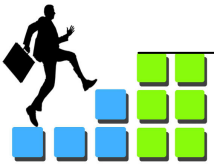
# الفصل الثاني: الفخ الأخضر
# أين ترى منتجك في المستقبل؟



**أولا : ابحث عن "المنحنى البديل" لمؤسستك :**

بما أن لكل منتج (إستراتيجية) دورة حياة، يستدعي ذلك من رجل الأعمال أن يتمتع ببعد النظر، الذي يمكنه من التخطيط للمستقبل، سواء بالبحث عن منتج جديد أو مجال عمل آخر؛ حتى تستطيع المؤسسة التطور في المستقبل. وعلى المؤسسة أن تستعد للتغيير في أي وقت. فبمجرد أن تأتي الفرصة السانحة، يجب على المؤسسة أن تشرع في تنفيد خطة العمل الجديد بكل ثبات؛ لتجنب الركود الذي يمكن أن تقع فيه المؤسسة بسبب عدم التطوير في مجال العمل القديم.

عندما وصل وانغ تشوان فو إلى ذروة مجال صناعة البطاريات، لم يقمع منافسيه ليتصدر المشهد، ولم يعمل على التوسيع الدائم لمؤسسته للحفاظ على حصته في السوق، إنما كان يفكر في المستقبل، فانطلق يبحث عن "منحنى بديل". من هذا المنطلق، أصبحت صناعة السيارات هي "المنحنى البديل" لبي واي دي. ثم على الفور قسّم وانغ تشوان فو مجال

صناعة السيارات نفسه إلى مرحلتين. كانت صناعة السيارات التقليدية – المنحنى البديل لبي واي دي ككل – هي المنحنى الأساسي في مجال صناعة السيارات نفسه؛ ومن ثم صناعة السيارات الكهربائية العاملة بالطاقة المتجددة هي المنحنى البديل داخل هذه الصناعة الجديدة. إن هذا التفكير الإستراتيجي الذي يتميز بالنظرة الثاقبة والقدرة الحادة على استشعار الأزمة، لأمر يُحتذى به.

لكن كيف تتمتع المؤسسة ببعد النظر؟

الإجابة هي: يجب على رجل الأعمال الانتباه إلى خمسة أمور مهمة:

**أولًا: مراقبة التوجهات العالمية في السوق:** فبالنسبة لتوجهات التسويق والاستهلاك، حاضر دول الغرب سيصبح مستقبل الصين. ومن ثم يجب أن تتمتع إدارة المؤسسة بالنظرة الثاقبة التي تمكنها دائمًا من متابعة توجهات السوق والاستهلاك في الأسواق العالمية.

**ثانيًا: مراقبة السوق المحلي:** بمعنى أن تتمتع بالفهم العميق والدقيق لخصائص السوق المحلي، فيجب عليك أن تكون على دراية تامة بكل ما يفعله منافسوك في مجال عملك، وأن تكون أيضًا واعيًا تمامًا بالمشكلات والعيوب الموجودة في هذا المجال.

**ثالثًا: مراقبة المستهلك:** فحتى تتعرف على المطالب الحقيقية للمستهلك بشكل عملي، بجب أن تخطوَ خارج نطاق صناعتك؛ لتراقب المستهلك وتتعرف عليه. فتنظر إلى متطلباته: هل تم تلبيتها جميعها؟ أم هناك البعض لم يتم تلبيته بعد؟ وهل كل ما تم تلبيته قد أرضى المستهلك؟ أم هناك البعض الذي لم يلقَ رضا المستهلك؟ ... إلخ.

**رابعًا: مراقبة سياسة الدولة:** فيجب عليك أن تعرف ما هي السياسات الجديدة أو التوجهات التي تنتهجها الدولة في الوقت الحالي؛ فلن تستطيع المؤسسة تحقيق المزيد من التطور المتوافق مع المرحلة إلا بالفحص الدقيق لسياسة الدولة.

