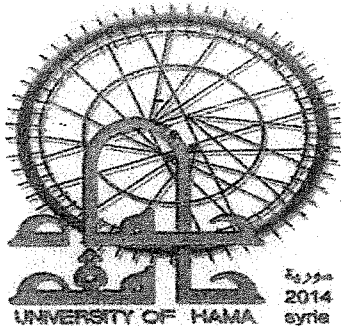




الجمهورية العربية السورية

جامعة حماه

كلية الاقتصاد

برنامج التسويق والتجارة الالكترونية - تعليم مختوم

تسويق صناعي

السنة الرابعة

الأستاذ أيهم الحميد

السعر: (٣٠٠) ل.س

العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧

المحاضر

• مقدمة :

وظيفة السوق من الوظائف الهامة و الأساسية التي تمارسها منظمات الأعمال ، و يشمل ، كما أن مبادئه قد طبقت على جميع المنظمات سواء كانت منتجاتها سلعاً مادية أو خدمات و من أبرز العوامل التي أسهمت في الاهتمام بوظيفة التسويق :

١- المنافسة الشديدة ، و ما يترتب عليها من زيادة كبيرة في المعروض السلعي و الخدمي حجم الطلب الواقع عليها ، إلى جانب تعدد البدائل المعروضة لكل نوع من السلع أو الخدمات كبير .

٢- النقص و الاستنزاف العالي للموارد الإنتاجية المتمثلة بالمواد الخام و الأولية .  
- من جانب آخر فإن وظيفة التسويق الصناعي باتت تحتل أهمية أكبر منها في التسويق التجاري لأنه لا يهتم فقط بالمنتجات التامة الصنع ، و إنما أيضاً بالمواد الأولية و الخام و الأجزاء و المكونات و المعدات و قطع الغيار و مهمات التشغيل و غيرها ، و التي تأخذ حيزاً مهماً و تكاليف الإنتاج ، و إن قرارات شراءها تتميز بالمخاطرة العالية .  
- إن التشابك و التعقيد الذي باتت تواجهه وظيفة التسويق بشكل عام و التسويق الصناعي بشدة بينتها الخارجية ( التي أصبحت مليئة بالتغيرات الاقتصادية و السياسية و التكنولوجية و جعل من اعتماد أسس و منطق الإدارة الاستراتيجية في تخطيط الأنشطة المختلفة لوظيفة التسويق الصناعي أساساً لنجاح هذه الوظيفة و قدرتها على البناء و الاستمرار .

الجامعة

كرب  
مح  
شوال  
شهر

## • تعريف التسويق :

- عرّفت الجمعية الأمريكية التسويق من وجهة نظر تقليدية على أنه :  
مجموعة الأنشطة التي توجه انسياب أو تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو الزبون الصناعي .

و يستنتج من هذا التعريف أن التسويق ينصب على جميع الأنشطة التجارية التي تتصل بشكل مباشر بنشاط التوزيع ، أي أنه يعتبر التسويق مجرد عملية نقل للسلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك .  
- أما المفاهيم الحديثة و الشاملة للتسويق فيمكن التعرف عليها من خلال المفاهيم التالية :

### ١- تعريف جمعية التسويق الأمريكية :

عملية تخطيط و تنفيذ كل من المنتج ، التسعير ، الترويج ، و التوزيع للسلع و الخدمات و الأفكار و كذلك المنظمات

أي أن التسويق هو نشاط سيطر و لاحق لعملية الإنتاج ، و هو عملية منظمة تمارس فيها الوظائف الإدارية عند كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي ، و شمولية هذا النشاط لا تتحقق إلا من خلال تكامل عناصره المختلفة مع بعضها البعض .

و لا يقتصر هذا التعريف على السلع المادية الملموسة ، و إنما يشمل كذلك الخدمات و الأفكار الغير ملموسة ، كما يشمل أيضاً المنظمات التي تهدف إلى الربح و تلك التي لا تهدف إليه .

### ٢- تعريف معهد التسويق البريطاني :

عملية الإدارة المسؤولة عن تحديد و استباق تنفيذ رغبات الزبائن بطريقة مريحة .  
أي إن التسويق يهتم بتزويد القطاعات المستهدفة بحاجاتها المحددة بطريقة ناجحة ، فجوهر المفهوم التسويقي وفقاً لهذا التعريف هو : الاستجابة للزبائن و لحاجاتهم المتعددة ، و هذا لا يتحقق ما لم يتم معرفة الزبائن بشكل دقيق سواء الحاليين منهم أو المحتملين ، و يجب على هذا التعريف أنه ركز على المنظمات التي تهدف لتحقيق الربح و أهمل تلك التي لا تهدف إلى الربح .

### ٣- تعريف Hansen :

هو عملية كشف و ترجمة حاجات و رغبات المستهلك إلى مواصفات للسلع و الخدمات .  
أي أن التسويق يأخذ مكانة قبل إنتاج المنتج و يستمر إلى ما بعد البيع ، و إن عملية استكشاف و ترجمة حاجات و رغبات المستهلكين إلى مواصفات للسلع ، و الخدمات تنطوي على إجراء تجزئة للسوق التسويقي ، و من جهة ثانية فإن تحويل رغبات و حاجات و توقعات المستهلكين غير الملموسة إلى مواصفات محددة لتلك السلع و الخدمات ، كما يتضمن هذا التعريف الحاجة إلى إجراء الاتصالات مع السوق المستهدف من خلال ترويج فاعل .

[illegible]

## ١- التعريف الأول :

وإن إجراءات التبادل في السوق الصناعي وفقاً لهذا التعريف تتكون من :

## ٢- التعريف الثاني:

إن مخرجات صناعة معينة تعتبر مدخلات لصناعة أخرى ، و هكذا تكون هناك سلسلة طويلة من الصناعات التي تعتمد على بعضها البعض .

و معنى ذلك أن تقدير الطلب على الأصواف الخام يعتمد على حجم الطلب الواقع على الملابس الجاهزة كسلعة أساسية .

### ٣- التعريف الثالث :

هو عملية اكتشاف و ترجمة رغبات و حاجات و توقعات الزبون الصناعي لمواصفات خاصة بالسلع و الخدمات و التي بدورها تقوم بترويج و توزيع و تسعير و تقديم خدمات ما بعد البيع ، و كذلك إقناع المزيد و المزيد من هؤلاء الزبائن لاستخدام تلك السلع و الاستمرار في استعمالها .

أي إن وظيفة التسويق الصناعي تبدأ قبل وظيفة الإنتاج من خلال تقديم الاستشارات الفنية و الهندسية ، و نجاح هذه الوظيفة يتوقف على مدى قدرتها على معرفة حاجات الزبون الصناعي و ترجمتها مواصفات فنية للسلع و الخدمات ، و ذلك يستدعي إيجاد نوع من علاقات التعاون و التكامل بينها و بين الإشارة الهندسية .

و يوضح هذا التعريف أن طلب المنظمات للسلع الصناعية مشتق من الطلب على سلعهم و خدماتهم المنتجة . كما يؤكد التعريف على قيام التسويق الصناعي بممارسة عناصر المزيج التسويقي الأخرى ، و كذلك خدمات ما بعد البيع .

من خلال التعاريف السابقة نستطيع أن نعرف بتعريف شامل للتسويق الصناعي :

هو : ذلك النشاط الموجه لدراسة حاجات و رغبات الزبائن الصناعيين المختلفة ذات الصفات الفنية المعقدة الحالية و المستقبلية ، و العمل على إشباعها من خلال عمليات تبادلية و تكاملية بينه و بين الزبائن الصناعيين ، و من خلال اعتماد فلسفة و منطق الإدارة الاستراتيجية في ممارستها للأنشطة التسويقية المختلفة .

الجامعة

فقط  
نزيه  
داود

تجارة مع شرح مفصّل

## • إجراءات التبادل في السوق الصناعي :

### ١ - تبادل المنتج ( السلعة أو الخدمة ) :

فسهولة عملية التبادل تعتمد على قدرة البائع في تحديد حاجات المشتري و قدرة المنتج على إشباع تلك الحاجات ، أي إن مهارة البائعين تلعب دوراً مهماً في إمكانية تقريب خصائص المنتج من حاجات الزبون الصناعي .

### ٢ - تبادل المعلومات :

تتمثل في القدرة على الإجابة على الأسئلة و الاستفسارات و خدمات الصيانة و ما بعد البيع ، و لكي يحقق ذلك يميل البائعون و المشترون للعمل سوياً و تبادل المعلومات الدقيقة حول المنتج و لفترات زمنية طويلة . كلما كانت هذه المعلومات واضحة و متكاملة زالت حالة التردد لدى الزبون الصناعي ، كما أن المعلومات التي يزودها الزبون الصناعي للبائع تساعده كثيراً في الوصول إلى أقرب ما يمكن من تحقيق حاجاته من السلع أو الخدمات .

### ٣ - التبادل المالي :

مثل منح الائتمان أو الحاجة للقيام بتحويل النقود من عملة لأخرى ، كما أن ضخامة حجم صفقات الشراء الصناعي و ارتفاع قيمة المشتريات قد يستلج الجوء إلى مصادر التمويل الخارجية .

### ٤ - التبادل الاجتماعي :

التبادل الاجتماعي يقلل من درجة عدم التأكد بين البائع و المشتري ، لتفادي الصعوبات قصيرة الأمد ، و كذلك المحافظة على العلاقة التبادلية لفترة أطول .

فالتبادل الصناعي يتصف بالاستمرارية لفترة أطول حيث أن الزبون الصناعي يحاول التعامل مع بائع أو باعة محددين للحصول على المواد الأولية الداخلة في الإنتاج ، كما أن هناك العديد من السلع الصناعية يمتد عمرها الإنتاجي لفترة طويلة تتطلب استمرار العلاقة بين البائع و المشتري و التعاون معاً .

• وجه الاختلاف بين التسويق الصناعي و التسويق الاستهلاكي :

- ١- الاختلافات ذات الصلة بخصائص السوق .
- ٢- الاختلافات ذات الصلة بخصائص المشترين الصناعيين .
- ٣- الاختلافات ذات الصلة بخصائص المنتج .
- ٤- الاختلافات ذات الصلة بخصائص قنوات التوزيع .
- ٥- الاختلافات ذات الصلة بخصائص الترويج .
- ٦- الاختلافات ذات الصلة بخصائص التسعير .

- الاختلافات ذات الصلة بخصائص السوق :

- ١- غالباً ما يضم السوق الصناعي عدداً من الزبائن لسلع صناعية محدودة .
  - ٢- بالرغم من قلة عدد الزبائن إلا أنهم أكثر حجماً و أهمية .
  - ٣- حجم صفقات الشراء كبيرة و يعتمدون على تكرارية الشراء بفترات متباعدة .
  - ٤- يتركز الزبائن الصناعيين في مناطق جغرافية محددة .
  - ٥- يتميز الطلب الصناعي بأنه طلب مشتق .
  - ٦- يمتاز السوق الصناعي بخاصية الطلب المشترك .
- الاختلافات ذات الصلة بخصائص المشترين الصناعيين :

- ١- تضم السوق الصناعي مشترين يتصفون بكونهم مؤهلين فنياً و محترفين .
- ٢- دوافع هؤلاء المشترين أكثر عقلانية من دوافع الشراء في السوق الاستهلاكي .
- ٣- إن قرار الشراء يشترك في اتخاذه أكثر من شخص واحد .
- ٤- يلاحظ أن لجان المشتريات هي الصفة الغالبة في السوق الصناعي .
- ٥- يمتاز السوق الصناعي بقلة عدد المشترين من النساء مقارنة بالمشتريين في السوق الاستهلاكي .
- ٦- يقوم المشترون الصناعيون باختيار أكثر من مجهز لشراء المنتجات نفسها .
- ٧- توقعات المشترين لحالات التغير في الأسعار تؤدي إلى مرونة عكسية في الطلب على المدى القصير .
- ٨- يتميز السوق الصناعي بخاصية التبادلية حيث يقوم المشترون بالشراء من زبائنهم .

