

شكرٌ وتقدير

أودُّ بدايةً أن أتقدّم بالشكر إلى جميع الرياديين المذكورين في هذا الكتاب، والذين ضربوا أروع الأمثلة في المثابرة والبحث والعمل الجادّ المضني الذي ألهمني وقدّم إليّ محتوى العديد من الأمثلة المنتورة على صفحات هذا الكتاب. وأتوجّه بالشكر الخالص إلى كلِّ من يحيى البشري وقسورة الخطيب لمشاركتنا بقصّتيهما بالتفصيل .

كما أودُّ أن أشكر زوجتي الحبيبة سحر بحراوي لدعمها لي طوال فترة هذا المشروع. لقد ساعدتني وساهمت بجهودها المباركة في إجراء مراجعةٍ شاملة للكتاب وألهمتني ببصيرةٍ ثاقبة وعظيمة في ما يتعلّق بالتسويق، ولا يفوتني أيضاً أن أشيد بالدور الكبير الذي قامت به ابنتي لينا في فهرسة الرسوم الهزليّة الاسترشاديّة.

أودُّ أيضاً أن أشكر كلِّ من ساهموا معي: وأخصُّ بالذكر رسّامي الكاريكاتير المبدعين راندي غلاسبيرجن (Randy Glasbergen) ومارتي بوسيللا (Marty Bucella) من نيويورك، وكاسي بينغ (Cassie Peng) من إنكلترا الذي جسّد وأحيا أفكارني لتصير مطبوعَةً على الورق. والشكر موصولاً لجميع الذين تعاملت معهم عبر الإنترنت والذين أحمل لهم كلَّ مودة وتقدير، وأتمنى أن أقابلهم يوماً ما.

أخيراً وليس آخراً، أودُّ الإشارة إلى أن هذا الكتاب قد كُتب ونُشر باللغة الإنكليزيّة أوّلاً لكثرة المصطلحات الجديدة غير المعرّبة بعد، وذلك لرغبتني في إخراجه إلى النور بسرعة، ولا يسعني هنا إلاّ أن أقدّم جزيل شكري إلى الأستاذ عصام داود خوري مترجم الكتاب، والأستاذ عبدالله ذياب أبو حميدان الذي دقّق الكتاب لغويّاً وكان عوناً كبيراً لي في تعريف المصطلحات بتأنٍّ بالغ.

مقدّمة

لقد ساورتني فكرة تأليف هذا الكتاب أوّل مرّة في عام ٢٠١١م حينما كنتُ أخططُ لتَرْكِ العمل في إحدى شركاتي بعد أربع عشرة سنة من تأسيسها وإدارتها، وهو ما وفّر لي الكثير من وقتِ الفراغ بعد تَرْكِها. حينها شعرتُ بأنّي أريدُ أن أنقل إلى شبابِ وشاباتِ الأعمال الواعدين جزءاً مما اكتسبته وتعلّمته من ممارسة الأعمال في السعوديّة. ولم أكن راغباً في إصدار كتابٍ خاصٍّ بالسعوديّة فقط، وعندما التحقتُ بدورةٍ في جامعة هارفرد صيف ٢٠١٣م تعرّفتُ خلالها إلى نخبةٍ من الرياديين من جميع أنحاء العالم، والذين يزيدُ عددهم على ثمانين شخصيّة، فقد تأكّدتُ أن جميع المشاريع الناشئة في سائر الأقطار تواجه مشكلاتٍ متشابهة، وأدركتُ حينها أنّي لو ألّفتُ كتاباً يتضمّن أمثلةً من خبرتي المحليّة، فإنّ كثيراً من الرياديين والرياديّات -بالإضافة إلى رجال وسيّدات الأعمال حول العالم- سيستفيدون منه ويكون لهم نبراساً يرسم طريق المستقبل أمامهم.

