



S L S A L A H



اسم البرنامج : نمط الريادة من الفكرة وحتى بذرة  
الانطلاق  
عنوان الجلسة : من الفكرة إلى المشروع (التقييم، النمذجة،  
واستراتيجيات النجاح )

---

اسم الحرام  
بسم الحرام

# الافتتاحية

يطيب لنا في منصة سلسلة كيريز أن نرحب بكم في البرنامج التأهيلي

## نمط الريادة من الفكرة وحتى بذرة الانطلاق

إن هذا البرنامج يأتي في إطار الجهود المستمرة لتطوير القدرات وتحسين الأداء في المجالات المهنية والحياتية. ونأمل أن يكون هذا البرنامج فرصة لتعلم المهارات الجديدة وتبادل الخبرات بين المتدربين.

شكراً لكم على حضوركم وتفاعلكم..

كما نتمنى لكم وقتاً مفيداً وممتعاً في هذا البرنامج..

## إقرار وتعهد

### إقرار تعهد حقوق ملكية فكرية

الحقبة التأهيلية تعود حقوق ملكيتها الفكرية منصة سلسلة كيرز وتستخدم لأغراض التأهيل عبر المنصة وعليه أتعهد بعدم استخدام محتوى الحقبة التأهيلية (مادة علمية، استبانات، حالات دراسية، صور، رسوم توضيحية، ...) خارج المنصة أو مشاركتها مع الغير دون أخذ الموافقات الرسمية والنظامية الصريحة الإلزامية، لذلك من صاحب حق الملكية الفكرية، وبناءً عليه أتحمل كافة المسؤوليات القضائية الناتجة عن المطالبات والتعويضات المترتبة على الإخلال بذلك..

## دليل البرنامج التأهيلي للجلسة

### الهدف العام للجلسة



تمكين رواد الأعمال من تقييم وتحويل أفكارهم إلى مشاريع ريادية ناجحة وقابلة للتنفيذ والتوسع، من خلال أدوات منهجية وعقلية واعية بالمخاطر ومتطلبات

### الأهداف التفصيلية للجلسة



من المتوقع بعد انتهاء المتدرب من المشاركة في الجلسة أن يكون قادراً على أن:

- ◀ أن يتعرف المتدرب على أهمية تقييم الأفكار الريادية وأدوات التقييم المنهجية.
- ◀ أن يحدد المتدرب مصادر توليد الأفكار الجيدة ويستطيع الربط بينها وبين احتياجات السوق.
- ◀ أن يتقن المتدرب خطوات تحويل الفكرة إلى نموذج عمل متكامل باستخدام **Business Model Canvas**.
- ◀ أن يفهم المتدرب عقلية المستثمر وبقيم المخاطر المرتبطة بالمشروع ويضع خطة لإدارتها.

### موضوعات الجلسة



- ◀ الموضوع ١: أهمية الفكرة وتقييمها
- ◀ الموضوع ٢: مصادر الأفكار الجيدة للمشاريع
- ◀ الموضوع ٣: من الفكرة إلى مشروع قابل للتشغيل
- ◀ الموضوع ٤: تحليل الجدوى واختبار الفكرة
- ◀ الموضوع ٥: عقلية المستثمر والمخاطر في ريادة الأعمال

## قائمة المصطلحات

م	المصطلح	التعريف
١	ملاءمة المشكلة مع الحل	التأكد من أن الفكرة تحل مشكلة حقيقية يعاني منها العملاء.
٢	إثبات الطلب في السوق	جمع دلائل على وجود اهتمام حقيقي من العملاء المستهدفين.
٣	القيمة المقترحة	الفائدة الفريدة والمميزة التي تقدمها للعملاء مقارنة بالمنافسين
٤	نموذج العمل التجاري	أداة بصرية لتصميم وتوضيح مكونات المشروع الأساسية في تسعة عناصر.
٥	النموذج الأولي القابل للاختبار	نسخة مبسطة من المنتج تُستخدم لجمع الملاحظات والتحقق من الفرضيات
٦	تحليل سوات	أداة لتحليل نقاط القوة، الضعف، الفرص، والتهديدات المحيطة بالمشروع
٧	القابلية للتوسع	قدرة المشروع على النمو بسرعة مع زيادة العملاء دون زيادة كبيرة بالتكاليف.
٨	مؤشرات الأداء المبكرة	دلائل على نجاح المشروع مثل عدد العملاء أو معدل النمو الشهري.
٩	استراتيجية الخروج	الخطة التي توضح للمستثمرين كيف سيستردون استثماراتهم مستقبلاً
١٠	نقطة التعادل	النقطة التي تتساوى عندها الإيرادات مع التكاليف، ويبدأ تحقيق الربح.

