

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر



عنوان البحث

تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة : دراسة تطبيقية على شركة منازل البركة للتجارة في خطة التوسع.

إعداد الطالب/

م. محمد بارودجي

م. ياسر باسمح

إشراف/

د. فايز علي جراد

د. الفيصل عبد الحميد محمد

العام الدراسي : 2024

مقدمة:

إن توسيع عدد الفروع وتنويع مجالات عملها يمكن أن يكون له تأثير كبير على إيرادات الشركة. يمكن لهذه الإستراتيجية أن تعزز الوصول إلى السوق، وإمكانية الوصول إلى العملاء، وعروض الخدمات، مما يؤدي إلى نمو محتمل في الإيرادات. ومن خلال زيادة عدد الفروع، يمكن للشركة الاستفادة من أسواق جغرافية جديدة، وجذب قاعدة عملاء أوسع، وتحسين رؤية العلامة التجارية. يتيح تنويع مجالات العمل للشركة تقديم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات، بما يلي احتياجات العملاء وتفضيلاتهم المختلفة. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى خلق مصادر متعددة للدخل، وتقليل الاعتماد على قطاع واحد من السوق، وتعزيز القدرة على الصمود في مواجهة تقلبات السوق.

علاوة على ذلك، يمكن لشبكة أكبر من الفروع تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال وفورات الحجم، والإدارة المركزية، وسلاسل التوريد المبسطة. ويمكنه أيضًا تعزيز العلاقات مع العملاء المحليين، وتقديم خدمات شخصية وبناء ولاء العملاء. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لتنويع مجالات العمل أن يدفع الابتكار، حيث تستكشف الشركة نماذج أعمال وتقنيات واتجاهات صناعية جديدة.

ومع ذلك، تتطلب استراتيجية التوسع هذه تخطيطًا وتنفيذًا دقيقًا. وهو ينطوي على استثمارات كبيرة في البنية التحتية والموارد البشرية والتكنولوجية. يجب على الشركة أيضًا التغلب على التحديات المحتملة مثل زيادة التعقيد التشغيلي والمنافسة في السوق والامتثال التنظيمي.

في الختام، فإن زيادة عدد الفروع ومجالات عملها يمكن أن يعزز إيرادات الشركة بشكل كبير من خلال توسيع تواجدها في السوق، وتعزيز مشاركة العملاء، وتنويع مصادر الدخل. وفي حين أنها تقدم فرصًا للنمو، فإنها تتطلب أيضًا التخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة لتحقيق إمكاناتها الكاملة.

مشكلة الدراسة:

في حين أن زيادة عدد الفروع وتنوع مجالات عملها يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على إيرادات الشركة، إلا أنه يمثل أيضًا العديد من التحديات المحتملة ومنها:

1. التعقيد التشغيلي:

يمكن أن تؤثر المزيد من الفروع تحديات لإدارة الشركة وتشغيلها بحيث أن تكون أكثر تعقيداً من خلال الهياكل الإدارية مما يتطلب التواصل والتنسيق والإشراف الفعال. إضافة إلى أنه قد يكون الحفاظ على الجودة المتسقة في جميع الفروع أمراً صعباً مما قد يؤثر على سمعة الشركة.

2. زيادة التكاليف:

مع وجود النفقات التشغيلية المستمرة مثل الإيجار والمرافق والرواتب والصيانة، قد يتطلب التوسع تكاليف أولية كبيرة كإستثمار أولي للبنية التحتية، والتوظيف، والتكنولوجيا، والتسويق مما قد يضغط على الموارد المالية بشكل عام.

3. تشبع السوق:

قد يؤدي التوسع المفرط من خلال فتح عدد كبير جداً من الفروع بسرعة كبيرة إلى تشبع السوق، حيث يتجاوز العرض الطلب. أو إبعاد العملاء عن الفروع الحالية، بدلاً من جذب عملاء جدد. وفي كل الأحوال فإنه سيقبل من الربحية.

4. تحديات الموارد البشرية:

من المحتمل أن العثور على موظفين ماهرين والاحتفاظ بهم للفروع الجديدة أمراً صعباً خاصة في أسواق العمل التنافسية. وتدريب الموظفين الجدد بشكل كافٍ للوفاء بمعايير الشركة يتطلب وقتاً وموارد.

5. القضايا التنظيمية والامتثال:

يمكن أن يكون التنقل بين اللوائح والتصاريح ومتطلبات الامتثال المحلية المختلفة أمراً معقداً ويستغرق وقتاً طويلاً. مما قد يؤدي إلى عدم الالتزام بالقوانين واللوائح المحلية وفرض غرامات وإجراءات قانونية والإضرار بالسمعة.

6. مخاطر السوق:

تكمّن مخاطر السوق في الشق الاقتصادي أو الشق الثقافي، حيث قد تؤثر التقلبات الاقتصادية خلال فترات الركود الاقتصادي إلى ضغوط مالية وانخفاض الإنفاق الاستهلاكي. أما عن الاختلافات الثقافية فإنه قد يكون للأسواق الجديدة معايير ثقافية و سلوكيات استهلاكية مختلفة، مما يتطلب استراتيجيات تسويقية وتشغيلية مخصصة.

7. إدارة سلسلة التوريد:

يجب أن يؤخذ في الحسبان كل ما هو متعلق بسلاسل التوريد وإدارة المخزون حيث أنه من الممكن خلق تحديات لوجستية جديدة وزيادة تكاليف لتنسيق سلاسل التوريد عبر شبكة أكبر من الفروع، مع مراعاة منع الإفراط في التخزين أو نفاذ المخزون عبر مواقع متعددة والذي يعتبر أمراً معقداً نوعاً ما.

8. التكامل التكنولوجي:

قد يكون دمج الفروع الجديدة في البنية التحتية الحالية لتكنولوجيا المعلومات للشركة أمراً صعباً، مما يتطلب الاستثمار في التكنولوجيا والأمن السيبراني. كما تتطلب إدارة كميات كبيرة من البيانات من فروع متعددة إمكانات قوية لإدارة البيانات وتحليلها.

