دراسة حالة لمؤسسة



ALROSA

من اعداد الطلبة:
- علوي نور
-بادي عليمة

تحت اشراف الأستاذة :
- مناني صابرينة

التعريف بشركة AL ROSA



نشأت شركة ألروسا الروسية سنة19 فيفري1992 هي أكبر شركة لتعدين الماس بمرسوم رئاسي يقضي بخصخصة صناعة الألماس ، حيث تم إنشاء شركة "ألمازي روسي – سخا" ARSككيان موحد لإستخراج و تسويق الألماس قسمت السيطرة بين الحكومة و جمهورية ساخا(ياقوتا) ثم تم تصفية الشركة و استبدالها بالهيكل الجديد في بداية عام1993 شركة ألروسا حاليا .

وبصفتها الشركة الرائدة عالميًا في تعدين الماس و احتياطياته المستكشفة، فهي الشركة الوحيدة عالميًا التي تغطي جميع جوانب إنتاج الماس، بدءًا من الاستكشاف الجيولوجي ووصولًا إلى صناعة الماس المصقول والمجوهرات.

شركة AL ROSA الرائدة عالميا كمعيار للحوكمة و التنمية المستدامة :



تحصلت الشركة على اعتراف رسمي بتحقيق "الحياد الكربوني" في منتجاتها حيث تنتج 30% من ألماس العالم بأدنى أثر كربوني ممكن. تلتزم شركة ألروسا بأعلى معايير الحوكمة المؤسسية، وتلتزم بمبادئ التنمية المستدامة. وهي عضو في الميثاق العالمي للأمم المتحدة، وتخصص في المتوسط حوالي 5% من إيراداتها سنويًا للمبادرات الاجتماعية والبيئية.

وتؤكد الشهادة نوفستي التي حصلت عليها "ألروسا" من شركة التدقيق والمعايير TÜV AUSTRIAأن الأثر الكربوني لمنتجات الشركة بلغ قيمة سالبة قدرها 0.71 كيلوغرام من غاز ثاني أكسيد الكربون CO2المكافئ لكل قيراط عام 2024.

وهذا الإنجاز، قد يغير بشكل كبير نظرة السوق العالمية إلى الألماس الطبيعي، ويعزز مكانته كمنتج صديق للبيئة وقد توصل باحثو مركز الابتكار والتكنولوجيا التابع لـALROSA، بالتعاون مع علماء من "جامعة موسكو الحكومية" ومراكز بحثية أخرى، إلى أن خامات الألماس المستخرجة من حقول الشركة في جمهورية ياقوتيا شرقي روسيا، ومقاطعة أرخانغيلسك شمال غربي روسيا قادرة على امتصاص ثاني أكسيد الكربون من الغلاف الجوي أثناء العمليات الصناعية، حيث يتم تخزين الكربون بشكل دائم في صيغة مستقرة تمنع عودته إلى الغلاف الجوي .و تنتج ثلاث أنواع من الألماس :

1-الألماس الخام : تنتج ألماس خام و توجهه للسوق .

2- الألماس المصقول : تقوم الشركة بقطعه و صقله و تلميعه لإنتاج المس العالي الجودة .

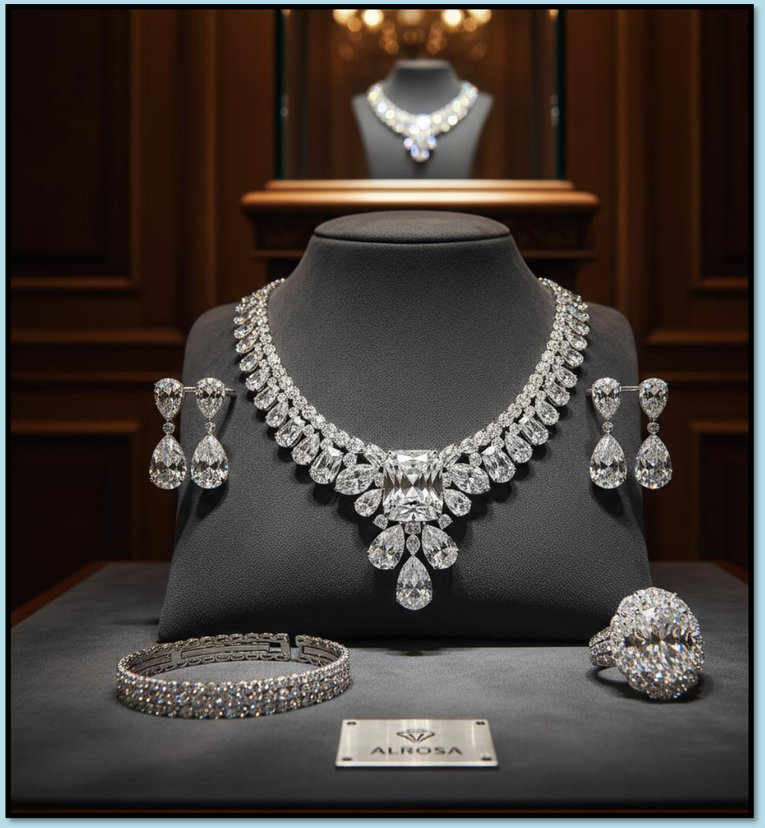
3- المجوهرات : تصنع الشركة مجوهرات تحتوي على الألماس التي تبيع منها في مزادات دولية.



الألماس الخام



الألماس المصقول



المجوهرات



المزيج التسويقي
لشركة AL ROSA





1 - المنتج : هو تلك السلعة الفاخرة القوية التي تستعمل في العديد من المجالات :

القطع و الطحن و التلميع :يستخدم الالماس في أدوات القطع و الحفر و الطحن لصناعات مثل التعدين و البناء و التشغيل الآلي نظرا لصلابته ، و يستخدم لتلميع المواد الصلبة كالزجاج و المعادن ..

النوافذ و الأغطية و الأدوات الميكانيكية و العلمية و الطبية: يستخدم في صناعة النوافذ و الأغطية واقية للمركبات الفضائية والأدوات الميكانيكية التي تتطلب مقاومة عالية للتآكل و الأدوات العلمية في أجهزة تحسين الصوت و الالكترونيات و الطبية كمشرط للجراحة نظرا لمتانته و قدرته على تحمل الظروف القاسية .

