

## محاضرة: السيرورة المقاولاتية

تتعلق السيرورة المقاولاتية بالكيفية التي يتم خلالها تحويل الفكرة إلى مقولة فعلية تنشط في محيطها بما تقدمه من سلع أو خدمات، إذ أنه من غير الممكن تجسيد فكرة كما هي وإنما هي تمر بعدة مراحل تبدأ من إيجاد الفكرة إلى صقلها وتثمينها ومن ثمة التدرج حتى الوصول إلى مزاولة المقولة لنشاطها وتحقيق النجاح، أي من الفكرة إلى الفرصة، التحضير، الانطلاق، الدعم والتقوية.

### 1. من الفكرة إلى الفرصة (المبادرة):

لتحديد أليات الانتقال من الفكرة إلى الفرصة لابد أولاً من تحديد مفهوم كل منهما:

#### - الفكرة:

تعرف على أنها كل ما يتبادر إلى الذهن أو يخطر في عقل الانسان من: حلول أو اقتراحات نتيجة تحليله للأحداث التي تدور حوله، وتظهر من خلال التأمل والتدبر والإلهام.

#### - الفرصة (فرصة الأعمال):

فرصة الأعمال هي فكرة أو اقتراح لاستثمار جذاب يتيح إمكانية توفير العائدات للشخص الذي يقوم به، ويخوض المخاطرة من أجله، فوجود هذه الفرصة يمكن للمقاول تحقيق الربح والدخل من ناحية وسد ثغرة أو نقص في مجتمعه من ناحية أخرى.

### 1.1. توليد الأفكار:

تتعد المصادر التي يمكن منه خلالها الحصول على أفكار، فوجود فكرة لدى المقاول ليس في حد ذاته شرطاً، ولكن الشرط الضروري هو القدرة على تثمينها، إذ أنه يمكن أن يحصل على الأفكار بطرق وأساليب مختلفة.

الملاحظة، الفرص، وجود مشاكل، الحاجات والرغبات، العصف الذهني، الذكاء، المهارات، الهوايات والاهتمامات، التجربة، الخبرة، الاحتكاك بالغير، التفكير بطريقة مختلفة، مراكز البحث والتطوير، التطبيقات الجديدة لمنتجات متوفرة، السوق، الزبائن، الإطارات والعمال، وسائل الإعلام والاتصال،....

قدم بوب إبرل "BOB EBERLE" (1997/1996) نموذجها الذي أسماه "سكامبر" S C A M P E R، والذي جاء اعتماداً على أعمال أليكس أوسبورن "ALEKS OSBORN"، وسمي انطلاقاً من تجميع الأحرف الأولى للأدوات السبع أو الاستراتيجيات السبعة التي يمكن بتطبيقها تكوين أو إنشاء أفكار جديدة، وذلك بتقديم مقترحات أفكار مباشرة أو بالتقديم لنشوء أفكار جديدة أي اعتبارها نقطة البداية لها.

### جدول (00): مصادر توليد الأفكار

الأمثلة	الاستراتيجية
أن تبدل شيئا ما في المنتج أو الفكرة بشرط أن يتغير للأفضل. استبدال: أفكار، أشياء، أماكن، أشخاص، منتجات، خدمات، .. السؤال: ما الذي يمكن تبديله حتى يصبح أفضل؟	الاستبدال SUBSTITUTE
أن تضيف فكرة إلى الشيء فيصبح أفضل أو تدمج شيئين أو أكثر. السؤال: ماذا نستطيع أن نضيف لتحسين الأداء؟ ماذا لو دمجنا منتج مع آخر؟	التجميع COMBINE
أن تغير مواصفات أو خصائص الشيء حتى يتكيف مع البيئة الجديدة له أو حتى يتناسب مع الوضعية الجديدة. السؤال: ما الأشياء التي يمكن تعديلها؟	التكيف ADAPT
- التكبير: أي تكبير في الشكل أو النوع من خلال الإضافة إليه وجعله أكثر ارتفاع، أو قوة، أو سمكا أو طولاً، ... - التصغير: أي تصغيره الشيء ليصبح أصغر أو أقل لجعله: أصغر، أقل، أخف، أبطأ، أو أقل حدوثاً أو تكراراً. - السؤال: كيف نجعله أقوى؟ أخف؟ أثقل؟ أقل؟	التعديل MODIFYING
أي أن نستعمل شيء بدل أو عوض شيء آخر أو لتأدية وظيفة أخرى. السؤال: ماذا لو استخدمنا هذا الشيء لتأدية مهمة أو وظيفة أخرى؟	الاستخدام لأغراض أخرى PUT OTHER USES
أي حذف أو التخلي عن خصائص أو وظائف أو أشياء. السؤال: ماذا لو تخلينا عن خاصية ما؟	الحذف/ الإلغاء ELIMINATE
استخدام الشيء بطريقة عكسية أو بطريقة أخرى عما يستخدم عادة. السؤال: ماذا لو قلبنا المنتج؟ ماذا لو أعدنا تركيبته؟	العكس/ إعادة الترتيب REVERSE/REARRANGE

