

مقرر
تسويق الأعمال
(تسويق منظمات الأعمال)

الأستاذ الدكتور: باسم غدير غدير

محتويات الجزء الثالث:

- عناصر المزيج التسويقي الصناعي:

- المنتج الصناعي.
- التسعير الصناعي.
- التوزيع الصناعي.
- الترويج الصناعي.

عناصر المزيج التسويقي الصناعي

أولاً: المنتج الصناعي:

مفهوم المنتج:

يرى كوتلر (Kotler) أنّ المنتج:

هو أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة أو الإشباع لحاجة معينة أو رغبة معينة، وهو بذلك يشمل على الأشياء المادية والخدمات غير المادية والأشخاص والأماكن والمنظمات، والأفكار وأن مفرد المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص، مثل الحجم، السعر والمظهر المادي، واللون والطعم وغيرها.

أو هو مجموعة الخدمات أو حزمة المنافع التي يحصل عليها المستهلك نتيجة استخدامه، وتؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات معينة لديه.

أو هو مجموعة الخصائص التي يحصل عليها المستهلكين أثناء القيام بعملية المبادلة، بغرض إشباع حاجاتهم ورغباتهم، وتتضمن تلك الخصائص مجموعة من المنافع المادية والمنافع النفسية.

❖ مفهوم مزيج المنتج

هو عبارة عن كافة المنتجات التي تقدمها المنظمة الواحدة للسوق.

❖ مفهوم السلع والخدمات الاستهلاكية

هي التي يشتريها المستهلك النهائي بنفسه أو بواسطة غيره، كي يستخدمها لإشباع حاجاته ورغباته.

❖ مفهوم المنتج الصناعي

هو ذلك المنتج الذي يشتريه الأفراد، المنظمات لمزيد من الاستخدام والتشغيل في خدمات الأعمال. أو هي تلك السلع والخدمات التي تشتري لاستخدامها في إنتاج منتجات وخدمات أخرى، والتي تباع أو تؤجر أو تورّد للآخرين.

❖ تصنيف المنتجات الصناعية:

التصنيف الأول:

يمكن تصنيف المنتجات الصناعية حسب أربع فئات:

1. المواد الأولية: وهي المواد الطبيعية والمنتجات الزراعية.

2. المنتجات الصناعية وقطع الغيار: وهي منتجات تدخل في صنع منتجات جديدة وتختلف عن المواد الأولية كونها خضعت لعملية التحويل أو التصنيع، ويرتكز التنافس على الأسعار والجودة ومهل التصنيع.
3. تجهيزات صناعية: وهي منتجات لا تدخل في صناعة المنتج ولكن تساعد على تصنيعه بشكل عام يتم التصنيع حسب الطلب وعلى الاعتماد على فرق بيع من المحترفين القادرين على تسويق حلول خاصة لكل زبون، وهنا تلعب السمعة دوراً مهماً، وقد تستمر المفاوضات شهوراً قبل أن يتم التواصل إلى الاتفاق بين الأطراف المعنية.
4. المواد الثانوية: وهي المواد التي تساعد على إنجاز عملها دون أن يكون لها علاقة بتصنيع المنتجات وتشكل جزء بسيط من تكلفة المواد، ومثال عن ذلك الأدوات المكتبية البسيطة من أقلام وأوراق وغير ذلك.

التصنيف الثاني:

هناك تصنيف آخر للمنتجات الصناعية (5 فئات):

1. المواد الخام: وهي المواد التي تدخل كلياً أو جزئياً في إنتاج سلعة ما، ومن أمثلة ذلك القطن، المطاط الخام، الحديد.
2. المواد المصنعة: وهي تدخل كلياً أو جزئياً في إنتاج سلعة، ولكن على المواد الخام يكون قد دخل عليها بعض العمليات الإنتاجية، ومن أمثلتها خيط الغزل، الأجزاء الإلكترونية.
3. مهمات التشغيل: وهي لا تدخل في إنتاج السلعة التامة الصنع، ولكن تستعمل لتسهيل عمليات إنتاجية، مثل البنزين، الوقود.
4. التجهيزات الآلية: وهي عبارة عن تجهيزات وآلات رئيسة في المصنع، ومن الطبيعي أنها لا تدخل في إنتاج السلعة، مثل الإعلام الآلي.
5. الأجهزة المساعدة: وهي تتشابه مع التجهيزات في أنها لا تدخل في إنتاج السلعة النهائية، ولكن يستهلك على فترات زمنية أقل مثل الجرارة.

❖ مستويات المنتج:

يمكن أن نميز بين ثلاثة مستويات للمنتج كما يلي:

1-المنتج الأساسي (المركزي):

ويعني الميزات الأساسية التي يبحث عنها المشتري، والتي تسمح بإشباع حاجاته.

2-المنتج الملموس:

هو الذي يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة، والتي تسهل عملية المبادلة

للمنتج الأساسي.

3-المنتج بمفهوم واسع (المتنامي):

هو جميع الخدمات التي ترافق المنتج: التوزيع، التركيب، الضمان، الصيانة.

❖ أبعاد مزيج المنتج الصناعي:

إن لمزيج المنتج الصناعي عدة أبعاد هي:

-الاتساع: يشير اتساع المزيج السلعي إلى عدد الخطوط الإنتاجية المختلفة التي تقوم المؤسسة بامتلاكها، وإنتاج السلع من خلال هذه الخطوط الإنتاجية.

-الطول: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي.

-العمق: ويقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كإنتاج منتجات بعوات مختلفة أو بألوان مختلفة.

-التناسق: يعني أوجه التشابه والتناسق بين منتجات المزيج السلعي كان تباع لنفس المستهلكين أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحدة أو هناك تقارب في أسعارها.

استراتيجية تطوير المزيج:

تتضمن ثلاثة مداخل هي:

-التوسعة: توسيع التشكيلة بإضافة نماذج جديدة على سبيل المثال شركة بيجو لديها عدة تشكيلات من السيارات).

-العصرية: تعني تكييف المنتجات القديمة وذلك بإجراء تحسينات وتعديلات عليها من أجل إعادة تقديمها.

-التخفيض: التخلي عن بعض المنتجات التي أصبحت في طريق الزوال، وليس لها أي مردودية.

المزيج قصير المدى وطويل المدى:

1-مزيج المدى القصير:

أ-الميزات:

-معرفة أحسن، تركيز المجهودات على جزء واحد من السوق.

-تخفيف المخزونات.

-بساطة التسيير.

-تحقيق أفضل هامش استغلال ويتم هذا إما بالتركيز على جزء من السوق ذا مردود عال {ثمن مرتفع}، أو بممارسة اقتصاد المستويات بالسلسلة المرتكز على بعض المنتجات.

ب-المساوي:

- التعرض إلى خطر مالي معتبر.
- خطر عدم وفاء الزبائن لبعض القطع السوقية الغير معنية

2-مزيح المدى الطويل:

أ-الميزات:

- تغطية وإرضاء عدد معتبر من أجزاء السوق.
- إبعاد وإجلاء مخاطر بين أكبر عدد من المنتجات والقطع السوقية.
- مرونة كبيرة في تسيير الأسواق.

ب-المساوي:

- مضاعفة أسعار الإنتاج.
- أثقال المخزونات.
- ثقل أكبر في تسيير القطع السوقية.

-تحليل محفظة المنتج

لقد حقق ما يسمى بمحفظة المنتج نجاحاً كبيراً في وضع الاستراتيجيات للشركات المتعددة المنتجات، حيث جرى استخدامه بشكل كبير في تحليل المزيح السلعي للمنظمة، ويتضمن منهج محفظة المنتج تصنيف منتجات الشركة إلى عدد فئات، وأفضل النماذج وأكثرها شهرة، واستخدام في تحليل محفظة المنتج هي:

مصفوفة BCG: Matrice de BCG أي وضع هذا النموذج من قبل مجموعة بوسطن الاستشارية BCG Group. Boston consulting وهو نموذج يقوم بتحليل معدل النمو/حصة السوق.

