

الفصل الثاني

مفهوم الخدمات الاستشارية وأهميتها

١. ما الخدمات الاستشارية؟
٢. الشورى في الإسلام تاج ريادة الأعمال.
٣. لمحة تاريخية عن الخدمات الاستشارية.
٤. أهمية ظهور خدمات الاستشارات وتطورها.
٥. دواعي الاستعانة بالمستشارين والخبراء.
٦. حالة عملية (التركيز على الاختصاص!).
٧. لماذا الحاجة إلى الخدمات الاستشارية؟
٨. حالة عملية (الأرقام الصحيحة).

ما الخدمات الاستشارية؟

الاستشارة، عزيزي رائد الأعمال، في اللغة هي كلمة مشتقة من (شور)، يقال: أشار عليه بأمر كذا: أمره به، وتقول منها: شاورته في الأمر، وفلان (خَيْرٌ شَيْرٍ)؛ أي يصلح للمشاورة، وشاوره مشاورة وشوارا واشتشاره: طلب منه المشورة، كما جاء في لسان العرب لابن منظور⁽¹⁾.

واستخدامها في الاصطلاح لا يبتعد عن معانيها في اللغة؛ فتأتي بمعنى استطلاع الرأي من ذوي الخبرة في الشيء للتوصل إلى الصواب، والمشاورة هي: «الاجتماع على أمر ليستفيد كل واحد من صاحبه ويستخرج ما عنده»⁽²⁾.

ولنكون أكثر واقعية، وأقرب إلى علم الإدارة والأعمال، دعنا نقرأ ما كتبه معهد المستشارين الإداريين في بريطانيا، الذي يرى أن الاستشارة هي: «خدمة يقدمها شخص أو أشخاص، لهم من الاستقلال والتأهيل ما يمكنهم من تعريف وبحث المشكلات المرتبطة بسياسات المنظمة، وتنظيمها، وبطرق وإجراءات عملها، ومن ثم توجيه بعمل، وإجراء محدد لمعالجة تلك المشكلات، والمساعدة أيضاً في تنفيذ التوصيات المقدمة»⁽³⁾.

وبحسب عدة مصادر وتعريفات نصل إلى أن مفهوم الخدمات الاستشارية: «علاقة اختيارية بين خبير استشاري محترف ومستقل - أو فريق من الخبراء - مع عميل يحتاج إلى مساعدة، ويحاول فيها الخبير الاستشاري مساعدة العميل على تقديم النصح والإرشاد في إنشاء العمل والبدء فيه، أو حل بعض مشكلاته الحالية، أو المتوقعة، أو الارتقاء بأعماله، من خلال إجراء دراسة تفصيلية

للمنظمة، وتحديدًا للمشكلات التي تواجهها، وتقديم التوصيات المناسبة لها لمواجهة المشكلات ومساعدتها على تنفيذ التوصيات المقترحة».

وتعد هذه العلاقة علاقة مؤقتة بينهما، يواصل بعدها العميل طريقه إلى النجاح وتحقيق النتائج التي يريدها، وربما تتجاوز توقعاته وتبهره.

الشورى في الإسلام تاج ريادة الأعمال

حتى يتوج رواد الأعمال ريادتهم بالفلاح والسداد،
وتجليل أعمالهم بالأمن والاستقرار؛ الروحي والاجتماعي،
عليهم أن يستحضروا المعنى الإيماني الذي أرشد
إليه القرآن الكريم في قوله ﷺ: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا
لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾
الشورى: (٣٨).

وحتى يرتقي رائد الأعمال بعمله عليه بالتوجيه الرباني
الذي وجه به ربنا ﷺ خير البرية نبيه محمداً ﷺ، إذ أمره
الله تعالى- مع أنه أكمل الناس رأياً وفضلاً- بمشاورة
أصحابه؛ ليعلم الأمة ما في المشاورة من الفضل
العظيم، ولتتذني به أمته من بعده، فقال ربنا ﷺ
مخاطباً إياه: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ آل عمران: (١٥٩).

لقد كان من عادته ﷺ أن يستشير أصحابه، ولم يكن
مستبداً برأيه، مستأثراً به، مع أن الوحي يأتيه بكرة
وعشياً^(٤)، فاستشارهم ﷺ في أبرز مواقف التاريخ
النبوي؛ في بدر وأحد والخندق وغيرها.

