

تنتج شركة ماجد نوافذ خشبية ذات إطارات وتبيعها لتجار المباني والبنائين وشركات صيانة المباني. الشركة لا تبيع مباشرة للجمهور (وكذلك لا تبيع لصغار شركات البناء) وهؤلاء يمكنهم الشراء من تجار المباني الذين يتم التوريد لهم بواسطة شركة ماجد. وتجار المباني يوردون مجموعة واسعة من المنتجات لصيانة وتحسين المباني ولهم مستودعات كبيرة خارج المدن والبلدان.

هنالك ثلاث مواد أولية (مكونات) لصناعة النوافذ:

- هنالك الأخشاب التي يتم طلبها من موردي الأخشاب والطلب على الأخشاب في إزدیاد عالمياً كما أن أسعاره مرتفعة نسبياً. كما أن هنالك نقص في توريد بعض الأخشاب الخاصة التي تطلبها شركة ماجد وتتحصل شركة ماجد على الزجاج والمواد الأخرى مثل البراغي والمسامير من بعض الشركات المتخصصة. لدى شركة ماجد عدد من الإدارات وهذا السيناريو يمثل خمس إدارات فقط وهي تتماشى مع أنشطة سلسلة القيمة (Value chain activities).

وهذه الإدارات هي:

- إدارة توريد المواد والنقل.
- إدارة الإنتاج.
- إدارة النقل الخارجي والتسليم.
- إدارة المبيعات والتسويق
- إدارة الخدمات.

يتم الإنتاج علي خط إنتاج واحد متخصص حيث تقوم آلة واحدة (مع عمال مساعدين) بتولي مهام تحويل المواد الخام والمكونات لنوافذ تامة الصنع. وليس للشركة خطط لشراء آلة جديدة أو فتح خط إنتاج ثاني.

يبدأ الإنتاج الساعة الثامنة صباحاً وينتهي الساعة

الخامسة مساءً (تسعة ساعات)، لذلك يأخذ العمال

والموظفين فترة راحة و يتم ذلك بنظام معين بحيث لا يتوقف الإنتاج مراعاة لظروف الطقس والظروف الفنية وبالتالي لا يتم تمديد العمل اليومي لأكثر من تسعة ساعات. إدارة النقل الخارجي والتسليم لديها أسطول من السيارات

التي تستخدم لتسليم النوافذ للعملاء . إلا أن هنالك مشكلة في جدولة عمل هذا الأسطول بالإضافة إلى مشكلة تكلفة صيانتها نسبة لتقدم السيارات.

النوافذ القياسية والنوافذ المخصصة:

يتم تصنيع نوافذ بمواصفات خاصة تحددتها شركة ماجد ويتم إنتاجها وتخزينها ويتم الإعلان عنها في كاتلوجات الشركة و موقعها على الإنترنت ليتم تسليم طلبات العملاء من المخازن. على أن يتم التسليم في اليوم التالي. ويستند إنتاج هذه النوافذ على توقعات إدارة المبيعات والتسويق ويتم بموجبها طلب المواد الأولية والمكونات لصنع هذه النوافذ ولأن الشركة تطلب مقدماً طلبيات كبيرة من هذه المواد لذا يتم منحها خصومات كبيرة في الأسعار. هنالك طلبيات من العملاء يتم إنتاجها حسب مواصفات تحدد بواسطتهم ويتم النقاش حولها بين قسم التسويق والمبيعات والعميل لإنتاجها حسب المواصفات من حيث نوع الأخشاب والجودة ومواصفات الزجاج وحجم النوافذ ويتم تحديد تاريخ التسليم بواسطة قسم التسويق والمبيعات كما يتم تسليم صورة أو نسخة من طلب العميل وتاريخ التسليم لإدارة الإنتاج حتى يمكنهم جدولة صنع هذه النوافذ المخصصة حسب طلبات العملاء.

