

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de L'enseignement  
Supérieure  
et de la Recherche Scientifique.  
Université Akli Mohand Oulhadj-  
Bouira-



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ألكلي محند أولحاج

-البويرة-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

مذكرة بعنوان:

## فعالية العلامة التجارية في مواجهة الازمات دراسة حالة أوبتموم الجزائر للاتصالات جازي

مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف:

د. رابح بلقاسم

إعداد الطالبة:

أولعربي دلييلة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسة	جامعة البويرة	د. سعادة فتحية
مشرفا ومقرا	جامعة البويرة	د. رابح بلقاسم
مناقشا	جامعة البويرة	د. طحطاح

السنة الجامعية: 2017-2018

# شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعنا على إنجاز هذا العمل  
أتقدم بأسمى معاني التقدير والشكر إلى الأستاذ المشرف الدكتور " رابح بلقاسم " على كل الدعم والتوجيه الذي قدمه  
لي .

كما أتقدم بالشكر والعرفان الى كل أعضاء اللجنة التي ستناقش هذا العمل  
كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى اساتذتي الكرام الذين رافقوني في مشواري الدراسي .  
كما أتقدم بفائق الشكر الى أعز الناس لطيف بن سعاد الذي طالما دعمني وساندني من بداية تسجيلي في شهادة  
الليسانس الى غاية تخرجي .

كما اشكر صديقتي الغالية بلحجار سميرة على مساعدتها ودعمها الدائم لي .  
وأخير أتقدم بالشكر والعرفان الى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل واطمئن بالذكر موظفي  
مكتبة العلوم الاقتصادية والتجارية ، قراد ياسين ، عمارة منال، مسعد عبد القادر .

ولا يفوتني ان أتقدم أيضا الى كافة زملائي وزميلاتي بدعوى الله ان يوفقنا جميعا

# فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس
	كلمة شكر وتقدير
I	فهرس المحتويات
I	قائمة الأشكال والجداول
أ - ب	مقدمة
01	<b>الفصل الأول : العلامة التجارية والأزمات التي تواجهها</b>
02	تمهيد
03	<b>المبحث الأول: ماهية العلامة التجارية</b>
03	المطلب الاول: مفهوم العلامة التجارية
09	المطلب الثاني: مكونات ووظائف العلامة التجارية
15	المطلب الثالث: استراتيجيات العلامة التجارية
18	<b>المبحث الثاني: ماهية الازمة التسويقية</b>
18	المطلب الاول: مفهوم الازمة التسويقية
26	المطلب الثاني: أزمات العلامة التجارية
35	<b>المبحث الثالث: مقومات علامة تجارية قوية</b>
35	المطلب الأول: الصورة الذهنية للعلامة التجارية
42	المطلب الثاني: تموقع العلامة التجارية
46	المطلب الثالث: الولاء للعلامة التجارية
49	المطلب الرابع: الاتصالات التسويقية
54	خلاصة الفصل
55	<b>الفصل الثاني: دراسة حالة أزمة العلامة التجارية جازي لمؤسسة اوتيموم الجزائر للاتصالات</b>
56	تمهيد
57	<b>المبحث الاول: فعالية العلامة التجارية جازي في مواجهة الأزمة</b>
57	المطلب الاول: مدخل عام لسوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر
64	المطلب الثاني: أسباب وبادر الأزمة التسويقية للعلامة جازي
67	المطلب الثالث: الخطة التسويقية المتبناة من طرف العلامة التجارية جازي في مواجهة الأزمة
69	المطلب الرابع: مقومات نجاح العلامة التجارية جازي
74	خلاصة الفصل
76	خاتمة
	الملاحق

## قائمة الأشكال والجداول

### قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
59	توزيع الحصة السوقية حسب عدد المشتركين	01
61	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة جازي	02
66	تراجع معدل الحصة السوقية للعلامة التجارية جازي	03

### قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
30	مظاهر التشويه للعلامة التجارية	01

### قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	استمارة مقابلة
02	الجريدة الرسمية

إن التطور السريع الذي يشهده النظام الاقتصادي الحديث و الذي يظهر من خلال سرعة تبادل المعلومات، التكنولوجيا العالية المتبناة من طرف الدول المتقدمة ، انفتاح الاسواق واشتداد المنافسة والتغير المستمر في اذواق المستهلكين وتأثيرها على قرارات المؤسسة في تسيير نشاطها الانتاجي والتجاري والعلائقي، دفع المؤسسة لإيجاد وسيلة للتفرد عن منافسيها ، فبدأت تسعى الى تطوير منتجاتها ، بل تفتنت أن المستهلك هو عامل جوهري في بقائها واستمراريتها .

فأولته الاهتمام محاولة فهم سلوكه الشرائي بهدف تلبية حاجاته و رغباته واشباعها بالطريقة المثلى من اجل كسب رضاه ومن ثم ولائه مما يجعلها تتفوق على منافسيها .

إن زيادة عدد المؤسسات الاقتصادية المنتجة لسلع والخدمات ساعد في تنوع المنتجات وبمختلف الاصناف ولكي تميز المؤسسة منتجاتها عن باقي المنافسين لا بد لها من بطاقة هوية تعرف بها نفسها في السوق ، وفي تعاملاتها الاقتصادية تتمثل هاته ، الهوية في " العلامة التجارية."

فالعلامة التجارية تعكس صورة المؤسسة في السوق حيث نجاح المؤسسة وفشلها مرتبط بنجاح وفشل علامتها التجارية وفي خضم تنوع العلامات التجارية في السوق تجتهد المؤسسة نفسها امام تحدي كبير وعليه يجب ان تسعى جاهدة لفرض نفسها في السوق وتحقيق الريادة و الانفرادية على باقي العلامات المنافسة ولا يتم ذلك الا بعد كسب رضا وولاء المستهلك والحفاظ عليه من خلال فهم سلوكه وإثارة السوك الشرائي لديه وبناء علاقة قوية ومنتظمة معه لمعرفة الجيدة بالفوائد التي تعود على المؤسسة من خلال ولائه فهو بمثابة حاجز أمام العلامات المنافسة فهو بذلك يفرض تموقع تنافسي لعلامتها مما يزيد في قوتها؛

كل هذه العوامل جعلت العلامات التجارية الناجحة تواجه عدة تحديات كالتقليد والمقاطعة من خلال تشويه صورتها الذهنية في نظر المستهلك باعتباره جوهر النشاط التسويقي مسببة لها أزمة تعرض سمعتها للخطر .

ومن خلال ما سبق نقوم بصياغة الاشكالية من خلال السؤال الرئيسي التالي:

**كيف يمكن للمؤسسة مواجهة الأزمات التي تتعرض لها من خلال علامتها التجارية؟**

لتدعيم التساؤل الرئيسي قمنا بطرح أسئلة فرعية تستجيب لموضوع البحث و التي تتمثل في:

\* ماهي العلامة التجارية ؟ و ماهي الازمات التي تواجهها ؟

\* ماهي مقومات بناء علامة تجارية قوية ؟

### الفرضيات:

ومن خلال الاشكال الرئيسي يمكن لنا صياغة الفرضيات التالية كإجابة مؤقتة :

1- الصورة الذهنية الإيجابية للعلامة التجارية تؤدي دورا فعالا في مواجهة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة.

2- ولاء المستهلك للعلامة التجارية له اثرا ايجابي في مواجهة الازمة التي تتعرض لها مؤسسة .

3- الاتصالات التسويقية هي الحل الامثل في مواجهة الازمات التي تعرض لها العلامة التجارية .

### أسباب اختيار الموضوع:

\* وجود ميل شخصي لمعالجة المواضيع المتعلقة بالعلامة التجارية.

\* أهمية الصورة الذهنية بالنسبة للمؤسسة.

\* الرغبة في فهم مدى فعالية العلامة في مواجهة الازمة.

\* تواجد نقص في دراسة قوة العلامة وعلاقتها ببقاء المؤسسة واستمراريتها في السوق.

\* توافق موضوع البحث والاختصاص المدروس.

### أهداف الدراسة

وتهدف من خلال هذه الدراسة إلى ما يلي:

\* الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بالعلامة التجارية والصورة الذهنية.

\* تسليط الضوء على مقومات بناء علامة تجارية.

\* التوصل إلى أثر العلامة التجارية على الازمة.

## أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في اختبار فعالية العلامة التجارية في مواجهة الأزمة لمؤسسة أوبتيوموم الجزائر للاتصالات جازي، خاصة أن الصورة الذهنية للعلامة التجارية هي أساس نجاح المؤسسة ومن خلالها تستمد العلامة التجارية قوتها، كما تكتسي هذه الدراسة أهميتها في محاولة تبسيط مفهوم العلامة التجارية ومفهوم الصورة الذهنية وتقديمهم كمادة علمية يمكن الاستفادة منها.

كما تهدف أيضا إلى معرفة توجه المستهلك أثناء الأزمات وتحديد علاقة ولاء المستهلك بالعلامة التجارية أثناء الأزمة.

## حدود الدراسة:

تتمثل في الحدود الزمنية والمكانية للدراسة وهي كالآتي:

\***الحدود الزمانية:** أنجزت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من أبريل 2018 إلى غاية 25 جوان 2018.

\***الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على المؤسسة الخدمية وهي مؤسسة أوبتيوموم الجزائر للاتصالات جازي.

## \* المنهج المستخدم :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للبحث ، وهو ما يساهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للبحث ، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وجمع البيانات التي اعتمدت في دراستنا هذه إلى جانب الملاحظة فتمثلت في استمارة مقابلة موجهة موظفي مؤسسة أوبتيوموم الجزائر للاتصالات جازي قسم التسويق بدار البيضاء الجزائر العاصمة.

## \*الدراسات السابقة:

من بين الدراسات التي تناولت موضوع العلامة التجارية والأزمة التسويقية نجد:

أولا: محمد حسونات، تأثير العلامة التجارية على سلوك المستهلك، دراسة حالة شركة نقاوس للمشروبات

الغازية والمصبرات، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نبل شهادة الماستر، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2014/2013.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في أن العلامة التجارية لها دور مهم في كل مرحلة من مراحل القرار الشرائي ، وتساعد المستهلك في ربح الوقت وتوفير الجهد لاختيار المنتج الذي يراه مناسباً لإشباع رغباته، كما تساعد العلامة التجارية في عملية تسويق المنتج من خلال سمعة العلامة والصورة الذهنية التي يكوّنها المستهلك، لكن هذه الدراسة لم تتناول مقومات بناء علامة تجارية قوية، وعليه من خلال دراستنا سنقوم بدراسة هذه المقومات باعتبارها المرتكزات الأساسية في تثبيت صورة العلامة في ذهن المستهلك.

ثانياً: عيون سهيلة، دور التسويق العملي في المحافظة على صورة العلامة أثناء الأزمات التسويقية، دراسة حالة مؤسسة أوبتيموم الجزائر للاتصالات (Djezzy)، رسالة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012/2011.

خلصت هذه الدراسة إلى أن الأزمات التسويقية التي تتعرض لها المؤسسات مهما تفاقمت عواقبها تعتبر دائماً فرصة لإعادة النظر في الهياكل الأخلاقية التسويقية التي تؤسس ثقافة المؤسسة وسمعتها، ويمكن للمؤسسة إعادة بناء صورة علاماتها عن طريق الاتصال التسويقي باعتباره الوسيلة الأساسية التي تمكن المؤسسة من التواصل مع الجمهور المستهدف، غير أنها لم تتطرق إلى فعالية العلامة التجارية في مواجهة الأزمات التسويقية وهذا ما سنقوم بإبرازه من خلال دراستنا.

#### \* هيكل الدراسة:

يقسم البحث في هذا الموضوع إلى فصلين الأول يخص الجانب النظري أما الفصل الثاني فيخص الجانب التطبيقي وهو كالآتي :

#### الفصل الأول: العلامة التجارية والازمات التي تواجهها

يأتي هذا الفصل كمدخل تمهيدي لموضوع الدراسة قسمناه إلى ثلاثة مباحث الأول نتعرض فيه إلى ماهية العلامة التجارية لننتقل إلى ماهية الأزمة التسويقية وهذا من خلال المبحث الثاني أما المبحث الثالث فقمنا فيه بدراسة مقومات بناء علامة تجارية قوية.



## الفصل الثاني: دراسة حالة لأزمة العلامة جازي لمؤسسة أوبتموم الجزائر للاتصالات

من خلال الدراسة النظرية للفصل الأول المبني على منهجية المسح المكتبي، يأتي الفصل الثاني لإسقاط الجانب النظري من الدراسة على واقع العلامة التجارية والأزمة التسويقية في مؤسسة أوبتموم الجزائر للاتصالات من خلال عرضنا لتقدم مدخل عام لسوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر ثم الانتقال إلى دراسة أسباب وبوادر الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي ومقومات نجاح العلامة جازي وهذا من خلال المطلبين الثاني والثالث.

### صعوبة الدراسة:

وتمثلت صعوبات الدراسة بشكل عام في ما يلي:

\* قلة المراجع لحداثة الموضوع.

\* صعوبة الحصول على الموافقة لإقامة الدراسة في المؤسسة.

\* اتساع موضوع الدراسة وتشعبه.

\* ضيق الوقت.

\* ظروف العمل الصعبة لم تساعدني على التنقل والبحث.

## تمهيد:

إن ارتفاع شدة المنافسة بين المؤسسات أدى الى تنوع المنتجات حيث اصبح من الصعب احيانا التفريق بينها ، وهنا تظهره أهمية العلامة التجارية كأداة لتمييز المنتجات والخدمات والعروض التسويقية وبالتالي تمييز المؤسسات.

ومن هذا المنطلق تغير الاهتمام بالعلامات التجارية من مجرد أسماء وعبارات وشعارات توضع على المنتجات إلى جزء من المنتج توضع له استراتيجيات وسياسات طويلة المدى، من جهة أخرى فقد نشأت للعلامات التجارية قيمة تسويقية ومالية إضافة إلى قيمتها المعنوية، الأمر الذي جعلها تواجه أزمات تعرقل مسار تسويقها.

و من خلال هذا الفصل سنحاول تسليط الضوء على الصورة الذهنية للعلامة باعتبارها أساس نجاح العلامة التجارية وماهي المقومات العلامة التجارية القوية التي تمكنها من مواجهة الأزمات والتحديات التي تواجهها.

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث: نتعرض في المبحث الأول إلى أساسيات العلامة التجارية ثم في المبحث الثاني نتطرق الى دراسة الأزمة التسويقية مفهومها وخصائصها وأسباب نشوبها وكيفية التعامل معها، أما في المبحث الثالث تطرقنا الى كيفية تثبيت الصورة الذهنية للعلامة من خلال دراسة مقومات بناء علامة تجارية قوية .

## المبحث الاول : ماهية العلامة التجارية واستراتيجياتها

تعتبر العلامة التجارية السمة الفارقة التي تميز المنتج عن غيره من المنتجات، لهذا اعتمدها ادارة التسويق لتقديم تعريف بمنتجاتهم والسعي الى تقديمها بجودة عالية لتعزيز وتدعيم مكانتها وتحسين صورتها في اذهان المستهلكين من أجل إحداث التموقع لعلامتها بشكل يضمن لها الصمود أمام منافسيها .

## المطلب الأول : مفهوم العلامة التجارية

إن للعلامة التجارية دورا مهما في رسم الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة انطلاقا من كونها وسيلة للتعريف بالمنتج وتميزه و أداة اتصال بمستهلكيها، وقد اختلفت مفاهيم العلامة خاصة ما تعلق بتطور استخدامها كأداة استراتيجية في استمرارية نشاط المؤسسات وتوجيه قرارات المستهلك الشرائية، وسوف يتم تسليط الضوء على جوانب مختلفة للعلامة التجارية من خلال هذا المطلب .

## أولا: مراحل نشأة وتطور العلامة التجارية

ظهر مفهوم العلامة التجارية في مرحلة العصور الوسطى بشكل خاص ،عند طوائف محددة من المجتمعات هم الصناع والتجار حيث اعتادت هذه الفئة وخاصة في فرنسا وإيطاليا وضع أسمائها على منتجاتها وكانت العلامات التجارية في تلك الفترة تشمل نوعين حسب الغرض من الاستخدام .

النوع الأول: هو ما يمكن تسميته بعلامات الدمغة، كان يدمغ على الممتلكات كحيوانات مثلا وذلك لإثبات الملكية والدلالة عليها، والنوع الثاني هو ما يسمى بعلامات الإنتاج وكان الغرض من استخدامها يختلف عن النوع الأول ،فكانت تستخدم من قبل فئات الصناع والتجار لتحديد صانع المنتجات والمصدر ولضمان الجودة كما أن استعمال هذه العلامات آنذاك كان إلزاما قانونيا على كل من الصناع والتاجر ويمكن تتبعهم في الحال قيامهم ببيع منتجات غير صالحة أو معينة.

## 1-العلامة التجارية في العصر القديم :

كان للعلامة أهمية رئيسية و لا تزال في مجال الاقتصاد و التجارة، نسبة لتزايد المهام التي تؤديها بفعل تطور الأنظمة الاقتصادية و التعاملات التجارية خلال المراحل التاريخية المختلفة إذ أنّ مصطلح *marque* مشتق من الفعل *marquer* و يقصد به التعيين أو التعليم، كما أنّ المصطلح الإنجليزي *Brand* مشتق من المصطلح الفرنسي

*Brandon* الذي يشار به إلى المعدن الأحمر (المسخن) يرمز المستخدم لتعيين الماشية حيث يستعمله الرعاة للتعرف على مصدر هذه الأخيرة<sup>1</sup>.

بدأ استعمال العلامة (الرموز) منذ القدم أي قبل القراءة والكتابة بكثير، و يذكر أن أول نوع من العلامات أستعمل في وسم الماشية إذ تظهر هذه الأخيرة في الجداريات الفرعونية ، أثناء وسمها في الحقول، كما تظهر الماشية بوسم في خواصرها ، في رسوم كهوف غرب أوروبا ، كما حفرت بعض العلامات في نصب حجرية في مصر القديمة ، كما هو الحال في مدينة طروادة و اومبيا ودمشق ، كما استخدم الهنود الحمر العلامات من اجل تعليم بضائعهم وكذلك فعل قدماء المصريين واليونانيين والرومان.<sup>2</sup> حيث كان التجار في العهد الروماني يستخدمون أسماءهم وأسماء مصادر الإنتاج لتمييز مختلف المنتجات التي يقومون بعرضها كالأقمشة والأواني الفخارية.<sup>3</sup>

استمرت ظاهرة استخدام العلامات التجارية إلى غاية العصور الوسطى وازدادت توسعا ورسوخا وخاصة في فرنسا وإيطاليا أين كان يسود نظام الطوائف الذي يشمل مجموعات من الحرفيين المهرة يلتزمون بنظام صارم يقتضي وضع علامة إنتاج إجباريا أي يفرض تمييز منتجات كل طائفة، كما كان يشترط وضع علامة الصانع إلى حوار علامة الطائفة حتى يمكن التعرف على مصدر إنتاج السلعة، لغايات تحديد مسؤولية صانع المنتجات ذات الجودة الرديئة ولحاربة التجارة غير المشروعة، وبذلك يمكن القول أنها كانت تعتبر أداة لحماية المستهلكين من المنتجات المقلدة، وكان هناك نوعان من العلامات، علامات دالة على الملكية، بينما يدل النوع الاخر على مصدر المنتجات.

إلا ان العلامات في العصور الوسطى ، كانت علامات دالة على ملكية المنتجات و السلع والبضائع أكثر منها علامات تجارية بمفهومها الحديث .

## 2-العلامة التجارية في العصر الحديث:

في أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين مع ظهور الثورة الصناعية وادخال تحسينات في التصنيع والاتصال وانتعاش العالم الغربي ، وظهر مفهوم التسويق في المنتجات الاستهلاكية ظهرت العديد من العلامات التجارية المشهورة مثل *Singer* آلات الخياطة ، *Cola Coca* للمشروبات الغازية ، *Sunlight soap* صابون ، *Kodak* للأفلام ، *Shredded* لوجبات الافطار الصباح ، *American Express* للخدمات المالية

<sup>1</sup> Jacques Lendrevie, Denis Lindon, *Mercator: Théorie et pratique du marketing*, 7<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2003, pp765-767

<sup>2</sup> صلاح زين الدين، العلامات التجارية وطنيا ودوليا، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، بيروت، 2006 ، ص24

<sup>3</sup> صلاح زين الدين ، نفس المرجع السابق، ص25

*Cook's*، للسياحة ، وغيرها من العلامات ولقد ظهر الى جانب هذه العلامات التجارية تشريعات قانونية لحمايتها بحيث ظهر اول قانون في المملكة المتحدة سنة 1876، واغتصاب العلامات في هذه المرحلة لم يكن عليه عقاب جزائي بل كان العقاب عليه محصورا في التعويض المدني، إلا ان خروج بعض اصحاب الصناعات والحرف وبعض التجار عن تقاليد التعامل التجاري الشريف ، واللجوء الى وسائل تنافسية غير مشروعة وتقليد علامات غيرهم ، قد أدى بأصحاب الشأن إلى المطالبة بإصدار تشريع جنائي يحمي علامتهم من التزوير والتقليد ، مما أدى إلى إدخال العلامة التجارية تحت مظلة الحماية القانونية، حتى غدت تتمتع بحماية قانونية مدنية وجزائية على مستوى التشريع الوطني والدولي .

في هذه المرحلة ومع ظهور التسويق في المنتجات ، كان ولا بد من حماية المنتجات من التقليد و المنافسة لذلك ظهرت العديد من التشريعات والقوانين لحماية حقوق الملكية ، وخاصة بعد استغلال وتقليد بعض المنتجين للعلامات التجارية وظهور المنافسة غير الشريفة ، لهذا تطورت العديد من العلامات التجارية التي مازالت حتى يومنا هذا والتي مهدت لمرحلة جديدة للعلامة التجارية .<sup>4</sup>

### 3- العلامة التجارية وعصر تكنولوجيا الإعلام و الاتصال:

بعد الحرب العالمية الثانية بدأت المؤسسات تغير اساليبها الإدارية ، بعدما كانت تهتم بأصولها المادية بدأت توجه اهتماماتها بالأصول غير المادية أكثر فآكثر وكان هذا انتقال أثر في شيوع مفاهيم محدثة " كثقافة المؤسسة، رضا العميل، ولاء العميل، إدارة العلاقة مع زبائن الصورة الذهنية للمستهلك، الاحتفاظ بالمستهلكين.... الخ تأخر إدراك المؤسسات لقيمة العلامة التجارية حتى بداية سنوات الثمانينات إلا أنه وجدت كتابات قبل هذه الفترة تهتم بالعلامة التجارية من أولى الاهتمامات المؤسسات ومن اهم الاسباب التي ساعدت على تطوير أهمية العلامة داخل المؤسسات :<sup>5</sup>

\* التنوع الكبير في المنتجات المعروضة في الاسواق.

\* التشبع المتزايد للأسواق.

<sup>4</sup> حورية قارطي، دراسة تأثير توسيع العلامة التجارية للمنتجات على اتجاهات المستهلك الجزائري نحوها ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، علوم تجارية، الادارة الاستراتيجية للمؤسسات، جامعة حسينية بن بوعلي شلف، 2016-2017، ص، 5.

<sup>5</sup> كريمة حاجي ، استراتيجة تموقع العلامة التجارية في محيط التنافسي، دراسة حالة علامة حمود بوعلام للمشروبات الغازية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التجارية ، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2015-2016 ، ص، 93، 94.

- \* تزايد اهتمام المؤسسات بمختلف أساليب الاتصال.
- \* تنوع استخدامات النوع الواحد من المنتجات (طاولات خاصة بالأكل، طاولات المكاتب).
- \* تلاشي خصوصية المنتجات لدى المستهلكين (لم يصبح اللباس العسكري خاص بالجنود فتلاشت خصوصيته، وتنوعت مناسبات تناول القهوة باختلاف أمكنتها وأزمنتها).
- \* بعد ان تلاشت خصوصية المنتجات وجردت بذلك من كل مدلول أصبح من الضروري إسناد عناصر رمزية للمنتج أمرا لا مفر منه ومنه يبرز دور العلامة التجارية.
- \* تغير سلوكيات المستهلكين وانفصال الرغبات الفردية عن المستويات الاجتماعية والانتمائية الثقافية والايديولوجية والعقائدية.
- \* انتشار ثقافة الاستهلاك والتي تفسر تسابق المؤسسات إلى بناء علامات تجارية قوية تستهدف المستهلكين الاستهلاكية التي طبعت الأفراد.
- \* اضطراب البيئة الاقتصادية حيث أصبحت العلامة التجارية من الانشطة والأساليب التسويقية والاستراتيجية كما تميز عمر المنتجات بالقصر و المنتجات التي لديها علامة تجارية قوية هي فقط التي تكسب ثقة واعتراف المستهلكين، وقد استندت المؤسسات في ميزانيتها من خلال القيم المدركة لعلامتها التجارية .
- وبصبة عامة يمكن حصر تلك الاسباب في عنصرين أساسيين وهما:
- \* الانتقال من فلسفة بيع المنتجات الى فلسفة التواصل عن طريق المنتج ثم العلامة.
- \* الانتقال من الاهتمام بالعناصر المادية الى العناصر الغير مادية.
- من خلال ما سبق يمكن القول ان هذه المرحلة كانت بداية لعصر جديد للعلامة التجارية حيث انتقلت من مجرد انها ترميز للمنتجات الى كونها وسيلة للاتصال بين المؤسسة والمستهلكين و أداة تتوسع من خلالها المؤسسات لكسب حصص سوقية وعملاء جدد، من خلال التركيز على القيمة التي يمكن ان تكسبها هذه المؤسسات اذا قامت باستعمال ما يميز هذه العلامة عن غيرها من العلامات المنافسة .
- إن التغيرات والتطورات البيئية التي شهدت المجتمعات في كل المجتمعات أدت إلى تزايد قيمة العلامة التجارية فما هو مفهوم العلامة التجارية ؟

## ثانيا: مفهوم العلامة التجارية

يعتبر مصطلح العلامة من المصطلحات قديمة الاستخدام، إذ تُعرف في معظم القواميس على أنها: " رمز معين يساعد في التعرف على الشيء أو التحقق منه أو إيجاده، فهي نقطة يستندل بها للتعريف بمختلف الأشياء و في مختلف المجالات".<sup>6</sup>

وفقا لتعريف الجمعية الأمريكية للتسويق: "العلامة التجارية هي اسم، مصطلح، اشارة، رمز أو تصميم أو أي مزيج من كل هذا، لتحديد السلع والخدمات التي تباعها المؤسسة أو مجموعة بائعين والتي تعرف هذه السلع والخدمات عن نظائرها بالمنظمات المنافسة لها".<sup>7</sup>

ركز هذا التعريف على وصف العلامة التجارية وتبين اشكالها وخصائصها والغرض منها.

