

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تغییر اندیش مدیریت!



مدیریت استراتژیک با رویکرد هوش مصنوعی





DBA

مدیریت استراتژیک

Phd

مدیریت استراتژیک

B.Sc. / M.Sc.

مهندسی صنایع

مصطفی سلیمانی فر

PhD

PMP

DBA

KAB

Contact: +98 912 265 2015 , Soleimanifar@aframis.com

مدیریت اجرایی / مدیریت ارشد

Over 17 years in >50 in PS/PrS Sector

آموزش حرفه ای و سازمانی

بیش از 2000 ساعت

مدرس دانشگاه

>12 years

نویسنده و پژوهشگر

- جنگ اول - 1399
- صلح آخر - 1400
- استراتژی در دنیای دیجیتال

بنیانگذار

- افرامیس
- درسکار
- PMBOX

گواهینامه بین
المللی مدیریت
پروژه

PMP; 2019

گواهینامه بین المللی
آموزش مدیریت
کسب و کار

WiFi; 2018

گواهینامه بین
المللی کارآفرینی

KAB; 2009

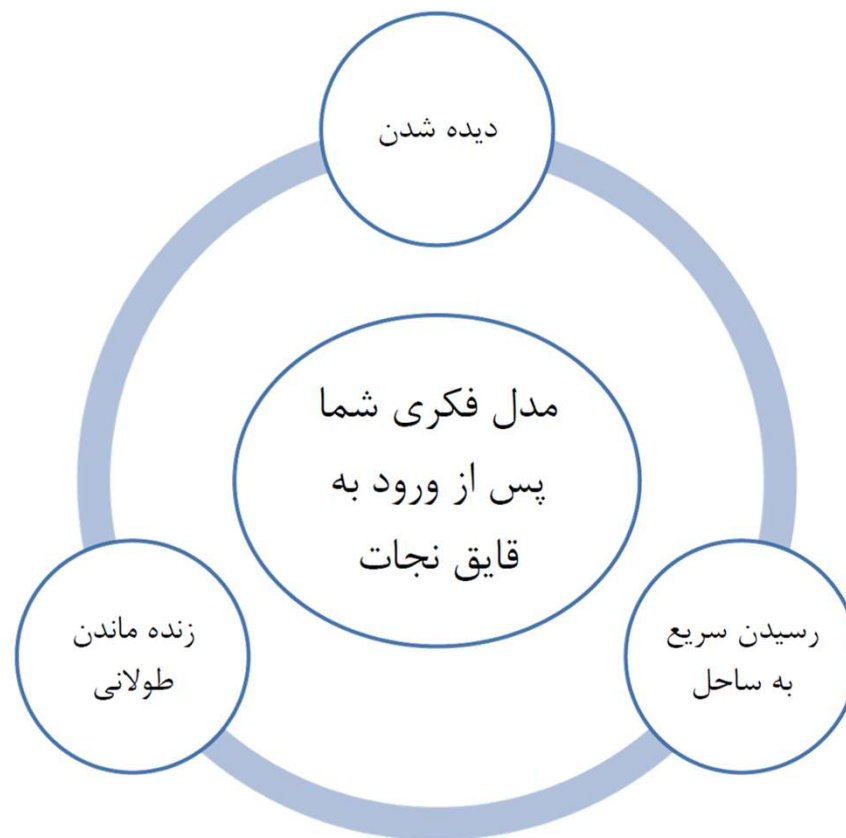


ضوابط اختصاصی برگزاری این دوره

- ۱- بدلیل گستره مباحث و انگلیسی بودن بخش عمده آنها، یادداشت برداری اکیدا توصیه می شود.
- ۲- در این ساعات با کاربرد AI در **مدیریت استراتژیک** را می آموزید. برای ارتقای دانش، برای ارتقای مهارت، برای افزایش قدرت تحلیل و البته کاربری AI.
- ۳- هدف از دوره نمایش توان ابزارهای AI یا آموزش صرف هوش مصنوعی یا آموزش توسعه ابزارها نیست.
- ۴- در نهایت مدرک MBA خواهید داشت که توان تحلیل کاربردها و پیاده سازی بخشی از آموزه ها را با بکارگیری AI خواهید داشت. تصور ناصحیح یعنی انتظار خبره شدن در ابزارهای هوش مصنوعی و صرفا مشاوره دادن به مدیران برای استفاده از آنهاست.
- ۵- اصالت ابزار ممنوع!

سریعا 4 قلم را
انتخاب کنید
و به قایق بروید

- 1 - جلیقه نجات
- 2 - قطب نما
- 3 - فندک دریانوردان
- 4 - طناب پنج متری
- 5 - نفت سفید
- 6 - رادیو ترانزیستوری
- 7 - شکلات (پنج بسته)
- 8 - دستگاه آب شیرین کن
- 9 - نقشه دریایی
- 10 - پاروی یدکی فلزی
- 11 - وسایل کامل ماهیگیری
- 12 - تور ماهیگیری
- 13 - ظرف 20 لیتری آب آشامیدنی
- 14 - آئینه آرایشی بزرگ
- 15 - ماشین اصلاح صورت با شارژ کامل



این بار با یک مدل فکری (شاید همان استراتژی!) 4 قلم بردارید:



- | | |
|------------------------------------|------------------------|
| 9 - نقشه دریایی | 1 - جلیقه نجات |
| 10 - پاروی یدی فلزی | 2 - قطب نما |
| 11 - وسایل کامل ماهیگیری | 3 - فندک دریانوردان |
| 12 - تور ماهیگیری | 4 - طناب پنج متری |
| 13 - ظرف 20 لیتری آب آشامیدنی | 5 - نفت سفید |
| 14 - آئینه آرایشی بزرگ | 6 - رادیو ترانزیستوری |
| 15 - ماشین اصلاح صورت با شارژ کامل | 7 - شکلات (پنج بسته) |
| | 8 - دستگاه آب شیرین کن |



کم سابقه و غیرروتین است	نیازمند به تصمیم / پشتیبانی ذی نفعان اصلی است	معمولاً بلندمدت است	تأثیر اساسی بر عمده یا همه شاخص های کلیدی عملکرد دارد
بازگشت پذیری آن دشوار است	رقابتی - درکنش و واکنش با رقبا / محیط است	معمولاً همراه با Trade-off است	مستلزم بازتخصیص منابع است



برنامه ریزی – بودجه ریزی $\neq$ Strategy
هدف گذاری $\neq$ Strategy



برنامه ریزی – بودجه ریزی $\neq$ Strategy
هدف گذاری $\neq$ Strategy

مجموعه‌ای از انتخاب‌های یکپارچه تحت عدم قطعیت = Strategy



استراتژی یعنی پلی از شرایط موجود فعلی به شرایط مطلوب در آینده

تفکر استراتژیک چیست ؟



- **کن ایچی اومی:**

اگر **موضوعات اساسی** را تشخیص ندهید هر قدر به خود و کارمندان فشار روحی و فیزیکی وارد کنید، سرانجام نتیجه ای جزء **سردرگمی و شکست** حاصل نخواهد شد.

تفکر استراتژیک یک بصیرت و فهم است این بصیرت کمک می کند تا در شرایط پیچیده کسب و کار :

1. واقعیت‌های بازار و قواعد آن به درستی شناخته شود.
2. ویژگی‌های جدید بازار زودتر از دیگران کشف گردد.
3. جهش‌ها و ناپیوستگی‌های کسب و کار درک شود.
4. برای پاسخگویی به شرایط راهکارهای بدیع و ارزش آفرینی خلق شود.



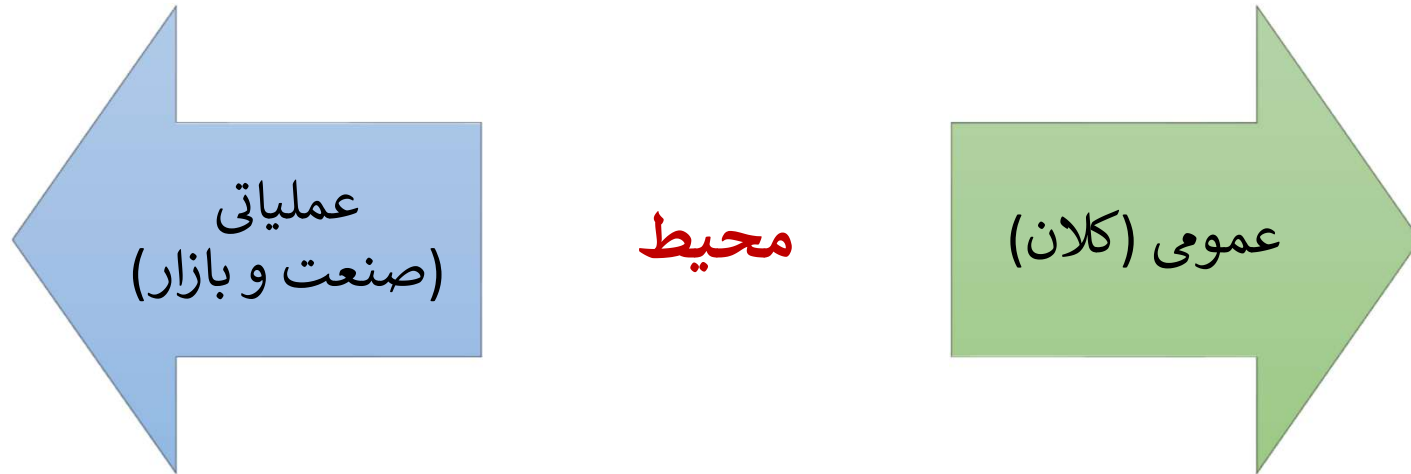
"Strategic thinking is the ability to see the 'big picture' and the 'long-term direction,' along with understanding the dynamics of the environment and making wise choices to achieve sustainable competitive advantage."

