

دور الإبداع والابتكار التسويقي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة

The role of marketing creativity and innovation in creating competitive advantage for the organization

عبد الحكيم عاشور¹، محمد ذياب²

Abdelhakim Achour², Mohamed Diab 2

¹ جامعة اكلي محند اولحاج البويرة (الجزائر)، مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية

² جامعة اكلي محند اولحاج البويرة (الجزائر)، مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية

تاريخ الاستلام : 2025/01/18 ؛ تاريخ القبول: 2025/01/18 ؛ تاريخ النشر : 2025/01/31

ملخص : تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة الميزة التنافسية كمفهوم استراتيجي يشكل أساس نجاح المؤسسات الاقتصادية واستمراريتها في بيئة الأعمال الديناميكية. تتناول الورقة تحليل المفاهيم النظرية المرتبطة بالميزة التنافسية وتوضيح علاقتها بعوامل التميز والابتكار. كما تسلط الضوء على مختلف الإستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمؤسسات تبنيها لضمان تحسين أدائها، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات، وضمان مكانة ريادية في السوق. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى أمثلة واقعية تساعد المؤسسات على تطوير ميزات التنافسية بما يتماشى مع متطلبات السوق المتغيرة.

الكلمات المفتاح : الميزة التنافسية الابتكار ؛ السوق

تصنيف JEL: C11؛ Q17؛ P24

Abstract:

This research paper aims to examine competitive advantage as a strategic concept that serves as the basis for the success and sustainability of economic institutions in a dynamic business environment. The paper analyzes the theoretical concepts related to competitive advantage and clarifies its relationship with differentiation and innovation factors. It also highlights various competitive strategies that organizations can adopt to improve their performance, enhance their ability to meet challenges, and secure a leading position in the market. Furthermore, the study aims to provide practical recommendations based on real-world examples to help organizations develop their competitive advantages in line with changing market demands

.Keywords: Competitive Advantage; Innovation; Market

Jel Classification Codes : C11 ; Q17;P24

أ- تمهيد :

يشهد الاقتصاد العالمي منذ عشرينتين تطورات هامة منها تزايد انفتاح الأسواق والتوجه نحو تحرير التجارة الخارجية، وزيادة التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والنقل هذا ما أدى إلى زيادة شدة المنافسة التي نتج عنها تحول جذري في النظام الاقتصادي العالمي حيث قل بريق الاقتصاد المعتمد على الإنتاج الكمي ليحل محله الاقتصاد المعتمد على المعلومات والمعرفة والابتكار والإبداع و هو ما فرض على المؤسسة الاقتصادية تحديات جديدة، وفي ظل هذا السياق يتوجب على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية سواء كانت

عمومية أو خاصة ضرورة التكيف مع هذا الواقع الجديد عن طريق محاولة التأثير في البيئة المحيطة بشكل مستمر ودائم كلما توفرت الوسائل لذلك.

ومن أجل البقاء والتفوق في السوق ومواكبة التغيرات المتسارعة في المحيط الذي تنشط فيه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أصبح اليوم لزاما عليها الحصول على ميزة تنافسية أو مزايا تنافسية والسعي دوما وبشكل مستمر نحو تنميتها بهدف الحفاظ عليها من خلال اكتشاف طرق جديدة مبنية على أساس الابتكار والإبداع في المجال الذي تنشط فيه، إضافة إلى ذلك يجب الاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات التنافسية التي تضمن لها الاستمرار والبقاء في السوق والعمل على التحسين والتطوير والتجديد في الميزة التنافسية بشكل دائم ومستمر بغية تقوية الموقع التنافسي لها.

وعلى ضوء المعطيات السابقة الذكر سنحاول الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي

:

كيف يلعب الإبداع والابتكار التسويقي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية.

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية.

