

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حسية بن بوعلی الشلف
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه

الشعبة : علوم تسيير
التخصص : الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات

العنوان

مدخل التمييز لتغيير التمويع التسويقي لمنتجات المؤسسات الصناعية

من إعداد
دلة هاجر

المنافشة بتاريخ 2017/04/27 من طرف اللجنة المكونة من:

| | | | |
|-----------------|--------|----------------------|---------------------|
| جامعة الشلف | رئيسا | أستاذ التعليم العالي | أ.د. توري منير |
| جامعة الشلف | مقررا | أستاذ محاضر أ | د. مداح عرابي الحاج |
| جامعة الشلف | مناقشا | أستاذ التعليم العالي | أ.د. بن نافلة قدور |
| جامعة الجزائر 3 | مناقشا | أستاذ التعليم العالي | أ.د. بومدين يوسف |
| جامعة الشلف | مناقشا | أستاذ محاضر أ | د. مجاهدي فاتح |
| جامعة تيبازة | مناقشا | أستاذ محاضر أ | د. عرابية رايح |

الإهداء:

أهدي هذا العمل إلى والدي العزيزين...

إلى روح خالي العزيز علي رحمه الله وأدخله فسيح جنانه...

إلى كل العائلة والأصدقاء...

الشكر:

بعد حمد الله جل في علاه، الذي وفقني في دراستي وأعانني على إتمام هذا العمل،
أتقدم بشكري وعرفاني لأستاذي ومؤطري الدكتور **مداح عرابي الحاج** على الجهود التي قام بها لأجل أن
يكون هذا العمل في أحسن صوره، وعلى نصائحه وتوجيهاته السديدة.
كما أتقدم بشكري إلى:

أساتذتي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الذين ساهموا في إنجاز هذا العمل من خلال كل
المعلومات التي تلقيتها منهم أثناء مشواري الدراسي.

الأساتذة الذين شاركوا في تحكيم الاستبيان المستخدم في الجانب العملي من هذا العمل على ملاحظاتهم
وتوجيهاتهم.

الأستاذ Geoff Fripp من جامعة سيدني بأستراليا الذي قام بتصميم نموذج تقسيم السوق المستخدم في الدراسة
الميدانية.

كما أتقدم بشكري للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم بمناقشة هذا العمل.

فهرس المحتويات

| الصفحة | المحتويات |
|--------|--|
| -- | الإهداء |
| -- | الشكر |
| VI | فهرس المحتويات |
| VI | فهرس الجداول |
| VI | فهرس الأشكال |
| XXII | الملخص |
| أ | مقدمة |
| ب | إشكالية الدراسة |
| ج | فرضيات الدراسة |
| د | أسباب اختيار الموضوع |
| هـ | أهداف الدراسة |
| هـ | أهمية الدراسة |
| و | حدود الدراسة |
| و | الدراسات السابقة |
| ز | خطة الدراسة |
| 02 | الفصل الأول: سيرورة تقسيم السوق ومجال نشاط المؤسسة |
| 02 | تمهيد |
| 02 | المبحث الأول: تحديد مجال نشاط المؤسسة |
| 02 | المطلب الأول |
| 04 | المطلب الثاني |
| 07 | المطلب الثالث |
| 12 | المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لتقسيم السوق |
| 12 | المطلب الأول |
| 13 | المطلب الثاني |
| 17 | المطلب الثالث |
| 27 | المبحث الثالث: سيرورة تقسيم السوق وتجديد الأقسام الأكثر جاذبية |

| | | |
|-----|--|---------------|
| 28 | التخطيط للتقسيم لجعل تقسيم السوق أكثر فعالية | المطلب الأول |
| 31 | تحليل الزبائن للتعرف على سلوكهم الشرائي | المطلب الثاني |
| 34 | تحليل جاذبية قسم السوق | المطلب الثالث |
| 37 | استهداف الأقسام الأكثر جاذبية | المطلب الرابع |
| 47 | خلاصة الفصل | |
| 49 | الفصل الثاني: مداخل تمييز المنتجات حسب الأسواق المستهدفة | |
| 49 | تمهيد | |
| 49 | المبحث الأول: المنتجات كمحور نشاط المؤسسة | |
| 49 | مفهوم المنتج | المطلب الأول |
| 51 | تصنيف المنتجات | المطلب الثاني |
| 53 | خصائص المنتجات | المطلب الثالث |
| 57 | أبعاد تشكيلة منتجات المؤسسة | المطلب الرابع |
| 59 | المبحث الثاني: إدارة المنتجات الجديدة | |
| 59 | المنتج الجديد واستراتيجيات المنتج-السوق | المطلب الأول |
| 63 | سيرورة تقديم منتجات جديدة | المطلب الثاني |
| 77 | بداية دورة حياة المنتج الجديد | المطلب الثالث |
| 83 | المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لتمييز المنتجات | |
| 83 | مفهوم التمييز | المطلب الأول |
| 84 | الانتقال من المنافسة التامة إلى تمييز المنتجات | المطلب الثاني |
| 84 | طرق تمييز المنتجات | المطلب الثالث |
| 96 | نماذج تمييز المنتجات | المطلب الرابع |
| 103 | المبحث الرابع: تمييز المنتجات لتحسين تنافسية المؤسسة | |
| 103 | تمييز المنتج والميزة التنافسية | المطلب الأول |
| 106 | تمييز المنتجات وربحية المؤسسة | المطلب الثاني |
| 107 | تمييز المنتجات وأداء المؤسسة | المطلب الثالث |
| 110 | خلاصة الفصل | |
| 112 | الفصل الثالث: استراتيجية التوقيع التسويقي للمنتجات | |
| 112 | تمهيد | |

| | | |
|-----|--|---------------|
| 112 | المبحث الأول: تطبيق التموقع التسويقي لمنتجات المؤسسة | |
| 112 | مفهوم التموقع | المطلب الأول |
| 114 | التموقع كأداة لبناء استراتيجية ذات توجه سوقي | المطلب الثاني |
| 116 | التموقع وصورة العلامة التجارية | المطلب الثالث |
| 117 | سيرورة تطبيق التموقع في المؤسسات | المطلب الرابع |
| 122 | المبحث الثاني: أشكال التموقع | |
| 122 | المنتجات ضمن التشكيلات الدنيا والوسطى | المطلب الأول |
| 123 | المنتجات ضمن التشكيلات العليا والمنتجات الفاخرة | المطلب الثاني |
| 124 | استراتيجية المحيط الأزرق | المطلب الثالث |
| 125 | المبحث الثالث: متطلبات نجاح استراتيجية التموقع | |
| 125 | التموقع وتمييز المنتج | المطلب الأول |
| 127 | ضرورة ارتباط استراتيجية التمييز باستراتيجية التقسيم لتحسين التموقع | المطلب الثاني |
| 133 | دعم التموقع من خلال المزيج التسويقي | المطلب الثالث |
| 135 | دور الاتصال التسويقي في دعم التموقع | المطلب الرابع |
| 138 | خلاصة الفصل | |
| 140 | الفصل الرابع: سوق العناية بالشعر في الجزائر وتصميم الدراسة الميدانية | |
| 140 | تمهيد | |
| 140 | المبحث الأول: تحليل سوق العناية بالشعر في الجزائر | |
| 141 | تحليل المنافسة المباشرة في سوق غسول الشعر في الجزائر | المطلب الأول |
| 144 | تحليل المنتجات البديلة والمكملة لغسول الشعر في السوق الجزائرية | المطلب الثاني |
| 148 | تحليل الموردين والموزعين | المطلب الثالث |
| 150 | المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسة فينوس | |
| 150 | تقديم مؤسسة فينوس | المطلب الأول |
| 151 | ميادين النشاط الاستراتيجي لمؤسسة فينوس | المطلب الثاني |
| 153 | استراتيجية تقسيم السوق وتمييز المنتجات في مؤسسة فينوس | المطلب الثالث |
| 156 | المبحث الثالث: التصميم النظري للدراسة | |
| 156 | الإطار العام للدراسة | المطلب الأول |
| 161 | فرضيات الدراسة | المطلب الثاني |

| | | |
|-----|--|---------------|
| 163 | منهجية الدراسة | المطلب الثالث |
| 164 | المبحث الرابع: التصميم العملي للدراسة | |
| 164 | مجتمع وعينة الدراسة | المطلب الأول |
| 164 | أسلوب جمع البيانات | المطلب الثاني |
| 166 | أدوات قياس المتغيرات | المطلب الثالث |
| 169 | الفصل الخامس: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية | |
| 169 | تمهيد | |
| 169 | المبحث الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة واختبار صدق المقياس المستخدم | |
| 169 | التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة | المطلب الأول |
| 172 | التحليل الوصفي لخصائص شعر أفراد عينة الدراسة | المطلب الثاني |
| 179 | تحليل جودة المقياس المستخدم | المطلب الثالث |
| 181 | المبحث الثاني: تحليل سوق غسول الشعر في الجزائر | |
| 181 | تقسيم سوق غسول الشعر في الجزائر | المطلب الأول |
| 182 | تمييز منتجات علامة فينوس | المطلب الثاني |
| 187 | التحليل العاملي | المطلب الثالث |
| 194 | تموقع العلامات التجارية في سوق غسول الشعر بالجزائر | المطلب الرابع |
| 198 | المبحث الثالث: اختبار الفرضيات | |
| 198 | اختبار الفرضية الأولى | المطلب الأول |
| 206 | اختبار الفرضية الثانية | المطلب الثاني |
| 213 | اختبار الفرضية الثالثة | المطلب الثالث |
| 220 | اختبار الفرضية الرابعة | المطلب الرابع |
| 228 | المبحث الرابع: مناقشة النتائج | |
| 228 | مناقشة نتائج دراسة سوق غسول الشعر في الجزائر | المطلب الأول |
| 230 | مناقشة نتائج اختبار الفرضيات | المطلب الثاني |
| 233 | الفصل السادس: نموذج مقترح لتحسين تموقع مؤسسة فينوس من خلال استراتيجيات التمييز والتقسيم | |
| 233 | تمهيد | |

| | | |
|-----|---|---------------|
| 233 | المبحث الأول: تصميم الاستراتيجية التسويقية للمنتجات المميزة الجديدة | |
| 235 | العلامات التجارية الجديدة كمدخل لتغيير التموقع القديم لمنتجات فينوس | المطلب الأول |
| 236 | المزيج التسويقي للمنتجات المميزة الجديدة | المطلب الثاني |
| 238 | الاتصال التسويقي للمنتجات المميزة الجديدة | المطلب الثالث |
| 240 | المبحث الثاني: المنتجات المميزة المقترحة لتحسين تموقع مؤسسة فينوس | |
| 240 | غسول شعر لتموج الشعر الأملس | المطلب الأول |
| 242 | غسول شعر للشعر الفاتح والأشقر | المطلب الثاني |
| 244 | غسول شعر لحماية أطراف الشعر من التقصف | المطلب الثالث |
| 247 | غسول شعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف | المطلب الرابع |
| 250 | المبحث الثالث: اختبار تصاميم المنتجات الجديدة | |
| 250 | تصميم الاستبيان وعينة الاختبار | المطلب الأول |
| 251 | القياس المقارن لتصميم المنتجات | المطلب الثاني |
| 255 | استعداد الزبائن لشراء المنتجات الجديدة | المطلب الثالث |
| 258 | نتائج القبول أو التخلي عن تصاميم المنتجات الجديدة | المطلب الرابع |
| 260 | الخاتمة | |
| 266 | قائمة المراجع | |
| 278 | الملاحق | |

فهرس الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|--|------------|
| 05 | معايير التقسيم الاستراتيجي | 1-I |
| 16 | ملخص الدراسات النظرية والتجريبية الحديثة حول أهمية تقسيم السوق | 2-I |
| 27 | تقييم معايير التقسيم | 3-I |
| 38 | دراسة نتائج اختيار قسم سوق | 4-I |
| 39 | تحديد حجم قسم سوق | 5-I |
| 40 | تحديد قابلية الوصول لقسم سوق | 6-I |
| 41 | تحديد قدرة المؤسسة | 7-I |
| 52 | تصنيف المنتجات الصناعية | 1-II |
| 60 | مصنوفة Ansoff "منتج-سوق" | 2-II |
| 63 | مصنوفة منتج-سوق المعدلة | 3-II |
| 66 | عوامل فشل المنتجات الجديدة | 4-II |
| 69 | التقييم حسب جدول "O'Meara" | 5-II |
| 70 | التقييم حسب جدول "Ward" | 6-II |
| 73 | اختبار "A - ليس A" | 7-II |
| 75 | عجلة ألوان الغلاف | 8-II |
| 80 | النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة التقديم | 9-II |
| 80 | النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة النمو | 10-II |
| 81 | النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة الاضطراب | 11-II |
| 81 | النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة النضج | 12-II |
| 82 | النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة التقهقر | 13-II |
| 105 | ملخص للدراسات التجريبية الحديثة حول العلاقة بين تمييز المنتجات والميزة التنافسية | 14-II |
| 108 | ملخص للدراسات التجريبية الحديثة حول أثر التمييز على ربحية المؤسسة | 15-II |
| 110 | ملخص للدراسات التجريبية الحديثة حول العلاقة بين تمييز المنتجات وأداء المؤسسة | 16-II |
| 134 | الملائمة الخارجية للمزيج التسويقي | 1-III |
| 141 | الحصص السوقية في سوق غسول الشعر بالجزائر | 1-IV |

| | | |
|-----|---|-------|
| 161 | متغيرات الدراسة | 2-IV |
| 165 | لغة الاستبيان | 3 -IV |
| 166 | شكل الاستبيان | 4 -IV |
| 167 | تركيبه القائمة الإحصائية | 5 -IV |
| 169 | توزيع أفراد العينة حسب الجنس | 1-V |
| 170 | توزيع أفراد العينة حسب السن | 2-V |
| 171 | توزيع أفراد العينة حسب الدخل | 3-V |
| 172 | توزيع أفراد العينة حسب نوعية الشعر | 4-V |
| 173 | توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الشعر | 5 -V |
| 174 | توزيع أفراد العينة حسب لون الشعر | 6 -V |
| 175 | توزيع أفراد العينة حسب درجات اللون | 7 -V |
| 176 | توزيع أفراد العينة حسب طول الشعر | 8 -V |
| 177 | توزيع أفراد العينة حسب كثافة الشعر | 9 -V |
| 178 | توزيع أفراد العينة حسب صحة الشعر | 10 -V |
| 180 | معاملات ألفا لمتغيرات الدراسة | 11 -V |
| 183 | تكرارات منتجات فينوس | 12 -V |
| 184 | تكرارات تشكيلات منتجات فينوس | 13 -V |
| 185 | استخدام المنتجات المميزة فينوس | 14 -V |
| 185 | النتائج المفصلة لاستخدام لمنتجات المميزة لفينوس | 15 -V |
| 186 | أسباب عدم شراء أفراد عينة الدراسة لمنتجات فينوس | 16 -V |
| 188 | اختبار KMO و Bartlett | 17 -V |
| 189 | ترجمة قيم مؤشر KMO | 18 -V |
| 190 | استخلاص العوامل | 19 -V |
| 191 | تحميل العوامل قبل التدوير | 20 -V |
| 192 | تحميل العوامل بعد التدوير | 21 -V |
| 194 | معاملات التجميع للعوامل | 22 -V |
| 195 | تكرارات علامات غسول الشعر في السوق الجزائرية | 23 -V |

| | | |
|-----|--|-------|
| 199 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة الجنس | 25 -V |
| 199 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة السن | 26 -V |
| 200 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة الدخل | 27 -V |
| 200 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة نوعية الشعر | 28 -V |
| 201 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طبيعة الشعر | 29 -V |
| 202 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة لون الشعر | 30 -V |
| 202 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة درجة لون الشعر | 31 -V |
| 203 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طول الشعر | 32 -V |
| 203 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة كثافة الشعر | 33 -V |
| 204 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة صحة الشعر | 34 -V |
| 205 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة معدل استخدام المنتج | 35 -V |
| 205 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طبيعة استخدام المنتج | 36 -V |
| 206 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة الجنس | 37 -V |
| 207 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة السن | 38 -V |
| 207 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة الدخل | 39 -V |
| 208 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة نوعية الشعر | 40 -V |
| 208 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طبيعة الشعر | 41 -V |
| 209 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة لون الشعر | 42 -V |
| 209 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة درجة لون الشعر | 43 -V |
| 210 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طول الشعر | 44 -V |
| 210 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة كثافة الشعر | 45 -V |
| 211 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة صحة الشعر | 46 -V |
| 212 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة معدل استخدام المنتج | 47 -V |
| 212 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طبيعة استخدام المنتج | 48 -V |
| 213 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة الجنس | 49 -V |
| 214 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة السن | 50 -V |

| | | |
|-----|---|-------|
| 214 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة الدخل | 51 -V |
| 215 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة نوعية الشعر | 52 -V |
| 215 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طبيعة الشعر | 53 -V |
| 216 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة لون الشعر | 54 -V |
| 217 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة درجة لون الشعر | 55 -V |
| 217 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طول الشعر | 56 -V |
| 218 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة كثافة الشعر | 57 -V |
| 218 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة صحة الشعر | 58 -V |
| 219 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة معدل استخدام المنتج | 59 -V |
| 220 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طبيعة استخدام المنتج | 60 -V |
| 221 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة الجنس | 61 -V |
| 221 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة السن | 62 -V |
| 222 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة الدخل | 63 -V |
| 222 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة نوعية الشعر | 64 -V |
| 223 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طبيعة الشعر | 65 -V |
| 223 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة لون الشعر | 66 -V |
| 224 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة درجة لون الشعر | 67 -V |
| 224 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طول الشعر | 68 -V |
| 225 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة كثافة الشعر | 69 -V |
| 226 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة صحة الشعر | 70 -V |
| 226 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة معدل استخدام المنتج | 71 -V |
| 227 | تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طبيعة استخدام المنتج | 72 -V |
| 228 | ملخص اختبار فرضيات الدراسة | 73 -V |

| | | |
|-----|--|-------|
| 237 | أحجام وأسعار منتجات غسول الشعر | 1-VI |
| 251 | المقارنة بين منتجات غسول الشعر لتموج الشعر الأملس | 2-VI |
| 252 | المقارنة بين منتجات غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر | 3-VI |
| 253 | المقارنة بين منتجات غسول لحماية أطراف الشعر من التقصف | 4-VI |
| 254 | المقارنة بين منتجات غسول لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف | 5-VI |
| 255 | استعداد الزبائن لشراء غسول شعر لتموج الشعر الأملس | 6-VI |
| 256 | استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر | 7-VI |
| 256 | استعداد الزبائن لشراء غسول لحماية أطراف الشعر من التقصف "PROVENus" | 8-VI |
| 257 | استعداد الزبائن لشراء غسول لحماية أطراف الشعر من التقصف "Dermobel" | 9-VI |
| 257 | استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف "PROVENus" | 10-VI |
| 257 | استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف "Dermobel" | 11-VI |
| 258 | نتائج القبول أو التخلي عن تصاميم المنتجات الجديدة | 12-VI |

فهرس الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|--------|--|-----------|
| 03 | الحرفة، ميدان النشاط والمنتج | 1-I |
| 07 | المعايير الداخلية للتقسيم الاستراتيجي | 2-I |
| 08 | منحنى الطلب الأولي | 3-I |
| 09 | تحديد المجال التنافسي | 4-I |
| 10 | القوى الخمس ل Porter | 5-I |
| 14 | أهمية تقسيم السوق | 6-I |
| 15 | الاستراتيجيات التسويقية المختلفة حسب أقسام السوق | 7-I |
| 33 | سيرورة عملية الشراء | 8-I |
| 35 | استهداف قسم سوق جذاب | 9-I |
| 45 | استراتيجيات الاستهداف | 10-I |
| 46 | سيرورة تقسيم السوق | 11-I |
| 50 | مستويات المنتجات | 1-II |
| 56 | وظائف تغليف المنتج | 2-II |
| 57 | أبعاد التشكيلة | 3-II |
| 64 | سيرورة تقديم منتجات جديدة | 4-II |
| 67 | الزبون كمصدر لأفكار المنتجات | 5-II |
| 71 | القياس المقارن للتصميم | 6-II |
| 76 | نموذج اختبار السوق | 7-II |
| 77 | مصفوفة اختبار السوق الملاحظ | 8-II |
| 78 | الشكل الكلاسيكي لمنحنى دورة حيان المنتج | 9-II |
| 79 | تكاليف إطلاق منتج جديد | 10-II |
| 95 | طرق تمييز المنتجات | 11-II |
| 97 | نموذج "Hotelling" | 12-II |
| 98 | الحصة السوقية للمؤسسات في نموذج "Hotelling" | 13-II |
| 99 | نموذج Salop | 14-II |

| | | |
|-----|--|--------|
| 102 | مثلث التمييز | 15-II |
| 103 | الاستراتيجيات الشاملة لـ Porter | 16-II |
| 104 | أشكال الميزة التنافسية | 17-II |
| 109 | الأداء الكلي | 18-II |
| 113 | مثلث التموّج | 1-III |
| 117 | التموّج وصورة المنتج | 2-III |
| 121 | من التموّج إلى إعادة التموّج | 3-III |
| 125 | أشكال التموّج في السوق | 4-III |
| 128 | الحصة السوقية للمؤسسة عند تطبيق استراتيجية التمييز واستراتيجية التقسيم | 5-III |
| 129 | تمييز المنتجات في فضاء تفضيلات موحدة | 6-III |
| 130 | تمييز المنتج في فضاء تفضيلات ذات نمط موحد | 7-III |
| 131 | تمييز المنتجات في فضاء تفضيلات متعدد الأنماط | 8-III |
| 132 | تعديل الطلب لفضاء تفضيلات موحدة | 9-III |
| 133 | تعديل الطلب لقسم سوق | 10-III |
| 156 | نموذج الدراسة | 1-IV |
| 165 | لغة الاستبيان | 2-IV |
| 166 | شكل الاستبيان | 3-IV |
| 170 | توزيع أفراد العينة حسب الجنس | 1-V |
| 171 | توزيع أفراد العينة حسب السن | 2-V |
| 172 | توزيع أفراد العينة حسب الدخل | 3-V |
| 173 | توزيع أفراد العينة حسب نوعية الشعر | 4-V |
| 174 | توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الشعر | 5-V |
| 175 | توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الشعر | 6-V |
| 176 | توزيع أفراد العينة حسب درجات اللون | 7-V |
| 177 | توزيع أفراد العينة حسب طول الشعر | 8-V |
| 178 | توزيع أفراد العينة حسب كثافة الشعر | 9-V |

| | | |
|-----|---|-------|
| 179 | توزيع أفراد العينة حسب صحة الشعر | 10 -V |
| 182 | تقسيم سوق غسول الشعر في الجزائر | 11 -V |
| 184 | توزيع منتجات فينوس | 12 -V |
| 191 | منحنى العوامل | 13 -V |
| 192 | مثال لتدوير محاور العوامل | 14 -V |
| 193 | تمثيل المتغيرات بعد تدوير العوامل | 15 -V |
| 196 | الحصص النسبية لعلامات غسول الشعر في السوق الجزائرية | 16 -V |
| 197 | تموقع العلامات في سوق غسول الشعر بالجزائر | 17 -V |
| 234 | أقسام السوق المستهدفة من منتجات فينوس الحالية | 1-VI |
| 239 | مستويات العرض في محلات التوزيع الكبرى | 2-VI |
| 242 | غسول الشعر لتموج الشعر الأملس | 3-VI |
| 243 | دائرة الألوان | 4-VI |
| 244 | غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر | 5-VI |
| 246 | غسول الشعر "PROVENus" لحماية أطراف الشعر من التقصف | 6-VI |
| 247 | غسول الشعر "DermoBel" لحماية أطراف الشعر من التقصف | 7-VI |
| 249 | غسول الشعر "PROVENus" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف | 8-VI |
| 250 | غسول الشعر "DermoBel" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف | 9-VI |
| 252 | المقارنة بين منتجات غسول الشعر لتموج الشعر الأملس | 10-VI |
| 253 | المقارنة بين منتجات غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر | 11-VI |
| 254 | المقارنة بين منتجات غسول لحماية أطراف الشعر من التقصف | 12-VI |
| 255 | المقارنة بين منتجات غسول لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف | 13-VI |

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر تطبيق استراتيجيتي تمييز المنتجات وتقسيم السوق على التموقع التسويقي للمنتجات، وكيفية استخدام هاتين الاستراتيجيتين لتحسين تموقع منتجات المؤسسات. ولقياس هذا الأثر تم استخدام مجموعة من معايير التقسيم المتمثلة في المعايير الديموغرافية، المادية والسلوكية، ومجموعة من مداخل التمييز المتمثلة في خصائص المنتج، مواد الإنتاج، العلامة التجارية والتسعير.

وقد تم القيام بدراسة ميدانية على منتجات غسول الشعر لمؤسسة فينوس الجزائرية، والتي تم اختيارها باعتبارها المؤسسة المحلية الوحيدة ضمن قائمة الخمس مؤسسات الرائدة في سوق العناية بالشعر. وقد تمت هذه الدراسة من خلال توزيع استبيان على عينة مكونة من 1255 مفردة موزعة على خمس مدن جزائرية ذات كثافة سكانية معتبرة. وتم تصميم هذا الاستبيان باللغة العربية والفرنسية، والذي وزع بشكلين ورقي والكتروني وذلك للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن ذوي خلفيات مختلفة. وبعد التأكد من ثبات المقياس المستخدم، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية.

وقد بينت نتائج الدراسة وجود اختلافات في التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف الأقسام الديموغرافية، المادية (ما عدا الأقسام الناتجة عن صحة الشعر) والسلوكية، مما يدل على إمكانية تقديم منتجات مكيفة من حيث الخصائص لكل قسم من هذه الأقسام.

بالإضافة إلى وجود اختلافات في التموقع التسويقي لمنتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق الديموغرافية، المادية والسلوكية، مما يدل على إمكانية توجيه منتجات ذات مواد مكيفة حسب كل قسم. كما يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف كل الأقسام المستخدمة في الدراسة ما عدا الأقسام الناتجة عن معياري كثافة الشعر ومعدل استخدام المنتج، مما يدل على إمكانية تصميم سياسات تسويقية مختلفة باختلاف أقسام السوق. كذلك يوجد اختلاف في التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام الديموغرافية (ما عدا الأقسام الناتجة عن معيار الجنس)، المادية والسلوكية، مما يدل على تقديم منتجات ذات أسعار مختلفة باختلاف أقسام السوق.

من خلال تجميع هذه النتائج والربط بين منتجات غسول الشعر لمؤسسة فينوس وأقسام السوق الناتجة عن المعايير المستخدمة في الدراسة، تم اقتراح تصاميم لست منتجات جديدة مكيفة حسب أقسام السوق ذات الحجم المعتبر والتي كانت مهمة من قبل. بحيث يتم تقديم هذه المنتجات تحت علامتين تجاريتين جديدتين "PROVENus" و "Dermobel" بتصاميم، مواد، مستويات أسعار وأحجام مختلفة عن المنتجات القديمة، وتوزيعها في نقاط توزيع مختلفة متمثلة في محلات التوزيع الكبرى، محلات العطور والصيدليات.

الكلمات المفتاحية: تقسيم السوق، تمييز المنتجات، التموقع التسويقي، منتجات غسول الشعر.

Abstract:

The main objective of this study is to highlight the effect of applying product differentiation and market segmentation strategies on product positioning, and how to use them to improve companies' product positioning. using demographic, physical and behavioural criterions for market segmentation and product characteristics, composition, brand and price as differentiation attributes.

A case study was conducted for this purpose on shampoo products of the Algerian company Venus, which was chosen based on the fact that it is the only local company among the five top players in the Algerian hair care market. A questionnaire was distributed on a sample of 1255 respondents from five Algerian cities with important populations. To reach a high number of respondents with different backgrounds, this questionnaire was developed in both Arabic and French and was distributed in both paper and electronic versions. After checking the reliability of the questionnaire, the obtained data was analysed using SPSS software.

the study results show differences in Venus shampoo positioning according to product characteristics in the different demographic, physical (except hair health segments) and behavioural segments, which mean a possibility to offer products with adapted characteristics to each segment.

The results also show differences in Venus shampoo positioning according to product composition in the different demographic, physical and behavioural segments, which mean a possibility to offer products with adapted composition to each segment. The results show as well differences in Venus shampoo positioning according to brand reliability in the different demographic, physical (except hair density segments) and behavioural (except product use rate) segments, which mean a possibility to design different marketing policies to each segment. Furthermore, the results show differences in Venus shampoo positioning according to price level in the different demographic (except sex segments), physical and behavioural segments, which mean a possibility to offer products with different prices to each segment.

Through combining the study results and matching Venus shampoo products with the market segments resulted from the used criterions, the author suggests six new product designs adapted to some important segments that were previously ignored by the company. These products will be offered in two different brands "PROVENus" and "Dermobel" with different designs, compositions, price levels and sizes, and will be distributed in different channels (malls, perfumeries and pharmacies).

Keyword : market segmentation, product differentiation, product positioning, shampoo products.

Résumé:

L'objectif principal de cette étude est de mettre la lumière sur l'effet de l'application des stratégies de différenciation des produits et de segmentation des marchés sur le positionnement marketing des produits, et comment utiliser ces deux stratégies pour améliorer le positionnement des produits des entreprises. Des critères de segmentations dont les critères démographiques, physiques et comportementaux ainsi que des approches de différenciation dont les caractéristiques des produits, leurs compositions, marques et prix ont été utilisés pour mesurer cet effet.

Une étude de cas a été menée sur les produits shampoings de l'entreprise algérienne Venus. Cette entreprise a été choisie car elle est la seule entreprise locale parmi les cinq leaders dans le marché algérien des soins capillaires. Un questionnaire a été distribué sur un échantillon de 1255 personnes venant de cinq villes algériennes avec des populations importantes. Ce questionnaire a été développé en arabe et en français et a été distribué sur papier et en version électronique pour atteindre un grand nombre de personnes avec des profils différents. Après avoir vérifié la fiabilité du questionnaire, les données collectées ont été analysées en utilisant un logiciel SPSS.

Les résultats de cette étude ont montré des différences de positionnement des shampoings Venus selon les caractéristiques des produits dans les différents segments démographiques, physiques (sauf les segments de la santé des cheveux) et comportementaux, ce qui indique une possibilité d'offrir des produits avec des caractéristiques adaptées selon chaque segment. Les résultats ont montré aussi des différences de positionnement des shampoings Venus selon leurs compositions dans les différents segments démographiques, physiques et comportementaux, ce qui indique une possibilité d'offrir des produits avec des compositions adaptées selon chaque segment. Les résultats ont montré encore des différences de positionnement des shampoings Venus selon la fiabilité de leur marque dans les différents segments démographiques, physiques (sauf les segments de densité des cheveux) et comportementaux (sauf les segments de taux d'utilisation des produits), ce qui indique une possibilité d'établir des politiques marketings adaptées selon chaque segment. Des différences de positionnement des shampoings Venus ont été montrées aussi selon leurs prix dans les différents segments démographiques (sauf les segments du sexe), physiques et comportementaux, ce qui indique une possibilité d'offrir des produits avec des prix adaptés selon chaque segment.

En regroupant ces résultats et en mariant les shampoings de l'entreprise Venus avec les différents segments résultants des critères utilisés dans cette étude, six nouveaux concepts de produits ont été développés selon des segments de marché d'une taille importante et qui étaient ignorés auparavant par l'entreprise. Ces produits seront offerts sous deux nouvelles marques « PROVENus » et « Dermobel » avec des formes, compositions, prix et des tailles différents des anciens produits, et seront distribués dans des canaux de distribution différents (grandes surfaces, parfumeries et pharmacies).

Les mots clés : la différenciation des produits, la segmentation des marchés, le positionnement marketing des produits, les produits shampoings.

المقدمة

لقد أدت التغيرات التي عرفتها البيئة الاقتصادية والسياسية في الجزائر، من تحسن في المستوى المعيشي للأفراد والاستقرار السياسي الذي عرفته الجزائر في السنوات الأخيرة، إلى ظهور عدد هائل من المؤسسات الأجنبية التي أصبحت تتسابق لتكتسب حصة من السوق الجزائرية التي تعرف معدل نمو جد مهم. وقد مثلت هذه التطورات صعوبة لدى المؤسسات المحلية تسويق وبيع منتجاتها في سوق تتواجد فيه علامات ذات جودة وبأسعار تنافسية.

كما أدى تحسن المستوى المعيشي للجزائريين بالإضافة إلى العولمة الثقافية إلى زيادة اهتمام الجزائريين كغيرهم من المجتمعات بمظهرهم الخارجي، وأصبح ذلك لا يقتصر على الشباب والنساء فقط بل شمل معظم فئات المجتمع. ولأن شعر الإنسان يعتبر من أهم معالم مظهره الخارجي، أصبح الاهتمام به في تزايد مستمر. فبعد أن كانت مجتمعات المغرب العربي الكبير تستخدم عناصر طبيعية للعناية بالشعر من غسول طبيعي وزيت نباتية طبيعية، أصبحوا يبحثون عن وسائل أكثر عملية وفعالية للعناية بالشعر، وهو ما قدمته لهم المؤسسات المنتجة لغسول الشعر الصناعي.

كما نجد أن سوق غسول الشعر في تطور مستمر، فبعد أن كانت المؤسسات تنتج بشكل نمطي حتى تستخدم لتنظيف الشعر فقط، أصبحت هذه المؤسسات تنتج منتجات مختلفة تلي الحاجات المتنوعة لنوعيات الشعر المختلفة. كما تطور بعد ذلك نظرا لكون غسول الشعر يجمع بين عنصرين مختلفين في الخصائص متمثلين في الشعر في حد ذاته وفروة الرأس، فأصبح من الواجب على المؤسسات الجمع بين عدة خصائص لهذه المنتجات في منتج واحد لاستهداف أقسام السوق المختلفة، ولا زالت هذه المنتجات في تطور مستمر لحد الآن، حيث أصبحت المؤسسات توفر منتجات خاصة بصالونات التجميل، منتجات غسول الشعر الجاف وغيرها من المنتجات المبتكرة.

وفي دراسة لـ *Euromonitor International* سنة 2015، بينت أن سوق العناية بالشعر في الجزائر يشهد معدل نمو جيد يقدر بـ 8%. ويعود هذا النمو إلى تحسن الأوضاع الاقتصادية في الجزائر بالإضافة إلى التغيرات في نمط العيش والتي أدت إلى ارتفاع معدلات الاستهلاك في الجزائر.

تعتبر مجموعة L'Oréal الرائد في سوق العناية بالشعر بحصة سوقية مقدرة بـ 23%، وتعتبر مخابر فينوس محل الدراسة ذات نسبة 9% المؤسسة المحلية الوحيدة في قائمة أكبر خمس منافسين في هذه

السوق، والمتضمنة لمؤسسة Unilever Algeria SPA بنسبة 11 %، مؤسسة Procter & Gamble بنسبة 9 %، ومؤسسة Colgate-Palmolive بنسبة 7 %

لذا أصبحت هذه المؤسسة تسعى إلى بناء تموقع جيد لمنتجاتها في أذهان المستهلكين لمواجهة ازدياد سوق غسول الشعر بالعلامات الأجنبية، وذلك من خلال تقديم منتجات مميزة ملائمة لأقسام السوق المختلفة المكونة لهذه السوق.

1- إشكالية الدراسة:

إن مفتاح النجاح في المؤسسات المعاصرة هو بناء تموقع مدرك من طرف الزبائن يتوافق مع آفاق ورغبات المؤسسة، وهذا يتطلب اتباع خطوات استراتيجية يمكن تبسيطها من خلال مدخلين أساسيين يشكلان معا سيرورة قوية ومثبتة تخلق آفاق أفضل لتموقع المؤسسة وتعطيها فرص أفضل. المدخل الأول هو التقسيم، وهو تجميع الزبائن حسب الخصائص المشتركة بينهم، مثل: الخصائص الديموغرافية، الخصائص النفسية والخصائص السلوكية. وبعد اختيار قسم أو أقسام السوق التي تمثل أكبر قيمة للمؤسسة، فإن كيفية الوصول إلى هذه الأقسام تكون من خلال التمييز، وهو المدخل الثاني، والذي يكون من خلال خصائص المنتج بحد ذاته، من خلال صورة المنتج، العلامة التجارية، العمال، قنوات التوزيع وغيرها من الخصائص. فالتقسيم إذاً يجيب على السؤال: لمن ننتج؟ أي الزبائن الذين يمثلون أكبر قيمة للمؤسسة أو ما يسمى بالطلب، أما التمييز فيجب على السؤال: ماذا ننتج؟ أي عرض القيمة. وعليه فإن إشكالية الدراسة كانت كالتالي:

ما مدى تأثير كل من مداخل التمييز والتقسيم على التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر

لمؤسسة فينوس؟

وبذلك ستسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1) كيف تتم عملية تقسيم السوق؟ وماهي المعايير المستخدمة فيها؟ وكيف يتم اختيار المعيار أو

المعايير الأنسب لسوق المؤسسة؟

2) ما هي أهمية تمييز المنتجات بالنسبة للمؤسسات المنتجة؟ وما هي المداخل المستخدمة لتمييز

المنتجات المختلفة؟

3) ما هي العوامل المؤثرة على تموقع منتجات المؤسسة؟ وكيف يتم قياس تموقع المؤسسات؟

2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة، بالاعتماد على نموذج الدراسة الذي تم عرضه في المبحث الأول، يمكن استخلاص الفرضيات التالية للدراسة:

2-1- الفرضية الأولى: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب

خصائص المنتج المدركة باختلاف أقسام السوق المختلفة

- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام الديموغرافية
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام المادية
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام السلوكية

2-2- الفرضية الثانية: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب

مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق

- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام الديموغرافية
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام المادية
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام السلوكية

2-3- الفرضية الثالثة: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب

مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف أقسام السوق

- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام الديموغرافية
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام المادية

- يختلف التموّج التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام السلوكية
- 2-4- الفرضية الرابعة:** يختلف التموّج التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف أقسام السوق
- يختلف التموّج التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام الديموغرافية
- يختلف التموّج التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام المادية
- يختلف التموّج التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام السلوكية
- 3- أسباب اختيار الموضوع:**

يعود اختيار هذا الموضوع عن غيره من المواضيع إلى الأسباب التالية:

- فتح الأسواق الجزائرية أمام المؤسسات الأجنبية مما أدى إلى احتدام المنافسة الأجنبية في الأسواق الجزائرية، وهو ما يتطلب دراسات حول المؤسسات المحلية والطرق التي تتمكن من خلالها من البقاء في هذه السوق ولما لا الدخول إلى الأسواق الأجنبية.
- دراسة مدى تأثير التقسيم الجيد لسوق غسول الشعر في الجزائر واستهداف الأقسام المختلفة من خلال تقديم منتجات مميزة حسب كل قسم سوق على تموقع هذه منتجات مؤسسة فينوس بالنسبة لأقسام السوق المختلفة.
- دراسة الطرق التي يمكن أن تحسن من تموقع منتجات مؤسسة فينوس بالنسبة لمنتجات العلامات الأخرى والاقتراب أكثر من أقسام السوق المختلفة.

4- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى تحديد أثر تقسيم السوق وتمييز المنتجات على تموقع منتجات غسول الشعر، ومن هذه الهدف يمكن استخلاص الأهداف الفرعية التالية:

- إبراز ضرورة الجمع بين استراتيجيتي تقسيم السوق وتمييز المنتجات للوصول إلى نتائج أفضل للمؤسسة.
- تحديد تفضيلات الزبائن من حيث الخصائص التي تقدمها مختلف منتجات علامات غسول الشعر في السوق الجزائرية.
- تحديد تموقع منتجات مؤسسة فينوس مقارنة بمنتجات العلامات الأجنبية المنافسة في السوق حسب الخصائص الأكثر تفضيلا لدى الزبائن الجزائريين.
- تحديد مدى معنوية الاختلافات بين أقسام السوق المختلفة في إدراكهم لمنتجات غسول شعر مؤسسة فينوس حسب الخصائص الأكثر تفضيلا لدى الزبائن.
- اقتراح مجموعة من التعديلات على استراتيجيتي تمييز المنتجات وتقسيم السوق لتحسين تموقع منتجات مؤسسة الدراسة.

5- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- إبراز مفاهيم تقسم السوق، تمييز المنتجات والتموقع التسويقي للمنتجات والعلاقات الموجودة بين هذه المفاهيم لإثراء أدبيات الموضوع.
- إعطاء نظرة عن تفضيلات الزبائن من حيث الخصائص المرغوبة في منتجات غسول الشعر لمؤسسة فينوس.
- إلقاء الضوء على العلامات الأكثر تفضيلا في سوق غسول الشعر في الجزائر، والتي تساعد مؤسسة فينوس في استراتيجيتها التنافسية.
- تقديم بعض التوصيات لمؤسسة فينوس لمواجهة منافسة المؤسسات الأجنبية المنتجة لمنتجات غسول الشعر في الجزائر.

6- حدود الدراسة:

تمثلت حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المفاهيمية:** تتمثل الحدود المفاهيمية لهذه الدراسة في دراسة أثر استراتيجيتي تقسيم السوق وتمييز المنتجات مجتمعتين على التموقع التسويقي للمنتجات باستخدام ست خصائص تمييزية أكثر تفضيلاً لدى أفراد العينة المدروسة، دون أخذ الخصائص الأخرى بعين الاعتبار.
- **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية للدراسة الميدانية في الجزائر بكل ولاياتها، والذين تم استهدافهم من خلال الاستبيان الإلكتروني، أما الاستبيان الورقي فتم توزيعه على خمس ولايات جزائرية تمثلت في الشلف، عين الدفلى، الجزائر العاصمة، وهران
- **الحدود الزمنية:** تمثلت الحدود الزمنية للدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين ديسمبر 2015 وسبتمبر 2016.

7- منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتلاءم مع شكل وطبيعة الموضوع المدروس، وذلك بهدف الإحاطة بجوانب الموضوع وفهم وتحليل كل أبعاده نظرياً، حيث تم القيام بمسح مكثبي والاطلاع على الكتب والدوريات والمقالات التي تطرقت لأحد أبعاد الموضوع. أما بالنسبة للدراسة الميدانية والتي تم تصميمها انطلاقاً من الجانب النظري وبالاعتماد على الدراسات السابقة، فقد تم تجميع البيانات اللازمة للتحليل باستخدام قائمة استقصائية وزعت على عينة من مجتمع الدراسة، وتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية المتمثل في التحليل المتعدد الأبعاد وتحليل التباين الأحادي.

8- الدراسات السابقة:

لقد نالت دراسة العوامل المؤثرة على تموقع المؤسسات اهتمام العديد من الباحثين، إلا أن القليل منهم فقط من تطرق إلى دراسة أثر كل من استراتيجية التمييز والتقسيم على تموقع المنتجات، وبذلك اقتصرت الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة على الدراستين التاليتين:

8-1- دراسة (Najafizadeh et al. 2012):

كانت هذه الدراسة تهدف إلى تحليل تموقع العلامة التجارية لمنتجات المنظفات باستخدام العوامل الأكثر تأثيراً على الوضعية التنافسية وتقنية البطاقة الإدراكية. حيث تم استخدام التحليل العاملي لاستخلاص العوامل الأكثر تأثيراً من بين 11 عاملاً نتج عنه أربع عوامل، وتم رسم ثلاث بطاقات إدراكية من خلال استخدام العامل الأكثر تأثيراً (العامل ذو أكبر وزن نسبي من بين العوامل الأربعة) في محور

الفواصل والعوامل المتبقية في محور الترتيب لك بطاقة إدراكية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة وضعية كل علامة من العلامات المتواجدة في سوق منتجات التنظيف.

8-2- دراسة (Jingdong and Wei) (2009):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر الاستراتيجيات التسويقية على قيمة المنتج في السوق، وذلك من خلال تأثير عناصر المزيج التسويقي على استراتيجية التمييز التي تعتمدها المؤسسة والتي تؤثر بدورها على رضا الزبون مما ينعكس على قيمة المنتج. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الاستراتيجية التسويقية تعمل على تلبية الحاجات المميزة للزبائن، كما تزيد بشكل معتبر من قيمة المنتج. واعتبر الباحثان أن استراتيجية التمييز تلعب دور متغير وسيط بين الاستراتيجية التسويقية وقيمة المنتج.

9- خطة الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ستة فصول، ثلاثة فصول نظرية وثلاثة فصول للدراسة الميدانية. وكانت هذه الفصول كما يلي:

تم التطرق في الفصل الأول إلى كيفية تحديد مجال نشاط المؤسسة قبل البدء في عملية تقسيم السوق من خلال تحديد العلاقة بين مفهومي الحرفة والتقسيم، تحليل ميادين النشاط الاستراتيجي للمؤسسة وكذا تحليل سوق المؤسسة. كما تم التطرق إلى مفهوم التقسيم، أهدافه، فوائده، طرقه ومعاييره. بالإضافة إلى السيرة التي يجب أن تتبعها المؤسسة في عملية التقسيم من تخطيط للتقسيم، تحليل الزبائن، تحليل جاذبية أقسام السوق والاستهداف.

أما في الفصل الثاني فقد تم التطرق إلى مفاهيم عامة حول المنتجات من تعريف وتصنيف المنتجات، العناصر الأساسية لها وتشكيلة المنتجات. كما تم التطرق إلى كيفية إدارة المنتجات الجديدة، ل يتم الانتقال إلى المفاهيم الأساسية حول تمييز المنتجات، من تعريف وتطور مفهوم التمييز، طرقه ونماذجه. بالإضافة إلى أهم مزايا تمييز المنتجات من خلال عرض آثاره على كل من الميزة التنافسية، الربحية وأداء المؤسسة.

وتم التطرق في الفصل الثالث إلى مفهوم التموقع، أهميته، سيرورته والفرق بينه وبين صورة العلامة. كما تم التطرق إلى أشكال التموقع ومتطلبات نجاحه من خلال الإشارة إلى ضرورة ارتباط تمييز المنتجات بتقسيم السوق بالإضافة إلى دور تكييف المزيج التسويقي في دعم التموقع.

أما بالنسبة للدراسة الميدانية، فقد تم التطرق في الفصل الرابع إلى تحليل سوق العناية بالشعر في الجزائر وتصميم الدراسة الميدانية من خلال عرض الإطار العام للدراسة من نموذج ومتغيرات الدراسة. كما تم التطرق إلى التصميم النظري للدراسة المكون من فرضيات ومنهجية الدراسة، بالإضافة إلى التصميم العملي للدراسة والمتضمن لمجتمع وعينة الدراسة، أسلوب جمع البيانات وأدوات قياس المتغيرات.

وتم تحليل ومناقشة نتائج الدراسة في الفصل الخامس من خلال التطرق إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة واختبار صدق المقياس المستخدم، بالإضافة إلى تحليل نتائج دراسة سوق غسول الشعر في الجزائر من خلال التطرق إلى تقسيم هذه السوق، تمييز منتجات غسول الشعر لعلامة فينوس وتحليل تموقع علامات غسول الشعر المختلفة في هذه السوق. كما تم اختبار صحة فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية.

وفي الأخير تم عرض نموذج مقترح لتحسين تموقع منتجات المؤسسة من خلال استراتيجيات تقسيم السوق وتمييز المنتجات في الفصل السادس، من خلال عرض الشكل النهائي للمنتجات الجديدة المقترحة والتي ستوجه لأقسام السوق التي كانت مهملة من قبل، والتي تمثل فرصة لمؤسسة فينوس تمكنها من توسيع حصتها السوقية وتحسين تموقعها.

الفصل الثاني: مداخل تمييز
المنتجات حسب الأسواق
المستهدفة

تمهيد:

يتميز الزبائن باختلاف أذواقهم، حاجاتهم وتوقعاتهم، بحيث يصعب على أي مؤسسة مهما كان حجمها أن تلي كل هذه الحاجات والتوقعات بشكل جيد. لذا تقوم المؤسسات بتقسيم السوق الذي يمثل المدخل الأول لبناء توقع المؤسسة، وهو ذو أهمية بالغة للمؤسسة حيث يمكنها من تركيز جهودها على أقسام السوق التي تمثل أكبر قيمة بالنسبة لها. كما أن هذا التقسيم قد يكشف عن أقسام سوق محتملة تتوافق مع قدرات المؤسسة بحيث تمثل فرص يمكن للمؤسسة استغلالها. وفي هذا الفصل سنعرض المفاهيم الأساسية حول عملية التقسيم، ثم سنتطرق إلى سيورة عملية التقسيم بعرض المراحل المختلفة لهذه العملية، بالإضافة إلى تحديد استراتيجيات التقسيم الممكنة.

المبحث الأول: تحديد مجال نشاط المؤسسة

مع ظهور الفكر الاستراتيجي في إدارة الأعمال، أصبح الاهتمام ينصب على دراسة محيط المؤسسة وبالأخص محيطها التنافسي وذلك لتحديد وضعيتها التنافسية بالنسبة لمنافسيها ومن ثم تحديد الخطوات الاستراتيجية اللازم اتباعها، إما للحفاظ على وضعيتها التنافسية إذا كانت في وضعية قوة، أو لتحسينها إذا كانت في وضعية ضعف. وبذلك تعتبر عملية تحديد مجال نشاط المؤسسة الخطوة التمهيدية لبناء استراتيجية تنافسية صحيحة.

المطلب الأول: التقسيم الاستراتيجي وحرفة المؤسسة

لقد ظهر مفهوم حرفة المؤسسة في سنوات الستينات كمنظور جديد للفكر الاستراتيجي فيما يخص التقسيم الاستراتيجي في المؤسسات.¹ فحسب *Hamel, Koeing et Prahalad* فإن الحرفة تعبر عن مجموعة من الكفاءات التي يسمح تحكم المؤسسة فيها بالتواجد في عدة أقسام استراتيجية وإمكانية التطور إزاء المنافسة. كما تعرف الحرفة على أنها مجموع المهارات التي يجب أن تملكها المؤسسة حتى تكون ذات قدرة تنافسية. وبذلك يمكن أن تنتج الحرفة الواحدة عدة ميادين نشاط استراتيجية. وبدل البحث عن العوامل الحاسمة للنجاح على مستوى كل ميدان نشاط استراتيجي نبحث عن المهارة المميزة "Compétences distinctives" التي تمثل مجموع المهارات الأساسية والاستراتيجية التي تملكها المؤسسة في بعض الميادين مثل الإنتاج، البحث، الشراء أو غير ذلك. وحسب *Bouayad*³ فإن حرفة المؤسسة هي مجموع النشاطات الحالية والمستقبلية التي تخصص لها المؤسسة مواردها البشرية والمالية بصفة أولوية. وتمثل الحرفة تجسيد للرؤية المشتركة، المهمة، الاستهداف والغاية. كما تتحدد

¹ Boyer, L. (2004). Avenir du Management et Management de l'Avenir: la place du métier. Management & Avenir, (1), p 11.

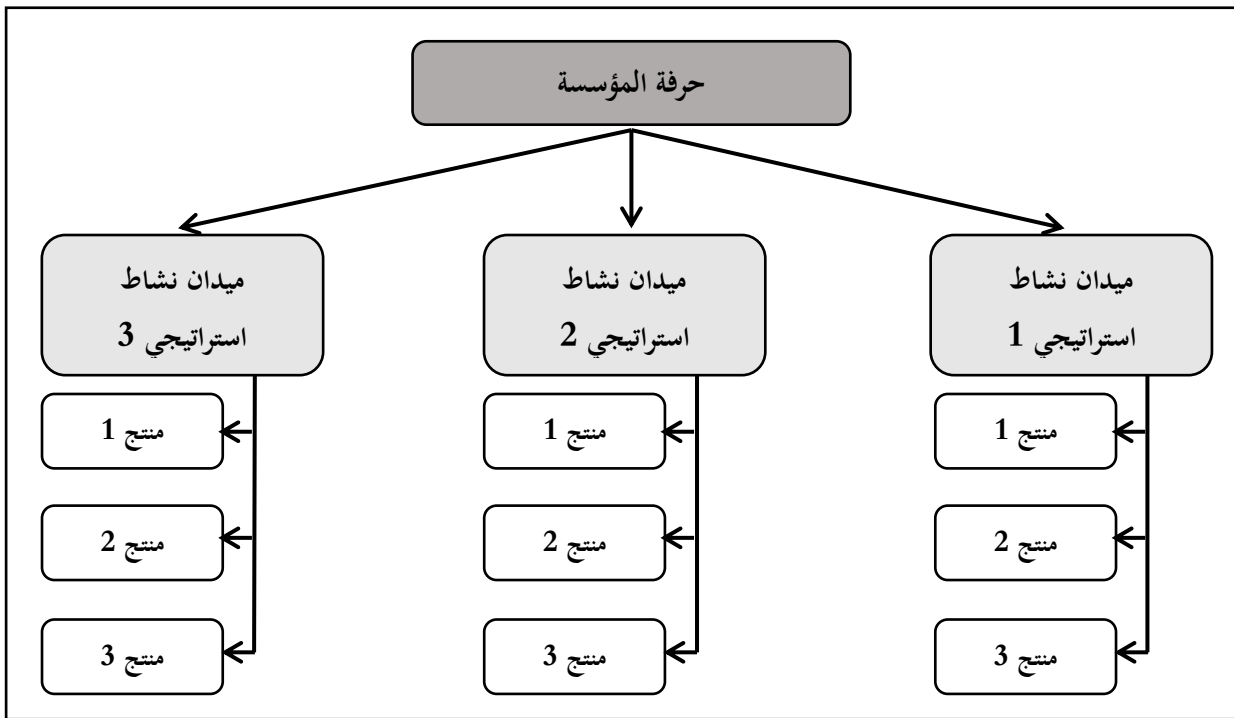
² الحاج مداح عرايبي، إدارة الأعمال الاستراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 125.

³ Hulin, A. (2010). Les pratiques de transmission du métier: de l'individu au collectif. Une application au compagnonnage (Doctoral dissertation, Université François Rabelais-Tours), p 45.

حرفة المؤسسة بالانطلاق من ماضيها وحاضرها لتشكل بذلك هوية للمؤسسة. فالحرفة هي محدد، هيكل، وتجسيد لاستراتيجية المؤسسة.

ولتحديد حرفة أو مجموعة حرف المؤسسة، يجب تحليل المهارات المميزة للمؤسسة والتي تسمح لها بالنشاط على مستوى مجال أو عدة مجالات نشاط استراتيجية. حيث تمثل هذه العملية تقييما نوعيا لمهارات المؤسسة والتي تعكس مجالها التنافسي. وبذلك فإن هيكل حرفة المؤسسة يمثل التحديد والتخصيص الأمثل لكفاءات المؤسسة في نشاط معين.¹ وتجدر الإشارة إلى أنه لا يجب الخلط بين مفاهيم: الحرفة، النشاط والمنتج. حيث يعتبر **Boyer**² بأن مفهوم الحرفة يقترب من مفهوم الكفاءات الجماعية، أو أنها مجموعة الكفاءات الشخصية، التنظيمية، الهيكلية، العلائقية، المالية... أما النشاط الاستراتيجي فيكون نتيجة لتقاطع مجموعة من المعايير الداخلية والخارجية للتقسيم الاستراتيجي من بينها الكفاءات، والتي سيتم التطرق إليها في المطلب الموالي.

الشكل رقم (I-1): الحرفة، ميدان النشاط والمنتج



المصدر: من إعداد الباحثة

وبذلك فإنه بعكس **Imène Berbes**³ التي تعتبر بأن ميدان النشاط الاستراتيجي يمكن أن يتضمن عدة حرف والتي بدورها يمكن أن تتكون من عدة منتجات. فإن المهارات والكفاءات المميزة التي تمتلكها المؤسسة وتجعلها مختلفة عن منافسيها والمتمثلة في حرفة المؤسسة، تمكنها من التواجد والعمل في قسم أو عدة أقسام

¹ Besbes, I. (2010). Evolution du périmètre d'activité et système de gouvernance d'entreprise: Le cas du groupe Danone (Doctoral dissertation, Université d'Angers), p 24.

² Boyer, L. Op.cit. p 11.

³ Besbes, I. Op.cit. p 24.

استراتيجية ناجحة عن عملية التقسيم الاستراتيجي، وهذه الأقسام الاستراتيجية بدورها قد تتضمن منتج أو عدة منتجات موجهة إلى السوق. ويمكن تلخيص الفرق بين هذه المفاهيم في الشكل رقم (1-I).

المطلب الثاني: تحليل ميادين النشاط الاستراتيجي للمؤسسة من خلال التقسيم الاستراتيجي

تكمن أهمية تحليل ميادين النشاط الاستراتيجي (DAS) في تجميع النشاطات الفرعية المتجانسة للمؤسسة في وحدات ليتم بعدها تحديد الاستراتيجيات التسويقية الخاصة بكل وحدة (ميدان نشاط استراتيجي). وتنتج ميادين النشاط الاستراتيجي عن عملية التقسيم الاستراتيجي لهذه الأنشطة والتي تعتبر عملية جد حساسة.

1- التقسيم الاستراتيجي:

يرتكز مفهوم التقسيم الاستراتيجي على تقسيم ميادين النشاط الاستراتيجي التي تعمل فيها المؤسسة أو تخطط للعمل فيها.¹ بحيث يجب على المؤسسة تخصيص استراتيجية مختلفة لكل ميدان نشاط استراتيجي لهذا من الضروري للمؤسسة تحديد ميادين النشاط الاستراتيجي التي تنشط فيها. ويمثل ميدان النشاط الاستراتيجي في المؤسسة قسم استراتيجي، يغطي مجموعة فرعية من النشاطات للمؤسسة ما تمتلك عوامل نجاح أساسية (FCS) متماثلة وموارد (بشرية، مادية، تكنولوجية ومالية) ومهارات مشتركة. كما يختلف كل ميدان نشاط استراتيجي عن ميادين النشاط الاستراتيجية الأخرى من خلال: الزبائن، التكنولوجيا المستخدمة والوظيفة.²

ويمكن القول أن القسم الاستراتيجي أو ميدان النشاط الاستراتيجي هو عبارة عن مجموعة من النشاطات المتجانسة من حيث معايير التقسيم الاستراتيجي، وتصبح بذلك وحدات مستقلة تخصص لها كل الوسائل وتصبح مرجعا للخيارات الاستراتيجية المستقبلية بالتطوير، المحافظة، الانسحاب، التدعيم وإعادة التقسيم.³

2- معايير التقسيم الاستراتيجي:

يعتبر اختيار المؤسسة لمعيار التقسيم الاستراتيجي عنصر بالغ الأهمية نظرا لأهمية الأقسام الناتجة عن هذه العملية أي ميادين النشاط الاستراتيجي والتي على أساسها تبني المؤسسة استراتيجياتها التسويقية لمواجهة المنافسة، وكما يتضح من خلال الجدول رقم (1-I) نجد أن هناك مجموعتين فرعيتين لمعايير التقسيم الاستراتيجي: المعايير الخارجية والمعايير الداخلية للتقسيم الاستراتيجي.

¹ Van Laethem, N. (2005). Toute la fonction marketing: savoirs, savoir-faire, savoir-être. Dunod, p 155.

² Pariot, Y. (2014). BA-Ba du Marketing, 2^{ème} édition. Studyrama, France, p 47.

³ الحاج مداح عرايبي، مرجع سبق ذكره، ص 132.

الجدول رقم (I-1): معايير التقسيم الاستراتيجي

| ميدان نشاط استراتيجي مختلف | نفس ميدان النشاط الاستراتيجي | |
|----------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| توليفة مختلفة | نفس التوليفة | المفاتيح الأساسية للنجاح (FCS) |
| | | المعايير الخارجية: |
| - زبائن مختلفين | - نفس الزبائن | - الزبائن |
| - أسواق مختلفين | - نفس السوق | - السوق المستهدف |
| - شبكات مختلفة | - نفس الشبكة | - التوزيع |
| - منافسين مختلفين | - نفس المنافسين | - المنافسة |
| | | المعايير الداخلية: |
| - مختلفة | - متكافئة | - التكنولوجيا |
| - مختلفة | - متكافئة | - الكفاءات |
| - ضعيفة | - قوية | - التنسيق |
| - تكاليف خصوصية مسيطرة | - تكاليف موزعة مسيطرة | - هيكل التكاليف |
| عدة سلاسل قيمة | سلسلة قيمة واحدة | سلسلة القيمة |

المصدر: Johnson G. et al. (2008) p266

2-1- المعايير الخارجية للتقسيم الاستراتيجي: تنتج المعايير الخارجية للتقسيم الاستراتيجي من خلال

التشخيص الاستراتيجي للمحيط الخارجي للمؤسسة والذي يحدد الاختلافات المتواجدة بين المجموعات الفرعية المكونة لعناصر هذا المحيط، وهي كما يلي:¹

أ- الزبائن: ونعني به تحديد المستخدم النهائي الذي يستهلك أو يستعمل السلعة سواء كان موزعا أو تاجرا أو صناعيا أو وكيفا أو زبونا نهائيا. ونجد أن هؤلاء الزبائن يكونون مختلفين من حيث الموقع الجغرافي، الدخل، الجنس، المهنة... وعليه فإن المؤسسة تخصص لكل مجموعة من الزبائن المتجانسين قسم استراتيجي خاص.

ب- السوق الملائم: ويمكن أن نميز في هذا المعيار بين أنشطة المؤسسة باستعمال المعيار الجغرافي ونعني به المكان الذي يتم فيه التوزيع. أين يتم تحديد ما إذا كانت المؤسسة ستبقى في نفس السوق أو ستتوجه إلى أسواق مختلفة، وبذلك تخصص قسم استراتيجي خاص بكل سوق.

¹ الحاج مداح عرابي، مرجع سبق ذكره، ص 129-130.

ت- نوع التوزيع: أي تحديد القناة التوزيعية الخاصة بخطة الإنتاج الذي تعتمده المنظمة. حيث تحدد المؤسسة ما إذا كانت ستتعامل مع نفس قنوات التوزيع أو مع قنوات مختلفة.

ث- المنافسة: هنا تحدد المؤسسة ما إذا كانت ستتواجه مع نفس المنافسين أم ستواجه منافسين مختلفين.

2-2- المعايير الداخلية للتقسيم الاستراتيجي: تنتج المعايير الداخلية للتقسيم الاستراتيجي عن التشخيص الداخلي للمؤسسة والتي قد تكشف عن إمكانية تقسيم نشاطاتها إلى أقسام استراتيجية مختلفة تخصص لكل منها استراتيجية خاصة، وهي كما يلي:¹

أ- الكفاءة والتكنولوجيا: ونعني بالكفاءة الموارد البشرية التي تمتلكها المؤسسة أما التكنولوجيا فهي مجموع الخبرات التي تمتلكها المؤسسة. وهنا تحدد المؤسسة ما إذا كان السوق يتطلب كفاءات وتكنولوجيات مختلفة وتخصص قسما أو أقساما استراتيجية خاصة بها.

ب- التآزر: وهي خصوصية خطوط الإنتاج بالنسبة للخطوط الأخرى والتي تكون نتيجة عن التعامل مع زبائن خصوصيين واستعمال تكنولوجيا خصوصية. فإذا كان التآزر بين الكفاءات والتكنولوجيات في خطوط الإنتاج قوي، فإن المؤسسة تقوم بتجميعها في قسم استراتيجي واحد، أما إذا كان التآزر بينها ضعيف فإنها تخصص قسما استراتيجيا لكل منها.

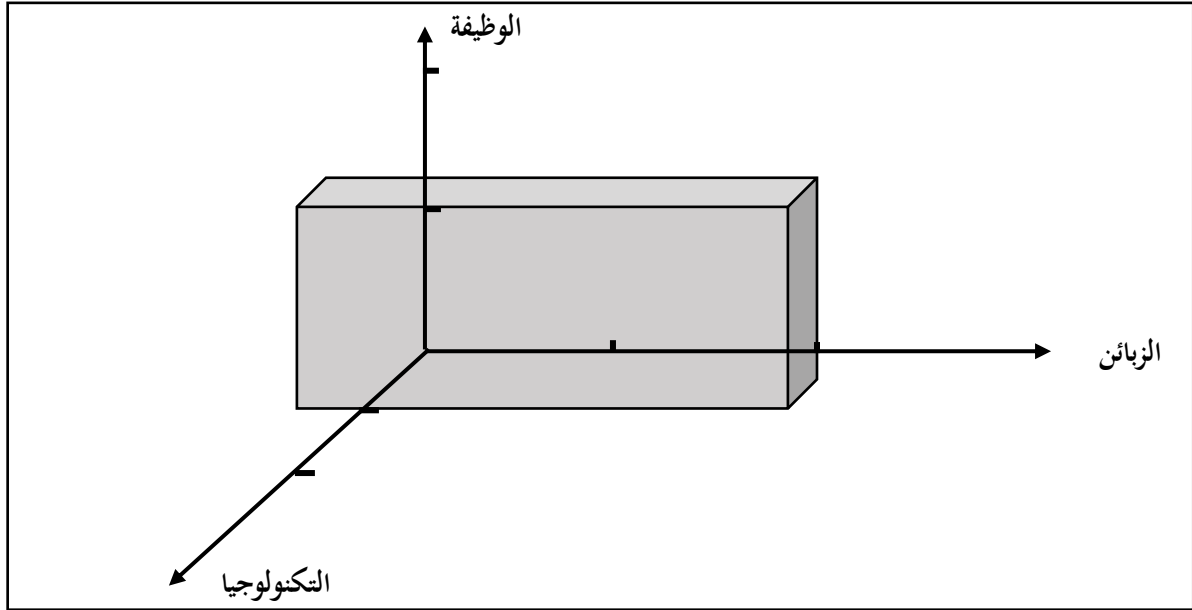
ت- هيكل التكاليف: حيث يجب إدماج خطوط الإنتاج التي تشترك في نفس هيكل التكاليف (ثابتة ومتغيرة) في نفس القسم وهذا للبحث عن تفوق تنافسي من جهة والاقتراب من التقسيم الذي يعتمده المنافس من جهة أخرى، وبذلك فإن هيكل التكاليف له دور حاسم بالنسبة لهذين العاملين.

ث- سلسلة القيمة: هنا يجب الأخذ بعين الاعتبار درجة التنسيق بين النشاطات من أجل تحديد الأقسام الاستراتيجية التي تشترك في نفس سلسلة القيمة.

كما أضاف *D.F.Abell et J.S.Hammond* وظيفة المنتج كمييار للتقسيم الاستراتيجي كما يبينه الشكل رقم (2-1)، حيث يمكن تقسيم نشاطات المؤسسة على أساس الوظيفة التي تؤديها المنتجات، لبتتم بذلك تجميع المنتجات المؤدية لنفس الوظيفة في قسم واحد.

¹ نفس المرجع السابق، ص 128.

الشكل رقم (I-2): المعايير الداخلية للتقسيم الاستراتيجي



المصدر: Martinet A.C. (1988) p67

المطلب الثالث: تحليل سوق المؤسسة

لقد تم استخدام مصطلح السوق منذ القدم للتعبير عن مكان التقاء العرض والطلب لإتمام عمليات البيع. وتكمن أهمية تحليل سوق المؤسسة في تمكينها من تحديد حصتها السوقية بالنسبة للمنافسين والتي يتم من خلالها تحديد الوضعية التنافسية للمؤسسة مقارنة بمنافسيها. فبعد أن كان اهتمام الباحثين ينحصر على المؤسسة وكيفية الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة للتفوق على المنافسين، بدأ الاهتمام بسوق المؤسسة ومحيطها الخارجي بظهور الفكر الاستراتيجي الذي أصبح يركز على الفرص وكيفية استغلالها والتحديات وطرق تجنبها. وبذلك فإن عملية تحليل سوق المؤسسة تتطلب تحليل كل من العرض الذي يمثل المنافسين والطلب الذي يمثل الزبائن.

1- تحليل الطلب:

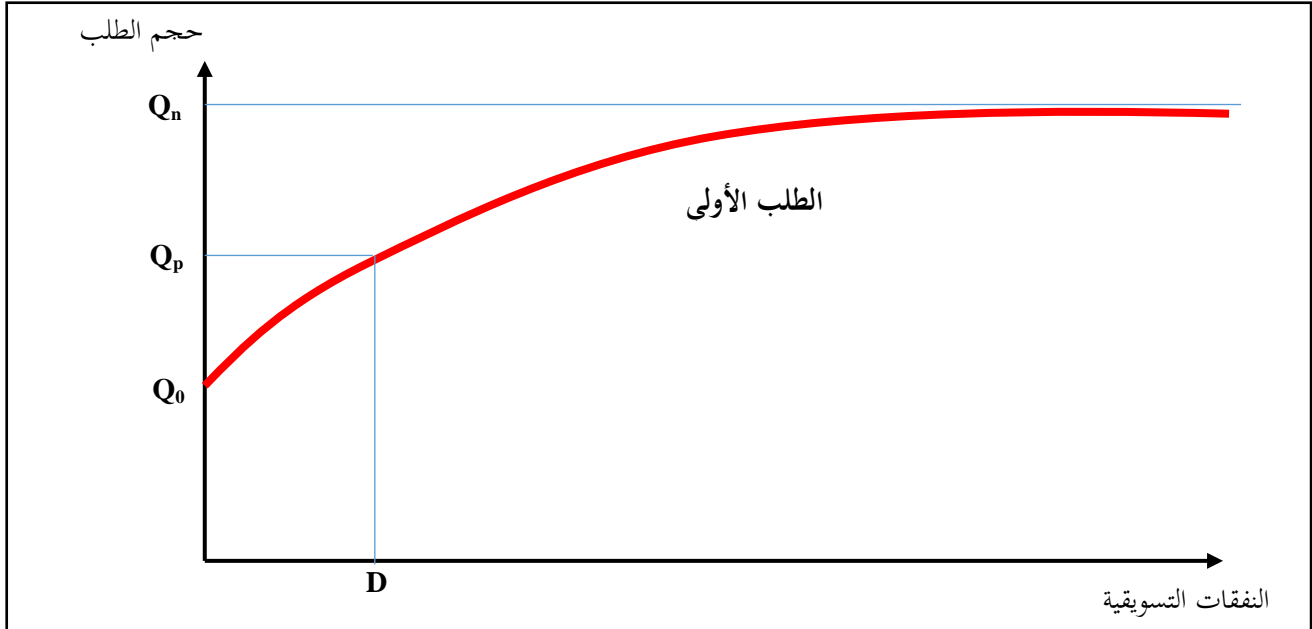
عند تحليل الطلب، يجب التفريق بين نوعين من الطلب: الطلب الكلي في السوق أو ما يسمى بـ "الطلب الأولي" والطلب على منتج أو منتجات المؤسسة. فالطلب الأولي هو الكمية الإجمالية لمنتج أو لخدمة ما، والتي تشتريها مجموعة محددة من الزبائن. أما طلب المؤسسة فهي الجزء من الطلب الأولي لمنتج أو لخدمة معينين في المؤسسة.¹

1-1- تحليل الطلب الأولي: يتوقف حجم الطلب الأولي أساساً على النفقات التسويقية لمجموع المؤسسات المنتمة لنفس قطاع الصناعة وعلى عوامل محيطية غير قابلة للتنبؤ كالعوامل الاقتصادية، السياسية.

¹ Daghfous, N. (2006). Le marketing. Montréal: G. Morin, p 188.

الديموغرافية... الخ كما يوضحه الشكل رقم (3-I). فقد نجد طلبا أوليا حتى وإن لم يتم إنفاق أي نفقات تسويقية من طرف المؤسسات، وهو ما يسمى بمستوى الطلب الأدنى. ونقول أن الطلب الأولي بلغ أقصى مستوى له عندما تعجز الجهود التسويقية للمؤسسات عن تحقيق زيادة في المبيعات.

الشكل رقم (3-I): منحنى الطلب الأولي



المصدر: Daghfous N. (2006) p189

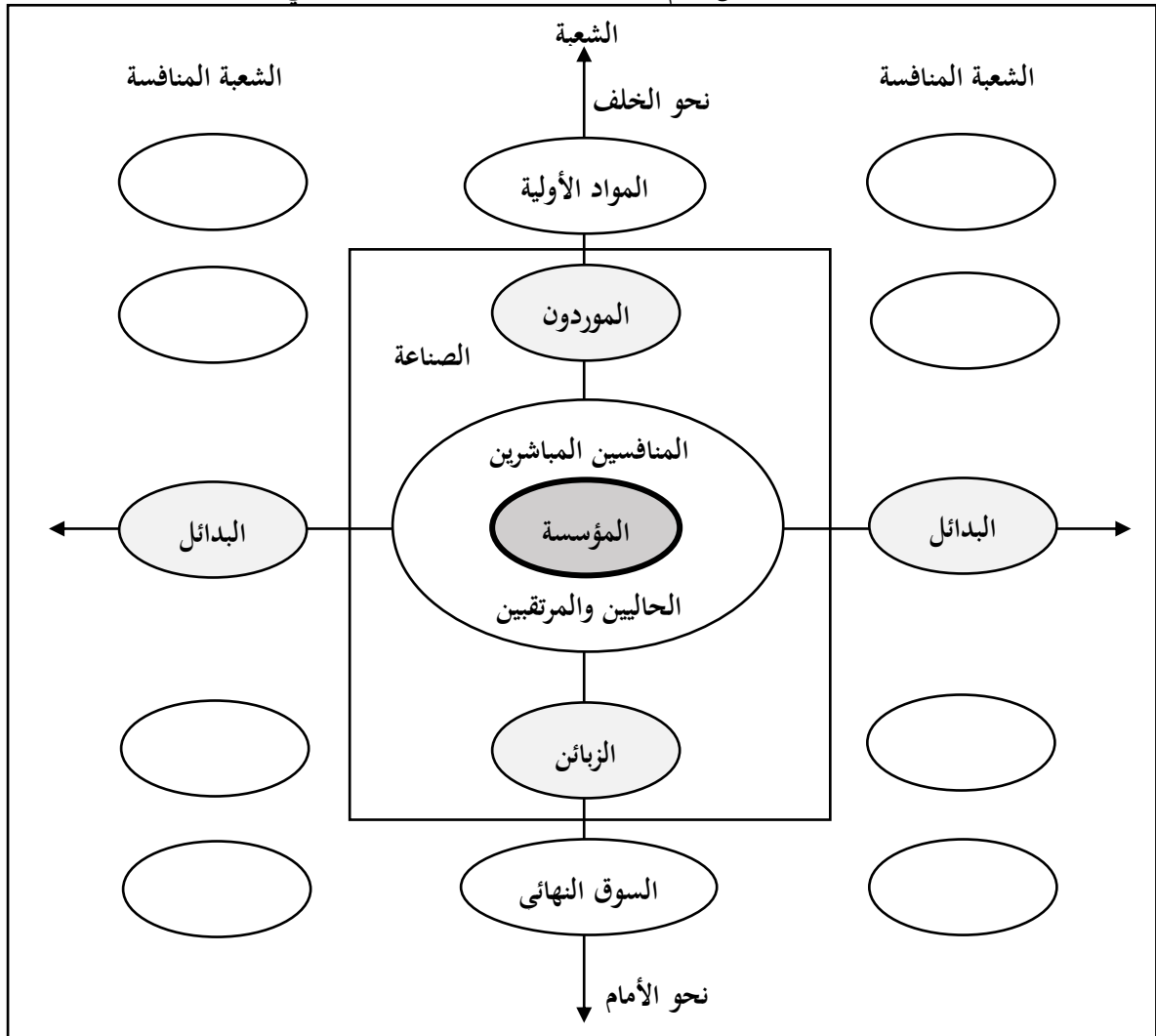
1-2- تحليل الطلب على منتج المؤسسة: يركز تحليل الطلب على منتج أو خدمة المؤسسة على نوعين من العوامل: عوامل داخلية وعوامل خارجية. فالعوامل الداخلية هي العوامل التي تستطيع المؤسسة التحكم فيها والتي تتمثل في الوسائل التي تستخدمها في خطتها التسويقية، أي خطط العمل الخاصة بالمنتج أو الخدمة، التوزيع، الاتصال والتسعير. أما العوامل الخارجية فهي العوامل التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها أي العوامل المحيطة مثل العوامل السياسية، الاقتصادية، الديموغرافية... الخ.

2- تحليل المنافسة:

لقد كان تحليل المنافسة في سنوات السبعينات يقتصر على المنافسة داخل القطاع، حيث كان يتم تحليل المنافسة بالاعتماد على ميادين النشاط الاستراتيجي للمؤسسة وذلك باستخدام المصفوفات التي تمثل محفظة نشاطات المؤسسة (BCG, ADL, McKinsey) والتي تضم مجموع ميادين نشاطها الاستراتيجي. وبهذا كان مجال المنافسة محدود بمجموع المنتجات المتشابهة، المكملة أو الاستبدالية، بمجموع المنافسين الذين يتحكمون في المهارات والوسائل المتقاربة و بالمنطقة الجغرافية الممتدة للسوق الملائم للنشاط.¹

¹ الحاج مداح عرايبي، مرجع سبق ذكره، ص 136.

الشكل رقم (I-4): تحديد المجال التنافسي

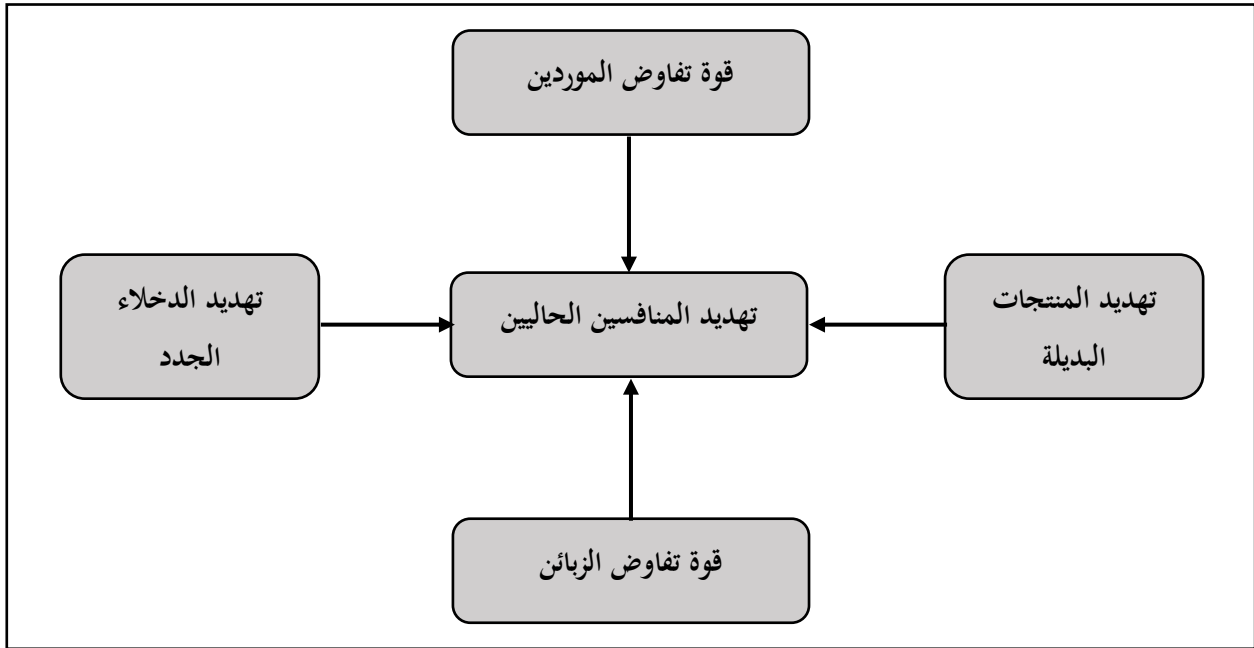


المصدر: Bidault F. (1988) p58

إلا أن مجال المنافسة بالنسبة للمؤسسة يتعدى حدود ميدان النشاط ليضم المنتجات البديلة من الشعب المنافسة كما يوضحه الشكل رقم (I-4)، وهو المدخل إلى منظور *M. Porter* الذي وسع مفهوم المجال التنافسي إلى خمس قوى للمنافسة. فحسب *M. Porter* فإنه يتوجب على المؤسسات الأخذ بالحسبان القوى المحددة للمنافسة في القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة. ويرتكز هذا المنظور على أبحاث الاقتصاد الصناعي التي تظهر أثر هياكل السوق على المردودية الإجمالية للقطاع. فوضعية المنافسة في القطاع تكون نتيجة لخمس قوى أساسية تسمح بقياس جاذبية صناعة أو سوق ما وتحديد المؤسسات التي تكون في وضعية قوة تنافسية¹، وهي كما يوضحها الشكل رقم (I-5): تهديد المنافسين الحاليين، تهديد الدخلاء الجدد، تهديد المنتجات البديلة، قوة تفاوض الزبائن، وقوة تفاوض الموردين.

¹ Leroy F. (2012). Les stratégies de l'entreprise, 4^{ème} édition, Dunod, Paris, p 9.

الشكل رقم (I-5): القوى الخمس لـ Porter



المصدر: Leroy F. (2012) p9

1-2- تهديد المنافسين الحاليين: تأخذ منافسة المنافسين الحاليين عدة أشكال مألوفة، من بينها تخفيض الأسعار، تقديم منتج جديد، الحملات الإعلانية وتحسين الخدمات. ويحد هذا الشكل من المنافسة من ربحية الصناعة ككل. حيث تتوقف درجة تخفيض المنافسة لربحية الصناعة على عاملين أساسيين: مدى حدة المنافسة وأساس المنافسة. وتكون حدة المنافسة أكبر في الحالات التالية:¹

- المنافسون كثيرون أو متقاربون جدا من حيث الحجم والقوة.
- معدل نمو الصناعة بطيء، وبذلك تكون منافسة شديدة على الحصص السوقية الحالية.
- حواجز الدخول عالية، والتي تبقى على المؤسسات داخل السوق حتى وإن كانت أرباحها قليلة أو سالبة.
- الالتزام الشديد للمنافسين من أجل الوصول للريادة، خاصة إذا كانت لديهم أهداف غير الأداء الاقتصادي.

2-2- تهديد الدخلاء الجدد: يعتبر *M. Porter*² أن أكثر الأسواق جاذبية هو السوق الذي تكون فيه حواجز الدخول مرتفعة وحواجز الخروج منخفضة، حيث تستطيع بعض المؤسسات فقط الدخول للسوق، وتستطيع المؤسسات ذات الأداء الضعيف الخروج بسهولة. وإذا كانت كل من حواجز الدخول والخروج مرتفعة، فإن الربح المحتمل يكون مرتفع، لكن المؤسسات تواجه مخاطر أكثر لأن المؤسسات ذات الأداء

¹ Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy, p 85.

² Kotler, P. & Keller, K. (2012). Marketing management, 14th edition, Pearson, p 232.

الأضعف ستبقى وتُحارب. أما إذا كانت كل من حواجز الدخول والخروج منخفضة، فإن المؤسسات ستدخل وتغادر السوق بسهولة، وتكون بذلك العوائد مستقرة ولكن منخفضة. وأساء حالة هي أن تكون حواجز الدخول منخفضة وحواجز الخروج مرتفعة، حيث تدخل المؤسسات في الأوقات الجيدة ولكن تجد صعوبة في الخروج في الأوقات السيئة، وينتج بذلك طاقة فائضة مزمنة وأرباح جد ضعيفة لكل المؤسسات.

2-3- تهديد المنتجات البديلة: تتمثل المنتجات البديلة في المنتجات التي تؤدي نفس وظيفة منتج المؤسسة من عدة جوانب. حيث نجد أن بدائل منتجات المؤسسة تكون جد متعددة وصعبة التحديد، فمثلا نجد أن العطر بديل للأواني المنزلية عند الرغبة في شراء هدية عيد الأم. ويكون السوق غير جذاب إذا كانت هناك بدائل فعالية أو محتملة للمنتج. حيث تضع البدائل حدودا على الأسعار والأرباح، فمثلا إذا تقدمت التكنولوجيا أو ازدادت المنافسة في المنتجات البديلة، فإن أسعار وأرباح المنتجات ستخضع.¹

2-4- قوة تفاوض الزبون: يكون السوق غير جذاب إذا كان الزبائن يمتلكون قوة تفاوض متزايدة. وتزيد قوة تفاوض الزبائن عندما يصبحون أكثر تركيزا أو تنظيما، عندما يمثل المنتج جزءا معتبرا من مصاريفهم، عندما يكون المنتج غير مميز، عندما تكون تكاليف تحول الزبائن منخفضة، عندما يكون الزبائن حساسين للسعر سبب انخفاض المداخيل، أو عندما يستطيعون الاندماج نحو الأعلى.² وبذلك فإن المؤسسات يجب أن تختار الزبائن الذي يمتلكون أقل قوة للتفاوض أو تطوير عروض أفضل لا يستطيع الزبائن الأقوياء رفضها.

2-5- قوة تفاوض الموردين: يكون السوق غير جذاب إذا كان موردو المؤسسة قادرين على رفع الأسعار أو تخفيض الكميات الموردة. ويكون الموردون أقوياء عندما يكونون مركزين ومنظمين، عندما يستطيعون الاندماج نحو الأسفل، عندما تكون هناك بضع بدائل فقط، عندما يكون المنتج المورد مدخلا مهما، وعندما تكون تكاليف تغيير المورد مرتفعة.³ وأفضل دفاع للمؤسسة هنا هو بناء علاقة ربح مشترك مع المورد أو الاعتماد على مصادر توريد مختلفة لتقليل المخاطر.

¹ Porter, M. E. (2008). Op.cit. p 84.

² Kotler, P. & Keller, K. Op.cit. p 232.

³ Ibidem.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لتقسيم السوق

يعتبر تقسيم السوق قلب الفكر التسويقي، لأنه يبحث عن الاستجابة بطريقة أفضل لتطلعات الزبائن وبالتالي الحصول على مستويات رضا أعلى. وهو عنصر أساسي في الاقتصاد التنافسي المرتكزة على الطلب من خلال السعي للتحكم في العلاقة منتج-سوق بتقديم منتجات مطابقة لتطلعات أقسام معينة من السوق بشكل مركز بدل تشتيت موارد المؤسسة على السوق ككل دون الأخذ بعين الاعتبار الاختلافات الموجودة بين زبائن المؤسسة.

المطلب الأول: التقسيم الاستراتيجي وتقسيم السوق

نظرا للأهمية الكبيرة للتقسيم في الفكر التسويقي، نجد العديد من الباحثين الذين تناولوا موضوع التقسيم، فتعددت بذلك التعاريف التي أعطيت لهذا المفهوم، وتجدر الإشارة هنا أنه لا يجب الخلط بين تقسيم السوق والتقسيم الاستراتيجي، ففي تقسيم السوق يقسم الزبائن من أجل تحديد الأزواج (منتج/زبون) وينتج عنه أقسام سوق¹. أما التقسيم الاستراتيجي فيركز على نشاطات المؤسسة إلى مجموعات متجانسة فرعية وينتج عنه ميادين نشاط استراتيجي. فالتقسيم الاستراتيجي أو كما يسميه البعض بتقسيم العرض يكون في مستوى أعلى ويتم قبل تقسيم السوق والذي يسمى كذلك بتقسيم الطلب، حيث تقوم المؤسسة بتحديد الأسواق على أساس ميادين النشاط الاستراتيجية لها ثم تقوم بتقسيم هذه الأسواق واختيار أقسام السوق التي تمثل أكبر قيمة بالنسبة لها.

وحسب **Christian Michon**² فتقسيم السوق هو تحديد مجموعات الزبائن الذين لهم مواقف، توقعات أو سلوكيات متشابهة إزاء منتج ما، أو العرض التسويقي بصفة أوسع. كما يعرفه **Philip Kotler**³ بأنه تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية متجانسة ذات دلالة، والتي يمكن الوصول إليها من خلال نشاط تسويقي خاص، حيث تقوم المؤسسة بتحديد المعايير حسب هيكل السوق ودراسة خصائص الأسواق الناتجة. ونلاحظ أن هذا التعريف أضاف إلى التعريف السابق للتقسيم إمكانية الوصول إلى قسم السوق من خلال النشاطات التسويقية للمؤسسة. وهو عامل مهم بحيث أن الهدف الأساسي من عملية التقسيم هو تركيز الجهود التسويقية للمؤسسة على قسم سوق معين، وبالتالي فإن قابلية الوصول لها القسم يعد عنصرا حاسما.

¹ Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., & Fréry, F. (2008). Stratégique. 8ème, p 265.

² Michon, C. (2006). Le Marketeur. 2^{ème} édition. Pearson Education, p 139.

³ Kotler, P. et al. (2006). Marketing Management. 12^{ème} édition. Pearson Education, p 280.

وحسب¹ *Gary Armstrong* و *Philip Kotler* فإن المؤسسة تقوم بتقسيم أسواقها الواسعة غير المتجانسة إلى عدة أقسام صغيرة ومتجانسة، والتي تستطيع الوصول إليها بأكثر فعالية، بتقديم منتجات وخدمات مكيفة حسب حاجاتها الخصوصية. ويركز هذا التعريف على عنصر مهم وهو تكييف منتجات وخدمات المؤسسة حسب الحاجات الخصوصية لقسم السوق المستهدف.

وأضافت جمعية التسويق الأمريكية² إلى تعريف تقسيم السوق عامل الوضوح، بحيث عرفته على أنه عملية تقسيم أو تجزئة السوق إلى مجموعات واضحة على أساس المشترين أو الزبائن الذين يحتاجون إلى سلع مختلفة أو مزيج تسويقي مختلف. أي أن الفروق بين الأقسام المختلفة الناتجة يجب أن تكون واضحة حتى تتمكن المؤسسة من توجيه نشاطات تسويقية مختلفة إلى كل قسم. حيث أنه إذا كانت هذه الفروق غير واضحة فإن اختلاف النشاطات التسويقية الموجهة لكل قسم سيشكل تكلفة إضافية تكون المؤسسة في غنى عنها.

انطلاقاً من التعاريف السابقة وجمع المفاهيم المختلفة التي جاء بها كل تعريف، نقترح التعريف التالي لعملية تقسيم السوق: "تقسيم السوق هو عملية تجزئة السوق إلى مجموعات متجانسة من الزبائن تكون الاختلافات واضحة بين خصائص كل مجموعة وأخرى. واختيار قسم أو أقسام السوق التي يمكن للمؤسسة الوصول إليها من خلال نشاطاتها التسويقية وتقديم منتجات وخدمات مكيفة حسب حاجات وتوقعات هذه المجموعات." وتصدر الإشارة إلى أنه على رجل التسويق أن يحقق من خلال هذه العملية نوعاً من التوازن بين اعتبارين أساسيين: الرغبة في إشباع الرغبات والتوقعات والتفضيلات الفردية لكي يحقق هدف اختراق السوق والاستحواذ على حصة الأسد فيها من جهة، والرغبة في الاستفادة من وفورات التمييز (Standardization) ومزايا الإنتاج بأحجام كبيرة (Mass production) من جهة أخرى.

المطلب الثاني: مزايا وأهمية تقسيم السوق

يلعب تقسيم السوق دوراً مهماً بالنسبة للمؤسسات والزبائن معاً، وتكمن هذه الأهمية فيما يلي:

1- تسهيل التسويق الموجه بالزبون (**consumer-oriented marketing**): يسهل تقسيم السوق عملية إعداد عناصر المزيج التسويقي بشكل مكيف حسب الزبائن المستهدفين من عرض المؤسسة والذي يعتبر ذو أهمية كبيرة في بلوغ الأهداف التسويقية.

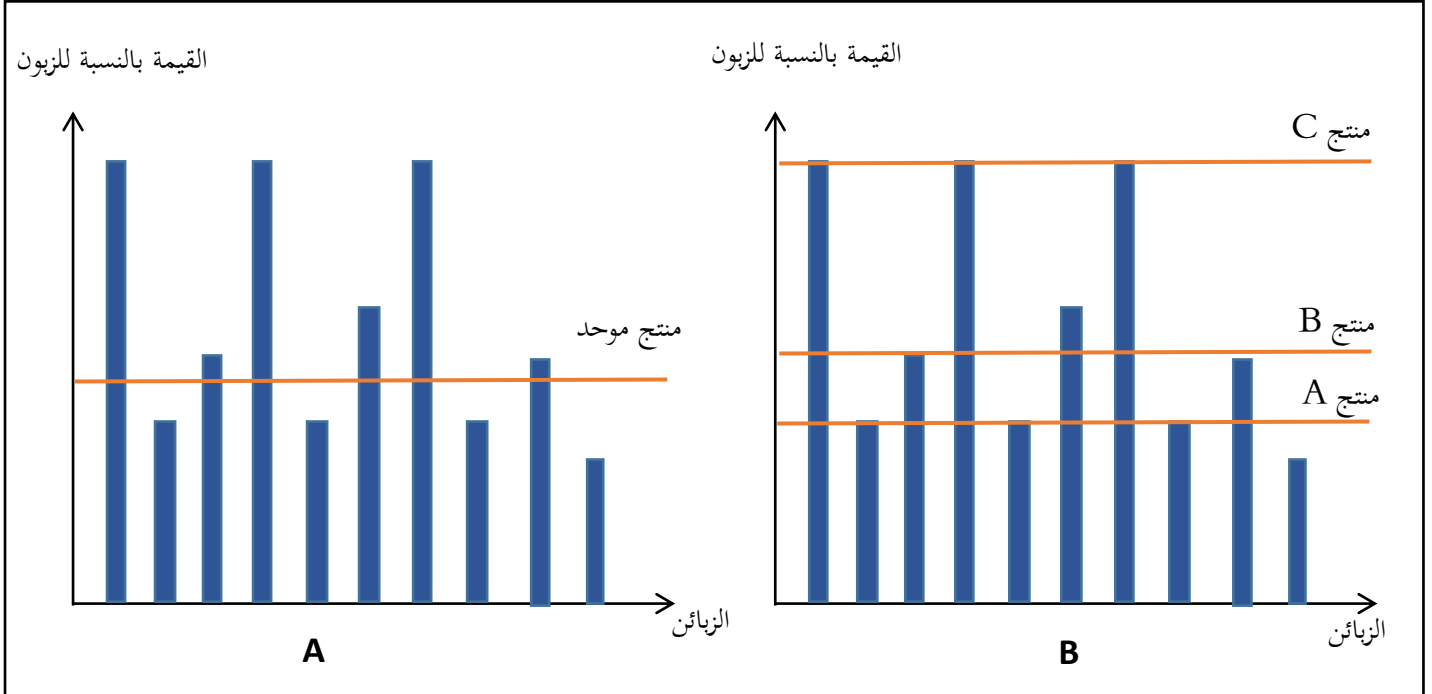
¹ Armstrong, G. & Kotler, P. (2007). Principes de marketing. 8^{ème} édition. Pearson Education, p 151.

² بشير العلق، الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

2- تسهيل تقديم مزيج تسويقي مناسب: يمكن تقسيم السوق المؤسسة من فهم حاجات الزبائن، سلوكهم وتوقعاتهم من خلال جمع المعلومات من كل القسم وبطريقة محكمة، فالقرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي المعتمدة على هذه المعلومات تكون دائما فعالة وذات فائدة للزبون والمؤسسة معا.

3- تسهيل تقديم استراتيجية منتج فعالة: بفضل تقسيم السوق يتم تطوير المنتج بالتوافق مع حاجات الزبائن من خلال البلورة الفعالة لحاجات المشترين في القسم المستهدف مما يجعل الزبائن راضين ويزيد من مبيعات وأرباح المؤسسة.¹ وهو ما يبينه الشكل رقم (6-I) حيث نلاحظ اختلاف في قيمة المنتج بالنسبة للزبائن المختلفين والناتج عن اختلاف خلفياتهم، توقعاتهم وأذواقهم. ويتقدم المؤسسة لمنتج واحد لكل الزبائن المختلفين في المنحنى (A)، فإن تقاطع هذا المنتج مع القيمة بالنسبة لمختلف الزبائن ينتج عنه عدم تلبية هذا المنتج لتوقعات القيمة بالنسبة للزبائن مما يؤثر سلبا على توقع المؤسسة، أما في المنحنى (B)، فبتقديم المؤسسة لمنتجات مختلفة كيفية حسب كل قسم سوق فإن كل منتج من هذه المنتجات سيتقاطع مع القيمة المتوقعة بالنسبة للزبائن مما ينتج عنه توقع جيد للمؤسسة في كل الأقسام المستهدفة.

الشكل رقم (6-I): أهمية تقسيم السوق



المصدر: Lambin J. (2007) p218

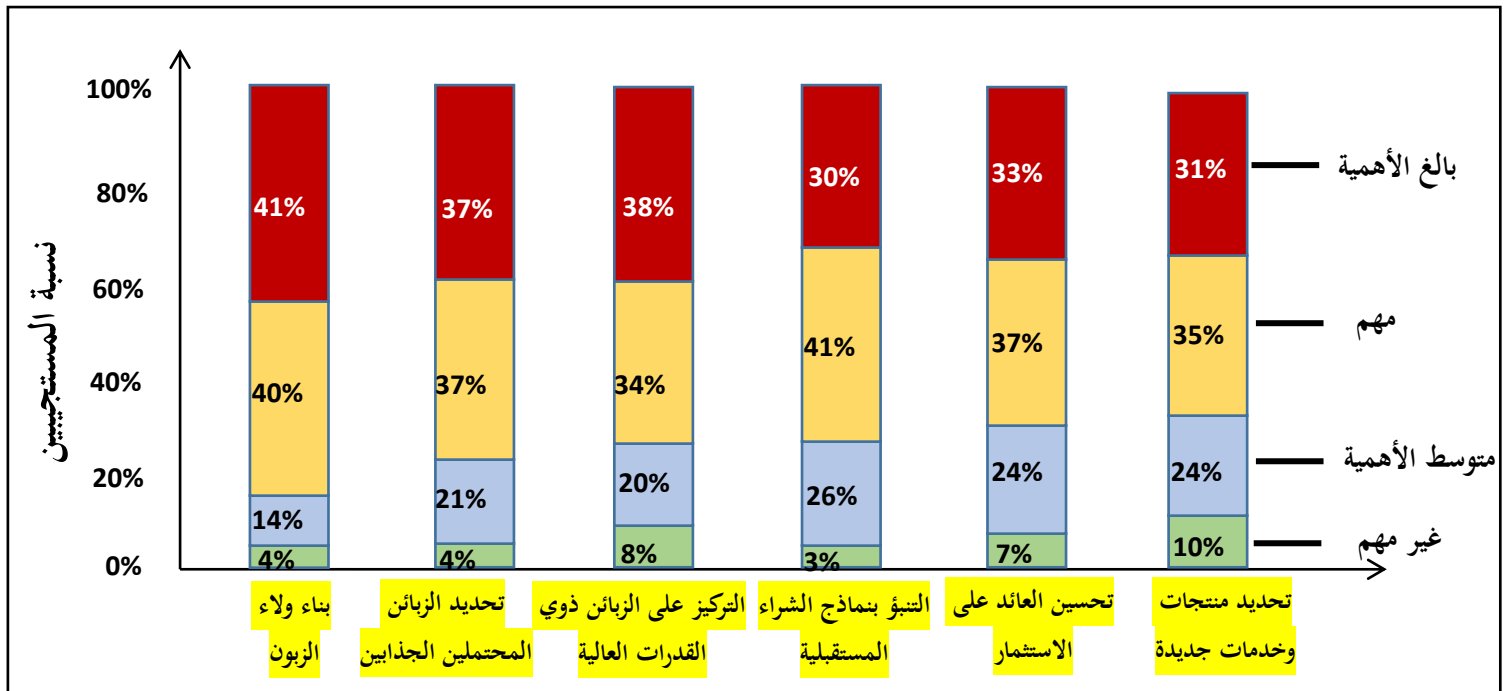
¹ Arkani G. (2010). Market segmentation importance in modern marketing system. www.kalyan-city.blogspot.com. Accessed in 10-04-2015.

4- تسهيل اختيار الأسواق المستهدفة: يسهل تقسيم السوق عملية تحديد تلك الأقسام الفرعية التي يمكن خدمتها بشكل أفضل وبموارد أقل في المؤسسة. حيث يمكن للمؤسسة تركيز جهودها على أكثر الأقسام إنتاجية وربحية من بين الأقسام الكلية للسوق من خلال تقنية التقسيم.

