



## العنوان

# التسيير الإستراتيجي للعلامة التجارية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة : مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية - بجاية-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: إستراتيجية وتسويق

الأستاذ المشرف:

د. دبي علي

إعداد الطالب:

شين خشير

## لجنة المناقشة

الصفة

رئيسا

مقررا ومشرفا

مناقشا

الرتبة

أستاذ تعليم عالي

أستاذ محاضر -أ-

أستاذ مساعد -أ-

أعضاء اللجنة

1. أ.د. بوقرة رابح

2. د. دبي علي

3. أ. ميمون نبيلة



# شكر و عرفان

بعد الشكر والحمد لله سبحانه وتعالى على نعمته وفضله ودوام الصحة والعافية، و صلاة على رسول الله صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان، وخالص الدعاء إلى صاحب الفضل الأستاذ المشرف الدكتور: دبي علي الذي كان له الفضل في إنجاز هذا العمل، ولم يبخل عليا بآرائه القيمة وإرشاداته وتحفيزاته الدائمة، فكان عملي هذا ثمرة توجيهاته.

و لا يمكنني أن أبخل بهذا التعبير إلى كل من قدم لي يد العون في إنجاز هذه المذكرة و أخص بالذكر الأساتذة الأفاضل: ديلمي فتيحة، ميمون نبيلة، جباري عبد الوهاب، سالم إلياس.

كما أدين بالشكر إلى مسيري مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية على الترحاب و حفاوة الاستقبال وخاصة مسير العلامة إيليو.

و لا يفوتني أن أعطر و أزكي عبارات الشكر و الصدق لكل أساتذة قسم علوم التسيير الذين كان لهم الفضل في تنمية معارفنا.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
مِنْ خَيْرِ مَا

# الإهداء

إلى نبع الصبر و الحنان إلى من قال المصطفى في حقها ( الجنة تحت أقدام الأمهات "  
إلى من أنارت درب خطاي... إلى التي أعطتني و حرمت نفسها أمني .... فأمني ..... ثم أمني  
إلى من كان لي سندا في الحياة و صبر علي منذ الصغر أـبي .  
إلى أخي ماسينييسا ، و أختي الدكتورة خديجة  
إلى الأستاذ العزيز الدكتور دبي علي ربي يعلي مراتبه .  
إلى من كانت لي نعم الأستاذة و الأخت، إلى من أعطتني الكثير من خلال توجيهاتها  
و دعمها المعنوي خلال مسار دراستي الجامعية ، إلى من جعلني أحب التسويق،  
إلى من جعلني أعشق التميز: الأستاذة الفاضلة ميمون نبيلة.  
إلى كل من علمني حرفاً أساتذتي من المرحلة الابتدائية إلى المرحلة الجامعية  
إلى كل أساتذة قسم العلوم التجارية و علوم التسيير .  
إلى زملائي في الجامعة: أخي و صديقي و رفيقي ميهوبي خالد، الصديق العزيز شريف مصطفى،  
بلجودي الجمعي، و الدكتور عيشوش سامي، صدام، عبد النور.  
إلى زملائي في المدرسة الوطنية للمانجمنت و إدارة الصحة .  
إلى صديقي و أخي صبان توفيق. إلى أعمامي رابع، ناصر ، عنتر و عماتي، و كل أخوالي،  
وخالاتي إلى ابن عمتي العلجي فوزي وبن خالتي و هشام النسبة.  
إلى كل إخواني في مكتبة السفير: كريمو، ناصر، عمار، وبلقاسم ربي يشافيه  
إلى الأخ خبيب صاحب محل الأمير للحلويات.  
إلى كل من وسعهم قلبي و لم تسعهم هذه الورقة إلى  
كل هؤلاء بخالص الحب  
و التمني أهدي ثمرة عملي و أرجو أن يتقبله الله تعالى  
و يجعله من ميزان  
حسناتي و أن ينتفع به غيري.

## خاتمة

# فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
فهرس الأشكال	
فهرس الجداول	
قائمة الملاحق	
مقدمة عامة	أ - د
الفصل الأول: الإطار النظري للعلامة التجارية	
تمهيد	06
المبحث الأول: ماهية العلامة التجارية	07
المطلب الأول: مفهوم العلامة التجارية	07
المطلب الثاني: وظائف العلامة التجارية	09
المطلب الثالث: أنواع العلامة التجارية	12
المبحث الثاني: العلامة التجارية وبعض المفاهيم ذات الصلة	14
المطلب الأول: صورة العلامة وشهرتها	14
المطلب الثاني: الجودة المدركة والولاء للعلامة التجارية	17
المطلب الثالث: شخصية العلامة وهويتها	20
المبحث الثالث: بناء العلامة التجارية	25
المطلب الأول: مكونات العلامة التجارية	25
المطلب الثاني: مشروع العلامة التجارية	27
المطلب الثالث: دورة حياة العلامة التجارية	30
خلاصة الفصل	32
الفصل الثاني: المسار الاستراتيجي للعلامة التجارية	
تمهيد	34
المبحث الأول: صياغة و تنفيذ إستراتيجية علامة تجارية	35
المطلب الأول: المقومات الرئيسية لصياغة إستراتيجية العلامة التجارية	35
المطلب الثاني: كيفية صياغة إستراتيجية العلامة التجارية	36
المطلب الثالث: بناء تموقع للعلامة التجارية	38
المطلب الرابع: العلامة التجارية و استراتيجيات المزيج التسويقي	42
المبحث الثاني: استراتيجيات تسيير العلامة التجارية	45

45	المطلب الأول: إستراتيجية توسيع العلامة
48	المطلب الثاني: استراتيجيات العلامات المشتركة
49	المطلب الثالث: استراتيجيات تسيير العلامة دوليا
51	المبحث الثالث: تقييم أداء العلامة التجارية
51	المطلب الأول: : قيمة العلامة التجارية
52	المطلب الثاني: أسباب الاهتمام بتقييم العلامة التجارية
54	المطلب الثالث: لوحة القيادة كأداة للتقييم
56	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: واقع التسيير الاستراتيجي لعلامة إيليو في مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية
58	تمهيد
59	المبحث الأول: عرض و تقديم عام لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية
59	المطلب الأول:التعريف بميدان الدراسة
60	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
63	المطلب الثالث:منتجات المؤسسة
66	المبحث الثاني: تحليل العلامة إيليو
66	المطلب الأول:التعريف باسم العلامة إيليو
69	المطلب الثاني: شهرة العلامة إيليو
70	المطلب الثالث: التشخيص الاستراتيجي للعلامة إيليو
72	المطلب الرابع: تموقع العلامة إيليو من وجهة نظر المؤسسة
74	المبحث الثالث: واقع تسيير العلامة إيليو (تحليل نتائج المقابلة)
74	المطلب الأول: مسير العلامة إيليو
75	المطلب الثاني: القطاع السوقي المستهدف و تموقع العلامة إيليو
77	المطلب الثالث: العلامة إيليو و استراتيجيات المزيج التسويقي
79	المطلب الرابع: تقييم أداء العلامة إيليو
81	خلاصة الفصل
83	خاتمة عامة
	قائمة المراجع
	الملاحق

# فهرس الجداول

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
21	المؤثرات المستخدمة في توصيل شخصية العلامة التجارية	1-1
45	الاستراتيجيات الفرعية المكونة لإستراتيجية التوسع	1-2
72	تموقع العلامة إلبو	1-3

# فهرس الأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
14	أبعاد صورة العلامة التجارية	1-1
23	هوية العلامة وصورة العلامة	2-1
31	مراحل دورة حياة العلامة	3-1
37	إستراتيجية العلامة التجارية	1-2
39	تموقع العلامة التجارية	2-2
60	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية	1-3
69	شهرة العلامة إيليو مقارنة بباقي المنافسين	2-3
71	التشخيص الاستراتيجي للعلامة التجارية إيليو SWOT	3-3

# قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
يوضح هوية العلامة إيليو (تشارك لحظات السعادة)	01
يوضح شخصية العلامة إيليو (بساطة الجزائري)	02
يوضح شعار العلامة إيليو ( باللغة العربية و الفرنسية)	03
يوضح المفردات المستعملة في إعلانات علامة إيليو	04
يوضح نموذج المقابلة	05
يوضح أحد الإعلانات التلفزيونية الخاصة بعلامة إيليو	06
يوضح عبوة منتج زيت المائدة ( إيليو)	07
يوضح استخدام مختلف وسائل النقل للترويج لعلامة إيليو	08

# مقدمة عامة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تغيرات جذرية أثرت على جميع القطاعات صناعية كانت أو خدمية، فانتشار فكر العولمة وتحرير التجارة أدى إلى ظهور أشكال من المنافسة غير المألوفة في الاقتصاد الوطني، بظهور القطاع الخاص كمزاحم قوي للقطاع العام و دخول المؤسسات الأجنبية في صيغ شراكة أو أشكال استثمارية مباشرة.

تتوقف حياة المؤسسات بصفة عامة و الجزائرية بصفة خاصة على حياة متجاتها و بالتالي حياة علاماتها، التي أصبحت إحدى الأولويات الحاليات للسياسات التسويقية لهذه الأخيرة، حيث أن العلامة التجارية هي نقطة انطلاق تلتقي فيها جميع النشاطات التي تقوم بها المؤسسة، وهي أداة اتصال لأنها تعكس هوية المؤسسة، و هي نقطة وصول لأنها وسيلة لتحديد الأوضاع التنافسية للمؤسسة.

و بما أن العلامة التجارية تعتبر حلقة وصل بين إستراتيجية المؤسسة ككل و البيئة الخارجية المتمثلة في الزبائن، هذه العلاقة ندخل في إطار مفهوم التسيير الاستراتيجي الذي هو ذلك النظام يمكن المؤسسة من تحديد مستقبل علاماتها و بناء أهدافها الإستراتيجية مع ضمان الأداء الفعال في التنفيذ و المتابعة المستمرة لهذه الأهداف، لذا عمدت المؤسسات إلى الاهتمام بالإستراتيجية المناسبة المتعلقة بعلامتها التجارية من خلال تطويرها وتسييرها، و هذا من أجل بناء توقع لها في السوق و بدرجة أكبر في أذهان الزبائن.

لقد أصبح موضوع تسيير العلامة التجارية من بين أهم أولويات المؤسسات الرائدة في السوق، وهذا ما دفع الكثير منها إلى وضع وظيفة متخصصة في هيكلها التنظيمي مهمتها تسيير علامتها (أو علاماتها) التجارية. حتى أن الكثير من المؤسسات انتهجت أسلوب التسيير عن طريق العلامة التجارية.

### أولاً: طرح الإشكالية:

من خلال ما سبق ذكره، يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

**كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية سيفيتال للصناعات الغذائية أن تقوم بتسيير استراتيجي**

#### **لعلاماتها التجارية؟**

و يتفرع عن هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- هل تقوم مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية بإعداد مخطط لتسيير علامتها التجارية إيليو؟
- 2- كيف يمكن للتسيير الاستراتيجي لعلامة إيليو أن يساهم في توقع جيد لها؟
- 3- هل يتم متابعة و تقييم تنفيذ إستراتيجية العلامة التجارية في مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية؟

## ثانيا: الفرضيات:

- 1- لدى المؤسسة توجه استراتيجي في تسيير علامتها.
- 2- التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية يساهم في بناء توقع جيد لها في القطاع السوقي المستهدف.
- 3- التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية يفترض متابعة وتقييم مستمر لعملية تنفيذ إستراتيجيتها.

## ثالثا: أهمية البحث:

- تظهر أهمية البحث من خلال أن لدخول المنافسين الأجانب بمنتجات ذات جودة عالية و أسعار تنافسية وعلامات مشهورة، شكل ذلك تهديدا صريحا للمؤسسات الجزائرية، فيحتم عليها ذلك تطبيق تسيير استراتيجي في تسييرها لعلامتها.
- كما تكمن أهمية البحث في معرفة الخيارات المطبقة من طرف المؤسسات الجزائرية فيما يتعلق باستراتيجيات علامتها.
- تنبيه المؤسسات الجزائرية إلى ضرورة الاهتمام بتسيير العلامة التجارية لما لها من دور في زيادة توقعها في السوق و تحقيق مزايا تنافسية.

## رابعا: أسباب اختيار الموضوع :

ترجع أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى:

- حداثة الموضوع وخروجه عن نطاق المواضيع الكلاسيكية المعروفة في الميدان التسويقي.
- قلة البحوث و المراجع باللغة العربية التي عالجت موضوع العلامة التجارية.
- أهمية تسيير العلامة بالنسبة للمؤسسات، حيث أصبح حتمية أساسية لتحقيق مزايا تنافسية.
- الميل الشخصي لمعالجة مواضيع عن العلامة و مختلف المفاهيم القريبة منها كالصورة و الشخصية.

## خامسا: أهداف البحث:

نسعى من خلال بحثنا إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الإلمام بمختلف المفاهيم القريبة من العلامة التجارية ( الصورة، الشهرة، الهوية، التوقع ).
- إبراز دور تسيير العلامة في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة.
- معرفة ما مدى تطبيق تسيير استراتيجي في تسيير العلامات في مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية.
- التعرف على كيفية صياغة إستراتيجية العلامة التجارية و مقارنتها مع الواقع.

## سادسا: منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري لضبط مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالعلامة التجارية و استراتيجيات تسييرها، بالاعتماد على جمع ومعالجة المعلومات المتوفرة في المراجع، وعلى منهج دراسة حالة في الدراسة الميدانية، محولين إسقاط الجانب النظري على واقع تسيير العلامة في مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية، حيث أننا عمدنا إلى جمع المعلومات اللازمة حول العلامة التجارية إيليو وكيفية تسييرها معتمدين بشكل أساسي على وسيلة المقابلة الشخصية مع المسؤول على علامة إيليو، والاطلاع على بعض المصادر الداخلية من خلال وسيلة البحث الوثائقي باللغة العربية والأجنبية، مع الاستعانة بالمنحنيات البيانية التي من شأنها التوضيح أكثر للمعطيات.

## سابعا: حدود الدراسة:

➤ **الحدود المكانية:** تمت الدراسة على مستوى مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية المتخصصة في صناعة المواد الغذائية، المتواجدة على مستوى ميناء بجاية ( الجزائر) وقد تم اختيار علامة إيليو من بين علامات المؤسسة.

➤ **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة خلال الفترة (جانفي-ماي من سنة 2013).

## ثامنا: الدراسات السابقة:

يعتبر موضوع التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية موضوعا حديثا، فمن خلال الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة لم نجد أي دراسة تطرقت إلى التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية، غير أننا وجدنا دراسات تطرقت إلى جوانب من هذا الموضوع و من بين الدراسات نذكر:

01. مذكرة ماجستير تحت عنوان " تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية" للطلب عبادة محمد، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، والذي عالج أهم المسائل المتعلقة بالعلامة التجارية و صورتها، أما تسيير العلامة فقد تناولها بشكل مختصر. حيث قدم نموذجا مفصلا يسمح للمؤسسة بتحليل وضعيتها التنافسية اعتمادا على صورة علامتها التجارية.

02. مذكرة ماجستير تحت عنوان "جودة المنتج كأداة لتحسين صورة العلامة" للطالبة راشدي نجوى، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2009، والتي تطرقت إلى العلاقة الموجودة بين جودة المنتج و صورة العلامة التجارية على وجه التحديد. حيث توصلت إلى أن الجودة العالية للمنتج تسهم في تحقيق الرضا للمستهلك، من خلال خلقها لقيمة تؤثر على صورة العلامة.

### تاسعا: هيكل البحث:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي و الأسئلة الفرعية، وتأكيد أو نفي الفرضيات التي قمنا بصياغتها قسمنا هذا البحث إلى قسمين: الأول نظري والثاني للدراسة الميدانية. في القسم النظري سنركز على تحليل و شرح المفاهيم النظرية التي لها علاقة بالموضوع، وهو يتكون من فصلين:

الفصل الأول بعنوان "الإطار النظري للعلامة التجارية"، سنتناول فيه ماهية العلامة التجارية و مختلف المفاهيم القريبة منها و صولا إلى كيفية بنائها.

أما الفصل الثاني تحت عنوان "المسار الاستراتيجي للعلامة التجارية"، سنتناول فيه: صياغة إستراتيجية العلامة التجارية؛ تموقع العلامة؛ تنفيذ إستراتيجية العلامة؛ مختلف استراتيجيات العلامة و صولا إلى تقييم أداء العلامة التجارية.

أما قسم الدراسة الميدانية فقد تضمنت فصلا تحت عنوان "واقع التسيير الاستراتيجي لعلامة إيليو في مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية"، سنحاول فيه إسقاط الجانب النظري، بداية بتقديم عام للمؤسسة؛ مرورا بدراسة اسم العلامة إيليو مع تحليل شهرتها و تموقعها؛ وصولا للدراسة الميدانية من خلال التحليل العام لنتائج تحليل المقابلة و عرضها؛ بحيث نتحقق من الفرضيات و نجيب على الأسئلة الفرعية.

الفصل الأول  
الإطار النظري للعلامة  
التجارية

تمهيد:

بعد أن تبذل المؤسسة جهودا إنتاجية للحصول على منتج تام الصنع، فمن الضروري لها أن تتميز، و تميز منتجاتها حتى لا يجد الزبون صعوبة في التعرف على هذه المنتجات في السوق عندما يبحث عنها أو يراها بالصدفة، وبما أن التسويق يهدف في مجمله إلى إقناع الزبون بأن المنتج الذي اقتناه لا مثيل له، و العمل على جعله وفيها ومواليا للشركة أو منتجاتها، كان لابد من همزة وصل تربط الزبون بالمؤسسة، ألا وهي العلامة.

حيث تعتبر من بين أهم مكونات المنتج، و لهذا فقد أخذت قسطا كبيرا من الاهتمام من طرف رجال التسويق والباحثين فكانت لها عدة تعاريف تطرقنا إليها في الجزء الأول من هذا الفصل، و الذي تناول أنواع العلامة و الوظائف التي تقدمها للمؤسسة من جهة والمستهلك من جهة أخرى، أما الجزء الثاني فخص مكونات العلامة و كراسة مشروعها وصولا لتكوين رأسمال خاص بها، في حين تناول الجزء الثالث مختلف المفاهيم القريبة من العلامة التجارية كالصورة والشهرة والولاء والجودة المدركة بالإضافة إلى موقعها في المزيج التسويقي.

## المبحث الأول : ماهية العلامة التجارية .

لقد أدى تعاطم أهمية العلامة في السنوات الأخيرة لدى بعض المؤسسات إلى اعتبارها المكون و المرجع الأساسي لاتخاذ القرارات العملية و الإستراتيجية من أجل ضمان تمييز منتجاتها عن منافسيها، غير أن التسيير الجيد للعلامة منوط بمدى فهم هذه الأخيرة فهما حقيقيا والوقوف على وظائفها،

## المطلب الأول : مفهوم العلامة التجارية.

سنحاول في هذا المطلب تبسيط مفهوم العلامة من خلال تعريفها و ذكر خصائصها.

### أولا: تعريف العلامة التجارية :

لقد وردت العديد من التعاريف حول العلامة نذكر منها ما يلي:

1. المفهوم القانوني : تشير المادة الثانية من الأمر المتضمن حماية العلامة التجارية رقم 03-06 المؤرخ في 2003/06/19 إلى تعريف العلامة على أنها " كل الرموز القابلة للتمثيل الخطي، لاسيما الكلمات بما فيها أسماء الأشخاص و الأحرف و الأرقام و الرسومات أو الصور و الأشكال المميزة للسلع، و الألوان بمفردها أو مركبة، التي تستعمل كلها لتمييز سلع أو خدمات شخص طبيعي أو معنوي عن سلع وخدمات غيره"<sup>1</sup>.

### 2. المفهوم التسويقي: من وجهة نظر تسويقية فالعلامة التجارية هي :

"كل إشارة أو رمز يتخذ شعارا لتمييز منتجات مشروع تجاري أو صناعي أو يتخذ شعارا للخدمات التي يؤديها المشروع و تهدف العلامة التجارية أو الصناعية إلى تمييز المنتجات لجذب العملاء و جمهور المستهلكين نظرا لما تؤديه لهم من خدمات هي سهولة التعرف على ما يفضلونه من بضائع و سلع"<sup>2</sup>.  
و لكن التعريف الشائع هو الذي قدمته الجمعية الأمريكية للتسويق و الذي ينص على العلامة التجارية هي " اسم أو مصطلح أو رمز أو تصميم أو مزيج يعمل على تعريف السلع و الخدمات الخاصة بالبائع أو مجموعة البائعين و التمييز بينها و بين المنافسين "<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حسين مبروك، المدونة الجزائرية للملكية الفكرية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 107 .

<sup>2</sup> محمود علي الرشدان، العلامات التجارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الأردن، 2009، ص 13.

<sup>3</sup> Philip Kotler et Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, 14<sup>ème</sup> edition, Editeur Pearson Education, Paris, 2012, p 314.

من خلال هذين التعريفين، يظهر أن العلامة تنحصر في عملية إصاق رمز على المنتج أو على غلافه موجهة لأداء وظيفيتين، وهما: التحديد والتمييز لعرض المؤسسة في ظل محيط تنافسي، ومن هنا يمكن القول بأن مجمل هذه التعاريف ركزت على الجانب الظاهري للعلامة و أهملت الجانب الرمزي.

لذا سنقدم تعاريف أخرى تسمح بتعميق مفهوم العلامة.

" العلامة نقطة استدلال ذهنية تركز على قيم ملموسة وأخرى غير ملموسة"<sup>1</sup>.

يضيف هذا التعريف ما يلي:

أ. القيم المادية: تتمثل في القيم المحسدة في السلعة أو الخدمة، والمتمثلة في الجوانب الثلاثة المكونة للمنتج (الجودة، السعر، درجة الابتكار).

ب. القيم المعنوية: وتتمثل في النقاط التالية:

- القيم الحسية: وتشمل كل الألوان و الأصوات، رائحة وذوق العلامة، وهي تعتبر أساس الاستذكار لدى المستهلك.
- قصة العلامة: و تشمل تاريخ، أصل، جغرافية، شخصية العلامة، والرسالة الاشهارية.
- القيم الاجتماعية: عادة ما تكون خاصة بالعلامات الكبيرة و المشهورة ويقصد بها دور العلامة في الحياة الاجتماعية.

من خلال ما سبق ذكره، يمكن تقديم تعريف شامل للعلامة:

العلامة هي اسم، مصطلح، إشارة، رمز، رسم، أو تركيبية بين هذه العناصر، وحوصلة شاملة و متناسقة من القيم المادية المتمثلة في الخصائص الموضوعية للمنتج، و القيم المعنوية المتمثلة في: القيم الحسية و النفسية والاجتماعية، و التي يكمن هدفها جميعا في تحديد وتمييز منتجات المؤسسة عن المنتجات المنافسة لها.

ثانيا: خصائص العلامة التجارية

يتمحور مفهوم العلامة التجارية حول 05 خصائص أساسية هي:<sup>2</sup>

1. الخصوصية: العلامة التجارية تولد مجموعة من الخصائص المرتبطة بها مثلا: علامة مرسيدس تعبر عن

القوة و المتانة و السعر المرتفع، العمر الطويل... إلخ.

<sup>1</sup> Georges Lewi, **branding Management, la marque de l'idée à l'action**, Pearson Education, Paris, France, 2005, p09.

<sup>2</sup> Philip Kotler et Kevin Lan Keller, **Marketing Management**, 12<sup>ème</sup> edition, edition PERSON, Paris, France, 2006, p436.

2. المنافع: تمنح العلامة المستهلك مزيجا قويا من الفوائد الوظيفية، والعاطفية، فطول العمر يعني أن المشتري لن يحتاج إلى شراء سيارة أخرى قبل سنوات، و الصلابة تعني أنه في أمان من الحوادث.
3. الثقافة: العلامة هي انتماء ثقافي فعلاوة مرسيدس ألمانية تماما و رونو فرنسية فالعلامة تعكس ثقافة البلد الذي تنتمي إليه.
4. الشخصية: العلامة تعكس شخصية في ذهنية الأفراد، فعلاوة مرسيدس مثلا تعكس شخصا ذو مستوى رفيع، أو قلعة حصينة، أو قصرًا فخما، طبعًا في تصور الفرد.
5. المستهلك: تعكس العلامة صورة مستخدمها مسبقًا، فعلاوة مرسيدس لا تناسب إطلاقًا مع موظف شاب، وإنما تتصور مستخدمًا إطارًا ساميًا متقدمًا في السن.

### المطلب الثاني: وظائف العلامة التجارية

العلامة التجارية تقوم بوظائف جد مهمة في السوق و هذا سواء تعلق الأمر بالمستهلك أو المؤسسة و يمكن تمييز (05) وظائف ذات منفعة مباشرة للمستهلك و (04) وظائف ذات أهمية إستراتيجية بالنسبة للمنتج.<sup>1</sup>

#### أولاً: وظائف العلامة بالنسبة للمستهلك

1. وظيفة الإرشاد: العلامة تعلن عن وجود تشكيلة معينة ذات ميزة خاصة سواء ملموسة أو غير ملموسة، والمستهلك يستعمل هذه المعلومات لتوجيه اختياراته بالتناسق مع احتياجاته و الوضعيات أو الحالات الاستهلاكية التي تواجهه. وفي هذا المعنى العلامة هي أداة استدلال أو إشارة تبعث للمستهلكين أو المشترين للقيام بعملية التصرف.
2. وظيفة تسهيل عملية الشراء: العلامة بالنسبة للمشتري هي أداة كما أنها وسيلة بسيطة و عملية للاحتفاظ و تذكر الخصائص و المميزات لمنتج ما و التي تحمل اسم معين، سهل الحفظ والتذكر وكذا التعرف إليه، العلامة تسمع للمشتري باتخاذ عملية الشراء بشكل روتيني، و أيضا بتقليص الوقت و الجهد المبذول في العملية الشرائية خاصة و أن هذه الأخيرة أصبحت وبشكل كبير تمثل مشقة للمستهلكين.
3. وظيفة الضمان: العلامة هي ذلك التوقيع الذي يحمل المنتج المسؤولية بطريقة مقبولة وثابتة و في إطار هذا المفهوم فإن المنتج يلتزم للمشتري بضمان مستوى معين من الجودة، حيث كلما زادت شهرة العلامة و ذاع صيتها، كلما زادت الضمانات التي تتحملها العلامة اتجاه عملائها.

<sup>1</sup>Jean-Jacques Lambin et autres, **Marketing Stratégique et Operationnel**, 6ème édition ,Dunod édition , Paris, France, 2005, p p 483-484.

4. وظيفة إضفاء طابع الشخصية: إن اختلاف الأذواق و تنوع الرغبات هي من المعطيات الأساسية في اقتصاد السوق، ومن أجل الاستجابة لهذه الرغبات فإن المؤسسة تعرض منتجات مختلفة و متنوعة و لا تعتمد بالضرورة على خصوصيات ملموسة، بل أيضا على معايير و مقاييس تفضيلية: عاطفية، جمالية، و اجتماعية. إذن فالعلامة تسمع للمستهلكين بالتعبير عن احتياجاتهم و معرفة شخصيتهم من خلال الاختيارات التي يقومون بها، لذا فالمؤسسات اليوم تلعب على هذا الوتر من خلال تشكيلة منتجات تتماشى مع شخصية المستهلكين المحتملين.

