

دورة استراتيجية الابتكار التخليبي: رصد التهديدات وبناء الاستجابة وتصميم المنظمة

2027 6 – 17 سبتمبر

جنييف





دورة استراتيجية الابتكار التخريبي: رصد التهديدات وبناء الاستجابة وتصميم المنظمة

المرجع: 28917_542 التاريخ: 6 - 17 سبتمبر 2027 المكان: جنيف الرسوم: GBP 9900

ملخص البرنامج

استراتيجية الابتكار التخريبي محور دورة تدريبية تمتد أسبوعين للمديرين ورؤساء الاستراتيجية وقادة الابتكار على مستوى استراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخطة استجابة للتخريب لنشاط واحد. كثيرا ما ترى المؤسسات الراسخة الداخل الجديد بوضوح بعد أن يبدأ العملاء بالانتقال إليه. ويربط البرنامج بين رصد التهديدات وخيارات الاستجابة وتمويل محفظة المشاريع وتصميم المنظمة، ويطبق كل أداة على سوق المشارك نفسه. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في استراتيجية الابتكار التخريبي لمجموعات من منظمات مختلفة.

المبررات المؤسسية

نادرا ما يبدأ الداخلون المخربون من حيث ينظر صاحب السوق. فهم يبدأون بعملاء يقصر النشاط الأساسي في خدمتهم أو يتجاهلهم، وحين يظهر الأثر في الإيرادات تكون الخيارات قد ضاقت وارتفعت كلفتها. أما القادة الذين يقرأون الإشارات المبكرة ويمولون المشاريع غير المؤكدة على مراحل ويمنحونها مساحة للعمل فيستجيبون والنشاط الأساسي ما زال قويا.

- الإيرادات المعرضة للخطر: تحدد في وقت أبكر حين ترتب إشارات الداخلين الجدد بحسب خطورتها وسرعتها.
- جودة الإنفاق على الابتكار: تتحسن حين يصرف التمويل على مراحل مقابل الأدلة.
- زمن دورة القرار: ينخفض حين تتفق الإدارة على خيارات الاستجابة والمسؤولين قبل أن يبلغ التهديد ذروته.

المبادئ والأساس المعرفي

- نظرية التخريب Christensen: تفسر كيف يتفوق داخلون جدد بعروض أبسط على الرواد، وتوجه التشخيص في الجلسات 1 إلى 3.
- الابتكار المستدام مقابل الابتكار التخريبي: يفصل بين تحسينات للعملاء الحاليين وتغييرات تعيد تعريف أساس المنافسة، ويؤطر الجلسة 1.
- التخريب من الأسواق الدنيا والتخريب في الأسواق الجديدة: مساران متميزان للدخول، يدرس كل منهما بإشاراته الخاصة في الجلستين 2 و3.



المشاركون المستهدفون

- المدبرون الذين يسألون أمام مجلس الإدارة عن المركز بعيد المدى للمؤسسة.
- رؤساء الاستراتيجية الذين يحددون الخيارات في الأسواق والشركاء والاستثمار.
- قادة الابتكار الذين يديرون محافظ المشاريع الجديدة والبحث.
- قادة وحدات الأعمال الذين تواجه منتجاتهم الأساسية بديلا أرخص أو أبسط.
- مسؤولو تطوير الأعمال الذين يفرزون الشراكات وعمليات الاستحواذ.

يأتي المشاركون عادة من فرق الاستراتيجية وتطوير الأعمال والمنتجات والتقنية في المصارف والاتصالات والرعاية الصحية والإعلام والمجموعات الصناعية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على التمييز بين الابتكار المستدام والابتكار التخريبي بأدلة من سوقهم.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أنماط التخريب من الأسواق الدنيا وفي الأسواق الجديدة في قطاع قائم.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب تهديدات الداخلين الجدد بحسب الخطورة والسرعة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقييم خيارات الاستجابة، ومنها الدفاع والشراكة والاستحواذ.
5. سيكون المشاركون قادرين على بناء خطة تمويل مرحلية للمشاريع غير المؤكدة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير تصميم تنظيمي لمشروع مخرب أمام مجلس الإدارة.

هيكل البرنامج

اليوم 1: نطاق استراتيجية الابتكار التخريبي ونظرية التخريب

أي التغيرات في القطاع تعد تخريبا فعلا، وأيها منافسة قوية فحسب؟

- نظرية التخريب Christensen
- الابتكار المستدام مقابل الابتكار التخريبي
- مخطط مسار الأداء
- جرد تغيرات القطاع
- اختبار ادعاء التخريب

اليوم 2: التخريب من الأسواق الدنيا

كيف يكسب الداخلون الجدد العملاء المهملين بعروض أبسط ثم يصعدون إلى الأسواق الأعلى؟



- نمط التخريب من الأسواق الدنيا
- خريطة العملاء المفرطي الخدمة
- مقارنة هياكل التكلفة
- تحليل الحد الأدنى لهامش الداخل الجديد
- الجدول الزمني للصعود إلى الأسواق الأعلى

اليوم 3: التخريب في الأسواق الجديدة

كيف تصل المنتجات إلى فئات لم تكن تستهلك من قبل، ولماذا تغفلها المؤسسات الراسخة؟

- نمط التخريب في الأسواق الجديدة
- مسح غير المستهلكين
- بيان مهمة العميل
- سجل حالات الاستخدام المجاورة
- ورقة إشارات المتبنين الأوائل

