**جامعة محمد خيذر بسكرة**

**كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية**

**قسم العلوم الإنسانية**

**شعبة علم المكتبات**

**مقياس رهانات واستراتيجية المؤسسة**

**الأستاذ: غاشي براهيم**

**المحاضرة رقم 09 :**

**رهانات الإستراتيجيات التنافسية في المكتبات**

**تذكير بمفهوم الرهانات:**

* لغويا من راهن أي قامر يعني فيه ربح وخسارة.
* هدف حيوي للمؤسسة يدعم البقاء والنمو والاستمرار والتطور والريادة والقيادة مثلا.
* الرهان على نقطة على الأقل من نقاط القوة الداخلية للمؤسسة أو إحدى مزاياها التنافسية متمثلة مثلا في الموارد البشرية أو التكنولوجيا المستخدمة أو نظام المعلومات أو الثقافة التنظيمية أو الموارد المالية أو المحلات أو الموقع أو الإمكانات المادية أو الهيكل التنظيمي أو طرق ووسائل الإتصال الداخلي ...إلخ
* الرهان على اقتناص فرصة من الفرص المتاحة في للسوق للمؤسسة كظهور حاجات جديدة في للسوق في نطاق قدرة المؤسسة لتلبيتها وإشباعها بشكل أفضل ما المنافسين ، تغير إيجابي في البيئة الكلية سواء في الظروف الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو السياسية ...إلخ

**تذكير بمعنى الإستراتيجية:**

خطة طويلة المدى يتم من خلالها تحديد الأهداف العامة الحيوية التي تسعى المؤسسة لبلوغها وكذلك تحديد الأهداف الفرعية والثانوية أو القطاعية حسب الحالة، وتحديد الوسائل والطرق المستخدمة للوصول للأهداف المرسومة وفق مراحل وخطوات مضبوطة وبآليات متابعة دقيقة وواضحة وفعالة.

**تذكير بمعنى التنافس:**

وهو عكس الإحتكار أي توفر عروض متنوعة لإشباع حاجات ورغبات وميول وأذواق محددة أي لدينا مؤسسات تتنافس فيما بينها على كسب حصص سوقية أكبر لاحتلال الريادة في النشاط أو السوق أو الحفاظ عليها ومنها التابع والمقلد والمحور والمزور منها المتحدى وفق استراتيجيات هجومية أو استراتيجيات دفاعية . ومن نتائج ذلك خلق طلب جديد، زيادة طلب موجود، تطوير أو تعديل طلب معين.

**من أنواع الإستراتيجيات التنافسية:**

* استراتيجية قيادة التكلفة
* استراتيجية التميز
* استراتيجية التركيز

**استراتيجية قيادة التكلفة:**

تقوم على التحكم في التكاليف ، التنميط ، اقتصاديات الحجم أو السُلًم، ويمكن للمؤسسة اكتساب ميزة تنافسية من خلال قربها من أماكن تواجد المواد الأولية، وكذلك التألية أو الأتمتة، كم يمكن لأسلوب التسويق المعتمد أن يساهم في تقليص التكاليف إلى الحد الأدنى وبالقدرة التنافسية للمنتوج والريادة في السوق أو النشاط أو الفئة حسب الحالة. وكمثال على ذلك نجد مؤسسات متعددة الجنسيات ولها تسويق دولي تبحث عن بيئة استثمارية مناسبة توفر لها ضمانات دفع ضرائب منخفضة وكذلك رواتب منخفضة لليد العاملة وطاقة رخيصة وتسهيلات في التصدير والاستيراد والجمركة ...إلخ. وتجدر الإشارة أن هذه الاستراتيجية مناسبة جدا للمنتجات واسعة الاستهلاك والطلب والموجهة للأسواق شديدة الحساسية للسعر. فلا يمكن البيع بأقل الأسعار إلا كان أكثر تحكما في التكاليف واشترى المواد الأولية بأقل الأثمان. كما أنه في هذه الحالة عادة ما يتم اعتماد الإستهداف الكلي أو الإستهداف غير المتمايز للأسواق. من بين المنتجات التي تصلح معها هذه الاستراتيجية المنتجات الغذائية الاستهلاكية الأساسية واسعة الانتشار وكثيرة الطلب ومعيارية الاستخدام . غير أن ذلك لا يعني اقتصارها على ذلك إذ يمكن أن تشمل في كل قطاع نشاط بعض المنتجات القاعدية الأساسية مثلا في مواد التنظيف أو البناء ...إلخ. وقد تتجاوز السلع إلى الخدمات القاعدية واسعة الطلب كخدمة الهاتف الأساسية أو خدمة النقل ...إلخ.

