



طلال أبو غزالة العالمية  
Talal Abu-Ghazaleh Global

برامج ابتكار شركات المستقبل  
لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة

# تحليل الأعمال الصغيرة والمتوسطة

## الجلسة الرابعة



طلال أبو غزالة العالمية  
Talal Abu-Ghazaleh Global

# في نهاية الجلسة نتوقع التالي

فهم ماهية تحليل الأعمال

اكتساب القدرة على تحليل مدى تلاءم الرؤية مع الرسالة مع الأهداف الاستراتيجية

اكتساب القدرة على تحليل البيئة الخارجية (العامة)

اكتساب القدرة على تحليل البيئة الخارجية (الخاصة)

جلسات استشارية لمراجعة أنشطة (تحليل البيئة الخارجية العامة والخاصة)



# المحاور التدريبية



مفهوم تحليل الأعمال



تلاءم الرؤية مع الرسالة مع الأهداف الاستراتيجية



ما هي البيئة الخارجية العامة ، وكيف يتم تحليل تأثيرها على شركتك



ما هي البيئة الخارجية (الخاص) ، وكيف يتم تحليل تأثيرها على شركتك

ماهي البيئة الخارجية الخاصة ، وكيف يتم تحليل تأثيرها على شركتك

# توقعات المشاركين



اكتب التوقعات  
على ورق الحائط

# الاختبار القبلي

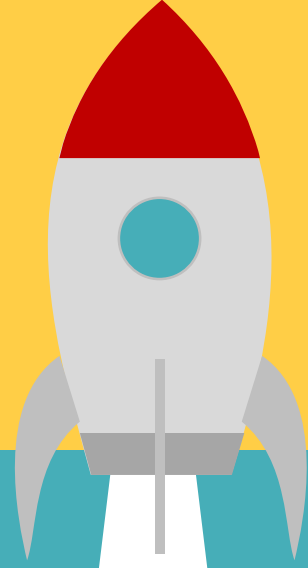


ماذا تعرف عن تحليل  
الأعمال ؟

اكتب السؤال  
على ورق الحائط

سؤال مباشر للمشاركين

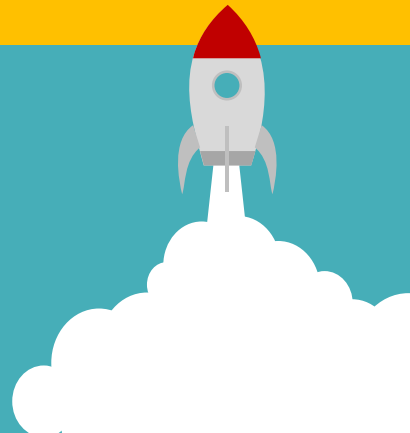




# تحليل الأعمال لشركات الصغيرة والمتوسطة

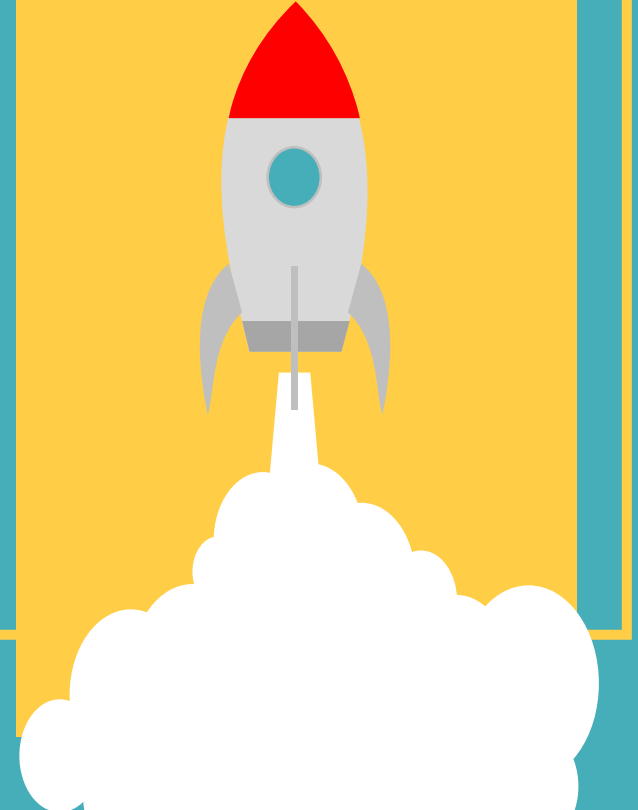
# التحليل الخاص للأعمال :

