

كما سبق لي أن شرحت في الفصل الثالث، فإن الخطوة الأولى الأكثر أهمية في عملية إطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي تتمثل في الخروج بفكرة جديدة، يحدث ذلك في العادة عندما تلاحظون وجود مشكلة اجتماعية؛ حينما يكون هناك خطأ ما يتسبب في معاناة إنسانية في مجتمعكم، أو حتى في بقعة أخرى من العالم. ردة فعلكم الطبيعية هي أنكم ترغبون في حل هذه المشكلة، والمساعدة في رفع المعاناة، والتأكد من أن هذه المشكلة لن تتكرر مرة أخرى. هنا تبرز موهبتكم في الخلق والإبداع، هل بإمكانكم الخروج بحل ذكي للمشكلة؛ حل قائم بذاته ويمنحكم سلطة واسعة، ويعدكم بعلاج نهائي وحاسم بدلاً من علاج مسكن ومؤقت؟ إذا كنتم تعتقدون أن لديكم القدرة على الخروج بمثل هذه الأفكار، أو حتى إذا كنتم تمتلكون نواة فكرة تحتاج إلى تطوير أو تشذيب بدرجة أكبر، فقد تكونون جاهزين لكي تدخلوا بكيئيتكم في مضمار عالم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

عندما تصلون إلى هذه النقطة، يكون الوقت قد حان لكي تفكروا بالطريقة التي يتعين عليكم التفكير بكيفية تمويل هذا المشروع؛ يمثل الحصول على التمويل أكبر عائق سوف تواجهونه على طريق إطلاق وإدارة مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي ناجح، ولكن بقليل من التفكير الخلاق وسعة الحيلة، وكثير من الصبر، سيكون بمقدوركم تحقيق أهدافكم.

سوف يساعدكم هذا الفصل على الغوص في العديد من المصادر المتوافرة بين أيديكم بغية مساعدتكم على تأمين حاجاتكم المالية. وكما سأشرح تالياً، يرتبط موضوع التمويل ارتباطاً وثيقاً بمسألة هيكلية المشروع التجاري. تُحكّم الشركات والمنظمات الأخرى بأنظمة قانونية وتنظيمية متنوعة، وهذا يعتمد على شكل المنظمة والهدف الدقيق من إنشائها، وبدورها فإن لهذه الأحكام والقواعد المختلفة تأثير عارم في قدرتكم على

جمع الأموال من مصادر محددة؛ لذا فإن جزءاً من نقاشنا في هذا الفصل سوف يركز على الخيارات التي يجب عليكم سلوكها فيما يتعلق بالهيكلية القانونية لمشروعكم التجاري ذي الطابع الاجتماعي، وكما سترون لاحقاً يجب أن يكون لهذه القرارات تأثير لافتي في الطرق التي عليكم سلوكها من أجل جمع الأموال اللازمة لإطلاق المشروع واستدامته وتوسيع دائرة أنشطته.

تكمّن إحدى أهم الخطوات في عملية إيجاد تمويل للمشروع في خلق خطة عمل تساعدكم على نسج شبكة من المستثمرين.

خلق فكرة تجارية من أجل جذب المستثمرين

بالعودة إلى الفصل الثالث من هذا الكتاب، فقد ناقشت جوانب عدة من الخطة الموضوعية من أجل المشروع التجاري، وكما سبق لي الشرح، فإن تطوير خطة مشروعكم التجاري، ربما سوف يكون عملية مستمرة؛ فقد تخلقون نسخاً متعددة من هذه الخطة -خطة أولية تهدف إلى تقديم صورة تفصيلية لفكرتكم حول المشروع التجاري- وذلك من أجل تحقيق مصالحتكم الخاصة ومصالح شركائكم وداعميكم وأصدقائكم؛ وكذلك خطة أكثر تفصيلاً كي يتم عرضها على المُقرضين المحتملين والمستثمرين، وأخيراً، خطط معدلة في الوقت الذي قد تتغير أفكاركم بسبب تغير الظروف وما تكتسبونه من معارف جديدة، إن تغيير خطتكم وإعادة رسمها مع مرور الوقت أمرٌ طبيعي ومتوقَّع.

وطالما أننا الآن نركز على قضية اجتذاب الدعم المالي، فإنني سوف أناقش هنا بعض القضايا المهمة المتعلقة بخطة العمل التجارية بالنسبة إلى المستثمرين.

عندما تكونون جاهزين لإطلاق مشروعكم التجاري ذي الطابع الاجتماعي بكامل زخمه، والذي يتطلب تمويلاً خارجياً معتبراً، فإنكم ستحتاجون إلى وضع ميزانية تفصيلية من أجل إطلاق مشروعكم التجاري بصفة عملانية؛ يمكن القيام بذلك من خلال وضع خطة خمسية مالية لتمويل مشروعكم التجاري ذي الطابع الاجتماعي، بما في ذلك هيكلية الكلفة الصلبة التي تنشطر إلى تصنيفات مختلفة، بما فيها الموارد البشرية (وهي عمومًا

الأعلى كلفة) ، وحجم المكاتب، والاحتياجات العقارية ونفقات التنقل وسعر المواد الداخلة والموارد البرية والمادية والخدمات المهنية.

يجب أن تشير الميزانية أيضاً إلى هيكلية مصادر الدخل، بما في ذلك وضع تسعيرة للخدمات التجارية أو المنتجات التي تطرحونها. إذا كانت فكرتكم قابلة للاستمرار، فإن ميزانيتكم يجب أن تشير إلى أصول أرباحكم التي تغطي نفقاتكم، ويفضل أن يتحقق ذلك بوجود فائض مريح يحميكم من سوء الطالع. هنا يقع العديد من رواد الأعمال المبتدئين في مطبات وورطات. من السهولة بمكان أن تبالغوا في تفاؤلكم بشأن كمية الأرباح التي سوف تجنونها، خصوصاً في السنة الأولى أو الثانية. تذكروا أن الأمر يستغرق وقتاً طويلاً كي يتعرف الزبائن على مشروعكم التجاري الجديد، وأن تغيير عادات الشراء عندهم وتحولهم إلى زبائن عندهم سيستغرق وقتاً أطول. كما أن المنافسة المفاجئة يمكن أن تظهر في السوق في أي وقت. يتمثل المنهج الأكثر أماناً في دقة تقدير سوية المبيعات التي بإمكانكم تسويقها خلال السنوات الأولى على إطلاق مشروعكم، ثم تخفيضونها إلى النصف. من المحتمل جداً أن الرقم الأقل سوف يكون الأكثر دقة. (ولو كنتم محظوظين بما يكفي كي تصلوا إلى مبتغاكم، فأرجو أن تتقبلوا تهاني الحارة! ستكون هذه مشكلة طريفة).

ركّزوا خلال خطتكم الخمسية على بيانات التدفقات النقدية، هذا يعكس الحركة الحقيقية للمال الداخل إلى الشركة والخارج منها على أساس أسبوعي؛ وكذلك على أساس شهري؛ بعض رواد الأعمال يخطئون عندما يعدون أن الأموال الموجودة في حساباتهم المصرفية متوازنة إذا أظهر البيان المالي في نهاية السنة توازناً بين الأرباح والنفقات. أرقام نهاية السنة مهمة - ولكن إذا كنتم تعانون كثرة النفقات في شهر نيسان (أبريل) في حين أنكم لن تستلموا الأرباح إلا في شهر أيلول (سبتمبر)، فإن مشروعكم التجاري سوف يكون عرضة للانهايار خلال الصيف. وإذا لم تكن لديكم خبرة شخصية في مجال المحاسبة، فلا تترددوا في استشارة متخصصين في هذا المجال، ممن يمكن لهم طمأننتكم بأن تقديرات التدفقات النقدية مُطْمَئِنَّة ودقيقة.

إن تطوير خطة مالية تفصيلية وذات هيكلية متينة سوف يساعدكم على تحديد كمية التمويل التي تحتاجونها بالضبط، والوقت الذي ستحتاجونها فيه. أما ما وراء ذلك، فإنكم

تقومون أيضًا بتطوير قصة مؤثرة حول من تكونون، وما المهارات التي تملكونها، إضافة إلى التزاماتكم وخلفياتكم، وكيف أن مشروعكم التجاري ذا الطابع الاجتماعي سوف يحدث تأثيرًا في المجتمع الذي تأملون في تقديم خدماتكم له.