هنالك تضارب في إنتاج النوافذ الخاصة للتخزين والنوافذ الخاصة بطلبات العملاء وحتى يتم الوفاء بتاريخ طلبيات العملاء الخاصة فإنه يتم تأجيل إنتاج النوافذ الخاصة للمخزون وهذا يؤدي لإستخدام أقل لجهاز تصنيع النوافذ والأيدي العاملة. كما يتم الإحتفاظ بمواد ومكونات النوافذ القياسية الخاصة للمخازن لفترات بالمستودع أطول من المخطط له. كما أن طلبيات المواد والمكونات الخاصة بطلبات النوافذ المخصصة للعملاء تعتبر دائماً عالية وهي تطلب لصنع كميات قليلة من النوافذ مع الوفاء بمواعيد التسليم.

كان في الماضي يتم إستخدام مواد ومكونات النوافذ القياسية من المخازن لإنتاج طلبيات ومواصفات النوافذ الخاصة بالعملاء ولكن هذا أدى لتعطيل إنتاج النوافذ الخاصة بالمخزون. الآن يتم الإحتفاظ بمكونات و مواد خام كل إنتاج على حده في مناطق منفصلة من المخزن.

تفضل إدارة التسويق والمبيعات بيع النوافذ حسب طلبيات العملاء وليس النوافذ القياسية المنتجة للتخزين وهم يعتقدون أن هذا يلبي إحتياجات ومواصفات العملاء وهذا ما يميز شركة ماجد عن المنافسين الذين يركزون على نوافذ قياسية للمخزون فقط كذلك فإن موظفي شركة ماجد لهم خبرة وتجارب في تصميم وإنتاج هذه النوافذ وهذا ما يقيمه العملاء. وهناك أدلة أن بعض العملاء المهمين يشترون النوافذ من شركة ماجد على الرغم من أنهم يمكنهم شراء نوافذ مماثلة أرخص من أماكن أخرى لأنهم يقدرون مرونة شركة ماجد في توريد النوافذ التي يطلبونها وقد ذكر مدير التسويق والمبيعات الآتي (لدينا ناس يفهمون ما يريده العملاء ولا نريد أن نبيع لهم نوافذ من المخزون).

وعلاوة على ذلك فإن موظفي التسويق والمبيعات يعتقدون أن طلبيات النوافذ المخصصة للعملاء توفر إيرادات وأرباح عالية للشركة أكثر من النوافذ القياسية للمخزون. ولكن مدير الإنتاج يختلف معهم في هذه النظرة وهو يفضل التركيز على النوافذ القياسية للمخزون. يتم مكافأة موظفي التسويق والمبيعات على أساس متوسط الإيرادات للنوافذ. وفي الوقت الحاضر هنالك 30% من حجم مبيعات النوافذ المخصصة للعملاء ولكن هذه الحصة في إزدياد سنوياً.

إيرادات وتكاليف النوافذ المخصصة	
متوسط الإيرادات	110
متوسط تكلفة التخزين	85
متوسط تكلفة المواد الخام	5
متوسط تكلفة النقل (ملحوظة(1))	20
متوسط تكلفة العمالة	15
متوسط تكلفة الماكينة	12
متوسط عدد النوافذ المنتجة في الساعة	8
معدل التلف للنوافذ المنتجة	12
متوسط وقت إعداد الإنتاج (ملحوظة(2))	2%
متوسط وقت إعداد الإنتاج (ملحوظة(2))	10 دقائق
معدل التلف للنوافذ المنتجة	5%
متوسط وقت إعداد الإنتاج (ملحوظة(2))	15 دقيقة

متوسط وقت إعداد الماكينة (ملحوظة(3)) 20 دقيقة
45 دقيقة
عدد ساعات تشغيل الإنتاج لكل طلبية 9 ساعات
ساعتين

بيانات أخرى:

عدد شكاوى العملاء لكل ألف نافذة 2
10

ملحوظة (1): متوسط تكلفة النقل يخص تكلفة نقل النوافذ للعملاء أما تكلفة نقل المواد الخام فيتحملها المورد.
ملحوظة (2): هذا وقت إعداد الجهاز لإنتاج كل طلبية لكل مواصفة على حدا.

