

# دورة استراتيجية شركات المقاولات: التموضع في السوق واختيار المحفظة وخطط القدرات

14 – 18 يونيو 2027

فيينا





## دورة استراتيجية شركات المقاولات: التموضع في السوق واختيار المحفظة وخطط القدرات

المرجع: 683\_33703 التاريخ: 14 - 18 يونيو 2027 المكان: فيينا الرسوم: GBP 5500

### ملخص البرنامج

استراتيجية شركات المقاولات محور دورة تدريبية تمتد أسبوعاً للرؤساء التنفيذيين ومديري الشركات وقادة الاستراتيجية في شركات المقاولات والتطوير والهندسة، ويخرج منها كل مشارك بخطة استراتيجية وأهداف سنوية لشركة واحدة. كثيراً ما يتحدد اتجاه الشركة بحسب المناقصة التالية، لا بقرار مدروس. وينتقل البرنامج من تحليل السوق والعملاء إلى التموضع واختيار القطاعات والمحفظة، ثم شهية المخاطر وخطط القدرات والشراكات والمرونة المالية والأهداف السنوية، بحالات من المباني والبنية التحتية. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في استراتيجية شركات المقاولات لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

تميل شركة المقاولات التي تتقدم لكل مناقصة إلى تحمل مخاطر غير مناسبة وإرهاق فرقها وقبول هوامش ربح ضعيفة. أما الخيارات المدروسة بشأن العملاء والقطاعات وأنواع المشاريع فتمنح القيادة أساساً لرفض بعض الأعمال والاستثمار في القدرات قبل الطلب وحماية السيولة. ويجعل الأسلوب المشترك هذه الخيارات صريحة وقابلة للمراجعة، ويسجل كل خيار ليختبر لاحقاً في ضوء النتائج.

- جودة الهامش: تتحسن حين تفحص المناقصات في ضوء التموضع المتفق عليه وشهية المخاطر.
- توازن الأعمال المتعاقد عليها: يتحسن حين تتوزع المحفظة على العملاء والقطاعات وأنواع العقود.
- المرونة المالية: تتحسن حين تختبر حدود السيولة والكفالات والطاقة قبل المضي في النمو.

### المبادئ والأساس المعرفي

- مبادئ التموضع التنافسي: تفسر كيف تختار الشركة أين تنافس ولماذا يفضلها العملاء، وتطبق في الجلستين 1 و2.
- مبادئ اختيار المحفظة: توازن العائد والمخاطر والطاقة عبر المشاريع، وتطبق في الجلسة 3.
- مبادئ شهية المخاطر: تضع الحدود التي تقبل الشركة ضمنها مخاطر العقود والسوق، وتطبق في الجلستين 3 و4.
- مبادئ تنفيذ الاستراتيجية ومراجعتها: تحول الاتجاه إلى أهداف وتواريخ مراجعة، وتطبق في الجلستين 4 و5.



## المشاركون المستهدفون

- الرؤساء التنفيذيون والمديرون الذين يحددون اتجاه شركة الإنشاءات وحدود مخاطرها.
- قادة الاستراتيجية وتطوير الأعمال الذين يطلون الأسواق والعلماء ويعدون توصيات المناقصات.
- المديرون التجاريون والماليون الذين يختبرون أثر خطط النمو في السيولة والكفالات والهوامش.
- قادة العمليات والموارد الذين يخططون للأفراد والمعدات والشركاء اللزمين للمحفظة المختارة.

يأتي المشاركون عادة من المقاولات العامة وأعمال البنية التحتية والتطوير العقاري والاستشارات الهندسية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تحليل سوق الإنشاءات وعملائه لتحديد أين تستطيع الشركة أن تفوز وتربح.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء بيان تموضع يحدد العملاء والقطاعات وأنواع المشاريع المستهدفة.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات المناقصات والمشاريع في محفظة متوازنة في ضوء شهية المخاطر.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقييم فجوات القدرات والشراكات التي تنشأ عن الاستراتيجية المختارة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تقدير المرونة المالية لخطة النمو في ظروف معاكسة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير أهداف سنوية وإجراءات مراجعة تنقل الاستراتيجية إلى الممارسة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: استراتيجية شركات المقاولات وتحليل السوق

