

النماذج الهيكلية لتحليل المنافسة في القطاع

أ.د مرغاد لخضر

جامعة بسكرة، الجزائر
drmarghad@gmail.com

أ.هاني نوال

جامعة بسكرة، الجزائر
nawal.nori2011@gmail.com

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على النماذج والمتغيرات الهيكلية التي تفسر المنافسة داخل الصناعة، ومن أشهر النماذج المتبعة في هذا المجال، نجد منهج الاقتصاد الصناعي الذي يعتمد على نموذج هيكل-سلوك-أداء (المعروف بنموذج SCP)، أما النموذج الثاني فهو نموذج قوى المنافسة لبورتر، بالإضافة إلى نموذج "J.E Austin". والمجموعات الإستراتيجية. وذلك من أجل معرفة أهم القوى المؤثرة على المنافسة في القطاع، وكذا تحديد الفرص المتاحة في الصناعة واستغلالها، وتجنب التهديدات ومواجهتها .

الكلمات المفتاحية: المنافسة في القطاع، نموذج هيكل -سلوك -أداء، قوى المنافسة الخمس، والمجموعات الإستراتيجية.

Abstract:

This study aims to identify the structural models and variables that interpret the competition within industry. One of the most popular models in this field is the industrial economy method, which is based on the models: behavior-performance structure (known as the SCP model) , Porter competition forces model, JE Austin model and strategic groups. In order to identify the most important forces affecting competition in the sector, as well as identifying and exploiting the opportunities in industry, and avoiding threats and confronting them.

Keywords: competition in the sector, structure model-performance behavior, five competitive forces, and strategic groups.

تمهيد: إن تحليل البيئة التنافسية وإدراك المجال التنافسي، أو بالأحرى مجال المناورات الإستراتيجية يمر حتما بفهم السوق والتصورات الإستراتيجية عنها ثم فهم القوى المؤثرة في المنافسة والتي يمكن أن تشكل عناصر أساسية في الإستراتيجية، لتأتي بعد ذلك النظرة التحليلية لكل من إمكانيات المؤسسة الداخلية وخصائص البيئة التي تنشط في سياقها. وهذا كله يعتبر بمثابة المفتاح الذي يمكن المؤسسات من التكيف ومعرفة مدى حصانة مكانتها التنافسية من خلال تحديد الفرص والتهديدات وكشف نقاط القوة والضعف لديها بما يسمح لها من مواجهة التنافس القائم. ويتم ذلك من خلال نماذج لتحليل المجال التنافسي، مما سبق يمكن طرح إشكالية هاته الدراسة في السؤال التالي: ما مدى تأثير نماذج التحليل الهيكلي للمنافسة في القطاع على تنافسية المؤسسات؟

ولالإجابة على الإشكالية السابقة سوف نحاول في هاته الورقة البحثية الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو مفهوم المنافسة في القطاع؟
 - ما هي محددات القوى المؤثرة على هيكل المنافسة في القطاع؟
 - ما هو تأثير هذه القوى على تنافسية المؤسسات في الصناعة (الفرص والتهديدات التي تواجهها)؟
- أولا. المنافسة في القطاع:** تعود الجذور التاريخية لمفهوم المنافسة إلى أعمال آدم سميث في منتصف القرن 18، حيث أدرج سميث مصطلح "المنافسة الحرة free-competition"، فقد اعتبر أن المنافسة داخل الأسواق هي الكفيلة بتحقيق التوازن داخل السوق، ويمكن لأي مؤسسة الدخول لها بحرية، وبدون أي قيود، وان دور الدولة يكمن في ضمان حرية الدخول لتلك المؤسسات. بعد سميث حاول العديد من الاقتصاديين العمل على تحديد قانون المنافسة خاصة خلال القرن 19، من خلال تحديد الظروف والقوانين التي تسمح بحسن نشاط السوق، لذا اعتمد الاقتصاديون مصطلح جديد وهو "المنافسة التامة" كأساس لتنظيم الأسواق، حيث أضافوا إلى مفهوم المنافسة الحرة لسميث ضرورة تجانس المنتجات المعروضة في السوق، إلى جانب التوفر الكامل للمعلومات بالنسبة لكل المنتجين والمستهلكين. أدى تطور التحليل الاقتصادي خلال القرن 20 إلى عدم واقعية هيكل المنافسة التامة، لعدم توفر شروط تحقيقها، مما جعلها مجرد هيكل نظري لا يمكن تحقيقه على أرض الواقع، مما خلق الحاجة إلى التفكير في هياكل سوق أكثر توافقا مع الواقع، عرفت فيما بعد بمصطلح "المنافسة غير التامة"¹. شكلت أعمال J. M Clarck خلال منتصف القرن العشرين منحى جديد لمفهوم المنافسة، حيث عرض مصطلح جديد للمنافسة، عرف بالمنافسة القابلة للتطبيق، وعرفها على أنها مواجهة بين مجموعة من عارضي السلع، حيث أن كل عارض منهم يبحث عن تعظيم العائد الصافي الذي يحصل عليه، ولهذا فان كل عارض يحاول العمل على خلق جاذبية لمنتجاته مساوية أو تفوق جاذبية منتجات منافسيه، لأكبر عدد من المشترين. ركز Clarck في تعريفه

