

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

محاضرات مطبوعة في مقياس:

إدارة العلامة التجارية

-موجهة لطلبة سنة الثانية ماستر: تسويق صناعي-

من إعداد الدكتور: عبد الرحيم شنيني

السنة الجامعية: 2018/2017

الفهرس

I-II
III
IV-V

الواجهة
الفهرس
قائمة الجداول
قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	/
06	مدخل للعلامة التجارية والمفاهيم المحيطة بها مقدمة	الفصل الأول:
07-I-I العلامة التجارية.....	-I-
010-II-I شهرة وسمعة العلامة التجارية.....	
016-1-II-I الشهرة أو الوعي بالعلامة (The Awareness).....	
013-2-II-I السمعة (The Reputation).....	
17	اختيار هوية العلامة وتحديد تموقعها مقدمة	الفصل الثاني:
018-I-II اختيار هوية العلامة التجارية (Identity).....	-II-
0181. الأوجه الستة لهوية العلامة.....	
0202. اختيار عناصر العلامة لبناء قيمة العلامة.....	
027-II-II التموقع (Positioning).....	
0271. التموقع التنافسي وتجزئة السوق.....	

029	2. التوقع كعملية.....	
030	3. أبعاد التوقع ومرتكزاته.....	
035	الصورة الذهنية للعلامة التجارية وعوامل بناؤها	الفصل الثالث:
036	I-III- الصورة الذهنية المدركة (Perceived Image)	-III-
041	II-III- العوامل المساهمة في بناء صورة علامة المؤسسة	
042	I-II- III- السياسات الرسمية للمؤسسة	
044	II-II- III- صورة الخدمة ومقدمها والخبرة السابقة للزبون.....	
049	III-II- III- صورة العلامة وصناعتها وبلد منشأها.....	
053	نماذج بناء وقياس قيمة العلامة التجارية مقدمة	الفصل الرابع:
054	I-IV- نموذج (Aaker,1991).....	-IV-
056	II-IV- نموذج (Keller, 1993)	
059	III-IV- نموذج (Michael Korchia, 2000)	
061	IV-IV- نموذج (Berry, 2000)	
066	تصميم وتنفيذ استراتيجية هندسة العلامة التجارية مقدمة	الفصل الخامس
067	I-V- هندسة العلامة التجارية (Brand Architecture)	-V-
070	I-V- استراتيجية المنزل ذو العلامات التجارية (house of brands).....	
073	II-V- استراتيجية تأييد العلامة التجارية (Endorsing brand strategy) ..	
075	III-V- استراتيجية العلامة الرئيسة/الفرعية (subbrands strategie)	
075	IV-V- منزل العلامة التجارية (Branded House)	
077	قائمة المراجع

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
012	أنواع الشهرة	(1 - 1)
025	أصناف أسماء الشركات	(1 - 2)
032	تموقع العلامة l'Oréal وتموقع منتجاتها	(2 - 2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
08	أدوار العلامة التجارية	(1 - 1)
09	أبعاد معرفة العلامة	(2 - 1)
011	درجات الشهرة	(3 - 1)
015	تفاصيل سمعة الشركة	(4 - 1)
019	الأوجه الستة لهوية العلامة	(1 - 2)
021	معايير اختيار عناصر العلامة التجارية	(2 - 2)
028	التموقع التنافسي وتجزئة السوق	(3 - 2)
029	مراحل تجزئة السوق والتموقع التنافسي	(4 - 2)
030	أبعاد التموقع	(5 - 2)
033	العلاقة بين هوية العلامة، التموقع وصورة العلامة	(6 - 2)
036	مختلف أوجه الصورة (مثلث الاتصال)	(1 - 3)
039	مراحل الإدراك الحسي	(2 - 3)
040	خصائص الصورة الذهنية	(3 - 3)
041	العوامل المؤثرة في صورة علامة المؤسسة لدى الزبائن	(4 - 3)
042	سمات شخصية علامة الشركة	(5 - 3)
048	الإطار العام لأبعاد تجربة الزبون	(6 - 3)
050	الروابط الستة الداعمة لشبكة الصور	(7 - 3)
055	كيف لقيمة العلامة التجارية أن تولد القيمة لـ Aaker	(1 - 4)
057	أبعاد المعرفة بالعلامة حسب Keller	(2 - 4)

059	تصنيف جديد لصورة العلامة التجارية لـ Korchia	(3 - 4)
062	نموذج علامة الخدمة حسب Berry	(4 - 4)
064	العناصر المشاركة في إنتاج الخدمة	(5 - 4)
069	تحديد الاستراتيجيات البديلة للعلامة التجارية	(1 - 5)
071	استراتيجية العلامة المنتج	(2 - 5)
074	استراتيجية العلامة المؤيدة	(3 - 5)



مدخل للعلامة التجارية والمفاهيم المحيطة بها

الأهداف التعليمية للفصل:

بعد قراءة هذا الفصل، ينبغي أن تكون قادرًا على ما يأتي:

1. معرفة ما المقصود بالعلامة التجارية ولماذا أضحت مهمة.
2. التعرف على الأدوار التي أضحت تؤديها العلامة التجارية للمستهلكين وكذلك للمؤسسات.
3. معرفة شهرة العلامة (الوعي بالعلامة) ومستوياتها، من وجهة نظر المستهلك المحتمل.
4. التعرف على مفهوم سمعة العلامة وكيفية تحويلها إلى رأسمال سمعة الشركات.
5. قياس سمعة العلامة التجارية من وجهة نظر الممارسين والأكاديميين.

مقدمة:

إن الهدف من هذا المبحث هو إزالة اللبس عن التداخل والمتشابهات بين المفاهيم، مثل: الشهرة والسمعة والهوية والتموقع والصورة الذهنية؛ لكن لماذا هذه المصطلحات بالضبط؟ لأن الكثير يعتبر أن هذه المصطلحات هي مفهوم لمصطلح واحد ولها نفس المعنى، وذلك لارتباط تلك المصطلحات وتداولها مع نفس الموضوع غالباً ألا وهو العلامة التجارية، إلا أن المتخصصين في التسويق يدركون حجم الفوارق والاختلافات بين تلك المصطلحات والتي أصبحت لها مكانة في البعد الاستراتيجي للتسويق، وهذا ما يصبو إليه هذا المبحث.

I-I- العلامة التجارية:

تعتبر العلامة مند قرون وسيلة لتمييز منتجات لنفس المصنع عن نظيرتها من المنتجات الأخرى. في الواقع هي مستمدة من كلمة إسكندنافية قديمة تسمى (Brandr)، والتي تعني "الحرق" وكانت ولا تزال هذه العلامات هي الوسيلة الشائعة لتمييز المواشي وتمييزها عن بعضها.¹

وفقاً لجمعية التسويق الأمريكية (AMA, 1960)، فإن العلامة التجارية هي "اسم، مصطلح، إشارة، رمز، أو تصميم، أو مزيج من كل ذلك، تهدف إلى تعريف السلع والخدمات من بائع واحد أو مجموعة من البائعين لتمييزها عن تلك المنافسة لها"² فهذا التعريف يرى أن العلامة التجارية تعرف المنتج وتميزه عن غيره من المنتجات.

في الواقع، إن هذا التعريف تعرض لانتقادات عديدة من قبل الممارسين؛ لأن العلامة التجارية أكبر من ذلك بكثير، فهي أيضاً تخلق مستوى من الوعي والسمعة، والأهمية، وهلم جرا ضمن السوق؛ حيث يعرفها كيلر (Keller, 2008): "أنها تضيف أبعاداً للمنتج تميزه عن غيره من المنتجات التي صممت لإشباع نفس الحاجة، وهي عقلانية وملموسة متعلقة بأداء المنتج أو تكون عاطفية غير ملموسة تتعلق بما تمثله العلامة".³

وأحسن مثال في هذا الخصوص ما حدث في تجربة قامت بها كوكاكولا (Coca Cola) على عينة تجريبية لمنتج جديد اسمه نيو كوك (NewCoke) في أبريل 1985؛ حيث أخفت اسم العلامتين، وكانت النتيجة إعجاب المستهلكين بذاق المنتج الجديد مقارنة بالمنتج التقليدي، لكن عند اكتشافهم للعلامة الجديدة رفضوا

¹- Kevin Lane Keller, "The Brand Report Card," Harvard Business Review (January/February 2000), P 147-157 .

²-Kevin Lane Keller, "Ibid," P 147-157.

³-Kevin Lane Keller, Tony Aperia, Mats Georgson " Strategic Brand Management: A European Perspective" Prentice Hall-Pearson, 2008, P 15 .

الاسم الجديد وأصروا على بقاء الاسم التقليدي كوكاكولا، وأثبتت التجربة أن علاقة المستهلكين مع العلامة تختلف كلياً عن علاقتهم مع المنتج.⁴

في ثمانينيات القرن الماضي ولد المفهوم الحديث للعلامة⁵ وأصبح يشار لها بـ: براند ايكويتي (Brand Equity) أي قيمة العلامة التجارية والذي يبين قيمتها في التسويق الاستراتيجي. وأصبح التعامل مع العلامة يختلف؛ لأنها أضحت تمثل قيمة نفسية للمستهلك وتجارية للمنتج، ومن كبرى الأصول غير الملموسة للمؤسسة. يعرفها كوتلر بـ: "القيمة المضافة التي تمنح للمنتجات والخدمات، قد ينعكس على طريقة تفكير المستهلكين وشعورهم، وتصرفهم باحترام لهذه العلامة، وكذلك لأسعارها وحصتها السوقية وربحيتها"⁶. بناءً على ما سبق نعرفها على النحو الآتي: ((اسم ورموز وأشكال تميز المنتج عن غيره وتهدف إلى تقديم قيمة غير ملموسة للمستهلك وقيمة ملموسة للمؤسسة، من خلال فلسفة التسويق الاستراتيجي)).

1. الاهتمام بالعلامة التجارية: سيتم معرفة ذلك من خلال ما هي الوظائف والأدوار التي تقدمها العلامة التجارية حتى تجعل لها قيمة لدى المسوقين؟ ويمكن سرد بعض وجهات النظر في الشكل رقم (1،1) للكشف عن قيمة العلامات التجارية لكل من المستهلكين والوظائف القيمة التي توفرها للمؤسسات نفسها.⁷

الشكل رقم (1، 1): أدوار العلامة التجارية

للمستهلكين :	للمؤسسات :
- تحدد له مصدر و صفات المنتج .	- وسيلة للتعرف على هويتها و اقتفاء أثر منتجاتها .
- تسهل له إسناد المسؤولية إلى صانع المنتج أو الموزع .	- وسيلة للحماية القانونية لمنتجاتها وجهودها .
- تسهيل القرار الشرائي وتخفيض له الخطورة .	- إشارة لمستوى الجودة ورضى العملاء .
- تخفض له تكلفة ومدة البحث عن المعلومات .	- تمنح للمنتجات روابط قوية مع المستهلكين .
- تقدم له وعود و روابط مع المنتج وصانعه .	- مصدر للميزة التنافسية .
- رمز العلامة يساعده في تلمص الشخصية التي يرى نفسه فيها .	- مصدر لعائداتها المالية .
- تعبر عن مستوى معين من الجودة .	

المصدر: Kotler & Keller "Marketing Management" 14 Edition, 2012, P 243

⁴-Kevin Lane Keller "Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Managing Brand Equity" 4 Edition, Pearson, 2012, P 32 .

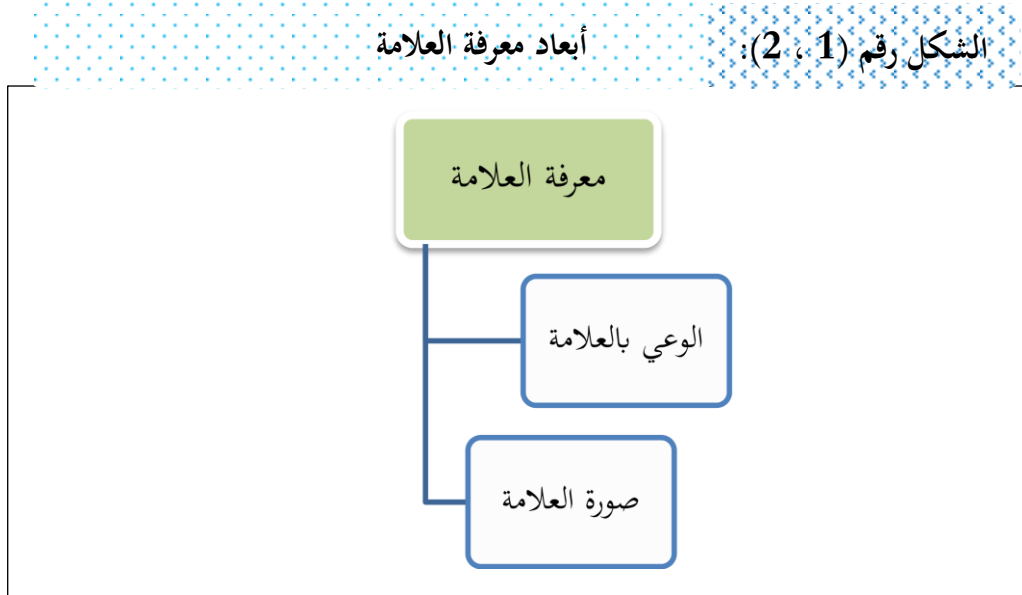
⁵- David A. Aaker, Alexander L. Biel " Brand Equity & Advertising " Psychology Press, New York, 1993, P 1.

⁶- Kotler & Keller " Marketing Management " 14 Edition, Prentice Hall, 2012, P 243 .

⁷- Leonard L. Berry, A. Parasuraman, and Valarie A . Zeithaml, "Ten Lessons for Improving Service Quality," MSI Report, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1993. P 93-104 .

إن حجم الأدوار التي تؤديها العلامة يمنحها الأهمية لدى المؤسسة، وذلك غير كاف إذا لم تحقق تلك الأدوار النجاح. وإن نجاح العلامة يمكن أن يقاس بمعرفة الزبائن وحملة الأسهم والموظفين وقنوات التوزيع ورجال الإعلام والموردين والحكومة لها. وغالبا ما تكون معرفة الزبائن للعلامة يعد الأمر الحاسم لتحقيق النجاح للعلامة وللمؤسسة نفسها.⁸

2. معرفة العلامة: معرفة العلامة التجارية هي المفتاح التي أنشئت لأجله العلامة التجارية، وهي التي تؤثر في عملية التفاضل بين العلامات التجارية، والوسيلة المهمة للتعرف إلى مستوى تمثيل العلامة في ذاكرة المستهلك. لماذا تعد ذاكرة المستهلك أهم شيء في معرفة العلامة؟ لأنه من خلالها يستند عند اتخاذه إلى القرار الشرائي. وإن الاهتمام بفهم مكونات معرفة العلامة مهم جدا لأنهم يؤثرون في الأمور التي يستحضرها المستهلك عندما يفكر في العلامة مثال: كيف ستكون استجابته إذا ما تعرض للأنشطة التسويقية الخاصة بالعلامة المعنية.⁹ هناك نموذج طُور من قبل علماء النفس¹⁰ يسمى " نموذج ترابطية شبكة الذاكرة "، يعتبر مؤثر ومهم في هذا الغرض. باستخدام النموذج على معرفة العلامة التجارية، يظهر تكوّن عقدة (مكان التقاء) للعلامة التجارية في الذاكرة مع مجموعة متنوعة من الترابطات المتصلة بها. فيعزى ذلك إلى أن معرفة العلامة التجارية تتكون من عنصرين مهمين هما: الوعي بالعلامة وصورة العلامة. وذلك وفق ما هو مبين في الشكل رقم (1، 2).



المصدر: Kevin Keller "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity" 2002 /2003, P 7. (بتصرف).

⁸ - Kevin Lane Keller " Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Managing Brand Equity" Op.Cit, P 71 .

⁹ - Kevin Lane Keller, " Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity" Journal of Marketing; Jan 1993, 57, P2.

¹⁰ - Deborah J . & All " Handbook of Brand Relationships " Armonk, NY : M. E. Sharpe, 2009 .

2.1. الوعي بالعلامة: متعلق بقوة عقدة العلامة التجارية أو أثرها في الذاكرة، والتي بها يمكن أن نقيس قدرة المستهلكين على تحديد العلامة التجارية تحت ظروف مختلفة.¹¹ وهو الأمر الذي سنتطرق إليه بالتفصيل في عنصر شهرة العلامة.

2.2. صورة العلامة: هي تصورات المستهلكين حول العلامة التجارية المنعكسة من ترابطات وعقدة العلامة التجارية التي في ذاكرة المستهلك، أو بمعنى آخر روابط العلامة هي عقد لمعلومات أخرى متصلة بعقدة العلامة في الذاكرة وتعطى لها معنى لدى المستهلك، مثال ذلك: عندما يسألك أحد ماذا يأتي إلى ذهنك عندما تفكر في العلامة آبل (Apple)، في كلمات؟ فسيكون ردك بروابط مثل: "أحسن تصميم"، و"سهولة الاستعمال"، و"رائدة تكنولوجيا".¹²

II-I - شهرة العلامة التجارية وسمعتها:

الكثير ممن يعتبر الشهرة والسمعة والصورة الذهنية هي مفهوم لمصطلح واحد، وذلك لارتباط تلك المصطلحات وترادفها مع نفس الموضوع غالباً وهو العلامة التجارية؛ لكن المتخصصين في التسويق يدركون الفوارق الكبيرة بين تلك المصطلحات، وهو ما جعل هذا البحث يتطرق إليها بالتفصيل في العناصر أدناه.

II-I-1 - الشهرة أو الوعي بالعلامة (The Awareness):

إلى ماهية الشهرة ومستوياتها بالطبع من وجهة نظر وعي الزبون بالعلامة.

1. ماهية الشهرة ودرجاتها: من بين التعريفات المهمة نجد: تعريف (Aaker, 1994) لشهرة العلامة على أنها "القدرة لأي زبون محتمل معرفة وتذكر العلامة على أنها موجودة وتنتمي إلى صنف معين من المنتجات"؛ فالشهرة بهذا التعريف تفترض وجود شرطين أساسيين هما:¹³

- استدعاء العلامة (Recall).

- التعرف على العلامة (Recognition)؛ أي أنها موجودة وضمن صنف معين.

¹⁴ نجد أن أهمية الشهرة بالنسبة لصورة العلامة التجارية، هي كونها تعتبر المصدر الأساسي لتكوين صورة العلامة.¹⁴ فلا يمكن استحضار صورة علامة أو منتج أو مؤسسة ما بدون المعرفة بالعلامة أصلاً.

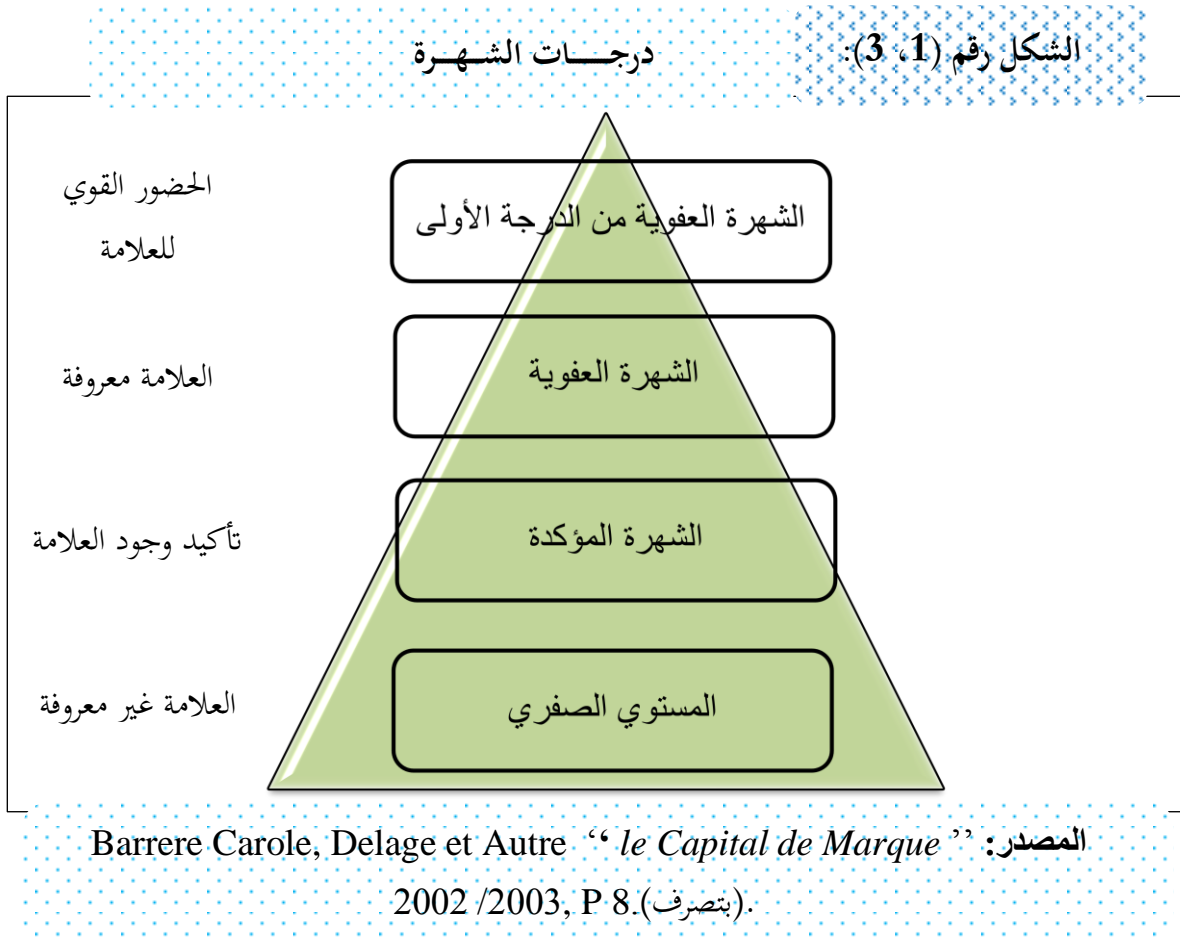
¹¹ - Kevin Lane Keller " Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Managing Brand Equity " Op. Cit, P 72.

¹² - Kevin Lane Keller " Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Managing Brand Equity " Ibid, P 72 .

¹³ - Kevin Lane Keller " Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity " Op. Cit, P2 .

¹⁴ - Kevin Lane Keller " Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Managing Brand Equity " Op. Cit, P 73 .

فحسب Aaker¹⁵ يمكن وضع أربع درجات للشهرة في مستويات مبينة في الشكل رقم (1-3) مع ملاحظة أن مستوى الترتيب والحضور الذهني للعلامة أو المنتج ليس له معنى أو أهمية؛ إلا إذا تم تحصيله من الزبائن المستهدفين والمحتملين لمنتجات أو خدمات هذه العلامة المعينة.



- المستوى الصفري: يناسب هذا المستوى الغياب الكلي للمعلومات حول العلامة وعدم المعرفة بوجودها أصلاً.
- الشهرة المؤكدة: تناسب حالة المعرفة العادية للمستهلك بوجود هذه العلامة في السوق ولا شيء أكثر من ذلك، مثلاً: يُسأل مستهلك هل تعرف العلامة س؟ سيجيب بنعم فقط.
- الشهرة العفوية: هي مؤشر لوجود علامة قوية، وهي تناسب العلامة التي يستحضرها المستهلك كلما طلب منه ذلك، وهنا لا يهم ترتيبها أثناء الاستحضار الذهني أكانت الأولى أم الثالثة.
- الشهرة العفوية من الدرجة الأولى (Top of Mind): وهي العلامات التي يستحضرها المستهلك كلما طلب منه وبغفوية ويذكرها في المرتبة الأولى وكرد فعل سريع تذكر فيه هذه العلامة، فهي أول اسم يتبادر إلى الذهن عند

¹⁵ - وهاب بلمهدي "تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005/2006، ص ص 54-56.

