

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

المحاضرة الأولى: إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

تمهيد:

مهما كان العمل الذي تنوي البدء فيه، فإنه سيعتمد على قيام عملائك بمنحك أموالهم في مقابل بعض المنتجات أو الخدمات التي ستوفرها لهم. ولجعلهم يفعلون ذلك، يتعين عليك تلبية احتياجاتهم، وأحد أفضل الطرق لفهم هذه الاحتياجات هو وصف المشكلة التي تنوي حلها لهم (Harris, 2006, p. 5).

I. تحديد المشكل أو الحاجة المراد تلبتها:

1. تعريف المشكل: مشاكل السوق هي التحديات والإحباطات والاحتياجات غير الملباة لقاعدة العملاء. مشاكل السوق هي المشاكل المعلنة أو الصامتة للسوق المستهدف. وقد يشير هذا إلى أوجه القصور الحالية أو سير العمل غير المناسب أو الحلول غير المثالية. إن مفتاح العثور على مشكلة السوق هو الاستماع إلى الإحباطات، أو العبارات "إذا فقط"، التي تنشأ أثناء المقابلات (team).

2. مشاكل السوق و نظرية "الوظائف التي يجب إنجازها": تعتبر نظرية "الوظائف التي يجب إنجازها"، مهمة للتعرف على مشاكل السوق. قام البناء ورجل الأعمال ومطور المنتجات بوب موستا Bob Moesta بتطوير نظرية الوظائف التي يجب إنجازها في منتصف التسعينيات.

أوضح موستا أن "الناس لا يشترون المنتجات. إنهم يوظفونها لتحقيق التقدم في حياتهم. بمعنى آخر، يشتري الأشخاص المنتجات - بما في ذلك المنتجات المادية والحلول والخدمات - للقيام بعمل ما، مهما كان كبيراً أو صغيراً، مهماً أو عادياً. فالناس لا يشترون المثقاب وإنما يشترون الثقب.

وترى نظرية الوظائف التي يجب إنجازها لدى Moesta بأنه من الضروري الوصول إلى الجذر السببي وراء قرار الشراء الذي يتخذه شخص ما. وهذا يتجاوز مجرد النظر إلى التركيبة السكانية والبيانات. لأن هذه التفاصيل تعطي ارتباطات ولكنها لا تتحدث عن "لماذا" يقرر الفرد الشراء.

مثال:

Shopify

✓ السوق: تجار التجزئة الصغار عبر الإنترنت

✓ المشكلة: أريد إنشاء متجر إلكتروني، ولكنني لست مبرمجاً.

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

✓ **الحل: Shopify** يفعل شيئًا واحدًا ويفعله بشكل جيد جدًا. في دقائق معدودة، يمكنك إنشاء موقع للتجارة الإلكترونية. لا تحتاج إلى معرفة البرمجة؛ ما عليك سوى إعداد الكتالوجات الخاصة بك، وملء بعض المعلومات وستكون جاهزًا للبدء في جني الأموال. لقد غيرت إلى الأبد الطريقة التي أفكر بها في التخصيص. يجب أن تكون جميع المنتجات سهلة التخصيص مثل Shopify. ما عليك سوى ملء نموذج بسيط - اسم الشركة، والمعرف الضريبي، ورمز Google Analytics، وشعار شركتك أو رسمها - وها هو ذا، تم تنفيذ جميع تخصيصاتك.

II. كيفية تحديد مشاكل السوق وتقييمها:

1. **كيفية تحديد مشكلات السوق:** في حين أن تحليل البيانات وشخصيات المشتري يمنح رائد الأعمال نظرة ثاقبة حول هوية عملائه المحتملين، إلا أنه لا يصل إلى السبب الحقيقي الذي دفع الأشخاص إلى الشراء. لذلك، يجب على رائد الأعمال أن يعرف كيفية تقييم مشاكل السوق. ويمكنه القيام بذلك من خلال التحدث إلى المقيمين - الأشخاص الذين قرروا الشراء وقرروا عدم الشراء. وعند إجراء أبحاث السوق، يجب عليه التركيز على أمرين:

✓ التأكد من أنه تتحدث إلى الأشخاص الذين يمثلون عملاءه الأساسيين.

✓ التأكد من أنه استخدم المنهجيات الصحيحة لجمع المعلومات. يتضمن ذلك طرح الأسئلة الصحيحة والحرص على كيفية تفسير الإجابات.

