

التسويق الاستراتيجي ومكانته ضمن الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة

د. / محمد عبيلة*

Abstract :

The objective of this paper is to study and to analyze a significant step of Marketing, which is the step of strategic marketing. Indeed, this step presents an important significance due to the intense competition between companies. Actually, it is not sufficient for the company to satisfy the needs and desires of its customers; it must also do it in a better and more efficient way than its competitors. To achieve this goal, all the processes followed by the company must be part of a strategic framework. It is the point that we will demonstrate in this paper.

Keys words: Strategic marketing, Strategic marketing in the entreprise, Segmentation of market, Targeting, Positioning.

Résumé:

L'objet de cet article vise à étudier et à analyser une étape importante parmi les étapes du marketing, il s'agit en l'occurrence de l'étape du marketing stratégique. En effet, cette dernière revêt d'une importance primordiale, eu égard à la concurrence de plus en plus acharnée entre les entreprises. Ainsi, il ne suffit plus pour l'entreprise de satisfaire les besoins et désirs de ses clients ; elle doit le faire d'une façon meilleure et plus efficiente par rapport à ses concurrentes. Pour y arriver, toutes les démarches suivies par l'entreprise doivent s'inscrire dans un cadre stratégique. C'est ce point que nous tentons de démontrer dans cet article.

Les mots clés : Marketing stratégique, Stratégie marketing dans l'entreprise, Segmentation du marché, Ciblage, Positionnement.

* أستاذ محاضر ، جامعة الجزائر3.

المخلص:

نسعى من خلال هذه الورقة إلى دراسة وتحليل أهم مرحلة من مراحل التسويق وهي التسويق الإستراتيجي، وإبراز مكانتها ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة. وتنبع أهمية الموضوع من الفكرة الراسخة لدى الممارسين لوظيفة التسويق بالمؤسسات الكبيرة والرائدة، والتي تؤمن بأن حصول المؤسسة على مزايا تنافسية تسمح لها بالوقوف أمام المد الذي يجلبه انفتاح السوق والعمولة، لن يكون بإرضاء حاجات ورغبات المستهلك فحسب، بل إرضاء حاجاته ورغباته بطريقة أحسن وأكثر من المنافسين، ولن يتحقق ذلك إلا في ضوء التفكير الإستراتيجي الذي لا بد أن يسود أرجاء المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الإستراتيجي، الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، تقسيم السوق، الإستهداف، التموضع.

مقدمة:

تعتبر استراتيجية التسويق على مستوى وحدات النشاط الإستراتيجية DAS امتدادا لاستراتيجية التسويق على مستوى المؤسسة، حيث على مستوى وحدة النشاط ومنه إلى الزوج المنتج- السوق تبدأ المناورة باستخدام التسويق الإستراتيجي الذي يقوم على ثلاثة أركان أساسية وهي: تقسيم السوق ثم الاستهداف فالتموضع. لكن قبل ذلك، لا بد من لفت الإنتباه إلى أن نقطة البداية لكل نشاط تسويقي تنوي المؤسسة القيام به هو دراسة ومعرفة حاجات ورغبات السوق المزمع استهدافه، وهو ما يطلق عليه " التسويق التحليلي " ومن أهم وسائله دراسة السوق، حيث أنه يقوم على أساس معرفة حاجات ورغبات ذلك السوق الذي يشبه ساحة القتال، وكذا رصد تحركات الأطراف الأخرى التي تترصد بالمؤسسة وهم المنافسون. تأتي بعد ذلك مرحلة التسويق الإستراتيجي، وهي المرحلة التي سنسلط عليها الضوء في هذه الورقة، وهي تشبه عملية إعداد الاستراتيجية القتالية من طرف قائد المعركة، غير أن تنفيذ هذه الإستراتيجية يكون بواسطة المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع) أو ما يطلق عليه " التسويق التكتيكي أو العملي "، وهي ثالث مرحلة من مراحل التسويق.

1) استراتيجية التسويق والتسويق الاستراتيجي:

قبل أن يظهر مفهوم التسويق الاستراتيجي منذ أكثر من ثلاثة عقود من الزمن، كان مفهوم إدارة التسويق Marketing Management هو القائم مكانه؛ إذ يركز هذا الأخير على مبدأ إشباع حاجات ورغبات السوق، بينما الركيزة الأساسية التي يقوم عليها مفهوم التسويق الاستراتيجي هو إشباع حاجات ورغبات السوق بطريقة أفضل من المنافسين وبصفة دائمة ومستمرة.

1-1) عوامل ظهور الحاجة إلى التسويق الاستراتيجي:

بيد أن العوامل الرئيسية التي أدت إلى بروز التسويق الاستراتيجي فيمكن جمعها في ثلاثة أسباب رئيسية وهي¹:

- تعاظم المنافسة واشتدادها بين المؤسسات وأخذها طابعا عالميا، هذا بالإضافة إلى الصراعات المتعددة الأبعاد بين المؤسسات من أجل تبوء موقع الريادة والصدارة؛
 - عامل التحديث والتجديد الذي أدخل في وسائل تسيير المؤسسات، إلى درجة لم تعد ممارسة التسويق لتجدي إن لم يتم ممارسته بأكفأ وأحسن الطرق، وبالتالي ظهور حاجة ملحة إلى التسويق الاستراتيجي؛
 - انتقال مصطلح " الاستراتيجية " من المجال العسكري إلى كثير من العلوم الأخرى ومنها علم التسويق. ولعل القصد من ذلك هو إضفاء مزيد من الأهمية والعناية الفائقة التي يجب أن تحظى بها وظيفة التسويق في المؤسسة؛
- وإذا كانت البيئة التسويقية تتكون من متغيرات تستطيع المؤسسة التحكم فيها، ومتغيرات أخرى تخرج عن نطاق سيطرتها عليها، فإن استراتيجية التسويق تهدف إلى معالجة التغيرات التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها مع المتغيرات التي تستطيع التحكم فيها². فعلى سبيل المثال، يعتبر الطلب من متغيرات البيئة التي لا يمكن أو على الأقل، يصعب على المؤسسة

التحكم فيها ، لأن الطلب يخضع لمؤثرات خارجية مثل حاجات الأفراد ورغباتهم وكذا دخلهم وسلوكهم ، إلا أنه يمكن الاعتماد على استراتيجية التسويق قصد تحويل هذا الطلب المحتمل إلى طلب فعال.