التنبية. ولدينا في المشروبات الغازية والمطاعم السريعة مشروب كوكاكولا وماكدونالد على الترتيب أحسن مثالين على هذه الدرجة من الشهرة.¹⁶

بالإضافة إلى ذلك يضيف جورج لوي¹⁷ مستوى آخر وهو "الشهرة المؤهلة" وفق الجدول رقم (1، 1).
- الشهرة المؤهلة: في هذا المستوى يربط جورج الشهرة وحقل النشاط، فالشهرة المؤهلة تعني أن المستهلكين يعرفون العلامة وأهم المنتجات التي توجد تحت اسم هذه العلامة مثل العلامة بيك (BIC)، أقلام، أدوات الحلاقة، قداحات... إلخ. فالعلامة حسبها كانت مهمة إذا لم تكن شهرتها مؤهلة؛ أي يستطيع المستهلكون معرفة أهم منتجاتها تصبح مؤشرا للاستبدال ومعرضة للهرم.

الجدول رقم (1-1): أنواع الشهرة

السؤال	الجواب	نوع الشهرة
ما هي العلامة التي تعرفونها في هذا السوق؟	العلامة هي: - ذكرت الأولى في الترتيب.	الشهرة العفوية من الدرجة الأولى (Top of Mind)
هل تعرفون هذه العلامة؟	- ذكرت بعفوية.	الشهرة العفوية.
هل تعرفون هذه العلامة؟	- نعم فقط.	الشهرة المؤكدة.
ما هي المنتجات التي تعرفونها عن هذه العلامة؟	- ذكر أغلب منتجات العلامة المعنية.	الشهرة المؤهلة.

المصدر: George Lewi "La marque "Edition Librairie Vuibert, 1999, P10.

2. أهمية الشهرة: إن شهرة العلامة لا يمكن تقييمها بمعزل عن بقية العلامات في نفس السوق ولدى نفس المستهلكين ويمكن تلخيص أهمية شهرة للعلامة كما ساقها (Aaker) فيما يأتي:¹⁸
- هي نقطة ارتكاز لباقي تقاسيم صورة العلامة المعنية فمن خلال تكثيف الإعلانات لبلوغ مستوى الشهرة المؤكدة لدى المستهلكين، ومن ثم يمكن أن تُستحضر صورة العلامة لدى أولئك كلما أُصدر تنبيه بذلك.

¹⁶- Barrere Carole, Delage et Autre " le Capital de Marque " Maitrise, 2002/2003, P 8.

¹⁷- George Lewi " La marque " Édition librairie Vuibert ,1999 . P 97.

¹⁸ - وهاب بلهدي " مرجع سبق ذكره " ص 54-56.

- الشهرة تخلق حالة من الشعور بالألفة مع العلامة المعنية وتؤثر إيجاباً في اختيارات المستهلك وتدفع به إلى الشراء.
- العلامة المعروفة تستفيد من أحكام مسبقة لصالحها لدى المستهلكين فوقها عليه له دلالة إيجابية؛¹⁹ حيث يعتقدون بأنه ما دامت العلامة معروفة فيعني أنها حاضرة في السوق منذ مدة طويلة وأن حضورها له قوته .
- الشهرة يستند إليها المستهلك في عملية القرار الشرائي،²⁰ وتؤدي الشهرة العفوية خاصة دوراً كبيراً في استمالة المستهلك؛ فالعلامة التي يستحضرها في ذهنه في الأول يكون لها الحظ الأوفر بأن تفوز باختباره النهائي.

I-II-2- السمعة (The Reputation):

إن السمعة كانت دائماً تمثل أهمية هائلة عند مختلف المؤسسات مهما كان هدفها حكومية أو غير ربحية أو أشخاص مثلاً، للوصول إلى أهدافها كالتوسع والحفاظ على تنافسيتها أو تحقيق القبول من طرف أصحاب المصلحة وما إلى ذلك.²¹

1. مفهوم السمعة: معنى السمعة لغويًا هي "المعتقدات أو الآراء التي ترتبط عن شخص ما أو شيء".²² كذلك "السُّمعةُ هي الصَّيْتُ ما يُسْمَعُ عن شخص من ذِكر حسن أو سيِّئ، وتقييم عام لما يتمتّع به الشَّخص من إيجابيات أو سلبيّات"²³ أما في عالم المؤسسات فالسمعة هي "الصور المتمثلة عن المؤسسة لدى الجماهير والتي بنيت مع مرور السنين"²⁴ ويعرفها جون دورلي (John Dooreley)²⁵ على أنها:

السمعة = مجموعة الصور الذهنية = الأداء + سلوك + الاتصالات

وهناك العديد من التعريفات مثل ما اقترحه وارتيك (Wartick)²⁶ أن سمعة الشركة كما يأتي:

السمعة = الصورة الذهنية + الهوية

¹⁹ - Keller Lane Kevin, "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity" Op.Cit, P1 .

²⁰ - Keller Lane Kevin, "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity" Ibid, P 2 .

²¹ - Tom Watson and Philip J. Kitchen "Reputation Management" Chapter 13 : Corporate Image and Communication, (http://eprints.bournemouth.ac.uk/12633/2/Chapter_13_def.pdf) .

²² - <https://en.oxforddictionaries.com/definition/reputation>, Friday 25/11/2016, Malaysia Time 08:00 AM .

²³ - قاموس المعاني الإلكتروني (<http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>) يوم الجمعة 2016/11/25 ، التوقيت 8:26 بتوقيت ماليزيا.

²⁴ -Argenti, P.A., & B. Druckenmiller 'Reputation and the corporate brand' Corporate Reputation Review, 6(4), 2004. 369

²⁵ - John Dooreley, Helio Fred Garcia, "Reputation Management" Taylor & Francis, 2007, P 4 .

²⁶ -Wartick, L. S, "Measuring Corporate Reputation, Definition and Data". Business & Society, 41(4), 2002, P 371-392.

يعرفها غراهام داولين (Grahame Dowling) كذلك بأنها ((مجموعة القيم المنسوبة للمؤسسة مثل الأصالة والموثوقية وصدقها ونزاهتها ومسؤوليتها، التي يشعر بها الفرد عن المؤسسة من خلال الصورة التي يحملها عنها)).²⁷ نجد أن سلوك المؤسسة ينبغي أن يحتوي على قيم الأصالة والنزاهة والصدق والإحساس بالمسؤولية الاجتماعية، لأنها مكون لسمعتها،²⁸ و حسبه نجدها تدخل ضمن الاهتمامات طويلة الأجل بالنسبة للمؤسسة ونسبتها متدنية في حسم قرارات الشراء عند المستهلك.

والسمعة الجيدة للمؤسسة هي التوافق التام بين صورتها والقيم الخاصة بذلك الفرد وسيوضح ذلك في مثال حالة: محلات وال مارت (Wal-Mart) الأمريكية للبيع بالخصم فقد جعل منها سام والتون (Sam Walton) واحدة من أكبر الشركات الأمريكية احتراماً لدى الجمهور عندما أتاح لأهل الريف الأمريكي ذوي الإمكانيات المتواضعة فرصة الخيار الأوسع والحصول على البضاعة ذات النوعية الجيدة وبكلفة أقل . فالزبائن قدروا هذه الفرصة وكذلك المجتمع وفي نفس الوقت أحس موظفو وعمال الشركة بالاعتزاز والفخر وهم يقدمون هذه الفرصة، لأنها تتوافق مع قيمهم الإنسانية كإعانة الضعيف والتكافل الاجتماعي؛ فبذلك أصبحت شركة وال مارت ناجحة ولديها سمعة جيدة.²⁹

السمعة هي أي شيء قامت وتقوم به المؤسسة ككيان،³⁰ عن وعي أو بخطأ يعود عليها، فقد قال عنها وارا بوفت (Warren Buffett)³¹ أنها تأخذ عشرون سنة لبنائها ويكفي إلا خمس دقائق لهدمها،³² وهذا ما يجعلها أكثر أهمية والتعامل معها يؤخذ بدقة، بل أصبح يتعامل معها كمستودع للرأسمال لدى العديد من الشركات.

2. رأسمال سمعة الشركات: حيث قام كل من بارنت، وجيرمي ولافيرتي سنة 2006،³³ بتفصيل سمعة الشركة إلى عدة مكونات مذكورة في الشكل رقم (1، 4).

²⁷ - غراهام داولينغ " تكوين سمعة الشركة "، تعريب وليد شحادة، مكتبة العبيكان، العربية السعودية، الطبعة العربية الأولى 2003، ص 49.

²⁸ - John Dooreley, Helio Fred Garcia, " Op Cit " , P 4 .

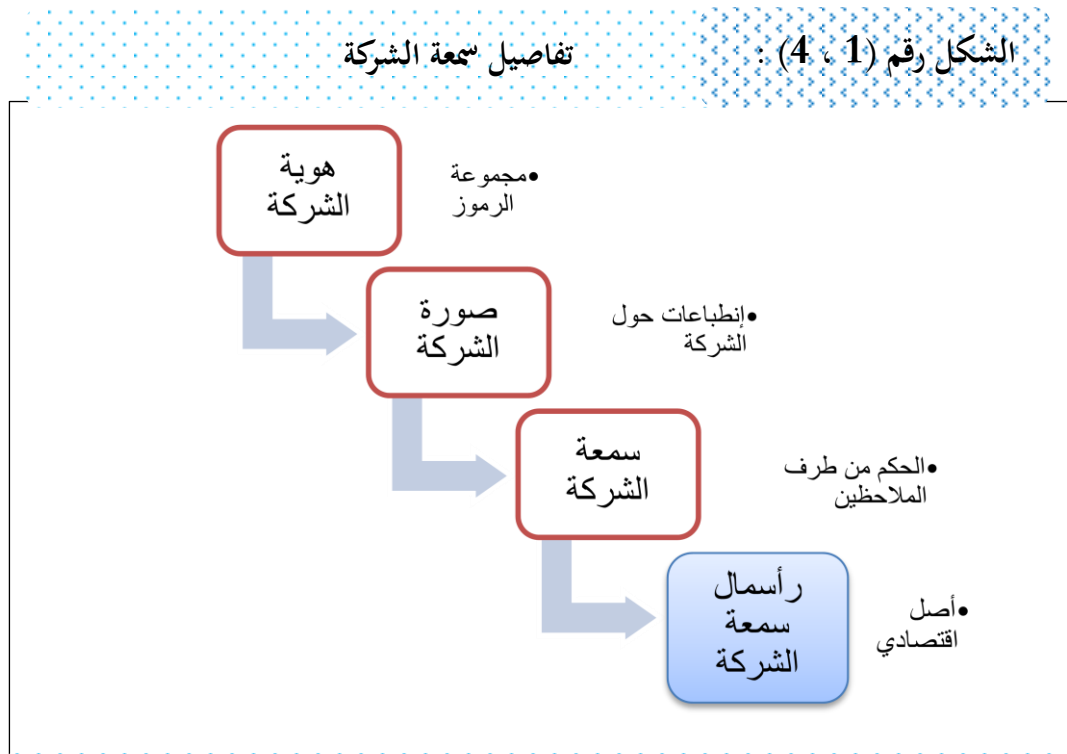
²⁹ - غراهام داولينغ " مرجع سبق ذكره " ص 49 .

³⁰ - Gary Davies and Louella Miles " Reputation Management: Theory versus Practice " Corporate Reputation Review, Vol. 2, No. 1, 1998, p. 16.

³¹ - رجل أعمال وأشهر مستثمر أمريكي في بورصة نيويورك، رئيس مجلس إدارة شركة (Berkshire Hathaway) وهو ثالث أغنى أغنياء العالم لعام 2014 وفق مجلة فوربس الأمريكية بثروة 65.6 مليار دولار أمريكي .

³² - Hamed M. Shamma "Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation Concept ; Measurement and Implications " International Journal of Business and Management (Canada); Vol. 7, No. 16; 2012, P151.

³³ - Barnett, M., Jermier, J., & Lafferty, B. " Corporate Reputation: The Definitional Landscape " Corporate Reputation Review, 9(1), 2006, P 26-38.



المصدر: Barnett, Jermier and Lafferty. "Corporate Reputation: The Definitional Landscape" 2006. (بتصرف)

- أ. هوية الشركة: تعتبر نقطة البداية لتكوين السمعة، وهي انعكاس لخصائص الشركة المتمثلة في الثقافة الداخلية وقيمها؛ إذ هي مجموعة من الرموز المستمدة من القيم والمعتقدات الداخلية.
- ب. صورة الشركة: تتشكل من الخطوة الأولى ومن الجهود الاتصالية التي قامت بها الشركة وصورة علامتها التجارية، ومن ثم تكوين انطباعات حول المؤسسة .
- ج. سمعة الشركة: يستطيع الملاحظون والمتابعون من خلال الانطباعات المتكونة لنشاطات المؤسسة الحكم عليها (بالإيجاب أو السلب).
- د. رأس مال سمعة الشركة: في النهاية كل تلك النتائج المسبقة تكوّن في الأخير رأس مال سمعة الشركة، الذي هو أحد أصولها الاقتصادية (استثمار غير مادي) التي تسعى الشركة إلى تحقيقه.
3. قياس سمعة الشركة: سيتم تقسيمه إلى وجهتين للرأي:
- أ. من وجهة نظر الممارسين: حيث كانوا أول من بادر إلى اقتراح طرق لقياس السمعة، وهذه أبرز الوسائل:

وضعت مجلة فورتون (Fortune) أداة الاستبيان حيث طلب من المحللين الماليين والتنفيذيين لتقييم الشركات على أساس الخصائص الثمانية الآتية:³⁴

(1) السلامة المالية، (2) قيمة الاستثمارات طويل الأجل. (3) الاستخدام الحكيم لأصول الشركات. (4) الابتكارات. (5) القدرة على جذب وتطوير والحفاظ على المهوبين. (6) جودة المنتجات والخدمات. (7) جودة التسيير (8) المسؤولية نحو المجتمع والبيئة. ولا يزال هذا الشكل من المسح يستخدم في المجلة لترتيب معظم الشركات الأمريكية المرموقة.

إن التدابير الموضوعية من قبل الممارسون مفيدة لقياس سمعة الشركة؛ لكن كانت لديهم مجموعة من العيوب؛ أولاً: هذه التدابير لتقييم سمعة الشركات قائمة على مجموعة واحدة من أصحاب المصلحة (المحللون الماليون والمستثمرون) وبالتالي، النتائج يمكن أن تكون متحيزة؛ ثانياً: لم يتم اختبار التدابير للتأكد من صحتها وموثوقيتها. ونظراً لهذه العيوب أعطى ذلك دافعا للأكاديميين لتحديد أساليب أفضل لقياس سمعة الشركة.

ب. من وجهة نظر الأكاديميين: الدراسات الأكاديمية لقياس سمعة الشركة يمكن تصنيفها إلى صنفين³⁵ :

❖ تدابير عامة واحدة لقياس سمعة الشركة: في هذه الحالة يطلب من جميع أصحاب المصلحة الإجابة عن أسئلة عامة متعلقة بتصوراتهم حول السمعة العامة للشركة من خلال تقييم: (1) التصورات الشاملة للتجربة مع الشركة. (2) التصورات ضد المنافسين. (3) التصورات حول مستقبل الشركة. بعد ذلك، أدرك الباحثون أن استخدام مقياس عنصر واحد يحد من قدرة الشركة على تحديد العناصر المحددة لسمعة الشركة في التقييم الإيجابي أو السلبي. وهكذا تم اقتراح سلسلة من التدابير لقياس سمعة الشركة وفق تدابير محددة متعددة الأوجه.

❖ تدابير محددة متعددة الأوجه لقياس سمعة الشركة: المقياس الأكثر استعمالاً وتداولاً لقياس سمعة الشركة وضع من قبل (Fombrun وآخرون، 2000)؛ حيث وضعوا معيار يسمى: (Reputation Quotient) حاصل قسمة السمعة (RQ)، وهو هيكل متعدد الأبعاد يتألف من ستة أبعاد التي تم تحديدها بناءً على تصورات أصحاب المصلحة حول سمعة الشركة. وتشمل هذه الأبعاد: (1) النداء العاطفي. (2) المنتجات والخدمات. (3) الرؤية والقيادة. (4) المسؤولية الاجتماعية والبيئية. (5) بيئة العمل. (6) الأداء المالي.

³⁴ - Hamed M. Shamma "Op Cit", P162.

³⁵ - Hamed M. Shamma "Ibid", P163.



اختيار هوية العلامة وتحديد تموقعها

الأهداف التعليمية للفصل:

بعد قراءة هذا الفصل، ينبغي أن تكون قادرًا على ما يأتي:

1. التعرف على الأنواع المختلفة لعناصر العلامة التجارية (هويتها).
2. التعرف على المعايير العامة لاختيار عناصر العلامة التجارية (الدفاعية منها والهجومية).
3. وصف التكتيكات الأساسية في اختيار عناصر العلامة التجارية المختلفة.
4. التعرف على مفهوم التموقع ولماذا أصبح ضمن صدارة المفاهيم الاستراتيجية.
5. تسليط الضوء على المقاربة التموقع التنافسي وتجزئة السوق.
6. إجادة وفهم عملية الانتقال من تجسيد الهوية إلى التموقع حتي تكوين الصورة الذهنية.

مقدمة:

إنه لا مفر من توجه المؤسسات نحو التميز والتفرد، فقد قال كوتلر (Kotler) في هذا السياق أنه لا توجد أي شركة يمكن أن تفوز إذا كانت منتجاتها وخدماتها تشبه كل الآخرين.¹ أي لم يعد يكتفي الأمر بالسياسات التسويقية التقليدية أو ما يعرف بـ (4 P's)، بل تدعو المنافسة الحديثة للتركيز على اثنين من الأدوات الأساسية لإدارة العلامات التجارية، وهي²: "الهوية" و "التموقع" إذن كيف يمكن اختيار هوية العلامة؟ وكيف نحدد تموقع العلامة التجارية؟

I-II- اختيار هوية العلامة التجارية: (Identity)

العلامة ليست اسماً فقط يوضع على غلاف المنتج، بل هي الرؤية التي تقود إلى إنشاء منتجات وخدمات تحت هذا الاسم، وتلك الرؤية تعبر عن الاعتقادات والقيم الأساسية لتلك العلامة أو ما يسمى بالهوية. فالهوية هي من تجعل العلامات التجارية حيوية وقادرة على إنشاء جمهور من المستهدفين مدافعين عنها وموالين لها.³ بدايتها كمفهوم ظهرت في أوروبا لدى كابفرر (Kapferer, 1986)، ثم ظهرت في أمريكا عبر الكتاب المشهور لأيكير (Aaker, 1991) المعروف بـ: (Brand Equity)، إذن فما هي هوية العلامة؟ يعرف سيكارد (Sicard, 2001) الهوية بأنها ((ذلك التوفيق بين الاسم والمنتج واللوغو ومجموع خصائص الأخرى غير المادية))⁴. أما كابفرر يؤكد على أن هوية العلامة تتركز على جانبين: جانب غير مرئي والمشكل من مجموع القيم، والجانب المرئي المشكل من الاسم واللوغو واللون والشكل، وما إلى ذلك.⁵

1. الأوجه الستة لهوية العلامة: هوية العلامة وفق كابفرر أخذت شكل سداسي الأوجه مما يسمح للمؤسسة لبناء هوية مستقلة معروفة ومستمرة، مختلفة ومميزة عن باقي المنافسين وراسخة في ذهن المستهلكين، وهو ما قام بعرضه في الشكل رقم (2، 1)، الآتي:⁶

¹- Kotler & Keller " Marketing Management " Op.Cit, P 275 .

²- J N Kapferer " The New Strategic Brand Management " 4 th Edition, Kogan Page, UK, 2008, P171

³- J N Kapferer " The New Strategic Brand Management " Op.Cit, P171 .

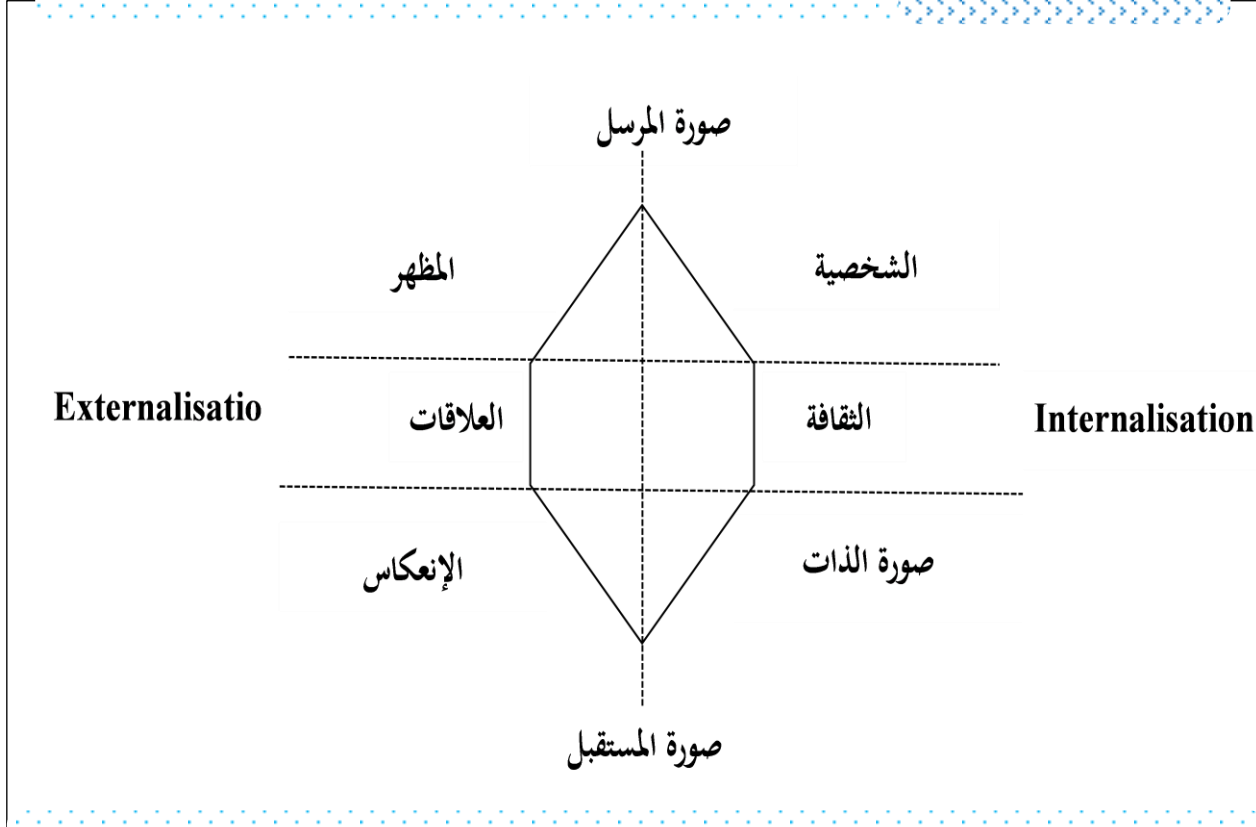
⁴- Rim Dourai " Image d'enseigne et positionnement dans la recherche de différenciation des distributeurs " 2001 ,www .Cric-France.com, P 2 .

