الفصل الرابع .... توليد الفكرة الريادية ودراسة جدواها

مقدمة : إن وجود رائد أعمال متطلبٌ أساسي لتوليد أفكار مُبتَكرة للمشروعات، لأن الأفكار التقليدية لن يكون لها مكان في المستقبل، ولن تحقق قدراً كبيراً من النجاح. لذا من المهم أن نحدد هل الفكرة الجديدة تعتبر فرصة جيدة أم لا، فليس كل جديد يلائم عملية بدء الأعمال.

أولاً: معايير اعتبار الفكرة الجديدة فرصة لبدء الأعمال

عند اتخاذ قرار بشأن ما إذا كانت الفكرة الجديدة يمكن أن تصبح فرصة واعدة للأعمال، يجب أن نأخذ في الاعتبار عدداً من العوامل المهمة مثل:

(1) **عوامل السوق: يجب أن يلبي المُنتَج أو الخدمة الجديدة للأعمال الناشئة حاجة محددة بوضوح في السوق وفي التوقيت الصحيح.**

(2) **الميزة التنافسية: تصبح للفكرة ميزة تنافسية – من الناحية العملية – إذا رأى العملاء أنها تتفوق على ما يقدمه المنافسون.**

(3) **اقتصادية الفكرة: يجب أن تكون الفكرة مجزية من الناحية المالية بما يسمح بتحقيق ربح كبير وإمكانيات نمو. فالربح يجب أن يكون كافياً للتعامل مع الأخطاء بالإضافة إلى تقديم فوائد اقتصادية مقبولة. ويجب أن يقدم المشروع مساراً معقولاً للربحية لأنه لا يمكن لأي نشاط تجاري خاسر أن يستمر فترة طويلة، كما أنه لن يتمكن من توفير عوائد كافية تجذب المستثمرين بدون أن تضمن الفكرة تحقيق النمو، إذا كانت هناك حاجة إليهم .**

(4) **الاقتناع والتحمس للفكرة والصبر على تحدياتها وإدارتها: يجب أن يكون هناك توافق بين رائد الأعمال والفرصة. إذ أن رائد الأعمال فقط يرى في فكرة ما فرصة بما يمتلكه من الخبرة والمهارات المناسبة وإمكانية الوصول إلى الموارد اللازمة لإطلاق فكرته في مشروع ونموه. فعلى سبيل المثال، يُعد تقديم خدمات السياحة الفضائية فكرة بعيدة المنال بالنسبة لكثير من رواد الأعمال الذين لا يتفاعلون معها، لكن الأمر مختلف بالنسبة لريتشارد برانسون رجل الأعمال البريطاني الفذ الذي مول فكرته بشكل جيد وأسس شركة "Virgin Galactic" وخطط لتنظيم رحلات فضائية للأفراد العاديين قبل نهاية العقد الحالي. إن إطلاق "الخط الفضائي" الأول في العالم يمثل فرصة عمل متحدية لكنها واعدة كفرصة أعمال حقيقية بالنسبة لهذا الرجل فقط، بينما تظل حلماً لعدد كبير من من رواد الأعمال غيره ممن لم يتوافقوا معها لعدم قدرتهم على إدارتها.**

(5) **عدم وجود عقبة كبيرة في تحويل الفكرة لنموذج أعمال: لا يجب أن يكون هناك عيب قاتل للفكرة في المغامرة التي يقوم بها رائد الأعمال، بمعنى عدم وجود ظرف ما أو تطور معين يمكن أن يؤدي في حد ذاته إلى فشل الأعمال في المستقبل. ويرى جون أوشر John Osher أحد رواد الأعمال المبدعين أن كل 9 من إجمالي 10 رواد أعمال يفشلون لعدم إدراكهم لمفهوم الأعمال لديهم، فهم يريدون أن يمارسوا الأعمال التجارية دون أن يفعلوا ما يجب عليهم القيام به في وقت مبكر. لذلك من المهم النظر لنقاط الضعف المتوقعة في إعدادك لفكرتك. فلا يهم تألق بداية الأعمال إذا كان المضي قدماً سيكون عديم الجدوى نتيجة للعجز عن جمع رأس المال أو عدم مراعاة الأنظمة البيئية مع هذه الفكرة، أو ما شابه ذلك في مجالات أخرى. معنى ذلك أن الفكرة الفرصة هى التي يتوافر لمنفذها مفهوماً متكاملاً عن الأعمال. وهو ما يمكن أن تدعمه خطة الأعمال لأن استكمال جوانبها سيظهر مثل هذه العيوب مبكراً ويوضح إمكانية التعامل معها من عدمه.**

