

**استراتيجيات تسويق الملابس ودورها في نجاح العلامات التجارية دراسة تحليلية**  
**Apparel marketing strategies and their role in fashion brand, an analytical study**

أ.د/ خالد محمود عبده الشيخ

أستاذ الإدارة بقسم الملابس الجاهزة - كلية الفنون التطبيقية - جامعة حلوان

**Prof. Khaled Mahmoud Abdo El-Sheekh**

**Professor of Administration, Department of Ready-made Garments - Faculty of Applied Arts - Helwan University**

أ.د/ ضحى مصطفى الدمرداش

أستاذ التصميم ورئيس قسم الملابس الجاهزة - كلية الفنون التطبيقية - جامعة حلوان

**Prof. Doha Mosstafa El-Demerdash**

**Professor of Design and Head of Readymade Garments Department - Faculty of Applied Arts - Helwan University**

الباحثة/ دينا لطفى حامد مغيث

مصمم ازياء بالهيئة العامة لقصور الثقافة - وزارة الثقافة

**Researcher. Dina Lotfy Hamed Maghith**

**Fashion designer at the General Authority for Cultural Palaces - Ministry of Culture**

[Dinamougheeth25@gmail.com](mailto:Dinamougheeth25@gmail.com)

**ملخص البحث**

ان النجاح التسويقي في بيئة صناعة الملابس الجاهزة المتغيرة بشكل سريع يتطلب دراسة مفصلة لاستراتيجيات تسويق الملابس في الشركات العالمية الناجحة حتي يتسني للشركات المبتدئة والصغيرة اختيار وتصميم استراتيجية مناسبة لها ويتناول البحث اهمية دراسة استراتيجيات التسويق وتطبيقها علي صناعة الازياء والموضة. ودور استراتيجيات التسويق في نجاح العلامات التجارية للملابس والازياء والتركيز علي دراسة اتجاهات الموضه وعلم التنبؤ باتجاهات الموضه لتأثيره المؤثر علي تسويق الملابس والازياء واهمية بناء العلامة التجارية وتطويرها كاستراتيجية اساسية لتسويق الملابس كذلك دراسة المزيج التسويقي الذي يرتبط في الغالب بأربع نقاط للتسويق Ps4، والأساليب السبعة لتسويق الخدمات Ps7، ونظريات العناصر الأربعة CS4 التي تم تطويرها في التسعينيات. مع دراسة حالة للاستراتيجيات المتبعة لتسويق الملابس لعلامات تجارية للازياء مختلفة في سياساتها واستراتيجياتها التسويقية ولكنها تتميز بالنجاح الباهر كدراسة حالة لاستراتيجيات تسويق الملابس الجاهزة لشركة زارا العالمية ومدى نجاحها في السوق المصري. ودراسة حالة لاستراتيجيات تسويق الملابس لشركة مانجو للملابس ومدى نجاحها في السوق المصري.

**الكلمات المفتاحية:**

استراتيجيات التسويق - الازياء - اتجاهات الموضه \_ العلامة التجارية

**Abstract:**

Marketing success in the rapidly changing environment of the garment industry requires a detailed study of the clothing marketing strategies of successful international companies so that start-ups and small companies can choose and design an appropriate strategy for them. The

research deals with the importance of studying marketing strategies and applying them to the fashion and fashion industry.

And the role of marketing strategies in the success of clothing and fashion brands and focus on studying fashion trends and predicting fashion trends for the influence of influence on clothing and fashion marketing and the importance of brand building and development as a basic strategy for clothing As well as studying the elements of the marketing mix that are often related to the 4Ps, the 7 methods of marketing services, and the 4Cs theories that were developed in the 1990s. With a case study of the strategies used to market clothes for fashion brands that differ in their policies and marketing strategies, but are distinguished by their remarkable success, a case study of the marketing strategies of ready-made garments for Zara International and their success in the Egyptian market.

### Keywords:

Marketing Strategies - Fashion - Fashion Trends - Branding

### مقدمة:

للتسويق دور كبير في حياتنا، كما انه من العوامل المؤثرة في نجاح مؤسسات الملابس سواء كانت شركات او مصانع او حتى بيوت أزياء، ويصفه عميد التسويق في العالم فيليب كوتلر Philip Kotler على انه العملية التي تصنع المؤسسة، وهو عملية استراتيجية وابتكارية تعتمد على البحوث النظامية systematic والتحليلية analysis بالإضافة الي الحدس والغريزة، فهو فن خلق قيمة جديد غير مسبوقة ذات اهمية للمستهلك. (١١)

وتسويق الملابس يعتبر الوجه النهائي لصناعه الموضه والذي من خلاله يتم دمج كل من عناصر التصميم والتسويق واداره الاعمال، فمن خلال بعض أدوات التسويق تستمع المؤسسة الي اراء المستهلك وتعرف احتياجاته ومتطلباته، ومن خلال الادوات الأخرى وبالتعاون مع باقي اقسام المؤسسة تشبع رغباته المتزايدة دائما، وتقدم كل جديد مما يتناسب مع اسلوب حياته المتغير ابداء، ولهذا تلعب عملية التسويق دورا هاما ومتزايدا في بيع المنتجات الملبسيه نظرا لطبيعتها ودوره حياتها القصيرة، مما يستدعي ان تحتوي العملية التسويقية علي مهارات ابداعيه اكثر.

واستراتيجية التسويق هي خطة شاملة تهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأنشطتها التسويقية، تستند إلى مجموعة من البيانات والبحوث التي توجه المؤسسة نحوها. (١)

### الدراسات السابقة:

1- مى سمير كمال استراتيجية مقترحة لاسم تجارى لازياء السيدات المصرية ، رسالة دكتوراة ، كلية الفنون التطبيقية ، جامعة حلوان ٢٠١٠. تناولت الدراسة الاسلوب المتبع لادارة النصميم وطرق العرض المرئية فى ماركات الازياء العالمية وقد وتوصلت الدراسة الى أن اسلوب العرض من أهم اساسيات التسويق الناجحه التي تجذب انتباه المستهلك.

2- ممدوح احمد مبروك .مدحت محمد موسي ٢٠٠١ مستقبل التسويق في مجال صناعة الملابس الجاهزة في مصر المؤتمر العربي السادس للاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية.تناول البحث دراسة وتطبيق مختلف المفاهيم التسويقية في مصر للعمل في ظل آليات جديدة للسوق تقوم على المنافسة بين المنظمات المختلفة سواء المملوكة للدولة أو تلك في القطاع الاستثماري والخاص وتشجيع الدولة لفتح أسواق جديدة والاتجاه نحو التصدير ومما توصلت إليه إدخال التكنولوجيا الحديثة

في الصناعات المصرية ، تطبيق المفهوم الحديث لتسويق الملابس والأقمشة ، استخدام أحدث وسائل الدعاية والإعلان لتسويق الملابس والأنسجة في الأسواق المحلية والعالمية.

3- علاء امين الخواجة ٢٠٠٩ اثر المتغيرات العالمية على استراتيجيات التسويق بقطاع الملابس الجاهزة كلية التجارة جامعة قناة السويس. تناولت الدراسة تحديد اهم المتغيرات العالمية و انعكاسها على استراتيجيات التسويق والاداء التسويقي الحالي بقطاع الملابس الجاهزة، توصيف وتقييم استراتيجيات التسويق الحالية بقطاع الملابس الجاهزة ومدى مناسبتها لمواجهة اثار المتغيرات العالمية الحالية والمتوقعة، التعرف على اتجاهات مديري التسويق تقديم المقترحات والتوصيات بشأن تطوير استراتيجيات التسويق بقطاع الملابس الجاهزة

#### مشكلة البحث: تتلخص مشكلة البحث فى النقاط الآتية :

- 1- قلة الوعي بأهمية العلامة التجارية ودورها في نجاح مؤسسات صناعه الملابس.
- 2- الالتباس في فهم مفهوم استراتيجيات التسويق واساسياته مما يؤثر بالسلب على صناعة الملابس.
- 3- قلة تفعيل مميزات استراتيجيات تسويق الملابس للعلامات التجارية المعروفة وسوء توظيفها في بناء استراتيجيه خاصة.
- 4- استخدام طرق واستراتيجيات لتسويق الملابس لا تتناسب مع طبيعة سوق الازياء بمصر.

#### اهمية البحث: ترجع اهمية البحث فى النقاط الآتية :

- دراسة اتجاهات الموضة واسس بناء العلامة التجارية لدورها الهام في نجاح العملية التسويقية.
- القاء الضوء علي اهمية بناء الاستراتيجيه التسويقية للمؤسسات انتاج وتوزيع وبيع الملابس الجاهزة.
- دراسة استراتيجيات تسويق الملابس للعلامات التجارية الناجحة وتوثيق ممارسات التسويق الناجحة ومدى نجاحها عند تطبيقها علي صناعة الازياء في السوق المصري.

#### اهداف البحث:

- التعرف على إيجابيات وسلبيات استراتيجيات تسويق الملابس وامكانية الاستفادة منه في تطوير شركات صناعه الملابس بمصر .
- ابتكار استراتيجيات تسويق متطوره تساهم في تحسين كفاءة العلاقات العامة وبحوث التسويق للملابس في السوق المصري.
- تطوير صناعه الملابس الجاهزة من خلال دراسه استراتيجيات تسويق الملابس.
- تحليل والاستفادة من التجارب الناجحه للعلامات التجارية ودراسة حالة لاستراتيجياتها التسويقية وتطويرها لتطبيقها على السوق المصري.المطلوبه .

#### فروض البحث

#### يفترض البحث ان:

- مواكبة اتجاهات الموضة لشركات الملابس الجاهزة يسهم بشكل كبير في نجاح السياسات والاستراتيجيات التسويقية للشركة.
- تأسيس علامة تجارية ناجحة يعزز من قيمة الشركة ويؤدي الي الريادة والنجاح في سوق العمل.

- دراسة استراتيجيات تسويق الملابس ودراسة العمل للماركات العالمية يساعد في بناء استراتيجية متطورة ومبتكرة لمؤسسات وشركات صناعة الملابس مما يؤدي الي نجاح الشركة تسويقيا.
- بناء استراتيجية تسويقية يعزز من القيمة التنافسية للشركة ويعزز من تمركز ووضع الشركة في السوق.

#### حدود البحث:

يقتصر البحث على دراسة الاستراتيجيات الناجحة لتسويق الملابس الجاهزة . .

#### منهج البحث:

- منهج وصفي.
- منهج تحليلي..

#### الخطوات الاجرائية

##### المحور الأول: دراسة نظرية

- 1- دراسة اتجاهات الموضة والتنبؤ باتجاهات الموضة.
- 2- دراسة اهمية بناء علامة تجارية كاستراتيجية اساسية لتسويق الملابس.
- 3- دراسة استراتيجيات تسويق الملابس الجاهزة

##### المحور الثاني: الدراسة العملية

- 1- دراسة حالة لاستراتيجيات تسويق الملابس الجاهزة لشركة زارا العالمية ومدى نجاحها في السوق المصري.
- 2- دراسة حالة لاستراتيجيات تسويق الملابس لشركة مانجو للملابس ومدى نجاحها في السوق المصري..

#### النتائج والتوصيات

##### اولا : الاطار النظرى

##### التسويق:

التسويق هو عملية جذب الاشخاص المهتمين بمنتج ما او خدمة ما من خلال اجراء ابحاث عن السوق وتحليل وفهم العملاء لهدف شراء المنتج او الحصول علي الخدمة ويرتبط التسويق بجميع جوانب المنتج بما في ذلك تطوير المنتجات وطرق التوزيع والمبيعات والاعلانات.

ومن هنا يتضح ان الاطار العام للتسويق يتضمن ثلاثة عناصر رئيسية:

•التسويق نشاط اجتماعي اقتصادي.

•التسويق نظام متكامل.

•التسويق مجموعة من الوظائف.