⁵- J.N Kapferer " Les Marques Capital de l'entreprise " .Edition d'organisation, Paris, 1995, P 108 .

⁶- J N Kapferer " The New Strategic Brand Management " Op. Cit, P183 .

الأوجه الستة لهوية العلامة

الشكل رقم (1، 2):



المصدر: J N Kapferer ' ' The New Strategic Brand Management ' ' P183.

- ✓ الشخصية (Personality): كيف للعلامة أن تتواصل مع العالم الخارجي وما هي الشخصية الحقيقية أو المعنوية التي تمثلها وتتكلم عن العلامة وتعكس الخصائص التي تميز العلامة والمثالية والنزاهة. فمثلا: شخصية السعادة لكوكاكولا؛ منعش؛ نمضي ونتقاسم الأوقات الطيبة معا.
- ✓ الثقافة (Culture): حيث ترمز العلامة إلى مجموعة من القيم التي تغذي إلهام العلامة ومصدر قوتها، وقد تكون مستمدة من الواقع أو الدولة، فمثلا: سيارة مرسيدس تعكس قيم الشعب الألماني المعروف بالهيبة والنظام. وثقافة كوكاكولا تتمثل في المشاركة وأنها اجتماعية.
- ✓ صورة الذات (Self-image): تمثل المرآة العاكسة للفئة المستهدفة؛ أي الصورة التي يرى المستهلك نفسه أو الاعتبار الذاتي الذي يوليه لنفسه عند استعماله للعلامة أو تعامله مع المؤسسة، فمثلا: المدمن على شرب كوكاكولا قد يرى في نفسه اجتماعيا وتواصليا، ونوعاً من الأشخاص الذين يسعون للمغامرة وكسر الحدود.

✓ . المظهر (the Physique): يعكس الخصائص الموضوعية والفيزيائية البارزة للعلامة فهي العمود الفقري للعلامة، بدونها لا يمكن للخصائص السيكولوجية أن تكون. للعلم أن جل المقاربات التقليدية تركز عليه في التموق ولكن ليس كل شيء، باعتباره يمثل الخطوة الأولى في تطوير العلامة، حيث يجيب عن: ما هو الملموس منه؟ ماذا يفعل؟ كيف يبدو شكله؟

✓ . العلاقات (Relationship): غالبا ما تكون العلاقات جوهر المعاملات والتبادلات بين الأفراد ورمزية العلامة، فمثلا: إي بي أم (IBM) لها علاقة مع جمهورها من خلال رمزها الانتظام، في حين أن آبل (Apple) تنقل الود إلى جمهورها، وكوكاكولا ترمز للعلاقة المتساوية والودية بين الناس في المجتمع.

✓ . الانعكاس أو الصدى (Reflection): انعكاس تلك العلامة لتلك الفئة من المستهلكين المستهدفين، رغم أن كوكاكولا لها عدة شخصيات من المشترين؛ لكن هي تستهدف انعكاس علامتها على فئة المشترين الأطفال بين سن (15-18) الذين يقدر على المرح وتكوين صداقات وممارسة الرياضة.

2. اختيار عناصر العلامة لبناء قيمة العلامة: تسمى أحيانا بالهوية المادية، وهي التي يستند إليها العملاء لمعرفة وتحديد العلامة، ولها أهمية كبرى لدى المؤسسات، لما ينجر عنها من تأثير في ذهنية أصحاب المصالح، ما يجعل الأخيرة تصرف الملايين لأجل تحسينها وتعديلها، فمثلا: قدرت عملية تغيير إسم (Burroughs & Sperry) إلى (Unisys) نحو 15 مليون دولار أمريكي، و50 مليون دولار من أجل تغيير شركة (Lucent Technologies) لإسم جديد من شركة (AT&T).⁷

من بين عناصر العلامة يوجد: الأسماء، والرموز (Logos)، وعناوين المواقع (URL)، والشخصيات، والشعارات، والمتحدثون الرسميون، واللافتات.⁸ كما أن هناك أيضا عناصر أخرى كغلاف المنتجات الملموسة أو البيئة المادية للخدمات (ديكور ومكاتب وبنية والزي الموحد للموظفين وغيرها)؛ كلها لها دور مهم في مساعدة الزبائن لمعرفة بسهولة وهذه العناصر تدعى المرئية كما أن هناك أيضا عناصر صوتية.*

بعد وصف المعايير العامة لاختيار عناصر تلك العلامة، سيتم النظر بعدها في كيفية اختيار المسوقين لعناصر العلامة التجارية لبناء قيمة العلامة.

⁷ -Wall Street Journal (17 nov 1986), p33 / USA Today (4may 1987) p5/ Business Week (2March 1987), p54/ D.Barbuza " Now it is a Separete company, Lucent, Spending \$50 Million to Create name " New York Times (3 june 1996). P 6.

⁸ - Kevin Lane Keller " Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Mana ging Brand Equity " Op. Cit, P 142.
* هناك العناصر الصوتية: كالأناشيد الإعلانية وقرع جرس الكنائس (jingles)، وضجة الدراجات النارية لشركة هارلي دافيدسون.

2.1. معايير اختيار عناصر العلامة التجارية: بشكل عام، نرى أن كيفن لان كيلر قد وضع ست معايير عامة تساهم في اختيار عناصر العلامة التجارية، مثل ما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم (2، 2): معايير اختيار عناصر العلامة التجارية



المصدر: من إنجاز الكاتب بالاستناد إلى كيفن لان كيلر.

إذ تتجسد هذه المعايير العامة في تأدية دورين أو استراتيجيتين تسويقيتين بالمعنى الأدق، هما معايير تؤدي استراتيجية الهجومية، ومعايير تؤدي استراتيجية دفاعية. إذن دعونا نتكلم عن كل هذه المعايير بالترتيب.

2.1.1.1. معايير الاستراتيجية الهجومية:

وهي تعبر عن الاستراتيجية الهجومية الخاصة بالسوق، والتي تقوم على بناء العلامة التجارية. وهي: القابلية للتذكر، لها معنى، ومحبوبة.

❖ القابلية للتذكر (Memorable): إن الشرط الضروري والهدف من بناء علامة تجارية هو لتحقيق مستوى عال من الوعي بها.

فعناصر العلامة التجارية التي تروج لهذا الهدف، يجب أن تكون هي أصلا سهلة التذكر والحصول على الاهتمام، وبالتالي تسهيل الاستدعاء والتعريف خلال مراحل القرار الشرائي. على سبيل المثال: من المرجح أن هناك وعي

بالعلامات التجارية في أذهان المستهلكين المستهدفين، لما تتميز به من ميزات تجعل منها سهلة الاستدعاء والتذكر.



❖ لها معنى (Meaningful):

أثبتت الدراسات أن تذكر الصور والكلمات التي لها معنى سيكون أسهل من الصور والكلمات التي بدون معنى.⁹ لهذا تأخذ عناصر العلامة التجارية جميع الأنواع من المعاني، إما بمحتوياتها الوصفية أو الإقناعية. فمثلاً: أسماء العلامات قد تستند إلى أشخاص أو أماكن أو حيوانات أو أشياء أخرى لإيصال المغزى. معتمدة على خاصيتين مهمتين تثبتان مدى كفاءة عنصر العلامة في نقل ما يأتي:

▪ نقل معلومات عامة حول وظيفة المنتج أو الخدمة: هل لعنصر العلامة التجارية معنى وصفياً ويقترح شيئاً حول صنف المنتج، أو الحاجات التي تمت تلبيتها أو فوائد مقدمة؟ ما مدى احتمال أن يتمكن المستهلك من تحديد صنف منتج العلامة بشكل صحيح استناداً إلى أي عنصر علامة تجارية واحد؟ هل يبدو عنصر العلامة ذو مصداقية لصنف المنتج؟

▪ نقل معلومات محددة حول سمات وفوائد معينة للعلامة: هل عنصر العلامة التجارية له معنى مقنعا ويقترح شيئاً حول منتج معين، أو سماته الأساسية التي يتفرد بها في تميزه؟ هل تقترح شيئاً ما في بعض جوانب أداء المنتج أو نوع الشخص الذي قد يستخدم العلامة؟

إن البعد الأول يعد عاملاً مهمًا في تحديد الوعي بالعلامة التجارية وبروزها في الأذهان؛ بينما الثاني مهم لتحديد صورة العلامة التجارية وتموقعها.

⁹ - Mu, E., & Galletta, D. F. (2007). *The Effects of the Meaningfulness of Salient Brand and Product-Related Text and Graphics on Web Site Recognition*. *Journal of Electronic Commerce Research*, 8(2), pp 115-127. p 116.

❖ محبوبة (Likable):

هل يجد العملاء في عنصر العلامة التجارية جذابًا من الناحية الجمالية بغض النظر عن مدى قابليته للتذكر والمعنى؟ هل هو محبوب بصريًا ولفظيًا وبأشكال أخرى؟ يمكن لعناصر العلامة التجارية أن تكون غنية بصور ومحتوى ممتعة ومثيرة للاهتمام، حتى وإن لم تكن مرتبطة مباشرة بالمنتج. مثال: مطاعم KFC.

إذا كانت كل عناصر العلامة مجتمعة تشكل علامة سهلة التذكر، وذات معنى، ومحبة، فإنها ستقدم العديد من المزايا للمستهلكين أثناء اتخاذهم للقرار نحو المنتج. حيث تعمل العناصر الوصفية والمقنعة على تقليل العيب عن الاتصالات التسويقية من أجل زيادة الوعي وربط التجمعات الخاصة بقيمة العلامات التجارية.

2.1.2. معايير الاستراتيجية الدفاعية: وهي المعايير التي تؤدي دورًا دفاعيًا للعلامة، متمثل في تعزيز والحفاظ على قيمة العلامة التجارية في مواجهة الفرص والتهديدات المختلفة. متجسدة في المعايير الآتية: قابلة للتحويل، قابلة للتأقلم، قابلة للحماية.

❖ قابلة للتحويل (Transferable):

تقيس قابلية التحوّل مدى التوسع الذي يقدمه عنصر العلامة في حالة المنتجات الجديدة أو الأسواق الجديدة إلى قيمة العلامة التجارية. هناك العديد من الجوانب لهذا المعيار مثلًا.

أولاً، ما الفائدة التي سيقدمها عنصر العلامة التجارية لتوسع الخط أو الصنف؟ وبصيغة عامة، كلما كان الاسم أقل تحديدًا، كلما كان من السهل نقله عبر الأصناف. على سبيل المثال:

انطلاقًا من أن كلمة أمازون واسعة تشير إلى نهر ضخّم في أمريكا الجنوبية، وبالتالي ستكون العلامة التجارية مناسبة، وذات مرونة لإطلاق مجموعة متنوعة من المنتجات.



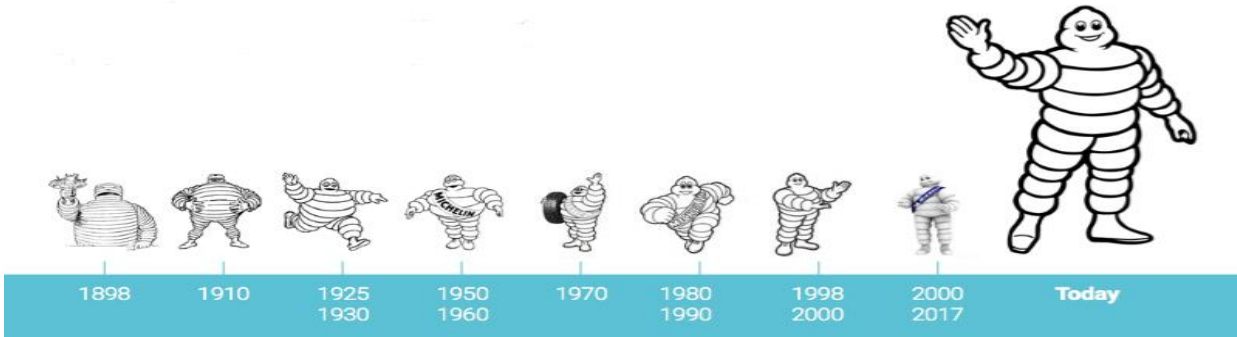
ثانيًا، إلى أي مدى سيضيف عنصر العلامة إلى العلامة التجارية لتخطي الحدود الجغرافية وقطاعات السوق؟ هذا يعتمد على حد كبير إلى المحتوى الثقافي والصفات اللغوية لعنصر العلامة التجارية.

أصبحت ترجمة أسماء العلامات وشعاراتهم إلى لغات وثقافات أخرى من الصعوبات التي تؤرق المسوقين الكبار. على سبيل المثال: عندما بدأت شركة بيبسي تسويق منتجاتها في الصين، الشعار "بيبيسي يعيدك إلى الحياة" ترجم إلى "بيبيسي يجلب أسلافك من القبر".

❖ قابلة للتأقلم (Adaptable):

يطرح معيار القدرة على التكيف والتأقلم بقوة، بسبب التغييرات في قيم المستهلك وآرائه، أو ببساطة بسبب الحاجات التي تميل للمعاصرة، لدى يجب تحديث معظم عناصر العلامة التجارية. أي كلما كان عنصر العلامة التجارية أكثر مرونة وقابل للتكيف، كلما أصبح تحديثه وعصرنته أكثر سهولة. على سبيل المثال، يمكن إعطاء الرموز والشعارات مظهرًا أو تصميمًا جديدًا لجعلها تبدو أكثر حداثة.

مثال: بمناسبة عامه المائة، أطلقت شركة ميشلان مؤخرًا نسخة جديدة وأقل حجمًا من رجلها الشهير ميشلان (اسمه الحقيقي Bibendum). يلاحظ أن الشخصية، "رقيقًا نوعًا ما ومبتسما، إذ يبدو مثل القائد. استخدمت ميشلان الشخصية لتعزيز قيم علامتها التجارية للبحث عن السلامة والبيئة على مر السنين. حيث في عام 2000، تم التصويت على "Bibendum كأحسن لوغو في التاريخ" في مسابقة برعاية Financial Times.



❖ قابلة للحماية (Protectable):

المعيار الأخير هو مدى إمكانية حماية عنصر العلامة التجارية، سواء من الناحية القانونية أو التنافسية. حيث يجب على المسوقين: 1. اختيار عناصر العلامة التجارية التي يمكن أن تكون محمية قانونيًا ودوليًا، 2. تسجيلها رسميًا في الهيئات القانونية المناسبة، كـ (www.inapi.org). 3. الدفاع بقوة عن العلامة التجارية من التعدي من جراء المنافسة غير القانونية. حيث إذا يتم نسخ اسم أو تعبئة أو سمة أخرى بسهولة كبيرة، فإنه قد تحتفي الكثير من متفردات العلامة التجارية.

2.2. خيارات وتكتيكات لعناصر العلامة التجارية:

هناك مزيج من الخيارات والقرارات التي يمكن لمديري العلامات التجارية أخذها وذلك لاختيار العناصر المكونة لهوية المادة للعلامة التجارية والتي من أهمها ما يأتي:

أ. اسم العلامة: (Brand Name)

يعتبر الأكثر تداولاً وأهمية، حيث يقول عنه آل رايس وجاك تروت (Al Ries & Jack Trout) أن اسم المؤسسة أو العلامة هو أول نقطة اتصال بين المؤسسة وأصحاب المصالح الأخرى،¹⁰ ويمكن للعملاء ملاحظة اسم العلامة وتسجيله في ذاكرته لبضع ثوان. لهذا فقد انتقل دوره من تحديد المنتج وتمييزه إلى دور في بناء العلاقات مع الزبائن.¹¹ و يقول استشاري علم الهوية والي أولينس (Wally Olins)، إن عملية التسمية تنجح إذا كانت المؤسسة ملتزمة بها وتفشل في العكس،¹² وفي الجدول رقم (2، 1) أمثلة عن أصناف لبعض تسميات المؤسسات.

الجدول رقم (2، 1): أصناف أسماء العلامات

الصنف	أمثلة
اسم المؤسس	Ford, Philips, Rolls-Royce, Packard, Nestlé.
الموقع الجغرافي	lloyd's of London, Zurich Insurance.
أسماء حيوانات و غيرها	Caterpillar, Shell, Apple, Jaguar.
وصفي	Abbey health care (للرعاية الصحية), Holiday Inn (لل فنادق)
مختصرات كلمات	Nabisco (الشركة الوطنية للبسكويت), Fed Ex
حروف الأولى من الكلمات	BMW, ABC.
اسم مجرد	Xerox, Navistar, Kodak, Exxon.
تشبيهي و تمثيلي	Burger King Cadillac, (اسم لزعيم كندي)
/	Nike (آلهة النصر عند اليونان القدماء)
ديناميكي وحركي	Surf (الإبحار), Speedo (السريع)
كلمة جديدة	كوكا كولا (مستخرجة من اسم نبات الكوكوة واسم جوز الكولا)

المصدر: غراهام داولينغ "مرجع سبق ذكره" (بتصرف).

¹⁰- Trout J, Ries A. "Positioning : The battle for your mind " . Replay Radio, Radio New Zealand; 1982 Mar .

¹¹- Chan & huang "Brand Name in China ; linguistic Approach " Marketing Intelligence & Planning, P 8.

¹²-W. Onlins, " Corporate Identity " : Harvard Business School Press, 1989 .

- وكي يكون للاسم تأثير قوي وتموقع سهل، ينصح كوتلر وارمسترونغ أن يتوافر على المعايير الآتية:¹³
 - أن يقدم وعوداً ويوحي بالمنافع والجودة المرتبطة بالمنتج أو الخدمة.
 - اختيار اسم سهل اللفظ والتعرف والتذكر؛ فمثلاً الشركة الألمانية لصناعة الأدوية (Hoechst) وجدت أن زبائنها الموجودين في أستراليا والولايات المتحدة الأمريكية يجدون صعوبة في نطق اسمها بالشكل الصحيح.
 - أن يكون مميزاً وليس عاماً، فينصح بتجنب اختيار الاسم الذي يبدأ باسم البلد أو بكلمات عامة، مثل: (Continental)، (General)، (International)؛ حيث يتوقع منها الشيء الكبير مما يضعها تحت الضغط.
 - اسم لا يتقادم ويكون من السهل ترجمته إلى لغات أخرى.
 - اسم غير قابل للتحويل إلى سخرية، مثل: اسم شركة الطيران البلجيكية (Sabena)؛ حيث يقال عنها (Such a Bad Experience Never Again)، تجربة سيئة لن أكررها أبداً.
- ب. الرمز الدعائي (Logo):** لوغو هي كلمة تعبر عن مجموعة من تصاميم الجرافيك والرسوم تستعملها الشركات باسم أو بدونه لتمييزها أو تميز منتجاتها.¹⁴ إن المؤسسة اليوم تستعمل الشعار للتعبير عن هويتها الخاصة؛ لكنه لم يعد عبارة عن عملية بسيطة الإنجاز كالسابق، بل أصبحت عملية جد معقدة، لأنه أصبح يعكس الثقافة الداخلية للمؤسسة باتجاه إدراكات المستهلكين.¹⁵ فهو بمثابة روح العلامة (المؤسسة)¹⁶ ونقطة للتواصل البصري، كما أن أهمية لا تقتصر على المؤسسة الربحية بل تشمل غير الربحية والحكومية وغير الحكومية بل حتى الأسر العريقة.
- والواقع أن عدداً هائلاً من **الشعارات** حظيت بشهرة واسعة، مثل: الهلال الإسلامي، والصليب المسيحي والحلقات المتصلة للأولمبياد، والقنطرتين الذهبيتان لـ (Mc Donald's)، والموجة المندفعة لـ (Nike)، والتفاحة المنقوصة لـ (Apple). وتلك الشهرة والنجاح للوغو مبنية على أبعاد، هي أن يكون: سهل التعرف إليه ومؤثراً وله معنى وله ألفة.¹⁷

¹³- Chan & huang "Brand Name in China ; linguistic Approach " Marketing Intelligence & Planning, 1997. P 9 .

¹⁴- Henderson PW, Cote JA. "Guidelines for selecting or modifying logos ". The Journal of Marketing. 1998 Apr 1: P14.

¹⁵- Morgan RP. "A consumer-oriented framework of brand equity and loyalty ". International Journal of Market Research. 1999 Jan 1;42, P11 .

¹⁶- Eather Buttle & Nikki Westoby , " Brand Logo and Name Association: It's all in the Name " Appl. Cognit. Psychol.20, 2006, P 1183 .

¹⁷- Henderson PW, Cote JA. "Op. Cit" , P15-17 .

ج. الألوان: اللون له قسط من جمالية الهوية المادية للمؤسسة، و يعد أول شيء يشد المستهلك من بعد وبشكل أسرع إلى المنتجات هو لونها (في الخدمات شيء آخر)، فاللون الأحمر والأبيض عند كوكاكولا والقنطريتين الصفراويتين لماكدونالدز واللون الأصفر عند كوداك أصبحت أجزاء في غاية الأهمية للمنظر العام للمؤسسة. والألوان أيضا تؤدي وظيفة سيكولوجية بتأثيرها في العواطف فنجد في دراسة مثلا: ¹⁸ تكون النساء أكثر تجاوبا وتأثرا مع الألوان الساطعة على عكس الرجال. ولها تأثير أيضا في العواطف وتغييرها، فمثلا: الألوان الساطعة (الأبيض الرمادي الفاتح والألوان الخفيفة) تعطي أكثر متعة؛ ولكنها أقل إثارة وأقل هيمنة. بينما الألوان المظلمة (الأسود الرمادي الداكن والألوان المظلمة) تعطي أقل متعة؛ ولكنها أكثر إثارة وأكثر هيمنة (تسلط). ووجب الانتباه إلى أنه يجب إنعكاس سيكولوجيا المستهلك وليس سيكولوجيا الموظف أو المدير، في استخدام ألوان الهوية المادية.

II-II - التموقع: (Positioning)

يعتبر كل من (Ries & Trout, 1982) ممن وضع التموقع في صدارة المفاهيم المهمة وأعطى له مكانة في حقل التسويق الاستراتيجي؛ ¹⁹ حيث يعرفه بأنه ((المجهود الإبداعي لصناعة المنتج وتصريفه بهدف إعطائه مكانة محددة في ذهن المستهلك)). ²⁰ وكذلك يعرفه (Kotler, 2012)، بأنه ((العمل على تصميم عروض الشركة وصورتها لتحتل مكانا مميزا في أذهان السوق المستهدف)). ²¹ أما (Lendrevie et Lindon, 2000) ²²: فيؤكد على أن التموقع ((يمثل جوانب الصورة التي تسمح للجماهير المستهدف بإعطاء هذا المنتج مكانة ضمن وسط من منتجات أخرى كثيرة ومتماثلة وتميزه عنها)).

1. التموقع التنافسي وتجزئة السوق: إن هذه المقاربة تقوم على تحديد واستغلال الاختلافات الرئيسة في القدرات التسويقية والقوة التنافسية؛ حيث تركز في ذلك على مجالين للتمايز، هما: ²³

¹⁸ - Valdez P, Mehrabian A. " Effects of color on emotions " Journal of experimental psychology: General. 1994 Dec; Vol 123, N 4 : P407-408 .

¹⁹ - Graham & All " Marketing Strategy and Competitive Positioning " Fourth Edition, Pearson Education,UK, 2008, P 206 .

