

إدارة المخاطر في ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة (1)

نشر في جريدة أخبار الخليج بتاريخ 7 نوفمبر 2021

بقلم: الدكتور زكريا الخنجي

قد يفشل الكثير من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع في العمل الذي يقومون به، ويعودون من حيث بدأوا، ربما من الصفر أو ما قبل الصفر، وذلك على الرغم من أن معظم الكتب والدورات التدريبية والندوات وكل القصص تتحدث عن النجاح الحتمي لرواد الأعمال، الذين تحولوا بعد سنوات من الصبر والتعب والعرق والإرهاق إلى مليونير، فأصبح هذا الرائد من أكبر رواد الأعمال، إذ إنه اليوم يمتلك مؤسسة تحوي مئات الموظفين والعمالة، ويقوم بإدارة أكبر قطاع من المشاريع وما إلى ذلك. ولكن في الحقيقة فإن هذه الكتب والمراجع لا تذكر أو أنها تحاول أن تهمل ذلك العدد من البشر الذين حاولوا واجتهدوا وربما أكثر من كل الناجحين إلا أنهم لم يتمكنوا من الظفر حتى بقطعة كعكة صغيرة من السوق، وربما عدم قدرتهم من دخول السوق والربح فيها لم تكن نتيجة إهمال أو تقاعس، وإنما ربما تكون لأسباب أخرى كثيرة، منها عدم القدرة على دراسة السوق الذي سوف يخوضون فيه، وبالتالي عدم قدرتهم لتحسس وتبيان مواقع أرجلهم، فساروا من غير هدى، فواجهتهم الأعاصير والمخاطر إلا أنهم لم يعرفوا كيف يديروا أمورهم، وهذا ما يعرف بإدارة المخاطر في عالم ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة.

يقول بريان ترايسي في كتابه (التسويق): "ففي أحيان كثيرة لا تكون المنافسة التي تواجهها عبارة عن شركة أخرى تبيع منتجاً أو خدمة مشابهة تقوم بمنافستك، بل على النقيض، يمكن أن تكون المنافسة هي جهل السوق، حيث لا يعلم الناس شيئاً عن منتجك أو الخدمة التي تقدمها، ومدى التحسن الذي سيعود عليهم حين يستخدمونها".

أجد نفسي أتفق مع الكاتب بدرجة كبيرة، فالكثير من رواد الأعمال يدخلون عالم العمل الحر مندفعين لأنهم يتوقون الربح والنجاح، وهذا حقهم لأنهم يسمعون ويقرؤون عن كل تلك النجاحات التي حدثت على مر التاريخ لرواد الأعمال في كل مواقع الكرة الأرضية، لذلك يجدون صعوبة في الفهم عندما يواجهون بعض المعضلات في السوق، فقد يستغربون لأن المعضلات تقف له بالمرصاد، فيعتقد المرء منهم أنه الوحيد الذي يتعرض لمثل هذه المعضلات، وأن الدنيا تقف أمام وجهه وتكرهه ولا تريده أن ينجح. وهذا كثير ما يحدث، وقد وجدنا الكثير من الشباب يفكر هذا التفكير، وعندما نتحدث معهم عن إدارة مخاطر السوق وكيف يمكن أن تدار كل تلك المخاطر بعضهم يفاجأ وبعضهم يسأل عن تلك النوعية من الإدارة، وينقسم فكر رواد الأعمال حسب ردود أفعالهم.

لذلك نعتقد أنه على رائد العمل أن يوقن أن الخطر والمخاطر جزء متأصل في أي مشروع تجاري، والطريقة التي يقرر بها إدارة المخاطر التي يتعرض

لها المشروع هي التي تحدد في النهاية ما إذا كان المشروع سينتهي بالنجاح أو الفشل؛ لذلك يُعد اتباع نهج دقيق لعملية إدارة المخاطر أمراً بالغ الأهمية. فإن اقتنع رائد العمل بهذه الحقيقة، وهي أن الخطر مكون أساسي من مكونات العمل التجاري، فمن المنطقي أن يفكر في كيفية التحكم في هذا الخطر، أو على الأقل، إدارته؛ فإذا لم يكن بوسعك منع وقوع الخطر، فبإمكانه إدارته، ووضع الطرق والآليات التي تمكنه من التعامل معه على نحو سليم.