أثناء المقابلات المباشرة، يجب طرح أسئلة مفتوحة مثل "ما الذي أدى إلى قرارك بالشراء/عدم الشراء؟" و"ما هي المشكلات التي يحلها/لا يحلها المنتج لك؟" وتالمطلوب من رائد الأعمال الاستماع. لا يجب أن يتفاعل مع المقابلة الأولى أو الثانية أو الثالثة. ولكن مع استمراره في إجراء المقابلات، سوف يتمكن من البدء في تحديد مشاكل السوق. باستخدام هذه البيانات، يمكنه إجراء استطلاعات للتأكد من مدى انتشار المشكلات (team).

2. **تحديات مشاكل السوق وكيفية التغلب عليها:** يعد الكشف عن مشكلات السوق أمرًا أساسيًا لنجاح الأعمال، ولكن ليس من السهل دائمًا الوصول إلى جذورها. تتضمن بعض التحديات التي قد يواجهها رائد الأعمال:

✓ **الميزانية:** إن إجراء أبحاث السوق يكلف أموالاً في شكل وقت الموظفين والمواد والخوفاز لجذب المشتريين للمشاركة.

✓ **الوصول إلى غير العملاء:** من السهل الحصول على مقابلات وتعليقات من العملاء الحاليين، ولكن ماذا عن غير العملاء؟ قد يكون من الصعب العثور عليهم، ناهيك عن إشراكهم. وليس هناك نهج واحد يناسب الجميع. يعتمد العثور على غير العملاء على عمل رائد الأعمال وسوقه. إذا كان يحاول تحديد مشاكل السوق لمنتج B2B، سوف يفكر في التواصل في المؤتمرات والمعارض التجارية وعلى الإنترنت، مثل LinkedIn والمنتديات الصناعية. إذا كانت منتجاته عبارة عن B2C، فسيحتاج إلى الذهاب إلى حيث يتفاعل السوق الخاص به، والذي يمكن أن يكون على مواقع التواصل الاجتماعي.

✓ **تحويل البيانات إلى معلومات ذات معنى.**

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبيتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

3. تحويل مشكلة السوق إلى فرصة: يتضمن تحويل مشكلة السوق إلى فرصة 3 خطوات رئيسية. أولاً، يجب إجراء أبحاث

السوق لتحديد الأهمية النوعية والكمية لمشكلة السوق. ثانياً، يجب التحقق من صحة مشكلة السوق للتأكد من أن

المشكلة منتشرة وتستحق الحل. وأخيراً، تقييم ما إذا كانت مشكلة السوق تمثل فرصة سوقية حقيقية أم لا.

✓ إجراء أبحاث السوق: غالباً ما يتضمن تقييم مشاكل السوق إجراء أبحاث نوعية. يجب فهم احتياجات

العملاء وأهدافهم وسياق مواقفهم. عند إجراء أبحاث السوق، يجب التحدث إلى الجماهير التي تمثل العملاء

الأساسيين للمشروع. بالإضافة إلى ذلك، استخدم منهجيات مناسبة لجمع المعلومات. يتضمن ذلك طرح

الأسئلة الصحيحة وتفسير الإجابات بعناية. حول كيفية تفسير الإجابات.

✓ التحقق من صحة مشاكل السوق: التحقق من صحة مشاكل السوق هو عملية التحقق من أن مشكلة

السوق التي تم اكتشافها أثناء اكتشاف السوق تستحق المتابعة. والهدف من ذلك هو التأكد من أن هذه

المشكلة جديدة وليس لها حلول بالفعل في السوق.

عندم التحقق من صحة مشاكل السوق، يتم البحث عن مكان وجود المشاكل في مصفوفة الرضا عن الحلول الحالية (على مقياس

من الأقل إلى الأعلى) وأهمية المشكلة للعميل (على مقياس من الأقل إلى الأعلى).

الجدول رقم (01): تقييم المشكلة السوقية

أهمية المشكلة	غير مهمة	مهمة	مهمة جداً
الرضا عن الحلول الحالية			
غير راض تماماً			
غير راض			
راض			
راض جداً			

المصدر: من إعداد الأستاذة

موازنة الأهمية والرضا:

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبيتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

✓ عندما يتم تقديم خدمة مناسبة لمشكلة السوق، يرتفع أو ينخفض مستوى رضا السوق عن الحلول بما يتماشى مع أهمية المشكلة. على سبيل المثال، يجب أن يكون للمشكلة ذات الأهمية العالية حل مُرضٍ للغاية. لا توجد حلول إضافية مطلوبة هنا، وبالتالي لا توجد فرصة سوقية جديدة.

✓ تعتبر مشكلة السوق مفرطة في الخدمة إذا كانت المشكلة ذات أهمية منخفضة ولكن مستويات الرضا مرتفعة. مرة أخرى، لا توجد فرصة سوقية جديدة.

