

العلاقة مع المنافسين في إطار الشراكة

م.د رحيم شراد عامر
كلية الادارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية

P: ISSN : 1813-6729

<http://doi.org/10.31272/JAE.43.2020.125.A2>

E : ISSN : 2707-1359

المقدمة

ادى سقوط القيود والحواجز التي كانت تحد التجارة سابقا إلى مضاعفة عدد المنظمات المتنافسة في مختلف المجالات، وتوسع نطاق نشاطها على شكل عالمي. وأصبحت هذه الوضعية تمس الدول كما تمس المنظمات، مما اضطر كل منها إلى المحاولة الجاهدة للتصدي لهذه المنافسة والقدرة على استمرار تقبل منتجاتها في سوقها المحلية، وكذا محاولة تسويقها عبر الأسواق العالمية.

إن هذا العدد الهائل من المنظمات التي تنشط في كل قطاع تخلق حالة من المنافسة، والتي تلزمها بالعمل الجاهد على تطوير قدراتها التنافسية للتصدي لها وعلى اعتبار ان المنافسة تعد من أهم مظاهر العصر الحالي، لا انه بالرغم من ذلك لم يتم تقديم تعريف محدد لها وإنما اختلفت وجهات النظر في تعريفها. وغالبًا ما يتم تناول موضوع المنافسة من منظورين يبدوان متناقضين للوهلة الأولى، فهناك من يقلل من شأنه إلى أقصى حد، وهناك من يبالغ فيه بشكل كبير، ولكن الحقيقة تثبت أنه لا وجود للتناقض على أرض الواقع.

يقضي مؤسسو الشركات الناشئة القليل من الوقت في استيعاب وفهم السوق الذي تخوض فيه شركاتهم غمار المنافسة، في حين أنهم وبمجرد أن تنطلق شركاتهم الناشئة فإنهم يكادون يقضون جل وقتهم في التفكير في المنافسين الذي سيواجهونهم في السوق.

المنافسين على الأبواب هو مصطلح متداول في عالم التجارة كإشارة على وجود منافسين في مجالك لا يمكن ردعهم، مجموعة من المنافسين الذين يهددون قلعته الريادية بلا رحمة، أو إشارة أن السوق الذي تعمل فيه أصبح له سمات خاصة وضعها منافسون أقوى من الصعب منافستهم، وأحيانا يكون من الجنون الدخول معهم في صدام .

تثبت تجارب الشركات والأفراد أن أفضل وسيلة للتعامل مع المنافسين الذين يطرقون الأبواب هو مسايرتهم أو نقل ساحة المعركة إلى مكان مختلف، فالكثير من الشركات في مختلف المجالات حاولوا أن يقفوا في طريق موجات التغيير الكبرى في الأسواق، وفشلوا فشلا ذريعا، الكثير من الأشخاص حاولوا أن يتمسكوا بمبادئهم القديمة في مجال التجارة، فكانت النتيجة أنهم غرقوا في موجات التجديد .



مجلة الادارة والاقتصاد
العدد 125 / ايلول / 2020
الصفحات : 257-260

المحور الاول : مفهوم المنافسة

عادة يبدو تعريف المنافسين كمهمة سهلة وعلى المستوى الاضيق يمكن ان تعرف المنظمة منافسيها كمنظمات تقدم سلع اوخدمات شبيهة لنفس الزبائن بنفس الاسعار ويمكن ان تعرف المنظمة المنافسين على انهم كل المنظمات التي تبيع نفس المنتج او تقدم نفس فئة المنتجات . (Wanjiku, 2012:11)

او هي حالة في السوق تنجم عن وجود اثنين أو أكثر من البائعين بحيث يحاول كل بائع الحصول على ما يسعى إليه البائعون الآخرون في الوقت ذاته، من المبيعات والأرباح والحصة السوقية، وذلك من خلال تقديم أفضل مزيج ممكن من الأسعار والجودة والخدمة. وتلعب المنافسة عادة دوراً تنظيمياً في تحقيق التوازن بين العرض والطلب، وذلك عندما تتوفر معلومات السوق بشكل متاح وبدون قيود (Bernstein and Anne, 1988:11).

