

.. المناقشة الأولى

لو وجد الموقع الأمثل ما كنا نحتاج إلى " Michael Porter يقول استراتيجية". ماذا تفهم من هذا القول ؟

ان الاستراتيجية هي خلق موقع فريد ومثمن خاص بمجموعة من الأنشطة ومختلف عن موقع المنافسين

.. المناقشة الثانية

قيم المؤسسة هي الإطار العام الذي يحكم نشاط وأداء المؤسسة. ما رأيك في هذا ؟ وكيف تشرحه ؟

نعم صحيح وهنا نورد بعض الامثلة
رابطة خريجي جامعة قطر لها عدة قيم وهي: ~ التعاون - الدعم -
المشاركة - التقدير - المسؤولية
قيم سامسونج: ~ الافراد- الامتياز - التغيير - النزاهة - الرفاهية .
المشتركة

.. المناقشة الثالثة

للبيئة الخارجية أربع جوانب. فما هي جوانب البيئة الداخلية ؟ لماذا ؟ .

هناك جانبان للبيئة الداخلية هي الفرص والتحديات والعوامل الأساسية للنجاح وذلك لان تحليل هذه العوامل يمكننا من معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف وكيف تبني الميزة التنافسية

.. المناقشة الرابعة

هل تعتقد فعلا أن مصادر الميزة التنافسية موزعة عبر وظائف المنظمة ؟ لماذا ؟ Porter كما قال

:هناك ثلاثة أنواع من امليزة التنافسية Porter حسب

- الميزة عن طريق التكاليف عندما تكون المؤسسة قادرة على الإنتاج (1)
بتكلفة أقل من منافسيها
- الميزة عن طريق التميز عندما يعطي الزبائن قيمة لمنتج المؤسسة (2)
أكبر من القيمة التي يعطيها لمنتجات المنافسة
- الميزة عن طريق التركيز عندما تركز المؤسسة على شريحة ضيقة (3)
من السوق

..المناقشة الخامسة

لماذا نحتاج الى تحليل أصحاب المصلحة ؟

اهداف أصحاب المصلحة مختلفة وقد تكون متناقضة في الكثير من الحالات بحيث لا يمكن حتى التوفيق بين بعضها
لابد لمدير المؤسسة أن يراعي هذا الاختلاف وأن يجعله في الحسبان حتى لا تتأثر المؤسسة بتنوع واختلاف الأهداف والانتظارات
ومن أجل هذا، يلجأ المدير الى التحليل الاستراتيجي لأصحاب المصلحة عند البعض ، والذي يسمى أيضا تحليل السلطات

المناقشة السادسة

ما هي، حسب رأيك، أهمية نماذج تحليل أصحاب المصلحة ؟ 6.

يمثل تحليل أصحاب المصلحة وسيلة هامة لدراسة وضع المؤسسة من حيث علاقتها بأصحاب المصلحة
فهو يساعد المدير على معرفة:
كيف يؤثر كل واحد من أصحاب المصلحة في سياسة المؤسسة وإلى أي مدى*
وكيف يتأثر بها وإلى أي مدى*
للمؤسسة يساعدها على الاستفادة من فرص الوضع وتفادي مخاطرة
بواسطة هذا التحليل يستطيع المدير أن يحدد سلوكا

المناقشة السابعة

من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في مجال التشخيص **swot** يعد تحليل الاستراتيجي. لماذا ؟

في تحديد الوضعية التي يتم على أساسها إتخاذ القرار، **swot** يتمثل تحليل وذلك بجمع مؤثرات البيئة الخارجية وتصنيفها إلى فرص وتهديدات وكذلك جمع المؤثرات الداخلة وتقسيمها إلى قوى وضعف

وينتهي هذا التحليل باتخاذ القرار فيما يخص وضع الإستراتيجية

المناقشة الثامنة

عند المرحلة الأولى من عمر المنتج، تكون المنافسة قليلة، لماذا ؟ 8.
لا يزال في طور الانطلاق ولا يوجد عليه طلب كبير
فما يعرفه إلا القليل