حيث عرفها Philip Kotler على أنها " اسم أو مصطلح أو رمز أو رسم أو تركيبة من كل هذه العناصر التي ترمي إلى تحديد هوية سلع أو خدمات بائع أو مجموعة من البائعين وتميزهم عن باقي المنافسين"<sup>8</sup>

يركز هذا التعريف على الغرض الاساسي من العلامة التجارية وهو التفريق، حيث انه لم يغفل أن العلامات تجارية تعمل في بيئة تسويقية متميزة تكتسي اهمية بالغة، حتى إن كانت في حالة احتكار، وقد تضع الشركات العلامة التجارية بغية المنافسة في المستقبل، كما أن هذا التعريف قد أخذ وجهة نظر المؤسسات بدلا من منافع المستهلكين . وتعرف على أنها: " أكثر من أسماء، ورموز، فتمثل العلامة التجارية إدراك المستهلكين، ومشاعرهم للمنتج، وأدائه- كل شيء يعنه المنتج، أو الخدمة للمستهلكين، وفي التحليل النهائي توجد العلامة التجارية في اذهان المستهلكين لذلك تكون القيمة الحقيقية للعلامة التجارية القوية قوتها في استخلاص تفضيل المستهلك وولائه"<sup>9</sup>.

يعتبر تعريف العلامة التجارية أنها مجموعة من الخصائص التي يدركها المستهلك والتي تتعدى الغرض الرئيسي، كما نأخذ بعين الاعتبار وجهة نظر المستهلكين بدون إهمال وجهة نظر المؤسسة والمتمثلة في تمييز منتجاتها عن غيرها من المؤسسات وذلك لخلق قيمة حقيقية وقوية لكسب رضا وولاء المستهلكين ورسم صورة إيجابية على منتجاتها من خلال علامتها التجارية.

<sup>6</sup> Petit Larousse (illustré), Librairie Larousse, Paris, 1999, pp 603-604.

<sup>7</sup> سارة مقراني، اثر تغيير العلامة التجارية على الصورة الذهنية لدى المستهلك، دراسة حالة مؤسسة اريدو للاتصالات، مذكرة مقدمة ضمن لنيل شهادة الماستر، علوم تجارية، تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة 2015-2016، ص 2

<sup>8</sup> Philip Kotler et Autres, *Marketing Management*, 15<sup>ème</sup> Edition, Pearson, France, 2015, p 330.

<sup>9</sup> فليب كوتلر، جاري ارمسترونج، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، اساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2007، ص 486

ويمكن تعريفها أيضاً على أنها: "هي علامة مميزة شخصية فزيائية أو معنوية تتميز بها المنتجات أو الخدمات عن غيرها".<sup>10</sup>

أضاف هذا التعريف جوانب ملموسة وغير ملموسة للعلامة التجارية، بحيث أعتبر العلامة التجارية ليست مرتبطة فقط بالمنتج أي انها لا تميز فقط المنتج بل تتعدى ذلك بل هي تتكون كذلك من خصائص غير ملموسة تخلقها العلامة التجارية للمنتجات حيث انها تأثر على اتجاه وسلوك المستهلك و في اتخاذ قراراته الشرائية.

كما عرفت العلامة على أنها: " اسم أو مصطلح أو رمز أو تصميم أو تركيب منها جميعا .يلجأ إليها المنتج أو الموزع بهدف تمييز سلعه أو خدماته عما يقدمه المنافسون. عند الحصول على الحماية القانونية لاسم العلامة فإنها تكون قد حصلت على العلامة التجارية".<sup>11</sup>

اضاف هذ التعريف كل من علامة المنتج وعلامة الموزع بحيث ركز على انواع العلامة التجارية ، والتي من خلالها يمكن ان تخلق ميزة تنافسية للمؤسسة والتي تمكنها من الريادة في السوق ، كما انه يمكن ان تتحصل هذه العلامة التجارية على الحماية القانونية من التقليد والسرقة .

وتعرف العلامة التجارية على أنها: " كل إشارة أو دلالة مميزة يتخذها الصانع أو التاجر أو مقدم الخدمة لتمييز صناعته أو خدماته عن مثيلاتها التي يصنعها أو يتاجر بها أو يقدمها آخرون".<sup>12</sup>

اعتبر هذا التعريف أن العلامة التجارية هي دلالة أو إشارة مميزة بدون تحديد أشكال العلامة التجارية كما أضاف أن علامة التجارية ليست مرتبطة بالمنتج فقط بل تتعداه إلى كل من الصناعة والخدمات المنتج.

من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن تعريف العلامة التجارية على أنها اسم أو مصطلح، أو تعبير أو علامة ، أو رمز أو مجموعة منها ، أو خليط مما سبق بهدف تمييز سلعة أو خدمة أو الموزع عما يقدمه المنافسين وبهذا تكسب تفضيل وولاء المستهلكين .

<sup>10</sup> Claude Demeure ; **Marketing** ; 6<sup>e</sup>édition ; Dunod ; Paris; 2008 ; p118

<sup>11</sup> نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 86

<sup>12</sup> محمود علي الرشدان، العلامات التجارية ، دار المسيرة لنشرة والتوزيع والطباعة، الاردن، 2008، ص 12



وهناك عدة مفاهيم مرتبطة بالعلامة التجارية وهي:

\* اسم العلامة التجارية: وهو الجزء من العلامة التجارية يمكن التعبير عنه لفظاً، بما فيها من أحرف أو كلمات أو أرقام أي يمكن النطق به مثل كلمة بيبسي أو *LG*.

\* ماركة العلامة التجارية: وهو الجزء من العلامة التجارية لا يمكن التعبير عنه لفظاً، لكن يمكن التعرف عليه مثل النجمة الثلاثية لسيارات مرسيدس، التفاحة للحاسب الآلي *Apple*

### المطلب الثاني: مكونات و وظائف العلامة التجارية

تتكون العلامة التجارية من عدة عناصر، وتكتسب أهميتها من المنافع التي يحققها المستهلك والموزع والمنتج، ولكونها ترتبط ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية المنتج فهي تساهم بشكل كبير في رفع قيمته، لهذا تعتبر العلامة التجارية عنصراً فعالاً ضمن الاستراتيجية التسويقية .

### أولاً- مكونات العلامة:

قد تكون العلامة التجارية اسماً أو رمزا أو تصميماً أو صورة أو لونا مميّزا، أو حروفاً مكتوبة، أو توليفة من هذه العناصر، تستخدم من اجل تمييز منتج معين عن باقي المنتجات المنافسة ، كما يجب ان تتمتع بالحماية القانونية، وتعتبر مكونات العلامة عن مجموع الاشارات التي تسمح بمعرفة العلامة وتوضح كل الجوانب المحسوسة للمستهلكين لتميزها،<sup>13</sup>

1- اسم العلامة: يتكون من كلمة و/أو أحرف و/أو أرقام يمكن نطقها، فهو جزء من العلامة الذي يمكن لفظه، و يتمثل في الاسم التجاري، يعتبر العنصر الأساسي للمشكل للعلامة ويمكن التمييز بين عدة أنواع من هذه الأسماء وهي<sup>14</sup>:

1- الاسم العائلي او اسم المالك: هناك عدة منتجات التي اتخذت اسم المؤسس كاسم تجاري لها من بينها نجد: *Ford, Renault , Citroen , Bic, Nestle , Pugeot*.

2- اسم جغرافي: كما يمكن للمنتجات ان تأخذ اسماً جغرافياً مثل: *Mont-Blanc Tahiti, Evian*

<sup>13</sup> قالون الجيلالي، التسويق الحديث في خدمة المستهلك ، عالم المعرفة للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2011 ،ص،305

<sup>14</sup> كريمة حاجي ، مرجع سبق ذكره ،ص،98،97

3- اسم تاريخي: مثل: كليوباترا .

4- اسم مختصر او أرقام : حيث يتضمن الاسم المختصر للعلامة التجارية الحرف الاول من كل كلمة مستخدمة في اسم العلامة لتسهيل النطق والتذكر، حيث تشكل هذه الحروف المتتالية كلمة مثل: *German*

كما يمكن أن يكون الاسم المختصر على شكل اسم مرمز يأتي في شكل أحرف متشابهة مثل: *Yves Saint Laurent* كما يمكن ان تكون العلامة التجارية كأرقام مثل: *207* لـ *Pugeot* ، و *n°5* لـ *Chanel*

5- اسم كيفي أو خيالي ليس له علاقة بالمؤسسة او بمنتجاتها : حيث لا يرتبط معناه الأولي بالمنتج ، وليس له أي صفة من صفاته مثل: *Omo , Apple* .

6- جملة قصيرة أو جملة كلمات أو تجمع عدة أسماء: يمكن ان يكون اسم العلامة التجارية عبارة عن جملة قصيرة كـ *la vache qui rit* أو جملة كلمات *club méditerranée* ، أو تجمع عدة أسماء كـ *Colgate-Palmolive*

7- علامة الوعد: تعبر عن الوعد المعطى عند تسمية المنتج مثل: *slim fast*

## 2- شعارات العلامة:

يقصد بشعار العلامة كل الرموز السمعية والبصرية التي تتبع اسم العلامة، و يمكن أن يتكون شعار العلامة من عنصر واحد أو من العديد من العناصر ونادرا ما يتكون من كل العناصر، وفيما يلي مكونات شعارات العلامة:<sup>15</sup>

1-2- الشارة: هو الرسم أو التمثيل الهندسي للعلامة التجارية ويمكن ان يكون على شكل صورة او أو شكل أو حتى لون بحيث يسمح بتمييز علامة المؤسسة بسرعة، يعتبر بناء الشارة صعب بحيث يتطلب استراتيجية خاصة به، و شروطاً يجب توفرها فيه حتى يكون بحق أداة للتعبير عن المؤسسة ، ولا يمكن تغييره بسهولة ويتطلب دراسة من اجل توقع ردة فعل المستهلكين .

2-2- رمز العلامة: يمكن أن تتبع الرمز الشارة أو يدمج فيها، بحيث يقوي الرمز مواصفات المنتج، كما انه يخلق رابط عاطفي مع المستهلك، لأنه يتم تذكره بسهولة أكثر من تذكر العلامة نفسها ، ويمكن ان يعبر رمز العلامة عن

<sup>15</sup> أحمد العقون، دور إستراتيجية العلامة التجارية في تحسين تنافسية المؤسسة ،دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمشروبات الغازية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التجارية،جامعة محمد خيضر، بسكرة،2014-2015،ص6

شخصيات كرجل المطايطي *Michelin* والرجل الأصلع القوي لـ *Mr. Propre* أو حيوانات بحيث تكون لها دلالة على فعالية المنتج مثل : الغزال للبريد السريع ، الأسد لسيارات *Peugeot* التمساح لمنتجات *La coste* ، الخ...

2-3- **الشعار:** يمثل تلك العبارات الاشهارية التي تتعلق بالعلامات المنتج ، يتم عرضها من اجل تعريف بمهنة المؤسسة ومن ثم عرض هوية العلامة والتعريف بها مثال ذلك شعار علامة *Djezzy* " مع جيزي تقدر " وقد يتغير الشعار الإشهاري بشكل جزئي أو كلي مع الحفاظ على جوهر الرسالة الإتصالية وذلك للحفاظ على العلامة وصورتها والاعتناء بها مما يزيد من قيمتها.

2-4- **الامضاء:** يرفق المصطلح إمضاء للعبارات التي ترتبط بالطابع المؤسسي للعلامة أي الصورة الاجتماعية لها يستخدم إمضاء العلامة في التعريف بمهمة المؤسسة و عادة ما يكون استخدامها دائما.

3- **الموسيقى المميزة للعلامة:** هي موسيقى تتكرر في جميع الومضات الإشهارية والإعلانية للمؤسسة وهي تترسخ في ذاكرة المستهلك شأنها شأن العلامة، حيث أن مجرد سماعها يذكرنا بالمنتج مباشرة، كما هو الحال رنة الكأس لمشروب *TANG* والموسيقى الإعلانية المرافقة لجميع إعلانات مستحضرات *Fair & Lovely*

4- **النظم البيانية أو جرافيزم العلامة:** هي العناصر الدائمة للعبارة الشكلية التي تراعي تمييز وتعيين العلامة، التي يتم اعتمادها من طرف المؤسسة من أجل العمل على تجانس التمثيلات المرئية للشارة على الوثائق والاعلنة وفي الأنشطة الاتصالية.

5- **تصميم المنتج والتغليف:** فتصميم المنتج هو مجموع التقنيات التي تسمح للمستهلك بالتعرف على المنتج من حيث الشكل واللون و..... الخ ، ويسمح للمؤسسة بالتميز عن منافسيها ، و قد يصعب في بعض الأحيان التعرف على الاختلافات الجوهرية بين العلامات، في هذه الحالة يسمح الغلاف بالتمييز بينها، فالتصميم والغلاف الجيد للمنتج هو الذي يحفز ويخلق الرغبة في اتخاذ قرار شراء المنتج ويسهل استعماله و استهلاكه في نفس الوقت.

### ثانيا: وظائف العلامة التجارية

تكتسي العلامة التجارية أهمية بالغة بالنسبة لكل من المؤسسة و المستهلكين ،حيث تكمن أهميتها بالنسبة للمؤسسة من خلال تمييزها للمنتجات والخدمات عن باقي منتجات وخدمات المنافسين و حمايتها من خطر التقليد ، اما بالنسبة للمستهلكين فهي تسهيل عملية الاتصال وبالتالي عمليات التسوق والشراء إذ انها توفر عليهم الوقت والجهد . سنعرض فيما يلي وظائف العلامة التجارية من خلال أهميتها بالنسبة لكل من المستهلكين والمؤسسة.

**1- بالنسبة للمستهلكين:**

تؤدي العلامة التجارية بالنسبة للمستهلكين الوظائف التالية<sup>16</sup>:

**1-1- أداة لتسهيل عملية اتخاذ القرار الشرائي:** تمثل العلامة التجارية للمستهلك مرجعاً يستند عليه في اتخاذ

القرارات الشرائية خاصة عندما لا يملك الوقت والقدرة للقيام بعملية المفاضلة بين المنتجات والخدمات البديلة.

**1-2- مصدرا للضمان:** عندما لا تتوفر لديه المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار الشراء فإنه يلجأ الى العلامة التجارية

لأنها مصدر ثقة ومعيار الجودة التي يستطيع من خلالها المفاضلة بين مختلف المنتجات او الخدمات المعروضة وبالتالي اتخاذ قرار الشراء.

**1-3- أداة للتعبير عن الذات:** تلعب العلامة دوراً محورياً في اتخاذ قرار الشراء ، خاصة فيما يتعلق بالمنتجات

الفاخرة كالعطور وساعات اليد، فهي تعكس صورة وشخصية المستهلك .

**1-4- مؤشرا عن الجودة ومصدرا ملخصا للمعلومات:** تسمح العلامة التجارية للمستهلك بخلق الرابط

مع تجارب استهلاكية سابقة لنفس العلامة سواء كانت لنفس المنتج أو لمنتجات أو خدمات أخرى

لكن لنفس العلامة، أي أنها تحمل نفس مستوى الجودة.

**2- بالنسبة للمؤسسة:** أما بالنسبة للمؤسسة فإن العلامة التجارية تأخذ أبعاداً استراتيجية من خلال

مساهمتها في الرفع من تنافسيتها، ذلك كما يلي:

**1-2- مصدرا للرفع المالي:** تساهم العلامة التجارية القوية في رفع رأس مال المؤسسة وذلك من خلال الرفع في

نسبة المبيعات وتطبيق أسعار أعلى من المعدل وبالتالي تحقيق أكبر نسبة من الأرباح بخلاف منافسيها.

**2-2- أداة للرقابة على المنتج وورقة تفاوضية مربحة:** تسمح بمتابعة المنتج وفرض رقابة عالية على الموزعين .

وقدرة عالية على التفاوض مع الموردين.

**2-3- أداة اتصالية:** بالنسبة لاستراتيجية الاتصال، فإن العلامة التجارية تعتبر عاملاً مفتاحياً في نجاحها.

<sup>16</sup> عبد الرحيم زيودي ، استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية، دراسة قطاع الصناعات الالكترونية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة سطيف 1 ، 2016-2017 ، ص، ص44، 42،

**2-4- أداة تنافسية:** للعلامة التجارية خصائص معينة تعتمد عليه المؤسسة في استراتيجية تموقعها أكثر احيانا مما تحملها المنتجات مما تمنحها القدرة على تمييز منتجاتها مقارنة بمنافسيها.

**2-5- سلاح استراتيجي:** تمنح العلامة التجارية قدرة عالية لتنويع المنتجات مما يساعدها على إقحام أسواق جديدة .

**2-6- مصدرا للولاء:** أن المؤسسة الناجحة هي تلك التي تستطيع أن تجعل المستهلك يشعر بأن علامتها التجارية تلي حاجاته ورغباته أفضل من العلامات التجارية الاخرى .

**2-7- أداة استقطاب وجذب للعملاء الداخليين و الخارجيين:** أصبحت المؤسسات تستغل قوة علامتها التجارية في حملاتها الترويجية المتعلقة بالتوظيف من أجل جذب أفضل الاطارات في مختلف التخصصات .

**2-8- حماية الحصة السوقية:** تشكل العلامة التجارية حاجزا أمام المنافسين حيث تمنعهم من دخول لقطاع النشاط الذي تنشط فيه المؤسسة الرائدة لأنها قد حصلت على حصة سوقية كبيرة وليس من السهل دخول مؤسسات جديدة للمنافسة في هذه القطاعات، لارتباط المنتج في القطاع باسم علامتها .

### ثالثا: أنواع العلامات التجارية

مع تطور العلامات التجارية تفرعت إلى عدة أنواع مقسمة حسب استخداماتها وملكيته وحتى حسب طبيعتها القانونية .وفيما يلي سنستعرض أهم أنواع العلامات التجارية:<sup>17</sup>

#### 1- العلامة التجارية حسب النشاط:

**1-1- علامة المنتجين:** ظهر هذا النوع منذ القدم وهو منتشر كثيرا في الأسواق نظرا لي قيمتها العلية وشهرتها الكبير ك *Poulain* سنة 1848 ، *Nestle* ، سنة 1867 ، *Michelin* سنة 1889 ومع ظهور منتجات يلجأ المنتجين دائما الى تطوير علامتهم التجارية لتفادي المنتجات المشابهة ومقلدة من طرف المنافسين .

**1-2- علامة الموزعين:** هي العلامة المملوكة بواسطة أحد الوسطاء مثل متاجر التجزئة، أو متاجر الجملة، عادة ما يطلق عليها اسم العلامة الخاصة أو اسم علامة المتجر ، يتم بيع المنتج تحت علامة يتم إطلاقها من قبل الموزعين مثل

<sup>17</sup>لونيس أحلام، دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في بناء صورة العلامة، حالة طيبة فود ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة احمد بوقرة بومرداس، 2014-2015، ص 29

**auchan** ، و تتميز علامة الموزع بانخفاض في الأسعار مقارنة بالمنتجات التي تحمل علامات المنتجين لأن المنتجين عادة ما ينفقون عليها نفقات إعلانية و مصاريف ترويجية ضخمة مما يزيد من تكلفة تسويقها.

**1-3- العلامة الإلكترونية:** إن التقدم التكنولوجي كان حافزا لظهور مؤسسات تتنافس في الاسواق الإلكترونية والسيطرة عليها مثل علامات محركات البحث عبر الانترنت .

## 2- العلامة التجارية حسب الوضعية:

**1-2- علامة المنتج:** وهي العلامة التي تضعها المؤسسة على منتج وحيد لتمييزه عن بقية منتجاتها، ك **malibu ، nutella**. لهذا النوع من العلامات التجارية مجموعة من الإيجابيات و سلبيات تتمثل في ما يلي :

\* عدم تأثر بقية علامات المؤسسة بفشل إحدى علاماتها.

\* توحيد صورة المنتج في ذهن المستهلك لارتباطه بعلامة وحيدة.

\* فتح مجال التوسع للعلامة التجارية في حالة نجاحها، يمكن تطويرها لتصبح علامة لتشكيلة من منتجات و سلبياتها تمثل في الشهرة التي تكتسبها علامة معينة لا تستفيد منها باقي علامات المؤسسة، وارتفاع تكاليف الترويج المخصصة خاصة إذا كانت المؤسسة تمتلك مجموعة واسعة من العلامات، حيث تكون المؤسسة ملزمة لتخصيص ميزانية خاصة بها.

**2-2- علامة المجموعة:** وهي العلامة التي تضعها المؤسسة على مجموعة من المنتجات المتجانسة مع التزام العلامة بمهمة واحدة لجميع المنتجات، من إيجابيات هذا النوع من العلامات انخفاض تكاليف الترويج مقارنة بالعلامة الفردية، إضافة إلى أنها تساعد على التطور السريع للمنتجات الجديدة، ومن سلبياتها فشل احد منتجات المجموعة سيؤثر على علامة المؤسسة و صورتها، من أمثلة ذلك: علامة **coca-cola** التي تضم مجموعة المنتجات **coca light، coca diet، vanille**.

**2-3- علامة المظلة:** وهي العلامة التي تضعها المؤسسة على مجموعة من المنتجات مختلفة من حيث الخصائص والمنافع، وهذا ما يجعل مهمة العلامة غير موحدة وتختلف وفق طبيعة صنف المنتجات .من أمثلة ذلك العلامة **le chat** تشمل **shampooing ، savon ، lessives** مع مهمات مختلفة حسب نوعية العلامة.

**2-4- العلامة الكفيلة :** وهي علامة ضمان ترفق لمجموعة من المنتجات لإعطاء مصداقية المنتج ويتطلب تبني هذا النوع من العلامة أن تمتلك المؤسسة علامة قوية، فعلمة **Renault** تضم تحتها مجموعة العلامات **lagune Twin، Mégane، Clio، espace**

## المطلب الثالث: استراتيجيات العلامة التجارية

إن بناء وتسيير العلامة التجارية عملية صعبة وذلك لما تلعبه هذه الاخيرة من دور واهمية في التأثير على المنتج و على المستهلك .

## أولاً: استراتيجية إنشاء العلامة التجارية

تمر مراحل إنشاء العلامة التجارية بمجموعة من الاجراءات والاختبارات يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>18</sup>

**1- المرحلة التمهيدية:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بتحديد اهدافها وعلى هذا الاساس تقوم المؤسسة بالبحوث

التسويقية معتمدة على امكانياتها الخاصة او على وكالات مختصة من اجل تحديد الحدود الجغرافية و الصفات الديموغرافية لسوق المستهدف ومن أجل التنبؤ بدرجة قدرة العلامة التجارية على التوسع في السوق .

**2- مرحلة وضع البدائل :** تستعين المؤسسة خلال هذه المرحلة بمجموعة من اقتراحات وتصميمات الموظفين ذوي

الخبرة الواسعة في هذا المجال كما تلجأ ايضا الى وكالات متخصصة في صناعة العلامات التجارية .

**3- مرحلة التصميم والاختيار:** تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لهذه المرحلة من اجل تفادي اي خطأ قد يكلف

المؤسسة نفقات هي في غنى عنها، ولذی يجب الاستعانة بمختصين في التسويق والقانون والدعاية والاعلان اثناء عملية اختيار العلامة التجارية وذلك يساعد المؤسسة في تحقيق الغاية المرجوة من علامتها .