## الموضوع : ريادة الأعمال من الفكرة إلى الاستدامة

### ■ أهمية الفكرة وتقييمها

تُعد الفكرة حجر الأساس لأي مشروع ريادي. فهي بمثابة نقطة الانطلاق التي تحدد مسار المشروع وهويته في السوق. إلا أن امتلاك فكرة مبتكرة لا يضمن بالضرورة النجاح؛ إذ أن ما يحدد استدامة المشروع ونجاحه الفعلي هو مدى ملاءمة الفكرة لحاجة السوق، وجدواها الاقتصادية، وقابليتها للتنفيذ والتوسع.

(Osterwalder & Pigneur, ٢٠١٠) لذلك، فإن تقييم الفكرة بشكل منهجي ومنظم هو أول اختبار حقيقي لرائد الأعمال في رحلته الريادية، ويشكل الأساس لصياغة نموذج العمل الذي يمكن من خلاله إقناع العملاء والمستثمرين المحتملين (Blank & Dorf, ٢٠١٢)

توضح الأدبيات أن أكثر من ٤٠% من الشركات الناشئة تفشل لأنها تقدم منتجًا لا يريده السوق (CB Insights, ٢٠٢١)، مما يعزز أهمية التقييم المبكر للفكرة قبل ضخ أي موارد مالية أو بشرية كبيرة.

### ■ لماذا نقيم الفكرة؟

يتفق الباحثون على أن عملية التقييم المبكر للأفكار الريادية تحقق عدة أهداف رئيسية، منها:

#### ■ التحقق من أن الفكرة تحل مشكلة حقيقية:

ريادة الأعمال الناجحة تبدأ دائمًا من حاجة أو ألم حقيقي لدى شريحة عملاء محددة. ويؤكد Ries (٢٠١١) أن بناء منتج لا يستجيب لاحتياجات حقيقية يؤدي إلى إهدار الوقت والموارد فيما يُعرف بـ"الهدر الريادي" (entrepreneurial waste) "

#### ■ قياس حجم الطلب في السوق على الحل المقترح:

دراسة حجم السوق ونموه المتوقع ضروري لتقدير إمكانيات الربح وفرص التوسع. (Kotler & Keller, ٢٠١٦) فكرة قد تكون مبتكرة لكن ذات سوق محدود جدًا لن تحقق عائدًا مستدامًا.

## ■ تحديد قابلية التنفيذ ضمن الموارد والخبرات المتاحة:

يؤكد (Kuratko et al. ٢٠٢١) على أن التقييم الواقعي لقدرات الفريق والموارد المالية والبنية التحتية قبل الانطلاق يمنع الفشل المبكر ويزيد من فرص اجتياز مرحلة النمو الأولية.

## ■ ثانيًا: طرق تقييم الأفكار

تقييم الفكرة الريادية بشكل منهجي يساعد رواد الأعمال على تقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشروع في السوق. تتوفر عدة أدوات وأساليب عملية شائعة في الأدبيات الأكاديمية والممارسات الريادية لتقييم جدوى الفكرة وقيمتها السوقية. فيما يلي أبرزها:

## ■ نموذج حل المشكلة (Problem-Solution Fit)

الخطوة الأولى هي تحديد ما إذا كانت الفكرة تحل مشكلة حقيقية يعاني منها عدد كافٍ من العملاء المستهدفين. يشير Ries (٢٠١١) إلى أن تحديد "ملاءمة المشكلة والحل" يعد أساس منهج *Lean Startup* لأنه يضمن أن المشروع ينطلق من حاجة واقعية وليس من افتراضات غير مختبرة. يمكن التأكد من ذلك من خلال التحدث مباشرة مع العملاء المحتملين وفهم حجم الألم الذي يعانون منه بدون الحل المقترح.

