

دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية



المستخلص :

تناول البحث دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية, إذ يتركز اهتمام البحث على شريحة من المستويات الإدارية وهم المديرين الإداريين. وتمثلت مشكلة البحث في التعرف على دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية وما هي المتغيرات الأكثر تأثيرا وما هي الأسس والمعايير المعتمدة في التجزئة وسعى الباحث إلى تحقيق جملة من الأهداف المعرفية بالاستناد إلى فرضيتان رئيسية وقد استخدمت الاستبانة في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالبحث إذ تم توزيعها على عينة مكونة من (18) من مديري الأقسام ورو ساء الشعب في الشركة العامة للصناعات الجلدية. ولأجل معالجة البيانات استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية وهي (الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, معامل الارتباط, الانحدار) وقد أفرزت الأساليب الإحصائية عددا من النتائج لعل أبرزها يتمثل بعدم وجود علاقة ارتباط وتأثير للمتغيرات الخاصة بتجزئة السوق في الميزة التنافسية. وفي إطار مناقشة النتائج أكد البحث التطبيقي على الاهتمام بإبعاد تجزئة السوق لما لها من دور في الميزة التنافسية. كما أظهرت النتائج صفة المواقف الإيجابية تجاه كل من متغيرات التجزئة السوقية والميزة التنافسية.

مجلة كلية الراءدين الجامعة للعلوم

المقدمة:

تعني تجزئة السوق العملية التي يتم من خلالها تقسيم السوق الكلي إلى عدة مجاميع أو قطاعات متجانسة من خلال الاهتمام المشترك لهذه المجموعة اعتمادا على عوامل منها/ سكانية, نفسية, موقع جغرافي, خصائص. فهي الإستراتيجية التي تتضمن تقسيم الأسواق الكبيرة والمختلفة إلى أسواق فرعية وصغيرة وأكثر تجانسا, مما يتيح للمنظمة دراسة الأسواق ومعرفة الفرص التي تعد من العناصر الأساسية للنجاح في التسويق المحلي والدولي.

إن المنظمات الأكثر نجاحا هي تلك المنظمات القادرة على إن تحقق موقعا متميزا في السوق التنافسية, فهي تميز نفسها من خلال إجراء تحويلات أو تعديلات على الخصائص النموذجية للصناعات التي هي فيها من اجل بلوغ أو تحقيق ميزات تنافسية لصالحها. لذلك تحاول المنظمات إن تتبنى إستراتيجية تجزئة السوق مشخصة تلك الأجزاء من السوق التي تكون قادرة في ضوء إمكانياتها على خدمتها بشكل أفضل.

وانطلاقا من الأهمية أنفة الذكر جاء هذا البحث الذي يهدف للتعرف على دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية لواقع الشركة العامة للصناعات الجلدية إيمانا من أهمية الدور الذي يمارسه القطاع الصناعي على الصعيد الاقتصادي في القطر. انطلق البحث من مشكلة أساسية مفادها دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية. وتتجلى أهمية البحث في المساهمة العلمية في مجال إدارة التسويق, كما انه محاولة لاستكشاف دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية, وما هو الأسلوب العلمي الواجب استخدامه من قبل المنظمات في تجزئة السوق, وما هي الإبعاد الواجب الاهتمام بها في تجزئة السوق والميزة التنافسية على حد سواء, وأي الإبعاد الخاصة بالتجزئة التي لها اثر كبير في الميزة التنافسية, وذلك لتحقيق مستوى أداء متميز واشتمل البحث على فرضيتين رئيسية واعتمدت الاستبانة بشكل أساسي إضافة الى المقابلات في جمع المعلومات بالجانب التطبيقي وتضمنت (23) فقرة تغطي متغيرات البحث وتم توزيعها على عينة (18) شخصا من مدرء الأقسام وشكلت نسبة (80%) من مجتمع البحث وبغية الوصول إلى النتائج المرجوة استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية وقد أفرزت عدد من النتائج لعل أبرزها يتمثل بعدم وجود علاقة ارتباط وتأثير لمتغيرات تجزئة السوق في الميزة التنافسية وكشفت النتائج بعدم وجود تأثير لتجزئة السوق في الميزة التنافسية مما يعني عدم الإدراك المتقارب لهذه المتغيرات.

يتضمن البحث أربعة مباحث: تناول الأول منهجية البحث وخصص الثاني للجانب النظري إما المبحث الثالث فقد خصص لعرض وتحليل النتائج وخصص المبحث الرابع لتقديم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول : منهجية البحث**أولاً- مشكلة البحث:**

تفرض الأسواق الحالية على منظمات الأعمال منافسة شديدة في مجال أو أكثر من مجالات النشاط التي تزاولها , والمنظمة الناجحة هي التي تكون اقدر من غيرها على تلبية حاجات المستهلكين ورغباتهم وتبني الاستراتيجيات التسويقية الأكثر فاعلية من تلك التي يتبناها منافسوها في التعامل مع نفس جمهور المستهلكين أو يمكنها الحصول على المزايا التنافسية الكافية لأعطائها مكانة متميزة بالمقارنة مع المنظمات المنافسة الأخرى.

ويعد مفهوم تجزئة السوق من أكثر المفاهيم التسويقية التي تعتمد المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية من خلال اختيار الجزء السوقي الذي لديها قدرة اكبر على تلبية حاجاته ورغبات أفرادها وبهذا تستطيع إن توائم بين حاجات ورغبات جزء ما ومواردها وإمكانياتها المتاحة. لذلك تهدف التجزئة إلى توضيح المهارات والمؤهلات الضرورية للاستفادة من ميزة تنافسية في جزء محدد من السوق. لذلك على المنظمات إن تدخل الأجزاء السوقية التي بإمكانها إن تخدمها بشكل مناسب وتحصل فيها على منافع معينة وعلى ميزة تنافسية مناسبة وتستمر في هذه الأجزاء السوقية الجذابة. وفي ضوء تلك المعطيات اختيرت منظمة صناعية متمثلة بالشركة العامة للصناعات الجلدية ميدانا تطبيقي لتشخيص تلك المنطلقات من خلال الإجابة على التساولات الآتية :

- 1- ما دور تجزئة السوق في تحقيق ميزة تنافسية للشركة ؟
- 2- ما هي المتغيرات التسويقية للتجزئة الأكثر تأثيرا في الميزة التنافسية؟
- 3- ما هي الإبعاد المعتمدة من قبل الشركة لتحقيق الميزة التنافسية ؟
- 4- ما الجهات المسؤولة عن التجزئة السوقية, وهل هي جهات متخصصة بنشاط تجزئة السوق؟
- 5- ماهية الأسس والمعايير والاستراتيجيات المتبعة من قبل الشركة لتحقيق تجزئة السوق؟

ثانيا - أهمية وأهداف البحث**أ- أهمية البحث:**

- 1- يشكل هذا البحث مساهمة معرفية في حقل الاختصاص (إدارة التسويق) في مجال تجزئة السوق والميزة التنافسية
- 2- محاولة لاستكشاف دور تجزئة السوق في تحقيق الميزة التنافسية.
- 3- محاولة لتشخيص أي من الأسس والمعايير والاستراتيجيات لتجزئة السوق تسهم بشكل فاعل وأكثر من غيرها في تحقيق الميزة التنافسية.
- 4- استفادة الشركة من النتائج التي يتم التوصل إليها لتحقيق مستوى أداء عالي ومتفوق.

