

«بوز أند كومباني»: شركات الاتصال مطالبة بنماذج عمل وإستراتيجيات أكثر تنوعاً

أربعة تحديات تواجه مشغلي الاتصالات في الشرق الأوسط: إنعاش النمو وتسريع الابتكار والاستفادة من الإنترنت وهايكل التكلفة



تقرير

مع بدء انحسار الإنعاش، سيواجه مشغلو الاتصالات في الشرق الأوسط علماً مختلفاً تماماً، إذ تشير دراسة جديدة لبوز أند كومباني إلى أنه سيكون عليهم إدارة مجموعة من نماذج عمل واستراتيجيات أكثر تنوعاً من ذي قبل، مع إرساء التوازن بين الموارد البشرية ورأس المال الاقتصادي في مختلف مناطق العالم، على أمل مواجهة التحديات المتنوعة في الأسواق المتقدمة والنامية على السواء. كما أنهم سيواجهون المزيد من المنافسين وطلباً متزايداً من عملاء أكثر اطلاعاً، فضلاً عن مواجهة انتشار التقنيات الجديدة. وفي الوقت نفسه، سوف تؤدي الحكومات والجهات المنظمة دوراً محورياً في دفع عجلة تطوير القطاع، الأمر الذي يؤدي إلى إنعاش النمو الاقتصادي.

غير العضوي من خلال عمليات الاستحواذ، لكنهم سيركزون بصورة متزايدة على التحكم بالعمليات في أسواقهم الناشئة، لضمان النمو المنشود. وسوف يعملون بغالبيةهم على إيجاد التوازن الملائم بين جهودهم باستخراج القيمة من انتشارهم المتوسع.

وفي أسواقهم الناشئة، سيركز المشغلون في الشرق الأوسط على تحقيق الحجم مع فورة السوق الإجمالية، الأمر الذي يستمر ثلاثاً أو أربع سنوات ومن ثم يتلاشى. وسوف يحقق المشغلون الذين يعتمدون الإستراتيجيات الصحية ويستثمرون مقدماً خلال هذه الفترات المحيطة فائدة مستدامة طويلة الأمد من خلال الحجم وضمان تحقيق أداء مالي أعلى من أداء منافسيهم الأكثر ممانعة.

ومع الاستثمار في توسيع الشبكات، يتعين على المشغليين المطعنين التركيز على بناء مجموعات عملاء أكبر عبر تشجيعهم على الاستفادة من أسعار اتصالات أكثر استقطاباً بين العملاء المحديين بعناية. ويتعين على المشغليين العمل على بناء ماركات قوية ودعمها بتغطية إعلامية واسعة وحضور قوي في المجال التجارية وعلى صعيد التوزيع. وسوف يسمح الأثر الناشئ للمشغليين الكبار بتحقيق الرخيم والقدرة على هذه الاحتميات، في حال أرادوا على الاستثمار في النمو في جميع أسواقهم.

وللمنو عبر التركيز على قطاعات جديدة في السوق والتركيز على حصصهم من قيمة السوق كمؤشر وحيد مهم للنجاح. وسوف يكون على المشغليين التركيز على خدمات معينة لكل قطاع في حال أرادوا تأمين عملاء ذوي قيمة عالية. وفي هذا الإطار، قال محمد مراد وهو مدير في بوز أند كومباني إنه «رغم أن المشغليين في الشرق الأوسط يواجهون في الوقت الراهن مجموعة مختلفة من التحديات في أسواقهم المتقدمة والناشئة، تمل مصادر القلق هذه أكثر فأكثر إلى التماهي».

وتسريع الابتكار في الخدمات يتجه القسم الأكبر من عالم الاتصالات بسرعة نحو التسليم - من الربط والخدمات الأساسية للهواتف المتقدمة التكلفة، إلى تجهيزات الشبكات ذاتها - الأمر الذي يدفع غالبية الفاعلين في القطاع إلى البحث عن مصادر جديدة للقيمة، وبكمن الحل الواضح في الخدمات.