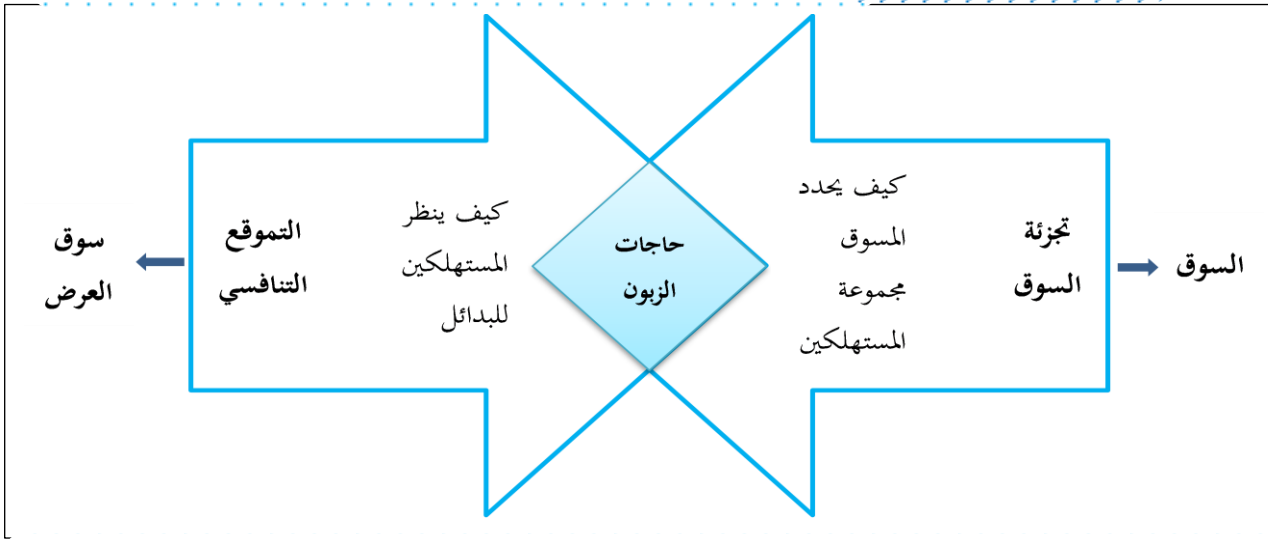
²⁰ - M,Ratier , " La perception de l'image de marque par le consommateur " CRG, Marketing, IAE, Toulouse, P 6 .

²¹ - Kotler & Keller " Marketing Management " Op Cit, P 275 .

²² - Lendrevie, Jacques; Levy, Julien; Lindon, Denis, " Mercator : theorie et pratique du marketing " Dalloz , 2000 ,P124.

²³ - Graham & All " Op.Cit " P 205 .

الشكل رقم (2 ، 3) : التموقع التنافسي وتجزئة السوق



المصدر: Graham & All "Marketing Strategy and Competitive Positioning" P 206.

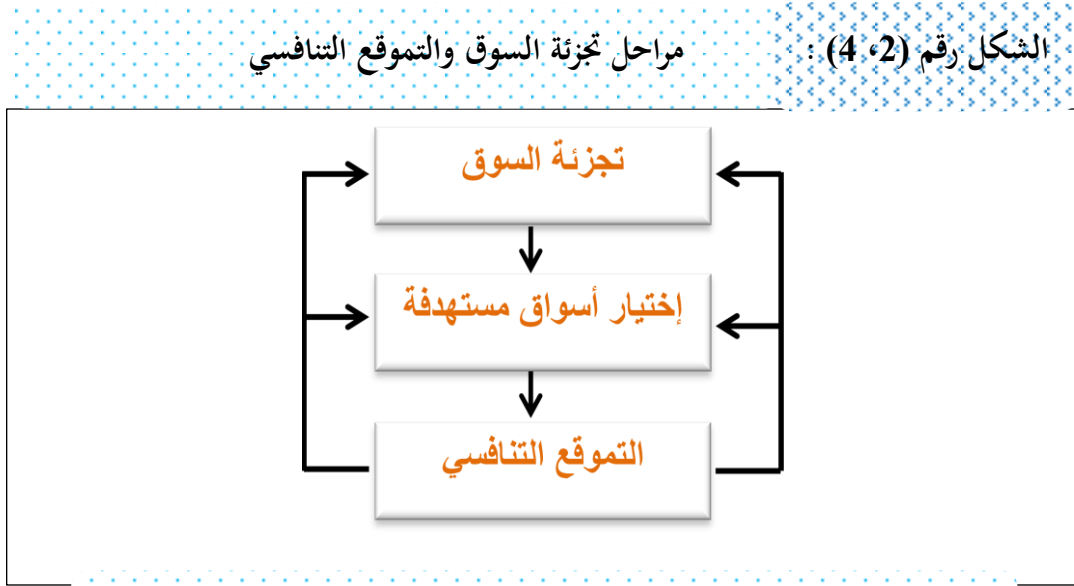
- أ. **التموقع التنافسي:** هي الاختلافات بين المنتجات المعروضة وبدائلها لنفس الزبائن؛ فالموردون والمنتجات والخدمات والعلامات التجارية كل منها يسعى إلى تموقع تنافسي. أما فيما يخص كيف يرى العملاء العروض البديلة في السوق عند مقارنتها مع بعضها البعض، مثال: كيف يرون (Audi) و(BMW)، ومرسيدس، في معرض للسيارات متوسطة السعر، مقارنة من ناحية القيمة والجودة والمعنى (الصورة)؟²⁴
- ب. **تجزئة السوق:** تعني أنه كيف يمكن للمسوقين تقسيم السوق إلى مجموعات متماثلة من المستهلكين، وأين يكمن أهم الاختلافات بين تلك المجموعات، على سبيل المثال: ما هي خصائص المشترين في صالون السيارات متوسطة السعر، والمتعلقة بمنتجاتهم المفضلة وسلوكهم الشرائي؟²⁵
- ج. **حاجات الزبون:** صحيح أن هناك اختلافاً في المفاهيم بين التموقع وتجزئة السوق؛ بينما في النهاية هما مترابطين عند احتياجات المستهلكين. بمعنى أن أقوى شكل من أشكال تجزئة السوق يركز على منافع المستهلكين فهو الأمر الأكثر أهمية لمختلفة المستهلكين، في حين أن أقوى تموقع يمكن أن ينجح هو عندما يتعرف المستهلك إلى أن المورد أو المنتج الذي اختاره هو المعنى بتلبية احتياجاته.²⁶

²⁴ - Graham & All "Op Cit" P 205 .

²⁵ - Graham & All "Ibid" P 206 .

²⁶ - Graham & All "Ibid" P 206 .

2. التموقع كعملية: إن التموقع وتجزئة السوق يشكلان مراحل جد مهمة من العملية الاستراتيجية، ويلتقيان في النهاية في القضية المركزية وهي التركيز على تلبية احتياجات العملاء بطرق متفوقة على المنافسين. من الناحية العملية، يكونان مرتبطين بالطريقة المبينة في الشكل رقم (2، 4)، وحتى التسلسل في التخطيط يمكن أن يكون على النحو الآتي:²⁷

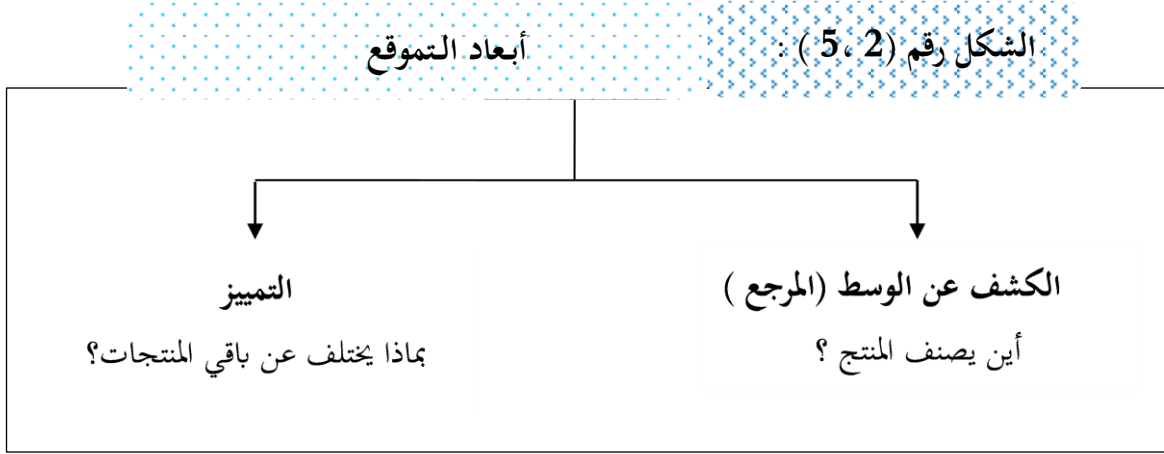


المصدر: Graham & All "Op Cit" P 207.

- أ. تجزئة السوق: تقسيم المستهلكين إلى قطاعات مختلفة وفق أسس مهمة؛ كل قطاع هو متجانس فيما بينه وتطوير الأوصاف في القطاع، ثم تحديد المنتجات وفق أسس تقسيم السوق.
- ب. اختيار الأسواق المستهدفة: تقييم جاذبية كل قطاع من قطاعات السوق المختلفة، وأجزاء من القطاع (Niches) أو مجموعة من القطاع، واختيار التي يمكن أن تكون أهدافا لتسويقنا.
- ج. التموقع التنافسي: أولا تحديد تموقع المنافسين (في السوق وفي القطاعات أو منافذ الهدف)، وذلك لتطوير استراتيجية التموقع الخاصة بنا وتمييزها عن المنافسين.
- د. عملية التكرار: إن فهم استراتيجية تموقع المنافسين تفتح لنا المجال في التفكير مباشرة في جاذبية قطاعات السوق المختلفة، واختيار السوق المستهدفة، وتغيير طريقة استهداف السوق الأولى يقودنا إلى تنقيح الخيارات المستهدفة، وبذلك تنقيح مقاربات التموقع.

²⁷ - Graham & All "Op Cit" P 207 .

3. أبعاد التموقع ومركزاته: فحسب التعريف السابق لـ (Lendrevie et Lindon, 2000) فإننا نجد أنه يتركز على جانبيين أو بعدين هما:



المصدر: Lendervie et Lindon, "Mercator" 2000.

أ. **الكشف عن الوسط:** يسعى إلى ترسيخ فكرة في ذهن الجمهور ليسهل لهم الاختيار من خلال الكشف على أن هذا المنتج أو هذه العلامة تنتمي إلى هذا الصنف أو ذلك (الوسط).

مثال: (Citroën saxo) تنتمي الى عالم السيارات الصغيرة.

(Rolls Royce) تنتمي الى عالم السيارات الفخمة.

وحتى يكون التموقع ناجحاً يجب أن يكون هذا الوسط سهل الاكتشاف من قبل المستهلكين وليس هذا فقط، بل يسعى التموقع إلى الكشف عن المنافسة المباشرة التي تنتج نفس المنتج أو المنافسة غير المباشرة التي تنتج منتجات مختلفة وتستجيب إلى نفس احتياجات المستهلكين.

ب. **التمييز:** يعني بها الخصائص المميزة التي تريد المؤسسة أن يوصف بها المنتج أو العلامة من الجمهور المستهدف. باعتبار أن التموقع هو اختيار استراتيجي على المدى الطويل، وكي يكون فعالاً يجب أن تتوافر فيه معايير، مثل:

- **معيار جاذبية التموقع:** يجد المسوق صعوبات في إيجاد نقطة اختلاف مميزة وجذابة يركز عليها، لأنه ممكن قد لا ينجذب المستهلك للميزة التي يرغبها المسوق وذلك لأنها لم تركز على منفعتها، فمثلاً نقطة انجذاب (منفعة المحققة) لمستعملي البطاريات هي السعر أو مدة الاستعمال، وعليه نجد بطارية (Duracell) اعتمدت على طول

مدة حياتها كجاذبية للتموقع؛ فمثلا جانب الجمالي للبطارية ليس جاذبا. فهذا لا يجب الاعتماد عليه كنقطة للتمييز.

- **معيار المصادقية:** ولكي تكون عملية التموقع فعالة يجب توافر عامل المصادقية، ويعني به ضرورة توافر وإبراز الخصائص التقنية، الوظيفية أو الرمزية القوية التي يمتلكها المنتج أو العلامة.

- **معيار التميز عن المنافس:** ويشمل الجوانب الموضوعية وغير الموضوعية للمنتج؛ فأما الأولى فتتعلق بالخصائص التقنية للمنتج، لكن أمام نضج الأسواق وازدحامها غالبا ما تكون الخصائص التقنية متماثلة في المقابل نجد العلامات الكبرى تبحث عن التموقع في الجوانب غير الموضوعية أي تعتمد على الجوانب السيكولوجية والرمزية لإشباع حاجة التميز الاجتماعية للفئة المستهدفة مثلا.

- **معيار الدوام والاستمرارية:** إن عملية التموقع لا يمكن أن تبنى على مواجهة نشاط عارض من المنافسة بل العلامات الكبرى تعتمد في شهرتها على التموقع للمدى البعيد. فكلما استطاعت أن تثبت منفعة معينة للمنتج في ذهن المستهلك على المدى الطويل، فإنها ستمنع المنافسة من دخول سوق هذا المنتج بهذا التموقع. فعلى سبيل المثال نجد أن (Duracell) ولمدة طويلة اختارت مدة حياة بطاريتها كنقطة ارتكاز لبناء سياسة التموقع حتى أصبح موضوع البطارية التي تعيش مدة طويلة مرتبط بها.

4. **العلاقة بين تموقع العلامة وتموقع منتجاتها:** صحيح أن العلامات التجارية اليوم وبشكل متزايد هي تستند إلى منتجات متعددة²⁸ فمثلا : دوف (Dove) بدأت كصابون في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن الآن تشمل غاسول الشعر وجمال الاستحمام وكريم الترطيب ومزيل العرق، وهلم جرا.

جوهر التموقع لدوف هو " استعادة الأنوثة "، ولكنها طرحت أكثر من منتج واحد في السوق والتي يجب عليها القتال من أجل أخذ تموقع خاص بهم وسط مجموعة من المنافسين: وبالتالي عندما أطلق الصابون دوف كان تموقعها هو "دوف هي الجمال الاستثنائي ولن تجف بشرتك"، فاستطاعت من خلال تموقع المنتج (أن الصابون يحتوي على 1/4 كريم مرطب) لتحقيق منافع للمستهلك، رغم أنه كان هناك قلق كبير من النساء على جفاف بشرتهن؛ بينما العلامة دوف الأم خصصت لتوصيل "القيمة النهائية" أي تكمن في توصيل تلك المنافع الفرعية إلى المستهلك.²⁹

²⁸- J N Kapferer " The New Strategic Brand Management "Op Cit, P181 .

²⁹- J N Kapferer " The New Strategic Brand Management "Ibid , P182 .

عندما تمتلك العلامة التجارية منتجات متعددة، يجب توخي الحذر لضمان أن كل منها تشترك في تحقيق القيمة الأساسية للعلامة الأم. والمثال في الجدول رقم (2، 2) يوضح أكثر كيف يعمل تموقع المنتجات كجزء من منهج تموقع العلامة.

الجدول رقم (2، 2) : تموقع العلامة أوريال (l'Oréal) وتموقع منتجاتها

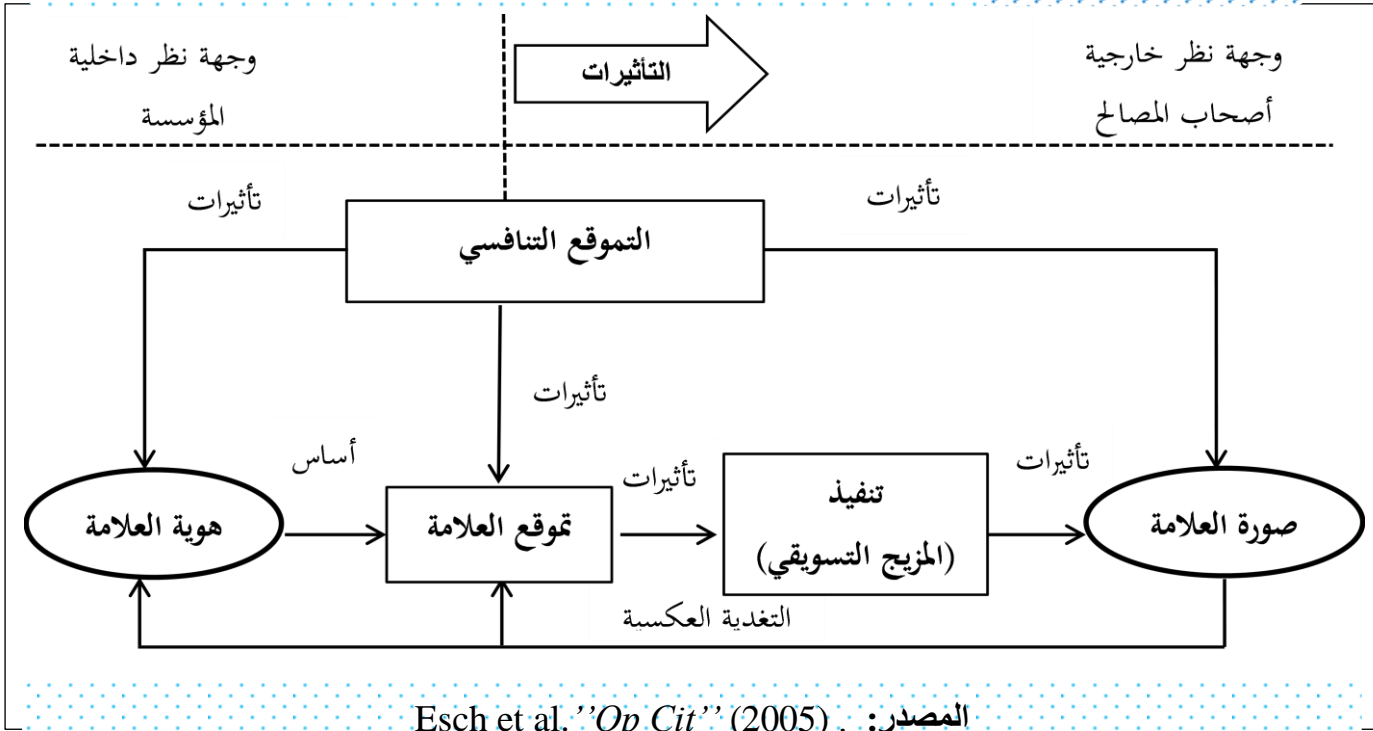
I'Oréal	Studio Line	Revitalift	Elsève Nutri-céramides	/
منتجات النظافة والجمال.	جال لتسريحة الشعر	منتج العناية بالبشرة	غاسول الشعر	القطاع السوقي
كل الشباب رجال ونساء.	رجال ونساء أقل من 35 سنة.	النساء سنهن 45 سنة فأكبر.	النساء ذوو الشعر الجاف والهش.	السوق المستهدف
يعزز للمستهلكين الصورة الذاتية.	تمكنك من إنشاء تصفيفة الشعر من اختيارك.	يقلل التجاعيد وتشرك الجلد.	تغذية وإصلاح الشعر التالف.	التموقع
(لأنك تستحق ذلك)	(النتيجة)	(النتيجة)	(النتيجة)	

Source: J N Kapferer " The New Strategic Brand Management " 2008, P182.

5. الانتقال من الهوية إلى الصورة الذهنية: هناك ترابط جد وثيق بين هوية العلامة وتموقعها وصورتها، كما في الشكل رقم (2، 6)، ثم إن هوية العلامة تعتبر حجر الزاوية للبعد الاستراتيجي للعلامة والبعد الديناميكي لإدارة العلامة (Kapferer, 2004)، كما أنها دعامة لتموقع العلامة؛ حيث إن هذا الأخير ينطوي على التركيز في الخصائص التي تميز هوية العلامة عن غيرها من العلامات المنافسة، وجعلها جذابة للمستهلكين من أصحاب المصلحة، فهي في الأخير خلاصة وزبدة لهوية العلامة.³⁰

³⁰ - Franz-Rudolf Esch " Brand identity: the guiding star for successful brands" chapter four from: Bernd H Schmitt., David L. Rogers " Handbook on Brand and Experience Management" Center on Global Brand Leadership, Columbia Business School, USA, P 60.

الشكل رقم (2، 6): العلاقة بين هوية العلامة والتموقع وصورة العلامة



فمن أجل تموقع العلامة التجارية بالشكل الصحيح من الضروري أن تركز هوية العلامة على عدد قليل من نقاط تستحق الاختلاف مع ما هو سائد في السوق وتستوفي شروط الاتصالات كي تتجسد في الواقع. وينبغي لروابط العلامة التي تمثل نقاط الاختلاف أن تكون قوية وفريدة من نوعها، ومواتية من أجل خلق ميزة تنافسية. ولا تركز على نقاط التكافؤ؛ فهي ليست حكرًا على العلامة التجارية (Keller, 2003)، فمثلاً: مجموعة نقاط الاختلاف لـ (BMW)، عندما نقارنها مع السيارات الفاخرة كـ (Mercedes-Benz)، هي الأداء والرياضية، في حين السلامة أو الجودة هي نقاط التكافؤ معها.³¹ (Rolls Royce) و (Bentley) يتكافآن في حصريّة عرض السيارات، على الرغم أن كل منهما يريد عرض صورة مختلفة عن طريق التموقع الخاص لعلامته. فنجد رولس رويس هي رمز للسيارة الفاخرة التي تتضمن عادة سائقاً خاصاً، بينما بنتلاي صنعت كسيارة سياحية رياضية التي يقودها مالكيها الذي هو مفعم بالنشاط.³²

³¹ - Franz-Rudolf Esch " Brand identity: the guiding star for successful brands" Ibid, P60.

³² - Franz-Rudolf Esch " Brand identity: the guiding star for successful brands" Ibid, P61.

وأخيراً، صورة العلامة التجارية هي النقطة المرجعية للانتقال الناجح لتموقع العلامة التجارية من خلال أنشطة المزيج التسويقي، وهي التي توفر المعلومات حول التطابق المحقق بين الهوية وصورة العلامة التجارية (Esch et al, 2005). وبعبارة أخرى، هوية العلامة مرتبط بالمرسل وتقدم مستوي أنشطة المؤسسة وكيف تريد تقديم نفسها. في حين صورة العلامة التجارية تعكس جانب المتلقي، وتشير إلى طريقة فك إشارات وشفرة وكيفية استحضار العلامة التجارية النابعة بأنشطة التسويق من قبل أصحاب المصلحة.³³



الصورة الذهنية للعلامة التجارية وعوامل بناؤها

الأهداف التعليمية للفصل:

بعد قراءة هذا الفصل، ينبغي أن تكون قادرًا على ما يأتي:

1. التحكم في المفاهيم التي تتعلق بالصورة الذهنية: الصورة المدركة، المرغوبة، الحقيقية، المثلى... الخ.
2. معرفة العوامل المساهمة في تكوين الصورة الذهنية لعلامة المؤسسة.
3. معرفة كيفية تأثير السياسات الرسمية للمؤسسة على صورة المؤسسة ككل .
4. معرفة كيفية تأثير صورة الخدمة ومقدمها وخبرة الزبون على الصورة الكلية لعلامة المؤسسة.
5. تسليط الضوء على علاقة التأثير في صورة العلامة من خلال صورة الصناعة وبلد المنشأ للمؤسسة.