مما سبق ذكره في بدايات هذا المؤلف؛ فإن حاجة
رواد الأعمال إلى الاستشارات تلزم في بداية العمل
الريادي، وفي مراحل نموه الأخرى، وهذا المعنى
يتفق مع المعنى اللغوي لكلمة الشورى ودلالاتها
التي في آيات الشورى السابقة، ويذكر أستاذ التفسير
وعلوم القرآن أ.د. سعود النفيسان^(٥) - في تفسير
قوله ﷺ: ﴿وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ﴾: هي جملة اسمية
تدل على الثبوت والدوام، وكلمة (الشورى) هنا تعني
العموم وكل ما يدركه الناس بعقولهم في أمور

مصالحهم ومعاشهم، أما قوله ﷺ في آية آل عمران:
﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾، فهي جملة فعلية تدل على
الحدوث والتجدد حسب الأحوال.

لذلك فعلى رواد الأعمال - ديانةً وتديبًا - أن يُقبلوا على
الاستشارة في جميع مراحل أعمالهم، وفيما ينفَعهم
ويقوي عملهم وشركاتهم الناشئة، ويدفع عنهم
الضعف والأذى في أمر الدين والدنيا.

لمحة تاريخية عن الخدمات الاستشارية

إن تقديم خدمة (الاستشارة) مفهوم متعارف عليه منذ القدم، ولكن ظهورها (مهنة) أمر مستحدث ترافق مع الثورة الصناعية الحديثة وتوسع نطاق الأعمال، إذ كان الإنسان يطلب النصح والإرشاد في مختلف جوانب حياته الخاصة والمهنية، وقد عرف التاريخ الإسلامي قبل ظهور الاستشارة بوصفها مهنة (بالشورى)، وعُدَّت من ركائز الحكم الرشيد.

لكن نشوء مهنة الاستشارة الحديثة يعود إلى بداية القرن العشرين، وقد بدأت في الولايات المتحدة على يد (جلبيرث وجانت)؛ وذلك باستخدام المدخل العلمي في عملية التصنيع، ثم استخدم الاستشارة (فردريكتايور) في تطبيق مفاهيمه عن الإدارة الحديثة.

ومع تعقيد أدوات الإنتاج بات على المدير والقائم على أعمال المنظمة تقسيم المهام، والحصول على نصائح الخبراء في مختلف المجالات، وكذلك كان لتعدد التخصصات، وكثرة القوانين التي تنظم عمل الشركات، ووعي الموظفين بحقوقهم الدور المؤثر في زيادة أهمية مهنة الاستشارات^(٦).

ظهرت مهنة الاستشارات مع ظهور علم الإدارة بصفته حقلاً منفصلاً من العلوم، وقد أسست أول شركة استشارية في الولايات المتحدة في عام (١٨٨٦م)، وهي شركة (آرثر دي ليتل)، بصفة شركة محاصة بسيطة، ثم توسعت في عام (١٩٠٩م)، وعلى الرغم من أنها أصبحت شركة استشارة إدارية، فإنها بدأت بصفة شركة أبحاث فنية، ثم تطورت وأصبحت مع الوقت شركة تعتنى ببحث الأساليب العلمية للإدارة من حيث

التخطيط الإستراتيجي، وتنظيم العمل، وهو ما فتح الباب واسعاً أمام الأفراد ليؤسسوا شركات مشابهة^(٧).

وخلال فترة الكساد الكبير التي عمت الولايات المتحدة في الثلاثينات من القرن الماضي، حدثت طفرة في الخدمات الاستشارية، وزاد عدد الشركات الاستشارية من (١٠٠) شركة في عام (١٩٣٠م)، إلى (٤٠٠) شركة في عام (١٩٤٠م). وقد انهمكت تلك الشركات في إيجاد المخرج من الأزمة الاقتصادية، وعكس الدورة الاقتصادية التي كانت تتوجه إلى انحدار متواصل وتحويلها إلى حالة صعود^(٨).

وبدأ في الخمسينات من القرن الماضي انتشار الشركات الاستشارية في أوروبا ومن ثم في (آسيا وأمريكا الجنوبية)، ثم شهد عقد الثمانينات والتسعينات اهتماماً شديداً بقطاع الاستشارات، وخاصة فيما يتعلق بتنمية الإنتاج المحلي في جميع بلدان العالم، بحيث دخلت المحاسبة في قطاع تكنولوجيا المعلومات، وغدت أكثر دقة وتعقيداً، وصار الحصول على مشورة علمية دقيقة أمراً في غاية الأهمية للشركات الكبرى.

