JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة خيارات الاستراتيجية التنافسية وحالة القيمة لوحدة الأعمال

31 أكتوبر – 4 نوفمبر 2027

كوالالمبور

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة خيارات الاستراتيجية التنافسية وحالة القيمة لوحدة الأعمال

**المرجع:** 3162_120092 **التاريخ:** 31 أكتوبر – 4 نوفمبر 2027 **المكان:** كوالالمبور **الرسوم:** GBP 4600

خيارات الاستراتيجية التنافسية وحالة القيمة لوحدة الأعمال دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري الاستراتيجية ورؤساء وحدات الأعمال الذين يحددون أين تنافس الوحدة وكيف تتفوق، وتنتهي بإعداد حالة القيمة التنافسية لوحدة الأعمال.
فالمنافسون يقلدون العروض بسرعة أكبر، ومجالس الإدارة تسأل عن الخيارات التي تغطي تكلفة رأس المال الذي تستهلكه.
وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في خيارات الاستراتيجية التنافسية.

## لماذا تهم خيارات الاستراتيجية التنافسية الآن

ثلاثة ضغوط تشكل خيارات الاستراتيجية التنافسية اليوم. فالداخلون الجدد بتكاليف تشغيل أخف يستهدفون أكثر شرائح العملاء ربحية أولا. والمشترون يقارنون العروض فورا وينتقلون بين الموردين بولاء ضعيف، فيتآكل هامش الربح بهدوء حين يكون التموضع غامضا. ومجالس الإدارة والمقرضون يحكمون على وحدات الأعمال بالعائد الاقتصادي على رأس المال لا بنمو الإيرادات وحده. الوحدة ذات الخيارات الواضحة تحمي أسعارها وتركز استثمارها، أما الوحدة التي تحاول خدمة الجميع فتنجرف إلى المنتصف. وتستند الدورة إلى تحليل مجمعات الربح في الصناعة ومنطق التموضع وقياس محركات القيمة.

## المستفيدون من خيارات الاستراتيجية التنافسية

- القادة المسؤولون عن ربحية وحدة الأعمال ونموها
- متخصصو الاستراتيجية الذين يعدون أوراق الخيارات للجنة التنفيذية
- الشركاء الماليون الذين يختبرون قدرة الخيار على تغطية تكلفة رأس المال
- رؤساء الشؤون التجارية الذين يحولون التموضع إلى عروض وأسعار
- قادة العمليات الذين تجعل قراراتهم في التكلفة التموضع صعب التقليد

يستفيد فريق قيادة وحدة الأعمال أكثر حين يحضر المدير العام والشريك المالي والرئيس التجاري معا.

## قدرات خيارات الاستراتيجية التنافسية

تتمحور المخرجات حول إظهار المفاضلات بوضوح وإثبات أثرها الاقتصادي.

- تقييم مواضع تركز الربح في الصناعة وأسبابه — اختيار الساحات التي تنافس فيها الوحدة
- الموازنة بين قيادة التكلفة والتمايز والتركيز على شريحة في ضوء قدرات الوحدة — قرار التموضع لفريق القيادة
- بناء شجرة محركات القيمة التي تربط الخيارات بالهامش وكثافة الأصول والنمو — المقاييس التي يتابعها الشركاء الماليون
- اختبار كل خيار استراتيجي أمام ردود المنافسين المحتملة — المخاطر التي تقبلها اللجنة التنفيذية
- حساب القيمة الاقتصادية المتوقعة لكل خيار — طلب تخصيص رأس المال المقدم لمجلس الإدارة
- إيصال الاستراتيجية المختارة في صورة مجموعة قصيرة من المفاضلات — توحيد الفرق التجارية وفرق العمليات

## مصطلحات خيارات الاستراتيجية التنافسية الأساسية

- مجمع الربح — ربح الصناعة موزعا حسب الشريحة أو القناة لبيان مواضع تركز العوائد.
- التموضع التنافسي — المكانة التي تشغلها المنشأة في أذهان المشترين مقارنة بالمنافسين، وتحددها الأسعار والمنافع والعميل المستهدف.
- المفاضلة الاستراتيجية — قرار مقصود بالتخلي عن عميل أو نشاط أو ميزة من أجل التفوق في غيرها.
- محرك القيمة — عامل تشغيلي أو مالي مثل الهامش أو دوران رأس المال أو النمو يحرك القيمة الاقتصادية للمنشأة.
- الربح الاقتصادي — الربح بعد خصم تكلفة رأس المال المستخدم كله، ويبين هل تخلق الوحدة القيمة أم تهدرها.
- رد المنافس — الخطوة المرجح أن يتخذها منافس حين تغير المنشأة أسعارها أو عرضها أو سوقها المستهدفة.