ملحوظة (3): هو الوقت المستغرق لنظافة وإعداد الماكينة للإنتاج.

تعمل الماكينة خلال تسعة ساعات في اليوم ويكون كل الإعداد والإنتاج خلال هذه التسعة ساعات.
إهتمامات الإدارة:

تقوم الإدارة العليا حالياً في شركة ماجد بإستكشاف والنظر في إمكانية تحويل الإنتاج للنوافذ القياسية للمخزون فقط أو تحويلها لإنتاج النوافذ المخصصة لطلبات العملاء فقط. كما يحققون في قضايا الإدارات الخمس التي تتماشى مع سلسلة القيمة. وقد تم سابقاً استخدام محلل أعمال وقد قدم لهم تحليلاً لقسم الخدمات وهذا التحليل مرفق في الملحق (1) أدناه وقد عينتك الإدارة لتقوم بتحليل الإدارات الأربعة المتبقية.

الملحق (1) تحليل إدارة الخدمات في سلسلة القيمة:

النموذج (1) تحليل إدارة الخدمة الحالية:

تتعلق الخدمة الحالية بالأنشطة التي تعزز أو تحافظ على قيمة النوافذ وهذا يشمل التركيب والإصلاح والتدريب وتوريد المتطلبات وتعديل النوافذ. وفي شركة ماجد غالباً ما يكون مطلوب تعديل النوافذ وذلك نتيجة للتلف والتدهور الذي يحدث للنوافذ ومكوناتها نتيجة لوجودها لفترة طويلة بالمخزون. كذلك قد لا يكون التشطيب تم بصورة سليمة ويتم تسليم النوافذ للعملاء في اليوم التالي لإصلاحها ويتم الإصلاح بدون قيمة إذا كانت المشاكل ناتجة من أخطاء في الصناعة. أما المشاكل في النوافذ المخصصة لطلبات العملاء

فتكون عادة مشاكلها في التجهيز أو عدم التنفيذ بالموصفات المطلوبة وغالباً ما تطلب مواد الصيانة والإستبدال لهذه النوافذ بصورة عاجلة مما يتسبب في إرباك جدول الإنتاج.
النموذج (2) :

الدور المحتمل لإدارة الخدمات بعد التحول لإنتاج النوافذ القياسية للمخزون فقط أو التحول لإنتاج النوافذ المخصصة لطلبات العملاء.

إذا تم تحويل الإنتاج تماماً لإنتاج النوافذ القياسية فإن الخدمة ستكون فقط إستبدال النوافذ التالفة. إن الإدارة الجيدة للمخزون ستؤدي إلى تقليل مشاكل النوافذ ومكوناتها لأنها ستظل لفترة قصيرة بالمخزون. كذلك يجب أن يعطى إعتبار لعملية التدريب بخصوص التركيب مما يقلل من عيوب التركيب، كما أن وجود شهادات رسمية لعمال التركيب سيكون أكثر جاذبية للعملاء لأنه سيقبل معدل التلف. كما يمكن لشركة ماجد أن تقدم ضمانات التركيب وهذا سيكون أكثر جاذبية لشركات البناء التي ستجد أنه من الأفضل لها من الناحية الإقتصادية أن يتم التركيب بواسطة شركة ماجد من أن توظف عمال لعمليات التركيب.

أما إذا تم التحول لإنتاج النوافذ المخصصة لطلبات العملاء فإن الخدمة ستكون هي إصلاح النوافذ المخالفة للمواصفات ويمكن تحسين المواصفات بإستخدام الحاسب الآلي في عملية التصميم وهذه البرامج قد تقلل الحاجة لخدمة الإصلاح ، كذلك فإن تقديم خدمة التركيب بالموقع ستكون ذات جاذبية للعملاء لأن هذا سيقبل من تكاليف النقل والتأخير كذلك يمكن تأكيد المواصفات مع العملاء مثل ألوان الخشب وغيرها.

