

جامعة الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة

تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية

- تخصص تسويق -

تحت عنوان:

## جودة المنتج كأداة لتحسين صورة العلامة



دراسة حالة علامة الإلكترونيك Condor

لمؤسسة عنتر ترايد

تحت إشراف الأستاذة:

بعداش مسيكة

من إعداد الطالبة:

راشدي نجوى

### لجنة المناقشة:

(أستاذ التعليم العالي - جامعة الجزائر) رئيسا

(أستاذة التعليم العالي - جامعة الجزائر) مقررا

(أستاذ محاضر - جامعة الجزائر) عضوا

(أستاذ محاضر - جامعة الجزائر) عضوا

(أستاذة محاضرة - جامعة الجزائر) عضوا

أ.د/ زبيري رابح

أ.د/ بعداش مسيكة

د/ حمدي باشا رابح

د/ غول فرحات

د/ حملاوي ربيعة

السنة الجامعية: 2009/2008

# تشكرات

أحمده سبحانه وتعالى حمدا لا بلوغ لمنتهاه، أشكره شكر عبد طلب من ربه  
رضاه، وأشهد أن لا اله إلا الله و حده لا شريك له، وأشهد أن سيدنا و نبيّنا و  
حبيبنا محمّد سيّد الأنبياء و المرسلين، عليه أزكى الصلّاة والسلام.  
اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك، حمدا كثيرا طيبا مبارك  
فيه.

و مصداقا لقوله صلى الله عليه وسلم: « من لم يشكر الناس لم يشكر الله ».  
أتقدّم بالشكر الجزيل إلى مرشدي "أبي"، و ملهمتي "أمي".

كما أتقدّم بجزيل الشكر و العرفان، و خالص الدعاء إلى صاحبة الفضل الأستاذة المشرفة:  
"بعداش مسيكة" حفظها الله، والتي كان لها الفضل في انجاز هذا العمل، ولم تبخل علي  
بأرائها القيّمة، فكان عملي هذا ثمرة توجيها.

دون أن أنسى شكر جميع أعضاء مؤسسة مختتر ترايد، و أخص منهم بالذكر: مسؤول التسويق؛  
ومسؤول الموارد البشرية.

كما أشكر أستاذتي الكرام بالمدرسة العليا للتجارة، و علي رأسهم: الأستاذ الكريم:

"بن زيادي جمال"

و لا يفوتني أن أعطر و أزكي عبارات الشكر و الصدق لكل الأساتذة الكرام الذين كان لهم الفضل  
في تنمية معارفنا، و أخص منهم بالذكر الأساتذة الأفاضل:

"سويسي، زيري، يحة"

« طبتهم و طاب مسعاهم و تبوأتم من الجنة مقعدا، إن شاء الله »

الفهرس

# الفهرس

4	..... قائمة الأشكال
4	..... قائمة الجداول
[أ-و]	..... المقدمة العامة
1	..... الفصل الأول: المقاربة النظرية لجودة المنتج
2	..... تمهيد
3	..... المبحث الأول: مفاهيم عامة حول سياسة المنتج
3	..... المطلب الأول: تعريف المنتج و تصنيفاته
5	..... المطلب الثاني: تسيير تشكيلة المنتجات
6	..... المطلب الثالث: دورة حياة المنتج
8	..... المطلب الرابع: الخصائص المرئية للمنتج
11	..... المبحث الثاني: نظرة حول تطوّر محتوى الجودة
11	..... المطلب الأول: تعريف الجودة، أبعادها، أسباب الاهتمام بها
13	..... المطلب الثاني: مراحل تطوّر مفهوم الجودة
17	..... المطلب الثالث: إسهامات أهمّ المفكرين في مجال الجودة
21	..... المطلب الرابع: تحليل أبعاد الانتقال إلى الجودة الشاملة
26	..... المبحث الثالث: تسيير الجودة بالمؤسسة
26	..... المطلب الأول: تحليل تكاليف الجودة
28	..... المطلب الثاني: الرقابة على الجودة
30	..... المطلب الثالث: أدوات تحسين الجودة
31	..... المطلب الرابع: تحليل أسلوب حلقات الجودة
34	..... المبحث الرابع: أنظمة الجودة
34	..... المطلب الأول: مدخل إلى الايزو
35	..... المطلب الثاني: علاقة إدارة الجودة الشاملة بالايزو 9000
38	..... المطلب الثالث: خطوات الحصول على شهادة الايزو وصعوبات تطبيقها
40	..... خلاصة الفصل
41	..... الفصل الثاني: تحليل صورة العلامة من حيث المفاهيم والأبعاد، ودور جودة المنتج في تحسينها
42	..... تمهيد

43	المبحث الأول: ماهية العلامة.....
43	المطلب الأول: تعريف العلامة وأهميتها.....
45	المطلب الثاني: العناصر المشكلة للعلامة.....
47	المطلب الثالث: أنواع العلامة.....
49	المطلب الرابع: استراتيجيات العلامة.....
51	المبحث الثاني: ماهية صورة العلامة.....
51	المطلب الأول: مدخل إلى مفهوم الصورة.....
53	المطلب الثاني: أشكال الصورة في الميدان التسويقي.....
56	المطلب الثالث: تحليل أبعاد صورة العلامة.....
59	المطلب الرابع: دراسة صورة العلامة.....
62	المبحث الثالث: المفاهيم القريبة والحاملة لصورة العلامة.....
62	المطلب الأول: ماهية شهرة العلامة.....
64	المطلب الثاني: ماهية هوية العلامة.....
67	المطلب الثالث: ماهية التموقع.....
69	المطلب الرابع: ماهية رأسمال العلامة.....
74	المبحث الرابع: دور جودة المنتج في تعزيز صورة العلامة بالانتقال إلى الولاء.....
74	المطلب الأول: مراحل اتخاذ قرار الشراء.....
76	المطلب الثاني: الجودة أساس لخلق القيمة.....
80	المطلب الثالث: تحليل الثنائية: الرضا/ عدم الرضا.....
85	المطلب الرابع: الانتقال من الرضا إلى الولاء.....
89	خلاصة الفصل.....
90	الفصل الثالث: أثر تركيز مؤسسة عنتر ترايد على جودة منتجاتها كأداة لتحسين صورة علامتها.....
91	تمهيد.....
92	المبحث الأول: عرض وتقديم عام لمؤسسة عنتر ترايد <b>Anter Trade</b> .....
92	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة عنتر ترايد.....
93	المطلب الثاني: تنظيم المؤسسة.....
98	المطلب الثالث: منتجات المؤسسة.....
104	المبحث الثاني: دراسة واقع الجودة والعلامة في مؤسسة عنتر ترايد.....
104	المطلب الأول: دراسة تسيير الجودة بالمؤسسة.....
106	المطلب الثاني: التعريف بالعلامة <b>Condor</b> .....
110	المطلب الثالث: الاتصالات التسويقية المصاحبة لعلامة <b>Condor</b> .....

112	.....المبحث الثالث: الدراسة الميدانية.
112	.....المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.
114	.....المطلب الثاني: التحليل العام للنتائج.
127	.....المطلب الثالث: تحليل النتائج على أساس الربط بين متغيّرات الدراسة.
138	.....خلاصة الفصل
139	.....الخاتمة العامة
144	.....قائمة المراجع
153	.....الملاحق.

## قائمة الأشكال

## الأشكال الخاصة بالفصل الأول

الصفحة	العنوان	الرقم
07	دورة حياة المنتج	1-1
15	عمل نظام الجودة	2-1
18	حلقة الجودة ( PDCA )	3-1
19	ثلاثية الجودة ( Juran )	4-1
22	أهمية إدارة الجودة الشاملة	5-1
22	حلقة الجودة	6-1
28	التكاليف الكلية لمراقبة الجودة	7-1

## الأشكال الخاصة بالفصل الثاني

49	استراتيجيات العلامة	1-2
52	مراحل تكوين الصورة	2-2
57	العناصر المكوّنة لصورة العلامة	3-2
60	سلم الشهرة	4-2
60	سلم الصورة	5-2
61	سلم Osgood	6-2
63	مستويات شهرة العلامة	7-2
65	تحصيل هوية العلامة	8-2
66	هوية وصورة العلامة	9-2
68	التموقع	10-2
70	أصول رأسمال العلامة	11-2
71	هرم مستويات الولاء	12-2
73	مكوّنات رأسمال العلامة	13-2
74	مراحل اتخاذ قرار الشراء	14-2
77	محدّدات القيمة المدركة	15-2
78	مكوّنات القيمة المدركة من طرف المستهلك	16-2
81	المطابقة/ عدم المطابقة بين الأداء و التوقعات	17-2

83	العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات، الجودة المدركة، رضا المستهلك، والنوايا الشرائية	18-2
84	العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات، رضا المستهلك، الجودة المدركة، والنوايا الشرائية	19-2
84	الجودة المدركة و الرضا	20-2
88	أثر الرضا في التعلق بالعلامة	21-2
<b>الأشكال الخاصة بالفصل الثالث</b>		
94	الهيكل التنظيمي لمؤسسة عنتر ترايد	1-3
97	الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق	2-3
109	سياسة علامة منتوج وحيد لعلامة Condor	3-3
109	علامة المظلة لعلامة Condor	4-3

## قائمة الجداول

الجداول الخاصة بالفصل الأول		
الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	مراحل تطوّر الجودة	17
2-1	المقارنة بين حلقات الجودة وفرق العمل	32
3-1	الفروقات الموجودة بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000	36
الجداول الخاصة بالفصل الثالث		
1-3	ماهي أنواع المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية التي تمتلكها؟	115
2-3	من بين علامات المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية، ماهي العلامات التي تعرفها؟	116
3-3	إذا كنت تعرف علامة Condor، هل بإمكانك ذكر بعض منتجاتها؟	116
4-3	كيف تعرفت على منتجات علامة Condor؟	117
5-3	هل تعرف رمز علامة Condor؟	118
6-3	إذا كانت إجابتك بنعم، مارأيك فيه؟	118
7-3	ماهو لون علامة Condor؟	119
8-3	مارأيك فيه؟	119
9-3	من بين الشعارات التالية، ماهو الشعار الذي تستخدمه علامة Condor؟	120
10-3	هل سبق و اشتريت إحدى منتجات علامة Condor؟	121
11-3	إذا كانت إجابتك بنعم، أعطي علامة من 1 الى 5 للمعايير التالية حسب درجة أهميتها عند اقتنائك لمنتجات علامة Condor	121
12-3	هل ترى أن أسعار منتجات علامة Condor منخفضة مقارنة بجودة منتجاتها العالية؟	122
13-3	حدّد درجة رضاك عن منتجات علامة Condor	123
14-3	هل تفضل علامة Condor على باقي العلامات؟	124
15-3	إذا كنت تفضل علامة أخرى، ماهي؟	124
16-3	ما الذي جعلك تفضلها؟	125
17-3	الجنس	126
18-3	السن	126
19-3	المهنة	127
20-3	الدخل	127

129	العلاقة بين لون علامة Condor و رأي المستجوب	21-3
130	العلاقة بين الجودة و الرضا	22-3
131	العلاقة بين السعر والرضا	23-3
132	العلاقة بين خدمات ما بعد البيع و الرضا	24-3
133	العلاقة بين درجة التوفر و الرضا	25-3
134	العلاقة بين الإعلان والرضا	26-3
135	العلاقة بين " جودة /سعر" مع التفضيل	27-3
135	العلاقة بين الشراء و التفضيل	28-3
136	العلاقة بين العلامة المفضلة ومعيار التفضيل	29-3

المقدمة العامة

إنّ التحدي الكبير الذي أصبح يواجهه العالم في ظل متغيّرات العولمة قد أدى إلى ازدياد المنافسة العالمية، فلم تعد المؤسسات تهتم بالمنافسة المحليّة فحسب، و إنّما كان عليها التنبيه إلى خطر المنافسة العالمية في ظل الانتشار الواسع للأسواق العالمية، مع حرية التجارة و ظهور الشركات المتعدّدة الجنسيات، و كنتاج لذلك، فإنّ إستراتيجية تطوير و تنوع المنتجات يجب أن تتأقلم و المنظر العالمي من أجل مواجهة المنافسة الخارجية تحت شعار "التميّز و تحقيق الأداء من أجل البقاء و الاستمرار".

و لقد اقتضى هذا الأمر من المؤسسات أن تتأقلم بشكل جيّد مع هذه التطوّرات، عن طريق بحثها عن عوامل تساعد على النجاح و تعزيز مركزها التنافسي في الأسواق، ممّا يسمح لها بتحقيق مزايا عديدة: كالحصول على هوامش أرباح مرتفعة بتقديم منتج متميّز وله قيمة و يحتل مكانة في ذهن المستهلك؛ أو بتطبيق أسعار منخفضة؛ أو بتسويق منتجات بتكلفة منخفضة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، ممّا يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية تتصف بها، و تمنحها التفوّق عن منافسيها.

و من هذا المنطلق، ظهر الاهتمام بموضوع الجودة كعامل من عوامل نجاح المؤسسة أو فشلها، و هذه الأخيرة وضعت في سلم أولوياتها الاقتصادية من خلال التطوير و الارتقاء بأدائها العام، و تحسين استخدام مواردها الاقتصادية لكي تلعب الدور المرجو منها في ظل التغيّرات العالمية الجديدة، حيث أصبحت هذه الفلسفة بمثابة جسر عبور لأيّ منتج قابل للتصدير و / أو الاستهلاك المحليّ.

و مع تزايد المنتجات و تنوعها أصبح من المهمّ جدّا للمؤسسة أن تعمل على تمييز منتجاتها من خلال تبنيتها لإستراتيجية العلامة التجارية، و لقد حدث تطوّر كبير في قيمة العلامة خلال الثمانينيات، حيث أدركت الإدارة العليا أنّ قياس قيمة مؤسستها يستقر في ذهن المستهلكين، و لقد تجسد هذا التطوّر في أوروبا سنة 1985، خلال موجة الاندماج و الحيازة بين / على مؤسسات ذات علامات مشهورة بهدف شراء تموقع في ذهن المستهلكين المحتملين، على أساس أنّ كلاً من الشهرة و صورة العلامة و ثقة المستهلكين أحسن ضمان للدخل المستقبلي، و خلال التسعينيات تعاضمت قيمة العلامة إلى درجة اعتبار بعض المؤسسات علامتها القويّة رأسمال كغيره من الرأسمال المادي و البشري.

غير أنّ تمييز المؤسسة لمنتجاتها بعلامات خاصة لا تعدّ خطوة كافية إذا لم تحمل تلك العلامة صورة ايجابية في ذهن المستهلك المستهدف، و رغم أنّ عناصر المزيج الترويجي تلعب دوراً هاماً في تكوين و ترسيخ هذه الأخيرة، إلا أنّ هذا لا يعتبر كافياً، إذ لا بد من أن تتدخل عوامل أخرى تسهم في بلورتها.

و من هذا المنطلق، أصبحت الجودة من المتطلبات الأساسية التي يجب على المؤسسة تحقيقها و السعي لاكتسابها، و تبرز أهميتها أكثر من خلال توجّه المؤسسة نحو المستهلك و العمل على تلبية حاجاته و رغباته، من منطلق أن عرض المنتج ذو الجودة العالية يسهم في تحقيق رضاه، ممّا يؤدي بها إلى تحسين صورة علامتها و الرفع من حصتها السوقية، و من ثمّ ضمان ولائه لها.

**1- الإشكال الرئيسي:**

و من خلال ماسبق ذكره، يمكن طرح الإشكال الرئيسي التالي:

مع تنامي إدراك المؤسسة لأهمية التوجه نحو المستهلك في الوقت الذي أصبح فيه أكثر تطلعا للجودة، ما مدى إسهام جودة المنتج في تحسين صورة العلامة؟ و ما حقيقة هذا الطرح في مؤسسة عنتر ترايد للصناعة الالكترونية- صاحبة العلامة **Condor** - بولاية برج بوعريرج؟

و بهدف تبسيط الإشكال الرئيسي و الإلمام بالموضوع نعيد صياغته في مجموعة من الأسئلة الفرعية، و هي كالاتي :

- 1- ماهي دوافع تطوير المؤسسة لجودة منتجاتها؟ و كيف يمكن لها ذلك؟
- 2- ما هي الأبعاد الحقيقية لصورة العلامة؟ و كيف يمكن لجودة المنتج التأثير عليها؟
- 3- ما هو واقع هذا الطرح في مؤسسة عنتر ترايد صاحبة العلامة **Condor**؟

**2- الفرضيات:**

كإجابة مبدئية عن تساؤلات البحث قمنا بصياغة فرضيات قابلة للإثبات أو النفي، و هي كالاتي:

- 1- تعتبر جودة المنتج عامل من عوامل نجاح وبقاء المؤسسة من خلال تحكّمها في أدوات تحسينها؛
- 2- تسهم الجودة العالية للمنتج في تحقيق رضا المستهلك، من خلال خلقها لقيمة تؤثر على صورة العلامة؛
- 3- تسعى مؤسسة عنتر ترايد جاهدة للتحسين في مستوى جودة منتجاتها، بهدف تعزيز صورة علامتها في ذهن المستهلك، و ضمان ولاءه لها.

**3- أهمية البحث:**

تظهر أهمية البحث من خلال دخول السلع الأجنبية ذات الجودة العالية و بأسعار تنافسية شكلت تهديدا صريحا للمؤسسات الجزائرية، و التي يجب عليها التكيف مع هذه التطوّرات الحاصلة بهدف تلبية حاجات و رغبات المستهلك، مع إعطاء المعنى الحقيقي للعلامة و قيمتها بالنسبة للمؤسسة، و تنبيه المؤسسات الجزائرية إلى ضرورة الاهتمام بجودة المنتج لما لها من أثر كبير على تحسين صورة العلامة.

**4- أسباب اختيار الموضوع:**

ترجع أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى:

- 1- التغيرات الاقتصادية التي تعيشها الساحة العالمية بصفة عامة و الجزائرية بصفة خاصة، لأنّه مع خصوصية بعض المؤسسات الوطنية فرض على المسيرين الاهتمام بموضوع الجودة؛
- 2- أهمية جودة المنتج بالنسبة للمؤسسات و التي أصبحت بمثابة حتمية أساسية لتحقيق المزايا التنافسية؛
- 3- الظهور الواسع لعلامات جديدة، و الضغط الإعلامي المفروض من بعضها، جعلنا نتساءل عن حقيقة هذه الظاهرة و أهميتها؛

4- حداثة الموضوع و خروجه عن نطاق المواضيع الكلاسيكية المعروفة في الميدان التسويقي؛

5- طبيعة التخصص، كون أنّ صورة العلامة أكثر ما يتم توجيه مسؤوليتها إلى الإدارة التسويقية؛

6- الميل الشخصي إلى معالجة مواضيع متعلقة بالجودة، القيمة، الرضا، صورة العلامة، الولاء، و التي تبرز كمقومات أساسية للبحث؛

7- قلة البحوث و المراجع باللغة العربية التي عالجت موضوع الصورة.

### 5- أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف:

- 1- تبيان أهمية جودة المنتج في تحقيق رضا المستهلك؛
- 2- إبراز أهمية جودة المنتج في نجاح المؤسسة؛
- 3- التعرف على أهمية العلامة و صورتها، و مختلف المفاهيم القريبة منها أو الحاملة لها (الشهرة، الهوية، التموقع، رأسمال العلامة)؛

4- إبراز مدى إسهام جودة المنتج في إدراك صورة العلامة؛

5- إبراز أهمية صورة العلامة في الانتقال من الرضا إلى الولاء؛

6- تبيين المؤسسات إلى أهمية التركيز على جودة المنتج لما لها من أثر كبير على تحسين صورة علامتها و ضمان تميزها.

### 6- منهج الدراسة:

ومن أجل الإجابة عن التساؤلات المطروحة و اختبار صحة الفرضيات، قمنا بإتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري لضبط مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بجودة المنتج و صورة العلامة، بالاعتماد على جمع و معالجة المعلومات المتوفرة في المراجع، و على المنهج الوصفي و خاصة التحليلي في الجانب التطبيقي، محاولين إسقاط الجانب النظري على واقع كل من الجودة و صورة العلامة في مؤسسة عنتر ترايد، حيث عمدنا إلى جمع المعلومات اللازمة حول الجودة و العلامة، معتمدين بشكل أساسي على وسيلة المقابلة الشخصية مع: المسؤول عن تسيير الجودة؛ مسؤول التسويق؛ و مسؤول الإنتاج و مسؤول الموارد البشرية، و الاطلاع على بعض المصادر الداخلية، كما تم الاعتماد على طريقة الاستقصاء للتعرف على آراء عينة من المستهلكين حول جودة منتجات مؤسسة عنتر ترايد و صورة علامتها، و العلاقة الموجودة بينهما، إضافة إلى اعتمادنا على بعض الأساليب الإحصائية مستخدمين في ذلك الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، و أدوات التحليل الإحصائي في عرض و تحليل النتائج المتحصّل عليها .

### 7- حدود الدراسة :

وللتحكم أكثر في الموضوع المعالج، قمنا بمحصر الدراسة ضمن إطار محدّد يمكن تقسيمه إلى:

- 1- حدود نظرية، من خلال التركيز على جودة المنتج ( السلعة)، انطلاقاً من كون أن الجودة كمفهوم واسع تشمل : جودة الخدمة، جودة السلعة،...بالإضافة إلى التركيز على صورة العلامة، انطلاقاً من كون أن الصورة كمفهوم واسع تتنوع من: صورة المؤسسة، صورة المنتج، صورة العلامة؛

2- أمّا فيما يخص حدود البحث التطبيقية، فقد تمت الدراسة على مستوى مؤسسة عنتر ترايد - المتخصصة في الصناعة الالكترونية و الكهرومنزلية- صاحبة العلامة Condor -، والمتواجدة في المنطقة الصناعية بولاية برج بوعرييج، في الفترة الممتدة من ديسمبر 2008 إلى مارس 2009 .

## **8- الدراسات السابقة :**

يعتبر موضوع جودة المنتج كأداة لتحسين صورة العلامة موضوعا حديثا، فمن خلال عملية المسح البيليوغرافي لم نجد أي دراسة سابقة تطرقت إلى العلاقة الموجودة بين جودة المنتج و صورة العلامة على وجه التحديد، غير أننا وجدنا دراسات تطرقت إلى متغيرات هذا الموضوع دون الربط بينها، و من بين هذه الدراسات، نذكر:

1- مذكرة ماجستير تحت عنوان "تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء الولاء"، للطالبة حاتم نجود، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2006، و التي عالجت موضوع الولاء ربطا برضا الزبون دون التطرق إلى الصورة المدركة لدى الزبون الراضي في تحقيق ولاءه.

2- مذكرة ماجستير تحت عنوان "أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل"، للطالبة سكر فاطمة الزهراء، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007، و قد تناولت موضوع الجودة كمدخل لرفع من رضا العميل فقط، دون التطرق إلى أثر الجودة في تحسين صورة العلامة.

3- مذكرة ماجستير تحت عنوان "سياسة توسيع العلامة كعامل لنموها"، للطالب سنتوجي جمال، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007، و لقد ركز على العلامة و سياسة توسيعها بشكل واسع، أمّا صورة العلامة فقد تناولها بشكل مختصر.

4- مذكرة ماجستير تحت عنوان "تقييم صورة المؤسسة و أثرها على سلوك المستهلك"، للطالب وهاب محمد، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2005، تناول فيها المفاهيم الخاصة بالعلامة و صورتها دون ربطها بالجودة.

5- مذكرة ماجستير تحت عنوان "بنية القيمة الرأسمالية للعلامة"، للطالب خرن خالد، تخصص العلوم الاقتصادية، المعهد الوطني للتجارة، الجزائر، سنة 2001، تناول أصول رأسمال العلامة دون التفصيل في صورة العلامة. إنّ تعدد الدراسات التي تناولت متغيرات هذا البحث تبرر أهمية الربط بينها، وهو ما حاولنا القيام به في هذا العمل.

## **9- صعوبات الدراسة:**

تمثلت الصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بالبحث في قلة المراجع المتخصصة في صورة العلامة من جهة، والتي تبرز العلاقة الموجودة بين جودة المنتج وصورة العلامة من جهة أخرى، بالإضافة إلى عدم تعاون مستخدمي المؤسسة محل الدراسة، مع تردد المستجوبين وهذا راجع إلى انعدام ثقافة الاستبيان في المجتمع الجزائري.

## **10- خطة البحث:**

ومن أجل الإجابة على الإشكال الرئيسي و الأسئلة الفرعية، و تأكيد أو نفي الفرضيات التي قمنا بصياغتها، قسمنا هذا البحث إلى قسمين: الأول نظري و الثاني تطبيقي.

في القسم النظري سنركز فيه على تحليل و شرح المفاهيم النظرية التي لها علاقة بالموضوع، و هو يتكوّن من فصلين: الفصل الأول تحت عنوان "المقاربة النظرية لجودة المنتج"، سنتناول فيه: مفاهيم عامة حول سياسة المنتج، مروراً بنظرة حول تطوّر محتوى الجودة، ثم تسيير الجودة بالمؤسسة، وصولاً إلى أنظمة الجودة.

أمّا الفصل الثاني تحت عنوان "تحليل صورة العلامة من حيث المفاهيم و الأبعاد، و دور جودة المنتج في تحسينها"، سنتناول فيه: ماهية العلامة؛ صورة العلامة؛ و المفاهيم الحاملة لها؛ بالإضافة إلى دور جودة المنتج في تعزيز صورة العلامة بالانتقال إلى الولاء.

أمّا القسم التطبيقي فقد تضمن فصلاً تحت عنوان "أثر تركيز مؤسسة عنتر ترايد على جودة منتجاتها كأداة لتحسين صورة علامتها"، سنحاول فيه إسقاط الجانب النظري على هذه المؤسسة صاحبة العلامة Condor، بداية بتقديم عام للمؤسسة محل الدراسة؛ مروراً بدراسة واقع الجودة و العلامة بها؛ وصولاً إلى الدراسة الميدانية من خلال: تقديم منهجيتها؛ التحليل العام للنتائج؛ تحليل النتائج على أساس الربط بين متغيرات الدراسة و تقديم نتائج هذه الدراسة.

# الفصل الأول:

المقاربة النظرية لجودة المنتج

## تمهيد:

تعتبر تلبية حاجات و رغبات المستهلكين أكبر انشغال تسعى لتحقيقه المؤسسات الناشئة في عالم الأعمال المتميز بالتعقيد و عدم الاستقرار، و هذا نتيجة حتمية لانفتاح الأسواق و اشتداد المنافسة و توسعها من نطاق المحلية إلى أبعاد العالمية، ولكي يتسنى للمؤسسات مواكبة هذه التطورات، ركزت على تطوير و تحسين جودة منتجاتها، من منطلق أن عرض منتج ذو جودة عالية يعتبر مفتاح نجاحها، و عاملا من عوامل ترقية و تحسين تنافسيتها.

وللإحاطة بهذه النقاط، سنحاول في هذا الفصل الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي المفاهيم التي تسمح بالإلمام بسياسة المنتج؟
- ماذا نعني بجودة المنتج؟ و ما هي مراحل تطورها؟
- كيف يمكن للمؤسسة التحكم في تسيير جودة منتجاتها؟
- ماذا نعني بأنظمة الجودة؟ و ما هي طبيعة العلاقة الموجودة بينها وبين إدارة الجودة الشاملة؟

## المبحث الأول: مفاهيم عامة حول سياسة المنتج

إنّ المزيج التسويقي عبارة عن مجموعة من المتغيرات (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) التي تتوفر لدى المؤسسة للتأثير على المستهلك، و المنتج هو العنصر الأساسي لتكوين هذا المزيج، فهو بمثابة حلقة الوصل بين المؤسسة و أسواقها و كذلك يعتبر حجر الأساس لنجاح السياسة التسويقية، لأنه لا يمكن الوصول إلى تسويق جيد مع منتج سيء.

### المطلب الأول: تعريف المنتج و تصنيفاته

تسعى المؤسسة دائماً إلى تلبية حاجات و رغبات المستهلكين من خلال تقديم منتجات تحقق الإشباع المنتظر، و هذه الأخيرة تختلف باختلاف طبيعة المستهلكين من جهة، و طبيعة الغرض من شرائها من جهة أخرى.

### الفرع الأول: تعريف المنتج

لقد ساد الاعتقاد لفترة طويلة بأنّ المنتج عبارة عن مجموعة الخصائص المادية فقط، بينما نجد أنّ المستهلك يفضل منتجاً معيناً دون الآخر، فلماذا يقوم بما التصرف؟ الواقع أنّ المستهلك يبي تفضيله على عوامل عديدة منها تاريخ و شهرة العلامة أو المؤسسة، و عليه يمكن تعريفه على أنّه "حزمة من الصفات الطبيعية، المادية، المعنوية والخدمية، المصمّمة لتعزيز و إشباع حاجات و رغبات المستهلك"<sup>1</sup>.

و يعرف أيضاً على أنّه "مجموعة من المنافع التي يتحصّل عليها المستهلك لإشباع حاجاته"<sup>2</sup>.

ومنّه، يمكن النظر للمنتج من خلال ثلاث مستويات<sup>3</sup>، وهي:

**1- جوهر المنتج:** و هو في حقيقة الأمر يوفّر الإجابة على سؤال مهم: ماذا يشتري المستهلك في حقيقة الأمر؟ و هو

يتعلّق بالمنفعة الجوهرية التي يتحصّل عليها أو يتوقع الحصول عليها، و يقول مدير تسويق إحدى كبريات المؤسسات لمواد التجميل في هذا الشأن "إننا نصنع في مصنعنا مستحضرات التجميل و لكننا في متاجرنا نبيع الأمل و الجمال؛"

**2- المنتج الفعلي:** و هو يتعلّق بالخصائص الطبيعية للمنتج، جودته، تصميمه، غلافه، وعلامته، و الحقيقة أنّ

الخصائص أو الأبعاد تلعب دوراً رئيسياً في نقل جوهر المنتج إلى المستهلك في إطار التفضيل الاستهلاكي الخاص به؛

**3- المنتج المدعّم:** يمثّل مضمونا سلعياً متكاملًا، إذ يشير إلى جوهر المنتج و حقيقته إضافة إلى مجموع الخدمات و

المزاياء المقترنة به.

و لهذا، يمكن تعريف المنتج بمعناه الشامل على أنّه "مجموعة من الخصائص الملموسة و غير الملموسة التي يتألّف منها و

يرتبط بها، و التي تعبّر عن حاجات و رغبات المستهلك"، فعلى سبيل المثال عندما يشتري المستهلك سيارة فهو يشتري

تكامل شيئين هما: الخصائص الملموسة (اللون، القوة، المتانة...)، و خصائص غير ملموسة (الاعتبارات الاجتماعية:

كالتفاخر، الشهرة، الشعور بالراحة...).

<sup>1</sup> - شفيق إبراهيم حداد، نظام السويدان، أساسيات التسويق، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان -الأردن-، 1998، ص 10.

<sup>2</sup> - محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية -مصر-، 2001، ص 226.

<sup>3</sup> - ناجي معلّ، رائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان -الأردن-، 2004، ص 143.

**الفرع الثاني: تصنيف المنتجات**

إنَّ السبب الأول وراء تصنيف المنتجات هو أنَّ الأنواع المختلفة من المنتجات موجهة لأسواق غير متجانسة، و هذا بدوره يؤثر في تبني القرارات الخاصة بالتوزيع، الترويج، و التسعير، أمَّا السبب الثاني يتعلّق بمتطلبات الجهود التسويقية و التي بالتأكيد تختلف باختلاف تصنيف المنتجات.

ولقد فرّق المسوقون بين نوعين من السلع: السلع الاستهلاكية و السلع الصناعية، و يتضمّن كل من هذين النوعين مجموعة أخرى من التصنيفات الفرعية، نوردتها على النحو التالي:

**أولاً: السلع الاستهلاكية**

وهي المنتجات التي يشتريها المستهلك النهائي لإشباع حاجاته و رغباته الشخصية، و من أبرز التصنيفات الخاصة بهذه السلع تلك التي قدّمتها الجمعية الأمريكية للتسويق، و هو التمييز بين أربعة أنواع من المنتجات :

**1- السلع سهلة المنال (السلع الميسرة):** و يقصد بها تلك السلع التي يتم شراؤها بصورة متكرّرة و فورية دون الحاجة

إلى مقارنتها بالسلع الأخرى، و من أهمّ مميّزاتها: انخفاض سعرها، توفّرها في أماكن قريبة من المستهلك، يتم الإعلان عنها من قبل المؤسسة المنتجة و تاجر الجملة أو الوكيل<sup>1</sup>. و من أمثلتها: الصحف اليومية، الخبز...

**2- سلع التسوّق:** وهي تلك السلع التي يقوم المستهلك بشرائها بعد قيامه بالمقارنة بين المنتجات المعروضة من حيث:

جودتها، تصميمها، سعرها،... و من أهمّ مميّزاتها: الارتفاع النسبي في أسعارها، توفّرها في محلات متخصصة، انخفاض معدل دوران مخزونها، بالإضافة إلى بيعها عن طريق وكلاء أو موزعين معتمدين على البيع الشخصي و الإعلان و التوزيع الاختياري<sup>2</sup>. و من أمثلتها: التلفاز، الثلاجة...

**3- السلع الخاصة:** و هي السلع التي تتصّف بخصائص مميّزة و فريدة و مرتبطة بعلامة مميّزة، و التي يكون بعض

المستهلكين مستعدين لبذل جهود خاصة من أجل الحصول عليها، كما ينطوي قرار شرائها على رغبة المستهلك في التميّز و التفاخر، و من أهمّ مميّزاتها: أنّها سلع ذات أسماء تجارية واسعة الشهرة، لهذا لا يتم بيعها إلا في محلات محدّدة، كما يتم الترويج عنها عن طريق رجال بيع مدرّبين و متخصصين في مجال صنعها، بالإضافة إلى الاعتماد على التوزيع الوحيد في تصريفها<sup>3</sup>، و من أمثلتها السيارات،...

**4- السلع التي لا يبحث عنها المستهلك:** و هي المنتجات التي لا يعرف المستهلك الكثير عنها، أو قد يعلم بها و لكن

لا يقوم عادة بشرائها، و يتطلب هذا النوع من المنتجات جهود إضافية في التأثير على إدراك و اهتمام المستهلك، و تبيان المنافع المترتبة عن استخدامه لها<sup>4</sup>، و من أمثلتها: الأجهزة الكهربائية بالليزر، الموسوعات العلمية... الخ.

<sup>1</sup> - زياد محمد الشرماني، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2001، ص 123.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 124.

<sup>3</sup> - ناجي معلّ، رائف توفيق، أصول التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 58.

<sup>4</sup> - محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية-مصر-، 2004، ص 216.

## ثانيا: السلع الصناعية

و هي السلع التي يشتريها و يستخدمها المشترون الصناعيون و الهيئات و المؤسسات المختلفة العاملة في المجال الإنتاجي أو الخدمي، لاستخدامها في أغراض إنتاجية أو في مجال تقديم الخدمات، و منه فإنّ التفريق ما بين السلع الاستهلاكية و السلع الصناعية يتم على أساس صفة المشتري و الغرض من الشراء.

و تنقسم هذه السلع إلى <sup>1</sup>:

**1- المواد الخام:** و هي المواد التي تدخل جزئيا أو كليا في إنتاج منتج ما، و من أمثلتها: القطن، المطاط، الحديد، النحاس؛

**2- المواد المصنعة و الأجزاء:** و هي المواد التي تدخل أيضا جزئيا أو كليا في إنتاج المنتجات و لكن على عكس المواد الخام، إذ قد تكون أدخلت عليها بعض العمليات الإنتاجية، و من أمثلتها: خيوط الغزل، و الأجزاء الالكترونية؛

**3- مهمات التشغيل:** و هي لا تدخل كليا أو جزئيا في إنتاج المنتجات و لكن تستعمل لتسهيل العمليات، و من أمثلتها: مواد التنظيف، الوقود؛

**4- التجهيزات الآلية:** و هي التجهيزات و الآلات الرئيسية في المصنع و من الطبيعي أنّها لا تدخل في إنتاج المنتج، و لكنها تساعد في إنتاجه و لازمة للحصول على مخرجات معينة؛

**5- الأجهزة المساعدة:** و هي تتشابه مع التجهيزات في أنّها لا تدخل في إنتاج المنتج النهائي، و لكن تستهلك على فترات زمنية أقل، و من أمثلتها: الجرارات .

## المطلب الثاني: تسيير تشكيلة المنتجات

نظرا لاختلاف الحاجات و الرغبات من مستهلك إلى آخر، على المؤسسة توفير مزيج يضم العديد من المنتجات المختلفة، لأنّه ليس بإمكانها السيطرة على إشباع تلك الحاجات و الرغبات المختلفة بتقديم منتج واحد.

## الفرع الأول: تعريف تشكيلة المنتجات

يمكن تعريفها على أنّها "مجموعة خطوط المنتجات و ما يندرج تحتها من الأصناف المتشابهة في استعمالها، أو التي تباع لنفس المجموعة من المستهلكين و التي توزع عن طريق نفس منافذ التوزيع، أو تلك التي تباع ضمن مدى سعر معين"<sup>2</sup>. و لقد عرفها (P.Kotler, B.Dubois) على أنّها "مجموعة من المنتجات المرتبطة فيما بينها و تقوم بمهامها بنفس الطريقة لنفس المستهلكين، أو تباع في نفس نقاط البيع أو بنفس السعر"<sup>3</sup>.

من خلال هذه التعاريف المقدّمة، يمكن القول أنّ تشكيلة المنتجات متكوّنة من مجموعة من المنتجات المتجانسة و التي تلبّي نفس الحاجات.

<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 217.

<sup>2</sup> - ناجي معلّ، رائف توفيق، أصول التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 155.

<sup>3</sup> - P. Kotler, B.Dubois, Kevin Lane Kaller, **Marketing management**, 12<sup>ème</sup> édition, Pearson education, Paris-France-, 2006, p94.

**الفرع الثاني: تحليل أبعادها**

بشكل عام توجد أربعة أبعاد رئيسية لتشكيلة المنتجات، وهي <sup>1</sup>:

- 1- **الاتساع**: وهو يعبر عن خطوط الإنتاج المختلفة التي تمتلكها المؤسسة، وهذا البعد يعطي للمؤسسة القدرة على تنويع منتجاتها بهدف تلبية الحاجات و الرغبات المختلفة للمستهلكين؛
- 2- **العمق**: ويقصد به عدد أشكال المنتج في كل خط من خطوط الإنتاج في المؤسسة، وهذا البعد يجعلها قادرة على إشباع حاجات و رغبات عدد من المستهلكين لنفس المنتج و إعاقه حركة المنافسة؛
- 3- **الطول**: يدل على مجموعة من المنتجات الفرعية الخاصة بمزيج المنتجات؛
- 4- **التناسق**: ويقصد به التكامل أو الارتباط بين المنتجات من ناحية: العملية الإنتاجية و الاستخدام النهائي، أو منافذ التوزيع، أو مجموعات المستهلكين.

**الفرع الثالث: قراراتها**

عادة ما تقوم معظم المؤسسات بإجراء تغييرات في تشكيلة منتجاتها من حين إلى آخر، و توجد العديد من الاستراتيجيات التي يمكن لها اختيارها، ومن بينها نذكر ما يلي <sup>2</sup>:

- 1- **إضافة منتجات جديدة**: يمكن للمؤسسة أن تقوم بتوسيع تشكيلتها الحالية، سواء بتقديم منتجات جديدة مرتبطة بالمنتجات الحالية أو غير مرتبطة بها؛
- 2- **إجراء تحسينات في المنتجات**: تقوم بعض المؤسسات بإجراء تحسينات على منتجاتها الحالية، و في هذه الحالة تكون درجة الخطورة المترتبة عن هذه الإستراتيجية أقل بكثير من مثلتها عند إضافة منتج جديد؛
- 3- **التخلص من بعض المنتجات**: تقوم بعض المؤسسات باستبعاد المنتجات غير المربحة من تشكيلة المنتجات، و الإبقاء فقط على المربحة منها، لكن يجب توخي الحذر عند حذف بعض المنتجات أو الخطوط، إذ ينبغي دراسة تأثير ذلك على ربحية تشكيلة المنتجات كلها من جهة، و ربحية المؤسسة بصفة عامة من جهة أخرى؛
- 4- **المتاجرة (التمديد) إلى الأعلى و إلى الأسفل**: و في هذه الحالة تقوم المؤسسة بالمتاجرة إلى الأعلى عندما تضيف إلى خط منتجاتها متوجا بسعر مرتفع وجودة عالية، بهدف زيادة مبيعاتها من المنتج الحالي ذو السعر المنخفض، و قد تقوم المؤسسة بالمتاجرة إلى الأسفل عندما تضيف إلى خط منتجاتها متوجا بسعر منخفض، بهدف تشجيع الطلب على المنتج الأصلي ذو الجودة العالية و السعر المرتفع.

**المطلب الثالث: دورة حياة المنتج**

يمرّ المنتج بمراحل مختلفة من وقت طرحه أوّل مرّة في السوق إلى الوقت الذي يتم فيه سحبه منه، و تعرف هذه المراحل بـ "دورة حياة المنتج".

<sup>1</sup> - محمود حاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق: مدخل كمي تحليلي، الطبعة الثانية، دار مكتبة حامد، عمان-الأردن-، 2004، ص 188.

<sup>2</sup> - محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 220-223.

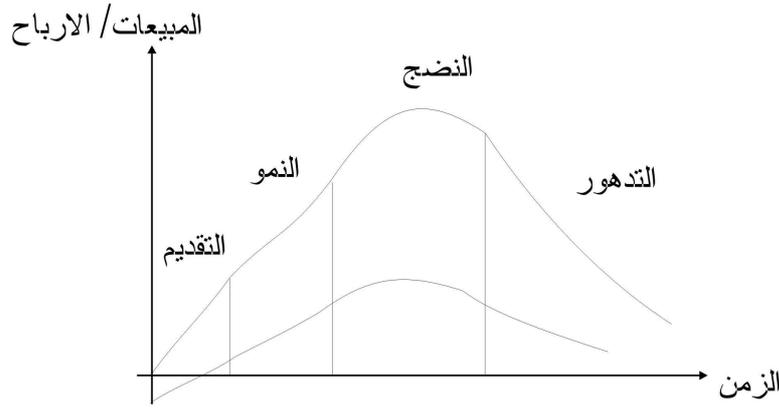
**الفرع الأول: تعريف دورة حياة المنتج**

لقد وردت العديد من التعاريف حول دورة حياة المنتج إلا أنّها تركز على فكرة واحدة، وهي أنّ دورة حياة المنتج تشكل الإطار الزمني الذي يبيّن اتجاه الطلب على المنتج، ولقد عرّفت على أنّها: "تولد السلعة ثمّ تنمو ثمّ تصل إلى مرحلة النضج ثمّ إلى مرحلة التدهور"<sup>1</sup>.

لذا نجد رجال التسويق يهتمون بمراقبة المنتج خلال هذه الدورة نظراً لأهميّة هذه الأخيرة، و المتمثلة في أنّها تسمح بالتحليل الجيّد لحافطة المنتجات وتبيان خصائص كل مرحلة من جهة، و بتخطيط السياسة التسويقية لكل مرحلة من جهة أخرى<sup>2</sup>.

**الفرع الثاني: تحليل مراحلها**

يمرّ المنتج خلال دورة حياته بأربعة مراحل وهي: "مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضج، مرحلة التدهور"، كما هو في موضّح في الشكل الموالي:

**الشكل رقم (1-1): دورة حياة المنتج**

Source : P.kotler, B.Dubois, **Marketing management**, Op. Cit, p329.

**أولاً: مرحلة التقديم**

- وهي المرحلة التي يتم فيها تقديم المنتج إلى السوق، و من أهمّ مميّزاتها<sup>3</sup>:
- 1- ارتفاع تكاليف الإنتاج بسبب انخفاض كمية الإنتاج، ممّا أدى إلى ارتفاع الأسعار؛
  - 2- منافسة ضعيفة مع محدودية الأرباح، وقد تكون سالبة في المرحلة الأولى من التقديم؛
  - 3- ارتفاع نفقات الترويج و خاصة الإعلان الذي يتّخذ شكل الإعلان التعريفي، بغرض تعريف المستهلكين بالمنتج، كيفية استخدامه، منافعه... الخ؛
  - 4- عدم التوسع في قنوات التوزيع و الاكتفاء بقنوات توزيعية محدّدة في مناطق مختلفة.

<sup>1</sup> - زياد محمد الثرمان، عبد الغفور عبد السلام، **مبادئ التسويق**، مرجع سبق ذكره، ص180.

<sup>2</sup> - D. Lindon, J Lendrevie, **Mercator**, 7<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris -France-, 2003, p 315.

<sup>3</sup> - محمود جاسم الصميدعي، **إستراتيجية التسويق: مدخل تحليلي**، مرجع سبق ذكره، ص 185.

**ثانيا: مرحلة النمو**

في هذه المرحلة تبدأ مبيعات و أرباح المنتجات بالزيادة بمعدلات سريعة، نتيجة لاستمرار المستهلكين الأوائل في عملية الشراء مع ظهور مستهلكين جدد، مما يؤدي إلى اشتداد المنافسة، و في هذه الحالة يجب على المسوّق أن يتخذ القرارات التالية<sup>1</sup>:

- 1- تحسين و تطوير جودة المنتج و إضافة مزايا جديدة له، مع البحث عن قطاعات سوقية جديدة؛
- 2- المحافظة على نفس مستويات الأسعار أو تخفيضها قليلا؛
- 3- زيادة عدد موزعي المنتج و البحث عن منافذ توزيعية جديدة لضمان التغطية الدائمة للسوق؛
- 4- تحوّل الإعلان من إعلان تعريفى إلى إعلان تفضيلى و إقناعى.

**ثالثا: مرحلة النضج**

في هذه المرحلة تبدأ الأرباح بالانخفاض بسبب انخفاض المبيعات، و تتميز هذه المرحلة بطول فترتها مقارنة بالمرحلة السابقة، و في هذه الحالة يجب على رجل التسويق أن يتخذ القرارات التالية<sup>2</sup>:

- 1- الاحتفاظ بنفس الاتجاهات المختلفة للإنتاج الواسع على صعيد الحجم أو عدد أشكال المنتج؛
- 2- التخفيض التدريجى في السعر، و اعتبار هذا الأخير كوسيلة مهمّة لتنشيط المبيعات؛
- 3- محاولة التفتيش عن قنوات توزيعية في أسواق جديدة؛
- 4- تركيز الجهود الترويجية على تنشيط المبيعات عن طريق تنظيم المسابقات و تقديم الهدايا.

**رابعا: مرحلة التدهور**

في هذه المرحلة تميل المبيعات نحو الانخفاض بنسب أسرع من المرحلة السابقة، إمّا بسبب التغيّر في الأنماط الاستهلاكية أو لظهور منتجات جديدة أكثر تطوّر، و يمكن لرجل التسويق أن يتخذ القرارات التالية<sup>3</sup>:

- 1- التقليل من أشكال المنتج و الاكتفاء بالأشكال الرئيسية أو حذفه من خط منتجاتها؛
- 2- التخفيض السريع في السعر و استخدامه كوسيلة لتنشيط المبيعات؛
- 3- التقليل من القنوات التوزيعية؛
- 4- التركيز على الإعلان التذكيري مع القيام بجهود مكثّفة لتنشيط المبيعات.

**المطلب الرابع: الخصائص المرئية للمنتج**

الواقع يثبت أنّ تفضيل المستهلك لمنتج ما يكون بناء على: جودته؛ تصميمه؛ طريقة تغليفه؛ صورة و شهرة العلامة، و سنتناول في هذا المطلب كلاً من التغليف و التصميم، أمّا الجودة سنتناولها في المبحث الموالي، والعاملين الآخرين سنتناولهما بنوع من التفصيل في الفصل الثاني.

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق: مدخل تحليلي، مرجع سبق ذكره، ص 186.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص ص 186-187.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص ص 186-187.

## الفرع الأول: التغليف

يحتل التغليف درجة مهمّة في تحقيق مستوى الإشباع لدى المستهلك.

## أولاً: تعريف التغليف

يمكن تعريف التغليف على أنّه "مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتصميم وإنتاج عبوة المنتج و غلافه الخارجي"<sup>1</sup>. كما عرّف أيضا على أنّه "أيّ إطار أو محتوى يعرض المنتج من خلاله للبيع، و هو يمثّل أوّل اتصال بين المستهلك و المنتج"<sup>2</sup>.

ويعرّف أيضا على أنّه "مجموعة من العناصر المادية التي تسمح أو تستعمل لحماية هذا المنتج، نقله، تخزينه، تعريفه و استعماله من طرف المستهلك"<sup>3</sup>.

يظهر من خلال التعريف الأول أنّه قد تمّ حصر التغليف في العناصر المادية "المظهر الخارجي" فقط، بخلاف التعريف الثاني، فقد أضاف دوره في تحقيق الاتصال بين المنتج و المستهلك، أمّا التعريف الثالث، فهو بمثابة تعريف شامل إذ تضمّن وظائف التغليف بنوعها "التقنية و الاتصالية".

## ثانيا: مكونات التغليف

يمكن تحليل التغليف من مكونين أساسيين، وهما<sup>4</sup>:

- 1- المحتوى: إنّ مصطلح المحتوى يميّز بين عناصر التغليف التي تساعد و تستعمل لحماية، نقل و تخزين المنتج، و هي "المواد المستعملة، شكل الغلاف، نظام الفتح أو الغلق"؛
- 2- الديكور: إنّ مصطلح الديكور يرجع إلى العناصر المرتبطة بالتغليف وهي "الأشكال والألوان، مكان عرض النصوص، شكل البطاقات و عددها".

## ثالثا: أهميّة التغليف

يعدّ التغليف أحد العناصر الأساسية المكوّنة للمنتج لأنّه يعزّز صورته في ذهن المستهلك، وعليه تكمن أهميته في أنّه<sup>5</sup>:

- 1- يسمح للمستهلك بتكوين صورة عن جودة المنتج الذي لم يستعمله من قبل؛
- 2- بائع صامت، و ذلك راجع لقدرته على جذب نظر المستهلكين و تقوية رغبتهم في الشراء؛
- 3- يعمل على تمييز العلامة من بين العلامات المنافسة.

## رابعا: مهام التغليف

يمكن تقسيم مهام التغليف إلى نوعين، وهما<sup>6</sup>:

- 1- المهام التقنية: و هي تكمن في الحفاظ على المنتج و ذلك لتسهيل استعماله، نقله، تخزينه و المحافظة على المحيط؛
- 2- المهام الاتصالية: إلى جانب هذه الوظائف التقنية، للتغليف وظائف أخرى، و هي :

<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 241.

<sup>2</sup> - شفيق إبراهيم حداد، نظام سويدان، التسويق: مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2003، ص 209.

<sup>3</sup> - D. Lindon, J.Lendrevie, Mercator, Op, Cit, pp274 -276.

<sup>4</sup> - Ibid, pp274-276.

<sup>5</sup> - D.Lindon, Frédéric Illat, Marketing, 4<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris-France-, 2002, p83.

<sup>6</sup> - Ibid, pp279-283.

- الأثر المرئي: وهنا يكمن دور التغليف في جذب نظر المستهلكين من خلال تصميمه "الألوان و الشكل"؛
- التعرف على العلامة: وفي هذه الحالة المستهلك يعرف مسبقا العلامة، و عليه فإن إعادة تذكرها سهلة بالنسبة إليه و لا يحتاج إلى قراءة اسمها؛
- التعريف بالمنتج: إن مشكل التعريف بالمنتج بالنسبة لتغليفه يمكن طرحه في وظيفتين أساسيتين، وهما :
  - \* إذا رأى المستهلك منتوجا لا يعرفه فإنه بمجرد النظر إلى غلافه سوف يميّز صفاته؛
  - \* إذا كان المستهلك يعرف العلامة من قبل، فإن هذا يسمح له بمعرفة مختلف أنواع التشكيلة.
- التعبير عن التموقع: و يعنى بذلك تمييز العلامة و نقل صورتها.

### الفرع الثاني: التصميم

يعتبر التصميم عنصرا مهماً في جذب انتباه المستهلك نحو المنتج.

### أولاً: تعريف التصميم

لقد عرف التصميم على أنه "طريقة تهدف المؤسسة من خلالها إلى تكوين تصوّر أو خلفية عن منتجاتها في ذهن المستهلك"<sup>1</sup>، و هذا التصميم لا يتعلّق بالمنتج فقط بل به و بتغليفه.

### ثانيا: مهام التصميم

للمظهر الخارجي للمنتج دورا جدّ مهمّ، فهو يسمح بـ :

- 1- إعادة تقديم المنتج الذي وصل إلى مرحلة النضج أو التدهور، وتمييزه عن غيره من المنتجات؛
- 2- تلبية حاجات و رغبات المستهلكين الباحثين عن الجمال و توسيع اختياراتهم؛
- 3- تبرير السعر المرتفع للمنتج من أجل مواجهة المنافسة.

### ثالثا: المعايير الخمسة للتصميم الجيد

يجب أن يتضمن التصميم الجيد المعايير التالية<sup>2</sup>:

- 1- التشغيل: معناه مختلف المنافع التي بإمكانه تحقيقها "تسهيل استعمال المنتج، صيانتته"؛
- 2- الكفاءة: على المصمّم إدماج مختلف القيود الإنتاجية من أجل ضمان المنتج النهائي من جهة، و تسهيل عملية الإنتاج بغرض تخفيض تكاليف الإنتاج من جهة أخرى؛
- 3- التكيف الاجتماعي: إنّ التصميم الجيد يجب أن يكيّف المنتج مع استعماله الاجتماعي؛
- 4- الإظهار و الجاذبية: إنّ التصميم يهدف إلى جعل المنتج مميّز، كما يمكن الإشارة إلى أنّه لا يوجد تصميم واحد و جذاب، إذ قد يختلف تقييم التصميم من مستهلك إلى آخر؛
- 5- تبين المنتج أو العلامة: إنّ التصميم الجيد بإمكانه أن يرفع من قيمة المنتج أو العلامة.

<sup>1</sup> - طارق الحاج و آخرون، التسويق، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، -1990، ص106.

<sup>2</sup> - D. Lindon, J.Lendrevie, **Mercator**, Op. Cit, pp272 -273.

## المبحث الثاني: نظرة حول تطوّر محتوى الجودة

لقد تزايد اهتمام المؤسسات بمفهوم الجودة نظرا للتغيرات الاقتصادية و اشتداد المنافسة، و أصبحت بذلك الجودة أحد مفاتيح تحقيق النمو و الاستمرارية للمؤسسة، وتبرز أهميتها أكثر من خلال توجيهها نحو المستهلك، فكلما زاد مستوى الجودة كلما زادت قيمة المنتج و صورة العلامة في ذهنه .

### المطلب الأول: تعريف الجودة، أبعادها، أسباب الاهتمام بها

لقد احتلت الجودة صدارة الانشغالات الرئيسية للمؤسسة باعتبارها دليلا و حجة مهمة للشراء مثل السعر، إلا أنّ مفهومها واسع و أحيانا مبهم و غامض يصعب تحديده بدقة.

### الفرع الأول: تعريف الجودة

يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) و التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء و قديما كانت تعني الدقة و الإتقان.

ولقد عرّفت حسب مواصفة (ISO 8402 :1994) على أنّها "مجموعة من الخصائص المميّزة للمنتجات والخدمات، التي تعطى القدرة لإشباع الحاجات المعلنة و الضمنية"<sup>1</sup>.

وقد قام (Garvin) عام 1988 بتقسيم مفهوم الجودة إلى خمسة مداخل<sup>2</sup>، تتمثل في :

**1- المدخل المبني على التفوّق و المثالية:** تعرّف الجودة وفق هذا المدخل بأنّها مفهوم مطلق يعبر عن أعلى مستويات التفوّق و التميّز، بالتالي لا يمكن تعريفها و لكن نستطيع التعرف عليها و الشعور بها، و تمييزها بمجرد رؤيتها من طرف المستهلك؛

**2- المدخل المبني على أساس المنتج:** تمثّل الجودة بالنسبة للمنتج درجة احتوائه على خاصية أو عنصر من العناصر المكوّنة له، فالمنتج ذو الجودة الجيدة يكون أقوى من المنتج ذو الجودة الرديئة؛

**3- المدخل المبني على أساس المستفيد:** يأخذ بهذا المدخل رجال التسويق، فمن وجهة نظرهم الجودة يحددها المستفيد و ليس المنتج، فهي إذا قدرة المنتج على تلبية الحاجات، وعليه فهي تختلف من شخص إلى آخر؛

**4- المدخل المبني على أساس التصنيع:** يأخذ بهذا المدخل رجال الإنتاج، بحيث تعرّف الجودة على أساس مطابقة المنتجات و الخدمات لمواصفات التصميم المحدّدة مسبقا؛

**5- المدخل المبني على أساس القيمة:** يتركز هذا المدخل على أنّ أفضل جودة هي تلك التي تقدّم للمستفيد أقصى ما يمكن مقابل ما دفعه، أي تلبية حاجاته بأقل سعر ممكن.

