

الحالات العملية

(محمد السهلي)

ما هدف تويوتا ؟ مركبة ذات قيمة عالية لتتوافق مع حاجة كل مستهلك

تعتبر صناعة السيارات دائماً إحدى أكثر الصناعات التي تشدد فيها المنافسة، بسبب العائدات الضخمة والأرباح التي تحققها، التي تشجع بطريقة أفضل حاجات مجموعات محددة من المشترين. وإحدى الشركات التي تقف في مقدمة الساعين لذلك هي تويوتا.

وفي البدايات المبكرة لعمليات الإنتاج اعتمدت تويوتا على هيكل التكلفة المنخفضة لإنتاج طرازات من المركبات بشكل مكثف، وبكفاءة، ومصممة وموجهة لقطاعات مختلفة من سوق السيارات. ولقد مكنتها قدرتها على الانتقال من مرحلة الإنتاج، مكنتها تلك القدرة على تقديم موديلات جديدة من المركبات أسرع من منافسيها، وكذلك الاستفادة من تطوير قطاعات سوقية جديدة، وسرعة الوصول للسوق لتصحيح أخطائها سريعاً وذلك عندما تصمم سيارة جديدة والتي ربما لم تحقق نجاحاً يذكر في السوق، مما قد يوحي بأن شركة تويوتا قد وقعت في أخطاء. على سبيل المثال، طرحت تويوتا طراز السيارة "إيكو" الصغيرة نسبياً، والتي اتسمت بخاصية الاقتصاد في استهلاك الوقود وكانت مصممة لتكون رخيصة الثمن والمتوسطة السرعة. واستهدفت تويوتا بهذه السيارة شريحة المستهلكين في العشرينيات من العمر، لكن أصيب مصمموها بخيبة أمل من عدم حماس تلك الشريحة لهذه السيارة، ومعترفين بفشلهم في أن يستحوذ منتجهم على الشريحة السوقية المهمة من الشباب البالغين، (المشتريين الرئيسيين) للسيارات في المستقبل، وأدركت تويوتا (وغيرها من صناعات السيارات) أنه ربما أن الأوان للعودة مرة أخرى إلى طراز "الها تشباك"، ولكن بنسخة معدله منه. ولقد أصبحت تويوتا رائدة في التمرکز السوقي لسلسلة طرازاتها من السيارات للحصول على ميزة من القطاعات السوقية الناشئة. ففي قطاع السيارات الرياضية، وهي الآن تقدم ستة طرازات من السيارات الرياضية، وكل منها يوفر مزيجاً من سعر، وحجم، وأداء، شكل، وفخامة، وهي المميزات التي تلقى القبول من مجموعات مختلفة من المستهلكين داخل قطاع السيارات الرياضية في السوق السيارات. سبيل المثال، فإن طراز "كامري" يعتبر واحداً من أفضل السيارات مبيعاً في الولايات المتحدة الأمريكية، وتستهدف هذه السيارة متوسط السوق، ويرغبون في تحقيق توازن ما بين فخامة السيارة، وأدائها، ودرجة الأمان بها، ومصادقيتها. وفي جانب الطلب،

فإن استراتيجية تويوتا ونموذج نشاطها هو في إنتاج سلسلة من طرازات السيارات التي ترفع من مقدار القيمة التي يمكن أن تخلقها للمجموعات المختلفة من المستهلكين إلى درجة أقرب إلى الكمال. وعلى جانب العرض، فإن عدد الطرازات التي تصنعها مقيد بالحاجة إلى الاحتفاظ بالكفاءة في هيكل تكاليفها، وفي أن تختار أسعاراً لطرازاتها التي تتيح لها تحقيق إيرادات من المبيعات تمكنها من الوصول إلى أفضل عائد على رأس المستثمر. كما أن القرار يتعلق بعدد أنواع السيارات التي يمكن إنتاجها يتأثر أيضاً باستراتيجيات منافسها، والذين بدورهم يحاولون تحديد السلسلة المثالية من السيارات المنتجة. والمنافسة الآن في هذا القطاع السوقي بالحد والقوة. وتحتاج كل شركة سيارات إلى أن تستبق تصرفات منافسيها، وكل تأمل، مثل تويوتا في أن تقوم بالخيارات الصحيحة للحصول على نصيب كبير من المستهلكين في ذلك القطاع من السوق.