##### أهداف التسويق

يسعى التسويق إلى تحقيق عدة أهداف خاصة بالمنتج، أهمها:

##### •الربح

الهدف الرئيسي للمؤسسات التي تسعى إلى زيادة دخلها وأرباحها، ودور التسويق في الوصول إلى هذه الأرباح يأتي من خلال تحقيق الحجم الصحيح من المبيعات التي تساهم في الربحية من خلال استغلال الفرص المتاحة، استخدام وسائل جديدة للتسويق، والبحث عن المزيد من المناطق الربحية داخل السوق.

## •استمرار النمو

يساهم دور التسويق في تعزيز ودعم نمو المنشأة من خلال زيادة مبيعاتها صعوداً، أي تحقيق معدل مبيعات أعلى من ذي قبل، في زيادة الحصة السوقية للمنشأة أو دعم مشاركتها في أسواق جديدة.

## •الحفاظ على البقاء

أحد الأهداف الرئيسية للتسويق هو أن استمرار بقاء المنشأة والحفاظ على أنشطتها داخل السوق من أهم الوظائف التي تقوم بها جميع وحدات المنشأة، بما في ذلك التسويق وحدة، وينبغي أن تسعى إلى تطبيق.

يجب أن يكون النشاط التسويقي الديناميكي على دراية، مما سيساهم في استدامة المرفق من خلال تنفيذ المهام التالية. البحث المستمر عن فرص تسويقية جديدة من خلال زيادة الحصة السوقية للمنشأة، أو بيعها لمنتجات تسويقية عالية الربح. تنظيم أنظمة متخصصة في المعلومات التسويقية: الأنظمة التي تكتب العملية وتجمع المعلومات عن السوق، ومن ثم نقلها إلى إدارة المؤسسة في الوقت المناسب.

## المزيج التسويقي (عناصر التسويق)

تعريف المزيج التسويقي: هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراطة للمعلومات التي يتم من خلالها دراسة المنتج بما يتناسب مع حاجات المستهلك و رغباته وطلباته مع تحديد السعر او المقابل المادي المناسب لتقديمه او بيعه ثم الترويج له ثم توزيعه وايصاله الي المكان المطلوب وفي الوقت المناسب.

المزيج التسويقي هو الجزء التكتيكي أو التشغيلي من خطة التسويق ويعتبر من أشهر مصطلحات التسويق، و يُطلق على المزيج التسويقي أيضاً اسم Ps٤ و Ps٧. يمكنك التفكير بالمزيج التسويقي على أنه لوحة فنية حيث يمزج الفنان (المسوق) الألوان الأساسية (مزيج العناصر) بكميات مختلفة لتقديم لون نهائي معين. المزيج التسويقي مفهوم أساسي فلا بد من فهم عميق لهذه المفاهيم. يرتبط المزيج التسويقي في الغالب بأربع نقاط للتسويق Ps٤، والأساليب السبعة لتسويق الخدمات Ps٧، ونظريات العناصر الأربعة Ps٤ التي تم تطويرها في التسعينيات. (٨)



شكل (١) PS٤



شكل (٢) PS٧



شكل (٣) Cs٤

## تعريف الاستراتيجية التسويقية:

فقد عرفها كلا من certo and peter " : التركيز على تحديد الأسواق المستهدفة وتحديد المزيج التسويقي الفعال لها". وعرفها DIBB " تحديد أهداف واضحة تشير وتركز على خط واحد باتجاه أهداف المنظمة الكلية باستهداف المستهلكين الحقيقيين بفاعلية أكبر مما يفعله المنافسون وتطوير عناصر المزيج التسويقي لإنجاح استراتيجية التسويق " (٢) كما عرفها كوتلر kotler " هي تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلا من التنافس في كل مكان... وتعني استراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك (٣)

وأيضاً عرفها الصميدعي " استراتيجية التسويق هي أداة الربط بين المنظمة والبيئة وهي خطتها الشاملة المكونة من خطط لتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، وهي أيضا الإستجابة السريعة والفعالة اتجاه متغيرات البيئة التسويقية " (١٣)

## مفهوم استراتيجية التسويق:

مفهوم الاستراتيجية: إن المنظمات تشبه إلى حد ما الكائنات الحية فعليها أن تتكيف مع الحياة وقد استطاعت بعض المنظمات أن تتكيف من خلال التركيز على العمليات الحالية ومجاهاة المستقبل، بأن تقوم على تحسين فاعلية التشغيل، وهي تعرف أن الأنشطة التشغيلية لا بد أن تقومها استراتيجية واضحة المعالم فهي لا تقترض أن المعلومات الحالية تعتبر مسلمة بالنسبة

للمستقبل ولكنها تتساءل ماذا يجري في العالم من حولها؟ وما الذي ينبغي أن تكون عليه منتجاتنا ونطاق السوق؟ إذن كما تعلم أنه كي تبقى في بيئة من التغيير المضطرب لا بد أن يسير التخطيط التشغيلي في إطار استراتيجيتها، وبمجرد أن يتم لها تحديد الاستراتيجية فإن هذه تقود القرارات التشغيلية، ومن هذا المنطلق ماهي الاستراتيجية وماهي أبعادها. إن مفهوم الاستراتيجية التسويقية يعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج والسوق والهادفة إلى تطوير أو وضع خطة تسويقية طويلة الأمد. من هذا المفهوم يتبين لنا أن الاستراتيجية التسويقية يجب أن تقرر - بالخطوط العامة - كيف يجب أن يتم اختيار وتحليل السوق المستهدف من جهة أولى، وتحديد المزيج التسويقي من جهة ثانية.

### أهمية استراتيجيات تسويق الملابس

يترتب على إعداد التخطيط الاستراتيجي الفعال حصول المنشأة على العديد من المزايا والفوائد تذكر أهمها في:

- مساعدة المنشأة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص البداية المتاحة أمامها، والقيود والتحديات التي تؤثر على عملها.
- تحقيق التوازن بين المنشأة والبيئة التي تعمل فيها.
- مساعدة المنشأة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل.
- مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها، مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهتها.
- مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية.
- مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المنشأة بالمقارنة بمنافسيها.
- مساعدة المنشأة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية.
- تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة، وبينها وبين أنشطة وعمليات المنشأة من جهة أخرى.
- تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء.(٧)

### تسويق الملابس والأزياء:

تسويق الأزياء هو فرع التسويق الذي تتعامل فيه الصناعة مع الحملات الإعلانية والفعاليات الترويجية لأصناف الملابس والإكسسوارات للعملاء المستهدفين. يمكن تنفيذ تسويق الأزياء عن طريق الإعلان من خلال الوسائط المطبوعة أو من خلال المنصات عبر الإنترنت. وبالتالي، يرتبط تسويق الأزياء بشكل عام بتسويق صناعة الأزياء حيث يتم تسويق عناصر الملابس والإكسسوارات مع مراعاة القطاعات المختلفة للتركيبة السكانية. الآن هناك طرق مختلفة لتسويق الأزياء. ولكن في حالة تسويق الأزياء، هناك عملاء مستهدفون ولكن لا توجد مجموعة واحدة فقط من العملاء المستهدفين. في الواقع، هناك عدة مجموعات مختلفة من العملاء المستهدفين. تتبع صناعة الأزياء الملابس والإكسسوارات التي يرتديها كل شخص على هذه الأرض.

لذلك، لكي يتم تسويق الأزياء، لا يمكن للمعلنين التسويقيين التركيز على مجموعة واحدة من الخصائص الديمغرافية. بدلاً من ذلك، يتعين عليهم تقسيمهم جميعاً مع مراعاة جميع التركيبة السكانية على أساس معايير مختلفة.

هذه الخصائص التي يتم اختيارها هي الجنس، والعمر، والجيل، والموقع، والمناسبة، والدخل، وما إلى ذلك. على أساس هذه المعايير أولاً، يتعين على الشركات تقسيم التركيبة السكانية ومن ثم الاقتراب منها اعتماداً على الفئة التي تعتمد عليها.

وبالتالي مع البحث الشامل المطلوب ، يجب إجراء تخطيط مدروس للغاية بحيث يمكن التعامل مع كل شريحة من التركيبة السكانية بطريقة تتحول في النهاية إلى عملاء مستهدفين. أيضاً أثناء البحث ، يجب على المرء أن يهتم بحقيقة أنهم أخذوا بعين الاعتبار أيضاً تفضيل جمهورهم ثم يأتون بأفكار مبتكرة وطرق إبداعية أخرى لتقديم منتجاتهم إلى العملاء. يجب أن يكون النهج بحيث يحصل العملاء على الدافع الكافي لشراء هذه المنتجات.

كما يجب الاهتمام بدراسة اتجاهات الموضة ومواكبة اتجاهات الموضة كعامل أساسي في نجاح تسويق الملابس

### اتجاهات الموضة fashion trend

يشير الاتجاه إلى ما هو شائع في وقت معين. غالباً ما يستخدم مصطلح الاتجاه فيما يتعلق بالموضة. في صناعة الأزياء ، يشير الاتجاه إلى الموضات الشائعة في وقت معين.

ترتبط الاتجاهات بالتغيرات والتحولات التي تنطوي عليها الجوانب الاجتماعية والثقافية والاقتصادية المختلفة. أي ان اتجاهات الموضة هي تعبيرات عن الاتجاهات - التي تركز على أسس اجتماعية وثقافية - في المجالات الجمالية ، في الغالب عن طريق الخصائص المرئية واللمسية المطبقة على الملابس ومنتجات الملابس وقد تكون اتجاهات قصيرة المدى او طويلة المدى .

وعلم اتجاهات الموضة هو علم معقد وعميق وهو اساس تسويق الملابس والموضة له مواصفات خاصة بكل اتجاه وله وقت زمني وله علاقة بسيكولوجيا المستهلك.

### التنبؤ باتجاهات الموضة Fashion Trend Forecasting

التنبؤ بالموضة هو مهنة عالمية تركز على الاتجاهات القادمة. وقد تبدأ قبل سنة او سنتين بالنسبة للازياء فسوق الازياء يتحرك بسرعة كبيرة ومتغيرة ومتجددة علي عكس سوق العقارات او البنوك.

يتوقع خبراء الأزياء الألوان والأقمشة والأنسجة والمواد والمطبوعات والرسومات والجمال / الاستمالة والإكسسوارات والأحذية وأسلوب الشارع والأنماط الأخرى التي سيتم تقديمها على المدرج وفي المتاجر للمواسم القادمة. لا ينطبق هذا المفهوم على مستوى واحد ، بل على جميع مستويات صناعة الأزياء بما في ذلك الأزياء الراقية والملابس الجاهزة والسوق الشامل وملابس الشارع. التنبؤ باتجاهات الموضة هو عملية شاملة تركز على صناعات أخرى مثل السيارات والأدوية والأغذية والمشروبات والأدب والمفروشات المنزلية]. (٣)

المتنبئون بالأزياء مسؤولون عن جذب المستهلكين ومساعدة شركات البيع بالتجزئة والمصممين على بيع علاماتهم التجارية. اليوم ، يعتمد العاملون في صناعة الأزياء على الإنترنت لاسترداد المعلومات حول الأشكال الجديدة والألوان وخزائن ملابس المشاهير ومجموعات المصممين.

تتضمن عملية التنبؤ بالأزياء الخطوات الأساسية لفهم رؤية العمل والملف الشخصي للعملاء المستهدفين ، وجمع المعلومات حول البضائع المتاحة ، وإعداد المعلومات ، وتحديد الاتجاهات ، واختيار البضائع المناسبة للشركة والعميل المستهدف.

(12)

اللون والأسلوب هما من الأشياء المهمة التي يجب توقعها لمعظم المشترين والتجار.