<sup>1</sup> - Daniel Duret et Maurice Pillet, **Qualité en production de l' ISO 9000 aux outils de la qualité**, 3<sup>ème</sup> édition, Les éditions d'organisation, Paris- France-, 2000, p19.

<sup>2</sup> - Laupare Bertrant, **La qualité s'il vous plait**, Les éditions d'organisation, Paris-France-, 1992, p17.

إنّ تعريف (Garvin) للجودة وفقاً لهذه المداخل الخمسة، يأخذ في الحسبان مختلف وظائف المؤسسة، فالوظيفة التسويقية تقيّم الجودة وفقاً للعمل على تلبية حاجات المستهلكين، أمّا وظيفة البحث و التطوير فينصب انشغالها بالجودة وفقاً للخصائص المميزة للمنتج، أمّا بالنسبة للوظيفة الإنتاجية تقاس الجودة بمطابقة المنتجات للمعايير. و منه يمكن تعريف الجودة بأنها عبارة عن مجموعة من الصفات و الخصائص التي يتمييز بها المنتج أو الخدمة، و التي تلبي حاجات المستهلكين سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء في سبيل الوصول إلى إرضائهم.

### الفرع الثاني: أبعاد الجودة

باعتبار أنّ الجودة هي قدرة المنتج أو الخدمة على إشباع حاجات و رغبات المستهلكين أو تجاوزها، فإنّ قياسها يتحدّد بعدد من الخصائص أو الأبعاد إذا توفّرت في المنتج أو الخدمة اعتبر ذا جودة عالية، و لقد حدّدها (Garvin) في ثمانية أبعاد، و هي<sup>1</sup>:

- 1- الأداء: الأداء صفة يمكن قياسها، فهو يحدّد بالخصائص الأساسية لوظائف المنتج، فقياس أداء المنتجات يسمح بتصنيفها؛
- 2- المصدقية: تقاس باحتمال سوء الأداء أو عجز المنتج في أداء معين، و من بين المقاييس المستعملة لإظهار المصدقية هو "الوقت المتوسط بين العجزين"؛
- 3- الخصائص الثانوية: تسهم الخصائص الثانوية لمنتج ما في إقدام المستهلكين عليه، و تصبح من معايير الشراء الهامة خاصة إذا كانت المنتجات المعروضة في السوق متماثلة في: خصائصها، مكوناتها الأساسية، ووظائفها؛
- 4- المطابقة: فالمنتج ذو جودة عالية هو الذي يضمن التطابق بين الخصائص المعلنة و الخصائص الحقيقية؛
- 5- الديمومة: هي مدّة استعمال المنتج الممكنة قبل تلفه، و لا يمكن مزج الديمومة مع المصدقية لأنّ المنتج بعد التصليح قد يصبح جيّد الديمومة دون أن يكون ذو مصداقية؛
- 6- الخدمات الملحقّة: كل منتج يكون متبوع بخدمات قبل البيع - و يتعلّق الأمر هنا بدراسات و استشارات لمساعدة و صياغة الاختيارات-، و خدمات ما بعد البيع- و يتعلّق الأمر بخدمات مساعدة تسمح باستعمال المنتج في أحسن الظروف كالتركيب و الصيانة-؛
- 7- الطابع الجمالي: إحساس المستهلك بالخصائص المفضّلة لديه، أي يهتمّ هذا البعد بالشكل العام للمنتج و الكماليات التي يحتويها، وهي تخضع لحاجات و رغبات المستهلكين، بحيث تؤثر على تفضيلاتهم و ترتيبهم للأولويات بين المنتجات المنافسة؛
- 8- الجودة المدركة: يعتمد على هذا البعد في حالة عدم توفّر معلومات كافية لدى المستهلك عن خصائص المنتج، لذا فهو يلجأ إلى مقاييس غير منشورة عند القيام بالمقارنة بين المنتجات المنافسة، حيث لا يتم الحكم على المنتج من

<sup>1</sup> - أنظر: \*عبد الستار، أحمد علي، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للنشر، عمان-الأردن-، 2000، ص510.

\*\* محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر، عمان-الأردن-، 2003، ص21.

\*\*\* رشا حسين عبد العزيز مصطفى، قياس رضا العملاء عن جودة السلع الاستهلاكية المعمرة، مذكرة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 1998، ص 48.

\*\*\*\* Jean Claude Tarondeau, Stratégie industrielle, 2<sup>ème</sup> éditions, Vuibert, Paris-France-, 1998, p 236.

خلال خصائصه الموضوعية و إنما وفق مقاييس شخصية، و يمكن تقسيم هذه الأخيرة إلى ثلاث مجموعات تؤثر على إدراك المستهلك لجودة المنتج، و هي<sup>1</sup>:

- المجموعة الأولى قبل الشراء: تحتوي على صورة العلامة، آراء الأصدقاء و المعارف،...؛
  - المجموعة الثانية عند نقطة الشراء: تشمل تعليقات رجال البيع، شروط الضمان، سياسة الإصلاح،...؛
  - المجموعة الثالثة بعد الشراء: تتضمن سهولة التركيب والاستلام، توفر قطع الغيار و خدمات ما بعد البيع،...؛
- في الواقع إن هذه الأبعاد ليست منفصلة عن بعضها البعض، إذ قد يتوفر في المنتج أكثر من بعد في نفس الوقت.

### الفرع الثالث: أسباب الاهتمام بالجودة

يرجع اهتمام المؤسسات بالجودة إلى الأسباب التالية<sup>2</sup>:

- 1- أصبحت الجودة من المتطلبات الأساسية للمستهلكين، فهي بمثابة حجة للشراء مثل السعر؛
- 2- رفع مستوى الإشباع و إرضاء المستهلكين بتقديم منتجات ذات جودة عالية، و من ثمّ كسب ولائهم؛
- 3- تعزيز صورة العلامة والمؤسسة و تمييزها عن المنافسين؛
- 4- الزيادة في المبيعات و الأرباح و الحصة السوقية؛
- 5- تعظيم استعمال موارد المؤسسة و من ثمّ التخفيض من تكاليف عدم الجودة؛
- 6- الرغبة في الدخول إلى أسواق جديدة.

### المطلب الثاني: مراحل تطوّر مفهوم الجودة

لقد مرّ مفهوم الجودة بمراحل متعدّدة منذ العصور القديمة إلى غاية الآن، و يمكننا الإشارة إليها على النحو التالي:

#### الفرع الأول: مرحلة الفحص

ترجع بداية الاهتمام بالجودة إلى سبعة آلاف سنة، و ذلك من خلال اهتمام المصريين القدماء بالنقوش الفرعونية ذات الدقة المتناهية، و تؤكد عملية بناء المعابد المصرية القديمة و طريقة طلائها على وجود عمليات الفحص و الرقابة لأنشطة البناء للتأكد من مستوى جودة الأداء<sup>3</sup>.

ولقد ظهر مفهوم الجودة في ميدان الصناعة في نهاية القرن التاسع عشر مع ظهور الثورة الصناعية و التحكم في العمليات الإنتاجية، ممّا أدى إلى ظهور منتجات تبادلية ذات وظائف متماثلة، ولقد طُبّق مفهوم الجودة على خصائص الصناعات التحويلية مع احتفاظها بمجال تغيير محدود، و قد نشرت أولى المعايير الخاصة بالمنتجات في بداية القرن التاسع عشر، و أخذت إدارة الجودة شكل الفحص و ذلك للتأكد من مستوى الجودة، و لقد اعتبر (Taylor) مخترع تنظيم العمل أنّ المفتش هو المسؤول عن مستوى الجودة في العمل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - رشا حسين عبد العزيز مصطفى، قياس رضا العملاء عن جودة السلع الاستهلاكية المعمرة، مرجع سبق ذكره، ص 48.

<sup>2</sup> - Detrie Philippe, **Conduire une démarche qualité**, Les éditions d'organisation, Paris-France-, 2001, pp 54-62.

<sup>3</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2006، ص ص 50-51.

<sup>4</sup> - Jean Marie Gogue, **Management de la qualité**, 3<sup>ème</sup> édition, édition Economica, Paris-France-, 2001, p233.

**الفرع الثاني: مرحلة الرقابة على الجودة**

تعتبر مؤسسة (Dell Téléphone Laboratories) أول من قامت بإحداث دائرة تأكيد الجودة عام 1924 بهدف التحكم في العملية الإنتاجية بغرض تلبية حاجات المستهلكين، وقد تضمنت هذه الدائرة العديد من المهندسين و الباحثين من بينهم (E. Deming و Walter A.Shewart) حيث ركز هذين الأخيرين على جودة المنتجات النهائية من خلال نتائج التجارب التي أجريت على عينات عشوائية، و يتم الحكم على جودة أو عدم جودة هذه المنتجات من خلال ملاحظة نتائج هذه العينة، و لقد سخر (Shewart) جهوده لتحليل و شرح مشاكل قياس الجودة خلال مراحل العملية الإنتاجية، و استمر في دراسة مبدأ الرقابة الإحصائية للجودة، وقد كانت الصناعة تخضع في ذلك الوقت لتأثير نظريات (Taylor) الذي اعتبر مراقبة الجودة عملية سهلة تقتصر على فحص المنتجات ثم رفض المعيبة منها أو إعادة إنتاجها من جهة، و مستقلة عن عمليات التصميم و الإنتاج من جهة أخرى، و لقد أظهر (Shewart) أن هذه العمليات متفاعلة فيما بينها، فبدراسة الاختلافات الطارئة على المنتجات استطاع وضع نظرية تسمح بتفادي الأخطاء و البحث عن أسبابها مع تخفيض تكاليف الرقابة و الإصلاح<sup>1</sup>.

لكن نظريات (Shewart) لم تلقى نجاحا، لأنه بعد الحرب العالمية الثانية ارتفع الطلب على المنتجات المصنعة، مما أدى إلى إنتاج أكبر كمية ممكنة دون الاهتمام بالجودة، و في سنة 1947 قام مهندسو مؤسسة (Dell Téléphone Laboratories) بإنشاء جمعية سميت بالجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة، و التي لعبت لاحقا دورا مهما في انتشار إدارة الجودة.

وفي سنة 1950 قام (E. Deming) بتطوير فلسفة (Shewart) بتلقينها للخبراء اليابانيين، حيث أكد فيها على ضرورة تطبيق الأساليب الإحصائية في جميع المراحل، و خلال السبعينيات و مع التقدم في إدارة الجودة أصبح الاعتماد على مراقبة الجودة غير ملائم و غير كافي بمفرده لمواجهة شدة المنافسة، بل التأكيد على الجودة من خلال وضع المعايير و المقاييس الدولية للجودة<sup>2</sup>.

**الفرع الثالث: مرحلة تأكيد الجودة**

لقد تم إدخال مبدأ الرقابة على الطرق الإحصائية لمراقبة الجودة عن طريق التحليل الإحصائي للنتائج المتكررة للعملية الإنتاجية، التي تسمح بتحديد الظواهر العشوائية من الظواهر المنتظمة، و من ثم إحداث التصحيحات و التعديلات اللازمة بغرض تأكيد الجودة، و يعرف هذا الأخير بأنه " جميع الأنشطة المخططة و التنفيذية و الفورية، التي تطبق من خلال نظام الجودة لتعطي ثقة كافية للمستهلك في أن العمل المقدم سيحقق الجودة المطلوبة"<sup>3</sup>.

و لقد عرف من طرف (Christian Maria) على أنه "وضع مجموعة من الاستعدادات النظامية قصد إعطاء الثقة للمستهلك في الوصول إلى الجودة المطلوبة"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - Frédéric Mispplblan Beyer, **Au-de la démarche qualité : condition de travail et politique de bonheur**, 2<sup>ème</sup> édition, Augmentée éditions, Paris-France-, 1999, p 52.

<sup>2</sup> - Latton Michel, **Maîtrise les processus de l'entreprise guide opérationnel**, L'édition d'organisation, Paris-France-, 2000, p15.

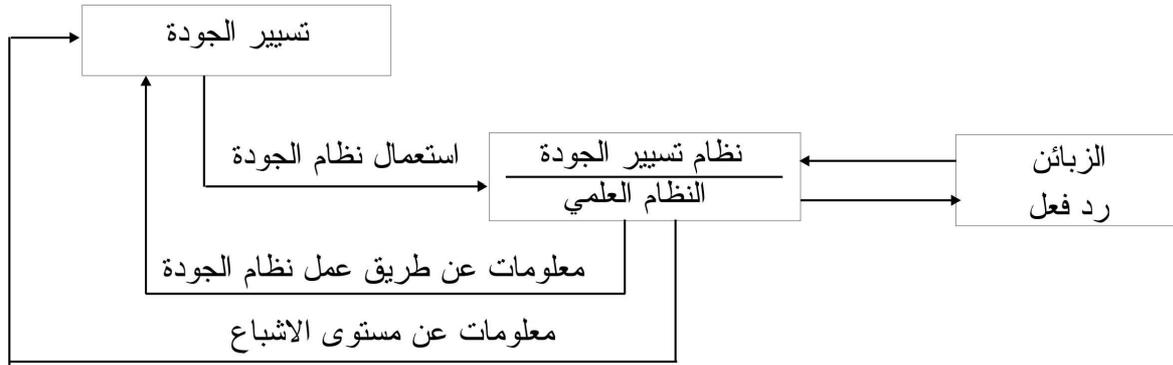
<sup>3</sup> - عبد الفتاح حمود، **الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة**، إيثارك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2001، ص7.

<sup>4</sup> - Christian Maria, **La qualité des produits industriels**, Dunod, Paris-France-, 1997, p67.

من خلال هذين التعريفين يمكن القول أنّ الهدف من التركيز على تأكيد الجودة يكمن في منح الثقة للمستهلك. إذا، فنطاق تأكيد الجودة يمتدّ لأبعد من عمليات الإنتاج فهو يشمل باقي وظائف المؤسسة و أنشطتها، بدءاً بأنشطة التسويق للتعرف على حاجات المستهلكين مروراً بالموارد البشرية وعمليات الإنتاج، انتهاء بتقديم المنتج وخدمات ما بعد البيع، و هذا ما أكدّ عليه (Yoshia Kando) إذ عرّف تأكيد الجودة على أنه "التزام من طرف المؤسسة لإعطاء أكبر إشباع للمستهلكين عن طريق نشاطاتها التحسينية، التي تركز على الاهتمام بالجودة من طرفها"<sup>1</sup>. بالإضافة إلى أنّه يسمح بتقييم فعالية نظام الجودة بصفة مستمرة لاكتشاف أسباب القصور و تفاديها بهدف تحسين مستوى الجودة وتلبية حاجات المستهلكين<sup>2</sup>.

و ممّا زاد من مصداقية تأكيد الجودة الشهادات الخاصة بأنظمة تأكيد الجودة كمقاييس الايزو ( سلسلة 9000)، و يمكن توضيح طبيعة عمل نظام الجودة في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (1-2): عمل نظام الجودة



**Source :** Guy Landoyer, La certification ISO 9000 un moteur pour la qualité, 3<sup>ème</sup> édition, édition D'organisation, Paris -France-, 2000, p37.

يتضمّن هذا الشكل:

- 1- **نظام عملي:** يحتوي على الوسائل التكنولوجية و التقنية لتحديد الإجراءات، المسارات و الفرق الضرورية من أجل إنتاج العرض المناسب؛
- 2- **نظام تسيير الجودة:** يحتوي على جميع العمليات التي تسمح بقيادة النظام العملي، بغرض الوصول إلى القيمة المرغوبة و إرضاء المستهلكين بأقل تكلفة.

<sup>1</sup> - Yoshia Kando, La maîtrise de la qualité dans l'entreprise, Economica, Paris- France-, 1997, p111.

<sup>2</sup> - دال بشير فيلد، الرقابة على الجودة، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، المكتبة الأكاديمية للنشر و التوزيع، القاهرة-مصر-، 1995، ص40.

### الفرع الرابع: مرحلة إدارة الجودة الشاملة

لقد أدى التغيير في متطلبات الأسواق المحليّة و العالميّة بالمؤسسة إلى تبني مفاهيم الإدارة الحديثة في كل تعاملاتها مع محيطها، و تعتبر إدارة الجودة "مجموع أنشطة وظيفة الإدارة الشاملة، التي تحدّد سياسة الجودة و الأهداف و المسؤوليات و تطبيقها بوسائل مثل: تخطيط الجودة، مراقبة الجودة، تأكيد الجودة، و تحسين الجودة ضمن نظام الجودة"<sup>1</sup>.

و لقد عرّف ( Bahart Wakhlu ) إدارة الجودة الشاملة على أنّها "التفوّق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين و الموظفين مع بعضهم البعض من أجل تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة، من خلال تأدية العمل الصحيح من المرّة الأولى و في كل وقت"<sup>2</sup>.

وتعرّف أيضا على أنّها "إستراتيجية تنظيمية و ثورة إدارية جديدة، و تطوّر فكري شامل و ثقافة جديدة تؤدّي إلى تقديم سلع ذات جودة مرتفعة"<sup>3</sup>.

أمّا فوري فيعرّفها بأنّها "مجموعة من المبادئ و الطرق و الأدوات المنظمة ضمن إستراتيجية تهدف إلى تحفيز المؤسسة لتلبية الحاجات الضمنية و غير الضمنية بأقل تكلفة"<sup>4</sup>.

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أنّ إدارة الجودة الشاملة هي أحد أبرز المفاهيم الإدارية التي تهدف لإجراء التحسينات الشاملة في جميع مراحل العمل، وبالشكل الذي يتوافق مع المواصفات المحدّدة و المتفّقة مع رغبات المستهلكين، و عليه يمكن تلخيص مراحل تطوّر الجودة في الجدول الموالي:

<sup>1</sup> - Daniel Duret et Maurice Pillet, **Qualité en production de l'ISO 9000 aux outils de la qualité**, Op.Cit.p36.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء ، مرجع سبق ذكره، ص18.

<sup>3</sup> - أحمد شاكر العسكري، التسويق الصناعي مدخل استراتيجي ، الطبعة الأولى، دار وائل لنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2002، ص177.

<sup>4</sup> - Neuville jean- Philippe, **La qualité en gestion**, Revue Française en Gestion, N°18, Mars, Avril, Mai, 1996, p39.

## الجدول رقم (1-1): مراحل تطوّر الجودة

إلى	من
التخطيط للجودة.	التأكد من الجودة
الجودة مسؤولية كل فرد في المؤسسة.	الجودة مسؤولية إدارة الجودة
يجب رفض الجودة السيئة فوراً.	لا يوجد إنسان بدون أخطاء
مراقبة الجودة تعني منع حدوث الأخطاء.	مراقبة الجودة تعني التأكد من وجود الأخطاء
المستهلكين هم الذين يقيسون الجودة.	المسؤول عن الإنتاج هو من يقوم بقياس الجودة
الجودة هي ممارسة عملية لأهداف المؤسسة.	الجودة هي مجموعة سياسات المؤسسة
الجودة عمل فني وإداري ومالي.	الجودة عمل فني فقط
الجودة المنخفضة هي التي تحتاج إلى تكلفة عالية.	الجودة نشاط مكلف
مجموعة مراقبة الجودة تكون في الأماكن التي تتمكن فيها من منع حدوث الإنتاج المعيب.	يتواجد عمال مراقبة الجودة في المواقع التي يمكنهم من خلالها معالجة المعيب
مجموعة مراقبة الجودة يبدأ عملها من المستهلك للسلعة و تنتهي به.	العمل الأساسي لمجموعة مراقبة الجودة هو الفحص و التفتيش في مراحل التنفيذ المختلفة
يهدف النشاط اليومي لإدارة الجودة إلى محاولة إنتاج منتجات خالية تماماً من العيوب، مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجودة.	النشاط اليومي لإدارة الجودة يوجه إلى سحب عينات من الإنتاج، وفرزه وتصنيفه إلى مقبول ومرفوض، مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الجودة

المصدر: محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية، القاهرة- مصر، 2000، ص5.

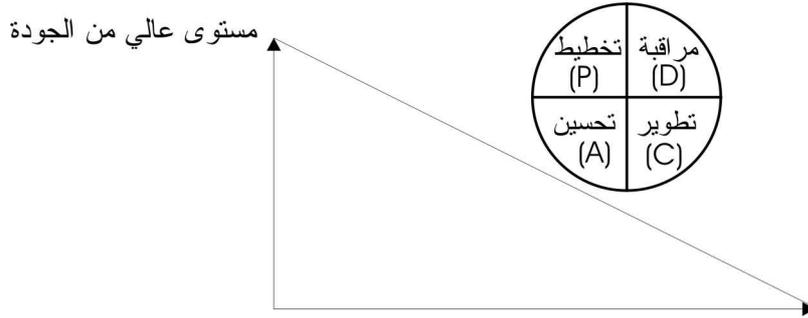
من خلال هذا الجدول، يتضح لنا أن مفهوم الجودة مرّ بمراحل عديدة مسّت عدّة جوانب، فمن مرحلة التأكد من الجودة إلى مرحلة التخطيط لها، و التي أصبحت مسؤولية كل فرد في المؤسسة، و ذلك بالتركيز على التحسين المستمر و صفر معيب بغرض الوصول إلى المطابقة المطلوبة.

## المطلب الثالث: إسهامات أهمّ المفكرين في مجال الجودة

ساهمت الأفكار الأساسية لعدد من المهتمين بإدارة الجودة الشاملة في بلورة فلسفة حديثة لها، و قد استمدوا هذه الأفكار من دراساتهم المستفيضة و تجاربهم العلمية في العديد من المؤسسات الأمريكية و اليابانية، التي شكّلت في مجموعها توجّهاً حديثاً لإدارة الجودة الشاملة.

**الفرع الأول: الأفكار المرتبطة بـ W.Edwards Deming**

يعتبر هذا الأخير إحصائياً مشهوراً و قائد إدارة الجودة الشاملة من خلال إسهاماته في محاولة تطبيق نظريات (Shewart) في الولايات المتحدة الأمريكية بوضعه لخرائط المراقبة الإحصائية، كما ركز على ضرورة قيام المؤسسة بتقليل الانحرافات التي تحصل أثناء العمل، بهدف رفع مستوى جودة المنتجات و تخفيض تكاليفها<sup>1</sup>. و بعد الحرب العالمية الثانية قام بتدريس هذه الأفكار للمهندسين اليابانيين، و هو أول من اقترح حلقة الجودة التي تحمل اسم (PDCA)\* كما هو موضح في الشكل الموالي :

**الشكل رقم (1-3): حلقة الجودة (PDCA)**

**Source :** Shiha Shogi, Grahama Lan, Walden David : **4 Evaluation du management par qualité totale**, édition Dunod, Liège, Paris-France-, 1998, p70.

من خلال هذا الشكل، يتضح أنّ هذه الحلقة تتكوّن من أربعة عناصر أساسية، وهي:

- 1- **التخطيط:** يتمثل في تحديد المشاكل الأساسية بطريقة تحليلية و كمية، و من ثمّ تحديد مخطط يشمل مختلف التعديلات؛
- 2- **التنفيذ و التطوير:** و يعني به تنفيذ المخطط على أرض الواقع؛
- 3- **المراقبة:** تتمثل في مراقبة الكمية و النوعية لمختلف النتائج المتحصّل عليها من خلال تنفيذ المخطط؛
- 4- **التحسين:** معناه تحسين العملية بغرض الوصول إلى تحقيق النتائج المرجوة من وراء تنفيذ المخطط.

تلخص هذه الحلقة فلسفة إدارة الجودة و تعتبر كقاعدة عملية تسمح بفهم و تحسين أيّ عملية عقلانية، و قد طبّقت في اليابان في عدّة ميادين كالإنتاج، البحث، الطب، الإدارة، الخدمات<sup>2</sup>، ...

<sup>1</sup> - خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن-، 2000، ص 91.

\* PDCA: Plan, Do, Check, Act.

<sup>2</sup>- Jean Claude Tarondeau, Stratégie industrielle, Op. Cit, p40.

**الفرع الثاني: الأفكار المرتبطة بـ Joseph M. Juran**

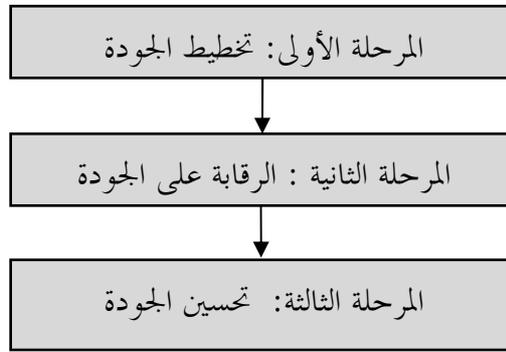
لقد اهتمّ (Juran) بعملية تدريب مبادئ الجودة لليابانيين خلال فترة الخمسينيات، الأمر الذي كان له الأثر البالغ في نجاح برامج الجودة التي طبقت في تلك الفترة، وبذلك على التجربة التي تضمنت تقوية و تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة، ولقد شبه الجودة بالمالية حيث كان يعتقد ما يلي<sup>1</sup>:

1- التخطيط للجودة شبيه بالتخطيط المالي و الموازنة؛

2- مراقبة الجودة شبيهة بالتسيير المالي؛

3- تحسين الجودة يماثل تخفيض التكاليف.

و لقد قدّم (Juran) سنة 1986 طريقة شاملة للتفكير في مجال الجودة عرّفت "بثلاثية الجودة"، مثلما هي موضحة في الشكل الموالي:

**الشكل رقم (1-4): ثلاثية الجودة لـ Juran**

المصدر: خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الأولى، ردمك للنشر، الرياض -السعودية-، 1997، ص 148.

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أنّ ثلاثية الجودة تتضمّن ثلاثة مراحل، وهي:

- 1- **مرحلة التخطيط للجودة**: تشمل عملية التخطيط كلاً من: تحديد المستهلكين، تحديد حاجاتهم، تطوير مواصفات المنتج وفقاً لهذه الحاجات، و وضع العملية التي تحقّق المواصفات و المعايير المطلوبة، و نقل نتائج الخطط الموضوعة إلى القوى التشغيلية؛
- 2- **مرحلة الرقابة على الجودة**: تعدّ مرحلة ضرورية لتحقيق أهداف العملية الإنتاجية و الحدّ من العيوب، حيث تضمّ تقييم الأداء الفعلي و مقارنته بالأهداف الموضوعة لاستخراج الانحرافات، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة؛
- 3- **مرحلة تحسين الجودة**: تعدّ هذه الخطوة الأكثر أهميّة في ثلاثية الجودة، حيث يتمّ من خلالها وضع الإجراءات اللازمة لتحقيق تغييرات جوهرية في الأداء بهدف تحقيق الجودة بشكل أفضل.

<sup>1</sup> - J.I Vachette, **Amélioration contenue de la qualité**, édition D'organisation, Paris-France-, 1991, p24.

**الفرع الثالث: الأفكار المرتبطة بـ Philippe B.Crossby**

لقد بدأ (Crossby) حياته العملية بوظيفة مشرف على خطوط الإنتاج في شركة أمريكية، وشغل العديد من المناصب فيها حتى وصل إلى منصب نائب مدير لمدة 14 سنة، وقد ساعدته هذه الخبرة على إصدار كتابين مشهورين في مجال الجودة الأوّل بعنوان "Qualité is free" والثاني بعنوان "Qualité without tears"، وقد ركّز جهوده على أساليب تطوير الجودة و تخفيض تكاليفها، و عارض فكرة مستوى مقبول للجودة و اقترح مفهوم "صفر معيب". ومن وجهة نظره تتمثل أهمّ عوامل تطوير الجودة في<sup>1</sup>:

- 1- أن يكون المستهلكين ذو وعي كامل بأهمية جودة المنتجات و الخدمات؛
  - 2- تطوير ثقافة الجودة داخل المؤسسة وفقا للتغيرات البيئية لهذه الأخيرة؛
  - 3- تطوير الأدوات المساعدة لتحسين الجودة يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.
- و من أهمّ الأفكار التي جاء بها، نذكر منها مايلي<sup>2</sup>:
- 1- الجودة مرتبطة بشكل أساسي بمطابقة المنتج للمواصفات الموضوعّة في التصميم؛
  - 2- الجودة من المسؤوليات الأساسية للإدارة، و الطريق الوحيد لتحقيقها هو منع حدوث الأخطاء؛
  - 3- أن يكون المعيار الأساسي في المؤسسة هو منتج بدون عيب؛
  - 4- يمكن قياس الجودة من خلال معرفة مقدار الثمن النقدي و العيني الذي تدفعه المؤسسة نتيجة عدم مطابقة المنتجات للمواصفات الموضوعّة، فكلّما زاد مقدار الثمن دلّ على وجود جودة منخفضة، وكلّما انخفض الثمن دلّ على وجود جودة مرتفعة.

**الفرع الرابع: الأفكار المرتبطة بـ Armand V.Feigenbaum**

يعدّ أوّل من طوّر مفهوم الرقابة على الجودة الشاملة في كتابه الذي أصدره عام 1983، و من بين الأفكار التي جاء بها، نذكر منها مايلي<sup>3</sup>:

- 1- إنّ العملية الإنتاجية نظام متكامل يبدأ بالمستهلك "حاجاته" و ينتهي به "درجة رضاه"؛
  - 2- ضرورة بناء جودة المنتج في مرحلة التصميم، من خلال ترجمة حاجات و رغبات المستهلك إلى مواصفات محدّدة؛
  - 3- تطبيق برنامج "المورد الشريك" الذي يلتزم من خلاله بتوريد مواد ذات جودة متميّزة؛
  - 4- كل عامل مسؤول عن أداء عمله بجودة متميّزة، أي مفهوم "الجودة عند المنبع".
- و لقد كان وراء مفهوم تكلفة الجودة، و لقد وضع ثلاث مبادئ للجودة، و هي<sup>4</sup>:
- 1- أن يكون التحكم في الجودة الهدف الاستراتيجي الأساسي للمؤسسة؛
  - 2- العمل على ضرورة اتخاذ القرارات في كل مستويات المؤسسة، و ليس فقط على مستوى المصلحة المكلفة بالجودة؛

<sup>1</sup> - R.Fcy, J.M. Gogue, L a maîtrise de la qualité, édition Economica, Paris -France-, 1991, p 65.

<sup>2</sup> - خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، مرجع سبق ذكره، ص 161.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص ص 171-172.

<sup>4</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، عمان-الأردن-، 2002، ص ص 58-59.

3- الإبقاء الدائم على تحفيز العمال، و الالتزام بالمراقبة في كل المستويات.

### الفرع الخامس: الأفكار المرتبطة بـ Kaouru Ishikawa

لقد لُقّب (Ishikawa) بأب حلقات الجودة، و من أهمّ أفكاره نذكر ما يلي<sup>1</sup>:

1- الجودة الشاملة تبدأ بشكل فعلي بعلميتي التدريب والتحسين وتنتهي بهما أيضا؛

2- مدى إمكانية استخدام الأدوات الإحصائية للجودة، و مدى تطبيق برنامج مراقبة الجودة.

كما قدّم (Ishikawa) فكرة تحليل " عظمة السمكة " لتتبع مصادر الخطأ، و يطلق عليها أيضا اسم منحني " الأسباب و المؤثرات"، و هذا ما سنتطرق إليه بنوع من التفصيل في المبحث الثالث من هذا الفصل.

### الفرع السادس: الأفكار المرتبطة بـ Genichi Taguchi

لقد ساعد (Taguchi) العديد من المؤسسات على تطوير الرقابة الإحصائية على جودة العمليات الإنتاجية مثل (Ford, IBM) التي عمل مستشارا بهما، و من بين المفاهيم التي جاء بها: أنّ المراقبة المستمرة للآلات من أجل تحسين جودة المنتجات لا يعدّ فعّال، و يتطلب هذا الأمر تصميم المنتجات بحيث تكون قادرة على تحمّل الأداء الشّاق رغم التباينات على خط الإنتاج<sup>2</sup>.

### المطلب الرابع: تحليل أبعاد الانتقال إلى الجودة الشاملة

باعتبار أنّ إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة تهدف إلى إحداث تغييرات جذرية في أسلوب عمل المؤسسة، لذا يتطلب منها الاعتماد على مبادئ و أنظمة تساعدها على تطبيقها.

### الفرع الأول: أهمية إدارة الجودة الشاملة

يؤدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق ما يلي<sup>3</sup>:

1- تحسين المنتجات بشكل مستمر بغرض إرضاء المستهلكين، و زيادة المشاركين في اتخاذ القرارات؛

2- تخفيض التكاليف، تطوير العمليات الإنتاجية، الرّفْع من الأرباح و الحصة السوقية؛

3- تقليص شكاوي المستهلكين ممّا يسهم في تحقيق رضاهم و الرّفْع من مستوى ولائهم؛

4- تحسين عملية الاتصال بين مختلف مستويات المؤسسة، و ضمان المشاركة الفعّالة لجميع الأفراد في تحسين الأداء؛

5- تقليص مشاكل العمل ممّا يسهم في رفع الكفاءة الإدارية و الإنتاجية.

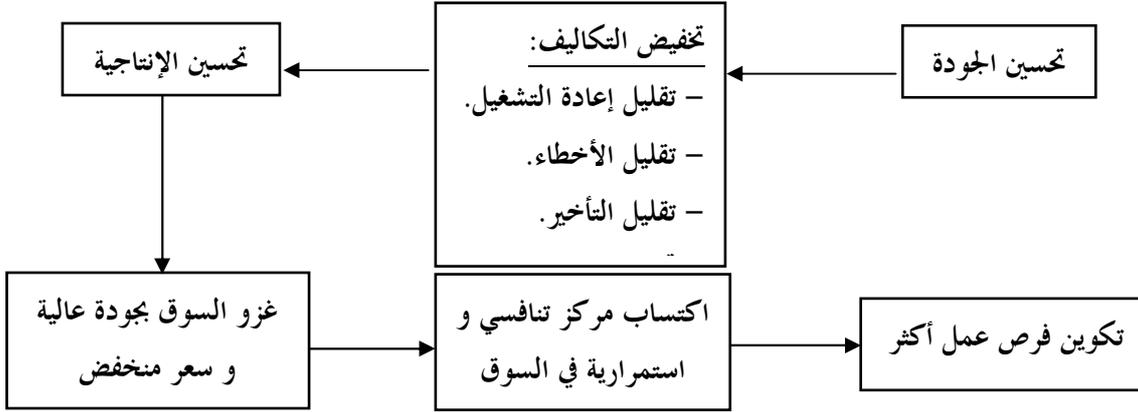
و يمكن توضيح أهمية إدارة الجودة الشاملة في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 59.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 59.

<sup>3</sup> - أنظر: \*حضر كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سبق ذكره، ص ص 77-81

الشكل رقم (1-5): أهمية إدارة الجودة الشاملة



المصدر: علي سلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1995، ص299.

من خلال هذا الشكل، يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة تساعد المؤسسة على اكتساب مركز تنافسي جدّ مهمّ، من خلال إسهامها في تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية، و من ثمّ تحقيق أفضل علاقة "جودة/سعر"، ممّا يسمح لها بتوسيع مجال نشاطها وتكوين فرص عمل إضافية.

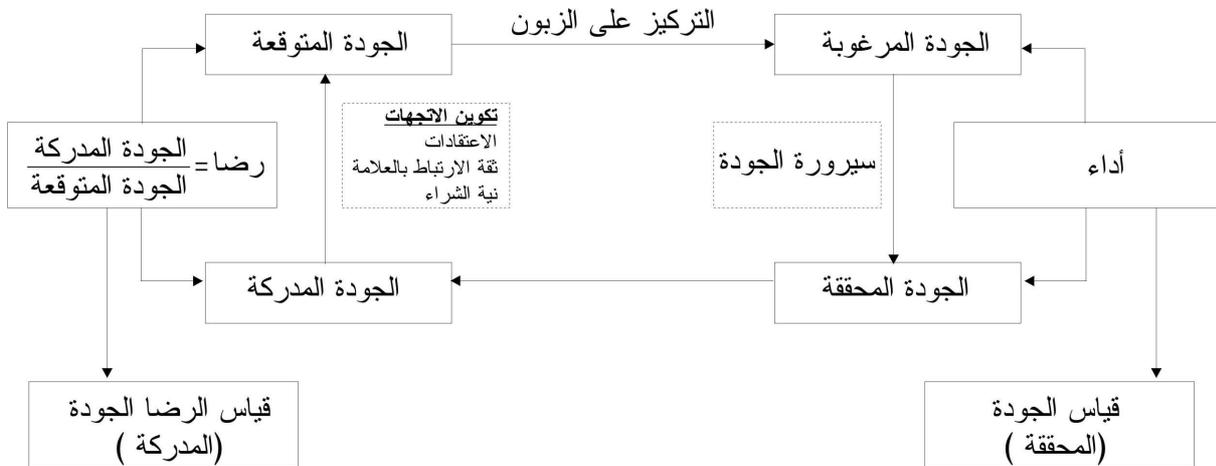
الفرع الثاني: مبادئها

تقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، و المتمثلة فيما يلي:

أولاً: التركيز على المستهلك

إنّ مستقبل المؤسسة مرهون بطبيعة علاقتها بالمستهلكين، و عليه يجب عليها معرفة الحاجات و الرغبات المعلنة و الضمنية بغرض إشباعها، و من ثمّ ضمان ولائهم لمنتجاتها، فالبحث عن الرضا يعادل البحث عن تحسين صورة العلامة، ويمكن لها تحقيق ذلك من خلال الحلقة الموضّحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-6): حلقة الجودة



Source : Ray Daniel, **Muser et développer la satisfaction clients : selon la norme ISO 9000**, édition D'organisation, Paris-France-, 2000, p35.

من خلال هذا الشكل، يتّضح لنا أنّه توجد أربعة مستويات للجودة:

- 1- **الجودة المتوقعة:** وهي الجودة التي يتمنى المستهلك الحصول عليها، و له الحقّ في تفضيلها في أي وقت و في أي مكان؛
- 2- **الجودة المرغوبة:** يعني بها مجموعة الخصائص الخاصة بالمنتج ؛
- 3- **الجودة المحققة:** معناها إنجاز المنتج على أرض الواقع ؛
- 4- **الجودة المدركة:** يعني بها المقارنة بين الجودة المرغوبة و الجودة الحقيقية من أجل قياس مستوى الرضا.

### ثانيا: القيادة " Leadership "

تقوم القيادة بوضع الأهداف و وضع مخطط لتحقيقها، مع توفير المحيط المناسب الذي يسهّل انخراط عمالها من أجل الوصول إلى هذه الأهداف<sup>1</sup>.

### ثالثا: تدعيم العمال

يجب على الإدارة تعبئة القوى العاملة بها و أن تدرك أهميّة مقابلة جهود العمال بالثناء، و تحسيسهم بأهميتهم في العملية الإنتاجية، و لا يقتصر ذلك على التعويض المالي فقط، لكن تنمية روح الفريق و تحسيسهم بأنّ أمامهم العديد من الفرص لتطوير الإنتاج و تخفيض التكاليف، و من ثمّ الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة<sup>2</sup>.

كما أنّ هذا المبدأ يجب أن يتلقى المساندة من قبل القيادة من أجل دعم ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسة، و ترسيخ فكرة "فعالية المجموعة أعظم من مجموعة فعاليات العمال كلاً على حدا"<sup>3</sup>.

### رابعا: منهج العمليات

يمكن الوصول إلى الأهداف المرغوبة بكفاءة أكثر عندما تسيّر نشاطات المؤسسة و مواردها على أساس منهج العمليات، فالتركيز حسب هذا المنهج يكون على العمليات و كيفية سيرها و ليس على العمال فقط<sup>4</sup>.

### خامسا: منهج النظم في الإدارة

إنّ المؤسسة ينظر عليها على أنّها نظام يحتوي على العديد من الأنظمة الفرعية، و هذه الأخيرة تتبّع عدّة عمليات من أجل تحقيق الأهداف.

### سادسا: الاعتماد على الحقائق في اتخاذ القرارات

تعتمد فعالية القرارات على تحليل المعلومات الدقيقة والموثوق بها، بالإضافة إلى أنّه من الضروري أن تكون هذه المعلومات متاحة أمام من يحتاج إليها.

<sup>1</sup> - Claude Pinet, **10 clés pour réussir sa satisfaction ISO 9001**, édition AFNOR, Paris-France-, 2006, p09.

<sup>2</sup> - أحمد شاكر العسكري، **التسويق الصناعي: مدخل استراتيجي**، مرجع سبق ذكره، ص183

<sup>3</sup> - كشيده حبيبة، **إستراتيجية رضا العميل - دراسة المؤسسة الوطنية لصناعة الالكترونية**، مذكرة ماجستير، جامعة سعد حلب- البليدة-، 2004، ص 19.

<sup>4</sup> - Joseph Juran, **La qualité dans les services**, édition AFNOR, Paris- France-, 1997, p12.

## سابعاً: التحسين المستمر

تعتمد إدارة الجودة الشاملة على التحسين المستمر، بحيث أنه كلما أمكن الوصول إلى مستوى معين من الجودة تمّ التطلع إلى مستوى أعلى منه، وهذا المواكبة للتغيرات و تحقيق ميزة تنافسية.

## ثامناً: علاقات ذات مصلحة مشتركة مع الموردين

يسمح هذا المبدأ بالمحافظة على الاحترام و تسهيل الاتصال بين الطرفين، بالإضافة إلى التركيز على تحقيق قيمة مضافة.

## الفرع الثالث: مراحل تطبيقها

تعتبر إدارة الجودة الشاملة منهجية علمية متطورة تركز على جودة كل الوظائف في المؤسسة و على جميع المستويات، وهي وظيفة كل شخص فيها، ومن أجل تطبيقها تحتاج إلى وقت طويل لاستكمال مراحلها، و يمكن تلخيص هذه المراحل فيما يلي:

## أولاً: مرحلة الإعداد

تتعلق بتجهيز الأجواء و إعدادها لتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، و تتضمن هذه المرحلة القيام بالنشاطات التالية<sup>1</sup>:

- 1- اتخاذ قرارات تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة و الالتزام بالتحسينات المستمرة؛
- 2- اتخاذ قرار الاستعانة بمستشار خارجي في إدارة الجودة الشاملة، أو الاعتماد على العاملين بالمؤسسة في هذا المجال؛
- 3- تشكيل مجلس الجودة الذي ينبغي أن يضمّ في عضويته أعضاء من الإدارة العليا، بغية الزيادة من فعالية قراراته؛
- 4- بناء فريق العمل من أقسام و دوائر مختلفة، للعمل على تحقيق أهداف مشتركة مع إعطائه الصلاحيات اللازمة لأداء عمله بكفاءة؛
- 5- وضع أسس قياس الرضا الوظيفي و رضا المستهلكين، و إجراء القياسات الأولية في هذا المجال؛
- 6- إيجاد ثقافة تؤيد التغيير و تعزز مفهوم الجودة.

## ثانياً: مرحلة التخطيط

في هذه المرحلة يتم استخدام المعلومات التي تم جمعها في المرحلة السابقة، و يتم استخدام دائرة ( Deming ) في التخطيط لمنهجية التنفيذ<sup>2</sup>، و هذه المرحلة تبدأ بإرساء حجر الأساس لعملية التغيير داخل المؤسسة<sup>3</sup>. و يمكن تقسيم هذه المرحلة إلى:

- 1- التخطيط الاستراتيجي للجودة: و الذي يشمل تحليل البيئة، صياغة الرؤية، الرسالة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية؛
- 2- تخطيط جودة المنتج: و الذي يبدأ من تحليل العمل و متطلباته و ينتهي بإجراء القياسات اللازمة لرضا المستهلكين؛
- 3- تخطيط جودة العمليات: ضمن المواصفات المحددة سلفاً.

<sup>1</sup> - Cotie Pierre, **La qualité totale**, [http://www.Ibn.Taymia-ed/qualité\\_1.files/frac.htm](http://www.Ibn.Taymia-ed/qualité_1.files/frac.htm). Consulté le 30/01/2009.

<sup>2</sup> - keviler Isabelle, **Le contrôle de gestion à la portée de tous**, 3<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris-France-, 2001, p112.

<sup>3</sup> - خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، مرجع سبق ذكره، ص 85.

**ثالثاً: مرحلة التنفيذ**

في هذه المرحلة يبدأ التنفيذ الفعلي للخطط الموضوعة، حيث تقوم فرق العمل المختلفة بإحداث التغييرات اللازمة من خلال أداء المهام الموكلة إليها للوصول إلى الأهداف المحددة، وهنا تبدأ عمليات تدريب العاملين في المؤسسة بدعم من المسؤولين عن إدارة الجودة الشاملة، وتقوم فرق العمل في هذه المرحلة بتحديد طريقة التحسين المستمر في المؤسسة<sup>1</sup>.

**رابعاً: مرحلة الرقابة و التقييم**

يتمّ بناء أنظمة الرقابة في إدارة الجودة الشاملة على أساس الرقابة القبلية والرقابة المحليّة "رقابة النشاط" بالإضافة إلى الرقابة البعدية، و حتىّ يكون نظام الرقابة فعّال يجب أن تتوفر فيه البساطة و قلة التكلفة و الموضوعية، بالإضافة إلى قدرته على اكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب<sup>2</sup>.

**خامساً: المرحلة المتقدمة**

تتولّى الإدارة استدعاء الأفراد الذين ساهموا في تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة، بالإضافة إلى مجموعة من المستهلكين و الموردين، بهدف اطلاعهم على مدى التغيير الايجابي الناتج عن تطبيق هذه الأخيرة، كما تقوم بنشر تجاربها ونجاحها في إدارة الجودة الشاملة، وتبادل خبراتها مع المؤسسات الأخرى بهدف الإفادة و الاستفادة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان- الأردن-، 2004، ص 214.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 214.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 214.

### المبحث الثالث: تسيير الجودة بالمؤسسة

تبحث كل المؤسسات اليوم على تحقيق مستوى جيّد لمنتجاتها بما يتوافق و متطلبات المستهلكين، ممّا يضمن لها مركز تنافسي جيّد، و لن يتسنى لها ذلك إلا من خلال اعتمادها على سياسة للجودة، و هذه الأخيرة تعتبر جزءا من السياسة العامة للمؤسسة، وفقا لهذه السياسة يمكن لها البحث عن طرق و أساليب لتحقيق الجودة و الشروط الواجب توفّرها في المنتجات التي تقدمها، حتّى يمكن القول أنّها ذات جودة عالية.

#### المطلب الأول: تحليل تكاليف الجودة

تعمل المؤسسة على معرفة تكاليف الحصول على الجودة بهدف ترشيد النفقات و العمل على تصحيح الأخطاء و تفاديها، و البحث عن جودة أعلى بأقل تكلفة، أي أحسن مستوى للعلاقة "جودة / تكلفة".

#### الفرع الأول: تعريف تكاليف الجودة

تعرف تكاليف الجودة على أنّها "التكاليف المصاحبة لتحقيق المنتج أو الخدمة"<sup>1</sup>، و يمكن تعريفها أيضا على أنّها "التكاليف المطلوب تحمّلها من طرف المؤسسة ليصل إنتاج السلعة أو الخدمة إلى مستوى الجودة المحدّدة"<sup>2</sup>. وعموما تشمل تكاليف الجودة عنصرين، و هما<sup>3</sup>:

- 1- تكاليف اللاجودة: و هي عبارة عن النفقات الناتجة عن الأخطاء والضياع، ممّا يؤدي إلى ضياع صورة العلامة؛
- 2- تكاليف الجودة: و هي عبارة عن نفقات الاستثمار من أجل التقليل من تكاليف اللاجودة بغرض تعظيم الإنتاجية .

#### الفرع الثاني: أهداف قياسها

تهدف المؤسسة من وراء قياسها لتكاليف الجودة إلى تقييم التكاليف الناتجة عن عدم جودة منتجاتها من جهة، و توعية العمال من خلال نشر نتائج هذا التقييم و التحسين المحقّق في مجال الجودة من جهة أخرى، بالإضافة إلى ضمان متابعة سياسة الجودة على المدى البعيد<sup>4</sup>.

#### الفرع الثالث: أهمية قياسها

تكمن أهمية قياس تكاليف الجودة في أنّها أداة مهمّة يمكن من خلالها قياس كفاءة تطبيق برنامج الجودة، فمعرفة هذه التكاليف تساعد على معرفة تأثير جهود التخطيط للجودة على النقص الذي يجب أن يحدث في تكلفة المعيب، بالإضافة إلى أنّها تعتبر أداة تحليلية لتحديد مواقع اللاجودة من أجل تصحيحها من جهة، و أداة لتوجيه التخطيط للرقابة على الجودة في الاتجاه الذي يسمح بتحقيق المستوى الأمثل للجودة "مثلا زيادة تكاليف الرقابة للوصول إلى تكاليف أقل اختبار" من جهة أخرى<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - دال بيستر فيلد، الرقابة على الجودة، ترجمة سرور على إبراهيم سرور، مرجع سبق ذكره، ص494.

<sup>2</sup> - سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة و الايزو 9000 و 10011، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع، القاهرة -مصر-، 1999، ص 89.

<sup>3</sup> - Detrie Philippe, Conduire une démarche qualité, Op. Cit, p118.

<sup>4</sup> - Ibid, p 118.

<sup>5</sup> - سمير محمد عبد العزيز، نفس المرجع، ص 93.

**الفرع الرابع: عناصرها**

تشمل تكاليف الجودة أربعة عناصر أساسية، وهي <sup>1</sup>:

**أولاً: تكاليف الوقاية**

تتمثل في مجموع التكاليف التي يتم صرفها لتفادي ظهور الأجزاء المعيبة "الأخطاء" قبل حدوثها، وهي تشمل:

- 1- تكاليف التخطيط لنظام الجودة الذي يضمن مطابقة المنتجات للمعايير الموضوعه؛
- 2- تكاليف التكوين للحصول على الجودة، و تكاليف التخطيط لبرامج ترفع من مستواها؛
- 3- تكاليف مراقبة العمليات و تطوير أجهزة ضبط الجودة و صيانتها.

**ثانياً: تكاليف الكشف والاختبار**

تتمثل في التكاليف التي تنفق على عمليات الاختبار و الكشف لتقييم مستوى الجودة الفعلي، و التحقق من مدى

مطابقة المنتجات للمواصفات المطلوبة، و هي تشمل:

- 1- تكاليف اختبار جودة المواد المشتراة قبل و أثناء تشغيلها؛
- 2- تكاليف الرقابة على المنتجات النهائية ( تكاليف اختبار الجودة )؛
- 3- تكاليف الاختبار أثناء تركيب المنتج.

**ثالثاً: تكاليف التصحيح ( المعيب )**

تتمثل في تكاليف عيوب الإنتاج، و هي تشمل:

- 1- تكاليف الأخطاء التي يمكن تصحيحها و الأخطاء التي لا يمكن تصحيحها؛
- 2- تكاليف احتجاجات المستهلكين، و تكاليف الاتصال بالموردين؛
- 3- تكاليف إصلاح أخطاء المنتجات أثناء استخدامها من طرف المستهلكين.

**رابعاً: التكاليف الكلية**

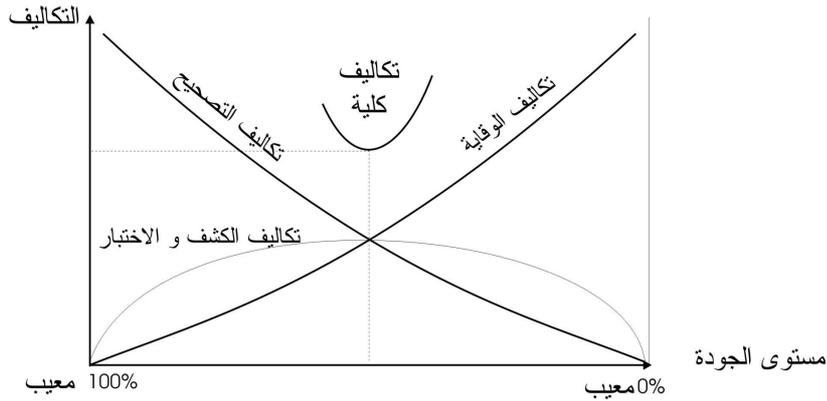
تتمثل في مجموع تكاليف الوقاية، تكاليف الكشف، و تكاليف الإصلاح، كما هو موضح في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - أنظر : \*مأمون سليمان الدراركة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، مرجع سبق ذكره، صص 71-73.

\*\* فئات فوزي ، داني الكبير أمعاشو، الجودة عامل أساسي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، مجلة الإدارة، العدد 21، 2001، ص 112.

\*\*\*Braninir Todorov, **ISO 9000**, 3<sup>ème</sup> édition, Gaetan Morin, Paris-France-, 1994, p126.

### الشكل رقم (1-7): التكاليف الكلية لمراقبة الجودة



المصدر : محمد الصيرفي، الجودة الشاملة طريقك للحصول على الايزو، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية - مصر - ، 2007، ص 41.

من خلال هذا الشكل نستخلص ما يلي :

- 1- يزداد مستوى الجودة بزيادة مستوى تكاليف الوقاية حتى يصل إلى نسبة (0% معيب) أعلى مستوى جودة؛
- 2- ينخفض مستوى الجودة بزيادة تكاليف المعيب إلى أن يصل إلى نسبة (100 % معيب)؛
- 3- تكون تكاليف الكشف و الاختبار معدومة عند مستوى الجودة المنخفض (100 % معيب)، ثم تبدأ بالتزايد مع ارتفاع مستوى الجودة إلى أن تنعدم من جديد عند أعلى مستوى للجودة (0% معيب)؛
- 4- تكون التكلفة الكلية مرتفعة عند مستوى الجودة المرتفع نتيجة لزيادة تكاليف الوقاية.

#### المطلب الثاني: الرقابة على الجودة

قديمًا كانت الرقابة على الجودة تركز على تعريف الأخطاء أكثر من كونها تمنع الأخطاء قبل حدوثها، و في حقيقة الأمر يمكن القول بأن إدارة الجودة الشاملة في مضمونها و جوهرها تقوم على نظام رقابي متكامل يبدأ قبل العمليات، أثناء القيام بها، و بعد الانتهاء منها.

#### الفرع الأول: تعريف الرقابة على الجودة

لقد عرفها ( Deming ) على أنها "تطبيق المبادئ و التقنيات الإحصائية التي تركز على التصنيع الأكثر اقتصادي على المنتج و الذي تكون له منفعة قصوى و سوق محدد"<sup>1</sup> ، و حسب مواصفة (ISO 8402:1994) الرقابة على الجودة معناها "اختبار منظم ومستقل يهدف إلى التأكد من أن الأنشطة و النتائج المرتبطة بالجودة مطابقة للمواصفات المحددة"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- Shegeru Mizuno, **La maitrise pleine et entier de la qualité**, Economica, Paris-France-, 1999, p18.

<sup>2</sup>- B.Corbet, B.Murray, **L'audit interne : démarche et technique communication**, 2<sup>ème</sup> édition, AFNOR, Paris-France-, 2002, p06.

و حسب مواصفة ( ISO 19011 ) الرقابة على الجودة عبارة عن " مسار منظم و مستقل و موثق يهدف إلى الحصول على أدلة للرقابة من جهة، و القيام بتقييم موضوعي من جهة أخرى، من أجل تحديد المقاييس المناسبة لمعايير الجودة"<sup>1</sup>. من خلال التعريفين الأخيرين يتضح أن الرقابة على الجودة تركز على مايلي:

- 1- معايير الرقابة: و هي مجموع السياسات، الإجراءات، و المتطلبات المستعملة كمرجع؛
- 2- مجال الرقابة: ويقصد به حدود الرقابة "الأماكن، الوحدات التنظيمية، الأنشطة"؛
- 3- براهين: يمكن أن تكون هذه الأدلة كمية أو كيفية.

### الفرع الثاني: أهداف الرقابة على الجودة

تهدف المؤسسة من وراء تطبيق الرقابة على الجودة إلى المحافظة على درجة تطابق المنتج النهائي مع مواصفات التصميم الأصلية التي يتم وضعها لهذا المنتج، و من ثم تخفيض عدد شكاوي المستهلكين من جهة، و تخفيض نسبة مردودات المبيعات و تكلفة الرقابة على الجودة و فحص الوحدات المنتجة من جهة أخرى، و حسب مواصفة ( ISO 9001 ) يكمن الهدف من الرقابة على الجودة في "تجاوز فكرة التحقق من المطابقة إلى ضمان فعالية نظام إدارة الجودة".

### الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في عملية الرقابة على الجودة

من المعلوم أن عملية الرقابة على الجودة تبدأ بتقديم مواصفات المنتج التي تم تحديدها مسبقاً، و في العادة تكون هذه المواصفات كمية على أن يحدّد أيضا نسبة خطأ مسموح بها، و بعد ذلك تأتي الخطوة الثانية وهي مقارنة المنتج الفعلي بالمواصفات المحددة مسبقاً مع مراعاة الحدود المسموح بها، و في العادة لا تقوم المؤسسات بعملية الفحص لكل الوحدات المنتجة و هذا يعود إلى عدّة أسباب، نذكر منها:

- 1- ارتفاع التكاليف: لأن عملية الفحص لكل سلعة منتجة تكلف المؤسسة تكاليف باهظة تؤثر سلباً على أرباحها السنوية و بالتالي على وضعها التنافسي؛
  - 2- احتمال شعور القائمين بالفحص بعدم أهميته في حالة قيامهم بفحص كل الوحدات المنتجة، فقد يشعرون بأنّ الخطأ في القياس ليس له أثر كبير لأنهم يتعاملون مع عدد كبير من الوحدات.
- و يمكن تقسيم الأساليب الإحصائية في الرقابة على الجودة إلى مجموعتين أساسيتين<sup>2</sup>:

#### أولاً: أسلوب عينات القبول

و يقوم هذا الأسلوب على اختيار عينة من المواد المراد فحصها، و بعد فحص هذه العينة يتم قبولها أو رفضها بناء على نتائج هذا الفحص، و يستخدم أسلوب العينات بشكل عام للحكم على جودة المدخلات المستخدمة في الإنتاج من جهة، أو على جودة المخرجات من جهة أخرى.

<sup>1</sup> - C.Villalonga, **Une approche innovante et pragmatique pour manager avec efficacité sans processus d'audit**, Dunod, Paris-France-, 2003, p04.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 101.

### ثانيا: أسلوب الرقابة على العملية

يعتمد هذا الأسلوب على فحص عينات الإنتاج أثناء التشغيل الفعلي للعملية الإنتاجية، و بالتالي يمكن الحكم على درجة انضباط العملية الإنتاجية بناء على نتائج هذا الفحص.

### المطلب الثالث: أدوات تحسين الجودة

تتعلق رقابة الجودة كما ذكرنا سابقا بإجراء اختبارات للمنتج، ومقارنة نتائج هذه الاختبارات مع المواصفات المحددة، بهدف اكتشاف الانحرافات و اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، ويتطلب ذلك استخدام مجموعة من الأساليب و الأدوات الخاصة بتحسين الجودة و السيطرة عليها، و بشكل عام توجد أنواع مختلفة من هذه الأدوات سنركز على الأهمّ منها.

#### الفرع الأول: مخطط باريتو

هو رسم بياني على شكل أعمدة توضع المعلومات فيه بشكل تنازلي بدءا من أكبر فئة نزولا إلى أصغرها، و تقوم فكرة هذا التحليل على فصل المشاكل القليلة المؤثرة عن الكثيرة قليلة التأثير<sup>1</sup>، و يركز هذا التحليل على قاعدة أساسية مفادها أن 80% من المشكلات ترجع إلى 20% من الأسباب<sup>2</sup>، و تتجلى الفائدة من تحليل باريتو عند دراسة المشكلة الكبيرة و جعلها تبدو أصغر نتيجة لتحليل أسباب حدوثها، كما يمكن استخدامه لإحداث التحسينات في كافة المجالات، مثل كفاءة الأداء و المحافظة على تكاليف الطاقة و الموارد<sup>3</sup>.

#### الفرع الثاني: مخطط السبب و الأثر

أطلق على هذه المخطط اسم مخطط Ishikawa نسبة إلى العالم (Ishikawa) أو مخطط عظمة السمكة، إذ يوضّح أسباب المشكلة و علاقتها بالمشكلة ذاتها.

#### الفرع الثالث: قائمة المراجعة

تمكّن قائمة المراجعة المسؤولين من ترتيب و تنظيم المعلومات حول العيوب أو الأخطاء الموجودة في المنتج أو في العمليات، و الأسباب المؤدية إلى وقوع هذه الأخطاء مما يساعدهم في دراسة المعلومات و تحليلها، وإجمالا توجد عدّة أنواع من قوائم المراجعة أهمّها: قوائم المراجعة المتعلقة بالتوزيع، بمواقع العمل، بالأسباب<sup>4</sup>.

#### الفرع الرابع: خريطة تدفق العملية

تعد خرائط تدفق العمليات إحدى الأدوات التي تستخدم لوصف عملية الإنتاج وصفا عاما، و الذي من خلاله تتضح كيفية تصنيع المنتج خطوة بخطوة، وذلك لتحقيق عدّة أهداف أهمّها: توضيح الصورة أمام العاملين الجدد و القدامى،

<sup>1</sup> - محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2005، ص86.

<sup>2</sup> - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، مرجع سبق ذكره، ص 262.

<sup>3</sup> - محمد عبد الوهاب العزاوي، نفس المرجع، ص 86.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 86.

توحيد طرق العمل، المساعدة في تحديد الأماكن التي يمكن أن تستفيد من مشاريع التحسينات المستمرة، و يمكن استعمال هذه الخرائط لتوثيق العمليات في نظم إدارة الجودة<sup>1</sup>.

### الفرع الخامس: المدرج التكراري

هو عبارة عن عرض بياني للنتائج المتحصّل عليها و عادة يتم بناءها انطلاقاً من جدول المعطيات، و تتجلى الفائدة من استعماله في تجاوز صعوبة ترجمة الكمّ الهائل من المعطيات الموجودة في الجدول، ومن ثمّ تسهيل تفسيرها<sup>2</sup>.

### الفرع السادس: مخطط التبعر ( الارتباط)

يعكس هذا المخطط طبيعة العلاقة بين متغيرين، إذ تشير كل نقطة فيه إلى مشاهدة واحدة، وتكمن الفائدة من استعماله في تقليل النفقات و الوقت اللازم لإجراء الفحص و الاختبار، و استبعاد الفحوصات غير المجدية و استبدالها بأخرى ذات فعالية من جهة، و القيام بضبط العمليات على أساس النتائج المحقّقة من العلاقة بين المتغيرين من جهة أخرى، بالإضافة إلى إيجاد المستوى الأمثل من العوامل المقيّمة في ضوء العلاقة الموجودة بين متغيرين، كالعلاقة الموجودة بين الجودة و خصائص المخرجات<sup>3</sup>.

### الفرع السابع: خرائط الرقابة

تعدّ خرائط الرقابة الإحصائية واحدة من التطبيقات المهمّة لأسلوب فحص العينّة الإحصائية المستخدمة لقياس خصائص الجودة، يمكن تعريف خرائط الرقابة على أنّها "أداة بيانية و إحصائية تسهم في معرفة طبيعة الانحراف عن مستوى جودة الإنتاج بالنسبة لأيّ عملية إنتاجية"<sup>4</sup>. و تكمن الفائدة من استعمالها في أنّها تعدّ بمثابة مؤشر للمستوى العام لجودة الإنتاج عن طريق تحديد الخط المركزي و حدّي الرقابة "الأعلى و الأدنى" من جهة، وتلعب دوراً أساسياً كمؤشر للمدى الحقيقي لإمكانات أيّ عملية إنتاجية في تحقيق المستوى المرغوب للجودة من جهة أخرى، بالإضافة إلى أنّها تسهم في الكشف عن أسباب المعيب و معرفة التغييرات اللاّزمة بهدف تطوير مستوى الجودة<sup>5</sup>.

### المطلب الرابع: تحليل أسلوب حلقات الجودة

تسعى العديد من المؤسسات إلى تحسين جودة منتجاتها بشكل مستمر بغرض الرّفح من قدرتها التنافسية و من ثمّ ضمان استمرارها، و تستعمل من أجل ذلك عدّة أساليب من بينها أسلوب حلقات الجودة.

### الفرع الأول: تعريف حلقات الجودة

ظهرت حلقات الجودة في اليابان عام 1962 و يعدّ (Kaouru Ishikawa) أوّل من جاء بهذه الفكرة، و قد ساهمت في نجاح المنتجات اليابانية بتقديمها علاقة "جودة/ سعر" مناسبة و مرضية للمستهلكين، و لقد عرفها بأنّها "أداة

<sup>1</sup> - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، مرجع سبق ذكره، ص 269.

<sup>2</sup> - Jean-Marie Gagne, Management de la qualité, 2<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris-France-, 1997, p73.

<sup>3</sup> - محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سبق ذكره، ص 111

<sup>4</sup> - مأمون سليمان الدراكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 130.

<sup>5</sup> - Daniel Duret ,Maurice Pillet, Qualité en production de l'ISO 9000 aux outils de la qualité ,Op.Cit, p87.

للاتصال تتواجد بصفة دائمة في وحدات العمل، تتكوّن من متطوّعين يلتقون أسبوعياً لمناقشة، تحليل، و اقتراح الحلول للملائمة لمواجهة مشاكل الجودة في مجال اختصاصهم، بهدف تبادل المعرفة و تحسين الأداء<sup>1</sup>.

وتعرّف أيضا على أنّها "وحدات عمل ذاتية تتكوّن كل واحدة منها من مجموعة صغيرة من العاملين - من 3 إلى 10 عمال- يديرها مشرف أو ملاحظ يقوم بتدريب أعضاء المجموعة على الأساليب الإحصائية لحلّ المشكلات، بما فيها الوسائل الإحصائية و أسلوب العمل الجماعي كفريق"<sup>2</sup>.

وعليه بناء على هذه التعاريف، يمكن القول أنّ مفهوم حلقات الجودة عبارة عن مجموعة عمل تطوّعية صغيرة الحجم، الهدف منها تطوير و تحسين جودة منتجات المؤسسة من خلال اقتراح حلول للمشاكل التي يتم تقديمها للإدارة.

و تجدر الإشارة إلى أنّه يوجد العديد من الباحثين يخلطون بين مفهوم حلقات الجودة و فرق العمل، و يمكن توضيح الاختلاف بينهما من خلال الجدول الموالي:

### الجدول رقم (1-2): المقارنة بين حلقات الجودة و فرق العمل

معيّار المقارنة	حلقات الجودة	فرق العمل
شمولية العمل	تكلّف بانجاز عمل محدد و صغير نسبيا	تكلّف بانجاز عمل أو مهمّة كاملة
صفة العمل	تطوّعية، و هي ليست ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة	إدارية، فهي جزء من الهيكل التنظيمي للمؤسسة
سلطة القرار	قرارات استشارية فقط، أو تقدّم اقتراحات	قرارات تنفيذية
ديمومة العمل	تنتهي بمجرد انتهاء المهمّة	تبقى طيلة حياة المؤسسة
أعضاء العمل	لا يوجد تجانس بينهم من حيث الوظيفة أو المنصب الإداري	متجانسون من حيث الوظيفة أو المنصب الإداري
طابع العمل	عمل فنيّ	عمل إداري
فكرة العمل	تعتبر بمثابة إدارة تدريبية لتطوير العمل بشكل جماعي	تركّز على فكرة العمل الجماعي

المصدر : قاسم نايف علوان ، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الايزو 9001: 2000، الطبعة الأولى ، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2005، ص 132 .

و يمكن حصر المبادئ التي تستند عليها حلقات الجودة في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- 1- المساهمة في تطوير و تحسين أداء المؤسسة؛
- 2- احترام الشخص العامل و خلق جوّ عمل يمنحه الرغبة في العمل؛
- 3- السماح بالتعبير عن القدرات التي يمتلكها العمال و من ثمّ تطويرها.

<sup>1</sup>- Jean Pierre Heberac, **Guide de la qualité**, 2<sup>ème</sup> édition, édition Maxima, Paris- France-, 2001, p 39.

<sup>2</sup>- بحيرة الموجي، دوائر الجودة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة- مصر-، 1995، ص 05 .

<sup>3</sup>- فريد عبد الفتاح زين الدين، فن الإدارة اليابانية : حلقات الجودة، دار الكتب المصرية، القاهرة -مصر-، 1998، ص 103.

الفرع الثاني: أهمية تطبيقها

يمكن إجمال أهمية تطبيق حلقات الجودة في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- 1- الاستفادة الكاملة من قدرات و كفاءات الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة انطلاقاً من اعتمادها على منهج التسيير بالمشاركة؛
- 2- تحسين نتائج أعمال المؤسسة من خلال تغيير جو العمل فيها، وذلك بخلق نوع من الشعور بالالتزام لدى القوى العاملة؛
- 3- تطوير الشعور بالانتماء إلى المجموعة في بيئة العمل؛
- 4- الاهتمام الجدّي بالعاملين، و بالتالي إظهار إبداعهم و قدراتهم و مواهبهم؛
- 5- ربح الوقت من خلال انشغال المدير بالوظائف الأخرى الأكثر أهمية، و ترك المشكلات الأقل أهمية للعاملين للتكفل بها؛
- 6- تنمية أداء المشرفين على جميع المستويات الإدارية و إبراز سمات القيادة لهم؛
- 7- بناء و تنمية الثقة ما بين الأعضاء في كافة المستويات؛
- 8- زيادة شعور العاملين بولائهم و التزامهم اتجاه المؤسسة، و خلق الوعي بالجودة و الإنتاجية لديهم، و ذلك من خلال مشاركتهم في العمل و الرقابة عليه.

الفرع الثالث: عوامل فشل ونجاح حلقات الجودة

لقد قام العالم (Dessler) عام 1983 بتحديد عوامل فشل حلقات الجودة في النقاط التالية<sup>2</sup>:

- 1- نقص استيعاب العمال لفكرة حلقات الجودة و عدم إدراكهم لأهميتها؛
  - 2- عدم وجود تجانس بين الإدارة و أفكار و اقتراحات العمال؛
  - 3- مناقشة بعض المشاكل خارج نطاق معرفة و خبرة أعضاء الحلقة؛
  - 4- انعقاد الحلقات في أوقات غير ملائمة.
- و من بين عوامل نجاح حلقات الجودة نذكر منها ما يلي<sup>3</sup>:
- 1- التأكد من أنّ كل فرد في المجموعة انظم بمحض إرادته، و فهم طبيعة التزامه نحو الجماعة؛
  - 2- ضمان الاتصال الدائم بين جميع أطراف حلقات الجودة، و التنسيق بينهم لتحقيق الهدف العام للمؤسسة؛
  - 3- اختيار مدرّب قادر على تدعيمهم و تنمية قدرات الحلقات و كذا أعضاء المجموعة؛
  - 4- توفير الوقت اللازم لالتقاء الأعضاء في حلقات الجودة و الدّعم المستمر من قبل جميع المستويات.

<sup>1</sup> - أنظر: \* فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الفكر للطباعة و النشر، القاهرة- مصر،- 1996، ص 204.

\*\* Jarroson Bruno, **100 ans de management, un siècle de management à travers les écrits**, édition Dunod, Paris-France-, 2000, p 98.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدراركة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 174.

<sup>3</sup> - علي سلمى، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو، مرجع سبق ذكره، ص 81.

## المبحث الرابع: أنظمة الجودة

في ظل التطوّرات الجارية و النقلة النوعية الجديدة للمجتمعات، و تنامي الوعي بأهميّة تنمية الصادرات، أصبح التسويق واحد من مجالات الإدارة تأثراً بالمرحلة الانتقالية، حيث أخذت المنافسة طابعا جديدا أحدث تغييرات جوهرية في إدارة و تطوير المنتجات و الخدمات، و أصبح بذلك توحيد و تميّط المواصفات الفنيّة و التّقنية للإدارة الموجهة بنبض السوق و حاجات المستهلكين ضرورة ملّحة و أساسا مهماً لنجاح أي مؤسسة، لذا شرعت العديد من المؤسسات في تطوير نظام إدارة الجودة بهدف تحقيق متطلبات سلسلة المواصفات الدولية لأنظمة الجودة المعروفة بالايزو، الصادرة عن المنظمة العالمية للتقييس.

### المطلب الأول: مدخل إلى الايزو

التوجه نحو تطبيق إدارة الجودة لا يتحقّق إلا بالاعتماد على أنظمة أو مواصفات محدّدة عالميا، و هذه الأنظمة تختصّ بها منظمات عالمية مختصة بموضوع الجودة و المقاييس المرتبطة بها، و من أبرز هذه المنظمات نجد المنظمة العالمية للتقييس (ISO: International Standardisation Organisation)

### الفرع الأول: نشوء و تطوّر الايزو كمواصفات لأنظمة الجودة

تتكوّن كلمة الايزو (ISO) من الحروف الأولى للمنظمة العالمية للتقييس، و هي المنظمة التي تضع المعايير و الفحوصات اللّازمة للحصول على الشهادة التي تحمل اسمها، ولقد تم تأسيسها عام 1946 بعد الحرب العالمية الثانية، و كانت مهمّتها الرئيسية إصدار المواصفات الدولية و توحيدها في المجال الصناعي، التي تساعد على تسهيل عملية التبادل بين الدول و تطوير التعاون فيما بينها، و قد اشتقت سلسلة الايزو 9000 من المواصفات القياسية البريطانية (-BS 5750) التي أصدرها المعهد البريطاني للمواصفات القياسية سنة 1979<sup>1</sup>.

وتعرّف الوكالة الفرنسية للتقييس (AFNOR) المقاييس بأنّها "وثائق موضوعة بإجماع و مصادقة هيئة معروفة تقدم للدول مجموعة من القواعد و الأسس للتطبيق المتكرّر"<sup>2</sup>.

وبالتالي فإنّ سلسلة الايزو 9000 هي عبارة عن "مجموعة من المواصفات و المعايير التي تمّ اعتبارها متطلبات لأنظمة الجودة من قبل المنظمة الدولية للتقييس، و تعتمد مواصفات الايزو على توثيق كل النظم و الإجراءات و التعليمات و الاحتفاظ بالسجلات اللّازمة".

ولقد أصدرت مواصفات الايزو 9000 الإصدار الأول عام 1987 لتوحيد كل ما يتعلّق بنظم الجودة، و قد ركّز هذا الإصدار على مراقبة الجودة، و التي تعني تطبيق النشاطات و الأساليب المتعلقة بضمان استمرار متابعة متطلبات المستهلك، و بمعنى آخر فقد كان التركيز على اكتشاف الأخطاء و تصحيحها بالدرجة الأولى، أمّا الإصدار الثاني عام 1994: فقد ركّز على تأكيد الجودة، و الذي يعني تطبيق الأنشطة الضرورية لتوفير الثّقة بأنّ المنتج يلبي متطلبات المستهلك، و من

<sup>1</sup> - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، مرجع سبق ذكره، ص 307.

<sup>2</sup> - Debyrne Michel, La certification qualité selon les normes ISO, Revue des sciences de gestion, N° 194, Mars, Avril, 2002, p580.

هنا كان التركيز على منع الأخطاء و الوقاية من حدوثها، أمّا الإصدار الأخير عام 2000: فقد ركّز على نظام إدارة الجودة، ممّا يعني تطبيق الأنشطة و الأساليب المتعلقة بإدارة الجودة<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: فوائد الحصول على شهادة الايزو

لقد أصبح التسجيل في الايزو من المتطلبات الضرورية لتعامل المؤسسات، والتي حصلت على شهادة الايزو ينظر إليها بصفة تتسم بالثقة من قبل المستهلكين، و يمكن إيجاز أهمّ الفوائد التي يحققها استخدام المواصفات الدولية فيما يلي<sup>2</sup>:

- 1- تقليل تكاليف الجودة و تلبية متطلبات السوق؛
- 2- تحديد النقص أو العجز ممّا يساعد في التحسين المستمر و تخفيض التكاليف التشغيلية؛
- 3- تسهم في تحقيق رضا المستهلك، و تسهّل جذب مستهلكين جدد من خلال تحسين صورة المؤسسة، و زيادة الثقة في منتجاتها؛
- 4- توفر تقييمًا و تصنيفًا أفضل للمديرين بسبب وجود معايير تقييم واضحة و محدّدة، ممّا يوفر تكاليف فحص المدخلات؛
- 5- تساعد في تحديد المسؤوليات و القواعد التشغيلية على المستوى الإنتاجي، و تقلّل من العشوائية في العمل.
- 6- تنمية روح العمل الجماعي و ترسيخ مفهوم الرقابة الذاتية؛
- 7- توفير ميزة تنافسية قويّة؛

### المطلب الثاني: علاقة إدارة الجودة الشاملة بالاييزو 9000

تمثّل مواصفات الايزو 9000 نظامًا للجودة تقوم على مواصفات موثّقة، و تركز على أساس مطابقة هذه المواصفات، في حين تهتم إدارة الجودة الشاملة بتحقيق الجودة في جميع المجالات، و فيما يلي سنقوم بتحليل هذه العلاقة الموجودة بينهما.

### الفرع الأول: الفروقات الموجودة بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000

يمكن تلخيص هذه الفروقات في الجدول الموالي:

<sup>1</sup> - محفوظ أحمد حودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، مرجع سبق ذكره، ص ص 307-308.

<sup>2</sup> - خضير كاظم، سلطان أبو تابه، متطلبات التأهيل لنيل شهادة الايزو 9000، دار البقطة للنشر، عمان- الأردن، 2001، ص 17.

### الجدول رقم (1-3): الفروقات الأساسية بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000

الإيزو 9000	إدارة الجودة الشاملة
ليس ضرورياً أن تكون موجهة بالعميل	موجهة بالعميل
لا تعطى الأهمية اللازمة	تعطي الأهمية اللازمة لجودة المنتج
التحسين و التطوير غير واردين، فالمعايير محدّدة بإجراءات و طرق العمل	التحسين و التطوير المستمرين أحد المحاور الأساسية في فلسفة المؤسسة
مشاركة العاملين ليس ضرورية	التأكيد على مشاركة العاملين
تتبع معايير دولية متفق عليها وذات طابع عالمي	تتبع معايير دولية تتصّف بالخصوصية و تختلف من مؤسسة إلى أخرى
تتعامل بطريقة غير مباشرة مع المستهلك	تتعامل بطريقة مباشرة مع المستهلك لإشباع حاجاته و رغباته
المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو ليست لديها الحرّية في إضافة أو تعديل أو إلغاء أيّاً من مواصفات و متطلبات الشهادة	المؤسسات لها الحرّية الكاملة في تعديل، إضافة و إلغاء التغييرات التي تناسبها
تناسب المؤسسات الصغيرة التي تريد الدخول إلى السوق العالمية	تناسب المؤسسات العالمية التي تسعى للتعامل مع المستهلك مباشرة
لا ترتبط بإستراتيجية موحّدة	ترتبط بإستراتيجية المؤسسة
ترتكز على النظم الفنية و الإجراءات	ترتكز على الفلسفة و المفاهيم
يمكن أن يكون التركيز جزئياً	تعني بالمؤسسة ككل
قسم الجودة هو المسؤول عن الجودة	كل فرد مسؤول عن الجودة
من الأنسب إبقاء الأوضاع على حالها	تتضمن تغيير ثقافات العمليات

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على:

\* مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 259 .

\*\* فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، مرجع سبق ذكره، ص 40.

من خلال هذا الجدول، يتضح لنا بأنه لا توجد نقاط تعارض كبيرة بين إدارة الجودة الشاملة و معايير الايزو 9000، بل بالعكس هناك نقاط التقاء كثيرة، إذ يمكن اعتبار الحصول على شهادة الايزو 9000 كخطوة مبدئية في سبيل السير نحو تحقيق منهجية إدارة الجودة الشاملة.

### الفرع الثاني: تحليل طبيعة العلاقة القائمة بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000

انطلاقاً مما سبق ذكره، إدارة الجودة الشاملة هي أبعد من موصفات أنظمة إدارة الجودة، و لتوضيح العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000 يجب طرح التساؤلات التالية:

- 1- هل المؤسسات التي لديها برنامج لإدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى الحصول على شهادة المطابقة؟
  - 2- هل المؤسسات الحاصلة على شهادة المطابقة بحاجة إلى تطبيق برنامج لإدارة الجودة الشاملة؟
  - 3- ماذا تعمل المؤسسات التي لم تطبق برنامجاً لإدارة الجودة الشاملة، و لم تحصل على شهادة المطابقة؟ و من أين تبدأ؟ من موصفات أنظمة إدارة الجودة "الايزو 9000" ؟ أم من إدارة الجودة الشاملة؟ أم كليهما؟
- إن المؤسسات التي تمتلك برنامجاً لإدارة الجودة الشاملة و منها المؤسسات التي تميّزت في تطبيقها، قد أصبحت مسجلة على مواصفات الايزو 9000، حيث وجدت تلك المؤسسات أن تطبيقها لهذه المواصفات ساعدها على تقييس و إضفاء الصفة الرسمية على أنظمة جودتها، و أشارت كذلك إلى الفوائد التشغيلية و التسويقية و تحسين العمليات، و هذا دليل على أن إدارة الجودة الشاملة و مواصفات أنظمة إدارة الجودة لا يوجد أي تعارض بينهما، و بهذا فإن المؤسسات التي طبقت برنامج إدارة الجودة الشاملة سوف تحتاج إلى إجراء تغييرات ثانوية للإيفاء بمتطلبات التسجيل<sup>1</sup>.
- أمّا المؤسسات الحاصلة على شهادة المطابقة "الايزو 9000" تستطيع أن تبني عليها فلسفة إدارة الجودة الشاملة من خلال التركيز على المستهلك و مشاركة العاملين و التحسين المستمر، و في هذا الصدد أثبتت الدراسات الاستطلاعية أن مواصفة الايزو 9000 هي الأرضية التي يمكن للمؤسسة أن تستند إليها للبدء بتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة<sup>2</sup>.
- أمّا بالنسبة للمؤسسات التي لا تمتلك برنامج إدارة الجودة الشاملة و لم تحصل على شهادة المطابقة، فإنّ عليها أولاً العمل على توفير هيكل أو نظام رسمي للجودة متمثل بتطبيق مواصفات "الايزو 9000" لخلق الاستقرار في بيئة أعمالها الداخلية، و لتحقيق جودة ثابتة لمنتجاتها و استخدامها كأداة للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سبق ذكره، ص 42.

<sup>2</sup> - مؤيد عبد المحسن الفضل، يوسف جحيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك: منهج كمي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2004، ص

43.

<sup>3</sup> - محمد عبد الوهاب العزاوي، نفس المرجع، ص 43.

## المطلب الثالث: خطوات الحصول على شهادة الايزو و صعوبات تطبيقها

نظرا للفوائد التي تحققها شهادة المطابقة ( من توحيد المواصفات، تخفيض تكاليف عدم الجودة، تخفيض تكاليف الرقابة، كسب ثقة المستهلكين، تحقيق ميزة تنافسية)، دفعت العديد من المؤسسات إلى العمل و التحضير من أجل الحصول عليها<sup>1</sup>.

## الفرع الأول: خطوات الحصول على شهادة الايزو

حتى تتمكن المؤسسة من الحصول على شهادة الايزو فإنّ هناك ثلاثة خطوات أساسية، تتلخص فيما يلي<sup>2</sup>:

## أولاً: مرحلة الاستعداد للتسجيل

و هي مرحلة التي يتم فيها إعداد الأوضاع و تجهيزها لكي تتلائم مع متطلبات الشهادة المطلوبة، وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:

- 1- اهتمام الإدارة بالحصول على الشهادة و تحفيز العاملين بهدف تأهيل المؤسسة إزاء ذلك؛
- 2- تعيين مدير للجودة مسؤولاً عن الأنشطة المتعلقة بها؛
- 3- تشكيل فريق عمل مهمته الإشراف و التنسيق و الإعداد؛
- 4- البدء بوضع خطة عمل و جدول زمني للتنفيذ، على أساس أن يتم التقيّد به؛
- 5- صياغة أهداف و سياسة الجودة؛
- 6- كتابة و توثيق إجراءات المؤسسة، تعليمات العمل، الإجراءات التصحيحية و الوقائية؛
- 7- إعداد دليل الجودة و الذي يعتبر مرجعاً رئيسياً؛
- 8- إجراء التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة في المؤسسة للتأكد من الوفاء بالمتطلبات، و من الضروري التحقق من أن المدققين الداخليين قد شاركوا في دورة تدريبية للتدقيق لأنظمة الجودة و حصلوا على شهادة بذلك.

## ثانياً: مرحلة الحصول على الشهادة

هذه المرحلة يتم فيها حصول المؤسسة على الشهادة، و تتمثل فيما يلي:

- 1- التعاقد مع المسجّل "أي المؤسسة التي تمنح الشهادة"؛
- 2- قيام المسجّل بدراسة و مراجعة المستندات التي تقدمها المؤسسة؛
- 3- التعاون مع المسجّل و إجراء كافة التعديلات التي يطلبها؛
- 4- قيام المسجّل بتحليل الثغرات أي إجراء التقييم التجريبي لنظام إدارة الجودة؛
- 5- قيام فريق التدقيق التابع للمسجّل بإجراء التقييم الرسمي لنظام إدارة الجودة، و الذي يتم فيه تسجيل أيّة مخالفة لمتطلبات إدارة الجودة، حيث تنقسم هذه المخالفات إلى ثلاثة أنواع: "جوهرية، صغيرة، ملاحظات"، و يؤجل منح

<sup>1</sup> - **Guide de la qualité du control de la qualité de la normalisation**, édition GAL (Grand Alger livres), El Madinia-Alger-, 2004, p 47.

<sup>2</sup> - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم و تطبيقات، مرجع سبق ذكره، ص 315-317.

الشهادة إذا وجدت آية مخالفات جوهرية، أما إذا وجدت مخالفات صغيرة أو ملاحظات، فعادة تمنح الشهادة على أن يتم تصحيح هذه المخالفات الصغيرة و الملاحظات لاحقا؛

6- منح الشهادة بناء على توصيات الفريق التابع الذي قام بإجراء التقييم الرسمي، أما إذا كانت هناك مخالفات جوهرية يجب على هذه المؤسسة تصحيحها.

### ثالثا: مرحلة ما بعد الحصول على الشهادة

بعد حصول المؤسسة على الشهادة المطلوبة فإن عليها الحفاظ على نفس المستوى الذي حقّته عند حصولها عليها، و من أجل ذلك يقوم المسجّل بفحص نظام إدارة الجودة من خلال نوعين من الزيارات:

- 1- الزيارات الدورية المجدولة، و التي تتم عادة كل 6 أشهر؛
- 2- الزيارات المفاجئة، و التي تكون على أساس استلام شكاوى عن وجود عيوب في منتجات المؤسسة، والهدف الأساسي من هذه الزيارات هو التحقق من أن نظام الجودة لدى المؤسسة يفي بمتطلبات و معايير نظام إدارة الجودة.

### الفرع الثاني: الصعوبات التي تواجه تطبيق الايزو

لقد قدّمت العديد من الدراسات بعض المشكلات و الصعوبات التي تواجه تطبيق الايزو، و يرجع ظهورها إلى الأسباب التالية :

- 1- صعوبة تغيير ثقافة الجودة للمؤسسة، وإقناع الجميع بفائدة و ضرورة التغييرات، ممّا يتطلب جهدا كبيرا من الإدارة، لأن ما هو مطلوب ليس التسجيل فقط و لكن التطوير العام لثقافة الجودة في المؤسسة؛
- 2- إنّ تطوير نظام تأكيد الجودة يتطلب جهدا كبيرا و عملا جماعيا و خصوصا في المرحلة الأولى للتطبيق، حيث ستكون هنا زيادة كبيرة في حجم العمل بالنسبة للجميع؛
- 3- احتمال ظهور مشكلات و اختلافات بين الأشخاص الذين يحدّدون معايير العمل و أولئك الذين سينفذونها، فمن الصعب إلزام العاملين بمعايير لم يوافقوا عليها أو يجدونها مرهقة أو غير ملائمة؛
- 4- احتمالية الشعور بالإحباط عندما يتم إدراك العدد الضخم من المشاكل و الأخطاء الموجودة في النظام الحالي؛
- 5- احتمالية ظهور خلافات بين أفراد المؤسسة خلال عملية البحث عن أسباب المشاكل و الأشخاص المسؤولين عنها؛
- 6- وجود نقص في مدققي الجودة الداخلية من ذوي الخبرة و التدريب الجيّد؛
- 7- احتمالية ظهور زيادة في الأعمال الكتابية و المتطلبات الوظيفية، و كذلك كثرة النماذج المستخدمة؛
- 8- ارتفاع تكلفة تطوير و تسجيل نظام تأكيد الجودة، و خصوصا على المؤسسات الصغيرة؛
- 9- قد تحتاج عملية الحصول على الشهادة و ما يسبقها من أعمال مختلفة لفترة زمنية طويلة.

و عليه تجدر الإشارة إلى أن التحدي الذي تواجهه المؤسسات لا يقتصر على اكتساب شهادة الايزو 9000 فقط، و إنّما الأهم هو بذل الجهد الدؤوب للمحافظة على مستوى عالي من الجودة، يضمن لها الحفاظ على موافقة جهات التسجيل للاستمرار في سريان الشهادة، و لهذا تسحب الشهادة من المؤسسات التي لا تحافظ على شروط الجودة.

**خلاصة الفصل:**

تسعى مختلف المؤسسات إلى إيجاد التوافق بين هدفها الرئيسي المتمثل في رفع ربحيتها إلى أعلى قدر ممكن، مع مراعاة حاجات ورغبات المستهلكين المتركرة على الجودة العالية و الأسعار المنخفضة. و من خلال تطرقنا في هذا الفصل إلى المقاربة النظرية لجودة المنتج، تبين أن التطوير و التسيير الجيد لجودة المنتج من أفضل الوسائل التنافسية المتاحة، حيث أنه من السهل التأثير على المستهلك و الزيادة في أرباح المؤسسة عن طريق تخفيض تكاليف الالجودة و من ثمّ الزيادة في الإنتاجية، وذلك من خلال تطبيق أسلوب حلقات الجودة و الرقابة المستمرة. و من هذا المنطلق، تبرز جودة المنتجات و تفرض نفسها كعامل من عوامل إرضاء المستهلكين من جهة، و تحسين صورة علامتها و ضمان ولائهم لها من جهة أخرى، مما يسهم في توسيع حصصها السوقية و بالتالي تعزيز مركزها التنافسي، و هذا ما سنتطرق إليه بنوع من التفصيل في الفصل الموالي.

## الفصل الثاني:

تحليل صورة العلامة من حيث  
المفاهيم والأبعاد، ودور جودة المنتج  
في تحسینها

**تمهيد:**

إنَّ أهمَّ ما يميِّز الأسواق الحالية هو اشتداد المنافسة بين العديد من المؤسسات من أجل الرِّفَع من مستوى الإشباع لدى المستهلكين بتقديم منتجات وخدمات تلبي حاجاتهم ورغباتهم، ممَّا أدى إلى التنوُّع والتعدُّد في المنتجات الملبَّية لنفس الحاجات، وهذا ما دفع بالمؤسسات إلى ضرورة تحديد وتمييز منتجاتها بعلامات خاصة بها، وفي ظل هذه الظروف أصبحت صورة العلامة من المتغيِّرات الأساسية التي يعتمد عليها المستهلك في اتخاذ قرار شرائه (الحالي أو المستقبلي). ولإحاطة بهذه النقاط، سنحاول في هذا الفصل الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالعلامة؟
- ما هي الأبعاد الحقيقية لصورة العلامة؟
- ما هي طبيعة العلاقة الموجودة بين صورة العلامة والمفاهيم الحاملة لها؟
- كيف يمكن النظر إلى طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة المنتج وصورة العلامة في الانتقال من رضا المستهلك إلى ولائه؟

## المبحث الأول: ماهية العلامة

لقد أدّى تعاطم أهمية العلامة في السنوات الأخيرة لدى بعض المؤسسات إلى اعتبارها المكوّن والمرجع الأساسي لإتخاذ القرارات العملية والإستراتيجية من أجل ضمان تمييز منتجاتها عن منافسيها، غير أنّ التسيير الجيّد للعلامة منوط بمدى فهم هذه الأخيرة فهما حقيقيا والوقوف على مكوّناتها، ومن ثمّ اختيار الإستراتيجية المناسبة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها.

## المطلب الأول: تعريف العلامة وأهميتها

سنحاول في هذا المطلب تبسيط مفهوم العلامة من خلال تعريفها وتحديد أهميتها.

## الفرع الأول: تعريف العلامة

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

"العلامة عبارة عن اسم أو مصطلح أو رمز أو تصميم أو تركيبة من هذه العناصر، هدفها هو تحديد السلع و الخدمات المقدّمة من بائع ما وتمييزها عن المنتجات المنافسة لها"<sup>1</sup>.

"العلامة هي رمز يتمثّل في شكل تخطيطي من شأنه أن يؤدي إلى تمييز منتجات أو خدمات شخص مادي أو معنوي"<sup>2</sup>. من خلال هذين التعريفين، تنحصر العلامة في عملية إلصاق رمز على المنتج أو على غلافه موجهة لأداء وظيفتين، وهما: التحديد والتمييز لعرض المؤسسة في ظل محيط تنافسي، ومن هنا يمكن القول أنّ مجمل هذه التعاريف ركّزت على الجانب الظاهري للعلامة وأهملت الجانب الرمزي، لذا سنقدم تعاريف أخرى تسمح بتعميق مفهوم العلامة.

" العلامة هي ذلك الاسم ومجموعة الرموز لمنتج أو خدمة مؤسسة ما، والتي تعرض نفسها في قطاع سوقي محدّد، حيث ترتكز على قيم مادية وقيم معنوية، هذا المجموع غير المتجانس يترك آثار عميقة في نفسية المستهلك، وهذه الأسماء والرموز عادة ما تكون محمية قانونيا"<sup>3</sup>.

يضيف هذا التعريف ما يلي:

**1- القيم المادية:** تتمثّل في القيم المحسّدة في المنتج أو الخدمة، والمتمثّلة في الجوانب الثلاثة المكوّنة للمنتج (الجودة،

السعر، درجة الابتكار)، وهي تتضمن تسويق المنتج وأساس اختياره من طرف شبكات التوزيع.

**2- القيم المعنوية:** تتمثّل في النقاط التالية:

- القيم الحسيّة: وتشمل كل من الألوان والأصوات، رائحة وذوق العلامة، وهي تعتبر أساس الاستذكار لدى المستهلك؛

- قصّة العلامة: وتشمل تاريخ، أصل، جغرافية، شخصية العلامة، والرسالة الاشهارية؛

- القيم الاجتماعية: عادة ما تكون خاصة بالعلامات الكبيرة والمشهورة ويقصد بها دور العلامة في الحياة الاجتماعية.

1- إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 1999، ص 284.

2- J.P.Bertrand, **Techniques commerciales et marketing**, Berti éditions, Alger, 1999, p97.

3- Georges lewi, **La marque : comprendre tous les sens pour la crée et développer**, édition Vuibert, Paris-France-, 1999, p08.

وفي تعريف آخر "العلامة ليست مجرد اسم يوضع على المنتج أو مجرد طابع على الغلاف، وإنما هي مجموعة من القيم التي تكوّن المنتج وتغذيّه، إذن هي مجموعة من القيم المادية ( الجودة، التكنولوجيا،...)، والقيم المعنوية (معلومات، وقيم نفسية)"<sup>1</sup>.

مقارنة بالتعريف الأوّل، يضيف هذا التعريف القيم النفسية للعلامة التي تمثّل عاملاً لجذب المستهلك من جهة، و عاملاً للربط والتعبير الاجتماعي من جهة أخرى.

من خلال ما سبق ذكره، يمكن تقديم تعريف شامل للعلامة: العلامة هي اسم، مصطلح، إشارة، رمز، رسم، أو تركيبة بين هذه العناصر، وحوصلة شاملة ومتناسقة من القيم المادية المتمثلة في الخصائص الموضوعية للمنتج، والقيم المعنوية المتمثلة في: القيم الحسيّة والنفسية والاجتماعية، والتي يكمن هدفها جميعاً في تحديد وتمييز منتجات المؤسسة عن المنتجات المنافسة لها.

### الفرع الثاني: أهمية العلامة

تلعب العلامة دوراً بارزاً سواء كان بالنسبة للمستهلك أو المؤسسة، و سنحاول إدراج كل واحد منهما على حدا.

#### أولاً: بالنسبة للمستهلك

تحقق العلامة للمستهلك العديد من الفوائد نجملها فيما يلي<sup>2</sup> :

- تساعد المستهلك في التعرف على المنتج وتمييزه عن المنتجات المنافسة من جهة، وتحديد موضعه من جهة أخرى؛
- تلعب دوراً بارزاً في الاستدلال على جودة المنتج، وهذا ما يفسّر قيام المستهلك بتكرار شرائه؛
- تلعب دوراً مهماً في تحقيق قيمة مضافة للمنتج أمام أعين المستهلكين، ممّا يسمح لها بالتأثير على قرار اختياره؛
- العلامة تؤثر على طريقة إدراك المستهلك لأداء المنتج، وتوجّهه للقيام بالتقييم الجيد للخصائص غير الملموسة؛
- تبسط اتخاذ قرار الشراء لأنها تحقق ربحاً في الوقت المستغرق والجهد المبذول؛
- تسهم في تخفيض الخطر المدرك أثناء اتخاذ قرار الشراء؛
- تلعب دوراً مهماً في ضمان حقوق المستهلكين من الغش والاحتيال.

#### ثانياً: بالنسبة للمؤسسة

تحقق العلامة للمؤسسة العديد من الفوائد، يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>3</sup>:

- توفر العلامة للمؤسسة الحماية القانونية اللازمة للمحافظة على الخصائص الفريدة التي يمكن أن يتّصف بها المضمون السلعي للصنف، والتي ربما يتم تقليدها من طرف المنافسين، وبذلك فهي تضمن تميّزها؛
- تنطوي العلامة على بعد ترويجي، يتمثّل في قدرتها على جذب المستهلكين الذين ليس لديهم أيّ ولاء للصنف الذي يحمل تلك العلامة؛

<sup>1</sup> - P. Villmus, **la fain des marques ? Verres un retour au produit**, L'édition d'organisations, Paris- France-,1997, p 24.

<sup>2</sup> - **Voir** : \*Marc Vandercamen, **Marketing l'essentiel pour comprendre décider, agir**, 2<sup>ème</sup> édition, Le Boeck, Paris-France-, 2006, p 321.

\*Phillip kotler, Bernard Dubois, Kavin lane kaller, **Marketing management**, Op.Cit, p 315.

<sup>3</sup> - صلاح زين الدين، **العلامة التجارية وطنياً ودولياً**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2005، ص42.

- تساعد العلامة المؤسسة على تجزئة السوق و التموّج فيه؛
- العلامة تقلّل من عملية مقارنة الأسعار و تساعد على استقرارها؛
- تعدّ العلامة إحدى الوسائل المهمّة للإعلان عن المنتجات، إذ عن طريق الإعلان عن العلامة تصل المنتجات إلى ذهن المستهلك و تثبت في ذاكرته.

### المطلب الثاني: العناصر المشكلة للعلامة

يمكن تلخيص العناصر المشكلة للعلامة فيما يلي:

#### الفرع الأول: العنصر المنطوق

هو العنصر الذي يمكن كتابته أو نطقه، و يتمثّل في الاسم التجاري الذي يشترط فيه الشرعية و التميّز<sup>1</sup>، لأنّه يتمثّل أوّل نقطة اتصال بين المؤسسة و الجمهور، لذا يجب التزام الدقّة في تحديده<sup>2</sup>. و يمكن التميّز بين عدّة أنواع من الأسماء التجارية، و هي<sup>3</sup>:

- 1- الاسم العائلي: الكثير من المؤسسات اتخذت من اسم مؤسسها اسما لمنتجاتها مثل (Lacoste, Renault, Ford ...)
- 2- الاسم المختصر: حيث يحوّل الاسم الكامل إلى الحرف الأوّل أو الحروف الأولى للكلمات المكوّنة له مثل BNA\*؛
- 3- اسم الجنس أو الصنف: وفيه تأخذ العلامة إسم الصنف الذي ينتمي إليه المنتج مثل: Microsoft؛
- 4- فعل: يكون في هذه الحالة إسم العلامة فعلا مثل: Voyager؛
- 5- تحت كلمة جديدة مثل (Coca Cola)، و هي مركبة من إسم نبتة الكوكا، و اسم جوز الكولا؛
- 6- الاسم الدال على وعد مثل (Mono Prix).

و يشترط في اختيار الاسم التجاري الجيّد ما يلي<sup>4</sup>:

- ✓ يجب أن يكون قصيرا لكي يسهل التلقظ به، إدراكه، و كتابته؛
- ✓ يجب أن يكون مميّزا؛
- ✓ يجب أن يشمل تلميحا معينا عن مزايا المنتج؛
- ✓ يجب أن تكون التسمية قابلة للتسجيل و الحماية القانونية؛
- ✓ يجب أن لا يحمل الإسم معنى غير مرغوب فيه.

#### الفرع الثاني: العنصر المرئي

و يقصد به التغليف الذي يستند إليه المستهلك في الحكم على المنتج، فبالإضافة إلى المنافع و الوظائف التي يحقّقها (و التي سبق ذكرها في الفصل الأول)، يعدّ أيضا بائعا صامت نظرا لقدرته على جذب انتباه المستهلك و التأثير على قراره.

<sup>1</sup>- Marc Vandercamen, **Marketing l'essentiel pour comprendre, décider, agir**, Op.Cit, p 320.

<sup>2</sup>- حسن أحمد توفيق، إدارة المبيعات و فن البيع، مطبعة مركز التعليم المفتوح، القاهرة- مصر-، 1991، ص 182.

<sup>3</sup>- Georges Lewi, **La marque**, Op.Cit, p 39.

\* BNA = Banque National d'Alger.

<sup>4</sup>- فيليب كوتلر، التسويق، ترجمة مازن نافع، الجزء الرابع، منشورات دار علاء الدين، دمشق- سوريا-، 2003، ص 13.

**الفرع الثالث: العنصر التصويري**

وهو يتكوّن من العناصر التالية:

**أولاً: الشارة (Logo)**

يعود أصل كلمة (Logo) إلى الكلمة اليونانية (logos) والتي تعني خطاب أو كلمة، واللغو الجيّد يعتبر نقطة تواصل بصري مميّز<sup>1</sup>، ويعرّف على أنّه التمثيل الهندسي للعلامة، أو إسم المؤسسة أو العلامة مكتوب بنوع خط ثابت<sup>2</sup>. كما يمكن القول أنّ الشارة عبارة عن رمز يمثّل بطريقة بيانية ومرئية الهوية، هدفه ترسيخ الصورة في ذهن المستهلك، ويعتبر بناء الشارة أمر جدّ صعب يتطلب إستراتيجية خاصة به، لأنّه كلّما كانت الشارة عادية وبسيطة كلّما سهل نسيانها، وكلّما كانت معقّدة كلما صعب تذكرها<sup>3</sup>.

ولكي تحقّق الشارة الأهداف المرجوة منها، يجب أن تتوفّر فيها مجموعة من الشروط تكمن فيما يلي:

1- وضوح الرسالة التي تنقلها الشارة إلى المستهلكين؛

2- الاستمرارية والديمومة (إمكانية بقائها في ذهن المستهلك لفترة أطول).

لهذا فإذا أرادت المؤسسة ترسيخ شارحتها في ذهن المستهلك يجب عليها تفادي اختيار الشارات الأكثر استعمالاً، فالتشابه من الممكن أن يتسبب في التشويش، ويمكن لها استعمال صور الحيوانات كشارات.

**ثانياً: الألوان**

اللون هو العنصر التّربيني للعلامة، وعند إختياره يجب الأخذ بعين الإعتبار أثر الألوان على نفسية المستهلك، نظراً لأنّها تلعب دوراً مهمّاً في جذبته نحو المنتج خاصة على الواجهات، لهذا قام عدد من الباحثين في الألوان بتوثيق الكثير من العموميات حول أثر الألوان على المستهلك، وفيما يلي بعض الألوان وأثرها<sup>4</sup>:

- الأحمر: رمز للطاقة و الإبتعاد عن الذات؛

- الأزرق: يحمل معاني السلطة والمسؤولية والهدوء؛

- الأخضر: منعش، يبعث في النفس الهدوء والسكينة؛

- الأصفر: رمز للمودّة والابتهاج، وهو أسعد الألوان؛

- رمادي: يوّلد في النفس حالة من الوقار والأمان؛

- الأسود والأبيض والذهبي والفضي: ترمز إلى الهيبة والمقام الرفيع؛

- الألوان القاتمة: ترمز إلى القوّة.

**ثالثاً: الموسيقى المميّزة للعلامة**

وهو الفاصل الموسيقي الذي يصاحب العرض الإشعاري للعلامة.

<sup>1</sup> - غرا هام داولينغ، تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والأداء، ترجمة وليد شحادة، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، السعودية، 2003، ص 296.

<sup>2</sup> - Marie Camille Debou, Joël Calvelin, **Pratique marketing**, 2<sup>ème</sup> édition, Berti éditions, Alger, 2004, p138.

<sup>3</sup> - Marie Hélène, **Le communicator**, 3<sup>ème</sup> édition, édition Dunod, Paris-France-, 1998, p 252.

<sup>4</sup> - غرا هام داولينغ، نفس المرجع، ص300.

## المطلب الثالث: أنواع العلامة

لقد قدّمت أغلبية الكتب في ميدان التسويق التي اهتمت بدراسة العلامة تصنيفات كثيرة لها، حيث يمكن التمييز بين عدد كبير من أنواع العلامات، وبجّة التركيز على الوضوح والبساطة سنقدّم أربعة أنواع أساسية.

## الفرع الأول: علامة المؤسسة

تعتبر من أقدم أنواع العلامات، ولقد ظهرت في القرن التاسع عشر حيث كانت المؤسسات في أغلبها عائلية، الارتباط بها قويّ، و الانتماء إليها كان فخرا لعمالها<sup>1</sup>.

تميّزت هذه المؤسسة بالتمسك بقيم العمل، الجدّية والمحافظة على أسرار المهنة، ونادرا ما تتنازل على براءة الاختراع، كما أنّ اسم المؤسسة يظهر دائما على منتجاتها، وتعتبر علامة (Michelin) الرائدة في إنتاج العجلات المطاطية أحسن مثال على ذلك.

تتمثّل الإيجابية الأساسية لهذه العلامة في التحديد الجيّد للمرسل خاصة وأنّ المستهلك يبحث دائما على معرفة من يخفي وراء هذا المنتج، أمّا سلبيتها الأساسية هي ارتباط مصير المؤسسة بأحد منتجاتها أو أحد أسواقها، حيث يكفي أن يحدث إضطراب في إحدى مراكز الإنتاج ليضعف العلامة وصورها<sup>2</sup>.

## الفرع الثاني: علامة المنتج

تتمثّل هذه العلامة في إعطاء كل منتج اسما خاصا به وتمنحه تموقعا مميّزا، وتكمن أهمّ خصائصها في أنّ اسم المؤسسة يخفي وراء المنتج، باعتبار أنّ كل منتج من منتجاتها يمثّل علامة خاصة، على أساسها تمحور وتقيّم المؤسسة سياستها الاتصالية<sup>3</sup>.

ومن مزاياها أنّ سياسة الاتصال مبنية على وحدة الاقتراح، أي على مبرر واحد لتصريف المنتج، كما تحقّق انسجاما بين اسم العلامة وصورة المنتج نفسه ممّا يسمح لها بالتوسع في السوق، إضافة إلى أنّ فشل أي علامة لا يؤثر على العلامة الأخرى، وما يعاب عليها أنّها مكلفة جدا، وتطبّق في الأسواق التي وصلت إلى مرحلة التّموم، أو التي لها حصة سوقية ضعيفة، كما أنّ الشهرة التي تكتسبها علامة معينة لا تعود بالنفع على باقي العلامات<sup>4</sup>.

إنّ هذه العلامة تنقسم بدورها إلى عدّة علامات فرعية: علامة منتج واحد، علامة الخط، علامة التشكيلة .

## الفرع الثالث: علامة المجموعة

قد تعتمد المؤسسات التي تقوم بإنتاج أكثر من منتج بتعليم كل أنواع هذه المنتجات بعلامة واحدة، فيقال أنّها استخدمت علامة المجموعة أو علامة الأسرة، وبصفة عامة تركز أغلبية هذه العلامات على اسم المؤسسة الذي قد يكون: اسم المؤسس، اسم النوع أو الجنس، إسم رمزي<sup>5</sup>.

وقد تأخذ علامة المجموعة عدّة أشكال نذكر منها:

<sup>1</sup>- Georges Lewi, **La marque**, Op.Cit, p 68.

<sup>2</sup>- Ibid, p 53.

<sup>3</sup>- أحمد جبر، إدارة التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات والتطبيقات، المكتبة العصرية، المنصورة - مصر -، 2007، ص159.

<sup>4</sup>- Jean Noël kapferer, **Les marques capital de l'entreprise : créer et développer des maques fortes**, 3<sup>ème</sup> édition, Les éditions d'organisation, Paris-France-, 2001, p 238.

<sup>5</sup>- مصطفى الزهير، التسويق: مبادئ و طرق ، مكتبة عين شمس، مصر، 1999، ص 225.

## أولاً: علامة المظلة

نعني بها "أن نفس العلامة تدعم العديد من المنتجات في أسواق مختلفة، حيث ينفرد كلاً منها باتصالاته الخاصة وبعوده المميزة"<sup>1</sup>.

وتلجأ المؤسسة إلى تطبيق هذه السياسة عندما تمتلك علامة قوية ذات شهرة واسعة، وصورة مميزة في قطاع سوقي محدد، لتنتقل إلى أسواق جديدة مرتكزة على تبادل الدعم بين كل العلامات القائمة والمنتجات الجديدة.<sup>2</sup> ومن مزايا هذه العلامة أنها تسمح بتطوير وتنمية العلامة، حيث يتم تغذيتها عن طريق صورة المنتجات التي تغطيها، كما أنها تمكن المؤسسة من الاستفادة من رأسمال الشهرة المكتسب في قطاعات تتميز بضعف الاستثمارات التسويقية، وتسمح بتحقيق اقتصاديات معتبرة عند دخول أسواق جديدة من جهة، وتسهل عملية إطلاق المنتجات الجديدة كنتيجة لامتلاك العلامة لمكانة في السوق، وارتفاع شهرتها وشبكة توزيعها من جهة أخرى.

ما يعاب عليها أنها قد تؤدي إلى إضعاف العلامة في حالة الإبتعاد عن النطاق الأصلي، كما أنها صالحة دائماً في حالة إطلاق منتجات جديدة وضعيفة في حالة توسيع منتجاتها هذا من جهة، ومن جهة أخرى، من الصعب أن تشمل عملية الاتصالات على الوعود الخاصة بكل منتج دون أسماء خاصة، إضافة إلى أن امتلاك منتج ما صورة سيئة (ضعيفة) تؤثر على صورة جميع المنتجات لأنها تحمل نفس العلامة.<sup>3</sup>

## ثانياً: العلامة بالاسم المشترك

وهي تتلخص في تمييز المنتجات باسمين (علامتين)، الأول مشترك في كل المنتجات ويكون بمثابة الاسم العائلي، وهو يسمح باستعمال رأسمال صورة العلامة الأصلية، والثاني بمثابة اللقب يسمح بتكوين صورة خاصة لكل منتج، ومن مزاياها أنها تسمح لكل منتج بالاستفادة من الشهرة التي يحققها أي منتج من المجموعة، ومن أمثلتها Renault :<sup>4</sup> Express، ومن سلباتها أنها تحدث تشويش في ذهن المستهلك بسبب وجود اختلافات في صورة العلامتين من جهة، وظناً بأنه سيحصل على مزايا العلامتين من جهة أخرى.<sup>5</sup>

## ثالثاً: العلامة باسم يشير الانطباع بالانحدار

وهي الجمع بين علامة المنتج وعلامة المظلة مثل (Nescafé و Nesquick) بهدف الاستفادة من مزايا العلامتين، لكن يؤخذ عليها أنه لا يمكن أن تتوسع كثيراً في منتجاتها باستعمال هذه الصيغة، حتى لا تتسبب في حدوث حالة الاضطراب والارتباك في أذهان المستهلكين.<sup>6</sup>

## الفرع الرابع: علامة الموزع

وهي تتلخص في قيام الموزع بتعليم المنتجات بعلامته الخاصة وبذلك يختفي كلياً اسم المنتج، ومن بين الأسباب التي تدعو الموزع إلى إتباع هذه السياسة هي الرغبة في التخلص من خطورة المنافسين إلى جانب منحه الحرية في تقديم

<sup>1</sup> - J.Noël kapferer, **Les marques capital de l'entreprise**, Op.Cit. p 242.

<sup>2</sup> - P.Villmus, **La fain des marques verres un retour au produit**, Op.Cit, p 29.