5. الوظيفة الكمالية: في المؤسسات الثرية أو الغنية، أين الاحتياجات القاعدية للمستهلكين أصبحت تلبى وتغطي بصفة جيدة، ظهرت الاحتياجات الجديدة أو الحديثة من مفاجآت، تعقيدات، جماليات...، كلها أصبحت من الضروريات الحيوية، وذلك لحاجة المستهلك إلى اختبار تجارب مختلفة و العيش بطرق جديدة، مع إمكانية تجربة و مشاركة منتجات حديثة و معرفة مصادر جديدة للإشباع تشكل كلها موضوعا مهما.

#### ثانيا: وظائف العلامة التجارية بالنسبة للمؤسسة

يمكن حصر الوظائف التي تسمح للمؤسسة بالدفاع عن نفسها على المستوى التنافسي و بناء إستراتيجية فعالة في أربع (04) وهي :

1. وظيفة الحماية: و هنا يظهر مفهوم ما يسمى بالماركة المسجلة *trademark* و هي "عبارة عن اسم تجاري أو رمز أو شكل ذي تصميم ما أو كلمة أو حرف أو أي شيء آخر يميز منتج ما تم تسجيله لدى السلطات الحكومية، ويكون لصاحبه الحق القانوني المطلق في استخدامه دون غيره من المنتجين"<sup>1</sup>. تزود العلامة التجارية المميزة المؤسسة بالحماية القانونية اللازمة للمحافظة على الخصائص الفريدة التي يمكن أن يتصف بها المضمون السلعي للصنف، والتي ربما يتم تقليدها من قبل المنافسين.<sup>2</sup> صاحب العلامة التجارية يمكن أن يسجلها و ذلك حسب التقسيمات و التشريعات الخاصة بكل دولة، الحصول كذلك على حقوق الملكية الصناعية أو الفكرية حق التملك يسمح للمؤسسة بمقاومة و مواجهة كل محاولات الانتحال، الغش، و التقليد غير الشرعي .

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان، التسويق الاستراتيجي: الأصول العلمية و التطبيقات العملية، الطبعة الأولى مكتبة الشقري للنشر و التوزيع، الرياض، السعودية، 2010، ص304.

<sup>2</sup> ناجي معلا، إدارة التسويق، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 150.

ففي الجزائر هناك الجريدة الرسمية في العدد 54 المؤرخ في 07 أوت 2005 و الذي تحدد كيفية إيداع العلامة و ذلك تطبيقا للمادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 277/05 المؤرخ في 2 أوت 2005 المتضمن حماية العلامة التجارية.

2. تصنيف فئات الزبائن: تساعد العلامات في عملية تجزئة السوق، حيث تستطيع المؤسسة أن تعرض الصنف الواحد بعشر علامات، بحيث توجه كل علامة لفئة استهلاكية معينة، و لهذا فإن العلامة المميزة يجب أن تعبر عن الخصائص الفريدة التي تتصف بها كل فئة و تتلاءم مع المعايير الأساسية للتفضيل الاستهلاكي لدى أفرادها.<sup>1</sup>

3. وظيفة التموقع: العلامة التجارية تعطي للمؤسسة إمكانية التموقع مقارنة بمنافسيها، وأيضا تعريف السوق بالخصائص المميزة لمنتجاتها، و وظيفة التموقع هذه مهمة و خاصة في الأسواق التي تكون فيها الإعلانات قابلة للمقارنة مثال: الإعلانات التي يقوم بها أصحاب شركات مواد الغسيل *isis, Ariel, Omo*.<sup>2</sup>

4. وظيفة الرسملة: تكون على مستوى صورة العلامة، و التي تتبلور من النتائج العرضية، ليس فقط العمليات الإشهارية المنظمة من طرف المؤسسة على مر السنين، و لكن مخزون الرضا الذي أنجزته وصنعته العلامة، حيث أصبحت تعتبر العلامة ك رأس مال غير ملموس، العلامة إذن تعطي للمنتج إمكانية تطبيق إستراتيجية على المدى الطويل بالاستثمار في سوق معينة و ليس بالرضا بانتهاج إستراتيجية ظرفية و تغييرها بسرعة.<sup>3</sup>

بالإضافة إلى ذلك فإن:<sup>4</sup>

- العلامة القوية تسمح للمنتجين بالتفاوض أحسن وأحسن مع الموزعين الكبار.
- العلامة القوية تعطي الجذابا للمؤسسة بالنسبة للعاملين بها فهي تعطي شعورا داخليا قويا لديهم يعبر عن الفخر بالعمل لهذه العلامة المعروفة أو المشهورة.
- كما أنها تساعد على استقطاب أفضل الخبرات والكفاءات للعمل فيها.

<sup>1</sup> ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 195.

<sup>2</sup> صلاح زين الدين، الملكية الصناعية والتجارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 384.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 384.

<sup>4</sup> علاء الغرابوي و آخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 169.

تسهل بيع المنتجات الجديدة فغالبا ما تستفيد المؤسسة من قوة وشهرة اسم العلامة الخاص بمنتجاتها في تقديم أي منتجات جديدة لها في الأسواق.

### المطلب الثالث: أنواع العلامة التجارية

تنقسم العلامة إلى (03) أنواع و هي:

#### أولاً: علامة المنتج

أول ظهور للعلامات التجارية كان علامات المنتج أو المصنع، و كانت بدايتها في المنتجات الحرفية في زمن الروم و الإغريق والذين يضعون إشارات على منتجاتهم تعرف من خلالها تجارهم في الأسواق، علامة المنتج في الأصل هي علامة تخص مبتكر المنتج، و توضع في الغالب لتعليم المنتج واحد أو عدة منتجات،<sup>1</sup> كما أن استخدامها له عدة مزايا منها:<sup>2</sup>

- تساهم علامات المنتج المعروفة أو المشهورة في جذب المستهلكين جدد، كما تساهم أيضا في تدعيم مكانة الموزعين (تجار الجملة أو تجار التجزئة).
- يستفيد المنتج من الهامش لوحده دون اقتسامه مع الموزع.
- تساعد الإعلانات الكثيرة الموجهة للمستهلك من قبل المؤسسات المنتجة ذات العلامات المشهورة على تنمية درجة الولاء لدى المستهلكين.
- كما لها بعض العيوب منها:<sup>3</sup>
- تكاليف طرح المنتج في السوق جد مرتفعة.
- إمكانية عدم القدرة على مواجهة المنافسة.
- قلة معرفة السوق و المستهلكين لقلة الاحتكاك معهم.

#### ثانياً: علامة الموزعين

علامات الموزعين هي علامات مبتكرة من قبل الموزعين، ظهرت نتيجة لتطور وتحضر التوزيع، و ظهور مساحات التسوق الكبرى التي توفر للمستهلك ما يحتاجه. و يلجأ المنتج إلى استخدام علامة الموزع لتسويق منتجه وذلك في حالة من الحالات التالية:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Claude Demeur, **Aide Mémoire Marketing**, 6<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, Paris, France, p120.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص313.

<sup>3</sup> Marie-Camille Deburg, **Pratique du Marketing**, édition BERTI, Alger, Algérie, 2004, p 148.

<sup>4</sup> إسماعيل محمد السيد و آخرون، التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 206.

- أن يكون المنتج قد تعدى منطقة النصف من مرحلة النضج في دورة حياته وبالتالي قد يكون هناك تشعب في بعض القطاعات السوقية.
  - عندما يصبح البائع ذو أهمية أكبر من المنتج ذاته في تقديم ضمانات الجودة فيصبح الموزع ذو قوة اقتصادية أكبر بالنسبة للمستهلك.
  - تحويل الكثير من الجهود التسويقية من المنتج إلى الموزع صاحب العلامة.
- يعتبر اختيار سياسة علامة ما (نوع من الأنواع) من طرف المؤسسة قرار استراتيجي يهدف إلى الارتقاء بالمنتجات و استغلال إمكانية الرسملة في المدى الطويل، حيث تستند في اتخاذ هذا القرار إلى ثلاث مقاييس هي : طبيعة المنتج، سلوك الشراء، والمحيط التنافسي.

### ثالثاً: علامة الصنف: (العلامات الجنيسة) *Generic Brand*

حيث تقوم المؤسسات المالكة لمحات السوبر ماركت و غيرها ببيع منتجات غذائية و غير غذائية متنوعة غير معلمة بعلامة تجارية معينة و تباع بدون اسم،<sup>1</sup> يتم تحديدها فقط من خلال طبيعة المنتج مع تثبيت اسم الشركة المصنعة فقط على الغلاف.<sup>2</sup>

و تتصف هذه المنتجات بعبوات بسيطة غير مكلفة، كما لا يتم الإعلان عنها في الصحف أو محطات التلفزيون أو وسائل الإعلام الأخرى ولا يعلن عنها حتى داخل المحل التجاري، وتباع هذه المنتجات عادة بأسعار أقل من أسعار علامات المنتجين حيث تصل إلى ثلثي أسعارها في بعض الأحيان، و تكون جودتها أقل من جودة منتجات علامات المنتجين و علامات الموزعين، و الجدير بالذكر أن هذا النوع من العلامات تستخدمها شركات الأدوية العالمية منذ فترة طويلة مع بعض الأدوية الغالية الثمن من أجل توفير بدائل دوائية أقل تكلفة للمستهلك.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان، مرجع سابق، ص319.

<sup>2</sup> نظام موسى سويدان و شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد، عمان، الأردن، 2003، ص 209.

<sup>3</sup> أحمد علي سليمان، مرجع سابق، ص320.

## المبحث الثاني: العلامة التجارية وبعض المفاهيم ذات الصلة

العلامة التجارية مفهوم مركب، لأنه يرتبط بمجموعة من المفاهيم التسويقية الأخرى مثل: الصورة، الشهرة، الجودة المدركة، الولاء، الهوية، والشخصية، مما أحدث نوعاً من الخلط بين هذه المفاهيم، لذا سنتطرق في هذا المبحث لكل مفهوم على حدى فيما يلي:

### المطلب الأول: صورة العلامة التجارية و شهرتها

هما مفهومان مختلفان متكاملان، فيجب على العلامة أن تكون مشهورة و لكن قد تكون تلك الشهرة بصورة إيجابية أو سلبية.

#### أولاً: صورة العلامة التجارية:

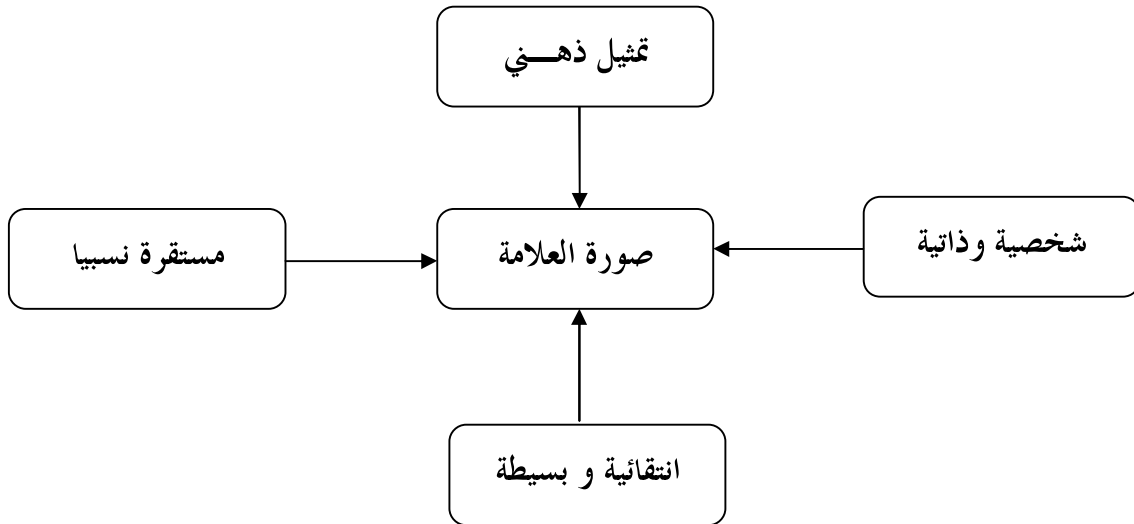
##### 1. تعريف صورة العلامة التجارية:

هناك عدة تعاريف لصورة العلامة التجارية نذكر منها:

- مجموع تصورات المستهلكين المادية وغير المادية المرتبطة بمنتج، علامة، أو مؤسسة.<sup>1</sup>
- هي مجموعة من التمثيلات الذهنية، شخصية، ذاتية، مستقرة، انتقائية، و مبسطة.<sup>2</sup>

و يوضح الشكل الموالي أبعاد صورة العلامة التجارية:

#### الشكل رقم (1-1) أبعاد صورة العلامة التجارية



Source: Jacques Lendrevie et autres, *Mercator*, 8<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2006, p 752.

<sup>1</sup> Jacques Lendrevie et autres, *Publicitor*, 6<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2004, p 90.

<sup>2</sup> Jacques Lendrevie et autres, *Mercator*, 8<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2006, p 752.

فالصورة هي:

- مجموعة تمثيلات ذهنية: تتمثل في كل ما يتعلق بالعلامة، كما أنها أول ما يخطر في بال المستهلكين عند نطق اسم العلامة.
- شخصية وذاتية: لأنها تختلف من شخص لآخر فتجعلهم ينظرون إلى المنتج بصورة مختلفة.
- مستقرة نسبياً: الصورة تكشف معارف، واتجاهات الزبائن في لحظة معينة، ونعلم أن الاتجاهات تكون مستقرة نسبياً.
- انتقائية وبسيطة: هي التلخيص الذي يضعه الزبائن للعلامة من أجل تبسيطها في إدراكهم الحسية.

## 2. أنواع صورة العلامة التجارية

هناك ثلاث أنواع لصورة العلامة و هي:<sup>1</sup>

- أ. الصورة المرغوبة: و هي صورة العلامة التي ترغب المؤسسة أن توصلها إلى الفئة المستهدفة و ذلك بمختلف تقنيات الاتصال، وتعني أيضا التوقع الذي تريد أن تحتله صورة العلامة في ذهن المستهلك .
- ب. الصورة الحقيقية (المنقولة): وهي ترجمة الصورة المرجوة إلى الفئة المستهدفة من خلال تقنيات الاتصال المختلفة.

ج. الصورة الهدفية (المصدقة): هي الطريقة التي تدرك بها الفئة المستهدفة العلامة، وذلك بعد استقبالها لمختلف تقنيات الاتصال أو بعد الاستعمال المباشر للمنتج ويمكن للمؤسسة أن تحدد مستوى صورة علامتها المدركة من طرف المستهلكين من خلال القيم بدراسة ميدانية.

من الجانب النظري تصب كل هذه الأنواع في مفهوم واحد بمعنى أن الصورة المرغوبة هي نفسها الصورة التي ترسلها المؤسسة بهدف موقعتها و نفسها الصورة التي يدركها المستهلك، لكن من حيث الجانب الميداني، عادة ما تواجه المؤسسات تباعدا بين هذه المفاهيم، الذي يكون سببه عدم ضبط الرسالة المرسله أو سوء الوسيلة المستخدمة، أو مؤثرات خارجية تجعل من استقطاب الرسالة من قبل المستهلك بصفة مغايرة أو غير كاملة .

تتفاعل الصورة التي يكونها المستهلك عن العلامة التجارية مع عدة عوامل تؤثر في إدراكه لها: فوعية الرسالة المرسله - التي تعبر عن شخصية و هوية العلامة وكذا صورتها وشهرتها - تؤثر على كيفية استقطاب الصورة حسب جودة تقويمها و استظهارها في الرسالة، درجة هذه الجودة تكون مؤثرا في التباعد المفاهيمي بين

<sup>1</sup> Jacques Lendrevie et autres, op.cit, p 91.

الصور الثلاث و مهما كان ذلك التباعد فإن الصورة المدركة هي التي تؤثر و تتحكم في قرار الشراء و إعادة الشراء و بذلك في ولاء المستهلك.

### 3. دراسة صورة العلامة :

يكمن الهدف من وراء قيام المؤسسة بدراسة دورية لمعرفة مستوى إدراك صورة علامتها في ما يلي:<sup>1</sup>

- الحصول على معرفة دقيقة لعلامتها، و تحديد توقعها .
- قياس مختلف أثر العمليات التسويقية على صورة العلامة.
- متابعة تطور صورة العلامة عبر الزمن.
- التأكد من المطابقة أو عدم المطابقة بين الصورة المدركة و الصورة المرغوبة، مع تحديد حجم الانحراف.

### ثانيا: شهرة العلامة

يمكن تعريف الشهرة على أنها " مدى حضور اسم العلامة في ذهن المستهلك"<sup>2</sup>، من خلال هذا التعريف يمكن التعبير عن شهرة العلامة بنسبة الأفراد الذين يعرفون العلامة من مجمل الجمهور.

كما تعرف أيضا على أنها " قدرة المستهلك المحتمل على التعرف أو تذكر علامة موجودة وتنتمي لصف معين من المنتجات" وفي تعريف آخر هي " عبارة عن النسبة المئوية لعدد من الأفراد داخل جمهور معين الذين يعلمون بوجود العلامة، و يعرفون صنف المنتجات التي تنتمي إليها"<sup>3</sup>.

وتظهر أهمية دراسة الشهرة عند البحث في صورة العلامة في كونها هي القاعدة الأساسية لتكوينها، فلا يمكن استحضار صورة علامة ما أو منتج ما بدون معرفتها، يعتقد المستهلك بأنه مادامت العلامة معروفة فإن هذا يعني ما يلي:<sup>4</sup>

- المؤسسة قامت بإشهار مكثف و أنفقت لأجل ذلك أموالا كثيرة، مما يدل على امتلاكها إمكانيات كبيرة.
- العلامة موجودة منذ مدة في السوق، وهذا يدل على أن المؤسسة اكتسبت تجربة كبيرة.
- هذه العلامة بلغت مستوى كبير من النجاح، فلماذا لا أستعملها أنا مادام الآخريين يستعملونها؟
- المؤسسة تمتلك شبكة توزيع مهمة.

<sup>1</sup> راشدي نجوى، "جودة المتوج كأداة لتحسين صورة العلامة: دراسة حالة علامة الإلكترونيك كوندور"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص 59.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 62.

<sup>3</sup> Christian Michan, les nouveaux fondements de Marketing, Person, Paris, France, 2003, p192.

<sup>4</sup> راشدي نجوى، مرجع سابق، ص ص 62-63.

### ثالثا: العلاقة بين الشهرة وصورة العلامة

للسهرة دور كبير في تكوين صورة العلامة، وهذا من خلال ما يلي:<sup>1</sup>

- الشهرة أداة لترسيخ عناصر صورة العلامة: يعتبر هدف تحقيق شهرة مرتفعة أول مرحلة من سياسة الاتصال الموجهة لبناء صورة العلامة.
- الشهرة تخلق حالة من الشعور بالألفة: فهي تجعل العلامة مألوفة من طرف المستهلكين مما يدفعهم لشرائها.
- الشهرة معيار لتصنيف العلامات: إذا كانت العلامة غير معروفة من طرف المستهلك فإنه لا يأخذها بعين الاعتبار في مرحلة جمع المعلومات من أجل تصنيف العلامات.
- يعتبر المستهلك العلامة المعروفة علامة شرعية، مما يحسن من صورتها لديه.

### المطلب الثاني: الولاء و الجودة المدركة للعلامة التجارية

الولاء و الجودة المدركة من أهم عناصر قيمة العلامة و سنتناول في هذا المطلب كل مفهوم على حدى.

#### أولاً: الولاء

##### 1. تعريف الولاء :

توسعت الأبحاث و الدراسات لإيجاد مفهوم لولاء الزبون، و هذا ماله من أهمية إستراتيجية للمؤسسات وبالتالي تعددت التعاريف حيث يعرف الولاء على أنه " التفضيل المستمر لعلامة معينة دون غيرها من العلامات الأخرى المتاحة، و من ثم الإصرار على شرائها عند الحاجة أو الرغبة للمنتج الذي يحملها".<sup>2</sup>

و يعرف أيضا بأنه موقف إيجابي نحو علامة تجارية خاصة من بين العلامات المتوفرة، ناتج عن تكرار الشراء لهذه العلامة التجارية و بالتالي يعتبر متغير سلوكي.<sup>3</sup>

و بالتالي يظهر أن هناك سمات خاصة بالولاء للعلامة التجارية متمثلة في:

- إن الولاء ليس حدثا عشوائيا.
- يظهر الولاء مع مرور الوقت
- الولاء للعلامة ينتج عن عمليات تقييم المنتج الذي تم اقتناؤه في السابق.

<sup>1</sup> Michel Ratier, L'image de marque à la frontière de nombreux concepts, centre de recherche en gestion, Toulouse, France, 2003, P 04.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم و آخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 168.

<sup>3</sup> Pierre Louis et Dubois Alain jolibert, Le marketing: lodgment et pratique, 3<sup>ème</sup> edition, edition economica, 1998, p107.

و نستخلص مما سلف أنه لا يقصد أن تكرر الشراء هو ولاء للعلامة تجارية بل أو الولاء للعلامة أكثر من ذلك، هو تكون شعور إيجابي لدى المستهلك تجاه العلامة ولديه رغبة قوية باختيارها و اقتناء منتجاتها بصورة متكررة ودائمة.

## 2. أنواع الولاء للعلامة التجارية

يصنف الولاء إلى أربع مستويات:<sup>1</sup>

أ. عدم الولاء للعلامة التجارية: هنا لا يشتري المستهلك العلامة التجارية و لا يرتبط بها فئائيا ولا توجد مؤثرات اجتماعية تجعله مواليا لها.

ب. الموالي الذي يتوق لامتلاك العلامة التجارية: عدم شراء العلامة التجارية، ولكن بشكل غير مماثل لحالة عدم الولاء يظهر المستهلك درجة عالية من الارتباط النسبي بالعلامة بالإضافة إلى ميول مسبقة إيجابية قوية نحوها، تطورت من خلال المحيط الاجتماعي، فهو يحب هذه العلامة و يزداد ارتباطه العاطفي بها ويصبح امتداد لإدراكه لنفسه وشخصيته، و يثق بها ويرغب بالتوصية بها للآخرين، ولأسباب خارجة عن سيطرته قد لا يحدث الشراء أبدا، و في هذه الحالة يكون ممنوعا من الولاء للعلامة بسبب المؤثرات الاجتماعية، فقد يرغب مستهلك و يتوق لامتلاك سيارة *Mercedes* و لكن لا يشتريها لأنه لا يستطيع ذلك ولا يرغب بالإفصاح عن مكانته الاقتصادية.

ج. الولاء بحكم العادة: بالرغم من شراء المستهلك للعلامة التجارية فإنه يفعل ذلك بسبب العادة أو القرب أو لأسباب أخرى ولكن ليس كنتيجة للارتباط العاطفي بالعلامة أو بسبب دافع اجتماعي حقيقي، فهي علاقة ضعيفة جدا بالعلامة التجارية بحيث يمكن إنهاؤها بسهولة من خلال علامة تجارية أخرى قادرة على قطع سلسلة السلوك الاعتيادي للمستهلك.

د. الولاء الأمثل للعلامة التجارية: يظهر المستهلك بدرجة عالية من الارتباط النسبي للعلامة، و قدر كبير من تكرر شرائها، وهذا النمط من الولاء يتسم بدرجة أكبر من الارتباط بالعلامة حيث يحاول المستهلك عن عمد شرائها و التغلب على العقبات التي تحول دون ذلك، و قناعته بأن علامته المختارة هي الأفضل. و يفسر الولاء للعلامة بأنه درجة الاطمئنان النفسي للمستهلك عند اقتنائه واستعماله للعلامة معينة، والتزامه بها في الوقت الحاضر و عزمه على مواصلة شرائها مستقبلا، و عادة ما يرتبط ولاءه للعلامة ارتباطا أكيدا بمدى رضاه عنها في الماضي، فهو يميل إلى أن يكون أكبر ثقة بنفسه من غيره فيما يتعلق

<sup>1</sup> محمد صالح الخضرم، دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على ولاء طلاب الجامعات للعلامات التجارية للسمع المعمرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2005، ص113.

بالاختيار والشراء، حيث أن شعوره بدرجة عالية من المخاطرة في عملية الشراء تجعله يلجأ إلى شراء علامة واحدة كان قد جربها و اقتنع بأدائها، وذلك بصفة متكررة كوسيلة لتخفيض تلك المخاطرة.<sup>1</sup>

### ثانيا: الجودة المدركة

من المتعارف عليه أن الفرد عندما يقرر شراء منتج معين عادة ما يواجه مجموعة من البدائل المتنازعة التي يبدو له أنه يمكن أن تلي احتياجاته وتشبع رغباته وتحقق طموحاته، وهنا يواجه الفرد مشكلة الاختيار من بينها، والتساؤل الذي يطرح نفسه هنا: كيف يختار الفرد بين البدائل؟ من المحتمل أن تكون الإجابة أن ذلك يتوقف على جودة المنتج و جودة الخدمات المصاحبة للجودة هي " أحسن طريقة لضمان ولاء زبائننا، أحسن دفاع ضد المنافسة والطريقة الوحيدة لتحقيق النمو والتناجح ".<sup>2</sup>

الجودة تكون لدى العميل ما يسمى بالجودة المدركة و تعبر عن نوع و مستوى إدراك العميل للمنفعة الحقيقية التي يحصل عليه من اقتناء منتج معين، وما يحمله من تكلفة مقابل الحصول عليه.<sup>3</sup> حيث تمثل الجودة المدركة الفكرة التي يأخذها الزبون اتجاه منتج معين بدلالة رغباته و المقارنات التي يمكن أن يجريها مع العلامات المنافسة.<sup>4</sup>

تضيف الجودة المدركة القيمة للعلامة التجارية عن طريق عدة أساليب منها:<sup>5</sup>

1. سبب الشراء: تعطي الجودة المدركة للعلامة التجارية سببا محوريا للشراء و تؤثر في عملية اختيار العلامات التجارية التي سيتم أخذها في الحسبان والاختيار فيما بينها و تؤثر في استبعاد بعض العلامات و تؤثر أخيرا على العلامة التي سيتم اختيارها و لأن الجودة المدركة متصلة بقرار الشراء فهي تستطيع أن تجعل من البرنامج التسويقي أكثر فعالية حيث إذا كانت الجودة المدركة مرتفعة فإن وظيفة الترويج ستكون على الأغلب أكثر فعالية.

2. التمييز (المكانة المدركة): أحد العناصر الرئيسية للمكانة المدركة هو مكانها أو موقعها في بعد الجودة المدركة هل هي متفوقة في هذا البعد؟ هل هي الأفضل ضمن صنفها في هذا البعد؟ أم تتنافس مع بقية العلامات التجارية المنافسة.

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، مكتبة فهد للنشر، الرياض، السعودية، 2003، ص63.

<sup>2</sup> Philip Kotler, *Les clés du marketing, traduit par Marie-France Pavillet*, Pearson education, Paris, France, 2003, p 156 .

<sup>3</sup> مصطفى محمود أبو بكر، أداة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار المعاصرة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 167.

<sup>4</sup> Walliseur Elisabeth, *la mesure comptable des marques*, Vuibert, Paris, France, 2001, p12.

<sup>5</sup> محمد صالح الحضرم، مرجع سابق، ص79.

3. **سعر أعلى:** يمكن للجودة المدركة أن تمنح للمؤسسة خيار تحديد سعر أعلى لعلامتها التجارية و السعر الأعلى يمكن أن يزيد من الأرباح التي بواسطتها يمكن إعادة الاستثمار في العلامة، وهذا يسمح بجذب العملاء وبناء ولائهم اتجاه العلامة.

