



يوم: 2026/05/12.

امتحان الدورة العادية في مقياس الإدارة الاستراتيجية

Huawei (هواوي) هي شركة صينية متعددة الجنسيات تعمل في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تأسست عام 1987 ويقع مقرها الرئيسي في Shenzhen تركز على الهواتف المحمولة، وتطوير شبكات الاتصالات، لكنها تستثمر أيضا في أجهزة الاتصالات الحديثة وتطوير شبكات الاتصالات، وتوفير المعدات للمؤسسات، الحوسبة والذكاء الاصطناعي تحت شعار "بناء عالم ذكي ومتصل بالكامل" بالإضافة إلى الخدمات الاستشارية والتشغيلية. صنعت علامة تجارية لها تميزها محليا في ظل الطلب المتزايد في الصين ولها حضورها العالمي حيث تنشط في 170 دولة حول العالم كما تمتلك شبكة واسعة من متاجر البيع بالتجزئة المباشرة، وتدير منصات التجارة الإلكترونية الخاصة بها. تمكنت من ذلك عبر ثلاث مراحل أساسية، ركزت في المرحلة الأولى على تقديم منتجاتها والمتمثلة في بنية تحتية للاتصالات منخفضة التكلفة في الأسواق الناشئة التي تعمل بها والمتمثلة في افريقيا وجنوب شرق آسيا. أما المرحلة الثانية فقامت بإنشاء أكثر من 30 مركزا إقليميا شمل 28 دولة من جميع أنحاء أوروبا وأمريكا اللاتينية والشرق الأوسط. في المرحلة الحالية استثمرت Huawei في الابتكار لطرح منتجات جديدة تمكنها من التنافس في أسواقها.

تنشط Huawei في سوق يتميز بالمنافسة الشديدة خاصة من علامة apple ، samsung ، Nvidia كما تواجه منافسة العديد من العلامات الصينية الناشئة. تستثمر أكثر من 10% من إيراداتها السنوية في البحث والتطوير، يشارك في ذلك 43% من موظفيها علما ان تكلفتهم تقدر بربع التكلفة في أوروبا. حتى 2024، قدمت Huawei أكثر من 200 ألف طلب براءة اختراع. تقدم منتجاتها بجودة عالية وأسعار تنافس الخيارات الأخرى في السوق، كما أن هيكلها التنظيمي المتين، اعتماد بيئية عمل تعتمد على المكافأة، العمل الجماعي، مكافحة الفساد واحترام القوانين، الخصوصية والأمن السبيرياني، التركيز على تلبية احتياجات عملائها، واستقرار بيئتها السياسية والاقتصادية المحلية، دعمها للمواهب الرقمية (مثل أكاديميات Huawei لتقنية المعلومات)، حرصها على بيئة عمل خالية من التمييز تعزز التنوع والشمول، سيطرتها على سلسلة التوريد والإنتاج من تصميم الأجهزة الدقيقة والمكونات بنفسها وتطويرها النظام تشغيل مستقل لتجاوز الحظر على خدمات "أندرويد". كلها عوامل ساهمت في تحقيقها لمؤشرات إيجابية، على الرغم من أن مستوى تمويلها المتاح أقل بكثير بالمقارنة مع الشركات العالمية الرائدة الأمر الذي لم يمكنها من تخصيص موارد لأنشطة التسويق والترويج وبالتالي لم يمكنها من الحفاظ على حضور العلامة التجارية في كل الدول.

تورطت العلامة التجارية في العديد من الفضائح. منها التجسس لصالح الحكومة الصينية في و م أ، ما عرضها للحظر هناك وتقييد من الاتحاد الأوروبي على نقل التكنولوجيا، وهذه النظرة السلبية لم تمكنها من جذب رؤوس أموال المستثمرين الأجانب إليها. هذا وتشكل النزاعات التجارية والحواجز الجمركية عائقا أمام تقدم الشركة. تركز الشركة حاليا على طرح منتجات تعمل بمصادر طاقة متجددة مثل السيارات الكهربائية وغيرها، كما تعمل على تكوين تحالفات استراتيجية مع الحكومات المحلية والشركات والمؤسسات البحثية لتعزيز الاندماج في بيئات البلدان المضيفة.

الأسئلة:

الجزء الأول: (14 نقطة)

1. قدم تحليل SWOT (حسب نماذج دراسة البيئة الداخلية والخارجية) لشركة Huawei حسب ما ورد في دراسة الحالة محددًا الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها الشركة وفق هذا التحليل؟
2. حدد رؤية الشركة؟
3. حدد القيم التي تحاول شركة Huawei العمل بها؟
4. وفقا لنموذج بورتر للمجال التنافسي ما هي استراتيجية Huawei التنافسية؟
5. وفقا لنموذج Ansoff لاستراتيجيات المنتج / السوق ما هي استراتيجيات Huawei عبر مراحل تطورها؟
6. حدد نوع الاستراتيجيات بالشرح (نمو، انكماش، استقرار) التي اتبعتها شركة Huawei معرفا كل استراتيجية؟

الجزء الثاني: (06 نقاط)

إذا علمت أن المبيعات السنوية لبعض منتجات Huawei والمنافسين لها من الفترة 2021 حتى 2025 موضحة في الجدول التالي:

الوحدة: مليار دولار

معدل نمو الصناعة السوقية	المنافسين					المؤسسة					
	2025	2024	2023	2022	2021	2025	2024	2023	2022	2021	
8%	65	55	50	42	28	67	60	56	50	44	الهواتف الذكية (Smartphones)
9%	52	50	70	71	60	70	75	75	82	70	الأجهزة القابلة للارتداء (Wearables)
10%	45	40	40	40	30	26	23	20	16	12	الأجهزة اللوحية (Tablets)

- حدد المراكز الاستراتيجية للمنتجات الثلاث على مصفوفة B.C.G محددًا الخيار الاستراتيجي لكل منتج وللشركة ككل؟

أستاذة المقياس: أ.د. غنام نعيمة

بالتوفيق