

أشكال المقاولية

أ. إنشاء (خلق) مؤسسة جديدة

فعملية إنشاء مؤسسة جديدة قد تأخذ الأشكال التالية:

1. إنشاء مؤسسة من العدم « La création Ex-Nihilo »

وهي مؤسسة ذات النشاط الجديد، فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الاعمال التي يقوم من خلالها المواطن بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات، موارد مالية، بشرية وغيرها، وذلك من أجل تجسيد الفرصة في شكل مجسد على أرض الواقع.

فإن عملية إنشاء مؤسسة انطلاقاً من العدم ليست بالأمر السهل، حيث تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من إطلاق منتجها في السوق، وحتى تقنع المستهلكين به، وهذا الأمر يزداد صعوبة مع ارتفاع درجة الابتكار في المنتج، وللتغلب على هذه الصعوبات يجب على المقاول تحديد احتياجات المؤسسة بدقة خاصة المالية منها، كما أن عملية إنشاء المؤسسة في هذه الحالة تتطلب الكثير من العمل والجهد والكثير أيضاً من الصلابة والإصرار بالإضافة إلى ضرورة توثيق الدقة في تقدير الاخطار المحتملة.

المزايا	العيوب
- المقاول لديه الفرصة لإعداد دراسة تفصيلية متكاملة عن المشروع وتحديد دراسة الجدوى الاقتصادية ونسبة نجاحه قبل البدء بتنفيذه. - يمكن للمقاول اختيار المشروع المتوافق مع إمكانيته المادية والفنية. - يجب على المقاول أن يختار المشروع المتوافق مع خبراته، مؤهلاته ورغباته. - اختيار الموقع الملائم.	- يتطلب إعداد المشروع الكثير من الوقت والجهد ويحتاج إلى فترة تكوين طويلة لكي يبدأ بتحقيق الإيرادات. - تكاليف عالية لإجراء دراسة تفصيلية بما فيها مرحلة التأسيس. - حاجة إلى تكلفة تأمين الموارد والامدادات الفنية والمعلومات والبشرية المناسبة. - حاجة إلى تكلفة تأمين الموارد والامدادات الفنية والمعلومات والبشرية المناسبة.

2. إنشاء مؤسسة عن طريق المرافقة أو التفريغ « La création par Essaimage »

يشير مفهوم إنشاء مؤسسة (مقاول) بالتفريغ إلى تشجيع مجموعة من العمال، خلال فترات النمو أو الاستقرار، على تأسيس مشاريعهم الخاصة، وتعتبر هذه العملية أكثر سهولة مقارنة بغيرها، نظراً لما توفره من أشكال مختلفة من الدعم والمرافقة التي تهدف إلى تقليل مخاطر الفشل وتعزيز فرص النجاح، يمكن أن يتخذ هذا الدعم عدة أشكال، منها:

الدور الإعلامي: يتيح لمدير المؤسسة تقديم المعلومات اللازمة للموظفين حول الإجراءات الإدارية، واختيار الشكل القانوني المناسب للمؤسسة، وتصميم مخطط العمل؛

الدور التدريبي: يركز على تزويد الموظفين بالمهارات الأساسية في الإدارة، والتسيير، والمحاسبة، لضمان قدرتهم على إدارة مشاريعهم بكفاءة؛

الدعم اللوجستي والمالي: يمكن أن تشمل المساعدة تقديم قروض أو تمويل من المؤسسة الأصلية، لدعم الموظفين في إطلاق

تعتبر هذه العملية سهلة نسبياً، حيث تقوم المؤسسة الأم بإنشاء آليات دعم لمساعدة الموظفين في تأسيس مؤسسات خاصة تعمل في مجالات متنوعة، مثل التجارة والصناعة، مع توفير المرافقة الفنية والمالية اللازمة، يمكن أن تشمل هذه المرافقة الاستشارات التقنية أو تسهيل الوصول إلى شبكات التوزيع، مما يقلل من احتمالات الفشل ويزيد من فرص نجاح المشاريع، وقد انتشر هذا الشكل من المقاولاتية بشكل متزايد، محققاً نجاحاً ملحوظاً، خاصة في الدول المتقدمة، حيث أصبح وسيلة فعالة لتعزيز ريادة الأعمال ودعم الابتكار.

كما تمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية للمقاول طريقة للإبداع أو للنمو تهدف من خلالها إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئيسي للمؤسسة الأصلية وطريقة كذلك لإنجاز بعض النشاطات الحالية بشكل أفضل. مشاريعهم الجديدة.