❖ دورة حياة المنتج

إن السلعة مثلها في ذلك مثل الكائن الحي، لها حياة معينة تتكون من مراحل متتابعة ومحددة، منذ إدراك فكرة السلعة، ثم فترة إعدادها وحتى تقديمها للسوق، وتبدأ حياة السلعة بتقديمها إلى السوق، ثم تبدأ سوقها في النمو بسرعة إلى أن تصل إلى مرحلة النضيج الكامل، وبعدها تأخذ في التدهور إلى أن تنتهي حياة السلعة، والواقع أن المسار الذي تمر به دورة حياة المنتج يختلف باختلاف طبيعة المنتج نفسه:

أ-مرحلة البحوث التسويقية: تعدّ مرحلة البحوث التسويقية هي المرحلة الأولى في عملية التسويق، حيث يكون المنتج عبارته عن فكرة، فيتم من خلالها دراسة المنافسة والزبائن والمستهلكين ودراسة الطلب، دراسة السوق المحلي والمحتمل، ومن خلال هذه الدراسات يتم تصنيع المنتج وفقاً لهذه الدراسات.

ب-مرحلة التقديم: إن أي سلعة جديدة لا بد وأن تمر بمراحل اختبار داخل السوق قبل أن يعم إنتاجها وتوزيعها على المستوى القومي، في هذه المرحلة ترتفع النفقات التي تتحملها المنشأة، وذلك من أجل الحصول على موقع يمكنها من زيادة أرباحها. لكن هذا ليس بالشيء السهل، لأن نجاح السلعة الجديدة إذا تحقق الجديدة إذا تحقق سوف يجذب المنافسين إلى هذا المنتج الجديد لذلك، فمن مصلحة صاحب السلعة الجديدة أن يختصر من فترة تقديم السلعة لتخفيض التكاليف من جهة ولتضييق الفرصة أمام المنافسين، فبالإضافة إلى إنفاق المؤسسة لمبالغ كبيرة من أجل التأكد من توافق السلعة المقدمة ورغبات المستهلك، ويلعب الترويج دوراً هاماً خلال هذه المرحلة لتعريف المستهلك على السلعة الجديدة واستعمالها وخصائصها، كما يجب أن تبنى السياسة السعرية السلعية على أساس التنبؤ الدقيق بالمبيعات وفقاً للأسعار المختلفة المقترحة، فهناك من يفضل طرح سلعته الجديدة إلى السوق بأسعار مرتفعة وبمستوى ترويجي مكثف، وذلك لتحقيق أرباح سريعة ولجذب أكبر عدد ممكن من المستهلكين بأقصر مدة، ويرى آخرون أنه من الأفضل طرح سلعتهم بأسعار عالية وجهود ترويجية منخفضة، وذلك لتحسين مستوى الإيرادات ومستوى أكبر من الربحية، ولكن بشكل بطيء.

ج-مرحلة النمو: إن انتقال السلعة إلى مرحلة النمو، يكون نتيجة نجاحها وزيادة مبيعاتها وعدد المنافسين الذين يدخلون إلى السوق بسلع قريبة من السلع المبتكرة أو سلع أخرى لها مواصفات وتصميمات مختلفة لخلق أسواق مميزة لهم، وبالتالي تزداد قنوات التوزيع وتزداد الإيرادات الصافية بسبب انخفاض تكلفة الوحدة المباعة نتيجة زيادة المبيعات.

فعند الوصول إلى هذه المرحلة هناك من يحاول تحسين مستوى جودة السلعة بإدخال مواصفات جديدة، أو بالدخول إلى أجزاء إضافية من السوق أو باستعمال قنوات توزيع جديدة إضافة إلى إمكانية تخفيض السعر في الوقت المناسب لجذب أنظار المستهلكين.

د-مرحلة النضج: هي أطول مراحل الحياة عند أغلب السلع حيث تشد المنافسة، لذلك يسعى رجال التسويق للوصول إلى هذه المرحلة سريعاً والبقاء فيها طويلاً.

ففي هذه المرحلة يدرك المستهلك الفروق بين الأنواع والعلامة المعروضة في الأسواق، وتكون الاختلافات في التصميم بين العلامات المشهورة بسيطة، لذلك فاستجابات المستهلك للإعلانات تكون ضعيفة، فعلى الرغم من زيادة المبيعات إلا أن العرض يفوق الطلب، وتبدأ بعض الضغوط لتخفيض السعر على كافة المستويات، وتأخذ هوامش الربح في الهبوط وعند الاقتراب من نهاية هذه المرحلة تخفض الشركة من تكاليف الإنتاج والتسويق بشكل واضح.

ه-مرحلة التدهور: إن هذه المرحلة لا بد لأي سلعة أن تصل إليها، ولكنه باختلاف المدة حسب السلع، حيث تبدأ المبيعات بالانخفاض في هذه المرحلة، وتظهر خطورة الاحتفاظ بكميات كبيرة من المخزون السلعي، وهذا ما يجبر المنتج والبائع على إحداث تخفيضات جديدة في الجهود التسويقية، فوصول السلعة إلى مرحلة الانحدار يكون نتيجة أسباب عديدة، كالتغيرات التي تطرأ على تكنولوجيا الإنتاج أو نتيجة تغير أذواق المستهلكين لسبب ما، كما يمكن أن يحدث هذا نتيجة زيادة المنافسة الشديدة محلياً ودولياً، وغيرها من الأسباب الأخرى التي تؤدي إلى انخفاض مبيعات سلعة ما.

إدارة منتجات الأعمال:

إن عملية تطوير استراتيجية المنتج تنتج عن وضع سياسات للمنتج، تحديد أهداف المنتج، تعديل المنتجات الحالية، تقديم الخدمات الفنية قبل وبعد المبيع، البحث عن منتجات إضافية، سحب المنتجات القديمة والحفاظ على مستوى التنوع المطلوب للمنتج. وللتأكد من أن الخطط الضرورية، والقرارات، والالتزام الواقع ضمن المنظمة يواكب بصورة بناءة الاحتياجات المتغيرة في السوق، لذلك تحتاج المنظمات الصناعية لمدرء إنتاج تفوق خبراتهم خبرات مدرء المنتجات الاستهلاكية، وبعض المنظمات تتبنى أسلوباً إدارياً مزدوجاً يمكنها تنظيمياً من تجاوز مدرء الإنتاج والتسويق.

وعلى الرغم من التشابه بين مديري المنتج في كل من سوق الأعمال والاستهلاكي، إلا أن دراسات حديثة أوضحت وجود بعض الفروق بين الوظيفتين في كل من سوق الأعمال والاستهلاكي، وبين من يشغلها، فعلى سبيل المثال مسؤولية مدير منتج الأعمال تشمل على 50% زيادة من المنتجات عن مدير المنتج الاستهلاكي، كما تقع على عاتق منتج الأعمال مسؤوليات كبيرة فيما يتعلق بتوقعات المبيعات ووضع أهداف المنتج، التخطيط للمنتج، والتسعير، ولهم دور كبير في تخطيط الإنتاج، ويتحمل مدير منتج الأعمال مسؤولية تحديد السوق الذي سيدخله المنتج، السيطرة على خصائص المنتج، تبني قرارات تعديل المنتج أو إعادة هندسته. تحديد الوقت الذي يتم فيه سحب المنتج أو إلغائه.

إن مدير المنتج لديه خبرات أطول (وصلوا إلى مراكزهم بعد العمل في المبيعات أو الهندسة)، مدة خدمتهم لدى المنظمة أطول، مستوى تعليمهم أقل، كما أنهم أكبر سناً من نظرائهم في المجال الاستهلاكي. ويتضح من ذلك أن مديري منتج الأعمال تقع على عاتقهم مسؤوليات فنية أكبر ولكن بمستوى تعليمي أقل، مما يحتم وجود خبرة عملية أطول.

كما أوضحت دراسة للمشرفين عن مديري المنتج في الصناعات الأسترالية قناعتهم بأن مديرو المنتج لديهم يلعبون دوراً أكبر من مديرو المنتج الاستهلاكي، وذلك في مجالات أربعة:

- 1- تقييم حجم السوق.
- 2- تحليل أنشطة المنافسين.
- 3- وضع توقعات لحصة المنافسة من السوق.
- 4- مراقبة تطورات البيئة الخارجية التي قد تؤثر على أداء المنتج.

إن مهمة تقييم وتحليل التطورات الخارجية، هي الأكثر أهمية، وذلك بسبب الآثار التي يسببها الطلب الثانوي على الإنتاج الصناعي وقلة معلومات البحوث الثانوية في المجال الصناعي، وبالتالي فإن مدير منتج الأعمال بحاجة لتطوير قدرات تنافسية جيدة ومهارات التكهن ومراقبة الأحداث الخارجية عن كثب.