5- تسهيل اكتشاف فرص تسويقية أفضل: يساعد تقسيم السوق في تحديد فرص استهداف أقسام سوق معينة. حيث يساعد رجل التسويق على التفريق ما بين مجموعة زبائن من المجموعات الأخرى في سوق ما، مما يمكنه من اتخاذ قرار استهداف قسم معين.

6- تسهيل اختيار البرنامج التسويقي الملائم: يساعد تقسيم السوق رجل التسويق في تطوير البرنامج التسويقي من خلال قاعدة صحيحة، من خلال توفير المعلومات حول حاجات الزبائن في القسم المستهدف.¹ وهو ما يظهر من خلال الشكل رقم (I-7)، حيث يبين استخدام المؤسسة لاستراتيجيات وبرامج تسويقية مختلفة في الأسواق المختلفة بما يتماشى مع خصوصية هذا القسم من السوق.

الشكل رقم (I-7): الاستراتيجيات التسويقية المختلفة حسب أقسام السوق



المصدر: Futterman M. (2009) p5

¹ Idem.

الجدول رقم (I-2): ملخص الدراسات النظرية والتجريبية الحديثة حول أهمية تقسيم السوق

| الباحث | مضمون الدراسة | نتائج الدراسة |
|--|--|--|
| <i>Johan Larsson and Matti Martinkauppi (2003)</i> | يهدف هذا البحث إلى دراسة أهمية تقسيم السوق في المؤسسات الصغيرة للتصدير، حيث تم اختيار مؤسسة Polaris Optic AB وهي مؤسسة سويدية. وتم الاعتماد على مقابلة مع مجموعة من الإطارات في هذه المؤسسة. | استنتجت هذه الدراسة أهمية تقسيم الأسواق المحلية للمؤسسة بالإضافة إلى تقسيم الأقسام الدولية قبل التوجه إلى هذه الأقسام من أجل تسهيل إعداد استراتيجيات تسويقية محكمة في هذه الأسواق. |
| <i>Puwanenthiren Premkanth (2012)</i> | لدراسة العلاقة بين تقسيم السوق في المؤسسات البنكية ومستوى رضا الزبائن، تمت هذه الدراسة على أحد البنوك الأمريكية Bank of Ceylon Plc's باستخدام استبيان موزع على عينة من زبائن هذا البنك مكونة من 100 مفردة، حيث كان الاستبيان مقسم إلى قسمين، القسم الأول خاص بالمعلومات الشخصية للزبون. | استنتجت هذه الدراسة تأثير كبير لتقسيم السوق على رضا الزبائن والذي يظهر من خلال الارتباط الإيجابي القوي ما بين المتغيرين تقسيم السوق ورضا الزبون (0,726)، مما يعني أنه كلما كان السوق مقسم أكثر كلما زاد رضا الزبائن. |
| <i>Robert Blackburn (2012)</i> | تهدف هذه الدراسة إلى إظهار أهمية تقسيم السوق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات التي تواجهها في أسواق جد تنافسية. | بعكس نتائج الدراسات الأخرى، فقد أظهرت هذه الدراسة أن اتباع المؤسسات الصغيرة استراتيجية تسويقية شاملة أي عدم اتباع استراتيجية التقسيم يعتبر أكثر ملائمة من أجل تحقيق الفعالية. |
| <i>Vijay Thota and Chetipelly Sudhakar (2013)</i> | تطرقت هذه الدراسة إلى بعض المشاكل المرتبطة بتقسيم السوق بالنسبة للمؤسسات البنكية سواء العمومية أو الخاصة في الهند. بالإضافة إلى إظهار أهمية تقسيم السوق في تشكيل استراتيجية تسويقية. | استخلصت هذه الدراسة أن الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة في البنوك الهندية يتم إعدادها على أساس أغلبية المجتمع وليس على أساس المجموعات الصغيرة. بالإضافة إلى أن تقسيم السوق يعتبر ذو أهمية كبيرة في تطور الأعمال في المؤسسات البنكية، حيث إذا تم تطبيق عملية التقسيم بشكل صحيح، فإن القائمين على البنوك سيسهل عليهم إعداد خطط تسويقية استراتيجية. وهذا يسهل من زيادة الحصة السوقية للبنك مقارنة بالمنافسين. |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات المذكورة

- 7- توفير توجيه ملائم للجهود التسويقية: من خلال التقسيم يمكن للمؤسسة تجنب الأقسام التي تكون غير مربحة وغير ملائمة لأهدافها التسويقية والتركيز على بعض الأقسام المستهدفة فقط. وبذلك فإن تقسيم السوق يمكن المؤسسة من توجيه أهدافها التسويقية بشكل واضح من أجل بلوغها.

8- تسهيل الإعلان الفعال: يمكن لوسائل الإعلان أن تستخدم بأكثر فعالية من خلال استخدام الوسائل التي تصل إلى الأقسام المختارة فقط، مما يجعل نتائج الإعلان أكثر توجيها.

9- توفير فوائد خاصة للمؤسسات الصغيرة: يقدم تقسيم السوق فوائد خاصة للمؤسسات الصغيرة، حيث تكون موارد هذه المؤسسات محدودة لكونها جديدة نسبيا في السوق. هذه المؤسسات تستطيع اختيار قسم أو أقسام السوق المناسبة فقط وتركيز كل جهودها في هذا القسم من أجل تقديم أداء تسويقي أفضل. ويمكن لهذه المؤسسات أن تنافس حتى المؤسسات الكبيرة من خلال تقديم خدمات شخصية للزبائن في القسم المختار.

10- تسهيل الاستخدام الأمثل للموارد: يسهل تقسيم السوق من الاستخدام الكفء للموارد المتاحة، حيث يمكن المؤسسة من استخدام مواردها التسويقية بأكثر طريقة كفاءة في قسم السوق المستهدف.¹ ويبين الجدول رقم (I-2) ملخص للدراسات النظرية والتجريبية الحديثة التي درست أهمية تقسيم السوق على مستويات مختلفة.

المطلب الثالث: طرق ومعايير التقسيم

قبل التطرق إلى معايير التقسيم، من المهم أن نذكر الطرق الممكنة للتقسيم. فحتى نحصل على مجموعات متجانسة في عملية التقسيم، هناك طريقتين ممكنتين:²

- الأولى تركز على تجزئة مجموع الزبائن باستخدام معايير مختلفة مسبقا.
- والثانية، بدل تقسيم الزبائن، فهي تهدف إلى تجميع الأفراد المتشابهين.

1- طريقة التجزئة "Méthode de fractionnement":

تهدف هذه الطريقة إلى تقسيم الزبائن باستخدام معايير مختارة حسب مدى ملاءمتها لشرح الموضوع المدروس، وعزل مجموعات الأفراد التي يمكن اختيارها كقسم مستهدف والتي تكون قابلة للقياس الكمي ويمكن الوصول إليها بسهولة من خلال النشاطات التسويقية الخاصة. ولأن تعريف هذه الطريقة مشابه جدا لتعريف عملية التقسيم في حد ذاتها، نجد أنها تسمى في الغالب بطريقة التقسيم الاحصائية لإزالة الارتباك لدى المختصين في التسويق.

¹ Idem.

² Chirouze, Y. (1995). *Le marketing stratégique: stratégie, segmentation, positionnement marketing-mix et politique d'offre*. Ellipses, p 37-40.

هذه الطريقة تهدف إلى الجمع بين المتغيرات المفسرة "v. à expliquer" والمتغيرات التفسيرية "v. explicative" والمختارة مسبقا والتي تكون موضوع أسئلة الدراسة الاستقصائية أو المرتبطة ببيانات إدارية في حالة استخدام معلومات داخلية في المؤسسة (مثل ملفات الزبائن، ملفات البنوك... الخ).

2- الطريقة التراكمية "Méthode agrégative":

تهدف هذه الطريقة إلى اكتشاف الفئات "الطبيعية" للأفراد، دون استخدام أي حكم مسبق، ولذلك تأخذ هذه الطريقة في الغالب اسم التقسيم الاستكشافي "exploratoire" أو التقسيم من خلال تكوين مجموعات طبيعية. ومنهجيا يتم في ظل هذه الطريقة البدء بجمع المعلومات حول الزبائن (نمط الحياة، الميزات المرغوبة... الخ)، ليتم بعد ذلك قياس التقارب والتشابه بين الأفراد باستخدام التحليل المتعدد الأبعاد والذي يسمح بمعالجة كل المتغيرات المعروفة.

3- معايير التقسيم:

إن المعايير التي يمكن على أساسها تقسيم السوق كثيرة جدا، وتختلف هذه المعايير من منتج لآخر، من بلد لآخر ومن مؤسسة لأخرى، كما يمكن الجمع بين أكثر من معيار واحد للتقسيم. ويمكن تصنيف هذه المعايير في أربع فئات:

3-1- التقسيم السوسيوديموغرافي أو الوصفي:

إن التقسيم السوسيوديموغرافي أو ما يسمى بالتقسيم الوصفي، هو طريقة غير مباشرة للتقسيم، حيث أنه مبني على فرضية مفادها أن الاختلافات في الخلفية السوسيوديموغرافية هي أصل الاختلافات في الميزات المرغوبة (les avantages recherchés) وفي التفضيلات. لذا نجد أن المعايير السوسيوديموغرافية تستخدم كمؤشرات للحاجات¹. وتعتبر طريقة التقسيم هذه الأكثر استخداما، لأنه من السهل تحديد المعايير السوسيوديموغرافية. كما أن المعلومات الاقتصادية والاجتماعية متوفرة ويمكن الوصول إليها مباشرة من خلال مصادر رسمية، مثل مكاتب الإحصاء، مؤسسات التأمين الاجتماعي... الخ. ومن أهم تطبيقات التقسيم السوسيوديموغرافي في مجال دراسات السوق نجد:²

¹ Lambin J. Op.cit. p 230.

² Idem, p 231.

- وصف وفهم خلفية الزبائن الحاليين.
- تحديد الخلفية السوسيوديموغرافية لقسم سوق أو للسوق ككل.
- انتقاء وسائل الإعلام التي تؤثر على مجموعة سوسيوديموغرافية معينة.
- تحديد الزبائن المحتملين لمنتج جديد.
- تحديد عدد الزبائن في سوق محتمل.

ومن أهم متغيرات هذا التقسيم نذكر ما يلي:

أ- **المعايير الجغرافية:** تقوم المؤسسة هنا بعملية التقسيم حسب البلد، المنطقة أو المدينة. هذه المعايير يمكن استعمالها في المنتجات التي يتأثر استهلاكها بالمناخ (مثل آلات التدفئة)، بالعادات الغذائية، بالرغبة في المعلومات (الصحف المحلية)، أو بسلوكيات أخرى متنوعة.¹ وهنا تستطيع المؤسسة استهداف أحد أو بعض المناطق الناتجة، كما تستطيع استهداف كل المناطق مع الأخذ بعين الاعتبار الخصائص المحلية المرتبطة بحاجات ورغبات الزبائن.² من خلال القيام بتقدير الامكانيات وتكاليف التشغيل التي تختلف من قسم لآخر، ثم تختار الأقسام المناسبة لها.³ وما يعاب على هذه المعايير هو أنها قليلة التطبيق، ولكن ميزتها أنها إذا ما طبقت تكون قوية جدا لأنها تعزل أقسام السوق عن بعضها البعض بامتياز.

ب- **الجنس:** إن الانتماء إلى مجموعة الرجال أو النساء يجر اختلافات مهمة في سلوكيات الشراء والاستهلاك، وهو ما يلاحظ بشدة في منتجات الملابس، مواد التجميل وحتى في أماكن قضاء العطلات والكتب.⁴

ت- **السن:** إن رغبات الزبائن، حاجاتهم ومداهيلهم تتطور بزيادة السن، وهو ما نلاحظه بشدة في المؤسسات المصنعة للألعاب وحفاظات الأطفال والتي تهيكّل تشكيلاتها حسب سن الطفل⁵، وهنا نجد أنه حتى الطفل ذو 6 أشهر يختلف عن الطفل ذو السنة في احتياجاته. كما نلاحظ أن إدراك الزبائن لخصائص المنتجات يختلف باختلاف فئات سنهم، فمثلا نجد أن فئة الكهول يولون أهمية أكبر لمكونات المنتجات بعكس فئة الشباب الذين يهتمون أكثر بالصورة الاجتماعية. ولكن تجدر الإشارة هنا إلى أنه رغم أهمية معيار السن، إلا أنه يجب ربطه مع معايير أخرى حتى يكون التقسيم أكثر فعالية. فمثلا إذا كان بعض الأشخاص في سن 70

¹ Helfer J. P. & Orsoni J. (2001). Marketing. 7^{ème} édition. Vuilbert édition. Paris, p 175.

² Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 151.

³ Kotler, P. et al. (2006). Op.cit. p 285.

⁴ Helfer J. P. & Orsoni J. Op.cit. p 176.

⁵ Kotler P. et al. (2006). Op.cit. p 285

سنة يتنقلون على كرسي متحرك، نجد آخرين مازالوا يمارسون الرياضة. فالسن لا يسمح لنا بتحديد مرحلة الحياة التي يعيش فيها.¹ وهذا ما يصطلح عليه بالسن البيولوجي والسن الفعلي للزبون.

ث- **التقسيم على أساس دورة الحياة:** إن التقسيم على أساس دورة الحياة يضع الفرد في واحد من تسع فئات، لا تستند على الدخل وإنما على مرحلته في دورة حياته، وهذه الفئات هي: مرحلة العزوبية، متزوجون جدد يعيشون سوية، متزوجون لديهم طفل عمره يقل عن ست سنوات، متزوجون لديهم طفل يزيد عمره عن ست سنوات، زوجان لديهم أطفال في مرحلة الدراسة، زوجان مضى على زواجهما زمن طويل مع أبناء تركوا المنزل معتمدين على أنفسهم أو بدون أطفال أصلاً، زوجان تقاعد أحدهما، أرمل أو أرملة أو شخص فاتته فرصة الزواج، أرمل أو أرملة متقاعدين.²

ج- **المعايير المادية:** مثل الوزن، الحجم، طبيعة الشعر... الخ. والتي قد تكون مهمة في أسواق معينة (غسول الشعر، الملابس...³). بحيث قد تلعب هذه المعايير دوراً حاسماً عند شراء الزبائن لمنتجات معينة من خلال اختيار الأحجام أو الخصائص الملائمة لحاجاتهم الخاصة.

ح- **حدود التقسيم السوسيوديموغرافي:** تميل القيمة التوقعية للتقسيم السوسيوديموغرافي للانخفاض في الاقتصاديات الصناعية، بسبب نمطية طرق الاستهلاك في الطبقات الاجتماعية المختلفة. حيث نجد أن مجرد الانتماء لمجموعة الدخل المرتفعة مثلاً لا يعني بالضرورة وجود سلوك شرائي مختلف عن سلوك شخص ذو دخل متوسط.⁴ حيث قد نجد اليوم زبونين من نفس العمر، من نفس الوسط العائلي ولهما نفس مستوى الدخل، ولكن لهما سلوكيات ومواقف مختلفة جداً، والتي قد تتجلى في العادات الشرائية والتفضيلات المختلفة، وأحياناً، حتى في ردود أفعال متعارضة جداً مع تلك المقصودة من خلال الإشهار. فالتقسيم السوسيوديموغرافي إذاً يجب أن يكمل بطريقة أخرى للتحليل حتى نستطيع شرح والتنبؤ بسلوكيات الشراء. ومن هنا تطورت طرق أخرى للتقسيم، وهي طريقة التقسيم حسب الميزات المرغوبة والتقسيم السوسيوثقافي.

¹ Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 153.

² بشير العلاق ومحمود الصمدي، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص38.

³ Chirouze, Y. Op.cit. p 145.

⁴ Lambin, J. J. Op.cit. p 232.

3-2- التقسيم السلوكي:

يهدف هذا النوع من التقسيم إلى تقسيم السوق أو الزبائن إلى مجموعات متجانسة مختلفة حسب تحفيزاتهم، مواقفهم وردود أفعالهم تجاه المنتج. والمتغيرات السلوكية هي متغيرات مهمة جدا ويجب أخذها بعين الاعتبار عند القيام بعملية التقسيم. ولكن الملاحظ على هذه الطريقة هو أن الأقسام الناتجة عن هذا التقسيم تكون صعبة التكميم.¹ ونذكر من بين معايير هذا التقسيم ما يلي:

أ- مناسبة الشراء: يمكن تحديد أقسام السوق على أساس حالة ومناسبة شراء المنتج. فمناسبة الشراء تتعلق بطبيعة الشراء (هدية أو استخدام شخصي) أو الصفة الروتينية أو الاستثنائية للشراء.² فنجد مثلا أن المنتجات الموجهة للاستخدام الشخصي تتميز بالبساطة أما المنتجات التي ستقدم كهدية فيكون شكلها منمق أكثر. كذلك نجد أن غلاف المنتج قد يختلف باختلاف مناسبات شرائه، فمثلا تكون المنتجات المعروضة خلال شهر رمضان أو في فترة عيد الميلاد مختلفة عن نفس المنتجات المعروضة في الفترات العادية.

ب- حالة الاستهلاك: يمكن تجميع الزبائن حسب الحالات التي تأتيهم فيها فكرة الشراء، أين يقومون بعملية الشراء الفعلية وأين يستخدمون المنتج المشتري. فالتقسيم حسب حالات الاستهلاك قد يساعد المؤسسة في توجيه استخدام المنتج.³ وتستطيع المؤسسة تحديد حالات استهلاك منتجاتها من خلال القيام بدراسة ميدانية يقوم فيها كل زبون من الزبائن المستقصرين بتحديد حالة أو سيناريو الاستهلاك الخاص به، ثم يتم تحديد تكرارات كل سيناريو.

ت- وضعية المستخدم: يمكن التمييز في هذا النوع من التقسيم بين المستخدمين الحاليين، المستخدمين المحتملين، المستخدمين المنتظمين أو غير المنتظمين.⁴ حيث يمكن للمؤسسة توجيه استراتيجيات بيع واتصال مختلفة لكل فئة من هذه الفئات الناتجة.

ث- معدل استخدام المنتج: يجب هنا تحديد 20% أو 30% من الزبائن الذين يحققون 80% أو 70% من رقم الأعمال. حيث يمكن للمؤسسة مثلا تكيف تعبئة مختلفة للمنتجات حسب حاجات المستخدمين

¹ Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 156.

² Etienne, S. (2000). Marketing stratégique. Edition CLE. Tunis, p 132.

³ Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 156.

⁴ Lambin J. Op.cit. p 236.

الصغار، المتوسطين والكبار.¹ فكبار المستخدمين أو المستخدمين الأساسيين يمكنهم الاستفادة من امتيازات أكثر تجعل المستخدمين الصغار والمتوسطين يرغبون بزيادة عدد مشترياتهم للحصول على هذه الامتيازات.

ج- **مستوى الولاء**: يمكن تقسيم السوق كذلك حسب مستوى ولاء الزبائن، سواء الولاء للمنتج، المؤسسة أو للعلامة.² إلا أن مفهوم الولاء لا يخلو من الغموض، فأحيانا ما يبدو لنا أنه ولاء قد يمكن تفسيره بعوامل أخرى. فمثلا لنفترض أن زبونا ما اختار العلامة "B" خلال آخر سبعة شرايات قام بها، فتكرارات الشراء المتمثلة في (BBBBBBB) تبدو أنها تمثل تفضيل أساسي للمنتج، والتي قد تعكس في الحقيقة عادة، لا مبالاة، سعر مناسب أو ببساطة عدم توفر علامات أخرى. وفي نفس الوقت، التسلسل (BBBBAAA) الذي يبدو أنه يشير إلى تغير الولاء، قد يعكس ببساطة تحلي نقطة البيع عن العلامة "B" أو بسبب تخفيضات في العلامة "A". فاستمرار الشراء لا يعني بالضرورة الولاء لعلامة ما. وفي دراسة قام بها **Nielson**، فرق بين ثلاث أقسام من الزبائن: الزبائن الحصريين (BBBBB)، الزبائن المناوبين (BABBA) وزبائن المناسبات (AABAA). حيث لكل قسم من الأقسام الثلاثة أهمية خاصة، فدراسة الزبائن الحصريين، تستطيع المؤسسة تحديد نقاط قوتها. ودراسة الزبائن المناوبين تمكن المؤسسة من فهم منافسيها من أجل تغيير توقعها مثلا. أما دراسة زبائن المناسبات فتسمح للمؤسسة بتحديد نقاط ضعفها ومعالجتها، كما تستطيع أيضا فهم الظروف التي تجعل الزبون يشتري منتجها، حتى وإن كان هذا الشراء مناسبيا.

كما اقترح **David Stewart**³ تصنيف الزبائن في أربع مجموعات:

- **الزبائن غير المستخدمين**: والذين قد يكونون يعرفون المنتج أو العلامة ويرفضونه. وتكون الجهود التسويقية الموجهة لهذا القسم من الزبائن غير مجدية.

- **الزبائن الأولياء**: والذين يجب إبعادهم عن التفكير في تغيير العلامة.

- **الزبائن المتقلبين**: ليسوا أولياء للعلامة ويرتكزون على معايير أخرى كالسعر والتوفر. يمكن للمؤسسة جذبهم من خلال أساليب الترويج، ولكن هذه الطريقة تعتبر سياسة قصيرة المدى، لأن الزبائن المتقلبين سيتوجهون عاجلا أم آجلا إلى منافسين آخرين بمجرد أن يقوم هؤلاء المنافسين بتخفيض أسعارهم.

¹ Idem. p 236

² Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 157.

³ Etienne, S. Op.cit. p 133-134.

- الزبائن الناشئين: هم زبائن يدخلون لأول مرة إلى السوق. وهم الأكثر أهمية، فإذا نجحت المؤسسة في كسبهم، سيدعمون علامتها لمدة طويلة.

ح- التقسيم على أساس العامل التسويقي: هذا التقسيم يكون على أساس تقسيم السوق إلى قطاعات متميزة بناء على درجة استجابة الزبائن للعوامل التسويقية المختلفة، مثل درجة الحساسية للسعر، مرونة الطلب، جودة السلعة، الإعلان. وهذا التقسيم مفيد حيث يوفر لرجل التسويق معلومات مهمة وأخرى استراتيجية (feedback) تمكنه من تعديل سياسته التسويقية إذا ما وجد الزبون ما يريده فعلا.¹ فمثلا في حالة التقسيم على أساس السعر، يمكن إضافة منتجات أكثر بساطة لمنتجات المؤسسة.² أي يجب مراعاة السعر الذي يكون الزبون مستعد لدفعه³، فالسعر يمثل معيار مهم للتقسيم حيث يؤثر مباشرة على استراتيجية ومردودية المؤسسة.

خ- التقسيم حسب مراحل عملية الشراء: إن توقعات الزبائن خاصة من حيث المعلومات، تتوقف على المرحلة التي يكون فيها من مراحل عملية الشراء.⁴ فنجد زبائن يتجاهلون المنتج كليا، زبائن على علم فقط بوجود المنتج، زبائن يعرفون المنتج جيدا، زبائن يرغبون بالحصول على المنتج، وأخيرا، زبائن ينوون شراء المنتج في المستقبل القريب.⁵ وتوزيع الزبائن على هاته الفئات له أهمية كبيرة في إعداد خطة عمل تسويقية.

د- التقسيم على أساس الميزات المرغوبة: تهدف هذه الطريقة وهي من الطرق الأكثر فعالية للتقسيم، إلى تجميع الزبائن حسب الميزات المختلفة التي ينتظرونها في المنتج. وفي هذا التقسيم يتم تحديد المحفزات أو المنافع الأساسية المرغوبة في نوع من المنتجات، تحديد مجموعات الزبائن المختلفة التي تنجذب لكل منفعة من هذه المنافع ثم تحديد العلامات التجارية الأساسية القادرة على إرضائهم.⁶ بعد ذلك تقوم المؤسسة باختيار المحفز الذي ترغب في استخدامه لصنع منتج مناسب أكثر إرضاء للزبائن، وفي الأخير تقوم بتوجيه رسالة خاصة لمجموعة الزبائن التي تبحث عن الميزة المرتبطة بهذا المحفز. ويسمى هذا العرض بـ"العرض الفريد للبيع"⁷ (USP) "Unique Selling Proposition" لأن الميزة المروج لها تكون فريدة.

¹ بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص71.

² Lambin, J. J. Op.cit. p 237.

³ Chirouze, Y. Op.cit. p 147.

⁴ Idem. p 146.

⁵ Etienne, S. Op.cit. p 135.

⁶ Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 156.

⁷ Etienne, S. Op.cit. p 133.

ويركز التقسيم على أساس الميزات المرغوبة على نظم القيمة لدى الزبائن، فقد نجد شخصين لهما نفس الخلفية السوسيوديموغرافية لكن لهما نظامي قيمة مختلفين جدا. وفوق ذلك، قد نجد نفس الشخص يعطي قيم مختلفة حسب نوع المنتج المشتري. فمثلا قد نجد شخصا ما يشتري ثلاجة بالسعر الأدنى ولكن يشتري التلفاز الأكثر غلاء نظرا لجودة تصميمه.¹ ويعتمد نموذج التقسيم هذا على التقسيم المتعدد الخصائص، ويتطلب تطبيقه جمع المعلومات التالية:

- قائمة الخصائص أو الميزات المرتبطة بفئة المنتجات المدروسة.
- تقييم الأهمية النسبية المولاة لكل خاصية من طرف الزبائن.
- تحديد حجم كل قسم سوق مدروس، والخلفية السوسيوديموغرافية لزبائن كل قسم.

أكبر صعوبة تواجهها المؤسسة في هذه الطريقة من التقسيم هو تحديد الخصائص المميزة. وتظهر هذه الصعوبة أكثر في المنتجات الاستهلاكية. حيث تكون فرص الحصول على معلومات جديدة من خلال قيام محلل السوق بالطلب من الزبائن تحديد الخصائص التي يرغبون فيها قليلة.² ولكن إذا كانت هذه المعلومات مكتملة بفهم جيد للمشاكل المواجهة عند استخدام المنتج، تظهر أفكار منتج جديد أو مطور.

3-3- التقسيم البسيكوغرافي:

تتم هذه الطريقة من التقسيم عموما بالشخص في حد ذاته (نمط حياته وشخصيته)، حيث أن الأشخاص الذين ينتمون إلى نفس الطبقة السوسيوديموغرافية قد يمثلون اختلافات معتبرة. ونكر من بين المعايير الموجودة في هذا التقسيم ما يلي:

أ- **نمط الحياة:** إن نمط الحياة هو طريقة عيش شخص ما أو مجموعة ثقافية ما من حيث الاستهلاك، العمل، الهوايات، المواقف والآراء. ويرتكز هذا التقسيم على تجميع الأشخاص الذين لهم نفس نمط الحياة، أي نفس نمط السلوك.³ ونجد أن نظم تحليل أنماط الحياة المطورة تهتم أكثر بتحليل النشاطات (Activités)، الاهتمامات (Intérêts) والآراء (Opinions)، ومن هنا يأتي اسم دراسة **AIO** والتي تعطي أهمية أقل للقيم (Valeurs):⁴

¹ Lambin, J. J. Op.cit. p 232.

² Idem. p 233.

³ Etienne, S. Op.cit. p 131.

⁴ Lambin, J. J. Op.cit. p 240.

- نشاطات الأشخاص، أي سلوكياتهم الظاهرة والطريقة التي يقضون بها أوقاتهم.
- اهتمامات الأشخاص، أي تفضيلاتهم وما يعتبرونه مهما بالنسبة لهم في محيطهم.
- الآراء المتعلقة بأفكار الشخص، أي آرائهم في أنفسهم، في الاقتصاد، في السياسة، في الصناعة، في التلوث... الخ.

ب- الشخصية: يستخدم رجال التسويق متغيرات الشخصية لتقسيم أسواقهم من خلال إعطاء منتجهم شخصية علامة (صورة العلامة) تتوافق مع شخصية الزبون (صورة الذات).¹ بحيث يصبح استهلاك منتج معين من فئة منتجات معينة يعبر عن شخصية الزبون أو قناعاته ومبادئه، فمثلا نجد أن الأشخاص المهتمون بالبيئة والمحافظة عليها يبحثون عن المنتجات الصديقة للبيئة.

3-4- التقسيم بالمجموعات:

إن التقسيم هو نشاط ذهني للمحلل التسويقي يقوم من خلاله بملاحظة الأسواق وتحديد مجموعات الأشخاص الذين يتوقع بأن لديهم سلوكيات متقاربة. أما ما يسمى بالتقسيم بالمجموعات فهو عكس ذلك، حيث أن الأشخاص هم الذين يتجمعون بطريقة عفوية حول انتماءات مشتركة مثل منتج هواية (الحداء بعجلات roller)، علامة، شغف، مشكل (العائلات المدمنة على الكحول)، هدف (إنقاص الوزن) ... الخ.

ويساهم التقسيم بالمجموعات في ثلاث مستويات لتوجيه تسويق المؤسسات في الأسواق الاستهلاكية:²

- على مستوى البحث عن تمييز المنتج أو الخدمة، من خلال إظهار قيمة الرابط الوظيفي للمنتج أو الخدمة، أو من خلال رمز الرابط الذي ينقله.
- على مستوى البحث عن كسب ولاء الزبائن، من خلال تطوير ولاء مؤثر يرتكز على الإحساس بالانتماء إلى مجموعة ما.
- على مستوى البحث عن الصورة، من خلال تسجيل علامة المؤسسة في التوجه السوسيواقتصادي للثقافة المجموعاتي.

ونجد في هذا التقسيم أن الولاء يبدأ من المؤسسة¹. فالمؤسسة هي التي يجب أن تكون ودية لزبونها، من خلال السعي لإرضاء الحاجات الخصوصية لمجموعة معينة.

¹ Etienne, S. Op.cit. p 131.

² Lambin, J. J. Op.cit. p 237.

3-5- التقسيم المتعدد المعايير:

في أغلب الحالات، نجد أن رجال التسويق نادرا ما يعتمدون على معيار واحد أو معيارين فقط للتقسيم. بل بالعكس، فهم يطبقون تقسيمات باستخدام عدة معايير، والتي تسمح لهم ببناء مجموعات مستهدفة أدق أو أكثر تحديدا.² ونجد أنه من بين أكثر التقسيمات فعالية هي التي تجمع المعايير الجغرافية بالمعايير السوسيوديموغرافية. وهو أساس ما يعرف بالتسويق الجغرافي³ "Le géomarketing".

3-6- تقييم معايير التقسيم:

إن التنوع الكبير في معايير التقسيم الممكنة يطرح مشكلا لمديري التسويق في المؤسسات في تحديد المعايير الواجب اعتمادها في عملية التقسيم. ولحل هذا المشكل يقترح *Eric Vernet*⁴ ثلاثة عناصر لتقييم معايير التقسيم المختلفة وهي: الملائمة، التنبؤ وسهولة الاستخدام.

أ- **الملائمة:** وهي قدرة المعيار على الفصل الجيد بين الأقسام المختلفة. من منظور بياني يترجم ذلك من خلال ظهور سحابات من النقاط المتجمعة بشكل مركز في توزيع الزبائن على محاور معايير التقسيم.

ب- **القدرة على التنبؤ:** وهي الدلالة الإحصائية للمعيار للتنبؤ باختيار علامة ما. أي بمعرفة القسم الذي ينتمي إليه زبون ما، بحيث يجب أن يحدد المعيار المختار ما هي العلامة التجارية التي سيختارها الزبون.

ت- **سهولة الاستخدام:** والتي توضح سرعة وسهولة التحليلات، بالإضافة إلى التكلفة الكلية للدراسة اللازمة للحصول على الأقسام.

ويوضح الشكل رقم (3-I) تقييم معايير التقسيم المختلفة حسب عناصر التقييم التي سبق ذكرها.

¹ Idem. p 239.

² Armstrong, G. & Kotler, P. Op.cit. p 158.

³ Etienne, S. Op.cit. p 136.

⁴ Vernet E. (2001). L'essentiel du marketing. 2^{ème} édition. Editions d'Organisation. France, p 150.

الجدول رقم (I-3): تقييم معايير التقسيم

| المعايير | الملائمة (*) | التنبؤ (*) | سهولة الاستخدام |
|-----------------------|------------------|------------|-----------------|
| السوسيوديموغرافية | ضعيفة إلى متوسطة | ضعيفة | جيدة |
| السلوكية | متوسطة | جيدة | جيدة |
| البيسيكوغرافية | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة |
| التقسيم بالمجموعات | جيدة | جيدة | جيدة |
| (*) تتغير من سوق لآخر | | | |

المصدر: adapté de Vernet E. (2001) p 151

المبحث الثالث: سيرورة تقسيم السوق وتحديد الأقسام الأكثر جاذبية

لقد تطرقت العديد من الدراسات إلى سيرورة عملية التقسيم من الجانب النظري، حيث تبين مختلف المراحل التي تمر بها هذه العملية بشكل مفصل، وما يلاحظ على هذه الدراسات أنها من جهة تعالج أقسام السوق بموضوعية وتعتبر أنها سهلة أو على الأقل قابلة للتحديد من طرف المديرين والمسوقين في المؤسسة، ومن جهة أخرى تعتبر أن عملية تقسيم السوق هي عملية واضحة وصرحة "explicit"¹. هذا ما يعتبره الممارسين للتسويق غير واقعي، حيث أن عملية تحديد أقسام السوق تكون في الغالب غير موضوعية وخاضعة لقدرات وثقافة المؤسسة كما أن حدود قسم السوق تكون صعبة التحديد عمليا. بالإضافة لذلك، فإن مراحل عملية تقسيم السوق تختلف من قطاع لآخر فمثل نجد أن عملية التقسيم في سوق المواد الغذائية تختلف عن عملية التقسيم في سوق السيارات وفي سوق الصيدلة. لذا يمكن القول أن الإطار النظري لسيرورة عملية التقسيم لا يمثل نموذج أمثل يمكن للمديرين والمسوقين الاعتماد عليه بشكل كبير.

ويعتبر² *G.Dowling, G.Lilien and P.Soni* بأن هذه الفجوة بين الجانب النظري والتطبيقي لسيرورة التقسيم تعود للأسباب التالية:

¹ Jenkins, M., & McDonald, M. (1997). Market segmentation: organizational archetypes and research agendas. *European Journal of Marketing*, 31(1), 17-32. P3.

² Dowling, G. R., Lilien, G. L., & Soni, P. K. (1994). Business Market Segmentation Procedure for Product Planning. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(4), P35-37.

أ- الافتقار للتعميم: حيث نجد أن الباحثين الأكاديميين في التقسيم غالباً ما يوظفون عينات صغيرة وميسرة من المستقصين. كما نجد أن بعض المنشورات لدراسات أسواق المؤسسات تستخدم العينات الاحتمالية للوصول إلى تمثيل المجتمع. هذه العوامل بالإضافة إلى الافتقار لمقاربات نظرية وتجريبية للتقسيم قابلة للمقارنة يجعل المقارنة بين الدراسات غير موثوقة.

ب- التقسيم على أساس المنتج: نجد أن العديد من دراسات تقسيم السوق تركز بدقة على منتج واحد في الصناعة أو في السوق مثلاً: سوق الكيماويات، سوق الطابعات... الخ. ولكن في الحقيقة يمكن إرضاء حاجات زبائن متشابهة من خلال منتجات ذات تكنولوجيات مختلفة. حيث يعتبر *Levitt* أن التقسيم على أساس المنتج يعتبر قصر نظر لأنه يهمل الإرضاء عن طريق المنتجات البديلة. مثلاً، التقسيم على أساس تبني منتج معين مثل آلات الكتابة قد يهمل كون هذا المنتج بحاجة لمعالجة النصوص والتي يمكن إرضاءها بالحواسب الشخصية.

ت - عدم استقرار الأقسام: إن معظم دراسات التقسيم تستخدم بيانات الأقسام المختلفة التي تم تجميعها في دراسة معينة، ونادراً ما يحاول الباحثين تحديد إذا ما تغير القسم بمرور الوقت. ويكون عدم استقرار القسم إما من خلال تغير عدد و/أو طبيعة الأقسام، و/أو من خلال تحول المؤسسة من قسم لآخر. وستتطرق فيما يلي إلى أهم الخطوات المتبعة في عملية تقسيم السوق بصفة عامة دون الأخذ بعين الاعتبار خصوصية بعض الأسواق.

المطلب الأول: التخطيط للتقسيم لجعل تقسيم السوق أكثر فعالية

باعتبار أن عملية التقسيم هي خطوة استراتيجية في المؤسسة، فيجب عليها التخطيط لهذه الخطوة لتحديد كيفية تطبيقها بفعالية، حيث لا يوجد نموذج عام لسيروية عملية التقسيم، بل يجب على كل مؤسسة تحديد السيروية المناسبة للتقسيم حسب حالتها وخصوصيتها.

1- وضع أهداف استراتيجية للتقسيم:

تعتبر هذه الخطوة الأولية حاسمة، وغالباً ما تطبقها المؤسسات ولكن نادراً ما يتم ذكرها في أدبيات الموضوع. وتقتصر هذه الخطوة أن عملية التقسيم هي وسيلة لتلبية الاحتياجات من المعلومات لتطوير استراتيجية المؤسسة

و/أو الاستراتيجية التسويقية¹. فمثلا إذا كان الهدف الاستراتيجي للمؤسسة هو "تطوير وتسويق منتجات ذات تكنولوجيا معلومات جديدة"، فالتقسيم يجب أن يجمع زبائن على أساس ميولهم المختلفة لتبني هذه التكنولوجيات ويحدد من هم هؤلاء الزبائن أي خصائصهم وما هي أفضل طريقة للوصول إليهم (الحاجات للمعلومات، وسائل الاتصال المستخدمة... الخ). وتهدف هذه الخطوة إلى توجيه خصوصيات الخطوات الموالية.

2- تحليل الأنشطة:

يعتبر تحليل أنشطة المؤسسة أو محفظة نشاطات المؤسسة عنصرا مهما عند اختيار أقسام السوق الواجب استهدافها، حيث يسمح للمؤسسة بتحديد مدى قدرتها على توسيع نشاطاتها أو تقليصها أو المحافظة على نشاطاتها الحالية كما هي. وتهدف فكرة محفظة النشاطات إلى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الموازنة بين ارتفاع المبيعات، التدفقات المالية والمخاطر. فبنمو أو انكماش أحد أقسام السوق التي تنشط فيها المؤسسة ستتغير طبيعة محفظة نشاطات المؤسسة. لذا من المهم للمؤسسة إعادة النظر في محفظة نشاطاتها بانتظام والسعي نحو التحول إلى أقسام سوق جديدة. ويوفر تحليل محفظة النشاطات إطار مفصل لتصنيف المحيطات التنافسية الممكنة ومتطلباتها الاستراتيجية، حيث يستخدم مؤشرات عديدة لقياس أبعاد جاذبية قسم السوق من جهة وتنافسية المؤسسة من جهة أخرى.² بعد القيام بهذه الخطوة تحدد المؤسسة ما إذا كانت بحاجة إلى استهداف أقسام جديدة.

3- اختيار معايير التقسيم:

إن اختيار معايير التقسيم شيء مهم جدا، فهو ليس فقط وسيلة تسمح بتقسيم السوق إلى مجموعات أفراد يستجيبون بشكل متماثل لتغير أحد متغيرات التسويق، بل أيضا يسمح بالقيام بأنشطة تسويقية مستهدفة لتجنب استثمارات غير مجدية، مثلا من خلال الإعلان. هذا الهدف المزدوج يطرح مشكل منهجي حقيقي: فمن جهة، نجد أن المعايير الأكثر توضيحا للاستجابات لمتغيرات المزيج التسويقي هي في الغالب المعايير السلوكية، كالمتغيرات المتدخلة في عملية الشراء (الإدراك، التوقعات، المواقف، التفضيلات، النوايا) أو حتى المعايير التي تصف الاتجاه العام للفرد في تصرفاته (نمط الحياة، الثقافة... الخ). ومن جهة أخرى، نجد أن استخدام هذه المعايير ينتج مجموعات أفراد لا يمكن الوصول إليهم. لأن الاستجابة للمواد الإعلانية والإحصائيات المتعلقة بالتوزيع وتطور الاستهلاك

¹ Dowling, G. R., Lilien, G. L., & Soni, P. K. (1993). Business Market Segmentation Procedure for Product Planning. Journal of Business-to-Business Marketing, 50, p 39.

² McDonald, M. & Dunbar, I. (2010). Market segmentation. Oxford: Goodfellow Publishing. P292.

الناجمة عن تغيير في السعر أو في النشاطات الترويجية تكون عموماً مقسمة على أساس معايير أكثر تقليدية، أي المعايير السوسيوديموغرافية (السن، حجم العائلة، الدخل... الخ).¹

وبعد اختيار المعايير حسب ملاءمتها للموضوع المطروح، يجب التحقق من درجة شرحها للظاهرة المدروسة وترتيبها حسب قدرتها التمييزية، أي حسب قدرتها على إيجاد أقسام مختلفة عن بعضها البعض. ولهذا يكون من الضروري عموماً القيام بدراسة كمية من خلال الاستقصاء، ويتم صياغة استبيان الدراسة بما يسمح بالحصول على معلومات، من جهة، عن الآراء، المعارف، السلوك، المواقف، النوايا... الخ. ومن جهة أخرى، عن المتغيرات السوسيوديموغرافية والسلوكية الناتجة عن تقسيم السوق.

ويمكن القيام بالتحليل الاحصائي لتقسيم السوق من خلال عدة طرق: اختبار "Chi-deux"، جداول الطوارئ المتعددة الأبعاد "Tableaux de contingences multidimensionnels"، طريقة AID (Automatic Interaction Detector). ومن أكثر الطرق استخداماً هي طريقة Belson².

وتسمح هذه الطريقة بتحديد المعايير الأكثر شرحاً للظاهرة، الآراء، السلوك أو المواقف. ولكن لا يمكن استخدام هذه الطريقة إلا إذا كانت الظاهرة ثنائية (نعم/لا، موافق/معارض... الخ). حيث نجد أن معظم الأسئلة عن المتغيرات تكون عموماً ذات أكثر من بعدين. لذا من الأنسب إذا ما رغبتنا في استخدام طريقة Belson، تقليص كل متغير متعدد الأبعاد إلى متغير ذو بعدين. وتعتبر طريقة Belson من أكثر الطرق استخداماً نظراً لبساطتها بالإضافة إلى أنه يمكن استخدامها بدون برامج الكترونية خاصة أي أن الحساب يكون يدوياً. ولكن ما يعاب على هذه الطريقة هو أنها لا تحدد مدى معنوية التقسيم الناتج. لذا ولتخطي هذا العيب، يتم استخدام اختبار "Chi-deux". ولتطبيق هذه الطريقة نتبع الخطوات التالية:

أ- **الخطوة الأولى:** يتم تسجيل إجابات الأفراد على سؤالين متقاطعين موافقين لمتغيرين في جدول، أحدهما يؤثر في الآخر. ثم يتم بعد ذلك حساب معامل "Chi-deux" ومقارنته بالقيمة الجدولية له لتحديد معنوية العلاقة بين المتغيرين. وبعد التأكد من وجود علاقة فعلية بين المتغيرين، يتم تقليص خانات الجدول إلى أربع خانات، خانتين لكل متغير، فمثلاً إذا أردنا دراسة تأثير عدد أفراد العائلة على امتلاكهم لسيارة أم لا، ستكون الإجابة عن امتلاك السيارة بنعم أو لا، أما عن عدد أفراد العائلة فسنحصل على عدة إجابات وعليه

¹ Chirouze Y. Op.cit. p 36-37.

² Idem. p 37-38.

يتم تحديد فئتين فقط مع استخدام كل الاحتمالات (مثلا نحصل على ثلاث جداول، كل جدول يمثل احتمال معين)، للتوضيح أكثر أنظر الملحق رقم (01). بعد ذلك يتم حساب معامل "D de Belson" أو معامل الفرق "C" لكل جدول ناتج، والذي يعطى بالعلاقة التالية:

$$D = \sum_i \sum_j | (n_{ij} - n_{i1} \times n_{1j} / n) |$$

$$C = \sum_{i=1}^{i=2} (\text{Effectif théorique} - \text{Effectif observé})^2$$

ويتم بعد ذلك المقارنة بين المعاملات الناتج من كل جدول ليتم اعتماد التقسيم الناتج عن الجدول المتحصل على أكبر معامل "D" أو "C".

ب- **الخطوة الثانية:** تقتضي هذه الخطوة القيام بالمقارنة ما بين عدة متغيرات مؤثرة في المتغير المرغوب دراسته. وتكون هذه المقارنة على أساس المعامل "D" أو المعامل "C" الناتج لكل متغير.

ت- **الخطوة الثالثة:** والتي يتم فيها تكوين شجرة التقسيم من خلال إعادة ترتيب سيرورة التقسيم في شكل شجرة تسمح بإظهار كيفية تفرع المجتمع الأولي إلى أجزاء.

المطلب الثاني: تحليل الزبائن للتعرف على سلوكهم الشرائي

عند القيام بعملية التقسيم يجب دراسة الزبائن لتحديد خلفياتهم، حالات الشراء والاستهلاك، مستوى الحساسية للعلامة وللإعلام، مستوى رضا الزبائن الحاليين ومستوى رضا زبائن المنافسين.¹ ولفهم كيف يقوم الزبائن باتخاذ قرار الشراء يجب أن نتعرف بعمق على وحدات اتخاذ القرار (DMU) وسيرورة اتخاذ القرار (DMP).

1- وحدات اتخاذ القرار (DMU : Decision Making Units):

إن دراسة وحدات اتخاذ القرار يشتمل على التعرف على الأشخاص المشتركين في عملية الشراء والدور الذي يلعبونه. ويكون أفراد وحدات اتخاذ القرار: مبادر، مقرر، مؤثر، مشتري ومستخدم. ونجد أنه يمكن لأكثر من فرد أن يلعب نفس الدور كما يمكن لفرد واحد أن يلعب عدة أدوار. وتشمل وحدات اتخاذ القرار الأفراد التاليين:²

¹ Chirouze, Y. Op.cit. P48.

² Healey S. & Gomez M. (2013). Customer analysis. College of agriculture and life sciences. Cornell University. P8-9.

1-1- المبادر "*Initiator*": هو الشخص الذي أصبح واع بأهمية تلبية حاجة أو رغبة معينة ويجفز البحث عن المنتج أو الخدمة.

1-2- المقرر "*Decider*": هو الشخص الذي يتخذ القرار حول نوع المنتج أو الخدمة اللازم شراؤها.

1-3- المؤثر "*Influencer*": هو الشخص الذي له تأثير على القرار النهائي حتى لو لم يكن هو نفسه متخذ القرار.

1-4- المشتري "*Purchaser*": هو الشخص الذي يقوم بعملية الشراء الفعلية.

1-5- المستخدم "*User*": هو الشخص الذي يستخدم أو يستهلك المنتج أو الخدمة.

ويجب على المؤسسة أن تكون فهما جيدا لوحداث اتخاذ القرار عند التخطيط لاستراتيجية التواصل معهم، حيث يمكن لعدة أشخاص عن أن يشاركوا في عملية اتخاذ قرار الشراء والذين يلعبون أدوار مختلفة بإدراكات ورغبات خصوصية مختلفة، وعليه يجب على المزيج التواصلي للمؤسسة أن يعالج حاجات أفراد وحدات اتخاذ القرار المختلفين بشكل ملائم لكل منهم.

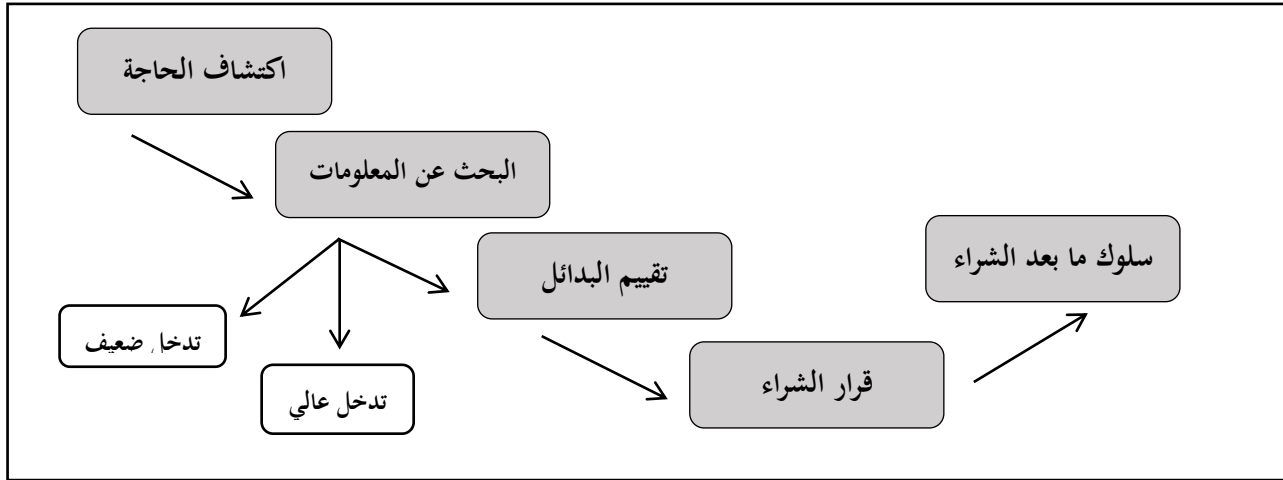
2- سيرورة اتخاذ القرار (DMP : Decision Making Process):

كما يجب على المؤسسات القيام بتحليل المراحل المختلفة لاتخاذ قرار الشراء، وذلك سعيا نحو الفهم الجيد لسلوك الزبائن تجاه منتجاتها لتقوم بعد ذلك بتصميم سياسات تستهدف بها هؤلاء الزبائن في كل مرحلة حيث يكون تأثيرها ذو خصوصية معينة والذي يؤدي في الأخير إلى تحفيز الشراء وكسب رضا الزبائن.

وهناك العديد من النماذج المفسرة لسيرورة اتخاذ قرار الشراء، مثل نموذج **AIDA**: "الانتباه Attention- الاهتمام Interest- القرار Decision- الشراء Action". ويقترح ¹**Philip Kotler** النموذج التالي لاتخاذ قرار الشراء: اكتشاف الحاجة أو المشكلة، البحث عن المعلومات، تحديد البدائل وتقييمها، قرار الشراء وسلوك ما بعد الشراء. كما يبينه الشكل رقم (8-I).

¹ Idem. P9.

الشكل رقم (I-8): سيرورة عملية الشراء



المصدر: Healey S. and Gomez M. (2013) P10

1-2- اكتشاف الحاجة أو المشكلة: والذي ينتج عن تحديد الزبون للفرق بين وضعه الحالي ووضع المثالي. وقد تكون هذه الحاجة ببساطة عدم وجود حليب في الثلاجة.

2-2- البحث عن المعلومات ودرجة التدخل: والمرتبط بمقدار الوقت والجهد الذي يخصصه الزبون في البحث عن معلومات حول منتج أو خدمة معينة قبل اتخاذ قرار الشراء. ويكون التدخل الضعيف موافق لشراء المنتجات أو الخدمات الاعتيادية، أين يقوم الزبون باتخاذ قرارات على أساس خبراتهم السابقة، أما التدخل العالي فيخصص شراء المنتجات التي تكون غالية الثمن، الزبون غير معتاد على شرائها، ذات دلالة اجتماعية مهمة أو يتضمن مخاطرة عالية. وفي هذه الحالة، يقضي الزبون وقتا معتبرا في البحث عن المعلومات، فحص العلامات المختلفة، التفكير في بائعين مختلفين، تقييم سمات مختلفة للمنتج واستخدام مصادر خارجية مختلفة للمعلومات.

3-2- تحديد وتقييم البدائل: يعتبر الزبائن أن المنتجات هي مجموعة من السمات ذات القدرات المختلفة على تلبية حاجاتهم وتوقعاتهم. ونجد أن السمات الأساسية تختلف باختلاف المنتجات كما أن أهميتها وملائمتها تختلف باختلاف الزبائن. كما نجد أن لكل زبون معتقداته حول علامة ما أو بائع ما حسب السمات الخاصة بهم. لذا فالمواقف التي يطورها الزبائن تجاه البدائل المختلفة غالبا ما تنتج عن تقييمهم لسمات المنتجات، العلامات و/أو البائعين.

2-4- قرار الشراء: في هذه المرحلة يطور الزبون تفضيلات ما بين البدائل بالإضافة إلى نية شراء أحدها. إلا أن موقف الآخرين (وحدات اتخاذ القرار) والعوامل غير المتوقعة قد تغير في نية الزبون للشراء أو تغير في توقيت الشراء.

2-5- سلوك ما بعد الشراء: بعد قيام الزبون بشراء المنتج أو الخدمة، يقوم بمقارنته بتوقعاته ويختبر بذلك مستوى معين من الرضا أو عدم الرضا. ويتعلق مدى رضا الزبون بمدى تقارب توقعاته والأداء المدرك للمنتج. فإذا كان المنتج لا يقارب التوقعات سيكون الزبون غير راض، أما إذا كان قريب من التوقعات سيقوم هذا الزبون الراضي بشراء المنتج مجدداً وسيصح به الآخرين.

المطلب الثالث: تحليل جاذبية أقسام السوق

يهدف تحليل الجاذبية إلى قياس جاذبية الفرصة الاقتصادية التي يمثلها أقسام السوق المختلفة، وهذا بهدف توضيح عملية اختيار الأقسام المستهدفة. كما يهدف تحليل الجاذبية إلى قياس وتوقع مستوى الطلب الأولي ودورة حياة الطلب في كل قسم سوق ناتج عن عملية التقسيم. فعلى أساس هذه المعلومات سيقوم المسؤولون في المؤسسة بتقدير الاستثمار والقدرة الانتاجية، ويجب هنا توضيح الفرق بين الطلب الأولي والطلب على المؤسسة أو على العلامة.

فحسب *Lambin, J.J. et Moerloose*، يكمن هذا الاختلاف في أنه، من جهة، الطلب الأولي لقسم سوق أو "منتج-سوق" هو مجموع الكميات المطلوبة أو المباعة لمجموعة معينة من المشترين، في مكان معين، في فترة محددة وفي محيط تسويقي كلي معين. ومن جهة أخرى، الطلب على المؤسسة أو الطلب على العلامة هو الجزء من الطلب الأولي الموافق للحصة السوقية للعلامة أو للمؤسسة في قسم سوق أو في "منتج-سوق" معين.¹

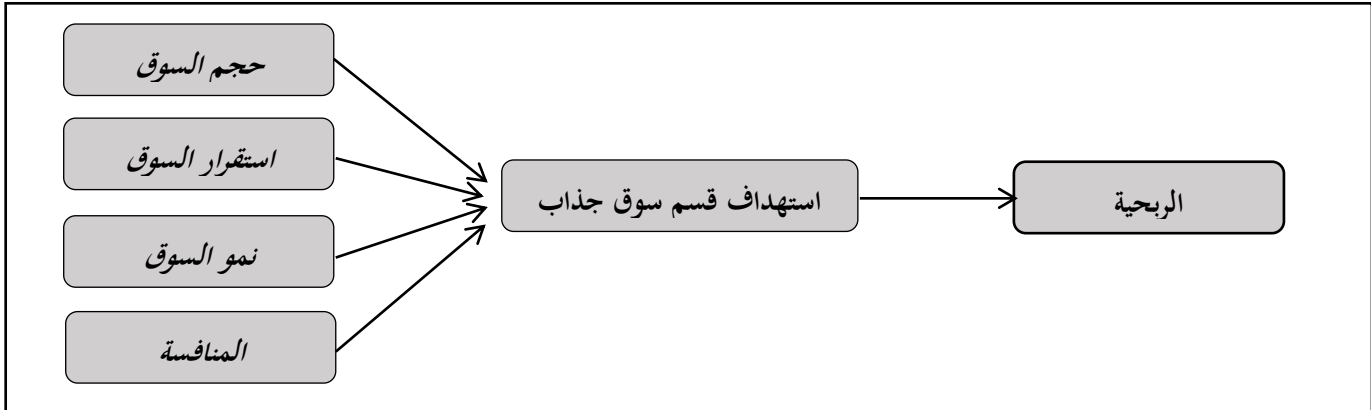
وتعود أصول مصطلح جاذبية قسم السوق أو جاذبية السوق إلى أدبيات تقنية تخطيط محفظة نشاطات المؤسسة، والتي تقترح بأنه على المؤسسات الاستثمار في الأسواق ذات خصائص جاذبية معينة. وأشهر تقنية لتخطيط محفظة نشاطات المؤسسة هي مصفوفة Boston Consulting Group²، والتي تصنف المؤسسات على

¹ Lambin, J. & Moerloose, C. (2008). Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché. 7^{ème} édition. Ed DUNOD. Paris. P226.

² Spohn D. (2004). "Evaluating Market Attractiveness: A New Venture Perspective," Doctoral Thesis. The University of St. Gallen, College of Business, Right and Social Sciences (HSG). Switzerland. Dissertation No. 2917. P6.

أساس بعدين: معدل نمو السوق والربحية. وفي هذه المصفوفة البسيطة، نجد أن ربحية المؤسسة ومعدل نمو السوق يعتبران مستقلان عن بعضهما البعض بالإضافة إلى أن نمو السوق هو المحدد الخارجي الوحيد لجاذبية السوق. إلا أن جاذبية السوق تتأثر بعدة عوامل أخرى. ويقترح ¹*Khaled Almgren* أربع محددات لجاذبية قسم السوق وهي: حجم السوق، استقرار السوق، نمو السوق والمنافسة. كما يبينه الشكل رقم (9-I).

الشكل رقم (9-I): استهداف قسم سوق جذاب



المصدر: p2 (2014) Almgren K.

1- حجم السوق:

حدد ²*Gatignon and Soberman* ثلاث أسباب أساسية لتأثير تطور السوق على كيفية تجاوب المنافسين مع بعضهم البعض. حيث كان أول هذه الأسباب هو الجاذبية الاستراتيجية للسوق من حيث الحجم المتوقع عبر الوقت. حيث تكمن أهميته في إعطاء المؤسسة وصف إجمالي لما سيكون النشاط في هذا السوق والذي يمكن تكميته من خلال حسابات بسيطة. فبعد تحديد منطقة السوق والحصول على عدد الأفراد فيها، يتم حساب عدد الزبائن المحتملين في هذا السوق، والحسابات المتمثلة في العدد الكلي للأفراد في السوق ونسبة الزبائن المحتملين يمكن الحصول عليها من خلال بحوث السوق والتي تعطي الحجم التقريبي لقسم السوق.

2- نمو السوق:

إن معظم الدراسات التجريبية التي تدرس طبيعة المنافسة في الأسواق والتي تم إجراؤها في أسواق ذات مستويات نمو مختلفة تظهر بأن ردود الأفعال المنافسة تكون أقوى وأسرع في الأسواق النامية. ويعتبر نمو السوق معيار أساسي

¹ Almgren K. (2014). The Four Factors for Targeting an Attractive Market. International Journal of Humanities and Social Science. Vol. 4. No. 9(1). P2.

² Soberman, D., & Gatignon, H. (2005). Research issues at the boundary of competitive dynamics and market evolution. *Marketing Science*, 24(1), P 171.

لجاذبية السوق لتحديد أي قسم سوق يمكن للمؤسسة أن تزدهر فيه. فسوق ذو معدل نمو عالي يعني مبيعات عالية.

3- استقرار السوق:

من أهم العوامل المؤثرة على تطور الأسواق هو استقرار المحيط من حيث: قاعدة الزبائن، نظام التوزيع، نظام الانتاج والتكنولوجيا. بالإضافة إلى أن التغيرات السريعة في السعر أو توفر السلع له تأثير معتبر على تطور السوق. وتتضمن مؤشرات استقرار السوق حجم الانتاج المحلي، صافي الميزات التجاري والتغير الموسمي في الانتاج والأسعار. ونجد أن استقرار السوق الذي يتميز باستقرار الأسعار المنخفضة هو شيء إيجابي بالنسبة للزبائن حيث يقلل تكلفة رأس المال والسعر الإجمالي للسلع، والعكس في حالة عدم الاستقرار. ومن وجهة نظر المنتجين، فالأسعار العالية تعتبر عامل جاذب للاستمرار في الانتاج. إلا أن هذا لا يكون صحيحا إلا إذا كانت المؤسسة قد دخلت فعلا في السوق، فباتباع هذه الطريقة كداخل جديد في السوق أو الصناعة سيقبل ذلك من عدد الزبائن المشترين للمنتج.

4- المنافسة:

يعتبر تواجد مؤسسات منافسة في قسم السوق مؤشرا جيدا لجاذبية هذا القسم، ولكن إذا كانت هذه المنافسة قوية ومتزايدة مع الوقت، فإن ذلك يمثل صعوبة بالنسبة للمؤسسة.¹ وتقوم المؤسسة هنا بتحديد كثافة المنافسين، ربحيتهم ووضعتهم التنافسية ل يتم بعد ذلك تحديد طبيعة ميزاتهم التنافسية. فتحليل التنافسية يهدف إلى تحديد الميزة التنافسية للمؤسسة والتي تمكنها من دخول هذا القسم من السوق.

حيث يعرف *Lambin et Moerloose*² الميزة التنافسية بأنها مجموع الخصائص أو السمات التي يمتلكها منتج أو علامة والتي تعطيه نوع من الامتياز على منافسيه الحاليين. وحسب *Michael Porter*³ فإن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية لا يتوقف فقط على مواجهة المنافسة المباشرة، وإنما يتوقف أيضا على الدور الذي تلعبه القوى الخمس للمنافسة والتي تم الإشارة إليها في الشكل رقم (I-5). كما يعتبر تحليل *SWOT* مفيدا عند

¹ Ibidem.

² Lambin, J. & Moerloose, C. Op.cit. P226.

³ Porter, M. & Laverigne, P. (1999). L'avantage concurrentiel. DUNOD. P228.

تحليل المنافسة، حيث يتم تحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة ومنافسيها في هذا القسم من السوق بالإضافة إلى تحديد الفرص والتهديدات المحتملة فيه.

المطلب الرابع: استهداف الأقسام الأكثر جاذبية

تعتبر عملية التقسيم عملية وصفية أي أن المؤسسة تقوم بدراسة السوق وتقسيمه إلى أقسام متجانسة حسب المعايير التي تعتبرها مناسبة لحالتها، أما الاستهداف فهو عملية تطبيقية لما تم تقريره بعد عملية التقسيم. وفي ظل هذه المرحلة، يجب على المؤسسة اختيار أقسام السوق التي ترغب في النشاط فيها. وهذا ما يتطلب اختيار قسم أو أقسام السوق الذين ترغب أو تستطيع تلبية حاجاتها حسب الأولوية. وتعتبر هذه المرحلة حساسة جداً، لأنه على أساسها سيتم اختيار استراتيجية السوق ويتحدد مدى استجابة قسم السوق المختار لجهود المؤسسة، فإذا تمت عملية الاستهداف بشكل فعال، ستوفر على المؤسسة تحمل تكاليف وجهود غير مجدية.

ويعرف **Kotler** ورفقائه¹ استهداف السوق بأنه عملية تقييم جاذبية كل قسم سوق واختيار قسم سوق أو أكثر للتوجه إليه. كما يعرفون السوق المستهدف بأنه مجموعة من الزبائن المشتركين في الحاجات أو الخصائص التي تقرر المؤسسة خدمتها. ويعتبر الاستهداف نقطة قوة أساسية في نجاح العديد من العلامات التجارية المشهورة مثل: بيبسي، مرسيدس... كما أنه يوفر أسس لاستراتيجية علامة تجارية مهيمنة والتي تعتبر من مداخل بناء توقع جيد لمنتجات المؤسسة أين تكون العلامة التجارية مرتبطة بشكل كبير بنوع معين من الزبائن. ويرتكز استخدام استراتيجية السوق المستهدف على كون الزبائن المستهدفين ينجذبون بشكل كبير للعلامة التجارية.²

وتتم عملية الاستهداف باتباع الخطوات التالية:

1- تصنيف أقسام السوق:

بعد القيام بالمراحل السابقة تقوم المؤسسة بتجميع النتائج المحصل عليها ليتم بعد ذلك تحديد أقسام السوق التي تمثل أهمية أكبر بالنسبة لها، ويكون ذلك على أساس أهمية كل قسم سوق بالإضافة إلى المخاطر التي يجلبها للمؤسسة. ويبين الجدول رقم (4-I) الفوائد والمخاطر المحتملة أن يجلبها كل قسم سوق للمؤسسة.

¹ Kotler, P. et al. (2009). Principles of Marketing: A Global Perspective. Pearson Prentice Hall. New Jersey.

² Aaker, J. L., Brumbaugh, A. M., & Grier, S. A. (2000). Nontarget markets and viewer distinctiveness: The impact of target marketing on advertising attitudes. Journal of Consumer Psychology, 9(3), P128.

1- اختيار قسم السوق المستهدف:

هناك عدة طرق لتقسيم السوق، ولكن ليست كل أقسام السوق ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة¹، فمثلا من غير المنطقي تقسيم سوق الملح مثلا حسب معيار الجنس أو الدين، فهنا كل الزبائن لهم نفس السلوك، فهم متجانسين بالنسبة لهذا المنتج، لذا لكي تكون عملية التقسيم فعالة، يجب أن تخضع لمعايير محددة. فاختيار السوق المستهدف من طرف المؤسسة يجب يخضع للمعايير التالية:

الجدول رقم (I-4): دراسة نتائج اختيار قسم سوق

| أمثلة | مستوى المخاطرة | أمثلة | مستوى الأهمية |
|---|----------------|---|------------------|
| عدم اليقين بخصوص حدود قسم السوق المدروس ظاهرة عابرة، تغير سريع في الأذواق إمكانية التقليد الجهل بممارسات المشترين-البائعين | خطر تجاري | حجم قسم السوق معدل النمو تكامل المقترحات | أهمية تجارية |
| استثمارات إسهارية كبيرة الحاجات للتمويل | خطر مالي | المردودية الدفع تدفقات الخزينة | أهمية مالية |
| عدم وجود استقلالية عن الموردين خطر الابتكار التكنولوجي: التقادم | خطر تكنولوجي | استخدام مهارة معينة المساهمة في هيكل التكاليف استخدام القدرة الانتاجية اقتصاديات الحجم | أهمية تكنولوجية |
| نزاعات مع البائعين المتنقلين والتخوف من البيع المباشر | خطر اجتماعي | استخدام الكفاءات تتمين النشاطات | أهمية اجتماعية |
| عرض عمومي للشراء ضرورة إعادة الهيكلة | خطر استراتيجي | التوافق قدرة التفاوض مع الموردين والزبائن (المشترين-البائعين) | أهمية استراتيجية |
| قوانين جديدة سحب مساعدات الدولة | مخاطر أخرى | | |

المصدر: Chirouze, Y. (1995) p 49

¹ Etienne, S. Op.cit. p 138.

1-2- إمكانية القياس: يجب أن تكون خصائص قسم السوق قابلة للقياس، ومثال ذلك: سكان المدن، مجموعات السن...¹ فإذا كان معيار التقسيم المستخدم صعب التطبيق والقياس، يكون من الصعب جدا جمع المعلومات. وهذا يعتبر نقطة ضعف في طريقة التقسيم حسب الميزات المرغوبة والتقسيم حسب نمط الحياة، ونقطة قوة بالنسبة للتقسيم الوصفي.²

2-2- حجم السوق: يجب أن يكون السوق الذي تتوجه إليه المؤسسة بجهود تسويقية كبيرة بدرجة تسمح بالحصول على عائد على هذه الجهود، بمعنى أن يكون هناك عدد كاف من الزبائن يملكون القوة الشرائية لكي تغطي نفقات إنتاج السلعة ونفقات تسويقها، ثم يمكن بعد ذلك الحصول على الربح المناسب.

الجدول رقم (I-5): تحديد حجم قسم سوق

| من وجهة نظر | الأسئلة التي يجب طرحها |
|-------------|--|
| اقتصادية | - ما هو رقم الأعمال المتوقع؟ - ما هي الهوامش الممكنة تحقيقها؟ - ما هو معدل نمو القطاع؟ - ما هو حجم قسم السوق؟ |
| تسويقية | - ما هي الصورة المنقولة من هذا القسم؟ - ما هي الإشارات التي يولدها؟ |
| تقنية | - ما هو التثمين التقني الذي يولده هذا القسم؟ - ما هي الكفاءات الواجب امتلاكها للدخول فيه؟ |

المصدر: Van LAETHEM N. (2006) p 164

2-3- إمكانية الوصول إلى قسم السوق: بمعنى أن يكون السوق في متناول يد المؤسسة أي إمكانية وصول السلعة إلى الزبائن ووصول الزبائن إلى السلعة.³ وتختلف إمكانية الوصول لقسم السوق عن قدرات المؤسسة، فقسم السوق يمكن أن يسهل الوصول إليه أو لا بغض النظر عن حالة المؤسسة.⁴ فيجب على مسؤول التسويق البحث عن أجوبة الأسئلة التي تظهر في الجدول رقم (I-6) على المستويات الاقتصادية، التقنية، التسويقية والتجارية.

¹ سمر صبرة، مبادئ التسويق، دار الإعصار العلمي، ص74،

² Lambin, J. J. Op.cit. p 249.

³ سمر صبرة، مرجع سبق ذكره، ص74.

⁴ Van LAETHEM, N. Op.cit. P164 :

الجدول رقم (I-6): تحديد قابلية الوصول لقسم سوق

| من وجهة نظر | الأسئلة التي يجب طرحها |
|-------------|---|
| اقتصادية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي حواجز الدخول؟ - ما هي تكاليف التموين والإمداد؟ - ما هي تكاليف النقل؟ - ما هي تكاليف التوزيع؟ |
| تقنية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي الحواجز التكنولوجية؟ - ما هي القواعد المعيارية؟ - ما هي العمليات اللازمة؟ |
| تسويقية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي أهمية عدد المنافسين المتواجدين؟ - ما هو مدى التقارب مع صورة المؤسسة؟ - ما هو مدى تقبل عروضنا؟ |
| تجارية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي عمليات الشراء؟ - ما هو الوقت اللازم لتكوين الأعمال؟ - ما هي الكفاءات التجارية اللازمة؟ |

المصدر: Van LAETHEM N. (2006) P165

2-4- تجاوب السوق: يجب أن يتجاوب السوق مع التغيرات التي تحدث في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي، ويجب أن يتوافق عدد القطاعات مع إمكانية وقدرة المؤسسة تسويقيا.¹

2-5- تميز قسم السوق: يجب أن يكون قسم السوق قابل للتمييز عن الأقسام الأخرى وأن يتجاوب بطريقة مختلفة لبرامج وعناصر مزيج تسويقي مختلفة². فمثلا إذا كانت النساء المتزوجات وغير المتزوجات تتجاوب بنفس الطريقة لتخفيضات معينة في العطور، فإنهما لا يمثلان قسما منفصلان.

2-6- قدرات المؤسسة: يجب أن تكون المؤسسة قادرة على الترويج بفعالية وخدمة قسم السوق.¹ وتحديد الوسائل المخصصة للوصول إلى قسم سوق ما يتوقف على التكاليف الضرورية للوصول لهذا القسم وكذلك القدرة المالية للمؤسسة.²

¹ سمر صبرة، مرجع سبق ذكره، ص74.

² Kotler, P. & Keller, K. Op.cit. P232.

الجدول رقم (I-7): تحديد قدرة المؤسسة

| من وجهة نظر | الأسئلة التي يجب طرحها |
|-------------|---|
| تسويقية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي القدرات الابتكارية؟ - ما مدى قدرتنا على خلق قيمة للزبون؟ - ما هي درجة إبداعنا وملائمة خياراتنا؟ |
| تقنية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي قدرتنا الانتاجية؟ - ما مدى تحكمنا في تقنيات العمليات؟ - ما هي قدرات فرق البحث والتطوير؟ |
| تجارية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي كفاءات التجارين؟ - ما هو أداء قوة البيع؟ - ما هي الحاجات للتوظيف والتدريب؟ |
| اقتصادية | <ul style="list-style-type: none"> - ما هي القاعدة المالية للمؤسسة؟ - ما هي إمكانية الاستثمار؟ - ما مدى تنافسيتنا من حيث السعر؟ |

المصدر: Van LAETHEM N. (2006) p166

2-7- أخلاقيات اختيار الأقسام المستهدفة:

رغم أن المعايير السابقة تحقق اختيار أقسام سوق ملائمة للمؤسسة، إلا أنه يجب على المسوقين اختيار الأقسام المستهدفة بحذر لتجنب ردود الفعل العنيفة للزبائن، فبعض الزبائن يرفضون أن يتم تصنيفهم³. فمثلا نجد أن الأشخاص المسنين الذين لا يشعرون بفرق سنهم لا يفتنون المنتجات التي تصنفهم كـ "أشخاص مسنين".

3- استراتيجيات اختيار السوق المستهدف:

بعد تحديد المؤسسة للأقسام الأكثر ملائمة لقدراتها، تقوم بتحديد الاستراتيجية التي ستنتهجها لاختيار أي الأقسام ستستهدف. وفي هذا الصدد، تكون المؤسسة أمام العديد من الخيارات، فتقوم المؤسسة باستهداف

¹ نفس المرجع السابق، ص74.

² Van LAETHEM, N. Op.cit. P165.

³ Kotler, P. & Keller, K. Op. Cit. P235.

أسواقها إما من خلال استراتيجية التسويق المتنوع، استراتيجية التسويق غير المتنوع أو من خلال استراتيجية التسويق المركز.

3-1- التسويق غير المتنوع:

في هذه الاستراتيجية تتجاهل المؤسسة الاختلافات ما بين الأقسام، وتتوجه إلى السوق ككل بعرض واحد. وتكون هذه الاستراتيجية مناسبة إذا كان لكل الزبائن نفس التفضيلات تقريبا وعندما لا يظهر السوق أي أقسام طبيعية.¹ ويكون التركيز في هذا النوع من الاستراتيجيات على الخصائص المشتركة بين الأفراد، وتحاول المؤسسة هنا جذب جميع المشتريين بواسطة برنامج تسويقي مكثف واحد، والهدف هو إيصال السلعة إلى أكبر عدد ممكن من المشتريين، وعليه فإن المؤسسة تعتمد على استراتيجية توزيعية شمولية، ومن حيث السلعة فإنها في الغالب تصمم لإرضاء أكبر عدد ممكن من المشتريين. وتمتاز هذه الطريقة بتحقيقها لأرباح كبيرة من خلال طرح منتج معياري يستفيد من ميزات الانتاج الكبير، حيث تنخفض التكاليف الإجمالية. كما تمتاز بانتشار العلامة التجارية ورسوخها، وهذا بدوره يعزز السلعة في أذهان الزبائن، ويعظم من عددهم. بالإضافة إلى القدرة على تحسين نوعية المنتج من خلال البحث والتطوير، حيث يكون التركيز على منتج معياري واحد يكون من السهل إحكام السيطرة النوعية عليه.²

3-2- التسويق المتنوع:

عندما يكون للمجموعات المختلفة من الزبائن حاجات ورغبات مختلفة، يستطيع المسوق تحديد عدة أقسام، وتتوجه المؤسسة إليها من خلال تحسين التصميم، السعر، وتوزيع المنتج أو الخدمة، بالإضافة إلى التحديد الدقيق للبرامج والنشاطات التسويقية من خلال استراتيجية التسويق المتنوع.³ وتبذل الجهود التسويقية في ضوء هذه الاستراتيجية في عدد محدد من أقسام السوق، يكون انتقاؤها مدروسا. وغالبا ما تتضمن أهداف خطة التسويق هذه تعظيم المبيعات في الأقسام المستهدفة، توزيع المخاطر المترتبة في حالة اختناق قسم سوق معين، استغلال سمعة المؤسسة في أقسام السوق، وذلك من خلال خلق درجة أكبر من الولاء والشراء المتكرر، بالإضافة إلى استثمار طاقات المؤسسة الانتاجية والتسويقية من خلال طرح منتجات قد لا تكون اختلافاتها جوهرية وإنما متقاربة، أو أشبه ما يكون بالمنظية (لون مختلف أو عبوة مختلفة لكن لنفس السلعة ومحتواها).

¹ Idem. P233.

² بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص72.

³ Kotler, P. & Keller, K. Op. Cit. P233.

إلا أن اتباع هذه الاستراتيجية قد يترتب عليه عدة مساوئ أو أعباء، تكون في الغالب لغير صالح المؤسسة، خصوصا إذا ما كانت المؤسسة صغيرة وإمكاناتها المادية وجهودها التسويقية محددة، وتمثل هذه المساوئ في زيادة عدد المنتجات وإن كانت معتدلة شكليا تؤدي إلى زيادة تكاليف إنتاجها، تخزينها وتصميمها، والترويج لها... كما تزداد تكاليف الوظائف أو الجهود التسويقية، بما في ذلك التكاليف الإدارية¹، مثل تكاليف بحوث التسويق، والتنبؤ بالمبيعات، وتحليل المبيعات وإدارة منافذ التوزيع...

3-3- التسويق المركز:

في هذه الحالة، تقوم المؤسسة بعملية التقسيم، ولكن تقرر النشاط في قسم واحد أو عدد قليل جدا من الأقسام. وسبب تبني هذه الاستراتيجية هو أن قوى المؤسسة لا تسمح لها بتغطية كل السوق². وتهدف هذه الاستراتيجية إلى التركيز على قسم سوق من خلال الاستجابة للطلب بشكل أفضل من المنافسين ذوي العروض الأشمل³. وتقوم المؤسسة باختيار وتكييف مزيجها التسويقي حسب الأقسام أو القسم المختار. حيث تتميز هذه الاستراتيجية بتحقيق المعرفة الجيدة لقسم السوق الذي تنشط فيه المؤسسة، وبذلك تحاول المؤسسة خلق احتكار لهذا القسم. ولكن ما يعاب على هذه الاستراتيجية هو وجود خطرين: أولا، يمكن لقسم السوق أن يندثر، وثانيا يمكن لمنافس قوي جدا أن يتدخل في هذا القسم ويقبل بتحمل الخسائر لبعض الوقت⁴. لذا على المؤسسة التحكم في مهارة خصوصية تسمح لها بخفض التكاليف أو تمييز عرضها من خلال تقديم منتج فريد، ففي هذا النوع من الاستراتيجية، يجب توفير أحد الخيارين: إما التمييز أو السيطرة بالتكاليف ولكن فقط في قسم السوق الذي تختاره المؤسسة.

أ- استراتيجية التمييز:

تقدم المؤسسة من خلال استراتيجية التمييز منتجات ذات خصائص خصوصية وفريدة إلى السوق. بحيث لا يستطيع أي من منافسيها اقتراح نفس العرض. هذه الإضافة في المنتج تسمح للمؤسسة بالبيع بسعر أعلى ويكون الزبون مستعدا لشراء هذه القيمة المضافة. وهو ما أسماه **Michael Porter** بالسعر الإضافي أو "le surpris". وليس بالضرورة أن يكون التمييز من خلال المنتج. فمثلا، قد يكون التمييز من خلال جودة ممتازة

¹ بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص72.

² Helfer J. P. & Orsoni J. Op.cit. P189.

³ Pariot, Y. Op.cit. P50.

⁴ Helfer J. P. & Orsoni J. Op.cit. P189.

للخدمة أو ضمان لمدة أطول، ... الخ. كما هو الحال بالنسبة لمنتجات مؤسسة **Apple** من خلال *iPhone* و *iPad*، حيث مرت العديد من السنوات قبل أن يقترح منافسيها منتجات مقاربة من حيث الوظائف. وسيتم التطرق لهذه الاستراتيجية بالتفصيل في الفصل الموالي.

ب- استراتيجية السيطرة بالتكاليف:

ترتكز هذه الاستراتيجية على الزوج "تكاليف/حجم"، والهدف منها هو الانتاج بكميات كبيرة من خلال وسيلة إنتاج قادرة على تحقيق التكاليف الأكثر انخفاضا. وتقوم هذه الاستراتيجية على فرضية مفادها بأن المؤسسة إذا أرادت أن تسيطر بالتكاليف، فيجب عليها أن تسعى لكسب زبائن أكثر من أجل اكتساب حصص سوقية. فالرفع من المبيعات هو الوسيلة الوحيدة لخفض تكاليف الانتاج من أجل تحقيق استراتيجية "التكاليف/ الحجم". وتمثل الصعوبة المواجهة في هذه الاستراتيجية في القدرة على المحافظة بمستوى عالي على اكتساب الزبائن من أجل تحقيق أسعار منخفضة. ويجب أن نذكر ملاحظتين تتعلقان بهذه الاستراتيجية:

- في سوق ما، يمكن للمؤسسة واحدة فقط أن تكون في موقع السيطرة بالتكاليف. فإذا كان كل المنافسين في السوق لديهم تكاليف منخفضة ومتماثلة، لن يكون هناك رائد في مجال التكاليف.

- إذا حققت المؤسسة نتائج أفضل من منافسيها، فهؤلاء سيقومون بتقليد استراتيجية المؤسسة من خلال تخفيض تكاليفهم من أجل خفض أسعار مبيعاتهم. أي أنه هناك خطر يتمثل في الأثر اللولبي لخفض السعر في السوق إذا قام عدد من المنافسين بتطبيق استراتيجية سعر عدوانية.¹

كما يمكن للمؤسسة تطبيق استراتيجية التركيز من منظورين مختلفين: تركيز المنتج وتركيز السوق.²

ففي تركيز المنتج، تقوم المؤسسة ببيع منتج معين إلى أقسام سوق مختلفة. فمثلا تبيع مؤسسة لصناعة المجره منتجاتها للجامعات، الحكومات والمختبرات التجارية، من خلال صنع أدوات مختلفة لكل منها وبناء سمعة قوية في مجال هذه المنتجات. أما الجانب السلبي في هذه الحالة فيكمن في خطر ظهور تكنولوجيا جديدة بديلة لهذا المنتج.

أما في تركيز السوق، فهنا تركز المؤسسة على خدمة حاجات متنوعة لمجموعة معينة من الزبائن، مثلا من خلال بيع تشكيلة منتجات للمختبرات الجامعية فقط، وبذلك تكتسب المؤسسة سمعة قوية في هذه المجموعة من الزبائن

¹ Pariot, Y. Op.cit. P49-50.

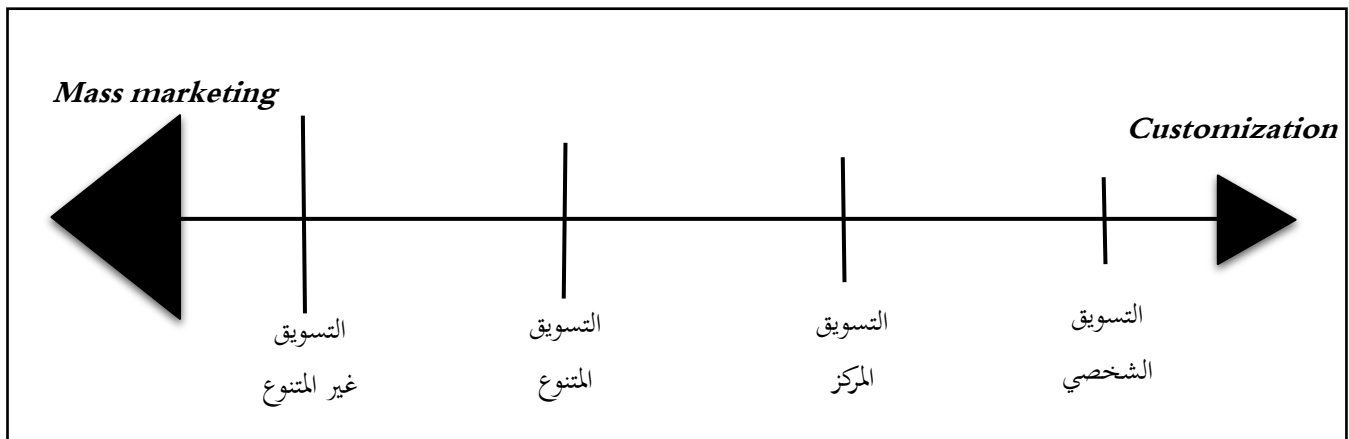
² Kotler, P. & Keller, K. Op.cit. P234.

وتصبح قناة لمنتجات إضافية قد يستخدمها أعضاء هذه المجموعة. أما الجانب السلبي في هذه الحالة فيكمن في خطر تعرض زبائن هذه المجموعة إلى انخفاض في الميزانيات أو تقلص الحجم.

3-4- التسويق الشخصي:

حاليا، أصبح للزبائن اتجاهات شخصية في تحديد ماذا وكيف سيشترون من خلال الدخول للإنترنت، البحث عن المعلومات وتقييم عروض المنتجات، التواصل مع الموردين ومستخدمي المنتج، وفي الكثير من الأحيان يقومون حتى بتصميم المنتج الذي يرغبون فيه. وهو ما يعرف بالتصميم حسب رغبات الزبون "*Customization*". وتعطي هذه الطريقة (Customization) القدرة للزبائن على تصميم المنتج والخدمات المعروضة حسب تفضيلاتهم، وبذلك لا تحتاج المؤسسة إلى المعلومات الأولية عن الزبون ولا تحتاج كذلك للتصنيع، وإنما توفر برنامج وأدوات للزبائن ليصمموا منتجاتهم بأنفسهم. ولكن نجد أن هذه الاستراتيجية غير مناسبة لكل المؤسسات، فمن الصعب تطبيقها في المنتجات المعقدة مثل السيارات، كما أنها قد تكون أكثر تكلفة مما يستطيع الزبون تحمله، بالإضافة إلى أن بعض الزبائن لا يرون الشكل النهائي لتصميمهم إلا بعد الانتهاء من التركيب ولا يستطيعون إلغاء الطلب بعد بدء المؤسسة في العمل عليه. ويكون هذا المنتج صعب التصليح وذو قيمة مبيعات منخفضة، إلا أن هذه الاستراتيجية كانت ذات مردودية في بعض الأنواع من المنتجات.¹

الشكل رقم (I-10): استراتيجيات الاستهداف

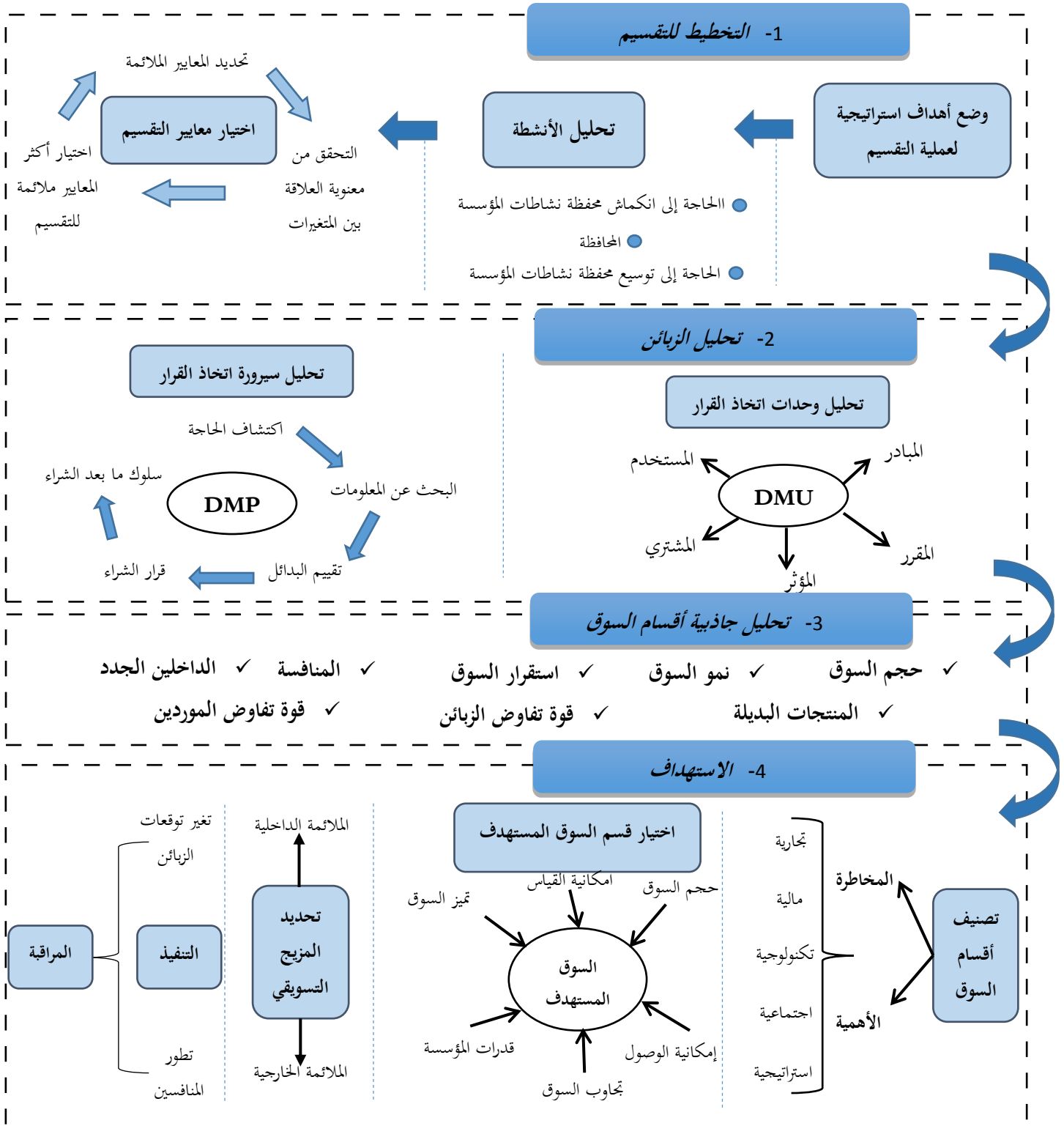


المصدر: Kotler P. et Keller K. (2012) P 233

بعد عرض مراحل تقسيم السوق، يمكن تلخيص هذه المراحل في الشكل رقم (I-11).

¹ Idem. P234-235.

الشكل رقم (11-I): سيورة تقسيم السوق



المصدر: من إعداد الباحثة

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل، نتوصل إلى أن عملية صياغة استراتيجية تنافسية فعالة للمؤسسة يتطلب منها تركيز جهودها على الأقسام التي تتلاءم مع قدراتها، مواردها وطبيعة منتجاتها. بحيث تبدأ عملية صياغة الاستراتيجية التسويقية بتحديد أقسام السوق المستهدفة من طرف المؤسسة، والتي تنتج من خلال اتباع سيرورة تقسيم السوق، بتحليل السوق ككل وتحديد تفضيلات كل قسم في السوق لاختيار القسم أو الأقسام التي تمثل أكبر قيمة بالنسبة للمؤسسة. وبذلك توجه المؤسسة جهودها التسويقية لهذه الأقسام مما يخفض من التكاليف الضائعة على غير زبائن المؤسسة.

الفصل الثاني: مداخل تمييز
المنتجات حسب الأسواق
المستهدفة

تمهيد:

تلعب المنتجات دوراً رئيسياً في توجيه مختلف أنشطة المؤسسة، حيث تمثل نقطة الارتكاز الرئيسية في توجيه كافة القرارات التسويقية وتعظيم الإشباع المطلوب لاحتياجات الزبائن ومن ثمة ضمان استمرارية المؤسسة ونموها. حيث تقوم المؤسسة في الخطوة الموالية بعد تقسيم السوق باختيار كيفية تمييز منتجاتها بما يجعلها تكيفها بحيث تعطي قيمة أكثر للزبائن في هذه الأقسام المستهدفة. وبذلك فإن تمييز المنتجات يمثل خطوة استراتيجية مهمة للمؤسسة لضمان تحقيق توقع فعال وبالتالي مبيعات مرتفعة. وفي هذا الفصل سنتطرق إلى المفاهيم الأساسية حول المنتجات لتتطرق بعد ذلك إلى مداخل تمييز المنتجات وأهميتها بالنسبة للمؤسسات.

المبحث الأول: المنتج كمحور نشاط المؤسسة

تلعب المنتجات دوراً رئيسياً في توجيه مختلف أنشطة المؤسسة، حيث تمثل نقطة التواصل المباشر بين المؤسسة والزبائن، لذا يجب على المؤسسة دراسة المنتج من حيث خصائصه، جودته وتصميمه وتكيفها حسب الزبائن المستهدفين منه والذين تم تحديدهم من خلال تقسيم السوق. وفي هذا المبحث سنتطرق إلى المفاهيم الأساسية حول المنتجات.

المطلب الأول: مفهوم المنتج

يعرف المنتج على أنه أي شيء ملموس أو غير ملموس يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل (قابل للتداول) ويتضمن منافع وظيفية، اجتماعية ونفسية.¹ ويعرف كذلك بأنه أي خصائص تشبع الحاجات، يحصل عليها الزبون في قيامه بعمليات المبادلة، والتي تتضمن مجموعة من المنافع النفسية والمادية.² كما عرف على أنه كل ما يمكن للمؤسسة بيعه من أجل إرضاء حاجات الزبائن.³ كما يشير المنتج إلى أي شيء يمكن أن يقدم للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام لإشباع حاجة أو رغبة.⁴ من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف المنتج على أنه كل شيء ملموس تعرضه المؤسسة للبيع في الأسواق من أجل تحقيق أهدافها من جهة وإشباع حاجات ورغبات الزبائن المادية وغير المادية من جهة أخرى.

ونميز بين ثلاث مستويات للمنتجات كما يوضحه الشكل رقم (II-1)، حيث يمثل كل مستوى من هذه المستويات قيمة العرض بالنسبة للزبائن. وهي كما يلي:⁵

¹ فهد الخطيب-محمد سليمان عوادة، مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص81.

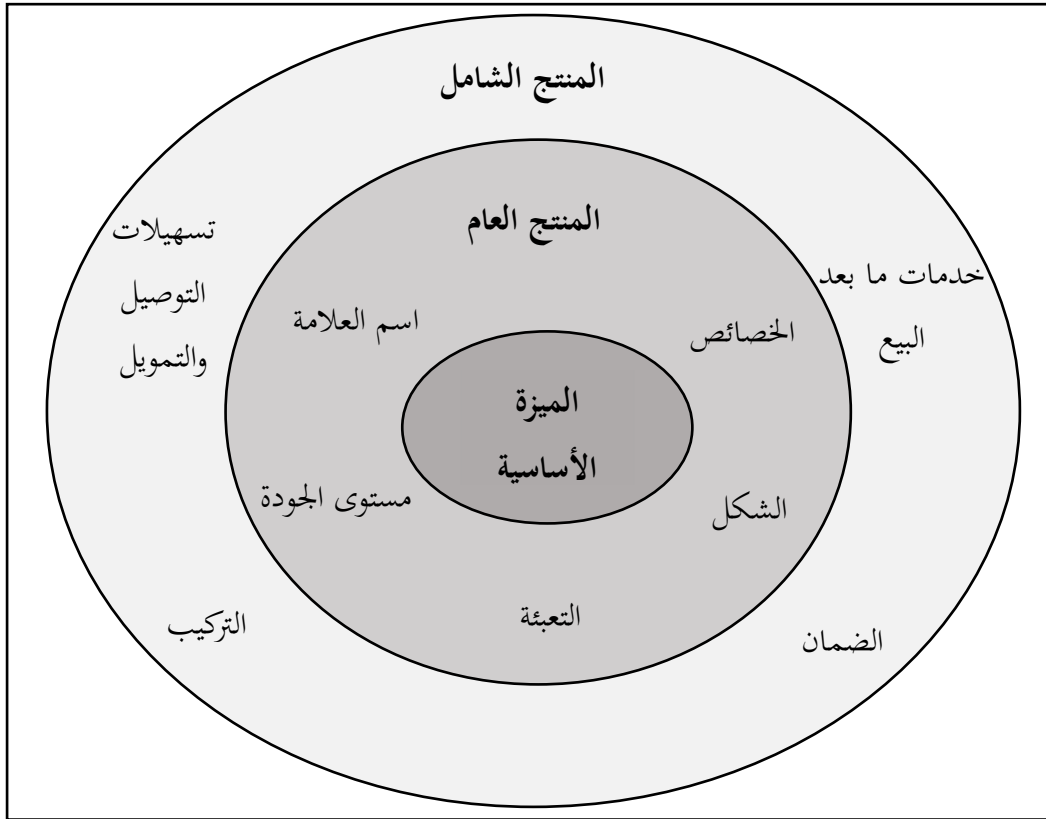
² محمد فريد الصحن-إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص208.

³ Hamon C. et al. (2004). Gestion de clientèles, DUNOD, Paris, p154.

⁴ طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص580.

⁵ Kotler P. et Armstrong G. Op.cit. p186

الشكل رقم (II-1): مستويات المنتجات



المصدر: Kotler and Armstrong (2008), p186

1- **الميزة الأساسية (l'avantage essentiel)**: تأتي في المستوى الأساسي وهي الإجابة عن السؤال: ماذا يشتري الزبون؟ فعند تصميم المسوقين لمنتج ما، أول ما يجب عليهم فعله هو تحديد الميزات أو الخدمات التي يبحث عنها الزبون لحل مشكلته، والتي تمثل القاعدة الأساسية لإضافة خصائص مكمل للعرض. فمثلا إذا أراد الزبون الحصول على أسنان بيضاء، يمكن تلبية رغبته من خلال منتجات عديدة: معجون أسنان مبيض للأسنان، منتجات خاصة لتبييض الأسنان، حصة تبيض لدى طبيب الأسنان...

2- **المنتج العام**: يأتي في المستوى الثاني بعد الميزة الأساسية والذي يتطلب تحديد خصائص المنتج، تحديد مظهره، تقرير مستوى جودته، اختيار اسم وتصميم تعبئته، وذلك بما يدعم الميزة الأساسية للمنتج.

3- **المنتج الشامل**: في الأخير، يجب على المسوقين إضافة إلى الميزة الأساسية والمنتج العام، تقديم خدمات وفوائد إضافية معينة للزبون.

وفيد تحديد مستويات المنتج الذي تقدمه المؤسسة في تمييز هذه المنتجات عن منتجات المنافسين، حيث تكون استراتيجية تمييز المنتج أكثر فعالية إذا قامت المؤسسة بإضافة خصائص جديدة لمنتجها بمستوى أعلى من مستوى الخصائص المميزة لمنتجات المنافسين. مثلا في حالة منتجات الهواتف الذكية، نجد أن المنتجات التي تقدمها

المؤسسات المتنافسة هي منتجات بأشكال متشابهة، مستويات جودة متقاربة، بنفس التكنولوجيا وبنفس التطبيقات الممكنة، هنا يمكن للمؤسسة التي ترغب في تمييز منتجاتها مثلا أن تقدم خدمات توصيل مجانية أو تقدم ضمانات لفترات طويلة.

المطلب الثاني: تصنيف المنتجات

تنقسم المنتجات حسب استخداماتها إلى منتجات استهلاكية ومنتجات صناعية:

1- المنتجات الاستهلاكية: وهي المنتجات التي تباع إلى أشخاص، ويكون هؤلاء الأشخاص في الغالب الزبائن النهائيين للمنتج والتي تصنف بدورها إلى:⁶

1-1- المنتجات الميسرة Convenience goods: في هذا النوع تكون البدائل كثيرة باختلافات طفيفة في الأسعار، ويتخذ الزبون قرار الشراء بدون بذل جهد في البحث والمقارنة، وأحسن طريقة للمنافسة هنا تكون من خلال العلامة وصورة المنتج.

2-2- منتجات التسوق Shopping goods: وهي المنتجات التي يقوم الزبون بالكثير من البحث والمقارنة قبل اتخاذ قرار شرائها. هذه المنتجات تكون في الغالب غالية السعر وتتغير خصائصها من حين لآخر نتيجة للتطورات التكنولوجية. مثل السيارات، المنازل، أجهزة الكمبيوتر...

3-1- المنتجات الخاصة Speciality goods: هي منتجات معظم الزبائن لا يفكرون حتى في شرائها، وهي موجهة إلى قسم ضئيل من السوق. مثل السلع الفخمة، مطاعم الدرجة العالمية، الفرو الثمين... وهنا نادرا ما يقوم الزبون بالمقارنة بين المتاجر، ويفضل أن يتعامل مع مؤسسة ذات سمعة ممتازة وعدم استبدالها. وتكون الهوامش عالية جدا في هذا النوع من المنتجات، ومفتاح النجاح هنا هو التحقيق الناجح لكل أبعاد الجودة.

