

إدارة المنتجات

الأستاذ الدكتور علي الخضر

الجامعة السورية الخاصة
SYRIAN PRIVATE UNIVERSITY

❖ المنتج:

هو عبارة عن مجموعة من المواصفات يؤدي استخدامها لتحقيق منافع وإشباع حاجات للمستهلكين (مادية، خدمات شخصية، أماكن، أفكار، أشخاص، أحزاب).

❖ خط المنتجات:

هو مجموعة المنتجات التي ترتبط فيما بينها بعلاقة معينة (ملابس أطفال وألعابهم وأغذيتهم ورياضهم)

❖ مزيج المنتجات: أي التشكيلة السلعية التي تنتجها الشركة أو تقدمها المنظمة الخدمائية.

❖ السلع وفقاً لعمرها تنقسم إلى: سلع معمرة وغير معمرة.

❖ السلع وفقاً لأهميتها تنقسم إلى ضرورية وكمالية.

❖ السلع وفقاً لأهميتها تنقسم إلى: سلع وخدمات استهلاكية، و السلع وخدمات انتاجية.

- ✓ هي السلع التي تشتري لإشباع حاجات الفرد أو الأسرة بغرض الاستهلاك النهائي
- ✓ وللاستعمال الشخص وليس بهدف إعادة البيع.
- ✓ السلع وتعني الأشياء الملموسة.
- ✓ الخدمات وتمتاز بخاصية اللاملموسية (الصيانة، التعليم، الصحة، السياحة، الطيران)
- ✓ ميزات سوق السلع الاستهلاكية هي:
- ✓ انتشار واسع للزبائن يحتاج إلى أفضلية توزيعية واسعة وإلى ترويج على نطاق كبير.
- ✓ الاعتماد على الدوافع العاطفية (تصميم، عبوة، لون، اسم تجاري)
- ✓ المشتريات قليلة نسبياً في المرة الواحدة ولكنها متكررة.

■ تقسم سلع الاستهلاك النهائي إلى:

1. السلع الميسرة:

- وهي متاحة للمستهلك في الزمان والمكان المناسبين وشراؤها متكرر دون تخطيط مسبق
- ✓ (صحف، سجاير، خبز، مشروبات غازية، محارم ورقية، مواد غذائية)، وتعد من السلع الميسرة:
 - ✓ السلع المعتادة ويتم شراؤها باستمرار (معجون أسنان وحلاقة، منظفات)
 - ✓ السلع الاضطرارية (أدوية، مظلات مطرية وشمسية، كريمات البلاج)

السلع والخدمات الاستهلاكية: ➔

▪ لتصريف السلع الاستهلاكية تعتمد استراتيجيات تسويقية محددة ترتبط بـ:

✓ تصميم المنتج بشكل غير مكلف ومراعاة الحجم والعبوة.

✓ التوسع الأفقي في منافذ التوزيع.

✓ يقوم بمجهود الترويج للمنتج وليس المسوق.

✓ السعر مرتبط بالتكلفة.

2. سلع التسوق:

ويحتاج المستهلك قبل اتخاذ قرار الشراء إلى:

✓ المقارنة بين الأصناف و الجودة.

✓ المفاضلة من حيث السعر والخصائص.

✓ الاهتمام بفترة الضمان وخدمات ما بعد البيع.

أمثلها: الأثاث المتري، الأدوات الكهربائية، السيارات، الملابس

✓ شراؤها غير متكرر.

✓ الأسعار مرتفعة.

السلع والخدمات الاستهلاكية:

وتتميز استراتيجيات توزيع السلع التسوق بالآتي:

- ✓ طرح تشكيلات واسعة ليتم الشراء وفقاً للذوق والرغبة والإمكانات.
- ✓ تغيير المنتجات وتعديل باستمرار وفقاً للموضة وللتقدم التقني.
- ✓ الاعتماد على طرق معاصرة في العرض والتغليف.
- ✓ الاعتماد على الاسم التجاري للمنتج أو الموزع.
- ✓ يتم اختيار الموقع المناسب والتصميم الداخلي الملائم.
- ✓ عدد منافذ التوزيع أقل مما هو عليه الحال في سلع الاستقراب.
- ✓ تحتاج لجهود تسويقية أكبر في مجال الشراء والتخزين والتسعير وجهود رجال البيع والمرونة السعرية.
- ✓ اعتماد سياسات البيع لأجل تسريع دوران البضاعة.
- ✓ المزج بين سياسات البيع الشخصي والإعلان.