9. خدمة العملاء:

إن توفير خدمة عملاء متسقة في جميع الفروع أمراً صعباً، حيث أن كل فرع يجب أن يكيّف الخدمات لتلبية الاحتياجات والتفضيلات المحددة للعملاء المحليين من خلال المرونة ومعرفة السوق المحلي لتخفيف احتمالية تنوع تجارب العملاء. في الختام، في حين أن توسيع عدد الفروع وتنويع مجالات العمل يوفر فرصاً لنمو الإيرادات، فإنه ينطوي أيضاً على مجموعة من المشكلات المحتملة التي تحتاج إلى إدارتها بعناية لضمان نمو ناجح ومستدام.

أهمية الدراسة:

إن دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة أمر بالغ الأهمية لعدة أسباب:

1. اتخاذ القرارات المستنيرة:

يعتبر التخطيط الإستراتيجي و إدارة المخاطر من العوامل المؤثرة في فهم التأثير المحتمل لصياغة خطط استراتيجية. تتوافق مع أهداف نمو الشركة وظروف السوق وتقييم المخاطر المحتملة المرتبطة بالتوسع و التي تسمح للشركة بتطوير استراتيجيات التخفيف وخطط الطوارئ.

2. التخطيط المالي:

من المهم تخصيص الميزانية ليتضمن التقييم دقه في الموارد و تجنب الإفراط في الإنفاق أو النقص في الإنفاق. ودراسة العائد على الاستثمار (ROI) ليساعد في تقييم المتوقع من الفروع الجديدة والمناطق المتنوعة في تحديد أولويات للاستثمارات التي تقدم أفضل العوائد المالية.

3. تحليل السوق:

دراسة طلب السوق تساعد في فهم طلب السوق وتفضيلات العملاء وتوجيه اختيار المواقع الأمثل للفروع الجديدة. في الجهة المقابلة فإن تحليل الجهة المنافسة و تقييم الأداء يساعد على وضع الشركة بشكل فعال في مواجهة المنافسين.

4. الكفاءة التشغيلية:

دراسة جودة الموارد ومقاييسها في تحسين الكفاءة في جميع الفروع, يساعد على إنشاء مقاييس الأداء للأفرع الجديدة في مراقبة فعاليتها وإجراء تحسينات تعتمد على البيانات.

5. رضا العملاء:

إن فهم كيفية تأثير التوسع على جودة الخدمة يضمن بقاء رضا العملاء مرتفعاً، مما يعزز الولاء وتكرار الأعمال. و تساعد دراسة التأثير في تصميم المنتجات والخدمات لتلبية الاحتياجات المحددة للأسواق المحلية، مما يعزز مشاركة العملاء.

6. النمو التنظيمي:

تساعد إدارة المواهب في تقييم التأثير على الموارد البشرية في التخطيط لاستراتيجيات التوظيف والتدريب والاحتفاظ لدعم العمليات الموسعة و يساعد التكامل الثقافي في إدارة الاختلافات الثقافية ودمج الفروع الجديدة في الثقافة والقيم العامة للشركة.

7. الامتثال التنظيمي:

يتضمن الاستعداد القانوني في تحليل تأثير الشركة إلى امتثال القوانين واللوائح المحلية، لتجنب المشكلات القانونية والغرامات

8. الاستدامة وقابلية التوسع:

فهم الاستمرارية على المدى الطويل تضمن دراسة التأثير استدامة التوسع دون الإفراط في توسيع قدرات الشركة مما تساعد الشركة في تطوير نماذج أعمال والتي يمكن تكرارها بنجاح في مواقع مختلفة.

9. الابتكار والتكيف:

فهم تأثير اتجاهات السوق يسمح للشركة بالبقاء في صدارة السوق والابتكار استجابة لاحتياجات العملاء المتغيرة والتقدم التكنولوجي، و المرونة تعزز في التكيف مع الأسواق الجديدة والظروف الاقتصادية، مما يضمن بقاء الشركة قادرة على المنافسة.

10. ثقة أصحاب المصلحة:

علاقات المستثمرين في إظهار الفهم الشامل لتأثير التوسع يمكن أن يعزز الثقة ويجذب التمويل لمبادرات النمو. وفي الختام، فإن دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة أمر ضروري لاتخاذ قرارات مستنيرة، وتحسين الموارد، وضمان رضا العملاء، وتحقيق النمو المستدام. فهو يمكّن الشركة من التغلب على تعقيدات التوسع بفعالية وتعظيم الفوائد مع تقليل المخاطر المحتملة.

أهداف الدراسة:

تشمل أهداف دراسة أثر زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة ما يلي:

1. تقييم الجدوى المالية:

تقدير نمو الإيرادات المحتملة من الفروع الجديدة وتحليل تكلفة و عوائد إضافة منتجات جديدة تفوق التكاليف المرتبطة بالتوسع.

2. التخطيط الاستراتيجي:

تحديد المواقع المثالية للفروع الجديدة لتحقيق أقصى قدر من اختراق السوق والوصول إلى العملاء يسهل أيضا في توفير تنوع الخدمات جديد في مجال العمل التي تجذب شرائح عملاء جديدة.

3. إدارة المخاطر:

وضع إستراتيجيات لتحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بالتوسع، مثل تشبع السوق، أو عدم الكفاءة التشغيلية، أو التحديات التنظيمية. يخفف هذه المخاطر.

4. الكفاءة التشغيلية:

يجب تحسين العمليات والحفاظ على معايير الجودة والخدمة المتماثلة في جميع الفروع لضمان الكوادر الفعالة بما في ذلك رأس المال والموارد البشرية والتكنولوجيا للفروع الجديدة.

5. رضا العملاء ومشاركتهم:

تعزز رضا العملاء و وولائهم في تلبية إحتياجاتهم من موارد و خدمات و تضمن الشركة من خلالها تقديم جودة في الخدمة و اتساقها في جميع الأفرع و تلبية الإحتياجات والتفضيلات المحددة للعملاء في المناطق المختلفة.

