

المشروع القومي للتمور ودور الإدارة اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية لتمورنا المصرية

المنافسة مع البرحي الأردني مما أحدث قلقاً لمنتجي البرحي في مصر، وهذا يتطلب ضرورة وضع مواصفات للتمور المستوردة ولا يسمح بإستيراد التمور الغير مطابقة لمواصفات الجودة المحددة مع الأخذ في الإعتبار التحسين المستمر لأصنافنا المنزرعة

٢- منافسة تمورنا المصرية في الأسواق العالمية

من أهم الأصناف المطلوبة عالمياً هي المجدول والبرحي ودجلة النور وتليها الأصناف السعودية مثل السكري والصقعي والبرني والخلاص وعجوة المدينة والعنبرة والخضري..... وغيرها، ونجد هناك منافسة بين السكري السعودي وصنف الصعيدي في أسواق إندونيسيا وماليزيا والمغرب وهذا يحتاج إلى مزيد من تحسين الأصناف المحلية المصرية، ويجب التنويه إلى أن الأصناف العالمية المنزرعة حديثاً بمصر سوف تغير الخريطة التسويقية في المستقبل القريب لصالح الصادرات المصرية

٣- الميزة التنافسية للتمور المصرية

من المعروف أن مصر تحتل المركز الأول في إنتاج التمور بإجمالي ٧,١ مليون طن وتحتل المركز الثاني عشر في التصدير ومتوقع أن يصل الإنتاج الإجمالي من التمور المصرية إلى ٢,٢ مليون طن مع المشروع القومي للتمور وذكرنا في مقال سابق أن السعودية صاحبة المركز الثالث في الإنتاج إستطاعت الوصول إلى المركز الثالث في التصدير عالمياً بعد أن كانت تحتل المركز السادس في التصدير وكذلك إيران ثاني العالم في الإنتاج أصبحت أول العالم في التصدير بعد أن أزاحت تونس من المركز الأول إلى الثاني في التصدير أما الإمارات العربية وهي ثالث العالم في الإستيراد بعد الهند والمغرب أصبحت الرابع في التصدير عالمياً، وهذه كلها أمثلة لدول نجحت من خلال خطط ومجهودات كبيرة لتصل لهدفها ونحن نستطيع تحقيق الصادرة في التصدير من خلال العمل الجماعي المنظم وإتباع الإدارة اللوجستية لتحقيق الميزة التنافسية لتمورنا المصرية نلخصها فيما يلي:

مفهوم الإدارة اللوجستية

إن مفهوم الإدارة اللوجستية يشرح ذلك النوع من الإدارة التكاملية والتنسيقية، التي تخطط وتنظم وتراقب جميع أنشطة المنشأة (مزرعة - محطة تعبئة - مصنع - شركة تصدير) - سواء الأساسية أو الداعمة- ابتداءً من نقطة الأصل أو نقطة وصول المادة الخام، وحتى نقطة الاستهلاك، أو نقطة وصول المنتج النهائي للمستهلك، بهدف تحقيق الأهداف اللوجستية السبعة المعروفة 7R's وهي: توفير السلعة أو الخدمة المناسبة بالكمية المناسبة، في المكان المناسب، والوقت المناسب، وبالجودة المناسبة، للعميل المناسب، بالتكلفة المناسبة.

مفهوم الميزة التنافسية والمركز التنافسي الأفضل

استقرت الدراسات التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية Competitive Advantage على أن تحقيق هذه الميزة هو أمر يرتبط بركيزتين أساسيتين:



مع تبني الدولة الخطة القومية الطموحة لزراعة التمور للأصناف المطلوبة عالمياً بواسطة القطاع الخاص وقطاع الخدمة الوطنية بالقوات المسلحة والتي بدأت بالفعل في تنفيذ مشروع ٢,٥ مليون نخلة بتوشكا كما بدأ القطاع الخاص بواسطة المستثمر الكبير والصغير في زراعة أكثر من ٣ ملايين نخلة منها ٢,٥ مليون نخلة في محافظة الوادي الجديد خلاف الزراعات التي تتم بالمحافظات الأخرى من خلال ضخ استثمارات كبيرة وضخمة، وسوف يكون قطاع التمور من القطاعات الواعدة في المستقبل القريب إذا أحسن التخطيط والتركيز على التسويق ليس على المستوى المحلي ولكن على المستوى التصديري والذي يسبقه الإهتمام بإتباع الممارسات الزراعية السليمة في الإنتاج والحصاد، كذلك الإهتمام بالفرز والتدريج والتعبئة والتصنيع، والمشروع القومي الطموح بإذن الله وتوفيقه سيكون له عائد اقتصادي واجتماعي ضخم من خلال زيادة الدخل القومي وتوفير الكثير من فرص العمل، وتشغيل العديد من المجالات التجارية والصناعية المرتبطة بزراعة وإنتاج التمور، وهناك بعض الإعتبارات يجب مراعاتها عند التوسع في إنتاج التمور وفي هذا المقال سوف نركز فقط على الناحية التسويقية بإعتبارها محدد أساسي في نجاح المشروع نلخص بعضها في إيجاز في التالي:-

١- منافسة التمور المستوردة للتمور المحلية

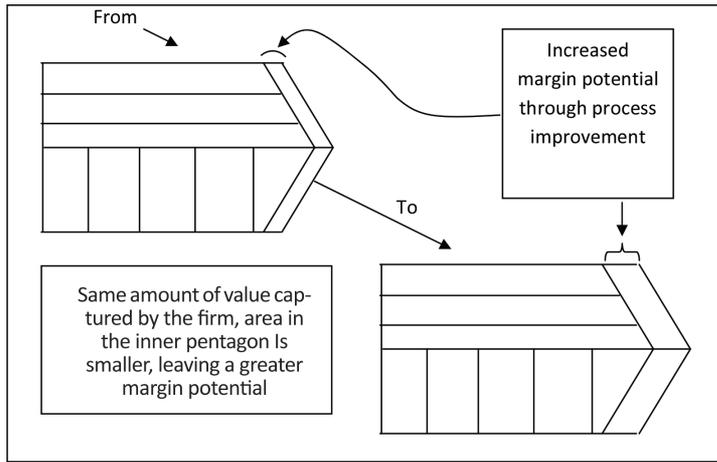
هذا العام كانت بداية أسعار البرحي المصري منخفضة مقارنة بالعام الماضي بسبب



مهندس
عبدالجواد على عبادي
نائب رئيس محصول النخيل بجمعية هيا
مدير عام
شركة جريس إنترناشونال

تحقيق الميزة التنافسية عن طريق تحسين الإنتاجية :

هو زيادة القيمة أو Margin عن طريق تحسين الإنتاجية، من خلال توظيف الموارد بكفاءة، وتكلفة أقل لأداء الأنشطة الأساسية والداعمة، ويطلق على هذا الأسلوب: Increasing Margin by Improving Productivity ، والذي أسماه (بورتر) مزايا التكاليف Cost Advantage. كما يوضح الشكل التالي.



شكل رقم (١-١)

زيادة المارجن عن طريق تحسين الإنتاجية وتقليل التكلفة

تحقيق الميزة التنافسية عن طريق المستهلك،

هو زيادة القيمة أو ال Margin عن طريق خلق قيمة أفضل للسلمة من وجهة نظر المستهلك، وبالتالي يدفع فيها المستهلك سعرا أعلى، وقد أطلق (بورتر) على هذا الأسلوب: Increasing Margin Potential by Increasing Customer Value. وقد يستدعي هذا الأسلوب زيادة تكلفة أداء الأنشطة اللوجستية، مثلما يحدث في إنفاق المنشآت على خدمة العملاء بشكل أفضل. ويعتمد هذا الأسلوب على تحقيق الميزة التنافسية من الجانب الذي أسماه (بورتر) ما يترتب على التميز عن المنافسين Differentiation Advantage ، كما يوضح الشكل رقم (١-٢).