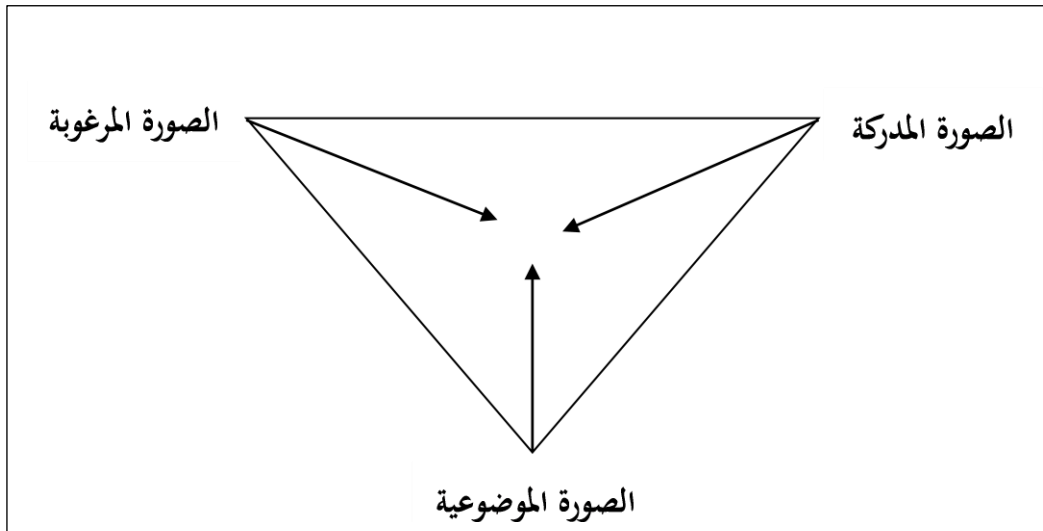
I-III- الصورة المدركة (Perceived Image):

يعود مصطلح الصورة الذهنية الى الأصل اللاتيني وهو كلمة (Image) ومعناها "حضور صورة الشيء في الذهن، ومعناها اللغوي هي المحاكاة والتمثيل، إلا أن معناها الفيزيائي هو الانعكاس، وظهر كمصطلح من والتر ليبمان (Walter Libman) وأصبح متعارف عليه في بداية القرن العشرين.¹

1. مفاهيم الصورة الذهنية: نجد تعريف كرومتون (Crompton) للصورة بأنها: ((مجموعة الاعتقادات والانطباعات والأفكار والإدراكات التي يحملها الناس عن الأشياء والسلوكيات والأحداث أو موضوع ما)).
وعرف زينيتال (Zenithal, 1988) الصورة المدركة بـ ((التقييم العام للمستهلك لمنفعة منتج أو خدمة استنادا إلى ما تلقاه وما اعطى له)). وعرفها لوفلوك (Lovelock, 2001) الصورة المدركة بأنها ((الاختلاف بين ما يتوقعه العميل و ما يحصل عليه فعليا)).

وتطرق جورج لوى، لصورة المؤسسة فيما يسمى مثلث الاتصال، ويعبر عن ثلاثة أوجه مختلفة للصورة.²

الشكل رقم (3، 1): مختلف أوجه الصورة (مثلث الاتصال)



المصدر: George Lewi, "Op.Cit" P 97 .

❖ الصورة المرغوبة (Desired Image): هي الصورة التي ترغب المؤسسة (قمة الهرم) إيصالها إلى المستهلك، وهي تطوير للصورة المدركة وتعكس مفهوم التموثق.

¹ - Gottschalk, j, A, " Editor Crisis Response, Inside Stories on managing image " Seige Washington, Visible Link,1993 .

² - George Lewi " La marque " Op. Cit, P 97 .

- ❖ الصورة الحقيقية (Identity): وهي الصورة التي تعكس الواقع الحقيقي للمؤسسة، وهي تعبر عن هوية المؤسسة.
- ❖ الصورة المدركة (Perceived Image): هي التقييم العام للمستهلك لمنفعة منتج استنادا إلى ما تلقاه وقدم إليه.
- ❖ ونرى أيضا أن سيندر (Synder) أضاف نوعين آخرين من الصورة هما:³
- ❖ الصورة المثلى: هي الصورة الأمثل والتي يمكن تحقيقها في حالة منافسة المؤسسات الرائدة إضافة إلى الجهود المبذولة للتأثير في الآخرين.
- ❖ الصورة المتعددة: تحدث في حالة تعرض المستهلك لمحتوى رسائل مختلفة عن المؤسسة، يولد كل منهما انطبعا يختلف عن الآخر.
- 2. أبعاد الصورة الذهنية: للصورة الذهنية ثلاثة أبعاد، يوجد من يختصرها في البعدين الأولين، ومنهم من يعتبرها تشتمل على الثلاثة، وهي على النحو الآتي:
- المكون المعرفي (Cognitive component): هي التوجيهات والتأثير العقل الذي تتراكم به المعرفة المكتسبة بالتجارب والتعامل مع الأحداث والأنشطة الحياتية المختلفة (Pike & Ryan, 2004).⁴
- البعد المعرفي إجرائيا: هو السلوك الإرادي للفرد الذي يستخدم فيه المعرفة المتراكمة لاتخاذ مواقف تُجاه الأشياء والأحداث المختلفة.
- المكون الوجداني (Affective component): هو السلوكيات الانفعالية والشعورية الصادرة عن الفرد كحالات الفرح، والحزن والغضب والميول والاتجاهات والقيم.⁵ (Richardson, 2003).⁶
- إجرائيا: هو ردة فعل الفرد تُجاه موقف معين سواء كان في حالة فرح أو حالة غضب.
- المكون السلوكي (Behavioral component): هو التصرفات أو الممارسات التي يسعى الفرد عن طريقها إلى إشباع حاجاته المادية أو المعنوية.⁷

³ - Synder, Beth, "Amaster Yard Opens Elite Image in Advertising" Midwest Region Edition, Vol 71, USA, p 28 .

⁴ - Hector San Martin, Ignacio A. "Exploring the cognitive-affective nature of destination image and the role of psychological factors in its formation" Tourism Management, 29 (2008) , P 264 .

⁵ - التهامي، حسين أحمد عبد الرحمن "السلوك الإنساني: مقدمة في العلوم السلوكية" دار العالمية للنشر والتوزيع الحبيزة، ط1، 2008، ص 21.

⁶ - Hector San Martin, Ignacio A. "Op.Cit" P 264 .

⁷ - Gartner WC "Image formation process" Journal of travel & tourism marketing. 1994 Feb 9;2(2-3): P 193.

➤ إجرائيا: السلوك الذي يمارسه الفرد لإشباع حاجاته ورغبات معينة من خلال شراء السلع أو الخدمات واتخاذ المواقف إزاءها.

يوجد الكثير من يجمع بين مصطلح الصورة الذهنية والصورة النمطية، وهذه الأخيرة التي تعني " ذلك التصور المحدود الذي يحتفظ به الشخص في ذهنه عن إنسان أو أمر ما".⁸ وإن الأشخاص يدركون الحقائق ومعهم تصورات ثابتة ومسبقة عنها؛ لذلك فإنهم لا يلاحظون ما حولهم على حقيقته، بل على أساس ما قد بنوه عن المؤسسة مسبقا؛ فالصورة النمطية أصلها هي صورة ثابتة راسخة في العقل، صعبة التغيير، ومحاولة تغيير أو تجسيد الصورة يستدعي جهودا تسويقية ضخمة ووقتا طويلاً.⁹

بينما يؤسس المستهلك صورته الذهنية عن المؤسسة عن طريق التجارب المباشرة وغير المباشرة، ثم تمزج هذه التجارب بعواطف الزبائن واتجاهاتهم نحوها، ونتيجة للخبرات والاطلاع تكون هناك صورة ذهنية مخترنة تتضمن معارف ومعلومات تضاف إليها صور ومعلومات جديدة تقوي أو تضعف الصور القديمة؛ ولهذا فإن نوعية المعلومات المخترنة لدى الجمهور المستهدف هي التي تقرر صور العلامة والمنتجات، فإذا كانت هذه المعلومات إيجابية، كانت الصور إيجابية والعكس صحيح، وأي تجربة جديدة مع المؤسسة فإنها:¹⁰

- إما أن تضيف إلى التصور الحالي الموجود معلومات جديدة.

- تدعم التصور الحالي.

- تحدث مراجعات طفيفة على هذا التصور.

- ينتج عنها إعادة بناء كامل للتصور.

3. عملية تكوين الصورة: تهتم النظرية السلوكية بالتعرف إلى تأثير العملية الذهنية في السلوك، وتعد المعرفة من أهم عناصر الصورة؛ لأن العملية الحسية والإدراك الحسي يمثلان المدخلات الأساسية لعملية تكوين الصورة الذهنية.¹¹

- المدخلات الحسية: كل ما يتلقاه الزبون من المحيط الخارجي، سواء بشكل إرادي أو غير إرادي، وسواء كان مقتنعا أو غير مقتنع به.

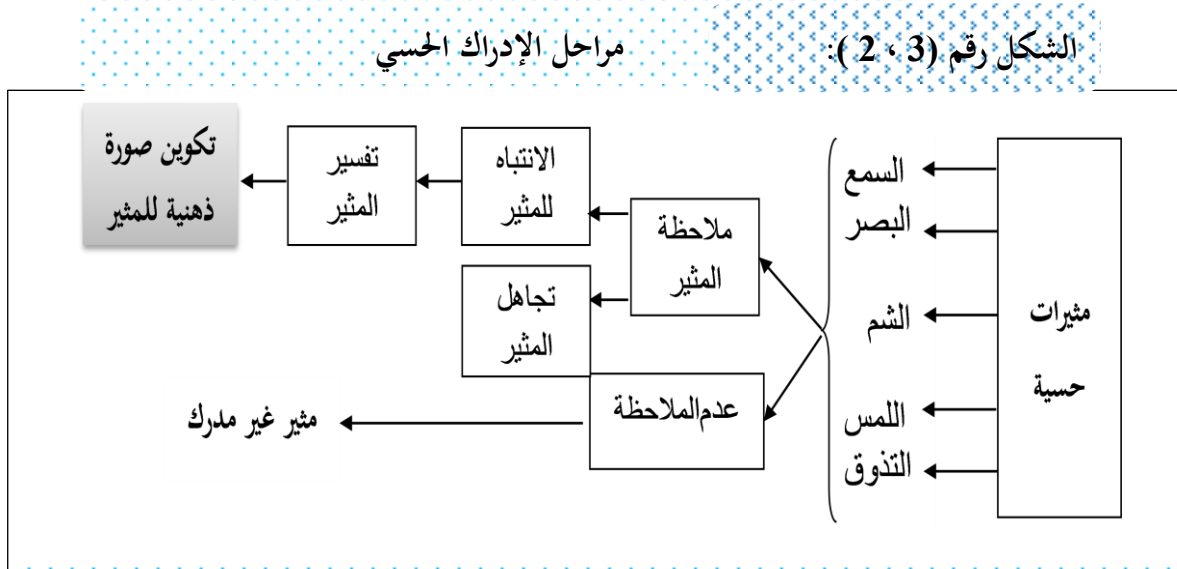
⁸- عبد الرزاق محمد الدليمي " العلاقات العامة والعلامة " مرجع سبق ذكره، ص 68.

⁹- Daniel Durafour "Marketing et Action Commercial " , Edition Dunad , Paris, 2000, P 130 .

¹⁰- علي عجوة ، "العلاقات العامة و الصورة الذهنية " مرجع سبق ذكره، ص 7.

¹¹- نبيلة بلمهدي " دور العلاقات العامة في بناء صورة المؤسسة " مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص ص 62-63.

- الإدراك: عملية اختيار وتنظيم وتفسير المدخلات التي تأتي عن طريق الحواس لتحديد معنى، ولترتيب العالم من حولنا، ومن خلال الإدراك يحاول الشخص فهم بيئته والأشياء والأحداث في تلك البيئة.¹² والشكل رقم (2،3)، يوضح تلك المراحل:



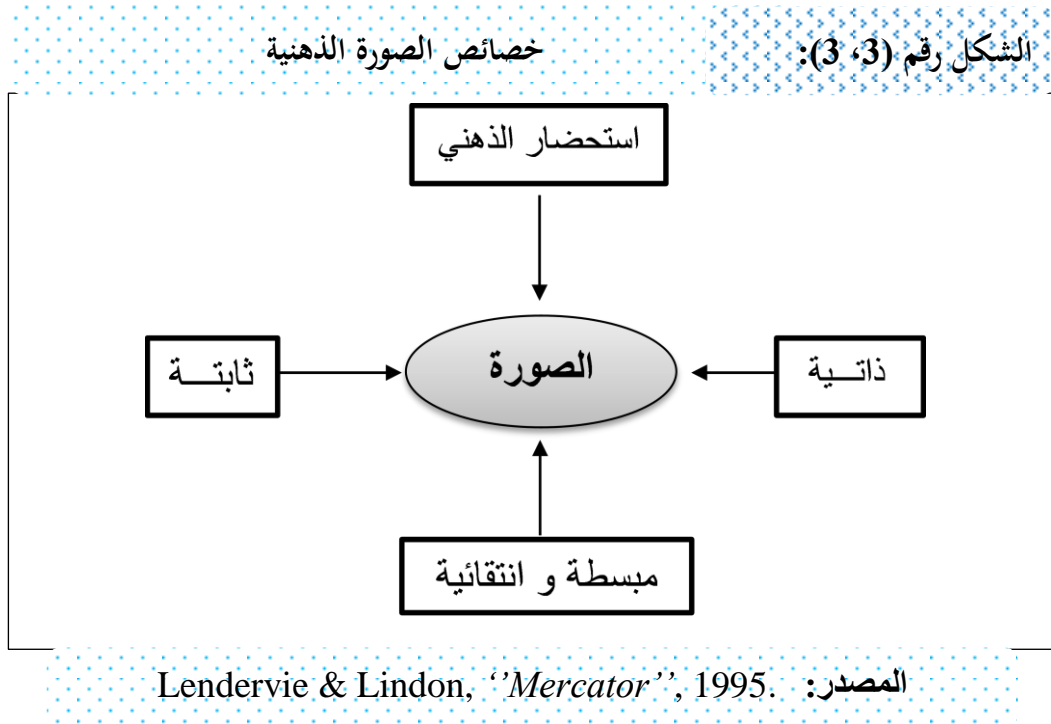
المصدر: أحمد علي سليمان " سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق " ، ص 336.

- تبدأ العملية باستقبال الزبون للمثيرات الحسية من خلال إحدى حواسه أو بعضها، ويقوم إراديا في أغلب الأحيان بتصفية وغرلة المؤثرات، فيعير انتباهه لما يهيمه منها ويتجاهل ما لا يهيمه. وفي هاتين المرحلتين يتأثر بتجاربه السابقة واهتماماته الخاصة؛ حيث يميل للمؤثرات التي لها علاقة بحاجاته وتعزز إحساسه بالرضا. وحينما ينتبه الزبون إلى مثير ما يوليه اهتمامه فينقل المعلومات الخاصة به إلى الدماغ، أين يفسرها ويستوعبها وبذلك تتكون لديه صورة ذهنية أو انطباع معين. والمعروف أن الإدراك الحسي يصطبغ بشخصية الزبون، وتنبع الافتراضات المترسبة في أذهان الزبائن من مجموعات منظمة من المعتقدات والأحاسيس التي تتكون بمرور الزمن ويتم تخزينها بالذاكرة الحرة لفترات طويلة، وتسمى بالمخططات الذهنية أو المجموعات التنظيمية للذاكرة.¹³

4. خصائص الصورة: خصائص الصورة الذهنية نجدها مفصلة كما هو مبين في الشكل رقم (3، 3).

¹² - ماجدة العطية " سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة" دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003، ص 80.

¹³ - أحمد علي سليمان " سلوك المستهلك بين النظرية و التطبيق " مرجع سابق، ص 388.

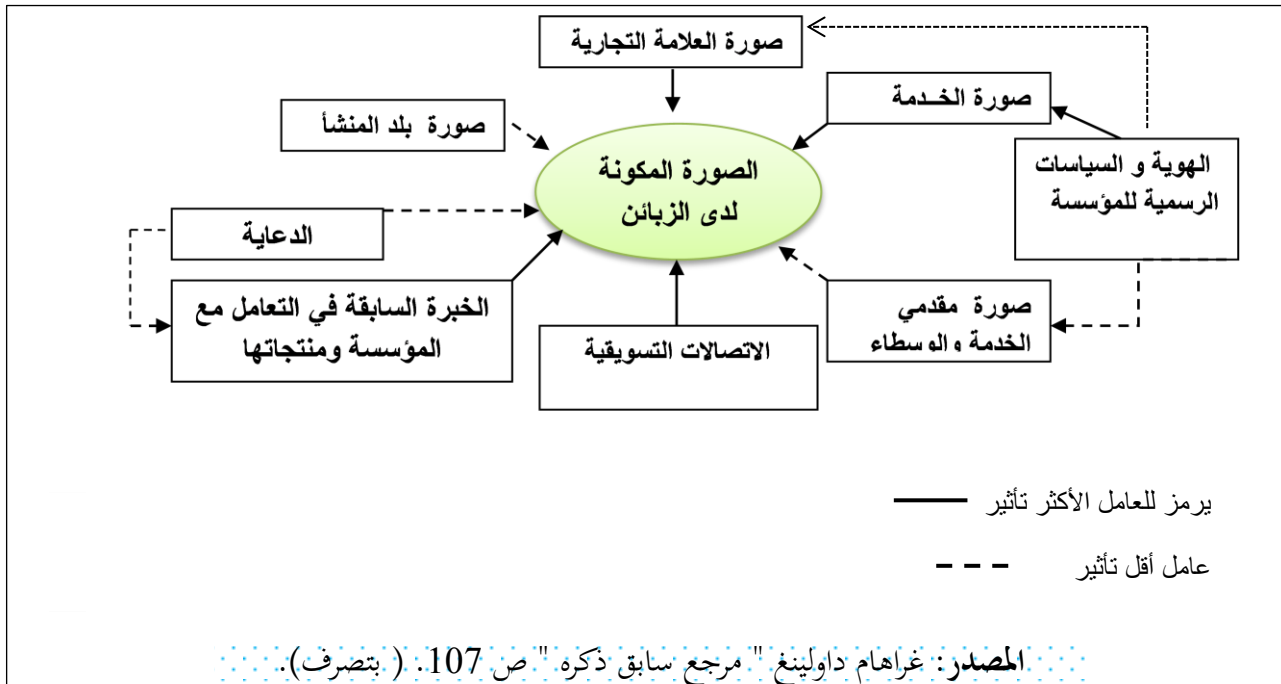


- أ- استحضار ذهني: هي عندما تقوم ذاكرة الإنسان في استدعاء صورة شيء ما مثلاً: منتج، علامة، مؤسسة، كانت قد أدركته في وقت سابق.
- ب- الصورة ذاتية (شخصية): إن عملية الإدراك والاستحضار هي عملية شخصية فكل شخص يدرك الشيء بشكل مختلف عن الأشخاص الآخرين والصورة ما هي إلا إدراك وتخزين ما تم استحضاره عند حدوث أي تنبيه.
- ت- الصورة انتقائية وبسيطة: تستجيب هذه الخاصية لهدف البحث عن المعلومات المناسبة لاحتياجات المستهلك، فمقابل الزخم الهائل من المعلومات التي يصادفها فإنه سينتقي المعلومات التي يراها مناسبة ويترك البقية، كما أنه يمكن الإشارة إلى أن عملية الاستحضار هي محددة بوقت فالمعلومات التي تتعدى حدود الإدراك لا تبقى إلا لمدة قصيرة ثم تتلاشى بسرعة.
- ث- الصورة ثابتة نسبياً: يميل المستهلك إلى التمسك بما لديه من صورة ويتحيز لها، ولا يقبل استقبال أية رسالة لا تتفق مع هذه الصورة، وهذا لا يعني أن الصور التي تتكون في ذهنه عن المؤسسة أو منتجها لا تتغير، بل تتغير بدرجة بطيئة، في حين نجد الصور غير المكتملة تتغير بسرعة عالية.

III-II- العوامل المساهمة في بناء صورة علامة المؤسسة:

يوجد ثمة مجموعات مختلفة من أصحاب المصالح¹⁴ مع الشرك، وكل جماعة تتشكل لديها صورة مختلفة عن المؤسسة مقارنة بالمجموعات الأخرى.¹⁵ كما أن كل مجموعة تؤثر فيها عوامل مختلفة لتشكيل الصورة المكونة لها. وتركز أغلب البحوث على عوامل المؤسسة المؤثرة في الصورة الذهنية للزبائن،¹⁶ وهو ما تصبوا إليه هذه الدراسة، من خلال الشكل رقم (3، 4).¹⁷

الشكل رقم (3، 4): العوامل المؤثرة في صورة علامة المؤسسة لدى الزبائن



من خلال الشكل رقم (1، 13)، نجد أن هناك عاملا هو بمثابة القاعدة وهو الهوية والسياسة الرسمية للمؤسسة، وهناك عوامل ذات تأثير مباشر كصورة العلامة التجارية والاتصالات التسويقية والخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة وصورة الخدمة؛ بينما العوامل غير المباشرة هي صورة مقدم الخدمة والوسطاء والدعاية وصورة بلد المنشأ.

* أصحاب المصالح : هم كل من له مصلحة عند مؤسسة مثل: الزبائن، الموظفين، حملة الأسهم، المقرضين، مجموعة الضغط... الخ.

¹⁵ - Franziska BENDISCH "BRANDING CEOS: HOW RELATIONSHIPS BETWEEN CHIEF EXECUTIVE OFFICERS, CORPORATE BRANDS AND STAKEHOLDERS' IMAGE CAN INFLUENCE PERCEIVED BRAND VALUE " University of Bradford, E-Thesis without date, P118 .

¹⁶ -Franziska BENDISCH "Ibid " P118 .

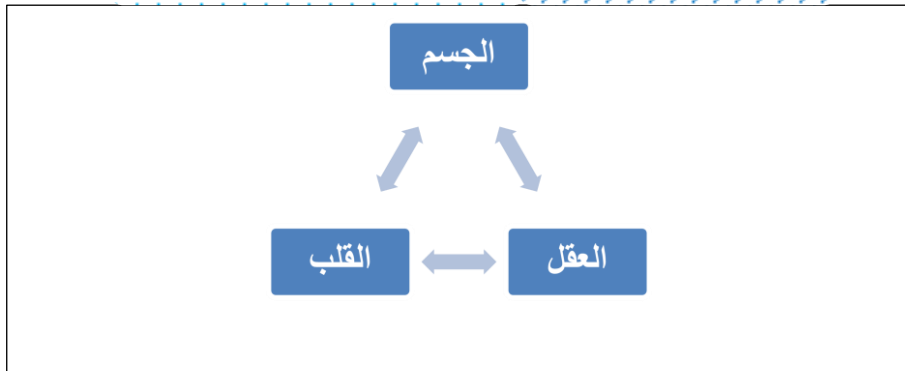
¹⁷ - غراهام داولينغ "مرجع سابق ذكره" ص 107.

ولكي يغطي البحث مختلف تلك العوامل أعلاه، ثم التطرق مسبقاً إلى عامل الهوية وصورة العلامة؛ بينما سيتطرق إلى عامل الاتصالات التسويقية وعامل الدعاية في الفصل الثاني، وبالنسبة للعوامل الأخرى الباقية سيتم التطرق إليها فيما يأتي:

I-II-III- السياسات الرسمية للمؤسسة:

يشير كيلر (Keller,2006) أن أحد المكونات الأساسية لصورة الشركات هي شخصية الشركة نفسها. فإذا كانت شخصية العلامة التجارية تنعكس على إدراك المستهلكين؛ فإن شخصية الشركة أكثر من ذلك بكثير حيث تنعكس على مستوى إدراكات الموظفين بداية من الإدارة العليا إلى موظفي الواجهة، فهي تنظيم كامل يعكس القيم، والإجراءات، وكلمات وتعامل العاملين في الشركة. ويرى أن الشركات في القرن الحادي والعشرين تكون سمات شخصية علاماتها كما في الشكل رقم (3 ، 5).