6. تحليل السوق والميزة التنافسية:

من المهم تقييم وضع التنافسي في الشركة عند مواجهة المنافسين من حيث توفير خدمات ذو جودة عالية تتناسب مع طلب السوق و واتجاهاته.

7. قياس الأداء:

التحسين المستمر من أهم مؤشرات الأداء وإتباع مقاييس (KPIs) لقياس نجاح الفروع ومجالات العمل الجديدة.

8. الامتثال التنظيمي:

يجب دراسة و تطبيق و امتثال اللوائح المحلية والمتطلبات القانونية في الأسواق لتطوير نطاق الشركة و الإتساق بين الأفرع .

9. الابتكار والتكيف:

للبقاء في صدارة السوق من المهم الإبتكار في تلبية إحتياجات العملاء المتغيرة و تطوير المنهج للتكيف بسرعة مع الأسواق والظروف الاقتصادية الجديدة.

تساؤلات الدراسة

أ - التساؤلات المالية:

- ما هي الزيادات المتوقعة في الإيرادات من الفروع الجديدة ومجالات العمل المتنوعة؟
- كيف يمكن مقارنة هذه التوقعات ببيانات الإيرادات التاريخية؟
- ما هي التكاليف الأولية والمستمرة المرتبطة بفتح فروع جديدة (مثل الإيجار والرواتب والمرافق)؟
- ما هي التكاليف التي ينطوي عليها تنويع مجالات العمل (مثل التدريب والمعدات الجديدة والتسويق)؟
- ما هو عائد الاستثمار المتوقع من الفروع الجديدة والخدمات المتنوعة؟
- كم من الوقت سيستغرق تحقيق التعادل في هذه الاستثمارات؟

ب - التساؤلات التشغيلية:

- ما هي الموارد (المالية، البشرية، التكنولوجية) المطلوبة لدعم التوسع؟
- كيف سيتم تخصيص هذه الموارد بكفاءة عبر الفروع الجديدة والحالية؟
- كيف ستضمن الشركة جودة الخدمة المتسقة في جميع فروعها؟
- ما هي التدابير التي سيتم اتخاذها لمراقبة معايير الجودة والحفاظ عليها؟
- كيف سيتم إدارة سلسلة التوريد لدعم العدد المتزايد من الفروع؟
- ما هي التحديات اللوجستية التي قد تنشأ وكيف يمكن التخفيف منها؟

ج - التساؤلات في سوق العمل:

- ما هو الطلب على منتجات وخدمات الشركة في المواقع الجديدة؟
- كيف تختلف تفضيلات العملاء عبر المناطق المختلفة، وكيف ستقوم الشركة بتكييف عروضها وفقاً لذلك؟
- من هم المنافسون الرئيسيون في الأسواق الجديدة، وما هي نقاط القوة والضعف لديهم؟
- كيف يمكن للشركة أن تميز نفسها عن هؤلاء المنافسين؟
- ما هي المعايير التي سيتم استخدامها لاختيار مواقع الفروع الجديدة؟
- كيف ستوافق هذه المواقع مع التركيبة السكانية المستهدفة للشركة؟

د - التساؤلات الاستراتيجية:

- كيف يتماشى التوسع مع الأهداف الإستراتيجية العامة للشركة ورؤيتها طويلة المدى؟
- ما هي الأهداف المحددة لكل فرع ومجال عمل جديد؟
- ما هي المخاطر المحتملة المرتبطة بالتوسع (على سبيل المثال، المالية والتشغيلية والسوقية)؟
- ما هي الاستراتيجيات التي سيتم تنفيذها للتخفيف من هذه المخاطر؟
- ما هي المتطلبات التنظيمية في الأسواق الجديدة، وكيف ستضمن الشركة الالتزام بها؟
- هل هناك أي تحديات قانونية محتملة قد تنشأ عن التوسع؟

هـ - التساؤلات في الأداء والمراقبة:

- ما هي مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي سيتم استخدامها لقياس مدى نجاح الفروع ومجالات العمل الجديدة؟
- كيف سيتم تتبع هذه المقاييس والإبلاغ عنها؟
- ما هي آليات التغذية الراجعة التي سيتم وضعها لجمع الأفكار من العملاء والموظفين في الفروع الجديدة؟
- كيف ستستخدم الشركة هذه التعليقات لدفع التحسين المستمر؟

و - تساؤلات في الموارد البشرية:

- ما هي الاستراتيجيات التي سيتم استخدامها لتوظيف الموظفين المهرة والاحتفاظ بهم في الفروع الجديدة؟
- كيف سيتم تطوير وتنفيذ برامج التدريب لضمان إعداد الموظفين بشكل جيد؟
- كيف ستقوم الشركة بدمج الموظفين والفروع الجديدة في ثقافة الشركة الحالية؟
- ما هي الخطوات التي سيتم اتخاذها لضمان وجود ثقافة تنظيمية متماسكة وإيجابية في جميع المواقع؟

من خلال معالجة هذه التساؤلات يمكن للشركة تطوير فهم شامل للتأثيرات المحتملة لزيادة عدد الفروع وتنويع مجالات عملها. ويضمن هذا النهج الشامل أن تكون استراتيجية التوسع مستنيرة ومدارة بشكل فعال ومتوافقة مع أهداف الشركة طويلة المدى.

فروض الدراسة:

عند دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة، يتم عادةً وضع عدة افتراضات لتنظيم التحليل. تساعد هذه الافتراضات في إنشاء إطار لتقييم النتائج المحتملة والتأكد من أن الدراسة تركز على توقعات واقعية. قد تشمل بعض الافتراضات الرئيسية ما يلي:

أ- افتراضات السوق والطلب:

- هناك طلب كاف في السوق في المواقع الجديدة لدعم الفروع الإضافية.
- يتوافق الطلب على مجالات العمل الجديدة مع اتجاهات السوق وتفضيلات العملاء.
- ستجذب الفروع الجديدة عدداً كبيراً من العملاء الجدد.
- سيتمتع العملاء الحاليون بإمكانية وصول متزايد إلى خدمات الشركة، مما يؤدي إلى ارتفاع إجمالي المبيعات.