ومع سعي المنافسين في قطاع الاتصالات إلى الارتقاء في سلسلة القيمة، يسير العالم بسرعة في اتجاه نمودج رقمي وثام. ويتوقع المستهلكون الحصول على التجربة الرقمية - الخدمات النصية، والشبكات الاجتماعية، والأخبار والمعلومات، والأفلام العالية الدقة - في أي مكان وأي وقت. وقد بدأ مشغلو الاتصالات باعتبار بوابات الإنترنت من الأصول الأساسية في السباق إلى تقديم الخدمات. ولفت صباغ في هذا الإطار إلى أن «هذا التوجه سيؤثر في كل وجه من أوجه قطاع الاتصالات - من الشبكات

وخدمات المستخدمين من خلال تقنيات الهاتف الجوال والثابت على السواء وفي ما يتعلق بالجديدة التي يتوقعون الربط بها، والأنواع المتوسعة للتطبيقات التي يرغبون في دفع مقابل الحصول عليها. وسوف يزداد طلب الجيل الجديد من السكان الرقميين الذين ليس لديهم عالم الدفق والتحويل عبر الجوال التي تسجل نمو سريعاً في دفع هذا التوجه إلى الأمام. بالإضافة إلى ذلك، سوف يركز المشغلون الذين لديهم تغطية جغرافية واسعة وخدمات الجوال الموحدة وخدمات الدفع والتحويل عبر الجوال التي تسمح لهم بالتمايز.

ومازال عدد من المشغليين عالقا في لعبة المنافسة القوية لتطوير الخدمة. وشرح توسا أن «المشغليين الذين يؤدون هذه اللعبة سيجدون أنفسهم في معركة قائمة على ردة الفعل وقصيرة الأمد ومركزة على الأسعار مع منافسيهم المباشرين، وغافلين عن التحولات في سلوك المستخدمين التي قد تجعل نمودج الاتصالات التقليدي برتمته غير صالح». وواجهت هذا الوضع، يتعين على المشغليين تخطي منافسيهم المباشرين في ابتكار الأفكار - إلى أسواق أخرى أو قطاعات أخرى أو حتى فروع ضمن مجموعتهم، فتحرك الابتكار الحقيقي سيشكل عامل التمايز المستخدم الفعلي.

تحديات العمل الحر



تواجه كل صاحب عمل «سواء كان عملاً عاماً أو خاصاً» مشاكل وصعوبات وتحديات مختلفة ومتعددة لا يسعنا حصرها لأنها تتشكل بناء على معطيات عدة منها ظروف السوق وطبيعة العمل وبيئة العمل.. إلخ. إلا أننا في زاوية هذا الأسبوع سنقدم تيوبيا وتحديداً لنوعية التحديات الرئيسية التي تواجه أصحاب العمل الحر بناء على تجارب شخصية في هذا المجال، كما سنقدم وجهة نظرنا عن كيفية التعامل مع هذه التحديات، آمين أن يكون في هذا الاستعراض فائدة.

1 - الخوف والتردد من الإقدام على العمل

وهو شعور طبيعي يراودنا جميعاً ومسبباته متعددة منها الخوف من التغيير أو من خسارة المعاش الشهري أو من الإخفاق.. إلخ. وهو من أخطر التحديات التي تواجهنا والذي قد يتسبب في فشل المشروع من قبل أن يبدأ. ولكي نتعامل مع الخوف يجب أن نقبل به وأن نطوعه لمصلحة عملنا في سياق الحرص على العمل والانتباه للمخاطر التي قد تواجهنا، أما التردد فحذار منه.. فهو قاتل وهو عدو الإدارة الفعالة التي تركز على اتخاذ القرارات، وعلينا أن نتذكر أنه لا توجد قرارات سيئة فهي إما موفقة وبالتالي فهي ناجحة، أو غير موفقة وبالتالي فهي فرصة للاعتماد والاستفادة.