ومما تجدر الإشارة إليه ، هو أن المؤسسة لا تقوم بإعداد استراتيجية التسويق يوميا ، وإنما تلجأ إلى ذلك في مواقف نادرة وغير متكررة لتمتد على مدى أربعة أو خمسة سنوات كاملة. ومن أهم هذه الحالات³:

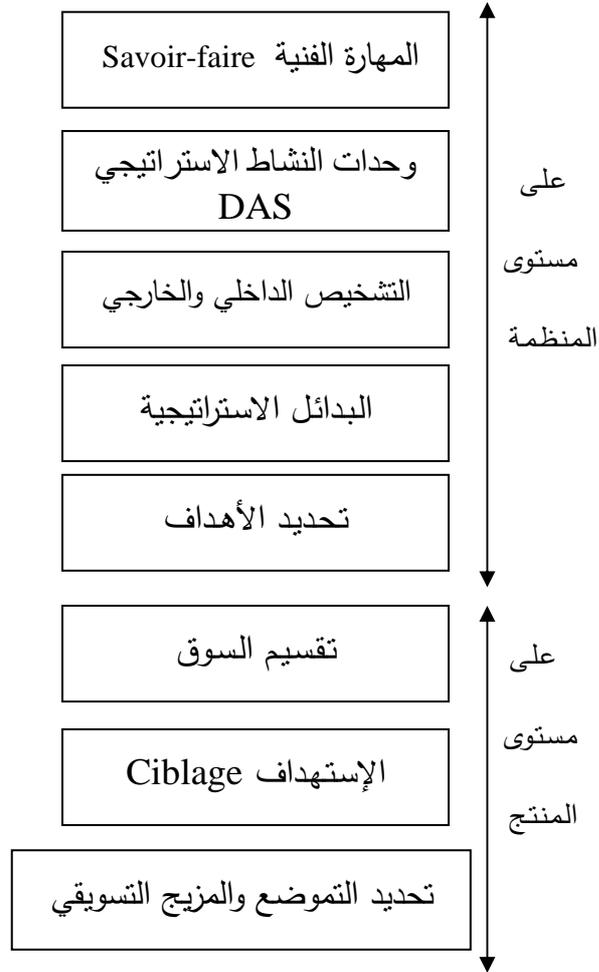
- عندما ترغب المؤسسة في دخول مجالات نشاط جديدة؛
 - عندما تقوم بإدخال بعض التعديلات على منتج قديم، ومن ثم تعيد طرحه إلى السوق مجددا؛
- وهناك حالات استثنائية تدفع المؤسسة إلى تصميم استراتيجية تسويقية وذلك تحت وقع ظروف طارئة ومن بينها⁴:

- ظهور منافس جديد بصفة مفاجئة وغير منتظرة؛
- إذا كانت حصيلة الاستراتيجية التسويقية الحالية أقل بكثير من التوقعات والأهداف المنتظرة. وبالتالي يكون مسئول التسويق مجبرا على إعادة النظر فيها.

1-2) العلاقة بين استراتيجية التسويق والتسويق الاستراتيجي

كثيرا ما يتم الخلط بين استراتيجية التسويق والتسويق الاستراتيجي، من أجل ذلك فقد كان الهدف المتوخى من إدراج هذا الجزئية، هو محاولة التفرقة بين المفهومين. ولتحقيق هذا الغرض، يتم تصميم استراتيجية التسويق طبقا ل كلود ديمور Claude DEMEURE على مستويين رئيسيين كما هو مبين في الشكل رقم 01⁵:

الشكل رقم 01 - تصميم استراتيجية التسويق



المصدر: تم إعداد هذا الشكل على أساس معلومات من كتاب MARTIN Sylvie & VEDRINE Jean- Pierre, « Marketing : Les concepts clés », ed. Chihab, Eyrolles, Paris, 1996.

نلاحظ من الشكل رقم 01 بأن التسويق الإستراتيجي ما هو إلا إستراتيجية التسويق لكن على مستوى المنتج ، وهي تتكون، كما يبينه نفس الشكل ، من ثلاث ركائز أساسية (تقسيم السوق، الإستهداف والتموضع) تعتبر في نظر فيليب كوتلر Philip KOTLER

بمثابة القلب النابض للتسويق الإستراتيجي. وعليه، كان الهدف المتوخى من هذه الورقة ، دراسة وتحليل كل ركيزة منها وتبيان دورها في اكتساب المؤسسة ميزة أو مزايا تنافسية.

✦ أولا: تقسيم السوق

لابد من توجيه النظر في البداية ، إلى اختلاف التقسيم الإستراتيجي (ويسمى أيضا بالتقسيم الكلي) عن تقسيم السوق (والذي يسمى أيضا بالتقسيم الجزئي-Micro segmentation). فالتقسيم الإستراتيجي يكون على مستوى العرض الذي تقدمه المؤسسة، والنتيجة المنتظرة منه هو تجزئة المؤسسة إلى أقسام تعرف بـ " وحدات النشاط الإستراتيجي DAS ". بعدها ينتقل المسوق الإستراتيجي إلى إجراء تقسيم ثان داخل كل زوج: المنتج-السوق والذي يطلق عليه " تقسيم السوق " وهو يكون على مستوى الطلب الذي تقدمه المؤسسة، والنتيجة المنتظرة من وراء هذا التقسيم، هو تحديد القطاعات السوقية المتجانسة من حيث الحاجات والرغبات باستخدام المعايير التي سنتعرض لها لاحقا. ويدرك القارئ من خلال الشكل رقم 01 بأن التقسيم الإستراتيجي يقع ضمن الإستراتيجية التسويقية التي تصمم على مستوى المؤسسة ككل، أما تقسيم السوق فيقع ضمن الإستراتيجية التي تصمم على مستوى الزوج المنتج-السوق أي على مستوى التسويق الإستراتيجي الذي هو محور اهتمامنا في هذه الورقة.