✓ ومع ذلك، فإن مشكلة السوق لا يتم خدمتها بشكل كافٍ عندما تكون المشكلة ذات أهمية كبيرة للسوق ولكن مستويات الرضا منخفضة. وهذا يشير إلى أن الحلول الحالية لا تحل المشكلة أو لا توجد حلول في مكانها. هناك حاجة إلى حلول جديدة، وهناك فرصة سوقية يمكن للمشروع أو رائد الأعمال معالجتها.

يمكن كذلك تقييم مشاكل السوق التي تم تحديدها من خلال طرح (والإجابة) على الأسئلة التالية (http4):

✓ هل مشكلة السوق ملحّة؟: من خلال التأكد من أن العملاء المحتملين والحاليين يهتمون فعليًا بالمشكلة. هل المشكلة الملحّة ملحّة بالفعل؟ هل سيهتم العملاء إذا لم يتم حل المشكلة؟ فهل لديهم طريقة أخرى لحل هذه المشكلة؟

✓ هل مشكلة السوق منتشرة؟: تحديد ما إذا كانت مشكلة السوق المحددة تنطبق على نسبة كبيرة من السوق المستهدف. استخدام البحث الكمي لجمع البيانات. تشمل طرق جمع البيانات الدراسات الاستقصائية ومعلومات التعداد وغيرها من أبحاث السوق الأولية. ويمكن تحقيق ذلك دون استثمار موارد كبيرة. استخدم أدوات المسح المجانية (على سبيل المثال، SurveyMonkey وشبكة الشخصية (اعتمادًا على السوق المستهدف) لجمع كمية كبيرة من البيانات الكمية.

✓ هل سيدفع المشترون مقابل حل هذه المشكلة؟: إذا كانت المشكلة ملحّة ومنتشرة بشكل كبير، فمن المحتمل أن يوافق العملاء على الدفع مقابل الحل. وستكون الخطوة التالية هي فهم المبلغ الذي سيكونون على استعداد لدفعه مقابل حل هذه المشكلة. يمكن تحقيق ذلك عن طريق إجراء استطلاعات أو مقابلات إضافية مع السوق المستهدف.

✓ تقييم الجدوى: تبحث الجدوى في ما إذا كان من الممكن والواقعي لرائد الأعمال تطوير حل. قد يشمل هذا الجدوى الفنية، والتي تعني ما إذا كان الحل يمكن بناؤه بشكل واقعي من قبل المهندسين أم لا. أي هل يمكن طرح هذا الحل في السوق وبيعه بنجاح؟

ويتم تحويل مشاكل السوق إلى فرص عندما تكون المشكلة مهمة للسوق، ولديها مستوى منخفض من الرضا عن الحلول الحالية، ومن الممكن لرائد الأعمال حلها، فقد يكون حل المشكلة دون حل هو أكبر فرصة بالنسبة له.

III. جمع الأفكار التي تمثل حلولاً للمشكلات:

تصنيف الأفكار: ويصنف المختصون الأفكار التي تقوم عليها المشروعات الصغيرة في فئتين هما:

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبيتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

أ. التقليد: أي تقليد فكرة مشروع آخر قائم وناجح.

ب. إيجاد فكرة جديدة: أي إيجاد فكرة جديدة لدى المؤسس يريد إخراجها إلى السوق، وقد تكون فكرة جديدة تماماً أو إضافة على فكرة موجودة من قبل. المهم أن تسد هذه الفكرة فجوة موجودة في السوق.

1. طرق توليد الأفكار:

أ. التفكير التصميمي: إن التفكير التصميمي هو منهجية تقوم على إيجاد الحلول والابتكار المركز أساساً على الإنسان. ويضع التفكير التصميمي الأشخاص الذين نصمم لهم في مركز العملية. فكلمة التصميم هنا تعني أن نصمم الحلول للمشكلات من خلال التفكير الإبداعي الابتكاري المتمركز حول الإنسان والفهم العميق للجمهور المستهدف وتحدياتهم واحتياجاتهم وثقافتهم وأسلوب حياتهم. هذه الحلول قد تكون على شكل تغيير في الأنظمة والسياسات والاستراتيجيات، أو على شكل تطوير سلع ومنتجات، أو على شكل تقديم خدمات وتطوير بنية تحتية.

أصبح التفكير التصميمي في العقود الأخيرة شائع الاستخدام ومفتاح النجاح لكبرى الشركات العالمية مثل شركة amazon، apple، Google، Netflix، ...، Airbnb، كما يتم تدريسه وممارسته في كبرى المؤسسات والنظم التعليمية والإدارية وفي جميع المجالات المختلفة الربحية وغير الربحية.