المطلوب :

طلبت منك إدارة ماجد إعداد ورقة تشمل الآتي:
(أ) تحليل القضايا الراهنة بالإدارات الأربعة المتبقية وهي (إدارة توريد المواد والنقل ، إدارة الإنتاج ، إدارة النقل الخارجي والتسليم ، وإدارة التسويق والمبيعات) مع

الإشارة لدور كل إدارة في سلسلة القيمة. ويمثل النموذج (1) في الملحق (1) النهج المطلوب.

)

(20 درجة)

(ب) قم بتقييم الوضع المالي لإنتاج وبيع النوافذ القياسية فقط أو إنتاج وبيع النوافذ المخصصة لطلبات العملاء. وأن يتضمن التقييم كلا الخياران مع أي تعليق على محدودية المعلومات الواردة في الجدول (1) ويمكن أن نفترض أن البيانات المذكورة في هذا الجدول تعكس بدقة الوضع الحالي.

)

(12 درجة)

(ج) حلل كيف يمكن للشركة في المستقبل إعادة هيكلة عناصر كل من الإدارات الأربعة المتبقية (ومن ثم سلسلة القيمة) وذلك بالتحويل كلياً لإنتاج النوافذ القياسية للمخزون أو التحويل كلياً لإنتاج النوافذ المخصصة لطلبات العملاء. ويمثل النموذج (2) في الملحق (1) النهج المطلوب كما يجب عليك تضمين كل الخيارين في تحليلك.

)

(14 درجة)

(د) الدرجات المهنية لشكل ونمط ووضوح وإتساق التحليل. (4)

(درجات)

(إجمالي)

(الدرجات 50 درجة)

مجموعة أخوان شركة تعمل بالإمارات وتقدم لعملائها
إستشارات في المشروعات والبرمجيات. ظهر إعلان
بالصحف بتاريخ 2 نوفمبر 2014 يوضح مشروعان تعمل بهما
المجموعة.

المشروع الأول:

في هذا المشروع أحد عملائنا على وشك التعاقد
بخصوص نظام تسجيل الوقت والذي سوف يساعدهم في
متابعة وتقدير عقود الإنشاء. إتصل بنا المدير المالي وهو
قلق بخصوص الشركة التي ستقدم لهم البرنامج وقال إن
دخلها السنوي هو 5 مليون دولار فقط. درست المجموعة
شركات البرمجيات بالإمارات ووجدت أن هنالك 200 شركة
مسجلة ودخلها السنوي بين 3 مليون إلى 10 مليون دولار
منها 20 شركة خرجت من السوق العام الماضي وهذا يمثل
نسبة 1% من الفشل بعائد 100 مليون دولار سنوياً. وقد
قدمنا هذه المعلومات للعميل.

قد قرر العميل السير في عملية الشراء وإشترى برنامج
من أكبر الشركات سمعة وهو برنامج مشهور ويستخدم في
كثير من الشركات الكبيرة.

وطلب العميل من المجموعة المساعدة في تنفيذ وتطبيق
البرنامج. وقد تم الموافقة على ميزانية المشروع. وفي
الوقت الحالي نحن نعمل مع المستخدمين الأساسيين
للبرنامج. مدير الحسابات (يستخدم الزمن ومعلومات التكلفة
لمتابعة العقود) ومدير المشروعات المساعد (يستخدم الزمن
ومعلومات التكلفة لتحسين تقديرات العقود) وذلك للتأكد
أنهم يمكن أن يستخدموا البرنامج بصورة فعالة عندما يتم
تطبيقه. وقد قدمنا شرح للموظفين الذين يدخلون الزمن
والمعلومات التي حللها البرنامج ونحن نريد أن نعلمهم عن
عملية التنفيذ والتطبيق. وقد قمنا بمراقبة تحويل المعلومات
من النظام القديم للنظام الجديد ونحن نعتقد أن بعض
المعلومات ذات جودة غير جيدة وقد إتبعنا إستراتيجية
 لتنظيف المعلومات وذلك بإدخال المعلومات يدوياً إذا
 إستفحلت هذه المشكلة. وقد قدرنا أن المشروع سوف يدخل
الخدمة في مايو 2015.