هو التحليل الذي يركز بشكل أساسي على المستهلكين والعملاء، وهي ما تركز عليها الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير خلال مختلف دورة حياتها، يمكننا ان نبرز اهم التحليلات الخاصة في النقاط التالي



## التحليل الخاص للأعمال

- كما اشرنا بأن التحليل الخاص للأعمال يركز بشكل أساسي على المستهلكين والعملاء، وعادة ما يكون التحليل الخاص للأعمال هو الهاجس الأبرز لأغلب رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- عادة ما ينتج عن التحليل الخاص احداث تغيرات في العمليات التي تتعلق بإنتاج وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات الصغيرة والمتوسطة، او تلك العمليات التي تتعلق بالتغيير في الإمكانيات المادية للشركات، وبالأخص التسويقية والبيعية والتطويرية



# 01 كيف تتم عملية تحليل الأعمال الخاصة ؟



## التقارير الداخلية

عادة ما تبدأ عملية التحليل للأعمال الداخلية من خلال تحليل التقارير البيعية والتسويقية للشركات الصغيرة والمتوسطة ولعل ابرز هذه

التقارير هي

- تقارير الإنتاج
- تقارير المبيعات
- تقارير النفقات (المباشرة وغير المباشرة)
- النفقات العمومية والإدارية
- متوسط اجمالي وصافي هامش الأرباح .

# كيف تتم عملية تحليل الأعمال الخاصة ؟



## البحوث التسويقية

ولتفسير نتائج التقارير الداخلية يتم الرجوع الى البحوث التسويقية والتي تحتوى على واحد او اكثر من الدراسات التالية :

- دراسة احتياجات المستهلكين
- دراسة المنتجات (تسويقية وفنية)
- دراسة الأسواق والمنافسين

وقد تم توضيح جميع هذه الدراسات في الجزء الثالث (ارجع اليه لتفاصيل اكثر)

وعلى ضوء نتائج هذه الدراسات يتم تحديد أفكار التطوير

نشاط تحليل لأهم التقارير  
البيعية والتسويقية ، وحدد  
ما هي البحوث التسويقية  
التي تحتاج إليها ؟

اكتب السؤال  
على ورق الحائط

## ورشة عمل جماعية



# التحليل العام للأعمال

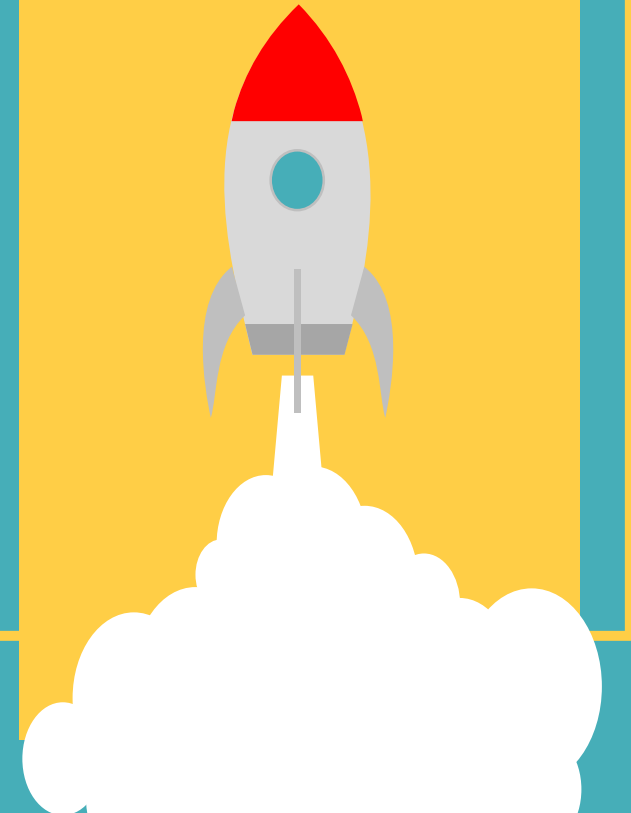
هي عملية تقوم على أساس منهجي في التحليل، وتختلف منهجية التحليل من شركة الى أخرى من حيث معايير التحليل التي سيتم اتباعها، ويمكننا ان نصف تحليل الاعمال العام في النقاط التالية