❖ مقارنة بين إدارة المنتجات وإدارة السوق:

عندما يكون لدى الشركة مجموعة من المنتجات التي تباعها في سوق واحد، تقوم باستخدام مديري المنتج، وهذا يساعد المديرين في التركيز على صنع القرارات المتعلقة بالمنتج. أما في حال بيع صنف أو خط إنتاج واحد أو مجموعه أصناف متشابهة في أسواق متعددة ومختلفة يتم استخدام مديري السوق حيث يمكنهم التركيز على صنع القرارات المتعلقة باحتياجات الأسواق المختلفة، وهاتين الفئتين، المنتج مقارنة بالسوق، تتيح للمديرين فرصة التركيز على النقاط التي يكون فيها الفارق أكبر المنتجات أو الأسواق.

فالمنظمات تواجه مشكلة عندما تقوم ببيع مجموعة من الأصناف في أسواق متعددة، ففي حالة استخدامها لمديري المنتجات، فإن تركيز هؤلاء غالباً ما يكون على المنتج الحالي، عوضاً عن خدمة السوق بشكل أفضل، ومن الناحية الأخرى فإن استخدام الشركة لمديري السوق يقود إلى التركيز على احتياجات أسواقهم ولتجاوز هذه المشكلة، تقوم العديد من المنظمات باستخدام جهاز تنظيم للمنتج/السوق، وتحت هذا النظام يكون مديرو السوق مسؤولين عن فهم احتياجات السوق وتحديد كيفية تجاوب المنظمة، بينما يكون مدراء المنتج مسؤولين عن خطوط إنتاجهم.

إلا أن هذا النظام عادة ما يقود إلى نوع من التضارب، نظراً لانشغال كل مدير في التركيز على انجاز مسؤولياته، فمديرو المنتج يقومون بالتركيز على تطوير وبيع المنتج بدون أي اهتمام بخصائص أفضل، وفي الجهة الأخرى يقوم مديرو السوق بالتركيز على احتياجات أسواقهم الخاصة، مما قد يؤدي لأحداث تغييرات على المنتج تفيد أسواقهم فقط، ولكنها لا تفيد المنتج في غالبية الاسواق الأخرى، وعلى الرغم من هذا الاختلاف بين هاتين الفئتين من المديرين والذي يؤدي الى نوع من التضارب. إلا ان هذا التضارب يمكن أن ينتج عنه قوة إيجابية في حال إدارته بصورة جيدة، وهنا تقع المسؤولية على مدير التسويق لضمان تحويل هذا التضارب الى قوة إيجابية.

وعلى مدير التسويق مهمة تحديد مهام وواجبات واضحة لهاتين الفئتين من المديرين، قُتد استنتج Ames بأن المهام الأساسية لمدير المنتج ومدير السوق ممن يعملون تحت نظام إدارة المنتج/ السوق يجب أن تشمل ما هو مدرج في الجدول.

مقارنة بين دور مدير الإنتاج ومدير التسويق:

دور مدير المنتج	دور مدير التسويق
1) الحفاظ على سلامة أسعار المنتجات، وذلك بالتأكد من أن سياسة الأسعار في الأسواق لا تؤثر أو تضر بموقع المنظمة أو حجم ربحيتها في سوق آخر.	1) تطوير مفهوم العمليات واقتصاديات الزبون والمستهلك النهائي، لتحديد كيفية تطوير المنتج أو الخدمة حتى تستمر في المنافسة
2) الحفاظ على المستوى القيادي للمنتج ليس فقط من خلال التأكد من أن شكل وسعر وأداء المنتج يلانم احتياجات المستهلك في جميع الأسواق فحسب، بل التأكد من عدم وقوع إهمال بتغيير شكل أو نوع المنتج ليفي باحتياجات سوق معين على حساب موقع المنظمة في الأسواق الأخرى.	2) إيجاد منتجات أو خدمات ذات صلة يمكنها أن تكون مصدراً مغرياً للربح.
3) التأكد من تماشي المنتج مع احتياجات السوق مع الحرص على حماية العملية الهندسية والإنتاجية من الفوضى وتراكم الطلبات الصغيرة أو الخاصة.	3) أن يقد ملخصاً للإدارة في الوقت المناسب عن أي فرص مغرية في السوق وتقديم التوصيات حول كيفية استغلالها.
4) التخطيط بذكاء لعملية الإنتاج والطاقة والإنتاجية للوفاء بالحجم الكلي للطلبات الحالية والمتوقعة بصورة مربحة.	4) تنمية سمعته كخبير صناعي لدى أهم الزبائن ومجموعات المستخدمين واستخدام أصحاب المعرفة عند التفاوض لعقد صفقات كبيرة ولتدريب وتطوير جهاز المبيعات.

تقديم المعلومات الفنية أو معلومات المنتج لدعم جهود المبيعات في العمليات الكبرى

استراتيجيات المنتجات الصناعية:

أولاً: استراتيجيات التسويق الصناعي خلال دوره حياه المنتج:

لقد حدد (Kotler) عدة استراتيجيات تسويقية تبعاً لدورة حياة المنتج، وكما مبين أدناه:

أ- استراتيجيات التسويق في مرحله التقديم:

هنا بإمكانك المنظمة إتباع إحدى الاستراتيجيات الأربعة التالية:

1- استراتيجية الاستخلاص السريع:

تتألف بالبده بمنتج جديد بسعر مرتفع وبمستوى ترويج عالي، وتتقاضى الشركة سعراً مرتفعاً لغرض استعادة ما يمكن من الأرباح لكل وحدة، وتقوم هذه المنظمة بتكثيف الترويج لزيادة التغلغل في السوق، وتكون هذه الاستراتيجية مقبولة مع الافتراضات التالية:

- يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج.

- يتحمس الذين يدركون المنتج لاقتنائه، ويستطيعون دفع السعر المطلوب.

- تواجه المنظمة منافسة محتملة، وتريد بناء أولوية للعلامة التجارية.

2- استراتيجية الاستخلاص البطيء:

تتألف بالبده بمنتج جديد بسعر مرتفع ومستوى ترويج عالي يساعد السعر المرتفع في استعادة ما يمكن من الأرباح، ويبقى المستوى المنخفض من الترويج تكاليف التسويق منخفضة، ومن التوقع أن تستخلص هذه التركيبة الكثير من الأرباح من السوق وتكون هذه الاستراتيجية مقبولة عندما:

- غالبية السوق يدرك المنتج.

- يرغب المشترون في دفع سعر مرتفع.

- المنافسة المحتملة غير وشيكة (قريبة)

3- استراتيجية التغلغل السريع:

تتألف بالبده بمنتج بسعر منخفض والإنفاق بإسراف عن الترويج، تقوم هذه الاستراتيجية بتحقيق أسرع تغلغل في السوق وأكبر حصة في السوق.

وتكون هذه الاستراتيجية مقبولة عندما:

- تكون السوق كبيرة الحجم.

-لا يدرك السوق المنتج.

-يكون أغلب المشترين حساسين تجاه السعر.

-هناك منافسة قوية محتملة.

4-استراتيجية التغلغل البطيء.

تتعلق بإنتاج منتج جديد بسعر منخفض ومستوى منخفض من الترويج يشجع السعر المنخفض على القبول السريع للمنتج وتؤدي تكاليف التشجيع المنخفضة إلى رفع الأرباح تعتقد المنظمة بأن طلب السوق يكون حساساً للغاية تجاه السعر، ولكنه قليل الحساسية تجاه الترويج، وتكون هذه الاستراتيجية مقبولة عندما:

- تكون السوق كبيره الحجم.
- يدرك السوق المنتج.
- يكون السوق حساساً باتجاه السعر.
- هناك منافسة محتملة.

ب-استراتيجيات التسويق في مرحلة النمو:

خلال مرحلة النمو تستخدم المنظمة الاستراتيجيات للحفاظ على النمو السريع للسوق قدر الإمكان، وذلك عن طريق:

- تحسين وتطوير نوعية المنتج وبإضافة خصائص جديدة للمنتج.
- إضافة نماذج جديدة ومنتجات جانبية.
- الدخول في أجزاء جديدة في السوق.
- تزيد من تغطيتها للتوزيع وتدخل قنوات توزيع جديدة.
- تخفيض الأسعار لكي تجذب المشترين الحساسين تجاه السعر.

ج-استراتيجيات التسويق في مرحلة النضج:

في مرحلة النضج تتخلى بعض المنظمات عن المنتجات الضعيفة، وتفضل منتجات ذات الربح العالي والجديد، إن الاستراتيجيات المتبعة هنا هي:

1-استراتيجيات تعديل السوق:

من المحتمل أن تحاول المنظمة توسيع السوق بعلامتها التجارية عن طريق التعامل مع عاملين يؤلفان حجم المبيعات.

