المقاولة العائلية بالمغرب
النشأة، التطور، والاكراهات

عبد الغني منديب
الطاهر صابر
المغرب

تتوخى هذه الورقة المساهمة في تسليط الضوء على المقاولة العائلية بالمغرب من خلال إبراز السياق التاريخي الذي نشأت فيه، وبالأخص الإصلاحات الهيكلية التي أجراها المغرب في منتصف سنوات الثمانينيات لتقويم الاقتصاد الوطني، والتي كانت كلفتها الاجتماعية ثقيلة جدا، هذه الإصلاحات التي لم تظهر نتائجها إلى بعد قرابة عقدين من الزمن. ومن خلال رصد وتحليل دينامياتها الاجتماعية والاقتصادية عبر الوقوف عند القطاعات التي تستقطب هذا النوع من التنظيمات الاقتصادية. كما أننا حاولنا التطرق ولو بإيجاز إلى إكراهات ومعيقات تطور واستمرارية هذا النوع من المقاولات التي تمتزج داخلها العلاقات القرابية بالعلاقات التنظيمية، حيث إن استمرارية المقاولة، كيفما كان نوعها أو حجمها، في الوجود والازدهار هو بشهادة كل علماء الاقتصاد، قدميهم وحديثهم، هو أعز ما يطلب وأصعب ما ينجز.

السياق الاقتصادي والاجتماعي لنشأة المقاولة العائلية بالمغرب

بدلت الدولة المغربية، منذ السنوات الأولى التي أعقبت الاستقلال عام 1956، جهودا كبيرة من أجل إرساء دعائم اقتصاد وطني فعال وقوي، قادر على مواجهة الأزمات الدورية للاقتصاد العالمي، وكفيل بتوفير مناصب الشغل وبرفع مستوى دخل الغالبية العظمى للأسر.

وقد تأرجحت الاختيارات الاقتصادية الكبرى للدولة المغربية من أجل بناء نموذجها التنموي، بين رأسمالية الدولة والاقتصاد الليبيرالي. وقد تم التركيز بشكل أكبر داخل هذا النموذج الاقتصادي على القطاعين الزراعي والخدماتي أكثر من القطاع الصناعي.

وعملت الدولة المغربية على امتداد عقد ونصف بعد الاستقلال، على تبني برنامج واسع للاستثمار العمومي لبناء وتقوية البنيات التحتية والتجهيزات وتوفير الخدمات اللازمة، مما جعلها تحقق إنجازا اقتصاديا مهما، انعكست نتائجه على الوضعية الاجتماعية لغالبية الأسر المغربية.

وقد استقطب القطاع الأول (الزراعة والصيد البحري) أكثر من نصف اليد العاملة المتوافرة آنذاك، في حين بقيت فرص التشغيل داخل القطاع الاقتصادي ضئيلة ومحدودة، بينما وفر القطاع الثالث، أي قطاع الخدمات، مناصب للشغل لحوالي ثلث الساكنة الناشطة في تلك الفترة من تاريخ المغرب.

بيد أنه مع بداية سنوات السبعينيات من القرن الماضي، واجه الاقتصاد المغربي عدة صعوبات تجلت في ارتفاع أسعار المحروقات، وتقلص حجم الاستثمارات العمومية. وقد تبنت الحكومة المغربية سنة 1978 برنامجا لاستقرار الاقتصاد المغربي[1] ، وذلك لمواجهة تدهور الوضعية المالية والاقتصادية التي زاد من حدتها تقلص المداخيل المالية للدولة بسبب انخفاض أسعار الفوسفاط في الأسواق

العالمية، وارتفاع نسب الفائدة داخل الأسواق المالية الدولية، وارتفاع حجم فاتورة المواد المستوردة، كالمحروقات والحبوب وأدوات التجهيز.

وقد سجل الاقتصاد المغربي خلال هذه العشرية نسبة 5,6 %من الناتج الداخلي الخام، وارتفاع حجم الميزانية إلى 16 %.

وعليه أصبح اللجوء إلى الاقتراض من المؤسسات المالية ضرورة ملحة لا مندوحة عنها، لتغطية العجز المالي وتمويل البرامج الاقتصادية.

وقد بلغ حجم المديونية الخارجية مع بداية سنوات الثمانينيات قرابة عشرة ملايير دولار، أي أكثر من نصف الناتج الوطني الخام. [2]

وقد مارست المؤسسات المالية (صندوق النقد الدولي والبنك الدولي) خلال هذه المرحلة الصعبة ضغوطات كبيرة على المغرب للقيام بمجموعة من الإصلاحات الاقتصادية.

وشملت هذه الإصلاحات الاقتصادية تخفيض حجم النفقات العمومية، وتخلي الدولة على مجموعة من القطاعات التي تم اعتبارها "غير منتجة "، كما تم إنعاش القطاع الخاص.

وفي سنة 1983 وافق صندوق النقد الدولي على برنامج الاستقرار الاقتصادي الذي تقدمت به الحكومة المغربية من أجل الحصول على ما يسمى ب" حق السحب الخاص للقروض".