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالميزة التنافسية بين الكتاب والباحثين، وتختلف دلالات هذا المصطلح باختلاف البيئة والقطاع المدروس، وفيما يلي نحاول أن نصوغ بعض التعاريف الخاصة بالميزة التنافسية لمجموعة من الباحثين لنخلص إلى تعريف عام لهذا المصطلح.

حسب شارل هيل وجاريت جونز نقول "أن المؤسسة تستحوذ على ميزة تنافسية عندما يكون معدل ربحها أعلى من المتوسط السائد في الصناعة". (1)

يركز هذا التعريف على معيار الربحية بمعنى أن الميزة التنافسية ترتبط بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تكون عادة أعلى من متوسط الأرباح في صناعة معينة ولفترة زمنية طويلة نسبياً.

يعرفها نبيل مرسي خليل على أنها: "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافس معينة". (2)

إن هذا التعريف يركز على مصدر من مصادر الميزة التنافسية ألا وهو إستراتيجية التنافس؛ إذ يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافس معينة إما من خلال خفض التكاليف وبالتالي تحقيق ميزة التكلفة الأقل، أو من خلال تمييز المنتج وتحقيق ميزة الجودة المتفوقة.

بالنسبة لمايكل بورتر "تنشأ الميزة التنافسية أساساً من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لربائنها حيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة للمنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة". (3)

من التعاريف السابقة الذكر يمكن القول إن الميزة التنافسية هي "قدرة الصناعات في دولة معينة على الابتكار والتطور للوصول إلى أعلى مستوى من التقنية والإنتاجية، وتسويق السلع التي تشكل خصائصها السعرية وغير السعرية أكثر جاذبية من منافسيها في الأسواق المحلية و الأجنبية".

المطلب الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.

إن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية لا يكفي إذ عليها أن تحدد مدى جودتها وقوتها وقدرتها على الاستمرار وجودة. الميزة التنافسية تتحدد بثلاثة عوامل أساسية: (4)

1- مصدر الميزة التنافسية:

ويمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:

أ. مزايا من مرتبة منخفضة: مثل ميزة التكلفة الأقل؛ بحيث يسهل نسبيا محاكاتها وتقليدها من طرف المؤسسات المنافسة وهي أقل قابلية للاستمرار والتواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتج /الخدمة.

ب. مزايا من مرتبة مرتفعة: مثل تميز المنتج، السمعة الطيبة التي يتم تحقيقها استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة. ويتطلب تحقيق هذه المزايا ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع.

2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

في حالة ما إذا اعتمدت المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد أولية رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين التغلب على آثار تلك الميزة. أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعا.

3-درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

على المؤسسات أن تعمل على خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حاليا، لذا يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير الميزة الحالية وخلق مزايا تنافسية جديدة.

المطلب الثالث:مصادر الميزة التنافسية ومحدداتها.

1- مصادر الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية تتبع من الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، و هذا يعني أن توفر الموارد الضرورية لممارسة النشاط محل الاعتبار يشكل مصدرا أساسيا للميزة التنافسية، لكن توفر الموارد غير كاف لضمان البقاء والاستمرار في العمل، بل يتطلب هذا الأخير الاستغلال الأمثل لتلك الموارد،والمتمثلة في : (5) الجودة: تسعى المؤسسات في بيئة تنافسية إلى التسابق نحو الاستحواذ على حصص السوق، وذلك بالاعتماد على الجودة التي تشير إلى قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد من توقعات المستهلك.

التكنولوجيا: لقد تزايد الاهتمام بهذا العامل، لأنه مورد داخلي قادر على إنشاء الميزة التنافسية، وتقديم القيمة للزبون .

المعلومات: تدفع البيئة التنافسية المؤسسة إلى أن تكون في استماع وبقظة دائمين لهذه البيئة، وفي هذا الإطار تلعب المعلومات دورا مهما، فهي تمثل بالنسبة للمؤسسة وسيلة لتطوير وسائل الإنتاج بشكل أسرع كما تحدد الطريقة التي تستطيع الوصول بها الأهداف المشتركة.