وحجم المبيعات هو عدد مستحقي العلامة التجارية X نسبة الاستخدام لكل مستخدم، وتستطيع المنظمة أن توسع عدد مستخدمي العلامة التجارية عن طريق:

- تحويل غير المستخدمين المنتج إلى مستخدمين له.

- الدخول في أجزاء جديدة للسوق.
- كسب المنافسين عن طريق جذبهم عند تقديم المنتج بطريقة جديدة.

2- استراتيجية تعديل المنتج:

في هذه الاستراتيجية تقوم المنظمة بمحاولة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق قيامها بتعديل المنتج حتى تجذب مستهلكين جدد للمنتج، وإن عملية إعادة تقديم المنتج للسوق يمكن أن تكون بتحسين نوعيته أو تحسين خصائصه، وإن هذه العملية تعود بالنفع على المنظمة من خلال تحسين قدراتها في نظر المستهلكين، وأيضاً من خلال محاولتها لكسب زبائن مرتقبين.

3- استراتيجية تعديل مزيج التسويق:

يمكن أن يحاول مدراء المنتج تحفيز المبيعات عن طريق تعديل العناصر الأخرى لمزيج التسويق، كأن يكون تخفيض أو زيادة السعر أو البقاء على منفذ توزيعي معين أو الدخول إلى منافذ أخرى جديدة.

د- استراتيجية التسويق في مرحله الانحدار:

في هذه المرحلة تكون الاستراتيجية المتبعة هي استراتيجية وقف إنتاج السلعة تقرر المنظمة هنا ما إذا كان هذا الموقف بسرعة أو ببطء أو بالتدريج.

ثانياً: الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات الصناعية:

يتطرق المدخل الاستراتيجي إلى جملة أمور منها ما يتعلق بالمتغيرات الخارجية والداخلية، كذلك توجيهات الإدارة العليا، ومدى إيمانها بمهام وأهداف المنظمة الأساسية، إن استراتيجية مزيج المنتجات تتضمن مجموعة من القرارات التي تتعلق بمنتجات من الناحية الكمية والنوعية والأشكال ومستويات الجودة، وعدد خطوط المنتجات الرئيسية والثانوية ضمن كل خط من خطوط المنتجات إضافة إلى عدد خطوط المنتجات التي يمكن إدراجها وفق الإمكانيات الإنتاجية المتاحة ومدى الترابط والتناسق بالخطوط بين المنتجات ضمن كل خط.

إن التطرق لأنواع الاستراتيجيات البديلة لمزيد من المنتجات يسלט الضوء على البدائل التي يتم تناولها في مجال الاختيار الاستراتيجي المتعلق بمزيج المنتجات، وكذلك لتوضيح أهم الاستراتيجيات التي ترغب المنظمة بتغيير مزيج منتجاتها على ضوء توفر الإمكانيات والموارد المتاحة والمنافسة القائمة.

بشكل عام هناك أربعة خيارات استراتيجية تمثل استراتيجيات المنتجات الاعتيادية وهي:

1- استراتيجية التمييز:

إن المنظمة تحاول هنا أن تميز منتجاتها عن منتجات أخرى من نفس النوع المقصود، وتطوير العمق بإضافة منتجات جديدة على خط المنتجات أي يزيد عدد المنتجات، ولكن لا تتخلى عن ما هو موجود من منتجات سابقاً والتي تعمل ضمن نفس الصناعة حيث أن التمييز يكون عن طريق التصميم، العلامة

والأغلفة، وهذا يعني أن المنظمة تقوم بإجراءات على المنتج سواء كان هذا التغيير بالحجم أو في الشكل أو في العلامة التجارية، وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما تشتد المنافسة مع زيادة في عدد الأسواق المحيطة بالمنظمة، وكذلك تتلع في حالة وجود طاقات إنتاجية فائضة أو عاطلة، ووجود موارد مالية وبشرية بحيث يمكن الاستفادة منها في منتجات جديدة متشابهة فب ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجات القائمة، وهذا يعبر عن أحد الأبعاد وهو تناسق مزيج أو تكامل مزيج المنتجات.

2- استراتيجية التنوع:

يعني ذلك إضافة خطوط جديدة إلى خطوط منتجاتها الحالية الاي تختلف استخداماتها عن المنتجات الأخرى، ولكن تحت نفس العلامة، وهذا يعني أن المنظمة تسعى إلى تعميق مزيج منتجاتها، بالتنوع هنا يعني أن المنظمة تتوسع في إعطاء الفرص للاختيار أمام مستهلك، وذلك عن طريق تقديم مجموعة من المنتجات الجديدة وعن طريق دخولها إلى أسواق جديدة من خلال إضافة خط أو عدة خطوط إنتاجية

ويمثل هذا النوع استراتيجية المنظمة، نحو النمو وهذا يتطلب مهارات عالية، تقنية جديدة، فضلا عن تسهيلات مالية متعددة كما يتطلب الأمر إحداث تغييرات تنظيمية ومالية في هيكل الأعمال داخل المنظمة والاي تمثل حالة جديدة عن الماضي، وتعتمد هذه الاستراتيجية على البحث والتطوير لإنتاج منتجات جديدة في المنظمة، ويساعد التوزيع على تقليل مخاطر هبوط الطلب على بعض المنتجات والتقلبات الموسمية وذلك عن طريق إنتاج منتجات جديدة لكافة المواسم، ويقع على عاتق المنظمة التي تبغي اتباع استراتيجية التنوع إدخال منتجات جديدة على مزيج منتجاتها مع مراعاة البعد السوقي - البعد التكنولوجي - البعد الوظيفي.

3- استراتيجية التعديل:

يقصد بها تطوير أو تغيير بعض الصفات للمنتجات القائمة مع إبقاء عدد المنتجات ثابت، وقد يرجع السبب في التعديل نتيجة لتغيير أذواق أو حاجات ورغبات المستهلكين أو لمسايرة التطور، أو قد تكون التعديلات تفرضا ظروف موسمية أو سنوية نتيجة لعدم نجاح بعض المنتجات.

ويمكن أن يتم التعديل على نحو تدريجي على خط المنتجات، فعلى سبيل المثال تبدل الموضة التي تحدث موسمية أو سنوية (الملابس) حيث يعطي المنظمة فرصة لملاحظة ردود أفعال المستهلكين قبل التعديل، فإذا كانت هذه الردود إيجابية تعدل، وبذلك يكون المطلوب لذلك السيولة النقدية قليلة، كما إن التعديل التدريجي يعاب عليه أنه قد يعطي فرصة للمنافسين للتعديل قبل المنظمة المعنية لحين ما تقوم المنظمة بالتعرف على ردود الأفعال.

4- استراتيجية الانكماش:

تعني هذه الاستراتيجية استبعاد خطوط منتجات قائمة أو تبسيط بعض التشكيلات داخل خطوط المنتجات بهدف التبسيط في خط المنتجات وإسقاط منتجات غير مربحة والتركيز على المنتجات المربحة فقط أو إسقاط المنتجات ذات الطراز القديم التي أصبحت لا تشكل طموح المشتريين، ولا تلبى حاجات ورغبات المستهلكين، والاستمرار بإنتاج المنتجات المطلوبة في السوق فقط.

وتقوم المنظمات بتقليص عدد المنتجات الداخلية في الخط الواحد أو عدة خطوط إنتاجية، فالمنتجات التي تحقق أرباح متدنية والتي يتم التعرف عليها من خلال تحليل الكلفة والمبيعات يتم إسقاطها من الخط لتستطيع المنظمة بعد ذلك من تركيز جهودها على المنتجات المربحة وأن تحقق أرباحاً أعلى على المدى البعيد من المنتجات القائمة حالياً، كما يمكن للمنظمة أن تبسط من خط منتجاتها عندما يكون هناك نقص في الطاقة الإنتاجية وأن الطاقة الإنتاجية لا تستوعب إنتاج جميع المنتجات المطلوبة، وبنفس النوعية أو عندما تكون الظروف الاقتصادية العامة سيئة أو في حالات الحروب، وعدم توافر المواد الأولية اللازمة للعملية الإنتاجية.

ثانياً- التسعير الصناعي:

مفهوم السعر:

هو التعبير النقدي لقيمة السلعة في وقت ومكان معين، وهو العنصر الوحيد من المزيج التسويقي، الذي يمثل إيرادات المنشأة.