<sup>3</sup> - J.Noël kapferer ,Ibid ,p243,244

<sup>4</sup> - Denis Lindon, Frédéric Iallat, **Marketing**, Op.Cit, p92, 93.

<sup>5</sup> - A.M Tybout, B.Sternthal, **L'art du marketing : concepts et pratiques du marketing par les grands Spécialistes**, Village Mondiale, Paris-France-, 1999, p 102.

<sup>6</sup> - Denis lindon, Frédéric Iallat, Ibid, p68.

الضمانات والخدمات للمستهلكين حسب ما تقتضيه الضرورة<sup>1</sup>.

إنَّ أهمَّ الصعوبات التي تصادف هذه العلامة تكمن في أنَّها تبقى دائما ناقصة في تصوّرات المستهلكين ولا يعتبرونها علامات كاملة، لكن فقط كموزّع استعار اسم المنتج، كما أنَّ هذه السياسة كثيرا ما أدّت إلى استياء المنتجين بسبب ما تتعرض له منتجاتهم من المنافسة المباشرة من طرف المنتجات المميّزة بعلامة الموزعين.

يعتبر اختيار سياسة علامة ما (نوع من الأنواع) من طرف المؤسسة قرار إستراتيجي يهدف إلى الارتقاء بالمنتجات واستغلال إمكانية الرأسملة في المدى الطويل، حيث تستند في اتخاذ هذا القرار إلى ثلاث مقاييس وهي: طبيعة المنتج، سلوك الشراء، والمحيط التنافسي<sup>2</sup>.

### المطلب الرابع: إستراتيجيات العلامة

تمتلك الإدارة التسويقية أربعة اختيارات من أجل تحديد إستراتيجية العلامة، كما هي موضّحة في الشكل الموالي:

#### الشكل رقم (1-2): إستراتيجيات العلامة

صنف المنتج			
جديد	موجود		
توسيع العلامة	توسيع التشكيلة	موجودة	العلامة
علامات جديدة	علامات متعدّدة	جديدة	

Source : Marc Vandercamen : **Marketing l'essentiel pour comprendre, décider, agir**, Op .Cit, P 327.

وفيما يلي توضيح لكل إستراتيجية على حدا.

#### الفرع الأول: توسيع التشكيلة

ونقصد به مدّ العلامات الحالية إلى أشكال وأحجام ونكهات جديدة من المنتج الحالي، وقد تقوم المؤسسة بمدّ الخطّ بإضافة منتجات جديدة ذات تكاليف منخفضة ودرجة مخاطرة ضعيفة، من أجل مواجهة رغبة المستهلك في التنوع من جهة، والسيطرة على الرفوف (الرفّع من المساحة البيعية) لدى تجار الجملة والتجزئة من جهة أخرى، إلا أنَّ هذه الإستراتيجية تنطوي على بعض المخاطر، إذ قد يترتب على المبالغة في استغلال العلامة إلى فقدانها لمعنى معيّن<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>- Georges lewi , **La marque** ,Op.Cit, p 68.

<sup>2</sup>-J.Noël kapferer, **Les marques capital de l'entreprise**, Op.Cit, p 259.

<sup>3</sup>- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، نادية عارف، **التسويق**، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 277.

### الفرع الثاني: توسيع العلامة

وهي تتضمن مدّ اسم العلامة إلى مجموعات جديدة من المنتجات، أي استخدام علامة ناجحة في تقديم منتجات جديدة أو معدّلة، ممّا يؤدي إلى تخفيض تكاليف التقديم من جهة، وتخفيض الخطر المدرك من جهة أخرى<sup>1</sup>. لكن هذه الإستراتيجية تنطوي على بعض المخاطر، ففي حالة فشل المنتجات الجديدة الحاملة لنفس العلامة فإنّها تؤثر بصورة سلبية على المنتجات الأخرى، لذا ينبغي على المؤسسة التي تفكر في توسيع علامتها البحث في حقيقة الارتباط الموجود بين العلامة الحالية والمنتجات الجديدة<sup>2</sup>.

ورغم الانعكاسات الاقتصادية الإيجابية لتوسيع العلامة على المؤسسة، إلا أنّه من غير المعقول أن تعتمد المؤسسة في إطلاق جميع منتجاتها الجديدة على أسماء قائمة ومشهورة، لأنّ هذا يؤدي إلى إغفال فوائد محفظة العلامات المتعدّدة التي تسمح بالتغطية الواسعة للسوق، وتسهل اقتحام الأسواق الجديدة المتشعبة<sup>3</sup>. ومن جهة أخرى، إنّ تطبيق سياسة توسيع العلامة ليست فرصة لجميع العلامات المشهورة، فالعلامات التي تعرف بخبرة معرفية أو تقنية محدّدة تتموقع في قطاعات حيث ينتظر المستهلكين دائما المشروعية التقنية لتوسعات العلامة، وبالتالي ارتفاع معدّل الخطر، وهذا ما يتطابق مع حالة علامات مواد التجميل فتوسعاتها يجب أن تتحدّد في نطاق خبراتها أو الصلة بها<sup>4</sup>.

### الفرع الثالث: العلامات المتعدّدة

تقوم المؤسسة في هذه الحالة بتطوير علامات متعدّدة لمنتجات تجيب على نفس الحاجات، إنّ هذه الإستراتيجية تمكّن المؤسسة من السيطرة على أماكن العرض لدى الوسطاء مقارنة بالمنافسين من جهة، وترفع من حجم المبيعات وتمنح للمستهلك العديد من الفرص للقيام بالمقارنة من جهة أخرى، ورغم هذا فهي مكلفة جدّا بسبب توزيع الموارد على كثير من العلامات التجارية بدلا من بناء علامة جديدة ذات ربحية مرتفعة.

### الفرع الرابع: العلامات الجديدة

تتمثّل في قيام المؤسسة بتقديم منتجات جديدة بعلامات جديدة، ومن الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى تطبيق هذه الإستراتيجية عندما تقوم بتقديم منتج جديد لا يمكن تسويقه بالعلامة الحالية، أو يمكن أن يؤثر على صورتها، وبهذا يتسنى لها توزيع مواردها بصورة كبيرة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>- Marc Vandercammen, **Marketing l'essentiel pour comprendre, décider, agir**, Op .Cit, p 327.

<sup>2</sup>- فيليب كوتلر، أساسيات التسويق، ترجمة سرور على إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، السعودية، 2007، ص 498.

<sup>3</sup>- M .Botton, J-J Gegarra, **Le nom de marque : création et stratégies des marques**, Mc GRAW HILL, Paris-France-, 1990, p 87.

<sup>4</sup>- J.Trout, **Les nouvelles lois du positionnement**, Village Mondiale, Paris-France-, 2004, p 71.

<sup>5</sup>- Abdelmadjid, **Le comportement du consommateur face aux variables d'action marketing**, édition Management, Paris- France-, 1999, p 119.

## المبحث الثاني: ماهية صورة العلامة

نظرا لازدحام الأسواق بمنتجات كثيرة ومتنوعة واشتداد المنافسة دفع العديد من المؤسسات إلى تطوير أساليب تسمح لها بتمييز منتجاتها، وتمنحها مكانة في ذهن المستهلك، وبذلك أصبحت صورة العلامة من بين العناصر ذات الأهمية البالغة في ميدان التسويق لما لها من أثر على سلوك المستهلك، وستتناول في هذا المبحث مختلف العناصر التي من شأنها توضيح مفهوم صورة العلامة.

### المطلب الأول: مدخل إلى مفهوم الصورة

تمتلك الصورة أهمية كبيرة، فالمستهلك لم يعد يهتمّ بالجانب الاستهلاكي النفعي للمنتج فقط، بل أصبح اهتمامه أكثر بالجانب الخيالي المرتبط باستحضار الصورة وبناء الانطباع حول المنتج، العلامة، والمؤسسة.

### الفرع الأول: تعريف الصورة

لقد عرفها (P.Kotler et B.Dubois) على أنّها "عبارة عن إصرار لانطباع حسي ناتج عن إعادة تنشيط النسيج العصبي"<sup>1</sup>.

وعرفها أيضا ( J. Jacques et Combin ) على أنّها "عبارة عن مجموعة من التمثيلات الذهنية التي تتميز بأنّها: شخصية، منحازة، مستقرة، انتقائية، ومبسطة"<sup>2</sup>.

كما عرفها (Crompton) على أنّها "عبارة عن إجمالي المعتقدات والانطباعات والأفكار والإدراكات التي يحملها الناس عن أشياء معينة"<sup>3</sup>.

من خلال هذه التعاريف يمكننا استنتاج ما يلي:

1- الصورة تتعلق بإدراك الفرد؛

2- الصورة هي نتيجة لتفاعل مجموعة من العناصر؛

3- الصورة هي حوصلة ذهنية.

ومنه يمكن القول أنّ "الصورة عبارة عن مجموعة من الإستحضارات العقلية والانطباعات المنطقية والعاطفية، التي يربطها شخص أو مجموعة من الأشخاص بمنتج أو علامة أو مؤسسة".

ويكمن الهدف من وراء بناء الصورة فيما يلي<sup>4</sup>:

1- إضفاء المشروعية على المؤسسة أو العلامة، بالإضافة إلى جعلها عنصر فاعلا في المجتمع؛

2- جعل المؤسسة أو المنتج أو العلامة معروفة لدى الجمهور؛

3- القضاء على الإشاعات التي يمكن ترويجها عن المؤسسة أو العلامة أو المنتج؛

<sup>1</sup> - P.Kotler et B.Dubois, **Marketing management**, Op.Cit, p 381.

<sup>2</sup> - J.Jacques et Combin, **Marketing stratégique et opérationnel**, 5<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris- France-,2002, p246.

<sup>3</sup> - حميد عبد النبي الطائي، **أصول الصناعة السياحية**، درا حامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2002، ص 283.

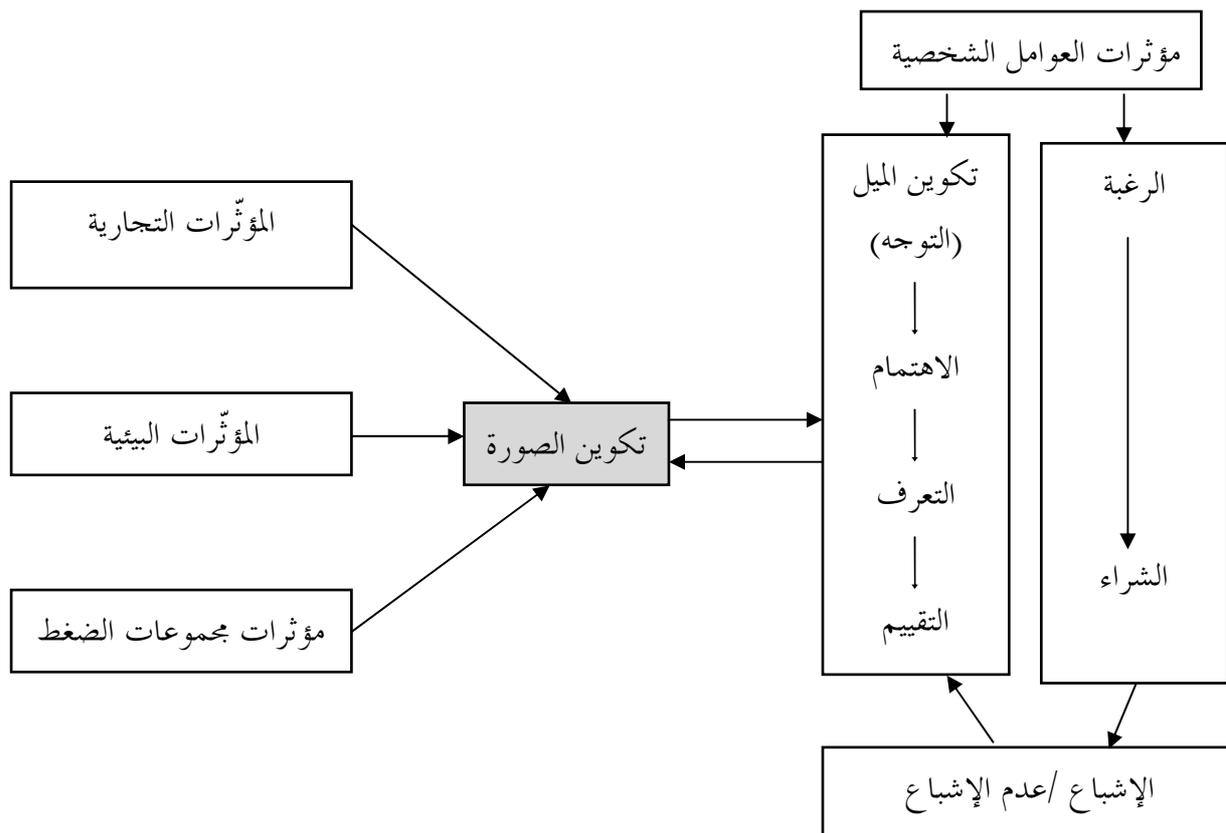
<sup>4</sup> - Monique Brun, Philippe Rasquinet, **L 'identité visuel de l'entreprise**, Les éditions d'organisation, Paris-France-,2000, p 89.

4- توسيع مجال النشاط أو حتى تغييره.

### الفرع الثاني: مراحل تشكيل الصورة

لقد لخص ( George Latrand ) مراحل تكوين ( تشكيل ) الصورة في ذهن المستهلك في أربعة مراحل: الإدراك، العوامل الشخصية، التقييم، والصورة، مثلما هي موضحة في الشكل الموالي:

### الشكل رقم(2-2): مراحل تكوين الصورة



Source : George Lartand, **Formation de l'image**, cahier de George Lartand chroniques , [www.Lartand.com](http://www.Lartand.com). Consulté : le 10/12/2008.

### أولاً: الإدراك

إنّ الاهتمام سواء كان بشكل إرادي أو غير إرادي يكون نتيجة لمؤثرات خارجية، يمكن إجمالها في ثلاث أنواع:

- 1- المؤثرات التجارية: واجهات المحلات، الملصقات، الومضات الإشهارية، السعر، خدمات ما بعد البيع..؛
- 2- المؤثرات البيئية: وتشمل الموقع الطبيعي، المحيط الثقافي، المجتمع؛
- 3- مؤثرات مجموعات الضغط ( الجماعات المرجعية): العائلة، الأصدقاء.

**ثانيا: العوامل الشخصية**

بالإضافة إلى المؤثرات الخارجية، لكل فرد خصوصيات تميّزه عن باقي الأفراد وتلعب دورا مهما في تشكيل الصورة، و هي تتمثل في: الاستعدادات الشخصية، المركز المالي، الشخصية.

**ثالثا: التقييم**

إنّ الصورة الناتجة عن المؤثرات الخارجية والعوامل الشخصية ستسمح بتكوين تقييم عام حول العلامة، قد يؤدي هذا التقييم إلى تقرير عملية الشراء والعكس صحيح ( تأثير متبادل ).

**رابعا: الصورة**

وهي محصلة العناصر السابقة.

**الفرع الثالث: خصائص الصورة**

تتميّز الصورة بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

- 1- الصورة عبارة عن مجموعة من التمثيلات الذهنية: وتعني تدخل ذاكرة الإنسان في استدعاء صورة شيء ( منتج، علامة، مؤسسة) كانت قد أدركته في وقت سابق؛
- 2- الصورة شخصية وغير موضوعية: إنّ عملية الإدراك والاستحضار هي عملية شخصية، فكل شخص يدرك الشيء ويستحضره بشكل مختلف عن الأشخاص الآخرين، ممّا يؤدي في النهاية إلى سلوك مختلف؛
- 3- الصورة ثابتة: تمثّل الصورة تعبيراً عن معارف واتجاهات و ميولات المستهلكين في فترة معينة، و الاتجاهات بطبيعتها تتميّز بالاستقرار النسبي لا تتغيّر إلاّ إذا تعرضت إلى أحداث هامة؛
- 4- الصورة انتقائية وبسيطة: الصورة هي عبارة عن ملخص يقوم به المستهلك من أجل تبسيط إدراكه لأشياء عديدة متشابهة فيما بينها، وذلك بانتقائه للمعلومات التي يراها مناسبة ويترك البقية، لذلك فعند تحليل الصورة يجب التركيز على الأهمّ.

**المطلب الثاني: أشكال الصورة في الميدان التسويقي**

الصورة في ميدان التسويق هي مفهوم واسع، حيث يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أنواع أساسية، وهي: الصورة العضوية، صورة المنتج، وصورة العلامة.

**الفرع الأول: الصورة العضوية**

يستعمل هذا المصطلح ليجمع في الوقت نفسه صورة المؤسسة كوحدة إنتاجية، والصورة المؤسساتية كهيئة ذات منفعة عامة.

ويعرّف (71) ( Nyssen ) الصورة العضوية على أنّها "الصورة التي تريد أن تعطىها المؤسسة لنفسها"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - J.Lendrevie, D.Lindon, **Mercator : théorie et pratique du marketing**, Op.Cit, pp 774- 775.

<sup>2</sup> - Michel Ratier, **L'image en marketing : cadre théorique d'on concept multidimensionnel**, cahier de recherche N° 152, 2002, p 02.

أمّا (89) (Marion) عرّفها بأنّها "نظام متعدّد الأوجه مرتبطة ببعضها البعض، فهي الصورة التي ترغب المؤسسة في إيصالها لجمهورها (الصورة المرغوبة)، ومن جهة أخرى تمثّل ترجمة الصورة المرغوبة من خلال تقنيات الإتصال المختلفة (الصورة المنقولة)، بالإضافة إلى مجموع الانطباعات المكوّنة حول المؤسسة (الصورة المدركة)"<sup>1</sup>.

وتكمن أهميّة صورة المؤسسة فيما يلي<sup>2</sup>:

- 1- تسعى المؤسسة بكل ما تستطيع من قوة لتحسين صورتها، لأنّ المستهلك يهّمه المنتج بقدر ما تهّمه المؤسسة التي قامت بإنتاجه؛
- 2- إنّ الصورة الجيدة للمؤسسة يمكن أن تكون سببا في زيادة النجاح الاقتصادية من خلال رفع معنويات العمال وترسيخ فكرة حبّ الانتماء، بالإضافة إلى أنّ تحسين الصورة الداخلية يسمح بتحسين الصورة الخارجية؛
- 3- تسهم الصورة الجيدة في تحسين القدرات البيعية للمؤسسة، و في التأثير على السوق المالي وسوق العمل، وتعزيز ثقة المتعاملين.

### الفرع الثاني: صورة المنتج

عندما يشتري المستهلك منتوجا ما فإنّه نادرا ما يشتريه بسبب خصائصه التقنية أو بسبب الخدمات المرفقة فقط، بل يشتريه أيضا للبعد الخيالي أو الرمزي الذي يحمله، فحسب (93) (Martin et Védrine) "المنتج يشمل خصائص وظيفية وخصائص رمزية"<sup>3</sup>.

ولقد أخذت الخصائص الرمزية (التعبير عن الذات، التعبير الاجتماعي) في السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا لدى رجال التسويق، فأصبحوا يعون بمدى أهميّة التموقع في السوق على أساس الجوانب الرمزية التي يوليها المستهلك لسلعهم، فشراء منتج ما قد يكون مثلا للرغبة في التعبير عن مكانة في المجتمع، أو وسيلة لإبلاغ الآخرين عن الانتماء الطبقي.

وفي هذا الصدد يذكر (Lendrevie et Lindon) أنّ المستهلك يمكن أن يستعمل صورة المنتج الذي يشتريه كوسيلة لإبراز شخصية، وهذا يعني أنّ هناك علاقة توافق بين صورة المنتج والصورة التي يريدها المستهلك لنفسه، فكّما زاد هذا التوافق كلّما زاد احتمال التقييم الإيجابي والتفضيلي للمنتج.

إنّ مفهوم صورة المنتج وخاصة الجوانب الرمزية التي يحتويها، يعتبر مفهوما مهمّا في ميدان التسويق ومرتبنا أشدّ الارتباط بمفهوم صورة العلامة، لذا نلمس تأثيرا متبادلا بين المفهومين، فيمكن أن تحسّن العلامة من صورتها من خلال الصورة الإيجابية التي يكتسبها المنتج الحامل لنفس العلامة والعكس أيضا صحيح، حيث يمكن أن تؤثر الصورة الحسنة للعلامة إيجابيا على صورة المنتج حتّى ولو كانت خصائصه التقنية ماثلة لخصائص المنتجات المنافسة<sup>4</sup>.

### الفرع الثالث: صورة العلامة

يعتبر مفهوم صورة العلامة هو الأكثر شيوعا و استعمالا في ميدان التسويق، ولقد وردت العديد من التعاريف بخصوصها، سندرج أهمّها فيما يلي:

<sup>1</sup> - Michel Ratier, **L'image en marketing : cadre théorique d'on concept multidimensionnel**, Op.Cit, p02.

<sup>2</sup> - Philippe Morel, **La communication de l'entreprise**, Vuibert, Paris -France-,2000, p 16.

<sup>3</sup> - Martin et Védrine, **Marketing : les concepts clés**, Edition d'organisation, Paris- France-,1993, p78.

<sup>4</sup> - وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2005، ص 71.

يعرّف كلاً من (P.Kotler et B.Dubois) صورة العلامة على أنّها "مجموع انطباعات واعتقادات المستهلكين المرتبطة بعلامة ما"<sup>1</sup>.

كما عرّفت أيضا على أنّها "مجموع الرموز المكوّنة للعلامة و المدركة من طرف المستهلك، وينتج عنها إمّا قوة جاذبة (علامة مرضية) أو قوة دافعة (علامة غير مرضية)"<sup>2</sup>.

يعدّ هذا التعريف واسعا مقارنة بالتعريف الأوّل، لأنّه أضاف أهميّة وتأثير صورة العلامة إذ قد تكون (قوة جذب، أو قوة دفع).

ويضيف (آرماد داين) إليها خاصية الشخصية إذ يعرّفها على أنّها "الفكرة المتكوّنة عنها، وهي ليست واحدة بالنسبة للجميع"<sup>3</sup>.

أمّا (Eric Vermette) يعرّفها على أنّها مجموع الاعتقادات الإيجابية والسلبية التي ينسبها شخص ما لعلامة معيّنة"<sup>4</sup>. ولقد عرّفها (Jean-Noël Kapferer) كما يلي "صورة العلامة هي نتيجة لتحليل يقوم به المستهلك لجميع رموز العلامة (الاسم، الرمز المرئي، الإعلانات، الرعاية، الكفالة... الخ)، ويمكن القول أنّ الصورة هي ترجمة لمختلف هذه الرموز"<sup>5</sup>.

فرغم هذه التعاريف الكثيرة التي وردت لتحديد هذا المفهوم إلا أنّها جاءت لتكمّل بعضها البعض، وعليه يمكن تقديم تعريف شامل لصورة العلامة على أنّها: مجموع الانطباعات الذهنية التي يحملها المستهلكون عن العلامة نفسها بغض النظر عن صورة المؤسسة، وهذه الانطباعات يمكن أن تكون إمّا لتدعيم وتقوية تلك الانطباعات الإيجابية أو لتغيير الانطباعات السلبية بأيّة طريقة ممكنة.

ويمكن تقسيم صورة العلامة إلى ثلاث أنواع، وهي:

#### أوّلا: الصورة المرغوبة

وهي الصورة العلامة التي ترغب المؤسسة أن توصلها إلى الفئة المستهدفة وذلك بمختلف تقنيات الإتصال، وتعني أيضا التموقع الذي تريد أن تحتله صورة العلامة في ذهن المستهلك.

#### ثانيا: الصورة الحقيقية (المنقولة)

وهي ترجمة الصورة المرجوة إلى الفئة المستهدفة من خلال تقنيات الإتصال المختلفة.

#### ثالثا: الصورة المدركة

وهي الطريقة التي ترى وتدرك بها الفئة المستهدفة العلامة، وذلك بعد استقبالتها لمختلف تقنيات الاتصال أو بعد الاستعمال المباشر للمنتج، ويمكن للمؤسسة أن تحدّد مستوى صورة علامتها المدركة من طرف المستهلكين من خلال القيام بدراسة ميدانية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- Christian Michon, **Les nouveaux fondements du marketing**, Person, Paris-France-, 2003, p192.

<sup>2</sup>- Ibid, p192.

<sup>3</sup>- ارماند داين، **التسويق**، ترجمة علي مقلد، الطبعة الأولى، منشورات عويدات، بيروت-لبنان-، 1998، ص 76.

<sup>4</sup>- Eric Vermette, **L'essentiel du marketing fondamental**, 2<sup>ème</sup> édition, Les éditions d'organisation, Paris-France-, 2003, p195.

<sup>5</sup>- Jean-Noël Kapferer, **Les marques capital de l'entreprise**, Les éditions d'organisation, Paris -France-, 2003, p31.

نظريا يجب أن تتطابق الصور الثلاثة التي تطرقنا إليها سابقا، إلا أنه في الواقع يصعب تحقيق ذلك، هذا بالإضافة إلى أن هذه المستويات الثلاث تتحكم فيها مجموعة من العناصر تتمثل في: خصائص المنتج، اسم العلامة، الهوية المرئية والمسموعة، وقنوات التوزيع المتبعة<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: تحليل أبعاد صورة العلامة

سنتناول بالتفصيل في هذا المطلب الجوانب المختلفة لصورة العلامة.

#### الفرع الأول: أهمية صورة العلامة

تمتلك صورة العلامة أهمية كبيرة تكمن في أنها<sup>3</sup>:

- 1- تسمح بتمييز المنتج وتساعد المستهلك على معالجة المعلومات التي يستقبلها؛
- 2- تسهم في تطوير مواقف إيجابية اتجاه العلامة، مما يعطي للمستهلك الثقة والدافع لشرائها؛
- 3- تعتبر وسيلة انتقاء أولية، فعندما يقوم المستهلك باستحضار الصورة فإنه يستحضر المهم منها فقط، فإذا كانت جيدة سيواصل البحث عن العلامة، وإذا كانت سيئة (لا تناسبه) سيبحث عن علامة أخرى؛
- 4- تعطي للمؤسسة الحرية في تسعير منتجاتها وتوسيع علامتها.

#### الفرع الثاني: شروط صورة العلامة

يجب أن تتوفر في صورة العلامة مجموعة من الشروط من أجل تعزيزها في ذهن المستهلك، وهي<sup>4</sup>:

- 1- **الصورة حقيقية:** يجب على المؤسسة أن تعرف علامتها على حقيقتها وأن تكون الرسالة المقدمة مطابقة للواقع، لأن انحراف الصورة عن الحقيقية يبعث الشك في نفسية المستهلك، وبالتالي يفقد ثقته بتلك العلامة؛
- 2- **الصورة مميزة:** يجب على المؤسسة أن تعمل على تطوير شخصية خاصة بعلامتها لتمييزها عن باقي العلامات، خاصة مع تعدد المنتجات المتشابهة مما يدفع بالمؤسسة إلى السعي لبناء صورة فريدة و متميزة لعلامتها؛
- 3- **الصورة الدائمة:** وهو أن تبقى صورة العلامة لعدة سنوات، فديمومة الصورة تدل على فعاليتها؛
- 4- **الصورة الإيجابية:** بمعنى تثير وتُعزز محاسن العلامة عند المستهلك، مع تفادي المبالغة الشديدة التي قد تؤدي إلى بعث الشك و لربما الانتباه لبعض مساوئها، مما يؤدي إلى فقدان مصداقيتها؛
- 5- **الصورة جذابة:** بمعنى أن تكون صورة العلامة ملفتة للانتباه وجذابة لإستمالة المستهلك، لذا يجب مراعاة تجانسها مع قيمه ومعتقداته.

<sup>1</sup> - Philippe Morel, **La communication d'entreprise**, Op.Cit, p21.

<sup>2</sup> - Michel Ratier, **Proposition d'une échelle de perception de l'image d'une marque**, cahier de recherche ,N°175, p04.

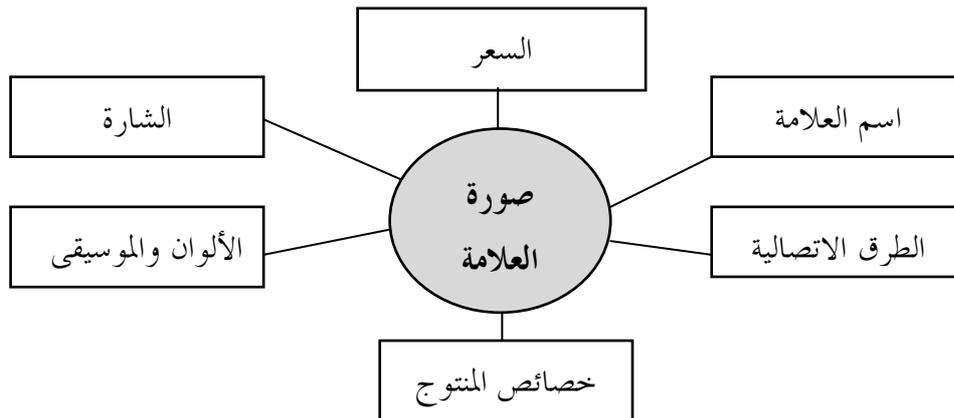
<sup>3</sup> - DA AaKer, J.Lendrevie, **Management de capital de marque**, Dalloz, Paris-France-, 1998, pp76-79.

<sup>4</sup> - Andrea Semprini, **Le Marketing de la marque**, Liaison, Paris-France-, 1992, p40.

### الفرع الثالث: العناصر المكوّنة لصورة العلامة

نقصد بها العناصر المشكلة لهذه الصورة، إنّ جزء من هذه العناصر يتكوّن من اسم العلامة و الشارة، إلا أنّ هذه العناصر لا تعطي إلا صورة ساكنة عن العلامة، أمّا الصورة الديناميكية فهي تتشكّل من خلال الطرق الترويجية التي تستعملها المؤسسة، مثلما هي موضّحة في الشكل الموالي:

#### الشكل رقم (2-3): العناصر المكوّنة لصورة العلامة



Source : Michel Ratier, **Proposition d'une échelle de perception d'une marque**, Op. Cit, p22.

وستتطرق لكلّ منها بالتفصيل فيما يلي<sup>1</sup>:

- 1- **اسم العلامة:** هو أساس العلامة وهو النقطة التي تركّز عليها المؤسسة جهودها من أجل الرّفح من شهرة هذه العلامة من جهة، ورسوم الصورة التي تصف العلامة من جهة أخرى، فمن خلاله يمكن معرفة ما هي العلامة؟ ما هي المنفعة الاستهلاكية للمنتوج؟ معرفة من قام بإنتاجه "في بعض الأحيان"؟
- 2- **الشارة:** تعتبر القاعدة التي تسمح بمعرفة العلامة معرفة جيّدة من جهة وبشمين صورة العلامة من جهة أخرى، لأنّها تسهم في إيصال رسالة المؤسسة إلى المستهلكين؛
- 3- **عناصر أخرى:** يمكن تقسيمها إلى العناصر المرتبطة بالجانب التصويري للعلامة ( الألوان، والموسيقى المرافقة للإعلان عن العلامة لما لها من تأثير على نفسية المستهلك)، السعر، وخصائص المنتج؛
- 4- **الطرق الاتصالية:** سنتناولها في النقطة الموالية.

### الفرع الرابع: دور الطرق الاتصالية في التأثير على صورة العلامة

يمكن تلخيص طبيعة التأثير في النقاط التالية:

<sup>1</sup> - Ibid, pp8-9.

## أولاً: دور الإعلان في التأثير على صورة العلامة

لا تقتصر الأهداف المرجوة من الإعلان على الإعلام فقط، بل تتجاوزه إلى بناء وعي وإهتمام إيجابي نحو العلامة المعلن عنها، مما يحرّك الرغبة في شرائها وبناء تفضيل لها<sup>1</sup>، هذا بالإضافة إلى أنّ الإعلان عن العلامة يهدف إلى بناء شهرة واسعة للعلامة، وتحسين الصورة التي يحملها المستهلك عنها<sup>2</sup>، فهو بذلك يعتبر دعامة للعلامة من جهة، وللصورة الذهنية من جهة أخرى.

## ثانياً: دور تنشيط المبيعات في التأثير على صورة العلامة

إنّ سياسة تنشيط المبيعات التي تركز على أساس التخفيضات السعرية، تكون أكثر إيجابية بالنسبة للعلامات الجديدة ذات الجودة العالية، وذلك بهدف كسر ولاء المستهلكين للعلامات الموجودة، لذا يجب التأكد من عدم وجود تأثير سلبي لهذه الوسيلة على قيمة وصورة العلامة من جهة، والتأكد من درجة إسهامها في بناء صورة إيجابية للعلامة من جهة أخرى<sup>3</sup>.

## ثالثاً: دور البيع الشخصي في التأثير على صورة العلامة

باعتبار أنّ البيع الشخصي هو "مقابلة بين رجل البيع و المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي وجها لوجهه، بغرض تعريفه بالمنتج ومحاولة إقناعه بشرائه"<sup>4</sup>، فهو يسهم في تزويد المستهلك بالمعلومات اللازمة من أجل التأثير على إدراكاته اتجاه صورة المنتج أو العلامة أو المؤسسة في حدّ ذاتها، زد على ذلك، يمكن لرجل البيع التعرف على رأي المستهلك حول علامة معيّنة، ومن ثمّ إمكانية تعديل رأيه بإعلامه عن الجوانب الإيجابية والخصائص المميّزة لتلك العلامة.

## رابعاً: دور العلاقات العامة في التأثير على صورة العلامة

تعرف العلاقات العامة على أنّها النشاط الذي يهدف إلى بناء علاقة طيّبة وإيجابية بين المؤسسة وفئات الجمهور المختلفة<sup>5</sup>، فهي تعمل على كسب رضا وثقة جمهور المستهلكين بهدف تدعيم صورة علامتها أو منتجاتها أو المؤسسة في حدّ ذاتها.

## خامساً: دور التسويق المباشر في التأثير على صورة العلامة

عرّف التسويق المباشر على أنّه "تسويق تفاعلي، تستعمل فيه مجموعة من الوسائل غير التقليدية من أجل الحصول على استجابة سريعة بأقل جهد ممكن"<sup>6</sup>، وذلك من خلال بناء علاقة قويّة مع المستهلكين بهدف تحسين صورة علامتها و ضمان ولائهم لمنتجاتها.

<sup>1</sup> - أحمد شاکر العسكري، الإعلان مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، 2006، ص 25.

<sup>2</sup> - عبد السلام أو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية- مصر-، 2001، ص 285.

<sup>3</sup> - هبة فواد علي، اتجاهات المستهلكين نحو دولة المنشأة وأثرها في تصميم الميزج التسويقي، كلية التجارة، مصر، 2004، ص 148.

<sup>4</sup> - فريد النجار، المنافسة والتوزيع التطبيقي، مؤسسة الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية- مصر-، 2002، ص 215.

<sup>5</sup> - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة و العولة، الطبعة الأولى، دار الجرير للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، 2005، ص 14.

<sup>6</sup> - P.Kotler, B.Dubois, Marketing management, Op.Cit, p706.

## سادسا: دور الاتصال عبر الأحداث في التأثير على صورة العلامة

يعرّف الاتصال عبر الأحداث والمتمثّل في المصطلح العربي الموحد (الرعاية) والمصطلح الإنجليزي (Sponsoring) على أنّه " كل تكفّل مادي لتظاهرات رياضية أو ثقافية بهدف تحسين صورة المؤسسة أو صورة علامتها"<sup>1</sup>، وعادة ما تكون موجّهة لتمويل الحصص التلفزيونية بسبب عدم قدرتها على القيام بالإشهار التلفزيوني، أو لوضوح ظهور العلامة على الشاشة والانتشار الواسع والتأثير القوي لهذه الأخيرة على شرائح مختلفة<sup>2</sup>. وتعرّف أيضا على أنّها " كل تكفّل مادي لتظاهرات رياضية، ثقافية، فنية، بهدف تحسين صورة العلامة و المؤسسة"<sup>3</sup>. وهنا تمّ استعمال مصطلح أشمل وهو الكفالة (Parrainage)، وهو يتضمّن:

-Sponsoring: ونعني به رعاية أحداث رياضية أو ثقافية بهدف إنشاء وتحسين صورة المنتجات و العلامة<sup>4</sup>.  
- Mécénat: وهي عبارة عن "نشاط تقوم به المؤسسة للمساهمة في الحدث الثقافي، العلمي، الإنساني، وفاعلية هذا النشاط تظهر في المدى الطويل"<sup>5</sup>، تهدف إلى الرّفعة من قيمة وصورة العلامة من أجل إعطائها صفة المواطنة وإظهار الاهتمام الاجتماعي للمؤسسة<sup>6</sup>.

## المطلب الرابع: دراسة صورة العلامة

يكمن الهدف من وراء قيام المؤسسة بدراسة دورية لمعرفة مستوى إدراك صورة علامتها فيما يلي<sup>7</sup>:

- 1- الحصول على معرفة دقيقة لعلامتها، وتحديد توقعها أو إعادة تموقعها؛
  - 2- قياس أثر مختلف العمليات التسويقية على صورة العلامة؛
  - 3- التأكد من المطابقة / عدم المطابقة بين الصورة المدركة والصورة المرغوبة، مع تحديد حجم الانحراف؛
  - 4- تسيير أحسن لمحفظة العلامات، ومتابعة تطوّر صورة العلامة عبر الزمن.
- ومن أجل دراسة الصورة الحالية للعلامة، سنتطرق إلى ثلاثة طرق أساسية، وهي:

## الفرع الأول: مقياس مدى المعرفة والتفضيل

ونعني بذلك تحديد مدى الشهرة والصورة المدركة للعلامة .

## أوّلا: تحديد مدى شهرة العلامة

من أجل تحديد صورة العلامة يجب أوّلا قياس درجة شهرتها باستعمال سلّم، وذلك بطرح السؤال التالي: هل تعرف العلامة (X)؟ كما هو موضّح في الشكل الموالي:

<sup>1</sup>- Pierre Sahnoun, Nathalie Daury : **Comment chercher un sponsor** ?, 2<sup>ème</sup> édition, Groupes, France, 1990, p 26.

<sup>2</sup>- [Http:// www.durisp/dauphine.fr/cahier](http://www.durisp/dauphine.fr/cahier) de recherche N°35, consulté le 10/05/2008.

<sup>3</sup>- Alexandre Steyer, Amélie Clauzel, Pascale Quester, **Marketing : une approche qualitative**, Pearson éducation, Paris-France-, 2005, p231.

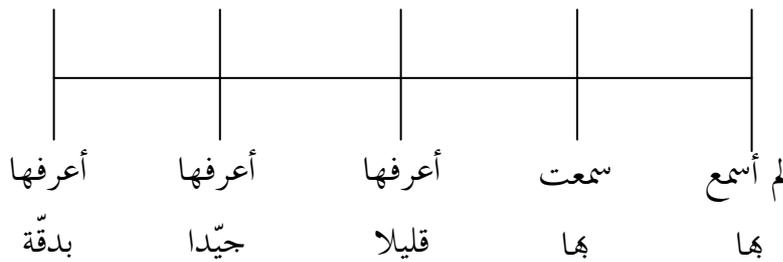
<sup>4</sup>- L.Demont, A.Kempf, G.Scibetta, **Communication des entreprises : stratégie et pratique**, édition Nathan, France, 2004, p191.

<sup>5</sup>- Luc Marc et autres, **Stratégie publicitaire de l'étude marquatique on choisie des média**, 4<sup>ème</sup> édition, Bereal édition, 1998, p 29.

<sup>6</sup>- Gary Tribous, **Sponsoring sportif**, édition Economica, Paris-France-, 2000, p44.

<sup>7</sup>- Eric Lombard, **Les études notoriété, l'image de marque**, Institut d'études politique, France, 2007, p23.

**الشكل رقم (2-4): سلم الشهرة**



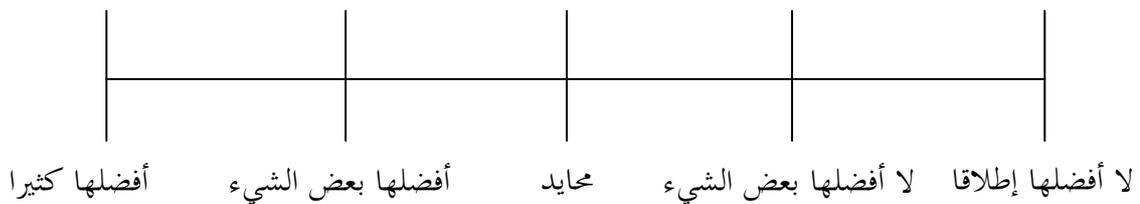
**Source:** P.Kotler, Bernard Dubois, Kevin Lane Kaller, Marketing management, Op.Cit, p643.

فإذا اختار أغلبية المستجوبين إحدى الفئات الثلاث من اليمين، فهذا يدلّ على أنّ المشكلة تتمثّل في انخفاض شهرة العلامة، ممّا يتطلب العمل على رفعها.

**ثانياً: تحديد الصورة المدركة**

يتمّ قياس موقف المستهلك اتجاه العلامة ومعرفة درجة تفضيله لها، وهذا بطرح السؤال التالي: ما رأيك في العلامة (X)؟ كما هو موضّح في الشكل الموالي:

**الشكل رقم: (2-5): سلم الصورة**



**Source :** P.Kotler, Bernard Dubois, Kevin Lane Kaller, Marketing management, Op.Cit, p643.

فإذا اختار المستجوبين إحدى الفئات الثلاث على اليمين، فهذا يدلّ على أنّ العلامة تعرف عجزاً في الصورة، ومن خلال التوفيق بين السلمين يمكن تحديد طبيعة المشكلة التي تواجه العلامة وصورتها، بعد هذا يجب تحليل محتوى الصورة من خلال المراحل التالية<sup>1</sup>:

**1- تحديد معايير الصورة:** وهذا بالقيام بدراسة استطلاعية باستعمال الطرق الكيفية، هذه الدراسة تسمح بتحديد العناصر التي تشكل إدراك الصورة؛

**2- تقليص عدد المعايير:** بعد تحديدها نقوم بتقليص عددها من أجل تجنّب المعايير المترابطة فيما بينها أو المتكرّرة؛

**3- جمع قيم المعايير:** بمعنى قياس الإدراك حول هذه المعايير، وذلك بالاعتماد على الدراسات الكمية.

وتستعمل غالباً في هذا الشأن سلم التقييم، ومن أهمّها:

<sup>1</sup>- Marc Vandercamen, Marketing : l'essentiel pour comprendre, décider, Agir, Op.Cit, p330.

\* سلم Osgood: يتمثل في محور مدرّج يحتوي على قطبين يتم الحكم على الموضوع المدروس وفقا للمعيار المقدم في كل محور وذلك بوضع علامة في الخانة المناسبة، مثلما هو موضّح في الشكل الموالي:

### الشكل رقم ( 2-6): سلم Osgood

سعر مرتفع	5	4	3	2	1	سعر منخفض
استقبال جيّد	5	4	3	2	1	استقبال سيّء

Source : lendrevie Brochand, **Publicitor**, 5<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris- France-, 2003, p153.

فمثلا لو كانت الإجابات المتحصّل عليها تنحصر بين 1 و 2 في المحور الأوّل وبين 4 و 5 في المحور الثاني، نستخلص أنّ الصورة المدركة تنحصر بين السعر المنخفض و الاستقبال الجيّد.

\* سلم Likert: يتمّ الإعلام عن مجموعة من الجمل المتعلقة ببعض جوانب العلامة، بعدها يطلب من المستهلك إعطاء نقطة من واحد إلى خمسة، بحيث يعني الواحد غير موافق تماما أمّا الخمسة فتعني موافق تماما، بعدها يتم عرض جميع النتائج بيانيا باستخدام التحليل المعروف بمظهر الصورة ( Profit d' image )، ويتم مقارنته بمظاهر محدّدة مسبقا<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مقاييس الأبعاد المتعددة

يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس تعقيدا، والتي أثبتت في الوقت نفسه فعاليتها في قياس ومقارنة إدراك المستهلكين لصور عدد من العلامات<sup>2</sup>.

فبتطبيق هذا المقياس يمكن الحصول على نموذج توضيحي للتشابه أو الاختلاف بين العلامات التي خضعت للقياس، وذلك من خلال الخريطة الإدراكية المرتكزة على القيام بمقارنات زوجية بين كل علامة والعلامات الأخرى، بناء على المتغيّرات التي تمثّل صورة العلامة مثلا ( السعر، الجودة).

### الفرع الثالث: العلاقة ( علامة / مميّزات )

في هذه الطريقة، من أجل كل سؤال يجب على الشخص المستجوب تحديد العلامات التي يتطابق عليها السؤال، وهي تعتبر أكثر الطرق وضوحا واستخداما<sup>3</sup>.

وهنا يمكن الإشارة إلى وجود طريقتين أساسيتين لتحليل نتائج هذه الدراسة، وهما:

– الطريقة الأولى: عن طريق تحليل معامل التوافق، حيث يقيس هذا المعامل قوّة الارتباط بين العلامة والميزة؛

<sup>1</sup> - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية، إدارة منافذ التوزيع: مدخل وصفي تحليلي، الدار الجامعية الإسكندرية- مصر-، 2007، ص 236.

<sup>2</sup> - Marc vandercamen, **Marketing l'essentiel pour comprendre, décider, agir**, Op.Cit, p331.

<sup>3</sup> - Eric Lombard, **L'études notoriété, l'image de marque**, Op.Cit, p26.

- **الطريقة الثانية:** عن طريق ما يعرف بقوة العلامة، وهي "خاصة بتحليل صورة العلامة مقارنة بالمنافسة والتي تسمح بقياس إيجابياتها ( أي ما هي أبعاد العلامة التي تتوافق مع ما ينتظره المستهلكون)، وخصائصها ( أي ما هي الخصائص التي تميز هذه العلامة عن منافسيها)"<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: المفاهيم القريبة والحاملة لصورة العلامة

إن مفهوم صورة العلامة واسع جدًا، لأنه يرتبط بالعديد من المفاهيم التسويقية الأخرى مثل: الشهرة، الهوية، التوقع، رأسمال العلامة، مما أحدث نوعا من الخلط بين هذه المفاهيم، لذا سنتطرق في هذا المبحث لكل مفهوم على حدا من جهة، وعلاقته بمفهوم صورة العلامة من جهة أخرى.

#### المطلب الأول: ماهية شهرة العلامة

سنتناول في هذا المطلب مفهوم شهرة العلامة من خلال التطرق إلى أهميتها، مستوياتها، كيفية قياسها والرفع من مستوياتها، ودورها في تكوين صورة العلامة.

#### الفرع الأول: تعريف شهرة العلامة

يمكن تعريف شهرة العلامة على أنها "مدى حضور إسم 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 لصنف معين من المنتجات"<sup>3</sup>، وفي تعريف آخر هي "عبارة عن النسبة المئوية لعدد من الأفراد داخل جمهور معين الذين يعلمون بوجود العلامة، ويعرفون صنف المنتجات التي تنتمي إليها"<sup>4</sup>.

من خلال هذين التعريفين الأخيرين، شهرة العلامة لا تنحصر في معرفة إسم العلامة فقط، وإنما معرفة المنتجات التي تنتمي إليها، لذا ينصح بربط إسم العلامة بهذه الأخيرة في الحملات الإعلانية التي تهدف إلى زيادة معدلات الشهرة<sup>5</sup>. وتظهر أهمية دراسة الشهرة عند البحث في موضوع صورة العلامة في كونها هي القاعدة الأساسية لتكوينها، فلا يمكن استحضار صورة علامة ما أو منتج ما بدون معرفتها، وحسب (Lendervie et Aaker) يعتقد المستهلك بأنه ما دامت العلامة معروفة فإن هذا يعني مايلي<sup>6</sup>:

- 1- المؤسسة قامت بإشهار مكثف وأنفقت لأجل ذلك أموالا كثيرة، مما يدل على امتلاكها لإمكانات كبيرة؛
- 2- العلامة موجودة منذ مدة في السوق، وهذا يدل على أن المؤسسة اكتسبت تجربة كبيرة؛

<sup>1</sup>- Eric Lombard, **L'études notoriété, l'image de marque**, Op.Cit , p27.

<sup>2</sup>-J.N.Kapferer, **Dynamique de la notoriété des marques**, La revue des marques N°5,1994, p07.

<sup>3</sup>-Georges Lewi, **Les marques méthodologies du quotidien, comprendre des grandes marques**, Village Mondiale, France, 2003, p18,

<sup>4</sup>- Christian Michan, **Les nouveaux fondements de marketing**, Op.Cit, p190.

<sup>5</sup>- Richard Billerd, **Dans quelle mesure le placement de produit peut-il influencer l'image de Marque d'une entreprise ?** mémoire fin d'étude université de Paris-France-, 2005, p34.

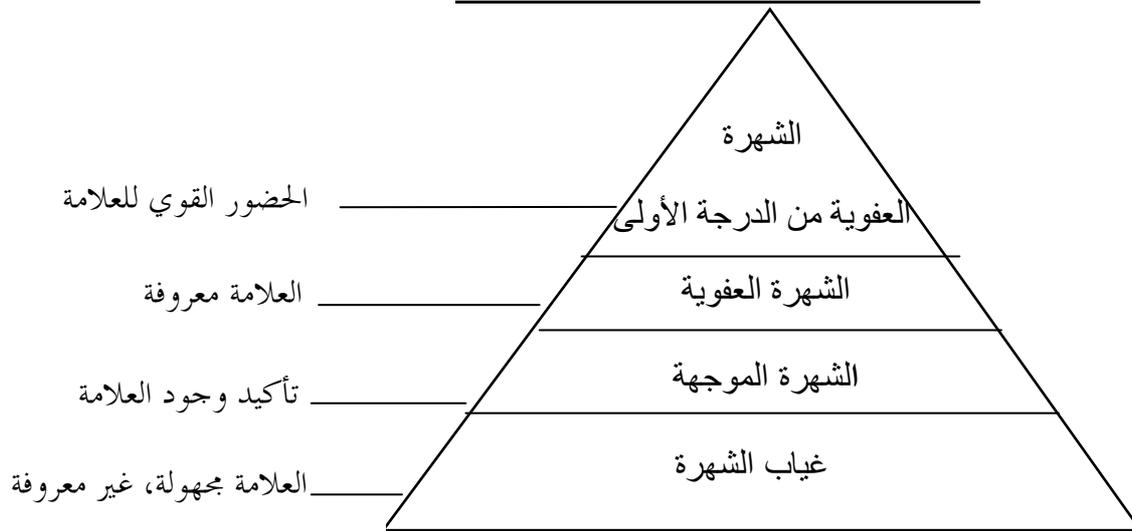
<sup>6</sup>- D .Aaker, J.Lendrevie, **Management de capital du marque**, Op.Cit, p79.

- 3- هذه العلامة بلغت مستوى كبير من النجاح، فلماذا لا أستعملها أنا ما دام الآخريين يستعملونها؟  
 4- المؤسسة تمتلك شبكة توزيع مهمّة.

### الفرع الثاني: مستويات شهرة العلامة

يمكن ترتيب درجات الشهرة في أربعة مستويات موضّحة في الشكل الموالي:

#### الشكل رقم (2-7): مستويات شهرة العلامة



Source: D .Aaker, J.Lendrevie, Management de capital du marque, Op .Cit, p75.

يمثل المستوى الأضعف لشهرة العلامة في مجرد الشعور بوجود العلامة من قبل المستقصى منه ويطلق عليه تسمية الشهرة المساعدة ( الموجهة)، والتي تترجم في نسبة الأفراد الذين تعرّفوا على العلامة بعد أن قدّمت لهم قائمة تضم مجموعة من العلامات، والسؤال المطروح هو: من بين هذه العلامات، ما هي العلامات التي تعرفها؟، وفي المستوى الثاني تظهر الشهرة التلقائية والتي تعني أنّ عدد المستهلكين تعرّفوا على العلامة بصفة عفوية، ويكون السؤال المطروح: ما هي علامات (نذكر السوق) التي تعرفها؟ أمّا المستوى العالي والأخير فهو الشهرة في قمّة الذهن "الشهرة العفوية من الدرجة الأولى" (Top of mind)، وهي أوّل علامة يذكرها المستهلك بطريقة تلقائية.

#### الفرع الثالث: كيفية قياس معدل شهرة العلامة

من أجل القيام بقياس جيّد لشهرة العلامة يجب توفر ما يلي<sup>1</sup>:

- 1- التحديد الدقيق لصنف المنتج؛
- 2- عند قياس معدل الشهرة الموجهة لعلامة ما، لا يجب أبدا طلب معرفة موجهة حول علامة واحدة؛
- 3- يجب التفرقة بين علامة المنتج وعلامة المظلة؛
- 4- يتوقف مستوى الشهرة على نوعية المستهلكين (حاليين أو مرتقبين)؛

<sup>1</sup>- Michel Ratier, L'image de marque à la frontière de nombreux concepts, centre de recherche en gestion, Toulouse, 2003, p04.

5- تختلف الشهرة بمرور الزمن، وذلك بسبب تأثير وسائل الإتصال، ومنه فتاريخ قياس الشهرة له أهمية بالغة.

### الفرع الرابع: كيفية الرّفع من مستويات شهرة العلامة

تعتمد المؤسسات في زيادة معدلات شهرة علامتها على عدّة طرق، نذكر منها ما يلي<sup>1</sup>:

- 1- التمييز: إذا أرادت المؤسسة أن تبني لعلامتها شهرة قويّة يجب أن تكون هناك رسائل إعلانية قويّة وجذابة، مميّزة للعلامة بطريقة يسهل تخزينها في الذاكرة أو استرجاعها منها؛
- 2- الشعار: يعكس وجود شعار العلامة إلى جانب اسمها رسالة إعلانية، توضّح بشكل تفصيلي ودائم الميزة التي تقدّمها للمستهلكين مقارنة بالمنافسين؛
- 3- الشارات: تعتبر الشارات أدوات فعّالة تدعّم العلامة في الوصول إلى الجمهور، ممّا يرفع من معدلات شهرتها بشكل أسرع؛
- 4- التغليف: فالتصميم الجيّد للغلاف وتحديد محتواه بصورة مدروسة يسهم في تقديم رسالة فعّالة من السهل وصولها إلى الجمهور، وبالتالي زيادة معدلات شهرة العلامة؛
- 5- الاعتماد على بعض تقنيات الإشهار بالحدث (كالرعاية): من أجل الرّفع من مستوى شهرة العلامة من خلال عامل التكرار؛
- 6- توسيع العلامة: لأنّ تغطية العلامة الواحدة لمجموعة من المنتجات سيرفع من مستوى شهرتها.

### الفرع الخامس: العلاقة بين الشهرة وصورة العلامة

للشهرة دور كبير في تكوين صورة العلامة، وهذا من خلال ما يلي<sup>2</sup>:

- 1- الشهرة أداة لترسيخ عناصر صورة العلامة: يعتبر هدف تحقيق شهرة مرتفعة أوّل مرحلة من سياسة الاتصال الموجهة لبناء صورة العلامة، حيث نلاحظ أنّ العديد من المؤسسات تصرف أموال باهظة من أجل تطوير صورتها لدى المستهلكين، بينما علامتها لا تتمتع بشهرة قويّة، لذا فمن الأجدر على هذه المؤسسات أن تحاول تحسين معدّل شهرة علامتها أوّلاً؛
- 2- الشهرة تخلق حالة من الشعور بالألفة: فهي تجعل العلامة مألوفة من طرف المستهلكين ممّا يدفعهم لشرائها؛
- 3- الشهرة معيار لتصنيف العلامات: إذا كانت العلامة غير معروفة من طرف المستهلك فإنّه لا يأخذها بعين الإعتبار في مرحلة جمع المعلومات من أجل تصنيف العلامات؛
- 4- يعتبر المستهلك العلامة المعروفة علامة شرعية، ممّا يحسن من صورتها لديه.

### المطلب الثاني: ماهية هويّة العلامة

إنّ المفهوم القاعدي والذّي يمثّل دعامة العلامة ويحقّق التجانس بين عناصرها هو "الهويّة".

<sup>1</sup> - J.N Kapferer, Dynamique de la notoriété des marques, Op.Cit, p08.

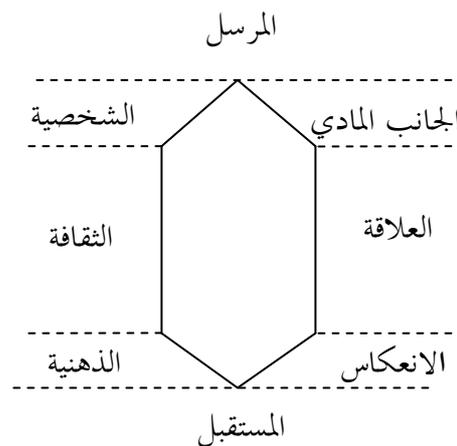
<sup>2</sup> - Michel Ratier, L'image de marque à la frontière de nombreux concepts, Op.Cit, p04.

