

المحاضرة الثامنة: المواقف المقاولاتية. خلق مؤسسة جديدة. شراء مشروع قائم. المقاولات الداخلية

1-تعريف المواقف المقاولاتية

تُعرّف المرافقة المقاولاتية بأنها عملية تهدف إلى تجنيد الهياكل التنظيمية، وشبكات الاتصال، والوقت، من أجل مواجهة مختلف الصعوبات التقيد تعترض المؤسسة، والعمل على تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول. وبذلك، تقوم المرافقة على إتباع مسار منظم يتضمن ثلاث مراحل أساسية، هي:¹

استقبال الأفراد الراغبين في إنشاء مؤسسة،

تقديم خدمات تتلاءم مع خصوصيات كل حامل مشروع،

متابعة المؤسسة الناشئة لفترة زمنية تختلف مدتها حسب طبيعة المرافقين وحاجات المشروع.

ويركز هذا التعريف على العناصر الجوهرية التي ينبغي أن تتوفر في المرافقة المقاولاتية، باعتبارها شرطاً أساسياً لتمكين المؤسسات الجديدة من تجاوز الصعوبات التي لتقيد تواجهها خلال مختلف مراحل إنشائها ونشاطها.

كما تُعرّف المرافقة بأنها إجراء يهدف إلى نقل فرد أو مؤسسة من وضعية إلى أخرى، من خلال التأثير في عملية اتخاذ القرار، بما يسمح لحامل المشروع بكتساب الاستقلالية في التسيير. وعليه، فإن المرافقة تخص المقاول بصفته صاحب المؤسسة، وتهدف إلى دعم شخص أو فريق مقاولاتي يحمل فكرة استثمارية، والعمل على تطوير هذه الفكرة وتحويلها إلى مشروع قابلاً لاستمرار.

وتُعرّف المرافقة كذلك على أنها عملية تعبئة لمختلفها لياكل الوسائل للخدمة المؤسسة، وتشتمل على استقبال، والإعلام، والتوجيه، والاستشارة طوال مسار إنشاء وتوسيع المؤسسات، إضافة إلى المتابعة خلال المرحلة الاستغلال، والمساعدة في تطوير المؤسسات لتقديم الخدمات المطلوبة لاحتياجاتها.

ومن منظور آخر، تُعد المرافقة عملية ديناميكية لتطوير وتنمية مشروعات الأعمال، لا سيما المؤسسات الصغيرة والناشئة، خلال المرحلة التأسيسية وبدءية النشاط، بما يسمح لها بالبقاء والنمو، خاصة في المراحل الأولى لمنع المشروع، وذلك من خلال توفير مختلف أشكال الدعم المالي والفني والتسهيلات الضرورية.²

¹ طلبة صبرينة، هيئات وأدوات مرافقة إنشاء المؤسسة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 13.

² عبد السلام أبو قحف وآخرون، حاضنات الأعمال، فرصة جديدة للاستثمار وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 10.

2- خصائص المواقف الجيدة

اتفق المختصون في مجال المقاولاتية على مجموعة من الخصائص التي تميز المرافقة الجيدة، ومن أبرزها ما يلي:

الارتباط بين الفرد والمشروع:

تفترض المرافقة الجيدة وجود توافق بين كفاءات وإمكانيات المقاول وطبيعة المشروع الذي يحمله، بما يضمن انسجامًا مستمرًا بين الفرد و المشروع، وليس فقط في المرحلة الأولى. ويسهم هذا التوافق في حماية كل من المقاول و المشروع من المشكلات المحتملة.

التركيز على الشخص لا على المشروع فقط:

بعكس عمل الخبراء الذي يركز غالبًا على الجوانب التقنية، فإن المرافقة المقاولاتية تركز أساسًا على المقاول كشخص. فلا يكفي تقديم الدعم المالي أو المادي، بل يجب تمكين المقاول، خلال فترة المرافقة، من اكتساب المهارات اللازمة لإدارة مشروع على المدى البعيد.