للمنافسة، على ضرورة تعدد المنتجين أو العارضين للسلع، إلى جانب قدرة المستهلكين على التحول من منتج إلى آخر بحرية، وكذلك تقارب نوعية وجودة المنتجات من وجهة نظر المستهلك. من جهة أخرى قدم Markham تعريفاً بديلاً للمنافسة القابلة للتطبيق التي قدمها Clarck، حيث Markham أضاف شروطاً أخرى إلى جانب الشروط الهيكلية السابقة التي قدمها Clarck، حيث يرى أن السوق يستطيع وحده تحقيق أقصى منفعة للمجتمع، دون الحاجة لدعم إجراءات وقوانين السياسة العامة.²

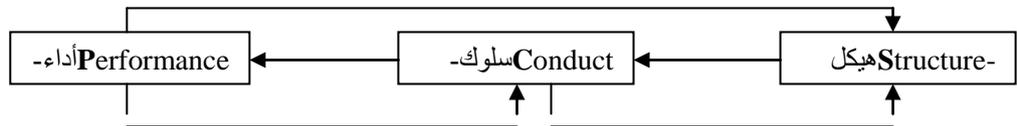
ثانياً. نموذج الهيكل-سلوك-أداء (SCP)

1. منهجية التحليل في الاقتصاد الصناعي : يعتبر هذا النموذج أساس التحليل الاقتصادي الصناعي، حيث ارتبط هذا النوع من التحليل بأداة الـ SCP، وتتكون هاتاه الأداة من ثلاث عناصر أساسية وهي هيكل الصناعة، سلوك المؤسسات العاملة بها، وأداء تلك المؤسسات،

وتم تشكيل هذه الأداة لأول مرة من قبل E. Mason سنة 1938، هذا كمشاهدة منه التوصل إلى تحليل الأداء الفعلي لمختلف الأسواق، بدلا من الاعتماد على النماذج النظرية المستخدمة في ذلك الوقت، والتي كانت تركز بالأساس على نموذج المنافسة التامة. ثم جاء تلميذه Joe Bain وعمل على تطوير النموذج عبر إدخال مفهوم عوائق الدخول في تحليل العلاقة بين عناصر النموذج، وتحديد العلاقة الخطية التي يمكن أن تنشأ بين عناصر النموذج، لكن بعد ذلك جاءت الدراسات الحديثة لتؤكد تعقد هذه العلاقات من خلال الأعمال التي توصل إليها Sherer في 1970، إذ أضاف فكرة جديدة تمثلت في حلقات التغذية العكسية بين مختلف العناصر المكونة للنموذج، فمثلا تبرز الدراسات الراهنة إمكانية تأثير كل من السلوك والأداء على هيكل السوق، أو بصورة أعم فقد يكون هيكل السوق والسلوك والأداء تتحدد جميعها وبصورة مشتركة تحت ظروف معينة للسوق،³ بالإضافة إلى ذلك وضع الإطار التحليلي مع إدراجه الشروط الأساسية التي تعمل وفقها الصناعة، وهذه العلاقات تتأثر بالسياسات الحكومية والشكل الآتي يوضح منهج تحليل الاقتصاد الصناعي.

شكل

رقم 01: العلاقة بين هيكل - سلوك - أداء



Source: Paul R.Ferguson and Glenys J. Ferguson, Industrial Economics issues and perspectives, Second Edition, New york university press, New york, 1994, p:18.

2. مكونات النموذج: وتتمثل في

1. الظروف الأساسية للصناعة: وهي عبارة عن جملة العوامل العامة التي تساهم في تحديد ظروف العرض والطلب داخل الصناعة، وبالتالي المساهمة في تحديد هيكل الصناعة.⁴
2. هيكل الصناعة: يستخدم تعبير هيكل الصناعة للدلالة على الظروف البيئية التي تعمل في ظلها المنشآت التي تنتمي إلى الصناعة، والتي يمكن أن يكون لها تأثير ملموس على سلوك هذه المنشآت ومن ثم أدائها في المستقبل، وتهدف عملية تحليل هيكل الصناعة إلى تحديد حالة المنافسة الممارسة فيما بين مختلف العناصر الفاعلة داخل الصناعة⁵، ويمكن للصناعة أن تأخذ هيكلًا واحدًا من بين أربعة هيكل المعروفة للصناعة والتي تتمثل في المنافسة التامة، المنافسة الاحتكارية، احتكار القلة، والاحتكار التام، ويتحدد هيكل الصناعة من خلال جملة من العوامل أو الأبعاد التي تتمثل في درجة التركيز داخل السوق، درجة التمييز في المنتجات، عوائق الدخول إلى الصناعة والتكامل الرأسي.
3. سلوك المنشآت: يقصد بسلوك المنشآت مجموعة السياسات والإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات من أجل التأثير على حجم نفوذها في السوق، وكذا تعزيز مركزها التنافسي داخل الصناعة التي تنشط فيها.⁶
4. الأداء: يمثل النتيجة النهائية لنشاط المؤسسات الإنتاجية في مجال تحقيق أهدافها⁷، ويقاس الأداء في الصناعة بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات تختلف حسب تفضيل المحلل ويمكن استخدام مؤشري الربحية والكفاءة كمؤشرين لقياس أداء المؤسسات داخل الصناعة.⁸
- وهذه العلاقات تتأثر بالسياسات الحكومية وذلك من خلال (التشريعات، القوانين، السياسات الضريبية، السياسات الاقتصادية،... الخ) المفروضة من قبل الدولة.
3. التحليل الهيكلي للصناعة وفق نموذج الـ SCP: يتم دراسة تحليل المنافسة في الصناعة من خلال دراسة الأبعاد الأساسية لهيكل الصناعة.
- 3.1 تعريف هيكل الصناعة: يعرف الاقتصادي Bain هيكل الصناعة بأنه " تلك الخصائص التي تنظم الصناعة والتي تترك تأثيرًا استراتيجيًا على طبيعة المنافسة والتسعير داخل تلك الصناعة"⁹.
- 3.2 الخصائص الهيكلية للصناعة
- 3.2.1 تركيز الصناعة: يعتبر أهم أبعاد هيكل الصناعة وأكثرها شيوعًا ويقصد بالتركز الصناعي "التوزيع النسبي للحجم الكلي للصناعة بين المنشآت المنتجة فيها"¹⁰، كما يقصد به أيضا "إلى أي مدى يتركز الإنتاج في إحدى الصناعات أو الأسواق في أيدي عدد محدود من المؤسسات"¹¹. ومن المقاييس التركيز نذكر:

3.2.1.1 معكوس عدد المنشآت: ويعبر عنه بـ $R = 1/n$ حيث n تمثل: عدد المؤسسات العاملة في

الصناعة. يمكن القول بأنه كلما اقتربت قيمة هذا المقياس من 1 دل ذلك على زيادة درجة التركيز، وكلما اقترب إلى 0 دل على انخفاض التركيز وزيادة درجة المنافسة¹².

3.2.1.2 نسبة التركيز: يمكن التعبير عن هذا المؤشر بالعلاقة التالية: $C_r = \sum_{i=1}^r \frac{x_i}{X} = \sum_{i=1}^r S_i$ ¹³

C_r : نسبة التركيز x_i : الحصة السوقية للمنشأة X : الإنتاج الكلي للمنشآت التابعة للصناعة S_i : نصيب المنشأة الواحدة من السوق

- مؤشر هيرفندال هيرشمان **Herfindahl-Hirschman Index**: وتساوي قيمة مؤشر HH مربع

الحصص السوقية للمؤسسات العاملة في الصناعة، وذلك كما تظهره العلاقة التالية:¹⁴

$$HH = \sum_{i=1}^N \left(\frac{x_i}{X}\right)^2 = \sum_{i=1}^N (S_i)^2$$

2. عوائق الدخول إلى الصناعة: تعتبر عوائق الدخول البعد الثاني في تحديد خصائص هيكل الصناعة، نظرا

لارتباطها بمفهوم المنافسة المحتملة، وبالتالي سيعطي هذا فكرة حول مستقبل المنافسة داخل الصناعة. فحسب J.

S. Bain تعرف على أنها هي "الميزات التي تتوفر عليها المنشآت القائمة دون المحتملة وذلك يتجلى في قدرتها على

البيع بسعر أعلى من سعر المنافسة لمدة طويلة دون جذب منشآت جديدة إلى الصناعة"¹، كما عرف كل من

D. Carlton and J. Perloff عوائق الدخول على أنها "أي شيء بإمكانه أن يمنع مؤسسة من إنشاء مؤسسة

جديدة في السوق"¹⁵. يمكن أن تقسم عوائق الدخول إلى الصناعة إلى الأنواع التالية:

2.1 عوائق الدخول الهيكلية: عوائق الدخول الهيكلية هي تلك العوائق التي لا تستطيع المؤسسات الحالية داخل

الصناعة ولا المؤسسات المحتمل دخولها إلى الصناعة التأثير فيها، أو تلك التي يمكن أن تتحدد بناء على سلوكيات

المؤسسات الحالية داخل الصناعة، والتي تهدف من خلالها إلى مواجهة المنافسة الحالية داخل الصناعة، وليس

الهدف منها اعداد استراتيجيات من أجل منع دخول منشآت جديدة إلى الصناعة. ويميز J. Bai ضمن عوائق

الدخول الهيكلية ثلاثة عوائق رئيسية تتمثل في: اقتصاديات السلم، مزايا التكاليف المطلقة وتمييز المنتجات

الطبيعي؛ غير أنه يمكن إضافة أصناف أخرى لعوائق الدخول الهيكلية، ويتعلق الأمر بعوائق الدخول القانونية

والجغرافية، التكامل العمودي، وعوائق الخروج.

¹ R. Preston McAfee, Hugo M. Mialon, Michael A. Williams, **What Is a Barrier to Entry?**, The American Economic Review, Vol 94, N° 2, May 2004, P461.

2.2 عوائق الدخول الإستراتيجية: وتشمل مجموعة العوائق التي تكون بناء على استراتيجيات خاصة بالمؤسسات الموجودة داخل الصناعة، بهدف إعاقه دخول مؤسسات جديدة إلى داخل الصناعة، وتتمثل في إستراتيجية السعر الحد، إستراتيجية التسعير الافتراض بالإضافة إلى تمييز المنتجات الاستراتيجي.

