

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/335311267>

ريادة الأعمال: فن تحويل الأفكار إلى مشاريع مكتملة الأركان مع الإشارة إلى تجربة سحر هاشمي

Conference Paper · April 2019

CITATIONS

0

READS

1,563

1 author:



Messaouda Cherifi

Université Tahri Mohammed Béchar

25 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Cloud Security Alliance [View project](#)



جودة التعليم العالي [View project](#)

عنوان الورقة البحثية المقترحة للمشاركة في المؤتمر الدولي:
دور ريادة الأعمال والعمل عن بعد في تعزيز قطاع الأعمال وخلق فرص العمل

المحور الرابع: الريادة النسوية ودورها في التنمية الاقتصادية

ريادة الأعمال: فن تحويل الأفكار إلى مشاريع مكتملة الأركان

مع الإشارة إلى تجربة سحر هاشمي

د. شريف مسعودة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة طاهري محمد - بشار - الجزائر

ملخص

سيحاول البحث التطرق إلى موضوع ريادة الأعمال، أو ما يعرف بالعملية التي يتم من خلالها يتم الكشف وتقييم واستغلال الفرص الخاصة بانتاج منتجات جديدة أو خدمات جديدة. وذلك من خلال عرض تجربة رائدة الأعمال المعروفة على الصعيد العالمي. وهي تجربة سحر هاشمي. وكيف استطاعت هي وأخاها تحويل فكرة جريئة محفوفة بالمخاطرة إلى واحد من أنجح وأسرع المشاريع التجارية نمواً في المملكة المتحدة، ألا وهو "جمهورية القهوة".

الكلمات المفتاحية

ريادة أعمال، مشروع، رائد أعمال، فكرة، موارد، خطة، سحر هاشمي، جمهورية القهوة.

في عالمٍ فيه التغيير مستمر، ومن الممكن أن يتزايد، فإن الشركات سوف تزدهر أو تتدهور اعتمادًا على مدى سرعة تكيفها. إن وسائل الإعلام وبيئة الاتصالات التي نحيا ونتشارك فيها جميعًا في الوقت الحاضر قريبة من الزمن الفعلي، فالأمور تحدث، والجميع يعرف عنها خلال فترة تأخير مدتها 20 ثانية (وهذه الفترة تتناقص). من أجل أن نزهدهر، ونصل إلى الهدف العظيم الخاص بنا، ونحقق فارقًا في العالم، يجب أن نزيد من سرعة تغييرنا. وكأثر جانبي سوف نكتسب مزايا هائلة؛ إذ سوف نتحرك أسرع وأفضل من الآخرين، ومن ثم نحصد مكافآت. وعلى الصعيد الشخصي فإننا نصبح أكثر مرونة، وأكثر انفتاحًا، وأقل مقاومة للعالم من حولنا؛ ومن ثم نجني مكافآت. هيا نتحرك، الآن! (ماكينيس، 2017، صفحة 162)

وأكثر العقول التي تجد نفسها متكيفة مع هذا العالم، تلك التي تجد الفرصة، حتى ولو كانت كبايرة في كومة من الظروف والتحديات. المبادرون وحدهم من يجدون المتعة في كل تحدي يواجهونه ويخرجون منه فائزين. وهنا تبرز أهمية ريادة الأعمال. فبالإضافة لكونها تجلب النجاح لأصحابها، فإن تحرك عجلة التنمية الاقتصادية في الدول.

يساهم رواد الأعمال بشكل كبير في التنمية الاقتصادية، من خلال مشاريعهم الريادية والتي تساهم بشكل كبير بتوفير مناصب عمل وبالتالي التخفيض من معدلات البطالة، وزيادة الإنتاجية، والمساعدة في تطوير الاقتصاد.

وانطلاقًا من هذه الأهمية، سيخصص هذا البحث لموضوع ريادة الأعمال. وسوف تخصص الصفحات التالية للبحث في كيفية بناء مشروع تجاري من الفكرة حتى تحولها لمشروع متكامل الأركان. ولكي تتضح الصورة سوف يتم الإستعانة بتجربة واحدة من الشخصيات الريادية المعروفة على المستوى العالمي. وهي **سحر هاشمي**. وتبيان الكيفية التي تمكنت من خلالها هذه المرأة -بالشراكة مع شقيقها بوبي - من إقامة مشروع ضخم*، وهو سلسلة المقاهي المعروفة باسم **(جمهورية القهوة)** إنطلاقاً من فكرة.

يحاول البحث الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن تحويل فكرة إلى مشروع تجاري ناجح متكامل الأركان؟

* شبهت سحر هاشمي عملية الريادة بمشروع كتابة كتاب ونشره. معللة تشبيهها بأن كلاهما يبدأ من مصباح النور، وهي اللحظة التي يعرف المرء فيها أنه يريد كتابة كتاب. ثم تبدأ بالبحث حول فكرة الكتابة لتعرف إذا ما كان هناك طلب حول الكتاب في السوق (أبحاث السوق)، وثم كتابة ذلك في مقترح الكتاب (خطط العمل) وصولاً للحظة إختيار العنوان، ثم البحث عن ناشر (تجميع الأموال)، ثم يأتي دور الترويج والبيع. هي العملية ذاتها والأدوات نفسها التي تم تكريسها لبدء «جمهورية القهوة»، وكان لها نفس مظاهر الصعود البهيجة ومظاهر الهبوط المرعبة. (هاشمي وهاشمي، 2011، صفحة

تبرز أهمية موضوع البحث في كونه يعالج (ريادة الأعمال) كواحد من المواضيع الذي يتنامى الحديث عنها بشكل مذهل في السنوات الأخيرة، لما لها من دور في تحقيق التنمية الاقتصادية للدول. وأيضاً في كونه يقدم بشكل بسيط مفاتيح بناء مشروع تجاري ناجح.