يجب أن تسمح لكم ميزانيتكم في تقدير حجم رأس المال الذي سوف تحتاجون إلى جمعه في البداية، وحجم المبلغ الكلي الذي ستحتاجون إلى جمعه في السنوات الخمس الأولى. المرحلة الأولى التي ينطلق فيها المشروع التجاري؛ خصوصًا بين الأشهر الثمانية عشرة الأولى والسنتين الثلاث الأولى لانطلاقه فعليًا، فإن معيار انطلاق العمل هو إنفاق كمٍّ من المال أكبر بكثير من المال الذي يتم جنيه بصفة أرباح. في النهاية، يجب أن يكون هدفكم هو تحقيق توازن بين ما تنفقونه وما تجنونه من أرباح؛ ولكن عليكم أن تتوقعوا لبعض الوقت أن يكون معدل إنفاقكم للمال أعلى من الأرباح التي تحققونها، في الوقت الذي تقومون بتأمين مصادر موثوقة لتمويل العمليات المستقبلية. إن كمية المال الذي ستنفقونه شهريًا غالبًا ما يشار إليه بعبارة معدل الحرق^(*)، تفرض عليكم كمية رأس المال الذي سوف تحتاجون إليه بصفته جسر عبور إلى النقطة التي يصبح فيها مشروعكم التجاري ذو الطابع الاجتماعي قابلاً للحياة بذاته.

جمع شبكة من المستثمرين

بعد التمكن من الدخول إلى نواة رأس المال أمرًا حيويًا للبدء في مشروعكم التجاري. في هذه المرحلة، هناك بضعة أسئلة يتعين عليكم وكذلك على أعضاء فريقكم الإجابة عنها: كيف يتعيّن عليكم هيكله حملتكم لجمع نواة رأس المال؟ هل يتعيّن عليكم التفكير باحتمال الحصول عليها من خلال منح أو قروض أو تقديم أسهم (أي عرض أسهم ملكية على المستثمرين)، أو خليط من هذه الاحتمالات الثلاثة؟ ما النهج الأفضل لتعريف المستثمرين بالقيمة الاجتماعية لمشروعكم التجاري؟ وكيف ستبرزون فوائد مشروعكم أو التأثير المرجو

(*) معدل الحرق: هو معدل صرف الشركة الحديثة العهد لرأس المال قبل البدء بتحقيق الأرباح. المترجم.

له؟ كيف سيكون باستطاعتكم تقديم نموذج عن الآليات الإبداعية أو الأفكار الجديدة التي يتضمنها مشروعكم التجاري ذو الطابع الاجتماعي؟

سوف تساعدكم هذه الأسئلة على بلورة إستراتيجية للوصول إلى المستثمرين المحتملين في مشروعكم. استناداً إلى هذه الإستراتيجية، سوف تكونون بحاجة إلى تحويل تفصيلات مشروعكم التجاري وخططكم المالية إلى عرض استفزازي يوصل الرسائل الرئيسية للمستثمرين بسرعة وفاعلية. حاولوا أن تكونوا خلاقين قدر المستطاع؛ واعملوا على إظهار حماسكم والدافع المحرك لعملكم بقوة خلال العرض. وبمجرد أن تتوضع هذه المكونات في أماكنها الصحيحة، ستكونون جاهزين تماماً للبدء في استخدام قوة شبكتكم الشخصية؛ للتواصل مع المستثمرين المناسبين من أجل القضية التي تؤمنون بها.

في معظم الحالات، تَرِدُ الاستثمارات الأولية في مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي بشكل مباشر من جيوب مؤسسي هذا المشروع، أو عن طريق شبكة من الأصدقاء وأفراد العائلة. يقوم أحياناً أفراد من الموسرين الذين غالباً ما يطلق عليهم وصف (المستثمرون الملائكة) بتقديم رأس المال الذي تحتاجونه من أجل إطلاق مشروعكم التجاري، ولكن في حالات أخرى، سوف يعتمد نجاحكم في جمع التمويل على الكيفية التي تستطيعون من خلالها بناء شبكة واسعة من المصادر والأشخاص الذين يمكن التواصل معهم، ومدى فاعليتها. تبدأ عملية التشبيك هذه عموماً بأشخاص تعرفونهم؛ من أصدقاء وزملاء، ورفاق في الدراسة وشركاء تجاريين وأعضاء في المجتمع وأشخاص، تعتقدون أنهم مهتمون بالمشكلة الاجتماعية التي ترغبون في معالجتها. وسوف يتوسع تشبيكتكم مع مرور الوقت خارج نطاق العلاقات الشخصية ليشمل (أصدقاء الأصدقاء) ومعارف آخرين. كما أن أدوات التواصل في التكنولوجيا الحديثة مثل المواقع الإلكترونية والمدونات والتويتر ومواقع التواصل الاجتماعي وروابط البريد الإلكتروني والرسائل الإلكترونية والنشرات الإلكترونية وروابط أخرى مشابهة، يمكن لها جميعاً أن تساعدكم في العثور على أشخاص ربما يرغبون في دعم مجهوداتكم في هذا الصدد.

أحد العوامل الرئيسية التي يجب أخذها في الحسبان قبل الوصول إلى هذه الشبكات هو الفريق الإداري؛ يجب عليكم تحديد أدوار واضحة كل الوضوح لكل واحد من قياديي الفريق،

وتحديد المسؤوليات الإدارية لأعضاء الفريق، كل على حدة. وعندما تجتمعون بالمستثمرين، عليكم أن تبدوا الكفاءة المطلوبة وهيكلتكم الإدارية المتينة؛ وذلك لتعريفهم أنكم تعرفون مواطني أقدامكم بوصفها نقطة انطلاق للبدء بعملكم والسير به في الاتجاه الصحيح. إضافة إلى ذلك، يعد النموذج التجاري المعتمد من قبلكم موضوعاً حيويًا لكي تُظهروا الكيفية التي سيعتمدها مشروعكم التجاري ذو الطابع الاجتماعي، من أجل تقديم فوائد اجتماعية، وما العمليات أو الآليات التي سوف يقوم بها من أجل استعراض هذا التأثير المتوقع، ومستواه وكفاءته. بإمكانكم جعل قضيتكم أكثر قوة وإقناعًا من خلال استعراض النتائج التي حصلتم عليها في برنامجكم التجريبي، أو من خلال مرئيات الزبائن وردود أفعالهم التي تدل على اهتمام بالخدمات التي تقدمونها من خلال مشروعكم التجاري.

هناك أيضًا مصدرٌ آخر خارج نطاق شبكتكم الشخصية يمكن الاعتماد عليه في إطلاق مشروعكم التجاري؛ وهو التمويل الصادر عن صندوق يدعى (المسؤولية الاجتماعية للشركات) الذي تدعمه حاليًا العديد من الشركات؛ خصوصًا في اليابان. أنا من أشد مؤيدي فكرة أن تقوم الشركات باستخدام جزء على الأقل من أموال هذه المؤسسة للمساعدة في إطلاق المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بدلًا من تكريسها كلها لأهداف خيرية (كما هو معمول به حاليًا). يعد هذا الاستخدام البديل للأموال أكثر نجاعة وإنتاجية من الناحية الاجتماعية؛ ما يعطي المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي عمومًا بُعدًا إنتاجيًا؛ وهذا ما يميزها عما تقوم به الجمعيات الخيرية التقليدية. وبما أن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي تهدف إلى أن تكون مموله ذاتيًا، فإن هناك احتمالًا يقضي بأن تقدم الأموال المستثمرة في هذا المجال فوائد وخدمات للمجتمع لسنين وعقود قادمة. بالمقابل، الأموال التي تُمنح للجمعيات الخيرية، سوف يتم إنفاقها خلال بضعة أشهر، كما أن فوائد هذا الإنفاق، بغض النظر عن أهميتها، ستكون عمومًا محدودة.

إذا قررتم التواصل مع الشركات العاملة في مجتمعكم، والاقتراح عليها أن تنظر في مسألة الاستثمار في مشروعكم التجاري الناشئ ذي الطابع الاجتماعي، عليكم أن تتوقعوا قضاء بعض الوقت لتعريفها بهذا المفهوم التجاري الجديد. بمرور الوقت، سوف تدرك أعداد متزايدة من الناس مدى قوة المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي وفعاليتها،

أتوقع كذلك أن المديرين في (مؤسسة المسؤولية الاجتماعية للشركات) سوف يبحثون عن آفاق لطرح مشروعات تجارية واعدة ذات طابع اجتماعي، وتقديم مساعدات لها حتى من دون أن يطلب منهم ذلك.

