



الإدارة الإستراتيجية والاقتصاد المصرى



أ.د / حسين عيسى
رئيس جامعة عين شمس الأسبق
رئيس لجنة الخطة والموازنة بمجلس النواب الأسبق
أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس

يهدف هذا المقال إلى بيان العلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية فى الشركات والمؤسسات ورفع كفاءة وفعالية أدوات الاقتصاد المصرى ... فتطبيق مقومات الإدارة الإستراتيجية سوف يؤدي إلى ارتفاع مستويات الأداء للمؤسسات والمنظمات مما يسفر عنه زيادة الناتج المحلى الإجمالى وتحسن مؤشرات الاقتصاد الكلى.

وأسلوب الإدارة الإستراتيجية يهدف إلى أن تعمل المنشأة فى حالة مستمرة من التوازن الذاتى (يمكن قياس حالة التوازن الذاتى باستخدام العديد من المؤشرات المالية وغير المالية) وهذه الحالة من التوازن الذاتى تتحقق عندما يتوافق وتطابق أو اتساق بين عدد من العناصر هى مستوى بيئة الأعمال التى تعمل من خلالها المنشأة.

الإستراتيجية واجبة التطبيق والتي تناسب بيئة العمل.
الإمكانات والنظم والطاقت اللازمة لتطبيق تلك الإستراتيجيات
وفيما يلى عرض مختصر لأهم خصائص بيئة الأعمال
والإستراتيجيات واجبة التطبيق فى كل مستوى :

مستوى بيئة الأعمال الأول :
كان هذا المستوى منتشراً فى المؤسسات والمنظمات فى غرب أوروبا وأمريكا الشمالية خلال فترة الثلاثينيات من القرن الماضى ويتسم بالخصائص التالية :

المستقبل ما هو إلا امتداد للماضى ويمكن التنبؤ به بسهولة.
هناك منتج وحيد للسلعة أو الخدمة (حالة احتكار كامل) .
تسعى إدارة المنشأة إلى تعظيم المبيعات والأرباح من السوق المحلى.
البديل الإستراتيجى المناسب لهذا المستوى هو الثبات والاستقرار
وبقاء الأوضاع على ما هى عليه.
مستوى بيئة الأعمال الثانى :

كان هذا المستوى منتشراً فى المؤسسات والمنظمات فى غرب أوروبا وأمريكا الشمالية وجنوب شرق آسيا خلال فترة الأربعينيات من القرن الماضى ويتسم بالخصائص التالية :

المستقبل يختلف عن الماضى اختلافاً طفيفاً ويمكن التنبؤ به.
هناك عدد قليل من المنتجين فى سوق السلعة أو الخدمة (حالة منافسة احتكارية) .

تسعى إدارة المنشأة إلى تعظيم المبيعات والأرباح من السوق المحلى مع تصدير كميات محدودة من السلع لأسواق إقليمية قريبة.
البديل الإستراتيجى المناسب لهذا المستوى هو تطبيق الإستراتيجية التشغيلية أو الإنتاجية والتي تقوم على دراسة العناصر التالية :

دراسات الموقع.
دراسات السوق.
دراسات مصادر الحصول على المواد الخام.
دراسات العمالة والموارد البشرية.
دراسات النقل.
تصميم المصنع.
دراسات المخازن.

تطبيق أساليب محاسبة التكاليف.
تطبيق أسلوب الموازنات التخطيطية.
تطبيق أسلوب محاسبة المسئولية.
مستوى بيئة الأعمال الثالث:

كان هذا المستوى منتشراً فى المؤسسات والمنظمات فى غرب أوروبا وأمريكا الشمالية وجنوب شرق آسيا خلال فترة الخمسينيات من القرن الماضى ويتسم بالخصائص التالية :

المستقبل يختلف تماماً عن الماضى ويمكن التنبؤ به باستخدام الأساليب الرياضية والإحصائية.
هناك عدد كبير من المنتجين فى سوق السلعة أو الخدمة (حالة منافسة كاملة) .