وفي مجال تحقيق الميزة التنافسية للصادرات المصرية ترى بعض الدراسات (عبد الله - ٢٠٠٩) أن المنشآت التصديرية المصرية تسعى إلى تنمية صادراتها باستخدام كلا الأسلوبين. وإن كان الأسلوب الثاني أكثر تطبيقاً مع أسواق دول الاتحاد الأوروبي، حيث تنفق المنشآت التصديرية في مصر الكثير من التكاليف لتحقيق رغبات المستهلك الأوروبي، سواء في مجال التعبئة والتغليف، أو في أنشطة الجودة، تطلعا إلى البيع بسعر أفضل

الركيزة الأولى: هي تحقيق تكلفة للمنتج أقل من المنافسين، تلك التي عبر عنها (بورتر) - رائد مفكري هذا المجال - بمصطلح ميزة التكاليف Cost Advantage.

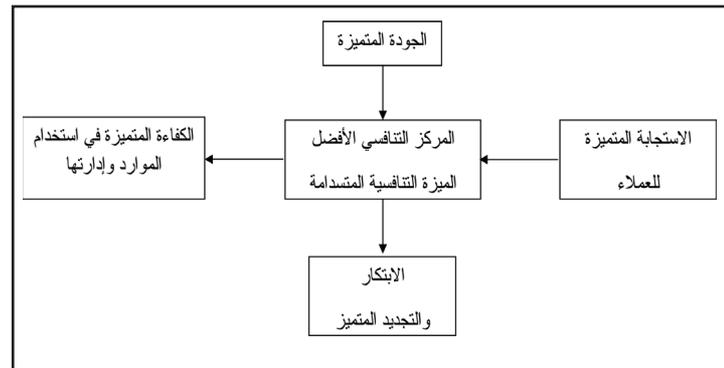
الركيزة الثانية: هي تحقيق منتج يتميز بشئ ما مختلف عما يقدمه الآخرون (المنافسون)، أو ما أسماه (بورتر) Differentiation Advantage ومن خلال هاتين الركيزتين يتحقق ما يسمى بخلق القيمة Value Creation وهو مفهوم يرتبط بلاشك ببيع المنتج بسعر أفضل، وبالتالي تحقيق أرباح أفضل مما يحققه المنافسون، على أن مفهوم (خلق القيمة) أيضا يرتبط من ناحية أخرى بكفاءة استخدام الموارد وبامتلاك الوحدة المنتجة لقدرات تؤهلها لتحقيق منظومة المركز التنافسي الأفضل، أو ما عبر عنه (بورتر) بمصطلح الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage ، ولن تتحقق هذه الميزة التنافسية المستدامة إلا من خلال إدارة إستراتيجية عناصر هذه المنظومة ، وهي:

أولاً: الكفاءة المتميزة في استخدام الموارد Superior Efficiency.

ثانياً: الابتكار في الإنتاج والتشغيل Superior Innovation.

ثالثاً: تحقيق الجودة المتميزة Superior quality.

رابعاً: كسب ولاء العملاء والاستجابة السريعة لرغباتهم Superior Responsivness to Customers ، ويمكن التعبير عن منظومة تحقيق المركز التنافسي الأفضل أو الميزة التنافسية المستدامة بالشكل التوضيحي الآتي:

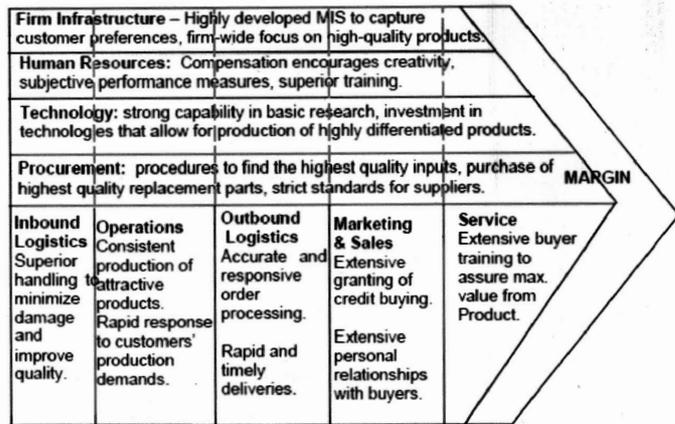


شكل رقم (١)

