



جامعة أبو بكر بلقايد

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم التاريخ : المقاولاتية.

المستوى: السنة الثانية ماسترتاريخ المغرب الوسيط .

أستاذ المقياس : د.مكاوي سيدي محمد

المحاضرة رقم "03"

المواقف المقاولاتية

1- خلق مؤسسة جديدة:

1-1- إنشاء مؤسسة من العدم La creation ex-nihilo:

✓ نقاط القوة:

-المقاول لديه الفرصة لإعداد دراسة تفصيلية متكاملة عن المشروع، وتحديد نسبة نجاحه قبل البدء

بتنفيذه.

-يمكن للمقاول أن يختار المشروع المتوافق مع خبراته، مؤهلاته ورغباته وامكاناته المادية والفنية.

-يمكن للمقاول اختيار الموقع الملائم.

-يمكن للمقاول السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع.

-المقاول لديه الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي طالما خطط له ويبحث عنه.

## ✓ نقاط الضعف:

- يتطلب إعداد المشروع الكثير والمزيد من الوقت والجهد.
- يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقة.
- يحتاج إلى فترة قد تكون طويلة لكي يبدأ بتحقيق الإيرادات المستهدفة.
- قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدية لتوفير الأموال الكافية.
- يحتاج إلى تكلفة تأمين الموارد والإمدادات الفنية والمعلوماتية والبشرية المناسبة.
- قد لا تتوفر لدى المقاول الخبرة الكافية لمنع وتفاذي كل الأخطاء، ومواجهة القيود والأزمات والمخاطر التي قد تهدد المؤسسة.

### 1-2- إنشاء مؤسسة عن طريق المرافقة La création par essaimage :

وتسمى إنشاء مؤسسة عن طريق التفريغ، في هذه الحالة يقوم الموظف من خلال الدعم المقدم له من طرف المؤسسة التي يعمل فيها بإنشاء مؤسسته الخاصة والمستقلة، حيث تسمح للعامل بإنشاء مؤسسته الخاصة أو بشراء مؤسسة موجودة بشكل مستقل عن مؤسسته التي كان يشتغل فيها، والتي تقدم له بالمقابل أشكالاً مختلفة من الدعم والمرافقة وذلك بهدف التقليل من احتمال الفشل والمخاطر، و يمكن أن يأخذ هذا الدعم عدة أدوار منها:

- أ- دور إعلامي: مسؤول المؤسسة يمكن أن يعلم هؤلاء الموظفين بمختلف الإجراءات وإطلاعهم على أفضل الحلول اختيار وضع قانوني للمؤسسة، وعلى طريقة تصميم أو مخطط العمل. ...
- ب- دور تدريبي: حيث أن الإدارة والتسيير والمحاسبة كلها أمور يحتاج أن يتقنها صاحب المؤسسة قبل انطلاقتها في النشاط.
- ت- دعم لوجستيكي ومالي: حيث يمكن للمؤسسة الأصلية منح قروض وأموال لهؤلاء الموظفين من أجل مساعدتهم في انطلاق المؤسسة الجديدة.

### 1-3- الحصول على امتياز La création en franchise :

حق الامتياز هو أحد الخيارات المهمة أمام المقاول لإنشاء مؤسسته، وحق الامتياز يعني أن تقوم من خلاله الشركة المانحة للامتياز بمنح أفراد آخرين الامتياز الحق في إنتاج، بيع، توزيع وتسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية بما في ذلك قيام الشركة المشتريه للامتياز باستخدام اسم الشركة المانحة للامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها، فهو اتفاق تجاري بين مؤسستين مستقلتين قانونيا وماليا، ويستفيد المقاول من دعم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين، وهذا فعقود الامتياز تمثل حلا للمقاولين الذين ليس لهم أفكارا خاصة بهم أو الذين ليس لهم الإمكانيات الضرورية للابتكار، وعند رغبة أي مقاول في الحصول على امتياز من أجل إنشاء مؤسسته لابد أن يأخذ بعيم الاعتبار مجموعة من المعايير المتعلقة بمانح الإمتياز وهي كالتالي:

-قوة الإسم التجاري والعلامة التجارية.

-عمر الشركة المانحة.

-مستوى الانتشار في السوق المحلي.

-مستوى الانتشار في السوق الخارجي.

-مستوى نجاح الحاصلين على حق الامتياز منها سابقا.

-عدد الحاصلين على الامتياز من الشركة المانحة.

-رسوم استغلال حق الملكية.

-الأنظمة الفنية والمالية والإدارية والتسويقية لدى الشركة المانحة.

-مستوى الإقبال على منتجات وخدمات الشركة المانحة.

-القوة المالية للشركة المانحة.

-الجهد الإعلاني والحملات الترويجية لمنتجات الشركة المانحة.

-كما يمكن أن تحدد معايير أخرى حسب طبيعة النشاط والبيئة المحيطة.

وعند الحصول على الامتياز لا يعني ذلك أن المقاول سيباشر نشاطه بسهولة بل يجب عليه دراسة

جوانب القوة والضعف في مثل هذه المشروعات، وهي على النحو التالي:

#### ✓ نقاط القوة:

-الاستفادة من خبرة مانح الامتياز .

-توفير الدعم والتدريب المستمر .

-إمكانية الحصول على تمويل بتقسيط مبالغ تكاليف بدء التشغيل.

-شراء المنتجات والمواد والمعدات والخدمات المستخدمة في المؤسسة بصورة مباشرة من مانح الامتياز

بأسعار مخفضة.

-الاستفادة من قوة العلامة التجارية في جذب العملاء .

-مساهمة مانح الامتياز في عملية الإعلان والترويج العام للمنتج .

#### ✓ نقاط الضعف:

-التقيد بعمليات وشروط مانح الامتياز .