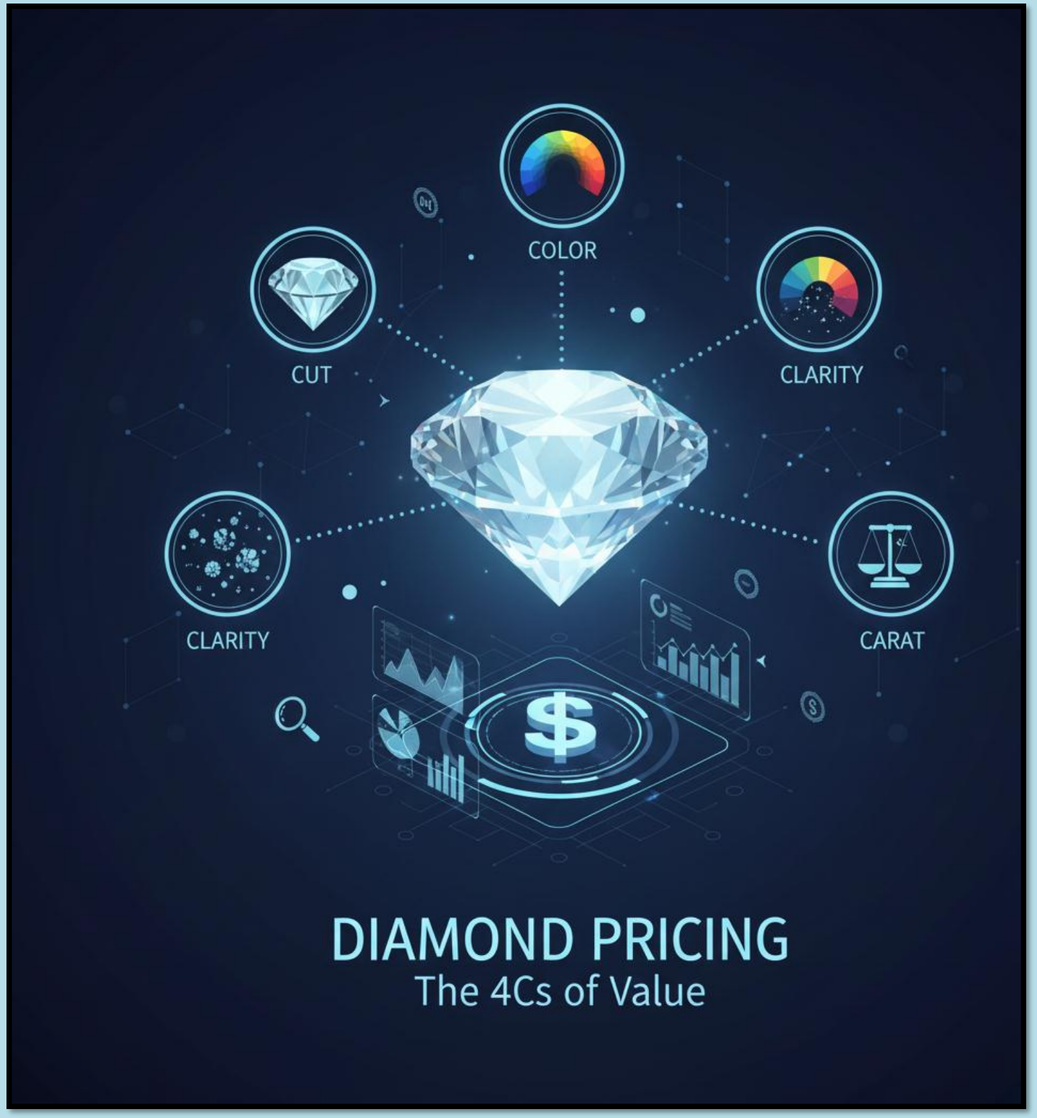
ويجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط :

الشهادة: الألماس الذي يحمل شهادة معتمدة من جهة موثوقة مثل GIAأو HRDأو IGIيكون ذا قيمة أعلى لضمان جودته. أو عن طريق اختبارات منزلية عن طريق رسم خط و محاولة رؤيته من خلاله فاذا كان غير مرئي فهو ألماس حقيقي أو التوصيل الحراري .

الجودة: يتم تقييم جودة الألماس بناءً على القطع واللون والنقاء.

الوزن بالقيراط: كلما زاد وزن الألماس بالقيراط، زادت قيمته. يُعد السعر لكل قيراط طريقة شائعة للمقارنة بين أسعار الألماس المتشابهة.

مصدر الألماس: غالبًا ما تكون أسعار الألماس الطبيعي أعلى بكثير من الألماس المصنع في المختبر، وفقاً لـ سواروفسكي.



2 - التسعير : العملات: تُجري "ألروسا" صفقاتها التجارية مع عملاءها في الصين والهند بعملات الروبل الروسي بدلاً من العملات التقليدية مثل الدولار واليورو. تعتمد على :

قشط السوق : هي سوق السلع الفاخرة على الصعيد الدولي خاصة في الأسواق الأمريكية والأوروبية، بشكل كبير .

المشاركة في المناقصات والمعارض: غالبًا ما تشارك الشركات الكبرى في المناقصات والمعارض لتوفير الألماس للمشترين بالجملة.

التسعير بالجودة : و يحدد سعر الالماس عادة بالمزاد العالمي يباع الألماس بطرق مختلفة تشمل :

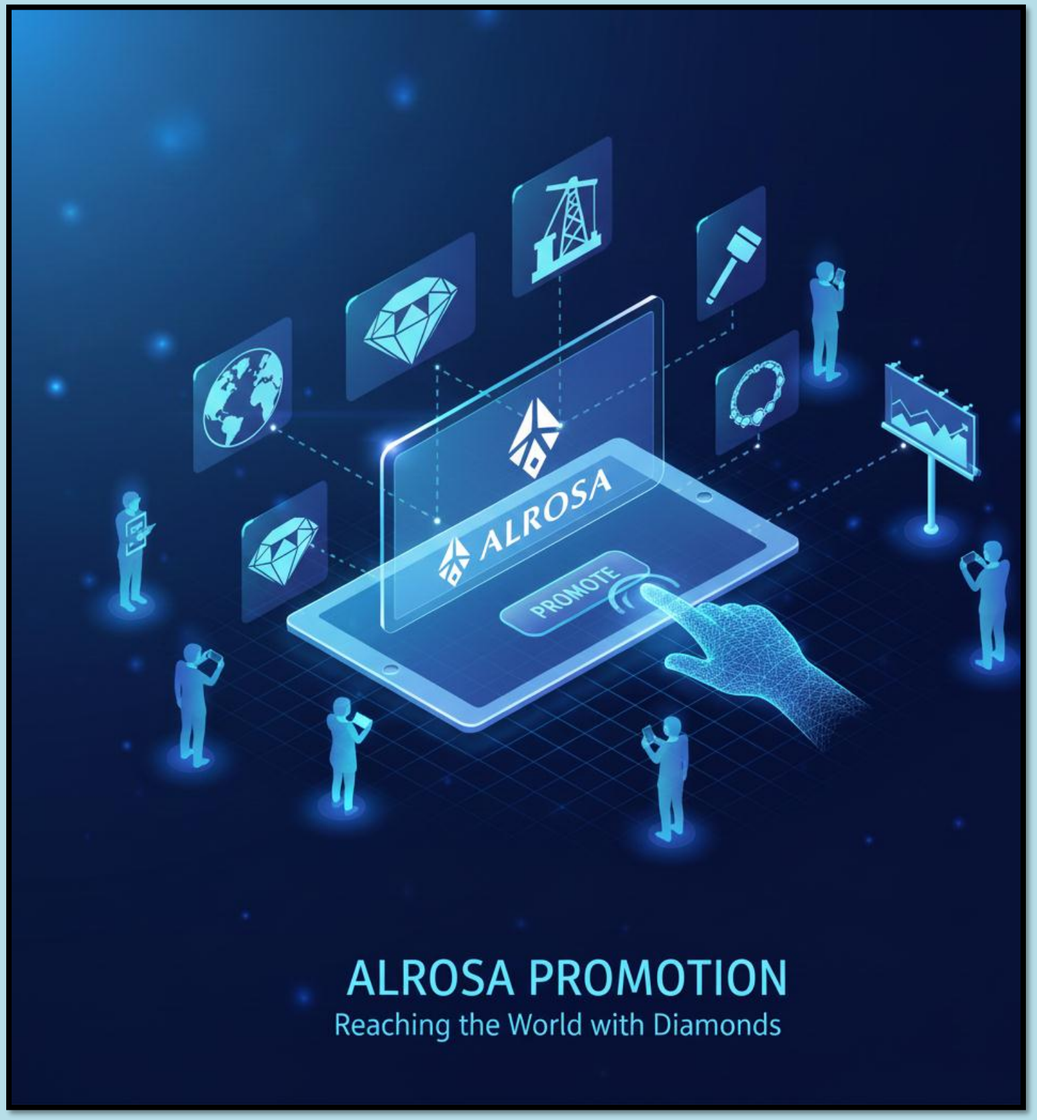
أ- البيع عبر متاجر المجوهرات المحلية، والأسواق الإلكترونية :

مثل eBay وEtsy، ومن خلال شركات متخصصة في شراء وبيع الألماس عبر الإنترنت أو في متاجر فعلية. تعتمد قيمة الألماس على جودته وحجمه ووزنه بالقيراط ووجود شهادة معتمدة، لذلك غالبًا ما يتم تقييمه وتقدير قيمته قبل البيع.

