



به نام خدا



دانشگاه تهران
دانشکده مدیریت
مدیریت استراتژیک

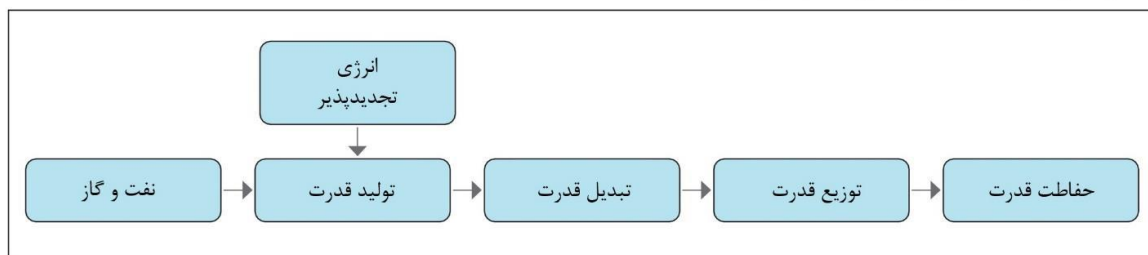
تمرین مورد کاوی 6

نام و نام خانوادگی	محمد مشرقی
شماره دانشجویی	430001018
تاریخ ارسال گزارش	

بررسی گزارش

در ابتدا به اهمیت قیمت نفت می پردازیم که هر چه می گذرد گرانتر می شود در اینجا اولاً چند تا فرصت هست درسته شعار شرکت سیمز در انرژی پاک هست اما طبق جدول کارهاش می تواند در فوکوس در قیمت هزینه کارها را کم کند طبق عکس داریم:

شکل ۵: زنجیره تامین انرژی شرکت سیمز



منبع: 9.1. Adapted from Siemens Energy Sector Presentation, Renewable Energy Division (ER), June 2009, Version 9.1.

که اگر در این حوزه ها بتواند با هزینه کمتر فعالیت کند میتواند سود خود را زیاد کند.

در حوزه انرژی تجدید پذیر بادی میتوان سرمایه گذاری کرد و توربین های بادی را در کنار ساحل و در دریا گذاشت تا صدا کمتر اذیت کند این مزیت باعث می شود در بسیاری از کشور ها استفاده شود چون به دلیل جذر و مد باد تشکیل می شود و می توان به احتی برق تولید کرد که نکته به شدت قابل اهمیتیه

انرژی خورشیدی با توجه به رقابت به شدت سنگین و وجود کشور چین می توان به بقیه بخش ها مثل توزیع و ... سرمایه گذاری کرد همچنین درست است که رقابت زیاد است اما بعداً می توان فناوری به شدت بهتر از چین درست کرد که فقط به شبکه های زیرساخت وصل شود و مجبور شوند از اون محصولات استفاده کنند.

در کل تمام انرژی ها از جمله تجدید پذیر و تجدید ناپذیر در جهان مورد نیاز است و در هر کشور با توجه به آب و هوا موقعیت جغرافیایی مورد نیاز است و باید کلی هر کشور ها را بررسی کرد

SWOT

نقاط قوت

- سابقه طولانی و شناخت قوی برند به عنوان یک شرکت صنعتی پیشرو جهانی
- قابلیت ها و تخصص گسترده در کل زنجیره ارزش انرژی
- کسب و کار قوی موجود در تولید انرژی با سوخت فسیلی و بخش های نفت/گاز
- پخش کننده در نیروگاه بادی با پایه نصب شده بزرگ و قابلیت های دریایی تاسیس شده است
- ورودی ها و پروژه های اخیر برنده در بخش انرژی خورشیدی
- ترازنامه قوی و دسترسی به منابع مالی

نقاط ضعف

- رسوایی های اخیر رشوه خواری به شهرت آسیب رسانده و منجر به جریمه شده است
- هنوز هم برای درآمد و سود به شدت به سوخت های فسیلی متکی است
- عقب ماندن در سرمایه گذاری تحقیق و توسعه در فناوری های انرژی های تجدیدپذیر در مقایسه با رقبا
- کسب و کار انرژی های تجدیدپذیر در مقایسه با کل شرکت کوچک است
- کسب و کار خورشیدی هنوز در مراحل اولیه بدون ادغام کامل عمودی است

فرصت ها

- تقاضای رو به رشد برای انرژی های تجدیدپذیر در سطح جهان
- سیاست ها و مشوق های دولت برای پذیرش انرژی های تجدیدپذیر
- پیشرفت های تکنولوژیکی که هزینه های انرژی های تجدیدپذیر را کاهش می دهد
- راه اندازی شبکه هوشمند به تخصص و فناوری شبکه شرکت منتفع خواهد شد
- گسترش بخش برق بادی با کاهش هزینه ها

- بازارهای جدید مانند چین و هند سرمایه گذاری هنگفتی در زیرساخت های انرژی دارند

تهدیدها

- رقابت شدید بازیکنان مطرحی مانند GE، ABB، Vestas در انرژی های تجدیدپذیر

- ظهور رقبای جدید به ویژه شرکت های چینی در بخش باد/خورشید

- عدم قطعیت مقرراتی در مورد انرژی هسته ای در بازار کلیدی آن آلمان و بسته شدن اکثرشون