4-1- منتجات التجنب (Avoidance products): وهي خدمات أساسية يقتنّبها الأفراد فقط عند مواجهة أزمة أو محفز سلبي آخر. مثل: خدمات الجنازة، التأمين على الحياة، الخدمات القانونية... بعض هذه الخدمات مثل خدمات الدفن لا يتم الترويج لها، لكن خدمات التأمين وغيرها فتتطلب حث الزبائن للإقبال عليها. وقد تجد بعض المؤسسات المبدعة طرقا لتحويل منتجات التجنب هذه إلى منتجات التسوق. فمثلا مراسم الجنازة المسبوقة الدفع يتم تسويقها الآن للأشخاص المسنين.

⁶ Dollinger M. J. (2008). Entrepreneurship: Strategies and resources. Marsh Publications. p223.

2- المنتجات الصناعية:

تعدد تصنيفات المنتجات الصناعية باختلاف مستوى التحليل، حيث قدم *Carole Hamole et al* التصنيفات الأساسية كما هي موضحة في الجدول رقم (1-II). وبالتفصيل أكثر في تصنيفات هذه المنتجات الصناعية نحصل على ست مجموعات وهي:⁷

الجدول رقم (1-II): تصنيف المنتجات الصناعية

| نوع المنتج | الخصوصية | مثال | نمط الشراء |
|--------------------------|---|---|------------------------------|
| مواد أولية ومنتجات وسيطة | تدخل بشكل كلي في المنتج النهائي | القطن، القمح، الحطب، البترول، الاسمنت، الخيوط المعدنية | شراء منتظم |
| منتجات الأجهزة الأساسية | تدخل جزئياً في صناعة المنتج النهائي | المباني، الآلات، تجهيزات المكاتب... | شراء مناسب |
| تجهيزات وخدمات | لا تدخل في صناعة المنتج النهائي، ولكنها ضرورية للنشاط | طلاء، أوراق، التأمينات، الاستشارات، الاتصال، البرامج... | شراء منتظم: عقود طويلة المدى |

المصدر: Hamon et al. (2004), p156

2-1- التركيبات والآلات: تعتبر من الأصول الثابتة للمؤسسة، سعرها مرتفع جداً، وقرار الشراء مهم لذلك يتخذه مجلس الإدارة. وكثيراً ما تشتري حسب مواصفات خاصة بالمشتري، عمرها الإنتاجي طويل يصل إلى عشرات السنوات. مثل ماكينات الديزل الضخمة، المطابع...

2-2- الأجهزة والمعدات الصغيرة: تكون عادة نمطية، تستخدمها كثير من المؤسسات، هي أقل عمراً وتكلفة مقارنة بالتركيبات والآلات. يقرر شرائها رؤساء الأقسام حسب الحاجة، مثل: الأثاث المكتبي، الحواسيب...

2-3- الأجزاء (المواد المباشرة): تعتبر الأجزاء جزء ملموس في المنتج بعكس المجموعتين السابقتين اللتين تمثلان وسائل الإنتاج. هذه المنتجات تكون غالباً مميزة بعلامة تجارية، وتشتري كقطعة غيار، مثل محرك السيارة، بطاريات السيارة...

2-4- مواد الإنتاج المصنعة: هي مواد خام تحتاج لعمليات صناعية حتى تصبح جزءاً أو منتجاً تاماً. مثل ألواح الخشب وورق الكتابة، وتباع وفق مواصفات محددة.

⁷ مهارات عرض المنتجات، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، السعودية، ص4.

2-5- **الخامات:** تعتبر جزء من السلعة المنتجة ولكنها لم تنتهياً صناعياً ولم تستخرج بعد من المناجم والمزارع والغابات والبحار. مثل القطن والصوف والبتروال والخضروات والفواكه.

2-6- **مهام التشغيل والصيانة:** وهي لا تعتبر من وسائل الانتاج ولا تدخل في إنتاج المنتجات ولكنها ضرورية لاستمرار الانتاج. مثل الزيوت، المشحمت، مصابيح الإنارة... وتستهلك أثناء الانتاج وتشتري بانتظام كلما دعت الحاجة.

المطلب الثالث: خصائص المنتجات

بتحديد خصائص المنتجات، يمكن للمؤسسة تحديد السمات الأساسية للمنتج والتي تلعب دوراً أساسياً في إدراك وسلوك الزبون تجاه هذه المنتجات. لتتمكن من تحديد استراتيجيات كل الابتكار، التمويع و تكيف المنتج بالارتكاز على هذه الخصائص.

1- جودة المنتج:

يمكن تعريف جودة المنتج على أنها قدرة المنتج على تلبية حاجات وتوقعات الزبائن⁸. بمعنى أنه عندما يلي منتج ما توقعات الزبائن، فإن الزبون سيكون راضٍ ويعتبر أن المنتج ذو جودة مقبولة أو حتى عالية. وإذا لم يتم تلبية حاجاته، فإن الزبون سيعتبر أن المنتج ذو جودة منخفضة. وبالإضافة إلى إرضاء الزبائن، فإن المنتجات أو الخدمات ذات الجودة العالية تزيد من سمعة المؤسسة، ترفع من نسبة المحافظة على الزبائن، تجذب زبائن جدد من خلال الكلمة المسموعة، وترفع من الأداء المالي والربحية.⁹ يختلف مفهوم جودة المنتجات باختلاف خلفية الباحث، حيث نجد خمسة مقاربات لتعريف جودة المنتجات:¹⁰

أ- **المقاربة الفلسفية:** حسب هذه المقاربة، يكون مصطلح الجودة مرادف لـ "الامتياز الملازم". تكون هذه الجودة مطلقة ومعروفة عالمياً، وتمثل معايير صلبة ومستوى عالي. ويعتبر مؤيدو هذا المنظور أن الجودة لا يمكن تعريفها بدقة، وإنما تكون قابلة للتحليل ويمكن التعرف عليها من خلال التجربة فقط.

ب- **مقاربة المنتج:** يرى أصحاب هذه المقاربة الجودة كمتغير محدد وقابل للقياس، حيث تعكس التغيرات في الجودة تغيرات في كميات بعض المكونات أو الخصائص في المنتج. يعطي هذا المنظور بعداً عمودياً أو سلمياً للجودة، أي يمكن تصنيف المنتجات حسب كمية الخاصية المرغوبة التي تحتويها.

⁸ Product quality: A guide for small and medium-sized enterprises (2006). ONIDO, Vol. 5, Austria, p1.

⁹ Jakpar, S., Na, A. G. S., Johari, A., & Myint, K. T. (2012). Examining the product quality attributes that influences customer satisfaction most when the price was discounted: a case study in kuching Sarawak. International Journal of Business and Social Science, 3(23), p223.

¹⁰ Garvin, D. A., & Quality, W. D. P. (1984). What Does Product Quality Really Mean?. Sloan management review, 25, p25.

ت- مقارنة المستخدم: تعتبر هذه المقاربة أن: "الجودة تكمن في أعين الناظر"، حيث يكون الزبائن ذوي حاجات ورغبات مختلفة، والمنتجات التي تلبى تفضيلاتهم هي التي يعتبرونها ذات جودة أعلى. ويعتبر هذا المنظور مشابه لما كان يسمى في أدبيات التسويق بـ "النقاط المثلى"، أي التوليفات المحددة من خصائص المنتج التي تحقق أعلى مستوى رضا لزبون معين.

ث- مقارنة التصنيع: تركز هذه المقاربة على جانب الإنتاج، وتهتم أساساً بممارسات الهندسة والتصنيع. وتعرف هذه المقاربة الجودة على أنها "المطابقة للمتطلبات"، أي أنه إذا لوحظ أي انحراف عند إعداد المنتج، يفسر على أنه نقص في الجودة. ويكون الامتياز مرادفاً لـ "تحقيق المواصفات" ولـ "الإنتاج الجيد من المرة الأولى".

ج- مقارنة القيمة: تعرف هذه المقاربة الجودة على أساس التكلفة والسعر، فحسب هذا المنظور فإن المنتج ذو الجودة هو ذلك الذي يحقق إما الأداء عند مستوى سعر مقبول، أو المطابقة عند مستوى تكلفة مقبول.

وتتميز جودة منتج ما بثمانية أبعاد نذكرها كما يلي:¹¹

أ- الأداء: يشير الأداء إلى الخصائص التشغيلية الأولية للمنتج. فمثلاً، بالنسبة للسيارات تكون هذه الخصائص متمثلة في السرعة، الراحة...

ب- الميزات: وهي تلك الخصائص الثانوية للمنتج والتي تكمل العمل الأساسي للمنتج، مثل الوجبات المجانية في الطائرات.

ت- الموثوقية: تعكس الموثوقية احتمال تعطل المنتج في فترة زمنية معينة، ومن بين أهم المقاييس المستخدمة في قياس الموثوقية نجد الفترة الزمنية المحتملة لأول عطل للمنتج، الفترة الزمنية المحتملة بين الأعطال، نسبة العطل في الوحدات الزمنية.

ث- المطابقة: تمثل المطابقة درجة توافق تصميم المنتج والخصائص التشغيلية مع المعايير المحددة مسبقاً. ويتم قياسها من خلال حساب نسبة المنتجات المعيبة من إجمالي المنتجات.

ج- الصلاحية: هي مقياس لحياة المنتج، وتتكون من أبعاد اقتصادية وتقنية. فتنقياً، يمكن تعريف الصلاحية على أنها عدد مرات استخدام المنتج قبل أن يتدهور مادياً.

ح- الخدماتية: يقصد بالخدماتية سرعة، حسن وكفاءة التصليح. فالزبائن لا يهتمون فقط بأعطال المنتج وإنما كذلك بالوقت اللازم لعودة المنتج للتشغيل.

خ- الشكل: ويعبر هذا البعد عن الخصائص الجمالية التي يرغب الزبائن بتوفرها في المنتج.

¹¹ Guarvin D. Op.cit. p29-32.

د- الجودة المدركة: ينتج هذا البعد عن المقاييس غير المباشرة التي يقوم الزبائن من خلالها بالمقارنة بين المنتجات، والتي تنتج بدورها عن عدم امتلاك المعلومات الكاملة حول خصائص المنتج.

ويعتبر البعدين الأخيرين أقل الأبعاد موضوعية، ويرتبطان بقوة بمقاربة المستخدم المذكورة سابقا. حيث يتوقفان على الأحكام الشخصية وانطباعات الزبائن.

2- العلامة التجارية:

إن وجود عدة منتجات متنافسة تتشابه في العديد من خصائصها يجعل من الصعب على الزبائن التعرف على منتجات المؤسسة، لذا يجب على هذه الأخيرة تطوير رمز مميز لمنتجاتها يسمى بالعلامة التجارية. والذي يجب أن يأخذ شكلا ماديا إما من خلال الأسماء، الرسومات، الحروف أو أي تشكيلة من هذه العناصر تسمح بتعريف المنتج وتمييزه.¹² ويعتبر *Quiston*¹³ أن المنتج هو شيء يتم تصنيعه في المصنع، أما العلامة فهي شيء يقتنيه الزبون، وأن المنتج يمكن تقليده من طرف منافس ما، أما العلامة التجارية فهي فريدة. كما أن المنتج يمكن أن يتقدم بسرعة أما العلامة التجارية فهي دائمة. وتعرف الجمعية الأمريكية للتسويق العلامة التجارية على أنها اسم، كلمة، إشارة، رمز، أو تصميم، أو مزيج من كل ذلك، يهدف إلى تعريف سلع أو خدمات بائع ما أو مجموعة من البائعين، وتمييزها عن سلع وخدمات المنافسين.¹⁴

وتعتبر العلامة كأداة لتمييز المنتج، التعريف به، وترسيخه في ذهن الزبون. وقد حدد *Kapferer et Laurent*¹⁵ ست وظائف للعلامة التجارية كما يلي:

أ- الوظيفة العملية "Praticité": والتي تعود للطابع العملي للعلامة التجارية، حيث تسمح العلامة التجارية بترسيخ نتائج عمليات الشراء السابقة. فالزبون لا يحتاج للتفكير مجددا، فبإمكانه ببساطة إعادة شراء المنتج الذي وجدته ملائما.

ب- وظيفة الضمان "Garantie": تعود لكون بعض الزبائن يعتبرون أن بعض العلامات التجارية المعروفة تمثل ضمانا لجودة عالية.

ت- وظيفة الشخصية "Personnalisation": والتي تعني أن اختيار الزبون لبعض العلامات التجارية قد يسمح له بالتأكد من أصالتها وشخصيتها.

¹² Kilani M. (1998). Introduction au marketing, Editions CLE, Tunis, p77.

¹³ Alamgir, M., Nasir, T., Shamsuddoha, M., & Nedelea, A. (2011). Influence of brand name on consumer decision making process-an empirical study on car buyers. The USV Annals of Economics and Public Administration, 10(2), p142.

¹⁴ Kotler P. and Keller K. Op.cit. p241.

¹⁵ Djitli, M. (1998).Marketing, BERTI editions, Alger, p123-124.

ث - وظيفة التسلية "Ludique": والتي تعود للمتعة التي يشعر بها الزبون خلال تسوقه عندما يستطيع الاختيار ما بين عدة علامات تجارية.

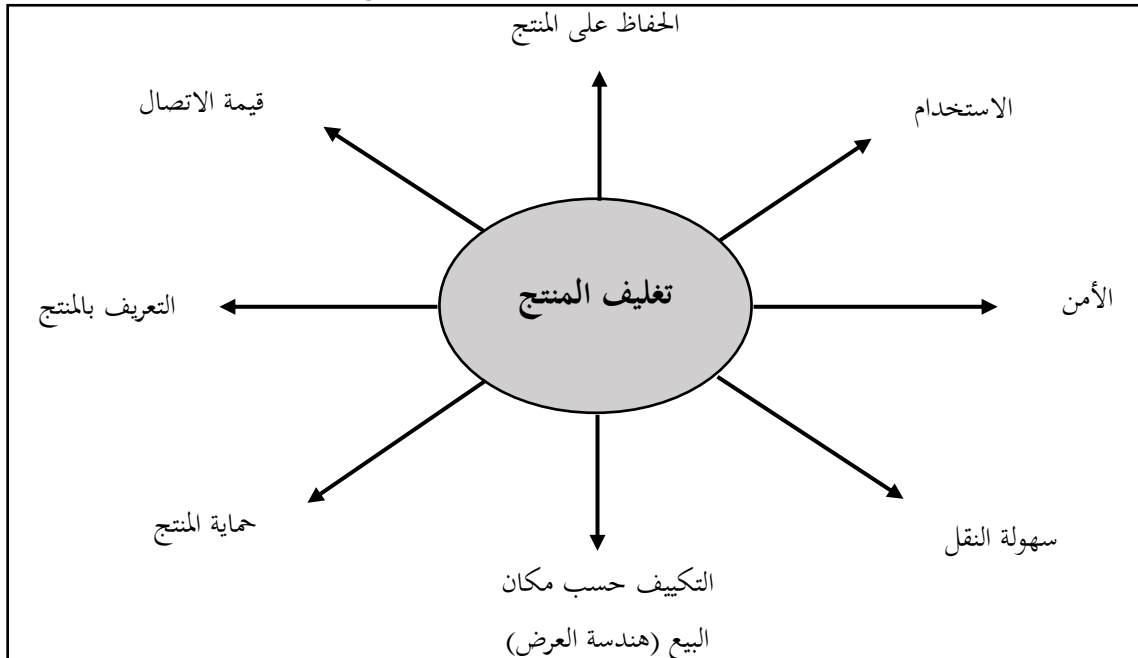
ج - وظيفة الخصوصية "Spécificité": والتي نجدها في حال كون المنتج والعلامة التجارية متلازمين ولا يمكن الفصل بينهما.

ح - الوظيفة المميزة "Distinctive": نجدها عندما تكون العلامة التجارية هي المرجع الوحيد للزبون، والذي يستطيع من خلاله تمييز المنتجات والاستدلال بها.

3- التغليف:

إن تغليف المنتج هو أول ما يراه الزبون في المنتج، وبذلك فهو ذو أهمية كبيرة في خلق انطباع لدى الزبون والتأثير على إدراكه للمنتج ككل. كما أنه قد يساهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة دون الزيادة في تكاليف التسويق والترويج، فحسب ¹⁶Rundh فالتغليف يجذب انتباه الزبون نحو منتج ما، يعزز من صورته، يحفز إدراك الزبون للمنتج، ويضفي قيمة مميزة للمنتج. بالإضافة إلى هذه الوظائف، فإن للتغليف وظيفة إعلامية من خلال قيامه بإعلام الزبون بمتانة المنتج، طبيعته، خصائصه، كما يسمح بالحفظ الجيد ولفترة طويلة من أجل توفير تخزين جيد للمنتج¹⁷. كما يبينه الشكل رقم (2-II).

الشكل رقم (2-II): وظائف تغليف المنتج



المصدر: Djitli M. (1998), p125

¹⁶ Raheem, A. R., Vishnu, P., & Ahmed, A. M. (2014). Impact of product packaging on consumer's buying behavior. European Journal of Scientific Research, 120(2), P145.

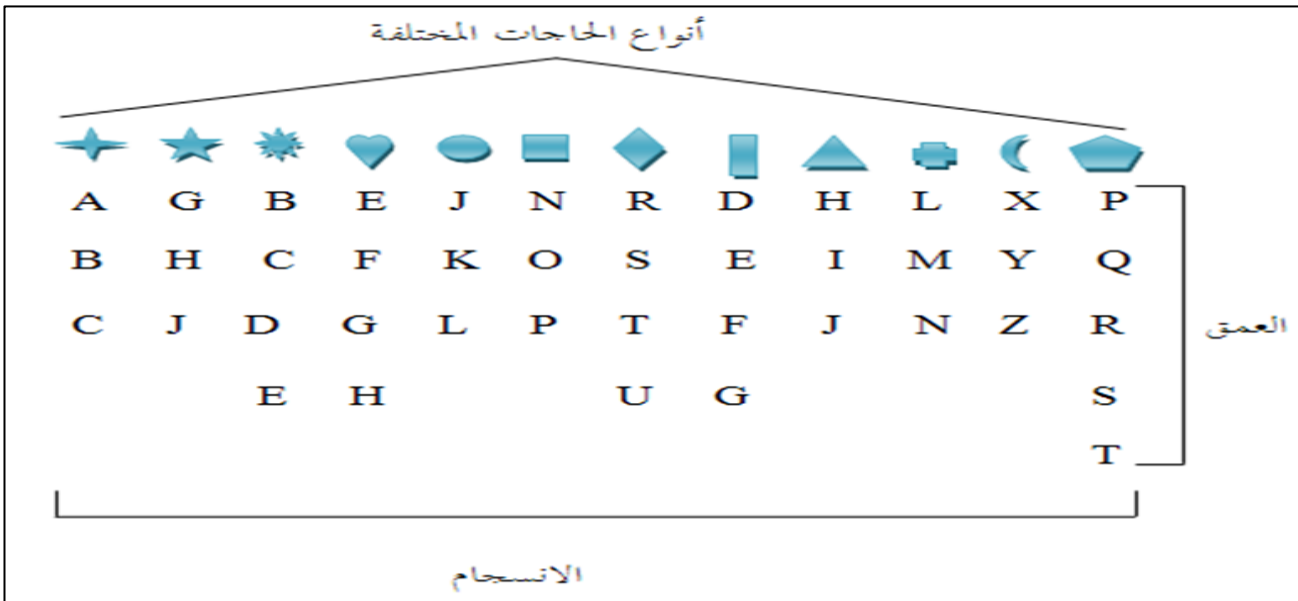
¹⁷ Djitli M. Op.cit. p125.

المطلب الرابع: أبعاد تشكيلة منتجات المؤسسة

تعرف التشكيلة بأنها مجموعة المنتجات أو الخدمات التي تغطي أغلبية أو جزء كبير من حاجات الزبائن، من خلال عرض منوع للمنتجات¹⁸. أو كما يعرفها **Kotler** فهي مجموعة المنتجات المرتبطة فيما بينها نظرا لأنها تشتغل بنفس الطريقة، موجهة لنفس الزبائن، أو تباع في نفس النوع من نقاط البيع أو المجالات السعرية¹⁹. ونجد أن لتشكيلة المنتجات ثلاث سمات أساسية وهي كما يبينها الشكل رقم (II-3):²⁰

- عرض المنتج (*Product width*): أي عدد خطوط المنتج المختلفة التي تقدمها المؤسسة.
- عمق المنتج (*Product depth*): والمتعلق بعدد المنتجات في كل خط منتج.
- تناسق المنتج (*Product consistency*): والمتعلق بمدى ترابط المنتجات المختلفة على أساس طبيعة الاستخدام النهائي، الانتاج والتوزيع.

الشكل رقم (II-3): أبعاد التشكيلة



المصدر: Wellhoff et Masson (2001), p62

ومن أهم القرارات بالنسبة لمسؤول المنتجات نجد القرارات المرتبطة بنطاق تشكيلة المنتجات، أي عدد المنتجات المقترحة في تشكيلة المنتجات والذي يمكن حسابه بضرب عرض المنتجات في عمق المنتجات. ويتوقف تحديد نطاق التشكيلة على أهداف المؤسسة. فعموما تبحث المؤسسة التي ترغب في الحصول على حصة سوقية مرتفعة عن امتلاك تشكيلة منتجات واسعة من خلال تمديد تشكيلتها، أما المؤسسة التي تكون أولويتها البحث عن مردودية عالية فتستطيع التركيز على المنتجات التي تحقق لها أعلى ربح ممكن²¹. ونقصد بتمديد التشكيلة إدخال

¹⁸ Clair J., Pihier S. (2011). Le marketing. Nathan édition. France, p70.

¹⁹ Kotler P., Dubois P. L., (1986). Marketing Management, 5^{ème} édition. Edition Publi-Union, p413.

²⁰ Dollinger M. Op.cit. p222.

²¹ Kotler P. (2009). Marketing management, 12^{ème} édition. Pearson édition, p446.

عناصر جديدة في نفس فئة المنتجات. حيث يمكن تمديد تشكيلة ما نحو الأسفل، نحو الأعلى، في الاتجاهين أو بطريقة أفقية. كما يلي:²²

1- **التمديد نحو الأسفل:** تبدأ العديد من المؤسسات باستهداف التشكيلات العليا أو الوسطى ثم تمتد فيما بعد إلى الأسفل. فنجد مثلاً أن مؤسسة *Mercedes* لم تنتج ولسنوات عديدة إلا سيارات التشكيلات العليا، ثم بدأت بعد ذلك بالنشاط في سوق السيارات المتوسطة مما سمح لها بتوسيع سوقها ومنافسة مؤسسات أخرى مثل *Fiat* و *Renault*. وتقوم المؤسسات بتبني استراتيجية توسيع التشكيلة نحو الأسفل إما لاعتقاد المؤسسة بأن التشكيلات الوسطى تمثل إمكانيات قوية بالنسبة لها، إشارة التقديرات إلى أن التشكيلات العليا تعرف نمو بطيء، أو لرغبة المؤسسة في إزعاج المنافسين في المستويات الوسطى والدنيا الذين تتخوف من توجيههم إلى المستويات العليا. وتواجه هذه الاستراتيجية مخاطر عديدة، بحيث أنها قد تؤدي إلى استبدال المنتجات القديمة، والتي تكون في الغالب ذات هوامش أعلى، كما أنها تحفز هجوم مضاد نحو الأعلى من طرف المنافسين الأقوياء في المستويات الدنيا، بالإضافة إلى أنها تؤدي إلى زعزعة صورة المؤسسة، وهو ما حصل بالفعل مع *Pierre Cardin* عندما وافق على تسويق منتجاته في *Carrefour*.

2- **التمديد نحو الأعلى:** تستطيع المؤسسات ذات التوقع الجيد في المستويات الدنيا أن ترفع من خطوط منتجاتها من أجل الاستفادة من سوق ذو معدل نمو و/أو هوامش أعلى، إعادة تموقع صورتها، أو للتوجه إلى زبائن جدد وكسب ولاء الزبائن الراغبين في الارتقاء بالتشكيلات.

ومن بين المخاطر الناتجة عن هذه الاستراتيجية نجد إمكانية قيام المنافسين بهجوم مضاد نحو الأسفل، عدم تمتع المؤسسة بالمؤهلات الضرورية لهذا النوع من المنتجات، مما قد يضر بصورة المؤسسة، أو اعتقاد الزبائن بأن هذه المؤسسة لا تمتلك الصورة الكافية للإنتاج بجودة عالية.

3- **التمديد في الاتجاهين:** إذا كانت المؤسسة ذات توقع جيد في الوسط، تستطيع تمديد تشكيلتها في الاتجاهين معاً. وهي الاستراتيجية التي استعملتها مؤسسة *Accor* وجعلتها تحصل على موقع مسيطر في سوق الفنادق.

4- **التمديد الأفقي:** يمكن تمديد تشكيلة ما من خلال إضافة منتجات جديدة إلى المنتجات الحالية. وتلجأ المؤسسة إلى هذه الاستراتيجية عندما تكون في حالة وجود قدرات إضافية في الإنتاج غير مستغلة، عندما ترغب في إرضاء رغبة في التنوع لدى زبائنهم، عندما ترغب في زيادة مساحتها في خطوط العرض، أو عندما ترغب في الاستحواذ على السوق بشكل كلي لإبعاد المنافسين. إلا أن هذا النوع من التمديد لا يخلو من المخاطر، وتمثل هذه المخاطر في التكاليف الناتجة عن الإطلاق المتجدد للمنتجات قد لا يمكن تخفيضها. وحتى إن نجحت هذه الاستراتيجية، فإن خطر ركود المنتجات القديمة يبقى قائماً.

²² Idem. P447-448.

المبحث الثاني: إدارة المنتجات الجديدة

لقد أظهرت العديد من الدراسات²³ أن تقديم منتجات جديدة يمثل وسيلة تستخدمها المؤسسات للحصول على الموارد والكفاءات اللازمة لتطوير ميزة تنافسية مستدامة، والتي تسمح بدورها بتقديم منتجات جديدة ذات أداء عالي، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة ككل واكتساب وضعية تنافسية قوية مقارنة بمنافسيها.

المطلب الأول: المنتج الجديد واستراتيجيات "منتج-سوق"

تعتبر عملية تقديم منتج جديد للسوق جد حساسة، بحيث يؤثر مدى نجاح أو فشل هذه العملية على سمعة المؤسسة وتموقعها، والعكس صحيح بحيث نجد أن تموقع المؤسسة وسمعتها قد يؤثر على مدى نجاح أو فشل عملية تقديم المنتج الجديد للسوق.

ويمكن القول بأن المؤسسة تطلق منتجا جديدا عندما تقدم للسوق سلعة أو خدمة جديدة ذات خصائص مختلفة عن المنتجات التي كانت تسوقها من قبل من أجل إرضاء حاجة جديدة وتحويل قدرات المؤسسة ومواردها إلى عوائد مالية أو معنوية. أي أن إطلاق منتج جديد هو الاستفادة من فرصة متواجدة في السوق من خلال تقديم سلعة أو خدمة جديدة.²⁴ ويقترح²⁵ *Choffray et Dorey* ثلاثة فئات من المنتجات الجديدة، يرتبط النوعان الأولان بابتكارات صغيرة، أما النوع الثالث فيرتبط بابتكارات كبيرة، وهي كما يلي:

أ- **المنتجات المعاد تموقعها:** في هذه الحالة، لا يتم تغيير المكونات الأساسية للمنتج، بل يتم فقط تغيير الجانب الخارجي أو التغليف. كما يجب أن تركز الاتصالات التسويقية على الميزات الخاصة للمنتج والتي كانت مهمة من قبل. وتهدف المؤسسة بذلك إلى تغيير اعتقادات الزبائن حول المنتج.

ب- **المنتجات المعاد تركيبها:** هنا يتم تغيير الخصائص التقنية للمنتج، إلا أن الأبعاد الأساسية التي يقوم الزبون على أساسها بتقييم المنتج لا تتغير. مثل الحواسيب التي تم تحسين أدائها، السيارات الأكثر أمانا... ويكون ذلك نتيجة لتطور نفس الحاجات لزبائن المؤسسة أو ظهور إمكانية لجعل المنتج أكثر عملية في الاستعمال.

ت- **المنتجات المبتكرة:** في هذه الحالة، يرتبط ظهور المنتج الجديد بوجود ابتكار جديد " Innovation de rupture"، حيث تكون الخصائص المادية المدركة جديدة بشكل واضح: أي أنها لا تدخل ضمن فئة

²³ Mulotte, L. (2007). Modes de lancement de nouveaux produits et performance. Le cas de l'industrie de la construction aéronautique (1944-2000) (Doctoral dissertation, HEC PARIS), p15.

²⁴ Idem. P12.

²⁵ Vernet E. Op.cit. P228-229.

منتجات موجودة. ويجلب هذا المنتج الجديد معه طريقة جديدة للعيش أو متعة جديدة، أو يزيد في الإنتاجية بصفة ملحوظة. مثل: الحواسيب، الهواتف النقالة...

وقد قدم **I. Ansoff** مصفوفة "نمو المنتج/السوق"، والتي تمثل نموذج يستخدم لتحديد فرص نمو الأعمال في مؤسسة ما. وتسمى هذه المصفوفة لتقديم الطرق الممكنة لنمو نشاط المؤسسة من خلال أربع استراتيجيات مختلفة: اختراق السوق، تطوير السوق، تطوير المنتج، والتنوع.²⁶ كما يظهر من خلال الجدول رقم (2-II).

الجدول رقم (2-II): مصفوفة Ansoff "منتج-سوق"

| | | المنتج | | | | |
|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------|----------------|
| | | P ₀ | P ₁ | P ₂ | | P _n |
| السوق | M ₀ | اختراق السوق | تطوير السوق | | | |
| | M ₁ | تطوير المنتج | التنوع | | | |
| | M ₂ | | | | | |
| | ⋮ | | | | | |
| | M _n | | | | | |

المصدر: Ansoff I.(1957) p 114

وقبل التطرق إلى هذه الاستراتيجيات، يجب التذكير بأن مصفوفة المنتج-السوق تكون دائما من وجهة نظر المؤسسة. وبذلك فإن المنتج "الجديد" هو الجديد بالنسبة للمؤسسة وليس بالضرورة بالنسبة للسوق. كما أن المنتج الجديد هو ببساطة أي تغيير في المنتج الحالي. كذلك بالنسبة للسوق "الجديد" يكون من وجهة نظر المؤسسة، فالسوق الجديد قد يكون أي سوق يزيد من احتمال وصول المؤسسة إلى قاعدة زبائن جديدة أو إلى زبائنها الحاليين من خلال استخدامات جديدة للمنتج.

1- اختراق السوق: اختراق السوق هو عبارة عن جهود تهدف لزيادة مبيعات المؤسسة باستخدام استراتيجية "منتج-سوق" فعلية. وتسمى المؤسسة من خلال اختراق السوق إلى تحسين أداء الأعمال إما من خلال زيادة حجم المبيعات للزبائن الحاليين، أو من خلال إيجاد زبائن جدد لمنتجاتها الحالية.²⁷ ويمكن للمؤسسة زيادة مبيعاتها باستخدام هذه الاستراتيجية من خلال:²⁸ زيادة تردد الشراء، زيادة حجم المشتريات في مناسبات الشراء، البيع لغير الزبائن أو البيع لغير المشتريين. ونقصد بـ "غير الزبائن" الأشخاص الذين يشترون من فئة المنتج ولكن لا يشترون منتج المؤسسة، أما "غير المشتريين" فهم الأشخاص الذين لا يشترون من فئة

²⁶ Jussani, A. C., de Castro Krakauer, P. V., & Polo, E. F. (2010). REFLECTIONS ON BLUE OCEAN STRATEGY: A COMPARISON WITH ANSOFF'S, PORTER'S, AND HAX AND WILDE'S STRATEGIES. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies, 2(2), p 21.

²⁷ Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. Harvard business review, 35(5), p 114.

²⁸ Schultz, R. L. (2004). A Note on the Product-Market Growth Matrix. University of Iowa, November, p6.

المنتج إطلاقاً. ونجد أن استخدام المؤسسة لتخفيض الأسعار، التوزيع الموسع في السوق الحالي، جهود قوى البيع أو الترويج قد يعتبر طريقة لتطبيق استراتيجية اختراق السوق.

2- تطوير السوق: هو استراتيجية تحاول المؤسسة من خلالها تكيف تشكيلة منتجاتها (عموماً ببعض التعديلات في خصائص المنتج) حسب حاجات الزبائن (المهام*) الجديدة²⁹، أي أن تجد المؤسسة مستخدمين أو استخدامات جديدة لمنتجاتها. ويكون ذلك من خلال التوسع إلى أقسام جديدة. ويكمن الفرق الأساسي بين هذه الاستراتيجية واستراتيجية اختراق السوق في حجم السوق، أو بالأصح في حجم السوق المحتمل، والذي يكون ثابتاً في استراتيجية اختراق السوق. ويتمثل الخطر الأساسي في تطبيق هذه الاستراتيجية في احتمال فشل المؤسسة في فهم قاعدة الزبائن الجديدة.³⁰

3- تطوير المنتج: في هذه الاستراتيجية، تقوم المؤسسة بالمحافظة على "مهمتها" الحالية وتطوير منتجات بخصائص جديدة أو مختلفة مما يحسن من أداء "المهمة".³¹ وهناك ثلاث طرق أساسية لتطبيق هذه الاستراتيجية والتي تختلف حسب استخدام علامة تجارية جديدة للمنتج الجديد أم لا كما يلي:³²

- خاصية، جودة أو تكنولوجيا جديدة، بدون استخدام علامة تجارية جديدة.
- علامة تجارية جديدة كتوسيع للمنتج.
- منتج جديد مع هوية جديدة.

وتجدر الإشارة إلى أن الخيارين الثاني والثالث كذلك يتطلبان تغيير خاصية، جودة أو تكنولوجيا. وتمثل المخاطر الأساسية التي تواجه المؤسسة عند تطبيق هذه الاستراتيجية في أن العلامة التجارية الجديدة للمنتج قد ينتج عنه فقدان معنى المنتج الأصلي و/أو استبدال المنتج الأصلي بالمنتج الجديد.³³

4- التنويع: وهو آخر خيار، والذي يحث على التحول المتزامن من تشكيلة المنتجات الحالية وهيكل السوق الحالي.³⁴ فعند قيام المؤسسة بأي تغيير في المنتج الحالي من شأنه أن يوسع في حجم السوق المحتمل للمنتج، يعتبر ذلك تطبيقاً لاستراتيجية التنويع. ويكون ذلك من خلال توسيع العلامة التجارية، اعتماد علامات تجارية جديدة أو التوجه إلى سوق جديد من خلال اكتشاف استخدامات جديدة للمنتج.³⁵ أي أن هذه

* حسب Ansoff فإن مصطلح "المهمة" هو وصف للعمل الذي يراد من المنتج أدائه.

²⁹ Ansoff I. Op.cit. p114.

³⁰ Schultz R. Op.cit. p7.

³¹ Ansoff I. Op.cit. p114.

³² Schultz R. Op.cit. p9.

³³ Idem. p10.

³⁴ Ansoff I. Op.cit. p114.

³⁵ Schultz R. Op.cit. p12.

الاستراتيجية هي عبارة عن تقاطع لاستراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق، وبذلك تتمثل المخاطر التي تواجه المؤسسة عند تطبيق هذه الاستراتيجية في مجموع مخاطر تطبيق استراتيجي تطوير المنتج وتطوير السوق.

تمثل الاستراتيجيات التي تم ذكرها خطوات مختلفة عن بعضها البعض تقوم بها المؤسسات من أجل النمو. إلا أنه في معظم الحالات، تقوم المؤسسات باتباع العديد من هذه الخطوات بشكل متزامن. ويعتبر التطبيق المتزامن لكل من اختراق السوق، تطوير السوق وتطوير المنتج كمؤشر لتطور وحسن إدارة المؤسسة، كما يعتبر كذلك ضرورة للبقاء في مواجهة المنافسة الاقتصادية. أما استراتيجية التنوع فتختلف عن الاستراتيجيات الثلاث الأخرى، ففي حين تستخدم المؤسسة في تطبيقها لهذه الاستراتيجيات نفس الموارد المالية والبيعية المستخدمة في المنتج الأصلي، نجد أنها تتطلب في تطبيق استراتيجية التنوع مهارات، تقنيات وتسهيلات جديدة، مما ينتج عنه تغييرات مادية وتنظيمية في هيكل نشاطات المؤسسة.³⁶

5- نقد مصفوفة "المنتج-السوق": يتمثل النقد الأساسي الموجه لمصفوفة نمو المنتج-السوق لـ *Ansoff* في طريقة تفسير الباحثين لخانات هذه المصفوفة، وكيفية تحديد تموقع المؤسسات في هذه الخانات، والذي لخصه *Randall L. Schultz*³⁷ في:

- عدم تناسق في التعاريف المقدمة لهذه المصفوفة بين الكتب المختلفة،
- عدم التناسق في التعاريف المقدمة لهذه المصفوفة في نفس الكتاب،
- وعدم تناسق الأمثلة الموضحة لهذه المصفوفة بين الكتب.

ولتوضيح ذلك قدم *Schultz* عدة أمثلة، نذكر منها: اعتبر *Aaker (1988)* أن البيع لغير المستخدمين هو مثال لاستراتيجية تطوير السوق، في حين اعتبر *Guiltian and Gordon* نفس المثال كتطبيق لاستراتيجية اختراق السوق. كما اعتبر *Schultz* أنه حتى مصدر هذه المصفوفة *Ansoff* غير متناسق في أفكاره. فنجد أنه وصف تطوير السوق بأنها: "استراتيجية تحاول المؤسسة من خلال تكييف تشكيلة منتجاتها (عموما ببيع التعديلات في خصائص المنتج) حسب مهامها الجديدة"، ثم وصف تطوير المنتج بأنه "المحافظة على مهمة المؤسسة الحالية وتطوير منتجات بخصائص جديدة أو مختلفة مما يحسن من أداء المهمة". وقد أرجع *Schultz* ذلك إلى أن *Ansoff* كان يركز هنا على الاختلاف في المهام (أي المهام الجديدة في استراتيجية تطوير السوق والمحافظة على نفس المهمة في استراتيجية تطوير المنتج)، أما الباحثين الآخرين فقد كانوا يركزون على التغييرات في المنتج كأساس للتفريق بين الاستراتيجيتين.

³⁶ Ansoff I. Op.cit. p115.

³⁷ Schultz R. Op.cit. p14.

بالإضافة إلى ذلك يقترح *Schultz* تسمية خانة تقاطع المنتجات الجديدة والأسواق الجديدة بـ "تنويع المنتجات" بدل "التنويع"، للإشارة بأن هذه المهمة هي من مهام إدارة المنتج بهدف زيادة مبيعات المنتجات وليست مهمة الإدارة العامة للمؤسسة، وبذلك تصبح مصفوفة "المنتج-السوق" كما هو موضح في الجدول رقم (II-3).

الجدول رقم (II-3): مصفوفة المنتج-السوق المعدلة

| منتج جديد | المنتج الحالي | |
|--|---|--------------|
| تطوير المنتج -تعديل المنتج مع أو دون اعتماد علامة تجارية جديدة -عدم التغيير في حجم السوق المحتمل | اختراق السوق -عدم التغيير في المنتج -عدم التغيير في حجم السوق المحتمل | السوق الحالي |
| تنويع المنتج -تعديل المنتج مع أو دون اعتماد علامة تجارية جديدة -التغيير في حجم السوق المحتمل | تطوير السوق -عدم التغيير في المنتج -التغيير في حجم السوق المحتمل | سوق جديد |

المصدر: Schutz R. (2004) p 15

المطلب الثاني: سيرورة تقديم منتجات جديدة

إن تقدم المؤسسة لمنتج جديد إلى السوق هو قرار جد حساس، فالمنتج الجديد يؤثر على صورة المؤسسة وتموقعها إما بالإيجاب أو بالسلب كما أنه يتطلب استثمارات كبيرة. لذا يجب على المؤسسة دراسة جدوى تقديم المنتج الجديد من خلال سيرورة معينة كما يوضحها الشكل رقم (II-4).

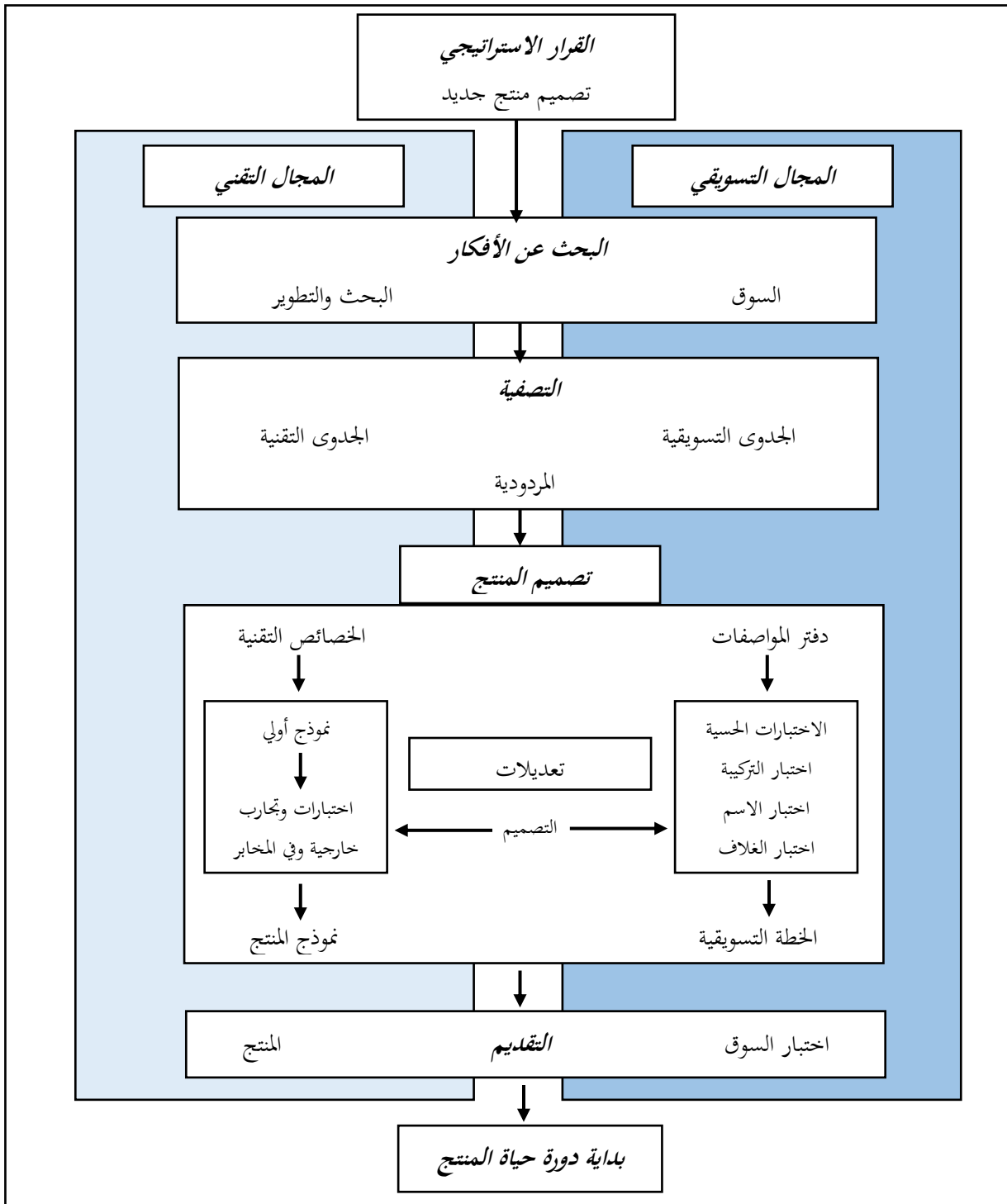
1- القرار الاستراتيجي بتبني منتج جديد:

في هذه المرحلة الأولى تقوم المؤسسة بتحليل جدوى تقديم المنتج، والتي تمكنها من اتخاذ قرار إما بتقديم منتج جديد إذا كانت نتائج التحليل إيجابية أو بالبقاء على ما هي عليه إذا كانت نتائج التحليل سلبية. ونجد أن هذه المرحلة ضرورية بالنسبة للمؤسسة لأن عملية تقديم منتج جديد تتميز بمجموعة من الخصائص تتمثل في:³⁸

- عملية مخاطرة: حيث لا يمكن للمؤسسة ضمان نجاح أي منتج إلا بعد تقديمه للسوق.
- عملية طويلة: حيث يجب قيام المؤسسة بالعديد من الدراسات لتطوير المنتج ودراسة جدوى تقديمه للسوق.
- عملية ضرورية لبقاء المؤسسة: ففي ظل التطورات السريعة في الأسواق، يجب على المؤسسة أن تواكب هذه التطورات من خلال تقديم منتجات جديدة.

³⁸ Vernette E. Op.cit. P230.

الشكل رقم (II-4): سيرورة تقديم منتجات جديدة



المصدر: Vernette E. (2001), p229

- عملية مكلفة: حيث تتطلب استثمارات كبيرة قبل التقديم من خلال الدراسات والأبحاث التي تقوم بها المؤسسة، أثناء التقديم من خلال التكاليف الأولية للإنتاج، وبعد التقديم من خلال الجهود التسويقية اللازمة للتعريف بالمنتج الجديد.

وبما أن الزبون هو المحدد الرئيسي لنجاح أي منتج في السوق، فإنه من الواجب على أي مؤسسة ترغب بتقديم منتج جديد دراسة قابلية الزبائن المستهدفين والمحتملين لقبول هذا المنتج وتبنيهم له قبل إقحام المؤسسة في عملية جد مكلفة، ويكون ذلك من خلال التقنيات المختلفة لدراسة السوق: الدراسات الوثائقية، المقابلات الشخصية، الاستقصاء، التحقيقات...

وبعد تحديد خصائص الزبائن في السوق تقوم المؤسسة بتحديد خصائص المنتج أو الخدمة التي تسمح بتلبية طلبات، متطلبات، حاجات وتوقعات الزبائن المحتملين أو المستهدفين بهذا المنتج. وتتضمن هذه الخصائص: الوظيفة، الشكل المادي والأداء التقني للمنتج.³⁹ بعد ذلك تقوم المؤسسة بتحديد الموارد والكفاءات اللازمة لتقديم المنتج الجديد وتقييمها. مما يسمح لها بتصنيف هذه الموارد والكفاءات حسب إذا ما كانت متوفرة في المؤسسة، أو سيتم الحصول عليها بطرق خارجية، بالإضافة إلى تحديد مسؤولية الإنتاج: إما أن تقوم المؤسسة بإنتاج المنتج الجديد بنفسها أو ستعاون مع مؤسسات أخرى لإنتاجه⁴⁰، وتحديد الاستراتيجية الأنسب للدخول للسوق.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن قرار تبني أي منتج جديد يتوقف كذلك على محفظة منتجات المؤسسة ومدى تناسق المنتجات الجديدة مع نشاطاتها الحالية، حيث يجب على المؤسسة اختيار المنتج الذي يدعم، يكمل أو يحقق توازن في تشكيلة منتجاتها. فعدم التناسق بين منتجات المؤسسة قد يكون له أثر سلبي على صورتها لدى الزبائن.

كما تجدر الإشارة إلى أن بعض المنتجات الجديدة قد تتعرض إلى الفشل بعد تقديمها للسوق، لذا يجب على المؤسسات دراسة أسباب هذا الفشل المحتمل لتجنبها. وتصنف أسباب فشل المنتجات الجديدة ضمن سبع فئات أساسية: المحيط الداخلي، طبيعة المنتج الجديد، سيورة تطوير المنتج الجديد، السوق، المنافسة، المحيط الخارجي والمزيج التسويقي، كما يوضحه الجدول رقم (II-4).

ولتجنب الوقوع في إحدى هاته العوامل، يجب على المؤسسة القيام بسلسلة من الاختبارات التقنية والتسويقية التي تسمح بتنبؤ هذه المخاطر وتجنبها والتي سيتم التطرق إليها بالتفصيل في العناصر الموالية.

2- البحث عن الأفكار:

بعد اكتشاف المؤسسة لفرصة إشباع حاجة جديدة لدى الزبائن واتخاذها لقرار تقديم منتج جديد، تقوم بالبحث عن أفكار جديدة، والتي قد تكون من مصادر داخلية أو خارجية.⁴¹ وقد أظهرت دراسة لمعهد **Novaction**⁴² أن أفكار المنتجات الجديدة تأتي في 50% من الحالات، من المؤسسة نفسها (قسم البحث

³⁹ Mulotte L. Op.cit. P14.

⁴⁰ Mulotte L. Op.cit. P15-16.

⁴¹ Ammouze A. et Wariaghli R. (2004). Le lancement d'un nouveau produit et les études de marché : un rapport d'inclusion en concept et en pratique, Marketing des organisations, p 49.

⁴² Vernet E. Op.cit. p233.

والتطوير، المديرين...، وفي 50% من الحالات المتبقية، تأتي من السوق (الزبائن، الموزعين...). وعموما نجد أن مصادر أفكار المنتجات الجديدة تكون كما يلي:

2-1- المصادر الداخلية: وتمثل أساسا في:

أ- قسم البحث والتطوير: حيث تكون المهمة الأساسية للموظفين والمهندسين في هذا القسم هي توليد أفكار لمنتجات جديدة، ومن هنا تأتي ضرورة توظيف المؤسسة لموظفين مبدعين، يتميزون بمرونة فكرية كبيرة، طريقة مبتكرة في معالجة المشاكل ويعتبرون المشاكل المعقدة كتحدٍ حقيقي.⁴³

الجدول رقم (II-4): عوامل فشل المنتجات الجديدة

| عوامل الفشل | أمثلة |
|---------------------|--|
| المحيط الداخلي | نقص دعم الإدارة العليا عدم فهم سلوك الزبائن عدم كفاءة النشاطات التكنولوجية |
| طبيعة المنتج الجديد | منتج بنفس خصائص المنتجات في السوق عدم تميز المنتج |
| سيرورة تطوير المنتج | عدم فحص فكرة المنتج عدم رسمية ومنطقية خطة التطوير |
| السوق | غياب الطلب عدم الملائمة لفوائد المطلوبة عدم كفاية القيمة ميزة تنافسية ضعيفة جدا |
| المنافسة | تقليد سريع اندلاع حرب أسعار |
| المحيط الخارجي | زيادة أسعار المواد الأولية نزاعات اجتماعية أو تشريعية |
| المزيج التسويقي | أسعار جد مرتفعة عدم كفاية قنوات التوزيع، مشاكل في التسليم عدم ملائمة قنوات التوزيع |

المصدر: (1998) p10 Kong L. (2001) p231 E. Vernette de Adapté

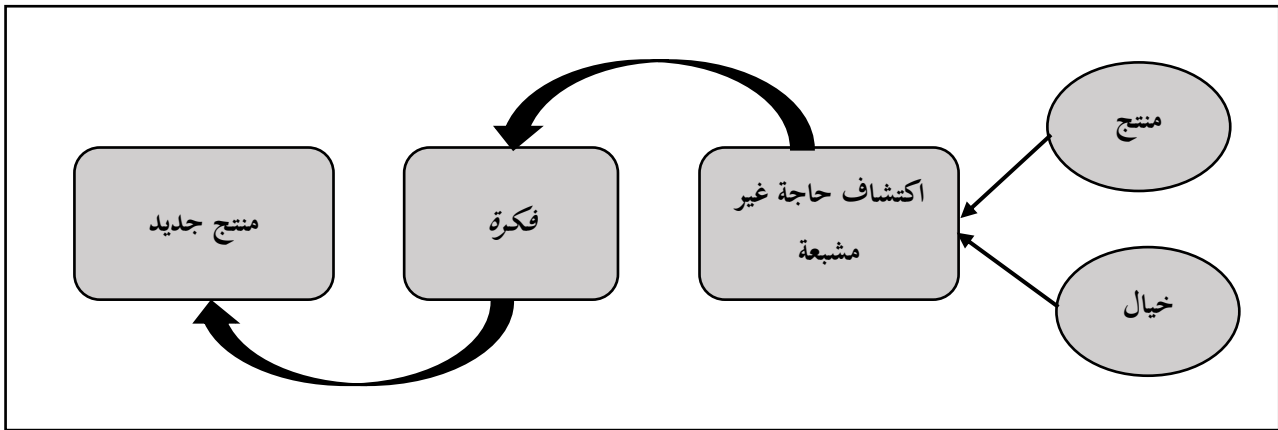
⁴³ Vernette E. Op.cit. p237.

ب- إدارة المؤسسة: فالإدارة العامة للمؤسسة تتمتع برؤية أكثر شمولية لمجالات نشاطها والأقسام التي تنشط فيها، بالتالي تكون لها القدرة على تطوير منتجات جديدة.⁴⁴

2-2- المصادر الخارجية: وتتمثل في:

أ- الزبائن: إن السبب الأساسي لتواجد المؤسسة هو إرضاء الزبون، لذا فإن الزبون يمثل مصدرا منطقيًا لأفكار قيمة للإنتاج، وتنتج هذه الأفكار إما عن مشاكل في استخدام أحد المنتجات أو عن تخيل أحد الميزات التي يجب إضافتها للمنتجات. ويمكن للمؤسسة تجميع أفكار الزبائن من خلال تقنيات دراسة السوق⁴⁵. كما أنه في حالة اعتماد المؤسسة على التقسيم على أساس الميزات المرغوبة، قد تلاحظ قسما غير راض عن عرضها الحالي، والذي يكون فرصة لتطوير منتج جديد وتوجيهه لهذا القسم.⁴⁶

الشكل رقم (II-5): الزبون كمصدر لأفكار المنتجات



المصدر: من إعداد الباحثة

ب- مراكز البحث: تلجأ العديد من المؤسسات إلى المراكز الخارجية للبحث للحصول على أفكار جديدة، حيث تستطيع المؤسسة إبرام عقود مع مختبرات خارجية للبحث، مثل مختبرات البحث الجامعية، والتي تساعد المؤسسات إما في تحسين منتجاتها الحالية أو توليد أفكار لمنتجات جديدة.⁴⁷

ت- المنافسون: من خلال نظام اليقظة الخارجية، يمكن للمؤسسة البحث عن المعلومات عن طريق الزبائن، الموردين والموزعين المتعاملين مع منافسيها، من أجل اكتشاف المنتجات التي قدمتها أو ستقدمها هذه المؤسسات المنافسة وإيجاد طريقة لإضافة تحسينات على منتجاتها وتقديمها للسوق.⁴⁸ كما يمكن للمؤسسة

⁴⁴ Ammouze A. et Wariaghli R. Op.cit. p50.

⁴⁵ Idem. p 49.

⁴⁶ Lambin J. et Moerloose C. Op.cit. p 365.

⁴⁷ Ammouze A. et Wariaghli R. Op.cit. p 50.

⁴⁸ Idem. p 50.

كذلك شراء منتجات المؤسسات المنافسة وتفكيكها والتفكير في الإضافات التي يمكن أن تجعل المؤسسة تقدم منتجات جديدة أحسن أداءً من منتجات المؤسسات المنافسة.

ث- الممثلون والموزعون: يجب على المؤسسة أن تولي أهمية كبيرة لممثليها والموزعين الذين تتعامل معهم، نظرا لكونهم على احتكاك دائم بالمنافسين والزبائن، وعلى دراية أكبر بالتطورات الحاصلة في السوق.⁴⁹ فالممثلون والموزعون يكونون على اطلاع بردود أفعال الزبائن تجاه المنتجات المعروضة والخصائص التي يفضلونها، ولهم أفكار جيدة عن الحاجات غير المشبعة لدى الزبائن والتي تمثل فرصة يمكن للمؤسسة استغلالها لتقديم منتج جديد.

بالإضافة إلى هذه المصادر، نجد بعض المصادر الأخرى التي يمكن للمؤسسة استغلالها للحصول على أفكار جديدة منها: الطلبة الباحثين، المجلات العلمية، الوكالات التسويقية، وكلاء المحازن، المستشارين ومكاتب الدراسات.

3- تصفية الأفكار:

تهدف عملية تصفية الأفكار إلى إقصاء الأفكار السيئة في أقرب وقت ممكن، لأن تكاليف تطوير منتج جديد تتزايد بشكل كبير مع مرور الوقت. وحتى إن كانت الفكرة تبدو جيدة، فيجب أن تتماشى مع أهداف، استراتيجية وموارد المؤسسة.⁵⁰ وهنا تواجه المؤسسة خطرين: خطر التخلي عن فكرة جيدة وخطر الإبقاء على فكرة سيئة.⁵¹ فالتخلي عن فكرة جيدة يمثل فرصة ضائعة للمؤسسة وتهدد بتوصل المؤسسات المنافسة لهذه الفكرة واستغلالها، أما الإبقاء على فكرة سيئة فيمثل تكاليف كبيرة تتحمله في تطوير منتج بدون عائد. ولتجنب هذه الأخطاء، تستخدم المؤسسات ثلاث تقنيات للتصفية: الدراسة الوثائقية، جدول التقييم واختبار التصميم.

3-1- الدراسة الوثائقية: تكون هذه التقنية مفيدة في تقييم إمكانيات السوق، وإذا كانت نتائج التقييم إيجابية، تقوم المؤسسة بتصنيع نموذج أولي للمنتج. فمثلا، إذا كان المنتج الجديد عبارة عن آلة مصغرة لجز العشب في الحدائق المعلقة (العمارات)، تكون أسئلة التقييم ما يلي: كم يوجد من حديقة معلقة؟ في أي المدن تتواجد؟ ما هي مساحتها؟ هل يوجد منافسين أو منتجات يحققون وظيفة مماثلة؟ ما هو وزن الآلة؟...⁵²

3-2- جدول التقييم: من بين الجداول المستخدمة لتقييم أفكار المنتجات الجديدة نجد جدول "O'Meara" وجدول "Ward".

⁴⁹ Idem. p50.

⁵⁰ Idem. p53.

⁵¹ Vernet E. Op.cit. p237.

⁵² Idem. p237.

أ- جدول "O'Meara": يتم من خلال هذه الطريقة تقييم كل فكرة على أساس ثلاث أنواع من المعايير: التقنية، التسويقية والمالية.⁵³ وتتفرع فئة المعايير التقنية إلى: مهارات المؤسسة (عملية التصنيع، مستوى الدقة، كميات الإنتاج) وحجم الاستثمارات اللازمة. وتتضمن فئة المعايير التسويقية: إمكانية التسويق، مدة حياة المنتج، الإمكانيات البيعية. أما فئة المعايير المالية فتتضمن: حجم المؤسسة، هيكل الميزانية وقدرته على تحويل الأصول الدائمة.⁵⁴ كما يوضحه الجدول رقم (II-5).

الجدول رقم (II-5): التقييم حسب جدول "O'Meara"

| العلامة | الإجابات | المعايير |
|--------------------------|----------|----------------------------------|
| الجوانب المالية | | |
| | | مهارة المؤسسة |
| | | عملية التصنيع |
| | | براءات الاختراع |
| | | مستوى الدقة التقنية |
| | | كميات الإنتاج |
| | | توفر أدوات الإنتاج |
| الجوانب التسويقية | | |
| | | الإمكانيات البيعية |
| | | الملائمة لحاجات الزبائن |
| | | الملائمة لمحفظة المنتجات الحالية |
| | | التناسق مع صورة العلامة والتموقع |
| | | التناسق مع استراتيجية التنوع |
| الجوانب المالية | | |
| | | الاستثمارات التقنية |
| | | الاستثمارات التسويقية |
| | | رقم الأعمال المتوقع |
| | | الهامش المتوقع |
| | | القدرة على تحويل رؤوس الأموال |
| | | آجال العائد على الاستثمار |
| العلامة النهائية | | |

المصدر: Van Laethem N. (2005) p 175

⁵³ Van Laethem N. Op.cit. p174.

⁵⁴ Vernette E. Op.cit. p238.

ب- جدول "Ward": تعتمد هذه التقنية على قائمة مكونة من ثمان عوامل (الأداء، استقرار السوق، النمو...)، وتتضمن أكثر من مئة سؤال. يتم تقييم كل فكرة على أساس هذه الفئات من المعايير، والتي يكون لكل منها معامل ترجيح. ثم تجمع العلامات بمبدأ التعويض، أي أن العلامة الجيدة تعوض النقطة السيئة.⁵⁵ كما يظهر من خلال الجدول رقم (II-6).

الجدول رقم (II-6): التقييم حسب جدول "Ward"

| العلامة | | | | | المعايير |
|------------------|--------------------|----------------------|--------------------------|------------------|----------------------------|
| معايير غير مناسب | ضعيف جدا - نقطتين | ضعيف - نقطة | جيد + نقطة | جيد جدا + نقطتين | |
| الجاذبية | | | | | |
| | متناقص | مستقر | متزايد | ناشئ | 1- اتجاه السوق |
| | من سنة إلى 3 سنوات | من 3 إلى 5 سنوات | من 5 إلى 10 سنوات | 10 سنوات فأكثر | 2- مدة حياة المنتج |
| | أقل من 100 مليون | من 100 إلى 500 مليون | من 500 مليون إلى 1 مليار | أكثر من 1 مليار | 3- حجم السوق المحتمل |
| | مشبعة كثيرا | مشبعة جيدا | مشبعة إلى حد ضعيف | غير مشبعة | 4- حاجات الزبائن |
| | بارد | حيادي | إيجابي | حار | 5- استقبال الموزعين |
| التنافسية | | | | | |
| | نسخة مطابقة | جودة مميزة ضعيفة | جودة مميزة أساسية | حصريّة | 1- الجودة المميزة |
| | قوية جدا | قوية | ضعيفة | ضعيفة جدا | 2- قوة المنافسين |
| | أقل من 6 أشهر | أقل من سنة | من سنة إلى 3 سنوات | بعد 3 سنوات | 3- رد فعل المنافسين |
| | مرتفع | مساوي | منخفض | منخفض جدا | 4- السعر مقارنة بالمنافسين |

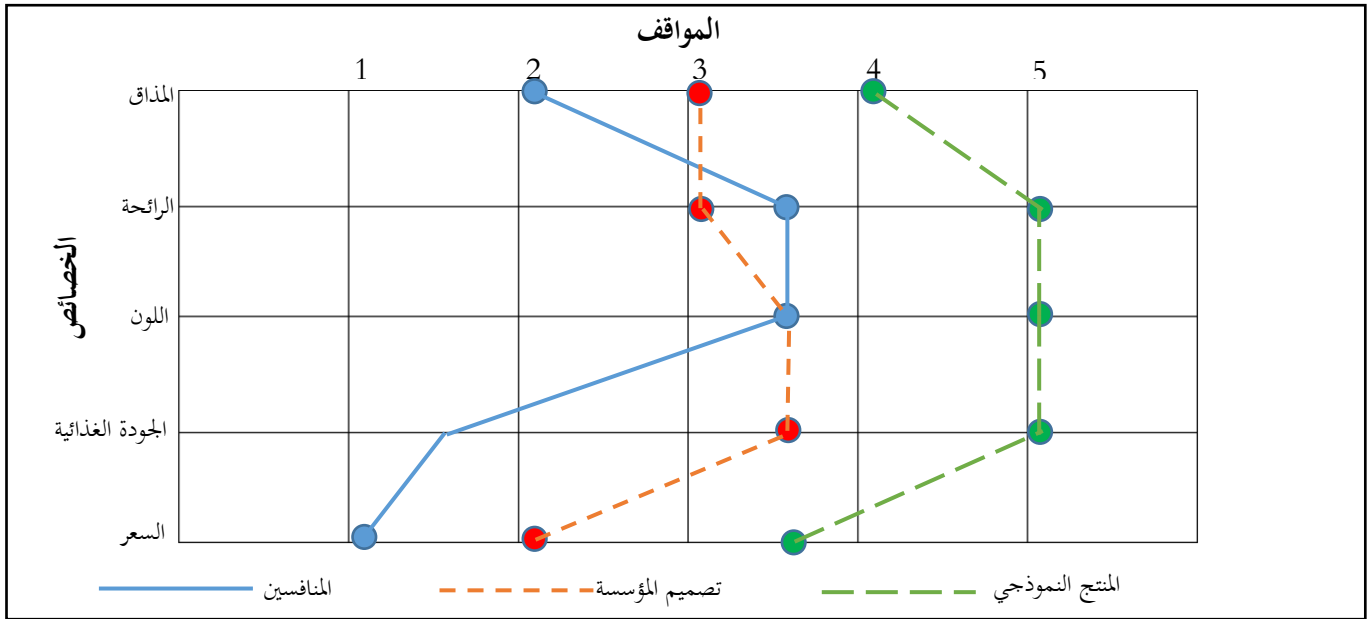
المصدر: Vernette E. (2001) p 238

3-3- اختبار التصميم "Test de concept": يعرف تصميم "concept" منتج أو خدمة ما على أنه وصف فكرة يفصل الخصائص الرئيسية للمنتج المستقبلي والفوائد التي سيقدمها للزبائن. ويتضمن اختبار التصميم "le test de concept" وصف أو عرض فكرة المنتج على عينة من الزبائن بهدف الحصول على آرائهم حول المنتج أو الخدمة وتحديد سلوكهم الشرائي المتوقع. ليتم بعد ذلك إعطاء علامة لتصميم المنتج، ويتم تجميع آراء الزبائن من خلال التقنيات الكمية (الاستبيان) أو النوعية (المقابلات الشخصية أو

⁵⁵ Vernette E. Op.cit. p238.

الجماعية).⁵⁶ وعموما، تبدأ المؤسسة هذا الاختبار بدراسة استكشافية نوعية والتي تحصل من خلالها على تصاميم أخرى للمنتج غير ذلك التصميم المخطط من طرف المسوقين. وبعد ذلك تعرض هذه التصاميم على مجموعة المستقسين ويتم ملاحظة ردود أفعالهم تجاه التصاميم وخصائصها. ليتم بعد ذلك القيام بدراسة كمية تهدف إلى تكميم النتائج الأولية، ويبدأ هنا الاهتمام بالتموقع، حيث تقوم المؤسسة بمقارنة تصميم منتجها بمنتجات المؤسسات المنافسة من خلال تقنية القياس المقارن "Benchmarking" لتحاول بذلك إعداد منتج نموذجي.⁵⁷ كما يبينه الشكل الشكل رقم (II-6).

الشكل رقم (II-6): القياس المقارن للتصميم



المصدر: Helffer et Orsoni (2007) p 161

وقد أظهرت التجارب أن الزبائن المستقسين يميلون في الغالب إلى المبالغة في نواياهم الشرائية، لذا يجب أن تكون على الأقل نسبة 80% من الإجابات إيجابية لقبول تصميم المنتج، ومن الأحسن التخلي عن التصميم إذا كان أقل من 60% من الإجابات إيجابية. إلا أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار درجة حداثة الابتكار، فإذا كانت التصميم جد مبتكر يمكن قبول نسب أضعف والعكس بالعكس.⁵⁸

4- تصميم المنتج الجديد:

بعد تحديد مواصفات وخصائص المنتج التي يرغب بها الزبائن، تأتي مرحلة تجسيد هذه الخصائص على أرض الواقع. وتتم هذه الخطوة من خلال الأدوات التالية:

⁵⁶ Le Nagard E. et Morin Delerm S. Quels tests de concept pour le développement de nouveaux produits et services ? www.marketing-trends-congress.com , consulté le 14-08-2015, p 2-3.

⁵⁷ Helffer et Orsoni, Op.cit. p160.

⁵⁸ Vernette E. Op.cit. p240.

4-1- دفتر المواصفات والخصائص التقنية: بعد اختبار المنتج، يقوم مسؤول المنتج بإعداد دفتر مواصفات المنتج، والذي يتم فيه وصف وظائف المنتج، المشكل الذي سيحلله هذا المنتج للزبون، مستوى الجودة المتوقعة والقيود المحتملة (الوزن، المقاومة...). وانطلاقاً من دفتر المواصفات، يقوم المهندسون بتحديد الخصائص التقنية للمنتج المستقبلي (المعايير الواجب احترامها، مدة التشغيل، المواد المستخدمة...).⁵⁹

4-2- الإعداد التقني: يتم في هذه المرحلة إعداد بضع نسخ من نماذج المنتج. ونجد العديد من البرامج الالكترونية المساعدة في إعداد نماذج افتراضية من بينها تقنيات "التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب" ثلاثي الأبعاد من خلال مجموعة من الصور الافتراضية مع إمكانية تغيير أحد أبعاد المنتج. بعد ذلك يتم إخضاع المنتج لسلسلة من الاختبارات التقنية: المقاومة، الثبات والسلامة. وتتم هذه الاختبارات في مخابر خاصة ذات ظروف قصوى: حرارة مرتفعة أو منخفضة، صدمات متكررة، محيط ملوث... بغرض الكشف عن العيوب التقنية المحتملة. وفي حالة المنتجات المعمرة، قد تستمر هذه الاختبارات إلى غاية السنتين.⁶⁰

4-3- الإعداد التسويقي: بعد الثبات على نموذج المنتج المعتمد بأبعاده الأساسية، يجب القيام بسلسلة من الاختبارات على تسويق هذا المنتج، ومن أهم هذه الاختبارات ما يلي:

أ- الاختبار الحسي: يسمح الاختبار أو التقييم الحسي بتحديد، قياس، تحليل وترجمة خصائص المنتج المدركة من طرف الأعضاء الحسية للزبائن. وتكون أداة القياس في هذه التقنية هي الفرد وقدراته على إدراك المعايير الحسية.⁶¹ كما يمكن للمؤسسة الاستعانة بخبراء مدربين على التعرف على النكهات (بالنسبة للمنتجات الغذائية)، الروائح (بالنسبة للعطور والمنتجات الغذائية)، الألوان (بالنسبة لمواد التجميل والمنتجات الغذائية)، والملمس (بالنسبة للملابس والجلود).⁶² ومن بين التقنيات المختلفة للاختبار الحسي نجد:⁶³

a. الاختبار الثلاثي: وهو الاختبار الأكثر استخداماً والأكثر فعالية، ويناسب الحالات التي نبحث فيها عن الكشف عن نقاط الاختلاف أو التشابه بين منتجين (A و B). وفي هذا الاختبار يتم عرض ثلاث عينات لمنتجات على مجموعة من المستقصين، تكون عينتين منها مأخوذة من نفس المنتج والعينة الثالثة مختلفة (AAB و ABB). ويتم عرض العينات بالترتيب التالي "AAB, ABA, BAA, BAB, BBA, ABB"، ويطلب من كل مستقضي تحديد عينة المنتج المختلفة في كل حالة، وفي الأخير يتم مقارنة نسبة الإجابات الصحيحة للمستقصين مع نتيجة حساب احتمال قانون التوليفة ($n, 1/3$) الذي يمثل احتمال أن تكون

⁵⁹ Idem. p240.

⁶⁰ Idem. p241.

⁶¹ Institut National Agronomique Paris-Grignon, Analyse sensorielle : principe des tests de discrimination, MarionCury@eurofins.com, consulté le 15-08-2015.

⁶² Vernet E. Op.cit. p242.

⁶³ Institut National Agronomique Paris-Grignon, Op. Cit.

الإجابة صحيحة إذا كانت عشوائية. مثال: يستخدم هذا الاحتمال لمعرفة ما إذا كان تخفيض أحد مكونات وصفة ما بنسبة 5% سيجعل الزبون يلاحظ الفرق.

b. اختبار "A - ليس A": يستخدم هذا الاختبار عندما تكون الفروق بين العينات المختبرة ضعيفة من حيث الشكل والذوق. حيث يقوم المستقصين بالتمييز بين سلسلة من العينات قد تكون أو لا تكون مطابقة للعينات المرجعية "A" التي تقدم للمستقصين ثم تُسحب قبل بداية الاختبار. ثم يقوم كل مستقصى بتقييم التشابه بين العينات والعيبة "A". ويتم إعلام المستقصين بعدد العينات المختبرة ولكن نسبة العينات "A" و"ليس A" لا تكون معروفة، كما أن ترتيب العينات يكون عشوائياً. ليتم في الأخير المقارنة بين نسب الإجابات الصحيحة على الإجابات الخاطئة لكل عينة: "n11/n21" و"n22/n12"، وذلك باستخدام اختبار Chi-"deux". مثال: يستخدم هذا الاحتمال لمعرفة ما إذا كان زيادة البرتقال مثلاً إلى عصير تشكيلة فواكه سيغير من طعمه.

الجدول رقم (II-7): اختبار "A - ليس A"

| المجموع | العينة المقدمة | | تقييم المستقصين |
|---------|----------------|-----------|-----------------|
| | "ليس A" | "A" | |
| N1. | n12: خطأ | n11: صحيح | "A" |
| N2. | n22: صحيح | 21: خطأ | "ليس A" |
| n.. | n.2 | n.1 | المجموع |

المصدر: MarionCuny@eurofins.com

ب- اختبار التركيبة: يختلف هذا الاختبار عن الاختبار السابق في أنه يقيس تفضيل الزبائن لإحدى النسختين من المنتج المختبر، ويحدد هذا الاختبار إذا ما كانت الخصائص الأساسية للمنتج الجديد مدركة ومشبهة من طرف الزبائن. حيث يتم اختبار عدة عينات من طرف الزبائن المحتملين، إما من خلال ترك العينة للزبائن المستقصين (اختبار منزلي) أو التقييم داخل قاعة مهياًة (اختبار مختبري)، ويتم استخدام استبيانين: الأول قبل الاستهلاك والثاني بعده. ويهدف هذا الاختبار إلى التحقق من أن إدراك الزبائن لخصائص المنتج يرضي المؤسسة، خاصة من حيث الوزن، الحجم، الشكل والذوق. ويتم من خلاله ملاحظة كيفية استهلاك الزبائن للمنتج: الكميات المستخدمة، طريقة المسك باليد، مدى احترام طريقة الاستخدام... ويتم في هذه المرحلة تحديد الألوان النهائية للمنتج.⁶⁴

⁶⁴ Vernette E. Op.cit. p242-243.

ت- اختبار الاسم: إن لاسم المنتج أهمية كبيرة في تسويقه للزبائن، ولاختيار الاسم الأكثر فعالية يمكن للمسوقين في المؤسسة استخدام أحد الطرق الثلاث التالية:⁶⁵

a. اجتماع المبدعين، الزبائن والخبراء: حيث يعمل هؤلاء المشاركون على أساس التموّج المرغوب والمنافع التي يقدمها المنتج، ليتحصلوا على قائمة من الكلمات العفوية أو التشبيهات الطبيعية. ويمكن دعم هذه الجهود ببحوث تكميلية في القواميس اللغوية.

b. البحوث اللغوية: والتي تكون في الغالب حول الإضافات الممكنة في أوائل وأواخر الكلمات، فمثلا قد أظهرت دراسة لمعهد *Pierre Bessis* لاختيار أسماء الأدوية أن إضافة "IL" في آخر اسم الدواء يعني "دواء جديد لمرض عابر"، "IAN" تعني "مادة جديدة وفعالة"، في حين "OL" تعني "دواء قديم لمرض عابر".

c. البرامج الالكترونية: توجد العديد من البرامج الالكترونية المصممة لاقتراح سلسلة من 80 إلى 100 اسم للمنتج انطلاقا من المحاور الأساسية للمنتج التي يحددها مسؤول المنتج (الاسم الأصلي للمنتج، الحد الأقصى لعدد الحروف أو المقاطع، الاستهداف، التموّج...).

من خلال هذه التقنيات الثلاث تحصل المؤسسة على عدد معين من الأسماء المناسبة للمنتج، ليتم اختبارها بعد ذلك على عينة من الزبائن للتحقق من تناسق الاسم مع التموّج المرغوب، عدم ارتباط الاسم بمعاني سيئة، سهولة النطق والتذكر...

ث- اختبار الغلاف: يلعب الغلاف دورا هاما في تقييم الزبون للمنتج خاصة في محلات الخدمة الحرة. وحسب ⁶⁶ *Kotler and Keller* فإن الغلاف يجب أن يحقق التعريف بالعلامة، إيصال المعلومات الوصفية والمقنعة، تسهيل نقل وحماية المنتج، المساعدة على التخزين المنزلي والمساعدة على استهلاك المنتج. ولبلوغ هذه الأهداف وإرضاء حاجات الزبون، يجب على المسوقين اختيار المكونات الجمالية والوظيفية الصحيحة للغلاف. حيث تتمثل الاعتبارات الجمالية في: حجم وشكل الغلاف، المواد المستخدمة في، اللون، النص والأشكال. ويعتبر اللون من أهم هذه الاعتبارات، حيث يحمل العديد من المعاني التي تختلف حسب الثقافات وأقسام السوق كما يبينه الجدول رقم (II-8).

⁶⁵ Idem. p244.

⁶⁶ Kotler and Keller. Op.cit. p34

الجدول رقم (II-8): عجلة ألوان الغلاف

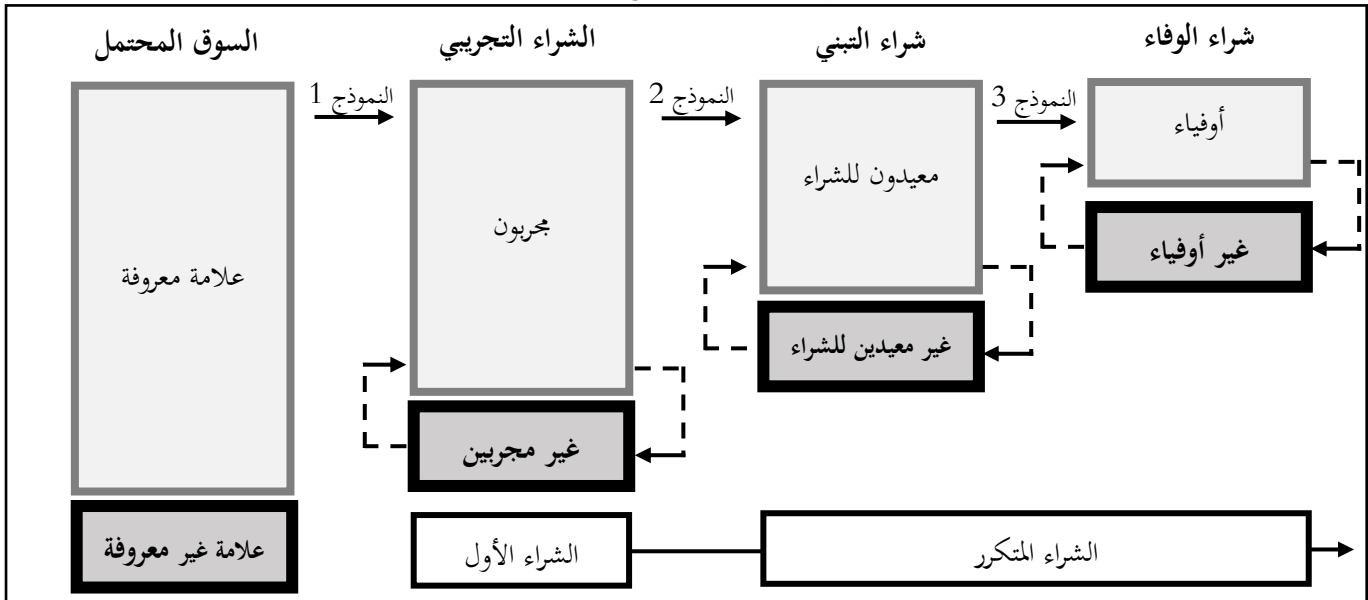
| الألوان | المعاني |
|-----------|---|
| الأحمر | هو لون قوي، يرمز للطاقة، الشغف أو حتى الخطر. والأحمر يناسب أكثر في المنتجات والعلامات ذات التوجه النشط، المنتجات المرتبطة بالسرعة والقوة، أو العلامات المسيطرة والرمزية |
| البرتقالي | يعني في الغالب المغامرة والمتعة. ومثل الأحمر، هو لون جاذب للانتباه ويعتقد بأنه محفز للشهية، ولكنه أقل عدوانية من الأحمر. وقد تم استخدام اللون البرتقالي لإيصال القيمة والتخفيضات. وقد اكتسب معاني الشباب والأناقة مؤخرا بفضل صناعة الأزياء. |
| الأصفر | يرتبط بدفء وبهجة الشمس. وتظهر تدرجاته الأكثر صحبا الإحساس بالرفاهية كما يقال أنها تحفز النشاط الذهني، فالأصفر غالبا ما يتم نسبه إلى الحكمة والتفكير. والأصفر يناسب أكثر المنتجات أو العلامات المرتبطة بالرياضة أو النشاطات الاجتماعية. |
| الأخضر | يشير الأخضر إلى النظافة، الانتعاش والتجديد، وطبعا المحافظة على البيئة. ولكن يجذر الخبراء من أن اللون الأخضر أصبح يبالغ في استخدامه في الأسواق. والأخضر يناسب أكثر المنتجات العضوية أو المعاد تدويرها، أو العلامات المرتبطة بالصحة والعافية. |
| الأزرق | هو لون آخر منتشر بشكل كبير في الأسواق، ويرتبط غالبا بالأمان، الكفاءة، الإنتاجية ونقاء العقل. وقد أصبح الأزرق لونا رائجا في عالم الأعمال وخاصة في الصناعات العالية التقنية. ويرمز الأزرق كذلك للنقاء، الانفتاح والاسترخاء، ويناسب كل شيء من النظافة والعناية الشخصية إلى المنتجات والوجهات السياحية. |
| البنفسجي | لقد كان اللون البنفسجي لعدة قرون يرمز للنبل والثروة، والبنفسجي هو لون قوي للعلامات والمنتجات الرفاهية، أو للمؤسسات التي ترغب بأن تخلق جوا من الغموض والانفراد في منتجاتها. والبنفسجي هو لون جد رائع لدى النساء بكل الأعمار. |
| الوردي | هو لون أنثوي نمطي يرتبط بالتزين والدفء، ويتميز بخاصية النعومة، الهدوء والراحة. والوردي يناسب أكثر المنتجات الغذائية السكرية. |
| البنّي | هو لون ترابي قوي يمثل النزاهة والاستقلال. وهو لون مفضل لدى الرجال. تدرجاته الأعمق قوية وممتينة، في حين أن التدرجات الأخرى فهي ألوان أساسية. وفي الغالب فإن البني يشكل مزيجا جيدا مع الألوان الأخرى. |
| الأسود | هو لون كلاسيكي قوي ويشكل لونا أساسيا للمسوقين سواء كمكون أولي أو كلون داعم في أشكال المخططات. وقد يرمز الأسود إلى القوة، الفخامة، التكلف والسلطة، كما يمكن استخدامه لتسويق كل المنتجات. |
| الأبيض | هو لون الغيوم والثلج، ويركز إلى النقاء والنظافة. ويستخدم غالبا كخلفية أو كلون داعم لإنارة مخطط بلون آخر كما يمكن استخدامها كلون مستقل لخلق انطباع بالنظافة للمأكولات العضوية أو منتجات العناية الشخصية. ويرمز الأبيض كذلك للابتكار والعصرية. |

المصدر: Kotler and Keller (2012) p347

5- التقديم:

بعد القيام بسلسلة الاختبارات التقنية للمنتج، يتم تحديد الشكل النهائي للمنتج حسب الخصائص الناجحة في الاختبارات السابقة وتقديمه للسوق المستهدف به، ولكن مدى نجاح هذا المنتج أو فشله في السوق يتوقف على الزبائن المستهدفين. ولتحديد النجاح المتوقع للمنتج الجديد في الأسواق، تقوم المؤسسة بآخر اختبار في عملية تقديم المنتج وهو اختبار السوق. ويهدف اختبار السوق إلى التنبؤ بالمبيعات المستقبلية للمنتج الجديد وتعديل المستويات المتوقعة لمتغيرات المزيج التسويقي. ويتم إعداد هذه التوقعات على أساس نماذج رياضية مبنية على نظريات سلوك الزبون.⁶⁷ وترتكز أغلب هذه النماذج على العناصر الموضحة في الشكل رقم (II-7). فمن بين الزبائن الذين يعرفون العلامة التجارية للمنتج، جزء منهم فقط يقوم بالشراء الأول للمنتج الجديد (شراء تجريبي)، ثم يقوم جزء فرعي بإعادة الشراء (التبني)، وفي الأخير، جزء من الجزء الفرعي سيصبح وفيا للعلامة وللمنتج الجديد.

الشكل رقم (II-7): نموذج اختبار السوق



المصدر: Vernette E. (2001) p 249

ويوجد نوعين من اختبارات السوق، "اختبارات المحاكاة" التي يقوم بها مكاتب الاستشارات التسويقية على عينات من الزبائن، من خلال تقديم المنتج لهم وإخضاعهم لمجموعة من الأسئلة قبل وبعد تجريب المنتج، ثم القيام بتحليل النتائج والتنبؤ بالمبيعات المحتملة باستخدام نماذج إحصائية من بينها: "Sprinter, Assessor, Bases, Quartz, Microtest..."، إلا أن هذه الاختبارات تكون جد مكلفة. والنوع الثاني هو "اختبار السوق الملاحظ" والذي يتم من خلاله عرض المنتج للبيع الفعلي في منطقة جغرافية مضبوطة لفترة زمنية قصيرة (خمس أسابيع في الغالب)، وتكون هذه المنطقة ممثلة للسوق الكلية، ويتم فيها تجريب عدة أسعار، أساليب ترويج في كل

⁶⁷ Vernette E. Op.cit. p249.

جهة من المنطقة.⁶⁸ ليتم في الأخير اتخاذ قرار تعديل المنتج أو التخلي عنه على أساس معدل تجريب المنتج، ومعدل إعادة شرائه كما يظهر من خلال الشكل رقم (II-8).

الشكل رقم (II-8): مصفوفة اختبار السوق الملاحظ

| | | | |
|-------------------|---|---------------------|------------------|
| معدل تجريب المنتج | + | <u>زبون غير راض</u> | <u>زبون راضي</u> |
| | - | <u>زبون غير راض</u> | <u>زبون راضي</u> |
| | | معدل إعادة الشراء | + |

المصدر: Ammouze et Wariaghli (2004) p 64

المطلب الثالث: بداية دورة حياة المنتج الجديد

بعد إخضاع المؤسسة لمنتجها الجديد إلى سلسلة من الاختبارات التقنية والتسويقية لتخفيض مخاطر فشله في الأسواق، يتم التقديم الفعلي للمنتج وتبدأ بذلك دورة حياته في السوق والتي تتحدد مدتها حسب مدى تبني السوق له والجهود التسويقية التي تخصصها له المؤسسة.

وقد تحدث الكثير من الباحثين في التسويق عن مفهوم دورة حياة المنتج، بتشبيه حياة المنتج بحياة كائن حي. وتتميز هذه الدورة بأربع مراحل وهي: الانطلاق، النمو، النضج والتقهقر. فإذا لم يتم تغذية المنتج بالتكليف بكل منتظم سيندر بالتأكد.⁶⁹

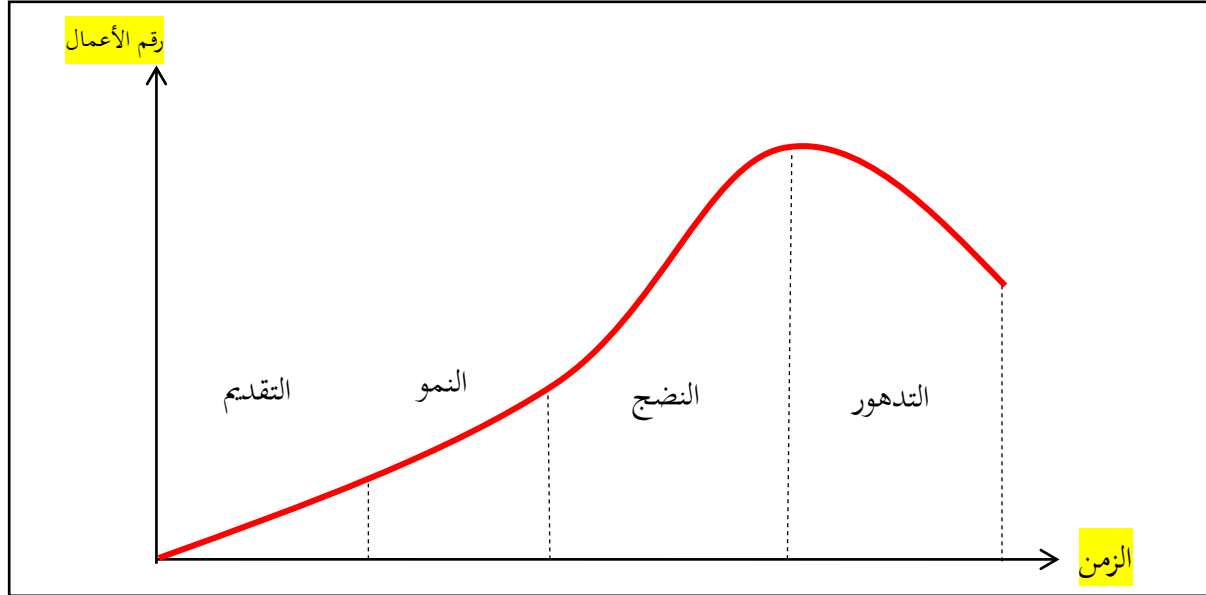
وقد قدم مفهوم دورة حياة المنتج لأول مرة من طرف *Dean* في كتابه « Contributions à l'étude de la satisfaction dans les services » سنة 1950. والذي يعتبر بأن المنتجات تتوالى عليها مراحل تقودها من الحياة إلى الموت كما في علم البيولوجيا. ثم طور من طرف *Vernon(1966) et Wells*

⁶⁸ Idem. p 251.

⁶⁹ Clair J., Pihier S. Op.cit. p70.

(1968). وفي الشكل الكلاسيكي لدورة حياة المنتج، تكون مقسمة إلى أربع مراحل وهي: التقديم، النمو، النضج والتدهور وتكون هذه المراحل ممثلة في منحنى على شكل «S» كما يوضح الشكل رقم (II-9).

الشكل رقم (II-9): الشكل الكلاسيكي لمنحنى دورة حيان المنتج



المصدر: Dubois et Jolibert (2013) p 303

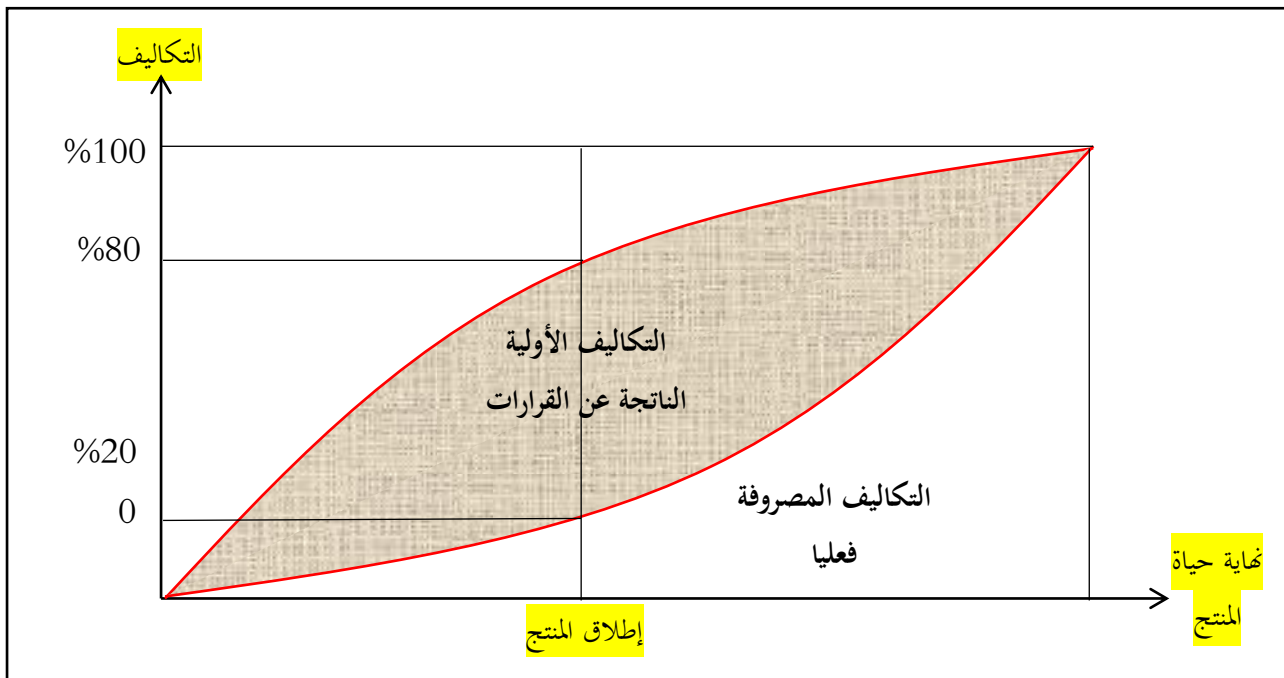
1- **مرحلة الانطلاق:** تعتبر أول مرحلة في حياة المنتج، حيث يقدم المنتج إلى السوق، ولكن يكون عرضة لبعض النقائص، فمرحلة البحث لم تكتمل بعد. وتعتبر هذه المرحلة حاسمة حيث نجد أن العديد من المنتجات تختفي في هذه المرحلة. تكون التكلفة الوحيدة للمنتجات في هذه المرحلة مرتفعة جدا كما يبينه الشكل رقم (II-10) نظرا لأن تكلفة الانتاج لا يمكن تخفيضها من خلال سلاسل الانتاج الطويلة. بالإضافة إلى بعض التكاليف التسويقية وخاصة تكاليف التوزيع.⁷⁰ وتكون هذه المرحلة بالغة الأهمية، حيث أن 80% من التكاليف المرتبطة بتحقيق المنتج حتى قبل أن يصل إلى السوق قد تكون ناتجة عن المراحل الأولى للدراسة والتصميم أو عن ضخامة الاستثمارات الأولية. وبعد إطلاق المنتج، تكون التعديلات هامشية فقط. أيضا، كل خطأ استراتيجي، تقني أو تنظيمي قد يكون كارثيا.⁷¹ وتكون المنافسة في هذه المرحلة قليلة أو حتى معدومة إلا إذا كان العديد من المنافسين يبتكرون في نفس المجال وفي نفس الوقت.

2- **مرحلة النمو:** أثناء هذه المرحلة، إما ينجح المنتج أو يفشل. في الحالة الأولى (أي النجاح)، يتوسع السوق، تتطور القدرات الانتاجية، تدخل تحسينات على المنتج ويحصل على شكله النهائي. كما أن رقم الأعمال والأرباح التي يحققها تزيد بسرعة لأن السعر الوحدوي يميل للانخفاض ونجد أن عدد المنافسين في السوق الذين تجذبهم فرص النجاح يزيد.

⁷⁰ Helfer J. P. et Orsoni J. Op.cit. p71.

⁷¹ Clair J., Pihier S. Op.cit. p71.

الشكل رقم (II-10): تكاليف إطلاق منتج جديد



المصدر: Clair et Pihier (2011) p71

3- مرحلة النضج: تصل مبيعات المنتج في هذه المرحلة إلى حدها الأقصى ويكون السوق مشبع. كما يمكن أن يظهر مستخدمين جدد للمنتج في السوق نتيجة للتغيرات والتحسينات الطفيفة ويزيد ضغط المنافسة في السوق بشكل كبير.

4- مرحلة التدهور: في هذه المرحلة، يصبح المنتج قديم وتدهور مبيعاته، حيث يصبح قديم الطراز بظهور منتجات أحدث وأكثر تكيفا. ويكون استخدام القدرات الانتاجية دون المستوى. وتمثل هذه المرحلة فترة سحب الاستثمار وإعادة التحويل.⁷²

وتتمثل الغاية من تحديد مراحل دورة حياة المنتج في تحديد النشاطات التسويقية الضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتمثل الجداول رقم (II-9-10-11-12-13) مختلف النشاطات التسويقية الموزعة حسب المرحلة التي يتموقع فيها المنتج:

⁷² Helfer J. P. et Orsoni J. Op.cit. p71.

الجدول رقم (II-9): النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة التقديم

| مرحلة التقديم | المحيط | اتجاه الطلب | نمو بطيء |
|-----------------|--|--|---|
| | | خصائص الزبائن | ابتكارات وتقبل مبكر، دخول مرتفعة |
| | | هيكل المنافسة | احتكاري، وتطور تقني سريع للمنتج وطرق إنتاجه |
| المزيج التسويقي | الأهداف الاستراتيجية | تطوير الطلب الكلي من خلال: | |
| | | - تطوير المعرفة بخصائص المنتج أو الخدمة الجديدة | |
| | | - تشجيع التحريب لأول مرة وتحفيز التعلم | |
| | | - الضبط التقني والتجاري للمنتج | |
| المزيج التسويقي | المنتج | - التأكيد على مراقبة الجودة | |
| | | - تشكيلة منتجات محدودة، مكيفة حسب قسم السوق الأكثر تقبلا | |
| | | التوزيع | توزيع محدود: حصري أو انتقائي |
| | | | السعر |
| السعر | - أسعار القشط: مرتبطة بمرونة السعر في القسم الأكثر تقبلا | | |
| | السعر | - توزيع مجاني أو بأسعار منخفضة مؤقتا | |
| الاتصال | | - ترقية المعرفة بالمنتج وميزاته: الدور الإعلامي للترويج | |
| | - استهداف تفضلي: مثل الموزعين | | |
| | - الإعلام: اتصال شخصي والعينات | | |

المصدر: Djitli M. (1998) p 117

الجدول رقم (II-10): النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة النمو

| مرحلة النمو | المحيط | اتجاه الطلب | نمو بمعدل متزايد |
|---|--|---|--|
| | | خصائص الزبائن | دخول مرتفعة ومتوسطة |
| | | هيكل المنافسة | منافسة احتكارية، دخول عدة مقلدين إلى السوق |
| المزيج التسويقي | الأهداف الاستراتيجية | تطوير الطلب التفضيلي للعلامة من خلال: | |
| | | - تقوية وضعيتها في قنوات التوزيع | |
| | | - تغطية واسعة وأفقية للسوق | |
| | | المنتج | - الإنتاج بأحجام كبيرة |
| - التأكيد على التحسين التقني | | | |
| المنتج | - تصميم مقياسي "modulaire" من أجل تسهيل تمديد التشكيلة | | |
| | التوزيع | - توزيع مكثف وواسع | |
| التوزيع | | - مخزون مرتفع وإعادة تموين سريعة | |
| | السعر | - يميل للانخفاض من أجل توسيع السوق | |
| السعر | | - تشكيلة واسعة من الأسعار، مكيفة حسب أقسام السوق المختلفة | |
| | الاتصال | - خلق تفضيل للعلامة: دور إعلامي وإقناعي للاتصال | |
| - الاستهداف: أعظمية غير مميزة للزبائن المحتملين | | | |
| - العمل على مستوى معدل جذب العلامة | | | |
| - الإعلام: الاستخدام المكثف لوسائل الإعلام الجماهيرية | | | |

المصدر: Djitli M. (1998) p 117

الجدول رقم (II-11): النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة الاضطراب

| المحيط | اتجاه الطلب | نمو بمعدل متناقص |
|-----------------|-----------------------------|---|
| | خصائص الزبائن | كل الزبائن المحتملين |
| | هيكل المنافسة | الميل إلى التركيز: اختفاء المؤسسات الهامشية |
| مرحلة الاضطراب | الأهداف الاستراتيجية | |
| | خلق ولاء للعلامة من خلال: | |
| | - تقوية ولاء الموزع والزبون | |
| | - البدء في تقسيم السوق | |
| | المنتج | - تغيير متكرر للمنتجات |
| المزيج التسويقي | التوزيع | - التأكيد على التغييرات الجمالية: التصميم، اللون، النمط. |
| | السعر | - الميل لتقليص التشكيلة |
| | الاتصال | - توزيع مكثف وواسع |
| | | - أهمية خدمات ما بعد البيع |
| | | - تخفيض الهوامش |
| | | - أسعار تميل للانخفاض |
| | | - ظهور المنافسة بالأسعار |
| | | - العمل على الولاء للعلامة: دور إقناعي وترويجي للاتصال |
| | | - الإعلام: وسائل الإعلام الجماهيرية والترويج في أماكن البيع |

المصدر: Djitli M. (1998) p 117

الجدول رقم (II-12): النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة النضج

| المحيط | اتجاه الطلب | نمو حسب وتيرة الاقتصاد |
|-----------------|------------------------------------|--|
| | خصائص الزبائن | سوق جد مقسم |
| | هيكل المنافسة | احتكار قلة: التركيز مع عدد قليل من المؤسسات |
| مرحلة النضج | الأهداف الاستراتيجية | |
| | المحافظة على ولاء الزبائن من خلال: | |
| | - زيادة التقسيم | |
| | - تقوية العلاقات مع الموزعين | |
| | المنتج | - تمييز المنتجات من أجل تقسيم السوق |
| المزيج التسويقي | التوزيع | - التركيز على أغلب خصائص المنتج: الحجم، الغلاف... |
| | السعر | - التناقص المخطط |
| | الاتصال | - تخفيض عدد الموزعين |
| | | - العودة إلى التوزيع الانتقائي (قانون باريتو 80/20) |
| | | - منافسة قوية بالأسعار: مرونة مشتركة مرتفعة |
| | | - الميل للاتفاق الضمني أو الصريح |
| | | - دعم الولاء للعلامة وتنمية معدل الاستخدام: دور إقناعي وترويجي للاتصال |
| | | - الاستهداف: محدد بمعايير التقسيم |
| | | - الإعلام: وسائل الإعلام الجماهيرية والترويج في أماكن البيع |

المصدر: Djitli M. (1998) p 118

الجدول رقم (II-13): النشاطات التسويقية للمؤسسة في مرحلة التقهقر

| | | | |
|-----------------|----------------------|--|--|
| مرحلة التقهقر | المحيط | اتجاه الطلب | الانخفاض أو النمو بمعدل أقل من وتيرة الاقتصاد |
| | | خصائص الزبائن | أقسام السوق المتخصصة |
| | | هيكل المنافسة | احتكار القلة: انخفاض عدد المؤسسات |
| | الأهداف الاستراتيجية | العودة إلى العمل على الطلب الكلي من خلال التخصص في الاستخدامات البديلة، أو سحب الاستثمارات | |
| | | المنتج | - تقليص كبير في التشكيلات |
| | | | - التركيز على المنتج من أجل تخفيض التكاليف إلى أدنى حد |
| التوزيع | توزيع حصري أو متخصص | | |
| المزيج التسويقي | السعر | - إمكانية زيادة السعر في بعض الحالات | |
| | | - تحديد السعر تحت قيد الربح | |
| | الاتصال | - تخفيض تكاليف الاتصال إلى أدنى حد | |
| | | - العودة إلى الدور الإعلامي للاتصال | |

المصدر: Djitli M. (1998) p 119

5- حدود مفهوم دورة حياة المنتج:

لقد تم استخدام مفهوم دورة حياة المنتج بشكل واسع في إعداد السياسات التسويقية للمؤسسات، إلا أن هذا المفهوم عرف انتقادات كثيرة من طرف العديد من الباحثين. فحسب *Helfer et Orsoni* فإن المشكل الأساسي في دراسة دورة الحياة هو معرفة أي دورة نقصد، دورة تشكيلة المنتجات، دورة العلامة أو دورة فرع ما. وهو ما يمثل ارتباكاً لدى الباحثين. بالإضافة إلى أن نتائج هذه الدراسة لا تكون أكيدة ودورة حياة المنتج لا تسمح بالتنبؤ أو معرفة في أي نوع من الدورات يتموقع المنتج. كما أن فكرة دورة حياة المنتج تحفز على الابتكار كلما اقترب المنتج من مرحلة التقهقر، فانتهاج حياة منتج ما يفرض على المؤسسة أن تبتكر منتجات جديدة حتى تستطيع البقاء، والروح الابتكارية المفروضة هذه قد تكون ذات آثار سلبية.⁷³

من جهة أخرى، فحتى بعد تحديد الدورة التي ينتمي إليها منتج المؤسسة فإنه لا يمكن أن تمثل لنا قاعدة جيدة للتنبؤ بسبب اختلاف المنتجات والمؤسسات فيما بينها، فنجد أن السياسات التسويقية التي تتبعها المؤسسة لا تحدد على أساس مراحل دورة الحياة وإنما عكس ذلك، فدورة حياة المنتج تتوقف على هذه السياسات التسويقية نفسها. وهو ما تدعمه النتائج التي حققتها العديد من المؤسسات الناجحة، مثل *"Coca-Cola"* التي بفضل سياساتها التسويقية الفعالة، لا تزال تقدم نفس المنتج بعد أكثر من مئة سنة. أو كما يلخصه *M. Kilani* بقوله: "دورة حياة المنتج تمثل نتيجة للنشاطات التسويقية أكثر منها محدداتها".