ولاختيار العلامة التجارية يجب مراعاة ما يلي :

**1-3- الاسم المختصر:** الاختصار وسهولة التعرف عليه.**2-3- الابتكار والتميز:** يجب ان يكون التصميم جذاب وسهل التذكر في نفس الوقت فهو من المميزات التي لها

اثر كبير في مساعدة المستهلك على التذكر بصورة سريعة للاسم .

**3-3- قابلية التصريف:** أي امكانية تصريف جزء من اسم العلامة ليضم اسماء مجموعة من المنتجات المؤسسة مثلا

بالنسبة لعلامة *Danone* نجد الجزء *Dan* ضمن تسمية منتجات الشركة *danon, danao, danette* ، أو

<sup>18</sup>أحمد العقون، مرجع سبق ذكره، ص،ص،30،27،

جزء من العلامات الفرعية مثلا بالنسبة لعلامة *Nestlé* نجد الجزء *Nes* ضمن جزء من تسميات علاماتها الفرعية *Nespresso, Nesquik, Nestea, Nescafé*.

**3-4- قابلية التدويل:** أي أن يكون هذا الاسم قابلا للنطق والكتابة في الدول المستهدفة .

**3-5- عدم الإساءة:** تجنب الاسماء التي تحمل معاني سيئة في لغات أخرى، أو اسماء التي يسهل تحويلها الى كلمات غير لائقة فقد تستغل لتشويه سمعة العلامة.

**3-6- عدم الارتباط بفترة او مناسبة.**

**3-7- قابلية الحماية القانونية:** أي أن يكون للاسم الصفة القانونية التي تأهله لان يقبل في المؤسسة المراد تسجيله فيها.

**4- ضرورة البحث:** بعد أن يتم اختيار العلامة من طرف المؤسسة وفق المعايير والمراحل السابقة تأتي مرحلة البحث يجب على المؤسسة ان تتحقق من ان العلامة التي تم اختيارها غير مسجلة لحساب مؤسسة اخرى تنشط معها في نفس المجال الذي ترغب المؤسسة في تسويق منجاتها فيه، لأنه سيعرضها ذلك للمتابعة القانونية لكون أن العلامة مملوكة للغير. وتتم عملية البحث عن العلامة المسجلة في مكتب حماية وتسجيل العلامات التجارية وفق برمجيات الحاسوب .

**5 - مرحلة اتخاذ الاجراءات القانونية والادارية اللازمة لحماية العلامة:** تسجيل العلامة التجارية فور اختيارها ، يضمن لها الحماية الكاملة (جزائية ومدنية) ، وبالتالي يمنع أي تسجيل اخر من أي مؤسسة أخرى .

**6 - مرحلة إعلان العلامة في السوق:** قبل إطلاق العلامة في السوق يجب تعريفها داخل المؤسسة أولاً ثم تقوم هذه الاخيرة بحملات إعلانية ترويجية قوية يتم من خلالها إدخال العلامة الى السوق الممتلئ بألاف العلامات الاخرى.

**7- متابعة دعم العلامة ومراقبة أدائها في السوق بشكل دائم:** بناء علامة تجارية وتطورها لا يتوقف بمجرد اختيار العلامة واطلاقها للمرة الاولى في السوق بل هو عملية مستمرة ومتواصلة حيث يجب على المؤسسة ان تراقب باستمرار أداء علامتها في السوق وتتابع تقدمها أو تراجعها لتجنب أي خلل لأن اعادة اصلاح صورة العلامة في نظر المستهلك يكلف المؤسسة نقاقات كبيرة.



## ثانيا: استراتيجيات توسيع نطاق العلامات التجارية

تعتمد هذه الاستراتيجيات على طبيعة السوق المستهدف، فكلما كان السوق نشطا و واعد كلما تولدت لدى المؤسسات فرص أكبر لتوسيع تشكيلة منتجاتها. ولكي يتم تبني هذه الاستراتيجية من طرف المؤسسة يجب ان تأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة بالإضافة الى التموقع المراد احتلاله.

وعلى هذا الأساس، يمكن للمؤسسة أن تطبق أربعة استراتيجيات وهي كالآتي: <sup>19</sup>

1- إستراتيجية توسع التشكيلة: تسمح هذه الاستراتيجية بإدخال منتجات جديدة تختلف من حيث اللون ، الذوق ، الحجم ، التصميم ، التغليف في نفس صنف المنتجات تحت اسم العلامة التجارية الحالية .

مثال :شامبو *Haed & Shoulders* نفس المنتج وتحت نفس العلامة ولكن منه بالنعناع ، الشاي الاخضر ، الليمون .....الخ.

ولكن توسع التشكيلة يؤدي الى مخاطر في حالة عدم نجاحها حيث يمكن أن تفقد العلامة التجارية فعاليتها.

2- استراتيجية العلامات التجارية المتعددة: تسمح استراتيجيات العلامات التجارية المتعددة بالحصول على عدة علامات تتنافس فيما بينها من اجل الحصول على حصة سوقية معتبرة ، تغطي بيها العلامات التي لا تحقق ربحية .

مثال :شركة *Procter & Gamble* تقدم علامات مختلفة في معجون الأسنان ، وأيضا علامات مختلفة في المساحيق .....الخ.

3- استراتيجية توسيع العلامة التجارية المتعددة : تتمثل هذه الاستراتيجية في إطلاق منتج جديد في السوق يختلف عن منتجات العلامة التجارية الأصلية من ناحية الوظيفية والمزيج التسويقي المكون لها و يختلف ايضا عن صنف المنتجات المرفقة بالعلامة الأصلية.

4- استراتيجية العلامات الجديدة: تلجأ المؤسسة لهذا النوع عندما تريد اطلاق منتج جديد لا يمكن إدماجه مع تشكيلة المنتجات المعروضة أو يآثر على صورة العلامة التجارية لهذه المنتجات.

<sup>19</sup> صالح جاري، تأثير العلامة التجارية على سلوك المستهلك، دراسة حالة العلامة التجارية نقاوس للمشروبات الغازية و المصبرات الغذائية ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، تخصص علوم التسويق ، فرع تسويق، جامعة بوضياف المسيلة ، 2007-2008 ، ص،ص، 21، 20.

## المبحث الثاني: ماهية الأزمة التسويقية

الأزمة ظاهرة إنسانية عرفت منذ العصور القديمة وملازمة للمؤسسة تنشأ في ظروف مفاجئة نتيجة لظروف داخلية أو خارجية تسبب نوع من التهديد لعلامتها التجارية وللمؤسسة ككل إذ يحتم عليها إدماج فلسفة الازمة ضمن تصميم استراتيجيتها و تطويرها بهدف تحفيز الرغبة في اكتساب المعارف و المهارات الكفاء في مواجهة الأزمة التسويقية ترتكز تلك الفلسفة على اعتبار هذه الأخيرة كنقطة ايجابية في حياة المؤسسة. و من خلال هذا المبحث سنحاول تقديم مفهوم الازمة و كيف تتعامل معها المؤسسة لمواجهتها و القضاء عليها ؟

## المطلب الأول: مفهوم الأزمة التسويقية

قبل التطرق لمفهوم الأزمات التسويقية يجدر بنا أولاً التعرف على معنى الأزمة كما يلي:

## أولاً: مفهوم الأزمة

يعتبر مفهوم الأزمة من المفاهيم الشائعة الاستعمال في كافة المجالات حتى في حياتنا اليومية، هذا ما أدى الى صعوبة وضع تعريف شامل للأزمة، وهذا ما عبر عنه تشارل ماكيلاند " يصعب ويتعذر وضع تعريف شمولي لمعنى الازمة بسبب الكم الهائل من الدراسات التي نشرت خلال اعوام الخمسة عشر الماضية حول مدلول الأزمة والتي حاولت معالجة هذا المدلول من مختلف الزوايا"<sup>20</sup>

## 1- تعريف الأزمة

كثيراً ما يحدث نوعاً من الخلط بين المفاهيم الإدارية والظواهر الأخرى والتي قد تتشابه مع الأزمة في بعض خصائصها مثل المشكلة والظاهرة والواقعة والحادثة.... الخ. ويؤدي مثل هذا الخلط الى سوء التخطيط لمواجهة الأزمات نتيجة للتهوين من الأمر أو عدم توجيه العناية الكافية للتعامل معها. و عليه فإن الفهم الصحيح لهذه المعاني يمثل أحد المتطلبات لفعالية التعامل مع الازمات ،وسنعرض فيما يلي لهذه المفاهيم :<sup>21</sup>

\* **الكارثة:** يعرفها عليوة على انها " هي أحد أكثر المفاهيم التصاقاً بالأزمات ينجم عنها أزمة ، ولكنها لا تكون هي أزمة بحد ذاتها ، و تعبر الكارثة عن حالة مدمرة حدثت فعلاً ونجم عنها ضرر في الماديات او كليهما معاً".

<sup>20</sup> عباس رشيد العمري، إدارة الازمات في عالم متغير مركز الأهرام للترجمة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1993، ص،16

<sup>21</sup> لؤي سليم عبد الله عياد، اثر استخدام الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الأزمات على الاداء التسويقي في البنوك المحلية، في قطاع غزة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، كلية التجارة، تخصص إدارة اعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2015، ص،16،14

\* المشكلة : ويعرفها أحمد على انها " عائق او مانع يحول بين الفرد والهدف الذي يسعى إليه الى تحقيقه".

\* الحادث: قد عرفه كل من عليو وحواش بأنه " شيء مفاجئ عنيف تم بشكل سريع وانقضى أثره فوراً إتمامه وقد ينجم عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلاً و إنما تكون فقط أحد نتائجه".

\* الواقعة: "هي شيء حدث وانقضى أمره، وهي خلل في مكوّن، أو وحدة أو نظام فرعي من نظام أكبر ومثل ذلك حدوث خلل في أحد الصمامات أو المولدات في مفاعل نووي لم يترتب عليه حدوث تهديد لنظام المفاعل بأكمله، خاصة وقد تم إصلاح العطل".<sup>22</sup>

\* الظاهرة : "تغير تدريجي قد يكون إيجابياً او سلبياً يتسم بالتكرارية وإمكانية التعامل معه".<sup>23</sup>

بعد ما بين ما وضحنا مفهوم كل من المصطلحات السابقة والتي لها علاقة بمفهوم الأزمة نستعرض من خلال ما يلي بعض التعاريف المتعلقة بمفهوم الازمة :

التعريف اللغوي: تعرف في المعجم الوسيط" الشدة والقحط أما في المنجد فإن اصل الكلمة مشتق من زأم، زؤوما، أي مات سريعا.<sup>24</sup>

أما تعريفها اصطلاحاً فهو كما يلي :<sup>25</sup>

\* الازمة ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد أو الجماعة أو المنطقة أو المجتمع وغالبا ما ينتج عنه تغيير كبير .

\* الأزمة حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قرار ينتج عنه مواقف جديدة - سلبية كانت أو إيجابية - تؤثر على مختلف الكيانات ذات علاقة .

\* الأزمة موقف عصيب يمكن أن يؤدي على نتائج سلبية.

<sup>22</sup> مشعان الشاطري، مفهوم الأزمة خصائصها ومراحل نشونها، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية، 18/6/2011 تم التوثيق من الموقع

<https://hrdiscussion.com/hr32773.html> في 2018/06/04 على الساعة 20:34

<sup>23</sup> الطيب عبد الحكيم، أزمات العلامة التجارية وأثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة أزمة العلامة التجارية جازي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة

الماستر ، تخصص تسويق الخدمات، فرع العلوم التجارية ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2014/2023،ص،19

<sup>24</sup> إدريس لكربي، إدارة الأزمات الدولية في عالم متحول، مقارنة للنموذج الأمريكي في المنطقة العربية، الحوار المثمن، العدد: 1592 - 2006 / 6 / 25 تم من

الموقع <http://www.ahewar.org/deba/show.art.asp?aid=68352> في 2018/05/31 على الساعة 10:44

<sup>25</sup> علي هلول الرويلي، ادارة الازمات إستراتيجية المواجهة، مجلة الخندي مسلم العدد 113، 11/01/2003،ص 7، تم التوثيق من الموقع

<https://repository.nauss.edu.sa/> في 2018/05/31 على الساعة 12:04

\* الأزمة فترة حرجة، أو حالة غير مستقرة تنتظر تغيير حاسم.

\* الأزمة خبرة متعلقة بمعوق غير مألوف

أما الأزمة بمعناها العام والمجرد : هي تلك النقطة الحرجة ، أو اللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطور ما، إما إلى الافضل وإما للأسوأ ، الحرب أو السلم .<sup>26</sup>

وتعرف أيضا على أنها " موقف او حدث مفاجئ ينطوي على مشكلة حادة غير محددة الأسباب تؤدي إلى وجود شعور بالقلق لعدم معرفة النتائج التي قد تترتب عليها ".<sup>27</sup>

### ثانيا: مفهوم الازمة التسويقية

ويعرفها زيد منير عبوي على أنها "موقف محدد يهدد مصالح المؤسسة وصورتها أمام الجمهور مما يستدعي اتخاذ القرارات السريعة لتصويب الأوضاع حتى تعود الى مسارها الطبيعي ".<sup>28</sup>

ويعرفها رجال الأعمال كما يلي "الأزمة التسويقية تظهر عادة في شكل حدث غير متوقع يصعب التحكم فيه، وهو حدث ذو تأثير سلبي على صورة علامة المؤسسة و الذي يكون صداه الإعلامي كبير ويصل حتى إلى حد تدميري ".<sup>29</sup>

وتعرف أيضا بانها "هي خلل في واحد او اكثر من عناصر المزيج التسويقي يترتب عليه تأثير مادي على النظام التسويقي في مجمله وكذلك الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها الفكر التسويقي للمؤسسة"<sup>30</sup>

ومما سبق يمكن القول بأن الأزمة التسويقية "بأنها حالة مفاجئة تصيب المؤسسات تعيق نشاطها التسويقي وتؤثر على صورة علامتها مما تهدد توقعها في السوق وتراجع حصتها السوقية".

ومنه يمكن القول أن الأزمة التسويقية هي عبارة عن اختلال في احد عناصر الانتاج, الترويج, التوزيع, البيع, مما يؤدي الى حدوث خطر يهدد تسويق منتج المؤسسة.

<sup>26</sup> بن جامع لمياء، إستراتيجية الإتحاد الأوروبي في إدارة أزمات الشرق الاوسط، القضية الفلسطينية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير فرع

العلاقات الدولية وإستراتيجية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، كلية الحقوق ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010/2009، ص، 11

<sup>27</sup> جمال الدين مرسي، إدارة الازمات البيعة والتسويقية، دار الجامعة،، الإسكندرية، 2006، ص، 14

<sup>28</sup> زيد منير عبوي، إدارة الأزمات ، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص، 19

<sup>29</sup> عيون سهيلة، دور التسويق العملي في المحافظة على صورة العلامة أثناء الازمات التسويقية، دراسة حالة مؤسسة اوراسكوم الجزائرية للإتصالات Dezy، مذكرة

مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012/2011، ص، 18

ومن خلال جملة التعاريف السابقة يمكن استخلاص الخصائص المميزة لمفهوم الأزمة و الذي سنتناوله في العنصر الموالي.

### ثانيا: خصائص الأزمة التسويقية

أهم خصائصها هي:<sup>31</sup>

- \* المفاجأة العنيفة: عند انفجارها واستحواذها على اهتمام جميع الأفراد والمؤسسات المتصلة بها أو المحيطية بها.
- \* التعقيد والتشابك والتداخل والتعدد: في عناصرها وعواملها وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة لها.
- \* نقص المعلومات: عدم وضوح الرؤيا لدى متخذ القرار، لأن الاخطار مجهولة سواء في حجمها أو في درجة تحمل الإدارة العامة.
- \* ضيق الوقت: فالحدث المفاجئ لا يتيح وقتا كافياً للرعاية والاستجابة له وإن الرد عليه يجب أن يكون سريعا للغاية لما يمثله من تهديد لمصالح المؤسسة.
- \* سيادة حالة من الخوف: من المجاهيل التي يضمها إطار الأزمة.
- \* التهديد: وهي الضغوطات التي تمارسها القوة الضاغطة على الإدارة العامة للمؤسسة.
- مما سبق نستنتج أن مخاطر الازمة مخاطر جوهرية تهدد مكانة المؤسسة واستمراريتها نتيجة للعواقب السلبية التي تعود على المؤسسة وتظهر خطورتها من خلال:
- \* التأثير على الموقع والمكانة السوقية للمؤسسة.
- \* ارتفاع التكاليف الناتجة عنها والتأثير السلبي على الأوضاع المالية للمؤسسة.
- \* تعرض قيم وثقافة وسمعة المؤسسة وكذا علامتها للتهديد.
- \* تعرض اعضاء الإدارة العامة للمؤسسة وبعض مسؤوليها إلى فقدان مناصبهم.
- \* الحاجة إلى مهارات إبداعية و استراتيجيات ابتكارية متميزة للخروج منها.

<sup>31</sup> لؤي سليم عبد الله عياد، مرجع سبق ذكره، ص، ص، 22،23،

## ثالثا: أسباب الأزمة التسويقية و محفزات نشوبها

تحدث الازمات التسويقية في الغالب نتيجة لمجموعتين من العوامل إحداها خارجية والأخرى داخلية .

## 1- الأسباب الداخلية:

و هي التي تتعلق بالنشاط الداخلي للمؤسسة حيث تتلخص في النقاط التالية:<sup>32</sup>

- \* سوء تصميم المنتج
- \* خلل في انظمة التشغيل و ضعف انظمة الامن والحماية.
- \* تخلف التكنولوجيا
- \* الاضطرابات العمالية
- \* انخفاض كفاءة الموارد البشرية و التعثر المالي.
- \* الفشل في استعادته المنتجات المعيبة لضعف استراتيجيات الاتصالات التسويقية .
- \* غياب الدراسات والبحوث التسويقية.
- \* عدم القدرة على تحقيق التوافق البيئي .
- \* ضعف الاستراتيجية التسويقية التي تتبناها المؤسسة و عدم توافقها مع قيم واذواق المستهلكين.

## 2- الأسباب الخارجية :

و التي ترتبط بعلاقات المؤسسة الخارجية تحت إطار نشاطها و هي تتلخص في النقاط التالية:<sup>33</sup>

- \* القرارات الأزمات الحكومية المضادة مثل الضرائب.
- \* تصرفات المنافسين من خلال تبني استراتيجيات معاكسة للمؤسسة.
- \* تهديدات الموردين بعدم التعامل مع المؤسسة.
- \* التلوث البيئي الذي تسببه مصانع المؤسسة.
- \* الإشاعات التي تتعرض لها المؤسسة والتي تضر بسمعتها.
- \* تحول أذواق المستهلكين أو تغير اتجاهاتهم.
- \* تغير مواقف الصحافة والرأي العام و جماعات المصالح.
- \* تعثر بعض كبار العملاء.

<sup>32</sup> جمال الدين المرسي ، مرجع سبق ذكره ،ص،24

<sup>33</sup> جمال الدين المرسي ، نفس المرجع ،ص،23

\* التعدي على الملكية الفكرية و الصناعية (التقليد).

\* التغيير التكنولوجي المفاجئ.

\* المقاطعة ، الإغراق، الإرهاب.... الخ.

تنشأ الازمة في حالة ما إذا طرحت المؤسسة منتجاً معيياً سواء كان العيب في تركيبة المنتج أو كان مخالف لمعايير الجودة او لا يلي رغبات وحاجة المستهلك أو في حالة معالجات تقنية تسويقية ذات نسبة إرضاء ضعيفة، فينتج عن هذا الوضع أزمة تظهر من خلال عدد الشكاوي التي يقدمها المستهلكين و إذا لم تولي المؤسسة اهتمام لعدد الشكاوي المقدمة، أو أي تأخير في ردة الفعل ، سيتأزم الوضع أكثر وتخرج الأمور عن سيطرتها، وبالتالي يستغل المنافسين الفرص في الحصول على حصتها السوقية بطرح منتجات بخصاص مختلفة تكسب بها رضا المستهلكين كما يستغل الاعلام الوضع في إعطاء صورة سيئة عن المؤسسة بتسريب المعلومات مما يسبب مقاطعة منتجاتها وتحويل الى علامات المنافسين وبالتالي تفقد المؤسسة وعلامتها التجارية فعاليتها ومكانتها، و بالإضافة فالمؤسسة تواجه أزمة تسويقية اجتماعية ناتجة عن تأثر الثقة التي كونتها مع المتعاملين الاقتصاديين ( موزعين، شركاء....) أين تكتسب المؤسسة صورة ذهنية سلبية لعلامتها التجارية<sup>34</sup>.

لا بد طبعاً لأي ظاهرة من أسباب و الأزمة التسويقية مثلها مثل أي ظاهرة أخرى لا بد من أسباب تكمن وراء حدوثها: أي عيب يدركه المستهلك في أحد منتجات المؤسسة ويُعبّر عنه بشكوى هذه الأخيرة يعتبر عاملاً في إدراكها لتواجد خلل مسبق أثار على الأداء الفعّال للمنتج، قد يعود السبب الى عدم احترام أنظمة التخزين أو التغليف أو التوزيع؛ تقدير خاطئ لمدة اختبار أداء المنتجات وخاصة للمنتجات الجديدة، تعرض العلامة التجارية للمؤسسة إلى التقليد، إهمال صيانة آلات الإنتاج؛ نقص المراقبة؛ ... كلها عوامل محفزة تتراكم على بعضها لتشكّل الحدث المسبب للأزمة.

تظهر هذه المحفزات في شكل أخطاء بشرية، وعادة ما يكون نطاقها البيئية الداخلية للمؤسسة. و قد تأتي هذه المحفزات في شكل أخطاء عفوية كـ<sup>35</sup>:

\* سوء فهم للمعلومات أو التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور دون فهم خلفياتها أو سوء إدراك للمعلومات والبيانات ؛

\* أو سوء التقييم و عدم التقدير الصحيح للموقف نتيجة للثقة الزائدة بقدراتهم وفعالية قراراتهم ؛

<sup>34</sup> عيون سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص، 13

<sup>35</sup> ماجد سلام الهدمي، جاسم محمد، مبادئ إدارة الأزمات الاستراتيجية والحلول، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص، 95 بتصرف

- \* أو إدارة المؤسسة بصورة عشوائية، وهو ما يؤدي إلى تدهور المؤسسة وزيادة الأزمات التي تعصف بها؛
- \* اليأس و الاستياء من الواجبات اليومية مما يخلق انفصال بين الفرد والمؤسسة التي يعمل فيها؛
- \* الإشاعات الداخلية المتعلقة بأحد المسيرين أو بنشاط المؤسسة؛
- \* و قد تكون تصرفات متعمدة : كالرغبة بالابتزاز بين المسيرين؛
- \* الأخطاء المتعمدة و المخططة للإساءة بالآخرين ؛
- \* التعارض بين الأطراف المختلفة في المؤسسة، أي التعارض بين صانعي القرارات أو منفذيها والمستفيدين منها؛
- \* استعراض القوة (التمايز) : ممارسة القوة واستغلال أوضاع التفوق على الآخرين.

#### رابعا: دورة حياة الأزمة

تمر الأزمة التسويقية في دورتها بعدة مراحل توضح سلسلة تطورها منذ بدايتها كحدث عارض وحتى معالجتها، و هي كالآتي<sup>36</sup>:

- 1- **مرحلة ميلاد الأزمة:** وهي المرحلة التي يظهر فيها بوادر الخطر الغير محدد المعالم والتي تتجاهلها المؤسسة أو تختفي في تقييم مدى أهميتها وإلى أي مدى قد يصل إليه ، و يستوجب على المؤسسة التعامل مع هذه الاختلالات أو المعلومات و إلا سوف تنتقل إلى المراحل التالية .
- 2- **مرحلة نمو واتساع الأزمة:** وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة تشتد وتتفاقم وإن لم تبدي المؤسسة ردة الفعل المناسبة لمواجهةها فإنها تفقد القدرة على التحكم في الأحداث الناتجة عنها وستظهر الأزمة للعيان ولا يمكن إنكارها أو تجاهلها.
- 3- **مرحلة قمة نضج الأزمة:** وهي المرحلة الخطيرة التي تصل فيها الأزمة إلى أقصى قوتها وعنفها ويصعب السيطرة عليها ويبدأ التدمير والخسائر حتى تنحسر الأزمة وتنتهي.
- 4- **مرحلة انحسار وتقلص الأزمة:** وفي هذه المرحلة تقوم المؤسسة بمراجعة وضعيتها وموقفها إذ تعمل على تصحيح أخطائها التسييرية قصد تقليص مدى الأزمة تدريجيا إلى حين اختفائها واسترجاع توازن الطبيعي للمؤسسة.
- 5- **مرحلة اختفاء الأزمة:** تتلاشى في هذه المرحلة وتختفي حيث تصبح الأزمة مجرد مرحلة خاصة و متميزة في نشاط المؤسسة و التي تعتمد كمرجع لتجارب مستقبلية قد تصادفها.