منظومة تحقيق المركز التنافسي الأفضل

تلعب الإدارة اللوجستية للمنشأة التصديرية دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية، أو المركز التنافسي الأفضل للمنشأة ، ويمكن عن طريق الإدارة التحليلية والتي أطلق عليها بورتر Value Plate توضيح استراتيجية الإدارة اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية للمنشأة التصديرية التي تصدر التمور عن طريق عدة أساليب هي:

ويعكس ذلك من ناحية أخرى، علي تقليل تكلفة الإنتاج والتشغيل على المدى البعيد، وتحرص الإدارة اللوجستية للمنشأة التصديرية التي تطبق هذا الأسلوب على مجموعة من الإجراءات والتدابير، يمكن شرحها على الشكل المعبر عن سلسلة خلق القيمة، ما تتضمنه من الأنشطة اللوجستية الأساسية والداعمة، فعلى سبيل المثال فيما يتعلق بنشاط تطوير التكنولوجيا، تلجأ الإدارة إلى البحث عن نتائج وتطبيقات البحوث التي تهتم بالابتكار في مجال الإنتاج والتشغيل، وفيما يتعلق بأنشطة اللوجستيات الداخلة والخارجة تهتم الإدارة اللوجستية بالابتكارات التي تخدم تطوير عملية تداول المواد وتقليل الفاقد وتحقيق الجودة، وهكذا في كل الأنشطة التي يوضحها الشكل التخطيطي Value plate يتبين الإجراءات والتدابير التي تتخذها الإدارة اللوجستية للمنشأة التصديرية لتحقيق مثل هذه الاستراتيجية، كما يوضح ذلك الشكل التخطيطي رقم (١-٤).

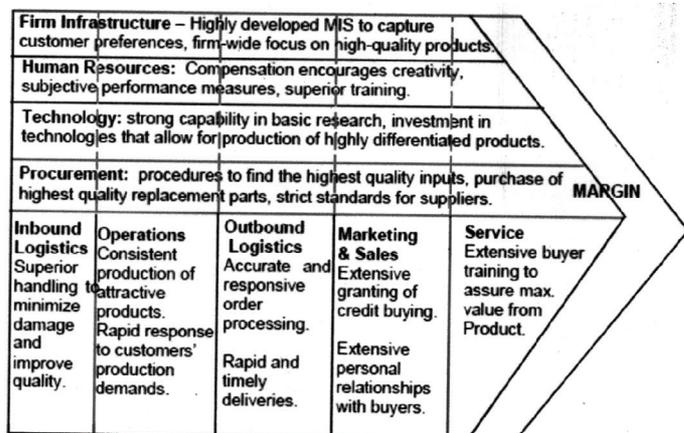


شكل رقم (١-٤)

تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكار والتجديد في الإنتاج والتشغيل

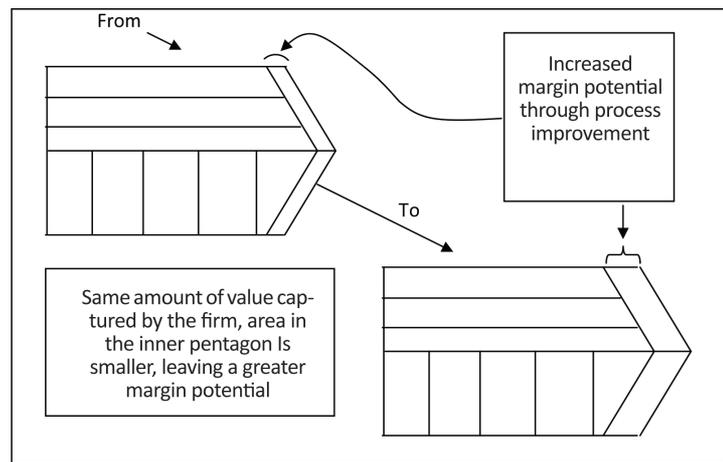
تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستجابة المتميزة للعملاء وتحقيق ولائهم للسلعة

