجي يمكنه تمويله بالتمويل الذاتي (حالة نادراً لكنها موجودة)[5] ، كما أن النمو الداخلي يمكن أن يُموَّل مثلاً باللجوء إلى مصادر التمويل الخارجية كإصدار أسهم و/أو الحصول على قروض بنكية.

- **النمو الداخلي و القدرة الإنتاجية:**

ركّزت هذه الفئة من الباحثين في تعريفها للنمو الداخلي على خصائص الارتفاع في القدرات الإنتاجية للمؤسسة الناجمة عنه في مقال له احتفظ *J.Houssiaux (1966)* بخصوصية التمويل المذكورة سابقاً لكنه أضاف أن النمو الداخلي يتمثّل في حيازة استثمارات جديدة و الاستثمار في مجال تحديث و تطوير وسائل الإنتاج الحالية، أما *L.Stoléru (1969)* فقد حصر النمو الداخلي في الاستثمارات التي تنجزها المؤسسة لتنمية أسواقها و تحسين قدراتها الإنتاجية.[6]

أما التعريف الأكثر شمولية فهو ما جاء به *A. Bienaymé (1971)* الذي ذكر في كتابه أن النمو الداخلي « هو ذلك النمط من النمو الذي ينتج عن الارتفاع في القدرة الإنتاج عن طريق إنشاء أو حيازة وسائل إنتاج جديدة، و يُرافق ذلك ارتفاع في الإنتاج كماً و جودةً و تنوعاً».[7]

و من خلاله يمكننا أن نلخص التعاريف السابقة في أن النمو الداخلي هو الارتفاع في القدرة الإنتاجية للمؤسسة بإنشائها لوسائل إنتاجية أو بحيازتها لاستثمارات جديدة.

1-1-2- التعاريف التي تناولت النمو الخارجي:

- **التعريف الضيق للنمو الخارجي:**

يُركِّز المفهوم الضيق للنمو الخارجي على العمليات التي تُغير من وضعية الأصول المادية للمؤسسة كتغير المالك أو المستخدم، حيث يُعرّف *Y.Morvan (1972)* النمو الخارجي على أنه «الارتفاع في استثمارات المؤسسة الناتج عن حيازة الاستثمارات المنجزة في مؤسسة أخرى» وذهب *A.P.Weber (1969)* إلى اعتبار النمو الخارجي «العملية التي بموجبها تنمو المؤسسة بالحيازة الكلية لمؤسسة أو مؤسسات موجودة مسبقاً».[8]

أما *A. Bienaymé (1971)* فذهب إلى أبعد من ذلك فالتعريفين السابقين مثّلا النمو الخارجي بعمليات الابتلاع[9] فقط حيث أشار إلى أن النمو الخارجي هو حاصل عمليتي الاندماج[10] أو الابتلاع التي تقوم بها المؤسسة، و التي قد تأتي نتيجة لسيطرة المؤسسة التدريجية على رأس مال المؤسسة المستهدَفة و يؤدي النمو الخارجي في هذه الحالة إلى ارتفاع حجم المؤسسة و تغيّر في خصائصها ومكوناتها.[11]

وسار *J.Houssiaux (1966)* على نفس النهج السّابق حين عرّف النمو الخارجي على أنه «يتمثل في عملية شراء الأصول الصناعية و التجارية و التي تضمن للمؤسسة التوسع في أنشطتها»، لكنه وسّع من مفهوم النمو الخارجي بتعرُّضه لمصادر تمويله، إذ يضيف إلى تعريفه السابق أن النمو الخارجي «هو قرار النمو بشراء أصول مادية نقداً، أو تأجيرها، أو المساهمة الجزئية أو الكلية في مؤسسات أخرى».[12]

من بين ما نستخلصه من التعاريف السابقة أنها تصب كلها في حصر النمو الخارجي في تلك العمليات التي تشمل و بشكل مباشر التغير في حجم الأصول المادية و التي تؤدي إلى الرفع في القدرة الإنتاجية للمؤسسة، كما سلّطت الضوء على حالة الأصول التي تستحوذ عليها المؤسسة عن طريق هذه العملية و التي تُشكِّل أحد معايير التفرقة بين مفهومي النمو الداخلي والنمو الخارجي، حيث أن هذا الأخير يستهدف الأصول المادية المستعملة *(Actifs d'occasion)* في حين أن النمو الداخلي (كما أشرنا إليه سابقاً) عادة ما يأتي نتيجة لاقتناء أصول جديدة و/أو استثمارات التجديد و عصرنة وسائل الإنتاج.

- **التعريف الواسع للنمو الخارجي:**

يرتبط النمو الخارجي بمفهومه الواسع بمصطلح الحيازة *(Acquisition)* ، حيث عُرّف النمو الخارجي على أنه عمليات الحيازة لإجمالي الأصول المادية المستعملة (التي سبق استخدمها من طرف مؤسسة أخرى) أو الحيازة شبه الكلية لرأس مال مؤسسة من طرف أخرى ؛

فهذا الباحث الأمريكي *J.F.Weston (1961)* يُجرِي بحثاً كمّم فيه نمطي النمو بدلالة النمو الإجمالي للمؤسسة من خلال عينة من مؤسسات تعتمد على النمو الداخلي و النمو الخارجي في نموها و وصل في آخر بحثه إلى ربط النمو الخارجي بالعمليات التالية:[13]

- إنشاء مؤسسة جديدة بضم مؤسستين موجودتين على الأقل؛
- حيازة كلية لأصول مؤسسة أخرى مع الاحتفاظ بهوية المؤسسة الحائزة؛
- تولي السّيطرة *(La prise de contrôle)* على رأس مال مؤسسة أخرى.

نقرأ من خلال ما توصل إليه هذا الباحث أن النمو الخارجي يُعْرف بمختلف عمليات الحيازة للأصول المستعملة (اندماج، ابتلاع...إلخ)، و كذلك بتولي السّيطرة على رأس مال مؤسسة أخرى.

من جهة أخرى عرّف *P.Bleton (1966)* النمو الخارجي على أنه « تولي السيطرة على مؤسسة قائمة»، بحيث حصر النمو الخارجي في عمليات الاستثمار المالي للمؤسسة في المؤسسات الأخرى، أما *L.Stoléru (1969)* فقد عرّف النمو الخارجي على أنّه «الحيازة التدريجية لمؤسسة منافسة».[14]

من بين التعاريف التي حملت المفهوم الواسع للنمو الخارجي يرجع إلى *H.Gabrie (1976)* الذي عرف النمو الخارجي على أنه «كل عمليات النمو التي تتم عن طريق تولي السيطرة على الأصول المادية الموجودة مسبقاً و المملوكة قانونياً لمؤسسة أخرى».[15]

على ضوء هذه التعاريف يمكن كذلك إعطاء مفهوم أكثر اتساعاً حيث يمتد النمو الخارجي إلى أبعد من عمليات الحيازة أو السّيطرة على الأصول المستعملة ليشمل كل أشكال الاتفاقيات مع المؤسسات التي لا تتضمن تحويل لملكية أصول الأطراف و منها عقود إيجار الأصول المادية المستعملة و عقود المناولة و التي تؤدي إلى الارتفاع في الطاقة الإنتاجية.

1-2- تجاوز المعايير المفرقة بين النمو الداخلي و النمو الخارجي:

على ضوء التعاريف السّابقة رأينا كيف أن اختلاف التعاريف التي تناولت مفهومي النمو الداخلي و النمو الخارجي جاء نتيجة لاعتماد بعض المعايير المختلفة التي حاول الباحثون من خلالها التمييز بين المفهومين، فهناك من اعتمد على طبيعة الاستثمار وآخرون ركّزوا على معيار وجود أو غياب شريك و أدى ذلك بطبيعة الحال إلى الكثير من الغموض في هذين المفهومين.