- مفهوم تقسيم السوق

هو تقسيم الحاجات والرغبات المتعددة للزبائن إلى أصناف معدودة ولها حاجات متجانسة، تستهدف منها المؤسسة ما يتلائم مع إمكانياتها وأهدافها. وتلجأ المؤسسات إلى تقسيم السوق لسببين رئيسيين وهما⁶:

- الانتشار الواسع للمشتريين المحتملين، يقابله الموارد المحدودة المتاحة لتغطية هذا الحجم الكبير من السوق؛
- عدم تجانس المستهلكين من حيث حاجاتهم ورغباتهم، وعدم التجانس هذا يؤدي إلى وجود أذواق مختلفة.

وإذا كان الهدف من التقسيم الإستراتيجي هو البحث عن وضعية تنافسية جيدة لوحدة النشاط الإستراتيجي DAS، فإن الهدف من تقسيم السوق هو النفاذ بكفاءة عالية للفتات المستهدفة من المستهلكين باستخدام معايير معينة نلخص بعضها منها في الجدول رقم 01، والتي يصلح استخدامها لأسواق السلع الإستهلاكية:

الجدول رقم 01 - أسس تقسيم أسواق السلع الاستهلاكية

التقسيم الديمغرافي	التقسيم الجغرافي
- السن، حجم الأسرة	- الدول
- الجنس، دورة حياة الأسرة	- الأقاليم
- الدخل، الطبقة الإجتماعية	- المدن
- التعليم، الدين	- الكثافة السكانية
- المهنة، الأصل العرقي	- المناخ
التقسيم البسيكوجغرافي	التقسيم السلوكي
- نمط الحياة	- الفوائد المنشودة
- السمات الشخصية	- معدل الإستعمال
	- وضع المستعمل
	- درجة الولاء
	- درجة إستعداد المشتري للشراء
	- الحساسية للجهود التسويقية

المصدر: عمرو حسن خير الدين، « التسويق المفاهيم والإستراتيجيات»، مكتبة عين شمس، مصر، 1995، ص 78.

- التقسيم على أساس جغرافي

تفترض هذه الطريقة بأن اختلاف حاجات الأفراد مرده إلى عوامل جغرافية وعليه، يتم تقسيم السوق إلى وحدات جغرافية مثل: مناطق، مدن، دول... وأمام المؤسسة الخيارات الآتية:

- التركيز على منطقة جغرافية معينة، واكتساب ميزة التخصص فيها؛

- التوسع في خدمة كامل القطاعات، بالتركيز على التفضيلات المتجانسة، مع إدخال بعض التعديلات خاصة في حالة التقسيم الدولي، وذلك مراعاة للإختلافات الثقافية واللغوية بين الأوطان. فقد قامت شركة جنرال موتورز بتغيير علامتها في إسبانيا « NOVA » لأنها تعني " لا تسير " عند الإسبان؛

بالإضافة إلى ذلك، يعتبر المناخ من المتغيرات الهامة لبعض السلع لماله من تأثير على أنماط الإستهلاك واستجابات المستهلكين. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تقوم شركة لصناعة عربات التزلج، بتقسيم السوق على أساس جغرافي؛ حيث توجه منتج عربات التزلج على الثلوج إلى المشتريين المقيمين في المناطق الثلجية، وعربات التزلج على الماء إلى المشتريين في المناطق الساحلية، وعربات التزلج على الرمال بالنسبة للمناطق الصحراوية.

- التقسيم على أساس ديمغرافي

تعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعا وذلك لثلاثة أسباب⁷:

- غالبا ما ترتبط حاجات ورغبات المستهلكين ارتباطا وثيقا بالخصائص الديمغرافية كالجنس بالنسبة لصناعة الملابس والعطور أو الدخل بالنسبة للمنتجات الفاخرة؛

- توفر المعطيات الديمغرافية وسهولة تفسيرها مقارنة بالمتغيرات الأخرى. فعلى سبيل المثال، يعتبر عدد السكان في الدولة أو الإقليم أيسر على المسوق الإستراتيجي من حيث الحصول على معرفة دوافع الشراء لدى المستهلك؛

- حتى في حالة استعمال المتغيرات الأخرى غير الديمغرافية، فلا بد من إدخال العامل الديمغرافي كالجنس بالنسبة للمستهلكين الذين يشترون السيارات الفاخرة بحثا عن التباهي وحب الظهور.

- التقسيم البسيكوجرافي

يتم تقسيم المشتريين في هذه الحالة، إلى مجموعات متجانسة، وذلك على أساس سماتهم الشخصية ونمط حياتهم. فلو أخذنا نمط الحياة، لوجدنا اختلافا كبيرا بين الأفراد في هذا الشأن؛ فقد يميل بعضهم إلى الحياة الهادئة الريفية، في حين يفضل البعض الآخر الحياة الصاخبة، أو ربما يذهب بعضهم إلى حياة اللهو والبذخ، ويرتضي البعض الآخر حياة الزهد والإعتزال⁸.

أما السمات الشخصية للمستهلكين، فقد يوصف بعضهم بالاستقلال والثقة بالنفس، بينما يوصف البعض الآخر بالتحفظ والإقتصاد وهكذا. ويساعد ذلك السوق الإستراتيجي عند دراسته لهاته الخصائص من تطوير المزيج الترويجي الملائم والرسالة الإعلانية المناسبة. ومثال ذلك أن تقوم شركة كوكاكولا بترويج منتجها على أنها " للطموحين " أو " للمتميزين " أو " للإجتماعيين " أو " للواثقين بأنفسهم " أو " لمحبي المرح ". إن الفرق الجوهرية بين الأساس البسيكوجرافي وبين المتغيرات السابقة هو أن المتغيرات السابقة تعكس حالات الكينونة للمستهلكين أما الأساس البسيكوجرافي فتعكس الحالات العقلية والفكرية لهم. ونظرا لكون المتغيرات البسيكوجرافية هي متغيرات تعكس الجانب الفكري للمستهلكين، فإن عملية جمع المعلومات عنها تمثل تحديا كبيرا للسوق الإستراتيجي. ومن مصادر جمع المعلومات إجراء الدراسات المسحية عن طريق طرح مجموعة من الأسئلة لأخذ انطباع وآراء المستهلكين حول المنتجات التي تلي رغباتهم. ومن المقاييس المستعملة في هذا الصدد بطارية قياس الأنشطة QIO ومقياس VANS. والشيء الرئيسي الذي يهتم السوق الإستراتيجي، هو معرفة كيف يصل المستهلك إلى قرار الشراء ويحاول فهم المعايير التي يعتمد عليها في اتخاذ ذلك القرار.

