



أثر الحصة السوقية ومعدل نمو السوق على فعالية البديل الاستراتيجي المستخدم في الشركات الخدمية

مكتوبة BCG بالقطعة في القطاع الخدمي

إعداد الطالب : محمد عبيد

إشراف الدكتور : سليمان العوض

المقدمة والإطار النظري

بعد تحديد رؤية المنظمة وبيان رسالتها ووضع الأهداف التي ستعمل المنظمة على تحقيقها إلى جانب دراسة وتقييم عوامل البيئة الخارجية والداخلية ، بما يوضح للمنظمة الفرص والمخاطر المحيطة بها ، ويبين لها نواحي القوة أو الضعف التي تتسم بها ، يصبح من الممكن أن تطرح بدائل الاستراتيجيات التي يمكنها الاختيار من بينها .

ومن أهم النماذج التي تم التحدث فيها طويلاً واستخدمها أيضاً : نموذج جماعة بوستون ، أو مصفوفة BCG

تعتبر مصفوفة جماعة بوستون الاستشارية من أول النماذج التي تم وضعها لمساعدة المدراء الإستراتيجية ومدراء التسويق في اختيار البديل الاستراتيجي المناسب من بين مجموعة من الخيارات ، وذلك لكل وحدة من وحدات الأعمال لدى الشركة أو لكل منتج من منتجاتها ، وذلك بناء على مجموعة من الظروف الداخلية والخارجية في بيئة المنظمة ، وبالتالي تنبع الأهمية الكبيرة لهذا الأسلوب من قدرته على إرشاد المنظمات على تكوين المحافظ الاستثمارية المختلفة ، أي توزيع موارد الشركة وإمكاناتها وقدراتها على الأسواق والمجالات المختلفة المطروحة أمامها

تم إجراء الدراسة الخاصة بجماعة بوستون في القطاع الصناعي ، ومن أهم توصيات الدراسة التي تمخض عنها بحث بوستون هو إجراء هذه الدراسة على شركات القطاع الخدمي لمعرفة فيما إذا كانت النتائج التي توصلوا لها صالحة وصحيحة في الشركات الخدمية (المنتجة للخدمات)

المعايير التي اعتمدت عليها هذه المصفوفة هي معيار الحصة السوقية للشركة أو لمنتجاتها أو وحدات أعمالها ، أو القطاعات التي تعمل بها من جهة و معدل نمو سوق هذا القطاع أو المنتج من جهة أخرى .

تعتبر الحصة السوقية للشركة على الإمكانيات الخاصة بالشركة أي بقدراتها وقوتها ودرجة سيطرتها على السوق و مركزها التنافسي، في حين يعبر معدل نمو السوق عن درجة الجاذبية التي يبيدها السوق للشركة .



مشكلة البحث :

تتبع أهمية موضوع البحث من ضرورة وجود أداة تخطيطية علمية وعملية ، تساعد إدارة المنظمة في المنظمات الخدمية كما في المنظمات الصناعية على اختيار البديل الاستراتيجي الرئيسي والاستراتيجيات الفرعية المناسبة .

وتعتبر مصفوفة BCG من أهم الأساليب المستخدمة في تكوين المحافظ الاستثمارية ، تساعد المدراء الاستراتيجيين على اختيار الأسلوب الاستراتيجي الأنسب بالنسبة لكل نشاط من النشاطات التي تمارسها الشركة، أو لكل مجال أو سوق تعمل فيه، أو لكل منتج تقوم بإنتاجه، وذلك بالاعتماد على تحليل موضوعي لسوق النشاط الذي تمارسه الشركة، وإمكانات الشركة في هذا السوق.

النتائج التي نتجت عن الدراسة الأصلية لمصفوفة ال BCG كانت بالغة التأثير في الكثير من الشركات الصناعية الأوروبية والأمريكية ، واستفاد منها العديد من المدراء الاستراتيجيين .