<sup>36</sup> علي بن هلول الرويلي، الأزمات تعريفات-أبعادها-أسبابها، الحلقة العلمية الخاصة بمنسوبي وزارة الخارجية - إدارة الأزمات -قسم البرامج، كلية التدريب ،جامعة

نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 4/30-4/30/2011



## خامسا: خطوات التعامل مع الازمة

حتى تتمكن المؤسسة من مواجهة الأزمات التسويقية والتعامل معها بغية تجاوزها والحد من اثارها السلبية يتطلب العمل بخطوات أساسية على مستوى بيئتها الداخلية والمتمثلة في:<sup>37</sup>

**1: اكتشاف إرشادات الإنذار :** قد تصادف المؤسسة مجموعة من الاختلالات والمعلومات المنذرة بالأزمة ك:

\* شكاوي المستهلكين،

\* تراجع مردودات المبيعات و انخفاض الحصة السوقية،

\* دوران قوة البيع وتراجع معدلات الشراء كبار العملاء ،

\* تحركات المنافسين ،

\* الانحراف عن الخطط التسويقية.

**2: الاستعداد و الوقاية:** حتى تستطيع المؤسسة تجاوز الأزمة يجب أن تكون على أتم الاستعداد لأي حدث مفاجئ

وإيجاد الحلول بسرعة للقضاء عليها ولا يتم ذلك إلا بقيامها بدراسات تحليلية دقيقة لبيئتها الداخلية والخارجية ومنتجاتها و أسواقها.

و تفيد مثل هذه الاستعدادات في التنبؤ المبكر بمختلف انواع الازمات التسويقية التي قد تواجه المؤسسة.

وعلى سبيل المثال قد تتمثل مصادر الأزمات التسويقية في :

\* وجود عيوب فنية في المنتج تجعله غير صالح لأداء مهمته ،أو عيوب في أساليب التعبئة والتخزين

\* تقليد أو تزيف للمنتج أو الاسم التجاري.

و يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى محاولة تفادي وقوع الأزمة، كما يساعد على التنبؤ بالأزمات مما يمكن تحديد المسؤوليات وتصميم الاستراتيجيات اللازمة لمنع وقوعها أو الحد من احتمالات حدوثها أو احتواء أضرارها التي تنتج عنها. على سبيل المثال تقوم شركة *General Electric* المعروفة بتكوين فريق تتخلص مهمته في تحديد ابرز المشكلات أو الأزمات أو القضايا التي يمكن أن تواجه الشركة خلال الأعوام الثلاثة القادمة وصياغة السيناريوهات والاستراتيجيات المفترضة للتصدي لها.

<sup>37</sup> جمال الدين مرسي، مرجع سبق ذكره،ص،31-34

3- احتواء الأزمة : في هذه المرحلة نجد المسؤول عن النشاط التسويقي محاطا بالآثار السلبية والتي قد تتمثل في توقف أو انخفاض المبيعات وإلغاء التعاقدات والمطالبات بالتعويض... الخ. ومن ثم يجب عليه المبادرة باتخاذ الاجراءات والقرارات السليمة التي من شأنها الحد من الآثار السلبية الملازمة والعمل على احتوائها ومن أمثلتها:

\* سحب المنتج من السوق و تعويض المتضررين.

\* تخفيض الأسعار ومنح خصومات.

\* تنشيط برامج العلاقات العامة.

\* إعادة تصميم المنتج أو تقديم منتج جديد.

\* تطوير انظمة التوزيع و خدمة العملاء.

4- استعادة النشاط : حيث تتركز مهمة الادارة في هذه المرحلة في توفير الدعم الكافي لإعادة التوازن والحيوية لنشاطها التسويقي والذي قد يتم من خلال تفعيل الأنظمة التسويقية وانظمة الدعم المؤسسات الأخرى بما يمكن من العودة التدريجية الى ما كان الوضع عليه قبل الأزمة.

وتتطلب هذه المرحلة وجود خطط تسويقية فعالة على المدى القصير و المدى الطويل ، كما تتطلب تضافر الجهود داخل نطاق النشاط التسويقي على وجه الخصوص وداخل نطاق المؤسسة على وجه عام.

5- التعلم واكتساب الخبرات: يتمثل الغرض من هذه المرحلة في تكوين الخبرات المكتسبة من وراء الأزمة وإدراجها في محفظة الأزمات لاستخدامها في معالجة أزمات أخرى قد تفرض نفسها على المؤسسة.

### المطلب الثاني: أزمات العلامة التجارية

نظرا لما تؤديه العلامة التجارية من دور في تحقيق النمو الاقتصادي فقد أدى ذلك إلى تعدد أشكال التعدي عليها، ومن ذلك تقليد العلامة التجارية والذي أصبح متفش بكثرة في عصر التطور التجاري إذ هناك العديد من العلامات التجارية التي امتدت شهرتها لتشمل كافة دول العالم وأصبحت راسخة في أذهان المستهلكين نظرا لتمتعها بالجودة والضمان، وهو ما جعلها عرضة للتعدي، خاصة في مجال المنتجات الاستهلاكية، الأمر الذي يتطلب ضرورة مكافحة كافة أنواع التعدي على العلامة التجارية وبسط الحماية القانونية اللازمة لها.

## اولا: تقليد العلامة التجارية

العلامة المقلدة هي كل علامة مماثلة لعلامة أخرى مسجلة بحيث تؤدي هذه الأخيرة إلى إحداث حالة لبس و خلط في ذهنية المستهلكين.

1- أشكال تقليد العلامة: يوجد عدة أنواع لتقليد العلامة أهمها:<sup>38</sup>

الأشكال والألوان والرموز الداخلة في تركيب علامة منتج معين دون الحصول على حق الإعادة، و يتم التفريق بين العلامة الأصلية و المقلدة في هذه الحالة بعدم الانتماء إلى نفس الواضع.

1-2 - التقليد الجزئي للعلامة: الهدف من هذا النوع من التقليد هو خلق نوع من الحيرة و جلب المستهلك الى الوقوع في الخطأ، و قد يكون الخطأ إما في النطق (تشابه في النطق) أو في الشكل.

1-2-1- التشابه في النطق: و مثال ذلك علامة يختار المقلد اسم العلامة التجارية مع تغيير بعض الحروف أو

*Anais-Anais et Anis- anais* و علامة *Mouvida et Moufida* و في مجال الساعات نذكر علامة *Omega et Cimega* و يوجد نوع آخر في هذا المجال و الذي يتمثل في إضافة حرف إلى حروف العلامة الأصلية مثل: *OK et OKE* و *Rebook et Rekbook* و *Femme et La Femme* و *KLAKS et ADKLAKS*.

1-2-2- التشابه الكلي في الشكل: هو ذلك التشابه في الألوان و الأشكال مثل استعمال صورة بقرة فوق غلاف جبن قد يؤدي إلى اعتبار هذا الجبن جبن *La vache qui rit*.

أو استعمال اللون الأحمر و الأبيض في مشروب معين قد يؤدي إلى اعتبارها مشروبات *Coca Cola*.

1-3- المحاكاة الذهنية: يتوجه التقليد إلى ذهن المستهلك ويعتمد في ذلك على المرادفات أو المتناقضات

<sup>38</sup> لسود راضية، سلوك المستهلك إتجاه المنتجات المقلدة، دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن مطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009، ص، 121، 122.

مثل:

\* تجميع الأفكار كالحديث عن *page jaune* مقابل *page soleil*

\* المتناقضات مثل *la vache qui rit* مقابل *la vache sérieuse*

استعمال مرادف العلامة المحمية مثل *Secret Pleasure* مقابل *Private Pleasures*

1-4- التقليد عن طريق التعبئة: يعتمد هذا النوع من التقليد بالإتيان بقارورات الأصلية لمنتج معين و إعادة تعبئتها بمحتوى مقلد . و لا يمكن التعرف عليها من قبل المستهلك إلا بعد شرائها و استعمالها.

## 2- استراتيجيات التقليد:

يمارس المقلدون ظاهرة التقليد بالاعتماد على الاستراتيجيات التالية<sup>39</sup>:

2-1- استراتيجية البيع بسعر أقل: تعتبر من أهم الاستراتيجيات الناجحة و المستخدمة من قبل المقلدين وتتضمن بيع نسخ من المنتج الرائد بأقل تكلفة و هناك طريقتين لإتباع هذه الاستراتيجية:

\* بيع نسخ شبيهة للمنتج الرائد بأسعار منخفضة؛

\* بيع نسخ قليلة الجودة بأسعار أكثر انخفاضاً.

فكلا الاستراتيجيتين تهدف الى استقطاب فئة المستهلكين التي لا تستطيع دفع ثمن منتجات المؤسسة الرائدة التي تتميز بأثمانها المرتفعة فيستغل المقلد الوضع و يقوم ببيع المنتجات المقلدة بأسعار منخفضة من خلال الإنتاج بتكلفة أقل فهو بذلك يوفر تكاليف البحث والتطوير وتكاليف الترويج أيضاً حيث يعتمد على إعلانات المؤسسة الرائدة في إستمالة المستهلك وخلق رغبة الشراء لديه ومن ثم جذبه الى المنتجات المقلدة حيث يوحى له المقلد انه يبيع نفس المنتج الأصلي ولكن بأسعار أقل.

2-2- استراتيجية التقليد مع التحسين: لا تعتمد هذه الاستراتيجية على البيع بأسعار منخفضة وإنما تقوم على تحسين المنتج الأصلي للمؤسسة الرائدة على أمل أن يلقي تفضيلاً من قبل المستهلكين، ففي حالة المنتجات التقنية يتبع المقلد استراتيجية حسن وقلد بدل استراتيجية الوثوب التقني، حيث يقوم المقلد باستغلال النقائص الموجودة في

<sup>39</sup> راضية لسود، نفس المرجع السابق ص، 123

المنتج الرائد و إطلاق منتج مقلد بتقنية جديدة قصد الإطاحة بالمنتج الرائد و إخراجة من السوق و تتضمن هذه الاستراتيجية الاعتقاد بأن على اللاحقين الاستجابة بسرعة لدخول الرائد. فسرعة الدخول أهمية كبيرة حيث تهدف إلى كسب حصة سوقية قبل أن تتوفر لدى الرائد فرصة إعادة تصميم المنتج أو تقديم منتج جديد.

2-3- استغلال نفوذ السوق: يقوم الرواد حواجز نظرية تمنع المنافسين دخول السوق لكن عمليا هذه الحواجز ضعيفة حيث يقوم المقلدون باستغلال هذه النفوذ من أجل اقتحام السوق قصد إقصاء وإزاحة المنتج الرائد منها، فنفوذ السوق يتضاعف إذا ما استطاع المقلدون العمالة الجمع بين قدراتهم التسويقية الفائقة و بين منتج متفوق.

3- أثر ظاهرة التقليد على صورة العلامة: من الأضرار التي تترتب على الغش التجاري وتقليد المنتجات على مستوى المستهلك، الآثار السلبية على السلامة العامة وأثرها على الاقتصاد الوطني المتمثل في زيادة البطالة بسبب خسائر المؤسسات التي تتعرض لمنتجاتها للغش والتقليد و بالتالي يؤدي بها الى فقدانها لحصتها السوقية وتشوه صورتها وصورة منتجاتها وعلامتها التجارية التي تلعب دورا مهما في حياة المنتجات والمؤسسة، فالعلامة ليست فقط محفز للبيع و مرادف للجودة و ضمان بل هي جزء يرسخ في ذهن المستهلك فهي أحد العوامل السيكولوجية التي تلعب دورا كبيرا في إقرار عملية الشراء من عدمه. بالإضافة إلى ذلك فإن ظاهرة التقليد تؤدي إلى تقهقر مستوى رأس مال العلامة بسبب التشويه الذي تسببه الظاهرة للعلامة سواء كان من ناحية الصورة أو الجودة أو الشهرة والتي تعتبر المفاتيح الأساسية لتسيير رأس مال العلامة. ومن الآثار السلبية الأخرى، تردد المؤسسات صاحبة العلامات التجارية

### ثانيا: تشويه العلامة التجارية

تشويه العلامة التجارية يعد أكبر الأزمات التي قد تواجه المؤسسة حيث تأثر بالسلب على صورة علامتها لدى المستهلك و ينجر عن ذلك تراجع حصتها السوقية المحلية والعالمية وفقدان مصداقيتها وثقة المستهلك. وسيتم من خلال هذه الفقرة استعراض بعض مظاهر التشويه والمتمثلة في الجدول رقم: (1) كالتالي:<sup>41</sup>

<sup>40</sup> راضية لسود، نفس المرجع السابق ص، 122

<sup>41</sup> الطيب عبد الحكيم، مرجع سبق ذكره، ص، 52-58

الجدول رقم: (1) مظاهر التشويه للعلامة الأصلية

الشكل الاصيل للعلامة	شكل العلامة بعد التشويه	مظهر التشويه
<p>العلامة التجارية لشركة Chevron لخدمات البترول</p> 		<p>يمثل تشويه للعلامة التجارية الأصلية من خلال استخدام رمز يشير إلى القتال والفتك بالأبرياء وقد سالت منها دماء ضحايا</p>
<p>العلامة التجارية لشركة شل للخدمات البترولية .</p> 		<p>تشويه لرمز القوقعة المميز للعلامة التجارية الأصلية وتحويله إلى كتلة الهب واستبدال الاسم التجاري من Shell إلى Global Hell أي الجحيم</p>
<p>العلامة التجارية لشركة Nestlé</p> 		<p>يمثل للتصميم الجرافيكي للعلامة التجارية الأصلية حيث استبدل العش الهادئ الذي يشير إلى الحماية والحنان و الثقة برمز آخر (الجمجمة) حيث يشير إلى</p>
<p>العلامة التجارية لشركة كوكاكولا للمشروبات الغازية</p> 	 	<p>تشويه للصورة الذهنية للعلامة التجارية من خلال استبدال الاسم التجاري للعلامة التجارية الأصلية بكلمات مثل كوكا كرامة أو الرأسمالية</p>
<p>يمثل العلامة التجارية لبنك أمريكان اكسبريس</p> 		<p>تشويه للصورة الذهنية للعلامة التجارية الأصلية من خلال تغيير الاسم التجاري American Exepress إلى American Excess الذي يعكس التعصب والتحيز</p>

<p>تشويه التصميم الجرافيكي للعلامة التجارية و قد قلبت العلامة التجارية إلى أسفل وتغير الاسم التجاري وظهر في خلفيتها القنبلة النووية</p>		<p>العلامة التجارية لشركة نايك للأدوات الرياضية</p> 
<p>شكل يعكس صورة ذهنية سيئة عن العلامة الاصلية و المؤسسة ومنتجاتها من خلال استخدام شعار يعبر عن مساندتها للحرب Business is War</p>		<p>العلامة التجارية لشركة ميكروسوفت</p> 
<p>تشويه وتشويش للصورة الذهنية للعلامة التجارية الأصلية من خلا الجمع بين رمز العلامة لماكدونالد حرف M و الاسم</p>		<p>العلامة التجارية لشركة ماكدونالد للوجبات السريعة</p> 
<p>تشويه للصورة الذهنية للعلامة التجارية الاصلية من خلال استبدال الاسم التجاري للعلامة بكلمات أخرى تعكس صورة ذهنية سيئة عن العلامة التجارية</p>		<p>العلامة التجارية لشركة برجر كينج للوجبات السريعة</p> 
<p>تشويه يظهر من خلال استبدال الاسم التجاري بكلمات أخرى ذات معان دلالات سيئة</p>		<p>يمثل العلامة التجارية لشركة بيتزا هت</p> 
<p>تشويه للتصميم الجرافي للعلامة التجارية الأصلية وتغيير اسمها التجاري من EVEREADY إلى NEVEREADY</p>		<p>يمثل العلامة التجارية لشركة ايفريدي</p> 

المصدر: الطيب عبد الحكيم مرجع سبق ذكره ص51 بتصرف

و للقضاء على هذه التجاوزات والتخفيف من أثارها السلبية تحاول المؤسسة جاهدة لتغيير الصورة السلبية لعلامتها ومنتجاتها من خلال ما يلي :<sup>42</sup>

\* بعض المؤسسات اختارت أن تكون محايدة وعدم تأييد ومساندة القضايا السياسية وذلك من خلال التخلي عن الامتياز الأمريكي وتنحصر مهمتها في خدمة المستهلك وإرضائه.

\* بعض المؤسسات حاولت تغيير صورتها الذهنية من خلال مساندة قضايا إنسانية إبداء تعاطفها مع الشعوب المتضررة من الحروب وإصدار بيانات بأنها لا تساند أي قوى سياسية.

\* لجأت بعض المؤسسات الأخرى الى القيام بحملات إعلانية ترويجية ضخمة لمنتجاتها وطرحها بالأسواق بأسعار منافسة و منخفضة للتخفيف من حدة المقاطعة ولجذب أكبر عدد من المستهلكين و يبدو أن هذه الاستراتيجية نجحت في استقطاب عدد محدود من المستهلكين لفترة قصيرة ، فبمجرد انتهاء العروض والأسعار التشجيعية يعود الوضع الى ما كان عليه مثل الحملة الخاصة لمؤسسة ماكدونالد التي تخاطب كل اللغات تحت شعار " أنا احبه".

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن المؤسسة لكي تتخلص من هذه الأزمة أو الحد من أثارها السلبية على صورة علامتها ومنتجاتها يجب عليها التعامل معها بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية و استخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلا.

### ثالثا: الأزمات الاقتصادية والسياسية و الاجتماعية

إن التغيرات الاقتصادية و السياسية تشكل أكبر تحديات التي يمكن أن تواجهها العلامة التجارية ، فالزمن يتغير ، و اذواق و آراء المستهلكين و ميولهم أيضا، ولكي تحافظ العلامة التجارية على مكانتها يجب ان تواكب جميع التطورات وذلك بتجديد وتطوير العلامة التجارية وتكوين صورة إيجابية لدى المستهلك لكي تحصل على الدعم المناسب و الدائم في حالة الأزمات ، وتتمثل هذه التحديات في :<sup>43</sup>

<sup>42</sup>الطيب عبد الحكيم ، مرجع سبق ذكره، ص، 51، 58

<sup>43</sup> نعيمة خالدي، صياغة وتنفيذ الرعاية لتحسين صورة العلامة للمنتجات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ، فرع علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسويق، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، 2016-2017، ص 112



**1- التحديات الاقتصادية:** وهي بدورها تضم التحديات التالية:

**1-1-1- تحديات خاصة بالسوق:** تتمثل هذه التحديات في عنصر البيئة من حيث معدل النمو، والسوق النسبي، تقلبات العملاء وحواجز الدخول التي تفرضها العلامات الرائدة. وصول أغلب الأسواق الى حالة النضج مما لا يسمح لها بقدر ضئيل جدا من النمو الذي ينتج عن تزايد السكان أو عن دوران العجلة الاقتصادية.

**1-2-2- تحديات خاصة بالعلامة:** تتمثل في وجود علامات كثيرة المنافسة وتقديمها لأشكال جديدة للعلامات أو تطوير علامات تجارية جديدة تابعة لها مما يضع المستهلك أمام بدائل يصعب عليه المفاضلة بينها .

**1-3-3- تحديات خاصة بالمستهلك:** تتمثل هذه التحديات في تغير أذواق المستهلكين نتيجة لارتفاع درجة الوعي لديهم حيث أصبحوا يبحثون عن المنتج الذي يحقق لهم منفعة أكثر وبالسعر الذي يناسبهم ، أي العلامة التجارية التي تقدم له الضمان مع سعر أنسب .

لهذا السبب يجب على المؤسسة ان تعمل دائما على دعم علامتها التجارية وترسيخ صورتها في ذهن المستهلك لضمان بقائها و استمراريتها في السوق وذلك من خلال تقديم قيمة متميزة للمستهلك باعتباره جوهر النشاط التسويقي ومن هنا يجب أن تعمل على تلبية حاجاته و ورغباته بمستوى أفضل من العلامات البديلة ؛

وتطوير علامتها التجارية بما يتلاءم مع المتغيرات التكنولوجية من خلال تبنيها لشاط تسويقي فعال أي أن تحددها بدقة وتكون متجانسة لتكوين هوية خاصة بالعلامة مما يسهل إدراكها من قبل المستهلك.

**2- التحديات الاجتماعية:** وتتمثل هذه التحديات في تعصب وتطرف المستهلك ، وتملك وسائل الإعلام قدرة كبيرة في التأثير على المستهلك من خلال توظيف صورة ذهنية غير دقيقة ومشوه تؤدي الى مقاطعة العلامة التجارية ومنتجاتها باعتبار سلاح المقاطعة أهم الأسلحة الاقتصادية .

**3- التحديات السياسية :** وتتمثل هذه التحديات في الأفكار السياسية التي تفرضها بعض الدول من أجل القضاء على الإبداع الحقيقي للعلامة التجارية من قيم جمالية وظيفية وأخلاقية.

تعتبر القيم السياسية مرجعية يستند إليها المستهلك في سلوكه اتجاه العلامات التجارية المعروضة، وفي هذا نجد

العديد منها قد تعرضت لمظاهر التشويه سواء في تصميمها الجرافيكي الخاص و اسمها التجاري الخاص بما يهدف تشويه صورتها الذهنية وتكوين آراء واتجاهات سلبية معادية لها لسبب سياسي، وسنتطرق الى مظاهر تشويه أغلب العلامات التجارية المشهورة في العالم كما تم توضيحه من قبل.

## المبحث الثالث مقومات علامة تجارية قوية

العلامة التجارية القوية هي التي تتمتع بصورة ذهنية إيجابية تضمن فعاليتها في مواجهة الازمات واستعادة نشاطها والتميز عن المنافسين وهذا ما صرح به أحد مدراء مؤسستي *Quaker oats* و *Mac donald's* في أحد المؤتمرات قائلا: " أن أخذ المال ، و الأرض و المؤونة، و إبقاء العلامة التجارية و الماركة المسجلة ، يضمن لي أن أكون الأفضل من غيري في ميدان المنافسة " .<sup>44</sup> ليذكر نفس المعنى أحد أعضاء مجلس ماكدونالدز قائلا: " إن تدمير كل أصلا نمتلكه، و كل مبنى، وكل قطعة معدات في كارثة طبيعية مرعبة، لكان باستطاعتنا القيام من جديد، باقتراض المال واستبدالها بسرعة ، بفضل علامتنا التجارية " .<sup>45</sup> و حتى تكون كذلك يجب تطويرها وادارتها بعناية، انطلاقا من بناءها و الذي يعتبر أصعب عقبة يمكن أن تواجهه المؤسسة.

إن بناء علامة تجارية قوية ، قائما على تضافر أمور ثلاث باعتبارها المرتكزات الأساسية لبنائها، والتي تتمثل في تثبيت الصورة الذهنية للعلامة في ذهن المستهلك وذلك من خلال تحديد موقع جيد للعلامة التجارية، الاتصالات التسويقية الفعالة ، الولاء للعلامة التجارية ، وعلى مستوى هذا المطلب سيتم التطرق لكل منها على حدى. وقبل التطرق إلى هذه المقومات يجب ان نتطرق أولاً إلى مفهوم الصورة الذهنية . تأصلا لما ذكر جاء هذا المبحث لي طرح قوة العلامة وكيفية بنائها.

## المطلب: الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

تعتبر الصورة الذهنية مهمة في التأثير على سلوك الافراد اتجاه العلامة التجارية، اذ تساعد المستهلك على اتخاذ قرار الشراء، فالصورة الذهنية للعلامة التجارية هو أساس بقائها واستمرار نشاطها لأنه مرهون بما يحمله المستهلك عن علامتها التجارية من انطباعات.

مصطلح صورة العلامة أو الصورة الذهنية للعلامة ناتج عن تفرع لمفهوم الصورة الذهنية. حيث تعددت تعاريف الصورة في مجال علم النفس إلا أن ما يأخذ اهتمامنا في بحثنا هو مفهومها التسويقي، حيث عرفها Aaker على

<sup>44</sup>كوثر حاج نعان، دراسة تأثير إستراتيجيات بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية على الصورة المدركة لها لدى المستهلك الجزائري ، دراسة مقارنة بين مجموعة من الشركات في قطاع معين، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه قسم علوم تسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2016-2017 ص، 42

<sup>45</sup>فليب كوتلر، جاري أرتسرنج، مرجع سبق ذكره ، ص، 386

أما: "مجموعة الارتباطات الذهنية المتصلة بالعلامة التجارية و التي تكون عادة موضوعة بشكل هادف".<sup>46</sup>

وعرفها Keller بأنها: " هي مجموعة الارتباطات الذهنية المخزنة في ذاكرة المستهلك عن العلامة التجارية." <sup>47</sup>

أما دراسة Dobni and Zinkhan فعرفتها بأنها: " استجابة أو مشاعر إدراكية عن العلامة التجارية تنعكس على مجموعة من الارتباطات الذهنية الموجودة في ذاكرة المستهلك ".<sup>48</sup>

و بناء على سبق يمكننا تعريف صورة العلامة على انها تمثل مجموع الأفكار و الاعتقادات و الانطباعات والاحاسيس والمواقف التي يحملها شخص ما اتجاه علامة تجارية معينة .