## ■ تحليل السوق المستهدف

يُعد تحديد السوق المستهدف وحجمه وخصائصه الديموغرافية والسلوكية أمرًا جوهريًا. وفقًا لـ Kotler & Keller (٢٠١٦)، يجب على رائد الأعمال الإجابة عن أسئلة أساسية: من هم العملاء؟ كم عددهم؟ ما قدرتهم الشرائية؟ وما مدى استعدادهم للدفع؟ يساعد هذا التحليل في تحديد ما إذا كان السوق كبيرًا بما يكفي لدعم المشروع وتحقيق ربحية مستدامة.

## تحليل المنافسين

ينصح Porter (٢٠٠٨) بتحليل المنافسين الحاليين والمحتملين لتحديد نقاط القوة والضعف لديهم، وكذلك الفرص والتهديدات في السوق. هذا التحليل يساعد على صياغة ميزة تنافسية مستدامة للفكرة، من خلال تقديم شيء مختلف وأفضل مما يقدمه المنافسون. (unique value proposition)

## نموذج القيمة (Value Proposition Canvas)

أداة **Value Proposition Canvas** (Osterwalder et al., ٢٠١٤) تساعد على مواءمة ما يقدمه المشروع مع ما يريده العملاء. يتيح هذا النموذج تحديد الفوائد الواضحة للعملاء (gains)، والمشكلات التي يحلها (pains)، والمنتجات/الخدمات التي تحقق ذلك. صياغة عرض قيمة قوي يجعل الفكرة جذابة ومغرية للعملاء.

## اختبار الفكرة (Validation)

أخيرًا، يؤكد Blank & Dorf (٢٠١٢) على ضرورة اختبار الفكرة عمليًا مع السوق قبل الاستثمار الكامل فيها. يمكن ذلك عبر مقابلات مباشرة مع عملاء محتملين، إنشاء نموذج أولي (prototype)، أو حتى إطلاق *landing page* لجمع تعبيرات اهتمام أولية. الهدف هو جمع بيانات فعلية حول جدوى الفكرة، بدلاً من الاعتماد فقط على الافتراضات.

تقييم الفكرة يجب أن يكون عملية شاملة تشمل أبعاد السوق، العملاء، المنافسين، القيمة المقترحة، ونتائج الاختبار الأولي. هذه الأساليب تساعد رواد الأعمال على تقليل المخاطر، وتوجيه الموارد نحو أفكار ذات إمكانات حقيقية.

### ثالثًا: أمثلة واقعية ملهمة

تقدم التجارب الريادية المحلية أمثلة عملية على كيفية تحويل أفكار مبتكرة إلى مشاريع ناجحة وذات أثر ملموس في السوق. هذه النماذج تمثل تطبيقات حقيقية لمبادئ مثل **حل مشكلة حقيقية، تقديم قيمة مضافة، والتوسع الذكي**، مما يجعلها مصدر إلهام ودراسة لرواد الأعمال الجدد. كما تُظهر هذه النماذج أن فهم احتياجات السوق المحلي والتكيف مع ثقافة المستهلك من العوامل الأساسية للنجاح

(Al-Shammari & Al-Saidi, ٢٠٢٢)

### سلة (Salla)

منصة سعودية تمكن الأفراد والشركات من إنشاء متاجر إلكترونية بسهولة وبأقل تكاليف. تميزت بسرعة استجابتها للطلب المتزايد على التجارة الإلكترونية خصوصًا بعد جائحة كورونا، حيث نما القطاع بنسبة ٧٤٪ في السعودية عام ٢٠٢٠. (Statista, ٢٠٢٣). **القيمة المقترحة:** إتاحة دخول السوق الرقمي بدون خبرة تقنية وبأسعار معقولة.

### نعناع (Nana)

تطبيق سعودي لتوصيل المقاضي والخضروات من المتاجر المحلية مباشرة إلى المستهلكين خلال وقت قصير. اعتمد على نموذج تشغيلي سريع وخدمة موثوقة، واستفاد من فجوة السوق في خدمات المقاضي الإلكترونية. (Alkhateeb et al., ٢٠٢٢). **القيمة المقترحة:** توفير الوقت والجهد على الأسر السعودية بأسلوب عصري.

