

الفصل الرابع

سلوك المشتري الصناعي

Industrial Buyer Behavior

المقدمة Introduction

المنظمات على حد سواء تقوم بشراء السلع والخدمات ولكنها تختلف من حيث طبيعة السلع التي تتعامل بها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

إن المنظمات الصناعية تختلف عن المنظمات التجارية والخدمية بالعمليات التي تقوم بها وبطبيعة السلع والخدمات التي تستخدمها في العملية الإنتاجية لأنها تحتاج إلى أنواع عديدة ومختلفة من المنتجات التي تدخل في صناعة منتجاتها النهائية والتي تستخدم في تصنيع منتجاتها وإلى السلع والخدمات التي تساعد في استمرار وتسهيل العملية الإنتاجية.

أولاً: عمليات شراء المنتجات الصناعية

The Purchasing Process of Industrial Products

تعتبر عمليات شراء المنتجات الصناعية من العمليات المهمة والأساسية للمنظمات الصناعية، وذلك يعود إلى حاجة هذه المنظمات إلى منتجات مختلفة تتسم بالجودة المناسبة، الكمية المطلوبة، الأسعار الملائمة وفي الوقت المناسب... من أجل أن تتمكن هذه المنظمات من تنفيذ خططها الإنتاجية وتقديم منتجات ذات مواصفات مقبولة وتلبي حاجة الأسواق التي تتعامل معها.

إن تحقيق أهداف المنظمات الصناعية

يعتمد على مدى نجاحها في تنفيذ عملية الشراء واختيار المجهزين القادرين على توفير متطلبات عملية الإنتاج لمنتجاتها وفق المواصفات المطلوبة. بهذا الصدد يشير كل من (Zoran and others, 2007, P 1 – 16)⁽¹⁾ إلى أن عمليات الشراء تتطلب ما يلي:

- التحضير.
- إدارة العلاقات.
- المفاضلة ما بين الموردين.
- التحليل، التقييم والموافقة.
- مفاوضات، اتصالات وتبادل معلومات.
- تحديد المصادر الإستراتيجية الشرائية.
- اختيار المجهزين أو الموردين المناسبين.

أ. العوامل التي تؤثر على عمليات الشراء الصناعي

حدد كل من (Webster & Wind, 1972, P 9 – 12)⁽²⁾ مجموعتين من العوامل التي تؤثر على عملية الشراء، وهي:

1. العوامل المؤثرة على عملية الشراء الصناعي: تتلخص هذه العوامل بما يلي:

- خصائص المنتج.
- أهمية إستراتيجية الشراء.
- مجموع المبالغ المخصصة للشراء.
- خصائص عروض الأسواق.
- درجة المخاطرة التي ترافق عملية الشراء.
- درجة تأثير شراء المنتجات الموجودة ضمن الروتين في المنظمة.

2. العوامل التي تؤثر على قرار الشراء Variables that Affect the Buying Decision تنقسم هذه العوامل إلى نوعين:

• المتغيرات المهمة (Task Variables): وهي المتغيرات المتعلقة بأهمية، المسؤوليات، الكفاءات والخبرات المتوفرة في المنظمة إلى الشخص الذي يتحمل (يتخذ) قرار الشراء.

• المتغيرات غير المهمة (Non -Task Variables): وهي المتغيرات المتعلقة بالشخصية الوظيفية.