فمثلا شركة التنبؤ بالاتجاهات WGSN ومتخصص الألوان Color أطلقوا على Digital Lavender لون العام لعام ٢٠٢٣. تظهر الأبحاث أن الألوان ذات الطول الموجي الأقصر ، مثل Digital Lavender ، تثير الهدوء والصفاء ،

وفقاً لـ WGSN (١٤)





شكل (٥) تنبؤ باللون وفقا لبنتون ٢٠٢٢



شكل (٤) تنبؤ wgsn 2023

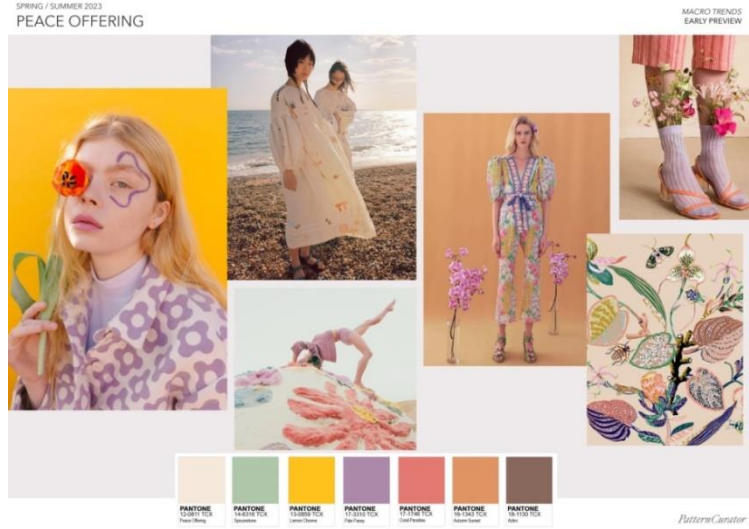
كذلك اعلنت شركة " بانتون Pantone العالمية عن اللون الأساسي لعام ٢٠٢٢ Color of the year وهو لون الفييري Very Peri

-لون ساحر يجمع بين اللون الموف والازرق، درجة هادئة تعبر عن الثقة والامان اللى بيئمتاها العالم كله بعد عامين من التقلبات الاقتصادية والاجتماعية بسبب فيروس كورونا..

درجة نبحت بيها عن الألفة ومستوى الراحة وعامل الأمان والشعور بالهدوء اللى يبجمله الدرجات الباردة. وصرّحت الشركة إنهم أرادوا أيضًا نقل الشعور بالانتعاش والحركة نحو المستقبل وانعكاس العالم الرقمي على حياتنا اليومية. (١٥)



شكل (٦) اتجاهات موضحة ربيع صيف ٢٠٢٢



شكل (٤) اتجاهات موضحة ربيع صيف ٢٠٢٣

### العلامة التجارية brand

البراند او العلامة التجارية هي علامة مميزة أو مؤشر يستخدمه فرد او منظمه او اى كيان قانوني آخر للدلالة على ان المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلك والتي تظهر عليها العلامة التجارية تنشأ من مصدر وحيد ولتميز منتجاتها وخدماتها عن منتجات وخدمات الآخرين.

العلامة التجارية عادة ما تكون كلمة أو اسم أو عبارة أو شعار أو رمز أو تصميم أو صورته او بعض هذه العناصر مجتمعه الا ان هناك بعض العناصر الغير تقليدية التي يمكن أن تتكون منها العلامة التجارية كتلك التي تعتمد على اللون او الرائحة.

### هوية العلامة التجارية brand identity

هي الصورة التي تسعى شركة العلامة التجارية ترسيخها في أذهان العملاء والتي تتحكم الشركة في تكوينها بشكل كامل فهي الميزة المرتبطة بالشركة او المنتج او الخدمة والتي تميزها عن غيرها من منتجات أو خدمات للشركات المنافسة تستخدم الشركة عدة عناصر لترسيخ هوية الشركة في ذهن العملاء مثل الصور, الشعار, الحملات الإعلانية.

اما branding هي إحدى الاستراتيجيات التسويقية التي يتم من خلالها بناء وسم مميز وانشاء اسم او رمز او تصميم يحدد هوية منتج معين يميزه عن المنتجات الاخرى فهي طريقته لتمييز الشركة او المنتج نفسه عن منافسيه وتوضح ما تقدمه للعملاء.

### صورة العلامة التجارية brand image

هو ما يعتقد العملاء و يدركونه أو يشكلون انطباعا عنه حول علامة تجارية معينة في أذهانهم يمكن تعريف صورته العلامة التجارية على النحو الذي يعرضه العملاء الحاليين أو المحتملون للعلامة التجارية و يرتبطون بها حيث ان كل شركة تريد أن تضع علامتها التجارية الخاصه بها بطريقه معينه تعتبرها أفضل الطرق لكي ينظر إليها العملاء. وقد تعتمد بعض الشركات علي العلامة التجارية كاساس للخطة التسويقية

**التسويق بقيادة الاصول asset led marketing**

هي استراتيجية تسويقية تعتمد على الاصول إلى خصائص المنتجات في عملية التسويق والتي تشمل اسم العلامة التجارية brand name وصورة العلامة التجارية brand image فهذه الاستراتيجية تعتمد على نقاط القوة للعلامة التجارية لجذب العملاء الجدد والمحافظة على الحصة التسويقية للشركة والترويج للمنتجات الجديدة.

**عناصر العلامة التجارية elements of branding**

- المنتج product specifications
- شعار العلامة التجارية logo
- المكان locations
- التغليف بكافة انواعه packaging
- البطاقات التي يطبع عليها اسم العلامة التجارية. labels , name tags, etc.
- الموقع الالكتروني للعلامة التجارية website
- مواقع التواصل الاجتماعي للعلامة التجارية social media profiles
- المطبوعات الخاصة بالمنتج printable
- الاعلانات advertising فهي تعبر عن brand voice
- شخصية العلامة التجارية brand personality and identity (٩)

وتعد شخصية العلامة التجارية من اهم عناصر العلامة التجارية والتي يجب علي المسوق دراستها جيدا ، فان العلامة التجارية هي إنسان مثلك. لها شخصية تم بناؤها خلال سنوات من تطوير العلامة التجارية. في حين أن هوية العلامة التجارية يمكن أن تتغير مع مرور العلامة التجارية عبر مراحل في دورة حياة العلامة التجارية ، فإن شخصية العلامة التجارية ستبقى في الغالب كما هي.

شخصية العلامة التجارية هي شيء تصوره العلامة التجارية إذا كانت علامتك التجارية إنساناً. تخيل أن علامتك التجارية على قيد الحياة في هذه اللحظة ، فالصفات التي تمنحها لعلامتك التجارية هي شخصية العلامة التجارية. يبدو الأمر كما لو كان "يمنح الحياة لعلامتك التجارية." فهي مجموعة من المشاعر والعواطف والصفات التي يمكنك منحها للعلامة التجارية. إنه كل شيء تعيشه العلامة التجارية.

من خلال تطوير العلامة التجارية ، أصبحت المراحل المختلفة التي تمر بها والطريقة التي تنتقل بها اتصالاتها جزءاً رئيسياً من شخصية العلامة التجارية. غالباً ما تعكس شخصية العلامة التجارية شخصية عملائها المستهدفين.

قبل تحديد شخصية علامتك التجارية يجب التفكير في جميع الصفات الممكنة لعلامتك التجارية والبحث عن سمات علامتك التجارية والقيم والقاعدة المستهدفة. تعرف على من أنت حقاً ومن تريد البيع له. بعد البحث الأساسي ، ثم البدء بلهجة الاتصال الأساسية التي تريد أن تتخذها علامتك التجارية. مرة أخرى بأخذ مثال Nike ، عندما يقولون "Just Do It" ، فإن العلامة التجارية تصور شخصية الفاتح.

لتبسيط الأمور ، يمكننا القول أن شخصية العلامة التجارية هي الجودة العاطفية المرتبطة بالعلامة التجارية وهوية العلامة التجارية هي الجانب المنطقي للعلامة التجارية.

لا يمكن أن تتمتع العلامة التجارية بشخصية ملتوية إذا كانت الهوية رسمية وجادة بالكامل. من المهم أن تسير العناصر المرئية والصوت جنبًا إلى جنب. قليل من العلامات التجارية التي تتمتع بشخصيات علامة تجارية جيدة بشكل استثنائي مثل بلمان و وديور وشانيل وغيرهم

### فوائد العلامة التجارية brand benefits

1. تساعدك العلامة التجارية على التميز في السوق المنافسة.
- العلامة التجارية الجيدة لها هدف واضح وستساعدك على التميز بين الأشخاص الآخرين في مجالك. ربما يكون ما تقدمه أو أسلوبك مشابهًا لمنافسيك ، لكن العملاء والعملاء سيختارونك بسبب علامتك التجارية وحزمك الكاملة وحيويتك. فالانطباع الأول هو كل شيء.
2. تمنحك العلامة التجارية المصادقية.
- إن امتلاك علامة تجارية راسخة وواضحة سيجعلك تبدو كخبير. إذا بدا أنك تعرف ما تتحدث عنه ووجدت أنك محترف ، فمن المرجح أن يشتري الناس منك.
3. بعلامة تجارية واضحة ، يمكنك الحصول على ما تستحقه من تقدير مادي ومعنوي.
- مع وجود علامة تجارية قوية ، ستظهر كمحترف إذا أظهرت أنك تنتج عملاً أو منتجات عالية الجودة ، فمن المرجح أن يقيم العملاء ما تقدمه ويدفعون أسعارًا أعلى مقابل ذلك.
4. تؤدي العلامة التجارية إلى ولاء العملاء.
- ترفع العلامة التجارية الجيدة الأعمال وتبني الاعتراف والولاء. يجذب العملاء إلى العلامات التجارية التي تشاركهم نفس القيم. عندما تعرض ما تقدره من خلال العلامة التجارية ، سيطور العملاء علاقة عاطفية بك. غالبًا ما يستمر الولاء للعلامة التجارية مدى الحياة
5. تؤدي العلامة التجارية إلى عودة العملاء.
- إذا قدمت ما تعد به علامتك التجارية ، فسوف يتذكرك عملاؤك. يمكن أن يكون عملاؤك وجمهورك أفضل شكل من أشكال التسويق. إذا احتاجوا في أي وقت إلى خدماتك أو منتجاتك في المستقبل ، فسوف يفكرون فيك أولاً وسيرشحونك على الأرحح إلى أصدقائهم.
6. العلامة التجارية = الاتساق.
- مع وجود علامة تجارية قوية في مكانها الصحيح ، يمكنك بسهولة الحفاظ على اتساق الأمور واتخاذ القرارات بسرعة أكبر عندما يتعلق الأمر بتجربة العميل.
7. تساعد العلامة التجارية على جذب العملاء المثاليين.
- يتواصل الأشخاص مع العلامات التجارية التي تشترك في نفس القيم. إذا كانت علامتك التجارية تمثل نشاطك التجاري بوضوح ، فمن المرجح أن تجتذب الأشخاص المناسبين.
8. ستوفر العلامة التجارية لشركتك المال والوقت على المدى الطويل.
- بالنسبة إلى الأنشطة التجارية الصغيرة ، من المهم جدًا مراقبة أين يتم إنفاق أموالك. بدون وجود علامة تجارية مناسبة ، قد ترغب في تغيير استراتيجيتك وشعارك ورسائلك وموقعك الإلكتروني وكل شيء آخر عدة مرات قبل أن تشعر بالرضا التام عن ذلك. على المدى الطويل ، قد ينتهي بك الأمر إلى إنفاق المزيد من الوقت والمال على التغييرات ، بدلاً من وضع أساس جيد في المقام الأول. كما أن التغيير المستمر للأشياء لن يفيد في زيادة ولاء العملاء.

9. سوف تمنحك العلامة التجارية الثقة في عملك.

العلامة التجارية الجميلة ستجعلك فخوراً بمشاركة وتسويق عملك. إذا رأى العملاء أنك واثق مما تفعله ، فمن المرجح أن يتقوا بك وبخبراتك.

10. العلامة التجارية الراسخة ستجعل من السهل إدخال منتجات أو خدمات جديدة.