1-2-1- معيار طبيعة الاستثمار:

إذا دقّقنا جيداً في التعاريف السابقة، نجد أن طبيعة الاستثمار الذي تحوزه المؤسسة لتنمية قدراتها الإنتاجية أخذ مساحة واسعة لدى الباحثين في تعريفهم للنمو الداخلي و الخارجي و التفريق بينهما، فالمؤسسة التي تختار النمو الداخلي يمكن أن ترتفع من قدرتها الإنتاجية بحيازتها أو تصنيعها لوسائل إنتاجية جديدة و باختيارها للنمو الخارجي تلجأ إلى وسائل إنتاجية مستعملة أي تم توظيفها لإنتاج سلع و خدمات، و من هنا يُطرح التساؤل التالي: هل نستطيع أن نفرق بين المفهومين على أساس حالة الاستثمارات (جديدة أو مستعملة) التي تم اقتناؤها؟

سنحاول الإجابة على هذا التساؤل بالوقوف على بعض الحالات العملية التي ناقضت التعاريف السابقة، و التي نذكر منها:[16]

- حالة حيازة المؤسسة لاستثمارات مستعملة لكنها مُنعزلة عن عوامل الإنتاج الأخرى: تثير هذه الحالة مسألة الارتباط بين الاستثمار الجديد و النمو الداخلي، صحيح أن حيازة استثمارات جديدة يعد نمواً داخلياً، لكن أثبت الواقع أن المؤسسة قد تتحصل في بعض الأحيان على استثمارات مُستعمَلة تفوق في مستواها التقني حيازتها لاستثمار جديد، و عليه فإن حيازة المؤسسة لاستثمارات مستعملة المنعزلة عن عوامل الإنتاج الأخرى الضرورية لعملية الإنتاج تعتبر نمواً داخلياً؛

- حالة لجوء المؤسسة إلى عقود الإيجار: حصول المؤسسة على استثمارات في إطار عقود الإيجار مع مؤسسة أخرى لا يعتبر نمواً خارجياً رغم استعانة المؤسسة بعناصر خارجية لأن له نفس التأثير على القدرة الإنتاجية للمؤسسة الذي تحدثه حيازة استثمارات جديدة أو مستعملة منعزلة عن عوامل الإنتاج الأخرى، و عليه فإن الارتفاع في حجم الاستثمارات الناتج عن عقود الإيجار أو عقود المناولة يعتبر نمواً داخلياً.

و عليه نستنتج أن النمو الداخلي للمؤسسة يكون نتيجة لإنشاء أو حيازة الاستثمارات التي لا تكون جاهزة للإنتاج إلا إذا أدمجت مع العناصر الضرورية لذلك كاليد العاملة و التهيئة التقنية و الاستهلاكات الوسيطية....إلخ، إذن فمعيار التفرقة بينه و بين النمو الخارجي لا يتعلق بحالة الاستثمار بقدر ما يتعلق بجاهزية الاستثمار للاستغلال، فإذا قامت المؤسسة بحيازة استثمارات في وضع التشغيل تكون عندها الحيازة نمواً خارجياً إما إن تمت الحيازة على وحدة إنتاجية مُهيّأة بشكل جزئي للنشاط فذلك يعد نمواً داخلياً.

1-2-2- معيار وجود الشركاء:

اعتبر بعض الباحثون في تعريفهم للنمو الخارجي أن الخاصية الرئيسية لهذا النمط من النمو هو وجود شريك خارجي فلتحقيق النمو الخارجي عن طريق الاندماج أو الابتلاع أو تولي السيطرة تحتاج المؤسسة إلى شريك واحد على الأقل، فهل ذلك يعني أن النمو الداخلي لا يحتاج في تحقيقه لشريك خارجي؟

الإجابة عن هذا السؤال تعيدنا إلى تعريف إستراتيجية النمو بشكل عام، فكل استراتيجيات النمو تُنفذ بمشاركة خارجية لكن طبيعة الشريك و طبيعة العملية تتغير من نمط لآخر، فالنمو الداخلي للمؤسسة يحتاج إلى عمليات الحيازة التي تتم مع مؤسسات لاقتناء أو كراء وسائل الإنتاج المستعملة والمنعزلة عن باقي العوامل الأخرى، كما تتعامل مع المؤسسات التجارية أو الصناعية لحيازة أو كراء وسائل إنتاج جديدة الحصول على المواد و مستلزمات الإنتاج، كما تتعامل المؤسسة مع شركاء خارجيين في إطار عقود المناولة لتوظيف اليد العاملة والحصول على مختلف الخدمات الضرورية.

نقطة الاختلاف في طبيعة الشريك بين النمو الداخلي و النمو الخارجي أن عمليات هذه الأخيرة كالاندماج أو الابتلاع لا تتم إلا بموافقة المالكين (الشركاء) لأن انتقال ملكية المؤسسة يُغيِّر من وضعيتهم و يُفقدهم استقلاليتهم لحساب المؤسسة المحقِّقة للنمو و هو بمثابة عملية استثنائية تحتاج إلى موافقة الجميع، في حين أن عقود المناولة التي تتم في ظل النمو الداخلي لا تحتاج مثلاً إلى عقد جمعية عامة استثنائية للتصويت على إجرائها أو رفضها.

و عليه نستنتج مما سبق أن وجود الشريك في عمليات النمو لا يعتبر معياراً للتفرقة بين النمو الداخلي و النمو الخارجي.

1-3- التعريف المعتمد للنمو الداخلي و النمو الخارجي:

1-3-1- التعريف المعتمد للنمو الداخلي:

بعد النقاشات التي أثيرت حول المفهومين توصل *R.Paturel (1981)* إلى اعتماد تعريف للنمو الداخلي شكّل مرجعية للدّراسات المهتمة بنمو المؤسسات، حيث عرّف النمو الداخلي على أنه « حيازة أو إنشاء المؤسسة لأصول غير جاهزة للإنتاج لأنها تحتاج إلى اندماج مع باقي عوامل الإنتاج الضرورية لتحقيق المخرجات». [17]

و عليه فالنمو الداخلي يتعلق بحيازة الأصول المنفصلة عن مكملات العملية الإنتاجية كاليد العاملة و العلاقات التنظيمية الموجودة على مستوى المؤسسة، إذن فالحيازة هنا تخص وسائل الإنتاج المنفصلة غير المدمجة و غير المنظَّمة[18]، كما يمكن أن تكون من صنع المؤسسة ذاتها (إنتاج المؤسسة لذاتها) أو قادمة من خارج المؤسسة في شكل حيازة لوسائل جديدة أو مستعملة (آلات، عقارات، منقولات، استثمارات معنوية...إلخ) تُمزَج مع ما تملكه المؤسسة من إمكانيات لتحقيق النمو في النشاط.

بعد الوصول إلى تعريف معتمد للنمو الداخلي كان لا بد من استخراج الخصائص التي تميزه عن النمو الخارجي و ذلك لضبط الحدود التي تفصل بين المفهومين و الذي يشكل أساساً لعملية المفاضلة بين الخيارين الإستراتيجيين، و سنعتمد في ذلك على تحديد بعض الحالات التي قد تبدوا في بعض الأحيان على أنها عمليات نمو خارجي والتي نذكر منها:[19]

- حيازة المؤسسة لعلامة تجارية لمؤسسة أخرى تعتبر نمواً داخلياً، ذلك لأنها تعتبر استثماراً معنوياً منفصلاً عن باقي الوظائف الأخرى الضرورية لإحداث الأثر التجاري للعلامة كعمليات التصميم و الإنتاج والتسويق....إلخ؛
- حيازة براءة اختراع بغرض ممارسة أنشطة جديدة والتي تتطلب كذلك المزج مع عوامل الإنتاج التي تملكها المؤسسة أو التي تود حيازتها بشكل منفصل تعد نمواً داخلياً؛
- إنشاء المؤسسة لفرع جديد[20] *(La création ex nihilo)* يعد نمواً داخلياً و ذلك لأن عملية الإنشاء تتم عن طريق الربط والتنسيق بين عوامل إنتاج قد تم حيازتها بشكل منفصل، كما أن الفرع يعتمد في بدايته على خبرة المؤسسة و قدراتها الإنتاجية في مجال النشاط؛
- الإرتفاع في معدل المساهمة في مؤسسة أخرى تقع تحت سيطرة و إدارة المؤسسة يعتبر نمواً داخلياً، لأن المؤسسة الأم لم تستفد من سيطرة اضافية على عوامل الإنتاج المرتبطة فيما بينها جراء هذه العملية.