## التحليل العام للأعمال

عقب الانتهاء من التحليل الخاص للأعمال والذي يعد مصدراً مهماً لتحديد أفكار وخطط التطوير المقترحة، تأتي عملية التحليل العام، وهنا يتم تحليل عوامل أخرى مثل

- تحليل الرؤية والرسالة ومدى ملاءمتها للتطبيقات المقترحة
- تحليل متغيرات البيئة الخارجية العامة
- تحليل متغيرات البيئة الخاصة
- تحليل البيئة الداخلية للشركة.
- تحليل نقاط القوة والضعف



# تحليل رؤية الشركة

# 01



هل تتطلب  
اهداف  
التطوير  
احداث تغيير  
في الرؤية

الرؤية وهي الطريقة التي ترى بها الشركة نفسها في المستقبل، ولرؤية جيدة ننصح بالتالي:

- ننصح أن تكون الرؤية عامة وغير محددة بفترة زمنية
- لا يشترط في الرؤية أن تكون واقعية أو قابلة للقياس
- ننصح بأن تكون الرؤية مختصرة ولا تتعدى 7 كلمات.
- عند تصهيم الرؤية يمكنك استخدام مصفوفة تحليل صياغة الرؤية التالية

بكلمة واحدة قم بوصف ما تراه لشركتك في المستقبل ، اختر كلمة واحد ل كل عنصر من عناصر المصفوفة ، ثم قم بتشكيل روية جديدة لشركتك ؟

## مصفوفة تحليل الرؤية

التنافسية	الكيان	المنطقة	المجال	الكيفية
الخيار الأول	صدارة	شركة	عالمية	تنمية
الخيار الثاني				تقنية
الخيار الثالث				
الخيار الرابع				

4

الخيار الخامس

---

---

---

3

الخيار الرابع

---

---

---

2

الخيار الثاني

---

---

---

1

الخيار الأول

---

---

---

مصفوفة  
تحليل الرسالة

اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

# ورشة عمل جماعية



# تحليل رسالة الشركة

# 02



هل تتطلب  
اهداف  
التطوير  
احداث تغيير  
في الرسالة

رسالة المنظمة: الغرض الأساسي التي وجدت من أجله الشركة وعند كتابة الرسالة ننصح بالتالي:

- لماذا أنشأت هذه الشركة (الغرض الرئيسي من الأنشاء)
- ماهي خدمات ومنتجات الشركة الفريدة التي تقدمها للعملاء ونطاق الاستهداف.
- من يقدم هذه الخدمات وما هي موصفاتهم الفريدة التي تصب في تحقيق رؤية الشركة

# تحليل رسالة الشركة

# 02



هل تتطلب  
اهداف  
التطوير  
احداث تغيير  
في الرسالة

- ما هي الأدوات والممارسات والإجراءات الفريدة التي ستحقق رؤية الشركة
- ما القيمة المضافة التي تقدمها الشركة للعملاء / المستفيدين
- كيف ستحقق الشركة تعظيم أهداف المساهمين والملاك
- أي بيانات أخرى ترى بانها ضرورية في رسالة الشركة

# مصفوفة تحليل الرسالة

لإعداد رسالة ناجحة يمكنك إجراء اختبار سواءً للرسالة الحالية لشركتك ، او ابتكار رسالة جديدة من خلال مصفوفة عنصر الرسالة الناجحة

الخيار 1	الخيار 2	الخيار 3	الخيار 4	الخيار ...	عناصر الرسالة الناجحة
					العملاء
					النطاق الجغرافي
					المنتجات والخدمات
					الاستمرارية والنمو
					التكنولوجيا
					القيم
					التفرد
					الاهتمام بالصورة
					العاملين

# مصفوفة تحليل الرسالة

بعد ان قمت باختيار الكلمات التي تعبر على جميع عناصر الرسالة الناجحة ، قم بابتكار رسالة صيغة جديدة لرسالة شركتك ..