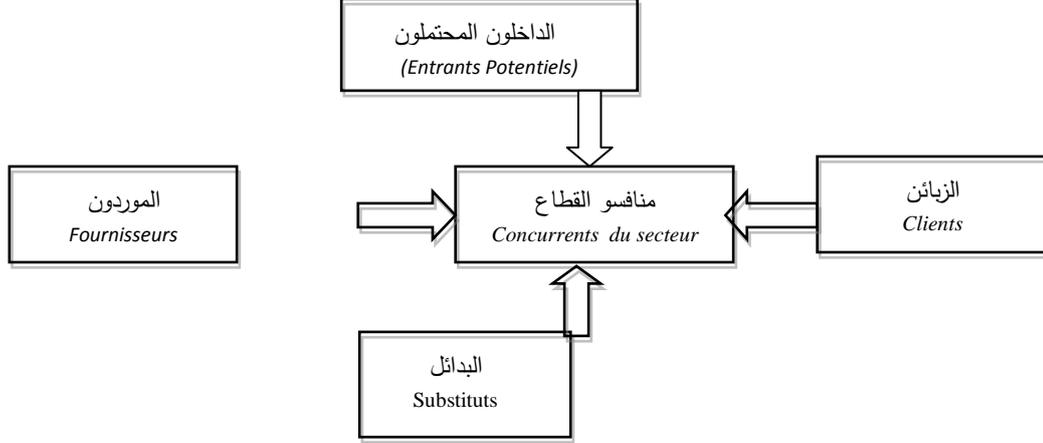
3. تمييز المنتجات داخل الصناعة: يعتبر التمييز في المنتجات أحد أبعاد هيكل الصناعة، وفي الوقت نفسه عائق دخول أمام المؤسسات الراغبة في الدخول للصناعة، وهذا ما يؤثر على هيكل الصناعة. تشير خاصية تمييز المنتجات إلى "الوضعية التي يُنظر فيها إلى منتجين أو أكثر على أنها تشكل بدائل متقاربة من وجهة نظر المستهلك، ولكن ليست ببدائل تامة فيما بينها"¹⁶، وبالتالي فإن عملية تمييز المنتجات تعتبر احد مظاهر المنافسة في الصناعات ذات هيكل احتكار القلة، وهذا على عكس الصناعات ذات هيكل المنافسة التامة، والتي تعتبر ذات منتجات متجانسة فيما بينها، حيث أن المؤسسات ذات المنتجات المتميزة عن منتجات منافسيها تمتلك القدرة على المنافسة، وهذا من خلال تغيير خصائص منتجاتها وكذلك (أو بدلا من) تغيير أسعار تلك المنتجات. وبالتالي فإنه يمكن النظر إلى تمييز المنتجات على انه قدرة المؤسسات على خلق تمييز لمنتجاتها عن منتجات منافسيها وهذا من وجهة نظر المستهلك سواء من الجانب المادي أو النفسي مما يجعله يصنف تلك المنتجات المعروضة عليه على أنها بدائل قريبة ولكن غير تامة. يمكن تصنيف تمييز المنتجات إلى نوعين:¹⁷

3.1 التمييز العمودي للمنتجات: يقصد به أن تمييز المنتجات يكون عبر الاختلاف من حيث الجودة الكلية للمنتجات، وبالتالي فإن أغلب أو جميع المستهلكين يتفقون على الفرق في الجودة بين تلك المنتجات، وفي حالة كون تلك المنتجات معروضة بأسعار متساوية، فإنه في الغالب سوف يتوجه الجميع إلى اقتناء المنتج ذو الجودة المرتفعة.

3.2 التمييز الأفقي للمنتجات: يقصد به مدى التمييز الذي يكون بين مجموعة المنتجات التي تكون مختلفة فيما بينها في بعض الخصائص، غير أنها تكون متشابهة من حيث الشكل الإجمالي لها.

ثالثا. نموذج التحليل الهيكلي التنافسي للصناعة لـ "Porter": يعتبر نموذج القوى الخمس احد المفاهيم الأكثر فعالية وثباتا، والذي يستخدم لتقييم البيئة التنافسية، ولوصف هيكل الصناعة على حدة، ويتوجب على المؤسسة وفقا لهذا النموذج دراسة واقع المنافسة في القطاع الذي تعمل فيه، واختيار الإستراتيجية التي تضمن لها مركزا تنافسيا في السوق استنادا إلى الخصائص التنظيمية في الصناعة. والشكل التالي يوضح مجموعة القوى التي تحكم المنافسة حسب نموذج بورتر:

شكل رقم 02: نموذج تحليل هيكل الصناعة لـ "Porter".



Source: Michael Porter, Choix Stratégiques et Concurrence, Edition Economica, Paris, 1982, P 04.

تتمثل القوى التي جسدها "Porter" في الشكل في:

1. المنافسة في القطاع: تتكون الصناعة من مختلف المؤسسات المتنافسة التي تتصارع داخل القطاع، من أجل

الحفاظ على مركزها التنافسي، ومن بين العوامل الهيكلية المؤثرة على شدة المنافسة نجد:

1.1 درجة التركيز: المقصود بتركز الصناعة إلى أي مدى يتركز الإنتاج في إحدى الصناعات في أيدي عدد محدود من المؤسسات¹⁸، التي تتنافس داخل القطاع، فكلما قل عدد المتنافسين في الصناعة، كلما أدى ذلك إلى زيادة شدة المنافسة في القطاع.

1.2 معدل نمو الصناعة: إذا كان نمو الصناعة سريع فسوف يتيح لمعظم المؤسسات فرصة لتحقيق أهدافها لتتطور موازاة مع وتيرة نمو القطاع، أما إذا كان نمو الصناعة بطيء فإن المنافسة تكون أكثر شدة، وقد يشكل هذا تهديد للمؤسسات لبلوغ أهدافها، وإن ذلك سيحول المنافسة إلى لعبة اقتسام السوق.