إلى أين يتجه السوق، وأين تقف الشركة عند عملائها؟

- خريطة شرائح السوق
- مراجعة أنماط العملاء والمشتريات
- ملف مواقع المنافسين
- تدقيق نقاط قوة الشركة وضعفها
- قائمة الأسئلة الاستراتيجية

### اليوم 2: التموضع واختيار القطاعات

أي العملاء والقطاعات وأنواع المشاريع ينبغي أن تستهدفها الشركة، ولماذا؟



- بيان القيمة المقدمة
- مصفوفة جاذبية القطاعات
- جدول ملائمة أنواع المشاريع
- معايير اختيار العملاء
- ورقة اختيار التموضع

### اليوم 3: المحفظة والمناقصات وشهية المخاطر

كيف تقرر الشركة ما تتقدم له وكم من المخاطر تقبل؟

- نموذج فحص قرار المشاركة في المناقصة
- مخطط توازن الأعمال المتعاقد عليها وخط المناقصات
- بيان شهية المخاطر التعاقدية
- ترتيب المشاريع بحسب العائد والتعرض
- ورقة سيناريوهات مزيج المحفظة

### اليوم 4: القدرات والشراكات والمرونة المالية

ماذا تتطلب الاستراتيجية من أفراد وشركاء وسيولة؟

- سجل فجوات القدرات
- جدول خيارات الشراكات والمشاريع المشتركة
- خطة طاقة الموارد
- اختبار تحمل السيولة والكفالات
- مذكرة حد تمويل النمو

### اليوم 5: خطة الاستراتيجية والأهداف السنوية لشركة واحدة

هل تدعم سجلات السوق والتموضع والمحفظة والمالية خطة واحدة؟

- تطبيق قائمة الأسئلة الاستراتيجية من الجلسة 1
- اختبار ورقة اختيار التموضع من الجلسة 2
- مراجعة بيان شهية المخاطر التعاقدية من الجلسة 3
- فحص اختبار تحمل السيولة والكفالات من الجلسة 4
- إنجاز خطة الاستراتيجية والأهداف السنوية



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات، ويعتمد على حالة مشتركة لشركة مقاولات متوسطة الحجم تقرر أين تنمو. يعمل المشاركون على بيانات جاهزة للسوق والأعمال المتعاقد عليها والمالية، ثم ينفون كل أداة مع شركة خاصة بهم.

- نشاط مقترح: فحص مجموعة من المناقصات الحالية في ضوء بيان التموضع وشهية المخاطر.
- نشاط مقترح: اختبار تحمل لخطة نمو عند تأخر الدفعات وخسارة عقد.
- نشاط مقترح: الدفاع عن خيار التموضع أمام مجلس إدارة تمثيلي.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة استراتيجية وأهداف سنوية لشركة واحدة. وتضم الخطة تحليلًا للسوق وبيانا للتموضع ونموذجًا لفحص المناقصات وبيانا لشهية المخاطر وخطة للقدرة واختبار تحمل. وتستخدم الخطة في العمل لإحاطة مجلس الإدارة وتوجيه قرارات المناقصات.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب استراتيجية شركات المقاولات القادة الذين ليست لهم خلفية في الاستراتيجية؟

نعم، فاستراتيجية شركات المقاولات تدرس بحالات ونماذج جاهزة، ويفترض التدريب خبرة قيادية في شركة إنشاءات دون مؤهل رسمي في الاستراتيجية.

### على أي مبادئ يقوم تدريب استراتيجية شركات المقاولات؟

يقوم تدريب استراتيجية شركات المقاولات على مبادئ التموضع التنافسي واختيار المحفظة وشهية المخاطر وتنفيذ الاستراتيجية، ولا يحكم الموضوع معيار واحد.

### كيف تستخدم الخطة الناتجة عن تدريب استراتيجية شركات المقاولات في العمل؟

تستخدم خطة الاستراتيجية والأهداف السنوية لإحاطة مجلس الإدارة وتوجيه قرارات المشاركة في المناقصات وتحديد أهداف لها مسؤولون وتواريخ مراجعة.

### بماذا تختلف استراتيجية شركات المقاولات عن تدريب إدارة مشاريع الإنشاءات؟

تركز استراتيجية شركات المقاولات على نوع الأعمال التي تسعى إليها الشركة وكيفية نموها، بينما يتناول تدريب إدارة مشاريع الإنشاءات التخطيط وضبط الكلفة وتنفيذ مشروع واحد.