JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات

22 فبراير – 5 مارس 2027

برشلونة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات

**المرجع:** 106550_2783 **التاريخ:** 22 فبراير – 5 مارس 2027 **المكان:** برشلونة **الرسوم:** GBP 9500

أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات دورة تدريبية مدتها أسبوعين لمديري الاستراتيجية ومخططي الشركات الذين يحولون الأدلة عن الموارد والمنافسين والعملاء إلى ملف تقييم الخيارات الاستراتيجية الذي تناقشه القيادة وتعتمده. فمجالس الإدارة تنتظر اليوم خيارات مختبرة ومحسوبة التكلفة ومقارنة بعضها ببعض بدلا من الاعتماد على الحدس. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات للمخططين الذين يعدون مذكرات اللجان التنفيذية.

## لماذا تهم أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات الآن

ثلاثة ضغوط تشكل الاختيار الاستراتيجي اليوم: رأس مال أندر يدقق فيه المستثمرون أكثر، ومنافسون يقلدون العروض خلال أشهر، ولجان تنفيذية تطلب عددا أقل من الخيارات مدعوما بأدلة أدق. والمنظمة التي تقيم قدراتها بصدق توجه أموالها إلى تحركات تستطيع تنفيذها فعلا، أما التي تتجاوز هذه الخطوة فتلاحق أسواقا جذابة لا تقدر على خدمتها. وتقوم الدورة على رسم خريطة القدرات وتشخيص سلسلة القيمة وترجيح الخيارات واختبار الافتراضات، تطبق كتسلسل مترابط لا كتمارين منفصلة، مع أمثلة من قطاع التصنيع ومن قطاع الخدمات الصحية.

## المستفيدون من أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات

- المختصون الذين يعدون أوراق الخيارات الاستراتيجية للجان التنفيذية ومجالس الإدارة
- المخططون المسؤولون عن التحديث السنوي لاستراتيجية الشركة وقاعدة أدلتها
- المحللون الذين يقيمون قدرات وحدات الأعمال ومراكز التكلفة ودراسات الاستثمار
- المنسقون الذين يجمعون مدخلات المالية والعمليات والتسويق في اختيار استراتيجي واحد
- المستشارون الذين يختبرون مقترحات الاستحواذ والشراكة ودخول الأسواق قبل اعتمادها

ويستفيد مكتب الاستراتيجية في الشركة أكثر من غيره حين يرسل عدة مخططين معا، إذ يعود أعضاؤه بطريقة موحدة لترجيح الخيارات وبصيغة مشتركة لمذكرات القيادة.

## قدرات أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات

ينتقل المشاركون من وصف ما تملكه المنظمة إلى الحكم على التحركات الاستراتيجية التي تحتملها تلك الأصول، ثم إلى الدفاع عن التوصية أمام الأسئلة.

- تقييم نقاط القوة في الموارد وفجواتها وقيودها الخفية عبر وحدات الأعمال — لجان تخصيص رأس المال
- تصميم قائمة طويلة من الخيارات واختصارها إلى قائمة قصيرة قابلة للدفاع — الرعاة التنفيذيون
- موازنة الخيارات بمعايير ترجيح واضحة وأوزان معلنة — جلسات الاستراتيجية في مجلس الإدارة
- اختبار الافتراضات الحرجة عبر تحليل الحساسية ومراجعات ما قبل الإخفاق — اعتماد الاستثمار
- حساب الاستثمار في القدرات الذي يتطلبه كل خيار قبل الإطلاق — المديرون الماليون
- عرض الخيار الموصى به مع مخاطره ومساره البديل — الرؤساء التنفيذيون

## مصطلحات أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات الأساسية

- خريطة القدرات — صورة منظمة لما تستطيع المنظمة فعله، مصنفة حسب النضج والأهمية للاتجاه المختار.
- القدرة المميزة — قدرة يصعب على المنافسين تقليدها ويقدرها العملاء بما يكفي لاختيار المنظمة.
- القائمة الطويلة للخيارات — المجموعة الكاملة من التحركات الاستراتيجية المعقولة قبل أي تصفية أو ترجيح.
- مصفوفة الترجيح الموزون — جدول يرتب الخيارات وفق معايير متفق عليها، لكل معيار وزن تحدده القيادة.
- الافتراض الحرج — اعتقاد عن الأسواق أو التكاليف أو المنافسين، إن ثبت خطؤه انقلب الاختيار الموصى به.
- ملف تقييم الخيارات الاستراتيجية — حزمة الأدلة التي تعرض القائمة القصيرة والدرجات والاختبارات والتوصية لقرار القيادة.

## أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات يوما بيوم

### اليوم 1: دور الاستراتيجي في الاختيار

- صياغة السؤال الاستراتيجي — القرار الذي تحتاج القيادة فعلا إلى اتخاذه
- بيان نطاق القرار — الحدود والأفق الزمني والتحركات المستبعدة
- جرد الأدلة — فصل الحقائق المعروفة عن الآراء والفجوات
- شبكة مصالح أصحاب المصلحة — من يلزم تأييده للاختيار النهائي
- خطة عمل التقييم — ترتيب التحليل وفق جدول اجتماعات اللجنة

### اليوم 2: قراءة موارد المنظمة

- سجل الأصول الملموسة وغير الملموسة — ما تستطيع المنظمة توظيفه
- تصنيف نضج القدرات — مواضع قصور المهارات الحالية
- تشخيص سلسلة القيمة — الأنشطة التي تولد الهامش أو تهدره
- رسم محركات التكلفة — الأنشطة التي تحدد موقع تكلفة الوحدة
- الخريطة الحرارية للقدرات — ترتيب الفجوات وفق الاتجاه الاستراتيجي

## اليوم 3: الحكم على التميز

- اختبار قابلية التقليد — سرعة قدرة المنافسين على استنساخ القدرة
- فرز الندرة والقيمة — القدرات التي يكافئها العملاء بالولاء
- تجميع القدرات — تركيبات يصعب تقليدها أكثر من أجزائها
- فحص الجمود الجوهري — نقاط قوة قد تعيق التحركات المقبلة
- ملف القدرات المميزة — أدلة لمرحلة توليد الخيارات

## اليوم 4: العملاء وردود المنافسين

- منحنى قيمة العميل — الخصائص التي يوازن بينها العملاء عند الاختيار
- مقارنة قدرات المنافسين — القوة النسبية في الخصائص الحاسمة
- رسم ردود الفعل التنافسية — التحركات المضادة المحتملة لكل خيار
- تحليل مجمعات الربح — مواقع الهامش على امتداد سلسلة الصناعة
- ترجيح جاذبية السوق — الحجم والنمو وسهولة الوصول مجتمعة

## اليوم 5: توليد الخيارات الاستراتيجية

- أساليب توليد الخيارات — توسيع البدائل إلى ما بعد التحرك البديهي
- شبكة اتجاهات النمو — المنتجات والعملاء والقنوات مجتمعة
- منطق البناء أو الشراء أو الشراكة — مسارات سد فجوات القدرات
- نموذج القائمة الطويلة للخيارات — تسجيل كل تحرك بصورة موحدة
- معايير بوابة الجدوى — استبعاد التحركات التي لا تستطيع المنظمة تمويلها

## اليوم 6: الترجيح والقائمة القصيرة

- جلسة اختيار المعايير — الاتفاق على ما تقدره القيادة أكثر
- معايرة الأوزان — التوفيق بين تفضيلات المالية والعمليات
- مصفوفة الترجيح الموزون — ترتيب الخيارات بشفافية واتساق
- مراجعة تشتت الدرجات — رصد مواضع اختلاف المقيمين
- مذكرة مبررات القائمة القصيرة — شرح كل استبعاد للرعاة

## اليوم 7: اختبار الافتراضات تحت الضغط

- سجل الافتراضات الحرجة — معتقدات قد تقلب الاختيار
- تحليل الحساسية — مدى تحرك المدخلات قبل تغير الترتيب
- مراجعة ما قبل الإخفاق — تخيل الفشل لكشف المنطق الضعيف
- مؤشرات الإنذار المبكر — إشارات أولى على سقوط افتراض
- تحدي الفريق المعارض — هجوم مستقل على الخيار المتصدر