أهداف التسعير الصناعي:

من أهم أهداف التسعير:

- 1- الحصول على أكبر نصيب من السوق: لأن تعظيم الربح في الأجل الطويل يتحقق بالحصول على نصيب كبير من السوق.
- 2- تعظيم الربح: وذلك لكي يحقق للمنشأة أكبر قدر من العائد.
- 3- زيادة العائد من المبيعات: وذلك بإيجاد العلاقة بين عدة مستويات لكمية المبيعات والتكاليف، ومستوى الأسعار الذي يحقق أعلى ربحية ممكنة.
- 4- تحقيق معدل عائد على الاستثمار: تقوم الإدارة مقدماً بتحديد معدل العائد وتسعى إلى تحديد الأسعار الذي تحققه.
- 5- دعم المركز التنافسي للمنشأة: الذي يجعلها في موقع القيادة، وتزداد المنافسة السعرية في قطاعات السوق المنخفضة.
- 6- استخدام التسعير في دعم الجهود الترويجية:

أ- تقديم السلعة بسعر منخفض لكي يحقق رواج للسلع الأخرى المرتبطة بها أو سلعة أخرى للمنشأة.

ب- تقديم السلعة بسعر مرتفع: لتأكيد أن نوعية السلعة مرتفعة عن مثيلتها.

العوامل المؤثرة في التسعير الصناعي:

يتطلب قرار التسعير على مستوى المنشأة دراسة مستفيضة وعميقة، وتشمل بصفة خاصة التنبؤات التسويقية، مرونة الطلب، المنافسين، تكلفة المنتج ونفقات التسويق، الموازنة الحقيقية، الفرق بين الطلب الفعلي والإنتاج الفعلي والطاقة المتاحة في وحدات الإنتاج، وسوف نقوم بتناول بعض هذه العوامل ومنها:

1- أثر عامل الطلب في التسعير:

يقصد به حجم المبيعات التي تستطيع المنشأة تحقيقها عند مستوى سعر معين، تعتمد بعض المنشآت على عنصر السعر لإيجاد سوق لمنتجاتها وتحقق وفورات عند خفض تكلفة الوحدة لزيادة مبيعاتها، وهذا يعتمد على مرونة الطلب.

إن مرونة الطلب هي مقدار تجاوب التغير في السعر مع تغير الطلب.

ومرونة الطلب ينقسم إلى:

أ- طلب مرن:

عندما تزداد المبيعات نتيجة انخفاض السعر إلى درجة أنه على الرغم من انخفاض سعر الوحدة، فإن إيرادات المبيعات الكلية تزداد هو الأفضل.

ب- طلب غير مرن:

ليس من مصلحة المنشأة تخفيض الأسعار، لأنه لن يترتب عليه زيادة العائد من المبيعات.

2- أثر عامل المنافسة في التسعير:

إن تحديد السعر يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالموقف التنافسي للسلعة، والذي يرتبط بدوره بردود فعل المنافسين، وأيضاً وضع السلعة الاحتكاري.

ولتحسين الموقف التنافسي للسلعة:

أ- على المدى القصير: يمكن الاستفادة من ميزات الأسعار المنخفضة، مستوى تكلفة الإنتاج، الإمكانيات المالية المتوفرة.

ب- على المدى الطويل: وذلك بزيادة كفاءة المنتجات وتميزها، تحسين التوزيع، جهود الترويج المناسبة، اتباع سياسة الأسعار المنخفضة. كما إن عنصر السعر له أهمية بالغة في المزيج التسويقي للمنشأة، بشرط أن يستخدم بكفاءة بما لا يعرضها على وقف تنافسي غير مناسب، ولا يهمل تكامله مع باقي عناصر المزيج التسويقي التي يجب أن يحسن استخدامها في نفس الوقت.

3- أثر عامل التكلفة في التسعير:

التكلفة الكلية = تكلفة التصنيع + تكلفة التسويق + المصاريف الإدارية.

العلاقة بين التكلفة والحجم والربح:

الإيرادات الكلية = الكمية × سعر بيع الوحدة - التكاليف الكلية.

من هذه العلاقة يمكن تحديد نقطة التعادل، وهي كمية المبيعات التي تتساوى عندها التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية.

إن التسعير هو جزء ملازم ومهم لا مفر منه لاستراتيجية وسياسات تسويق الأعمال ويجب أن يرتبط بحذر بمنتج المنشأة والتوزيع وسياسات الاتصال (الترويج)، وعلى مدير تسويق الأعمال أن يواجه مسؤوليات التحدي لمختلف عناصر المزيج التسويقي، وأن يؤمن بأن العرض الكامل هو ليس فقط لتلبية طلبات وحاجات السوق، وإنما أيضا ليقدم عائد متناسق مع أهداف المنظمة الربحية، وهذا ليس من المهام السهلة.

العوامل التي تؤثر في استراتيجية التسعير الصناعي:

لا يوجد هناك مدخل سهل لقرارات التسعير الصناعية، أو بعبارة أصح، فإن هذا القرار يعتمد على تفاعل مجموعة من العوامل والتي يجب أخذها بعين الاعتبار، وهي:

أولا: طلب الزبائن:

إن الطلب على جميع منتجات الأعمال هو طلب مشتق من الطلب على منتجات المستهلك النهائي، ولهذا السبب فإن الزبائن الصناعيين يهتمون كثيرا في السؤال لمن تشتري، ولماذا؟ بدلا من الاهتمام بالسؤال: هل تشتري أم لا؟ وبالتالي فإن مسوق الأعمال، غالبا ما يقلق كثيرا من التأثير المباشر للطلب الصناعي عليه، أكثر من عملية تنمية وتطوير وزيادة الطلب في سوق المستهلك.

على أية حال فإن سوق الأعمال هو مركب متنوع، حيث إن منتج ما بمفرده، يمكن أن يستعمل في عدة تطبيقات مختلفة، وقد تكون له استعمالات مختلفة عند منظمة مستقلة لوحدها، وقطاعات سوقية مختلفة، إن أهمية المنتج للمشتريين، منتج نهائي، أيضا ممكن أن تختلف، ولهذه الأسباب فإن الطلب المتوقع والحساسية للسعر، والربحية المتوقعة تختلف على امتداد قطاعات السوق، وفي وضع السعر للتأثير على الطلب.

وبناء عليه فإن المشتريين يجب أن يفهموا كيف تستخدم المنتجات، وأن يدركوا منافع الزبون المتوقعة وأن يفحصوا كلفة تملك واستعمال المنتج من منظور الزبون، وعليه فإن الأمر يتطلب تحديد ما يلي:

1- تحليل منافع الزبون:

لأغراض تقييم الموردين المتنافسين، فإن المنظمات المشتريية تحدد المنافع التي يمكن أن تحققها من كل عرض من عروض الموردين، فيما يتعلق بالسعر المقدم منهم. وعلى أية حال فإن نفوذ المؤثرين على قرارات الشراء في نفس المنظمة يؤكد على منافع مختلفة، وبالتالي ليس جميعهم يقيمون المنتج بنفس التشابه، ومنافع المنتج قد تكون وظيفية / عملية / مالية / أو شخصية.

فأما المنافع الوظيفية، فيدخل من ضمنها خصائص تنظيم الأجزاء وتناسقها، أما المنافع العملية، فهي تركز على ما يتعلق بمصداقية المنتج فب الاعتماد عليه (درجة الاعتمادية)، التناسق، والتي تعد مهمة بالنسبة للصناعيين، وكذلك عامل الرقابة الإنتاجية والجودة.

أما المنافع المالية، فعب تركز على شروط الدفع وطرق الدفع/ كذلك فرص توفير التكاليف والتي تعدّ مهمة لرجال الشراء ومراقبي الحسابات والنفقات، وأما المنافع الشخصية، فهي تشمل تلك العوامل المتمثلة بالمخاطرة القليلة، ووضع المنظمة وحالتها، وكذلك القناعة والإشباع الشخصي لإنجاز عمل جيد، هذه المنافع، ممكن أن تؤثر على معرفة الجهات المؤثرة على قرارات الشراء.

إن تحليل المنافع المتوقعة للزبون، تبدأ بالتركيز على ما يتعلق بالمنتج كشيء محسوس وملمس (أي المنتج كمادة ملموسة)، مثل كم عدد الأحصنة (كم حصان سرعة التحرك بالساعة)، إضافة لذلك فإن هناك إضافات على المنتج يجب الانتباه إليها: مثل التسليم، وشروط التمويل والدعم التقني والفني، إن تحليل منافع المنتج تمكن مسوق الأعمال من رؤية المنتج، من وجهة نظر المشتري، وتقييم قوى المنافسة بطريقة موضوعية، وكذلك التعرف على فرص تسويقية فريدة.