الشكل رقم (3 ، 5) : سمات شخصية علامة الشركة



المصدر: Keller & Richey. "The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business" 2006, P76.

1. القلب: يعبر عن البعد العاطفي الذي هو مبني على عاملين، هما: الشغف، والشفقة، حيث يجب أن يكون موظفو الشركات الناجحة في القرن الحادي والعشرين متحمسين وشغوفين بـتجاه شركتهم وعلاماتها، ومشفقين في التعامل اتجاه العملاء، أي يجب أن يكون كل موظف له رغبة قوية لمساعدة الشركة في التزامها بـتجاه العملاء وجميع أصحاب المصلحة. وتتجسد تلك العاطفة والحماس في برامج استجابة، مثال: كما عملت شركة (GE) برنامجاً

يسمى "صوت العملاء" ومثل برنامج مؤسسة ستاربكس للمقاهي " الذي يعطي كل موظف ستاربكس أسهم في الشركة نظير اهتمامه بالزبائن، وكذلك العاطفة والرعاية المجتمعية كمثال تظاهرة المشي للوقاية من سرطان الثدي التي قامت بها شركة مستحضرات التجميل (Avon).¹⁸

2. العقل: يشمل هذا البعد عاملين هما الإبداع والانضباط؛ فمن واجب أية مؤسسة ناجحة أن تكون مبدعة ولكن منضبطة في الوقت نفسه، أي تحقق التوافق بين المتناقضات الآتية:

-الاستراتيجيات: بين أداء المنتج أو صورة العلامة/بين جذب الزبائن أو استبقاء الزبائن، وما إلى ذلك.

-التكتيك: سياسة الدفع أو سياسة الجذب/الاستمرارية أو التغيير، وما إلى ذلك.

-ماليا: تقليص التكاليف أو زيادة الجودة/توليد المبيعات أو بناء العلامة، وما إلى ذلك.

-المؤسسة: محلية أو دولية/التركيز على الداخل أو الخارج، وما إلى ذلك.

إن المؤسسة التي تقف على الإبداع والانضباط تتغلب على المتناقضات المتأصلة تقريبا في كثير من جوانب الأعمال التجارية، والتوفيق أو المعالجة يتم من خلال جعل القرار التسويقي له أولوية في سياسات المؤسسة من خلال التركيز على تقديم القيمة.¹⁹

2. الجسم: يشمل هذا البعد ركيزتين، هما: الرشاقة، والتعاونية. إن الشركة الناجحة في القرن الحادي والعشرين تكون جاهزة لالتقاط وتقديم القيمة للمستهلكين من خلال استباق معرفة سوقها والتجاوب مع ديناميكيته، وقادرة على الاستفادة بسرعة من الفرص الجديدة في السوق. فجوغل مثلا تستفيد حاليا من خفة الحركة في الأسواق الجديدة، مثل: الاتصالات الهاتفية وخدمة الإنترنت اللاسلكية من خلال توفير المحتوى والتجارة الإلكترونية، والنشر والإعلانات. إن التعاونية تكون داخليا، بتعزيز ثقافة العمل الجماعي بين الموظفين وبين الإدارات. وخارجيا، يجب على شركة تطوير شبكة الشركاء والكفاءات، والقنوات، والموردين والموزعين والعلماء، وكالات، وما إلى ذلك. وخلق التآزر وتبادل القيم والمعتقدات،²⁰ والمؤسسة التي تحقق هذا التوافق داخليا وخارجيا يرتبط اسمها عادة بالتفوق والتميز بحيث يصبح هذا التوافق القوة المحركة الفاعلة لصورة المؤسسة.

¹⁸ - Keller KL, Richey K. " The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business". Journal of Brand Management. 2006 Sep 1;14(1-2): P 76.

¹⁹ - Keller KL, Richey K. " The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business". Ibid, P 77.

²⁰ - Keller KL, Richey K. " The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business". Ibid, P 79.

III-II-II- صورة الخدمة ومقدمها والخبرة السابقة للزبون:

إن صورة الخدمة ومقدمها والخبرة السابقة للزبون حول هذا التفاعل يشكلون ترابطاً قوياً فيما بينهم، وهذا بديهي عند مسوقي الخدمات، لأن من خصائص الخدمة هي صعوبة فصلها عن مقدمها. ومع ذلك يجب حللتهم نظرياً وبصفة متفرقة، وبالتفصيل لمعرفة قيمة كل عنصر مقارنة بالآخرين، وذلك وفق ما يأتي:

III-II-II-1- صورة الخدمة: حيث يرى إيريك لانغر (Eric Langer) و بيير إيغليير (Pierre Eiglier)

الخدمة على أنها: " تجربة زمنية يعيشها العميل".²¹

إن فهماً أكثر لصورة الخدمة مبني على فهم خصائصها، والتي تبين التجربة التي يعيشها ويشاركها الزبون في الخدمة ومع مقدمها، وهذا يساعد على التعرف إلى المعوقات التي تترتب عن تلك الخصائص في تكوين الصورة الذهنية.

1. خصائص الخدمة: قد اتفق جل رجال التسويق على أن لها أربعة خصائص تؤثر في العملية الإنتاجية لها وكذلك في تصميم البرنامج التسويقي. وهناك من أضاف خصائص أخرى بهدف تأكيد ما تختلف به الخدمة عن السلع.²² لكن في هذا البحث سيتم التطرق إلى الخصائص الرئيسة فقط، التي تسمى (The Four I's):

أ - الخدمة غير ملموسة "Intangibility": تعتبر هذه الخاصية الفرق الرئيس بين الخدمة والسلعة،²³ ثم إن عدم ملموسية الخدمة يعني اللامادية؛ أي لا يمكن رؤيتها وتذوقها وشمها ولمسها وسمعها.²⁴ فالملاحظ شبه انعدام المؤثر الخارجي في الحواس؛ مما يؤثر في انخفاض العملية الإدراكية؛ وبذلك يصعب تكوين صورتها، كما تصعب كذلك اللاملموسية من الترويج للخدمة أو تقديمها. فتشكيل صورة في ذهن العملاء عن شيء غير ملموس ليس بالأمر الهين. فمثلاً: ما هي الصورة التي يتم الترويج لها عن خدمات التأمين مثلاً؟ وحتى يخفض خطر الشراء المستهلك عادة ما يستند في قراره إلى سمعة العلامة ومقدم الخدمة.²⁵ بينما المسوق يدخل قدر الإمكان جانب الماديات على الخدمة.²⁶

²¹-Michel Balfet , ' ' Marketing des Services Touristiques et Hôteliers ' ' Landri : les presses de Normandie Roto impression, 2001, P20 .

²²-الصميدعي (محمد جاسم) ، " مداخل التسويق المتقدم "، دار زهران للنشر و التوزيع ،عمان، الأردن ، 2000 . ص 219 .

²³- Vargo SL, Lusch RF. ' ' The four service marketing myths remnants of a goods-based, manufacturing model ' ' Journal of service research. 2004 May 1;6(4): P327.

²⁴-D.Pettigrews, N. Turgeon ' ' Marketing ' ' 2^{ém} Edition , MC Graws- Hill, Canada , 1990 , P 390 .

²⁵-D.Pettigrew , N.Turgeon ' ' Op Cit ' ' 1990, pp 390-391

²⁶- Pleger Bebko C. ' ' Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality ' ' . Journal of services marketing. 2000 Feb 1;14(1): P 9.

ب- عدم الانفصال "Inseparability": أول من تكلم عن هذه الخاصية هو (Lovelock)،²⁷ وتعني التلازمية أي عدم القدرة على فصل إنتاج واستهلاك الخدمة لأنها تباع أولاً ثم تنتج وتوزع وتستهلك في آن واحد.²⁸ كما تعني خاصية عدم الانفصال درجة ارتباط الخدمة بشخص مقدمها والمستفيد منها، لأن كثيراً من الخدمات لا يمكن إنجازها دون مساهمتها كالحلاقة والفحص الطبي والسفر، وما إلى ذلك. كما يؤثر تواجد العميل في تصوره عن مزود الخدمة والنتائج المتوقعة من الخدمة ومن ثم على التجربة ككل، فكلما كانت مشاركته مرتفعة، كانت الصورة الذهنية التي يكونها كبيرة ودقيقة من المشاركة المنخفضة، وهذا ما يحتم على المؤسسات الخدمية تدريب وتكوين وتطوير مواردها البشرية، وذلك نظراً لانعكاس مستوى مهارتهم على الصورة المدركة للعميل وتقديم الخدمة.²⁹

ج - غير قابلة للتخزين (Inventory): تتصف الخدمة بالفناء، وهذا كنتيجة لعدم انفصال الإنتاج عن الاستهلاك. كما أن استحالة تخزينها مرتبط بخاصية عدم ملموسيتها.³⁰ فتخفيض من فرصة تخزينها لتصير تكلفة التخزين والإيداع معدومة في المؤسسات الخدمية وهذه نقطة إيجابية لخاصية الفناء.³¹ أما من النقاط السلبية لخاصية الزوال والهلاك السريع للخدمات أنها لا يمكن عرضها وتسويقها في المتاجر أو المعارض أو أخذ عينات تجريبية، ما يصعب على الزبون تكوين توقع أو تصور للخدمة قبل الشراء.

د- الخدمة غير متجانسة (Inconsistency): تعني عدم تماثل الخدمة المقدمة لاختلاف أسلوب وكفاءة مزودها ومكان وزمان تقديمها وطريقة مشاركة العميل فيها، وبالأخص الخدمات التي تعتمد على الإنسان والتفاعل بين المقدم والمستفيد مثل اختلاف العملية الجراحية من طبيب لآخر أو اختلاف نفس العملية من مريض لآخر ومن نفس الطبيب.³² كما يعني عدم التجانس من الصعب على مقدم الخدمة الالتزام بأن تكون خدماته ذات مستوى جودة ثابتة،³³ فيتكون في ذهن العميل صور مختلفة ربما متناقضة فيما بينها عن الخدمة وأداء مقدمها وعليه يتعسر

²⁷ - Vargo SL, Lusch RF. "Op Cit", P 329.

²⁸ - هاني حامد الضمور "تسويق الخدمات" الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 24.

²⁹ - حميد عبد النبي الطائي وآخرون، "مرجع سبق ذكره" ص 198.

³⁰ - Vargo SL, Lusch RF "Op.Cit", P 231 .

³¹ - هاني حامد الضمور "مرجع سبق ذكره" ص 26.

³² - حميد عبد النبي الطائي وآخرون "مرجع سبق ذكره" ص 198.

³³ - Pleger Bebko C. "Op.Cit", P 9.

على العميل تكوين صورة واحدة وواضحة يستند إليها في تنبؤه بجودة الخدمة والمنافع المنتظرة، وكذلك في تقييم الخدمة الحالية.³⁴

III-II-2- صورة مقدمو الخدمة (الوسطاء): إن تقديم الخدمة أو توزيعها في الخدمات هو شيء مختلف عن السلع.³⁵ وتوكل مهمة التقديم (التفاعل) لأصحاب الواجهة الأمامية لأنهم هم المشاركون مع الزبون في إنتاجها وتوزيعها. فالتوزيع في الخدمة لا يعني انتقال السلعة عبر قنوات التوزيع بل يمكن أن توزع عبر الأنترنت أو الهاتف أو الصراف الآلي أو تسجيل صوتي، وما إلى ذلك. وعندما نتكلم عن الوسطاء في الخدمات فلا يعني ذلك تجار الجملة والتجزئة بل أغلب الأمر يعني تقرب المؤسسة بنفسها بمقراتها وفروعها من أسواقها لتقديم الخدمة الجوهر أو الخدمات المرافقة لها أو حق الامتياز (franchising) التي يمكنها تقديم كل المقاربة P's 7.³⁶ من خلال ذلك فإن الجميع يسهم في تكوين الإدراك والاعتقاد لدى الزبون عنهم وعن الخدمة وبذلك عن المؤسسة.

1. خط الواجهة مصدر ولاء العملاء والميزة التنافسية: وظيفتهم تمثل الحدود بين الداخل وخارج المؤسسة؛ فأى تمثيل إيجابي أو سلبي للداخل في الخارج يتم عن طريقهم، ومن المتوقع أن تكون خدمتهم سريعة وفعالة في تنفيذ المهام فضلا عن اللباقة ومساعدة العملاء. في الواقع، خط الواجهة هي مفتاح المدخلات لتقديم الخدمة المتميزة والميزة التنافسية.

من وجهة نظر العميل، فإن اللقاء مع خط الواجهة ربما كان الجانب الأكثر أهمية في الخدمة. ومن وجهة نظر المؤسسة، فإن مستويات الخدمة وطريقة تقديمها من قبل موظفي الخطوط الأمامية يمكن أن تكون مصدرا مهما لتحقيق الميزة التنافسية؛ لأن موظفي الخط الأمامي لهم أهمية كبيرة بالنسبة للعملاء وللتوقع التنافسي للمؤسسة؛ لأن خط الواجهة هو:³⁷

- * أساس المنتج، غالبا يكون هو العنصر الأكثر مرئية في الخدمة، ويسلم منافع الخدمة، ويحدد جودتها.
- * خدمة المؤسسة، فهو الممثل الوحيد لخدماتها، ومن وجهة نظر العميل هو المؤسسة.
- * العلامة التجارية، وموظفو الخطوط الأمامية، والخدمات التي يقدمونها في الكثير من الخدمات هم الجزء الأساس من العلامة التجارية، لأنهم يحددون الوعد التي تقدمه هذه العلامة.

³⁴-Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. "A conceptual model of service quality and its implications for future research" the Journal of Marketing. 1985 Oct 1: P 41 .

³⁵- Lovelock CH, Wirtz J, Keh HT, Lu X. "Services marketing in Asia: managing people, technology, and strategy" Singapore: Prentice Hall; 2002 Jan. P112 .

³⁶- Lovelock CH, Wirtz J, Keh HT, Lu X. "Ibid" . P122 .

³⁷- Lovelock CH, Wirtz J, Keh HT, Lu X. "Ibid" . P280 .

* مؤثر مباشر في المبيعات؛ حيث له دور حاسم في إتمام الصفقة فبذلك على توليد المبيعات، وذلك من خلال زيادتها أو نقصانها.

* تحديد هامش الإنتاجية؛ خطوط الواجهة لها تأثير كبير على العملية الإنتاجية ومستوياتها في الخطوط الأمامية.

2. الصورة الذهنية الإيجابية عن المقدم: يتأثر الزبون إيجابيا من خلال تفاعله الجيد مع مقدم الخدمة، وينعكس ذلك على صورته الذهنية ورضاه ثم ولائه للمؤسسة. ولا يمكن أن يكون المقدم مؤثرا إيجابيا إلا من خلال الالتزام بضوابط النجاح أو ما يسمى بروح الخدمة، واتباعه لما يأتي:³⁸

- يتعامل مع العملاء كأنه جزء من أسرته، ولا يجعل العميل لأول مرة يشعر وكأنه غريب، فتجده يبادر بالبهجة المستبقة والترحيب المستمر وتبادل الأحاديث.
- يستمع أكثر وأكثر.
- يتوقع ماذا يريد العملاء، ويستبق ما يمكن أن يحتاجونه ولا يجعلهم يطلبون كل مرة.
- لا يهمل الأشياء البسيطة لأنه متأكد أنها تجعل الفارق.
- يركز على العمل بدكاء.
- يتعلم باستمرار ويجدد مهاراته.
- ينجح لأنه يتمتع في مساعدة الزبائن وتقديم الحلول لهم.
- العمل الجماعي وفق الكل للواحد والواحد للكل.
- يتفاخر بالعمل الخاص به ولا يهمله نوعه؛ لأنه يحقق قيمة مضافة لعملائه.

تقريبا أي شخص يمكن أن يروي بعض الذكريات السلبية من تجربة عاشها مع مؤسسة، وتجد نفس الأشخاص نفسهم يمكن أن يرووا تجربة ممتعة مع مؤسسة أخرى، وعادة ما يكون مقدم الخط الأمامي له الدور البارز في مثل هذه الأعمال الدرامية أو ما يسمى الخبرة السابقة.

III-II-3- خبرة الزبون مع المؤسسة: تنشأ تجربة الزبون من ((مجموعة التفاعلات بين الزبون والمنتج والشركة

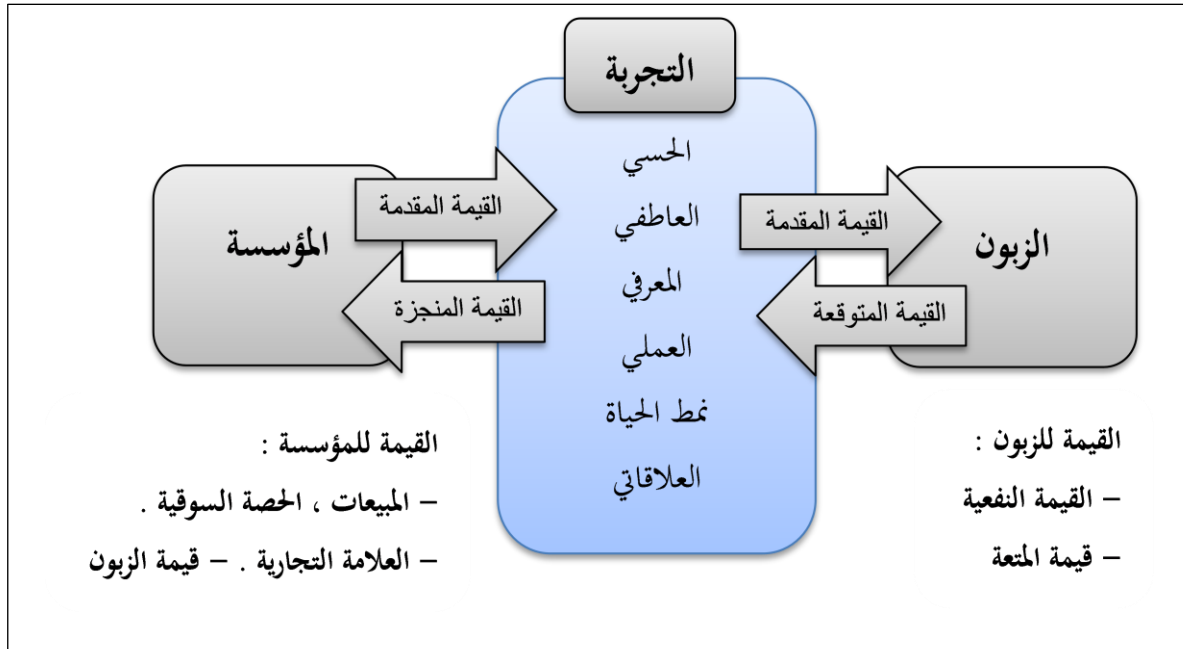
أو جزء من التنظيم، والتي تنير رد فعله. هذه التجربة هي ذاتية وتعني تفاعله على مختلف المستويات العقلانية

³⁸ - Berry LL. "Discovering the soul of service: The nine drivers of sustainable business success". Simon and Schuster; 1999 Jul 13.([http://edtech2.tennessee.edu/projects/USDA/soul of service.pdf](http://edtech2.tennessee.edu/projects/USDA/soul%20of%20service.pdf))

والعاطفية والحسية والجسدية والروحية)).³⁹ هناك مفهوم آخر مهم، فهي: ((استجابة العملاء الداخلية والشخصية لأي اتصال مباشر أو غير مباشر مع المؤسسة)). يحدث اتصال مباشر عموماً في سياق شراء واستخدام الخدمة، بينما الاتصال غير مباشر غالباً ما ينطوي على لقاءات غير مخطط لها مع ممثلين الشركة، الخدمة أو العلامات التجارية، ويأخذ شكل توصيات الكلمة المنطوقة والإعلانات، والتقارير الإخبارية وهكذا.⁴⁰

1. أبعاد تجارب الزبون: تكونت هذه الأبعاد من خلال نقاشات العديد من البحوث والدراسات في هذا الشأن وهي على النحو الآتي:⁴¹

الشكل رقم (3 ، 6) : الإطار العام لأبعاد تجربة الزبون



المصدر: Gentile, Chiara, Nicola Spiller and Giulano Noci, "How to Sustain the Customer Experience" 2007, P 400 .

- المكون الحسي: هو مكون من تجربة العملاء التي تؤثر في الحواس: البصر والسمع واللمس والذوق والشم ويسهم في الإثارة الجمالية والمتعة والإثارة، والرضا لدى الزبون.
- المكون العاطفي: وهو ينطوي على النظام العاطفي من خلال توليد المزاج والمشاعر والعواطف. ويسهم في توليد تجربة عاطفية تؤدي إلى خلق علاقة فعالة مع الشركة والعلامة التجارية.

³⁹-Gentile, Chiara, Nicola Spiller and Giulano Noci (2007), "How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co create Value with the Customer" European Management Journal, 25 (5), P 397 .

⁴⁰- Meyer C, Schwager A. " Understanding Customer Experience ". Harvard business review. 2007, P 2 .

⁴¹- Gentile, Chiara, Nicola Spiller and Giulano Noci "Op.Cit " P 398 .

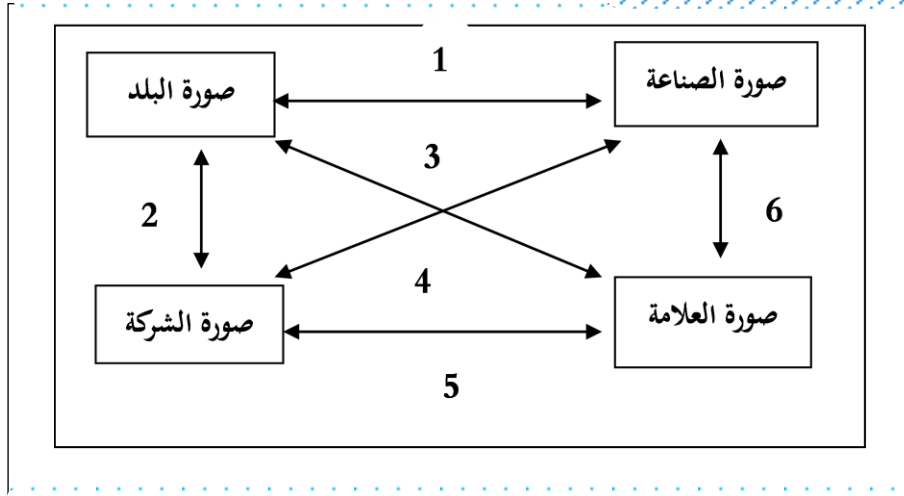
- المكون المعرفي: هو على اتصال مع التفكير أو العمليات العقلية الواعية، بحيث يعين العملاء على استخدام قدراتهم الإبداعية أو في حالات حل المشاكل. وهو من يسهم في التقييم العقلاني وتقديم اقتراحات للشركة من العملاء لتغيير المنتج أو تحسينه.
- المكون العملي: هو مكون من تجربة العملاء من خلال فعلهم العملي لشيء معين، ولا يشير فقط إلى سهولة استخدام المنتج في مرحلة ما بعد الشراء، بل يمتد إلى استخدامه في جميع مراحل دورة حياة المنتجات.
- مكون نمط الحياة: مكون من تجربة العملاء التي تأتي من التأكيد على منظومة قيم ومعتقدات الشخص في كثير من الأحيان من خلال اعتماد نمط الحياة والسلوك. قد يوفر في كثير من الأحيان تجربة واستخدام المنتج لتلصق بقيم الشركة والعلامة التجارية والتي تتجسد وتتلاءم مع العملاء.
- المكون العلائقي: مكون من تجربة العملاء التي لها سياق اجتماعي وتفاعل مع أشخاص آخرين. طرح هذا العنصر من خلال المنتجات التي تشجع استخدام الاستهلاك جنباً لجنب مع الآخرين، مثل: حدائق ديزني لاند. يمكن أن يكون أيضاً وسيلة للتأكيد على الهوية الاجتماعية؛ الأمر الذي أدى إلى الشعور بالانتماء أو التمييز في فئة اجتماعية.
- إن تمازج تلك الأبعاد أو جزء منها لتشكيل خبرة الزبون ومنها ينتج عنه سلوك يختلف عن الآخرين، وهذا الاختلاف على المؤسسة تحمله وتقديم حلول له. ومن جهة أخرى جل تلك الأبعاد لها علاقة بالعنصر البشري وهو ما تستند إليه الخدمة التي هي تفاعل بين مقدم ومستفيد؛ مما يجعل هذا التفاعل فرصة لتكوين صورة إيجابية لدى الزبون.