حيث التزمت الحكومة المغربية أنداك بالشروط التي وضعها صندوق النقد الدولي، والمتمثلة في التقليص الكبير لحجم النفقات العمومية، ورفع الأسعار بين 20 و35 %، والمراقبة الصارمة للقروض وتخفيض قيمة العملة الوطنية (الدرهم) بين 5 و35 %.

وعلى الرغم من هذه الموازنة المحدودة لميزانية الدولة التي أدت إلى تقليص حجم العجز التجاري، الذي سجل 27 % خلال سنة 1983، وتخفيض النفقات العمومية من خلال خفض حجم الواردات وحجم الاستثمارات؛ فإن برنامج الاستقرار الاقتصادي، بالمعنى المشار إليه سلفا، لم يستطع حل مشكلة الأزمة المالية بالمغرب أنداك، هذه الأزمة المالية التي ستتحول إلى أزمة اجتماعية مؤدية إلى مجموعة من الانتفاضات الحضرية على امتداد سنوات الثمانينيات من القرن الماضي.

وفي خضم هذه الوضعية الاقتصادية الصعبة، ارتأت المؤسسات المالية الدولية، أي صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، أن الحل الوحيد أمام المغرب للخروج من هذه الضائقة هو القيام ببرنامج للتقويم الهيكلي يشمل كل جوانب الاقتصاد المغربي على الأمد الطويل. حيث ارتكز هذا البرنامج في التدبير الاقتصادي على تبني الليبرالية الشاملة، وتقليص حجم دور الدولة في توجيه الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال تفويت مجموعة من المؤسسات الاقتصادية العمومية للقطاع الخاص، وتخلي الدولة عن دورها الاقتصادي والمالي، عبر تبنيها لسياسة مالية تقوم على أساس إصلاح الائتمان والقروض بالشكل الذي يجعلها تعبئ الموارد والرساميل من أجل الاستثمار.

وقد تم تقدير، حين بدأ تطبيق برنامج التقويم الهيكلي، أنه سوف يعطي ثماره خلال سنوات التسعينيات، على الرغم من المديونية الخارجية الطويلة الأمد، وانتقال اجتماعي موسوم بارتفاع نسبة البطالة وانخفاض حجم المداخيل الفعلية. وبالفعل عرف الاقتصاد المغربي انطلاقا من التسعينيات تحسنا طفيفا على المستوى الماكرو اقتصادي، رغم ارتفاع حجم المديونية الخارجية التي تجاوزت 21مليار دولار، وارتفاع نسبة البطالة في صفوف الساكنة الحضرية، بالإضافة إلى ارتفاع الأثمان وبالأخص أثمان الماء والكهرباء والمواد الأساسية.

ولكن مع بداية الألفية الثالثة عرف الاقتصاد المغربي تحسنا ملموسا في أدائه، وانخفضت نسبة المديونية إلى 18 مليار دولار، كما ارتفع حجم الاستثمارات في قطاعي الصناعة والخدمات. وفي هذا السياق الاقتصادي نشأت المقاولات الصغرى والمتوسطة وبالأخص المقاولات العائلية، التي تشكل اليوم عصب الاقتصاد المغربي وعموده الفقري.[3]

ماهية المقاولة العائلية

تشكل المقاولة العائلية بالمغرب المحرك الرئيسي لعجلة الاقتصاد المغربي، منسجمة في ذلك مع الواقع الدولي الذي يجعل منها، أي المقاولة العائلية، التنظيم الاقتصادي الأكثر انتشارا داخل الاقتصادات المعاصرة والراهنة. وقبل أن نتطرق لوضعية المقاولة العائلية داخل الاقتصاد المغربي، ينبغي أن نتناول نشأة المقاولة العائلية بشكل عام، وذلك قصد تحديد هذا المفهوم المركزي في هذه المقالة وضبط معانيه السوسيولوجية والاقتصادية.

يعتبر كلايتون كريستنسون أول من تناول موضوع المقاولة العائلية بالدرس والتحليل من خلال كتابه الشهير حول تدبير الانتقال داخل المقاولات الصغرى والصاعدة، الذي ظهر للوجود سنة 1953.[4]

ويمكن التميز عموما بين نوعين من التعريفات التي تزخر بها الدراسات المتعاقبة حول هذا الموضوع: التعريفات التي تعتمد على مؤشر واحد لتحديد ماهية المقاولة العائلية، والتعريفات التي تعتمد على أكثر من مؤشر. إذ بالنسبة للنوع الأول، وهو الأقل انتشارا، يستند فقط على معيار وحيد يتمثل في ملكية سلطة القرار، أو ما يسمى بتداخل العلاقات العائلية مع المقاولة. وقد اعتمد كل من بارنز وهرشن عل هذا المعيار الوحيد، إذ اعتبارا أن المقاولة العائلية هي المقاولة التي يملك فيها سلطة القرار فرد أو عدة أفراد من العائلة نفسها. [5]

أما بيكهارد ودوير فقد استندا على معيار حضور الروابط العائلية داخل المقاولة، إذ أن وجود أفراد من العائلة نفسها داخل مجلس الإدارة، هو ما يحدد هويتها كمقاولة عائلية.6

والواقع أنه أمام تعقد المقاولة العائلية وتشابك علاقات القرابة مع التنظيم والمنطق الاقتصاديين، تبدو هذه التعريفات ذات المعيار الأوحد عاجزة عن الالمام بماهية هذا النوع من المقاولات. وعليه فإننا نرى أن التعريفات التي تستند على أكثر من معيار واحد هي الأقدر على الإحاطة بخصوصية واقع المقاولة العائلية.