1-3-2- التعريف المعتمد للنمو الخارجي:

صحّح *Y.Morvan (1991)* تصورَه السابق للنمو الخارجي و جاء بالتعريف التالي: «هو تلك العملية التي بموجبها تنمو الوحدة الاقتصادية بحيازتها (أو هيمنتها) على وسائل الإنتاج الموجودة و في وضعية التشغيل» [21]، و بنفس المنطق كان *P .Taron et F Vincent (1979)*. قد سبقاه في هذا التعديل و عرّفا النمو الخارجي على أنه « شكل من أشكال النمو داخل أو خارج القطاع يأخذ شكل الحيازة للأصول الموجودة و المشغَّلة». [22]

و تَمكّن *A.Labourdette(1989)* من استخدام متغير القطاع لتحديد هذا المفهوم « النمو الخارجي يتحقّق بحيازة الأصول الموجودة و التي لا تُحدِث أي تأثير مباشر على الطاقة الإنتاجية للقطاع» [23]، ذلك لأن الحيازة في عمليات النمو الخارجي لا تُمثل سوى انتقال للموارد من مؤسسة لأخرى في نفس القطاع، و هذا بطبيعة الحال لا يؤدي إلى ارتفاع مباشر في الطاقة الإنتاجية لمجموع المؤسسات العاملة فيه، على عكس النمو الداخلي الذي يُترجَم في شكل زيادة فعلية في الإنتاج داخل القطاع.

بعد دراسة نقدية شملت مجموعة كبيرة من التعاريف التي تعرضت للنمو الخارجي، وصل *R.Paturel (1990)* إلى التعريف التالي: «يُعْرف النمو الخارجي بعمليات الحيازة المباشرة، الجزئية أو الكلية، لمؤسسة أو فرع (عن طريق الابتلاع مثلاً)، أو الحيازة غير المباشرة عن طريق السيطرة على مؤسسة أخرى بامتلاك المؤسسة لحصة هامة من رأسمالها يكفي لتولي السيطرة عليها و إدارتها *(La prise de participation avec contrôle)* أو السيطرة دون مساهمة مباشرة و ذلك بواسطة وسيط مالي (الشركات القابضة، صناديق الاستثمار الوكالات المالية ...إلخ)، أو بواسطة مؤسسة أخرى تقع تحت سيطرة وإدارة المؤسسة، و ذلك على مجموعة من عوامل الإنتاج المرتبطة فيما بينها بعلاقات تنظيمية داخلية و لها القدرة على الإنتاج و/أو تقديم الخدمات و تستحوذ على حصة سوقية».[24]

و منه فإن الخاصية الرئيسية للنمو الخارجي تتمثل في حيازة عوامل إنتاج و هي في حالة الارتباط مع العوامل الأخرى أي أنها تشكل وحدة إنتاجية متكاملة تمتزج فيها وسائل الإنتاج و اليد العاملة و الخبرة و المعارف و المعلومات لتنتج في آخر المطاف سلعة و/أو خدمة موجهة للعملاء.

إذن نستنتج مما سبق أن عامل التفرقة بين مفهومي النمو الداخلي و النمو الخارجي يتمثل في عامل الارتباط أو عدم الارتباط في الموارد، فيكون النمو خارجياً إذا كانت الموارد التي حازتها المؤسسة مرتبطة فيما بينها *(Les ressources déjà combinées)* ويكون داخلياً

إذا كانت الموارد تحتاج إلى ارتباط داخلي *(Les ressources à combiner)* لتحقّق الهدف من العملية الإنتاجية لنظام المؤسسة و المتمثل في تكوين المخرجات.

و عليه فلا مصدر التمويل (داخلي أو خارجي) و لا طبيعة الاستثمار (جديد أو مستعمل) و لا الشريك في عملية النمو (موجود أو غير موجود) تمثل المعايير التي تحدد مفهومي النمو الداخلي و الخارجي.

لكن نرى من الضروري الإشارة إلى أن كلا من النمو الداخلي و النمو الخارجي يرتكزان أساساً على عمليات الحيازة سواء كانت مرتبطة أو منفصلة لمختلف الموارد، لكن السؤال المطروح هنا، هل تستطيع المؤسسة أن تُحقّق نمواً دون أن تضطر لحيازة استثمار أو مؤسسة أو امتلاك أسهم تمكنها من الهيمنة على مؤسسات أو فروع؟

كما أشرنا في البداية، فإن حالات النمو مُتعدّدة و من بينها لجوء المؤسسة إلى التعاون و الشراكة مع مؤسسات أخرى و التي تتم في بعض أشكالها دون اللجوء إلى الحيازةو هو ما يُعرف بالنمو التعاقدي أو التزاوجي *(La croissance contractuelle ou conjointe)* و الذي يمكن أن نعتبره حالة وسطية بين النمو الداخلي و النمو الخارجي.

و منه نستطيع أن نفرق بين كل من النمو الداخلي و النمو الخارجي و النمو التعاقدي و ذلك بالنظر إلى طبيعة الموارد وكيفية تشكيلها أثناء النمو:

- النمو الداخلي هو تكوين أو حيازة استثمارات دون أن تكون لها القدرة الآنية على النشاط بسبب عدم اندماجها و تنظيمها مع الموارد الأخرى الضرورية؛
- النمو الخارجي هو حيازة استثمارات جاهزة للعملية الإنتاجية، أي قد تم تنظيمها مع الموارد الأخرى و سبق و أن مارست (وتمارس) أنشطة إنتاجية؛
- النمو التعاقدي هو عقد بين مؤسستين مستقلتين أو أكثر يهدف لدمج مواردهما (هم) لممارسة أنشطة إنتاجية و/أو تجارية و/أو خدمية مشتركة.

لكننا إذا أخضعنا النمو التعاقدي لمعيار التفرقة بين النمو الداخلي و النمو الخارجي المذكور سابقاً فإن هذا النمو قد يكون نمواً خارجياً و قد يكون نمواً داخلياً، و ذلك على أساس أن كل أنماط النمو هي شكل من أشكال التعاقد بين المؤسسات، و ذلك كالآتي:

- إبرام المؤسسة لعقد شراكة أو تعاون مع مؤسسة أخرى (أو عدة مؤسسات) يتضمن إنشاء فرع مشترك بين المؤسستين لإنجاز مشروع أو لتدويل النشاط...إلخ، يعتبر نمواً داخلياً لأن عملية الإنشاء هاته تمت باستخدام وسائل منفصلة ارتبطت فيما بينهما بفعل العقد المبرم بين المؤسستين؛
- إشتراك المؤسسة مع مؤسسة أخرى (أو عدة مؤسسات) في حيازة مؤسسة مُستقلة أو تولي السيطرة المشتركة عليها بامتلاك حصص من رأس مالها كافية لذلك يعتبراً نمواً خارجياً، لأن عملية الحيازة هذه شملت موارد مرتبطة فيما بينها.