المشروع الثاني:

في المشروع الثاني العميل هو مطور لجهاز بروجيكتر صغير في حجم الهاتف المحمول وسهل الإستخدام وذو إسقاط عالي الوضوح. وهذا العميل قلق بأن هذا البروجيكتر يعتمد على رقاقة تحسين للصورة والتي تنتجها شركة تكنولوجيا صغيرة بدأت العمل حديثاً. وطلبوا من مجموعة أخوان عمل تحقيق لهذه الشركة وقد أكدنا مخاوفهم بأن الشركة بدأت التجارة والعمل فقط قبل أقل من ثلاث سنوات وأن فريق إدارتها عديم الخبرة. وقد إقترحنا على العميل عمل إتفاق (Escrow agreement) بشأن تفاصيل تصميم الرقاقة وأن يكون هنالك طرف ثالث يحتفظ بهذا الإتفاق. كما إقترحنا الإحتفاظ بمخزون كبير من الرقاقة. وطلب العميل أيضاً من مجموعة أخوان النظر في إنشاء براءة إختراع للبروجيكتر في كل أنحاء العالم. وحسب وسائلنا في الإتصال بالعملاء فقط أرشدناهم لشركة متخصصة في هذا المجال. ونحن حالياً مشغولين مع العميل في دراسة المخاطر الناتجة من إطلاق منتج منافس بواسطة منتج كبير للهاتف وله وظائف وميزات مماثلة للبروجيكتر ومن المقرر إطلاق هذا المنتج الجديد في 1 مايو 2015 وقد إنشغلنا في إعطاء نصائح للعميل بخصوص هذا الإطلاق للمنتج الجديد وقد تم عمل إعلانات كبيرة لهذا المنتج وتم حجز مكان محترم لهذا الإطلاق ومن المتوقع حضور أكثر من 400 شخص ومن المتوقع أن يبدأ هذا المنتج العمل في يونيو 2015.

معلومات أخرى:

إن شركة أخوان تعمل فقط في الأعمال التي تفهم ثقافتها والتي تشعر أنها مرتاحة للعمل فيها. ولشركة أخوان مسئولية تأمينية قيمتها 10,000,000 دولار مع أكبر شركات التأمين في الإمارات.

المطلوب :-

أ) حلل كيف أن مجموعة أخوان نفسها والمشروعين المذكوران في هذا السيناريو يوضحان أو يبرهنان على مبادئ فعالية إدارة المخاطر.

(15 درجة)

ب) صف مبادئ العائق الثلاثي (Triple constraint) وهي (النطاق ، الوقت والتكلفة) وناقش أثارها على المشروعين الموضحان في هذا السيناريو.

(10 درجات)

(25 درجة)

شركة (CT) شركة متخصصة في نقل الكيماويات وتقديم خدماتها لتجار الجملة في المواد الكيميائية وقد أسند هؤلاء التجار مهمة نقل المواد الكيميائية للشركة لخبرتها في هذا المجال ولإلتزامها بالقوانين . إن هذه القوانين تنظم نقل هذه الكيماويات والتعامل معها محلياً ودولياً كذلك هذه الأنظمة تشمل عمليات صيانة الشاحنات كما تهتم بصحة وسلامة السائقين وساعات عملهم. هنالك تجار جملة آخرون يقومون بأنفسهم بعملية نقل هذه المواد أو يسندونها لشركات منافسة لشركة (CT).

تقوم شركة (CT) بنقل وتوزيع هذه الكيماويات من الميناء أو تنقلها من نقطة الإنتاج إلى مستودعات التجار أو مباشرة للعملاء وذلك أن أغلب تجار الجملة يرغبون في تخفيض تكاليف التخزين كذلك أغلب شركات الكيماويات الصناعية تحاول أيضاً تقليل تكلفة التخزين ولذلك جميعهم يستفيدون من خدمة شركة (CT) .