وبينما يكون من السهل نسبياً تحليل منافع المنتج الملموسة، فإن تعيين وتحديد المنافع غير الملموسة يمكن أن يكون أكثر صعوبة، على أية حال بما أن الكثير من منتجات الأعمال هي في الواقع متشابهة في الشكل المادي وتشتري من قبل الزبائن حسب الطلب بمواصفات خاصة، فإن المنشأة من الممكن أن تميز منتجاتها من خلال الخدمات المقدمة فيه.

2- تحليل تكاليف الزبون:

إضافة إلى توزيع المنافع، فإن المنظمات المشتريّة تحدد الكلفة المرتبطة بامتلاك واستعمال المنتج. وبإضافة تكلفة عمر المنتج، فإن طريقة حساب الكلفة الكلية للشراء تكون على نطاق حياة المنتج، والمشتري يقيم كل التكاليف ذات العلاقة، الصيانة والتوصيلات، والكلف التشغيلية وعمر المنتج ذات الفائدة، كل هذه الجوانب مشمولة في تحليل الكلف في دورة حياة المنتج.

إن أي تحليل فعال للكلف يجب أن يتضمن تكاليف أخرى أقل ظهوراً من السابقة، مثل فشل المنتج أو احتمال تأخير الإنتاج، خاصة عندما تكوم هذه الأحداث تمثل مخاطر غير مقبولة، حيث أن الزبون ممكن أن يدفع سعر أعلى لتجنبها، مثال: تقوم الخطوط الجوية المتحدة بشراء محركات طائراتها من نوع Convair 880s، إلا أنها ارتأت مؤخراً شراء محركات طائراتها من نوع Boeing 720s، إضافة لمحركات Convair، وأن أحد الأسباب الرئيسية وراء قرار الشركة المذكورة يعود إلى أن تكاليف التشغيل لمحركات Boeing منخفضة لكل (ميل/ مسافر) مما يجعلها مفضلة، على الرغم من أن محركات طائرات Convair كلفتها الأولية أقل ب (200.000) دولار عن محركات Boeing، وتعدّ الخطوط الجوية المتحدة هي واحدة من ثلاث زبائن مستهدفين من قبل Convair، وبالتالي فإن هذا الإجراء من المحتمل أن يخفض سوق Convair's من (110) إلى (80) من الخطة فقط.

3- حساسية السعر:

إن قيمة المنتج لها علاقة بحساسية المشتري للسعر، وحساسية السعر تختلف من مشتري لآخر، بحسب اختلاف الزمن، ومن مجموعة ظروف لأخرى. فمثلاً المشتري (التاجر) الذي يستطيع أن يضيف كلمة الشراء لمشتري تالي، فهو يكون أقل حساسية تجاه السعر من مشتري آخر لا يستطيع ذلك، وأن سعر المنتج ممكن أن يكون أقل أهمية للمهندسين من متغير الأداء للمنتج، وأقل أهمية من دقة التسليم للعاملين في الصناعة، وأقل أهمية من إبداعات الموردين بالنسبة للإدارة العليا.

إن ربط سعر المنتج بالكلفة الكلية لإنتاج المنتج النهائي، يمكن أن يؤثر على حساسية المشتري للسعر. كما أن حالة عد التأكد التي ترافق الانتقال من جهاز موثوق به إلى جهاز جديد هي الأخرى تؤثر على حساسية المشتري للسعر، ولهذا فاختلافات السعر يجب أن يكون لها أهمية كافية للتغلب على حالة التخوف لدى المشتري حول الجودة والخدمة والمصداقية والثقة بمصدر جديد غير معروف، وذلك قبل أن يتحول عن جهاز معروف ذو ثقة ومصداقية.

ثانياً: طبيعة الطلب المشتق:

الطلب المشتق يعني، أن الطلب على سلعة ما يعتمد على الطلب على سلعة أخرى، أو بعبارة أخرى أن مبيعات المعدات الأصلية للمصنع تعتمد بدرجة كبيرة على مستوى الطلب على المنتجات التي تقوم تلك المعدات بتصنيعها، وأن الكمية الإجمالية المطلوبة من مصنعي المعدات الأصلية لأجزاء القطع والمواد الخام الغير مصنعة، سوف يزداد فقط حين يزداد الشراء عن طريق المستهلك النهائي للمنتج. وبسبب بعد العلاقة النسبية بين الجهاز الصناعي والمستهلك النهائي، وما كان من علاقة مباشرة بين السعر والكمية المشتراة في سوق المستهلك، تصبح العلاقة عكسية وغير مباشرة.

فلو أخذنا على سبيل المثال جهاز لمنتج معدات أصلي ذات نوعية معروفة ومشهورة، وقام بتخفيض السعر كمحاولة لزيادة نصيبه في السوق، وبدلاً من ذلك فإن حجم المبيعات قد قل وانخفض بصورة مضطربة، وذلك بسبب شعور منتج المعدات الأصلي بأن تخفيض السعر تأكيد لرداءة المنتج، وبالنسبة للمستهلك النهائي ذو الخبرة القليلة، فإنه من الممكن أن يكون لديه تحفظات أقل.

ومثال آخر، فإن أحد الأسباب التي أدت إلى قيام شركة يونايتد لطيران (United Airlines) في أمريكا باختيار محركات لطائراتها من نوع Boeing 720s وفضلتها على محركات Convair 880s هو أن محركات Boeing أثبتت على مر الأيام فعاليتها، بينما الأداء التجاري لمحركات 880s كانت بالنسبة لها غير معروفة، وبالنسبة للفنيين في طيران يونايتد يشعرون بالراحة، وذلك لأن المسافرين على طائرات هذه الشركة لن يكون لديهم أي نوع من القلق أو الخوف، لهذا فإن شركة يونايتد فضلت أن تشتري محركاتها من Boeing.

ثالثاً: المنافسة:

تؤثر المنافسة الحالية وكذلك المنافسة المتوقعة بشكل جلي وقوي، لا يمكن تجنبه عند وضع السقف الأعلى للسعر، أن البحوث تدل على أن مستوى سعر المنافسة يعتبر بالنسبة لأغلبية المنشآت أهم استراتيجية سعرية.

إن المجال الذي يملكه المنتج في قرار التسعير يعتمد بشكل كبير على الدرجة التي يستطيع بها المشتري من تمييز منتج في ذهنه، كما إن السعر هو أحد عناصر تحليل المشتري للمنفعة والكلفة، والمنتج الذي تستطيع تمييزه بالتصميم الوظيفي وسمعة المورد الجيدة في تقديم الخدمة أو الإبداع الفني، فإن ذلك يمكن أن يقود إلى سعر أعلى.

واستراتيجية التسعير تتأثر أيضاً برد الفعل المتوقع للمنافسة على قرارات التسعير، وخلال التفكير في تغيير الأسعار، وبناء عليه فإنه يجب أن يأخذ رد فعل المنافسة بعين الاعتبار، وتخفيضات الأسعار

للمنتجات غير المتميزة نسبياً، سوف تواجه بشكل عام من قبل الموردين، مما يؤدي إلى تحويل قليل في الحصة السوقية، وعلى أية حال فهذه ليست هي الحالة الدائمة، فهناك عوامل تؤثر على قابلية المنافسة للرد على تخفيض السعر، فما هي تلك العوامل.

❖ العوامل التي تحد من قابلية المنافس في الرد على تخفيضات الأسعار

- الكلفة.
 - الوقت اللازم للرد (للتجاوب).
 - حجم المبيعات النسبي.
 - الطاقة التشغيلية الحالية.
1. الكلفة:

وتعدّ الكلفة العنصر الأساسي الذي يؤثر في رد فعل المنافس لتخفيض السعر، وحين تكون الكلفة عالية مقارنة بالسعر فإن تقبلي السعر ممكن أن يقضي على الربح، لهذا فإن المنافس يتمكن أن يرد على تخفيضات السعر بحملات ترويجية تشجيعية بدلاً من تخفيض السعر، وذلك لكي يحافظ على حصة السوق، وفي المدى القصي فإذا كانت هناك إمكانية لتغطية الكلفة المتغيرة فإنه يمكن أن تكون هناك مواجهة لتخفيض السعر. وبناءً عليه فإن معرفة كلفة المنافسين مهمة جداً، وتقدير كلفة المنافسين وهيكلتها مهمة جداً، ليس فقط في معرفة نواياهم للرد على خفض الأسعار أو زيادتها، وإنما أيضاً للتنبؤ باتجاهات السعر في المستقبل.

