

# الفصل الرابع

تطبيق نماذج تحليل حقيبة الأعمال

لصياغة إستراتيجية المنظمة

## تطبيق نماذج تحليل حقيبة الأعمال لصياغة إستراتيجية المنظمة

نماذج حقيبة الأعمال هي أدوات تحليلية لتقييم أعمال المنظمات ذات المنتجات المتعددة أو وحدات الأعمال المتعددة وفي أسواق مختلفة وذلك بهدف اختيار أفضل إستراتيجية ممكنة التطبيق ولحشد وتوجيه وإدارة موارد المنظمة بكفاءة وفعالية ،



ومن النماذج المستخدمة هو نموذج جماعة بوسطن :

### نموذج جماعة بوسطن الاستشارية BCG

نموذج BCG عبارة عن مصفوفة لتقييم احد أنشطة الأعمال الرئيسية أو المنتجات وذلك في ضوء نمو السوق ( تقاس بنسبة مئوية لنمو المبيعات ) وحصة المنتج في السوق ( الموقع التنافسي النسبي ) درجة نمو السوق تقدم مؤشر على جاذبية السوق المخدوم ،

الموقع التنافسي النسبي يعبر عن نسبة حصة المنتج في السوق مقسوماً على حصة أكبر منافس في السوق

منخفض حصة المنتج في السوق عالي

عالي	المنتجات الساطعة <b>STARS</b>  ☆	المنتجات المثيرة لعلامة الاستفهام ؟ <b>QUESTION MARKS</b>
نسبة النمو في السوق	المنتجات المدرة للنقدية <b>CASH COWN</b>	المنتجات المثيرة للقلق <b>DOGS</b>
منخفض		

وتتكون مصفوفة بوسطن من أربعة أقسام هي :

1. المنتجات المثيرة لعلامة الاستفهام وتمثل المنتجات ذات الحصة

المنخفضة ، هنا يلاحظ وجود طاقة كامنة في السوق لم تتبدد ونمو

متزايد في الطلب الكلي الحالي والمتوقع في نفس الوقت يظهر بوضوح أداء غير مرضي للمنتجات أو وحدات الأعمال لمعالجة هذا الوضع تحتاج المنظمة إلى موارد مالية إضافية لتعزيز موقع المنتجات في السوق قد يتطلب هذا اتخاذ قرارات لإجراء تحسينات على المنتج أو زيادة الأنشطة الترويجية أو البحث عن مصادر إضافية للتمويل .

## 2. المنتجات الساطعة : هي المنتجات التي تتمتع بحصة عالية مع

سوق يتميز بنمو عال ، المنظمات التي تمتلك منتج واحد أو عدد من المنتجات الساطعة تكون محل نظر واهتمام المنافسين . هذه المنتجات تمثل أفضل فرص للاستثمار لما تحققه من ربحية ونمو ، وفي نفس الوقت تحمل المنظمة تكاليف عالية أحيانا للمحافظة على موقع المنتجات الساطعة للسوق وبخاصة عندما تزداد شدة المنافسة أو تدخل منتجات جديدة ذات نوعية عالية إلى السوق .

## 3. المنتجات المدرة للنقدية : منتجات تتميز بحصة عالية في

السوق ونمو منخفض في السوق ، هذه المنتجات تقدم للمنظمة عائد على الاستثمار لان السوق يكون عادة اقل تنافسا كما أن الموقع القوي لهذه المنتجات لا يتطلب تكاليف عالية للمحافظة على الحصة السوقية ، أن التدفق النقدي الذي قدره هذه المنتجات يمكن استثماره لتطوير المنتجات المثيرة لعلامة الاستفهام أو بهدف المحافظة على الموقع التنافسي الحالي للمنتجات الساطعة .

4. **المنتجات المثيرة للقلق** : تمثل هذه المنتجات بحصة منخفضة ونمو منخفض في السوق ، وفي معظم الأحيان تؤدي هذه المنتجات إلى استنزاف موارد المنظمة وبالتالي تنتهي إلى التصفية دون التخلي عن هدف انجاز أقصى حد ممكن من الحصاد المتبقي أو العائد لفترة قصيرة الأجل .