

## هل تعيد المقاولات الصغرى والمتوسطة الإفريقية النظر في نماذج أعمالها بسبب مراجعة استراتيجيتها لما بعد كوفيد؟

بقلم سورومفي أوزوما ، رئيس الشراكات الاستراتيجية (مبادرات إفريقيا 4Africa) في Microsoft

بالرغم من أن الابتكار والتجديد يعتبران مهمين جدا لنجاح كل مقاول، لكن في كثير من الأحيان نرى أن الابتكار يرتبط فقط بالمنتجات الجديدة أو ببعض التحديثات التقنية الطفيفة. ووفقا للتجارب والممارسات، يمكن للتجديد في نموذج العمل أن يكون أكثر ربحية، حيث ساهمت التغييرات الحالية التي فرضتها الجائحة في سلوكيات العملاء ومدى الابتكارات التكنولوجية التي وظفت لإرضاء العملاء - ساهمت - في خلق فرص مواتية للشركات من أجل استكشاف نماذج أعمال جديدة.

فالمتعرف عليه هو أن لكل شركة نموذج عمل خاص بها، ولكن في بعض الأحيان، يجب أن يتم الشروع في تغيير ذلك لضمان استمرارية نجاح الشركة، بل حتى التغييرات الطفيفة في نموذج العمل يمكن لها أن تكون ذات فائدة كبرى على العملاء والشركات - والهدف المتوخى من التجديد في نموذج الأعمال هو تلبية احتياجات العميل بشكل أفضل مما يسمح به النموذج الحالي. فمعظم الابتكارات يجب أن تكون تدريجية، مثل الابتكار والتجديد في المنتجات، ولكن بالمقابل، هناك احتمالية تغيير نموذج العمل بشكل جذري، من خلال تغيير القرارات الكبرى التي تعمل بها الشركة، وبالتالي، التعرض لمخاطر أكبر، ولكن أيضاً فرصة للبقاء والنجاح على المدى الطويل. وللتحفيز على ذلك، يتعين علينا فقط التفكير في شركات مثل Uber أو AirBnB أو Spotify ، التي تمكنت من الاستغناء عن نماذج الأعمال التقليدية لكل من صناعتها عن طريق تعديلها أو حتى تغييرها بشكل كلي.

### زمن التغيير يتطلب تفكيراً متجدداً

في زمن التغييرات الكبرى، مثل تلك الناجمة عن الجائحة العالمية والآثار المرتبطة بتعطيل التجارة الدولية، من المناسب جداً للشركات التفكير في كيفية تغيير بيئة الأعمال، وما هي التحولات التي يجب أن يتضمنها نموذج الأعمال والتي قد تساعد الشركة على التكيف مع هذا المشهد المتغير. سواء أكان ذلك عبارة عن إعادة ابتكار وتجديد لنموذج الأعمال الخاص بتدبير التغييرات الأساسية داخل المقاول، والتكيف لاستيعاب التقلبات المرتقبة في القطاع، أو نهجاً مستقلاً يتبنى إحداث ثورة في الصناعة، أو المغامرة باستكشاف آفاق جديدة.

لقد خلصت دراسة مايكيزي أن إفريقيا تتوفر على أسواق كبرى لم تكتشف بعد وأن الشركات بحاجة إلى استشراف المستقبل للطلبات التي لم تتم تلبيتها أو المشاكل التي لم يتم حلها وتبنيها كفرص ضائعة يجب استغلالها. في الواقع ، تلعب الشركات والمقاولات الصغرى والمتوسطة، [دورًا حاسمًا](#) في تسريع التنمية الاقتصادية، وخدمة الاحتياجات غير المتاحه للأسواق الإفريقية، وخاصة خلق فرص الشغل. هناك أربع ممارسات ابتكارية مهمة هنا: إنشاء منتجات وخدمات تلبي احتياجات إفريقيا غير المتاحة ؛ إعادة التفكير في نماذج الأعمال للتفاعل بشكل حقيقي مع العملاء ؛ خفض التكاليف والأسعار ؛ وتسخير التكنولوجيا لإطلاق العنان للموجة التالية من الابتكار.