المناقشة التاسعة:

- ما المقصود بالمكانة التنافسية ؟ وما أهميتها بالنسبة للمؤسسة ؟

يقصد بالمكانة التنافسية مكانة (أو وزن أو حصة) الوحدة الاستراتيجية في السوق

و أهميتها انها تعطي فكرة عما تملكه الوحدة الاستراتيجية من مزايا أو
أفضليات مقارنة بالمنافسين

المناقشة العاشرة

10. للمؤسسات أربع توجهات استراتيجية. منها استراتيجية اختراق السوق. ما المقصود بهذه الاستراتيجية ؟

التوجه الأول (اختراق السوق)

يقصد بها انه عندما تريد المؤسسة البقاء على النشاط في سوقها الحالية
وبوحداتها الاستراتيجية الحالية (أو بمنتجاتها الحالية)

المناقشة ١١ ~:

في بعض الحالات تبحث المؤسسة من خلال استراتيجيتها عن التواجد. ما المقصود بهذا ؟ اشرح

إذا كانت للمؤسسة مكانة تنافسية كبيرة في قطاع ذي حاذبية عالية، يمثل التنوع بالنسبة لها: إما محاولة تشغيل إيرادات حصتها الكبيرة من السوق والاستفادة من مهارات **موجودة** أو التفكير في المستقبل بمعنى أنها تبحث عن قطاعات مستقبلية يستهدف التنوع في هذه الحالة **تواجد** المؤسسة في قطاع أو قطاعات أخرى.

المناقشة ١٢:~

النمو شرط أساسي لبقاء المؤسسة في السوق. ما رأيك؟ برر إجابتك.

نمو المؤسسة يتمثل في الزيادة على مستوى بعض المؤشرات الأساسية مثل الزيادة في المنتجات، والزيادة في النتائج، والزيادة في الأرباح، والزيادة في حصة السوق ... الخ
أما بالنسبة لتنمية المؤسسة (development) فيمكن اعتبارها تغييرا نوعيا إيجابيا يتم أساسا على مستوى الهياكل والنشاطات من المتفق عليه أن التنمية تأتي نتيجة للنمو، أي لا تنمية بدون نمو، سواء تعلق الأمر بالمؤسسات أو بغيرها

المناقشة ١٣:~

تحالف التكامل هو الذي تصبح بموجبه المؤسسات المتحالفة غير متنافسة ولكنها متكاملة. كيف ذلك؟ حلل.

يتمثل المبدأ الأساسي للتحالفات التكاملية في استفادة الأطراف من بعضها البعض. فيؤدي هذا النوع من الاستراتيجيات إلى انتقال وتحويل المعرفة والمهارات بين المؤسسات المتحالفة. الهدف الأول للتحالف التكامل هو تمكين المؤسسات المتحالفة من اقتحام أسواق كبيرة أو حتى عالمية لم يكن بإمكانها دخولها بدون تحالف نظر لصغرها، أو قلة إمكانياتها أو نظرا لصعوبة الأسواق نفسها. يساعد تحالف التكامل كلاً من الأطراف المتحالفة من اكتساب مهارات ومعارف جديدة في مجال نشاطها
⇒ فإنه من الطبيعي أن ينتهي هذا التحالف في يوم من الأيام.

المناقشة ١٤:~

تعتمد استراتيجية المحيط الأزرق إلى درجة كبيرة على مد حدود القطاع. ما المقصود بذلك؟

(1) مد حدود القطاع

أصحاب المحيط الأزرق يقولون حاول أنك تمد حدودك إلى أبعد والمجال يكون أوسع لأنه بذلك تستطيع الحصول على عروض أفضل بجوده اعلى بدون ان ترفع تكاليفها من أجل ذلك