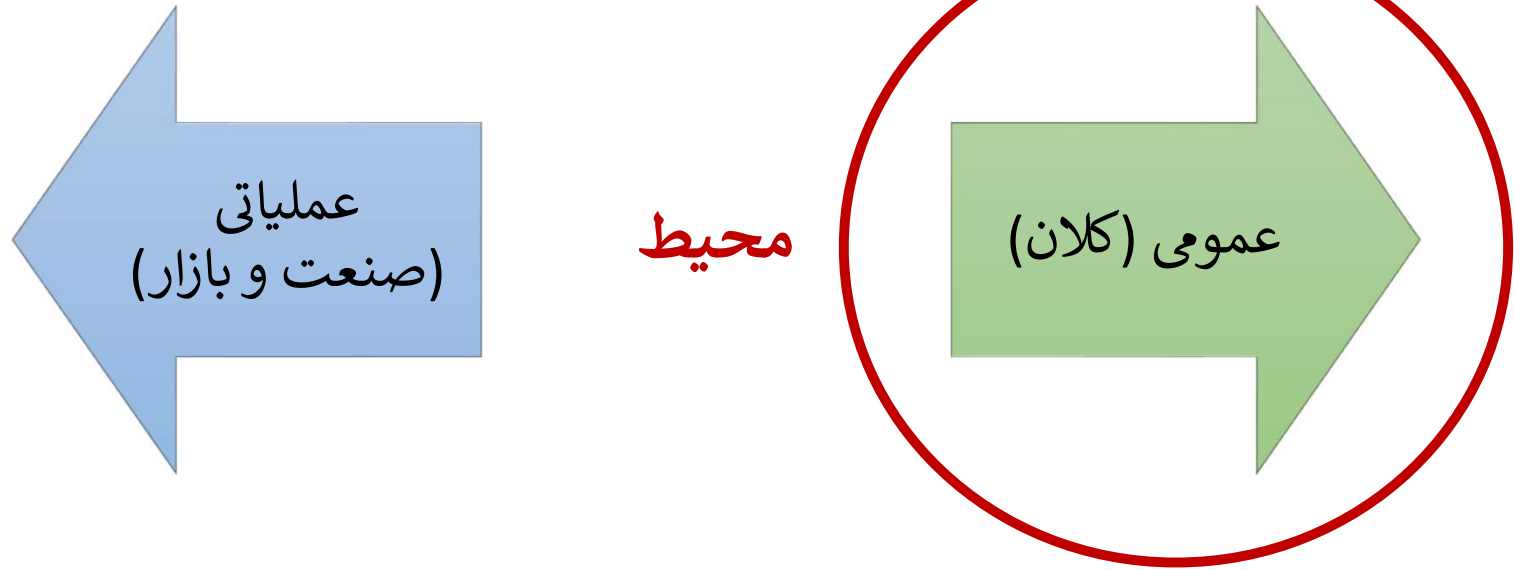
Michael Porter



محور کلیدی همه تعاریف از تفکر استراتژیک اشاره به
شناخت از محیط دارد

محیط؟







نمونه شاخص های روندی

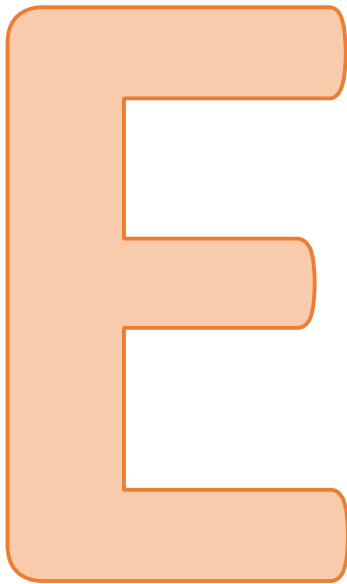
Environmental Trend Indicators

محیط کلان: سیاسی



- ثبات یا بی‌ثباتی سیاسی در سطح ملی یا منطقه‌ای
- میزان حمایت دولت از صنعت یا بخش خاص
- تغییر در سیاست‌های عمومی توسعه زیرساخت
- گرایش‌های سیاسی در مجلس و دولت
- سیاست‌های جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی
- روابط بین‌المللی و سیاست خارجی
- فساد اداری و شفافیت نهادی
- تمرکز یا تمرکززدایی در تصمیم‌گیری پروژه‌ها
- سیاست‌های دولت در برابر بخش خصوصی
- قوانین انتخاباتی و چرخه‌های قدرت سیاسی

محیط کلان شرکت ها: عوامل اقتصادی



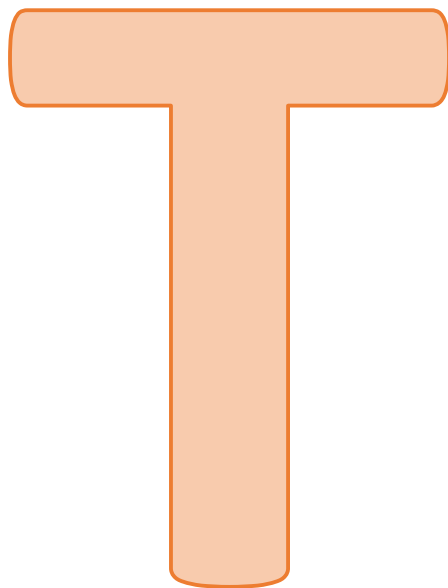
- روند تولید ملی و درآمد سرانه
- سیکل های تجاری
- افول تولید Depression
- رکود تولید Recession
- بهبود Recovery
- رونق Prosperity
- روند تورم در قیمت کالا و خدمات
- سیاستهای پولی: نرخ بهره، نرخ برابری ارز، و ...
- سیاستهای مالی: نرخ مالیات، بودجه دولت، و تعرفه واردات، ...
- تراز پرداختهای ارزی