يهدف البحث إلى تقديم مفهوم ريادة الأعمال بشكل بسيط بعيد عن القوالب المعقدة والدراسات العلمية المعقدة. -والتي قد تجعل الريادة صفة نادرة يتصف بها عدد قليل جداً من الأفراد-. بدءاً بمفهومها، ووصولاً إلى الركائز الأساسية لبناء مشروع ناجح. مروراً بكل العناصر المتعلقة بهذا المفهوم، سلبياته وإيجابياته، أبعادها. وغيرها من العناصر المتعلقة به. والأهم من ذلك أن البحث سوف يتتبع مراحل إحدى المشاريع الناجحة كمثال (إنشاء سلسلة جمهورية القهوة) من مرحلة الفكرة إلى التنفيذ النهائي ونمو المشروع.

ويهدف البحث أيضاً من خلال اختياره لتجربة سحر هاشمي، إلى إثبات حقيقة أن الجميع قادرون على أن يصبحوا رواد أعمال، وبالتالي إزالة الهالة المرافقة لرواد الأعمال والتي تصورهم على أنهم أشخاص خارقين.

ومن أجل الإجابة على السؤال الرئيسي للبحث، والوصول إلى أهدافه سيتم استخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع مختلف المعلومات المتعلقة بريادة الأعمال وتجربة سحر هاشمي. وتحليل هذه المعلومات وتفسيرها.

سيتضمن البحث قسمين، يخصص الأول لريادة الأعمال بشكل عام. أما الثاني فسيكون خاصاً بالتجربة المختارة.

القسم الأول: ريادة الأعمال

الريادة هي تلك الرحلة المليئة بالمصاعب، والتي تبدأ عندما يعرف الفرد ما الذي يريده حقاً. ثم يبدأ في تحقيقه متخطياً كل المعوقات باتجاه مشروعه الخاص. وفيما يلي سيجاول البحث التركيز على هذا المفهوم وعرض أهم ما يتعلق به.

1. مفهوم الريادة

الريادة مفهوم قديم استعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن 16، وقد تضمن المفهوم آنذاك معنى المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشاف العسكرية، ودخل مفهوم الريادة إلى النشاطات الاقتصادية في مطلع القرن الثامن عشر من قبل ريتشارد كانتلون Richared Cantillon. (أحمد و برهم، 2007)، الذي عرّف ريادة الأعمال بأنها: "التوظيف الذاتي بغض النظر عن الطبيعة والاتجاه، وذلك مع تحمل المخاطر وتنظيم عوامل الإنتاج، وذلك بغرض إنتاج سلعة أو خدمة مطلوبة في

وتعرف الريادة أيضاً على أنها: "القدرة على خلق وبناء الأشياء، أي المبادرة والبناء والعمل لانجاز بناء المشروع والقدرة والبناء والتحليل، وموهبة الإحساس بالفرضية حيث لا يراها الآخرين." (خيدر، 2015، صفحة 189)

كما عرفها روبرت هيسريش Robert Hisrich بأنها: "عملية إنشاء مختلف في قيمته من خلال تكريس الوقت والجهد الكافيين وتحمل الأعباء، والأخطار المالية والنفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك، والحصول على المكافآت المالية، والقناعة الناتجة عن نجاح المشروع." (أغا، 2009، صفحة 5)

في القرن العشرين، ركز جوزف شومبيتر Joseph Schumpeter على كيف أن حماس المبادر (الريادي) للابتكار والتحسين يحدث ثورة وتغييراً. واعتبر أن روح المبادرة هي بمثابة قوة "تدمير خلاقية". يجري المبادر ائتلافات جديدة، مما يجعل الصناعات القديمة بالية. ويتم تدمير الطرق الراسخة للقيام بالأعمال بفعل استحداث طرق جديدة أفضل للقيام بها. وقد نقل بيتر دراكر Peter Drucker هذه الفكرة إلى أبعد من ذلك ووصف المبادر بأنه فرد يبحث فعلاً عن التغيير، ويستجيب له، ويستغل الفرصة السانحة للتغيير. (هولدن، سنة النشر غير مذكورة، صفحة 6)

ويرى دراكر أن الريادة ليست ميزة شخصية. ويقول: "خلال ثلاثين سنة، شاهدت أناس من ذوي الشخصيات والأمزجة المختلفة يواجهون التحديات الريادية بشكل جيد. بعض الرياديين أنانيون، وآخرون متعاونون لحد كبير. بعضهم سمين وبعضهم نحيف. بعضهم يعمل بقلق وبعضهم يعمل باسترخاء... بعضهم لديهم شخصية ساحرة مرحة، وبعضهم لا يمتلكون شخصية أكثر من شخصية السمك المجمد." (هاشمي وهاشمي، 2011، صفحة 14)

ومما سبق، ومن خلال قراءة تعاريف الريادة المتنوعة، يمكن إستنتاج التعريف التالي:

ريادة الأعمال هي: تحرر الفرد من منطقة راحته وكسله وكل مخاوفه. والانطلاق في رحلة توجهها رؤية مستقبلية كبيرة، ورغبة في التغيير والتجديد وإحداث فرق إيجابي. هذه الرحلة تتطلب الشجاعة والتغلب على المخاوف والصعوبات. الريادة هي لذة البدايات رغم التحديات، هي المخاطرة بكل شيء في سبيل فكرة وفرصة ولو كانت ضئيلة والعمل بكل كد من أجل تعظيم نسب النجاح.

2. أبعاد الريادة

- تتضمن الريادة ثلاثة أبعاد رئيسة تشمل: (الدغيشم و محمد، 09 - 11 سبتمبر 2014، صفحة 43)
- 1.2 الابتكارية: والتي تتمثل بابتكار حلول إبداعية غير مألوفة لحل المشكلات وتلبية الحاجات والتي تأخذ صيغاً من التقنيات الحديثة.
 - 2.2 المخاطرة: والتي تعتبر مخاطرة محسوبة ومقصودة، وتتضمن الرغبة في توفير موارد أساسية لاستثمار فرصة موجودة مع تحمل المسؤولية عن الفشل وتكلفته.
 - 3.2 الاستباقية أو المبادرة: والتي تتصل بالتنفيذ مع العمل على أن تكون الريادة مثمرة.