ثانيا: مصادر تساعد على توليد أفكار جديدة للأعمال

من خلال عقد مجموعات تركيز "Focus groups" مع طلاب مختلفين حول ما يواجههم من تحديات للبدء في مشروع صغير، أكدوا صعوبة الوصول لفكرة ريادية، لذلك يتجه تفكير معظمهم – غالباً – لأفكار تقليدية كمزارع الدواجن وشركات الدعاية والإعلان والمتاجر.... والتي قد تقل فرص نجاحها نتيجة تكرارها وزيادة العرض منها عن الطلب. فكثير منهم يختارون أفكارهم طبقاً لمبدأ "روح القطيع" أو "الموضة" مما يعرضهم لمشكلات تسويقية في المستقبل قد تؤدى لفشلهم. ونعطي مثالاً بمشروع تربية البط بالفيوم عندما اتجه إليه عدد كبير من الشباب مما أدى إلى زيادة المعروض عن طاقة منطقتهم المحلية مع عدم توفر قدرة تسويقية لديهم لتصدير إنتاجهم لمحافظات أخرى (تصدير داخلي) مما أدى لفشلهم. ولأن قيام الخريج بتوليد فكرة تتوفر فيها العوامل السابق عرضها ليس سهلاً – لكنه ليس مستحيلاً أيضاً– سنعرض في هذا الجزء بعض المصادر لمساعدته على توليد مزيد من الأفكار كنواة لبنك للأفكار التي تتميز بالإبداعية. وفي البداية سنعطي بعض الإرشادات المساعدة:

(1) **الفكرة أقرب مما تتخيل: إذا نظرت حولك في منزلك أو عائلتك أو قريتك أو منطقتك أو محافظتك فستجد بالتأكيد العديد من الحاجات غير المشبعة بالقرب منك، فلا تسرح بخيالك بعيداً، أو تعتقد أنك يجب أن تهجر مكانك بحثاً عنها.**

(2) **استمع باهتمام وناقش كثيراً، فالحوارات مع أطراف لديهم اهتمامات مختلفة قد تولد لديك فكرة من احتياجاتهم أو شكواهم أو مشاكلهم أو آمالهم أو أحلامهم....**

(3) **نكرر أن الأساس في أي فكرة مهما كان مصدرها وجود حاجة إليها مترجمة في قيمة يثمنها العميل، فلا يكفي اختيار الفكرة التي أعرفها أو أحبها أو ورثتها..... ولا يشترط وجود الحاجة فقط، بل يمكن إثارة حاجة كامنة لدى الناس لكنهم لم يعرفوا أو يتخيلوا أنهم يستطيعون التعبير عنها. فبعد اختراع الهاتف المحمول – على سبيل المثال – أدركنا كم كنا في حاجة إليه دون أن نعبر عن ذلك أو نتخيله.**