## 2.1. الصياغة:

أي القدرة عن التعبير عنها وشرحها بشكل واضح ويحدد معالمها، ويصف مكوناتها، ويتطلب التعبير عن الفكرة مشاركة الآخرين حتى تتضح، ويمكن وضع تعريف لها والغرض منها، ويشترط أن تكون الصياغة: واقعية، قابلة للقياس ومحددة.

## 3.1. التقييم (التممين):

بالحصول على الفكرة ووجود الرغبة تبدأ مرحلة جزئية مهمة، وهي التميمين الذي ينم عن المبادرة فقد تكون الفكرة ملائمة كما هي أو أنها تستدعي الصقل أو البلورة التي تحدد مدى صحتها وجودتها في التنفيذ بمعنى آخر مدى تلاؤمها مع المحيط: الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي، القانوني، وكذا التنافسي، لذلك فهي تخضع لجملة من الاختبارات، فقد يتم الاستعانة بقواعد البيانات وبنوك المعلومات واستشارة الخبراء والمختصين وحتى الزبائن، والبحث عن الإطار المبدئي لتنفيذ هذه الفكرة وجعلها فرصة ملائمة يمكن استغلالها والاستفادة منها.

ويظهر ذلك بالإجابة عن التساؤلات التالية:

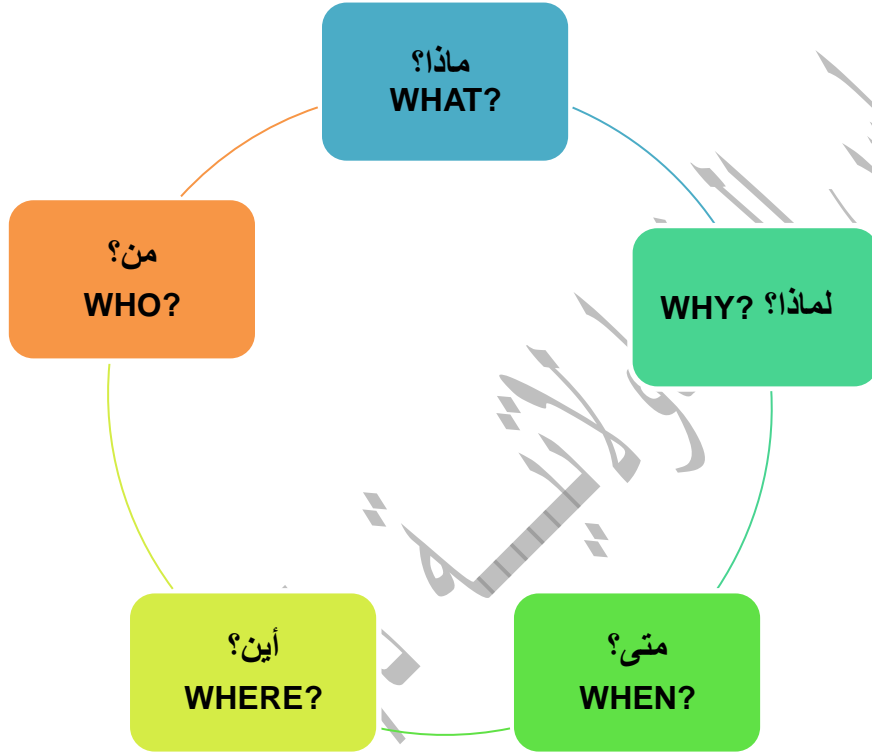
- هل هي قابلة للتجسيد؟ هل سينفذها لوحده أو بالاستعانة بأطراف أخرى، ما الإطار القانوني لذلك؟
- هل هي قابلة للتسويق؟ المنافسة، الجودة، الكم والنوع، الزبائن والأسواق.
- هل يمكن تمويلها؟ الموارد المالية، التدفقات النقدية، وتوازنها، الربحية.