### المطلب الثالث: شخصية العلامة و هويتها

تعتبر شخصية العلامة التجارية جزءا من الهوية الأساسية للعلامة التجارية و سنتناول في هذا المبحث كلا منهما على حدى:

#### أولا: مفهوم شخصية العلامة التجارية

مع تسارع نمو العلامات و زيادة المنافسة أصبحت العلامة التجارية من أهم و أقوى الأصول غير الملموسة قيمة، ولقد زادت أهمية العلامة التجارية في مجال التسويق مع زيادة تعقيد المستهلك و تطلعه لجودة أعلى ووقت أقل في التسوق وكذا لصورة أجمل في المجتمع، لأن المستهلك لا يقوم بشراء المنتجات دائما وفقا لخصوصيات الملموسة دائما، حيث أحيانا يقوم بشراء منتج متأثرا بالصورة التي تعكسها العلامات التجارية وشخصيتها، ومدى توافق ذلك مع رؤيته لذاته أو بالأحرى كيف يجب أن يراه المجتمع، لذا يعتبر الاهتمام بالعلامة التجارية اهتماما يخلق قيمة للمستهلك من خلال الإدراك الجيد لرغباته الذاتية ومواءمة صورة المعروض معها بما يضمن رضائه، وبالتالي الحفاظ على الحصة السوقية و الاستمرارية في ظل ظروف المنافسة.<sup>1</sup>

و كنتيجة لهذا الاهتمام أصبحت فكرة شخصية العلامة مقبولة لدى رجال التسويق حيث اعتبرت موضوعا مهما لأنها تساعد المؤسسات على تمييز علاماتها التجارية من خلال تطوير الجوانب الشعورية لدى المستهلك بخصوصها، و عليه فإنها تعتبر من أهم عوامل بناء علامة قوية، ولقد استمدت هذه الأهمية من كون المستهلك يختار العلامة التجارية التي يحس بأنها تتناسب مع شخصيته.

و نظرا لارتباط هذا المفهوم بالجوانب العاطفية و النفسية لدى المستهلك و بالتالي التأثيرات النفسية للعلامة التجارية عليه، استخدم هذا المفهوم للتعبير عن البعد النفسي للعلامة التجارية الذي يعني التأثير النفسي الواجب أخذه بعين الاعتبار أثناء تصميم العملية الاتصالية بالمستهلك.

و تعرف شخصية العلامة التجارية بأنها "مجموعة خصائص الشخصية البشرية التي يمكن للعلامة أن تتبناها".<sup>2</sup>

وهناك العديد من المؤثرات أو المحفزات المستخدمة في شخصية العلامة التجارية التي يمكن تقسيمها إلى مجموعتين كما هو موضح في الجدول التالي:

<sup>1</sup> فاتح مجاهدي، دراسة إدراك شخصية العلامة التجارية للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE من منظوري المؤسسة و المستهلك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر، العدد السابع، ص ص 229-230.

<sup>2</sup> Chantal Lai, op-cit, p58.

الجدول رقم (1-1) المؤثرات المستخدمة في توصيل شخصية العلامة التجارية

الخصائص المرتبطة بالمنتج	الخصائص غير المرتبطة بالمنتج
1. صنف المنتج	1. صورة المستخدم
2. الغلاف	2. رعاية الأحداث المهرجانات
3. السعر	3. البلد المنشأ
4. الخصائص	4. صورة المؤسسة ومديرها

المصدر : فاتح مجاهدي، دراسة إدراك شخصية العلامة التجارية للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية *ENIE* من منظوري المؤسسة و المستهلك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر، العدد السابع، ص 233. و سنتطرق بالتفصيل لمختلف الخصائص المرتبطة وغير المرتبطة بالمنتج فيما يلي:<sup>1</sup>

1. الخصائص المرتبطة بالمنتج: تؤثر هذه الخصائص في شخصية العلامة كما يلي:

أ. **صنف المنتج:** يمكن أن يؤثر صنف المنتج على شخصية العلامة التجارية بشكل مباشر، و بتعبير أدق هو الذي يحكم الخصائص الشخصية التي يمكن أن يربطها المستهلك بالعلامة التجارية، فلا يمكن أن نقول عن علامة تجارية للخدمات المصرفية مثلا بأنها صلبة أو رياضية و إنما يمكن أن نقول بأنها جدية و من الطبقة الراقية مثلا.

ب. **الغلاف:** ويقصد به كل ما يعكسه من شكل الغلاف ولونه و الخصائص الممكن ارتباطها بالعلامة التجارية (مثال ذلك اختلاف الألوان و إدراكاتها في العالم حسب اختلاف الثقافة).

ج. **السعر:** يؤثر السعر بشكل مباشر في الخصائص الشخصية الممكن ارتباطها بالعلامة التجارية، إذ أن السعر المرتفع يرتبط في الغالب بالعلامة التجارية ذات القيمة وذات الشكل المتفرد و الصورة الاجتماعية الراقية.

د. **خصائص المنتج:** تؤثر خصائص المنتج على الشخصية المدركة للعلامة التجارية بشكل مباشر أيضا، فعلى سبيل المثال يمكن لخاصية القوة و الصلابة أن ترتبط بعلامة سيارة رياضية، هنا نلمس كيف تؤثر خصائص المنتج في شخصية العلامة التجارية.

2. الخصائص غير المرتبطة بالمنتج: والتي تؤثر في شخصية العلامة التجارية كما يلي:

<sup>1</sup> فاتح مجاهدي، مرجع سابق، ص ص 233-235.

- أ. صورة المستخدم: تعتبر صورة المستخدم أسلوباً قديماً في بناء شخصية العلامة التجارية حيث يستخدم شخص يمثل قائد رأي للإعلان عن العلامة التجارية.
- ب. رعاية الأحداث والمهرجانات: تعتبر رعاية الأحداث والمهرجانات أحد المؤثرات الأساسية على إدراكات المستهلكين لشخصية العلامة التجارية، لذا نجد علامة بيبسي مثلاً فقد ارتبطت بشخصية الشباب الرياضي برعايتها لمهرجانات كرة القدم.
- ج. البلد المنشأ: يعتبر البلد المنشأ من العوامل الأساسية لبناء شخصية العلامة التجارية، حيث نجد أن أي علامة تجارية للسيارات الألمانية مثلاً تأخذ بعض خصائص الشعب الألماني من دقة وجدية .
- د. صورة المؤسسة ومديرها: كلاهما تنقل صورتها لتصبح خاصية من خصائص شخصية العلامة و تؤثران على إدراكات المستهلكين مثال ذلك علامة مايكروسوفت ورئيسها.

### ثانياً: هوية العلامة التجارية

إن البحث عن معنى مميز للعلامة هو في حقيقة الأمر عملية إلحاقها و ربطها بمجموعة من العناصر والخصائص و النشاطات المادية وغير المادية، و لا يتجسد هذا التميز إلا من خلال ابتكار هوية خاصة بعلامة هذا المنتج.

هوية العلامة التجارية "عبارة عن مزيج متكامل يضم جميع الخصائص الرئيسية للمنتج، علاوة على المظاهر غير المادية للعلامة التجارية"<sup>1</sup>.

إن التعريف السائد و المتفق عليه من طرف الباحثين على " أنها الطريقة التي تود المؤسسة أن تظهر بها علامتها التجارية في السوق المستهدف"<sup>2</sup> وبذلك فالمؤسسة التي تسعى لبناء هوية لعلامتها التجارية تطرح التساؤل التالي: كيف نريد أن يرى المستهلكون علامتنا التجارية ؟

يلتقي المستهلك في حياته اليومية بعدد لا يمكن حصره من العلامات، و لا يكاد يجد مكاناً لا يرى فيه صورة لاسم أو شعار علامة معينة، فهذه لوحات إعلانية في الطرقات و الساحات العامة، وهذه إشارات عبر التلفاز و لأخرى عبر الجرائد، حتى كؤوس القهوة و الصحون لم تسلم من ذلك. و لكن السؤال الذي يمكن طرحه: ماذا تبقى في ذهن المستهلك من بين جميع تلك العلامات؟ وماذا بقي في ذهن المستهلك من الخصائص و العناصر المكونة لتلك العلامات؟

<sup>1</sup> جانيس ماكلينان، ترجمة: خالد العامري، الإدارة الذكية للعلامات التجارية في مجال الصناعات الدوائية، دار الفاروق للاستشارات الثقافية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008، ص 113.

<sup>2</sup> عبادة محمد، " تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير في علوم التسويق (غير منشورة)، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2009، ص 52.

اقترح مكتب "Le sergent" نموذج يمكن من خلاله تحديد بقايا المعلومات العالقة في ذهن المستهلك عن العلامات التي سبق و إن اشترى منتجاً أو منتجات منها، أو التي اكتفى برؤية الإعلانات عنها.

يتم الكشف عن هذه البقايا من خلال خطوتين، يمكن صياغتها في السؤالين التاليين:

• ما هو الدور الذي قامت به العلامة التجارية في عملية التواصل مع المستهلكين؟

• ماذا بقي من العلامات في أذهان هؤلاء المستهلكين؟

للإجابة عن السؤال الأول تقوم المؤسسة بدراسات سيميولوجية تحاول من خلالها معرفة الرسائل التي تلقاها المستهلك من خلال العملية الاتصالية للعلامة للمستهلك؛ وتعتمد هذه المرحلة على الدراسات التاريخية للعلامة والعلامات المنافسة.

أما الإجابة على السؤال الثاني فيتم من خلال الدراسات النوعية بطريقة المقابلات الجماعية، يتم من خلالها تحديد بقايا الرسائل العالقة في ذهن الزبون و التي تلقاها عبر عملية الاتصال بالعلامة التجارية سواء قام باستهلاك أو استعمال المنتج أو (منتجات) العلامة أم لا.

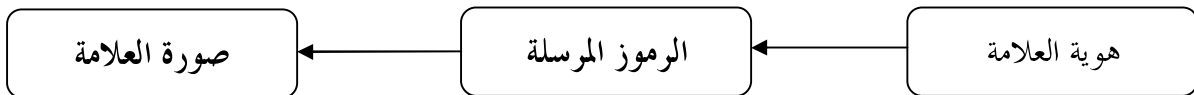
من أجل أن تصل المؤسسة إلى تحقيق أهدافها الإستراتيجية يجب أن تبحث عن نقطة التميز، لتصبح في مرحلة لاحقة فكرة أساسية تميز العلامة، إن الطريقة المثلى للبحث عن التميز هي البحوث التسويقية عن المجتمع المستهدف و التي تقوم بالتنقيب في ثناياه عن المعاني التي يقدمها المنافسون، و المعاني التي يمكن أن يتقبلها المستهلكون ثم تبني معنى خاص بها، تستهدف به السوق و تتميز به عن المنافسين.

من الناحية النظرية تبدو هذه الطريقة هي الطريقة المثلى لوضع هوية متميزة للعلامة التجارية، إلا أنه يمكن طرح التساؤل التالي: ما هي فرص تحول هذا المعنى إلى نشاطات ملموسة تستطيع المؤسسة القيام بها؟ و بذلك تكون الفكرة القابلة للتنفيذ هي التي يمكن أن تتحول إلى نشاطات تسويقية في الميدان.<sup>1</sup>

### ➤ العلاقة بين هوية العلامة وصورة العلامة.

تتمثل العلاقة بين هوية العلامة وصورتها في أن الصورة هي ذلك الجزء المدرك من هوية العلامة، مثل ما هو موضح في الشكل الموالي:<sup>2</sup>

الشكل رقم (1-2) هوية العلامة وصورة العلامة



Source: Jean Noel Kapferer, *les marques capital de l'entreprise, créer et développer des marques forts*, 3<sup>ème</sup> édition, les éditions d'organisation, Paris, France, 2001, p104.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 55.

<sup>2</sup> راشدي نجوى، مرجع سابق، ص 65.

من خلال هذا الشكل نستخلص ما يلي :

1. يعبر مفهوم الهوية على الإرسال، ويعبر مفهوم الصورة على الاستقبال، و بالتالي الصورة تمثل الصفحة الناتجة عن تحليل وتفكيك جميع الرموز الآتية من هوية العلامة.
2. اعتمادا على النقطة السابقة، هوية العلامة تسبق صورتها، حيث أنه قبل أن تكون ممثلة في ذهن المستهلك يجب معرفة وتحديد ما نريد أن تمنحه هذه العلامة، أي يجب أن نعرف ماذا نرسل.
3. الهوية تكسب العلامة تأثيرا مستقلا عن المنتج، على عكس صورة العلامة التي تبقى خاصة من خصائص و مميزات المنتج.

### المبحث الثالث: بناء العلامة التجارية

إن بقاء العلامة التجارية في السوق مرهون بمدى صلابة الأسس التي بنيت عليها، و لهذا تولي المؤسسة أهمية كبيرة لبناء العلامة من إلام بجميع مكوناتها وإعداد ما يسمى بكراسة مشروع العلامة.

#### المطلب الأول: العناصر المكونة للعلامة التجارية

مكونات العلامة التجارية هي مجموعة الإشارات التي تسمح بالتعرف على العلامة وتوضح كل الجوانب المحسوسة للزبائن من أجل جذب الانتباه و تسهيل تمييزها وتعيينها، ويمكن تقسيم هذه الإشارات على النحو التالي:

#### أولاً: اسم العلامة :

وهو المكون الأساسي لتعريف العلامة التجارية، و يقصد به التسمية التي يستخدمها المنتج لتمييز سلعة عن غيرها من المنتجات المماثلة المنافسة حيث نميز بين عدة أنواع من الأسماء تتمثل في ما يلي :

1. اسم الأسرة: المقصود به الاسم العائلي لأحد المؤسسين ومثال ذلك

• العلامة *Michelin* على اسم *André et Edouard Micheli*.

• العلامة *همود بوعلام* على اسم المؤسس *همود بوعلام*

2. اسم مشتق من اسم العائلة: مثل *adidas* جاءت من اسم مؤسسها *Adolf Dassler* .

3. اسم مختصر: و ينتج عن تحويل اسم المؤسسة إلى كلمة مختصرة مثل:

• *Sonatrach* اختصار لـ :

*Société National pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation, et la Commercialization des Hydrocarbures.*

• *( Société Française de Radiotelephone ) SFR*

4. الاسم الخيالي: هي كلمات مبتكرة مثل *shik, Twingo* و غالبا ما تلجأ المؤسسات إلى المكاتب

الاستشارات المتخصصة في إنشاء اسم خيالي الأمر الذي أدى إلى استخدام أسماء غير مألوفة.

5. الرقم: الأسماء الأرقام مثل سيارات *بيجو*: 206، 308 أو العطور 502.<sup>1</sup>

6. كلمة بسيطة: تكون إما صفة فعل اسم وغير ذلك مثل: *Le chat, Bref, Apple*.

7. كلمة مركبة: يتم تكوين الاسم من مجموعة من الكلمات المتداولة مثل: *Air Algerie, blanc bleu*.

8. الكلمة المشتقة: مثل *Danette, Danao, Danacol* علامات جاءت من الكلمة الأصلية *Dan* .

<sup>1</sup> Catherine VIOT, *L'essentiel sur le marketing*, edition BERTI, Alger, 2006, p 140.

9. عبارة: مثل *La vache qui rit, Tic-Tac* "البقرة الضاحكة" فهي عبارات أو مقاطع جمل موجودة أو مبتكرة.<sup>1</sup>

ثانيا: الشعارات

اسم العلامة التجارية يمكن أن يكون مجموعة من الشعارات: الشارة *logo*، الرمز التمثيلي *symbol*، التوقيع *signature* و الشخصية الإعلانية *personage publicities*.

1. الشارة: هي التمثيل الشكلي الرسمي لاسم علامة تجارية و لها بعدين مترابطين، بعد مادي بعناصر نصية أو أيقونة، و بعد تصوري أو معنوي وهو الصورة الذهنية التي ترتبط به.



2. الرمز التمثيلي: يمكن أن يكون ما يلي:<sup>2</sup>

- أشخاصا حقيقيين أو أشخاصا خياليين (رجل الهواء المضغوط الخاص بعلامة *Michelin*).
- حيوانات (تمساح *lacoste* ، بقرة).
- فواكه (شعار *Apple*).

3. الشخصية الإعلانية: يمكن أن تصبح شعارا للعلامة إذا استعملت لعدة سنوات مثل بقرة *la vache qui rit*.<sup>3</sup>

4. التوقيع: عبارة عن شعار جمل قصيرة، عبارة يسهل حفظها مثل *Uncle Ben's* و التي تعني الأرز الذي لا يلتصق أبدا.

<sup>1</sup> Chantal Lai, *op.cit*, p12.

<sup>2</sup> Catherine VIOT, *op.cit*, p 134.

<sup>3</sup> Chantal Lai, *La marque*, edition DUNOD, Paris, France, p16.

### ثالثا: التصميم

يعد التصميم محور اتصال العلامة بالمستهلك، كما أنها آخر نقطة تمارس بين هذا الأخير و المنتج لذلك يجب أن نذكره بمختلف العناصر الوصفية ( الاسم، الشعار....) لتسهيل التعرف على العلامة.<sup>1</sup>

### رابعا: الصوت

يسمى أيضا الموسيقى الإعلانية، و هي موسيقى تتكرر في جميع الومضات الإشهارية للمؤسسة، وهي تقع في ذاكرة المستهلك شأنها شأن العلامة، بحيث سمعها حتى في أوقات خارج التلفزيون و المذياع تذكره مباشرة بالمنتج مثل ما هو الحال في رنة الكأس في مشروب *Tangk* و هذا يخص فقط بعض المنتجات و ذلك لإحداث التميز.

### خامسا: الرائحة

بحثا عن التمييز أكثر تسعى المؤسسات إلى إيجاد و ابتكار روائح معطرة خاصة بها لتمييز علاماتها و ترسخها في ذهن المستهلكين فمثلا سلسلة المحلات الخاصة بالملابس النسائية *Orcanta* طورت مع *Atmosphère diffusion* توقيع شمّي *signature olfactive* و هو رائحة للورود البيضاء تميز علامتها من بين جميع العلامات الأخرى بحيث أن من يعرف هذه الرائحة و يشتمها في محل ما يعرف أنه لـ *Orcanta*.<sup>2</sup>

### سادسا: الذوق

هو الأساس الأقل تطبيقا من بين مكونات العلامة التجارية و ذلك لأنه أنه يمس علامة المواد الغذائية و يمتد إلى المواد التي تلامس الفم كأحمر الشفاه و معجون الأسنان بحيث يعتمد إلى إعطاء حس ذوقي شمّي للمنتج و تمييزه عن منتجات العلامات الأخرى.

### المطلب الثاني: مشروع العلامة التجارية

يعرف مشروع العلامة التجارية على أنه " مجموعة الخطوات التي تتبعها المؤسسة لبناء أو تطوير علامة منتج أو مجموعة المنتجات التي تصنعها، تنطلق من صياغة كراسة مشروع العلامة التجارية إلى التحديد النهائي للاسم و الرمز".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Catherine VIOT, *op.cit*, p 142.

<sup>2</sup> Chantal Lai, *op.cit*, p19.

<sup>3</sup> عبادة محمد، مرجع سابق، ص50.

و حدد *Chantal Lai 2005* أربع مراحل مشروع العلامة التجارية وهي:<sup>1</sup>

أولاً: المرحلة التمهيديّة: تقوم المؤسسة خلال هذه المرحلة بصياغة مجموعة الأهداف التي تود بلوغها من خلال مشروع علامتها التجارية في كراسة خاصة تسمى " كراسة مشروع العلامة التجارية " و بالإضافة إلى أنّها تحتوي على الأهداف فهي تحتوي على إجابات الأسئلة التالية:

- ما هي طبيعة السوق المستهدف، من حيث الخصائص الديمغرافية و الثقافية و الاجتماعية؟
- ما خصائص المنتج المراد تعليمه؟
- ما هي الوضعية التنافسية المراد اتخاذها؟
- ما هي الشخصية المراد إبرازها في العلامة التجارية؟
- ما هي الأسماء و الأدلة و الرموز الواجب تجنبها؟

تتطلب الإجابة عن الأسئلة سابقة الذكر إجراء مجموعة من البحوث الأولية و الثانوية. و لإجراء هذه البحوث قد تعتمد المؤسسة على نفسها أو تلجأ إلى وكالة متخصصة في بحوث التسويق، و تلخص مهمة هذه البحوث في التنبؤ بدرجة قدرة العلامة على التوسع في السوق. أو تحديد الحصص السوقية للعلامات المنافسة والفئات المستهدفة.

و على المؤسسة أن تؤخذ بعين الاعتبار :

- إحاطة محتويات كراسة المشروع بالسرية التامة.
- يجب أن لا تتعارض محتويات كراسة المشروع مع رسالة المؤسسة.
- الاعتقاد الكامل بان المشروع هو مهمة كل وظائف المؤسسة (ليس مهمة الوظيفة التسويقية فقط).
- تجنب اقتراح أي اسم أو رمز أو شعار قبل الصياغة النهائية لكراسة المشروع.

ثانياً: مرحلة وضع البدائل :

بعد الصياغة النهائية لكراسة المشروع، تقوم المؤسسة أو الوكالة بصياغة مجموعة من الأسماء التي تتفق والكراسة. و ذلك إما عن طريق:

1. المجموعات الابتكارية: تتكون من مجموعة من المختصين و المرتبطين بعلاقات قوية رسمية مع الصحف و وسائل الإعلام، أساتذة في التسويق والاتصال و يحسنون عدة لغات ، إعلاميين، ومستهلكين، جميعهم يشاركون في مقابلات و حصص العصف الذهني *brain storming*.
2. البحث الوثائقي: البحث المعمق في جميع أنواع القواميس ( الرقمية، قواميس المشتقات، الصيغ والعبارات، المعاني)، الأطلس، الموسوعات، كتب علم الأساطير (ميثولوجيا)، والدليل الفلكي.

<sup>1</sup> Chantal Lai, op.cit, p p34-35.

3. الاستعانة ببنك المعلومات: الرجوع إلى المعلومات و البحث فيها عن أسماء العلامات المتوفرة و المتفق عليها من قبل مؤسسات أخرى من أجل استبعادها.

يتمحور دور هذه المرحلة حول تكوين رصيد من الكلمات والأسماء.

ثالثا: مرحلة الاختيار:

في هذه المرحلة يتم تقليص عدد الخيارات إلى أقل عدد ممكن، ثم انتقاء اسم بصورة نهائية في مرحلة أخيرة، و أثناء عملية الاختيار تأخذ المؤسسة أو الوكالة العناصر التالية كركيزة للاختيار:<sup>1</sup>

1. أن يكون الاسم سهل النطق و سهل التعرف عليه و يمكن أن يتذكره الإنسان، الأسماء القصيرة تساعد على ذلك مثل علامة الألبسة الرياضية *NIKE* أو علامة معجون الأسنان *Crest*.

2. أن يكون متميزا مثل *Mustang* و *Sony*.

3. أن لا يكون له مدلولات سيئة في بلدان و لغات أخرى، مثل علامة *Nova* فهي اسم لسيارة أمريكية لا تباع في الدول الإسبانية لأن مدلولها في اللغة الإسبانية "لا تسير"، فالمؤسسات التي تهدف إلى تدويل علامتها فأول ما تأخذ بعين الاعتبار "الدلالات اللغوية لأسماء علاماتها"، و عدم تنافيتها مع عقائد و قيم مجتمعات معينة.

بالإضافة إلى:<sup>2</sup>

4. عدم ارتباط الاسم بمناسبة أو بفترة زمنية مميزة.

5. يمكن تكيفه لمنتجات جديدة و متنوعة قد تضاف إلى خطوط منتجات الشركة.

6. أن يكون ملائما للدعاية وإعلان مبتكر.

رابعا: مرحلة الضبط النهائي للاسم و التسجيل:

و هنا يتم إعادة النظر في مدى ملائمة الاسم للإستراتيجية التسويقية، و مدى قدرة المؤسسة على تسيير العملية الترويجية من خلال هذا الاسم، و أخيرا تنظر إلى أي مدى يتم تقبل هذا الاسم من طرف موظفي المؤسسة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فيليب كوتلر، ترجمة: فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق، كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، مكتبة حريز، الرياض، السعودية، 2007، ص 76.

<sup>2</sup> زكرياء أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث - بين النظرية التطبيق -، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 207.

<sup>3</sup> عبادة محمد، مرجع سابق، ص 52.

في الجزائر يتم تسجيل العلامة التجارية لدى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI) و ذلك عبر مجموعة من المراحل تبينها الجريدة الرسمية في العدد 54 المؤرخ في 07 أوت 2005 و الذي تحدد كفاءات إيداع العلامة و ذلك تطبيقا للمادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 277/05 المؤرخ في 2 أوت 2005 المتضمن حماية العلامة التجارية.

### المطلب الثالث: دورة حياة العلامة التجارية

على غرار دورة حياة المنتج دلت بعض الدراسات في مجالات دورة حياة العلامات التجارية على أن عمر العلامات التجارية في الأسواق الاستهلاكية القوية طويل ويتجاوز عشر (10) سنوات، هذا بالإضافة إلى أن العلامة التجارية القديمة تستمر في تحقيق حصتها من المبيعات من أغلب الأسواق التجارية، ونفقات الدعاية والإعلان التي تنفقها الشركات الرائدة ذات العلامات المعروفة، تمثل رغبة تلك الشركات في المحافظة على هذه العلامات، وليس استبدالها بعلامات جديدة.<sup>1</sup>

حيث يرى *Jean-Jacques Ruben* و *2005* أن دورة حياة العلامة التجارية تضم (05) خمس مراحل وهي:<sup>2</sup>

1. الانطلاق أو التقديم: أكثر من مليون علامة تسجل كل سنة عبر العالم وخلال هذه المرحلة، العلامة الصغيرة ( الفتية ) تركز جميع جهودها لتأكيد توقعها في السوق.
2. التأكيد أو الإثبات: بعد المرور من مرحلة التشغيل، مبيعات العلامة سوف تنخفض دون القيام بمجهودات ترويجية، العلامات التي تمر بأمان عبر هذه المرحلة الصعبة تستطيع إنشاء منطقة خاصة بها.
3. التعزيز أو الدعم: العلامات المعروفة يجب أن تؤكد طموحاتها المحلية كانت أو الدولية، ومنه التصريح بمميزاتها، وتطور من نظام التوزيع لديها. والهدف هنا هو المحافظة على أو الرفع من الحصة السوقية.
4. التوسع أو الانتشار: بفضل التجديد المستمر والدائم للتسويق العملي *Marketing Operational* من أجل التأقلم من متغيرات السوق، العلامة تتوسع و تنتشر و تستهدف أصناف جديدة وقطاعات أخرى من المستهلكين. بعض العلامات و في هذه المرحلة ليس لديها النفس الثاني للتجديد و الابتكار و بالتالي ستزول أو تؤول إلى الزوال.

<sup>1</sup> زكرياء أحمد عزام و آخرون، مرجع سابق، ص 205.

<sup>2</sup> Jean-Jacques Lambin et autres, *Marketing Stratégique Et Operationnel du marché*, 6<sup>ème</sup> edition, edition DUNOD, Paris, France, 2005, p 491.

