

جامعة العربي بن مهدي أم البواقي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

السنة الثالثة تسويق

دروس مقياس:

التسويق الاستراتيجي

إعداد: د. والي عمار

الميزة التنافسية

تعريف 1:

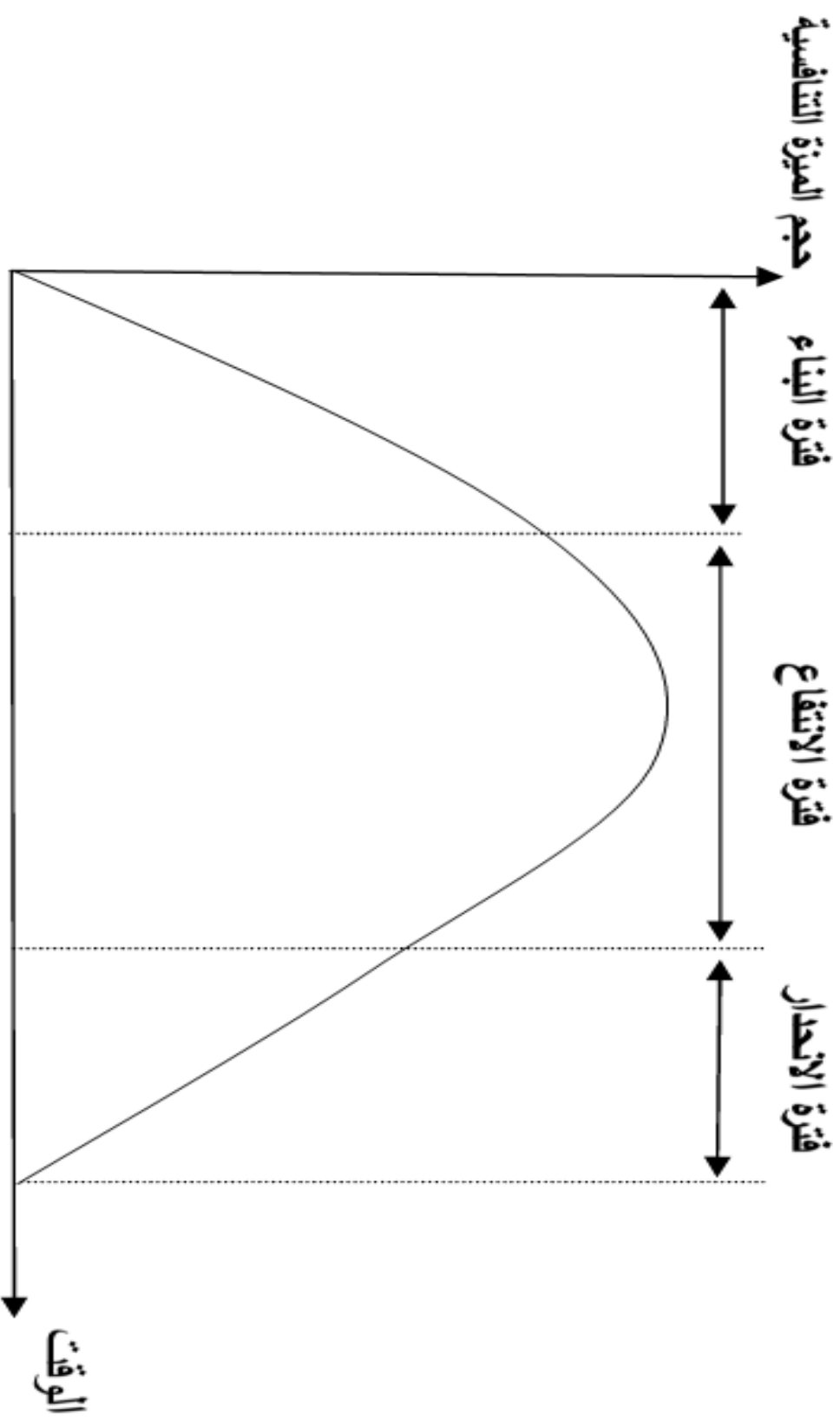
عرّفها Davidson على أنها: "القدرة على القيام بشيء أحسن من المنافسين"

تعريف 2:

"الميزة التنافسية هي المهارة التي تمتلكها المؤسسة، والتي تجعلها قادرة على التطوير مقارنة بالمنافسين، مما يجعل المستهلك يختار العرض المقلّمة من طرفها"

ويرى porter بأن الميزة التنافسية تنشأ
بمجرد وصول المؤسسة إلى اكتشاف طرق
جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من
قبل المنافسين، أي بمجرد أحداث المؤسسة
لعملية الأبداع، أي أن جوهر الميزة التنافسية
هو الأبداع.