- ب- أهداف البحث:
- 1- التعرف على تجزئة السوق التي تستخدمها الشركة وتوظيفها بالطريقة التي تؤدي إلى الاستفادة منها بما يخدم الزبون والشركة.
 - 2- اختبار معنوية علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد تجزئة السوق والميزة التنافسية.
 - 3- تقديم عدد من التوصيات في مجال تجزئة السوق والميزة التنافسية بهدف تهيئة إلية تساعد المدراء في تطبيقها ومن ثم تحقيق مستوى أداء متفوق.

ثالثاً: أنموذج الدراسة:

في ضوء دراسة مشكلة وأهداف البحث ، فقد وضع مخططاً أولياً يحدد المتغيرات الرئيسية لكل من تجزئة السوق والميزة التنافسية مع العلاقات الارتباطية والتأثيرية وكما موضح بالشكل (1) الذي يشير إلى إن أفضل أداء يتحقق عندما تتبنى الشركة لتجزئة سوقية تحقق ميزة تنافسية.

رابعاً: فرضيات البحث :

لما كانت طبيعة البحث تطبيقي في قطاع الصناعة وبغية تحقيق أهداف البحث فقد صيغت مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية ، ووضعت بطريقة توضح مشكلة البحث وتساعد في الإجابة على تساؤلاته وهي:

الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد علاقة ارتباط معنوية بين تجزئة السوق والميزة التنافسية ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

الفرضية 1 / توجد علاقة ارتباط معنوية بين أسس تجزئة السوق والميزة التنافسية.

الفرضية 2 / توجد علاقة ارتباط معنوية بين معايير التجزئة والميزة التنافسية.

الفرضية 3 / توجد علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات تجزئة السوق والميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

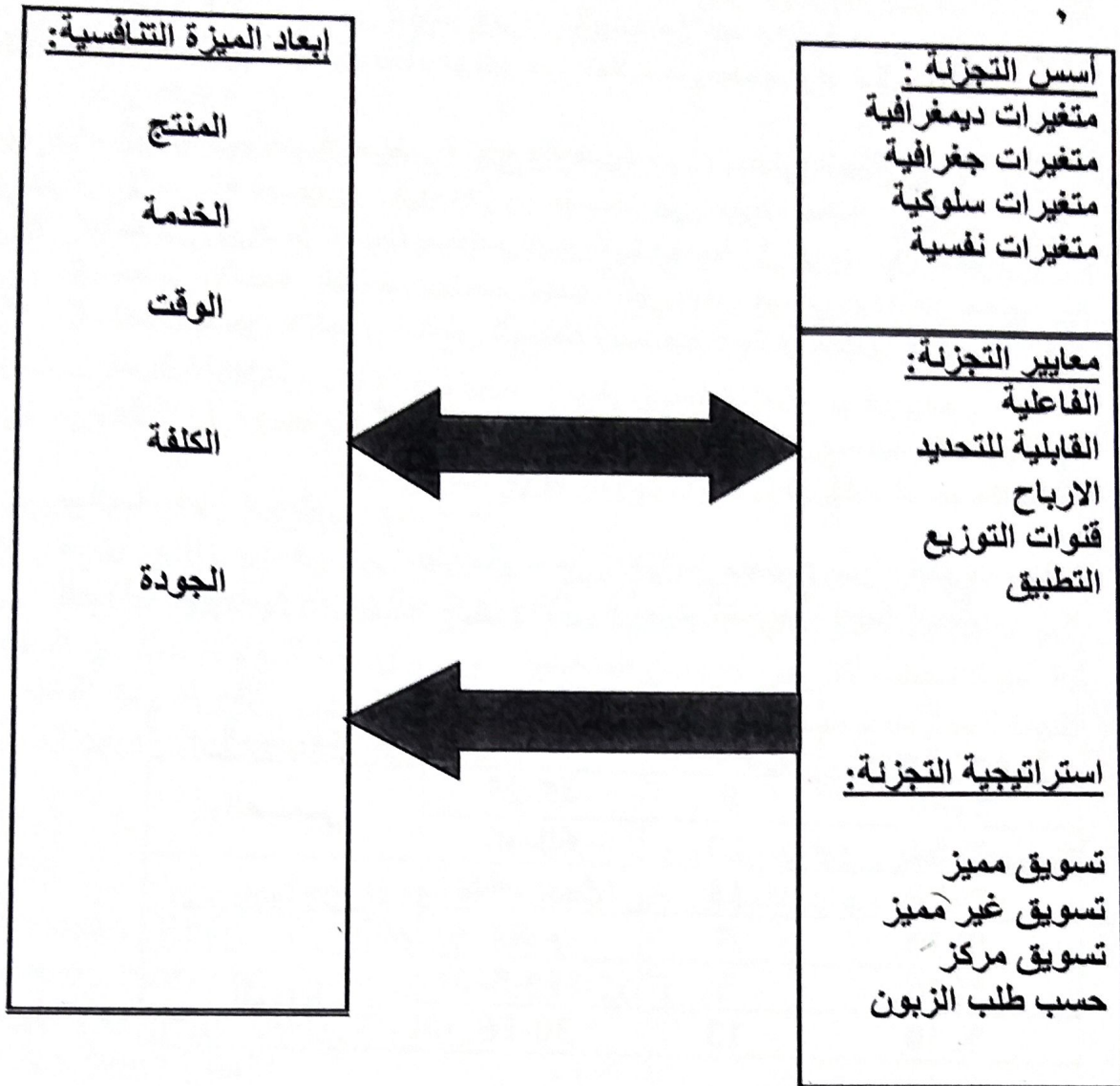
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتجزئة السوق في الميزة التنافسية ويتفرع من هذه

الفرضية الفرضيات الآتية:

الفرضية 1 / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأسس تجزئة السوق في الميزة التنافسية.