وقد وضع بولان ريم وباحثين آخرين من بعده قاعدة عامة تحكم المقاولة العائلية وهي هوية المالك للمقاولة والقابض على سلطة القرار داخلها، بالإضافة إلى درجة تدخل العائلة في شؤون المقاولة، وعليه يمكن اعتبار مقاولة ما عائلية عندما تكون في ملكية فرد أو مجموعة أفراد ينتمون إلى نفس العائلة، هذه الأخيرة التي تتحكم في القرارات الكبرى والمصيرية لهذا التنظيم الاقتصادي:

" فالمقاولة العائلية هي المقاولة التي يتحكم في قراراتها فردان أو أكثر من نفس العائلة، وذلك على مستوى التسيير، ومستوى المناصب والمهام، ومستوى ملكية رأس المال". 7.

وقد أضاف باحثون آخرون معيارا آخر لتحديد هوية المقاولة العائلية، وهو معيار انتقال الملكية والمسؤولية التدبيرية بين الأجيال المتعاقبة، إذ أن استمرارية المقاولة في الوجود يعد أكبر التحديات على الاطلاق، وهذه المسألة هي ما يعتبره بعض الباحثين بمثابة كعب أخيل المقاولة العائلية بشكل عام.8

تعريف المقاولة العائلية بالمغرب

يمكن بناء على ما سبق تحديد ماهية المقاولة العائلية بالمغرب بالاعتماد على معايير متعددة، منها سلطة القرار وملكية الرأسمال وتأثيرهما على نمط تسيير المقاولة، بالإضافة إلى الرغبة في الاستمرارية من خلال عملية الانتقال للجيل الموالي. وتعتبر خاصية مقاومة التغيير لدى المقاولة العائلية بالمغرب إحدى مواطن ضعفها، إذ أنها تتشبث بثقافة تدبيرية قديمة، والتي لحقها، جزئيا، بعض من التقادم وغياب الإجرائية ونقصان الفاعلية، مما يجعلها جزءا من المشكلة بدل أن تكون جزءا من الحل. كما أن التجاذبات بين أفراد العائلة، التي تستمد وجودها من الطابع العشائري أو الجهوي أو غيره، مما يحد من الفعالية الاقتصادية لهذه التنظيمات العائلية. [9]

ولعل بعض مظاهر الهشاشة لدى المقاولات العائلية بالمغرب توجد لدى الأنواع الأخرى من المقاولات، لذلك فإن السمة المميزة للمقاولة العائلية في المغرب تبقى هي تدخل العائلة في شؤون المقاولة بشكل مباشر أو غير مباشر.

، الذي بلورته بعض الدراسات الأمريكية،[10] Family involvement ولذلك فإن مفهوم

والذي يشير إلى التدخل العائلي، قد يغدو في السياق المغربي مهما جدا على اعتبار أن هناك ثلاثة معايير لقياس درجة هذا التدخل وتأثيره على الفاعلية الاقتصادية للمقاولة العائلية بالمغرب، وهي على التوالي: ملكية الرأسمال، التدبير الاستراتيجي والحكامة. ويعتبر معيار الحكامة غاية في الأهمية، لأنه يمارس تأثيرا بالغا على المردودية الاقتصادية للمقاولة، بالإضافة إلى معياريي التدبير الاستراتيجي وملكية الرأسمال. وقد أجمعت كل الأدبيات المنجزة حول المقاولة العائلية على أن هذا النوع من التنظيمات الاقتصادية بمفصل مرجعيتين قيميتين على رأسي نقيض: المرجعية العائلية بقيمها التقليدية المبنية على قوة المشاعر والهاجس الأمني[11]، والمرجعية المقاولاتية القائمة على أساس العقلانية في التفكير والتدبير، أي الفعالية الاقتصادية والمالية، والنمو والتنافسية في الأداء. ولذلك فإن المقاولة العائلية تجد ذاتها في مواجهة مرجعيتين مختلفتين، إذ أن كل واحدة منهما لها منطقها ونظامها وقاموسها ورموزها الخاصة بها. 12