المعرفة:تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات و المعرفة، فلقد زاد اهتمام المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية للقياس كالمعرفة باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياساتها الاستثمارية. الابتكار:إن التزايد المستمر في عدد المنظمات أدى إلى الاهتمام بالابتكار إلى درجة أعتبر كحد أدنى في الميزة التنافسية إلى جانب التكلفة،وأصبحت القدرة على الابتكار مصدرا متجددا للتنافسية.

الزمن: يعتبر الوقت سواء في تسيير الإنتاج وفي تسيير الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبون قبل المنافسين يمثل ميزة تنافسية.

الكفاءات: تعتبر أصل من أصول المنظمة وهي ذو طبيعة تراكمية، وتكون صعبة التقليد من قبل المنافسين.

2-محددات الميزة التنافسية: (6)

يعتمد بناء الميزة التنافسية عند بورتر على أربعة محددات رئيسية وهي:

- شروط متعلقة بجودة عوامل أو مدخلات الإنتاج .
 - شروط متعلقة بجودة ظروف الطلب.
 - الصناعات الداعمة والمتصلة المغذية ومدى ترابطها وانتشارها.
 - المناخ اللازم لتفعيل منافسة إستراتيجية المنشأة وهيكلها ومنافسيها.
- المبحث الثاني: ماهية الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسة.

لكل مؤسسة اقتصادية إستراتيجية تنافسية تسلكها بغية السيطرة والحفاظ على مكانتها في السوق ولأجل ذلك نستعرض في هذا المبحث مختلف التعاريف الخاصة بالإستراتيجية التنافسية وكذلك أهم الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسات الاقتصادية أن تتبعها للوصول إلى الأهداف المسطرة.

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجيات التنافسية.

تعرف الإستراتيجية "أنها خطة موحدة ومتكاملة وشاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة والتحديات البيئية التي يتم تصميمها، للتأكد من تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة والتحديات البيئية التي يتم تصميمها من خلال تنفيذها الجدي بواسطة المنظمة"(7).

وتعرف الاستراتيجيات على " أنها مجموعة القرارات الهامة التي يتخذها الإستراتيجيون من المديرين ومستشاريهم في الإدارة الإستراتيجية من اجل تحقيق أهداف المنظمة"(8) كما عرفت الإستراتيجية بأنها " خطة لتخصيص الموارد المتاحة تهدف، إلى تغيير الموقع التنافسي وضمان استمرار ميزة تنافسية للمؤسسة".

أما منتزبا عن فيرى أنه لا يجب النظر إلى الإستراتيجية من وجهة نظر واحدة، أي لا يجب اعتبارها كخطة فقط، بل يجب أن تتعدد الزوايا التي ننظر من خلالها إليها وأطلق على إنجازها هذا مصطلح (الخمس نقاط) ومعنى ذلك أن الإستراتيجية هي(9) - خطة: أي أنها يمكن أن تكون عملا مخططا واعي ومقصود للتعامل مع المتغيرات البيئية.

- مناورة: وهنا يراد بها خداع الخصم أو المنافس باستخدام بعض المناورات لتغليطه.
- نموذج: أي نموذج لسير النشاطات داخل المؤسسة.
- موقف: أي وسيلة لتحديد موقف المؤسسة في البيئة التي تعيش فيها.
- تصور: أي تصور لمستقبل المؤسسة في شكل نموذج، ومحاولة تحقيق هذا النموذج.

المطلب الثاني: أشكال الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.

إستراتيجية قيادة التكلفة: مفاد هذه الإستراتيجية هو الإنتاج بأقل تكلفة كلية ممكنة في القطاع وهذا تزامنا مع توفر العديد من الدوافع والحوافز لتحقيق ذلك، كوجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة في سوق مكونة من مشترين واعين تماما بالأسعار، وتسمح هذه الإستراتيجية للمؤسسة بتحقيق أرباح مرتفعة عن المنافسين . ولهذه الإستراتيجية فوائد عديدة

منها: (10)

- اكتساب موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر .
- التمتع بحصانة ضد الزبائن الأقوياء حيث لا يمكن المساومة على تخفيض الأسعار .