الفرضية 2 / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمعايير تجزئة السوق في الميزة التنافسية.

الفرضية 3 / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاستراتيجيات تجزئة السوق في الميزة التنافسية.



Macmallan,2000:87-89
Hitt,2001:191
Koler,2000:288

*تم إعداد هذه المتغيرات بالاعتماد على:-
Lancaster, Renolds, 1998:30-31
peter, Donnelly, 2001:73-78
(doyle, 1994:67)

شكل (1) مخطط البحث الافتراضي

خامسا: أدوات البحث:

لغرض تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات البحث واختبار فرضياته فقد استخدم عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة:

- 1-النسب المنوية / وهي خاصة بعرض البيانات لإعطاء فكرة عن وجهات نظر العينة اتجاهاً إجاباتهم وإعطاء مؤشر عن اتفاهم من عدمهم وقد استخدمت من خلال جدول التكرار.
- 2- الوسط الحسابي / لعرض النتائج وتوضيح معدل إجابات العينة.
- 3- الانحراف المعياري / قياس درجة التششت في إجابات العينة.
- 4- معامل الارتباط البسيط/ يستخدم لقياس قوة العلاقة الارتباطية بين متغيرين.
- 5- معامل الانحدار البسيط/ يستخدم لتحديد تأثير متغير مستقل في متغير معتمد.
- 6- تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط/ ويستخدم لاختبار معنوية الانحدار الخطي عن طريق قيمة F .
- 7-اختبار T / ويستخدم لاختبار معنوية الارتباط الخطي

سادسا- عينة البحث

تم توزيع 18 استمارة على عينة مكونة من 80% من مجموع مدراء الشركة العامة للصناعات الجلدية الموقع المركزي والأتي السمات الشخصية لعينة البحث:-

المتغيرات	الفئات	المجموع	النسبة المئوية
العمر	45-25	8	46%
	60-46	10	54%
المؤهلات العلمية	بكالوريوس	13	70%
	دبلوم	5	30%
الخدمة	15-5	5	30%
	30-16	13	70%

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولاً- تجزئة السوق:

1- مفهوم تجزئة السوق:

تعد دراسة الأسواق ومعرفة الفرص من العناصر الأساسية للنجاح في التسويق المحلي والدولي , لان عملية التبادل تتم في هذه الأسواق,وبما إن السوق تتألف من مجموعات من المشترين الذين يختلفون عن بعضهم البعض بطريقة أو بأخرى, يختلفون في احتياجاتهم ومواقعهم وإمكاناتهم الخ. ولا توجد سلعة واحدة يمكن أن تشبع جميع الحاجات بالدرجة نفسها وفي الوقت نفسه, ولا يمكن لأي منظمة إنتاج سلع مختلفة لكل زبون تناسب ذوقه , لذا لابد له من تنويع جهودها لتخدم أجزاء مختلفة من السوق , وبدلاً من محاولة منافسة منظمات أخرى في الأسواق (وأحيانا ضد منافسين أقوياء) يفضل إن

تقوم المنظمة بتجزئة السوق إلى أجزاء متعددة تتمكن من خدمتها بكفاءة من خلال تقديم منتجات تتوافق مع احتياجات الزبائن وعاداتهم وسلوكهم... الخ.
[العمر, 2003:78]

وقد دعت الحاجة إلى أسلوب تجزئة الأسواق عدة عوامل منها المنافسة المتزايدة , الزبائن المثقفين والأكثر اطلاعا, النماذج المتغيرة للطلب, وبنشأ هذا التغيير من حقيقة إن المستويات الأعلى للمعيشة والتوجه إلى الفردية كانت تعني بان المستهلكين أكثر قدرة الآن على ممارسة اختيارهم في السوق.

ويمكن تعريف تجزئة السوق بأنها :- عملية تجزئة السوق الكلي لمنتج أو خدمة ما إلى أجزاء أو مجاميع فرعية مميزة حيث قد يمثل كل جزء بشكل يمكن تصوره سوقا مستهدفا منفصلا مطلوب الوصول إليه مع مزيج تسويقي مميز .

[Lancaster & Reynolds , 1998:27]

إن عملية تجزئة السوق هي بحد ذاتها حوارا مستمرا مع مجاميع من الزبائن (أجزاء السوق) الذين تفهم احتياجاتهم بعمق وتطور المنظمات من اجلهم عروضاً معينة لها ميزة مختلفة أكثر من عروض المنافسين , وان مثل هذه المهام تتطلب من المنظمة أنشطة اتصالات تربط بينها والأشخاص الذين تخدمهم لأنها تعد مفتاح التسويق الناجح.

[Meld rum, McDonalds, 2000:96]

2- أسس ومعايير تجزئة السوق:

اتفق اغلب كتاب التسويق على الأسس الآتية لتجزئة السوق:

[Lancaster, Reynolds, 1998:30-39]

[Keegan, moriarty, Duncan, 1995:258-267]

[Peter, Donnelly, 2001:73-78];

[العمر, 2003 :87-93]

[الشрман, عبد السلام, 2001 :105-112]

[سويدان, حداد, 2003 :126-134]

أولاً- أسس التجزئة في أسواق المنتج الاستهلاكي:

أ- التجزئة الجغرافية

ب - التجزئة الديمغرافية (السكانية)

ج- التجزئة المباشرة أو السلوكية

د- تجزئة أسلوب الحياة أو النفسية

ثانياً - أسس التجزئة في أسواق المنتج الصناعي:

أ- المتغيرات الديمغرافية

ب - متغيرات عملياتية

- ج - طريقة الشراء
د - قطاعات وظيفية
هـ - سمات شخصية

أولاً- أسس التجزئة في المنتج الاستهلاكي :

أ- **التجزئة الجغرافية:** يقصد بالتجزئة الجغرافية تقسيم السكان إلى قطاعات متجانسة من حيث الموقع الجغرافي: مثل سكان المدن, سكان القرى أو البادية أو حتى يمكن التقسيم داخل المدينة الواحدة.

ب - **التجزئة الديمغرافية :** تتألف من مجموعة واسعة من الأسس لتقسيم الأسواق تقسم فرعا منها :

- * العمر / متغير تجزئة جيد لمواد مثل الملابس
- * الجنس / يقسم السوق إلى ذكور أو إناث وتعد أيضا الملابس خير مثال على ذلك.
- * الدخل / ويقصد بها منتجات مختلفة حسب الطبقات الاجتماعية وهناك متغيرات أخرى مثل المهنة, الأسرة, الديانة, الجنسية.