وقد رصد عدد من الباحثين المقاولة العائلية من خلال ثلاثة أنساق صغرى تتداخل وتتفاعل فيما بينها وهي: ملكية رأس المال، التدبير، والعائلة. بحيث إن كل مجموعة لها دور تلعبه، كما أن الفرد يمكنه أن يكون في واحد أو مجموعة من الأدوار داخل المقاولة العائلية. فعندما تكون العائلة منخرطة في تسيير وتدبير المقاولة، فإن هذا الوضع يجعل من المحتمل جدا أن يتم تحويل ونقل أهداف وقيم العائلة إلى المقاولة، كما أن قيم المقاولة يمكنها أن تتسلل إلى العائلة. 13

الديناميات الاقتصادية والاجتماعية للمقاولة العائلية بالمغرب

يرى بعض الباحثين المغاربة أن مجمل المقاولات العائلية بالمغرب تلعب وظيفة أساسية تتجلى في إعادة الانتاج الاجتماعي للعائلة، في حين أن الثلث منها فقط يستطيع تحقيق ربح مستمر يسمح بمراكمة نسبية لرأس المال.14

وقد نشأت معظم المقاولات العائلية بالمغرب من خلال التوجه الى التعدد في الانشطة المدرة للدخال للأسرة لمواجهة انخفاض المداخيل. وتعتبر محدودية راس المال من اجل إطلاق مشاريع إحداث مقاولات صغرى بمثابة المحفز الاول وراء البحث عن هذا النوع من النشاط الاقتصادي.15

ذلك ان معظم الاسر لا تتوفر على مدخرات كافية لتغطية تكاليف إنشاء مقاولاتهم، وهذا النقص في حجم رأس المال هو الذي يؤثر سلبا على تطور نشاطهم الاقتصادي. ويبقى اللجوء الى الاقتراض من الابناك محدودا بسبب الوضعية الاجتماعية للأسرة، وهذا ما يفسر توجه هذا النوع من المقاولات الى الاكتفاء بالوجود بدل الترصيد. ويمكن التمييز بين نوعين من المقاولات العائلية بالنظر

الى حجم راس المال، المقاولة العائلية التي تنحدر من أصول اجتماعية متواضعة، والمقاولة العائلية المنحدرة من أصول بورجوازية صغرى. حيث إن المقاولة المنحدرة من أصول اجتماعية متواضعة ذات الإمكانيات المالية المحدودة تبقى حبيسة سقف البقاء في الوجود فقط، وذلك من خلال توفير الشغل لأفرادها والحفاظ على الدخل العائلي القار. بينما في المقاولات العائلية المنحدرة من أصول بورجوازية صغرى تعمل على الترصيد المالي والعقاري الذي يشكل ضمانات لدى البنوك من اجل للاستفادة من قروض الاستثمار، مما يجعل هذا النوع من المقاولات العائلية في المغرب ينحو نحو الرفع من حجم المعاملات والمداخيل، وبالتالي العمل من أجل التوسع وتطوير التراكم والترصيد، وبالأخص في مجالات الإنتاج الصناعي الصغير والمعلوميات. مما يجعل هذه المقاولات تحقق انتقالها من فئة المقاولات الصغرى الى فئة المقاولات.[16]

المقاولة العائلية الصغيرة الحجم في مجال التصنيع

تتميز المقاولة العائلية في مجال التصنيع من الحجم الصغير بخاصية فريدة، حيث إن وضعية التشغيل الذاتي للأب المؤسس للمقاولة داخل نفس القطاع الإنتاجي، هي الوضعية المهيمنة فيما يتعلق بتأسيس مقاولة صغرى في مجال التصنيع وتطويرها. ذلك أن التجربة المهنية، والتوفر على رأسمال مهم بالإضافة الى التوفر على شبكة من العلاقات الخاصة تستدعي بالضرورة ان يكون مؤسس هذه المقاولة قد تعدى الاربعينيات من العمر.

حيث إن المقاولة الصناعية الحديثة النشأة تستدعي بالضرورة عقلنة سيرورة الإنتاج، وذلك من خلال خلق التوافق المطلوب بين زمن الشغل وزمن الإنتاج من أجل تحقيق تراكم نسبي لرأس المال . ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تجد المقاولة العائلية الصغرى في مجال التصنيع نفسها مجبرة على الاستثمار في التقنيات الحديثة للإنتاج، والرفع من مستوى حجم الإنتاجية وقوة العمل. إذ أن القدرة التنافسية لهذا النوع من التنظيمات الاقتصادية تطرح نفسها كضرورة، وذلك من خلال خفض تكاليف الإنتاج وتخفيض مستوى الأسعار، أي أثمان بيع المنتوج. وتعد هذه القدرة التنافسية أكبر تحدي أمام هذه المقاولات العائلية الصغرى، وذلك بسبب منافسة المقاولات الوطنية الكبرى وتجارة البدائل الصناعية، أي المنتوجات المستوردة من الخارج.

وتنطبق هذه الخطاطة الرصدية والتحليلية على معظم المقاولات العائلية الصغرى في مجال التصنيع داخل النسيج المقاولاتي بالمغرب، وبالأخص في قطاع الجلد وصناعة الأحذية.