- الأمان من الموردين الأقوياء خاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح للمؤسسة بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع المدخلات .
2- إستراتيجية التمييز : وهي موجهة لسوق كبيرة الحجم وتسمح للمؤسسة بمواجهة قوى المنافسة، وتعتمد على عرض منتجات وخدمات مختلفة ومميزة عن المنتجين الآخرين، ويكون هذا التمييز على أساس الجودة، العلامة أو الخدمة... الخ (11).

وتسمح هذه الإستراتيجية للمؤسسة بتفادي الدخول في منافسة وحرب الأسعار، وتمكن المؤسسة من مواجهة الموردين وذلك بخلق هامش لتغطية تكاليف التموين وتحقيق إستراتيجية التمييز فوائد للمؤسسة في ظل عدة مواقف منها:

- موقف تقدير الزبائن لقيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات .

- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجيات المستهلك.
- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز.
- 3- إستراتيجية التركيز: وتقوم هذه الإستراتيجية على أساس التركيز على جزء محدد من السوق أو منطقة جغرافية صغيرة، بدل تغطية السوق ككل للوصول إلى أفضل موقع فيه، وتبرر هذه الإستراتيجية على أساس أن المؤسسة التي تخصص في تلبية حاجيات فئة من الزبائن تكون أكثر نجاعة من المنافسين الذين يتوجهون إلى جميع زبائن السوق، (12) وفي هذا القطاع السوقي على المؤسسة تطوير ميزة تنافسية مميزة عن المؤسسات المنافسة وصعبة التقليد والمحاكاة باعتمادها على التكاليف الأقل أو تمييز منتجاتها وتحقيق الميزة الناتجة عن استخدام إستراتيجية التركيز (التخصص) في الحالات التالية: (13)

- وجود مجموعات مختلفة ومتميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.
- عدم محاولة أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.
- عدم كفاية موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين ومحدود.
- تفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو و الربحية.

المطلب الثالث: شروط تطبيق الاستراتيجيات التنافسية.

إن نجاح الاستراتيجيات التنافسية السابقة الذكر يتطلب وجود مجموعة من الشروط نختصرها فيما يلي:

1- شروط تطبيق إستراتيجية القيادة بالتكاليف: لأجل ضمان نجاح هذه الإستراتيجية يجب توفير مجموعة من الشروط منها:

-وجود طلب مرن اتجاه السعر، أي أن تخفيض السعر سيؤدي إلى زيادة شراء المستهلكين للسلعة.

- نمطية السلع المقدمة.

- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.

- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين.

- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها نهائيا بالنسبة للمشتريين.

2- مزايا إستراتيجية السيطرة بالتكاليف: يمكن مناقشة مزايا هذه الإستراتيجية للقوى التنافسية كما يلي:

- بالنسبة للمنافسين: تستطيع المؤسسة المنتجة بتكلفة اقل أن تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.

- بالنسبة للمشتريين: تتمتع المؤسسة المنتجة بتكلفة اقل بحصانة ضد العملاء الأقوياء بحيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

- بالنسبة للموردين: عادة ما تسعى المؤسسات المنتجة بتكلفة اقل إلى زيادة حجم الإنتاج، وبالتالي تمتلك قوة تفاوضية اكبر في مواجهة مورديها نظرا لشرائها لكميات

كبيرة من المواد الأولية.

- بالنسبة للداخلين الجدد: تستطيع المؤسسة المنتجة بتكلفة اقل أن تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من طرف منافسين جدد.
- بالنسبة للسلع البديلة: يمكن أن تستخدم المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة.