إذا كان لديك بالفعل عملاء مخلصون وعلامة تجارية قوية ، فسيكون من الأسهل تقديم منتجات أو خدمات جديدة. سيكون جمهورك مهتماً بالفعل بما تفعله ، لذلك سيكونون أكثر ميلاً لقبول الأشياء الجديدة التي تقدمها أو المشاركة فيها أو الاحتفال بها.

11. تمنحك العلامة التجارية استراتيجية واضحة للمضي قدماً.

تضع العلامة التجارية أساساً رائعاً وأنت تمضي قدماً في عملك. سيحدد نجمة كل ما تفعله. مع وجود إستراتيجية قوية مطبقة ، يمكنك الرجوع إليها والتأكد من أن منتجاتك وخدماتك تتماشى مع مهمة وأهداف علامتك التجارية.

### ثانياً : الاطار العملي

#### نماذج العمل التسويقية market business model

نموذج العمل هو الطريقة التي تعمل بها الشركات وتحقق من خلالها عوائدها مقابل المنتجات والخدمات التي تقدمها في حين أن الدفع مقابل البيع هو الأسلوب الشائع في نماذج العمل إلا أنه ليس الوحيد وقد لا يكون الأفضل وخلال القرن ال ٢٠ منذ الخمسينيات وحتى التسعينيات كانت الشركات الكبرى تبتكر نماذج عمل جديدة لتناسب عملها واليوم مع انتشار الانترنت والمشاريع الرقمية ظهرت أنواع جديدة من نماذج العمل لم تكن معروفة سابقاً. (١٠)

وتعتمد شركات الملابس والعلامات التجارية المعروفة على العديد من نماذج العمل التي قد تختلف من بين شركة الى اخرى وكلا منهم يحقق القيمة والتارجت المطلوبة وفيما يلي عرض نموذجين من نماذج العمل لشركتين رائدتين في صناعة الملابس وكل منهما يختلف اختلاف جذري عن الآخر وذلك من خلال الرؤية التسويقية.

#### شركة زارا للملابس : Zara



شكل (٧) زارا (بالإنجليزية: ZARA) هي سلسلة من المحلات التجارية التي تنتمي إلى المجموعة الإسبانية إندتكس (INDITEX) تستحوذ شركة إندتكس على ٥٩% من تجارة الأزياء والموضة في العالم وقدرت قيمتها بنحو ١٠٠ مليار يورو

تعد زارا واحدة من أكبر متاجر التجزئة في العالم المتخصصة في بيع ملابس الرجال والنساء والأطفال على أحدث صيحات الموضة العالمية افتتح أول متجر زارا في عام ١٩٧٥ في مدينة لاكورونيا وهي مدينة ساحلية تقع شمال غرب إسبانيا.

على يد امانسيو اورتيجا والذي يمتلك ايضا مجموعه إندتكس الشركة الام لنحو ثمان ماركات عالميه ماسيمو دوتي بول اند بير بيرشكا زارا ستراديفاريوس اوشيو اوتير زارا هوم.(٩)

. انتشرت سلسلة زارا لتصبح واحدة من اكبر الماركات العالمية وفي عام ١٩٨٠م بدأ امانسيو اورتيجا في صناعة تصاميم جديدة و تبلغ مساحه مستودعه في اسبانيا نحو ٤٦٠ ألف متر مربع أي أكثر من تسعة أضعاف مساحة مستودع شركة أمازون وكان في بداية تأسيس سلسلة زارا التصميم الواحد يستغرق نحو ستة أشهر لإطلاقه وكانت تلك المشكلة ستحد من نجاح الشركة في مواكبة الموضة ولكن سعي امانسيو اورتيجا تغيير تلك الاستراتيجية وتم تنفيذ سياسة الموضة الفورية وهي سياسة تعتمد على الاستجابة السريعة لتغيير أذواق المستهلك وتم وضع نموذج عالمي للتوزيع لتطوير منتجات جديدة و سهولة الحصول عليها الى المخازن تسببت تلك الاستراتيجية الجديدة في إحداث ثورة في عالم زارا واصبح التصميم يستغرق نحو ١٠ أيام فقط كما أسس فريق المصممين به اكثر من ٢٠٠ مصمم لإنتاج تصاميم جديدة وتواكب الاذواق المختلفة والحديثه استخدام تكنولوجيا حديثة تسهل الربط بين فروع المحلات وبين المخازن والمصانع كما انها تعتمد علي استراتيجية تقصير دورة حياة المنتج كوسيلة لتحقيق نجاح أكبر في تلبية أفضليات المستهلكين. إذا كان التصميم لا يبيع جيدا في غضون أسبوع واحد، فإنها تسحب من المحلات التجارية، كذلك اذا تم إلغاء الأوامر، ويتم السعي إلى تصميم جديد. لا يبقى على تصميم لأكثر من أربعة أسابيع، تتميز زارا بانها تتحكم في كافة مراحل الانتاج بدا من التصميم حتي المبيعات كما تعتمد سياسة اللا اعلان وتفضل الاستثمار في فتح محلات تجارية جديدة ويوجد نحو ١٥٠٠ متجر حول العالم منهم ٧ متاجر بمصر بالإضافة الي خدمة الاونلاين وخدمة التوصيل للمنزل ووقت التسليم المقدر بين ٤-٦ ايام عمل . نموذج الأعمال الخاص بشركة Inditex أو Zara منظم بشكل لا تشوبه شائبة ، ويشمل بكفاءة جميع تلك العوامل التي تساهم في دعم هذا المشروع العالمي. لا توجد عملية تجارية واحدة مسؤولة بمفردها عن نجاح هذه العلامة التجارية. هناك اندماج للأنشطة والأفكار غير العادية مثل التكامل الرأسي ، واستراتيجية العمل ، وإدارة سلسلة التوريد الفعالة ، وما إلى ذلك والتي تساهم في تطوير هذا النموذج.

### 1- زارا متجر بصري متعدد (multiple visual store)

المنتجات التي تعد جزءاً لا يتجزأ من نموذج أعمال Zara وتشمل ملابس حريمي ورجالي واطفال ومنتجات تجميل ومكملات ملابس حقائب واحذية عطور تمتاز بالتنوع وسرعة تغير المنتجات بالإضافة ان كل متجر يختلف عن الاخر من حيث المنتجات فالمنتجات فالسوق الاوربي تختلف عن غيرها في اسيا وكذلك عن دول الشرق الاوسط بل ان المنتجات تختلف في فروع الدولة نفسها فمتجر فروع مدينة ٦ اكتوبر تختلف عن التجمع ومتاجر القاهرة تختلف عن اسكندرية . تعتمد زارا علي دراسات وبحوث التسويق لتحديد منتجاتها لكل فرع وفقا لشخصية المشتري buyer persona

### شخصية المشتري (Buyer Persona)

عرف سام كوسينيترز من هابسبوت Hub spot شخصية المشتري: بانها تمثيل/تجسيد شبه خيالي لعميلك المثالي بناءً على أبحاث السوق والبيانات الحقيقية حول عملائك الحاليين. عند إنشاء شخصية (شخصيات) المشتري الخاصة بك، خذ بعين الاعتبار تضمين المعلومات الديموغرافية للعملاء وأنماط السلوك والدوافع والأهداف. كلما كنت أكثر تفصيلاً، كان ذلك أفضل. المعلومات الديموغرافية (كالعمر، والهوية الجنسية، والمكان أو الموقع، والمستوى الدراسي، والوظيفة) الهوايات والاهتمامات المشاكل والمعوقات التطلعات والأهداف وهكذا. لذلك تختلف المنتجات بل والمقاسات ايضاً من متجر لآخر ومن مدينة لآخري ومن دولة لآخري.

- 2- تباين وتنوع المنتجات الحصرية **variation of product's exclusivity**
  - 3- اسعار مناسبة تمتاز بالقدرة على تحمل التكاليف **affordability** بالاضافة الي الجودة
  - 4- منتجات مواكبة لاتجاهات الموضة الحصرية **trend exclusivity**
  - 5- تعتمد **Zara** بشكل أساسي على الموضة السريعة. كذلك تصميمات شبيهة بتصميمات العلامات التجارية الكبرى وباسعار اقل كثيرا **luxury mass gap** تشبه فكرة الطريقة السريعة فكرة السلع الاستهلاكية سريعة الحركة ، أي السلع الاستهلاكية سريعة الحركة. عادةً ما تُستخدم الموضة السريعة لاستهداف جمهور يتألف بشكل رئيسي من الشباب ومتوسطي العمر. هذا النوع من الموضة لا ينفذ.
  - 6- سهولة الاتصال والتواصل مع العميل **accessibility** كتوفير المنتجات من فروع اخري او الالوان او المقاسات من خلال نظام تكنولوجي واتصال علي الانترنت يستطيع تحديد المنتج وتوفرة بكل فرع وتواصل الفروع مع بعض بالاضافة الي التسهيلات والخصومات للعملاء وكروت خصم وغيرها للحفاظ علي العميل وجذب عملاء جدد.
  - 7- خدمة الاونلاين **online shopping** وخدمة التوصيل للمنزل ,كذلك تفعيل خريطة الموقع.
  - 8- سياسة استرجاع واستبدال المنتج حتي ٣٠ يوم.
  - 9- المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع. ، فقد نجحت زارا تمامًا في توفير المنتجات بنطاق سعري يعتبره الكثيرون مقبولاً. يساهم جزئياً في جانب التنمية المستدامة للمجتمع.
  - 10- تستخدم زارا استراتيجيات مثل المستويات العالية من التكامل الرأسي ونموذج سلسلة القيمة المنهجية يركز نموذج القيمة للشركة على دمج مختلف جبهات الشركة مثل تصميم وتصنيع وتوزيع وتوريد المواد الخام المناسبة.
  - 11- ادارة ممتازة للعلاقات العامة يرجع السبب الرئيسي وراء احتفاظها بمكانة تفوق على معاصريها إلى الأهمية القصوى التي تُعطى لإدارة علاقات العملاء والعملاء المحتملين. كما أنها تحافظ على علاقة وثيقة مع مورديها. كما أنه يساهم في تقدم هذه الشركة كعلامة تجارية للملابس في جميع أنحاء العالم.
- فيما يلي بعض الاستراتيجيات الرئيسية التي طورها نموذج الأعمال في-Zara

#### • استراتيجية التكامل الرأسي

يعد التكامل الرأسي أحد العوامل التي تجعل نموذج الأعمال الخاص بـ Zara يبرز. من خلال هذه التقنية ، يدير التصميم والإنتاج والتوزيع والإدارة والشحن والترويج والمبيعات بمفرده. التكامل الرأسي له فوائده. تمتلك العلامة التجارية قدرًا كبيرًا من السيطرة على كل جانب من جوانب شركتها ويمكنها إدارتها بكفاءة. تسهل هذه التقنية الاتصال الطبيعي أو السائل بين مختلف مراحل أو أجزاء الشركة - التصميم والتصنيع والنقل. يسهل على Zara إنشاء سلاسل توريد وتوزيع فعالة.

#### • استراتيجية المقايضات اللوجستية

يمكن أن يكون للتكامل الرأسي مجموعة من العيوب. فتتعرض الشركة دائمًا لخطر فقدان مساحة المصنع بسبب الحجز المسبق للمنطقة من قبل منافسيها. تشتهر شركة Zara بتصنيعها في الغالب في أوروبا ، الأمر الذي يصبح مكلفًا للغاية. تساهم أوروبا بحوالي ٦٦٪ ، وآسيا بحوالي ٢٠٪ ، وأمريكا بحوالي ١٤٪ من إجمالي المبيعات. وبالتالي ، من خلال تكبد الحد الأقصى من المبيعات من أوروبا نفسها ، يمكن لـ Zara الإبحار حول تكلفة التكامل الرأسي. لا تستطيع الشركات الأخرى تنظيم هذا بسبب موثوقيتها الكبيرة على العمالة الرخيصة القادمة من آسيا.