تستند هذه الإستراتيجية على تخطيط سياسات تسويقية موجهة لمجموعة معينة من العملاء، تستهدف تحقيق رغبات أو احتياجات خاصة لهم، من خلال الاستجابة السريعة لهذه الرغبات أو الاحتياجات وتسمى هذه الإستراتيجية Customer Intimacy وهي استراتيجية تتضمن كذلك مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تتخذها الإدارة اللوجستية للمنشأة التصديرية، والتي يمكن توضيحها بنفس الشكل التخطيطي Value plate، وفي مقدمة هذه الإجراءات ما يتعلق بتطبيق نتائج البحوث التي تهتم بدراسة سلوك المستهلك، ويتضح ذلك في النشاط المرتبط بخدمة العملاء Customer service، كما يتضح ذلك في إدارة أنشطة اللوجستيات الداخلة والخارجة، كما يتبين من الشكل التخطيطي رقم (١-٥).



شكل رقم (١-٥)

تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستجابة المتميزة للعملاء وتحقيق ولائهم للسلعة.

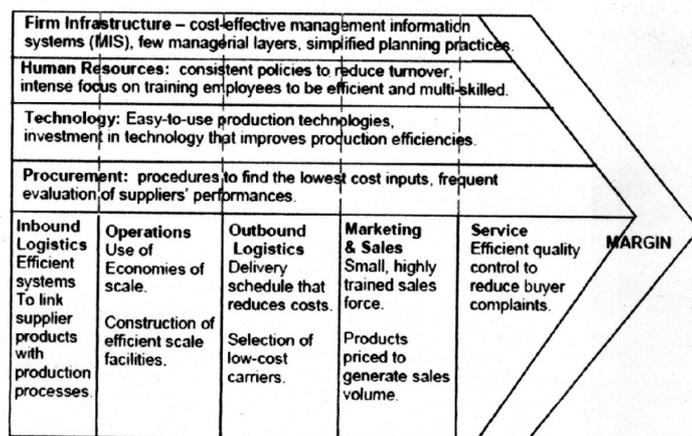


شكل رقم (١-٢)

زيادة المارجن عن طريق زيادة القيمة التي يدفعها المستهلك

تحقيق الميزة التنافسية عن طريق السعر المتميز وأقل تكلفة تشغيل،

تعتمد استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية كما يهدف إليها هذا الأسلوب على إتباع سياسة سعرية جريئة في مواجهة المنافسين، بتقديم سعر لا يستطيع أحد منافسته، ويأتي هذا بطبيعة الحال عن طريق تقليل تكلفة التشغيل لأدنى ما يمكن ويتطلب ذلك إجراءات فعالة من الإدارة اللوجستية للمنشآت التصديرية، يمكن شرحها على الشكل السابق إيضاحه Value Plate، كما يوضح الشكل التالي رقم (١-٣)، حيث يتبين من الشكل بعض الأمثلة لما يجب أن تتبعه الإدارة اللوجستية للمنشأة التصديرية، فمثلا فيما يتعلق بتدبير الاحتياجات Procurement يجب أن تسعى الإدارة إلى الحصول على أدنى أسعار للمدخلات، من خلال اختيار وتقييم جيد للموردين، وفيما يتعلق باللوجستيات الداخلة والخارجة Inbound and outbound logistics يوصي بتطبيق إستراتيجية الإنتاج حسب طلب السوق، وفي الوقت المناسب والتي تهدف إلى تقليل تكلفة التخزين إلى أدنى ما يمكن، وهكذا تحرص الإدارة اللوجستية للمنشأة التصديرية على تنفيذ الإجراءات وإتخاذ التدابير الخاصة بكل جانب من جوانب الأنشطة اللوجستية الأساسية والداعمة، على غرار الأمثلة السابق ذكرها، والتي تظهر بوضوح على الشكل التوضيحي Value Plate.



شكل رقم (١-٣)

تحقيق الميزة التنافسية عن طريق السعر المتميز وتكلفة التشغيل الأقل

تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكار والتجديد في الإنتاج والتشغيل،

يعتمد هذا الاتجاه على تحقيق الميزة التنافسية من خلال تطبيق ابتكارات جديدة في أساليب الإنتاج والتشغيل وإن كان ذلك سيترتب عليه زيادة في التكاليف، إلا أن العوائد الإضافية المترتبة على مثل هذه الابتكارات تفوق الزيادة في التكاليف المرتبطة بها،