حيث إن الأب المؤسس للمقاولة يوجه بعضا من أبنائه، ذكورا أو إناثا، نحو التكوين المهني أو الأكاديمي في مجا ل التسيير المقاولاتي، بما يوفره من تكوين في مجال التزويد والمحاسبة وتأطير الإنتاج، أي تعلم كل المهارات الضرورية: بداية من خط الإنتاج ومرورا بخط التخزين ووصولا بخط التسويق.

وتلجأ العديد من المقاولات في هذا القطاع إلى تمديد زمن الشغل، بما يتعدى الساعات القانونية، كما أن التعويض المالي للعمال غالبا ما يكون أسبوعيا(الصيمانة) أو كل أسبوعين (الكنزة)، ونادرا جدا ما يكون شهريا.

كما أن هذه المقاولات لا تصرح بكل العمال المشتغلين لديها، وذلك لارتفاع التغطية الاجتماعية، حسب تقدير أصحاب هذه المقاولات. وتسوق هذه المقاولات العائلية الصغرى في مجال التصنيع منتوجاتها على مستوى السوق الوطني فقط، وذلك لأن منتوجاتها لا تتوفر على التنافسية المطلوبة في علاقة الجودة بالسعر لمواجهة الأسواق الخارجية.

وقد شكل فتح الباب من لدن الدولة أمام المقاولات العابرة للمقاولات الكبرى لولوج السوق المغربية تحديا كبيرا أمام هذه المقاولات العائلية الصغرى ، ذلك أن المقاولات الدولية الكبرى تتوفر على تجهيزات تقنية عالية وعلى رساميل ضخمة ، تمكنها من الاستثمار الدائم لمواكبة أحدث التقنيات في التصنيع, وقد أدى هذا الوضع إلى انخفاض المبيعات أمام المنافسة الصينية الشرسة، من

حيث انخفاض الاسعار ، والمنافسة الأوروبية من حيث الجودة ، بالإضافة الى المنافسة التي يمثلها سوق المنتوجات المستعملة (البال) وبالأخص في مجال الاحذية التي تجمع بين انخفاض الاسعار والجودة. مما جعل عددا كبيرا من هذه المقاولات تعاني من ضائقة مالية، كما أدى بالبعض منها إلى إعلان إفلاسها.

المقاولة العائلية في قطاع الصناعة التقليدية

تعد الصناعة التقليدية فرعا انتاجيا مهيمنا داخل المقاولة العائلية بالمغرب، وبالأخص الصغيرة الحجم منها، ويظهر هذا جليا في المدن الكبرى كالبيضاء ومراكش وفاس والرباط وطنجة واكادير وغيرها. ومعظم المقاولات العائلية التي تنشط في مجال الصناعة التقليدية تنطلق من نواة الأب أو الأم، الذي يكون حرفيا في مجال صناعة الزرابي أو المداسات المعروفة لدى المغاربة باسم" البلغة"، ويعتبر هذان المجالان . إلى جانب المنتوجات الخزفية والنحاسية– الأكثر تداولا وانتشارا.

ينشأ هذا النوع من المقاولات العائلية، في الغالب الاعم، وفق الخطاطة التالية: توفر الاب المؤسس للمقاولة على محل صغير يوجد بالأحياء الشعبية لوسط المدن التي ذكرناها أعلاه، هذا المحل الذي يصبح ورشة بعد تجهيزه بالمعدات الضرورية للعمل من خلال رأسمال بسيط لا يتجاوز في الغالب سقف الخمسة عشر ألف دولار لتغطية تكاليف المواد الأولية وأداء أجور الحرفيين الذين يشتغلون داخل الورشة. ففيما يخص صناعة الزرابي نجد داخل الورشة ما معدل عاملتين مؤهلتين، وأربعة عاملات نصف مؤهلتين، كلهن يتقاضين راتبا أسبوعيا. وغالبا ما يدفع مؤسس المقاولة بأقاربه الاناث لتعلم الحرفة أو المساهمة في تسيير المقاولة. وتخضع صناعة الزرابي داخل هذا السياق الاقتصادي والاجتماعي لمبدأ الطلب، من حيث العدد ومن حيث الجودة، من لدن التجار، بيد ان هناك جزءا من الإنتاج يباع مباشرة فيما يسمى بسوق الدلالة الذي يعقد أسبوعيا. وسوق الدلالة هو سوق يعقد يوم الثلاثاء أو يوم الخميس حسب المدن، داخل "رحبة الزرابي" تباع فيه هذه المنتوجات حصريا عن طريق المزاد العلني. كما يتم تصريف جزء من المنتوج داخل دكان تابع للمقاولة.

وتنسحب هذه الخطاطة، مع بعض التفاوت الطفيف، على كل المجالات الأخرى ضمن قطاع الصناعة التقليدية كالخزف والخياطة والنجارة وغيرها.