ج - **التجزئة السلوكية:** يقصد بهذا النوع من التجزئة المنفعة التي يتوقع الأفراد الحصول عليها عند شرائهم أو استخدامهم للمنتج حيث تهتم التجزئة السلوكية إلى تقسيم الأفراد على أساس معرفتهم, مواقفهم, استخدامهم, استجاباتهم لمنتج معين ويقسم هذا النوع من التجزئة إلى قسمين رئيسيين:

- * نسبة الاستخدام / حيث يمكن تجزئة السوق إلى مستخدمين المنتج بنسبة متدنية, متوسطة, عالية وغالبا ما تشكل نسبة الاستخدام العالية نسبة بسيطة من مستخدمي المنتج ولكنها تشكل نسبة كبيرة من الاستهلاك الكلي.
- * حالة الولاء / يمكن تجزئة السوق إلى أنماط ولاء المستهلك للعلامة التجارية.

د- **تجزئة أسلوب الحياة أو التجزئة النفسية:** تعتمد هذه التجزئة على فكرة إن للأشخاص نماذج مميزة للعيش والتي تنعكس في المنتج والعلامة التجارية التي يشترونها وقد توصلت وكالة إعلانات (Young and Rubicon) إلى نظام تصنيف . for cs (أي أربعة أنواع من المستهلكين حيث تمثل (c) Consumers).

- * المنظمين الرئيسيين/ ويمثل 40% من السكان أو المجموعة الأكبر يشترون العلامة التجارية المتداولة عامة أكثر من العلامات التجارية للأسواق الضخمة.
- * المصلحون / هم الأشخاص الذين يميلون إلى الإبداع والاهتمام والعمل الخيري

* أصحاب الطموح / وهم عادة الشباب الطموحين التواقين الى النجاح بكل الكلف وتعكس مشترياتهم احدث الموديلات والتصاميم .
* الناجحون / لديهم أفكار واضحة وثابتة عن ما يروونه كمنتج وما يروونه على انه منتج اقل فائدة

[Lancaster & Reynolds, 1998:30]

ثانيا - أسس التجزئة في أسواق المنتجات الصناعية:
يمكن تجزئة الأسواق الصناعية على أساس جغرافي أو عن طريق البحث عن المنافع أو حالة المستخدم أو معدل الاستخدام أو حالة الولاء للعلامة. وفيما يلي جدول يوضح المتغيرات الرئيسية في تجزئة أسواق المنتجات الصناعية.

جدول رقم (1) المتغيرات الرئيسية في تجزئة أسواق المنتجات الصناعية

القطاع الصناعي/ ماهية المنظمات التي تشتري هذا المنتج والتي يجب التركيز عليها؟ حجم الشركة / ماهو حجم المنظمة التي يجب التركيز عليها؟ المكان / ماهية المنطقة الجغرافية التي يجب التركيز عليها؟	المتغيرات الديمغرافية(السكانية)
التقنيات / ماهية تكنولوجيا الزبائن التي يجب التركيز عليها؟ حالة المستخدم / هل يتم التركيز على مستخدم كبير او متوسط او صغير الاستخدام؟ قدرة الزبون / هل يتم التركيز على زبائن يحتاجون عدة خدمات أو القليل منها؟	متغيرات عملياتية
وظيفة الشراء / هل يتم التركيز على منظمات مركزية الشراء للمنظمة أم لا مركزية الشراء؟ بنية التنظيم / هل يتم التركيز على منظمات مالية أو هندسية أو تسويقية؟ طبيعة العلاقة / هل تركز على المنظمات التي لدينا علاقة قوية معها أم نركز على المنظمات الراغبة بالشراء؟ معايير المشتريات / هل نركز على منظمات تبحث عن الجودة أم الخدمة أم السعر؟	طرق الشراء
السرعة أو الإلحاح / هل نركز على منظمات تتطلب تسليم سريع أم تحتاج فقط الخدمة؟ المواصفات المحددة / هل نركز على منظمات تحتاج إلى مواصفات محددة في المنتج أكثر من جميع المواصفات؟ حجم الطلب / هل نركز على الطلب الصغير أو الكبير؟	القطاعات الوظيفية
أوجه التشابه بين البائع والمشتري / هل نركز على المنظمات المشابهة لنا؟ المخاطر / هل نركز على الزبائن المغامرين أم المحافظين معايير الولاء / هل نركز على المنظمات التي تظهر ولاء كبير لمورديها؟	السمات الشخصية

[العمر, 2003: 91-92]

ISSN (1681-6870)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

- إما معايير التجزئة لا بد من توفر الآتي:-
- أ - إن تكون فعالة / إن تكون حاجات الزبائن متجانسة في ذلك الجزء ومختلفة عن الأجزاء الأخرى في السوق.
 - ب - إن تكون قابلة للتحديد / يتم تحديد الزبائن من خلال خصائص مشتركة .
 - ج - إن تكون مربحة / وذلك من خلال قطاعات سوقية كافية.
 - د - يمكن الوصول إلى السوق / من حيث قنوات التوزيع .
 - هـ - قابلية التطبيق / الاستفادة من خطة التجزئة وتكون قادرة على تنفيذها في الواقع الفعلي.

[Doyle , 1994: 67]

3- التجزئة الفعالة :-

- عند تحديد أجزاء السوق , تكون مهمة المسوق تقييم هذه الأجزاء المختلفة , وينبغي ان يكون هذا التقييم مرتبطا بالمبيعات واحتمالية الربح وهذا يعني النظر الى الجزء السوقي المختار من ناحية (حجمه الكلي , معدل النمو , المنافسة الفعلية والمحتملة , وطبيعة الإستراتيجية , احتياجات الزبائن)
- وينبغي على المنظمة ان تقرر إتباع إستراتيجية الاستهداف المركز او المميز بشأن السوق التي ترغب بخدمتها وهناك أربع صفات تجعل السوق جذابا للغاية:-
- أ- إن لديه إمكانية كافية للمبيعات والربح من أجل تحقيق الأهداف.
 - ب- لا تكون المنافسة في ذلك الجزء المختار حادة للغاية.
 - ج - هناك إمكانية جيدة للنمو المستقبلي .
 - د - أن تقدم خدمة للجزء السوقي المختار غير مخدومة من قبل منظمات أخرى بحيث يتم خدمة الجزء السوقي المحدد بشكل جيد جدا .