ب- الافتراضات المالية:

- تعتمد توقعات الإيرادات للفروع الجديدة على البيانات التاريخية وأبحاث السوق.
- مجالات العمل المتنوعة ستولد مصادر إيرادات إضافية.
- تقديرات تكلفة فتح وتشغيل فروع جديدة دقيقة وشاملة.
- لا توجد نفقات كبيرة غير متوقعة يمكن أن تؤثر على الربحية.
- سيؤدي التوسع إلى عائد استثمار إيجابي خلال إطار زمني محدد (على سبيل المثال، 2-5 سنوات).

ج- الافتراضات التشغيلية:

- تستطيع الشركة الحفاظ على الكفاءة التشغيلية أو تحسينها مع التوسع.
- توجد أنظمة فعالة لإدارة التعقيد التشغيلي المتزايد.
- يمكن لسلسلة التوريد دعم الطلب المتزايد من الفروع الجديدة دون انقطاعات كبيرة.
- سيتم توسيع نطاق إدارة الخدمات اللوجستية والمخزون بشكل فعال.

د- الافتراضات التنافسية والسوقية:

- لن يتم تقويض الوضع التنافسي للشركة بشكل كبير من قبل المنافسين الجدد أو الحاليين.
- ستميز الفروع الجديدة بفعالية عن المنافسين في الأسواق الجديدة.
- ستظل الظروف الاقتصادية في الأسواق الجديدة مستقرة أو تتحسن، مما يدعم نمو الأعمال.
- لن تكون هناك تغييرات تنظيمية كبيرة تؤثر سلباً على الأعمال.

هـ- افتراضات الموارد البشرية:

- تستطيع الشركة جذب الموظفين المهرة والاحتفاظ بهم في المواقع الجديدة.
- ستكون برامج التدريب فعالة في ضمان تلبية الموظفين لمعايير خدمة الشركة.

و- افتراضات العملاء والخدمة:

- سيتم الحفاظ على مستويات رضا العملاء أو تحسينها مع التوسع.
- ستظل جودة المنتجات والخدمات ثابتة في جميع الفروع.
- يمكن للشركة تكييف عروضها بشكل فعال لتلبية احتياجات وتفضيلات السوق المحلية.
- ستكون استراتيجيات التسويق والترويج فعالة في جذب العملاء المحليين.

ز- الافتراضات التكنولوجية:

- يمكن للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للشركة أن تدعم نطاق العمليات المتزايد.
- ستكون تدابير الأمن السيبراني كافية للحماية من التهديدات المحتملة.

ح- الافتراضات التنظيمية والامتثال:

- ستكون الشركة قادرة على الالتزام بجميع اللوائح المحلية والمتطلبات القانونية في الأسواق الجديدة.
- لن تكون هناك تحديات قانونية كبيرة أو مشكلات تتعلق بالامتثال تؤثر على العمليات.

ط- الافتراضات الاستراتيجية:

- يتوافق التوسع مع الأهداف والرؤية الإستراتيجية طويلة المدى للشركة.
- لدى الشركة خطة واضحة وقابلة للتنفيذ لإدارة عملية التوسع.

ي- افتراضات إدارة المخاطر:

- حددت الشركة المخاطر المحتملة ووضعت استراتيجيات فعالة للتخفيف منها.
- تم وضع خطط طوارئ لمواجهة التحديات غير المتوقعة.

ومن خلال وضع هذه الافتراضات تستطيع الشركة إنشاء إطار منظم وواقعي لدراسة أثر زيادة عدد الفروع ومجالات عملها. توفر هذه الافتراضات أساسًا للتحليل، مما يساعد على ضمان أن الدراسة تركز على توقعات واقعية ورؤى قابلة للتنفيذ.

الدراسات السابقة:

عند دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة، توفر الدراسات الأكاديمية المختلفة رؤى قيمة. وفيما يلي العديد من الدراسات البارزة التي تناولت هذا الموضوع:

أ- التوسع والأداء المالي

1. التوسع في قطاع التجزئة:

(Hernant, M., & Rosengren, S. (2017). - التفاعل بين ظروف السوق المحلية واستراتيجية استغلال تنسيق البيع بالتجزئة. مجلة أبحاث الأعمال، 78، 6-13.

- تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير ظروف السوق المحلية على نجاح استراتيجيات استغلال تنسيق البيع بالتجزئة، بما في ذلك توسيع الفروع.

2. توسيع صناعة الخدمات:

- ت. بيتس (1997). تمويل إنشاء الأعمال التجارية الصغيرة: حالة رواد الأعمال المهاجرين الصينيين والكوريين. مجلة مشاريع الأعمال، 12(2)، 109-124.

- يستكشف هذا البحث تأثير التوسع الجغرافي والخدمات على إيرادات الأعمال الصغيرة، خاصة بين رواد الأعمال المهاجرين.

ب- التنوع وتدفقات الإيرادات:

3. تنوع الشركات:

- لي، د.، ويوي، ه. (2008). تطوير السوق وتنوع الشركات. مجلة أبحاث الأعمال، 61(6)، 585-592.

- تحلل هذه الدراسة تأثير التنوع في أسواق ومنتجات جديدة على الأداء المالي للشركات.

4. أداء سلسلة البيع بالتجزئة:

(Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). - الابتكارات في نماذج أعمال البيع بالتجزئة. مجلة البيع بالتجزئة، 87، S-S163.

- يبحث هذا البحث في كيفية تأثير الابتكارات في نماذج أعمال البيع بالتجزئة، بما في ذلك التنوع والتوسع، على الأداء العام.

ج- الإدارة الإستراتيجية والكفاءة التشغيلية:

5. التآزر التشغيلي:

- داتا، د.ك.، راجاجوبالان، ن.، ورشيد، أ.أ. (1991). التنوع والأداء: المراجعة النقدية والاتجاهات المستقبلية. مجلة الدراسات الإدارية، 28(5)، 529-558.