2. الوقت اللازم للرد (للتجاوب):

إن سرعة المنافس في الرد على تغير السعر تؤثر على قابليتهم على الرد، وبشكل عام فإن المنافسون في العادة يكون رد فعلهم فوري، وعلى أية حال عندما يكون خفض السعر هو بسبب تغيير تقنيات الإنتاج أو تصميم المنتج بطريقة جديدة ومبتكرة، فإن المنافسة قد تحتاج إلى وقت أطول للتخصير لتغيرات مماثلة، وعندما تكون هذه صحيحة فإن التأثير على المدى القصير لخفض السعر سوف يكون كبيراً على حجم المبيعات.

3. حجم المبيعات النسبي:

إن المجهز الصغير يمكن أن يخفض السعر من دون أن يكون لمنافسه الكبير رد فعل للتغيير =، وأن الخسارة الأساسية في الدخل الإجمالي للمنظمة الكبيرة هي تلك الناتجة عن قيمة المبيعات لمنظمات الأعمال الصغيرة والتي يمكن التعويض عنها من خلال تغيير السعر، ومثل هذه الحالات هي حالات ليست استثنائية في تسويق الأعمال.

4. الطاقة التشغيلية الحالية:

عندما يكون المنتج يعمل بطاقته الكاملة، أو عندما يكون هناك عدة طلبيات كبيرة جداً متأخرة وغير مسلمة لدرجة تجعله يعمل في فترات عمل إضافية، فإنه يكون لديه القليل من العائد الذي يحصل عليه عند محاولة تخفيض السعر وذلك لأن ساعات العمل الإضافية مكلفة، حيث أنه بموجب قوانين العمل فإن أجر

الساعة الإضافية يساوي مرة ونصف أجر الساعة الاعتيادية، وفي الواقع عندما يكون السوق يستوعب الطاقة التشغيلية الحالية فإن المنتج سيكون متحفظاً لزيادة السعر، خاصة إذا كان هناك ضرائب على ذلك.

وعندما نبدأ بزيادة السعر، فإن المسوق عليه توقع كيفية رد المنافسة، والزيادة في السعر التي لا تكون مصاحبة لزيادة من قبل المنافسة، فإنها على الأغلب تؤدي إلى خسارة في الحصة السوقية، وبالنسبة للمنافسين، لكي يتابعوا السعر الجديد ويلحقوا به فيجب أن يكون لديهم قناعة بما يلي:

- أن الطلب الكلي سوف لن ينخفض بزيادة السعر.
- كذلك بعض المجهزين الأساسيين عليهم أن يتابعوا الزيادة في السعر.
- أن الذي بدأ بزيادة السعر يتصرف بذكاء وفي صالح المجهزين.
- إن معظم الصناعات هي صناعات احتكار القلة، على سبيل المثال (المعادن الأساسية، الكيماويات الزجاج، السيارات، الإلكترونيات، ومنتجو المكائن)، حينما يعمل المنتج في مثل هذه الصناعات وهو لا يمتلك حصة سوقية كبيرة، وإنه في الغالب لا يستطيع أن يجبر المنافسين الأساسيين له لأن يتبعوا نفس سياسة زيادة السعر، وفي المقابل فإن تخفيض السعر في الغالب ما يجلب رد فعل فوري وسريع، حتى وإن كان بسعر أدنى من سعر المنافسين، إن قادة السوق يستطيعون في العادة حث منافسيهم ليتبعونهم في التخفيض والزيادة.

ولكن بسبب كون الطلب الكلي على منتجات الأعمال في الغالب غير مرن، وذلك لأن طبيعته مشتقة، لذلك فحجم السوق سوف لا يزداد بزيادة تخفيضات السعر، ولكن أي منتج أو منظمة مستقلة، فإن حصتها السوقية ستأثر بشكل مباشر، إلا إذا حافظت على سعر منافس.

إن قادة الأسعار لا يستطيعون دائماً فرض السعر في السوق، لأن السعر العام مستواه يميل، لأن يعكس كلاً من ضغوط العرض والطلب، لذلك فإن قادة السعر لديهم نفوذ محدود. على أية حال، فإن قادة السعر لا يتحركون كنقطة مرجعية مهيمنة بين البائعين المنافسين، وهذا لا يتضمن بقية المنظمات التي لا تؤثر على مستوى الأسعار فالمنظمات الصغيرة تستطيع أن تتفوق بشكل أكبر من خلال تطوير تكنولوجيا المنتج أو ابتكار البرامج التسويقية التي تؤثر على جميع المنظمات المنافسة.

رابعاً: العلاقة بين الكلفة والربحية:

في حين أن المنافسة هي التي تضع وتثبت الحد الأعلى للسعر، فإن الذي يحدد الحد الأدنى هو الكلفة، لذلك فإنه من المنطقي، وبشكل مقبول نسبياً توليد أو تطوير استراتيجية تسعيرية من دون النظر لاعتبارات التكاليف ذات العلاقة، وعلى أي حال فإن الكثير من المنظمات تميل إلى وضع السعر فقط بالاعتماد على تكلفتهم زائداً بعض الزيادات المقبولة للربحية، ومثل هذا المدخل له عدة ميزات هي:

- سهولة حسابه:

بالنسبة للمنتج ذو التكاليف المنخفضة (الذي لا يحتمل تكاليف إنتاج عالية) فغن التسعير حسب الكلفة زائداً هامش ربح، ممكن أن تعدّ استراتيجية تنافسية، فتبادلية الكلفة بكل بساطة، ربما تؤدي إلى خسارة الربحية (الربحية التي تم التضحية بها بسبب الاختلاف بين ما يدفع بواسطة الزبون، وبين ما يمكن أن يكونوا مستعدين لدفعه).

الطرق والأنماط المتبعة في تحديد السعر بالمنشآت الصناعية:

أولاً: التسعير بطريقة هامش الربح:

تعتمد على إضافة هامش معين للربح يضاف إلى التكلفة المتوسطة للوحدة، وبالتالي يتحدد سعر بيع الوحدة.

مميزات وعيوب التسعير بطريقة هامش الربح

مميزاته:

- سهولة وبساطة تطبيقها وخاصة بالنسبة للمنشآت الصغيرة.
- تحقق نوع من الاستقرار في مستوى السعر واستقرار السعر يحافظ على علاقة المنشأة بعملائها.
- في حالة رغبة أو اضطرار المنشأة في رفع السعر فإنها يمكن أن تبرر ذلك بارتفاع التكاليف.

عيوبه:

- أن السعر المحدد بهذه الطريقة قد يكون مرتفع. (إذا كانت تكاليف الإنتاج في المنشأة مرتفعة)، وهذا لا يمكن المنشأة من المنافسة في السوق، كما يكون هناك احتمال لدخول منتجين منافسين.
- صعوبة حساب التكاليف المتوسطة للوحدة في حالة إذا كانت المنشأة تنتج أكثر من منتج أو سلعة.
- تجاهلها لجانب الطلب على السلعة، أي تحديد السعر، وفقاً لهذه الطريقة أحياناً قد لا يتلاءم مع ظروف الطلب على السلعة، حيث يكون طلب المستهلكين على السلعة عند السعر المحدد أقل من كمية الإنتاج التي ترغب المنشأة في بيعها، وبالتالي لا تتمكن المنشأة من بيع الكمية المنتجة بالسعر الذي حددته وفقاً لهذه الطريقة.

ثانياً: تسعير المنتجات الجديدة:

1- التسعير بأقل سعر ممكن (التسعير الاختراقي):

في هذه الحالة تلجأ المنشأة إلى تسعير السلعة بأقل سعر ممكن لزيادة مبيعاتها، وهذا يتطلب أن يتوفر في السوق ظروف معينة:

- أ) أن يكون الطلب على السلعة مرناً جداً: حيث يؤدي انخفاض السعر إلى زيادة بدرجة كبيرة في الكمية المطلوبة، مما يؤدي إلى زيادة الإيراد الكلي.
- ب) المنشأة يمكن أن تستفيد من ميزات أو وفورات الحجم الكبير للإنتاج عند التوسع في حجم الإنتاج، مما يؤدي إلى زيادة الطلب على السلعة
- ج) أن يكون هناك تهديد لدخول منتجين منافسين في السوق لأن انخفاض السعر يؤدي إلى دخول منتجين منافسين.