3. الحصول على امتياز « La création en franchise »

حق الامتياز هو أحد الخيارات المهمة أمام المقاول لإنشاء مؤسسته، وحق الامتياز يعني ان تقوم من خلاله الشركة المانحة للامتياز بمنح أفراد آخرين مشتري الامتياز الحق في انتاج، بيع، توزيع وتسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية بما في ذلك قيام الشركة المشتري للامتياز باستخدام اسم الشركة المانحة للامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها، فهو اتفاق تجاري بين مؤسستين مستقبليتين مالياً وقانونياً، ويستفيد المقاول من دعم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين ولذا فعقود الامتيازات تمثل حلاً للمقاولين الذين ليس لهم أفكاراً خاصة بهم أو الذين ليس لهم الامكانيات الضرورية للابتكار، وعند رغبة أي مقاول في الحصول على امتياز من اجل إنشاء مؤسسته لا بد أن يأخذ في الحسبان مجموعة من المعايير المتعلقة بمانح الامتياز أهمها:

- قوة الاسم التجاري والعلامة التجارية.
- عمر الشركة المانحة.
- مستوى الانتشار في السوق المحلي.
- مستوى الانتشار في السوق الخارجي.
- مستوى نجاح الحاصلين على حق الامتياز منها سابقاً.
- عدد الحاصلين على الامتياز من الشركة المانحة.
- رسوم استغلال حق الملكية.
- مستوى الاقبال على منتجات وخدمات الشركات المانحة.

وعند الحصول على الامتياز لا يعني ذلك أن المفاوض سيباشر نشاطه بسهولة بل يجب عليه دراسة جوانب القوة والضعف في مثل هذه المشروعات، وهي على النحو التالي:

المزايا	العيوب
• الاستفادة من خبرة مانح الامتياز؛ • توفير الدعم والتدريب المستمر؛ • إمكانية الحصول على تمويل بتقسيط تكاليف مبالغ التشغيل؛ • شراء المنتجات والمواد والمعدات والخدمات المستخدمة في المؤسسة بصورة مباشرة من مانح الامتياز بأسعار منخفضة؛ • الاستفادة من قوة العلامة التجارية في جذب العملاء والترويج العام للمنتج.	• التقيد بعمليات وشروط مانح الامتياز. • ضرورة دفع قيمة الامتياز من المبيعات مما يقلل من قيمة الأرباح. • موقف مانح الامتياز أقوى عند التعاقد. • محدودية التصرف بالملكية بسبب شروط مانح الامتياز وضغوطاته. • أداء المستفيدين من الامتياز في مواقع أخرى يؤثر على سمعة المستفيد موضوع الدراسة.

ب. شراء مؤسسة قائمة (موجودة)

إن شراء مؤسسة قائمة (موجودة) يختلف عن إنشاء مؤسسة جديدة لأن المؤسسة موجودة في الأساس ولا حاجة لإنشائها، وفي هذه الحالة يمكن الاعتماد على ما تمتلكه المؤسسة في الوقت الحاضر، وعلى تاريخها السابق، وأيضا على هيكلها التنظيمي مما يقلل من درجة عدم اليقين ومستوى الخطر، ومثلما هو عليه الحال في حالة إنشاء مؤسسة جديدة يمكن أن تتم عملية شراء عمل قائم من طرف فرد لحسابه الخاص أو من طرف مؤسسة قائمة، في هذا النوع من النشاط نميز وجود حالتين هما:

1. شراء مؤسسة في حالة جيدة

في هذه الحالة تكمن الصعوبة في كيفية الحصول على معلومات تتعلق بوجود مؤسسة في صحة جيدة للبيع، ومن ثم يجب على المفاوض امتلاك موارد مالية معتبرة كافية لشراءها خاصة ان سعر السوق لهذه المؤسسات قد يكون مرتفعا ومن الضروري أيضا امتلاك المهارات الجيدة وتجربة ناجحة في التسيير.

2. شراء مؤسسات تواجه صعوبات

في هذه الحالة يجب أن يكون المفاوض على دراية بالالتزامات القانونية التي تقع على عاتقه نتيجة شراء مؤسسة تمر في مثل هذه الوضعية وذلك طبعا في حالة ما إذا كانت الصعوبات التي تواجهها معلنة، كما ان امتلاك علاقات طيبة مع المتعاملين الأساسيين في القطاع يعتبر شرطا أساسيا للنجاح في هذه العملية، وبالرغم من انخفاض ثمن هذه المؤسسات مقارنة مع المؤسسات ذات الوضعية الجيدة، إلا أنها تتطلب هي الأخرى ضخ أموال كثيرة فيها حتى تتمكن من معاودة نشاطها والوصول إلى حالة الاستقرار، وتتطلب أيضا امتلاك معرفة وخبرة جيدتين في التعامل مع حالات الأزمات والعمل بسرعة من أجل إعادة بناء الثقة مع الموظفين، الزبائن، الموردين ومختلف الشركاء.

