

محاضرة 05: التجزئة الاستراتيجية

- نشاط واحد للمؤسسة فهل هذا يؤدي الى ان عدد الاستراتيجيات واحد؟ أم أكثر؟

- عدد المنتجات والخدمات كبير فهل هذا يؤدي الى ان عدد الاستراتيجيات كبير؟ أم استراتيجية واحدة؟

إذا عملنا استراتيجية لكل منتج سيكون لدينا عدد كبير من الاستراتيجيات وهي ليست سهلة فالاستراتيجية تحتاج الى أموال وموارد ووقت ومجهود الى غير ذلك ولا يمكن لمؤسسة مثلا 50 منتج ان تعد 50 إستراتيجية ثم إذا بقيت المؤسسة على مستوى نشاطها واكتفت باستراتيجية واحدة قد يكون هناك بعض من الغموض وإذا صار لكل منتج استراتيجية سيكون لدينا مشكلة التشتت. قد تكون المنتجات بعيدة جدا عن بعضها: (مثلا أنتج حليب وسيارات) يؤدي الى أسواق مختلفة، وأوضاع مختلفة....

تبحث المؤسسة عن مستوى بين المنتجات (التشتت) والنشاط (الغموض) هذا دور التجزئة الاستراتيجية.

1-تعريف التجزئة الاستراتيجية هي العملية التي تسمح للمؤسسة بتقسيم نشاطها إلى وحدات متجانسة ومستقلة بحيث تحصل على مستوى معقول للعمل الاستراتيجي.

وحدات النشاط الاستراتيجي strategic business unit

تعرف وحدة النشاط الاستراتيجي على أنها مجموعة من الأنشطة الجزئية للمؤسسة -أو مجموعة من المنتجات أو الخدمات- والتي تشترك في الموارد البشرية والتقنية وحتى في الموارد المادية في معظم الحالات وتكون مستقلة عن غيرها وتكون لها نفس العوامل الأساسية للنجاح أو عوامل أساسية للنجاح متشابهة.

القاعدة الاستراتيجية:

تعرف القاعدة الاستراتيجية على انها مجموعة من وحدات النشاط الاستراتيجي التي تشترك في بعض الموارد والمهارات.

2- أهداف التجزئة الاستراتيجية:

- حصر مختلف الوحدات الاستراتيجية بالمؤسسة

- إعداد استراتيجية لكل وحدة من هذه الوحدات

3-أبعاد التجزئة الاستراتيجية

البحث الذي قدمه D.F Abell في مجال التجزئة الاستراتيجية سنة 1979 هو المرجع يشير Abell إلى ضرورة تحديد الجزء الاستراتيجي بالاعتماد على ثلاثة أبعاد من خلال الإجابة على ثلاثة أسئلة أساسية:

← من ؟ من يستهلك أو يستخدم أو يشتري هذا المنتج؟

← ماذا؟ ماذا تعرض المؤسسة للزبائن، ومعناه ما محتوى المنتج الذي تعرضه؟

← وكيف؟ كيف يتم الحصول على هذا المنتج أو الخدمة؟ (ماهي التكنولوجيا المستعملة؟)

4- مراحل التجزئة الاستراتيجية:

تتم عملية التجزئة الاستراتيجية في أربعة مراحل:

أولا :حصر أنشطة المؤسسة حسب الأبعاد الثلاثة أي إحصاء الأنشطة البسيطة التي تقوم بها المؤسسة لكن بالاعتماد على الأبعاد الثلاثة.

ثانيا: البحث عن العوامل الأساسية للنجاح التي تخص كل نشاط حدد بالأبعاد الثلاثة، وهذا يتطلب معرفة رغبات وانتظارات الزبائن مسبقا ، أي القيام بدراسة السوق وتجزئتها قبل البدء في التجزئة الاستراتيجية.

ثالثا :جمع الأنشطة التي تم تحديدها بالأبعاد الثلاثة في وحدات نشاط استراتيجي، تجمع تلك الأنشطة التي تتشابه وتتقارب عواملها الأساسية للنجاح لتعطي وحدة واحدة وتختلف عن غيرها تماما.

رابعا: جمع وحدات النشاط الاستراتيجي في قاعدة استراتيجية