اليوم 4: رصد التهديدات والإشارات المبكرة

أي الإشارات الضعيفة تستحق الانتباه قبل أن تتأثر الإيرادات؟

- سجل مصادر الإشارات
- قائمة مراقبة الداخلين الجدد
- شبكة جاهزية التقنية
- مقابلات تحول العملاء
- ترتيب خطورة التهديدات

اليوم 5: لماذا تتأخر المؤسسات الراسخة في الاستجابة

ما الذي يعطل داخل مؤسسة جيدة الإدارة استجابتها السليمة لداخل جديد مخرب؟

- مراجعة عملية تخصيص الموارد
- خريطة شبكة القيمة
- فحص تعارض نموذج الربح
- تدقيق قواعد القرار
- دراسة حالة تأخر الاستجابة



اليوم 6: خيارات الاستجابة والاختيار الاستراتيجي

هل تدافع المؤسسة أم تتكيف أم تشارك أم تستحوذ أم تتجاهل الداخل الجديد؟

- مصفوفة خيارات الاستجابة
- شجرة قرار الدفاع أو التخريب
- فرز الشراكات والاستحواذات
- تقدير أثر التهام المبيعات الحالية
- اختبار الضغط بالسيناريوهات

اليوم 7: محفظة المشاريع واختيارات التمويل

كيف توزع الأموال بين النشاط الأساسي والمشاريع الجديدة غير المؤكدة؟

- خريطة محفظة الابتكار
- بوابات التمويل المرحلي
- خطة الاكتشاف الموجهة
- مجموعة مؤشرات المشاريع الجديدة
- معايير الإيقاف والتوسع

اليوم 8: تصميم المنظمة لمواجهة التخريب

أين يوضع المشروع المخرب، وما الذي ينبغي أن يكون حرا في فعله بشكل مختلف؟

- ميثاق الوحدة المستقلة
- مصفوفة الاستقلالية والارتباط
- ملف فريق المشروع الجديد
- قواعد الأصول المشتركة
- تصميم إيقاع الحوكمة

اليوم 9: قيادة النشاط الأساسي خلال التخريب

كيف يحمي القادة العملاء والعاملين الحاليين أثناء بناء نموذج جديد؟



- خطة حماية النشاط الأساسي
- خريطة رسائل القيادة
- خطة انتقال الكفاءات
- شبكة ردود أفعال أصحاب المصلحة
- ورقة تشخيص المقاومة

اليوم 10: تطبيق الأدوات على نشاط واحد

هل تشكل أدوات الإشارات والاستجابة والتمويل والتصميم خطة استجابة واحدة قابلة للعمل؟

- تطبيق ترتيب خطورة التهديدات من الجلسة 4
- استخدام مصفوفة خيارات الاستجابة من الجلسة 6
- اختبار بوابات التمويل المرحلي من الجلسة 7
- فحص ميثاق الوحدة المستقلة من الجلسة 8
- إنجاز خطة الاستجابة للتخريب

المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستند إلى تواريخ أسواق مجهولة المصدر وملفات داخليين جدد وسجلات تمويل وهيكل تنظيمية من قطاعات عدة. يعمل المشاركون في فرق صغيرة على أسواقهم، ويختبرون كل أداة على سؤال حي، ويتلقون ملاحظات مكتوبة من الميسرين على كل مجموعة تمارين.

- نشاط مقترح: قراءة تاريخ قطاع للفصل بين التحركات المستدامة والتحركات المخربة.
- نشاط مقترح: ترتيب قائمة مراقبة للداخليين الجدد بحسب خطورتهم وسرعة تقدمهم.
- نشاط مقترح: الدفاع عن طلب تمويل مرحلي أمام لجنة استثمار تجريبية.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة استجابة للتخريب لنشاط واحد. وتضم ترتيباً لخطورة تهديدات الداخليين الجدد ومصفوفة لخيارات الاستجابة وجدولاً لبوابات التمويل المرحلي وميثاقاً لوحدة مستقلة وخريطة لرسائل القيادة. وتستخدم الخطة في العمل لإحاطة مجلس الإدارة وصرف الأموال مقابل الأدلة وتشكيل فريق المشروع الجديد قبل دورة التخطيط القادمة.



الأسئلة الشائعة

هل تناسب استراتيجية الابتكار التخريبي القادة الجدد على أعمال الابتكار؟

نعم، فالدورة تفترض خبرة إدارية عليا، وتبني مهارات النظرية والرصد والتمويل والتصميم خطوة بعد خطوة دون متطلبات تقنية مسبقة.

ما النظرية التي تقوم عليها استراتيجية الابتكار التخريبي في هذا البرنامج؟

تقوم استراتيجية الابتكار التخريبي هنا على نظرية التخريب عند Christensen، ومنها التفريق بين الابتكار المستدام والابتكار التخريبي ومساري الأسواق الدنيا والأسواق الجديدة.

كيف تستخدم الخطة الناتجة عن استراتيجية الابتكار التخريبي في العمل؟

تستخدم خطة الاستجابة للتخريب لإحاطة مجلس الإدارة وترتيب تهديدات الداخلين الجدد وصرف الأموال على مراحل وتعيين المسؤولين وتشكيل الوحدة التي ستبني العرض الجديد.

بماذا تختلف استراتيجية الابتكار التخريبي عن التدريب العام على الابتكار والنمو؟

تركز استراتيجية الابتكار التخريبي على تهديدات الداخلين الجدد واستجابة المؤسسات الراسخة وتصميم المشاريع الجديدة، بينما يركز التدريب العام على الابتكار والنمو على توليد الأفكار والتوسع في الأسواق وتخطيط النمو.