أ- متاجر المجوهرات المحلية: يمكنك بيع الألماس مباشرةً لشراء مجوهرات محلية، حيث يمكنك التحدث مع الصائغ وجهاً لوجه للحصول على تقييم عادل.

شركات شراء وبيع الألماس: توجد شركات متخصصة تتولى شراء الألماس. تقدم بعض الشركات تقييمات مجانية ويمكنها شراء الألماس مباشرة منك، خاصة إذا كنت تمتلك شهادات معتمدة.

البيع عبر الإنترنت: يمكن إرسال صور ووصف تفصيلي للألماس إلى شركات متخصصة عبر الإنترنت للحصول على عرض شراء.



3 - الترويج

الأسواق الإلكترونية: تتيح منصات مثل eBayو Etsyو Facebook Marketplaceللبائعين بيع الألماس مباشرة للمستهلكين، لكن قد تنطوي هذه الطريقة على مخاطر مثل رسوم الشحن واحتمالية عدم وجود حماية قوية للبائع.

التركيز على الجودة: تركز الشركة أيضًا على جودة الألماس، بما في ذلك حجمه، لونه، ودرجة نقائه، وهي عوامل مهمة في تحديد قيمته في السوق.

4 - التوزيع :

التسويق المباشر: قد تبيع "ألروسا" الألماس مباشرة للموزعين ومصنعي المجوهرات، أو تقوم بإنشاء علامتها التجارية الخاصة.

توزيع الألماس الخام: تُعد "ألروسا" أكبر منتج للألماس في العالم، وتبيع الألماس الخام من خلال المزادات العلنية التي تشارك فيها شركات تجارية من جميع أنحاء العالم.

أسواق التصدير: تبيع "ألروسا" الألماس الخام إلى أسواق الهند والصين بشكل مباشر.

الألماس المجهز: الألماس الذي يتم قطعه وتصقله ليكون جاهزاً للبيع يُباع في بورصات الألماس العالمية.

الألماس الصناعي: تُباع نسبة 80% من الألماس الذي يتم تعدينه، والذي لا يكون مناسبًا للاستخدام كأحجار كريمة، إلى شركات تصنيع الأدوات الصناعية.

5 – **القوة التشغيلية :**توظف الشركة 35ألف متخصص في مختلف مجالات العمل و تدير الشركة سلسلة متكاملة لإنتاج الألماس ، بدءا من عمليات التنقيب و الاستكشاف إلى تلميع الألماس و صناعة المجوهرات .







تحليل SWOAT


STRENGTHS
• Strong Brand
• Skilled Team
WEAKNESES
• Operational Gaps
• Market Dependence
OPPORTUNITIES
THREATS
ALROSA SWOT ANALYSIS
STRATEGIC OVERVIEW

نقاط القوة



الريادة السوقية : حصة سوقية كبيرة و احتياطات ضخمة من الألماس ،ما يمنحها ميزة تنافسية طويلة الأجل .

أكبر منتج للألماس في العالم: تعد "ألروسا" أكبر شركة تعدين ألماس في العالم من حيث حجم الإنتاج، حيث تستخرج ما يقرب من ثلث الألماس في العالم. و تسيطر الشركة على مناجم غنية جداً بالألماس، بما في ذلك مناجم تقع في ياقوتيا، وهي منطقة معروفة بإنتاج الألماس.

اكتشافات كبيرة ونادرة: تمكنت "ألروسا" من استخراج ألماس خام كبير جداً، بما في ذلك ألماسة تزن 390.7 قيراطًا في عام 2023، مما يجعلها الأكبر في روسيا منذ عقد من الزمن. كما أنها تستخرج أحجارًا ذات جودة عالية ونادرة.

الدعم المالي: تساهم أرباح الشركة في دعم الاقتصاد الروسي، حيث يتم تخصيص جزء من أرباحها لصندوق الحرب.

تركيز متزايد على الاستدامة : أعلنت أهدافا طموحة لاستدامة العمليات بما في ذلك الحياد الكربوني لعمليات انتاج الالماس بحلول 2030

نقاط القوة

شركات اقتصادية كبيرة و مهمة

أصبحت شركة مساهمة قوية في البورصة الروسية

2011

أصبحت ALROSA شركة مساهمة عامة. أصبحت أسهم ALROSA الآن متاحة للتداول بحرية في السوق المالية.



2018

افتتحت شركة ALROSA مكتبًا تمثيليًا في الهند (مومباي)