2– مضمون عمليات النمو الداخلي و النمو الخارجي:

2–1– الموارد الداخلية و الموارد الخارجية:

إن التعاريف السابقة التي تناولت مفهومي النمو الداخلي و النمو الخارجي اعتمدت على مصطلحات مختلفة لتحديد و ضبط حدود كل مفهوم، حيث استخدمت ثلاث منها للتعبير عن نفس الفكرة فهناك من استخدم مصطلح وسائل (أو عوامل) الإنتاج و آخرون تناوبوا على مصطلحي الأصول و الموارد و عليه فالفرق بين المفهومين ارتكز على كيفية حيازة الوسائل أو الأصول أو الموارد.

إن استخدام مصطلح وسائل الإنتاج للتعبير عن مفهوم النمو يدل على البعد التقليدي لهذا المصطلح و الذي ظهر بالخصوص في كتابات المفكرين الاقتصاديين الأوائل، حيث استخدموا مفهوم عوامل أو وسائل الإنتاج متأثرين بالطبيعة المادية المحسوسة التي استخدمت في المؤسسات الصناعية في بداياتها و عليه فإن الإعتماد عليه في عصر تنوع الموارد يضفي نوع من القصور في الدلالة على المعنى الحقيقي للمؤسسة و تطورها، لأنه يقتصر فقط على وسائل الإنتاج المباشرة و يهمل بذلك العوامل غير الحسية التي تلعب دوراً يفوق في الكثير من الأحيان دور الوسائل المادية.

أما مصطلح الأصول فيحمل مفهوماً محاسبياً، فهو يعتمد على ما يظهر في ميزانية المؤسسة من استخدامات و التي يستبعد منها الوسائل التي لا تقبل التقييم الكمي، كما أن ذلك يتأثر بعيوب القيد المحاسبي و الذي يستثني الكثير من الاستخدامات التي لا تملكها المؤسسة بالرغم من أن دورها يعتبر فاعلاً في نمو المؤسسة و تحقيق أهدافها، كما أن الأصول تعبر في مفهومها العام الاستثمارات المادية و غير المادية و الأصول المتداولة و تُغيب بذلك العنصر البشري كاستثمار فهو في هذه الحالة مجرد تكلفة تطرح من الإيرادات لتظهر في شكل ربح يتراكم على مستوى رأس المال.

إن تعريف النمو القائم على المصطلحين السابقين يؤدي إلى إقصاء الكثير من الموارد المهمة سواء كانت داخلية أو خارجية بالنسبة للمؤسسة، و عليه سنعتمد فيما يلي من دراسة للنمو الداخلي و النمو الخارجي على مصطلح الموارد الذي يتضمن مصطلحي الوسائل الإنتاجية و الأصول، كما يشير إلى كل وسيلة تُسهم في نمو المؤسسة، و ذلك على أساس أن المؤسسة مجموعة من الموارد المادية و البشرية.

لكن واقع الموارد في المؤسسة يذهب أبعد من ذلك فهي كل ما يمكن استخدامه لممارسة الأنشطة الإقتصادية و تحقيق الأهداف سواء كانت هذه الموارد مادية أو غير مادية، ملموسة أو غير ملموسة داخلية أو خارجية، يختلف تأثيرها في أنشطة المؤسسة باختلاف طبيعتها و مدى ارتباطها بها.

قسّم *N.Gasmi (1998)* موارد المؤسسة إلى موارد داخلية وأخرى خارجية، تبعاً لمصدرها ومدى خضوعها لرقابة المؤسسة، وذلك على النحو التالي:[25]

- الموارد الداخلية: تتمثل في مختلف الوسائل المادية و غير المادية، الملموسة و غير الملموسة و التي تخضع لسيطرة إدارة المؤسسة وإدارتها، و التي تتكون من إمكانية المؤسسة المادية (تجهيزات، مباني، منقولات، الموارد ومستلزمات الإنتاج...إلخ) و غير المادية (الكفاءات المهارات، المعارف المكتسبة، الخبرة، سمعة المؤسسة، الشهرة...إلخ) و المالية (مصادر التمويل الداخلية و الخارجية)؛
- الموارد الخارجية: هي مجموع الموارد التي لا تخضع لرقابة المؤسسة، و تتعلق بموقع المؤسسة الجغرافي و مكونات محيطها، و تتمثل في الموارد الطبيعية و التي تحتل أهمية بالغة لأن هذه الإمكانيات لها تأثير بالغ على مدخلات المؤسسة و مخرجاتها، و الموارد المتولدة عن تدخل السلطات العامة و الهيئات المحلية، كالبنية التحتية و مؤسسات تكوين الإطارات، تدخلات الدولة لتشجيع أو كبح الأنشطة...إلخ.

من خلال هذا التصنيف للموارد ندرك أن عمليات انتقالها بين الوحدات الإقتصادية يتوقف على طبيعتها و موقعها، فالموارد الخارجية متاحة لجميع المؤسسات، أما الداخلية فتخضع لقوانين الحيازة والملكية.

و على هذا الأساس فإن عمليات النمو الداخلي و الخارجي تتعلق فقط بالموارد الداخلية، بحكم خضوعها لسيطرة و إدارة المؤسسة، ومنه يمكننا إعادة صياغة تعريفهما على النحو التالي:

- 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...إلخ، و التي توظف لممارسة مختلف الأنشطة و تحقيق الأهداف المحددة مُسبقاً؛

- النمو الخارجي: هو حيازة المؤسسة لإجمالي أو جزء من الموارد الداخلية المرتبطة فيما بينها على شكل وحدة اقتصادية و التي لها القدرة على إنتاج سلع و خدمات وذلك باللجوء إلى عمليات الاندماج، الابتلاع، تولي المساهمة مع السيطرة.

كما نشير إلى أن المؤسسة تتمكن من الاستفادة من الموارد الخارجية التي تم حيازتها عن طريق عمليات النمو الخارجي، لأن التموقع الجديد للمؤسسة يسمح لها في هذه الحالة باستخدام الموارد الطبيعية و العمومية المتوفِّرة في محيط المؤسسة المستهدَفة.

2-2- القرارات الاستثمارية للنمو الداخلي:

يعتبر النمو الداخلي بمثابة النمو الطبيعي للمؤسسة الاقتصادية والذي يمُثل أحد أهدافها الأساسية بعد كل من الربح والبقاء، فالمؤسسة تُثبت وجودها في السوق من خلال قدرتها على إعادة ما تُحققه من فوائض مالية في توسيع استثماراتها استجابة للنمو الطلب في السوق.

و لتحقيق ذلك تعمل المؤسسة على حيازة مختلف الاستثمارات الضرورية لتوسيع النشاط بشكل منفصل، بعد المفاضلة بين عدة بدائل متاحة أمامها، و عليه فالنمو الداخلي يتحقق نتيجة للمزج بين الموارد الداخلية المتعددة و الذي ينتج عنه حجم معين من الإنتاج يستجيب كماً و نوعاً للطلب في السوق، فالمؤسسة تقوم أولاً بدراسة للسوق المستهدفة بغرض توصيف احتياجات السوق، و من ثم تقوم بتوظيف مواردها المالية في حيازة مختلف الاستثمارات و العوامل الضرورية للعملية الإنتاجية.

2-2-1- النمو الداخلي و البدائل الإستثمارية:

تُقبِل المؤسسة في حالة النمو الداخلي على عمليات واسعة لحيازة مختلف الاستثمارات الضرورية و التي يمكن أن نعبر عنها ببساطة بكل المدخلات الضرورية لعمليات الاستغلال، و التي يتم إنشاؤها و/أو حيازتها بشكل منفصل عن بعضها البعض، حيث تقوم المؤسسة في حالة ارتفاع الطلب على منتجاتها بتقدير المدخلات الضرورية للإنتاج و على إثر ذلك تقوم بتوفير مستلزمات العملية الإنتاجية.