## الاختلافات ذات الصلة بخصائص المنتج :

- ١- تمتاز المنتجات الصناعية بطبيعتها الفنية .
- ٢- الاستخدامات المتعددة لنفس المنتج .
- ٣- يتم شراء الكثير من المنتجات الصناعية لأغراض التخزين الإنتاجي .
- ٤- الصفة الغالبة على المنتجات الصناعية مثل المواد الخام أو المواد شبه المصنعة أنها نادراً ما تشتري من قبل المستهلك النهائي .
- ٥- هناك تركيز كبير على خدمات ما قبل الشراء و المساعدات الفنية في تركيب المعدات .
- ٦- هناك تركيز كبير على خدمات ما بعد البيع مثل الصيانة .
- ٧- التخلص من السلع الصناعية غالباً ما يتخذ صفة حماية السلع و ليس طابعاً ترويجياً .
- ٨- درجة التركيز و أهمية كبيرة على سرعة المجهز في التسليم بسبب ارتباط ذلك بعمليات خطوط الإنتاج .
- ٩- ليس من الضروري أن يقوم التوزيع الصناعي بشراء ما يحتاجه من مواد فقد يضطر لتصنيع هذه المواد بنفسه و هذه الصفة تبرز في الحدوث في السوق الاستهلاكي .

## الاختلافات ذات الصلة بخصائص قنوات التوزيع :

- ١- بشكل عام تعتبر قنوات التوزيع في السوق الصناعي أقصر و أكثر مباشرة عنها في السوق الاستهلاكي .
- ٢- يختلف الوسطاء في السوق الصناعي عن أولئك في السوق الاستهلاكي .
- ٣- هناك توقعات كبيرة لجهود البيع في القنوات التوزيعية الصناعية عن تلك في السوق الاستهلاكي .
- ٤- يعتبر التوزيع المادي هام في السوق الصناعي بسبب متطلبات تخزين خط الإنتاج .

## الاختلافات ذات الصلة بخصائص الترويج :

- ١- تركيز أكبر على البيع الشخصي .
- ٢- يعتبر مندوبو البيع الصناعي كمستشارين و مساهمين في حل المشاكل ذات الطبيعة الفنية .
- ٣- هناك البديل من مندوبي المبيعات من النساء .
- ٤- يتصف دور الإعلان في السوق الصناعي بالخلفية الفنية .
- ٥- يركز الإعلان في السوق الصناعي على إعطاء معلومات ذات طبيعة فنية و سرد للحقائق .
- ٦- يتم التركيز في السوق الصناعي على المغارض التجارية كأداة ترويجية رئيسية في السوق المحلي .

## الاختلافات ذات الصلة بخصائص التسعير :

- ١- يعتبر السعر عاملاً ليس أساسياً في الشراء الصناعي فهو أقل أهمية من الجودة .
  - ٢- تعتمد الأسعار غالباً على العرض التنافسي في السوق الصناعي .
  - ٣- أسلوب الأسعار التفاوضية هي الظاهرة الشائعة في السوق الصناعي .
  - ٤- انتشار ظاهرة الاستئجار للآلات و المعدات الرأسمالية بدل شرائها .
  - ٥- هناك استخدام واسع للسعرين السعر المعلن و السعر النهائي في السوق الصناعي .
  - ٦- هناك فقرات جزائية في حالة العجز عن تنفيذ شروط الاتفاق ، و التي تؤثر على الأسعار النهائية المدفوعة في السوق الصناعي .
  - ٧- هناك استخدام قليل للسعر كأداة ترويجية .
  - ٨- استقرار الأسعار ظاهرة مألوفة في السوق الصناعي .
- و الجدول التالي يوضح هذه الاختلافات :

المطبوعات الجامعية

| عناصر المقارنة | الأسواق الصناعية                                                                                                            | الأسواق الاستهلاكية                                                                                                               |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| هيكل التسويق   | ١- مركزة من الناحية الجغرافية<br>٢- صغيرة من حيث الحجم<br>٣- عدد المشترين قليل إلى حد ما<br>٤- تضم المنظمات المختلفة        | ١- منتشرة جغرافياً<br>٢- كبيرة من حيث الحجم<br>٣- عدد المشتري كبير<br>٤- تضم الأفراد و الجماعات                                   |
| المنتجات       | ١- تعقيد فني<br>٢- غير نمطية<br>٣- عوامل الخدمة و التسليم متوفرة و تعتبر قيمة<br>٤- الطلب عليها مشتق<br>٥- عدد السلع محدودة | ١- تتصف بالبساطة<br>٢- نمطية<br>٣- عوامل الخدمة و التسليم متوفرة<br>٤- الطلب عليها غير مستقل<br>٥- عدد السلع كبير                 |
| سلوك المشتري   | ١- مرتبط وظيفياً<br>٢- قرارات بدوافع عقلية أو رشيقة<br>٣- علاقات مستقرة<br>٤- علاقات شخصية متداخلة<br>٥- تبادل الامتيازات   | ١- مرتبط عائلياً<br>٢- قرارات بدوافع نفسية و عاطفية<br>٣- علاقات غير مستقرة<br>٤- علاقات غير شخصية<br>٥- لا يوجد تبادل للامتيازات |
| اتخاذ القرار   | ١- مراحل مميزة و واضحة<br>٢- تعدد المشترين في اتخاذها                                                                       | ١- مراحل غير واضحة<br>٢- تتخذ في الغالب بشكل فردي                                                                                 |
| قنوات التوزيع  | ١- قصيرة و مباشرة و حلقاتها قليلة                                                                                           | ١- غير مباشرة ، حلقات مزدوجة                                                                                                      |
| الترويج        | ١- التركيز على البيع الشخصي                                                                                                 | ١- التركيز على الإعلان                                                                                                            |
| التسعير        | ١- عطاءات تنافسية ، عقود تفاوضية<br>٢- انتشار ظاهرة الاستئجار لبيع السلع<br>٣- استقرار الأسعار ظاهرة مألوفة                 | ١- أسعار معلنة<br>٢- لا توجد هذه الظاهرة إلا ما ندر<br>٣- تغير الأسعار ظاهرة مألوفة                                               |

## • أهمية دراسة التسويق الصناعي :

لاحظ عدد من مديري التسويق الصناعي أن منظماتهم يعترها الضعف ، و يعزى هذا الضعف إلى انحراف هذه المنظمات عن تطبيق مفهوم التوجه التسويقي حيث أدى ذلك إلى :

- ١- الإخفاق في التوجه و الدافعية نحو إجراء البحث و التطوير/ لتقديم منتجات جديدة حيث أن القليل من المنظمات تحاول الاستفادة منها من خلال التطبيق ، و حتى في حالة التطبيق فقليلاً ما تقوم هذه بمتابعة نتائج التطبيق لأحداث التطوير مرة أخرى .
- و قد يرجع هذا الإخفاق إلى العمل الإداري السائد في بعض المنظمات و اللوائح و القوانين المقيدة لها ، أو لضعف ميولانية البحوث نفسها .
- ٢- الإخفاق في استثمار الأسواق القائمة في طرح منتجاتها الجديدة أو تطوير تلك الأسواق بما يتناسب مع المنتجات الجديدة .  
هنا تكون محدودية الحصة السوقية ، و يعود السبب في ذلك إلى اعتماد المنظمات على الأساليب التقليدية في دراسة و تحليل و تجزئة الأسواق .
- ٣- عدم قدرة بعض المنظمات على إيجاد أو تحديد طرق جديدة في ترويج منتجات للزبائن الصناعيين .
- ٤- الإخفاق في ابتكار طرق توزيع جديدة و مجالات أخرى توصل المتطلبات المتغيرة للزبون الصناعي الذي تتعامل معه على أساس دولي .
- ٥- محاولة مجابهة المنافسة الجديدة باعتماد نفس الطرق و الأساليب التقليدية في ممارسة الأعمال و الأنشطة التسويقية المتعلقة بذلك .
- ٦- اتجاه مديري المنتجات و المستويات الإدارية العليا إلى استخدام نفس الطرق التقليدية في حل المشاكل التي تواجههم .

# مكتبة المطبوعات الجامعية

## الفصل الثاني

### الطلب على المنتجات الصناعية

## الفصل الثاني

الطلب على المنتجات الصناعية

مديرية المطبوعات الجامعية

## • مقدمة :

إن السوق الصناعي يختلف عن السوق الاستهلاكي ، و هذا الاختلاف يعود إلى :  
طبيعة الطلب في كلا السوقين ، و إن خصائص الطلب على السلع الصناعية ربما تبحث في أقصى  
فاعلية يمكن تحقيقها ، و ذلك من خلال فصل هذه الخصائص في ثلاث مجموعات رئيسية :

١- الأولى : هي ما يرتبط منها بمستويات السوق و أنواع المنتج .

٢- الثانية : هي ما يرتبط بطبيعة الطلب .

٣- الثالثة : هي التي ترتبط بطبيعة الزبون .

و تكمن أهمية الطلب على السلع الصناعية في كونه يرتبط بدراسة العديد من المؤشرات و العوامل  
الاقتصادية التي ترتبط بهذا الطلب ، وتتوثر عليه بشكل مباشر أو غير مباشر ، و هذا هو الفرق  
الأساسي بينه و بين الطلب على السلع الاستهلاكية .

الطلب على السلع الصناعية

• خصائص الطلب في السوق الصناعي :

يمكن تصنيفها على النحو التالي :

- ١- الخصائص ذات الصلة بمفهوم الطلب المشتق
- ٢- الخصائص ذات الصلة بمفهوم الطلب المشترك .
- ٣- الخصائص ذات الصلة بنوع المنتجات المباعة للسوق الصناعي .
- ٤- الخصائص ذات الصلة بخصائص و طبيعة السوق .
- ٥- الخصائص ذات الصلة بالطلب و المتصلة بطبيعة المشتريين الصناعيين .
- ٦- الخصائص ذات الصلة بالطلب المتعلقة بالتركيز الجغرافي للزبائن الصناعيين .

مديرية المطبوعات الجامعية

## - الخصائص ذات الصلة بمفهوم الطلب المشتق :

يقصد بالطلب المشتق أن الطلب على السلع الصناعية بطبيعة يتوقف على الطلب على السلع النهائية التي تشترك السلع الصناعية في إنتاجها .

و بعبارة أوضح : إن الزبائن الصناعيين لا يقومون بشراء السلع و الخدمات لإشباع حاجاتهم و رغباتهم الشخصية ، و لكن من أجل إنتاج سلع و خدمات أخرى يحتاجها زبائنهم .  
فعلى سبيل المثال :

يرتبط الطلب على إطارات و بطاريات السيارات بالطلب على السيارات ذاتها ، و لهذا فإن مبيعات هذه السلع الصناعية ترتبط بالحالة الاقتصادية العامة للبلد ، و ما يمر به من حالات الرواج أو الكساد الاقتصادي .

في واقع الأعمال الحقيقي هناك العديد من المستويات لمفهوم الطلب ، فمثلاً : يعتمد الطلب على القطن على طلب مصانع النسيج ، و الذي بدوره يعتمد على الطلب على الأقمشة ، و الذي بدوره يعتمد على طلب المستهلك النهائي على الملابس بشكل عام و المنتجات القطنية بشكل خاص ، فأي تحول أو تغيير في تفضيلات المستهلك النهائي من القطن إلى الملابس ذات الخيوط الصناعية ، و ذلك سيؤثر على أصل الإنتاج ، أي أنه بالرغم من أن المستهلك النهائي لا يقوم بشراء القطن بذاته إلا أنه يعتبر القوة الدافعة التي تقف وراء إنتاج القطن .

## - الخصائص ذات الصلة بمفهوم الطلب المشترك (JOINT DEMAND) :

يحدث الطلب المشترك عندما يكون الطلب على منتج معين يعتمد استخدامه على منتج أو منتجات أخرى و لا يمكن استخدام أي منها بدون وجود الأخرى .