3. إيجابيات وسلبيات الريادة

الريادة ليست بالأمر الهين، فرغم ما تقدمه لأصحابها من مزايا إلى أن الرواد مضطرون لتحمل جانبها السلبي. وفيما يلي جدول يوضح مجموعة من إيجابيات وسلبيات الريادة.

الجدول رقم 1: إيجابيات وسلبيات الريادة

سلبيات الريادة	إيجابيات الريادة
العمل 24 ساعة يوميًا.	ساعات عمل مرنة.
لا تحصل على مقابل مادي في البداية.	تحب ما تعمل.
أنت مسؤول تجاه الآخرين.	أنت مدير نفسك.
تكون وحيدًا.	لا يوجد سياسات مكتتبية.
عليك أداء جميع المهام الصغيرة.	لا يجب عليك التنقل يوميا لعملك.
لن يصبح البيت مريحًا.	متعة، و العمل لتحقيق حلمك.
عملية بيع حلمك هو صراع مرير مع المجهول.	

المصدر: (هاشمي و هاشمي، 2011، صفحة 20)

4. العوامل الرئيسية لنجاح الأعمال الريادية

امتلاك فكرة رائعة وبذل مجهوداً كبيراً لبناء المشروع، لا يكفي لنجاح المشروع. فالعديد من المشاريع الريادية تفشل رغم توفرها على كل مقومات النجاح -من وجهة نظر أصحابها-، ويرجع السبب في الفشل لاهمال مجموعة من العوامل الرئيسية التي تساعد في تخفيض معدل المخاطرة ورفع معدل النجاح.

ومن هذه العوامل: (هولدن، سنة النشر غير مذكورة، صفحة 19)

- **الدافع:** ما هو الحافز لبدء شركة الأعمال؟ هل هو المال لوحده؟ الصحيح أن العديد من مبادري الأعمال يحققون ثروات طائلة. لكن المال يكون دائماً تقريباً شحيحاً في مرحلة بدء الشركة الجديدة وفي المراحل المبكرة. فالعديد من مبادري الأعمال حتى لا يتلقون رواتب إلى أن يتمكنوا من ذلك وحتى أنهم يتركون في الشركة تدفقاً نقدياً إيجابياً.

- **الإستراتيجية:** ما هي الإستراتيجية لممايزة المنتج أو الخدمة؟ هل الخطة هي المنافسة على أساس سعر البيع لوحده؟ السعر مهم، لكن معظم علماء الاقتصاد يوافقون على أن المنافسة على أساس السعر لوحده تنطوي على خطورة فائقة. المؤسسات الكبرى التي تنتج كميات ضخمة تملك الأفضلية في تخفيض السعر.

- **الرؤية الواقعية:** هل توجد رؤية واقعية لإمكانيات مشروع الأعمال؟ الأموال التشغيلية غير الكافية هي سبب فشل العديد من الشركات. في كثير من الأحيان، يسيء مبادرو الأعمال تقدير تكاليف بدء الشركة ويبالغون في تقدير عائدات المبيعات في خططهم للشركة. ينصح بعض المحللين بإضافة 50 بالمئة إلى

تقديرات التكلفة النهائية، وتخفيض توقعات المبيعات. عندئذ فقط يستطيع مبادر الأعمال تفحص توقعات التدفق النقدي واتخاذ القرار إذا كان جاهزاً لإطلاق شركة جديدة.

ويضيف (بن همام، 1431 هـ، الصفحات 60 - 61) أن المشاريع الناجحة هي تلك التي تتوفر فيها أربعة ركائز، تأتي كما يلي:

- **البطل:** وقد يكون فرد أو أكثر. وهو الشخص الذي يسهر على المشروع من مرحلة اللاشيء إلى تحوله إلى حقيقة على أرض الواقع. الشخص الذي يعمل بدون كلل من أجل البحث عن الموارد وعن الوسائل اللازمة. الشخص الذي يحفز ويلهم الآخرين ويساعدهم على العمل بكل طاقاتهم.

- **الفكرة:** لا يمكن لأي مشروع أن يقوم دون فكرة أولية، حتى لو بدا غير ذلك. مما يؤكد خطورة الأفكار الأولية وأهمية الوعي بها، وللأسف فإن كثيراً من المشاريع تقوم على فكرة لا يعيها القائمون عليها. مما يعني بذلك استنفاد كثير من الجهد والوقت والمال قبل القيام بالمشروع بشكل صحيح.

- **الخطة:** لا يقوم المشروع إلا على أهداف وتسلسل من العمليات والأنشطة. لذا لا يقوم أي مشروع بدون خطة. حتى لو بدا أن المشروع قائم على الارتجال -إلا أن هذا الارتجال- للأسف يشكل معالم الخطة بطريقة عشوائية.

- **الموارد:** ويقصد هنا الموارد بكل أنواعها. وتوفير هذه الموارد لا يعني بالضرورة شرائها أو احضارها الآن. لكن يعني بالضرورة القدرة على معرفتها وتوفيرها في وقتها. وشرائها عند الحاجة إليها. هذا الشراء قد يكون بالمال أو بالعلاقات أو بالسمعة أو بالثقة أو بالمعرفة أو بأي طريقة مشروعة.

5. بداية الريادة

يرى الأخوين هاشمي أنه لا يوجد مسار واحد مباشر يجب على جميع الرياديين أن يسلكوه، يمكن أن تصادف طريق الريادة بطرق مختلفة. فالريادة يمكن أن تبدأ بتركيبة من: (هاشمي وهاشمي، 2011،

صفحة 13)

- الفكرة العظمى التي لا تمر بسهولة.
- فجوة في السوق، تكون أنت كمستهلك قد لمستها.
- الرغبة العميقة بأن تكون قائد نفسك، سيد مركبك، وقد اكتفيت من سياسات الشركات.
- محنة تمر بها.
- حدث غير متوقع يقودك للتعثر بفرصة تجارية كبرى.
- بسبب ملل من وضعك الراهن.

6. مساهمات رواد الأعمال

يقدم رواد الأعمال الناجحين دعماً لأنفسهم من خلال تطوير آفاقهم، وإنشاء أعمالهم التجارية الخاصة التي تجسد أحلامهم ورؤيتهم على أرض الواقع. وأكثر، يقدمون دعماً أكبر لمجتمعاتهم من خلال مساهماتهم الإيجابية الكثيرة.