- استراتيجية التحكم في التصميم والتصنيع

للحفاظ على الاتصال الوثيق والتحكم في التصميم وواجهات التصنيع ، تحافظ Zara على هذين الرأسيين بالقرب من مراكز الإدارة. إنه يضمن تصنيع الملابس عالية الجودة فقط. وباستخدام المعدات والتكنولوجيا عالية الجودة بالإضافة الي العمال و الموظفين المهرة دوراً مهماً في جودة الملابس المصنوعة.

- استراتيجية الاستبدال السريع للمنتج

نظراً لأن جميع المنتجات يتم تصنيعها في أوروبا ، يمكن لـ Zara تغيير التصميمات بسرعة وباستمرار وفقاً للاتجاهات المتغيرة. إنها تشبه إلى حد ما استراتيجية استبدال المنتج بسرعة البرق من Zara ، والتي كانت غير مسبوقه ولا مثيل لها. تثبت دورة الاستبدال هذه أنها مفيدة لماركة الملابس بطريقتين عمليتين. أولاً ، يساعد العلامة التجارية على البقاء على اتصال مع الاتجاهات المستمرة. علاوة على ذلك ، فهو يساعد أيضاً في تغيير الاتجاهات ويساعد في التكيف مع متطلبات العميل. ثانياً ، تشجع هذه الدورة العملاء على شراء الملابس بشكل دوري حيث قد يتم استبدال الملابس العصرية اليوم ببعض الاتجاهات الأخرى في المستقبل.

- استراتيجية تقليل الدعايا

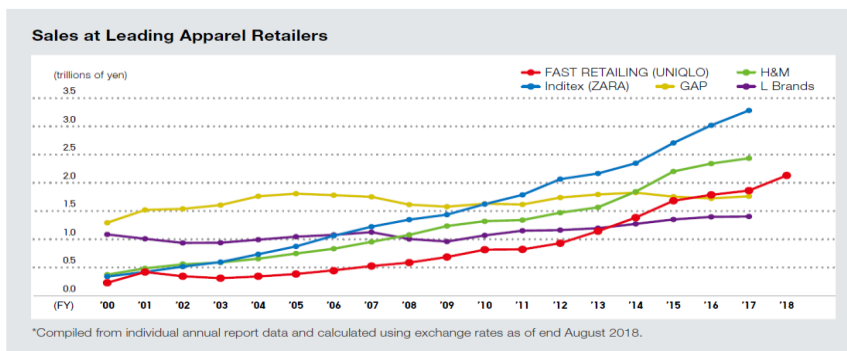
ومن المفارقات أن Zara لا تستخدم الإعلان كأحد استراتيجياتها. فأفضل إعلان مستخدم هو الكتالوجات والشعارات الموجودة على حقائب البيع بالتجزئة الخاصة بهم. إنه يعمل جيداً للعلامة التجارية لأنه يلعب دوراً مهماً في الحفاظ على أصالة العلامة التجارية ورفاهيتها وتفردها. النطاق السعري لمنتجات Zara أقل بكثير من النطاق السعري للعلامات التجارية الفاخرة ، لكن قلة الإعلانات تساعد في الحفاظ على انطباعها الفاخر. على الرغم من وجود تضارب بين الاستراتيجيات المختلفة المطبقة ، تحاول Zara مزامنة كل هذه الاستراتيجيات لوضع نموذج عمل مفيد لـ Zara. كما تستخدم Zara أيضاً برامج احتكارية لتحليل مختلف الاتجاهات القادمة في الموضة.

Zara Positioning Map (Price V/s Trendy)

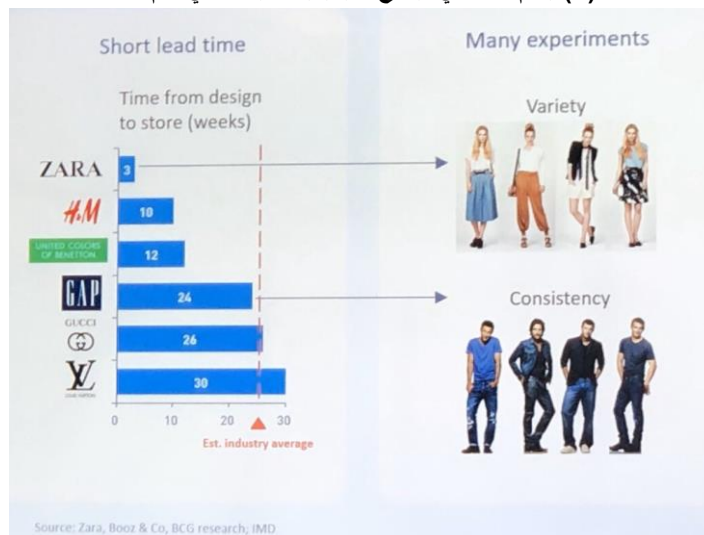


شكل (٨) رسم تخطيطي يوضح تواجد زارا بين الشركات المنافسة بالنسبة للسعر والترند





شكل (٩) رسم تخطيطي يوضح نمو زارا تسويقا حتى عام ٢٠١٨



شكل (١٠) رسم يوضح المدة من التصميم للمتجر بالاسبوع بالنسبة لزارا والشركات المنافسة

## شركة مانجو للملابس mango



شكل (١١) لوجو مانجو

هي ماركة إسبانية الأصل أسسها Isak Andic على غرار الماركة المنافسة لها Zara ، وقد تم تأسيسها سنة ١٩٨٤ ، وتضم حوالي ٨٦٠٠ موظف.

لمانجو أكثر من ٢٠٠٠ متجر في حوالي ١٠٣ بلد حول العالم، وهي من أهمّ ماركات التجزئة في العالم حيث تطلق العديد من التصاميم الخاصة بالثياب، الأكسسوارات كالحقائب والأحذية والشالات.

في سنة ١٩٩٥، تم إطلاق أول موقع إلكتروني لمانجو، لتصبح عملية الشراء أو التسوق على الانترنت متوفرة عام ٢٠٠٠، أما في سنة ٢٠٠٨، فكان للرجال فرصة التعرف على خط جديد من الثياب من Mango.

تمتلك شركة مانجو ٧ فروع بمصر ٦ بالقاهرة الكبرى وفرع بالغردقة

الموقع الإلكتروني: <https://shop.mango.com>

صفحة الفيس بوك: <https://www.facebook.com/mango.com>

تستغرق مدة الشحن حوالي ١٥ يوم عمل..

بدأ مانجو في إسبانيا وانتشر في أجزاء كبيرة من العالم. ونتيجة لذلك ، فهم يتعاملون مع أسواق مختلفة هيكلياً عن بلدهم الأصلي ، من حيث طبيعة اقتصاداتهم وثقافتهم. هناك سببان رئيسيان وراء نجاح Mango ؛ فهي ديناميكية ومرونة في نهجها لممارسة الأعمال التجارية تعتمد مانجو علي نموذجان عريضان الاول (استراتيجية العولمة) والثاني (الاستراتيجية المحلية المتعددة). تحافظ Mango على مزيج فريد من الإستراتيجية العالمية والمتعددة المحلية ، باستخدام إستراتيجية معولمة على مستوى الشركة وإستراتيجية محلية متعددة على مستوى الأعمال.

تمارس Mango مزيجاً من الإستراتيجية متعددة المناطق والاستراتيجية العالمية ، باستخدام إستراتيجيتها المحلية لمعالجة القضايا الخاصة بكل بلد ، مع نشر إستراتيجية عالمية لمعالجة المخاوف التشغيلية. وبالتالي تقدم Mango مثلاً فريداً لشركة على Think Global Think Local.

### استراتيجية العولمة

من خلال دراسة الحالة يتضح إن Mango مرتبطة بسلسلة من شبكات الموردين عبر أوروبا الشرقية وآسيا وشمال إفريقيا. تدير Mango العملية بأكملها بدءاً من وضع تصور للمنتج إلى تصميم المنتج وحتى التسليم. تم تصميم المنتجات داخلياً ومن ثم الاستعانة بمصادر خارجية للمصنعين في جميع أنحاء العالم ، ويتم نقل البضائع النهائية إلى المستودعات المركزية من خلال الشركات اللوجستية. بالإضافة إلى ذلك ، تحتفظ Mango بشبكة من أفضل مصنعي المواد الخام في جميع أنحاء العالم ، في إفريقيا وأوروبا وآسيا. كما يتضح ، يشمل شركاء Mango الخارجيون مصنعي المواد الخام ومصنعي المنتجات والشركات اللوجستية. لتقليل تكلفة التنسيق الناشئة عن الخدمات اللوجستية الناشئة عن نقل المواد الخام من الشركات المصنعة إلى Mango ، ثم من Mango إلى الشركات المصنعة. وعندما ينتهي المصنعون من الإنتاج ، يحدث نفس السيناريو مرة أخرى ؛ من الشركات المصنعة إلى Mango ثم ترسل Mango المنتجات إلى مستودعاتها المركزية. في هذا السيناريو ، تكون تكلفة التنسيق عالية جداً وكذلك المخاطر ، ومن ثم لن يتم تحقيق وقت الاستجابة وهو أمر بالغ الأهمية في صناعة الأزياء. للتخلص من التكاليف غير الضرورية وتبسيط إستراتيجيتها ، كان على Mango تطوير كفاءة في مجال التكنولوجيا ، باستخدام منصة تقنية مركزية في المقر الرئيسي حيث يتم تسجيل دخول جميع الشركاء الخارجيين.

لذلك ، على سبيل المثال ، بدلاً من إرسال الشركة المصنعة للمواد الخام إلى Mango حتى تتمكن Mango من إرسالها إلى الشركة المصنعة للمنتج ، تتيح المنصة لمصنعي المواد الخام معرفة أي من مصنعي المنتجات يشحنون إليها مباشرةً ، وبمجرد الانتهاء من ذلك ، يتم تنبيه شركات الخدمات اللوجستية لشحن المنتجات إما إلى المستودعات أو مباشرة إلى المتاجر ، وذلك بفضل نظام لوجستي للمراقبة في الوقت الفعلي. من هذا التحليل ، هناك جانبان رئيسيان لعمليات Mango التي تتم داخلياً ؛ تصميم منتجاتها ووحدات تكنولوجيا المعلومات داخل الشركة.

في إطار نشر إستراتيجيتها المعولمة ، تقوم Mango بتشكيل اتفاقيات رأسية ثنائية عبر سلاسل التوريد الخاصة بها مما يمنحها المرونة لحل تحالفاتها بسهولة وإشراك قنوات توزيع جديدة بتكاليف تقارب الصفر. تعد طبيعة عقودهم أمراً بالغ الأهمية لنجاحهم لأنهم تمكنوا من تجنب تكبد تكلفة غير ضرورية بسبب الملكية من الشركاء ذوي الأداء الضعيف. ، وهذا هو السبب في أنها جذابة للشركات. لذلك تمتنع Mango عن امتلاك حقوق ملكية في جميع مورديها ، ولكنها تفضل استخدام الاتفاقيات الرأسية حيث يمكن لـ Mango التبديل بسهولة إلى مورد آخر سواء كان مصنعاً أو موزعاً ، إذا كان أداء المورد أقل من التوقعات. ، فإن تكلفة الدخول في تحالفات إستراتيجية أرخص من تكلفة الملكية لدى هؤلاء الموردين والتي يمكن

أن تؤدي إلى هياكل أعمال معقدة. كما أنه يوفر المرونة لإدارة الحجم ، وإعادة تصميم المنتج وتقنيات المعالجة التي تمكنهم من تلبية وقت الاستجابة الذي يعد بالغ الأهمية في صناعة الأزياء وعندما يتم دمج الإستراتيجية المعولمة مع الاتفاقات الرأسية ، فإن الشركات التي تتمتع بالذكاء الصناعي. من خلال تشكيل تحالفات إستراتيجية في جميع أنحاء العالم ، مكّنت Mango من اكتساب معرفة بالسوق المحلية والتي تعتبر بالغة الأهمية في اتخاذ قرارات الأعمال الاستراتيجية. وقد مكّنتهم كذلك من الوصول إلى المهارات والموارد غير المتاحة لهم بسهولة. نتيجة لذلك ، اكتسبت Mango ميزة تنافسية على اللاعبين الآخرين في الصناعة ، وزادت من حاجز الدخول في الصناعة ، وبالتالي ردت على تهديدات الداخلين الجدد. حققت Mango أيضاً القدرة على التنسيق العالي من خلال إدارة شبكة مورديها باستخدام نظام تكنولوجيا المعلومات الخاص بها ، مما ساعدها على الحفاظ على كفاءتها الأساسية في تصميم المنتجات وتكنولوجيا المعلومات.