يجب أن تتم عمليات الحيازة في النمو الداخلي في إطار عمليات تجارية بين المؤسسة و مورد مستقل قانونياً و اقتصادياً عنها، و أن يتم ذلك بسعر حيازة يُتّفق عليه بعد مفاوضات تجارية تخضع للإيجاب و القبول بين الطرفين و هنا يجب أن نميز بين الحالات التي لا تدخل في إطار النمو الداخلي:

- حصول المؤسسة على استثمارات من فروع لها هو مجرد نقل للموارد من وحدة لأخرى؛
- الحيازة في شكل مساهمة عينية من طرف مؤسسة أخرى و التي تمكن المؤسسة من امتلاك حصة من رأس مالها.

- **الاستثمارات المادية:**

تتمثل في العناصر ذات الطبيعة الملموسة كالأراضي، المباني، المنقولات، التجهيزات التقنية و التجارية...إلخ، و التي تقوم المؤسسة بإنشائها أو حيازتها لتُدمِجها مع باقي عوامل الإنتاج التي تملكها و التي تُوجَّه لعدة استخدامات على النحو التالي:[26]

- استثمارات الاستبدال: تقوم المؤسسة بتوظيف مخصصات الاهتلاك التي اقتطعت من الإيرادات لتمويل عمليات تجديد و تعويض الاستثمارات المهتلكة كلياً أو المتضررة جراء عمليات الاستغلال و ذلك لضمان استمرارية النشاط في مستواه الحالي؛
- استثمارات التوسع: تهدف إلى زيادة طاقة الإنتاج الحالية للمؤسسة و تطويرها لتنسجم مع متطلبات الإستراتيجية المعتمدة، كإنشاء وحدات إنتاجية مستقلة أو حيازتها بشكل جاهز مع إدماجها مع الوسائل التي بحوزتها وذلك باللجوء إلى التمويل الذاتي أو مصادر التمويل الخارجية؛

- استثمارات التحديث: تهدف كذلك إلى استبدال الاستثمارات ذات التقنية المتجاوزة (الاهتلاك التقني) لتحسين القدرة الإنتاجية و بلوغ مستويات مرتفعة من الإنتاجية؛
- استثمارات الإبداع: تُترجم في قدرة المؤسسة على إنشاء أو حيازة استثمارات ذات تقنيات جديدة و متطورة تُمكنها من تجاوز النقائص في الأنشطة الحالية و الدخول في أنشطة جديدة.

- **الاستثمارات غير المادية :**

إلى جانب الاستثمارات المادية تقوم المؤسسة بتخصيص جزء هام من موازنتها للاستثمارات غير المادية و المتمثلة في مجموع النفقات التي تتحملها المؤسسة لتوفير و تحسين عوامل الإنتاج الأخرى و التي أخذت ترتفع شيئاً فشيئاً إلى أن بلغت مستويات تفوق ما تنفقه المؤسسة على الاستثمارات المادية و المتمثلة في:

- نفقات البحث و التطوير(استثمارات الإبداع): و هو ما تنفقه المؤسسة لإنجاز الأبحاث و الاختبارات العلمية ذات الاستخدامات الاقتصادية و الموجهة نحو تحسين منتجاتها والاستجابة لمتطلبات السوق و التغلب على القيود الاقتصادية المختلفة، و التي تعتبر أحد أهم عوامل الميزة التنافسية فالتطور التقني السريع جعل المؤسسات الرائدة تتسابق للحصول على آخر الإبداعات في مجال نشاطها؛
- حيازات براءات الاختراع و البرامج (استثمارات معنوية): تأخذ شكل حيازة الاستثمار المادي، إلا أن محل الحيازة هنا يكون ذو طبيعة معنوية كشراء حقوق الملكية الصناعية أو الفكرية من المالك لاستغلالها في العملية الإنتاجية؛
- نفقات تكوين المستخدمين (الاستثمار البشري): تعد كذلك من أهم مظاهر تطور المؤسسة و عوامل نجاحها فتنمية الموارد البشرية عن طريق أنشطة التدريب و التكوين و تحسين المستوى و المهارات داخل المؤسسة و/أو خارجها يؤدي إلى تحسين الأداء و ارتفاع الإنتاجية في جميع المستويات الإدارية و التنفيذية و التقنية...إلخ، و يسهم بشكل فاعل في نمو النشاط؛
- النفقات التسويقية: تشكل هي كذلك نسبة مرتفعة من إجمالي النفقات، و المتمثلة في أنشطة الترويج و الإشهار وحملات العلاقات العامة و الدراسات التسويقية، فنمو المؤسسة يتوقف إلى حد بعيد على أدائها التسويقي و قدرتها على المحافظة على علاقات دائمة مع عملائها؛

2-2-2- آليات اتخاذ قرار الاستثمار:

يتوقف نجاح عمليات النمو الداخلي على حيازة أو إنشاء استثمارات ذات مردودية يتم اختيارها من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام المؤسسة، و لتحقيق ذلك يتوجب على متخذ القرار أن يُخضع البدائل الاستثمارية لمعايير اختيار الاستثمار، و التي تستخدم في الوصول إلى الحل الاستثماري الأمثل الذي من شأنه أن يُحقق العائد المطلوب.

- **شروط اختيار الاستثمار:**

الإستثمار هو استخدام رأس المال في تمويل نشاط معين قصد تحقيق ربح مستقبلي، بحيث يكون البديل الاستثماري مقبولاً إذا تطابق مع المعايير المعمول بها أو حقق الأرباح المنتظرة، و عليه فأساس تقييم و اختيار الاستثمار يرتكز على مقارنة العوائد المنتظرة من الاستثمار بتكلفة الأموال المستثمرة فيه و عليه و طبقاً لمعايير الجدوى الاقتصادية فإن الاستثمار يكون مقبولاً إذا كان مجموع الأرباح المنتظرة منه يغطي الأموال المستثمرة فيه لفترة زمنية تقدر بمدة حياته.

و لدراسة الخيارات الاستثمارية يكون لزاماً على متخذ القرار أن يجري دراسة لخصائص كل بديل تهدف إلى تحليل مكوناته و المتمثلة أساساً في:[27]

- تكلفة الاستثمار: هو رأس المال الموظف في إنجاز المشروع الاستثماري، و يتضمن: سعر الحيازة أو تكلفة الصنع والمصاريف الملحقة بهما، الارتفاع في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال BFR_{ex} الناتج عنه لأن أي استثمار جديد يؤدي إلى ارتفاع في حقوق الاستغلال يفوق الارتفاع في ديون الاستغلال؛
- عمر الاستثمار: و يتمثل في الزمن الافتراضي لحياة الاستثمار و الذي يقدر عادة بمدة اهتلاكه المحاسبي والتي تعتبر الإطار الزمني لتقييم البدائل الاستثمارية؛
- تدفقات الخزينة المتولدة عن الاستثمار: و تُعرف بالتدفق النقدي *(Cash flow)* و المتمثل في الرصيد النقدي الناتج عن استغلال الاستثمار و المتمثل في الفرق بين التحصيلات المستلمة و النفقات المسددة.

استناداً إلى ما سبق فإن الاستثمار يكون ذو جدوى اقتصادية إذا كان مجموع التدفقات النقدية المحققة خلال عمره الافتراضي تغطي تكاليف إنجازه، و يمكن التعبير عن ذلك عن طريق العلاقة التالية:

$$\sum_{i=1}^{n} C_i > I$$

حيث:

- I : تكلفة الاستثمار؛
- C_i : التدفق النقدي السنوي / $i : 1,2,3,4,\ldots\ldots,n$ ؛
- n : عمر الاستثمار.