إن تغير وتعقيد القوانين جعلت شركة (CT) تستخدم شركة إستشارات قانونية لتقديم النصح والإستشارة لها . لقد حددت شركة الإستشارات القانونية التأثيرات المحتملة لقوانين العمل ، الصحة والسلامة على شركة (CT) وأعلمتها بذلك وقد إستفادت شركة (CT) من هذه الإستشارات ، ولكن في نفس الوقت وجدت شركة (CT) ، ان هذه الإستشارات مكلفة ولذلك بدأت في التفكير في توظيف خبير قانوني بدلاً عن خدمات الشركة.

لقد طلب تجار الجملة من شركة (CT) توفير نظام يعمل على الإنترنت حتى يتم عمل الطلبات ومتابعة الشحنات . لدى شركة (CT) موقع إنترنت ولكن فقط يحتوي على معلومات داخلية عن الشركة. وافقت الشركة على تقديم هذه الخدمة حتى لاتفقد فرصة عملها مع تجار الجملة. لشركة (CT) إدارة لتكنولوجيا المعلومات لها الخبرة لعمل نظام يعمل على الإنترنت . لقد طورت إدارة تكنولوجيا المعلومات بالشركة نظام للرواتب. إن تفاصيل نظام الرواتب للسائقين تم تطويره وتحسينه خلال السنوات القليلة الماضية ويحتوي على راتب أساسي وحسابات معقدة للحوافز والإستقطاعات. إن نظام الحوافز يعتمد على مهارات وإنجازات معينة وخصومات للتأخير أو فقد الطلبات. لقد وجد السائقون النظام معقد للغاية. أحد السائقين علق

المدرسة هي عزبة (عقار) كبيرة في منطقة الفاشر الريفية ، وتغطي العزبة مساحات كبيرة من الغابات والمرتفعات والأراضي الزراعية. كما تشمل فلتين. وعلى الرغم من أن العديد من الممتلكات قد تم بيعها لأصحاب المنازل الخاصة ولكن لا تزال العزبة لها ممتلكات تقوم بإيجارها. والعزبة لها أيضاً قصر كبير وهو داخل حديقة ذات مناظر طبيعية تم تصميمها في القرن التاسع عشر بواسطة شخص يسمى باديا (Badia) وعلى الرغم من أن الحديقة الآن أصبحت قديمة ومهملة ولكنها المثال الوحيد المتبقي من أعمال هذا الرجل في هذه المنطقة. لقد تم إهداء العزبة إلى أمانة خيرية قبل عشر سنوات والأمانة الخيرية موجودة داخل العزبة. هنالك شروط في هذه المنحة وهي أن المرتفعات والغابات يجب أن تكون متاحة للزوار.

والعزبة لها مدير وأربعة موظفين بدوام كامل مع 45 متطوع. وهؤلاء المتطوعين يقومون بأغلب أعمال العزبة بما في ذلك كشف التصميم الأصلي للحديقة الذي قام به (باديا). وهم سعداء ويساندون المدير الحالي في عمله والذي من المتوقع أن يتقاعد في القريب العاجل. وقد أصبح ثلاثة من المتطوعين خبراء في إدارة الأراضي من خلال عملهم بالعزبة. وقد تلقت العزبة في الماضي منح حكومية لمبادرات مثل زراعة الأشجار وحماية الأراضي والمراعي والعمالة الريفية. ولكن مع التغير الحديث في الحكومة فإنه من غير المؤمل استمرار هذا التمويل وهذا أيضاً سيؤثر في تمويل صيانة القصر. وهذا القصر تم بناءه قبل حوالي 100 عام عندما كان مناخ المنطقة أكثر برودة وجفافاً ولكن زيادة دفء الشتاء وجفافه أدى لتلف ولهلاك بنية القصر مما زاد من تكلفة صيانتها.