وحتى نكون منهجيين وعمليين في هذا الموضوع لنحاول في البداية أن نرسم خريطة لمجالات الخطر التي قد يواجهها رائد العمل وبالتالي يمكن تحديد أهم المخاطر التي يواجهها رجال الأعمال والمشاريع الصغيرة أثناء وجودهم ودخولهم السوق خلال المرحلة الأولى، إذ نجد أن رائد العمل قد يواجه سبعة أنواع من المخاطر، وهي:

1. أخطار تنحصر في إدارة الأعمال: وتشمل فشل جودة العمل، فشل في خدمة العملاء، فشل في إدارة العمل، فشل في استمرار التدفقات المالية، وفشل في إدارة السمعة التجارية والصورة الذهنية.

2. أخطار إجراءات العمل: وتشمل فشل في التنسيق، والفشل في تطبيق القرارات، والفشل في التحكم في العمل، والفشل في توحيد الإجراءات، والفشل في مواكبة التكنولوجيا.

3. أخطار البنية التحتية: وتشمل فشل في التخطيط، وفشل في الخدمات العامة المقدمة، وفشل في اختيار مكان إقامة المشروع.

4. أخطار صناعة القرار: وتشمل فشل في اختيار القرار، وفشل في اختيار صنع القرار، والفشل في ممارسة المنهجية الصحيحة لاتخاذ القرار.

5. أخطار السلامة المهنية: وتشمل فشل جودة المعدات، وفشل النظام الأمني، وفشل في سلامة بيئة العمل، وفشل في سلامة الموظفين.

6. أخطار بيئية: وتشمل إحداث تلوث بيئي، وسوء التخزين، وفشل في الارتقاء بجودة حماية المنتج، والفشل في إدارة المخلفات.

7. أخطار في الإدارة المالية، وربما تُعد هذه من أهم النقاط إذ يعتقد الكثير من رواد العمل أنه يمكنه إدارة مال بطريقة أو بأخرى إلا أن هذه الإدارة يكتنفها الكثير من المخاطر إن لم يكن رائد العمل محنكًا ويعرف كل ما يتعلق بالمال.

وهذا غيظ من فيض، فهناك العديد من المخاطر الأخرى التي لا نريد أن نذكرها، وحتى هذه المخاطر التي ذكرناها لا نريد شرحها وتوضيحها أكثر من ذلك لأنها تحتاج إلى الكثير من التفاصيل والشرح، ولكن الذي نريد أن نقوله – كما أشرنا سابقًا – إن المخاطر جزء مهم من السوق، فلا يوجد سوق تجاري من غير مخاطر، ومن نافلة القول أن ما تم ذكرها من مخاطر ما هي إلا مخاطر متعلقة بالسوق المحلي، ورائد العمل الذي يتعامل مع

الأسواق العالمية يواجه مخاطر أخرى دولية كثيرة، مثل ارتفاع أسعار الشحن، وارتفاع أسعار المواد الخام، وارتفاع أسعار العمالة وهكذا، فما الذي يمكنه أن يفعله حيال كل ذلك؟

وبصورة عامة فإننا - كرواد أعمال - نجد أنفسنا في هذه المرحلة قد قمنا بتحديد المخاطر التي تواجهنا أو التي من المحتمل أن تواجهنا إن رغبتنا في الدخول إلى الأسواق، إلا أنه من المهم قبل الخوض في هذه المخاطر أن نعرف الأسباب التي أدت إلى احتمالية ظهور هذه المخاطر في حياة رائد العمل.