3. السلع الخاصة:

- عطور، سيارات، سيورات، جواهر، أدوات موسيقية
- لها ميزات نوعية والحصول عليها يحتاج لتخطيط مسبق.
- مستهلكوها من ذوي الإمكانيات المالية الكبيرة.
- المستهلك جاهز لبذل جهوداً إضافية للحصول عليها.
- لا يقارنها مع بدائل أخرى لأنه يريدتها بعينها.
- الأنواع المعروضة منها قليلة ومعدل دوران المخزون بطيء نسبياً.
- الاهتمام بالعلامة التجارية والصورة الذهنية.
- يتم توزيعها عن طريق موزع وحيد أو وكيل ويتم التركيز على الإعلان في الترويج.
- تسعيرها يتم وفقاً للقدرات الشرائية للمستهلك وهي عالية وتحقق ربحاً وافراً.

■ شكل من أشكال النشاطات غير الملموسة التي تلي الحاجات وتشبع الرغبات (سياحة، نقل، تعليم، صحة، تأمين، بنوك)

■ خصائص الخدمات:

- غير ملموسة ولا يمكن رؤيتها أو لمسها قبل الشراء.
- ارتباطها بشخصية مقدمها (طبيب أو استشاري أو بنك أو مركز صيانة محدد دون سواه)
- عدم القابلية للتخزين.

وتستخدم لإنتاج سلع وخدمات تساهم في إشباع الحاجات الاستثمارية وتقسم إلى:

1. السلع الرأسمالية:

وهي الآلات والمعدات والتجهيزات وخطوط الإنتاج لاستخدامها في العمليات الإنتاجية:

- جزء مهم من الأصول الثابتة
- أسعارها مرتفعة.
- قرار شرائها يتخذ من قبل الإدارة العليا.
- شراؤها مرتبط بالتركيب والتشغيل والضمان والصيانة.
- تستخدم لفترة طويلة نسبياً.
- مخاطرها مرتبطة بالتقادم التقني.
- يتم بيعها بشكل شخصي وعن طريق وكلاء.

السلع والخدمات الإنتاجية: ➤

2. **المواد الإنتاجية:** مواد خام، مواد نصف مصنعة، قطع الغيار.

3. **سلع متنوعة:** الوقود والطاقة والقرطاسية.

4. **الخدمات الإنتاجية:** التمويل والاستشارات والبحوث التسويقية والتأمين والدراسات القانونية والهندسية والصيانة.

➤ المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات:

منتجات جديدة

♣ تطوير المنتجات:

- تعديل المنتج
- طرح منتج جديد
- زيادة التشكيلة

♣ التنوع:

- تقديم منتجات جديدة في أسواق جديدة
- البحث عن فرص تسويقية

منتج حالي

♣ اختراق السوق:

- دعم السوق
- زيادة المبيعات
- توسيع السوق (استخدام جديد للمنتج)
- جهود ترويجية إضافية
- تسهيل عملية الشراء

♣ تنمية السوق:

- توسع جغرافي
- فتح أقسام جديدة من السوق

أسواق حالية

أسواق جديدة

1. إستراتيجية التشكيل والتنوع:

✓ التشكيل يعني إضافة أشكال جديدة للمنتج الحالي مثل طرازات أو مقاسات أو ألوان أو أحجام متعددة (جوارب رجالية ونسائية بعدة ألوان وقياسات).

✓ التنوع يعني إضافة منتجات جديدة مختلفة في خصائصها عن المنتجات القائمة.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات:

❖ لنجاح هذه الإستراتيجية:

✓ الموازنة بين تكاليف التشكيل والتنوع والعوائد.

✓ حدود التوسع في المنتجات وأشكالها وتأثيرها على مكونات الميزج السلعي.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات:

❖ تعتمد هذه الإستراتيجية من أجل:

✓ استقطاب فئات جديدة من العملاء.

✓ توزيع المخاطر على عدد كبير من الأنواع.

✓ دعم المركز التنافسي للمنظمة.

✓ الاستفادة من الطاقات المتاحة.

✓ إعطاء الوسطاء مرونة أكبر لتوفير شرائح واسعة من المنتجات للعملاء.