ب. عملية الشراء The Purchasing Process

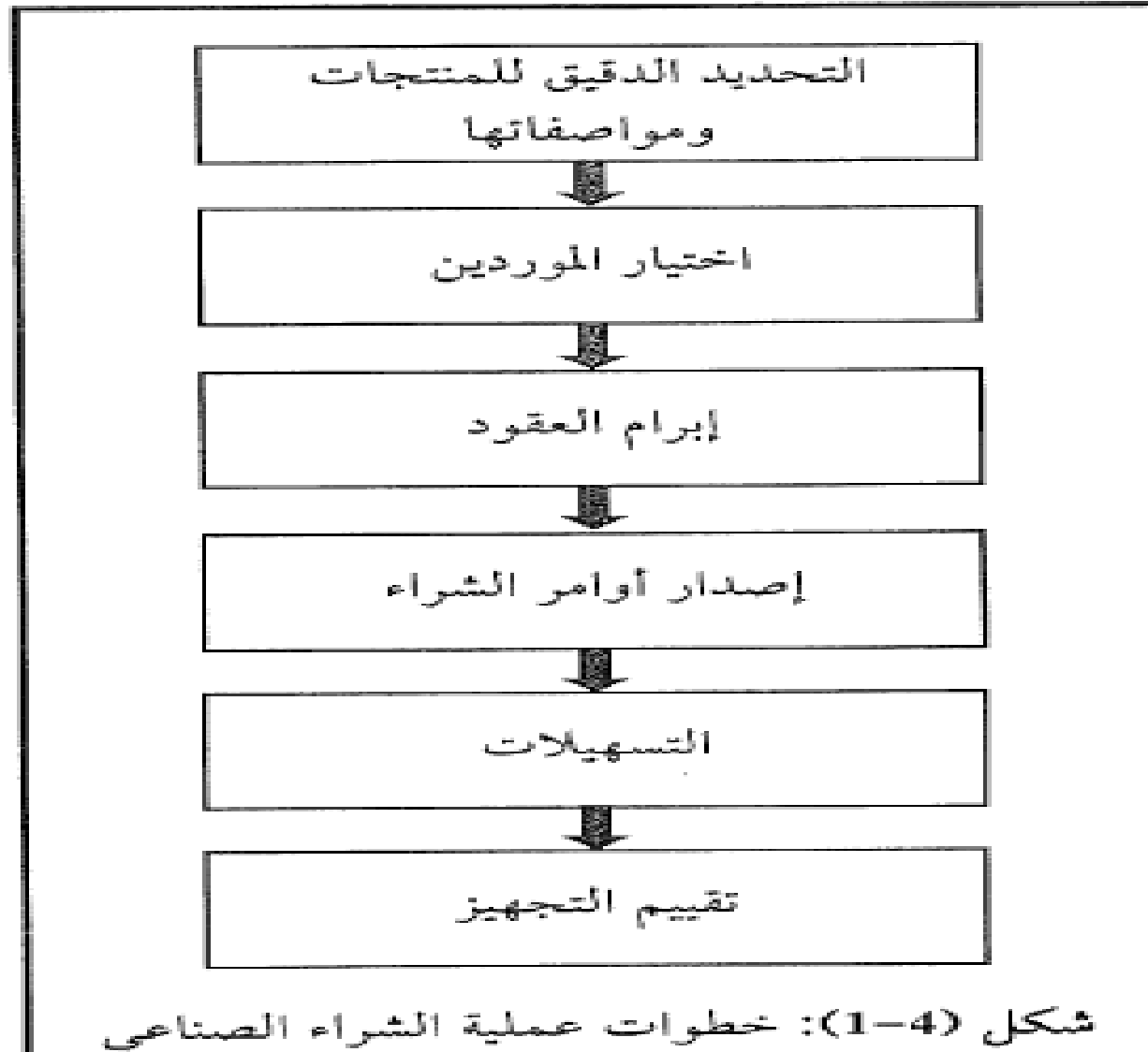
إن أهم الإجراءات المتعلقة بالشراء الصناعي تتضمن:

1. متابعة عملية تطوير المنتج الجديد وكذلك استثمار المشاريع الصناعية.
2. تحضير قائمة بالموردين الموثوقين، وكذلك إعداد قائمة بالطلبات و ثم اختبار الموردين منع الزبائن الداخليين.

3. تحضير طرق ووسائل الاتصال اللازم للمفاوضات حول عقد الشراء تتضمن الطلبات المراد شراؤها، مثل (تكنولوجيات البائع الالكترونية، الشراء الالكتروني) بطريقة تمكن المستخدمين من تحديد موقع الطلبات من خلالها.
4. وضع العمليات عند الموردين ومراقبة الطلبات من خلال فتح ملفات خاصة بالعقود والموردين.
5. مراقبة العمليات الخارجية والالتزامات المالية.
6. متابعة تقييم أداء الموردين والحصول على توثيق من قبل الموردين.

ج. إجراءات عملية الشراء الصناعي

تتلخص إجراءات عملية الشراء الصناعي في ستة خطوات كما هو موضح في الشكل التالي:



ثانياً: مراحل عملية الشراء للمنتجات الصناعية

The Stages of Industrial Product Purchasing Process

تمثل عملية الشراء الصناعي سلسلة من النشاطات التي تؤدي لاتخاذ قرار الشراء المناسب، وتشكل هذه النشاطات مراحل متتابعة ومتعاقبة بهدف الوصول إلى القرار الملائم وعلى النحو التالي (Caroline and others, 2004, P 8) ⁽³⁾:

- تحديد الحاجة.
- تحديد خصائص المنتج وكمية الشراء.
- البحث عن الموردين.
- تحديد البدائل (المجهزين واختيار المورد المناسب).
- تقييم قرار الشراء.