### جاهز (Jahez)

منصة سعودية لتوصيل الطعام، نافست تطبيقات عالمية مثل Uber Eats و Talabat بفضل فهمها العميق للبيئة المحلية وتقديم تجربة مستخدم مصممة خصيصًا للسوق السعودي. تم إدراجها في السوق السعودي للأسهم مما يعكس نجاح نموذجها (Tadawul, ٢٠٢٢). **القيمة المقترحة:** توصيل موثوق وخدمة متوافقة مع عادات المستهلك.

## مرسول (Mrsool)

شبكة لوجستية مرنة تربط بين العملاء والمندوبين بشكل مباشر وحر، ما جعلها واحدة من أكبر منصات التوصيل في السعودية. **القيمة المقترحة:** منح العملاء مرونة أكبر في اختيار المندوب والوقت والمكان، مع تغطية واسعة للمدن.

## رواد النخبة (Elite Entrepreneurs)

برنامج تدريبي متخصص في تمكين الشباب السعودي بالمهارات الريادية والتقنية. يعكس أهمية التدريب والتمكين في إعداد الجيل القادم من رواد الأعمال. **القيمة المقترحة:** بناء قدرات الشباب وتعزيز ثقافة الابتكار.

## الدروس المستفادة من النماذج

- تبدأ المشاريع الناجحة دائمًا من فهم حقيقي لاحتياجات السوق المحلي.
- تقديم قيمة مضافة واضحة. (time-saving, convenience, accessibility).
- القدرة على التوسع السريع مع الحفاظ على الجودة.
- التكيف مع الثقافة المحلية يعزز القبول والنجاح. (Hofstede, ٢٠١١)

## رابعًا: مصادر الأفكار الجيدة

الأفكار الريادية الجيدة لا تأتي عادةً من فراغ أو من لحظة إلهام عشوائية، بل تنشأ في الغالب نتيجة **تفاعل متأمل مع البيئة المحيطة وملاحظة المشاكل والفرص غير المستغلة**. (Shane, ٢٠٠٣) يشير الباحثون إلى أن أهم ما يميز رائد الأعمال الناجح هو قدرته على رؤية ما يغفل عنه الآخرون، والربط بين المشكلات والحلول الممكنة بطريقة مبتكرة. (Drucker, ١٩٨٥)

فيما يلي أهم مصادر الأفكار الريادية كما تؤكد الأدبيات الحديثة:

## المشكلات اليومية

كل صعوبة متكررة أو إحباط يواجهه الأفراد أو المؤسسات قد تمثل فرصة لمشروع جديد. يؤكد Ries (٢٠١١) أن أفضل الأفكار تنشأ عندما يبني المؤسس منتجًا لحل مشكلة هو نفسه عانى منها، لأنها تكون مشكلة حقيقية وليست افتراضية.

## النقص في السوق

غياب منتج أو خدمة يحتاجها العملاء، أو وجودها بجودة سيئة، يخلق ما يعرف بـ "الفجوة السوقية". (Kotler & Keller ٢٠١٦) يصفون ذلك بأنه أحد أقوى دوافع دخول السوق، لأن الطلب موجود لكن العرض غير كافٍ.

## تجارب العملاء

الاستماع بوعي إلى شكاوى العملاء الحاليين أو المحتملين يكشف الكثير من التحسينات الممكنة، أو حتى فرص لمشاريع مستقلة. يشير Blank & Dorf (٢٠١٢) إلى أن مقابلات العملاء خطوة أساسية لاكتشاف احتياجات غير ملبأة.

## الاطلاع على الأسواق العالمية

يمكن لرائد الأعمال أن يقتبس أفكارًا ناجحة من أسواق متقدمة، ويكيفها لتناسب بيئته المحلية. (Hofstede, ٢٠١١)  
هذا الأسلوب شائع في الأسواق النامية حيث قد لا تكون بعض النماذج وصلت بعد.

## الخبرة الشخصية

المعرفة التخصصية أو الخبرة العملية قد تفتح لرائد الأعمال أبوابًا لأفكار ذات عمق فني أو تقني، يصعب على غيره الوصول إليها.  
(Shane ٢٠٠٣) أظهر في أبحاثه أن رواد الأعمال ذوي الخبرة التقنية يولدون أفكارًا أكثر ابتكارًا.

