

BUSINESS VITAMINS

الساعة الاستراتيجية لبومان

المقدمة

الساعة الاستراتيجية لبومان هي نموذج تسويقي يهتم بالموقع الاستراتيجي، وتم تطوير النموذج من قبل الخبيرين الاقتصاديين المشهورين كليف بومان وديفيد فولكنر، اللذين جادلا بأن الشركة أو العلامة التجارية لديها عدة طرق لوضع منتج على أساس السعر والقيمة المتصورة، حيث تسعى الساعة الاستراتيجية لبومان إلى توضيح أن وضع المنتج يعتمد على أبعاد السعر والقيمة المتصورة. من خلال الففر على كل من الأبعاد ومجموعاتها المختلفة مع الساعة الاستراتيجية لبومان، هناك ثماني استراتيجيات ممكنة وفعالة يمكن للشركة اختيارها، وجميع هذه الاستراتيجيات الثمانية مقسمة على الأرباع الأربعة، ويتم عرض جميع هذه الاستراتيجيات الثمانية بتنسيق ساعة يلتزم باسم النموذج. يمكن لإدارة الشركة اختيار موقعها من ساعة بومان الاستراتيجية التي توفر لها الميزة الأكثر تنافسية في السوق مقارنة بمنافسيها وتؤدي إلى نموها وتطويرها الشامل وتحقيق أهداف أعمالها.

التعريف

الساعة الاستراتيجية لبومان هي أداة تساعد على فهم كيفية وضع المنتجات في السوق، ويأتي اسمها من الشخص الذي اخترعها: كليف بومان. هدفها هو إنشاء تمثيل بصري لموقع المنتج يمكن تطبيقه على جميع أنواع المنتجات على شكل ساعة.

متى تستخدم

تستخدم المنظمات الساعة الاستراتيجية لبومان لتقييم وتحليل الاستراتيجيات الحالية ولتخطيط موقف المنظمة المستقبلي، ولا يساعد استخدام هذا النموذج المنظمة على تحليل موقفها الاستراتيجي فحسب، بل يساعد أيضا على إحداث تغيير في استراتيجيات عملها على أساس الوضع الحالي، ويساعد هذا النموذج أيضا في تحسين القدرة التنافسية في السوق من خلال التمثيل البياني لموقع المنتج على أساس القيم والأبعاد المتصورة للسعر. باستخدام هذا النموذج، يمكن للمؤسسة أيضا التحقق في كيفية وضع المنتج لضمان أقصى قدر من الميزة التنافسية.

التفاصيل

المواقف الثمانية في الساعة الاستراتيجية لبومان:

1) انخفاض السعر وانخفاض القيمة المضافة

في هذا الوضع الاستراتيجي، فإن الحفاظ على السعر منخفضا نسبيا هو الوسيلة الوحيدة للطريقة التنافسية التي يمكن للشركة استخدامها للتنافس مع معاصريها في السوق، وسعر عروض المنتج أو الخدمة منخفض للغاية ولا يتم تمييز المنتج أو الخدمة ويرى العميل قيمة قليلة جدا، كما أنه ليس المركز الأكثر تنافسية في إطار الساعة الاستراتيجية لبومان.

2) سعر منخفض

غالبا ما تنتج الشركات التي تتبع استراتيجية الساعة الاستراتيجية لبومان كميات كبيرة من المنتجات بالإضافة إلى قيمة منتجاتها في السوق المستهدفة، وتخوض حروب الأسعار المختلفة والمحتملة بين العلامات التجارية التنافسية في هذا المنصب.

غالبا ما يتم بيع المنتجات بسعر منخفض مما يؤدي إلى هوامش ربح منخفضة على المنتجات الفردية، لكن الحجم الكبير للإنتاج لا يزال بإمكانه تحقيق كمية عالية من الأرباح للشركة. وهذا الموقف في الساعة الاستراتيجية يتعلق برواد السوق الأرخص الذين يركزون بشكل رئيسي على تقليل التكاليف بوسائل الإنتاج الرخيص والسريع باستخدام جانب وفورات الحجم.

3) هجين

تكون هذه الاستراتيجية في الساعة الاستراتيجية لبومان فعالة للغاية إذا كانت القيمة المضافة للمنتجات متسقة بطبيعتها وتم تطبيقها جيدا وتقديمها على أساس منتظم. من ناحية، يتضمن هذا الموقف الاستراتيجي الشركات التي تركز على جانب تميز المنتج مما يجعل منتجاتها ذات قيمة عالية في السوق وفي أذهان العملاء ومن ناحية أخرى ينصب تركيز الشركة على السعر المنخفض مما يجعلها نموذج هجين. العميل مقتنع بأن المنتج ذو القيمة الجيدة بسعر منخفض يتم تقديمه لهم ويفيدهم بطريقة حقيقية.

4) التفريق

تحاول الشركات التي تختار استراتيجية التمايز الخاصة بالساعة الاستراتيجية لبومان أن تقدم أفضل مستوياتها لتقديم المنتجات التي ترتفع في مجالات الجودة بمتوسط سعر وترغب في تقديم أعلى مستوى من القيمة المضافة المتصورة لعملائها مما يجعلهم ينظمون هوية مميزة في السوق. بصرف النظر عن التركيز على جودة المنتج، فقد بذلوا جهودا كبيرة على العلامة التجارية في جعل علامتهم التجارية علامة موثوقة للاحتفاظ بمجموعة العملاء المخلصين. العملاء على استعداد لدفع المزيد مقابل هذه المنتجات لأنهم حساسون للمنتجات عالية الجودة لعلامة تجارية مشهورة في السوق.