محیط کلان: ارزش های اجتماعی و سبک زندگی



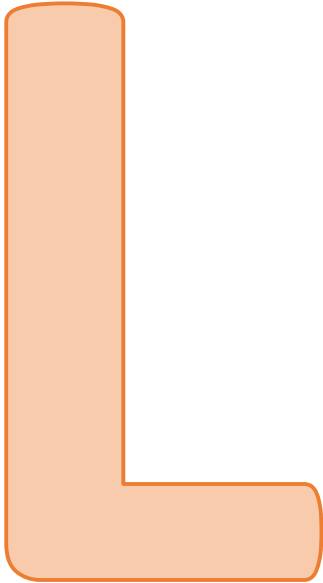
- نرخ رشد جمعیت
- ساختار سنی جمعیت
- سطح تحصیلات
- مهاجرت و جابجایی جمعیت
- سبک زندگی و ترجیحات مصرف کننده
- تغییر ارزش های فرهنگی و اجتماعی
- سطح درآمد و شکاف طبقاتی
- مشارکت اجتماعی و سیاسی
- وضعیت بهداشت عمومی
- دیجیتالی شدن سبک زندگی

محیط کلان: تکنولوژی

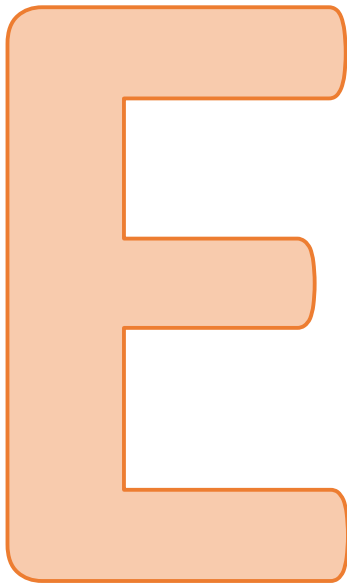


- سرعت پذیرش فناوری‌های نو (Technology Adoption Rate)
- میزان سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه (R&D Spending)
- نفوذ اینترنت و پهنای باند (Internet Penetration & Bandwidth Growth)
- سطح اتوماسیون در صنایع و خدمات مهندسی
- رشد استفاده از هوش مصنوعی و یادگیری ماشین در تصمیم‌سازی‌ها
- افزایش کاربرد اینترنت اشیا (IoT) در پروژه‌های زیرساختی
- رشد استفاده از فناوری‌های مدل‌سازی (BIM، Digital Twin، CAD پیشرفته)
- میزان استفاده از فناوری‌های ابری (Cloud) و SaaS در مدیریت پروژه‌ها
- گسترش فناوری‌های سبز و انرژی‌های تجدیدپذیر در پروژه‌ها
- تعداد پتنت‌ها و نوآوری‌های ثبت‌شده در حوزه‌های مهندسی

محیط کلان: دولت و قوانین ومقررات

- 
- A large, stylized orange L-shaped graphic is positioned on the left side of the slide, partially overlapping the list of bullet points.
- تغییرات در مقررات ساخت وساز و استانداردهای فنی
 - تغییر در الزامات مجوزها و تاییدیه ها
 - شدت یا تساهل در اجرای قوانین نظارتی
 - اصلاحات در قوانین کار و حقوق نیروی انسانی
 - تغییرات در قوانین مالیاتی مرتبط با پروژه ها
 - تغییر مقررات بیمه و مسئولیت مدنی مهندسان
 - الزامات محیط زیستی و قوانین توسعه پایدار
 - سیاست های حمایت از تولید داخلی و خدمات بومی
 - قوانین مربوط به مالکیت فکری و کپی رایت فنی
 - قوانین و استانداردهای بین المللی برای پروژه های صادراتی یا بین المللی