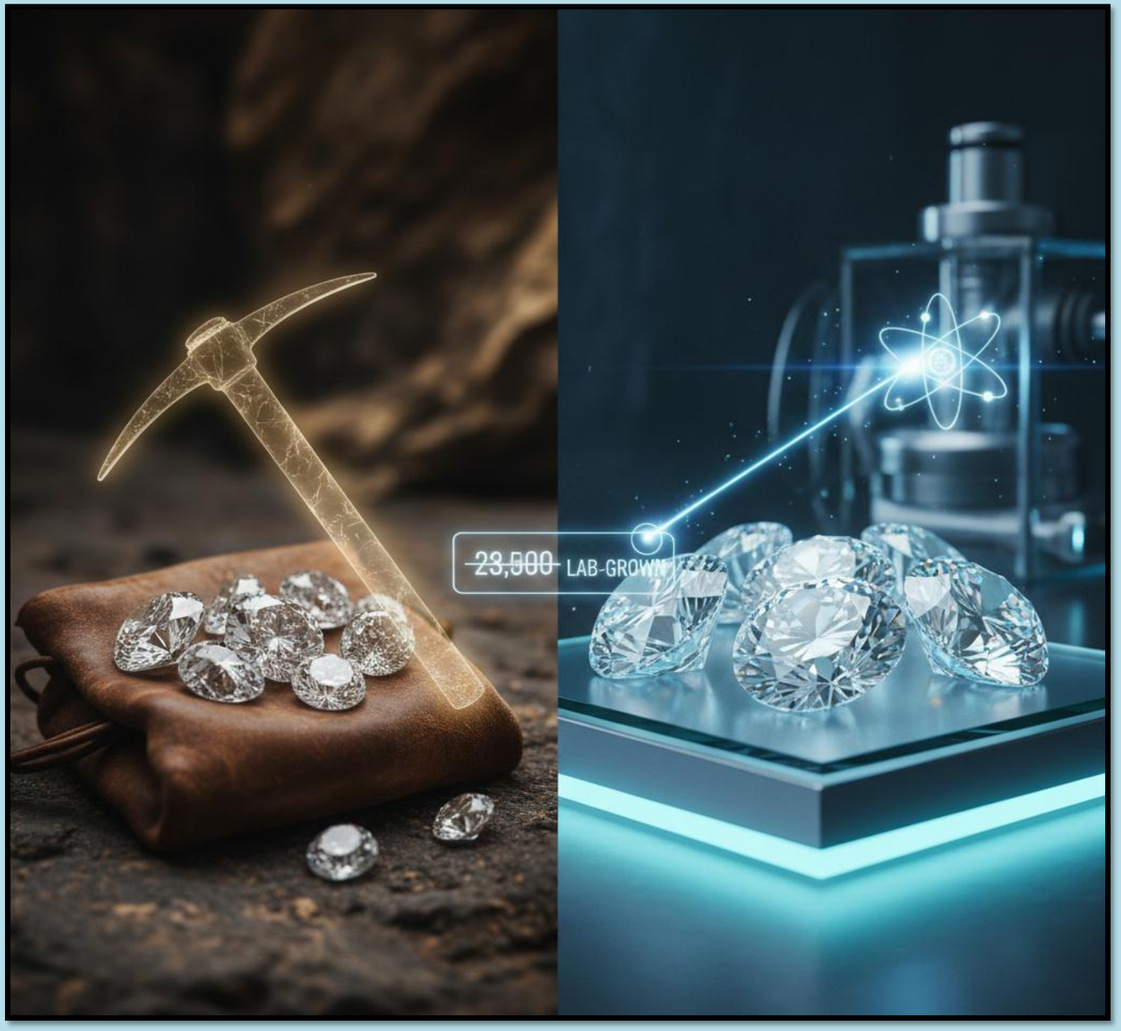
2019

أطلقت شركة ALROSA عملياتها في جمهورية زيمبابوي. تأسست شركة ALROSA (زيمبابوي) المحدودة، وهي مشروع مشترك مملوك لشركة ALROSA وشركة Zimbabwe Consolidated Diamond Company (ZCDC).



إيمرسون منانجاجوا، رئيس جمهورية زيمبابوي والرئيس التنفيذي لشركة ألروسا سيرجي إيفانوف

نقاط الضعف



نقاط ضعف خاصة بالمنتج :

قابلية الكسر: على الرغم من أن الألماس هو أصلب مادة طبيعية معروفة (له صلابة \(10\) على مقياس موهس)، إلا أنه ليس غير قابل للكسر. يمكن كسره أو تكسيره بضربة قوية وموجهة، حيث أن صلابته تقاوم الخدش فقط، بينما تكون قوته الهيكلية ضعيفة نسبيًا.

القيمة الاقتصادية: القيمة العالية للألماس تجعله هدفًا رئيسيًا لعمليات السرقة والتعدين غير المشروع والنهب، مما قد يهدد استقرار أسواقه.

صعوبة الاستخراج: عملية استخراج الألماس من الصخور البركانية المعروفة باسم "كيمبرليت" تتطلب جهدًا ووقتًا كبيرين، مما يجعلها مكلفة وغير مستدامة في بعض الحالات.

وجود البدائل الصناعية: أدت التطورات في تكنولوجيا التصنيع إلى إنتاج ألماس اصطناعي يمتلك نفس الخصائص الكيميائية والفيزيائية للألماس الطبيعي، وبسعر أقل بكثير، مما قلل من الطلب على الألماس الطبيعي وساهم في انخفاض قيمته السوقية.

نقاط ضعف أخرى : تواجه الشركة تحديات من انخفاض صادراتها بسبب العقوبات وضعف الطلب العالمي، ولكن قوة العملة الروسية ساعدت على تقليل التأثير السلبي على أرباحها.

تقلبات السوق: يتأثر سوق الألماس بالعديد من العوامل، مثل الظروف الاقتصادية العالمية، والتوترات السياسية، وتغييرات في الطلب، مما يجعله عرضة لتقلبات الأسعار.

الفرص



تتجه فرص عملاق الألماس الروسي "ألروسا" نحو: البحث عن أسواق جديدة: اضطرت "ألروسا" إلى البحث عن أسواق جديدة لتصريف كمياتها الكبيرة من الألماس بسبب العقوبات الغربية، مما يمثل تحدياً لسياستها.

أسواق جديدة في الشرق الأوسط وآسيا : بسبب العقوبات الغربية، وتتضمن استراتيجيتها التركيز على إعادة تشغيل المناجم (مثل منجم ميرني) والتركيز على أسواق جديدة: تحول "ألروسا" تركيزها نحو أسواق آسيا والشرق الأوسط، خاصة هونغ كونغ ودبي، بعدما انخفضت صادراتها إلى بلجيكا.

الاحتياطيات الكبيرة: تمتلك الشركة احتياطيات ضخمة من الألماس تكفي الإنتاج لمدة 30 عاماً على الأقل، مما يمنحها استقراراً على المدى الطويل.

إعادة تشغيل المناجم: تُعيد الشركة تشغيل مناجمها مثل منجم ميرني، مما يزيد الإنتاج ويُعزز قدرتها على تلبية الطلب.

الاستقرار المالي: ساعدت قوة العملة الروسية في تخفيف تراجع أرباح الشركة، على الرغم من العقوبات المفروضة عليها و الحفاظ على استقرارها و منه محاولة تغيير توجهاتها السوقية .

التهديدات



التهديدات الرئيسية : تمثل التهديدات التي تواجه شركة "ألروسا" عملاق الألماس الروسي في العقوبات الغربية المتزايدة التي فرضتها مجموعة الدول السبع والاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة، مما يؤدي إلى حظر على الألماس الروسي الخام والمصقول. وتشمل هذه التهديدات أيضاً صعوبة في إيجاد أسواق جديدة بسبب جهود أمريكا لفرض ضرائب على الألماس الروسي مما يضطر شركة ألروسا لبيعه للهند خام.

عقوبات دولية: فرضت مجموعة الدول السبع، والاتحاد الأوروبي، والولايات المتحدة عقوبات على الألماس الروسي، مع فرض حظر مباشر على الاستيراد في يناير 2024. تهدف هذه الإجراءات إلى الحد من إيرادات روسيا من تجارة الألماس.

تتبع الألماس: تسعى الدول إلى إنشاء نظام لتتبع الألماس لمنع دخول الألماس الروسي إلى السوق العالمية. وقد تم تقديم مقترحات لآلية تتضمن حظراً على المشتريات المباشرة والأحجار التي يتم تداولها عبر دول أخرى.

تأثير ألروسا على السوق العالمي: تعد روسيا أكبر مصدر للألماس في العالم، حيث تمثل ما يقرب من ثلث الإنتاج العالمي من الألماس. لذا، فإن أي عقوبات مفروضة عليها قد تؤثر بشكل كبير على صناعة الألماس العالمية.

ردود فعل وتحديات أخرى

التأخير في التنفيذ: أخر الاتحاد الأوروبي تطبيق نظام شهادات الألماس لعدة أشهر بسبب الحاجة إلى تسوية التفاصيل الفنية، مما يشير إلى التحديات التقنية التي تواجه تنفيذ الحظر بشكل كامل.

التفادي القانوني: سعت الولايات المتحدة إلى تخفيف بعض القيود للسماح باستيراد بعض الألماس الذي تم شراؤه قبل فرض العقوبات.

التهديدات





1. **<u>التهديدات المرتبطة في السوق العالمية</u>**

تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية: من بين نقاط ضعف عملاق الألماس الروسي هي ضعفه في السوق العالمية بسبب تداعيات الأزمة الأوكرانية وارتفاع الأسعار. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤثر انخفاض الطلب في الأسواق الرئيسية، مثل سوق السلع الفاخرة والأسواق الأمريكية والأوروبية، بشكل كبير على شركاته، خاصة عندما تواجه ضغوطاً من القيود التجارية و«التضخم العالمي»، وفقاً لتقارير 2022 و2023 لـ «فيليب آند كونسيلو».

بلغت القيمة السوقية أو القيمة الصافية لشركة ALROSA 482.09مليار اعتبارًا من 20 نوفمبر 2025. وقد انخفضت قيمتها السوقية بنسبة -43.79% في عام واحد بسبب الحرب مع أكرانيا التي أدت إلى انخفاض الطلب على الألماس الروسي في الأسواق الرئيسية مثل الولايات المتحدة وأوروبا، حيث تم تقييد تجارة الماس الروسي.