✓ زيادة حجم المبيعات.

✓ وضع بدائل متعددة أمام المستهلك.

✓ الاستفادة من العوادم.

2. إستراتيجية العمق وإستراتيجية الاتساع:

- إستراتيجية العمق تعني التوسع الرأسي في عدد المنتجات في كل خط إنتاجي (إنتاج أحذية بألوان ومقاسات متعددة، إنتاج العطور والملابس والأثاث باتجاه فئة استهلاكية محددة).
- إستراتيجية الاتساع تعني زيادة عدد خطوط الإنتاج (خط ملابس وآخر للأحذية وثالث للمنظفات) والغاية تجنب الكساد على بعض المنتجات ولتلافي الإنتاج الموسمي.
- إستراتيجية مركبة أي تتوسع في خطوط الإنتاج وعدد المنتجات في كل خط.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات:

3. إستراتيجية تعديل المنتجات:

- تعتمد في مرحلة النضج من دورة حياة السلعة.
- نظراً للحركية والتغير المستمر.
- التطور في الأذواق والاحتياجات.
- إطالة دورة حياة السلطة وقد يكون وارداً حذف السلعة من قائمة الإنتاج.
- مواجهة المنافسة.
- زيادة الحصة السوقية والأرباح.
- التعديلات قد تطال: مستوى الجودة تعديلات وظيفية تعديلات في الشكل.

4. تطوير المنتجات الجديدة:

- حتمية التطوير الدائم للمنتجات من حيث الخصائص والجودة والتشكيلة.
- الاستثمار في البحوث والتطوير عالي التكلفة وغير مضمون لجهة العوائد.
- إن تكاليف معالجة ردود الأفعال السلبية للمستهلك باهظة التكاليف.
- فشل المنتجات الجديدة يؤثر سلباً على المنتجات القديمة الراجعة.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات:

4. تطوير المنتجات الجديدة:

أنواع برامج تطوير المنتجات:

أ- تعديل خط المنتجات:

- ✓ إعادة تشكيل المنتجات.
- ✓ استخدام طرق تعبئة وتغليف جاذبة.
- ✓ مواجهة الوضع التنافسي.
- ✓ تسريع استهلاك السلع ودورها.

ب - تعديل خط المنتجات:

- ✓ إضافة منتج جديد أو أكثر.
- ✓ تعديل منتج قديم.
- ✓ استقطاب عملاء جدد.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات: ➤

ج - تحقيق التكامل السلعي:

- ✓ الجمع بين منتجين أو أكثر بما يحقق حاجات المستهلكين ويزيد حجم المبيعات.
- ✓ تحسين وزيادة المنافع الموجودة في السلع القائمة.
- ✓ الأدوات المتكاملة للعناية بالبشرة.
- ✓ المكونات المتكاملة للأثاث المنزلي.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات: ➤

د- التنوع:

✓ إنتاج أصناف جديدة تلي حاجات أسواق جديدة.

✓ زيادة الانتشار الجغرافي.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات: ➤

5. تنظيم عملية تطوير المنتجات:

أ- مدير المنتج: وهو مسؤول عن سلة أو ماركة واحدة بالكامل ويقوم بتنسيق جهود:

✓ البحوث

✓ البيانات والمعلومات

✓ إعداد إستراتيجية المنتج في السوق ومتابعة الأداء

✓ ابتكار وسائل لتطوير المنتج

5. تنظيم عملية تطوير المنتجات:

ب- قسم خاص بالمنتجات الجديدة:

✓ التنسيق بين كافة الأقسام المعنية بالتطوير.

✓ متابعة أعمال التطوير والابتكار.

✓ ضمان تنافسية المنتجات.

المداخل الإستراتيجية لتطوير المنتجات: ➤

5. تنظيم عملية تطوير المنتجات:

ج- لجنة المنتج الجديد:

✓ تدرس وتقيم جدوى تقديم منتجات جديدة.

✓ تضم خبراء فنيين وتسويقيين وماليين.