-تقدم هذه الدراسة مراجعة نقدية للعلاقة بين استراتيجيات التنوع وأداء الشركات، مع تسليط الضوء على العوامل الرئيسية التي تؤثر على النجاح.

د- تحليل السوق وتأثير العملاء:

6. التنوع الجغرافي وتنوع الخدمات:

- ميلر، دي جي (2006). التنوع التكنولوجي، والتنوع ذو الصلة، والأداء الثابت. مجلة الإدارة الإستراتيجية، 27(7)، 601-619.

-يبحث هذا البحث في كيفية تأثير التنوع التكنولوجي والتنوع ذي الصلة على أداء الشركة، ويقدم نظرة ثاقبة حول فوائد التوسع في مجالات عمل جديدة.

7. رضا العملاء وتوسيع الفروع:

(Homburg, C., Müller, M., & Klarmann, M. (2011). متى يجب أن يكون العميل ملئًا حقًا؟ على المستوى الأمثل لتوجيه مندوبي المبيعات إلى العملاء في لقاءات المبيعات. مجلة التسويق، 75(2)، 55-74.

-تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير توجه العملاء وجودة الخدمة على الرضا والإيرادات في سياق توسيع الفروع.

هـ- دراسات حالة ورؤى عملية:

8. دراسة حالة عن ستاربكس:

(Moon, Y., & Quelch, J. (2003). ستاربكس: تقديم خدمة العملاء. قضية كلية إدارة الأعمال بجامعة هارفارد 504-016*.

-توفر دراسة الحالة هذه نظرة ثاقبة حول كيفية تأثير استراتيجية توسع ستاربكس، بما في ذلك فتح فروع جديدة وتعزيز عروض الخدمات، على إيراداتها ورضا العملاء.

9. الامتيازات والمنافذ المملوكة للشركة:

(Dant, R. P., & Kaufmann, P. J. (2003). الديناميكيات الهيكلية والاستراتيجية في الامتياز. مجلة البيع بالتجزئة، 29(2)، 63-75.

-يستكشف هذا البحث الاختلافات في الأداء بين منافذ الامتياز والمملوكة للشركة، ويقدم دروسًا لاستراتيجيات التوسع.

المنطلقات النظرية للدراسة:

إن دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة تعتمد على عدة مبادئ نظرية من الإدارة الإستراتيجية والاقتصاد والنظرية التنظيمية. تساعد هذه المبادئ في صياغة التحليل وتقديم رؤى حول كيفية تأثير استراتيجيات التوسع على الأداء المالي. فيما يلي بعض المبادئ النظرية الأساسية ذات الصلة بهذا الموضوع:

1. العرض المعتمد على الموارد (RDV)

تؤكد الرؤية القائمة على الموارد (RBV) للشركة على أن الموارد والقدرات الفريدة للشركة هي مصادر للميزة التنافسية ويمكن أن تؤدي إلى نمو الإيرادات. عند تطبيقه على توسيع الفروع والتنوع:

- الكفاءات الأساسية: تمثل الفروع ومجالات العمل المتنوعة موارد ملموسة يمكن أن تعزز الوضع التنافسي للشركة.
- الأصول الإستراتيجية: يمكن اعتبار كل موقع فرعي ومنطقة خدمة متنوعة بمثابة أصل إستراتيجي يساهم في تحقيق الإيرادات الإجمالية.

-إطار عمل Barney's VRIO*: يجب أن تكون الموارد والقدرات (مثل الفروع الجديدة وعروض الخدمات الموسعة) ذات قيمة و نادرة وفريدة ومنظمة للحفاظ على الميزة التنافسية ودفع نمو الإيرادات.

2. اقتصاديات تكلفة المعاملات:

يركز اقتصاديات تكلفة المعاملات (TCE) على التكاليف المرتبطة بتنظيم النشاط الاقتصادي وإدارة العلاقات داخل الشركة وخارجها. عند توسيع الفروع ومجالات العمل. تشير إدارة عمليات الطوارئ والتعاون إلى أن توسيع الفروع قد يقلل من تكاليف المعاملات المرتبطة بمعاملات السوق من خلال استيعاب العمليات. كما يمكن أن تؤدي زيادة عدد الفروع إلى وفورات الحجم في العمليات والمشتريات والتسويق، مما قد يؤدي إلى خفض تكاليف كل وحدة وزيادة هوامش الإيرادات.

3. النظرية المؤسسية:

تدرس النظرية المؤسسية كيفية توافق المنظمات مع القواعد والأعراف والتوقعات الخارجية في قراراتها وعملياتها الإستراتيجية. عند النظر في توسيع الفروع يمكن أن يؤدي فتح فروع جديدة إلى تعزيز الشرعية التنظيمية والقبول في الأسواق الجديدة، مما قد يؤدي إلى زيادة الإيرادات. كما قد تحاكي الشركات المنافسين الناجحين من خلال التوسع في أسواق مماثلة أو تقديم خدمات مماثلة، بناءً على الشرعية المتصورة وتوقعات السوق.

4. التناسب الاستراتيجي:

تؤكد نظرية التوافق الاستراتيجي على مواءمة القدرات والموارد الداخلية مع الفرص والتهديدات الخارجية. في سياق توسيع الفرع يسعى التوسع إلى مواقع جغرافية جديدة أو مناطق خدمة للاستفادة من طلب السوق واحتياجات العملاء كنوع من ملائمة السوق، وبالتالي تعزيز فرص الإيرادات. ومن أجل تحقيق الملائمة التشغيلية فإن ضمان تكامل الفروع الجديدة بسلاسة مع العمليات والممارسات الإدارية الحالية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة والربحية.

5. نظرية أصحاب المصالح:

تفترض نظرية أصحاب المصلحة أن المنظمات يجب أن تأخذ في الاعتبار مصالح واحتياجات جميع أصحاب المصلحة، وليس فقط المساهمين، عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية. في توسعة الفرع يمكن أن تؤدي تلبية احتياجات العملاء من خلال عروض الخدمات الموسعة ومواقع الفروع التي يمكن الوصول إليها إلى تعزيز رضا العملاء وولائهم، وبالتالي زيادة الإيرادات. وبالتالي فإن الموظفين يمكن أن يؤدي توفير فرص النمو الوظيفي والأمن الوظيفي من خلال توسيع الفروع إلى تحسين تحفيز الموظفين ونتاجيتهم، مما يؤثر بشكل غير مباشر على توليد الإيرادات.