مجالات متنوعة تمثل مصادر لتوليد أفكار للأعمال الصغيرة

الفكرة	مثال
الحاجة أم الاختراع **- حاجات معروفة ومحددة يطلبها الناس مباشرة ويمكن التعرف عليها بالاستقصاء.** **- حاجات كامنة يجب السعي إلى اكتشافها مثل:**	**- قدمت طالبة في مسابقة بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية فكرة عباءة مكيفة للتهوية من شدة إحساسها بالحر على غرار البطانية الكهربائية.** **- اخترع صابر باهيتا أول صندوق بريد إلكتروني "هوت ميل" لأنه كان في حاجة للتواصل مع زميله وقد حذره صاحب العمل من استخدام الشبكة الداخلية للشركة.**
أنا ومنطقتي/بيئتي: الحى/ القرية **- سد احتياجاتها الحياتية الناقصة حتى ولو كانت تقليدية سواء لوجود فجوة كمية (نقص العرض) أو فجوة نوعية (عدم جودة المعروض رغم كفايته كميا).** **- تصدير عناصر الثروة المتوفرة بها مباشرة أو بعد تصنيعها لأماكن أخرى تحتاج إليها (تصدير داخلي).** **- استيراد: ماذا تفتقده منطقتي ويوجد لدى الأخرين (استيراد داخلي)**	**- سوبر ماركت – مخبز – ورشة نجارة – مستوصف – عيادة أسنان – مكتب محام....** **- توفر ملابس أذواقها سيئة وخاماتها رديئة** **- المانجو/أو عصيرها من الإسماعلية إلى..** **- السمك من الإسكندرية إلى.....** **- السجاد من أخميم للداخل والخارج.** **- الأثاث من دمياط إلى المحافظات الأخرى وهكذا.** **- نفس الأمثلة السابقة لكنها تتحرك في الاتجاه العكسي.**
علاقتي بهوايتي	**- رسم لوحات فنية – تعليم الغطس....**
المحافظة على الحرف التراثية أو تطوير التقليدي منها	**- تصنيع الملابس من التلي وهى خامة تصنع يدوياً بدقة شديدة.** **- الأثاث من الخوص وخشب النخيل بعد تطوير خامته وصناعته وتصميماته مثل الأسيويين.**
تقليد المستورد	
مجال دراستك أو خبرتك: لا تترك خبرة مكتسبة من عمل سابق دون الاستفادة منها لو وجدت حاجة إليها.	**- طبيب (عيادة – مستوصف– استشارات طبية إلكترونية أو هاتفية....)**
مشروع التخرج	**- تطبيق على المحمول/ برنامج جاهز**
مقترحات الأهل والمعارف	**- اسأل... استشر فقد يرشدونك من خلال احتياجاتهم أو إبداعاتهم**
مشروع العائلة: لابد أن تعيش في جلباب أبيك لأنها فرصة ذهبية لو توفرت لك قدراتها، فمشروع الأسرة قطع شوطاً كبيراً في البقاء داخل السوق. اقنع والدك بقدراتك.	**- مستثمر يمتلك براد (ثلاجة) لحفظ ثمار الموز يعانى من تسويق مساحتها طوال العام، فاقترح عليه ابنه دارس التسويق أن يسوقها إلكترونيا وطلب منه دراسة جدوى وأقنعه بها. وبالفعل نجح في ملء المساحات الشاغرة فيها.**
توجيهات الجهات المساعدة وبنوك الأفكار ببعض الجهات.	**- يطرح الصندوق الاجتماعي للتنمية وغيره أفكاراً لمشروعات مجدية.**
عمل حر مستقل مع الغير	**- يمكن للمهندس المعماري تقديم خدمة التصميم لعدد من المكاتب** **- يستطيع المترجم من الإنجليزية للعربية التعامل مع عدد من السفارات في مصر.**
تغذية من الباطن	**- يمكن للمهندس أو الكيميائي تصنيع أجزاء أو خامات ويوردها للمصانع الكبيرة**
اختراع أو ابتكار جديد	**- حوله إلى منتج أو خدمة وقدمه للسوق باتباع المعرفة المذكورة في هذا الكتاب وغيره.**
الإصغاء وتحليل تعليقات الإنترنت	**- تتبع مشكلات وشكاوى وأحلام ومقترحات الناس وحاول أن تكتشف منها فكرة يحتاجون إليها.**
استقصاء الشوارع: فكرة قائمة ناجحة تنقلها إلى منطقتك	**- اذهب إلى مناطق نائية وجديدة واحصر أفكار المشروعات الموجودة بها غير المتوفرة في منطقتك.**
مجالات تكنولوجية حديثة:	**- تطور التكنولوجيا المستمر يصاحبه أفكار جديدة منبثقة منها.**
أفكار ريادية مستدامة للبيئة	**- انظر بروح "المبادرة المستدامة" التي تركز على الحفاظ على الطبيعة ودعم الحياة والمجتمع في السعى وراء الفرص المتطورة للوصول إلى المنتجات والعمليات والخدمات المستقبلية لتحقيق مكاسب للمساهمة في تحقيق تنمية مستدامة للمجتمع.**