- کاهش بودجه برای پروژه های بزرگ برق آبی در سراسر جهان

- تداوم نوسانات در بازارهای نفت/گاز که به تجارت سوخت های فسیلی لطمه می زند

5F

رقابت بین رقبا»

- به طور کلی متوسط رو به بالا، اما در بخش های فناوری خاص که فقط چند بازیگر اصلی دارند (مانند

توربین های بادی) متوسطه

- رقابت شدید قیمت به ویژه در فناوری های کالایی تر مانند پانل های PV خورشیدی

- موانع زیاد ورود مستلزم سرمایه گذاری های کلان و تخصص تخصصی است

تهدید تازه واردها

- تهدید متوسط - هزینه های سرمایه بالا و تخصص مورد نیاز بازیکنان جدید را محدود می کند

- تهدید در حال ظهور از سوی شرکت های چینی با پایه تولید کم هزینه

- استارت آپ ها می توانند با فناوری های جدید بسیار نوآورانه اختلال ایجاد کنند

تهدید جایگزین ها

- تهدید کم در حال حاضر - انرژی های تجدید پذیر سهم خود را از سوخت های فسیلی به دست می آورند
- پیشرفت های آینده در زمینه های هسته ای، هیدروژن، سوخت های زیستی و غیره می توانند به عنوان جایگزین ظاهر شوند

قدرت چانه زنی تامین کنندگان

- قدرت متوسط - قطعات تخصصی مانند توربین ها به چند تامین کننده کلیدی متکی هستند
- کالاهایی مانند پنل های خورشیدی به دلیل تعویض آسان، قدرت تامین کننده پایینی دارند

قدرت چانه زنی خریداران

- قدرت متوسط - شرکت های آب و برق و خریداران بزرگ صنعتی دارای اهرم مذاکره هستند
- خریداران خرده فروشی انرژی خورشیدی قدرت خرید کمی دارند

Pestel

سیاسی

- سیاست های دولت مانند اهداف انرژی های تجدیدپذیر، مشوق ها، قیمت گذاری کربن
- عدم اطمینان در مورد سیاست هسته ای در آلمان پس از فوکوشیما

اقتصادی

- رکود اقتصادی که تقاضای انرژی و سرمایه گذاری را کاهش می دهد (افزایش دلار)
- نوسانات قیمت نفت/گاز بر رقابت پذیری انرژی های تجدیدپذیر تأثیر می گذارد
- افزایش تقاضای انرژی در بازارهای در حال توسعه مانند چین و هند

اجتماعی

- نگرانی عمومی در مورد تغییرات آب و هوایی که منجر به پذیرش انرژی های تجدیدپذیر می شود

- مخالفت های محلی با پروژه های بزرگ مانند مزارع بادی و سدها

تکنولوژی:

- بهبود در راندمان و هزینه توربین بادی و PV خورشیدی

- فن آوری های شبکه هوشمند که امکان رشد انرژی های تجدید پذیر را فراهم می کند

- فن آوری های جدید مانند سلول های سوختی هیدروژنی در حال ظهور است

محیطی

- پذیرش انرژی های تجدیدپذیر ناشی از نیاز به کاهش انتشار کربن

- برق آبی به دلیل تخریب زیستگاه با مخالفت های زیست محیطی مواجه است

پیشنهاد: تمایز محصولات پیشرفته و هم بر رقابت هزینه ای در فناوری های استاندارد تمرکز داشته باشد.

زیمنس باید بر نوآوری و تحقیق و توسعه در زمینه فناوری های پیشرفته و کارآمد انرژی های تجدیدپذیر متمرکز شود تا از تخصص خود در مهندسی و نوآوری فناورانه بهره ببرد. اما همزمان باید در تولید انبوه فناوری های استاندارد مانند توربین های بادی و پنل های خورشیدی نیز رقابت پذیری هزینه ای داشته باشد تا بتواند در بازار پرطرفدار نفوذ کند که در همه جا هست.

همچنین باید سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه باد را ادامه دهد و ظرفیت تولید و خدمات را برای حضور قدرتمند در این بازار در حال رشد افزایش دهد چون شرکت اصلی در اروپاست و باد همیشه در آنجا هست واقعا نیاز است. همچنین توربین های بادی در دریا ها بزند

همچنین با خرید شرکت‌های نوپای نوآور می‌تواند فناوری‌های جدید را در پرتفوی خود یکپارچه کند. از طریق مشارکت‌های راهبردی نیز می‌توان ریسک و منفعت توسعه فناوری‌های پرهزینه را به اشتراک گذاشت. زیمنس باید از تخصص خود در انتقال و توزیع انرژی و شبکه هوشمند برای ارائه راه‌حل‌های یکپارچه انرژی‌های تجدیدپذیر استفاده کند. همچنین روابط خود را با سیاست‌مداران اصلاح و تلاش‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی را افزایش دهد تا اعتماد و وجهه عمومی را باز یابد. با این رویکرد یکپارچه، زیمنس می‌تواند از قابلیت‌های گسترده خود بهره‌برد و در بازارهای متنوع انرژی تجدیدپذیر موفق عمل کند.