والتي نذكر منها على سبيل المثال: (الدغيشم و محمد، 09 - 11 سبتمبر 2014، الصفحات 40-41)

- المساهمة في خلق أسواق جديدة.
- تقديم المزيد من الخدمات والمنتجات المبتكرة.
- المساهمة في زيادة الدخل وزيادة النمو الاقتصادي في المجتمع.
- المساهمة في تحسين الوضع المالي الحالي لهم ولجميع الأفراد العاملين في شركاتهم.
- خلق فرص التوظيف الذاتي، حيث يوفر المشروع الريادي المزيد من فرص العمل للقوى العاملة.
- المساهمة في توظيف الآخرين في وظائف غالبًا ما تكون أفضل لهم من الوظائف التي مارسوها سابقًا.
- المساهمة في تطوير المزيد من الصناعات، وذلك من خلال إقامة مشاريع صغيرة تساهم في تصنيع المواد المحلية وتحويلها إلى منتجات نهائية كاملة وذلك لأغراض الاستهلاك أو التصدير.
- المساهمة في تنويع مصادر الاقتصاد.
- المساهمة في تقليل هجرة المواهب إلى الخارج، وذلك من خلال توفير مناخ محلي مناسب لنشأة وازدهار صناعة ريادة الأعمال.

القسم الثاني: تجربة سحر هاشمي الريادية

فيما يلي عرض لواحدة من التجارب الريادية المثيرة للاعجاب. التجربة لصاحبها البريطانية ذات الأصول الإيرانية سحر هاشمي. التي استطاعت برفقة شقيقتها* بناء إمبراطورية مقاهي متميزة سطع نجاحها في العالم.

سحر استطاعت تحويل فكرة، مجرد فكرة عابرة إلى مشروع ناجح متكامل الأركان. وهذا ما سنراه بالتفصيل في الصفحات القادمة من البحث.

1. الركائز الرئيسية لكل مشروع ناجح

سوف يعتمد البحث في هذه المرحلة على تقديم التجربة من خلال العناصر التي ذكرها (بن همام، 1431 هـ، الصفحات 60 - 61)، كركائز أساسية لنجاح أي مشروع وهي (البطل - الفكرة - الخطة - الموارد).

* عمل بوبي هاشمي في قسم عمليات الاستحواذ والاندماج بمؤسسة ليمن برذرز الاستثمارية المصرفية في نيويورك. ولطالما أراد بوبي أن يكون خبيراً مصرفياً استثمارياً في وول ستريت بنفس طبيعة المكان الذي عاش وتربى فيه. ولكنه درس هندسة الكمبيوتر في الجامعة بدفع من والده. وعندما حصل على شهادته، فضل العودة لتحقيق هدفه بدخول عالم المال والأعمال. وبدأ بممارسة هوايته في سوق الأسهم بعد تخرجه. وبعدها درس الماجستير في إدارة الأعمال في كلية تارك للأعمال في دارتموث بولاية نيوهامبشاير. بعد ذلك انضم إلى ليمن برذرز. (هاشمي و هاشمي، الجميع قادرون: بناء سلسلة مقاهي جمهورية القهوة من طاولة المطبخ (57 قانونًا واقعيًا لريادة الأعمال)، 2011، صفحة 22)

1.1. البطل (رائد الأعمال)

يقوم كل مشروع ناجح على على وجود شخصية رئيسية تبدأ بالمشروع وتستمر به وتزدهر بها أعماله. والشخصية الرئيسية في التجربة قيد الدراسة هي "سحر هاشمي" وهي أحد أعضاء الفريق المؤسس لجمهورية القهوة إلى جانب شقيقها بوبي.

ولدت سحر عام 1968، عاشت في إيران إلى أن صار عمرها 12 عاماً. ثم اندلعت الحرب العراقية الإيرانية. فقرر والدها السفر بصحبتها وأسررتها إلى إنجلترا. هناك عاشت سحر متدرجة في مراحل التعليم المختلفة إلى أن حصلت على شهادة في الحقوق، وعملت في شركة قانونية لمدة أربعة أعوام. ورغم أنها كانت تحس بأنها تعمل دون أن تستمتع إلا أنها بقيت في وظيفتها حتى عام 1994 بعد وفاة والدها المفاجئة. (الشاذلي، 2009، صفحة 109)

2.1. الفكرة

لا يقوم أي مشروع دون فكرة. ويمكن أن تأتي الفكرة من أي مكان وفي أي وقت. جمهورية القهوة مشروع ضخم، فكرته لم تأت من غرفة اجتماع في شركة ضخمة، ولا من خلال جلسة عصف ذهني أفرزت 1000 فكرة ولمعت واحدة. لقد ظهرت الفكرة، في جلسة عادية بين أخوين في مقهى، وكان الحديث الدائر في هذه الجلسة حول الحنين لمذاق القهوة التي كانت سحر قد تناولتها في نيويورك. لقد بدأ حديث سحر كزبون وحاجة فشلت المقاهي البريطانية في إشباعها في ذلك الوقت. وانتهى الحديث عند تولي سحر البحث في الموضوع.