6. التطوير يعتمد على الابتكار:

ج- لجنة المنتج الجديد:

- ✓ لابد من وجود الأشخاص المبتكرين الذين يمتلكون رصيد معرفي ومهاراتي كبير.
- ✓ توفير بيئة متكاملة للابتكار (طبيعة التعليم والتدريب، الاستماع والتشجيع، دعم الإدارة العليا

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

جمع الأفكار

تصفية الأفكار

إعداد الدراسات

إعداد النماذج المبدئية

اختبار السوق

طرح منتج للتداول

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

أ- جمع الأفكار من مصادرها المختلفة:

(دوائر التسويق، دوائر البحث والتطوير، المنافسون، دراسة السوق، العملاء)

✓ أفكار غير مخططة تأتي بالصدفة من خلال دراسة ظروف السوق والمنافسة.

✓ أفكار منظمة ومخططة:

- عبر فريق العمل الخاص في المنظمة.

- عبر أفكار العملاء.

- من خلال تحليل السوق.

- أفكار وافدة من الأسواق الخارجية.

- أفكار ابتكاريه من خلال استنهاض الطاقات الكامنة لدى العاملين.

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

✓ عصف ذهني عبر عقد جلسات للمهتمين بقضايا المنتج الجديد لجمع أكبر قدر من الأفكار.

✓ مختبر توليف الأفكار أي جمع الأفكار غير المترابطة لمجموعات متضاربة المصالح واستخدام أسلوب التحليل العميق.

✓ التفكير غير التقليدي من خلال تجميع الحلول العديدة للمشكلة المطروحة ودراستها.

✓ تحليل القيمة أي دراسة التكلفة والعائد.

✓ تحليل المتغيرات الممكنة.

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

ب- تنقية الأفكار واختبارها:

- ✓ تقييم فاعلية الأفكار وصلاحيتها للتطبيق وارتباطها بأهداف المنظمة.
- ✓ ملائمة الفكرة للشروط القانونية.
- ✓ ملائمة الفكرة لمتطلبات البيئة الثقافية.
- ✓ توفر الموارد المادية والتقانية والبشرية.
- ✓ استبعاد الأفكار غير الصالحة وترتيب ما هو صالح منها وفق أولويات مدروسة.
- ✓ دراسة الطلب المتوقع على المنتج الجديد وفرص نجاحه ودراسة ظروف منافسة المنتج.

❖ يقوم بعملية التقييم:

- جهاز يمكن أن يتبع للإدارة العليا أو لدوائر البحث والتطوير.
- لجان تضم خبراء من كافة الإدارات.
- الاستعانة بمراكز خبرة خارجية.

❖ قائمة الأسئلة التي يتم على أساسها تنقية الأفكار المعروضة:

- مدى قبول المستهلكين للمنتج الجديد.
- مدى تشابه المنتج مع المنتجات المنافسة.
- المغريات البيعية في المنتج الجديد قياساً بالمنتج البديل.
- المشكلات المحتملة لاستخدام الفكرة المطروحة.

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

- ج- الدراسات التفصيلية الخاصة بالأفكار التي وقع عليها الاختيار:
 - ✓ جدوى اقتصادية ومالية وتسويقية وحساب نقطة التعادل.
 - ✓ القدرة الاستيعابية للسوق.
 - ✓ الدورة الحياتية المتوقعة للمنتج في ظروف المنافسة السائدة.

❖ طرق المفاضلة بين الأفكار:

- طريقة النقط: إعطاء نقط نسبية لكل عامل مؤثر في اختيار المنتج.
- ابحث عن عامل مبيعات مميز لتوضيح المنافع الإضافية التي سيحصل عليها المستهلك.
- لاحظ ما يدركه العميل في جهاز التكيف مثلاً (صوت خفيف، تبريد عالي، استمرارية عمل طويلة)

❖ لا بد أيضاً من إجراء تحليل يتضمن ما يلي:

- هل حجم الطلب المتوقع يبرر إنتاج السلعة.
- ما هو أثر تقديم المنتج على المبيعات والتكاليف والأرباح؟
- هل طاقات الشركة كافية لإنتاج السلعة وتسويقها؟
- ما هو حجم الإنفاق الاستثماري المطلوب؟
- هل يتفق المنتج الجديد مع مزيج المنتجات القائمة؟

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

- د- إعداد النماذج المبدئية للمنتج:
- ✓ تحديد مواصفات المنتج وخصائصه.
 - ✓ إجراء التجارب العملية اللازمة.
 - ✓ موسمية النشاط.
 - ✓ طبيعة النشاط الترويجي المطلوب.
 - ✓ إجراء الاختبارات التسويقية.
 - ✓ دورة حياة المنتج ومعدلات الاستهلاك ومشاكل الاستخدام.
 - ✓ جدول خدمات المنتج.
 - ✓ دراسة احتمالات الفشل ونتائجها.