2- التسعير بأعلى سعر ممكن (تسعير الاستخلاص):

فب هذه الحال يتم تحديد أعلى سعر ممكن للسلعة، ويكون هناك حملات دعائية وإعلان للسلعة في البداية، وفي هذه الحالة تحاول المنشأة استخلاص أكبر ربح ممكن من خلال رفع السعر عند بداية ظهور السلعة في السوق، وفي هذه الحالة يجب أن يتوفر في السوق شروط معينة:

(أ) الطلب على السلعة غير مرن: لا يوجد بدائل أو تكزن سلعة هامة للمستهلك.

(ب) السلعة تكون متميزة وذات جودة مرتفعة لتبرير السعر المرتفع لها.

(ج) يكون هناك فئات من المستهلكين مستعدين لدفع سعر مرتفع في بداية ظهور السلعة في السوق

(د) يكون هناك استجابة كبيرة من جانب المستهلكين لحملات الدعاية والإعلان للسلعة.

(هـ) سرعة التطور في مجال إنتاج السلعة، مثل الأجهزة الالكترونية

3- التسعير على أساس أسعار المنتجين المنافسين:

في هذه الحالة تلجأ المنشأة إلى تسعير سلعتها في ضوء أسعار المنتجين المنافسين في السوق، فيمكن للمنشأة تسعير السلعة عند نفس مستوى أسعار المنتجين المنافسين أو أقل منها أو أعلى منها

ونوضح هذه الحالات:

(أ) التسعير عند نفس مستوى أسعار المنتجين المنافسين:

ويحدث ذلك إذا كانت السلعة متجانسة أو متماثلة عند جميع المنتجين، وهذا يحدث في حالة المنافسة التامة حيث تكون السلعة متجانسة ولها نفس الثمن عند جميع المنتجين، كما يحدث في سوق احتكار القلة عندما تكون السلعة متجانسة فيمكن أن يكون هناك منشأة قائمة تحدد السعر وتلتزم المنشآت الأخرى به، وقد يكون هناك كالتن أو اتحاد منتجين حيث يتم الاتفاق على سعر واحد للسلعة عند جميع المنتجين.

(ب) التسعير بأقل من أسعار المنتجين المنافسين:

يحدث ذلك في حالة رغبة المنشأة في جذب المشتريين إليها لزيادة مبيعاتها.

(ج) التسعير بأعلى من أسعار المنتجين المنافسين: يحدث ذلك في حالة إذا كانت السلعة المنتجة مميزة، وأكثر جودة بالمقارنة مع سلع المنتجين المنافسين

4- طريقة التسعير الاحتمالي:

وفقاً لهذه الطريقة يتم تحديد سعر السلعة في ضوء أكبر حجم طلب متوقع، فعندما يكون: $أ ك = ت ك$. وتتكون نقطة التعادل التي يتحدد منها حجم إنتاج التعادل ولا تحقق المنشأة أرباح اقتصادية، ومع زيادة حجم الإنتاج عن هذا المستوى يصبح $أ ك < ت ك$ ، والفرق بينهما يمثل الربح الذي تحققه المنشأة عند كل حجم من أحجام الإنتاج. وطبقاً لطريقة التسعير الاحتمالي يكون هناك عدة احتمالات بحجم الطلب والمبيعات في سلعة المنشأة.

فهناك احتمال أن يكون:

1. الطلب المتوقع قليل وليكن عند مستوى ك 1 وبافتراض أنه يمثل توقع متشائم.
2. وقد يكون حجم الطلب كبير وليكن ك 3 وهو يمثل توقعات متفائلة.
3. والتوقع الأكثر احتمالاً أن تكون ك ط والمبيعات عند مستوى متوسط وليكن ك 2، ولتحديد أكبر حجم طلب متوقع يؤخذ متوسط مرجح بأوزان محددة للكميات الثلاثة وقد اقترح أحد الاقتصاديين (بل دارين) معادلة معينة لتقدير أكبر حجم ط متوقع في ضوء أوزان معينة، وهذه المعادلة هي:

$$\frac{3 + 2ك + 1ك}{6} = \text{أكبر طلب حجم متوقع (ك م)}$$

حيث يعطي وزن:

- واحد ك 1 الذي يمثل الاحتمال المتشائم للطلب
 - واحد ك 3 الذي يمثل الاحتمال المتفائل للطلب
 - 4 أوزان الذي يمثل حجم الطلب الأكثر احتمالاً ك 2
- ثم يتم القسمة على مجموع الأوزان 6 فنحصل على متوسط مرجح للكميات الثلاثة، وفي ضوء أكبر حجم طلب متوقع (ك م) يتم تحديد السعر المقابل لهذا الحجم.

❖ طبيعة السلع المحددة للمزيج الترويجي:

1. تتطلب كل من السلع الصناعية والاستهلاكية استراتيجية ترويجية مختلفة، فعادة تتطلب السلع الاستهلاكية نظراً لكبير حجم السوق وعدد مستهلكيها وانتشارهم استخدام الإعلان بصورة أكبر من البيع الشخصي، أي استخدام وسائل غير شخصية للاتصالات.
2. تزداد أهمية البيع الشخصي النسبية في حالة السلع الصناعية والسبب في ذلك:
 - إن السلع الصناعية تحتاج إلى معلومات فنية دقيقة، وتتطلب من رجل البيع عرض للمنافع المختلفة للسلعة، وقد يلزم تجربتها تشغيلها.
 - يتميز سوق السلع الصناعية بحاجتها إلى تفصيل السلع وفق حاجات المشتري الصناعي، وتزداد قدرة البيع الشخصي على تحقيق هذا الشرط.
3. يتميز السوق الصناعي بأنه مركّز، ويتميّز بقلّة عدد المشتريين الصناعيين فيه، لذلك فمن الأفضل استخدام البيع الشخصي للوصول إلى هذا السوق.
4. إن متخذي القرار في حالة السلعة الصناعية هم من المشتريين المحترفين والذين قلما يتأثرون بالإعلان، ولكن بشكل أكبر بالافتناع، وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ قرار الشراء.

تدريبات:

أسئلة من هذا الجزء:

1. تصنف المنتجات الصناعية حسب خمس فئات، وضحها باختصار؟
2. إن لمزيج المنتج الصناعي عدة أبعاد، عدد تلك الأبعاد مع شرح مختصر لكل بعد؟
3. اشرح مداخل استراتيجية تطوير المزيج؟
4. وضح من خلال جدول الفرق بين دور مدير الإنتاج ومدير التسويق؟
5. لقد حدد (Kotler) عدة استراتيجيات تسويقية في التوسق الصناعي تبعاً لدورة حياة المنتج، وضح باختصار استراتيجيات التسويق الأربعة في مرحله التقديم؟
6. عدد العوامل المؤثرة في التسعير؟
7. وضح باختصار أهداف التسعير الصناعي؟
8. عدد العوامل التي تحد من قابلية المنافس في الرد على تخفيضات الأسعار؟
9. من الطرق والأنماط المتبعة في تحديد السعر بالمنشآت الصناعية، التسعير بطريقة هامش الربح، اشرح ذلك مبيناً الميزات والعيوب؟
10. اشرح ماتعرفه عن طبيعة السلع المحددة للمزيج الترويجي؟

إجراء محاورة بين طالبين للتمييز بين مدير الإنتاج ومدير التسويق.

المصادر:

- د. باسم غدير غدير. (2021)، "الإعلام والتسويق الصيدلاني"، مديرية الكتب والمطبوعات، جامعة تشرين، سورية.
- د. باسم غدير غدير. (2018)، "التسويق الإلكتروني"، مديرية الكتب والمطبوعات، جامعة تشرين، سورية.
- د. أحمد عبد القادر. (2014)، "التسويق الصناعي"، جامعة تبوك، السعودية.
- د. سيد سالم عرفة. (2013)، "التسويق الصناعي"، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى.
- د. ردينة عثمان يوسف، د. محمود جاسم الصميدعي. (2011)، "التسويق الصناعي"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- Brennan, R., Canning, L., McDowell, R., (2011) "**Business-to-Business Marketing**", SAGE Publications
- د. هاني الضمور، (2009)، "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن.
- د. محمد عباس ديوب. (2005)، "مبادئ التسويق"، مديرية الكتب والمطبوعات، جامعة تشرين، سورية.
- فيليب كوتلر. (2002)، "التسويق"، دار علاء للنشر، دمشق، سورية.