1.3 الطاقة الإنتاجية: تفضل الكثير من المؤسسات أن تستخدم أقصى طاقة لتشغيل مواردها من أجل تحقيق اقتصاديات الحجم.

1.4 التكاليف الثابتة: كلما كانت التكاليف الثابتة منخفضة كلما كانت تكاليف الإنتاج منخفضة، وبالتالي المؤسسة تملك قدرة على التنافس بالأسعار.¹⁹

1.5 حواجز الخروج*: تتمثل في التكاليف التي تتحملها أو الأرباح التي تفقدها المؤسسة بتركها الصناعة أو القطاع الذي تعمل فيه.²⁰ ومن بين هذه العوائق نجد:²¹ الخسارة الناتجة عن بيع الأصول، الارتباط العلائقي بالصناعة، فقدان الخبرة والمهارات المكتسبة، فقدان ميزة أو ميزات تنافسية (فقدان الزبائن، أسواق،

التكنولوجيا... الخ)، القيود القانونية والتنظيمية (فمثلا قد يفرض القانون أو التنظيم العمل في القطاع لمدة محددة)، القيود الحكومية، القيود الاجتماعية... الخ.

2. الداخولون المحتملون: يعتمد تهديد الداخلين الجدد للقطاع على طبيعة الحواجز التي تؤدي إلى الحد من دخول مؤسسات جديدة إلى الصناعة، وعلى رد فعل منافس القطاع، وترتبط محدودية تأثيرهم بنوعية حواجز الدخول، وتعتبر هذه العوائق من الأبعاد الرئيسية لهيكل الصناعة،²² ويمكن إيجازها فيما يلي:

2.1 اقتصاديات الحجم: تأتي اقتصاديات الحجم من ضخامة حجم الإنتاج، فإذا كان حجم الإنتاج الذي يحقق أفضل كفاءة إنتاجية للمنشأة هو من الضخامة، بحيث أن أي انخفاض في حجم الإنتاج عن ذلك المستوى سيترتب عنه زيادة ملموسة في تكلفة الإنتاج المتوسطة، فإن هذا الوضع يشكل عائقاً أمام دخول منشآت جديدة إلى الصناعة.²³

2.2 المزايا المطلقة للتكاليف: تعني قدرة المؤسسات القائمة على إنتاج أي مستوى من الإنتاج بتكلفة أقل عما تستطيعه المنشآت الداخلة²⁴، تنشأ هذه المزايا للمنشآت القائمة من امتلاك براءة اختراع، الاستحواذ على مصادر المواد الخام، طاقة نادرة أو محدودة العرض، أو الحصول على مصادر تمويلية (رأسمال) بتكاليف أقل مقارنة بالمؤسسات الداخلة.²⁵

2.3 تمييز المنتجات: يشكل تمييز المنتجات حاجزاً للدخول باعتباره يحتم على الداخلين الجدد تكبد تكاليف باهظة خاصة باستثمارات ذات تكنولوجيا عالية وحملات ترويج بالمنتج حتى يستقطبوا زبائن القطاع.²⁶

2.4 تكاليف التحويل: هي التكاليف الآنية التي يتحملها الزبون نتيجة تحوله من منتج المنافسين إلى منتج الداخل الجديد، وتشمل تكاليف التحويل: تكاليف تأهيل اليد العاملة، تكاليف التجهيزات الجديدة والملحقة، التكاليف المتعلقة بالزمن لتأهيل واختيار التصميمات الجديدة للمنتج، فحتى يتمكن الداخلون الجدد من عرض منتجاتهم بمميزات تفوق بكثير منتجات الموجودين ويقبل الزبون عن التخلي عن منتجات المؤسسات الموجودة من ذي قبل.²⁷

2.5 الوصول إلى قنوات التوزيع: إن قنوات التوزيع هي في الغالب موزعة حول المؤسسات المتواجدة في الصناعة، لذا فإنه على الداخل الجديد إقناع الموزعين الحاليين على توزيع منتجاته في شبكات التوزيع المتواجدة حالياً أو خلق شبكة توزيع خاصة به من خلال عملية التكامل الرأسي.²⁸

2.6 الاحتياجات في رأس المال: تمثل حتمية استثمار موارد مالية معتبرة لدخول في المنافسة حاجزاً في حد ذاته، خاصة إذا تعلق الأمر بالأموال لتغطية تكاليف الإعلان، البحث والتطوير... الخ.²⁹

2.7 تدخل السلطات الحكومية: تلعب السياسات الحكومية دورًا مهمًا في تشكيل حواجز الدُّخول إلى قطاع نشاط معين، فبإمكانها أن تحفز عملية الدُّخول، بتقديم تسهيلات جبائية مثلاً، أو أن تحوّل دون دخول المنشآت الجديدة، كأن تفرض استعمال تكنولوجيا متقدمة لحماية المحيط من التلوث، والتي تتطلب استثمارات جديدة مكلفة.³⁰

3. المنتجات البديلة: يمكن لبدائل من المنتجات لمؤسسات من خارج القطاع أن تحل محل منتجات المؤسسات القائمة، ومن هنا فإن كل مؤسسات القطاع في منافسة مع القطاعات التي تنتج منتجات بديلة، وهذا سوف يؤثر حتماً على مردودية القطاع ويجد من جاذبيته، إن المنتجات البديلة لا تحدد فقط من أرباح المؤسسات في الفترات العادية، وإنما تقلص أيضاً من الأرباح الإضافية التي بإمكان قطاع ما الحصول عليها في فترات التوسع.³¹