4

الخيار الخامس

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3

الخيار الرابع

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2

الخيار الثاني

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

1

الخيار الأول

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

مصفوفة  
تحليل الرسالة الناجحة

اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

# ورشة عمل جماعية



# تحليل البيئة الخارجية العامة



ما هي  
المتغيرات  
البيئية الأكثر  
تأثيراً على  
شركتك

تتأثر الشركات الصغيرة والمتوسطة  
بالمغيرات البيئية المحيطة بها،  
وتكون درجة حساسيتها لهذه  
المغيرات كبيرة وخصوصاً إذا كانت  
الشركة في مرحلة التقديم، ولعل

أبرز هذه المغيرات ما يلي:

- المتغيرات السياسية
- المتغيرات الاقتصادية
- المتغيرات الاجتماعية
- المتغيرات التكنولوجية
- المتغيرات البيئية
- المتغيرات القانونية

# تحليل البيئة الخارجية



POLITICAL FACTORS

## المتغيرات السياسية

المتغيرات السياسية تؤثر بشكل مباشر على الشركات الصغيرة والمتوسطة وقد تكون نتيجتها إما فرصة او تهديد، ولعل ابرز المتغيرات السياسية التي تؤثر على الشركات الصغيرة والمتوسطة ما

يلي :

- قانون ضرائب الشركات
- قانون الجمارك
- السياسة المالية
- النزاعات التجارية
- مكافحة الاحتكار
- مكافحة المنافسة غير الأخلاقية
- قضايا العمالة والأجور

# تحليل البيئة الخارجية

# 03



## المتغيرات الاقتصادية

تعتبر المتغيرات الاقتصادية اكثر المتغيرات تأثيراً على الشركات الصغيرة والمتوسطة ، ولعل من ابرز المتغيرات الاقتصادية ما يلي :

- متوسط اسعار الفائدة
- معدلات التضخم
- حجم العمالة والبطالة
- تغيرات أسعار الصرف
- الناتج المحلي
- متوسط معدلات الانفاق على السلع والخدمات
- الاستقرار الاقتصادي

# تحليل البيئة الخارجية

# 03



## المتغيرات الاجتماعية

تميل المتغيرات الاجتماعية الى ان تكون اكثر صعوبة في القياس من المتغيرات الاقتصادية ، وهي تشير الى التحولات أو التطورات في الطرق التي يتعامل بها أصحاب المصلحة مع الحياة ، ولعل من ابرز المتغيرات ما يلي :

- الاعتبارات الديموغرافية
- نمط حياة المستهلك
- معتقدات المستهلك
- ثقافة المستهلك
- عادات وتقاليد المستهلك
- بيئة العمل
- المستوى المعيشي
- توزيع الدخل

# تحليل البيئة الخارجية

# 03



## المتغيرات التكنولوجية

في مجال الأعمال التجارية اليوم، التكنولوجيا موجودة في كل مكان - وهي تتغير بسرعة، وبالتالي يجب على فريق الإدارة والمحليين فهم كيفية تأثير العوامل التكنولوجية على الشركة أو الصناعة. وهي تشمل على سبيل المثال لا الحصر:

- ابتكارات التصنيع
- التطورات التكنولوجية الحديثة
- براءات الاختراع / التراخيص
- اتجاهات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
- الملكية الفكرية
- الطاقة المستدامة
- الامن الالكتروني
- الذكاء الاصطناعي

# تحليل البيئة الخارجية

# 03



## المتغيرات البيئية

المتغيرات البيئية يمكن ان تشكل مخاطر مادية وفرصاً للمنظمات، ولعل من ابرز المتغيرات البيئية ما يلي:

- تأثير تغير المناخ
- حالات الظواهر الجوية والارضية المتطرفة مثل الزلازل والاعاصير
- الاشراف على الموارد الطبيعية مثل (المياه العذبة ..الخ)
- الاحتباس الحراري والانبعثات
- فوائد النقل العام