### الفرع الأول: تعريف هوية العلامة

يعتبر استعمال مفهوم الهوية قديماً إلا أن استخدامه في مجال تسيير العلامة حديث، فما هي هوية العلامة ؟  
تعرف هوية العلامة على أنها "كل ما يعرفه المستهلك عن مجموع الخصائص التي تتمتع بها العلامة"<sup>1</sup>.  
يدخل ضمن هذه الخصائص كلاً من: الاسم، الشعار، الألوان، السعر، العنصر التاريخي للعلامة، محلات التوزيع.  
كما تعرف أيضاً بأنها " مجمل العناصر التي تسمح باكتساب العلامة مشروع خاص و متميز و دائم"<sup>2</sup>.  
أمّا (84) (Nizard) يعرفها على أنها "كل ما يميز العلامة عن باقي العلامات، ويعني بذلك الخصوصيات الفردية والوحيدة لهذه العلامة"<sup>3</sup>.

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أنه تم حصر الهوية في الخصائص المادية.  
لذا فقد عرفها (2001) (Sicard) على أنها "ذلك التوفيق بين الاسم، اللوغو، ومجموعة خصائص أخرى غير مادية"<sup>4</sup>.  
وحسبه الهوية لا يمكن حصرها في الجانب المرئي فقط بل هناك جوانب غير مرئية تشكلها.  
أمّا (J.N.Kapferer) فيرى أنه يمكن حصر هوية العلامة في ستة أوجه، مثلما هي موضحة في الشكل الموالي :

#### الشكل رقم (2-8): تحصيل هوية العلامة



Source: M.Gerald, C.Mazzlovo, **Pro logo**, Edition d'organisation, Paris-France-, 2004, p131.

ويقصد بهذه الأوجه ما يلي:

- 1- الجانب المادي: يعكس الحقيقة الموضوعية للعلامة وما تشمله من منتجات؛
- 2- الشخصية: تعكس الخصائص التي تميز هذه العلامة كالقوة، المتانة... الخ؛
- 3- العلاقة: ويقصد بها العلاقة مع المستهلكين، والتي تمثل ذلك الإحساس بالإرتباط مع المستهلكين؛
- 4- الثقافة: حيث ترمز إلى مجموعة من القيم، فمثلاً سيارة مار سيدس تعكس قيم الشعب الألماني المعروفة بالهيبة؛
- 5- الانعكاس: يعكس الصورة التي تعطيها العلامة لتلك الفئة المستهدفة؛

<sup>1</sup>- Michel Ratier, **Proposition d'une échelle de perception de l'image d'une marque**, Op.Cit, p08.

<sup>2</sup>- P .Malavat, **Stratégie et gestion de la marque industrielle**, Union édition, Paris-France-, 1998, p257.

<sup>3</sup>- أيمن مدحر، **العلامة التجارية**، مكتبة الكتب والدراسات العلمية، مصر، 2006، ص 7.

<sup>4</sup>- نفس المرجع، ص 6.

6- الذهنية: هي الصورة التي يعطيها المستهلك لنفسه عند استعماله للعلامة.

### الفرع الثاني: أسس بناء هوية العلامة

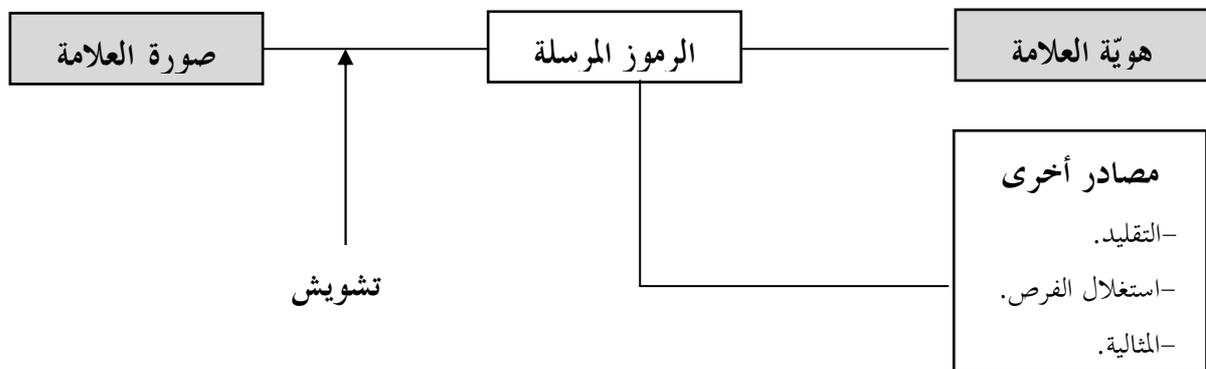
يمكن تلخيص هذه الأسس فيما يلي<sup>1</sup>:

- 1- الكلمة: وهي الجملة القصيرة التي تتبادر إلى ذهن المستهلك كلما تذكر العلامة، وهي تعبر عن مميزات المنتج، مثلا: قوة الأداء؛
- 2- الشعار: هو قريب من الكلمة، وهو عبارة جملة قصيرة تقترن باسم العلامة، وهي تعدّ بمثابة ميزة خاصة؛
- 3- الألوان: تستعمل بغرض تكوين انطباع حول العلامة في ذهن المستهلك؛
- 4- مجموعة القصص: تعتمد الكثير من المؤسسات على رواية القصص الخاصة بها، فكثير من المؤسسات الرائدة بل أغلبها، إن لم نقل كلها لها مواقف في نشأتها ( إن هذه القصص تظهر أحيانا تاريخ المؤسسة، نزاهتها في التعامل مع المستهلكين، مدى اهتمامها بالجودة)، تستعملها في ترسيخ الهوية المطلوبة في ذهن المستهلك؛
- 5- الرموز والتصاميم: تقوم العديد من المؤسسات بربط شخصيات ورموز معينة بمنتجاتها سواء كانت الشخصيات حقيقية أو من نسج الخيال.

### الفرع الثالث: العلاقة بين هوية العلامة وصورها

تتمثل العلاقة بين هوية العلامة و صورها في أنّ الصورة هي ذلك الجزء المدرك من هوية العلامة، مثلما هو موضح في الشكل الموالي:

#### الشكل رقم (2-9): هوية و صورة العلامة



Source : J.N.Kapferer, **Les marque capital de l'entreprise, créer et développer des marques fortes**, Op.Cit, p104.

من خلال هذا الشكل نستخلص ما يلي:

- 1- يعبر مفهوم الهوية على الإرسال، ويعبر مفهوم الصورة على الاستقبال، وبالتالي الصورة تمثل الصفحة الناتجة عن تحليل وتفكيك مجموعة الرموز الآتية من هوية العلامة.
- 2- اعتمادا على النقطة السابقة، هوية العلامة تسبق صورها، حيث أنّه قبل أن تكون ممثلة في ذهن المستهلك يجب معرفة وتحديد ما نريد أن تمنحه هذه العلامة، أي يجب أن نعرف ماذا نرسل.

<sup>1</sup> - Christian Michon, **Le rôle de l'identité**, Institut de gestion, Paris- France -, 2000, p03.

3- الهوية تكسب العلامة تأثيرا مستقلا عن المنتج، على عكس صورة العلامة التي تبقى خاصة من خصائص ومميزات المنتج.

\* أما فيما يتعلق بمصادر التشويش على صورة العلامة فهي تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

- المصدر الأول: ناتج عن عدم التوضيح الجيد لتصور هوية العلامة بسبب اعتماد بعض المؤسسات على التقليد؛
- المصدر الثاني: عندما يكون هاجس العلامة بناء صورة حسنة في ذهن المستهلك ( الجمهور ) يؤدي إلى التغيير المستمر لكي تكون متوافقة مع رغباته، وبالتالي العلامة في سباق لاستهواء وجذب الجمهور ومحاولة منها للتأقلم مع هذه التغييرات؛
- المصدر الثالث: يتمثل في عدم التناسق بين الاتصالات "الحالية والماضية" المصاحبة للعلامة، مما يؤدي إلى انعدام المصداقية.

### المطلب الثالث: ماهية التموّج

في الواقع نظرا لازدحام الأسواق بالعديد من المنتجات الحاملة لعلامات مختلفة، دفع بالمستهلك للبحث عن المميّزة منها والتي تحقّق له أفضل إشباع ممكن، لذا تسعى المؤسسة من وراء تبنيها لمفهوم التموّج إلى منح علامتها مكانة واضحة في ذهنه.

### الفرع الأول: تعريف التموّج

لقد أعطى الباحثين العديد من التعاريف لمفهوم التموّج، سنذكر الأهمّ منها: يعرف التموّج على أنه "مجموعة الجهود للتعريف بالمنتج وتسويقه بهدف إعطائه مكانة في ذهن المستهلك"<sup>2</sup>. ويعرّفه كلاً من (P.Kotler, B.Dubois) على أنه "تصميم المؤسسة على إعطاء علامتها أو منتجاتها مكانة في ذهن المستهلك"<sup>3</sup>.

وحسب (J.N.Kapferer) يقصد بالتموّج "إبراز مجموعة من الخصائص التي تسمح بتمييز المؤسسة أو المنتج أو العلامة عن المنافسة من جهة، ومشجعة للجمهور من جهة أخرى"<sup>4</sup>. ويقصد به أيضا "تبيان الخصائص المميّزة للعلامة مقارنة بالعلامات المنافسة والتي تعتبر أساس جذب وتفعيل الجمهور"<sup>5</sup>. كما يعني التموّج "اختيار موقع للعلامة وسط مجال إدراك المستهلك للعلامات الموجودة في السوق، هذا ما يبرز أهمية مفهوم التموّج، لأنّ المستهلك لا يأخذ المنتج أو العلامة بعين الاعتبار عند الاختيار إلا إذا كان تموقعه واضحا في ذهنه"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> - J.N.Kapferer, **Les marque capital de l'entreprise, créer et développer des marques fortes**, Op.Cit, p104.

<sup>2</sup> - Michel Ratier, **Un essai de modélisation, la perception de l'image de marque par le consommateur**, Consulté le 18/03/2008,p06.

<sup>3</sup> - Philip Kotler, B.Dubois, Kevin lane Kaller, **Marketing management**, Op.Cit, p358.

<sup>4</sup> -Lindon et Lendrevie, **Théorie et pratique du marketing**, Dalloz, France, 2000, p124.

<sup>5</sup> - خالد حرن، بنية القيمة الرأسمالية للعلامة، مذكرة الماجستير، المعهد الوطني للتجارة، الجزائر، 2001، ص 77.

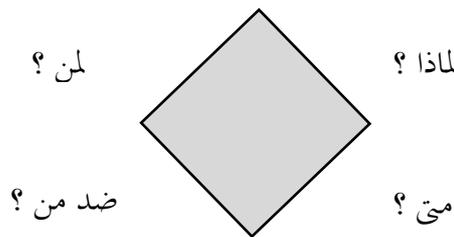
<sup>6</sup> - سنتوجي جمال، سياسية توسيع العلامة كعامل لنموها دراسة حالة العلامة الإلكترونية **condor** المؤسسة عنتر ترايد، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007، ص 18.

من خلال هذه التعاريف نستخلص ما يلي:

- 1- يعبر التموقع عن نشاط تنافسي، لأنه يعطي للمؤسسة صفة مميزة لا يمكن لأي منافس أن يجوزها والتي يعبر عنها بالهوية؛
  - 2- التموقع هو خيار إستراتيجي بعيد المدى يمنح للمنتوج وللعلامة شخصية محدّدة ودائمة؛
  - 3- التموقع يعبر عن وعود إلى المستهلكين، وهو بذلك يسجّل في إطار النشاط التسويقي الذي تقوم به المؤسسة؛
  - 4- التموقع عبارة عن سياسة وليس نتيجة، فإذا كانت العلامة تحتل مكانة في ذهن المستهلكين، فإن التموقع هو السياسة التي تبحث في التأثير على هذا الإدراك.
- ومن أجل تنفيذ التموقع يجب المرور بمرحلتين أساسيتين هما<sup>1</sup>:
- المرحلة الأولى: تحديد وتوضيح فئة المنتجات التي نريد أن تنتمي إليها العلامة والتي ستقارن بها؛
  - المرحلة الثانية: تحديد ما هو الفرق الأساسي للعلامة مقارنة بالعلامات الأخرى لهذا الصنف؟ وما هو سبب وجودها؟.

وحسب (J.N. Kapferer) لتحديد تموقع أي علامة، يكفي الإجابة على الأسئلة التالية الموضحة في الشكل الموالي:

### الشكل (2-10): التموقع



Source : J.N Kapferer, Les marques capital de l'entreprise, Op. Cit, p10.

ونقصد بها ما يلي:

- 1- لماذا العلامة؟ وتختص بزاوية الوعود والفوائد المقدّمة للمستهلك؛
- 2- لمن العلامة؟ تختص بزاوية القطاع أو الشريحة المستهدفة؛
- 3- متى العلامة؟ وتختص بزاوية وقت ومناسبة الاستعمال؛
- 4- ضدّ من؟ وتختص بالمنافسين المباشرين للعلامة.

### الفرع الثاني: شروط تحقيق التموقع

مهما تعدّدت تموقعات كل منتج أو علامة فإنّه من الضروري أن يتحقّق في كل تموقع الشروط التالية<sup>2</sup>:

- 1- هل يسمح لنا المنتج بشكله وتركيبته الحالية بالتموقع المرغوب؟
- 2- ما هي قوّة الجذب والتفعيل المفروضة من طرف هذا التموقع؟

<sup>1</sup> - AM.Tybouk, B. Sternthal, Art du marketing : concepts et pratique du marketing, Op.Cit, p40.

<sup>2</sup> - J.N Kapferer, Ibid, p106.

- 3- ما هو حجم السوق المرتبط بالتموقع؟
- 4- هل يعتبر هذا التموقع خاص و متميز؟
- 5- هل يعتبر هذا التموقع منطقي و ذا مصداقية؟
- 6- ما هي الوسائل المالية اللازمة لتحقيق هذا التموقع؟
- 7- هل هذا التموقع يشمل الجوهر الأساسي للمنتج؟
- 8- هل يتميز بالديمومة، و لا يسمح بالتقليد من طرف المنافسين؟
- 9- هل يسمح هذا التموقع بالانسحاب في حال الفشل؟
- 10- هل يبرز هذا التموقع علاوة عن سعر السوق ( السعر مرتفع مقارنة بالمنافسين)؟

### الفرع الثالث: علاقة التموقع بصورة العلامة

نظرا لازدحام الأسواق بالعديد من المنتجات والعلامات، ومع تنوع وتوسع سياسات الاتصال أصبح المستهلكون أكثر وعيا وتشددا من أجل القيام بالاختيار الأفضل، لهذا يجب أن يكون العرض المقترح عليهم مطابقا تماما لتطلعاتهم ورغباتهم من جهة، ومختلفا من جهة أخرى، حتى يتم استحضاره على أنه فريد ومميز، وهذا يعني إختيار التموقع الجيد.

ومن أجل تبيان طبيعة العلاقة بين التموقع وصورة العلامة يمكن القول أن التموقع مفهوم مرتبط تماما مع مفهوم الصورة، فاختيار تموقع العلامة ما هو إلا إختيار للصورة التي ترغب المؤسسة أن يبنها المستهلك للعلامة في ذهنه من جهة، واختيار للصفة المميزة لها من جهة أخرى، فالتموقع بهذا يعكس الرغبة في إيصال الصورة إلى المستهلك، ويعبر عن نقطة الارتكاز التي تدور حولها جميع السياسات التسويقية بهدف التقريب بين الصورة المرغوبة والصورة المدركة، ففي الواقع المؤسسة لا تبحث عن زيادة نصيبها من السوق بل تبحث عن زيادة حضورها في أذهان المستهلكين، وبتعبير آخر التموقع ليس ما نفعله للعلامة بل ما نفعله في أذهان المستهلكين<sup>1</sup>.

وهذا يتطلب التكييف من العمليات التي من شأنها التعريف بالعلامة وخصائصها (الموضوعية والرمزية) مع التركيز على الجانب التاريخي لماله من أثر على خيال المستهلك، حتى يتم الوصول إلى حد يميزها عن ما يقدمه المنافسون<sup>2</sup>. وبالتالي يمكن القول أن التموقع هو الدعامة الأساسية لصورة العلامة حيث أنه يسمح بتمييزها في أذهان المستهلكين.

### المطلب الرابع: ماهية رأسمال العلامة

يحمل لفظ رأسمال العلامة شيء من الخلط والإبهام، إذ غالبا ما يتم الخلط بينه وبين صورة العلامة، في حين أن هذه الأخيرة يتم بناءها وتطويرها من طرف رجال التسويق، أما فكرة أن العلامة يمكن أن تمتلك فائض قيمة والمتمثلة في الأصول المسجلة في الميزانية يتم تطويرها من طرف رجال المالية.

<sup>1</sup> - وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وآثارها على سلوك المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>2</sup> - Rim Dourai, **L'image d'enseigne et positionnement dans la recherche de différenciation des distributeurs**, www.Cric France.com, Consulté le 03/09/2008, p 02.

### الفرع الأول: تعريف رأسمال العلامة

لقد عرّف رجال المالية رأسمال العلامة على أنّه "الحجم الإضافي للتدفقات النقدية نتيجة تسويق منتج أو خدمة تحت علامة معينة، مقارنة بالتدفقات النقدية المتحصّل عليها عن طريق تسويق نفس المنتج أو الخدمة بدون علامة"<sup>1</sup>.  
أمّا تعريف رجال التسويق لرأسمال العلامة فهو قريب جدّا من التعريف الأوّل حيث يركّز على نفس الفكرة، كما تقدّمه التعاريف الموالية:

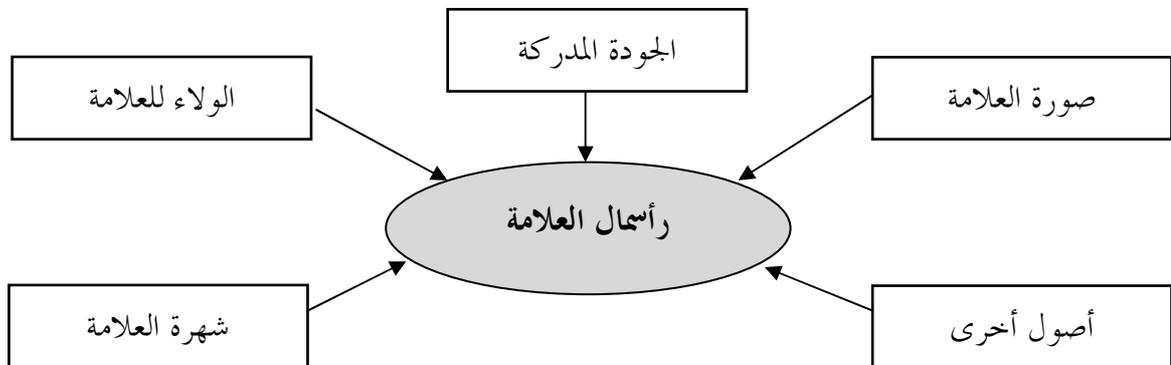
رأسمال العلامة يتمثّل في "القيمة التي تضيفها العلامة للمنتج، والتي تمثّل قدرة واستعداد المستهلك على دفع ثمن أكبر من أجل الحيازة على علامة تمتلك نفس الخصائص لعلامة أخرى أقلّ منها ثمنًا، وهذا على سبيل التفضيل"<sup>2</sup>.  
ويعرّف أيضا على أنّه "بجمل التداعيات المكوّنة في مخيّلته المستهلك والتي تسمح للمنتجات بتحصيل حجم مبيعات أكبر مقارنة بما يمكن تحصيله لو كانت بغير اسم هذه العلامة"<sup>3</sup>.

من خلال هذين التعريفين، يتمثّل رأسمال العلامة بالنسبة للمؤسسة أصل من الأصول غير الملموسة، ومصدر لامتلاك ميزة تنافسية، ويمثّل بالنسبة للمستهلك مجموعة التداعيات الذهنية التي ينشئها عن العلامة والتي ستعكس عن سلوكه.

### الفرع الثاني: أصول رأسمال العلامة

يتكوّن رأسمال العلامة من مجموعة من العناصر نلخصها في الشكل الموالي:

#### شكل رقم 2-11): أصول رأسمال العلامة



Source : Michel Ratier, L'image de marque à la frontière de nombreux concepts, Op.Cit, p46.

سنتناول كلّ واحد من هذه الأصول على حدة في النقاط الموالية:

#### أولاً: الولاء للعلامة

يمكن تعريف ظاهرة الولاء على أنّها " قرار الشراء المتكرّر عن وعي وإدراك وإرادة، أين يعتبر اعتقاد المستهلك بأفضلية

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

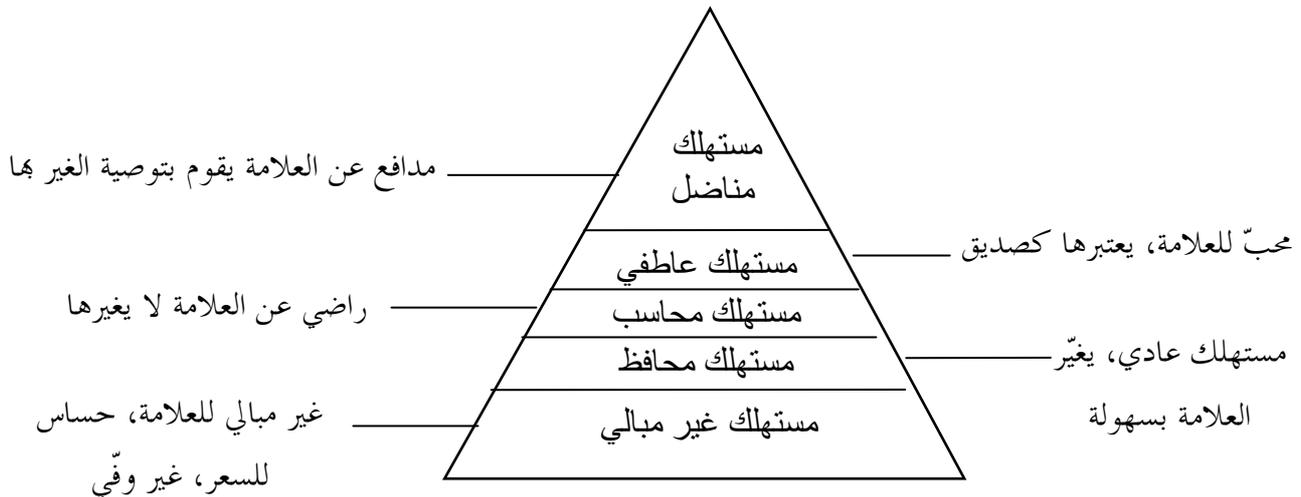
<sup>2</sup>- J.N .Kapferer, Gère le capital marque, Les éditions d'organisation, Paris-France-, 1994, p07.

<sup>3</sup>- خالد حرن، بنية القيمة الرأسمالية للعلامة، مرجع سبق ذكره، ص31.

العلامة على أساس تفعيل عملية الشراء"<sup>1</sup>.

ويعرّف أيضا على أنه " حالة من التفضيل المستمر يصل بالمستهلك إلى حدّ الدفاع بإصرار عمّا تقدّمه المؤسسة، وهذا ما يقدّمه لها"<sup>2</sup>، والولاء مستويات تختلف من مستهلك إلى آخر، مثلما هو موضّح في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (2-12): هرم مستويات الولاء



Source : DA.Aaker, J.Lendrevie, Management de capital du marque, Op.Cit, p46.

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أنّه في مستوى القاعدة يظهر المستهلك غير المبالي بالعلامة، والذي يعتبر أنّ العلامات المختلفة تستطيع إشباع حاجاته بنفس الدرجة، ولا يلعب إسم العلامة أيّ دور في حسم قرار الشراء لديه، وهو حساس للسعر ودرجة توقّر المنتج فقط، وفي المستوى الثاني يوجد المستهلك المحافظ الذي يشتري بتأثير العادة، وولائه يقوم على مبدأ بذل أقلّ جهد ممكن، حيث يعتبر هذا النوع من المستهلكين محل استهداف من قبل العلامات المنافسة، وذلك بمجرد إظهار المنافع التي تدفعه إلى تغيير علامته، وفي المستوى الثالث يبرز المستهلك الراضي عن أداء العلامة، والذي يلجأ إلى تقدير تكاليف تغيير العلامة، وفي المستوى الرابع يظهر المستهلك المحبّ للعلامة ولصورتهما والمتأثر بماضيها، وفي المستوى الخامس "قمة الولاء" يكون المستهلك شديد التعلّق بالعلامة، وله ثقة كبيرة بما لدرجة أنّه ينصح بها غيره.

ويفسّر الولاء للعلامة بأنّه درجة الاطمئنان النفسي للمستهلك عند اقتنائه واستعماله لعلامة معينة، والتزامه بها في الوقت الحاضر وعزمه على مواصلة شرائها مستقبلا، وعادة ما يرتبط ولاءه للعلامة ارتباطا أكيدا بمدى رضاه عنها في الماضي، فهو يميل إلى أن يكون أكبر ثقة بنفسه من غيره فيما يتعلّق بالاختيار والشراء، حيث أنّ شعوره بدرجة عالية من المخاطرة في عملية الشراء تجعله يلجأ إلى شراء علامة واحدة كان قد جرّبها واقتنع بأدائها، وذلك بصفة متكرّرة كوسيلة لتخفيض تلك المخاطرة.<sup>3</sup>

وستتناول هذا العنصر بالتفصيل في المبحث الرابع من هذا الفصل.

<sup>1</sup> - S.Dimitriadis, Le management de la marque : vecteur de croissance, Op.Cit, p37.

<sup>2</sup> - DA.Aaker, J.Lendrevie, Ibid, p46.

<sup>3</sup> - أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، مكتبة فهد للنشر، الرياض- السعودية-، 2003، ص 63.

## ثانيا: الجودة المدركة

يعكس مفهوم الجودة المدركة تصوّر المستهلك المسبق لمستوى جودة المنتج تبعاً لحاجاته، ومقارنة بالعلامات البديلة (المنافسة) لنفس المنتج، أمّا صورة الجودة فترتبط بالانحراف الموجود بين حاجات المستهلك المتوقعة ومستوى الأداء الحقيقي للمنتج، لكن يبقى من الصعب التحديد الموضوعي لمستوى صورة جودة المنتج، لأنّ الأمر يتعلّق بإدراك المستهلك أو المشتري<sup>1</sup>.

ومن أجل معرفة الجودة المدركة لعلامة ما، يجب تحليل المعايير المعتمدة عليها في الإدراك<sup>2</sup>، وهي تتمثّل في أبعاد الجودة التي تم الإشارة إليها في الفصل الأول.

وعموماً يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الجودة المدركة للعلامة إلى "عوامل داخلية (مرتبطة بخصائص العلامة) وعوامل خارجية مثل (السعر، صورة العلامة، وصورة البلد المنشأ، بالإضافة إلى نوعية المزيج الترويجي)"<sup>3</sup>.

## ثالثاً: شهرة العلامة

كما أشرنا سابقاً شهرة العلامة هي نسبة الأفراد الذين يعرفون العلامة من مجمل الجمهور، وعليه فلا يمكن الحديث عن رأسمال العلامة دون التأكيد من مستوى حضورها في ذهن المستهلك.

## رابعاً: صورة العلامة

كما ورد في التعاريف المقدّمة، صورة العلامة هي مجموعة إستحضارات واعتقادات المستهلكين المرتبطة بعلامة معينة، وتعتبر إحدى مكونات رأسمال العلامة لأنها تعبّر عن إدراك العلامة من طرف المستهلك وتحدّد مضمونها، وهذه الصورة قد تكون قليلة أو كثيرة التحديد وفقاً لدرجة المعلومات المتوفرة لدى المستهلك حول العلامة و/أو خبرات مع العلامة، ويمكن أن يبقى الإدراك في مستواه العام أو المجرّد (إيجابي، سلبي)، كما يمكن أن يتضمن بعض المرافقات الخاصة والمتعلّقة بالعلامة مثل (الابتكار، المصدقية، الخدمات الملحقة، أعلى تشكيلية...) هذه الأخيرة تعتبر أساس توقعات العلامة وأساس تحديد درجة الاختلاف بينها وبين العلامات الأخرى<sup>4</sup>.

وعليه، فكلّما استطاعت المؤسسة أن تبني لعلامتها صورة جيّدة كلّما أدّت إلى الزيادة من قيمة علامتها.

## خامساً: العناصر الأخرى

يمكن جمع تحت هذا الأصل كل العناصر الأخرى التي من شأنها تنمية قيمة العلامة والحفاظة عليها "كبراءة الاختراع" التي تسمح بحماية العلامة والذي كوّنته من خلال وظيفة البحث والتطوير والتكنولوجيا والابتكارات، تسجيل العلامات لدى الهيئات المتخصصة، علاقتها مع الموزعين.

إنّ تركيب كل هذه العناصر المكوّنة لرأسمال العلامة يمكن تبسيطها في الشكل الموالي:

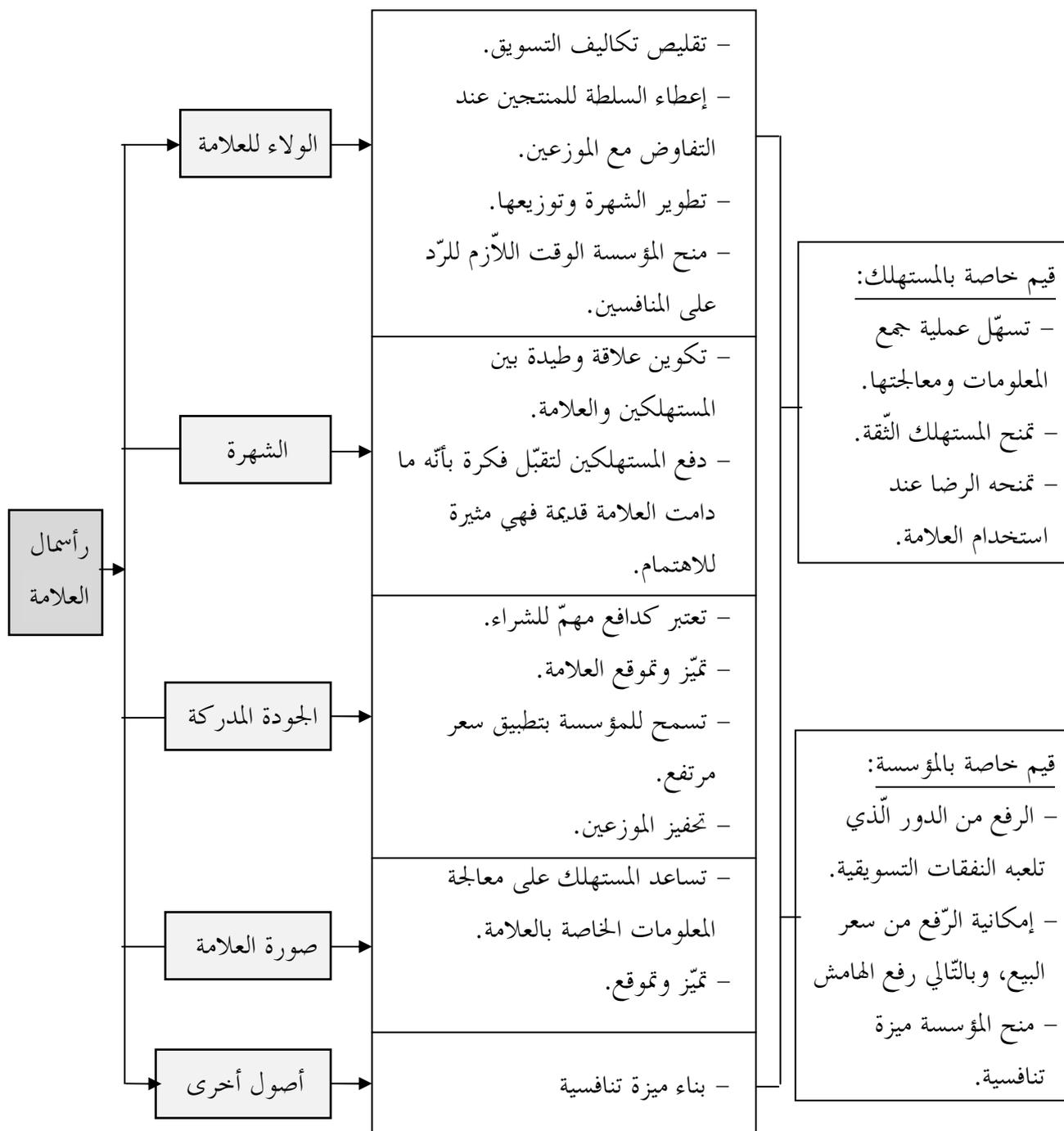
<sup>1</sup> - Jean Pierre Hélfèr et Jacques Orasoni, **Marketing**, 7<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris-France-,2001,p321.

<sup>2</sup> - DA. Aaker, J.Lendrevie, **Management de capital du marque**, Op.Cit, p96.

<sup>3</sup> - محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك: مدخل إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان-الأردن-، 2001، ص 180.

<sup>4</sup> - S.Dimitiadis, **Le management de la marque : vecteur de croissance**, Op. Oit, p35.

الشكل رقم (2-13): مكوّنات رأسمال العلامة



Source : Jean Pierre Héléfèr et Jacques Orasoni, **Marketing**, Op.Cit, p231.

### المبحث الرابع: دور جودة المنتج في تعزيز صورة العلامة بالانتقال إلى الولاء

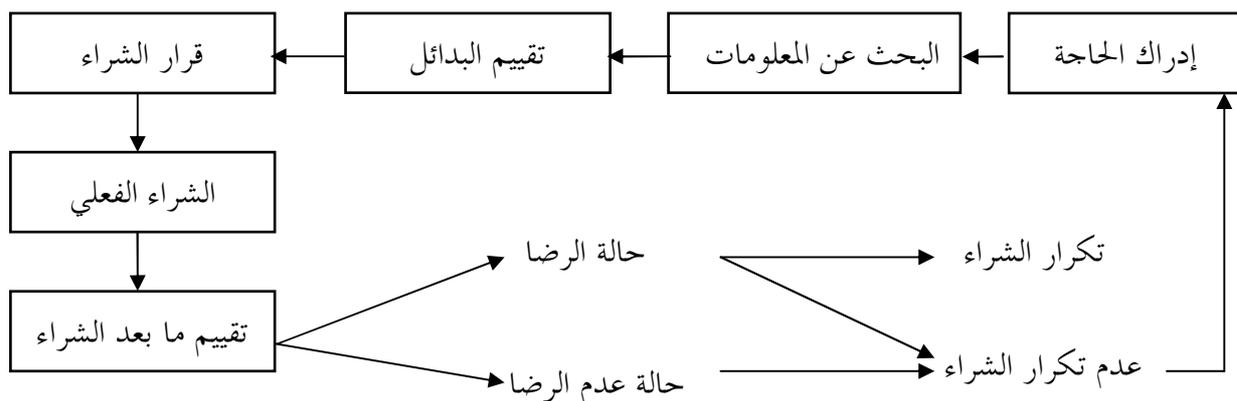
باعتبار أن صورة العلامة هي مجموع الانطباعات التي يحملها المستهلك حول علامة ما، لهذا لا يمكن للمؤسسة أن تعتمد في تكوينها لهذه الصورة على سياسة الاتصال فقط، لأن المستهلك في استحضاره لها يستند أيضا إلى تجربته الاستهلاكية، ومن هنا نلمس ارتباطا وثيقا بين حجم المنافع التي يتحصّل عليها وسلوكه المستقبلي، لذا سنحاول تبيان طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة المنتج وصورة العلامة من خلال تفكيك وتركيب السلسلة التالية:

جودة المنتج ← القيمة المدركة من طرف المستهلك ← الرضا عن العلامة ← الولاء .

#### المطلب الأول: مراحل اتخاذ قرار الشراء

ينصبّ إشغال رجال التسويق على فهم مختلف العمليات والإجراءات التي تقود إلى اتخاذ قرار الشراء الفعلي من جهة، ومختلف نتائج تقييمه من جهة أخرى، بهدف معرفة مدى تحقيق المنتج لحاجات المستهلك ومستوى رضاه، ولن يتسنى له ذلك إلا بعد فهم مختلف مراحل اتخاذ قرار الشراء الموضّحة في الشكل الموالي:

#### الشكل رقم (2-14) : مراحل اتخاذ قرار الشراء



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد:

\* أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك، الإدارة العامة للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 41.

\*\* Sophie Delin, Jean pière, Les bases de marketing, Op.Cit, p49.

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أن عملية اتخاذ قرار الشراء تأخذ فترة طويلة، تبدأ قبل صنع القرار وتستمر إلى ما بعد الشراء الفعلي، كما هو موضّح فيما يلي:

#### الفرع الأول: إدراك الحاجة

مما لا شكّ فيه أن هناك شيئا يدفع بالمستهلك للبدء في اتخاذ قرار الشراء وهي المرحلة الأولى التي تسمى بإدراك الحاجة، ويمكن القول أن إدراك الحاجة يحدث عندما يشعر المستهلك بوجود فارق بين الحالة المثالية والحالة الفعلية في وقت معيّن، وبذلك تبدأ عملية اتخاذ قرار الشراء من إدراكه لحاجته، ويمكن للجهود التسويقية أن تدفع بالمستهلك إلى إدراكه بوجود

مشكلة ما من خلال الرسائل الإعلانية، تقديم المنتج بسعر منخفض، أو إقناعه بوجود حاجات ورغبات غير مشبعة لديه، والتي يمكن إشباعها عن طريق شراء العلامة<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: البحث عن المعلومات

بعد إدراك المستهلك لحاجته يقوم بالبحث عن المعلومات المرتبطة بها، وذلك باسترجاعه لبعض منها، و التي يحتفظ بها في ذاكرته، ومن بين المصادر التي يعتمد عليها من أجل الحصول على هذه المعلومات نذكر<sup>2</sup>:

- 1- الاتصالات أو العلاقات الشخصية: العائلة، الأصدقاء، الجيران و المعارف؛
  - 2- المصادر التجارية: علب التغليف، الإعلانات، الدعاية، الوسطاء؛
  - 3- مصادر متوفرة للجميع: وسائل الإتصال الجماهيري، منظمات حماية المستهلك؛
  - 4- المصادر التجريبية: المعاينة، إستعمال السلعة.
- وكلّما جمع المستهلك العديد من المعلومات كلّما زاد إلمامه ومعرفته بعدد العلامات المتاحة.

### الفرع الثالث: تقييم البدائل

في هذه المرحلة يقوم المستهلك بتقييم البدائل المتاحة من العلامات المتوفرة في السوق بالاعتماد على المعلومات التي تم الحصول عليها، بإتباع الخطوات التالية<sup>3</sup>:

- 1- تحديد معايير التقييم ( السعر، العلامة، الجودة ) والأهمية النسبية لكل معيار؛
- 2- تقييم كل بديل بالنسبة لكل معيار؛
- 3- التقييم الإجمالي لكل بديل؛
- 4- اختيار البديل الأفضل.

وفي بعض الأحيان يؤثر عامل الاندفاع على تجاوز المستهلك لهذه المرحلة.

### الفرع الرابع: قرار الشراء

بعد تقييم وترتيب المستهلك للبدائل المختلفة، يصل إلى اتخاذ القرار ويحدّد الصنف الذي يمثّل الترتيب الأعلى، ثمّ يقوم باقتنائه عمليا، إلا أنّ تحوّل النية في الشراء إلى قرار يمكن أن يعيقه عاملان هما:

#### أولاً: علاقته بالآخرين

توجد الكثير من القرارات الشرائية التي تتخذ عن طريق العديد من الأشخاص، ويمكن التمييز بين الأدوار التالية<sup>4</sup>:

- 1- المبادر: وهو الشخص الذي يقترح أوّلا شراء منتج معين؛
- 2- المؤثر: وهو الشخص الذي يؤثر بنصائحه ومواقفه على اتخاذ القرار؛
- 3- المقرّر: وهو الذي يملك القدرة والسلطة على اتخاذ القرار؛

<sup>1</sup> - ناجي، رائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2002، ص 71.

<sup>2</sup> - سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العمل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، دفعة 2006-2007، ص 95.

<sup>3</sup> - Abdelmadjid Amine, **Le comportement de consommateur face aux variables d'action marketing**, Op.Cit, p72.

<sup>4</sup> - عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك ، الطبعة الثانية ، مكتبة عين شمس- مصر-، 1998، ص 36.

4- المشتري: وهو الذي يقوم بالشراء؛

5- المستخدم: وهو الذي يمتلك ويستعمل المنتج.

ثانيا: الظروف غير المتوقعة

كأن تكون ظروف اقتصادية طارئة، أو التزامات مادية أكثر إلحاحا من شراء العلامة.

### الفرع الخامس: تقييم ما بعد الشراء

بعد أن تتم علمية الشراء يبدأ التقييم لمرحلة ما بعد الشراء، وهنا تميّز بين نوعين من المخرجات<sup>1</sup>:

- حالة الرضا: تتحقّق هذه الحالة عندما يتناسب الأداء المدرك للمنتج مع توقّعات المستهلك، ممّا قد يدفعه إلى تكرار شراء نفس المنتج إذا اقتضت الحاجة إليه.

- حالة عدم الرضا: وهي ناتجة عن الإدراك غير المطابق، أي أنّ أداء المنتج لا يتناسب مع توقّعات المستهلك، ممّا يدفعه إلى تكوين مواقف سلبية اتجاه المنتج.

و سنتناول بالتفصيل السلوكيات الناتجة عن الحالتين في المطلب الثالث من هذا المبحث.

### المطلب الثاني: الجودة أساس خلق القيمة

لقد أصبح المستهلك يعتمد في تقييمه للمنتجات على المقارنة بين المنفعة التي يتحصّل عليها من استهلاكه للمنتج مع تكلفة الحصول عليه، والفرق الناتج عن هذه المقارنة يعبر عنه بالقيمة المدركة، ممّا يدفع بالمؤسسة إلى السعي من أجل تحقيق وتعظيم القيمة بهدف الوصول إلى رضا المستهلك و ضمان ولاءه.

### الفرع الأول: تعريف القيمة

لقد وردت العديد من التعاريف حول القيمة، سنعرض أهمّها:

حسب (98) (Zeithmal) "تعدّ القيمة التقييم العام لأهميّة المنتج أو الخدمة من قبل المستهلك، وذلك على أساس ما يدركه وما يتحصّل عليه"<sup>2</sup>.

ولقد عرفها (91) (Monroe) على أنّها "الفارق بين الربح المدرك والتضحية المدركة"<sup>3</sup>.

وفي نفس السياق عرفها (P.Kotler) على أنّها "الفرق بين القيمة الكلية والتكلفة الكلية"، مثلما هو موضّح في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر-، 2004، ص134.

<sup>2</sup> - Jokung Octave, **Introduction au management de la valeur**, éditon Dunod, Paris- France-, 2001, p33.

<sup>3</sup> - Jacques Horovitz, **Sept secrets pour un service client performance**, traduit de l'anglais par Laurence Nicolaieff, Les Echos Editons, Paris-France-, 2000, p35.

## الشكل رقم (2-15): محددات القيمة المدركة



Source : P. Kotler, B.Dubois, Marketing managemant, Op.Cit, p169.

يوضح هذا الشكل محددتين أساسيتين للقيمة المدركة، وهما:

## أولاً: القيمة الكلية

تتمثل في إجمالي المنافع التي يتحصّل عليها المستهلك أثناء شرائه واستخدامه للمنتج، وهي تشمل العناصر التالية<sup>1</sup>:

- 1- قيمة المنتج: وهي الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتوفر في المنتج مثل: الصلابة ومستوى الأداء؛
- 2- قيمة الخدمة: وهي مجموعة المنافع غير الملموسة التي يتحصّل عليها المستهلك مثل: خدمات ما بعد البيع، الصيانة، طريقة التسليم، توفر قطع الغيار؛
- 3- قيمة الأفراد: تتمثل في خبرات ومهارات العاملين في المؤسسة، وما يمارسونه من تأثير على خيارات المستهلك وتقييمه للمنتج؛
- 4- قيمة العلامة: تشكل صورة العلامة والمؤسسة جزء كبيراً من القيمة التي يتحصّل عليها المستهلك، والتي تتضمن إضافة إلى الأبعاد الحقيقية للأداء، البعد النفسي والبعد الاجتماعي الذي يحققه المستهلك من اقتنائه للمنتج ( المتعة، التفاخر) .

<sup>1</sup>-أنظر:

\* أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية، مرجع سبق ذكره، ص 487 .

\*\* محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية- مصر، 2002، ص 67 .

### ثانيا: التكاليف الكلية

تتمثل في التكاليف التي يتحملها المستهلك من أجل الحصول على المنتج، ويمكن إجمالها فيما يلي<sup>1</sup>:

1- التكلفة النقدية: تتمثل في سعر المنتج ومختلف المصاريف المتعلقة بعملية الشراء؛

2- تكلفة الوقت: تستغرق عملية الشراء وقتا محددا يسعى المستهلك دائما لتقليصه؛

3- تكلفة الطاقة: تتمثل في تكاليف عملية البحث أو التنقل من أجل الحصول على المنتج؛

4- التكلفة النفسية: وهي تعبر عن تحمّل انتقادات الآخرين لقرار الشراء.

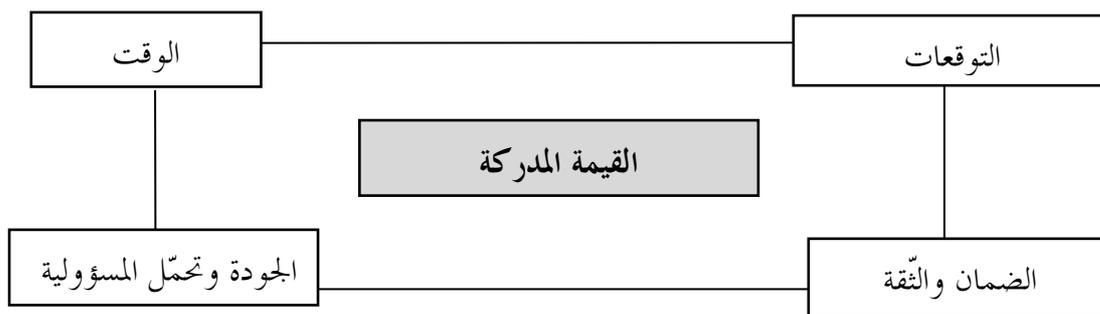
وبما أنّ القيمة تتحقّق عندما تفوق المنافع والمزايا التي يتحصّل عليها المستهلك التكاليف التي يتحملها، يمكن للمؤسسة إذا تحقّقها من خلال تخفيض التكاليف أو زيادة المنافع و المزايا<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: مكونات القيمة المدركة

يمكن حصر مكونات القيمة المدركة التي تقدمها المؤسسة للمستهلك في أربعة مكونات، مثلما هي موضحة في الشكل

الموالي:

الشكل رقم (2-16): مكونات القيمة المدركة من طرف المستهلك



**Source :** Douayad Anis et D'autre Emmanuel, **Stratégie et métier de l'entreprise : pourquoi et comment définir le métier de notre entreprise**, édition Dunod, Paris- France-,2000, p58.

يتضح من خلال هذا الشكل أنّ القيمة المدركة من طرف المستهلك تتحقّق من خلال توفير أربعة مكونات أساسية في المنتج، والمتمثلة في: رغباته وتوقعاته أو حتى تجاوزها؛ جودة المنتج وكفاءته في أداء المهمة التي يرغب فيها المستهلك؛ بالإضافة إلى الوقت الملائم لتقديم هذا المنتج؛ وكذا توفير شروط الأمان بهدف تعزيز ثقته فيما تقدّمه له المؤسسة.

### الفرع الثالث: تحليل التوجّه نحو خلق القيمة

في الثلاثين سنة الأخيرة من القرن الماضي فرضت على المؤسسة منطقتين لإرضاء المستهلك، الأولى "منطق الحجم" يتعلّق بالسعر كمتغيّر ومفتاح التفوق، والثاني "منطق فائض السعر" يرتبط بالجودة في أوّل قائمة اهتمامات المؤسسة، ممّا أدى إلى تقسيم السوق إلى مجموعتين: الأولى تضمّ مستهلكين حساسين للسعر فقط، والثانية تضمّ مستهلكين حساسين للجودة فقط، في الحقيقة إنّ كلا المنطقتين لا يحقّقان الرضا بل ينقصان من حالة عدم الرضا، هذا بالإضافة إلى

<sup>1</sup> - فيليب كوتلر وآخرون، التسويق، ترجمة مازن نافع، الجزء الثاني، دار علاء الدين للنشر، سوريا-لبنان-، 2002، ص192.

<sup>2</sup> - Gy Audiger, **Marketing pour l'entreprise**, édition Gualino, Paris-France-, 2003, p155.

أنّ كلّ منطوق يحمي أقوى المنافسين من منافسيه في القطاع أو في القطاع الثاني، لكن لن يضمن له الحماية من منافس استطاع أن يتميّز بتوليفة (الجودة / السعر)، أو ما يعرف بمنطق القيمة<sup>1</sup>.

وهذا يعني وجود قطاع جديد هم مستهلكين حساسين للسعر وللجودة معا يعرفون "بمستهلكي القيمة"، لكن لماذا لا يمكن أن نعتبر مستهلكي القطاع الأوّل ( حساسين للسعر فقط) ومستهلكي القطاع الثاني ( حساسين للجودة فقط) مستهلكي القيمة؟ .

يمكن الإجابة على هذا السؤال بشكل واضح بالعودة الى الشكل رقم ( 2-15) "محددات القيمة المدركة" لاستخلاص الاستنتاجين التاليين<sup>2</sup>:

1- الانخفاض في السعر ينتج عنه بالضرورة انخفاض كبير في الجودة المدركة، ممّا يؤدي إلى انخفاض في الفرق بين مجموع المنافع والتكاليف، وبالتالي انخفاض القيمة المدركة؛

2- الجودة العالية تسمح بتحقيق زيادة ملحوظة في المنافع المتحصّل عليها والتي يقابلها الارتفاع الكبير في السعر، ممّا يؤدي إلى الزيادة في التكاليف، وهذا يحول دون ارتفاع الفرق بين إجمالي المنافع والتكاليف، وبالتالي انخفاض القيمة المدركة.

لهذا يمكن للمؤسسة إتباع طريقتين، هما<sup>3</sup>:

- التحوّل من الجودة إلى القيمة: من خلال تقديم منتجات بسعر أقل مع الحفاظ على نفس المستوى العالي من الجودة؛
- التحوّل من الحجم إلى القيمة: هذا التحوّل يعتبر أصعب من التحوّل السابق لأنّ تخفيض التكاليف مسألة داخلية يمكن للمؤسسة التحكم فيها، على عكس الزيادة في الجودة فهي تتوقف على إدراك المستهلك، وهذا ما يصعب عليها التحكم فيه.

#### الفرع الرابع: علاقة الجودة بالقيمة

إنّ مفهوم القيمة من وجهة نظر المستهلك يرتبط ارتباطا وثيقا بارتفاع جودة المنتج، وبوجود مزايا وخصائص ومنافع معينة يراها فيه<sup>4</sup>.

وعليه فإنّ أفضل قيمة للمنتج هي تلك التي تقدّم للمستهلك أقصى ما يمكن مقابل ما يدفعه، أي تلبية حاجاته بأقل سعر ممكن<sup>5</sup>.

لذا أصبحت المؤسسات تهتمّ ببناء القيمة للمستهلك كأساس لضمان جودة منتجاتها، ويمكن اعتبار الجودة كعملية مسبقة للقيمة المدركة من طرف المستهلك، وهذه الأخيرة لا تعتبر هدفا في حدّ ذاته بل وسيلة للانتقال إلى المرحلة الموالية والمتمثّلة في تحقيق رضا المستهلك.

<sup>1</sup> - سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العمل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص ص 142 - 144.

<sup>2</sup> - حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه - دراسة حالة NCA -، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007، ص 48.

<sup>3</sup> - Michel Montebello, **La stratégie de la création de la valeur pour le client**, édition Economica ,Paris- France-, 2003, p41.

<sup>4</sup> - عائشة مصطفى النواوي، سلوك المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص 222.

<sup>5</sup> - Richard Ladwin , **Le comportement de consommateur et l'acheteur**, 2<sup>ème</sup> édition, édition Economica, Paris-France-, 2003, p337.

## المطلب الثالث: تحليل الشائبة: الرضا /عدم الرضا

أكدت العديد من المؤسسات أن رضا المستهلك يعتبر سببا قويا لبقائها في ظروف بيئية تتسم بالتطور السريع مع اشتداد المنافسة، ذلك كونه يعدّ حلقة أساسية في بناء الاستقرار الكلي لها بفضل الآثار المترتبة عنه، لذلك أصبح من الضروري التعمق في هذا المفهوم دون إهمال حالة الشعور بعدم الرضا.

## الفرع الأول: تعريف الرضا

لقد حاول العديد من المختصين تحديد المعالم الدالة على الرضا لدى المستهلك، ويمكن أن ندرج بعض التعاريف للرضا: لقد عرفه (Howard و Sheth) على أنه "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يتحصّل على مكافئة (ثواب) مقابل التضحية بالنقود"<sup>1</sup>، وفي هذه الحالة يظهر الرضا عندما يتساوى عائد عملية الشراء مع تكلفتها أو يفوقها، بغض النظر عن خبرات المستهلك أو توقعاته.

ويعرفه (R.Ladwin) على أنه "الحالة النفسية الناتجة عن المقارنة بين الأداء المدرك والأداء المتوقع"<sup>2</sup>، من خلال هذا التعريف نستخلص أن المستهلك يقوم بعملية تقييم القيمة المدركة مع القيمة المتوقعة، ثم يصدر حكما بالإيجاب أو السلب على نتيجة هذا التقييم، وهذه الأخيرة تولّد لديه شعورا معيّنا سواء كان بالرضا أو عدم الرضا. مما سبق ذكره، يمكن إجمال محدّدات الرضا فيما يلي:

**1- التوقعات:** تتمثل في الأداء الذي ينتظر المستهلك الحصول عليه من اقتنائه لمنتج أو علامة معيّنة، ويعبّر عنه بالقيمة المتوقعة قبل تنفيذ قرار الشراء، وترتبط هذه التوقعات بجوانب عديدة: خصائص المنتج، المنافع الاجتماعية (ردّ فعل الآخرين)، وتكاليف المنتج.

تّما يجدر الإشارة إليه هو أن المستهلك يكوّن توقعات على أساس خبرته بالمنتج والتي تنشأ من استعماله السابق له، أو من خلال الإتصال بالآخرين "من الفمّ إلى الأذن"، إضافة إلى المعلومات التي يتحصّل عليها من الوعود التي تقدّمها المؤسسة من خلال الوسائل الترويجية<sup>2</sup>.

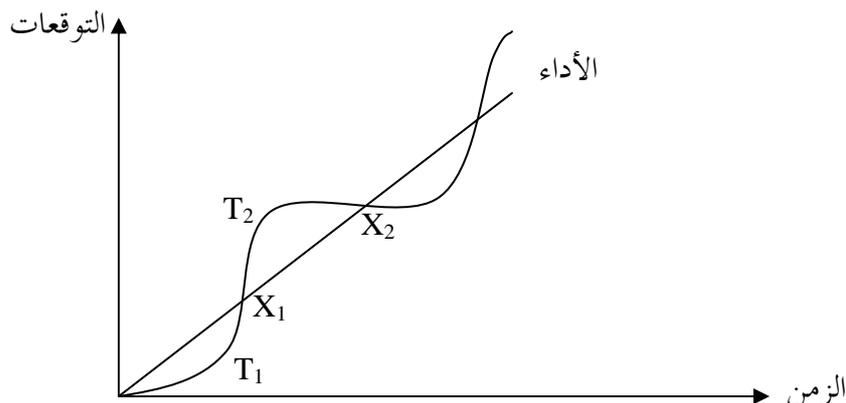
**2- الأداء المدرك:** المقصود به هو مستوى الأداء الفعلي الذي يتحصّل عليه المستهلك نتيجة استعماله واستهلاكه للمنتج.

**3- المطابقة / عدم المطابقة:** يمكن تعريف المطابقة على أنّها تساوي الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع، أمّا عدم المطابقة تعبّر عن درجة انحراف أداء المنتج عن المستوى المتوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء، وهنا نميّز بين حالتين من الانحراف الموضّحتين في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص 222.

<sup>2</sup> - حاتم نجود، تفعيل رضا الربون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه - دراسة حالة NCA-، مرجع سبق ذكره، ص 61.