## التقنيات الحديثة

التطور السريع في التقنيات، مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والتطبيقات الذكية، يفتح مجالات واسعة لأفكار جديدة، كما يعيد تعريف طرق تقديم الخدمات والمنتجات. (Christensen et al., ٢٠١٦)

الملاحظة، الفضول، والتفاعل الواعي مع السوق والعملاء هي مهارات أساسية لتوليد أفكار ريادية قوية. وعلى رائد الأعمال أن يدرب نفسه على "رؤية المشاكل كفرص" وعلى متابعة التوجهات العالمية والمحلية باستمرار.

## خامسًا: تقييم جدوى المشروع

بعد التأكد من أن الفكرة تحل مشكلة حقيقية وتلبي حاجة فعلية في السوق، تأتي مرحلة تقييم جدوى المشروع بشكل متكامل. هذه المرحلة ضرورية لضمان أن المشروع قابل للتنفيذ اقتصاديًا، ومطلوب في السوق، ومستدام على المدى الطويل (Kuratko et al., ٢٠٢١) التقييم المنهجي للجدوى يساعد رواد الأعمال على تقليل المخاطر واتخاذ قرارات استثمارية واعية. (Barringer & Ireland, ٢٠١٩)

## تحليل القيمة المقدمة

تحديد **القيمة المقترحة** يعني الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما المشكلة التي يحلها المشروع؟
  - من المستفيدون الرئيسيون؟
  - ما الفرق بين ما يقدمه المشروع وما يقدمه المنافسون؟
- على سبيل المثال، تطبيق لتوصيل الأدوية يقدم "راحة ووقتًا" لكبار السن، وهي قيمة يصعب على المنافسين التقليديين تقديمها.

## دراسة السوق والمنافسة

يجب دراسة حجم السوق المستهدف، معدل نموه، وحصص السوق الحالية للمنافسين. هذه الدراسة توفر بيانات كمية ونوعية لاتخاذ القرار

(Kotler & Keller, ٢٠١٦)

- كم يبلغ حجم السوق السنوي؟
  - ما معدل نموه المتوقع؟
  - ما نقاط ضعف المنافسين التي يمكن استغلالها؟
- أداة مساعدة: **تحليل SWOT** لتقييم نقاط القوة (Strengths)، الضعف (Weaknesses)، الفرص (Opportunities)، والتهديدات (Threats).

## ■ نموذج الإيرادات

تحديد الطريقة التي سيحقق بها المشروع إيراداته أمر حاسم (Osterwalder & Pigneur, ٢٠١٠) النماذج الممكنة تشمل:

- البيع المباشر للمنتج أو الخدمة.
- الاشتراكات الشهرية/السنوية.
- العمولات على المعاملات.
- الإعلانات أو الرعاية.

مثال: منصة تدريب رقمي بنظام اشتراك شهري مستمر. (Recurring Revenue)

## ■ اختبار النموذج الأولي (MVP)

يساعد إنشاء **Minimum Viable Product** على اختبار الفرضيات مبكرًا بأقل تكلفة. يمكن أن يكون النموذج الأولي موقعًا إلكترونيًا بسيطًا، نموذجًا يدويًا للخدمة، أو حتى عرض تقديمي مفصل (Ries, ٢٠١١) الهدف هو جمع ملاحظات العملاء وتحسين الفكرة قبل الإطلاق الكامل.

## ■ الجدوى المالية

تقدير التكاليف والإيرادات المحتملة مهم لتحديد إذا ما كان المشروع مجديًا ماليًا. يجب حساب:

- التكاليف التأسيسية (تطوير، تراخيص، معدات...).
- التكاليف التشغيلية الشهرية.
- الإيرادات المتوقعة.
- نقطة التعادل:

**Break-even** = التكاليف ÷ (سعر البيع للوحدة - التكلفة المتغيرة للوحدة)

## القابلية للتنفيذ

يجب التأكد من أن لدى الفريق المؤسس المهارات والخبرات المطلوبة، وأن الأدوات والتقنيات اللازمة متاحة. الفكرة قد تكون ممتازة نظريًا، لكنها قد تفشل إذا لم تتوفر القدرات التنفيذية اللازمة (Kuratko et al., ٢٠٢١)

## التحقق القانوني

أخيرًا، يجب التحقق من أن المشروع يتوافق مع الأنظمة والقوانين المحلية، والحصول على التراخيص اللازمة. كذلك يجب مراعاة أي لوائح لحماية المستهلك، البيانات الشخصية، أو حقوق الملكية الفكرية (Drucker, ١٩٨٥) مثال: تطبيق للمدفوعات الرقمية يحتاج إلى التزام بلوائح البنك المركزي.