# تحليل البيئة الخارجية

# 03



## المتغيرات القانونية

العوامل القانونية هي تلك التي تنشأ من التغييرات في البيئة التنظيمية، والتي قد تؤثر على الاقتصاد بشكل عام، أو بعض الصناعات، أو حتى الشركات الفردية داخل قطاع معين. وهي تشمل على سبيل المثال لا الحصر:

- تنظيم الصناعة
- التراخيص والتصاريح المطلوبة للعمل
- قوانين العمل وحماية المستهلك
- حماية الملكية الفكرية (الملكية الفكرية)
- القوانين البيئية

# ما هي خطوات تحليل البيئية الخارجية

- حدد درجة الأهمية لكل معيار بإعطائها درجة (من 1 الى 100)
- حدد مدى وجود المعيار بالنسبة للمنظمة التي يتم دراستها واعطي مدى وجود المعيار درجة (من 0.1 الى 1)
- حدد قيمة المعيار من خلال ضرب ( التأثير × درجة الأهمية × مدى وجود المعيار بالنسبة للمنظمة )
- اجمع قيمة المعايير الفرعية لكل بند وقم بقسمتها على عدد المعايير الفرعية لكل بند
- اجمع قيمة كل بند واقسم الناتج على إجمالي عدد البنود المقاسة

# دراسة المتغيرات السياسية

المتغيرات

مثال لتحليل المتغيرات السياسية ؟ يجدر الإشارة بأن المتغيرات عديدة ويختلف تأثيرها على الشركات ، وبالتالي يجب تحديد المعايير التي لها تأثير على الشركة

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً -- / +	المتغيرات
				قانون ضرائب الشركات
				قانون الجمارك
				السياسة المالية
				النزاعات التجارية
				مكافحة الاحتكار
				مكافحة المنافسة غير الأخلاقية
				قضايا العمالة والأجور

## دراسة المتغيرات الاقتصادية

مثال لتحليل المتغيرات الاقتصادية ؟ يجدر الإشارة بأن المتغيرات الاقتصادية عديدة ويختلف تأثيرها على الشركات ، وبالتالي يجب تحديد المعايير التي لها تأثير على الشركة

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً --/+	
				متوسط اسعار الفائدة
				معدلات التضخم
				حجم العمالة والبطالة
				تغيرات أسعار الصرف
				الناتج المحلي
				متوسط معدلات الانفاق السلع والخدمات
				الحوافز الاقتصادية في البلد
				معدلات الفقر
				أسعار المواد الأولية مثل النفط
				مؤشرات أسعار الأجور

## دراسة المتغيرات الاجتماعية

مثال لتحليل المتغيرات الاجتماعية ؟ يجدر الإشارة بأن المتغيرات عديدة ويختلف تأثيرها على الشركات ، وبالتالي يجب تحديد المعايير التي لها تأثير على الشركة

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً -- / +	
				الاعتبارات الديموغرافية
				نمط حياة المستهلك
				معتقدات المستهلك
				ثقافة المستهلك
				عادات وتقاليد المستهلك
				بيئة العمل
				المستوى المعيشي
				توزيع الدخل

# دراسة المتغيرات التكنولوجية

مثال لتحليل المتغيرات التكنولوجية ؟ يجدر الإشارة بأن المتغيرات عديدة ويختلف تأثيرها على الشركات ، وبالتالي يجب تحديد المعايير التي لها تأثير على الشركة

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً -- / +	
				ابتكارات التصنيع
				التطورات التكنولوجية الحديثة
				براءات الاختراع / التراخيص
				اتجاهات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
				الملكية الفكرية
				الطاقة المستدامة
				الامن الالكتروني
				الذكاء الاصطناعي

# دراسة المتغيرات البيئية

مثال لتحليل المتغيرات البيئية ؟ يجدر الإشارة بأن المتغيرات عديدة ويختلف تأثيرها على الشركات ، وبالتالي يجب تحديد المعايير التي لها تأثير على الشركة

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً -- / +	المتغيرات
				تأثير تغير المناخ
				حالات الظواهر الجوية والارضية المتطرفة مثل الزلازل والاعاصير
				الاشراف على الموارد الطبيعية مثل ( المياه العذبة ..الخ )
				الاحتباس الحراري والانبعثات
				قوائد النقل العام