- **معايير اختيار الاستثمار:**

هناك العديد من المعايير التي تستخدم كأدوات للمفاضلة بين البدائل الاستثمارية، و التي تحسب بناء على مكونات المشاريع الاستثمارية المتاحة، بحيث يمكن لمتخذ القرار أن يحتكم إلى معيار واحد أو مجموعة من المعايير حسب طبيعة الاستثمارات و نتائج التحكيم، و يتوقف قرار قبول الاستثمار أو رفضه بناءاً على قيمة المؤشر المستخدم و أهمها:[28]

- القيمة الحالية الصافية *(La valeur actuelle nette)*: هي الفرق بين القيمة الحالية و تكلفة الإستثمار أي الفرق بين مجموع التدفقات النقدية المتولدة عن الاستثمار و المحيَّنة إلى زمن بداية النشاط مع رأس المال المستثمر، بحيث يكون الاستثمار مقبول من منظور الجدوى الاقتصادية إذا كانت قيمة هذا المعيار أكبر تماماً من الصفر أي أن المؤسسة ستتلقى عوائد مستقبلية من استغلالها للاستثمار تفوق ما أنفقته لإنجازه و تشغيله؛
- مدة الاسترجاع *(Le délai de récupération)* : يتمثل في أجل استرجاع تكلفة الاستثمار و هو المدة الزمنية الضرورية لتغطية تكلفة الاستثمار بمجموع التدفقات النقدية السنوية المحيَّنة و المتراكمة، و البديل الاستثماري الأمثل تبعاً لهذا المعيار هو الذي يكون أجل استرجاعه الأقصر من بين البدائل المتاحة؛
- معدل المردودية الداخلي*(Le taux de rentabilité interne)* : و يتمثل في معدل التحيين الذي يُحقق التعادل بين تكلفة الإستثمار و مجموع التدفقات السنوية المحينة، أي عند المستوى الذي تكون فيه القيمة الحالية الصافية معدومة، و يكون الاستثمار مقبولاً عند أقل مستوى للمعدل، و يعني ذلك أن عوائد الاستثمار ستغطي تكاليفه عند أقل مستوى منتظر للمردودية مما يعنى أن العوائد المتبقية تمثل فوائض مالية و عادة ما يستخدم كمعيار فاصل عندما تعطي القيمة الحالية الصافية نفس القيم لأكثر من بديل.

2–3– أشكال الحيازة في النمو الخارجي:

تَضمَّنت التعاريف المعتمدة السُّبل التي يتحقّق بها النمو الخارجي و المتمثلة في تقنيات الحيازة بشقيها الجزئي و الكلي لموارد المؤسسات الأخرى، و ذلك على أساس أن مصطلح الموارد أكثر تعبيراً عن واقع النمو من مصطلحي الأصول و عوامل الإنتاج وبهدف التبسيط سنستخدم فيما يلي مصطلح الموارد للتعبير عن الموارد الداخلية للمؤسسة ذات الطبيعة الإنتاجية المادية و غير المادية، المباشرة و غير المباشرة.

2-3-1- الحيازة الكلية:

تكمن الحيازة الكلية في تحويل ملكية إجمالي الموارد (مؤسسة) أو مجموعة فرعية من الموارد (فرع) بشكل كلي إلى مؤسسة أخرى، بحيث يمكن اعتبارها نمواً خارجياً إذا تحققت الشروط التالية:[29]

- أن ترتبط فيما بينها بعلاقات تنظيمية: أي أن تكون مندمجة مع عوامل الإنتاج المكمِّلة لها أي لها القدرة على ممارسة أنشطة إنتاجية داخل وحدة اقتصادية موجودة مسبقاً؛
- أن لا تنتمي إلى الموارد الداخلية للمؤسسة: لأن حيازة موارد تابعة للمؤسسة أصلاً هو مجرد إعادة هيكلة داخلية لمواردها، و على هذا الأساس فالاندماج مع فرع تابع للمؤسسة الأم لا يعتبر نمواً خارجياً؛
- أن تترافق عملية تحويل الموارد مع تولي السيطرة عليها: أي أن يرافق ذلك تحوُّل في ملكية هذه الموارد، و عليه نستثني عمليات الشّراكة و التحالف التي تُبقي على الملكية الأصلية للموارد المشتركة.

هناك العديد من الأشكال المختلفة للحيازة الكلية كالاندماج عن طريق الابتلاع، أو المتعادل أو عن طريق الإسهام الجزئي في الموارد، أو عن طريق التجزئة، و التي تتم بين مؤسستين أو أكثر تدعى إحداهما المؤسسة الحائزة *(l'Acquéreur)* و الأخرى المؤسسة المستهدَفة *(la Cible)*، بحيث يمكن الجمع بين موارد لعدة مؤسسات تحت شخصية معنوية واحدة.

إن الحيازة الكلية في عمليات النمو الخارجي تعني الاندماج بين الموارد بهدف تعظيم الحجم و الاستفادة من ايجابياته دون الحاجة إلى فترة زمنية طويلة لتحقيق ذلك و دون تحمل تكاليف مرتفعة فيما لو اعتمدت على النمو الداخلي، و على هذا الأساس لجأت الكثير من المؤسسات إلى اعتماد هذه الإستراتيجية لتحقيق أهدافها، و يتخذ الاندماج عدة أشكال نبين أكثرها انتشاراً على النحو التالي:

- الاندماج عن طريق الابتلاع *(Fusion par Absorption)*: يتم النمو الخارجي في هذه الحالة بين مؤسستين مختلفتين في الحجم و ذلك بالاستحواذ الكلي على المؤسسة المستهدَفة "أ" من طرف المؤسسة المبتلِعة "ب" مع احتفاظ الأخيرة بشخصيتها المعنوية و اختفاء المؤسسة المبتلَعة؛
- الاندماج المتعادل *(Fusion égalitaire)*: يتحقّق النمو الخارجي في هذه الحالة عن طريق التكتل الكلي لمؤسستين "أ" و "ب" من نفس الحجم تقريباً، و ينتج عن ذلك اختفاء للمؤسستين المندمجتين و ظهور مؤسسة "ج" أكبر حجماً وذات شخصية معنوية مختلفة؛
- الاندماج عن طريق الإسهام الجزئي في الموارد *(Fusion par Apport partiel de ressources)*: تقوم المؤسسة الحائزة "أ" إما بامتلاك موارد فرعية "ب$_1$" للمؤسسة المستهدَفة "ب" و التي تتنازل فيها هذه الحالة عن جزء من مواردها المرتبطة فيما بينها (الفرع "ب$_1$") أو أن تقوم مؤسستين "أ" و "ب" بتقديم جزء من مواردهما "أ$_1$" و "ب$_1$" لإنشاء مؤسسة جديدة بحيث تعود إدارتها والسيطرة عليها للمؤسسة "أ" ذات المساهمة الأكبر و عندها تحتفظ المؤسسة الجديدة بالشخصية المعنوية للمؤسسة "أ" أو يتفق الطرفان على منحها شخصية معنوية جديدة "ج" مع المراقبة المشتركة لها؛
- الاندماج عن طريق التجزئة *(Fusion par Scission)*: تجزئة المؤسسة في هذه الحالة يهدف إلى إدماج جزئي أو كلي للموارد الفرعية المرتبطة فيما بينها مع موارد مؤسستين فأكثر موجودتين مسبقاً أو على مجموعة مؤسسات أُنشئت بهذه المناسبة، و بالتالي تَتفكَّك المؤسسة إلى مجموعة من المؤسسات (على شكل موارد فرعية متجانسة و مرتبطة فيما بينها) ذات شخصية معنوية مستقلة.

