

تمهيد

تواجه المؤسسات اليوم منافسة واسعة وشرسة في السوق بل أصبحت سمة المنافسة أمر عادي بسبب تعدد وتنوع العرض السلعي وكذلك تزايد رغبات واحتياجات الزبائن واختلافها بشكل كبير نتيجة هذا التطور، وهو الأمر الذي جعل المؤسسات المعاصرة تبحث عن استراتيجية تساعد في تحقيق التميز، ويدفعها إلى محاولة إيجاد طرق تمكنها من مواجهة المنافسة والبقاء في السوق وكسب الزبائن، ومن بين الاستراتيجيات التي توفر الكثير من الفرص أمام المؤسسات وتسمح لها بإنشاء سوقاً جديداً لنفسها يعتمد على ابتكار القيمة حتى تصبح المنافسة غير ذات صلة، ظهرت استراتيجية المحيط الأزرق كأسلوب أمثل لمواجهة تلك المنافسة التي قد تصل الصراعات الدموية عبر خلق مساحة من السوق لا منازع فيها (صافية / زرقاء)، وهي استراتيجية تستخدم كوسيلة للهروب إلى أماكن آمنة دون منافسة.

المحاضرة الثامنة: استراتيجية المحيط الأزرق وعلاقة CRM

أشار (porter) في وضع الاستراتيجيات العامة إلى أن الاستراتيجية توضع أساساً لتكيف مع بيئة العمل، لذا تركز المؤسسات على التهديدات بدل من التركيز على الفرص المتاحة في سوق العمل، في حين أنه يمكن وضع الاستراتيجية استناداً للموارد والمهارات على أساس بعض الانتقادات التي تم طرحها بهذا الشأن. طور هذا المفهوم من طرف (Kim & Mauborgne) - "كيم" و"موبورن" عام 2005 إلى نظرية جديدة وطلق عليها استراتيجية المحيط الأزرق في ظل تطوير منظور إعادة بناء استراتيجية، حيث أمضيا ما يقارب العشرين عاماً في دراسة حوالي ثلاثون مؤسسة، بهدف التوصل إلى صيغة استراتيجية تقودها للابتعاد عن أسواق المنافسة الشرسة وابتكار قيمة للزبون والمؤسسات تستهدف لنمو المتزايد وتحقيق أهدافها. تعد استراتيجية المحيط الأزرق نوع من الاستراتيجيات الحديثة التي ظهرت مؤخراً والتي تناولتها كتب الإدارة الاستراتيجية المعاصرة، نتيجة تطور بيئة الأعمال التي تعرف بالتغير والتجديد، وهي تقوم هذه الاستراتيجية على فكرة أنه ليس من الضروري على المؤسسة التي تريد تحقيق النجاح في مسيرة حياتها العملية أن تحتل مركزاً تنافسياً قوياً، بل يمكن أن تحرز نجاحاً بدون منافسة، وذلك بأن تتبنى أسواقاً جديدة تعرض فيها منتجاتها الجديدة، أو تقوم بطرح بضائع وبيع بديلة لا تجذب المنافس إليها، وبهذا تستطيع المؤسسة تحقيق أرباحاً وفيرة، وبذكائها وريادتها الاستراتيجية تستطيع أن تجذب زبائن جدد، وأن تجعل الزبون أكثر ولاءً لمنتجاتها وخدماتها، من خلال منهجها في إدارة علاقتها مع الزبائن.

تعريف استراتيجية المحيط الأزرق:

هي نهج مبتكر لإدارة الأعمال يهدف لخلق أسواق جديدة غير متنافسة، بدلاً من المنافسة في الأسواق المشبعة، تهدف هذه الاستراتيجية إلى مساعدة المؤسسات على الابتعاد عن الأسواق المزدحمة والتنافس التقليدي (الذي يعرف بـ "المحيط الأحمر") نحو خلق مساحات سوقية جديدة وغير متنازع عليها (المحيط الأزرق) حيث يمكنها تحقيق نمو مستدام وابتكار قيمة. تعددت التعاريف التي تناولت هذا المفهوم واختلفت باختلاف وجهات النظر والتوجهات الفكرية لها، وسوف نتطرق إلى عرض بعض التعاريف لاستراتيجية المحيط الأزرق في الجدول الموالي:

الكاتب	التعريف
Mauborgne & Kim 2006 (ترجمة جانبوت)	- المنظور الاستراتيجي المبني على خلق مساحة من السوق لا منازع فيها بحيث تصبح المنافسة أمراً غير مطروحا عبر زيادة الطلب والانعقاد من المنافسة.
Pinal, 2006	- أسلوب جديد لإدارة خلاقة (ابتكار) كفتح أسواق جديدة باختراع أساليب ونظم جديدة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة في الإدارة وبالتالي خلق المزيد من الأرباح.
Changus & al., 2008	- نمط من الفكر الاستراتيجي لخلق سوق جديدة للصناعة متوفر فيها الطلب بدلاً من دخول سوق المنافسة مع منافسين وعلى وفق قواعدها.
طالب والبناء، 2012	- البحث عن أسواق غير مكتشفة أو مناطق مجهولة من السوق والتي تمثل الصناعات غير الموجودة اليوم وهي إستراتيجية عمل تحفز لخلق أسواق جديدة بدلاً من التنافس في الصناعة الموجودة.
منصور، 2020	- آلية الإبداع والابتكار في تقديم السلع والخدمات على الرغم من المنافسة الشرسة في عالم اليوم الشرس.

بناء على ماتقدم يمكن نعرف استراتيجية المحيط الأزرق كما يلي: "إطار استراتيجية مبني على استبعاد مناطق التنافس وخلق بيئة خالية من الصراعات، كما تشجع هذه الاستراتيجية من جهة على التفكير الابداعي بشكل مستمر والتفكير خارج الحدود الحالية للأسواق التقليدية من جهة أخرى من خلال إنشاء مساحات جديدة وإيجاد منفعة استثنائية للزبون".

المبادئ الستة لاستراتيجية المحيط الأزرق:

تعتمد استراتيجية المحيط الأزرق على ستة مبادئ أساسية توجه المؤسسات في إنشاء مساحات سوقية جديدة والاستيلاء

عليها:

◀ المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق: بدلاً من التنافس ضمن حدود السوق الحالية، حيث تتمكن المؤسسة من إنشاء مساحة من السوق غير متنازع عليها ولم تدخل حيز المنافسة بعد، وهو ما يساعدها على اكتشاف فرص جديدة، من خلال طرح الأسئلة التالية: من هم الزبائن المستهدفون؟، ماهي القيمة التي تقدمها؟، وما هي البدائل المتاحة؟.

◀ المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكبيرة، وليس الأرقام: بدلاً من التركيز المنافسة وتحقيق تحسينات تدريجية، يجب على المؤسسة إنشاء ابتكارات ذات قيمة، والنظر إلى السوق ككل والبحث عن فرص جديدة خارج الإطار التقليدي، من خلال طرح السؤال التالي: كيف يمكننا خلق قيمة جديدة غير موجودة حالياً؟.

◀ المبدأ الثالث: الوصول إلى ما هو أبعد من الطلب الحالي: تتضمن هذه استراتيجية خلق طلب جديد من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات لم يتم اكتشافها بعد أو لم يتم تلبيتها بشكل كامل.

◀ المبدأ الرابع: إنشاء التسلسل الاستراتيجي الصحيح: تحديد تسلسل منطقي لتنفيذ الاستراتيجية بدءاً من الأنشطة التي لها أكبر تأثير على خلق القيمة، حيث يقوم هذا المبدأ على السعر والتكلفة والفائدة التي يحصل عليها الزبون وطرق التبني، وعندما تنفذ المؤسسة تلك الخطوات بشكل صحيح؛ تتمكن من تعظيم أرباحها.

◀ المبدأ الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية الرئيسية: هو تخطي الحوجز الرئيسية للمؤسسات والتغلب على المقاومة الداخلية والعقبات التنظيمية، من خلال بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتغيير، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية.

◀ المبدأ السادس: تنفيذ الاستراتيجية: تطوير خطة تنفيذ واضحة ومفصلة، وتوفير الموارد اللازمة لضمان نجاح الاستراتيجية.

استراتيجية المحيط الأزرق تمثل تحولاً فكرياً في الإدارة الاستراتيجية، حيث تشجع المؤسسات على الابتعاد عن المنافسة التقليدية نحو خلق أسواق جديدة، ولكن لضمان نجاحها تحتاج المؤسسات إلى تخطيط محكم، وموارد كافية، وقدرة على الابتكار المستمر.

👉 أبعاد الاستراتيجية المحيط الأزرق:

قام وتشان كيم ورينيه بتطوير إطار العمل ذو الفعاليات الأربع، لإعادة بناء عناصر القيمة للزبون في سياق رسم منحني جديد للقيمة، وإعادة تقييم العوامل الأساسية للسوق والذي يتمثل فيما يلي:

1. الاستبعاد (Elimination): وتتضمن إزالة بعض العوامل التي تؤدي إلى رفع التكاليف دون أن ينعكس ذلك

على إضافة أي قيمة للمؤسسة أو الزبون، بمعنى التخلص من الجوانب التي لا تضيف قيمة للزبائن ولا للمؤسسة.