يستهدفُ هذا الكتابُ أولئك الرياديين الذين شرعوا بأعمالهم التجاريّة أو هم على وشك البدء بها، حيث يحاولُ الكتابُ أن يعطيَ القارئ فكرةً عن كيفيّة تأسيس المشاريع، ويقدمُ عرضاً لما قد تواجهه تلك المشاريع من مشكلات، فضلاً عن سردٍ لبعض الاستراتيجيّات التطبيقية لمعالجة هذه القضايا. ثمّ إنّ الكتابَ حافلٌ بالأمثلة وقصص النجاح والتجارب العمليّة (Business Cases). وقد حرصتُ وعملتُ جاهداً أن أضع بين يدي الرياديين الجدد من الجنسين (رجال وسيّدات أعمال) كتاباً سهلاً ممتعاً يحتوي على نصائح ذات جدوى، حافلاً بأمثلةٍ حقيقيّة من وحي تجرّبي

الشخصيّة، إضافةً إلى أمثلةٍ من ريادةيين مشهورين على نطاقٍ عالميٍّ مثل توماس إديسون (Thomas Edison) وستيف جوبز (Steve Jobs)، وبل غيتس (Bill Gates)، ومارك زوكربيرغ (Mark Zuckerberg)، والعديد من الرياديّين العرب والسعوديّين الذين عرفتهم، والهدف من ذلك هو تسليط الضوء على كلّ نصيحة.

لقد جرى إعداد هذا الكتاب ليُنتفع به ”محلّيًّا وعالميًّا على حدٍّ سواء“. وأحسب نفسي مواطنًا عالميًّا، إذ جعلت مهنتي مبنيةً على تسويق التكنولوجيا المنقولة من الغرب إلى منطقة الشرق الأوسط، واستثمار تلك التكنولوجيا. ولا شك أن هذا النوع من العمل يتطلّب فهمًا للثقافات المختلفة في أطراف المعمورة. فإن أنت نجحت في تقليص تلك الهوة الثقافيّة، فإنها ستدرّ عليك المال كما فعلت معي شخصيًّا. فقد بدأت أحقق أحلامي الرياديّة في مجال الأعمال حينما كنتُ أعمل لدى موران ستاهل أند بوير (Moran Stahl and Boyer) في بولدر (Boulder) بولاية كولورادو الأميركيّة بوظيفة مستشار ثقافيٍّ، وكان ذلك في عام ١٩٩٣م، حيثُ ساعدتُ الوافدين الموشكين على الانتقال إلى السعويّة للعمل على فهم كميّة التعامل مع الحواجز الثقافيّة الضاربة أطنابها في العالم العربيّ، ممّا كان موضع ثناء وتقدير من قبل مديرة البرنامج، والتي عبّرت عنه في رسالتها التي غصّت بشهادات الشكر والتقدير من طلابي، والتي أحتفظ بها في مكتبتي بكلّ فخر واعتزاز.

لقد وضعتُ في الحسبان عند الشروع في تأليف هذا الكتاب أن يكون كتابًا عصريًّا يحاكي الإعلام الحديث وقنوات التواصل الاجتماعيّ ويواكبها جميعًا. وفي سبيل ذلك حرصت على الاستعانة بأراء القراء والمثقفين المهتمّين بمضمون الكتاب، وتلقّيت الكثير من الردود عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ، حيثُ أسّستُ قبل سنة تقريبًا (من إنتاج الطبعة الإنكليزيّة) مجموعة فيسبوك (Facebook) بعنوان ”كيف تنجح في السعويّة“، وقادني نجاح المجموعة إلى إنشاء صفحةٍ للمتابعين على فيسبوك والتي اجتذبت في خمسة أشهر عددًا كبيرًا من المعجبين وصل إلى أكثر من ثلاثين ألف

متابع في وقتٍ نشرِ الكتابِ بطبعته الإنكليزيّة، حيث نُشرت جميعُ النصائح الواردة في هذا الكتاب على تلك الصفحة، وجرى قياس مدى قبول المستخدم لها. ولا أدلّ على نجاحها من إعادة تغريدٍ كثيرٍ من هذه النصائح على تويتر (Twitter) أيضاً، كما أنّ بعضَ القصص التي سردتها في الكتاب نُشرت على موقعي الشخصي على الإنترنت، ولذلك حرصت على تضمين الكتاب لبعض النصائح الخاصّة بالتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ، فضلاً عمّا استوعبه من نصائح في مجالاتٍ شتى.