وكذلك يقصد بالمنافسة: " تعدد المسوقين لكسب الزبون بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، المواصفات، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، خدمة ما بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها (Massey, 2000:1431)

المحور الثاني : اسباب المنافسة (Available, 2017:304)

1. اتساع وضخامة السوق كما أن تعدد الفرص وكثرة مجالات العمل، ساعد على خلق المنافسة في السوق العالمي.
2. إزالة العوائق والقيود التقليدية ساعدت على وجود أكثر من منافس في أكثر من مجال.
3. توفير كامل المعلومات التي تخص السوق ومتغيراته .
4. التطور التكنولوجي ساعد على سهولة الحصول على المعلومات وتبادل الاتصالات بسرعة .

المحور الثالث : أنواع المنافسين(Czarniewski, 2014:263)

1. منافس المنتج

والذي يعرف كذلك بالمنافس المباشر وهي الشركات التي تقدم نفس المنتج للسوق مع بعض الاختلافات البسيطة وهي اختلافات غير وظيفية انما تكون في الشكل، المظهر، التصميم... الخ على سبيل المثال مكيف هواء يقدم من "شركتي جيسون وسامسونج" تتميز مثل هكذا منافسة بكونها تكون جدا قوية ويحتاج من يرد ان يكسب الزبون في مثل هكذا نوع من المنافسة الى التمايز ببعد من ابعاد التنافس عن طريق السعر، الجودة، التسليم... الخ

2. منافس الصناعة

او مايعرف كذلك بالمنافس غير المباشر ويعرف فهي شركات تقوم بتقديم منتج مختلف اوخدمات مختلفه ، ولكنها تعمل على تلبية حاجة او رغبة المستهلك لاشباع حاجة ما على سبيل المثال رغبة المستهلك في التخلص من حر الصيف داخل البيت فيكون امامه شراء مروحة هواء مبردة مكيف فتكون امام عينة صناعة كاملة وهو من يختار اما بالنسبة الى الشركات المنضوية تحت هذه الصناعة فانها ستكون متنافسة جميعها للفوز بالمستهلك .

3. منافس السوق

ويعرف كذلك بالمنافس البعيد وتعرف بانها جميع الشركات العاملة في السوق بغض النظر عن نوع النشاط الذي تمارسه الفكرة هي الجميع يتنافسون على الفوز بالزبون او كسب الزبون.

المحور الرابع :-العوامل الشائعة التي تؤثر في ازديادة حدة المنافسة

هناك مجموعة من العوامل الشائعة التي تؤثر في معدل التنافس بين المنظمات وهي (Karimi and Anwar 2013:3243) (Wanjiku, 2012:18)

1. يزداد التنافس مع زيادة عدد المنافسين ، ومع تساوي المنافسين في الحجم والقدرة
2. عادة ما يكون التنافس أقوى عند زيادة الطلب على المنتج ببطئ في الأسواق التي تتسع وتنمو بسرعة ، وتزدهر فيها تجارة الأعمال أمام الجميع ، وفي الواقع قد يتطلب الأمر استهلاك كل مصادر المنظمة المالية والإدارية ، للتكيف مع نمو طلبات المشترين وتزايدها .
3. يصبح التنافس أكثر حدة عندما تغري أموال الصناعة ، الكثير من المتنافسين باستخدام أسلوب تخفيضات الأسعار أو غيرها من أدوات التنافس ، لزيادة حجم الوحدات المنتجة وذلك في حالة المنتج القابل للفساد أو التلف أو المنتج الموسمي الذي يكلف الكثير من المال للاحتفاظ به في المخازن ، أو عندما يقل الطلب على هذا المنتج ، ومن ثم قد تقرر منظمة أو أكثر أن تخفض الأسعار وأن تتخلص من الموارد الزائدة في السوق ، بما يسمى بظاهرة الإغراق .
4. يكون التنافس أقوى عندما تكون كلفة انتقال الزبائن وتحولهم لعلامة تجارية جديدة منخفضة .
5. يكون التنافس أقوى وأشد عندما يكون أحد المنافسين أو أكثر غير راضٍ عن مكانته الحالية في السوق ، ومن ثم فإنه يقوم ببعض التحركات النشطة لتقوية موقفه ، على حساب المنافسين.
6. يزداد التنافس نسبياً مع حجم الربح المحقق من قوة التحرك الاستراتيجي ، فكلما زاد الربح المحقق من انتهاز الفرص الجديدة حاول واحد أو أكثر من المنافسين أن يبدأ تحركاً تنافسياً مماثلاً أو مغايراً لاقتناص هذه الفرصة .