## - الخصائص ذات الصلة بأنواع المنتجات الصناعية :

يختلف الطلب في السوق الصناعي اعتماداً على نوع المنتجات التي يتم تسويقها ، فالطلب على المواد المصنعة يمكن أن يختلف بشكل كبير عن الطلب على المعدات الرأسمالية في المقام الأول بسبب خصائص المنتجات ذاتها .

• أنواع أو تصنيفات السلع الصناعية :

١- يصنف ( KOTLER ) المنتجات الصناعية إلى ثلاث مجموعات رئيسية كما يلي :

أولاً : السلع التي تدخل في الإنتاج : و تضم هذه المجموعة نوعين من السلع هي :

أ- المواد الخام : و التي بدورها تضم نوعين من السلع :

- سلع الحقل : مثل القمح ، القطن ، المواشي .

- السلع الطبيعية : مثل الأسماك ، الأخشاب ، البترول الخام .

و تضم نوعين من السلع الصناعية :

- المواد الأساسية : مثل الحديد ، الاسمنت ، الأسلاك .

- الأجزاء الأساسية : مثل الرافعات الصغيرة ، الإطارات .

ثانياً : سلع التأسيس : و تضم هذه المجموعة نوعين من السلع :

أ- التركيبات : و تشمل على :

- المباني و حفر الأرض .

- الآلات الثابتة : مثل المولدات الكهربائية .

ب- الآلات المساعدة : و تشمل على :

- معدات المصنع الخفيفة . مثل العدد اليدوية .

- معدات المكتب مثل الطابعات .

ثالثاً : السلع التسهيلية : و تشمل على الأنواع التالية :

أ- التجهيزات : تشمل على :

- تجهيزات العمليات مثل زيوت التشحيم .

- مواد الصيانة و الاستبدال مثل المسامير .

ب- خدمات الأعمال : و تشمل على :

- خدمات الصيانة و الاستبدال . مثل تصليح الآلات الطابعة .

- الخدمات الاستشارية . مثل الاستشارات القانونية و الإدارية .



## ٢- المعدات الخفيفة :

و هي المعدات التي تستخدم في تسهيل عمليات الإنتاج و إلا أنها لا تشترك في العملية الإنتاجية بشكل مباشر ، كما أنها لا تعتبر جزءاً من المنتج ، تشتمل على معدات المصنع الخفيفة و المتحركة ، مثل : العدد اليدوية ، و كذلك تشتمل معدات المكاتب مثل الطابعات .

و يتأثر الطلب على المعدات الخفيفة في السوق الصناعي بعدة عوامل منها :

(١) السعر و اعتبارات السعر ، مثل خصم الكمية و الخصم التجاري .

(٢) دقة التسليم .

(٣) شروط إعادة الآلات المعطوبة .

(٤) تفضيلات الأفراد الذين سوف يقومون بالعمل على تلك الآلات ، ليس بسبب المواصفات أو الفنية

للالآلة ، وإنما رغبته أو عدم رغبته في العمل على تلك الآلات .

(٥) البدائل التنافسية المتاحة .

(٦) ضمانات المنتج .

(٧) إمكانيات الخدمة المقدمة من قبل و سرعة تلك الخدمة .

(٨) الخبرات السابقة مع المجهز .

(٩) و فيما إذا كانت الآلة ذات استخدام واحد أو متعددة الاستخدامات .

## ٣- الأجزاء الرئيسية :

و تشتمل هذه الأجزاء الرئيسية مثل الإطارات و البطاريات ، و يتأثر الطلب على الأجزاء الرئيسية

بعوامل مختلفة عن تلك التي تؤثر في الطلب على الآلات الرأسية .

و إن عملية الاختبار التي يقوم بها زبائن مصنعي المعدات الأصلية من بين المجهزين المحتملين

غالباً ما تعتمد على عدة عوامل منها :

(١) نوعية و درجة توحيد الأجزاء المشتراة .

(٢) تأكيد موعد التسليم .

(٣) السعر و اعتباراته مثل الخصومات الكمية و التجارية .

(٤) قدرة المجهز على تزويد الكمية المطلوبة من الأجزاء .

(٥) حجم السوق البديل .

(٦) سعر الأجزاء المشتراة مقارنة بكلفة تصنيعها فيما لو قام بذلك المشتري .

(٧) اعتبارات الطلب المحددة .

(٨) شروط إعادة الأجزاء التالفة أو المعدلة .

(٩) الخبرة السابقة مع المجهز أو نوعية الأجزاء التي لديه .

(١٠) البدائل التنافسية المتاحة أمام المشتري .

(١١) قدرة الأجزاء و مساهمتها في تسويق منتجات مصنعي الآلات الأصلية .

#### ٤- المواد المصنعة :

وهي المواد التي تدخل كأجزاء في عملية التصنيع ، و بالتالي فهي تعتبر جزءاً من المنتج ، مثل الإسمنت و النسيج ، و يتأثر الزبائن الصناعيين بعدة عوامل عند اختيارهم لمجهز من بين المجهزين و من بين هذه العوامل :

- (١) تطابق تام مع مواصفات المشتري .
- (٢) السعر و اعتباراته مثل الخصم الكمي و الخصم التجاري .
- (٣) النوعية و تماثل المواد .
- (٤) التأكد من موعد التسليم .
- (٥) التأكد من أن المجهز قادر على تجهيز الكمية المتفق عليها .
- (٦) شروط إعادة التالف و المعيب .
- (٧) فروقات الشحن بين
- (٨) التجربة السابقة مع مواد المجهز .
- (٩) البدائل التنافسية المتاحة أمام المشتري .

#### ٥- التجهيزات القابلة للاستهلاك :

يعتبر هذا النوع من السلع الصناعية من ضمن تجهيزات التشغيل ، و التي لا تدخل في عمليات الإنتاج ، و لا تعتبر جزء من المنتج ، وإنما تقوم بتسهيل عمليات ، و من أمثلتها الشحوم . و يعتبر الطلب على هذا النوع من السلع الصناعية من أبسط آليات الطلب في التسويق الصناعي ، و يشبه أسلوب تسويق هذه المنتجات أسلوب تسويق المنتجات الاستهلاكية حيث لا توجد مواصفات محددة .

و في عملية اختبار مجهز من بين مجهزي هذه التجهيزات فإن الزبائن الصناعيين يستندون في قراراتهم الشرائية على عدة عوامل منها :

- (١) السعر و اعتبارات السعر مثل الخصومات الكمية و التجارية .
- (٢) التأكد و الثقة من التسليم .
- (٣) العلامة التجارية للمجهز .
- (٤) قدرة المجهز على توفير الكمية المطلوبة .
- (٥) التجارب السابقة مع المجهز .
- (٦) البدائل التنافسية المتاحة للمشتري .

## ٢- المواد الخام :

و هي تلك السلع الصناعية التي تدخل في تركيب المنتج النهائي ، و التي لا يمكن استهلاكها بشكل مباشر أو نهائي إلا بعد إجراء عدة عمليات تحويل على أن يترتب عليها تغييراً في شكل المادة و زيادة في القيمة أو المنفعة الاقتصادية ، و يجعلها صالحة للاستخدام ، مثل الحديد الخام و النفط الخام ، و لاختيار جهاز من بين مجهزي المواد الخام يستند الزبون الصناعي في قراره الشرائي على عدة عوامل منها :

- (١) قياسات و درجات المواد .
- (٢) ثقة التسليم .
- (٣) قدرة الجهاز على توفير الكمية المطلوبة .
- (٤) السعر اعتبارات السعر مثل الخصومات الكمية و التجارية .
- (٥) رسوم الشحن و الفروقات بين المجهزين المختلفين .
- (٦) التجارب السابقة مع المجهز .
- (٧) البدائل التنافسية المتاحة للمشتري .

الخصائص ذات الصلة بطبيعة السوق :-  
حيث يجب على مدير التسويق الصناعي أن يأخذ بعين الاعتبار : هل السلع و الخدمات التي يبيعها للسوق العمودي أم للسوق الأفقي ، و يقال عن السوق أنه عمودي عندما تتبع المنظمة سلعها و خدماتها إلى صناعة واحدة محددة ، كما يقال عن السوق بأنه أفقي عندما تتوفر لدى المنظمة القدرة على تسويق سلعها و خدماتها إلى صناعات متعددة .

## الخصائص ذات الصلة بطبيعة المشتري الصناعي :-

- إن الطلب يتأثر بالمشتريين في السوق الصناعي من خلال عدة عوامل منها :
- (١) إن السعر ليس بالضرورة المحدد الرئيسي للطلب طالما أن المشتريين سوف يدفعون أكثر للتأكد من دقة التسليم أو النوعية أو الخدمة أو المساعدة الفنية ، و العكس صحيح .
  - (٢) يقوم المشترون بتوزيع مشترياتهم على مصادر متعددة لحماية أنفسهم مما قد يحدث من توقف أحد المصادر عن التجهيز أو للحصول على أفضل صفقة .

- (٣) كما يفضل بعض المشتريين التعامل مع المجهزين الذين يحتلون القيادة في السوق في مجال التحسينات على منتجاتهم ، و ما لذلك من أثر في تحسين منتجات المشتريين و الفوائد التي قد يجنيها هؤلاء على المدى البعيد .

- الخصائص ذات الصلة بالتركيز الجغرافي للزبائن الصناعيين:

يتركز الطلب على المنتجات الصناعية في مناطق محددة ، أي أن سوق العديد من السلع الصناعية تكون مركزة من الناحية الجغرافية ، حيث تتجمع الكثير من الصناعات المتماثلة أ، المتكاملة في منطقة جغرافية واحدة أو مناطق محددة ، و ذلك على مستوى البلد الواحد .

مثال ذلك المدينة الصناعية .

- التنبؤ بالطلب على السلع الصناعية :

إن الكثير من السلع الصناعية هي غير نمطية أي أنها تطلب بموجب طلبيات خاصة ، و بالرغم من ذلك فإن هناك العديد من السلع الصناعية المنمطة ، و التي يكون إنتاجها لأغراض التخزين .

- مفهوم التنبؤ بالطلب و أهميته :

يعرف التنبؤ بالطلب بأنه عملية تحديد الطلب المتوقع على السلع و الخدمات خلال فترة زمنية محددة .

ويلاحظ أن عملية التنبؤ دائماً تقصّب على المستقبل الذي تحيطه مخاطر عدم التأكد و لذلك و بغية إمكانية تخفيف مخاطر عدم التأكد و التي تؤثر على دقة التنبؤات ، فإن الممر يستلزم دراسة و تحليل نتائج الأداء الماضية و الأداء الحالي و سلوك المتغيرات المؤثرة على الطلب في المستقبل .

- الأبعاد الرئيسية للتنبؤ بالمبيعات :

يعتمد اختيار أسلوب التنبؤ بالمبيعات على عدة عوامل :

(١) الفترة الزمنية المرغوبة التي يتضمنها التنبؤ

(٢) الهدف من التنبؤ .

(٣) توفر المعلومات .

(٤) الخبرة الفنية التي تملكها المنظمة .

(٥) الدقة المرغوبة .

(٦) طبيعة المنتج .

(٧) سعة أو عمق خط الإنتاج .

- المداخل العامة للتنبؤ :

يمكن إجراء التنبؤ بطريقتين من الأعلى للأسفل أو من الأسفل للأعلى :

(١) في هذا المدخل تعطي التقديرات عن الاقتصاد بشكل عام و الصناعة بشكل خاص المديرين صورة عن الأوضاع البيئية التي يعملون بها .

و تتضمن هذه التقديرات تقييماً لكل المتغيرات الاقتصادية و الصناعية و التي سوف تؤثر في مبيعات منتجاتهم ، و قاعدة البيانات اللازمة لإجراء التنبؤات قد تتضمن مؤشرات اقتصادية مثل : حساب الناتج القومي و البطالة و مؤشرات الأسعار .