أ. تحديد الحاجة Identification of need

تعتبر عملية تحديد الحاجة من المنتجات الصناعية من أولى خطوات اتخاذ قرار الشراء، حيث تقوم إدارة الإنتاج بتقدير حاجتها من المنتجات (سلع تامة الصنع، سلع نصف مصنعة، مواد أولية، أجهزة...) استناداً إلى كمية الاستخدام ومعدل دوران السلع، ويثبت ذلك في قائمة الطلبات بالمواصفات والكميات المطلوبة وحسب كميات الاستخدام وكذلك الفترة المحتملة لنفاذ هذه الطلبية ومن ثم تقدم هذه الطلبية إلى إدارة المشتريات حسب المواصفات المطلوبة.

ومن ثم تقوم إدارة المشتريات بدورها بتزويد إدارة الإنتاج بجميع المعلومات اللازمة عن السلع المطلوبة من حيث توفرها، جودتها، أسعارها، طرق الحصول عليها، عدد المجهزين الممكن التعامل معهم وجميع المعلومات اللازمة حول السلع المطلوبة وذلك استناداً للوصف الدقيق لهذه السلع من قبل إدارة الإنتاج.

إن تحديد الحاجة لشراء المنتجات والخدمات وجمع المعلومات اللازمة لذلك والتعرف على طبيعة خصائص المجهزين وتقييم عملية الشراء تعتبر من أسس وضع الإستراتيجية التسويقية وإستراتيجية البحوث التسويقية.

إن التعرف على المشكلة، تحديد الحاجة وتحديد الفرصة التسويقية تلجأ إليه المنظمة على الاخص عندما تتجه منتجاتها نحو الانحدار والخطوط الإنتاجية. تصبح غير قادرة على صناعة سلع تلي حاجات السوق، وتجد الإدارة بان هنالك حاجة ماثرة إلى الأجهزة والمعدات الجديدة التي تتناسب ومرحلة التطوير في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة.

ب. تحديد خصائص وكمية الاحتياج من السلع والخدمات

من المشاكل التي تواجه متخذي قرار الشراء في المنظمات الصناعية هي كيفية وضع الحلول المناسبة والتمكن من الإجابة على عدد من الأسئلة مثل:

1. ما هي الخصائص النوعية للحاجة التي يجب اعتمادها كمعيار للاختيار.

2. ما هي التطبيقات المطلوبة.

3. ما هو نوع السلع والخدمات التي يجب أن تؤخذ بنظر الاعتبار.

4. ما هي الكمية المطلوبة.

في حالة شراء المنتجات التقنية فإن المستعمل أو قسم الهندسة سوف يحدد مواصفات السلع وأدائها، أما بالنسبة إلى السلع الأخرى فإن المستخدم يحدد المنتجات التي تلي الحاجة.

فعلى سبيل المثال قرار شراء المكونات (التجهيزات الرأسمالية) يتطلب عملية تحديد خصائصها وهذا يتطلب اشتراك كل من:

1. المهندسون والتقنيون، الذين يمتلكون المعلومات حول مواصفات هذه السلعة.
2. المستعملون، الأفراد الذين يستعملون التجهيزات الرأسمالية (مهندسون، فنيون).
3. المشترّون، الأفراد الذين يمنحون الصلاحية للشراء استناداً إلى المواصفات المحددة.

4. المؤثرون، الذين يؤثرون على إجراءات الشراء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال المعلومات التي يزودون بها أصحاب القرار والمعايير التي يجب أن تستند عليها لاتخاذ قرار الشراء.

5. المقررون، الذين تقع على عاتقهم مسؤولية اتخاذ قرار الشراء وذلك استناداً إلى المواصفات المحددة والكمية المطلوبة.

6. الأفراد، الذين يسيطرون على تدفق المعلومات عن خصائص السلع المراد شراؤها.

ج. البحث عن الموردين

بعد الانتهاء من توصيف المنتج المراد شراؤه يقوم المختصون بعملية الشراء بالبحث عن مصادر الشراء وجمع المعلومات اللازمة والتي تمكن الإدارة من اختيار الجهاز المناسب.

ويشير (Mark, 2008, P 1 – 5)⁽⁸⁾ إلى أهمية تحديد:

- تخصص الموردين.
- مكان ومصدر التوريد.
- مستوى الثقة بمصادر التوريد.
- مستوى جودة المنتجات لدى المورد.
- الأسعار.
- تكاليف الطلبية.

د. اختيار الموردين

بعد أن تحصل المنظمة الصناعية على المعلومات الكافية لإجراء عملية المفاضلة والمقارنة ما بين الموردين من حيث:

- التخصص.
 - الأسعار.
 - الثقة.
 - الالتزام والوفاء بالعقود المبرمة.
 - الإمكانيات المالية والبشرية.
 - جودة المنتجات.
 - الاستعداد للتعاون.
 - الاستعداد لتحمل المخاطر وغيرها من المعلومات.
- تقوم بإجراء عملية المفاضلة والمقارنة ومن ثم اختيار مصادر التوريد المناسبة.