# دراسة المتغيرات القانونية

المتغيرات

مثال لتحليل المتغيرات القانونية ؟ يجدر الإشارة بأن المتغيرات عديدة ويختلف تأثيرها على الشركات ، وبالتالي يجب تحديد المعايير التي لها تأثير على الشركة

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً -- / +	المتغيرات
				تنظيم الصناعة
				التراخيص والتصاريح المطلوبة للعمل
				قوانين العمل وحماية المستهلك
				حماية الملكية الفكرية (الملكية الفكرية)
				القوانين البيئية

تحليل المتغيرات البيئية  
الخارجية

# ورشة عمل جماعية



اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

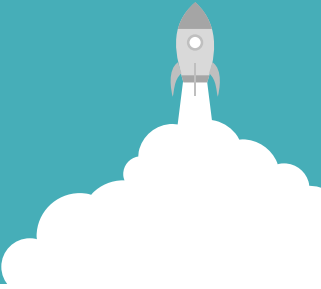
# تحليل البيئة الخارجية الخاصة



ما هي  
المتغيرات  
البيئية الأكثر  
تأثيراً على  
شركتك

تأثر البيئة الخارجية الخاصة تأثيراً  
مباشراً على أداء الشركات الصغيرة  
والمتوسطة، ويمكننا ان نعرف  
المتغيرات الخاصة بانها مجموعة  
من القوى الخارجية التي لها تأثير  
قوي على قطاع الأعمال، ولعل ابرز  
هذه القوى كما في التالي

# اهم المتغيرات البيئية الخاصة



## تأثير المنافسين

المنافسين يؤثرون بطريقة مباشرة على بعضهم البعض ولذا يتطلب الامر دراسة المنافسين بشكل دوري ورفع تقارير حول أداء الشركة بالمقارنة مع المنافسين المباشرين بشكل رئيسي وغير المباشرين بشكل عام .



## اهم المتغيرات على سبيل المثال

1. عدد المنافسين
2. قوة المنافسين
3. معدلات نمو الصناعة
4. تكاليف التخزين
5. منتجات المنافسين
6. قدرات المنافسين
7. تنوع وتشابه المنافسين
8. المخاطر الاستراتيجية
9. حواجز الخروج من السوق

## تحليل اثر المنافسين على الشركة ؟

## تأثير المنافسين

فرصة	تهديد	
	X	العديد من المنافسين
X		القليل من المنافسين
	X	المنافسين متكافئين
X		واحد او عدد قليل من المنافسين اقوياء
	X	معدلات نمو مبيعات الصناعة تتم ببطيء
X		نمو مبيعات الصناعة قوي
	X	ارتفاع تكاليف التخزين
X		انخفاض تكاليف التخزين
	X	لا تمايز أو لا تكاليف للتحويل
X		تمايز كبير وتكاليف مرتفعة للتحويل
	X	زيادة القدرات مطلوبة
X		انخفاض القدرات
	X	تنوع المنافسين
X		تشابه المنافسين
	X	مخاطر استراتيجية عالية
X		مخاطر استراتيجية منخفضة
	X	حواجز الخروج من السوق عالية
X		حواجز الخروج منخفضة

# تأثير المنافسين

مثال على تأثير المنافسين على نشاط الشركة



تحليل تأثير المنافسين  
على الشركة

اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

# ورشة عمل جماعية



## تأثير الداخلين الجدد

الداخلون الجدد يسعون الى استقطاع حصة سوقية ، وبالتالي يشكلون تهديد على الشركة ، ولهذا يتطلب الامر دراسة مدى إمكانية دخول منافسين جدد الى السوق ، بغرض تحديد استراتيجية العمل التي من شأنها منع او تقليل اثر الداخلين الجدد الى السوق



## اهم المتغيرات على سبيل المثال

1. اقتصاديات الحجم الكبير
2. القدرة على التحكم في النفقات
3. اختلاف وتشابه المنتجات
4. متطلبات رأس المال
5. تكاليف التبديل
6. سهولة الدخول الى قنوات التوزيع
7. القوانين الحكومية التي تمنع الداخلين الجدد