## خيارات الاستراتيجية التنافسية يوما بيوم

### اليوم 1: قراءة الصناعة ومجمعات الربح فيها

- رسم هيكل الصناعة — القوة التفاوضية للمشترين والموردين
- تحليل مجمعات الربح حسب الشريحة والقناة — مواضع تركز العوائد
- عوائق الدخول وتهديد البدائل — استدامة هوامش الربح الحالية
- بطاقة تعريف المنافس — أهداف المنافسين ومواردهم وتحركاتهم المرجحة
- ترتيب معايير الشراء لدى العملاء — ما يدفع المشترون مقابله

## اليوم 2: اختيار التموضع التنافسي

- منطق قيادة التكلفة ومراجعة محركات التكلفة — قرارات الحد الأدنى للسعر
- منطق التمايز والاستعداد للدفع — تبرير السعر المرتفع
- التموضع المركز على شريحة ضيقة — العمق مقابل الاتساع
- خريطة تكامل الأنشطة — جعل التموضع صعب التقليد
- صياغة بيان المفاضلات — ما لن تفعله الوحدة

## اليوم 3: ربط الخيارات بالقيمة الاقتصادية

- بناء شجرة محركات القيمة — الهامش ودوران رأس المال والنمو
- حساب الربح الاقتصادي لوحدة الأعمال — اختبار خلق القيمة
- أساسيات تكلفة رأس المال — معدل العائد الأدنى للخيارات الاستراتيجية
- اقتصاديات الوحدة حسب العميل والمنتج — كشف مصادر الخسارة الخفية
- اختيار المقاييس الاستراتيجية — مؤشرات مبكرة على قوة التموضع

## اليوم 4: اختبار الخيارات أمام المنافسين والمخاطر

- شبكة توليد الخيارات الاستراتيجية — بدائل تتجاوز الوضع القائم
- محاكاة ردود المنافسين — حروب الأسعار ومخاطر التقليد
- اختبار حساسية قيمة الخيار — الافتراضات الأكثر تأثيرا
- تقييم فجوات القدرات — الاستثمار اللازم للحفاظ على التموضع
- تقييم الخيارات حسب القيمة وقابلية التنفيذ — القائمة المختصرة للقرار

## اليوم 5: التطبيق العملي لحالة القيمة التنافسية لوحدة الأعمال

- توظيف نتائج مجمعات الربح والتموضع — الحجة الافتتاحية للحالة
- شجرة محركات القيمة للخيار المختار — الربح الاقتصادي المتوقع
- نتائج محاكاة ردود المنافسين في الحالة — المخاطر والضوابط
- هيكل طلب الموارد ورأس المال — مسار موافقة مجلس الإدارة
- استكمال حالة القيمة التنافسية لوحدة الأعمال — ورقة اللجنة التنفيذية

## تطبيق خيارات الاستراتيجية التنافسية بعد الدورة

- قيادة جلسة لتحليل مجمعات الربح وتعريف المنافسين في السوق الرئيسية للوحدة، ومشاركة الخريطة الناتجة مع فريق القيادة.
- بناء رؤية للربح الاقتصادي حسب أهم العملاء وخطوط المنتجات، واقتراح مفاضلة واحدة ترفع قيمة الوحدة.

## أسئلة حول خيارات الاستراتيجية التنافسية

### ما خيارات الاستراتيجية التنافسية ولماذا تهم الآن؟

خيارات الاستراتيجية التنافسية هي القرارات التي تحدد الساحات التي تدخلها وحدة الأعمال والتموضع الذي تتخذه والمفاضلات التي تقبلها. وتهم الآن لأن المنافسين يقلدون بسرعة ولأن مجالس الإدارة تقيس الوحدات بعائدها الاقتصادي.

### من الأكثر استفادة من التدريب على خيارات الاستراتيجية التنافسية؟

يستفيد رؤساء وحدات الأعمال ومديرو الاستراتيجية أكثر من غيرهم، ومعهم الشركاء الماليون ورؤساء الشؤون التجارية وقادة العمليات الذين يحولون التموضع المختار إلى واقع.

### كيف تختلف دورة خيارات الاستراتيجية التنافسية عن دورة التخطيط الاستراتيجي؟

دورة خيارات الاستراتيجية التنافسية تحدد أين وكيف تنافس وحدة أعمال واحدة وتثبت قيمة هذا الخيار. أما دورة التخطيط الاستراتيجي فتحول التوجه المتفق عليه إلى أهداف ومقاييس ومبادرات على مستوى المنظمة.

### ماذا تعود به من التدريب على خيارات الاستراتيجية التنافسية؟

تعود بمسودة حالة القيمة التنافسية لوحدة الأعمال: رؤية لمجمعات الربح، وتموضع مختار بمفاضلات صريحة، وشجرة محركات قيمة تبين الربح الاقتصادي المتوقع.

### خيارات الاستراتيجية التنافسية: الطريق إلى الأمام

توجه حالة القيمة التنافسية لوحدة الأعمال أولا قرار اللجنة التنفيذية بتمويل التموضع المختار أو خيار منافس له. ويستخدمها المديرون العامون والشركاء الماليون لمواءمة قرارات التسعير والاستثمار والقدرات. وبعد استخدامها الأول تستحق ردود المنافسين نظرة جديدة، لأن المنافسين نادرا ما يبقون ساكنين حين يتضح التموضع.