التقييم الشامل للجدوى يمنح رائد الأعمال رؤية واضحة لإمكانات المشروع، ويكشف المخاطر المحتملة، ويحدد ما إذا كان الوقت والموارد المستثمرة في الفكرة مبررة.

## ◀ سادسًا: عقلية المستثمر والمخاطر في ريادة الأعمال

### ■ عقلية المستثمر

لفهم كيفية جذب التمويل لمشروعك، من الضروري استيعاب ما يبحث عنه المستثمرون في المشاريع الناشئة. تختلف أولويات المستثمرين باختلاف طبيعة التمويل (رأس مال جريء، مستثمرين ملاك، حاضنات)، لكنها عمومًا تدور حول ستة عناصر رئيسية (Byrnes, ٢٠١٤; Gompers & Lerner, ٢٠٠٤)

### ■ فكرة قابلة للنمو والتوسع: (Scalability)

يبحث المستثمرون عن مشاريع يمكن أن تتوسع جغرافيًا وسوقيًا بسرعة مع زيادة الطلب.

### ■ فريق قوي ومتكامل:

فريق متنوع المهارات، قادر على التنفيذ الفعلي وإدارة التحديات.

### ■ إثبات الطلب على المنتج: (Market Validation)

دلائل مبكرة على أن العملاء مستعدون للشراء (حجوزات مسبقة، مبيعات أولية).

### ■ نموذج ربحي واضح: (Clear Revenue Model)

وضوح في كيفية تحقيق الأرباح، سواء من البيع المباشر، الاشتراكات، أو الإعلانات.

### ■ مؤشرات أداء مبكرة: (Traction)

مقاييس أداء مثل عدد العملاء النشطين، معدل النمو الشهري، أو رضا العملاء.

### ■ استراتيجية خروج: (Exit Strategy)

خطط مستقبلية لبيع المشروع أو إدراجه في السوق المالي حتى يتمكن المستثمر من استرداد استثماره.

## ◀ أنواع المخاطر

كل مشروع ناشئ يواجه طيفًا من المخاطر، ومن المهم التعرف عليها مبكرًا ووضع خطط للتعامل معها (Kuratko et al., ٢٠٢١)

### ■ المخاطر السوقية:

ضعف أو انعدام الطلب الفعلي على المنتج أو الخدمة.

### ■ المخاطر المالية:

نفاد السيولة النقدية بسبب سوء تقدير التكاليف أو ضعف الإيرادات.

### ■ المخاطر التشغيلية:

مشاكل في سلسلة التوريد، الإنتاج، أو تسليم الخدمات.

### ■ المخاطر القانونية:

قضايا تتعلق بعدم الامتثال للتشريعات أو فقدان التراخيص.

### ■ مخاطر المنافسة:

دخول منافس جديد بسعر أقل أو بخدمة محسنة.

### ■ مخاطر الموارد البشرية:

فقدان موظفين رئيسيين، صراعات داخلية، أو ضعف أداء الفريق.

## ◀ إدارة المخاطر

تشير أفضل الممارسات إلى أن الإدارة الواعية للمخاطر تبدأ بالاعتراف بها، ثم تطوير استراتيجيات وقائية (Barringer & Ireland, ٢٠١٩)

■ وضع خطة طوارئ (Plan B) لكل خطر محتمل.

■ البدء صغيرًا واختبار الفرضيات قبل التوسع.

■ الحصول على تأمين قانوني ومالي مناسب.

■ التوثيق الكامل مع الشركاء والموردين والمستثمرين.

■ المحافظة على المرونة لتعديل الخطة عند ظهور مستجدات.

إدارة المخاطر ليست تجنبًا لها، بل القدرة على امتصاص أثرها والتكيف معها بذكاء (Drucker, ١٩٨٥)



لكي يجذب المشروع المستثمرين ويصمد في وجه التحديات، يجب أن يجمع بين نموذج عمل قوي، فريق قادر، ووعي استراتيجي بالمخاطر وكيفية التعامل معها.