محیط کلان: زیست محیطی



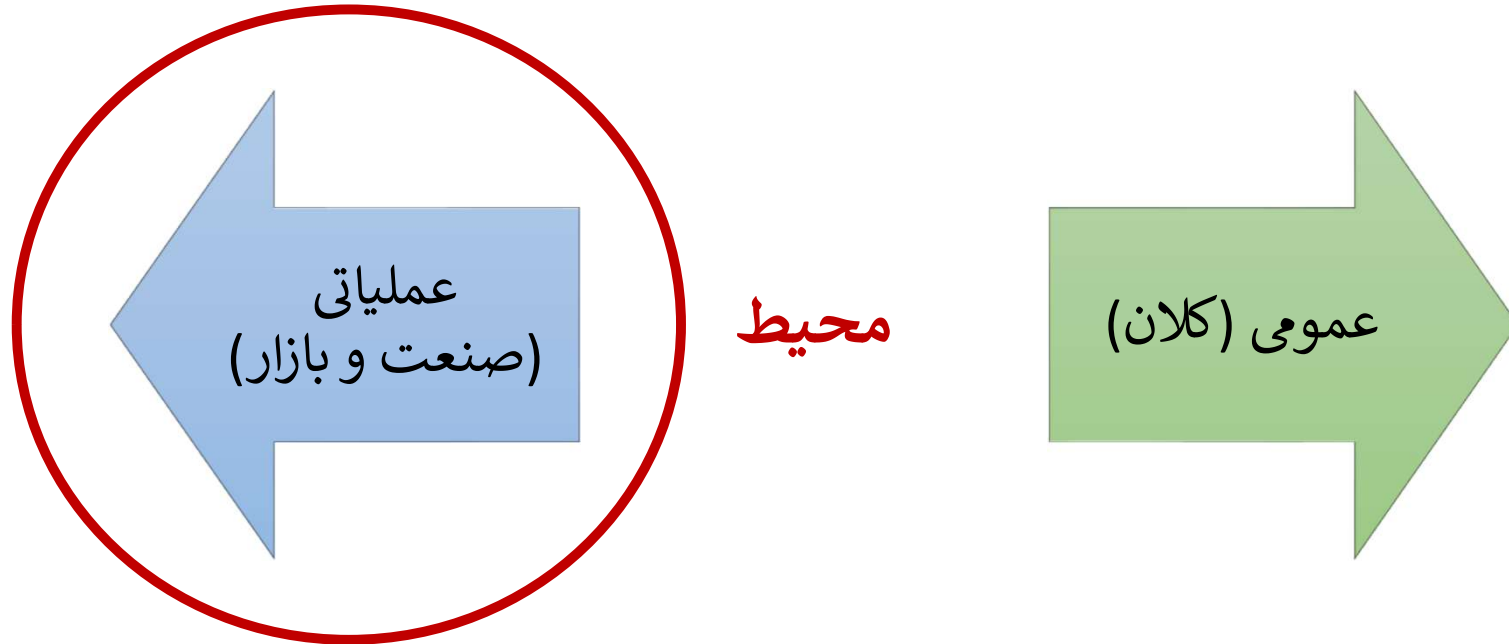
- تغییرات اقلیمی و دمای جهانی
- محدودیت منابع آب و افزایش فشار بر مصرف صنعتی
- مقررات مربوط به پسماندهای شیمیایی و خطرناک
- رشد الزامات زیست محیطی برای صادرات دارو
- فشار اجتماعی و رسانه‌ای برای کاهش آلودگی صنعتی
- تمایل بازار به مواد اولیه سبز (Green APIs)
- نیاز به مصرف انرژی پاک در فرآیند تولید
- محدودیت انتشار گازهای گلخانه‌ای
- گرایش به بسته‌بندی و حمل و نقل پایدار
- تغییر در سیاست‌های زیست محیطی سازمان‌های جهانی مانند WHO



PESTLE Opportunities

Food Industry

تلاطم	تولید برون مرزی، تجارت درون مرزی	سیاسی - P
افزایش قیمت ارز	افزایش رویکرد صادراتی	اقتصادی - E
صنعت چاشنی	محصولات سبز، ارگانیک، کم چرب	اجتماعی - S
کفایت تولید برق خورشیدی	حمایت صندوق نوآوری از خط تولید دانش بنیان (T/L)	فناورانه - T
معافیت یا امکان تهاتر مالیات	تبدیل شدن به دو شرکت، تولید در بهشت های مالیاتی، ورود به فعالیت هایی که قیمت گذاری دولتی نمی شود.	قانونی-حقوقی - L
آب دست اول	بسته بندی ها و محصولات زیست دوست	زیست محیطی - E





M. Porter:

«Industry is a group of firms producing products that are close substitutes for each other.»

صنعت مجموعه‌ای از شرکت‌هاست که کالاها یا خدماتی تولید می‌کنند که جایگزین‌های نزدیکی برای یکدیگر هستند.

مجموعه‌ای از کسب‌وکارها که برای حل یک مسئله یا درد مشترک (Shared Pain) در بازار شکل گرفته‌اند، به نیاز مشتری پاسخ می‌دهند، و محصولات یا خدمات آن‌ها تا حدی قابل جایگزینی با یکدیگرند.

