

## الخطوة السابعة: تواصل الدراسة





لقد انتهيت من إعداد خطة تنفيذ طريقة العمل التي اقترحتها. وقد حان الآن، وقت القيام بالخطوة الأخيرة من خطوات تطوير دراسة جدوى الأعمال؛ تواصل الدراسة مع صانعي القرار. وتتضمن مفاتيح هذه الخطوة: فهمك للأشخاص الذين تخاطبهم، وتقديمك دراسة جدوى الأعمال إليهم على نحو فاعل بما في ذلك الاستفادة الذكية من الوسائل البصرية.

## فهم الأشخاص الذين تخاطبهم

يعدّ إعداد دراسة جدوى الأعمال أمر شاق. وقد تميل إلى شرح كل تفاصيل العمل لصانعي القرار في أثناء عرض دراسة جدوى الأعمال التي طوّرتها عليهم. ولكن، يجب مقاومة هذا الإغراء، ففي أثناء تقديمك دراسة جدوى الأعمال، عليك أن تقدّم لمحة مركّزة قصيرة وليس محاضرة تفصيلية مطوّلة، حتى لو كانت الدراسة المكتوب غنية بالتفاصيل.

من الذي سيقرّر الموافقة على الحل الذي تقترحه؟ يجب إقناع صانعي القرار بالدراسة، يجب إقناع من لهم تأثير على صانعي القرار أيضاً. لذا، قد تجد الأساليب الآتية مفيدة لك:

- أوضح ما تريد منهم فعله. ماذا الذي تريده من كل واحد من الأشخاص الذين تخاطبهم؟ هل تريد منهم الموافقة على تخصيص الموارد؟ هل تريد منهم عرض اقتراحك على أشخاص آخرين؟ حدّد ما تحتاج إليه تحديداً واضحاً.

- حدّد ما يهتم به هؤلاء الأشخاص، وما الشيء الذي له أكبر قيمة لديهم. هل هم مهتمون بالعائد على الاستثمار؟ أم برضا العملاء؟ أم بغير ذلك من قياسات أداء الأعمال؟ لقد حدّدت أهداف الأعمال لدى المعنيين في مرحلة مبكرة من عملية إعداد دراسة جدوى الأعمال. صمّم عرضك ليوضّح النتائج والمقاييس المرتقبة تماماً، التي حدّدت على أنّها الأكثر أهمية في نظر كل واحد من صانعي القرار.
- بيّن بوضوح ما الذي سيجنونه. اشرح كيف سيستفيد مستمعوك إذا تم تنفيذ فكرتك. مثلاً، ربما تزداد سرعة عمل الموظفين لدى نائب رئيس الشركة لشؤون المبيعات، وقد يتجاوزون أهداف البيع إذا جرى الأخذ باقتراحاتك.
- قوّم مستوى تحمّلهم للمخاطرة. بيّن لهم أنّك فكرت في المخاطر التي تلازم تنفيذ العمل المقترح، واطرح خطة لتخفيف هذه المخاطر.
- اكتشف كيفية حصولهم على المعلومات. ما الذي يشترطه مستمعوك، أو تشترطه شركتك حول دراسة جدوى الأعمال المكتوبة من حيث الصياغة ومستوى التفصيل؟ هل يرغب صانعو القرار بمشاهدة دراسة جدوى الأعمال ملخّصة ضمن ثلاث شرائح عرض فقط، أم ضمن وثيقة مبسّطة من صفحتين؟ وهل يرغبون في الحصول على نسخة من دراسة جدوى الأعمال التي

تعرضها قبل اجتماعك معهم لسماع تقديمك وشرحك؟ عليك أن تكتشف ذلك؛ كي تعطيهم ما يريدون.

## استخدام الوسائل المرئية لعرض اقتراح الأعمال

اسأل قسم المالية، أو الإستراتيجية، أو الموارد البشرية، إن كانت شركتك تشترط صيغة بعينها لتقديم دراسة جدوى الأعمال. وإذا لم تكن الشركة تشترط صيغة بعينها، فإنّ بوسعك استخدام نموذج دراسة جدوى الأعمال المقدم المدرج ضمن قسم «نصائح وأدوات» ضمن هذا الكتاب. حتى إذا كانت الشركة لا تشترط إلاّ تقديم نسخة مطبوعة من كل دراسة جدوى للأعمال، فلا مانع من التفكير أيضاً في تقديم عرض بصري يساعدك على إقناعهم بفكرتك.

قدّم حججك ضمن شكل متناسق... ولتكن متماسكة محكمة مثل كرة يستطيعون رؤيتها وإساکها وأخذها إلى البيت معهم. هذا يعادل نصف الطريق إلى الفوز بموافقته.