2 - توفير وصيانة موارد وأصول العمل

لا يقوم عملنا على غير توفر أصول العمل وهي المكونات الأساسية للعمل والتي يتعين على صاحب العمل الحرص على توفيرها فمن غيرها لا تتوفر عناصر الجدوى في المشروع. تختلف هذه المكونات باختلاف نوعية العمل إلا أنها تتشابه في كونها الإحتياجات الواضحة للتسويات التالية:

ماذا نعمل؟ أين نعمل؟ كيف نعمل؟ لماذا نعمل؟ من يعمل؟ بماذا نعمل؟ ما الهدف من هذا العمل؟

3 - غموض الرؤية وعدم الوضوح في التعامل

يمكن غموض الرؤية في عدم الإجابة الصريحة عن الأسئلة سالفة الذكر حتى لو كانت الإجابة «لا أدري» حيث من الأجدر بنا التأكيد من الإجابة قبل خوض غمار أي تجربة جديدة، وعليه فإنه لا يوجد مجال للغموض في العمل الناجح. يميل الإنسان في بعض الأحيان إلى الغموض كوسيلة احترازية في تعاملاته مع الغير «كلنا سوسيانا»، ولكن في إطار تأسيس وإدارة المشاريع التجارية يجب علينا الالتزام بالشفافية في تعاملاتنا مع عملائنا وشركائنا وموظفينا ومستثمرينا ليعلم الجميع ما لهم وما عليهم.

4 - التعاطي مع بيئة وظروف العمل

لكل مشروع بيئة يتعين عليه التعايش معها والتعاطي مع ظروفها سواء كانت إيجابية أو سلبية، وفي هذا السياق علينا الوعي بأن هذه الظروف هي واقع العمل الذي يصيب كل من قرر دخول هذا المجال وبالتالي فهي تقنع «أرقام» الإلكترونية، ونذكر على سبيل المثال تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية التي «صاغت أحداً بحاله» وبالتالي فهل نجزع منها؟ أم نعيد ترتيب أمتارنا للتعامل مع هذه الظروف الجديدة والتعاطي مع بيئة العمل؟

5 - فقد العزيمة والإصرار على النجاح

نحن مقتنعون بأن هناك عنصراً واحداً رئيسياً في غيابها يصبح النجاح مستحيلًا وهو العقلية المتفائلة والعزيمة المخصصة على إنجاح العمل، وهما ما قد ينفذان العمل وصاحبه من أصعب ما سيترصده له من مشاكل أو صعاب أو تحديات. عزيزي القارئ، في الأسبوع المقبل سنقوم بطرح منهجية «أيدليتي» لتطوير المشاريع التجارية آمين أن تحوز إعجابكم.

دعوة من «أيدليتي» للمولى عز وجل بالتوفيق لكم جميعاً في أعمالكم.

Info@idealiti.com

* زاوية أسبوعية هادفة تقدمها كل اثنين شركة أيدليتي للاستشارات في إطار تشجيعها على إنشاء وتطوير واحتراف ورعاية المشاريع التجارية المجدية واقتناص الفرص أو معالجة القصور في الأسواق الكويتية والخليجية والسعي لتطويرها.

بريتي: «التمويل الخليجي» ينوي بيع حصه في بنك خليجي

شدد الرئيس التنفيذي لبيت التمويل الخليجي تيد بريتي على ان البنك جاد في حديثه عن العودة الى تحقيق الربحية والنمو. معتبرا عام 2010 بالنسبة لبيت التمويل الخليجي مرحلة عبور من الظروف الاستثنائية الصعبة التي واجهها البنك في عام 2009 الى مرحلة جديدة من الربحية في العام 2010/2011. وقال بريتي في تصريح نشره موقع «أرقام» الإلكتروني على هامش قمة رويترز للمصرفية العالمية الإسلامية ان البنك يجري عددا من التغييرات الادارية والتشغيلية، كاشفا ان البنك سيكون لديه فريق ادارة فعال ولكن اقل عددا، لافتا الى ان البنك يسعى لبيع بعض الاصول غير الاساسية المدرجة بالميزانية العمومية. ولفت بريتي الى ان البنك يجري مباحثات لبيع حصصه في بنك خليجي، اضافة الى مشاريع «مدينة الطاقة» العقارية، وقال ايضا انه يجري مباحثات مع مصارف ومؤسسات سادية ومطورين عقارين وبأمل في انهاه عمليات البيع بنهاية الربع الجاري. وقال ان هذه الخطوات ستساعد على الحد من الديون وخفض التكاليف المرتبطة بها، واصفا هذه الاجراءات بالمنطقية حيث تقوم بها جميع البنوك في المرحلة الراهنة نظرا لظروف السوق وقد اعلانها بشكل صريح وبكل شفافية، واعتقد انه من المهم في هذه اللحظة ان يدرك الجميع بمن فيهم مساهموننا اننا جادون في العودة الى تحقيق الربحية والنمو.