⁷³ Helfer et Orsoni. Op.cit. p143-144.

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لتمييز المنتجات

بعد قيام المؤسسة بتقسيم أسواقها واختيارها للأقسام التي تمثل لها أكبر قيمة عند استهدافها وتحديد المنتجات التي ستوجه لهذه الأقسام، تقوم المؤسسة في الخطوة الموالية باختيار كيفية تمييز منتجاتها بما يجعلها تعطي قيمة أكثر للزبائن في هذه الأقسام المستهدفة. وبذلك فإن تمييز المنتجات يمثل خطوة استراتيجية مهمة للمؤسسة لضمان تحقيق تموقع فعال وبالتالي مبيعات مرتفعة.

المطلب الأول: مفهوم التمييز

قبل التطرق إلى تعريف التمييز تجدر الإشارة الفرق بين مفهومي التقسيم والتمييز. فالتمييز هو مفهوم يركز على تنوع المنتجات، والذي يكون على مستويين: (1) بين المنافسين حول نفس نوع المنتج و(2) بين المنتجات لنفس المؤسسة والمقترحة لأقسام سوق مختلفة.

وما يلاحظه أي باحث في موضوع تمييز المنتجات هو صعوبة إيجاد تعريف دقيق لهذا المصطلح في أدبيات التسويق. وقد أشار *Jernstrom (2000)* في أطروحة الدكتوراه الخاصة به إلى هذا المشكل بقوله: ⁷⁴ "في الحقيقة، من الصعب تعريف التمييز".

ويعرف ⁷⁵ *Chamberin* تمييز المنتجات كما يلي: "يمكن القول عن فئة منتجات بأنها مميزة إذا توفرت قاعدة كافية لتفريق منتجات بائع ما عن بائع آخر. ولا يهم إن كانت هذه القاعدة حقيقية أو وهمية، ما دامت ذات أهمية بالنسبة للمشتريين وتجعلهم يفضلون تشكيلة منتجات معينة عن الأخرى. في حالة توفر هذا التمييز، فإن المشتريين سيلتقون بالبائعين ليس نتيجة للحظ ولا للصدفة (كما هو الحال في المنافسة التامة) ولكن من خلال تفضيلاتهم". ويعتبر تعريف *Chamberin* من أقدم التعريفات لمفهوم التمييز (سنوات الثلاثينات)، وقد تطرق إلى مفهوم التمييز على أنه الخصائص التي تجعل زبون ما يفضل منتج بائع ما عن منتج البائع الآخر، وهو عكس ما كان سائداً في مفهوم المنافسة التامة أين تكون كل المنتجات متجانسة وتتم المنافسة فقط من خلال هيكل التكاليف، فتمييز المنتجات هو مفهوم جاء ليغير طرق المنافسة ما بين البائعين في السوق.

أما ⁷⁶ *Calori et Ardisson* فقد أضافا بعض الخصائص التي يجب توفرها في التمييز ليشكل استراتيجية تسويقية بالنسبة للمؤسسة بحيث يعتبر أن التمييز هو الموقع الذي يكون فيه لعرض أحد المنافسين خصائص مميزة وقيمة بالنسبة للزبون. ويجب أن تكون هذه الخصائص: مدركة من طرف الزبائن، يمكن حمايتها من تقليد المنافسين

⁷⁴ Jernström, E. (2000). Assessing the technical competitiveness of printing papers. Acta Universitatis Lap-
peenrantaensis. Doctoral thesis, p50.

⁷⁵ Lambin J. Op.cit. p228.

⁷⁶ Calori, R., & Ardisson, J. M. (1988). Differentiation strategies in stalemate industries. Strategic Management Journal, 9(3), p 259.

وذات قيمة بالنسبة للمؤسسة سواء من خلال حصة سوقية أكبر و/أو هامش أكبر. وقد وضع ⁷⁷ Philip **Kotler** الأشكال التي يمكن تمييز المنتجات من خلالها، فالتمييز هو إدخال خصائص، جودة، نمط، أو صوة مميزة للعلامات كأساس لريادة قسم السوق.

أما التعريف الأكثر قرباً لمنظور هذه الدراسة فهو تعريف ⁷⁸ Michael Porter والذي يربط ما بين تمييز المنتجات والتموقع التنافسي للمؤسسة، بحيث يعتبر أن المؤسسة تسعى من خلال استراتيجية التمييز لتكون فريدة في صناعتها من خلال بعض الأبعاد التي تكون ذات قيمة بالنسبة للزبون. فتقوم المؤسسة باختيار أحد الخصائص أو أكثر والتي يعتبرها الزبائن مهمة، ثم تموقع بشكل يسمح لها بتلبية هذه الحاجات. وتكافأ هذه المؤسسة على كونها فريدة بسعر عالي.

ومن خلال التعريفات المذكورة، نستخلص الخصائص التالية لتمييز المنتجات:

- تمييز المنتجات يسمح بالتفريق ما بين المنتجات من نفس الفئة،
- تمييز المنتجات يمكن أن يكون حقيقي أو مدرك (وهمي)،
- تمييز المنتجات يؤثر على الحصة السوقية للمؤسسة،
- تمييز المنتجات يكون من خلال: الخصائص، الجودة، النمط أو الصورة،
- تمييز المنتجات يسمح للمؤسسة بتسعير المنتج بسعر أعلى.

المطلب الثاني: الانتقال من المنافسة التامة إلى تمييز المنتجات

لقد ظهر مفهوم تمييز المنتجات لأول مرة من خلال أبحاث **Hotelling** سنة 1929، ثم تطور لها المفهوم وتم معالجته من جوانب مختلفة باختلاف مدارس الفكر الاقتصادي. وفيما يلي سنعرض أهم ما جاءت به مختلف البحوث حول تمييز المنتجات.

1- المنافسة الاحتكارية وتمييز المنتجات لـ **Chamberlin**:

إن دراسة هيكل السوق تعتبر بالغة الأهمية، ليس فقط للتفريق بين مختلف الهياكل ولكن بسبب السلوكيات المرتبطة بكل هيكل والتي تنتج عنها إدراكات وتصرفات مختلفة ما بين المنافسين، ما بين الزبائن وما بين المنافسين والزبائن. وقد تعرض العديد من الباحثين إلى دراسة هيكل السوق، وتعتبر أعمال ⁷⁹ Chamberlin سواء

⁷⁷ Haarla, A. (2003). Product differentiation: does it provide competitive advantage for a printing paper company?. Helsinki University of Technology, p35.

⁷⁸ Porter, M. E. (2008). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Simon and Schuster, p14.

⁷⁹ Chamberlin, E. H. (1933). The theory of monopolistic competition (Vol. 6). Cambridge, MA: Harvard University Press.

أطروحة الدكتوراه التي أعدها أو الكتاب الذي نشره بعدها تحت عنوان "نظرية المنافسة الاحتكارية" سنة 1933 من أهم الأعمال في هذا المجال.

أما ما يميز عمل *Chamberlin* عن باقي البحوث، فقد اعتبر بأن الفرق ما بين المنافسة غير التامة والمنافسة الاحتكارية لا يكمن فقط في المنتجات المتجانسة المباعة في سوق غير تام (Imperfect market)، ولكن أيضا في تنوع الظروف المحيطة بكل منتج محتمر بتشكيلة معينة من المنتجات. وتجسد المنافسة الاحتكارية بعض العناصر في كل من الاحتكار والمنافسة التامة، بافتراض عدد كبير من البائعين حيث أن نشاطات أي منتج لا تؤثر على باقي منافسيه، إلا أنها تكون مرتبطة بـ"التمييز" حيث يكون لكل منتج "مميز" منحى طلب خاص به. فقد كان لـ *Chamberlin* وجهة نظر خاصة من خلال إظهار قوة المنتج في تمييز منتجاته لجزء من الاستراتيجية التنافسية. فهو يعتبر أن طبيعة السوق تتحدد بكل من عدد المؤسسات وتمييز المنتجات، أين تقوم المؤسسات بالتحكم في أسعار، كميات وجودة المنتج "المميز" لتحاول بيعها بشكل أفضل. وبهذا يعتبر *Chamberlin* بأن كل منتج في الصناعة له احتكار لتشكيلته الخاصة ولا يعتبر بأن الصناعة قد تمثل احتكارا.⁸⁰ وحسب هذا المنظور نجد أن كل مؤسسة تنتج وتبيع منتجا واحدا يكون فريد من نوعه، ومع ذلك لا تكون المؤسسة عنصرا من مجموعة أو صناعة محددة بدقة ولا تكون محتكرة بالمفهوم الكلاسيكي للاحتكار. فالجموعة أو الصناعة تكون موجودة لأن أعضائها يتشاركون في ظروف الإنتاج والتكاليف ولأن هناك درجة عالية نسبيا من إحلال الطلب بين منتجات الأعضاء.⁸¹

2- تمييز المنتجات في النظرية النيوكلاسيكية:

في النظرية النيوكلاسيكية للمؤسسة، تقوم المؤسسات بالبحث عن تعظيم الأرباح من خلال إيجاد التوليفة المثلى للمدخلات وإنتاج الكمية المثلى من المخرجات. فحسب *Pindyck and Rubinfeld*⁸² فإنه لتعظيم الأرباح، يجب على المؤسسة اختيار المخرجات التي يكون الفرق بين عائداتها وتكاليفها أعلى. كما يعتبر كل من *Besanko and Brautigam*⁸³ بأن الاحتكار هو قدرة المؤسسة على وضع سعر أعلى من التكاليف الهامشية والحفاظ على هذه الأرباح. كما يعتبران أن تعظيم الأرباح يتطلب تدنية التكاليف. إلا أن النظرية النيوكلاسيكية لتعظيم الأرباح تعتبر بأن أي مؤسسة تقوم بعملية الإنتاج، ولكن كل من المدخلات والمخرجات لا يمكن لمديري المؤسسة التحكم فيها. فكل ما تقوم به المؤسسة هو اختيار كميات المخرجات التي تعظم الأرباح.

⁸⁰ Silva, A. L. (2001). Chamberlain on product differentiation, market structure and Competition: An essay. Porto: Faculdade de Economia do Porto, Universidade do Porto, p4-6.

⁸¹ Lancaster, K. (1990). The economics of product variety: A survey. Marketing Science, 9(3), p 192.

⁸² Rubinfeld, R. P. D., & PINDYCK, R. S. (2002). Microeconomia. Microeconomia.

⁸³ Besanko, D., & Braeutigam, R. R. (2005). Microeconomics. Hoboken.

واستراتيجية تعظيم الأرباح هنا لا تكون من خلال تدنية التكاليف وإنما من خلال تقديم منتج "مميز" يعطي للمؤسسة قوة سوقية. فالمنتج المميز قد يكلف المؤسسة أكثر في عملية انتاجه، ولكنه يزيد في الأرباح إذا كان الزبائن مستعدين للدفع أكثر مقابله.⁸⁴ وقد لاحظ *Mas-Colell, Whinston and Green*⁸⁵ بأنه عند وجود تمييز للمنتجات، تكون الأسعار أعلى من المستوى التنافسي.

رغم أن هذه التحليلات قد تبدو منطقية، إلا أن العديد من الانتقادات وجهت لها. ومن أهم هذه الانتقادات نجد عدم ملائمة المقارنة ما بين السعر والتكاليف في ظل الظروف التنافسية. فبما أن السعر والدخل الهامشي يكونان متساويين في ظل ظروف تنافسية، يكون السعر دائما مطابقا للتكلفة الهامشية عندما تكون الأرباح عظمى. كذلك في ظل ظروف التوازن التنافسي، تكون الأسعار موجهة إلى أدنى مستوى في دالة التكاليف المتوسطة، ليكون الإنتاج بذلك في المستوى الأكثر كفاءة. وبذلك تكون الأسعار الاحتكارية أعلى من الأسعار التنافسية، المخرجات تكون أقل، والتكاليف المتوسطة تكون أكثر منه تحت ظروف تنافسية مماثلة.⁸⁶

3- تمييز المنتجات في النظرية النمساوية:

يعكس التحليل النمساوي لتمييز المنتجات تحليلات النظرية النيوكلاسيكية. فنجد مثلا *Rothbard*⁸⁷ الذي أسهب في تحليل المنافسة الاحتكارية أو غير التامة لمناقشة الأسباب التي تجعل المؤسسات الاحتكارية تمتلك فائضا في القدرات وتجعل الأسعار الأعلى من الأسعار المتوسطة الدنيا غير ملائمة وخطئة. وقد لاحظ *Rothbard* في انتقاده لنظريات التأثير والاستهلاك لـ *Galbraith* ميزات التنوع الذي ينتج عن تمييز المنتجات، وأكد كباقي أفراد هذا التيار على دور تمييز المنتجات في تقديم تشكيلة أوسع من فرص الاستهلاك للزبائن. كما علق *Armentano*⁸⁸ على المنافسة الاحتكارية كما يلي: "بمجرد الاعتراف بأن المنتجات المميزة لها قيمة غير موضوعية يكون المشتري مستعدا للدفع أكثر مقابلها، فإن المنافسة التامة بمنتجات متجانسة لا يمكن اعتبارها مثلى أو كفؤة بعد الآن". أما *Mises* فقد اعتبر بأن المنافسة غير التامة هي قدرة المؤسسة على تحميل المنتج سعرا أعلى من خلال تمييزه.⁸⁹ وقد ذهب *Kirzner*، والذي عالج نظرية المنافسة الاحتكارية من منظور التوازن إلى أبعد من ذلك، واعتبر بأنه يمكن انتاج مجموعة متنوعة من خصائص المنتج فقط بسبب عدم الوصول إلى نقطة التوازن بعد. وأكد على أنه بمجرد الوصول إلى التوازن، يسقط تمييز المنتج ليصبح توحيد للمنتج. أي أن

⁸⁴ Randall G. Holcombe, Product Differentiation and Economic Progress, The Quarterly Journal of Austrian Economics, Vol. 12, No. 1, 2009, p 20-21.

⁸⁵ Idem, p 22.

⁸⁶ Armentano, D. T. (1978). A critique of neoclassical and Austrian monopoly theory. New Directions in Austrian Economics. Kansas City: Sheed Andrews and McMeel, P 95.

⁸⁷ Rothbard, M. N. (2009). Man, economy, and state. Ludwig von Mises Institute.

⁸⁸ Armentano, D. T. (1990). Antitrust and monopoly. Independent Inst.

⁸⁹ Holcombe, R. G. Op.cit. p 24-25.

تمييز المنتج هو عبارة عن مؤشر لوجود عدم توازن في الاقتصاد. وهو ما يختلف مع فكرة الهدم البناء ل *Shumpeter*، حيث نجد أن فكرة الهدم البناء تتناسق مع مفهوم تمييز المنتجات.⁹⁰

المطلب الثالث: طرق تمييز المنتجات

حسب *Morgan, Kaleka and Katsikeas*⁹¹ فإن تمييز المنتجات يكون من خلال جودة أعلى للمنتجات، التعبئة، التصميم والنمط، أما *Chenhall and Langfield-Smith*⁹² فيعتبران أن تمييز المنتجات يكون من خلال خمس متغيرات هي: جودة عالية للمنتجات، خدمات توصيل سريعة، تغييرات في التصميم، تقديم منتجات جديدة، وتقديم خصائص فريدة في المنتج. ويذكر *Jeff Bordes*⁹³ بخصوص طرق تمييز المنتجات بأن المنتج يمكن أن يتضمن تصميم أكثر ابتكاراً، قد يتم إنتاجه باستخدام مواد أو سيرورة جودة متطورة، أو يمكن بيعه أو تقديمه بطريقة خاصة. وتتم المفاضلة ما بين الطرق المختلفة للتمييز واختيار الطريقة المثلى بينها على أساس:⁹⁴ توقعات الزبائن، موقع المنافسين والميزات التنافسية للمنتج.

ويمكن القول أن هناك العديد من الاستراتيجيات أو الطرق الممكنة لتمييز المنتجات عن منتجات المنافسين، إلا أنه ليكون تمييز منتجات المؤسسة أكثر فعالية فإنه يجب على المؤسسة اتباع استراتيجية أو استراتيجيتين فقط للتمييز.⁹⁵ حيث يجب على المؤسسة اختيار أفضل خاصية على أساس قدرة المؤسسة على بناء ميزة تنافسية من خلالها والقيمة التي تمثلها بالنسبة للزبائن. وبالاعتماد على *Jeff Bordes* فيمكن تصنيف طرق تمييز المنتجات إلى ثلاث مستويات أساسية: التمييز من خلال التصميم، التمييز من خلال الإنتاج والتمييز من خلال التسويق.

1- التمييز من خلال التصميم:

يمكن لتمييز المنتجات أن يكون من خلال تصميم مميز⁹⁶، وحسب *Kotler and Keller*⁹⁷ فإنه يمكن تعريف تصميم المنتج بأنه: "مجموع الخصائص المؤثرة على مظهر، ملمس، ووظيفة المنتج. ويوفر المنتج المصمم جيداً منافع وظيفية وجمالية معاً للزبون، مما يمثل مصدر مهم لتمييز المنتج. وبالتالي فإن تصميم المنتج يساعد دائماً في تحديد اختيار الزبون للمنتج ما بين باقي المنتجات من نفس الفئة. كما أن التصميم الجيد للمنتج يساعد في

⁹⁰ Idem. p 26.

⁹¹ Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of marketing*, 68(1), 90-108.

⁹² Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product differentiation: A tool of competitive advantage and optimal organizational performance (A study of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal*, 9(34), p262.

⁹³ Bordes, J. (2009). *Strategic Management Assignment : Building and Sustaining Competitive Advantage*. Atlantic International University, Hawaii, p 9.

⁹⁴ Filiatrault P., Daghfous N. Op.cit. p289.

⁹⁵ Ehmke, C. (2011). *Strategies for Competitive Advantage*. Western Centre for Risk Management Education, p3.

⁹⁶ Bordes J. Op.cit. p 11.

⁹⁷ Kotler and Keller, Op.cit. p329.

تميز المنتج في السوق بالمساهمة في كسب قبول الزبون من خلال سهولة استعماله، طول مدة صلاحيته، مصداقته أو تعبئته، وبذلك يمثل مصدرا لميزة تنافسية للمؤسسة.⁹⁸

1-1- الشكل: يمكن تمييز العديد من المنتجات من خلال شكلها: حجم، مظهر أو التركيبة الفيزيائية لهذه المنتجات. فمثلا نجد منتج الأسبرين الذي يتم تمييز أشكاله المختلفة من خلال حجم الجرعات، الحجم المادي، اللون، الطبقة الخارجية أو وقت الاستخدام.⁹⁹ حيث أظهرت دراسة لـ *Phillips, Parfitt et Prutton*¹⁰⁰ سنة 1991 تحت عنوان "شاي دائري" أن تغيير شكل المنتج قد ينتج عنه زيادة في الحصة السوقية، حيث قامت المؤسسة المدروسة *Lyons-Tetley* بتغيير شكل أكياس الشاي من مربع إلى دائري دون تغيير محتواها أدى إلى زيادة مبيعاتها، وقد أظهرت الدراسة أن الزبائن لم يفضلوا أكياس الشاي بسبب شكلها الدائري الجديد بل بسبب ملاحظة اختلاف في طعم الشاي، أي أن الشكل الجديد للشاي شكل اعتقادات جديدة لدى الزبائن حول المنتج.¹⁰¹

1-2- الخصائص: يتم عرض منتجات بخصائص متنوعة تكمل وظيفتها الأساسية. ويجب هنا على المؤسسة اختيار الخصائص الجديدة الملائمة من خلال استقصاء الزبائن الحاليين ثم حساب قيمة الخاصية بالنسبة للزبون مقابل تكلفتها بالنسبة للمؤسسة لكل خاصية محتملة. ويجب على المسوقين تحديد عدد الزبائن الذين يرغبون بكل خاصية، كم من الوقت سيستغرق تقديمها، وهل يستطيع المنافسين تقليدها بسهولة.

1-3- التصميم حسب رغبات الزبون "Customization": يمكن للمؤسسة تمييز منتجاتها من خلال تصميمها حسب رغبات الزبائن. فمع زيادة خبرة المؤسسة في جمع المعلومات حول الزبائن وشركاء العمل (الموردين، الموزعين وبائعي التجزئة)، ومع تصميم مصانعها بشكل أكثر مرونة، أصبحت لديها القدرة على عرض منتجات، رسائل واتصالات أكثر شخصية. ومع ظهور التصميم حسب رغبات الزبون "Customization" أصبحت هذه المؤسسات قادرة على تلبية طلبات كل زبون.

1-4- طول مدة الصلاحية: مدة الصلاحية هي مدة الحياة التشغيلية المحتملة للمنتج تحت ظروف طبيعية أو مجهددة، وهي خاصية معتمدة في السيارات، الأجهزة الالكترومنزلية ومنتجات معمرة أخرى، إلا أن السعر الإضافي مقابل طول مدة الصلاحية لا يجب يكون مبالغا فيه، وألا يكون المنتج عرضة للتغيرات التكنولوجية السريعة مثل الحواسيب الشخصية والهواتف.

⁹⁸ Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibiidunni, O. S. Op.cit. p268.

⁹⁹ Kotler and Keller, Op.cit. p329.

¹⁰⁰ Phillips, A., Parfitt, J., & Prutton, I. (1991). Un thé plus rond. L'expérience du développement et du test de sachets de thé ronds. Revue française du marketing, (134), 51-68.

¹⁰¹ Magne, S. (2004). Essai de mesure de l'attitude esthétique du consommateur face au packaging du produit. Revue Française du Marketing, 196(1/5), p34.

1-5- الموثوقية: إن معظم الزبائن يكونون على استعداد لدفع مبالغ إضافية مقابل منتجات أكثر موثوقية، والموثوقية هي معيار لاحتمالية أن المنتج لن يعطل أو يفشل خلال فترة زمنية معينة.

1-6- القابلية للتصليح: تقيس القابلية للتصليح سهولة تصليح منتج ما إذا ما عطل أو فشل. وتكون القابلية للتصليح مثلى إذا استطاع المستخدم تصليح المنتج بأنفسهم بقليل من التكلفة في المال أو الوقت. وتتضمن بعض المنتجات خاصية تشخيصية تسمح لعمال الخدمات بتصحيح المشكل عبر الهاتف أو نصح المستخدم بكيفية تصحيحه بنفسه. وهو ما تقدمه العديد من مؤسسات الكمبيوتر وبرمجياتها من خلال خدمات الدعم التقني عبر الهاتف، عبر الفاكس أو البريد الإلكتروني أو حتى عبر المحادثات المباشرة عبر الانترنت.

1-7- النمط: يصف النمط مظهر المنتج ولمسه بالنسبة للزبون، ويمثل خاصية مختلفة يصعب تقليدها. ونجد أن النمط لا يعني دائما أداءً عالياً.¹⁰² إلا أنه يؤثر على القرار الشرائي للزبائن إذا ما كانت المنتجات المعروضة أمامهم تقدم أداءً متقارب.

2- التمييز من خلال الإنتاج:

بعد عملية تصميم المنتج، تأتي عملية تنفيذ هذا التصميم أي عملية الإنتاج الفعلي للمنتج. ويمكن هنا للمؤسسة تمييز منتجاتها من خلال سيرورة هذه العملية والتي تعتبر أساس نجاح المنتج، حيث تستطيع المؤسسة تخفيض تكاليف هذه العملية مثلاً باستخدام تكنولوجيا جديدة في الإنتاج وبالتالي ستكون قادرة على تخفيض سعر هذا المنتج والذي يمثل في حد ذاته طريقة للتمييز. كذلك فإن الإنتاج وفق معايير معينة سيزيد من مصداقية المنتج وحدودته.

2-1- الجودة: في سنوات السبعينات وبداية الثمانينات، كان من أهم خصائص الاقتصاد الصناعي تزايد الاهتمام بالجودة الداخلية للتنفيذ أكثر من الاهتمام بالأسعار كأداة للمنافسة. حيث كانت الجودة تعتبر أساس التمييز في الأسواق. وكنتيجة لذلك أصبحت العديد من المؤسسات تحدد وتحسن في عملياتها من خلال تبني نظم إدارة الجودة الشاملة والحصول على اعتماد معايير الجودة.¹⁰³ حيث يعتبر *Matsa*¹⁰⁴ بأن اختيار الزبائن لأي المنتجات سيشترون لا يعتمد أساساً على السعر وإنما جودة هذا المنتج قد تكون العامل المحدد لهذا الاختيار. كما يمكن للمؤسسة كذلك تمييز منتجاتها من خلال الاستثمار في عمليات الإنتاج، من خلال استخدام آلات مصممة خصيصاً لجعل تقليد جودة منتجاتها أكثر صعوبة، كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة *Olympus* والتي تمتلك مهارات عالية في إنتاج عدسات جد رقيقة مما صعب تقليد كاميراتها وعدساتها

¹⁰² Kotler and Keller, Op.cit. p329-330.

¹⁰³ Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. Op.cit. p 268.

¹⁰⁴ Matsa, D. A. (2010). Competition and product quality in the supermarket industry. Quarterly Journal of Economics, forthcoming.

المكبرة وأدوات مخبرية أخرى من طرف المنافسين ومكنتها من تسعير منتجاتها سعر عالي جدا.¹⁰⁵ وبالنسبة للمؤسسات الخدمية فهي الأخرى تستطيع تمييز خدماتها من خلال جودة الخدمة، وهو ما يؤكد *Scherer*¹⁰⁶ حيث أعطى مثال لاثنين من مساحات البيع الكبرى لا تتمايزان إلا في جودة المحيط الذي تخدمان فيه. فإحدهما تمتلك عمال لبقين ويقظين، الممرات جذابة ومزينة بشكل جميل. أما الأخرى فتتمتلك عدد عمال أقل مما يشكل خطوط طويلة للانتظار عند صناديق الدفع، المنتجات معروضة بطريقة غير منظمة في ممرات موحدة وذات جودة متدنية. ولكن بالطبع فإن هذه الجودة المتدنية سيتم تعويضها من خلال السعر المنخفض.

2-2- مواد الإنتاج: كذلك يمكن للمؤسسة تمييز منتجاتها من خلال المواد التي تستخدمها لتصنيع هذه المنتجات. فمثلا قد تكون الملابس المعروضة مصنوعة من الحرير أو من القماش المركب، قد تكون المجوهرات من ذهب أو فضة، وقد تكون الأواني من الفضة أو القصدير...¹⁰⁷ ومع تزايد الاهتمام بالتوجه الإيكولوجي، أصبح الزبائن يبحثون عن المنتجات التي تعكس اهتمامهم الإيكولوجية والمحافظة على البيئة، والذي يفتح بابا أمام المؤسسة لتمييز منتجاتها من خلال تصنيعها بمواد صديقة للبيئة. فمثلا أن تنتج منتجات قابلة للتدوير وإعادة الاستعمال، أو منتجاتها غير مضرّة بالبيئة مثل السيارات الكهربائية. كذلك المؤسسات الفلاحية تستطيع تمييز منتجاتها من خلال إنتاجها بطريقة طبيعية دون استخدام المواد الكيميائية والتي تعرف باسم *"BIO"*، وحتى المطاعم تستطيع تمييز خدماتها والاستفادة من هذه المنتجات لتقديم وجبات بمنتجات طبيعية.

2-3- التكنولوجيا: تمثل المنتجات ذات التكنولوجيا المتطورة أحد أشكال تمييز المنتجات، حيث تعطي الخصائص الجديدة لهذه التكنولوجيا انطباعا بالجودة مما يسمح للمؤسسة بتمييز نفسها عن باقي منافسيها، كما كان الحال بالنسبة لمؤسسة *Sony* من خلال النجاح الكبير لمنتجاتها: *Walkmans, Discmans, Trinitron television* وحاليا *Playstation*. ولكن هذا النوع من التمييز يتطلب من المؤسسة أن تكون دائما مبتكرة في هذا المجال من أجل تطور المنتجات والبقاء دائما على اطلاع على حاجات الزبائن وآخر الصيحات في الأسواق.¹⁰⁸

3- التمييز من خلال التسويق:

إن الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة تمثل عنصرا هاما لبناء توقع جيد لدى المستهلكين، كما أنها تعتبر دعامة أساسية للمنتج. فحتى لو كانت المؤسسة تقدم منتجا عاديا ومطابقا لباقي المنتجات في السوق فهي لا تزال تستطيع تمييزها عن منتجات المنافسين من خلال الجهود التسويقية التي تثمنه وتجعل الزبون يفضلها ويقبل بدفع

¹⁰⁵ Bordes, J. Op.cit. p12.

¹⁰⁶ Gabszewicz J. (2006). La différenciation des produits. Edition La découverte, Paris, p 10-11.

¹⁰⁷ Gabszewicz, J. Op.cit. p11.

¹⁰⁸ Bordes, J. Op.cit. p11.

سعر أعلى مقابله. ويمكن القول أنه يمكن تمييز المنتج باستخدام الاستراتيجية التسويقية من خلال العناصر الأربعة للتسويق أو ما يعرف بـ "P4" كما يلي:

3-1- المنتج: إن أول مستوى في تمييز المنتج يكون من خلال المظهر الخارجي للمنتج، أي أول إدراك للمنتج من طرف الزبون. حيث يجب أن يبين مظهر المنتج وتعبئته معلومات متعلقة بطبيعة المنتج كما يجب أن يكون في نفس الوقت جذاب سواء من خلال كونه جميل، ممتع، فريد، متناسق، ...

أ- **المظهر الخارجي:** يعتبر المظهر الخارجي عامل أساسي في إدراك الزبون، ولكنه عامل يصعب التحكم فيه وقياسه من طرف المختصين في التسويق. ومن خلال العمل على المظهر الخارجي للمنتج وتعبئته يمكن التأثير في العامل الحسي في اختيار الزبون للمنتج. وتجدر الإشارة هنا إلى أن المظهر الخارجي للمنتج يجب أن يتوافق مع استعمالاته، فإذا كانت الخصائص الخارجية للمنتج لا تتوافق مع استخداماته فإن الزبون سيصاب بحيرة أمل بعد استخدام المنتج.¹⁰⁹ فمثلا إذا كان المظهر الخارجي للمنتج يوحي بالجودة العالية بينما الجودة الفعلية للمنتج رديئة فإن تمييز المنتج هنا سيكون له تأثير عكسي.

ب- **العلامة التجارية:** إن الاستراتيجية التسويقية الفعالة قد تكون كافية لتمييز مؤسسة ما عن باقي المؤسسات. وتعتبر العلامة التجارية عنصرا مهما في تحديد فعالية الاستراتيجية التسويقية وتحديد مدى تناسق ومصداقية المنتج أو المؤسسة ككل.¹¹⁰ ويعتبر هذا النوع من التمييز غير موضوعي لأنه لا يعتمد على الخصائص الفعلية في المنتج، فمثلا إذا قدمنا إلى زبون ما نسخة مطابقة بنفس خصائص المنتج الأصلي وبأسعار منخفضة، فإنه سيرفض شرائه فقط لأنه لا يحصل على نفس الفخامة التي تقدمها العلامة التجارية للمنتج الأصلي أو لأن تعبئة المنتج الأصلي أكثر جاذبية.¹¹¹

ت- **التغليف:** يعمل التغليف كأداة لتمييز المنتجات، ويساعد الزبون على اختيار المنتج من بين تشكيلة عريضة من المنتجات المشابهة، كما أن التغليف يحفز السلوك الشرائي للزبون.¹¹² ويعتبر التغليف من أكثر أدوات التمييز تأثيرا على سلوك الزبون لكونه يؤثر بشكل كبير على توقع المنتج.¹¹³ وفي الحقيقة إذا عدنا إلى أصل مصطلح التوقيع، فقد أشار الباحثون إلى أن أصوله تعود إلى مقال لـ *Al Ries and Jack Trout*¹¹⁴ الذي نشرته مجلة "*Industrial Marketing*" سنة 1969، والذي تبعتة سلسلة من المقالات نشرت في مجلة "*Advertising Age*" سنة 1972 تحت عنوان "*the age of positioning*" أو "عصر التوقيع"،

¹⁰⁹ Hamzaoui, D. (2007). La politique de design en entreprise comme outil de différenciation. Mémoire de fin d'études, ICN Ecole De Management, Nancy- France, p7.

¹¹⁰ Ehmke, C. Op.cit. p4.

¹¹¹ Gabszewicz, J. Op.cit. p11.

¹¹² Raheem, A. R., Vishnu, P., & Ahmed, A. M. Op.cit. p146.

¹¹³ Ampuero, O., & Vila, N. (2006). Consumer perceptions of product packaging. Journal of consumer marketing, 23(2), p 103.

¹¹⁴ Trout, J. (1969). Al Ries. Positioning: la conquista della posizione vincente.

وحسب هؤلاء الباحثين فإن التموقع تعود أصوله إلى تغليف المنتج (الذي كان يسمى بتموقع المنتج). وكان يُعنى بذلك شكل المنتج، حجم التغليف وسعره مقارنة بالمنافسين.

3-2- التسعير: إن تحديد الأسعار في المؤسسة يخضع لأهداف متعلقة بالحجم، القيمة والتموقع المرغوب. كما أن السعر يعتبر عنصر أساسي حيث أنه يؤثر بشكل كبير على إدراك جودة، أصالة وحتى ندرة المنتج. ونجد أن الزبون يربط دائماً بين السعر وجودة المنتج من خلال المعلومات التي يحصل عليها من خلال الإشهار، التعبئة، الخ. وتقوم المؤسسة باختيار مستوى الأسعار الذي تتبناه لقسم سوق معين على أساس المحيط التنافسي والوضعية السوقية، فقد تتبع سياسة أسعار عالية أو سياسة أسعار منخفضة لهذا القسم من السوق.¹¹⁵

أ- **التمييز من خلال السعر المرتفع:** يرتبط التمييز من خلال السعر المرتفع بقدرة المؤسسة على تمييز منتجاتها بشكل كافٍ ليفضلها الزبون على منتجات منافسيها ويقبل بدفع ثمن أعلى من سعر السوق.¹¹⁶

ب- **التمييز من خلال السعر المنخفض:** ينص التمييز من خلال السعر المنخفض على تقديم منتج ما بسعر أقل من أسعار المنتجات المماثلة في السوق. ولكن لا يجب أن يحس الزبون بالجهود المبذولة في التخفيض من التكاليف¹¹⁷. أي أن جودة المنتج لا يجب أن تكون أقل من جودة المنتجات المماثلة بشكل يدركه الزبون.

3-3- الترويج: يمكن للمؤسسة استخدام سياستها الترويجية كأساس لتمييز منتجاتها. فقد تستخدم إشهاراً فريداً وجد جذاباً لتحفيز الصورة التي ترغب في إعطائها عن منتجاتها أو خدماتها. كما يمكنها استخدام تخفيضات جد مغرية تجعل اسم المؤسسة يرسخ في أذهان الزبائن المستهدفين. أو قد تستخدم ذلك وسيلة إعلانات مختلفة عن تلك التي يستخدمها المنافسين والتي تصل بطريقة أفضل للزبائن المستهدفين في قسم السوق الذي ترغب المؤسسة في الاستحواذ عليه.¹¹⁸

3-4- التوزيع: يعتبر موقع المؤسسة عامل جد مهم، خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تباع منتجاتها مباشرة إلى الزبائن. حيث يجب على المؤسسة اختيار موقعها بعناية، حيث يفضل أن تكون في منطقة قريبة من حركة الزبائن. وفي حالة تموقع المؤسسة في مكان بعيد نسبياً عن حركة الزبائن، فمن الممكن هنا التعاقد مع مؤسسة أخرى ذات موقع أفضل.¹¹⁹ وحسب **J. Gabszewicz**¹²⁰ فإن المؤسسة بتقديمها لمنتجات مطابقة لمنتجات المؤسسات المنافسة تبقى تستطيع تمييز نفسها من خلال اختيار موقع نقاط بيعها في أماكن بعيدة عن المنافسة الحادة، وبذلك فإن الزبائن الأكثر قرباً لهذه النقاط سيفضلون الشراء منها عوضاً عن تحمل

¹¹⁵ Entenmann, B. (2007). Differentiate Your Product or Service, Grand Rapids, www.mktghelp.com, Accessed in 22/03/2015.

¹¹⁶ Lendrevie, J., & Lévy, J. (2012). Mercator 2013: Théories et nouvelles pratiques du marketing. Dunod, p 173.

¹¹⁷ Hamzaoui, D. Op.cit. p9.

¹¹⁸ Entenmann, B. Op.cit.

¹¹⁹ Ehmke, C. Op.cit. p3.

¹²⁰ Gabszewicz, J. Op.cit. p10.

تكاليف التنقل المرتبطة بالشراء من نقاط البيع الأبعد. كما أن جعل المنتج أو الخدمة أكثر توفراً في أماكن متعددة، لساعات أطول أو حتى عبر الانترنت عاملاً مميزاً لمنتجات المؤسسة. ونجد أنه في بعض أقسام السوق يكون التوزيع الحصري مفضلاً لتوجيه المنتجات إلى زبائن من الطبقة الراقية والذين يفضلون التميز والاختلاف في المنتجات والخدمات التي يفتنونها، أو قد يفضلون محلات الخدمة الكاملة بدل محلات الخدمة الحرة¹²¹. كما يمكن كذلك تمييز المنتجات من خلال خدمات إضافية كخدمات التوصيل إلى المنازل.

4- التمييز بالخدمات:

عندما يكون من الصعب تمييز المنتج المادي، فإن مفتاح النجاح التنافسي هو إضافة خدمات قيمة وتحسين جودتها. وأهم المميزات الخدمية هي: سهولة الطلب، التسليم، التركيب، تدريب الزبون، استشارة الزبون والصيانة والتصليح.¹²²

4-1- سهولة الطلب: وتمثل مدى سهولة تقديم الزبون لطلبه للمؤسسة، فمثلاً نجد العديد من المؤسسات لتقديم الخدمات المالية توفر مواقع الكترونية مؤمنة لمساعدة الزبائن على الحصول على المعلومات اللازمة والقيام بالتحويلات بكفاءة.

4-2- التسليم: يمثل التسليم كيفية إيصال المنتج أو الخدمة إلى الزبون، ويتضمن السرعة، الدقة والعناية خلال العملية.

4-3- التركيب: يمثل التركيب العملية التي يتم بموجبها جعل المنتج يشتغل في موقع المخطط. وتعتبر سهولة التركيب نقطة مهمة في عملية البيع بالنسبة لزبائن المنتجات المعقدة مثل الأجهزة الكبيرة وللمبتدئين في التكنولوجيا.

4-4- تدريب الزبون: يساعد تدريب الزبون موظفي الزبون (في حالة زبون-مؤسسة) على استخدام تجهيزات المؤسسة البائعة بطريقة صحيحة وكفؤة. وهو ما تقوم به مؤسسة *General Electric* بخصوص تجهيزات الأشعة "X-ray" الموجهة للمستشفيات من خلال تدريب مستخدميها على كيفية استخدامها بطريقة صحيحة.

4-5- استشارة الزبون: تتضمن استشارة الزبون البيانات، أنظمة المعلومات، وخدمات الإرشاد التي تقدمها المؤسسة للزبون. وهو ما تعتمد عليه العديد من المؤسسات التكنولوجية مثل IBM، Oracle، ...

¹²¹ Entenmann, B. Op.cit.

¹²² Kotler and Keller, Op.cit. p330-331.

4-6- الصيانة والتصليح: تساعد برمج الصيانة والتصليح الزبائن على المحافظة على المنتجات المشتراة في حالة تشغيل جيدة.

5- التمييز من خلال المسؤولية الاجتماعية:

بالإضافة إلى طرق التمييز المذكورة، ونتيجة لتوجهات المؤسسات المعاصرة إلى المسؤولية الاجتماعية، فقد اعتبر العديد من الباحثين أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تمثل شكلا من أشكال التمييز. فحسب *Reinhardt et Stavins*¹²³ فإن المؤسسة القادرة على تحديد ما إذا كان زبائنها مستعدين للدفع أكثر مقابل منتجات أخلاقية، وإذا استطاعت التمتع بعيدا عن المقلدين المحتملين، فإن استراتيجية المسؤولية الاجتماعية التي تتبعها تتشابه بشكل كبير مع استراتيجية تمييز المنتجات.¹²⁴ كما أشارت العديد من الدراسات الإنجليزية إلى أن للمسؤولية الاجتماعية أثر إيجابي على تمييز المنتجات بالنسبة للمؤسسات التي تمارسها.¹²⁵ وفي هذا الإطار، يمكن للمؤسسة تمييز منتجاتها إما من خلال إضفاء أحد خصائص المسؤولية الاجتماعية على المنتج (منتج صديق للبيئة مثلا)، أو من خلال تطوير المنتج من خلال إدخال خصائص المسؤولية الاجتماعية في سيرورة الإنتاج.¹²⁶

ويمكن تلخيص طرق تمييز المنتجات في الشكل رقم (II-11)، وتجدد الإشارة إلى أن كل الحالات تمثل إمكانية لتمييز المنتجات سواء كانت إيجابية أو سلبية، فالحالة الإيجابية تمكن المؤسسة من تمييز منتجاتها وتسعيرها بأسعار أعلى من الأسعار السائدة في السوق، أما الحالة السلبية فتمكنها كذلك من تمييز منتجاتها ولكن من خلال تسعير منتجاتها بأسعار أقل من الأسعار السائدة في السوق.

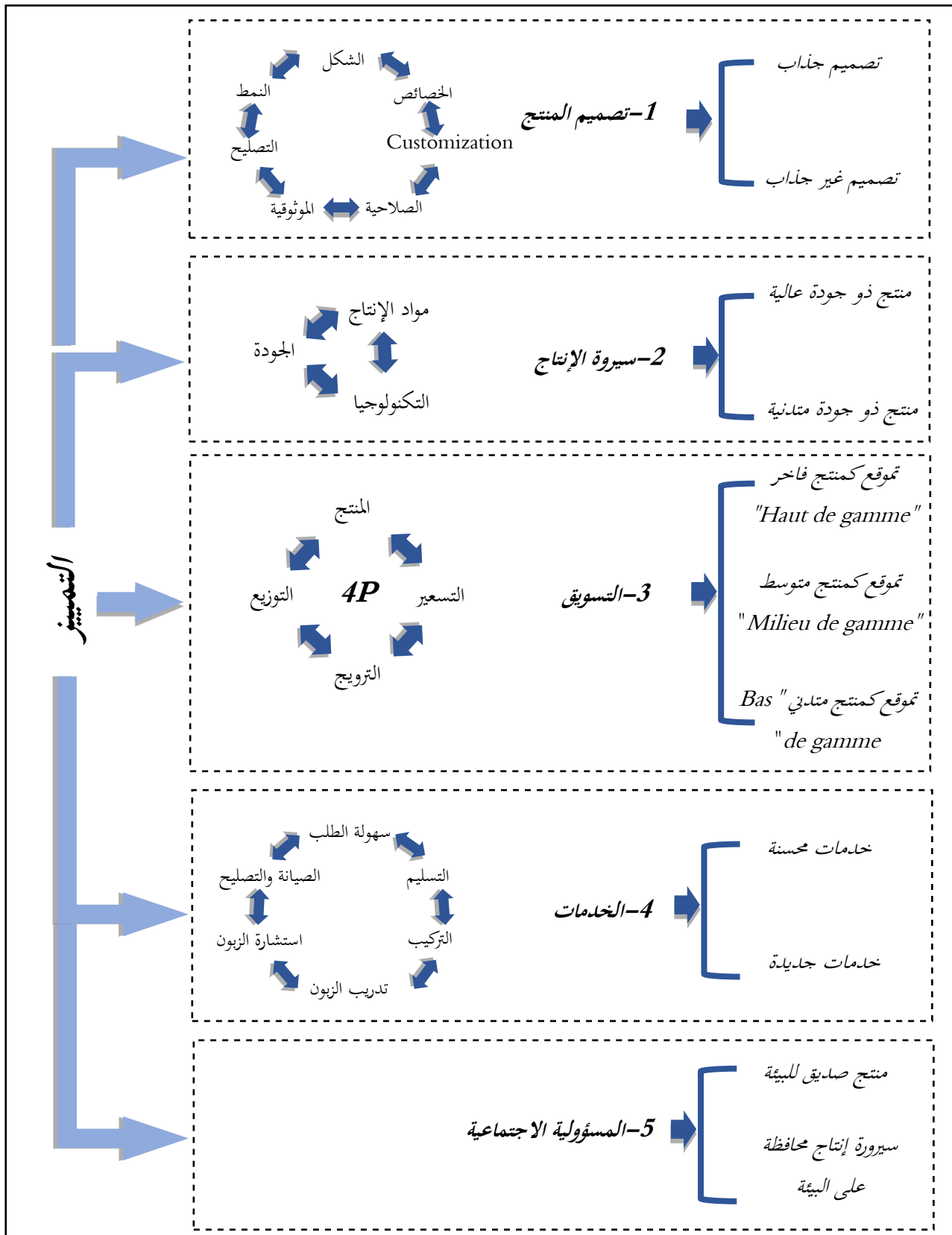
¹²³ Reinhardt, F. L., Stavins, R. N., & Vietor, R. H. (2008). Corporate social responsibility through an economic lens. *Review of Environmental Economics and Policy*, 2(2), 219-239.

¹²⁴ Crifo, P., & Forget, V. (2013). La responsabilité sociale et environnementale des entreprises: mirage ou virage?, p 7.

¹²⁵ Segal, J. P., Sobczak, A., & Triomphe, C. E. (2003). La responsabilité sociale des entreprises et les conditions de travail. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, p14.

¹²⁶ Husted, B. W., & Allen, D. B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms: lessons from the Spanish experience. *Long Range Planning*, 40(6), p 601.

الشكل رقم (II-11): طرق تمييز المنتجات



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الرابع: نماذج تمييز المنتجات

إن تمييز المنتجات يمنح المؤسسات قوة سوقية، مما يسمح لها بتجاوز مفارقة *Bertrand* لتسعير المنتجات المتجانسة. حيث نجد في مفارقة *Bertrand*¹²⁷ مؤسستين أو أكثر تبعان منتجات يراها الزبائن على أنها متطابقة، إذا فهذه المنتجات هي بدائل كاملة. وبافتراض أن التكاليف الهامشية تكون مشتركة وثابتة، فإنه لا يمكن لأي مؤسسة أن تضع سعر أقل من أسعار باقي المؤسسات، وبذلك فإن تمييز المنتجات يحل لنا هذه المفارقة. ويكون المنتجات بدائل غير كاملة، فإن تخفيض إحدى المؤسسات لأسعارها لن يجذب كل زبائن منافسيها لأن هناك خصائص مميزة لمنتجات كل مؤسسة. مما يعني أن المؤسسة تستطيع تسعير منتجاتها بدون الاستجابة الكلية للزبائن في السوق، كما أنها تستطيع اختيار الخصائص التي تمكنها من تمييز منتجاتها عن باقي المنافسين. وتتنوع خصائص هذه المنتجات، نجد المؤسسة العديد من الخيارات للتمييز، وحسب أدبيات تمييز المنتجات، فإن التمييز يكون إما أفقياً أو عمودياً.

1- التمييز الأفقي:

يفترض التمييز الأفقي أنه لا يوجد تباين في تفضيلات الزبائن من حيث خصائص المنتجات التي تعرضها المؤسسات المختلفة. وأن المؤسسات تعتمد أسعار مقارنة للتكلفة الهامشية أي أن كل المؤسسات لها نفس مستوى السعر لتجنب المنافسة بالأسعار وتلجأ فقط إلى موقعها الجغرافي في المنافسة، أي أنها تميز منتجاتها من خلال الموقع الجغرافي. ونجد نموذجين في التمييز الأفقي، نموذج "*Hotelling*" ونموذج "*Salop*".

1-1- نموذج "*Hotelling*":

تعود أصول تمييز المنتجات إلى أعمال (*Hotelling*¹²⁸ (1929) والذي وضع إطار فضائي (spatial) لوصف تمييز المنتجات. وقد اقترح *Hotelling* فكرة أن المؤسسات تتنافس على أكثر من مستوى واحد، على مستوى السعر والموقع معاً. ويقترح نموده بأنه في فضاء بعدي واحد (شاطئ البحر في مثاله الأصلي، حيث استعمل مثال بائعي الثلجات على طول شاطئ واحد) تستطيع المؤسسات التموقع (جغرافياً) وبيع منتجات متطابقة باستثناء الاختلاف في موقع عرض المبيعات.¹²⁹

وفي هذا النموذج يتم توزيع الزبائن على طول القسم في خط مستقيم (مدينة خطية) وتختار مؤسستين موقعيهما على طول نفس القسم (المدينة الخطية) حسب معايير لتعظيم الأرباح. هذا التشبيه الفضائي يتعلق بحالة يكون فيها التمييز من خلال خاصية واحدة فقط. وبذلك يمكننا تصنيف المتغيرات حسب الكمية النسبية للخصائص

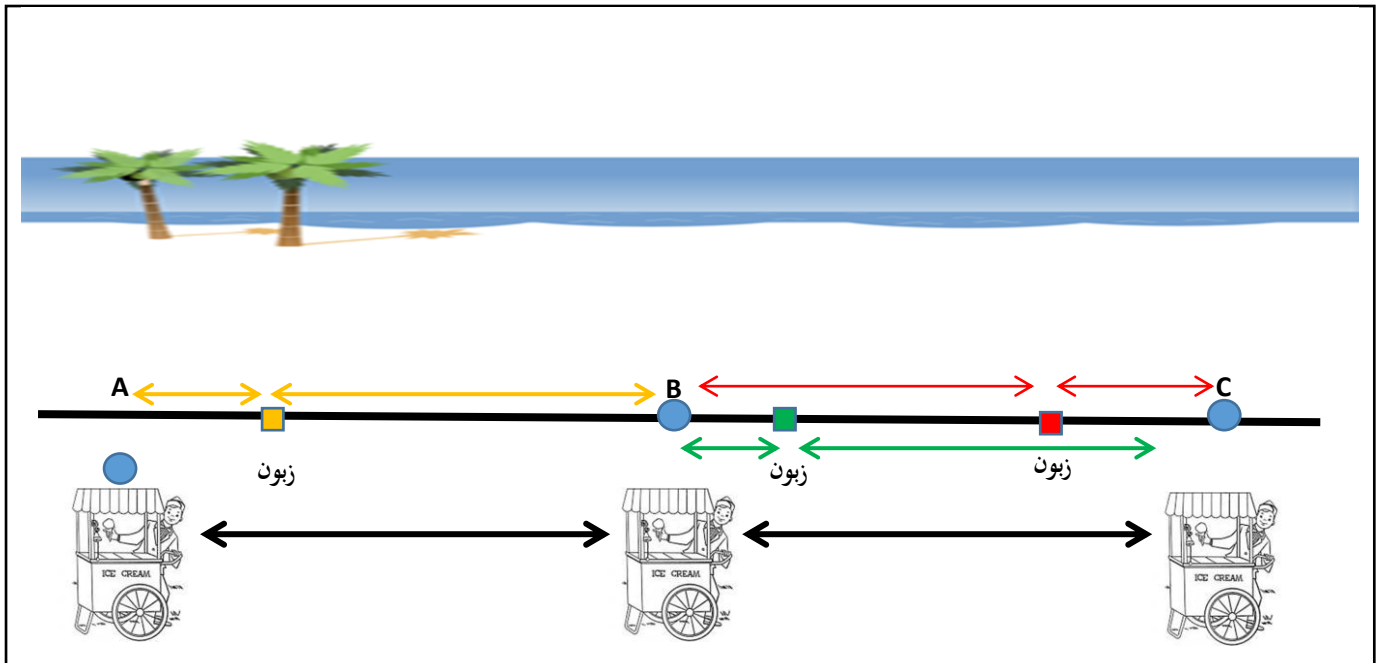
¹²⁷ Friberg, R., & Ganslandt, M. (2005). Reciprocal dumping with Bertrand competition, p 1-2.

¹²⁸ Hotelling, H. (1990). Stability in competition. In The Collected Economics Articles of Harold Hotelling (pp. 50-63). Springer New York.

¹²⁹ Lancaster, K. Op.cit. p195.

التي تتوفر فيها، فتمثل أطراف القسم بتلك المتغيرات التي تتوفر فيها الكمية الأكبر والكمية الأصغر من الخاصية المعنية، في حين يمثل الوسط الحالات الوسطية¹³⁰. وبذلك سيحاول الزبائن شراء كمية محددة من المنتجات مع وجود تكلفة التنقل والتي تكون دالة خطية في المسافة بين موقعهم وموقع البيع، فيقوم كل زبون بتقدير التكلفة الكلية للشراء من كل موقع (السعر زائد تكلفة التنقل) ويختار الأقل تكلفة من بينها. وبالنسبة لزبون متموقع بين مؤسستين أو موقعي بيع، فإن خياره سيتوقف على كل من الموقع النسبي والسعر النسبي. وباعتبار كل الزبائن متطابقين في هذا النموذج، فإذا اختار أي زبون المؤسسة أو موقع البيع "A"، فإن كل الزبائن الواقعين بين هذا الزبون وبين الموقع "A" سيختارون نفس الموقع. كذلك إذا قامت أي مؤسسة برفع أسعارها، فإن الزبائن الواقعين على أو بالقرب من طرف نطاق هذه المؤسسة سيتحولون إلى المؤسسة الموالية في الخط.¹³¹

الشكل رقم (II-12): نموذج "Hotelling"



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على (Lancaster, K. (1990)

وبافتراض أن طول المدينة الخطية هو واحد، أي الفواصل (0، 1)، وأن كل الزبائن الموزعين على هذا الطول هم متطابقين باستثناء موقعهم وأن كل زبون له طلب معين من الوحدات. إذا قام أي زبون بالشراء من مؤسسة واقعة على مسافة "d" بسعر "p" ويتحمل تكلفة تنقل "c(d)" تكون منفعته الكلية معطاة بالشكل التالي:

$$u = U - p - c(d)$$

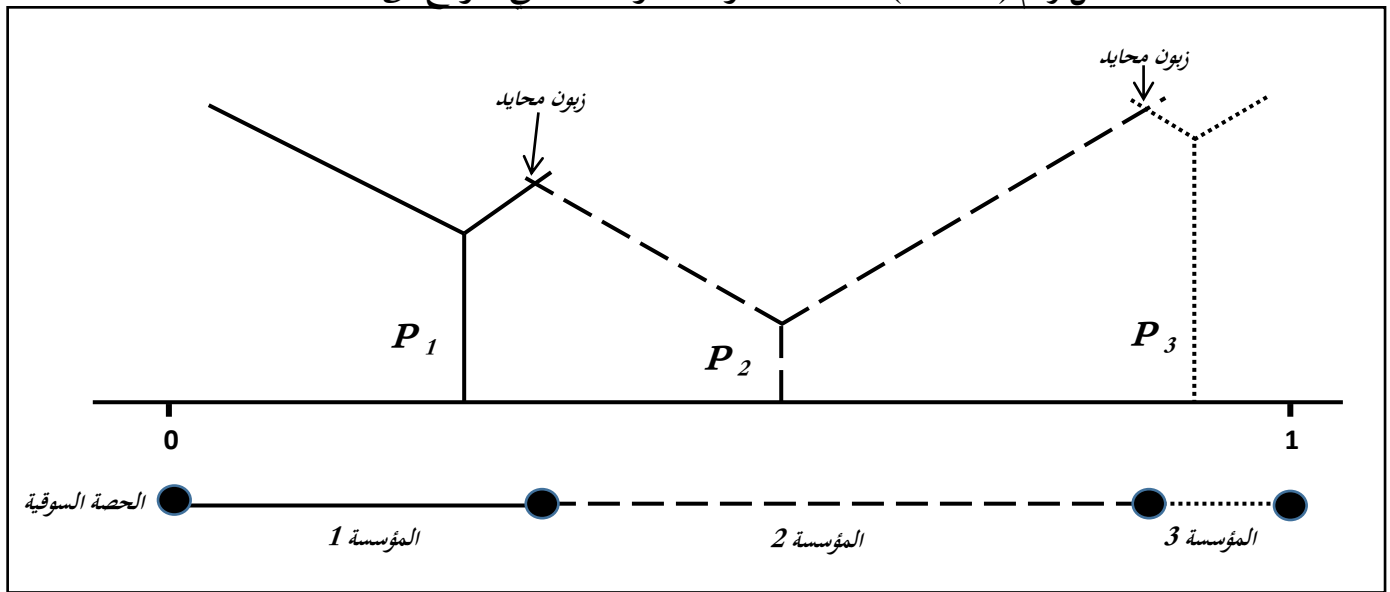
حيث "U" تمثل المنفعة الكلية من استهلاك المنتج، "c(0)" و "c(d)" تتزايد بشكل ملحوظ.

¹³⁰ Constantatos, C., & Perrakis, S. (1995). Différenciation verticale et structure du marché. L'Actualité économique, 71(1), p 73.

¹³¹ Lancaster, K. Op.cit. p196.

ويمكن القول أن منتجات المؤسسات المتميزة أفقياً من خلال موقعها الجغرافي، وكل العناصر الأخرى تكون متطابقة، وبذلك فإن كل زبون يفضل منتج المؤسسة ذات الموقع الأقرب إليه. كما أن فواصل المؤسسات (0، 1) تشير إلى نوع المنتج الذي تعرضه، وموقع الزبون يشير إلى المنتج المفضل لديه. فإذا اشترى زبون ما من مؤسسة منتجها ليس المفضل لديه، فإنه سيتحمل تكلفة سيكولوجية يتوقف حجمها على مدى بعد المؤسسة التي اشترى منها عن المؤسسة ذات المنتج المفضل لديه.¹³² وبذلك يكون الحل المثالي بالنسبة لأي مؤسسة هو التموقع جغرافياً عند الفواصل " $\frac{1}{4}$ و $\frac{3}{4}$ " لتدنية تكاليف التنقل الكلية للزبائن ككل وبالتالي خدمة كل الزبائن.

الشكل رقم (II-13): الحصة السوقية للمؤسسات في نموذج "Hotelling"



المصدر: Le Blanc, G. (2006) p 5

وكما يظهر من خلال الشكل رقم (II-13) فإن لكل مؤسسة مجال معين يتأثر بسعر منتجاتها وتموقعها، حيث تستطيع المؤسسات ذات السعر المنخفض الرفع من حصتها السوقية والتي تتأثر أيضاً بموقع المؤسسات المجاورة. ونجد أن الزبائن الواقعيين في نقطة تقاطع مجال مؤسستين يكونون محايدين وحيث تكون منفعتهم عند الشراء من المؤسستين متطابقة.

2-1- نموذج "Salop":

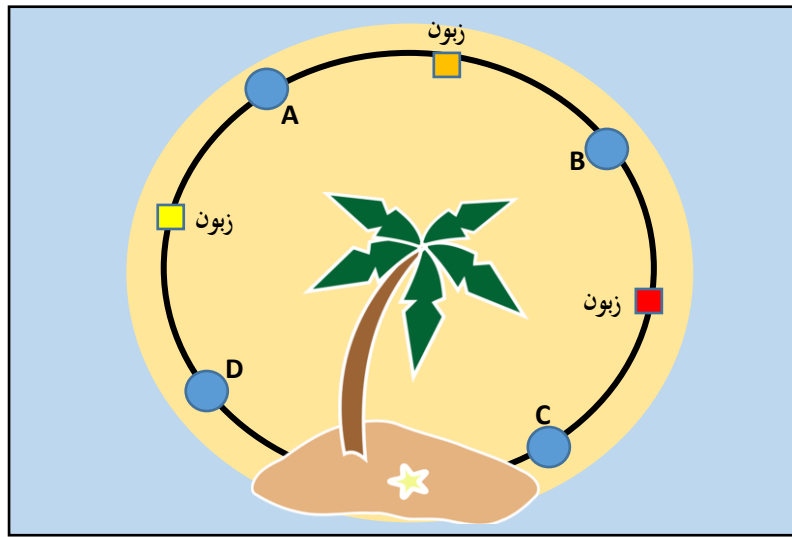
بعكس نموذج Hotelling أو ما يسمى بنموذج المدينة الخطية، يسمى هذا النموذج بنموذج المدينة الدائرية، والذي وضعه (Vickrey 1964) واشتهر به (Salop 1979). ففي نموذج المدينة الخطية يتوزع الزبائن على خط مستقيم غير محدود. أما في نموذج المدينة الدائرية فيتم توزيع الزبائن على محيط دائرة.

¹³² Laurent, R. A. (2007). Choix probabiliste et différenciation par attributs (Doctoral dissertation, Université de Cergy-Pontoise), p96.

معظم الأعمال في أديبات المنافسة الفضائية تعتمد على نموذج المدينة الخطية، ولكن نجد أنه في بعض السيناريوهات يكون من المناسب أكثر استخدام نموذج المدينة الدائرية. حيث نجد أن لنموذج المدينة الدائرية بعض الامتيازات على نموذج المدينة الخطية. فيتوزع موحد للزبائن، يكون توزيع مواقع المؤسسات متجانس كليا (لا يوجد موقع أفضل من المواقع الأخرى)، مما يجعل التحليل أكثر سهولة.¹³³ ومن أهم استخدامات هذا النموذج نجد: محطات البنزين، الأحزاب السياسية وتوقيت عرض برامج التلفاز...¹³⁴

وبالاعتماد على المثال الأصلي لـ **Hotelling** أي شاطئ البحر حسب التصور الجديد لنموذج **Salop** ليصبح جزيرة استوائية دائرية الشكل يتوزع بائعي المثلجات على طول شواطئها، أي محيط الدائرة نحصل على الشكل رقم (14-II).

الشكل رقم (14-II): نموذج **Salop**



المصدر: من إعداد الباحثة

ورغم أن هذين النموذجين متعلقان بالفضاء الجغرافي للمؤسسات والزبائن حيث كل زبون يفضل المؤسسة أو المحل الأقرب إليه، إلا أنه يمكن تطبيقهما على الخصائص والتفضيلات، فمثلا الزبون المحب للسكريات سيجد المنتجات السكرية كبداية لأي منتج سكري أقرب إليه من أي منتج مالح.¹³⁵ فحسب **Lancaster**¹³⁶، فمصطلح "موقع" الزبون هو مصطلح أكثر تعقيدا من الموقع الجغرافي، حيث يمكن أن يعبر عن "المنتج المفضل" أو "الخاصية الأكثر تفضيلا" لدى الزبون عندما تكون كل المنتجات والخصائص متوفرة أمامه. في حين أن مصطلح "تكلفة

¹³³ Gupta, B., Lai, F. C., Pal, D., Sarker, J., & Yu, C. M. (2004). Where to locate in a circular city?. International Journal of Industrial Organization, 22(6), p 761-762.

¹³⁴ Anderson, S. (2005). Product Differentiation New Palgrave Dictionary contribution. University of Virginia, p2.

¹³⁵ Anderson, S. Op.cit. p2.

¹³⁶ Lancaster, K. Op.cit. p9.

التنقل" يعبر عن تناقص تقييم الزبون للمنتج عند تزايد "المسافة" بين خصائصه وخصائص المنتج المفضل لدى الزبون.

2- التمييز العمودي:

في التمييز العمودي وبعكس التمييز الأفقي فإن كل زبون هنا له تفضيلات مختلفة حسب تنوع المنتجات، حيث يتم وصف المنتجات الأكثر تفضيلاً من طرف الزبائن بالأكثر "جودة"، سواء كانت هذه الجودة حقيقية أو مدركة، مع وجود زبائن مختلفين وذوي استعدادات مختلفة للدفع مقابل هذه الجودة. وفي التمييز العمودي، تقوم المؤسسات باختيار جودة منتجاتها، وتتجنب اختيار نفس جودة المؤسسات الأخرى من أجل تجنب حدة المنافسة بالأسعار مثلها مثل المؤسسات المتمايزة أفقياً. وبذلك فإن المؤسسات التي تقدم جودة أعلى تحقق ربحاً أكثر. كما يمكن للمؤسسة تمييز منتجاتها بجودة منخفضة، إلا أن هذا التمييز له عيوب كثيرة.¹³⁷ ونجد ضمن التمييز العمودي نموذجي "Mussa and Rosen" ومثلث التمييز.

2-1- نموذج "Mussa and Rosen":

في هذا النموذج يعتبر¹³⁸ *Mussa and Rosen* أن هناك مجموعتين من الزبائن ذات تفضيلات متضادة. وعند بيع المنتجات عند نفس مستوى السعر تقوم هاتين المجموعتين بتقييمها بترتيب متعاكس (أي المنتج الذي تضع المجموعة الأولى في الترتيب الأول سيكون في الترتيب الثاني عند المجموعة الثانية). وفي حالة الاحتكار الثنائي لـ *Bertrand*، فإن المؤسستين ستقومان بالتنافس على هذا السوق باختيار الكميات ثم الأسعار. وعلى أساس الأهمية النسبية لمجموعة الزبائن وإمكانية التمييز في كل نمط من الجودة، ينتج ثلاثة احتمالات لنشاط المؤسستين: إما أن تختار كلا المؤسستين خدمة نفس المجموعة وإهمال المجموعة الأخرى، أو تختص كل مؤسسة في خدمة مجموعة معينة.¹³⁹ ويعتبر هذا النوع من التمييز ممكناً فقط في حالة المنافسة، فحسب *Mussa and Rosen* فإنه بافتراض أن الزبائن يشتررون وحدة واحدة من المنتج وأن هناك تكاليف ثابتة لإنتاج منتج معين وتكاليف هامشية متزايدة للمنتجات ذات الجودة العالية، فمن المؤكد يخفض دائماً من الجودة المباعة لأي زبون مقارنة بتلك التي يشترها في ظل المنافسة، ويعود هذا إلى ارتفاع ميل منحني "السعر-الجودة" المرتبط بالتكاليف الهامشية...".

ويعتمد هذا النموذج على تحليل دوال المنفعة من أجل تسهيل المقارنة بين المنتجات المميزة من خلال تقسيمها إلى مجموعة من الخصائص القابلة للقياس. ويهدف هذا إلى تبسيط افتراضات النموذج لجعل تمييز المنتجات من خلال الجودة أكثر قابلية للتفسير وتبيين هيكله الأساسي.¹⁴⁰ ويكون هذا النموذج في شكله المبسط كما يلي:¹⁴¹

¹³⁷ Anderson, S. Op.cit. p3.

¹³⁸ Mussa, M., & Rosen, S. (1978). Monopoly and product quality. Journal of Economic theory, 18(2), p 301.

¹³⁹ Lahmandi-Ayed, R. (2007). A note on quality choice with an extended Mussa and Rosen's model. Economics Bulletin, 12(14), p 1.

¹⁴⁰ Idem. p 302.

نفترض أن الكلفة الوحديّة لأي جودة "c(q)" تكون ثابتة ومستقلة عن عدد الوحدات وعن أي متغير آخر. ويفيد هذا الافتراض في أنه يسمح بتركيز التحليل على دور ظروف الطلب والمبادلة ما بين المنتجات المختلفة دون وجود مضاعفات لتداخل تكاليف إنتاج عدة منتجات. ونفترض أن التكلفة الوحديّة والتكلفة الهامشية هي دوال متزايدة في الجودة "c'(q) > 0, c''(q) > 0" عند أي جودة مناسبة "q ≥ 0".

لكل زبون دالة منفعة بالشكل التالي: "U(x, q, Θ)", حيث يمثل "x" مجموعة من المنتجات غير المنتج المدروس و "Θ" يمثل نوع الزبون (الخاصية التي يفضلها الزبون في المنتج). يختار الزبون التشكيلة المثالية من خلال تعظيم المنفعة تحت قيد الدخل: "p(q) + x ≤ y", حيث "y" يمثل الدخل. وبافتراض أن كل زبون ينفق جزء صغير من إنفاقه الكلي على نوع المنتج المدروس ويهمل آثار الدخل، فإن دالة المنفعة تكون على الشكل التالي:

$$U = x + \Theta q$$

وبذلك سيقوم هذا الزبون باختيار المؤسسة التي تعظم له هذه المنفعة، أي المؤسسة التي تقدم مستوى جودة "q" أمثل والتي توافق الخاصية "Θ" التي يفضلها.

2-2- مثلث التمييز لـ *Canoy and Peitz*:

يجمع هذا النموذج ما بين التمييز الأفقي والتمييز العمودي، حيث يعتبر أن كل مؤسسة تختار تموقعها ضمن إطار فضائي بما يؤثر ويتأثر بباقي المؤسسات المتموقعة في نفس الفضاء من جهة، وأن هذه المؤسسات تميز منتجاتها من خلال الجودة باختيار إما جودة عالية أو جودة منخفضة من جهة أخرى. وقد اقترح ¹⁴² *Canoy and Peitz* "مثلث التمييز" لتحليل للمفاضلة ما بين العوامل الاستراتيجية والعوامل غير الاستراتيجية (التكلفة أو الطلب) لتفسير خيارات المؤسسة في تبني استراتيجية منتج واحد (بمستوى عالي أو منخفض للجودة) أو خط منتجات (منتجات عالية الجودة وأخرى منخفضة الجودة). وبما أنه يتم تثبيت متغيرات الطلب في السوق فإن عامل الطلب لا يؤخذ في الحسبان، أما عوامل التكلفة فهي تلعب دورًا هامًا وتمثل عاملاً محددًا، وبما أن اختيار إنتاج أي منتج ينتج عنه تسعير مختلف، فإن حدة المنافسة بالأسعار هي أيضًا عامل يجب أخذه بعين الاعتبار. ¹⁴³ ولتحديد كيفية المفاضلة ما بين العوامل الاستراتيجية وعوامل التكلفة، يتم تحليل أربع مراحل لهذه "اللعبة": لدينا ثلاثة منافسين حاليين ودخيل جديد محتمل يقررون بالتتالي (التعاقب) خصائص المنتجات التي يطوروها (خيارات المنتجات)، ثم في المرحلة الرابعة يتنافسون بالأسعار. والهدف الأساسي من تحليل هذه "اللعبة" هو تحديد حالة التوازن في خيار المنتج، مع اعتبار أن المؤسسات تستطيع التموقع فقط في أطراف مساحة الجودة (متغير ذو جودة

¹⁴¹ Idem. p 302-302.

¹⁴² Canoy, M., & Peitz, M. (1997). The differentiation triangle. The Journal of Industrial Economics, p 309.

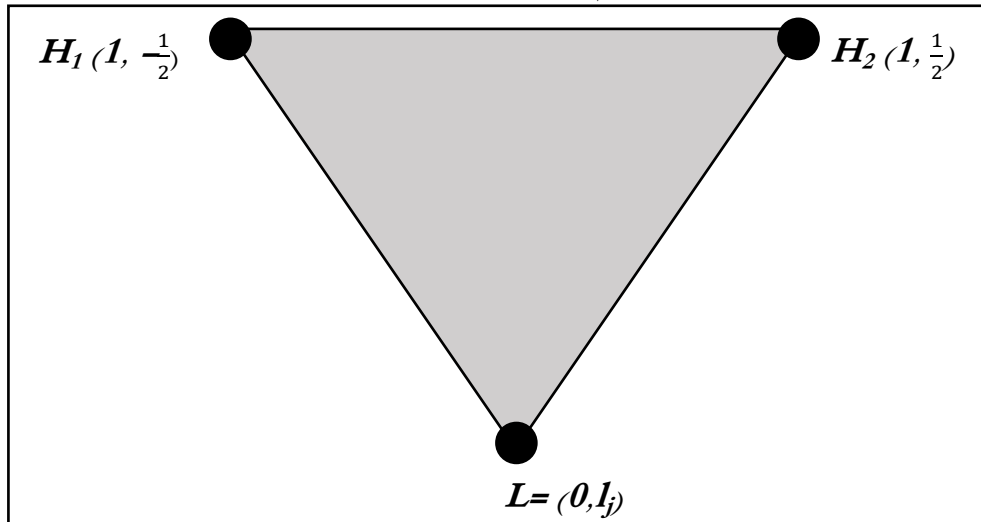
¹⁴³ Manez, J. A., & Waterson, M. (2001). Multiproduct firms and product differentiation: a survey, p 33.

منخفضة، ومتغيرين اثنين متميزان أفقياً وذوي جودة عالية). بالإضافة إلى دراسة خيارات تنويع المنتجات على المنافسة بالأسعار.¹⁴⁴

ويعتبر **Canoy and Peitz** أن المتغيرات تتموقع على أطراف مثلث متساوي الأضلاع "i = 1, 2, 3" وأن المؤسسة تختار منتجها من بين مجموعة المنتجات " $\{V_i = \{0, (L_i), (H_i), (L_i, H_i)\}$ " مع افتراض أن كل مؤسسة تنتج إما منتج واحد (عالي الجودة " H_i " أو منخفض الجودة " L_i ") أو منتجين فقط (أحدهما عالي الجودة والآخر منخفض الجودة " L_i, H_i ") وأنه لا يمكن للمؤسسة واحدة إنتاج منتجين ذوي جودة عالية¹⁴⁵. بذلك يأخذ كل متغير أو منتج "i" فاصلتين (q_i, l_i) ، حيث $l_i \in [-\frac{1}{2}, \frac{1}{2}]$ و $q_i \in [0, 1]$ وتمثل " q_i " جودة المنتج "i"، و " l_i " تمثل الخاصية الأفقية. وتنتج فواصل المؤسسات الثلاث كما يلي:

$$L(0, l_i), H_1(1, -\frac{1}{2}), H_2(1, \frac{1}{2})$$

الشكل رقم (II-15): مثلث التمييز



المصدر: (1997) Canoy et Peitz adapté de (2001) Martinez et Waterson

ونجد أن نتائج هذا النموذج تكون كما يلي:¹⁴⁶

- المنافس رقم (1) يختار الاستراتيجية الأكثر ربحية، والتي تكون إما من خلال تطوير خط منتج عمودي وترك المنافس رقم (2) في استراتيجية منتج وحيد، أو اتباع استراتيجية منتج وحيد لنفسه.
- إذا اتبع المنافس رقم (1) استراتيجية منتج وحيد، فإن المنافس رقم (2) إما ينتج خط منتج عمودي أجل من منع دخول منافسين جدد، أو يطور منتج واحد مع إمكانية دخول منافس ثالث.

¹⁴⁴ Canoy, M., & Peitz, M. (1997). Op. Cit. p 311.

¹⁴⁵ Manez, J. A., & Waterson, M. Op.cit. p33.

¹⁴⁶ Canoy, M., & Peitz, M. Op.cit. p 7.

وبذلك فإن المؤسسات المختلفة تختار استراتيجية المنتج الواحد لأسباب مختلفة. حيث أن المنافس رقم (1) موجه بمقارنة ربحية استراتيجية المنتج الواحد وربحية خط المنتجات. في حالة اختيار المنافس رقم (1) استراتيجية منتج واحد، فإن استراتيجية المنتج الواحد للمنافس رقم (2) تتضمن دخول منافس ثالث جديد.

المبحث الرابع: تمييز المنتجات لتحسين تنافسية المؤسسة

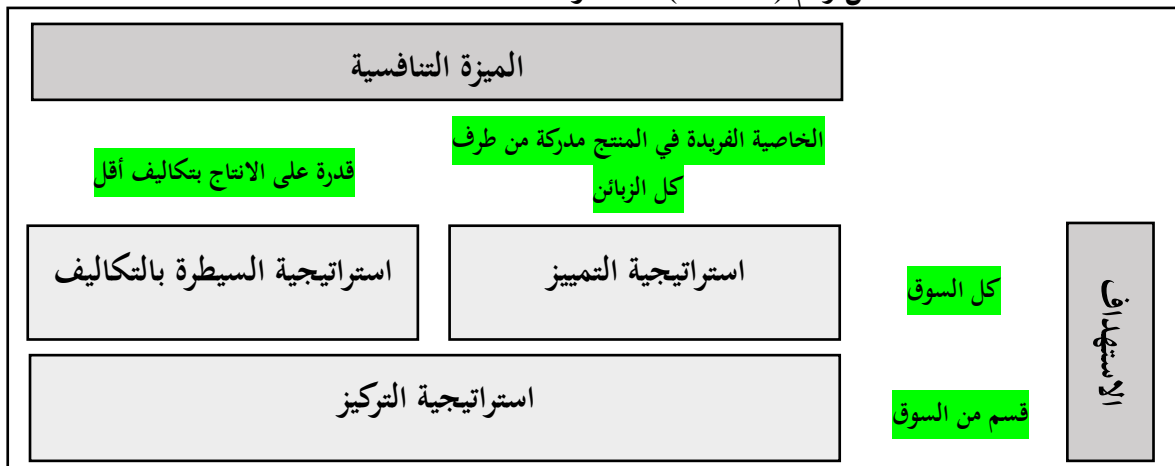
إن تبني المؤسسة لاستراتيجية تمييز المنتجات يعود عليها بالعديد من الفوائد على مستويات مختلفة، حيث نجد أن تمييز المنتجات يزيد من ربحية المؤسسة، يعزز ميزاتها التنافسية بما يؤثر بشكل إيجابي على أداء المؤسسة ككل.

المطلب الأول: تمييز المنتج والميزة التنافسية

فيما يخص مصطلح الميزة التنافسية، يعتبر *Hill et al*¹⁴⁷ أنه يكون للمؤسسة ميزة تنافسية عندما تضع استراتيجية لا يستطيع منافسيها تقليدها أو قد يجدونها جرد مكلفة للتقليد. وتكون المؤسسة واثقة من أن استراتيجيتها ناجحة عن ميزة تنافسية ناجحة فقط بعد فشل محاولات المنافسين في تقليدها، كما تحدد سرعة المنافسين في امتلاك المهارات اللازمة لتقليد استراتيجية المؤسسة المدى الزمني لصلاحية الميزة التنافسية.

وحسب *M. Porter*¹⁴⁸ فإن الميزة التنافسية تنتج عندما يصبح المشتريين متعلقين بشدة بخصائص المنتج المميز. فرغم أنه هناك العديد من الاستراتيجيات التنافسية المختلفة، إلا أن هناك ثلاث مداخل أساسية لبناء ميزة تنافسية تضع المؤسسة في أعلى مستوى في السوق، هي: (1) استراتيجية السيطرة بالتكاليف المنخفضة، (2) استراتيجية التمييز، و (3) استراتيجية التركيز، والتي تسمى كذلك بالاستراتيجيات الشاملة لـ *Porter*¹⁴⁹. والمبينة في الشكل رقم (II-16).

الشكل رقم (II-16): الاستراتيجيات الشاملة لـ Porter



المصدر: Porter, M. (1985)

¹⁴⁷ Bordes, J. Op.cit. p3.

¹⁴⁸ Porter, M. Op.cit. p107.

¹⁴⁹ Idem. p 5.

وبالاعتماد على الاستراتيجيات الشاملة لـ *Porter*، فإنه للوصول إلى ميزة تنافسية يجب إما تمييز المنتج أو تخفيض التكاليف، إلا أن العديد من الدراسات أثبتت بأن عدد كبير من المؤسسات تفضل استخدام تمييز المنتجات على تبني استراتيجية تخفيض التكاليف¹⁵⁰. ولكن تجدر الإشارة هنا إلى أن المؤسسات التي تختار اتباع استراتيجية التمييز، يجب أن تهدف إلى الاعتدال في التكاليف، أو على الأقل تكاليف مقارنة لتكاليف المنافسين من خلال الحفاظ على تكاليف منخفضة في الخصائص غير المرتبطة بالتمييز وبعدم الإنفاق بكثرة للوصول إلى التمييز. وبذلك، فهيكلك تكاليف المؤسسة التي تمارس التمييز لا يجب أن يكون بعيد جدا عن المستوى في الصناعة.¹⁵¹ وهو ما أكدته *Barney*¹⁵² باعتباره بأن الميزة التنافسية تعتبر ميزة في المؤسسة بالمقارنة مع منافسيها، أي أن الميزة التنافسية تتواجد عندما تكون المؤسسة قادرة على تقديم نفس المنافع التي يقدمها المنافسين بتكاليف أقل (ميزة التكاليف) أو تقديم منافع تفوق تلك التي تقدمها منتجات المنافسين (ميزة التمييز)، أو أن تقدم الاثنين معا في حالة عدم قدرة المؤسسة على الاعتماد على ميزة واحدة. ونجد أن خيار الميزة التنافسية لا يكون ما بين التكاليف والتمييز فقط، ولكن بين الأشكال المختلفة للتمييز (السعر، المنتج، التوزيع...) مع الإشارة إلى أنه من الأحسن الامتياز في التكاليف في كل الحالات كما يوضحه الشكل رقم (II-17).

الشكل رقم (II-17): أشكال الميزة التنافسية

| | | |
|--|----------------------------------|------------------------|
| ميزة تنافسية | | |
| تميز | تميز | |
| ... من خلال المنتجات/ التوزيع/ الاتصال/ الخ | ... من خلال السعر | قسم سوق واسع |
| التركيز من خلال التمييز بالمنتج/ بالتوزيع/ بالاتصال/ الخ | التركيز من خلال التمييز بالأسعار | قسم سوق ضيق |
| | | المجال التنافسي |

المصدر: Tudori, H. (2002) p 5

¹⁵⁰ Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S.Op.cit. p260.

¹⁵¹ Bordes, J. Op.cit. p10.

¹⁵² Barney, J. B. (2000). Firm resources and sustained competitive advantage.Advances in Strategic Management, 17(1), p101.

كما أكد¹⁵³ *Shammot* على أن تمييز المنتجات هو أداة لامتلاك ميزة تنافسية تستخدمها المؤسسة لإرضاء الحاجات المنفردة للزبائن. ولإرضاء هذه الحاجات المنفردة، تعتبر الجودة عاملاً مميّزاً أساسياً، وعلى هذا الأساس يكون الزبائن مستعدين للدفع أكثر مقابل منتجات تلي أذواقهم، أنماطهم، حاجاتهم ورغباتهم. ويوضح الجدول رقم (II-14) بعض الدراسات التجريبية التي درست العلاقة بين تمييز المنتجات والميزة التنافسية.

الجدول رقم (II-14): ملخص للدراسات التجريبية الحديثة حول العلاقة بين تمييز المنتجات والميزة

التنافسية

| الباحث | مضمون الدراسة | نتائج الدراسة |
|--|--|--|
| <i>Ainomaija Haarla (2003)</i> | هذه الدراسة كانت عبارة عن أطروحة دكتوراه، تحت عنوان: "تمييز المنتجات: هل يوفر ميزة تنافسية للمؤسسة"، أين تمت دراسة حالة المؤسسات المطبعية بفنلندا للفترة الممتدة ما بين 1999 و2000. | استخلصت هذه الدراسة أن تمييز المنتجات يمكن فعلاً أن يكون مصدراً للميزة التنافسية للمؤسسات المطبعية إذا تم تبنيه على أساس استخدام المعارف، المهارات والقدرات المختلفة في المؤسسة. ولكن تمييز المنتجات لا يمثل ميزة تنافسية دائمة إلا إذا تم دمجها مع استراتيجية الزبائن، حيث يمثل بناء علامة قوية دعامة قوية لتمييز المنتجات. |
| <i>I. Dirisu, O. Iyiola and O. Ibidunni (2013)</i> | نشرت هذه الدراسة على شكل مقال تحت عنوان: "تمييز المنتجات: أداة للميزة التنافسية والأداء الأمثل للمؤسسة، وتمت على مؤسسة <i>Uniliver Nigeria Plc</i> ، وهي مؤسسة للمواد الغذائية بنيجيريا. حيث تم توزيع استبيان على عينة من زبائن المؤسسة مقدرّة بـ 323 زبون. وتم تحليل البيانات المجمعة احصائياً. | أظهرت نتائج هذه الدراسة أن تمييز المنتجات كأداة للميزة التنافسية له أثر إيجابي معنوي على أداء المؤسسة المدروسة. |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات المذكورة

ونجد أن خيار الميزة التنافسية للمؤسسة يتوقف على درجة التمييز المرغوبة بالمقارنة مع المنافسين: تمييز قوي، ضعيف أو غير موجود، على البعد الذي تمثله بالنسبة للزبون: سعر البيع، المنتج، التوزيع، ... وعلى الطريقة التي يتم فيها توليد هذه الخصائص داخل المؤسسة: سيرورة الإنتاج، إجراءات الشراء، البحث والتطوير، الإشهار، ... ونجد أن هذه العناصر تشابه إلى حد كبير الأسس التي يتم على أساسها اختيار التموقع. فحسب خبراء التسويق فإن التموقع يبني على ثلاث أسس: الرغبة في التمييز عن المنافسين، الرغبة في تلبية حاجة مدركة لدى الزبون، والتوافق مع خصائص المنتج.¹⁵⁴ وبذلك يمكن القول أن تمييز المنتجات يلعب دوراً هاماً في التموقع، حيث يمكن

¹⁵³ Idem, p 263.

¹⁵⁴ H. Tudori, Op. Cit., p 5.

التمييز المؤسسة من الاختلاف والتميز عن منافسيها من خلال الخصائص المميزة للمنتج أو طريقة تصنيعه. وسيتم التطرق أكثر إلى أثر التمييز على توقع المنتجات في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة.

المطلب الثاني: تمييز المنتجات وربحية المؤسسة

في دراسة لـ¹⁵⁵ *McDonald* سنة 1994 ربط فيها بين تمييز خدمات مؤسسات الطيران وربحياتها، لاحظ فيها أن مؤسسة Dallas وهي مؤسسة صغيرة للطيران، بدأت نشاطها سنة 1973 بتموقع جديد في السوق وهو الرحلات القصيرة بأسعار منخفضة وخدمات متواضعة بثلاث طائرات تربط ما بين ثلاث مدن، لتصبح سنة 1993 مؤسسة ذات 157 طائرة تربط ما بين 37 مدينة وبعائد سنوي مقدر بمليوني دولار. حيث كانت هذه المؤسسة تتفادى المنافسة المباشرة مع المؤسسات الكبيرة في المطارات الدولية بأسعارها المنخفضة. أي أن هذه المؤسسة قامت بتمييز منتجاتها بالسعر. بالاعتماد على نتائج هذه الدراسة بالإضافة إلى العديد من الدراسات التطبيقية الأخرى، يمكن القول أن للتمييز أثر مباشر على ربحية المؤسسة، فحسب كل من *Beath, Ulph, Schmalnssee, Reedie and Bhoirub*¹⁵⁶ فإن تمييز المنتجات وتطوير منتجات جديدة يزيد من تكاليف دخول وبالتالي زيادة حواجز الدخول للمنافسين الجدد، وزيادة حواجز الدخول يمكن للمؤسسات زيادة ربحيتها لأن تمييز المنتجات هو مصدر للميزة التنافسية للمؤسسات.

كما يعتبر¹⁵⁷ *Porter* بأن قيمة تكاليف أي مؤسسة تؤثر بشكل كبير في نجاح استراتيجية التمييز، وبأنه في إدارة استراتيجية التمييز يجب قياس التكاليف ثم قياس مدى تأثير هذه التكاليف على الربحية. كما يعتبر بأن أهم نقطة في استراتيجية الريادة بالتكاليف الكلية هو جعل المؤسسة تكاليفها أقل من تكاليف المنافسين. فالتكاليف الدنيا تعمل كآلية للدفاع ضد احتدام المنافسة وخاصة المنافسة بالأسعار.¹⁵⁸ بالإضافة إلى أنه اعتبر بأن تمييز المنتجات يؤثر على ربحية المؤسسة إذا كان سعر المنتج المميز يغطي التكاليف الإضافية الناتجة عن هذا التمييز، وأن التمييز يكون غير ناجح إذا كان الزبائن لا يدركون الخصائص الإضافية بشكل يكفي لشراء المنتج بكميات مرحة للمؤسسة، كما يكون غير ناجح أيضا إذا كان السعر الي يكون الزبائن مستعدين لدفعه مقابل المنتج المميز لا يغطي التكاليف الإضافية لبلوغ التمييز.¹⁵⁹ وهو ما أكدته *Hill and Jones*¹⁶⁰ حيث يعتبران بأن إن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية عندما تكون ربحيتها أكبر من متوسط ربحية الصناعة، وتكون هذه الميزة التنافسية دائمة إذا

¹⁵⁵ Shafiwu, A. B., & Mohammed, A. (2013). The effect of product differentiation on profitability in the petroleum industry of Ghana. *European Journal of Business and Innovation Research*, 1 (4), p 53.

¹⁵⁶ Ventura-Neokosmidis, Z., Neokosmidis, I., & Theofilou, A. (2007). Productivity, Product Differentiation and Profitability: A Comparison between the Chemical and the Textile Industries in Greece. *Oxford Journal*, 6(1), p98.

¹⁵⁷ Porter, M. (2008). *Op.cit* p108.

¹⁵⁸ Gervasoni, V. C., Rossi, G. B., & da Silva, D. Analysis of Differentiation Strategy and Profitability of Business Auto Parts Industry in Brazil, p 37.

¹⁵⁹ Porter, M. (2008). *Op.cit* p108.

¹⁶⁰ Jones, G. R., & Hill, C. W. (2010). *Theory of Strategic Management: with cases*. South-Western Cengage Learning. P 124.

استطاعت المؤسسة الحفاظ على هذه الربحية العالية في المدى الطويل. وحسب ¹⁶¹ *Braakmann and Wagner* فإن أزمات الطلب ودخول منافسين جدد إلى السوق له تأثير سلبي غير قابل للتوق على مبيعات وأرباح المؤسسة. لذلك فإن المؤسسات ذات المنتج الوحيد تكون بذلك أكثر عرضة لمواجهة الأزمات التي تصيب الأسواق. فالمؤسسات ذات المنتجات المتنوعة أو المنتجات المميزة يمكنها تقليص هذه المخاطر بشكل كبير. لذا فإن تقليص المخاطر يؤدي إلى أرباح مستقرة، وكلما كانت الأرباح مستقرة يمكن ضمان توفير مبالغ للاستثمار بتكاليف منخفضة والذي بدوره يؤثر إيجابيا على مستوى لربحية. ولكن، يجب كذلك الأخذ بعين الاعتبار المرتبطة بتقديم منتج مميز للسوق. ويوضح الجدول رقم (II-15) بعض الدراسات التجريبية التي درست العلاقة بين تمييز المنتجات وربحية المؤسسة.

المطلب الثالث: تمييز المنتج وأداء المؤسسة

تطرق العديد من الدراسات إلى مؤشرات أداء المؤسسة، حيث تم تحليل أثر متغيرات معينة في المحيط على خصائص نظام مراقبة التسيير والذي بدوره يؤثر على أداء المؤسسة. وقد درس ¹⁶² *Parera et Poole* العلاقات بين استراتيجية التمييز، استخدام نظام المعلومات لمتابعة الأداء بشكله الواسع وأداء المؤسسة. وقد أظهرت هذه الدراسة وجود روابط بين استراتيجية التمييز وأداء المؤسسة، ولاحظنا بأن استراتيجية التمييز تترجم عموما باستخدام تطبيقات إدارية متقدمة. كما توصل ¹⁶³ *Abernathy et Lillis* إلى نتائج في نفس اتجاه نتائج الدراسة السابقة، حيث بينت نتائجهما أن المؤسسة التي تتبنى استراتيجية تسمح لها بالاستجابة لطلب الزبون بشكل أفضل وأسرع أي أنها تقترب من استراتيجية التمييز، ستستعمل المؤشرات المالية التقليدية بشكل أقل وتتوجه إلى مؤشرات أداء ذات طبيعة أكثر نوعية وغير مالية. فكانت هذه الدراسات تهدف إلى تأكيد الفرضيات التي تعتبر بأن التغيرات في استراتيجيات المؤسسة، مثل إعطاء أهمية أكبر للجودة، الآجال، المرونة والتكاليف تصاحبها تغيرات في الأداء.

¹⁶¹ Braakmann, N., Wagner, J. (2009). Product Differentiation and Profitability in German Manufacturing Firms, Working Paper Series in Economics, University of Luneburg, 115, Germany, p3.

¹⁶² Perera, S., Harrison, G., & Poole, M. (1997). Customer-focused manufacturing strategy and the use of operations-based non-financial performance measures: a research note. Accounting, Organizations and Society, 22(6), 557-572.

¹⁶³ Abernathy, M.A., Lillis, A.M. (1995), The impact of manufacturing flexibility on management control system design. Accounting, Organizations and Society, 20(4), 241-258.

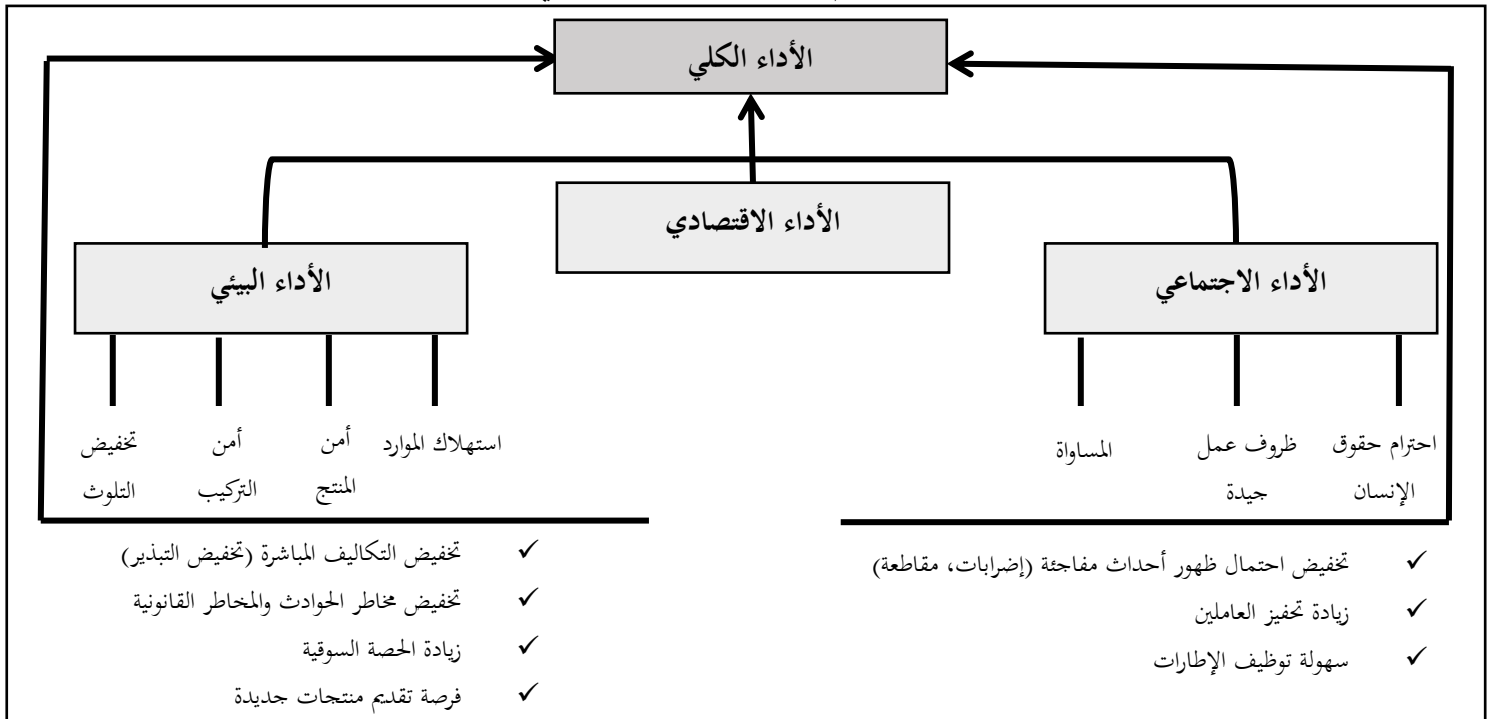
الجدول رقم (II-15): ملخص للدراسات التجريبية الحديثة حول أثر التمييز على ربحية المؤسسة

| الباحث | مضمون الدراسة | نتائج الدراسة |
|--|---|--|
| George Symenidis (2001) | هذه الدراسة دراسة الآثار الناتجة عن قانون 1956 بالمملكة المتحدة (UK) والذي جاء لإلغاء الأسعار الثابتة التي تفرضها المملكة على المؤسسات من خلال مقارنة المؤسسات التي مسها هذا القانون بمجموعة مقارنة غير معنية بالقانون. وتم في هذه الدراسة دراسة أثر التمييز بالأسعار على كل من هيكل السوق والربحية في المدى القصير والمدى الطويل احصائيا. | استخلصت هذه الدراسة وجود تأثير للتمييز بالأسعار على ربحية المؤسسة في المدى القصير، إلا أنه لا يؤثر على الربحية في المدى الطويل. وفسر الباحث هذه النتيجة بتغير حواجز الدخول والخروج الذي يجبر المؤسسات على تخفيض ربحيتها لمواجهة المنافسة. |
| Z. Ventura, I. Neokomidis and A. Theofilou (2007) | تمت هذه الدراسة على 124 مؤسسة كيميائية و139 مؤسسة للنسيج في اليونان للتحقق احصائيا من تأثير تمييز المنتجات وسيرورة الانتاج على الربحية لسنة 2001 | استخلصت هذه الدراسة بأن المتغيرات المدروسة تؤثر على ربحية المؤسسات الكيميائية أكثر منه على مؤسسات النسيج. كما أن تأثير التمييز على المؤسسات الكيميائية أكثر من تأثير الانتاج والذي يفسر باعتماد المؤسسات الكيميائية على البحث والتطوير بكل كبير، أما في المؤسسات النسيجية فتأثير سيرورة الانتاج أكثر من تأثير التمييز ويعود ذلك إلى اعتماد هذه المؤسسات على الزراعة بشكل كبير. |
| N. Braakmann and J. Wagner (2009) | تمت هذه الدراسة لتقصي العلاقة ما بين تمييز المنتجات وربحية المؤسسة احصائيا على مجموعة من المؤسسات الصناعية الألمانية للفترة الممتدة ما بين 1999 و2000. | بعكس الدراسات الأخرى فقد استخلصت هذه الدراسة وجود أثر سلبي جد معنوي احصائيا لتمييز المنتجات على الربحية، وفسر الباحث هذه النتيجة بأن تكاليف تقديم منتج مميز إلى السوق تفوق الربح الإضافي الناتج عن هذه العملية. |
| V. Gervasoni, G. Rossi and D. Silva (2013) | تمت هذه الدراسة لتحديد أثر استراتيجية التمييز على الربحية لسبع مؤسسات برازيلية لتصنيع أجزاء السيارات | استخلصت هذه الدراسة وجود تأثير معنوي لتمييز المنتجات على الربحية، حيث كانت التكاليف الناتجة عن التمييز تقسر الربحية بنسبة 36% والمصاريف الإضافية تفسر الربحية بنسبة 27.5%. |
| Shafiwu and A. Mohammed (2013) | تمت هذه الدراسة على مؤسسة Ghana Company Total للبترول بغانا للفترة الممتدة ما بين 2011 و2013 باستخدام استبيانات بالإضافة إلى مقابلات شخصية، وتم تحليل البيانات الجمعة باستخدام برنامج SPSS. | استخلصت هذه الدراسة وجود تأثير إيجابي لتمييز المنتجات على ربحية هذه المؤسسة رغم أنها مؤسسة بترولية ومنتجاتها لا تبدو جد مميزة، إلا أن هذا لا يمنع من أن التمييز في هذا القطاع يؤثر إيجابيا على الربحية وهو ما لوحظ من خلال المنتج المميز Effimax مؤسسة Total المدروسة والذي عرف ارتفاع كبير في هوامش الربح. |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات المذكورة

كما تنضم دراسة ¹⁶⁴ *Chenhall et Langfield-Smith* إلى الدراسات السابقة من خلال دراسة أثر الاستراتيجية المتبعة على تطبيقات الإدارة والمحاسبة. حيث بينت هذه الدراسة بأن المؤسسات التي تتبع استراتيجية تمييز المنتجات تتحصل على فوائد أكبر من خلال اتباع تقنيات معينة في الإدارة وفي محاسبة الإدارة والتي تتضمن مقاييس أداء متوازنة.¹⁶⁵ كذلك نجد أن للمسؤولية الاجتماعية والتي تعتبر من أشكال التمييز أثر إيجابي على أداء المؤسسة، حيث أصبح الباحثين مؤخرًا يعالجون أداء المؤسسة بمنطق أكثر شمولية أي عدم التركيز فقط على ربحية المؤسسة، فأداء المؤسسة ينتج أيضًا من خلال الاهتمام بتوجهات المحيط المتواجدة فيه. حيث تعتبر ¹⁶⁶ *Nicole Notat* أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تفرض على هذه المؤسسات ألا تقيس أداءها فقط من خلال النتائج المالية وتعظيم القيمة للمساهمين، وإنما يجب الأخذ بعين الاعتبار مصالح العاملين، البلد، الزبائن، المحيط الطبيعي والأجيال المستقبلية. كما يجب الموازنة بين هذه الأداءات للتأثير بشكل إيجابي على الأداء الكلي.