5. الموقع المداري أو الفلكي: العلامة الآن تملك جميع وسائل ولها الإمكانيات اللازمة، غنية بتجربتها وخبرتها، مدعمة بنجاحاتها و سهولة معرفتها و تمييزها من طرف الزبائن، هنا تكون وصلت إلى الفلك الأعلى ( العلامة المثلى )

ولكي تستمر هكذا عليها المتابعة المستمرة والدائمة لها، و لكن حتى في هذه المرحلة الخامسة فإن العلامة تبقى مهددة و معرضة دائما و في أي لحظة للانقراض و الزوال، فالعلامة التجارية مثل الإنسان، لها روح وتكبر وتشيخ وتموت كذلك، بالاهتمام بما يمكن إطالة عمرها وتحديد شبابها. و الشكل الموالي يبين المراحل الخمسة لدورة حياة العلامة و التي تم ذكرها أعلاه:

الشكل رقم (1-3) مراحل دورة حياة العلامة

الموقع المداري	التوسع أو الانتشار	التعزيز و الدعم	التأكيد و الإثبات	الإطلاق أو التقديم
الانتشار المستمر لقوة العلامة	تجديد المزيج التسويقي	غزو أسواق جديدة	إعداد الأرضية للعلامة	التحضير للتموقع

Source: Jean Jacques et autres, *Marketing Stratégique et Operational*, 6<sup>ème</sup> édition, Dunod edition, Paris, France, 2005, p49.

## خلاصة:

العلامة التجارية هي نظام اتصال يعمل على تمييز منتجات المؤسسة عن المنافسين، فهي وسيلة أو أداة تسعى من خلالها المؤسسة بلوغ مجموعة من الأهداف التي قامت بتعيينها، و نظرا لأنها مفهوم مركب قمنا بالتطرق إلى جميع المفاهيم التسويقية المرتبطة بها، وتعريف كل منها على حدى، وإبراز أهمية كل عنصر و أهميته بالنسبة للمؤسسة من أجل الوصول إلى أذهان المستهلكين و بناء تموقع لعلامتها.

إلا أنه وقبل أن تستطيع العلامة التجارية تحقيق ما هو مسطر لها، تمر بمرحلة مهمة للغاية ومكلفة تحتاج إلى الوقت الكافي؛ تسمى هذه المرحلة "مرحلة بناء العلامة التجارية" من خلال كراسة مشروع العلامة، بعد ذلك يتم إطلاق العلامة و البدء في حياة تسمى دورة حياة العلامة، وبما أن دورة حياة العلامة هي من أطول الدورات في المؤسسة كان لزاما على المؤسسة أن تضع تصورا استراتيجيا لتسييرها، وسنتطرق في الفصل الثاني إلى أهم العناصر المرتبطة بالتسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية.

## الفصل الثاني

المسار الاستراتيجي للعلامة

التجارية



### المبحث الأول: صياغة إستراتيجية علامة تجارية وتنفيذها

تعتبر صياغة إستراتيجية العلامة التجارية بمثابة المرحلة التي تلخص الأفكار والخطط التي تحتاجها المؤسسة من أجل ضمان أنها في الوضع الملائم الذي تحتاجه أثناء بدء طرح العلامة التجارية في السوق حيث سنتناول في هذا المبحث خطوات صياغة إستراتيجية علامة تجارية مروراً ببناء توقع لها و إبراز أدوات تنفيذها عن طريق استراتيجيات المزيج التسويقي.

#### المطلب الأول: المقومات الرئيسية لصياغة إستراتيجية العلامة التجارية

تمثل المقومات الرئيسية من أجل صياغة إستراتيجية علامة تجارية في تحديد و توضيح النقاط التالية:<sup>1</sup>  
أولاً: حالة الاحتياج المستهدفة: يتم عادة وصف حالة الاحتياج على أنها عبارة عن الهدف الذي يسعى المسوق إلى تحقيقه والذي تستهدفه العلامة التجارية.

ثانياً: السوق المستهدف: يتم عادة وصف السوق المستهدف باستخدام مصطلحات ديمغرافية أو جغرافية، وهو يشير إلى مجموعة الزبائن الذين توجه كافة الجهود التسويقية لاستهدافهم من أجل بيع منتجاتها، يحتاج المسوق إلى التمتع بالدقة و الذكاء في انتقاء هذه المجموعة لتطوير علاقاته واتصالاته بشكل فعال.

ثالثاً: الإدراك المهم: يمثل أقصى ما يتعلق بالسوق المستهدف الذي يمكن للعلامة التجارية تلبيته على أفضل نحو.

رابعاً: القيم الجوهرية للعلامة التجارية: تمثل قيم العلامة التجارية في مجموعة التي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من وجودها و لا يمكن الاستغناء عنها. تتيح هذه القيم الفرصة لضمان استمرارية جميع مجالات التسويق و الدعاية و العلاقات بشكل مباشر و غير مباشر.

خامساً: هوية العلامة التجارية: يقتضي الأمر تجسيد هوية العلامة التجارية في فكرة واحدة و تحديد الجوهر الرئيسي الذي نرغب في تمثيلها له. وفي حال تطبيق ذلك، يلزم أن نحقق التوازن الصحيح بين التميز والهوية. ولإبراز هذه الفكرة المحورية، فإننا نحتاج إلى التعمق داخل أذهان الزبائن (السوق المستهدف) وتحديد القيمة الحقيقية للعلامة التجارية من خلال منظورهم الشخصي.

سادساً: بيان وضع العلامة التجارية: يصف بيان وضع العلامة التجارية الأشياء التالية:

- الروابط العقلية التي نعتقد أنها سوف توضح سبب ملاءمة المنتج للزبون المستهدف.
- مدى ارتباط هذه الروابط العقلية بالناحية الشعورية أو الانفعالية.

<sup>1</sup> جانيس ماكليينان، مرجع سابق، ص 96-97.

سابعاً: الرسائل الرئيسية: تتمثل هذه الرسائل في العوامل و الأدلة التي تقنع الزبائن المستهدفين.

### المطلب الثاني: كيفية صياغة إستراتيجية العلامة التجارية

تنقسم المؤسسات إلى قسمين؛ مؤسسات تقوم بمجرد عمليات بيع المنتجات و مؤسسات تقوم بتسويق العلامات التجارية. تتطلب عملية إنشاء العلامة التجارية تجاوز مرحلة الاقتصار على مجرد بيع المنتج، بغض النظر عن تميزه. فالتحدي يتمثل في القدرة على تحقيق معنى يرتبط بالمنتج و القدرة على نقل هذا المعنى إلى المستهلك، لذلك نعرض فيما يلي مجموعة من الإرشادات التوضيحية المهمة فيما يتعلق بالتطبيق العملي لعملية صياغة إستراتيجية العلامة التجارية:<sup>1</sup>

أولاً: دائماً يكون بدء الخطوات بالمستهلك وليس بالإستراتيجية المقررة أو الطريقة التي تريد المؤسسة إتباعها لتنفيذ الحملة الإعلانية.

ثانياً: التركيز على النقطة التي يمكن من خلالها وصف معنى العلامة التجارية لمجموعة مستهدفة من الزبائن (السوق المستهدف).

و في تفصيل للنقطة الثانية نستعرض مراحل وصف معنى العلامة التجارية فيما يلي:

1. تتمثل الخطوة الأولى التي تؤديها في تحديد السوق المستهدف (يتمثل في المستهلك المراد جذبه للعلامة التجارية وإقناعه بها).

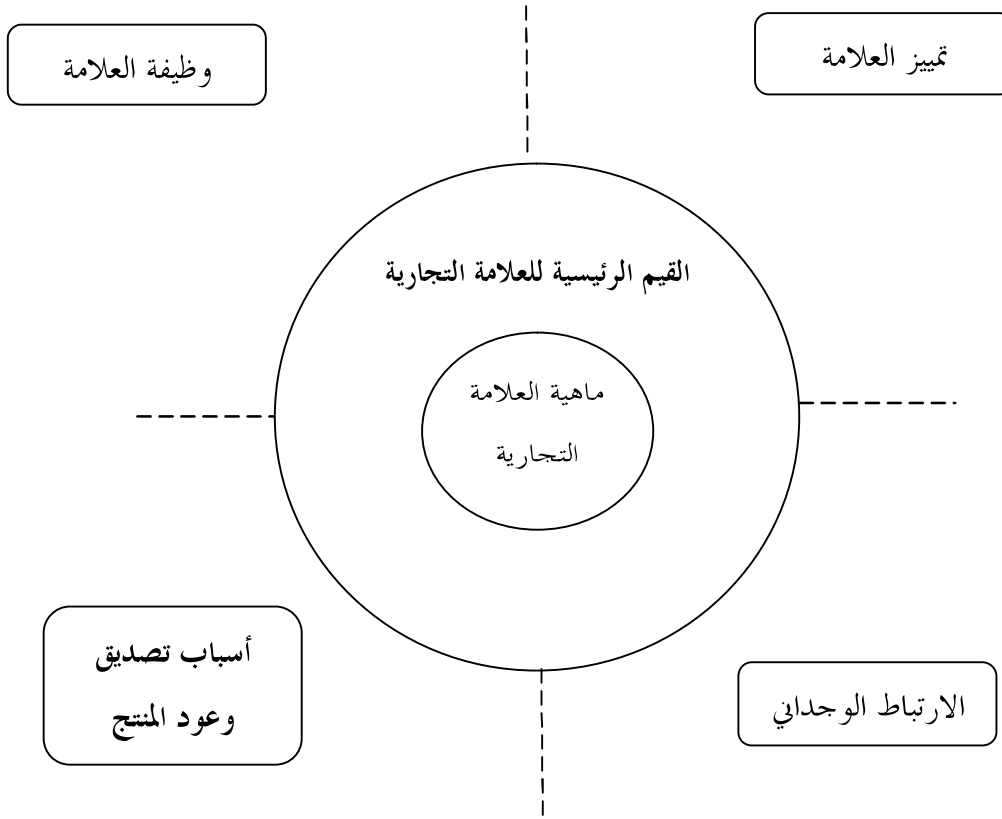
2. بمجرد الانتهاء من تحديد السوق المستهدف، فإننا نحتاج إلى تحديد الإدراك المهم الذي سوف تعززه

العلامة التجارية من أجل أن يكون للمنتج معنى بالنسبة للزبون، تعتبر محاولة البحث عن إدراك للعميل أصعب مهمة تواجهها المؤسسة أثناء إعداد إستراتيجية العلامة التجارية.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 103.

3. ينبغي أن تبحث عن الروابط التي تغطي المجالات الموضحة في الشكل التالي:

### الشكل رقم (1-2) إستراتيجية العلامة التجارية



المصدر: جانيس ماكليينان، ترجمة: خالد العامري، الإدارة الذكية للعلامات التجارية في مجال الصناعات الدوائية،

الطبعة الأولى، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر، 2008، ص 105.

حيث يبرز في الشكل أربع أنماط من الروابط وهي:<sup>1</sup>

- الروابط التي تشرح الدور الذي ستؤدي به العلامة التجارية في السوق المستهدف، حيث يتم طرح الأسئلة التالية: ما الصلة التي تربط بين العلامة التجارية والسوق المستهدف؟ ماذا تحقق العلامة التجارية؟ ما الفائدة التي تحققها؟
- الروابط التي تميز العلامة التجارية عن العلامات التجارية الأخرى المنافسة لها. ولتطبيق ذلك وجب طرح السؤالين التاليين: ما الذي تقدمه هذه العلامة التجارية و يميزها عن العلامات التجارية المنافسة لها؟ و ما الأشياء التي لها أهمية و التي لها معنى بالنسبة للسوق المستهدف؟

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 105.

- الروابط التي تساهم في منح العلامة التجارية المصدقية، و لتحديد هذه الروابط يطرح السؤال التالي:  
ما خصائص منتجنا التي تجعل العلامة التجارية تقدم عرضا يحظى بالمصدقية؟
- الروابط التي تميز العلامة التجارية و تجذب الزبائن المستهدفين، أي كيف ترتبط العلامة التجارية وجدانيا مع السوق المستهدف.

4. وصف ما تمثله العلامة التجارية و هويتها عن طريق (الشعار الجيد و الاسم الذي يحقق التوافق بين الروابط و القيم الجوهرية للعلامة).

5. صياغة بيان عن وضع العلامة التجارية ينسجم مع الأهداف الإستراتيجية و الإستراتيجية المقترحة للعلامة التجارية. بعد ذلك يتم طرح الأسئلة التالية:

- هل تم وصف الإطار المرجعي من خلال طريقة تساعد الزبائن في الاستيعاب الفوري لكيفية استخدام المنتج، مع عدم وصفه بطريقة يمكن أن تجعل من الصعب توسيع نطاق استخدامات المنتج في المستقبل.

- هل تناسب الفائدة التي نعد بتقديمها الزبائن وتجذبهم نحو المنتج؟

- هل تدعم أسباب تصديق وعود المنتج الفائدة المعروضة؟ وهل تساعد في تمييز المنتج عن المنتجات الأخرى المنافسة له؟

6. بعد الانتهاء من صياغة كل ما من شأنه توضيح وضع العلامة التجارية، يمكن البدء في العمل على نقل الرسائل الرئيسية (على سبيل المثال، الشيء الذي يحتاج العميل إلى تصديقه) لتنفيذ إستراتيجية العلامة التجارية.

### المطلب الثالث : بناء توقع للعلامة التجارية.

نظرا لازدحام الأسواق بالعديد من المنتجات و العلامات، و مع تنوع و توسع سياسات الاتصال أصبح المستهلكون أكثر وعيا من أجل القيام بالاختيار الأفضل، لهذا يجب أن يكون العرض المقترح عليهم مطابقا تماما لتطلعاتهم و رغباتهم من جهة، ومختلفا من جهة أخرى، حتى استحضاره على أنه فريد ومميز، وهذا يعني اختيار التوقيع الجيد.

## أولاً: تعريف التموقع

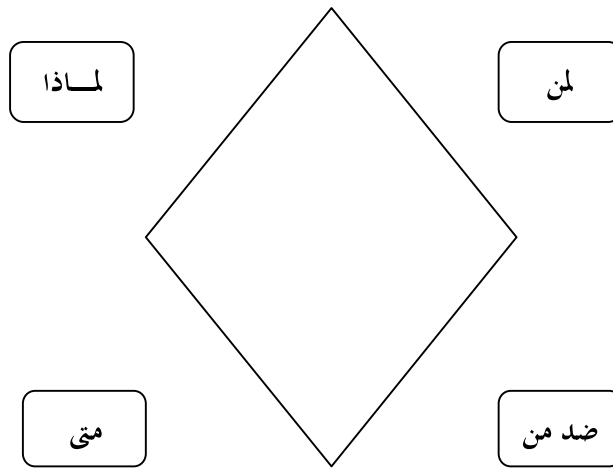
هناك العديد من التعاريف للتموقع نذكر منها :

هو " مجموعة الجهود للتعريف بالمنتج و تسويقه بهدف إعطائه مكانة في ذهن المستهلك"<sup>1</sup>.  
و يعرف أيضا "هو إبراز مجموعة من الخصائص التي تسمح بتمييز المؤسسة أو المنتج أو العلامة عن المنافسة من جهة، ومشجعة للجمهور من جهة أخرى"<sup>2</sup>.

ثانياً: خصائص التموقع :

1. يعبر التموقع عن نشاط تنافسي، لأنه يعطي للمؤسسة صفة مميزة لا يمكن لأي منافس أن يحوزها.
  2. التموقع هو خيار استراتيجي بعيد المدى يمنح للمنتج و للعلامة شخصية محددة ودائمة.
  3. التموقع يعبر عن وعود إلى الزبائن، و هو بذلك يسجل في إطار النشاط التسويقي الذي تقوم به المؤسسة.
  4. التموقع عبارة عن سياسة ، فإذا كانت العلامة تحتل مكانة في ذهن المستهلك، فإن التموقع هو السياسة التي تبحث في التأثير على هذا الإدراك.
- و لمعرفة تموقع أي علامة يكفي الإجابة على الأسئلة التالية و الموضحة في الشكل التالي<sup>3</sup>:

## الشكل رقم (2-2) تموقع العلامة



Source: Jean Neol Kapferer, **the New Strategic Brand Management**, 4<sup>th</sup> edition, kong page, London and philadelphia, united kingdom-USA, 2008, p176.

<sup>1</sup> Michel Ratier ,Un Essai De Modélisation, La Perception De L'image De Marque Par Le Consommateur, Consulté le 25/04/2013, p07.

<sup>2</sup> Lindon et Lendrevie, Théorie et pratique du marketing, Dalloz, Paris, France, 2000, p 124.

<sup>3</sup> Jean Neol Kapferer, **The New Strategic Brand Management**, 4<sup>th</sup> edition, kong page, London and Philadelphia, united kingdom usa, 2008, p177.

و نقصد بها ما يلي:

1. لماذا؟ و تختص بالعود و الفوائد المقدمة للمستهلك.
2. لمن؟ تختص بزاوية القطاع أو الشريحة المستهدفة.
3. متى؟ و تختص بالوقت و مناسبة الاستعمال.
4. ضد من؟ و تختص بالمنافسين المباشرين للعلامة.

### ثالثا: مراحل بناء التوقيع :

يتم بناء توقيع للعلامة التجارية عبر عدة مراحل و هي :<sup>1</sup>

#### 1. تحديد المزايا التنافسية الممكنة:

وذلك لإيجاد نقاط و جوانب التميز، فعلى المسوقين أن يفكروا من خلال خبرات و تجارب الزبائن الفعلية مع منتجات المؤسسة أن يجدوا الطرق التي تحقق التميز للعلامة و قد يكون التميز إما في المنتج، قنوات التوزيع، القوة العاملة، أو الأهم وهو التميز في صورة العلامة.

#### 2. اختيار المزايا التنافسية المناسبة:

بافتراض أنه تم تحديد العديد من المزايا التنافسية الممكنة، عندئذ يجب اختيار واحدة منها لتستخدم في بناء إستراتيجية التوقيع و المكانة الذهنية المراد تكوينها لدى الجمهور المستهدف، و لاختيار الميزة الأفضل يجب التركيز على مجموعة من المعايير تتمثل فيما يلي:

- الأهمية: الميزة يجب أن تمد الزبائن المستهدفين بمنفعة ذات قيمة كبيرة بالنسبة لهم.
  - الأفضلية: تكون الميزة هي الأفضل مقارنة بالمزايا الأخرى التي يحصل من خلالها الزبائن على نفس المنفعة.
  - التوصيل: أن تكون الميزة قابلة التوصيل أي تكون واضحة للجمهور المستهدف.
  - القدرة: توفر القدرة لدى المشتريين على الدفع مقابل الميزة.
- وجب على المؤسسة هنا القيام بعملية تقاطع بين مزايا المؤسسة في حد ذاتها و مزايا صورة العلامة من أجل إيجاد ذلك التناغم الذي يكفل لها الاختيار الأحسن و التطبيق الأمثل للتوقيع.

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص ص 101-102.

## 3. تفعيل التوقع:

بمجرد أن يتم اختيار التوقع التي ترغب المؤسسة في بنائه، عليها اتخاذ خطوات جادة لإيصاله إلى الجمهور المستهدف، حيث يتم توجيه جميع الجهود التسويقية لتدعيمه، فإذا قررت المؤسسة بناء توقعها على أساس تقديم أفضل جودة و خدمة، فلا بد لها أولاً من إيصال هذه الصورة ثم تشريع في تصميم المزيج التسويقي الذي ينطوي و يركز على هذا الهدف.

يمكننا أيضاً طرح فكرة خاصة بالمؤسسات التي تتبع إستراتيجية تقليل التكاليف حيث من الضروري الأخذ بعين الاعتبار تأثير ذلك على صورة العلامة لدى المستهلك.

تجدر الإشارة إلى أن بناء توقع لعلامة تجارية يستغرق وقتاً طويلاً و بالمقابل يمكن خسارته في وقت قصير جدا و مفاجئ لذا على المؤسسة أن تنتهج تسيير استراتيجي من أجل المحافظة عليه.

و نظراً للتغير المستمر من خلال ظهور علامات جديدة و تطور علامات المنافسين فيجب على المؤسسة التقييم المستمر لتوقعها في السوق و هذا ما نتطرق إليه في النقطة الموالية.

## رابعاً: اختيار و تقييم توقع العلامة التجارية:

مهتما تعددت توقعات كل منتج أو علامة فإنه من الضروري أن يتحقق في كل توقع الشروط التالية:<sup>1</sup>

1. هل يسمح لنا المنتج بشكله و تركيبته الحالية بالتموقع المرغوب؟

2. ما هي قوة الجذب والتفعيل المفروضة من طرف هذا التوقع؟

3. ما هو حجم السوق المرتبط بالتموقع؟

4. هل يعتبر هذا التوقع خاص و متميز؟

5. هل يعتبر هذا التوقع منطقي و ذا مصداقية؟

6. ما هي الوسائل المالية اللازمة لتحقيق هذا التوقع؟

7. هل هذا التوقع يشمل الجوهر الأساسي للمنتج؟

8. هل يتميز بالدمج، ولا يسمح بالتقليد من طرف المنافسين؟

9. هل يسمح هذا التوقع بالانسحاب في حال الفشل؟

10. هل يبرز هذا التوقع علاوة عن سعر السوق (السعر مرتفع مقارنة بالمنافسين)؟

يمكن أن نعتبر هذه الشروط تحديات بالنسبة للمؤسسة حيث هناك خصوصيات تتحكم في هذه الشروط مثل طبيعة المنتج.

<sup>1</sup> 1 Jean Noel Kapferer, op-cit, p177.

## المطلب الرابع: العلامة التجارية و استراتيجيات المزيج التسويقي:

تهدف كل مؤسسة اقتصادية وعند دخولها السوق إلى استحداث قيمة لعلامتها التجارية أمام الجمهور المستهدف، وذلك بهدف تعزيز العلاقة بينها و بين سوقها بزيادة ولاء المستهلك الحالي وجذب المستهلك المحتمل.

تعتمد المؤسسة في المحافظة على صورة علامتها على استراتيجيات المزيج التسويقي، حيث هناك من المؤسسات من جعل العلامة هي المحور الرئيسي الذي يسير المزيج التسويقي إذ يعرف هذا الأخير على أنه "ضرورة الانسجام الجيد بين كل الوسائل المستعملة في إطار السياسة التجارية والتسويقية"<sup>1</sup>. و تتمثل هذه الوسائل في:

### 1. استراتيجيات المنتج:

تعتبر العملية الإنتاجية أكثر المراحل دقة وصعوبة لكون المنتج أساس ثقة المستهلك بعلامة المؤسسة لما تتحمله هذه الأخيرة من تحديات المنافسة في تحقيق التوافق الأمثل بين حاجات ورغبات المستهلك المتجددة والمتغيرة و منتجها الذي تعرضه من جهة أخرى، عكس ما توفره استراتيجيات التسعير و التوزيع والترويج من مرونة تكيفها حسب أهداف المؤسسة، فالمنتج هو محور اهتمام قسم البحث والتطوير بالقسم مع قسم التسويق في السعي وراء الابتكار لتحقيق الجودة الفريدة التي تمدد دورة حياة علامة المؤسسة. و نقصد بالأدوات الإستراتيجية للمنتج كل خاصية من خصائصه التي تمتلك المؤسسة قابلية و مرونة تسييرها و تغييرها وتعديلها، بهدف ممارسة تأثير إيجابي على الصورة الذهنية لعلامتها و المحافظة على زبائنها وكسب ولائهم. حيث سنبرز ذلك في المبحث الثاني الخاص باستراتيجيات تسيير العلامة وخاصة في إستراتيجية توسيع التشكيلة.<sup>2</sup>

### 2. استراتيجيات التسعير:

يعرف السعر على أنه القيمة النقدية أو العينية التي تنسبها المؤسسة لمنتجها، و السعر بالنسبة للمستهلك هو الترجمة النقدية لما يتوقعه من المنتج من حيث المنفعة المادية وغير المادية، الخدمة المرفقة، شهرة العلامة، الصورة الذهنية التي يمتلكها المستهلك عنها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد محمود حاسم الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 111.

<sup>2</sup> عيون سهيلة، دور التسويق العملي في المحافظة على صورة العلامة أثناء الأزمات التسويقية، مذكرة ماجستير (مذكرة غير منشورة)، مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 88.

<sup>3</sup> ناجي معلا رالف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 209-210.

تمثل أهمية السعر بالنسبة للمستهلك كونه عنصرا مؤثرا في القدرة الشرائية لهذا الأخير، فهو جزء مستقطع من الدخل ومؤثر على حجم مشتريات المستهلك وبالتالي مستوى إشباعه، ما يدفع بعض الزبائن للبحث عن بدائل للعلامة المرجوة تكون أقل سعرا، و البعض الآخر إلى إعادة النظر في سلم الأولويات.<sup>1</sup>

و حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها فمن واجبها معرفة الطرق المتوفرة لتحديد أسعارها منتجاتها والاستراتيجيات التي تمكنها من عرضها في الأسواق التي تنشط فيها.

هناك من المؤسسات من اعتمدت إستراتيجية السعر الأدنى لكنها تبني علامة مغايرة للواقع ( السعر الأدنى) وبالرغم من ذلك هناك من المؤسسات من اعتمدن على إستراتيجية السعر الأدنى مثل مؤسسة صومام و التي سبق لها و أن أطلقت منتج الياغورت بسعر أقل من المنافسين (10 دج) بغية جذب الزبائن و أظهرت ذلك في علامتها من خلال إبراز الثمن على غلاف المنتج. كما هو موضح في الصورة التالية:



### 3. إستراتيجية التوزيع :

إن النجاح في تصميم المنتج الأمثل ذو الجودة العالية، وتحديد السعر المناسب له لا يكفي لتحقيق أهداف المؤسسة، فلا بد من إستراتيجية للتوزيع لتقصير المسافة الفيزيائية و الدهنية بين المنتج والمستهلك، فالتوزيع يسهل على المستهلك اقتناء منتجه(علامته) بالكمية التي يرغبها و في أقرب مكان له، فهناك من المؤسسات من تعتمد على ميزة توفر المنتج في كل مكان أو توصيل المنتج في أسرع من خلال إبرازها في شارة علامتها أو شعارها مثل شركة **DHL** للبريد السريع حيث تبرز ميزة سرعة التوصيل في تصميم الشارة كما هو موضح في الصورة التالية:



<sup>1</sup> علي الجياشي، التسعير: مدخل تسويقي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص14.

#### 4. إستراتيجية الترويج:

لا تتوقف عمليات التسويق الناجحة عند تصميم وتطوير المنتجات وتحديد أسعارها و توفيرها للمستهلك، إذ لا بد على المؤسسة أن تبني طرق و استراتيجيات اتصالية بينها وبين أفراد سوقها المستهدفة، خاصة قرار توجيه قرار شراء المستهلك نحو منتج المؤسسة يأتي بتعريف هذه الأخيرة له و تقديمها لميزاته و تنشيط الطلب عليه هذا هو الاتصال التسويقي أو الترويج.

الترويج إذن هو قناة الاتصال بين المؤسسة وسوقها فضلا عن كونه الأداة الأساسية في إعلام المستهلك عن تموقع علامة المؤسسة و بذلك بناء صورتها الذهنية ما يظهر أهمية جوهرية لهذه الإستراتيجية ضمن المزيج التسويقي للمؤسسة.<sup>1</sup>

في واقع الأمر يظهر أن تسيير العلامة يكون ملحوظا بشكل كبير بالتحكم في إستراتيجية المنتج، إلا أننا أظهرنا أنه يمتد إلى محاور المزيج التسويقي و هو ما يجعلنا نتأكد من أن بعض المؤسسات تعمل على تبني تسيير هدفه تكريس مختلف وسائل و إمكانيات المزيج التسويقي لدعم العلامة التجارية.

<sup>1</sup> عيون سهيلة، مرجع سابق، ص 107.