- هل يمكن التحضير للإطلاق؟ المقر، الشركاء، المنافسون، الزبائن.

وهناك من يجمع مختلف هذه الأبعاد أو معايير التقييم في الإجابة عن التساؤلات التالية:

ماذا؟ لماذا؟ متى؟ أين؟ من؟ "WHAT ? WHY ?WHEN ?WHERE ?WHO ?"

الشكل (07):تتمين الأفكار



وهي تلخص الإجابات المفصلة في الجدول الموالي:

## جدول(03): تثمين الفكرة.

العناصر	العوامل	الأسئلة
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ العدد (الزيادة، والانخفاض)، والتحرّكات (إلى الداخل، وإلى الخارج)، والعمر (المعدّل، والتوجّهات)، والوضع العائلي (الإعداد، والتوجّهات).</li> <li>■ عدد المدارس (المراحل كافة)، والمستويات التعليمية (المعدّل، والتوجّهات).</li> <li>■ الإعداد، والتركيب، والتوجّهات.</li> <li>■ مستويات الدخل الفردي، والملكية (الأراضي، والمنازل، والسيارات، ورؤوس الأموال).</li> <li>■ العمر، والبدايات، وأنماط الملكيات، وإعداد وحدات الإيجار، والتوجّهات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ السكان</li> <li>■ التربية</li> <li>■ البنية العائلية</li> <li>■ الوضع الاقتصادي والاجتماعي</li> <li>■ الإسكان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من زبائني؟</li> <li>WHO</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ مسح السوق (النظامية).</li> <li>■ ملاحظات غير نظامية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ السلعة، أو الخدمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ماذا يريدون؟</li> <li>WHAT</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ يوماً.</li> <li>■ يوم استلام رواتبهم.</li> <li>■ المناسبات الخاصة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ وقت الشراء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• متى يشترون؟</li> <li>WHEN</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ السوق المفتوحة.</li> <li>■ سهولة الوصول إليه، وصدق للمستخدم (الأشخاص ذوي الإعاقة، وأهالي الأطفال الصغار، والمسنين).</li> <li>■ كيفية الوصول (المواصلات).</li> <li>■ الموقع المناسب (العوامل الشخصية).</li> <li>■ اهتمامات المجتمع المحلي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ الموقع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من أين يشترون؟</li> <li>WHERE</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ القوة الشرائية للسكان.</li> <li>■ العادات والتوجّهات الشرائية.</li> <li>■ استبدال البضائع المستعملة.</li> <li>■ الحصول على أحدث تكنولوجيا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ الطلب الفعلي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لماذا يشترون؟</li> <li>WHY</li> </ul>

## 4.1. اختيار الفكرة:

الإجابة عن التساؤلات السابقة تعني تحديد ما موضوع المقولة والهدف الذي ستخدمه أو تحققه والتوقيت المناسب لقيام نشاطها والمكان المناسب أو مقر المقولة والسوق الذي تنشط فيه ومن سيقوم بالإنجاز. بالتالي فالإجابة تمتد لتحديد: الموارد المطلوبة للإنشاء ومزالة النشاط والمؤهلات اللازمة للاستفادة من هذه الموارد والاحتياجات والدوافع والأسعار التي تعكس التدفقات النقدية، وعليه يتم اختيار الافكار أو الفكرة التي تمثل فرصة أعمالويمكنه اتخاذ القرار بهذا الشأن بالاعتماد على أطراف أخرى يمكن اعتماد عليهم، كما سبق وأشرنا.

