

إدارة السوق: معايير المنافسة

د. عبد الباري مشعل

استراتيجية الدفاع ضد المنافس تهدف إلى تعزيز تميز منتجك وتفوقه

مثال: منتصف التسعينات تقريبا أفسد المنافسون كميات دجاج الوطنية المعدة للبيع في أحد معارض الغذاء في مكة المكرمة عن طريق التلاعب بأجهزة التبريد فتم تشويه المنتج في السوق. كان رد الراجحي بإعلان جائزة مليون ريال لمن يثبت من مختبرات موثوق بها أن غذاء دجاج الوطنية غير طبيعي.

النجاح

- النجاح هو السير إلى أعلى وقد يبدو كتسلق الجبال في بعض المراحل.
- النجاح يبدأ بجهود شخصية ولكنه ينمو ويتطور بصورة مؤسسية، فالأشخاص يموتون وتبقى المؤسسات. تعزيز المؤسسة ضرورة للبقاء.
- لم يولد أحد عملاقاً، وكذلك المؤسسات العملاقة لم تنشأ عملاقة، كل البدايات كانت صغيرة لكن طموحة. - المؤسسات الكبيرة والعبارة للقارات على أي صعيد وصلت إلى هذا المستوى بعناصر يأتي في مقدمتها الحفاظ على الأخلاقيات المهنية وتعزيز "الجودة" و"نمطية" العمليات والمنتجات.
- النمطية (Standardization) سر الوصول إلى العالمية. النمطية سر التقدم في الدول المتقدمة. كثير من الأعمال والمنتجات الناجحة لم تتحول إلى عالمية بسبب غياب أو ضعف النمطية.
- التخطيط للنجاح ليس أمراً شاقاً، بل هو متعة... كل ما تحتاجه أن تختار أفضل الأوقات لتفعله.
- كما أن لكل عمل تكلفة ضمنية لا ندفعها، أيضاً لكل عمل عوائد ضمنية لا نتسلمها نقداً، لكنها يجب أن تحوز على حيز هام من عملية اتخاذ القرارات الناجحة.

خلق سوق جديدة:

يمكن خلق سوق جديدة من أحد أمرين: منتج جديد، أو إعادة تقديم المنتج لشريحة مختلفة. أحد الأمرين كافٍ لأن يكون لك سوق جديدة. وبإمكانك في الحالين أن تعمل بهدوء وتتكامل مع المنافس ولا تتناقض معه. أما إذا اخترت المنتج نفسه، والشريحة نفسها فأنت في استراتيجية تنافسية هجومية وعليك أن تدرك ردود فعل المنافس وأن تستعد لها. وهنا انتبه واحذر من أن ينطبق عليك قول الشاعر:

إن كنت تدري فتلك مصيبة وإن كنت لا تدري فالمصيبة أعظم

الالتزام بالأخلاقيات شرط ضروري للنجاح:

– ما يظهر في ممارسات بعض المنافسين من تجاوز للأخلاقيات في المنافسة على السوق – رغم القبعة الدينية التي يلبسونها لتسويق أنفسهم ومنتجاتهم – يعكس بالضرورة ضعف الشروط الأخرى للنجاح كالخبرة، والقدرة على الإبداع والتميز. استراتيجية المنافسة المنصوح بها هنا هي: اهتم بالتميز مع الالتزام بالأخلاقيات؛ فإن تميزك كافٍ لإرهاق هؤلاء.

– الرواد الناجحون لم يُعلّقوا نجاحاتهم بمؤسسات ولا أشخاص؛ بل إنهم غالباً يتجاوزون كل ما يظنه الناس مهماً وقيماً ليحققوا طموحاتهم. لا تُقزّم طموحاتك لمستوى شخص مهما ذاع صيته أو مؤسسة مهما عظمت.

النمو البطيء حالة صحية:

– النمو البطيء حالة صحية في المدين القصير (من 1-2 سنتين) والمتوسط (من 3-5 سنوات)، وهو يعزز متانة المؤسسة، لكن الاستمرار على نفس الوتيرة هو من خداع الذات ويحمل في طياته تراجعاً وتهديداً كبيراً من المنافسين. حيث يتيح للمنافسين الفرصة بالتقليد وتحسين منتجاتهم والمزاحمة بقوة أكبر. المؤسسة الناجحة يجب أن تستند إلى نواتها الصلبة في تحقيق قفزات نوعية من حيث الانتشار، وحجم الأعمال.

– الفشل في بيئة العمل وصلة بين محطتي نجاح.