✦ ثانيا: الاستهداف Ciblage

بعد تقييم جاذبية القطاعات السوقية، يقوم السوق الإستراتيجي بتسمية البدائل الإستراتيجية التي تسمح للمؤسسة بالوصول إلى الأسواق المستهدفة وهي خمسة⁹:

- إستراتيجية التسويق المركز

تعتبر إستراتيجية التسويق المركز خليطا بين إستراتيجية التمايز واللاتمايز، وفيها تقوم المؤسسة بتركيز كل الأنشطة التسويقية (المزيج التسويقي) على قسم واحد من السوق كما هو مبين في الشكل:

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

التسويق المركز

M: الشريحة السوقية ؛ P: المنتج (أو المزيج التسويقي).

وتناسب هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الموارد المحدودة، خاصة إذا كان القسم المستهدف لا يشكل اهتمام المؤسسات الرائدة. ومن مزايا هذه الإستراتيجية، اكتساب ميزة التخصص والإطلاع على حاجات ورغبات الزبائن، بالإضافة إلى الإنخفاض النسبي للتكاليف. لكن من مخاطرها تغير أنماط الطلب على السلعة، بسبب تغير أذواق المستهلكين أو دخول منافس جديد إلى القطاع. ومن بين الشركات التي تتبع هذه الإستراتيجية شركة فولسفنك VOLKSWAGEN التي تركز على صناعة السيارات الصغيرة، وشركة روسرويس ROLLS RYCE المتخصصة في صنع السيارات الفاخرة لذوي الدخل المرتفع، وسيارة بورش PORCHE الموجهة للرياضيين.

- إستراتيجية التخصص الإنتقائي

إذا كانت استراتيجية التركيز تقوم على استهداف قسم واحد فقط، فإن التخصص الإنتقائي تقوم على فكرة استهداف عدد من الأقسام التي ترى المؤسسة بأنها جذابة وتتوافق مع إمكاناتها المادية والبشرية كما يبينه الشكل:

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

التخصص الإنتقائي

M: الشريحة السوقية ؛ P: المنتج (أو المزيج التسويقي).

ومن مزايا هذه الإستراتيجية تخفيض المخاطر عن طريق التنوع في الأقسام المستهدفة.

- استراتيجية التخصيص حسب السوق

تقوم المؤسسة في هذه الإستراتيجية باستهداف قطاع سوقي واحد فقط، لكن بتقديم عدد من المنتجات التي تلي حاجات مختلفة في ذلك القطاع:

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

التخصيص حسب السوق

M: الشريحة السوقية ؛ P: المنتج (أو المزيج التسويقي).

ومثال ذلك أن تقوم مؤسسة تشتغل في ميدان الفلاحة، بتقديم عدد من المنتجات: كالجرات، آلات الحصاد، أنابيب رش المياه... أي قطاع سوقي واحد (سوق العتاد الفلاحي) مع عدد من المنتجات.

- استراتيجية التخصيص حسب المنتج

على العكس من استراتيجية التخصيص حسب السوق، تقوم المؤسسة في هذه الإستراتيجية بتقديم منتج واحد إلى عدة أقسام مختلفة كما يبينه الشكل أدناه:

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

التخصيص حسب المنتج

M : الشريحة السوقية ؛ P: المنتج (أو المزيج التسويقي).

ومن مزايا هذه الإستراتيجية اكتساب ميزة التخصيص الفعلي في المنتج، لكن أهم عيب فيها ظهور تكنولوجيا جديدة تحل محل المنتج الحالي. ومثال هذه الإستراتيجية أن تقوم شركة مختصة في صناعة الميكروسكوب تقدم نفس المنتج إلى قطاعات مختلفة كالمخابر الطبية والمخابر المدرسية.

- استراتيجية التغطية الشاملة للسوق

تقوم المؤسسة في هذه الإستراتيجية بخدمة السوق بأكمله، وغالبا ما تتبع هذه الإستراتيجية الشركات الكبيرة مثل IBM وكذا L'OREAL لما تتطلبه من إمكانيات مادية وبشرية معتبرة:

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

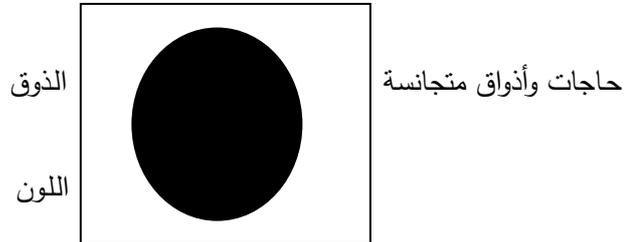
التغطية الشاملة

M: الشريحة السوقية ؛ P: المنتج (أو المزيج التسويقي).