6. قدرات ديناميكية:

تركز نظرية القدرات الديناميكية على قدرة الشركة على التكيف والاستجابة لظروف السوق والفرص المتغيرة. يمكن للشركات التي تتمتع بقدرات ديناميكية قوية إدارة تعقيدات توسيع الفروع بشكل فعال، وتكييف الاستراتيجيات لتحقيق أقصى قدر من نمو الإيرادات. كما يمكن أن يؤدي التعلم المستمر والتكيف بناءً على التعليقات الواردة من الفروع الجديدة وظروف السوق إلى تحسينات متكررة في استراتيجيات توليد الإيرادات.

توفر هذه المبادئ النظرية إطاراً لفهم كيفية تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة. ومن خلال تطبيق هذه المبادئ، يمكن للمؤسسات تطوير أساليب أكثر استراتيجية ومستنيرة للتوسع تتوافق مع أهداف النمو طويلة المدى وتعزز الميزة التنافسية.

المنهجية وطرق البحث:

تتضمن دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة منهجية منظمة وطرق بحث لجمع البيانات ذات الصلة، وتحليل التأثيرات، واستخلاص استنتاجات ذات معنى. وفيما يلي الجوانب الرئيسية للمنهجية وطرق البحث المستخدمة عادة في مثل هذه الدراسات:

أ. المنهجية :-

على الباحث إجراء دراسات طولية لتتبع التغيرات في الإيرادات قبل وبعد توسيع الفرع. و منها تحليل إيرادات هذه الأفرع التي توسعت مقارنة في الأفرع التي لم يتم عليها التوسع, لإعطاء فحص متعمق يعبر عن مسار الشركة لفهم التأثيرات المتنوعة لتوسيع الفروع.

1. جمع البيانات:

إمثال نوعان في جمع البيانات - بيانات كمية, تتمحور حول أرقام الإيرادات والتكاليف والتقارير المالية. و بيانات نوعية تتمحور حول جمع الرؤى من خلال المقابلات الاستطلاعات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل العملاء والموظفين والمديرين.

2. المتغيرات والمقاييس:

من المهم دراسة التغيرات الإقتصادية و المواقع الجغرافية من حيث العوامل المؤثرة في البيئة التنافسية وجهود التسويق التي يمكن أن تؤثر على الإيرادات.

ب. طرق البحث :-

1. التحليل المالي:

فحص بيانات الدخل والميزانية العمومية وبيانات التدفق النقدي لتقييم اتجاهات الإيرادات والربحية قبل وبعد توسيع الفرع و حساب النسب المالية (مثل العائد على الاستثمار و هوامش الربح) لقياس تأثير توسيع الفروع على الأداء المالي.

2. تحليل السوق:

من المهم إجراء استبيانات مع العملاء لفهم تفضيلاتهم لمواقع الفروع ومستويات الرضا وسلوك الإنفاق بعد التوسع. و هذا يساعد في تحليل أداء المنافسين في الأسواق المماثلة لقياس نمو الإيرادات والتغيرات في حصة السوق.

3. التحليل التشغيلي:

تقييم المقاييس التشغيلية مثل معدلات استخدام الفروع وكفاءة التوظيف والتكلفة لكل معاملة لتقييم التأثير التشغيلي للتوسع. و تقييم كفاءة سلسلة التوريد والتكاليف اللوجستية المرتبطة بدعم الفروع الجديدة.

4. البحث النوعي:

جمع رؤى من أصحاب المصلحة الرئيسيين (مثل العملاء والموظفين والمديرين) حول تصوراتهم حول تأثير توسيع الفرع على جودة الخدمة وتجربة العملاء والإيرادات الإجمالية. وإجراء دراسات حالة متعمقة لفرع أو مناطق محددة لفهم العوامل السياقية التي تؤثر على نتائج الإيرادات.

5. التحليل الإحصائي:

وضع نماذج كمية للعلاقة بين متغيرات توسع الفرع ونتائج الإيرادات مع التحكم في العوامل الأخرى.

6. تقييم المخاطر:

تحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بتوسيع الفروع (على سبيل المثال، تشبع السوق، وعدم الكفاءة التشغيلية) وتقييم تأثيرها على توليد الإيرادات. ووضع نماذج لسيناريوهات مختلفة (أفضل الحالات وأسوأ الحالات) لفهم نتائج الإيرادات المحتملة في ظل ظروف مختلفة.

ج . الاعتبارات الأخلاقية:-

1- السرية:

ضمان التعامل مع البيانات المالية والتشغيلية الحساسة بشكل آمن وسري.

2- الموافقة المستنيرة:

الحصول على موافقة المشاركين في البحث النوعي (مثل المقابلات والاستطلاعات) وضمان الشفافية بشأن أهداف الدراسة.

3- سلامة البيانات:

الحفاظ على دقة وموثوقية البيانات التي تم جمعها خلال عملية البحث.

د. التقارير والتفسير:-

1- تصور البيانات:

تقديم النتائج من خلال المخططات والرسوم البيانية والجداول لتسهيل فهم اتجاهات وأنماط الإيرادات.

2- التفسير:

استخلاص استنتاجات بناءً على الأدلة التجريبية والأطر النظرية، ومناقشة الآثار المترتبة على عملية صنع القرار الاستراتيجي.

3- التوصيات:

تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتحسين استراتيجيات توسيع الفرع بناءً على نتائج البحث.