[Lancaster , Reynolds,1998 :39 -40]

4- إستراتيجية تجزئة السوق:-

لقد اتفق معظم كتاب التسويق على تحديد خيارات إستراتيجية تجزئة السوق:

[Lancaster , Reynolds , 1998 : 40 -41]

[Michlhsu , 2003 :2]

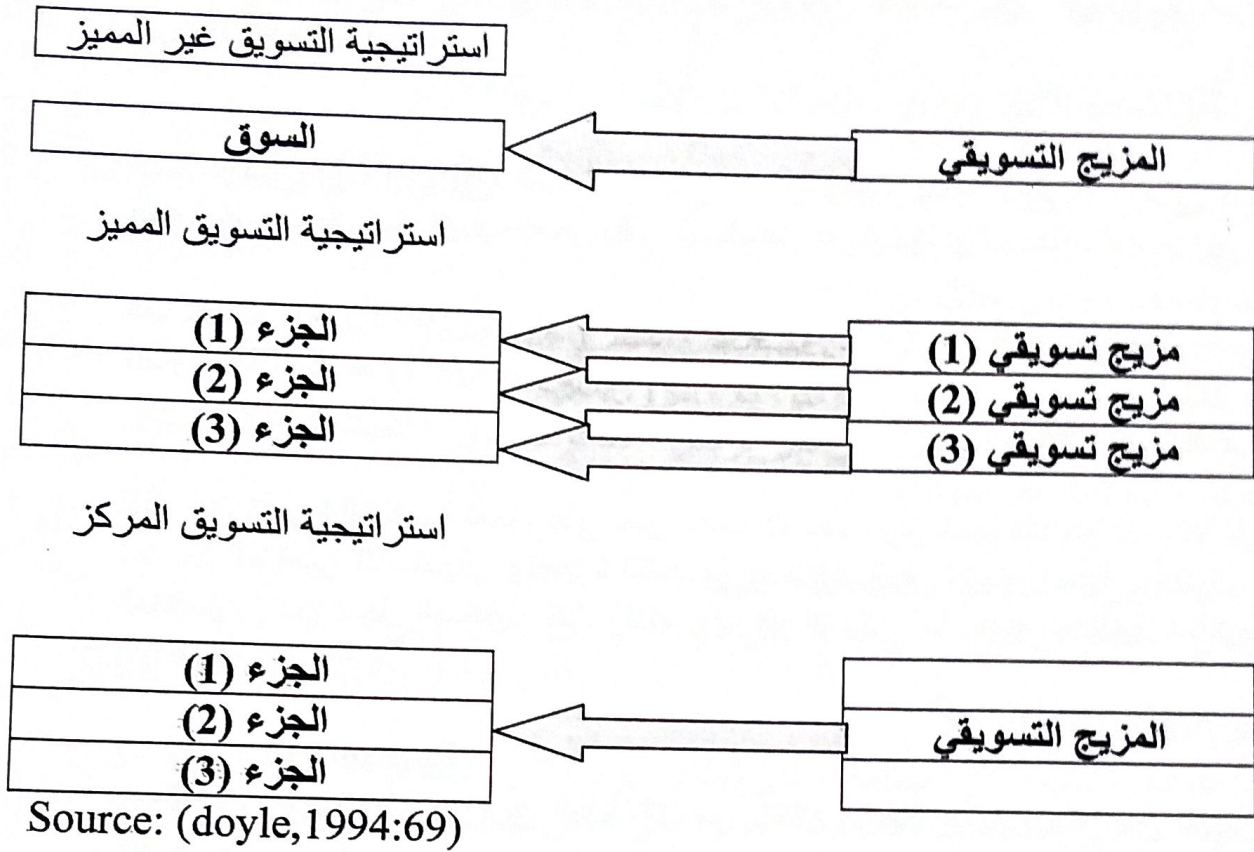
[Doyle ,1994 : 69 -80]

[thetimes ,2006 : 2-3]

من خلال تقديم منتج لكل جزء تختار خدمته حيث توجه الكثير من جهود التسويق لتطوير إستراتيجيات بحيث تحقق أفضل توافق بين ما تقدمه المنظمة وبين احتياجات أسواق محددة ويبين الشكل رقم (2) الخيارات المتاحة أمام مديري التسويق لكيفية التعامل مع القطاعات السوقية المستهدفة بعد الانتهاء من عملية تجزئة السوق المعني.

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

ISSN (1681-6870)



شكل رقم (2) استراتيجيات تجزئة السوق

- ا- التسويق غير المميز :- هناك مزيج تسويقي واحد لكل زبون محتمل في السوق .
- ب- التسويق المتميز :- هناك مزيج تسويقي لكل جزء مختلف في السوق.
- ج- التسويق المركز :- هناك مزيج تسويقي واحد لجزء من السوق الكلي.
- د- التسويق حسب طلب الزبون :- يحاول تلبية متطلبات كل زبون متفرد بمزيج تسويقي.

ثانيا- الميزة التنافسية

1- مفهوم الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية من العوامل المهمة لتحديد وتطوير رسالة وأهداف المنظمة حيث تحدث الميزة عندما تستطيع المنظمة تقديم منتجات او خدمات متميزة بأسلوب أفضل من منافسيها وتتمتع المنظمة بمزايا متعددة مثل جودة منتجاتها مع انخفاض التكلفة مقارنة بما يقدمه المنافسين واهم عناصر المنافسة للمنظمة هي الجودة العالية والأسعار الأقل من المنافسين

[MacMillan , 2000: 86-87]

ويمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها : - (أي شيء يميز المنظمة تميزا ايجابيا عن منافسيها في نظر الزبائن). [القطب, 2002: 44]

فيما عرف (hitt:2001:4) الميزة التنافسية :- (تتحقق عندما تضيف وتخلق المنظمة القيمة عن طريق استراتيجية تعجز باقي المنظمات عن تبنيها او تجدها مكلفة جدا.)

كما عرف (McMahan, 1994:120) الميزة التنافسية :- (أداء المنظمات لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين) [القطب, 2000: 43]

لذلك فان الميزة التنافسية تعمل على خلق القيمة للمنظمة ولزبائنهم فالقيمة المدركة للزبون تعد حد العناصر الأساسية, وللميزة التنافسية عدة خصائص منها (نسبية , أفضلية على المنافسين , من داخل المنظمة, كفاءة أداء , إدراك الزبائن لما تقدمه المنظمة, لمدة طويلة ولا تزول بسرعة)

[hitt, 2001:191]

2- إبعاد الميزة التنافسية

لقد أكد (hit, 2001:191) ان المنظمات من خلال الإبعاد الآتية تتمكن من تقديم ميزة تنافسية :-

- أ- السرعة:- تبرز أهمية السرعة في صناعات عديدة أي الاستجابة السريعة والمرونة العالية تمكن المنظمة من تحقيق تنافس عالي .
- ب- الإبداع :- من خلال الإبداع في المنتج أو العملية يحقق مستوى أداء عالي.
- ج- النوعية:- عنصر مهم في الوقت الحاضر.
- د- حجم المنظمة النسبي:- كلما كبر حجم المنظمة ازدادت قوتها السوقية من خلال حصتها السوقية.