ومع توسع الشركات لتصبح شركات عملاقة برزت الحاجة إلى المشورة، فشملت حوكمة المؤسسات؛ نظراً لتشعب الاختصاصات، وضخامة المعلومات، والحاجة إلى تحديد المسؤوليات، والعمل على تحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات، والفاعلية في التشغيل، وزيادة الأرباح^(٩).

ويرى (توماس كودي) أن أهم عوامل ازدهار مهنة الاستشارات هو ظهور مفهوم (الإدارة العلمية) الذي وضعه (فريدريك تيلور)، وهو مفهوم جمع بين ممارسة

الهندسة ومبادئ الاقتصاد^(١)، وكان هذا تطوراً طبيعياً بالنظر إلى الطفرة في قطاع الأعمال وتوسعها، فبرزت الحاجة إلى السيطرة على جوانب العمل بطريقة علمية دقيقة، من خلال تكنولوجيا المعلومات، وجمع البيانات وتحليلها، وتمثيلها في رسومات بيانية تظهر الأداء السابق، وتتنبأ بمستوى الأداء المستقبلي.

ومن هنا تطورت الخدمات الاستشارية وأصبحت متخصصة في مجالات محددة، فظهرت الاستشارات الآتية:

- استشارات الموارد البشرية.
 - استشارات تكنولوجيا المعلومات.
 - الاستشارات المحاسبية.
 - الاستشارات القانونية.
 - الاستشارات التسويقية.
 - الاستشارات المالية.
 - الاستشارات الهندسية.
 - الاستشارات التربوية.
 - الاستشارات الصحية.
 - الاستشارات الأسرية.
- وغيرها من التخصصات التي تستجد يوماً بعد يوم.

أما في التسعينات من القرن الماضي فظهر اتجاه جديد في الخدمات الاستشارية يركز على التوقعات المستقبلية، وخاصة بعد نشاط حركات الاندماج بين الشركات العملاقة^(٢). ويذكر (أوماهوني) أرقاماً حول حجم إيرادات الشركات الاستشارية في العالم في ذلك الوقت بقوله: «حققت الشركات الاستشارية (٣) مليارات دولار في عام (١٩٨٠م)، وارتفع هذا الرقم إلى (٣٣٠)

مليار دولار في عام (٢٠٠٨م)، ويضيف أن مهنة تقديم الاستشارات باتت تؤثر ليس فقط في حياة الشركات، بل وفي حياة كل فرد في المجتمع، وكذلك فإن الاستشارات صنعت شراكة قوية مع صناع القرار في الحكومة الأمريكية^(٢٢).

ومع ذلك فقد تعرض قطاع الاستشارات حديثًا لهزتين؛ هما الانفجار الرقمي والأزمة المالية.

ففي عام (٢٠٠١م) انتعشت التجارة الإلكترونية، وفقد الاستشاريون بريقهم بشأن جذب العملاء والتسويق الفعال، وفي عام (٢٠٠٢م) انخفضت إيرادات المكاتب الاستشارية بعد عقد من الازدهار، ونسبة النمو المكون من منزلتين، ونظرًا إلى هذه النتائج سرّحت الشركات موظفيها الذين انضم بعضهم إلى الشركات التي قدموا لها خدمات، ونشطوا في مجال التدقيق المالي، وذلك مما ساعد على إصدار قانون (ساربنز أوكسلي)^(٢٣) لمكافحة الفساد المالي، هذه هي النكسة الأولى لقطاع الخدمات الاستشارية.

أما النكسة الثانية التي مُني بها القطاع في الوقت نفسه فكانت الأزمة المالية العالمية المعروفة من عام (٢٠٠٨ - ٢٠١٠م)، إذ سُرّح كثير من الموظفين، وقُلص نطاق النشاط الاستشاري ليقصر على القطاع العام والنفط والغاز والاتصالات، وفي عام (٢٠٠٩م) أصدرت شركة (كينيدي)، وهي أضخم شركة استشارية في العالم، دراسة حول الاتجاهات المستقبلية، والإيرادات العالمية المتوقعة، وقد تنبأت الدراسة بحدوث انحدار شديد في أمريكا الشمالية وأوروبا، في حين ستشهد آسيا نموًا بنسبة (٣٪)، وقد تضرر القطاع الاستشاري في