بالعودة للوراء قليلاً، وبالضبط لتاريخ وفاة والد سحر المفاجئة يوم 23 يناير 1993 بعمر الثاني والستين. شكلت هذه الحادثة المؤلمة منعطفاً كبيراً في حياة الأخوين هاشمي، ويمكن القول أنها - بالإضافة إلى عوامل الأخرى - شكلت بداية رحلة الريادة. فقد بدا العالم مختلفاً بعدها في عيون سحر وبوبي. وحين وقت التغيير، حيث قرر بوبي البقاء بجانب والدته وأمه وترك عمله في الولايات المتحدة الأمريكية. واستمرت سحر بالعمل لسنة إضافية كمحامية ثم أيقنت أنها ليست سعيدة بالعمل فبحثت عن شركة أخرى ولكنها لم تجد العمل بالمواصفات التي كانت تريدها. (هاشمي وهاشمي، 2011، صفحة 24) بعد استقالتها، قررت سحر السفر إلى الأرجنتين وتعلم الإسبانية وتسلق جبال الأنديز. وبعد 5 أشهر عادت إلى لندن. (هاشمي وهاشمي، 2011، صفحة 178)

وفي جلسة بين الأخوين، وبإلهام من سحر، جاءت فكرة افتتاح مقهى على الطراز الأمريكي من بوبي في نوفمبر عام 1994، بعد حديث سحر عن حنينها للقهوة الأمريكية التي كانت تحتسيها في مادسون شارع 44. (Stokes & Wilson, 2010, p. 58)

في البداية، رفضت سحر قبول الفكرة بحجة أنها كانت تتحدث بلسان الزبون وليس المنتج. فكيف لمحامية أن تترك عملها لتعمل في مجال القهوة. ولكن بوبي لم يستسلم وعرض عليها البحث في الفكرة لمدة أسبوع وترك لها القرار الأخير في القيام بالمشروع من عدمه.

3.1. الخطة والموارد

قبلت سحر عرض بوبي. وصبت كل تركيزها على القراءة عن كيفية بدء المشاريع والعمل، كما قامت بالتجوال في أنحاء لندن لتجلس في المقاهي. وتطلب القهوة إلى أن توصلت إلى أن الزبائن لا يحصلون على قهوة ذات جودة عالية. (بوحجي، 2017، صفحة 93)

فجوة في السوق، هي ما جعلت سحر تفكر في بدء مشروعها، فقد توصلت إلى أن الإنجليز رغم ولعهم بالشاي، إلا أنهم وبسبب الانفتاح على ثقافات أخرى باتوا مستعدين لتجريب بدائل عن مشروبهم المفضل. وكانت القهوة مطروحة كبديل قوي. ولكن المقاهي في ذلك الوقت لم تستطع تلبية تطلعات زبائنهم. وكانت هذه فرصة بالنسبة لسحر.

لا يمكن القول أن الأخوين هاشمي كانا يملكان خطة متكاملة في البداية، ولكنهما كانا يعلمان ما يفعلان وأين يريدان الوصول. لقد ارتكبا العديد من الأخطاء ولكنهما كانا يتدركان الوضع ويواصلان السير تجاه تحقيق حلمهما.

ركيزة أخرى، كان على سحر توفيرها والمتمثلة في الموارد. لا سحر ولا شقيقها كانا يملكان موارد للبدء بمشروعهما. ولهذا بدءا بالبحث عنها. وأول هذه الموارد كان المال.

كانت سحر تحتاج لمبلغ 90 ألف جنيه إسترليني لتبدأ مشروعها. فبدأت بالبحث عن ممولين ولكنها طلبها قوبل بالرفض من 19 جهة بحجة أن بريطانيا أمة تشرب الشاي وليس القهوة. (الشاذلي، 2009، صفحة 111) وبعد محاولات وجهد كبير قبلت الجهة رقم 20 (وزارة التجارة والصناعة) تمويلها بمبلغ 75 ألف جنيه إسترليني. (بوحجي، 2017، صفحة 93)

مورد آخر احتاج الأخوان لتوفيره وهو المعلومات، فكلاهما لم يكن على معرفة قريبة ولا حتى بعيدة بمجال القهوة. ولم يكن لديهما مال للاستعانة بمحترفين من أجل إجراء دراسة السوق والحصول على المعلومات اللازمة. ولهذا اعتمدا على نفسيهما. لقد زارا العديد من المقاهي وشربا الكثير من القهوة وقرأ كل منهما الكثير عن القهوة. كما أنهما كانا يشاركان في أي دورات تدريبية مجانية تصادفهما. وتعرفا على تجار التجزئة وكانا يتصلان بشكل عشوائي بالموردين، وكان القليل منهم يقبلون بتزويدهم بالمعلومات. (هاشمي، 2012، صفحة 184)

مورد آخر كان على سحر وشقيقها توفيره أيضاً هو المقر، وقد وجدا صعوبة في قبول أصحاب الأراضي تأجيرهما لأنهما لم يكونا معروفين، ولا مشروعهما بدا واعدأ. كذلك وجدا صعوبة في الحصول على موردين بسبب عدم امتلاك المال. وصعوبة في إيجاد معدات صنع القهوة في إنجلترا. كل هذه

المشاكل تم التعامل معها بنجاح في الأخير. وتم توفير كل الموارد اللازمة. أكيد لم يكن الأمر مثالياً ولكنه كان يتحسن مع الوقت.

أدرك كل من سحر وبوبي أنهما بحاجة لاسم يمرران بواسطته الهدف من مشروعهما فتم اختيار "جمهورية القهوة" Coffee Republic كبديل للاسم الأول الذي تم اختياره (جافا إكسبريس). (هاشمي، 2012، صفحة 185). وفي نوفمبر 1995، تم افتتاح أول مقهى في لندن بشارع ساوث مولتون South Molton Street. وذلك بعد مرور عام على ورود الفكرة. (الشاذلي، 2009، صفحة 112) اعتمدت السلسلة على تقديم مجموعة متنوعة من نكهات القهوة. ولكن رغم ذلك كانت البداية صعبة. فقد كان رواد المقاهي ينظرون لجمهورية القهوة باستغراب. كما أن المشروع واجه صعوبة في الحصول والحفاظ على العمالة الكفوءة. قرر الأخوان بعدها الاستعانة بشركة علاقات عامة لتولي أعمال الدعاية والاعلان وهذا ما أنتج نشر مجموعة من التقارير الصحفية الإيجابية عن المشروع. (الشاذلي، 2009، صفحة 112)

مشكلة أخرى واجهها المشروع، وهي مشكلة الالتزامات المادية تجاه البنك، فقد كان على المقهى أن يجني أرباحاً يومية لا تقل عن 700 جنيه إسترليني لتقادي الخسائر. ولكن طوال الستة أشهر الأولى كان الدخل اليومي لا يتجاوز 200 جنيه إسترليني. ومعظمها كانت من أم سحر وعماتها اللواتي كن يترددن على المقهى يومياً وأكثر من مرة من أجل التشجيع. ولكن رغم ذلك استطاع المشروع الصمود. (الشاذلي، 2009، الصفحات 112 - 113)