الشكل رقم (II-18): الأداء الكلي



المصدر: (Reynaud 2003)

ويوضح الجدول رقم (II-16) بعض الدراسات التجريبية التي درست العلاقة بين تمييز المنتجات وأداء المؤسسة.

¹⁶⁴ Chenhall, R., & Langfield-Smith, K. (1998). Factors influencing the role of management accounting in the development of performance measures within organizational change programs. *Management Accounting Research*, 9(4), 361-386.

¹⁶⁵ Bergeron, H. (2000). Les indicateurs de performance en contexte PME, quel modèle appliquer?. In 21ÈME CONGRES DE L'AFIC (pp. CD-Rom), p 4-5-9.

¹⁶⁶ Notat, N. (2003). La responsabilité sociale des entreprises. *Futuribles*, (288), 11-28.

الجدول رقم (II-16): ملخص للدراسات التجريبية الحديثة حول العلاقة بين تمييز المنتجات وأداء المؤسسة

| نتائج الدراسة | مضمون الدراسة | الباحث |
|---|---|---------------------------------------|
| استخلصت هذه الدراسة أن لاستراتيجية التمييز من خلال الابتكار أثر مباشر على أداء قوة البيع في المؤسسات المدروسة أما التمييز من خلال السعر فلها أثر على أجور قوة البيع إلا أنها لا تؤثر بشكل مباشر على سلوكهم. كما أن التمييز من خلال العلامة التجارية، الرقابة على السلوك يؤثر بشكل مباشر على أداء قوة البيع. | تطرت هذه الدراسة إلى الاستراتيجيات التنافسية، الرقابة على البائعين وأداء قوة البيع والتي تؤثر بدورها على أداء المؤسسة ككل. وتمت هذه الدراسة على عينة كبيرة من المؤسسات من خلال استبيانات موزعة (800 استبيان) وتم تحليل البيانات احصائيا | Pierre Antoine Sprimont (2003) |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة المذكورة

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى مدى أهمية استراتيجية تمييز المنتجات في تحسين تنافسية المؤسسة وتموقعها في السوق، بحيث يُمكن تمييز المنتجات المؤسسة من تكييف المنتج حسب الحاجات الخصوصية لزبائن القسم أو الأقسام المستهدفة، وإضافة خصائص تمكن المؤسسة من التميز عن منافسيها في السوق.

وتم التوصل إلى ضرورة القيام بسيرورة معينة عند رغبة المؤسسة في تمييز منتجاتها وتقديم منتجات جديدة إلى السوق، بحيث تقوم المؤسسة بمجموعة من الاختبارات على كل جانب من جوانب المنتج لضمان قبول الزبائن للمنتج وتبنيهم له قبل عملية التقديم الفعلية، وذلك لتجنب تكاليف تقديم منتجات غير مقبولة في السوق.

الفصل الثالث: استراتيجية التموقع

التسويقي للمنتجات

تمهيد:

لقد أدت زيادة شدة المنافسة بين المؤسسات إلى زيادة التشابه بين المنتجات المعروضة في الأسواق، بالإضافة إلى زيادة المنافسة بالأسعار. لذا كان على المؤسسات أن تتبنى استراتيجية التموقع من خلال إيجاد ميزات تنافسية تجعلها أكثر تميزاً في السوق الذي تنشط فيه. حيث يمثل التموقع المنطلق لتصميم المزيج التسويقي للمنتج، والذي يمثل الخطوة الأخيرة لتحديد نجاح أو فشل المنتج. كما أنه بعدم تطبيق استراتيجية تموقع هادفة تخدم أهداف المؤسسة، تكون هذه المؤسسة عرضة للتأويلات الشخصية للزبائن حول منتجها.

المبحث الأول: تطبيق التموقع التسويقي لمنتجات المؤسسة

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى دراسة التموقع التسويقي للمنتجات نظرياً، إلا أنهم قليلاً ما تطرقوا إلى عملية تطبيقه على أرض الواقع. وقد يعود ذلك لاختلاف هذه العملية حسب خصوصية المؤسسات والأسواق التي تنشط فيها. وسيتم التعرف في هذا المبحث على مفهوم التموقع وأهم المصطلحات المتعلقة به، أهميته، بالإضافة إلى السيورة التي تتبعها المؤسسة عند تطبيقها لاستراتيجية التموقع.

المطلب الأول: مفهوم التموقع

إن أول من استخدم مصطلح التموقع بمفهومه الحالي هما *Jack Trout and Al Ries*، في كتاب تحت عنوان "التموقع: الصراع على ذهنك" (Positioning: The battle for your mind) سنة 1981.¹ حيث عرفاه على أنه الصورة الذهنية التي يحتلها منتج أو خدمة ما في قسم السوق المستهدف، مقارنة بصور المنتجات والخدمات المنافسة في ذلك القسم من السوق.²

ويعرفه *Eric Vernet*³ على أنه استراتيجية تسويقية تهدف إلى نمذجة معتقدات الزبون حتى يتمكن هذا الأخير من تمييز علامة معينة عن علامات المنافسين. حيث تبحث المؤسسة من خلال التموقع على احتلال مكان واضح وفريد لدى الزبون. أما *Hooley ورفقائه*⁴ فيعرفونه على أنه التوليفة التي تجمع السوق المستهدف (أين ستنافس المؤسسة) والميزة التنافسية (كيف ستنافس المؤسسة)، حيث يعتبرون أن الميزة التنافسية تمثل النصف الأول لقرار التموقع (تمييز المنتج) أما النصف الثاني فيتمثل في السوق المستهدف (تقسيم السوق). كما

¹ KARADENİZ, M. (2009). Product positioning strategy in marketing management. Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Dergisi, 5(2), p99.

² Al, R., & Jack, T. (1981). Positioning: The battle for your mind. New York: McGrawHill, p51.

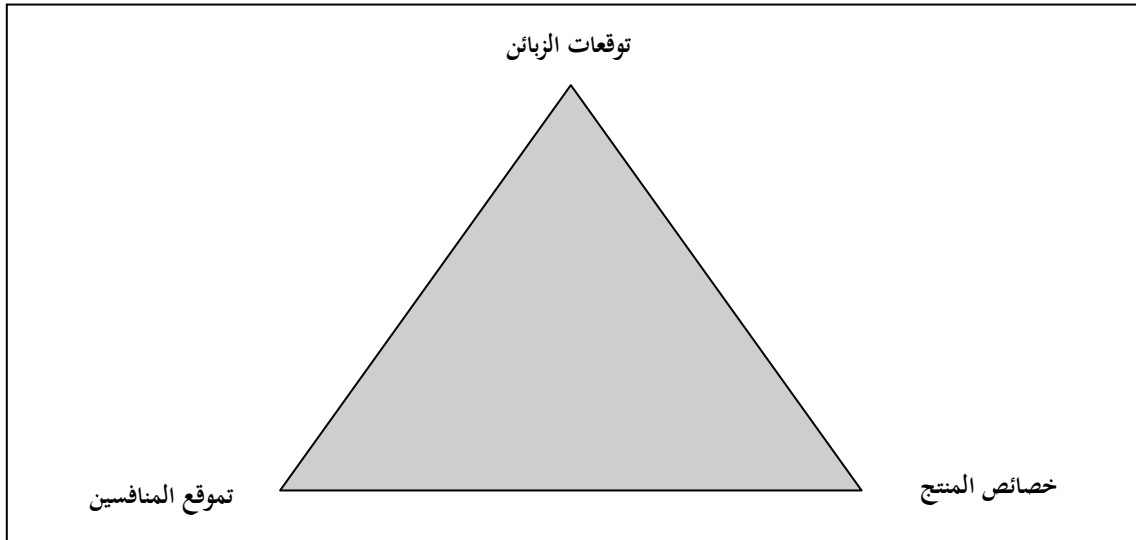
³ Vernet, E. Op.cit. p 140.

⁴ Hooley, G., Greenley, G., Fahy, J., & Cadogan, J. (2001). Market-focused resources, competitive positioning and firm performance. Journal of marketing Management, 17(5-6), p 506.

عرفه¹ *Cravens and Piercy* على أنه تحديد إدراك زبائن قسم السوق المستهدف لمؤسسة أو علامة ما، وتطوير برنامج تسويقي بغية تلبية حاجات ومتطلبات زبائن هذا القسم من السوق. وبذلك فإن التموقع هو أساس نجاح عرض المؤسسة، حيث يمثل التموقع نقطة الانطلاق للأنشطة التسويقية الأخرى التي تبنى على أساسه. وعرفه² *P. Chwdhury* على أنه عملية تصميم وتحديد عرض وصورة المؤسسة، وترويج الخصائص المميزة للمنتج في السوق، لكي يشغل مكانا قيما ومميزا في أذهان الزبائن المستهدفين. كما يعرفه³ *P. Kotler* على أنه إعداد المنتج للتمكن من الحصول على موقع واضح، مميز ومرغوب في أذهان الزبائن مقارنة بمنتجات المنافسين.

من خلال التعريفات السابقة، يمكن تعريف التموقع على أنه: "السعي لكسب مكانة مميزة في ذهن زبائن قسم السوق المستهدف بمنتج أو منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسين، من خلال تمييز المنتج بما يتناسب مع احتياجات ورغبات زبائن هذا القسم وتصميم برامج تسويقية مكيفة حسب خصوصية ومتطلبات القسم المستهدف". أي أن التموقع يربط بين ثلاث عناصر أساسية وهي: توقعات الزبائن المستهدفين والناجحين عن عملية تقسيم السوق، خصائص المنتج والتي يتم الوصول إليها من خلال استراتيجية التمييز، وتموقع المنافسين، كما يوضحه مثلث التموقع الموضح في الشكل رقم (III-1).

الشكل رقم (III-1): مثلث التموقع



المصدر: Chirouze, Y. (1995), p 332

¹ Cravens, D. W., & Piercy, N. (2006). Strategic marketing (Vol. 7). New York: McGraw-Hill.

² Chowdhury, P. P. (2013). Key strategies and issues of positioning: A review of past studies. American Academic & Scholarly Research Journal, 5(1), p57.

³ Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon and Schuster. P 95.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يجب الخلط بين مفاهيم التموقع التسويقي، التموقع التنافسي والتموقع الاستراتيجي. حيث نجد أن التموقع الاستراتيجي هو تموقع ميادين النشاط الاستراتيجية (DAS) للمؤسسة مقارنة بالمنافسين في الأسواق التي تنشط فيها المؤسسة، أما التموقع التنافسي فهو تموقع منتجات المؤسسة مقارنة بمنافسيها في السوق مثله مثل التموقع التسويقي، إلا أن الفرق بين التموقع التنافسي والتموقع التسويقي يكمن في أن التموقع التسويقي للمنتجات قد يختلف من منتج لآخر من نفس الفئة ولنفس المؤسسة أي أنه تموقع المنتج مقارنة بالمنافسين وباقي منتجات المؤسسة، أما في التموقع التنافسي فتتم المقارنة بين منتجات المؤسسة ومنتجات المنافسين.

المطلب الثاني: التموقع كأداة لبناء استراتيجية ذات توجه سوقي

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن استراتيجية التموقع هي أداة حقيقية بالنسبة لأي مؤسسة جديدة، والتي يمكن من خلالها توجيه واستخدام موارد المؤسسة للاستفادة من الفرص العديدة المنتشرة في قسم أو أقسام السوق التي تنشط فيها المؤسسة.¹ فحسب *Ansari* ورفقاؤه² فإن تموقع منتج أو علامة يساعد على تمييزها عن منافسيها على أساس خصائص ذات أهمية بالنسبة لزبائن قسم السوق المستهدف، كما أنه يطور هوية مميزة للمنتج أو العلامة في أذهان هؤلاء الزبائن.

وحسب *Kotler and Keller*³، فإن التموقع هو المنطلق لتحديد مزيج تسويقي فعال، وينتج عن التموقع خلق قيمة موجهة بالزبون. كما يساعد التموقع الفعال في توجيه الاستراتيجية التسويقية من خلال توضيح: جوهر العلامة أو المؤسسة، الأهداف التي ستساعد الزبون لبلوغها، وكيف ستقوم بذلك بطريقة فريدة.⁴ وبذلك فإن أهمية التموقع تكون على كل المستويات، من المستوى الاستراتيجي إلى المستوى العملي. حيث يعتبر التموقع البعد الأساسي لبناء استراتيجية ذات توجه سوقي، وبذلك فهو عنصر أساسي للحصول والمحافظة على أداء متفوق في قسم أو أقسام السوق التي تنشط فيها المؤسسة⁵، حيث يعتبر موردا ودعامة للميزة التنافسية⁶. فاستراتيجية التموقع تدعم استراتيجية التمييز من خلال خلق صورة في ذهن الزبون تتماشى والخصائص المميزة للمنتج عن غيره من

¹ Onalapo, O. (2000). Impact of Positioning in Marketing, Workshop on : Marketing for Excellence, p 12.

² Ansari, A., Economides, N., & Ghosh, A. (1994). Competitive positioning in markets with nonuniform preferences. Marketing Science, 13(3), p. 248-273.

³ Kotler, P., Keller, K. L., Manceau, D., & Hémonnet-Goujot, A. (2015). Marketing management (Vol. 14). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. P 114.

⁴ Chowdhury, P. P. Op.cit. p 57-58.

⁵ Idem. p 58.

⁶ Cronshaw, M., Cubbin, J., & Davis, E. (1990). The importance of product positioning: successful entry in the national newspaper market. Business Strategy Review, 1(3), p 53-73.

المنتجات. وحسب *Ozcan and Sheinin*¹ فإن التموقع لا يساعد في استراتيجية التمييز فحسب، بل يؤثر كذلك على إدراك خصائص أخرى للمنتج.

أما *Temporal*²، فذهب لأبعد من ذلك واعتبر بأن التموقع هو الدعامة الأساسية التي تحدد العملية الإدارية ككل في المؤسسة، وأن أي قرار مرتبط ببناء وتطوير علامة أو منتج يعود إلى التموقع. حيث يجب أن تتمحور كل نشاطات المؤسسة حول الفكرة الجوهرية لتموقع منتجاتها.

وتقترح *Janiszewska and Insch*³ تقسيم الأهمية الاستراتيجية للتموقع إلى بعدين أساسيين: البعد الداخلي والبعد الخارجي. يتمثل البعد الخارجي لأهمية التموقع في كونه الموجه والمدقق للنشاطات المخططة والمنجزة من طرف المؤسسة. حيث يعتبر التموقع كأداة للتخطيط لاستراتيجي، كلما كانت الفجوة بين النشاطات المنجزة وتموقع المؤسسة صغيرة، كلما كان عمل إدارة المؤسسة أكثر فعالية. بالإضافة إلى أن التموقع يضع إطارا لاستراتيجية الاتصال، حيث يحدد الفكرة الاتصالية الأساسية والتي يمكن التعبير عنها بطريقة مبتكرة من خلال الوسائل المتاحة أمام المؤسسة. وبذلك فإن البعد الداخلي لأهمية التموقع يمثل في كونه أداة لمراقبة عمل المؤسسة أو العلامة. حيث يعتبر التموقع ذو أهمية في كل مراحل النشاطات الاستراتيجية للمؤسسة (التخطيط، التحقق من النشاطات والعمليات، المراقبة والتحكم).

من خلال ما سبق، يمكن القول أن التموقع هو استراتيجية تسويقية بالغة الأهمية، حيث تكون المؤسسة أمام خيارين: أن تختار التموقع الذي ترغب في تحقيقه لبلوغ أهدافها، وتقوم بتطبيق استراتيجية التموقع هذه. أو أن يختار زبائن هذه المؤسسة التموقع الذي يتوافق مع إدراكهم الشخصي لمنتجات المؤسسة، والذي قد يكون إيجابيا أو سلبيا مع عدم تمكن المؤسسة من التحكم في هذا الشكل من التموقع.

¹ OZCAN, T., SHEININ, D. (2010). Completeness as a product positioning strategy : A framing perspective. College of Business Administration, University of Rhode Island, 4, p 3-4.

² Janiszewska, K., & Insch, A. (2012). The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application capabilities. Journal of International Studies Vol, 5(1), p 14.

³ Ibidem.

المطلب الثالث: التموقع وصورة العلامة التجارية

للتفريق بين مصطلحي التموقع المرغوب من طرف المؤسسة والتموقع المدرك من طرف الزبائن، تم استبدالهما بمصطلحي التموقع والصورة. حيث يعتبر ¹*Eric Vernet* بأنه عندما تكون الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة ناجحة، يكون التموقع المختار من طرف المؤسسة لمنتجاتها مطابقا لصورة العلامة الناتجة، ومن هنا يمكن القول أن التموقع هو الاستراتيجية التي تهدف المؤسسة لتطبيقها (الصورة المرغوبة)، أما الصورة فهي تموقع المؤسسة كما هو مدرك من طرف الزبائن.

إن تحديد صورة منتجات المؤسسة من طرف زبائنها الحاليين والمحتملين يعتبر نقطة البداية. كما يعتبر تحليل الإدراك الحالي للمنتجات بالغ الأهمية لأنه ليس من السهل تغيير آراء الزبائن حول منتج معين. وهنا تجدر الإشارة إلى أنه بالنسبة للمؤسسات الناشئة، لا يمكن تحديد إدراك الزبائن المحتملين لمنتجاتها، لأن هذه المنتجات تكون غير معروفة بالنسبة لهم، لذا من المهم تحليل إدراك هؤلاء الزبائن للمنتجات المنافسة في السوق. أما بالنسبة للمؤسسات الناشطة فيجب تحليل إدراك كل من الزبائن الحاليين والمحتملين لكل من منتج أو منتجات المؤسسة ومنتجات المؤسسات المنافسة حتى تتمكن من مقارنة تموقع منتجاتها بالمنتجات المنافسة.²

بعد تحديد الفرق بين تموقع المؤسسة أو العلامة وصورتها، تقوم المؤسسة إما بتعزيز تموقعها أو تطبيق استراتيجية إعادة التموقع. فإذا كانت الفجوة بين استراتيجية التموقع المطبقة والصورة الناتجة صغيرة أو منعدمة، يمكن القول أن استراتيجية التموقع المطبقة ناجحة ويجب الاستمرار فيها وتعزيزها باتصال تسويقي مدعم لها. أما إذا كانت هذه الفجوة كبيرة، فيجب على المؤسسة الانتقال إلى تطبيق استراتيجية إعادة التموقع.

وتجدر الإشارة إلى أن تطبيق استراتيجية التموقع هو عملية صعبة وبالغة المخاطرة بسبب الإدراكات والمواقف الراسخة تجاه المنتج أو العلامة. حيث باءت محاولات العديد من المؤسسات لإعادة التموقع بالفشل.³

عندما تبحث المؤسسة عن تموقع جديد لمنتجاتها، يجب أن تكون موجهة بخصائص مهمة قادرة على تمييز عرضها عن عروض المنافسين. هذا ما يستلزم أن يكون هذا التمييز: مهم، مختلف، أفضل، قابل للاتصال، استباقي، بأسعار معقولة ومرجحة. وقد يكون أيضا خاصية كانت موجودة في المنتج السابق والتي يمكن أن يتم تقديمها بطريقة

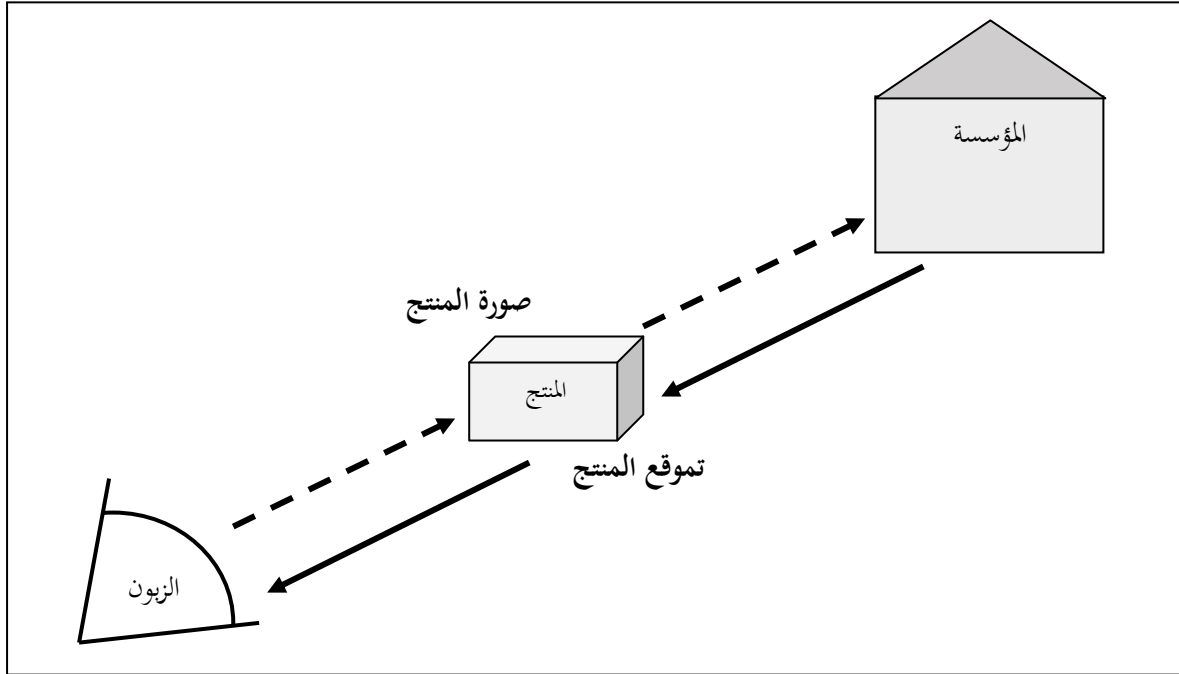
¹ Chirouze, Y. (2007). Le marketing: Etudes et stratégies. Ellipses, p 351.

² Onalapo, O. Opcit. p 6.

³ Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective. The McGraw– Hill, p 55.

أقوى. كما يجب على المؤسسة دراسة الجدوى من هذا التموقع الجديد. فإذا كان التموقع الجديد سيمنح المؤسسة حصة سوقية أكبر، يجب توفير الأدلة على ذلك.

الشكل رقم (III-2): التموقع وصورة المنتج



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الرابع: سيرورة تطبيق التموقع في المؤسسات

من خلال مثلث التموقع المبين في الشكل رقم (III-1)، فإن تموقع المؤسسة يبنى على أساس تموقع المنافسين، تفضيلات الزبائن وخصائص منتج المؤسسة، لذا يجب على المؤسسة دراسة هذه العناصر الثلاث عند تطبيقها التموقع. وتتم عملية تطبيق استراتيجية التموقع بعدة مراحل تضمن ملائمة التموقع المختار مع قدرات المؤسسات وطبيعة الطلب على منتجاتها، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

1- تحديد المجال التنافسي:

تقوم المؤسسة بتحديد مجالها التنافسي كأول خطوة لتطبيق استراتيجية التموقع، والتي يتمثل في سيناريوهات الشراء لزبائنهم والمجموعة المستتارة المتمثلة في العلامات المنافسة لعلامة المؤسسة.

1-1- سيناريو الشراء:

قبل تحديد خصائص المنتج للزبائن يجب دراسة سيناريو الشراء لهذا المنتج، فمثلا عملية شراء الملابس اليومية تختلف عن عملية شراء ملابس المناسبات الخاصة. ويتحدد سيناريو الشراء عموما بمكان (في البيت، في المقهى،

في المكتب...)، بوقت (عند فطور الصباح، مساءً...) وبظرف اجتماعي (لوحديك، مع الأصدقاء، مع العائلة...). ويمكن عزل الثلاثيات "مكان- وقت- ظرف اجتماعي) باستخدام مصفوفة ثم انتقاء فقط السيناريوهات الأكثر تكرارا.

1-2- المجموعة المستتارة:

بعد تحديد سيناريوهات الشراء الأكثر تكرارا، يتم تحديد العلامات التي تأتي في أذهان الزبائن في كل سيناريو شراء. وتتكون هذه المجموعة المستتارة من العلامات التي ينوون شرائها في نفس سيناريو الشراء.¹ ليتم بعد ذلك حساب تكرارات كل علامة تجارية في نفس السيناريو لتحديد العلامات التجارية المنافسة لعلامة المؤسسة في السيناريوهات المتواجدة أو التي ترغب بالتواجد فيها.

2- عزل المعتقدات المحددة:

إن المعتقد هو ما يعتبره الزبون صحيحا، أي أنه يمكن لهذا الزبون أن يصدق شيئا يكون خاطئا في الحقيقة، أو عكس ذلك، أن يكون شيئا حقيقيا وموضوعيا في الحقيقة ولكنه لا يؤخذ بعين الاعتبار. هذا يعني أن سلوك المستهلك يتأثر بمعتقداته أكثر من تأثره بخصائص المنتج الحقيقية. وبذلك فإنه يجب على المسوقين أن يدرسوا خصائص المنتج المدركة من طرف الزبون بدل العمل على تطوير الخصائص الموضوعية للمنتج والتي تكون في الغالب تقنية.

بعد تحديد هذه المعتقدات، يجب عزل المعتقدات الأكثر تأثيرا على القرار الشرائي للزبون، أو كما يصطلح عليها بالمعتقدات المحددة. تكون هذه المعتقدات محددة إذا توفرت فيها الشروط التالية:²

- أن تكون ذات أهمية بالنسبة للزبون
- أن تكون مميزة، أي أن لا تتوفر في جميع علامات المجموعة المستتارة
- أن تكون بارزة، أي أنها تأتي في ذهن الزبون عند اتخاذ قرار الشراء.

3- تحليل إدراك الزبائن:

في هذه المرحلة، يتم تحديد تموقع كل علامة من علامات المجموعة المستتارة حسب المعتقدات المحددة. وهنا نجد خيارين:

¹ Chirouze, Y. (2007). Op.cit, p 341.

² Idem, p 342.

- الخيار الأول هو تحليل الإدراك الكلي، والذي يسمح بتجاوز المرحلة الثانية (عزل المعتقدات المحددة). حيث يركز هذا التحليل على تحديد أوجه التشابه والاختلاف ما بين المنتجات من خلال استعمال أسئلة المقارنة الثنائية بين المنتجات، ويتطلب معالجة البيانات من خلال تحليل متعدد الأبعاد لأوجه التشابه والتي تتم باستخدام برامج خاصة مثل: TORSCA أو MDSCALE أو غيرها.
- الخيار الثاني هو التحليل التصنيفي، والذي يستلزم المرور بمرحلة عزل المعتقدات المحددة، ليتم بعد ذلك تقييم كل علامة من علامات المجموعة المستشارة حسب هذه المعتقدات من طرف الزبائن المستجوبين. يتم معالجة البيانات المجمعة عموماً باستخدام التحليل العاملي ليتم تقليص بيانات جدول تقاطع العلامات والمعتقدات المحددة. وتستخدم نتائج هذا الجدول في إعداد البطاقة الإدراكية¹، والتي تفيد في تحديد المنافسين الأقرب لتموقع العلامة التجارية للمؤسسة، تحديد الخصائص الأكثر أهمية بالنسبة للزبون عند اتخاذ لقرار الشراء وتحديد أقسام السوق التي تمثل فرصاً يمكن للمؤسسة استغلالها.

4- دراسة تفضيلات الزبائن:

من خلال المرحلة السابقة، نحصل على تموقع علامات المجموعة المستشارة حسب المعتقدات المحددة. إلا أن إعداد استراتيجية تموقع منتج المؤسسة يتطلب أكثر من تحديد تموقع علامة المؤسسة مقارنة بعلامات المؤسسات المنافسة، بل يجب تحديد ما إذا كان ذلك يتوافق مع تطلعات مجموعة معتبرة من الزبائن، أي قسم سوق ذو مردودية. لتحديد تفضيلات الزبائن للمنتجات، يقوم المسوق بالطلب من الزبائن المستجوبين ترتيب العلامات التجارية للمنتجات حسب تفضيلاتهم. ويتم تحديد تموقع هؤلاء الزبائن بالنسبة للعلامات المختلفة للمنتجات لينتج لنا ما يسمى بالنقاط المتوسطة المثلى². والتي تبين أقسام السوق ذات الحجم المعتبر والخصائص التي يفضلونها في المنتج، حتى تتمكن من تكييف منتجاتها حسب أقسام السوق التي ترغب في استهدافها.

5- اختيار التموقع المرغوب وإعادة التموقع:

تفيد النقاط المتوسطة المثلى الناتجة عن المرحلة السابقة في عملية اختيار تموقع المؤسسة. حيث تمثل النقاط المتوسطة المثلى البعيدة نسبياً عن تموقع علامات المجموعة المستشارة فرصة للمؤسسة للتوجه لهؤلاء الزبائن من خلال تكييف منتج المؤسسة حسب تفضيلاتهم. وفي هذه المرحلة تكون المؤسسة أمام إحدى الخيارات التالية:³

- أ- المحافظة على التموقع: وذلك عندما يكون هذا التموقع مرضي من حيث صورة العلامة، المبيعات والهوامش

¹ Idem, p 345.

² Idem, p 347.

³ Idem, p349.

- ب- إعادة التموقع: وذلك من أجل الاقتراب أكثر من النقطة المثلى لأقرب قسم سوق، أو نظرا لضعف التموقع الحالي مقارنة بالمنافسين. وتتم عملية إعادة التموقع باتباع إحدى الطرق التالية:¹
- إعادة التموقع التدريجي: أي تغيير التموقع بما يتناسب مع تغيرات البيئة التسويقية من خلال تكيف المنتج.
 - إعادة التموقع الجذري: ويتم عندما تكون فجوة كبيرة بين رغبات الزبائن وعرض المؤسسة.
 - إعادة التموقع الابتكاري: وذلك عندما تجد المؤسسة مواقع استراتيجية جديدة تمثل فرصا تسويقية غير مستغلة من طرف المنافسين.
- ت- تطوير منتج جديد: بحيث يتماشى مع تطلعات الزبائن غير المشبعين إدراكيا من طرف العلامات الموجودة والذين يشكلون قسم سوق معتبر.
- وتتوقف استراتيجية التموقع المتبعة من طرف المؤسسة على مجموعة من المعايير، من أهمها:
- الأهمية الكمية لأقسام السوق الشاغرة: أي عدد الزبائن الذين تكون تفضيلاتهم غير مشبعة من طرف العلامات المتواجدة في السوق
 - الأصلية: أي إمكانية تقديم عرض أصلي وأحسن من العروض الأخرى للمنافسين
 - التوافق: أي انسجام تموقع المنتج مع تموقع المنتجات الأخرى في التشكيلة ومع صورة علامة المؤسسة.²
 - البساطة: أي أن تكون الرسالة التي ترغب المؤسسة بإيصالها للزبون بسيطة، سهلة الفهم والنقل، من أجل ضمان تذكّر الزبون للعلامة التجارية.
 - المواءمة: أي التوافق والتطابق مع توقعات الزبائن.
 - المصدقية: أي أن يكون تموقع المنتج متناسب مع المزايا التي تقدمها المنتجات المقدمة.
 - الواقعية: أي أن يتوافق تموقع المنتج مع إمكانيات وقدرات المؤسسة.
 - الاستدامة: أي أن يكون التموقع طويل المدى نظرا لكون عملية إعادة التموقع جد مكلفة.
 - المرونة: أي أن يكون التموقع غير محدود، بحيث يمكن تعديله عند الضرورة.
 - إمكانية الوصول لقسم السوق: أي إمكانية تقبل قسم السوق المستهدف لتموقع المنتج. فمثلا نجد أن الزبائن ذوي الدخل المنخفضة لا يتقبلون المنتجات الفاخرة.
 - القبول الداخلي: أي قبول العاملين بالمؤسسة لفكرة المنتج بحيث ينقلون صورة المنتج للزبائن الخارجيين وتزيد بذلك نسبة الاستجابة.³

¹ Cant, M. C., Strydom, J. W., & Jooste, C. J. du Plessis. PJ (2009). Marketing Management. Juta and Company Ltd. P 145.

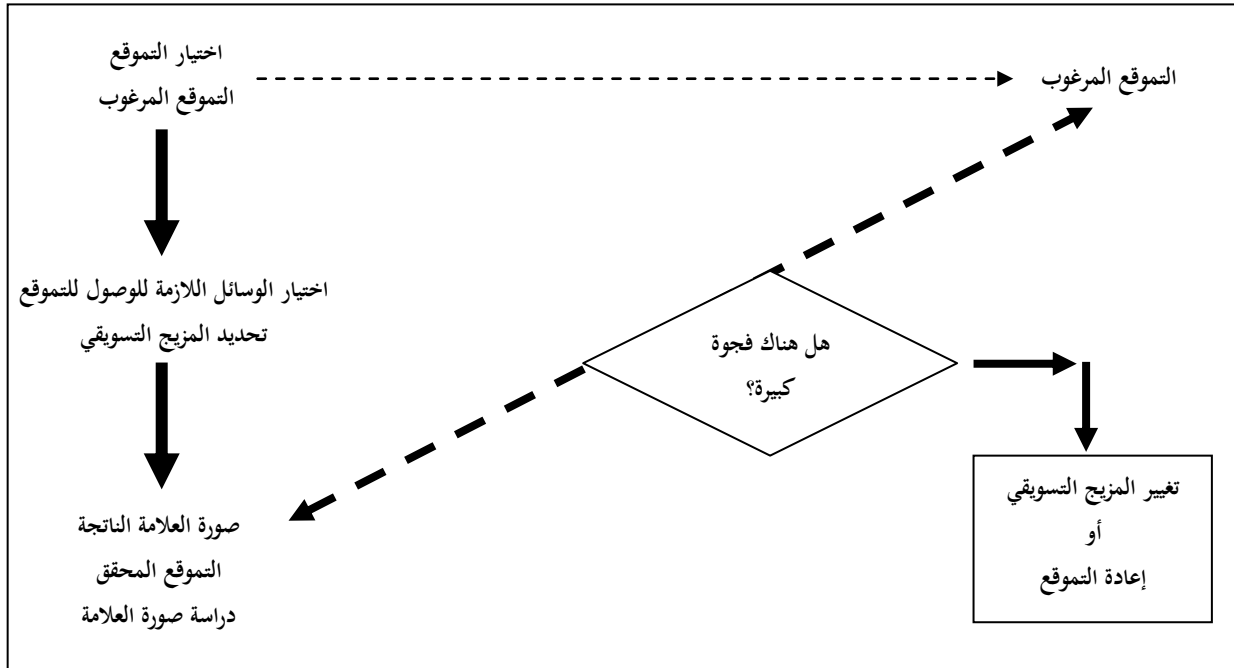
² Ibidem.

³ Chirouze, Y. Op.Cit. p 335.

ث- تقديم المنتج للزبائن: بعد اختيار قسم السوق المستهدف والتموقع، يجب تحديد الاستراتيجية التسويقية للمنتج. والذي يتضمن تحديد الميزانية التسويقية وتخصيص وسائل العمل، أي إعداد المزيج التسويقي والذي يتكون أساسا من: المنتج، السعر، التوزيع والاتصال، وتوزيع الميزانية على هذه المتغيرات. وهنا تجدر الإشارة إلى أن كل عناصر المزيج التسويقي يجب أن تتوافق مع التموقع المختار للمنتج.

ج- مراقبة تناسق التموقع المرغوب مع التموقع المدرك: بعد القيام بكل المراحل السابقة، يجب على المؤسسة التحقق من مدى توافق التموقع المرغوب من طرف المؤسسة مع التموقع المدرك في السوق، أو بكلمات أخرى كما ذكرنا سابقا توافق التموقع مع صورة العلامة. وفي حالة وجود فجوة غير مقبولة بين التموقع والصورة، يجب على المؤسسة القيام باستراتيجية إعادة تموقع.

الشكل رقم (III-3): من التموقع إلى إعادة التموقع



المصدر: Chirouze, Y. (2007) p 352

المبحث الثاني: أشكال التموقع

يعتبر تحديد إدراك الزبائن لمدى تشابه أو اختلاف المنتج عن باقي المنتجات من نفس المجموعة، عنصرا مهما في تحديد تموقع المنتج أو العلامة. فعند قيام المؤسسة باختيار تموقع منتج أو علامة جديدة، تكون المؤسسة أمام عدة خيارات للتموقع، إما التموقع التشكيلات الدنيا، ضمن التشكيلات الوسطى، ضمن التشكيلات العليا أو التموقع خارج التشكيلة.

المطلب الأول: التموقع ضمن التشكيلات الدنيا والوسطى Positionnement bas et moyen de gamme

يسمح هذا الشكل من التموقع للمؤسسة من الاستفادة من ميزتين: اقتصاديات الحجم المرتبطة بسلاسل الانتاج الطويلة وحجم المبيعات المعتبر.¹ ويرتكز هذا التموقع على استراتيجية السيطرة بالتكاليف. حيث تكون استراتيجية السيطرة بالتكاليف ناجحة إذا كانت هناك حساسية للسعر من طرف الزبائن المستهدفين. وتهدف المؤسسات ذات المنتجات المتموقعة ضمن التشكيلات الدنيا والوسطى إلى الحصول على ميزة سعرية مستدامة واستخدامها إما لتخفيض الأسعار مقارنة بالمنافسين وبالتالي الحصول على حصة سوقية أكبر، أو تحصيل هوامش ربح أكبر من خلال البيع بالسعر السائد في السوق.

وعموما، فإن المؤسسات التي تطبق استراتيجية السيطرة بالتكاليف تجعل سعر منتجاتها المنخفض مقارنة بمنافسيها محور استراتيجية أعمالها، ولكن يجب على هذه المؤسسات الحذر من التحمس أكثر من اللازم في اتباعها لهذه الاستراتيجية حتى لا ينتبه الزبون إلى الفرق الكبير في الجودة.²

ورغم أن العديد من الباحثين يعتبرون أن هذه الاستراتيجية تتعارض مع استراتيجية التمييز، إلا أنها يمكن أن تكون ناتجة عن تطبيق استراتيجية التمييز على المدى البعيد. فحسب *Charles Hill*³ فإن الأثر المباشر لتطبيق استراتيجية التمييز هو زيادة التكلفة الوحودية. إلا أن زيادة حجم المبيعات الناتج عن تمييز المنتجات سيؤدي إلى تخفيض التكاليف الكلية، والتي ستؤدي بدورها إلى تخفيض التكلفة الوحودية لاحقا.

¹ Arnaud, D. I. E. M. E. R. cours "Economie d'entreprise", p 14.

² Collins, J., PORTER, M. E. (1998). Strategy and Competitive Advantage. p103.

³ Hill, C. W. (1988). Differentiation versus low cost or differentiation and low cost: A contingency framework. Academy of Management Review, 13(3), p 403.

ولتحقق المؤسسة تكاليف منخفضة تمكنها من التموقع ضمن التشكيلات الدنيا والوسطى، يجب أن تكون التكاليف التراكمية على طول سلسلة تكاليف نشاطات المؤسسة أقل من التكاليف التراكمية للمنافسين. وبذلك فإن هناك طريقتين لتحقيقها:¹

- إما مراقبة وتحسين كفاءة التكاليف على طول سلسلة تكاليف النشاطات الحالية،
- أو تغيير سلسلة تكاليف نشاطات المؤسسة لتجنب بعض النشاطات المكلفة.

المطلب الثاني: التموقع ضمن التشكيلات العليا والمنتجات الفاخرة **Positionnement haut de gamme et les produits de luxe**

تلعب استراتيجية التمييز دورا هاما في هذا الشكل من التموقع. حيث تحدد المؤسسة تموقع منتجها كمنتج مميز في السوق، يشترك في مجموعة مهمة من الخصائص مع منتجات أخرى من نفس المجموعة، ويتميز عنها في خصائص أخرى.² وتتميز أسعار المنتجات المتوقعة ضمن التشكيلات العليا بكونها مرتفعة، هذا الارتفاع في الأسعار جعل العديد من الباحثين يخلطون ما بين منتجات التشكيلات العليا "Haut de gamme" والمنتجات الفاخرة "Luxe".

ويكمن الفرق بين هذين النوعين من المنتجات في مدى موضوعية أسعارها، حيث تكون أسعار منتجات التشكيلات العليا متناسبة عموما مع جودتها أو مع الخصائص المميزة التي توفرها. أما أسعار المنتجات الفاخرة فتكون جد مرتفعة مقارنة بالمنتجات الأخرى التي تقدم نفس الخصائص. ويكون الزبون على دراية بهذا الفرق بين السعر والخدمات المقدمة إلا أن رغبته في اقتناء هذه المنتجات لأسباب غير موضوعية تكون كبيرة جدا. هذا ما يجعل المنتجات الفاخرة غير موجودة في المعاملات بين المؤسسات "B2B" والتي تعتمد على الموضوعية في اتخاذ قرار الشراء. كما أن الرغبة في شراء المنتجات الفاخرة لا تقتصر على الزبائن المشتريين لها فقط، بل تتعدى إلى الزبائن غير المشتريين، والذين رغم عدم امتلاكهم للموارد الكافية لاقتناء هذا النوع من المنتجات إلا أنهم يتمنون اقتناءها. وبذلك فإن المنتجات الفاخرة تعتمد أساسا على صورة العلامة لإقناع الزبائن بأن الموارد التي يخصصونها لاقتناء هذه المنتجات تنعكس على صورتهم الشخصية، أما منتجات التشكيلات العليا فتعتمد على الجودة أو بالأحرى على مدى ارتباط الجودة بالسعر.

¹ Collins, J., PORTER, M. E. Op.cit. p 105.

² Sujan, M., & Bettman, J. R. (1989). The effects of brand positioning strategies on consumers' brand and category perceptions: Some insights from schema research. *Journal of marketing research*, p 454.

أما ¹ *Lionel Fontagné* فيعتبر أن الفرق بين هذين النوعين من المنتجات يكمن في كون المنتجات الفاخرة أكثر حصرية، تركز على مهارات مختلفة ولا تولي اهتماما لاقتصاديات الحجم.

المطلب الثالث: استراتيجية المحيط الأزرق

تمثل استراتيجية التمييز دورا أساسيا كذلك بالنسبة لهذا الشكل من التموقع. حيث تسعى المؤسسة من خلال استراتيجية المحيط الأزرق أو كما يمكن تسميتها بالتموقع خارج المجموعة إلى خلق قسم سوق جديد للمنتج أو العلامة. وتختلف هذه الاستراتيجية عن الاستراتيجية السابقة في أنها تجعل العلامة في معزل عن باقي السوق. وتستخدم الخصائص التمييزية لخلق إدراك قوي بالاختلاف، يجعل المنتج أو العلامة قسما أو مجموعة بحد ذاتها والتي يمكن تسميتها بالمجموعة الفرعية. والمجموعة الفرعية هي علامة أو مجموعة من العلامات فريدة من نوعها بشكل كافي مقارنة بالعلامات في السوق، تمتلك "حدودا" إدراكية محددة بدقة تفصلها عن باقي العلامات.²

وتعود تسمية استراتيجية المحيط الأزرق بهذا الاسم إلى تشبيه السوق بالمحيط، ويكون هذا المحيط بنوعين: المحيط الأزرق والمحيط الأحمر. حيث يمثل المحيط الأحمر الصناعات الموجودة حاليا أو الأسواق المعروفة. أما المحيط الأزرق فيمثل كل الصناعات غير الموجودة حاليا أو الأسواق غير المعروفة.

تكون حدود الصناعة في المحيط الأحمر محددة ومقبولة، كما أن القواعد التنافسية للعبة تكون معروفة. وتحاول هنا المؤسسات التفوق على منافسيها للحصول على أكبر حصة سوقية من الطلب. وبازدحام السوق في المحيط الأحمر، تلون دماء المنافسة الشرسة المحيط بالأحمر. أما المحيط الأزرق فيمثل سوقا غير مستغل وفرصة لنمو جد مريح. وتنشأ بعض المحيطات الزرقاء بعيدا عن حدود الصناعات الحالية، إلا أن معظمها ينشأ من داخل المحيطات الحمراء من خلال توسيع حدود الصناعة.³

ويمكن للمؤسسات التي تخلق محيطات زرقاء لمنتجاتها كسب الأرباح من دون أي تحديات خلال 10 إلى 15 سنة، وهذا يرجع إلى الحدود الاقتصادية والمعرفية المعتبرة التي تخلقها هذه الاستراتيجية. حيث أن المؤسسة التي تتبع استراتيجية المحيط الأزرق تجذب أعداد كبيرة من الزبائن، وتستطيع بذلك الاستفادة من اقتصاديات الحجم بسرعة،

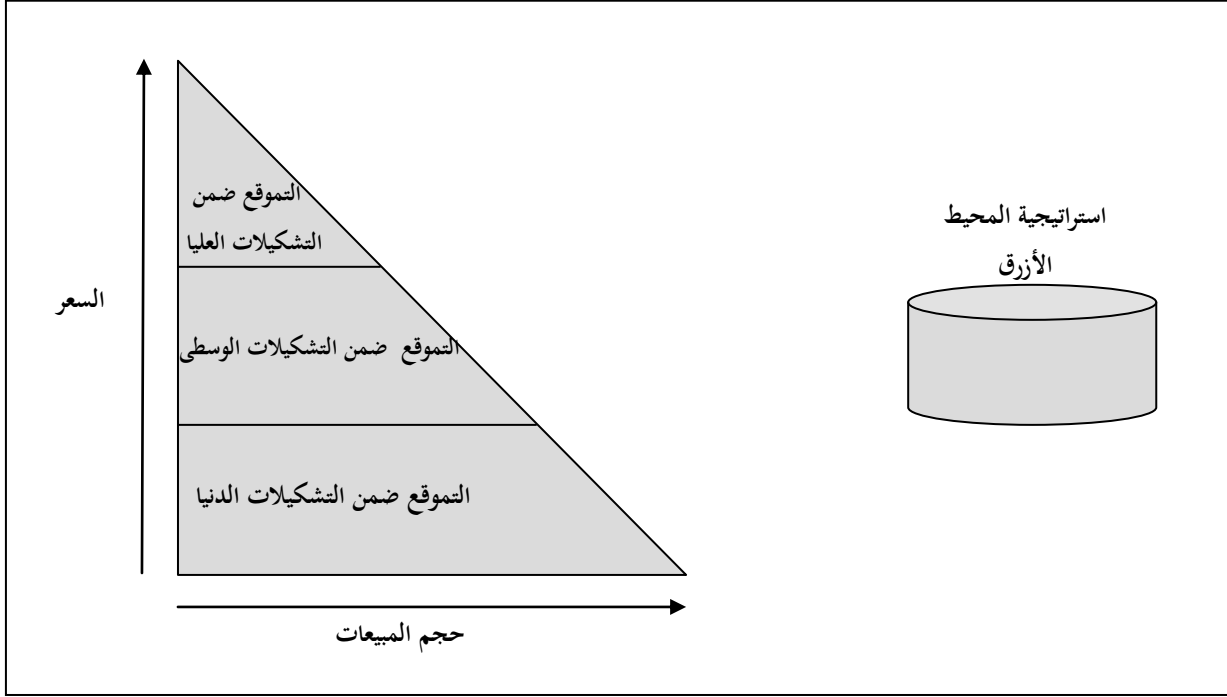
¹ Fontagne, L. (2013). Positionnement de gamme et compétitivité : les enseignements du secteur du luxe français. Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, p 4.

² Sujun, M., & Bettman, J. R. Op.cit. p 454.

³ Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: from theory to practice. California Management Review, 47(3), p. 106.

مما يجعل تقليد عرض المؤسسة جدّ صعب.¹ بالإضافة إلى أن محاولة تقليد استراتيجية المحيط الأزرق قد يتعارض مع صورة علامة المقلد.²

الشكل رقم (III-4): أشكال التموقع في السوق



المصدر: من إعداد الباحثة

المبحث الثالث: متطلبات نجاح استراتيجية التموقع

يتوقف نجاح استراتيجية التموقع المطبقة من طرف المؤسسة على مدى نجاعة استراتيجيات أخرى، تتمثل في استراتيجية التمييز، استراتيجية التقسيم والاتصال التسويقي، وفيما يلي سنتطرق لكل من هذه الاستراتيجيات ودورها في إنجاح استراتيجية التموقع.

المطلب الأول: التموقع وتمييز المنتج

حسب علماء النفس، فإن الإنسان يتمتع بذاكرة محدودة. وبذلك فعندما تكون المعلومات كثيرة جداً، يقوم بعملية انتقاء يقوم من خلالها بمعالجة عدد محدود فقط من هذه المعلومات، ويسمي علماء النفس هذه الظاهرة بالإدراك الانتقائي. والذي عرف اهتماماً معتبراً من طرف رجال التسويق. ففي بعض الحالات، يكون من غير المفيد التوجه إلى زبائن القسم المستهدف من خلال الاعلانات إذا كانت المعلومات المنقولة من خلالها غير منتقاة من طرف

¹ Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. If you read nothing else on strategy, read these best-selling articles. 71, p. 78.

² Ibidem.

الزبائن. وتكون هذا المعلومات منتقاة إذا لم تكن المؤسسة تنتمي إلى مجموعة مرجعية مسجلة في ذاكرة الزبون. وبذلك فإنه لا يكفي للعلامة أن تكون جزءاً من المجموعة المرجعية في أذهان الزبون كما كان معروفي من قبل، بل يجب عليها تمييز نفسها بالنسبة للعلامات الأخرى من نفس القائمة من خلال خاصية واحدة أو عدة خصائص للمنتج.¹

حسب *Porter*، يوجد ثلاث استراتيجيات تنافسية: استراتيجية التمييز، استراتيجية السيطرة بالتكاليف واستراتيجية التركيز. ويجب على استراتيجية التموقع التي تتبعها المؤسسة أن تتماشى مع الاستراتيجية التنافسية المختارة.² فمثلاً إذا اختارت المؤسسة استراتيجية التمييز من خلال خاصية فريدة في المنتج، يمكن للمؤسسة أن تموقع منتجاتها كمنتجات "Haut de gamme".

يعتبر *Janiszewska and Insch*³ أن التمييز هو من خصائص استراتيجية التموقع. حيث أن التموقع يتطلب تمييز المنتج (أو العلامة) عن غيره من المنتجات أو العلامات في السوق، وبذلك فإن التموقع يهدف لخلق اختلافات ما بين المنتجات (أو العلامات). أما فيما يخص التمييز، فيمكن القول عن منتج أنه "مميز" إذا ما توفر فيه كلا الشرطين: أن يكون مختلف عن المنتجات المنافسة، و أن يكون أحسن منها.

إن التموقع الناجح للمنتج هو ذلك الذي يتضمن تطوير قيمة مضافة، والتي يتم دعمها بتمييز معتبر عن المنتجات المنافسة. وبذلك فإن التموقع هو خلق وتقديم قيمة مضافة أساسها الخصائص المميزة للمنتج. فعند تطبيق استراتيجية التموقع، يجب على المؤسسة تحديد الخصائص أو الميزات التي ستميزها أو تميز منتجاتها عن المنافسين. وهو ما يتطلب دراسة سوقية، وحسب *Abdolvand and Nikoomaram*⁴ فإنه من خلال هذه الدراسة يتم الأخذ في الحسبان ثلاث عوامل مهمة. العامل الأول يتمثل في "أيّ الخصائص أو الميزات ستكون ذات أهمية بالنسبة للزبائن المستهدفين عند اتخاذهم لقرار الشراء؟"، العامل الثاني يتمثل في "ما هو إدراك الزبائن المستهدفين للمنتج مقارنة مع أهم الخصائص والميزات فيه؟"، أما العامل الثالث فيتمثل في "ما هو إدراك الزبائن المستهدفين للمنتج مقارنة بمنتجات المنافسين بالنسبة لنفس الخاصية أو الميزة؟".

¹ Chirouze, Y. Op.cit. p 338.

² Gelder, P. (2013). A framework for brand positioning strategies: What positioning strategies should be used to build an effective and efficient brand portfolio?. p 45.

³ Janiszewska, K., & Insch, A. Op.cit. p 12.

⁴ Najafizadeh, N. S., Elahi, M., Moemeni, A., & Lotfi, Z. (2012). A model for brand positioning of hygienic products using the most effective factors on competitive position and perceptual map technique. African Journal of Business Management, 6(27), 8102, p 5.

المطلب الثاني: ضرورة ارتباط استراتيجية التمييز باستراتيجية تقسيم لتحسين التموقع

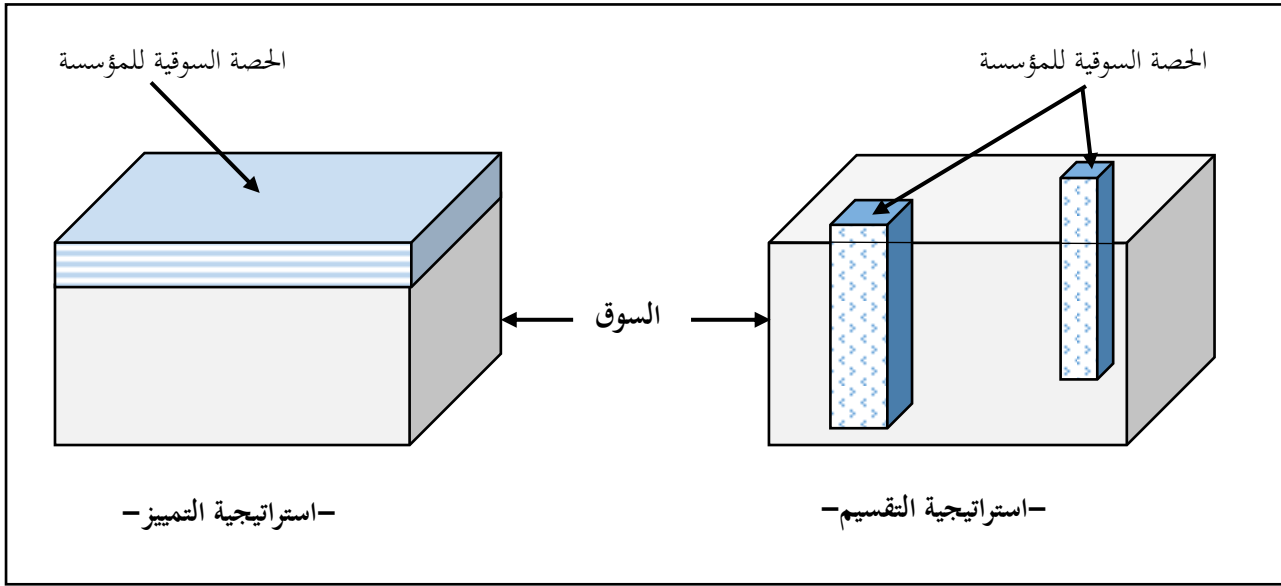
إن استراتيجية التمييز واستراتيجية التقسيم، من وجهة نظر الإدارة التسويقية، هما استراتيجيتان متكاملتان. حيث نجد أنه في قسم سوق معين، تسعى كل مؤسسة إلى تمييز نفسها عن المنافسين من خلال تقديم المنتج الذي يقترب أكثر من المستوى النموذجي المرغوب لدى مجموعة الزبائن المستهدفين (أنظر الشكل رقم (II-7) القياس المقارن للتصميم). وبذلك فإن استخدام الاستراتيجيتين معا، عندما يكون ذلك ملائما، يصبح شرطا أساسيا لنجاح التموقع والاستراتيجية التسويقية ككل. فتقسيم السوق عندما يتضمن اختيار أسواق مستهدفة لن تستطيع المؤسسة إرضائها من خلال عرضها (المنتج، السعر، التوزيع والاتصال)، أو تمييز المنتجات حسب معايير لا تتناسب مع احتياجات السوق المستهدف، ستقود مباشرة إلى الفشل. ولزيادة فرص نجاح تطبيق الاستراتيجيتين معا، يجب البدء بتطبيق استراتيجية التقسيم والاستهداف ثم الانتقال إلى تطبيق التمييز.¹ فبتطبيق المؤسسة لاستراتيجية التقسيم واستهداف الأقسام الأكثر ملائمة، تستطيع زيادة معرفتها بالأقسام التي تنشط فيها وتتعرف بذلك على خصائص المنتج الأكثر تأثيرا على الزبائن، لتشكيل قاعدة صحيحة لتطبيق استراتيجية تمييز فعالة.

ونجد أن كل من استراتيجية التمييز واستراتيجية التقسيم تتماشيان مع مفهوم المنافسة غير الحرة، من خلال الارتكاز على الاختلافات في كل من العرض والطلب في الأسواق. وتختلف هاتين الاستراتيجيتين في أن استراتيجية التمييز يتم العمل فيها على جهة العرض، أي أن المؤسسة تقوم ببعض التعديلات في عرضها لتلبية حاجات الزبائن (الطلب) باعتبارها حاجات متجانسة. أما استراتيجية التقسيم فيكون العمل فيها على جهة الطلب، حيث تقوم المؤسسة بتقسيم الطلب، باعتباره غير متجانس، إلى مجموعة من الأقسام، ثم تقديم عرض مناسب لحاجات القسم أو الأقسام المستهدفة. وبذلك يمكن القول بأن استراتيجية التمييز الناجحة تسمح للمسوق بالحصول على حصة أفقية من إجمالي السوق واستراتيجية التقسيم الناجحة تسمح للمسوق بالحصول على عمق في الوضعية السوقية على مستوى الأقسام المستهدفة،² كما يوضحه الشكل رقم (III-5).

¹ Daghfous, N. Op.cit. p 272.

² Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. Journal of marketing, 21(1), p 64.

الشكل رقم (III-5): الحصة السوقية للمؤسسة عند تطبيق استراتيجية التمييز واستراتيجية التقسيم



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على W. R. Smith, 1995

ويقترح ¹ *P. Dickson and J. Ginter* ثلاثة خيارات استراتيجية ممكنة عند تطبيق المؤسسة لاستراتيجية التمييز واستراتيجية التقسيم، والتي استخلصها من خلال خرائط تفضيلات الزبائن بالاعتماد على مثال مبسط مبني على الافتراضات التالية:

- ✓ نفترض أن للمنتجات خاصيتين (X, Y) تكون إما مادية أو غير مادية، وتكون ذات أهمية أساسية.
- ✓ كما تكون مواقع علامات المنتجات في الفضاء الشائبي الأبعاد عبارة عن تعبير لإدراك الزبائن للعروض، ونفترض أن هذه الإدراكات تكون متجانسة.
- ✓ كما نفترض أن مقاييس المحورين تكون متجانسة بالنسبة لكل الزبائن.
- ✓ وأخيراً، نفترض أن الخرائط المقدمة تمثل الظروف الحقيقية للسوق.

وتكون بذلك الخيارات الاستراتيجية كما يلي:

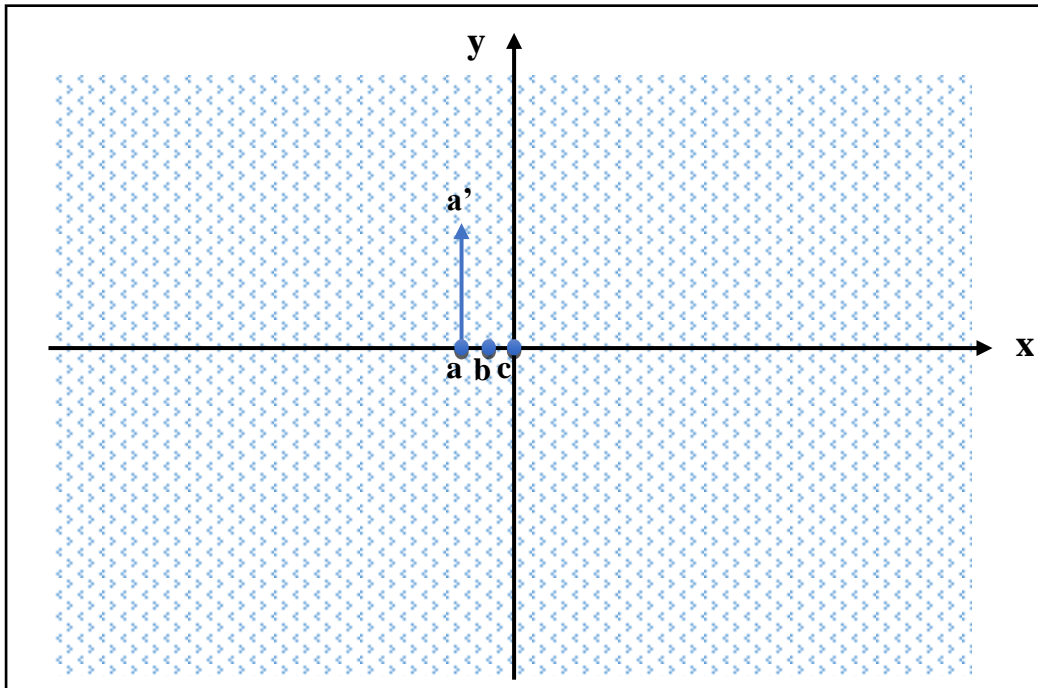
¹ Dickson, P. R., & Ginter, J. L. (1987). Market segmentation, product differentiation, and marketing strategy. The Journal of Marketing, p 6-9.

1- تمييز المنتجات دون تقسيم السوق:

يوضح الشكل رقم (III-6) وضعية تنافسية لا يوجد بها لا تمييز المنتجات ولا تقسيم السوق، حيث تشترك العروض المتنافسة "a, b, c" في نفس الوضعية التقريبية، مع توزع النقاط المثلى بشكل موحد في الفضاء السوقي أي أنه لا يوجد أي تجمع طبيعي للنقاط المثلى، وبذلك يحصل كل منافس على ما يقارب ثلث الحصة السوقية الإجمالية.

في هذه الحالة يستطيع كل منافس الحصول على ميزة تنافسية من خلال استراتيجية تمييز المنتج بالتحول في أي اتجاه بعيدا عن بقية المنافسين. مثلا، أن تتحول العلامة "a" إلى الوضعية "a'" من خلال تمييز الخاصية "Y" (على المحور "Y")، مما سيزيد من حصتها السوقية لأنها ستصبح أقرب للنقاط المثلى لما يقارب نصف السوق. إلا أنه لا يمكن إهمال احتمال ردود أفعال العلامات المنافسة "b, c" التي قد تقرر تمييز نفسها عن الوضعية "a'" وعن بعضها البعض. ويتوقف حل هذا المشكل على طبيعة حواجز السوق، والذي لا يمكن الوصول إليه من خلال تطبيق استراتيجية التمييز لوحدها دون تقسيم السوق أو من خلال استراتيجية التمييز بخصائص غير مادية للمنتج.

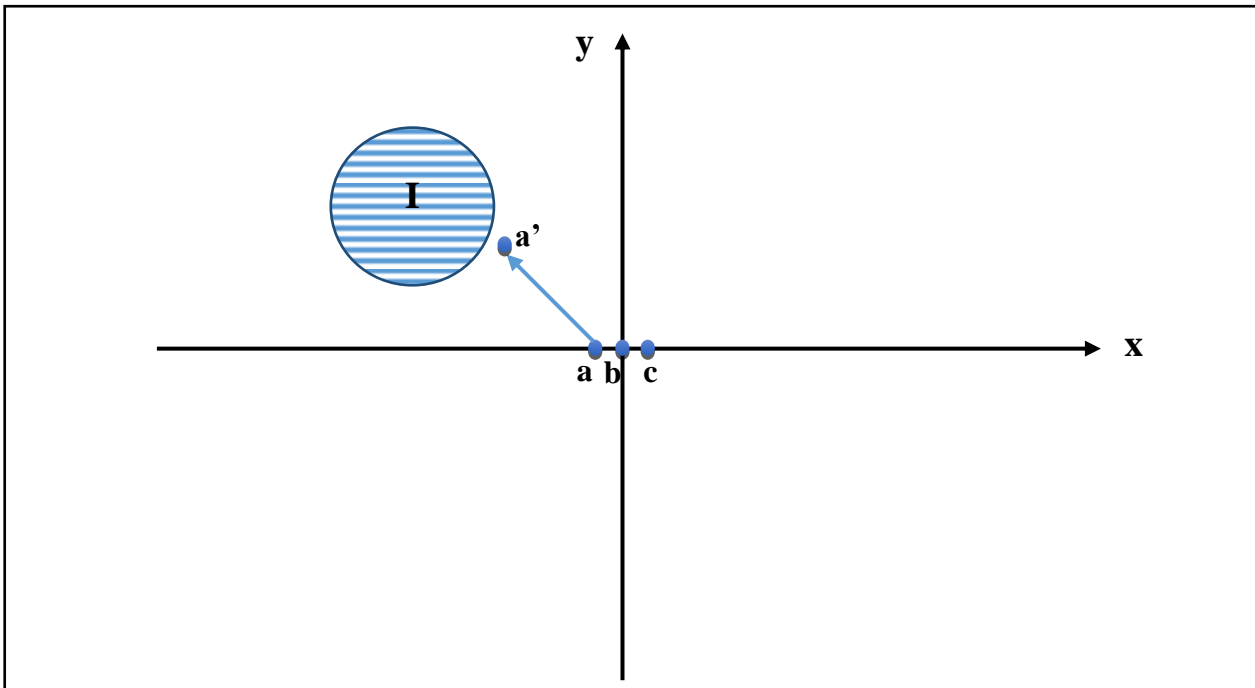
الشكل رقم (III-6): تمييز المنتجات في فضاء تفضيلات موحدة



المصدر: Dickson P. and Ginter J. (1987) p 6

ويمثل الشكل رقم (7-III) وضعية تنافسية أخرى، حيث نجد أن توزيع النقاط المثلى للزبائن ليس موحد في كل السوق وإنما ذو نمط موحد (unimodal). في هذه الحالة تستطيع كل علامة زيادة مبيعاتها من خلال الاقتراب من "I"، وهي مركز توزع النقاط المثلى. ونجد أن هذه الحالة تقود أكثر إلى منافسة نشطة بين العلامات الثلاث، بمحاولة كل علامة أن تكون أقرب إلى "I" من منافسيها، إلا أن نجاح كل العلامات في الاقتراب من النقطة "I" سينتج عنه عدم وجود تمييز للمنتجات، وستتقاسم العلامات الثلاث السوق كما كانت من قبل، مع زيادة في التكاليف ناتجة عن التغيير في الخصائص، وذلك يؤدي إلى زيادة في الأسعار أو في الطلب أو الاثنين معا.

الشكل رقم (7-III): تمييز المنتج في فضاء تفضيلات ذات نمط موحد



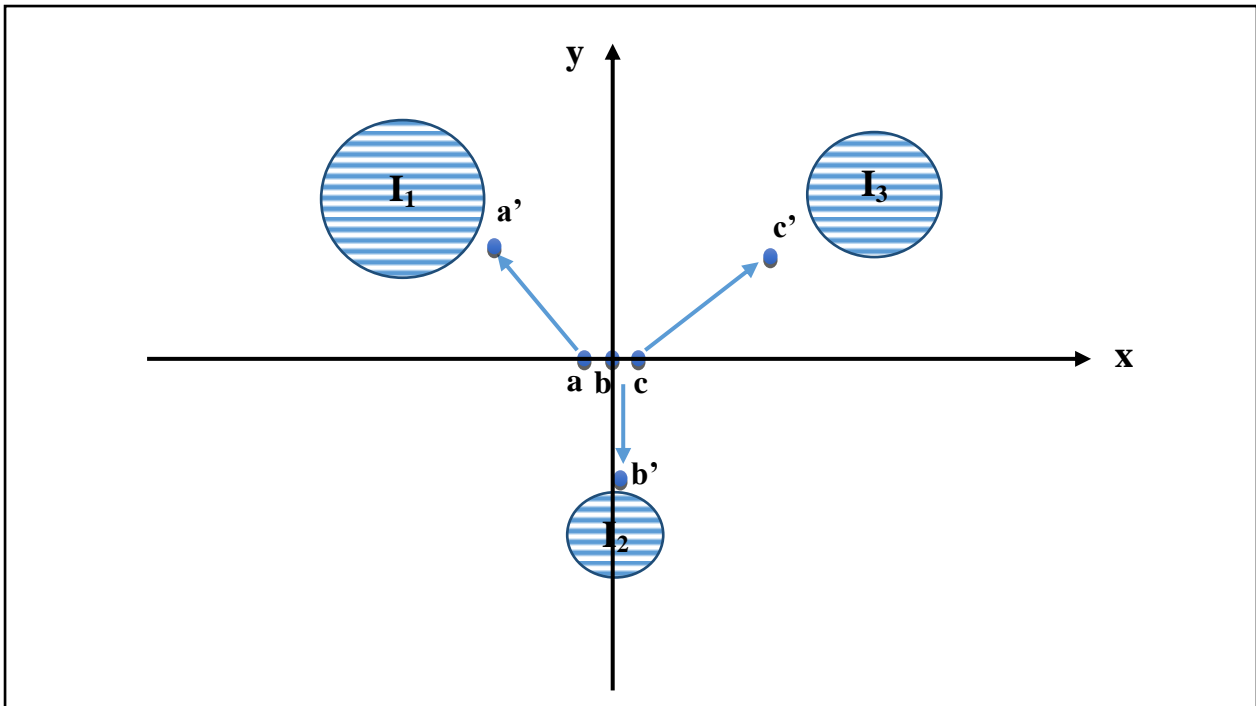
المصدر: Dickson P. and Ginter J. (1987) p 7

2- تمييز المنتجات على أساس قسم السوق:

في الحالة الثالثة كما يظهرها الشكل رقم (8-III)، نجد ثلاث أقسام سوق أحجامها ممثلة في مساحة الدائرة الموافقة لكل قسم. وهي حالة تكون فيها استراتيجية التمييز مفيدة إذا تم تطبيقها بالتزواج مع استراتيجية تقسيم السوق. حيث تكون العلامات الثلاث في البداية غير مميزة، وتستطيع كل منها زيادة مبيعاتها بالاقتراب من "I₁"، وهو مركز أكبر قسم، مثلاً أن تتحول "a" إلى "a'". مع العلم أنه إذا قامت أي علامة بهذه الحركة، فإن الخيارات

المتاحة أمام العلامات الأخرى هي إما الاتجاه نحو "I₂" و "I₃"، أو الاتجاه نحو "I₁" والاشتراك في مبيعات القسم "1" مع العلامة "a"، وتتوقف هذه الخيارات على الأحجام النسبية لأقسام السوق وتكاليف الحركات البديلة. من جهة أخرى، إذا قامت العلامة "a" بتمييز منتجاتها في اتجاه "I₁"، فإن ذلك قد يزيد من أسعارها نتيجة لتعديل خصائصها لتلبية حاجات القسم "1"، وتكون العلامة هنا أمام خيارين: إما أن تزيد أسعارها بشكل كبير نسبيا ليضمن لها ربح مرتفع في المدى القصير يغطي تكاليف الانتقال، وبذلك تواجه هذه العلامة تهديد جذب هذا المستوى العالي من الأرباح لباقي المنافسين، مع العلم أنه بقيام علامة أخرى بالانتقال إلى "I₁" ستشارك العلامتين في نفس قسم السوق، مما يؤدي إلى انخفاض المبيعات والأرباح. أما الخيار الثاني فهو أن تضع سعرا أكبر بشكل طفيف من تكاليفها وبذلك تضمن ربحا احتكاريا منخفضا، لن يكون كاف لجذب منافسين جدد في هذا القسم.

الشكل رقم (III-8): تمييز المنتجات في فضاء تفضيلات متعدد الأنماط



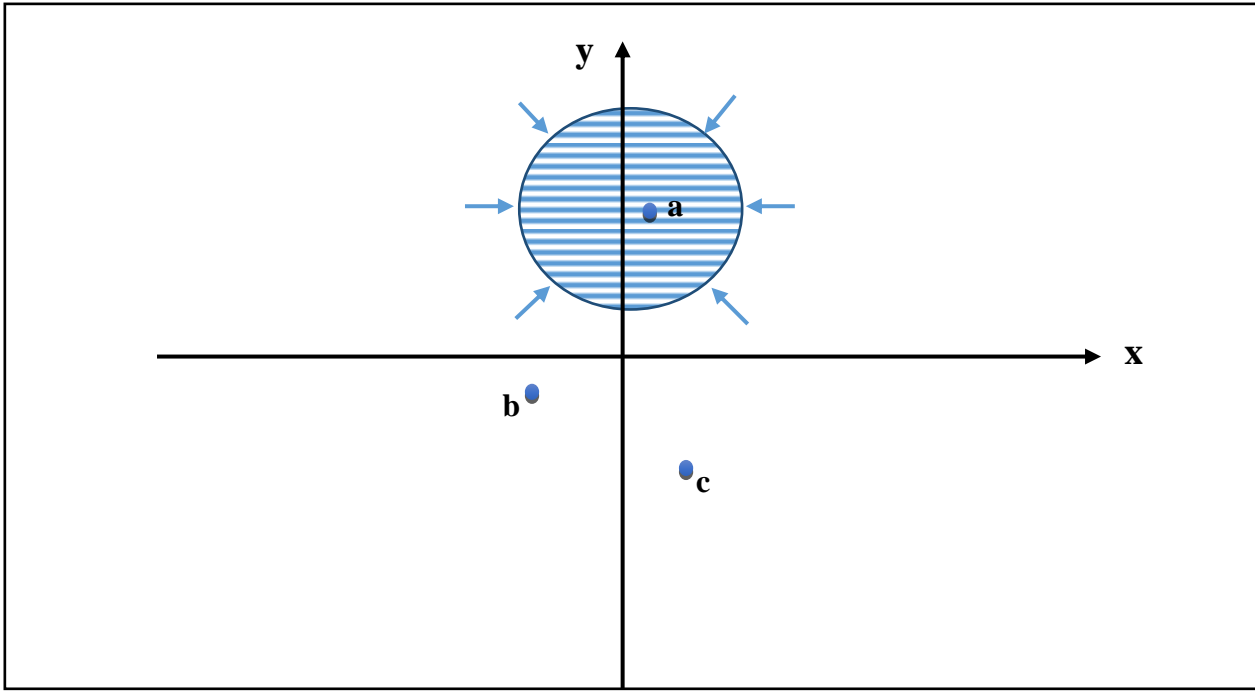
المصدر: Dickson P. and Ginter J. (1987) p 7

3- استراتيجية تعديل الطلب:

يظهر الشكل رقم (III-9) حالة تكون فيها استراتيجية تعديل الطلب مفيدة، حيث تكون في هذه الحالة استراتيجية التمييز موجودة من قبل، من خلال الخصائص الفريدة للمنتج أو صورة العلامة للمؤسسات الثلاث.

حيث تكون العلامة "a" مدركة كعلامة ذات مستوى عالي من الخاصية "Y"، وبذلك تستطيع زيادة مبيعاتها من خلال خلق قسم يتمركز حول وضعيتها. وتجدر الإشارة إلى أن هذا التعديل في الطلب لا يكون فعالاً إلا إذا كانت استراتيجية التمييز مطبقة مسبقاً.

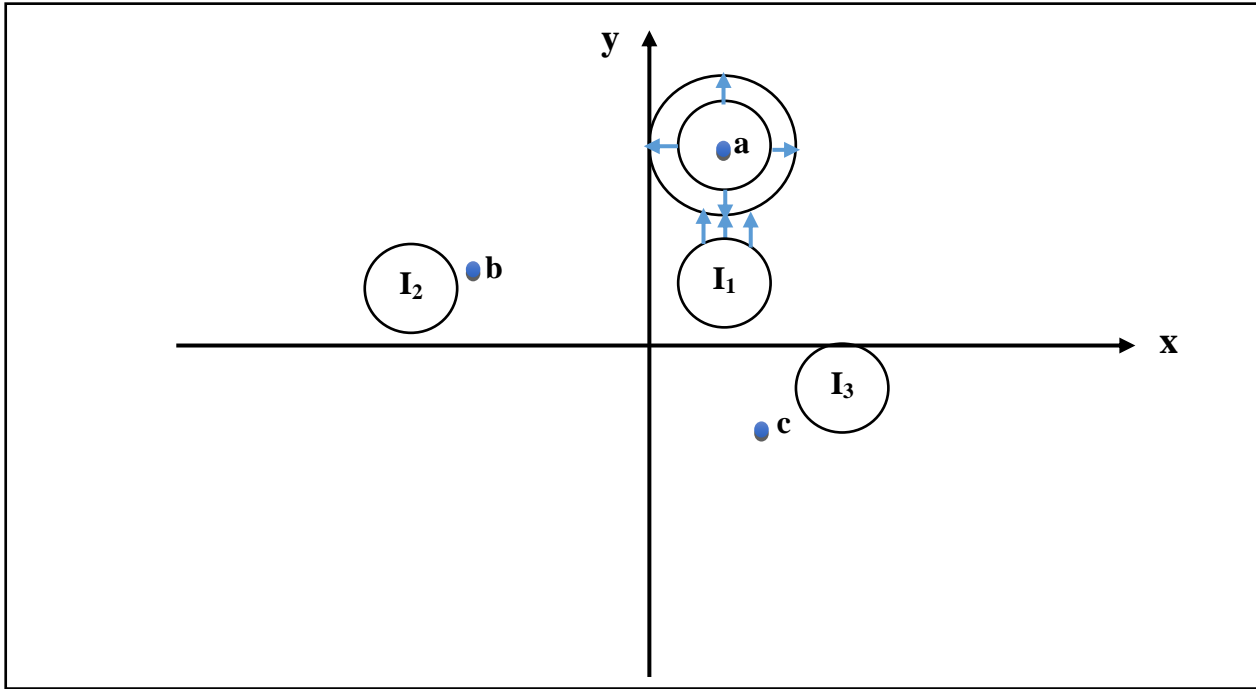
الشكل رقم (III-9): تعديل الطلب لفضاء تفضيلات موحد



المصدر: Dickson P. and Ginter J. (1987) p 8

وفي الحالة الأخيرة، يمكن الجمع بين استراتيجية تقسيم السوق وتعديل الطلب كما يظهر من خلال الشكل رقم (III-10). في هذه الحالة، كل من تمييز المنتج وتقسيم السوق موجود مسبقاً، ومن خلال الملاحظة الأولية للشكل نجد أن العلامة "a" لها الحصة السوقية الأقل لأنها تتشارك في مع العلامات "b" و "c" في القسم "1"، إضافتين إلى أن العلامتين "b" و "c" تمتلكان قسمي سوق منفصلين بالقرب منها. وعوض أن تقوم العلامة "a" بتحويل موقعها المدرك إلى "I₁"، قد تختار هذا المؤسسة أن تؤكد على الخاصية "Y" بين زبائن القسم "1" كمحاولة لتحويل "I₁" إلى "a". وهذا المثال يلخص استراتيجية تعديل الطلب بشكل مبسط.

الشكل رقم (III-10): تعديل الطلب لقسم سوق



المصدر: Dickson P. and Ginter J. (1987) p 9

المطلب الثالث: دعم التموقع من خلال المزيج التسويقي

إن القاعدة الأساسية لبناء مزيج تسويقي فعال هو الانطلاق من توقعات قسم السوق المستهدف والتموقع المرغوب. وهذا يدعونا للقول بأنه لا يوجد مزيج تسويقي نموذجي بحد ذاته، وإنما ينبع من القسم المستهدف والتموقع.

ولتحديد المزيج التسويقي الملائم لقسم السوق المستهدف، يجب على المؤسسة قياس الملائمة الخارجية لهذا المزيج التسويقي في السوق. فمثلاً بيع منتج أعلى من منتجات المنافسين ليس نقطة ضعف، وإنما هو ملائم إذا كانت المؤسسة ترغب في أن تتموقع كمنتجات فاخرة في قسم سوق ذو مداخيل مرتفعة¹. ويوضح الجدول رقم (III-1) الملائمة الخارجية للمزيج التسويقي لأربع علامات غسول شعر تابعة لمجموعة *L'Oréal*، حيث نلاحظ أن المزيج التسويقي لكل علامة يحترم قواعد الملائمة الخارجية من خلال تمييز المنتجات حسب السوق المستهدف والتموقع المرغوب فيه، مما يخفف من المخاطر التنافسية.

¹ Vernet E. Op.cit. P155.

الجدول رقم (III-1): الملائمة الخارجية للمزيج التسويقي

| العلامات | القسم المستهدف | التموقع | السعر | المنتج | الترويج | التوزيع |
|------------------------|---|--|--|---|-------------------------------------|---------|
| <i>P'tit DOP</i> | الأطفال (بين 4 و 12 سنة) غسول "لا يسيل الدموع" | ضعيف نسبيا إلى متوسط (30 إلى 40 فرنك/ لتر) | عادي معطر ممتع أطراف دائرية | تخفيض السعر عرض خاص إعلان تلفزيوني، إذاعي ومجلات الأطفال | المساحات الكبيرة | |
| <i>Planète USHUAIA</i> | الرجال والنساء الحضريين والديناميكيين مواد تجميل طبيعية "نشاط وتألّق" | متوسط إلى غالي نسبيا (45 إلى 55 فرنك/ لتر) | بيئة غريبة تكنولوجي شكل مبتكر | عرض خاص إعلان تلفزيوني وإذاعي | المساحات الكبيرة المجلات الكبيرة | |
| <i>OSMOSE</i> | النساء النشطات مواد تجميل (كريمات) "الشعر المصبوغ" | غالي (100 إلى 150 فرنك/ لتر) | تركيبة متقدمة متوازن تشكيلة عريضة | إعلان في المجلات النسائية الترويج في أماكن البيع توصيات مصففي الشعر | مصففي الشعر | |
| <i>DERCOS</i> | النساء والرجال الميسورين والحضريين علاج "يعالج الشعر" | غالي جدا (200 إلى 250 فرنك/ لتر) | ذو تركيب جزئي بمجموعات مدروسة رائحة عقارية | الترويج في أماكن البيع المجلات توصيات أطباء الجلد | الصيدليات | |

المصدر: Vernet, E. (2001), p 156

-1- التموقع وتصميم المنتج:

يؤثر تصميم المنتج بشكل كبير على إدراكه من طرف الزبائن، سواء من حيث تركيبة المنتج أو من حيث شكله الخارجي. بحيث نجد أن المنتجات ذات الشكل الجذاب من حيث شكل العبوة، لونها، وحتى المواد المستخدمة في تصنيعها تعطي انطباعا بالجودة العالية. فمثلا نجد أن منتجات المواد الغذائية المعروضة في عبوات زجاجية تعطي انطباعا بجودة أعلى من تلك المقدمة في عبوات بلاستيكية. كما نجد أن المنتجات المعروضة في عبوات قابلة للتدوير تحسن من صورة المؤسسة المنتجة بما ينعكس إيجابا على تموقع هذه المنتجات بعكس تلك المقدمة في عبوات غير قابلة للتدوير. وبذلك يجب على المؤسسة دراسة تصميم منتجاتها بدقة، من حيث تركيبة المنتج في حد ذاته ومن حيث الشكل الخارجي له بما يتناسب مع قسم السوق المستهدف بما يدعم التموقع المرغوب من طرف المؤسسة.

-2- التموقع والتسعير:

يميل الزبون للاعتقاد بأن السعر المرتفع يعني جودة مرتفعة إذا لم تتوفر لديه أي معلومات أخرى. فمثلاً إذا ما خير زبون ما بين منتجين ليس له معلومات عنهما، فسيستوقع بأن المنتج الأعلى ثمناً هو الأكثر فعالية.¹ لذا نجد أن العديد من المؤسسات تلجأ لتقديم منتجات بنفس التركيبة بأسعار مختلفة موجهة لأقسام سوق مختلفة لتوسيع حصتها السوقية، فمثلاً نجد مجموعة "L'Oréal" التي تقدم بعض منتجات التجميل المتطابقة تحت علامتين تجاريتين مختلفتين وهي "L'Oréal" و"Giorgio Armani"، وهي علامات تجارية ذات تموقع مختلف بمستويات أسعار مختلفة. بحيث تتموقع منتجات "Giorgio Armani" كمنتجات تشكيلات عليا (Haut de gamme) بأسعار مرتفعة، أما منتجات "L'Oréal" كمنتجات تشكيلات وسطى (Moyen de gamme) بأسعار متوسطة إلى منخفضة.

-3- التموقع والتوزيع:

إذا كان لدينا قناتي توزيع لهما صورتان مختلفتان، يجب تجنب بيع نفس المنتج في كل منهما. ونجد أن العلامة الفرعية للمنتج هي الحل الأنسب لهذا المشكل.² فمثلاً، تستخدم مؤسسة Philips العلامة الفرعية Radiola لبيع منتجاتها المتمثلة في أجهزة تلفاز في المساحات الكبرى التي لديها توجه للمواد الغذائية (تموقع ضعيف)، كما تبيع منتجاتها بعلامتها الأصلية لدى المختصين في بيع أجهزة التلفاز (تموقع قوي).

كما يمكن كذلك أن تربط المؤسسة بين سياسة التوزيع المتبعة والسياسة السعرية للمنتج، أي أن تقدم منتجات موجهة لنقاط بيع مختلفة بأسعار مختلفة. فمثلاً نجد أن العديد من المؤسسات المنتجة لمنتجات العناية بالبشرة والشعر تبيع منتجات معينة في المساحات الكبرى بأسعار متوسطة إلى منخفضة، وتبيع منتجات أخرى في الصيدليات بأسعار مرتفعة، وتكون هذه المنتجات في الغالب متطابقة بعلامات فرعية مختلفة.

المطلب الرابع: دور الاتصال التسويقي في دعم التموقع

تعود فكرة مساهمة الاتصال التسويقي في دعم التموقع وبناء علامة قوية إلى *Joyce* الذي قدم نظرية مفادها أن الإعلان يغير من سلوك الزبائن تجاه العلامات من خلال نموذج AIDA.³ حيث تواجه المؤسسات عند تطبيق استراتيجية التموقع عدة تحديات تتمثل في جعل الزبائن يلاحظون منتجاتها، يتذكرونها، يغيرونها انطباعاتهم الأولية

¹ Idem. P157.

² Idem. P157.

³ Argyriou, E., Kitchen, P. J., & Melewar, T. C. (2006). The relationship between corporate websites and brand equity: A conceptual framework and research agenda. *International Journal of Market Research*, 48(5), p 577.

عنها، يعززون من مواقفهم تجاهها، بالإضافة إلى خلق علاقات قوية مع هؤلاء الزبائن.¹ ويمكن الاتصال التسويقي المؤسسة من الوصول إلى الأهداف المرجوة من استراتيجية التموقع من خلال الربط بين طبيعة الرسالة التسويقية، الخاصية التمييزية المرغوبة والمواضيع التي تجذب انتباه الزبائن المستهدفين.²

وحسب ³ *Janiszewska and Insch*، فإن التموقع إذا لم يكن مرتبطا باتصال تسويقي ناجح، لن يصل إلى الأهداف المرجوة منه. حيث أنه إن لم يدرك أو يتعرف الزبائن المستهدفين على نشاطات، وأفكار العلامة أو المؤسسة، فإن المؤسسة ليست متموقة أصلا في أذهان هؤلاء الزبائن.

وبما أن التموقع يرتبط أساسا بمجموعة من الأفكار حول المنتج في ذهن المستهلك، فإن أهمية الاتصال التسويقي تكمن في إيصال الأفكار التي ترغب المؤسسة في ربطها بمنتجاتها عبر رسائل تسويقية بما يتماشى مع صورة علامتها. حيث يعتبر ⁴ *Wendell R. Smith* أن تمييز وتموقع المنتجات يجب أن يتميز بالاستخدام المكثف للإعلان والترويج، وهو ما يؤدي إلى زيادة أكبر في الأسعار، واعتبر أن استراتيجية التمييز تصنف كاستراتيجية ترويجية لمنتج المؤسسة. حيث يجب على المؤسسات أن تفهم أن التمييز الحقيقي ليس ذلك الذي يريده كل من المهندسون الذين صمموا المنتج، المسؤولون التجاريون الذين حددوا الخطوط الأساسية للخطة التسويقية والبائعون المتواصلون مع الزبائن، وإنما هو ذلك التمييز المدرك من طرف الزبون المستهدف⁵، أو الصورة التي يشكلها الزبائن حول المؤسسة، منتجاتها و/أو علاماتها. أي أن إضافة خصائص مميزة في المنتج لا يدركها الزبون لا تعتبر تطبيقا لاستراتيجية التمييز.

و حسب ⁶ *Onaolapo. O*، فإن هذه الرسائل التسويقية يجب أن تكون واضحة جدا للزبائن المتلقين لها. كما يجب أن تكون قابلة للتصديق، أي أنه من الأفضل للمؤسسة أن تصيغ رسائلها التسويقية بطريقة مباشرة للتعبير عن تموقعها، حيث أن المبالغة في الإبداع في الرسائل التسويقية قد يتضارب مع الرسائل المراد إيصالها. كما يجب على هذه الرسائل التسويقية أن تركز على صورة المستخدم للمنتج، صورة الاستخدام، نوع الشخصية التي ترسمها المؤسسة، الإحساس الذي تحاول المؤسسة تحفزه لدى الزبائن، وطبيعة العلاقة التي تسعى للوصول إليها مع هؤلاء الزبائن.⁷

¹ Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2012). Brand leadership. Simon and Schuster. P 13.

² Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. Journal of Product & Brand Management, 17(1), p 6.

³ Janiszewska, K., & Insch, A. Op.cit. p 12.

⁴ Smith, W. R. Op.cit. p 64.

⁵ Daghfous, N. Op.cit. p 287.

⁶ Onaolapo, O. Op.cit. p 10.

⁷ Keller, K. L. (2000). The brand report card. Harvard Business Review, 78(1), p. 151.

وتتمثل أهم قنوات الاتصال التسويقي المستخدمة في دعم تموقع منتجات المؤسسات في: الإعلان، التسويق المباشر، ترويج المبيعات، الرعاية التجارية، العلاقات العامة والانترنت. ويتم الدعم الناجح لتموقع المنتجات من خلال التكرار الإبداعي لمواضيع الرسائل الإعلانية في مختلف الأنواع من وسائل الإعلام.¹ كما تنتج علاقة عاطفية بين منتجات المؤسسة وزبائنها من خلال استخدام الرسائل العاطفية في الإعلان والتي تصل إلى قلوب وأذهان الزبائن.

وقد ظهرت العديد من الوسائل الجديدة للإعلان نتيجة لرقمنة وسائل الاتصال، والمتمثلة في الإعلان عبر الانترنت وعبر الهاتف. والتي أدت بدورها لتغير الوسائل التقليدية للإعلان، خاصة الإعلان عبر التلفاز والذي أصبح أكثر ملائمة لعصر الرقمنة. هذا بالإضافة إلى الكلمة المسموعة والتي بعد كانت في السابق عبارة عن نشاط طبيعي للزبائن، أصبحت تمثل نشاطا تسويقيا مخططا نظرا لمدى تأثيرها على الزبائن، وتم تطويرها من خلال تقنيات خاصة للكلمة المسموعة تتمثل في التسويقي الفيروسي، تسويق العصابات "Gerilla marketing"، التسويق الطنان "Buzz marketing"، والتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي. وأصبح مصطلح الكلمة المسموعة الالكترونية "EWOM" أكثر تداولاً، والذي يظهر من خلال عدة أشكال:² المدونات الالكترونية، البريد الالكتروني، مواقع استعراض آراء الزبائن، المنتديات والمجتمعات الافتراضية. وتمثل الكلمة المسموعة الالكترونية أداة قوية للاتصال التسويقي، تسمح للمسوقين بالوصول، الاستماع والتواصل مع الزبائن لتحقيق فهم أفضل لحاجاتهم، رغباتهم وسلوكهم الشرائي. ويسمى الاستخدام المتزامن لمختلف نشاطات الاتصال التسويقي من خلال التركيز على صورة أو تموقع موحد لمنتجات المؤسسة في السوق من خلال محور تسويقي واحد **بالاتصال التسويقي المدمج "Integrated marketing communications"**.³

¹ Ghodeswar, B. M. Op.cit. p 7.

² Petek, N., & Konecnik Ruzzier, M. (2013). Brand identity development and the role of marketing communications: brand experts' view. Managing Global Transitions, 11(1), p. 67.

³ Belch, G. E., & Belch, M. A. Op.cit. p 9-10.

خلاصة الفصل:

استخلصنا من هذا الفصل أن التموقع هو أداة لتوجيه واستخدام موارد المؤسسة للاستفادة من الفرص العديدة المنتشرة في قسم أو أقسام السوق التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث يساعدها على تمييز منتجاتها عن منافسيها على أساس خصائص ذات أهمية بالنسبة لزبائن قسم السوق المستهدف، كما أنه يطور هوية مميزة للمنتج أو العلامة في أذهان هؤلاء الزبائن. كما أن التموقع هو منطلق لتحديد مزيج تسويقي فعال، وينتج عن التموقع خلق قيمة موجهة بالزبون. وبذلك فإن أهمية التموقع تكون على كل المستويات، من المستوى الاستراتيجي إلى المستوى العملي. حيث يعتبر التموقع البعد الأساسي لبناء استراتيجية ذات توجه سوقي، وبذلك فهو عنصر أساسي للحصول والمحافظة على أداء متفوق في قسم أو أقسام السوق التي تنشط فيها المؤسسة. كما تمت الإشارة إلى ضرورة الربط بين استراتيجيتي تقسيم السوق وتمييز المنتجات لبناء تموقع فعال، بالإضافة إلى ضرورة التركيز على الاتصال التسويقي لإنجاح هذا التموقع.

الفصل الرابع: سوق العناية
بالشعر في الجزائر وتصميم
الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق إلى متغيرات الدراسة نظريا من خلال عرض أدبيات الموضوع وتحليلها، سيتم في هذا الفصل تحليل سوق العناية بالشعر في الجزائر وهو السوق الذي تنشط فيه مؤسسة الدراسة، والتطرق إلى مختلف نشاطات المؤسسة واستراتيجياتها التسويقية. بالإضافة إلى تصميم الدراسة الميدانية والتي تهدف أساسا إلى الإجابة عن إشكالية الدراسة واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة. حيث سيتم عرض الإطار العام للدراسة والذي يتضمن نموذج ومتغيرات الدراسة والتي تعتبر المنطلق في تصميم الدراسة، ل يتم بعد ذلك عرض التصميم النظري للدراسة والذي يتضمن كل من الفرضيات المستخلصة من نموذج الدراسة ومنهجية الدراسة. لنتقل بعد ذلك إلى التصميم العملي للدراسة والمتضمن تحديد مجتمع وعينة الدراسة، الأساليب المستخدمة في جمع البيانات وأدوات قياس متغيرات الدراسة.

المبحث الأول: تحليل سوق العناية بالشعر في الجزائر

استفادت سوق العناية بالشعر في الجزائر خلال سنة 2015 من النمو المتزايد للسكان، النزوح المتواصل نحو المدن، التطور المستمر للمتاجر العصرية والتغيرات الكبيرة في نمط الحياة، والتي أدت إلى زيادات معتبرة في هذه الفئة من المنتجات. كما تأثر استهلاك منتجات العناية بالشعر بشكل إيجابي بالتوفر المتزايد للمنتجات من هذه الفئة في السوق الجزائرية، بالإضافة إلى زيادة إدراك الزبائن وتعرفهم على العلامات المختلفة المقدمة لهذه المنتجات، وكذلك الأسعار المقبولة لمعظم هذه المنتجات بالنسبة للزبائن المحليين.

بالإضافة إلى ذلك، مثل معظم فئات منتجات التجميل والعناية الشخصية في السوق الجزائرية، يبقى الجمهور المستهدف الأكثر أهمية لمنتجات العناية بالشعر ممثلا في النساء، بحيث تستفيد هذه الفئة من المنتجات أي منتجات العناية بالشعر من العدد المتزايد للنساء الجزائريات العاملات بدوام كامل، مما يزيد من عدد النساء ذوات الدخل المستقل. كذلك تجدر الإشارة إلى أن هذه الزيادة في عدد المنتجات من فئة العناية بالشعر تعود أيضا إلى المناخ القاسي في الجزائر، خاصة في فصل الصيف، والذي يزيد من الحاجة لمنتجات العناية بالشعر فعالة للتخفيف من الآثار السلبية للحرارة والرطوبة القوية المنتشرة في معظم الجزائر ولفترة طويلة من السنة.

وتشير الدراسات إلى توقعات بزيادة في مبيعات منتجات العناية بالشعر في الجزائر في السنوات القادمة. بحيث سيستمر نمو السكان، النزوح المتزايد نحو المدن، والتغيرات الكبيرة في نمط الحياة في تغذية الطلب على منتجات

العناية بالشعر في الجزائر في هذه السنوات. كما يتوقع أن يصبح الزبائن أكثر حساسية للسعر عند اختيار منتجات العناية بالشعر وأقل ولاء لبعض العلامات التجارية. كذلك فإن التطور المستمر للمتاجر العصرية سيؤدي إلى جعل الزبائن يشترون منتجات أكثر خلال فترات التخفيضات عندما تقدم هذه المتاجر تخفيضات في أسعار هذه المنتجات. وبذلك فإن الزبائن سيغيرون منتجات العناية بالشعر كلما كانت هناك تخفيضات على عروض معينة.