## المبحث الثاني : استراتيجيات تسيير العلامة :

إن تطور نشاط المؤسسات الاقتصادية و اتساعه، يدفع بها إلى ضبط إستراتيجية تسيير لعلاماتها حسب ذلك التطور، و ذلك لتفادي التسيير العشوائي، بهدف ضمان بقائها و استمرار نشاطها. و من استراتيجيات تسيير العلامة ما يلي:

## المطلب الأول: إستراتيجية توسع العلامة :

تعتبر إستراتيجية التوسع منهج من مناهج تسيير العلامة الذي يضمن نموها وقدرتها على التجدد والحفاظ على ميزتها التنافسية فيجب على المؤسسة أن تختار لنفسها إستراتيجية ذات علامة لا تؤثر على كل منتجاتها الحالية فحسب، بل تحدد اتجاه تطوير التسميات لأنواع جديدة من المنتجات، و هنا حسب الشكل التالي نميز بين أربعة أنواع رئيسية من استراتيجيات العلامة :

## الجدول رقم (1-2) الاستراتيجيات الفرعية المكونة لإستراتيجية التوسع

صنف المنتج			
جديد	موجود		
توسيع العلامة	توسيع التشكيلة	موجود	العلامة
علامات جديدة	علامات متعددة	جديد	

*Source: Philip Kotler et Kevin Lan Keller, Marketing Management, 12<sup>ème</sup> edition, edition PERSON, ,Paris, France,2006,p 451.*

1. إستراتيجية توسيع التشكيلة: تستخدم المؤسسة هذه الإستراتيجية عندما تمتلك علامة ناجحة وتستخدمها في نوع من المنتجات موجود أساسا، ولكن يضاف إليه بعض العناصر الجديدة مثلا نكهة جديدة، لون جديد، تصميم مختلف، أو مكونات إضافية مثل: شامبو *Head shoulders* فنفس المنتج و تحت نفس العلامة، ولكن منه بالنعناع، الليمون... إلخ.<sup>1</sup>

تستخدم هذه الإستراتيجية في حالة إذا ما أرادت المؤسسة تحقيق تكلفة أقل أو خطورة أقل في تقديم منتج جديد، أو مواجهة رغبات الزبائن المختلفة، أو يمكن أن يعود إلى الفائض في الإمكانيات الإنتاجية، و تطرح بعض المؤسسات إتباع هذه الإستراتيجية ببساطة من أجل احتلال أمكنة و مواقع أكثر في رفوف المتاجر.

<sup>1</sup> أزموور رشيد: "تأثير قرار الشراء بين الإعلان و العلامة التجارية"، مذكرة نيل شهادة ماجستير (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2011، ص 61.

### ➤ مخاطر هذه الإستراتيجية:

التمادي في توسيع الخط قد يتسبب في خروج المنتج عن معناه الأساسي، و قد يتسبب أيضا في إرباك وتشتيت المستهلك، كذلك فإن الفائدة من التوسع قد تكون على حساب عنصر أو منتج آخر في الخط الإنتاجي، كذلك لا يمكن أن تضمن ذلك المستوى أو المعدل من المبيعات الذي يغطي نفقات الإنتاج و تحريك المنتجات الجديدة، و حتى إذا بدا معدل المبيعات كافيا و مقبولا للتغطية فإن المبيعات ذاتها يمكن أن تلحق الضرر و الخسارة بالمنتجات الأخرى من هذه العلامة التجارية، لذلك فإن إستراتيجية التوسع تكون فعالة و مجدية إذا استطاعت جذب الأضواء من منتجات المنافسين و ليس لأن تقضي على منتجات المؤسسة نفسها.

### 2. إستراتيجية توسيع العلامة:

تتبع هذه الإستراتيجية كثير من المؤسسات حول العالم في الوقت الحاضر حيث تقوم المؤسسة بإنتاج أنواع و فئات أخرى من المنتجات التي تختلف عن منتجات العلامة التجارية الأصلية و تبيعها تحت اسم نفس العلامة وذلك بهدف استغلال الصورة الجيدة لعلامتها في زيادة مبيعاتها من جميع المنتجات التي تحمل اسم تلك العلامة من الأمثلة على ذلك منتجات **كوندور** التي تشمل العديد من أنواع المنتجات التي تحمل نفس العلامة التجارية للشركة مثل : المكيف الهوائي ، التلفاز، الحواسيب، الثلاجة... إلخ.<sup>1</sup>

إن إستراتيجية توسيع العلامة تعطي عدة مزايا:

- يشمل التوسيع أكبر قطاع من السوق.
- استخدام هذه الإستراتيجية يساعد على التعرف و قبول المنتجات الجديدة، في السوق في وقت سريع و يقلل التكاليف الإعلانية لبناء علامة جديدة.
- العلامة التجارية التي أثبتت جدارتها بقوة تسهل على المؤسسة الدخول في أسواق الأصناف التجارية الجديدة، معلنة عن اعتراف بالمنتج و قبول أسرع لها من الزبائن، على سبيل المثال تضع **Sony** اسمها على أغلبية منتجاتها الالكترونية الجديدة، مشكلة بذلك إدراكا سريعا للجودة العالية في كل منتج جديد، و بهذا الشكل تخفض عملية توسيع العلامة من نفقات الإعلان الضرورية عادة لتعريف الزبائن بالعلامات التجارية الجديدة.

### ➤ مخاطر هذه الإستراتيجية :

- تردد الزبائن في شراء المنتجات الأخرى في نفس الخط بسبب عدم ثقتهم في قدرة المؤسسة على تقديم منتج بنفس مستوى جودة منتجها الأصلي خاصة إذا كانت علامة المؤسسة غير معروفة جدا.
- التشويش على صورة المنتج الأصلي للمؤسسة و انعكاس ذلك بصورة سلبية على المنتجات التي تحمل نفس العلامة.

<sup>1</sup> Gary Armstrong et Philip Kotler, **Principes de Marketing**, 8<sup>ème</sup> édition, édition PEARSON éducation, Paris, France, 2007, p208.

- عدم انسجام اسم العلامة وطبيعتها مع بعض المنتجات حتى ولو كان المنتج يرضي المستهلك بشكل كامل، فلا يمكن مثلا تصور منتجات مثل إطارات إفري .

### 3. إستراتيجية العلامة المتعددة:

تتضمن هذه الإستراتيجية تقديم منتجات جديدة بأسماء علامات تجارية مختلفة موجهة إلى قطاعات سوقية مختلفة في فئة معينة من المنتجات بهدف زيادة تشكيلة المنتجات داخل الفئة وزيادة المبيعات، و تكون العلامات الجديدة مصممة لتنافس باقي العلامات في فئة المنتجات ولكن بدون الإضرار بمحبتها السوقية وذلك عن طريق استهداف مجموعات مختلفة من الزبائن.

وبصفة عامة فإن المؤسسات التي تتبع هذه الإستراتيجية يكون لديها عادة نوعين من العلامات التجارية في فئة المنتجات:<sup>1</sup>

أ. علامات تجارية متميزة ذات جودة عالية و تباع بسعر مرتفع.

ب. علامة تجارية أو أكثر ذات قيمة عالية تقل جودتها نسبيا عن العلامة المتميزة و تباع بسعر أرخص.

والمثال على ذلك قيام شركة تويوتا للسيارات بتقديم علامة *Lexus* المتميزة و التي تباع بسعر مرتفع بالإضافة إلى العلامات الأخرى ذات القيمة مثل كامري و كورولا وبرايس.

و تسهل هذه الإستراتيجية من عملية إنتاج المنتجات الجديدة لاسيما إذا كانت العلامة تتمتع بمكانة مستقرة في السوق، فالعلامات المتعددة تقوم بتقديم خصائص مختلفة و محفزات مختلفة للشراء، كذلك تسمح للمؤسسة بفرض علامتها في رفوف المتاجر.

### ➤ مخاطر هذه الإستراتيجية :

مع كثرة العلامات سيكون لكل علامة حصة سوقية ضيقة و منخفضة و لا يوجد أي منها عظيم الربحية، المؤسسة توزع وتبدد جميع مواردها على علامات متعددة بدلا من أن تركز هذه الموارد على علامة واحدة أو عدد قليل يمكن أن يكون عظيم الربح.

### 4. إستراتيجية العلامات الجديدة :

حيث تقوم المؤسسة باستخدام علامات جديدة عندما تدخل في خطوط جديدة في المنتجات مثلا أدخلت تويوتا تسمية جديدة مستقلة *Lexus* لسيارتها الجديدة المخصصة لرجال الأعمال فقط لتميز هذه المجموعة الجديدة من السيارات عن مواصفات سيارتها التقليدية ذات الاستهلاك العام، تستطيع المؤسسة أيضا أن تصل إلى نتيجة حول ضرورة تمييز منتجها الجديد و في هذه الحالة من الأفضل لمزايا هذا المنتج تأسيس علامة تجارية جديدة، فالمؤسسة *Seiko* مثلا طرحت ساعات يدوية رخيصة الثمن تحت اسم علامة بولسار التجارية، موجهة نحو الزبائن الذين يرغبون في اقتناء الساعات غير غالية الثمن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان، التسويق الاستراتيجي: الأصول العلمية و التطبيقات العملية، مرجع سابق، ص 315.

<sup>2</sup> Gatherine VIOT, op.cit, p 154.

## ➤ مخاطر هذه الإستراتيجية:

إن طرح علامات جديدة في إطار صنف تجاري واحد يترافق مع قدر معين من المغامرة لأنه يمكن أن تخصص لكل علامة نسبة أو حصة قليلة من السوق، و هذا بالطبع لا يحقق الأرباح المطلوبة، و أثناء هذا يتطلب من المؤسسات إنفاق أموالها لدعم علامات تجارية عديدة عوضاً عن توظيف أقصى ما تملك في علامة واحدة أو عدة علامات و إيصالها إلى مستوى الربحية العالية، لذلك بدأ الآن المسوقون في تطوير استراتيجيات *Mega brands* حيث يتم إسقاط العلامات الضعيفة و يتم التركيز فقط على العلامات التي ستحقق المرتبة الأولى أو الثانية من حصة السوق و يتم الاستثمار فيها.

إن إستراتيجية التوسع على العموم، تسمح للمؤسسة بتمديد دورة حياة علامتها من خلال كسب ولاء المستهلكين جدد. في المقابل عليها أن تحرص على المحافظة على صورة علامتها أمام جمهورها المستهدف، و التي عملت على تحقيقها عن طريق تسيير فعال للإستراتيجية المختارة.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني: استراتيجيات العلامات المشتركة:

تعتمد إستراتيجية اتحاد العلامات التجارية على عملية الجمع بين علامتين أو أكثر تتمتع إحدى أو بعض هذه العلامات بصورة جيدة في السوق المستهدف، حيث تقوم إحدى هذه العلامات باستضافة العلامة أو العلامات الأخرى لتعليم منتج (منتجات)، و ما يميز هذا النوع من الإتحاد أنه لا يخضع إلى أي عملية من عمليات التطوير في المنتج أو التطوير في برامج الاتصال كالإشهار.<sup>2</sup> و لهذه الاستراتيجيات عدة مزايا:<sup>3</sup>

- تفيد هذه الإستراتيجية في زيادة القيمة المدركة للمنتج المشترك و تحسين صورته.
  - تعطي هذه الاستراتيجيات تأكيداً بجودة المنتج المشترك أكثر مما في حالة استخدام علامة تجارية واحدة.
  - تساهم هذه الاستراتيجيات في تمييز المنتج المشترك و تدعيم مركزه التنافسي في السوق.
  - تساعد هذه الاستراتيجيات على تقاضي سعراً أعلى للمنتج المشترك.
- و قد تواجه المؤسسات التي تتبع هذه الاستراتيجيات عدة صعوبات:
- العلاقات بين منتجي العلامات المشتركة تتضمن اتفاقيات و عقوداً و تراخيص معقدة.
  - يجب أن يقوم الشركاء بتنسيق سياسات التسويق و الإعلان و الترويج فيما بينهم بعناية.
- و تنقسم إستراتيجية العلامة المشتركة إلى قسمين:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فيليب كوتلر، ترجمة: مازن نفاع، تسويق السلع والخدمات، الجزء الرابع، دار علاء الدين للنشر و التوزيع، دمشق، سوريا، 2003، ص44.

<sup>2</sup> عبادة محمد، مرجع سابق، ص 64.

<sup>3</sup> أحمد علي سليمان، التسويق الاستراتيجي: الأصول العلمية و التطبيقات العملية، مرجع سابق، ص 311.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص313.

**1. استراتيجيات العلامات المشتركة الرأسية:**

و تعرف أيضا باسم استراتيجيات العلامات المكونة لعلامات أخرى (*Ingredient Branding*) وتنطوي على استخدام إحدى العلامات المشهورة كأحد المكونات لعلامة أخرى معروفة أيضا كما هو الحال في استخدام معالج إنتل (*Intel processor*) في جهاز الحاسب ذو العلامة (*HP*).

**2. استراتيجيات العلامات المشتركة الأفقية:**

و تنطوي هذه الاستراتيجيات على إنتاج و توزيع منتج متعدد العلامات التجارية من جانب منتجين في نفس المستوى في سلسلة القيمة. و تنقسم العلامات المشتركة الأفقية إلى نوعين:

**أ. العلامات المتعاونة:**

في هذا النوع من العلامات المشتركة يتم استخدام علامتين لمنتجين مختلفين معا بحيث تستفيد كل منهما من قيمة الأخرى، و غالبا ما تدخل المؤسساتان في مشروع مشترك كما هو الحال في حالة التعاون بين المؤسسات المالية التي تصدر بطاقات ائتمانية مثل (أمريكان اكسبريس) و المؤسسات الأخرى المتعاونة معها في خدمة نفس القطاع السوقي (مثل مؤسسة فنادق شيراتون) و اللتان تشتركان في ترويج الخدمتين معا، و مثل التحالف الاستراتيجي بين مؤسستي سوني و إريكسون الذي أنتج العلامة المشتركة سوني-إريكسون.

**ب. العلامات المكملة لبعضها:**

في حالة العلامات المكملة لبعضها تقترح مؤسستان أو أكثر طريقة جديدة لاستخدام علاماتها التجارية معا و تقوم هذه المؤسسات بتسويق علاماتها معا مثل إضافة حبوب شيكولاته إم أند إم إلى آيس كريم باسكن روبنز (*Baskin Robins*).

**المطلب الثالث: استراتيجيات تسيير العلامة دوليا:**

تختلف استراتيجيات العلامات التجارية التي تتبعها المؤسسات الدولية و المتعددة الجنسيات بين التوحيد و التكيف نظرا لتنوع الأسواق الدولية و اختلاف ثقافات و ظروف مجتمعاتها، لذا فهناك ثلاثة استراتيجيات رئيسية في هذا الصدد هي:<sup>1</sup>

**1. إستراتيجية العلامة التجارية الواحدة مع تنميط المنتج:**

تبعاً لهذه الإستراتيجية تستخدم المؤسسة علامة تجارية واحدة في جميع الأسواق الدولية مع توزيع المنتج في تلك الأسواق بنفس الموصفات كما هو الحال مع علامات كوكاكولا و بيبسي و غيرها. والجدير بالذكر أن شركة باناسونيك كانت تمتلك علامتين هما (*Panasonic*) و (*National*) وتوزعهما في أسواق دولية مختلفة غير أنها قامت منذ عدة سنوات بإلغاء علامتها ناشيونال من أجل توحيد استخدام علامتها التجارية على جميع منتجاتها في كل الأسواق العالمية تحت اسم باناسونيك.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 315-316.

## 2. إستراتيجية العلامة الواحدة مع تكييف المنتج حسب الظروف المحلية:

في هذه الحالة تستخدم المؤسسة الدولية نفس العلامة التجارية في أسوقها الدولية ولكنها تجري بعض التعديلات على منتجها حسب ظروف وعادات الاستهلاك في كل بلد وطبقا للأحوال الداخلية فيها حيث يتم إجراء بعض التغييرات في خواص المنتج أو العبوة أو قنوات التوزيع أو الاتصالات التسويقية بما يتناسب مع الظروف الطبيعية و الاجتماعية والاقتصادية والمالية لكل بلد والمستوى المعيشي لسكانه. فمثلا أجرت شركة نوكيا بعض التعديلات في أجهزة الهاتف النقال، فرفعت من صوت الجهاز حتى يمكن سماع رنين المكالمات في شوارع آسيا المزدحمة.

## 3. إستراتيجية العلامات المتعددة في الأسواق الدولية:

تضطر المؤسسات الدولية أحيانا إلى أن تقدم نفس المنتج في الأسواق الدولية تحت أسماء علامات تجارية مختلفة، و يحدث هذا أحيانا في الدول الأوروبية و في الدول الآسيوية و ذلك للأسباب الآتية:

- أ. عدم توافق اسم العلامة التجارية مع ثقافة البلد الأجنبي.
- ب. صعوبة نطق العلامة اسم العلامة التجارية الأصلي باللغة المحلية للبلد الأجنبي.
- ج. رغبة المؤسسة المنتجة في استهداف عدة قطاعات سوقية في البلدان المختلفة من خلال تمييز المنتج بأسماء علامات تجارية مختلفة.

المبحث الثالث: تقييم العلامة التجارية.

لكي تضمن المؤسسة أن تكون لعلامتها دورة حياة طويلة، لا بد عليها من التقييم الدائم والمستمر، من أجل الوصول إلى تحقيق رأس مال حقيقي لعلامتها التجارية تستطيع الاستثمار فيه، واستغلاله في زيادة أرباحها مستقبلا.

المطلب الأول: رأسمال العلامة التجارية

يحمل لفظ رأسمال العلامة شيء من الخلط و الغموض، إذا غالبا ما يتم الخلط بينه وبين صورة العلامة، في حين أن هذه الأخيرة يتم بناؤها وتطويرها من طرف رجال التسويق، أما فكرة أن العلامة التجارية يمكن أن تمثل أصلا من الأصول المسجلة في الميزانية فيتم تطويرها من طرف رجال المالية.

و لقد عرف رجال المالية رأسمال العلامة على أنه " الحجم الإضافي للتدفقات النقدية نتيجة تسويق سلعة أو خدمة تحت علامة معينة، مقارنة بالتدفقات النقدية المتحصل عليها عن طريق تسويق نفس السلعة أو الخدمة بدون علامة".<sup>1</sup>

أما تعريف رجال التسويق لرأسمال العلامة فهو قريب جدا من التعريف الأول حيث يركز على نفس الفكرة، وهي أن رأسمال العلامة هو تلك

● " القيمة التي تضيفها العلامة للمنتج، والتي تمثل قدرة و استعداد المستهلك على دفع ثمن أكبر من أجل الحيازة على علامة تمتلك نفس الخصائص لعلامة أخرى أقل منها ثمنا، وهذا على سبيل التفضيل".<sup>2</sup>

● " أصل من الأصول غير الملموسة الهامة التي تعطي قيمة مالية للمؤسسة و تخلق لها قيمة سيكولوجية".<sup>3</sup>

من خلال هذين التعريفين، يمثل رأسمال العلامة بالنسبة للمؤسسة أصل من الأصول غير المادية، ومصدرا لامتلاك ميزة تنافسية، وتمثل للمستهلك مجموعة التداعيات الذهنية التي ينشئها عن العلامة و التي ستعكس على سلوكه.

<sup>1</sup> S.Dimitriadis, **Le Management de marque: vecteur de croissance**, Les éditions d'organisation, Paris, 1999, p33.

<sup>2</sup> Jean .Noel .Kapferer, **Gère le capital marque, les éditions d'organisation**, Paris, 1994, p 07 .

<sup>3</sup> Philip Kotler et Kevin lane Keller: **Mrketing Management**, 12<sup>ème</sup> édition, op-cit, p319.

و ينظر إلى رأسمال العلامة من وجهتين:

1. من وجهة نظر المحاسبة : تقوم على منطق مالي، هنا يتم الاهتمام برأسمال العلامة من طرف المؤسسة باعتباره أصل مالي، حيث بإمكانها استخدام طرق محاسبية للتقييم مبنية على تكاليف بناء العلامة

التجارية أو طرق تسعيرها، إلا أنه توجد لهذه الطرق العديد من السلبيات من أهمها:<sup>1</sup>

أ. عدم قدرة هذه الطرق على مسايرة التطورات التي يشهدها ميدان قياس رأسمال العلامة.

ب. لا تقدم نتائج هذه الطرق معلومات تساعد على عملية تحليل و تسيير العلامات التجارية.

2. من وجهة نظر الزبائن: تهتم مباشرة بالطريقة التي يرى بها الزبائن العلامة التجارية، يقاس رأسمال العلامة

من خلال إدراكهم و تأثير معرفتهم للعلامة التجارية على سلوكياتهم الشرائية. وتشكل وسيلة متابعة

لقوة العلامة لدى الزبائن، وفيما يلي خصائص طرق القياس الفعالة:<sup>2</sup>

أ. التمييز: أي يجب بأن يكون لطريقة القياس القدرة على الفصل بين الخصائص المادية

للمنتج، والخصائص اللامادية للعلامة التجارية.

ب. الثبات: أي أن لا تكون طريقة القياس ذات حساسية للزمن.

ج. القدرة على التوسع: حيث لا يجب أن تقتصر طريقة القياس على الأداء الحالي للعلامة، بل يجب

أن تأخذ بعين الاعتبار مدى قدرتها على قدرتها على توسيع نطاق منتجاتها.

د. الشمول: أي أن تقدم طريقة القياس مجموعة من النتائج التي تخدم مختلف الأفراد والهيئات التي لها

علاقة مباشرة بالمؤسسة (زبائن، موردين، البنوك والمصارف).

**المطلب الثاني: أسباب الاهتمام بتقييم العلامة التجارية**

إن العلامة التجارية تحتاج إلى تقييم، و ذلك حتى تتمكن من ابتكار الأفكار الجديدة و التعلم من أخطاء

الماضي ونجاحاته لكن، من الأهمية بمكان التساؤل عن العناصر التي ينبغي تقييمها؟

و هذه العناصر هي:<sup>3</sup>

**أولاً: الأداء (حصة السوق ومعدل النمو):**

توضح عملية تقييم الأداء لكبار المديرين مدى التقدم الذي يتم إحرازه في تحقيق الأهداف التي تم وضعها.

<sup>1</sup> عبادة محمد، مرجع سابق، ص 73.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 74.

<sup>3</sup> جانيس ماكليينان، مرجع سابق، ص 212-213.

ثانيا: السلوك (ردة فعل المستهلك):

توضح عملية تقييم السلوك ما إذا كان مصدر المبيعات المحققة يتمثل في حالة الاحتياج المستهدفة و ما يرتبط بها من فئات الزبائن، تشكل هذه العملية مؤشرا يوضح مدى فاعلية عملية تنفيذ إستراتيجية العلامة التجارية.

ثالثا: تحقيق الأهداف غير المالية:

يوضح مدى فاعلية الاستثمار الذي نقوم به .

رابعا: الرسائل الرئيسية: تساعد عملية متابعة الرسائل الرئيسية للعلامة التجارية في تحديد العوامل و المظاهر المرتبطة بالعلامة التجارية و سبب ذلك. ساعد ذلك في توضيح مدى نجاح المؤسسة في تحقيق التوقع المنشود و مدى فاعلية تحقيق هوية العلامة التجارية.

خامسا: توقع العلامة التجارية:

يتمثل ذلك في مكانة العلامة التجارية ومركزها في السوق، من خلال هذه العملية قياس مدى قدرة العلامة التجارية على مواجهة العلامات التجارية المنافسة، و من ثم التعرف على مدى فاعلية الإستراتيجية ومدى الحاجة إلى تعديلها. وفي النهاية، يمكن من خلال ذلك تحديد ما عرفناه عن المنافسين؛ و من ثم استخدام ذلك لمنح علامتنا التجارية ميزة تنافسية.

سادسا: فاعلية عملية التسويق:

يمكن من خلال تقييم فاعلية عملية التسويق التعرف على مدى نجاح و فاعلية برامجنا، ومدى فاعلية وسائل الدعاية والتسويق و تحديد أهمها.

سابعا: المنافسة:

توضح عملية تقييم المنافسة الأشياء التي يمكن أن تسبب مشكلات، ويساعدنا ذلك في توقع الأحداث أو التغييرات التي تحدث في المستقبل.

## المطلب الثالث: لوحة القيادة كأداة للتقييم رأسمال العلامة التجارية

هناك العديد من الأدوات لقياس رأسمال العلامة في سوقه، من بينها لوحة قيادة حيث تعرف على أهما: "إحدى تقنيات قياس وتقييم الأداء، ويتميز هذا الأسلوب عن غيره من أساليب الرقابة والتقييم على الأداء، في الجمع بين مقاييس الأداء المالية ومقاييس الأداء غير المالية، هذه الأخيرة التي تتصف بسهولة تتبعها وارتباطها بإستراتيجية المنظمة"<sup>1</sup>

حيث يمكننا بناء لوحة قيادة تدور حول النقاط التالية:

## 1. إمكانية توريد العلامة للزبائن بالفوائد التي يتمنونها فعليا:

هل العلامة تستجيب حقا لرغبات الزبائن؟ هل تبحث العلامة عن توريد الزبائن بأحسن التجارب الممكنة عن طريق سلع وخدمات معينة؟

## 2. المواكبة: هل العلامة تتماشى مع الأذواق الحالية للزبائن، شروط السوق و الميولات الحالية؟

## 3. إستراتيجية سعر تركز على ادراكات الزبائن:

رفع الأسعار، هيكله التكاليف، و مستوى الجودة كل هذا بهدف تقديم عرض متجانس يتماشى أو يفوق توقعات الزبائن؟

4. تجانس العلامة: هل نحن متأكدين أن النشاط التسويقي للعلامة لا يتعارض مع الرسالة التي نرغب في إيصالها.

5. حافظة علامات متجانسة(متناسقة): هل التحليل التام لإستراتيجيات مختلف علامات المؤسسة يوضح تواجد علامة حاملة " العلامة المظلة" التي تحمل جميع العلامات؟

• تواجد تدرج و هرمية بين العلامات هل هو مفهوم بشكل جيد أو سيئ من قبل السوق؟

• مختلف العلامات هل هي متكاملة فيما بينها أم يوجد تغلب لبعض العلامات على أخرى؟

6. الاستعانة بمختلف النشاطات التسويقية: هل تستعمل بطريقة مكثفة مختلف عناصر الاتصال و مختلف الأدوات التسويقية من أجل بناء صورة متجانسة للعلامة؟

<sup>1</sup> محمد بوهالي، واقع أدوات مراقبة التسيير في المؤسسات الجزائرية، مداخلة ضمن فعاليات ملتقى وطني حول واقع تقنيات مراقبة التسيير في المؤسسة الجزائرية: تحليل الموجود من استشراف الإبداعات المستقبلية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 13 و 14 ماي، 2013، ص14.

7. تحليل معمق لما تمثله العلامة للمستهلكين:

- هل الزبائن يحبون ما تقترحه العلامة أم لا؟
- هل لنا فكرة واضحة عن الزبائن المستهدفين؟

8. متابعة لمصادر القيمة للعلامة:

- هل حددنا خريطة موضحة و مفسرة لدلالات العلامة و ما هي طريقة تمثيل هذه الخريطة؟
- هل هناك من نجح و بشكل خاص في دور متابعة و تطوير قيمة العلامة؟

**خلاصة:**

يعتبر نظام العلامة التجارية من أهم الأنظمة التي يتطلب على المؤسسة أن توليها اهتماما خاصا، خاصة إذا كان توجهها العام هو اعتماد مدخل التسيير عن طريق العلامة التجارية، حيث استخلصنا من خلال هذا الفصل أن على المؤسسات أن تسعى جاهدة للحصول على تموقع جيد في أذهان الزبائن، من خلال صياغة إستراتيجية علامة متميزة، و تنفيذ فعال لهذه الأخيرة من خلال استعمال كافة أدوات المزيج التسويقي، لبناء ما يسمى رأسمال العلامة، بالإضافة إلى التنويه بأهمية المتابعة و التقييم المستمر للعلامة، مع طرحنا للوحة القيادة كأداة من أدوات التقييم.