ويسمح هذا النمط الإنتاجي للمقاولة العائلية في كل مجالات الصناعة التقليدية بتأمين قدر من الإنتاج والتسويق، الذي يسمح بإعادة انتاج ذاتها كمقاولة والمحافظة على وجودها داخل النسيج الاقتصادي المحلي.[17] بالإضافة إلى مواجهة كل انخفاض محتمل في الأسعار، وذلك بالاعتماد على هذه الأنماط الثلاثة المختلفة للتسويق. ويعتبر هامش الربح مهما داخل قطاع الصناعة التقليدية، حيث إن معظم المقاولات، وبالأخص المقاولات العائلية، تنحو نحو رفع طاقتها الإنتاجية من خلال امتلاك أو تأجير محل لإقامة ورشة ثانية للإنتاج وتوظيف عمال أخرين وعلى رأسهم عاملة مؤهلة في هذا المجال.

وبهذا الشكل فإن إعادة انتاج العائلة اجتماعيا واقتصاديا تغدو ممكنة من خلال تشغيل كل أفراد العائلة من خلال ثلاثة أنشطة أساسية وهي الإنتاج، التخزين والتسويق، ويستطيع هذا النوع من المقاولات توزيع المداخيل على أفراد العائلة وترصيد وتنمية الرأسمال، خصوصا وأن هذه المقاولات تتملص من أداء كل النفقات الاجتماعية لعمالها، بالإضافة إلى تشغيل البعض منها، وليس كلها، للأطفال الذين لم يصلوا بعد للسن القانونية لولوج سوق العمل.[18]

المقاولة العائلية في مجال الخدمات

يعتبر التعليم الخصوصي من أهم القطاعات التي تستحوذ عليها المقاولة العائلية بالمغرب، حيث يصل عدد المؤسسات التعليمية اليوم (2024) إلى ما يزيد عن 7000 وحدة، حيث تضاعف هذا العدد خمس مرات بين سنتي 1990 و2024ووصل عدد

تلاميذ التعليم الخصوصي لما يقارب مليون ونصف تلميذ.19 وتتمركز هذه المقاولات العائلية في مجال التعليم الخصوصي بالمدن الكبرى، حيث إن 60% منها توجد بين محور القنيطرة – مراكش. ويرجع انتشار وتوسع قاعدة انتشار التعليم الخصوصي بالمغرب للعوامل التالية:

انحدار مستوى جودة التعليم العمومي بسب الاكتظاظ؛

تشجيع الدولة المتمثل في القانون المنظم للتعليم الخصوصي الذي يمنح لكل مواطن الحق في تأسيس مدرسة خاصة، حتى وإن لم يكن يتوفر على أي مستوى تعليمي؛

الامتيازات والإعفاءات المخولة لمؤسسات التعليم الخصوصي في المغرب: الضريبة على الشركات والضريبة على الدخل والضريبة على القيمة المضافة وضريبة التسجيل، وبالأخص في الخمس سنين الأولى على التأسيس.

وفيما يلي نقدم الخطاطة المفسرة لتأسيس الغالبية العظمى للمدارس الخاصة كمقاولات عائلية: إذ نجد أن غالبية المؤسسين للمدارس الخاصة كانوا مدرسين في أحد أسلاك الابتدائي أو الاعدادي أو الثانوي أو حتى الجامعي أحيانا، حيث يشغل معه منذ بداية التأسيس أحد أولاده، أو كلهم، الذين هم في الغالب يحملون شهادات جامعية، ولا يمارسون عملا قارا بسبب قلة فرص الشغل في المغرب التي تبقى محدودة جدا. كما يوظف الأب المؤسس للمقاولة العائلية عددا محدودا في البداية من المدرسين، بأجور زهيدة، التي يقبلها هؤلاء المدرسين لافتقادهم للخبرة والتجربة، التي سيكتسبونها من خلال الممارسة. ويعتبر الرأسمال الأولي للانطلاق متاحا جدا، إذ يعمل الأب المؤسس لتأجير بيت يتم القيام بعدد من التعديلات عليه ليصبح مدرسة، حيث تغدو الغرف حجرات للدرس. وبما أن المدارس الخاصة أصبحت تستقطب تلاميذها حتى في صفوف الفئات الواسعة والعريضة، فإن النواة الأولى للمدرسة الخاصة قد تبدأ بروض أو مؤسسة للتعليم الماقبل مدرسي، ثم تتطور بعد ذلك لتصبح مدرسة ابتدائية ثم ابتدائية/ اعدادية، ثم ابتدائية/ اعدادية/ ثانوية. ولا تستفيد هذه الأنوية التعليمية في بداياتها من قروض بنكية، وذلك بسبب ضعف أو انعدام الضمانات التي تشترطها البنوك للاستفادة من القروض المالية.

وهناك فئة أخرى من المؤسسين للمقاولة العائلية في مجال التعليم الخصوصي، تتميز بتوفرها على ممتلكات عقارية تشكل ضمانات للقروض المالية التي تحصل عليها من البنوك لشراء أو بناء مدارس. وبالنظر الى الامتيازات والاعفاءات الضريبية من لدن الدولة، وانخفاض أجور المدرسين، وارتفاع هامش الربح، فإن العديد من هذه المقاولات سرعان ما تزدهر وتتوسع لتنشئ فروع على مستوى المدينة التي توجد بها أو المدن المجاورة. وهناك قطاعات أخرى في مجال الخدمات تستقطب المقاولات العائلية مثل المطعمة، أو تجارة الجملة، والنجارة العصرية، وتنظيف الملابس(المصبنة). حيث إن الطلب على الخدمات هو في ارتفاع مستمر منذ سنوات التسعينيات من القرن الماضي الى اليوم.