تشجيع الاستقلالية:

تهدف المرافقة الجيدة إلى تعزيز استقلالية حامل المشروع، حتى وإن توفرت بدائل أسرع لتنفيذ بعض المهام، مثل إعداد خطة الأعمال. إذ إن الاكتفاء بتقديم نماذج جاهزة قد يؤدي إلى مشكلات مستقبلية. لذلك، ينبغي أن تركز هيئة المرافقة على تمكين المقاول من فهم كيفية الإنفاق العقلاني، والتحكم في الخزينة، وتحديد آجال تسديد الديون، واحتساب كالأستثمارات، وغيرها من الجوانب الأساسية

تسيير الفشل:

منذ مرحلة الاستقبال الأولى، يجب أن يكون مرافق قادرًا على مصارحة حاملا لمشروع في مقابلة المشروع للإنجاز في وضعها الحالي. كما يتعين على الهيئات المرافقة الاستعانة بمختصين قادرين على مساعدة حاملي المشاريع غير المقبولة على تصحيح أخطائهم، سواء تعلق الأمر بالجوانب المالية أو التنظيمية، وذلك عبر تشخيص موضوعي للحالة و اقتراح حلول مناسبة.

الاحترافية مهما كانت الفئة المستهدفة:

تتعامل المرافقة مع فئات متنوعة من المقاولين، من بينهم البطالون ذو التأهيل لا لمحدود، حيثي غلب على مرافقة هذه الفئة الطابع الاجتماعي. غير أ يلغي ضرورة الاحترافية في التعامل، من خلال توضيح جميع العناصر المرتبطة بإنشاء المشروع والتواصل بوضوح ودقة مع المقاول، بهدف توجيه المشروع نحو المسار الصحيح وضمان فرص نجاحه.

3-مراحل المرافقة المقاولاتية¹

تتمثل الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة في مجموعة من الإجراءات التي تروا كبحا ملام لمشروع عقب إنشاء المؤسسة، وخلال المرحلة الأولى: شاء، وبعد دخولها حيز النشاط، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1. مرحلة الاستقبال

تعد مرحلة الاستقبال أول اتصال بين حاملا لمشروع وهيئة المرافقة، ويغلب عليها الطابع الإعلامي والتوجيهي. يتم خلالها التعرف على فكرة المشروع وأهدافه وأهميته، إضافة إلى دراسة وضعية صاحب المشروع وعطمو حاته وتطلعاتها المستقبلية. وفي المقابل، تعمل هيئة المرافقة على إبراز مختلف الخدمات التي يمكن أن تقدمها، مع توضيح أهمية المرافقة في ضمان نجاح المشروع واستمراره. وتتطلب هذه المرحلة توفر كفاءات مهنية وخبرات ميدانية عالية لدالقائمين على الاستقبال، من أجل توجيه حاملي المشاريع إلى جابة عنتساؤلاتهم، خاصة وأنهم يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وطبيعة المشاريع المقترحة.

2. المواقف خلال مرحلة الإنشاء

تتميز هذه المرحلة بتقديم حزمة من الخدمات الأساسية، من أهمها: إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع، والذي تجسد في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع، وصف المشروع، وصف السلعة أو الخدمة، دراسة السوق، رقم الأعمال المتوقع، الوسائل التجارية، وسائل الإنتاج، إضافة إلى الملف المالي الذي يشمل جدول الحسابات النتائج التقديرية والاحتياجات ثم رأس المال العامل. المساعدة في البحث عن مصادر التمويل، مثل القروض، الإعانات، والمساعدة في مختلف المجالات. القيام بالاختيار الجائبة والاجتماعية والقانونية المناسبة لطبيعة المشروع. المرافقة التقنية والإجرائية التي قد تصل إلى الحد المساعدة في تخطيط وتنفيذ مختلف خطوات إنشاء المشروع.

3. المواقف بعد مرحلة الإنشاء (المتابعة)²

تعد المتابعة بعد إنشاء المؤسسة من المراحل التي لا تحظى باهتمام كبير من طرف جميع هيئات الدعم، إذ تقتصر غالباً على الهيئات المتخصصة في الدعم المالي، وذلك بغرض التأكد من قدرة المؤسسة على استرجاع القروض الممنوحة.

¹ محمد قوجيل، محمد حافظ، المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري، مداخلة 78 ضمن الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص 8

² زيتوني هوارية، مطبوعة في مادة المقاولاتية، جامعة تيارت، 2021-2022، ص 109، 107.

وعموماً، تشمل هذه المتابعة تنظيم مواعيد شهرية مع صاحب المشروع وخلال الاستتيناأولييينمناالنشاط، يتمخالاها مناقشة عدة جوانب، من بينها:

تسيير الخزينة، الوضعية المالية، إعداد لوحة قيادة مالية، الجانب التجاري من خلال البحث عن الزبائن، الاتصال، الرؤية الاستراتيجية، إضافة إلى المسائل الأخرى كال عقود والمناقصات. وفي حال ظهور مشكلات محتملة، يتم تنظيم لقاءات دورية لمرافقة صاحب المؤسسة والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.