المحور الخامس: ادارة العلاقة مع المنافسين

تتم ادارة العلاقة مع المنافسين من خلال (Karimi et.al, 2013):-

- التعرف على المنافسين.
- جميع المعلومات عن المنافسين .
- تحديد استراتيجيات المنافسين.
- التعرف على نقاط القوة والضعف.
- تقدير اشكال السلوكيات المختلفة للمنافسين "ردود الفعل".
- اختيار المنافسين الذين سيتم التكامل معهم.

المحور السادس : استراتيجيات التعامل مع المنافسين

1. استراتيجية القائد والتابع

تعرف الشركات القائدة بانها الشركات التي تكون لها حصة سوقية كبيرة في السوق وهذه الميزة تمكنها من قيادة السوق وتكون قادرة على تغيير الاسعار او بشكل ادق التحكم بالاسعار وكذلك السيطرة على قنوات التوزيع بالإضافة الى القدرة على تغطية نفقات الترويج اما الشركات التابعة فهي التي تحاول الحفاظ على حصتها دون يؤدي ذلك الى "اهتزاز السفينة" اي الاقتراب من حصة القائد فهذه الشركات لا تريد الاقتراب من حصة قائد السوق لكون ذلك ممكن ان يؤدي الى ردود فعل من القائد ممكن ان تؤدي الى اقضاء الشركة المتحدية من السوق (Bergena and Margaret, 2002:265)

2. استراتيجية القوي والضعيف

يمكن ان تركز الشركة على واحد او اكثر من المنافسين وتفضل الشركات ان تتنافس مع المنافسين الضعفاء وهي بذلك ستوفر الوقت والتكاليف ستحقق الشركة مكاسب ولكن تكون قليلة ولبعض الوقت.

3. استراتيجية تقاسم السوق

تعمل الشركات في ظل هذه الاستراتيجية على وفق مبدأ الحفاظ على الحصة السوقية والموقع السوقي الذي تتميز به الشركة وهنا تكون الشركة في الموقع الاول او الثاني او الثالث... الخ وفق الحصة السوقية التي تمتلكها في السوق في هذه الاستراتيجية ممكن ان تفقد الشركة حصتها وتعرف هذه الحالة "بتغيير قواعد اللعبة" وممكن ان يتم ذلك من خلال اكتساب احد المنافسين لميزة في مجال معين كان تكون "التكاليف الجودة التصميم" .. الخ تمكينة من الاستحواذ على حصة اكبر على حساب الاخرين (Listraa, 2015:27)

4. استراتيجية التحالفات

ينظر الى هذه الاستراتيجية على انها صورة مطورة لاستراتيجية تقاسم السوق الا انها تميزه بوجود تحلفات بين الشركات العاملة في السوق "اتفاق" على سبيل المثال شركات تسويق النفط يبقى ان هذه الاستراتيجية لا تخلوا من قيام البعض بتصرفات فردية تقود الى خسارة الجميع

5. استراتيجية الشراكة

اقصى مايمكن ان تصل اليه الشركات فيما بينها هو الشراكات الاستراتيجية وتاخذ عدة اشكال على سبيل المثال التراخيص, الشراكة المشتركة, الشركة المباشرة (Andris et.al, 2018:338)

انواع الشراكة مع المنافسين

أ- الترخيص

تتم من خلال التعاقد فيما بين المنافسين باستخدام العلامة التجارية او اسم المنتج على سبيل المثال منح التراخيص من قبل شركة كوكولا العالمية لعدد كبير من الشركات المصنعة للمشروبات والعصائر فبدلا من ان تدخل هذه الشركات في عملية منافسة مع الشركة العالمية صاحبة العلامة استطاعة هذه الشركات الحصول امتياز الانتاج بنفس العلامة ويحقق هذا الشكل من الشراكة امتيازات للطرفين فبنسبة الى الشركة صاحب العلامة يحمي منتجاتها من التقليد وحتى سرقة اسم علامة الشركة عن طريق التزوير