3- مزايا إستراتيجية التميز: من بين مزايا التميز نذكر:

- الولاء الكبير للماركة والذي يعطي للمؤسسة الحماية من منافسة المنتجات البديلة كما يعتبر عائقا أمام دخول منافسين جدد.

-نادرا ما يمثل المورد القوي مشكلة بالنسبة للمؤسسة إذ أنها تتجه لفرض السعر الذي تريده ولا تهتم بالتكاليف الإنتاجية الطفيفة في مدخلات الإنتاج.

- لا يمثل المشتري خطرا على المؤسسة، حيث بإمكانها فرض زيادات في السعر لأن هذا الأخير مستعد أن يدفع سعرا استثنائيا عاليا مقابل التمييز الذي يحصل عليه.

5- شروط تطبيق إستراتيجية التركيز: تتحقق الميزة التنافسية من استخدام إستراتيجية التركيز في الحالات التالية:

- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.

- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.

- عندما لا تسمح موارد المؤسسة سوى بتغطية قطاع سوقي معين.

- عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية.

- عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

6- مزايا إستراتيجية التركيز: يؤدي تطبيق إستراتيجية التركيز إلى تحقيق جملة من المزايا منها (14):

- قلة التنوع في ميادين النشاط تسهل عملية تحديد الأهداف.

- تسهيل تكثيف الجهود بالنسبة للمسيرين وإدراك التطورات التي تخص الزبائن.

- مزايا إستراتيجية السيطرة بالتكاليف في حالة إتباع المؤسسة لإستراتيجية التركيز على التكاليف أو مزايا إستراتيجية التميز في حالة إتباع المؤسسة لإستراتيجية التركيز بالتميز.

الخاتمة:

يمكن القول أن الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية تعد مصدرا حاسما للتفوق على بقية المنافسين في مجال الصناعة ،ويمكن أن تتحقق الميزة التنافسية من خلال إنتاج منتجات متميزة أو منتجات ذات تكلفة اقل تتمتع بجودة عالية مقارنة بالمنافسين ،كما أن المؤسسة لا تحقق ميزة تنافسية بتقديم منتج متميز أو بتكلفة أقل إنما يتعدى الأمر إلى ضرورة الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيات تنافسية مناسبة تتلاءم وطبيعة المؤسسة ،وهذا لا يتأتى إلا من خلال العمل على الاستثمار في الموارد البشرية التي تمتلكها المؤسسة والاهتمام بوظيفة البحث والتطوير كوظيفة محورية في هيكل المؤسسة باعتبارها أساس الإبداع والابتكار الذي يضمن للمؤسسة البقاء والنمو والاستمرار في أداء أنشطتها على أحسن وجه .

الهوامش:

- 1- شارل هيل وجاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة :محمد احمد سيد عبد المتعال وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ ، السعودية ، 2008.
- 2- نبيل خليل مرسي ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ،الدار الجامعية ،لبنان، 1996 .
- 3- بوازيد وسيلة ،مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،مذكرة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير جامعة سطيف، 2011/2012 .
- 4- حجاج عبد الرؤوف،الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها،مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير جامعة سكيكدة، 2007/2006.
- 5- مصنوعة احمد،الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العلمي وأفاق التطوير ،جامعة الشلف،يومي 3/4ديسمبر 2012.
- 6- فيصل بن محمد بن مطلق الخنفري القحطاني ،الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي،مذكرة ماجستير،كلية إدارة الأعمال ،الجامعة الدولية البريطانية، 2010.
- 7-فلاح حسن الحسيني،الإدارة الإستراتيجية،دار وائل للنشر،الأردن، 2000.

- 8- صالح عبد الرضا وحسان جلاب ،الإدارة الإستراتيجية ،دار المناهج،الأردن،2008.
- 09- زغدار احمد،المنافسة والتنافسية والبدائل الإستراتيجية ،دار جرير،الأردن،2001.
- 10- عبد الرزاق بن حبيب،اقتصاد وتسير المؤسسة،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2002.