(منصور السهلي)

(مدا احتكار ونقل Vintel إلى الاتصالات اللاسلكية)

Extending the Wintel Monopoly to Wireless

من خلال قراءتي المتواضعة للموضوع ، فإن شركة ميكروسوفت وشركة إنتل تمتلكا المعايير المسيطرة على سوق الحاسبات الشخصية ، حيث أن هذه المعايير تستخدم في (90%) من إجمالي الحاسبات الشخصية المنتجة والمباعة في العالم .

ونظراً لأن برامج تشغيل ويندوز تم تصميمها لتعمل مع مشغلات الكمبيوتر التي تنتجها شركة إنتل "Intel Microprocessors" فقد أطلق ذلك المصطلح، مما أدى إلى أن هذه الشركتين تكونا أفضل الشركات في العالم في صناعة الكمبيوتر.

والآن فإن الشركتين تعملان على توسيع مجال سيطرتهم ومداهما إلى صناعة التليفونات اللاسلكية ، وذلك من خلال التركيز على الجيل الثالث من التليفونات اللاسلكية ، التي كانت ومازالت مشابهة للكمبيوتر إلى حد كبير ، من حيث المواصفات العامة والخاصة .

* الاستراتيجية :

والإستراتيجية التي تتبعها شركتا ميكروسوفت ، وإنتل في ذلك من خلال :

- تنمية أنواع من التصميم أو النماذج المناسبة.

- بيع ترخيص استخدامها وإنتاجها للشركات التي تنتج الجيل الثالث .
- تقوم شركة ميكروسوفت بتزويد هذه الشركات بنظام التشغيل الذي هو عبارة عن نوع خاص من برنامج ويندوز خاص بالآلات الالكترونية الدقيقة.
- أما شركة إنتل فستقوم بتوريد العناصر الأساسية لمشغل صغير يركب على هيكل هذه التليفونات.
- وستعمل الشركتان على تصميم وإنتاج نموذج مرجعي تتبعه الشركات المنتجة للجيل الثالث من التليفونات اللاسلكية .

* الأهداف :

- 1- تدعى الشركتان أن هدفهما الرئيسي من وراء ذلك التعاون هو تسهيل فهم هذه الصناعة وتيسير دخولهما للشركات الراغبة في ذلك .
 - 2- وكذلك الإسراع بتبني الجيل الثالث من تكنولوجيا التليفونات اللاسلكية.
 - 3- الرغبة في الترخيص لعدد من الشركات العاملة في الصناعات الالكترونية بإنتاج هذه النماذج وتركيبها في أجهزة التليفونات .
- حيث سيؤدي ذلك إلى زيادة الطلب على هذه الأجهزة ، وكلما زاد استخدام التليفونات المشغلة بمنتجات ميكروسوفت وإنتل فإن الشركتين ستنتجان عدداً من البرامج والمنتجات اللازمة لتشغيل التطبيقات المتطورة لتلك الأجهزة .
- وبالإضافة إلى ذلك ، فإن الشركات المتخصصة في إنتاج برامج الكمبيوتر ستبدأ في كتابة البرامج الخاصة بالإنترنت وتحملها على الأجهزة الخادمة ، بحيث تكون متاحة لأصحاب التليفونات اللاسلكية المحملة بنظامي ميكروسوفت وإنتل .
- وسيؤدي هذان النوعان من التطوير إلى زيادة قيمة تليفونات ميكروسوفت وإنتل ، وذلك بالمقارنة بالتليفونات المصممة للعمل وفقاً لمعايير الشركات المنافسة .
- وكلما زادت قيمة هذه التليفونات ، فإن العديد من العملاء سيفضلونها على التليفونات التي تعمل بتقنيات الأخرى مثل نوكيا وغيرها .
- وهذا سيؤدي إلى مزيد من التوسع في التليفونات التي تعمل بتقنية ميكروسوفت وإنتل ، مما يزيد حافز الشركتين لكتابة المزيد من البرامج التي تؤدي إلى مزيد من التوسع .

وإذا حدث كل ما ترجوه هذه الشركتين سوف يسيطرن على سوق التليفون اللاسلكي
كما فعلتا في سوق الكمبيوتر الشخصي .