**استراتيجية التميز:**

وتنقسم إلى:

* استراتيجية التميز بالجودة
* استراتيجية التميز بالسعر

**استراتيجية التميز بالجودة:**

هذه الاستراتيجية أكثر ملاءمة للأسواق قليلة الحساسية للسعر ومرهفة الإحساس للجودة إذ تقدر هذه الأسواق الجودة بشكل أفضل، وبالطبع تكون القدرة الشرائية لهذه الأسواق عالية نسبيا، ولذلك تتنافس المؤسسات لابتكار وتطوير منتجات تكون ذات نوعية حسنة أو جيدة إلى ممتازة . وطبعا في هذه الحالة عكس الأولى يكون هناك تسويق أو استهداف موجه. أي اختيار قطاع سوقي محدد يتم استهدافه بمزيج تسويقي معي، ويمكن استهداف قطاع سوقي فرعي آخر بمزيج تسويقي مختلف. أي أن لدينا استهداف جزئي من ناحية واستهداف متمايز من جهة أخرى. ومنه فإن الأمر يتطلب تكاليف إضافية وبالتالي أسعار أكثر ارتفاعا من الحالة العادية. فلدينا دراسات وبحوث تسويقية أكثر عمقا وكذلك استخدام مواد أولية ذات جودة أعلى, وكذلك الضمان يكون أعلى. وكمثال عن ذلك في الخدمات يمكن الحديث عن خدمة الإطعام الصحي البيولجي والذي يعتمد على تقديم أطباق مطهوة بطريقة تقليدية صحية ويدخل في إعدادها منتجات نباتية أو حيوانية بيولوجية طبيعية وصحية.

**استراتيجية التميز بالسعر:**

وفي هذه الحالة تبنى استراتيجية العلامة التجارية على سعر متميز بحيث يصبح مرتبط بها ويلعب دورا رئيسيا في بناء الصورة الذهنية الخاصة بها. سواء تعويد الزبائن على أسعار منخفظة أو متوسطة أو عالية حسب الحالة وحسب المنتج وحسب العلامة. وبالتالي استهداف جمهور محدد في كل حالة على حدة أي متمايز. فالسعر العالي قد يوحى بسيكولوجيا بالجودة العالية، أو الأهمية البالغة والقيمة المرتفعة. وهو شكل من أشكال التموضع مقارنة بالمنتجات المنافسة سواء كانت سلعا أو خدمات. إذا قلت التموضع في ذهن العميل أولا (أي تكوين الصورة الذهنية) والتموضع في السوق ثانيا (المكانة السوقية).

**استرايجية التركيز:**

ويمكن الحديث هنا عن:

* استراتيجية التخصص
* استراتيجية قيادة الأسواق الصغيرة

**استراتيجية التخصص:**

طبعا كما يدل عليها اسمها أن المؤسسة تخصص في مجال نشاط معين أو في منتجات معينة أو تتخصص في خدمة قطاع سوقي معين. إذا لدينا اسهتداف جزئي للسوق تركيز على جزء من السوق التخصص في مجال نشاط محدد أي خدمة جزء من السوق. التخصص أو التركيز يعني تقليص السوق. أي سوق أضيق. أي جمهور مستهدف أقل وبالتالي زبائن أقل. ومن أجل أن يكون الاستثمار مجديا لا بد أن يكون طلب معقول وإقبال مناسب ومنافسة مقبولة وأن يكون هامش الربح أعلى. لتدارك وتعويض النقص. وهنا إنتاج السلعة أو الخدمة قد يكلف مبالغ أكبر وبالتالي تكون الأسعار أعلى. وإن مما يساعد على النجاح من خلال هذه الاستراتيجية الكفاءة والمصداقية والسمعة والتميز والتجديد والابداع والابتكار في المنتجات والخدمات. إضافة إلى إدارة العلاقة مع الزبون ... إلخ.

**استراتيجية قيادة الأسواق الصغيرة:**

يتم اللجوء إلى هذه الاستراتيجية لتفادي المنافسة الشرسة في السوق. بحيث يتم التركيز على سوق فرعي صغير لا توجد به منافسة أو توجد منافسة ضعيفة. وذلك لعدم اهتمام الشركات الكبيرة به في هذه المرحلة. وهي استراتيجية مناسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة حديثا. والتي لا تمتلك إمكانيات مالية ومادية تواجه بها الشركات الكبيرة سواء من حيث السعر أو حيث الجودة ... إلخ. فتتجه للتركيز على قطاع غير مغطى بقوة أو منتجات غير موزعة بكثافة أو خدمات غير موزعة بصورة شاملة وعادلة وفعالة. ومحاولة كسب أو الاستحواذ على ذلك السوق. وذلك بخلق عادات وكسب الولاء والوفاء للعلامة التجارية. طبعا حتى ولو كانت الأسعار أعلى بقليل فسيحفظ الجميل. ويبقى الحال على حاله إلى أن ينمو السوق فهناك لم يعد سوقا صغيرا فسيجذب منافسة المؤسسات الكبيرة. وعند ذلك يقع على هذه المؤسسة مهمة الحفاظ على قيادتها وريادتها لهذا السوق الصغير أم لا. مثال بسيط حتى يتضح المقال سوبيرات في قرى نائية أو عيادة خاصة قريبة من مداشر نائية متقاربة ...إلخ.

**أسئلة للفهم:**

من هذا كله وإذا حاولنا أن نطبق الاستراتيجيات الواردة أعلاه في المكتبات. نطرح الأسئلة التالية:

أي من الاستراتيجيات التنافسية المذكورة أعلاه يمكن تطبيقها في المكتبات؟

أي نوع من المكتبات تصلح له استراتيجية معينة أكثر من الاستراتيجيات الأخرى؟

من خلال شرح كل استراتيجية على حدا، وإذا أخذنا بعين الاعتبار المعنى البسيط للرهان والمتمثل في الربح الخسارة. ماذا يمكن أن تربح المكتبة من تطبيق كل استراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية وماذا يمكنها أن تخسره؟

ملاحظة: الإجابات تكون مختصرة واضحة وفي نقاط محددة وترسل عبر الماسنجر أو الإيميل.