الأمر الذي يعزز ضرورة إجراء هذا البحث على شركات القطاع الخدمي . ومعرفة مدى إمكانية تطبيق نموذج بوستون في مجال الخدمات.

أهداف البحث :

- 1- معرفة الأوضاع الإستراتيجية التي تطبق بها البدائل الإستراتيجية الثلاثة المتاحة أمام الشركة الخدمية.
- 2- تحديد الإستراتيجية المناسبة لكل سوق من الأسواق التي تعمل بها الشركة الخدمية وذلك حسب متغيرين رئيسيين وهما: الحصة السوقية للشركة ومعدل نمو سوق النشاط موضع الدراسة.
- 3- التعرف على إيجابيات وسلبيات أسلوب مصفوفة ال BCG في القطاع الخدمي.

أسئلة البحث

- 1- هل يتعلق اختيار الشركة الخدمية لأحد الاستراتيجيات الرئيسية بوضعها بالنسبة للسوق (حصتها السوقية) ، وبوضع السوق نفسه (معدل نمو السوق) ؟
- 2- هل يعتبر بديل استراتيجي معين أكثر فعالية فيما إذا تم تطبيقه في ظل ظروف ومتغيرات معينة؟
- 3- هل هنالك تشابه أو تقابل بين المربعات الرئيسية الأربعة لمصفوفة ال BCG وبين مراحل دورة حياة السلعة الأربعة ؟
- 4- هل هنالك اختلاف بين شدة العلاقة المدروسة في المنظمات الصناعية عنها في المنظمات الخدمية؟

فرضيات البحث :

- 1- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للحصة السوقية للشركة الخدمية في سوق نشاط معين على فعالية الإستراتيجية المطبقة.
 - 2- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمعدل نمو السوق في نشاط معين تعمل فيه الشركة الخدمية على فعالية الإستراتيجية المطبقة.
 - 3- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للحصة السوقية للشركة الخدمية في سوق نشاط معين ومعدل نمو هذا السوق ،على فعالية الإستراتيجية المطبقة .
ويحتوي هذا الفرض على الفرضيات الفرعية التالية :
- تعتبر إستراتيجية التركيز أكثر فعالية عندما تكون الشركة الخدمية ذات حصة سوقية منخفضة في سوق معين ويكون معدل نمو هذا السوق مرتفعاً.
 - تعتبر إستراتيجية التنوع الغير مرتبط أكثر فعالية عندما تكون الشركة ذات حصة سوقية مرتفعة في سوق معين ويكون معدل نمو هذا السوق منخفضاً .
 - تعتبر استراتيجيات الانكماش بأنواعها أكثر فعالية عندما تكون الشركة ذات حصة سوقية منخفضة ويكون معدل نمو السوق منخفضاً.

متغيرات البحث

أولاً : المتغيرات المستقلة
هنالك متغيران مستقلان متلازمين معاً في تأثيرهما على المتغير التابع ، أي أن واحداً منهما فقط قد يكون غير كافي في تأثيره على المتغير التابع وهو فعالية الاستراتيجية المختارة من قبل الشركة ، وهذان المتغيران المستقلان هما :

- الحصة السوقية للشركة
- معدل نمو السوق

ثانياً المتغير المستقل

وهو فعالية الاستراتيجية المختارة من قبل الشركة الخدمية .

إن جوهر هذه الدراسة هو محاولة معرفة فيما إذا كان بديلاً استراتيجياً معيناً (كاستراتيجية النمو مثلاً) هو بديلاً أكثر فاعلية في ظروف بيئية داخلية وخارجية معينة ، تم اختيار الحصة السوقية ومعدل نمو السوق كمقياسيين القوة التنافسية النسبية للشركة ، ودرجة جاذبية الصناعة . وذلك على التوالي .

منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي بوضوح في هذا البحث لأنه لا يقوم على تفسير العلاقة بين المتغيرات بقدر ما يعتمد على إيجاد أثر المتغيرين المستقلين المحددين على المتغير الثالث التابع.