في المحصلة، سوف تظهر إلى العلن مصادر أخرى لتمويل المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي؛ سوف أصف في فصل لاحق التمويلات المكرسة للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي التي بدأت تطفو على السطح. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تحوّل الاستثمارات ذات الطابع الاجتماعي وصناديق التقاعد المعروفة بتشعباتها وامتداداتها التي تحتل حيزًا متزايد الحجم من سوق الاستثمار، جزءًا من أموال تلك الصناديق - لنقل إنها بحدود 5 بالمائة - إلى المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

هناك نقطة أخيرة تتعلق بتمويل المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي. بما أن هذه المشروعات التجارية مكرسة لحل مشكلة اجتماعية ما، فإنها قد تتمكن من اجتذاب منح مالية من مؤسسات عدة، وتبرعات خيرية وهدايا أخرى من منظمات وأشخاص يرغبون في تغيير العالم إلى ما هو أفضل. هل ينزع قبول مثل هذه المنح والتبرعات والهدايا عن المشروع التجاري صبغته الاجتماعية؟

الجواب هو كلا. لا بأس على الإطلاق في أن يقبل المشروع التجاري ذو الطابع الاجتماعي أي منحة، بشرط أن يبقى تركيزه منصبًا على هدفه المتمثل في أن يصبح مكتفيًا ذاتيًا من الناحية الاقتصادية في مدة معقولة من الزمن؛ (فالمنظمة التي تعتمد على المنح طوال وجودها ليست مشروعًا تجاريًا ذا طابع اجتماعي بل منظمة غير حكومية). الشركات التقليدية الربحية في نهاية المطاف، تتلقى هي الأخرى منحةً من وقت لآخر، على شاكلة مهل في دفع الضرائب المستحقة، ومنحةً لشراء الأراضي وعقود حكومية تفضيلية غالبًا ما تذهب إلى المشروعات التجارية الربحية، هذا لا يؤدي إلى عدّ تلك الشركات غير مؤهلة كي ينظر إليها بوصفها شركات تجارية بالمعنى الصحيح للكلمة.

مصرف غرامين نفسه، تلقى بعض المنح في السنوات الأولى التي مرت على إنشائه، لكنه كان دائمًا في حالٍ من الاكتفاء الذاتي بصورة كاملة، كما كان يحقق أرباحًا سنوية ما

خلا سنوات ثلاث في بداية عهده، أما أولئك الذين يطبقون مشروعات تجارية ذات طابع اجتماعي هذه الأيام، وينظرون في مسألة قبول منح من أجل البدء بنوأة رأسمال، فإن عليهم اتباع النمط نفسه.

الهيكليات القانونية المتعددة للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي

كرست الكثير من وقتي وجهدي على امتداد السنتين الماضيتين من أجل التعريف بالمعنى المقصود من عبارة (المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي) لجماهير الحضور في مختلف أنحاء العالم؛ هذا الكتاب هو جزء من هذا المجهود؛ والأمر ذاته ينطبق على الخطابات العديدة والعروض والمقابلات والمنتديات التي أقوم بها بحضور مجموعات من مشارب واهتمامات مختلفة؛ من رجال أعمال وطلاب وصانعي سياسات ومديري منظمات غير حكومية ورؤساء مؤسسات ومواطنين عاديين من مختلف مشارب الحياة. أنا مقتنع تمامًا بأن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي هي بمثابة مفتاح نلج بوساطته إلى حلٍّ لأكثر المشكلات التي تواجهها البشرية خطورة وتعقيدًا، لدرجة أنني شعرت أن من الواجب المُلحّ عليّ نقل هذا المفهوم إلى أكبر عدد ممكن من الناس.

لسوء الحظ، لا تمنح أنظمتنا القانونية والتنظيمية حاليًا مجالًا للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي؛ فالشركات الربحية والشركات التقليدية غير الربحية (كالمؤسسات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية) هي مؤسسات معترف بها وتغطيها جملة من القواعد الناظمة والمحددة، خصوصًا فيما يتعلق بالهيكلية التنظيمية والمبادئ التي على أساسها تبنى القرارات، والتعامل مع مسألة الضرائب ونشر المعلومات والشفافية، وغيرها، لكن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي لم يعترف بها ضمن هذه المنظومة من الأعمال التجارية بعد. يجب أن يتم تغيير هذا الوضع؛ وكلما كان هناك -بصورة أسرع- وجود هيكلية قانونية وتنظيمية محددة للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي (يفضل أن تتناغم هذه الهيكلية مع القواعد الناظمة لمثيلاتها في البلدان الأخرى) أضحى من الأسهل

على رواد الأعمال والشركات خلق مجموعة متنوعة من المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، قادرةً على التصدي للمشكلات الإنسانية التي تعصف بالمجتمع البشري.

ولكن إلى أن يتم ردم هذه الهوة في نظامنا القانوني، ما الخيارات التي يملكها فرد أو جماعة مهتمون بتأسيس مشروعات تجارية ذات طابع اجتماعي، والتي يتعين عليهم الاختيار من بينها؟ في هذا القسم من الكتاب، سوف أشرح بعبارة عامة، مجمل الاحتمالات المتوافرة، وسأوضح ما أعدّه نقاط القوة والضعف في كل واحدة منها. بطبيعة الحال، إذا كنتم بصدد تطوير مفهوم المشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي، فلا بد لكم من استشارة محام مطلع وماهر، ويعرف جيداً الأنظمة الوطنية والحكومية والمحلية النازمة التي تنطبق عليكم.

هيكلية المشروعات التجارية الربحية. الخيار الأفضل اليوم هو تنظيم مشروعكم التجاري ذي الطابع الاجتماعي ضمن نطاق الهيكلية التقليدية للمشروعات التجارية الربحية، هذا يعني تطبيق العديد من مبادئ المشروعات التجارية نفسها التي تستخدم عندما يتم تطوير شركة ربحية عادية، من دون تجاهل الهدف الاجتماعي الذي يجب أن يكون في صميم عمل المشروع التجاري، ومن ضمن العدد المتزايد من الشركات الربحية التي تزعم أن لها مهمة اجتماعية، هناك حفنة منها تذهب إلى حد الإعلان عن التخلي عن السعي لتحقيق الربح الذي يذهب إلى جيوب المالكين - وهو ما يضعها على عتبة المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

استعمل الإطار القانوني للربح في مجالات المشروعات التجارية كلها ذات الطابع الاجتماعي التي قام بها مصرف غرامين، وكانت لهذه المشروعات هيكليةً مُلكيةً تقليديةً أسست لحدود واضحة من السلطة والمسؤولية. إن لدى الشركة الربحية عددًا من الخيارات لجمع رأس المال: بإمكانها جذب استثمارات من قبل أفراد أو شركات أو صناديق استثمار؛ وبإمكانها عرض شريحة من أسهم الملكية للبيع؛ كما أن بإمكانها اقتراض المال من المصارف ومؤسسات الإقراض الأخرى (بشرط أن تكون قادرة على إثبات استقرارها المالي وقيمة الائتمان الذي تتمتع به). وكما هي الحال في معظم التشريعات، يوفر النظام القانوني للشركات الربحية حرية ومرونة كبيرتين لاختبار النموذج التجاري الخاص بها.

على الشركات الربحية تسديد ذممها الضريبية الناجمة عن أي فائض يدخل إلى خزائنها، كما أن الاستثمار في الشركات الربحية - بعكس التبرعات المقدمة للجمعيات الخيرية والأنواع الأخرى من المنظمات غير الربحية - لا يتلقى أي معاملة تفضيلية من السلطات الضريبية، وهكذا يتعيّن على المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي المصنفة على أساس أنها شركات ربحية أن تتمتع بالكفاءة المالية مثلها في ذلك، مثل أي شركة ربحية أخرى، طالما أنها لا تستفيد من أي تخفيضات ضريبية. (ولأسباب سأبينها لاحقاً، أعتقد أن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي هي كيانات عليها أن تلتزم بدفع الضرائب).

هناك قاعدة معلنة أو ضمنية في العديد من الولايات والبلدان، تقضي بضرورة التزام الشركات الربحية بواجباتها القانونية لتحقيق الحد الأقصى من الأرباح لصالح مالكيها ومستثمريها. من الممكن أن تتم ملاحظة كبار المسؤولين عن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي قضائياً؛ وذلك بسبب تكريس جزء من مصادر الشركة لأهداف اجتماعية خيرية؛ مثل دفع مرتبات للعاملين فيها ممن ينتمون إلى الطبقات المحرومة اجتماعياً أعلى مما يدفع لنظرائهم في سوق العمل، أو طرح بضائع أو خدمات في السوق بأسعار مخفضة للفقراء.

من الممكن تقليل شأن هذه المخاطر إذا قام مالكو الأسهم في هذه المشروعات بالتوقيع مسبقاً على بيان يعلنون فيه تخليهم عن أي حقوق لهم في الحصول على أرباح من الشركة زيادة على قيمة أسهم الاستثمار الأصلية العائدة لهم، ولكن حتى لو قام المستثمرون بالتوقيع على بيان يوضح أنهم يعرفون أن الشركة هي مشروع تجاري ذو طابع اجتماعي، وأنهم لن يحصلوا على أرباح تفوق كمية الأموال التي استثمروها في هذا المشروع، فإن الباب مع ذلك، سيبقى مُشَرَّعاً بحيث يتيح للمستثمرين تغيير آرائهم في المستقبل، ويحوّلون نتيجة لذلك هذه الشركة من مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي إلى شركة تجني الأرباح لصالح مالكي الأسهم فيها. (في المحصلة، جاء إنشاء هذا المشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي نتيجة قرار اتخذه مالكو الأسهم؛ ولم يرغمهم أحد على القيام بذلك؛ وعليه، فهم أحرار إذا أرادوا تغيير رأيهم بهذا الشأن). من السهل تصور حدوث شيء مثل هذا

في وقت يضرب الركود الاقتصادي أطنابه، ويئن مالكو الأسهم تحت وطأة الضغط المالي، والشيء نفسه ينطبق على الزمن الذي تزدهر فيه السوق التجارية عندما تحقق الشركة أرباحاً كبيرة.