أكثر من ربع النصائح الواردة في هذا الكتاب ينطبق أثرها على المملكة العربيّة السعوديّة ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عمومًا، وقد جرى ترميز النصائح الخاصّة بالسعوديّة برمزٍ خاصّ. وبالرغم من إمكانيّة تطبيق الكثير من هذه النصائح تطبيقاً مماثلاً في أيّ قطرٍ آخر، لا سيّما في البلدان التي تواجه فيها المشاريع الناشئة صعوبةً في الانطلاق، فإنّ هناك عدداً من قصص النجاح والتجارب العمليّة ستجذبُ بشكلٍ خاصّ أولئك الذين يرغبون في بدء عمل تجاريّ في السعوديّة تحديداً، حيث تتمتع المملكةُ بنموٍ اقتصاديّ كبير واستقرار جيوسياسيّ، بينما تعاني دول كثيرة في العالم أزماتٍ اقتصاديّة في أعقاب الأزمة الماليّة العالميّة التي عصفت في عام ٢٠٠٨م، الأمر الذي أدّى بالكثير من الرياديّين ورجال الأعمال إلى التوجّه بأعمالهم إلى السعوديّة لتوسيع قاعدة أسواقهم، أو لإنشاء مشاريع تستفيد من الثروة الهائلة في المملكة.

قد يتبادر إلى ذهن القارئ سؤال عن سبب اقتصار هذا الكتاب على ٨٤ نصيحةً فقط وليس ١٠٠ أو ٩٩ مثلاً. والجواب أنّه في عام ١٩٨٤م كانت برمجة الحاسوب إحدى هواياتي، وبدأت تبرز مهاراتي في البرمجة باستخدام لغة بيسك (BASIC) على حواسيب من نوع تي آر إس ٨٠ (TRS 80)، وذلك بعد أن اتقنت البرمجة باستخدام لغة فورتران (Fortran) العلميّة في وحدة المعالجة المركزيّة على حاسوب أي بي أم (IBM) في الجامعة، وبعد عام من إجادتي البرمجة رأيتُ أن أستثمر هذه المهارات في الأعمال الحرّة لدى العديد من الشركات التي ساعدتها كثيرًا في تصميم برامج حاسوب تتوافق

مع متطلّبات التشغيل بها. وفي تطوّر آخر، ساعدتني هذه الخبرة على إطلاق مهنة زيادة الأعمال الخاصّة بي بعد عشر سنواتٍ من الخبرة والعمل الدؤوب في مجال برامج الحاسوب، وقد أشرتُ في هذا الكتاب إلى كتاب جورج أورويل (George Orwell) بعنوان "١٩٨٤" والذي لم أقرأه حتى رأيتُ إعلانَ شركة أبل (Apple) الشهير عام ١٩٨٤م، والذي انتهى بالرسالة التالية: "في ٢٤ كانون الثاني/يناير، ستطرحُ شركة أبل حاسوب ماكنتوش (Macintosh). وسترونَ لماذا لن يكون عام ١٩٨٤م مثل «٨٤»، بمعنى أنّ هذا العام هو علامة فارقة في تاريخ شركة أبل، وقد كان عام ١٩٨٤م بالنسبة إليّ كذلك نقطة تحوّلٍ أيضًا، فقد أحببتُ أن أتيمنَ به لدى اختياري لعدد النصائح وليكونَ عنوانًا للكتاب.

يتألّف هذا الكتاب من خمسة فصول رئيسيّة تتمحورُ حول المراحل التي تمرُّ بها المنشأة الرياديّة: الاستكشاف، والتحقّق، والإطلاق، والنموّ، والانتقال - هذه هي المراحل تقريبا التي يمرُّ بها أيُّ مشروع ناشئ، وقد اقتبست العديد من الأوصاف من تقرير "ستارت أب جينوم" لوصف المراحل المختلفة للمنشأة الرياديّة، على أنّه ينبغي لمن يشرع في تأسيس أيّ عمل تجاريّ أن يدركَ متطلّبات هذه المراحل، وأن يكونَ قادرًا على استخدام الأدوات المناسبة لكلِّ مرحلة، كما تُشيرُ كلُّ نصيحة، ويحتوي كلُّ قسم على عددٍ من النصائح التي تتعلّق بكلِّ مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع الرياديّ. وتسهيلًا على الرياديّ استيعاب تلك النصائح وفهمها، جرى شرح كلِّ نصيحةٍ بفقرتين فقط تجنّبًا للإطالة، ومقترنة بمثال حقيقيّ أو قصّة نجاح عمليّة، إضافةً إلى رسمٍ كاريكاتيريّ بقصد الفكاهة ومساعدة القارئ على فهم النصيحة والمثال؛ ففي بعض الحالات يكون التعبير بالرّسم أبلغَ من الكلام وأسرع في توصيل الرسالة المستهدفة، وهو عامل مساعد حتّى لا يصاب القارئ بالضجر في أثناء القراءة. كما أودُّ أن أنوّه إلى أنّ النصائح ليست بأعدادٍ متساوية لكلِّ مرحلة؛ حيثُ تستهدفُ أكثر

1) Marmer, Max et al. "Startup Genome Report", Version 1.1, Compass Blog, March 2011, blog.startupcompass.co.