في حين أكد (Macmillan, 2000 : 87-89) على الإبعاد الآتية:-

أ- الكلفة :- يتم الاعتماد على الأسعار الأقل من أسعار المنافسين ويمكن تحقيق ذلك عندما تكون الكلفة اقل.

- ب- الخدمة أو المنتج:- أن تكون مختلفة وتقدم قيمة للزبون
- ج- التحرك الأول :- مدخل جديد في الإنتاج أو الخدمة يميزها عن المنافس.
- د- الوقت :- مثل أوقات المناسبات تكون فرصة أو إدخال منتجات جديدة أو التسليم بسرعة أو الاعتماد على الموضحة

هـ التكنولوجيا:- التطورات السريعة في التكنولوجيا تؤثر على أسس التنافس.

في حين اعتمد (kotler,2000:288) على الأبعاد الخمسة الآتية:-

- أ- المتوج:- للمنظمات عدة خيارات , تنوع المعايير, التصميم , مواصفات لا تشابه المنافسين.
- ب- الخدمات :- من خلال سرعة التسليم , الملائمة , العناية .
- ج- الأشخاص:- أفراد يمتلكون كفاءة, كياسة, مصداقية, تجاوب.
- د- القناة:- تصميم كفو لقنوات التوزيع وطرق التجهيز.
- هـ الصورة:- يدرك التمييز من قبل الزبائن اعتمادا على صورة المنظمة او العلامة فصورة العلامة تنقل بموجبها مزايا المنتج ومنافعه.

3- قوة الميزة التنافسية والمحافظة عليها

يمكن للمنظمة إن تعتمد على متانة الميزة التنافسية من خلال الآتي:-

[Hill & Jones, 2001:141-150]

أ- عوائق التقليد:- إن المنظمات التي تمتلك ميزة تنافسية ذات متانة عالية تصبح صعبة التقليد من قبل المنظمات المنافسة الأخرى على عكس المنظمات التي تمتلك ميزة تنافسية تحقق لها إرباح عالية لكنها اقل متانة وسريعة التقليد تصبح سهلة التقليد من قبل المنظمات المنافسة الأخرى.

ب- قدرات المنافسين:- تعتمد المنظمات المنافسة على قدراتها ومواردها التي تمتلكها في تقليد الميزة التنافسية للمنظمة , لذلك كلما كانت إستراتيجيات المنظمات المنافسة ذات أمد طويل وتعتمد على مواردها وقدراتها في الالتزام بالإستراتيجية أصبح من الصعب تقليد ميزة المنظمة

ج- ديناميكية الصناعة:- وهي التغيرات التي تحدث في البيئة الصناعية بسرعة عالية , لذلك تكون حياة المنتجات قصيرة وتتميز الميزة التنافسية بانها سريعة الزوال. وللحفاظة على الميزة التنافسية لابد من :- (الاعتماد على ساس الميزة التنافسية, التعلم والتحسين المستمر, الاعتماد على المقارنات المرجعية, التكيف مع الظروف المتغيرة)

المبحث الثالث: الجانب العملي

عرض وتحليل النتائج

أولاً : عرض وتحليل لواقع متغيرات البحث.

1- تحليل البيانات المتعلقة بتجزئة السوق.
يؤشر الجدول (1) إلى إن نسبة الاتفاق في الشركة العامة للصناعات الجلدية عال يعكسه الوسط العام (2.61) وهو فوق الوسط الفرضي وبتشتت معياري معقول يعكسه الانحراف المعياري (0.366) وقد كانت النسبة المنوية للإجابات حوله (61%) مؤيدين مقابل (39%) كان منهم محايدين.

جدول (1) توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بتجزئة السوق (N = 18)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي*	غير موافق (1)		محايد (2)		موافق (3)		رقم السؤال من الاستمارة	ابعاد المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.592	2.666	6	1	22	4	72	13	8-1	أسس التجزئة
0.234	2.94	-	-	6	1	94	17	16-9	معايير التجزئة
0.782	2.16	22	4	39	7	39	7	17	استراتيجية التجزئة
0.366	2.61	-	-	39	7	61	11	17-1	الإجمالي

* الوسط الفرضي=2

2- تحليل البيانات المتعلقة بإبعاد الميزة التنافسية

يؤشر الجدول (2) إلى إن نسب الاتفاق قد بلغت مستوى عال يعكسه الوسط العام البالغ (2.88) وهو فوق الوسط الفرضي والتشتت المعياري المعقول والبالغ (0,471) وكانت النسبة المنوية للإجابات (94%) مؤيدين مقابل (6%) منهم كانوا غير مؤيدين

السوقية والميزة التنافسية باستخدام مصفوفة معامل الارتباط لسبيرمان واختبار T. وكذلك الحال للفرضيات الفرعية.

جدول (3) نتائج علاقات الارتباط / N= 18

ت	الإبعاد	معامل الارتباط (r)	*t المحسوبة	نوع العلاقة
1	أسس التجزئة	0.280	1.166	غير معنوية
2	معايير التجزئة	-0.058	-0.232	غير معنوية
3	إستراتيجية التجزئة	0.070	0.280	غير معنوية
4	إجمالي إبعاد التجزئة	0.304	1.276	غير معنوية

* t الجدولية تحت مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1.16=2.120

الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتجزئة السوقية في الميزة التنافسية، اختبرت هذه الفرضية الرئيسية من خلال تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط لمعرفة العلاقة التأثيرية للتجزئة السوقية في الميزة التنافسية وكانت قيمة (f) المحسوبة (1.628) وعند مقارنتها مع قيمة (f) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1.16) والبالغة (4.49) يتبين إن المحسوبة أقل من الجدولية مما يدل على انه ليس هناك تأثير معنوي للتجزئة السوقية في الميزة التنافسية مما يؤكد رفضنا للفرضية المذكورة آنفاً وفرضياتها الفرعية.