إلا أن الواقع الميداني لحالات النمو الخارجي أكثر تعقيداً مما يمكن وصفه نظرياً فيما يلي و يعود ذلك لكثافة هذه العمليات حيث شهدت فترة الثمانينات أكبر عمليات النمو الخارجي للمؤسسات في العالم بسبب معطيات النمو الاقتصادي العالمي و تحديات المنافسة الدولية التي ظهرت بفعل انفتاح الأسواق والاضمحلال التدريجي للحواجز و على إثر ذلك شكّل النمو الخارجي الأسلوب الأكثر فعالية لمواجهة هذه التحديات و سهّل من تطبيق ذلك تطور أسواق المال و لعبها الدور الأساسي في هذه العمليات.

2-3-2- الحيازة الجزئية:

يُمكن تحقيق النمو الخارجي بأساليب قانونية ثبتت فعاليتها على أرض الواقع و ذلك في إطار شركة المساهمة، ففي ظل هذا الشكل القانوني يمكن للمؤسسة أن تملك جزء من رأس مال مؤسسة أخرى و هو ما نصطلح عليه بالحيازة الجزئية للموارد.

و تستطيع المؤسسة تحقيق النمو الخارجي إذا استطاعت حيازة حجم كافي من موارد مؤسسة أخرى يؤهلها إلى تولي السيطرة عليها، أي امتلاك الحق في اتخاذ القرارات المهمة و تولي موقع لمراقبة السير العام للمؤسسة المستهدَفة على إثر ذلك تتشكل علاقة تبعية بين المؤسسة المالكة (المؤسسة الأم) و المؤسسة المستهدفة (فرع للمؤسسة الأم)، و التي تتغير تبعاً لارتفاع أو انخفاض حصص المساهمة بينهما، و التي قد تصل إلى حد المساهمة الكلية في رأس المال و حينها تكون المؤسسة الأم قد أتمت الحيازة الكلية للمؤسسة المستهدفة.

تتسم الحيازة الجزئية في كونها عملية غير مرئية لأنها لا تحدث تأثيرات مباشرة على صورة المؤسسة المستهدفة و التي تضل محتفظة بشخصيتها القانونية رغم التغير المتواصل في عدد وطبيعة المساهمين، لذلك فلا بد من وضع الضوابط التي من خلالها يمكن للباحث إدراجها ضمن عمليات النمو الخارجي والتي نلخصها كالآتي:[30]

- إن تولي المساهمة الناتج عن حيازة المؤسسة لجزء من موارد المؤسسة المستهدفة يجب أن يترافق مع تولي المؤسسة الحائزة للهيمنة على إدارتها و رقابتها، و بالتالي يجب استثناء كل أشكال المساهمة التي لا تحدث هذا التأثير و منها الحيازة الجزئية قصيرة الأجل؛
- يجب أن تكون الموارد التي حازتها المؤسسة متميزة بقابلية الإنتاج الآني، أي أن تكون مرتبطة مسبقاً مع مختلف عوامل الإنتاج، و بالتالي نستثني الحيازة الجزئية للموارد غير المرتبطة من عمليات النمو الخارجي كالمساهمة جزئياً بهدف إنشاء مؤسسة جديدة كلياً؛
- يجب ألا تتعلق المساهمة بمؤسسة مُهيمَن عليها من طرف المؤسسة الحائزة، لأن ارتفاع حجم المساهمة في هذه الحالة لا يحدث تأثيراً على موقع السيطرة بقدر ما يؤدي إلى ارتفاع مستوى أرباح الأسهم في حالة تحقيق نتائج إيجابية.

إن عمليات النمو الخارجي المرتكزة على الحيازة الجزئية تتعلق أساساً بموقع الرقابة و الهيمنة الذي تتخذه المؤسسة الحائزة نتيجة لمساهمتها في المؤسسة المستهدفة، و منه فإن مفهوم الرقابة يمثل الأساس الذي من خلاله يمكن تصنيف إن كانت عملية نمو داخلي أو خارجي، و بالتالي كان لزاماً تحديد مختلف أشكال الرقابة و تولي المساهمة التي تؤدي إلى اتخاذ موقع الهيمنة على المؤسسات المستهدفة:

- **أشكال الرقابة على المؤسسة المستهدفة:**

إن امتلاك حصة من رأس مال المؤسسة لا يعدو مجرد وسيلة لتحقيق الأرباح جراء الاستثمار المالي، بل يمتد لاتخاذ المساهم مواقع سلطوية و رقابية تمكنه من المشاركة في اتخاذ القرار و مراقبة أداء المؤسسة و يتوقف ذلك على حجم و طبيعة مساهمته مقارنة بحصص باقي المساهمين.

و على هذا الأساس اعتبر *J. Pilverdier (1991)* أن هناك ثلاث أشكال أساسية للرقابة داخل شركة المساهمة تُمكّن المساهمين من امتلاك أدوات رقابية و ذلك في إطار هيئات يُنظمها الشكل القانوني للمؤسسة، وهي:[31]

- الرقابة القانونية: تنص القوانين التجارية على كيفيات و إجراءات ممارسة السلطة داخل شركات المساهمة، فالجمعية العامة للمساهمين تتولى اتخاذ كافة القرارات الهامة داخل المؤسسة سواء كانت ذات طبيعة إستراتيجية أو تنفيذية، و التي تنعقد بشكل

عادي تحت إطار الجمعية العامة العادية و تتخذ فيها القرارات عن طريق التصويت بالأغلبية البسيطة و بشكل استثنائي في إطار الجمعية العامة الاستثنائية و يتم التصويت فيها بأغلبية الثلثين و بمنطق الرقابة القانونية تتم الرقابة في الحالات العادية بالحصول على أصوات أغلبية الأعضاء، كما يمكن اتخاذ موقع للرقابة المطلقة إذا امتلكت المؤسسة الحائزة ما يفوق ثلثي رأس المال (على اعتبار أن الثلث الباقي لا يمثل سوى الأقلية المعطِّلة)؛

- الرقابة الجماعية: تتضمن مفهوم أوسع من الرقابة القانونية التي تتحدد بناءاً على حصة رأس المال أو عدد الأصوات، فالرقابة الجماعية تعتمد على كمية الأسهم (خصوصاً الأسهم التي تتضمن حق التصويت) المملوكة مقارنة بباقي المساهمين، و يعود ذلك إلى أنه كُلما تشتت رأس المال على مجموعة كبيرة من المساهمة كلما انخفض فرصة امتلاك حصة تُمكِّن من تولي السيطرة على المؤسسة المستهدَفة و منه فإن نسبة الأسهم التي تُمكّن المؤسسة الحائزة من تولي السيطرة تتعلق بارتفاع أو انخفاض توزيع الحصص على المساهمين أو بإمكانية تكوين مجموعات مصالح داخل الجمعية العامة للمساهمين[32]، و عليه يمكن للمؤسسة امتلاك حصة الأقلية (أقل من النصف) مع القدرة على تولي السيطرة على إدارة المؤسسة و رقابتها و ذلك إذا كانت هذه الحصة أكبر من حصص البقية المشَتتة؛

- الرقابة التقنوقراطية: يؤدي تشتت أسهم المؤسسة بين عدد كبير من المساهمين (جمهور المستثمرين) إلى انحلال العلاقة بين الرقابة و المالكين، فغياب مساهمين يملكون حصص هامة من رأس المال أو اقتصار المساهمين الكبار على مؤسسات لا يسمح إطارها القانوني بالتدخل المباشر في التسيير العملي والاستراتيجي لشركة المساهمة (مؤسسات التأمين صناديق التقاعد و الضمان الاجتماعي...إلخ) يضع مسيري الشركة (التقنوقراطيون) في موقع أكثر استقلالية عن المساهمين لتولي مهام الرقابة و التحكم في اتخاذ القرارات.