1.1. مراحل التفكير التصميمي:

أ. التعاطف أو التعايش (Empathize)، افهم جمهورك!: أول مرحلة من مراحل التفكير التصميمي هي التعاطف مع الجمهور المستهدف أصحاب المشكلة، أي القدرة على الشعور بهم والإحساس بمشكلاتهم ومعرفة اهتماماتهم وأفكارهم من خلال وضع نفسك مكانهم كأنك واحداً منهم والاندماج في بيئتهم والتعايش معهم، أيضاً السماع إلى قصصهم الشخصية ومواقفهم التي يمرون بها، وذلك بهدف الوصول إلى فهم عميق لاحتياجاتهم وإدراك المشكلة وتحديدتها بشكل دقيق.

ومن أدوات جمع المعلومات حول الجمهور المستهدف: البحث الميداني، المقابلة والحوار، الملاحظة والمراقبة، القصص والمواقف. في هذه المرحلة يتم التركيز على حاجات الجمهور المستهدف ولا يتم التفكير بالحلول، كما يحرص المفكر التصميمي على عدم التطفل على الآخرين ومضايقتهم، بل يحاول أن يعزز الشعور لديهم باهتمامه الشخصي بهم وسعيه لحل مشاكلهم وتحقيق رغباتهم وتطوير وتحسين جودة حياتهم وبيئتهم.

عندما تفكر باحتياجات الناس، فكر بما كفعل وليس كاسم، لا تفكر في أن الناس يحتاجون كتاب، ولكن فكر بأن الناس يحتاجون أن يتعلموا، هذه هي الطريقة الإبداعية في التفكير باحتياجات الناس والوصول إلى الحلول المبتكرة، وفي الغالب لن يحصل

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

المفكر التصميمي عند سؤال الناس عن احتياجاتهم على إجابة واضحة وكافية له تقوده إلى الحل، إلا أنه من خلال مراقبة سلوكياتهم وسماع قصصهم وتجاربهم والانغماس في حياتهم وبيئتهم سيقوده إلى معرفة تلك الاحتياجات.

يقول Steve Jobs مؤسس شركة أبل "الناس لا يعرفون ماذا يريدون حتى ترهبهم ذلك الذي يريدونه، لهذا السبب لا أعتد أبداً على أبحاث التسويق، مهمتنا هي قراءة أشياء لم تكتب على الصفحات بعد (Steve Jobs quotes)!"،

ب. تعريف المشكلة (Define) ، حلّ الجمهور وحدد المشكلة!: من خلال المعلومات التي تم الحصول عليها عن الجمهور المستهدف في مرحلة التعاطف، يتم الآن تحليل هذه البيانات ومحاولة تحديد المشكلة بشكل دقيق بناءً على تلك المعلومات التي تم جمعها. يتم في هذه المرحلة صياغة تقرير عن المشكلة الحقيقية ينتهي بعبارة تصف المشكلة بأسلوب محدد وبسيط وعبارة واضحة.

ت. ابتكار الأفكار (Ideat) ، فكر بالحلول وصغ تحدياً!: بعد معرفة المشكلة وتحديدتها بشكل دقيق، ومن خلال تقرير المشكلة الذي تم إعداده، يتم في هذه المرحلة توليد العديد من الأفكار والحلول لهذه المشكلة وكتابتها. يجب ترتيب هذه الحلول ابتداءً من الحلول العادية حتى تصل إلى الحلول الإبداعية والمبتكرة وهي المطلوبة، ويمكن في هذه الخطوة التعاون مع الجمهور المستهدف في صياغة بعض الحلول وسماع أفكارهم حولها. ومن الأدوات التي تساعد على توليد الأفكار: [العصف الذهني](#)، الاستلهام من تجارب ناجحة....

“يجب أن تكون الحلول المطروحة مرغوبة من وجهة نظر المستفيد وقابلة للتطبيق تقنياً ومجدية اقتصادياً ومستدامة مالياً واجتماعياً”

ث. إعداد نموذج أولي (prototype) ، صمّم وأنتج حلولك!

بعد وضع مجموعة من الأفكار والحلول المبتكرة للمشكلة، وبعد اختيار أفضل تلك الحلول القابلة للتنفيذ، يتم الآن إعداد نموذج أولي لخطة تنفيذ الحل المقترح، وتصميم وتطوير المنتجات والأدوات المصاحبة له كنموذج أولي يمكن تعديله وتطويره وتحسينه حسب نتائج تجريب الحل واختباره بعد المرحلة الخامسة.