مراحل الميزة التنافسية



خصائص الميزة التنافسية الفعّالة

❖ توضّح الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة أو وحدة العمل الاستراتيجية الاختلاف بينها وبين المنافسين، بحيث إنّ هذا الاختلاف يكون مدرّگا من طرف المستهلكين المستهدفين، أي أنّ التميّز يكون من وجهة نظر الزبون.

❖ من الأفضل أن تكون الميزة التنافسية صعبة التقليد وتستمر لفترة زمنية كافية، ولأجل ذلك تقوم المؤسسة بوضع مجموعة من الحواجز التي تعطل المنافسين على القيام بالتقليد.

❖ أن تكون مرنة قابلة للتطوير إذا ما استهدفت بالتقليد من طرف المنافسين.

❖ أن تجعل المؤسسة تتفوق مقارنة بالمنافسين

أنواع استراتيجيات الميزة التنافسية

التكلفة الأدنى

التمايز

قيادة التكلفة	التمايز
التركيز بالتكلفة	التركيز بالتمايز

أولاً: استراتيجية قيادة التكلفة

تسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية إلى تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج حتى تستطيع تخفيض السعر. وعليه فإنّ مضمون هذه الاستراتيجية هو تقديم سعر أقل من الذي يقدمه المنافسون للقيمة نفسها المتصورة عن المنتج من طرف المستهلكين.

وحسب Porter توجد تسعة محددات لتحقيق
ميزة التكلفة الأقل تتمثل فيما يلي:

- ✓ زيادة الأداء الناتج عن الخبرة أو التعلم المكتسبة
من طرف العمّال يؤدي إلى تخفيض التكلفة.
- ✓ الاستغلال الجيّد للطاقة الإنتاجية.
- ✓ وجود أنشطة مشتركة بين الوظائف في المؤسسة
يؤدي إلى تخفيض التكلفة.
- ✓ وفورات الحجم.

- ✓ وجود أنشطة بين وحدات العمل الاستراتيجية
- (البحث والتطوير، بحوث التسويق...إلخ).
- ✓ التكامل الأمامي أو الخلفي.
- ✓ استغلال الفرص المتاحة من وقت لآخر يقلل التكلفة.
- ✓ الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة.
- ✓ مواقع المصانع ومكاتب المؤسسة كذلك لها تأثير على التكلفة.

ثانياً: التمايز

ويتمثل في تمييز السلعة أو الخدمة المقدمه من طرف المؤسسة مقارنة بما يقدمه المنافسون، وذلك من خلال إيجاد أو إضافة شيء فريد من نوعه، مما يمكن المؤسسة من الاستفادة من السوق ويعملها محمية نوعا ما من هجمات منافسيها.

وحسب Levitt فإنه لكي يعتبر تميّزا يجب أن يكون هذا التمييز غير قابل للتقليد بسرعة من طرف المنافسة، كما تكون لدى الزبون القدرة على دفع ثمن هذا التمييز، بالإضافة إلى أن هذا التمييز يجب أن يكون واضحًا من خلال المنفعة التي يمكن أن يحققها المنتج للمشتريين.

ثالثاً: التركيز

تقوم المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجيات بالتركيز على قطاع أو قطاعات سوقية معينة بدل خدمة السوق ككل. هذا الجزء السوقي قد يكون مجموعة من المستثمرين لديهم خصائص مشتركة، أو منطقة جغرافية معينة.

وعند تطبيق المؤسسة لاستراتيجيتها التركيز
فإنها تستخدم إحدى الاستراتيجيتين (التكلفة
المنخفضة أو التمايز) أو كليهما.

وتناسب استراتيجية التركيز:

- المؤسسات ذات الإمكانيات المحدودة.
- أو المؤسسات التي تستهدف جزءًا سوقيًا يوفر لها حصة سوقية جيدة وتكون لديها الإمكانيات اللازمة للمحافظة عليها.
- كما تستخدمها المؤسسات التي تقدم منتجات خاصة ذات الجودة المرتفعة والسعر المرتفع، والتي تستطيع المؤسسة من خلال هذا الجزء السوقي تكوين حصة سوقية ذات قيمة عالية.