وقد عينت العزبة مدير جديد والذي من المقرر أن يتولى المهام عندما يتقاعد المدير الحالي. وهي تعمل جنباً إلى جنب مع المدير الحالي بحيث تفهم مسؤولياتها وطريقة عمل العزبة. وقد تم عمل مشروع لإعادة تصميم موقع الإنترنت للعزبة وقد كلفت بإجراء إستبيان أو مسح لمعرفة تجارب الزوار. وموقع الإنترنت منظم بشكل جيد ولكن زواره قليلين أكثر مما هو متوقع وهو يوفر معلومات ثابتة حول العزبة والأحداث المقبلة ولكن المستخدمين غير متفاعلين مع الموقع.

فيما يلي مقتطفات من الإستبيان أو المسح لعدد مختلف من الأشخاص:

- إنني أعيش في واحدة من القرى وأنا غاضب من إزدحام الزوار حول المناطق الجاذبة في القرية مثل تناول الشاي ، ومحلات الحرف والأكشاك التذكارية. إننا نشعر أننا سجناء في قربتنا كما أن حركة المرور رهيبة.
- إن الطقس سيء ، إذا كنا نعرف أنها ستمطر كل اليوم لكننا أجلنا الزيارة حتى يوم آخر جميل.
- شعرنا بخيبة أمل عندما علمنا أن يوم مرح العائلة قد تم حجزه بالكامل لقد سافر بعض الزوار حوالي 120 كيلومتر لزيارة أحداث معينة.
- إننا جميعاً نحب هذا المكان ولكننا لم نكن نعلم أن لكم موقع على الإنترنت لقد قمنا بإدخال عنوان الموقع بالكامل حتى إستطعنا الدخول له إنني على ثقة أن مزيد من الناس كانوا سيأتوا إذا عرفوا موقع إنترنت العزبة.
- كالمعتاد لقد قضينا وقت جميل وأخذنا بعض الصور إنه من الجميل أن يشاركنا المتعة أشخاص آخرين إننا نوصي اي شخص يحب الهواء الطلق مثل الزوار أو العوائل ومعها أطفالهم وشباب مراهقين لقد قابلنا متطوعين شرحوا وكشفوا لنا معلومات عن المباني والحدائق والمناظر الطبيعية لقد ساعدونا ولهم معرفة جيدة.
- إنني شعرت بخيبة أمل لأنهم لم يسمحوا لي بالدخول للمزارع مع كلبتي إنني كإنسان لدي الحق في التجول هذا حق إنساني أساسي.
- إننا من الزوار المداومين ونحن حقاً نريد أن نعرف ما يجري. هناك الكثير منا يرغبون في المشاركة في هذه العزبة ومساعدتها على الإزدهار إننا نريد أكثر من إستبيانات عرضية.
- لقد حضرنا من أجل نزهة لطيفة وإنتهينا إلى تفادي راكبي الدراجات إننا في المرة القادمة سنذهب لمكان آخر.
- إنني كمزارع أشعر بالرعب من تهور الذين يقودون الكلاب في الأسبوع السابق فقدت أثنان من الأغنام

التي تم نهبها أو قتلها بواسطة الكلاب وهذه الكلاب كان يجب أن تكون تحت قيادة أصحابها.
- أنا من المتطوعين وأحب هذا المكان نحن مجموعة إجتماعية سعيدة وأتمنى أن المدير الجديد لا يقوم بتغيير أي شيء.

المطلوب:

(أ) قم بتقييم الوضع الإستراتيجي للعزبة (للعقار) مع الإشارة لتوقعات أصحاب المصلحة ، وكذلك لعوامل البيئة الخارجية والتي هي خارج نطاق سيطرة العزبة وكذلك القدرات الإستراتيجية للعزبة نفسها.

)

15 درجة)

(ب) ناقش كيف يمكن تطوير موقع الإنترنت وذلك لمعالجة بعض القضايا التي أظهرها الإستبيان أو المسح.

10)

درجات)

(إجمال

الدرجات 25 درجة)