الخطر المتمثل في احتمال اتخاذ المستثمرين قراراً بالتخلي عن المشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي لصالح تحويله إلى مشروع ربحي، يشكل عقبة بوصفه أداء أمام استخدام الهيكلية القانونية المصممة من أجل الشركات الربحية. تستطيع الحكومات مستقبلاً - كما أن عليها - استصدار قانون منفصل بخصوص المشروعات الاجتماعية ذات الطابع الاجتماعي حصراً؛ ويجب عليها وضع تعريف مناسب لها لأهداف تنظيمية، موضحةً المسؤوليات والواجبات الملقاة على كاهل مالكي الأسهم. يجب على هذا القانون وضع القواعد والإجراءات التي يتعين على المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي الالتزام بها من أجل أن تتحول إلى شركات ربحية، وفي الوقت نفسه علينا تعديل القانون الحالي للشركة بحيث يتضمن القواعد والإجراءات التي بموجبها تستطيع الشركات الربحية التحول إلى شركات ذات طابع اجتماعي.

هناك سلبية أخرى تعانيها الهيكلية الربحية تتمثل في أنه في ظل معظم الأنظمة القانونية، من الصعب على المنظمات غير الربحية مثل المؤسسات أن تستثمر في شركات ربحية، هذا يعني أن المؤسسة التي لها اهتمام خاص في الترويج لخدمات رعاية صحية أفضل على سبيل المثال، قد تثبط عزمها لاستثمار جزء من أموالها في المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، والتي تقدم خدمات للفقراء. تستطيع المؤسسات في ظل القانون الأمريكي أن تستثمر في الشركات الربحية فقط إذا كان الاستثمار مؤهلاً ليكون ضمن نطاق ما يعرف بـ (الاستثمار الذي له صلة بالبرنامج). لسوء الطالع، القواعد التي تعرّف ماهية مثل هذا الاستثمار معقدة جداً، وقد يؤدي انتهاكها إلى إشكالات ضريبية خطيرة قد تواجهها المؤسسة. نتيجة لذلك، تبتعد العديد من المؤسسات عن المجازفة في مثل هذه الاستثمارات.

الهيكلية التنظيمية غير الربحية؛ أشار عليّ العديد من الناس، أن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي يمكن هيكلتها بصورة أفضل لو اخترت تصنيفها بوصفها منظمة غير ربحية، تمامًا كالجمعيات الخيرية التقليدية أو مؤسسة أو منظمة غير حكومية.

لم تكن الفكرة القائلة بأن المنظمة غير الربحية يمكن أن تنخرط في أنشطة تجارية فكرة جديدة؛ فقد درجت العادة منذ مدة طويلة بالنسبة إلى كثير من الشركات غير الربحية القيام ببيع منتجات وتقديم خدمات مقابل عائد مادي، مستخدمةً العوائد والأرباح التي تجنيها من أجل المحافظة والإبقاء على عملياتها، وتقديم المساعدة للفقراء، ولآخرين غير قادرين على دفع المال، إضافة إلى توفير فوائد اجتماعية أخرى. المستشفيات والمدارس والجامعات ومعاهد الفنون والجهات المتبرعة بأموال لتغطية نفقات السكن لذوي الدخل المحدود، هي أمثلة على جهات ومؤسسات غير ربحية منخرطة بشكل شائع بأنشطة تدرُّ عليها كمًّا من الأرباح. في السنوات القليلة الماضية، توسع هذا النموذج ليشمل منظمات غير ربحية تقدم منتجات وخدمات لصالح الفقراء تحديدًا.

أما الداعمون للخيارات غير الربحية فإنهم يشيرون إلى عدم وجود توقعات في أن تقوم منظمة غير ربحية بجني أي أرباح؛ ولذا فإن من غير المحتمل أن يتعرض مدير مثل هذه المنظمات إلى الحصار من قبل المتبرعين الغاضبين المطالبين بعائدات مالية لقاء مساهماتهم في إطلاق هذه المنظمات، لكنَّ هذا ليس صحيحًا دائمًا؛ هناك -على سبيل المثال- منظمات غير ربحية تدير برامج ذات تمويل منخفض استثمرت فيها مؤسسات مالية عالمية، وهؤلاء المستثمرون يتوقعون عائدات كبيرة لقاء استثماراتهم.

يُحتمل اعتمادًا على الطبيعة الدقيقة للشركات غير الربحية، أن تتلقى هذه الشركات معاملة ضريبية تفضيلية على التبرعات والهدايا التي تتلقاها، التي يمكن أن تساعد إلى درجة كبيرة في اجتذاب هذه المساهمات، كما تجد الشركات غير الربحية أو المنظمات أن تقديم منح وهبات لشركات أخرى غير ربحية هو أكثر سهولة من الاستثمار في شركات ربحية، حتى لو كانت هذه الأنشطة التي تتم والفوائد الاجتماعية التي تُجنى هي نفسها.

لكن هناك حدود وقواعد صارمة لاستخدام الهيكلية غير الربحية في المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، ربما كان أكثر هذه الحدود أهمية هو الفحص القانوني والتنظيمي الدقيق الذي غالباً ما تخضع له الشركات غير الربحية (وهذا هو الثمن الذي يتعين عليها دفعه لقاء المعاملة الضريبية التفضيلية)؛ ففي مقال للمحامي أ. واكسليير، نشر عام 2009م حول الخيارات التنظيمية التي يتعين على المشروعات الاجتماعية - كما يصفها - مواجهتها، أشار في هذا المقال الموسوم المشروعات الاجتماعية المؤثرة - لائحة بالهيكلية القانونية، في العدد 63 من نشرة Exempt Organization Tax Review (ص 565-576)، إلى صعوبة الحصول على الإعفاء الضريبي، وعلى الوضع القانوني نفسه الذي تتمتع به الشركات غير الربحية لمثل هذه المنظمات في الولايات المتحدة:

«كل استثمار إعفاء قدمتها لمنظمة تسعى لإنتاج منتجات أو تطوير خدمات لصالح الفقراء، كانت تعاد لي مرفقة بجملة من الأسئلة من مصلحة الضرائب الحكومية. لماذا؟ في رأيي لم تكن تلك الأسئلة خارج السياق إذا أخذنا بالحسبان عدم وجود سلطة يمكن الرجوع إليها في هذا المضمار، أما مراجعو استمارات الإعفاءات الضريبية التي تقدمها مصلحة الضرائب، فليس لديهم سوى القليل من الإرشادات الملموسة التي قد تساعدهم على تقييم هذا النوع من استثمار الإعفاء، ولا يمكن لأحد أن يلومهم بسبب حذرهم الشديد».

وهكذا، لو حاولتم إطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي تحت صيغة شركة غير ربحية، عليكم أن تهيئوا أنفسكم لتلقي أسئلة صعبة؛ مثل: كيف سيستفيد المؤسسون من هذه المنظمة؟ هل بإمكانكم إثبات أن أنشطة المنظمة سوف تصبُّ حصراً في خانة التعليم، أو في خانة العمل الخيري؟ أو هل سيكون أفراد بعينهم هم المستفيدون الرئيسيون؟ ولماذا يتعيَّن على الحكومة أن تعد المنظمة غير تجارية في حين أنها منخرطة في أنشطة تصنف عادة على أساس أنها أنشطة تجارية؛ مثل إنتاج مواد معينة وبيعها، أو تقديم خدمات لقاء أجور مالية؟ عليكم الإجابة عن هذه الأسئلة بما يرضي السلطات الضريبية، إذا أردتم لمشروعكم التجاري ذي الطابع الاجتماعي أن يصنف في خانة المنظمات غير الربحية.

أبعد من ذلك، تتقاضى الحكومات في بعض البلدان بما فيها بنغلاديش، ضرائب عن الأنشطة الربحية التي تقوم بها مؤسسات غير ربحية، وهذا ينهي أي ميزات ضريبية خاصة يمكن أن تتمتع بها الهيكلية التجارية.