أدوات الدراسة :

إن دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة تتطلب استخدام أدوات متنوعة لجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بشكل فعال. فيما يلي بعض الأدوات والتقنيات الأساسية المستخدمة بشكل شائع في مثل هذه الدراسات:

أ. الأدوات المالية

1. تحليل البيانات المالية:

تعتبر التدفقات المالية في ميزان المراجعة و التدفق النقدي من أهم طرق تقييم تأثيرات الأصول و تتبع التغيرات في الإيرادات و التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة المرتبطة بالفروع الجديدة

2. النسب المالية:

تقاس ربحية الاستثمارات في الفروع الجديدة من خلال عائد الاستثمار (ROI)

ب. أدوات أبحاث السوق

1. استبيانات العملاء ومجموعات التركيز:

برنامج الاستطلاع (على سبيل المثال، SurveyMonkey و Qualtrics)**: إجراء استطلاعات رأي للعملاء لجمع التعليقات حول رضا الخدمة وتصور العلامة التجارية وسلوك الإنفاق بعد التوسع.

2. أدوات التحليل التنافسي:

برنامج تحليل المنافسين (على سبيل المثال، SEMrush، و Slikeweb)**: يحلل مقاييس أداء المنافس، وحركة المرور على موقع الويب، ووضعه في السوق.

ج. أدوات التحليل التشغيلي

1. برنامج الكفاءة التشغيلية:

أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP)**: تتبع المقاييس التشغيلية مثل أداء الفرع وإدارة المخزون والخدمات اللوجستية لسلسلة التوريد.

2. أدوات التحليل الجغرافي المكاني:

- أنظمة المعلومات الجغرافية (GIS)**: تقوم بتخطيط البيانات الجغرافية وتحليلها لتحديد مواقع الفروع المثالية بناءً على الاتجاهات الديموغرافية وطلب السوق والمشهد التنافسي.
- منصات ذكاء الموقع (مثل Esri و Mapbox)**: تدمج البيانات الجغرافية وبيانات السوق لاتخاذ قرارات تعتمد على البيانات بشأن توسيع الفروع.

د. أدوات البحث النوعي

1. أدوات المقابلة ومجموعة التركيز:

- من المهم استخدام برنامج يقوم بتسجيل المقابلات مع أصحاب المصلحة وتدوينها للحصول على رؤى نوعية حول تجارب العملاء ووجهات نظر الموظفين والقرارات الإدارية.
- برنامج تحليل البيانات النوعية (مثل NVivo وAtlas.ti):** : يحلل البيانات النوعية من المقابلات ومجموعات التركيز لتحديد المواضيع والأنماط والاتجاهات الناشئة المتعلقة بتأثيرات توسيع الفروع.

هـ. أدوات التحليل الإحصائي

1. البرامج الإحصائية:

أدوات تصور البيانات (مثل Tableau وPower BI):** : إنشاء لوحات معلومات وتصورات تفاعلية لتقديم النتائج الإحصائية واتجاهات الإيرادات بشكل فعال.

2. برنامج إدارة المخاطر:

تحديد وتقييم المخاطر المحتملة المرتبطة بتوسع الفروع (على سبيل المثال، المخاطر المالية، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر التنظيمية).

و. أدوات الاعتبارات الأخلاقية

1. أدوات أمن البيانات والامتثال:

من المهم الإمتثال في حماية البيانات المالية وبيانات العملاء الحساسة التي تم جمعها أثناء الدراسة.

- **منصات إدارة الامتثال:** : تضمن الالتزام بالمبادئ التوجيهية الأخلاقية، وقوانين خصوصية البيانات (مثل اللائحة العامة لحماية البيانات، و CCPA)، ولوائح الصناعة في جمع البيانات وتحليلها.

ز. أدوات إعداد التقارير والعرض

1. برنامج العرض التقديمي:

Google Slides، **Microsoft PowerPoint** - **: يقوم بإعداد وتقديم العروض التقديمية لنتائج الأبحاث والتوصيات والرؤى الإستراتيجية لأصحاب المصلحة.

2. برنامج إدارة المشاريع:

هناك بعض أمثلة على البرامج التي تدير الجداول الزمنية لمشروع البحث والمهام وتعاون الفريق في جمع البيانات وتحليلها لدراسة تأثيرات توسيع الفرع. مثل Asana، Trello، Jira:

حدود الدراسة :

إن دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة يأتي مع حدود وتحديات معينة يجب على الباحثين والشركات مراعاتها. فيما يلي بعض الحدود الأساسية التي يجب وضعها في الاعتبار:

1. قيود الزمنية:

تتطلب دراسة التأثيرات طويلة المدى وقتًا كافيًا لمراقبة اتجاهات الإيرادات وتحليلها بدقة. قد لا توضح الدراسات قصيرة المدى التأثيرات الكاملة لتوسيع الفروع على الإيرادات، حيث قد يستغرق الأمر بعض الوقت للفروع الجديدة لإنشاء قاعدة عملاء والوصول إلى الكفاءة التشغيلية.

2. توافر البيانات وجودتها:

يعد الوصول إلى البيانات الموثوقة والشاملة أمرًا بالغ الأهمية لإجراء تحليل دقيق. يمكن للبيانات المحدودة أو غير المتسقة من مختلف الفروع أو المناطق أن تؤدي إلى تحريف النتائج وتعيق القدرة على استخلاص استنتاجات ذات معنى.

3. الاستدلال السببي:

قد يكون إنشاء علاقة سببية بين توسيع الفروع ونمو الإيرادات أمرًا صعبًا. وهناك عوامل أخرى، مثل الظروف الاقتصادية، والإجراءات التنافسية، واتجاهات السوق، قد تؤثر في الوقت نفسه على تغيرات الإيرادات، مما يجعل من الصعب عزل تأثير توسع الفروع وحده.

4. التباين عبر المواقع:

يمكن أن يختلف أداء الفروع بشكل كبير عبر المواقع الجغرافية المختلفة بسبب الاختلافات في الطلب في السوق، و الديناميكيات التنافسية، والبيئات التنظيمية، وتفضيلات المستهلكين. إن تعميم النتائج عبر جميع الفروع قد يؤدي إلى المبالغة في تبسيط الديناميكيات الإقليمية المعقدة.