المطلب الأول: تحليل المنافسة المباشرة في سوق غسول الشعر في الجزائر

تتنافس العديد من العلامات المحلية والعالمية على سوق العناية بالشعر في الجزائر، بحيث كانت ولا تزال مجموعة L'Oréal. فحسب دراسة لـ *Euromonitor International* سنة 2015، تعتبر مجموعة L'Oréal الرائد في سوق العناية بالشعر بحصة سوقية مقدرة بـ 23 %، وتعتبر مخابر فينوس محل الدراسة ذات نسبة 9 % المؤسسة المحلية الوحيدة في قائمة أكبر خمس منافسين في هذه السوق، والمتضمنة لمؤسسة Unilever Algeria SPA بنسبة 11 %، مؤسسة Procter & Gamble بنسبة 9 %، ومؤسسة Colgate-Palmolive بنسبة 7 %.

الجدول رقم (IV - 1): الحصة السوقية في سوق غسول الشعر بالجزائر

| المؤسسة | الحصة السوقية |
|-------------------|---------------|
| L'Oréal | 23 % |
| Unilever Algeria | 11 % |
| Procter & Gamble | 9 % |
| Venus Sapeco | 9 % |
| Colgate-Palmolive | 7 % |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المعطيات

1- مجموعة L'Oréal:

تعتبر مجموعة أكبر مؤسسة لإنتاج مواد التجميل، بعائد سنوي مقدر بـ 22,53 مليار أورو سنة 2014، فروع في 130 بلد، 32 علامة تجارية عالمية، 78600 عامل من 156 جنسية مختلفة و 19 مركز للبحث والابتكار في

¹ Euromonitor International. (2015). Hair care in algeria.

فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، الصين، الهند وبلدان أخرى.² وتتضمن مجموعة العديد من العلامات التجارية مثل Lancôme, Cacharel, La Roche Psay, Vichy, Giorgio Armani, Garnier, Maybelline وغيرها من العلامات الأخرى.

وتعتمد مجموعة L'Oréal على استراتيجيات مختلفة لتوسيع قاعدة زبائنها، بحيث تعتمد على تقسيم السوق وتوجيه العديد من المنتجات المتكاملة لكل قسم في السوق وفي كل نوع من نقاط التوزيع، كما أنها تعتمد بشكل كبير على التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال شخصيات مشهورة.

وتنشط مجموعة L'Oréal في خمس فروع أساسية بمجموعة من العلامات المختلفة في كل فرع، بمستويات أسعار مختلفة بحيث تناسب كل فئات الدخل، وبتموقع مختلف من علامة لأخرى. ويضم كل فرع عدد من ميادين النشاط الاستراتيجي التالية:³

- ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بالعناية بالبشرة
 - ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بمواد التجميل
 - ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بالعطور
 - ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بمنتجات العناية بالشعر الاحترافية
 - ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بمنتجات النظافة الشخصية
 - ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بالعناية بالشعر
 - ميدان النشاط الاستراتيجي الخاص بمتجر The Body Shop
- وتتمثل أهم علامات منتجات غسول الشعر التي تقدمها هذه المؤسسة فيما يلي:

- L'Oréal Paris
- Elseve
- Biotherm
- Kiehl's
- Garnier

² www.dsim.in, consulté le 04-10-2016.

³ www.loreal.com, consulté le 10-11-2016.

- Kérastase -
- Redken -
- Matrix -
- Shu Uemura -
- Vichy -
- Roger and Gallet -
- Cadum -

-2 Unilever Algeria SPA :

تعتبر مؤسسة Unilever من أكبر المؤسسات العالمية من حيث رقم الأعمال وتنوع علاماتها التجارية، بحيث تضم أكثر من 400 علامة تجارية تمس مختلف مجالات الحياة مثل: Lipton, Knorr, Dove, Axe, Hellmann's, Omo وغيرها. وقد قدر رقم أعمال المؤسسة سنة 2015 بـ 53,3 مليار أورو، بـ 13 علامة تجارية ذات مبيعات تفوق المليار أورو سنويا و168000 عامل.⁴ وقد تأسست مؤسسة Unilever Algeria SPA سنة 2002، ويقدر رقم أعمالها بـ 1601 مليون دج.⁵

وتتمثل أهم علامات منتجات غسول الشعر التي تقدمها هذه المؤسسة فيما يلي:

- Dove -
- Sunsilk -
- Timotei -
- Monsavon -
- Clear -
- Williams -
- Tresemmé -
- Nexxus -
- Pond's -

⁴ www.unilever.com, consulté le 10-11-2016.

⁵ <http://dz.kompass.com/c/unilever-algerie-spa>, consulté le 10-11-2016.

3- Procter & Gamble

هي مؤسسة أمريكية متعددة الجنسيات مختصة في إنتاج منتجات التنظيف ومواد التجميل، ويقدر عدد عمالها بـ 105000 عامل برقم أعمال مقدر بأكثر من 65 مليار دولار. وبالإضافة إلى نشاطها الأساسي، فقد وسعت المؤسسة نشاطها لتضم إنتاج الالكترونيات، الأدوية، حفاظات الأطفال، وغيرها.⁶

وتتمثل أهم منتجات غسل الشعر التي تقدمها هذه المؤسسة فيما يلي:

Head & Shoulder -

Pantene -

Wella -

Vidal Sasson -

Aussie -

Mid-Tier -

Herbal Essences -

Pert Plus -

Nice'n Easy -

4- Colgate-Palmolive

هي مؤسسة أمريكية مختصة في إنتاج مواد التنظيف الشخصي بعلامات تجارية جد معروفة عالميا، ويقدر عدد عمالها بـ 39200 عامل ورقم أعمال مقدر بأكثر من 2 مليار دولار.⁷ وتملك المؤسسة العديد من مواقع الإنتاج في أكثر من 200 دولة عبر العالم، كما تضم مقرين رئيسيين، الأول في الولايات المتحدة الأمريكية والآخر في الهند.⁸ وتتمثل أهم علامات غسل الشعر التي تقدمها هذه المؤسسة فيما يلي:

Palmolive -

Sanex -

Tahiti -

⁶ www.us.pg.com, consulté le 10-11-2016.

⁷ www.colgatepalmolive.com, consulté le 10-11-2016.

⁸ www.wikipedia.org, consulté le 10-11-2016.

المطلب الثاني: تحليل المنتجات البديلة والمكملة لغسول الشعر في السوق الجزائرية

يعتبر تحليل المنتجات البديلة والمكملة للمنتجات المدروسة عنصرا بالغ الأهمية عند تحليل السوق، بحيث تلعب كل منها دورا مهما في التأثير على القرار الشرائي للزبون.

1- المنتجات البديلة:

تمثل المنتجات البديلة تهديدا لمنتجات المؤسسة والتي قد تؤثر على مبيعات منتجات المؤسسة. بحيث يشتري زبون المؤسسة هذه المنتجات البديلة إذا لم تتوفر المنتجات التي اعتاد على شرائها في نقاط التوزيع التي اعتاد على الشراء منها. وبتجريبه لمنتجات أخرى تقدم نفس الخدمة الأساسية لمنتج المؤسسة قد يكتشف الزبون ميزات إضافية في هذه المنتجات قد تجعله يتحول إليها بشكل نهائي. وتتمثل أهم المنتجات البديلة لمنتجات غسول الشعر فيما يلي:

1-1- غسول الشعر الجاف "Shampooing sec":

غسول الشعر الجاف هو نوع من الغسول يعمل على تخفيض تزييت الشعر دون استخدام الماء. ويأتي في شكل بودرة (مسحوق) يتم توزيعها على جذور الشعر باستخدام قارورة ذات بخاخ. ويتكون غسول الشعر الجاف أساسا من دقيق الذرة (النشاء) أو دقيق الأرز.⁹ وقد زادت شعبية منتجات غسول الشعر الجاف في السنوات الأخيرة بسبب تصريحات أخصائيي الشعر بأن الغسل اليومي للشعر باستخدام الماء وغسول الشعر العادي يجرد الشعر من زيوته الطبيعية التي تحميه. وتشير التقديرات¹⁰ بأن 17% من النساء في المملكة المتحدة يستخدمون غسول الشعر الجاف.

وبالإضافة إلى كونه يحافظ على صحة الشعر على المدى الطويل بالحفاظ على الزيوت الطبيعية للشعر لمدة أطور بين الغسلات العادية بالماء وغسول الشعر العادي، فهو يعتبر حلا عمليا في الحالات التالية:

- بعد التمارين الرياضية
- أثناء الرحلات الطويلة
- الاستعداد لمناسبة مفاجئة، وغيرها

⁹ www.wikipedia.org, consulté le 10-11-2016.

¹⁰ www.toniguy.edu, consulté le 10-11-2016.

وتمثل منتجات غسول الشعر الجاف تهديدا لمنتجات غسول الشعر العادية، بحيث أنها تخفض من عدد مرات استخدام هذه المنتجات، مما يؤدي إلى انخفاض مبيعاتها. وبذلك يجب على المؤسسات المنتجة لغسول الشعر الطبيعي إما أن تقدم منتجات غسول شعر مناسبة للاستخدام المتكرر دون أن تضر بالشعر، وإما أن تقدم بدورها منتجات غسول شعر جاف بالإضافة إلى منتجاتها الأصلية.

1-2- غسول الشعر المصنوع منزليا "DIY":

تعتبر المنتجات المصنوعة منزليا أو ما يسمى بـ "DIY : Do it yourself" موضة تتطور بشكل مستمر في السنوات الأخيرة، والتي ساهم في تطورها ظهور العديد من المدونات الالكترونية التي تعطي أفكارا جديدة لاستبدال المنتجات اليومية بأخرى مصنوعة منزليا، بالإضافة إلى توفر الموارد اللازمة لصنع هذه المنتجات في العديد من المواقع الالكترونية.

وتقترح العديد من المواقع¹¹ وصفات طبيعية لاستبدال منتجات غسول الشعر أو ما يسمى بموضة "No-poo"، ومن أمثلتها نذكر:

- حليب جوز الهند + صابون طبيعي سائل + قطرات من الزيوت الأساسية للتعطير
- بيكاربونات الصودا + ماء
- الليمون + الخيار (ممزوجين)
- دقيق الذرة أو دقيق الأرز والذي يستخدم لغسول شعر جاف

1-3- الغسول البلدي:

يعتبر الغسول الطبيعي المكون أساسا من الطين من أقدم المواد المستخدمة لغسل الشعر والعناية به. وقد عادت العديد من النساء إلى استخدام هذه المواد بزيادة التوجه نحو المواد الطبيعية بدل المواد الكيميائية التي تؤثر على صحة الإنسان.

ويعتبر الغسول البلدي أو كما يعرف بالغسول المغربي من أكثر هذه المواد رواجاً، بحيث يتكون بالإضافة إلى الطين المغربي الطبيعي من مجموعة من الأعشاب الطبيعية المفيدة لصحة الشعر مثل الخزامى، البابونج، القرنفل، قشر الرمان، الريحان، الورد المجفف، وغيرها.

¹¹ www.hair.allwomenstalk.com, www.diynatural.com, www.wellnessmama.com, consultés le 12-11-2016.

2- المنتجات المكملة:

تعتبر المنتجات المكملة لمنتج المؤسسة عنصرا مهما في التأثير على قرار الزبون. فبالنسبة لمنتجات غسل الشعر، نجد أن الزبون الذي يجد منتجا مكملا مناسبيا من علامة أخرى، فإنه سيتحول لشراء تشكيلة المنتجات كاملة من هذه العلامة. لذا يجب على المؤسسات دراسة المنتجات المكملة لمنتجاتها وتقديم تشكيلة متكاملة من المنتجات.

2-1- ملين الشعر "Hair conditioner":

ملين الشعر هو منتج للعناية بالشعر يعمل على تغيير ملمس ومظهر الشعر، بحيث يحتوي على سائل لزج يتم وضعه على الشعر وتدليكها لبعض الوقت. ويستخدم ملين الشعر غالبا بعد غسل الشعر بغسول الشعر، ويحتوي على مواد مرطبة، زيوت، مواد لحماية الشعر من أشعة الشمس وغيرها من المواد.

2-2- قناع الشعر "Hair mask":

يحتاج الشعر من حين لآخر إلى مجموعة من المواد المغذية لاستعادة رونقه وجماله، لذا يتم استخدام قناع الشعر والذي كان يصنع منزليا من قبل باستخدام مواد طبيعية. وأصبحت العديد من العلامات العالمية تقدم أقنعة شعر جاهزة، بحيث تعطي نتائج أسرع وأكثر عملية في الاستخدام. ويستخدم قناع الشعر قبل أو بعد غسل الشعر بوضعه على الشعر لمدة تتراوح بين 15 و30 دقيقة.

2-3- حمام الزيت:

يشبه حمام الزيت إلى حد كبير قناع الشعر، إلا أن حمام الزيت هو قناع شعر مكون من مجموعة من الزيوت المغذية والمنعمة للشعر يتم استخدامها على الشعر ثم تغطيته بمنشفة ساخنة. بحيث تسمح الحرارة الناتجة عن المنشفة الساخنة من دخول الزيت إلى الفراغات الموجودة في الشعر لتغذيته من الداخل. وتقدم بعض العلامات حمامات زيت مختلفة مكونة من توليفات مختلفة من الزيوت المغذية للشعر.

المطلب الثالث: تحليل الموردين والموزعين

يفيد تحليل الموردين والموزعين في مجال نشاط المؤسسة في تحديد الموردين والموزعين الذين ستتعامل معهم المؤسسة حسب احتياجاتها والتموقع الذي ترغب فيه، كما يقدم لها صورة واضحة عن إمكانيات الدمج العمودي لتخفيض تكاليف الإنتاج.

-1 الموردين:

يعتبر تحليل الموردين عنصرا مهما بالنسبة للمؤسسة، بحيث يمكنها من اختيار أحسن الموردين الذين يمكنها من تقديم منتجات ذات جودة عالية بهيكل تكاليف مناسب. وينقسم موردو المؤسسات المنتجة لمنتجات غسول الشعر إلى موردو المواد الأولية وموردو العبوات.

-1-1 موردو المواد الأولية:

يتطلب إنتاج غسول الشعر استخدام مجموعة واسعة من المواد الأولية التي تدخل في تركيبته، بحيث يجب اختيار مجموعة من الموردين كل حسب تخصصه. وتتمثل أهم العائلات التقنية لهذه المواد الأولية في:

- البوليمرات "Polymers"

- المواد الدهنية

- المواد الطبيعية

- العطور

- الفيتامينات

- وغيرها

-2-1 موردو العبوات:

لقد أصبح من الضروري بالنسبة للمؤسسات المنتجة لمنتجات العناية بالشعر تقديم هذه المنتجات في عبوات مبتكرة وحداثة تزيد من قيمة منتجاتها. ومع زيادة الوعي البيئي للزبائن، أصبح من الضروري أن تقدم المؤسسات منتجاتها في عبوات صديقة للبيئة. ونجد أن المؤسسات المنتجة لهذه المنتجات تتعامل مع موردين مختلفين باختلاف نوع العبوات التي تحتاج إليها، ونميز فيها بين:

- العبوات البلاستيكية
- العبوات الزجاجية
- الأنابيب (Tubes) البلاستيكية
- أنابيب الألمنيوم
- البخاخات
- الملصقات
- وغيرها

2- الموزعين:

تؤثر خيارات قنوات التوزيع التي تستخدمها المؤسسة بشكل كبير على صورة المنتجات وبالتالي على سياسة التسعير التي يجب أن تستخدمها المؤسسات في كل منها. ونميز بين قنوات التوزيع التالية والتي يمكن استخدامها من طرف المؤسسات المنتجة لغسول الشعر في الجزائر:

2-1- محلات التوزيع الكبيرة (grandes surfaces): تمثل المنتجات المعروضة في هذا النوع من قنوات التوزيع المنتجات ذات الأسعار المنخفضة والمتوفرة أمام الجميع والتي لا يتطلب شرائها الكثير من التفكير. وهنا تستطيع المؤسسات الاتفاق مع الموزع على تقنيات هندسة عرض مدروسة لتثمين عرض منتجاتها وجعلها أكثر جاذبية وتأثير على سلوك الزبائن.¹²

2-2- محلات العطور ومواد التجميل (parfumerie): تتميز هذه المحلات في الجزائر بالاختلاف عن مثيلاتها في البلدان الأخرى، بأنها تجمع بين المنتجات المنخفضة، المتوسطة والمرتفعة السعر معا. وتلعب نصائح البائع حول المنتجات الأكثر رواجاً والمنتجات ذات الجودة والفعالية من خلال إلمامه بحدود أفعال الزبائن الذين سبق لهم أن جربوا هذه المنتجات دوراً هاماً في التأثير على القرار الشرائي للزبائن.

2-3- الصيدليات: تقدم الصيدليات منتجات أكثر جودة، بحيث ترتبط صورتها بالفعالية المثبتة من خلال البحوث الصيدلانية والعلمية، كما أن القرار الشرائي للزبون يتأثر بشكل كبير بنصائح البائعين الصيدليين الذين يرون أنهم على دراية علمية بالمنتجات التي تلبي حاجاتهم الخصوصية.

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب تكييف منتجات المؤسسة باختلاف قنوات التوزيع التي تختارها. ونلاحظ أن مؤسسة L'Oréal الرائدة في السوق تتبع استراتيجية توزيع مكثف لمنتجاتها في كل نوع من قنوات التوزيع هذه. فمثلاً نجد

¹² هاجر دلة، أثر تقنيات هندسة العرض على سلوك المستهلك - حالة محل فاميلي شوب بالبلدية، جامعة الشلف، 2013.

أما تُسوق منتجين متطابقين تحت اسمين مختلفين، بحيث تعرض منظف وجه في الصيدليات تحت اسم العلامة "Biotherm" بسعر 15 أورو، في حين تعرض نفس المنتج في محلات التوزيع الكبرى تحت اسم " Pure Zone" بسعر 5 أورو.¹³

المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسة فينوس

سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم مؤسسة فينوس وأهم ميادين النشاط الاستراتيجي للمؤسسة بالإضافة إلى تحليل استراتيجي تقسيم السوق وتمييز المنتجات المتبعة من طرف المؤسسة.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة فينوس

تعود بداية نشاط مؤسسة فينوس إلى سنة 1981 ، حيث قام السيد مولى مراد بإنشاء مؤسسة صغيرة في منطقة واد العلايق بولاية البليدة بعدد قليل من العمال وعدد قليل من المنتجات، حيث كان ينتج في بداية الأمر ثلاثة أنواع من غسول الشعر، ثم بدأت المؤسسة في زيادة كمية الإنتاج وأنواع المنتجات تدريجيا حسب متطلبات السوق المحلية التي كانت في أمس الحاجة الى هذا النوع من المواد نظرا لقلّة المؤسسات المنتجة لها، باستثناء بعض المؤسسات العمومية التي كانت مسيطرة على السوق الوطنية آنذاك.

ومع زيادة نشاطها وصغر المكان المخصص لها ارتأت عائلة مولى أن تنقل نشاطها إلى منطقة أولاد يعيش التي تعرف نشاطا تجاريا وصناعيا كبيرا في عام 1991 ، حيث حصلت على مساحة أرض كبيرة تقدر بـ 10500 متر مربع سمحت لها أن تنشأ مؤسسة كبيرة تحتوي على ثلاثة أقسام بمواصفات عالية. وقد ارتأت العائلة اتخاذ جملة من القرارات الهامة انصبت جميعها في ضرورة تحسين منتجاتها ومراعاة الجودة لأجل الحصول على غسول يلبي احتياجات الزبائن، وبالفعل فقد لقت منتجاتها الرضى عند الزبائن مما أدى الى توسيع حصتها السوقية.

ولزيادة تطور المؤسسة وتطوير برامج ووسائل الإنتاج وزيادة كفاءة رجال التسويق بصفة عامة، فقد تلقت المؤسسة عدة برامج تحسينية ابتداء من سنة 2002 حيث استفادت المؤسسة من برنامج للأمم المتحدة يعمل على تطوير المؤسسة. كما تلقت سنة 2003 مساعدة مالية من طرف وزارة الصناعة في إطار تطوير التنافسية الصناعية للمؤسسات المحلية، وتلقى أعوان المؤسسة سنة 2004 تكوينا في مجال التسويق بالإضافة إلى مجالات أخرى. كل هذا الدعم الذي تلقتة المؤسسة سواء من طرف الدولة الجزائرية أو من طرف المؤسسات الدولية ساعدها في أن تصبح من المؤسسات الرائدة في الجزائر في مجال صناعة منتجات التجميل.

¹³ www.Claudfront.net, consulté le 26-10-2016.

وبفضل الشهادات التي نالتها منتجات المؤسسة في الجودة والحفاظ على البيئة والتحسينات والتطويرات في وسائل الانتاج وبرامج التسيير، تمكنت المؤسسة من اقتحام اسواق جديدة من خلال عملية التصدير التي بدأت في سنة 2007 الى غاية يومنا هذا، حيث تبحث المؤسسة عن شركاء جدد وتقوم بدراسة كل الفرص التي تسمح لها بتحسين نوعية منتجاتها. وتصدر مؤسسة فينوس منتجاتها إلى المغرب، مالي، فرنسا، مدغشقر، السيشل، جزيرة موريس، مايوت، تونس وسوريا.

وقد تحصلت فينوس على ثلاث جوائز وطنية:

- الجائزة الجزائرية للأداء سنة 2003

- جائزة التشجيع على التصدير سنة 2011

- جائزة الابتكار سنة 2012

ولتخطي عدم الكفاية التي تواجهها المؤسسات المنتجة لمنتجات التجميل في العبوات المستخدمة لهذه المنتجات، قررت مؤسسة فينوس القيام بتصنيعها بنفسها. وبذلك قامت مؤسسة فينوس بفتح وحدة التغليف لتصنيع العبوات، أي أن مؤسسة فينوس قامت بتطبيق اندماج عمودي نحو الخلف.

المطلب الثاني: ميادين النشاط الاستراتيجي لمؤسسة فينوس

تنشط مؤسسة فينوس في مجال مواد التجميل، والذي يضم عدة ميادين نشاط فرعية. وستتطرق في هذه المطلب إلى ميادين النشاط الاستراتيجي (DAS) لمؤسسة فينوس وأهم عائلات المنتجات التي تقدمها ضمن كل ميدان نشاط استراتيجي.

1- العناية بالشعر: يضم ميدان نشاط العناية بالشعر العديد من عائلات المنتجات تتمثل في:

- صبغات الشعر

- غسل الشعر

- ملين الشعر

- قناع الشعر

- زيوت الشعر

- سيروم الشعر

- مثبتات الشعر

- كريمات الشعر
- 2- العناية بالجسم:** يضم ميدان نشاط العناية ببشرة الجسم مجموعة من المنتجات تتمثل فيما يلي:
 - كريم ضد تشققات وترهلات لجسم
 - هلام مسخن ومنحف للجسم
 - كريم مرطب ومقوي لبشرة الجسم
 - كريم مرطب ضد جفاف بشرة الجسم
- 3- العناية بالوجه:** يضم ميدان نشاط العناية ببشرة الوجه مجموعة من المنتجات تتمثل فيما يلي:
 - كريم ضد التجاعيد
 - بيبي كريم (BB)
 - كريم مزيل للبقع البنية
 - كريم مرطب ضد التجاعيد
 - كريم ضد التجاعيد بالكولاجين
 - كريم ضد الجفاف
- 4- الوقاية من أشعة الشمس:** تقدم مؤسسة فينوس أربع منتجات للوقاية من أشعة الشمس تتمثل فيما يلي:
 - كريم الوقاية من الشمس بدرجة 40
 - كريم ملون للوقاية من الشمس بدرجة 40
 - كريم الوقاية من الشمس بدرجة 60
 - كريم ملون للوقاية من الشمس بدرجة 60
- 5- النظافة الشخصية:** تقدم المؤسسة ضمن ميدان النشاط هذا مجموعة من عائلات المنتجات تتمثل في:
 - غسول الاستحمام
 - غسول الاستحمام المقشر
 - الصابون السائل
 - كريم الاستحمام

- كريم لنزع الشعر
- معجون الأسنان
- 6- مزيلات العرق:** تقدم مؤسسة فينوس العديد من مزيلات العرق والتي تنقسم أساسا إلى ثلاث فئات:
- مزيلات العرق ببخاخ
- مزيلات العرق غير المرئية ببخاخ
- مزيلات العرق الكروية الرأس
- 7- المنتجات الرجالية:** وتقدم مؤسسة فينوس مجموعة من المنتجات الموجهة للرجال، تنتمي لإحدى عائلتي المنتجات التالية:
- مزيلات العرق الرجالية
- غسول الاستحمام الرجالي
- 8- الأطفال:** كما تقدم أربع منتجات موجهة للعناية بشعر وبشرة الأطفال تتمثل في:
- ماء معطر للأطفال
- غسول شعر الأطفال
- ماء كولونيا للأطفال
- حليب منظف للأطفال

المطلب الثالث: استراتيجية تقسيم السوق وتمييز المنتجات في مؤسسة فينوس

تسعى مؤسسة فينوس من خلال استراتيجيتها تقسيم السوق وتمييز المنتجات إلى تقديم تشكيلات واسعة من المنتجات المميزة الموجهة إلى أكبر عدد ممكن من أقسام السوق. وتعتبر تشكيلات منتجات غسول الشعر من أوسع التشكيلات التي تقدمها المؤسسة نظرا لتعدد الأقسام المكونة لسوق غسول الشعر. وفيما يلي سيتم التطرق إلى منتجات غسول الشعر التي تقدمها مؤسسة فينوس لكل قسم من السوق ضمن تشكيلاتها.

1- تشكيلات المنتجات الموجهة لكل أقسام السوق:

وتتضمن هذه التشكيلة المنتجات التالية:

- غسول شعر بيروتيات البيض
- غسول شعر بالفواكه
- غسول شعر بالحبة السوداء
- غسول شعر بزيت الزيتون والبيض

2- تشكيلة "3en1":

تتضمن هذه التشكيلة منتجات موجهة لكل الأقسام والمتضمنة لغسول شعر زائد ملين للشعر وهي:

- غسول شعر 3en1 بالبابونج
- غسول شعر 3en1 بالكيراتين

3- تشكيلة "Naturellement doux":

تتضمن هذه التشكيلة مجموعة من المنتجات الموجهة للاستخدام العائلي، والذي يتميز غالبا بعدم التمييز بين الأقسام المختلفة وهي:

- غسول شعر بالفيتامينات
- غسول شعر بزيت رشيم القمح
- غسول شعر بالبيض
- غسول شعر بالبابونج
- غسول شعر بزيت اللوز الحلو

4- تشكيلة Iliov:

تتضمن هذه التشكيلة منتجات يزعم أنها ذات تركيبة أكثر طبيعية من خلال استخدام خلاصات لمواد طبيعية مفيدة للعناية بالشعر وهي:

- غسول Iliov بالمشمش والبرتقال للعناية بالشعر الدهني
- غسول Iliov بالمرمية والعسل للعناية بالشعر الجاف والتالف
- غسول Iliov بالتفاح الأخضر للعناية بالشعر العادي

5- تشكيلة Dermolamine:

تتكون هذه التشكيلة من مجموعة من المنتجات المضادة للقشرة، وهي:

- غسول Dermolamine بالليمون ضد القشرة للشعر الدهني
- غسول Dermolamine بالمنتول ضد القشرة لكل أنواع الشعر
- غسول Dermolamine بزيت اللوز الحلو ضد القشرة لكل أنواع الشعر

-6 تشكيلة Coiffix:

تتضمن هذه التشكيلة مجموعة من المنتجات الخالية من بعض المواد المضرة بالشعر والمستخدممة في الكثير من المنتجات الأخرى والتي تتمثل في السيليكون والبارابان، كما يزعم أنها أكثر احترافية "Professionnel". وتتمثل هذه المنتجات في ما يلي:

- غسول Coiffix بخلاصة الصبار ضد التساقط للشعر العادي
- غسول Coiffix بخلاصة الأرجنين للشعر التالف
- غسول Coiffix بروتينات الحرير للشعر الجاف
- غسول Coiffix بخلاصة الحناء للشعر البني والداكن
- غسول Coiffix بزيت الأركان للشعر الجاف والحشن

-7 تشكيلة Expert:

تتضمن هذه التشكيلة مجموعة من المنتجات التي يزعم بأنها تعطي نتائج مشابحة لنتائج صالونات التجميل من خلال احتواءها على مادة الكيراتين المنعمة للشعر، وتتمثل في:

- غسول Expert بالكيراتين ضد تجعد الشعر
- غسول Expert بالكيراتين للشعر الملون
- غسول Expert بالكيراتين لتمليس الشعر
- غسول Expert بالكيراتين لتغذية الشعر الجاف والتالف

-8 تشكيلة غسول الأطفال:

تتكون هذه التشكيلة من منتج واحد عبارة عن غسول لطيف خاص بالأطفال.

المبحث الثالث: التصميم النظري للدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض التصميم النظري للدراسة والذي يتضمن فرضيات الدراسة المستخلصة من نموذج الدراسة الذي تم التطرق إليه في المبحث الأول، بالإضافة إلى المنهجية المتبعة في الدراسة.

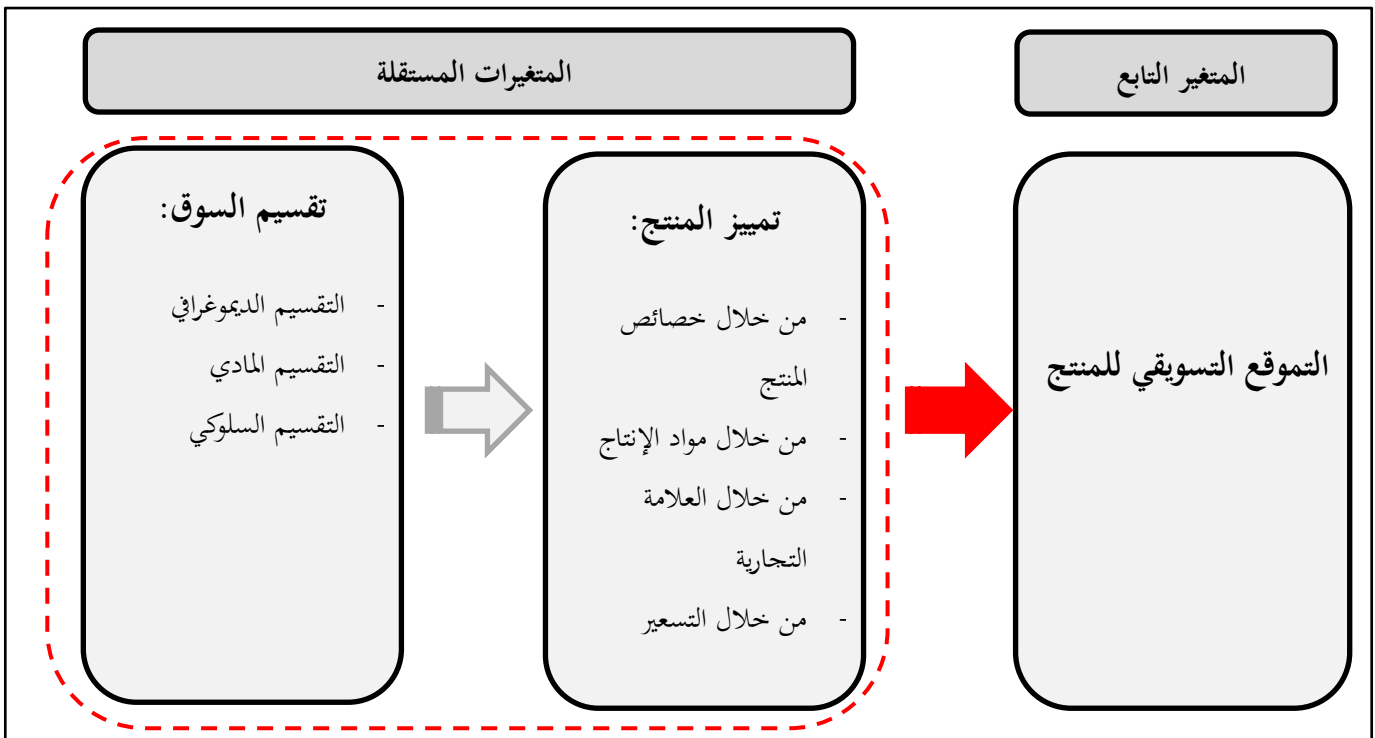
المطلب الأول: الإطار العام للدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى النموذج المعتمد لهذه الدراسة والذي تم بناؤه على أساس أدبيات الموضوع والدراسات السابقة، بالإضافة إلى عرض تعاريف متغيرات الدراسة المفاهيمية كما جاء في أدبيات الموضوع والإجرائية كما سيتم معالجتها من خلال الدراسة الميدانية.

1- نموذج الدراسة

يتمثل الهدف الأساسي من هذه الدراسة في تحديد التقسيم الأنسب لسوق غسل الشعر في الجزائر والمداخل الممكنة للتمييز هذا النوع من المنتجات للتوجه إلى الأقسام المستهدفة وتقصي أثر ذلك في تغيير توقع هذه المنتجات. وانطلاقاً من أدبيات الموضوع والدراسات السابقة، وبالتوافق مع طبيعة المنتجات المدروسة (غسل الشعر) تم اعتماد نموذج الدراسة الممثل في الشكل رقم (1-IV).

الشكل رقم (1-IV): نموذج الدراسة



من خلال هذا النموذج، فإن الدراسة الميدانية ستتم كما يلي:

1-1- تقسيم السوق:

لتحديد التقسيمات الممكنة لسوق غسول الشعر في الجزائر، تم الاعتماد على المعايير الأنسب لهذا النوع من المنتجات، وتمثلت هذه المعايير في:

- أ- **المعايير الديموغرافية:** وتمثلت في:
 - **الجنس:** تم استخدام هذا العامل نظرا للاختلاف في طبيعة الشعر بين الجنسين والذي يتطلب منتجات مختلفة للعناية به، بالإضافة إلى الاختلاف في اهتمامات الجنسين في حد ذاتهم، حيث نجد النساء أكثر اهتماما بالمنتجات المستخدمة للعناية بالشعر.
 - **السن:** يعتبر عامل السن مهما عند دراسة السلوك الشرائي تجاه منتجات العناية بالمظهر الخارجي، حيث يتطور إدراك الزبون لحاجاته والمنتجات الواجب استخدامها مع زيادة سنه.
 - **الدخل:** يعتبر عامل الدخل ذو أهمية كبيرة في التأثير على السلوك الشرائي لأغلب المنتجات، حيث تمثل القدرة الشرائية للزبون قيما للخيارات المتوفرة أمامه عند اتخاذ القرار الشرائي.
- ب- **المعايير المادية:** تمثل المعايير المادية في خصائص الشعر التي قد تمثل حاجة يجب على المؤسسة تلبيتها من خلال منتج ذو خصائص مميزة، وتمثلت في:
 - **نوعية الشعر:** تختلف نوعية الشعر من عادي، جاف، دهني أو مختلط، وتتطلب كل نوعية مكونات خاصة للعناية بالشعر وبذلك فكل نوعية تتطلب غسول شعر مكيف لها.
 - **طبيعة الشعر:** تختلف طبيعة الشعر من شخص لآخر، فقد يكون الشعر أملس، موج أو مجعد. وقد كان من الصعب تغيير طبيعة الشعر إلى غاية السنوات الأخيرة، أين أصبح من الممكن تغيير طبيعة الشعر من المجعد إلى الأملس باستخدام بعض المكونات مثل الكيراتين. لذا أصبح التقسيم على أساس طبيعة الشعر سائدا في سوق غسول الشعر.
 - **لون الشعر:** تعتبر صبغة الشعر باستخدام المواد الكيماوية عاملا مضرا بالشعر، حيث تعمل صبغة الشعر من خلال إتلاف الطبقات السطحية للشعر والتي تعرضه للإتلاف، لذا يتطلب الشعر المصبوغ عناية

- خاصة باستخدام مكونات تعمل على حمايته من العوامل الخارجية. وبذلك فإن كون لون الشعر طبيعي أم مصبوغ يؤثر على القرار الشرائي لمنتجات غسول الشعر.
- **درجات اللون:** قد يسبب الغسل المستمر للشعر تغيرا في لونه، حيث يصبح الشعر باهتا بزيادة وتيرة غسله، إلا أنه تتوفر منتجات خاصة للحفاظ على لون الشعر من البهتان. ويعتبر استخدام منتج مكيف حسب درجة لون الشعر عنصرا أساسيا للحصول على النتائج المرجوة. لذا أصبح التقسيم سوق غسول الشعر على أساس درجة لون الشعر رائجا.
- **طول الشعر:** يتطلب الشعر الطويل عناية أكثر للمحافظة على صحته، حيث يزيد عمر خصلة الشعر بزيادة طولها، لذا نجد أن أطراف الشعر هي الأكثر تضررا لأنها الأكبر عمرا أي أنها قد تعرضت للعوامل الخارجية المضرة لوقت أطول، عكس الشعر القصير الذي يتم قصه دوريا والذي يكون متجدد وأقل تضررا. لذا يجب تكييف المنتجات المستخدمة للعناية بالشعر حسب طوله.
- **كثافة الشعر:** قد يرجع تساقط الشعر إلى عوامل وراثية، كما قد يرجع إلى عوامل خارجية عديدة تؤدي إلى تضرر بصيالات الشعر وسقوطها وقد يصل ذلك لحد الصلع. وفي الحالة الثانية، يكون بالإمكان تجنب سقوط الشعر باستخدام منتجات مكيفة للعناية بجذور أو بصيالات الشعر ومنع تساقطها. لذا من المهم اقتناء منتجات العناية بالشعر المناسبة لكثافة الشعر.
- **صحة الشعر:** يتعرض الشعر إلى التقصف والتلف نتيجة للعديد من العوامل، مثل التصفيف، الصبغة والكبي، والتي يمكن معالجتها باستخدام مكونات مكيفة. لذا فإنه من الممكن تقسيم سوق غسول الشعر حسب صحة الشعر.
- **المعايير السلوكية:** والتي تمثلت في:
- **معدل الاستخدام:** يعتبر تحديد معدل استخدام غسول الشعر عاملا مهما بالنسبة للمؤسسات المنتجة لغسول الشعر، ليس فقط لتحديد المبيعات المتوقعة بل أيضا لتحديد تركيز المواد المستخدمة في إنتاج غسول الشعر، بالإضافة إلى أن معدل استخدام غسول الشعر قد يشير إلى نوعية الشعر، حيث نجد أن الشعر الدهني يحتاج إلى معدل استخدام أسرع من الشعر الجاف.
- **طبيعة الاستخدام:** من المهم بالنسبة للمؤسسات المنتجة لغسول الشعر تحديد طبيعة استخدام غسول الشعر، والذي قد يكون استخدام شخصي والذي يتطلب درجة أكبر من التكييف حسب حاجات الزبون الخاصة بعكس الاستخدام العائلي والذي لا يتطلب تكييفا في خصائص المنتج بحد ذاته وإنما في

سعره وحجمه، كما قد يكون هذا الاستخدام للأطفال والذي يتطلب استخدام أدنى مستوى من المواد الكيماوية نظرا لخصوصية بشرة الأطفال، أو قد يكون احترافيا لصالونات التجميل والذي يتطلب توفر مواد جد فعالة وعبوات ذات أحجام كبيرة.

1-2- تمييز المنتج:

لتحديد المدخل الممكنة لتمييز منتجات غسل الشعر في السوق الجزائرية، تم القيام بدراسة استطلاعية على عينة مكونة من 50 مفردة من خلال توزيع استبيان طلبنا من خلاله ذكر الخصائص التي تؤثر على كل فرد لحظة اتخاذ القرار الشرائي لغسل الشعر. وقد تم استخلاص الخصائص الأكثر تكرارا من نتائج هذه الدراسة الاستطلاعية والتي تمثلت في ست خصائص تم تصنيفها في أربع فئات أساسية:

أ- خصائص المنتج: والمتمثلة في الخصائص التالية:

- **غسول تجميلي:** تعتبر هذه الخاصية ذات أهمية كبيرة، حيث أصبح الزبائن يهتمون أكثر فأكثر بمظهرهم الخارجي ويسعون أكثر إلى بلوغ صورة معينة تزيد من رضاهم عن مظهرهم الخارجي. وتتضمن هذه الخاصية كون الغسول يوفر خصائص تجميلية للمستخدم والتي تشمل الخصائص: منعّم، مرطب، ملمع وغيرها من الخصائص الجمالية للشعر.
- **غسول منظف:** هي الخاصية الأساسية في منتجات غسل الشعر، حيث تعبر عن السبب الأساسي وراء شراء الزبون لغسول الشعر، إلا أنها قد تكون بمستويات مختلفة. فمثلا نجد أن المنتجات الموجهة للشعر الجاف بمكوناتها المرطبة والمغذية قد لا تكون منظفة كفاية للشعر الدهني الذي يحتاج لمستويات أعلى من التنظيف للقضاء على الدهون الموجودة فيه.
- **غسول معالج:** يلجأ العديد من الزبائن إلى منتجات غسل الشعر لعلاج بعض مشاكل الشعر مثل تساقط الشعر، القشرة، تقصف الشعر وغيرها من المشاكل.
- **غسول طبيعي:** أصبح الزبائن المعاصرين أكثر وعيا بالمواد المستخدمة في المنتجات التي يستخدمونها في حياتهم اليومية، حيث أصبحوا يميلون للمنتجات المصنعة بمواد طبيعية أكثر. وقد تمثلت هذه الخاصية في هذه الدراسة في كون الغسول ذو تركيبة طبيعية أم لا.

- ب- **العلامة التجارية:** تعتبر شهرة ومصداقية العلامة عنصرا مهما عند اتخاذ قرار الشراء، حيث تعبر العلامة التجارية في أغلب الأحيان عن جودة المنتج.

ت- التسعير: يعتبر سعر المنتج عنصرا حاسما بالنسبة للزبائن الذين لا تهمهم الخصائص السابقة الذكر، بالإضافة إلى أن الربط بين سعر المنتج وجودته يمثل عاملا مهما عند اتخاذ قرار الشراء.

1-3- التوقع:

لتحديد تموقع منتجات العلامات المستخدمة في هذه الدراسة، تم الطلب من أفراد عينة الدراسة تقييم هذه المنتجات حسب الخصائص الناتجة من المرحلة السابقة، ليتم من خلال هذا التقييم بناء بطاقة إدراكية لسوق غسول الشعر في الجزائر تمكننا من المقارنة بين تموقع هذه العلامات.

2- متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول رقم (IV-2) متغيرات الدراسة، ويعتبر التحديد الدقيق لمتغيرات الدراسة عنصرا مهما، حيث نجد أن بعض المفاهيم قد تأخذ عدة أبعاد حسب الموضوع الذي تندرج ضمنه. ولتفادي اللبس في أبعاد متغيرات الدراسة سيتم عرض التعاريف المفاهيمية حسب ما جاء في أدبيات الموضوع لتحديد السياق المفاهيمي للمتغيرات المستخدمة، بالإضافة إلى التعاريف الإجرائية التي تبين كيفية قياس هذه المتغيرات ميدانيا.

الجدول رقم (IV-2): متغيرات الدراسة

| المتغير | التعريف المفاهيمي | التعريف الإجرائي |
|------------------------------------|---|--|
| المتغيرات المستقلة: تقسيم السوق | تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية متجانسة، ذات دلالة ويمكن الوصول إليها من خلال نشاط تسويقي خاص، حيث تقوم المؤسسة بتحديد المعايير حسب هيكل السوق ودراسة خصائص الأسواق الناجمة ¹⁴ ثم تقديم منتجات وخدمات مكيفة حسب حاجاتها الخصوصية ¹⁵ . | سيتم من خلال هذه الدراسة تقسيم سوق غسول الشعر في الجزائر، وسيتم تحديد أقسام السوق من خلال إجابات الزبائن المستقصين الذين سيتم الطلب منهم اختيار الفئة التي ينتمون إليها بالنسبة لكل عامل من عوامل التقسيم المختارة لهذه الدراسة، والتي تتمثل في: الجنس، السن، الدخل، نوعية الشعر، طبيعة الشعر، لون الشعر، درجات لون الشعر، طول الشعر، كثافة الشعر، صحة الشعر. |
| تمييز المنتج | هو الموقع الذي يكون فيه لعرض أحد المنافسين خصائص مميزة وقيمة بالنسبة للزبون. ويجب أن تكون هذه الخصائص مدركة من طرف الزبائن، يمكن حمايتها من تقليد المنافسين وذات قيمة بالنسبة للمؤسسة سواء من خلال حصة سوقية أكبر و/أو هامش أكبر ¹⁶ . | تم تحديد الخصائص المميزة لمنتجات غسول الشعر من خلال دراسة استطلاعية أولية على عينة مصغرة، من خلال اختيار الخصائص الأكثر تكرارا في إجابات المستقصين، وتمثلت في: غسول تجميلي، غسول معالج، غسول منظف، غسول طبيعي، علامة موثوقة، غسول اقتصادي ليتم بعد ذلك الطلب من أفراد عينة الدراسة ترتيب هذه الخصائص حسب تفضيلاتهم للتمكن من تحديد الخصائص الأكثر تمييزا من غيرها من الخصائص الأخرى. |
| المتغير التابع: التموقع | استراتيجية تسويقية تهدف إلى نمذجة معتقدات الزبون حتى يتمكن هذا الأخير من تمييز علامة معينة عن علامات المنافسين. حيث تبحث المؤسسة من خلال التموقع على احتلال مكان واضح وفريد لدى الزبون ¹⁷ . | سيتم في هذه الدراسة قياس تموقع منتجات غسول الشعر لمجموعة من العلامات في السوق الجزائرية، وذلك من خلال تقييم هذه المنتجات على سلم خماسي (ضعيف جدا- ضعيف- متوسط- قوي- قوي جدا) بالنسبة للخصائص المميزة المذكورة سابقا. |

المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثاني: فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة، بالاعتماد على نموذج الدراسة الذي تم عرضه في المبحث الأول، يمكن استخلاص الفرضيات التالية للدراسة:

¹⁴ Kotler P. et al, Op. Cit. p280.

¹⁵ Armstrong G. et Kotler P. Op. Cit. p151.

¹⁶ Calori, R., Ardisson, J., M., Op. Cit. p 259.

¹⁷ Eric Vernet, Op. Cit. p 140.

1- الفرضية الأولى: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف أقسام السوق المختلفة

1-1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام الديموغرافية

1-2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام المادية

1-3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام السلوكية

2- الفرضية الثانية: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق

2-1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام الديموغرافية

2-2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام المادية

2-3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام السلوكية

3- الفرضية الثالثة: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف أقسام السوق

3-1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام الديموغرافية

3-2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام المادية

3-3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام السلوكية

4- الفرضية الرابعة: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف أقسام السوق

4-1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام الديموغرافية

- 4-2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام المادية
- 4-3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام السلوكية

المطلب الثالث: منهجية الدراسة

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على قائمة استقصائية في جمع البيانات اللازمة للقيام بالدراسة الميدانية. ولتحديد الخصائص التي سيتم استخدامها في تقييم تموقع العلامات التجارية المدروسة، تم القيام بدراسة استطلاعية أولية على عينة مصغرة مكونة من 50 مفردة قبل البدء باستخدام القائمة الاستقصائية بشكل النهائي، أي تم الطلب من الزبائن المستجوبين ذكر الخصائص التي تؤثر على قرارهم الشرائي لمنتجات غسول الشعر، ثم تم استخلاص الخصائص الأكثر تكرارا من مجموع الخصائص المذكورة والتي تمثلت في ست خصائص (غسول تجميلي - غسول منظف - غسول معالج - غسول طبيعي - علامة موثوقة - غسول اقتصادي).

وقد تم اختيار منتجات غسول الشعر لكونها منتجات واسعة الاستخدام، كما أن هذه السوق تشهد درجة عالية من المنافسة. بالإضافة إلى أن منتجات غسول الشعر تتطلب تمييزا للمنتجات للوصول إلى الأقسام المختلفة نظرا لاختلاف خصائص شعر الزبائن من جهة واختلاف خلفيتهم الديموغرافية من جهة أخرى.

بالنسبة لمؤسسة الدراسة فينوس، فقد تم اختيارها باعتبارها العلامة التجارية المحلية الوحيدة في سوق غسول الشعر، والتي رغم مواجهتها لمنافسة شديدة من طرف المؤسسات الأجنبية المنافسة، إلا أنها استطاعت الصمود والحصول على حصة سوقية معتبرة من السوق. وسيتم خلال هذه الدراسة تحديد تموقع منتجات هذه المؤسسة المتمثلة في المنتج النمطي فينوس والموجه إلى السوق ككل دون تمييز ومقارنته مع تموقع المنتجات المميزة للمؤسسة والموجهة لأقسام سوق محددة، ليتم تحديد مدى نجاح سياسة التمييز المعتمدة من طرف المؤسسة. ثم سيتم بعد ذلك مقارنة تموقع مختلف منتجات مؤسسة فينوس بتموقع منتجات العلامات المنافسة.

أما بالنسبة للعلامات المنافسة، فقد تم الطلب من أفراد العينة المدروسة ذكر أكثر ثلاث علامات غسول شعر تفضيلا عندهم ثم تقييمها بالنسبة للخصائص التمييزية المعتمدة في الدراسة.

المبحث الرابع: التصميم العملي للدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى التصميم العملي للدراسة، والذي يتضمن تحديد مجتمع الدراسة وحدوده وكيفية اختيار عينة الدراسة وحجمها. كما سيتم التطرق إلى أسلوب تجميع البيانات من أفراد هذه العينة، أدوات قياس المتغيرات وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

بما أن موضوع الدراسة هو دراسة سوق غسل الشعر في الجزائر، وبما أن غسل الشعر يستخدم من طرف جميع أفراد المجتمع بكل فئاته، فإن مجتمع الدراسة تمثل في جميع الأفراد المتواجدين على التراب الجزائري بكل ولاياته في الفترة الممتدة بين ديسمبر 2015 و أوت 2016. وقد تم إقصاء الفئة العمرية الأقل من 18 سنة حتى تكون الإجابات المجموعة أكثر موضوعية من حيث المعلومات المقدمة من طرف المستجوبين.

أما بالنسبة لعينة الدراسة، فنظرا لضخامة حجم مجتمع الدراسة ونظرا لصعوبة تحديد إطار للمعاينة يوفر قاعدة البيانات اللازمة لاختيار الباحث العينة الأنسب لبحثه، تم الاعتماد على العينة الميسرة، مع السعي إلى الوصول إلى كل فئات الأقسام الديموغرافية (الجنس، السن والدخل) أما فيما يخص فئات الأقسام المادية (خصائص الشعر) فلم يتم التدخل في توزيع وتكرار الأفراد المنتمين لكل فئة، وذلك حتى تكون أحجام الأقسام الناتجة أقرب لتمثيل مجتمع الدراسة ككل. وقد قدر حجم عينة الدراسة بـ 1500 وهو الحجم المعتمد في الدراسات السابقة التطبيقية من هذا النوع، وقد عدد الاستبيانات المسترجعة بـ 1255 مفردة

المطلب الثاني: أسلوب جمع البيانات

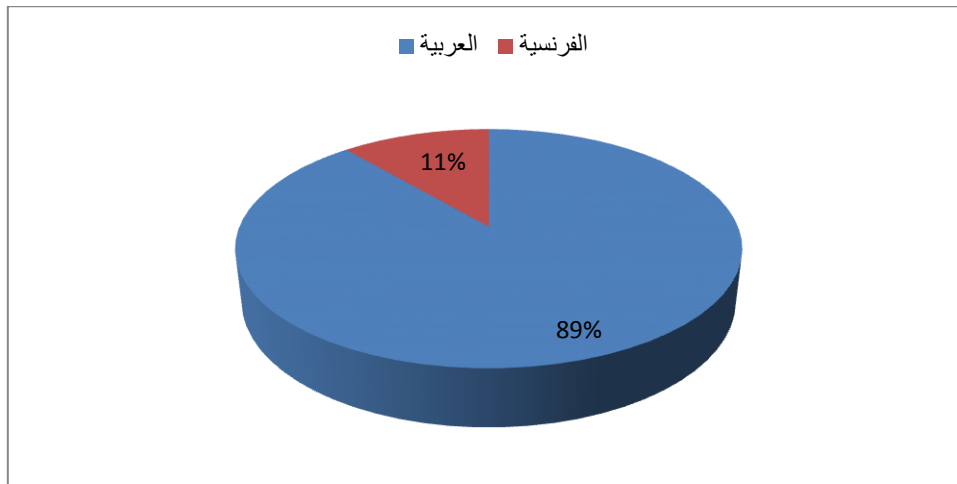
لتجميع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، تم استخدام قائمة استقصائية موزعة على أفراد عينة الدراسة بلغتين: العربية والفرنسية (أنظر للملحقين 04 و 05)، وذلك للوصول إلى الفئات التي لا تجيد قراءة اللغة العربية، والمتمثلة في الزبائن الأكبر سنا والذين تلقوا تعليما باللغة الفرنسية فقط نظرا لكون الجزائر مستعمرة آنذاك. ويمثل الجدول رقم (3-IV) توزيع إجابات أفراد العينة المدروسة باللغتين العربية والفرنسية.

الجدول رقم (IV-3): لغة الاستبيان

| النسب المتراكمة | النسبة | التكرار | اللغة |
|-----------------|--------|---------|----------|
| 88,7 | 88,7 | 1113 | العربية |
| 100 | 11,3 | 142 | الفرنسية |
| | 100 | 1255 | المجموع |

ونلاحظ من خلال الجدول، أن نسبة الاستبيانات الموزعة باللغة العربية كانت هي الأكبر، حيث قدرت بـ 88,7% من مجموع الاستبيانات، في حين قدرت نسبة الاستبيانات باللغة الفرنسية بـ 11,3%.

الشكل رقم (IV-2): لغة الاستبيان



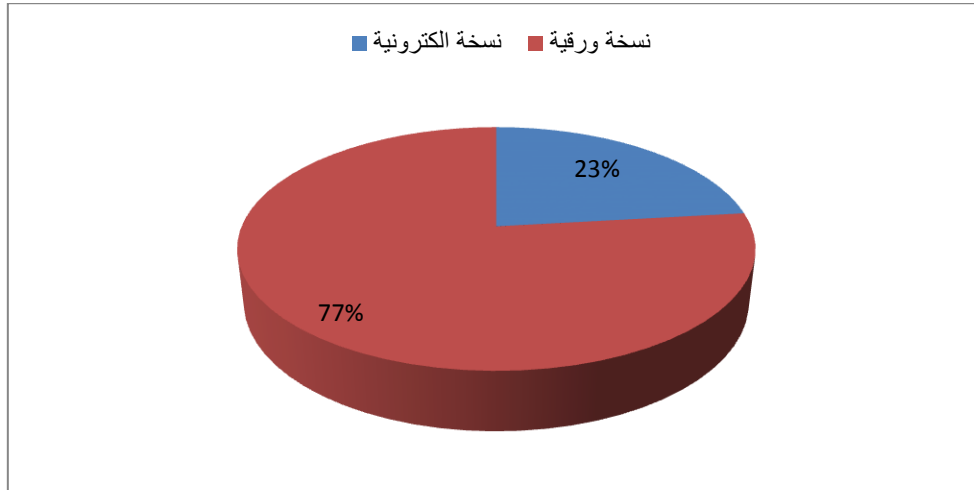
كما تم توزيع هذا الاستبيان بشكليين: الشكل الأول يعتمد على نسخ ورقية للقائمة الاستقصائية وتوزيعها بالاستعانة بمجموعة من الموزعين من ولايات مختلفة (الشلف- الجزائر العاصمة- وهران- سكيكدة- البليدة وعين الدفلى) باعتبارها ولايات ذات كثافة سكانية معتبرة، وذلك لضمان التنوع في خصائص أفراد العينة المختارة، وقد اعتمد هؤلاء الموزعين على توزيع الاستبيان في المراكز التجارية في الفترة الأولى من الدراسة (إلى غاية شهر جوان)، ثم انتقلوا إلى طريقة طرق الأبواب (porte à porte) في الفترة التي تليها. أما الشكل الثاني فتمثل في تصميم الاستبيان على شبكة الانترنت وتوزيع رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي وبعض النوادي الالكترونية المشهورة في الجزائر، كما طلب من المستجوبين إعادة إرسال الرابط إلى معارفهم، وذلك لضمان وصول الاستبيان إلى أفراد من أكبر عدد ممكن من الولايات الجزائرية. ويوضح الجدول رقم (IV-4) توزيع إجابات أفراد العينة المدروسة على هذين الشكلين من التوزيع.

الجدول رقم (IV-4): شكل الاستبيان

| النسب المتراكمة | النسبة | التكرار | شكل الاستبيان |
|-----------------|--------|---------|----------------|
| 23,2 | 23,2 | 291 | نسخة الكترونية |
| 100 | 76,8 | 964 | نسخة ورقية |
| | 100 | 1255 | المجموع |

ونلاحظ من خلال الجدول، أن نسبة الاستبيانات الموزعة بنسختها الورقية كانت هي الأكبر، حيث قدرت بـ 76,8% من مجموع الاستبيانات، في حين قدرت نسبة الاستبيانات بالنسخة الالكترونية بـ 23,2%.

الشكل رقم (IV-3): شكل الاستبيان



المطلب الثالث: أدوات قياس المتغيرات

تم تصميم أداة جمع البيانات وقياس المتغيرات من خلال الاعتماد على أدبيات الموضوع والدراسات السابقة. وقد تضمنت هذه القائمة الاستقصائية 26 سؤالاً موزعة على ثلاث أقسام أساسية، يتعلق القسم الأول بتجميع بيانات خاصة بالخصائص الديموغرافية والمادية للزبائن المستجوبين، بالإضافة إلى تفضيلاتهم من حيث الخصائص التمييزية لمنتجات غسل الشعر المستخدمة لهذه الدراسة. أما القسم الثاني فقد خصص لتقييم منتجات المؤسسة المدروسة (غسول الشعر النمطي ومجموعة من منتجات غسل الشعر المميزة) حسب الخصائص التمييزية المعتمدة في الدراسة. في حين خصص القسم الثالث لتقييم العلامات المشهورة الأخرى في السوق الجزائرية حسب الخصائص المعتمدة للدراسة. ويوضح الجدول رقم (IV-5) تركيبة القائمة الاستقصائية.

الجدول رقم (IV-5): تركيبة القائمة الإحصائية

| الهدف من السؤال | عدد الفقرات | السؤال | القسم |
|--|-------------|--------|--------|
| يسمح هذا السؤال بتحديد أقسام السوق الديموغرافية. | 1 | 1 | الأول |
| | 1 | 2 | |
| | 1 | 3 | |
| يسمح هذا السؤال بتحديد أقسام السوق حسب المعايير المادية أي خصائص الشعر | 1 | 4 | |
| | 1 | 5 | |
| | 1 | 6 | |
| | 1 | 7 | |
| | 1 | 8 | |
| | 1 | 9 | |
| | 1 | 10 | |
| يسمح هذا السؤال بتحديد أقسام السوق السلوكية، حيث يفيد تصنيف الزبائن حسب معدل استخدامهم لمنتجات غسول الشعر في تحديد القسم الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة (حسب قانون باريتو). | 1 | 11 | |
| | 1 | 12 | |
| يسمح هذا السؤال بتحديد الجدوى من تقديم المؤسسة لمنتجات خاصة لتغيير خاصية معينة من خصائص القسم المستهدف (مثلا تقديم غسول شعر لتلميس الشعر المجعد لقسم أصحاب الشعر المجعد، في حين أن هذا القسم المستهدف لا يرغب بتغيير هذه الخاصية بل يرغب بتعزيزها) | 1 | 13 | |
| يسمح هذا السؤال بتحديد الخصائص الأكثر أهمية للنسبة للزبائن لاعتمادها كمدخل للتمييز | 1 | 14 | |
| تحديد توقع غسول الشعر النمطي (بدون تمييز) لمؤسسة فينوس حسب المعتقدات المحددة، لمقارنته فيما بعد بتوقع المنتجات المميزة، مما يمكننا من تحديد مدى تأثير استراتيجية التمييز المتبعة على توقعها. | 1 | 1 | الثاني |
| | 6 | 2 | |
| | 1 | 3 | |
| | 1 | 4 | |
| | 6 | 5 | |
| | 5 | 6 | |
| تحديد أسباب امتناع المستجيبين عن شراء المنتجات المميزة لمؤسسة فينوس ومدى استعدادهم لتجريبها. | 1 | 1 | الثالث |
| | 6 | 2 | |
| | 1 | 3 | |
| | 6 | 4 | |
| | 1 | 5 | |
| | 6 | 6 | |
| | 6 | 7 | |

الفصل الخامس: تحليل ومناقشة

نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق إلى عملية التصميم العملي للدراسة، تم جمع البيانات من خلال الاستبيان والتي تم تبويبها من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSS النسخة 22، كما تم القيام بمجموعة من العمليات الإحصائية بواسطة هذا البرنامج والتي كانت تهدف إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة كمرحلة أولى، ليتم بعد ذلك تحديد مدى جودة المقياس المستخدم على عينة الدراسة من خلال تحليل ثبات وصدق المقياس. بعد ذلك تم استخدام أساليب احصائية أخرى لاختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي، ليتم في الأخير التطرق إلى النتائج المستخلصة من هذه الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة واختبار صدق المقياس المستخدم

سنتطرق في هذا المبحث إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة والذي يبين الخصائص العامة لعينة الدراسة والتي سيتم توظيفها لاحقاً في عملية تقسيم السوق. بالإضافة إلى اختبار صدق المقياس المستخدم للدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

سنتعرض في هذا المطلب إلى التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة التي تم اختيارها على أساس فرضية تأثيرها على القرار الشرائي لمنتجات غسول الشعر، متمثلة في خصائص: الجنس، السن والدخل.

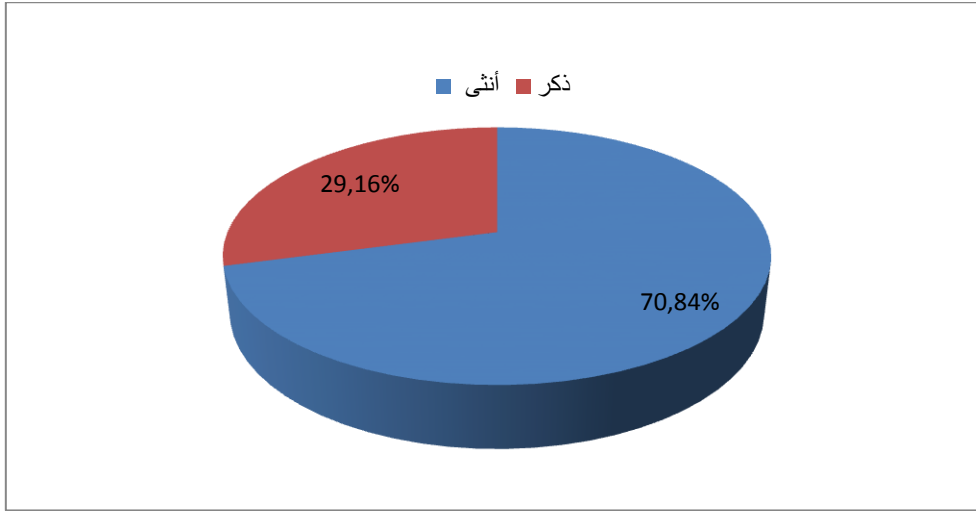
1- الجنس:

يبين الجدول رقم (1-V) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة الإناث في العينة تقدر بـ 70,8% من مجموع العينة، في حين أن نسبة الذكور قدرت بـ 29,2% من مجموع العينة وهو ما يظهر كذلك من خلال الشكل رقم (1-V).

الجدول رقم (1-V): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

| النسب المتراكمة | النسبة | التكرار | الجنس |
|-----------------|--------|---------|---------|
| 70,8% | 70,8% | 889 | أنثى |
| 100% | 29,2% | 366 | ذكر |
| | 100% | 1255 | المجموع |

الشكل رقم (1-V): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



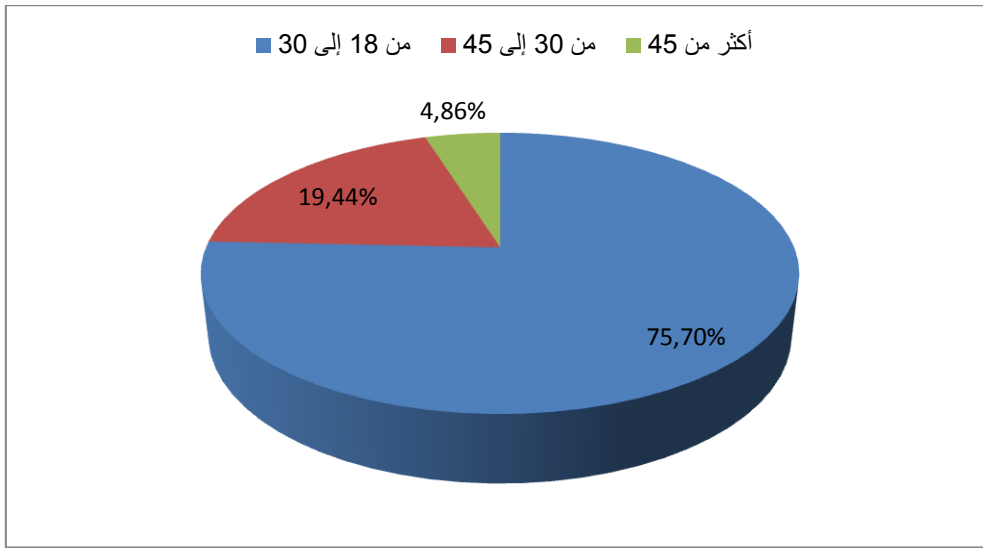
2- السن:

يبين الجدول رقم (2-V) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن، ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن النسبة الأكبر كانت للفئة العمرية "من 18 إلى 30 سنة" بنسبة 75,7% من مجموع العينة، تليها الفئة العمرية "من 31 إلى 45 سنة" بنسبة 19,4% من مجموع العينة، في حين أن النسبة الأدنى كانت للفئة العمرية "أكثر من 45 سنة" بنسبة 4,9% من مجموع العينة. ويبين الشكل رقم (2-V) هذا التوزيع.

الجدول رقم (2-V): توزيع أفراد العينة حسب السن

| النسب المتراكمة | النسبة | التكرار | السن |
|-----------------|--------|---------|--------------|
| 75,7% | 75,7% | 950 | من 18 إلى 30 |
| 95,1% | 19,4% | 244 | من 31 إلى 45 |
| 100% | 4,9% | 61 | أكثر من 45 |
| | 100% | 1255 | المجموع |

الشكل رقم (V-2): توزيع أفراد العينة حسب السن



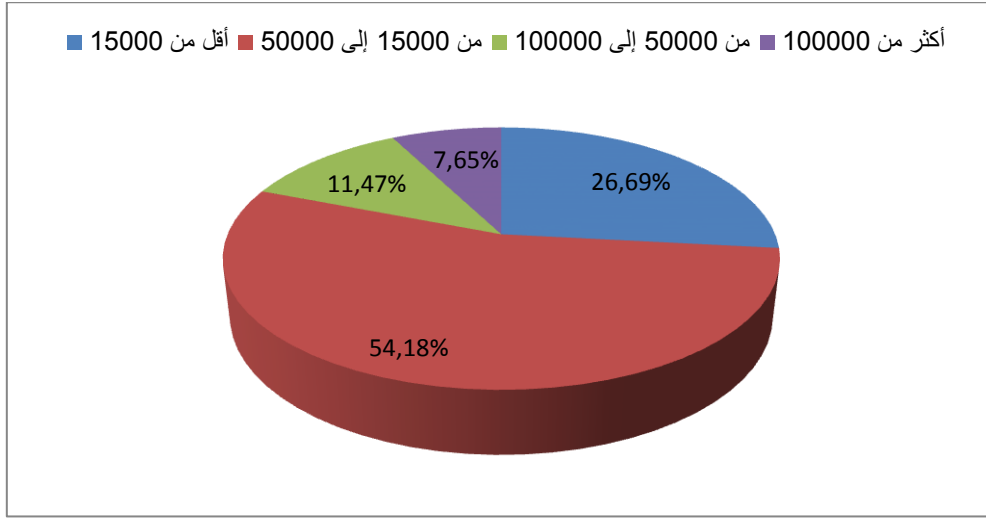
3- الدخل:

يبين الجدول رقم (V-3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل، ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن النسبة الأكبر كانت لفئة الدخل "من 15000 إلى 50000 دج" بنسبة 54,2% من مجموع العينة، تليها فئة الدخل "أقل من 15000" بنسبة 26,7% من مجموع العينة، تليهما فئة الدخل "من 51000 إلى 100000 دج" بنسبة 11,5% من مجموع العينة، في حين أن النسبة الأدنى كانت لفئة الدخل "أكثر من 100000 دج" بنسبة 7,0% من مجموع العينة. ويبين الشكل رقم (V-3) هذا التوزيع.

الجدول رقم (V-3): توزيع أفراد العينة حسب الدخل

| النسب المتراكمة | النسبة | التكرار | الدخل |
|-----------------|--------|---------|---------------------|
| 26,7% | 26,7% | 335 | أقل من 15000 |
| 80,9% | 54,2% | 680 | من 15000 إلى 50000 |
| 92,4% | 11,5% | 144 | من 51000 إلى 100000 |
| 100% | 7,6% | 96 | أكثر من 100000 |
| | 100% | 1255 | المجموع |

الشكل رقم (3-V): توزيع أفراد العينة حسب الدخل



المطلب الثاني: التحليل الوصفي لخصائص شعر أفراد عينة الدراسة

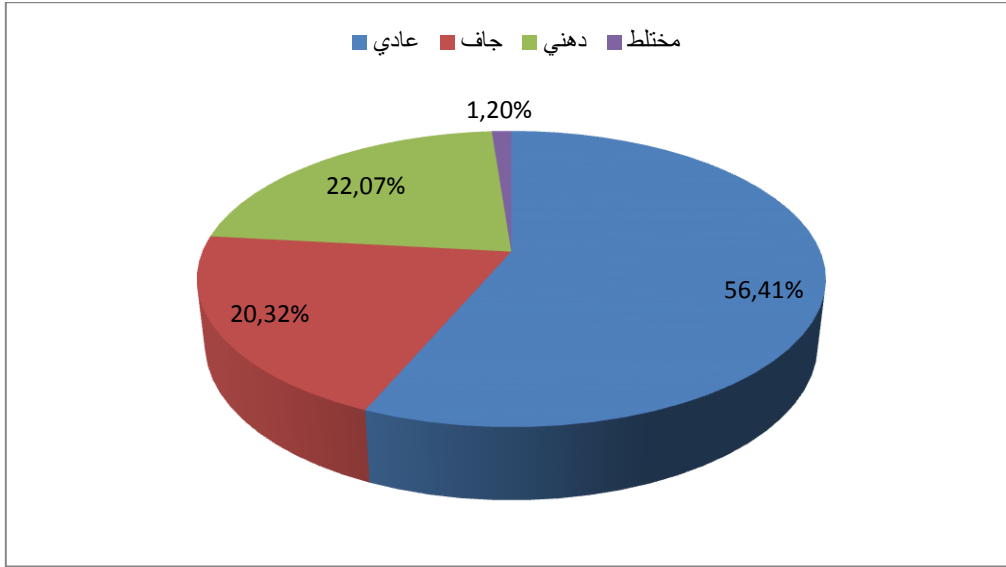
1- نوعية الشعر:

يمثل الجدول رقم (4-V) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوعية الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن نوعية الشعر العادي هي الأكثر تكرار بنسبة 56,4% من مجموع العينة، تليه نوعية الشعر الدهني بنسبة 22,1% من مجموع العينة، تليهما نوعية الشعر الجاف بنسبة 20,3% من مجموع العينة، في حين تحصلت نوعية الشعر المختلط على نسبة ضئيلة جدا قدرت بـ 1,2% من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (4-V).

الجدول رقم (4-V): توزيع أفراد العينة حسب نوعية الشعر

| نوعية الشعر | التكرار | النسبة | النسب المتراكمة |
|-------------|---------|--------|-----------------|
| عادي | 708 | 56,4% | 56,4% |
| جاف | 255 | 20,3% | 76,7% |
| دهني | 277 | 22,1% | 98,8% |
| مختلط | 15 | 1,2% | 100% |
| المجموع | 1255 | 100% | |

الشكل رقم (4 - V): توزيع أفراد العينة حسب نوعية الشعر



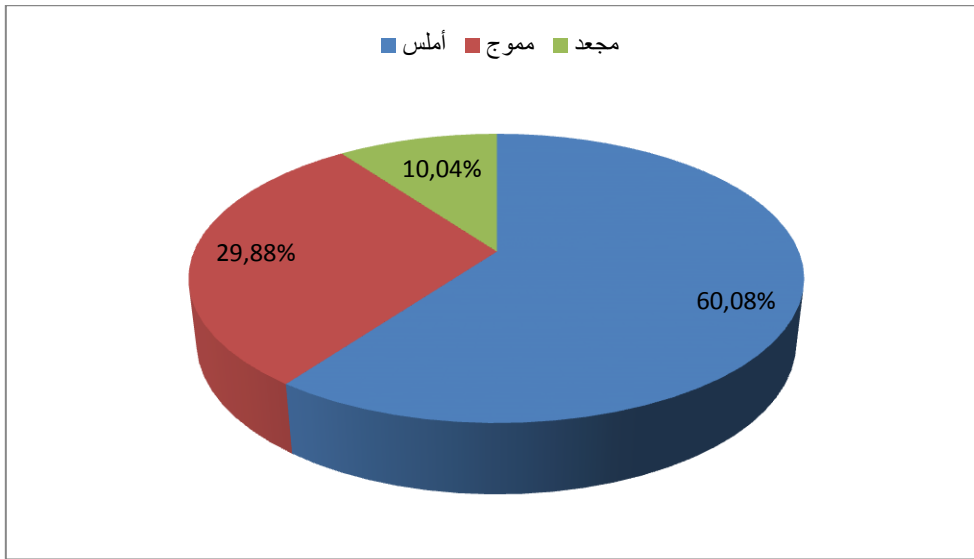
2- طبيعة الشعر:

يمثل الجدول رقم (5 - V) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الشعر الأملس هو الأكثر تكرارا بنسبة 60,1 % من مجموع العينة، يليه الشعر المموج بنسبة 29,9 % من مجموع العينة، ويليهما في الأخير الشعر المجعد بنسبة 10 % من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (5 - V).

الجدول رقم (5 - V): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الشعر

| النسب المتراكمة | النسبة | التكرار | طبيعة الشعر |
|-----------------|--------|---------|-------------|
| 60,1 % | 60,1 % | 754 | أملس |
| 90,0 % | 29,9 % | 375 | مموج |
| 100 % | 10,0 % | 126 | مجعد |
| | 100 % | 1255 | المجموع |

الشكل رقم (V-5): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الشعر



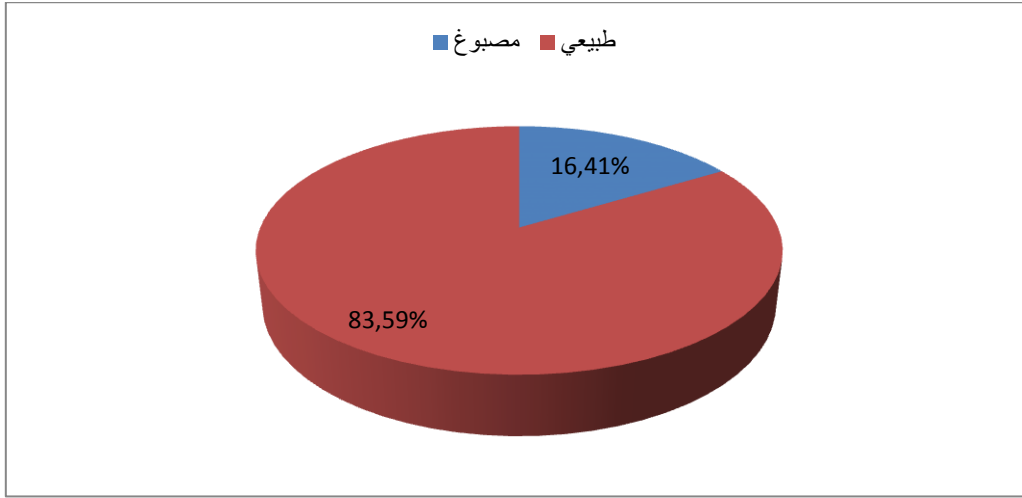
3- لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب لون الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن لون الشعر الطبيعي كان أكثر تكرارا بنسبة 83,6% من مجموع العينة، في حين أن لون الشعر المصبوغ تحصل على نسبة 16,4% من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (V-6).

الجدول رقم (V-6): توزيع أفراد العينة حسب لون الشعر

| لون الشعر | التكرار | النسبة | النسب المتراكمة |
|-----------|---------|--------|-----------------|
| مصبوغ | 206 | 16,4% | 16,4% |
| طبيعي | 1049 | 83,6% | 100% |
| المجموع | 1255 | 100% | |

الشكل رقم (V-6): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الشعر



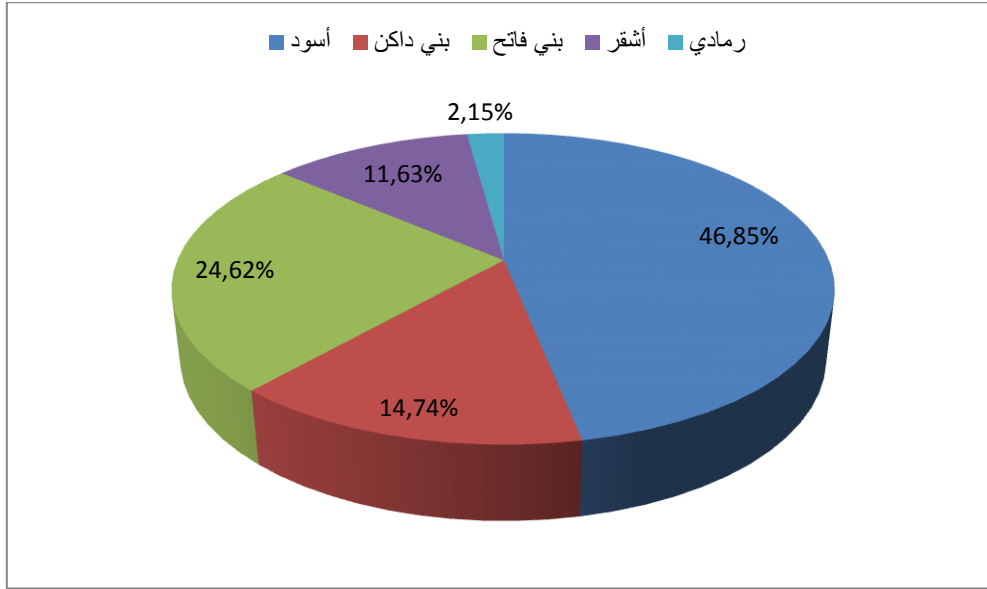
4- درجات اللون:

يمثل الجدول رقم (V-7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب درجات لون الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الشعر الأسود هو الأكثر تكراراً بنسبة 46,9% من مجموع العينة، يليه الشعر البني الفاتح بنسبة 24,6% من مجموع العينة، يليهما الشعر البني الداكن بنسبة 14,7% من مجموع العينة، في المرتبة الرابعة نجد الشعر الأشقر بنسبة 11,6% من مجموع العينة، أما الشعر الرمادي فقد تحصل على أدنى نسبة 2,2% من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (V-7).

الجدول رقم (V-7): توزيع أفراد العينة حسب درجات اللون

| درجات اللون | التكرار | النسبة | النسب المتراكمة |
|-------------|---------|--------|-----------------|
| أسود | 588 | 46,9% | 46,9% |
| بني داكن | 185 | 14,7% | 61,6% |
| بني فاتح | 309 | 24,6% | 86,2% |
| أشقر | 146 | 11,6% | 97,8% |
| رمادي | 27 | 2,2% | 100% |
| المجموع | 1255 | 100% | |

الشكل رقم (7 - V): توزيع أفراد العينة حسب درجات اللون



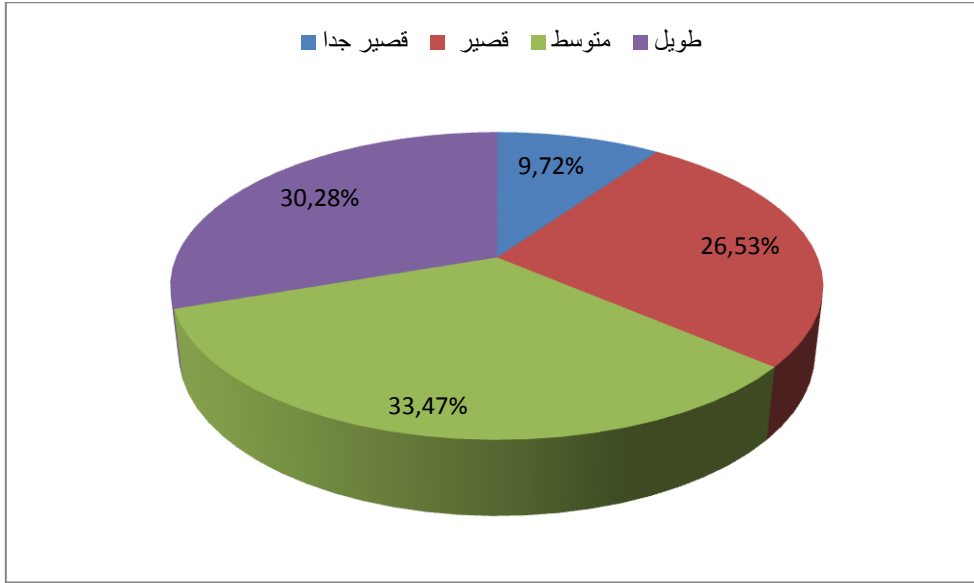
5- طول الشعر:

يمثل الجدول رقم (8 - V) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طول الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الشعر المتوسط هو الأكثر تكرارا بنسبة 33,5% من مجموع العينة، يليه الشعر الطويل بنسبة 30,3% من مجموع العينة، يليهما الشعر القصير بنسبة 26,5% من مجموع العينة، وفي الأخير نجد الشعر القصير جدا بنسبة 9,7% من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (8 - V).

الجدول رقم (8 - V): توزيع أفراد العينة حسب طول الشعر

| طول الشعر | التكرار | النسبة | النسب المتراكمة |
|-----------|---------|--------|-----------------|
| قصير جدا | 122 | 9,7% | 46,9% |
| قصير | 333 | 26,5% | 36,3% |
| متوسط | 420 | 33,5% | 69,7% |
| طويل | 380 | 30,3% | 100% |
| المجموع | 1255 | 100% | |

الشكل رقم (V-8): توزيع أفراد العينة حسب طول الشعر



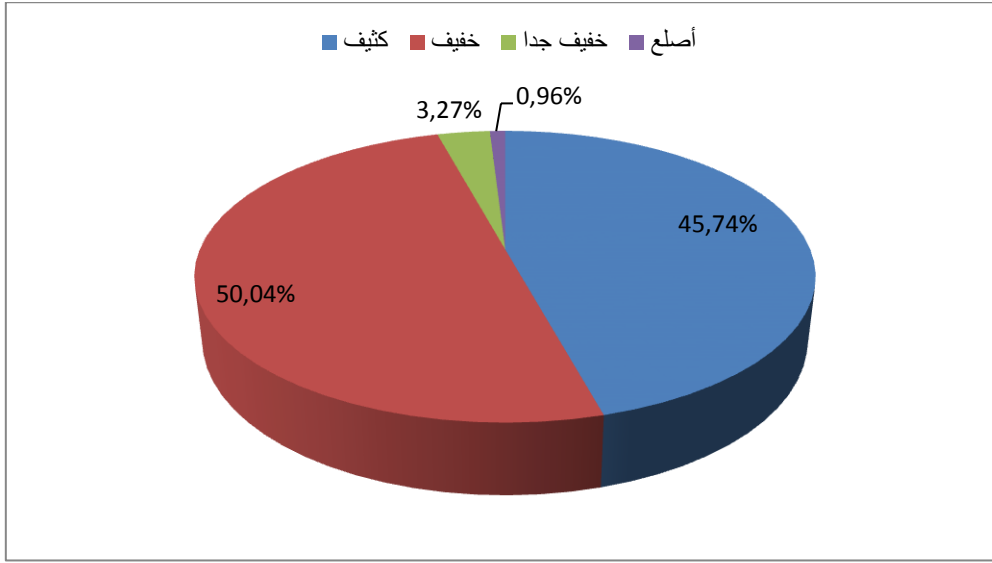
6- كثافة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-9) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب كثافة الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الشعر الخفيف هو الأكثر تكرارا بنسبة 50% من مجموع العينة، يليه الشعر الكثيف بنسبة 45,7% من مجموع العينة، أما النسب الأضعف فكانت للشعر الجمد خفيف بنسبة 26,5% من مجموع العينة، يليه الشعر الأصلع بنسبة 1% من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (V-9).

الجدول رقم (V-9): توزيع أفراد العينة حسب كثافة الشعر

| كثافة الشعر | التكرار | النسبة | النسب المتراكمة |
|-------------|---------|--------|-----------------|
| كثيف | 574 | 45,7% | 45,7% |
| خفيف | 628 | 50,0% | 95,8% |
| خفيف جدا | 41 | 3,3% | 99,0% |
| أصلع | 12 | 1,0% | 100% |
| المجموع | 1255 | 100% | |

الشكل رقم (V - 9): توزيع أفراد العينة حسب كثافة الشعر



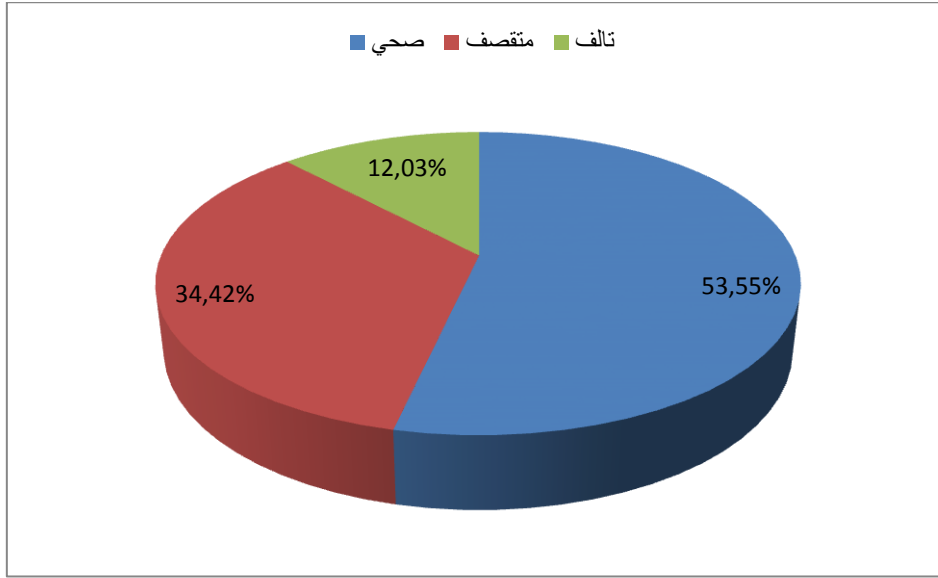
7- صحة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V - 10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب صحة الشعر، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الشعر الصحي هو الأكثر تكرارا بنسبة 53,5 % من مجموع العينة، يليه الشعر المتقصف بنسبة 34,4 % من مجموع العينة، وفي الأخير نجد الشعر التالف بنسبة 12 % من مجموع العينة. ويظهر هذا التوزيع من خلال الشكل رقم (V - 10).

الجدول رقم (V - 10): توزيع أفراد العينة حسب صحة الشعر

| صحة الشعر | التكرار | النسبة | النسب المتراكمة |
|-----------|---------|--------|-----------------|
| صحي | 672 | 53,5 % | 53,5 % |
| متقصف | 432 | 34,4 % | 88,0 % |
| تالف | 151 | 12,0 % | 100 % |
| المجموع | 1255 | 100 % | |

الشكل رقم (V - 10): توزيع أفراد العينة حسب صحة الشعر



المطلب الثالث: تحليل جودة المقياس المستخدم

لتحديد مدى جودة المقياس المستخدم تم القيام باختبار صدق المقياس المستخدم ظاهريا والذي يعتبر أبسط طريقة لاختبار ص المقياس، وذلك من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين ممثلين في مجموعة من الأساتذة الجامعيين من جامعات مختلفة في الجزائر، مصر وفرنسا كما هو مبين في الملحق رقم 03.

وبعد استرجاع القائمة الاستقصائية الموزعة، تم حساب معامل Cronbach's Alfa باستخدام برنامج ال SPSS وذلك لتحليل ثبات ومصداقية المقياس المستخدم للدراسة. وقدرت قيمة ألفا الناتجة عن عبارات الاستبيان مجمعة ب 0,810 والتي تشير إلى درجة عالية من الثبات والثقة في المقياس المستخدم.

كما تم حساب معامل ألفا بالنسبة لكل فئة من المنتجات، لقياس الثبات في كل متغير وتحديد العبارات التي يجب حذفها لتحسين معامل ألفا كما يتضح من خلال الجدول رقم (V - 11). ونلاحظ من خلال الجدول أن كل معاملات ألفا كانت أكبر من القيمة 0,6 مما يدل على قبولها، وبذلك فإن كل العبارات المستخدمة تتصف بالثبات الكافي للوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة. كما نلاحظ أن قيم ألفا لكل متغير بعد حذف كل عبارة منه كانت أقل من قيمة المتغير متضمنا لكل العبارات المرتبطة به، مما لا يستدعي حذف أي عبارة.

الجدول رقم (V - 11): معاملات ألفا لمتغيرات الدراسة

| المتغير | معامل ألفا | العبرة | معامل ألفا إذا تم حذف العبرة |
|---------------------------------------|------------|--------|------------------------------|
| تقييم منتجات مؤسسة فينوس | 0,865 | 1 | 0,814 |
| | | 2 | 0,803 |
| | | 3 | 0,815 |
| | | 4 | 0,813 |
| | | 5 | 0,811 |
| | | 6 | 0,863 |
| تقييم منتجات العلامة الأجنبية الأولى | 0,760 | 1 | 0,667 |
| | | 2 | 0,648 |
| | | 3 | 0,679 |
| | | 4 | 0,651 |
| | | 5 | 0,611 |
| | | 6 | 0,758 |
| تقييم منتجات العلامة الأجنبية الثانية | 0,705 | 1 | 0,618 |
| | | 2 | 0,601 |
| | | 3 | 0,651 |
| | | 4 | 0,666 |
| | | 5 | 0,643 |
| | | 6 | 0,705 |
| تقييم منتجات العلامة الأجنبية الثالثة | 0,665 | 1 | 0,642 |
| | | 2 | 0,625 |
| | | 3 | 0,621 |
| | | 4 | 0,604 |
| | | 5 | 0,665 |
| | | 6 | 0,641 |

المبحث الثاني: تحليل سوق غسول الشعر في الجزائر

بعدما تطرقنا في المبحث السابق إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة، بالإضافة إلى تحليل ثبات المقياس المستخدم، سنتطرق في هذا المبحث إلى تحليل النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراسة سوق غسول الشعر في الجزائر.

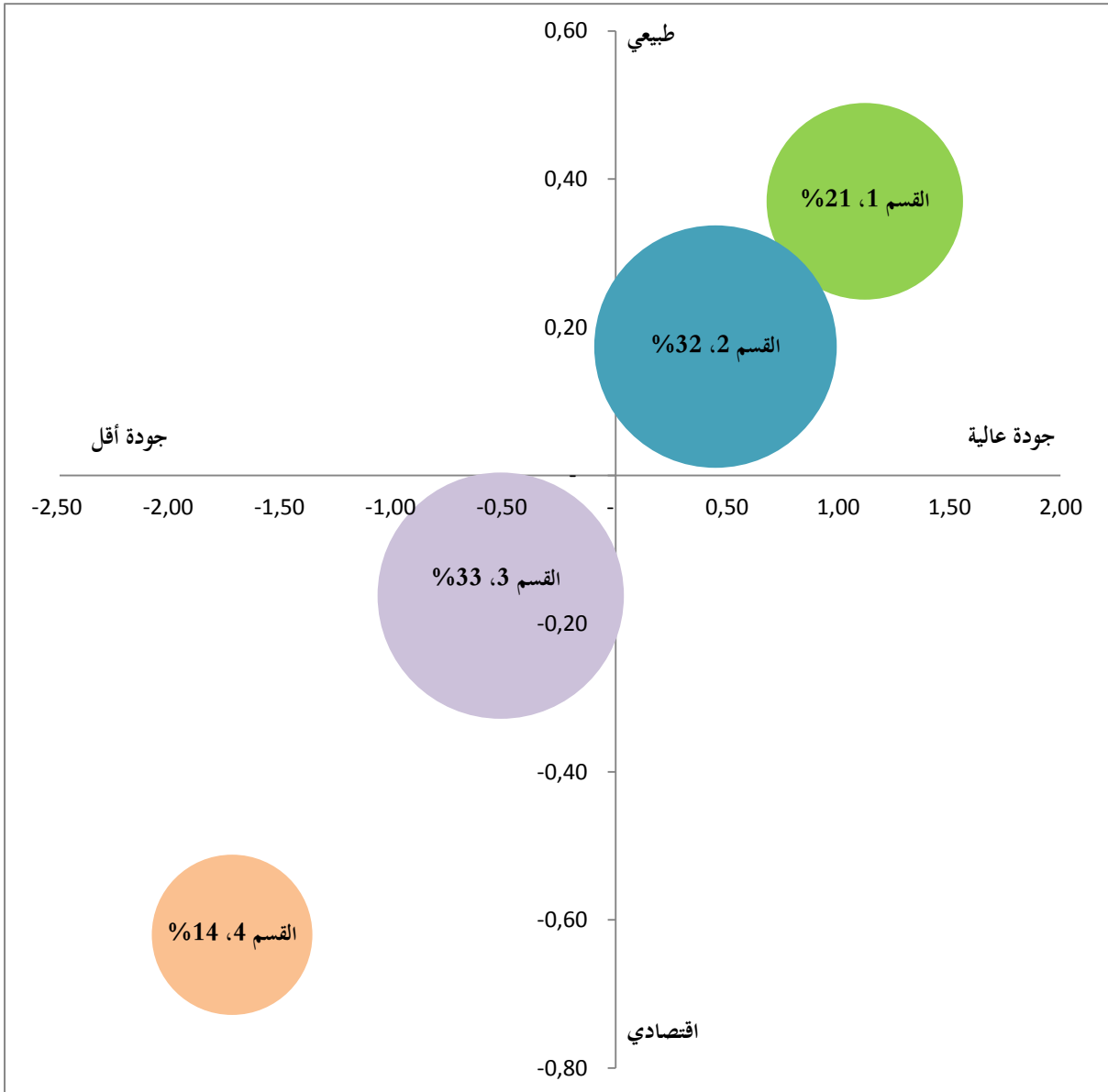
المطلب الأول: تقسيم سوق غسول الشعر

يعتبر تحليل توقع العلامة التجارية بالمقارنة مع منافسيها غير كاف لتحديد الموقع الاستراتيجي للمؤسسة، بل يجب كذلك تحديد ما إذا كان هذا الموقع يتناسب مع تطلعات قسم معتبر من الزبائن. ولتحديد هذه الأقسام واستخدامها في تحليل البطاقة الإدراكية، طُلب من الزبائن أفراد عينة الدراسة تحديد المستويات المثلى من كل خاصية من الخصائص الست المستخدمة في الدراسة. وبعد استرجاع البيانات، تم توحيدها قياسياً "standadization" وتم حساب القيم الجديدة لكل إجابة حسب العاملين الناتجين في التحليل العاملي، باستخدام معاملات التجميع للعوامل والتي سيتم التطرق إليها بالتفصيل في المطلب الثالث.

ولتحديد أقسام السوق، تم استخدام نموذج التحليل العنقودي "Cluster Analysis Template" في برنامج Excel والذي تم تصميمه من طرف الأستاذ Geoff Fripp من جامعة سيدني بأستراليا، وكانت نتائج هذا التقسيم كما هو موضح في الشكل رقم (V-11).

ونلاحظ من خلال الشكل أن هذا التقسيم يتضمن أربع أقسام سوق، حيث نجد أن أكبر قسم في السوق هو "القسم 3" بنسبة 33% والذي يفضل جودة متوسطة بسعر اقتصادي والذي يمكن تسميته بـ "قسم الجمهور الواسع"، أما "القسم 2" فجاء في المركز الثاني بنسبة 32% والذي يفضل جودة متوسطة إلى عالية بسعر متوسط إلى مرتفع والذي يمكن تسميته بـ "قسم الشباب"، وفي المركز الثالث نجد "القسم 1" بنسبة 21% والذي يفضل المنتجات ذات الجودة العالية مع تركيبة طبيعية أكثر وبسعر مرتفع والذي يمكن تسميته بـ "قسم النساء"، ونجد "القسم 4" في المركز الأخير بنسبة 14% والذي يفضل المنتجات ذات السعر الجيد اقتصادي بجودة أقل ويمكن تسمية هذا القسم بـ "قسم العائلات ذات الدخل المنخفضة".

الشكل رقم (V - 11): تقسيم سوق غسول الشعر في الجزائر



المطلب الثاني: تمييز منتجات علامة فينوس

تقدم مؤسسة فينوس بالإضافة إلى منتجاتها النمطي، تشكيلة واسعة من منتجات غسول الشعر يقدر عددها بـ 28 منتج موجهة لأقسام سوق مختلفة بنفس السعر والذي يعتبر أقل سعر في سوق غسول الشعر بالجزائر. حيث نجد أن مؤسسة فينوس تركز على سياستها السعرية في تمييز منتجاتها وهو ما نلاحظه من خلال شعارها: "منتجات ذات جودة بأفضل سعر في السوق" "Produits de qualité au meilleur prix".

1- تحديد تفضيلات الزبائن:

تم استخدام 16 منتج ينتمون إلى خمس تشكيلات فرعية في هذه الدراسة (أنظر الملحق رقم 02)، ويعود سبب اختيار هذه المنتجات لكونها المنتجات الأكثر تميزاً، حيث نجد أن المنتجات المتبقية هي عبارة إما عن منتجات موجهة لكل أقسام السوق مع تمييز في التركيبة فقط وإما منتجات ذات استخدامات متعددة. وتمثلت المنتجات المستخدمة في التشكيلات "Coiffix, Expert, Iliov, Dermolamine, Baby"

من خلال الاستبيان الموزع، تم عرض قائمة هذه المنتجات مع صورة توضيحية لكل منتج وطلب من أفراد عينة الدراسة اختيار المنتج الأنسب لاستخداماتهم الشخصية مع إمكانية عدم اختيار أي من هذه المنتجات والتي تعكس عدم وجود أي منتج ملائم من بين المنتجات المعروضة، وكانت نتائج الإجابات على هذا السؤال كما هو موضح في الجدول رقم (V - 12).