القيود التجارية: فرضت بعض الدول قيوداً على استيراد الألماس الروسي، مما يقلل من صادرات شركة «روسا» ويضعف قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية.

تضخم الأسعار: ارتفاع التضخم في الأسواق العالمية أدى إلى انخفاض القوة الشرائية للمستهلكين، مما أثر سلباً على الطلب على الألماس والسلع الفاخرة بشكل عام.

التهديدات



التهديدات المرتبطة بالصناعة نفسها

انخفاض الطلب على الماس الخام: أدى انخفاض الطلب العالمي على المجوهرات الفاخرة، إلى انخفاض الطلب على الماس الخام أيضاً. هذا الانخفاض في الطلب قد يؤثر على أسعار الماس الخام وربحية شركات تعدين الألماس.

المخاوف بشأن التعدين الأخلاقي: تثير قضية الألماس «الأخلاقي» تساؤلات حول مصادر الألماس، وقد يفضل المستهلكون بشدة شراء الألماس من مصادر مستدامة. قد يثير هذا مخاوف بشأن «تعدين الألماس»، مما يقلل من الطلب على الألماس الروسي ويضعف سمعة «روسا».

التحديات اللوجستية والنقل: قد تؤثر المخاطر الجيوسياسية على صعوبة لوجستيات نقل الألماس الروسي إلى الأسواق العالمية، مما يقلل من قدرة «روسا» على المنافسة.

PESTEL تحليل



العوامل السياسية



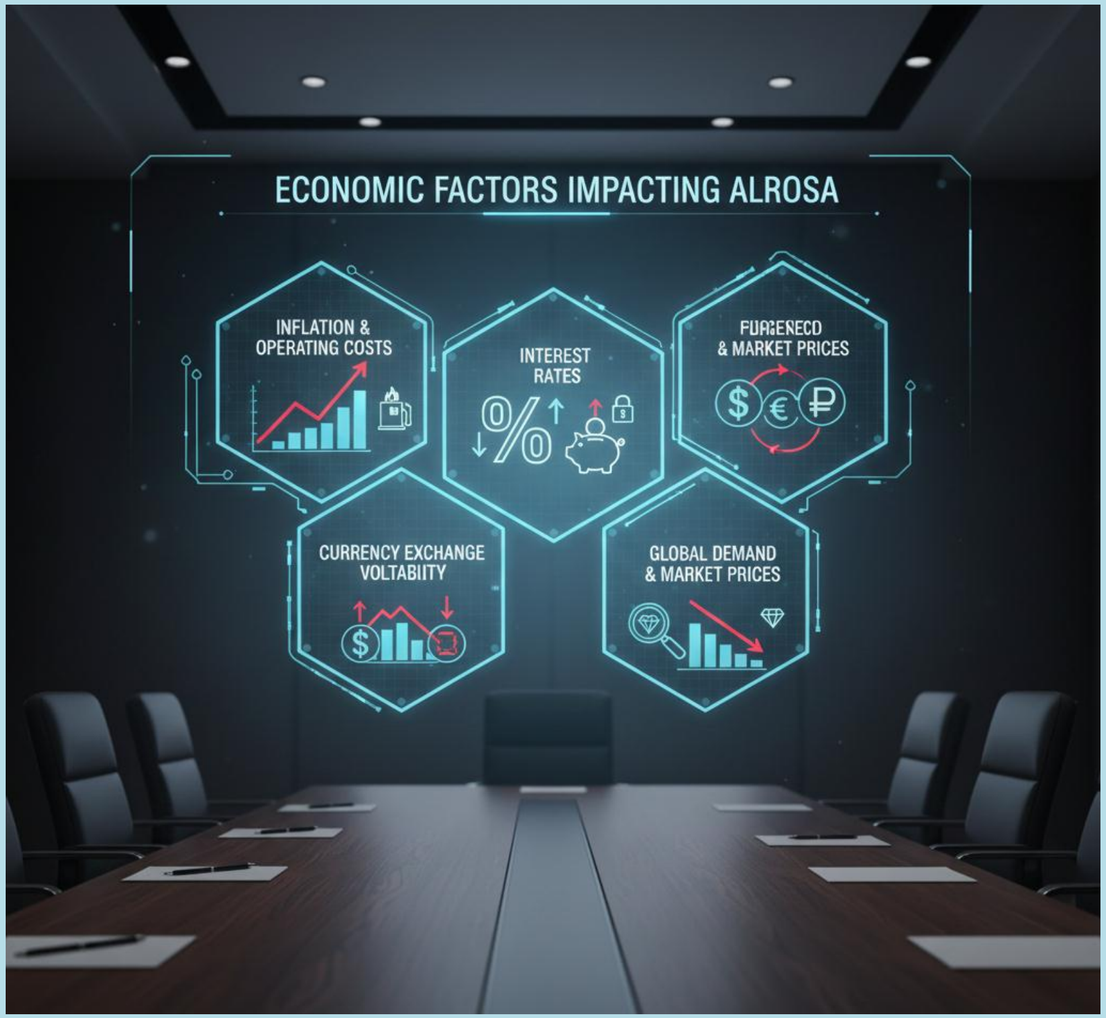
العقوبات الدولية :تواجه الشركة تأثيرات مباشرة و كبيرة من العقوبات التي فرضتها الدول الغربية و خاصة مجموعة السبع على روسيا و شركاتها المملوكة للدولة ردا على الصراع في أوكرانيا و قد ادت هذه العقوبات الى قيود على صادرات الماس الروسي الى الأسواق الرئيسة :(مثل الولايات المتحدة و أوروبا)

الدعم الحكومي :تحظى الشركة بدعم قوي من الحكومة الروسية كونها مملوكة جزئيا للدولة مما قد يخفف من بعض الصعوبات التشغيلية و المالية محليا

الاستقرار السياسي :يعتمد أداء الشركة بشكل كبير على الاستقرار السياسي العام في روسيا و علاقاتها التجارية مع الدول الأخرى

ملكية الدولة و تدخل الحكومة :بما ان الحكومة الروسية تملك جزءا كبيرا من الشركة فهي تتأثّر بالسياسات الاقتصادية و القرارات الحكومية المتعلقة بالصناعة التعدينية

العوامل الاقتصادية



تقلبات الاسعار و الطلب العالمي :يتأثر سوق الماس العالمي بشكل كبير بالظروف الاقتصادية العالمية و مستويات الدخل المتاحة للمستهلكين مما يؤثر على ايرادات الشركة و أرباحها

أسعار الصرف :تؤثر تقلبات أسعار العملات الأجنبية مقابل الروبل الروسي على قدرة الشركة التنافسية و تكاليف عملياتها و ايراداتها الدولية

التضخم و أسعار الفائدة :ارتفاع معدلات التضخم و أسعار الفائدة يمكن ان يزيد من تكاليف التشغيل و الاقتراض

تكاليف الانتاج و الطاقة :عمليات التعدين تستهلك طاقة ضخمة و مع ارتفاع اسعار الطاقة عالميا زادت تكاليف الاستخراج خاصة في المناطق الباردة مثل ياقوتيا

العوامل الاجتماعية



المسؤولية الاجتماعية للشركات: يزداد وعي المستهلكين و المستثمرين بالمسائل الاجتماعية بما في ذلك ممارسات العمل العادلة و ظروف التعدين الامنة تحتاج الروزا الى الحفاظ على صورة ايجابية في هذا المجال