5. الاختلافات التشغيلية والإدارية:

يمكن أن تؤثر الاختلافات في الممارسات التشغيلية والقدرات الإدارية والقرارات الإستراتيجية عبر الفروع على نتائج الإيرادات. وقد يؤدي توحيد العمليات وممارسات الإدارة إلى تخفيف هذه الاختلافات، ولكنه قد يحد أيضًا من التكيف والاستجابة المحلية.

6. تشبع السوق والتفكيك:

قد يؤدي فتح فروع جديدة على مقربة من الفروع الحالية إلى تفكيك المبيعات، حيث يتم تعويض مكاسب الإيرادات من الفروع الجديدة من خلال الانخفاض في المواقع الحالية. يعد فهم عتبات تشبع السوق وتحسين وضع الفروع أمراً بالغ الأهمية للتخفيف من هذه المخاطر.

7. العوامل الخارجية:

يمكن للعوامل الخارجية الخارجة عن سيطرة الشركة، مثل التغيرات في سلوك المستهلك والتقدم التكنولوجي والتغيرات التنظيمية وتحولات الاقتصاد الكلي، أن تؤثر على أداء الإيرادات بشكل لا يمكن التنبؤ به.

8. تحديات القياس:

قد يكون تحديد تأثيرات الإيرادات وقياسها بشكل شامل أمراً صعباً. قد توفر مقاييس مثل نمو الإيرادات والربحية والاحتفاظ بالعملاء وحصة السوق نظرة جزئية لأداء الأعمال الإجمالي المتأثر بتوسيع الفروع.

9. الاعتبارات الأخلاقية والتنظيمية:

يعد ضمان الامتثال للمعايير الأخلاقية في جمع البيانات وتحليلها، فضلاً عن الالتزام بالمتطلبات التنظيمية، أمراً ضرورياً. إن إهمال المبادئ التوجيهية الأخلاقية يمكن أن يضر بنزاهة البحث والسمعة التجارية.

10. قيود الموارد:

يتطلب إجراء دراسات شاملة حول تأثيرات توسع الفروع موارد كبيرة، بما في ذلك الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية. قد تواجه الشركات الصغيرة أو الشركات الناشئة قيوداً في إجراء أبحاث شاملة مقارنة بالمؤسسات الأكبر حجماً.

وتتطلب معالجة هذه الحدود تخطيطاً دقيقاً ومنهجيات قوية وفهماً دقيقاً لديناميكيات السوق المحلية والقدرات التنظيمية. وعلى الرغم من هذه التحديات، فإن دراسة تأثير زيادة الفروع ومجالات عملها على الإيرادات يمكن أن توفر رؤى قيمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ونمو الأعمال على المدى الطويل.

المراجع:

لقد كانت دراسة تأثير زيادة عدد الفروع ومجالات عملها على إيرادات الشركة موضوعاً للعديد من الدراسات البحثية والمنشورات في مختلف الصناعات. وإليك بعض المراجع والمصادر التي تقدم نظرة ثاقبة حول هذا الموضوع:

أ. صناعات البيع بالتجزئة والخدمات:

(Hernant, M., & Rosengren, S. (2017). التفاعل بين ظروف السوق المحلية واستراتيجية استغلال تنسيق البيع بالتجزئة. مجلة أبحاث الأعمال، 78، 6-13.

-تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير ظروف السوق المحلية على نجاح استراتيجيات التوسع في تنسيق البيع بالتجزئة، بما في ذلك فتح فروع جديدة.

- توماس، جي إس، وكوهلي، سي إس (2009). إعادة النظر في تنسيقات البيع بالتجزئة النقية مقابل الهجينة: زيادة رضا العملاء والأداء المالي. مجلة البيع بالتجزئة، 85(3)، 193-205.

-يستكشف تأثير تنسيقات البيع بالتجزئة المختلفة، بما في ذلك توسيع الفروع، على رضا العملاء والأداء المالي.

ب. سلاسل الامتياز والبيع بالتجزئة:

- داننت، ر. ب.، وكوفمان، ب. ج. (2003). الديناميكيات الهيكلية والاستراتيجية في الامتياز. مجلة البيع بالتجزئة، 79(2)، 63-75.

-يناقش الديناميكيات الهيكلية ونتائج الأداء في منافذ البيع بالتجزئة ذات الامتياز مقابل منافذ البيع بالتجزئة المملوكة للشركة، ذات الصلة بفهم تأثيرات توسيع الفرع.

- غيموات، ب.، وكينيدي، آر إي (2000). الميزة التنافسية ومفارقة سلسلة المتاجر. قضية كلية هارفارد للأعمال.

-دراسة حالة حول كيفية تأثير استراتيجيات توسيع سلسلة المتاجر على الميزة التنافسية ونمو الإيرادات.

ج. توسيع الأعمال العامة والاستراتيجية:

- بارني، جي بي (1991). الموارد الثابتة والميزة التنافسية المستدامة. مجلة الإدارة، 17(1)، 99-120.

-يوفر رؤى أساسية من منظور العرض القائم على الموارد (RBV) حول كيفية مساهمة الموارد الداخلية، بما في ذلك شبكات الفروع، في الميزة التنافسية ونمو الإيرادات.

- باليتش، إل إي، كاردينال إل بي، وميلر، سي سي (2000). الانحناء في الارتباط بين التنوع والأداء: فحص لأكثر من ثلاثة عقود من البحث. مجلة الإدارة الاستراتيجية، 21(2)، 155-174.

-التحليل التلوي الذي يدرس العلاقة بين استراتيجيات التنوع، بما في ذلك التنوع الجغرافي وتنوع الخدمات، وأداء الشركة.

د. التحول الرقمي والتوسع:

- لي، ل.، ومون، ج. (2021). التحول الرقمي وتوسيع الأعمال: دراسات حالة لشركات التكنولوجيا الرائدة. مجلة أبحاث الأعمال، 123، 243-256.
- يستكشف كيف يدعم التحول الرقمي استراتيجيات توسيع الأعمال ويؤثر على نمو الإيرادات، ذات الصلة في سياق استراتيجيات توسيع الفروع الحديثة.