7. خطوات تقديم المنتجات الجديدة:

- ه- تصميم المزيج التسويقي:
- ✓ تحديد العبوة وتصميمها.
 - ✓ الاسم والعلامة التجارية.
 - ✓ وضع خطة زمنية لاختبار نجاح المنتج.
 - ✓ الأسلوب المناسب لعرض المنتج.
 - ✓ تحديد السعر ومنافذ البيع.
 - ✓ شكل الترويج المناسب.
 - ✓ دراسة احتمال مقاومة العملاء للمنتج في المرحلة الأولى.

إن دراسة دورة حياة المنتجات مفيدة للمنظمة من أجل تخطيط المنتجات من خلال توضيح:

- ✓ بيان الصعوبات المتصلة بزيادة الحصة السوقية للمنتج الجديد.
- ✓ تحديد مواعيد ومضامين التصاميم الجديدة.
- ✓ بيان العلاقة بين مراحل دورة حياة المنتج والتكاليف والأرباح المحتملة.

❖ المرحلة الأولى - مرحلة التقديم:

- ✓ نقطة ظهور المنتج لأول مرة في السوق.
- ✓ المستهلك غير مدرك لأهمية السلعة.
- ✓ قد لا يكون هناك ربحاً بسبب التكاليف العالية.
- ✓ معالجة أي نوع من العيوب قد يظهر على المنتج.
- ✓ المزيد من الإنفاق على الترويج.
- ✓ العمل على تغيير العادات الشرائية للمستهلك.
- ✓ التركيز على المنافع والمغريات البيعية.
- ✓ اختيار أكفأ الموزعين.

المرحلة الثانية - مرحلة النمو:

- ✓ تزايد القطاع السوقي والمبيعات.
- ✓ اهتمام المنافسين بالمنتج وإدراكهم لقيمته.
- ✓ دراسة مخاطر دخول منافسين جدد.
- ✓ العمل على تطوير المنتج وتحسين كفاءة الأداء.
- ✓ العمل على خفض السعر.
- ✓ بذل جهود ترويجية.
- ✓ تعزيز الولاء للمنتج.

المرحلة الثالثة - مرحلة الاستقرار:

- ✓ تزايد حدة المنافسة.
- ✓ قد تبدأ سياسة الانتحار السعري.
- ✓ تكثيف الترويج.
- ✓ العمل على الاحتفاظ بالعملاء.
- ✓ البحث عن استعمالات جديدة.
- ✓ تشجيع الموزعين وتغيير العبوة.
- ✓ تقديم خدمات إضافية.
- ✓ تحقيق معدلات أرباح أقل.

دورة حياة المنتجات: ➤



المرحلة الرابعة - مرحلة التراجع:

- ✓ المنتج يفقد بريقه والمبيعات تتراجع.
- ✓ ظهور منتجات جديدة وبديلة.
- ✓ تغير في أذواق وحاجات المستهلكين.
- ✓ العمل بسرعة لتوفير منتج جديد.
- ✓ سحب المنتج من السوق.
- ✓ تطوير وإدخال مغريات يبيعه جديدة على المنتج.
- ✓ تخفيض (زيادة) نفقات التسويق.

دورة حياة المنتجات:

- ✓ دورة حياة المنتج تختلف من سلعة لأخرى ومن بلد لبلد ومن مستهلك لمستهلك.
- ✓ هناك حاجة للتعاطي بمرونة مع عناصر المزيج التسويقي وفقاً لكل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.
- ✓ لاحظ الإضافات على خدمات النقل التي قدمتها الشركات الصانعة.

➤ نماذج تحليل المنتجات:

وضعت مجموعة بوسطن الاستشارية نموذجاً تعتمد عليه الشركات الأمريكية (BCG)

يرتكز على أن ربحية المنظمة ترتبط بالزيادة أو النقصان في حجم المبيعات، والمبيعات تتحدد وفقاً لحجم المنافسة في السوق

أي أن زيادة نمو المبيعات لا يعني بالضرورة زيادة الحصة السوقية.