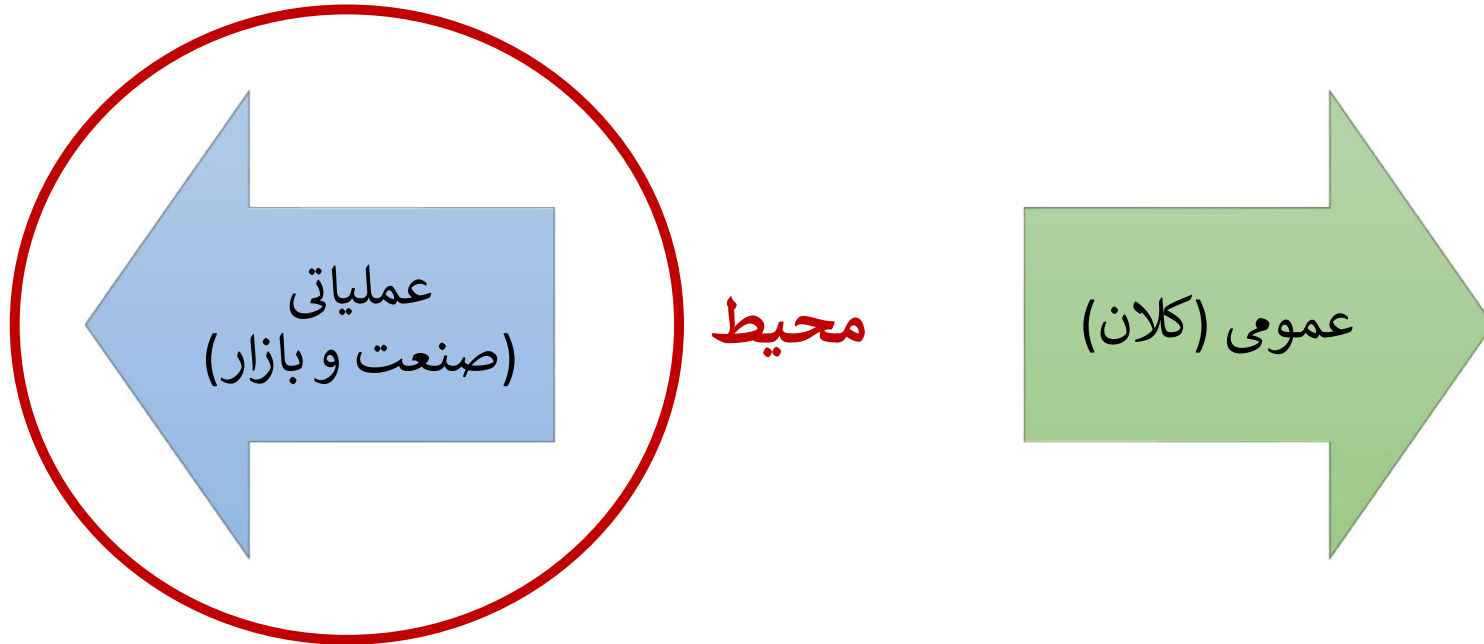


P. Kotler

A market is the set of all actual and potential buyers of a product or service.”

بازار مجموعه‌ای از خریداران واقعی
و بالقوه یک محصول است.

مجموعه‌ای از متقاضیان دارای یک مسئله یا درد مشترک (shared pain)



تحلیل صنعت

چگونه نیروهای پنهان بازار، سرنوشت کسب و کار ما را
تعیین می کنند؟

PORTER'S FIVE FORCES



جمع بندی نیروهای پنج گانه رقابتی

جذابیت صنعت یعنی:



- رقابت معمولی باشد
- موانع ورود زیاد باشند و کسی میلی به ورود به صنعت نداشته باشد
- جایگزین های خوبی موجود نباشد
- تامین کنندگان و خریداران از قدرت چانه زنی برخوردار نباشند