وهكذا، وبحسب تعريفي الخاص للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، لا يوجد تناسب جيد مع الهيكلية غير الربحية. تذكروا أن النموذج (أ) من المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي هو منظمة تجارية بكل معنى الكلمة، باستثناء حقيقة أن أي فائض مالي أو (ربح) لن يصل إلى أيدي المالكين. وخلافاً للمنظمة غير الربحية التي تعد مستدامة في حالات نادرة جداً فقط، فإن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي تهدف دائماً إلى تحقيق مثل تلك الاستدامة. يجب أن تكون هذه المشروعات ذات طابع تجاري في المقام الأول. بالمقابل، الشركة غير الربحية ليست مصممة كي تكون مشروعاً تجارياً. بإمكانها أن تكون نسخة مقلدة للمشروعات التجارية فقط إلى المدى الذي يرغب مجلس الإدارة الحالي له أن يكون؛ ربما يغير مجلس الإدارة بأعضائه الجدد القواعد في السنة القادمة، ولكن في ظل الظروف الحالية، ليس من باب الواقعية توقع قيام الشركة غير الربحية باتباع قواعد العمل التجاري كلها بشكل منتظم.

السبب الأكثر أهمية وراء عدم استخدام الهيكلية القانونية للشركات غير الربحية من أجل إطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي، هو أن الشركة غير الربحية غير مملوكة لأي شخص بعينه؛ وعليه، فهي غير قادرة على استصدار أسهم استملاك. أما المشروع التجاري ذو الطابع الاجتماعي فهو مملوك من شخص أو اثنين من المالكين، ومن ثم فإن من الممكن في هذه الحال قيامه باستصدار أسهم استملاك، كما يمكن بيع الأسهم وشراؤها، مثله في ذلك مثل أي شركة ربحية أخرى. الملكية هي ما تجعل المشروع التجاري ذا الطابع الاجتماعي يتمتع بخصوصية؛ فالمالكون هنا يتباهون بما يقومون به، وما يخلقونه والنتائج التي يخرجون بها، وهم ينخرطون أيضاً بصورة شخصية في أعمال الشركة، كما يمكن توريث أسهم ملكية المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وتتباهى العائلات أيضاً بما قام به أسلافها لخدمة العالم؛ وتصبح هذه الشركات جزءاً من تراث العائلة، وتغمر أفراد هذه العائلات السعادة بخلق هذا التراث وصيانتته والحفاظ عليه، ولكن الأمر في

الشركات غير الربحية مختلف؛ إذ لا يمكن للمرء أن يكون أكثر من عضو في مجلس الإدارة، أو موظف فيها. وعندما تنتهي مدة العضوية لا يبقى المرء جزءاً من المنظمة، إذ ليس من المنطقي أن يكون الإرث العائلي هو ما يمنح المهمة قوتها وديمومتها.

لهذه الأسباب مجتمعةً، فإن مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي الموجود في ذهني لا يتطابق مع الصيغة القانونية للشركات غير الربحية مطلقاً.

الشركة غير الربحية المرتبطة بشركة ربحية. ليس من الغريب على المنظمات غير الربحية أن تنشئ شركات ربحية فرعية تباع منتجات وخدمات، وبموجب ذلك، تؤمن دخلاً مالياً يكرس لدعم أعمال الشركة الأم غير الربحية ومشروعاتها. في بعض الحالات الأخرى، تنشئ بعض الشركات غير الربحية شراكة مع نظيراتها الربحية توفر لها الدخل الذي تحتاجه لاستخدامه في تنفيذ مهامها الاجتماعية؛ فالمستشفى الخيري الذي يملك موطاً تجارياً ويديره، يمكن أن يكون مثلاً على هذا النوع من العلاقة.

أحد تصنيفات النموذج (ب) من المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي مصمم على هذا المنوال؛ نشئ ضمن هذا التصنيف إئتماً مكرساً لغايات اجتماعية تدور في أذهاننا، وسوف يستثمر هذا الائتمان في شركة ربحية مملوكة بالكامل أو بشكل شبه كامل، وتستخدم أرباحها من قبل الائتمان لتحقيق غاياتها الاجتماعية؛ سوف يكون النجاح في تحقيق هذه الغايات الاجتماعية مقياساً لنجاح المشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي، ما يعني أن الغايات الاجتماعية يجب أن تُصاغ بطريقة قابلة للقياس.

عند مناقشتنا لهيكليات الشركات الربحية وغير الربحية، نجد أنفسنا نخوض في حديث حول قضية الضرائب، ولكي يشجع الأفراد والشركات على تقديم التبرعات، قدّمت الحكومات في مختلف دول العالم حُزماً من حوافز ضريبية متنوعة، بما في ذلك إعفاءات ضريبية سخية. اقترح عليّ العديد من الناس المطالبة بإعفاء المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي من الضرائب، ولكن لا يمكنني الموافقة فوراً على مثل هذا الاقتراح؛ فأنا أنظر إلى هذا النوع من المشروعات بوصفه تعبيراً عن التلقائية والإيثارية والروح الغيرية

التي لا علاقة لها بأي تشجيع قد يأتي من الخارج، خصوصاً إذا جعل هذا التشجيع المستثمر مستفيداً من الناحية المالية.

أميل لصالح إنشاء بيئة حاضنة للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي تنمو وتزدهر مع الوقت، من المهم -على سبيل المثال- إنشاء صناديق للمشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي، يهدف إلى تقديم ضمانات إئتمان ومساواة في هذا المشروع، لكن الحصول على ميزة الإعفاء الضريبي مسألة يمكن أن يكون فيها الكثير من المبالغة؛ لنفترض جديلاً أن الحكومة سمحت لكم بالحصول على دولار واحد كان من المفترض أن يُدفع للحكومة بصفة ضريبة لكي تستثمرونه بدلاً من ذلك في مشروع اجتماعي ذي طابع اجتماعي، هذا الدولار -استناداً إلى مبادئ المشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي- سوف يعود إليكم وليس إلى الحكومة، وهذا يعني أنكم سوف تستفيدون مالياً من مشروعكم ذي الطابع الاجتماعي، ومن ثم سوف يصب ذلك في مصلحة دوافعكم الأنانية التي يفترض أنها خارج سياق الاستثمار في المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي؛ وعليه، أفضل أن أبقى المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بصفتها كيانات يجب فرض الضرائب عليها، بدلاً من جعل الحسابات الأنانية جزءاً لا يتجزأ من معادلة المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

أرغب في إخضاع هذا الموضوع لنقاش جاد، وإلى أن يتم التوصل إلى اتخاذ قرار حول هذه القضية، يمكن لنا ترك الباب مفتوحاً أمام الحكومات لاتخاذ ما يلزم بعد دراسة كل قضية بعينها على حدة؛ يمكن أن تقرر الحكومات من وقت لآخر أن الاستثمارات في المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بشكل خاص يجب أن تتمتع بميزة الإعفاء الضريبي تحت شروط محددة، ولمدة يتم تحديدها سلفاً، ويمكن اتخاذ قرارات مماثلة حول الوضع الضريبي للفائض المالي الذي تحققه المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وهذا سيمكّن الحكومات من تقديم أشكال متعددة من الدعم لأنواع مختلفة من المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وهذا يعتمد على الضرورات الاجتماعية الملحة وحاجة الحكومة إلى الأموال. من جانبها، تستطيع المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي تنفيذ خططها الاستثمارية من دون انتظار قرارات الحكومة بإعفائها ضريبياً.

الهيكلية البديلة الناشئة؛ في السنوات الأخيرة المنصرمة، حدثت تجارب عدة على هيكليات تجارية جديدة تختلف بشكل واضح عن الهيكلية الربحية التقليدية والهيكلية غير الربحية، تعد هذه التطورات الجديدة جزئياً بمثابة استجابة للقوى الاجتماعية نفسها التي حفزتني على طرح مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي. يشعر العديد من الناس -مثلي تماماً- بالإحباط بسبب العدد المحدود جداً من الخيارات التي تقدمها لنا أنظمتنا الاقتصادية والسياسية الحالية. ومثلي أيضاً، كان الناس يبحثون عن طريق جديدة يمزجون فيها بين ديناميكية المشروع التجاري وإبداعاته، وبين المثالية والإيثارية التي تتمتع بها الأعمال الخيرية، وقد فرضت المطالب العديدة التي تقدم بها كثير من الأشخاص على التشريعات الحكومية أن تخرج بصيغ تجارية جديدة تحاول من خلالها ملء الفراغ الموجود في النظام الحالي.

لسوء الطالع، لم تتطابق أي من التجارب الحالية مع الهيكليات التجارية الجديدة بشكل كامل مع مفهومي للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي (على الأقل، ليس على حد علمي)، ولكن من المفيد مقارنة هذه الهيكليات بالمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي كي نفهم هذه الفوارق بوضوح.