نماذج تحليل المنتجات:



معدلات نمو المبيعات

أ- المنتجات النجوم:

❖ (منتجات مميزة وعادةً مبتكرة) مثال

منتجات باناسونيك:

- ✓ حصة سوقية كبيرة.
- ✓ السوق تنمو بدرجة عالية.
- ✓ توقع تزايد المبيعات مستقبلاً.
- ✓ تحتاج لجهود تسويقية أقل جهداً.
- ✓ تحتاج لاستثمارات مالية كبيرة.
- ✓ توجد حاجة ماسة للحفاظ على الصورة الذهنية للمنتج.
- ✓ تجذب منافسين إلى نفس النشاط.

ب- المنتجات المدرة للدخل:

❖ (منتجات كيا هونداي وسكودا)

- ✓ مبيعاتها كبيرة.
- ✓ العملاء موالين لها.
- ✓ تنمو ببطء.
- ✓ مصدر مناسب للربح.
- ✓ تحتاج لجهود تسويقية كبيرة لمواجهة تقلبات السوق.
- ✓ تحلم لتصل إلى مستوى منتجات النجوم.

ج- المنتجات الأولى بالرعاية:

- ✓ حصتها السوقية متواضعة حالياً.
- ✓ احتمال ارتفاع حجم الطلب مستقبلاً.
- ✓ الشركة يجب أن تبذل مجهوداً أكبر لزيادة الحصة السوقية.
- ✓ تحلم لتصل إلى مستوى منتجات النجوم.

د- المنتجات الأقل حظاً:

- ✓ حصة سوقية منخفضة.
- ✓ احتمال تراجع الطلب مستقبلاً.
- ✓ هذه المنتجات تعد عبئاً على الإدارة.
- ✓ لا يتم الحفاظ عليها إلا إذا كانت متكاملة مع المزيج السلمي.
- ✓ يجب إطالة دورة حياتها عبر تطويرها.

❖ هذا النموذج يستخدم من أجل :

- تحليل المنافسة ومعرفة نقاط القوة والضعف.
- تطوير عملية توزيع الموارد على مزيج متوازن للمنتجات.
- هناك حاجة ماسة لبيانات دقيقة عن الحصة السوقية ومعدلات النمو في الصناعة.

❖ نموذج جنرال إلكتريك:

- ✓ عبارة عن نسخة مطورة من نموذج بوسطن بمساعدة مجموعة ماكتري الاستشارية.
- ✓ يتم تقسيم وحدات النشاط الرئيسية إلى مراكز محددة من حيث كفاءتها وفقاً للآتي:

أ- مدى جاذبية السوق للنشاط من حيث:

- معدل نمو السوق
- المنافسين واستراتيجياتهم
- مدى الحاجة للتقانة المتقدمة
- ربحية كل منتج

نماذج تحليل المنتجات:

ب - مركز المنتج في السوق من حيث:

- الحصة السوقية للمنتج
- الميزات التنافسية
- قدرات البحوث والتطوير
- الطاقات الإنتاجية
- الكفاءة الإدارية وضغط النفقات

المركز السوقي للنشاط

ضعيف	متوسط	عالي	
حماية الحصاة 7	استثمر 4	استثمر 1	عالي
الحصاد 8	حماية الحصاة 5	استثمر 2	متوسط
الخروج 9	الحصاد 6	حماية الحصاة 3	ضعيف

سوق

أ- الاستثمار (الخلايا 1، 2، 4):

- جاذبية سوقية للمنتج.
- الوفاء بمتطلبات السوق.
- الحاجة ملحة لمزيد من الاستثمار والاستمرار.

ب- الحماية (الخلايا 3، 5، 7):

- اعتماد إستراتيجية دفاعية وتخصيص المواد المطلوبة.
- تمكين النشاط من الحصول على مركز سوقي مناسب.
- وحدة النشاط تقدم إيراداً لتمويل نشاطات أخرى.

ج- الحصاد (الخلايا 6، 8):

- تراجع جاذبية السوق حول النشاط (مركز متوسط)
- تخفيض الاستثمار إلى أدنى حد ممكن.
- توجيه الأموال للوحدات الأعلى ربحية.

د- الخروج (الخلية 9):

- مركز وحدة النشاط متدني
- رفض السوق لوحدة النشاط
- تصفية النشاط