## الشكل رقم (2-17): المطابقة /عدم المطابقة بين الأداء والتوقعات



Source : Daniel Ray : Mesurer et développer la satisfaction client, Edition d'organisation, Paris-France-, 2000, p17.

من خلال هذا الشكل نتميز بين:

- **الانحراف الموجب**: ينتج عندما يكون الأداء المدرك "الفعلي" أكبر من التوقعات كما هو موضّح في النقطة (T<sub>1</sub>)، وهي حالة مرغوب فيها؛

- **الانحراف السالب**: ينتج عندما يكون الأداء المدرك أقل من التوقعات كما هو موضّح في النقطة (T<sub>2</sub>)، وهي حالة غير مرغوب فيها.

\* إضافة إلى هاتين الوضعيتين نلاحظ وجود نقطتين (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) تعبّران عن التساوي بين مستوى الأداء المدرك والتوقعات.

وتكمن أهمية تحقيق الرضا في الرفع من مستوى الإشباع لدى المستهلك الذي يولد بداخله حالة من الاستقرار النفسي تدفعه إلى تكرار عملية الشراء، مما يسمح للمؤسسة بالاستقرار في رسم برامج وخطط عملها وبالتالي تخفيض تكاليفها.

### الفرع الثاني: السلوكيات الناتجة عن حالة الرضا

يظهر المستهلك الراضي مجموعة من الاستجابات تترجم حالة ومستوى الرضا الذي حققه من شرائه للمنتج، وتتمثل هذه السلوكيات في:

#### **أولاً: تكرار الشراء**

حيث أنّ رضا المستهلك عن منتج معين يدفعه للاستمرار في اقتنائه دون غيره من المنتجات، ولا يجب أن نقع في الخطأ القائم في كون تكرار الشراء يعدّ نفسه الولاء، لأنّه يوجد فرق جوهري بينهما، حيث أنّ سلوك تكرار الشراء لا يشترط أن تكون المشتريات متتالية، في حين أنّ الولاء يتطلب ذلك، إضافة إلى أنّ الدراسات أثبتت أنّه يوجد ارتباط كبير بين مستوى الرضا وظهور نوايا تكرار الشراء لدى المستهلك لاحقاً<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - Paul Ohna, Le total Customer management, Edition d'organisation, Paris-France-, 2001, p91.

### ثانيا: اتصال مباشر ( من الفمّ إلى الأذن) إيجابي

المستهلك الراضي يشتري منتج المؤسسة مرّة أخرى كما يشتري منتجاتها الأخرى، ويكون بمثابة مصدر للمعلومات، من خلال إدلائه بشهادات جيّدة، فسلوك التحدّث بكلام إيجابي يمثّل وسيلة اتصال مجانية ذات فعالية، لما تتميّز به من مصداقية ناتجة عن تجربة أدّت إلى تكوين صورة إيجابية عن المنتج أو العلامة<sup>1</sup>. ولقد أثبتت الدراسات أنّ المستهلك الراضي يحدّث ثلاث من معارف على الأقل عن انطباعه الإيجابي، في حين أنّ المستهلك غير الراضي ينقل استيائه إلى ما لا يقل عن عشرة من معارفه<sup>2</sup>.

### ثالثا: الولاء

الولاء هو التزام عميق من طرف المستهلك بتكرار شراء المنتج الذي حقّق له الرضا، مهما كانت المؤثرات الخارجية و الجهود التسويقية الهادفة إلى تحويله إلى شراء منتج مؤسسة أخرى<sup>3</sup>.

### الفرع الثالث: تعريف عدم الرضا والسلوكات الناتجة عنه

#### أوّلا: تعريف عدم الرضا

حالة عدم الرضا تحدث عندما يكون هناك عدم تحقّق سلبى للتوقعات ولقد عرفها (Handg) على أنّها "الفجوة السلبية بين المزيج المثالي لخصائص معيّنة والمزيج الفعلي، ولقد ربط (Cohen) بين التوقع وعدم الرضا، واقترح أنّ حالة عدم الرضا تأتي من التوقعات المتزايدة"<sup>4</sup>.

#### ثانيا: السلوكات الناتجة عن عدم الرضا

تتولّد عن حالة عدم المطابقة السلبية العديد من السلوكات، يمكن تقسيمها إلى ثلاث أقسام<sup>5</sup>:

- 1- **الإجابات الخاصة:** تظهر هذه الإجابات خصوصية أنّها قابلة للتعريف من طرف المؤسسة، ومن بينها:
  - الاتصال " من الفمّ إلى الأذن" السلبى: من البديهي أنّ كل فرد منزعج يعبر عن استيائه للآخرين، كذلك هو الحال بالنسبة للمستهلك غير الراضي يعبر عن تجربته الفاشلة لأفراد العائلة ولكل المحيطين به؛
  - مقاطعة: تعتبر ردّ فعل سلوكي ناتج عن حدوث حالة عدم الرضا، لذا يجب على المؤسسة تقليص أسباب المقاطعة.
- 2- **الإجابات العامة:** هي إجابات ذات رؤية اجتماعية، في هذه الحالة يكون بإمكان المستهلك:
  - الشكوى: وتعني التعبير عن استيائه وعدم رضاه أمام الموزّع أو المنتج من أجل إصلاح المنتج أو استبداله، أو تعويض الضّرر الملحق، أو لتحسين التعامل في المرّة القادمة؛
  - اللجوء إلى جهة الدفاع عن حقوق المستهلكين في حالة عجزه أمام المؤسسة؛

<sup>1</sup>- Michel Machault, **Conquérir des client**, édition Foucher, Paris-France-, 2000, p14.

<sup>2</sup>- فيليب كوتلر و آخرون، **التسويق**، ترجمة مازن نافع، الجزء الثاني، مرجع سبق ذكره، ص212.

<sup>3</sup>- كشيده حبيبة، **إستراتيجية رضا العميل**، مرجع سبق ذكره، ص59.

<sup>4</sup>-Jean-Lewi Dumoulin, **Client satisfait l'entreprise gagnante, les éditions d'organisation**, Paris-France-, 1994, p28.

<sup>5</sup>- **أنظر:** \* محمود حاسم الصميدعي، رديفة يوسف عثمان، **سلوك المستهلك**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان-الأردن-، 2002، ص 115.

\*\* عصام الدين أمين أبو علفه، **التسويق: مفاهيم وإستراتيجيات**، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية- مصر-، 2002، ص 108.

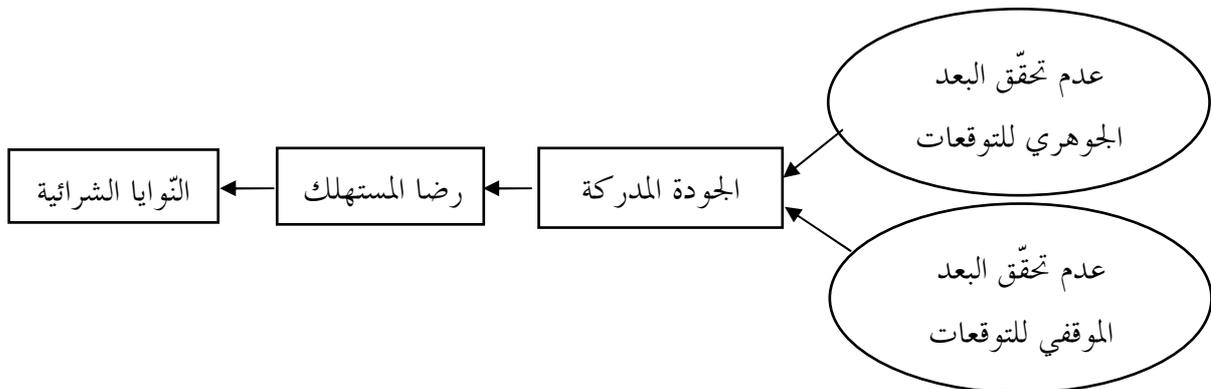
- اللجوء إلى العدالة، وهو يعتبر آخر وأساء إجراء يمكن أن ينجم عن عدم الرضا.

**3- عدم الإجابة:** رغم الآثار السلبية المتفاوتة التي يمكن أن تخلفها إجابات عدم الرضا على المؤسسة، إلا أنها تمنحها الفرصة للتدخل وتدارك الخلل الذي أدى إلى عدم الرضا، لكن المشكل الكبير عندما يمتنع المستهلك عن إبداء أي إجابة يشعر بها المؤسسة عن عدم رضاه، مما يؤدي إلى فقدانها لهؤلاء المستهلكين.

### الفرع الرابع: علاقة الجودة بالرضا

تهدف المؤسسة من خلال تحسين جودة منتجاتها إلى تحقيق رضا المستهلك، كونه يعتبر أهم معيار لقياس موافقة العرض مع الطلب، وضمان نمو أفضل لها على المدى الطويل، ولقد وقع تضارب حول تحديد طبيعة العلاقة بين الجودة والرضا والسؤال المطروح هو: هل الرضا هو أحد المحددات الرئيسية للجودة أو نتيجة مترتبة عنها؟ سنحاول الإجابة على هذا السؤال من خلال تقديم نموذجين، يمكن توضيح النموذج الأول في الشكل الموالي:

### الشكل رقم ( 2-18): العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات، الجودة المدركة، رضا المستهلك و التّوايا الشرائية

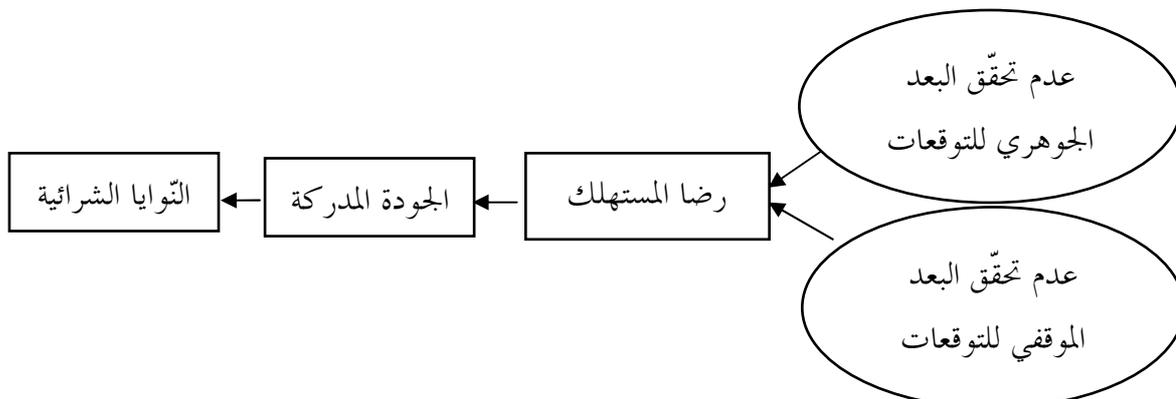


المصدر: ريم محمد صالح الألفي، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء، مذكرة ماجستير، جامعة عين شمس - مصر، 2002، ص 50.

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أنه بعدم تحقق البعد الجوهرى للتوقعات والمتمثل في المؤثرات الجوهرية التي يستجيب لها المستهلك و المرتبطة بخصائص المنتج، إضافة إلى عدم تحقق البعد الموقفي للتوقعات المتمثل في المؤثرات المحيطة، يؤدي إلى التأثير في الجودة المدركة، وهي بدورها تؤثر في رضا المستهلك، مما يؤثر في التّوايا الشرائية.

أمّا بالنسبة للنموذج الثاني فيمكن توضيحه في الشكل الموالي:

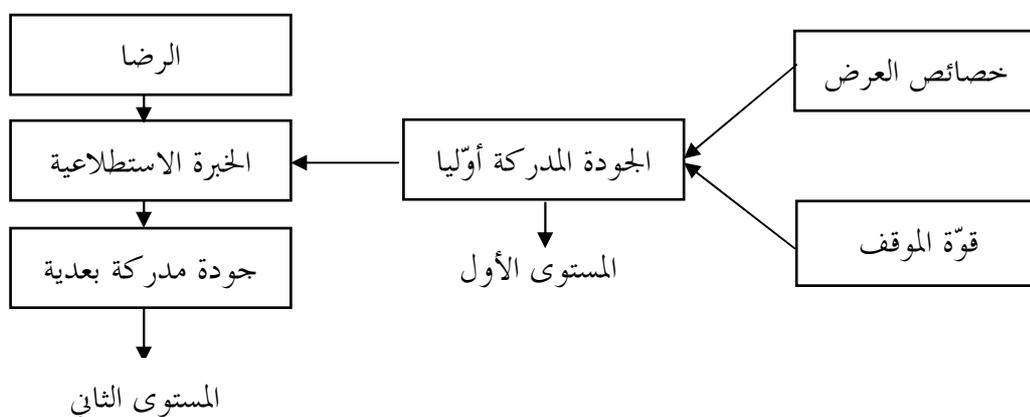
**الشكل رقم (2-19): العلاقة بين عدم تحقّق أبعاد التوقعات، رضا المستهلك، الجودة المدركة و التّوايا الشرائية.**



المصدر: ريم محمد صالح الألفي، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء، مرجع سبق ذكره، ص 51.

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أنّ عدم تحقّق التوقعات يؤثّر على الرضا، وهذا الأخير يعتبر مقدمة بالنسبة للجودة المدركة، حيث يعمل على تحسينها باستمرار ممّا يؤثّر على التّوايا الشرائية. وبالرغم من اختلاف وجهات النظر حول العلاقة الموجودة بين الجودة ورضا المستهلك إلا أنّ الرّفح من مستوى الجودة يؤدي إلى ارتفاع معدلات الرضا، ونتيجة لهذا الاختلاف يمكن أن نتميز بين مستويين للجودة المدركة، كما هو موضّح في الشكل الموالي:

**الشكل رقم (2-20): الجودة المدركة والرضا**



Source : Richard Ladwin, Le comportement de consommation et l'acheteur, Op.Cit, p397.

نلاحظ أنّ المستوى الأوّل "الجودة المدركة الأوّلية" ينشأ من تقييم خصائص العرض وقوة الموقف الذي يكونه المستهلك اتجاه المنتج أو العلامة، ويكون مستقل تماما عن خبراته السابقة، أمّا المستوى الثاني "الجودة المدركة البعدية" يكون مرتبط بتجربة استهلاك المنتج، وكلّما كان هذا المستوى إيجابيا كلّما أسهم في تحسين صورة العلامة.

إلا أن هذا الاختلاف بين الجودة والرضا يبقى غير كافي للفصل بين المفهومين، إذ لا يمكن حصر الخبرة أو التجربة الاستهلاكية في أنها رد فعل عاطفي مرتبط بمنفعة المنتج أو أدائه فقط، بل رد فعل عاطفي للمتعة والإثارة، وهو ما يسهم بشدة في إظهار الرضا.

### المطلب الرابع: الانتقال من الرضا إلى الولاء

من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة في مجال عملها هي قدرتها على جلب وإرضاء العديد من المستهلكين من خلال التحسين في جودة منتجاتها، لكن نموها و ضمان بقائها مرهون بمدى قدرتها على كسب ولائهم والحفاظة عليه.

### الفرع الأول: تعريف الولاء

لقد تعددت الأبحاث والدراسات الخاصة بوضع مفهوم لسلوك الولاء الذي يبيده المستهلك اتجاه العلامة، أو المؤسسة، أو المحل، وفيما يلي ندرج تعريفين ملمين بأهم جوانبه.

يعرف (Brown) ولاء المستهلك على أنه "توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقا من خبرة إيجابية سابقة"<sup>1</sup>، بمعنى أن المستهلك الذي يتميز بالولاء هو الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات وبشكل متتالي، ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن المستهلك الوفي هو الذي يقوم بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي، ويكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة<sup>2</sup>.

ولقد عرفه (Mown) على أنه "درجة اعتقاد إيجابي للمستهلك بالنسبة للعلامة والالتزام اتجاهها والتية في مواصلة شرائها"<sup>3</sup>، أي أن الولاء هو تمسك المستهلك بما تقدمه المؤسسة عن ما تقدمه المؤسسات الأخرى، والإصرار على ذلك مهما كانت البدائل والمؤثرات.

### الفرع الثاني: أهمية الولاء

يمكن تلخيص أهمية الولاء في النقاط التالية:

#### أولاً: الولاء يخفض من التكاليف التسويقية

إن الحفاظ على المستهلكين الحاليين أقل تكلفة من البحث وجذب مستهلكين جدد في كل مرة، فطبقاً لبحوث ميدانية نجد أن تكلفة الاحتفاظ بالمستهلك تساوي خمس (5/1) تكلفة الحصول على مستهلك جديد<sup>4</sup>.

#### ثانياً: الولاء يقوي تموقع المنتج

العلاقة بين المنتجين والموزعين تسيّر في الغالب بمبدأ القوة، فالرهانات كبيرة والوضعيات غالباً غير متوازنة، وقيمة العلامة تصبح مهمة في مثل هذا التصور، لذا أصبحت فكرة الولاء عاملاً مهماً في اختيار الموزعين<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>- Jérôme Bon, Elisabeth Tossier, Debordes, **Fidélise les clients**, Revue française de la gestion, ADETEM, N°127, Paris-France-, 2002, p52.

<sup>2</sup>- Christian Michon, **Le Merkatour**, Edition Pearson, Paris-France-, 2003, p71.

<sup>3</sup>- Jérôme Bon, Elisabeth Tossier, Debordes, **Fidélise les clients**, Op.Cit, p53.

<sup>4</sup>- عبد السلام أبو جحف، كيف تسيطر على الأسواق (تعلم من التجربة اليابانية) ، الدار الجامعية، الإسكندرية -مصر-، 2003، ص207.

<sup>5</sup>- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه - دراسة حالة NCA-، مرجع سبق ذكره، ص 110.

## ثالثا: الولاء يساعد على جذب مستهلكين جدد

إذا امتلكت المؤسسة قاعدة جيّدة من المستهلكين الأوفياء يسهّل عليها جذب مستهلكين جدد، فالاستعمال الوفي للعلامة من طرف مجموعة من المستهلكين يمثّل رسالة لضمان للمستهلكين المحتملين، أو ما يعرف بالاتصال " من الفم إلى الأذن" الإيجابي يشجّعهم على التعامل مع المؤسسة بالتقليل من أثر المخاطر<sup>1</sup>.

## رابعا: الولاء يمنح الوقت للإجابة على هجمات المنافسين

إذا قام منافس بتقديم منتج جديد، في هذه الحالة امتلاك المؤسسة لقاعدة من المستهلكين الأوفياء تمنح لها الوقت للإجابة، لأنّ المستهلك الوفي راضي لا يبحث عن التجديد، في كل الأحوال يمكن أن لا ينتبه لوجود منتجات جديدة، لكن حتّى يكون الولاء للعلامة بمثابة حماية فعّالة يجب على المؤسسة الرّفح من مستوى أداء منتجاتها من جهة، وتدعيم الاتصال معه بشكل دائم لزيادة ولاءه من جهة أخرى.

## الفرع الثالث: أنواع الولاء

يمكن تقسيم ولاء المستهلك إلى عدّة أصناف، أهمّها<sup>2</sup>:

- 1- **الولاء العاطفي**: حيث تؤدي خصائص المنتج في تمييزها وإمكانية تذكّرها، وما تمثّله من ضغوط إلى دفع المستهلك لتجربته، وتسعى المؤسسة من خلال ذلك إلى تحسين صورة علامتها؛
- 2- **الولاء للاسم**: هو الولاء لاسم معيّن بذاته يحمل قدرا من الاحترام لدى المستهلكين ليصبح جزءا منهم، ومن شأن هذا الولاء أن يحمي منتج المؤسسات من هجمات المنافسين؛
- 3- **الولاء للصفات الحاكمة**: يعني به ارتباط ولاء المستهلك بالقيمة المدركة لعدد من الصفات الحاكمة في المنتجات المعروضة، كسهولة استخدامه ... الخ؛
- 4- **ولاء الارتباط**: هو الولاء التّاجم من إحساس المستهلك بأنّ الاستمرار في الشراء يعطيه مزايا إضافية لا يحصل عليها بشرائه لأصناف أخرى؛
- 5- **الولاء الناتج عن ارتفاع تكلفة التغيير**: حيث يظلّ المستهلك وقيًا لمنتجات معيّنّة طالما أنّ تكلفة الانتقال إلى منتج آخر لا تتناسب مع إمكانياته؛
- 6- **الولاء المرتبط بالراحة**: هو الولاء المبني على تيسير عملية الشراء للمستهلكين وما توفره لهم من راحة؛
- 7- **الولاء بالتقليد**: وهو الولاء المرتبط بأصول تاريخية و تقليدية، كولاء الفتاة لعطر أمّها؛
- 8- **الولاء بالتعود**: ينشأ هذا الولاء بتعود المستهلك على استعمال منتج معيّن.

<sup>1</sup>- D.Lindon, J.Lendrevie, **Mercator**, Op.Cit, p925.

<sup>2</sup>- أنظر: \* عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص81.

\*\* ثابت عبد الرحمن إدريس، **بحوث التسويق**، شركة جلال للطباعة، الإسكندرية- مصر، 2002، ص81.

\*\*\* Pierre Margrat, **Fidéliser vos client : stratégies (outils et gestion Relation client)**, Les édition d'organisation, Paris-France-, 2000, p91.

### الفرع الرابع: طرق قياس الولاء

لكي نتمكن من فهم ظاهرة الولاء للعلامة والتسيير الجيد لها، يجب الاهتمام بالطرق المختلفة لقياسها، واعتماد مختلف الوسائل المتاحة التي تسمح بالفهم المعمق لهذه الظاهرة، ويمكن حصر هذه الطرق فيما يلي:

#### أولاً: قياس سلوك المستهلك

تعتمد هذه الوسائل في قياس ظاهرة الولاء للعلامة على حساب وتحليل عدد مرّات عملية الشراء لنفس العلامة، ومن بين هذه الوسائل المعتمدة نجد من يستند إلى معدّل الشراء كأساس لقياس سلوك الولاء، وذلك بتحديد نسبة المشتريين الذين يعيدون شراء نفس العلامة، وهناك من يستند إلى حساب عدد العلامات التي تم شرائها لمنتج واحد كحساب نسبة المشتريين لمنتج ما الذين اشتروا علامة واحدة، علامتين أو ثلاثة، .. وكلّما زاد عدد العلامات التي تم شراؤها من طرف المستهلك كلّما قلّ ولائه<sup>1</sup>.

#### ثانياً: تحليل تكاليف التغيير

تعني أنّه كلّما كان تغيير المستهلك للعلامة يتميّز بتكاليف و/أو أخطار محتملة كلّما كان مستوى الولاء عالٍ للمنتج، حتّى وإذا كان هذا الأخير أقلّ إشباعاً واستجابة لحاجات المستهلكين، وتجسّد هذه الطريقة باستقصاء آراء المستهلكين حول إدراكهم للأخطار المحتملة لتغيير العلامة، وإذا لاحظت المؤسسة نقصاً في إدراكهم لهذه الأخطار، تلجأ إلى بذل مجهودات اتصالية تهدف إلى جذب انتباههم حول سلبية تغيير العلامة<sup>2</sup>.

#### ثالثاً: قياس إشباع المستهلك

مهما كان معدّل ولاء المستهلك فإنّ قياس مدى إشباعه وبالتالي رضاه عنصر أساسي يجب تشخيصه عن طريق الإجابة على أسئلة محورية لفهم وقياس مدى إشباع حاجاته، من بين هذه الأسئلة: ما هي المشاكل التي تعترض المستهلك؟ ما هي مصادر عدم الإشباع؟ لماذا المستهلك يغيّر العلامات؟ ما هي الوضعيات التي تؤدي إلى عدم الولاء؟ إنّ الإجابة عن هذه الأسئلة المطروحة تسمح بإعطائنا فكرة عن عدم الرضا، وبالتالي إمكانية الرّفح من مستوى الولاء للعلامة.

#### رابعاً: درجة تعلق المستهلكين بالعلامة

إنّ العلامة القويّة هي تلك التي تمتلك قيمة كبيرة والتي تتمتع بنسبة عالية من تعلق المستهلكين بها، وتعتبر هذه الأخيرة سهلة الاكتساب كونها قابلة للتحقيق من عدّة أوجه، وتعتبر وسيلة الاتصال " من الفمّ إلى الأذن " حول العلامة عنصر هاماً لقياس نسبة تعلق المستهلك بها<sup>3</sup>.

### الفرع الخامس: أثر الرضا على صورة العلامة والانتقال إلى الولاء

كما أشرنا سابقاً، يهدف المستهلك من وراء اقتنائه لمنتج ما من بين العديد من المنتجات إلى إشباع حاجاته ورغباته، فبالنسبة إليه المنتج ذو الجودة العالية هو المنتج الذي يحقّق له أفضل إشباع وأقلّ تكلفة، وهذا ما دفع بالمؤسسات إلى

<sup>1</sup>- Abdelmadjid. A, **Le comportement du consommateur face aux variables d'actions marketing**, Op.Cit, p105.

<sup>2</sup> - ستوجي جمال، **دراسة توسيع العلامة كعلامة لنموها**، مرجع سبق ذكره، ص46.

<sup>3</sup>- DA.Aaker, J.Lendrevie, **Management de capital du marque**, Op.Cit, p47.

الاهتمام بتحسين جودة منتجاتها بهدف تحسين مستوى أداء هذه الأخيرة، مما يسمح بالرفع من القيمة المدركة من طرفه، وكلما كانت هذه الأخيرة إيجابية كلما ارتفع مستوى رضاه، مما يؤدي إلى شعوره بالثقة في اختيار العلامة ويزيد تعلقه بها، كما هو موضح في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (2-21): أثر الرضا في التعلق بالعلامة



**Source:** Lars Mayer, Weerden, **La fidélisation client**, édition Vuibert, Paris-France-, 2004, p72.

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أن قياس الرضا واتخاذ إجراءات تحسين مستوياته باستمرار يحقق تراكم في الثقة لدى المستهلك، ينجم عنه تعلق حتمي بالعلامة يدفعه إلى تكرار سلوك الشراء المدعم بالموقف الإيجابي (صورة إيجابية عن علامة)، بالإضافة إلى أن التحدث بالكلام الإيجابي عن العلامة مع العديد من المستهلكين الآخرين يساهم في جذب مستهلكين جدد من جهة، وتعزيز الولاء من جهة أخرى.

**خلاصة الفصل:**

بالرغم من تعدد التعاريف المبسطة لمفهوم العلامة، إلا أنها تتركز على فكرة واحدة هي أنّ العلامة وحدة مركبة من مجموعة عناصر هدفها هو تحديد المنتجات و تمييزها عن المنتجات المنافسة لها، ومن أشكالها نجد: علامة المؤسسة، علامة المنتج، علامة المجموعة، و علامة الموزّع.

وباعتبار أنّ صورة العلامة هي مجموعة الانطباعات التي يحملها المستهلك عن عناصر العلامة- سواء كانت ايجابية أو سلبية- من الواجب إذا على رجل التسويق تصميم الصورة المناسبة وتحليل المدركة منها، لمعرفة جوانب قوتها أو ضعفها، وتحسينها إذا اقتضى الأمر ذلك.

بالإضافة إلى أنّنا حاولنا في هذا الفصل معالجة بعض المفاهيم القريبة من مفهوم صورة العلامة، مع تبيان طبيعة العلاقة الموجودة بينها و بين مفهوم صورة العلامة هذا من جهة، و تحديد دور جودة المنتج في تحسين صورة العلامة و تعزيزها في الانتقال من الرضا إلى الولاء من جهة أخرى.

## الفصل الثالث:

أثر تركيز مؤسسة مختبر ترايد على جودة منتجاتها كأداة لتحسين صورة علامتها

**تمهيد:**

تتميز السوق الجزائرية بالمنافسة بين المؤسسات الوطنية نفسها و اشتدت مع دخول مؤسسات أجنبية، هذا ما صعب عليها تحديد اختيارات وتفضيلات المستهلك، بل من الصعب الحفاظ عليه في حالة اكتسابه، لامتلاك هذا الأخير اختيارات واسعة، ولكي يتسنى للمؤسسات الحفاظ عليه وجب عليها بناء علاقة دائمة معه مع التركيز على تحقيق أفضل علاقة "جودة/ سعر".

و يعتبر سوق الإلكترونيك في الجزائر من الأسواق الأكثر تنافسية، حيث شهد في السنوات الأخيرة ظهور عدّة مؤسسات وطنية إلى جانب مؤسسات أجنبية قائمة، و تعتبر مؤسسة عنتر ترايد من أكبر المؤسسات الوطنية التي ظهرت مؤخرا في هذا المجال، معتمدة في تسويق جميع منتجاتها على العلامة الوحيدة **Condor**.

وسنحاول في هذا الفصل إسقاط ما جاء في الجانب النظري على مؤسسة عنتر ترايد، بدءا من عرض و تقديم هذه الأخيرة، مروراً إلى محاولة دراسة واقع كلاً من الجودة و العلامة بها، وصولاً إلى الدراسة الميدانية، وهذه الأخيرة تهدف إلى تبيان أهمية جودة المنتج في تحقيق رضا المستهلك، وتحليل أبعاد صورة علامة **Condor** من حيث مكوناتها ومدى شهرتها، بالإضافة إلى معرفة مدى تأثير جودة منتجات هذه العلامة في تعزيز صورة هذه الأخيرة بالانتقال من رضا المستهلك إلى ولائه، وهذا من خلال: تقديم منهجية الدراسة الميدانية؛ التحليل العام للنتائج؛ تحليل النتائج على أساس الربط بين متغيرات الدراسة و تقديم نتائج هذه الدراسة.

**المبحث الأول: عرض وتقديم عام لمؤسسة عنتر ترايد (Anter Trade)**

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على المؤسسة محل الدراسة، والمتمثلة في مؤسسة عنتر ترايد صاحبة العلامة Condor، بداية من نشأتها وتطورها، مروراً بتنظيمها، وصولاً إلى عرض منتجاتها.

**المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة عنتر ترايد**

من أجل تقديم لمحة عن نشأة وتطور هذه المؤسسة سنحاول الإلمام بها من خلال ثلاث جوانب، وهي: التعريف بمجموعة بن حمادي؛ تقديم مؤسسة عنتر ترايد "وهي مؤسسة ضمن هذه المجموعة"؛ ومراحل تطور هذه الأخيرة.

**الفرع الأول: التعريف بمجموعة بن حمادي**

في ظلّ الانفتاح الاقتصادي الذي شهدته البلاد، فقد فكر السيد - عبد الرحمان بن حمادي- في أن يدخل إلى هذا العالم من باب الواسع، ولقد استطاع بفضل إرادته وتكوينه العالي وثقافته الواسعة إنشاء مجموعة صناعية بولاية برج بوعرييج، تسمى "بمجموعة بن حمادي"، وهذه الأخيرة متكوّنة من خمسة مؤسسات:

- 1- مؤسسة Argilor: وهي متخصصة في إنتاج الآجور الأحمر؛
- 2- مؤسسة Gerbior: وهي متخصصة في إنتاج القمح الصلب ومشتقاته؛
- 3- مؤسسة Polyben: وهي متخصصة في إنتاج الأكياس البلاستيكية؛
- 4- مؤسسة Gemac: وهي متخصصة في إنتاج البلاط ومواد البناء؛
- 5- مؤسسة Anter Trade: وهي متخصصة في إنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.

**الفرع الثاني: تقديم مؤسسة عنتر ترايد**

على إثر انتقال الجزائر من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، ونظراً للحوّ الملائم الذي سمح بوجود سوق تنافسية محلية من جهة، ومعدل النمو المتزايد للطلب على المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية من جهة أخرى، تأسست مؤسسة عنتر ترايد، والتي تعني باللغة العربية "عنتر التجارة"، وهذه الأخيرة هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة تنشط وفقاً لأحكام القانون التجاري، ولقد تحصلت على السجل التجاري في أفريل 2002 برأس مال يقدر بـ 68.320.000 دج، لكن نشاطها الفعلي بدأ في فيفري 2003، يقع مقرها بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعرييج بمساحة تقدر بـ 80104م<sup>2</sup>، المغطاة منها 42665م<sup>2</sup>.

يتمثل نشاطها الأساسي في صناعة الأجهزة الإلكترونية بالدرجة الأولى والأجهزة الكهرومنزلية بالدرجة الثانية، ولقد عرفت قدراتها البشرية تطوراً ملحوظاً حيث بلغ عدد عمالها سنة 2003: 51 عامل، و وصل سنة 2005 إلى 391 عامل، وفي سنة 2007 ارتفع إلى 1370 عامل، ليصل في سنة 2008 إلى 1647 عامل.

وتتميز المؤسسة بتعدد مصادر تمويلها بأجهزة كاملة و/ أو جزء منها، ومن أبرزهم: كوريا، إيطاليا، ألمانيا، الصين، ومؤخراً الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تعددت علاقاتها مع شركائها من الممولين إلى تبادل الخبرات التكنولوجية وتأهيل العمال في مجال الإلكترونيك، وكدليل على ذلك قيامها باستخدام فريق المهندسين التابعين لمؤسسة صينية (Hisense Technology) في وحدات الإنتاج والاستفادة من خبرتهم.

وتعتمد المؤسسة في تسويق منتجاتها المختلفة على علامة واحدة هي **Condor**، وهذه الأخيرة هي موضوع بحثنا.

### الفرع الثالث: تطوّر مؤسسة عنتر ترايد

تعتبر هذه المؤسسة حالياً مؤسسة منتجة إلا أنّ بدايتها لم تكن كذلك بل مرّت بأربعة مراحل، لكل مرحلة خصوصياتهما، وهي كالآتي:

#### أولاً: مرحلة شراء المنتجات لبيعها على حالتها

في هذه الحالة كانت المؤسسة تعتمد على استيراد منتجات إلكترونية جاهزة لبيعها على حالتها، حيث تعتبر الإجراءات الجمركية عاملاً أساسياً في تفعيل نشاط المؤسسة ككل، ونظراً للطلب المتزايد على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الثانية.

#### ثانياً: مرحلة شراء المنتج المفكك جزئياً من أجل إعادة تركيبه

في هذه الحالة كانت المؤسسة تقوم بشراء منتجات مفككة جزئياً لتقوم بعد ذلك بتركيبها، ولقد استفادت في هذه المرحلة من عدّة مزايا، وهي:

- 1- تخفيض تكلفة الشراء؛
- 2- التعرف على الجهاز المركب وطريقة تركيبه؛
- 3- المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي حصولها على الدعم والإعانات الحكومية.

#### ثالثاً: مرحلة شراء الجهاز مفكك كلياً من أجل إعادة تركيبه

أي شراء المنتجات مفككة كلياً وإعادة تركيبها، وبهذا تستفيد المؤسسة من عدّة مزايا أهمها:

- 1- التعرف على الجهاز وتعلّم تركيبه؛
- 2- معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محلياً وبأقل تكلفة؛
- 3- توفير مناصب عمل إضافية.

#### رابعاً: مرحلة الإنتاج

في هذه المرحلة وبعد الاستفادة من المراحل السابقة أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات التركيب للأجهزة المختلفة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها محلياً عمدت المؤسسة إلى توفير استثمارات مالية، صناعية وبشرية، ... لضمان الإنتاج التام للمنتجات، ولم يبق لها سوى تسجيل هذه الأخيرة بعلامة تجارية خاصة بها.

#### المطلب الثاني: تنظيم المؤسسة

يتكوّن الهيكل التنظيمي للمؤسسة من أربعة دوائر أساسية بالإضافة إلى مجموعة من المصالح، ممّا يساعد على تحديد الاختصاصات والمسؤوليات، كما هو موضّح في الشكل الموالي:



ومن أجل تبسيط هذا الهيكل التنظيمي، سنحاول تقسيمه إلى أربعة أقسام:

### الفرع الأول: الإدارة العامة والأمانة

تتمثل الإدارة العامة في رئيس المدير العام والمدير العام، أمّا الأمانة فتتمثل في السكرتيرة.

#### **أولاً: رئيس المدير العام**

وهو المسؤول الأول عن المؤسسة، مهمته الإشراف على نظامها العام، حيث يقوم بالإمضاء باسمها ويمثلها في كل الجهات القضائية، وكل الهيئات التي لها علاقة بها، كما أنه يقوم باتخاذ القرارات وإعطاء الأوامر، وإصدار التعليمات واللوائح إلى المديرين التنفيذيين و رؤساء المصالح، والعمل على تطبيقها على أحسن وجه.

#### **ثانياً: المدير العام**

وهو يعتبر المسؤول الثاني بعد رئيسه، فهو يقوم بتسيير الوحدة ويعتبر المتحكم الوحيد والمباشر في إدارتها، حيث يقوم بالإشراف على المصالح الإدارية.

#### **ثالثاً: السكرتيرة**

وهي تتمتع بسرّية المهنة و تؤدي الوظائف التالية:

- 1- إعداد برنامج المواعيد الخاصة باللقاءات الرسمية والاجتماعات التي يترأسها المدير؛
- 2- ترتيب وتصنيف الوثائق الصادرة والواردة، حفظها في علب الأرشيف، وتسجيلها في سجل خاص؛
- 3- الإجابة على جميع المراسلات الإدارية والتجارية الخاصة بالمؤسسة؛
- 4- الرد على جميع الاتصالات الهاتفية وتحويلها إلى المدير.

### الفرع الثاني: مصادر إستشارية

ويقصد بها المصادر المساعدة للمدير العام، وهي تتمثل في: الممثل القانوني؛ مساعد المدير العام؛ والمسؤول عن تسيير الجودة.

#### **أولاً: الممثل القانوني**

وهو المسؤول عن الشؤون القانونية بالمؤسسة.

#### **ثانياً: مساعد المدير العام**

توجد نشاطات مؤقتة تقوم بها المؤسسة "مثل شراء مصنع مفلس" لذا فهي تستعين بخبير أو مجموعة من الخبراء لدراسة الجدوى من شراء هذا المصنع وأهميته، كما تقوم بإعطاء نصائح لمختلف المصالح الأخرى.

#### **ثالثاً: المسؤول عن تسيير الجودة**

وهو المسؤول عن مراقبة التسيير داخل المؤسسة في جميع المصالح، ويضع تقارير من أجل التسيير الجيد للمؤسسة.

### الفرع الثالث: المصالح المستقلة

وهي تشمل خمسة مصالح نلخصها في النقاط التالية:

**أولاً: مصلحة التموين**

تتمثل مهمتها في توفير مستلزمات الإنتاج و المنتجات التامة الصنع في الوقت المناسب، وهي تتكوّن من: فرع للتموين وفرع مختص بالإجراءات الجمركية.

**ثانياً: مصلحة الصيانة**

وهي تقوم بأنشطة الصيانة للعتاد والآلات الإنتاجية، من خلال قيامها بصيانة وقائية (قبلية)، و بمراجعة دورية للآلات، وصيانة بعدية في حالة حدوث العطب.

**ثالثاً: مصلحة العتاد (logistique)**

وهي المسؤولة عن إمداد المصالح والدوائر بالتجهيزات المكتبية اللازمة، شاحنات النقل، البنزين، ... الخ.

**رابعاً: مصلحة الأمن والنظافة**

مهمتها هي السهر على سلامة وأمن المؤسسة و الاهتمام بنظافتها، وهي تضم عدداً من العمال مقسمين إلى فروع مجهزة بوسائل الأمن الضرورية.

**خامساً: مصلحة المعلوماتية**

وهي المسؤولة عن التسيير الجيد لنظام المعلومات بالتركيز على مراقبة أداء الحواسيب المستعملة من جهة، والتسيير الجيد لنظام المعلومات الداخلي باستعمال ( Intranet ) من جهة أخرى.

**الفرع الرابع: الدوائر**

تحتوي المؤسسة على أربعة دوائر، نجلها في النقاط التالية:

**أولاً: الدائرة التجارية**

وهي المسؤولة عن بيع وتسويق المنتجات و ضمان خدمات ما بعد البيع، وبالتالي فهي تتكوّن من المصالح التالية:

**1- مصلحة البيع:** وهي المسؤولة عن عملية البيع وتطويرها وتكون علاقتها مباشرة مع المستهلكين، حيث تقدّم لهم الإرشادات وتتفاوض معهم، كما تقوم باختيار نقاط البيع.

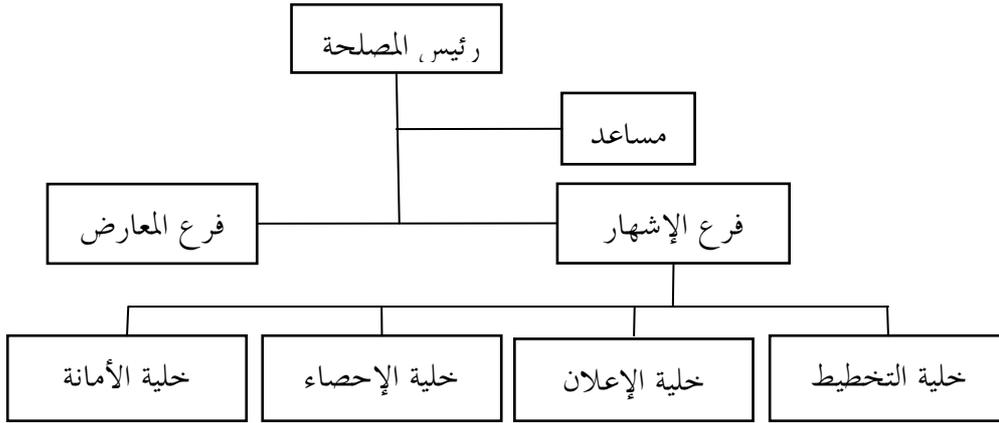
**2- مصلحة خدمات ما بعد البيع:** وهي المسؤولة عن تقديم خدمات ما بعد البيع، حيث تقوم المؤسسة بتوظيف عمال مؤهلين في نقاط ما بعد البيع عبر كامل التراب الوطني، مهمتها تتمثل في خدمة المستهلك في حالة تعطل الجهاز ومعرفة السبب، مع حساب عدد الأعطاب وكيفية تصليحها، ثم إعداد التقارير بذلك.

**3- مصلحة التسويق:** وهي تقوم بالأنشطة التي من شأنها عرض المنتجات إلى المستهلكين، ومن مهامها:

- جمع المعلومات اللازمة عن رغبات وطلبات المستهلكين؛
- القيام بالإعلانات والجهود البيعية، وإعداد الميزانية لها؛
- التعريف بالمنتجات ومتابعة ردود المستهلكين وسلوكهم.

وهي تتكوّن من فرعين أساسيين، كما هو موضّح في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (2-3): الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق



المصدر: مصادر داخلية للمؤسسة

من خلال هذا الشكل، نلاحظ أنّ الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق يتكوّن - بالإضافة إلى رئيس المصلحة والمساعد- من فرعين أساسيين، وهما:

- 1- فرع الإشهار: وهو المسؤول عن جميع الأنشطة الإعلانية وجمع المعلومات وتحليلها، حيث ينقسم بدوره إلى :
  - خلية التخطيط: وهي المسؤولة عن إعداد خطة إعلانية مبنية على دراسات تسويقية، وتحديد الأهداف والوسائل المستعملة؛
  - خلية الإعلان: وهي المسؤولة عن صنع بطاقات الإعلان (l'infographie)؛
  - خلية الإحصاء: وهي المسؤولة عن جمع البيانات والمعلومات بواسطة المقابلة المباشرة وتوزيع الاستمارات، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الرياضية والإحصائية؛
  - خلية الأمانة: وظيفتها مساعدة فرع الإحصاء في ترتيب البيانات وتصنيفها.
- 2- فرع المعارض: وهو المسؤول عن نقل منتجات المؤسسة إلى المعارض المختلفة سواء كانت محلية أو دولية، حيث تعطي المؤسسة أهمية بالغة لهذا الفرع، باعتباره الطريقة المثلى للتعريف بمنتجاتها، والمكان المفضّل لتوزيع الاستمارات والقيام بالدراسات.

#### ثانيا: دائرة الموارد البشرية

تنقسم هذه الدائرة إلى قسمين أساسيين، وهما:

- 1- قسم شؤون العمال: يهتم أساسا بملفات الموظفين و العمال القدامى، وتمثّل المهّمات الأخرى لهذا القسم في توفير الاحتياطات الأمنية في حالة إصابة العامل بالأخطار المهنية، وكذا إعطاء الإذن للخروج أو التغيب؛
- 2- قسم الشؤون الاجتماعية: مهمته إيجاد الجوّ الملائم كتوفير النقل، بيع منتجات المؤسسة للعمال بالتقسيط، تلقي شكاوي العمال،... الخ.

## ثالثا: دائرة المحاسبة والمالية

وهي تتكوّن من فرعين: فرع المحاسبة العامة وفرع الصندوق، وتمثّل مهمّتها فيما يلي:

- 1- تطبيق السياسة المالية والمحاسبية للمؤسسة؛
- 2- السهر على مسك دفاتر المحاسبة العامة بشكل جيّد، وضبط الإجراءات والقوانين؛
- 3- تحليل وتجميع ميزانيات ومخططات التسيير بالمؤسسة، ودراسة الفروقات وتحديد أسباب وقوعها؛
- 4- تسيير النزاعات الجبائية و حقوق المؤسسة، وإتباع كيفية تحصيلها.

## رابعا: الدائرة الإنتاجية

وهي المسؤولة عن عمليات التصنيع للمنتجات ومراقبتها، وهي تتكوّن من ستة وحدات: وحدة إنتاج أجهزة التلفاز، وحدة إنتاج جهاز المستقبل الهوائي، وحدة إنتاج المكيفات الهوائية والمنتجات البيضاء، وحدة إنتاج الثلاجات، وحدة إنتاج البلاستيك، وأخيرا وحدة إنتاج مادة البوليستيران (polystyrène). وكل وحدة من هذه الوحدات تتكوّن من ثلاثة فروع: الأوّل خاص بالإنتاج، والثاني خاص بالصيانة، والثالث خاص بالتخزين.

## المطلب الثالث: منتجات المؤسسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى مجمل منتجات المؤسسة وفقا للتسلسل الزمني لانتقال المؤسسة من فئة منتجات إلى أخرى، وهي كالآتي<sup>1</sup>:

## الفرع الأول: فئة أجهزة التلفاز

تعتبر أجهزة التلفاز منتجات الارتكاز بالنسبة لمؤسسة عنتر ترايد، وبالمثل يعتبر جهاز التلفاز بتقنية (CATHAD ( RAY TUBE الركيزة الأساسية لهذه الفئة.

## أوّلا: تلفاز بتقنية CRT

يعبّر عن منتجات أعلى تشكيلة و يتميّز بصورة ذات جودة عالية حتّى في حالة مستوى إضاءة عالية، كما يمكن مشاهدة تلفاز (CRT) من أيّ زاوية، حيث أنّ الصورة لا تتغير بتغيّر مكان المتفرج. لقد شهدت منتجات التلفاز (CRT) عدّة تطوّرات على مستوى التقنية والشكل: فاحتواء هذه الأخيرة لتقنية (DIGITAL EYE) المسجّلة لصالح العلامة Condor تسمح بالمشاهدة في غرفة مضيئة جدًا، بدون أي خطر على البصر، وبنسبة تدهور ضئيلة جدًا لجودة الصورة في عدّة سنوات، أمّا الشكل فلقد ترك الشكل التقليدي (المقعر) مكانا لشاشة مسطحة تماما ذات تكنولوجيا عالية، حيث تسمح بامتصاص الضوء الزائد عن الحاجة، ممّا يسمح براحة الاستعمال، وهو على عدّة أحجام وفقا لطول الشاشة: 37 سم، 54 سم، 55 سم، 74 سم، 86 سم.

<sup>1</sup> - voir :\* Catalogue produit condor, 2006, pp 2-28.

\*\*www.condor.dz, Consulté le 25/02/2009.

لكن فئة منتجات التلفاز لمؤسسة عنتر ترايد لم تقتصر على تقنية واحدة (CRT)، وإنما تضمنت تقنيات أخرى حديثة عززت عرضها وجودته، وهي كالاتي:

### ثانيا: تلفاز بتقنية DLP<sup>1</sup>

يتميز بحجم صورة كبيرة واضحة الأبعاد، وسهولة التشغيل وقابلية الاستعمال في غرف مضيئة جدًا، وتتميز كل من الصورة والصوت بمستويات عالية تتلائم ومستلزمات السينما ( الصورة بقطر أكثر من متر) ، وبالتالي هذا النوع يقدم أجود وأكبر صورة مع مستوى عال للصوت.

### ثالثا: تلفاز بتقنية PDP<sup>2</sup>

يتميز هذا النوع بحجم صورة أكبر من السابق (DLP) بحجم يساوي مرتين لقطر الشاشة، تقدم صورة واضحة حتى في وضوح النهار، وكما يتميز هذا النوع بمتانة الهيكل الخارجي، وبالمقابل وزن أخف وحجم أكبر، كما يحتوي على تحسين جد مهم وهو الاستقبال الجيد لإشارة المستقبل الهوائي وجهاز الفيديو ( الصورة)، فهذا النوع يتضمن تكنولوجيا عالية، وهو متوفر على حجمين: 106 سم، 127 سم.

### رابعا: تلفاز بتقنية LCD<sup>3</sup>

يتميز بحجم أكبر ووزن أقل وبمستوى صوت أكبر بثلاث مرات، وكمية استهلاك لطاقة أقل بثلاث مرات من التلفاز التقليدي، وكما يتميز بكون حجم الصورة وجودتها، وارتفاع مدة حياة الشاشة بالضعف من التلفاز التقليدي (CRT)، وخاصة أكثر راحة للعين كونها جوهر التقنية (LCD)، وهو متوفر على حجمين: 51 سم، 80 سم.

### الفرع الثاني: فئة أجهزة مستقبل الأقمار الصناعية

يعتبر منتج الأقمار الصناعية المنتج الثاني للمؤسسة، حيث تتميز هذه الفئة بتعدد أصنافها وفقا للخصائص الأساسية والثانوية للمنتج، وهو متوفر على أربعة سلاسل: سلسلة FTA 4500؛ سلسلة 5000؛ سلسلة 9000؛ سلسلة 9090.

### أولاً: سلسلة FTA 4500

تتميز بعدة خصائص أساسية أهمها: قوة الاستقبال، جودة الصورة، أكثر من 4000 قناة، وخصائص ثانوية تتمثل أساسا في التصميم الجيد.

### ثانيا: سلسلة FTA 5000

تتضمن جميع الخصائص السابقة، وهي متوفرة على عدة أصناف 5000 C، 5000CI، 5000XCI، 5000PV، هذا الأخير يحتوي على تقنية PVR<sup>4</sup>، حيث يسمح هذا النوع من المستقبلات بتسجيل الحصص المفضلة في القرص الصلب بسعة تسجيل تصل إلى 80 ساعة، وكذلك بفضل هذه التقنية يمكن في نفس الوقت تسجيل برنامج ومشاهد آخر، وأيضا مشاهدة برنامجين في نفس الوقت.

1- DIGITAL LIGHT PROCESSING.

2- PLASMA DIGITAL PROCESSING.

3- LIQUID CRISTAL DISPLAY.

4- PERSONAL VIDEO RECORDER.

**ثالثا: سلسلة FTA 9090**

منتجات هذه السلسلة تحتوي على نفس الخصائص السابقة لسلسلة FTA 4500 مع وجود اختلاف في التصميم والحجم، واحتوائها على حامل بطاقة الاستقبال للمنتج العالمي (UNIVERSAL).

**رابعا: سلسلة FTA 9000**

هذه السلسلة تتضمن صنفين من المنتج 9000 COMBO CI، 9000 COMBO FTA، وتتميز منتجات هذه السلسلة بصفة عامة باحتوائها إضافة إلى الخصائص السابقة لسلسلة 9090 على مكان أو حامل لشريط فيديو، مع إمكانية التسجيل باستعمال وسيلة واحدة للتحكم عن بعد ومدخل واحد للكهرباء، وبالتالي ميزة الاقتصاد في المكان وخاصة الكهرباء.

**الفرع الثالث: فئة المكيفات الهوائية**

يعتبر منتج المكيفات الهوائية المنتج الثالث للمؤسسة عنتر ترايد، وهي أجهزة صغيرة ومتوسطة الحجم، تتضمن كل من تقنية الإلكترونيك وتقنية التبريد، وتتميز هذه الفئة بتعدد أصناف المنتج: مكيفات هوائية وحيدة الكتلة، ثنائية الكتلة، استوائية، متخصصة، مركزية. وفيما يلي التعريف بكل صنف على حدا.

**أولاً: مكيفات هوائية وحيدة الكتلة<sup>1</sup>**

تعتبر الأجهزة الأولى للمؤسسة في هذه الفئة التي ظهرت في السوق بتصميم جد بسيط، حيث يتميز بسهولة التثبيت (مع توفير جميع المستلزمات من طرف المؤسسة) وبقدرة تكييف مساحات ما بين 15 إلى 50 م<sup>2</sup>.

جميع الخصائص التقنية للمكيف الهوائي وحيد الكتلة مراقبة عن طريق الإعلام الآلي، وهي تستجيب لمعايير الإنتاج الأوروبية (CE)، وهو على عدة أنواع:

**CWR 09-** بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 9000BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 350 m<sup>3</sup>/h، وفي مستوى درجة تشغيل ما بين 16° و 30°؛

**CWR12-** بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 12000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 430 m<sup>3</sup>/h، وفي مستوى درجة تشغيل ما بين 16° و 30°؛

**CWR 18-** بقدرة تبريد وتدفئة تعادل 18000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 800m<sup>3</sup>/h وفي نفس مستوى درجة التشغيل السابقة.

**ثانيا: مكيفات هوائية ثنائية الكتلة<sup>2</sup>**

أجهزة متوفرة بشكل جد مكثف في السوق، حيث تتميز بسهولة التثبيت والتصميم الرفيع، وبقدرة تكييف لمساحات تقدر ما بين 15 إلى 80 م<sup>2</sup> (تسخين، تبريد، تهوية)، كما أنها منتجات اقتصادية تسمح بتعظيم راحة المستهلك على طوال العام.

<sup>1</sup> - CLIMATISEUR MONO-BLOC

<sup>2</sup> - CLIMATISEUR BI-BLOC.

يتكوّن هذا المنتج من كتلتين إحداهما تثبت في الخارج والأخرى في الداخل، هذا ما يسمح بتخفيض مستوى الضوضاء الناتج عن عمل الجهاز داخل المحل، وهو متوفّر على عدّة أصناف، حيث يعتبر كل صنف استجابة لمجمل القيود والتعقيدات المتعدّدة للمحلات القائمة أو الجديدة، وهي كما يلي:

GSRO906 GWE-: بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 9000 BTU/H، 9684 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 520 m<sup>3</sup>/h، وفي مستوى درجة تشغيل ما بين 7° و 43°؛

GSR 205 GWE-: بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 14052 BTU/H، 12000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 750 m<sup>3</sup>/h، وفي نفس مستوى درجة التشغيل السابقة؛

GSR 1806 GWE-: بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 18000 BTU/H، 19000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 720 m<sup>3</sup>/h، وفي نفس مستوى درجة التشغيل السابقة؛

CON 24 SH-: بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 24000 BTU/H، 26000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 720 m<sup>3</sup>/h، وفي نفس مستوى درجة التشغيل السابقة.

### ثالثا: مكيفات هوائية متخصصة<sup>1</sup>

هذا النوع موجه لتكييف المساحات المتوسطة والكبيرة، أكثر من 80 م<sup>2</sup> ( تبريد، تدفئة، تصفية وإطلاق الهواء، مراقبة الرطوبة)، وهي على عدّة أنواع:

CON 28CH-: بقدرة تبريد و تدفئة تعادل 28000BTU/H، 28000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 1860m<sup>3</sup>/h، وفي نفس درجة التشغيل السابقة؛

CON 42CH-: بقدرة تبريد و تدفئة تعادل 43000BTU/H، 42000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 1860m<sup>3</sup>/h، وفي نفس درجة التشغيل السابقة؛

KFR 12008 LIXI-: بقدرة تبريد و تدفئة تعادل 49200 BTU/H، 4400 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 18000m<sup>3</sup>/h، وفي نفس درجة التشغيل السابقة.

### رابعا: مكيفات هوائية ثنائية الكتلة الاستوائية<sup>2</sup>

الميزة الأساسية لهذا النوع هي ارتفاع درجة تشغيل الجهاز ما بين 7° إلى 55°، هذا ما يجعله الاختيار الأمثل للمناطق الحارة جدًا ( صحراء)، حيث يسمح بعملية تبريد الجو أقل ما يقال عنها طبيعية، وهي على عدّة أنواع :

CON 12 T3 SH-: بقدرة تبريد و تدفئة تعادل 12000 BTU/H، 12000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 660 m<sup>3</sup>/h، وفي نفس درجة التشغيل السابقة؛

CON 18 T3 SH-: بقدرة تبريد و تدفئة تعادل 12000 BTU/H، 12000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 660 m<sup>3</sup>/h، وفي نفس درجة التشغيل السابقة؛

<sup>1</sup>- CLIMATISEUR BI-BLOC SPECIALISE

<sup>2</sup>- CLIMATISEUR BI-BLOC TROPICALISE

CON 50 T3 SH-: بقدرة تبريد وتدفئة تعادل 50000 BTU/H، وبقدرة تدفق الهواء تعادل: 860m<sup>3</sup>/h، وفي نفس درجة التشغيل السابقة.