2. النمو والتوسع

كأي مشروع ناجح، قد تبدو الخطوات الأولى في غاية الصعوبة. ولكن بعد ذلك تجد المشاريع طريقها لاعتلاء القمة في منحنى تصاعدي. وهكذا حدث في جمهورية القهوة. ففي السنة الثانية (ديسمبر 1996)، تم افتتاح المقهى الثاني في وسط لندن. وفي أكتوبر 1997 تم تحويل المشروع إلى شركة مساهمة وطرح الأسهم في البورصة مما عاد عليهما بـ 8,5 مليون جنيه إسترليني تم توجيهها للتوسع. وفي جويلية 2000، تم طرح المزيد من الأسهم ليجمعا 20 مليون، تم توجيهها أيضاً لافتتاح 40 مقهى في عام واحد ليصبح إجمالي المقاهي 82 مقهى خلال 5 سنوات من تاريخ البدء في أكبر المدن الإنجليزية. وعمل فيها أكثر من 800 موظف. (الشاذلي، 2009، الصفحات 113 - 114)

وفيما يلي جدول يوضح مراحل إنشاء مشروع جمهورية القهوة.

الجدول رقم 2: أهم مراحل إنشاء سلسلة جمهورية القهوة

المرحلة	المدة الزمنية
إيجاد الفكرة.	يوم وليلة
إجراء أبحاث حول الفكرة.	شهرين
كتابة خطة العمل وتجميع الأموال.	ثلاثة أشهر

سبعة أشهر	إيجاد الموقع والتطبيق، تعديل المتجر وافتتاحه.
سنتان	التوسع من 1 إلى 7 متاجر.
سنة واحدة	التوسع من 7 إلى 25 متجر.
سنتان	التوسع من 25 إلى 75 متجر.

المصدر: (هاشمي وهاشمي، 2011، صفحة 11)

3. سحر رائدة الأعمال الناجحة

استطاعت سحر المرأة العادية، أن تأخذ نصيباً من إسمها وتصنع سحراً في عالم الأعمال، بتحويلها فكرة بسيطة لسلسلة مقاهي بلغ عددها 110 فرع بعائد سنوي قدره 30 مليون جنيه إسترليني. قبل ان تنتحى عن الإدارة وتكتفي بمراقبة الجودة عام 2001.

بعدها تفرغت سحر للكتابة، وتوجت ذلك بتأليف كتاب (الكل يستطيع أن يفعلها، كيف أسسنا جمهورية القهوة من على طاولة المطبخ) (Anyone Can Do It :: Building Coffee Republic From Kitchen Table). نال الكتاب شهرة واسعة، وحصد المراكز الأولى من حيث المبيعات وترجم لستة لغات. حتى أن كلية لندن للاقتصاد الشهيرة قررت تدريسه ضمن مناهجها. (الشاذلي، 2009، صفحة 114) وبفضل هذا الكتاب تحولت سحر لأحد أشهر المحاضرين في المواضيع المتعلقة بالريادة والابداع. وألفت كتاب كتاب آخر بعد ذلك حمل عنوان التيقظ.

وتعترف سحر أنها ارتكبت أكبر خطأ عندما قررت الرحيل عن جمهورية القهوة لأنها ظنت بأنها افتقدت دافع وشغف المراحل الأولى.

وفي عام 2005، أنشأت سحر سكينى كاندي Skinny Candy، وهي عبارة عن شركة مختصة بصناعة حلويات صحية خالية من الدهون والسعرات الحرارية.

سحر هاشمي ابتكرت علامتين تجاريتين، وتحمل لقب "رائدة حياة الأمة" من ملكة بريطانيا. كما جاءت ضمن قائمة جريدة ديلي ميل Daily Mail لأكثر النساء تأثيراً في بريطانيا، كما شاركت في المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس ضمن قادة قادة العالم الشباب، وأيضاً جاءت ضمن قائمة دورية مانجمنت توداي Management Today لأهم 35 امرأة في عالم الأعمال تحت سن الخامسة والثلاثين. (هاشمي، 2012، صفحة 173)

4. الدروس المستفادة

تجربة تأسيس جمهورية القهوة، هي تجربة ريادية ملهمة لكل الراغبين في تأسيس مشاريعهم الخاصة. وتمثل جرعة تحفيزية لرواد الأعمال، لأنها تخطت كل قوالب الريادة الجاهزة وتخطت الرؤية التقليدية للرائد، والذي تصوره كشخص غير عادي، شخص متمرد بأفكاره وأفعاله. ويعيش في عالمه الخاص ومن خلال هذا فقط يستطيع تحقيق التميز. هناك بالفعل رواد حسب هذا القالب ولكنه ليس القالب الوحيد

للرواد. فحتى الإنسان العادي يمكن له أن يقدم تجربة ريادية إستثنائية تتوج بمشروع تجاري ناجح. وهذا ما حدث مع سحر. وفيما يلي عرض لمجموعة من الدروس المستفادة من هذه التجربة.

1.4. الدرس الأول: رائد الأعمال قد يكون شخص بمواصفات جد عادية

لم تكن سحر شخصية مبدعة فائقة القدرات في البداية، لقد كانت هي وأخاها بوبي مجرد شخصين عاديين، عاشا حياة اعتيادية في أسرة لم تضم رواد أعمال (عمل والدهما مسؤولاً تنفيذياً وكانت والدتهما ربة بيت)، تلقت تعليم عادي. وتعلمت أن النجاح أساسه العمل الجاد وليس الإلهام. كما أنها لم تفكر في الريادة وتأسيس مشاريع خاصة بها سابقاً. وهذا يفند خرافة أن أصحاب المشاريع الناجحة يجب أن يكونوا من الشخصيات النادرة التي يصعب مصادفتها والذين يملكون جموحاً في تفكيرهم يؤدي بهم إلى ايجاد أفكار عبقرية.