و من أجل دراسة ما توصلنا إليه في الجانب النظري، إذ وقع اختيارنا على مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية صاحبة العلامة إلبيو كحالة للدراسة باعتبارها أكبر مؤسسة خاصة للصناعات الغذائية في الجزائر، حيث سنحاول إسقاط كل ما توصلنا إليه خلال الفصل الثالث.

## الفصل الثالث

واقع التسيير الاستراتيجي

للعامة إيليو في مؤسسة

سيفيتال للصناعات الغذائية

## تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري والذي حاولنا فيه التركيز على العلامة التجارية و مختلف عمليات التي تتبناه المؤسسة في تسييرها للعلامة في بعدها النظري، سنحاول في جزء الدراسة الميدانية تسليط الضوء على واقع تسيير العلامة التجارية من خلال دراسة علامة إيليو لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية.

نشير إلى أننا اعتمدنا منهجية البحث الوثائقي نظرا لأهميته في مساعدتنا على تحليل الوثائق المتحصل عليها والمتعلقة بالعلامة التجارية إيليو. ثم اعتمدنا على أداة المقابلة كوسيلة لجمع المعطيات و التي كانت مع مسير العلامة إيليو على مستوى مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية. وذلك بغية كشف واقع تسيير العلامة على مستوى هذه الأخيرة.

لذلك سنتناول في البحث الأول تقديم المؤسسة وتشكيلة منتجاتها ثم نتقل إلى دراسة العلامة إيليو من حيث التعريف بها و تحليل شهرتها و توقعها بالإضافة إلى التشخيص الاستراتيجي لها، لتتطرق في الأخير إلى تحليل وعرض نتائج المقابلة و محاولة التحقق من الفرضيات المطروحة.

## المبحث الأول: عرض و تقديم عام لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على المؤسسة محل الدراسة، و المتمثلة في مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية بداية من تعريفها، مروراً بتنظيمها، وصولاً إلى عرض منتجاتها.

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة:

مجمع سيفيتال هو مجمع عائلي مبني على تاريخ، مسيرة و قيم أدت إلى نجاحه وشهرته. مؤسس على رؤوس أموال خاصة، هو أول مؤسسة خاصة جزائرية تستثمر في عدة قطاعات.

مجمع سيفيتال مر بمراحل تاريخية هامة للوصول إلى الحجم والشهرة اللذان وصل إليهما اليوم و من أهم هذه المراحل إنشاء مؤسسة سيفيتال للصناعة الغذائية.

و تعتبر مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية شركة مساهمة خاصة برأس مال 68.760 مليار دينار جزائري، أسست في ماي 1998، هي الرائدة في قطاع الصناعات الغذائية بالجزائر. منشأة على مستوى ميناء بجاية (الجزائر)، "سيفيتال للصناعات الغذائية" مكونة من عدة وحدات إنتاج مثل : وحدة تكرير الزيت، وحدة تكرير السكر، وحدة إنتاج المارغرين، وحدة تعليب المياه المعدنية، وحدة إنتاج و تعليب المشروبات المرطبة، وحدة المصبرات، مخازن الحبوب المرفئية، إضافة إلى محطة تزييل مرفئية.<sup>1</sup>

و يتم اعتماد نظام إدارة لإنتاج الزيوت والسمن والدهون النباتية والسكريات وفقاً للمعايير الدولية للسلامة الغذائية (ISO 22000)

عرفت قدراتها البشرية تطوراً ملحوظاً حيث بلغ عدد عمالها 500 في سنة 1999 ليصل في 2008 إلى 3996 موظف.

و تعتمد المؤسسة في تسويق منتجاتها الغذائية على 9 علامات و هي:<sup>2</sup> فريدور ، لالة خديجة، لو بارسيان، المدينة، ماتينا، تشينا، سكور، كوجاك ، إيليو وهذه الأخيرة هي موضوع بحثنا.

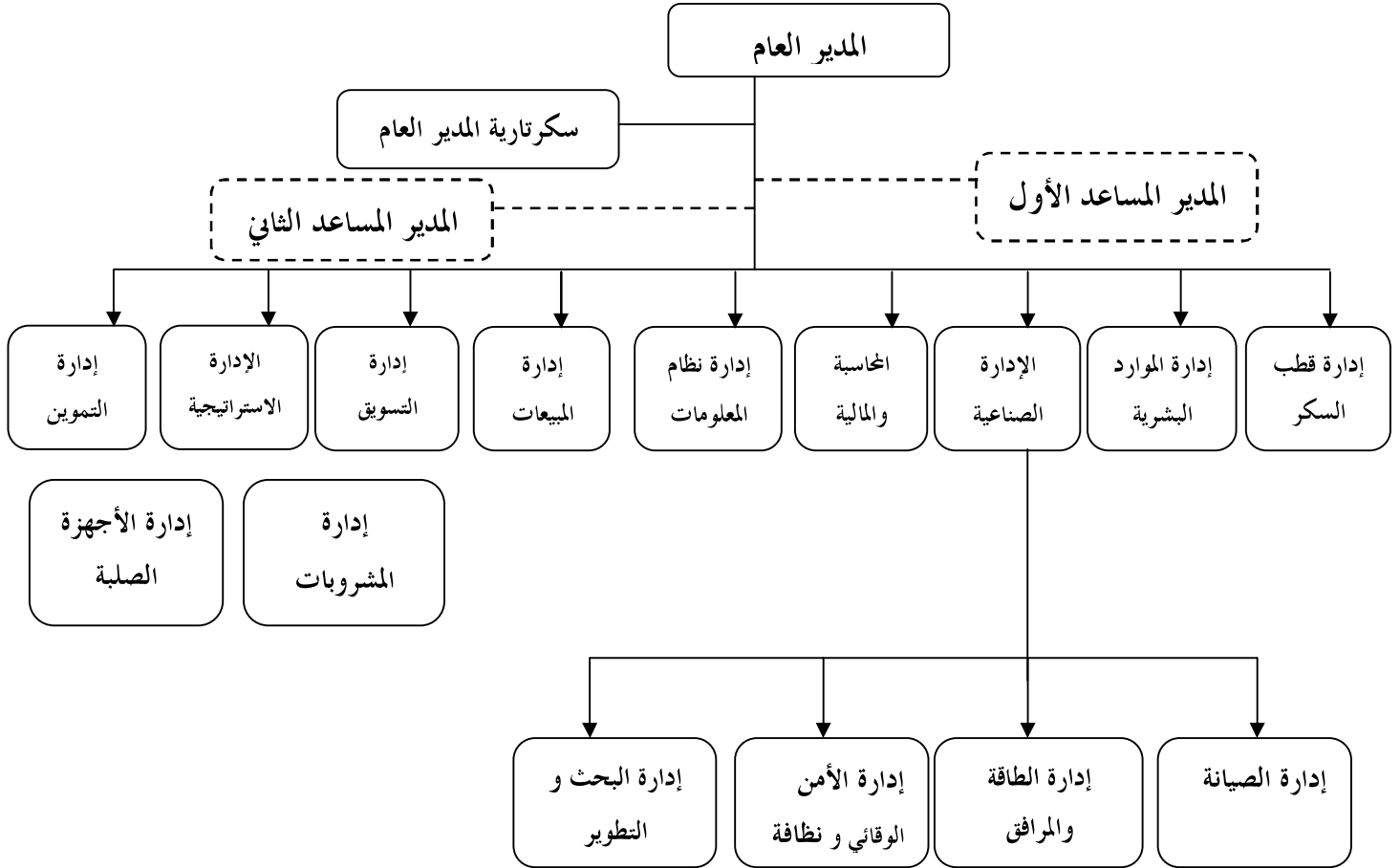
<sup>1</sup> موقع الشركة على الأنترنت: [www.cevital.dz](http://www.cevital.dz) تاريخ الاطلاع: 2013/03/17 على الساعة: 23:30.

<sup>2</sup> Brochure d'accueil cevital food, document de l'Enterprise, publier 2012, p 04.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى مجموعة من المصالح كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-3) الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية



المصدر: إدارة التسويق، 2013.

و من أجل تبسيط الهيكل التنظيمي سنتطرق إلى مهام كل مديرية فيما يلي:<sup>1</sup>

أولاً: إدارة التسويق:

تعمل على تحقيق أهداف الشركة، و تسيير العلامات التجارية لسيفيتال وخطوط الإنتاج. و تتمثل مهامها أيضاً في جمع المعلومات عن المستهلكين، احتياجاتهم، القيام بالإعلانات والدعاية، مراقبة الأسواق الدولية والمنافسة.

<sup>1</sup> Brochure d'accueil cevital food, op-cit, p8.

### ثانيا: إدارة المبيعات

هي المسؤولة عن تسويق جميع المنتجات و تطوير علاقة مباشرة مع المستهلكين، لديها مهارات التعامل مع الآخرين لإثارة الاهتمام من الآفاق.

### ثالثا: نظام المعلومات

المسؤول عن التسيير الجيد للمعلومات حيث يوفر الوسائل التكنولوجية المعلومات اللازمة لدعم وتعزيز أداء الأعمال التجارية والإستراتيجية والتجارية بشكل دائم وآمن. وهو يحدد أيضا في إطار خطط متعددة السنوات، والتغييرات اللازمة على أساس أهداف العمل والتكنولوجيات الجديدة.

### رابعا: المالية والمحاسبة

ومن مهامها:

- تحديد و تخصيص و تقديم الميزانيات السنوية والميزانيات الخاصة بالمشاريع.
- الحرص على التمويل اللازم لكل مديرية.
- التحقق من الهيكلية الصحيحة للقيود المالية والمحاسبية.
- القيام بجميع العمليات المحاسبية الخاصة بالتسيير المالي للمؤسسة.
- ممارسة الرقابة الإدارية و تقديم التقارير الدورية

### خامسا: الإدارة الصناعية

هي المسؤولة عن تطوير مواقع الإنتاج الصناعي، وتحديد الاتجاه العام مع أهداف وميزانية لكل موقع. تحلل الأعطال في كل موقع (المعدات، التنظيم ...) والبحث عن حلول التقنية أو البشرية لتحسين الإنتاجية وجودة المنتجات و تحسين ظروف العمل بشكل مستمر، توقع الاحتياجات من المعدات و الاشراف على شرائها (الدراسة الفنية) وهي مسؤولة أيضا عن البيئة وسياسة السلامة و المشاركة في دراسات الجدوى للمنتجات الجديدة.

### سادسا: الموارد البشرية: ومن مهامها ما يلي:

- يوفر الدعم الإداري لجميع الموظفين في سيفيتال .
- اختيار المرشحين وتوظيفهم، تدريبهم، وإدارة حياتهم الوظيفية.
- يساعد الإدارة العليا وجميع المديرين في جميع جوانب إدارة الموارد البشرية، ويحدد الإجراءات
- يساعد الإدارة العليا والمديرين في الإجراءات التأديبية
- تشارك مع الإدارة العليا في تطوير سياسة الاتصالات لتطوير التزام الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة.

### سابعاً: إدارة التموين

هي جزء من إستراتيجية شاملة للمشتريات والميزانيات (الاستثمار والتشغيل). فإنه يضع آليات لتلبية الاحتياجات والخدمات المادية في الوقت المناسب، مع أفضل الجودة والتكلفة من أجل تمكين تحقيق الإنتاج والمبيعات.

ثامناً: إدارة الخدمات اللوجستية: ومن مهامها ما يلي:

- تسيير السفن المعبأة بالمنتجات (السكر والزيت والسمن، والمياه المعدنية، ...)، مع تحميل الشاحنات وتسليمها للعملاء في الموقع والخدمات اللوجستية والودائع.
- توفر وتدير نقل جميع المنتجات، سواء بوسائل نقل خاصة (شاحنات سيفيتال) أو مستأجرة.
- تدير أيضا بعض عمليات نقل المواد الخام (المدخلات) والتعبئة والتغليف والنقل لبعض الشركات التابعة لمجموعة (مبدعين سمحة، إدارة المشاريع، *Numidis*، ...).
- تدير المخزون من المنتجات النهائية في مختلف الودائع المحلية (بجاية والمنطقة المجاورة) والإقليمية (الجزائر العاصمة، وهران، سطيف، ...).

### تاسعاً: إدارة المشروبات

- ويشمل الكتلة ثلاثة المشروبات وحدات صناعية من البلاستيك خارج موقع من بجاية:
- وحدة *lalla khedidja* التي تقع في *Agouni-gueghrane* (ولاية تيزي وزو) والغرض منه الرئيسي لإنتاج المياه المعدنية والمشروبات الغازية من المصدر الشهير من لالا خديجة
- وحدة البلاستيك، مثبتة في نفس المكان، ويضمن إنتاج احتياجات التعبئة والتغليف لمنتجات زيوت والسمن .
- وحدة *COJEK*، وتقع في المنطقة الصناعية من *Kseur Cojek* هو فرع سيفيتال للصناعات الغذائية ، جهودها لتجهيز الفاكهة والخضروات الطازجة والعصائر والمعلبات.

### عاشراً: إدارة الأمن الوقائي و النظافة

- تعمل على تحسين نظم الإدارة المختلفة ومستودعات لتتماشى مع المعايير الدولية
- ضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية للمنتجات والبيئة والسلامة
- تضمن سلامة الموظفين واستدامة المنشآت
- مراقبة و ضمان جودة جميع المنتجات والاستجابة لمتطلبات العملاء سيفيتال .

### المطلب الثالث : تشكيلة منتجات المؤسسة

تملك مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية مجموعة متعددة ومتنوعة من المنتجات، حيث لكل منتج علامة خاصة به، وسنعرضها فيما يلي:  
أولاً: إيليو:

<p>هو زيت معد 100٪ من الزيوت النباتية خالي من الكولسترول. هو خليط متوازن من الزيوت اختياريها بدقة، ونوعية التكريرية يسمح لك لتحقيق النجاح في الأطباق المفضلة إيليو متوفر بحجم 1ل ، 2ل ، 5ل .</p>	
--	--

### ثانياً: السكر:

<p><i>Skor</i> سيفيتال مثالي لكل أطباق الحلوة، الكعك التقليدية، المعجنات، الحلويات، ... <i>Skor</i> سيفيتال هو منتج متحصل على شهادة ISO 22000 من قبل فيريتاس شهادة نظام جودة التصنيع. <i>Skor</i> سيفيتال هو سكر أبيض نقي آمن في جميع مراحل الإنتاج ويضمن تلبية الجودة الخاصة بك. متوفر في أحجام 1 كلغ و 5 كلغ</p>	
--	---

### ثالثاً: فلوريال :

<p><i>Fleurial</i> هو 100٪ زيت عباد الشمس خالي من الكولسترول؛ <i>Fleurial</i> غني بفيتامين E الذي يقلل مخاطر الإصابة بأمراض القلب والأوعية الدموية. عبوة فلوريال جميلة ومريحة للاستخدام وذلك بفضل مقبضها الذي يضمن قبضة جيدة والراحة أثناء الاستخدام متوفر في أحجام: 1ل ، 1.8ل ، 4ل.</p>	
--	--

رابعاً: الباريسية :

<p>هو السمن المثالي لإعداد جميع أنواع المعجنات. يمنح الطاقة والتغذية القيمة، يساعدك على إتباع نظام غذائي متوازن.</p> <p>احترافي نتيجة السرعة والقدرة على الاستجابة لتوفير أفضل المنتجات المعجنات.</p> <p>هو المنتج متحصل على شهادة <i>ISO 22000</i> من قبل مكتب فيريتاس شهادة نظام جودة التصنيع.</p> <p>متاح في حجم 500 غ</p>	
---	--

خامساً: مدينة:

<p><i>Medina</i> صنع من الزيوت النباتية 100% تم اختيارها بدقة يحتوي على الفيتامينات A، D و E.</p> <p><i>Medina</i> ذو نكهة مميزة ورائحة خفية، هو الحل المثالي و الضروري لنجاح الخاص المكونات الغذائية التقليدية.</p> <p>متحصل على شهادة <i>ISO 22000</i> من قبل مكتب فيريتاس شهادة نظام جودة التصنيع.</p> <p><i>Medina</i> متوفر في أحجام 500 غ، 900 غ، 1.8 كلغ.</p>	
--	---

سادساً: متينة:

<p><i>Matina</i> مثالية لإعداد الخبز والخبز المحمص، ويسمح أيضا بإعداد المعجنات. لها طعم حديد وخفيف ، تستعمل مع مكونات أخرى مثل المرابي والعسل والجبين.</p> <p><i>Matina Matina</i> هو مزيج مثالي من الزبدة والسمن، وهو ما يعطيها طعم حديد ودسم مع أقل نسبة من الكوليسترول.</p> <p>متاحة بحجم 400 غ .</p> <p>هو منتج متحصل على شهادة <i>ISO 22000</i> من قبل مكتب فيريتاس شهادة نظام جودة التصنيع.</p>	
---	--

سابعاً: تشينا:

<p><i>Tchina</i> هو مشروب دسم، غني باللب 100% مصمم خصيصاً للعائلات الجزائرية (مصادق عليه، تم إجراء اختبارات من خلال التذوق) لا يحتوي على منكهات و لا تلوين صناعي مع ضمان ما يصل إلى 25% الفاكهة.</p> <p><i>Tchina</i> الفواكه المستعملة، قطفت حديثاً، اختيارها، وغسلها وسحقت في لدينا وحدة الإنتاج الخاصة بها</p> <p>متوفر في الأذواق: البرتقال، المندرين، الخوخ، الليمون، كوكتيل الفواكه.</p>	
--	--

ثامناً: لالة خديجة:

<p><i>Lala Khedidja</i> هي مياه معدنية مصدرها الطبيعية كما يتم استخراجها مباشرة من المصدر، من قلب جبال جرجرة.</p> <p><i>Lala Khedidja</i> مياه تتوفر على كافة المعادن الضرورية للحياة، وهي متوفرة في عبوات 0.5 ل، 1 ل، 1.5 ل.</p>	
---	--

تاسعاً: كوجاك:

<p>مصبرات <i>Cojek</i> التي تقوم بإنتاج المصبرات والذي تعتمد على الفاكهة الطبيعية والخضروات من أعلى مستويات الجودة (100% منتج جزائري)</p> <p><i>Cojek</i> تفضل الإنتاج المحلي لضمان التتبع من للمنتجات، وأصل وأنواع من أشجار الفاكهة، ونوع التربة، والموقع، ونوعية مياه الري، ونوع العلاج المستخدمة.</p> <p>بالنسبة لمربي الفواكه فيتوفر بحجم 450 غ، 900 غ. و الطماطم متوفرة بحجم 1 كلف، 0.5 كلف.</p>	
---	--

### المبحث الثاني: تحليل العلامة إيليو:

من أجل تحليل العلامة إيليو و بإلحاح منا و بعد أن وعدنا المسير بأننا ستزود المؤسسة بالمذكرة و النتائج المتوصل إليها تم منحنا بعض الوثائق الخاصة بالعلامة و بعض نتائج الدراسات التي قام بها في إطار تسييره للعلامة. ومن أجل التفصيل والتحليل في هذه الملفات و الوثائق استخدمنا أداة البحث الوثائقي.

يعرف البحث الوثائقي " عملية تسمح بإعادة تشكيل و تركيب معطيات ومعلومات حول أحداث معينة، تسمح للباحث باستغلالها للإجابة على الإشكالية المعالجة."<sup>1</sup>

و سنحاول في هذا المبحث من خلال التحليل أن نتطرق إلى التعريف بعلامة إيليو، تحليل شهرتها، تشخيصها الاستراتيجي. و تحليل توقعها.

### المطلب الأول: التعريف بعلامة إيليو

سننتقل في هذا المطلب إلى علامة إيليو من خلال عرض و تحليل اسمها، لونها، شعارها، طريقة طباعتها وإستراتيجيتها. بناء على الأصول النظرية و بالاعتماد على مختلف الوثائق و التقارير المتحصل عليها.

#### أولا اسم العلامة:

يعتبر اسم العلامة القاعدة الأساسية لمضمون العلامة، ونقطة الارتكاز لمجهودات المؤسسة الاتصالية الموجهة لزيادة الشهرة، فاسم العلامة يمثل المكون الأساسي لمعالم صورة تسمح بوصفها. إن الاسم إيليو هو مجرد اسم مبتكر من طرف مدير التسويق بالمؤسسة أطلقه سنة 2010.

يتم تقييم اسم العلامة من حيث قوته وفقا لعدة معايير:

#### 1. هل الاسم سهل الاستذكار؟

تعتبر سهولة الاستذكار جانبا مهما و أساسيا في تكوين اسم العلامة، حيث كلما كان الاسم مختلفا كلما كان أكثر جاذبية لنتباه المستهلك وزيادة فضوله: فاسم إيليو يتميز عن أسماء العلامات الأخرى مثل صافية وعافية

كلما كان الاسم بسيط كلما سهل تخزينه: فالاسم إيليو يتميز بسهولة الكتابة و النطق لأنه اسم غير مركب و غير طويل.

كلما كان الاسم يعني شيئا في ذهن المستهلك كلما كان تخزينه سهل، فاسم إيليو غير معروف لدى المستهلك، وبالتالي لا يعني أي شيء في ذهنه من الوهلة الأولى.

<sup>1</sup> دي علي، البحث الوثائقي ، محاضرات مقياس الطرق الكيفية للبحث، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012.

## 2. هل الاسم يدل على فئة المنتجات ؟

يمكن لاسم العلامة أن يلعب دورا في ربط هذه الأخيرة بمنتجاتها مما يسهل زيادة شهرتها، ولكن الاسم إيليو لا يدل على المنتج فيستحيل على المستهلك التكهن أو التعرف على المنتج من مجرد سماعه للاسم إيليو.

## 3. هل يتضمن الاسم معاني سلبية؟

يمكن للمعاني السلبية التي توحى بها أن تضعف العلامة والمؤسسة على حد سواء، و بالنسبة للاسم إيليو فهو اسم غريب على المجتمع الجزائري و لا يتضمن أي معاني سلبية.

## 4. هل يمكن اعتبار الاسم مرجعا لتكوين الرموز و الشعار؟

ما هو ملاحظ أنه يمكن أن يكون إحدى رموز العلامة أو شعارها عناصر أساسية لتمييزها، و لذلك يجب أن تكون هذه الأخيرة مرتبطة بشكل جد وثيق مع اسم العلامة، و الرمز الأساسي لعلامة إيليو و هو "القلب" و هو لا يعبر على الاسم إيليو و كذلك الشعار "الأفضل يجمعنا"

## 5. هل الاسم محصن قانونيا؟:

يعتبر الجانب القانوني من المعايير المهمة لاختيار اسم العلامة، و اسم علامة إيليو مسجل لدى المركز الوطني لحماية الملكية الفكرية.

### ثانيا: شارة للعلامة:

تعتبر الشارة الرمز البصري الأول للعلامة، و تتعاطم أهميتها خاصة في حالة الأسماء المتشابهة، فالشارة المميزة تسمح بتخطي مشاكل الأسماء الطويلة من جهة، وتسهم في زيادة شهرة العلامة و تثبيت روابط عاطفية معها، مما يؤدي إلى نمو الولاء اتجاه العلامة من جهة أخرى. و تتمثل شارة علامة إيليو في رمز القلب.



و ما هو ملاحظ على هذا الرمز أنه نفسه الرمز المطبق عند المنافس عافية



مما يمثل نوعا من التشويش اللامقصود في أذهان المستهلكين ، و هو مرتبط بالاسم وهذا ما يزيد احتمال وجود تناقضات في المعنى أو التصور المراد توضيحه.

ثالثا: لون وطريقة طباعة اسم العلامة:

يلعب كل من لون و طريقة طباعة اسم العلامة دورا أساسيا في تمييزها، فاللون يعتبر من العناصر الأساسية التي تميز العلامة عن منافسيها، و ما هو ملاحظ أن علامة إيليو اعتمدت ألونا خاصة بها فاعتمدت على خلفية شمسية و يتوسطها شعار الرمزي باللون الأزرق و القلب باللون الأصفر، فهو لا يختلف على المنافسين بشكل كبير و خاصة في الخلفية التي تظهر فيها الشمس و هذا ما من شأنه أن يضعف رمزية العلامة. أما طريقة الطباعة فاعتمدت طريقتين في الطباعة، واحدة باللغة العربية و الأخرى باللغة الأجنبية:



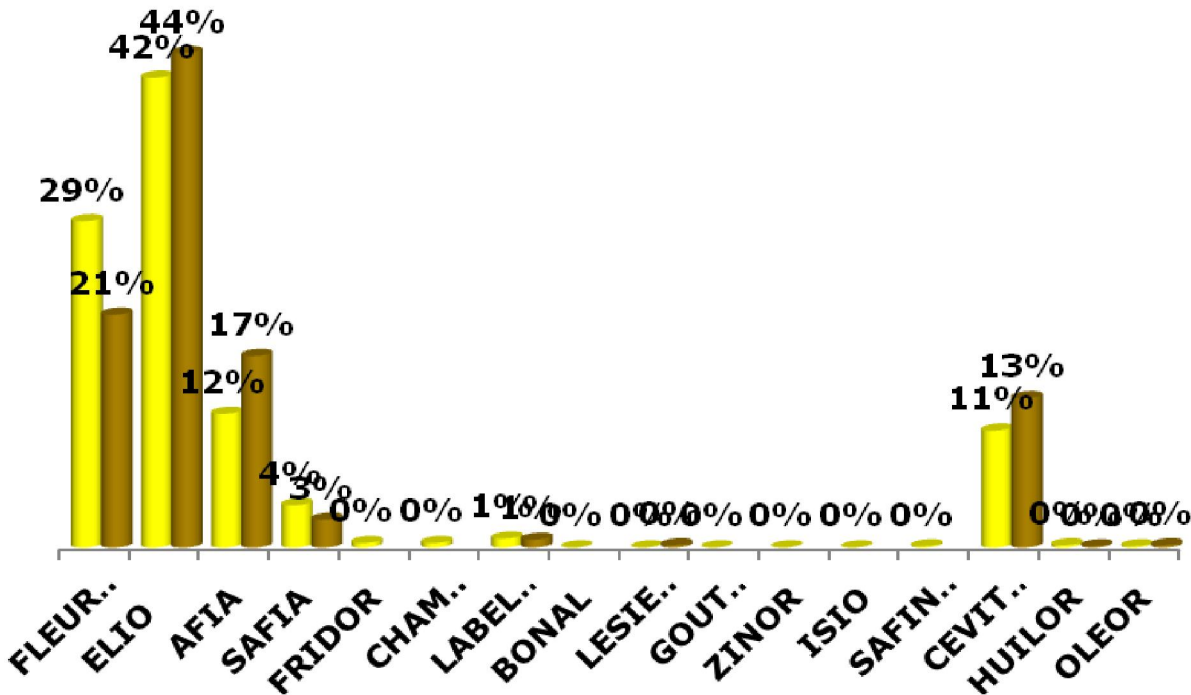
رابعاً: إستراتيجية العلامة:

تعتبر علامة إيليو إحدى علامات مؤسسات سيفيتال الصناعات الغذائية التسعة، حيث نلاحظ أن المؤسسة تتبع إستراتيجية العلامات الفردية حيث لكل منتج علامته الخاصة به و لكن المؤسسة و من خلال طرح تساؤلاتنا حول سر التركيز على علامة إيليو استطعنا الحصول على معلومة ومفادها أن المؤسسة تتجه لتجعل من علامة إيليو *Megabrand* (علامة المضلة) من خلال زيادة عدد المنتجات التي تسوق تحت هذه اسم هذه العلامة مثل المايونيز و الكاتشب. في إطار توجه استراتيجي تبنته المؤسسة منذ 2010 مستهدفة بذلك تقليل مصاريف الترويج، و الاستفادة من ولاء المستهلكين في منتج علامة إيليو.