و يعاب على هذا المدخل نظرية الإجمالية الشمولية للتنبؤ ، ففي بعض الحالات قد يظهر التنبؤ بأنه عام جداً بحيث يصعب الاستفادة منه ، و يعتقد البعض بأن هذا المدخل يقلل من قيمة التنبؤ في تصميم الاستراتيجية ، و يقلل من حدود مصداقية التنبؤ بصورته الإجمالية .

(٢) مدخل الأسفل - الأعلى :

يتناول التنبؤ بالمبيعات وفق ما يراه رجال البيع و موظفي التسويق ، و المنطق الذي يقف خلف هذا المدخل هو أن موظفي المبيعات لديهم فهم جيد للسوق من حيث : متطلبات العملاء ، حالات المخزون ، و اتجاهات الوق بشكل عام . و يستفاد من هذا المدخل بشكل جيد في حالة محدودية المبيعات لقطاع صناعي مخدد بشكل دقيق .

(٣) المدخل المشترك :

من النادر استخدام أو الاعتماد على مدخل واحد ، فالمدخل الشائع الاستخدام هو المدخل المشترك ، حيث يتولى مدير التسويق التنفيذي مسؤولية تنسيق التقديرات و البيانات من كلا المدخلين .

- الإطار الزمني للتنبؤ : القرارات السنوية

١- المدة الفورية : تتراوح الفترة الزمنية لمثل هكذا تنبؤ ما بين يوم إلى شهر . يوم

و الهدف من هذا هو دعم القرارات التشغيلية مثل جدولة التسليم و المخزون .

٢- المدة القصيرة : تتراوح الفترة الزمنية للتنبؤ ما بين شهر إلى ستة أشهر ، و يعتبر التنبؤ بهذه الفترة

ضرورياً في تخطيط المنتجات و الترويج و جدولة الإنتاج و المتطلبات النقدية ،

و يتم الاهتمام هنا بالبيانات ذات الطبيعة الموسمية

٣- المدة المتوسطة : يتراوح الإطار الزمني ما بين ستة أشهر لغاية سنتين ، و تستخدم التنبؤ لهذه الفترة

في تحديد المستويات ، تقييم الاحتياجات من مندوبي المبيعات ، و تحديد المتطلبات

المالية ، و يتم الإنتاج هنا بالبيانات ذات الطبيعة الدورية و الموسمية و نقاط التحول

الرئيسية .

٤- المدة الطويلة : تتجاوز مدة التنبؤ لهذه المرحلة لأكثر من سنتين ، و تستخدم لتقدير الاتجاهات

و مستويات نمو المبيعات لخطوط الإنتاج الرئيسية ، و تستخدم نتائج هذا التنبؤ

في اتخاذ قرارات استراتيجية .

مثل : التغيير في خطوط الإنتاج .

## • طرق التنبؤ :

هناك مدخلين رئيسيين للتنبؤ بالمبيعات :

- ١- المدخل النوعي ( الوصفي ) .
- ٢- المدخل الكمي ( الرياضي ) و الذي يتضمن السلسلة الزمنية و التحليل النسبي .

## - الأساليب النوعية :

يشار إليها أحياناً بأنها حكم الإدارة أو الأساليب الذاتية . و تتضمن الأساليب النوعية كل من :  
طريقة حكم المديرين التنفيذيين - طريقة مندوبي المبيعات - طريقة أو أسلوب دلفي .

### أ- حكم المدير التنفيذي :

و تعتمد هذه الطريقة على احتساب و جمع تقديرات المديرين لتوقعاتهم للمبيعات المستقبلية ، ففي هذه الطريقة يتم جمع عدة إدارات في الشركة ( كالإنتاج و المالية و التسويق ) لإعطاء تقديراتهم اعتماداً على خبراتهم و آرائهم في عملية التنبؤ ، و تعتبر آراؤهم و تقديراتهم هي مدخلات لعملية التنبؤ بحيث يتم فيما بعد دمجها ( عمليات ) و الحصول على معدل لهذه الآراء للخروج بالتنبؤ ( المخرجات )

و العيب الرئيسي لهذه الطريقة هو أنها لا تأخذ بالحسبان علاقات السبب و الأثر ، إضافة إلى أن المديرين الجدد ليس بمقدورهم المشاركة بشكل فعال في عملية التنبؤ بسبب خبراتهم إن هذا المدخل يكون مفيداً ، و يمكن الحصول منه على تنبؤات دقيقة في حالة :

١- إجراء التنبؤات بشكل دائم و متكرر .

٢- أن البيئة مستقرة .

٣- أن تكون فترة الربط بين القرار و التنفيذ و التغذية المرتجعة قصيرة .

### ب- تقديرات رجال البيع :

المنطق وراء هذا المدخل هو أن أفراد البيع يمكن لهم تقدير حجم المبيعات المستقبلية لأنهم الأقدر على معرفة زبائنهم و السوق الذي يعملون فيه و كذلك المنافسة ، كما أن مشاركة مندوبي المبيعات في عملية التنبؤ يعطيهم فهماً أوضح عن الكيفية التي تتم بها العملية ، و حافزاً لهم على محاولة تحقيق مستويات المبيعات المقدرة و المرغوبة .

و إن القليل من الشركات تعتمد بشكل تام على تقديرات رجال البيع ، و إنما تقوم بإجراء تعديلات عليها من قبل الإدارة العليا .

يستفاد من هذه الطريقة بشكل رئيسي بسبب معرفة رجال البيع و معلوماتهم عن الأسواق و العلاقة القوية التي تربطهم مع زبائنهم ، فرجال البيع يمثلون مصدراً هاماً للمعلومات فيما يتعلق بخطط زبائنهم و حالة المخزون ، و تعتبر كلفة هذه المعلومات محدودة .

و يعاب على هذه الطريقة أنها لا تتضمن تحليلاً منظماً للسبب و الأثر ، كما أنها تعتمد على الآراء الشخصية فقد يبالغ بعض رجال البيع في تقديراتهم لمكاسب شخصية .

ت- طريقة دلفي :

في طريقة دلفي للتنبؤ تقوم هيئة من الخبراء في تقديم المبيعات المستقبلية و تحويل هذه الآراء من خلال آلية معينة إلى إجماع في المعلومات و الرأي من خلال تغذية مرتجعة .  
و الاستجابات المدونة من الاستبيان الأول تكون بمثابة بداية معلومات للمجموعة ، و التي كانت محجوبة عنها هذه المعلومات ، و ذلك لإعادة صياغة تقديراتهم من جديد بناء على المعلومات الجديدة المتقدمة و هكذا حتى تصل الهيئة إلى إجماع في الرأي .

مديرية المطبوعات الجامعية

تقسيمات طلبة

ص ٤٠

## - تطبيقات دلفي :

يستخدم أسلوب دلفي في التنبؤات طويلة الأمد ، و يكون مفيداً في حالات :

- (١) تنبؤات للمنتجات الجديدة .
  - (٢) تقديرات للأحداث المستقبلية ، و التي تقتصر على محدودية البيانات التاريخية .
  - (٣) في الحالات التي لا يصلح فيها التحليل الكمي مثل الحالة التي يقدم فيها المنتج الجديد للسوق ، و لم يتم التعرف بعد على قدرة استيعاب السوق لهذا المنتج .
- و يعاب على طريقة دلفي النقاط ذاتها التي تعاب فيها الطرق السابقة .

## - الأساليب الكمية :

و يشار أحياناً للأساليب الكمية للتنبؤ بالتنبؤ الموضوعي ، و تقع تحتها التقسيمات التالية :

١- السلاسل الزمنية .

٢- الانحدار السببية .

و تستخدم أساليب السلاسل الزمنية بيانات تاريخية مرتبة زمنياً لتخمين أو توقع الاتجاه و نسبة نمو المبيعات ، و المنطق وراء ذلك (تحليل السلاسل الزمنية) هو أن اتجاه المبيعات الماضية سوف تستمر في المستقبل .

و يصلح استخدام التنبؤ من خلال هذه الأساليب في الأمد القصير لأن هذا الأسلوب يفترض أن الماضي سوف يستمر في المستقبل ، وهذا قد يكون صحيحاً في المدى القصير .

و من بين أساليب تحليل الانحدار و التحليل النسبي الأكثر شيوعاً أو استخداماً في التنبؤ بالطلب على السلع الصناعية هي طريقة المؤشرات الاقتصادية ، و ذلك من خلال إيجاد العلاقة بين المتغير التابع الذي نرغب في التنبؤ بقيمته المستقبلية و بين مجموع من المتغيرات التي تسمى ( المتغيرات المستقلة ) ، فهذه الطريقة تعتمد على وجود علاقة بين المنتج محل التنبؤ و عوامل معينة ( قد يكون عاملاً واحداً أو أكثر من عامل في نفس الوقت ) و لهذا يطلق على هذا المنهج في التنبؤ بالعلاقة السببية ، و قد تكون العلاقة هذه خطية أو غير خطية .

و يقوم استخدام طريقة المؤشرات الاقتصادية على :

- ١- حساب معامل الارتباط بين السلعة و المؤشرات أولاً ، فإذا كانت العلاقة معنوية ( أي أن معامل الارتباط أكبر من 0,4 ) فعليه يمكن استخدام هذا المؤشر ، أما إذا كانت أقل من ذلك فيغض النظر ، و يتم البحث عن مؤشرات أخرى ، و يمكن استخدام المعادلة التالية للتحقق من وجود العلاقة من عدمها

( ن مج س ص - مج س . مج ص )

معامل الارتباط =

( ن مج س 2 مج ( ر ) 2 ) ( ن مج ص 2 - مج ( ص ) 2 )

٢- تقدير معادلة الاتجاه العام :

$$ص = أ + ب س$$

و هذا يتطلب حساب قيم ( أ ، ب ) من خلال حل المعادلتين التاليتين :

$$مج ص = ن أ + ب ص مج س$$

$$مج س ص = أ مج س + ب مج س 2$$

٣- استخدام معادلة الاتجاه العام في تقدير الطلب .

مديرية المطبوعات الجامعية

## الفصل الثالث

### تجزئة الأسواق الصناعية

مديرية المطبوعات الجامعية

### الفصل الثالث

#### تجزئة الأسواق الصناعية

مديرية المطبوعات الجامعية

## • مقدمة :

يواجه البائع الصناعي سوقاً مكوناً من أنواع مختلفة من الزبائن باحتياجات مختلفة ، و في حال تجزئة السوق الكلي إلى شرائح فإن استراتيجية تكون جاهزة و ذات فائدة مريحة أيضاً للاستجابة لتلك الاحتياجات الفريدة .

و يعود السبب في نجاح العديد من المنظمات ذات النمو السريع في أنها استطاعت تحديد احتياجات نوعية محددة من الزبائن ، و ليس كل الزبائن ، و كذلك تقديم سلع و خدمات محددة و ليس كل السلع و الخدمات ، و يطلق على هذه العملية اسم تجزئة السوق .  
و أسواق الأعمال تتكون من قطاعات رئيسية ، و كل قطاع يتكون من عدة شرائح ، و كل شريحة تعتبر فريدة من حيث احتياجاتها و من حيث استراتيجية التسويق الواجب استخدامها .  
التسويق الناتج هو الذي يستطيع تمييز الاحتياجات المختلفة للقطاعات ، و هو الذي يكون جاهزاً دائماً لعزل الفرص السوقية ، و ان يستجيب لها من خلال برنامج تسويقي ناجح .