وشراء مؤسسة قائمة يرتبط بها مجموعة من نقاط القوة والضعف، يمكن تلخيصها فيما يلي:

المزايا	العيوب
● سهولة البداية: يعتبر شراء مؤسسة موجودة أسهل بكثير من إجراءات إنشاء مؤسسة جديدة ويوفر المقاول ضمن هذا الخيار الكثير من الوقت والطاقة. ● سهولة قاعدة العملاء: تتميز قاعدة الأعمال القائمة بوجود علاقة سابقة مع العملاء وبالتالي يتطلب الأمر من المقاول إدارة هذه العلاقة للحصول على التدفق النقدي. ● فرص التمويل: تتميز الأعمال الموجودة بقدرتها على الافتراض خاصة إذا كانت تحقق نتائج مالية جيدة.	● سعر الشراء المرتفع: يكون سعر الشراء مرتفع بالمقارنة مع تكلفة إنشاء مؤسسة جديدة، ورغم سهولة تقييم أصول المؤسسة إلا أن بعض القيم المخفية تتميز بصعوبة التقييم لسمعة المؤسسة ورأس مالها الاجتماعي وبالتالي قد تقيم المؤسسة بقيمة أكبر من قيمتها الحقيقية. ● الخطر المجهول: بحيث لا يوجد أي ضمانات من طرف العاملين، الإدارة، الموردين، العملاء مع الموزعين للمحافظة على علاقته بالمؤسسة. ● أكثر من ذلك فإن شراء المقاول لمؤسسة موجودة يجعله يواجه عدة مشاكل متعلقة بأداء المؤسسة مثل الموقع الذي قد يكون ملائم في السابق وغير ملائم حالياً للمؤسسة، درجة الرضا المنخفضة لدى الزبائن، بالإضافة إلى الموظفين ثم توظيفهم من طرف المالك السابق.

ج. المقاولاتية الداخلية

لقد تزايد اهتمام المؤسسات بشكل كبير بهذا النوع من النشاطات الخاصة في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها محيطها والتي يصعب التحكم فيها، فمن خلال المقاولاتية الداخلية والتي تعني تنظيم المشاريع داخل المنظمات القائمة تستطيع المؤسسة مواكبة هذه المستجدات والتكيف معها وبشكل سريع، كما يمكنها أيضا العمل على تطوير وتنويع منتجاتها بشكل دائم ومستمر عن طريق تشجيع الابداع والابتكار.

تعتبر المقاولاتية الداخلية مخرجا للمؤسسات يمكنها من تفادي الانعكاسات السلبية لتزايد ميول الأفراد إلى العمل الحر والاستقلالية، حيث وجدت هذه الأخيرة في اللجوء إلى المبادرة بإنشاء مشاريع جديدة إلى جانب مشاريعها السابقة التي لا تتطلب بالضرورة إنشاء مؤسسات جديدة حلا يمكنها من تشجيع روح المبادرة لدى الموظفين الذين يتمتعون بميول المقاولاتية، وبالتالي توظيف طاقاتهم واستغلال إمكانياتهم وأفكارهم البناء لصالحها، هذا النوع من المواقف المقاولاتية بإمكانه المساهمة في إخراج المؤسسة من حالة الجمود ونقص الإبداع التي تعيشها.

ومن أجل تطوير المقاولاتية الداخلية يجب توفر مجموعة من الشروط نلخصها فيما يلي:

- ✓ تشجيع التجربة والعمل على خلق جو يسمح بوقوع الخطأ وال فشل داخل المؤسسة؛
 - ✓ يجب على المؤسسة توفير الموارد الضرورية للمشاريع الجديدة وتسهيل عملية الحصول عليها؛
 - ✓ يجب تشجيع العمل الجماعي المنظم حيث يعمل الأفراد المتخصصون في مجال السلعة الجديدة معا بغض النظر عن الدائرة التي يعملون فيها داخل المؤسسة؛
 - ✓ يحتاج المقاول الذي يعمل لصالح مؤسسة ما إلى أن يكافأ بشكل جيد على كل الجهد والطاقة التي بذلها في تطوير المشروع الجديد، ويجب وضع أهداف أداء عريضة يكافأ المقاول إذا ما حققها، وأفضل المكافآت في المشروعات الجديدة هي منح المقاول حصة سهمية لقاء جهده وفعاليته في إنجاح المشروع.
- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة مساندة المشروع القائم ماديا ومعنويا والعمل على توفير المصادر المالية والبشرية اللازمة وبدون الحصول على مثل هذه المساندة، لا يمكن توفر بيئة مناسبة للمقاولاتية الداخلية.
- وعليه فالمقاولاتية الداخلية هي عملية تنظيم المشاريع داخل المؤسسات القائمة لتمكينها من التكيف مع التغيرات وتطوير منتجاتها عبر الإبداع والابتكار، وتساعد في مواجهة توجه الأفراد نحو العمل الحر من خلال إنشاء مشاريع جديدة دون الحاجة لتأسيس مؤسسات مستقلة، ولنجاحها يجب تشجيع التجربة وتقبل الفشل، تعزيز العمل الجماعي، توفير الموارد، وتحفيز المقاولين الداخليين بالمكافآت مثل منح الأسهم، كما يلعب دعم الإدارة العليا دورًا حاسمًا في توفير بيئة مواتية تضمن نجاح هذه المبادرات.