رالف والدو إيمرسون

وإذا أُعدّ العرض التقديمي على نحو فاعل، فإنّه سيساعدك على المحافظة على تركيز مستمعيك ويستقطب انتباههم. وبما أنّ مشاهدة عدد كبير من الشرائح أمر مرهق لمستمعيك، فمن المستحسن إبقاء هذا العدد ضمن الحدود الدنيا. لا تستخدم أكثر من سبع شرائح لتقديم الاقتراح.

ولاحظ أنّ عدد الشرائح يقارب عدد الخطوات التي قطعتها في إعداد دراسة جدوى الأعمال:

- الشريحة 1: بيان الفرصة.
- الشريحة 2: البدائل التي قمت بدراستها، إضافة إلى أهداف الأعمال ومقاييس الأداء التي وقع عليها اختيارك لتقييم البدائل التي تطرحها.
- الشريحة 3: خلاصة موجزة تبين التكاليف والمكاسب التي درستها.
- الشريحة 4: توصيتك الأولية وسبب اختيارها.
- الشريحة 5: المخاطر المتّصلة بالتوصية، وخطتك للتخفيف من المخاطر.
- الشريحة 6: المراحل المرجعية الرئيسة التي تتوقّع تحقيقها مع تواريخ احتمال قيام الشركة بتحقيق المكاسب الموعودة؛ والأشخاص المسؤولون عن كل مرحلة مرجعية؛ والموارد اللازمة لكل من هذه المراحل.
- الشريحة 7: التأكيد على الأسباب التي تجعل الفرصة مهمة، وكيف ستحقق توصياتك مكاسب للمؤسسة بما في ذلك أثرها في نتائج الأعمال.

تجنّب إدراج المعادلات أو الحسابات ضمن شرائح العرض. ويمكنك بدلاً من ذلك، إعداد شرائح احتياطية داعمة تتضمن هذه المعلومات، وذلك تحسباً لإمكانية طلبها من قبل أحد مستمعيك.

يميل المستمعون عادة إلى فقدان التركيز على الفكرة الرئيسة عندما يبالغ مقدّم العرض في التركيز على التفاصيل الصغيرة. خطّط لأن تشرح لمستمعيك خطوة بخطوة حتى انتهاء العرض. وليكن لديك بعد انتهاء العرض، الوقت اللازم لمزيد من التفصيل والتعمّق إذا كانت لديهم أسئلة. احرص على أن تكون المعلومات الداعمة كلها مرتّبة ترتيباً جيّداً؛ وموجودة في متناولك بحيث يسهل الوصول إليها؛ كي تتمكن من الإجابة عن الأسئلة في أثناء تقديم العرض وبعد انتهائه.

تقدّم فقرة «نصائح لإعداد دراسة جدوى الأعمال» مزيداً من الأفكار حول هذه الخطوة.

---

## نصائح لكتابة دراسة جدوى الأعمال

- اسأل إن كانت الشركة تشترط صيغة بعينها لتقديم اقتراحات الأعمال. وإذا لم تكن تلك هي الحال، فعليك أن تقرّر الصيغة الأفضل بالنسبة إلى مستمعيك. مثلاً، خلاصة تنفيذية توضّح النقاط الرئيسة لتقديمها إلى الإدارة العليا.

- تذكر أنك تحاول بيع سلعة! ركز اهتمام مستعميك عبر توضيح الفرصة جيداً منذ اللحظة الأولى، ثم عد إلى إقناعهم بالفرصة من جديد في نهاية عرضك.
- وضح جيداً كيفية توصلك إلى توصياتك تلك. إن قيامك بتوثيق كل خطوة قمت بها يساعد القارئ على فهم الحجج المنطقية الكامنة خلف اقتراحك.
- اجعل عرضك مثيراً للاهتمام. تذكر أن أحدًا ما سيقوم بقراءة ما كتبته. وتذكر أن نجاحك يعتمد على قدرتك على تقديم قصة مقنعة.
- احرص على الاختصار. يجب أن يكون الاقتراح المكتوب قصيرًا موجزًا بالقدر الممكن، مع قدرته على تقديم التفاصيل الكافية؛ كي يستوعب القارئ القصة كلها.
- استخدم لغة وصفية (لا يجوز الاكتفاء بقوائم التعداد) لمساعدة القارئ على تصور النتائج المرتقبة.
- بين قيمة المشروع من جميع الزوايا: المالية، والعملاء، والإدارة التنفيذية، والموظفون، والمجتمع عامة. دع القارئ يرى سبب أهمية هذا المشروع.
- كن واضحًا بشأن ما تطلب إلى مستعميك القيام به. هل تريد منهم منحك الموارد؟ هل تريد دعمهم؛ كي يجعلوا موظفيهم يعملون في مشروعك؟ هل تريد منهم موظفين إضافيين، أم أموالاً للنفقات، أم تمويلًا استثماريًا؟
- تأكد أنك عالجت الأرقام على نحو صحيح. والأفضل أن تجعل القسم المالي يراجع حساباتك وفرضياتك، قبل عرض الاقتراح أمام الآخرين