النصائح المراحل الأولى من إنشاء المشروع الرياديّ لأهمّيّة هذه المراحل كونها الأساس للعمل . ووفقاً لما تضمّنه الكتاب، فإنّ النصائح مترابطة في ما بينها بدرجة كبيرة، لذا فإنّ كلّ نصيحة تُذكر بنصيحةٍ أخرى أو تُشير إليها، ولعلّ القارئ يلاحظ أنّي أدرجت أرقام بعض النصائح ذات الصّلة في نهاية كلّ نصيحة بغرض الاختصار. وبالنظر إلى كون الكثير من المصطلحات الخاصّة بمجال ريادة الأعمال جديدة، ولا يوجد اتّفاق على ترجمة موحّدة لها، فقد ترجمناها بما يعكس المعنى ووحّدناها في كلّ الكتاب، كما أضفنا في آخر الكتاب جدولاً بتلك المصطلحات وغيرها من تلك التي تكرّرت كأسماء بعض الشركات، وذلك تسهيلاً على القارئ.

إنّي أتطلّع لأن يجدد القارئ في هذا الكتاب أجوبةً لما قد يجول بخاطره من تساؤلاتٍ حول المشاريع الناشئة، ولا سيّما الرياديّين والرياديات ممّن ينتقلون إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا للعمل، أو بغرض تأسيس مشروع تجاريّ.

وأخيراً، تجدر الإشارة إلى أنّ هذا كتابٌ يتناول نصائح عمليّة قائمة على التجربة الفعلية، وليس كتاباً أكاديمياً نظرياً؛ فالمادّة النظرية متوافرة في كتبٍ أخرى تزخرُ بها المكتبات، أمّا هذا الكتاب فهو كتابٌ تطبيقيّ يقدّم إلى القارئ أمثلةً عمليّة وعلميّة عن كيفية تطبيق الأمور النظرية في الواقع العمليّ من خلال التجارب والممارسات التي قام بها الرياديّون، وكيف تخطّوا الصعاب للوصول إلى ريادة الأعمال .

م . خالد سلّيماني

تشرين الثاني / نوفمبر ٢٠١٣ م

الفصل ١

مرحلة الاستكشاف

تُعرَف أيضًا بمرحلة "الفكرة"، وهي المرحلة التي يستغرقها الرياديُّ في التفكير في مشروعه محاولاً تحديد أهدافه، ورسم صورة ذهنيَّة لخطِّته وما يريد القيام به، وتجميع قدراته وإمكانيَّاته، ودراسة مدى ملائمتها وكفايتها لإنشاء المشروع.

الأنشطة الرئيسيَّة: تتطلَّب هذه المرحلة تشكيل فريق التأسيس، ودراسة احتياجات السوق واختباره والفرص المتاحة والبدائل، ودراسة المنافسة، وإجراء مقابلات مع العملاء، وتحديد أهميَّة المنتج أو الخدمة وقيمتها، ومدى الحاجة إليه والطلب عليه، وإنشاء النموذج الأوَّلي (Minimum Viable Product) في السوق، ودعوة أوائل المرشدين والمستشارين للانضمام إليك.

نوع التمويل: قد يجري تمويل هذه المرحلة من خلال أموال شخصيَّة، أو منح حكوميَّة محدودة أو منح بحوث تقدِّمها المؤسَّسات العلميَّة والتعليميَّة لنوعٍ معيَّن من الأفكار، أو من الأصدقاء والعائلة. وينضمُّ كثيرٌ من فرق المشاريع الناشئة أيضًا إلى مُسرِّعٍ أو حاضنة أعمال في هذه المرحلة، ممَّا يوفر مصدرًا غير مباشر للتمويل.

فكّر بـطريقةٍ مختلفةٍ .
لكن لئسّت مختلفةً عن طريقتي .



© Randy Glasbergen
www.glasbergen.com

إن أردت أن تُغيّر العالم،
”فكّر بطريقةٍ مختلفةٍ“!