إكراهات المقاولة العائلية بالمغرب

تتجلى أولى إكراهات المقاولة العائلية بالمغرب في عدم قدرتها على الانتقال من المقاولة الصغيرة الى المقاولة المتوسطة (باستثناء نسبة قليلة)، وذلك بسبب صعوبة الانتقال من نشاط قطاعي محدد الى نشاط قطاعي اخر، حيث إن الرأسمال الثقافي الضروري الذي يؤطر هذا التغيير في النشاط الاقتصادي يبقى غير متوفر، وبالأخص فيما يخص الانتقال من قطاع الخدمات الى قطاع الإنتاج.

بيد ان الاكراه الأكبر الذي تواجهه المقاولة العائلية بالمغرب هو الانتقال بين الأجيال، أي انتقال الملكية والمسؤولية التدبيرية.

هذا الانتقال الذي يشكل أكبر التحديات أمام استمرارية هذا النوع من المقاولات بالمغرب. حول سنة 2009 تقريرا مفصلاCGEMوقد أصدر الاتحاد العام لمقاولات المغرب

صعوبة وتعقيد مسألة الانتقال داخل المقاولة العائلية، وذلك بسبب حضور العمل الديني في ارتباطه بمسألة الإرث حسب القواعد الإسلامية. وقد بلغ من أهمية صعوبة تدبير الانتقال داخل المقاولة العائلية لضمان استمراريتها، استحداث الدولة المغربية هيئة خاصة للمساعدة في تأطير هذه العملية عبر تقديم تمويلات مالية، وتوفير المواكبة القانونية والتدبيرية، وقد سميت هذه الهيئة بالوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة.

وإذا كانت المقاولة العائلية بالمغرب، وبالأخص فيما يتعلق بالاطار القانوني، تستمد مرجعيتها من النموذج الفرنسي، فإن مسألة الانتقال تشد عن هذا النموذج الفرنسي لأنها تخضع للقانوني الإسلامي، وهنا تتجلى بوضوح تلك الثنائية التي تحكم المقاولات في المغرب، وهي ثنائية التقليد/ الحداثة.

ويشكل نظام الإرث الإسلامي- بخصوصياته المتمثلة في عدم إمكانية الوصية للوارث، وتحديدها في الثلث فقط لغير الوارث، وتفاوت نصيب الذكور عن الاناث، والتعصيب20 في حالة غياب الأولاد الذكور، وتحديد نصيب الزوجة بين السدس والثمن فقط – إكراها يصعب تدبيره، بالإضافة إلى عامل ثقافي آخر متمثل في عدم ترتيب مؤسس المقاولة ومالكها لرحيله، والقيام بعملية الانتقال أثناء حياته، حيث إن معظمهم يرفض أن يتقاعد، ويبقى هو السؤول الأول عن المقاولة. كما أن حضور العامل الديني والعقدي يحول دون القيام بأية تسويات تجعل المقاولة تضمن استمراريتها بعد رحيل مؤسسها عن هذه الدنيا. إذ أن معظم رؤساء المقاولات العائلية الذين أجرينا مقابلات معهم يؤكدون على عزمهم توريث أولادهم جميعهم وفق مقتضيات الشرع الإسلامي، على الرغم من علمهم بالمخاطر التي تحذق باستمرارية المقاولة من بعد وفاتهم، اذ أنهم لا يكترثون كثيرا بما ستؤول إليه ممتلكاتهم من بعدهم، على عكس ما يقع في بعض الأنظمة الاجتماعية الغربية [21]. وتدخل هذه المسألة في باب المعتقدات الدينية الراسخة، إذ أنها تشكل في الواقع خاصية عرضانية، حيث نجدها في كل القطاعات الاقتصادية دون استثناء. [22]

خلاصة

سعينا، ما وسعنا الجهد، من خلال هذه المقالة إلى رصد وتحليل خصوصيات المقاولة العائلية بالمغرب، معتمدين في ذلك على مقاربة سوسيولوجية تتوخى الفهم والتفسير، محاولين بذلك تجاوز المنظور الاقتصادوي الضيق، من خلال توخينا لنظرة شمولية تستحضر كل العوامل الضرورية للتحليل من عوامل سياسية وثقافية (بالمعنى الأنثروبولوجي للمفهوم) واجتماعية واقتصادية. بيد أننا لا ندعي البتة الإحاطة والشمولية في هذا المسعى، حيث إنه إذا كان لهذا المجهود الأكاديمي من حسنة، فإنها لا تتعدى كونها عنوانا من العناوين التي يمكن للباحث العربي في مجال الاقتصاد السياسي والسوسيولوجيا الاقتصادية بشكل عام ومجال سوسيولوجيا المقاولة والمقاولة العائلية بشكل خاص، الاستعانة بها على قضاء حوائجه العلمية. ذلك أن كل ما يتعلق بالاقتصاد في المغرب دراسة وبحثا وممارسة يستعمل اللغة الفرنسية بشكل حصري، مما يجعل الباحثين العرب غير الملمين بهذه اللغة في منأى عن معرفة كل ما يتعلق بالاقتصاد المغربي ومسارات تطوره.