## اليوم 8: اقتصاديات كل خيار

- تقدير الاستثمار في القدرات — الإنفاق اللازم قبل جاهزية الإطلاق
- ملف التدفقات النقدية للخيار — توقيت النفقات والعوائد
- نطاق التعرض للخسارة — الخسائر إن سقطت الافتراضات الرئيسية
- تصميم التمويل المرحلي — الإفراج عن الأموال مع وصول الأدلة
- تقييم قابلية التراجع — تكلفة الخروج من الخيار لاحقا

## اليوم 9: إقناع القيادة

- تسلسل عرض التوصية — البدء بالجواب ثم منطقه
- صفحة الملخص التنفيذي — الصفحة التي تقرؤها اللجنة أولا
- تصوير المفاضلات — ما يتنازل عنه كل خيار
- شبكة توقع الاعتراضات — إعداد الأجوبة للمديرين المتشككين
- بيان المسار البديل — ما يحدث إن جاء الاعتماد جزئيا

## اليوم 10: تطبيق ملف تقييم الخيارات الاستراتيجية

- تحديث الخريطة الحرارية للقدرات — تطبيق تشخيص اليوم الثاني على حالة حية
- إعادة تشغيل مصفوفة الترجيح — تطبيق الأوزان المتفق عليها على القائمة القصيرة
- جلسة إجهاد الافتراضات — تطبيق تحليل الحساسية ومراجعة ما قبل الإخفاق
- جلسة لجنة تجريبية — الدفاع عن التوصية أمام الأسئلة
- ملف تقييم الخيارات الاستراتيجية — استكمال حزمة الأدلة للاعتماد

## تطبيق أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات بعد الدورة

- قيادة جلسة للخريطة الحرارية للقدرات مع رؤساء وحدات الأعمال لتصنيف القدرات التي تعتمد عليها الدورة الاستراتيجية المقبلة.
- إعادة تشغيل مصفوفة الترجيح الموزون على مقترح استثماري قيد الدراسة وعرض نتائج الحساسية على راعيه.

## أسئلة حول أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات

### ما أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات ولماذا تهم الآن؟

هي مجموعة أساليب للحكم على ما تستطيع المنظمة فعله وعلى التحركات الاستراتيجية التي تدعمها تلك القدرة. وتهم الآن لأن فرق القيادة تريد خيارات أقل عددا وأكثر اختبارا قبل توجيه رأس مال نادر نحو اتجاه معين.

### من الأكثر استفادة من أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات؟

يستفيد أكثر مديرو الاستراتيجية ومخططو الشركات الذين يعدون أوراق الخيارات. ويستفيد كذلك المحللون الذين يختبرون دراسات الاستثمار والمنسقون الذين يجمعون مدخلات المالية والعمليات والتسويق في توصية واحدة، خاصة حين يحضر مكتب الاستراتيجية كاملا.

### كيف تختلف أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات عن دورة مسح البيئة الخارجية؟

تنظر هذه الأدوات إلى الداخل وإلى المستقبل لا إلى الخارج. فدورة المسح تدرس المشهد الخارجي، أما هذه الدورة فتصنف القدرات الداخلية وتولد الخيارات وترجحها وتختبر افتراضاتها وتعد التوصية التي تعتمدها القيادة أو ترفضها.

### ماذا تعود به من أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات؟

تعود بحزمة أدلة مكتملة لقرار حقيقي، تضم خريطة حرارية للقدرات وقائمة قصيرة مرجحة وافتراضات مختبرة واقتصاديات الخيارات وتسلسلا لعرض التوصية، مع نماذج يعيد مكتب الاستراتيجية استخدامها في دورة التخطيط التالية.

## أدوات الاستراتيجي لتقييم القدرات والخيارات: الطريق إلى الأمام

يحدد ملف تقييم الخيارات الاستراتيجية أولا أي تحرك استراتيجي يحصل على التمويل في الدورة المقبلة. وتستخدمه اللجان التنفيذية والمديرون الماليون ورؤساء وحدات الأعمال لمقارنة الخيارات على أدلة مشتركة. وبعد استخدامه الأول، يستحق ترجيح المعايير المراجعة، لأن أولويات القيادة تتغير وينبغي أن تتبعها الدرجات لا أن تتأخر عنها.