هذا وتنقسم استراتيجية التغطية الشاملة للسوق إلى نوعين:

- استراتيجية التسويق غير المتنوع

في هذه الإستراتيجية، تتجاهل المؤسسة الاختلافات الموجودة بين أقسام السوق، وتعمل على تخفيضها إلى الدرجة التي تركز على الخصائص المتشابهة بين الأفراد وليس على ما هو مختلف بينهم، وذلك بتقديم منتج واحد ومزيج تسويقي واحد. وتلجأ المؤسسة إلى استعمال هذه الإستراتيجية إذا كانت حاجات المستهلكين متجانسة إلى حد بعيد، بشكل يبرر معاملة كل القطاعات السوقية ككتلة واحدة كما يبينه الشكل أدناه:



ومن مزايا هذه الإستراتيجية، التكاليف المنخفضة الناتجة عن غلة الحجم (Economies d'échelle) وأثر الخبرة بالإضافة إلى انخفاض تكاليف الترويج والتوزيع،

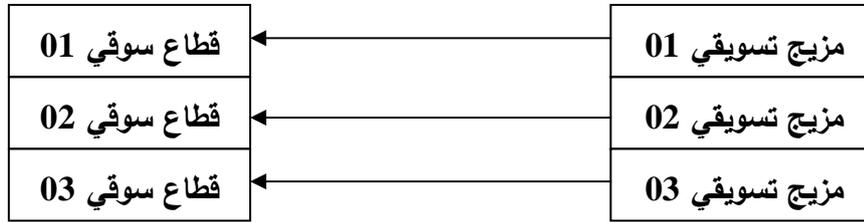
وفيها أيضا تتمكن المؤسسة من إرساء صورة ذهنية موحدة حول الشركة في أعين زبائنها لاسيما في التسويق الدولي.



ولعل ما قاله هنري فورد Henry FORD عند اختراعه للسيارة التي سميت باسمه: " لكل مستهلك الحرية في اختيار أي لون من ألوان السيارة بشرط أن تكون السيارة سوداء " يعد تجسيدا لهذه الإستراتيجية.

- استراتيجية التسويق المتنوع

تقوم المؤسسة في هذه الإستراتيجية بدخول معظم القطاعات السوقية عن طريق إعداد مزيج تسويقي مختلف لكل قطاع على حدى:



وتتبع المؤسسة هذه الإستراتيجية عندما تكون حاجات وأذواق المستهلكين متباينة إلى حد بعيد، وللمؤسسة الموارد الكافية لدخول كامل القطاعات، بالإضافة إلى الرغبة في تحقيق أكبر حجم للمبيعات وبناء سمعة جيدة عن الشركة في ذهن المستهلك عن طريق محاولة تلبية كل الحاجات المتباينة للقطاعات المتعددة، وتعتبر هذه الإستراتيجية أكثر من ضرورة عند وصول المنتج إلى مرحلة النضج.

لكن من عيوب هذه الإستراتيجية، تكاليفها المرتفعة جدا مثل تكلفة تغيير المنتج . لتلبية متطلبات الأقسام المختلفة . بسبب مصاريف البحث والتطوير، وارتفاع مصاريف الإعلان طالما أن لكل قسم رسالة ترويجية خاصة. ومن الأمثلة عن بعض الشركات التي تتبع هذه

الإستراتيجية شركة باربي BARBI التي تتلقى طلبيات حول المواصفات التي يطلبها الأطفال في الدمية، وشركة LEVIS التي تصنع ملابس خاصة على مقاس كل زبون.

✦ ثالثا: تحديد تموضع المنتج Positionnement

بعد تقسيم السوق واختيار الأسواق الجذابة التي تناسب المؤسسة، ينتقل المسوق الإستراتيجي إلى بناء الإنتباه للعلامة أو المنتج، وذلك عن طريق تمييزها عن باقي منتجات المنافسين بإضافة خصائص معينة للمنتج أو الخدمة، حيث تكون هذه الخاصية السبب أو الدافع الذي من أجله يفضل المستهلك المنتج الذي تقدمه المؤسسة عن باقي منتجات المنافسين في السوق، وهو ما يطلق عليه التموضع.

- تعريف التموضع

استمد التموضع لأول مرة من الدراسة المقدمة سنة 1972 من قبل TROUT & RIES اللذين أكدا أنه بإمكان المؤسسة إرساء مكانة مميزة عن المنتج في ذهن المستهلك تتميز به المؤسسة عن باقي منافسيها في السوق. فالتموضع هو عبارة عن مجموعة من الخصائص أو المزايا التنافسية التي تميز المنتج أو الخدمة عن المنتجات المنافسة¹⁰. ويعرف أيضا بأنه المكانة التي يحتلها المنتج في ذهن المستهلك مقارنة بالمنتجات المنافسة¹¹. من خلال هذا التعريف نستنتج بأن التموضع يقوم على ثلاثة ركائز رئيسية وهي: المستهلك، المنافسة والمؤسسة.

فالمؤسسة تحاول بناء مكانة ذات قيمة لمنتجها في ذهن المستهلك، وتكون هذه القيمة هي السبب أو الدافع الذي من أجله يفضل المستهلك منتج المؤسسة عن باقي المنتجات المنافسة. وينقسم التموضع إلى قسمين¹²:

التموضع الإرادي: وهو المركز الذهني الذي تهدف وتأمل المؤسسة إلى تحقيقه في ذهن المستهلك وذلك مقارنة مع بقية المنافسين.

التموضع اللاإرادي: وهو المركز الذهني الذي يحتله المنتج في ذهن المستهلك بالمقارنة مع المنتجات المنافسة.

نستنتج من هذا التصنيف بأن التموضع الإرادي أو المحقق، هي الصورة التي يكتسبها الزبون حول منتج المؤسسة، وبالتالي فهو يخضع لحكم المستهلك ويخرج عن نطاق سيطرة

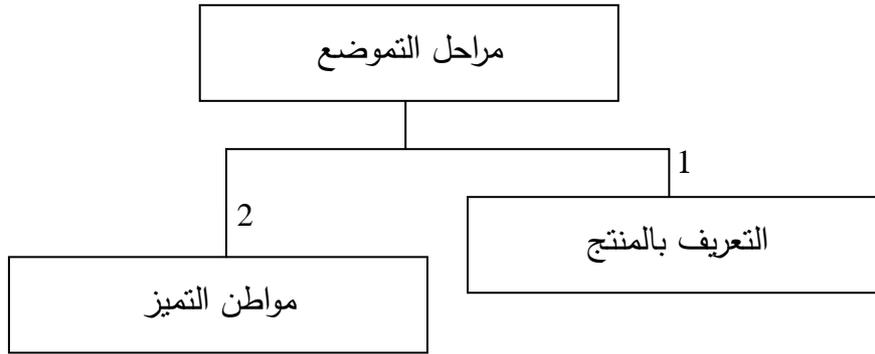
المؤسسة، أما التموضع اللاإرادي فيمكن للمؤسسة السيطرة والتحكم فيه وذلك عن طريق التخطيط الإستراتيجي. وعليه يمكن أن يكون هنالك انحراف بين التموضع المخطط والتموضع الذي أدركه المستهلك، مما يعني أن التموضع الذي تريد المؤسسة وصفه قد لا يتوافق مع الصورة التي يأخذها الزبون عن المؤسسة.