III-II-III- صورة العلامة وصناعتها وبلد منشأها:

إن أصناف معينة من المنتجات لها رابط مباشر في أذهان الناس بالدول المنتجة لها؛ فالمنتجات الآتية مثلاً: الجلد الإيطالي والغذاء الصيني والساعات السويسرية وآلات التصوير اليابانية والسجاد الإيراني، وما إلى ذلك؛ فمن هنا أصبح التركيز على العلاقة بين صورة البلد والصناعة وأثرهما على صورة العلامة لدى الأسواق.

إن الغاية هي معرفة الطرق التي تساعد على استعارة التدايعات الإيجابية للصور الأخرى، وكيفية التخلص منها إذا كانت تدايعات البلد والصناعة سلبية. وقد وضعت هذه الأنواع المختلفة للصور ضمن شبكة موضحة أدناه في الشكل رقم (3، 7)، وكل سهم يمثل مصدراً للدعم لصورة المؤسسة.

الشكل رقم (3، 7): الروابط الستة الداعمة لشبكة الصور



المصدر: غراهام داولينغ "تكوين سمعة الشركة" سبق ذكره.

1. العلاقة بين صورة الصناعة وصورة البلد: الأسهم ذات الوجهتين للدلالة على أن كل كيان يستفيد من دعم الكيان الثاني؛ حيث إن بعض الصناعات تستمد دعم صورتها ببلدان قد تفوقت في تلك الصناعة: الصوف الأسترالي والعطور الفرنسية والكريستال الأيرلندي (Waterford) والمصارف السويسرية، وخدمات المال والإعلان في أمريكا.

ومن وجهة أخرى نجد مدناً ومناطق تستمد دعم صورتها بأنشطة صناعية معينة، مثلاً: في نيويورك (Wall Street) للنشاط المالي، في لندن (Harley street) للرعاية الطبية، في لوس أنجلوس (Hollywood) للصناعة السينمائية، في نيويورك (Madison Avenue) بصناعة الإعلان، ودول الخليج بصناعة البترول، وهكذا.⁴²

2. العلاقة بين صورة البلد وصورة الشركة: نجد عدداً كبيراً من الشركات تستمد دعمها لصورتها من اسم بلدها سواء كان ذلك ضمناً أو صراحة. لدينا مثلاً لاستعارة اسم الشركة من بلدها في (Insurance Zurich Company) التي كبرت شهرتها وعلا اسمها كثيراً، وهي الآن من كبريات الشركات المختصة بالخدمات المالية؛ فهي تضيف اسم البلد إلى جانب كلمة زوريخ، مثل: (Zurich USA) أو (Zurich Australia)،

⁴² - غراهام داولينغ "مرجع سبق ذكره" ص 140.

مستخدمنا شعار " قوة عالمية ومعرفة محلية"، وكانت إعلاناتها تؤكد على الدهاء المالي للسويسريين وأسلوبهم المحافظ؛ ولكن يبدو أن القيمة الظاهرية لارتباط الشركة ببلدها أكثر أهمية عند المديرين والموظفين منه عند الزبائن.⁴³

3. العلاقة بين صورة العلامة التجارية وصورة البلد: التأثير بين الاتجاهين قوي جدا في هذه الصلة. فمثلا: نجد أسماء العلامات المعروفة كـ (CocaCola) و (Disney) و (McDonald's) لها أثر كبير في دعم صورة أمريكا، وفي الوقت نفسه عملت صورة أمريكا ذلك المجتمع الاستهلاكي والأعمال الديناميكية تمثل بعض مظاهر أسلوب الحياة الأمريكية التي يهواها الناس في البلدان الأخرى، وهذا أساس نجاح هذه العلامات خارج الولايات المتحدة الأمريكية. وعلى هذا النحو نفسه باتت أزياء (Gucci & Chanel) علامات واسعة الانتشار خارج بلدانها والسبب في ذلك أنها تحمل في مضمونها أناقة الفرنسيين والإيطاليين وأسلوب حياتهم الاجتماعية.⁴⁴

4. العلاقة بين صورة الصناعة وصورة الشركة: إن النقطة الأساسية في هذه العلاقة هي صورة الصناعة التي تنتمي إليها الشركة. فكثير من الصناعات لها صور إيجابية (مثل الرعاية الصحية والترفيه والتربية والتعليم والفنون) أفضل بكثير من صناعات مثل (صناعة الأسلحة والطاقة النووية والسجائر). فإن كانت الشركة تنتمي إلى صناعة "خيرية" فأى ترابط معها سواء أكان صريحا أم ضمنياً يدعم صورتها بشكل مباشر، وإن كانت تنتمي إلى صناعة "سيئة" فالأمثل للمؤسسة إخفاء هذا الترابط.⁴⁵

5. العلاقة بين صورة العلامة التجارية وصورة الشركة: تدل على استراتيجية التسويق الشائعة والمشار إليها في معظم الأحيان بالعلامة التجارية "المضلة" أو "العائلة". فعلى سبيل المثال تطلق شركة (BMW) على سياراتها اسم (BMW) إلى جانب الطرازات: (323)، (328)، (M3)، (Z3)، (523)، (840). وعبر السنين ظلت الشركة تستخدم لكل هذه السيارات الشعار المعروف "سيارة للقيادة ما بعدها سيارة". و بالمقابل نجد شركة (Procter & Gamble) لا تحاول أن تربط اسم العلامة التجارية لمنتجاتها باسمها؛ فهي تنتج ما يفوق 350 منتجا باسم مختلف عنها، مثل: (Pringles, bold, Cheer, Tide, Pampers,) (rest). ولكل من الأسلوبين فوائد ومساوئ؛ لكن المهم في هذا السياق ان الشركة تستطيع أن توفر قوة تسويقية لمنتجاتها بعلامتها التجارية من خلال ربطها باسمها.

⁴³ - غراهام داوولينغ " مرجع سبق ذكره " ص143.

⁴⁴ - غراهام داوولينغ " مرجع سبق ذكره " ص144.

⁴⁵ - غراهام داوولينغ " مرجع سبق ذكره " ص146.

ففي توجه معاكس لهذه الاستراتيجية نجد الشركة الأسترالية تستعير اسم أشهر علامة تجارية في العالم لتعطي قوة أكبر لاسمها، فقد بدلت اسمها ليصبح (Coca-Cola Amatil)، وذلك بهدف كسب المنافع المترافقة مع اسم العلامة الشهيرة. وفي الولايات المتحدة أقدمت شركة (Corporation Consolidates foods) على تغيير اسمها ليصبح (Sara lee corp) وهو اسم واحد من أشهر منتجاتها.⁴⁶

6. العلاقة بين صورة العلامة التجارية وصورة الصناعة: العلاقة الأخيرة تشير إلى ذلك التأثير الذي تحدثه علامات تجارية مشهورة في صورة الصناعة ذاتها؛ فمثلا صورة العلامة كوكا كولا وبيبيسي تضع منهجا وسلوكا واضحا لصناعة المشروبات الخفيفة. وبالمثل تقدم الصور المعروفة (لماكدونالد) و(Pizza Hut) العون لغالبية الناس ليشكلوا في أذهانهم صورة لصناعة الوجبات السريعة، ومن ثم يمكن القول إن هذه العلامات تعد "محركة للسوق" أي لها تأثير قوي في التوقعات التي تتشكل عند الناس حول أداء كافة العلامات التجارية المنتمية لنفس الصناعة.⁴⁷

46 - غراهام داوولينغ " مرجع سبق ذكره " ص146.

47 - غراهام داوولينغ " مرجع سبق ذكره " ص147.

IV

نماذج بناء وقياس قيمة العلامة التجارية

الأهداف التعليمية للفصل:

بعد قراءة هذا الفصل، ينبغي أن تكون قادرًا على ما يأتي:

1. التعرف على أهم النماذج البحثية التي قدمت في بناء وقياس قيمة العلامة التجارية.
2. وصف وتحليل الأبعاد المهمة في نموذج (Aaker, 1991) التي هي أساس توليد قيمة العلامة التجارية.
3. وصف وتحليل الأبعاد المهمة كالوعي والصورة الذهنية في نموذج (Keller, 1993) التي تساهم في بناء المعرفة بالعلامة التجارية.
4. وصف وتحليل الأبعاد المهمة في نموذج (Michael Korchia, 2000) التي تساهم في بناء تجمعات (الروابط) العلامة التجارية.
5. وصف وتحليل الأبعاد المهمة في نموذج (Berry, 2000) التي هي أساس توليد قيمة العلامة التجارية الخدمية، والتعرف على أهمية المورد البشري والتجربة السابقة للزبون في المجال الخدمي.

مقدمة:

أغلب البحوث التي تناولت هذا الموضوع وحاولت بناء نموذج لقياس قيمة العلامة التجارية في التسويق، اعتمدت أسلوب التداعي الحر للأفكار (الأساليب الإسقاطية)؛ حيث يعتمد عند استجواب المستهلكين على إثارة فقط العقدة (المركز) والتي تمثل اسم المؤسسة، اسم العلامة ويترك له المجال حر للاستحضار كل ما يعرفه عن مجموعة من العناصر المرتبطة بها والتي يكون قد أدركها المستهلك في وقت سابق. ثم إن موضوع قياسها، نجد مثلا القليلين من وضعوا نماذج لقياسها قيمة العلامة التجارية، أهمها: نموذج (Aaker, 1991)، ثم نموذج (1993 Keller,)، وكذلك نموذج (Michael Korchia, 2000)، وأخيرا نموذج (Berry2000)، وهو ما سيتم التطرق إليه في هذا الفصل.

I-IV- نموذج (Aaker,1991):

يعتبر دافيد آيكر من المساهمين الأوائل في تأسيس لنظرية قيمة العلامة التجارية (1991)، من خلال وضع وتحديد أبعادها، في نموذج لبنائها، والذي سنتطرق إليه أدناه في الشكل رقم (4، 1)، وتوصل إلى أن قيمة العلامة يتم بناؤها في ذهن العملاء مما تنعكس على سلوكياتهم من خلال أبعاد الآتية: الجودة المدركة، والوعي بالعلامة، وروابط العلامة، الولاء للعلامة، وبالإضافة إلى أصول أخرى متعلقة بالعلامة لها فيها ميزة تنافسية، كعلاقاتها مع الوسطاء، وأصحاب المصالح مع المؤسسة (Stakeholders).

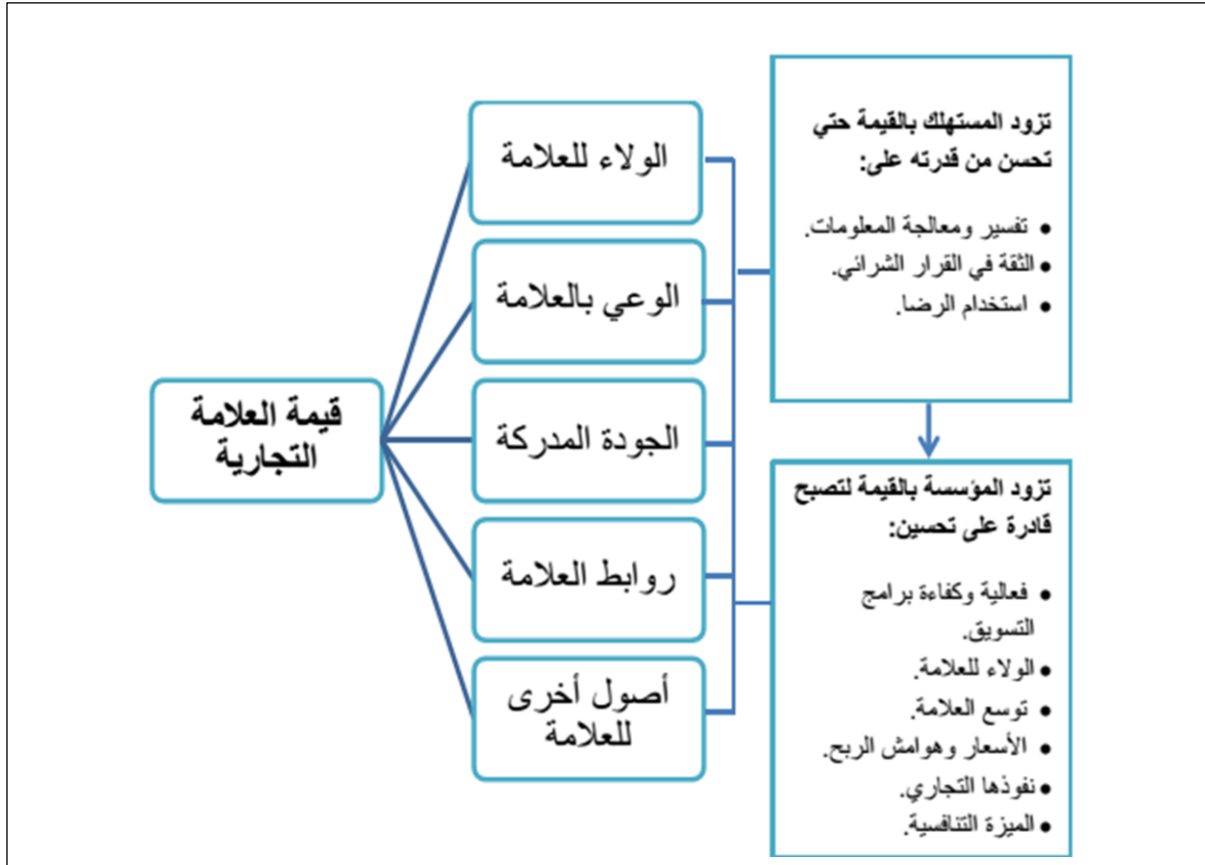
3. روابط العلامة: تشير معظم الدراسات التي جاءت بعد دراسة آيكر 1991، أن روابط العلامة هي من أحد أهم محددات قيمة العلامة، وعرفها آيكر بأنها: " أي شيء مرتبط في الذاكرة بإحدى العلامات" ومثل هذه الروابط تتضمن سمات المنتج، المتكلمين باسم العلامة، والرموز، فهي المسؤولة عن خلق صورة عن العلامة معتمدة في ذلك على هوية العلامة، وقادرة على أن تشكل قيمة للعلامة التجارية من خلال تأثيرها على الولاء للعلامة، وللروابط بعض المزايا منها:¹

- المساعدة على استرجاع ومعالجة المعلومات.
- تمييز العلامة بين العلامات المنافسة.

¹ - ريم محمد صالح الألفي " نموذج مقترح لبناء قيمة العلامة التجارية بالتطبيق على خدمات تكنولوجيا المعلومات " سلسلة أطروحات الدكتوراه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية- 2016، ص 92.

- خلق سبب يدعو المستهلك للشراء.
- خلق مشاعر واتجاهات إيجابية نحو العلامة.
- توفير الأساس لتوسع العلامة.

الشكل رقم (4، 1): كيف لقيمة العلامة التجارية أن تولد القيمة حسب (Aaker)



المصدر: Aaker, D. A. (1995), Building Strong Brands. The Free Press, P 9.

2. **الوعي بالعلامة:** هي مكون هام بالنسبة لقيمة العلامة، وتشير إلى قوة تواجد العلامة في ذاكرة المستهلك، أي "قدرة المشتري المحتمل على استدعاء واسترجاع العلامة وتحديد صنف المنتجات الذي تنتمي إليه" وهناك مستويات تم التطرق إليها سابقا تبين بين مجرد التعرف على العلامة إلى العلامة من الدرجة الأولى (Top of Mind)، واثبتت الدراسات أن تأثير الوعي إيجابي على كل من زيادة المبيعات من خلال التأثير على الجودة المدركة والتفضيل. ويصفها على أنها (كيلر، 1993) عماد المعرفة بالعلامة. وهي كذلك شرط لخلق الروابط (الصورة الذهنية).

3. الجودة المدركة: حسب (Zeithaml, 1988)، فإنها "الحكم الصادر عن المستهلك بشأن التفوق والامتياز الإجمالي للخدمة". وباعتبار الجودة المدركة واحدة من أبعاد قيمة العلامة، فإن الجودة المدركة تضيف قيمة للمستهلك بتزويده بالمبرر الذي يدفعه للشراء وتساعد على تمييز العلامة عن غيرها من العلامات المنافسة، بإعطائها مكانة، كما تساعد على تحقيق ربح أعلى وتحسن من اهتمام أعضاء قنوات التوزيع، وتدعم توسع العلامة (Aaker, 1991).²

4. الولاء للعلامة: هو المفتاح الذي بموجبه يتم التعرف على قيمة للعلامة من خلال مبيعاتها أو مشترياتها، وهي ذلك البعد الإدراكي، والاتجاهي والسلوكي نحو علامة معينة، يعرفه (Aaker, 1991) بأنه "الرابطه لدى المستهلك تجاه علامة معينة" ووفقا لآيكر، فإن الولاء هو أساس القيمة التجارية للعلامة، الذي يتم خلقه بفعل عوامل عديدة والتي يأتي على رأسها تجربة الاستخدام التي مر بها المستهلك، لدى فمن الخطأ التوجه نحو جذب زبائن جدد وعدم التركيز على الزبائن الموالين للعلامة، بما أنهم الأصل الحقيقي لقيمتها.

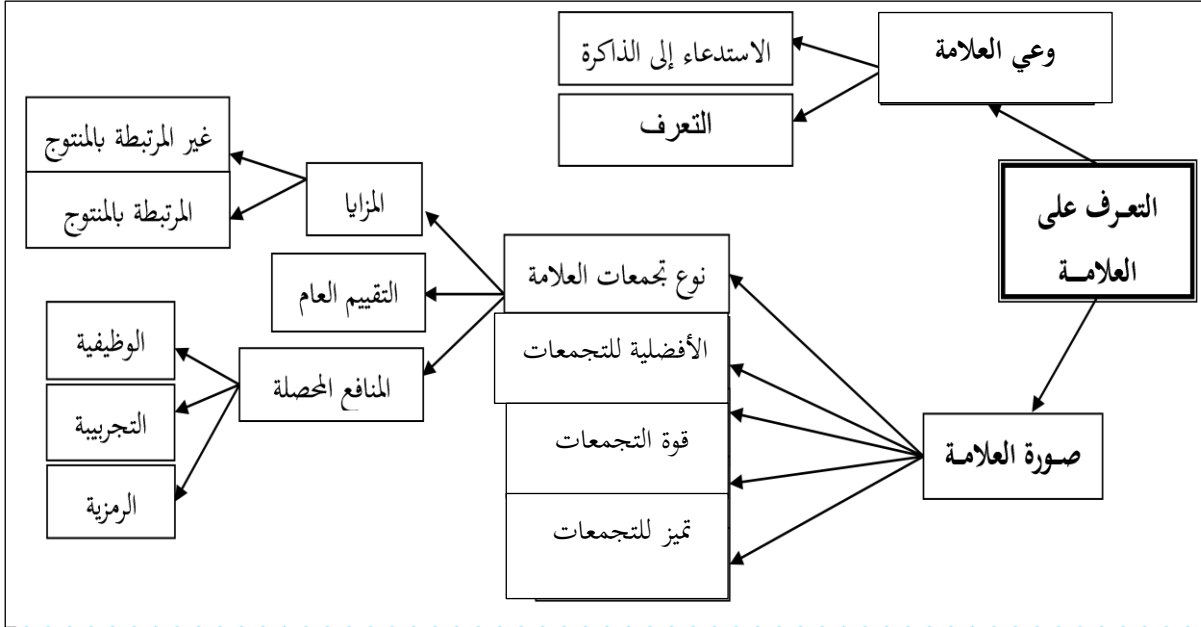
II-IV - نموذج (Keller, 1993):

اقترح كيلر نموذجاً لمعرفة قيمة العلامة وضع فيه بعدين إدراكيين، هما: الوعي بالعلامة، وصورة العلامة،³ كما في الشكل رقم (2،4)، استند فيه إلى أعمال نظرية، وعلى أساس أن المعلومات المخزنة في الذاكرة تكون مترابطة فيما بينها على شكل دالة أو شبكة (فالذاكرة هي مجموعة الروابط والعقد)؛ فبعض المعلومات تكون قريبة من بعضها وتتأثر فيما بينها، فإن إثارة أي مفهوم على مستوى الشبكة يؤدي إلى استحضار كل المعلومات المرتبطة به والقريبة منه في الذاكرة. وفي سياق آخر فإن العلامة أيضا تمثل عقدة أو رابط مرتبط بعقد أخرى ارتباطا يزيد وينقص، ومجموع هذه الروابط تشكل ما يسمى بمعرفة المستهلك تجاه العلامة المعنية.

² - ريم محمد صالح الألفي "مرجع سبق ذكره" ص ص 110-111.

³ - Christele Camelis " L'image de marque dans les services : Etudes exploratoire sur la nature des associations a la marque " Univ Aix-marseille III, W.Pn° 642 juin 2002, P4.

الشكل رقم (4 ، 2): أبعاد المعرفة بالعلامة حسب Keller



المصدر: Keller Lane Kevin, "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity" 1993, Op.Cit, P 7.

1. **الوعي بالعلامة:** هو مرتبط مباشرة بأهمية العقدة "العلامة" في ذاكرة المستهلك ويترجم القدرة الممكنة للاستحضار؛ فالوعي بالعلامة يؤدي دوراً مهماً في القرار الشرائي للمستهلك، فعندما يفكر في الصنف الذي ينتمي إليه المنتج فيستحضر العلامة مباشرة. إن مستوى الوعي بالعلامة يجعلها أكثر تداولاً وشراءً؛ فالمستهلك غالباً ما يميل إلى المنتجات المألوفة له فعنصر الوعي يتشكل من بعدين، هما: ⁴ التعرف والاستحضار (ثم التطرق لهما بالتفصيل سابقاً). ويقاس هذان البعدان عموماً بالشهرة المؤكدة والشهرة العفوية على التوالي.
2. **صورة العلامة:** تؤدي لاستحضار روابط خاصة بين العلامة وروابطها وتعطي معنى للمستهلك. ⁵ وتتركب تلك الروابط لتصبح قادرة لتقديم قوة للعلامة وجعلها ناجحة. ومن الواجب أن تكون الروابط قوية وإيجابية ومسيطرّة ومتناسقة، حيث تقدم معنى واضحاً للمستهلك عن العلامة. ونجد ضمن صورة العلامة الآتي:

⁴ - Keller KL. "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", Op.Cit, P3

⁵ - Keller KL. "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", Ibid, P3.