2. التقليل: (*Réduction*): تمثل العوامل التي يجب على المؤسسة تخفيضها من خلال تخفيض الإجراءات غير الضرورية والتي تنعكس بدورها على تخفيض النفقات، والتي تمكن المؤسسة من تحقيق ميزة التميز، أي حفظ التركيز على الجوانب الأقل أهمية.

3. الزيادة: (*Raising*): تحسين العوامل التي يقدرها الزبائن، وهذه العوامل تكون ذات قيمة عالية وأهمية لدى الزبائن ولكنها مهملة من قبل المؤسسة.

4. الإنشاء: (*Création*): يعد هذا البعد من أهم الأبعاد والذي يعتبر جوهر استراتيجيه المحيط الأزرق لأنه يؤدي إلى خلق أسواق وطلبات جديدة، من خلال خلق وبناء وابتكار عوامل جديدة لم تقدمها المنافسة من قبل، مثلاً: الابتكار فكرة أو الممارسة جديدة أو اكتشاف مصادر جديدة للقيمة، وهي عوامل تخلق حاجة جديدة للزبائن، وسوقاً جديدة للمؤسسة، وبذلك تعطيها ميزة المؤسسة المبتكرة.

العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وإدارة العلاقة مع الزبون CRM:

تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في تطوير إدارة العلاقة مع الزبون عبر خلق حلول مبتكرة ورفع قيمة الزبون بعيداً عن المنافسة التقليدية، وتفتح آفاقاً جديدة لتمييز المؤسسة والتركيز على الابتكار في خلق تجارب وقيم جديدة للزبائن، ما يعزز ولاءهم ويزيد رضاهم على المدى الطويل، تمنح استراتيجية المحيط الأزرق إدارة العلاقة مع الزبون قدرة على إحداث نقلة نوعية في رؤية المؤسسة للزبون ودوره في التنمية، وتجعل من كل عملية تواصل فرصة لابتكار قيمة جديدة وتعزيز الاستدامة والولاء في بيئة تنافسية أقل ازدحاماً وأكثر تطوراً:

استراتيجية المحيط الأزرق	CRM	
يشجع على فهم عميق لاحتياجات الزبائن والبحث عن فرص جديدة لتقديم قيمة مضافة.	- يوفر أدوات وأنظمة لتحليل سلوك الزبائن وتفضيلاتهم وتاريخ تعاملاتهم مما يساعد على فهم احتياجاتهم بشكل أعمق.	فهم عميق للزبائن
- يدفع المؤسسات إلى التفكير خارج الصندوق وخلق منتجات وخدمات جديدة تلبى احتياجات الزبائن غير المتوقعة.	- يمكن ان يساعد في تحديد المناطق التي تحتاج فيها المؤسسة إلى الابتكار، وذلك من خلال تحليل البيانات المتعلقة بأراء الزبائن ومقترحاتهم.	الابتكار المستمر
- يركز على تقديم عروض مخصصة تلبى احتياجات الزبائن بشكل كامل، مما يخلق قيمة فريدة.	- يمكن استخدامه لتخصيص العروض والتسويق لكل زبون على حدا بناء على سلوكه.	تخصيص العروض
- يركز على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن من خلال تقديم قيمة فريدة ومستمرة.	- يساعد في بناء علاقات قوية مع الزبائن من خلال توفير تجربة زبائن ممتازة.	بناء علاقات قوية

يمكن القول أن **CRM** واستراتيجية المحيط الأزرق مكملتان لبعضهما (تربطهما علاقة تكامل وتفاعل متبادل)، حيث يدعم كل منهما الآخر ففي حين يوفر **CRM** الأدوات اللازمة لفهم الزبون أو الزبائن وتخصيص العروض، تساعد استراتيجية المحيط الأزرق المؤسسات على التفكير بشكل إبداعي (بشكل مستمر)، وخلق قيمة جديدة للزبائن، من خلال دمج هذين المفهومين يمكن للمؤسسات تحقيق نمو مستدام وتفوق في السوق.

استراتيجية المحيط الأزرق تحدد "ما الذي يجب تطويره أو ابتكاره"، أما إدارة العلاقة مع الزبون فهي التي تجعل تنفيذ هذا الابتكار واقعياً وقابلاً للقياس والتحسين الدائم من خلال تحليل بيانات الزبائن وتخصيص تجربتهم باستمرار.