لقد شهدنا في العصر الحديث العديد من الاختراعات المؤثرة في العالم، والتي صارت من ضروريّات الحياة لكلّ فرد، رغم أن أحداً لم يطلبها أو يساوره التفكير فيها. فقد انبثقت تلك الاختراعات عن مخترعين ريادةيين يفكّرون خارج المألوف. ولن يطلب عملاؤك إلا ما يعرفونه بالفعل، لذا عليك أنت أن "تفكّر بطريقةٍ مختلفة" وتكشف للعملاء شيئاً ما لم يفكّروا فيه قطّ، وهكذا تخلق حاجةً جديدةً وتلبّيها في الوقت ذاته.

لو انتظرتِ الاختراعاتِ العظيمة العملاء ليطلبوها، لكانّ العملاء حينئذ هم المخترعين! وفي العالم الحقيقيّ، يطلبُ العملاءُ تحسيناتٍ على حلولٍ موجودة أصلاً، حيث إنهم يعتمدون في طلباتهم على ما هو في متناول يدهم، إذ ليس من مسؤوليّة العملاء أن يفكّروا خارج المألوف أو يتخيّلوا حلاً جديداً لمشكلةٍ قديمة؛ فهذا ما يفعله المخترعون، وما يفعله الرياديون العظماء أيضاً.

سأضربُ هنا ثلاثة أمثلة عن ريادةيين عظماء في عصرنا قدّموا منتجاً كان العملاء يحتاجون إليه، لكنهم ما كانوا ليفكّروا بتأتمن في طلبه. ولنبدأ باقتباسٍ شهير من ستيف جوبز: "لا يمكنك أن تسأل العملاء عمّا يريدونه فقط ثمّ تحاول أن تُعطيهم إيّاه؛ لأنّه في الوقت الذي ستنتهي فيه من إعدادهِ، سيطلبون بشيءٍ جديدٍ".² قد يختلف معه الكثير من يؤكّدون على ضرورة البدء بدراسة السوق (وهو ما سنناقشه في النصائح ذات الصلة). فلا بأس من الاستعانة بدراسة السوق لتقييم الحاجة والاعتماد عليها في اتخاذ القرار، إلا أن من الضروريّ أيضاً التفكيرِ بطريقةٍ مختلفة عند محاولة تلبية هذه الحاجات بصورة أفضل. ويمكنك أن تستخدم تفكيرك الخارج عن المألوف لتبتكر مطالبَ تلبّي احتياجاتٍ جديدة، فلم يطلب أحد من جوبز أن يبتكر جهاز آيباد (iPad)؛ الفكرة كانت موجودة في المختبرات لسنوات وقد لاقى تنفيذها فشلاً ذريعاً قبل أن يلتقطها جوبز ويجعل منها منتجاً عليه طلب في السوق (راجع المثال الذي أوردته في النصيحة ٤٣).

2) Jobs, Steve. "Entrepreneur of the Decade Award." Interview, Inc. Magazine, April 1, 1989.

ويمكن أن يُقال الشيء نفسه عن أجهزة الآيفون (iPhone) والآيبود (iPod)، وحتى عن أي كلاود (iCloud). ويُقتبس عن هنري فورد (Henry Ford) أنه قال عن اختراع السيارة: "لو أنني سألتُ الناسَ عما يريدونه، لقالوا خيولاً أسرع". هنا يتجلّى التنغم ما بين كلام فورد وتعليق جوبز؛ فهنري فورد صنع السيارات -سيّارات سريعة وبأسعار معقولة- وليس خيولاً أسرع. وبالمثل تخلّى توماس إديسون عن إنتاج مصباح غاز أكثر سطوعاً، وابتكر بدلاً من ذلك المصباح الكهربائي. وبالرغم من أنه كان من السهل الاقتناع بالعدول عن المشروع بسبب جسامه المهمة - بسبب البنية التحتية الجديدة الهائلة التي كان ينبغي إقامتها لكي تعمل مصابيح الكهرباء - فقد ثابر فعلاً وكان اختراعه هو ما أنار العالم وليس مصباح الغاز. فقد غيّر المصباح الكهربائي البنية التحتية في مُدنٍ ودولٍ في شتّى أرجاء الكرة الأرضية، تمامًا كما غيرت السيارات عملية إنشاء الطرقات، وغير الآبياد مسار استخدام الحوسبة الشخصية.

النصائح ذات الصلة: ١٥، ٤٣