#### خامسا: مكيفات هوائية متحركة<sup>1</sup>

تتضمن فئة المكيفات الهوائية نوعا يتميز بخصوصية التحرك على خلاف الثابت، كما يتميز بتصميمه الجيد، وعدم الحاجة إلى وحدة خارجية، يتوفر على كل الوظائف السابقة ( تبريد، تدفئة، تهوية، مراقبة الرطوبة... )، وهو موجود بنوع واحد (CON RMH) ، بقدرة تبريد وتدفئة تعادل: 12000 BTU/H ، 410 BTU/H.

#### سادسا: المكيفات هوائية مركزية<sup>2</sup>

وهي وحدة مولدة واحدة تتكفل بتوزيع الهواء أو الماء على عدة وحدات داخلية، وهي على نوعين أساسيين:

1- مكيفات هوائية مركزية تعتمد على ضخ الهواء في تلطيف الجو؛

2- مكيفات هوائية مركزية تعتمد على ضخ الماء في تلطيف الجو.

#### الفرع الرابع: فئة المنتجات البيضاء ( الكهرومنزلية)

تتمثل أساسا في: الثلاجة وآلة الغسيل<sup>3</sup>.

#### أولا: الثلاجة

مع تطور عادات المستهلكين واتجاههم نحو الأطباق الحمّدة والمواد المصبرة، أصبح المستهلك في حاجة ماسة إلى جهاز الثلاجة، فثلاجات مؤسسة عنتر ترايد موجهة لإشباع هذه التطورات باحتوائها على عدة تقنيات مهمة "التبريد عن طريق الهواء، إمكانية الضبط الإلكتروني، قوة العزل"، كل هذه التقنيات تضمن العودة السريعة إلى الدرجة المثالية للحفاظ على الأطباق والمأكولات بعد كل فتح للباب، وهو متوفر على عدة أحجام بباب واحد وبابين.

#### ثانيا: آلة الغسيل

وهي تمثل المنتج الثاني لفئة المنتجات الكهرومنزلية، وهي توجد في السوق بأربعة نماذج، وتختلف قدرتها على الغسيل من: 6 كغ؛ 7 كغ؛ 8 كغ.

#### ثالثا: آلة الطبخ

تمثل المنتج الثالث لفئة المنتجات الكهرومنزلية، وهي تواجد في السوق بنموذجين.

بالإضافة إلى آلة الطبخ، تنتج المؤسسة أيضا (Micro- onde)، وهو موجود بثلاثة أشكال مختلفة من حيث الشكل و الخصائص.

<sup>1</sup> -CLIMATISEUR MOBILE

<sup>2</sup> -CLIMATISEUR CENTRALISE

<sup>3</sup> -Voir : www.condor.dz.

**الفرع الخامس: البطاقات الإلكترونية**

وهو منتج جديد في مرحلة التقديم، وحاليا المؤسسة تنتجه لحاجتها الخاصة، وبما أنّ هذا المنتج استراتيجي لكل المنتجات الإلكترونية، فإنه يتوقع أن تتجه المؤسسة إلى بيعه في السوق العربية والأوروبية، وتجدر الإشارة إلى أنّ مؤسسة عنتر ترايد هي الوحيدة المنتجة له على المستوى الأفريقي.

**الفرع السادس: مواد البلاستيك ومواد التغليف**

وهي منتجات داعمة للمنتجات السابقة، وإنتاجها يدخل في إطار عملية التكامل العمودي لمؤسسة عنتر ترايد. كل المنتجات السابقة الذكر يتم تصنيعها محلياً، إلا أنّ هناك منتجات أخرى للمؤسسة لا يتم تصنيعها، وإنما يتم إعادة بيعها على حالتها بعد شرائها (النشاط التجاري للمؤسسة)، كأجهزة الراديو، طاولات التلفاز، مجفف الشعر... الخ.

## المبحث الثاني: دراسة واقع الجودة والعلامة في مؤسسة عنتر ترايد

تمتلك مؤسسة عنتر ترايد محفظة منتجات واسعة ومتنوعة، يتم تسويقها كلها تحت علامة واحدة، لذا فهي تولى أهمية كبيرة لجودة منتجاتها قصد تلبية رغبات المستهلكين وتحسين صورة علامتها من جهة، ومواجهة المنافسة من جهة أخرى، فما هو واقع كلاً من الجودة والعلامة في هذه المؤسسة؟.

### المطلب الأول: دراسة تسيير الجودة بالمؤسسة

بناء على التربص الذي قمنا به في المؤسسة، سنحاول في هذا المطلب تقديم لمحة عن تسيير الجودة بها من خلال النقاط التالية:

#### الفرع الأول: التحضير للحصول على شهادة الايزو 9001 طبعة 2000

بعد ثلاثة سنوات من الجهود حققت مؤسسة عنتر ترايد قدرات بشرية ومادية مهمة، سمحت لها باحتلال مكانة مرموقة في السوق المحلية التي تكثر فيها المنافسة، حيث وجهت كل جهودها نحو الإرضاء الدائم والمستمر للمستهلكين. ولتحقيق أهدافها و تدعيم مركزها التنافسي قرّرت المؤسسة وضع نظام داخلي لتسيير ومراقبة الجودة وفقاً للمقياس العالمي ايزو 9001 طبعة 2000، معتمدة في بناء سياستها على الركائز التالية<sup>1</sup>:

- 1- المداومة على تحقيق متطلبات وحاجات المستهلكين؛
- 2- تطوير وتنوع المنتج، والعمل على نيل شهادة الجودة الخاصة بالمنتج؛
- 3- تدعيم وتقوية المؤسسة في السوق المحلية؛
- 4- ضمان خدمات ما بعد البيع على مستوى كل التراب الوطني؛
- 5- تحسين وتنظيم هياكل المؤسسة، و التكوين المستمر للعمال و الإطارات؛
- 6- تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية.

لذا قام المسؤول عن تسيير الجودة بالاتصال بمتخصص في أنظمة الجودة لمعرفة الطريقة المثلى التي يجب إتباعها من أجل الحصول على شهادة الايزو، ولقد قام هذا الأخير بالاتصال بالمنظمة الفرنسية (AFAQ)<sup>2</sup>، معبراً عن رغبة المؤسسة في الحصول على شهادة الايزو 9001 طبعة 2000.

إلا أنه في 03/04/2006 تم توقيف هذه التحضيرات بسبب الحريق الذي شبّ في وحدة إنتاج أجهزة التلفاز.

#### الفرع الثاني: مرحلة الحصول على الشهادة

لقد أرسلت (AFAQ) فريقاً إلى مؤسسة عنتر ترايد لمدة تفوق ثلاثة أسابيع، من أجل القيام بمراجعة داخلية لنظام الجودة المعمول به داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> - وثيقة داخلية للمؤسسة و الصادرة عن المدير العام في 2008/03/11.

<sup>2</sup> - AFAQ : Association Française d' Assurance Qualité .

ولقد أضافت ممثلة (AFAQ) أن التدقيق أكد على وجود التزام قوي من جانب الإدارة لوضع نظام لتسيير الجودة من جهة، وانخراط كبير من قبل المستخدمين في المؤسسة من جهة أخرى<sup>1</sup>.

و في يوم 28 مارس 2007 حصلت المؤسسة على شهادة ايزو 9001 طبعة 2000 في إنتاج وتسويق وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية.

وتعد هذه الشهادة اعتراف يشرف ويؤكد نجاعة نظام تسيير الجودة الذي وضعت المؤسسة، وتتوّج هذه الشهادة عملا طويل الأمد أنجز داخل المؤسسة، حيث تجنّد قرابة 750 شخص لمدة أربعة وعشرون شهرا حول هدف مشترك وهو "تطوير وتنظيم المؤسسة لجعل إرضاء المستهلك في قلب إستراتيجيتها"، وهذه الشهادة تمثّل جواز سفر إلى محور تطوير أساسي للوصول إلى أسواق جديدة على المستوى الدولي، وتعدّ مؤسسة عنتر ترايد المؤسسة الوطنية الوحيدة (في قطاع الصناعة الالكترونية) الحاصلة على هذه الشهادة<sup>2</sup>.

وفي 16 جوان 2007 تم تسليمها فعليا الشهادة، وهي تبقى سارية المفعول إلى غاية 26 مارس 2010، بعدها تقوم المؤسسة بتجديدها<sup>3</sup>.

ولقد صرّح الرئيس المدير العام أنّ طموحات المؤسسة لا تتوقف عند هذا الحدّ فقط، بل سيعمل جاهدا بإرادة صارمة للمضيّ قدما والعمل من الآن للحصول على شهادة ايزو 14001 المتعلقة بالبيئة<sup>4</sup>.

### الفرع الثالث: طريقة عمل الفريق المسؤول عن تسيير الجودة

يتكوّن هذا الفريق من المسؤول العام عن تسيير الجودة و مساعدتين، ويمكن تلخيص طريقة عمله في النقاط التالية:

- 1- ترجمة سياسة المؤسسة إلى أهداف؛
- 2- تحديد المصالح الأكثر أهمية أو التداخل الموجود بينها؛
- 3- استلام لوحات القيادة كل شهر، والتقارير كل ثلاثة أشهر من كل مصلحة، والقيام بمراجعتها مع قياس مدى تحقيق الأهداف؛
- 4- القيام بمراجعة داخلية لكل مصلحة مرّة واحدة على الأقل في العام، بهدف مراجعة: أسباب عدم تحقيق طريقة العمل للأهداف المسطرة، أسباب عدم تقديم القائمة التصحيحية، مع اقتراح التصحيحات؛
- 5- تكوين حلقات الجودة كل 6 أشهر مع الإدارة.

### الفرع الرابع: مراقبة الجودة بالمؤسسة

تحتل مراقبة الجودة مكانة أساسية في مؤسسة عنتر ترايد، بهدف تقديم منتج مضمون للمستهلكين، وهي موجودة في كل وحدة إنتاجية، وتتم عملية المراقبة بواسطة دفتر للأعباء يحدّد مجموع التدابير الواجب احترامها في عملية التصنيع،

<sup>1</sup> - منشور مجمع بن حمادي- عنتر ترايد-: كوندور نحو نوعية ممتازة، العدد 03، ديسمبر 2007، ص48.

<sup>2</sup> - منشور مجمع بن حمادي- عنتر ترايد-: كوندور تتحصل على شهادة ايزو 9001 طبعة 2000، العدد 02، ماي 2007، ص 05.

<sup>3</sup> - انظر الملحق رقم (01).

<sup>4</sup> - El- Djazair, **Communication évenementielle**, éditrice du magazine de la poste et des NTIC, revue mensuelle-N°9, Décembre 2008, p81.

وفيما يتعلق بمسار مراقبة الجودة فإنّ مراحل الإنتاج تخضع لذلك بدءاً من مراقبة المواد الأولية والنصف المصنعة، مروراً بمختلف مراحل التصنيع، إلى غاية التجارب التي يخضع لها المنتج النهائي. ولقد أعطت مراقبة الجودة نتائج ملموسة، ويظهر ذلك من خلال انخفاض نسبة المسترجعات المسجلة على مستوى مصلحة ما بعد البيع.

### المطلب الثاني: التعريف بالعلامة Condor

سننطلق في هذا المطلب إلى علامة Condor من خلال عرض وتحليل اسمها، شاركتها، لونها، طريقة طباعتها وإستراتيجيتها.

#### الفرع الأول: اسم العلامة

يعتبر اسم العلامة القاعدة الأساسية لمضمون العلامة، ونقطة الارتكاز لمجهودات المؤسسة الاتصالية الموجهة لزيادة الشهرة، فاسم العلامة يمثّل المكوّن الأساسي لمعالم صورة تسمح بوصفها.

ومن خلال هذا يمكننا طرح التساؤلات التالية: ماذا نقصد باسم علامة Condor؟ وما هي رمزيته؟ وما هي قوّته؟

#### أولاً: دراسة اسم العلامة Condor من حيث المعنى والرمزية

يطلق الاسم Condor على طائر يعيش في جبال الأنديز (أمريكا الجنوبية)، حيث يتميز بخاصية مميزة جداً، والمتمثلة في أنّه الطائر الذي يطير أعلى علوّ في السماء، وانطلاقاً من هذه الخاصية المميزة عمدت مؤسسة عنتر ترايد إلى تبني هذا الاسم للدلالة على تقدّم وتطور المؤسسة في مجال نشاطها على منافسيها، فاعتماد اسم الطائر Condor ليس في الطائر في حدّ ذاته، وإنّما لرمزية الغريزة لهذا الاسم الدالة على العلوّ، التقدّم، القائد... الخ.

وهذا الاسم يعود إلى اقتراح مقدّم من طرف مكتب فرنسي متخصص في الاتصالات وإنشاء أسماء العلامات، وذلك بعد توضيح المعنى المراد من طرف رئيس المدير العام لمجمع بن حمادي.

#### ثانياً: تقييم اسم علامة Condor من حيث قوّته

بعد التطرّق إلى معنى اسم علامة Condor ورمزيته بالنسبة لمنتجات المؤسسة، ننقل إلى المرحلة الثانية وهي تقييم اسم هذه العلامة واستنتاج مدى قوّته وفقاً لعدد من المعايير:

**1- هل الاسم سهل الاستدكار (التخزين)؟**: تعتبر سهولة التخزين والاستدكار جانباً مهماً وأساسياً في تكوين اسم العلامة، ويمكن تحليل هذا الجانب من خلال إسقاط بعض المعايير المهمّة في عملية التخزين المستخلصة من دراسات علم نفس المستهلك.

أ- كلّما كان الاسم مختلف كلّما كان أكثر جاذبية لانتباه المستهلك وزيادة فضوله: فاسم علامة Condor يتميّز باختلاف كبير عن أسماء العلامات الأخرى المتخصصة في مجال الإلكترونيك، باستثناء بعضها الذي يمدّ بشيء من التشابه، الذي قد يؤدي إلى التشويش على المستهلك مثل (COBRA، CRISTOR)، إلا أنّ هذا التشابه الطفيف يمكن أن تتجاوزه المؤسسة بتفعيل العناصر الأخرى للعلامة.

كما أنّ الاسم Condor خاص بطائر يعيش خارج الوطن وهو غير معروف، ممّا يؤدي إلى إثارة انتباه المستهلك وتأجيج فضوله، ومنه البحث عن معنى الاسم و مقارنته بفئة منتجاته.

ب- كلّما كان الاسم بسيطاً كلّما سهل تخزينه: فالاسم Condor يتميز بسهولة الكتابة والنطق لأنّه اسم غير مركب وغير طويل.

ج- كلّما كان الاسم يستلزم صورة حسية أو معنى معيّن كلّما سهل تخزينه: فالأسماء التي يمكن استحضارها في الواقع سهلة للتخزين مقارنة بالأسماء المجردة مثل الاسم (IBM)، فالاسم Condor يترك صورة الطائر الذي يعيش في أعلى علوّ وليس الدخول في خبايا الإلكترونيك.

د- كلّما كان الاسم يعني شيئاً في ذهن المستهلك كلّما كان تخزينه سهل، والاسم Condor غير معروف لدى المستهلك، وبالتالي لا يعني أي شيء في ذهنه من الوهلة الأولى.

2- هل الاسم يدلّ على فئة المنتجات؟: يمكن لاسم العلامة أن يلعب دوراً في ربط هذه الأخيرة بفئة منتجاتها، و يسهّل زيادة شهرتها العفوية وتخصيصها بمنتجاتها، ولكن اسم علامة Condor لا يدلّ على فئة منتجاته (أجهزة الإلكترونيك)، فيستحيل على المستهلك التكهن أو التعرف على فئة المنتجات للاسم Condor، لأنّ هذا الأخير ليست له صلة أو رابط مادي بالاسم أو الطائر.

3- هل يتضمن الاسم معاني سلبية؟: يمكن للمعاني السلبية التي يوحى بها أن تضعف العلامة والمؤسسة على حدّ سواء، وبالنسبة للاسم Condor فهو اسم غريب عن المجتمع الجزائري ولا يتضمن أيّ معاني سلبية.

4- هل يمكن اعتبار الاسم مرجعاً لتكوين الرموز والشعار؟: ما هو ملاحظ أنّه يمكن أن يكون إحدى رموز العلامة أو شعارها عناصر أساسية لتمييزها، و لذلك يجب أن تكون هذه الأخيرة مرتبطة بشكل جدّ وثيق مع اسم العلامة، والرمز الأساسي لعلامة Condor يتمثّل في الطائر، وهذا الأخير يعبر عن الاسم و خاصة المعنى المراد في فئة منتجاته (العلو، القائد، الأوّل...)، أمّا شعارها هو "الحياة ابتكار" (Innovation is life)، لهذا يعتبر الاسم Condor مرجعاً أساسياً لتكوين رمز العلامة وشعارها.

5- هل الاسم محصّن قانونياً؟: يعتبر الجانب القانوني من المعايير المهمة لاختيار اسم العلامة، واسم علامة Condor مسجّل لدى المركز الوطني لحماية الملكية الفكرية، وأكبر دليل على ذلك استعمال رمز ® مع العلامة .

### الفرع الثاني: شارة العلامة

تعتبر الشارة الرمز البصري الأوّل للعلامة، وتتعاظم أهميتها في حالة أسماء العلامات المتشابهة أو نفس منتجات الفئة لعلامات مختلفة ذات تكنولوجيا متقاربة أو تركيبية معقدة، فالشارة المميزة تسمح بتخطي مشاكل الأسماء الطويلة أو الصعبة النطق هذا من جهة، وتسهم في زيادة شهرة العلامة وتثبيت روابط عاطفية معها، ممّا يؤدي إلى نمو الجودة المدركة و الولاء للعلامة من جهة أخرى، فما هي شارة علامة Condor؟ وما مدى تميّزها؟.

تتمثّل شارة علامة Condor في رسم لطائر الكندور، والميزة الأساسية لهذه الشارة هي اختلافها في الشكل والمعنى مع شارات العلامات المنافسة و خاصة تلك التي تمثّل نوعاً من التشويش الإرادي في ذهن المستهلك، أمّا الميزة الثانية تتمثّل

في ارتباطها باسمها بهدف تأكيد قوة الاسم من جهة، والتقليل و/أو الحد من احتمال وجود تناقضات في المعنى أو التصور المراد توضيحه.

يعتبر إرفاق الشارة باسم العلامة من الشروط الأساسية لزيادة شهرة العلامة وتوضيح معناها، لهذا تلجأ المؤسسات إلى إرفاق وبشكل دائم اسم العلامة بالشارة على جميع منتجاتها، وفي جميع حملاتها الاشهارية وما هو ملاحظ أن علامة Condor لم تحترم هذا الشرط، حيث نجد اسم العلامة على عدة منتجات دون إرفاقه بالشارة، فمنتجات التلفاز كلّها تتوفر على اسم العلامة بجانبها الأيسر الشارة، أمّا منتجات مستقبل الأقمار الصناعية والمنتجات البيضاء لا تتوفر على ذلك، أمّا المكيفات الهوائية فإنها تحتوي على كل من الاسم والشارة لكن لم تحترم الترتيب المعروف الاسم والشارة على اليسار.

### الفرع الثالث: لون وطريقة طباعة اسم العلامة

يلعب كلاً من لون وطريقة طباعة اسم العلامة دوراً أساسياً في تمييزها، سنتناول حقيقة كل واحد على حدة بالنسبة لعلامة Condor .

#### أولاً: اللون

يعتبر اللون من العناصر الأساسية التي تميّز العلامة عن منافسيها، فاعتماد العلامة (Pepsi cola) التي تتبع إستراتيجية المتحدّي لعلامة القائد في مجال المشروبات (coca cola) اللون الأزرق في جميع اشهاراتها وغلافها بشكل ملفت، بهدف التميّز عن علامة القائد (coca cola) التي اعتمدت على اللون الأحمر. وما هو ملاحظ أن علامة Condor لم تعتمد لونها خاصاً بما (أزرق بشكل كبير، أسود، أبيض...)، فكل هذا من شأنه أن يضعف من رمزية العلامة<sup>1</sup>.

#### ثانياً: طريقة الطباعة

تّما هو ملاحظ أن علامة Condor لا تعتمد على طريقة طباعة واحدة، ففي فئة منتجات التلفاز اعتمدت كتابة حروف الاسم بالحجم الصغير، أمّا فئة منتجات المستقبلات الهوائية يكتب تارة بالحجم الكبير وتارة بالحجم الصغير، وهذا التعدّد يؤدي إلى إضعاف الهوية البصرية والعلامة ككل.

### الفرع الرابع: إستراتيجية العلامة

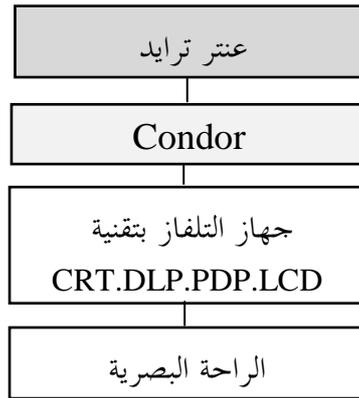
سنتطرق إلى إستراتيجية علامة Condor وفقاً لتطور محفظة منتجات المؤسسة.

#### أولاً: إستراتيجية علامة المنتج الوحيد

يعتبر التلفاز المنتج الأول والوحيد الذي سوّق تحت اسم علامة Condor، ففي هذه الحالة نعتبر هذه الأخيرة علامة منتج وحيد، حتّى وإن تعدّدت تشكيلة هذا المنتج إلى تقنيات أخرى، فعلاصة Condor علامة منتج وحيد كما هو موضّح في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - أنظر الملحق رقم (02).

## الشكل رقم (3-3): سياسة علامة منتج وحيد لعلامة Condor

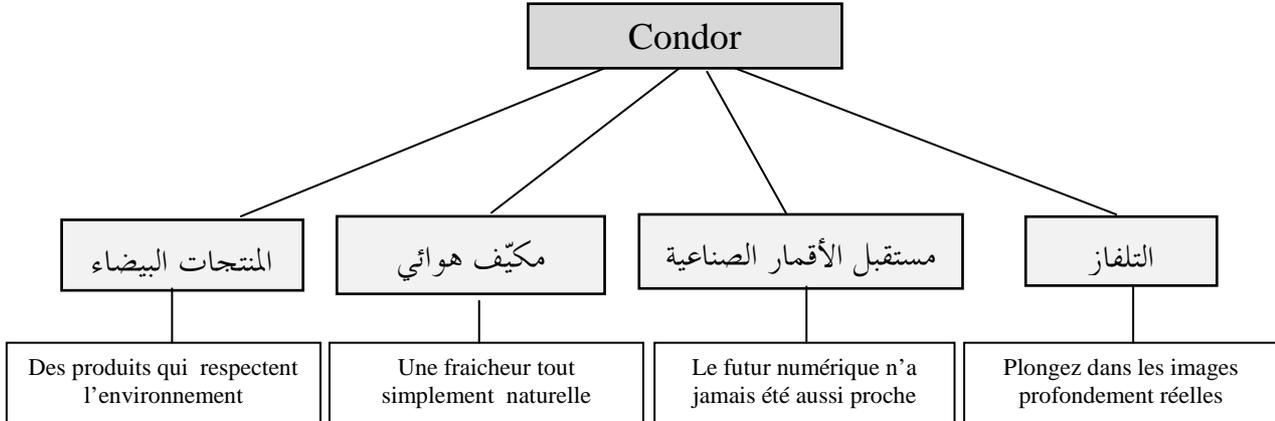


المصدر: من إعداد الطالبة

## ثانيا: سياسة علامة المظلة

باننتقال المؤسسة إلى إنتاج مستقبل الأقمار الصناعية و المكيف الهوائي والمنتجات البيضاء، وتسويقها تحت نفس العلامة "Condor" يمكن اعتبار هذه الأخيرة علامة مظلة، كما هو موضح في الشكل الموالي:

## الشكل (3-4): علامة المظلة لعلامة Condor



المصدر: من إعداد الطالبة

وعليه، باعتماد المؤسسة على علامة المظلة يمكن لها التقليل من مصاريف الترويج، بالإضافة إلى أنه عندما يكتسب منتج واحد من التشكيلة ثقة المستهلكين، فإن باقي المنتجات تستفيد من ذلك، لذا فإن المؤسسة تسعى إلى المحافظة على نفس مستوى جودة منتجاتها أو الرفع منها.

**المطلب الثالث: الاتصالات التسويقية المصاحبة لعلامة Condor**

تعددت الأنشطة والوسائل التي تستعملها المؤسسة لزيادة شهرة علامتها وتحسين صورتها، والتي سنقوم بتفصيلها وفقا لأهميتها.

**الفرع الأول: الإعلان**

يعتبر الإعلان من الوسائل الأكثر أهمية في زيادة شهرة العلامة وتحسين صورتها، وتختلف درجة استعمالها من طرف المؤسسة من وسيلة إلى أخرى.

**أولاً: التلفاز**

يحتل التلفاز المرتبة الأولى من وسائل إعلام الشهرة (La média de notoriété) وترجع هذه الأهمية إلى النسبة العالية لحيازة الجمهور على هذه الوسيلة، وهي تعتبر وسيلة مكلفة جداً، ورغم ملائمة هذه الوسيلة لمنتجات علامة Condor، إلا أن استعمالها ضئيل جداً، بل انحصر فقط في عملية الإشهار المرافقة للظومبلة التي نظمتها بتاريخ 2005/03/01 إلى غاية 2005/12/31، ويعود عدم الاعتماد على هذه الوسيلة بالشكل الضروري إلى عدة أسباب :

1- قناعة مسؤول التسويق بعدم جدوى عملية الإشهار في التلفاز في جذب انتباه المستهلكين لنقص ثقافة الإشهار لدى المستهلك الجزائري؛

2- التكاليف الباهظة لعملية الإشهار في التلفاز التي لا تتوافق مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة (التحكم في التكاليف)؛

3- حسب مسؤول التسويق يرجع عدم استعمال التلفاز كوسيلة إعلانية إلى عدم امتلاك المؤسسة نقاط بيع كثيرة، لأنه لا يمكن أن تعلن المؤسسة عن منتج غير متوفر؛

4- الاعتماد على وسيلة (من الفم إلى الأذن) كوسيلة أساسية للإشهار بأقل تكلفة، هذا ما يبرر تركيز المؤسسة على المعارض وإنشاء محلات خاصة بالعرض.

**ثانياً: الإذاعة**

تعتبر الإذاعة وسيلة هامة تأتي في المرحلة الثانية من وسائل إعلام الشهرة وهي ملائمة لجميع أنواع المنتجات، إلا أن استعمالها بالنسبة لمنتجات علامة Condor انحصر في المدة المرافقة للظومبلة، هذا بالإضافة إلى أنها قدمت ومضات اشهارية في إذاعة البهجة وإذاعة الهضاب (سطييف).

**ثالثاً: الملصقات (اللافتات الاشهارية)**

لقد اعتمدت المؤسسة على هذه الوسيلة بشكل مكثف بمختلف أشكالها، حيث نجد :

1- اللافتات التي تكون على الجدران أو على الحفلات، أو في اللوحات الثابتة؛

2- اللافتات التي تحمل كل تشكيلة المنتجات؛

3- اللافتات التي تحمل كل منتج على حدا.

إلا أن استعمالها غير كاف، بل منحصر فقط في الشرق بشكل أكثر، ليتناقص استعمالها كلما اتجهنا نحو الجنوب مروراً بالوسط.

**رابعا: الجرائد والمجلات**

تستعمل المؤسسة عدّة جرائد وطنية باللغتين العربية والفرنسية وبعض المجلات في شكل مقالات، ومن بين الجرائد نذكر: الوطن، الخبر، الشروق، المساء....

**خامسا: الانترنت**

تعتبر الانترنت من وسائل الإعلام الحديثة والمسماة بالإعلام التفاعلي، ورغم امتلاك علامة Condor موقعا خاص بها " www.condor.dz"، إلا أنّ حجم وموضوع المعلومات المتوفرة فيه قليلة جدًا، إلى درجة أنّه يمكن الحكم على أنّها موجهة لعملية اتصال بسيط (التعريف بمنتجات العلامة).

**الفرع الثاني: المعارض**

تعتبر المعارض فضاء جيّد لتقريب المسافة بين المستهلكين والمؤسسات المشاركة فيه، والمكان المناسب للإجابة على أسئلتهم المتعلقة بالمؤسسة، منتجاتها، وعلامتها من جهة، وفضاء ملائم لزيادة شهرة العلامة والتعرف عليها من جهة أخرى، هذا ما يبرّر المشاركة المكثّفة لعلامة Condor في المعارض التي تقام في الوطن، نذكر منها :

- 1- معرض الإنتاج الوطني بالأوراس ( 2004/04/28 - 2004/05/09 )؛
- 2- معرض الإنتاج الوطني بالجزائر ( 2005/12/05 - 2005/12/17 )؛
- 3- معرض الإنتاج الوطني بوهران ( 2005/12/10 - 2005/12/31 )؛
- 4- معرض الإنتاج الوطني بحاسي مسعود ( 2006/02/20 - 2006/03/02 )؛
- 5- معرض الإنتاج الوطني بـ برج بوعريـ ريج ( 2006/03/22 - 2006/04/13 )؛

هذا بالإضافة إلى مشاركتها في العديد من المعارض العربية نذكر منها:

1-المعرض المقام بتونس ؛

2-المعرض المقام بالمغرب .

**الفرع الثالث: الرعاية والكفالة**

تقوم المؤسسة بالإضافة إلى التقنيات الاتصالية السابقة الذكر بعملية الرعاية، تهدف من خلالها إلى التعريف بمنتجاتها وتحسين صورة علامتها لدى جمهورها، ولقد اعتادت المؤسسة على رعاية العديد من البرامج والتظاهرات الرياضية ذات الجمهور الواسع، نذكر منها رعايتها لنادي أهلي برج بوعريـ ريج، بالإضافة إلى رعايتها لـ ( Cirque Amar ) المقام بالجزائر في جانفي 2008 .

أمّا فيما يتعلّق بالأعمال الخيرية، فقد تكفلت المؤسسة بالعديد منها مثل: تقديم الدعم إلى المعوقين بالعناصر "برج بوعريـ ريج" وبسطيف.

## المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على أثر اهتمام مؤسسة عنتر ترايد صاحبة العلامة Condor بجودة منتجاتها كأداة لتحسين صورة علامتها، وذلك من خلال التطرق إلى: منهجية الدراسة الميدانية، التحليل العام للنتائج، دراسة الارتباطات الموجودة بين متغيرات الدراسة، مع تقديم نتائج هذه الدراسة.

## المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

حتى تكون الدراسة منهجية وأكثر ميدانية ارتأينا إتباع أسلوب الاستقصاء، والذي يعدّ من أهمّ الطرق لجمع المعلومات الأولى.

## الفرع الأول: منهجية الاستقصاء

فيما يلي شرح لخطوات الدراسة.

## أولاً: تحديد مشكلة الدراسة

تتمثل الإشكالية الأساسية لهذا البحث في محاولة إبراز وجود علاقة بين جودة المنتج وصورة علامة Condor.

## ثانياً: تحديد فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة في:

- تعتبر جودة المنتج عامل من عوامل نجاح المؤسسة وبقائها من خلال تحكّمها في أدوات تحسينها؛
- تسهم الجودة العالية المنتج في تحقيق رضا المستهلك، من خلال خلقها لقيمة تؤثر على صورة العلامة؛
- تسعى مؤسسة عنتر ترايد جاهدة للتحسين في جودة منتجاتها بهدف تعزيز صورة علامتها في ذهن المستهلك، وضمن ولاء لها.

## ثالثاً: تحديد أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في:

- تبيان أهمية جودة المنتج في تحقيق رضا المستهلك؛
- تحليل أبعاد صورة علامة Condor من حيث مكوناتها ومدى شهرتها؛
- معرفة مدى تأثير جودة منتجات علامة Condor في تعزيز صورة هذه الأخيرة، بالانتقال من الرضا إلى الولاء.

## رابعاً: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مستهلكي المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية، أمّا عينة الدراسة فتمثل في عينة من هذا المجتمع، ولما كان هدفنا هو تحديد خاصية الدراسة كنسبة مئوية، فإنّ تحديد حجم العينة يخضع للقانون التالي<sup>1</sup>:

$$n = \frac{Z^2 \times P(1-P)}{Ea^2}$$

<sup>1</sup> - رمضان محمد عبد السلام، بحوث التسويق: المنهجية والتطبيق، المكتبة العصرية، مصر، 2006، ص 253.

حيث أن:

**n:** حجم العينة المطلوب تحديده.

**Z:** قيمة مرتبطة بدرجة الثقة، وتستخرج من جدول التوزيع الطبيعي، وعادة في الدراسات التسويقية تقدر بـ: 95%، ونعني بها أنه لو سحبنا 100 مفردة لوجدنا 95 مفردة تقع داخل مجال الثقة لمجتمع الدراسة والمتمثل في  $[p \pm ea]$ ، و 5 مفردات تقع خارجه، و عليه تكون قيمة **Z** في الجدول التوزيع الطبيعي تساوي 1.96، و بالتقريب  $= 2$ .  
**P:** نسبة الخاصية المدروسة (الرضا عن أداء المنتجات) ، ونظرا لعدم توفر دراسات سابقة حول هذه الخاصية، قمنا بتحديدنا انطلاقا من الطريقة التالية:

أولاً: قمنا باختيار السؤال رقم (13)<sup>1</sup> الرابط بين جودة المنتج وصورة العلامة، ثم وزعنا الاستبيان على 30 مفردة، وبعد استردادنا للاستمارات ووجدنا 50% من الأفراد أجابوا على هذا السؤال، بعدها قمنا باختيار نسبة لهذه الخاصية تقدر بـ 50% .

**Ea:** هامش الخطأ، وهو عبارة عن الفرق بين نتائج العينة ونتائج المجتمع، ولقد قدر في الدراسات التسويقية بـ 5%، أي أن نتائج العينة ليست صحيحة بالنسبة لكل المجتمع بنسبة 100%، ومنه فإن مجال الثقة يساوي  $[p \pm ea]$ ، وبالتطبيق العددي نجد:

$$n = \frac{2^2 \times 0.5(1-0.5)}{(0.05)^2} = 400$$

ومنه حجم العينة = 400، وهي عينة كبيرة، ونظرا لمحدودية الإمكانيات، وعدم توفر الوقت الكافي، إضافة إلى احتمال عدم تجاوب المستهلكين، ارتأينا تقليص حجم العينة، وذلك من خلال التعديل في هامش الخطأ ليصبح 8% بدلا من 5%.  
و بالتعويض نجد:

$$n = \frac{2^2 \times 0.5(1-0.5)}{(0.08)^2} = 150$$

إذن، حجم العينة = 150 مستهلك "مستجوب".

**خامسا: طريقة جمع البيانات**

اعتمدنا في جمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية مع المستهلكين بولاييتين، وهما: الجزائر العاصمة، برج بوعرييج.

**سادسا: إعداد الاستبيان**

لقد تضمن الاستبيان 20 سؤال، أغلبها مغلقة متعددة الاختيارات لمعرفة درجة التأثير، وأخرى مغلقة وذلك لما تتميز به من سهولة التحليل، وأخرى مفتوحة لإعطاء نوع من الحرية للمستهلك في الإجابة، بالإضافة إلى سؤال نصف مغلق.

<sup>1</sup> - أنظر الملحق رقم (03).

- ولقد تمّ تجزئة الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية تهدف إلى اختبار الفرضيات التي بني عليها هذا البحث، نوردتها فيما يلي:
- الجزء الأول: من السؤال الأول إلى السؤال التاسع، سعينا من خلالها إلى محاولة قياس شهرة علامة Condor من جهة، و شهرة منتجاتها من جهة أخرى، بالإضافة إلى معرفة وسائل الاتصال المستعملة من طرف المؤسسة، مع دراسة مكونات العلامة في حدّ ذاتها.
  - الجزء الثاني: من السؤال العاشر إلى السؤال الثاني عشر، سعينا من خلالها إلى محاولة معرفة درجة تأثير جودة المنتج في قرار الشراء ومقارنتها بسعره.
  - الجزء الثالث: من السؤال الثالث عشر إلى السؤال السادس عشر، سعينا من خلالها إلى محاولة معرفة درجة تأثير جودة المنتج في الانتقال من الرضا إلى تحسين صورة العلامة وتفضيل المستهلك لها.
- \*بالإضافة إلى هذه الأجزاء، تضمن الاستبيان أيضا قائمة من البيانات الشخصية، الهدف منها هو توصيف العينة المدروسة.

### المطلب الثاني: التحليل العام للنتائج

لقد تمّ توزيع 150 استبيان على مجموع المستهلكين، وقد حرصنا على استرجاعها بالكامل أي بمعدل إجابة يقدر بـ 100% ، ولعلّ السبب في ذلك هو اعتمادنا على أسلوب المقابلة الشخصية، وفيما يلي تحليل النتائج المتحصّل عليها، والتي اعتمدنا فيها على البرنامج الإحصائي SPSS .

### الفرع الأول: تفرّغ وتحليل النتائج

في هذا الفرع نقوم بتحليل نتائج كل سؤال من الأسئلة التي تضمنها الاستبيان بصورة مستقلة عن باقي الأسئلة، ثم نقوم باختبار مدى صحة النتائج المتحصّل عليها باستخدام اختبار Khi-deux، لأن الأسئلة الموجهة للمستهلك ذات طبيعة نوعية، ويتم الاختبار بالطريقة التالية:

يتم حساب قيمة Khi-deux انطلاقا من القانون التالي:

$$Khi-deux = \sum_{i=1}^n \frac{(Eo_i - Et_i)^2}{Et_i}$$

حيث أنّ:

$Eo_i$  : المشاهدات الفعلية.

$Et_i$  : المشاهدات النظرية.

و بعد حساب قيمة Khi-deux نقارنها بقيمة Khi-deux الجدولة، والتي تخضع لدرجة الثقة عادة ما يتم تحديدها في الدراسة التسويقية بـ 95%، ودرجة الحرية ( ddl ) والتي تحسب بالطريقة التالية:

درجة الحرية ( ddl ) = عدد الأسطر - 1 .

والغرض من هاتين الخطوتين هو اختبار الفرضيتين التاليتين:

- فرضية العدم  $H_0$ : النتائج الفعلية ليست صحيحة، وبالتالي نعتد في التحليل على النتائج النظرية؛  
 - الفرضية البديلة  $H_1$ : النتائج الفعلية صحيحة، وبالتالي نعتد عليها في التحليل ونرفض النتائج النظرية.  
 يتم قبول فرضية العدم  $H_0$  ورفض الفرضية  $H_1$  عندما تكون قيمة  $Khi\text{-deux}$  المحسوبة أقل من قيمة  $Khi\text{-deux}$  الجدولة، ويتم قبول الفرضية البديلة  $H_1$  ورفض فرضية العدم  $H_0$  عندما تكون قيمة  $Khi\text{-deux}$  المحسوبة أكبر من قيمة  $Khi\text{-deux}$  الجدولة.

وفيما يلي تحليل النتائج المتحصّل عليها واختبار مدى صحتها.

### أولاً: عرض وتحليل نتائج أسئلة الجزء الأول

يحتوي هذا الجزء على تسعة أسئلة، سنقدم نتائج تحليلها كما يلي:

#### 1- ماهي أنواع المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية التي تمتلكها؟

وهو سؤال من النوع المفتوح، الهدف منه هو تهيئة المستهلك للدخول في الموضوع المتعلق بالأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، ولقد قمنا بتصنيف الإجابات المتحصّل عليها في سبعة إجابات محورية مبيّنة في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (3- 1): ماهي أنواع المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية التي تمتلكها؟

النسب المئوية	التكرارات	الاختيارات
100	150	التلفاز
100	150	مستقبل الأقمار الصناعية
54	81	المكثّف الهوائي
100	150	الثلاجة
49.3	74	الغسالة
100	150	الطباخة
78.7	118	Micro-onde
94	141	أخرى

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ كلاً من: التلفاز؛ مستقبل الأقمار الصناعية؛ الثلاجة والطباخة تحتل المرتبة الأولى بنسبة 100%، أمّا Micro-onde والمكثّف الهوائي والغسالة فقد احتلت المرتبة الثالثة والرابعة والخامسة بنسبة 78.7%، 54%، 49.3% على الترتيب، أمّا المنتجات الأخرى (حاسوب، قارئ الأقراص المضغوطة،...) فقد احتلت المرتبة الثانية بنسبة 94%.

إنّ كل هذه النسب تعكس اتجاه الطلب على المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية.

2- من بين علامات المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية، ماهي العلامات التي تعرفها؟ وهو سؤال متعدد الاختيارات مفتوح في الأخير، الهدف منه هو قياس معدل الشهرة الموجّهة لعلامة Condor، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي :

الجدول رقم (3- 2): من بين علامات المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية، ماهي العلامات التي تعرفها؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
SAMSUNG	150	100
ENIEM	149	99.3
CRISTOR	99	66
CONDOR	140	93.3
COBRA	99	66
ENIE	148	98.7
AUTRE	116	77.3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ علامة SAMSUNG تتمتع بشهرة كبيرة حيث بلغت نسبة المستهلكين الذين يعرفونها 100%، تليها علامة ENIEM و علامة ENIE بنسبة 99.3%، 98.7% على الترتيب، أمّا علامة CONDOR فقد احتلت المرتبة الرابعة بنسبة 93.3%، تليها CRISTOR و COBRA بنسبة متساوية بلغت 66%، وأخيرا علامات أخرى (IRIS، FRIGOR، LG، SONY، ASTON) بنسبة 77.3%.

تظهر هذه النسب أنّ كلاً من علامة SAMSUNG و ENIEM و ENIE علامات منافسة بالدرجة الأولى لعلامة CONDOR، لذا يجب على المؤسسة مضاعفة جهودها من أجل الرّفّع من مستوى شهرتها.

3- إذا كنت تعرف علامة Condor، هل بإمكانك ذكر بعض منتجاتها؟

وهو سؤال مفتوح، الهدف منه هو قياس شهرة كل منتج من منتجات علامة Condor على حدا، ولقد قمنا بتصنيف الإجابات المتحصّل عليها في سبعة إجابات محورية مبيّنة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3- 3): إذا كنت تعرف علامة Condor، هل بإمكانك ذكر بعض منتجاتها؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
التلفاز	140	93.3
مستقبل الأقمار الصناعية	140	93.3
المكثّف الهوائي	85	56.7
الثلاجة	77	51.3
الغسالة	26	17.3
الطباخة	11	7.3
Micro-onde	9	6

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ كلاً من التلفاز ومستقبل الأعمار الصناعية يتمتّعان بشهرة عالية حيث بلغت نسبة الإجابة 93.3%، يليها المكيف الهوائي بنسبة 56.7%، ثمّ الثلاجة بنسبة 51.3%، أمّا كلاً من: الغسالة، الطباخة و Micro- onde فهي تتمتع بشهرة منخفضة بنسبة 17.3%، 7.3%، 6% على الترتيب. ويمكن إرجاع هذا التدرج في مستوى شهرة هذه المنتجات إلى تدرج المؤسسة في إنتاجها لها من جهة، ولطبيعة السياسات الاتصالية المصاحبة لكل واحدة منها من جهة أخرى .

#### 4- كيف تعرفت على منتجات علامة Condor؟

وهو سؤال متعدّد الاختيارات، الهدف منه هو معرفة وسائل الاتصال التي ساهمت في تكوين شهرة كل منتج، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي :

#### الجدول رقم (3 - 4): كيف تعرفت على منتجات علامة Condor؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
التلفاز	76	50.7
المصنقات	94	62.7
الرعاية	20	13.3
نقاط البيع	74	49.3
الجرائد	60	40
المعارض	35	23.3
عن طريق صديق	71	47.3
الإذاعة	21	14

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ معظم أفراد العينة الذين يعرفون منتجات علامة Condor تعرفوا عليها عن طريق المصنقات، حيث بلغت نسبة الإجابة 62.7%، أمّا الذين تعرفوا عليها عن طريق: التلفاز، نقاط البيع، صديق، فقد بلغت نسبتهم 50.7%، 49.3%، 47.3% على الترتيب، والجرائد بنسبة 40%، أمّا المعارض و الإذاعة والرعاية فقد بلغت نسبة 23.3%، 14%، 13% على الترتيب، وهي نسب ضعيفة جدّاً .

إنّ كل هذه النتائج تعكس الوسيلة الأكثر استعمالاً من طرف المؤسسة بهدف الرفع من مستوى شهرة علامتها، وهي تركز بنسبة كبيرة على المصنقات خاصة في شرق البلاد "برج بوعرييج"، والتلفاز من خلال الحملات الإعلانية التي صاحبت الطومبلة التي نظمتها في سنة 2005 .

#### 5- هل تعرف رمز علامة Condor؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة مدى تذكّر رمز علامة Condor من طرف المستهلك، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي :

## الجدول رقم (3 - 5): هل تعرف رمز علامة Condor ؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
نعم	115	76.7
لا	35	23.3
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ معظم المستهلكين تعرفوا على رمز علامة Condor وهذا بنسبة 76.7%، ممّا يؤكّد شهرة هذه العلامة.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	khi-deux
1	42.667

نلاحظ أنّ نجد قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من **khi-deux** الجدولة ( 3.841 )، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

6- إذا كانت إجابتك بنعم، ما رأيك فيه ؟

الهدف من السؤال هو معرفة رأي المستهلك في رمز هذه العلامة، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

## الجدول رقم (3 - 6): إذا كانت إجابتك بنعم، ما رأيك فيه ؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية	النسب الصافية
جيد	55	36.7	47.8
عادي	55	36.7	47.8
سيء	5	3.3	4.3
عدم الإجابة	35	23.3	
المجموع	150	100	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ معظم المستهلكين الذين يعرفون رمز علامة Condor، والبالغ عددهم 115 مستهلك يرون أنّه جيد بنسبة 47.8%، وعادي بنسبة 47.8% و هي نسبة عالية جدًّا، وهذا دليل على نجاح المؤسسة في اختيارها لهذا الرمز للدلالة على المعنى المرغوب.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	khi-deux
2	43.478

نلاحظ أنّ قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **khi-deux** الجدولة (5.991)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

7- ما هو لون علامة Condor ؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة لون علامة Condor الذي يذكره المستهلك، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

الجدول رقم (3-7): ما هو لون علامة Condor ؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
أزرق	80	53.3
أسود	38	25.5
أبيض	22	14.7
لا أدري	10	6.7
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ اللون الأزرق يحتل المرتبة الأولى من بين هذه الألوان بنسبة 53.3%، والأسود بنسبة 25.5%، والأبيض بنسبة 14.71%، وترجع نسبة 6.7% إلى المستهلكين الذين لا يعرفون علامة Condor، ويرجع هذا التدرج في هذه النسب إلى التباين في درجة استعمال هذه الألوان من طرف المؤسسة.

وللتأكد من صحة النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	khi-deux
3	74.747

نلاحظ أنّ قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **khi-deux** الجدولة (7.815)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

8- ما رأيك فيه ؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة رأي المستهلك في لون علامة Condor، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

الجدول رقم (3-8): ما رأيك فيه؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
ملائم	76	50.6
ملائم نوعا ما	49	32.7
غير ملائم	15	10
لا أدري	10	6.7
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن معظم أفراد العينة يرون أن لون علامة Condor ملائماً بنسبة 50.6%، وملائماً نوعاً ما بنسبة 32.7%، وغير ملائم بنسبة 10%.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **Khi-deux**

Ddl	khi-deux
3	76.720

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة (7.815)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

9- من بين الشعارات التالية، ما هو الشعار الذي تستخدمه علامة **Condor**؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة مدى حضور شعار علامة **Condor** في ذهن المستهلك مقارنة بالشعارين الآخرين، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

الجدول رقم (3-9): من بين الشعارات التالية، ما هو الشعار الذي تستخدمه علامة **Condor**؟

النسب المئوية	التكرارات	الاختيارات
7.3	11	الجودة هي أساس التميّز
59.3	89	الحياة ابتكار
12.7	19	الاختيار الأفضل
20.7	31	لا أدري
100	150	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن معظم أفراد العينة تعرّفوا على شعار علامة **Condor** وهو "الحياة ابتكار" بنسبة 59.3%، وهذا ما يؤكّد مرّة أخرى ارتفاع مستوى شهرة هذه العلامة.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **Khi-deux**

Ddl	khi-deux
3	99.707

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة (7.815)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

ثانياً: عرض وتحليل نتائج أسئلة الجزء الثاني

يحتوي هذا الجزء على ثلاثة أسئلة، سنقدم نتائج تحليلها كما يلي:

1- هل سبق لك واشتريت إحدى منتجات علامة **Condor**؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة طبيعة المستجوب هل هو من مستهلكي منتجات علامة **Condor** أم لا؟ وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

## الجدول رقم ( 3-10): هل سبق لك واشترت إحدى منتجات علامة Condor؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
نعم	82	54.7
لا	68	45.3
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج ارتفاعاً في نسبة المشترين لمنتجات علامة Condor، حيث بلغت نسبة 54.7%.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **Khi-deux**

Ddl	Khi-deux
1	1.307

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أقل من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 3.841)، ومنه نرفض الفرضية البديلة  $H_1$  ونقبل فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية غير صحيحة.

2- إذا كانت إجابتك بنعم، أعطي علامة من 1 إلى 5 للمعايير التالية حسب درجة أهميتها عند اقتنائك لمنتجات علامة **Condor**؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة عوامل إدراك صورة علامة Condor، حيث يتم تصنيفها حسب الأهمية، مما يمكننا من تبيان أهم العوامل التي يجب التركيز عليها من أجل تطوير وتحسين صورة هذه العلامة، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

الجدول رقم ( 3-11): إذا كانت إجابتك بنعم، أعطي علامة من 1 إلى 5 للمعايير التالية حسب درجة أهميتها عند

## اقتنائك لمنتجات علامة Condor؟

الاختيارات	التكرارات					النسب المئوية				
	5/ 5	5/ 4	5/ 3	5/ 2	5/ 1	5/ 5	5/ 4	5/ 3	5/ 2	5/ 1
الجودة	/	2	8	21	51	/	2.4	9.8	25.6	62.2
السعر	/	1	21	36	24	/	1.2	25.6	43.9	29.3
خدمات ما بعد البيع	15	29	18	16	4	18.3	35.4	22	19.5	4.8
درجة التوفر	33	25	15	8	1	40.2	30.5	18.3	9.8	1.2
الإعلان	34	25	20	1	2	41.5	30.5	24.4	1.2	2.4

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين اشتروا منتجات علامة Condor و البالغ عددهم 82 مستجوب نجد منهم: 25.6% و 62.2% يعطون للمعيار الجودة أهمية (5/4) و (5/5) على الترتيب؛ و 43.9% و 29.3% يعطون للسعر أهمية (5/4) و (5/5) على الترتيب؛ و 35.4% و 22% يعطون لخدمات ما بعد البيع أهمية (5/2) و (5/3) على الترتيب؛ و فيما يتعلق بمعيار درجة التوفر نجد منهم 40.2% و 30.5% يعطونه أهمية (5/1) و (5/2) على الترتيب؛ وأخيرا نجد منهم 41.5% يعطون للإعلان أهمية (5/1).

### 3- هل ترى أن أسعار منتجات علامة Condor منخفضة مقارنة بجودتها العالية؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة حقيقة العلاقة "جودة / سعر" لعلامة Condor، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

### الجدول رقم (3-12): هل ترى أن أسعار منتجات علامة Condor منخفضة مقارنة بجودتها العالية؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المتوية
نعم	89	59.3
لا	11	7.3
عدم الإجابة	50	33.3
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن معظم أفراد العينة يرون أن أسعار منتجات علامة Condor منخفضة مقارنة بجودة منتجاتها العالية حيث بلغت النسبة 59.3%، وهذا دليل على تركيز المؤسسة على جودة منتجاتها من جهة والتحكم في التكاليف من جهة أخرى.

### وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **Khi-deux**

Ddl	Khi-deux
1	60.840

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة (3.841)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

### ثالثا: عرض وتحليل نتائج أسئلة الجزء الثالث

يحتوي هذا الجزء على أربعة أسئلة، سنقدم نتائج تحليلها كما يلي:

### 1- حدّد درجة رضاك عن منتجات علامة Condor ؟

الهدف من هذا السؤال هو تحديد رضا المستوجب عن منتجات علامة Condor، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

## الجدول رقم ( 3 - 13 ): حدّد درجة رضاك عن منتجات علامة Condor ؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المتوية
غير راضي تماما	3	2
غير راضي	5	3.3
قليل الرضا	10	6.7
راضي	39	26
راضي جدًا	25	16.7
عدم الإجابة	68	45.3
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن العدد الأكبر من المستجوبين راضين عن أداء منتجات هذه العلامة حيث بلغت نسبتهم 26% ، ثم يليها الراضين جدًا بنسبة 16.7% ، أما قليلي الرضا بلغت نسبتهم 6.7% ، وأخيرا غير الراضين وغير الراضين تماما بنسبة 3.3% و 2% على الترتيب، وترجع نسبة عدم الإجابة البالغة 45.3% إلى أن البعض منهم لا يعرفون العلامة والبعض الآخر لم يشتروها.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	Khi-deux
4	57.024

نلاحظ أن قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **khi-deux** الجدولة (9.488)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

2- هل تفضل علامة Condor على باقي العلامات؟

الهدف من هذا السؤال هو قياس صورة علامة Condor بالاعتماد على مقياس مدى التفضيل، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي:

## الجدول رقم (3 - 14) : هل تفضل علامة Condor على باقي العلامات ؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المتوية
أفضلها كثيرا	22	14.7
أفضلها بعض الشيء	33	22
محايد	86	57.3
لا أفضلها	8	5.3
لا أفضلها على الإطلاق	1	0.7
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن العدد الأكبر لمفردات العينة محايدين، حيث بلغت نسبتهم 57.3%، ويرجع هذا لأن البعض منهم لا يعرفونها والبعض الآخر لم يشتروها، أما الذين يفضلونها كثيرا بلغت نسبتهم 14.7%، أما الاختيارين "لا أفضلها، لا أفضلها على الإطلاق"، بلغت نسبتهم 5.3% و 0.7% على الترتيب، وهما نسبتان ضعيفتان جدًا.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	Khi-deux
4	151.133

نلاحظ أن قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **khi-deux** الجدولة (9.488)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

## 3- إذا كنت تفضل علامة أخرى ماهي ؟

وهو سؤال مفتوح، الهدف منه هو معرفة العلامة المفضلة من طرف المستوجب، وبالتالي معرفة العلامة الأكثر منافسة لعلامة Condor، وقد قمنا بتصنيف الإجابات المتحصّل عليها في أربعة اختيارات محورية مبيّنة في الجدول الموالي.

## الجدول رقم (3 - 15) : إذا كنت تفضل علامة أخرى فما هي ؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المتوية
SAMSUNG	57	38
ENIEM	35	23.3
ENIE	16	10.7
ASTON	11	7.3
AUTRE	9	6
عدم الإجابة	22	14.7
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ علامة SAMSUNG تحتل المرتبة الأولى في تفضيل المستجوبين لها حيث بلغت نسبة تفضيلها 38%، ثم تليها علامة ENIEM بنسبة 23.3%، ثم علامة ENIE بنسبة 10.7%، بعدها علامة ASTON بنسبة 7.3%، وأخيراً علامات أخرى (CRISTOR، BEKO، COBRA، IRIS، LG، FRIGOR) بنسبة 6%، وترجع نسبة عدم الإجابة البالغة 14.7% إلى تفضيل المستجوبين لعلامة Condor مثلما تم التوصل إليه في السؤال السابق.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	Khi-deux
4	64.656

نلاحظ أنّ قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **khi-deux** الجدولة (9.488)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

4- ما الذي جعلك تفضلها؟

وهو سؤال مفتوح، الهدف منه هو معرفة معيار تفضيل المستجوب لهذه العلامة، والذي يجب على المؤسسة التركيز عليه من أجل مواجهة المنافسة، وقد قمنا بتصنيف الإجابات المتحصّل عليها في أربعة اختيارات محورية مبينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3 - 16): ما الذي جعلك تفضلها؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
جودة المنتج	65	43.3
شهرة وصورة العلامة	33	22
سعر معقول	18	12
خدمات ما بعد البيع	12	8
عدم الإجابة	22	14.7
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ المعيار الأساسي في تفضيل المستجوبين للعلامة هو جودة المنتج حيث بلغت نسبتها 43.3%، ثم تليها الشهرة وصورة العلامة بنسبة 22%، بعدها السعر بنسبة 12%، ثم خدمات ما بعد البيع بنسبة 8%، لذا على المؤسسة التركيز على المعايير الأكثر أهميّة في تفضيل المستهلكين للعلامة الأخرى بهدف كسبهم.