### ثانيا: مكونات الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

تتكون الصورة الذهنية من أربعة عناصر متكاملة ومتراطة فيما بينها وهي: شخصية العلامة، قيمتها، هويتها، سمعتها. كما أن هذه العناصر تابعة لخصائص العلامة و لكنها في نفس الوقت مكونات للصورة الذهنية لها، وسنستعرضها على النحو التالي: <sup>49</sup>

1- **شخصية العلامة:** تظهر شخصية العلامة التجارية عن طريق تعاملاتها ونشاطاتها في السوق، "تمثل شخصية العلامة التجارية في ذلك الجانب الضمني للصورة المدركة للعلامة التجارية، وهو جزء شعوري غير عقلائي يربط الأفكار المعرفية بالأحاسيس و المشاعر بشكل ضمني".<sup>50</sup> وبعبارة أخرى هي: " مجموعة من الخصائص البشرية التي يربطها المستهلك بالعلامة التجارية في ذهنه مما يتيح للمؤسسة تمييز منتجاتها في السوق ".<sup>51</sup>

2- **هوية العلامة :** تعتبر هوية العلامة، بالإضافة إلى كونها إحدى مكونات صورة العلامة ، " هي أيضا مجموعة الخصائص المتعلقة بالعلامة التجارية التي تجعلها العلامة المطلوبة والمرغوبة من فئة الجمهور المستهدفة" وتتحقق الهوية بالخصائص التعريفية التي تؤسس صورة العلامة والتي تشمل :

<sup>46</sup> عبد الله عوض الحداد، بناء نموذج لمحددات قيمة العلامة التجارية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم إدارية، تخصص تسويق،

المعهد العالي لإدارة الأعمال سوريا، 2014-2015، ص، 106

<sup>47</sup> عبد الله عوض الحداد، نفس المرجع، ص، 106

<sup>48</sup> عبد الله عوض الحداد، نفس المرجع، ص، 106

<sup>49</sup> هاجر حميد، الصورة الذهنية للعلامة التجارية وسلوك المستهلك، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الخلفة، العدد السابع، مارس 2017، ص 276

<sup>50</sup> فاتح مجاهدي، دراسة إدراك شخصية العلامة التجارية ENEI للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية من منظوري المؤسسة و المستهلك، مجلة اقتصاديات

شمال إفريقيا، العدد السابع، ص، 231

<sup>51</sup> فاتح مجاهدي، نفس المرجع السابق، ص، 231

\* العوامل المحسوسة المتمثلة في المنتج ومكونات العلامة التي ترافقه.

\* العوامل غير المحسوسة المتمثلة في الدور الاجتماعي والأخلاقي للعلامة.

\* العوامل العاطفية المتمثلة في علاقة العلامة بالمستهلك.

3- **سمعة العلامة** : تتكون السمعة من توليفة من الاعتقادات والاحكام التي يصدرها الجمهور العام اتجاه العلامة خاصة والمنتج والمؤسسة عامة، والتي تتعلق بنشاط المؤسسة بما فيه نوعية إدارتها لأعمالها ، حجمها المالي ، قدرتها الابتكارية، فعالية تسويقها ، نوعية وجودة منتجاتها ، كفاءة تسييرها لعلاقتها مع مستهلكيها.

4- **القيم**: عادة ما تعكس القيم مصطلح **الأخلاقيات** ، حيث تستمدتها من نوعية اتصالها الداخلي و الخارجي و رسائلها الإشهارية، وكذا عن طريق الوصاية و الرعاية

فرعاية المؤسسة لحصص دينية أو تكفلها بتمويل الحصص الرياضية و وصايتها على منظمات حماية المستهلكين... الخ يكسبها قيمةً إيجابية ترفع من مكانتها الذهنية لدى المستهلك.

### ثالثا: خصائص الصورة الذهنية للعلامة التجارية

للصورة الذهنية للعلامة التجارية خصائص وسمات على أساسها تحدد قيمتها لدى المستهلك ونفصلها كآتي:<sup>52</sup>

1- **الخصائص المتعلقة بالعناصر المشكلة للعلامة**: إن القيمة الأساسية للعلامة تحدد بناء على الخصائص المميزة التي تشكل صورتها، وهي الخصائص التي تبني عليها قرارات الشراء لدى المستهلك ووفائه للعلامة والتي لخصها Aaker ;Keller في مجموعتين ( العناصر الوظيفية، والعناصر الخيالية ) فالأولى منها مرتبطة بالمنتج بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالإضافة إلى المنافع التي ينتفع بها المستهلك، وثانيها ما يتعلق بالجانب الشعوري للمستهلك كتعبير عن الذات، الانتماء الطبقي... الخ فهي تؤثر على عامل الإدراك للعلامة حسب ما أجمع الباحثون عليه ويرجع ذلك إلى خصائص ثلاثة هي:

1-1 **القوة**: وهي ما يقيس شدة الارتباط بين العلامة والعناصر المرتبطة بها، فالعناصر القوية تشكل صورة العلامة وتعمل على ترسيخها في ذهن المستهلكين عبر الزمن، وقوة الارتباط بين هذه العناصر والعلامة تعمل على استحضر

<sup>52</sup> كوثر نعان، مرجع سبق ذكره ص، 109

هذه الأخيرة في أذهان المستهلكين وتساهم في التأثير الايجابي على اختيارهم للعلامة كما أنها تؤثر ايجابيا أيضا على عامل الوفاء وتحمي بذلك العلامة من خطر المنافسة ؛

1-2- **السيطرة:** تدل السيطرة على شدة ارتباط عناصر العلامة في ذهن المستهلك مما يسمح له استحضار العلامة في ذهنه وإعادة تصنيفها وفق الصنف الذي تنتمي إليه ويميزها عن باقي العلامات المنافسة رغم وجود عناصر مكونة للعلامة تشترك فيها علامات المنافسة.

1-3- **درجة الملائمة:** يقصد بها التقييم الإيجابي أو السلبي للعناصر المشكلة للعلامة في ذهن المستهلك، فنجاح البرنامج التسويقي التي تعده المؤسسات يقاس باعتماد كبير على مدى قدرته على خلق العناصر الايجابية المشكلة للعلامة.

## 2- الخصائص الشاملة لصورة العلامة: وتتمثل في:

1-2- **الواقعية:** تتميز الصورة الذهنية للعلامة التجارية بالواقعية لأنها تجميع ذهني لمجموعة من الخصائص المعروضة للعلامة التجارية وفقا لشخصية المستهلك و ميوله و اهتماماته و إدراكه لما يصله من معلومات عن هذه العلامة التجارية عن طريق مجموعة من التأثيرات الخارجية المباشرة والغير مباشرة التي تؤثر بدورها على تشكيل هذه الصورة. وتتأكد واقعية العلامة التجارية من خلال ارتباطها بأبعاد واقعية لدى المستهلك و مثال ذلك الصورة الذهنية لسيارات BMW على أنها الأكثر فخامة والأقوى أداءً ، و سيارات الفولفو على أنها الأكثر أماناً...إلخ.

2-2- **العمومية:** تأخذ الصورة الذهنية للعلامة التجارية صفة العمومية لأن المستهلك يقوم بتقييم علامة تجارية معينة على أساس تنميط الإدراكات نتيجة للتأثيرات التي يتعرض لها، و هو ما جعل العقل البشري يسعى لخلق نوع من الروابط الذهنية للعلامات التجارية من أجل تسهيل عمليات المقارنة بين المعروض السلعي قصد تسهيل عمليات التسوق.

2-3- **الشمولية:** تمتاز الصورة الذهنية للعلامة التجارية بالشمولية لكون مجموعة من الأفراد في إدراك نفس الصورة الذهنية لعلامة تجارية معينة لهد السبب لجأت المؤسسات لدراسة الصورة الذهنية من أجل التأثير في سلوك المستهلك.

2-4- **الثبات النسبي:** تتميز الصورة الذهنية للعلامة التجارية بالثبات النسبي نظرا لتكوينها من خلال تراكم معلومات من خلال التفويض المعرفي، وقيام العقل البشري بتلخيص و اختزال هذه المعلومات الكثيرة في مؤشر واحد يسمى الصورة الذهنية. أما نسبية الثبات فإنها ترجع لتغير الأذواق وميول المستهلكين نتيجة لارتفاع الوعي

الاستهلاكي وكذا المؤثرات الخارجية كارتفاع مستوى الوظيفي للمنتجات هذه العلامة التجارية أو ظهور بدائل أفضل، بالإضافة إلى الجهود التسويقية للمؤسسات.

2-5- الذاتية: ترتبط بالمشاعر الذاتية والعواطف الشخصية، لذلك فإن أقوى صور الذهنية للعلامة هي التي تؤثر في سلوك واتجاهات المستهلك.

2-6- الارتباط بدرجة التفاعل: كلما كانت الصورة الذهنية للعلامة التجارية ناجحة عن تفاعل مباشر للمستهلك مع هذه العلامة التجارية كلما كانت هذه الصورة قوية، على عكس الصورة الناجحة عن خبرات غير مباشرة أو عن معلومات خارجية.

#### رابعاً: أنواع الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

هناك ثلاثة أنواع أساسية لصورة الذهنية للعلامة، و هي كآتي:<sup>53</sup>

1- الصورة المرغوبة: هي الصورة التي ترغب المؤسسة و تسعى في إيصالها إلى أسواقها المستهدفة عن طريق مختلف الوسائل والرسائل الاتصالية، و التي يُقصد بها التموّج المرجو من طرف المؤسسة لعلامتها.

2- الصورة المنشورة: تتكون الصورة المنشورة من جميع الرسائل الصادرة من و حول المؤسسة، و هي تمثل نتيجة لكل التعابير الإرادية و غير الإرادية لهذه الأخيرة، تدعمها أو تعترضها مجموعة من الصور الأخرى كصورة القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، صورة علاماتها و منتجاتها، صورة بلدها الأصلي... إلخ.

3- الصورة المدركة : هي نتيجة المجهودات الاتصالية، و التي تكافئ الصورة التي يكونها الجمهور عن علامة المؤسسة، بعد استقطاب و تحليل الرسالة الاتصالية.

4- الصورة الناتجة عن أزمة: و هي صورة مؤقتة نشأت لحصول أزمة في المؤسسة أدت إلى استجابات عاطفية سريعة للمؤسسة و تعتبر الصورة المشوهة من أخطر الصور الناتجة عن الأزمات المختلفة التي تتعرض لها المؤسسة ولهذا يجب على المؤسسة و خاصة الأفراد القائمين على الاتصال داخلها أن يقوموا بجهود مكثفة لمواجهة هذه الصورة المشوهة والعمل على التغيير، و ذلك من خلال إعطاء معلومات صحيحة و دقيقة عن المؤسسة للمستهلك، لأن أي

<sup>53</sup> بلقاسم رايح، صورة المؤسسة وتقييم فعالية استراتيجية الاتصال التسويقي، دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تسويق، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص40

محاوله لتغيير الصورة عن طريق الخداع أو تقديم بيانات غير واضحة و مفهومة يؤدي إلى تناقض في المصدقية، مما يزيد في تشويه الصورة أكثر<sup>54</sup>.

خامسا: أهمية صورة العلامة التجارية:

بين كل من Steankamp وWedel أهمية صورة العلامة التجارية انطلاقا من كونها أحد أهم العناصر في بناء وتطوير استراتيجية تسويقية متكاملة، كما اعتبرا أن صورة العلامة تستخدم في مجال المنافسة فهي تؤثر على سلوك المستهلك في مختلف مراحل الشراء عنده.<sup>55</sup> فالصورة الذهنية الجيدة المكونة عن العلامة في ذهن المستهلك تسهل من قبول برامج التسويق والاتصال التي تتبناها المؤسسة وبالتالي قبوله لعلامتها التجارية.<sup>56</sup> وتساهم صورة العلامة الجيدة في:<sup>57</sup>

- \* تحسين القدرات البيعية للعلامة و اكتساب القوة والتأثير في السوق باعتبارها أحد المحفزات لعملية الشراء.
- \* تساهم الصورة الجيدة للعلامة في تحقيق أثر الاحتفاظ بالمنتج لموسم آخر، وقبول منتجاتها الجديدة في اطار سياسة توسيع العلامة.
- \* توفر الصورة الجيدة للعلامة فرصة ثانية في حالة تعرضها لأزمة ما.

\* الصورة الحسنة تساهم في إنشاء هوية مميزة من خلالها يتم توجيه المستهلك في اختياراته، فإذا كانت المنتجات المتنافسة ذات خصائص متماثلة فإن قرارات المستهلك ستكون استنادا إلى الصورة التي يدركها حول المنتج الحامل للعلامة.

\* ضمان التموقع الجيد للمؤسسة بالارتكاز على أحد أبعاد صورة العلامة، اذ يشكل التميّز الواضح للعلامة ميزة تنافسية و التي يمكن أن تكون محددة وفاصلة أما المنافسين، فعندما يكون هناك تموقع قوي للعلامة وفق خاصية أساسية في نظر المستهلك يمنح لها الحماية من هجومات المنافسين لاستهداف سوقها.

<sup>54</sup> سليمان شهيناز، العلامة التجارية كاتصال استراتيجي ودوره في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، فرع إعلام والاتصال، تخصص اتصال في المنظمات، قسم العلوم الانسانية، جامعة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015-2016، ص، 37

<sup>55</sup> نعيمة خلدي، مرجع سبق ذكره ص 140

<sup>56</sup> نعيمة خلدي، نفس المرجع ص 140

<sup>57</sup> نعيمة خلدي، نفس المرجع ص 140



## خامسا: وظائف صورة العلامة التجارية

**5-1- مساعدة المستهلك على معالجة المعلومات التي يستقبلها:** في الغالب يقوم المستهلك بتكرار عملية الشراء دون تكرار عملية البحث عن المعلومات المتعلقة بخصائص المنتج، نظرا للصورة الإيجابية التي يكونها عن العلامة التي تلخص في مجملها المزايا التي من الممكن أن يتميز بها المنتج الحامل للعلامة، وكذا تعمل الصورة كملخص للكم الهائل من المعلومات عن العلامة الناتجة عن تعرضه لمؤثرات تسويقية تخص المؤسسة وهذا ما يطلق عليه بـ التفويض المعرفي.

**5-2- صورة العلامة تساعد على التمييز:** يواجه المستهلك أثناء عملية التسوق كم هائل من العلامات المتشابهة في الخصائص و البديلة منها، وهذا من يشكل عارضا أمامه فلهذا نجده يعتمد في المفاضلة بينها على الصورة الإيجابية للعلامة كوسيلة للتنبؤ بخصائص المنتج و يطلق عليه التأثير الاستدلالي المعرفي و التي تمثل ادراكاته للعناصر المميزة للعلامة والتي تحقق الفرادة وتساعد على تذكر العلامة، وتضمن للمؤسسة حماية من المنافسين وتطوير اتجاهات إيجابية نحوها ، واستمالة المستهلك و اكتساب ولائه .

**5-3- تساهم صورة العلامة في إنشاء قيمة خاصة بالمؤسسة والتي تساعد على تبرير ارتفاع أسعار منتجاتها** وتسهيل عمليات تقديم المنتجات الجديدة، كما تسهل من عملية التفاوض مع نقاط البيع التي تفضل علامات ذات شهرة واسعة وسمعة جيدة، وهذا مما يساهم في رفع حصتها السوقية.

**5-4- صورة العلامة قاعدة لتوسيعها :** تقوم المؤسسة بناءاً على الصورة المكونة بتوسيع تشكيلة علامتها إلى فئات أخرى شريطة أن تضمن التناسق بين العلامة والمنتجات الجديدة وفي حدود مجموع العناصر المميزة و المشكلة للعلامة والمخزنة في ذهن المستهلك.

أكثر<sup>58</sup>.

## المطلب الثاني: تموقع العلامة التجارية

يعتبر التموقع التنافسي للعلامة التجارية بالسوق من المنظور التسويقي ثالث مرحلة ضمن عملية صياغة الاستراتيجية التسويقية وفق منهج STP الذي يستند الى التجزئة ، الاستهداف، التموقع (Positioning, Targeting, Segmentation)

سنحاول فيما يلي تقديم مفهوم تموقع العلامة التجارية.

## 1- مفهوم تموقع العلامة التجارية : تعددت تعريف التموقع، فعرّفه فيليب كوتلير على أنه : " عملية تصميم

المنتج وصورته بهدف إيجاد مكانة محددة وواضحة في أذهان المستهلكين المستهدفين." <sup>59</sup>

و على أنه: "المكان الذي تحتله السلعة في وعي وإدراك المستهلكين مقارنة بالسلع المنافسة" <sup>60</sup>.

ويعرفه أيضا ايفس شمبروز على أنه: " استجابة استراتيجية نتيجة ازدحام الأسواق (بالمنتجات)، يهدف إلى إمداد

المنتج موقع محدد في أذهان المستهلكين الحاليين والمحتملين، بأسلوب يمكنهم من وضع الحدود الفارقة للمنتج عن

منتجات المنافسين." <sup>61</sup>

من خلال هذه التعاريف يتبين أن التموقع عبارة عن:

\* عملية إرادية مخطط لها وليست تخمينية تعتمد على الحظ أو الخبرة.

\* مكانة في ذهن المستهلكين تتنافس عليها علامتين على الأقل.

\* يتطلب وجود علامة تجارية تسمح للمؤسسة بربط مجموعة التصورات والمشاعر بهذه العلامة

وبذلك يمكننا تعريف التموقع على أنه " نشاط استراتيجي، تقوم به المؤسسة بهدف تمييز منتجاتها عن منتجات

المنافسين، في شكل مجموعة من التصورات والمشاعر المرتبطة بعلامة تجارية تمنحه لهذا المنتج" <sup>62</sup>.

<sup>59</sup> Philip Kotler et Autres, OP,P

<sup>60</sup> فيليب كتلر وآخرون، ترجمة: مازن نفاع، التسويق، ج3، دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع، دمشق، 2002، ص، 138

<sup>61</sup> عبادة محمد، تطوير صورة العلامة أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، دراسة صنف منتجات التلفاز، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير

قسم علوم التسيير، تخصص، تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015، ص، 21

<sup>62</sup> عبادة محمد، نفس المرجع السابق، ص، 21

## 2- استراتيجيات تموقع العلامة التجارية

تسعى المؤسسة لتموقع الصورة الذهنية لعلامتها من خلال عدة استراتيجيات نستعرضها كما يلي: <sup>63</sup>

2-1- استراتيجية أكثر بمقابل أكثر: تعتمد هذه الاستراتيجية على تقديم منتجات راقية بأسعار مرتفعة لتغطية التكاليف، أي جودة أعلى وفوائد أكثر بسعر أعلى، ويمكن ان يدوم تموقع العلامة في هذه الحالة طالما أن المنتج ذو جودة عالية و بإمكانه إكساب المستهلك مكانة اجتماعية راقية، الأمر الذي يؤدي غالبا إلى أن يفوق السعر الارتفاع الحقيقي في الجودة، غير أن العلامات التجارية "أكثر مقابل أكثر" لا يمكن الاعتماد عليها كثيرا لأنها غالبا ما تغري المقلدين الذين يدعون نفس الجودة ولكن بسعر أقل، كما أن منتجات الرفاهية تواجه مخاطر أثناء التدهور الاقتصادي عندما يكون المستهلك حذرا في اتخاذ قرار الشراء.

2-2- استراتيجية أكثر بنفس السعر: تقوم المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية بتقديمها علامات ذات نوعية وأداء مماثل ولكنها بسعر أقل بكثير من العلامات الأصلية أي أكثر فوائد بنفس السعر، فهي تحاول بذلك تثبيت الصورة الذهنية للعلامة على أساس إظهار مبدأ أكثر لنفس الشيء من خلال أنشطتها الترويجية المختلفة.

2-3- استراتيجية نفس الفوائد بسعر أقل: حيث تقوم المؤسسة بتقديم علامات تجارية عادية مقابل تخفيضات كبيرة، أي تقديم نفس الفوائد التي يقدمها المنافس ولكن بسعر أقل، مثلاً منتجات *Dell* حاسوب شخصي له المزايا التي يحتاجها أي مستهلك، وبأسعار اقتصادية مقارنة بالمنافسين.

2-4- الأقل مقابل أقل بكثير: لا تجد معظم المؤسسات فرصة تطبيق هذه الاستراتيجية، لأن ذلك يستوجب حذف بعض الخدمات التي تكون مرتبطة بالمنتج الأساسي حتى ينخفض السعر، هذه الخدمات قد تكون تكميلية يمكن الاستغناء عنها مقابل دفع مبلغ أقل كثيرا من أسعار المنافسين، حيث تقدم المؤسسة فوائد ومزايا أقل من المنافسين و بسعر أقل بكثير.

2-5- استراتيجية أكثر بمقابل أقل: إن القيمة الكبيرة لتثبيت الصورة الذهنية لدى الجمهور هي أن تقدم للمستهلكين الحاليين والمحتملين فوائد أكثر من المنافسين مقابل سعر أقل، وهي صورة من الصعب على المؤسسة تكوينها وإذا كونتها فمن الصعب أن تحافظ عليها على المدى البعيد، وفي الواقع العملي تتبنى بعض المؤسسات في البداية هذه الاستراتيجية القوية، فمثلاً مؤسسة تنتج منتج غذائي، تعطي حجم أكبر من المنافسين بسعر أقل منهم،

<sup>63</sup> كريمة حاجي، مرجع سبق ذكره، ص، 121

ولكن ما تستمر المؤسسات بهذه الاستراتيجية، حيث أن للسوق قوانين، وللمؤسسات طاقات محددة وهذه الاستراتيجية تتطلب جهد وتكلفة عالية.

إذا على المؤسسة أن تركز على المنافع الوظيفية و الرمزية التي يعتمد عليها المستهلك عند اتخاذ قرار اختيار أو شراء علامة معينة لتحقيق تموقع علامتها في ذهنه، و في هذا الصدد إقترح *Chantal Lai* أربعة مداخل يمكن للعلامة أن تتميز عبرها وهي:<sup>64</sup>

**2-5-1- المدخل الإيديولوجي:** مثل الاهتمام بالبيئة، والسعي لتطوير أنظمة الأمن الإلكتروني الفعالة... الخ.

**2-5-2- المدخل البسيكولوجي:** أي التركيز على الصورة الذاتية للمستهلك، وجعل العلامة تلعب دور المكمل أو المرآة لشخصيته.

**2-5-3- المدخل السوسولوجي:** حيث تقوم المؤسسة بتقسيم السوق وفق الانتماءات السوسولوجية، كأن تجعل علامتها منتج الأثرياء، أو منتج المثقفين، أو علامة المثقفين... الخ .

**2-5-4- المدخل الثقافي:** حيث ترتبط العلامة بمعتقد ما أو فلسفة جمالية أو أسطورة مثل أسطورة *Coca-Cola*

### 3- خطوات إحداث تموقع العلامة التجارية

تعتمد عملية بناء تموقع جيد للمؤسسة بين منافسيها على مجموعة من الخطوات نذكرها فيما يلي:<sup>65</sup>

**3-1- تحديد نطاق المنافسة:** إن تغير أنماط استهلاك نفس الصنف من المنتجات، وتغير معايير المفاضلة بين الأصناف المختلفة من المنتجات؛ لهما الأثر المباشر على تغير مواقع العلامات في أذهان المستهلكين. فمعايير اتخاذ قرار شراء جريدة ما تختلف تماما عن معايير اتخاذ قرار شراء جهاز حاسوب؛ وعملية شراء طراز معين من الأحذية يتغير بتغير الرغبات والحاجات لدى المستهلكين، أي أنه في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بالبحث عن معايير الشراء في صنف المنتجات، إضافة إلى ذلك عليها أن تبحث عن كيفية تشكل قرار الشراء.

<sup>64</sup> كريمة حاجي ، نفس المرجع السابق ، ص.123.

<sup>65</sup> عبادة محمد ،مرجع سبق ذكره، ص ،ص،22،23.

3-2- تحديد مجموعة المعتقدات الراسخة لدى المستهلكين: أي البحث عن الأحكام الراسخة في ذهن المستهلكين بخصوص أي عنصر من العناصر التي ترتبط بالمنتج. ويقدر تكون تلك الأحكام صحيحة أو خاطئة، الاعتقادات الراسخة لدى المستهلكين بخصوص جودة المنتجات الألمانية مع إمكانية وجود الكثير منها يتسم بالرداءة.

3-3- تحليل ادراكات المستهلكين: ويتم في هذه المرحلة تحديد درجة ارتباط المعتقدات الراسخة بأسماء كل المنتجات محل الدراسة، ويتم بذلك الحصول على الخريطة الإدراكية.

3-4- تحديد تفضيلات المستهلكين: ويمكن استخدام مجموعة من التقنيات، نذكر منها:

\* ترتيب العلامات حسب تفضيلات المستهلكين.

\* ترتيب العلامات حسب نية الشراء للمستهلكين للمنتج.

\* تسمح لنا هذه المرحلة برسم خريطة تموقع العلامات، باستخدام مختلف التقنيات الإحصائية الخاصة.

3-5- اختيار الموقع: وهي من أصعب المراحل، حيث أنه يتم فيها اختيار الاستراتيجية الأفضل لعلامة المؤسسة؛ فهي بذلك مرحلة مصيرية للمؤسسة. ولكي يكون الاختيار جيد يجب أن يتميز التموقع المختار بـ:

\* البساطة: أي التميز من خلال عدد قليل وواضح من العناصر.

\* الوضوح: أي أن تكون عناصر التموقع متميزة بشكل واضح عن المنافسين، ويسهل على المستهلكين إدراكها.

