

البدائل الإستراتيجية (1) Strategic Alternatives

- العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند المفاضلة بين بدائل الإستراتيجيات.
 - تقسيمات البدائل الإستراتيجية.
 - نموذج متكامل للبدائل الإستراتيجية.

● العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند المفاضلة بين الإستراتيجيات

- 1- الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها.
- 2- القيود الخاصة بالفرص والمخاطر البيئية.
- 3- القيود الخاصة بنواحي القوة والضعف المتعلقة بالمنظمة.
- 4- قيم الإدارة وأخلاقياتها ، والمهارات الإدارية والتنظيمية المتاحة.

- تقسيمات البدائل الإستراتيجية

١ - إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي Maintenance of Status Quo

٢ - إستراتيجية النمو والتوسع Growth Strategy

والتي قد تأخذ أحد الأشكال التالية:

أ - إستراتيجية التركيز Concentration Strategy

ب - إستراتيجيات التنويع Diversification Strategies

التنويع المرتبط وغير المرتبط. Concentric & Conglomerate Diversification

التنويع الرأسى والأفقي Vertical & Horizontal Diversification .

التنويع الداخلي والخارجي Internal & External Diversification .

ج - إستراتيجية المشاركة Joint Ventures

3- إستراتيجية الانكماش Retrenchment Strategy ، والتي قد تأخذ أحد الأشكال التالية:

أ - تخفيض حجم العمليات Cutback .

ب - الاستسلام لشركة أخرى Captive Company .

ج - التحول الالى لنشاط آخر Transformation .

د - التصفية وبيع الأصول Liquidation Strategy .

(أ) إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي :

استمرار الشركة في خدمة عملاها بنفس الأسلوب الذي كان متبعاً في الماضي ، فمزيج المنتجات ، قنوات التوزيع ، والأسواق ، والعملاء ، هذا إلى جانب الأهداف التسويقية- تبقى يس يا - بلا تغيير.

ميررات إتباعها:

أ - رغبة أصحاب المنشآت الصغيرة ، والناجحة في نفس الوقت ، في النمو على مهل.

ب - قناعة أصحاب المنشآت بمستويات أرباح متواضعة مع الحفاظ عليها وحمايتها.

ج - تجنبا للمخاطر المترتبة على التوسع والنمو في الأنشطة والعمليات والمنتجات والأسواق.

د - الخوف من زيادة الإنفاق، على الاستثمارات الإضافية مع عدم الحصول على عوائد كافية.

هـ - قصور الإمكانيات المتاحة لدى المنظمة.

و - عدم توافر القدرات والمهارات الإدارية ذات الخبرة والدراية.

ز - القيود البيئية ، والذي قد تفرض على المنظمة الاستمرار بنفس معدلات نموها الحالية

المخاطر المترتبة على إتباعها:

- أ- التغيير في الظروف والعوامل الطبيعية ، بما يؤدي إلى تدهور موقف المنظمة في السوق،
- ب- تسرب الكفاءات والمهارات البشرية ، الذي لا تتوافر لها فرص النمو والترقي.

2) إستراتيجيات النمو والتوسع :

من مزاياها:

- قدر أكبر من الأرباح.
- مكانة أقوى للمنظمة.
- مكانة وسمعة أفضل للمديرين بالمنظمة.
- التمتع باقتصاديات الحجم الكبير.
- إمكانية السيطرة والنجاح في الأجل الطويل.
- الاستفادة من اختلاف أنماط العملاء.
- الاستفادة من الاختلافات الجغرافية.
- الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة.

الأشكال المتعددة لإستراتيجيات النمو:

2/1 إستراتيجية التركيز:

تركيز إمكانات المنظمة في مجال محدد تخصص فيه ، فنتج نوع واحد من المنتجات ، أو تخصص في خدمة نو معين من العملاء أو تقدم منتجاتها لسوق، معين... وهكذا.

أهم الأبعاد الممكنة لإستراتيجية التركيز

التركيز على العملاء:

الإعتماد على العملاء الحاليين:

- زيادة حجم الشراء أو زيادة تكرار عملية الشراء.
- تحسين الوضع التنافسي للمنتج بزيادة المنافع التي يحققها.
- إتساع خط المنتجات (الأحجام / البدائل / الأنواع).

جذب عملاء المنافسين:

- زيادة الجهود الترويجية.
- الاعتماد على إستراتيجية قطع الأسعار.

جذب عملاء جدد غير مستخدمين للمنتج:

- الإعلان عن استخدامات جديدة.
- تقديم برامج ترويجية وعروض أسعار خاصة.
- زيادة فرص إتاحة المنتج (مناطق جغرافية جديدة).

التركيز على المنتجات:

- تباين وإختلاف المنتجات عن مثيلتها الخاصة بالمنافسين.
- تنمية وتطوير إستخدامات جديدة للمنتج.
- تحسين الخدمات المقدمة مع المنتج.

التركيز على التكنولوجيا:

- تطوير الآلات والمعدات الجديدة لتحسين الكفاءة.
- تحسين جودة المنتجات.
- تطوير إستخدامات ومنافع جديدة للمنتج.

مزايا إستراتيجية التركيز:

- أ- الاستفادة بمزايا التخصص.
- ب- القدرة على التجديد والتطوير.
- ج- اكتساب المزايا التنافسية العالية.

محددات إستراتيجية التركيز:

- أ- عدم الاستجابة السريعة للتغير في الظروف البيئية المحيطة ، .
- ب- ظهور منافسون جدد يعملون في نفس المجالات التي تركز عليها الشركة ، ويقدمون المنتجات بجودة أفضل وبأسعار أقل.
- ج- التطور التكنولوجي ، قد يمثل قيودا على الشركة التي تتبع إستراتيجية التركيز.
- د- الاتجاه إلى إشباع مختلف حاجات ورغبات العملاء للحفاظ عليهم.
- هـ- توزيع المخاطر على مجالات ومنتجات متعددة.
- و- عدم التعرض للتوقف بسبب انخفاض أو ندرة المواد الخام.
- ز- الإستفادة من الطاقات المتاحة لدى الشركة سواء كانت مادية أو بشرية.

2/2 - إستراتيجية التنوع:

وتتم عن طريق إضافة أسواق، أو منتجات أو خدمات أو مراحل إنتاج جديدة. إن الغرض من التنوع هو السماح للشركة بالتوسع في أعمالها ومنتجاتها وزيادة انتشارها عما هي عليه في الوضع الحالي.

ومن أهم الأشكال المعروفة لإستراتيجيات التنوع:

2/2/1-التنوع المرتبط والتنوع غير المرتبط:

1.التنوع المرتبط:

إضافة أنشطة ومنتجات لها إرتباط بعملياتها الحالية ، مما يعطى لها فرصة استخدام نفس الخبرة والإمكانات والفن التكنولوجي ، والاستفادة من مزايا التنوع بصفة عامة ، إلا أنه يعاب على مثل هذه الإستراتيجية ، عدم توفير القدرات والمهارات الفنية والإدارية في بعض الأحيان ، كذلك عدم ملاءمة الأسواق، أو التكنولوجيا المتاحة.