ب- الشراكة المشتركة

في ظل هذا النوع من الشراكة يتم العمل بأسلوب تشاركي بين شركتين او اكثر وتعمل الشركات المتشاركة تبادل الخبرات وتحمل التكاليف والاستفادة من ذلك بشكل اساسي في اقضاء استحواذ بعض الشركات العملاقة وخير مثال على مثل هذه الشراكات ما حصل بين عملاق صناعة اجهزة الاتصالات كالاتي وايفون

ج- الشراكة المباشرة

وتسمى كذلك انتاج الاجل والمبداء الذي تقوم عليه قيام بعض الشركات بنتاج بعض المنتجات الى شركات اخرى على ان تحمل اسم او علامة تختلف عن اسم وعلامة الشركة الام وتتم مثل هذه الشركات بشكل خاص اذا كانت الشركة الام غير مرحب بها في بلد ما بسبب مشاكل تتعلق ببعيد سياسي او اقتصادي ... الخ

الخلاصة

- تحتاج المنظمة الى المنافسين وتستفيد منهم بالفعل فينتج عن وجود المنافسين عدد من الفوائد الاستراتيجية يمكن ان يساعد المنافسون في زيادة اجمال الطلب ويمكن ان يشتركوا في تكاليف السوق وتطوير المنتج ويساعدوا في تقنين التقنيات الجديدة .
- تهدف المنظمات من وراء شركاتها مع المنافسين الى ضمان عدم وجود تهديد من قبل المنافس لها في بيئة العمل اذ ذهبت هذه المنظمات في الوقت الحاضر ونتيجة المنافسة الشديدة التي تشهدها بيئة الاعمال الى استبدال اسلوب المنافسة الذي ينتج عنه طرف خاسر واخر رابح باسلوب التعاون الذي يضمن تحقيق الفوز للطرفين اي عدم الاخذ بمبدأ فائز /خاسر وانما تطبيق مبداء الشراكة مع المنافسين بشكل متكرر ولا سيما بين المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم الهدف من وراء ذلك الى الانتفاع المتبادل من الموارد والمهارات وكذلك التعاون في مجالات البحث والتطوير .

المصادر:

- Andris Vanags, Anna Ābeltiņa and Rosita Zvirgzdiņa (2018), **Partnership strategy model for small and medium enterprises**, Problems and Perspectives in Management, 16(1), 336-347. doi:10.21511/ppm.16(1).2018.3
- Available, Kamila Zelga, (2017), **The importance of competition and enterprise competitiveness**, World Scientific News, online at www.worldscientificnews.com
- Bergena Mark,y and Peterafb, Margaret A., 2002, **Competitor Identification and Competitor Analysis: A Broad-Based Managerial Approach**, Managerial And Decision Economics Manage, Decis. Econ. DOI: 10.1002/mde.1059 .
- Bernstein Amy B. and Gauthier Anne K., (1988), **Defining Competition in Markets: Why and How?** HSR: Health Services Research 33:5 (December 1998, PartII)
- Czarniewski, Slawomir (2014), **Types of Competition in the Market in the Context of New Value for Customers**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 4, No. 12 ISSN: 2222-6990 , www.hrmars.com
- Karimi Siamak, Irandoost Mansour and Khosravi Anwar, (2013), **Investigating the Factors Affecting the Competitiveness of Small and Medium Companies in Sanandaj**, Accounting and management. European Online Journal of Natural and Social Sciences, Vol.2, No.3 Special Issue on , ISSN 1805-3602 , www.european-science.com
- Listraa, Enn (2015), **The concept of competition and the objectives of competitors**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 20th International Scientific Conference Economics and Management
- Massey, Patrick, (2000) , **Market Definition and Market Power in Competition Analysis: Some Practical Issues**, Paper presented at the Fourteenth Annual Conference of the Irish Economic Association, The Economic and Social Review, Vol. 31, No. 4,
- Wanjiku, Wambugu Annah, (2012), **Factors Influencing Competitive Advantage Of Firms In The Micro Finance Industry In Kenya**, A Research Project Submitted To The School Of Business In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Award Of The Degree Of Master Of Business Administration Of The University Of Nairobi