چارچوب های کلاسیک دستیابی به راهبردهای رقابت

SWOT Analysis

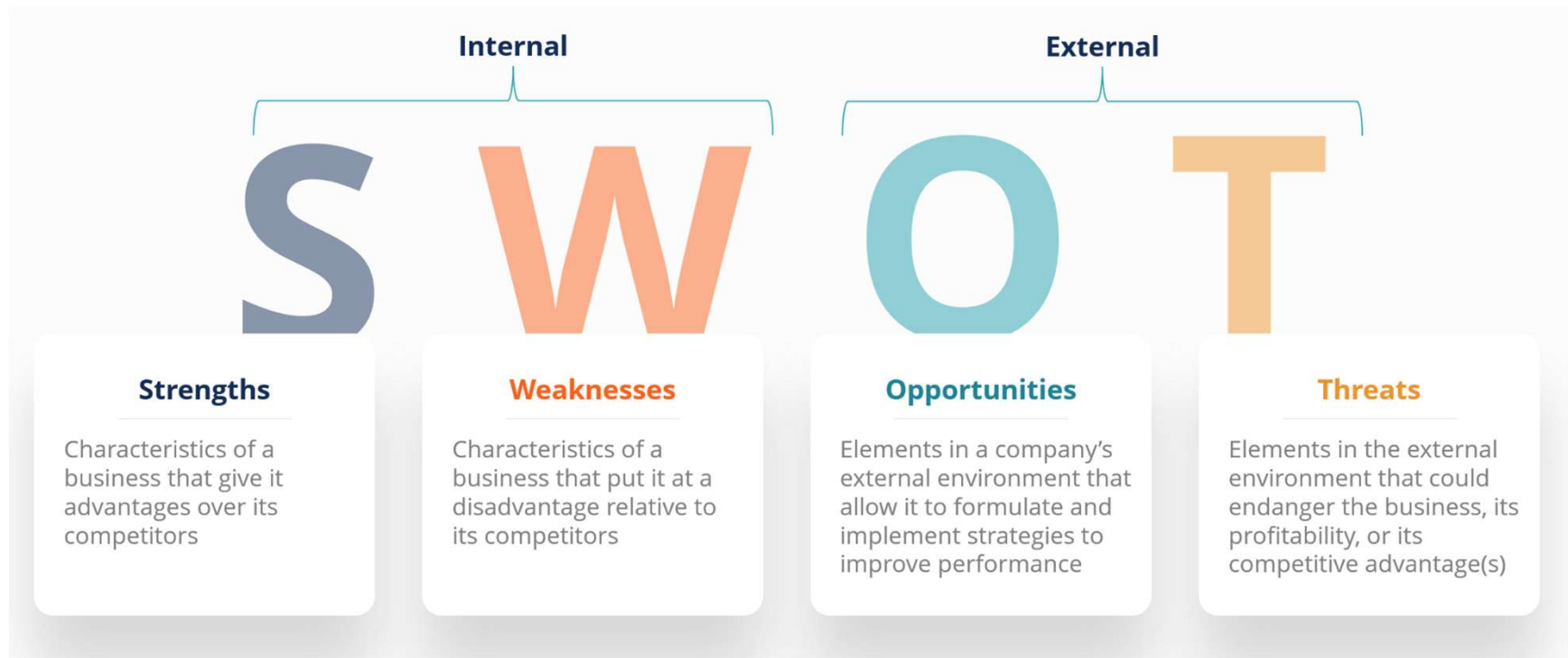


یکی از کلاسیک‌ترین ابزارهای مدیریت استراتژیک است که برای تحلیل درونی و بیرونی سازمان به کار می‌رود.

کاربرد اصلی:

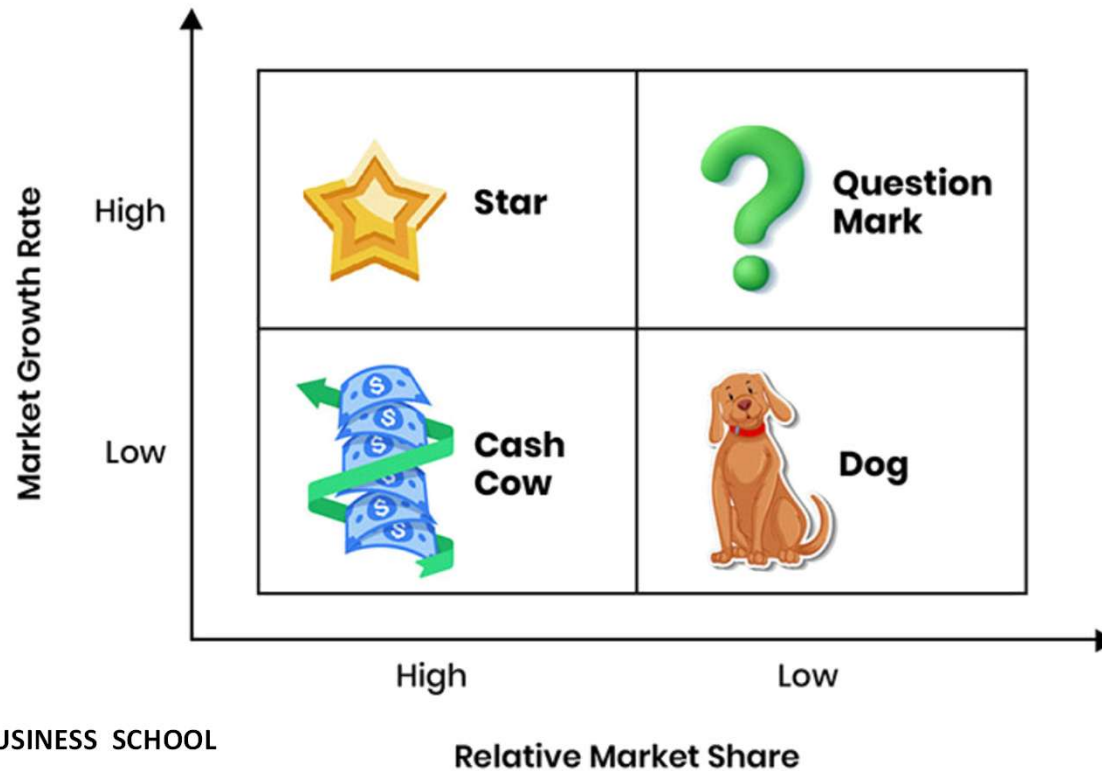
- چارچوب اولیه برای تدوین استراتژی.
- کمک به تصمیم‌گیری درباره سرمایه‌گذاری، توسعه یا تغییر مسیر.
- ایجاد درک مشترک بین مدیران از وضعیت سازمان.

SWOT Analysis



BCG Matrix

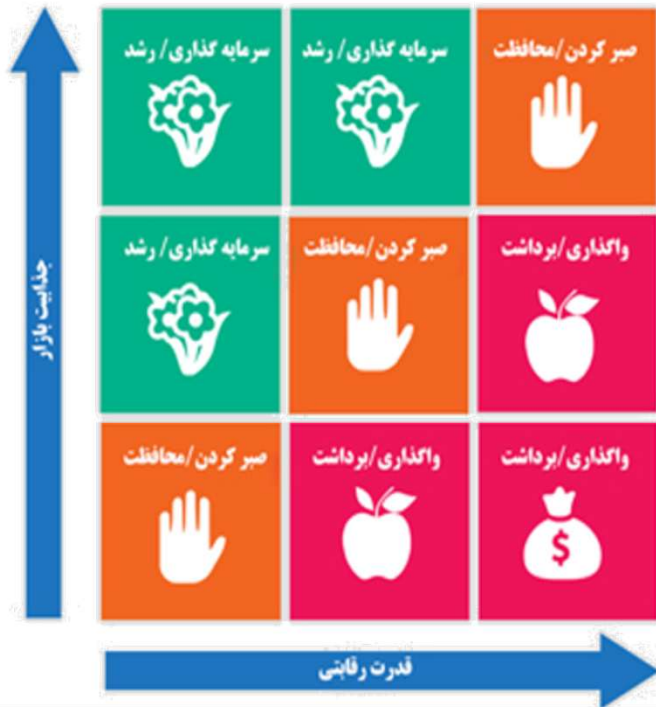
BCG Growth-Share Matrix



کاربرد اصلی:

- تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع بین واحدهای کسب‌وکار یا محصولات مختلف.
- شناسایی محصولات/واحدهای استراتژیک برای توسعه یا خروج.