إحدى الهيكليات القانونية البديلة التي تبرز الآن على السطح هي (شركة الفائدة المجتمعية)؛ حيث تعد هذه الهيكلية الناقل القانوني الجديد للمشروعات التجارية العاملة منذ سنة 2005م في المملكة المتحدة؛ من أجل ما تصفه الحكومة البريطانية بمسمى (المشروعات الاجتماعية)، واستناداً إلى توصيف الحكومة البريطانية فإن (هذه الشركة سوف تتكون من مجموعة من المنظمات التي تسعى إلى تحقيق أهداف اجتماعية مثل تحسين الوضع البيئي، والتجارة العادلة، وغيرها. تؤثر المشروعات الاجتماعية بصورة متزايدة في إعادة تأهيل المناطق المحرومة، ومنح المجتمعات المحلية مزيداً من القوة، وتقديم خدمات جديدة وإبداعية على المستوى المحلي).

تشبه شركة الفائدة المجتمعية بشكل أو بآخر، الجمعيات الخيرية التقليدية؛ فهي كالجمعيات الخيرية، ملتزمة بتقديم فوائد للمجتمع بدلاً من زيادة أرباح المالكين أو مالكي الأسهم. يعد جهاز التنظيم الحكومي مسؤولاً عن التدقيق في كل (شركة فائدة مجتمعية)

مقترحة؛ للتأكد من أنها مؤهلة لاجتياز ما يسمى (امتحان الفائدة المجتمعية) ، وهذا يعني إقناع جهاز التنظيم أن أهداف شركة الفائدة المجتمعية (يمكن عدّها -من قبل شخص منطقي- تصب في مصلحة جمهور الناس على نطاق واسع). أما الفوائد التي تقدمها شركة الفائدة المجتمعية فلا يجوز لها أن تقتصر على مجموعة صغيرة جداً أو مختارة (لضمان أن أحداً لن يحاول أن يصمّ أي شركة ربحية على أساس أنها (شركة فائدة مجتمعية)؛ وذلك من خلال الزعم بأنها أنشئت من أجل تقديم (فوائد اجتماعية) لمجموعة محدودة من الناس المحظيين - من أقارب وأصدقاء مؤسس الشركة).

امتحان الفائدة المجتمعية الذي يتعين على شركة الفائدة المجتمعية اجتيازه أقل صرامة من الشروط التي يتعين على الجمعيات الخيرية تحقيقها في المملكة المتحدة، لكن شركة الفائدة المجتمعية لا تتمتع بالميزات الضريبية نفسها التي تتمتع بها الجمعيات الخيرية. تدفع شركة الفائدة المجتمعية الضرائب على أرباحها بالطريقة نفسها التي يتبعها المشروع التجاري العادي تقريباً، علاوة على أن المدخرات التي تحتفظ بها شركة الفائدة المجتمعية أو تكسبها، بما في ذلك أي فائض مالي على النفقات، تخضع لما يطلق عليه (قفل المدخرات). هذا متطلب قانوني يقضي بأن تستعمل مدخرات شركة الفائدة المجتمعية لصالح المجتمع حصراً؛ على سبيل المثال يمكن استخدام المدخرات لصالح المجتمع بشكل مباشر، وتوسيع نطاق عمل شركة الفائدة المجتمعية، أو كداعم إضافي لقرض ضروري من أجل صيانة أعمال شركة الفائدة المجتمعية أو استمرارها. (هناك استثناء وحيد لقاعدة قفل المدخرات -وهو استثناء بالغ الأهمية- وسأعرض له بالشرح بعد قليل).

على النمط نفسه المتبع في عمل الشركات الربحية، فإن ملكية شركة الفائدة المجتمعية تعود إلى فرد أو اثنين من المالكين؛ تستطيع جمعية خيرية ما، أن تمتلك شركة فائدة مجتمعية؛ وهذا ما يستطيع القيام به فرد أو مجموعة أو شركة أخرى. (لكن لا يسمح لأي حزب سياسي أن يمتلك شركة فائدة مجتمعية). بإمكان شركة الفائدة المجتمعية استقطاب التمويل من مستثمرين؛ كما أنها قادرة حتى على استصدار أسهم لسندات القروض، مثلها في ذلك مثل أي شركة تقليدية. تشبه شركة الفائدة المجتمعية في هذا الصدد مفهومي الخاص بالمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي. (شركة فيوليا للمياه وشركة غرامين

دانون - على سبيل المثال - تمتلكهما بشكل مشترك شركات غرامين وشركتهما الأم دانون وفيوليا للمياه، على التوالي).

ولكن شركة الفائدة المجتمعية، بعكس المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، تدفع عوائد لمالكي الأسهم (هذا هو الاستثناء لقاعدة قفل المدخرات)، بالرغم من أن هذه العوائد محدودة بموجب القانون. الحد الأقصى للعوائد، والمعمول به حالياً هو أن عائد كل حصة هو أعلى بمقدار 5 بالمئة من المعدل الأساس للإقراض الذي أقره مصرف إنجلترا؛ أما العوائد الإجمالية المصرح عنها في أي سنة، فهي محددة بـ 35 بالمئة من أرباح الشركة.

يمكن للمرء الاستنتاج مما تقدم أن شركة الفائدة المجتمعية هي شكل خاص من أشكال الشركات الربحية، بكل المثالب والسلبيات التي تواجهها مثل هذه الشركة عند محاولتها التصدي لأي مشكلة اجتماعية. تشرح الحكومة البريطانية هذا النهج على الشكل الآتي: «نرى أن التوازن يمكن تحقيقه بين المرونة المطلوبة من قبل شركة الفائدة المجتمعية لجمع التمويل اللازم، وبين حاجتها لتقديم قفل مدخرات مناسب، وبالرغم من أن المستثمرين لديهم إمكانية تحقيق أرباح متواضعة، إلا أن ذلك سيكون محدوداً لضمان أن المستفيد الأكبر من شركة الفائدة المجتمعية يشكل الغالبية العظمى من أبناء المجتمع».

سبق لي أن شرحت في موضع آخر من هذا الكتاب الأسباب التي دفعتني إلى الاعتقاد أن من المهم جداً ألا يبنى المشروع التجاري ذو الطابع الاجتماعي على آمال أو توقعات، أو يخضع لضغوطات تتجم عن كون دفع العوائد جزءاً من خطة المشروع التجاري. (التوازن) الذي تسعى السلطات البريطانية إلى تحقيقه، ما هو إلا شكل من أشكال الخداع؛ فشركة الفائدة المجتمعية هي شركة ربحية محدودة؛ وعليه، فهي غير مؤهلة لأن تكون من ذلك النوع من المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي الذي أقوم شخصياً بتبنيّه والترويج له، ولكن من الواضح أن شركة الفائدة المجتمعية يمكن لها أن تتحول إلى مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي، إذا أعلن المالكون الأصليون ومالكو الأسهم بشكل واضح وصريح تخليهم عن تلقي أي عوائد مالية، أو أي شكل من أشكال الربح الأخرى أكبر من قيمة المال المستثمر.

اجتذب مفهوم شركة الفائدة المجتمعية أنظار الكثيرين، ومع نهاية عام 2009م، كان هناك ما يربو على 3300 شركة فائدة مجتمعية مسجلة في المملكة المتحدة؛ بعضها حقّق نجاحًا ملحوظًا وأصبح ذا صيت واسع؛ على سبيل المثال شركة فايرفلاي سولار التي تستخدم التكنولوجيا المستدامة للإشراف على أنشطة تقوم بها منظمات مثل المهرجان الموسيقي في غلاستونبيري، ومنظمة الخضر؛ وهناك أيضًا شركة إيكو- أكتيف للخدمات التي تقدم دورات تدريبية لشغل الوظائف، واستشارات لنزلاء سجون سابقين، والمدمنين الذين يعالجون من الإدمان والآباء والأمهات العازبات، وأفراد آخرين يعانون بعض المشكلات؛ وهناك كذلك شركة زيتون، وهي شركة تجارية تعمل مع المزارع التعاونية في فلسطين لإنتاج وتسويق المنتجات؛ مثل تسويق زيت الزيتون في المملكة المتحدة.

هناك أيضًا الكثير من النقاش حول بناء هيكلية قانونية مشابهة في كندا. في عام 2007م -على سبيل المثال- ألقى رئيس الوزراء الأسبق بول مارتن محاضرة بعنوان (إطلاق قوة المشروعات التجارية) في مركز مونك للدراسات الدولية في تورنتو. عرضَ مارتن الإمكانيات المتوافرة لمشروعات تجارية جيدة، والتي تم تنظيمها لصالح أهداف اجتماعية، وناقش ضرورة قيام الحكومة الكندية بالاستجابة (لتطور الاقتصاد الاجتماعي في عالم الواقع، وعلى وجه الخصوص، اقتصاد المشروعات الاجتماعية بكل معنى الكلمة). أمل أن تتم ترجمة هذا الاهتمام بشركة الفائدة المجتمعية إلى دعم للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

هناك أيضًا هيكلية تجارية جديدة تعكس الحاجة إلى طريقة يتم فيها ترويض سلطة عالم الأعمال أطلق عليها اسم (شركة المسؤولية المحدودة للأرباح الصغيرة)؛ وهي التي يشار إليها اختصارًا برمز L3C. وبحكم كونها فرعًا لهيكلية تجارية تقليدية تعرف باسم (شركة المسؤولية المحدودة: أو ما يرمز إليها اختصارًا بـ LLC، فإن شركة L3C أسست من قبل روبرت لانغ الذي يعمل بصفة كبير المديرين التنفيذييين لمؤسسة (ماري إليزابيث وغوردن مانويلر). وقد تم تطويرها وتسويقها منذ ذلك التاريخ من قبل الأمريكيين، لصالح مؤسسة التنمية الاجتماعية ومجلس المؤسسات واتحاد المشروعات الاجتماعية، ومؤسسات أخرى كانت تبحث عن طرائق خلاقة للمزج بين التقنيات الربحية والأهداف الاجتماعية.