الهوامش:

1 نقصد ببرنامج الاستقرار هنا بالمعنى الاقتصادي للمفهوم.Programme de stabilisation

2World developement Report. World Bank. 1994

[3] Ettibari Bouasla. Auto-Emploi et entreprise familiale en milieu urbain. Publication de la FLSHR. Série : Essais et études N 35. 2002 ; p :16

[4] Wendy Handler. "Methodological Issues and Considerations in Stydying Family Businesses". Family Business Review, Vol 2, no:3, p: 259

[5] Louis Bornes and Simon Hershon." Transforming Power in the Family Bisness." Family Bisness Review, V7, Issue, 1994, p: 38

[6] Richard BecKhard and w. Dyer Jr. « Managing Change in The Family Firm- Issues and strategies." Sloan Management Review, 1983, V24, no: 3, p: 63

[7] Thiery Poulain-Rehm. « Qu'est-ce qu'une entreprise familiale ? » Réflexions théoriques et prescriptions empiriques. La revue des sciences de gestions, no : 19, 2006, p : 124

[8] Neil Churchill and Keneth Hatten." Non- Market -Based Transfers of Wealth and Power: A research Framework for Family Business. American Journal of Small Business, V11, No:3, 1987, p: 59

[9] Brahim Labari. Les entreprises familiales dans le Souss : UN objet d'étude a la lisière de la sociologie et des sciences de gestion. Revue Économie, Gestion et Société. N°7 juin 2016, p :7

[10] Gérard Hirigoyen : « Biais comportementaux dans l'entreprise familiale : antécédents et impacts. Revue française de gouvernance, no :1, 2007, p : 89

[11] Brahim Labari. Les entreprises familiales dans le Souss : UN objet d'étude a la lisière de la sociologie et des sciences de gestion. Revue Économie, Gestion et Société. N°7 juin 2016, p :2

[12] Gérard Hirigoyen : « Biais comportementaux dans l'entreprise familiale : antécédents et impacts. Revue française de gouvernance, no :1, 2007, p : 89

[13] Ivan Lansberg : « The Succession Conspiracy." Family Business Review, Vol1, no: 2009, p:123

[14] e en milieu urbain au Maroc. Op Cit, p : 46 ا Ettibari Bouasla. Auto-Emploi et entreprise familial

[15] Ibidem

[16] 7 Ettibari Bouasla. Auto-Emploi et entreprise familiale en milieu urbain au Maroc. Op Cit, p : 4

[17] Ettibari Bouasla. Auto-Emploi et entreprise familiale en milieu urbain au Maroc. Op Cit, p : 54

[18] Ibidem

يعرف المشرع المغربي مؤسسات التعليم الخصوصي من خلال ما ينص عليه القانون المنظم للتعليم الخصوصي بالمغرب، عملا بمقتضيات الباب الأول (الأحكام العامة)، المادة 1 منه، بأنه:

[19] يقصد بالتعليم المدرسي الخصوصي في هذا القانون جميع أنواع التعليم والتكوين الملقن بالمؤسسات التي يقوم بإحداثها أشخاص طبيعيون أو معنويون غير الدولة ولا سيما:

- التعليم الابتدائي؛
- التعليم الإعدادي؛
- التعليم الثانوي والتكوين لتحضير دبلوم التقني العالي؛
- التعليم الخاص بالمعاقين؛
- تعليم اللغات %وتنظيم دروس من أجل الدعم؛
- التعليم عن بعد وبالمراسلة؛
- التعليم بالأقسام التحضيرية للمعاهد والمدارس العليا.

[20] يشير مفهوم "التعصيب" إلى توريث ما يزيد عن المبلغ المحدد في القرآن الكريم لبعض أقارب الميت. يتمثل ذلك في أن أصحاب العصبات يأخذون ما تبقى من الميراث بعد أن يأخذ أصحاب الفروض حقهم من غير تقدير. العصبة تشمل الأب والابن والأخوة والأعمام والأخوات، ويتم تقسيمها إلى أنواع مختلفة.

[21] عرفت منطقة بيرن الفرنسية ، منذ القدم، بنظام إرث خاص يخول للبكر امتيازات إرث النصيب الأكبر من الملكية العائلية ، في حين لايسمح للابناء الخرين إل بجزء من قليل من الأرض ، غالبا ما يتخلون عنه مقابل دفع مهور زواجهم، ويظطرون للعمل كمساعدين بدون مقابل في ملكية أخيهم الأكبر

[22] ص: 106 عبد الغني منديب . الدين والمجتمع . افريقيا للنشر . الطبعة الثانية 2010