تسعى إدارة المنشأة إلى تعظيم الصادرات إلى جميع أسواق العالم .
البديل الإستراتيجى المناسب لهذا المستوى هو تطبيق الإستراتيجية التسويقية والتي تقوم على دراسة العناصر التالية :

تخطيط المنتج.
تخطيط سعر البيع.
تخطيط حملات الترويج والدعاية والإعلان.
تخطيط قنوات وأساليب التوزيع.
مستوى بيئة الأعمال الرابع:

كان هذا المستوى منتشراً فى المؤسسات والمنظمات فى غرب أوروبا وأمريكا الشمالية وجنوب شرق آسيا خلال فترة الستينيات من القرن الماضى ويتسم بالخصائص التالية :

المستقبل يختلف تماماً عن الماضى ويمكن التنبؤ به بصعوبة بالغة.
ما زالت المنشأة تعمل فى ظل حالة شديدة من المنافسة الكاملة.
تسعى إدارة المنشأة إلى إنشاء شركات مشتركة مع شركاء أجانب

أسلوب الإدارة الإستراتيجية يهدف إلى أن تعمل المنشأة فى حالة مستمرة من التوازن الذاتى يمكن قياس حالة التوازن الذاتى باستخدام العديد من المؤشرات المالية وغير المالية وهذه الحالة من التوازن الذاتى تتحقق عندما يحدث توافق وتطابق أو اتساق بين عدة عناصر فى مقدمتها مستوى بيئة الأعمال والإستراتيجية واجبة التطبيق والتي تناسب بيئة العمل.



من الضروري قيام كل منشأة بإجراء تحليل إستراتيجى كل خمس سنوات للتأكد من أنها تعمل فى ظل حالة التوازن الذاتى والتي تتحقق من خلال الاتساق والتكامل والتوافق بين مستوى بيئة الأعمال والإستراتيجية الملائمة لكل مستوى والإمكانات والنظم والطاقت الداخلية اللازمة لتنفيذ هذه الإستراتيجية

(مشروعات مشتركة) للاستفادة من المزايا الممنوحة للاستثمارات الأجنبية المباشرة فى معظم دول العالم.

البديل الإستراتيجى المناسب لهذا المستوى هو تطبيق أسلوب التخطيط الإستراتيجى والذي يقوم على تطبيق الخطوات التالية :

تحديد الرؤية.
تحديد الرسالة.
إعداد الأهداف المطلوب تحقيقها.
قياس مستويات الأداء الفعلى.

تحديد الفجوات الإستراتيجية بين الأهداف ومستويات الأداء الفعلى.

إعداد مصفوفة نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص المتاحة والمخاطر والتهديدات SWOT Analysis .

إعداد البدائل والخطة الإستراتيجية.

تقديم البدائل والخطة الإستراتيجية.

اختيار البديل الإستراتيجى المناسب.

تنفيذ البديل الإستراتيجى وتقييم الأداء الفعلى.

مستوى بيئة الأعمال الخامس:

كان هذا المستوى منتشراً فى المؤسسات والمنظمات فى غرب أوروبا وأمريكا الشمالية وجنوب شرق آسيا خلال فترة السبعينيات من القرن الماضى وحتى الآن ويتسم بالخصائص التالية :

المستقبل يختلف تماماً عن الماضى ولا يمكن التنبؤ به.

ما زالت المنشأة تعمل فى ظل حالة شديدة من المنافسة الكاملة.

تسعى إدارة المنشأة إلى إنشاء فروع مملوكة لها بالكامل حتى يسهل دخول مجال الأعمال وكذلك الخروج منه.

البديل الإستراتيجى المناسب لهذا المستوى هو تطبيق الأساليب التالية :

إدارة الأزمات.

تحليل السيناريوهات.

تحليل الحساسية.

الإدارة بالمفاجآت.

وفى الختام بقيت كلمة وهى ضرورة قيام كل منشأة بإجراء تحليل إستراتيجى كل خمس سنوات للتأكد من أنها تعمل فى ظل حالة التوازن الذاتى والتي تتحقق من خلال الاتساق والتكامل والتوافق بين مستوى بيئة الأعمال والإستراتيجية الملائمة لكل مستوى والإمكانات والنظم والطاقت الداخلية اللازمة لتنفيذ هذه الإستراتيجية مع

الأخذ فى الاعتبار أن تحقيق معظم المنشآت والمؤسسات التى تعمل فى إطار الاقتصاد القومى لهذه الحالة من التوازن الذاتى يؤدي إلى زيادة معدلات الناتج المحلى الإجمالى وكذلك معدلات التنمية الاقتصادية

وتحقيق تحسن واضح مستمر فى مؤشرات الاقتصاد الكلى مما يؤدي إلى زيادة معدلات الناتج المحلى وكفاءة وفعالية مخرجات الاقتصاد المصرى.