4. القوة التفاوضية للموردين: وتتمثل في المؤسسات التي توفر المدخلات في الصناعة، وتشير هذه القوة إلى قدرة الموردين على رفع أسعار المدخلات، أو التخفيض من جودتها، ويرجع ذلك للعلاقة المباشرة بين مدخلات الصناعة ومستوى التنافسية الذي يمكن أن تظهر به المؤسسة، وتشكل القدرات التفاوضية للموردين عاملاً حاسماً في توجيه المنافسة في الصناعة التي قد تكون أصلاً على الموردين، خاصة في ظل انتشار واسع لظاهرة الأخرجة. ويتوقف تأثير الموردين على الخارطة التنافسية على العوامل التالية:³²

- العرض أكثر تركيزاً من الطلب (تركيز الموردين مقابل تجزئة زبائنهم)؛
- ضعف أو محدودية المنتجات البديلة التي يمكن أن يلجأ إليها المتواجدين في القطاع؛
- أهمية منتجات الموردين في العملية الإنتاجية في الصناعة؛
- التهديد بالتكامل الأمامي بين الموردين في الصناعة؛
- تكاليف تغيير المورد.

5. القوة التفاوضية للزبائن: إن المشتريين في الصناعة يتمثلون في الأفراد (المستهلكون)، المؤسسات التي تضطلع بتوزيع منتجات الصناعة على المستخدمين النهائيين مثل (تجار التجزئة والجملة، أو المحلات الكبرى للتوزيع، وغيرها). إن الزبائن ينافسون في الصناعة عن طريق الضغوطات التي يمارسونها من أجل خفض الأسعار التي تفرضها المؤسسات في الصناعة، أو المساومة من أجل الحصول على منتجات بأفضل جودة وخدمات أكثر. وتتوقف قدرتهم في التأثير على طبيعة المنافسة في القطاع على مجموعة من العوامل، نذكر من بينها:³³

- درجة تركيزهم وزيادة حجم الكميات التي يشترونها،

- معيارية المنتجات وغير متميزة، بمعنى أنه كلما قل تمايز المنتجات أصبح هناك عروض بديلة وبالتالي تزداد قوتهم التفاوضية؛

- تمديد التكامل الخلفي (للحصول على أسعار أنسب أو أفضل)؛

- كلما زادت المعرفة المتاحة لدى المشتريين بالموردين أسعارهم وتكاليفهم كلما زادت قوتهم التفاوضية؛

رابعا. نموذج Austin لتحليل هيكل الصناعة: إن تحليل الصناعة وفق نموذج قوى الخمس للمنافسة لـ "Porter"، يعتمد بدرجة كبيرة على أسواق وصناعات الدول المتقدمة، لذا قام "J.E Austin" بتعديل هذا النموذج حتى يتماشى مع اقتصاديات الدول النامية في تحليل الصناعة وظروف المنافسة. وفي هذا الإطار قام أوستن بإجراء تعديلات على النحو التالي:³⁴

1-التعديل الأول: إضافة القوة الكبرى وهي سياسات الحكومة، فهي تؤثر على هيكل الصناعة وديناميكيته، فهي التي تحدد من لديه حق الحصول على الموارد الرئيسية وتحديد الأسعار...الخ.

2-التعديل الثاني: إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تكوين هيكل الصناعة وديناميكيات المنافسة، ومنها العوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية، الديموغرافية، التكنولوجية...الخ، والتي لها تأثير على قوى التنافس الخمس في نموذج "Porter" والعلاقات بين هذه القوى.

خامسا. هيكل المنافسة في القطاع (خريطة القطاع)

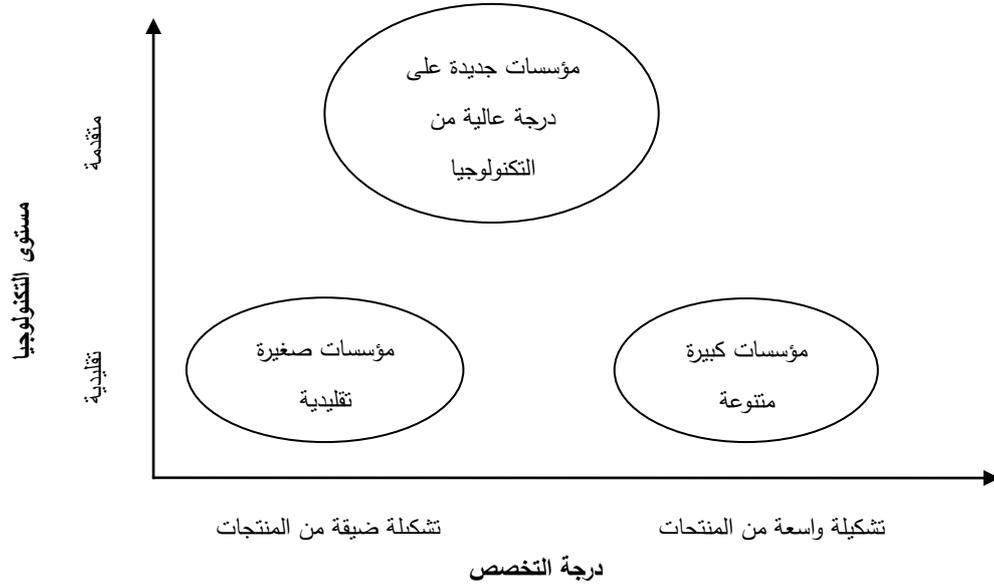
1.المجموعات الإستراتيجية: يشير مفهوم المجموعات الإستراتيجية إلى " تلك المجموعات الجزئية التي تضم مؤسسات لها خصائص إستراتيجية متماثلة، وتتبع إستراتيجيات متقاربة أو تخضع لنفس عوامل المنافسة داخل نفس الصناعة"³⁵. تعتبر خريطة القطاع أداة تحليلية للتعريف بالمنافسة داخل الصناعة ، ولرسم هذه الخريطة لا بد من اختيار بعدين من الأبعاد الإستراتيجية الأساسية التي تعتمد عليها المنافسة في القطاع، والتي تختلف تبعا لخصوصية كل قطاع، وبفرض وجود صناعة تتكون من مجموعة من المؤسسات، ولنفترض أن هذا القطاع يتركز على بعدين إستراتيجيين أساسيين هما:³⁶