\* المصدقية: أي على العلامة أن تتصف حقيقة بتلك المميزات.

\* الأصالة: أي أن عناصر التموقع فريدة وتختص بها العلامة عن بقية علامات المنافسين.

3-5- إحداث التموقع: وهي مرحلة وضع استراتيجيات الميزج التسويقي، إضافة إلى ذلك تحديد ميزانية طرح العلامة في السوق، ثم غزو السوق المستهدف وفق ما هو مخطط.

3-6- الرقابة على التموقع: إن قيام المؤسسة بإيجاد موقع لعلامتها في أذهان المستهلكين لا يعني أنها وصلت إلى جميع أهدافها، فالمنافسون لا يتوقفون عن التطور والتنافس.

أي أن الحصول على موقع في أذهان المستهلكين أمر صعب، ولكن ما هو أصعب منه الحفاظ على هذا الموقع.

## المطلب الثالث: الولاء للعلامة التجارية

لم تعد المؤسسات تسعى إلى كسب زبائن جدد فقط، بل أصبحت توجه جزء كبير من جهودها إلى المحافظة على زبائنها الحاليين أي خلق نوع من الولاء لديم اتجاه علامتها التجارية .

وسنرى فيما يلي ماهية الولاء للعلامة التجارية وأهميته، مراحل تشكل الولاء لدى المستهلك، مستوياته، مقاربات دراسة الولاء للعلامة التجارية والعناصر المكونة والمؤثرة على الولاء للعلامة التجارية.

1- تعريف الولاء للعلامة التجارية : " هو استجابة سلوكية غير عشوائية والتي تتضمن موقف إيجابي تجاه علامة معينة عن غيرها من العلامات التجارية البديلة".<sup>66</sup>

و هو أيضا: " الارتباط العاطفي أو النفسي بعلامة تجارية ما ضمن صنف منتج ما"<sup>67</sup>

وهناك من يرى أن الولاء يتم نتيجة تكرار شراء المستهلك للعلامة التجارية و يمكن القول أن الولاء هو " الاستمرار الغير منقطع في شراء منتج أو استهلاك خدمة تنتمي إلى نفس العلامة التجارية"<sup>68</sup>

مما سبق نستنتج أن الولاء للعلامة التجارية هو سلوك تكرار شراء العلامة التجارية نفسها أو الاستعداد لدفع أعلى سعر للحصول عليها نتيجة للارتباط العاطفي او النفسي بها.

## 2- أهمية الولاء للعلامة التجارية:

أصبحت المؤسسات اليوم تنظر إلى ولاء المستهلكين على أنه هدف استراتيجي يتعين عليها تحقيقه ، التجارية لتحقيق المزايا التالية<sup>69</sup> :

\* الحد من تسرب المستهلكين والمحافظة على المستهلكين الاكثر مردودية لأطول فترة ممكنة.

<sup>66</sup> ذهبية مشته ، أنفرح محمد فظلي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة التجارية، دراسة حالة المركز التجاري UNO بعين الدفلى، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ،فرع العلوم التجارية ،تخصص تسويق ، الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ،ص،2015-2016، 45،

<sup>67</sup> بورقعة فاطمة، كربوش محمد، تأثير العوامل الديمغرافية على ولاء المستهلك لعلامات الملابس الرياضية، منشورات كلية العلوم الاقتصادية التجارية و التسيير جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان،العدد رقم 15 جوان 2015 ، ص، 98

<sup>68</sup> نفس المرجع ، ص، 98

<sup>69</sup> عبد الرحيم زديوي،استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية ، دراسة قطاع الصناعات الإلكترونية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ،فرع العلوم التجارية ، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1،2016-2017، ص، 107

\* جذب مستهلكين جدد بالاعتماد على الكلمة المنطوقة وتجنب الكثير من تكاليف البحث عن مستهلكين جدد إضافة إلى تعظيم مردودية المؤسسة ورفع من حصتها السوقية.

\* يعتبر الولاء للعلامة التجارية من موانع الدخول المهمة التي يمكن أن تساعد المؤسسة في ردع المنافسين الجدد على دخول السوق .

### 3- مراحل ونتائج الولاء للعلامة التجارية:

#### 3-1-1- مراحل الولاء للعلامة التجارية: يمر الولاء للعلامة التجارية بالمراحل الأربعة التالية<sup>70</sup>:

3-1-1-1- الولاء المعرفي: وهو يشير إلى الولاء القائم على الاعتقادات، فالولاء في هذه المرحلة يتوجه نحو العلامة بسبب مستوى الأداء و الخصائص. هذه المرحلة تعبر عن اعتقادات المستهلك المتعلقة بجودة العلامة.

3-1-1-2- الولاء العاطفي: ويشير إلى مستوى التفضيل الذي يظهره المستهلك للعلامة يتمثل بمستوى المتعة والحب للتجربة المتعلقة بالعلامة. فكلما زاد الحب والإدراك بأن العلامة تقدم التجربة المطلوبة زاد الولاء العاطفي لدى الزبون.

3-1-1-3- الولاء الإرادي: و يشير إلى مستوى أعمق من الالتزام، ويعبر عنه بمستوى الالتزام الذي يظهره المستهلك بأن يستمر باستخدام العلامة بالمستقبل وهو يرتبط أيضاً بالرغبة بتجاوز المعوقات حتى لو قام المنافسون بتقديم أسعارٍ أو قيمة أفضل.

3-1-1-3- الولاء العملي أو السلوكي: وهو المستوى الذي يتحول فيه المستهلك من النية إلى الاستخدام الفعلي، ويعبر عنه من خلال المستوى الذي يقوم به المستهلك باستخدام العلامة، وكم ينفق من المال والوقت على هذه العلامة بالمقارنة مع العلامات الأخرى.

#### 3-2- نتائج الولاء للعلامة التجارية: و توجد أربعة بدائل لنتائج الولاء للعلامة التجارية:<sup>71</sup>

\* الاتصالات الشفوية التي قد تكون النتيجة السلوكية الأكثر توفيقاً، حيث يتم توصية الآخرين من الأصدقاء و المعارف ، استخدام العلامة التجارية.

<sup>70</sup> محمد الخشروم ، سليمان علي، أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 27، العدد الرابع، 2011، ص، ص، 77، 78

<sup>71</sup> خنفر مصطفى ، دور العلامة التجارية في تحقيق ولاء المستهلك ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، فرع العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012، ص، 24

\* شراء علامة تجارية بديلة ، عندما يحرم المستهلك من العلامة التجارية التي طور نحوها شعورا بالولاء (غير متاحة في الأسواق مثلا ) فقد يؤجل شرائه إلى أن تتوفر ثانية أو قد تتعامل مع الطرف الجديد، ومن ناحية ثانية قد يجد المستهلك بأن التأجيل مكلف جدا وبالتالي يقرر التحول إلى علامات تجارية أخرى.

\* في ظل عدم توفر العلامة التجارية قد يختار المستهلك الموالي لها بأن يتجه إلى متجر آخر للحصول عليها.

\* إن قرار عدم شراء علامة أخرى إذا كانت العلامة المفضلة غير متاحة هو دليل على الولاء الأمثل للعلامة التجاري.

#### 4- بناء الولاء للعلامة التجارية:

إن بناء الولاء لدى المستهلكين ليس بالأمر السهل، لأن الولاء لا يمكن أن يكون قوياً ما دام المستهلك لا يستطيع أن يقاوم عروض المنافسين التي تظهر قيماً عالية وتقدم كل ما يحتاجه المستهلك بل تتجاوز احتياجاته. لهذا فإن قوة العلامة تأتي مما تركه من أثر في ذهن المستهلك، فإذا أدرك المستهلك العلامة إدراكاً جيداً، وشكل روابط إيجابية معها، فإن ذلك سيضيف قيمة إلى خبرات المستهلك وتجاربه مع هذه العلامة. كما أن العلامة القوية من المحتمل أن تعطي قيمة للمؤسسة تتمثل بتخفيض إمكانية قيام المستهلك باستبدالها والمواظبة على شرائها.

لهذا يجب على المؤسسة القيام بعدد من الأمور لبناء الولاء مع الزبون<sup>72</sup>:

4-1- التمييز بين المستهلكين: فعندما تقوم المؤسسات بناء الولاء لدى المستهلكين يجب أن تقوم بالتمييز بينهم، والمقصود بالتمييز هو بين المستهلك المريح وغير المريح، إذ إنّه من غير المتوقع أن نجد مؤسسة تولي الدرجة ذاتها من الاهتمام لكلٍ منهما. فالمؤسسات الناجحة تقوم بتحديد أنواع المستهلكين الذين سيستفيدون من عروضها بشكل أكبر، فهم يمثلون النسبة الكبرى من المستهلكين الذين سيبقون موالين للمؤسسة، وهم بدورهم سيدفعون للشركة مقابل العروض التي حصلوا عليها.

4-2- إدارة معارف المستهلكين : يؤدي الاستثمار المتراكم و المستمر بالمعرفة المتعلقة بعلامة تجارية محددة إلى تكرار المستهلك عملية الشراء للعلامة نفسها، لأن الشراء سيصبح في هذه الحالة سلوكاً اقتصادياً أفضل من القيام بإعادة البحث عن معلومات متعلقة بمنتج جديد، فالمستهلك يفضل تكرار شراء العلامة نفسها على البدء بعلاقة جديدة مع علامة جديدة.

<sup>72</sup> محمد الخشروم ، سليمان علي، مرجع سبق ذكره ،ص، ص، 78، 79،



4-2- تقوية العلاقة مع الزبون: لأن الزبون الحالي أقل تكلفة على الشركة من الزبون الجديد، يجب على الشركة التركيز على علاقتها مع زبائنها الحاليين، وعليها بناء علاقات عاطفية معهم.

هذه الصلة العاطفية بين المستهلك تعد مكوناً مهماً من مكونات القيمة المعنوية للعلامة التجارية، وتؤدي إلى أن يتغاضى المستهلك عن الأخطاء التي يقوم بها رجل التسويق وسينقص احتمال تحوله إلى العلامات المنافسة أي أنه سيلتزم أكثر وسيكون لديه نية أكبر لتكرار الشراء ، وبالمقابل يعطي للمؤسسة وقت او مهلة من اجل إيجاد الحلول لهجومات المنافس بصفة عامة، والمنافسين بصفة خاصة.

### المطلب الرابع: الاتصالات التسويقية

تشكل الاتصالات التسويقية رابطاً قوياً للتواصل بين المؤسسة والمستهلك حيث من خلاله تستطيع المؤسسة نشر صورتها المرغوبة والتأثير في انطباعات المستهلكين وتغيير اتجاهاتهم خاصة في حالة الازمات التسويقية التي تواجه العلامة التجارية حيث يعمل على تحسين ومعالجة الصورة الذهنية المشوهة للعلامة التجارية و استرجاع ثقة المستهلكين الذين قاموا بمقاطعة العلامة التجاري و هذا ما سيتم توضيحه من خلال هذا المطلب:

#### 1- تعريف الاتصالات التسويقية:

تعددت تعريفات الخاصة بالاتصالات التسويقية لما لها من أهمية في تحقيق أهداف المؤسسة التواصلية مع المستهلك وستناول البعض منها:

تعرف الاتصالات التسويقية على أنها: "عملية تنمية وتنفيذ مجموعة من برامج الاتصالات المقنعة الخاصة بالمستهلكين وذلك عبر فترات زمنية محددة، وهذه الاتصالات تهدف إلى التأثير بشكل مباشر في سلوك مجموعة من الأفراد الذين توجه إليهم هذه الاتصالات".<sup>73</sup>

كما يعرفها p. kotler et b. dubois "الاتصالات التسويقية مجموعة الإرسالات المرسله من طرف الشركة و الموجهة إلى زبائننا، هدفها إيصال معلومات قابلة لتغيير سلوكهم في الاتجاه الآخر".<sup>74</sup>

<sup>73</sup> أحلام لونيس، مرجع سبق ذكره ، ص 3،

<sup>74</sup> أحلام لونيس، نفس المرجع السابق ، ص 3،

وتعرف ايضا على انها: "السعي إلى التأثير في ذهنية المستهلك بما يقوده إلى إبداء تصرف سلوكي تجاه علامة المؤسسة".<sup>75</sup>

وهناك تعريف اخر: "وهي ذلك النشاط الذي يهدف إلى إخبار و إقناع أو تذكير الأفراد بقبول أو إعادة شراء أو التوجيه أو باستخدام منتج أو فكرة أو مؤسسة"<sup>76</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج العناصر الأساسية لتحديد مفهوم الاتصالات التسويقية وهي<sup>77</sup>:

\* **الحوار**: تنظيم عملية الاتصال مع المستهلكين المستهدفين عبر الوسائل المتاحة في الاتصال من قبل المؤسسة باتجاه خلق استجابة لما تقدمه المؤسسة من منتجات.

\* **المكانة الذهنية**: و يقصد بها التأثير الإيجابي الذي تحققه المؤسسة من خلال عملية الاتصال بالمستهلكين، وتحقق تلك المكانة عندما ترسخ الرسالة في ذهنهم.

\* **الاستجابة**: هي ردة الفعل الإيجابية من المستهلك المتمثلة في الشراء أو التفاعل المتحقق، من خلال الاتصال التسويقي لمعالجة أو حل مشكلة كان يواجهها.

## 2- أهمية الاتصال التسويقي :

تكمن أهمية الاتصال التسويقي في النقاط التالية :<sup>78</sup>

\* يمثل الاتصال التسويقي صوت المؤسسة في سوقها لكونه المسؤول عن توصيل معلومات حول المنتج إلى المستهلك .

\* هو وسيلة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة بهدف تحسين مركزها التنافسي في السوق التي تنشط فيها، من

خلال توجيه أفكار المستهلك بغية تحديد صورة ذهنية معينة تكون إيجابية حول علامة المؤسسة .

<sup>75</sup> عيون سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص، 107

<sup>76</sup> احلام لونيس، نفس المرجع، ص، 3

<sup>77</sup> فؤاد بوجنانة، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2009-

2010، ص، 56

<sup>78</sup> عيون سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص، 108

\* يساعد على الدفع بالمنتجات الجديدة لتحظى بالقبول من طرف المستهلك الذي يظهر في شكل إقبال على

نقاط بيع المنتج لشرائه أو إعادة الشراء .

\* يعمل على إقناع الوسطاء بتوزيع منتجات علامة المؤسسة.

\* يعمل على تأمين تصريف منتج المؤسسة من خلال إقناع الوسطاء الموزعين بالميزات التي تُفرقه عن عرض

المنافسة .

\* يحقق التوازن بين العرض و الطلب من خلال تنشيط المبيعات في مختلف مراحل دورة حياة المنتج.

### 3- أهداف الاتصالات التسويقية:

إن الاتصالات التسويقية لا تهدف إلى تحقيق عملية الشراء من قبل المستهلكين فحسب، بل أنها تسعى إلى خلق الصورة الميزة المؤثرة لها في المجتمع، وقد تم تبويب أهداف الاتصالات التسويقية وحصرها في ثلاث مجموعات رئيسية هي:<sup>79</sup>

3-1- **اهداف إدراكية معرفية:** وفي هذا المجال يعمل الاتصال التسويقي على التعريف بالمنتج وخصائصه وبوجوده إذا كان المنتج جديداً، كما يعمل على التعريف بالمؤسسة في حد ذاتها إذا كان الغرض من الحملة الاتصالية هو التعريف بها وبعلاقتها التجارية.

3-2- **أهداف حسية (نفسية):** وهي تركز على تقوية صورة المؤسسة أو المنتج عند المستهلك بالتأثير عليه وجعله يغير ولاءه لعلامة المؤسسة على حساب العلامات المنافسة الأخرى.

3-3- **أهداف سلوكية:** تعمل هذه الأهداف على تغيير سلوك المستهلك المستهدف من خلال فهم أنماط الشراء لديه و العمل على تغييرها نحو المنتج المروج له، بالاعتماد على نشاطات البيع الشخصي خاصة، وتقديم العينات المجانية له لتجريبه و التحفيز على الشراء الفعلي للمنتج.

<sup>79</sup> حاجي كريمة، بوشنافة أحمد ، دور الاتصالات التسويقية في تحسين تموقع المؤسسة دراسة حالة مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مسيلة، العدد 13 ، 2015 ، ص، 3

4- أشكال الاتصالات التسويقية: يعتبر المزيج الإتصالي التسويقي أداة هامة لربط المؤسسة بيئتها الداخلية والخارجية والتواصل مع المستهلك و تحقيق أهدافها التسويقية، من أهم صور الاتصالات التسويقية: الإعلان،

العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي. و سنتناول كل عنصر على حدى فيما يلي:<sup>80</sup>

4-1- الإعلان: يعتبر الإعلان أكثر الوسائل استخداما لدى المؤسسات لترويج منتجاتها، و تحقيق الأهداف الاتصالية مع الأطراف التي تتعامل معها هذه المؤسسات، حيث عرف على أنه "مجموعة تقنيات تحمل أفكار إبداعية تساعد على عرض و اقتراح أفكار أصحاب المشاريع الاقتصادية بهدف عرض منتجات للجمهور المستهدف".

4-2- العلاقات العامة: تعتبر العلاقات العامة عنصرا أساسيا وهاماً في الترويج، فهي تساهم في تكوين السمعة الطيبة للمؤسسة والصورة الذهنية الحسنة لها لدى مختلف فئات المتعاملين معها، وتعرف على أنها: "أداة بناء علاقات جيدة بين المؤسسة و جمهورها المتنوع للحصول على سمعة جيدة أو بناء صورة ذهنية جيدة عنها، ومعالجة أي إشاعات سلبية تتعرض لها".

4-3- تنشيط المبيعات: بالرغم من أن الإعلان والعلاقات العامة يحتلان الصدارة في عناصر المزيج الاتصالي و المزيج التسويقي بصفة عامة إلا انه في السنوات الأخيرة شهدت عملية تنشيط المبيعات بأشكالها المختلفة تطورا ملحوظا في الاستخدام، لما لها دور في التأثير على القرار الشرائي وزيادة فعالية الحملات الترويجية الجاري تنفيذها من قبل المؤسسة. يعرف تنشيط المبيعات على أنه: " القيام بمختلف الأنشطة التي تهدف إلى تنشيط وتوزيع وبيع السلع والخدمات لمشروع ما".

4-4- البيع الشخصي: يعد البيع الشخصي من أقدم النشاطات في التاريخ، حيث ظهر بظهور محلات البيع المختلفة للسلع المعروضة و اليوم تحل البيع الشخصي مكانة هامة ورئيسية وسط الأساليب الترويجية التي تستخدمها المؤسسات لأجل تسويق منتجاتها وتحقيق التبادل المطلوب، ويعرف البيع الشخصي على أنه: "التقديم الشخصي أو الشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع المستهلك نحو شرائها أو الإقناع بيها"

4-5- التسويق المباشر: يعرف التسويق المباشر " النظام التفاعلي الذي يستخدم واحد أو أكثر من وسيلة إعلان للتأثير و قياس الاستجابة ".

<sup>80</sup> حاجي كريمة، بوشنافة أحمد، نفس المرجع، ص، 3

بالإضافة إلى الرعاية، الكفالة والكلمة المنطوقة التي تعد من الوسائل الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسة في مجال

الاتصال، لتحسين صورتها وسمعة علامتها لدى المستهلكين ونعرفها بإيجاز كما يلي:<sup>81</sup>

4-6- الرعاية: الرعاية هو الأسلوب الذي يمثل في إعطاء مساعدات مالية، في أي صورة من الصور الدعم لأحد المستفيدين سواء المؤسسات أو الأفراد، و يتم ذلك لتحقيق عدة أهداف وقد تكون خيرية في بعض الأحيان، إلا أنها غالبا ما تكون أهدافا إعلانية أو تسويقية أو أهداف تسويقية تتمثل في زيادة الوعي باسم المنتج الذي تنتجه المؤسسة، أو أهداف اتصالية تتمثل في تحسين الصورة الذهنية.

4-7- الكفالة: عبارة عن مساعدة مباشرة تقدمها المؤسسة لصالح حدث ثقافي أو علمي أو اجتماعي أو إنساني والهدف من ورائها تحسين صورة المؤسسة وعلاماتها دون الانتظار للإعلان عن المتكفل سواء كان شخص أو مؤسسة.

4-8- الكلمة المنطوقة : هي اتصالات شخصية عن المنتج بين المستهلكين المستهدفين، الجيران، الأصدقاء، أفراد الأسرة، و الشركاء.

<sup>81</sup> أحلام لونيس، مرجع سبق ذكره، ص 52، 53.

## خلاصة الفصل :

تتميز البيئة الكلية للتسويق بالتعقيد والتغير المستمر، إضافة إلى تنامي حدة المنافسة، وهو ما يفرض على المؤسسة أن تتميز وأن توجه جهودها نحو تعزيز إدراك علامتها في السوق حتى تضمن لها صورة ايجابية جيدة في ذهن المستهلك، أي يتوجب عليها الإنفاق و الاهتمام بشكل كبير في كيفية بناء صورة قوية لعلامتها ثم الحفاظ عليها وتعزيزها من خلال بناء علاقة قوية مع مستهلك والحفاظ عليه ، مما يساعدها من توسيع حصتها السوقية وكما يساعدها ذلك أيضا في تجاوز الازمات التي قد تواجه علامتها التجارية

ولكي تتجاوز المؤسسة ازماتها يجب عليها أولا مخاطبة جمهورها من المستهلكين والمتعاملين معها ووسائل الإعلام من خلال الاتصال التسويقي الذي يساعدها في تثبيت الصورة الذهنية لعلامتها التجارية في ذهن المستهلك ، فكلما كانت مألوفة في السوق ومتميزة في أماكنها مواجهة التحديات التي تتعرض لها.

تمهيد:

عرفت السوق الجزائرية دخول ثلاثة متعاملين في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية منذ فتح السوق للمنافسة، منها المتعامل أوبتموم الجزائر للاتصالات جازي الذي أصبح رائداً في السوق الوطنية، والذي كان له الفضل في تحرير السوق من الاحتكار وتعميم استخدام الهاتف النقال .

ورغم الخبرة الواسعة للعلامة جازي في الأسواق العالمية إلا أنها لم تسلم من تعرضها للأزمة.

ومن خلال هذا الفصل التطبيقي حاولنا تسليط الضوء على الأزمة التي تعرضت لها العلامة جازي وماهي تداعياتها وماهي الخطة التسويقية التي اعتمدها لمواجهة تلك الأزمة .

ولهذا الغرض قمنا بتقسيم الفصل التطبيقي إلى مبحث واحد وثلاثة مطالب وهي كالآتي:

\* المطلب الأول: مدخل عام لسوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر

\* المطلب الثاني: أسباب وبوادر الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي

\* المطلب الثالث: مقومات نجاح العلامة التجارية جازي

المبحث الأول : فعالية العلامة التجارية جازي في مواجهة الأزمة

المطلب الأول: مدخل عام لسوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى لمحة تاريخية عن سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر

أولاً: لمحة تاريخية عن سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر

احتكت الجزائر كغيرها من دول العالم بالتكنولوجيات الحديثة التي شهدت تطوراً مذهلاً، من بينها تقنية الهاتف

النقال أو ما يعرف بنظام ( *Global System for Mobile Communications* )

## GSM

وقد أعلنت وزارة البريد والمواصلات سابقاً سنة 1999 عن ميلاد التقنية الجديدة للهاتف النقال GSM

في الجزائر، لتبدأ الانطلاقة الفعلية للاتصالات الجزائرية اللاسلكية .

إن عجز الوزارة في التحكم في التكنولوجيا الدقيقة للهاتف النقال ومصاريفها الباهظة الأمر الذي جعلها تفتح سوق

الاتصالات السلكية واللاسلكية أمام المنافسة المحلية والأجنبية، قصد إصلاحه وتطويره ليواكب التطورات التي

تشهدها تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العالم<sup>1</sup>.

و بمقتضى القانون 2000/03 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية تم فصل

نشاطي البريد والمواصلات وإنشاء شركة اتصالات الجزائر بالنسبة للاتصالات السلكية واللاسلكية و بريد الجزائر

بالنسبة للبريد، كما تم تأسيس سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ARPT للسهر على حماية

المصلحة العامة، و السهر على تحقيق منافسة مشروعة في سوقي البريد والمواصلات واستعادتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> باية وقتوني، أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي، دراسة حالة شركة أوراسكوم للاتصالات الجزائر جازي، مذكرة مقدمة ضمن شهادة الماجستير، فرع إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2007-2008، ص 147

<sup>2</sup> القانون رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 48 الصادر في 06 أوت 2000 ص 8



وبعد مرسوم 2000/03 عرف قطاع الهاتف النقال الجزائري انتعاشاً كبيراً بدخول أول متعامل أجنبي أوبتيكوم الجزائر للاتصالات تحت اسمه التجاري جازي حيث حصل على رخصة استغلال الشبكة في 2001/07/11 وقد تم الاستغلال الفعلي لأول مرة في 2002/02/15<sup>3</sup> بعد المتعامل الوطني اتصالات الجزائر الذي زاول نشاطه سنة 2000 بعد فصل نشاطه عن بريد الجزائر بمقتضى القانون 2000/03 .