المشغلون يخفّضون تكاليفهم على المدى الطويل باتباع نماذج عمل جديدة

إجبار الهوامش المنخفضة المشغليين على النظر في تعديل أحجام هيكلهم التنظيمية في المدى الطويل. والمرشحون للتعبيد في الأسواق الناشئة مشاهيون لأولئك في الأسواق المتقدمة، أي مراكز الاتصال والجهات التي تقدم خدمات الدعم تقنية المعلومات وتلك التي تتولى بناء البنية التحتية للشبكة وعمليات الشبكة وصيانتها، وعلق مراد في هذا السياق بأنه «النسبة إلى المشغليين المنتشرين في أكثر من منطقة، سيفسح التشابه في تنفيذ برامج من هذا القبيل بين سوق وأخرى المجال أمام التنسيق والعمل على أساس مركزي، بهدف تحقيق أعلى مقدار من الفعالية وتبادل المعرفة عبر المناطق».

ويتعين على المشغليين الاهتمام بتنفيذ التعهيد باختيار نمودج العمل ونمودج الشراكة الملائمين، فضلا عن اختيار الشريك المناسب. وسوف يحتاج

المزيد من الاستثمارات في الأصول الاستراتيجية، مثل الخدمات الجديدة والتقنيات الجديدة ونماذج العمل الجديدة التي تتميز الفاعلين عن منافسيهم. وفي سنة 2010، ستشكل الفعالية التشغيلية أولوية بالنسبة إلى المشغليين في الشرق الأوسط في جميع الأسواق، ففي الأسواق التي يسجلون فيها حضورا ثابتا، سيقتضي الهدف الأساسي بتحريك مستويات الربحية المستخدمة مع تراجع آفاق النمو، أما في الأسواق النامية، فستحتم الشكوك حيال الأداء المستقبلي توخي الحذر في الإنفاق، كما أن هذا سيشكل هياكل تكلفة غير ثابتة تركز على تعهيد النشاطات غير الاستراتيجية واعتماد شروط مشتريات مبتكرة. وبعدما كان التعهيد منتشرا في أوروبا وأمريكا الشمالية خلال العقد الماضي، سينتشر بين المشغليين في الشرق الأوسط في سنة 2010، مع

بين التقرير انه خلال فترة الإنعاش، سارع المشغلون حول العالم، بمن فيهم المشغلون في الشرق الأوسط، إلى اعتماد مقاربة عامة وواسعة النطاق تخفيض التكاليف، وبدلا من اتخاذ تدابير قصيرة المدى، يتعين على المشغليين اعتماد مقاربة استراتيجية في برامج تخفيض التكاليف، لاسيما من خلال استراتيجيات قائمة على القرارات، ويتعين على المشغليين تحديد القدرات الأساسية التي تنتج منها فائدتهم التنافسية وتجنب تخفيض التكاليف ذات الصلة، مع تركيز كبير على تخفيض النفقات الأخرى.

واعتبر صباغ أن «هذه المقاربة المستهدفة ستصبح أساسية مع إجبار تسليح العديد من الروابط في سلسلة القيمة للاتصالات جميع الفاعلين في القطاع على ابتكار العمليات الأكثر فعالية الممكنة»، فالهدف النهائي هو تحرير الاموال النقدية والموارد لتوظيف



تسريع الابتكار في تكنولوجيا الموبايل

باعتادهم على مقاربة عامة وواسعة النطاق