ذلك الوقت، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط الإستراتيجي والتشغيل، والإدارة، وتكنولوجيا المعلومات، لكن استشارات الموارد البشرية وهندسة العمليات لم تتأثر كثيرا^(٤). وأما في وقتنا الراهن فنرى عودة مكانة شركات الخدمات الاستشارية، وخاصة العريقة منها؛ وذلك لرغبة الدول في تحسين مرافقها عمومًا، وخلق الطول والممارسات الجديدة والمناسبة لتتماشى مع ما يناسب التطور العالمي، بل حتى على نطاق الشركات والأعمال بدا أن ثمة وعيًا ظاهرًا للاستعانة بالجهات الاستشارية، أو الخبراء، والاستفادة منهم بأخذ النصح والتوجيه لتطوير أداء أعمالهم وتحسينها.

أهمية ظهور خدمات الاستشارات وتطورها

من المهم جدًا لك، بصفتك رائد أعمال، أن تعرف مدى أهمية تطور الخدمات الاستشارية، لتربط هذه الأهمية بمدى قدرتك على النجاح وتحقيق أهدافك، فقد ظهرت الاستشارات من حاجة حقيقية بدأت مع بدء قطاع الصناعات بالنمو والتطور، وتعقدت عملياته، يَوْمًا بعد يوم، وكان ذلك في بدايات القرن العشرين، وهو ما أدى إلى تعقيد الهيكل التنظيمي للشركات، فأصبحت تضم هذه الشركات تقسيمات إدارية جديدة لم تكن في السابق، وأصبح لدى منظمات الأعمال إدارة تتولى التخطيط الإستراتيجي، وتعرف بالإدارة العليا وإدارة الموارد اللوجستية والبشرية والمحاسبية، بالإضافة إلى إدارة تهتم بالشؤون القانونية، وغيرها تهتم بالدعم الفني والتقني، وإدارة أخرى هدفها بناء العلاقات العامة وإدارتها، وغيرها من الإدارات التي أصبحت معروفة في يومنا هذا؛ مثل إدارة التسويق، وإدارة لضبط الجودة والتشغيل، وأخرى للتدريب.

ولما كانت هذه الشركات والمؤسسات لا يمكنها أن تختار مستشارين لكل قسم، أو مستشارين دائمين يتولون إدارة الأقسام وتطويرها كافة لاعتبارات مالية، برزت الحاجة إلى جهات متخصصة ذات فرق فنية متنوعة، تتولى مساعدة الشركات كحالات فردية لها خصوصيتها التي تحتاج إلى دراسة مستفيضة، وهو ما يوفر على الشركات نفقات توظيف قسم استشاري خاص، كما أن الشركات الاستشارية أكثر تعمقًا ودراية بالوضع العام؛ لكونها تتعامل مع شركات مختلفة، وأوضاع متنوعة، فتكون الصورة لديها أكثر شمولية، وتقويمها أكثر واقعية^(٥).

إن ما يدعوا رواد الأعمال للتعامل مع شركة استشارية متخصصة هي الأهمية الخاصة التي تمتاز بها هذه الشركات؛ كالحِياد، والاستقلالية، والفرق المتنوعة، والخبرة، والتخصص، والحلول الاحترافية القابلة للتطبيق، وهو ما يفتقر إليه رواد الأعمال، وما تحتاجه الشركات الناشئة لأسباب مالية وتقنية.

دواعي الاستهانة بالمستشارين والخبراء

إن بروز أهمية الخدمات الاستشارية، وتبسيط الضوء عليها، جاء متزامناً مع التوسع الاقتصادي والتجاري، والعولمة، والثورة الرقمية التي جعلت من العمل الاستثماري شبكة معقدة ومتداخلة يؤثر بعضها في بعض، ولا يمكن لأحد جوانبها أن يعمل بمعزل عن الجوانب الأخرى، وهذا التفاعل والتكامل والتداخل أدى إلى تطوير المهارات والأساليب الفنية والإدارية بهدف النجاة من الإخفاق أو التراجع أمام المنافسين الأقوياء. ويرى (هارولد لويس)^(٣) أن أصحاب الأعمال يستعينون بالمستشارين لأسباب ثلاثة؛ هي:

١. الخبرة التي يقدمونها.
٢. الاستقلالية والحياد التي لديهم.
٣. الموارد البشرية المتوافرة والمستعدة لتقديم الحلول.