وبعد سنة واحدة ظهر متعامل جديد في سوق الهاتف النقال كفروع المتعامل الوطني اتصالات الجزائر باسمه التجاري موبليس وتلاه بعد ذلك الوطنية للاتصالات الجزائر باسمه التجاري نجمة وكان ذلك في 2003/12/20 وقام باستغلال شبكته لأول مرة في 2004/08/25<sup>4</sup>

ثانيا: التعريف بمؤسسة أوبتيكوم الجزائر للاتصالات

تعد جازي *Optimum télécom Algérie* هي فرع من فروع أوبتيكوم القابضة  *Holding* التي يقع مقرها الرئيسي بمصر، أنشأت سنة 1998 من طرف مالكةا عائلة سويسرية مصرية 50,90% من الأسهم، ينشط هذا المجموع في عدة مجالات منها البناء والأشغال العمومية، صناعة الإسمنت، الفنادق، الإذاعة والتلفزيون والاتصالات.<sup>5</sup>

تعتبر جازي ثاني متعامل في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر من نوع *GSM* بدأ نشاطه الفعلي في الجزائر بتاريخ 11 /07/ 2001 ، وبـ 53% من الأسهم في السوق الجزائرية حيث تم توزيع النسبة المتبقية على مجموعة من المساهمين أهمهم سيفيتال *Cevital* ، تقع المديرية العامة جازي بدار البيضاء الجزائر العاصمة ومديرتين جهويتين في قسنطينة ووهران.

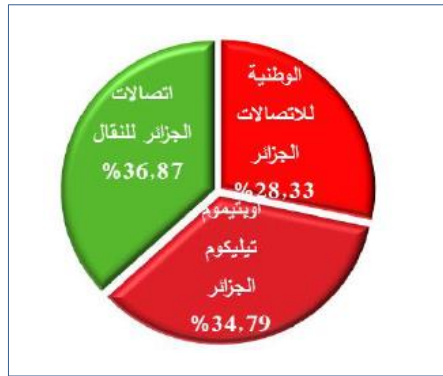
<sup>3</sup> [www.djezzygsm.com](http://www.djezzygsm.com) consulte le 26/06/2018 à 10 :00

<sup>4</sup> [www.Nedjma.dz](http://www.Nedjma.dz) consulté le 26/06/2018 à 10 :10

<sup>5</sup> Apropos de djezzy, [http :// www.orascomtelecom/subsidaires/detaills. Aspx? Id=101](http://www.orascomtelecom/subsidaires/detaills.aspx?Id=101), page consulté le 27/06/2018 à 23 :30

تصدر جازي المرتبة الأولى من حيث عدد المشتركين، فحسب إحصائيات 2016، بلغ عدد مشتركها أكثر من 16.367.886 مليون مستهلك.<sup>6</sup> كما تملك حصة الصدارة في السوق الجزائرية بنسبة 36,87% مقارنة بمنافسيها في مجال الهاتف النقال.<sup>7</sup>

### الشكل رقم (1): توزيع حصص السوقية حسب عدد المشتركين



Source : <https://www.arpt.dz> 2016,P5

### ثالثا: الاستراتيجية العامة لجازي

**1-رسالة المؤسسة:** منذ بداية نشاط مؤسسة جازي في الجزائر كان لديها توجه اجتماعي (المسؤولية الاجتماعية كخيار) حيث عملت على المساهمة في تنمية البلاد من خلال استثماراتها الضخمة ناهيك عن مشاركتها الفعالة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع عن مساهمتها في امتصاص البطالة وخلق مناصب العمل خاصة لفئة الشباب فالانطلاق من فكرة الشريك الاجتماعي مكنها من تصدر المراتب الأولى عن طريق منتوجاتها وعروضها التي تعرف بالجودة والتميز.

<sup>6</sup> Rapport annuel de l'arpt 2016, nombre d'abonnés, consulté le 27/06/2018 à 23 : 46

<sup>7</sup> Op cit

**2- أهداف المؤسسة:**

تكمن الأهداف العامة للشركة فيما يلي:

\* تصدر المراتب الأولى وقيادة سوق الهاتف النقال في الجزائر و العمل على تحسين صورة وسمعة المؤسسة وجعلها الأحسن في ذهن المستهلك الجزائري.

\* الاعتماد الواسع على التكنولوجيا وتقديم عروض وخدمات جد متطورة و متميزة وذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين.

\* العمل على تطوير المورد البشري بما يتلاءم مع احتياجات المؤسسة.

\* تسعى الحصول على أكبر حصة سوقية في الجزائر في سوق الهاتف النقال.

\* تسعى إلى أن يكون منتجها الاشتراك المفضل للجزائريين.

**3- الرؤية المستقبلية للمؤسسة:**

أن تكون جازي المتعامل المفضل لدى الجزائريين في مجال الهاتف النقال، القائدة في السوق وتقدم أكبر قيمة لشركائها الاجتماعيين.<sup>8</sup>

**3-1- مهام جازي:** لتحقيق الرؤيا المستقبلية لجازي فهي تعمل على تنفيذ ما يلي:

\* تقديم أفضل العروض والخدمات من حيث الجودة والسعر مقارنة بمنافسيها.

\* إنشاء بنية تحتية بالاعتماد على أحدث التكنولوجيا وتوفير بيئة عمل ملائمة لعمالها.

\* المساهمة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية وخلق قيمة لمساهميها من خلال رقابة صارمة على التكاليف و احترام قوانين

البيئة.

<sup>8</sup> [https:// www.wikipedia.org](https://www.wikipedia.org), consulté le 27/06/2018 à 00 :57

رابعاً: الاستراتيجية التسويقية لجازي:

تنطلق الاستراتيجية التسويقية لجازي من مبدأ الجودة في الخدمات وصفر خطأ، ومنه فإن الاستراتيجية المنتهجة تقوم

على أساس التوجه نحو التميز بتنوع العروض والمنتجات التي تلبي حاجات ورغبات المستهلك

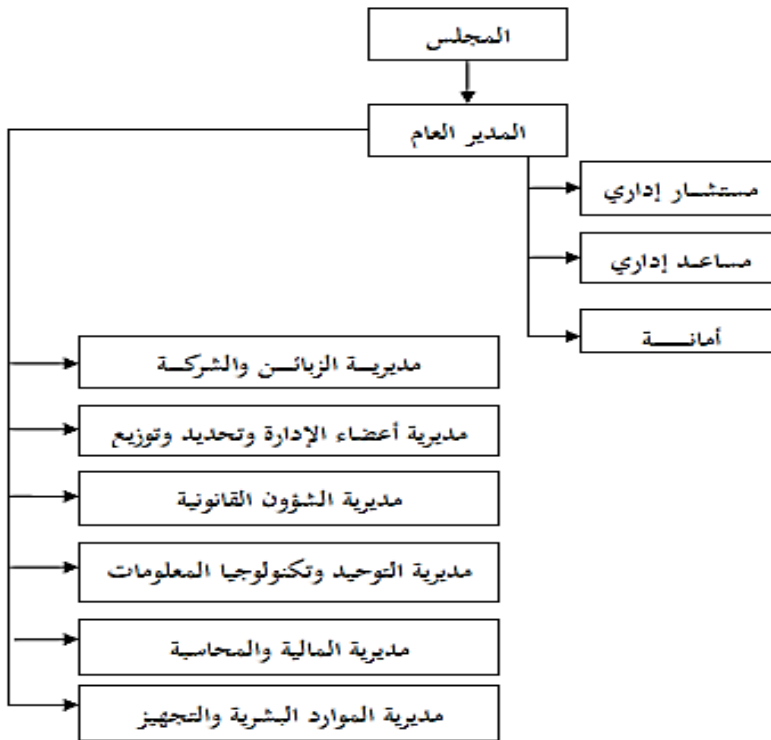
(liberty, Bayna, hahla) أما الاستراتيجية العامة للمؤسسة فهي التركيز على تقليل التكاليف (قيادة التكلفة)

والتوجه نحو الرقمنة أي الاعتماد الموسع والمكثف على التكنولوجيا، و توظيف كفاءات عالية حسب احتياجاتها

الاستراتيجية.<sup>9</sup>

خامساً: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة جازي

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة جازي



المصدر: وثائق خاصة بالمؤسسة

<sup>9</sup> مقابلة شخصية مع واد فيصل رئيس مصلحة التسويق، القسم التجاري يوم 25 جوان 2018 على الساعة 10:00

نلاحظ من خلال الهيكل التنظيمي لجازي أنه يتكون من 6 مديريات تابعة للمدير العام تسهر على تنفيذ مختلف المهام والأنشطة كما نشير هنا إلى أن كل الأنشطة المتعلقة بوظيفة التسويق تابعة لقسم المالية والمحاسبة.

### سادسا: عروض المؤسسة جازي

إن مهمة مؤسسة جازي هي توفير خدمة الهاتف النقال بالاشتراك، من خلال توفير خط هاتفي *puce* للمستهلك حسب حاجاته، ولذلك فقد خصصت نوعين من المنتجات الأساسية حسب فئات السوق المتواجدة، تقدمها تحت العلامة جازي الذي اعتبرته المؤسسة العلامة الشائعة لمنتجاتها الأساسية تتمثل هذه الأخيرة في كل من جازي للأفراد أو الجمهور العام وجازي للمهنيين أو المؤسسات.

### 1- جازي للأفراد

تنقسم التشكيلة جازي للأفراد إلى اشتراك الدفع مسبق *prépayé* أو اشتراك مؤجل الدفع *postpayé*

حسب أسلوب الدفع الخاص بتحرير المكالمات :

يضم خط المنتجات الدفع مسبق الخطوط الهاتفية التي يتم استخدامها عن طريق التعبئة للحصول على الرصيد الذي يمكن المستخدم من الاستفادة من المكالمات، وتتمثل هذه الخطوط في:

- **Djezzy carte**: شريحة جازي كارت هي شريحة عادية مسبق الدفع لا تحمل أي التزامات يمكن شراؤها مقابل 300 دج تحتوي على 100 دج و Mo 100 مهداة، وتتميز بإمكانية اختيار العديد من العروض اليومية لبرتي **Liberty** أو الشهرية ميلينيوم **Millenium**، **Hayla**، **Bayna** التي تقدم مزايا عديدة تتمثل في مكالمات ورسائل أي SMS نحو جازي والشبكات الوطنية الأخرى ورصيد للاتصال بالإنترنت.

- **Djezzy Tout est Possible** : الموجه لذوي الاحتياجات الخاصة و بالتحديد المعاقين بصرياً و

سمعيًا، بتوفير تقنيات خاصة لتمكينهم من التواصل، حيث توفر لهم 50 رسالة قصيرة مجانية يوميًا، عادية للمعاقين

سمعيًا و **SMS Hadra** للمعاقين بصريًا.

أما خط المنتجات مؤجل الدفع فيعتمد على أسلوب الفوترة عند آخر الفترة المسموحة حيث يستفيد المستهلك عند بداية الفترة المسموحة من رصيد نقدي أو زمني محدود تحت شروط معينة و يضم الخطوط:

- **Djezzy Smart** : يقدم مجموعة من المزايا والمكالمات غير المحدودة نحو جازي إضافة إلى مكالمات نحو

الشبكات الأخرى المحلية والدولية واتصال بالإنترنت وزيادة على هذا يمكن للمستهلك اختيار رقمه بنفسه.

وهي متوفرة بثلاث خيارات:

**SMART S\*** بسعر 1300 دج.

**SMART M\*** بسعر 2200 دج.

**SMART L\*** بسعر 3300 دج

## 2- جازي مؤسسات

هي مجموعة منتجات متنوعة موجهة للمؤسسات الخاصة و العمومية، تساعد على تطوير أسلوب العمل وتسهيله عن

طريق أحدث وسائل الاتصال و الإعلام الإلكترونيين تضم هذه التشكيلة من المنتجات ثلاث مجموعات أساسية

تتمثل فيما يلي:

- **INFINITY** بيزنس : هو العرض الأمثل لكل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تبحث عن تحكم أفضل

في ميزانية المكالمات، الرسائل و الأنترنت ومن مميزاته :

\* غير محدودة نحو شبكة جازي

\* رسائل sms مجانية نحو جازي

\* 4G أنترنت مهداة شهريا

\* 10 ساعات من المكالمات للثابت و النقال نحو كل الشبكات الوطنية

\* تسعيرة موحدة بعد انتهاء العرض الشهري، ب 5 دج/ دقيقة نحو كل الشبكات

\*تسعييرة متميزة نحو الخارج ابتداء من 10 دج نحو الثابت و النقال.

### المطلب الثاني: أسباب وبوادر الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي

تعرضت العلامة التجارية جازي لأزمة عنيفة نتيجة لتعصب الشباب الجزائري إثر مباراة تصفيات كأس العالم 2010 شهدت خلالها أعمال شغب عرضها لعواقب مدمرة أثرت سلباً على صورة علامتها الذهنية مع المستهلك الجزائري.

سنحاول تسليط الضوء على مختلف جوانب الأزمة التي تعرضت لها جازي وهذا من خلال المطلب الأول، و

الاستراتيجية التسويقية التي اعتمدها العلامة جازي في مواجهة الأزمة في المطلب الثاني .

و قد اعتمدنا خلال هذه الدراسة على أسلوب المقابلة التي قمنا بها مع مسؤول قسم التسويق للمؤسسة لجلب المعلومات اللازمة .

### أولاً: بوادر الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي:

نستخلص هذه البوادر على نقاط وهي كالتالي:

\* الحرب الإعلامية التي شنتها الصحافة المصرية ضد الصحافة الجزائرية وقيامها بافتزاز الصحافة الجزائرية عبر قنواتها الفضائية والصحافة المكتوبة مما أدى الى نشوب حرب إعلامية بين الطرفين الهدف منها التأثير على الرأي العام وتضليله.

\* تحريض الشعبين المصري والجزائري مما أدى الى نشوب حرب كلاميو بينهما حيث تفاقم الوضع الى حد انتقال هذه الحرب الى حرب عبر الانترنت.

\* حرق العلم الجزائري من طرف المناصرين المصريين مما احجج الوضع بين الشعبين مما دفع بالمناصرين دفع بالمناصرين الجزائريين للرد بنفس الطريقة

\*تحمج المناصرين المصريين على المناصرين الجزائريين بالقاهرة خلال إقامتهم بمصر لحضور المباراة.

وكل هذه العوامل كانت بمثابة انطلاقة الى أحداث أكثر خطورة.

ثانيا: أسباب الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي :

الإضافة إلى الأحداث السابقة التي تعتبر بوادر الأزمة ، كان السبب الرئيسي الذي دفع بفرع أوبتيوموم الجزائر للاتصالات نحو الأزمة، هو رجم المناصرين المصريين الفريق الوطني الجزائري بالحجارة عند وصوله إلى القاهرة إذ يعتبر رمز الجزائر و ممثلها في تلك المناسبة الرياضية؛ أدى ذلك إلى غضب الشعب الجزائري وبالتحديد فئة الشباب الجزائري لما فعله المناصرين المصريين ضد الفريق الوطني الجزائري ، وقد عبر عن تعصبه بحرق معظم مراكز خدمة مؤسسة جازي في نفس اليوم عبر كل ولايات الوطن من بينها الجزائر العاصمة، عنابة، قسنطينة، وهران؛ كما قام بتخريب المقر الإداري للمؤسسة بالدار البيضاء ما أفقدها قاعدة معلوماتها .

لم تكن تلك الأسباب الوحيدة لنشوب هذه الأزمة و تفاقمها، إذ لها محفزات وستتناولها فيما يلي.

ثالثا: محفزات الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي : إضافة إلى الأسباب المرئية السابقة لأزمة علامة جازي

كانت لها محفزات تاريخية و تسييرية و اقتصادية، سياسية تمثلت في:

\* أحداث كرة القدم السابقة و المتمثلة في كل من مقابلة 02 نوفمبر 1989 بين الفريق الوطني الجزائري ونظيره

المصري بالقاهرة ، الذي شهد عنفوان المناصرين المصريين و المقابلة الثانية التي جمعت النادي المصري وشبيبة بجاية في

26 ديسمبر 2008 بالجزائر، التي شهدت فضيحة المدرب المصري حسام حسن وأخيه إبراهيم حسن في خلاف

عنيف لأخلاقي مع حكام المباراة لاستيائهم من نتيجة المقابلة، و ذلك أمام التلفزة الجزائرية و المناصرين الجزائريين .

\*حادثة طلب شراء مجمع أوبتيوموم لمصنع الإسمنت من قبل الدولة الجزائرية، و ذلك لحساب المستثمرين الفرنسيين

، حيث قُبل هذا الطلب بالرفض من طرف الدولة الجزائرية . ما أثر على العلاقات بين الحكومة الجزائرية و مسؤولي

أوبتيوموم وهذا هو السبب الرئيسي الذي حاولت الحكومة الجزائرية الانتقام من خلال من أوبتيوموم .



رابعاً- تداعيات الأزمة التسويقية للعلامة التجارية جازي: و نلخصها في النقاط التالية:

\* إعلان حملة مقاطعة منتجاتها على موقع الـ youtube .

\* استغلال المتعامل أوريدو فرصة انشغال المؤسسة بالجانب الأمني لعرض خطوط مجانية لعلامتها.

\* إيقاف سلطة الضبط للبريد و الاتصالات السلكية و اللاسلكية كل رعاية (الأحوال الجوية، رعاية النوادي الرياضية

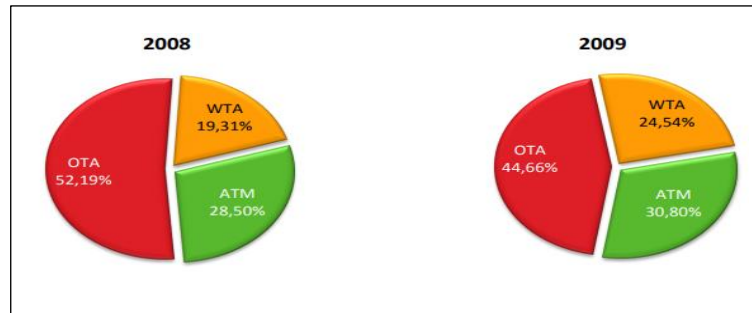
الجزائرية بصفة غير مباشرة) و كل إشهار و كل تنشيط مبيعات تقوم به المؤسسة جازي على وسائل

الإعلام والاتصال الجزائرية لدوافع أمنية<sup>10</sup>

\* أخيراً تراجع معدل الحصة السوقية للمؤسسة خلال نفس سنة الأزمة 2009 بـ 44,66% حسب سلطة

الضبط ARPT مقابل 52,19% في سنة 2008 كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم(3): تراجع معدل الحصة السوقية للعلامة التجارية جازي



source : <https://www.arpt.dz> op ct p 5

إلا أنها عرفت ارتفاعاً طفيفاً خلال سنة 2010 لتصل إلى 46% .

هذه الأزمة أثرت على رقم أعمالها الذي تراجع هو الآخر بـ 11% خلال الثلاثي الأول لسنة 2010 .

وبالإضافة إلى الضغوطات التي مارستها السلطات الجزائرية عليها مما صعب عليها الأمر .

<sup>10</sup> مقابلة شخصية مع واد فيصل رئيس مصلحة التسويق، القسم التجاري يوم 25 جوان 2018 على الساعة 10:00

## المطلب الثالث: الخطة التسويقية المتبناة من طرف العلامة التجارية جازي في مواجهة الأزمة

عملت مؤسسة جازي على معالجة الأزمة منذ لحظة نشوبها. فبالرغم من اضطرابها للاهتمام بالجانب الأمني والعمل على إصلاح مقرها الإداري و كل نقاط البيع التي تم تخريبها، و محاولة استعادة بنك معلوماتها، لم تحمل الأزمة ولم تتناسى أحداثها إذ تلتخص خطتها التسويقية في النقاط الآتية:

1- كانت الممول الرسمي في نقل المناصرين الجزائريين لحضور المباراة الفاصلة بالسودان يوم 01 نوفمبر 2009 بعد

خسارة الفريق الوطني الجزائري في مباراة الرجوع بالقاهرة بسبب التهجم الديني

2- مواصلة بث حملة "الجزائر أنت حي" ضمن برنامج الاتصال التسويقي، التي تبرز مساندة جازي و تأييدها

للجزائر، من خلال فيلم إشهاري يجمع مختلف الفنانين الجزائريين بأغنية عن الجزائر تستخدم فيها شعارا بمثابة إمضاء

للعلامة يتمثل في *Djezzy تعيش L'Algérie*

3- بعد منع المؤسسة من بث رسائلها الإشهارية على وسائل الإعلام و الاتصال الجزائرية أصبحت جازي تعرض

نشاطها الاتصالي على باقة الـ *MBC* و قناة المغرب العربي الكبير *Nessma TV* إذ بادرت في تلك الفترة

بجملة " حنا Les Algériens التي تناصر فيها مناصري الفريق الوطني الجزائري بمناسبة تأهله لكأس إفريقيا وكأس

العالم 2010 *Supporter des Supporters Algériens* و ذلك ضمن اتصالاتها التسويقية . كما

كثفت جازي هذه الحملة على المستوى الداخلي، بمطبوعات و هدايا (أكياس، أكواب، قمصان،... الخ) لموظفيها

بهدف الحفاظ على التوازن الداخلي للمؤسسة و توطيد علاقاتها بهم، و كذا للموزعين بهدف تعزيز ثقتهم بالمؤسسة

4- لنفس الأسباب السابقة قامت المؤسسة بإعداد حملة من الرسائل القصيرة و بعثها على الهواتف النقالة

للمستهلكين لتذكيرهم بمختلف الخدمات المرفقة و العروض التي تقدمها كـ *Scoop* و 718 بهدف المحافظة على

تواصلها معهم، و كذا تشجيع المستهلكين لإعادة التعريف بخطوطهم.

- 5- باقتراب حلول شهر رمضان 2010 أعادت المؤسسة النظر في اتصالها التجاري الذي ينعدم فيه الجانب الإنساني-الاجتماعي . و ظهر ذلك من خلال إشهارها الترويجي لتنشيط عرض Liberty إلى Liberty ليالي بمناسبة الشهر الكريم، أين تركز فيه على الجو العائلي على عكس رسائلها الإشهارية السابقة التي تستهدف من خلالها فئة الشباب .
- 6- و قد ركزت المؤسسة اتصالها خلال شهر رمضان 2010 على قناة Nessma TV حصريا، إذ قامت جازي برعاية المسلسل الديني للنبي يوسف الصديق عليه السلام و المسلسل الفكاهي "نسيبتي لعزيزة" على نفس القناة، و التي تم بثها خلال الشهر المبارك.
- 7- عرض الدفعة الثانية لمنتج Millenium عن طريق أسلوب الوكالة Parrainage عبر موظفي المؤسسة كان أساسه تعويض الاشتراكات المفقودة في فترة ما بعد الأزمة بهدف استعادة الهامش المفقود من الحصة السوقية، إن هذا العرض تحول إلى السوق السوداء من طرف الموظفين ما رفع من سعره إلى أكثر من ثلاث الأضعاف، كما أن ما ميز هذا العرض هو صلاحية الموظف في اختيار المستهلك الذي يرغب في بيعه الاشتراك
- 8- بعد مرور سنة من الأزمة قامت جازي ببعث منتج جديد في الأسواق "Djezzy" تضع النقاط على حروف الـ "Y" يتمثل في عرض مؤجل الدفع، و يعتبر الأقل سعرا بميزات ترويجية مغرية، و الذي استهدفت من خلاله فئة الشباب بطريقة جذابة .
- 9- المساهمة الرسمية مع قناة Nessma TV في تنظيم كأس شمال إفريقيا لكرة القدم UNAF Nessma CUP الذي ضم أحسن نوادي دول المغرب العربي .
- 10- إصدار إشهار كاذب عبر مختلف الجرائد عن انتقال ملكية Djezzy كبقية فروع المجمع أوتيموم إلى المتعامل الروسي VimpelCom و تم تسيير هذا الإشهار عبر الصحافة المكتوبة بعد تحسين علاقات المؤسسة معها، بهدف تضليل الفرد الجزائري و توجيه اهتمامه نحو مستوى آخر غير الأحداث السابقة للأزمة.

11- مصالحة Djezzy لوسائل الإعلام و الاتصال الجزائرية في أكتوبر 2010 لكن دون حصولها على رعاية الأحداث و البرامج الهامة، والذي ظهر من خلال إشهارها لمنتوجها الجديد في اللائحات والجرائد واستعادتها لرعاية الأحوال الجوية لكن عبر الإذاعة الجزائرية فقط .

12- تهنئة خمسين 50 أفضل مركز خدمة Djezzy مهدايا للمراكز كسيارات خدمة و حواسيب نقالة، و ذلك خلال احتفال رسمي أُقيم تحت إشراف مدير الفرع أوتيموم تامر المهدي.

### المطلب الرابع : مقومات نجاح العلامة التجارية جازي

تحتل العلامة التجارية جازي الريادة في سوق الاتصالات الجزائرية منذ أن بدأت نشاطاتها التسويقية ورغم تعرضها لأزمة فلم تخسر مكانتها في السوق ، ومن خلال هذا المطلب سنحاول عرض مقومات نجاحها وهي كالتالي:

#### أولاً: الصورة الذهنية للعلامة جازي:

استطاعت العلامة جازي من جلب انتباه المستهلك الجزائري من خلال الرعاية والاعمال الخيرية التي تقوم بها، كما انها نجحت في كسب رضاه وولائه من خلال تقديم منتجات تلبي حاجاته ورغابته وتفوق مستوى توقعاته .