الجدول رقم (V - 12): تكرارات منتجات فينوس

| النسبة | التكرار | المنتج |
|--------|---------|---|
| 13,7 % | 172 | غسول Dermolamine بالليمون ضد القشرة للشعر الدهني |
| 13,5 % | 169 | غسول Iliov بالمرمية والعسل للعناية بالشعر الجاف والتالف |
| 11,9 % | 149 | غسول Coiffix بمخلصة الصبار ضد التساقط للشعر العادي |
| 11,7 % | 147 | غسول Expert بالكيراتين لتلميس الشعر |
| 10,2 % | 128 | لا يوجد |
| 7,3 % | 91 | غسول Iliov بالشمس والبرتقال للعناية بالشعر الدهني |
| 6,4 % | 80 | غسول Iliov بالتفاح الأخضر للعناية بالشعر العادي |
| 5,3 % | 67 | غسول Expert بالكيراتين للشعر الملون |
| 4,7 % | 59 | غسول الأطفال |
| 3,6 % | 45 | غسول Expert بالكيراتين ضد تجعد الشعر |
| 3,3 % | 41 | غسول Coiffix بيروتينات الحرير للشعر الجاف |
| 2,9 % | 36 | غسول Expert بالكيراتين لتغذية الشعر الجاف والتالف |
| 1,8 % | 23 | غسول Dermolamine بالمنتول ضد القشرة لكل أنواع الشعر |
| 1,5 % | 19 | غسول Coiffix بمخلصة الأرجنين للشعر التالف |
| 1,4 % | 17 | غسول Coiffix بمخلصة الحناء للشعر البني والداكن |
| 1,0 % | 12 | غسول Coiffix بزيت الأركان للشعر الجاف والخشن |
| 100 % | 1255 | المجموع |

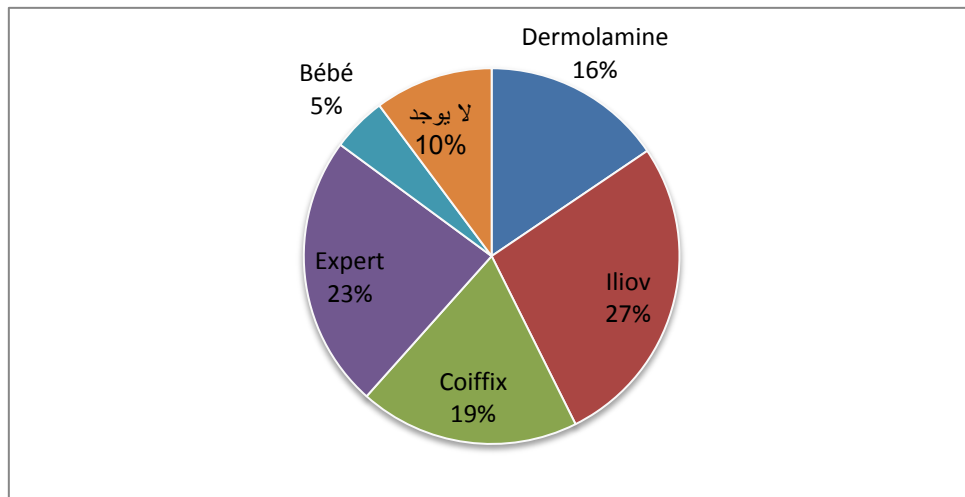
نلاحظ من خلال الجدول أن المنتجات الأربع الأكثر تكرارا في إجابات أفراد العينة المدروسة تنتمي إلى تشكيات مختلفة من المنتجات وهو ما يعكس نتائج إيجابية لاستراتيجية التمييز المتبعة من طرف المؤسسة، حيث نجد أن كل تشكيلة من التشكيات المستخدمة تتضمن منتجا من بين المنتجات الأكثر تفضيلا لدى الزبائن. أما النتائج السلبية الملاحظة من خلال الجدول فتتمثل في وجود نسبة معتبرة مقدرة بـ 10% لا تجد أي منتج من المنتجات المعروضة ملائما لاستخداماتها.

ويمثل الجدول رقم (V-13) تكرارات تشكيات منتجات فينوس والتي تتضمن المنتجات التي تم عرضها في الجدول السابق. حيث نلاحظ من خلال الجدول أن التشكيلة الأكثر تفضيلا لدى أفراد عينة الدراسة هي تشكيلة Iliov بنسبة 27,1%، تليها تشكيلة Coifix بنسبة 23,5%، وفي المركز الثالث نجد تشكيلة Expert بنسبة 19%، تليها تشكيلة Dermolamine بنسبة 15,5%، وي الأخير نجد منتج غسل الأطفال بنسبة 4,7% كما هو موضح من خلال الشكل رقم (V-12).

الجدول رقم (V-13): تكرارات تشكيات منتجات فينوس

| النسبة | التكرار | التشكيلة |
|--------|---------|--------------------|
| 15,5% | 195 | تشكيلة Dermolamine |
| 27,1% | 340 | تشكيلة Iliov |
| 23,5% | 238 | تشكيلة Coifix |
| 19% | 295 | تشكيلة Expert |
| 4,7% | 59 | غسل الأطفال |
| 10,2% | 128 | لا يوجد |
| 100% | 1255 | المجموع |

الشكل رقم (V-12): توزيع منتجات فينوس



1- مبيعات منتجات فينوس:

بعد تحديد المنتجات الأكثر تفضيلاً لدى أفراد عينة الدراسة من بين المنتجات المدروسة، سيتم تحديد المنتجات التي قام أفراد العينة باستخدامها فعلاً، حيث طُلب منهم تحديد ما إذا كانوا قد استخدموا المنتج الذي اختاروه كمنتج ملائم لاستخداماتهم، وكانت الإجابات كما هو مبين في الجدول رقم (V-14).

الجدول رقم (V-14): استخدام المنتجات المميزة فينوس

| النسبة | التكرار | الإجابة |
|--------|---------|---------|
| 37,4 % | 469 | نعم |
| 62,6 % | 786 | لا |
| 100 % | 1255 | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (V-14) أن النسبة الأكبر من أفراد العينة المدروسة (62,6 %) لم يسبق لهم أن استخدموا المنتج الذي اختاروه في السؤال السابق، وهو ما يعكس نقص في السياسة التسويقية المتبعة من طرف المؤسسة من توزيع، ترويج وغيرها.

ويفصل الجدول رقم (V-15) نتائج الجدول السابق لتحديد المنتجات الأكثر استخداماً من بين منتجات فينوس من خلال تحديد نسبة استخدام كل منتج من عدمه.

الجدول رقم (V-15): النتائج المفصلة لاستخدام لمنتجات المميزة لفينوس

| النسبة من المجموع | النسبة من التشكيلة | التكرار | الإجابة | التكرار | التشكيلة |
|-------------------|--------------------|---------|---------|---------|--------------|
| 28,1 % | 67,7 % | 132 | نعم | 195 | Dermolamine |
| 8,0 % | 32,3 % | 63 | لا | | |
| 38,4 % | 52,9 % | 180 | نعم | 340 | Iliov |
| 20,4 % | 47,1 % | 160 | لا | | |
| 16,2 % | 31,9 % | 76 | نعم | 238 | Coifix |
| 20,6 % | 68,1 % | 162 | لا | | |
| 14,1 % | 22,4 % | 66 | نعم | 295 | Expert |
| 29,1 % | 77,6 % | 229 | لا | | |
| 3,2 % | 25,4 % | 15 | نعم | 59 | غسول الأطفال |
| 5,6 % | 74,6 % | 44 | لا | | |

نلاحظ من خلال الجدول أن المرتبة الأولى في نسب استخدام المنتج كانت لمنتجات "Iliov" بنسبة 38 % من مجموع الإجابات "نعم" وبنسبة 52,9 % من مجموع إجابات الزبائن الذين اختاروا منتجات "Iliov"، في حين جاءت منتجات "Dermolamine" في المرتبة الثانية بنسبة 28,1 % من مجموع الإجابات "نعم" ونسبة 67,7 % من مجموع إجابات الزبائن الذين اختاروا منتجات "Dermolamine". أما المرتبة الأخيرة فكانت لمنتج غسول الأطفال بنسبة 3,2 % من مجموع الإجابات بـ "نعم" ونسبة 25,4 % من مجموع إجابات الزبائن الذين اختاروا هذا المنتج. وتصدر الإشارة إلى أن مجموع نسب الإجابات بـ "لا" من المجموع لا يساوي 100%، ويعود ذلك لوجود نسبة من أفراد العينة لم يجدوا أي منتج ملائم لهم من بين المنتجات المعروضة وبذلك لا يمكن توزيعهم ضمن الإجابات على هذا السؤال.

ولتقصي أسباب عدم استخدام الزبائن للمنتجات المميزة فينوس رغم وجود منتجات ملائمة لاستخداماتهم، عرضت عليهم مجموعة من العبارات تمثل الأسباب الممكنة لعدم شرائهم للمنتج وطُلب منهم تحديد العبارات الأنسب لهم. وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (V-16).

الجدول رقم (V-16): أسباب عدم شراء أفراد عينة الدراسة لمنتجات فينوس

| العبارة | الوسط الحسابي | الفرق المتوسطات | الانحراف المعياري | قيمة اختبار t | مستوى المعنوية |
|--|---------------|-----------------|-------------------|---------------|----------------|
| 1 لا أشترى هذا المنتج لأنه غير متوفر في نقاط البيع التي أشترى منها احتياجاتي | 2,63 | 0,37 | 1,22 | 65,16 | 0,000 |
| 2 لا أشترى هذا المنتج لأن المنتج الذي أستخدمه حالياً هو المفضل لدي | 3,45 | -0,45 | 1,28 | 81,70 | 0,000 |
| 3 أنا ووفي للمنتج الذي أستخدمه حالياً ولن أستبدله بأي منتج | 3,09 | -0,09 | 1,27 | 74,21 | 0,000 |
| 4 أفضل المنتجات الأجنبية على المنتجات المحلية | 3,26 | -0,26 | 1,34 | 73,62 | 0,000 |
| 5 أقبل بتجريب هذا منتج | 3,34 | -0,34 | 1,21 | 83,86 | 0,000 |

نلاحظ من خلال الجدول أن المرتبة الأولى كانت للعبارة الثانية والتي تفيد بأن "سبب عدم شراء منتجات فينوس هو وجود منتج مفضل من علامة أخرى" بوسط حسابي (3,45) وانحراف معياري (1,28)، وقدر الفرق بين متوسط هذه العبارة والمتوسط النظري المقدر بـ (3,00) نظراً لكون المقياس المستخدم خماسي بـ (-0,45)، كما قدرت قيمة اختبار t عند هذا الفرق بـ (81,70) والتي تعتبر ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0,000)، مما يدل على أن أفراد العينة لديهم منتجات أخرى مفضلة لدى الزبائن حالت دون شرائهم لمنتجات فينوس. ونجد أن نتائج العبارات الثالثة والرابعة كانت إيجابية أي أنها في نفس اتجاه العبارة الثانية. أما المرتبة الأخيرة

فكانت للعبارة الأولى والتي تفيد بأن "سبب عدم شراء منتجات فينوس هو عدم توفرها في نقاط البيع" بوسط حسابي (2,63) وانحراف معياري (1,22)، كما قدر الفرق بين متوسط العبارة والمتوسط النظري ب (0,37)، وقدرت قيمة اختبار t عند هذا الفرق ب (65,16) وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0,000)، مما يدل على أن منتجات فينوس متوفرة في نقاط البيع. وبخصوص العبارة الخامسة والأخيرة والتي تنص على أن الزبون يقبل بتجريب منتج فينوس الذي اختاره، فقد تحصلت على وسط حسابي (3,34) وانحراف معياري (1,21)، وقدر الفرق بين متوسط العبارة والمتوسط النظري ب (-0,34)، كما قدرت قيمة اختبار t ب (83,86) والتي تعتبر ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0,000). ، مما يدل على استعداد أفراد عينة الدراسة لتجريب منتجات فينوس مستقبلا.

ونستخلص من تحليل هذا الجدول أن أسباب عدم شراء أفراد العينة المدروسة لمنتجات فينوس تعود إلى وجود منتجات من علامات منافسة يفضلها الزبائن على منتجات فينوس، بالإضافة إلى تفضيل العديد من الزبائن للمنتجات الأجنبية على المنتجات المحلية. كما يمكن إقصاء فرضية وجود نقص في السياسة التوزيعية لمؤسسة فينوس حيث تشير النتائج إلى توفر منتجات فينوس في نقاط البيع.

المطلب الثالث: التحليل العاملي

حتى تتمكن من رسم البطاقة الإدراكية لمختلف العلامات التجارية كما هي مدركة من طرف أفراد عينة الدراسة، تم استخدام التحليل العاملي لتحديد العوامل الأكثر تمييزا لهذه العلامات باستخدام برنامج SPSS، حيث يقوم التحليل العاملي باختزال عدد المتغيرات المستخدمة في عدد محدود من "العوامل" المجموعة للمتغيرات المرتبطة احصائيا فيما بينها مع الحفاظ على الوزن النسبي لهذه المتغيرات المكونة للعوامل.

وحسب ¹ *Kalantari* فإن التحليل العاملي هو التسمية الشائعة لمجموعة من الأساليب الإحصائية المتنوعة والمهذبة لاستخلاص البيانات. وتقوم هذه الطريقة على اختبار الارتباط الداخلي بين مجموعة من المتغيرات وتصنيفها حسب عدد محدود من العوامل المشتركة. حيث تفترض طريقة التحليل العاملي بأن المتغيرات أو العوامل الفرعية ذات الارتباط القوي فيما بينها، سواء كان إيجابيا أو سلبيا، تعتبر مقياسا لنفس "العامل".

¹ Kalantari, K. (2006). Data processing and analysis in social-economical researches using SPSS software. Sharif Con Eng, 2nd ed

1- اختبار *KMO* و *Bartlett*:

تتمثل أول خطوة في التحليل العاملي في اختبار مدى ملائمة البيانات المجموعة لطريقة التحليل العاملي، حيث ينتج لنا من خلال التحليل العاملي مصفوفة الارتباط بين الخصائص المستخدمة في الدراسة حتى نتتمكن من تحديد الخصائص الأكثر ارتباطا فيما بينها والتي تكون لنا معا "عامل"، ثم يتم استخدام كل من اختبار *Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)* واختبار *Bartlett* لتحديد إمكانية تطبيق التحليل العاملي للبيانات المجموعة. ويوضح الجدول رقم (V-17) نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم (V-17): اختبار *KMO* و *Bartlett*

| | | |
|--------|----------------------------------|------------------------|
| 0,665 | اختبار <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i> | |
| 84,617 | مربع كاي " <i>Chi-Square</i> " | اختبار <i>Bartlett</i> |
| 15 | <i>Df</i> | |
| 0,000 | المعنوية | |

يقوم اختبار *Bartlett* على اختبار الفرضية الصفرية H_0 بأن مصفوفة الارتباط الناتجة هي عبارة عن مصفوفة محايدة (أي أنها مصفوفة مربعة عناصرها القطرية تساوي الواحد وباقي العناصر كلها أصفار)، أو ما يسمى في التحليل العاملي بمصفوفة الهوية "*Identity matrix*"، أي يكون كل متغير ذو "هوية مستقلة"، أي غير مرتبط مع باقي المتغيرات، وهو ما يمكن ملاحظته ظاهريا من خلال المصفوفة الناتجة، إلا أن هذا الاختبار هو طريقة احصائية ذات نتائج أكثر دقة. ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة محدد المصفوفة "*R*" تساوي الواحد أي:

$$R = \begin{pmatrix} 1.0 & 0.0 \\ 0.0 & 1.0 \end{pmatrix}$$

$$|R| = \begin{vmatrix} 1.0 & 0.0 \\ 0.0 & 1.0 \end{vmatrix}$$

$$|R| = (1.0 \times 1.0) - (0.0 \times 0.0) = 1.0$$

وفي هذه الحالة، فإن العوامل الناتجة ستكون بنفس عدد المتغيرات، وهو ما يتنافى مع الهدف الأساسي للتحليل العاملي، والمتمثل في تقليص عدد المتغيرات إلى عدد محدود من العوامل.

وانطلاقاً من قيمة المحدد، يتم حساب قيمة مربع كاي بالعلاقة التالية، حيث تمثل P عدد المتغيرات، أما n فيمثل عدد المشاهدات:

$$\chi^2 = -\left(n - 1 - \frac{2p + 5}{6}\right) \times \ln|R|$$

أما قيمة درجة الحرية Df فيتم حسابها بالعلاقة:

$$Df = P \times (P - 1) / 2$$

وتشير نتائج اختبار **Bartlett** المبينة في الجدول أعلاه إلى أن الفرضية الصفرية H_0 غير مقبولة، مما يدل على وجود ارتباط بين المتغيرات المستخدمة فيما بينها.

بالنسبة لاختبار **KMO** فهو يهدف لنفس الشيء أي تحديد مدى ملائمة البيانات المستخدمة للتحليل العاملي، إلا أنه يقوم على فكرة أخرى. حيث نجد أن اختبار **Bartlett** يحدد لنا فقط ما إذا كانت المتغيرات المستخدمة مرتبطة فيما بينها، إلا أن هذا الارتباط قد يتأثر بباقي المتغيرات. لذا يستخدم هذا الاختبار طريقة الارتباط الجزئي لقياس العلاقة بين كل متغيرين بفصلهما عن تأثير المتغيرات الأخرى.² ويقارن مؤشر **KMO** بين قيم الارتباط بين المتغيرات فيما بينها وقيم الارتباط الجزئي، حيث إذا كانت قيمة مؤشر **KMO** أقرب إلى الواحد، تكون البيانات ملائمة للتحليل العاملي، أما إذا كانت قيمته أقرب للصفر فإن استخدام التحليل العاملي يكون غير ملائم.³ ويمثل الجدول رقم (18 - V) ترجمة قيم مؤشر **KMO**.

الجدول رقم (18 - V): ترجمة قيم مؤشر **KMO**

| الترجمة | قيمة مؤشر KMO |
|--------------------------|----------------------|
| ممتاز | من 0,90 إلى 1,00 |
| جيد | 0,80 إلى 0,89 |
| معتدل | 0,70 إلى 0,79 |
| متوسط | 0,60 إلى 0,69 |
| ضعيف | 0,50 إلى 0,59 |
| غير قابل للتحليل العاملي | 0,00 إلى 0,49 |

Source : Charles M. Friel

² http://en.wikipedia.org/wiki/Partial_correlation, consulté le 20/08/2016.

³ Charles M. Friel Ph.D., Notes on Factor Analysis, Criminal Justice Center, Sam Houston State University, p19.

بما أن قيمة مؤشر *KMO* الناتج كانت مقدرة بـ (0,665) وحي القيمة الموافقة لمؤشر متوسط، مما يدل على إمكانية تطبيق التحليل العاملي على البيانات المجمعة.

2- استخلاص العوامل:

تم استخدام طريقة تحليل العناصر الأساسية لاستخلاص العوامل الناتجة عن التحليل العاملي، والذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (V - 19).

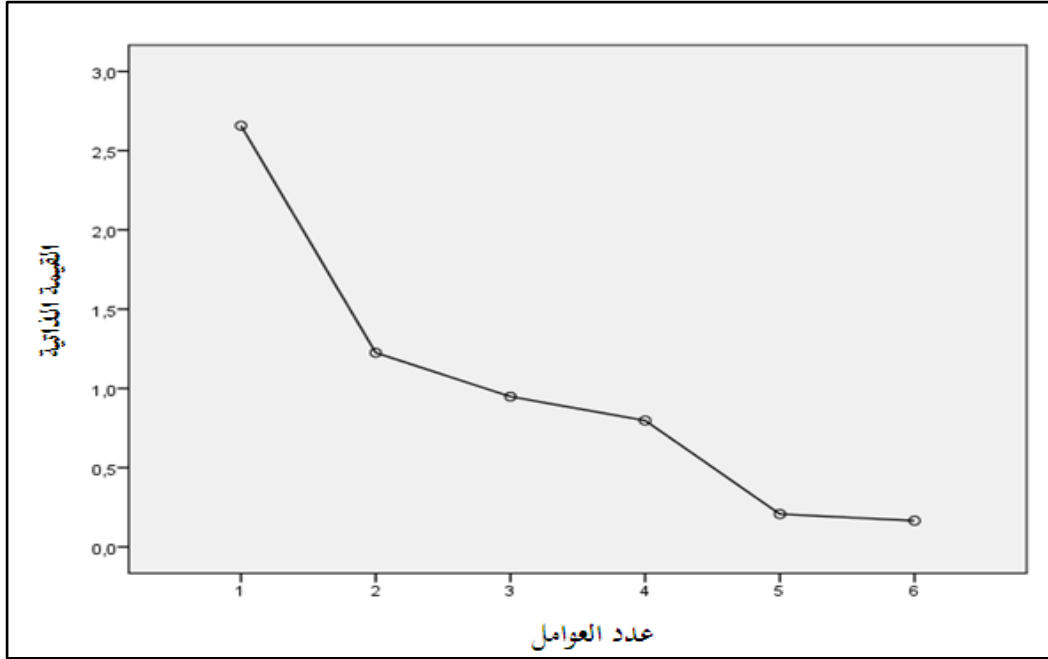
الجدول رقم (V - 19): استخلاص العوامل

| العوامل | القيم الذاتية الأولية | | | استخلاص مربع التحميل | | | مربع التحميل بعد التدوير | | |
|---------|-----------------------|--------------|---------------|----------------------|--------------|---------------|--------------------------|--------------|---------------|
| | المجموع | نسبة التباين | النسب المجمعة | المجموع | نسبة التباين | النسب المجمعة | المجموع | نسبة التباين | النسب المجمعة |
| 1 | 2,658 | 44,298 | 44,298 | 2,658 | 44,298 | 44,298 | 2,579 | 42,987 | 42,987 |
| 2 | 1,225 | 20,415 | 64,712 | 1,225 | 20,415 | 64,712 | 1,304 | 21,725 | 64,712 |
| 3 | 0,948 | 15,804 | 80,517 | | | | | | |
| 4 | 0,797 | 13,284 | 93,800 | | | | | | |
| 5 | 0,207 | 3,450 | 97,250 | | | | | | |
| 6 | 0,165 | 2,750 | 100,00 | | | | | | |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن عدد العوامل الناتجة هو عاملين اثنين. ويتم تحديد العوامل المقبولة من خلال القيم الذاتية "Eigenvalue" لها، حيث يتم فقط قبول العوامل ذات القيم الذاتية الأكبر من الواحد. ويعود تفسير ذلك إلى أن القيم الذاتية تمثل التباين الذي يتضمنه كل عامل (أي مجموع مربعات تباينات المتغيرات في كل عامل)، وبما أن تباين كل متغير مع نفسه يساوي الواحد، فإن العوامل ذات القيمة الذاتية الأقل من الواحد تعتبر غير دالة إحصائياً.

كما نلاحظ من خلال الجدول أن العاملين الذين تم استخلاصهما يشاركان معاً بنسبة 64,712% من التباين الكلي. أما باقي العوامل فتعتبر أقل أهمية لأنها تساهم بنسب ضعيفة في التباين الكلي. ويؤكد الشكل رقم (V - 13) هذه النتائج.

الشكل رقم (V-13): منحنى العوامل



نلاحظ من خلال المنحنى أن العاملين الأولين فقط يقعان أعلى القيمة واحد للقيمة الذاتية، أي أن عملية التحليل العملي أسفرت عن عاملين اثنين.

3- تدوير العوامل:

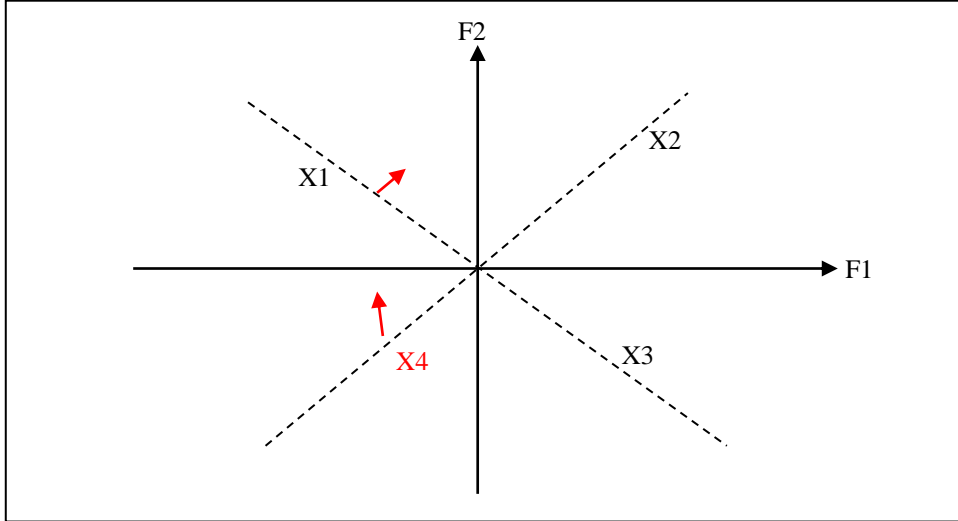
يمثل الجدول رقم (V-20) تحميلات العوامل قبل التدوير، والتي تشير إلى الارتباط بين كل متغير مع العاملين الناتجين. حيث نلاحظ من خلال الجدول أن كل متغير يرتبط بقوة مع أحد العاملين دون الآخر وهو ما يمثل الحالة المثلى لتحديد هيكل كل عامل، ما عدا متغير "غسول طبيعي" الذي يرتبط بشكل جد متقارب مع العاملين مما يجعل الحكم على العامل الذي ينتمي إليه صعبا. لذا سيتم تدوير العاملين لجعل تفسيرهما أكثر سهولة.

الجدول رقم (V-20): تحميل العوامل قبل التدوير

| العوامل | | |
|---------|-------|---------------------|
| 2 | 1 | |
| 0,021- | 0,905 | علامة تجارية موثوقة |
| 0,281- | 0,888 | غسول معالج |
| 0,304 | 0,766 | غسول منظف |
| 0,195 | 0,613 | غسول تجميلي |
| 0,946 | 0,020 | غسول اقتصادي |
| 0,347- | 0,295 | غسول طبيعي |

يتمثل تدوير العوامل في تعديل محاور العوامل الناتجة عن التحليل العاملي حتى نتحصل على عوامل قابلة للتفسير. ولتبسيط منطق عملية تدوير العوامل، تم تمثيل ارتباطات ناتجة في جدول "تحميل العوامل قبل التدوير" في الشكل رقم (V-14)، حيث تمثل المحاور المتعامدة العوامل الأساسية الناتجة عن عملية التحليل العاملي.

الشكل رقم (V-14): مثال لتدوير محاور العوامل



Source : D'Astous, A. (2011)

حيث نلاحظ من خلال الشكل أن التوزيع الأول للمتغيرات في فضاء محاور العاملين الناتجين، يجعل من الصعب تحديد العامل الذي ينتمي إليه كل متغير، لذا تم تدوير هذين العاملين بما يقارب 45° مع المحافظة على تعامد محاور العوامل، مما جعل تحديد مكونات كل عامل أكثر سهولة.

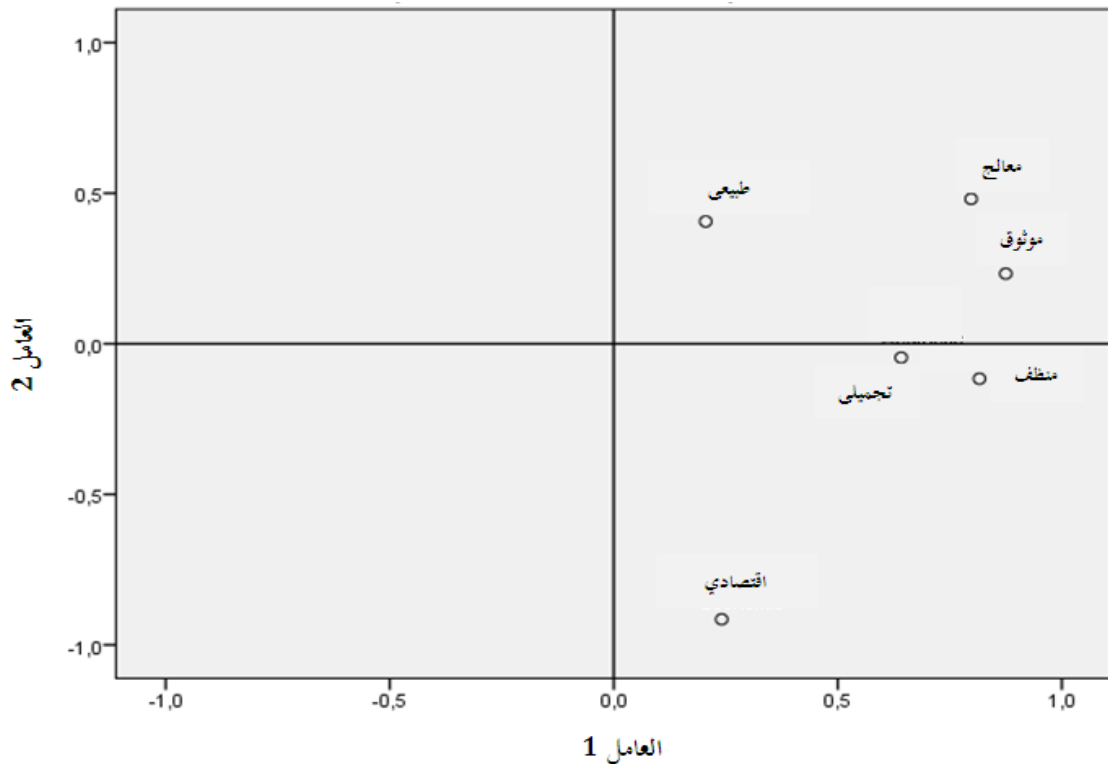
وتجدر الإشارة هنا إلى أنه يوجد عدة طرق لتدوير العوامل، تم في هذه الدراسة استخدام طريقة "Varimax" لتدوير العاملين الناتجين. حيث يمثل الجدول رقم (V-21) تحميل العوامل بعد التدوير والذي يشير إلى الارتباطات بين كل متغير مع كل عامل بعد تدويره.

الجدول رقم (V-21): تحميل العوامل بعد التدوير

| العوامل | | |
|---------|-------|---------------------|
| 2 | 1 | |
| 0,233 | 0,875 | علامة تجارية موثوقة |
| 0,116- | 0,816 | غسول منظف |
| 0,481 | 0,797 | غسول معالج |
| 0,046- | 0,642 | غسول تجميلي |
| 0,915- | 0,241 | غسول اقتصادي |
| 0,406 | 0,205 | غسول طبيعي |

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن هيكل كل عامل أصبح أكثر وضوحاً، كما أن متغير "غسول طبيعي" أصبح مرتبطاً بشكل أكبر مع العامل 2، مما يسهل عملية التفسير. كما نلاحظ أن الارتباط بين المتغيرات "علامة موثوقة"، "منظف"، "معالج" و"تجميلي" وبين العامل الأول كان قوياً مما يدل على أن هذه المتغيرات تلعب دوراً كبيراً في هيكله هذا العامل وبذلك فيمكن تسمية هذا العامل بـ "عامل الجودة"، أما المتغيرين "اقتصادي" و"طبيعي" فهما مرتبطان أكثر بالعامل الثاني في اتجاهين متعاكسين مما يدل على أن هذين المتغيرين يلعبان دوراً كبيراً في هيكله هذا العامل وبذلك يمكن تسمية هذا العامل بـ "العامل الاقتصادي/طبيعي". ويمثل الشكل رقم (15 - V) تمثيل هذه الارتباطات في فضاء محاور العاملين بعد عملية التدوير.

الشكل رقم (15 - V): تمثيل المتغيرات بعد تدوير العوامل



ويمثل الجدول رقم (22 - V) معاملات التجميع للعوامل والتي تشير إلى الأوزان النسبية للمتغيرات الست في كل عامل والتي سيتم استخدامها في حساب الاحداثيات الجديدة في تقييم العلامات التجارية لغسول الشعر المستخدمة في هذه الدراسة حسب العاملين الناتجين.

الجدول رقم (V - 22): معاملات التجميع للعوامل

| العوامل | | |
|---------|-------|--------------|
| 2 | 1 | |
| 0,101- | 0,261 | تجميل |
| 0,301 | 0,271 | معالج |
| 0,174- | 0,338 | منظف |
| 0,301 | 0,041 | طبيعي |
| 0,097 | 0,327 | علامة موثوقة |
| 0,749- | 0,188 | اقتصادي |

المطلب الرابع: تموقع العلامات التجارية في سوق غسول الشعر

حسب دراسة لـ *Euromonitor International* سنة 2015، فإن سوق العناية بالشعر في الجزائر يشهد معدل نمو جيد يقدر بـ 8%. ويعود هذا النمو إلى تحسن الأوضاع الاقتصادية في الجزائر بالإضافة إلى التغيرات في نمط العيش والتي أدت إلى ارتفاع معدلات الاستهلاك في الجزائر. تعتبر مجموعة L'Oréal الرائد في سوق العناية بالشعر بحصة سوقية مقدرة بـ 23%، وتعتبر مخابر فينوس محل الدراسة ذات نسبة 9% المؤسسة المحلية الوحيدة في قائمة أكبر خمس منافسين في هذه السوق، والمتضمنة لمؤسسة Unilever Algeria SPA بنسبة 11%، مؤسسة Procter & Gamble بنسبة 9%، ومؤسسة Colgate-Palmolive بنسبة 7%.

ولتحديد تموقع العلامات التجارية لمنتجات غسول الشعر في السوق الجزائرية مقارنة بباقي العلامات المنافسة، طُلب من الزبائن أفراد العينة المدروسة تحديد علامات غسول الشعر الثلاث المفضلة لديهم وتقييمها حسب الخصائص المستخدمة في الدراسة. ونتج عن هذا السؤال 27 علامة تجارية بتكرارات متفاوتة كما يبينه الجدول رقم (V - 23).

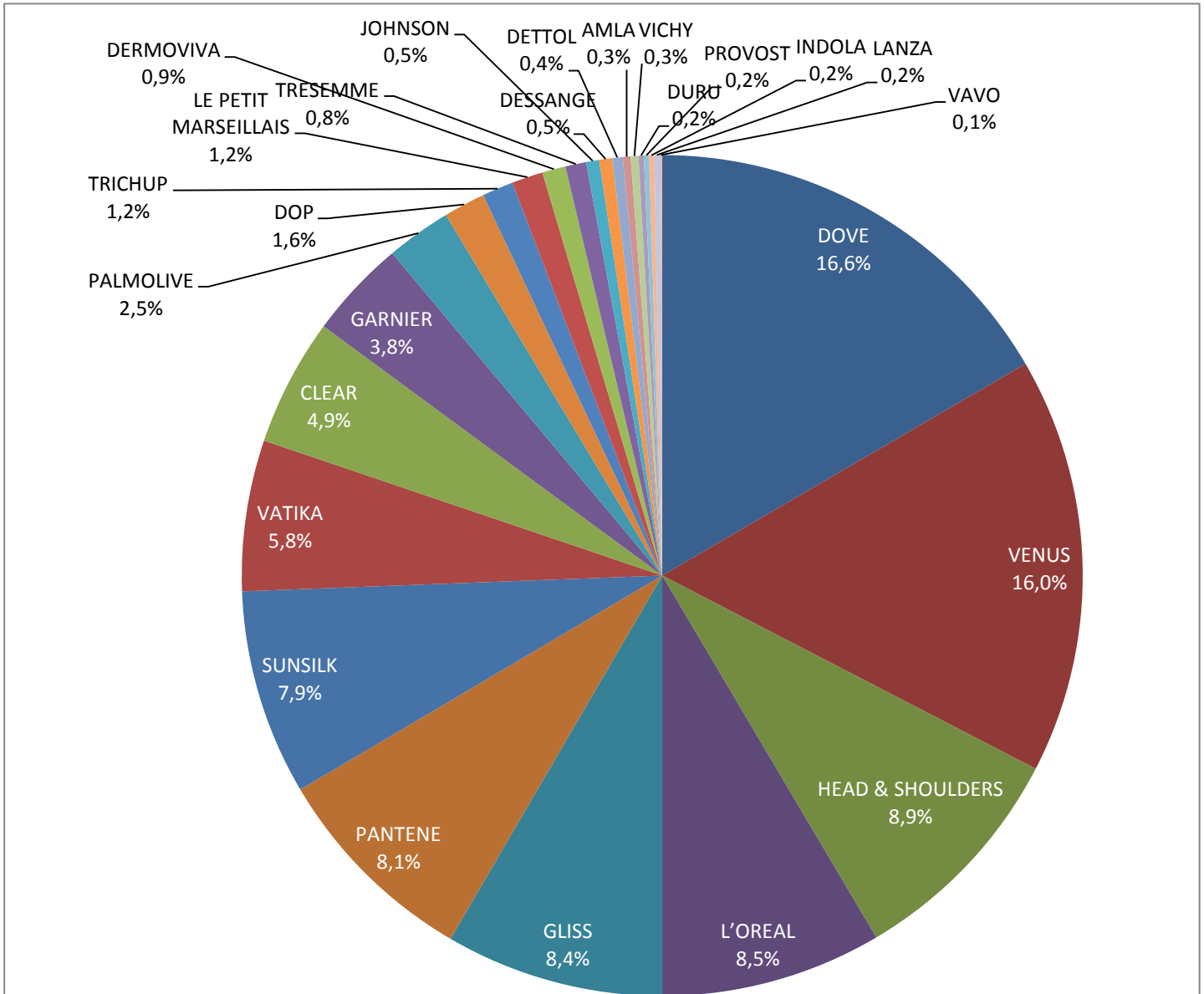
⁴ Euromonitor International. (2015). Hair care in algeria.

الجدول رقم (V - 23): تكرارات علامات غسول الشعر في السوق الجزائرية

| النسبة | التكرار | العلامة | النسبة | التكرار | العلامة |
|--------|---------|----------------------|--------|---------|------------------|
| 1,2 % | 44 | LE PETIT MARSEILLAIS | 16,6 % | 611 | DOVE |
| 0,9 % | 32 | DERMOVIVA | 16 % | 589 | VENUS |
| 0,8 % | 30 | TRESEMME | 8,9 % | 327 | HEAD & SHOULDERS |
| 0,5 % | 19 | JOHNSON | 8,5 % | 314 | L'OREAL |
| 0,5 % | 18 | DESSANGE | 8,4 % | 310 | GLISS |
| 0,4 % | 15 | DETTOL | 8,1 % | 297 | PANTENE |
| 0,3 % | 11 | AMLA | 7,9 % | 292 | SUNSIK |
| 0,3 % | 10 | VICHY | 5,8 % | 214 | VATIKA |
| 0,2 % | 7 | DURU | 4,9 % | 180 | CLEAR |
| 0,2 % | 7 | PROVOST | 3,8 % | 138 | GARNIER |
| 0,2 % | 6 | INDOLA | 2,5 % | 91 | PALMOLIVE |
| 0,2 % | 6 | LANZA | 1,6 % | 60 | DOP |
| 0,1 % | 5 | VAVO | 1,2 % | 45 | TRICHUP |
| | | | 100 % | 3678 | المجموع |

من خلال الجدول نلاحظ أن حصة السوق (العينة المدروسة) الأكبر كانت لعلامة Dove بنسبة 16,6 %، تليها علامة Venus في المركز الثاني بنسبة 16 %، تليهما علامة Head & Shoulders بنسبة 8,9 %، تليها كل من L'Oréal، Gliss و Pantene بنسب متقاربة 8,5 %، 8,4 % و 8,1 % بالترتيب، تليها Sunsilk بنسبة 7,9 %، نجد بعدها علامة Vatika بنسبة 5,8 % وعلامة Clear بنسبة 4,9 %، تليها علامة Garnier بنسبة 3,8 %، تليها علامة Palmolive بنسبة 2,5 %، نجد بعدها كل من Dop، Trichup و Le petit marseillais بنسب متقاربة مقدرة بـ 1,6 %، 1,2 % و 1,2 % بالترتيب. أما باقي العلامات فتحصلت على نسب ضئيلة أقل من الواحد بالمئة من الحصة الكلية.

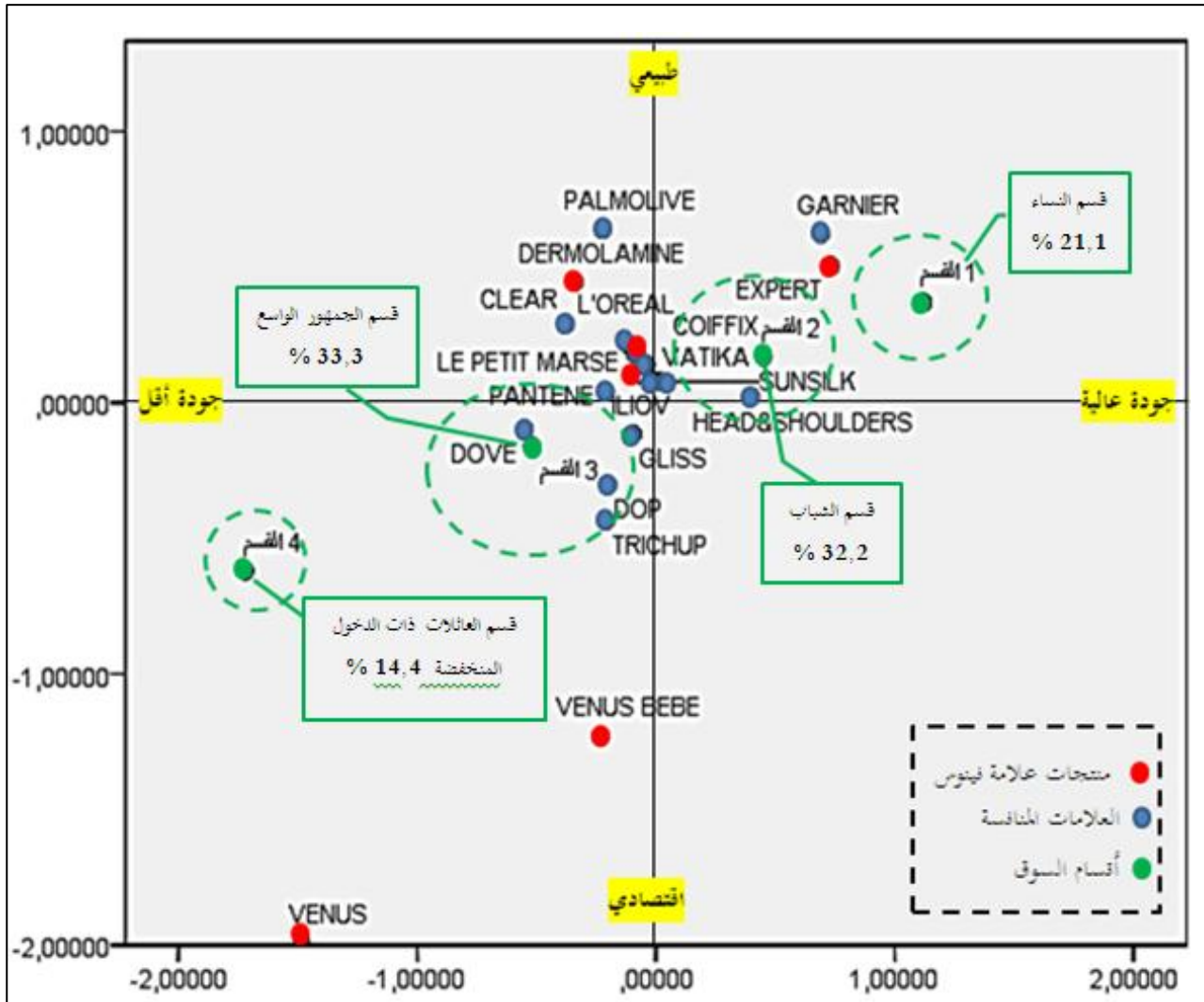
الشكل رقم (V - 16): الحصة النسبية لعلامات غسول الشعر في السوق الجزائرية



وتجدر الإشارة إلى أنه نظرا لصعوبة قراءة البطاقة الإدراكية متضمنة هذا العدد الكبير من المنتجات، تم حذف المنتجات ذات التكرارات الأضعف، أي المنتجات ذات التكرارات الأقل من الواحد.

كما تجدر الإشارة كذلك إلى تقييم المنتجات المميزة لعلامة فينوس المعتمد في البطاقة الإدراكية هو التقييم الذي وضعه أفراد العينة الذي سبق لهم أن استخدموا هذه المنتجات أي ما يمثل نسبة 37,4%. وكانت البطاقة الإدراكية لسوق غسول الشعر في الجزائر كما هو موضح في الشكل رقم (V - 14).

الشكل رقم (V - 17): تموقع العلامات في سوق غسول الشعر بالجزائر



يبين الشكل رقم (V - 14) تموقع منتجات علامة فينوس مقارنة بأهم منافسيها في السوق وبالنسبة لأقسام السوق. نلاحظ من خلال الشكل أن تموقع المنتج النمطي لعلامة فينوس بعيد جدا عن العلامات الأخرى ، حيث نجد أنه متموقع في الربع السفلي الأيسر كغسول جد اقتصادي بجودة أقل، كما نجد أن أقرب قسم سوق لهذا المنتج هو "قسم العائلات ذات الدخل المنخفضة" وهو أصغر قسم في السوق بحصة سوقية مقدرة بـ 14,4 % . وفي نفس الربع نجد منتج علامة فينوس الخاص بالأطفال والذي يتموقع كغسول اقتصادي بجودة أحسن من المنتج النمطي مما يجعله يقترب أكثر من تموقع العلامات الأخرى ومن "قسم الجمهور الواسع". ونجد في الربع العلوي الأيسر كل من منتجات "Iliov"، "Coiffix" و "Dermolamine" والمتموقعة كمنتجات طبيعية إلى حد ما بجودة متوسطة مما يجعلها تنافس أهم المنافسين في السوق، من بينهم منتجات "L'Oréal" التي تعتبر الرائد في سوق العناية بالشعر في الجزائر، على أول وثاني أكبر قسمين في السوق "قسم الجمهور الواسع وقسم الشباب". أما في الربع العلوي الأيمن فنجد منتجات "Expert" المتموقعة كمنتجات طبيعية بجودة عالية مما يجعلها تنافس منتجات "Garnier" على ثاني وثالث أكبر قسم في السوق "قسم الشباب وقسم النساء". وفي

الأخير نلاحظ أن الربع السفلي الأيمن الذي يجمع بين خاصيتي الجودة العالية و اقتصادي بقي شاغرا وقد يعود ذلك لصعوبة إيجاد منتج ذو جودة عالية بسعر اقتصادي.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

بعد تحليل سوق غسول الشعر في الجزائر من تقسيم السوق واستراتيجية التمييز المتبعة من طرف مؤسسة فينوس إلى تحليل تموقع العلامات المختلفة لغسول الشعر، سيتم في هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة. ونظرا لطبيعة فرضيات الدراسة والتي يقتضي اختبارها تحديد معنوية الفروق بين مجموعات ضمن أفراد العينة، سيتم استخدام طريقة تحليل التباين الأحادي لاختبارها.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى

"الفرضية الأولى: يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف أقسام السوق المختلفة". لاختبار صحة هذه الفرضية، تم اختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها، والتي كانت كما يلي:

1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام الديموغرافية المختلفة:

تمثل الخصائص الديموغرافية المستخدمة في هذه الدراسة في: الجنس، السن والدخل. حيث تم اختبار مدى اختلاف التموقع التسويقي حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام الديموغرافية المختلفة لأفراد العينة المدروسة.

1-1- الجنس:

يمثل الجدول رقم (V - 25) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة جنسهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين الجنسين.

الجدول رقم (V-25): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة

الجنس

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|------------------|
| 0,000 | 46,222 | 132,842 | بين الجنسين |
| | | 2,874 | بين أفراد كل جنس |

ونلاحظ من خلال الجدول أن الاختلاف بين الجنسين في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الجنس الواحد، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الفرضية النافية لوجود اختلافات ما بين الجنسين المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف الجنس.

1-2- السن:

يمثل الجدول رقم (V-26) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة سنهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات السن المختلفة.

الجدول رقم (V-26): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة

السن

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|----------------------------|
| 0,000 | 17,143 | 49,764 | بين فئات السن |
| | | 2,903 | بين أفراد فئة السن الواحدة |

نلاحظ من خلال الجدول أن الاختلاف بين فئات السن المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة السن الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف السن.

1-3- الدخل:

يمثل الجدول رقم (V-27) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة دخلهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات الدخل المختلفة.

الجدول رقم (V-27): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة الدخل

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-----------------------------|
| 0,000 | 14,484 | 41,780 | بين فئات الدخل |
| | | 2,885 | بين أفراد فئة الدخل الواحدة |

يبين الجدول أن الاختلاف بين فئات الدخل المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة الدخل الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف الدخل.

بناءً على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف الأقسام الديموغرافية للزبائن.

2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام المادية المختلفة:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معايير التقسيم المادية: نوعية، طبيعة، لون، درجة لون، طول، كثافة وصحة الشعر لتحديد الاختلافات ما بين أقسامها المختلفة في تقييم منتجات فينوس حسب خصائص المنتج.

1-2- نوعية الشعر:

يعرض الجدول رقم (V-28) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة نوعية شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام نوعيات الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-28): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة نوعية الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,001 | 5,829 | 17,157 | بين الفئات |
| | | 2,944 | بين أفراد الفئة الواحدة |

وتبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,001) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف نوعية شعرهم.

2-2- طبيعة الشعر:

يعرض الجدول رقم (V-29) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طبيعة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام طبيعة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-29): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طبيعة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 7,867 | 23,171 | بين الفئات |
| | | 2,945 | بين أفراد الفئة الواحدة |

وتشير نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف طبيعة شعرهم.

2-3- لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-30) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة لون شعرهم (طبيعي أو مصبوغ)، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-30): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 22,417 | 64,546 | بين الفئات |
| | | 2,879 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف لون شعرهم.

2-4- درجة لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-31) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة درجة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام درجات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-31): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة درجة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 25,846 | 71,308 | بين الفئات |
| | | 2,759 | بين أفراد الفئة الواحدة |

ونلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف درجة لون شعرهم.

2-5- طول الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 32) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طول شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام طول الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 32): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طول الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 7,866 | 23,045 | بين الفئات |
| | | 2,930 | بين أفراد الفئة الواحدة |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات المختلفة في تقييم علامة فينوس حسب خصائص المنتج كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف طول شعرهم.

2-6- كثافة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 33) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة كثافة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام كثافة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 33): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة كثافة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 13,850 | 40,011 | بين الفئات |
| | | 2,889 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف كثافة شعرهم.

2-7- صحة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-34) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة صحة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام صحة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-34): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة صحة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,409 | 0,895 | 2,664 | بين الفئات |
| | | 2,978 | بين أفراد الفئة الواحدة |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أقل من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,409) أي أنه أكبر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدل على عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات صحة الشعر ويدفعنا إلى رفض الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف صحة شعرهم.

من خلال تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف الأقسام المادية للزبائن ما عدا الأقسام الناتجة عن معيار صحة الشعر.

3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسل الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف الأقسام السلوكية المختلفة:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام كل من معيار معدل وطبيعة استخدام المنتج، لتقصي مدى دلالة الاختلافات الموجودة بين الأقسام المختلفة الناتجة عن هذا التقسيم.

3-1- معدل استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V - 35) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة معدل استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام معدل الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V - 35): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة

معدل استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 25,006 | 70,416 | بين الفئات |
| | | 2,816 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف معدل استخدامهم للمنتج.

3-2- طبيعة استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V - 36) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة طبيعة استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين أقسام طبيعة الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V - 36): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب خصائص المنتج بدلالة

طبيعة استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 35,549 | 97,771 | بين الفئات |
| | | 2,750 | بين أفراد الفئة الواحدة |

ونلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف طبيعة استخدامهم للمنتج.

بناءً على تحليل الجدولين السابقين، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب خصائص المنتج باختلاف الأقسام السلوكية للزبائن.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية

"يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق المختلفة".
لاختبار صحة هذه الفرضية، تم اختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها، والتي كانت كما يلي:

1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف

الأقسام الديموغرافية

تم اختبار مدى اختلاف التموقع التسويقي حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام الديموغرافية لأفراد العينة المدروسة كما يلي:

1-1- الجنس:

يمثل الجدول رقم (V-37) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة جنسهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين الجنسين.

الجدول رقم (V-37): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة الجنس

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|------------------|
| 0,000 | 47,650 | 44,409 | بين الجنسين |
| | | 0,932 | بين أفراد كل جنس |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الجنسين كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الجنس الواحد، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف جنسهم.

1-2- السن:

يمثل الجدول رقم (V-38) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة سنهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات السن المختلفة.

الجدول رقم (V-38): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة السن

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|----------------------------|
| 0,000 | 79,811 | 61,538 | بين فئات السن |
| | | 0,771 | بين أفراد فئة السن الواحدة |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين فئات السن كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة السن الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر ب (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر ب (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف سنهم.

1-3- الدخل:

يمثل الجدول رقم (V-39) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة دخلهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات الدخل المختلفة.

الجدول رقم (V-39): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة الدخل

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-----------------------------|
| 0,001 | 6,010 | 5,955 | بين فئات الدخل |
| | | 0,991 | بين أفراد فئة الدخل الواحدة |

تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين فئات الدخل كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة الدخل الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر ب (0,001) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر ب (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف دخلهم.

بناء على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام الديموغرافية للزبائن.

2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام المادية المختلفة

2-1- نوعية الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-40) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة نوعية شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات نوعية الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-40): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة نوعية الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 8,136 | 7,961 | بين الفئات |
| | | 0,978 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف نوعية شعرهم.

2-2- طبيعة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-41) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طبيعة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات طبيعة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-41): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طبيعة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 8,001 | 7,945 | بين الفئات |
| | | 0,993 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ

(0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف طبيعة شعرهم.

2-3- لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-42) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-42): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 8,182 | 8,119 | بين الفئات |
| | | 0,992 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف لون شعرهم.

2-4- درجة لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-43) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة درجة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات درجات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-43): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة درجة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 11,914 | 11,166 | بين الفئات |
| | | 0,937 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف درجة لون شعرهم.

2-5- طول الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-44) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طول شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات طول الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-44): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طول الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 8,364 | 8,172 | بين الفئات |
| | | 0,977 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف طول شعرهم.

2-6- كثافة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-45) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة كثافة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات كثافة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-45): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة كثافة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 9,011 | 8,771 | بين الفئات |
| | | 0,973 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث تبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ

(0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف كثافة شعرهم.

2-7- صحة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-46) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة صحة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات صحة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-46): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة صحة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 12,075 | 11,797 | بين الفئات |
| | | 0,977 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث يتبين من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف صحة شعرهم.

من خلال تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام المادية للزبائن.

3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام السلوكية المختلفة

3-1- معدل استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V-47) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة معدل استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات معدل الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V-47): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة معدل استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 12,607 | 12,607 | بين الفئات |
| | | 0,953 | بين أفراد الفئة الواحدة |

ويتبين من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف معدل استخدامهم للمنتج.

3-2- طبيعة استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V-48) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طبيعة استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين فئات طبيعة الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V-48): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مواد الإنتاج بدلالة طبيعة استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 43,449 | 35,158 | بين الفئات |
| | | 0,809 | بين أفراد الفئة الواحدة |

ويتبين من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف طبيعة استخدامهم للمنتج.

انطلاقاً من تحليل الجدولين السابقين، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف الأقسام السلوكية للزبائن.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

"يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف أقسام السوق المختلفة". لاختبار صحة هذه الفرضية، تم اختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها، والتي كانت كما يلي:

1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة

التجارية باختلاف الأقسام الديموغرافية:

1-1- الجنس:

يمثل الجدول رقم (V-49) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة جنسهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية ما بين الجنسين.

الجدول رقم (V-49): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة

التجارية بدلالة الجنس

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|------------------|
| 0,000 | 12,381 | 15,008 | بين الجنسين |
| | | 1,212 | بين أفراد كل جنس |

تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الجنسين كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الجنس الواحد، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف جنسهم.

1-2- السن:

يمثل الجدول رقم (V-50) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة سنهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات السن المختلفة.

الجدول رقم (V-50): تحليل التباين الأحادي لمتوقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة السن

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|----------------------------|
| 0,001 | 7,460 | 9,014 | بين فئات السن |
| | | 1,208 | بين أفراد فئة السن الواحدة |

حيث تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين فئات السن كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة السن الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,001) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف سنهم.

1-3- الدخل:

يمثل الجدول رقم (V-51) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة دخلهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات الدخل المختلفة.

الجدول رقم (V-51): تحليل التباين الأحادي لمتوقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة الدخل

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-----------------------------|
| 0,000 | 9,256 | 10,925 | بين فئات الدخل |
| | | 1,180 | بين أفراد فئة الدخل الواحدة |

بحيث تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين فئات الدخل كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة الدخل الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف دخلهم.

بناء على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام الديموغرافية للزبائن.

2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام المادية المختلفة

2-1- نوعية الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 52) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة نوعية شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات نوعية الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 52): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة نوعية الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 41,956 | 41,529 | بين الفئات |
| | | 0,990 | بين أفراد الفئة الواحدة |

وتبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف نوعية شعرهم.

2-2- طبيعة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 53) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طبيعة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طبيعة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 53): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طبيعة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 45,597 | 47,779 | بين الفئات |
| | | 1,048 | بين أفراد الفئة الواحدة |

بحيث تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف طبيعة شعرهم.

2-3- لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-54) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-54): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة

التجارية بدلالة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,034 | 3,398 | 4,174 | بين الفئات |
| | | 1,228 | بين أفراد الفئة الواحدة |

وتشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,034) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف لون شعرهم.

2-4- درجة لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-55) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة درجة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات درجات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-55): تحليل التباين الأحادي لمتوقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة درجة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,005 | 3,788 | 4,594 | بين الفئات |
| | | 1,213 | بين أفراد الفئة الواحدة |

تبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,005) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف درجة لون شعرهم.

2-5- طول الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-56) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طول شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طول الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-56): تحليل التباين الأحادي لمتوقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طول الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 23,649 | 25,733 | بين الفئات |
| | | 1,088 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث تبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف طول شعرهم.

2-6- كثافة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 57) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة كثافة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات كثافة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 57): تحليل التباين الأحادي لمتوقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة كثافة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,060 | 2,480 | 3,048 | بين الفئات |
| | | 1,229 | بين أفراد الفئة الواحدة |

وتبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، إلا أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,060) أي أنه أكبر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدل على عدم وجود اختلافات بين فئات كثافة الشعر المختلفة في تقييمهم لمدى موثوقية العلامة التجارية فينوس ويدفعنا إلى رفض الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف كثافة شعرهم.

2-7- صحة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 58) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة صحة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات صحة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 58): تحليل التباين الأحادي لمتوقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة صحة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 8,962 | 10,765 | بين الفئات |
| | | 1,201 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف صحة شعورهم.

بناءً على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام المادية للزبائن، ما عدا الأقسام الناتجة عن معيار صحة الشعر.

3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام السلوكية المختلفة

3-1- معدل استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V-59) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة معدل استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات معدل الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V-59): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة معدل استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 11,661 | 13,571 | بين الفئات |
| | | 1,164 | بين أفراد الفئة الواحدة |

تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف معدل استخدامهم للمنتج.

3-2- طبيعة استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V-60) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طبيعة استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طبيعة الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V-60): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية بدلالة طبيعة استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,068 | 2,394 | 2,944 | بين الفئات |
| | | 1,230 | بين أفراد الفئة الواحدة |

تشير نتائج الجدول إلى أن مستوى معنوية الاختلافات قدر بـ (0,068) أي أنه أكبر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدل على عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طبيعة الاستخدام المختلفة في تقييمهم مدى موثوقية العلامة التجارية فينوس ويدفعنا إلى رفض الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف طبيعة استخدامهم للمنتج.

بناء على تحليل الجدولين السابقين، سيتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب موثوقية العلامة التجارية باختلاف الأقسام السلوكية للزبائن، وقبول فقط الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب موثوقية العلامة التجارية باختلاف طبيعة استخدام المنتج.

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرابعة

"يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر حسب مستوى السعر باختلاف أقسام السوق". ولاختبار صحة هذه الفرضية، تم اختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها، والتي كانت كما يلي:

1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام الديموغرافية:

1-1- الجنس:

يمثل الجدول رقم (V-61) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة الجنس، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين الجنسين.

الجدول رقم (V-61): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة

الجنس

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|------------------|
| 0,936 | 0,006 | 0,007 | بين الجنسين |
| | | 1,044 | بين أفراد كل جنس |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الجنسين كان أقل من الاختلاف الموجود بين أفراد الجنس الواحد، كما أن مستوى معنوية الاختلافات قدر بـ (0,936) أي أنه أكبر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدل على عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين الجنسين في تقييمهم لمستوى سعر منتجات فينوس ويدفعنا إلى رفض الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف جنسهم.

1-2- السن:

يمثل الجدول رقم (V-62) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة السن، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات السن المختلفة.

الجدول رقم (V-62): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة السن

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|----------------------------|
| 0,000 | 17,719 | 17,266 | بين فئات السن |
| | | 0,974 | بين أفراد فئة السن الواحدة |

تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين فئات السن كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة السن الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف سنهم.

1-3- الدخل:

يمثل الجدول رقم (V-63) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة الدخل، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات الدخل المختلفة.

الجدول رقم (V- 63): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة الدخل

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-----------------------------|
| 0,000 | 8,507 | 8,468 | بين فئات الدخل |
| | | 1,995 | بين أفراد فئة الدخل الواحدة |

حيث تبين نتائج الجدول أن الاختلاف بين فئات الدخل كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد فئة الدخل الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف دخلهم.

بناء على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام الديموغرافية للزبائن، ما عدا الأقسام الناتجة عن معيار الجنس.

2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسل الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام المادية

2-1- نوعية الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 64) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة نوعية شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات نوعية الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 64): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة نوعية الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,001 | 5,952 | 6,016 | بين الفئات |
| | | 1,011 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,001) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في توقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف نوعية شعرهم.

2-2- طبيعة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 65) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طبيعة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طبيعة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 65): تحليل التباين الأحادي لتوقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طبيعة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,010 | 4,683 | 4,806 | بين الفئات |
| | | 1,026 | بين أفراد الفئة الواحدة |

ويتبين لنا من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,010) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في توقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف طبيعة شعرهم.

2-3- لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V- 66) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V- 66): تحليل التباين الأحادي لتوقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,025 | 3,706 | 3,813 | بين الفئات |
| | | 1,030 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,025) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر ب (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف لون شعرهم.

2-4- درجة لون الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-67) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة درجة لون شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات درجات لون الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-67): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة درجة لون الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 4,556 | 4,611 | بين الفئات |
| | | 1,012 | بين أفراد الفئة الواحدة |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر ب (0,025) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر ب (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف درجة لون شعرهم.

2-5- طول الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-68) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طول شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طول الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-68): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طول الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,001 | 5,389 | 5,465 | بين الفئات |
| | | 1,014 | بين أفراد الفئة الواحدة |

ونلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,001) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف طول شعرهم.

2-6- كثافة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-69) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة كثافة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات كثافة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-69): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة كثافة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 6,560 | 6,606 | بين الفئات |
| | | 1,007 | بين أفراد الفئة الواحدة |

تشير نتائج الجدول إلى أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف كثافة شعرهم.

2-7- صحة الشعر:

يمثل الجدول رقم (V-70) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة صحة شعرهم، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات صحة الشعر المختلفة.

الجدول رقم (V-70): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة صحة الشعر

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 36,807 | 33,407 | بين الفئات |
| | | 0,908 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف صحة شعرهم.

بناءً على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام المادية للزبائن.

3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسل الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام السلوكية:

3-1- معدل استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V-71) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة معدل استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات معدل الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V-71): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة معدل استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 15,433 | 14,758 | بين الفئات |
| | | 0,956 | بين أفراد الفئة الواحدة |

من خلال نتائج الجدول، نلاحظ أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة

المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف معدل استخدامهم للمنتج.

3-2- طبيعة استخدام المنتج:

يمثل الجدول رقم (V-72) نتائج تحليل التباين الأحادي لتقييم الزبائن المستجوبين لعلامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة طبيعة استخدامهم للمنتج، لتقصي وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين فئات طبيعة الاستخدام المختلفة.

الجدول رقم (V-72): تحليل التباين الأحادي لتموقع علامة فينوس حسب مستوى السعر بدلالة

طبيعة استخدام المنتج

| مستوى المعنوية | قيمة F | متوسط المربعات | |
|----------------|--------|----------------|-------------------------|
| 0,000 | 17,568 | 7,575 | بين الفئات |
| | | 1,001 | بين أفراد الفئة الواحدة |

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الاختلاف بين الفئات كان أكبر من الاختلاف الموجود بين أفراد الفئة الواحدة، كما أن مستوى معنوية هذه الاختلافات قدر بـ (0,000) أي أنه أصغر من مستوى معنوية الدراسة المقدر بـ (0,05) مما يدفعنا إلى قبول الفرضية القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف طبيعة استخدامهم للمنتج.

بناء على تحليل الجداول السابقة، سيتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بوجود اختلافات في تموقع منتجات فينوس حسب مستوى السعر باختلاف الأقسام السلوكية للزبائن.

ويعرض الجدول رقم (V-73) ملخصاً لاختبار فرضيات الدراسة مع تحديد الفرضيات المقبولة والفرضيات المرفوضة:

الجدول رقم (V - 73): ملخص اختبار فرضيات الدراسة

| الحكم | الفرضية الفرعية | الفرضية |
|--|------------------------------|--|
| مقبولة | باختلاف الأقسام الديموغرافية | 1- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف أقسام السوق المختلفة |
| مقبولة ما عدا معيار صحة الشعر | باختلاف الأقسام المادية | |
| مقبولة | باختلاف الأقسام السلوكية | |
| مقبولة | باختلاف الأقسام الديموغرافية | 2- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق |
| مقبولة | باختلاف الأقسام المادية | |
| مقبولة | باختلاف الأقسام السلوكية | |
| مقبولة | باختلاف الأقسام الديموغرافية | 3- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة التجارية باختلاف أقسام السوق |
| مقبولة ما عدا معيار كثافة الشعر | باختلاف الأقسام المادية | |
| مقبولة من حيث معيار طبيعة استخدام المنتج | باختلاف الأقسام السلوكية | |
| مقبولة ما عدا معيار الجنس | باختلاف الأقسام الديموغرافية | 4- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف أقسام السوق |
| مقبولة | باختلاف الأقسام المادية | |
| مقبولة | باختلاف الأقسام السلوكية | |

المبحث الرابع: مناقشة النتائج

بعد تحليل البيانات الناتجة عن الدراسة الميدانية التي كانت تهدف إلى تحديد مدى تأثير استراتيجيتي تقسيم السوق وتمييز المنتجات على التموقع التسويقي للمنتجات، من خلال تحديد الأقسام المكونة للسوق وتحديد تموقع العلامات المختلفة لغسول الشعر في السوق الجزائرية بالنسبة لتفضيلات هذه الأقسام، بالإضافة إلى تحديد الفروق بين أقسام السوق المختلفة في إدراكها للعلامات الموجودة في السوق، سيتم في هذا المبحث مناقشة النتائج المستخلصة من هذه الدراسة.

المطلب الأول: مناقشة نتائج دراسة سوق غسول الشعر في الجزائر

نتطرق في هذا المطلب إلى مناقشة نتائج دراسة سوق غسول الشعر من حيث الأقسام المكونة لهذه السوق، منتجات علامة فينوس المميزة وتموقع هذه المنتجات بالنسبة لباقي العلامات في السوق وبالنسبة لأقسام السوق كما يلي:

1- النتائج المتعلقة بتقسيم السوق:

أظهر تحليل تقسيم سوق غسول الشعر في الجزائر باستخدام نموذج احصائي لتقسيم السوق وجود أربع أقسام أساسية ذات احداثيات مختلفة في فضاء تقاطع محوري العاملين الناتجين من الدراسة والمتمثلان في عامل "الجودة" وعامل "طبيعي/ اقتصادي". حيث تتمثل تفضيلات القسم الأكبر في السوق والذي يمثل نسبة 33,3 % في "منتجات ذات جودة متوسطة بسعر اقتصادي إلى حد ما" ويعود ذلك إلى كون الفئة الأكبر من فئات الدخل في عينة الدراسة هي فئة الدخل المتوسط "من 15000 دج إلى 50000 دج" والتي تميل إلى المنتجات ذات السعر المتوسط بجودة مناسبة. أما القسم الثاني الذي يمثل نسبة 32,2 % في "منتجات ذات جودة بمواد طبيعية إلى حد ما"، في حين تتمثل في تفضيلات القسم الثالث الذي يمثل نسبة 21,1 % في "منتجات ذات جودة عالية بمواد طبيعية"، ويمثل هذان القسمان الزبائن الذين يهتمون أكثر بجودة المنتجات التي يستخدمونها في العناية بمظهرهم الخارجي، والذين يتمثلون أساسا في فئة الشباب والنساء، حيث نجد أن فئة الشباب كانت تمثل ما نسبته 75,7 % من عينة الدراسة وفئة النساء تمثل ما نسبته 70,8 % من عينة الدراسة. أما القسم الأصغر في السوق الذي يمثل ما نسبته 14,4 % فتمثلت تفضيلاته "منتجات اقتصادية بجودة أقل"، حيث يمثل هذا القسم الزبائن ذوي الدخل المنخفضة أو الزبائن الذين لا يولون اهتماما بمنتجات العناية بالمظهر الخارجي.

2- النتائج المتعلقة بتمييز المنتجات:

لقد بينت النتائج بأن مؤسسة فينوس تعرض عائلة منتجات واسعة من منتجات غسول الشعر المميزة ضمن خمس تشكيلات أساسية بالإضافة إلى باقي المنتجات غير المميزة الموجهة لكل أقسام السوق، حيث تتفرع هذه التشكيلات الخمس إلى منتجات تُوجه كل منها إلى قسم معين من أقسام السوق المختلفة.

كما تبين نتائج المنتجات الأكثر تفضيلا من بين هذه المنتجات المميزة، أن كل تشكيلة تتضمن منتجا واحدا على الأقل من بين المنتجات الأكثر تفضيلا في عائلة منتجات فينوس ككل، وهو ما يعكس توازن هذه التشكيلات ونجاح كل منها في مطابقة تفضيلات قسم معين من السوق، ويعطي انطباعا أوليا بأن استراتيجية التمييز المتبعة من طرف المؤسسة كانت ناجحة. إلا أن النتائج المتعلقة بمدى استخدام هذه المنتجات بينت عكس ذلك، حيث نجد أن نسبة 62,6 % من أفراد العينة لم يسبق لهم أن اشتروا هذه المنتجات، ويعود ذلك إما لعدم معرفتهم بوجود هذه المنتجات في السوق والذي يعكس ضعف السياسة التسويقية لمؤسسة فينوس التي تعتبر عنصرا حاسما في إنجاح استراتيجية التمييز المتبعة من طرف المؤسسة، وإما لوجود منتجات أخرى يفضلها الزبائن والذي يعكس نجاح السياسة التسويقية للمؤسسات المنافسة.

3- النتائج المتعلقة بتموقع المنتجات:

كما بينت النتائج المتعلقة بتموقع منتجات فينوس في سوق غسول الشعر أن استراتيجية التمييز المتبناة من طرف علامة فينوس مكنتها من الحصول على محفظة منتجات متوازنة من خلال التموقع في مواقع مختلفة مما جعلها تصل لكل أقسام السوق وتقترب كثيرا من تموقع أهم العلامات في السوق، ما عدا المنتج النمطي الذي يتموقع بعيدا عن باقي العلامات.

ويعتبر إبقاء علامة فينوس على منتجها النمطي بالإضافة إلى المنتجات المميزة نقطة إيجابية تمكنها من الحصول على حصة سوقية أكبر من خلال الزبائن الذين يفضلون المنتجات الاقتصادية دون الاهتمام بالخصائص الأخرى لمنتجات غسول الشعر.

وبتجميع هذه النتائج ككل نستنتج بأن استراتيجية التمييز المتبعة من طرف المؤسسة كانت ناجحة من حيث المطابقة لرغبات الزبائن والتنوع حسب الاختلافات الموجودة بين أقسام السوق المختلفة والذي يتضح من خلال الآراء الإيجابية للزبائن الذين سبق لهم استخدام هذه المنتجات وجعلها تتموقع بالقرب من أهم العلامات الموجودة في السوق. إلا أن ما يعاب على هذه الاستراتيجية هو ضعف السياسة التسويقية للمؤسسة للتعريف بهذه المنتجات.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي وجود اختلافات ذات معنوية في إدراك معظم أقسام السوق الناتجة عن معايير تقسيم مختلفة لمنتجات فينوس باختلاف خصائصها، مما يدل على إمكانية اعتماد هذه المعايير كمعايير للتقسيم وتصميم منتجات مميزة موجهة لكل منها. حيث كانت هذه النتائج كما يلي:

- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن كل معايير التقسيم المستخدمة في الدراسة من معايير ديموغرافية، مادية (ما عدا معيار صحة الشعر) وسلوكية، ويدل ذلك على ضرورة تقديم منتجات مختلفة الخصائص حسب تفضيلات كل قسم من الأقسام الناتجة، ما عدا الأقسام الناتجة عن معيار صحة الشعر، والتي أظهرت النتائج عدم وجد اختلافات ذات معنوية في تقييمها لمنتجات فينوس باختلاف خصائصها.
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن كل معايير التقسيم المستخدمة في الدراسة، ويدل ذلك على ضرورة تقديم منتجات بتراكيب مختلفة حسب تفضيلات أقسام السوق.

- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن كل معايير التقسيم المستخدمة في الدراسة ما عدا معياري كثافة الشعر ومعدل استخدام المنتج، ويدل ذلك على ضرورة تصميم سياسات تسويقية مختلفة تعمل على زيادة موثوقية علامة فينوس باختلاف أقسام السوق ما عدا الأقسام الناتجة عن معياري كثافة الشعر ومعدل استخدام المنتج.
- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن كل معايير التقسيم المستخدمة في الدراسة ما عدا معيار الجنس، ويستلزم ذلك تقديم منتجات بأسعار مختلفة حسب تفضيلات أقسام السوق ما عدا الأقسام الناتجة عن معيار الجنس.

الفصل السادس: نموذج مقترح
لتحسين تموقع مؤسسة فينوس من
خلال استراتيجيتي التمييز والتقسيم

تمهيد:

بعد دراسة سوق غسول الشعر في الجزائر، ودراسة استراتيجية تقسيم السوق وتمييز المنتجات التي تتبعها مؤسسة فينوس واكتشاف الثغرات الموجودة في الاستراتيجية المتبعة والتي تؤثر سلبا على تموقعها مقارنة بالعلامات المنافسة وعلى حصتها السوقية، سنتطرق في هذا الفصل إلى النموذج المقترح على مؤسسة فينوس لتحسين تموقعها من خلال استراتيجيتي التمييز والتقسيم. حيث سيتم عرض المنتجات الجديدة، علاماتها، أسمائها والمكونات المستخدمة فيها، بالإضافة إلى الاستراتيجيات التسويقية التي سيتم تخصيصها لها لضمان نجاحها في السوق.

المبحث الأول: تصميم الاستراتيجية التسويقية للمنتجات المميزة الجديدة

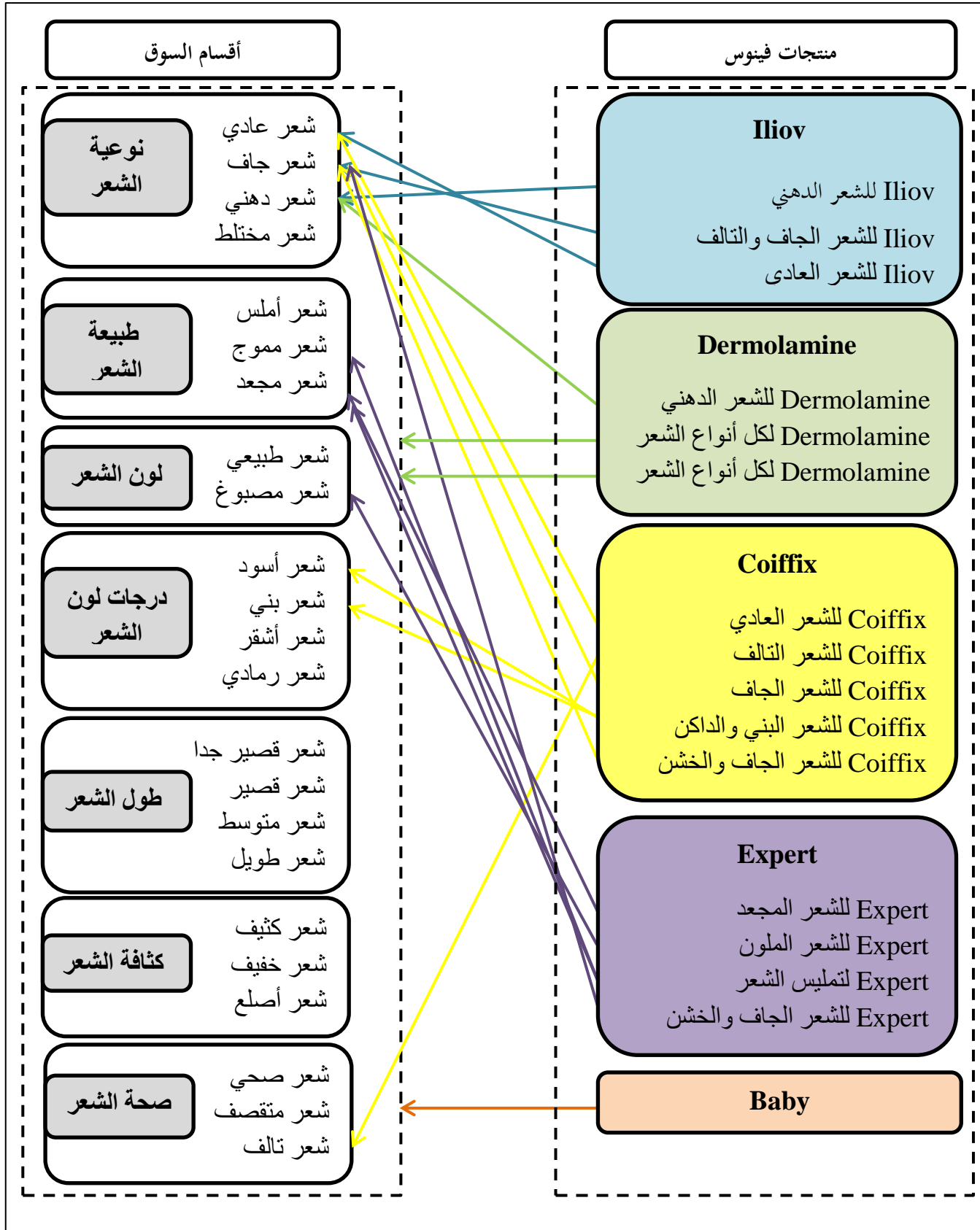
توجه مؤسسة فينوس تشكيلات مختلفة من منتجات غسول الشعر الموجهة لأقسام مختلفة من السوق، ومن خلال النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة يمكن اقتراح بعض التعديلات والإضافات التي يمكن تبنيها من طرف مؤسسة فينوس استراتيجية التمييز التي تتبعها والتي تحسن بدورها من تموقعها التسويقي. بحيث تم الربط بين مختلف المنتجات المميزة التي تقدمها مؤسسة فينوس وأقسام السوق المختلفة حسب معايير التقسيم التي تم اعتمادها في الدراسة كما هو موضح من خلال الشكل رقم (VI-1).

ويتضح من خلال الشكل أن هناك عدة أقسام سوق لا تنشط فيها مؤسسة فينوس، والتي تمثل فرصا مهمة للمؤسسة قد تحقق من خلالها زيادات معتبرة في المبيعات وتزيد بذلك حصتها السوقية. وبذلك نقترح أن تقوم المؤسسة بإضافة المنتجات التالية إلى تشكيلة منتجاتها، والتي سيتم التطرق بالتفصيل إلى تصميمها:

- غسول شعر لتموج الشعر الأملس
- غسول شعر للشعر الفاتح والأشقر
- غسول شعر لحماية أطراف الشعر من التقصف
- غسول شعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف

وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى تصميم الاستراتيجيات التسويقية المختلفة لهذه المنتجات الجديدة، حيث سيتم التطرق إلى العلامات التجارية الجديدة والمزيج التسويقي الذي يدعم هذه المنتجات.

الشكل رقم (VI-1): أقسام السوق المستهدفة من منتجات فينوس الحالية



المطلب الأول: العلامات التجارية الجديدة كمدخل لتغيير التموقع القديم لمنتجات فينوس

إن تقديم منتجات جديدة بالعلامة التجارية القديمة للمؤسسة سيؤثر بشكل كبير على تموقع هذه المنتجات، مما يصعب في عملية تسويقها بالشكل المرغوب، لذا نقترح على مؤسسة فينوس أن تقدم هذه المنتجات الجديدة بعلامات تجارية فرعية.

ويعتبر اختيار تسمية العلامة التجارية للمنتجات عنصراً جديداً مهم في التأثير على إدراك الزبون وبالتالي على تموقع هذه المنتجات. بحيث يتم اختيار هذه التسميات باستخدام تقنيات لغوية للوصول إلى أسماء مبتكرة وذات معنى مناسب للصورة المرغوبة للمنتج الجديد. وسيتم فيما يلي شرح الطريقة التي تم على أساسها تصميم العلامات التجارية للمنتجات المقترحة.

تم اختيار العلامة "PROVENus" للمنتجات التي سيتم توزيعها في محلات التوزيع الكبرى ومحلات العطور بعد التأكد من عدم استخدامها من طرف أي مؤسسة أخرى باستخدام محركات البحث على الانترنت. وتم الوصول إلى هذه العلامة بدمج كلمتين معبرتين وهي:

- "PRO": والتي تشير إلى الاحترافية "Professional"، والتي تعطي بعداً جديداً لمنتجات مؤسسة فينوس من خلال التركيز على الجودة العالية للمنتجات الجديدة.

- "VENus": وهي العلامة القديمة لمنتجات المؤسسة، وقد تم تقسيم الكلمة إلى جزأين واستخدام شكل كتابة مختلف في كل جزء لإبعاد تموقع المنتجات الجديدة عن التموقع القديم للعلامة من جهة، والإبقاء على هوية هذه المنتجات كمنتجات تابعة لمختبرات فينوس من جهة أخرى.

وتعطي عملية دمج الكلمتين معاً العلامة الجديدة "PROVENus" بحيث تعني الكلمة الناتجة عن الحروف الكبيرة "PROVEN" والتي تعني المنتج المثبت فعاليتها. وبذلك سترتبط علامة هذه المنتجات بالجودة العالية مما يؤثر إيجابياً على جودتها.

أما بالنسبة للمنتجات التي سيتم توزيعها في الصيدليات، فقد تم استخدام علامة "DermaBel" بعد التأكد من أصالتها وعدم استخدامها من طرف مؤسسات أخرى. وقد تم التوصل إلى هذه العلامة كذلك بدمج كلمتين ذات معنى وهي:

- "Derma": والتي تعني كل ما له علاقة بجلد الإنسان، بالإضافة إلى أن هذه الكلمة ترتبط بأطباء الجلد "Dermatologist" والذين يعتبرون مرجعاً بالنسبة للمنتجات المرتبطة بالجلد والشعر. وباختيار هذه العلامة، تستطيع مؤسسة فينوس مستقبلاً استخدامها لمنتجات موجهة للعناية بالبشرة.

- "Bel": والتي تعني الجمال، أي أن هذه المنتجات بالإضافة إلى كونها تعالج مشاكل الشعر فهي تحافظ وتعزز جماله.

المطلب الثاني: تسويق المنتجات المميزة الجديدة

إن التزام المؤسسة بتقديم منتجات ذات فعالية وجودة من خلال إدخال العناصر التي تم ذكرها في المطلب السابق غير كاف لتحسين استراتيجية التمييز التي تتبعها. حيث يجب تصميم استراتيجية تسويقية فعالة للتعريف بالمنتجات المميزة وجذب السوق المستهدف منها إليها.

1- تصميم عبوات المنتجات الجديدة:

إن عبوة المنتج يجب أن تعرف بالعلامة التجارية للمنتج، بحيث تحمل المعلومات الوصفية والمقنعة، تسهل نقل وحماية المنتج أثناء التخزين المنزلي وتسهل في عملية استهلاك المنتج. ولبلوغ هذه الأهداف وإرضاء حاجات الزبون، يجب على المسوقين تصميم عبوة المنتجات بحيث يكون شكلها جذاب وألوانها ذات معنى حتى تساهم في التعرف عليها من طرف الزبائن.

وبالنسبة لمنتجات علامة فينوس، فنجد أنها تأتي في عبوات متوسطة إلى صغيرة الحجم (200 مل) وبألوان مختلفة حسب التشكيلة التي تنتمي إليها. والملاحظ في سوق غسول الشعر أن معظم العلامات الرائدة أصبحت تقدم منتجاتها في عبوات كبيرة يتراوح حجمها بين 500 و750 مل. فبالإضافة إلى كون هذه العبوات الكبيرة تخفض من التكاليف والتي تنعكس على السعر النهائي، فهي تعتبر مثالية بالنسبة للمنتجات الجديدة بحيث تجعل الزبون يجرب المنتج لفترة أطول، مما يسمح باكتشاف خصائصه ومدى فعاليته والتي تتطلب في الغالب فترة معتبرة لتكون واضحة.

ونقترح على مؤسسة فينوس أن تقدم منتجاتها في عبوات بحجم 600 مل. وقد تم اختيار شكل المنتج بالاعتماد على منتجات العلامات الرائدة في الأسواق العالمية على غرار "L'Oréal" و "Provost" وغيرها. كما تم اعتماد العبوات ذات المضخة لكونها أكثر عملية، خاصة وأن عبوة المنتج من حجم كبير (600 مل)، مما يجعل حمل المنتج أثناء الاستحمام مع الرطوبة المتواجدة في الحمام صعبا.

2- التسعير:

تتبع مؤسسة فينوس سياسة اختراق السوق من خلال تقديم منتجات بأقل سعر في السوق، وهو ما مكنها من الحصول على حصة سوقية معتبرة رغم وجود علامات تجارية عالمية في السوق المحلية، إلا أن ذلك له تأثير كبير

على الجودة المدركة من طرف الزبائن، حيث نجد أن الزبائن يربطون المنتجات ذات السعر المنخفض بالجودة المنخفضة. وبما أن مؤسسة فينوس تقدم تشكيلات منتجات واسعة ومتنوعة فإنه من الأحسن أن تضع سياسات تسعيرية مختلفة، تستهدف كل منها قسما معيناً. ونقترح أن تبقي المؤسسة على المنتجات المنخفضة السعر حتى تحافظ على حصتها السوقية الحالية، وتقدم منتجات جديدة بأسعار أعلى تستهدف بها فئات جديدة مما يمكنها من اكتساب حصة سوقية جديدة ويحسن من صورة علامتها التجارية. هذه الاستراتيجية تتبناها مؤسسة L'Oréal، حيث تقدم تشكيلات بمستويات أسعار جد متفاوتة تستهدف بها جميع أقسام السوق.

وبعد ملاحظة أسعار منتجات المؤسسات المنافسة من نفس الفئة كما هو موضح في الجدول رقم (1-VI)، تم تحديد سعر المنتجات الجديدة بـ 600 دج وهو سعر من نفس مستوى أسعار المنتجات المنافسة بفرق طفيف لتسهيل تسويق المنتج الجديد.

الجدول رقم (1-VI): أحجام وأسعار منتجات غسل الشعر

| السعر | حجم العبوة | العلامة التجارية |
|---------|------------|----------------------|
| 1500 دج | 750 | L'Oréal Professional |
| 1000 دج | 750 | Provost |
| 800 دج | 700 | Tresemmé |
| 800 دج | 500 | Syoss |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معاينة للأسعار في السوق

3- التوزيع:

تؤثر خيارات قنوات التوزيع التي تستخدمها المؤسسة بشكل كبير على صورة المنتجات وبالتالي على سياسة التسعير التي يجب أن تستخدمها المؤسسات في كل منها. ونميز بين قنوات التوزيع التالية والتي يمكن استخدامها من طرف مؤسسة:

1-2- محلات التوزيع الكبيرة (grandes surfaces): تمثل المنتجات المعروضة في هذا النوع من قنوات التوزيع المنتجات ذات الأسعار المنخفضة والمتوفرة أمام الجميع والتي لا يتطلب شرائها الكثير من التفكير. وهنا تستطيع المؤسسات الاتفاق مع الموزع على تقنيات هندسة عرض مدروسة لتشمين عرض منتجاتها وجعلها أكثر جاذبية وتأثير على سلوك الزبائن.

2-2- محلات العطور ومواد التجميل (parfumerie): تتميز هذه المحلات في الجزائر بالاختلاف عن مثيلاتها في البلدان الأخرى، بأنها تجمع بين المنتجات المنخفضة، المتوسطة والمرتفعة السعر معا. وتلعب نصائح البائع حول المنتجات الأكثر رواجاً والمنتجات ذات الجودة والفعالية من خلال إلمامه بردود أفعال الزبائن الذين سبق لهم أن جربوا هذه المنتجات دوراً هاماً في التأثير على القرار الشرائي للزبائن.

2-3- الصيدليات: تقدم الصيدليات منتجات أكثر جودة، بحيث ترتبط صورتها بالفعالية المثبتة من خلال البحوث الصيدلانية والعلمية، كما أن القرار الشرائي للزبون يتأثر بشكل كبير بنصائح البائعين الصيدليين الذين يرون أنهم على دراية علمية بالمنتجات التي تلي حاجاتهم الخصوصية.

المطلب الثالث: الاتصال التسويقي للمنتجات المميزة الجديدة

يعتبر الاتصال التسويقي عنصراً حاسماً في إنجاح استراتيجية التمييز التي تتبناها المؤسسات، حيث قد تواجه المنتجات المصممة والموزعة بشكل مناسب وبسعر مناسب العديد من الصعوبات تعود إلى عدم قيام المؤسسة بمجهودات كافية لتعريف الزبائن بمنتجاتها والذي يكون أساساً من خلال الاتصال التسويقي. لذا من الأفضل لمؤسسة فينوس التركيز على العناصر التالية:

1- الإعلان:

يمكن الإعلان المؤسسة من التعريف بمنتجاتها لأكثر قدر ممكن من الزبائن، كما يمكنها من عرض التكنولوجيا الفريدة المستخدمة في إنتاج المنتج، كيفية استخدام المنتج، الزبائن المستهدفين من المنتج والنتائج التي يحصلون عليها بعد استخدامه. كما يعتبر اختيار محطات عرض الإعلان وأوقات وعدد مرات عرضه في اليوم عنصراً جدياً مهم في إيصال الرسالة التسويقية للزبائن المستهدفين. لذا نقترح على مؤسسة فينوس ما يلي:

- استخدام سيناريوهات إعلان تتضمن مصففي شعر محترفين أثناء عملهم في صالون تجميل احترافي، يشرحون الخصائص الفريدة للمنتج والتكنولوجيا المستخدمة فيه أثناء قيامهم بعملهم، بالنسبة للمنتجات التي سيتم توزيعها في محلات التوزيع الكبرى ومحلات العطور.
- استخدام سيناريوهات إعلان تتضمن باحثين في مخبر أثناء قيامهم بتجارب علمية حول فعالية أحد المواد المبتكرة في مجال العناية بالشعر وكيفية تأثيرها على الشعر باستخدامها في إنتاج منتجات العناية بالشعر، بالنسبة للمنتجات التي سيتم توزيعها في الصيدليات.
- القيام بدراسة حول القنوات المفضلة لدى زبائن المؤسسة، أو الاعتماد على إحصائيات نسب مشاهدة القنوات بدلالة البلدان. وبما أن معظم نساء الوطن العربي يشاهدن قنوات مجموعة MBC، فهنا يجب

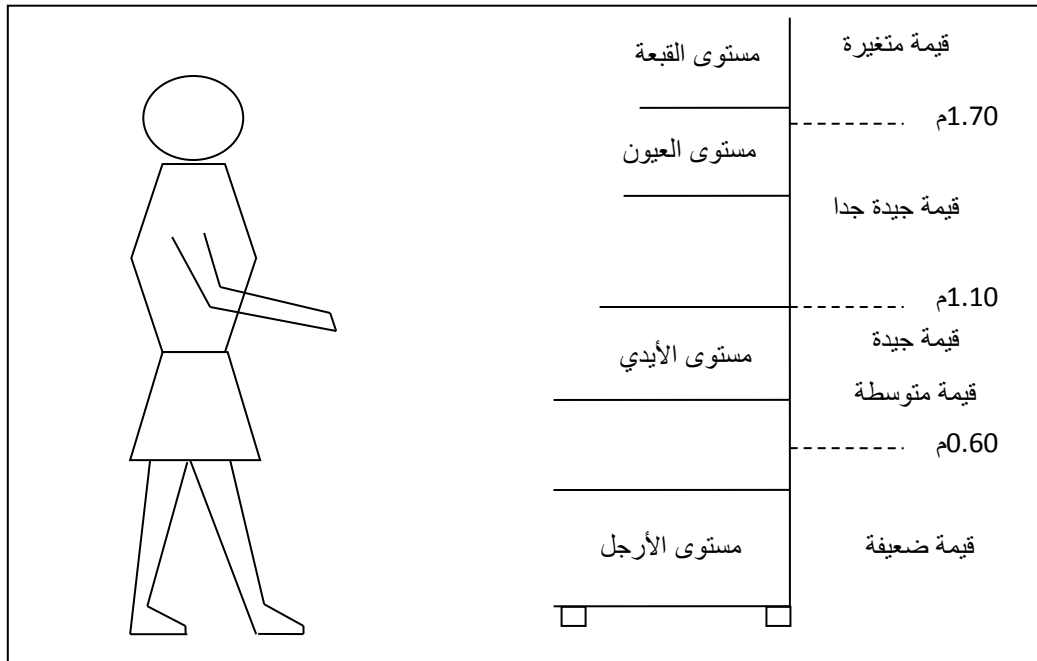
تحديد البرامج الأكثر مشاهدة وأوقاتها لعرض إعلانات المؤسسة في أوقات عرض هذه البرامج بشكل مكثف.

- ونلاحظ أن النقطة التي سبق ذكرها تفيد المؤسسة مستقبلا لتطبيق استراتيجية تدويلية لمنتجاتها في بلدان الوطن العربي.
- التركيز في الإعلان على المنتج في حد ذاتها بدل التركيز على العلامة التجارية فينوس حتى لا يتم ربط بصورة العلامة التجارية القديمة لمنتجات فينوس.

2- الترويج في مكان البيع PLV:

يمثل الترويج في مكان البيع فرصة مهمة للمؤسسات للتأثير على السلوك الشرائي للزبائن أثناء قيامهم بعملية التسوق. حيث يمكن لمؤسسة فينوس التفاوض مع الموزعين لعرض منتجاتها بشكل مدروس، بحيث تُعرض في الرفوف الموجودة في مستوى العين حتى تعطي للمنتجات قيمة أكبر ويلاحظها الزبائن المتسوقون كما يظهر من خلال الشكل رقم (2-VI)، كما يمكن تخصيص خطوط عرض كاملة خاصة بمنتجات مؤسسة فينوس.

الشكل رقم (2-VI): مستويات العرض في محلات التوزيع الكبرى



Source : Wellhoff et Masson, 2001, p106

3- الاتصال عبر مواقع التواصل الاجتماعي:

تتجه العديد من المؤسسات إلى مواقع التواصل الاجتماعي للترويج لمنتجاتها نظرا لتزايد المستخدمين، وذلك من خلال استخدام الشخصيات ذات الشعبية المعروفة على هذه المواقع. فمثلا نجد أن الترويج عبر اليوتيوب أصبح

جد رائج، وأصبح الزبائن يبحثون عن فيديوهات تنطرق إلى المنتجات الأكثر فعالية في السوق لمعالجة مشاكل الشعر أو البشرة، والتي يعرضها مشتركون فاعلون في اليوتيوب أو من يسمون بـ "Youtubers" مقابل ميزات تقدمها لهم هذه المؤسسات تتمثل في قسائم شراء أو مبالغ مالية. بحيث يعتبرون أن هذه الفيديوهات أكثر مصداقية من الإعلانات التي تعرضها المؤسسات.

لذا يجب على المؤسسة البحث عن الـ "Youtubers" الجزائريين ذوي الشعبية الكبيرة والذين يحظون بثقة المتابعين لهم للتعاقد معهم للترويج لمنتجاتها، بحيث يمكن تحديد مدى شعبية هؤلاء الـ "Youtubers" من خلال دراسة عدد المشتركين والتعليقات الإيجابية والسلبية لكل واحد منهم.

المبحث الثاني: المنتجات المميزة المقترحة لتحسين تموقع مؤسسة فينوس

من خلال الشكل رقم (1-VI) يتضح لنا إمكانية تقديم المؤسسة لمنتجات مميزة جديدة تستهدف بها أقساما كانت مهملة من قبل، خاصة وأن هذه الأقسام هي ذات أحجام معتبرة كما تم الإشارة إليه سابقا. وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى هذه المنتجات من حيث تركيبها الكيميائية، شكلها النهائي، سعرها، حجمها ونقاط التوزيع التي سيتم عرضها فيها.

المطلب الأول: غسول شعر لتموج الشعر الأملس

تعتبر المنتجات التي تجعل الشعر الأملس مموجا ذات رواج كبير خاصة وأن الشعر المموج أصبح الصيحة الأكثر رواجاً في السنوات الأخيرة. لذا نجد أن العديد من أصحاب الشعر الأملس يبحثون عن منتجات فعالة لجعل الشعر مموجاً بشكل طبيعي أو على الأقل جعل تموجات الشعر التي تم الحصول عليها من خلال مكواة السيراميك تدوم أكثر. وتتنوع هذه المنتجات ابتداءً من غسول الشعر، ملين الشعر، أقنعة الشعر، إلى غاية بخاخات الشعر وكريمات التصفيف. وبما أن هذه الدراسة اقتصرنا على منتجات غسول الشعر، فنذكر أهم العلامات التجارية لغسول الشعر التي تنشط في هذا القسم من السوق كما يلي:

- Wash'n Curl Curling Shampoo -
- Matrix Total Results Curl -
- Herbal Essences Totally Twisted Curls and Waves -
- Sunsilk Expert Obedient Curl -
- KMS California Curl Up Shampoo -
- Aveda Be Curly Shampoo -

- وغيرها من العلامات

1- تركيبة المنتج:

رغم أن هذه العلامات التي تقدم هذا النوع من المنتجات تدعي بأنها تجعل الشعر الأملس مموجا بمجرد غسله بمنتجها، إلا أننا نجد أن بعضها أكثر فعالية من البعض الآخر. وبالنظر إلى مكونات هذه المنتجات، نجد أن أكثرها فعالية تحتوي على مكون أساسي يسمى بـ "بوليمر" أو "Polymer".

وتعتبر البوليمرات (مركبات كيميائية) الموجبة عواملا مرطبة جد فعالة، وذلك يعود إلى قوة انجذابها (substantivity) إلى بعض الركائز الكيميائية، والذي يعزى إلى التفاعلات الكهربائية بين الشحنات المتعاكسة لأسطح كل من البوليمر من جهة والشعر أو البشرة من جهة أخرى. وبذلك فإن المواد التي تحتوي على البوليمر تبقى على سطح ألياف الشعر، مما يقلل من تشابك الشعر وتطايره، كما توفر زيادة في حجم الشعر ومحافظة على تموجاته إذا تم تصنيعها بطرق معينة.¹ إلا أن العديد من خبراء الشعر تنوّهون إلى أن البوليمر يكون فعالا فقط إذا لم يتم شطفه من الشعر بشكل كامل، لذا يجب على المؤسسات التي تقدم غسول شعر يحتوي على البوليمر أن تكمل هذه المنتجات بمنتجات أخرى تحتوي عليه يتم استخدامها بعد غسل الشعر.

2- البطاقة الفنية للمنتج:

يمثل الشكل رقم (3-VI) صورة منتج غسول الشعر لتموج الشعر الأملس النهائي حسب منظور الباحثة، وتجدد الإشارة هنا إلى أن نماذج المنتجات المقدمة تم تصميمها باستخدام برنامج Paint لعدم توفر برنامج مجاني خاص بتصميم المنتجات. وتتمثل خصائص هذا المنتج في:

- اسم المنتج: PROVENUS Curl It Shampoo

- السعر: 600 دج

- الحجم: 600 مل

- نقطة التوزيع: نقاط التوزيع الكبرى ومحلات العطور

¹ Feigenbaum, H., & Bischoff, D. (2009). The Use of Cationizing Reagents in the Preparation of Conditioning Polymers for Hair and Skin Care. SKW QUAB Chemicals, Incorporated Park, 80.