مما سبق يمكننا أن نلخص مراحل الانتقال من الفكرة إلى الفرصة في الشكل (08).

### الشكل (08): مراحل الانتقال من الفكرة إلى الفرصة.



## 2. التحضير:

إن كانت الإجابات السابقة تعطي لمحة أو صورة عامة عن مدى صحة الفكرة وتناسبها مع فرصة ما فإن هذه الإجابات تبقى غير كافية ولا تؤدي بالضرورة إلى التطبيق، إذ لابد من التعمق في الكيفيات التي تظهر بالدراسة والتحليل الكمي والنوعي الدقيق الذي يقرب المقول أكثر من واقع تنفيذ مقاولته، لذلك فمرحلة التحضير تدخل ضمنها عمليات جمع المعلومات اللازمة وتحليلها لرسم المسار الذي ستتبعه المقولة، فجانبا التحضير تركز على الدراسات الاقتصادية التقنية، من خلال:

- 1.2. دراسة السوق: أي دراسة وتحليل كل من: الأسعار، الحاجات والرغبات، المنافسون، دورة الحياة،....
- 2.2. الدراسة المالية: تركز على الدراسات المالية والمحاسبية التي تركز على: مصادر التمويل، التدفقات النقدية، دراسات المحاسبية، والتسيير الجبائي،....
- 3.2. اختيار الشكل القانوني: يتحدد الشكل القانوني بعدد العمال، وحجم رأس المال والطبيعة الشركاء، لذلك فتحديد الشكل القانوني مهم قبل الانطلاق في التنفيذ.
- 4.2. إعداد مخطط الأعمال: نتطرق له بالتفصيل في محور لاحق.

## 3. الإنطلاق:

المراحل السابقة كلها تدخل في إطار التخطيط لإنجاز المقولة، وفي هذه المرحلة يتم التنفيذ الذي لا يمكن أن ينجح بدون نجاعة وصحة المراحل السابقة، وإن كانت تسمى مرحلة الإنطلاق إلا أنها في الحقيقة تضم بعض الجزئيات أو المراحل التحتية التي يمكن إدراجها في المرحلة السابقة لأن المقولة لم تظهر فعليا.

1. التعريف بالمقولة ومنتجاتها وخدماتها.

2. الإنشاء القانوني للمقولة وتسجيل العقود.
3. التهيئة والتجهيز.
4. توظيف العمال والإطارات اللازمة.
5. القيام بالاتفاقات والعقود اللازمة لنشاط المقولة.
6. الإنطلاق وبداية الإنتاج.

#### 4. الدعم والتقوية:

انطلاق المقولة في الإنتاج ومنه التسويق قد يظهر العديد من المستجدات التي تقتضي إعادة النظر أو التعزيز أو المحافظة حسب طبيعة الحالة، ولضمان استمرار المقولة لابد من الدعم والتقوية المستمرين فإن كانت للمقولة استراتيجية انطلاق محددة فالمنطق سيفرض عليها اعتماد استراتيجيات أخرى في هذه المرحلة أو في مراحل أخرى من حياة المقولة.

الفصل بين مراحل السيرورة المقاولاتية لا يعني بالضرورة أنها ثابتة وإنما هي مختلفة من شخص لآخر، كما أنها قد تتداخل فيما بينهما إنما الغرض من تقديمها بهذا الشكل هو محاولة التماشيم المسار أو السيرورة التي تتطلب الانطلاق من فكرة وتثمينها وربطها بالفرصة المناسبة والتحضير الجيد للتنفيذ الذي يسمح بالانطلاق الصحيح والسلس الذي يضمن نجاح المقولة إذا عملت على التقييم والتقويم المستمر لدعم نشاطاتها بما يحقق لها النجاح.