## تحليل اثر الداخلين الجدد الى السوق

# تأثير الداخليين الجدد

مثال على تأثير الداخليين الجدد  
على نشاط الشركة

فرصة	تهديد	اهم المتغيرات
		تأثير الداخليين الجدد
X		اقتصاديات الحجم الكبير
	X	لا يوجد وفر كافي في الحجم المنخفض
X		القدرة على التحكم في النفقات عالية
	X	قدرة منخفضة على التحكم في التكاليف
X		تمايز قوي بين المنتجات
	X	تمايز ضعيف بين المنتجات
X		متطلبات رأس مال ضخم
	X	الحد الأدنى من متطلبات رأس المال
X		تكاليف التبديل كبيرة
	X	تكاليف التبديل منخفضة
X		عدم القدرة على الدخول الى قنوات التوزيع
	X	الدخول سهل الى قنوات التوزيع
X		القوانين الحكومية تحمي الدخول الى السوق
	X	القوانين الحكومية لا تحمي الدخول الى السوق

# دراسة تأثير الداخلين الجدد

المتغيرات

مثال تأثير الداخلين الجدد على الشركة ؟ كلما زادة عدد المعايير التي سيتم دراستها كلما كانت نتائج التحليل اقرب للواقع .

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً --/+	المتغيرات
				اقتصاديات الحجم الكبير
				القدرة على التكم في النفقات
				اختلاف وتشابه المنتجات
				متطلبات رأس المال
				تكاليف التبديل
				سهولة الدخول الى قنوات التوزيع
				القوانين الحكومية التي تمنع الداخلين الجدد

تحليل تأثير الداخلين الجدد  
على نشاط الشركة

اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

# ورشة عمل جماعية



## تأثير قوة المشتريين

يشكل المشتريين الغاية والهدف الرئيسي للشركات الصغيرة والمتوسطة ، وعادة ما يتم تحليل اثر المشتريين المستهدفين ودراسة كيفية تحقيق اعلى كسب مادي ممكن من خلال توفير احتياجات ورغبات المشتريين بالشكل الذي يعزز من كسب رضاهم .



## اهم المتغيرات على سبيل المثال

1. كمية المشتريات
2. تكلفة المشتريات بالنسبة للمشتريين
3. اختلاف وتشابه المنتجات
4. ارباح المشتريين .
5. تكاليف الاستبدال بالنسبة للمشتريين
6. قدرة المشتريين على صناعة المنتجات المشتراة
7. الصناعة التي تنتمي اليها المنتجات
8. جودة المنتجات
9. معلومات المنتجات المشتراة لدى المشتريين .

## تحليل اثر قوة المشتريين

# تأثير قوة المشترين

مثال على تأثير قوة المشترين

فرصة	تهديد	اهم المتغيرات
		تأثير قوة المشترين
	X	المشتري يشتري بكميات كبيرة
X		المشتري يشتري بكميات صغيرة
	X	المنتجات المشتره تشكل جزء كبير من تكلفة المشتري
X		لا تمثل المنتجات المشتره جزءًا كبيرًا من تكلفة المشتري
	X	المنتجات المشتره متشابهة وقياسية
X		المنتجات المشتره متميزة للغاية وفريدة من نوعها
	X	تكاليف التبديل منخفضة
X		تكاليف التبديل مرتفعة
	X	أرباح المشترين منخفضة
X		أرباح المشترين مرتفعة
	X	المشتري لديه القدرة على تصنيع المنتجات التي يتم شراؤها
X		ليس لدى المشتري القدرة على تصنيع المنتجات التي يتم شراؤها
	X	الصناعة التي تنتمي اليها المنتجات تفرض جودة عالية
X		الصناعة التي تنتمي اليها المنتجات تفرض جودة محدودة
	X	المشترين لديهم معلومات كاملة
X		المشترين لديهم معلومات محدودة

## دراسة تأثير قوة المشتريين

مثال تأثير قوة المشتريين على الشركة ؟ كلما زادة عدد المعايير التي سيتم دراستها كلما كانت نتائج التحليل اقرب للواقع .