2.4. الدرس الثاني: الريادة متاحة للجميع ولكن ...

يعيش الكثير منا نفس الأحداث، ولكننا نسلك طرق مختلفة في الحياة، وذلك من خلال اختلاف زوايا النظر، وكذلك اختلاف مستويات الإدراك. القليل منا فقط من يستطيع أن يرى الفرص في فوضى الحياة التي نعيشها. ومن هناك قد تبدأ الريادة.

بالنسبة لسحر هاشمي، بدأت رحلتها مع الريادة بسبب سلسلة من الأحداث، أولها وفاة والدها، ووصولاً لملاحظة الثغرة التي كان يعاني منها السوق الإنجليزي في مجال القهوة. مروراً برحلتها إلى الأمريكيتين وبحثها عن ذاتها.

الدرس المستفاد من تجربة سحر، أن السؤال ليس في من يستطيع منا أن يكون رائداً؟ فالجميع قادرون على ذلك. المسألة المهمة تكمن في: من يرغب أن يكون رائداً؟ ومن يملك التيقظ الكافي لقراءة ما يدور حوله جيداً وتحويله لفرص يمكن من خلالها أحداث تغيير كبير نحو الأفضل.

3.4. الدرس الثالث: الريادة تتطلب الشجاعة

سواء كنت خبيراً مصرفياً استثمارياً أو تعمل في وظيفة من التاسعة وحتى الثامنة تمنحك القليل من السعادة، فإن المشكلة الأولى في الريادة هي دائماً نفسها: متى ستكون قادراً على إيجاد الشجاعة لترك أمان الحياة العملية المضمونة وتبدأ بنفسك من جديد وتواجه كل المخاطر التي تترتب عن ذلك؟ (هاشمي، 2011، صفحة 22)

الريادة أمر متاح للجميع، ولكن الأمر مربوط برغبة قوية وشجاعة كبيرة. لأن الريادة تعني التضحية بالراحة، والعمل بكل جد من أجل النجاح، إنها التغلب على المخاوف التي قد تتناوبنا، كخشية الفشل، الخوف من المجهول والمخاطرة، الخوف من عدم القدرة على الصمود، كل هذه المخاوف يجب على رائد الأعمال التغلب عليها بداخله قبل مواجهتها في الواقع. وعندها فقط يكون قادراً على خوض حرب النجاح.

4.4. الدرس الرابع: المشاريع العظيمة لا تبدأ بأفكار عظيمة بالضرورة

قد تكون الفكرة عادية جداً ... كـرغبة عابرة في شرب فنجان من القهوة اللذيذة تحولت لفكرة بسيطة لمشروع محتمل، بعدها زادت قوتها عند اكتشاف ثغرة في السوق. وتوجت في الأخيرة بتأسيس سلسلة قهوة مترامية الأطراف في أرجاء المملكة المتحدة.

لا تخشى من جموح الأفكار ولا من بساطتها، وانظر لكيفية تحويلها من قطعة فحم إلى ماسة قد تغير حياتك وحياة المجتمع الذي تعيش فيه.

5.4. الدرس الخامس: ليس ضرورياً أن يكون لك معرفة سابقة بمجال المشروع

قد يشكل عدم الإلمام بمجال معين سبباً في احجام الكثير من رواد الأعمال عن الغوص فيه. وهذا الافتراض خاطئ، لأن هذا الجهل سوف يزول بالبحث والتعلم أكثر عن المجال، ولن يكون صفة دائمة. بل بالعكس، عدم الإلمام قد يجعل الفرد فضولي أكثر وأكثر شغفاً تجاه المجال الجديد، ويستمتع كلما تعلم شيئاً جديداً. وبالتالي، لا يحس بالتعب ويتعلم بوتيرة أسرع ويعرف أشياء أكثر مما لو كان على دراية مسبقة بالمجال. وعليه، يمكن أن يتحول عدم المعرفة إلى نقطة قوة تدفع وتزيد الشغف للتعلم، وبالتالي الوصول إلى حلول ابتكارية وأفكار إبداعية.

6.4. الدرس السادس: الريادة صعبة

تقول سحر هاشمي: "حين بدأنا لم يكن هناك هذا الكم من المعلومات والمساعدات المتوفرة اليوم، لقد بدلنا جهداً شاقاً كي نقنع أنفسنا وأصدقائنا وممولينا والموردين والمستهلكين والجميع بجدوى الفكرة، لقد كان الأمر بمثابة تسلق مرتفع حاد، بل لقد كان تحدياً كبيراً." (شبابيك، 2009، صفحة 44)

تعتبر العملية الريادية مشروعاً يستهلك الوقت والروح بشدة. من الشاق أن تكون ريادياً. ستتلقى الرفض والتثبيط أكثر مما يمكنك أن تتخيل، ويجب عليك أن تمضي قدماً بغض النظر عن الانتقادات. وستتلقى الانتقادات في كل جولة. وحتى تحقق أهدافك سيتطلب الأمر منك وقتاً أطول مما تعتقد أو تأمل. كل شيء تخشى حصوله سيحصل بشكل شبه مؤكد طوال الرحلة، لن يحدث أي شيء تريده بسهولة. كل ريادي يقول أنه لم يملك أي فكرة في البداية عن مدى الصعوبة التي سيكون الوضع عليها. (هاشمي و هاشمي، الجميع قادرون: بناء سلسلة مقاهي جمهورية القهوة من طاولة المطبخ (57 قانوناً واقعياً لريادة الأعمال)، 2011، صفحة 17)

الريادة ليست بالعملية الهينة، ولهذا على رائد الأعمال في أول خطوة أن يدرك ويعي جيداً صعوبات الرحلة التي يريد خوضها. وبعد ذلك، يحاول أن يجد الشجاعة الكافية لمواجهة هذه الصعوبات والوقوف مجدداً كلما سقط في إحدى محطاتها. ويجب أن يجد التحفيز اللازم لتخطي التعب والفشل والانتقال إلى الخطوة التالية التي توصله للمحطة الموالية وتوصله في آخر الرحلة للنجاح.