- البعد الأفقي: التخصص، الذي يمتد من التشكيلة الضيقة إلى التشكيلة الواسعة؛

- البعد العمودي: مستوى التكنولوجيا، الذي يمتد هو الآخر من تقليدية إلى المتقدمة.

ومن خلال البعدين المفترضين لرسم خريطة الصناعة يمكننا التمييز بين ثلاث مجموعات رئيسية، وهذا كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم 03: خريطة المجموعات الإستراتيجية داخل نفس الصناعة.



Source: Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, Management stratégique, 2^{ème} Edition, Librairie Vuibert, Paris, 1994, P 136.

ومن فوائد فهم تحليل المجموعات الإستراتيجية ما يلي:³⁷

- تساعدنا في التعرف على المنافسين المباشرين، وبالتحديد في مختلف المجموعات الإستراتيجية وتعرفنا على أي أساس تقوم المنافسة؛
 - تثير سؤال حول احتمال مغادرة المؤسسة لمجموعة اتجاه أخرى، والتحرك بين المجموعات يتوقف على تواجد حواجز الدخول في كل مجموعة إستراتيجية؛
 - تحديد المجموعات الإستراتيجية يسمح لنا بتعريف الفرص الموجودة في القطاع؛
 - معرفة الخطط الإستراتيجية الممكنة والمتبناة من طرف المنافسين المتواجدين في مختلف المجموعات الإستراتيجية.
- 2. تحليل المنافسة وفقا للمجموعات الإستراتيجية:** تختلف المنافسة وفقا للمجموعات الإستراتيجية من المنافسة داخل المجموعة الواحدة إلى المنافسة بين المجموعات.

2.1 المنافسة داخل المجموعة: إن المنافسة داخل نفس المجموعة غالبا ما تكون أكثر حدة منها بين المجموعات الإستراتيجية، بمعنى أن المؤسسات التي يشبه كل منها الأخرى ومن ثم وضعت في نفس المجموعة الإستراتيجية، عادة تنافس كل منها بحدة أكبر منها ضد المؤسسات الأخرى التي تكون في مجموعات إستراتيجية مختلفة، لأن أقرب منافسي المؤسسة هم أولئك الذين يشاركونها في مجموعتها الإستراتيجية، لأن كل المنافسين يتمتعون بنفس الخصائص، ويواجهون نفس الظروف، وتتحكم بهم نفس العوامل، وأنهم يتنافسون على نفس الحصة من السوق ونفس العملاء.³⁸

2.2 المنافسة بين المجموعات: من الملاحظ أن القطاع يتكون عادة من عدد قليل من المجموعات الإستراتيجية، وقد يشمل مجموعة إستراتيجية واحدة، إذا كانت كل المؤسسات تتبع نفس الإستراتيجية القاعدية، وبالعكس قد تمثل كل مؤسسة مجموعة إستراتيجية مختلفة.

الخلاصة: تضمنت هذه الدراسة تحليلا لطبيعة المنافسة في القطاع من خلال التطرق إلى أهم النماذج النظرية المفسرة لتطور المنافسة بالاعتماد على المتغيرات الهيكلية في تفسير المنافسة داخل الأسواق، من خلال أهم النماذج المتبعة في هذا المجال والتي تتمثل في:

1- نموذج الهيكل-سلوك-أداء الذي يعتبر أساس التحليل الاقتصادي الصناعي، حيث ارتبط هذا النوع من التحليل بأداة الـSCP، تتكون هاته الأداة من ثلاث عناصر أساسية وهي هيكل الصناعة، سلوك المؤسسات العاملة بها، أداء تلك المؤسسات. وتوصلنا إلى أن العلاقة التي تربط بين مكوناته هي علاقة تأثير وتأثر وبذلك لا تسير العلاقة في الاتجاه الواحد بل هناك ارتباط بين المتغيرات. مع تركيزنا على الجزء المهم في الدراسة وهو هيكل الصناعة فهو المحدد لشكل المنافسة من خلال أبعاده المختلفة وهي التركيز الصناعي، عوائق الدخول إلى الصناعة، وتمييز المنتجات.