ثالثا : آلية بلورة الفكرة في عقل رائد الأعمال

يمر رائد الأعمال المُبتَكِر بخمس مراحل لعملية الإبداع معظمها عمليات تتم في عقله الواعي واللاواعي. وتتركز القدرات الابتكارية في الجانب الأيمن من المخ، بينما تتركز القدرات الحسابية والمنطقيةَ في الجانب الأيسر، وتختلف قدرات كل شخصية باختلاف قدرات الجانبين لديه. وتتلخص هذه المراحل التي تتم على التتابع :

مرحلة توليد الفكرة ← مرحلة الإعداد ← مرحلة الحضانة ← مرحلة الاستنارة العقلية ← مرحلة التحقق

ويقصد بهذه المراحل باختصار ما يلي:

(1) توليد الفكرة المُبتَكرة كحل بديل وجديد لإحدى المشكلات الموجودة أو التي يتوقع حدوثها. وهناك العديد من أساليب التفكير الإبداعي ومجالات توليد الأفكار التي يمكن أن تساعد في تنمية أو اكتساب هذه المهارة التي سنعرضها بالتفصيل فيما بعد. وهذه المرحلة قد تتم بشكل فردي أو جماعي.

(2) الإعداد للفكرة: بالبحث وجمع المعلومات وتحليلها لوضع تصور للشكل الذي ستترجم إليه (برنامج/مُنتَج/خدمة....). وهذه المرحلة أيضًا قد تتم بشكل فردي أو جماعي.

(3) مرحلة حضانة الفكرة: تتطلب قدر كبير من التأني لأن الفكرة كالطفل المبتَسر يحتاج لاحتضان حتى يكتمل نموه. وفي هذه المرحلة قد يبدو الشخص المبتَكِر – ظاهريِ – ليس لديه أي فكرة أو رؤية للحل، ولكنه داخليً يسعى لمحاولة بلورة فكرته.

(4) مرحلة الاستنارة العقلية: في هذه المرحلة يلجأ العقل الواعي لرائد الأعمال لطلب المساعدة من العقل اللاواعي الذي يتوفر لديه كم هائلٍ من المعلومات في مختلف المجالات المعرفية، ويعمل 24 ساعة دون كلل أو ملل بحيث يمكنه إيجاد علاقات بين المعلومات للوصول إلى صيغة مناسبة للحل وبلورة للفكرة (المُبتَكِر يعمل وهو نائم). وهى بالطبع مرحلة تتم أيضًا بشكل فردي، وقد تنتهى بالكلمة الشهيرة "وجدتُها".

(5) مرحلة التحقق: في هذه المرحلة يتم إرسال الفكرة المُبلورة للعقل الواعي مرة آخرى للتأكد من صحتها والتثبت منها. وقد يقوم الشخص المُبتَكِر بالاستماع إلى موسيقى هادئة أو يفكر في لا شيء لدرجة أنه عندما يطرح ابتكاره قد يستغرب من حوله متى قام بذلك؟ ، وما صمته إلا كالهدوء الذي يسبق العاصفةَ.

وينتج عن عملية التحقق بديلان:

أ- إما أن يكون الحل صحيح ومناسبً فيظهر الابتكار للنور في شكل شيء جديد.

ب- وإما مازال هناك حاجة لمزيد من الإعداد/الحضانة أو ترفض الفكرة بالكامل.

رابعًا: أساليب تنمية قدرة رائد الأعمال على توليد أفكار إبداعية

تساعد المصادر السابقة في فتح آفاق متنوعة أمام رائد الأعمال وتلهمه عند استخدام أساليب التفكير الإبداعي لتوليد المزيد من الأفكار التي يمكن من خلال فحصها وتنقيحها الوصول لفكرة ريادية أصيلة، أي تمثل فرصة جيدة للأعمال من حيث جوانبها المختلفة كالربحية وغيرها من معايير الفكرة الجيدة السابق عرضها.