5) التمايز المرکز

تنطبق هذه الاستراتيجية من الساعة الاستراتيجية لبومان بشكل أساسي على العلامات التجارية التي تركز على المنتجات الفاخرة والحصريّة عالية الجودة وتباع بسعر مرتفع، ويتم تحقيق هوامش الربح المرتفعة من قبل هذه الشركات حيث تستخدم استراتيجيات الترويج والتسويق والتوزيع والتجزئة المستهدفة. منافسيهم في قطاع السوق المماثل وهناك صراع من خلال الحفاظ على أسعار المنتجات مرتفعة أكثر من الأخرى.

(6) هوامش مرتفعة محفوفة بالمخاطر

تفرض الشركات التي تستخدم هذه الاستراتيجية من النموذج أسعارًا مرتفعة للمنتجات التي ينظر إليها العملاء على أنها متوسطة القيمة. إنها استراتيجية محفوفة بالمخاطر للغاية، ومن المرجح أن يفشل موقف الشركة على المدى الطويل، حيث سيبحث العملاء عن منتج أفضل جودة في النطاق السعري المماثل أو نوع مماثل من المنتجات بسعر أقل لحفض تكاليفهم بهدف تحقيق قيمة مقابل المال.

(7) التسعير الاحتكاري

في هذا الموقف من الاستراتيجية تضع الشركة نفسها كشركة احتكارية رائدة في السوق لأنها الوحيدة التي تقدم نوعًا محددًا من المنتجات في السوق، ونتيجة لذلك لا يوجد خوف من المنافسة وهم الوحيدون الذين يحددون سعر المنتج.

يُترك للعملاء خياران لشراء المنتج أو عدم شراء المنتج لأنهم يعتمدون تمامًا على المنتجات أو الخدمات التي تقدمها العلامة التجارية الاحتكارية، وعادة في معظم البلدان تنظم السلطات السوق الاحتكارية لمنع الشركات من زيادة الأسعار وعرض المنتجات والخدمات المعيبة.

(8) خسارة الحصة السوقية

هذا الموقف الاستراتيجي في الساعة الاستراتيجية لبومان ليس مرغوبًا جدًا لأي شركة لأنه يعني أساسًا أن الشركة غير قادرة على تقديم المنتجات أو الخدمات التي يقدرها العملاء. لا يغمس العملاء في الشراء لأن السعر مرتفع للغاية. تختار الشركات في هذا القطاع الأسعار القياسية لعروض منتجاتها لتظل ذات صلة وتنافسية في السوق وفي أذهان العملاء.

أمثلة:

كانت بلاك بيري واحدة من أكثر العلامات التجارية للهواتف الذكية هيمنة وأبرزها والتي حققت نجاحًا كبيرًا في السوق نظرًا لمكانتها الأعلى والقدرة على تقديم خدمات البريد الإلكتروني للأجهزة المحمولة. ومع ذلك، أدت بعض المبادرات الاستراتيجية لبلاك بيري إلى فشل الشركة في السنوات الأخيرة من التشغيل. استمر بلاك بيري في التمسك بلوحة مفاتيح QWERTY بينما قدّم الرائدون في صناعة الهواتف الذكية مثل آبل واجهة شاشة تعمل باللمس بالكامل للعملاء. إلى جانب ذلك، توصلت العديد من شركات الهواتف الذكية الأخرى إلى الدردشة بالفيديو ومشاركة الصور ولعب الألعاب والعديد من الميزات الأخرى التي أدت إلى فشل بلاك بيري. يعد تصميم هواتف بلاك بيري أيضًا أحد المشكلات الرئيسية التي تواجهها الشركة، حيث يُظهر بلاك بيري بريف مقاومة للتغيير مما ساهم أيضًا في فشل الشركة وعلاوة على ذلك، اكتسبت الهواتف الذكية أيضًا أهمية كبيرة في السوق نظرًا للقدرة على تثبيت أي نوع من التطبيقات على هذه الهواتف من الألعاب إلى التطبيقات التعليمية مما أدى أيضًا إلى انخفاض الطلب على هواتف بلاك بيري. بدأ العميل أيضًا في مواجهة صعوبة في استخدام الفيسبوك والتويتتر والتطبيقات الأخرى على هواتف بلاك بيري، وبالتالي تحول إلى استهلاك الهواتف الذكية. بالإضافة إلى ذلك، كانت أكبر مشكلة واجهتها بلاك بيري هي عدم مراعاة المنافسة في السوق والتي تعد عاملاً مساهماً رئيسياً في فشل المنظمة حيث كان لدى الشركة الكثير من الأصول والقدرة لتبني التغيير ولكن بسبب عدم التركيز على الابتكار والإحجام عن التغيير، فقدت الشركة حصتها السوقية في الصناعة.

يوضح هذا أن بلاك بيري تقع في فنة خسارة الحصة السوقية حيث اعتمدت الشركة أسعارًا متوسطة إلى عالية لسلعها منخفضة القيمة للعملاء. ومع ذلك، يمكن لبلاك بيري استعادة حصتها السوقية المفقودة في الصناعة من خلال التركيز على تمايز المنتج وهو عكس خسارة استراتيجية الحصة السوقية، ويمكن أن يساعد استخدام هذه الاستراتيجية المنظمة على ضمان رضا أعلى للعملاء.

وبالتالي، فإن الساعة الاستراتيجية لبومان هي إحدى أدوات تحليل الاستراتيجية وتحديد المواقع المفيدة التي يمكن أن تساعد المنظمة في تحديد استراتيجيات العمل على أساس البعدين، كما يمكن أن يؤدي التركيز فقط على الأسعار دون مراعاة قيمة العميل إلى فشل المنظمة.