• فمن حيث الخبرة فإن المكاتب الاستشارية لديها مختلف التخصصات التي تحتاجها قطاعات الأعمال، ويمكنها الاستعانة بخبرات خارجية، ولديها المهارات والأدوات والبيانات الحديثة التي تمكنها من تشخيص المشكلات والارتقاء بمستوى عمل مؤسسة العميل، ومن الفوائد التي تجنيها المؤسسة الاستثمارية التي تستعين بالاستشاريين هي أن تكتسب بعضاً من خبراتهم ومهاراتهم، وخاصة عندما تدرب الجهات الاستشارية الموارد البشرية في مؤسسة العميل، ولاسيما الناشئة منها.

• أما من حيث الاستقلالية فالمكتب الاستشاري ليس طرفاً في مؤسسة العميل، ومن ثم فإن أي رأي يقدمه يكون محايداً وموضوعياً، ويمكنه أن يكون له دور (المنسق) الذي يسد الثغرات بين مختلف

الأقسام، لذلك فإن المؤسسة تحصل على تقويم الأداء بكل استقلالية وشمولية، وليس كالأفراد التابعين للمؤسسة؛ فهم قريبون جداً من المشكلة، ولا يمكنهم الرؤية بوضوح، والأخذ بالحسبان جميع جوانب المشكلة، ثم إن للعامل العاطفي دوراً فيما يتعلق بالتغيرات الواجب إجراؤها، وقد يعرقل عملية الإصلاح، فقد ينظر أحد أعضاء الإدارة إلى أي تغيير على أنه إضرار بمصلحته الشخصية.

• وأما من ناحية الموارد البشرية فالمكاتب الاستشارية لديها القدرة والجاهزية لتوفير الموارد البشرية المدربة والمؤهلة في مجال اختصاصها؛ كالمحاسبة، والقانون، والهندسة، وغيرها من المجالات، وبهذه الصورة فهي توفر على مؤسسة العميل نفقات فرق متخصصة في مختلف المجالات، وتدريبها، ودفع رواتبها وامتيازاتها.

كذلك فإن المستشارين يساعدون مديري المؤسسة على التفرغ لقضايا مهمة في المؤسسة، وذلك برفع بعض المهام عنهم، فبعض الجهات الاستشارية تقدم الخبراء لشغل المناصب الملحة التي لا يوجد من يسدها من أصحاب الخبرة والتأهيل الصحيح، إضافة إلى أن هؤلاء الخبراء عند توكيلهم لأداء مهمة معينة فإنهم يركزون على أدائها وينجزونها حسب الجدول الزمني المرسوم لهم، وعلى إثره يحققون نتائج أفضل مما لو فعلتها مؤسسة العميل، ويضيف (لويس) أن استئجار جهة خارجية يضيفي نوعاً من التجديد على جو مؤسسة

العميل، ويضيف مناهج تفكير جديدة، وينشط ملكة الإبداع في المؤسسة.

إضافة إلى ذلك فإن هؤلاء الخبراء متمرسون، ويمرون بتجارب مختلفة؛ لكونهم يتعاملون مع مؤسسات كثيرة، ومن ثم فإنهم يتمتعون بخبرة ثرية تمكنهم من وضع اليد على موطن الخلل بصورة أوضح مما لو كانت المؤسسة نفسها تتولى عملية التشخيص، ونظراً لتولي الجهات المختصة حل المشكلات، أو تطوير العمل، فإنها تقوم في أثناء هذه العملية بنقل معلومات وتقنيات جديدة تثرى المؤسسة، وإذا كانت مؤسسة العميل تسعى إلى الحصول على شهادة الجودة، فإن للجهات الاستشارية دوراً مهماً في توجيه المؤسسة إلى الوسائل والأدوات التي تحقق لها هدفها. وهذا ما يحتاجه حقيقة رواد الأعمال في شركاتهم الناشئة.

من ناحية أخرى فإن إيكال بعض المهام لجهات استشارية توفر نفقة تعيين موظفين متخصصين بهذه المهام إذا كانت هذه المهام ليست متكررة، فالجهة الاستشارية تأخذ المبلغ المتفق عليه كلما دعت الحاجة إلى الاستعانة بهم، ويضاف إلى ما سبق أن الاستعانة بالجهات الاستشارية ترتبط أحياناً بتغير العوامل الداخلية؛ كإدخال تقنيات جديدة، أو استحداث مركز للأبحاث، أو العوامل الخارجية؛ كتغير القوانين والتشريعات، أو ظهور شركة منافسة قوية، أو حدوث انهيار اقتصادي، أو غيرها من العوامل التي تستدعي إنفاذاً سريعاً من قبل جهات مختصة في إدارة الأزمات،

ووضع خطط للإنقاذ السريع، وحتى القرارات المصيرية كبيع الشركة أو حصصها.