## ◀ من الفكرة إلى نموذج عمل

بعد أن يتأكد رائد الأعمال من جدوى الفكرة وجدارتها، تأتي الخطوة المفصلية بتحويل الفكرة إلى **نموذج عمل قابل للتشغيل**. هذه المرحلة تُمكنه من اختبار الفكرة في السوق بطريقة منظمة، كما تسهّل عرضها على المستثمرين والشركاء

(Osterwalder & Pigneur, ٢٠١٠)

### ◀ خطوات التحويل:

#### ■ تحديد المشكلة:

ابدأ بصياغة الحاجة الأساسية التي تلبّيها الفكرة، وحدد عيوب الحلول الحالية إن وجدت.

**مثال: صعوبة إيجاد حضانات موثوقة وآمنة للأطفال في المدن الكبرى.**

#### ■ صياغة الحل:

صف بدقة ماذا تقدم فكرتك؟ وما ميزتك عن الحلول الأخرى (الجودة، السرعة، السعر، الابتكار)؟

**مثال: تطبيق يربط أولياء الأمور بحضانات مرخّصة وقريبة مع تقييمات موثوقة.**

#### ■ تحديد العملاء المستهدفين:

من هم عملاؤك الرئيسيون؟ ما خصائصهم الديموغرافية؟ ما اهتماماتهم وأنماط سلوكهم؟

أداة مساعدة: Customer Persona :

#### ■ صياغة القيمة المقترحة:

حدد لماذا سيشتري العملاء منك؟ ما الفائدة لهم؟

**مثال: "نوفر عليك القلق والوقت بمنصة موثوقة وقريبة منك."**

## ◀ نموذج العمل Business Model Canvas :

لتصميم نموذج عمل متكامل، استخدم **القالب الشهير** الذي يضم تسعة عناصر مترابطة (Osterwalder & Pigneur, ٢٠١٠)

١. شرائح العملاء: (Customer Segments) من نخدم؟ وما احتياجاتهم؟

٢. القيمة المقترحة (**Value Proposition**): ما القيمة التي نقدمها؟
  ٣. قنوات التوصيل (**Channels**): كيف نصل إلى العملاء؟
  ٤. العلاقات مع العملاء (**Customer Relationships**): كيف نحافظ عليهم؟
  ٥. مصادر الإيرادات (**Revenue Streams**): كيف نجني المال؟
  ٦. الأنشطة الرئيسية (**Key Activities**): ما العمليات الأساسية؟
  ٧. الموارد الرئيسية (**Key Resources**): ما نحتاجه للتنفيذ؟
  ٨. الشركاء الرئيسيون (**Key Partners**): من يساعدنا؟
  ٩. هيكل التكاليف (**Cost Structure**): ما التكاليف الثابتة والمتغيرة؟
- يوفر هذا القالب رؤية شاملة و مترابطة للفكرة ككيان تجاري متكامل.**

### 📌 التقييم النهائي للفكرة

حتى بعد صياغة نموذج العمل، لا بد من مراجعة الفكرة مرة أخرى والتأكد من أنها تستحق التنفيذ الفعلي، من خلال الإجابة على أسئلة محورية (Blank & Dorf, ٢٠١٢; Barringer & Ireland, ٢٠١٩)

### 📌 تحل مشكلة حقيقية؟

هل المشكلة موجودة فعلاً بدرجة تدفع العملاء للدفع مقابل حلها؟

### 📌 هناك سوق مناسب؟

هل يوجد حجم كافٍ من العملاء المستعدين للشراء؟

### 📌 تقدم قيمة مضافة؟

هل الحل يختلف بوضوح عن البدائل المتاحة؟

### 📌 قابلة للتنفيذ بموارد محدودة؟

هل يمكن إطلاقها بإمكانيات الفريق الحالية وميزانية محدودة؟

### 📌 قابلة للتوسع؟

هل يمكن مضاعفة النمو بدون تضاعف التكاليف؟

### 📌 قابلة للقياس والاختبار؟

هل يمكن بناء MVP وقياس رد فعل السوق عليه؟

## ❏ لا تواجه عوائق قانونية وتقنية كبيرة؟

هل متوافقة مع الأنظمة واللوائح؟ وهل التكنولوجيا المطلوبة متاحة؟

هذه المرحلة تجمع بين التفكير الاستراتيجي والمنهجي، وتربط الحماس الريادي بالواقعية. إذا كانت الإجابة عن معظم هذه الأسئلة بـ"نعم"، فالفكرة جاهزة للانطلاق.