كما يمكن ملاحظة أن Mango تدير العملية بأكملها ، من تصور المنتج إلى تصميم المنتج وتسليمه. لقد حددت Mango معايير الجودة الخاصة بها لمورديها من خلال استخدام التكنولوجيا من حيث التصنيع وفقاً للمواصفات الدقيقة. تُبنى الجودة في عملياتها وأنشطتها اليومية ؛ استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحفاظ على التنسيق هو الجودة. تمتلك الشركة أيضاً فريقاً لمراقبة الجودة يتنقل حول العالم لمراقبة مورديها ومتاجرها.

### الاستراتيجية المحلية المتعددة الأغراض

تتكيف Mango مع تصميمها ليعكس ثقافات البلدان المتميزة ثقافياً. هذه هي الطريقة التي تستجيب بها Mango لمفهوم التمركز العرقي لدى المستهلك ، وهي بنية نفسية تجعل المستهلكين يفهمون عالمهم بشكل بديهي ويفسرون بينتهم من منظورهم الخاص.

باستخدام إستراتيجية تتمحور حول البلد ، تكيف Mango منتجاتها مع التفضيلات والأذواق المحلية مما مكنها من اقتحام البلدان المتميزة ثقافياً ، حيث تتعارض تفضيلات المستهلك بشكل صارخ مع موطن Mango ، إسبانيا. ومع ذلك ، تدير Mango نظاماً مركزياً لصنع القرار حيث تتدفق كل المعلومات والتوجيهات والقرارات والإجراءات والامتثال عن التصرف من المقر الرئيسي. هذا لتمكين المقر الرئيسي النابض بالحياة وتمكينه من الحفاظ على سيطرته على سلسلة المتاجر والشركات التابعة والموردين. هذه أيضاً طريقة للحفاظ على الجودة. قامت Mango بتوطين استراتيجيتها العالمية في جميع أنحاء العالم من خلال استخدام قسم توزيع المنتجات الذي ينشئ ويحافظ على علاقات مباشرة مع المتاجر حيث يتم جمع بيانات المستهلك من أجل الاستجابة للمواصفات المحلية تفضيلات المستهلك وخصائصه. هذه هي إستراتيجية Mango المحلية متعددة المناطق.

هناك نقاط بارزة في إستراتيجية أعمال Mango التي توفر رؤى حول عوامل النجاح الحاسمة في صناعة الأزياء. أولاً ، دخلت Mango في تحالفات إستراتيجية لضمان عدم وجود أي تراخ في التحول مما أدى إلى حصولهم على أفضل وقت للتحول في الصناعة في المرتبة الثانية بعد Zara ، وبالتالي الاستجابة لعامل وقت الاستجابة السريع. ثانياً ، يتم تضمين الإدارة الفعالة الشاملة لعملياتهم التجارية بأكملها في الجودة التي تؤدي إلى منتجات عالية الجودة ثالثاً ، تشير القدرة على إدارة عملياتها في جميع أنحاء العالم ودمج مورديها في جميع أنحاء العالم في نظامها الأساسي إلى حجم قدرة Mango العالية على التنسيق والكفاءة في إدارة عملياتها التجارية. رابعاً ، لكي تظل Mango مربحة ، تجد مصادر أرخص للمواد الخام الفائقة ثم تستخدم القدرة في رأس المال للاستفادة من مقياس الاقتصاد لتحقيق تمايز التكلفة ، مما يؤدي أيضاً إلى إنتاج منتجات عالية الجودة بتكاليف هامش أرخص.

وقد مكن هذا أيضًا Mango من اللعب بمستوى أعلى من نموذج السوق الشامل ، وبالتالي تحقيق تمايز مركز. لتحقيق المزيد من التمايز المركز ، تحافظ Mango على اتصال مباشر مع متاجرها في جميع أنحاء العالم من خلال قسم توزيع المنتجات لديها لتلبية احتياجات المستهلكين. نتيجة لذلك ، تشمل عوامل النجاح الحاسمة الأساسية لصناعة الأزياء وقت الاستجابة السريع والتنسيق والكفاءة العالية والتكلفة والتمايز المركز والجودة. وتجدر الإشارة أيضًا إلى أن تصميم المنتجات ودعم التسويق يشكّلان أيضًا جزءًا من عوامل النجاح الحاسمة لصناعة الأزياء. عند استخدام استراتيجية معولمة ، فقد وجد أن الإدارة الفعالة للإنتاج أمر بالغ الأهمية للحفاظ على الربحية. هذا نتيجة لتقلب أسعار الصرف في مختلف البلدان. لقد استجابت مانجو لتأثير عامل السوق هذا من خلال زيادة الإنتاج في المراكز ذات أسعار الصرف المواتية وخفض الإنتاج في المراكز التي تعاني من أسعار صرف غير مواتية. ومع ذلك ، تجدر الإشارة إلى أن القدرة على مواجهة عوامل النجاح الحاسمة هذه تتطلب استخدام الموارد والمهارات والكفاءات التي تشكل نواة الميزة التنافسية لـ Mango والتي ليست فقط قيمة ولكنها نادرة وغير قابلة للتقليد وغير قابلة للاستبدال.

#### اما بالنسبة لسياسة مانجو للمنتجات:

- Mango هي علامة تجارية تنتج الملابس والإكسسوارات لكل شخص لديه موهبة في ارتداء الملابس العصرية والمظهر العصري. لديهم جميع أنواع الفئات للرجال والنساء والأطفال والرضع تهتم بغرس الإبداع باستمرار وخلق اتجاهات جديدة في السوق. تمتلك Mango كل ما يحتاجه الشخص تمامًا بدءًا من البلوزات والجاينز والسراويل القصيرة والتنانير والبلوزات والبدلات والفساتين والإكسسوارات مثل النظارات الشمسية والأحزمة والحقائب والمجوهرات النسائية. بالنسبة للرجال ، لديهم جميع الملابس بدءًا من الملابس الرسمية إلى ملابس الحفلات ، والملابس غير الرسمية ، والجلود ، والبلوزات ، والبولو. لدى Mango أقسام منفصلة للأولاد والبنات الذين لديهم اتجاهات خاصة بهم في سوق الموضة. يهتم Mango بعمل تعاون وتحالف مع مصممين مشهورين مثل زهير مراد. كذلك يهتم بالمقاسات الكبيرة والخاصة
- Mango يهتم بجودة الخامات والجودة يتفوق علي زارا في ذلك
- يعتمد مانجو سياسة التركيز علي شخصيات محددة للعملاء limited product variation focused اهتمامه بالاتجاهات اقل لانه يخطب مراحل عمرية كبيرة نسبيا اغلب المنتجات اساسية basic بخامات ومواصفات وجودة عالية
- يعتمد علي ثقافة الازياء ويتمحور حول قصة واحدة one story to fashion culture
- مقاسات محددة وثابتة specific size shirt وذلك تأكيد لسياسة التركيز ولا يعتمد علي التخفيضات والخصومات لا يستخدمها بكثرة.
- لا يغامر بالاتجاهات الغربية elimination of fad معظم التصميمات اساسية او ثانوية ويفضل الاتجاهات طويلة المدة لا يعتمد علي التقليد والاتجاهات الغربية الغير مضمونة خاصة انه لا يركز علي السن الصغير
- يهتم كثير بالرؤية البصرية والاعلان ولدية سياسة خاصة بالتواصل الاجتماعي visual image catalogues campaigns

#### إستراتيجية Mango للوسائط الاجتماعية :

تواجه ماركات الأزياء تحديات متعددة ، على عكس أي صناعة أخرى. يجب أن يتكيفوا بسرعة مع جميع الاتجاهات الموسمية ، وأن يحافظوا على مجموعة متنوعة من الأحجام المتعددة ، وأن يفوا بالمنتجات المناسبة لعمالهم ، ولكن الأهم من ذلك ، أن يظلوا ملائمين في مشهد الموضة السريع ، والذي غالبًا ما يتم انتقاده. نظرًا لأن العلامات التجارية للأزياء

تدور في المقام الأول حول الجماليات ، فإنها تعتمد بشدة على التكنولوجيا التفاعلية المفضلة لدى الجميع - وسائل التواصل الاجتماعي. تتمتع Mango بحضور قوي على وسائل التواصل الاجتماعي ، وتتواصل أكثر فأكثر بشأن مجموعتها المستدامة ، وتطور علاقة وثيقة وإيجابية مع متابعيها ، وتستثمر في التسويق المؤثر.

تستخدم Mango نهجاً بشرياً كجزء من إستراتيجية المحتوى الخاصة بها تسمح وسائل التواصل الاجتماعي للعلامات التجارية بالانخراط في اتصالات ثنائية الاتجاه مع متابعيها ، لذا فإن مشاركة محتوى حصري وجذاب أمر لا بد منه. على هذا النحو ، تلعب وسائل التواصل الاجتماعي دوراً أساسياً في استراتيجية الاتصال في Mango. تقوم Mango باستمرار بتعديل وتكييف محتوى الوسائط الاجتماعية الخاص بها مع ما هو شائع ، ومشاركة أحدث اتجاهات الموضة وبالتالي إسعاد عملائها. فإن Mango يختبر باستمرار محتوى الوسائط الاجتماعية ويجريه ، ويحاول دائماً فهم كيف يتغير المحتوى وكيف يمكنهم إنشاء محتوى أفضل يتحدث إلى المستهلكين مباشرة.

على Facebook ، ستجد العديد من المنشورات التي تحتوي على نصائح وحيل تتعلق بالأزياء وأفكار أزياء تتمحور حول منتجات Mango. تحتوي جميع منشورات Facebook هذه على رموز المنتجات ، مما يسهل العثور عليها وشراؤها على موقع الويب الخاص بهم. مع وجود ١١,٧ مليون متابع على Facebook وحوالي ١٢ مليون إعجاب ، يبدو أن Mango قد وجد مفتاح النجاح على Facebook.

على Instagram ، يشبه محتواها إلى حد كبير ما تجده على Facebook ، مما يعني مزيجاً من ملابس الموضة الملهمة أو الصور أو الحملات أو البطاقات البريدية. يقومون أيضاً بوضع علامة على منتجاتهم في منشورات Instagram وعادةً ما يكون لديهم ميزة التمرير السريع التي تنتقل مباشرة إلى موقع الويب الخاص بهم على Stories. مع ١٢,٤ مليون متابع على Instagram ، تمكنت Mango من كسب ٥٢٩ ألف متابع في الأشهر الستة الماضية. باستخدام أداة تحليلات الوسائط الاجتماعية مثل Social insider ، يمكنك تتبع نمو متابعيك.

إذا أقيمت نظرة على وجود Mango على وسائل التواصل الاجتماعي ، فستلاحظ أنهم يركزون بشكل كبير على التعامل مع عملائهم عاطفياً. فإن هدف Mango الرئيسي هو أن تكون أكثر إنسانية ، وأن تنشئ محادثات وعلاقات حقيقية مع المجتمع ، وأن تفهم بشكل أفضل ما يحتاجه الناس حقاً من العلامة التجارية.