المطلب الثاني: شهرة العلامة إيليو.

إن شهرة العلامة تمثل تلك النسبة من الجماهير الذين يعلمون بوجود هذه العلامة، ومنه قامت مؤسسة سيفيتال بإجراء بحوث تسويقية من أجل معرفة شهرة علامتها إيليو مقارنة بالعلامات المنافسة، واختارت فترة ما بعد رمضان (لأن شهر رمضان تسجل فيه أعلى نسبة طلب على منتج زيت المائدة)، وخاصة من قبل صانعي الحلويات ومنه توجه جهود تسويقية ضخمة في إطار الترويج) حيث توصلت إلى النتائج الموضحة في الرسم البياني الموالي:

الشكل رقم (3-2) شهرة العلامة إيليو مقارنة بباقي المنافسين



المصدر: إدارة التسويق بالمؤسسة، 2012.

هذا الرسم البياني يوضع شهرة مختلف العلامات التي تنشط في السوق الجزائرية ( منتج زيت المائدة )، حيث كانت هذه الدراسة بعد رمضان مباشرة لسنتي 2011 و2012 على التوالي، حيث ومن خلال ملاحظتنا للأعمدة الخاصة بسنة 2012 يظهر لنا أن علامة إيليو تحتل المرتبة الأولى في أكثر العلامات شهرة بنسبة 44% مسجلة نموا بنسبة 2% مقارنة بسنة 2011.

و ثم تأتي علامة فلوريال في المرتبة الثانية بنسبة 21% حيث سجلت تراجعا ملحوظا مقارنة بسنة 2011 أين سجلت نسبة 29% و الجدير بالذكر أن علامة فلوريال تنتمي لنفس المؤسسة محل الدراسة (سيفيتال للصناعات الغذائية)

ثم تأتي علامة عافية في المرتبة الثالثة بنسبة 17% مسجلة ارتفاعا بنسبة 5% مستغلة بذلك تراجع علامة فلوريال . ونلاحظ أن هناك زبائن للمؤسسة و التي تمثل نسبة 13% تعرف المنتج بعلامة سيفيتال وليس بعلامته (إيليو و فلوريال). وهذا يعتبر ثغرة في النشاطات الترويجية التي لم تحسن تعريف العلامتين بالشكل الجيد و أدت إلى حدوث تشويش لدى ذهن الزبون حيث اعتقد أن علامة المؤسسة هي علامة المنتج. مما سبق نستنتج أن لدى علامة إيليو قوة و قيمة كبيرتين من خلال شهرتها، تتيح للمؤسسة تبني إستراتيجية توسع في العلامة مستقبلا.

#### المطلب الثالث: التشخيص الاستراتيجي لعلامة إيليو

من خلال دراستنا الميدانية و من خلال الوثائق المتحصل عليها وجدنا أننا مسير العلامة على مستوى المؤسسة يهتم بالتغيرات التي قد تحدث في البيئة، لأنها لا تمثل له مجرد تهديدات يجب التكيف معها بل كذلك فرصا لخلق ميزة تنافسية. مستعملا نموذج SWOT في التحليل و هذا ما يدعم الفرضية الأولى والتي تنص على أن للمؤسسة محل الدراسة تتبنى توجه استراتيجي في تسيير علامتها.

فمن خلال عملية التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة تتمكن هذه الأخيرة من التأكد من مدى تلاءم الأهداف الإستراتيجية المحددة مع معطيات المؤسسة داخليا وخارجيا.

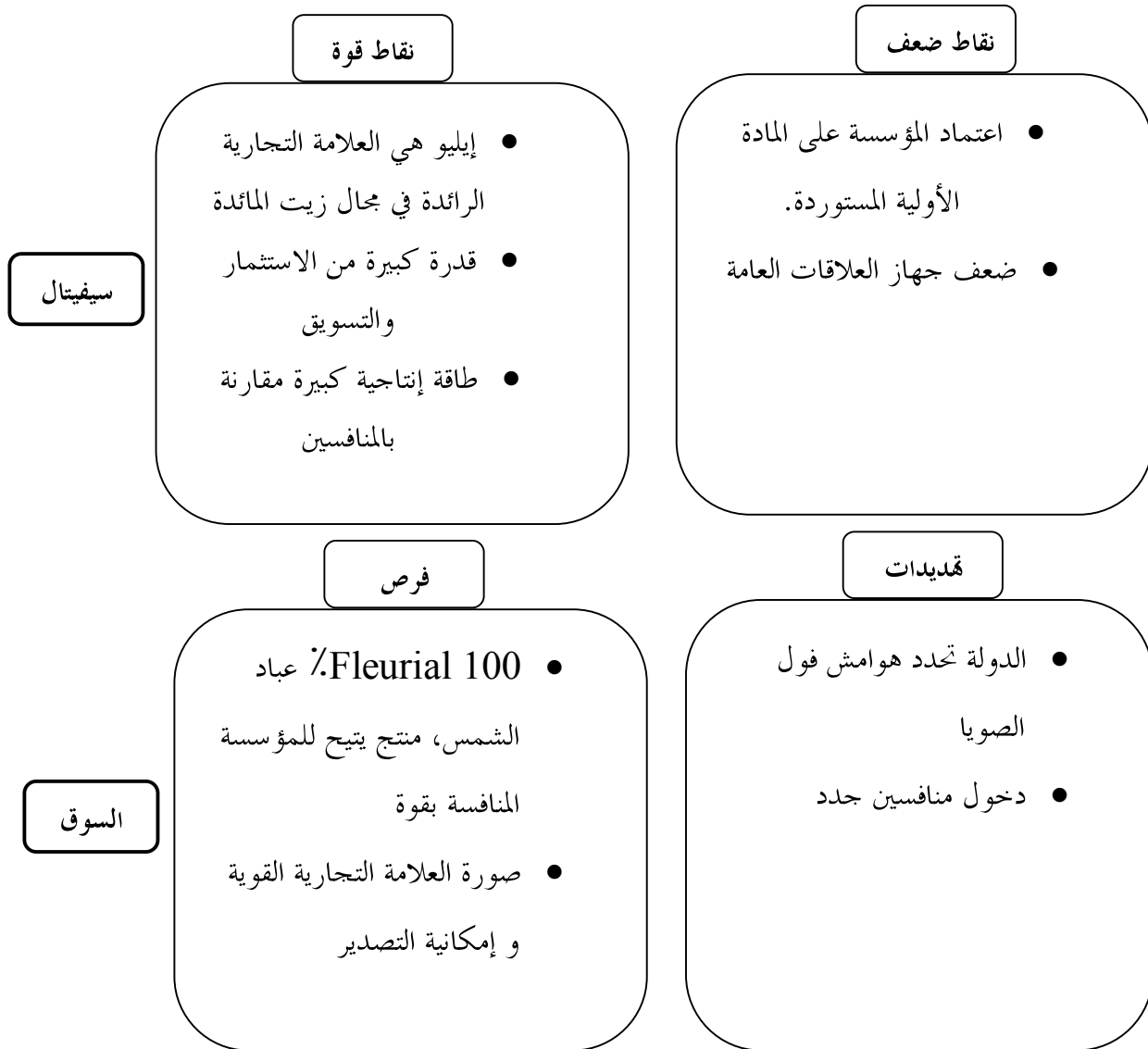
حيث يعرف التشخيص الاستراتيجي بأنه " الدراسة التحليلية لوضعية المؤسسة داخليا وخارجيا من اجل تحديد نقاط القوة و الضعف من جهة، و معرفة فرص و تهديدات المحيط من جهة أخرى، بذلك يهدف التشخيص الاستراتيجي إلى الكشف عن القدرات الإستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في توجهاتها وتحولاتها المستقبلية التي تتواءم مع المحيط وتغيراته".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فطيمة بزعي، "دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد الميزج التسويقي"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009، ص 12.

الهدف من التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة هو تحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة الأمر الذي يسهل عليها عملية اختيار الاستراتيجيات التي تتلاءم و مواردها، مع تحديد الفرص المتاحة والتهديدات حيث يتصف التشخيص الاستراتيجي بالرؤية المستقبلية أي أنه يساعد المؤسسة في اختيار المجال الملائم للاستثمار. فهو يساعد المؤسسة في اختيار إستراتيجية العلامة المناسبة لها.

إن سوق زيت المائدة في الجزائر يشهد تحولات سريعة في الحقل التنافسي نظرا لزيادة المنافسين في هذا المجال، مما ولد ضغط على العلامة إيليو فيما يتعلق بالسيطرة على الأسواق و غزوها، و سنستعرض في الشكل الموالي تشخيصا عاما لوضعية علامة إيليو في السوق. للإشارة فقط أنه تم حذف بعض نقاط الضعف من طرف المسير متحججا بسرية المهنة.

### الشكل رقم (3-3) التشخيص الاستراتيجي للعلامة التجارية إيليو



المصدر: إدارة التسويق، 2013

### المطلب الرابع: تموقع العلامة إيليو من وجهة نظر المؤسسة

نظرا لازدحام السوق الجزائرية بالعديد من العلامات، ومع تنوع و توسع سياسات الاتصال أصبح المستهلك الجزائري أكثر وعيا من أجل القيام بالاختيار الأفضل، لهذا يجب أن يكون العرض المقدم لهم متطابقا تماما لتطلعاته و رغباته أو يفوقها من جهة، ومختلفا من جهة أخرى، حتى يتم استحضاره أنه فريد و متميز. مما سبق نجد أن مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية اعتمدت توجه تسييري من أجل بناء تموقع جيد لعلامتها إيليو من خلال عدة مؤشرات، و هي موضحة في الجدول التالي:

#### جدول رقم (3-1) تموقع العلامة إيليو

الهوية	السعادة والعائلة
الشخصية	البهجة، بساطة الجزائري
الفئة المستهدفة	ربات المنزل
الحافز	مطبخي هو جزء أساسي في علاقتي مع عائلتي وأصدقائي. أنا دائما أختار ألد المكونات
الفوائد	إيليو هو علامة كبيرة لمنتج ذو ذوق جيد و سعر معقول، عند استخدام إيليو كن متأكدا من جلب طعم لذيذ للأطباق الخاصة بك و السعادة لكل من تحبهم.
دعم الفوائد	إيليو هو كل معرفة سيفيتال، الأمر الذي يجعل من المنتجات متاحة لمساعدتك كل يوم لمشاركة مطبخك.
التوقيع	الأفضل يجمعنا

المصدر: إدارة التسويق، 2013.

يتضح من خلال الجدول أعلاه:

1. تمثل الهوية ذلك الجزء المدرك (المادي و غير المادي) من العلامة فبالإضافة إلى الخصائص المادية للمنتج حيث يحاول مسير علامة إيليو بناء هوية لها من خلال التركيز على عناصر غير مادية وذلك بإبراز مفهومين هما السعادة والعائلة حيث يظهر ذلك من خلال كل النشاطات التسويقية. فهو يحاول إيصال معنى للزبائن بأن شراءهم للعلامة إيليو يحقق لهم السعادة باعتبار مكونات منتج إيليو لا تضر بصحتهم، بل عكس ذلك إيليو هو مصدر الصحة (المادي) التي بدورها تحقق السعادة، فعلاقة إيليو هي علامة تبرز معاني التفاؤل و الإيجابية و دوما ترافقها الابتسامة والضحك ( غير المادي).

حيث يحاول مسير العلامة على مستوى المؤسسة و من خلال النشاطات الترويجية التأثير في الأحاسيس و محاولة إبراز تلك العلاقة أو الرابط الذي يجمع العائلات ببعضهم البعض و بأصدقائهم، حيث يلتقي الجميع حول مائدة الطعام من أجل تشارك لحظات السعادة التي ترافق الطعام. أنظر الملحق رقم (01).

2. العلامة التجارية شيء عاطفي يمتلك شخصية، حيث يعمل مسير العلامة في مؤسسة إيليو على استعمال شخصية العلامة كأداة لخلق التميز، و لديه اعتقاد كامل بأن المستهلك عند أخذه لجودة العلامة بالحسبان يكون مدركا بأن المنافسين قادرين على تقليدها، لكن يصعب عليهم تقليد الشخصية.

إن سمات شخصية العلامة مستمدة من سمات الشخصية البشرية، و من هذا المنطلق يعمل مسير علامة إيليو على الزيادة من جاذبية العلامة من خلال تطوير الجوانب الشعورية لدى المستهلك الجزائري و إبراز كل من صفة البساطة ( بساطة المستهلك الجزائري) و البهجة التي ترافق الناس على مواعدهم. أنظر الملحق رقم (02).

حيث يبرز ذلك في إعلانات المؤسسة من خلال استعمال مفردات شعبية و بسيطة ومهذبة ودائما ما ترافق ذلك بالفكاهة،

3. إن شعار علامة إيليو هو: الأفضل يجمعنا، أنظر الملحق رقم (03).

من خلال دراستنا لشعار العلامة إيليو وجدنا أن تستعمل هذا الشعار في كل نشاطاتها التسويقية، حيث تهدف من خلاله إلى توصيل فكرة المشاركة للمستهلكين، من خلال دعوة الجميع إلى مشاركة أفضل ما في المطبخ مع العائلة و الأحياء.

حيث تحاول من خلال هذا الشعار تكوين علاقة حميمة مليئة بالمشاعر بينها و بين زبائنها من خلال إبراز المفردات التالية: المتعة ، الجودة، الابتسامة، الكرم، الصداقة، الضحك، النكتة، الديناميكية، الاطمئنان، الحنين، الرغبة، نكهة، الشعور، العواطف، أنظر الملحق رقم (04).

و نظرا لغياب صورة العلامة إيليو في الجدول الذي تحصلنا عليه، أردنا معرفة علاقة التوقع بصورة العلامة إيليو من خلال عدة تساؤلات طرحت في المقابلة و التي سنعرض نتائجها في المبحث الموالي.

### المبحث الثالث: واقع تسيير العلامة إيليو (تحليل نتائج المقابلة)

من أجل التعمق و التفصيل أكثر في موضوع تسيير العلامة إيليو والإلمام بمختلف جوانبه قمنا باستعمال وسيلة المقابلة، حيث تعرف المقابلة على أنها "تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية".<sup>1</sup>

و لاشتمال الموضوع على الكثير من الجوانب و من أجل ترك المستقصى على راحته وعدم جعله يعتقد يتعرض لاستجواب، ارتأينا أن تكون المقابلة نصف موجهة " هي حوار حر ومفتوح حول عناصر محددة سلفا، يتدخل الباحث فقط حول العناصر المهمة من أجل عدم الخروج من الموضوع"<sup>2</sup>

اعتمدنا على تقنيات التحليل، واستعمال أدوات تحليل الخطاب وذلك بمحاولة الوصول إلى استنتاجات من خلال الربط بين نتائج التحليل و الفرضيات والأسئلة التي طرحت.

#### المطلب الأول: مسير العلامة إيليو

تولي مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية محل الدراسة أهمية كبيرة لعملية تسيير علاماتها في ظل التوجهات الحديثة في التسيير، حيث أنها تخصص لكل علامة مسير خاص بها، مهمته تسيير كافة العمليات الخاصة بإستراتيجية العلامة من إعداد و تنفيذ، متابعة و تقييم، و في إطار سعي المؤسسة إلى تطوير علامته، تستعين بمكاتب وطنية متخصصة مثل *IMAR* و *LOTUS*. وحتى اللجوء إلى مكاتب دراسات أجنبية مثل *ACMILSEN* و *SHORIENINGS* الفرنسيتين المختصتين في مجال دراسة بحوث التسويق، تصميم العلامات و مختلف الحملات الإعلانية.

وفي إطار دراستنا الميدانية وبعد محاولة إجراء مقابلة مع مدير التسويق بالمؤسسة، حيث قمنا بشرح محتوى الموضوع و الهدف من هذه الدراسة، وبعد استيعابه لمختلف جوانب الموضوع، عرض علينا مختلف علامات المؤسسة، وبعد تحليل مختلف الجوانب لكل علامة على حدى كقيمتها، شهرتها، وأهميتها بالنسبة للمؤسسة، وقع اختيارنا على علامة إيليو. لماذا إيليو؟ لأنها أكثر العلامات شهرة و ثاني علامة تحقيقا لعائدات للمؤسسة، بعدها تم تحديد موعد مع مسير العلامة إيليو من أجل إجراء المقابلة.

<sup>1</sup> رشيد زرواني: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار هومة، الجزائر، 2002، ص148.

<sup>2</sup> دي علي، مرجع سابق.

كانت المقابلة في مكتب مسير العلامة على مستوى مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية وقبل الخوض في أسئلة المقابلة قام المسير بتوضيح مهامه المتعلقة بتسيير العلامة إيليو والتي تتمثل في:

- إنشاء و تشغيل قاعدة البيانات الخاصة بالعلامة .
- متابعة عمليات تصميم و تنفيذ البرامج الترويجية الخاصة بالعلامة.
- اختيار مكاتب الدراسات المتخصصة في تقييم العلامة.
- التنسيق مع مختلف الأقسام كالإنتاج من أجل ضمان التسيير الفعال للعلامة.
- السهر على متابعة تنفيذ القرارات المتخذة في إطار تطوير و تحسين مختلف جوانب المتعلقة بالعلامة كالصورة و الشهرة.

و احتوت أسئلة المقابلة على المحاور التالية: أنظر الملحق رقم(05)

- أسئلة حول سوق و زبائن العلامة إيليو.
- أسئلة حول دور التسيير في الوصول إلى التموقع الجيد و بناء صورة علامة المؤسسة.
- أسئلة حول مهام المسير في عملية تنفيذ الإستراتيجية و استخدام المزيح التسويقي.
- أسئلة حول كيفية متابعة و تقييم العلامة داخل المؤسسة.

**المطلب الثاني: القطاع السوقي المستهدف و تموقع العلامة إيليو**

سنقوم في هذا المطلب بتحليل إجابات مسير العلامة فيما يخص سوق علامة إيليو، زبائنها كما نتطرق إلى علاقة صورة العلامة بالتموقع في تكملة للمطلب الثاني في المبحث السابق.

**أولاً: التجزئة السوقية و الاستهداف للعلامة إيليو.**

يقصد بالتجزئة السوقية تقسيم السوق الكلي إلى قطاعات و مجموعات متجانسة من المستهلكين بالاعتماد على عدة عوامل(جغرافية، ديمغرافية، اجتماعية، اقتصادية)، و من خلال الدراسة الميدانية و من إجابات مسير العلامة وجدنا أن مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية تنتهج إستراتيجية السوق المتباين من خلال تجزئة السوق إلى قطاعين هما: الزبائن ذوي الدخل المرتفع، و ذوي الدخل المحدود. وذلك بتخصيص لكل قطاع علامة خاصة به. في ظل اتباعها إستراتيجية العلامات المتعددة.

فخصصت منتج زيت عالي الجودة (100% عباد الشمس) تحت اسم علامة فلوريال موجه لقطاع المستهلكين ذوي الدخل المرتفع.

أما بالنسبة للعلامة الثانية إيليو، فستهدف قطاع ذوي الدخل المحدود ( العائلات الجزائرية البسيطة)، و ذلك عن طريق منتج يعكس الجودة و السعر المعقول، علاقة (سعر/جودة)، ويتجلى ذلك من خلال إجابة مسير العلامة " ذوق جيد، سعر جيد".

نشير فقط بأن المؤسسة محل الدراسة لما وضعت مسير لكل علامة على حدى، أخذت في عين الاعتبار أن لكل منتج خصائص وسوق مستهدف يختلف عن الآخر، وبالتالي تختلف طريقة التسيير أيضا.

### ثانيا: التموّج وصورة العلامة إيليو

تعتبر صورة العلامة التجارية كل المعلومات التي يتلقاها المستهلك و يخزنها في الذاكرة عن المنتج المعلم من خلال وسائل الترويج المختلفة، و من خلال إجابات مسير العلامة إيليو توصلنا إلى أن مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية تولي اهتماما كبيرا لبناء صورة جيدة لعلامتها إيليو في أذهان المستهلكين، حيث يعمل مسير العلامة على تسطير برنامج ترويجي مكثف (خاصة الإعلانات التلفزيونية) أنظر الملحق رقم (06) من أجل الحفاظ على الصورة الجيدة للعلامة. مقارنة بباقي العلامات.

فعلامة إيليو و من خلال إجابات المسير لا تبحث على زيادة نصيبها من السوق فقط بل زيادة حضورها في أذهان المستهلكين. إن تحقيق هذا الهدف يعتبر نقطة ارتكاز إستراتيجية يبنى عليها النشاطات الاتصالية الخاصة بها، فتحقيق تموقع جيد هو خيار استراتيجي يعمل مسير العلامة للوصول إليه بإتباع تسيير استراتيجي ويظهر في محاولة المؤسسة استثمار الصورة الجيدة للعلامة من أجل صياغة إستراتيجية جديدة طويلة الأمد يسميها المسير (*Megabrand*). أو العلامة المظلة من خلال إطلاق منتجات جديدة تحت هذا الاسم. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية و التي تنص على أن التسيير الاستراتيجي لعلامة إيليو يساهم في بناء تموقعها جيد لها في السوق المستهدف.

### المطلب الثالث: العلامة إيليو واستراتيجيات المزيج التسويقي

بعد تحديد طبيعة السوق المستهدف وتحديد الأهداف الإستراتيجية للعلامة و التموّج المراد الوصول إليه، تأتي على مسير العلامة بالشركة عملية التنفيذ و من خلال إجاباته نستعرض ما يلي:

#### 1. العلامة إيليو وإستراتيجية المنتج

إن لإستراتيجية المنتج دورا مهما في بناء قيمة العلامة التجارية، ولهذا تعمل مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية على الاهتمام بمكونات المنتج من خلال التركيز على عنصر الجودة، إذ يعتبر مسير العلامة الجودة هي التي تحسم قضية المفاضلة والاختيار من بين البدائل المتاحة لتلبية حاجات المستهلك و تحقيق توقعاته، ومنه يظهر دور مصلحة الإنتاج في التنفيذ حيث يعمل مسير العلامة على مشاركتهم أفكاره و أهدافه و تطلعاته فيما يخص جودة المنتج، من أجل تطوير خصائص المنتج حسب الصورة التي يحاول ترسيخها و بيني الجهود الاتصالية عليها.

فالهدف الرئيسي من كل ما سبق تكوين ما يسمى بالجودة المدركة لدى المستهلك و كسب ولائه.

و بالإضافة إلى الاهتمام بجودة المنتج لا يغفل مسير العلامة عنصر التغليف حيث يعتبره الوسيط المباشر مع المستهلك، و هذا ما يستغله في التعريف بالعلامة من أجل زيادة شهرتها، فهو يحمي المنتج (زيت المائدة) ويروج له طيلة مدة استهلاكه.

و في وصف لغللاف المنتج ذو العلامة إيليو نجده يسهل التعرف على المنتج من حيث مكونات العلامة وأيضا التمييز بينها و بين علامات المنتجات المنافسة. انظر الملحق رقم (07).

## 2. العلامة إيليو وإستراتيجية المنتج

لأن للسعر أهمية كبيرة بالنسبة للمستهلك كونه عنصرا مؤثرا في القدرة الشرائية لهذا الأخير، و هو يدفع بعض المستهلكين للبحث عن البدائل للعلامة المرجوة تكون أقل سعرا.

تتم مصلحة التسويق بمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية بالتسعير و جعله يتوافق مع الرسالة أو الصورة التي يريدون إيصالها، فالسعر له أهمية في تكوين القيمة المضافة للمنتج، حيث يعتبر السعر هو الإشارة التي يعتمدها المستهلك في قياس و استنتاج جودة العلامة.

و باعتبار علامة إيليو هي لمنتج زيت المائدة و الذي هو سلعة ضرورية تخضع للتدخل الحكومي من خلال سياسة الدولة الجزائرية في دعمها للسلع الواسعة الاستهلاك ، فقد قامت الحكومة بتسقيف السعر عند مبلغ 600 دج.

هذا بالإضافة إلى إعفاءه من الضرائب أيضا، و من خلال تحليلنا أجابنا مسير العلامة أن لهذا الإجراء الأثر الإيجابي من خلال تعظيم هوامش الربح، و مساعدته في ترسيخ فكرة السعر المعقول.

و بالرغم من التسقيف الذي فرضته الحكومة قامت المؤسسة بغية السيطرة على السوق باعتماد إستراتيجية التسعير على أساس المنافسة، و عند طرحنا للتساؤل حول تأثير ذلك على صورة العلامة، أجابنا مسير العلامة بأن التركيز على ترسيخ علاقة (جودة جيدة/سعر معقول) كان من أجل أن لا يفسح للمستهلك المجال للشك في جودة المنتج. و الذي يثبت فعالية هذه الإستراتيجية هو تصدر العلامة إيليو لأكثر العلامات شهرة وتفضيلا. لسنة 2012 مسجلة زيادة في الشهرة عن 2011. و منه نستنتج أنه هناك فعلا تخطيط استراتيجي. تعمل المؤسسة عليه في إطار توجهها الاستراتيجي لتسيير علامتها إيليو.

## 3. العلامة إيليو و إستراتيجية التوزيع

إستراتيجية التوزيع هي مختلف العمليات التي تخطط لها المؤسسة و توظفها لإيصال منتجها إلى الزبون في الزمان والمكان و بالطرق و الكميات الموافقة لرغبة هذا الأخير، و باعتبار زيت المائدة من المنتجات الواسعة الاستهلاك اعتمدت المؤسسة على إستراتيجية التوزيع المكثف في توزيع منتجها، إذ تسعى من خلالها إلى توفير

منتجها في أقصى عدد من نقاط البيع الممكنة، فهي تتعامل مع كل الوسطاء الموزعين و المتواجدين على مستوى الوطن دون استثناء.

و هذا يصبو إليه مسير العلامة من خلال إبرازه لخاصية أن المنتج متاح لكل الناس في شخصية العلامة، ويساعده على تحقيق أهدافه من خلال زيادة شهرة العلامة.

و للإشارة تمتلك المؤسسة مخازن كبرى خاصة بها على مستوى الميناء (بجاية). أما بالنسبة لوسائل النقل فمؤسسة سيفيتال تملك وسائل نقل خاصة بها بمختلف الأشكال و المهام ( شاحنات مقطورة، شاحنات عادية، مركبات، سيارات) أنظر الملاحق من (08).

هذه الوسائل وبالإضافة إلى دورها الأساسي و هو النقل فهي تلعب دورا ترويجي للعلامة إيليو تستغله المؤسسة جيدا من خلال تغليفها بالملصقات العملاقة وهذا كله بهدف زيادة شهرته علامتها.

#### 4. العلامة إيليو و إستراتيجية الترويج

يقصد بالترويج التوظيف الأمثل للأدوات الاتصالية التي تمتلكها المؤسسة بهدف تكوين علاقة اختيار، إعلام، اقتناع، ترك انطباع، تمييز بينها وبين زبائنها، و نظرا لدخول منافسين أجنب جدد كعافية للسوق الجزائرية ونظرا لقوة البرامج الترويجية التي تمتلكها هذه الأخيرة، فرض ذلك على المؤسسة تكوين علاقة متواصلة بينها و بين زبائنها من خلال استعمالها لعدة أنشطة و وسائل تحقق لها ميزة تنافسية بهدف تحسين مركزها الريادي وذلك من خلال الحفاظ على زبائنها و كسب ولائهم.