هـ. تقييم قرار الشراء

يقوم المختصون في المنظمة الصناعية باستلام المنتجات المتفق عليها ومن ثم تقوم لجنة بفحص هذه المنتجات لتتأكد من مطابقتها للمواصفات المتفق عليها ومن ثم يتم إدخالها إلى المخازن.

أما بالنسبة إلى السلع الرأسمالية فإن الجهة المنتجة يقع على عاتقها بعد الشراء واستلامها من قبل المنظمة الصناعية عملية التركيب، وتشغيل، وتدريب العاملين، وتوفير قطع الغيار، وتوفير الصيانة وتعتبر هذه من أسس تقييم قرار الشراء.

ثالثاً: أدوار المشاركون في عملية الشراء الصناعي

يلعب العاملان دوراً مهماً في مراحل عملية الشراء الصناعي، حيث تختلف أدوار المشاركون في مركز الشراء (Buying Center) الذي يتكون من كل الأفراد، والوحدات التي تشارك في عملية قرار الشراء الصناعي (قرار الأعمال) من أعضاء التنظيم اللذين يلعبون خمسة أدوار في عملية قرار الشراء (كوتلر، ارمسترونج، 2007، ص 359 – 360)⁽⁹⁾.

أ. المستخدمون (Users): هم أعضاء التنظيم الذين يستخدمون المنتج، وفي الكثير من الحالات يبدأ المستخدمون اقتراح الشراء، ويساعدون في تعريف مواصفات المنتج.

ب. المؤثرون (Influencers): هم اللذين يساعدون في تعريف المواصفات، وتوفير المعلومات لتقديم البدائل، كما يكون الأفراد التقنيون مهمين بصفة خاصة.

ج. المشترون (Buyers): هم السلطة النظامية لاختيار المورد، تنظيم شروط الشراء، ويمكن أن يساعد المشترون في تشكيل مواصفات المنتج، إلا أن دورهم الرئيسي هو اختيار الموردون، والتفاوض، وفي المشتريات الأكثر تعقيداً، يمكن أن يشمل المشترون عاملون ذوي خبرة عالية المستوى اللذين يشاركون في عملية التفاوض مع الموردين.

د. المقررين (Deciders): لدى هؤلاء قوة رسمية، أو غير رسمية لاختيار المورد النهائي، أو الموافقة عليه. ففي الشراء الروتيني عادةً ما يكون المشترون المقررون أو على الأقل الموافقين على الشراء.

هـ. حراس البوابة (Gatekeepers): ويطلق عليهم حافظوا المعلومات، ويتحكم هؤلاء بتدفق المعلومات، ويشمل حراس البوابة الأفراد ذوي المستوى العالي من التقنية كالمهندسين، العاملين ذوي المهارة العالية.

رابعاً: حالات الشراء Industrial Buying Situations

المشتريين لديهم مستويات مختلفة من الخبرات والمعلومات التي يستخدمونها لشراء السلع و الخدمات. لنفس أمر الشراء في منطمتين مختلفتين يمكن أن تقوم كل منظمة بوضع إستراتيجية شراء مختلفة عن الأخرى، فقد تكون حالة الشراء جديدة مما يتطلب من المنظمة أن تجمع معلومات جديدة وأن تصوغ إستراتيجية مختلفة تماماً عن عملية الشراء التي سبق وأن نفذتها سابقاً وقامت بتكرارها لعدد من المرات، لذلك على المنظمات أن تحدد طبيعة الشراء (متكرر، لأول مرة، إحداث تغيير أو تعديل على عمليات الشراء السابقة) قبل أن ترسم الإستراتيجية التسويقية (Robert and others,

إن قرار الشراء للسلع الصناعية قد يتخذ لأول مرة وتكون في هذه الحالة عملية الشراء جديدة على المنظمة، أو قد يكون قرار الشراء متكرر وسبق وأن اتخذت قرارات مماثلة أو قد يكون قرار سابق يتطلب إجراء عملية تعديل لكي يصبح أكثر تلبية لحاجات المنظمة الصناعية، إن عملية الشراء التنظيمي تختلف كثيراً عن عمليات شراء المستهلك النهائي لأنها تتطلب:

- روابط قوية مع المجهزين.
- صفقات كبيرة.
- مبالغ كبيرة.
- وكلاء شراء.
- خبرات.
- طلب مشتق.
- قرار الشراء يشارك فيه متعددين، مثل: مقررون، موافقون، مستعملون، مشترون.
- يتطلب قرارات مركزية تتخذ من قبل الإدارة العليا.

نهاية الفصل الرابع سلوك المشتري الصناعي