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً -- / +	
				كمية المشتريات
				تكلفة المشتريات بالنسبة للمشتريين
				اختلاف وتشابه المنتجات
				أرباح المشتريين .
				تكاليف الاستبدال بالنسبة للمشتريين
				قدرة المشتريين على صناعة المنتجات المشتره
				الصناعة التي تنتمي اليها المنتجات
				جودة المنتجات .
				معلومات المنتجات المشتراه لدى المشتريين

تحليل تأثير قوة المشتريين  
على نشاط الشركة

اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

# ورشة عمل جماعية



## تأثير قوة الموردين

يأثر الموردون بشكل مباشر على جودة وسعر منتجات الشركات الصغيرة والمتوسطة، ولذلك يتم دراسة أثر قوة الموردين من أجل توفير مواد أولية ومواد خام ذات جودة وسعر مميزين، وبالشكل الذي يعزز من تحقيق منتجات مميزة لها سمات وخصائص تختلف عن منتجات المنافسين.



## اهم المتغيرات على سبيل المثال

1. عدد قليل من الموردين للمواد
2. المنتجات البديلة لمنتجات الموردين
3. أهمية شركتك لدى الموردين
4. منتجات الموردين مدخلات مهمة لصناعتك
5. منتجات الموردين مختلف ام متشابهة
6. تكاليف تبديل الموردين عالية ام منخفضة
7. قدرة الموردين على صناعة ما تصنعه

## تحليل اثر قوة الموردين

# تأثير قوة الموردين

مثال على تأثير قوة الموردين

فرصة	تهديد	اهم المتغيرات
		تأثير قوة الموردين
	X	عدد قليل من الشركات الموردة للمواد الأولية
X		عدد كبير من الشركات الموردة للمواد الأولية
	X	لا توجد منتجات بديلة لمنتجات المورد
X		هناك منتجات بديلة لمنتجات الموردين
	X	انت عميل مهم للموردين
X		انت لست عميل مهم للموردين
	X	منتج المورد هو مدخل مهم للصناعة
X		منتج المورد ليس مدخلاً هاماً في الصناعة
	X	منتجات الموردين مختلفة
X		منتجات الموردين لست مختلفة
	X	تكاليف تبديل الموردين عالية
X		تكاليف تبديل الموردين منخفضة
	X	الموردين لديهم القدرة على تصنيع ما تصنعه
X		الموردين ليس لديهم القدرة على صناعة ما تصنعه

## دراسة تأثير قوة الموردين

مثال تأثير قوة الموردين على الشركة ؟ كلما زادة عدد المعايير التي سيتم دراستها كلما كانت نتائج التحليل اقرب للواقع .

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً --/+	
				عدد قليل من الموردين للمواد
				المنتجات البديلة لمنتجات الموردين
				أهمية شركتك لدى الموردين
				منتجات الموردين مدخلات مهمة لصناعتك
				منتجات الموردين مختلف ام متشابهة
				تكاليف تبديل الموردين عالية ام منخفضة
				قدرة الموردين على صناعة ما تصنعه

تحليل تأثير قوة الموردين  
على نشاط الشركة

# ورشة عمل جماعية



اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

## تأثير المنتجات البديلة

المنتجات البديلة لها تأثير على مبيعات شركتك وبالتالي يجب دراسة ما هي المنتجات البديلة للمنتجات التي تصنعها وتعمل على دراستها والتعرف على مدى اثرها على نمو مبيعات شركتك .

## اهم المتغيرات على سبيل المثال

1. عدد المنتجات البديلة المتواجدة في السوق .
2. المنتجات البديلة الجيدة .
3. المنتجات البديلة غير الجيدة .



## تحليل اثر المنتجات البديلة



# دراسة تأثير المنتجات البديلة

المتغيرات

مثال تأثير المنتجات البديلة على الشركة ؟ كلما زادة عدد المعايير التي سيتم دراستها كلما كانت نتائج التحليل اقرب للواقع .

القيمة	مدى وجودها 0.1 إلى 1	الأهمية 1 إلى 100	درجة التأثير إيجاباً وسلباً --/+	المتغيرات
				عدد المنتجات البديلة المتواجدة في السوق .
				المنتجات البديلة الجيدة .
				المنتجات البديلة غير الجيدة .

تحليل تأثير المنتجات البديلة  
على نشاط الشركة

اكتب عنوان النشاط  
على ورق الحائط

# ورشة عمل جماعية





# نهاية الجلسة الرابعة



شكراً جزيلاً