الأسباب التي تؤدي إلى حدوث المخاطر:

1. البدء بفكرة ريادة الأعمال من دون دراسة مسبقة للسوق أو من دون معرفة جدواها.
2. عدم دقة أو عدم كفاية المعلومات عن الفكرة والمشروع الريادي.
3. تنفيذ الفكرة لا تتوافق مع ميول واتجاهات وقدرات صاحب الفكرة.
4. عدم وجود مؤشرات أولية بتوافر مقومات نجاح الفكرة أو المشروع.
5. غياب البيانات والمعلومات عن النشاط أو القطاع.
6. عدم دقة تحديد خصائص السوق وطبيعة المنافسة أمام الفكرة أو المشروع.
7. غياب البيانات والمعلومات عن الأطراف ذات العلاقة بالفكرة أو المشروع.

8. عدم وضوح البيانات عن الشركاء في الفكرة أو المشروع.
9. غياب أو عدم دقة دور الداعمين أو الرعاية للفكرة أو المشروع.
10. عدم تحديد التحديات المحتملة ومصادرها وكيفية التعامل معها.

وهذه بعض الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث المخاطر، إلا أنه يجب أن ندرك أن لكل مشروع مخاطر خاصة به، فعلى رائد العمل أن يعرف من أين أتته المخاطر، فالمصدر مهم في تحديد نوعية الخطر وكيفية التعامل معه.

والآن وبعد معرفة رائد العمل لطبيعة المخاطر، فما الفعل الذي يمكنه اتخاذه تجاه ذلك الخطر؟

في هذه النقاط يجب أن نعرف أنه لا توجد طريقة واضحة ومحددة للتعامل مع المخاطر، إذ إننا نعرف أن لكل نوعية من المخاطر طرق عديدة ووسائل مختلفة للتعامل معها، فبعض المخاطر نجد أنه من الأفضل أن نتركها فترة من الزمن حتى تهدأ وبالتالي تقل أهميتها وعند ذلك يمكن التصدي لها.

وبعض المخاطر الأخرى فإنه من الذكاء جداً وخاصة إن كانت تتميز أن من يوقدها مجموعة من الأفراد المختلفين إن نقوم بعمل لخبطة في الأوراق ونضرب الأفراد بعضهم ببعض، فعند ذلك فإن الخطر سينتهي من تلقاء نفسه، ولكن الحقيقة تقول إنه إن لم نكن متحكمين في إدارة المخاطر

فإنها قد تتوجه وتسير إلى أماكن قد لا نرغب في الوصول إليها، ويمكنها بعد ذلك أن تحرق الأخضر واليابس كما يقال، لذلك من الأجدى أن نتعامل مع المخاطر أيًا ما كانت.

وهناك من هم الأذكي، وهم الذين من لا يتركون الفرصة للمخاطر أن تقترب منهم كثيراً - وإن كانت المخاطر حتمية كما أشرنا - إذ إنهم يحاولون أن يتخذوا كل الإجراءات اللازمة لإدارة المخاطر قبل وقوعها والاقتراب منهم ومن مشاريعهم، فمِنذ اللحظة الأولى لا يدخل السوق كمغامرين وإنما كتجار وعلميين ببواطن الأمور وذلك من خلال استشارة أهل هذا العلم ومن يعرف ببواطن الأمور حتى وإن استغرق ذلك سنة أو أكثر، فالتربيت مهم، ودراسة الواقع العملي مهم ويحتاج إليها كل من يدخل هذا العالم المجهول.

فمثل هؤلاء عندما يتعرضون للمشاكل والمخاطر فإن تأثيراتها تكون أقل بكثير من أولئك الذين تسرعوا ودخلوا السوق من غير دراسة ومعرفة. هذه بعض الجوانب، سنحاول في المقال القادم إن شاء الله أن نتحدث عن كيفية إدارة كل تلك الأنواع من المخاطر التي يتعرض لها رائد العمل في مشروعه الصغير.