-موقف مانح الامتياز أقوى عند التعاقد .

-ضرورة دفع قيمة الامتياز من المبيعات مما يقلل من قيمة الأرباح .

-محدودية التصرف بالملكية بسبب شروط مانح الامتياز وضغوطاته .

-إلزام المستفيد من الامتياز بشراء بعض المواد والمنتجات والخدمات من مانح الامتياز حتى ولو كانت

أعلى من السوق.

-أداء المستفيدين من الامتياز في مواقع أخرى يؤثر على سمعة المستفيد موضوع الدراسة .

-قد يخسر المستفيد من الامتياز إذا تم سحب الامتياز منه.

**1-4- إنشاء فرع:** يعمل المقاول لصالح المؤسسة موكل له مهمة المشروع المقاولاتي التابع لها، غير أن المخاطر التي يواجهها المقاول في هذه الحالة محدودة مقارنة مع الحالة الأولى، لكنه يحظى بتلك الامتيازات الممنوحة للاطارات أو المدراء فيها.

**2- شراء مشروع قائم:** وفي هذا النوع من النشاط نميز حالتين هما إما شراء مؤسسة في وضعية جيدة أو شراء مؤسسة تواجه صعوبات، ومن خلال اعتماد هذا الأسلوب في الاستثمار هناك مجموعة من العيوب والمزايا لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار منها:

#### ✓ المزايا:

- توفير الوقت، التكلفة والجهد.
- تخفيض المشاكل والمخاطر المتعلقة بالمشروع.
- الاستفادة من شهرة المحل، لأن المشروع القائم مسبقا له سوقه وزبائنه، موردوه وموظفوه.
- يمكن للمالك الجديد أن يبدأ المشروع بسهولة.
- الاستفادة من الخبرات السابقة للمشروع.
- الاستفادة من الصورة الذهنية والسمعة الحسنة عن المشروع إذا أحسن المقاول اختياره، وكذلك حسن توظيفها واستثمارها.

- القدرة على تحديد جدواه بشكل دقيق.

#### ✓ العيوب:

- احتمال سوء الموقع المقام عليه المشروع.
- احتمال السمعة غير الطيبة للمشروع.
- قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيطلبه البائع سيضمن حق الملكية والشهرة.
- تقادم المعدات والمنتجات.

-احتمال وجود غش في السجلات والدفاتر.

ويجب اتباع خطوات متعددة لتقييم المشروع القائم وشرائه وهي:

-دراسة أسباب بيعه، قد يتم عدم الإفصاح عن الأسباب والخفايا الكامنة وراء بيع المشروع، والتأكد تكون غير إيجابية وغير مرضية، وقد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي يبحث عنها المقاول ويتصورها.

-تقدير القوة الايرادية للمشروع.

-تقييم الأصول المادية وغير المادية المعنوية.

2-1 - شراء مؤسسة في حالة جيدة.

2-2 - شراء مؤسسة تواجه صعوبات .

3- المقاولة الداخلية: والغاية من المقاولة الداخلية هي:

-الحاجة للحفاظ على قدرتها التنافسية وإلى تطوير تكنولوجيا داخلية وضمان تقديم منتجات جديدة وتطويرها.

-العمل على عدم خسارة العمال الخلاقين خاصة في تكنولوجيا الحاسب والبرمجيات.

-ضمان أشياء جديدة بواسطة العمال الموجودين داخل المؤسسة من خلال إيجاد أنشطة مختلفة يمكن أن تخلق قيمة مضافة.

4- المقاولاتية التعاونية أو الجماعية: ويعتبر مفهوم المقاولاتية التعاونية مفهوما حديثا في قطاع

الأعمال حيث جرت العادة على أن تكون المنافسة هي السمة المسيطرة على الممارسات التجارية ولكن التحديات الاقتصادية المعاصرة فرضت نماذج واستراتيجيات جديدة للتنافسية، فالثورة المعلوماتية والتطور التكنولوجي المتسارع أتاحا الفرصة للشركات المتنافسة للعمل المشترك سواء تلك التي تتنافس بشكل مباشر أو التي تعمل في نفس القطاع، فأصبحت الشركات تحرص على الوصول إلى قاعدة البيانات

المهمة والنفاز للأسواق والحصول على الموارد أكثر من التمسك بملكية المعلومات واحتكارها فأبرمت الاتفاقيات التي تضمن الشراكات الإستراتيجية والمنافع المشتركة، ومنه نستنتج أنّ توفر المؤسسات الجماعية والتعاونية طرقا بشأن خيارات بشأن الأبناء، التسيير، التطوير... إلخ، فالمقاولاتية التعاونية أو الجماعية تعنى بتجميع الموارد المختلفة من نشاط مقاولاتي اقتصادي بحت، وهي تركز بالأساس على الموارد البشرية، الاجتماعية والعلاقاتية.

### **5- المقاولاتية التضامنية والاجتماعية Entrepreneuriat solidaire et social:**

يتمثل هذا النوع من المقاولاتية في خلق وممارسة الأنشطة التطوعية، أو الابتكار والتحسين في مجالات الأنشطة التطوعية القائمة فهي تعني إنشاء وتطوير منظمات غير هادفة للربح، والتي تختلف عن المؤسسات الاقتصادية من حيث أن هدفها الأساسي ليس ربح المال والمنافسة بل خدمة الصالح العام أو الدفاع عن حقوق الأفراد فأغراضها إنسانية، وهي ما تعرف عموما بجمعيات المجتمع المدني، فالإجابة على حاجة اجتماعية داخل المجتمع يمكن أن تصبح فكرة مقاولاتية قابلة للتحقق و تحقيق أرباح مادية ومعنوية في نفس الوقت.