إذا كان لدى Mango في الماضي نفس الحملة عبر جميع قنوات التواصل الاجتماعي ، فلديهم الآن فرق مختلفة متخصصة في كل منصة وسائط اجتماعية. على سبيل المثال ، بدأ Mango في عمل المزيد من Reels على Instagram لأن الناس يهتمون أكثر بالمحتوى المرئي.

تهتم mango كثيراً بفكرة الاستدامة. لا تتجه إعلاناتهم فحسب للاستدامة ، بل إنها مصممة حول مفهوم قوي. فيُطلق على واحدة من أكثر حملات Mango تأثيراً اسم "الخيار المستدام". يطالب المستهلكون أكثر فأكثر بممارسات مستدامة من ماركات الملابس المفضلة لديهم. عززت Mango اتصالاتها حول الاستدامة للمساعدة في نشر الوعي بين المستهلكين حول هذا الموضوع المتنامي في الصناعة.

هناك أيضاً حملة اعلانية رائعة تسمى "بطاقات بريدية من ..." تم إنشاؤها حول فكرة الحنين إلى الماضي. تحاول الحملة استعادة جمال إرسال البطاقات البريدية من الإجازات وتتمتع بجو أنثوي ومريح. مثل هذه الحملات هي أفكار ذكية جداً لمحتوى الوسائط الاجتماعية لأنها تدعو المجتمع لإجراء محادثات. يشعر الناس بأرضية مشتركة مع العلامة التجارية ، وتصبح قنوات التواصل الاجتماعي أماكن آمنة لمشاركة الذكريات والتجارب الشخصية.

كذلك حملة "Violeta" من Mango هي حملة تروج لمجموعة ملابس تتراوح من المقاس ٤٠ إلى ٥٢. أحب هذه الحملات لأنها تظهر أن العلامة التجارية ملتزمة بالشمولية والتنوع.

كانت إحدى أكثر حملات Mango تحديًا هي إطلاق صفحة TikTok لهم صفحة Mango TikTok العالم من خلال مشاركة شغفها بأسلوب وثقافة البحر الأبيض المتوسط ، وتفخر بأسلوبها الطبيعي والمعاصر. يجسد محتوى TikTok الخاص بالعلامة التجارية جوهر البحر الأبيض المتوسط ، والذي يترجم من خلال التصميم والمجموعات الخالدة.

وفقًا للتقرير المعياري لعام ٢٠٢١ الصادر عن Influencer Marketing Hub ، من المقرر أن تنمو صناعة التسويق المؤثر إلى ما يقرب من ١٣,٨ مليار دولار في عام ٢٠٢١.

من أسطورة كرة القدم زين الدين زيدان ، الذي كان وجه حملة مانجو مان ، إلى كيت موس ، التي ربما كانت أشهر ملهمة مانجو ، أدركت العلامة التجارية أن الشراكة مع المؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي أمر لا بد منه.

تعاون Mango بشكل أساسي مع النساء (المصممون والفنانات) الذين لديهم قصة صادقة ترونها ويجدون بسهولة أرضية مشتركة مع مجتمع العلامة التجارية. بالنسبة إلى Mango ، فإن أهم شيء عند القيام بالتسويق المؤثر هو مشاركة القصص التي يمكن أن يرتبط بها الأشخاص. وباعتبارها علامة تجارية تدور حول الموضة ، تعرف Mango كيفية اختيار الملهمين المثاليين الذين يمكنهم الجمع بين الواقعية والأناقة.

بصرف النظر عن شراكاتهم مع المؤثرين ، لدى Mango حملة تسمى "Mango Girls" ، والتي تُظهر تعاونهم مع النساء العاديات اللواتي يصورن صورًا يرتدين ملابس Mango. هذه الحملة ملهمة حقًا لأنها تمنح النساء منصة للتعبير عن أنفسهن.

مع وجود ٢٥ مليون متابع على Instagram و Twitter و Facebook و TikTok ، تتمتع Mango بحضور مهم على وسائل التواصل الاجتماعي على جميع منصات التواصل الاجتماعي تقريبًا ، بما في ذلك LinkedIn و YouTube. من خلال نشاطها النشط على وسائل التواصل الاجتماعي وحملاتها القوية ، تجعل Mango جمهورها ملتصقًا بالعلامة التجارية. للتعلم أكثر واكتشاف رؤى تحليلية شاملة فيما يتعلق بنشاط وسائل التواصل الاجتماعي في Mango ، استخدمت Social insider ، وهي أداة لتحليل الوسائط الاجتماعية وإعداد التقارير والقياس.

من خلال Social insider ، اكتشفت أنه على الرغم من أن Mango لديها أكبر عدد من المتابعين على Instagram (ما يقرب من ١٢,٥ مليون متابع) ، فإن معدل المشاركة الأكثر أهمية هو على TikTok ، يبدو أن قاعدة المعجبين بمانجو تهتم أكثر بمحتوى الفيديو التفاعلي ، لذا كان قرارهم ببدء رحلة على هذه المنصة هو الأفضل لزيادة تفاعلهم.

PRESS RELEASES CAMPAIGNS PRODUCTS CORPORATE



MANGO LAUNCHES WITH LOVE, TO YOU

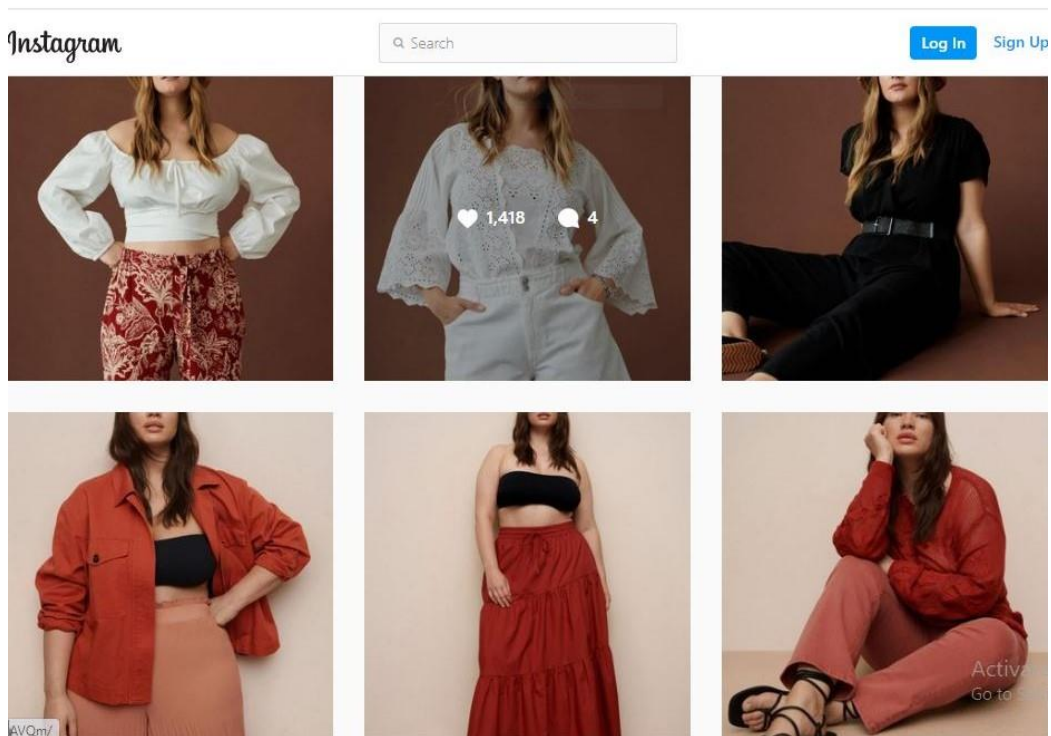


MANGO EMPLOYEES TALK ABOUT THEIR COMMITMENT TO MORE SUSTAINABLE FASHION IN THE COMMITTED TO THE FUTURE CAMPAIGN

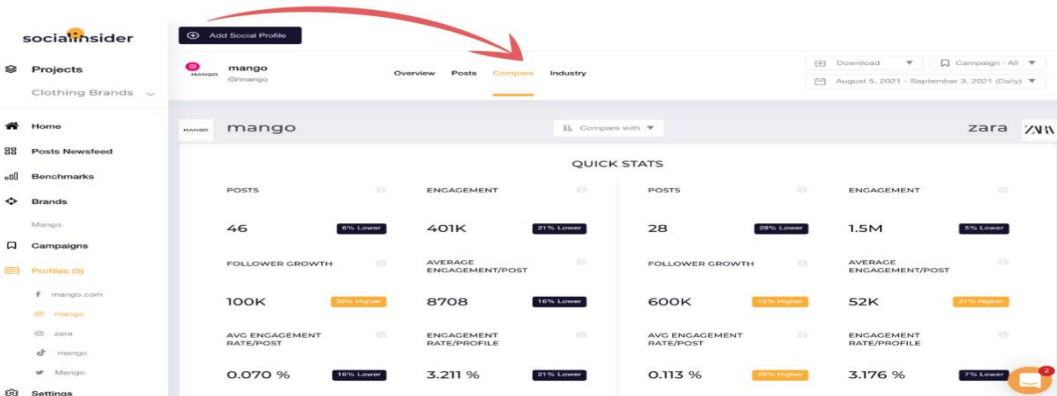


MANGO LAUNCHES THE EXCLUSIVE COLLECTION PERNILLE X MANGO

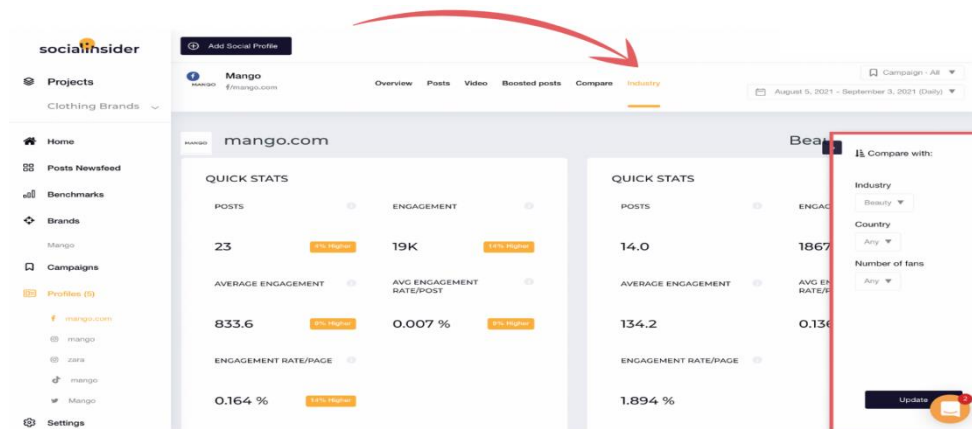
شكل (١٢) الحملة الاعلانية الخيار المستدام الموقع الالكتروني لمانجو



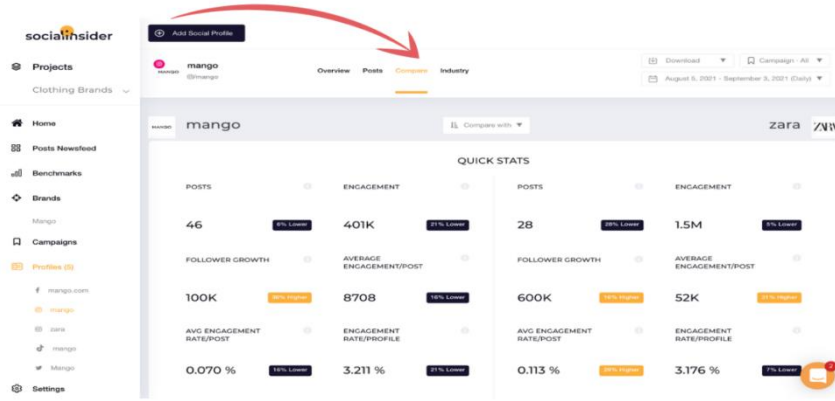
شكل (١٣) حملة Violeta الاعلانية علي انستجرام لصفحة مانجو



شكل (١٤) تحليل social insider وفقاً لـ socialinsider -marketing-trends-for-digital-marketer.