وتأتي مرحلة التموضع كاستجابة استراتيجية لكثافة الأسواق وتنوعها وكثرتها؛ الأمر الذي يدفع بالمنظمة إلى التفكير في إيجاد وسيلة للتمييز عن سائر المنافسين، وذلك بهدف وضع انطباع خاص في ذهن المستهلك تنفرد به المنظمة عن خصومها في نفس السوق¹³. ومن المهم أن نشير إلى أن التموضع يبقى طيلة مدة حياة المنتج لذلك يعتبر مرادفا لكلمة هوية المنتج .L'identité du Produit

- تحديد مواطن التميز:

بعد أن يتم تحديد مجال المنافسة، ينتقل الإستراتيجي إلى تحديد مواطن التميز على أن تكون هذه الخصائص التي يبنى على أساسها هذا التميز تمثل أهمية خاصة للمستهلك والشكل رقم 02 يوضح ذلك:

الشكل رقم 02 - مراحل التموضع



إلى أي صنف ينتمي هذا المنتج؟

هل يحتوي على خصائص تميزه عن بقية المنتجات المنافسة؟

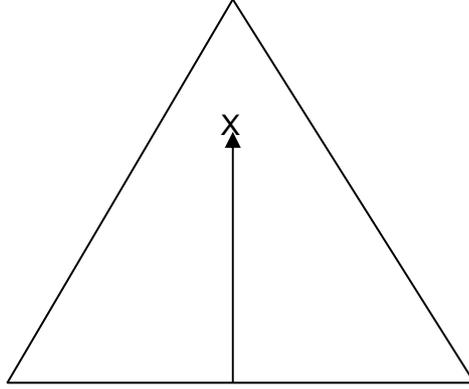
المصدر: LENDREVIE Jacques & LINDON Denis, « Mercator », ed.

Daloz gestion, Paris, 6^e ed., 2000, p. 534.

مثال: تمييز العلامة التجارية حولواز بلوند Gauloise blondes بخاصيتين أساسيتين:
. أنها من صنف السجائر { تعريف المنتج. وهي تمييز عن بقية السجائر الأخرى ب:
. أنها من أصل فرنسي (بلد المنشأ) { تمايز المنتج، وأنها الأقل سعرا من بقية السجائر من نفس
الصنف { تمايز المنتج. هذا ويمكن توضيح المعايير التي يمكن على أساسها اختيار الخصائص
المميزة للسلعة في الشكل أدناه:

الشكل رقم 03 - المثلث الذهبي للتموضع

تفضيلات ورغبات المستهلكين



عوامل نجاح المنتج

المصدر:

1995, p. CHIROUZE Yves, « Marketing stratégique », ed. ellipses, Paris,
57

وحسب لفيت T. LEVITTE لا بد من توفر مجموعة من الشروط لنجاح التمييز

ومنها:

- 1- أن يكون صعب التقليد من طرف المنافسة؛
- 2- أن يكون السعر الذي يدفعه المستهلك مقابل التمييز في الجودة مقبولا؛
- 3- أن يكون التمييز سهل الإدراك من قبل الزبون وفي حالة العكس، فمن الضروري تكثيف الحملات الترويجية لإخبار المستهلك بالخصائص المميزة للسلعة ولا يجدها عند المنافسين؛

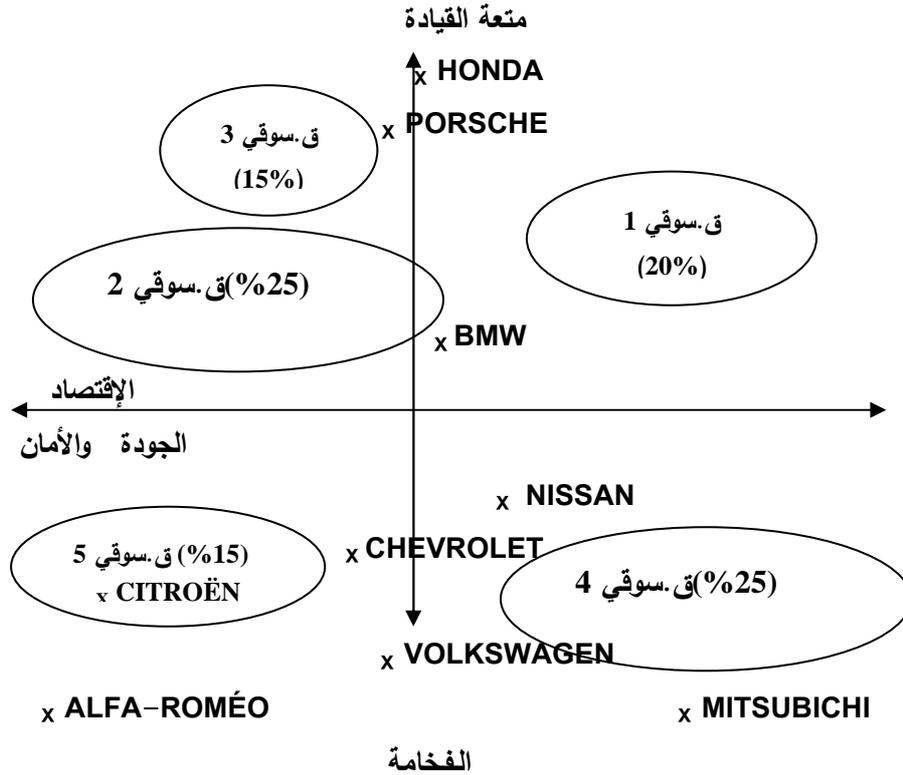
4- تجنب استعمال السعر كبعد استراتيجي للتميز، وإنما يتم الاعتماد عليه كبعد تكتيكي للأسباب الآتية:

- السعر يمكن تقليده بسرعة من قبل المنافسين؛
- استعمال السعر للحصول على مكانة مميزة للمنتج، هو بمثابة طريق سريع إلى حرب الأسعار لا فائز فيها سوى المستهلك؛
- تحليل الوضعية الحالية للمنتجات المنافسة:

إن الهدف من تحليل وضعية المنافسين هو الحصول على معلومات حول كيفية إدراك المستهلك للمنتجات المنافسة أو البديلة، وكذا معرفة انطباع مفردات العينة عن الوضع الأمثل الذي يرغبه المستهلك من هذه الملامح. ولإجراء هذا التحليل، يمكن الإستعانة بالخريطة الإدراكية للسلعة La Carte Perceptuelle المبينة في الشكل رقم 04 والذي هو عبارة عن نتائج الدراسة التي قام بها مكتب دراسات بالولايات المتحدة على عينة تتكون من أصحاب السيارات من ماركات مختلفة والذين قاموا بشراء سيارة جديدة وكان محور السؤال:

- ما هي المعايير التي استعملها المشتري عند اتخاذه قرارا بشراء هذه العلامة أو تلك؟ .
فجاءت نتائج الإستقصاء كما هي مبينة في الخريطة الإدراكية أدناه¹⁴:

الشكل رقم 04 - الخريطة الإدراكية للسيارات في الولايات المتحدة الأمريكية



المصدر: بتصرف من عمرو حسن خير الدين، مرجع سابق، ص 260.

ويلاحظ من الشكل بأن سيارة HONDA و PORSCHE قد قيمت بالإقتصاد والمتعة في القيادة، بينما تم إدراك سيارة MITSUBICHI وVOLKSWAGEN بالإقتصاد والفخامة، في حين تم إدراك ALFA-ROMÉO و CITROËN بالفخامة والجودة والأمان. وبعد تحديد المكانة التي تحتلها منتجات المنافسين في ذهن المستهلك، ينتقل الإستراتيجي إلى سؤال مفردات العينة عن "الوضع الأمثل" من وجهة نظرهم بخصوص المعايير الأربعة في التقييم. لنفرض أن النتائج المتوصل إليها يمكن تمثيلها بالدوائر من القطاع 01 إلى القطاع 05 حيث:

- يمثل حجم الدائرة نسبة القطاع السوقي في مجموعة العينة. فعلى سبيل المثال، القطاع السوقي رقم 03 يمثل المستهلكين الذين يتراوح دخلهم بين 1000 و 1500 دينار، وتبلغ نسبتهم 15% من إجمالي السوق، أما الموقع الذي تحتله فتمثل رغباتهم وتفضيلاتهم وهي متعة القيادة وكذا الجودة والأمان. ويلاحظ من الشكل بأنه لا توجد أي علامة تلي رغبات هذا القطاع.

- كلما ابتعدت العلامة عن أحد الأقسام السوقية، فإن ذلك يعني ضرورة أن يقوم الإستراتيجي بإعادة النظر في تموضع العلامة. فعلى سبيل المثال، تقع العلامة BMW في منتصف المسافة بين القسم 01 والقسم 04، فهي لا تشبع حاجات كلا القسمين، مما يستدعي ضرورة إعادة النظر في إيجاد مكانة مناسبة لها، كما يلاحظ بأن CITROËN يوجد في وضع ممتاز، حيث أدركها التقييم بالفخامة والجودة. وبفرض أن المسوق الإستراتيجي أو الشركة ككل بصدد الدخول في إنتاج سيارة من طراز جديد وترغب في اختيار موقع استراتيجي للسيارة من بين السيارات المنافسة، ففحص الخريطة الإدراكية يتبين لها بأن:

- التقسيم رقم 04 (25% من إجمالي السوق) يرغبون في سيارة تتوفر على معيار الإقتصاد، الجودة والأمان، والفخامة وعليه، يمكن إنتاج سيارة مشابهة ل CHEVROLET أو NISSAN.

- التقسيم رقم 02 (25% من إجمالي السوق) يرغبون في شراء سيارة تتوفر على معيارين هما: الإقتصاد والفخامة وعليه، يمكن إنتاج سيارة مشابهة ل MITSUBICHI أو VOLKSWAGEN.

- التقسيم رقم 01 (20% من إجمالي السوق) يرغبون في سيارة تتوفر على معيارين هما: متعة القيادة والإقتصاد وعليه، يمكن إنتاج سيارة مشابهة ل PORSCHE أو HONDA.

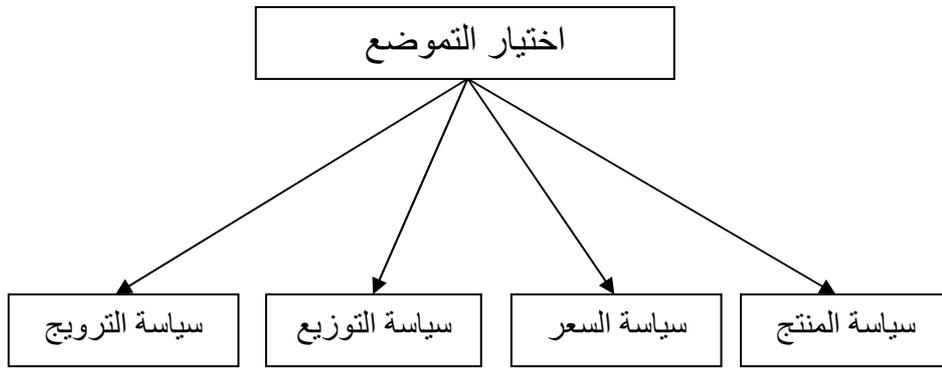
لكن لا بد من توجيه النظر في هذا الصدد، إلى أن الخريطة الإدراكية تشير إلى تموضع المنتجات أو العلامة مع بعضها البعض في أذهان المستهلكين، لكنها لا تعطي المسوق المكانة التي

تجذب أكبر قدر من المشتريين، حيث يجد المسوق الإستراتيجي نفسه دائما في حاجة إلى دراسة السوق وإجراء عملية الإستقصاء لدى مفردات العينة للوصول إلى العلامة التي يتصورها الزبون دون أن يجدها في أي علامة من العلامات المتاحة في السوق.