مديرية المطبوعات الجامعية

مفهوم تجزئة السوق :

يعبر عن تجزئة السوق بأنها الاستراتيجية التي تتضمن تقسيم الأسواق الكبيرة و المختلفة إلى أسواق فرعية صغيرة و أكثر تجانساً ، و ذلك لخدمة تلك الأسواق الفرعية من خلال ما يعرض من منتجات . يشير هذا التعريف إل أن تجزئة السوق ما هي إلا الخطوة الأولى في سلسلة من الخطوات الأساسية التي يمكن للمنشأة من خلالها تعظيم العائد على الاستثمار ، حيث أن تقييم أنشطة تجزئة السوق يجب أن تتطابق مع أهداف الأسواق المختارة ، و بعبارة أخرى فإن تنفيذ أي من الاستراتيجيات التسويقية ( المنتج ، التسعير ، الترويج ، التوزيع ) يعتمد أولاً على تنفيذ استراتيجية التجزئة . كما ينظر إلى تجزئة السوق على أنها : الاستراتيجية لأجل اختيار الزبائن و تمييزهم تبعاً لاختلاف استجاباتهم للجهد التسويقي و الاختيار من بين بدائل الفرص التسويقية ، و تكيف الاستراتيجيات التسويقية لتلك الفرص المفضلة .

معنى ذلك أن تجزئة السوق ما هي إلا محاولة ملائمة قدرات المنظمة مع احتياجات الزبائن غير المشبعة ، لكي يتم التوصل إلى ذلك التوافق يجب على مدير التسويق التعرف على المعايير التي على ضوئها يمكن معرفة و دراسة متغيرات التجزئة .

#### معايير متغيرات التجزئة :

متغيرات التجزئة : هي خصائص الزبائن ذات الصلة ببعض الاختلافات الهامة في استجابة الزبون أو الزبائن للجهد التسويقي . إن اختيار تلك المتغيرات التي يمكن استخدامها في تجزئة السوق الصناعي يجب أن توافق معايير ثلاثة هي :

- (١) المعيار الأول : إمكانية المتغير للقياس .
  - (٢) المعيار الثاني : أن يكون المتغير كبيراً مما يمكن معه إجراء تجزئة أخرى للزبائن .
  - (٣) المعيار الثالث : التجزئة على أساس المنفعة حيث تجزئة السوق على أساس خصائص الزبائن مثل الخصائص الديمغرافية و المواقف .
- و التجزئة على أساس المنفعة ببساطة تفترض أن الزبائن يشترون المنتجات نفسها لأسباب مختلفة ، و يضعون قيمة مختلفة لخصائص المنتج المحددة ، فبعض الزبائن يهتم بخصائص جودة المخرجات بينما يهتم آخرون بقيمتها و قدرتها على تخفيض تكاليف إنتاج الخدمة .
- و هكذا فإن تجزئة السوق تتضمن تجديد و معرفة مجاميع الزبائن بحيث تكون كبيرة بما فيه الكفاية لتبرز استراتيجية تسويق خاصة بها ، فالبيئة التنافسية و التقنية للقطاع السوقي تعتبران عاملان يستحقان التحليل .

#### ١ - تقييم البيئة التنافسية :

عند اختيار القطاع السوقي يختار رجل التسويق أيضاً البيئة التنافسية . هي العملية التي يتم فيها مقارنة سلع و خدمات و أنشطة المنظمة مع أفضل لها ، حيث يمكن مقارنة مجالات مثل : البحث و التطوير ، و الالتزام بالنوعية ، التوزيع .....

#### ٢ - تقييم البيئة التقنية :

هناك ثلاثة ملامح ذات علاقة بالبيئة التقنية :

- أ- تقنية المنتج : و يقصد بها مجموعة من الأفكار المجسدة في السلعة أو الخدمة .
- ب- تقنية العملية : مجموعة من الأفكار و الخطوات المتبعة في إنتاج منتج أو خدمة .

ت- تقنية الإدارة : و هي إجراءات الإدارة المرتبة ببيع السلعة أو الخدمة ، و بإدارة الأعمال .

و في هذا المجال يقول بورتر : ( يجب أن تعزز استراتيجية التقنية الميزة التنافسية التي تسعى الشركة لتحقيقها ، و كذا المحافظة عليها ، و على الشركة أن تعرف قوتها النسبية في التقنيات الرئيسية ، و أن تقوم بتقييم واقعي لقدرتها على مجازاة التغيير التكنولوجي ) .

## مطلب ٤ : فوائد التجزئة :

١- إن مجرد محاولة رجل التسويق تجزئة السوق يجبره لأن يصبح أكثر اتساقاً مع احتياجات زبائن ذلك القطاع المميزة ، حيث تعتبر تجزئة السوق ضرورة لكل الشركات بمختلف الأحجام ، و تعتبر حاجة ملحة خاصة بالنسبة للشركات ذات الحصة التسويقية القليلة .

٢- إن معرفة احتياجات القطاعات السوقية المحددة تساعد التسويقي على التركيز على جهود تطوير المنتج و تطوير استراتيجيات سعرية مربحة ، اختيار قنوات توزيعية مناسبة ، تطوير وسائل ترويجية ، و كذلك تدريب و استثمار القوى البيعية .

٣- تزود تجزئة السوق مدير التسويق بالأطر الإرشادية ذات القيمة الهامة في تخصيص الموارد التسويقية ، فالمنظمات الصناعية غالباً ما تستخدم قطاعات سوقية مزدوجة ، و يجب عليها أن تراقب باستمرار قوى الجذب و الأداء تلك القطاعات ، و هكذا فإن تجزئة السوق تمنح وحدة أساسية للتحليل في مجال التخطيط و الرقابة .

## أسس تجزئة السوق الصناعي :

بينما يهتم مدير التسويق بالسلع و الخدمات الاستهلاكية في تأمين مجالات التجزئة مثل : ( العوامل الديمغرافية ، أنماط الحياة ، المنفعة المتحققة ) ، فإن مدير التسويق الصناعي يهتم بتأمين مجالات التجزئة اعتماداً على ( الحجم و الاستعمال النهائي )

يمكن تقسيم تجزئة الأسواق الصناعية بالاستناد على عدة أسس ، و بشكل رئيسي على تصنيفين :  
التجزئة الكلية - التجزئة الجزئية .

١- التجزئة الكلية : تركز على خصائص المنظمات المشتريّة و حالة الشراء . هكذا يقسم السوق على

أساس خصائص المنظمات ، مثل : الحجم ، الموقع الجغرافي ، هيكل المنظمة .  
٢- أما التجزئة الجزئية : تتطلب درجة عالية من المعرفة في السوق ، و تركز على خصائص وحدات اتخاذ القرار في كل قطاع كلي ، مثل : معيار اتخاذ القرار ، الأهمية المدركة للشراء أو الموقف اتجاه المجهزين .

• المتغيرات الكلية :

| الأمثلة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | المتغيرات                                                                                                                          |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| الزراعة ، التعدين ، الإنشاءات ، التصنيع ، النقل ، التجزئة ، الجملة ، التمويل و الخدمات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | الصناعة                                                                                                                            | ١      |
| حجم منظمة الزبون ، حجم أعمال الزبون ، عدد المصانع المبيعة<br>حجم مصنع الزبون ، عمر مصنع الزبون ، دوران المخزون ، درجة الأتمتة<br>البعد عن المصنع ، حالة المصنع ، الموقع من حيث تواجده ( الريف والمدينة )<br>دورية صناعة الزبون ( عامل موسمية في الصناعة )<br>نسبة نمو الصناعة و مرحلة نمو الزبون في الصناعة ، المستفيد النهائي لمنتج الزبون<br>درجة المنافسة في صناعات الزبائن ، سهولة الدخول لصناعة الزبون ، و سهولة تحول الزبون | الخصائص التنظيمية :<br>- خصائص الحجم<br>- خصائص المصنع<br>- الموقع<br>- العوامل الاقتصادية<br>- صناعة الزبون<br>- العوامل الشرائية | ٢      |
| المركزية و اللامركزية و عدد مستويات السلطة الشرائية<br>المقاولون التجاريون ، عمال الحديد و الفحم ، المزارعون ، إدارات صيانة الطرق السريعة ، مؤسسات التأمين و البنوك و السماسرة<br>الأجهزة المنزلية الصغيرة و الحاسوب ، التلفزيون و مصنعو الطائرات                                                                                                                                                                                 | أسواق المستهلك النهائي<br>استخدامات ( تطبيقات ) المنتج                                                                             | ٣<br>٤ |

المطبعة  
عانت الجامعة

## ١- خصائص الصناعة :

تقوم العديد من المنظمات بإنتاج السلع و الخدمات التي تستهدف صناعات مختلفة ، و حتى غير متشابهة ، فبالنسبة لهؤلاء المصنعين فإن التجزئة الفاعلة و ما يتبعها من برامج تسويقية تعتمد على الدراسة و الفهم الواضحين لأوجه الاختلاف و التشابه في هذه الصناعات ، فبينما يشترك تجار التجزئة و المصارف و المستشفيات في حاجات مشتركة فيما له علاقة بالحاسوب إلا أن مواقفهم و أساليب الشراء لديهم تكون مختلفة .

## ٢- الخصائص التنظيمية : الديمغرافية

تختلف الخصائص الديمغرافية للصناعات الديمغرافية للمستهلكين ، فالمنظمات الكبيرة لديها متطلبات شراء مختلفة ( كحجم المشتريات التي غالباً ما تتضمن خصومات كمية ) عندما يتم تجزئة المنظمات على أساس الحجم فإن المنتجون الكبار ربما لا يهتمون بالتعامل مع المنظمات الصغيرة ، وذلك لصغر حجم مشترياتهم .

ومن جانب آخر فقد يحاول بعض المنتجون الصغار عدم التعامل مع الشركات لأن متطلبات مشترياتهم تفوق طاقتهم قدراتهم الإنتاجية .

و يعد موقع الزبون متغيراً هاماً يمكن الاعتماد عليه في تجزئة السوق ، ففي السوق الصناعي يعتبر التسليم في الوقت المناسب متغيراً هاماً في خدمة الزبائن ، و نظراً لعوامل مثل : المخزون ، النقل ، مواقع المخازن ، فقد يستثنى المسوقون بعض أسواق الزبائن نظراً لبعدها أو لتشتت هذه المواقع .

## ٣- أسواق المستعمل النهائي :

تتمكن العديد من المنظمات من إنتاج سلعها و خدماتها لأسواق متعددة الاستعمال ، و أهمية ذلك في درجة التركيز المستقبلي على أي من المستهلكين لهذه المنتجات يجب الاهتمام به و خدمته بشكل أفضل

## ٤- استخدامات ( تطبيقات ) المنتج :

إمكانية استخدام المنتج الواحد بطرق مختلفة ، فمثلاً مفاتيح الكهرباء يمكن استخدامها في إنتاج الأجهزة الكهربائية المنزلية و أجهزة الحاسوب و التلفزيون و حتى طائرات الجامبو

## • المتغيرات الجزئية :

التجزئة الجزئية تسمح للتسويقي إجراء تجزئة فرعية لتلك القطاعات من خلال تحديد و تقييم معايير محددة :

معايير المنظمات و معايير المشتريات و المعايير الفردية التي لها علاقة مباشرة بقرار الشراء ، و لعزل تلك المتغيرات بكفاءة من الضروري القيام بإجراء جمع للمعلومات الأساسية ( الأولية ) إما من خلال رجال البيع ، و إما من خلال إجراء دراسات سوقية خاصة .

( المتغيرات التنظيمية - متغيرات حالة الشراء - المتغيرات الفردية )

أولاً : المتغيرات التنظيمية :

( وضع أو حالة الشراء ، خبرة الزبون ، حاجات الزبائن المتفاعلة ، إبداعية المنتج ، قدرات المنظمة )

(١) وضع أو حالة الشراء :

من المعلوم أن استراتيجية السوق و خاصة استراتيجية الترويج تتأثر بشكل بارز بنوع حالة الشراء التي تواجهها المنظمات الزبونة و موقعهم في عملية اتخاذ القرار .

ففي حالة شراء المهمة الجديدة فإن قدرة المنظمة على اختراق السوق تعتمد على قدرتها في المساعدة على إيجاد حلول و تزويد المعلومات لمتخذي القرار البارزين ، العمل مع الزبائن في جميع أوجه مراحل عملية قرار الشراء .

