

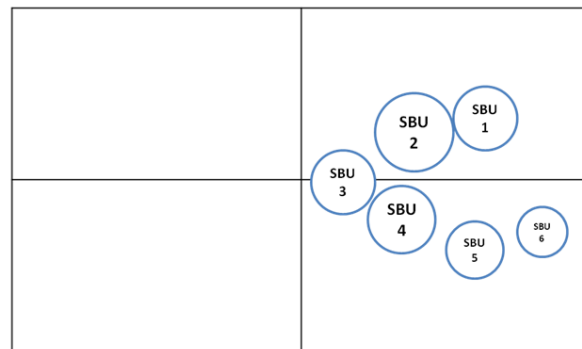
السلسلة الثالثة: التحليل الاستراتيجي المصفوفي

السؤال الأول: تتألف حافظة أنشطة شركة Nestle من 6 تشكيلات : حليب بودرة (Nido)، القهوة والشوكولا سريعة الذوبان (Nescafé et Nesquik)، غذاء للأطفال (Cerelac)، منتجات غذائية (Maggi)، الحبوب (Cherrios) والمثلجات.



تمثل (Nido) البقرة الحلوب للشركة حيث نفقاتها قليلة وحصتها السوقية كبيرة، أما النجوم في كل من Nescafé, Nesquik et Nestle Nutrition، في حين تقع في منطقة الترددات كل من Kit Kat et Nestle، أما المنتجات الغذائية Maggi والمثلجات فتقع في الأوزان الميئة. المطلوب: أرسم مصفوفة BCG لشركة Nestle، مع تقديم شرح من ناحية: التوازن والشكل، أوزان SBUs وموقعها في خانات المصفوفة، الوضعية المالية.

السؤال الثاني: إذا كان لديك مصفوفة BCG التالية لشركة X، قدم قراءة استراتيجية لهذه المصفوفة



السؤال الثالث: إذا كان لديك معلومات حول وحدات الأعمال الاستراتيجية SBU لشركة Cherry المتخصصة في إنتاج الأغذية الزراعية المخصصة لاستغلال الفواكه الحمراء الطازجة، كما يوضح الجدول التالي:

وحدات الأعمال الاستراتيجية	مبيعات شركة Cherry	مبيعات أكبر المنافسين	معدل نمو السوق
SBU 1: فواكه حمراء مجمدة	200	50	3 %
SBU 2: الحلويات المصنوعة من الفاكهة الحمراء	30	60	10 %
SBU 3: نكهات الفاكهة الحمراء	50	100	0 %
SBU 4: زيادي الفواكه الحمراء	60	180	8 %
SBU 5: مثلجات الفاكهة الحمراء	100	50	12 %
SBU 6: إطعام جماعي	40	50	10 %

المطلوب:

- أرسم مصفوفة BCG الممثلة لوحدات الأعمال الاستراتيجية للشركة.
- قدم قراءة للمصفوفة من ناحية: التوازن والشكل، أوزان SBUs وموقعها في خانات المصفوفة، الوضعية المالية.
- ما هي الاقتراحات الاستراتيجية التي تقدمها لشركة Cherry.

السؤال الرابع: لتكن لدينا المعطيات التالية حول مؤسسة متعددة الأنشطة، تملك ثلاث وحدات أعمال استراتيجية: قسمت فيه عوامل جاذبية السوق وفقا للجدول التالي:

SBU3		SBU2		SBU1		الترجيح	جاذبية السوق
النتيجة	القيمة	النتيجة	القيمة	النتيجة	القيمة		
	3		1		4	0,1	حجم السوق
	1		3		4	0,2	معدل النمو
	1		3		5	0,1	مستوى الأسعار
	1		5		5	0,3	المنافسة
	2		4		4	0,1	الربحية
	1		5		5	0,1	التكنولوجيا
	1		1		3	0,1	القيود القانونية
						1	المجموع

أما تقييم قوة التنافسية فيمثل الجدول التالي:

SBU3		SBU2		SBU1		الترجيح	قوة التنافسية
النتيجة	القيمة	النتيجة	القيمة	النتيجة	القيمة		
	1		2		3	0,1	الحصة السوقية
	2		1		3	0,05	خط الإنتاج
	2		1		5	0,05	فعالية القوة البيعية
	1		4		5	0,1	فعالية الأشهار
	1		3		3	0,1	تنافسية الأسعار
	3		3		3	0,05	التوزيع
	3		2		2	0,05	فعالية الإنتاج
	2		2		5	0,05	تكلفة المواد
	1		1		5	0,2	الجودة
	3		1		3	0,1	المستخدمين
	3		1		5	0,1	البحث والتطوير
	2		5		4	0,05	الوضعية المالية
						1	المجموع

المطلوب: إذا علمت أن مبيعات وحدات الأعمال الاستراتيجية كما يلي:

المبيعات الكلية للمؤسسة	SBU3	SBU2	SBU1	مبيعات وحدات الأعمال الاستراتيجية
11180000	1565200	3913000	5701800	

- أرسم مصفوفة ماكترزي الممثلة لوحدات الأعمال الاستراتيجية للشركة.

- بناءً على وضعية وحدات الأعمال الاستراتيجية في المصفوفة، ما هي الاقتراحات الاستراتيجية التي تقدمها للشركة؟