- تحرير وثيقة التموضع:

وهي آخر خطوة نحو تحديد تموضع المنتج، حيث يتم كتابتها في وثيقة رسمية حتى يتمكن المكلف بتنفيذ وتطوير الإستراتيجية التسويقية من فهمها بطريقة واضحة. مع الإشارة إلى أن المزيج التسويقي هو التكتيك الذي بواسطته يتم تنفيذ استراتيجية التموضع. والشكل رقم 05 يبين كيفية اختيار التموضع:

الشكل رقم 05 - كيفية اختيار التموضع



المصدر: LENDREVIE Jacques & LINDON Op.cit, p. 535

إن الفائدة الحقيقية من كتابة وثيقة التموضع هي توجيه من يقوم بإعداد الرسالة الإعلانية كي يتم التركيز على المنافع التي يؤديها المنتج. ففي حالة العلامة VOLVO المعروفة بمتانتها وصلابتها، يتم التركيز في الرسالة الإعلانية على عنصر الأمان، ويستهدف بصفة خاصة الأفراد الذين يبحثون عن الأمان في السيارة، وهم من العائلات الأمريكية الميسورة.

خلاصة:

من خلال هذه الدراسة، توصلنا إلى أن التسويق الاستراتيجي يعتبر مرحلة من المراحل الثلاثة الأساسية التي تقوم عليها استراتيجية التسويق التي تكون مقرونة بالأهداف التي تبغي المنظمة تحقيقها. بينما يعتبر كل من: تقسيم السوق، الاستهداف والتموضع القلب النابض للتسويق الاستراتيجي. هذا وتم إعداد الاستراتيجية التسويقية عبر تحديد مهمة وحدة النشاط الاستراتيجية، يليها تحديد مواطن القوة والضعف، وتأتي في مرحلة أخيرة تحديد الأهداف التسويقية. أما تحديد الاستراتيجية التسويقية على مستوى الزوج المنتج-السوق فيهدف في خطوة أولى إلى تحليل السوق (حجم السوق ومعدل النمو المحتمل)، ويتم ذلك عن طريق تحليل السلوك الشرائي للمستهلك (حجم السوق) وكذا دورة حياة المنتج. أما في الخطوة الثانية تقوم المؤسسة بتحليل المنافسة والبحث عن الميزة التنافسية. وهناك عدد من الأدوات التي تسمح بإجراء هذا التحليل لعل من أبرزها: حلقة القيمة، القياس المقارن لأداء العمليات (Le Benchmarking) وكذا منحى الخبرة. ومن كل ما سبق ذكره، نوصي إلى أن اختيار الاستراتيجية التسويقية يتطلب من مسؤولي التسويق بالمؤسسة مراقبة البيئة الخارجية بصفة عامة والمنافسة بصفة خاصة. بيد أن فهم البيئة الخارجية قد يكون غير كاف ما لم يتم التأكد من أن الموارد الداخلية للمؤسسة كافية وقادرة على التكيف مع ما تفرضه البيئة الخارجية من تغير. لهذا فالاستراتيجية التسويقية لا يمكن اختيارها بمعزل عن استراتيجية المؤسسة، بل يجب أن تعكس أهدافها وتكون متطابقة مع الاستراتيجيات الأخرى بها.

الهوامش والمراجع:

¹ TRINQUECOSTE Jean-François, « Marketing stratégique », Encyclopédie de gestion, ed. Economica (2^e ed.), Paris, Tome 2, 1997, p. 1950.

² محمد سعيد عبد الفتاح، « إدارة التسويق » ، القاهرة، 1992، ص 294.

³ GUIDOUM Malik, « Les fondements d'une stratégie marketing », Revue PME Magazine, Revue mensuelle éditée à Alger, N° 15, Décembre 2003, p. 46.

⁴ LENDREVIE Jacques & LINDON Denis, « Mercator », ed. Dalloz gestion (6^eed.), Paris, 2000, p. 508.

⁵ تحدر الإشارة إلى أن Philip KOTLER و Jean- François TRINQUECOSTE وغيرهما من الكتاب، يقسمون استراتيجية التسويق من حيث التصميم والتطبيق إلى أربع مستويات وهي استراتيجية التسويق على مستوى: . المنظمة . وحدات العمل الاستراتيجي (DAS) . المنتج . الأقسام (Division). وقد آثرنا التصنيف الذي اقترحه Claude DEMEURE لأنه يتماشى مع الإشكالية المطروحة من جهة، ولتبسيط الدراسة من جهة ثانية. ولمزيد من التفصيل حول هذا الموضوع، يمكن الرجوع إلى المقال الذي أعده الكاتب Jean- François TRINQUECOSTE تحت عنوان: Marketing Stratégique وذلك في الجزء الثاني من موسوعة علوم التسويق Encyclopédie de gestion .

⁶ KOTLER Philip & DUBOIS Bernard, « Marketing-Management », ed. Pearson (11^e ed.), Paris, 2003, p. 292.

⁷ لعلاوي عمر، « دراسة حول الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي » ، أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسويق (فرع تسويق)، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2004، ص 138.

⁸ عمرو حسن خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 86.

⁹ Idem, p. 311.

¹⁰ DEMEURE Claude, « Marketing », ed. Dalloz (3^e ed.), Paris, 2001, p. 110.

¹¹ لعلاوي عمر ، مرجع سبق ذكره، ص 155 نقلا عن:

WALKER et al, Marketing Strategy ; A Decision Focused Approach, 4th edition, p. 171.

¹² MARTIN Sylvie & VEDRINE Jean-Pierre, « Marketing : Les concepts clés », ed. chihab, Eyrolles, Paris, 1996, p. 178.

- ¹³ عبيلة محمد، « دور التسويق الدولي في ترشيد القرارات الإستراتيجية الدولية للمنظمة»، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية (فرع تسويق)، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2004، ص 19.
- ¹⁴ تجدر الإشارة إلى أن المعيار المستخدم في تقسيم سوق السيارات الموضح في الخريطة كان على أساس الدخل.