أما في حالة إعادة الشراء المباشرة من الضروري أن يقوم المجهزين الآخرين أن يحاولوا إقناع الزبائن بأنه من المفيد إعادة تقييم المجهزين الحاليين من خلال تقديم فوائد متفوقة أو تقديم عروض أسعار جوهريّة .

(٢) خبرة الزبون :

عندما يقف الزبون للخبرة في منتج معين ( مرحلة تقديم المنتج ) ، فإنهم يميلون لإعطاء مسؤولية الشراء للأفراد الذين يتصرفون بكفاءة تعاملهم مع حالات عدم التأكد المرتبطة بالمنتج الجديد . وكلما زادت خبرتهم في التعامل مع استخدامات المنتج فإنهم يميلون إلى تحويل مسؤولية الشراء إلى المتخصصين التشغيليين أو وكلاء المشتريات و الذين لديهم حساسية للسعر ، و في هذه المرحلة تقل وتيرة برنامج دعم المجهزين مما يفتح الباب أمام المجهزين الآخرين للدخول لتلك المنظمات و تقديم عروضهم .

ومن هنا نلاحظ أن مستوى خبرة الزبون لا تؤثر فقط على قرار وحدة الشراء و عملية اتخاذ قرار الشراء ، و إنما تؤثر على اعتبارات استراتيجية التسويق للمنظمات الزبونة الحالية و المستقبلية . إذا فجزئة السوق اعتماداً على خبرة الزبون تعطي مجالاً و أساساً لغزلة أعمق القطاعات الجزئية .

(٣) حاجات الزبون المتفاعلة :

عندما يتعلق الأمر بالمنتجات المعقدة أو الاستراتيجية السلع الرأسمالية و معدات الكمبيوتر مثلاً فإن قرارات الشراء النهائية تعتمد على استجابات المشتري لمحفزات البائع التسويقية خلال عملية اتخاذ القرار .

و لما كانت محفظة المنتج ( المنتج نفسه و الخدمات المصاحبة ) يجب أن تتلاءم مع حاجات الزبون فإن علاقة البائع و المشتري تتضمن بطبيعة الحال تفاعلات كبيرة ، و إن استمرارية و تداخل ذلك التفاعل تعتمد فيما إذا كان المشترون قادرين على تحديد احتياجاتهم أو أنهم يعتمدون في ذلك على المجهزين ( البائعين ) ، ففي حالة شراء أجهزة الحاسوب فإن مرحلة اتخاذ القرار تكون أقصر إذا كان المشترون قادرين على تحديد حاجاتهم الخاصة .

(٤) إبداعية المنتج :

حيث هناك اختلافات كبيرة بين حاجات و ممارسات المنظمات التي تقدم منتجات إبداعية ( منظمات قائدة ) و بين تلك المنظمات التابعة في مجالات عدة ، مثل هيكل وحدة الشراء و درجة التفاعل في مرحلة تطوير منتجات جديدة إبداعية في كل من مرحلتَي الفكرة و التنفيذ .

(٥) قدرات المنظمة :

يمكن تجزئة المنظمات اعتماداً على قدراتها التشغيلية و التقنية و المالية . فالمنظمات التي تتبع سياسة تقليل رصيد المخزون تفضل التعامل مع مجهزين يمنحون خصومات عن أولئك الذين يمتازون بدقة التسليم .

ثانياً : متغيرات حالة الشراء :

( متطلبات المخزون - أهمية الشراء - سياسات الشراء - معيار الشراء - هيكل وحدة الشراء )  
(١) متطلبات المخزون :

تؤثر أنظمة المخزون التابعة في المنظمات المصنعة بشكل كبير على برامج التسويق الصناعي خاصة تلك التي تستخدم نظام J.I.T / ، و هذه الأنظمة تفترض أن المجهزين قادرين من إمكانيات رجال البيع و إمكانياتهم التفاوضية ، إضافة إلى قدرة المنظمات على تسليم منتجات خالية من العيوب و في الوقت المتفق عليه و على أساس جدول زمني منتظم .  
(٢) أهمية الشراء :

حيث يمكن أن تصنف المنظمات على أساس الأهمية المدركة للمنتج قد تكون مفيدة في التجزئة ، وكلما زادت الأهمية كلما زاد عدد الأفراد و الأقسام المشتركة في اتخاذ القرار من مختلف مستويات الهرم التنظيمي في المنظمة .

(٣) سياسات الشراء :

يمكن تجزئة المخرجات المحتملين على أساس فيما إذا يفضلون التعاقد على أساس تكاليف المجهز أو الاتفاق على أساس سعر السوق ، أو على أساس المناقصات ، ففي مجال التعامل مع المنظمات الحكومية أو شبه الحكومية فإن سياسة الشراء على أساس المناقصة هو الأسلوب الشائع ، كما قد تفضل بعض المنظمات الاستئجار بدلاً من الشراء .

(٤) معيار الشراء :

- ١- معيار الأداء : يقيم هذا المعيار مدى قدرة المنتج على تعظيم الأداء في استخدامه للغرض المصمم له
- ٢- المعيار الاقتصادي : يتصل هذا المعيار بعناصر الكلفة ، و ما يرافقه من تدفقات نقدية خارجية .
- ٣- المعيار التكاملي : يقيم هذا المعيار رغبة و قدرة المجهزين في التعاون مع المشتريين .
- ٤- المعيار التكيفي : و يعني درجة و فكرة المظمنة المشتري لتكيف و تلائم خططها للتناسب مع عدم التأكد في قدرة المجهز لتلبية متطلبات الإنتاج و التسليم الفوري .
- ٥- المعيار القانوني : يقيم هذا المعيار تأثير قرار الشراء و التزامه من الجهة القانونية .

(٥) هيكل وحدة الشراء :

يمكن تجزئة المنظمات على أساس درجة اشتراك الأفراد و الأقسام في عملية اتخاذ قرار الشراء كإدارة التسويق و الإدارة الهندسية و إدارة المشتريات .

ثالثاً : المتغيرات الفردية :

( الخصائص الشخصية - هيكل القوة )

(١) الخصائص الشخصية :

حيث يمكن تجزئة السوق الصناعي اعتماداً على الخصائص الشخصية للأفراد المشتركين في حالة الشراء .

مثل : الديمغرافية ، الشخصية

(٢) هيكل القوة :

يحتل الأفراد أو الأقسام في المنظمات بحكم مواقعهم بمراكز قوة و التي بدورها تؤثر على اتخاذ قرار الشراء .

- خطوات تجزئة السوق الصناعية :  
 - إن درجة تجزئة السوق ( الانتقال من التجزئة الكلية إلى المستويات الثلاثة الجزئية ) تعتمد على كيفية تحليل معرفة الزبون المفصلة لكي يتم الاستفادة من هذه المعرفة بكفاءة .  
 - وكلما انتقلت التجزئة من فحص المتغيرات التنظيمية إلى فحص متغيرات الشراء إلى محاولة تحديد و فحص المتغيرات الفردية ، كلما كان هناك حاجة ماسة إلى اتصال مع الزبائن المتوقعين .  
 - قطاعات التجزئة : هي مجموعة متجانسة من المشتريين داخل القطاعات الكلية ، فتغيرات التجزئة التي تحدد القطاعات الجزئية هي متغيرات سلوكية تنصف بها مراكز الشراء و أعضاؤها .  
 - إن الحصول على البيانات لتطوير استراتيجيات تجزئة جزئية هي أكثر تعقيداً من تلك الخاصة بالتجزئة الكلية ظو و يبدأ تجميع المعلومات من القوى العاملة في المنظمة ، حيث يعتبر مندوبو المبيعات أفضل مصادر للمعلومات فيما يخص خصائص الزبائن و السلوك الشرائي .  
 - إن أحد أهم المنافع الهامة المتحققة من مدخل تجزئة السوق الصناعي ذي المرحلتين هو أنه يقلل من تكاليف إجراء البحث من خلال التركيز على تلك القطاعات الكلية ، و التي توجد فيها فرصة كامنة تستحق إجراء مزيد من تحليل التجزئة الجزئية .  
 • تقييم القطاعات المحتملة :  
 - تجزئة السوق ببساطة هي عملية معرفة الفرض الكامنة ( المحتملة ) و الأسواق الأكثر جاذبية ، و التي تستطيع المنظمة من خدمتها بفاعلية ، و في ضوء إمكانياتها و مواردها المحدودة .  
 - يجب الانتباه إلى ضرورة عدم إهمال العلاقة بين استراتيجيات التسويق و أداء المنظمة في السوق التنافسي .  
 - بالإضافة إلى ذلك هناك بعض القطاعات حيث يكون للمنافسين موقعاً أقوى من موقف المنظمة ، بينما في قطاعات أخرى يكون موقف المنافسين ضعيفاً لدرجة أن المنظمة تستطيع استمالة زبائن ذلك القطاع لصالحها .  
 - و هناك أسلوبان لتقييم القطاعات السوقية المحتملة هي :  
 أولاً : تحليل ربحية السوق :

- و هناك أربعة عناصر يجب أخذها بعين الاعتبار :
- ١- السوق المحتمل : و يقصد بها أفضل تقدير متفائل لكمية المنتجات التي يمكن للسوق الكلي شراؤها في فترة زمنية محددة .
  - ٢- المبيعات المحتملة : و يقصد بها أفضل تقدير متفائل لنصيب ( حصة ) المنظمة من السوق المحتمل في فترة زمنية محددة .
  - ٣- التنبؤ بالمبيعات : و يقصد بها التقديرات المتوقعة للمبيعات في فترة زمنية محددة .
  - ٤- الربحية : و يقصد بها الفرق بين الإيرادات و بين كلفة خدمة الزبائن و المحافظة عليهم .

## ثانياً : التحليل النفسي :

يعتمد نجاح أية استراتيجية تسويقية على قوة التحليل التنافسي المعتمد عليها ، و لهذا فالأرباح الكامنة و القدرة على اختراق قطاع سوقي محدد يعتمد على تحليل دقيق لعناصر قوة و ضعف المنافسين محلياً و دولياً ، فعند تقييم القطاعات السوقية يجب على المنظمة البحث عن إجابة للأسئلة التالية :

- ١- من هم المنافسون المستهدفون .
  - ٢- ما هي نقاط ضعف المنافسون الاستراتيجية .
- فعند صياغة الاستراتيجية يجب تقييم قدرات رد فعل المنافسون ، و هذا يتضمن تقويماً لعناصر ضعفهم و قوتهم .

### • استراتيجيات السواق المستهدفة :

#### ١- استراتيجية التسويق المركز :

و تعني تركيز الجهد التسويقي على قطاع سوقي واحد و محدد بعناية ، و غالباً ما يترافق بمحدودية الخط الإنتاجي أو لنقل المنتج الواحد بمواصفات خاصة ( كنوعية عالية ، السعر العالي ) باستخدام استراتيجيات ترويجية و توزيعية مختارة و في هذه الحالة تزداد معرفة المنظمة بهذه السواق باستجابتها بحيث تركز على خدمتهم بطريقة أفضل و ارتفاع سمعتها في السوق مما يؤدي إلى تحقيقها لموضع قوي في السوق . أما اقتصاديات التشغيل فيتم تحقيقها من خلال التخصص في الإنتاج و التوزيع و الترويج .

#### ٢- استراتيجية التسويق المتنوع :

يتم التركيز بموجب هذه الاستراتيجية على خصائص المنتج المميزة أو من خلال الحملات الترويجية ، بحيث يتم تقديم المنتج نفسه إلى قطاعات سوقية مختلفة ، و هذه الاستراتيجية هي الأكثر شيوعاً ، حيث تستخدم اثنين أو أكثر من قطاعات مختارة بعناية بحيث يمكن للمنظمة من أن تتنافس منظمات أخرى في القطاع السوقي ، و أن تمنع بالمقابل المنظمات الأخرى من منافستها في إحدى القطاعات . فاستراتيجية التسويق المتنوع تزيد من التكاليف الكلية في مجالات مثل تعديل و تطوير المنتج ، و الهدف الذي يقف وراء هذه الاستراتيجية هو الحصول على مبيعات عالية و موقع عميق داخل كل قطاع سوقي ، و إبراز صورة المنظمة .