تأديب المنافس

استراتيجية الهجوم ضد المنافس تهدف إلى تأديب المنافس بقدر معين أو حتى إقصائه من السوق عن طريق تخفيض الأسعار، وإغراق السوق وطرح منتج جديد يتجاوز المنتج محل المنافسة.

مثال: أيضاً في حادثة دجاج الوطنية الذي أفسده المنافسون منتصف التسعينات كان استراتيجية هجوم الراجحي عن طريق إغراق السوق بعرض سعري لا يستطيع المنافسون الوصول إليه ولمدة زمنية لا يمكن أن يتحملها المنافسون.

سوى كرسي واحد

النجاح مركب كبير، يتسع لجميع منافسيك، لكن خلف المقود لا يوجد سوى كرسي واحد.

النتيجة مذهلة

فكر بعمق... اكتب... ما هي إمكانياتك؟ ما هو نطاق العمل؟ ما هي أدواتك الحالية؟
ما هي البدائل المتاحة للأدوات؟ النتيجة مذهلة بمعنى الكلمة.

من يزاحمك في ملعبك :

من يزاحمك في ملعبك : وعلى أرضك، وبين جمهورك عن علم ووعي بما يفعل؛ فهذا منافس حقيقي يستحق الاهتمام. الاستراتيجية المنصوح بها هنا: تحسين خطوط الدفاع، والإعداد للهجوم بآليات وأدوات تربك خطط المنافس.

لا يوجد تسويق مجاني :

لا يوجد تسويق مجاني؛ لذا لا بد أن تتحمل تكاليف استراتيجية تبررها العوائد المستقبلية.

أكثر من حل

لا عمل من غير مشكلات لكن لكل مشكلة أكثر من حل.

المنافس

لتكن منافستك مفيدة لك وللأمة، تؤدي إلى نقلة نوعية في منتجاتك وأسواقك المستهدفة، وتؤدي إلى نفع حقيقي للصناعة والأمة بصفة عامة.

التعرف إلى قدرات المنافس عنصر هام في بناء استراتيجيات الدفاع والهجوم والمدى الذي تذهب إليه. يجب تقييم التهويش والهالة الإعلامية للمنافس بالنظر إلى ما يمتلكه المنافس فعلاً في عالم الواقع. كثير من إنجازات المنافسين ليست أكثر من أخبار صحفية كاذبة.

التسويق

– التسويق الصحيح أن تكون متاحاً وفي متناول الشرائح والأسواق المستهدفة بأفضل الأدوات والمعلومات التي تعبر عن هويتك والخدمات التي تقدمها.

– التسويق علم تطور بأفكار المبدعين، أيضاً يمكنك الإضافة إليه بإبداعاتك.

– التأسيس بالاعتماد على الموارد الذاتية ليس سيئاً، لكن من السيء استخدام الموارد الذاتية المتاحة في التوسع، لأن التوسع امتداد لمشروع ناجح، والأفضل استثمار هذا النجاح في الحصول على موارد خارجية لتمويل التوسع، أو التوسع على قوة إيرادات مشروعات مستقبلية.

– السوق والمنافسة ليست ماديات فحسب، وإنما أنفاس طيبة، ونوايا حسنة، ومقاصد نبيلة، وقيام بواجبات الله، والبعد عن المعاصي، ودعوات مباركة من إخوة خلص أتقياء أنقياء في ظهر الغيب، وتوفيق من الله، وفضل وإنعام وبركة منه سبحانه. يشعر بهذا كل رجال الأعمال الصالحين ولديهم من القصص الكثير عن التوفيق والبركة التي أكرمهم بها المولى سبحانه.

– كلما كبرت أحلامك وبشكل عملي أهدافك كبرت الفرص التي سيتيحها لك السوق.

– لا تعلن عن أنك ستفعل، أو أنك تنوي أن تفعل، أو أنك تخطط لأن تفعل، ولا تهدد المنافس بشيء، بل نفذ كل خططك الدفاعية والهجومية ثم أعلن عن أحداث قد تمت . وعندما تعلن لا تتشقى من المنافس ولا تعلن النصر، وإنما أعلن عن الأعمال التي قمت بها باعتبارها تنتمي إلى رؤيتك الاستراتيجية وتتناغم معها.

– الصياح والصراخ والمبالغة والتضخيم في سوق الاستشارات والتدريب في المالية الإسلامية قد يحقق نجاحاً ظرفياً أو وقتياً بين أطراف تشكل في مجموعها ظاهرة صوتية أو طبولاً فارغة، ومصير الصوت إلى التضاؤل والتلاشي . لا أحد يفوز برفع الصوت إلا في برنامج الاتجاه المعاكس ويتلاشى فوزه مع إعلان نهاية الحلقة.