#### ثانياً: الولاء للعلامة التجارية جازي

تحاول العلامة التجارية جازي جاهدة المحافظة على ولاء المستهلكين الجزائريين من خلال تقديم خدمات ترضيهم، وذلك بالاعتماد على عدة سياسات وإرساء أنظمة خاصة من منطلق أن بقاء واستمرار العلامة جازي مرهون بزبائنهم، وفي هذا السياق وجدت نفسها ملزمة بالاعتماد المكثف على الاتصالات التسويقية الفعالة التي تحقق من خلالها أهدافها التسويقية التي من بينها رضا المستهلك الجزائري، كما و تتبع العلامة جازي برنامج خاص لتحقيق

رضا الزبون *Programme de fidélisation des abonnées* يوجد في هذا البرنامج برامج فرعية

نرتبها كما يلي: <sup>11</sup>

**1- استقبال الزبائن:** تعمل العلامة جازي على استقطاب مستهلكين جدد ومحاولة الاحتفاظ بهم، خاصة وان هذه

الشريحة من المستهلكين حساسة جدا، وهنا يظهر جليا دور القوة البيع التي تعمل على توجيه المستهلك حسب

احتياجاته وقدراته الشرائية، وفي ذات السياق تبنت العلامة جازي استراتيجية دقيقة تسمى باستراتيجية إدارة العلاقة

مع الزبون.

**2- قياس رضا المستهلك:** حسب العلامة جازي يمكن تحقيق رضا الزبون عن طريق توفير شبكة تغطية ذات جودة

عالية، كمرحلة أولية أساسية وصولا إلى تقديم خدمات بأسعار تنافسية، تتماشى مع القدرة الشرائية، وهنا تركز

العلامة جازي على معرفة معدل رضا المستهلك ومدى تطوره مع الزمن ويتم حسابه من خلال عدد الشكاوى

المقدمة، بالنسبة لعدد الشكاوى المتكفل بها، كما توجد طرق أخرى تعتمد المؤسسة لحساب معدل الرضا.

**3- الحساب الذهني:** وهذا الحساب يشمل فئة الزبائن التي تدفع بقوة أو لديها شريحة تستهلك كثيرا وبالمقابل

لديها فواتير كبيرة من الناحية المالية، ولتسهيل التحصيل المالي لهذه الفواتير تتبع العلامة جازي إجراءات دقيقة

وحسابية مع هذا النوع من الزبائن للتوقيف من جهة عملية التحصيل ومن جهة أخرى ضمان ولاء الزبون

**4- تنبيه زبائن الدفع المسبق:** تقوم العلامة جازي بإرسال رسائل لفئة المستهلكين تطلب منه إعادة تعبئة حسابهم

وتقوم بتوقيف الحساب الفوري في حالة عدم التعبئة .

<sup>11</sup> مقابلة شخصية مع واد فيصل رئيس مصلحة التسويق، القسم التجاري يوم 25 جوان 2018 على الساعة 10:00

5- إرساء خلية ولاء للزبائن: من خلال الاتصال بالمستهلكين ومعرفة درجة الرضا لديه، سواء الاتصال الشخصي أو إرسال رسائل الكترونية تحتوي هذه الرسائل على تهنئة أو تذكير أو عرض للخدمات، وطبعاً كل هذه العمليات تحتاج إلى كفاءات بشرية جد متخصصة .

6- نظام تعويض الزبائن الأوفياء: تقوم بتقديم هدايا للزبائن الأوفياء من خلال برنامج امتياز عن طريق تجمع النقاط حسب مستوى الاستهلاك.

7-مراكز الاتصال : تعتمد جازي على مراكز الاتصال لتواصل مباشرة مع مستهلكيها من أجل

8- مواقع الانترنت :من خلال هذه المواقع يستطيع المستهلك الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بالعروض المقدمة من طرف المؤسسة وكذا دليل الاستخدام.

#### رابعاً: الاتصالات التسويقية:

تعتمد شركة جازي في تنفيذ سياستها الترويجية على عدة وسائل اتصالية تخدم هدفها التسويقي المتمثل في إقامة علاقات طيبة مع المستهلك الجزائري من خلال تلبية حاجاته ورغباته ومن بين الوسائل التي تستعملها جازي و هي كالاتي:<sup>12</sup>

#### 1- الإعلان:

يأتي الاعلان في المرتبة الأولى في استراتيجية الاتصالية التسويقية للعلامة التجارية جازي باعتباره الركيزة الاساسية لسياستها التسويقية القائمة على التنوع والتميز، وتعتمد في ذلك على كل انواع الاعلان حسب الهدف منه والفئة المستهدفة والوسيلة الاعلانية المستخدمة نذكرها كالاتي :

<sup>12</sup>معلومات متحصل عليها من وثائق المؤسسة

**1-1-1- حسب الوظيفة: ونجد ما يلي:**

**1-1-1- الإعلان الإخباري والإرشادي:** تعتمد الشركة على عدة وسائل إعلامية لإخبار المستهلكين بوجود

المنتج وإعلامهم بمنافعه ومزاياه وكيفية استعماله، ومن بين هذه الوسائل ما يلي: النشرات، دليل الشركة، المقالات

**1-1-2- الإعلان التذكيري:** يعتمد الإعلان التذكيري بشكل كبير جدا على الملصقات والإعلانات في مختلف

وسائل الإعلام.

وتحرص شركة جازي على الإعلانات المكثفة والإكثار من الملصقات في الطرقات والمدن لضمان تعرض الجمهور لها

وبالأخص المستهلك.

**1-2- حسب الهدف:** بحسب هذا المعيار، فإن الإعلان ينقسم إلى ثلاثة أنواع هي: إعلان أولي يخص المنتج،

إعلان مختار يخص العلامة التجارية وأخيرا الإعلان عن اسم المؤسسة، بعض الإعلانات التي تدعم صورة المؤسسة

تحت اسم العلامة التجارية.

وتستخدم شركة جازي كل هذه الأنواع عبر مختلف وسائل الإعلان قصد الترويج عن المؤسسة وخدماتها المتعددة.

**1-3- حسب الجمهور المستهدف:** لقد قامت المؤسسة منذ بدأ نشاطها بتوجيه عدد كبير من الإعلانات

للمستهلكين الحاليين والمرقبين بهدف جذبهم والتأثير على سلوكهم الشرائي، كما قامت بإعداد إعلانات ونشرات

خاصة موجهة لنقاط

البيع المختلفة بهدف توجيههم وزيادة مساهمتهم في تصريف المنتج.

**1-4- حسب الوسيلة الاعلانية المستخدمة:** لقد نجحت العلامة جازي في الوصول إلى أكبر قدر ممكن من

شرائح المجتمع بفضل إعلاناتها المتنوعة في الصحف والمجلات، وسائل المواصلات، التلفزيون، الراديو وحتى في شبكة

الأنترنت.

2- البيع الشخصي: يظهر البيع الشخصي في المؤسسة من خلال نقاط البيع التابعة لها ومراكز الخدمات التي بوصول

عددها الإجمالي إلى 133 مركز تهدف إلى عرض منتجات المؤسسة وتقديم التفسيرات اللازمة للمستهلكين.

3- تنشيط المبيعات: من بين وسائل تنشيط المبيعات المستخدمة من طرف الشركة نجد المعارض التجارية،

المسابقات والتخفيض في الأسعار حيث اطلق منتج جديد *Bayna Djezzy* وهو عرض مثير حيث يمكن

اجراء مكاملة حتى ولو كان في الرصيد 1دج .

4- العلاقات العامة: يعتبر قسم العلاقات بوسائل الإعلام المسؤول الأول المكلف بالاتصال بكافة وسائل الإعلام

المختلفة من صحافة، تلفزيون، راديو، وتعتبر هذه الوظيفة حساسة بالنسبة للعلامة جازي، كونها الممثلة لها أمام

وسائل الإعلام التي تقوم بنشر وصياغة الأخبار عن العلامة بأسلوب مؤثر على صورتها وسمعتها

5- الرعاية: تعرف الرعاية على أنها دعم المؤسسة المالي أو التقني لمشروع معين بمقابل أو فوائد تمس الصورة في

الأجل القريب، وقد قامت العلامة جازي برعاية عدة برامج وأعمال أهمها ما يلي:

\*الطبعة السابعة من حملة التبرع بالدم

\*دعم الاطفال المرضى المتواجدين بمركز CPMC بمستشفى مصطفى باشا.

\*دعم المؤسسات الناشئة ك: كاي انتيكنولوجي .



## خلاصة الفصل:

تمتلك المؤسسة مجموعة من المعلومات المتعلقة بالعلامة التجارية و التي تتجسد في هويتها، بحيث تعمل المؤسسة على اىصال تلك المعلومات عبر الممارسات التسويقية الى المستهلكين، و هذا الاخير بدوره يكون صورة ذهنية حول العلامة التجارية حسب ادراكاته، و عند مقارنة تلك الصورة الذهنية ازاء المنافسين يتم تشكل تموقع العلامة التجارية في ذهن المستهلك و الذي بناءً عليه تتحدد قوة العلامة التجارية وفعاليتها في مواجهة الأزمات ، وقد استطاعت العلامة التجارية جازي على إعادة بناء صورتها الذهنية وتحسينها لدى المستهلك الجزائري عن طريق توظيفها الأمثل للاتصالات التسويقية وكسب ثقته وولائه والتموقع الجيد لعلامتها، وعلية مما سبق نستنتج ان قياس مدى قوة العلامة يتم من خلال صورتها الذهنية.

العلامة التجارية هي اسم أو مصطلح، أو تعبير أو علامة ، أو رمز أو مجموعة منها ، أو خليط مما سبق بهدف تمييز سلعة أو خدمة أو الموزع عما يقدمه المنافسين وبهذا تكسب تفضيل وولاء المستهلكين .

الأزمة التسويقية هي عبارة عن اختلال في احد عناصر الانتاج, الترويج,التوزيع,البيع,مما يؤدي الى حدوث خطر يهدد تسويق منتج المؤسسة.

وعليه من خلال دراستنا لهذا الموضوع من الجانبين النظري و التطبيقي توصلنا إلى النتائج التالية :

### نتائج الجانب النظري :

- 1- العلامة القوية لا تفقد مكانتها في السوق وتبقى صامدة أمام منافسيها.
- 2- العلامة التجارية تثبت فعاليتها من خلال صورتها الجيدة لدى المستهلك أثناء الأزمات.
- 3- نجاح العلامة يتوقف على مدى نجاح الاتصالات التسويقية.

### نتائج الجانب التطبيقي:

- 1-رغم الازمة التسويقية التي تعرضت لها العلامة التجارية جازي استطاعت مواجهتها من خلال بثها المكثف للرسائل الشفوية والمرئية التي تعبر عن الوطنية والتي أثبتت فعاليتها من خلال تحسين صورتها الذهنية لدى المستهلك الجزائري ، ومنه تم إثبات صحة الفرضية الأولى .
- 2- ولاء المستهلك الجزائري يتأثر بالأزمة والذي عبر عنه بكسر شرائح SIM وقيامه بحملة المقاطعة للعلامة الجازي عبر مواقع **youtube** ومنه تم نفي الفرضية الثانية.
- 3- بذلت العلامة جازي جهدا كبيرا في تحسين الصورة الذهنية واعتمدت في ذلك على الرعاية لمختلف أنشطتها الرياضية والدينية عبر القنوات الفضائية كما عملت على توطيد العلاقة الداخلية من خلال التحفيزات، كما قامت

بإعداد حملة من الرسائل القصيرة و بعثها على الهواتف النقالة بهدف المحافظة على تواصلها مع المستهلك الجزائري ،  
وعليه تم إثبات الفرضية الثالثة.

4- استطاعت العلامة جازي من كسب ثقة المستهلك الجزائري وتغيير إدراكاته وأتجاهاته نحو علامتها وهذا نتج عنه  
إسترجاع حصتها السوقية .

### الاقتراحات والتوصيات:

اعتبارا للنتائج السابقة استطعنا الخروج ببعض الاقتراحات للمؤسسة أوبتيموم الجزائر للاتصالات حتى تتمكن من  
الحفاظ على ثقة المستهلك :

1- ان تتحلى باليقظة الاستراتيجية حتى تتمكن من مواجهة الازمات المفاجئة.

2- الحفاظ على صورتها الذهنية لجذب انتباه المستهلك .

3- الحفاظ على مستوى جودة المنتجات لكسب رضا المستهلك وولائه.

4- الاعتماد بالدرجة الأولى على الاتصالات الترويجية لإيصال صورتها المرغوبة لدى المستهلك.

### أفاق الدراسة :

حاولنا في هذه الدراسة أن نبين فعالية العلامة التجارية في مواجهة الأزمات وهذا الموضوع حديث لذا نتمنى أن تدرس

جوانب أخرى لمواضيع لذا نقترح بعض المواضيع:

\* مدى مساهمة فعالية العلامة التجارية في مواجهة الازمات.

\* مقومات بناء علامة تجارية قوية.

### الكتب:

- 1- صلاح زين الدين، العلامات التجارية وطنيا ودوليا، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، بيروت، 2006
- 2- فليب كوتلر، جاري ارمسترونج ، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور ،اساسيات التسويق ،دار المريخ للنشر ،المملكة العربية السعودية، 2007
- 3- قالون الجيلالي، التسويق الحديث في خدمة المستهلك ، عالم المعرفة للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2011
- 4- نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع ،الأردن، 2006
- 5- محمود علي الرشدان، العلامات التجارية ، دار الميسرة لنشرة والتوزيع والطباعة ،الأردن، 2008،
- 6- عباس رشيد العماري، إدارة الازمات في عالم متغير مركز الأهرام للترجمة والنشر ،الطبعة الأولى ،القاهرة، 1993.
- 7- جمال الدين مرسي ،إدارة الازمات البيعة والتسويقية ،دار الجامعة ،،الأسكندرية، 2006.
- 8- زيد منير عبوي ،إدارة الأزمات ، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ،عمان، 2007.
- 9- ماجد سلام الهدمي ، جاسم محمد، مبادئ إدارة الأزمات الاستراتيجية والحلول ،دار زهران للنشر والتوزيع ،الأردن، 2009،
- 10- فيليب كتلر وآخرون، ترجمة :مازن نفاع، التسويق، ج3 ، دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع ، دمشق ، 2002

### المذكرات و المجلات:

- 1-حورية قارطي، دراسة تأثير توسيع العلامة التجارية للمنتجات على اتجاهات المستهلك الجزائري نحوها ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، علوم تجارية، الادارة الاستراتيجية للمؤسسات، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف،2016-2017.
- 2-كريمة حاجي، استراتيجية تموقع العلامة التجارية في محيط التنافسي،دراسة حالة علامة حمود بوعلام للمشروبات الغازية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التجارية ، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2016-2015
- 3-سارة مقراني، اثر تغيير العلامة التجارية على الصورة الذهنية لدى المستهلك، دراسة حالة مؤسسة اريدو للاتصالات ،مذكرةمقدمة ضمن لنيل شهادة الماستر،علوم تجارية،تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح،ورقلة 2016-2015،
- 4-أحمد العقون، دور إستراتيجية العلامة التجارية في تحسين تنافسية المؤسسة ،دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمشروبات الغازية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر ،تخصص تجارة دولية،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التجارية،جامعة محمد خيضر، بسكرة،2014-2015.
- 5- عبد الرحيم زيودي ، استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية، دراسة قطاع الصناعات الالكترونية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،قسم العلوم التجارية،تخصص تسويق، جامعة سطيف 1، 2016-2017،
- 6- لونيس أحلام،دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في بناء صورة العلامة، حالة طيبة فود ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،قسم العلوم التجارية،تخصص تسويق، جامعة امحمد بوقرة بومرداس،2014-2015

- 7- صالح جاري، تأثير العلامة التجارية على سلوك المستهلك، دراسة حالة العلامة التجارية نقاوس للمشروبات الغازية و المصبرات الغذائية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، تخصص علوم التسيير ، فرع تسويق، جامعة بوضياف المسيلة ، 2007-2008
- 8- لؤي سليم عبد الله عياد، اثر استخدام الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الأزمات على الاداء التسويقي في البنوك المحلية، في قطاع غزة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، كلية التجارة، تخصص إدارة اعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2015.
- 9- مشعان الشاطري، مفهوم الأزمة خصائصها ومراحل نشوئها، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية، 18/6/2011.
- 10- الطيب عبد الحكيم، أزمات العلامة التجارية وأثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة ازمة العلامة التجارية جازي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، تخصص تسويق الخدمات، فرع العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2014/2023.
- 11- إدريس لكربي، إدارة الأزمات الدولية في عالم متحول، مقارنة للنموذج الأمريكي في المنطقة العربية، الحوار المتمدن، العدد: 1592 - 25 / 6 / 2006 .
- 12- علي هلول الرويلي، ادارة الازمات إستراتيجية المواجهة، مجلة الجندي مسلم العدد 113، 2003/11/01.
- 13- بن جامع لمياء، إستراتيجية الإتحاد الأوروبي في إدارة أزمات الشرق الاوسط ،القضية الفلسطينية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير فرع العلاقات الدولية وإستراتيجية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، كلية الحقوق ،جامعة محمد خيضر، بسكرة ، 2010/2009.

- 14- عيون سهيلة، دور التسويق العملي في المحافظة على صورة العلامة أثناء الازمات التسويقية، دراسة حالة مؤسسة اوراسكوم الجزائرية للإتصالات Dezy، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري ،قسنطينة، 2012/2011.
- 15- علي بن هلول الرويلي، الأزمت تعريفات-أبعادها-أسبابها، الحلقة العلمية الخاصة بمنسوبي وزارة الخارجية - إدارة الأزمت -قسم البرامج، كلية التدريب ،جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2011/5/4-4/30
- 16- لسود راضية، سلوك المستهلك إتجاه المنتجات المقلدة، دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009.
- 17- نعيمة خالدي، صياغة وتنفيذ الرعاية لتحسين صورة العلامة للمنتجات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2016-2017.
- 18- كوثر حاج نعيمة، دراسة تأثير إستراتيجيات بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية على الصورة المدركة لها لدى المستهلك الجزائري ، دراسة مقارنة بين مجموعة من الشركات في قطاع معين، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه قسم علوم تسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2016-2017 .
- 19- عبد الله عوض الحداد، بناء نموذج لمحددات قيمة العلامة التجارية ،اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ،قسم علوم إدارية ،تخصص تسويق، المعهد العالي لإدارة الأعمال سوريا ،2014-2015.

20- هاجر حميود، الصورة الذهنية للعلامة التجارية وسلوك المستهلك، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، العدد السابع، مارس 2017.

21- فاتح مجاهدي، دراسة إدراك شخصية العلامة التجارية ENEI للمؤسسة الوطنية للصناعات

الإلكترونية من منظوري المؤسسة و المستهلك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع .

22- بلقاسم رابح، صورة المؤسسة وتقييم فعالية استراتيجية الاتصال التسويقي، دراسة حالة مجمع صيدال،

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تسويق، جامعة الجزائر، 2005-2006.

23- سليمان شهيناز، العلامة التجارية كاتصال استراتيجي ودوره في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة،

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، فرع إعلام والاتصال، تخصص اتصال في المنظمات، قسم العلوم

الانسانية، جامعة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015-2016.

24- عبادة محمد، تطوير صورة العلامة أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، دراسة صنف منتجات التلفاز

، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015.

25- ذهبية مشتة، أنفراج محمد فظلي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة التجارية، دراسة حالة

المركز التجاري UNO بعين الدفلى، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، فرع العلوم التجارية

، تخصص تسويق، الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة

، 2015-2016.

26- بورقعة فاطمة، كربوش محمد، تأثير العوامل الديمغرافية على ولاء المستهلك لعلامات الملابس الرياضية،

منشورات كلية العلوم الاقتصادية التجارية و التسيير جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، العدد رقم 15 جوان 2015



- 27- عبد الرحيم زديوي، استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية ، دراسة قطاع الصناعات الإلكترونية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع العلوم التجارية ، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2016-2017.
- 28- محمد الخشروم ، سليمان علي، أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 27 ، العدد الرابع، 2011.
- 29- خنفر مصطفى ، دور العلامة التجارية في تحقيق ولاء المستهلك ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012.
- 30- فؤاد بوجنانة، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، قسم علوم التسيير ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2009-2010.
- 13- حاجي كريمة، بوشنافة أحمد ، دور الاتصالات التسويقية في تحسين تموقع المؤسسة دراسة حالة مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مسيلة، العدد 13 ، 2015.

المراجع الاجنبية:

1-Philip Kotler et Autres, **Marketing Management**, 15<sup>ème</sup>

Edition, Pearson , France, 2015.

2-Jacques Lendrevie, Denis Lindon, **Mercator: Théorie et pratique du**

**-marketing**, 7<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2003, pp765-767

3-Petit Larousse (illustré) , Librairie Larousse, Paris, 1999,

4- Claude Demeure ; **Marketing** ; 6<sup>e</sup>édition ; Dunod ; Paris; 2008 ;



## Formulaire d'entrevue

**Sujet :** l'efficacité de la marque commerciale face à la crise.

### Introduction :

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire pour l'obtention d'un diplôme de master en sciences commerciales spécialité « **Marketing des services** » sous le titre: « **l'efficacité de la marque commerciale face à la crise** », le questionnaire ci-dessous a été préparé afin de connaître l'impression de l'interviewé à propos du degré d'efficacité de la marque commerciale face à la crise.

Pour cela Une étude du cas **d'Optimum Telecom-ALGERIE** va être présentée.

Sachant que les informations à fournir resteront strictement confidentielles et ne seront utilisées que dans le cadre de cette étude et de la recherche scientifique, nous vous prions de coopérer avec nous et répondre avec honnêteté et transparence aux questions. Je vous remercie de votre compréhension et votre contribution au service de Recherche scientifique.

**Questionnaire préparé : Mlle Oularbi Dalila**

**Réponses fournies par : Mr OUYED Fayçal.**

## Questions :

1. Qu'est-ce que la marque Djezzy signifie pour vous ?

Réponse :

.....

.....

.....

.....

2. Est-ce que la marque Djezzy est célèbre dans le marché algérien ?

Réponse :

.....

.....

.....

.....

3. À quel type appartient votre marque?

Réponse :

Marque- produit

Marque – ombrelle

Marque – caution

Marque – gamme

4. Quelles sont les stratégies d'extension que votre entreprise a adoptée pour développer sa marque?

Réponse :

.....

.....

.....  
.....

5. La marque de votre entreprise a-t-elle du succès sur le marché algérien et quel est le secret de ce succès?

Réponse .....

.....  
.....  
.....  
.....

6. Est-elle un leader dans l'activité dans laquelle elle exerce? Quel est le secret?

Réponse :

.....  
.....  
.....  
.....

7. Est-ce la marque de votre entreprise a déjà subi une crise?

Réponse .....

.....  
.....  
.....  
.....

8. Quel genre de crise était ce? Quelles ont été les causes de la crise et quelles ont été les Implications de la crise?

Réponse .....

.....

.....

.....

.....

9. Comment était l'image mentale de la marque Djezzy avant la crise?

Réponse .....

.....

.....

.....

.....

10. L'image a-t-elle été affectée pendant la crise?

Réponse .....

.....

.....

.....

.....

11. Quelles stratégies votre entreprise a-t-elle adoptées pour améliorer l'image mentale de votre marque ?

Réponse .....

.....

.....

.....

.....

12.

13. Quels sont les slogans de votre marque commerciale Djezzy, que votre entreprise a adopté pour faire face à la crise?

Réponse :

.....  
.....  
.....  
.....

14. avez-vous utilisé d'autres slogans?

Oui

non

15. Ces slogans adoptés ont-ils eu un effet sur le comportement et les tendances du consommateur algérien?

Réponse .....

.....  
.....  
.....  
.....

16. Quels sont les défis politiques auxquels votre marque Djezzy a fait face?

Réponse .....

.....  
.....  
.....  
.....

17. Quelles sont les stratégies de marketing adoptées par votre entreprise pour affronter et contenir la crise?

Réponse :

.....

.....

.....

.....

18. Quelles communications marketing votre entreprise a-t-elle adoptées pour améliorer l'image mentale de votre marque?

Réponse

.....

.....

.....

.....

19. Est-ce votre marque Djezzy bénéficiait d'une certaine fidélité avant la crise?

Réponse :

.....

.....

.....

.....

20. A-t-elle joué un rôle actif pendant la crise?

Réponse :

.....



.....  
.....  
.....

21. L'image mentale positive de la marque Djazzy a-t-elle vraiment joué un rôle actif ou joué un rôle secondaire face à la crise?

Réponse :

.....  
.....  
.....  
.....

22. Pensez-vous que la communication de crise est la meilleure solution à la crise?

Réponse

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

23. Quelle est la stratégie de communication promotionnelle adoptée par votre entreprise pour affronter la crise ?

Réponse :

.....  
.....  
.....  
.....