خاتمة

في الختام، يمكن القول أن البحث حاول الخوض في موضوع الريادة، لما تحظى به من اهتمام عالمي واسع. وبسبب الدور الكبير الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء. وبسبب أهميتها بالنسبة للأفراد أيضاً والتي تشهد تزايداً أيضاً، فالعديد من الأفراد يتجهون لتأسيس مشاريعهم الخاصة بدل الوظائف الثابتة. وهذا بالضبط ما تناوله البحث، أي كيفية تحويل فكرة إلى مشروع كامل. وتم تدعيم البحث بتجربة تأسيس جمهورية القهوة كمثال عن كيفية تأسيس مشروع جديد.

وقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج، يمكن اعتبارها شروطاً أو متطلبات تساعد على تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة. وفيما يلي عرض لأهم هذه النتائج:

- لا يقوم مشروع إلا بتواجد بطل (رائد أعمال) وفكرة وخطة وموارد. هذه العناصر إذا توفرت استطاعت إنشاء مشروع ناجح بدءاً من إيجاد الفكرة والإيمان بها وصولاً لتحويلها إلى واقع متمثل في مشروع تجاري متكامل الأركان. مروراً بالاستراتيجية أو الخطة التي تشكل الطريق الواصل بين مرحلة الحلم وتجسيده على أرض الواقع وعنصر الموارد الذي يغذي المشروع في كل مراحلها ويساعد في تقدمه خطوة خطوة نحو النجاح.

- من الممكن أن يصبح الفرد رائد أعمال ناجح، الريادة ليست وراثية وليست صفة نادرة. الريادة متاحة للجميع. المهم أن يمتلك الفرد الرغبة والشجاعة الكافيتين للمخاطرة بمغادرة مناطق الراحة التي يعيش فيها نحو مناطق أقل راحة، وأكثر تعباً. ولكنها تعد بنجاح أكبر. ويجب عليه أن يعي بأن الريادة محفوفة بالصعوبات ولكن مع العمل الجاد والصمود يمكن النجاح من خلالها. ويجب على الرائد أن يتمتع بدرجة إلزام عالية تجاه مشروعه.

- المشاريع العظيمة لا تبدو كذلك في مراحلها الأولى، قد تبدو مجنونة أو أقل من عادية. ولكنها تغدو كذلك بفضل مؤسسيها الذين يعملون ليل نهار من أجل إنجاحها، قد لا تبدو مثالية في كل مراحلها، لكنها تتحسن مع كل مرحلة ومع كل صعوبة يواجهها رواد الأعمال لأنهم يتعلمون ويتطورون جنباً إلى جنب مع مشاريعهم.

- المعرفة المسبقة بمجال المشروع ليست شرطاً ضرورياً في نجاح المشاريع. وحتى أن عدم المعرفة قد يشكل نقطة قوة. لأنها تحرر رائد الأعمال من الأفكار المكررة والافتراضات المسبقة، وتدفعه للتفكير بطرق إبداعية وإيجاد حلول أحسن كل مرة.

- على رائد الأعمال أن يبقي نظره دائماً على الهدف الأول من تأسيس مشروعه. وذلك حتى تبقى شعلة الحماس دوماً مشتعلة وتبقيه مستعداً للتقدم للأمام. ومن الأحسن أن يكون الهدف تقديم قيمة مضافة سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المجتمع بشكل عام.

- يجب أن لا يكون هدف رائد الأعمال مادياً بالدرجة الأولى، لأن هذا سيؤدي به للتوقف عند المراحل الأولى التي تتطلب تضحيات كبيرة ولا تحقق الكثير أو قد لا تحقق شيئاً. ولكن مع مرور الوقت سيبدأ حصد النتائج ومنها المادية.

المراجع المستخدمة

- هولدن، جين. (سنة النشر غير مذكورة). مبادئ المبادرة التجارية.
- شبابيك، رؤوف. (2009). 25 قصة نجاح: من البدايات الصعبة والعثرات القوية إلى النهايات الناجحة. المؤلف هو الناشر.
- هاشمي، سحر. (2012). التيقظ (الإصدار الطبعة العربية الأولى). (ترجمة الناشر) السعودية: مكتبة جرير.
- هاشمي، سحر وهاشمي، بوبي. (2011). الجميع قادرون: بناء سلسلة مقاهي جمهورية القهوة من طاولة المطبخ (57 قانوناً واقعيًا لريادة الأعمال). (ترجمة: جعفر تسيير حجير) الرياض: السعودية: العبيكان.
- بن همام، عبد الله بن سالم. (1431 هـ). تحويل الأفكار إلى مشاريع: رحلة في عالم الفكر والعمل. الرياض: السعودية: مكتبة مؤمن قريش.
- الشاذلي، كريم. (2009). امرأة من طراز خاص: العادات الخمس للمرأة الناجحة (الطبعة الأولى). المنصورة: مصر: دار اليقين للنشر والتوزيع.
- الدغيشم، محمد بن عبد العزيز ومحمد، حسين السيد حسين. (09 - 11 سبتمبر 2014). مدخل مقترح لتفعيل مساهمة منشآت الأعمال في دعم صناعة ريادة الأعمال 37-58. المؤتمر الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال: نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط (الصفحات 37-58). الرياض: السعودية: أكاديمية البرامج التدريبية.
- بوحجي، محمد جاسم. (2017). البحث عن الملهمين. المؤلف هو الناشر.
- أحمد، مروة وبرهم، نسيم. (2007). الريادة و إدارة المشروعات الصغيرة. القاهرة: مصر: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

- خيدر، نسيمه. (2015). مساهمة أخلاقيات القيادة الإدارية في ريادة منظمات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات. الجزائر: الجزائر: جامعة بومرداس.
- أعا، وفيق حلمي. (2009). الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي. مجلة الأزهر (1).
- ماكينيس، ويل. (2017). ثورة في ثقافة الأعمال: دليل الشركات في القرن الحادي والعشرين. (ترجمة: صفية مختار) المملكة المتحدة: هنداي سي أي سي.
- Stokes, D., & Wilson, N. (2010). *Small business management and entrepreneurship*