#### ٣- استراتيجية التسويق غير المتنوع :

عندما تقوم المنظمة بإنتاج السلع و الخدمات النمطية و تقوم ببيعها للسوق الأفقي فهي تطور برنامج تسويقي واحد يركز على العناصر المشتركة للمشتريين في السوق و بما يناسب مع أكبر عدد منهم . و هذه الاستراتيجية تعكس ضعف الإدارة في التحليل و التخطيط .

الفصل الخامس  
تخطيط الاستراتيجية التسويق  
الصناعي

مديرية القطيف  
الجامعة  
عانت  
الفصل الخامس  
تخطيط الاستراتيجية التسوية  
الصناعي

## الفصل الخامس

تخطيط استراتيجية التسويق الصناعي

مديرية التطويرات الجامعية

#### • مقدمة :

- يمثل التخطيط الاستراتيجي فلسفة و هيكل عمل يحدد إطار المنظمة ، و إن درجة دقة التخطيط الاستراتيجي تعتمد على مدى دقة التنبؤات ، و ذلك يتطلب توفر قاعدة بيانات عريضة و أساليب متطورة في التنبؤ و خبرة و مهارة القائم بعملية التنبؤ ، فالخطط الاستراتيجية توضع في ظل درجة عالية من المخاطرة .
- يجب أن ترتبط المنتجات و الخدمات المقدمة بحاجات الزبائن المستهدفين ، و بالمقابل يجب أن يروج لتلك المنتجات و جعلها مكشوفة و معلومة للزبائن .
- تلك السلع و الخدمات يجب أن توزع بشكل دقيق بحيث يسهل وصول الزبائن المستهدفين إليها ، كما يجب أن يحدد سعر لتلك المنتجات بطريقة تجعل من السهل قبولها لدى هؤلاء الزبائن .
- إن القرارات المتعلقة بالاستراتيجية يجب أن تضع في اعتبارها المنافسة و القدرات المادية و المالية للمنظمة التسويقية و التعلقات الحكومية و العديد من العوامل الأخرى .

الجامعة  
المطبووعات الجامعية

## • تعريف الاستراتيجية :

- هي أسلوب التحرك المرحلي لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية ، و يأخذ في الحسبان نقاط القوة و الضعف الداخلية للمشروع ، و يسعى إلى تحقيق أهداف المشروع و يتماشى مع سياساته .
- يلاحظ من تعريف الاستراتيجية أنها تؤكد على الخصائص التالية :
- ١- المرونة في التصرف لمواجهة التغيرات التي تحصل في بيئة المنظمة .
  - ٢- رد الفعل لما ستواجهه المنظمة من فرص أو تهديدات في بيئتها الخارجية ، و ما تملكه من عناصر قوة و ضعف في بيئتها الداخلية .
  - ٣- إعادة تخفيض موارد المنظمة كلياً أو جزئياً وفقاً للتغيرات البيئية التي تواجهها المنظمة .
  - ٤- المخاطرة حيث أن استراتيجية تتعامل مع المستقبل و تبني في ظل ظروف عدم التأكد البيئي .
  - ٥- استغلال المزايا التنافسية التي تتمتع بها المنظمة ، لمواجهة التهديدات التي تواجهها أو في اقتناص الفرص المتاحة

## • العلاقة بين استراتيجية التسويق و استراتيجية المنظمة :

- يرتكز التخطيط الاستراتيجي للتسويق الصناعي على استراتيجية المنظمة الكلية ، و التي يمثل الهدف الرئيسي منها تحقيق التكامل بين وظائف المنظمة الرئيسية ، و تحقيق التكيف و المواءمة مع الظروف البيئية ( سواء الاقتصادية ، القانونية ، الاجتماعية ، السياسية ، و غيرها )
- إن الاستراتيجية الأولى التي يجب تحديدها قبل استراتيجية التسويق الصناعي هي استراتيجية التنافس ، و إن بناء هذه الاستراتيجية يتطلب الإجابة على العديد من الأسئلة و توفر قدر كبير من المعلومات عن البيئة التي تعمل بها المنظمة ، مثل :

- ١) طبيعة و خصائص المنافسين و طريقة ادخالهم و نوعية المنتجات التي يتعاملون فيها و مستوى جودتها و أسعارها و برامج ترويجها .
  - ٢) نوعية و خصائص و رغبات الزبائن المرتقبين .
  - ٣) الفرص و التهديدات المرتبطة بالظروف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية .
  - ٤) عناصر القوة و الضعف للمنظمة ، و ما يمكن الاستفادة منه لتحديد استراتيجية المنافسة .
  - ٥) المتطلبات الأساسية من التسويق لتنفيذ هذه الاستراتيجية .
  - ٦) الأنظمة المختلفة لأنشطة المنظمة اللازمة لهذه الاستراتيجية .
- أي أن الإطار العام الذي يحكم التسويق ينبع من حالة السوق و المنافسة و الظروف البيئية التي تعمل فيها المنشأة و في ضوء ذلك يتم تحديد استراتيجية المنظمة ، ثم يتم مراجعة و تطوير الاستراتيجية الكلية للمنظمة في ضوء تقديرات الطلب الطويل الأجل ، ثم في ضوء ذلك يتم وضع استراتيجية التسويق الصناعي ، و التي بدورها تعتبر مدخلاً لإعداد استراتيجية الإنتاج و تتكامل معها .

## • استراتيجية التسويق :

استراتيجية التسويق ما هي إلا ( خطة تنفيذية لتحقيق أهداف محددة سلفاً )

فبالنسبة لمدير التسويق الصناعي فإن تصميم استراتيجية تتضمن عدداً من الخطوات التي يجب الأخذ بها إذا أريد لهذه الاستراتيجية أن تتحقق بشكل فاعل ، و هذه الخطوات هي :

- ١) القيام بإجراء تحليل موقف لحالة السوق .
- ٢) تحديد السوق المستهدف المطلوب الوصول إليه من خلال الاستراتيجية .
- ٣) وضع الأهداف التسويقية التي يرغب بتحقيقها من خلال الاستراتيجية .
- ٤) اختيار و تنفيذ المزيج التسويقي المناسب الذي يسمح بتحقيق الأهداف المحددة في السوق المستهدف .
- ٥) الرقابة على الاستراتيجية لتقدير فيما إذا حققت الاستراتيجية الأهداف المرغوبة .

## أولاً : تحليل الموقف السوق الحالي : Marketing intelligence

و هذا يستلزم من مدير التسويق الصناعي القيام بتحليل العوامل التالية :

- ١- تحليل الأداء الكلي للصناعة التي تنتمي إليها المنظمة .
- ٢- حسم مبيعات المنظمة و حصتها السوقية .
- ٣- المزيج السلعي أو الخدمي للمنظمة .
- ٤- المكونات الحالية و الكامنة للأسواق المحددة .
- ٥- تصرفات الشراء في المنظمات التي سبق تحديدها .
- ٦- أنماط الإنتاج التكنولوجية و التوزيع التي تؤثر على المنظمة .
- ٧- اتجاهات الأسعار مع التركيز على المنافسة السعريّة .
- ٨- تحليل المنافسة و غايات و هيكل المنظمة .
- ٩- القدرات الإنتاجية للمنظمة و للمنظمات المنافسة الأخرى في نفس الصناعة أو الصناعات الأخرى سواء كانت منافسة خارجية أو محلية .
- ١٠- تحليل البيئة الخارجية و الاجتماعية و السياسية التي تعمل من خلالها المنظمة .
- ١١- تحليل مشاكل التسويق الرئيسية التي واجهتها المنظمة في السابق أو التي تواجهها في الحاضر .
- ١٢- التركيز و الاهتمام السعي على استراتيجية الترويج للمنظمة .
- ١٣- قدرات التوزيع للمنظمة .
- ١٤- قدرات التسعير للمنظمة مع التركيز على الكلفة و المنافسة .

## ثانياً : تحديد الأسواق المستهدفة :

- و يتضمن تحديد الأسواق المستهدفة تعريفاً دقيقاً للأسواق ، و إعدادها تحديد أماكن تواجد الزبائن في هذا النظام ، و بعدها ينبغي على مدير التسويق أن يقيم بشكل موضوعي المخطومة التي قد تنشأ و الصعوبات الواجب التغلب عليها أثناء تسويقه لهؤلاء الزبائن .
  - إن الاعتراف بأنه توجد قطاعات سوقية كامنة لا تعتبر سبباً كافياً لاتخاذ القرار ، لأن على المدير أن يدرك المنافسين الذين ينظرون أيضاً إلى نفس القطاعات المستهدفة ، و من هنا أن تقيم المنظمة قدرتها بشكل موضوعي في الكيفية التي تستطيع من خلالها التغلب على تلك المشكلات إذا لم يخططها التسويقية أن تنمر بشكل فاعل .
- و هذه الخطوة تظهر مدى أهمية تحليل الموقف .

### ثالثاً : وضع الأهداف التسويقية :

- حيث يجب على مدير التسويق أن يحدد أهدافاً واقعية محددة تستطيع الاستراتيجية تحقيقها ، إضافة إلى ذلك يجب أن تكون الأهداف منسجمة مع الغايات الكلية للمنظمة ، ويمكن قياسها .
- و تتضمن هذه الخطوة تقرير الأهداف التي تعكس فلسفة المنظمة و أهدافها و الطاقة الاستيعابية السوقية لفئات مثل :
  - (١) حجم المبيعات ( لكل خط إنتاجي ، لكل منطقة سوقية ، لكل نوع من الزبائن ، لكل فترة زمنية )
  - (٢) معدلات نمو المبيعات و الحصة السوقية .
  - (٣) اختراق الأسواق الحالية و القطاعات الكامنة .
  - (٤) المزيج السلمي ، عدد و سعة الخطوط الإنتاجية النمطية و الخاصة بالمستهلك .
  - (٥) الربح العائد على الاستثمار لكل خط إنتاجي ، مناطق المبيعات ، لكل شريحة سوقية ، و لكل فترة زمنية .
  - (٦) المسؤولية الاجتماعية و المساهمة في بناء المجتمع و تحسين صورة المنطقة .
  - (٧) الإبداعات في كل عناصر استراتيجية التسويق .
- نظراً لكون بعض المنظمات معقدة التركيب فإنه لا يتوفر مجموعة محددة من الأهداف يمكن وضعها ، و التي يمكن أن تمثل مختلف الإدارات أو أقسام المنظمة أو أفرادها ، و لهذا غالباً ما تضع الإدارة العليا ما يعرف بمهمة الشركة و كذلك غاياتها ، و لهذا فهم يطلبون من الإدارات الأخرى المختلفة من تحديد أهداف دقيقة و محددة لإداراتهم ضمن قيود الأهداف الكلية للمنظمة .

### رابعاً : اختيار و تنفيذ المزيج التسويقي الصحيح

- طالما تم تحديد الأهداف يجب على مدير التسويق الصناعي بعدها أن يقوم باختيار المزيج التسويقي الصحيح لإنجاز و تحقيق تلك الأهداف ، كما هو معروف فإن المزيج التسويقي يتضمن كل من ( المنتج ، الترويج ، قنوات التوزيع ، السعر )
- هذه الخطوة معقدة و تتضمن صياغة استراتيجيات فرعية لكل من : ( المنتج ، الترويج ، قنوات التوزيع ، السعر ) فاستراتيجية المنتج الفرعية تتضمن عوامل أخرى مثل : ( إضافة لخط الإنتاج ، حذف بعض المنتجات و تعديل أو توسيع خط الإنتاج ) ، أما استراتيجية التوزيع الفرعية فتتضمن بصياغة القنوات و الطرق الكفيلة بنقل المنتجات بفاعلية و توجيهها إلى الأسواق المستهدفة ، كما تهتم استراتيجية الترويج الفرعية بالمزيج المناسب من البيع الشخصي و الإعلان و تنشيط المبيعات بغرض الاتصال من خلال وسائل مرعوبة مع الزبائن المستهدفين و مؤثري الشراء ، في حين نجد أن استراتيجية التسعير الفرعية تتضمن صياغة الأسعار الأساسية و الخصومات و الاتفاقات الخاصة ، و الاهتمام بكلف النقل و كذلك المنافسة غير السعرية .
- بالإضافة إلى ذلك تقوم استراتيجية البحث الفرعية بالاهتمام و الكشف عن القطاعات السوقية الجديدة ، غربة و تجديد المعلومات عن خصائص الزبائن و محاولة الفهم الأكثر لسلوك الشراء للمنظمات .