وتم اختيار أربعة أساليب شائعة لأنها تغطي جوانب مختلفة مرتبطة بتوليد وتنقية الأفكار، ثم تحويلها لنموذج مبسط للأعمال يعطي تصورًا مبدئيًا عن مدى إمكانية تنفيذ الفكرة، بحيث تبدأ فيما بعد مراحل دراسة جدواها.... وتحديد ربحيتها وبذلك تنتقل إلى مرحلة التخطيط وتصميم خطة الأعمال، وهذه الأساليب هي:

(1) أسلوب "الخرائط الذهنية"

شاع استخدام "الخرائط الذهنية" لتلخيص الأفكار والعناصر المتعددة. وهو أسلوب فردي، لكن تم تطويرها حتي يمكن أن تستخدمها المجموعة خاصة عند استخدام أسلوب "تعصيف الذهن" الجماعي. وهى قد تحل محل السبورة. وتوضح الصور التالية أمثلة لبعض الخرائط الذهنية البسيطة ثم المعقدة لتوضح كم المعلومات وعناصر المشكلة التي يتم طرحها لإعطاء صورة شاملة عن جوانب المشكلة أو الفكرة التي يتم تناولها مما يساعد العقل على التركيز والإبداع والقيام بعملية "العصف الذهنى".

(2) أسلوب "العصف الذهنى": Brain storming يعتمد هذا الأسلوب على عقد جلسة تضم مجموعة تضم ما بين 6 - 12 فردً لبحث مشكلة ماَ، ثم يقومون بعرض جميع الأفكار المُقترحة لحلها دون الأخذ في الاعتبار مدى سذاجتها أو جنونها أو غرابتها، لأن الهدف في هذه المرحلة المبكرة تشجيع تدفق وانسياب الأفكار فقط. وتتكرر هذه العملية حتى يتوقف الأفراد واحد تلو الآخر عن توليد الأفكار. ثم تبدأ المرحلة الثانية بتصفية هذه الأفكار بعد الحصول على كم كبير منها، من خلال تقييمها وتنقيتها لاختيار أفضل الأفكار وأكثرها تطور .

- آلية لتوليد أفكار اقتصادية مشتقة من استغلال عنصر الثروة:

يمكن توليد أفكار مبتكرة من استغلال عنصر/عناصر الثروة المتوفرة في محافظتك لتحديد النشاط الاقتصادي (صناعي/زراعي/خدمي/تجاري) الذي يمكنك التخصص فيه وضمان توافر عناصر إنتاجه بصورة تمثل ميزة نسبية لمحافظتك بمكوناتها من خلال آلية صممها المؤلف لتحقيق ذلك. فمن خلال عقد جلسة "العصف الذهنى" مع شركائك/أو زملائك/أو أي خبراء تستعين بهم، يمكن الاسترشاد بالشكل التالي الذي يضم سبعة مجالات تمثل مراحل استغلال أى عنصر للثروة والصناعات المشتقة منها منذ خلقه – من خلال زراعته أو استخراجه – وحتى وصوله للعميل في شكل مُنتَجات أو خدمات صالحة للاستخدام النهائي لتوليد كم كبير من أفكار الاستثمار المرتبطة بالأنشطة الاقتصادية المختلفة، وهو ما يناسب الطلاب في جميع التخصصات بالكليات المختلفة على النحو التالي:

(3) أسلوب القبعات الست للتفكير

يستخدم هذا الأسلوب لتقييم الفكرة/الأفكار المستوحاة من العصف الذهنى. وتعتمد فكرته على قيام أعضاء الفريق القائم بعملية التقييم بارتداء ست قبعات مختلفة الألوان (الأبيض- الأحمر- الأسود- الأخضر- الأزرق - الأصفر) بشكل متتابع، حيث يعبر كل لون عن أحد جوانب التفكير الست (الإبداعي – المتشائم - المتفائل....). وبارتداء مدير الجلسة لإحدى القبعات خلال المناقشة فهذا يعنى أن على جميع أعضاء الفريق تناول الجانب الذي يعبر عنه لون هذه القبعة فقط لتقييم الفكرة دون إضاعة الوقت والجهد في تناول الجوانب الأخرى. ويُمكِّن ذلك من توجيه فكر المجموعة نحو تناول جانب واحد للفكرة المُقترحة خلال فترة زمنية محددة لمناقشته، ثم يتم ارتداء باقي القبعات بشكل تسلسلي، ولمدة محددة أيضً لكل منها.