والجدول (4) يبين نتائج العلاقة التأثيرية لإبعاد التجزئة السوقية في الميزة التنافسية باستخدام تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط على مستوى الشركة العامة للصناعات الجلدية

جدول (4) نتائج علاقات التأثير / N= 18

ت	الإبعاد	f* المصوبة	معامل التحديد R- sq	معامل الانحدار B	نوع العلاقة
1	اسس التجزئة	1.359	%7.84	0.222	لا يوجد تأثير معنوي
2	معايير التجزئة	0.054	%0.336	0.054	لا يوجد تأثير معنوي
3	استراتيجيات التجزئة	0.078	%0.49	0.015	لا يوجد تأثير معنوي
4	إجمالي إبعاد التجزئة	1.628	%9.241	0.285	لا يوجد تأثير معنوي

• f الجدولية عند مستوى 0.05 ودرجة حرية (1.16) = 4.49

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات.

- لقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن مجموعة من الاستنتاجات والتي تم تناولها بشكل متتابع ينسجم مع التسلسل المنطقي لمباحث البحث في جانبيها الميداني وكما يلي:-
- أ- إن نسبة الاتفاق على تجزئة السوق في الشركة العامة للصناعات الجلدية عال، وتلعب دوراً في تحقيق الأداء العالي والتميز وهذا ما عكسته وجهات النظر لعينة البحث في الشركة العامة للصناعات الجلدية من خلال تحقيق المستوى فوق المتوسط.
- ب- يغلب على آراء عينة البحث صفة المواقف الايجابية تجاه كل من متغيرات تجزئة السوق ومتغيرات الميزة التنافسية من خلال تحقيق المستوى فوق المتوسط.
- ج- أظهرت النتائج الإحصائية عدم وجود علاقات ارتباط معنوية وعلاقات تأثير لكل من إبعاد تجزئة السوق مع إبعاد الميزة التنافسية مما يعني عدم إيمان مدراء الشركة بدور التجزئة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية
- د- إن الإدارة العليا هي الجهة المسؤولة عن تجزئة السوق بالتعاون مع مجلس الإدارة وقسم التسويق وهذا ما تم التوصل إليه من خلال المقابلة التي أجريت مع المدراء.
- هـ- من الاستراتيجيات المتبعة من قبل الشركة هي إستراتيجية التسويق غير المميز (خدمة جميع الأسواق) في تجزئة السوق
- و- أظهرت النتائج الإحصائية انخفاض عدد حملة الشهادات العليا (الماجستير ، الدكتوراه) لما لها من تأثير سلبي على أداء الشركة وتقدمها.

ي- تضم الشركة فئات ذات خدمة طويلة بالعمل مما يعني ذلك الخبرة الواسعة ولكن تحتاج الشركة إلى زيادة عدد الفئات الشابة .

ثانياً : التوصيات.

- 1- العمل باتجاه تبني مفهوم تجزئة السوق من قبل إدارة الشركة وذلك لأن الضعف والقصور في معرفة هذا النشاط يؤدي إلى ضياع الكثير من الفرص أمام الشركة للنجاح من خلال تطوير مهارات وخبرات منتسبها لتطبيق مفهوم تجزئة السوق والأسس والمعايير والاستراتيجيات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للشركة.
- 2- ضرورة إدخال المفاهيم التسويقية الجديدة واستخدام التكنولوجيا واستثمارها في التعرف على حاجات الزبائن من خلال إتباع الأساليب العلمية الحديثة مثل التعرف على الأسس العلمية في تجزئة السوق والمعايير والاستراتيجيات لتمكين المنظمة من خدمة الأسواق المستهدفة وتحقيق أهدافها.
- 3- إيلاء إبعاد الميزة التنافسية اهتمامات أكبر لتعكس أهداف التسويق وتطبيقها من قبل الشركة من خلال تحليل الأسواق والزبائن والمنافسين والبحث عن فرص جديدة لتحسين عمل الشركة.
- 4- على الشركة إن تدرك أهمية إبعاد تجزئة السوق ودورها بتحقيق الميزة التنافسية ولا سيما في ظل اشتداد المنافسة في العمل.
- 5- ضرورة اعتماد مبدأ التطوير والتحسين المستمر لمنتجات الشركة.
- 6- ضرورة أداء وظيفة التجزئة بكفاءة وفاعلية لأنها مؤشر ايجابي نحو توجه الشركة لتحقيق أهدافها.
- 7- السعي الدائم لدراسة السوق واحتياجات ورغبات الزبائن, من خلال إجراء البحوث التسويقية بشكل مستمر ودوري لتجزئة الأسواق التي تمكنها من تقديم أفضل المنتجات وبالسعر المناسب. لان الشركة المبحوثة تخدم شريحة كبيرة من المواطنين.
- 8- تعيين كوادر تحمل شهادات عليا في اختصاصات إدارة التسويق في الشركة الصناعية المبحوثة.
- 9- إقامة دورات تدريبية وتطويرية بشكل دوري للكوادر التي تعمل حالياً في مجال إدارة التسويق للاطلاع على الأساليب العلمية الحديثة في مجال التسويق.

المصادر

أ : المراجع العربية / الكتب والرسائل

- العمر , رضوان المحمود . مبادئ التسويق, دار وائل للنشر, الطبعة الاولى, 2003.
- الشрман , زياد محمد , عبد السلام, عبد الغفور, عبد الله. مبادئ التسويق, دار صفاء للنشر والذ عمان , الطبعة الاولى, 2001

سويدان , نظام موسى , حداد , شفيق إبراهيم, التسويق, دار الحامد للنشر والتوزيع, عمان , الأردن, 2003 .

القطب , محي الدين يحيى توفيق, الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية, أطروحة دكتوراه, الجامعة المستنصرية , كلية الإدارة والاقتصاد, 2002.

ياً / المراجع الأجنبية:

- 1- Lancaster, Geoff & Renolds, Paul, Marketing, Macmillan press, 1998.
- 2- Mel drum, McDonald, Marketing in Manageable Bites, 2nd ed, Macmillan press ltd, 2000.
- 3- Keegan, etal, Marketing, 2nd ed., prentice- Hall, INC., 1995.
- 4- Peter, Donnelly, Marketing Management Knowledge and skills, 6th, Irwin-Mcgraw, 2001
- 5- Doyle, Marketing Management and strategy, 5th. ed., prentice - hall International (U.K.) limited, 1994.
- 6- Macmillan, Hugh, & tampoe, Mahan, strategic Management: process, content and Implementation, oxford university press, New York, 2000.
- 7- Hitt, Michaela, & Ireland, R.Duane, & H0skisson Robert E., strategic management competitiveness and globalization, 4th. ed., south - westerncoll. Publishing, Ohio, 2001.
- 8- Hill, Charles w., & Jones, Gareth R., strategic management theory, An Integrated Approach, 5th .ed, Houghton Mifflin Company, Boston, 2001.
- 9- K0tler, Philip, Marketing Management, The Millennium Edition prentice Hall International, London, 2000.
- 10- Licker, Paul s., Management Information systems: Strategic leadership Approach, Dryden press, fort worth , 1997.