شكل (15) تحليل social insider وفقاً لتطبيق socialinsider.



شكل (16) تحليل social insider وفقاً لتطبيق socialinsider.

من خلال دراسة النموذج التسويقي لشركتي زارا ومانجو نلخص اهم الاستراتيجيات المتبعة لدي الشركتين لنوضح اهم ابرز الاختلافات و اوجه التشابه في السياسات التسويقية من خلال المقارنة التالية:

جدول (١) مقارنة بين الاستراتيجيات المتبعة لشركتي زارا ومانجو للملابس

م	أوجه المقارنة	شركة زارا للازياء Zara	شركة مانجو للازياء Mango
1	الدعايا والاعلان	تعتمد زارا علي استراتيجيه تقليل الدعايا *لا اعلان* فأفضل إعلان هو الكتالوجات والشعارات الموجودة على حقائب البيع	تعتمد مانجو بشكل اساسي علي استراتيجيه الدعايا والاعلان بكافه اشكاله المرئي والسمعي وباستخدام المشاهير
2	اتجاهات الموضة	تعتمد زارا بشكل اساسي علي الموضة السريعة الترنند واتجاهات الموضة وتهتم بالتقليعة fad وتنوع التصميمات من السهل ان تجد تصميمها يتشابهة مع فندي او بلمان	لا تهتم مانجو بالترند واتجاهات الموضة القصيرة المدى وانما تركز علي الاتجاهات طويلة المدى او المتوسطة وتركز علي التصميمات الاساسية
3	السياسة التسويقية	تعتمد زارا بشكل علي اساسي علي استراتيجيه التنوع والتشعب	تعتمد مانجو علي سياسة التركيز والتعمق deep and focus
4	الرؤية البصرية	زارا متجر بصري متعدد (( multiple visual store	يتبنى مانجو فكرة القصة الواحدة
5	الاستراتيجيات المتبعة	تستخدم زارا استراتيجيات مثل المستويات العالية من التكامل الراسي ونموذج سلسلة القيمة المنهجية.	تستخدم مانجو استراتيجيه العولمة و الاستراتيجيه المحليه المتعدده الأغراض.
6	سياسة الاسترجاع	سياسة استرجاع واستبدال المنتج حتي ٣٠ يوم.	سياسة استرجاع واستبدال المنتج حتي ١٤ يوم.
7	سياسة التسعير	اسعار مناسبة تمتاز بالقدرة على تحمل التكاليف affordabilityبالاضافة الي الجودة	اسعار اعلي مع جودة اعلي تهتم مانجو كثيرا بمعايير الجودة للخامات ومكملات الزي



8	استراتيجيات تحالف , تعاون	استراتيجية المقايضات اللوجستية	دخلت مانجو في تحالفات إستراتيجية لضمان سلاسة العمليات وعدم التراخي
9	المزيج التسويقي المكان	استراتيجية التحكم في التصميم والتصنيع بالقرب من مراكز الادارة.	، تدير مانجو نظامًا مركزيًا لصنع القرار حيث تتدفق كل المعلومات والتوجيهات من المقر الرئيسي
10	دوة تبديل المنتج	استراتيجية الاستبدال السريع للمنتج تغيير التصميمات بسرعة وباستمرار وفقاً للاتجاهات المتغيرة	باستخدام إستراتيجية تتمحور حول البلد تكيف مانجو مع تصميمها ليعكس ثقافات البلدان المتميزة ثقافيًا
11	التكيف مع تعدد الاستراتيجيات	على الرغم من وجود تضارب بين الاستراتيجيات المختلفة المطبقة ، تحاول زارا مزامنة كل هذه الاستراتيجيات	يعتمد مانجو سياسة التركيز علي شخصيات محددة للعملاء limited product variation focused
12	مميزات تسويقية	تستخدم زارا أيضًا برامج احتكارية لتحليل مختلف الاتجاهات القادمة في الموضة.	يهتم كثير بالرؤية البصرية والاعلان ولدية سياسة خاصة بالتواصل الاجتماعي visual image catalogues campaigns
13	بحوث التسويق	تهتم زارا ببحوث التسويق ودائمًا تقوم بتطوير استراتيجيتها	تهتم مانجو ببحوث التسويق ودائمًا تقوم بتطوير استراتيجيتها
١٤	مميزات الادارة	ادارة ممتازة للعلاقات العامة كما تحافظ زارا على علاقة وثيقة مع مورديها. مما يساهم في تقدم هذه الشركة كعلامة تجارية للملابس في جميع أنحاء العالم.	ادارة قوية لتكنولوجيا المعلومات تمتاز مانجو بالقدرة على التنسيق العالي من خلال إدارة شبكة مورديها باستخدام نظام تكنولوجيا المعلومات الخاص بها

### النتائج:

- 1- دراسة وتحليل استراتيجيات تسويق الملابس للشركات المنافسة تتيح وتسهل علي شركات الملابس بناء استراتيجية تسويق ملائمة للسوق المستهدف.
- 2- قد تعتمد العلامات التجارية اكثر من استراتيجيه وقد تتضارب الاستراتيجيات وقد تلجا بعض الشركات لاستراتيجيات لمعالجة القصور او نقاط الضعف.
- 3- زيادة حدة المنافسة في سوق الملابس الجاهزة ادي الي ابتكار اساليب جديدة ومتطورة للتسويق.
- 4- عدم الادراك الكافي لمفاهيم التسويق واهمية بناء استراتيجيه تسويقية وتأسيس علامة تجارية سبب اساسي في انهيار منظومة التسويق في المؤسسة.
- 5- ان تحليل الاستراتيجيات تتيح للكودار التسويقية بناء استراتيجيه قوية وفقا للاهداف المنشودة واعتمادا علي نتائج التحليل في اختيار الاستراتيجيات المناسبة .
- 6- ان الشركات التي يركز عملها علي قواعد بيانات قوية تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية.

**يوصي البحث:**

- 1- ان تبادر الشركات التي لا يوجد بها ادارة تسويق العمل علي انشاء ادارة للتسويق ودعمها بالكفاءات البشرية المؤهلة والمدرّبة.
- 2- ان تهتم المؤسسات ببناء استراتيجيّة قوية وتطوير استراتيجيتها والاهتمام ببحوث التسويق ودراسة العمل.
- 3- الاهتمام بدراسة اتجاهات الموضه وتحليل الاتجاهات واعتمادها كماده اساسية لطلبة قسم الملابس في الجامعات
- 4- ترسيخ اهمية بناء العلامة التجارية ودور العلامة التجارية في التسويق والتأكيد علي ان دراسة السوق من اهم عوامل نجاح العلامة التجارية اي انها علاقة تبادلية.
- 5- اعتماد استراتيجية العلامة التجارية (التسويق بقيادة الاصول asset led marketing) كاستراتيجية اساسية لتسويق الملابس الجاهزة
- 6- ضرورة رصد المتغيرات في البيئة التسويقية ووضع خطط تسويقية وخطط بديلية لمواكبة التغيرات
- 7- التأكيد علي استخدام استراتيجيات التسويق الحديثة واستراتيجيات التسويق الالكتروني وتقييم الاستراتيجيات وقياس مدي فعاليتها ونجاحها
- 8- الاهتمام بتحليل السوق المنافس ودراسة نقاط القوة والضعف للعلامات التجارية المنافسة

**المراجع**

- 1- اسماعيل محمد السيد الادارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية -المكتب العربي الحديث الاسكندرية (ص٣)  
1- asmaeil muhamad alsayid aladarat aliastratijiat mafahim wahalat tatbiqiat -almaktab alarabii alhadith alaikandaria (s 3).
- 2- البرواري ، نزار عبد الله ، البرزنجي ، أحمد محمد فهمي -مبادئ التسويق.ص..(١٣٩)  
2- albiruari , nizar eabd allah , albarzanjiu , 'ahmad muhamad fahmi -m mabadi altaswiqi.s .. (139)
- 3- الصميدعي ، محمود حاسم محمد .استراتيجية التسويق .عمان : دار مكتبة الحامد ، ٢٠٠٠ص١  
3- alsamidaei , mahmud hasim muhamad .astiratijiat altaswiq .eaman: dar maktabat alhamid , 2000 s 1
- 4- خالد محمود الشيخ منظومة للتصميم وتطوير المنتجات في صناعة الملابس الجاهزة، رسالة دكتوراه، غير منشورة ، كلية الفنون التطبيقية ، جامعة حلوان ٢٠١٠ م  
4- khalid mahmud manzumat alshaykh almalabis liltasmim watatwir almuntajat fi sinaeat aljahizat , risalat dukturah , ghayr manshurat , kuliyat alfunun altatbiqiat , jamieat hulwan 2010 m
- 5- زارا : أخذ زمام المبادرة في الأزياء السريعة ، بيزنيس (بلومبيرغ بيزنس ويك)، ٤ أبريل (٤ أبريل) ٢٠٠٦ (٢٠٠٦)"نسخة مؤرشفة 31 Archived from the original on 31 يناير ٢٠١٢ . اطلع عليه بتاريخ ٢٦ يوليو ٢٠٠٩  
5- zara: 'akhdh zimam almubadarat fi al'azya' alsarieat , biznis (blum almudat bizins wik) , 4 'abril (4 'abril) 2006 (2006) "nuskhat muarshafatin". murshafat min al'aslii fi 31 yanayir 2012. aitalae ealayh bitarikh 26 yuliu 2009
- 6- عبد الرحمن توفيق :التسويق: دار الفجر للتوزيع والنشر ٢٠١٤  
6- eabd alrahman tawfiqi: altaswiqi: dar alfajr liltawzie walnashr 2014
- 7- علاء امين الخواجة ٢٠٠٩ اثر المتغيرات العالمية على استراتيجيات التسويق بقطاع الملابس الجاهزة كلية التجارة جامعة قناة السويس  
7- eala' amyn alkhawajat 2009 athar almutaghayirat alealamiat astiratijiaat altaswiq biqitae almalabis aljahizat kuliyat altijarat jamieat alsuways

- 8- فيليب كوتلر ,كتاب اساسيات التسويق, دار المريخ للنشر, ٢٠٠٧
- 8- filib kutlir, kitab asasiaat altaswiqi, dar almiriykh lilnashri, 2007
- 9- مى سمير كمال استراتيجية مقترحة لاسم تجارى لازياء السيدات المصرية ، رسالة دكتوراة ، كلية الفنون التطبيقية ، جامعة حلوان ٢٠١٠
- 9- maa samir kamal aijtirahuh aiqtirahatan liaism tajaraa liazya' alsayidat almisriat , risalat dukturat , kuliyyat alfunun altatbiqiat , jamieat hulwan 2010
- 10-ممدوح احمد مبروك .مدحت محمد موسي ٢٠٠١ مستقبل التسويق في مجال صناعة الملابس الجاهزة في مصر المؤتمر العربي السادس للاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية.
- 10- mamduh ahmad mabruk .mdahat muhamad musi 2001 mustaqbal altaswiq fi majal sinaeat almalabis aljahizat fi misr almutamar alearabia alsaadis lilaiqtisad almanzili jamieat almanufiati.

#### المراجع الاجنبية

- 11-Philip Kotler\* Kotler on marketing : how to create, win, and dominate markets free press new York 2001
- 12- K, Akhil J. (2015-09-22). Fashion Forecasting. Achill JK.
- 13-2Kotler, Philip. Marketing management: analysis, planning, implementation and control. New Delhi prentice hall of India private limited, 1997.p.29.
- 14- <https://daap.uc.edu/academic-programs/school-of-design/fashion-design.html>
- 15- <https://lisacron.design/blog/2017/8/11/11-benefits-of-branding-your-small-business>
- 16- <https://www.zara.com/eg/>
- 17- <https://shop.mango.com/eg-en/women>