GE/McKinsey Matrix



GE McKinsey Matrix

Industry attractiveness

Industry attractiveness	HIGH	Invest grow	Invest grow	Selectivity earnings
	MEDIUM	Invest grow	Selectivity earnings	Harvest divest
	LOW	Selectivity earnings	Harvest divest	Harvest divest
		LOW	MEDIUM	HIGH

Competitive strength



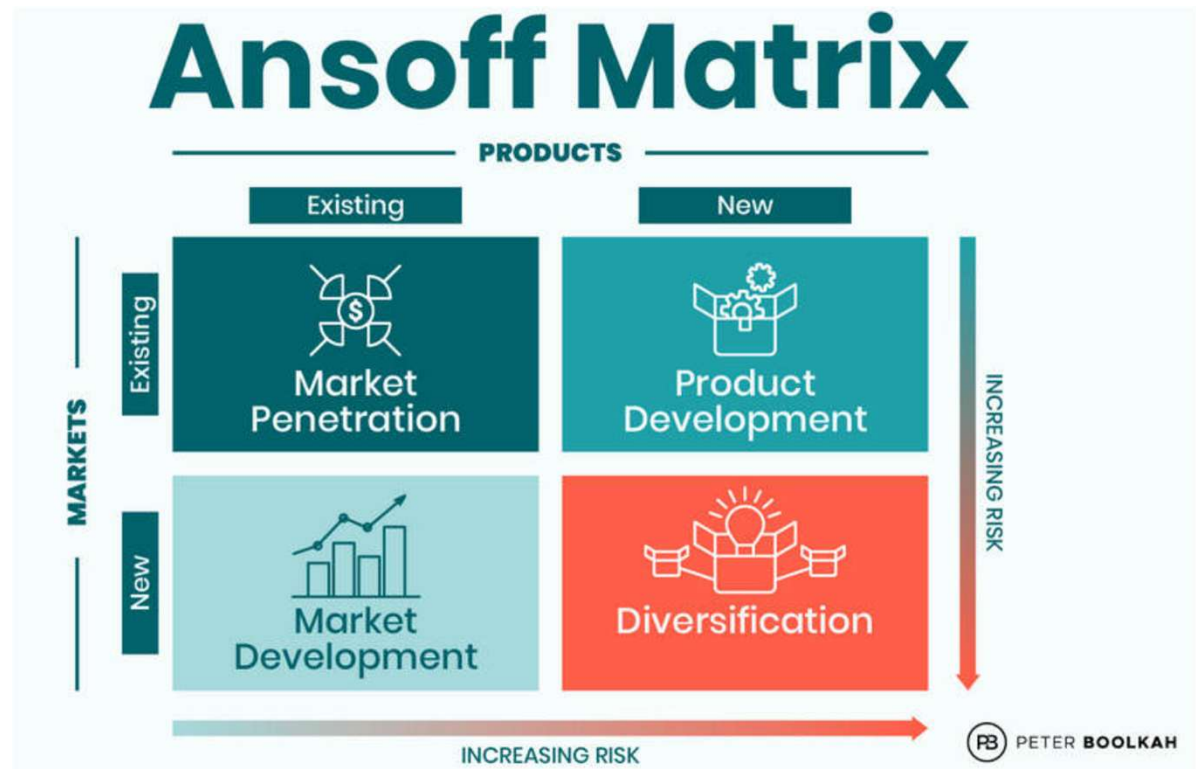
Porter's Generic Strategies

استراتژی‌های عمومی پورتر - Porter's Generic Strategies

مایکل پورتر سه استراتژی عمومی معرفی کرد که هر سازمان برای کسب مزیت رقابتی پایدار باید یکی را انتخاب کند:

- رهبری هزینه - **Cost Leadership** - کاهش هزینه و ارائه محصول ارزان‌تر.
- تمایز - **Differentiation** - ارائه محصول یا خدمت با ویژگی‌های متمایز.
- تمرکز - **Focus** - تمرکز بر یک بخش خاص بازار (یا تمرکز هزینه، یا تمرکز تمایز).

Ansoff Matrix





McKinsey
& Company

Deloitte.



<https://www.pwc.de/>

<https://www.strategyand.pwc.com/>

<https://www.mckinsey.com/>

<https://www.deloitte.com/>

<https://www.hbr.org/>



آرزوی اوقاتی خوش برای شما
موفق باشید

مصطفی سلیمانی فر
09122652015
Soleimanifar@aframis.com