تغير تفضيلات المستهلكين :المستهلك اليوم يحب الماس المستدام و الشفاف في مصدره ما يجبر الشركة على تحسين التتبع و تقديم ضمانات بان الماس غير مرتبط بالنزاعات

-اهمية المجوهرات في المناسبات :الطلب على الماس يرتفع خاصة في الأعراس و المناسبات العالمية و هذا يخلي الشركة ترتكز على اسواق مثل الهند و الصين و ينعكس على مبيعاتها

-الوعي بظروف العمل في التعدين:الناس اصبحوا يهتموا بسلامة العمال و بشروط عمل انسانية ما يدفع الشركةالالتزام بمعايير السلامة و تقليل الخاطر في المناجم

-الاتجاهات نحو الالماس الاصطناعي :ظهور الماس المصنع مخبريا بأسعار أقل يخلي بعض المستهلكين يبدلوا اتجاهاتهم مما يخلق منافسة مباشرة للالماس الطبيعي الذي تنتجه الشركة

العوامل التكنولوجية



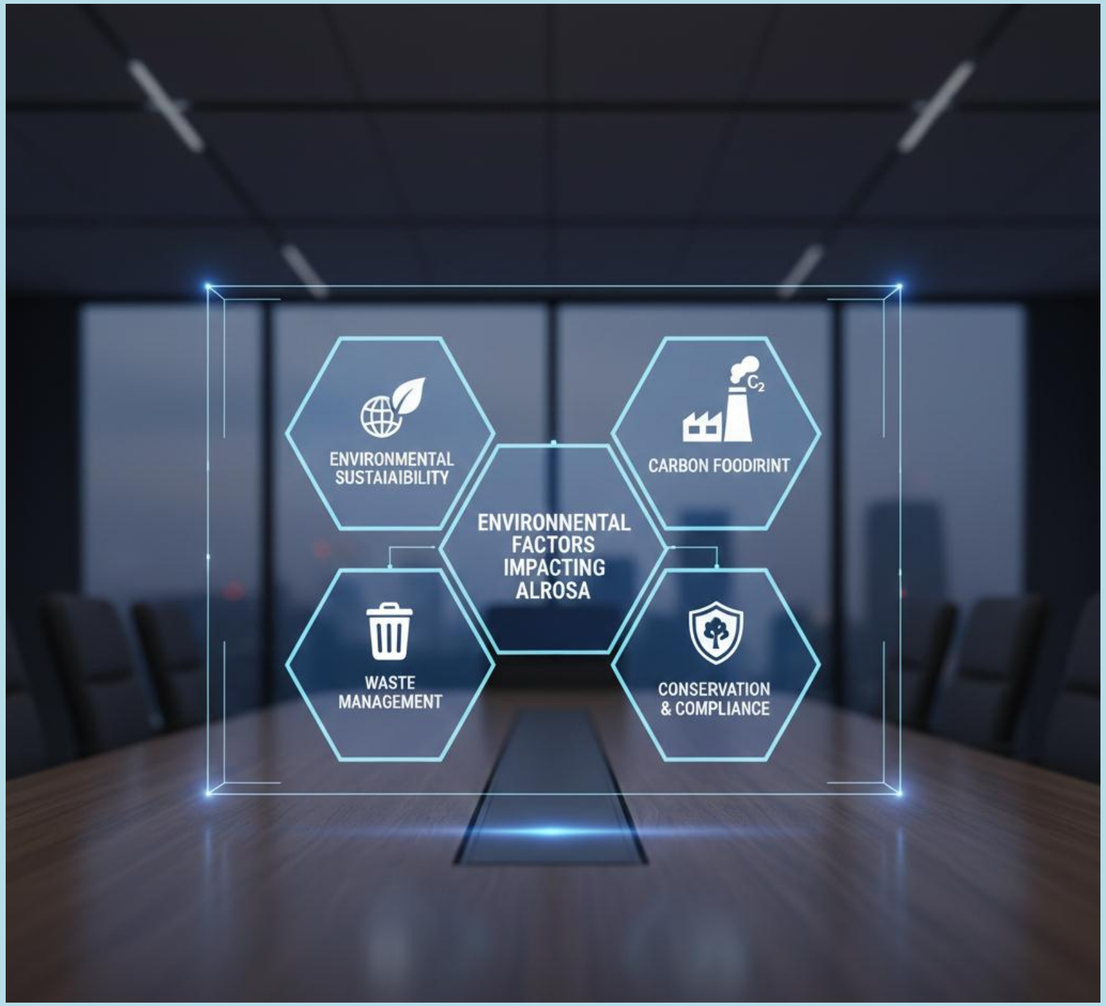
الابتكار في التعدين :يمكن أن يؤدي الاستثمار في تقنيات الجديدة الى زيادة الكفاءة و خفض التكاليف

تحديات الماس الاصطناعي :يشكل التقدم التكنولوجي في انتاج الماس المزروع تحديا كبيرا حيث اصبح من الصعب تمييزه عن الماس الطبيعي مما يتطلب استثمارات في تقنيات الكشف و التمييز

الرقمنة و سلاسل التتبع :تعتمد الشركة على انظمة رقمية لتتبع كل حجر الماس من المنجم الى البيع للالتزام بالمعايير الدولية و كسب ثقة الاسواق العالمية

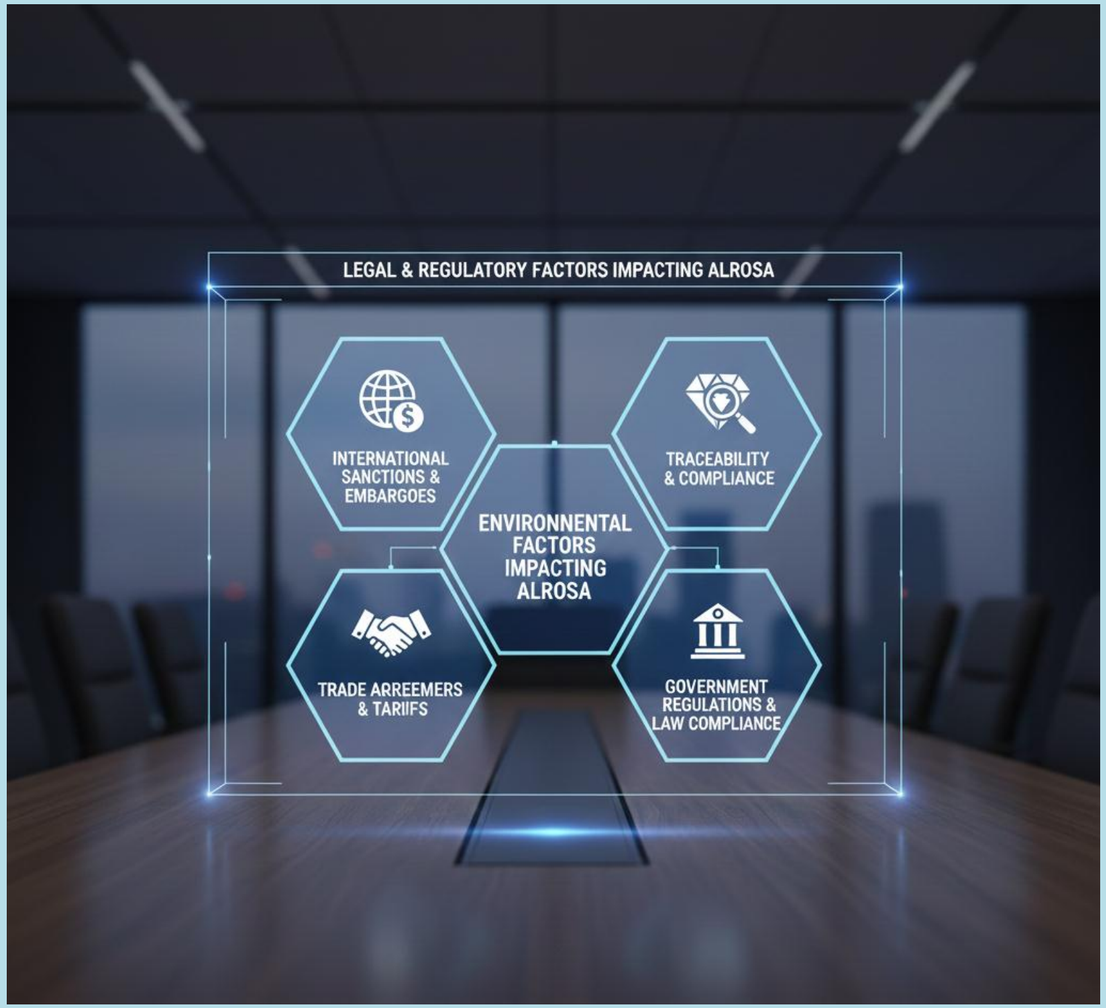
الابتكار في الفرز و المعالجة : تستخدم تقنيات الفرز الى تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحسين دقة التصنيف و اعداد الماس للبيع بجودة اعلى