**خامسًا: مراقبة أدائك:** في ضوء كل هذه المعلومات التي اكتسبتها الآن، حدد ما هي الأمور التي في متناول يدك وتستطيع تحقيقها؟ ما هي الأمور التي تحتاج إلى إصلاح؟ وما هي فرص التميز المتاحة لك في السوق؟

**ثانيًا: السيارات الكهربائية "المنحنى البديل" لبي واي دي في المستقبل:**

بالنسبة لشركتي شل وبي بي العملاقتين في مجال الطاقة، ظل النفط والغاز الطبيعي مجالي عملهما الأساسيين منذ سنوات طويلة، وقد حققتا أرباحًا ضخمة بالفعل في هذين المجالين. وعلى الرغم من ذلك، لم تصنف

أي منهما نفسها كمجرد شركة "تستخرج النفط من آبار النفط"، إنما صنفت كل منهما نفسها كـ"قائدة لعملية التحول إلى الطاقة المتجددة"؛ حيث قامتا باستثمارات ضخمة في مجال الطاقة المتجددة. في الواقع جاء هذا نتيجة التخطيط الإستراتيجي المبني على توجهات المستقبل.

سواء أكنت تريد الحفاظ على الاسم التجاري للمؤسسة أو نموذج العمل فيها، في كل الأحوال لابد أن تتمتع ببعد النظر. على العكس من نموذج التحول التام الذي طبقته آي بي إم، سلكت بي واي دي مسارين متوازيين للتحول. بدايةً، في الوقت الذي جذب فيه وانغ تشوان أنظار العالم لنجاحه غير المسبوق كـ"ملك للبطاريات"، دخل إلى مجال صناعة السيارات الجديد كليًّا، ثم في عز اللحظة التي كان يتحاكى فيها الجميع بالنجاح المبهر الذي حققه وانغ تشوان فو في مجال السيارات التقليدية، التي استطاعت الاستيلاء على السوق بلا منازع – كان يصب وانغ تشوان فو تركيزه على المستقبل، أي اقتحام مجال صناعة السيارات الكهربائية. في الواقع، إن هذين التحولين هما أكبر تجسيد لرؤية وانغ تشوان فو بعيدة النظر.

في يناير عام 2003، عندما اشترى "ملك البطاريات" وانغ تشوان فو شركة تشين تشوان للسيارات، قوبل بالنقد الشديد من الجميع، حتى قال

مديرو الصناديق في هونغ كونغ إن وانغ تشوان فو حاد عن عمله الأساسي بهذا التصرف. ولكن وانغ تشوان فو اعترض قائلا: إنهم لا ينظرون إلا إلى المكسب القريب، دون الأخذ في الاعتبار ضرورة وضع حجر الأساس لاستقبال المكاسب المستقبلية من 5 إلى 10 سنوات من اليوم. وصرح كذلك لأحد مراسلي مجلة "بيزنس ريفيو للسيارات"، قائلًا: "مشروع بطاريات السيارات الكهربائية سوف يحدد مستقبلنا". في حقيقة الأمر، لم يكن تركيز وانغ تشوان فو الحقيقي على السيارات التقليدية نفسها، إنما كان ينصب تركيزه الحقيقي على تطوير السيارات الكهربائية، انطلاقًا من تطوير تكنولوجيا البطاريات؛ لأنها هي – بالطبع – أساس تصنيع السيارات الكهربائية. وعلى هذا، أسس وانغ تشوان فو فريقًا خاصًّا للبحث والمشروعات، ينصب على بحث وتطوير بطاريات السيارات الكهربائية.

وفي سبتمبر عام 2005، طرحت بي واي دي السيارة 3F، التي حققت نسبة مبيعات عالية جدًّا ونجاحًا باهرًا، جعلت الجميع ينسون أن وانغ تشوان فو لا يزال بصدد تصنيع سيارة كهربائية. ثم بعد عام، عرضت بي واي دي أول نموذج لسيارة عاملة بالبطارية الحديدية في معرض بكين للسيارات في نوفمبر عام 2006. وكان هذا أول ظهور لتكنولوجيا البطاريات الحديدية.