2- كما تطرقنا إلى نموذج "Porter" لتحليل المنافسة في القطاع، حيث تستمد نظرية "Porter" مبادئها من مفاهيم الاقتصاد الصناعي، ضمن دراسته لتأثير البيئة التنافسية للمؤسسة في إطار تحليله لهيكل الصناعة، إذ يرى أن المؤسسات الموجودة في نفس القطاع الصناعي خاضعة لمجموعة من القوى المؤثرة فيها والمحددة لسلوكها التنافسي، وهي التي تحكم بصورة حاسمة هيكل الصناعة ومدى جاذبيته.

3- بالإضافة إلى نموذج "J.E Austin". " إذ قام بتعديل نموذج قوى المنافسة الخمس الذي قدمه مايكل بورتر، الذي يعتمد بدرجة كبيرة على أسواق وصناعات الدول المتقدمة، بإضافة عنصرين أساسيين هما: الحكومة والعوامل البيئية، وهو يعتقد بأن إضافة هذين القوتين يسمح لنموذجه بالتطبيق في الدول النامية.

4- وأخيرا هيكل المنافسة في القطاع (خريطة القطاع) من خلال تحديد المجموعات الإستراتيجية.

الإحالات والمراجع:

¹ محمد رضا بوسنة ، تقييم المنافسة في الصناعة المصرفية في الجزائر بالاعتماد على نموذج Panzar & Rosse، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 04، العدد 01، جامعة أم البواقي، جوان 2017، ص35.

² نفس المرجع السابق، ص36.

³ روجر كلارك، اقتصاديات الصناعة، ترجمة فريد بشير طاهر، دار المريخ للنشر، الرياض، 1994، ص19.

- ⁴ Godefroy Dang Nguyen, **Économie industrielle appliquée**, édition Vuibert, Paris, 1995, P 04.
- ⁵ Jean Pierre Angelier, **Economie industrielle -Eléments de méthode-**, OPU, Alger, 1993,,P 65.
- ⁶ Godefroy Dang Nguyen, op.cit, P 04.
- ⁷ مدحت كاظم القرشي، **الاقتصاد الصناعي**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 29
- ⁸ Godefroy Dang Nguyen, op.cit, P 04
- ⁹ مدحت القرشي، مرجع سابق، ص 28.
- ¹⁰ أحمد سعيد بامخرمة، **اقتصاديات الصناعة**، دار زاهر للنشر والتوزيع، جدة، 1994، ص 53.
- ¹¹ عبد القادر محمد عبد القادر عطية، **الاقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق**، الدار الجامعية، مصر، 1995، ص 65.
- ¹² نفس المرجع السابق، ص 09.
- ¹³ Jacob A Bikker , Katharina Haaf, Measures of competition and concentration in the banking industry: a review of the literature, **Economic & Financial Modelling**, Vol 9, N° 2, 2002, P 07.
- ¹⁴ Jean Pierre Angelier, Op.Cit, P 69.
- ¹⁵ R. Preston McAfee, Hugo M. Mialon, Michael A. Williams, What Is a Barrier to Entry?, **The American Economic Review**, Vol 94, N° 2, May 2004, P 462.
- ¹⁶ Kenneth D. George, Caroline Joll & E. L. Lynk, **Industrial Organization: Competition, Growth and Structural Change**, Fourth edition, Routledge, USA. 1992. P 213.
- ¹⁷ محمد رضا بوسنه، **تحليل العلاقة بين هيكل الصناعة والأداء دراسة حالة الصناعة المصرفية في الجزائر**، مذكرة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/20015، ص 35-36.
- ¹⁸ روجر كلارك، مرجع سابق، ص 29.
- ¹⁹ زكريا مطلق الدوري، **الإدارة الإستراتيجية- مفاهيم وعمليات وحالات دراسية-**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 107.
- ²⁰ عبد القادر محمد عبد القادر عطية، **الاقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق**، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997، ص 71.
- ²¹ رحيم حسين، **إستراتيجية المؤسسة**، دار بهاء للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2008، ص 174.
- ²² أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق، ص 83.
- ²³ نفس المرجع السابق، ص 84.
- ²⁴ روجر كلارك، مرجع سابق، ص 130.
- ²⁵ أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق، ص 94.
- ²⁶ حجازي اسماعيل، عداوي نوال، أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الإستراتيجي للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب- **مجلة الباحث الاقتصادي**، العدد الثاني(عدد خاص)، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، 2015، ص 64.
- ²⁷ Michel Gervais, **Stratégie De L'entreprise**, 5ème édition, Economica, Paris, France, 2003, P108
- ²⁸ حجازي اسماعيل، عداوي نوال، مرجع سابق، ص 65.
- ²⁹ Michael Porter, **Choix Stratégiques Et Concurrence**, Edition Economica, Paris, 1982, P14.
- ³⁰ Michel Gervais, op.cit, P109.
- ³¹ Michael Porter, op.cit, P 15.
- ³² حجازي اسماعيل، عداوي نوال، مرجع سابق، ص 66.
- ³³ Michael E. Porter, **Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors**, the Free Press, New York, 1998, P P 24-26.
- ³⁴ نبيل مرسي خليل، **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1996، ص 76.
- ³⁵ Gerry Johnson et autre , **Stratégique**, 8ème édition, Education Pearson, Paris, 2008, P 89
- ³⁶ Gerard Garibaldi , **L'analyse Stratégique**, Edition d'organisation, Paris, 3ème édition, 2008. p 355
- ³⁷ Idem, P90
- ³⁸ روبرت.أبتس-ديفيد لي، مرجع سابق، ص 171، 172.