وللتأكد من صحة هذه النتائج نقوم باختبارها بـ **khi-deux**

Ddl	Khi-deux
3	52.688

نلاحظ أنّ قيمة **khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **khi-deux** الجدولة (7.815)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي النتائج الفعلية صحيحة.

## رابعاً: قائمة البيانات الشخصية

الهدف من استعمالها هو توصيف عينة الدراسة.

## 1- الجنس:

## الجدول رقم (3 - 17): الجنس

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	72	48
أنثى	78	52
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن العدد الأكبر من المستجوبين إناث حيث بلغت نسبتهم 52%، أما الذكور فبلغت نسبتهم

48%.

## 2- السن:

## الجدول رقم (3 - 18): السن

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 25 سنة	40	26.7
ما بين 25-35 سنة	62	41.3
ما بين 36-40 سنة	18	12
أكبر من 40 سنة	30	20
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أن العدد الأكبر من المستجوبين ينحصر سنهم ما بين [25 - 35 سنة] حيث بلغت نسبتهم

41.3%، ثم تليها كلاً من الفئة الثانية [أقل من 25 سنة]، والفئة الثالثة [أكبر من 40 سنة] بنسبة 26.7%، 20%

على الترتيب، أما الفئة الأخيرة [ما بين 36-40 سنة] بلغت نسبتها 12%.

ومنه يمكن القول أن الاستقصاء قد مسّ جميع الفئات العمرية.

## 3- المهنة:

الجدول رقم ( 3 - 19 ): المهنة

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
أعمال	21	14
موظف	53	35.3
طالب	48	32
بدون عمل	28	18.7
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ المستجوبين الموظفين احتلوا المرتبة الأولى بنسبة 35.3%، يليها الطلبة بنسبة 32%، ثم البطالين بنسبة 18.7%، وأخيرا الممارسين للأعمال الحرّة بنسبة 14%.

## 4- الدخل:

الجدول رقم ( 3-20 ): الدخل

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
بدون دخل	76	50.7
أقل من 20000 دج	17	11.3
ما بين 20000-30000 دج	27	18
أكبر من 30000 دج	30	20
المجموع	150	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنّ معظم المستجوبين ليس لديهم دخل حيث بلغت نسبتهم 50.7%، تليها الفئة الثانية [أكبر من 30000 دج] بنسبة 20%، ثم الفئة الثالثة [ما بين 20000-30000 دج] بنسبة 18%، وأخيرا [أقل من 20000 دج] بنسبة 11.3% .

## المطلب الثالث: تحليل النتائج على أساس الربط بين متغيرات الدراسة

من أجل التعمّق أكثر في عملية التحليل ومحاولة مَنّا للربط بين متغيرات الدراسة: جودة المنتج؛ العلامة؛ القيمة المدركة؛ الرضا؛ صورة العلامة؛ الولاء، سنقوم بالتحليل على أساس الربط بين الأسئلة التي نراها ملائمة لإبراز العلاقة بينها، وذلك من خلال الاستعانة بالاختبارات الإحصائية المناسبة.

### الفرع الأول: اختبار مدى صحة العلاقة بين المتغيرات

حيث يتم اختبار مدى صحة النتائج المتحصّل عليها انطلاقاً من اختبار khi-deux، وذلك بإتباع القانون التالي:

$$\text{Khi-deux} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(Eo_{ij} - Et_{ij})^2}{Et_{ij}}$$

حيث أنّ:

$Eo_{ij}$  : المشاهدات (التكرارات) الفعلية.

$Et_{ij}$  : المشاهدات (التكرارات) النظرية.

بعد حساب قيمة khi-deux نقارنها بقيمة khi-deux الجدولة والتي تخضع لدرجة الثقة، والتي تمّ تحديدها بـ 95%، ويتم تحديد درجة الحرّية انطلاقاً من القاعدة التالية:

$$\text{ddl} = (\text{عدد الأسطر} - 1) (\text{عدد الأعمدة} - 1)$$

و بالطريقة نفسها المتبعة في التحليل السابق يتم اختبار فرضية العدم "تعبّر عن عدم وجود علاقة بين المتغيرين"، والفرضية البديلة "تعبّر عن وجود علاقة بين المتغيرين".

ولإبراز درجة الارتباط بين المتغيرات المدروسة نلجأ إلى اختبار معامل الارتباط، ونظراً لأنّ المتغيرات المدروسة متغيرات نوعية فإننا سنقوم باختبار معامل التوافق، وذلك انطلاقاً من القانون التالي :

$$C = \frac{\sum_{i=1}^n (Fio_i)^2}{\sum Colo_i * \sum Lino_i} \quad R = \sqrt{\frac{C-1}{C}}$$

حيث أنّ:

-  $R$  : معامل التوافق.

-  $Fio_i$  : تكرار المشاهدة.

-  $Colo_i$  : عمود المشاهدة.

-  $Lino_i$  : سطر المشاهدة.

### أولاً: العلاقة بين لون علامة Condor و رأي المستوجب

مثلاً تم التطرّق إليه في الجانب النظري فإنّ للون العلامة تأثيراً قوياً في جذب انتباه المستهلك، ونظراً لتعدّد استعمال الألوان الخاصة بالعلامة من طرف المؤسسة محل الدراسة، فإنّ الهدف من معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين لون علامة Condor و رأي المستوجب فيه هو التوصل إلى اللون المفضل لديه، وقد كانت النتائج المتحصّل عليها كما يلي :

الجدول رقم ( 3 - 21 ): العلاقة بين لون علامة Condor ورأي المستوجب

المجموع		لا أدري		غير ملائم		ملائم نوعا ما		ملائم		الرأي اللون
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	80			5	4	31.25	25	63.75	51	أزرق
100	38			13.15	5	44.73	17	42.10	16	أسود
100	22			27.27	6	31.81	7	40.90	9	أبيض
100	10	100	10							لا أدري
100	150	6.66	10	10	15	32.66	49	50.66	76	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يميّزون علامة Condor باللون الأزرق نجد منهم 63.75% يرون أنه ملائم وهي أكبر نسبة، ومن بين المستجوبين الذين يميّزونها باللون الأسود نجد منهم 44.73% يرون أنه ملائم نوعا ما وهي أعلى نسبة، أما الذين يميّزونها باللون الأبيض نجد منهم 40.90% يرون أنه ملائم وهي أعلى نسبة.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
0.585	9	163.691

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 16.919 )، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، كما أن معامل التوافق يساوي ( 0.585 )، أي يوجد ارتباط موجب قوي ما بين اللون ورأي المستجوب فيه.

ثانيا: العلاقة بين المعايير والرضا

1- العلاقة بين الجودة والرضا

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقا من الجدول الموالي:

## الجدول رقم ( 22-3 ): العلاقة بين الجودة والرضا

المجموع		راضي جدًا		راضي		قليل الرضا		غير راضي		غير راضي تماما		الرضا الجودة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	2			50	1			50	1			5/2
100	8			37.5	3	25	2	25	2	12.5	1	5/3
100	21	33.33	7	38.09	8	14.28	3	9.52	2	4.76	1	5/4
100	51	35.29	18	52.94	27	9.80	5			1.96	1	5/5
100	82	30.48	25	47.56	39	12.19	10	6.09	5	3.65	3	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يعطون للجودة أهمية ( 5/4 ) في شرائهم لمنتجات علامة Condor نجد منهم 38.09% راضين عن أدائها، ومن بين الذين يعطون للجودة أهمية ( 5/5 ) في شرائهم لمنتجات هذه العلامة نجد منهم 52.94% راضين و 35.29% راضين جدًا.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
0.396	12	22.782

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 21.026 )، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة ( 0.396 ).

## 2- العلاقة بين السعر والرضا

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقاً من الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3- 23 ): العلاقة بين السعر والرضا

المجموع		راضي جدًا		راضي		قليل الرضا		غير راضي		غير راضي تماما		الرضا السعر
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	1			100	1							5/2
100	21	19.04	4	61.90	13	14.28	3			4.76	1	5/3
100	36	38.88	14	47.22	17	11.11	4			2.77	1	5/4
100	24	29.16	7	33.33	8	12.5	3	20.83	5	4.16	1	5/5
100	82	30.48	25	47.56	39	12.19	10	6.09	5	3.65	3	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يعطون للسعر أهمية ( 5/3 ) و ( 5/4 ) و ( 5/5 ) نجد منهم 61.90%، 47.22%، 33.33% راضين على أداء هذه العلامة على الترتيب من جهة، ونجد منهم أيضا 19.04%، 38.88%، 29.16% راضين جدًا على الترتيب من جهة أخرى.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
-0.110	12	17.079

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أقل من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 21.026 )، ومنه نقبل فرضية العدم  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$ ، وبالتالي هناك ارتباط جزئي عكسي، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة (-0.110).

### 3- العلاقة بين خدمات ما بعد البيع والرضا

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقاً من الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3 - 24): العلاقة بين خدمات ما بعد البيع والرضا

المجموع		راضي جدًا		راضي		قليل الرضا		غير راضي		غير راضي تماما		الرضا خدمات ما بعد البيع
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	15	26.66	4	66.66	10	6.66	1					5/1
100	29	31.03	9	55.17	16	6.89	2	3.44	1	3.44	1	5/2
100	18	44.44	8	27.77	5	16.66	3	11.11	2			5/3
100	16	25	4	37.5	6	18.75	3	12.5	2	6.25	1	5/4
100	4			50	2	25	1			25	1	5/5
100	82	30.48	25	47.56	39	12.19	10	6.09	5	3.65	3	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يعطون لخدمات ما بعد البيع أهمية ( 5/5 ) نجد منهم 50% راضين عن أداء العلامة، ومن بين الذين يعطونها أهمية ( 5/4 ) نجد منهم 37.5% راضين عن أدائها، ومن بين الذين يعطونها أهمية ( 5/2 ) نجد منهم 55.17% راضين، وأخيرا من بين الذين يعطونها أهمية ( 5/1 ) نجد منهم 66.66% راضين. وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
-0.255	16	18.168

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أقل من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 26.296 )، ومنه نقبل فرضية العدم  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$ ، وبالتالي هناك ارتباط جزئي عكسي، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة (-0.255).

#### 4-العلاقة بين درجة التوفر و الرضا

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقا من الجدول الموالي:

## الجدول رقم ( 3 - 25): العلاقة بين درجة التوفر و الرضا

المجموع		راضي جدًا		راضي		قليل الرضا		غير راضي		غير راضي تماما		الرضا درجة التوفر
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	33	30.30	10	45.45	15	6.06	2	9.09	3	9.09	3	5/1
100	25	48	12	24	6	20	5	8	2			5/2
100	15	20	3	66.66	10	13.33	2					5/3
100	8			100	8							5/4
100	1					100	1					5/5
100	82	30.48	25	47.56	39	12.19	10	6.09	5	3.65	3	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يعطون لدرجة التوفر أهمية ( 5/3 ) نجد منهم 66.66% راضين عن أداء هذه العلامة، ومن بين الذين يعطونها أهمية ( 5/2 ) نجد منهم 48% راضين جدًا، ومن بين الذين يعطونها أهمية ( 5/1 ) نجد منهم 45.45% راضين، ومن بين الذين يعطونها أهمية ( 5/4 ) نجد منهم 100% راضين، أما الذين يعطونها أهمية ( 5/5 ) نجد منهم 100% قليلي الرضا.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق.

R	ddl	Khi-deux
0.059	16	31.133

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 26.296 )، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي توجد علاقة بين درجة التوفر والرضا إلا أنها ضعيفة، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة ( 0.059 ).

## 5-العلاقة بين الإعلان و الرضا

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقاً من الجدول الموالي:

## الجدول رقم ( 3 - 26): العلاقة بين الإعلان و الرضا

المجموع		راضي جدًا		راضي		قليل الرضا		غير راضي		غير راضي تماما		الرضا / الإعلان
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	34	32.35	11	41.17	14	20.58	7	5.88	2			5/1
100	25	16	4	60	15	12	3	4	1	8	2	5/2
100	20	50	10	40	8			5	1	5	1	5/3
100	1							100	1			5/4
100	2			100	2							5/5
100	82	30.48	25	47.56	39	12.19	10	6.09	5	3.65	3	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يعطون الإعلان أهمية ( 5/5 ) نجد منهم 100% راضين، والذين يعطونه أهمية (5/4) نجد منهم 100% غير راضين، أما الذين يعطونه أهمية (5/3) نجد منهم 50% راضين جدًا، و 40% راضين، أما الذين يعطونه أهمية (5/2) نجد منهم 60% راضين، وأخيرا من بين الذين يعطونه أهمية (5/1) نجد منهم 41.17% راضين و 32.35% راضين جدًا.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
0.009	16	30.464

من الجدول نجد أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 26.296 )، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي هناك علاقة بين الإعلان والرضا.

ثالثا: العلاقة بين "جودة / سعر" مع التفضيل

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقا من الجدول الموالي:

## الجدول رقم ( 3 - 27): العلاقة بين " جودة / سعر " مع التفضيل

المجموع		لا أفضلها تماما		لا أفضلها		محايد		أفضلها بعض الشيء		أفضلها		التفضيل جودة - سعر
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	89			4.49	4	33.70	30	37.07	33	24.71	22	نعم
100	11	9.09	1	36.36	4	54.54	6					لا
100	100	1	1	08	8	36	36	33	33	22	22	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يرون أن جودة منتجات علامة Condor مرتفعة مقارنة بأسعارها المنخفضة نجد منهم 37.07% يفضلونها بعض الشيء، و 33.70% محايدون، و 24.71% يفضلونها كثيرا، وأخيرا 4.49% لا يفضلونها.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
0.455	4	28.498

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة ( 9.488 )، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي توجد علاقة بين "جودة / سعر" والتفضيل، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة ( 0.455 ).

رابعا: العلاقة بين الشراء والتفضيل

سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقا من الجدول الموالي:

## الجدول رقم ( 3 - 28): العلاقة بين الشراء والتفضيل

المجموع		لا أفضلها تماما		لا أفضلها		محايد		أفضلها نوعا ما		أفضلها كثيرا		التفضيل الشراء
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	82	1.21	1	9.75	8	21.95	18	40.24	33	26.82	22	نعم
100	68					100	68					لا
100	150	0.66	1	5.33	8	57.33	86	22	33	14.66	22	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين اشتروا منتجات علامة Condor نجد منهم 40.24% يفضلونها نوعا ما، و 26.82% يفضلونها كثيرا، و 21.95% محايدين، و 9.75% لا يفضلونها، وأخيرا 1.21% لا يفضلونها تماما. وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
0.491	4	92.569

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة (9.488)، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي توجد علاقة بين الشراء والتفضيل، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة (0.491).

خامسا: العلاقة بين العلامة المفضلة ومعيار التفضيل  
سيتم توضيح هذه العلاقة انطلاقا من الجدول الموالي:

الجدول رقم (3 - 29): العلاقة بين العلامة المفضلة ومعيار التفضيل

المجموع	خدمات ما بعد البيع		سعر معقول		شهرة العلامة وصورتها		الجودة		المعيار العلامة المفضلة	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
100	57	8.77	5	1.75	1	28.07	16	61.40	35	SAMSUNG
100	35	14.28	5			37.14	13	48.57	17	ENIEM
100	16	6.25	1	62.5	10	12.5	2	18.75	3	ENIE
100	11	9.09	1	54.54	6			36.36	4	ASTON
100	9			11.11	1	22.22	2	66.66	6	Autre
100	128	9.37	12	14.06	18	25.78	33	50.78	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الآلي SPSS.

تظهر هذه النتائج أنه من بين المستجوبين الذين يفضلون علامة SAMSUNG نجد منهم 61.40% يرجعون تفضيلهم لها إلى الجودة، و 28.07% يرجعون تفضيلهم لها إلى شهرتها وصورتها، ومن بين المستجوبين الذين يفضلون ENIEM نجد منهم 48.57% يرجعون تفضيلهم لها إلى جودة منتجاتها، و 37.14% يرجعون تفضيلهم لها إلى شهرتها وصورتها، أما الذين يفضلون علامة ENIE و ASTON نجد منهم 62.5%، و 54.54% يرجعون تفضيلهم لها إلى أسعارها المعقولة على الترتيب، و 18.75%، و 36.36% يرجعون تفضيلهم لها إلى جودة منتجاتها على الترتيب. أما الذين يفضلون علامات أخرى ( IRIS، LG، COBRA، FRIGOR، BEKO ) نجد منهم 66.66% يرجعون تفضيلهم لها إلى الجودة.

وللتأكد من صحة هذه العلاقة نقوم باختبارها بـ **Khi-deux** وحساب معامل التوافق

R	ddl	Khi-deux
0.173	12	63.839

نلاحظ أن قيمة **Khi-deux** المحسوبة أكبر من قيمة **Khi-deux** الجدولة (21.026) ، ومنه نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض فرضية العدم  $H_0$ ، وبالتالي توجد علاقة بين العلامة المفضلة ومعيار التفضيل، وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة (0.173).

### نتائج الدراسة الميدانية:

بعد معالجة كل سؤال على حدا من جهة، وتحليل النتائج على أساس الربط بين متغيرات الدراسة من جهة أخرى، خلصنا إلى مجموعة من النتائج نجملها في النقاط التالية:

- ارتفاع معدل شهرة علامة **SAMSUNG**، **ENIEM**، **ENIE** مقارنة بعلامة **Condor**؛
- من بين منتجات علامة **Condor** نلاحظ ارتفاع معدل شهرة كلاً من التلفاز و مستقبل الأقمار الصناعية حيث بلغت نسبة 93.3 %، تليها المكيف الهوائي بنسبة 56.7 %، ويرجع هذا إلى عدم التجانس في السياسات الاتصالية المستخدمة من طرف المؤسسة؛
- تعتبر الملصقات الوسيلة الأكثر استعمالاً من طرف المؤسسة خاصة في ولاية برج بوعرييج، حيث بلغت نسبة 62.7 %، أما التلفاز فقد اقتصر على الحملات الإعلانية المصاحبة للطومبلة التي نظمتها؛
- معظم مفردات العينة الذين تعرفوا على رمز علامة **Condor** يرون أنه جيد؛
- معظم مفردات العينة الذين يميزون علامة **Condor** باللون الأزرق نجد منهم 63.75 % يرون أنه ملائم وهي أكبر نسبة، ويرجع هذا إلى تركيز المؤسسة على هذا اللون بكثرة مقارنة باللون الأسود والأبيض؛
- معظم مفردات العينة و الذين قاموا بشراء منتجات علامة **Condor** يعطون للجودة (5/5)، حيث بلغت نسبتهم 62.2 %، و للسعر (5/4) حيث بلغت نسبتهم 43.9 %، هذا بالإضافة إلى أنهم يرون أن منتجاتها تتميز بأسعارها المنخفضة، وهذا ما يؤكد نجاح المؤسسة في تحقيق أفضل علاقة "جودة/سعر"؛
- معظم أفراد العينة الذين يعطون للجودة أهمية (5/4)، (5/5) ينقسمون إلى: راضين و راضين جداً على الترتيب وهذا ما تؤكد عليه قيمة معامل التوافق البالغة (0.396)؛
- معظم أفراد العينة الذين يعطون للإعلان أهمية (5/5) راضين عن آدائها؛
- من بين المستجوبين الذين اشتروا منتجات علامة **Condor** نجد منهم 26.82 % يفضلونها كثيراً؛
- يرجع تفضيل معظم مفردات العينة إلى علامة **SAMSUNG**، **ENIEM** إلى جودة منتجاتها وشهرة وصورة علامتها، أما الذين يفضلون **ASTON**، **ENIE** يرجع تفضيلهم لها إلى أسعارها المعقولة.

## خلاصة الفصل:

محاولة منّا لإسقاط ماجاء في الجانب النظري في دراسة لحالة علامة الإلكترونيك Condor، قمنا في هذا الفصل بتقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال: نشأتها وتطورها، تنظيمها، عرض منتجاتها، و ما لاحظناه أنّها تمتلك تشكيلة منتجات واسعة، و بعد قيامنا بدراسة واقع كلاً من الجودة و العلامة بها، لاحظنا أنّها تمتلك نظام لتسيير الجودة جدّ فعال مدعم بالرقابة المستمرة والتحسين المستمر، أمّا فيما يتعلّق بالعلامة فهي تمتلك علامة "Condor"، تعبّر في رمزيتها و معناها على درجة عالية من الابتكار و القيادة، هذا بالإضافة إلى أنّها تركز بنسبة كبيرة على المصنّقات بهدف التعريف بعلامتها، لنصل في الأخير إلى الدراسة الميدانية التي كانت في شكل استقصاء ميداني على 150 مستهلك موزعين بين ولايتين: الجزائر العاصمة و برج بوعريبيج.

حيث عالجنا كلّ سؤال على حدا "من خلال عرض نتائجه و دراسة مدى صحتها"، هذا من جهة، ومن جهة أخرى قمنا بتحليل النتائج على أساس الربط بين متغيّرات الدراسة، مع تقديم نتائج هذه الدراسة، وهذه الأخيرة تؤكّد صحة الإشكال المطروح.

الذاتمة العامة

لقد شهدت بداية التسعينيات من القرن العشرين تحولات كبيرة في مجال الأعمال المتميز بالتعقيد و الحركة في مختلف الآفاق السياسية و الاقتصادية؛ ازدياد حدة المنافسة على الصعيدين المحلي و العالمي؛ تطوّر نظم التكنولوجيا و المعلوماتية؛ ازدياد وعي المستهلك؛ إلى غير ذلك من التحولات التي دفعت بالمؤسسات إلى الاهتمام بالجودة كوسيلة ناجحة لمواجهة التحديات الجديدة، باعتبارها سلاحا تنافسيا فعالا، فلا يتحقق التميز إلا إذا عمّ الالتزام بالجودة في جميع مستويات الأداء، بمعنى: المدخلات، العمليات، المخرجات.

هذا الهدف غير مسرى المؤسسة، فبعدها كانت تنتج ما تراه ذا جودة من وجهة نظرها، تحوّلت إلى إنتاج منتجات تأخذ بعين الاعتبار حاجات و رغبات المستهلك المتحصّل عليها من خلال القيام بالبحوث التسويقية، وكل هذا من أجل تقديم منتج ذو قيمة يحقق للمستهلك مستوى عالي من الرضا، من خلال تحقيق أفضل علاقة " جودة / سعر". ومن خلال هذا، يمكن للمؤسسة تعظيم رضا المستهلك بالانتقال إلى ولائه من خلال تحسين صورة علامتها، وهذه الأخيرة تعتبر نوع من الخطاب بين المؤسسة و المستهلك، لدرجة أنّها أصبحت من محددات اتخاذه لقرار شراء منتج ما. وعلى هذا الأساس، قمنا بهذا البحث من أجل تحليل موضوع جودة المنتج و صورة العلامة، من خلال تقسيمه إلى قسمين أساسيين: قسم نظري و قسم تطبيقي، وذلك سعيا للإجابة على الإشكال المطروح التالي:

مع تنامي إدراك المؤسسة لأهمية التوجّه نحو المستهلك في الوقت الذي أصبح فيه أكثر تطلعا للجودة، ما مدى إسهام جودة المنتج في تحسين صورة العلامة؟ و ما حقيقة هذا الطرح في مؤسسة عنتر ترايد للصناعة الالكترونية - صاحبة العلامة **Condor** - بولاية برج بوعريبيج؟

فالقسم النظري من هذا البحث ضمنه مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة مباشرة بالموضوع، و التي ربّناها منهجيا في فصلين، وفيما يلي خلاصة تحليلنا لها، و جملة من الاستنتاجات التي توصلنا إليها:

يعنى الفصل الأول بالبحث في مدى صحة الفرضية الأولى، و المتمثلة في:

" تعتبر جودة المنتج عاملا من عوامل نجاح و بقاء المؤسسة من خلال تحكّمها في أدوات تحسينها"

قمنا بتناول مختلف المفاهيم المتعلقة بسياسة المنتج، مروراً بنظرة حول تطوّر محتوى الجودة، ثمّ تسيير الجودة بالمؤسسة، وصولاً إلى أنظمة الجودة.

و من خلال تطرّقنا في هذا الفصل إلى المقاربة النظرية لجودة المنتج، تبين أنّ التسيير الجيد لهذه الأخيرة من أفضل الوسائل التنافسية المتاحة، وقد خلصنا من هذا الفصل إلى مجموعة من النتائج، نوردها فيما يلي:

- تعتبر جودة المنتج حجّة للشراء مثل السعر؛
- تتحقق الجودة عندما تنجح المؤسسة في تصميم، تنفيذ و تقديم منتجات تشبع حاجات و رغبات المستهلك؛
- إدارة الجودة الشاملة هي نظام يركّز على الزبون الداخلي، و التي تهدف إلى التحسين المستمر لخدمة الزبون الخارجي بأدنى تكلفة؛
- تهدف الرقابة على الجودة إلى التأكد من/ و ضمان المطابقة مع تخفيض التكاليف؛

- تساعد حلقات الجودة في حل مشاكل الجودة من جهة، وضمان استمرار العملية الإنتاجية من جهة أخرى.
- تهدف المؤسسة من وراء حصولها على شهادة الايزو إلى ضمان فعالية نظام إدارة الجودة من جهة، وتحسين صورتها من جهة أخرى.

و من خلال هذا الفصل نكون قد أكدنا صحة هذه الفرضية.

و يعنى الفصل الثاني باختبار مدى صحة الفرضية الثانية، و المتمثلة في:

### "تسهم الجودة العالية للمنتوج في تحقيق رضا المستهلك، من خلال خلقها لقيمة تؤثر على صورة العلامة "

و لقد قمنا في هذا الفصل بتناول مختلف المفاهيم التي لها علاقة بصورة العلامة والعلاقة الموجودة بينها وبين جودة المنتج، بداية من تحديد ماهية العلامة و صورتها، مروراً بعرض المفاهيم القريبة منها و الحاملة لها، وصولاً إلى تحديد دور جودة المنتج في تعزيز صورة العلامة بالانتقال إلى الولاء، و لقد خلصنا من هذا الفصل إلى مجموعة من النتائج، نوردتها فيما يلي:

- تلعب العلامة دوراً مهماً سواء كان بالنسبة للمستهلك أو للمؤسسة، فهي تفيده في التمييز من جهة، وتعتبر وسيلة اتصال من جهة أخرى؛
  - تعتبر شهرة العلامة أداة لقياس مدى حضور اسم العلامة في ذهن المستهلك من جهة، وأداة لترسيخ صورة العلامة من جهة أخرى؛
  - الهوية هي كل ما يعرفه المستهلك عن مجموع الخصائص التي تتمتع بها العلامة، حيث يمكن القول أن الهوية هي الجزء المدرك من العلامة؛
  - إن التموقع ليس ما نفعله بالعلامة، بل هو اختيار العلامة وسط مجال إدراك المستهلك؛
  - تسهم كلاً من الجودة المدركة و صورة العلامة بدرجة كبيرة في الرفع من رأسمال العلامة؛
  - إن الرفع من مستوى الجودة يزيد من القيمة المدركة، وهذه الأخيرة تسهم بدرجة كبيرة في الانتقال إلى الرضا من خلال تعظيم الفارق الإيجابي بين الربح المدرك و التضحية؛
  - إن الصورة الجيدة للعلامة تسهم في الانتقال من الرضا إلى الولاء؛
- و من خلال هذا الفصل نكون قد أكدنا صحة هذه الفرضية.

و يعنى الفصل الثالث بالبحث في مدى صحة الفرضية الثالثة، و المتمثلة في:

### "تسعى مؤسسة عنتر ترايد جاهدة للتحسين في مستوى جودة منتجاتها بهدف تعزيز صورة علامتها في ذهن المستهلك، و ضمان ولائه لها"

وفي هذا الفصل حاولنا إسقاط ما جاء في الجانب النظري في دراسة لحالة علامة الإلكترونيك Condor لمؤسسة عنتر ترايد، بدءاً من تقديم هذه المؤسسة، مروراً بدراسة واقع كلاً من الجودة و العلامة بها، وصولاً إلى الدراسة الميدانية، وقد خلصنا من هذا الفصل إلى مجموعة من النتائج، نوردتها كما يلي:

- نقص المتخصصين في ميدان التسويق؛
  - تحتل وظيفة التسويق مكانة شبه أساسية في تسيير علامة Condor؛
  - تركيز المؤسسة على الرقابة المستمرة سمح لها بالحصول على أفضل علاقة "جودة / سعر"؛
  - تمتلك علامة Condor اسماً قوياً و شارة ذات إichاءات غزيرة، يسمحان بتكوين علامة قوية، لكن تصوّرات مسيرتها لا تتعدى اعتبار العلامة مجرد طابع و رمز بسيط على المنتج، فهم لا يعتمدون على المفاهيم الأساسية (الشهرة، الهوية، التموقع) في تسييرها؛
  - ضعف الاستثمارات المالية المخصصة للاتصالات التسويقية؛
  - يعود توسيع علامة Condor إلى أسباب اقتصادية محضة؛
  - عدم ثبات المؤسسة على تمييز علامتها بلون واحد وطريقة طباعة واحدة، مما يؤدي إلى إضعاف هويتها البصرية؛
  - تحتل كلاً من الجودة والسعر المرتبة الأولى من بين معايير شراء المستهلك لعلامة Condor؛
  - يرجع تفضيل معظم مفردات العينة إلى علامة SAMSUNG؛ ENIEM؛ ENIE، إلى جودة منتجاتها وشهرة وصورة علامتها.
- و من خلال هذا الفصل نكون قد أكدنا صحة هذه الفرضية.

### الاقتراحات:

- من خلال محاولتنا النظرية و التطبيقية يمكن لنا تقديم بعض الاقتراحات لهذه المؤسسة، والتي نلخصها فيما يلي:
- توظيف ذوي الكفاءات المهنية خاصة في مجال التسويق؛
- الاستمرار في التحسين المستمر لجودة منتجاتها وتوسيع تشكيلتها؛
- المحافظة على علاقة جيّدة "جودة / سعر"؛
- الرّفع من حجم الميزانية المخصصة للاتصالات التسويقية، بهدف الرّفع من مستوى شهرتها ولتدعيم العلاقة " جودة /سعر" من جهة، ولواجهة المنافسة من جهة أخرى؛
- القيام ببحوث دورية لقياس صورة علامتها و مقارنتها بما هو مخطط؛
- العمل المكثّف و المدروس لزيادة شهرة علامتها على جميع المستويات، و بشكل متوازن على مستوى الوطن، لأنّها مصدر لجميع العناصر الأخرى لرأسمال العلامة؛
- الحفاظ على المستوى الجيّد للجودة المدركة و العمل على استغلالها في الأنشطة التنافسية للمؤسسة.

## أفاق الدراسة:

و أثناء دراستنا للموضوع وتحليل جوانبه، تبين لنا أنه توجد عدّة مواضيع تتطلب دراسات خاصة، بل دراسات عديدة لمعالجتها، سنطرحها في هذا البحث كأفاق لدراسات مستقبلية، وهي كالآتي:

- مدى تأثير الجودة الشاملة على أداء المؤسسة الاقتصادية؛
- مدى إسهام الجودة في بناء الولاء؛
- أثر القيمة المدركة في تعظيم الرضا و بناء الولاء؛
- واقع اختيار الأسماء والعلامات و الشارات لدى المؤسسات الجزائرية؛
- دور صورة العلامة في الانتقال من الرضا إلى الولاء؛
- أثر تنشيط المبيعات على الولاء للعلامة؛
- حساسية المستهلك الجزائري للعلامة.

تمت بحمد الله

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

#### 1- الكتب:

- أحمد شاكر العسكري، التسويق الصناعي: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2002 .
- أحمد شاكر العسكري، الإعلان: مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2006.
- أحمد جبر، إدارة التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات و التطبيقات، المكتبة العصرية، المنصورة - مصر- ، 2007 .
- أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك، الإدارة العامة للطباعة لنشر، المملكة العربية السعودية، 2000.
- أحمد علي سليمان، سلوك المستهلك بين النظرية و التطبيق مع التركيز على السوق السعودية، مكتبة فهد للنشر، الرياض - السعودية-، 2003.
- إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر-، 1999.
- إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر-، 2004.
- أرماند داين، التسويق، ترجمة علي مقلد، الطبعة الأولى، منشورات عويدات، بيروت- لبنان-، 1998 .
- أيمن مدهر، العلامة التجارية، مكتبة الكتب و الدراسات العلمية، مصر، 2006 .
- بهير الموجي، دوائر الجودة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة- مصر-، 1995 .
- ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، شركة جلال للطباعة، الإسكندرية- مصر-، 2002.
- جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، المنشآت التسويقية، إدارة منافذ التوزيع: مدخل وصفي تحليلي، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر-، 2007.
- دال بشير فيلد، الرقابة على الجودة، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، المكتبة الأكاديمية للنشر و التوزيع، القاهرة- مصر-، 1995.
- خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الأولى، ردمك للنشر، الرياض- السعودية-، 1997.
- خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2000 .
- خضير كاضم، سلطان أبو تايه، متطلبات التأهيل لنيل شهادة الايزو 9000، دار اليقظة للنشر، عمان-الأردن-، 2001.

- حسن أحمد توفيق، إدارة المبيعات و فن البيع، مطبعة مركز التعليم المفتوح، القاهرة - مصر، -1991.
- رمضان محمد عبد السلام، بحوث التسويق: المنهجية و التطبيق، المكتبة العصرية، مصر، 2006.
- زياد محمد الشрман، عبد العزيز عبد السلام، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار الصفاء لنشر و التوزيع، عمان-الأردن-، 2001.
- سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات جودة المنتج بين ادارة الجودة و الايزو 9000 و 10011، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع، القاهرة- مصر، -1999 .
- شفيق حداد، نظام السويدان، أساسيات التسويق، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان - الأردن-، 1998 .
- شفيق حداد، نظام السويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان- الأردن-، 2003 .
- طارق الحاج وآخرون، التسويق، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان- الأردن-، 1990.
- صلاح الدين، العلامة التجارية: وطنيا ودوليا، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن-، 2005.
- عائشة مصطفى المنيأوي، سلوك المستهلك، الطبعة الثانية، مكتبة عين شمس، مصر، 1998.
- عبد الرزاق محمد الديلمي، العلاقات العامة و العولمة، الطبعة الأولى، دار الجزير للنشر، عمان- الأردن-، 2005.
- عبد الستار أحمد علي، إدارة الإنتاج و العمليات، دار وائل للنشر، عمان- الأردن -، 2000.
- عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان و العلاقات العامة، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية- مصر، -2001.
- عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق: تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، -2003.
- عبد الفتاح حمود، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، إيثارك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2001.
- عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق: مفاهيم و استراتيجيات، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية- مصر، -2002.
- على سلمي، إدارة الجودة الشاملة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 1995.
- غراهام داولينغ، تكوين سمعة الشركة، الهوية، الصورة والأداء، ترجمة وليد شحاذة، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، السعودية، 2003.
- فيليب كوتلر، التسويق، ترجمة مازن نافع، الجزء الرابع، منشورات دار علاء الدين، دمشق- سوريا-، 2003.
- فيليب كوتلر، التسويق، ترجمة سرور إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، السعودية، 2007.
- فيليب كوتلر وآخرون، التسويق، ترجمة مازن نافع، الجزء الثاني، دار علاء الدين للنشر، سوريا، 2002.
- فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة الجامعة للنشر و التوزيع، الإسكندرية- مصر، -2002.
- فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الفكر للطباعة و النشر، القاهرة- مصر، -1996.

- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 طبعة 2000، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2005.
- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2006.
- مأمون سليمان الدرادكة و طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2002.
- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2003.
- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2004.
- محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية، القاهرة - مصر-، 2000.
- محمد الصيرفي، الجودة الشاملة طريقك للحصول على الايزو، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية- مصر-، 2007.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية، مصر، 2005.
- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2001.
- حميد عبد النبي الطائي، أصول السياحة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2002.
- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر-، 2001.
- محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية- مصر-، 2004.
- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، نادية عارف، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية- مصر-، 2002.
- فريد عبد الفتاح زين الدين، فن الإدارة اليابانية: حلقات الجودة، دار الكتب المصرية، القاهرة - مصر-، 1998.
- محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق: مدخل كمي تحليلي، الطبعة الثانية، دار حامد، عمان- الأردن -، 2004.
- مؤيد عبد الحسن الفضل، يوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك: مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2004.
- محمود جاسم الصميدعي، رديئة يوسف عثمان، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان- الأردن-، 2002.
- مصطفى الزهير، التسويق: مبادئ وطرق، مكتبة عين شمس، مصر، 1999.
- ناجي معلاً، رائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2002.
- ناجي معلاً، رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن-، 2004.

- هبة فؤاد علي، اتجاهات المستهلكين نحو دولة المنشأة وأثرها في تصميم المزيج التسويقي، كلية التجارة، مصر، 2004.

## 2- المجلات:

- فتات فوزي، داني الكبير أمعاشو، الجودة كعامل أساسي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، مجلة الإدارة، العدد 21، 2001.

- منشور مجمع بن حمادي- عنتر ترايد: كوندور نحو نوعية ممتازة، العدد 03، ديسمبر، 2007.

- منشور مجمع بن حمادي- عنتر ترايد: كوندور تتحصّل على شهادة الايزو 9001 طبعة 2000، العدد 02، ماي، 2007.

## 3- البحوث:

- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء الولاء، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2006.

- رشا حسين عبد العزيز مصطفى، قياس رضا العملاء عن جودة السلعة الاستهلاكية المعمرة، مذكرة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 1998.

- ريم محمد صالح الألفي، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء، مذكرة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 1998.

- خرن خالد، بنية القيمة الرأسمالية للعلامة، مذكرة ماجستير، المعهد الوطني للتجارة، الجزائر، 2000.

- سنتوجي جمال، سياسة توسيع العلامة كعامل لنموها، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر، سنة 2007.

- كشيده حبيبة، إستراتيجية رضا العميل، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب - البليدة-، الجزائر، 2004.

- سكر فاطمة الزهراء، أهميّة تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007.

- وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة و أثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

## 4- مصادر أخرى:

- وثائق داخلية للمؤسسة

**1- Les ouvrages :**

- Abdelmadjid Amine, **Le comportement de consommateur face aux variables d'action marketing**, Edition Management, Paris- France-, 1999.
- Alexandre Steyer, Amélie Clauzel, Pascale Quester, **Marketing : une approche qualitative**, Person éducation, Paris-France- ,2005.
- A.M Tybout, B.Sternthal, **L'art du marketing : concepts et pratiques du marketing par les grands Spécialistes**, Village Mondiale, Paris-France-, 1999.
- Andrea Semprini, **Le Marketing de la marque**, Liaison, Paris- France-, 1992.
- B.Corbet, B.Murray, **L'audit interne : démarche et technique communication**, 2<sup>ème</sup> édition, AFNOR, Paris-France-, 2002.
- Braninir Todorov, **ISO 9000**, 3<sup>ème</sup> édition, Gaetan Morin, Paris- France-, 1994.
- Christian Michon, **Les nouveaux fondements du marketing**, Person, Paris- France-, 2003.
- Christian Michon, **Le rôle de l'identité**, Institut de gestion, Paris- France -, 2000.
- Christian Michon, **Le Merkteur**, Edition Pearson, Paris- France-, 2003.
- Christian Maria, **La qualité des produits industriels**, Dunod, Paris- France-, 1997.
- Claude Pinet, **10 clés pour réussir sa satisfaction ISO 9001**, édition AFNOR, Paris- France-, 2006.
- C.Villalonga, **Une approche innovante et pragmatique pour manager avec efficacité sans processus d'audit**, Dunod, Paris-France-, 2003.
- DA AaKer, J.Lendervie, **Management de capital de marque**, Dalloz, Paris- France-, 1998.
- Daniel Duret et Maurice Pillet, **Qualité en production de l' ISO 9000 aux outils de la qualité**, 3<sup>ème</sup> édition, Les éditions d'organisation, Paris- France-, 2000.
- Daniel Ray : **Mesurer et développer la satisfaction client**, Edition d'organisation, Paris-France-, 2000.
- Detrie Philippe, **Conduire une démarche qualité**, Les éditions d'organisation, Paris-France-,2001.
- D.Lindon, Frédéric Illat, **Marketing**, 4<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris-France-, 2002.
- Douayad Anis et D'autre Emmanuel, **Stratégie et métier de l'entreprise : pourquoi et comment définir le métier de notre entreprise**, édition Dunod, Paris- France-, 2000.
- Eric Lombard, **Les études notoriété, l'image de marque**, Institut d'études politique, France, 2007.
- Eric Vernet, **L'essentiel du marketing fondamental**, 2<sup>ème</sup> édition, Les éditions d'organisation, Paris- France-, 2003.
- Frédèrik Misplllblan Beyer, **Au-de la démarche qualité : condition de travail et politique de bonheur**, 2<sup>ème</sup> édition, Augmentée éditions, Paris- France -,1999.
- Gary Tribous, **Sponsoring sportif**, édition Economica, Paris-France-, 2000.
- George Lewi, **Les marques méthodologies du quotidien, comprendre des grandes marques**, Village Mondiale, France, 2003.
- Georges lewi, **La marque : comprendre tous les sens pour la crée et développer**, édition Vuibert, Paris-France-, 1999.
- **Guide de la qualité du control de la qualité de la normalisation**, édition GAL (Grand Alger livres), El Madinia- Alger-, 2004.
- Guy Landoyer, **La certification ISO 9000 un moteur pour la qualité**, 3<sup>ème</sup> édition, édition D'organisation, Paris -France-, 2000.
- Gy Audiger, **Marketing pour l'entreprise**, édition Gualino, Paris- France-, 2003.
- Jacques Horovitz, traduit de l'anglais par Laurence Nicolaieff, **Sept secrets pour un service client performance**, Le Echos Editons, Paris- France-, 2000
- Jarroson Bruno, **100 ans de management, un siècle de management à travers les écrits**, édition Dunod, Paris-France-, 2000.
- Jean Claude Tarondeau, **Stratégie industrielle**, 2<sup>ème</sup> éditions, Vuibert, Paris-France-,1998.

- J.I Vachette, **Amélioration contenue de la qualité**, édition D'organisation, Paris- France-, 1991.
- J.Jacques et Combin, **Marketing stratégique et opérationnel**, 5<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris- France-, 2002.
- Jean-Lewi Dumoulin, **Client satisfait l'entreprise gagnante, les éditions d'organisation**, Paris- France-, 1994.
- Jean-Marie Gague, **Management de la qualité**, 2<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris-France-, 1997.
- Jean Marie Gogue, **Management de la qualité**, 3<sup>ème</sup> édition, édition Economica, Paris-France-,2001.
- Jean Noël Kapferer, **Gère le capital marque**, Les éditions d'organisation, Paris- France-, 1994.
- Jean Noël kapferer, **Les marques capital de l'entreprise : créer et développer des maques fortes**, 3<sup>ème</sup> édition, Les éditions d'organisation, Paris-France-, 2001.
- Jean-Noël Kapferer, **Les marques capital de l'entreprise**, Les éditions d'organisation, Paris - France-, 2003.
- Jean Pierre Heberac, **Guide de la qualité**, 2<sup>ème</sup> édition, édition Maxima, Paris- France-, 2001.
- Jean Pierre Hélfèr et Jacques Orasoni, **Marketing**, 7<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris-France-,2001.
- J.P.Bertrand, **Techniques commerciales et marketing**, Berti éditions, Alger, 1999.
- Joseph Juran, **La qualité dans les services**, édition AFNOR, Paris- France-, 1997.
- J.Trout, **Les nouvelles lois du positionnement**, Village Mondiale, Paris-France-, 2004.
- Jokung Octave, **Introduction au management de la valeur**, éditon Dunod, Paris- France-, 2001.
- keviler Isabelle, **Le contrôle de gestion à la portée de tous**, 3<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris-France-,2001.
- Lars Mayer, Weerden, **La fidélisation client**, édition Vuibert, Paris- France-, 2004.
- Laupare Bertrant, **La qualité s'il vous plaît**, Les éditions d'organisation, Paris-France,1992.
- Latton Michel, **Maîtrise les processus de l'entreprise guide opérationnel**, L'édition d'organisation, Paris- France-, 2000.
- Lendrevie Brochand, **Publicitor**, 5<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris- France-, 2003.
- Lindon et Lendrevie, **Théorie et pratique du marketing**, Dalloz, France,2000.
- D. Lindon, J Lendrevie, **Mercator**, 7<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris- France-, 2003.
- Luc Marc et autres, **Stratégie publicitaire de l'étude marquatique on choise des média**, 4<sup>ème</sup> édition, Bereal édition, 1998.
- L.Demont, A.Kempf, G.Scibetta, **Communication des entreprises : stratégie et pratique**, édition Nathan, France, 2004.
- Marc Vandercamen, **Marketing l'essentiel pour comprendre décider, agir**, 2<sup>ème</sup> édition, Le Boeck, Paris-France-,2006.
- Marie Camille Debou, Joël Calvelin, **Pratique marketing**, 2<sup>ème</sup> édition, Berti éditions, Alger, 2004.
- Marie Hélène, **Le communicator**, 3<sup>ème</sup> édition, édition Dunod, Paris- France-, 1998.
- Martin et Védrine, **Marketing : les concepts clés**, Edition d'organisation, Paris- France-,1993.
- M .Botton, J-J Gegarra, **Le nom de marque : création et stratégies des marques**, Mc GRAW HILL Paris- France-, 1990.
- Michel Machault, **Conquérir des client**, édition Foucher, Paris- France-,2000.
- Michel Montebello, **La stratégie de la création de la valeur pour le client**, édition Economica ,Paris- France-, 2003.
- Monique Brun, Philippe Rasquinet, **L 'identité visuel de l'entreprise**, Les éditions d'organisation, Paris- France-, 2000.
- M.Gerald, C.Mazzlovo, **Pro logo**, Edition d'organisation, Paris-France-, 2004.
- Paul Ohna, **Le total Customer management**, Edition d'organisation, Paris-France-, 2001.
- Pierre Margrat, **Fidéliser vos client : stratégies (outils et gestion Relation client)**, Les édition d'organisation, Paris- France-, 2000.
- Pierre Sahnoun, Nathalie Daury : **Comment chercher un sponsor ?**, 2<sup>ème</sup> édition, Groupes, France, 1990.
- P .Kotler, B.Dubois, Kevin Lane Kaller, **Marketing management**, 12<sup>ème</sup> édition, Pearson éducation, Paris-France-, 2006.
- Philippe Morel, **La communication de l'entreprise**, Vuibert , Paris -France -, 2000.

- P .Malavat, **Stratégie et gestion de la marque industrielle**, Union édition, Paris- France-, 1998.
- P .Villmus, **la fain des marques ? Verres un retour au produit**, L'édition d'organisations, Paris- France-, 1997.
- R.Fcy, J.M. Gogue, **L a maîtrise de la qualité**, édition Economica, Paris -France-, 1991.
- Ray Daniel, **Muser et développer la satisfaction clients : selon la norme ISO 9000**, édition D'organisation, Paris-France-, 2000.
- Richard Ladwin ,**Le comportement de consommateur et l'acheteur**, 2<sup>ème</sup> édition ,édition Economica, Paris- France- , 2003.
- Shegeru Mizuno, **La maitrise pleine et entier de la qualité**, Economica, Paris-France-, 1999.
- Shiha Shogi, Grahama Lan, Walden David : **4 Evaluation du management par qualité totale**, édition Dunod, Liège, Paris- France-, 1998.
- S.Dimitriadis, **Le management de marque : vecteur de croissance**, Les éditions d'organisation, Paris -France-, 1999.
- Sophie Delin, Jean pierre, **Les bases de marketing**, Vuibert, France, 1996.
- Yoshia Kando, **La maîtrise de la qualité dans l'entreprise**, Economica, Paris- France-, 1997.

## **2-Les revues :**

- Catalogue produit condor, 2006.
- Debryne Michel, **La certification qualité selon les nomes ISO**, Revue des sciences de gestion, N° 194, Mars, Avril, 2002.
- El- Djazair, **Communication évementielle**, éditrice du magazine de la poste et des NTIC, revue mensuelle-N°9-Décembre- 2008, p81.
- J.N.Kapferer, **Dynamique de la notoriété des marques**, La revue des marques N°5, 1994.
- Jérôme Bon, Elisabeth Tissier, Debordes, **Fidélise les clients**, Revue française de la gestion, ADETEM, N°127, Paris- France-, 2002.
- Neuville jean- Philippe, **La qualité en gestion**, Revue Française en Gestion, N°18, Mars, Avril, Mai, 1996.
- Polit M.Chistian, **La qualité**, La revue de la gestion et entreprise, INPED, Boumerdes, N°9, Mai, 1999

## **3-Les mémoires :**

- Richard Billerd, **Dans quelle mesure le placement de produit peut-il influencer l'image de Marque d'une entreprise ?**mémoire fin d'étude université de Paris-France-, 2005.

## **4-Internet :**

- Cotie Pierre ,**La qualité totale** .http ://www.Ibn.Taymia-ed/qualité 1.files/frac.htm
- George Lartand, **Formation de l'image**, cahier de George Lartand chroniques , [www.Lartand.com](http://www.Lartand.com).
- Michel Ratier, **L'image en marketing : cadre théorique d'on concept multidimensionnel**, cahier de recherche N° 152, 2002.
- Michel Ratier, **Proposition d'une échelle de perception de l'image d'une marque**, cahier de recherche ,N°175.
- Http:// [www.dursp/dauphine.fr.cahier](http://www.dursp/dauphine.fr.cahier) de recherche N°35.

- 
- Michel Ratier, **L'image de marque à la frontière de nombreux concepts**, centre de recherche en gestion, Toulouse, 2003.
  - Michel Ratier, **Un essai de modélisation, la perception de l'image de marque par le consommateur**
  - Rim Dourai, **L'image d'enseigne et positionnement dans la recherche de différenciation des distributeurs**, [www.Cric France.com](http://www.Cric France.com).
  - [www.condor.dz](http://www.condor.dz).

الملاحق

## الملحق رقم (01)

حصول CONDOR على:

شهادة الأيزو 9001 طبعة 2000



الحدث



حفل التسليم الرسمي لشهادة إيزو 9001 طبعة 2000

# نحو نوعية ممتازة



أقيم حفل التسليم الرسمي لشهادة إيزو 9001 طبعة 2000 لمؤسسة كوندور يوم 16 جوان الماضي، وذلك بقاعة المؤتمرات بفندق التارقي في برج بوغريج. وقد حضر الحفل عدد كبير من المدعوين، وإطارات المجمع، ممثلين عن السلطات المحلية. ولم يخف السيد عبد الرحمان بن حمادي رئيس مدير عام المجمع، في كلمة الافتتاح، رضاه عن هذا الإنجاز :

«نحن فخورون بهذا الإنجاز، وإننا متأكدون أن المؤسسة ستعرف انطلاقة جديدة بهذه الشهادة، التي هي ثمرة عمل دؤوب دام حوالي السنتين. وستشرع، بداية من الآن في مرحلة النوعية ضمن برنامج تطوير المؤسسة. وتؤكد هذه الشهادة أيضا

## الملحق رقم (02)

نموذجين للون علامة Condor

# Condor



## Climatiseurs Condor 9000, 12000, 18000 & 24000 Btu

- Climatiseur split système CON12SH2
- Système réversible Chaud & Froid
- Capacité de refroidissement 12000 Btu/h
- Capacité de chauffage 13000 Btu/h



pour plus d'informations appelez le:

**Téléphone: +213 (0)35 689 689**

[www.condor.dz](http://www.condor.dz)

  
بن حمادي  
Groupe  
Benhamadi  
Certifié ISO 9001: 2000

- Alger (Oued smar): +213 (0)21 50 64 64
- Alger (El hamiz): +213 (0)21 86 91 36
- Alger (Kouba): +213 (0)21 29 16 14
- Setif (El Eulma): +213 (0)36 87 54 34

- Constantine: +213 (0)31 81 81 83
- Annaba: +213 (0)38 84 10 35
- Oran : +213 (0)41 35 97 51
- Ghardaïa: +213 (0)29 89 27 51





## Récepteur satellite FTA

- 6000 chaînes programmables
- Menu multi-langues
- Télétexte
- Option Multi-images(04 à 16)
- Zoom



8080FTA



pour plus d'informations appelez le:

**Téléphone: +213 (0)35 689 689**



- Alger (Oued smar): +213 (0)21 50 64 64
- Alger (El hamiz): +213 (0)21 86 91 36
- Alger (Kouba): +213 (0)21 29 16 14
- Setif (El Eulma): +213 (0)36 87 54 34

- Constantine: +213 (0)31 81 81 83
- Annaba: +213 (0)38 84 10 35
- Oran : +213 (0)41 35 97 51
- Ghardaïa: +213 (0)29 89 27 51



## الملحق رقم (03)

" الإستبيان "

في إطار إعدادنا لمذكرة ماجستير تحت عنوان " جودة المنتج كأداة لتحسين صورة العلامة - حالة علامة الإلكترونك Condor لمؤسسة Anter trade " ، نرجو منكم الإجابة على هذه الأسئلة كمساعدة منكم في إنجاز هذا البحث ، علما أن إجاباتكم ستستعمل لغايات البحث العلمي فقط ، و ستسهم بدرجة كبيرة في إنجاز هذا البحث . و ليس مطلوب منكم ذكر الاسم أو أي بيانات شخصية أخرى .

شكرا على حسن تعاونكم

1. ماهي أنواع المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية التي تمتلكها ؟

2. من بين علامات المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية ، ماهي العلامات التي تعرفها ؟

CONDOR

SAMSUNG

COBRA

ENIEM

ENIE

CRISTOR

أخرى حدد .....

3. إذا كنت تعرف علامة Condor ، عمل بإمكانك ذكر بعض منتجاتها؟

4. كيف تعرفت على منتجات علامة Condor ؟

- عن طريق الجرائد

- عن طريق التلفاز

- عن طريق المعارض

- عن طريق المصنقات

- عن طريق صديق

- عن طريق الرعاية أو الكفالة

- الإذاعة

- عن طريق نقاط البيع

5. هل تعرف رمز علامة Condor ؟

لا

نعم

6. إذا كانت إجابتك بنعم ، ما رأيك فيه ؟

سيئ

عادي

جيد

7. ما هو لون علامة Condor ؟

لا أدري

أبيض

أسود

أزرق

8. ما رأيك فيه ؟

ملائم

غير ملائم

ملائم نوعا ما

لا أدري

9. من بين الشعارات التالية ، ماهو الشعار الذي تستخدمه علامة Condor ؟

- Condor الجودة هي أساس التميّز

- Condor الحياة إبتكار

- Condor الإختيار الأفضل

- لا أدري

10. هل سبق لك و اشتريت إحدى منتجات علامة Condor ؟

نعم  لا

11. إذا كانت إجابتك بنعم، أعطي علامة من 1 إلى 5 للمعايير التالية حسب درجة أهميتها عند اقتنائك لعلامة

Condor

- الجودة .../5 - خدمات ما بعد البيع ..5/.

- السعر ... /5 - درجة التوفر ... /5

- الإشهار و طرق اتصالية أخرى.../5

12. هل ترى أن أسعار منتجات علامة Condor منخفضة مقارنة بجودة منتجاتها العالية؟

نعم  لا

13. حدد درجة رضاك عن علامة Condor

غير راضي تماما  غير راضي  قليل الرضا

راضي  راضي جدًا

14. هل تفضل علامة Condor على باقي العلامات الأخرى ؟

أفضلها كثيرا  أفضلها بعض الشيء  محايد

لا أفضلها  لا أفضلها تماما

15. إذا كنت تفضل علامة إلكترونية أخرى ، ماهي ؟

.....

16. ما الذي جعلك تفضلها ؟

.....

قائمة البيانات الشخصية :

الجنس :

ذكر  أنثى

السن :

- أقل من 25 سنة

- من 25 إلى 35 سنة

- من 36 إلى 40 سنة

- أكبر من 40 سنة

الوظيفة :

- أعمال حرة

- موظف

- طالب

- بدون عمل

الدخل :

- بدون دخل
- أقل من 20000 دج
- ما بين 20000 إلى 30000 دج
- أكثر من 30000 دج

شكرا