العوامل البيئية



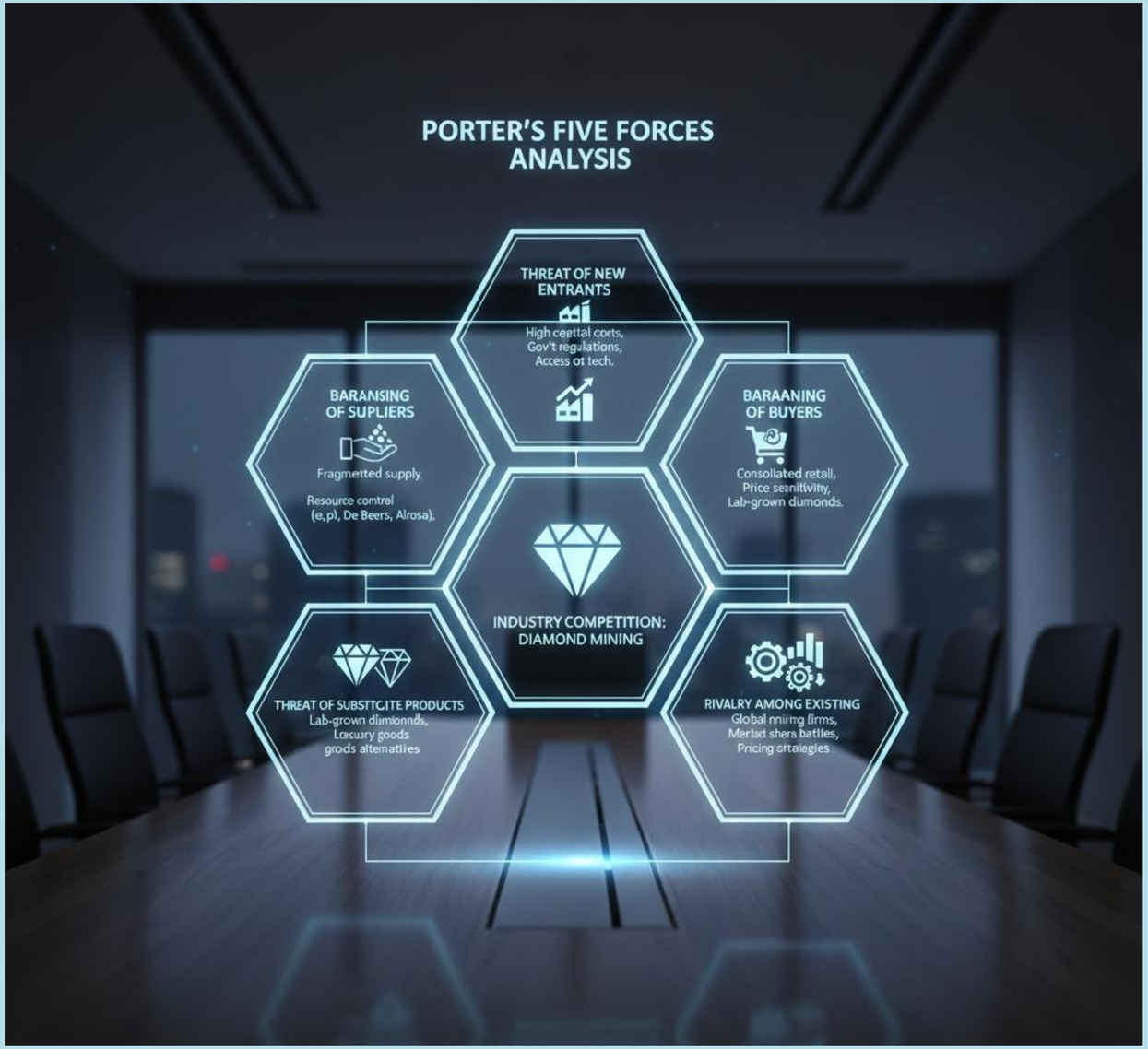
التنظيم البيئي :تخضع الشركة للوائح البيئية صارمة تتعلق بعمليات التعدين و إدارة النفايات و الحفاظ على التنوع البيو لوجي مما يتطلب استثمارات بيئية كبيرة
الاستدامة و الضغط من المنظمات : تواجه الشركة ضغوطا من المنظمات البيئية و المستهلكين لتقليل بصمتها البيئية و ضمان ممارسات تعدين المستدامة
متطلبات الاستدامة :الأسواق الدولية تطالب بمنتج صديق للبيئة ما يدفع الشركة لخفض الابعاثات و ادارة المخلفات و تطبيق حلول طاقوية صديقة للبيئة
استهلاك المياه و الطاقة :التعدين يستهلك كميات كبيرة من المياه و الطاقة لذلك تعمل الشركة على مشاريع لتقليل الاستهلاك و زيادة اعادة التدوير

العوامل القانونية



القوانين و اللوائح المحلية و الدولية :يجب على الروزا الامتثال لمجموعة معقدة من القوانين المتعلقة بالعمل و الصحة و السلامة و الضرائب و قوانين التجارة الدولية
عملية كيمبرلي :تواجه الشركة تدقيقا مستمرا لضمان ان الماس المنتج (خال من النزاعات)و اي انتهاكات قد تؤدي الى عقوبات قانونية و فقدان ثقة السوق
سياسات التجارة :تتأثر أعمال الشركة بالسياسات التجارية المتغيرة و الاتفاقات بين الدول المختلفة
معايير السلامة المهنية:تفرض القوانين على الشركة توفير معدات حماية و مراقبة مخاطر المناجم و تدريب العمال لان مناطق التعدين خطيرة
قوانين حماية البيئة :تشمل قواعد صارمة حول ادارة النفايات و مراقبة المياه و الحد من الانبعاثات و اعادة تاهيل الاراضي بعد انتهاءالاستغلال

تحليل بورتر للقوى الخمسة



حدة المنافسة بين المنافسين الحاليين:

- تعرف صناعة الألماس بوجود عدد محدود جدا من الشركات العالمية الكبرى و هذا يخلي المنافسة في هذا القطاع متوسطة و ليست شرسة كما هو الحال في الصناعات الأخرى فشركة تنافس أساسا شركات قوية مثل ALROSA RIO TINTO ET DE BEERS.لكن طبيعة السوق تختلف لأنها سوق يصعب فيها زيادة الانتاج بسرعة بسبب ندرة الموارد الطبيعية كما ان الاسعار تتحدد عالميا و لا تعتمد بشكل كبير على الحرب الاسعار بين المنافسين تعتمد الشركات على علاقات طويلة الامد مع المشترين مما يقلل فرص فقدان الحصص السوقية بسهولة و بالتالي فإن المنافسة موجودة لكنها مستقرة نسبيا و غير مبنية على صراع مباشرة بل على التحكم في الانتاج و نوعية الالماس و وجودته