#### خامساً : الرقابة على استراتيجية التسويق :

- و ذلك لتحديد فيما إذا حققت الاستراتيجية أهدافها المرغوبة أم لا ، فإذا لم تحقق الاستراتيجية أهدافها المرسومة فإن عليه مهمة معرفة السبب ، و كيف يستطيع تصحيح الأخطاء لتطبيقها في مكان آخر ، أما إذا حققت أهدافها فإنه يستطيع استثمار هذا الانجاز و يستمر في تطبيقها .
- فتصحيح الاستراتيجية يمكن من خلال مراجعة الأهداف ، و التي يمكن أن تكون غير واقعية أو أن هناك أخطاء في تنفيذ بعض الأنشطة في استراتيجية التسويق ، و قد يوحي ذلك مثلاً إجراء بعض التعديلات على المنتج و الأسعار أو إعادة تغيير قنوات التوزيع ، أو إعادة النظر في الجهود الترويجية .

- و يمكن لهذه الخطوة أن تكون أكثر تعقيداً حيث يمكن أن تتضمن وضع مقاييس أو معايير لكل جزء من الاستراتيجية ، فحالما يتم وضع معايير القياس لابدّ بعدها من الإجابة عن التساؤلات التالية و الخاصة بالاستراتيجية في كل جزء منها مثل :

- (١) من هو المسؤول عن كل نشاط في الاستراتيجية ؟
  - (٢) ما هي التقارير الدورية المطلوبة ؟ و مهمة من تكون ؟
  - (٣) كيف و متى تقدم هذه التقارير الرقابية ؟
  - (٤) ما هو الانحراف المسموح به عن الأهداف الموضوعية ، وإلى أي وقت ؟
  - (٥) إذا حدث انحراف غير مقبول ، كيف يمكن تحديد سبب هذا الانحراف ؟
  - (٦) من هو المسؤول عن الرقابة الكلية و تنظيم استراتيجية التسويق ؟
  - (٧) هل الخطط و الاستراتيجيات الفرعية متنافسة و موحدة فيما بينها و بين المزيج التسويقي ؟
- الأسباب الموجبة للتخطيط التسويقي الصناعي :

- ١- بدون هذه الخطة لا يستطيع مدير التسويق القيام بوظائفه الإدارية بالإشراف و الرقابة و تحفيز العاملين .
- ٢- بدون هذه الخطة يفقد المدير السيطرة على مستقبل المنظمة ، و لا يكون لديه المقدرة على الاستجابة بشكل منطقي على الأحداث .
- ٣- بدون هذه الخطوة ينتهي المدير بإدارة الأزمات أكثر من كونه يدير من خلالها التعميم .
- ٤- بدون هذه الخطوة يضطر المدير لأن يأخذ موقفاً دفاعياً في التسويق ، و يتخذ قرارات و باستمرار تتصف بردة الفعل على تهديدات المنافسين المخطط لها بشكل هجومي .
- ٥- بدون هذه الخطة من الصعب على المدير أن يتأكد بأن قراراته قصيرة الأجل هي إعداد و استمرارية طويلة الأجل .
- ٦- بدون هذه الخطة من الصعب على المدير أن يتابع جميع المسؤوليات بأسلوب منظم و دقيق .

مديرية المطبق على

الفصل السادس

استخبارات التسويق الصناعي

الجامعة

# مديرية التطويرات الجامعية

• مقدمة :

- إن البيئة التي تعمل فيها المنظمات الآن هي بيئة مضطربة و ذات متغيرات متشابكة و معقدة ، و في مقدمة هذه العناصر البيئة المنافسة الحدة التي تعيشها منظمات الأعمال ، و التي باتت تتطلب استخدام كل الأسلحة التسويقية الممكنة لمواجهةها من أجل البقاء و المحافظة على الحصة التنافسية ، و إن استخدام أي من هذه الأسلحة يتطلب توفير القدر الكافي و المناسب من المعلومات عن القوى التنافسية انطلاقاً من مقولة ( اعرف منافسك تربح )

مديرية المطبوعات الجامعية

تعداد صفحہ

## • خصائص نظام دعم القرارات المطلوبة :

- ١- القدرة الإدارية :  
يجب أن يكون النظام قادراً على تزويد المديرين بالتقارير المفصلة للحاجات الخاصة و لأوضاع السوق .
- ٢- التحليل :  
يجب أن يكون النظام تحليلياً أكثر من كونه مجزئاً لتقارير عامة ، بحيث يسمح بإعطاء سيناريوهات لما يمكن أن يحدث .
- ٣- المرونة :  
يجب أن يتجاوب النظام مع المرونة و سرعة التكيف للتغيرات في المعلومات .
- ٤- إمكانية الاستخدام :  
يجب أن يتضمن سهولة استعماله في العمليات اليومية ، أي استخدام الحاسوب الشخصي في نظام دعم القرارات .

## • مثال على استخدام نظام استخبارات التسويق الصناعي :

- لو فرضنا الشركة لصناعة الحديد تقوم بتسويق الحديد لاستخدامه في صناعة السيارات ، إن مدير التسويق في شركة صناعة الحديد يرغب في صناعة نظام لتدفق المعلومات و بشكل مستمر فيما يتعلق بصانعي السيارات . هناك العديد من أنواع المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ قراراته ، و هذه المعلومات مثل :
- (١) التغيرات في الطلب على السيارات في الوقت الحاضر و المستقبل ، و هذه هي عناصر الطلب المشتق في التسويق الصناعي ، و كذلك الطلب على الحديد من خلال طلب المستهلكين على السيارات الجديدة .
  - (٢) التغيرات في عمليات صناعة السيارات و التي تؤثر على طلب الحديد .
  - (٣) التغيرات في الموديلات المنتجة في صناعة السيارات ، و التي تؤثر على طلب الحديد ، مثل صناعة السيارات صغيرة الحجم بدلاً من السيارات الفارهة .
  - (٤) التغيرات في عرض الحديد و التي تؤثر على طلب الحديد من قبل الشركة المصنعة .

## • نظام المعلومات التسويقي :

- إن المنظمة تجمع المعلومات بصورة مستمرة من السوق من مصادر متنوعة ، يقوم بعدها قسم التسويق بتصنيف هذه المعلومات لحين الحاجة إليها في الاستخبارات التسويقية المختلفة
- هذه المعلومات يتم تغذيتها مباشرة ( كلما دعت الحاجة إليها ) إلى خطة التسويق الموسمية ، وهي بهذا تصبح جزءاً مكملاً لاستراتيجية التسويق الكلية .
- و حالما يتم اتخاذ قرارات معينة فإن العملية ككل تبدأ من جديد فيما يتعلق برؤود فعل الزبائن على تلك القرارات ، و كذلك ردود فعل المنافسين عليها ، فنظام المعلومات التسويقي لا يتوقف عن جمع البيانات من السوق ، و لهذا فإنه يزود مدير التسويق بتدفق مستمر لاستخبارات التسويق اللازمة في صياغة قراراته الاستراتيجية .
- فإذا تم تطبيق هذا النظام بشكل صحيح فإنه يمكن لمدير التسويق الصناعي اتخاذ قراراته أكثر فاعلية فيما يتعلق باستراتيجية التسويق الكلية و كذلك الاستراتيجيات الفرعية .
- من جهة ثانية فإن مفهوم نظام المعلومات التسويقي يختلف عن مفهوم بحوث التسويق حيث تمثل بحوث التسويق جزءاً من نظام المعلومات التسويقي .
- إن واحدة من وظائف نظام المعلومات التسويقي هي في الحصول على البيانات الصحيحة للأفراد المناسبين و في الوقت المناسب ، و لهذا فإن صياغة نظام المعلومات التسويقي بشكل مناسب يستطيع أن يزود بيانات من النظام على أساس منتظم أو غير منتظم .

## • تعريف استخبارات التسويق :

- تعرف بأنها : أية معلومات مفيدة ، و التي يمكن استخدامها من قبل مدير التسويق لتعزيز الموقف التنافسي للشركة .

- كما تعرف بأنها : عملية منظمية لتوليد المعلومات اللازمة لإدارة استراتيجية تسويق الأعمال الصناعية بفاعلية .

## • نظام استخبارات التسويق الصناعي :

- إن الشركة تجمع المعلومات بصورة مستمرة عن السوق و من مصادر متنوعة ، بعض هذه المعلومات هي

أساسية بطبيعتها و أخرى ثانوية ، بعضها من مصادر داخلية و أخرى من مصادر خارجية .

- فالمصادر الداخلية : هي التي يمكن الحصول عليها من داخل الشركة ، مثل : تقارير إدارة الإنتاج عن القدرات

الإنتاجية التي يمكن اعتمادها في التنبؤ بالمبيعات ، بيانات تحليل الكلف من إدارة المحاسبة ، تقديرات الإمكانيات الهندسية .

- كما يمكن للاستخبارات التسويقية أن تكون خارجية : أي من خارج الشركة ، مثل : الشكاوى المتعلقة بالمنتجات

و الخدمات ، التغذية العكسية المستقاة من رجال البيع و مندوبي المصنعين ، تحليل ردود فعل المنافسة .

- و بصورة مبسطة فإن مفهوم نظام المعلومات التسويقي هو الحصول على بيانات موثوق بها من السوق على

أساس مستمر و دائم . إذا تم تطبيق هذا النظام بشكل صحيح فإنه يمكن مدير التسويق الصناعي لاتخاذ قرارات

أكثر فاعلية فيما يتعلق باستراتيجيات التسويق الكلية ، و كذلك الاستراتيجيات الفرعية .

## • نظام دعم القرارات : ( وظيفة استخبارات التسويق )

هو المجموعة المنسقة من البيانات ، الأنظمة ، الأدوات ، الأساليب المرافقة لأجهزة الحاسوب ، و التي تسمح

للمنظمة من تجميع و تفسير المعلومات ذات الصلة من الصناعة و البيئة و تحويلها إلى معلومات يمكن اتخاذ

قرارات اعتماداً عليها .

## • مكونات نظام دعم القرارات :

١- قاعدة البيانات :

فالمهمة الرئيسية هي تجميع البيانات بحيث يتم استخدامها مع العناصر الأخرى في نظام دعم القرارات ،

فالهدف الهام هو تركيز جميع البيانات بصيغة مناسبة و بتفصيل كاف بحيث يمكنه الدخول إليها لاتخاذ

القرار .

٢- نماذج القرارات :

و هي مفاهيم كمية أو نوعية كيفية عمل النظام و كيفية عمل المتغيرات في ذلك النظام .

٣- المعالجة و الإحصاء :

في هذه المرحلة يقوم هذا النظام بإنتاج معلومات مفيدة من خلال ربط البيانات بالنماذج ، و يتضمن الإجراء

العادي عزل الأرقام ثم تجميعها و أخذ النسب و ترتيبها و عمل الجداول و هذا

٤- العرض :

و تمثل هذه الوظيفة المنطقة المشتركة ما بين مدير التسويق الصناعي و نظام دعم القرارات ، و تتحقق

الكثير من الاتصالات من خلال التفاعل المحوسبي .