وفي جميع الأحوال يجب الموازنة بين المكاسب والنفقات، فليست جميع المواقف تستدعي الاستعانة بالجهات الاستشارية، ثم إن الحوسبة توازن الربح الذي يمكن أن تحصل عليه عند الاستعانة بالاستشاريين مقابل الأجر الذي ستدفعه لهم، خاصة أن بعض الشركات الاستشارية عالية الأجر.

ويرى (فيليب سادلر)^(٧) أن هناك دواعي أخرى للاستعانة بالمستشارين، تتعلق بالتغيرات التي تطرأ على النظام الاقتصادي والسياسي في الساحة العالمية، ومن هذه التغيرات:

١. ظهور تكتلات اقتصادية عابرة للحدود؛ كالاتحاد الأوروبي.
٢. عمليات الخصخصة الواسعة النطاق.
٣. إزالة القيود عن بعض القطاعات، كالقطاع المالي.
٤. زيادة القيود على مجالات جديدة، مثل الحفاظ على البيئة والتركيز على شروط السلامة والأمان.
٥. تقليص حدة التوتر بين دول الشرق والغرب.
٦. القرارات السياسية والعسكرية المهمة التي تخلق فرص أعمال جديدة وتغلق فرصاً أخرى.
٧. الحملات المستمرة لتطوير وتحديث عمل الحكومات.
٨. تركيز المنظمات العالمية على إدارة الجودة الشاملة.

٩. زيادة معدلات النمو الاقتصادي في الدول المتقدمة متزامنة مع تقليل الإنفاق العام وخصخصة القطاع العام.
١٠. دخول التجارة الإلكترونية.

إن هذه العوامل نقلت قطاع الأعمال من الأسلوب التقليدي والمحلي، أو الإقليمي، إلى المستوى العالمي، وهذا الأمر جعل المنظمات الاقتصادية تأخذ في الحسبان ليس فقط القوانين وآليات التنفيذ المحلية والإقليمية، بل تلك العالمية أيضًا، وهذا زاد من أهمية الخدمات الاستشارية وضرورة الاستعانة بها.

حالة عملية

(التركيز على الاختصاص!)

بدأت هذه القصة^(١٨) اللافتة عندما أُسّس (فرات وفتح إسييسر) شركة (بوزيترون Pozitron) لتحويل الأموال بواسطة الأجهزة المحمولة في تركيا، وخلال توسيع علاقاتهم لإنجاح الشركة، استعانوا بأحد المستشارين، ويدعى (كاساريس)، من خلال منظمة (إنديفور)، وبينما كانت شركتهم (بوزيترون)، في ذلك الوقت تحظى ببعض الشعبية الخجولة فيما يتعلّق بتقديم خدمات حلول تحويل الأموال بواسطة الأجهزة المحمولة، فقد أُغريت بعملٍ آخر قريب.

يقول المؤسسان: «إن السيد كاساريس شجّعنا على الانتقال من تقديم خدمات إدارة العلاقة مع العملاء، ونصنا بضرورة التركيز فقط على الحلول التي تتعلّق بالأجهزة المحمولة»، ومن ثم أثمرت هذه النصيحة نتائج لم تكن ضمن حسابات شركة (بوزيترون)، أدت فيما بعد إلى بيع الشركة بمبلغ ناهز (١٠٠) مليون دولار لشركة (Monitise)، وهي شركة مقرها في المملكة المتحدة.

لماذا الحاجة إلى الخدمات الاستشارية؟

لعل الحاجة إلى الاستعانة بالخدمات الاستشارية تكمن في بداية تأسيس الشركات، وفي أثناء سير العمل؛ وذلك لكي تتكيف مع الواقع، وتكون تقديراتها منسجمة مع أوضاع العمل، وقادرة على تجاوز التحديات؛ أي إن الحاجة إلى الخدمات الاستشارية قد تكون منبثقة عن مشكلة قائمة، أو قد تأتي من بداية المشاريع بهدف انتهاج الطريق السليم، أو في أثناء سير المشروع من دون وجود مشكلة، ولكن رغبة في تطوير أعمال المؤسسة.