القوة التفاوضية للعملاء

- العملاء في سوق الالماس هم مصانع الصقل و شركات المجوهرات العالمية و هؤلاء يمتلكون قوة مالية كبيرة لكن رغم ذلك تبقى قدرتهم على التفاوض محدودة لان عدد المنتجين قليل و موارد الالماس الطبيعي نادرة كما ان الشركات مثل الروزا تتعامل عبر عقود طويلة الاجل و تبيع جزءا مهما من انتاجها عبر مزادات منظمة الامر الذي يقلل من قدرة العملاء على فرض الاسعار و مع ان بعض المشترين الكبار يحاولون الحصول على شروط احسن الا ان ندرة السلعة و كونها مادة طبيعية محدودة يجعل الزبائن يقبلون شروط المنتجين في غالب لذلك فالقدرة التفاوضية للعملاء تعد ضعيفة الى متوسطة

قوة التفاوضية للموردين

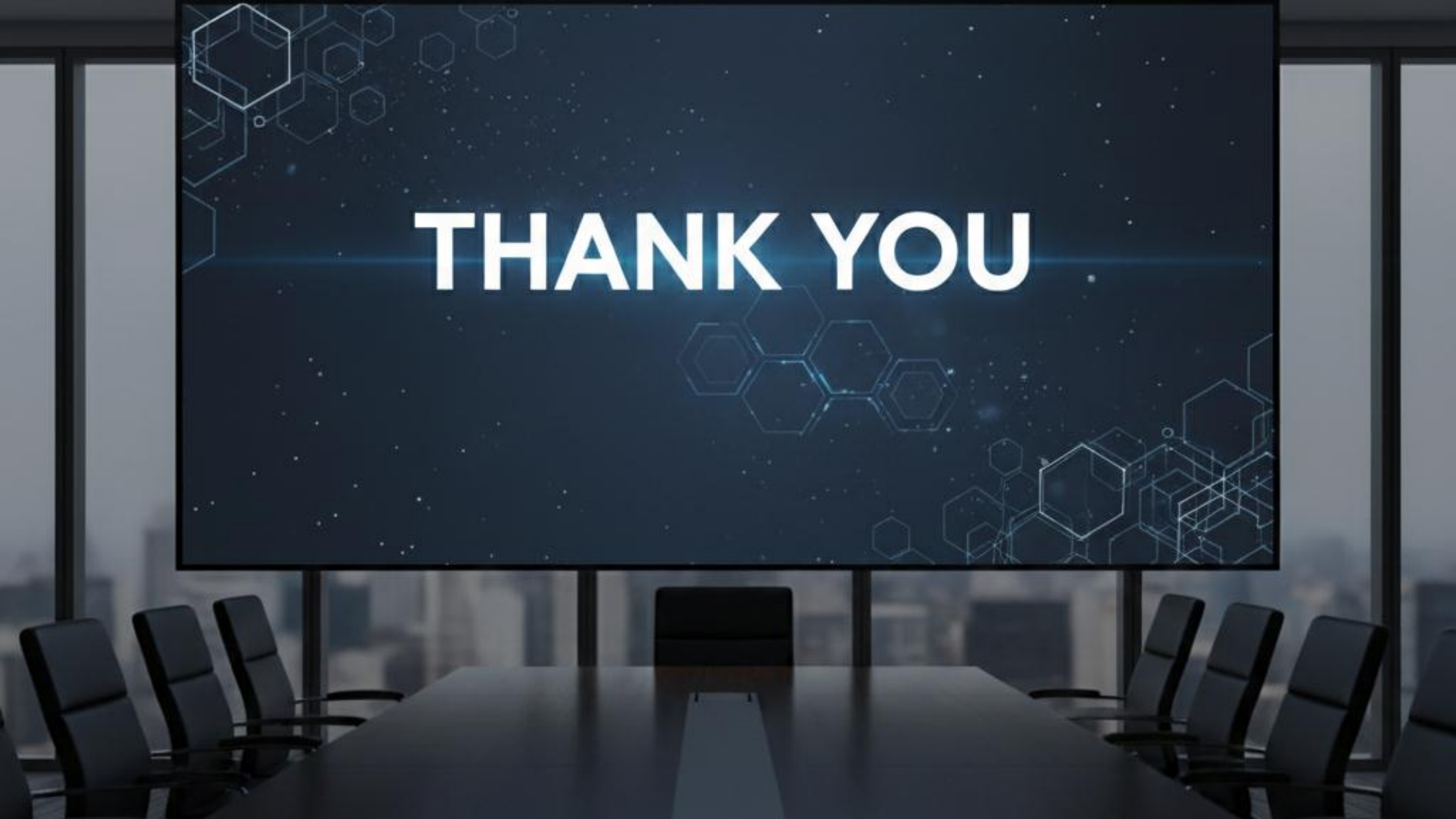
- الموردون بالنسبة لشركة يشملون شركات المعدات الصناعية شركات النقل موردي الطاقة و شركات الخدمات التقنية و رغم أهمية هؤلاء الان قوتهم التفاوضية تبقى ضعيفة لان الشركة تملك حجما ضخما من الطلب و تقدر تشتري من عدة موردين في نفس الوقت مما يعطيها مرونة عالية و قدرة قوية على فرض شروطها كما ان الموردين انفسهم يعتمدون بشكل كبير على الشركات التعدين الكبرى كمصدر مستقر للدخل و هذا يجعلهم حريصين على الحفاظ على العلاقة و عدم رفع الاسعار بشكل يسبب خسارة زبون كبير مثل للشركة و بالتالي فان قدرة الموردين على التأثير في عمليات الشركة تبقى منخفضة

تهديد الوافدين الجدد

- تعتبر تهديد دخول شركات جديدة الى صناعة الالماس ضعيف جدا لان القطاع يتطلب استثمارات ضخمة و تقنيات متطورة و خبرة جيولوجية عالية بالإضافة الى صعوبة الحصول على تراخيص لاستخراج الألماس التي تخضع لرقابة حكومية صارمة كما ان الموارد الطبيعية للألماس محدودة و منوعة بين عدد قليل من الدول و الشركات مما يجعل الدخول لهذا السوق شبه مستحيل للشركات الصغيرة او الجديدة لذلك تتمتع الروزا بحماية طبيعية من المنافسين الجدد و يصعب جدا ان يظهر منافسون على تهديد مكانتها

قوة التهديد من المنتجات أو الخدمات البديلة

- رغم مكانة الالماس الطبيعي في الاسواق الراقية ظهرت في السنوات الاخيرة بدائل مثل الالماس الصناعي الذي يتم انتاجه مخبريا بتقنيات متقدمة و يباع بأسعار اقل بكثير مما يمثل تهديدا متوسطا لشركات مثل هذه الشركة كما توجد احجار كريمة اخرى قد تستخدم كبديل جمالي في بعض الحالات و مع ذلك لايزال الالماس الطبيعي يحتفظ بقيمته و رمزيته خصوصا في فئة المجوهرات الفاخرة و هو ما يجعل تأثير البدائل محدودا لكنه قابل للزيادة بمرور الوقت مع تطور التكنولوجيا لذلك يبقى هذا التهديد قائما و لكن ليس قويا بما يكفي لزعزعة السوق في المدى القريب


THANK YOU