## ملخص الموضوع

تتناول هذه المادة رحلة تحويل الفكرة الريادية إلى مشروع ناجح ومستدام، بدءًا من إدراك أن الفكرة وحدها لا تكفي ما لم تُقيّم بشكل منهجي للتأكد من أنها تحل مشكلة حقيقية وتلبي حاجة فعلية في السوق وقابلة للتنفيذ بموارد معقولة. وتشير إلى أهمية استخدام أدوات عملية لتقييم الأفكار مثل نموذج حل المشكلة، تحليل السوق والمنافسين، اختبار القيمة المقترحة، والتحقق من جدوى الفكرة عبر النماذج الأولية والدراسات المالية. كما تقدم نماذج سعودية ملهمة لمشاريع نجحت لأنها عالجت مشكلات يومية بطرق مبتكرة ومدروسة. وتوضح المادة أن الأفكار الجيدة غالبًا ما تنشأ من التفاعل الواعي مع البيئة، واستغلال فجوات السوق، وتجارب العملاء، والمعرفة الشخصية، والتقنيات الحديثة. كما تؤكد على ضرورة تقييم جدوى المشروع من جميع الجوانب: السوقية، المالية، القانونية، التشغيلية، مع مراعاة ما يبحث عنه المستثمرون وإدارة المخاطر بذكاء من خلال خطط مرنة ووثائق واضحة. وأخيرًا، تشدد المادة على صياغة نموذج عمل متكامل باستخدام **Business Model Canvas**، وإجراء تقييم نهائي يضمن أن المشروع جاهز للانطلاق وقادر على النمو والتوسع في بيئة تنافسية بوعي واحترافية.



ملاحظات

A large, empty rectangular box with rounded corners, intended for taking notes. It is connected to the 'ملاحظات' (Notes) label by a thin black line.

## المراجع

- Al-Shammari, M. M., & Al-Saidi, A. H. (٢٠٢٢). *Entrepreneurial intentions among Saudi youth: The role of education and cultural factors*. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(٣), ٤١١-٤٢٧. <https://doi.org/10.1108/JEEE-05-2021-0186>
- Alkhateeb, F. M., et al. (٢٠٢٢). *The impact of COVID-19 on e-grocery shopping in Saudi Arabia: An empirical analysis*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(٢), ٢٥٧-٢٧٦. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-07-2020-0305>
- Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (٢٠١٩). *Entrepreneurship: Successfully launching new ventures* (٦th ed.). Pearson.
- Blank, S., & Dorf, B. (٢٠١٢). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. K & S Ranch.
- Byrnes, J. (٢٠١٤). *Finance for entrepreneurs*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/978113108189450>
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (٢٠١٦). *What is disruptive innovation?* *Harvard Business Review*, 94(١٢), ٤٤-٥٣. <https://hbr.org/2016/12/what-is-disruptive-innovation>
- Drucker, P. F. (١٩٨٥). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Gompers, P., & Lerner, J. (٢٠٠٤). *The venture capital cycle*. MIT Press.
- Hofstede, G. (٢٠١١). *Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(١). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (٢٠١٦). *Marketing management* (١٥th ed.). Pearson.
- Kuratko, D. F., Morris, M. H., & Schindehutte, M. (٢٠٢١). *Effective entrepreneurial management*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4324/97810789904461>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (٢٠١٠). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadakos, T. (٢٠١٤). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. Wiley.
- Porter, M. E. (٢٠٠٨). *The five competitive forces that shape strategy*. *Harvard Business Review*, 86(١), ٧٨-٩٣. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
- Ries, E. (٢٠١١). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Publishing Group.
- Shane, S. (٢٠٠٣). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4324/97810781007993>
- Statista. (٢٠٢٣). *E-commerce in Saudi Arabia*. Retrieved from <https://www.statista.com/>
- Tadawul. (٢٠٢٢). *Jahez International IPO prospectus*. Saudi Stock Exchange. Retrieved from <https://www.saudiexchange.sa/>