ج. (test)، اختبر حلولك! بعد أن أصبحت خطة تنفيذ الحل وأدواته ومنتجاته جاهزة، يتم الآن نقل الحل من مرحلة التخطيط والإنتاج إلى مرحلة التجربة والتنفيذ على أرض الواقع، وذلك يتم على مجموعة من الجمهور المستهدف لضمان جودته والجدوى الاقتصادية والاجتماعية منه ومناسبته مع المشكلة.

من المهم الإشارة إلى أن مراحل التفكير التصميمي غير خطية، بل هي مراحل متوازية أو تكرارية للمراجعة والإصلاح والتعديل، فقد يحتاج الفريق إلى الرجوع إلى مرحلة سابقة أو أكثر للحصول على معلومات أكثر عن الجمهور المستهدف، أو لإعادة تعريف المشكلة، أو لتعديل الحلول أو ابتكار أفكار جديدة، أو تعديل النموذج الأولي.

2. طريقة Scamper:

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

طريقة SCAMPER هي تقنية للإبداع والابتكار تستخدم لتحفيز التفكير الإبداعي وحل المشكلات. تم تطويره بواسطة Alex Faickney Osborn، وهو مدير تنفيذي للإعلانات، وتم توسيعه لاحقًا بواسطة SCAMPER Bob Eberle. هو اختصار يمثل طرقًا مختلفة لمعالجة واستكشاف الأفكار أو المنتجات أو العمليات الحالية لإنشاء حلول جديدة ومبتكرة. يرمز كل حرف في SCAMPER إلى إجراء محدد يحفز التفكير الإبداعي.

• استبدال: **substitute** مثال استبدال البلاستيك بدب الزجاج لأواني الأطفال.



- يركز على استبدال جوانب معينة من المنتج أو الخدمة أو الحل مع البدائل.
- يشجع على التفكير في مواد أو مكونات أو وجهات نظر أفضل يمكن أن تعزز النتيجة الإجمالية.
- مثال: قيام شركة مكدونالدز باستبدال الأواني الزجاجية والبورسلين بمواد يمكن التخلص منها لتحسين الكفاءة.

• الجمع بين: **combine** جمع الهاتف المحمول بين الهاتف والكميرا والألة الحاسبة و....



- يتضمن استكشاف طرق لدمج أو دمج عناصر أو مفاهيم مختلفة لإنشاء شيء جديد.
- يمكن أن يؤدي إلى حلول مبتكرة تنشأ من تضافر الجمع بين عناصر مختلفة.
- مثال: الجمع بين مجالات الخبرة المختلفة داخل الفريق لتوليد رؤى فريدة.

• يتكيف: **adapt**:

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبيتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي



- يأخذ في الاعتبار كيفية تعديل المنتجات أو الحلول الحالية أو تعديلها لتحسين الأداء أو تجربة المستخدم.
- يؤكد على سهولة الاستخدام والجاذبية والقدرة على التكيف.
- مثال: تعديل واجهة البرنامج لجعلها أكثر سهولة للمستخدمين.

تعديل: modify



- يركز على تغيير مكونات أو ميزات محددة لـ المنتج أو حل للتوافق مع طلب المستهلك.
- يشجع على التركيز على الجوانب القيمة والقضاء على الجوانب غير الضرورية.
- مثال: تصغير أو التكبير نظارات شمسية صغيرة للأطفال.

ضع لاستخدام آخر put for other use

- يستكشف إعادة الأغراض أ المنتج أو حل لجمهور أو سياق مختلف.
- يحدد الاستخدامات غير التقليدية التي قد توفرها قيمتنا بطرق غير متوقعة.
- مثال: تستخدم آلة غسل الأواني كأداة للتعقيم أيضا.

إستبعاد: eliminate

- يتضمن تبسيط أ المنتج أو الحل عن طريق إزالة المكونات أو الخطوات غير الأساسية.
- يهدف إلى تحسين المفهوم ليتناسب مع وظيفته الأساسية، مما يجعله أكثر كفاءة وتركيزًا.

إشكالية المشروع: تحديد المشكل - الحاجة - المراد تلبتها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات التفكير التصميمي

• مثال: .

• عكس/إعادة ترتيب **reorganize**:

• يشجع على التفكير في آثار عكس أو إعادة ترتيب العناصر في عملية أو حل.

• يستكشف تسلسلات ووجهات نظر بديلة للكشف عن رؤى جديدة.

• مثال: عكس ترتيب سير العمل لاكتشاف التحسينات المحتملة.