(4) نموذج كانفاس "CANVAS" للأعمال:

يُمثل أداة إستراتيجية تستهدف تحويل الفكرة إلى نموذج للأعمال يُعرض في شكل نموذج مبسط مكون من صفحة واحدة تضم تسعة مكونات مما يتيح لرائد الأعمال أن يرى فكرته من وجهة نظر عين الطائر، أي رؤية جوانبها المتكاملة من بعيد بوضوح، وهو ما يظهر أشياء لا نستطيع أن نراها عن قرب. ويوضح المثال التالي حالة عملية لاستخدام هذا النموذج موضحًا به مكوناته التسعة:

حالة عملية لنموذج للأعمال

فكرة قدمتها إحدى طالبات DBA وقامت بتحويلها إلى نموذج للأعمال ونفذتها بالفعل في مقرر ريادة الأعمال بكلية التجارة لتقديم خدمات متنوعة للغير كاستخراج المستندات الحكومية إلكترونيًا وغيرها لمن لا يملك الوقت الكافي للقيام بها:

خامسًا: دراسة جدوى الفكرة

لاحظنا أن نموذج الأعمال "Business Model" جاء مختصرًا في صفحة واحدة لوصف الأسلوب الذي سَيُتَّبع لبناء قيمة ما وتحقيقها والاستفادة منها كأساس نبني عليه خُطة الأعمال فيما بعد. ويرى البعض أنه يمكن الاكتفاء بهذا النموذج لاختبار جدوى الفكرة، والانتقال مباشرة لخُطة الأعمال دون الحاجة للقيام بدراسة الجدوى باعتباره بديلًا عنها، بينما يعتبره البعض خُطة أعمال مصغرة. لكننا نرى أن دراسة الجدوى التي تهدف للإجابة عن السؤال التالي "هل ستنجح فكرة المشروع؟" لمساعدة رائد الأعمال في التحقق من جدوى البدء في هذه المغامرة (المشروع) أو لا؟ حيث تُعَّرَف بأنها "تقييم اقتصادي لفكرة المشروع المُقتَرح من حيث الربح والخسارة شاملة التكاليف بأنواعها والإنتاج والأرباح، للتأكد من أن الفكرة ستحقق الأهداف المرجوة منها. وتتم دراسة الجدوى على مرحلتين هما:

1- دراسة الجدوى المبدئية: تستهدف اتخاذ قرار مبدئي بقبول أو رفض الفكرة قبل بذل مجهود كبير في الدراسة، حيث قد يتم رفض الفكرة من البداية لكونها مضرة للبيئة أو تخالف قانون البيئة حتى إذا كانت ستحقق أرباحًا.

2- دراسة الجدوى النهائية: دراسة تفصيلية تسويقية/مالية/إنتاجية وفنية/قانونية... للفكرة التي ثبت جدواها مبدئيًا. وتركز على تقييم ربحية المشروع باستخدام معايير متعددة مثل:معدل العائد على الاستثمار - معيار فترة الاسترداد - معيار العائد المُحقق/التكلفة.

ويفيد التنبؤ والتحليل المالي في إتمام دراسة الجدوى وتحديد مدى ربحيتها وقدرتها على إدرار الأموال؟ وتتعدد أدوات التحليل المالي للفكرة- وكذلك التحاليل المُتضمنة في دراسة الجدوى المُرفقة - منها تحليل نقطة التعادل باعتباره أداة مهمة لترشيد بعض القرارات في كافة مراحل إعداد المشروع وإدارته، كما يستخدمه بعض رواد الأعمال كأداة أولية لاختبار فكرة المشروع.

مفهوم تحليل نقطة التعادل (لا خسائر لا أرباح)

يقوم التحليل على فكرة استخدام تقديرات الإيرادات والمصروفات لتحديد مدى قدرة المشروع على توفير أموال تكفي لتغطية تكاليفه كحد أدنى يمكن قبوله في الفترة الأولى من المشروع. وبمعنى آخر، كم حجم الإيرادات التي يلزم تحقيقها لتغطية مصروفات المشروع قبل البدء في تحقيق أرباح منه. لذا فإن تخطي نقطة التعادل يدل على أن هذا المشروع يحقق إيرادات ومبيعات أكثر من الحجم المطلوب الوصول إليه لتغطية تكاليفه، وهو ما يشير إلى أنه أمامه فرصة لجنى أموال.