أول قانون أسست بموجبه شركة L3C تبنّته ولاية فيرمونت عام 2008م. ومنذ نهاية عام 2009م، تم الاعتراف بهذا المفهوم من قبل ولايات ميشيغان ويوتا ووايومينغ والينوي، كما تم النظر في تشريع يسمح بإنشاء شركات المسؤولية المحدودة للأرباح الصغيرة L3C في كل من ولايات نورث كارولينا وجورجيا وأوريغون وساوث داكوتا وتينيسي ومونتانا. كما تعترف بهيكلية هذه الشركة مؤسستا (كرو إنديان نيشن) و(أوغللا سيوس ترايب). تعد شركة المسؤولية المحدودة للأرباح الصغيرة -مثلها مثل شركة المسؤولية المحدودة- أساسًا شركة ربحية تسعى إلى تحقيق أهداف اجتماعية. وكغيرها من المشروعات التجارية، فإن ملكيتها تعود لمالك أو أكثر؛ ويمكن أن يكون هؤلاء أفرادًا أو جمعيات خيرية أو شركات ربحية، وهي مثل شركة الفائدة المجتمعية، بإمكانها دفع العوائد المالية عن أي فائض مالي يمكن أن تحققه. يُتَوَقَّعُ أن تكون هذه العوائد متواضعة بما أن القوانين التي أنشئت بموجبها شركة المسؤولية المحدودة للأرباح الصغيرة تؤكد أنه (لا يوجد أي هدف ذي مغزى للشركة في تحقيق دخل مادي أو تقدير للملكية)، لكن هناك إرشادات عامة تحد من حجم الأرباح (كما هي الحال في شركة الفائدة المجتمعية)، كما أنه لا يوجد أي ضابط منظم عام مخول بإطلاق أحكام على حقيقة ما إذا كانت شركة المسؤولية المحدودة للأرباح الصغيرة تحقق أرباحًا يمكن عدّها (كبيرة جدًا).

وكما هي الحال بالنسبة إلى الشركات الخاسرة بشكل محدود، فإن شركة المسؤولية المحدودة حصلت على وضع (العبور) فيما يتعلق بضرائب الدخل الفدرالية الأمريكية؛ أي إن الشركة أصبحت معفاة من دفع ضرائب على الدخل، وهذا يعني أن بنود الدخل والنفقات والأرباح والخسائر كلها تم تجييرها إلى الأعضاء (أي المالكين) لشركة المسؤولية المحدودة (L3C) على قدر أسهم الملكية لكل منهم.

تتمثل إحدى إيجابيات هيكلية شركة المسؤولية المحدودة للأرباح الصغيرة في أن متطلبات إنشائها -أي التزامها (بأهداف خيرية أو تربوية)، والالتزام كذلك بعدم اعتماد الربح بصفته (هدفًا مهمًا) وتجنب الخوض في المسائل السياسية أو التشريعية- مصممة لتعكس الضوابط التي تفرضها مؤسسة الضرائب الأمريكية التي حددت قواعد الاستثمارات المحكومة ببرنامج. عبّر بعض من تبنّى فكرة التأسيس القانوني لهيكلية شركة المسؤولية

المحدودة للأرباح الصغيرة، عن أملهم في أن هذا النوع من المشروعات الاجتماعية سوف يحوز على دعم مالي من المؤسسات، بما أن مثل هذه الشركات ذات المسؤولية المحدودة مصممة بشكل خاص كي تكون مؤهلة -لغايات قانونية وضريبية- لأن تحصل على وضع (الاستثمارات المحكومة ببرنامج ما يمكن المؤسسات من الاستثمار فيها. هذا الأمر مهم جداً بالنسبة إلى المؤسسات، بما أن الضوابط التي تعتمدها مؤسسة الضرائب الأمريكية التي تحدد ماهية (الاستثمارات المحكومة ببرنامج) معقدة، ويصعب الالتزام بها كما أشرت آنفاً. إن توافر الهيكلية التجارية الجاهزة التي تؤهل الشركة للحصول على وضعية (الاستثمارات المحكومة ببرنامج) يجب أن تشجع المؤسسات على الذهاب في هذا الخيار، والاستثمار فيه من خلال تخصيص جزء من أموالها لهذه الغاية.

إن المؤسسات التي تقدم الدعم لشركات المسؤولية المحدودة يمكنها أيضاً، إضافة إلى ما تقوم به من تقديم تمويل لهذه الشركات، إيجاد فوائد مالية غير مباشرة للشركات، فمن خلال اعتماد تقنية جديدة تدعى *tranching*؛ أي تجزئة الديون، يمكن أن تتم هيكلة الاستثمارات بحيث تستطيع المؤسسات المستثمرة حمل أكثر أعباء المخاطرة المالية على كاهلها في الوقت الذي تطالب بنسبة ضئيلة من الأرباح، وربما لا تطالب بأي أرباح مطلقاً؛ هذا سيجعل الأسهم المتبقية أكثر جاذبية للمستثمرين الآخرين مثل المصارف وشركات التأمين أو صناديق المِنح، بما أنها -نسبياً- أقل عرضة للمخاطر وأكثر قدرة على الوقوف على أقدامها والانطلاق من جديد.

سيكون من المثير للاهتمام رؤية كيف يمكن لمفهوم الشركة ذات المسؤولية المحدودة أن يتطور في السنين القليلة القادمة. إحدى الحلقات التي كثر النقاش فيها حول مستقبل هذا النوع من الشركات كان ميدان الصحافة؛ فالصحف المحلية التي كانت تواجه مصاعب مالية شديدة بسبب تزايد استعمال الإنترنت، والنزف الحاد للموارد المالية التي كانت تردها عن طريق الإعلانات، حرضت بعض الصحفيين على البحث عن طرق جديدة للحصول على تمويل من قبل منظمات مكرسة للتحقيقات الصحفية وتعليم المواطنين؛ اليوم يأمل هؤلاء بأن تقوم المؤسسات التي تدعم الشركات المحدودة المسؤولية بإبقاء الصحافة التقليدية على قيد الحياة.

أحد الأمثلة على ذلك صحيفة أخبار شيكاغو التعاونية، المكرسة لتقديم أخبار وتعليقات عالية المستوى على الصعيدين النوعي والاحترافي لأبناء منطقة شيكاغو؛ هذه الصحيفة هي شركة غير ربحية تقوم حالياً بدراسة قانون ولاية إلينوي الجديد، وقد تندمج في المستقبل بصفة شركة ذات مسؤولية محدودة في المستقبل. يشرف على تحريرها حالياً الصحفي المخضرم جيمس أو شي، وتديرها مؤسسة (السير مع الجرحى) WWTW أو Walking With The Wounded، ومحطة شيكاغو التلفازية الحكومية، وتلقى منحة من جون دي وكاثرين تي ومؤسسة ماك آرثر، وتأمل بالحصول على استثمارات إضافية من بعض المؤسسات الأخرى. (أسس رئيس المجلس الاستشاري للتعاونية؛ بيتر أوسنوس دار الشؤون العامة، وأضحى منذ ذلك الحين ناشر أعماله إضافة إلى كونه صديقي).