- لون المنتج: برتقالي، بحيث يشير اللون البرتقالي حسب دائرة الألوان المبينة في الشكل رقم (II-8) إلى الحيوية والحركة، بحيث يفترض من هذا المنتج أن يجعل الشعر مومجا ومفعما بالحيوية والحركة بعكس مثبتات الشعر التي تجعل مظهر الشعر ساكن وغير طبيعي.

الشكل رقم (VI-3): غسول الشعر لتموج الشعر الأملس



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثاني: غسول شعر للشعر الفاتح والأشقر

يعتبر الشعر الفاتح والأشقر أكثر أنواع الشعر صعوبة في العناية به، خاصة إذا تم الحصول على اللون الأشقر من خلال صبغات الشعر. حيث نجد أن صبغات الشعر الكيميائية تعمل على تجريد الشعر من لونه الطبيعي وما يصاحب هذه العملية من إزالة الطبقات الخارجية للشعر واستبدالها باللون المرغوب.

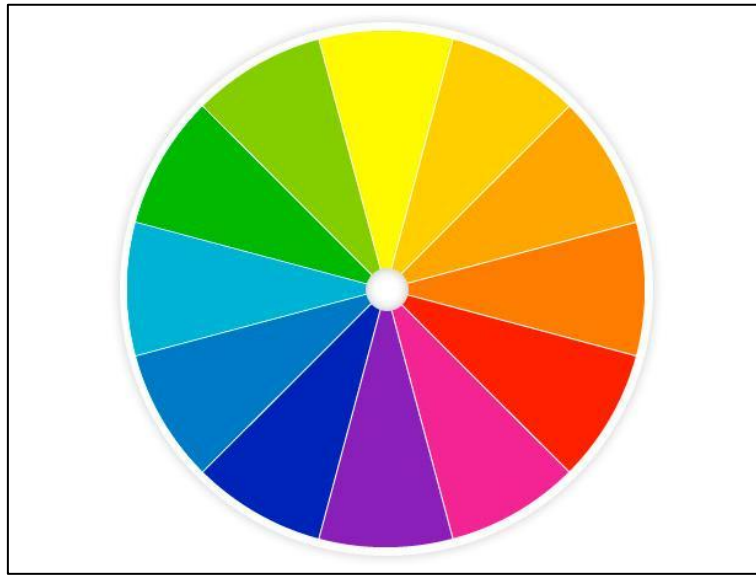
1- التكنولوجيا المستخدمة في المنتج:

بالإضافة إلى تضرر الشعر من الصبغات الكيميائية، نجد أن الشعر الأشقر غير الطبيعي قد يبهت لونه ويميل إلى الأصفر مع مرور الوقت وهو ما يجعل مظهره غير صحي. وقد لجأت المؤسسات إلى دائرة الألوان (Wheel of colors) والتي كانت تستخدم من قبل من طرف خبراء التجميل لتصحيح عيوب البشرة.

وتتكون دائرة الألوان من مجموعة من الألوان كما يظهر من خلال الشكل رقم (VI-4)، بحيث تمثل الألوان المتجاورة ألوانا مكاملة لبعضها البعض، أما الألوان المتقابلة فتتمثل ألوانا مُخفية لبعضها البعض، فمثلا نجد أن خبراء التحميل يلجؤون إلى مستحضرات التحميل ذات اللون الأخضر لإخفاء احمرار البشرة. ومن خلال هذه التقنية، يمكن اعتبار بأن مستحضرات الشعر ذات اللون البنفسجي يمكن أن تجعل اللون الأصفر غير المرغوب به في اللون الأشقر يختفي، وبذلك يبدو الشعر أكثر تألقا. وهو ما تقوم به بالفعل العديد من العلامات التجارية المستهدفة لهذا القسم من السوق، حيث نجد أن أكثر المنتجات فعالية هي تلك التي لونها بنفسي إلى أزرق غامق، ونذكر من بينها:

- Clairol Shimmer Lights Shampoo
- Scruples Platinum Shine Brightening Shampoo
- L'Oréal Professional Series Expert Silver Shampoo
- Aveda Blue Malva Shampoo

الشكل رقم (VI-4): دائرة الألوان



المصدر: Mee, D., & Wong, B. J. (2012). P 539

2- البطاقة الفنية للمنتج:

يمثل الشكل رقم (VI-5) صورة منتج غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر النهائي حسب منظور الباحثة، وتتمثل خصائص هذا المنتج فيما يلي:

- اسم المنتج: PROVENus Bright Blonde Purpil Shampoo

- السعر: 600 دج
- الحجم: 600 مل
- نقطة التوزيع: نقاط التوزيع الكبرى ومحلات العطور
- لون المنتج: بنفسجي، بحيث يعكس اللون البنفسجي الخاصة التي يقدمها المنتج كما تم التطرق إليه سابقا.

الشكل رقم (5-VI): غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثالث: غسول شعر لحماية أطراف الشعر من التقصف

تعاني العديد من النساء من تقصف أطراف الشعر والذي قد يكون ناتجا عن التصفيف، الكي، الصباغة، مياه البحر، التعرض المطول لأشعة الشمس والتلوث وغيرها من الأسباب. وتعتبر أطراف الشعر أكثر عرضة للتقصف لكونها أقدم جزء من الشعر مع زيادة طوله. لذا أصبحت العديد من العلامات التجارية تستخدم تركيبات مختلفة، طبيعية أو كيميائية، في المنتجات المخصصة للشعر المتقصف.

1- التكنولوجيا المستخدمة في المنتج:

في دراسة لـ TRI/Princeton (New Jersey, USA)، تم التوصل إلى أن مكون السيليكون كواتيرنيوم 22 (Silicone quaternium 22) يعتبر مكونا جد فعال لحماية الشعر من التقصف. حيث يعمل السيليكون كواتيرنيوم 22 كمكون مرطب يحسن من ملمس الشعر والبشرة معا. كما أنه يحمي الشعر بفعالية من التقصف، حيث يمكن أن يخفض من معدل تقصف ألياف الشعر بنسبة 60 % إذا تم استخدام غسول شعر يحتوي على السيليكون كواتيرنيوم 22، وبنسبة 88 % إذا ما تم استخدام ملين شعر (conditioner) يحتوي عليه.²

2- البطاقة الفنية للمنتج:

يمثل الشكل رقم (6-VI) صورة منتج غسول الشعر "PROVENus" لحماية أطراف الشعر من التقصف النهائي حسب منظور الباحثة، وتتمثل خصائص هذا المنتج فيما يلي:

- اسم المنتج: PROVENus Breakage Repair Shampoo
- السعر: 600 دج
- الحجم: 600 مل
- نقطة التوزيع: نقاط التوزيع الكبرى ومحلات العطور
- لون المنتج: ذهبي وأسود، بحيث يشير اللون الذهبي إلى القوة والحماية³، وهو ما يعكس خصائص هذا المنتج.

² Hartung, C., Kortemeier, U., Winter, P., & Schwab, P. Reduction of hair breakage benefits. P 79.

³ www.bourncreative.com, consulté le 12-11-2016.

الشكل رقم (6-6): غسول الشعر "PROVENus" لحماية أطراف الشعر من التقصف



المصدر: من إعداد الباحثة

ويمثل الشكل رقم (7-6) صورة منتج غسول الشعر "DermaBel" لحماية أطراف الشعر من التقصف النهائي

حسب منظور الباحثة، وتمثل خصائص هذا المنتج فيما يلي:

- اسم المنتج: DermaBel Hair Recovery Shampoo

- السعر: 500 دج

- الحجم: 750 مل

- نقطة التوزيع: الصيدليات

- لون المنتج: ذهبي وأبيض.

الشكل رقم (VI-7): غسول الشعر "DermoBel" لحماية أطراف الشعر من التقصف



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الرابع: غسول شعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف

يعتبر تساقط الشعر من أكثر مشاكل الشعر شيوعاً، والذي يعود في معظم الحالات إلى رقاقة الشعر مما يسهل من عملية خروجه من البصيلة. وتزعم العديد من العلامات التجارية لمنتجات العناية بالشعر بأنها تقلل من تساقط الشعر باحتوائها على مواد طبيعية أو كيميائية، والتي قد تكون ذات فعالية ولكن على المدى الطويل.

1- التكنولوجيا المستخدمة في المنتج:

مع تطور التكنولوجيا المستخدمة في مجال التجميل، قامت العلامات التجارية الرائدة في مجال العناية بالشعر، وعلى رأسها علامة L'Oréal باستخدام تكنولوجيا الفيبراسيلان (Fibra-Cylane) في منتجاتها. وهي نفس

التكنولوجيا التي كانت تستخدم من قبل في معالجة تشققات زجاج السيارات، والتي تتركز على حقن مادة على شكل جيل (gel) في تشققات الزجاج لجعلها تبدو وكأنها جديدة.⁴

حيث تزعم علامة L'Oréal من خلال هذه التكنولوجيا بأن المواد المستخدمة، والمتمثلة أساساً في مكون الفيبراسيلان (Fibra-Cylane)، تتموضع في الفراغات والثقوب الموجودة على سطح الشعرة لتشكل بذلك طبقة خارجية تجعل قطر الشعرة أكبر مما يجعل الشعر يبدو أكثر كثافة من جهة وتقوي الشعر مما يجعله يتوقف عن التساقط من جهة أخرى. كما أن خفة مكون الفيبراسيلان (Fibra-Cylane) تجعل مظهر الشعر طبيعي وغير متصلب.⁵

وتجدر الإشارة إلى أن مؤسسة L'Oréal Group تستخدم هذه التكنولوجيا في معظم العلامات التابعة لها تحت أسماء مختلفة وبأسعار متفاوتة، ونذكر منها:

- Fructis Volume Extend Shampoo
- L'Oréal Professional Series Expert Volumetry Shampoo
- Kerastase Volumifique Shampoo
- Kerastase Volumorphose Shampoo
- Kerastase Densifique Shampoo
- Vichy Neogenic Redensifying Shampoo
- 2- البطاقة الفنية للمنتج:

يمثل الشكل رقم (VI-8) صورة منتج غسول الشعر "PROVENus" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف النهائي حسب منظور الباحثة، وتتمثل خصائص هذا المنتج فيما يلي:

- اسم المنتج: PROVENus Be Strong Shampoo
- السعر: 600 دج
- الحجم: 600 مل
- نقطة التوزيع: نقاط التوزيع الكبرى ومحلات العطور

⁴ Berthiaume, M. D., Merrifield, J. H., & Riccio, D. A. (1995). Effects of silicone pretreatment on oxidative hair damage. *Journal of the Society of Cosmetic Chemists*, 46(5), 244.

⁵ www.thebeautybrains.com, consulté le 30-10-2016.

- لون المنتج: وردي، وقد تم استخدام هذا المنتج نظرا لاستخدامه من طرف العلامات المنافسة الكبرى في هذا النوع من المنتجات، وبذلك يستطيع الزبون التعرف على نوع المنتج من خلال لونه دون قراءة المعلومات الخاصة به.

الشكل رقم (VI-8): غسول الشعر "PROVENus" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف



المصدر: من إعداد الباحثة

كما يمثل الشكل رقم (VI-9) صورة منتج غسول الشعر "DermoBel" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف النهائي حسب منظور الباحثة، وتمثل خصائص هذا المنتج فيما يلي:

- اسم المنتج: DermoBel Strenthening Shampoo

- السعر: 500 دج

- الحجم: 750 مل

- نقطة التوزيع: الصيدليات

- لون المنتج: وردي وأبيض.

الشكل رقم (VI-9): غسول الشعر "DermoBel" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف



المصدر: من إعداد الباحثة

المبحث الثالث: اختبار تصاميم المنتجات الجديدة

يهدف اختبار التصميم "le test de concept"، كما تم التطرق إليه في المطلب الثاني من المبحث الثاني في الفصل الثاني، إلى وصف أو عرض فكرة المنتج على عينة من الزبائن بهدف الحصول على آرائهم حول المنتج الجديد وتحديد سلوكهم الشرائي المتوقع من خلال إعطاء علامة لتصميم المنتج حسب خصائص مختلفة ومقارنة بمنتجات منافسة. وفيما يلي سيتم التطرق إلى تصميم الاستبيان المستخدم والعينة المختارة بالإضافة إلى تحليل النتائج المجمعة من الاستبيان.

المطلب الأول: تصميم الاستبيان وعينة الاختبار

لتقييم تصاميم المنتجات الجديدة، تم استخدام أربع استبيانات يتضمن كل منها أسئلة عن منتج معين مقارنة بالمنتجات المشابهة له في السوق كما هو موضح في الملحق رقم 06، 07، 08، 09. وقد وُزِعَ هذه الاستبيان على عينة مكونة من 25 مفردة في لكل منتج أي ما مجموعه 100 مفردة. وقد تضمن هذا الاستبيان جزأين:

الجزء الأول: يتضمن تقييم تصاميم المنتجات الجديدة مقارنة بالمنتجات المنافسة المشابهة. وقد تم تقييم هذه المنتجات على أساس الخصائص التالية:

- شكل جذاب
- عبوة عملية في الاستخدام
- حجم مناسب
- سعر مناسب
- تصميم يعبر عن جودة عالية

الجزء الثاني: يهدف إلى تحديد مدى استعداد الزبائن المستقنين لشراء المنتج الجديد عند تقديمه إلى السوق.

المطلب الثاني: القياس المقارن لتصميم المنتجات

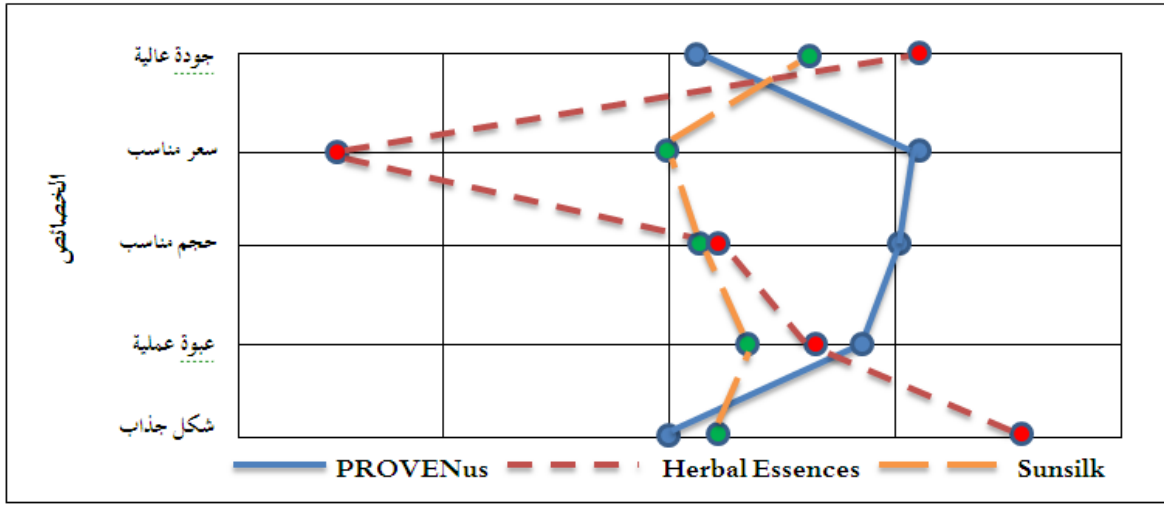
1- غسل الشعر لتموج الشعر الأملس:

الجدول رقم (VI-2): المقارنة بين منتجات غسل الشعر لتموج الشعر الأملس

| PROVENUS Curl It Shampoo | Herbal Essences Totally Twisted Curls and Waves | Sunsilk Expert Obedient Curl | |
|--------------------------|---|------------------------------|--------------------------|
| 3 | 4,6 | 3,2 | شكل جذاب |
| 3,9 | 3,7 | 3,4 | عبوة عملية في الاستخدام |
| 4 | 3,2 | 3,1 | حجم مناسب |
| 4,1 | 1,5 | 3 | سعر مناسب |
| 3,1 | 4,2 | 3,7 | تصميم يعبر عن جودة عالية |

يمثل الجدول رقم (VI-2) نتائج المقارنة بين تصميم المنتج الجديد "PROVENUS Curl It Shampoo" والمنتجين المنافسين من نفس النوع "Herbal Essences Totally Twisted Curls and Waves" و "Sunsilk Expert Obedient Curl"، والتي تم تمثيلها في الشكل رقم (VI-10) بحيث نلاحظ من خلال الشكل بأن منتج "PROVENUS" تفوق على المنتجين الآخرين من حيث السعر، الحجم والعبوة العملية في الاستخدام. إلا أن تقييمه كان أقل من المنتجين المنافسين من حيث جاذبية الشكل والذي قد يعود إلى الألوان الجذابة المستخدمة في منتج "Herbal Essences"، ومن حيث الجودة وقد يعود ذلك إلى الصورة الإيجابية للمنتجين في السوق.

الشكل رقم (VI-10): المقارنة بين منتجات غسول الشعر لتموج الشعر الأملس



2- غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر:

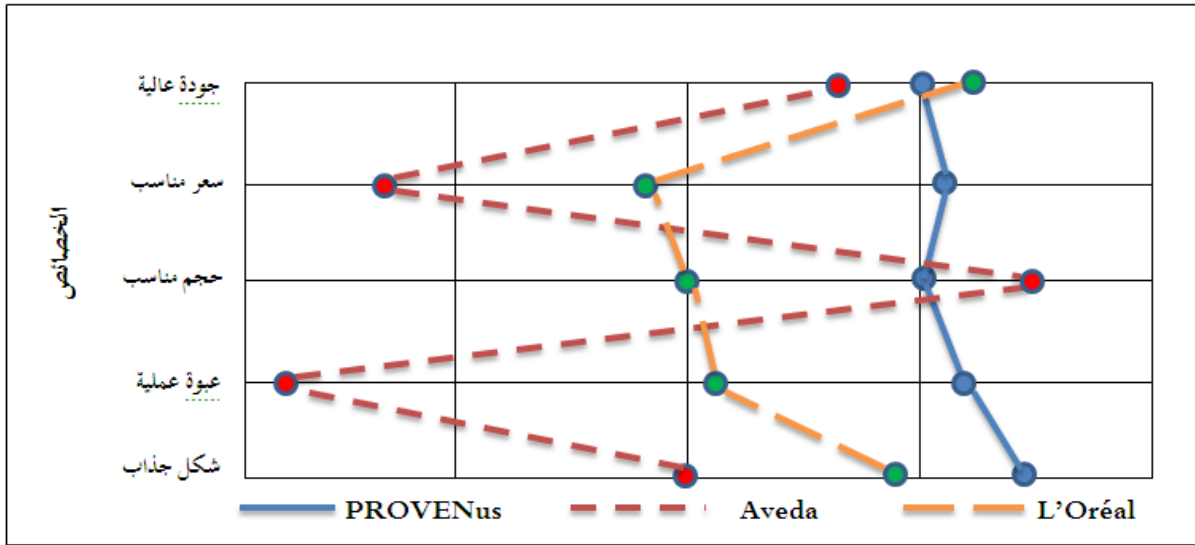
الجدول رقم (VI-3): المقارنة بين منتجات غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر

| PROVENus Bright Blonde Purpil Shampoo | Aveda Blue Malva Shampoo | L'Oreal Professionnel Series Expert Silver Shampoo | |
|---------------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| 4,5 | 3 | 3,9 | شكل جذاب |
| 4,2 | 1,2 | 3,1 | عبوة عملية في الاستخدام |
| 4 | 4,5 | 3 | حجم مناسب |
| 4,1 | 1,7 | 2,8 | سعر مناسب |
| 4 | 3,7 | 4,2 | تصميم يعبر عن جودة عالية |

يمثل الجدول رقم (VI-3) نتائج المقارنة بين تصميم المنتج الجديد "PROVENUS Bright Blonde Purpil Shampoo" و "Aveda Blue Malva Shampoo" و "L'Oreal Professionnel Series Expert Silver Shampoo". وقد تم تمثيلها في الشكل رقم (VI-11) بحيث نلاحظ

من خلال الشكل بأن منتج "PROVENUS" قد تفوق على المنتجين الآخرين، مع وجود فرق كبير في لتقييم بالنسبة لخصائص السعر، الحجم والعبوة العملية في الاستخدام.

الشكل رقم (VI-11): المقارنة بين منتجات غسل الشعر للشعر الفاتح والأشقر



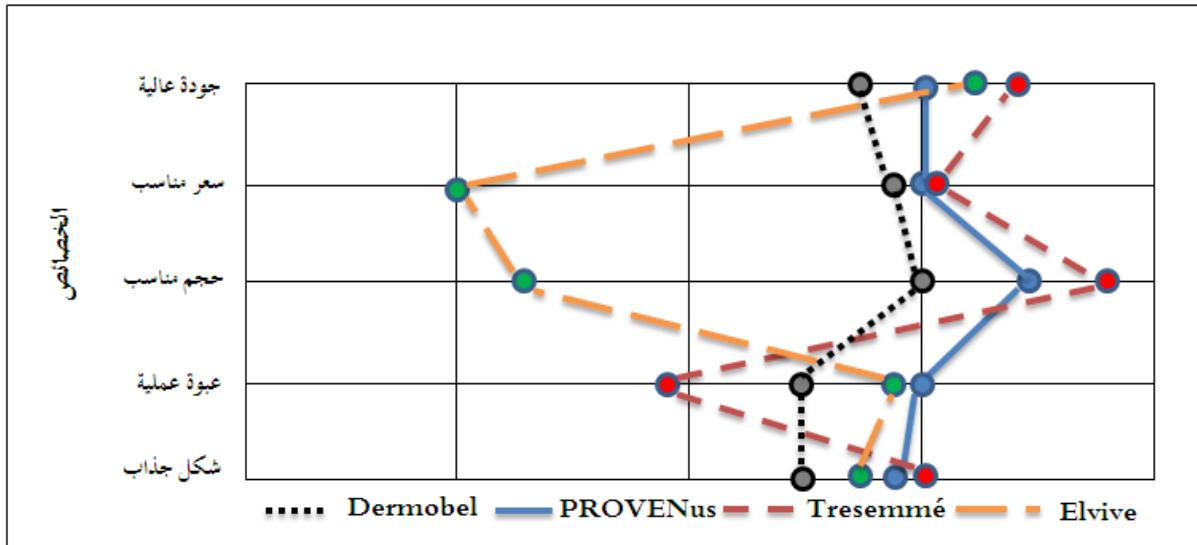
3- غسل الشعر لحماية أطراف الشعر من التقصف

الجدول رقم (VI-4): المقارنة بين منتجات غسل لحماية أطراف الشعر من التقصف

| DermaBel Hair Recovery Shampoo | PROVENus Breakage Repair Shampoo | Tresemme Anti-Breakage Shampoo | Elvive Repairing Shampoo | |
|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2,1 | 3,9 | 4 | 3,8 | شكل جذاب |
| 3,2 | 4 | 2,9 | 3,9 | عبوة عملية في الاستخدام |
| 4 | 4,5 | 4,8 | 2,3 | حجم مناسب |
| 3,9 | 4 | 4 | 2 | سعر مناسب |
| 3 | 4 | 4,4 | 4,2 | تصميم يعبر عن جودة عالية |

يمثل الجدول رقم (VI-4) نتائج المقارنة بين تصميمي المنتجين الجديدين " PROVENUS Breakage Repair Shampoo " و " DermaBel Hair Recovery Shampoo " والمنتجين المنافسين من نفس النوع " Tresemme Anti-Breakage Shampoo " و " Elvive Repairing Shampoo ". وقد تم تمثيلها في الشكل رقم (VI-12) بحيث نلاحظ من خلال الشكل بأن المنتجين الجديدين يتقاربان كثيرا في التقييم مع وجود فرق طفيف لصالح منتج " PROVENUS ". كما نلاحظ أن تقييم هذين المنتجين يقترب أيضا من تقييم منتج " Tresemmé " بفروق بسيطة لصالح هذا الأخير، مع وجود فرق معتبر في خاصية العبوة العملية لصالح منتج " PROVENUS ".

الشكل رقم (VI-12): المقارنة بين منتجات غسل الشعر لحماية أطراف الشعر من التقصف



4- غسل الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف:

الجدول رقم (VI-5): المقارنة بين منتجات غسل الشعر لتكثيف الشعر الخفيف

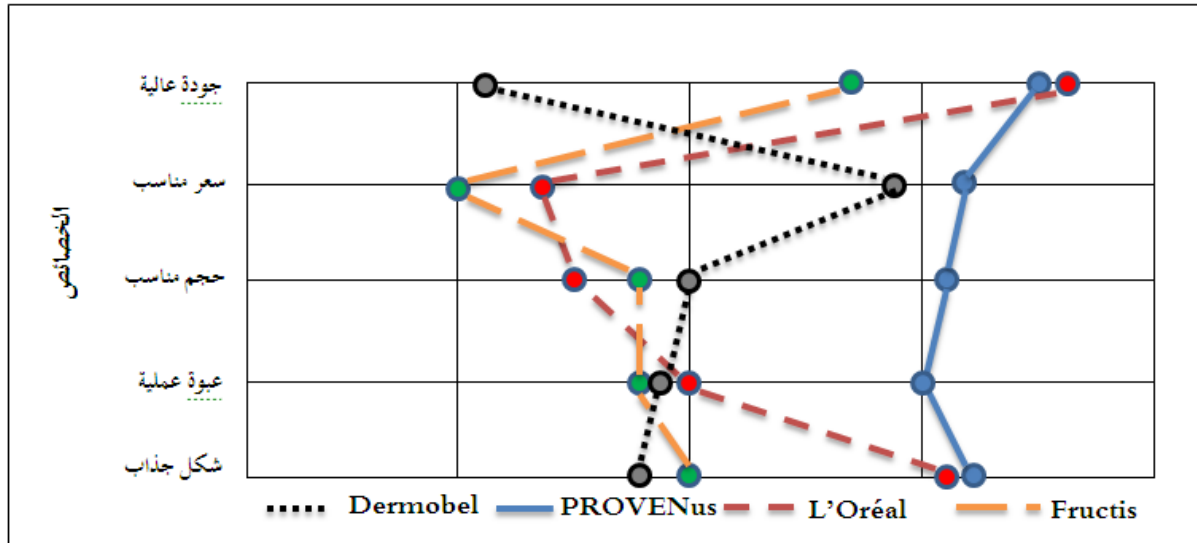
| DermaBel Strenthening Shampoo | PROVENus Be Strong Shampoo | L'Oréal Expert Volumetry Shampoo | Fructis Volume Extend Shampoo | |
|-------------------------------|----------------------------|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 2,8 | 4,2 | 4,1 | 3 | شكل جذاب |
| 2,9 | 4 | 3 | 2,8 | عبوة عملية في الاستخدام |
| 3 | 4,1 | 2,5 | 2,8 | حجم مناسب |
| 3,9 | 4,2 | 2,3 | 2 | سعر مناسب |
| 2,1 | 4,5 | 4,6 | 3,7 | تصميم يعبر عن جودة عالية |

يمثل الجدول رقم (VI-5) نتائج المقارنة بين تصميمي المنتجين الجديدين "PROVENUS Be Strong Shampoo" و "DermaBel Strenthening Shampoo" والمنتجين المنافسين من نفس النوع "L'Oréal Expert Volumetry Shampoo" و "Fructis Volume Extend Shampoo". وقد تم تمثيلها في الشكل رقم

(VI-13) بحيث نلاحظ من خلال الشكل بأن المنتجين الجديدين متباعداً جداً في التقييم ما عدا خاصية

السعر المناسب، بحيث نلاحظ تفوق منتج "PROVENUS" على كل المنتجات الأخرى.

الشكل رقم (VI-13): المقارنة بين منتجات غسل الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف



المطلب الثالث: استعداد الزبائن لشراء المنتجات الجديدة

إن تحديد تقييم الزبائن لتصاميم المنتجات الجديدة مقارنة بالمنتجات المنافسة لا يكفي لتحديد مدى نجاح المنتج الجديد عند تقديمه إلى السوق، بل يجب كذلك تحديد ما إذا كان هؤلاء الزبائن سيشترون المنتج أم لا. وفيما يلي سيتم تحديد استعداد الزبائن لشراء كل منتج من المنتجات الجديدة. وبما أن الزبائن المستقصين يميلون في الغالب إلى المبالغة في نواياهم الشرائية كما تمت الإشارة إليه في المطلب الثاني من المبحث الثاني بالفصل الثاني، فإنه يجب أن تكون على الأقل نسبة 80% من الإجابات إيجابية لقبول تصميم المنتج، ومن الأحسن التخلي عن التصميم إذا كان أقل من 60% من الإجابات إيجابية.

1- غسل الشعر لتموج الشعر الأملس:

الجدول رقم (VI-6): استعداد الزبائن لشراء غسل شعر لتموج الشعر الأملس

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 76% | 19 | نعم |
| 16% | 4 | لا |
| 08% | 2 | ربما |

يبين الجدول رقم (VI-6) نتائج إجابات الزبائن عن مدى استعدادهم لشراء غسل الشعر الجديد لتموج الشعر الأملس، بحيث نلاحظ من خلاله أن 76% من الزبائن سيشترون المنتج بعد تقديمه إلى السوق، وهي نسبة أقل

من 80 % التي يتم على أساسها قبول تصميم المنتج، كما أنها أكثر من 60 % وهي النسبة التي على أساسها يتم التخلي عن تصميم المنتج.

2- غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر:

الجدول رقم (7-VI): استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر للشعر الفاتح والأشقر

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 80 % | 20 | نعم |
| 4 % | 1 | لا |
| 16 % | 4 | ربما |

يبين الجدول رقم (7-VI) نتائج إجابات الزبائن عن مدى استعدادهم لشراء غسول الشعر الجديد للشعر الفاتح والأشقر، بحيث نلاحظ من خلاله أن 80 % من الزبائن سيشترون المنتج بعد تقديمه إلى السوق، وهي مساوية للنسبة التي يتم على أساسها قبول تصميم المنتج.

3- غسول الشعر لحماية أطراف الشعر من التقصف:

الجدول رقم (8-VI): استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر لحماية أطراف الشعر من التقصف

"PROVENus"

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 88 % | 22 | نعم |
| 00 % | 00 | لا |
| 12 % | 03 | ربما |

يبين الجدول رقم (8-VI) نتائج إجابات الزبائن عن مدى استعدادهم لشراء غسول الشعر الجديد "PROVENus" لحماية أطراف الشعر من التقصف، بحيث نلاحظ من خلاله أن 88 % من الزبائن سيشترون المنتج بعد تقديمه إلى السوق، وهي نسبة أكبر من تلك التي يتم على أساسها قبول تصميم المنتج.

ويبين الجدول رقم (9-VI) نتائج إجابات الزبائن عن مدى استعدادهم لشراء غسول الشعر الجديد "Dermobel" لحماية أطراف الشعر من التقصف، بحيث نلاحظ من خلاله أن 84 % من الزبائن سيشترون المنتج بعد تقديمه إلى السوق، وهي كذلك نسبة أكبر من تلك التي يتم على أساسها قبول تصميم المنتج.

الجدول رقم (VI-9): استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر لحماية أطراف الشعر من التقصف

"Dermobel"

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 21 | 84 % |
| لا | 04 | 16 % |
| ربما | 00 | 00 % |

4- غسول الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف:

الجدول رقم (VI-10): استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر

الخفيف "PROVENus"

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 24 | 96 % |
| لا | 00 | 00 % |
| ربما | 01 | 04 % |

يبين الجدول رقم (VI-10) نتائج إجابات الزبائن عن مدى استعدادهم لشراء غسول الشعر الجديد "PROVENus" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف، بحيث نلاحظ من خلاله أن معظم الزبائن أي ما نسبته 96 % سيشترون المنتج بعد تقديمه إلى السوق، وهي نسبة أكبر بكثير من تلك التي يتم على أساسها قبول تصميم المنتج.

الجدول رقم (VI-11): استعداد الزبائن لشراء غسول الشعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر

الخفيف "Dermobel"

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 09 | 36 % |
| لا | 15 | 60 % |
| ربما | 01 | 04 % |

ويبين الجدول رقم (VI-11) نتائج إجابات الزبائن عن مدى استعدادهم لشراء غسول الشعر الجديد "Dermobel" لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر الخفيف، بحيث نلاحظ من خلاله أن 36 % فقط من الزبائن سيشترون المنتج بعد تقديمه إلى السوق، وهي كذلك أقل بكثير من تلك التي يتم على أساسها التحلي عن تصميم المنتج.

المطلب الرابع: نتائج القبول أو التخلي عن تصاميم المنتجات الجديدة

إن اتخاذ القرار النهائي بالقبول أو التخلي عن تصميم المنتجات الجديدة يتطلب تجميع نتائج المرحلتين السابقتين، أي تقييم تصاميم المنتجات بالإضافة إلى تحديد مدى استعداد الزبائن لشراء هذه المنتجات عند تقديمها للسوق. ويمثل الجدول رقم (12-VI) نتائج المرحلتين السابقتين والقرار الذي ينبغي اتخاذه انطلاقاً من هذه النتائج.

الجدول رقم (12-VI): نتائج القبول أو التخلي عن تصاميم المنتجات الجديدة

| القرار بالقبول أو التخلي | استعداد الزبائن للشراء | التقييم | | | | | المنتج |
|---|------------------------|--------------------------|-----------|-----------|-------------------------|----------|---------------------------------------|
| | | تصميم يعبر عن جودة عالية | سعر مناسب | حجم مناسب | عبوة عملية في الاستخدام | شكل جذاب | |
| التحفظ على تصميم المنتج وعدم تقديمه إلى السوق إلا بعد تعديل عبوته والألوان المستخدمة فيه لزيادة جاذبيته | 76 % | 3,1 | 4,1 | 4 | 3,9 | 3 | PROVENUS Curl It Shampoo |
| قبول تصميم المنتج وتقديمه إلى السوق | 80 % | 4 | 4,1 | 4 | 4,2 | 4,5 | PROVENUS Bright Blonde Purpil Shampoo |
| قبول تصميم المنتج وتقديمه إلى السوق | 88 % | 4 | 4 | 4,5 | 4 | 3,9 | PROVENUS Breakage Repair Shampoo |
| قبول تصميم المنتج وتقديمه إلى السوق | 84 % | 3 | 3,9 | 4 | 3,2 | 2,1 | DermaBel Hair Recovery Shampoo |
| قبول تصميم المنتج وتقديمه إلى السوق | 96 % | 4,5 | 4,2 | 4,1 | 4 | 4,2 | PROVENUS Be Strong Shampoo |
| التخلي عن تصميم المنتج | 36 % | 2,1 | 3,9 | 3 | 2,9 | 2,8 | DermaBel Strenthening Shampoo |

الخاتمة

لقد عرفت السوق الجزائرية تطورا كبيرا خلال العقود الأخيرة، فبعد أن كانت المؤسسات العمومية تحتكر السوق الجزائرية من خلال تلبية احتياجات السوق الجزائرية ككل بمنتجات نمطية أساسية، بدأت الجزائر تدريجيا بالانفتاح على الأسواق العالمية من خلال السماح للمؤسسات الأجنبية بالاستثمار في السوق المحلية.

وقد أدى دخول هذه المؤسسات الأجنبية ذات الخبرة في مجالها، بالإضافة إلى تحسن المستوى المعيشي للزبون الجزائري إلى زيادة مستوى المنافسة في السوق. حيث أصبحت حاجات ورغبات الزبائن غير متجانسة ومختلفة باختلاف خلفيتهم. لذا أصبحت المؤسسات المختلفة تقدم منتجات جد متنوعة موجهة لأقسام السوق المختلفة، كل حسب حاجاته وتفضيلاته، وما يتبع ذلك من سياسات تسويقية مختلفة باختلاف هذه الأقسام.

وجاءت هذه الدراسة لدراسة تأثير كل من استراتيجية التمييز واستراتيجية التقسيم على التموقع التسويقي للمنتجات التي تنتجها مؤسسة الدراسة فينوس، وذلك من أجل الإشارة إلى أهم المداخل التي يمكن للمؤسسة اعتمادها لتمييز منتجاتها بما يتلاءم مع الأقسام المكونة لسوق غسول الشعر في الجزائر ويحسن من تموقعها مقارنة بالعلامات التجارية الأخرى.

وقد تضمنت هذه الدراسة ست فصول تناولت نظريا كل من استراتيجية التقسيم وسيرورة تطبيقها، تمييز المنتجات وأهميته بالنسبة للمؤسسة وتموقع المؤسسة والعوامل المؤثرة فيه ومتطلبات نجاحه. بالإضافة إلى الدراسة الميدانية من خلال شرح خطوات الدراسة واختبار فرضياتها واقتراح نموذج لتحسين تموقع المؤسسة من خلال تقديم منتجات جديدة إلى السوق.

وكانت النتائج المستخلصة من هذه الدراسة بالإضافة إلى التوصيات التي ارتأتها الباحثة والآفاق المقترحة للدراسة كما يلي:

أولاً: النتائج النظرية للدراسة

تمثلت النتائج المستخلصة من الفصول النظرية فيما يلي:

- 1- عملية صياغة استراتيجية تنافسية فعالة للمؤسسة يتطلب منها تركيز جهودها على الأقسام التي تتلاءم مع قدراتها، مواردها وطبيعة منتجاتها.
- 2- تتم عملية صياغة الاستراتيجية التسويقية بتحديد أقسام السوق المستهدفة من طرف المؤسسة، والتي تنتج من خلال اتباع سيورة تقسيم السوق، بتحليل السوق ككل وتحديد تفضيلات كل قسم في السوق لاختيار القسم أو الأقسام التي تمثل أكبر قيمة بالنسبة للمؤسسة.
- 3- تتمثل أهمية استراتيجية تمييز المنتجات في تحسين تنافسية المؤسسة وتموقعها في السوق، بحيث يُمكن تمييز المنتجات المؤسسة من تكييف المنتج حسب الحاجات الخصوصية لزبائن القسم أو الأقسام المستهدفة، وإضافة خصائص تمكن المؤسسة من التميز عن منافسيها في السوق.
- 4- يجب على المؤسسة القيام بمجموعة من الاختبارات على كل جانب من جوانب المنتج الجديد لضمان قبول الزبائن للمنتج وتبنيهم له قبل عملية التقديم الفعلية، وذلك لتجنب تكاليف تقديم منتجات غير مقبولة في السوق.
- 5- يمثل التموقع أداة لتوجيه واستخدام موارد المؤسسة للاستفادة من الفرص العديدة المنتشرة في قسم أو أقسام السوق التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث يساعدها على تمييز منتجاتها عن منافسيها على أساس خصائص ذات أهمية بالنسبة لزبائن قسم السوق المستهدف، كما أنه يطور هوية مميزة للمنتج أو العلامة في أذهان هؤلاء الزبائن.
- 6- يجب على المؤسسة الربط بين استراتيجيتي تقسيم السوق وتمييز المنتجات لبناء تموقع فعال، بالإضافة إلى ضرورة التركيز على الاتصال التسويقي لإنجاح هذا التموقع.
- 7- التموقع هو المنطلق لتحديد مزيج تسويقي فعال، من خلال تحديد خصائص المنتج، سعر، نقاط توزيع وسياسة الترويج المناسبة للتموقع المرغوب، وينتج عن التموقع خلق قيمة موجهة بالزبون.

النتائج التطبيقية للدراسة

توصلت الدراسة التطبيقية إلى النتائج التالية:

- 1- ينقسم سوق غسول الشعر في الجزائر إلى أربع أقسام أساسية ذات تفضيلات مختلفة. وتمثل تفضيلات أكبر قسم من بين هذه الأقسام في "غسول شعر بجودة متوسطة وسعر اقتصادي إلى حد ما"، أما ثاني أكبر قسم في السوق فيفضل "غسول شعر ذو جودة بمواد طبيعية إلى حد ما"، في حين أن القسم الثالث يفضل "غسول شعر ذو جودة عالية بمواد طبيعية"، ويفضل أصغر قسم في السوق "غسول شعر اقتصادي بجودة أقل".
- 2- تقدم مؤسسة فينوس مجموعة واسعة من المنتجات المميزة ضمن خمس تشكيلات أساسية موجهة إلى فئات مختلفة من الزبائن المنتمين إلى أقسام السوق المختلفة، بالإضافة إلى مجموعة من المنتجات النمطية الموجهة إلى السوق ككل.
- 3- تتميز تشكيلات منتجات فينوس المميزة هذه بتوازنها من حيث تفضيلات الزبائن، حيث توجد في كل تشكيلة منتجا واحدا على الأقل من بين المنتجات الأكثر تفضيلا لدى الزبائن. ورغم ذلك نجد أن 62,6% من الزبائن لم يسبق أن اشتروا هذه المنتجات، ويعود ذلك إلى عدم معرفتهم بتواجد هذه المنتجات في السوق ووجود منتجات منافسة أخرى يفضلونها، مما يعكس ضعف السياسة التسويقية المخصصة للتعريف بهذه المنتجات في السوق.
- 4- يختلف تموقع المنتجات المميزة فينوس فيما بينها وبينها وبين المنتج النمطي فينوس، حيث تتموقع هذه المنتجات بالقرب من أقسام السوق المختلفة مما يعكس تلبية هذه المنتجات للحاجات المختلفة في السوق. كما تتموقع هذه المنتجات بالقرب من أهم العلامات التجارية لغسول الشعر في السوق الجزائرية مما يجعلها في منافسة مباشرة معها على أقسام السوق المختلفة.
- 5- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب خصائص المنتج المدركة باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن المعايير الديموغرافية، المادية (ما عدا معيار صحة الشعر) والسلوكية، مما يدل على إمكانية استخدام هذه المعايير كأساس لتقسيم السوق وتوجيه منتجات ذات خصائص مختلفة للأقسام المختلفة.
- 6- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مواد الإنتاج باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن معايير التقسيم الديموغرافية، المادية والسلوكية، مما يدل على إمكانية استخدام هذه المعايير كأساس لتقسيم السوق وتوجيه منتجات مصنعة بمواد مختلفة باختلاف الأقسام.

- 7- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مدى موثوقية العلامة باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن كل معايير التقسيم المستخدمة في الدراسة ما عدا معياري كثافة الشعر ومعدل استخدام المنتج، مما يدل على إمكانية تصميم سياسات تسويقية مختلفة تعمل على زيادة موثوقية علامة فينوس باختلاف أقسام السوق.
- 8- يختلف التموقع التسويقي لمنتجات غسول الشعر فينوس حسب مستوى السعر باختلاف أقسام السوق المختلفة الناتجة عن المعايير الديموغرافية (ما عدا معيار الجنس)، المادية والسلوكية، مما يدل على إمكانية استخدام هذه المعايير كأساس لتقسيم السوق وتوجيه منتجات ذات أسعار مختلفة باختلاف الأقسام.

ثانياً: توصيات الدراسة

- 1- يتأثر تموقع المؤسسة حسب مداخل التمييز المعتمدة من طرف المؤسسة بالنسبة لأقسام السوق المختلفة، لذا يجدر بمؤسسة فينوس أخذ الخصائص الديموغرافية، المادية والسلوكية بعين الاعتبار لتصميم منتجات مختلفة تتلاءم مع خصائص كل قسم في السوق، وتقديم منتجات مميزة جديدة في السوق حسب سيرورة تقديم المنتجات الجديدة المشار إليها في المبحث الثاني من الفصل الثاني.
- 2- تشير النتائج إلى وجود أقسام سوق معتبرة وغير مستهدفة من طرف مؤسسة فينوس، مما يمثل إمكانية تقديم منتجات مميزة جديدة تمكنها من تحسين تموقعها وتوسيع حصتها السوقية.
- 3- يؤثر شكل المنتجات وتصميمه على تموقع هذه المنتجات، بحيث يشير المنتج ذو الشكل الجذاب إلى الجودة العالية، لذا يجدر بمؤسسة فينوس دراسة الشكل النهائي لمنتجاتها بعناية للوصول إلى التموقع المرغوب.
- 4- بعد تقديم المنتجات المميزة الجديدة في السوق، ينبغي على مؤسسة فينوس القيام بحملات إعلانية وترويجية للتعريف بالمنتج. وذلك من خلال التذكير المتكرر بالخصائص المميزة للمنتج الجديد في الإعلانات حتى ترسخ في ذهن الزبون، استخدام طريقة العينات التجريبية الموزعة مجانا في نقاط التوزيع التي يتردد عليها أكبر عدد من الزبائن لجعل نسبة تجريب المنتج الجديد مرتفعة.
- 5- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة، نلاحظ أن الزبائن في أكبر قسمين من السوق مستعدين لدفع سعر مرتفع نسبياً مقابل الحصول على خصائص معينة في المنتج سواء كانت جودة

أعلى أو مواد طبيعية، لذا ينبغي على مؤسسة فينوس أن تتبنى سياسة سعرية مختلفة للمنتجات التي تتلاءم مع حاجات هذه الأقسام. حيث نجد أن السعر المنخفض يتم ربطه في أغلب الأحيان بالجودة الأقل، مما يؤثر سلباً على صورة هذه المنتجات، وهو ما يؤكد عدم وجود قسم سوق يفضل منتجات غسول شعر جد اقتصادية وجودة عالية، لأنهم يربطون السعر المنخفض بالجودة الأقل.

ثالثاً: آفاق الدراسة

تفتح الدراسة الحالية آفاقاً جديدة للبحث، نقترح من بينها ما يلي:

- 1- دور الاتصال التسويقي في إنجاح استراتيجية تمييز المنتجات.
- 2- أثر السياسة التسويقية على تموقع المنتجات.
- 3- أثر استراتيجية التمييز على مبيعات المؤسسة.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

1. الحاج مداح عرابي، إدارة الأعمال الاستراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
2. بشير العلاق، الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009
3. بشير العلاق، استراتيجيات التسويق، دار الزهران، الأردن، 2010
4. بشير العلاق ومحمود الصميدي، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
5. حميد الطائي-بشير العلاق، تسويق الخدمات-مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2009
6. طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية-مصر، 2008.
7. فهد الخطيب-محمد سليمان عوادة، مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن، 2000.
8. محمد فريد الصحن-إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2001.
9. مهارات عرض المنتجات، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، السعودية.
10. هاجر دلة، أثر تقنيات هندسة العرض على سلوك المستهلك -حالة محل فاميلي شوب بالبلدية، جامعة الشلف، 2013.
11. هاني بيان حرب، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 1999

المراجع باللغة الفرنسية:

1. Ammouze A. et Wariaghi R. (2004). Le lancement d'un nouveau produit et les études de marché : un rapport d'inclusion en concept et en pratique, Marketing des organisations
2. Armstrong, G. & Kotler, P. (2007). Principes de marketing. 8^{ème} édition. Pearson Education
3. Arnaud, D. I. E. M. E. R. cours "Economie d'entreprise".
4. Bergeron, H. (2000). Les indicateurs de performance en contexte PME, quel modèle appliquer?. In 21ÈME CONGRES DE L'AFIC (pp. CD-Rom).
5. Besbes, I. (2010). Evolution du périmètre d'activité et système de gouvernance d'entreprise: Le cas du groupe Danone (Doctoral dissertation, Université d'Angers).

6. Bidault, F. (1988). Le champ stratégique de l'entreprise. Economica.
7. Boyer, L. (2004). Avenir du Management et Management de l'Avenir: la place du métier. Management & Avenir, (1), 7-21.
8. Chirouze, Y. (2007). Le marketing: Etudes et stratégies. Ellipses.
9. Chirouze, Y. (1995). Le marketing stratégique: stratégie, segmentation, positionnement marketing-mix et politique d'offre. Ellipses.
10. Clair J., Pihier S.(2011). Le marketing. Nathan édition. France
11. Constantatos, C., & Perrakis, S. (1995). Différenciation verticale et structure du marché. L'Actualité économique, 71(1), 71-98.
12. Crifo, P., & Forget, V. (2013). La responsabilité sociale et environnementale des entreprises: mirage ou virage?.
13. Daghfous, N. (2006). Le marketing. Montréal: G. Morin.
14. Djitli M. (1998).Marketing, BERTI editions, Alger
15. Dubois, P. L., Jolibert, A., Gavard-Perret, M. L., & Fournier, C. (2013). Le marketing-Fondements et pratique (No. halshs-01074062).
16. Etienne, S. (2000). Marketing stratégique. Edition CLE. Tunis
17. Fontagne, L. (2013). Positionnement de gamme et compétitivité : les enseignements du secteur du luxe français. Université Paris 1 Panthéon Sorbonne
18. Gabszewicz J. (2006). La différenciation des produits. Edition La découverte, Paris
19. Hamon, C. et al. (2004). Gestion de clientèles. DUNOD. Paris.
20. Hamzaoui, D. (2007). La politique de design en entreprise comme outil de différenciation. Mémoire de fin d'études, ICN Ecole De Management, Nancy- France
21. Helfer J. P. & Orsoni J. (2001). Marketing. 7^{ème} édition. Vuilbert édition. Paris
22. Hulin, A. (2010). Les pratiques de transmission du métier: de l'individu au collectif. Une application au compagnonnage (Doctoral dissertation, Université François Rabelais-Tours).
23. Institut National Agronomique Paris-Grignon, Analyse sensorielle : principe des tests de discrimination, MarionCury@eurofins.com, consulté le 15-08-2015
24. Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., & Fréry, F. (2008). Stratégique. 8ème.

25. Kilani M. (1998). Introduction au marketing, Editions CLE, Tunis
26. Kotler P. (2009). Marketing management, 12^{ème} édition. Pearson édition
27. Kotler, P. et al. (2006). Marketing Management. 12^{ème} édition. Pearson Education
28. Kotler P., Dubois P. L., (1986). Marketing Management, 5^{ème} édition. Edition Publi-Union
29. Lambin, J. J. (2008). Marketing stratégique et opérationnel-7ème édition-Du marketing à l'orientation-marché: Du marketing à l'orientation-marché. Dunod.
30. Lambin, J. & Moerloose, C. (2008). Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché. 7^{ème} édition. Ed DUNOD. Paris.
31. Laurent, R. A. (2007). Choix probabiliste et différenciation par attributs (Doctoral dissertation, Université de Cergy-Pontoise).
32. Lendrevie, J., & Lévy, J. (2012). Mercator 2013: Théories et nouvelles pratiques du marketing. Dunod.
33. Leroy F. (2012). Les stratégies de l'entreprise, 4^{ème} édition, Dunod, Paris
34. Magne, S. (2004). Essai de mesure de l'attitude esthétique du consommateur face au packaging du produit. Revue Française du Marketing, 196(1/5), 33.
35. MarionCuny@eurofins.com
36. Martinet, A. C. (1988). Les discours sur la stratégie d'entreprise. Revue Française.
37. Michon, C. (2006). Le Marketeur. 2^{ème} édition. Pearson Education
38. Mulotte, L. (2007). Modes de lancement de nouveaux produits et performance. Le cas de l'industrie de la construction aéronautique (1944-2000) (Doctoral dissertation, HEC PARIS).
39. Pariot, Y. (2014). BA-Ba du Marketing, 2^{ème} édition. Studyrama, France
40. Porter, M. & Lavergne, P. (1999). L'avantage concurrentiel. DUNOD.
41. Reynaud, E. (2003). Développement durable et entreprise: vers une relation symbiotique. Journée AIMS, Atelier développement durable, ESSCA Angers,15, 1-15.
42. Segal, J. P., Sobczak, A., & Triomphe, C. E. (2003). La responsabilité sociale des entreprises et les conditions de travail. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

43. Sprimont, P. A. (2003). Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente. *Finance Contrôle Stratégie*, 6(3), 137-160.
44. Van Laethem, N. (2005). *Toute la fonction marketing: savoirs, savoir-faire, savoir-être*. Dunod.
45. Verneette E. (2001). *L'essentiel du marketing*. 2^{ème} édition. Editions d'Organisation. France

المراجع باللغة الانجليزية:

1. Aaker, J. L., Brumbaugh, A. M., & Grier, S. A. (2000). Nontarget markets and viewer distinctiveness: The impact of target marketing on advertising attitudes. *Journal of Consumer Psychology*, 9(3), 127-140.
2. Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2012). *Brand leadership*. Simon and Schuster.
3. Abernethy, M.A., Lillis, A.M. (1995), The impact of manufacturing flexibility on management control system design. *Accounting, Organizations and Society*, 20(4), 241-258.
4. Al, R., & Jack, T. (1981). *Positioning: The battle for your mind*. New York: McGrawHill.
5. Alamgir, M., Nasir, T., Shamsuddoha, M., & Nedelea, A. (2011). Influence of brand name on consumer decision making process-an empirical study on car buyers. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 10(2), 142-153.
6. Almgren K. (2014). The Four Factors for Targeting an Attractive Market. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 4. No. 9(1).
7. Ampuero, O., & Vila, N. (2006). Consumer perceptions of product packaging. *Journal of consumer marketing*, 23(2), 100-112.
8. Anderson, S. (2005). *Product Differentiation* New Palgrave Dictionary contribution. University of Virginia.
9. Ansari, A., Economides, N., & Ghosh, A. (1994). Competitive positioning in markets with nonuniform preferences. *Marketing Science*, 13(3), 248-273.
10. Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, 35(5), 113-124.
11. Argyriou, E., Kitchen, P. J., & Melewar, T. C. (2006). The relationship between corporate websites and brand equity: A conceptual framework and research agenda. *International Journal of Market Research*, 48(5), 575-599.

12. Arkani G. (2010). Market segmentation importance in modern marketing system. www.kalyan-city.blogspot.com. Accessed in 10-04-2015.
13. Armentano, D. T. (1978). A critique of neoclassical and Austrian monopoly theory. *New Directions in Austrian Economics*. Kansas City: Sheed Andrews and McMeel, 94-110.
14. Armentano, D. T. (1990). Antitrust and monopoly. *Independent Inst*
15. Balachandran, B., Faff, R. W., Nguyen, L. H., & Puwanenthiren, P. (2015). New Insights on Rights Offerings, Transferability, Standby Status, and Audit Quality. *Transferability, Standby Status, and Audit Quality* (August 10, 2015).
16. Barney, J. B. (2000). Firm resources and sustained competitive advantage. *Advances in Strategic Management*, 17(1), 203-227.
17. Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. The McGraw– Hill.
18. Berthiaume, M. D., Merrifield, J. H., & Riccio, D. A. (1995). Effects of silicone pretreatment on oxidative hair damage. *Journal of the Society of Cosmetic Chemists*, 46(5), 244.
19. Besanko, D., & Braeutigam, R. R. (2005). *Microeconomics*. Hoboken
20. Bordes, J. (2009). *Strategic Management Assignment : Building and Sustaining Competitive Advantage*. Atlantic International University, Hawaii
21. bourncreative.com
22. Braakmann, N., Wagner, J. (2009). Product Differentiation and Profitability in German Manufacturing Firms, Working Paper Series in Economics, University of Luneburg, 115, Germany
23. Braakmann, N., & Wagner, J. (2011). Product diversification and profitability in German manufacturing firms. *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, 231(3), 326-335.
24. Calori, R., & Ardisson, J. M. (1988). Differentiation strategies in stalemate industries. *Strategic Management Journal*, 9(3), 255-269.
25. Canoy, M., & Peitz, M. (1997). The differentiation triangle. *The Journal of Industrial Economics*, 305-328.
26. Cant, M. C., Strydom, J. W., & Jooste, C. J. du Plessis. PJ (2009). *Marketing Management*. Juta and Company Ltd.
27. Chamberlin, E. H. (1933). *The theory of monopolistic competition* (Vol. 6). Cambridge, MA: Harvard University Press.

28. Charles M. Friel Ph.D., Notes on Factor Analysis, Criminal Justice Center, Sam Houston State University.
29. Chowdhury, P. P. (2013). Key strategies and issues of positioning: A review of past studies. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 5(1), 55.
30. [Claudfront.net](http://claudfront.net)
31. colgatepalmolive.com
32. Collins, J., PORTER, M. E. (1998). *Strategy and Competitive Advantage*
33. Cronshaw, M., Cubbin, J., & Davis, E. (1990). The importance of product positioning: successful entry in the national newspaper market. *Business Strategy Review*, 1(3), 53-73.
34. Cravens, D. W., & Piercy, N. (2006). *Strategic marketing (Vol. 7)*. New York: McGraw-Hill.
35. Dickson, P. R., & Ginter, J. L. (1987). Market segmentation, product differentiation, and marketing strategy. *The Journal of Marketing*, 1-10.
36. Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product differentiation: A tool of competitive advantage and optimal organizational performance (A study of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal*, 9(34).
37. diynatural.com
38. Dollinger, M. J. (2008). *Entrepreneurship: Strategies and resources*. Marsh Publications.
39. Dowling, G. R., Lilien, G. L., & Soni, P. K. (1993). Business Market Segmentation Procedure for Product Planning. *Journal of Business-to-Business Marketing*
40. Dowling, G. R., Lilien, G. L., & Soni, P. K. (1994). Business Market Segmentation Procedure for Product Planning. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(4), 31-62.
41. dsim.in
42. dz.kompass.com/c/unilever-algerie-spa
43. Ehmke, C. (2011). *Strategies for Competitive Advantage*. Western Centre for Risk Management Education.
44. Entenmann, B. (2007). *Differentiate Your Product or Service*, Grand Rapids, www.mktghelp.com
45. Euromonitor International. (2015). *Hair care in algeria*.

46. Feigenbaum, H., & Bischoff, D. (2009). The Use of Cationizing Reagents in the Preparation of Conditioning Polymers for Hair and Skin Care. SKW QUAB Chemicals, Incorporated Park.
47. Friberg, R., & Ganslandt, M. (2005). Reciprocal dumping with Bertrand competition.
48. Futterman, M. (2009) Using Market Segmentation for Better Customer Service and More Effective Strategic Planning. www.businessdecision.info/whitepaper/pdf/BusinessDecisionWhitepaper110909.pdf
49. Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4-12.
50. Gelder, P. (2013). A framework for brand positioning strategies: What positioning strategies should be used to build an effective and efficient brand portfolio?.
51. Gervasoni, V. C., Rossi, G. B., & da Silva, D. (2013). Analysis of Differentiation Strategy and Profitability of Business Auto Parts Industry in Brazil.
52. Garvin, D. A., & Quality, W. D. P. (1984). What Does Product Quality Really Mean?. *Sloan management review*, 25.
53. Gupta, B., Lai, F. C., Pal, D., Sarkar, J., & Yu, C. M. (2004). Where to locate in a circular city?. *International Journal of Industrial Organization*, 22(6), 759-782.
54. Haarla, A. (2003). Product differentiation: does it provide competitive advantage for a printing paper company?. Helsinki University of Technology.
55. hair.allwomenstalk.com
56. Hartung, C., Kortemeier, U., Winter, P., & Schwab, P. Reduction of hair breakage benefits.
57. Healey S. & Gomez M. (2013). Customer analysis. College of agriculture and life sciences. Cornell University.
58. Hill, C. W. (1988). Differentiation versus low cost or differentiation and low cost: A contingency framework. *Academy of Management Review*, 13(3), 401-412.
59. Holcombe, R. G. (2009). Product differentiation and economic progress. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, 12(1).
60. Hooley, G., Greenley, G., Fahy, J., & Cadogan, J. (2001). Market-focused resources, competitive positioning and firm performance. *Journal of marketing Management*, 17(5-6), 503-520.
61. Hotelling, H. (1990). Stability in competition. In *The Collected Economics Articles of Harold Hotelling* (pp. 50-63). Springer New York.

62. Husted, B. W., & Allen, D. B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms: lessons from the Spanish experience. *Long Range Planning*, 40(6), 594-610.
63. Jakpar, S., Na, A. G. S., Johari, A., Myint, K. T. (2012). Examining the product quality attributes that influences customer satisfaction most when the price was discounted: a case study in kuching Sarawak. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23).
64. Janiszewska, K., & Insch, A. (2012). The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application capabilities. *Journal of International Studies Vol*, 5(1).
65. Jarman, J., Blackburn, R. M., & Racko, G. (2012). The dimensions of occupational gender segregation in industrial countries. *Sociology*, 46(6), 1003-1019.
66. Jernström, E. (2000). Assessing the technical competitiveness of printing papers. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis*. Doctoral thesis
67. Jenkins, M., & McDonald, M. (1997). Market segmentation: organizational archetypes and research agendas. *European Journal of Marketing*, 31(1), 17-32.
68. Jones, G. R., & Hill, C. W. (2010). *Theory of Strategic Management: with cases*. South-Western Cengage Learning.
69. Jussani, A. C., de Castro Krakauer, P. V., & Polo, E. F. (2010). REFLECTIONS ON BLUE OCEAN STRATEGY: A COMPARISON WITH ANSOFF'S, PORTER'S, AND HAX AND WILDE'S STRATEGIES. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 2(2), 17-37.
70. Kalantari, K. (2006). Data processing and analysis in social-economical researches using SPSS software. *Sharif Con Eng*, 2nd ed.
71. Keller, K. L. (2000). The brand report card. *Harvard Business Review*, 78(1), 147-158.
72. KARADENİZ, M. (2009). Product positioning strategy in marketing management. *Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Dergisi*, 5(2).
73. Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. If you read nothing else on strategy, read these best-selling articles.
74. Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: from theory to practice. *California Management Review*, 47(3), 105-121.
75. Kotler, P. et al. (2009). *Principles of Marketing: A Global Perspective*. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
76. Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Marketing management*, 14th edition, Pearson, p 232.

77. Kotler, P., Keller, K. L., Manceau, D., & Hémonnet-Goujot, A. (2015). Marketing management (Vol. 14). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
78. Lahmandi-Ayed, R. (2007). A note on quality choice with an extended Mussa and Rosen's model. *Economics Bulletin*, 12(14), 1-9.
79. Lancaster, K. (1990). The economics of product variety: A survey. *Marketing Science*, 9(3), 189-206.
80. LARSSON, J., & MARTINKAUPPI, M. (2003). Market segmentation as practiced by small exporting firms.
81. loreal.com
82. Manez, J. A., & Waterson, M. (2001). Multiproduct firms and product differentiation: a survey.
83. Matsa, D. A. (2010). Competition and product quality in the supermarket industry. *Quarterly Journal of Economics*, forthcoming.
84. Mussa, M., & Rosen, S. (1978). Monopoly and product quality. *Journal of Economic theory*, 18(2), 301-317.
85. McDonald, M. & Dunbar, I. (2010). Market segmentation. Oxford: Goodfellow Publishing.
86. Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of marketing*, 68(1), 90-108.
87. Najafizadeh, N. S., Elahi, M., Moemeni, A., & Lotfi, Z. (2012). A model for brand positioning of hygienic products using the most effective factors on competitive position and perceptual map technique. *African Journal of Business Management*, 6(27), 8102.
88. Onaolapo, O. (2000). Impact of Positioning in Marketing, Workshop on : Marketing for Excellence
89. OZCAN, T., SHEININ, D. (2010). Completeness as a product positioning strategy : A framing perspective. College of Business Administration, University of Rhode Island.
90. Perera, S., Harrison, G., & Poole, M. (1997). Customer-focused manufacturing strategy and the use of operations-based non-financial performance measures: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, 22(6), 557-572.
91. Petek, N., & Konecnik Ruzzier, M. (2013). Brand identity development and the role of marketing communications: brand experts' view. *Managing Global Transitions*, 11(1), 61-78.

92. Phillips, A., Parfitt, J., & Prutton, I. (1991). Un thé plus rond. L'expérience du développement et du test de sachets de thé ronds. *Revue française du marketing*, (134), 51-68.
93. Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Simon and Schuster
94. Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*.
95. *Product quality: A guide for small and medium-sized enterprises* (2006). ONIDO, Vol. 5, Austria
96. Raheem, A. R., Vishnu, P., & Ahmed, A. M. (2014). Impact of product packaging on consumer's buying behavior. *European Journal of Scientific Research*, 120(2), 145-157.
97. Reinhardt, F. L., Stavins, R. N., & Vietor, R. H. (2008). Corporate social responsibility through an economic lens. *Review of Environmental Economics and Policy*, 2(2), 219-239.
98. Rothbard, M. N. (2009). *Man, economy, and state*. Ludwig von Mises Institute.
99. Rubinfeld, R. P. D., & PINDYCK, R. S. (2002). *Microeconomia*. Microeconomia.
100. Shafiwu, A. B., & Mohammed, A. (2013). The effect of product differentiation on profitability in the petroleum industry of Ghana. *European Journal of Business and Innovation Research*, 1 (4), 49-65.
101. Schultz, R. L. (2004). *A Note on the Product-Market Growth Matrix*. University of Iowa, November
102. Silva, A. L. (2001). *Chamberlain on product differentiation, market structure and Competition: An essay*. Porto: Faculdade de Economia do Porto, Universidade do Porto.
103. Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *Journal of marketing*, 21(1), 3-8.
104. Soberman, D., & Gatignon, H. (2005). Research issues at the boundary of competitive dynamics and market evolution. *Marketing Science*, 24(1), 165-174.
105. Spohn D. (2004). "Evaluating Market Attractiveness: A New Venture Perspective," Doctoral Thesis. The University of St. Gallen, College of Business, Right and Social Sciences (HSG). Switzerland. Dissertation No. 2917.
106. Sujan, M., & Bettman, J. R. (1989). The effects of brand positioning strategies on consumers' brand and category perceptions: Some insights from schema research. *Journal of marketing research*, 454-467.

107. Symeonidis, G. (2001). Price competition, innovation and profitability: theory and UK evidence.
108. thebeautybrains.com
109. toniguy.edu
110. Trout, J. (1969). Al Ries. Positioning: la conquista della posizione vincente.
111. unilever.com
112. us.pg.com
113. Ventura–Neokosmidis, Z., Neokosmidis, I., & Theofilou, A. (2007). Productivity, Product Differentiation and Profitability: A Comparison between the Chemical and the Textile Industries in Greece. *Oxford Journal*, 6(1), 97-101.
114. wellnessmama.com
115. wikipedia.org

المراجع باللغة الإسبانية:

1. Melo, W. M., Rossi, G. B., Gervasoni, V. C., & Da Silva, D. (2013). Determinação de preços no varejo de serviços públicos: uma abordagem experimental para a previdência social brasileira. *REMark*, 12(3), 179.

الملاحق

الملحق رقم 01: مثال لاستخدام طريقة **Belson** في اختيار معايير التقسيم

لتقسيم سوق السيارات على أساس نوع السيارات التي يمتلكها الزبائن (سيارة رياضية، سيارة عائلية... الخ)، نقوم بدراسة معايير التقسيم المتعلقة بخصائص السيارات على عينة مكونة من 800 فرد. مثلاً لدراسة امتلاك السيارات الرياضية، من المنطقي تجربة معايير: الدخل، حجم العائلة، السن، الجنس... الخ.

سنقوم في هذا المثال بدراسة امتلاك سيارة رياضية على أساس عدد أفراد العائلة، ونحصل على النتائج التالية:

➤ الخطوة الأولى:

جدول المفردات الملاحظ:

| عدد أفراد العائلة | | | | | امتلاك سيارة رياضية |
|-------------------|---------|-----|-----|----|---------------------|
| المجموع | 4 وأكثر | 3 | 2 | 1 | |
| 80 | 10 | 10 | 40 | 20 | نعم |
| 720 | 350 | 150 | 160 | 60 | لا |
| 800 | 360 | 160 | 200 | 80 | المجموع |

من هذا الجدول، نحصل على جدول المفردات النظري بالعلاقة التالية:

$$n_{ij} = \frac{\text{Total des effectifs ligne} \times \text{Total des effectifs colonne}}{\text{Effectif population interrogée}}$$

جدول المفردات النظري:

| عدد أفراد العائلة | | | | | امتلاك سيارة رياضية |
|-------------------|---------|-----|-----|----|---------------------|
| المجموع | 4 وأكثر | 3 | 2 | 1 | |
| 80 | 36 | 16 | 20 | 8 | نعم |
| 720 | 324 | 144 | 180 | 72 | لا |
| 800 | 360 | 160 | 200 | 80 | المجموع |

ملاحظة: بما أن القيمة المحسوبة لـ "Chi-deux" هي (80.7) وهي أكبر من القيمة الجدولية (7.81) عند مستوى ثقة (95%)، نستنتج بأن هناك علاقة معنوية بين المتغيرين.

في مثالنا هذا لدينا ثلاثة احتمالات ممكنة لتقسيم متغير "عدد أفراد العائلة" لأن النغير الآخر هو أصلاً ذو بعدين (نعم أو لا):

✓ التقسيم الأول: عائلة من شخص واحد/ عائلة من شخصين فأكثر

| عدد أفراد العائلة | | | | امتلاك سيارة رياضية |
|-------------------|---------|----------|---------|---------------------|
| اثنين فأكثر | | شخص واحد | | |
| النظري | الملاحظ | النظري | الملاحظ | |
| 72 | 60 | 8 | 20 | نعم |
| 648 | 660 | 72 | 60 | لا |

$$C = (8-20)^2 + (72-60)^2$$

$$C = 288$$

$$D \text{ de Belson} = 48$$

✓ التقسيم الثاني: عائلة من شخصين/ عائلة من ثلاث أشخاص فأكثر

| عدد أفراد العائلة | | | | امتلاك سيارة رياضية |
|-------------------|---------|--------|---------|---------------------|
| ثلاث أشخاص فأكثر | | شخصين | | |
| النظري | الملاحظ | النظري | الملاحظ | |
| 60 | 20 | 28 | 60 | نعم |
| 468 | 500 | 252 | 220 | لا |

$$C = (28-60)^2 + (252-220)^2$$

$$C = 2048$$

$$D \text{ de Belson} = 128$$

✓ التقسيم الثالث: عائلة من ثلاث أشخاص/ عائلة من أربع أشخاص فأكثر

| عدد أفراد العائلة | | | | امتلاك سيارة رياضية |
|-------------------|---------|------------|---------|---------------------|
| أربع أشخاص فأكثر | | ثلاث أشخاص | | |
| النظري | الملاحظ | النظري | الملاحظ | |
| 36 | 10 | 44 | 70 | نعم |
| 324 | 350 | 396 | 370 | لا |

$$C = (44-70)^2 + (396-370)^2$$

$$C = 1352$$

$$D \text{ de Belson} = 104$$

من خلال المقارنة بين المعاملات، نستنتج أن التقسيم الثاني أي "عائلة من شخصين/ عائلة من ثلاث أشخاص فأكثر"، وهو تقسيم منطقي عموماً بالنظر إلى عدد المقاعد المعتمدة في هذا النوع من السيارات، حيث نجد السيارات الرياضية بمقعدين، وسيارات رياضية بأكثر من مقعدين.

➤ الخطوة الثانية:

بعد ذلك يتم القيام بنفس الطريقة باستخدام معايير أخرى، ليتم حساب المعاملات "D" أو "C" ليتم الاختيار ما بين المعايير أيها أفضل للقيام بعملية تقسيم فعالة. في هذا المثال اخترنا المعايير التالية بالتقسيمات التالية:

- معيار حجم العائلة: عائلة من شخصين/ عائلة من ثلاث أشخاص فأكثر
 - معيار السن: من 18 إلى 49 سنة / 50 سنة فأكثر
 - معيار الدخل: 18500 وحدة فأكثر (الفئة A) / أقل من 18500 (الفئة B)
- ✓ معيار حجم العائلة:

$$C = (28-60)^2 + (252-220)^2$$

$$C = 2048$$

$$D \text{ de Belson} = 128$$

✓ معيار السن:

| امتلاك سيارة رياضية | | | | | السن |
|---------------------|--------|---------|--------|---------|--------------|
| المجموع | لا | | نعم | | |
| | النظري | الملاحظ | النظري | الملاحظ | |
| 480 | 432 | 425 | 48 | 55 | من 18 إلى 49 |
| 320 | 288 | 295 | 32 | 25 | 50 فأكثر |
| 800 | 720 | 720 | 80 | 80 | المجموع |

$$C = (48-55)^2 + (32-25)^2$$

$$C = 98$$

$$D \text{ de Belson} = 28$$

✓ معيار الدخل:

| امتلاك سيارة رياضية | | | | | الدخل |
|---------------------|-----|--------|---------|--------|--------------|
| المجموع | لا | | نعم | | |
| | | النظري | الملاحظ | النظري | الملاحظ |
| 120 | 108 | 70 | 12 | 50 | 18599 فأكثر |
| 680 | 612 | 650 | 68 | 30 | أقل من 18500 |
| 800 | 720 | 720 | 80 | 80 | المجموع |

$$C = (12-50)^2 + (68-30)^2$$

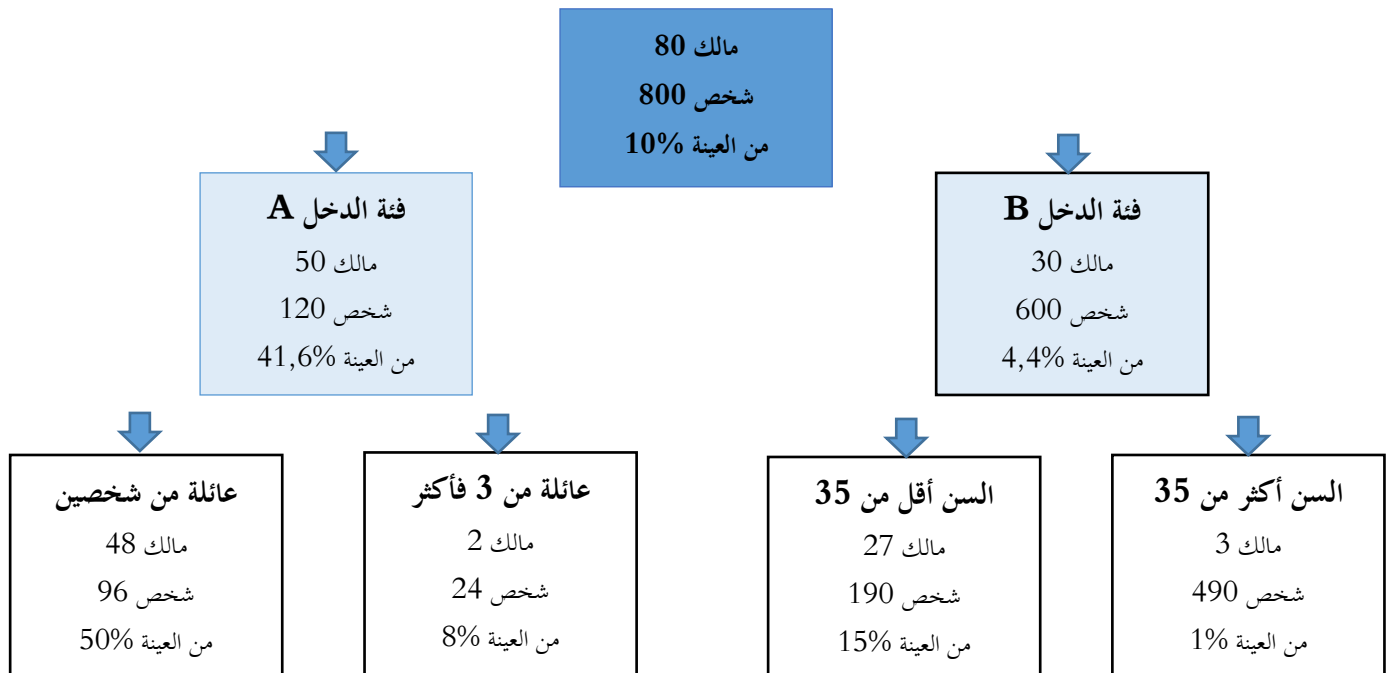
$$C = 2888$$

$$D \text{ de Belson} = 152$$

في مثالنا هذا، معيار التقسيم الأكثر ملائمة لمتغير امتلاك سيارة رياضية هو الدخل.

➤ الخطوة الثالثة:

يتم تكوين شجرة التقسيم بناء على النتائج المحصل عليها في الخطوات السابقة:



الملحق رقم 02: منتجات علامة فينوس المستخدمة في الدراسة

1- المنتج النمطي:



2- المنتجات المميزة:

1-2- تشكيلة Iliov:



2-2- تشكيلة Dermolamine:



1-2- تشكيلة Coiffix:



2-1- تشكيلة Expert:



2-1- تشكيلة غسول الأطفال:



الملحق رقم 03: قائمة المحكمين

| المحكم | الجامعة |
|------------------|----------------------------------|
| د. فاتح مجاهدي | جامعة الشلف - الجزائر |
| د. علاء الغرباوي | جامعة الاسكندرية - مصر |
| د. تامر عواد | الجامعة الألمانية بالقاهرة - مصر |
| Dr. Gérald Naro | |
| | |

الملحق رقم 04: الاستبيان باللغة العربية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أتشرف بوضع هذه القائمة الاستقصائية بين أيديكم، والتي تدخل ضمن دراسة في التسويق يقوم بها باحثان من مخبر تدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصناعات البديلة بجامعة الشلف حول سوق غسول الشعر في الجزائر، نرجو أن تكونوا جزءا من العينة المختارة لهذه الدراسة بالإجابة على هذه الأسئلة ونحيطكم علمًا بأن كل ما تدلون به سيتم التعامل معه في إطار علمي وبشكل سري.

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الرجاء وضع علامة عند الفئة التي تناسبكم

| | | | |
|------------------------|--|------------------------|----------------|
| 1-الجنس: | | | |
| ذكر | | أنثى | |
| 2-السن: | | | |
| من 18 إلى 30 سنة | | من 31 إلى 45 سنة | أكثر من 45 سنة |
| 3-الدخل: | | | |
| أقل من 15000 دج | | من 50000 إلى 100000 دج | |
| من 15000 إلى 50000 دج | | أكثر من 100000 دج | |
| 4- نوعية الشعر: | | | |
| عادي | | دهني | مختلط |
| 5- طبيعة الشعر: | | | |
| أملس | | موج | مجعد |
| 6- لون الشعر: | | | |
| مصبوغ | | طبيعي | |
| 7- درجات اللون: | | | |
| أسود | | بني فاتح | أشقر |
| بني داكن | | أحمر | رمادي |
| آخر: | | | |
| 8- طول الشعر: | | | |
| قصير جدا | | قصير | متوسط |
| | | | طويل |

| 9- كثافة الشعر: | | | | |
|-----------------|-----------|----------|------|--|
| كثيف | خفيف | خفيف جدا | أصلع | |
| 10- صحة الشعر: | | | | |
| شعر صحي | شعر متقصف | شعر تالف | | |

ضع علامة عند الخانة الموافقة لاستخدامك لمنتجات غسل الشعر

| 11- معدل الاستخدام: أستخدم غسل الشعر | | | | |
|--------------------------------------|----------------------|------------------|----------------|--|
| يومية | ثلاث مرات في الأسبوع | مرتين في الأسبوع | أسبوعيا | |
| 12- طبيعة الاستخدام: أشتري غسل الشعر | | | | |
| للاستخدام الشخصي | للاستخدام العائلي | للأطفال | لصالون التجميل | |
| استخدام آخر: | | | | |

13- حدد من بين الخصائص التالية ما لا يعجبك في شعرك وترغب بتغييره إذا وجدت المنتج المناسب لذلك:

| الخاصية | مهتم بتغييرها | غير مهتم بتغييرها |
|-------------------------------|---------------|-------------------|
| نوعية الشعر (عادي، جاف، دهني) | | |
| طبيعة الشعر (أملس، موج، مجعد) | | |
| لون الشعر | | |
| طول الشعر | | |
| كثافة الشعر | | |
| صحة الشعر | | |

14- رتب الميزات التالية (من 1 إلى 6) حسب تفضيلاتك عند شرائك لمنتجات غسل الشعر:

| الترتيب | الميزات | الترتيب | الميزات |
|---------|------------------------------------|---------|-------------------------------|
| | غسول طبيعي (نسبة المواد الكيماوية) | | غسول تجميلي (منعم، ملمع، ...) |
| | علامة موثوقة | | غسول معالج |
| | غسول اقتصادي | | غسول منظف |

القسم الثاني: غسول شعر مؤسسة Venus

تقدم مؤسسة فينوس الجزائرية تشكيلة واسعة من منتجات غسول الشعر، الرجاء الإجابة عن بعض الأسئلة حول منتجات هذه المؤسسة

تمثل الصورة التالية المنتج النمطي لمؤسسة فينوس:



1- هل سبق أن استخدمت هذا الغسول من قبل؟

| | |
|----|-----|
| لا | نعم |
|----|-----|

2- إذا كانت إجابتك بـ "نعم"، قيم هذا المنتج حسب توافره للخصائص التالية بوضع علامة عند الخانة المناسبة.

إذا كانت إجابتك بـ "لا"، فلست معني بالإجابة على هذا السؤال

| الخصائص | ضعيف جدا | ضعيف | متوسط | قوي | قوي جدا |
|--------------|----------|------|-------|-----|---------|
| تجميلي | | | | | |
| معالج | | | | | |
| منظف | | | | | |
| طبيعي | | | | | |
| علامة موثوقة | | | | | |
| اقتصادي | | | | | |

تمثل الصور الموائية بعض منتجات غسول شعر مؤسسة فينوس الموجهة لفئات مختلفة من الزبائن



3- إذا خُيرت بين هذه المنتجات، اختر المنتج الذي تعتبره الأنسب لاستعمالاتك:

| | |
|---|--|
| [1] غسول Coiffix بخلصا الصبار ضد التساقط للشعر العادي | [9] غسول Iliov بالمريمية والعسل للعناية بالشعر الجاف والتالف |
| [2] غسول Coiffix بخلصا الأرجنين للشعر التالف | [10] غسول Iliov بالتفاح الأخضر للعناية بالشعر العادي |
| [3] غسول Coiffix بيروتينات الحرير للشعر الجاف | [11] غسول Expert بالكيراتين ضد تجعد الشعر |
| [4] غسول Coiffix بخلصا الحناء للشعر البني والداكن | [12] غسول Expert بالكيراتين للشعر الملون |
| [5] غسول Coiffix بزيت الأركان للشعر الجاف والحشن | [13] غسول Expert بالكيراتين لتمليس الشعر |
| [6] غسول Dermolamine بالليمون ضد القشرة للشعر الدهني | [14] غسول Expert بالكيراتين لتغذية الشعر الجاف والتالف |
| [7] غسول Dermolamine بالمنتول ضد القشرة لكل أنواع الشعر | [15] غسول لطيف خاص بالأطفال |
| [8] غسول Iliov بالمشمش والبرتقال للعناية بالشعر الدهني | لا يوجد |

4- هل سبق أن استخدمت هذا الغسول من قبل؟

| | |
|-----|----|
| نعم | لا |
|-----|----|

5- إذا كانت إجابتك ب "نعم"، قيم الغسول الذي اخترته حسب توفيره للخصائص التالية

| الخصائص | ضعيف جدا | ضعيف | محايد | قوي | قوي جدا |
|--------------|----------|------|-------|-----|---------|
| تجميلي | | | | | |
| معالج | | | | | |
| منظف | | | | | |
| طبيعي | | | | | |
| علامة موثوقة | | | | | |
| اقتصادي | | | | | |

6- إذا كانت إجابتك ب "لا"، ضع علامة عند العبارة المناسبة لرأيك

| العبارة | غير موافق إطلاقا | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|--|------------------|-----------|-------|-------|-------------|
| لا أشتري هذا المنتج لأنه غير متوفر في نقاط البيع التي أشتري منها احتياجاتي | | | | | |
| لا أشتري هذا المنتج لأن المنتج الذي أستخدمه حاليا هو المفضل لدي | | | | | |
| أنا واثق للمنتج الذي أستخدمه حاليا ولن أستبدله بأي منتج | | | | | |
| أفضل المنتجات الأجنبية على المنتجات المحلية | | | | | |
| أقبل بتجريب هذا منتج | | | | | |

القسم الثالث: تموقع منتجات غسول الشعر

تتواجد في السوق الجزائرية عدة علامات تجارية لمنتجات غسول الشعر، منها المحلية ومنها الأجنبية. الرجاء الإجابة على بعض الأسئلة حول أحسن العلامات التجارية لمنتجات غسول الشعر المتواجدة في السوق الجزائرية.

أذكر بالترتيب أحسن ثلاث علامات تجارية لغسول الشعر وقيمها حسب الخصائص المذكورة في الجدول:

1- العلامة الأولى:

2- تقييم العلامة الأولى:

| الخصائص | ضعيف جدا | ضعيف | محايد | قوي | قوي جدا |
|--------------|----------|------|-------|-----|---------|
| تجميلي | | | | | |
| معالج | | | | | |
| منظف | | | | | |
| طبيعي | | | | | |
| علامة موثوقة | | | | | |
| اقتصادي | | | | | |

3- العلامة الثانية:

4- تقييم العلامة الثانية:

| الخصائص | ضعيف جدا | ضعيف | محايد | قوي | قوي جدا |
|--------------|----------|------|-------|-----|---------|
| تجميلي | | | | | |
| معالج | | | | | |
| منظف | | | | | |
| طبيعي | | | | | |
| علامة موثوقة | | | | | |
| اقتصادي | | | | | |

5- العلامة الثالثة:

6- تقييم العلامة الثالثة:

| الخصائص | ضعيف جدا | ضعيف | محايد | قوي | قوي جدا |
|--------------|----------|------|-------|-----|---------|
| تجميلي | | | | | |
| معالج | | | | | |
| منظف | | | | | |
| طبيعي | | | | | |
| علامة موثوقة | | | | | |
| اقتصادي | | | | | |

7- لنفترض أنه بإمكانك تصميم غسول شعر يتوافق تماما مع احتياجاتك الشخصية، حدد مستويات خصائص هذا المنتج:

| الخصائص | ضعيف جدا | ضعيف | لا يهمني | قوي | قوي جدا |
|--------------|----------|------|----------|-----|---------|
| تجميلي | | | | | |
| معالج | | | | | |
| منظف | | | | | |
| طبيعي | | | | | |
| علامة موثوقة | | | | | |
| اقتصادي | | | | | |

الملحق رقم 05: الاستبيان باللغة الفرنسية

Bonjour,

Dans le cadre d'une étude de marché du shampoing en Algérie menée par deux chercheurs du laboratoire de recherche DECOPILS de l'université de Chlef, nous souhaitons connaître votre appréciation, autant que consommateur actuel ou potentiel, de ce marché. Nous vous garantissons que vos réponses resteront totalement anonymes. Votre opinion et collaboration nous intéressent beaucoup.

Section I : Informations personnelles

- Veuillez cocher la case qui vous correspond

| 1-Sexe | | | | | |
|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Masculin | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Féminin |
| 2-Age | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | De 18 À 30 Ans | <input type="checkbox"/> | De 31 À 45 Ans | <input type="checkbox"/> | Plus De 45 Ans |
| 3- Revenu | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Moins De 15000 DA | <input type="checkbox"/> | De 51000 À 100000 DA | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | De 15000 À 50000 DA | <input type="checkbox"/> | Plus De 100000 DA | <input type="checkbox"/> | |
| 4-Type de cheveux | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Normaux | <input type="checkbox"/> | Secs | <input type="checkbox"/> | Gras |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | Mixtes |
| 6- Nature de cheveux | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Raides | <input type="checkbox"/> | Ondulés | <input type="checkbox"/> | Crépus |
| 7-Coloration de cheveux | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Colorés | <input type="checkbox"/> | Non Colorés | <input type="checkbox"/> | |
| 8- Couleur de cheveux | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Noirs | <input type="checkbox"/> | Châtains Clairs | <input type="checkbox"/> | Blonds |
| <input type="checkbox"/> | Châtains Foncés | <input type="checkbox"/> | Roux | <input type="checkbox"/> | Gris |
| <input type="checkbox"/> | Autre: | | | | |
| 9- Longueur de cheveux | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Très Courts | <input type="checkbox"/> | Courts | <input type="checkbox"/> | Moyens |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | Longs |
| 10- Densité de cheveux | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Epais | <input type="checkbox"/> | Fins | <input type="checkbox"/> | Très Fins |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | Chauve |

| 11- Etat des cheveux | | | | | |
|--------------------------|-------|--------------------------|----------|--------------------------|--------|
| <input type="checkbox"/> | Sains | <input type="checkbox"/> | Cassants | <input type="checkbox"/> | Abîmés |

- Cochez la case qui correspond à votre type d'utilisation du shampoing

| 12-Fréquence d'utilisation | | | | | | | |
|----------------------------|----------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Tous Les Jours | <input type="checkbox"/> | Trois Fois Par Semaine | <input type="checkbox"/> | Deux Fois Par Semaine | <input type="checkbox"/> | Toutes Les Semaines |
| 13- Nature d'utilisation | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Personnelle | <input type="checkbox"/> | Familiale | <input type="checkbox"/> | Pour Bébé | <input type="checkbox"/> | Professionnelle |
| <input type="checkbox"/> | Autre: | | | | | | |

14- Parmi vos caractéristiques capillaires, choisissez ce que vous n'appréciez pas et que vous souhaitez changer

| Caractéristiques | A changer | A ne pas changer |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Le type de cheveux (secs, gras, normaux) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La nature de cheveux (raides, crépus, etc) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La couleur de cheveux | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La longueur de cheveux | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La densité de cheveux | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| L'état de cheveux | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15- Classez les attributs suivants selon vos préférences lors de vos achats de shampoing

| Attribut | Classement | Attribut | Classement |
|----------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| Shampoing esthétique | <input type="checkbox"/> | Shampoing naturel (taux des ingrédients chimiques) | <input type="checkbox"/> |
| Shampoing traitant | <input type="checkbox"/> | Marque fiable | <input type="checkbox"/> |
| Shampoing nettoyant | <input type="checkbox"/> | Shampoing économique | <input type="checkbox"/> |

Section II : Les shampoings "Venus"

L'entreprise algérienne Venus offre une large gamme de produits shampoings. Veuillez répondre aux questions suivantes pour évaluer leurs produits.

L'image suivante représente le shampoing standard de la marque Venus



1- Avez-vous déjà utilisé ce shampoing?

| | | | |
|--|-----|--|-----|
| | Oui | | Non |
|--|-----|--|-----|

2-Si vous répondez "oui", veuillez évaluer ce shampoing selon les attributs suivants

Si vous répondez "non", passez à la question suivante

| | Très faible | Plutôt faible | Neutre | Plutôt fort | Très fort |
|---------------|-------------|---------------|--------|-------------|-----------|
| Esthétique | | | | | |
| Traitant | | | | | |
| Nettoyant | | | | | |
| Naturel | | | | | |
| Marque fiable | | | | | |
| Economique | | | | | |

Les images suivantes représentent des shampoings Venus adaptés à plusieurs catégories de consommateurs



3- Veuillez choisir parmi ces shampoings ce que vous estimez adapté à vos utilisations :

| | | | |
|--|--|--|--|
| (1) Shampoing Coiffix à l'Aloe Vera antichute pour les cheveux normaux | | (9) Shampoing Iliov à la Camomille et au miel pour les cheveux secs et abîmés | |
| (2) Shampoing Coiffix à l'Arginine pour les cheveux abîmés | | (10) Shampoing Iliov à la pomme verte pour les cheveux normaux | |
| (3) Shampoing Coiffix aux protéines de soie pour les cheveux secs | | (11) Shampoing Expert anti-frizz à la kératine | |
| (4) Shampoing Coiffix au Henné pour les cheveux châtain à bruns | | (12) Shampoing Expert à la kératine pour les cheveux colorés | |
| (5) Shampoing Coiffix à l'huile d'Argan pour les cheveux secs et rêches | | (13) Shampoing Expert à la kératine pour un lissage extrême | |
| (6) Shampoing Dermolamine antipelliculaire au citron pour les cheveux gras | | (14) Shampoing Expert à la kératine pour la nutrition des cheveux secs et abîmes | |
| (7) Shampoing Dermolamine au Menthol pour tous types de cheveux | | (15) Shampoing très doux pour les bébés | |
| (8) Shampoing Iliov à l'Abricot et l'Orange pour les cheveux gras | | Aucun | |

4- Avez-vous déjà utilisé ce shampoing ?

| | | | |
|--------------------------|-----|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | Oui | <input type="checkbox"/> | Non |
|--------------------------|-----|--------------------------|-----|

5- Si vous répondez "oui", veuillez évaluer ce shampoing selon les attributs suivants :

| | Très faible | Plutôt faible | Neutre | Plutôt fort | Très fort |
|---------------|-------------|---------------|--------|-------------|-----------|
| Esthétique | | | | | |
| Traitant | | | | | |
| Nettoyant | | | | | |
| Naturel | | | | | |
| Marque fiable | | | | | |
| Economique | | | | | |

6- Si vous répondez "non", veuillez cocher la case qui vous correspond :

| | Pas du tout d'accord | Pas d'accord | Neutre | Plutôt d'accord | Tout à fait d'accord |
|---|----------------------|--------------|--------|-----------------|----------------------|
| Je n'achète pas ce shampoing car il n'est pas disponible dans le point de vente où je fais mes achats habituels | | | | | |
| Je n'achète pas ce shampoing car celui que j'utilise actuellement est mon préféré | | | | | |
| J'accepte de tester ce shampoing | | | | | |
| Je suis fidèle à mon shampoing actuel et je ne le changerai pas | | | | | |
| Les produits étrangers sont mieux que les produits locaux | | | | | |

Section 3 : Le positionnement des marques de shampoing

Il existe plusieurs marques, locales et étrangères, de shampoing sur le marché algérien. Veuillez répondre aux questions suivantes à propos des marques de shampoing que vous jugez les meilleures sur le marché algérien .

Veuillez citer et évaluer les trois meilleures marques de shampoing sur le marché algérien

1- Première marque :

2- Évaluation de la première marque :

| | Très faible | Plutôt faible | Neutre | Plutôt fort | Très fort |
|---------------|-------------|---------------|--------|-------------|-----------|
| Esthétique | | | | | |
| Traitant | | | | | |
| Nettoyant | | | | | |
| Naturel | | | | | |
| Marque fiable | | | | | |
| Économique | | | | | |

3- Deuxième marque :

4- Évaluation de la deuxième marque :

| | Très faible | Plutôt faible | Neutre | Plutôt fort | Très fort |
|---------------|-------------|---------------|--------|-------------|-----------|
| Esthétique | | | | | |
| Traitant | | | | | |
| Nettoyant | | | | | |
| Naturel | | | | | |
| Marque fiable | | | | | |
| Economique | | | | | |

5- Troisième marque :

6- Évaluation de la troisième marque :

| | Très faible | Plutôt faible | Neutre | Plutôt fort | Très fort |
|---------------|-------------|---------------|--------|-------------|-----------|
| Esthétique | | | | | |
| Traitant | | | | | |
| Nettoyant | | | | | |
| Naturel | | | | | |
| Marque fiable | | | | | |
| Economique | | | | | |

7-Si vous pouvez concevoir votre propre shampoing, identifiez les niveaux de chaque attribut de ce shampoing :

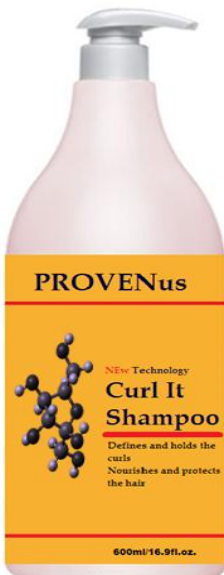


| | Très faible | Plutôt faible | Neutre | Plutôt fort | Très fort |
|---------------|-------------|---------------|--------|-------------|-----------|
| Esthétique | | | | | |
| Traitant | | | | | |
| Nettoyant | | | | | |
| Naturel | | | | | |
| Marque fiable | | | | | |
| Economique | | | | | |

الملحق رقم 06: الاستبيان الخاص باختبار تصميم غسول شعر لتموج الشعر الأملس

إذا كنتم تنتمون إلى قسم الشعر الأملس وترغبون بجعل شعركم مموجا أو مجعدا، الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية:

1- قارن بين المنتجات حسب الخصائص المبينة في الجدول، بحيث تشير الأرقام المبينة في الجدول إلى:

1: ضعيف جدا 2: ضعيف 3: متوسط 4: قوي 5: قوي جدا

| PROVENUS Curl It Shampoo | Herbal Essences Totally Twisted Curls and Waves | Sunsilk Expert Obedient Curl | |
|--|--|---|--------------------------|
|  |  |  | |
| 600 مل | 300 مل | 200 مل | الحجم |
| 600 دج | 1400 دج | 350 دج | السعر |
| 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | |
| | | | شكل جذاب |
| | | | عبوة عملية في الاستخدام |
| | | | حجم مناسب |
| | | | سعر مناسب |
| | | | تصميم يعبر عن جودة عالية |

2- سأجرب منتج "PROVENUS Curl It Shampoo" بمجرد تقديمه إلى السوق

نعم

لا




ربما

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم 07: الاستبيان الخاص باختبار تصميم غسول شعر للشعر الفاتح والأشقر

إذا كنتم تنتمون إلى قسم الشعر الفاتح والأشقر، الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- قارن بين المنتجات حسب الخصائص المبينة في الجدول، بحيث تشير الأرقام المبينة في الجدول إلى:
 1: ضعيف جدا 2: ضعيف 3: متوسط 4: قوي 5: قوي جدا

| PROVENus Bright Blonde Purpil Shampoo | Aveda Blue Malva Shampoo | L'Oreal Professionnel Series Expert Silver Shampoo | |
|--|--|---|--------------------------|
|  |  |  | |
| 600 مل | 1 ل | 250 مل | الحجم |
| 600 دج | 4500 دج | 1200 دج | السعر |
| 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | |
| | | | شكل جذاب |
| | | | عبوة عملية في الاستخدام |
| | | | حجم مناسب |
| | | | سعر مناسب |
| | | | تصميم يعبر عن جودة عالية |

- 2- سأجرب منتج "PROVENus Bright Blonde Purpil Shampoo" بمجرد تقديمه إلى السوق

نعم

لا

ربما





شكرا على تعاونكم

الملحق رقم 08: الاستبيان الخاص باختبار تصميم غسول شعر لحماية أطراف الشعر من التقصف

إذا كان شعركم متقصف وترغبون في التخلص من هذا المشكل، الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية:

1- قارن بين المنتجات حسب الخصائص المبينة في الجدول، بحيث تشير الأرقام المبينة في الجدول إلى:

1: ضعيف جدا 2: ضعيف 3: متوسط 4: قوي 5: قوي جدا

| DermoBel Hair Recovery Shampoo | PROVENus Breakage Repair Shampoo | Tresemme Anti-Breakage Shampoo | Elvive Anti Breakage Repairing Shampoo | |
|--|--|--|--|--------------------------|
|  |  |  |  | |
| 500 مل | 600 مل | 946 مل | 400 مل | الحجم |
| 750 دج | 600 دج | 900 دج | 1300 دج | السعر |
| 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | |
| | | | | شكل جذاب |
| | | | | عبوة عملية في الاستخدام |
| | | | | حجم مناسب |
| | | | | سعر مناسب |
| | | | | تصميم يعبر عن جودة عالية |

2- سأجرب منتج "PROVENus Breakage Repair Shampoo" بمجرد تقديمه إلى السوق

نعم لا ربما

3- سأجرب منتج "DermoBel Hair Recovery Shampoo" بمجرد تقديمه إلى السوق

نعم لا ربما

شكرا على تعاونكم




الملحق رقم 09: الاستبيان الخاص باختبار تصميم غسول شعر لمنع تساقط الشعر وتكثيف الشعر

الخفيف

إذا كان شعركم يتساقط وترغبون بتكثيفه، الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية:

1- قارن بين المنتجات حسب الخصائص المبينة في الجدول، بحيث تشير الأرقام المبينة في الجدول إلى:

1: ضعيف جدا 2: ضعيف 3: متوسط 4: قوي 5: قوي جدا

| DermaBel Strenthening Shampoo | PROVENus Be Strong Shampoo | L'Oréal Expert Volumetry Shampoo | Fructis Volume Extend Shampoo | |
|---|--|--|--|--------------------------|
|  |  |  |  | |
| 500 مل | 600 مل | 250 مل | 364 مل | الحجم |
| 750 دج | 600 دج | 900 دج | 1300 دج | السعر |
| 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 | |
| | | | | شكل جذاب |
| | | | | عبوة عملية في الاستخدام |
| | | | | حجم مناسب |
| | | | | سعر مناسب |
| | | | | تصميم يعبر عن جودة عالية |

2- سأجرب منتج "PROVENus Be Strong Shampoo" بمجرد تقديمه إلى السوق

نعم لا ربما

3- سأجرب منتج "DermaBel Strenthening Shampoo" بمجرد تقديمه إلى السوق

نعم لا ربما

شكرا على تعاونكم