الانترنت

1- Michlhsu, 2006, marketing positioning strategies, segmentation [http// www. Deter man. net](http://www.Determan.net)

2- Thetimes, 2006, entering anew market with anew product.

ملحق / استمارة الاستبيان

معهد الإدارة / الرصافة

رقم الاستمارة :

تاريخ الإجابة : / /

اسم الشركة :

استمارة الاستبيان

نهديكم اطيب تحياتنا ...

الاستمارة التي بين ايديكم معدة لأغراض البحث العلمي وهي أداة في البحث (دور التجزئة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية) والتي نسعى من خلالها استطلاع آرائكم ازاء الفقرات التي تتضمنها في تعاملكم .

ان دقة وموضوعية اجابتم تعكس بالتأكيد من اهتمامكم وحرصكم على وصولنا الى نتائج دقيقة وصحيحة تفيد الجميع علماً ان الاجابات سوف تعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
مع خالص شكرنا وتقديرنا

الباحثة

* بين يديك مجموعة من العبارات ازاء مفهوم ((دور التجزئة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية)) الرجاء وضع اشارة (/) أمام العبارة المختارة.

ت	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
1	2	3	4	5
أولاً:	التجزئة السوقية			
1-	تهتم الشركة بتقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة			
2-	تحرص الإدارة على التقسيم الجغرافي للسوق مثل سكان المدن وسكان القرى			
3-	تهتم الإدارة بتقسيم الأسواق تقسيماً فرعياً مثل (العمر - الجنس - الدخل)			
4-	تحرص الشركة على إنتاج منتجات مختلفة حسب (الطبقة الاجتماعية - المهنة - الأسرة)			
5-	تهتم الإدارة بالتعرف على سلوكيات الأفراد بغية تقسيمهم حسب (المعرفة - الاستخدام - الولاء)			
6-	تعتمد الشركة في التجزئة على فكرة إن الأشخاص نماذج مميزة للعيش (طموحين - ناجحون - مصلحون - رئيسيين)			
7-	تتعرف الشركة على المنفعة التي يتوقعه الأفراد الحصول عليها عند شرائهم للمنتج للاستفادة منها في التجزئة السلوكية.			

تم الاستعانة بالمصادر التالية لاعداد هذه المتغيرات :

* سويدان , حداد , 2003 , 126 - 134 * العمر , 2003 : 87 - 93

* الشрман , عبد السلام , 2001 , 105 - 112

Lancaster, 1998: 40-41*-, 1994 :67 Doyle *Hitt,2001:191*, peter, Donnelly,2001 :

73-78

* بين يديك مجموعة من العبارات ازاء مفهوم ((دور التجزئة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية)) الرجاء وضع اشارة (/) أمام العبارة المختارة.

غير موافق	محايد	موافق	العبارات	ت
1	2	3	التجزئة السوقية	أولاً:
			تتعامل الشركة مع كل فئة حسب طريقة معيشتهم.	-8
			تركز الشركة على حاجات متجانسة للزبائن في الجزء المختار.	-9
			تختلف الخدمات التي تقدمها الشركة في ذلك الجزء السوقي عن الأجزاء الأخرى في السوق	-10
			تتعرف الإدارة دائماً على الخصائص التي يرغبها الزبون.	-11
			تحاول الشركة التعرف على الخصائص التي يدفع مقابلها السعر.	-12
			تحاول الشركة خدمة قطاعات سوقية كافية لتحقيق الربح من حيث.	-13
			تحرص الشركة على اختيار المنفذ النوزيحي المناسب	-14
			تختار الشركة أفضل منافذ بيعيه	-15
			تعتمد الشركة على خطة التجزئة في التنفيذ الفعلي لخدمة السوق.	-16
			تعتمد الشركة على خيارات إستراتيجية للتجزئة السوقية مثلاً:- ا- مزيج تسويقي (المنتج-التسعير- التوزيع- الترويج) لخدمة جميع الأسواق (تسويق غير مميز) ب- مزيج تسويقي مختلف لكل سوق على حدا (تسويق مميز) ج- مزيج تسويقي واحد لخدمة سوق واحدة) إستراتيجية مركزة	-17

ثانيا	الميزة التنافسية		
-18	تعتمد الشركة في التنافس على التحسين المستمر بالخدمات لأنه أساس للنجاح المستقبلي للشركة.		
-19	تقدم الشركة أسعار خدمات متناسبة مع جودة الخدمة المقدمة.		
-20	تعتمد الشركة في المنافسة على:- ا- الجودة الملائمة ب- الأحسن أداء ج- الأكثر أمانا د- الأحسن تصميمًا هـ- الأحسن مكانا و- الأكثر انتشار		
-21	تحقق الشركة تنافس عال لاعتمادها على:- ا- تحقيق رضا الزبائن ب- زيادة الحصة السوقية ج- زيادة ولاء الزبائن الحاليين د- جذب زبائن جدد		
-22	تقارن الشركة أداءها مع منافسيها في :- ا- عدد الخدمات المقدمة ب- التنوع في المنتجات المختلفة ج- سرعة تقديم المنتج د- المرونة في تقديم المنتج		
-23	تمتلك الشركة ميزة تنافسية في:- ا- سعر المنتج. ب- أسعار المنتجات تعد مستقرة ولا تتغير باستمرار قياسا بغيرها من الشركات. ج- تقدم الشركة أسعار محددة على المنتجات المقدمة.		

The role of market segmentation in achieving competitive advantage

Application Research in the state company general of leather industries

Abstract *This study deals with market segmentation and their role in competitive advantage it concentrates on one section of management levels in the studied company, which is that of administrative managers. The objective of research is to attempt to study and analyses the contribution level of market segmentation and their role in competitive advantage.*

The study aims at achieving a number of cognitive and applicable goals depending on two major hypotheses and other minor ones I made use of questionnaire of collecting the data and information relating to the study, which was distributed to a sample of (20) department managers and heads of section state company. In order to process the data, I resorted to many statistical methods, such as the arithmetic mean, the standard deviation, the coefficient link, the slop. The statistical methods have shown a number of results the most obvious of which may be the presence of a moral link between of market segmentation and competitive advantage. As to discussion of results the practical study emphasis on