تُمكن الهيكلية المالية والقانونية لشركة المسؤولية المحدودة أي منظمة مثلها مثل أي مؤسسة أخرى من الاستثمار مالياً في مشروع تجاري ذي أهداف اجتماعية، وتستعيد قيمة الاستثمار الأصلية في وقت لاحق، في الوقت الذي تتحاشى إذا قررت ذلك، الحصول على أي عوائد مالية إضافية، لكن الفرق الكبير بين شركة المسؤولية المحدودة والمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي هو الفرق نفسه بين هذه الأخيرة وشركة الفائدة المجتمعية؛ أي تحقيق أرباح لصالح المالكين، ودفع العوائد المالية من تلك الأرباح بوصفها جزءاً من أجندة شركة المسؤولية المحدودة، في الوقت الذي تُستثنى هذه الأرباح من مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وفي تقديري: إنَّ جعل ما هو أناني وما هو إيثاري يعملان على الموجة نفسها، لن يخدم -كما يجب- أصحاب هذين النوعين من الأعمال؛ هذا المزج المبهم بين الدافع إلى تحقيق الربح والدافع الاجتماعي يؤدي إلى ضعفٍ يجعل من شركة المسؤولية المحدودة أقل تأثيراً في سعيها إلى تحقيق أهدافها الإنسانية مما هي عليه الحال عند المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

هناك مفهوم جديد ثالث لهيكلية المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي يدعى (شركة ب) أو B Corporation. لا تحمل هذه التسمية في الواقع أي وضع قانوني خاص؛ إذ ليس هناك قانون يعرف ما ترمي إليه هذه العبارة، أو يحدد الأنظمة الخاصة التي تنطبق عليها. إن فكرة هذه الشركة أتت أصلاً من عبارة (المختبر ب) الذي أسسه في شهر

حزيران (يونيو) عام 2006م، رائد أعمال اجتماعي شاب يدعى كوين غيلبرت، فبعد أن شعر بعدم وجود أي اهتمام أو تفكير اقتصادي أو اجتماعي بإيجاد عبارة وصفية لمشروع تجاري ذي أهداف اجتماعية أو مالية، خرج غيلبرت بهذه التسمية، مستخدمًا نوعًا من المحاكاة مع شركات يطلق عليها شركة سي Corporation وشركة دي Corporation، وهما هيكلان قانونيان سميا كذلك للدلالة على شروط محددة في مصطلحات الضرائب المعمول بها في الولايات المتحدة، لكن حرف B في شركة بي B، لا يشير إلى ترميز معين في المصطلحات الضريبية الأمريكية، بل يرمز إلى كل ما هو مفيد ونافع؛ أي Beneficial، بما أن شركة B أو شركة (المنافع والخدمات) يفترض أنها تقدم منافع وخدمات للمجتمع الذي تعمل فيه.

إذا لم يكن لشركة المنافع والخدمات أي وضع قانوني حقيقي، فما الهدف من صياغة مثل هذا المصطلح؟ يحاول غيلبرت ومساعدوه في مختبر المنافع والخدمات أن يؤسسوا في النظام الاقتصادي موضعًا لشركة تركز جلاً أرباحها أو كلها لقضايا اجتماعية، واستنادًا إلى قواعد تأسيس هذا المختبر، فإن على الشركة التي ترغب في أن تُكرّسَ (رسميًا) بصفة شركة منافع وخدمات، أن تتضمن لغة في وثائقها الناظمة والمعتمدة (كمواد الاندماج على سبيل المثال، أو اتفاقية الشراكة أو القوانين الفرعية للشركة)، تؤكد بوضوح أن على مديري الشركة الأخذ بالحسبان ليس فقط مصالح مالكي الأسهم، بل مصالح العديد من (الجهات المعنية)، مثل العاملين والزبائن وأبناء المجتمع، وحتى البيئة الطبيعية. انبثقت هذه الفكرة من ضرورة أن تعترف الشركة بصورة رسمية بمسؤولياتها تجاه المجتمع بالتوازي مع مسؤوليتها الاقتصادية المتمثلة بتحقيق الأرباح لصالح المستثمرين؛ ومن ثم تحمي مديريها والإداريين فيها من أي تبعات قانونية، أو أي تمرد من قبل المستثمرين عندما يقومون بخيارات ترمي إلى تحقيق منافع للمجتمع، في الوقت الذي يغامرون بعدم جني أي أرباح على الإطلاق.

إضافة إلى ما تقدم، يطرح مختبر المنافع والخدمات نظام تصنيف يسمح للشركات قياس أدائها البيئي والاجتماعي، من خلال الإجابة عن سلسلة من الأسئلة الشاملة. تدل النتائج على سجل النقاط، وستكون الشركات التي تحوز على معدل النجاح (معدل النجاح الحالي هو 80 من أصل 200 درجة) مؤهلة كي تصنف على أنها شركات من فئة B أو المنافع

والخدمات؛ أما الهدف من وراء ذلك فهو جعل العلامة التجارية لشركة المنافع والخدمات صيغة تميز ذي قيمة يمكن الجميع - من زبائن ومستثمرين وعاملين وجمهور العامة - من معرفة الشركات التي حققت التزاماً حقيقياً بالاستدامة البيئية والاجتماعية.

لسوء الطالع، لا يعرف أحد حقيقة ما إذا كان مفهوم شركة المنافع والخدمات سيكون له أي فاعلية أو تأثير في الوصول إلى غايته الرئيسية؛ أي تسهيل حصول الإداريين والمديرين في الشركة على ما يحتاجونه من حرية لإدارة مشروعاتهم التجارية، من خلال المزج بين أهدافهم الاجتماعية ومثيلاتها المالية. وكما كتبت الصحفية إيلانا دوبيير العاملة في صحيفة سان فرانسيسكو كرونكل في مقال بعنوان: خطة شركة B تساعد الشركات ذات الصبغة الخيرية، في العدد الصادر يوم الثامن عشر من شهر أيار (مايو) 2008م، فإن «من المبكر جداً معرفة كم الغطاء القانوني الذي تقدمه لغة شركة المنافع والخدمات حقيقةً للشركات ذات الصبغة الخيرية... إذا لوحقت قضائياً - على سبيل المثال - بموجب دعوى مقدمة من مستثمر غير راضٍ عن أولوياتها الاجتماعية أو الخيرية». وتتابع دوبيير القول: «تصبح الحال أكثر ضبابية وعموضاً؛ بسبب حقيقة أن بعض الولايات تعمل بموجب قوانين تسمح للشركات بأن تأخذ بالحسبان مصالح الدوائر الانتخابية التي لا علاقة لها بمالكي الأسهم، بينما في ولايات أخرى بما فيها كاليفورنيا، ليست هناك قوانين تتناول مثل هذه المسائل*».

وبالرغم من هذه الضبابية القلقة، تبنى بعض رواد الأعمال فكرة شركة المنافع والخدمات، ومع نهاية عام 2009م، كان هناك أكثر من 200 شركة من هذا الصنف في الولايات المتحدة. في هذه الأثناء، يجب أن تعد قيمة هذه التسمية نظرية وحسب.

وهنا لا بد لي من التأكيد أن شركة المنافع والخدمات - حتى تلك التي تكون قد حققت نقاطاً عالية في المسح الاجتماعي والبيئي الذي قام به مختبر المنافع والخدمات - ليست مماثلة للمشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي. تعلن شركة المنافع والخدمات عن

* إلينا ديبير، خطة الشركات التجارية لمساعدة المؤسسات الخيرية، مجلة سان فرانسيسكو كرونكل، 18 مايو، 2008.

Ilana DeBare, "B Corporation' Plan Helps Philanthropic Firms," *San Francisco Chronicle*, May 18, 2008.

قلتها بشأن الأهداف الاجتماعية التي أعتقد أنها أمر جيد، لكن كل شركة من هذا النوع تتخذ قراراتها الخاصة بها حول دور الأرباح؛ فبدلاً من التخلي عن السعي لتحقيق الأرباح الشخصية، كما يفعل مديرو المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، فإن مديري أي شركة منافع وخدمات أحرار في دفع عوائد مالية لمالكي الأسهم، والمطالبة بالحصول على نسبة من أرباح الشركة لأنفسهم، وكما بيّنت سابقاً، يبدو لي أن هذا يسهم في إضعاف قوة مفهوم شركة المنافع والخدمات؛ ربما إلى درجة قاتلة.

إن وجود مثل هذه الصيغ البديلة الجديدة لهيكلية المشروعات التجارية -مثل شركات الإفادة المجتمعية وشركة المسؤولية المحدودة وشركة المنافع والخدمات- يعكس الحال الكونية نفسها التي كانت الدافع وراء كل ما قمت به في العقود الأخيرة: استمرار المشكلات الإنسانية على الصعيد الكوني، والتي فشلت المنظمات غير الربحية والربحية كافة في إيجاد حلول لها؛ وعليه، فإن طريقاً ثالثة تمثل مشروعاً تجارياً بديلاً لا بد من الاعتراف بها ومحاولة عبورها. بهذا المعنى، أعتقد أن هذه التجارب مؤشراً واعداً، لكنني ما أزال مقتنعاً أن مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بخطه الفاصل بين السعي لتحقيق الربح والسعي إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية، يمثل الطريق الأفضل لإتمام الهيكلية غير المكتملة التي تمثل الرأسمالية المعاصرة.

من الواضح أن هناك الكثير مما يتعين القيام به من قبل خبراءنا الحكوميين والقانونيين والتشريعيين. لا بد من إنشاء هيكلية تنظيمية جديدة تلبى بصورة كاملة احتياجات المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وذلك في أقرب وقت ممكن. في غضون ذلك، سوف يكون أولئك المهتمون بإطلاق المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بحاجة إلى استخدام القوانين التجارية المعمول بها حالياً، بوصفها قاعدة لخلق مشروعات تجارية ذات طابع اجتماعي حقيقي، كما سبق لي تعريفها.