و ذلك باستخدام الإعلان حيث تولي مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية عملية الترويج، و الإعلانات بالتحديد اهتماما كبيرا، حيث تستعين بمختلف الوكالات الاشهارية الوطنية و الأجنبية في تصميم إعلاناتها ومن الوسائل التي تستعملها ما يلي:

#### التلفاز:

تعتمد مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية على الحملات الإعلانية في التلفزة الجزائرية لأنها تجلب إليها عددا كبيرا من المستهلكين، نظرا لحيازة الجمهور لهذه الوسيلة، حيث يقوم مسير العلامة وبالتشاور مع مدير التسويق باختيار الفترات الأكثر مشاهدة و عادة ما يتم اختيار فترة ما قبل شهر رمضان و خلاله باعتباره أكثر الأشهر طلبا على منتج زيت المائدة. و هي الأعلى ثمنا في نفس الوقت حيث تعتبر الميزانية المخصصة لهذه الوسيلة اكبر ميزانية في الترويج. وهذا ما يجتم على مسير العلامة التسيير العقلاني لها.

#### ● الجرائد:

إن هدف مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية من الإعلان في الجرائد هو تعريف قراء الجرائد بمنتجاتها وعلامتها. وتذكرهم بها خاصة مع اقتراب شهر رمضان و بالنسبة لعلامة إيليو فيخصص لها الإعلان في مختلف

الجرائد الوطنية: كالشروق، الوطن، و الجرائد الرياضية كالهذاف. و يقدر سعر الإعلان في الجرائد حسب حجم الإعلان و الصفحة المراد الإعلان فيها.

#### • اللافتات الاشهارية:

تستعمل مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية اللافتات من أجل تعريف علامتها إيليو و بكل جديد يطرأ عليها، حيث تستعمل هذه الأخيرة بمختلف الأشكال حيث نجد اللافتات اللاصقة على الحافلات، أو في اللوحات المثبتة، أو اللوحات ثلاثية الواجهة و التي تكون داخل المدن الكبرى.

بعد طرحنا لعدة تساؤلات حول الترويج لعلامة إيليو و من خلال تحليلنا لإجابات مسير هذه الأخيرة وجدنا المؤسسة تركز كثيرا على عملية الترويج، و باعتبار منتج زيت المائدة من السلع الضرورية، التي لا تحتاج إلى ترويج مكثف، و نظرا لامتلاكها شهرة و حصة سوقية كبيرتين، يقودنا ذلك إلى أن المؤسسة تنتهج التوجه استراتيجي فيما يخص تسييرها للعلامة حيث تعمل من أجل ترسيخها في أذهان المستهلكين، و بناء رأسمال لها، حتى تستثمره في إطار استخدام إستراتيجية توسيع العلامة، بإدخال منتجات أخرى كالكاتشب و المايونيز. و هذا ما يدعم صحة فرضية أن للمؤسسة سيفيتال توجه استراتيجي في تسيير علامتها.

#### المطلب الرابع: تقييم أداء العلامة إيليو

تولي مؤسسة سيفيتال أهمية كبيرة لمتابعة و تقييم علامتها إيليو باعتبارها أكثر العلامات ربحية بعد سكرو في تشكيلة منتجاتها، حيث تقدم المؤسسة على الاستعانة بمختلف المكاتب المتخصصة الوطنية مثل *IMAR* والأجنبية *ACMIELSEN* الفرنسية من أجل التقييم السنوي لأداء علامتها إيليو.

إن التوجه الاستراتيجي الذي تنتهجه المؤسسة في تسييرها لعلامة إيليو جعلها تعطي أهمية كبيرة لتقييم أداء علامتها إيليو وذلك من خلال البعدين ( الشهرة- الصورة)، وذلك من أجل معرفة تموقعها في السوق و في أذهان زبائنهم. ومقارنتها مع نتائج المؤسسات المنافسة، بغية التعرف على مدى نجاح إستراتيجيتها و أهدافها فيما يخص إستراتيجية العلامة و كافة الجهود التسويقية التي كرستها لبناء رأسمال لعلامتها.

و من خلال استفسارنا عن آخر إحصائيات التي قامت بها المؤسسة أطلعنا مسير العلامة بنتائج دراسة كانت المؤسسة قد كلفت مكتب *IMAR* بها، والتي تمثلت استقصاء وزع على المستهلكين في فترة ما بعد رمضان لسنة 2012.

إيليو في الريادة لأكثر العلامات شهرة بنسبة 44% مسجلة تقدا ملحوظا بنسبة 2 % مقارنة بسنة 2011.

إيليو في الريادة لأكثر العلامات تفضيلا بنسبة 39% مسجلة تقدا ملحوظا بنسبة 5% مقارنة بسنة 2011.

إيليو في الريادة من ناحية الحصة السوقية بنسبة 70 % سنة 2012 مقارنة بـ 65 % سنة 2011. نلاحظ غياب بعض الأبعاد غير المالية في تقييم مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية لعلامتها إيليو كالجودة المدركة و الولاء ، حيث تركز بشكل كبير على الشهرة و الصورة، وهذا يعتبر تقصير من طرف المسيرين من خلال إهمالهم لأبعاد مهمة جدا باعتبارها تعكس رضا المستهلك.

من خلال النتائج نستخلص إلى جهودات المؤسسة التسويقية، و الإستراتيجية المتبعة اتجاه العلامة إيليو نجحت في الحفاظ على الريادة و تتجه نحو تكوين رأس مال لهذه الأخيرة يكون استثمار في الأجل الطويل و هو ما تجلّى في تفكير المؤسسة في انتهاج إستراتيجية توسيع العلامة من خلال إطلاق منتجين جديدين هما المايونيز والكاتشب تحت نفس اسم العلامة إيليو.

من كل سبق يمكننا إثبات صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على أن التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية يفترض متابعة وتقييم مستمر لعملية تنفيذ إستراتيجيتها.

## خلاصة الفصل

تناولنا خلال الفصل الأول و الثاني، أهم العناصر المرتبطة بالعلامة التجارية، حيث تم ضبط ماهيتها وكيفية بنائها، صياغة استراتيجيتها، تنفيذها وصولاً لتقييمها.

ومحاولة منا لإسقاط ما جاء في الجانب النظري في دراسة لحالة علامة إيليو لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية، قمنا في هذا الفصل و عن طريق البحث الوثائقي بتقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال تعريفها، تنظيمها وعرض منتجاتها، حيث يلاحظ أنها تمتلك تشكيلة واسعة من العلامات، ثم تطرقنا بالتفصيل إلى تعريف العلامة إيليو و تحليل شهرتها، حيث وجدنا أن المؤسسة تركز بشكل كبير على إستراتيجية الترويج من أجل الحفاظ على مكائنها كأكثر العلامات شهرة في سوق زيت المائدة.

لنصل في الأخير إلى الدراسة الميدانية التي كانت في شكل مقابلة مع المسؤول عن تسيير العلامة إيليو حيث عالجنا الأسئلة و قمنا بتحليل النتائج و عرضها.

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن المؤسسة الجزائرية يمكن أن تطبق تسيير استراتيجي لعلامتها التجارية.

الخاتمة العامة

تزايد اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالعمل بأسلوب التسيير الاستراتيجي باعتباره يساعد المؤسسة على توضيح أهدافها المستقبلية، ويقدم لها مختلف الخيارات الإستراتيجية الفعالة و شروط تنفيذها، و التي تسمح لها بالتكيف مع مقتضياتها الداخلية والخارجية في ظل محيط تنافسي.

و باعتبار العلامة التجارية أحد الأصول الإستراتيجية غير الملموسة في المؤسسة كان لابد من تبني توجه استراتيجي لتسييرها من خلال صياغة إستراتيجية خاصة بها، بناء تموقعها، تنفيذها وتقييمها.

و على هذا الأساس قمنا بهذا البحث من أجل تحليل موضوع العلامة التجارية و كيفية تسييرها، من خلال تقسيمه إلى قسمين أساسيين: قسم نظري و قسم للدراسة الميدانية.

فالقسم النظري من هذا البحث ضمنه مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالعلامة التجارية و مختلف مراحل تسييرها أما بالنسبة للدراسة الميدانية حاولنا إسقاط ما جاء في النظري في دراسة علامة إيليو لمؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية.

و فيما يلي اختبار الفرضيات:

بالنسبة الفرضية الأولى و التي تنص بأن لدى مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية توجه استراتيجي في تسيير علامتها فمن خلال الدراسة الميدانية و دراستنا لتسيير علامة إيليو وجدنا بأن المؤسسة تهتم بتسيير علاماتها من خلال تخصيص لكل علامة مسير خاص بها، و وضع تشخيص استراتيجي لها، مع بناء صورة ذهنية هدفها طويل الأمد، و اعتمادها على مفاهيم ( الهوية والشهرة و التموقع ) إلا دليل على توجهها الاستراتيجي في بناء قيمة لعلامتها إيليو وهذا ما يتجلى في تفكير المؤسسة في إطلاق منتجات ضمن ما يسمى ( *Megabrand* ) كلها مؤشرات تثبت صحة الفرضية.

أما بالنسبة للفرضية الثانية " التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية يساهم في بناء تموقع جيد لها في القطاع السوقي المستهدف"، فالمؤسسة ومن خلال إطلاعنا على آخر الإحصائيات المتعلقة بشهرتها و صورتها لدى الزبائن، تحتل موقعا مهما لدى أذهان المستهلكين و مقارنة بالمنافسين. وهذا يرجع إلى التسيير الاستراتيجي الذي تتبعه المؤسسة منذ إطلاقها للعلامة إيليو سنة 2010 و هذا يثبت صحة الفرضية .

و بالنسبة للفرضية الثالثة "التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية يفترض متابعة وتقييم المستمر لعملية تنفيذ إستراتيجيتها". فالمؤسسة و من خلال إجرائها لمختلف الدراسات السنوية التي تكلف بها مكاتب الدراسات الوطنية و الأجنبية، من أجل تقييم وضع علامتها في السوق و في أذهان المستهلكين، وتقييم ما إذا كانت الأهداف

المسطرة تم تحقيقها. وكذا فعالية البرامج التسويقية، نستطيع أن نقول بأن إتباع المؤسسة تسيير استراتيجي في تسيير علامتها استوجب القيام بعملية متابعة وتقييم مستمر لها، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

و من جملة الاستنتاجات التي توصلنا إليها:

- تلعب العلامة دروا مهما سواء بالنسبة للمستهلك أو للمؤسسة فهي أداة تمييز من جهة، واتصال من جهة أخرى.
  - أصبح الاهتمام ببناء العلامة التجارية من أهم الأدوار التي تعني بها المؤسسة من خلال توفير ما يسمى بكراسة مشروع العلامة.
  - تتميز صورة العلامة بالاستقرار النسبي حيث يعتبر هذا الاستقرار نقطة قوة المؤسسة، إذا ما كانت هذه الصورة جيدة.
  - شهرة العلامة تبين مدى حضور اسم العلامة في أذهان المستهلكين و تعتبر أداة لترسيخ صورة العلامة.
  - إن الصورة الذهنية الايجابية لا تتكون من فراغ، بل هي تتطلب جهودا كبيرة من قبل المؤسسة.
  - صورة العلامة الجيدة هي الرأسمال الحقيقي للمؤسسة.
  - تحتل العلامة إيليو موقعا مهما في أذهان المستهلكين حيث كانت نتائج الدراسة الميدانية أن نسبة 39% يفضلون علامة إيليو على باقي العلامات.
  - اعتماد مؤسسة سيفيتال على علاقة (سعر/جودة) في تسويق علامتها إيليو، جعلها تحتل الريادة في السوق.
  - تعتبر لوحة القيادة أداة للحوار والتواصل تسمح بقياس قيمة العلامة و مدى تحقيق الأهداف الخاصة بها و من خلال الدراسة الميدانية يمكننا القول و بشكل عام بأن هناك نقص في استعمال هذه الأداة من خلال التركيز على مؤشري الشهرة والصورة وإهمال المؤشرات الأخرى كالولاء و الجودة المدركة.
- ومما سبق نقدم الاقتراحات التالية:
- التحسين المستمر للإستراتيجية الاتصالية، بحيث تكون قادرة أكثر على بناء أحسن صورة للعلامة، و التعريف بها أكثر. و تفادي التشويش.
  - العمل المكثف و المدروس لزيادة شهرة علامتها إيليو على جميع المستويات، وبشكل متوازن على مستوى الوطن لأنها المصدر الحقيقي لقيمة العلامة.
  - الحفاظ على المستوى الجيد للجودة المدركة.

آفاق الدراسة:

أثناء دراستنا للموضوع وتحليل جوانبه، تبين لنا انه توجد عدة مواضيع تتطلب دراسات خاصة، بل دراسات عديدة لمعالجتها، سنطرحها في هذا البحث كآفاق لدراسات مستقبلية، وهي كالآتي:

- إدارة الصورة الذهنية للعلامة التجارية في الأسواق العالمية.
- الأسس الفنية لتصميم العلامة التجارية.
- دور البيئة المحيطة في خلق الولاء للعلامة التجارية.
- العلاقة بين المزيج التسويقي و قيمة العلامة.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية:

أ. الكتب:

1. أحمد علي سليمان، التسويق الاستراتيجي: الأصول العلمية و التطبيقات العملية، الطبعة الأولى مكتبة الشقري للنشر و التوزيع، الرياض، السعودية، 2010.
2. أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، مكتبة فهد للنشر، الرياض، السعودية، 2003.
3. إسماعيل محمد السيد و آخرون، التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.
4. جانيس ماكليينان، ترجمة: خالد العامري، الإدارة الذكية للعلامات التجارية في مجال الصناعات الدوائية، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008.
5. حسين مبروك، المدونة الجزائرية للملكية الفكرية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
6. محمد عبد العظيم و آخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
7. محمد عبد العظيم، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
8. محمد محمود جاسم الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2000.
9. محمود علي الرشدان، العلامات التجارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2009.
10. مصطفى محمود أبو بكر، أداة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار المعاصرة، الإسكندرية، مصر، 2004.
11. ناجي معلا رالف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
12. ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
13. ناجي معلا، إدارة التسويق، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
14. نظام موسى سويدان و شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد، عمان، الأردن، 2003.
15. علاء الغرباوي و آخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
16. علي الجياشي، التسعير: مدخل تسويقي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

17. فيليب كوتلر، ترجمة: مازن نفاع، تسويق السلع والخدمات، الجزء الرابع، دار علاء الدين للنشر و التوزيع، دمشق، سوريا، 2003.
18. فيليب كوتلر، ترجمة: فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق، كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، مكتبة جرير، الرياض، السعودية، 2007.
19. صلاح زين الدين، الملكية الصناعية والتجارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999،
20. زكرياء أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث - بين النظرية التطبيق -، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009،
21. رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار هومة، الجزائر، 2002 .

#### ب. المذكرات:

22. زمور رشيد: "تأثير قرار الشراء بين الإعلان و العلامة التجارية"، مذكرة نيل شهادة ماجستير (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2011.
23. محمد صالح الخضر، دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على ولاء طلاب الجامعات للعلامات التجارية للسلع المعمرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2005.
24. عبادة محمد، " تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2009.
25. عيون سهيلة، دور التسويق العملي في المحافظة على صورة العلامة أثناء الأزمات التسويقية، مذكرة ماجستير (مذكرة غير منشورة)، مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007
26. فطيمة بزعي، " دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009،
27. راشدي نجوى، "جودة المتوج كأداة لتحسين صورة العلامة: دراسة حالة علامة الإلكترونيك كوندور"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية (غير منشورة)، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009.

ج. المحاضرات:

28. دبي علي، البحث الوثائقي، محاضرات مقياس الطرق الكيفية للبحث، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012.

د. الملتقيات:

29. محمد بوهالي، واقع أدوات مراقبة التسيير في المؤسسات الجزائرية، مداخلة ضمن فعاليات ملتقى وطني حول واقع تقنيات مراقبة التسيير في المؤسسة الجزائرية: تحليل الموجود من استشراف الإبداعات المستقبلية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 13 و 14 ماي، 2013.

هـ. المجالات:

30. فاتح مجاهدي، دراسة إدراك شخصية العلامة التجارية للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية *ENIE* من منظوري المؤسسة و المستهلك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر، العدد السابع.

ثانيا: باللغة الفرنسية:

#### A. Les Livres :

1. Catherine VIOT, **L'essentiel sur le marketing**, edition BERTI, Alger, 2006.
2. Christian Michan, **les nouveaux fondements de Marketing**, Person, Paris, France, 2003.
3. Claude Demeur, **Aide Mémoire Marketing**, 6<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, Paris, France.
4. Gary Armstrong et Philip Kotler, **Principes de Marketing**, 8<sup>ème</sup> édition, édition PEARSON éducation, Paris, France, 2007.
5. Jacques Lendrevie et autres, **Mercator**, 8<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2006.
6. Jacques Lendrevie et autres, **Mercator**, 8<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2006.
7. Jacques Lendrevie et autres, **Publicitor**, 6<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2004
8. Jean .Noel .Kapferer, **Gère le capital marque, les éditions d'organisation**, Paris, 1994.

9. Jean Jacques et autres, **Marketing Stratégique et Opérationnel**, 6<sup>ème</sup> édition, Dunod édition, Paris, France, 2005.
10. Jean Neol Kapferer, **the New Strategic Brand Management**, 4<sup>th</sup> édition, kong page, London and philadelphia, united kingdom-USA, 2008.
11. Jean Noel Kapferer, **les marques capital de l'entreprise, créer et développer des marques forts**, 3<sup>ème</sup> édition, les éditions d'organisation, Paris, France, 2001.
12. Jean-Jacques Lambin et autres, **Marketing Stratégique et Opérationnel**, 6<sup>ème</sup> édition, Dunod édition, Paris, France, 2005.
13. Jean-Jacques Lambin et autres, **Marketing Stratégique Et Opérationnel du marché**, 6<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, Paris, France, 2005.
14. Lindon et Lendrevie, **Théorie et pratique du marketing**, Dalloz, Paris, France, 2000.
15. Marie-Camille Deburg, **Pratique du Marketing**, édition BERTI, Alger, Algérie, 2004.
16. Georges Lewi, **branding Management, la marque de l'idée à l'action**, Pearson Education, Paris, France, 2005.
17. Philip Kotler et Kevin Lan Keller, **Marketing Management**, 12<sup>ème</sup> édition, édition PERSON, Paris, France, 2006
18. Philip Kotler et Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, 14<sup>ème</sup> édition, Editeur Pearson Education, Paris, 2012.
19. Philip Kotler, **Les clés du marketing, traduit par Marie-France Pavillet**, Pearson education, Paris, France, 2003.
20. Pierre Louis et Dubois Alain jolibert, **Le marketing: lodgment et pratique**, 3<sup>ème</sup> édition, édition economica, 1998.
21. S.Dimitriadis, **Le Management de marque: vecteur de croissance**, Les éditions d'organisation, Paris, 1999.
22. Walliseur Elisabeth, **la mesure comtable des marquees**, Vuibert, Paris, France, 2001.

## **B. Les publications :**

23. **Brochure d'accueil cevital food, document de l'Enterprise,** publier 2012.
24. Michel Ratier ,**Un Essai De Modélisation, La Perception De L'image De Marque Par Le Consommateur,** Consulté le 25/04/2013.
25. Michel Ratier, **L'image de marque à la frontière de nombreux concepts, centre de recherche en gestion,** Toulouse, France, 2003.

ثالثا: باللغة الإنجليزية:

1. Jean Neol Kapferer, **the New Strategic Brand Management,** 4<sup>th</sup> edition, kong page, London and philadelphia, united kingdom-USA, 2008,

رابعا: مواقع الأنترنت:

موقع الشركة على الأنترنت: [www.cevital.dz](http://www.cevital.dz)

الملاحق

الملحق رقم (01)

يوضح هوية العلامة إيليو: تشارك لحظات السعادة



الملحق رقم (02)

يوضح شخصية العلامة إيليو (بساطة الجزائري)



الملحق رقم (03)

يوضح شعار العلامة إيليو : باللغة العربية و الفرنسية

Partager le Meilleur

الأفضل يجمعنا

الملحق رقم (04)

يوضح المفردات المستعملة في إعلانات علامة إيليو

Plaisir Emotion Sourire  
Générosité Dynamique  
Partage Qualité Rire  
Blague  
Vivant Envie Amis Famille  
Désir Goût Rassurant Sensation Tentation

## يوضح نموذج المقابلة

سيدي المحترم:

تهدف هذه المقابلة إلى تجميع الحقائق حول التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و مدى تطبيقه فعلا، وسوف تساعدنا المعلومات التي ستزودنا بها في إثراء موضوعنا و المساهمة في النتائج التي نرغب في الوصول إليها.

أولاً: محور التركيز على من يسير العلامة

- من يتكفل بتسيير العلامة إيليو ؟
- ما هي طبيعة وظيفتك في المؤسسة؟
- ما هي المهام التي أنت مكلف بها في إطار وظيفتك كمسير للعلامة ؟
- هل هناك من يشارك في التسيير؟ إذا كانت الإجابة: نعم فمن هم ؟

ثانياً: محور التعرف على العلامة و استراتيجيتها

- ما هو أصل الاسم إيليو ؟ و من كان صاحب فكرة هذا الاسم ؟
- ما هي طبيعة السوق الذي تستهدفه العلامة إيليو ؟
- ما هي الإستراتيجية التسويقية المتبعة ؟ كلي أو متباين ؟
- إذا كان متباين؟ ما هي طبيعة القطاع السوقي المستهدف؟
- ما هي إستراتيجية العلامة التي تنتهجها مؤسسة سيفيتال؟
- هل كان للتجزئة السوقية المتبعة دور في اختيار إستراتيجية العلامة المنتهجة من طرف مؤسستكم؟

ثالثاً: التموقع و صورة العلامة إيليو

- هل تولي مؤسستكم أهمية لبناء صورة لعلامة إيليو في أذهان المستهلكين؟
- ما هي الصورة التي ترغبون في بنائها لعلامة إيليو في أذهان المستهلكين؟
- على ماذا تعتمدون في بناءكم لصورة علامة إيليو؟

➤ كيف ترون صورة علامتكم إيليو مقارنة بصور العلامات المنافسة؟

➤ هل هناك تطابق بين الصورة المدركة و الصورة المرجوة منكم؟

رابعا: محور خاص تنفيذ إستراتيجية العلامة إيليو

كيف تتم عملية تنفيذ إستراتيجية العلامة إيليو؟ و ما هي مهامك على مستوى التنفيذ :

### 01. على مستوى إستراتيجية المنتج:

➤ كيف تساهم خصائص المنتج في تسيير العلامة إيليو؟

➤ هل ترون بأن خصائص المنتج تعكس الصورة التي تحاولون بنائها؟

➤ هل تنسقون مع مديرية الإنتاج في إطار تسييركم لعلامة إيليو؟

➤ هل تولون للتغليف أهمية؟ كيف ذلك؟

### 02. على مستوى إستراتيجية التسعير:

➤ ما هي إستراتيجية التسعير بالنسبة لمنتج إيليو؟

➤ هل للسعر أهمية في تسييركم للعلامة إيليو؟

➤ باعتبار سعر المنتج إيليو مدعوم من طرف الحكومة، كيف أثر ذلك على تسييركم للعلامة؟

### 03. على مستوى إستراتيجية التوزيع:

➤ ما هي إستراتيجية التوزيع المنتهجة من طرف مؤسستكم بالنسبة للعلامة إيليو؟

➤ كيف يساهم التوزيع في بناء رأس مال للعلامة إيليو؟

➤ هل للمؤسسة وسائل نقل خاصة بها؟ هل تستفيدون منها؟ كيف؟

### 04. على مستوى إستراتيجية الترويج:

➤ هل تروجون للعلامة إيليو؟

➤ هل كان لقوة الترويج للمؤسسات المنافسة كـ "عافية" سببا في الاهتمام بهذا العنصر؟

➤ ما هي أهم الأدوات التي تستعملونها في زيادة شهرة علامتكم؟

➤ ما هو دورك كمسير في عملية الترويج؟

➤ هل أنتم من تصممون إعلاناتكم أو تستعينون بالمكاتب المتخصصة؟

إذا كانت الإجابة المكاتب المتخصصة، من هي؟

➤ ما هو تقييمك لميزانية الترويج لعلامة إيليو مقارنة بباقي علامات مؤسستكم؟

➤ باعتبار العلامة إيليو هي لمنتج ضروري واسع الاستهلاك ( لا يحتاج للترويج ) ما هي ضرورة الترويج في تسيير كم للعلامة؟

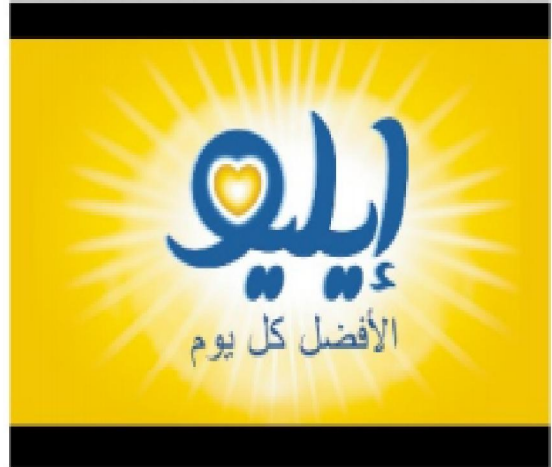
محور التقييم :

- هل لديكم اهتمام بتقييم العلامة التجارية ؟ إذا كانت الإجابة بنعم ما هي أهم المؤشرات التي تعتمدون عليها في التقييم؟
- هل تعتمدون على لوحة قيادة في تقييم أداء علامتكم إيليو؟
- هل رأسمال العلامة دور في سعيكم نحو التسيير الأفضل للعلامة إيليو؟

أقدر و بإخلاص وقتك وتعاونك.

الملحق رقم (06)

يوضح أحد الإعلانات التلفزيونية الخاصة بعلامة إيليو



الملحق رقم (07)

يوضح عبوة منتج زيت المائدة ( إيليو )

## Principe de charte étiquette



يوضح استخدام مختلف وسائل النقل للترويج لعلامة إيليو



## ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على العلامة التجارية، و لأن المؤسسات الاقتصادية حاليا تسعى لبناء علامات قوية تمكنها من التموقع في السوق، تعرضنا إلى تسيير العلامة التجارية و مختلف الاستراتيجيات المتبعة و المراحل التي تمر عليها عملية صياغة إستراتيجية العلامة، تنفيذها و حتى تقييمها محاولين إبراز ذلك البعد الاستراتيجي في التسيير، محتتمين البحث بمحاولة دراسة تطبيق التسيير الاستراتيجي للعلامة التجارية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث اخترنا مؤسسة سيفيتال للصناعات الغذائية كميدان للدراسة.

**كلمات مفتاحية:** العلامة التجارية، التسيير الاستراتيجي، التموقع، المزيج التسويقي

## **Abstract**

*The objective of this research is to shed light on the brand because the economic institutions is currently seeking to build strong brands that allow to have a position in the market, On this basis we treated the brand management and various strategies used in the process of formulating a brand strategy , implementation and even evaluation , trying to highlight the strategic dimension in management , and we finished this research with an attempt to study the application of strategic management of the brand in the algerian economic institutions ,and we chose cevital company for food and industries as a field of research .*

**key words :** *the brand , strategic management , Positioning , Marketing mix.*