وفي ديسمبر عام 2008، طُرحت السيارة DM3F في السوق كأول سيارة هجينة في العالم. وقد استغرق خمسمائة شخص خمس سنواتٍ، ورأس مال تجاوز مليار يوان لبحث وتطوير هذه السيارة، كأول سيارة هجينة تعمل بالنفط والكهرباء معًا. وأصبح مفهوم هذه السيارة قريبًا من الهاتف المحمول، فيمكن شحنها بمقبس الكهرباء في البيت، دون الحاجة إلى الذهاب إلى محطة تزويد كهربائية خاصة، كما كان معهودًا مع السيارات الكهربائية التقليدية. كما أن ميزة السيارة الهجينة أنها يمكنها العمل على الطاقة الكهربائية فقط، بأقصى سرعة تصل إلى 150 كم في الساعة، لمسافة تصل إلى 100 كم. أما السيارات الكهربائية التي طرحتها إم جي وتويوتا – باعتبارهما شركتين أجادتا استخدام التكنولوجيا الهجينة أيضًا في ذلك الوقت – فكانت تستطيع قطع مسافة لا تزيد عن 25 كم عند كل شحنة.

ومع نهاية النصف الثاني من عام 2009، حققت بي واي دي إنجازين. كان الإنجاز الأول هو بناء المجمع الصناعي في خوي جو، والتي كانت القاعدة المسئولة عن مهام إنتاج البطاريات الحديدية، والتي تُعتبر جوهر تكنولوجيا السيارات الكهربائية في بي واي دي. ثم في 25 يوليو عام 2009 حصلت بي واي دي على حقوق الانتفاع الكاملة لحافلات خونان ميديا التي توقف إنتاجها لمدة عام، وأعلنت بي واي دي

عن استثمار 3 مليار يوانٍ لبناء قاعدة لإنتاج السيارات العاملة بالطاقة المتجددة في تشانغ شا، والتي سوف تحمل على عاتقها مهمة إنتاج 5,000 حافلة من طراز 6B و9B العاملة بالطاقة الكهربائية فقط، بالإضافة إلى 10,000 شاسيه سيارة. وبهذه الطريقة، استطاعت بي واي دي اقتحام مجال صناعة السيارات العاملة بالطاقة المتجددة تدريجيًّا، لتصبح أول المتصدرين في صناعة السيارات العاملة بالطاقة المتجددة، ليس في الصين فقط، بل في العالم بأسره.

بالإضافة إلى استخدام البطاريات الحديدية في السيارات الكهربائية، سعى وانغ تشوان فو - كذلك - إلى اقتحام السوق العالمية؛ لتطبيق تكنولوجيا البطاريات الجديدة في مجالات عديدة. في 14 سبتمبر عام 2010، وقّعت بي واي دي اتفاقية تعاون مع إدارة لوس أنجلوس للمياه والقوى الكهربائية؛ بهدف التعاون في مشروع تطوير الشبكة الكهربائية لتخزين الطاقة المتجددة. وسيبني هذا المشروع محطة لتخزين 5 - 10 ميجا وات من الطاقة الكهربائية في محطة باين تري لطاقة الرياح في جبال تيهاتشابي بلوس أنجلوس، وتمامًا - مثل البطاريات - سوف تقوم محطة تخزين الطاقة هذه على الرفع من قدرة إدارة لوس أنجلوس للمياه والقوى الكهربائية في الاعتماد على الطاقة الكهربائية، كما سوف يقوم على إدخال طاقة الرياح والطاقة الشمسية إلى مشروع إدارة لوس أنجلوس

الضخم. وقد مهد هذا التطبيق الدولي لشبكة تخزين الطاقة المتجددة الطريق أمام تطوير بي واي دي في المستقبل. مما يوضح أن "المنحنى البديل" الذي اختاره وانغ تشوان فو سيظل في تطور مستمر وانفتاح على المستقبل.

***