ولعلنا نقول إن الحاجة إلى الخدمات الاستشارية عند رواد الأعمال بشكل خاص وقطاع الأعمال بشكل عام تتضح من خلال ما يأتي:

١. في ظل العولمة والاقتصاد القائم على التنافس الشرس، يتعين على رواد الأعمال وشركاتهم الناشئة الارتقاء بمستوى أدائها إلى أعلى المستويات الممكنة، من خلال الإدارة الفاعلة لمختلف جوانب العمل الريادي، وإلا فإنها ستخرج من السوق والمنافسة الريادية؛ لأن منافسيها أبرع منها في مستوى الإنتاج، ومعقولية السعر، والترويج، وغيرها من مقومات الأعمال.

٢. حسب نتائج التقارير الدولية المنشورة والمشهورة فإن أغلب المشاريع الناشئة تغير أهدافها خلال شهورها الثلاثة الأولى، ونسبة عالية من الأعمال الناشئة تخفق وتغلق أبوابها خلال السنوات الخمس الأولى من عمرها.

٣. إن القدرة على التخطيط مقيدة بالإمكانات المتوافرة، وبالعوامل الخارجية والداخلية، وإذا كان رائد الأعمال

ليس لديه الإلمام بجميع جوانب العمل التجاري، فقد يبرع في خلق الأفكار الرائدة والتخطيط النظري، وعندما يصل إلى مرحلة التنفيذ فإنه يصطدم بعوامل أساء تقديرها، أو لم تكن في الحسبان أصلاً، وأحياناً ينشأ العمل وتسير أموره على خير ما يُرام، ويحقق أرباحاً، لكن الأوضاع تتغير، فتبدأ أرباحه بالتناقص التدريجي.

٤. إنَّ الاقتصاد الحديث يواجه تحديات كبرى تتمثل في رفع مستوى الجودة، وتقليل تكلفة الإنتاج، وتحقيق أعلى مستوى ممكن من الربح؛ من خلال تحقيق الميزة التنافسية، وهذا يتطلب خبرة ودراية، واستعداد للنصح والإرشاد من جهات خبيرة ومتخصصة، تساعد على تحقيق النجاح في الأعمال، وخاصة فيما يتعلق بريادة الأعمال.

٥. قطاع الأعمال، وتأسيس الشركات الناشئة، ذات أوجه ومستويات متعددة من حيث التخطيط والتنفيذ، والخبرة الفنية والتقنية، وإدارة الموارد اللوجستية والبشرية، وهي جميعاً تتطلب تضافر الخبرات في مختلف جوانب العمل الاستثماري، وهو أمر يعسر على الشركة الناشئة أن توفره بمفردها.

٦. إن الاستعانة بجهات استشارية توفر على الشركات الناشئة كلفة إنشاء قسم استشاري خاص بها، خاصة أن هذه الشركات في بداياتها.

حالة عملية (الأرقام الصحيحة)

قرر أحد عملائنا^(٩) من المستثمرين الخوض في مشروع استثماري في مجال توفير الخدمات البترولية وملحقاتها على الطرق السريعة، ورصد لهذا المشروع السيولة المالية حسب تقديراته الخاصة، وعند رجوع هذا المستثمر إلى مكاتبنا للحصول على الخدمات الاستشارية اللازمة للمشروع؛ من دراسة جدوى، وخطط أعمال، عمدنا كالمعتاد إلى دراسة المشروع من جميع جوانبه، بصفتنا متخصصين في الاستشارات، وبعد إجراء دراسات مستفيضة من قبل فريقنا الاستشاري، تبين لنا أن رأس المال المرصود من قبل المستثمر يزيد على حاجة المشروع بنسبة (٣٧٪) عن رأس المال المطلوب، وبهذا اختلفت رؤية صاحب المشروع تجاه مشروعه بدرجة كبيرة، وأصبح إقباله ورغبته في تنفيذه أكبر، وعندها وصل عملنا إلى نتيجة مفادها أن الرجوع للشركات الاستشارية الاحترافية وذات الطابع المهني يقوده إلى الوصول إلى أرقام واقعية حقيقية، على عكس اعتماده على تقديراته، التي لا تؤدي - في بعض الأحيان - إلى التقديرات الصحيحة والواقعية.