هذا وتتمتع الشركات الناشئة والمقاولات الصغرى والمتوسطة بعدة مزايا مقارنة بالشركات الكبرى، حيث يمكنها ملائمة نماذج أعمالها ووفقا للظرفية، مثل الشركات الناشئة في بداية عملية تطويرها، تنضاف إليها انسيابية الأنشطة التي تميز المقاولات الصغرى. وهذا لا يعني أن الشركات الكبرى غير قادرة على فعل الشيء نفسه ، لأننا نعلم أن العديد من المؤسسات الكبرى الراسخة قد استندت إلى مميزاتها المتمثلة في توفير موارد أكبر لتحدي نموذج أعمالها الحالي وتعديله إن لزم الأمر. ونذكر على سبيل المثال مايكروسوفت نفسها، التي انتقلت من كونها شركة إنتاج أجهزة في الأساس إلى شركة أكثر تركيزاً على السحابة، واحتضاناً للمؤسسات والخدمات.

### قارة المبدعين والمجددين

بينما كان يُنظر إلى إفريقيا على أنها متأخرة عن الركب في العقود الأخيرة ، فإنها سرعان ما أضحت فضاءً للابتكار والتجديد، وأصبحت القارة الآن متحمسة ومجددة في جميع الأمور الرقمية والمنتقلة. ورغم أن هناك العديد من التحديات، لكن بذرة الابتكار ترسخت في القارة. إذ تستخدم الشركات الناشئة والمقاولات الصغرى والمتوسطة الإفريقية، إلى جانب المؤسسات غير الربحية والشركات الكبرى، مختلف التكنولوجيات المبتكرة لتلبية الاحتياجات الملحة في مجتمعاتها.

تقود الشركات الناشئة مثل شركاء Microsoft 4Africa ، كـ [Twiga Foods](#) و [M-Kopa Solar](#) و Farmerline الطريق إلى الابتكار لمواجهة التحديات المختلفة مثل إضفاء الطابع الاحترافي على اقتصاد السوق في شرق إفريقيا وتزويد صغار المزارعين القرويين بتوقعات جوية منتقلة، والاعتماد على الطاقة الشمسية بأسعار معقولة. وقد تم مؤخراً ترتيب [Flutterwave](#) النيجيرية للتكنولوجيا المالية ضمن قائمة أفضل 100 شركة مؤثرة في العالم نشرتها مجلة تايم في عددها لعام 2021 في قسم الرواد، بفضل عملها الذي يبسر الأداء الرقمي للشركات الإفريقية.

إن ترسيخ القدرات التنافسية للقارة أمر ضروري إذا أردنا تنويع اقتصادات القارة. وهذه من المميزات الكبرى للاستخدام الواسع النطاق للتكنولوجيا - لقد لعب التحول الرقمي دوراً مهماً في دفع عجلة الابتكار ومساعدة رواد الأعمال الأفارقة على إيجاد طرق مبتكرة لحل الإشكاليات المحلية.

### التحول من اقتصاد الاختراع إلى اقتصاد الابتكار والتجديد

في الوقت الذي تتوفر فيه الكثير من الأفكار العظيمة مع نقص في المنتجات القابلة للتطوير، يجب أن يصبح اقتصاد الابتكار اقتصاداً مجدداً في المجال الذي يتم فيه تصنيع منتجات تنافسية على نطاق واسع. يعد الاختراع مهماً، ولكنه لا يصبح ابتكاراً إلا عندما يحل مشكلة العميل ويكون له نموذج عمل يعطي قيمة مضافة. ومع ذلك، فإن الابتكار في أفريقيا محدود نسبياً بسبب قيود الموارد الضئيلة، وعدم إتاحة الوصول للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى التمويل، ونقص المهارات التقنية والبنية التحتية غير الملائمة التي تجعل من الصعب جني الأرباح وتحقيق النمو اللازم للبقاء.

يجب علينا دعم منظومة الابتكار في أفريقيا. لكي تزدهر المقاولات الصغرى والمتوسطة والشركات الناشئة في عالم الأعمال التنافسي، لأنها بحاجة إلى الابتكار التدريجي لضمان تلبية السلع والخدمات لاحتياجات العملاء التي لم تستغل بعد، كما يجب على نماذج الأعمال هذه أن تساهم في الإزدهار. وهنا تلعب المدعمات المسرعات ومراكز الابتكار دوراً مهماً في رعاية المواهب وتحديد ودعم المبتدئين النابغين في المستقبل.

وإذا كانت جائحة كوفيد-19 قد شكلت تحدياً كبيراً للمقاولات الصغرى والمتوسطة، فإنها تمثل أيضاً فرصة للتكيف من أجل تحقيق أقصى استفادة من مواردها. ولعل ابتكار نموذج الأعمال يعد أحد أكثر الطرق فعالية للشركات للتميز عن منافسيها وتأمين مستقبلها، لا سيما في الأوقات العصيبة.