- **تولي السيطرة على المؤسسة المُستهدَفة:**

عرّف *B. De Montmorillon (1986)* تولي السّيطرة على أنه خضوع شركة مستقلة قانونياً إلى سلطة خارجية[33]، فهي شكل من أشكال الحيازة الجزئية للموارد يتم عن طريقها المساهمة في رأس مال المؤسسة المستهدفة بشكل يُمكِّن المؤسسة الحائزة من تولي مهام الرقابة و الإدارة عليها أما*B.Hussion (1990)* فقد عرّفها على أنّها امتلاك المؤسسة الحائزة لعدد من حقوق التصويت التي تُمكِّنها من تعيين مسيري الشركة و بالتالي رسم الإطار العام لسياسات و استراتيجيات المؤسسة المستهدفة.[34]

على غرار الأشكال الأخرى للحيازة تتخذ المساهمة مع السيطرة على المؤسسات المستهدفة عدة أشكال بشكل يعكس الإقبال الكبير على هذا النوع من النمو الخارجي من طرف المؤسسات و رواج الاستثمار المالي في أسواق المالي و الذي أتاح للمساهمين والمؤسسة على حد سواء من اتخاذ مواقع للسيطرة و الرقابة على عدة مؤسسات في آن واحد حيث تظهر الحالات الميدانية العديد من أشكال الحيازة الجزئية و التي تحدد درجة التداخل في موارد المؤسسات و التي نختصرها على النحو التالي:

- الحيازة الجزئية البسيطة أو المتعدّدة: و هي الحالة التي تقوم فيها المؤسسة بحيازة موارد مؤسسة أو أكثر دون أن تكون لهذه المؤسسات حيازة متبادلة معها، أي علاقة في اتجاه واحد بين المؤسسة الحائزة و المؤسسة المستهدفة؛

- الحيازة الجزئية المتقاطعة: هناك حيازة متبادلة بين مؤسستين أو أكثر، حيث تملك كل منها حصة من موارد المؤسسة المقابلة؛

- الحيازة الجزئية المتسلسلة: تتمثل في حيازة مؤسسة لجزء من موارد مؤسسة أخرى و التي بدورها تملك جزءاً من موارد مؤسسة أخرى، بحيث تتجه الحيازة في اتجاه واحد على غرار الحيازة الجزئية البسيطة؛

- الحيازة الجزئية الحلقية: تتخذ الحيازة شكل حلقي إذا تمت بين عدة مؤسسة بشكل متتالي و مغلق، بشرط أن تكون هناك مؤسسة على الأقل تساهم في أخرى دون أن تسيطر عليها أي أن تملك فيها حصة الأقلية فقط.

إذن يتضح من خلال محاولة إجابتنا عن إشكالية الغموض في مفهومي النمو الداخلي و النمو الخارجي للمؤسسة الاقتصادية أن الوصول إلى معيار للتفرقة بينهما كفيل بضبط تعريف معتمد لهما، ونلخص كذلك أنه يمكن الباحث الإعتماد على العلاقة التكاملية بين النمو الداخلي و النمو الخارجي لإعطاء تعريف محدد لكيلهما، وذلك على أساس أن مجموع النمو الداخلي والنمو الخارجي يساوي النمو الإجمالي للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وعليه يُعرّف النمو الداخلي على أنه كل العمليات التي لا تُصنَّف على أنها نمو خارجي، و بنفس المنطق يمكن تعريف النمو الخارجي، ولتحقيق ذلك يكفي تحديد مفهوم وحدود أحد النمطين لتعريف الآخر.

3– الإحالات و المراجع :

[1] - R.Paturel, **Croissance interne et croissance externe des entreprise - L'exemple Français de la période récente**, thèse de doctorat, Université de Paris 1, 1978, Page 22.

[2] - R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, Economie et sociétés, N°10, Octobre- Novembre, 1981, Page 1393.

[3] - R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, op cit, Page 1402.

[4]-A.P.Weber et F.Jennic, **Concentration économique et fonctionnement des marchés**, Economie et statistique, N° 65, Mars 1975.

[5]- حالة تم التوصل إليها من خلال دراسة ميدانية لمؤسسات فرنسية نشرت في المقال التالي:

R.Paturel, **Importance comparée des stratégies de croissance externe et croissance interne dans la croissance des grandes sociétés françaises (1966-1973)**, Revue d'économie industrielle, N° 9, Septembre 1979.

[6] - R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, op cit, Page 1404.

[7] - A. Bienaymé, **La Croissance des Entreprises: analyse dynamique des fonctions de la firme**, Tome 1, Bordas, 1971, Page 15.

[8] - R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, op cit, Page 1393.

[9]– الابتلاع *(l'Absorption)* : حيازة مؤسسة لأصول مؤسسة أخرى بشكل كلي و ينتج عنها اختفاء المؤسسة المبتلَعة.

[10]– الاندماج *(la Fusion)* : ضم أصول مؤسستين لتشكيل مؤسسة أكبر حجماً.

[11] - A.Bienaymé, op cit, Page 15.

[12] - R.Paturel, **Croissace interne et croissance externe des entreprise - L'exemple Français de la période récente**, op cit, Page 27.

[13]- R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, op cit, Page 1399.

[14]- لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى :

- P.Bleton, **Le capitalisme français**, Editions Ouvrières, Paris, 1966.

- L.Stoléru, **L'impératif industriel**, Edition du Seuil, Paris, 1969.

[15] - H.Gabrie, **Un essai d'explication de la croissance externe es Entreprises**, Thèse de Doctorat, Université de Paris IX, 1976, Page 27.

[16] - R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, op cit, Page 1406.

[17]- R.Paturel, **Délimitation des concepts de croissance interne et de croissance externe**, op cit, Page 1413.

[18]– أي أن هذه الوسائل لا يمكن إنتاج وحدة بشكل منفرد، أي بعزلة عن عوامل الإنتاج داخل المؤسسة، كشراء آلة أو مركبة نقل أو عقار...إلخ.

[19] - R.Paturel, **Croissace interne et croissance externe des entreprise - L'exemple Français de la période récente**, op cit, Page 46.

[20] – تعبير ذو أصل لاتيني معناه أن عملية الإنشاء انطلقت من لا شيئ.

[21] - Y.Morvan, **Fondements d'Economie Industrielle**, Economica, Paris, 1991, Page 187.

[22] - P. Aron et F .Vincent, **La Croissance Externe : analyse microéconomique,** Revue d'Economie Industrielle N° 9, 1979, Page 104.

[23] - A.Labourdette, **Stratégies d'Entreprise - une Analyse Micro-économique**, Montchrestien, 1989, Page 117.

[24] - R.Paturel, **Stratégie de Croissance Externe**, Encyclopédie du Management, Vuibert, Paris, 1990, Page 408

[25] - N.Gasmi, **Déterminants de la croissance externe horizontale**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Faculté des sciences économiques et de gestion - Université De Bourgogne, 1998, Page 97.

[26] - G.Bressy et C.Konkuyt, **Economie d'entreprise**, 5ème édition, SIREY éditions, Paris, 2000, Page 276.

[27] – إ. بن ساسي و ي.قريشي، **التسيير المالي–دروس و تطبيقات**، دار وائل للنشر، عمان، 2006 ، صفحة 313.

[28]– المرجع السابق، الصفحات 317-326.

[29] - N.Gasmi, op cit, Page 102.

[30] - Ibid, Page 105.

[31] - J. Pilverdier, **Le marché financier français**, Economica, Paris, 1991, Page 240.

[32] - G. Angenieux, **Les fusions et l'évaluation des entreprises**, Dunod, Paris, 1970, Page 13.

[33] - B. De Montmorillon, **Les groupes industriels - Analyse structurelle et stratégique**, Economica, Paris, 1986, Page17.

[34] - B.Hussion, **La prise de contrôle d'entreprises**, Presses universitaires de France, Paris, 1990, Page 13.