أ- نوع تجمعات العلامة: تأخذ العديد من الأشكال؛ إلا أن هناك طريقة للتمييز بين كل شكل بعدد المعلومات الملخصة والمندرجة في كل تجمع؛⁶ فهي تحمل كل المعاني التي يربطها بها المستهلك فمن بين كل المعلومات المرتبطة بالعلامة نجد الملخصة التي تحقق الإضافة للعلامة وهي التي تشكل صورتها، ووفق هذا يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أصناف رئيسة هي على النحو الآتي:⁷

✓ السمات (المزايا): هي التي تصف خصائص ومميزات المنتج أو الخدمة؛ أي كيف ينظر إليه المستهلك بشكل موضوعي. ويمكن تقسيم السمات إلى تقسيمات عديدة؛ لكن كيلر قسمها إلى قسمين، هما: عناصر مرتبطة بأداء المنتج أو الخدمة، أي المكونات الأساسية لأداء المنتج من وجهة نظر المستهلك، كالتصميم وخصائص المنتج ووزنه، وما إلى ذلك؛ وعناصر غير مرتبطة مباشرة بالمنتج كالسعر، وصورة مستعلمه، ومقدم المنتج، وما إلى ذلك.

✓ المنافع المحصلة: ماذا يعتقد المستهلك أن المنتج سيُقدم له من منافع مرتبطة به مباشرة أو غير المرتبطة مباشرة؛ حيث يميز بين:

- المنافع الوظيفية (Functional Benefits)؛ مرتبطة بتلبية الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمان.⁸
- المنافع التجريبية (Experiential Benefits)؛ مرتبطة بالإحساس الناتج عن استعمال المنتج فهي تلي حاجات الخبرة مثل المتعة الحسية مثلاً.
- المنافع الرمزية (Symbolic Benefits)؛ مرتبطة بالمزايا غير المرتبطة مباشرة بالمنتج ولها علاقة بالتظاهر أمام المجتمع كالحصرية والتباهي والتفاخر، فهي تلي الحاجات النفسية مثل تحقيق الذات والانتماء الاجتماعي.
- ✓ الموقف: هو الخطوة الأخيرة، إذ يعبر عن تقييم المنتج أو العلامة، إن الموقف من العلامة قد يكون مرتبط بالاعتقاد حول السمات المرتبطة بالمنتج والمنافع الوظيفية والتجريبية وذلك بالتناسق مع الجودة المدركة.⁹ وقد يكون أيضاً مرتبطاً بالاعتقاد حول السمات غير المرتبطة بالمنتج والمنافع الرمزية، وذلك بما يتوافق مع النظرية الوظيفية للمواقف.¹⁰

ب. أفضلية التجمع: تختلف حسب كيفية التقييم، ثم إن نجاح البرنامج التسويقي يثير معتقد المستهلك نحو تجمعات العلامة باحتوائها على سمات ومنافع تحقق رغباته فتصبح مفضلة ومقبولة بالنسبة له.

⁶ - Alba JW, Hutchinson JW. "Dimensions of consumer expertise". Journal of consumer research. 1987 Mar 1;13(4):412.

⁷ - Keller KL. "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", Op Cit, P4.

⁸ -Maslow AH, Frager R, Cox R. Motivation and personality. Fadiman J, McReynolds C, editors. New York: Harper & Row; 1970 Jul. <http://scottbarrykaufman.com/wp-content/uploads/2015/01/Maslow-1954.pdf>.

⁹ - Zeithaml VA. "Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence". The Journal of marketing. 1988 Jul 1: P4.

¹⁰ - Richard, J. Lutz. "The role of attitude theory in marketing: Perspectives in consumer behavior" (1991), p317-39.

- أ. المؤسسة: يشير هذا البعد إلى معرفة الوقائع المتصلة بالمؤسسة استراتيجياتها، قصتها وشكل بناياتها، وبلدها الأصلي. وأهم شيء أن العلامة التجارية تعد جزءاً من المؤسسة.
- ب. المؤسسات الأخرى: يستقبل هذا البعد كل البيانات المرتبطة بالمنافسين ومقارنتها مع العلامة المعنية، مثل: نظرة الحكومة، والأعمال الخيرية، وغيرها من المقارنات.
- ت. المجال: يشمل هذا البعد أربعة عناصر:¹³
- شخصية العلامة وأسلوب الحياة: الخصائص الإنسانية التي يمكن أن ترتبط بالعلامة، فالمستهلك عادة ما يميل نحو علامة تمثل شخصيته وتلتقي مع شخصية العلامة؛ فمثلاً علامة (Kodak) تعكس الوعي والكفاءة، أما علامة (Coca Cola) فتعكس الهيمنة والتفتح.
- النجوم والأحداث: يهدف الإعلان إلى تكوين علاقة بين العلامة التجارية والمشاهير؛ فالعلامة تستغل شهرته ومكانته في أذهان المستهلكين لتسقط صفات هذا النجم أو تلك الشخصية على العلامة فبذلك استهلاكها، خاصة إذا تعلق الأمر بمنتجات الرفاهة ونفس الشيء على الأحداث المختلفة، والرسائل التي تمررها نحو ذهن المستهلك.
- صورة مستعملي المنتج: فقد تبني المؤسسة سياسة توقعها على فئة معينة (قطاع) من المستعملين سواء على أساس السن أو المهنة أو على أساس التصنيف الاجتماعي؛ فعندما تتمكن علامة ما من الارتباط بفئة معينة من المستعملين فإن ذلك يزيد من قوة التميز والاختلاف.
- استعمالات المنتج: تتعلق بالعناصر المرتبطة بكيفية استعمال المنتج والمكان والزمان ومناسبات الاستعمال والأدوات المطلوبة عند الاستعمال.
- ث. المزايا: الخصائص الفيزيولوجية للمنتج كما هو موجود في الواقع؛ حيث ينقسم هذا البعد إلى مزايا مرتبطة بالمنتج ومزايا غير مرتبطة بالمنتج بشكل مباشر:¹⁴
- المزايا المرتبطة بالمنتج: يقصد بها العناصر الموضوعية للمنتج والتي ليس لها علاقة بوجهة نظر (رأي) المستهلك، وتتعلق هذه العناصر بالتركيبية الفنية للمنتج والشكل واللون وكيفية ومدة الاستعمال. وعكس ما اقترحه كيلر، فإن التغليف يعتبر داخل في تكوين المنتج كما هو الشأن في منتجات العطور والمنتجات المادية عموماً.

¹³ - Korchia M. "Brand image and brand associations" Op.Cit, P10 .

¹⁴ - Korchia M. "Brand image and brand associations" Ibid, P11-12 .

- العناصر غير المرتبطة بالمنتج مباشرة: مثل صنف المنتجات والسعر؛ حيث غالبا ما يربط المستهلك الجودة بالسعر والاتصال أي كل العناصر المرتبطة بسياسة اتصال المؤسسة وخاصة الإعلان باستثناء ذلك الذي يعتمد على النجوم والتظاهرات، والتوزيع: وهي العناصر التي لها علاقة بقنوات التوزيع (كالمحلات والديكور والبائعون).

ج. **المنافع المحصلة:** يوجد علاقة كبيرة بين مزايا المنتج والمنافع المحصلة، فالمزايا كما تم ذكرها هي العناصر الموضوعية للمنتج أو الخدمة؛ أما المنافع فتتعلق بما يوفره المنتج أو الخدمة من منفعة وفائدة للمستهلك. فمثلا، إذا ذكرنا أن (Mercedes) هي سيارة متينة وتوفر الراحة لراكبيها فإن المتانة هي خاصية موضوعية؛ أما الراحة فهي منفعة محصلة، ولها ثلاث منافع كما في ذكرنا سابقا.

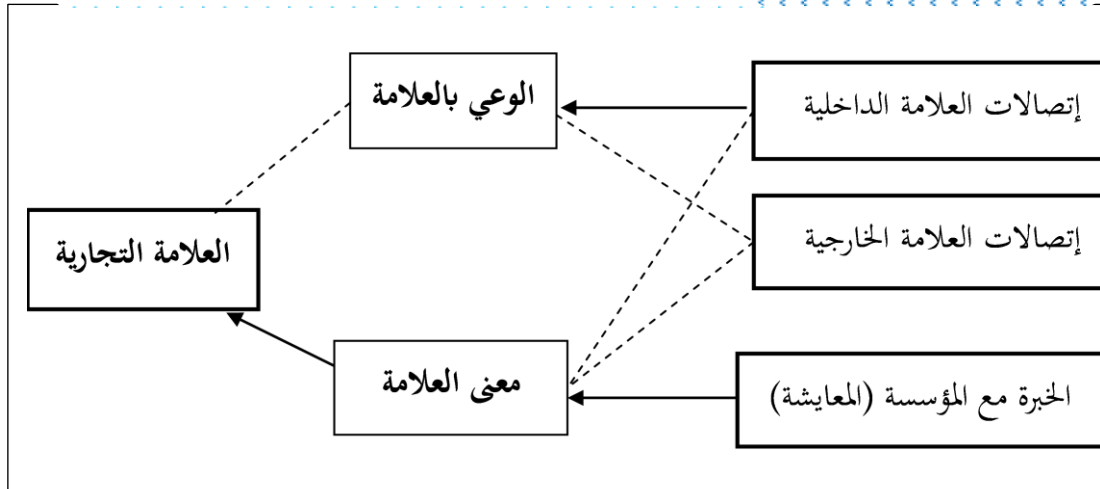
ح. **المواقف:** حيث استعمل هذا العنصر في هذا النموذج للتعبير فقط عن تقييم عام للشيء؛ أي هو مؤشر للدرجة التي يجب أو يكره الشخص شيء معين، منتجا كان أو علامة.

IV-IV- نموذج (Berry, 2000):

قام بيرري بإعداد نموده بالاستناد إلى نموذج (Keller, 1993) ليستخدمه في قياس العلامة التجارية في المجال الخدمي، وهو يبين مختلف تأثيرات الوعي بالعلامة، وصورة (معنى) العلامة جنبا لجنب في استجابة العملاء لتسويق تلك العلامة التجارية. ويشير إلى أن الفرق الرئيس في بناء علامة تجارية للمنتج مقارنة بالخدمات هي في العنصر البشري المهم في الجانب الخدمي، فبذلك يصبح لصورة العلامة تأثير كبير على بناء العلامة مقارنة بالوعي بالعلامة؛ لأن الأولى تتأثر مباشرة بتجربة الزبون مع الخدمة والذي هو عنصر بشري، بينما الثانية تتأثر بوسائل الاتصال التسويقي.¹⁵ وهو ما سيبين في الشكل رقم (4، 4).

¹⁵-Larsson J, Hermansson F. 'The Service Branding Model: Small Service Firms' Approach to Building Brand Equity'. Master's thesis, Marketing, JÖNKÖPING INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL, Sweden, May 2005, P8.

الشكل رقم (4 ، 4) : نموذج علامة الخدمة حسب Berry



المصدر: Berry, Leonard L. "Cultivating service brand equity" 2000, P 130.

1. اتصالات العلامة الداخلية: هي الاتصالات المتحكم فيها من طرف المؤسسة، وتهدف إلى تحفيز الزبائن، وهي الطريقة التي تريد بها المؤسسة تكوين صورتها من خلال الإعلانات، والخدمات المسهلة، ومظهر مقدمي الخدمة، وما إلى ذلك. ثم إن أول نقاط التواصل مع المؤسسة هو اسمها وبتفاعله مع الإعلان والروابط الرمزية يشكلون دعامة قوية لعرض العلامة، ثم إن ذلك له تأثيراً مباشراً على قدرة ووعي الزبون بالعلامة واستحضارها.¹⁶
2. اتصالات العلامة الخارجية: فهي لا تخضع لسيطرة الشركة وتشير للمعلومات والخبرة التي تحصل عليها العملاء عن الشركة من خدماتها. وتأخذ أشكالاً مثل الكلمة المنطوقة والنشر، فالزبائن يتكون لهم وعي وتتولد انطباعات عن العلامة التجارية؛ لكن ليس بالضرورة عن طريق اتصالات الشركة، بل تكون اتصالات عن الشركة وخدماتها عن طريق مصادر مستقلة. ثم إن الاتصالات الخارجية مناسبة جداً للخدمات وذلك بسبب جوهرها غير المادي. فالزبائن محتاجون إلى معلومات غير منحازة هذا من جانب، ومن جانب آخر لها تأثير في الوعي بالعلامة وصورة (معنى) العلامة وتكون بينهما خطأ متقطعاً وكلما انتشرت وتفشت يتحول الخط إلى جسر متصل بينهما، ما يعود بالقوة على العلامة.¹⁷

¹⁶-Berry, Leonard L. "Cultivating service brand equity." *Journal of the Academy of marketing Science* 28.1 (2000): P 129.

¹⁷-Berry, Leonard L. "Cultivating service brand equity." *Ibid*, P 130 .

3. الوعي بالعلامة: تعبر عن مدى قدرة العميل إلى التعرف وتذكر العلامة التجارية بسهولة.¹⁸ وهي تبني بالاتصالات العلامة الخارجية والداخلية، وكل من بيرى وكيلر قسما هذا العنصر إلى: التعرف إلى العلامة والثاني تذكر العلامة. فمثلا لمعرفة وقياس مستوي الوعي بالعلامة في السوق الاتصالات الخلووية، يكفي طرح سؤال: ما هي الشركة التي تتبادر إلى ذهنك إذا كنت محتاجاً لشريحة هاتف؟

4. معنى العلامة: يعبر عن الإدراك المهيمن إلى العميل لهذه العلامة التجارية هو الانطباع الذي يأتي بسرعة لذهن العميل عن العلامة وتجمعاتها، فإذا ذكرت السوبرماركت والمرت (Wal Mart) وتارغت (Target). فإن معظم المستهلكين لديهم تصورات مختلفة عنهما، على الرغم من أنهما معروفتان بالخصومات وتخفيض الأسعار. فالوعي بالعلامة التجارية عال لكلتا الشركتين؛ بينما معنى العلامة التجارية هو مختلف.¹⁹ وتبين دراسة مقارنة أن العلامة والمرت تظل رائدة بشكل عام في التخفيضات السعرية عن تارغت. بينما تارغت تتفوق في إشراقه مخازنها وسهولة الاختيار منها عن والمرت التي مخازنها ليست ناصعة.²⁰

تعتبر اتصالات العلامة الداخلية والخارجية مصدرا لصورة العلامة التجارية؛ حيث تسهم بشكل غير مباشر في رفع مستوى صورة العلامة، فتؤدي دورا كبيرا في التأثير في أصحاب التجربة القصيرة أو المدومة.

5. التجربة مع المؤسسة (المعايشة): تعتبر المصدر الرئيس لصورة علامة الخدمات.²¹ فالزبائن الذين تعودوا على هذه الخدمات ستؤدي تجربتهم دورا كبيرا في تشكيل صورة العلامة. إن المعايشة كما ساقها بيرى في هذا النموذج، تمثل تجربة الزبون في العملية الإنتاجية من وجهة، ومن وجهة أخرى تمثل تجربته مع النتيجة "الخدمة" ومجموع التفاعلات (التأثير والتأثر) مع باقي عناصر العملية الإنتاجية الضرورية لتحقيق المنفعة. ويمكن تلخيص هذه العناصر في الشكل رقم (4، 5).

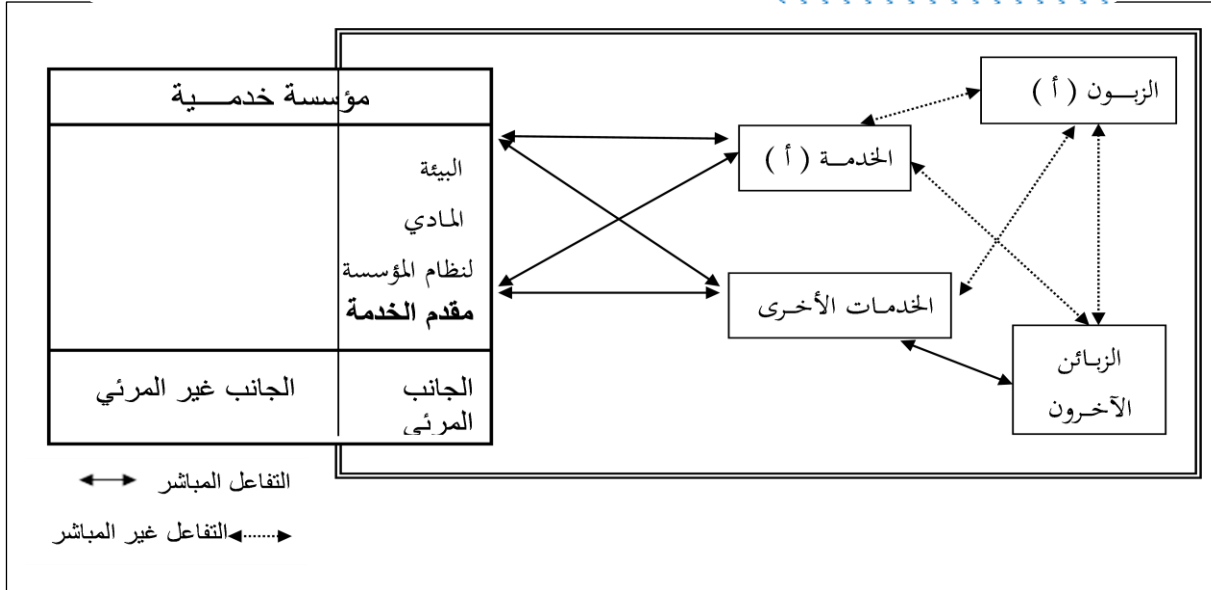
¹⁸ -Riezebos R, Riezebos HJ, Kist B, Kootstra G. " Brand management: A theoretical and practical approach". Pearson Education; 2003. P.

¹⁹ - Berry, Leonard L. "Cultivating service brand equity." Op Cit, P 129.

²⁰ - "Which store was cheaper? Walmart or Target", <http://www.laurengreutman.com/walmart-vs-target/>.

²¹-Sirapracha J, Tocquer G. "Customer experience, brand image and customer loyalty in telecommunication services". InInt Conf Econ Bus Mark Manag, IACSIT Press , 2012 Vol. 29, p. 112.

الشكل رقم (4، 5): العناصر المشاركة في إنتاج الخدمة



المصدر: Eiglier et E. P.langeard " la servuction: marketing des services " 1987, P 15

- **الزبون:** هو العنصر الذي لا نجده خلال العملية الإنتاجية للسلع فحضوره ضروري ومؤكد، وهو طرف مهم في العملية الإنتاجية للخدمة أي لإنجاز القيمة.²² فهو منتج ومستهلك في نفس الوقت حتى أنه يساهم في جودة الخدمة. ومن خلال هذه المشاركة سيؤثر وسيتأثر بباقي عناصر العملية الإنتاجية، وسيحتفظ في ذهنه بهذه التجربة لتكون في المستقبل روابط لاستحضار لصورة الخدمة.
- **البيئة المادية:** تمثل مجموع العناصر المادية الضرورية والمسهلة لأداء الخدمة، منها من يستند إليها مقدم الخدمة مثل مختلف التجهيزات التقنية للتفاعل مع حضور الزبون لإنجاز الخدمة والمحيط العام وكقاعة الانتظار والديكور والخدمات المرفقة. هذه الوسائل المادية أيضا ستؤثر في إدراك المستهلك وتصورات.²³
- **عمال الواجهة الأمامية:** وهم الفئة من موظفي المؤسسة الخدمية الذين يشكلون احتكاكاً مباشراً مع الزبائن في صناعة الخدمة. هذه الفئة تؤدي دورين أساسيين في العملية الإنتاجية للخدمة؛ فدور عملي وآخر علاقتي.
- **الخدمة:** هي ناتج التفاعل بين الزبون والمقدم والدعامة المادية أي القيمة، إذ تمثل المنفعة التي يرغبها المستهلك وإشباع غايته التي حضر من أجلها.

²²- Grönroos C. "Value co-creation in service logic: A critical analysis". Marketing theory. 2011 Sep 1;11(3): P 287.

²³- Bitner MJ. "Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses". the Journal of Marketing. 1990 Apr 1: P69 .

- الزبائن الآخرون: هناك خدمات تقدم جماعيا (التعليم، المسرح، الشراء، وما إلى ذلك). وغالبا ما يكون مكان أداء الخدمات بتواجد زبائن منتظرين أو متحصلين على الخدمة في نفس المكان. وكل من هؤلاء سيتفاعلون مع ظروف أداء الخدمة ومع العناصر الأخرى؛ ما سيسهم في إثراء صورة الخدمة من الجانبين أو العكس.



تصميم وتنفيذ استراتيجية هندسة العلامة التجارية

الأهداف التعليمية للفصل:

بعد قراءة هذا الفصل، ينبغي أن تكون قادرًا على ما يأتي:

1. التعرف على المقصود والأنواع الرئيسة لهندسة العلامة التجارية.
2. المعرفة والتحكم في استراتيجية منزل ذو العلامات، وكيفية استغلال مزاياها واجتناب عيوبها.
3. المعرفة والتحكم في استراتيجية العلامات المؤيدة، وكيفية استغلال نقاط قوتها واجتناب نقائصها.
4. المعرفة والتحكم في استراتيجية العلامات الفرعية، والقدرة على تمييز اختلافاتها عن العلامات المؤيدة.
5. المعرفة والتحكم في استراتيجية منزل العلامة، وكيفية استغلال نقاط قوتها واجتناب نقاط ضعفها.

مقدمة:

غالبًا ما تسمى كذلك باستراتيجية العلامة التجارية. إن العلامة التجارية لديها حاجة واحدة فقط: وهي النمو، مع شرط الحفاظ على سمعتها وأرباحها. ولكي تستفيد من نجاح منتجاتها أو خدماتها، فإنها تقوم بذلك عن طريق الاستمرار في التوسع، والذي يكون ضيقًا أحيانًا (خط الإنتاج، الصنف) أو نطاق أوسع (بالدخول إلى فئات منتجات جديدة). فتكون للشركة ثلاثة خيارات رئيسة متمثلة فيما يأتي:¹

- * يمكنها تطوير عناصر جديدة للعلامة التجارية للمنتج الجديد.
- * يمكنها تطبيق بعض عناصر العلامة التجارية الموجودة حاليًا.
- * يمكنها أن تستخدم مزيجًا من عناصر العلامة التجارية الحالية والجديدة.

I - V - هندسة العلامة التجارية: (Brand Architecture)

قبل تمدد و توسع أي علامة تجارية وجب طرح مجموعة من الأسئلة الاستراتيجية التي تتعلق بهندسة العلامة التجارية، وستكون الإجابات عنها لها تأثير مهم في خلق القيمة وبناء رأس المال العلامة. يا ترى ما هي هذه الأسئلة؟

أولاً: الأسئلة المفتاحية لهندسة العلامة التجارية: هناك خمسة أنواع من الأسئلة التي ستطرح:²

- ماذا سنسمى المنتجات جديدة؟ هل ينبغي أن يكون نعطي لها اسمًا وصفيًا أو اسم علامة تجارية؟
- كم عدد مستويات العلامات التجارية التي يتم تبنيها؟ هل ينبغي استخدام سوى اسم علامة تجارية واحدة داخل الشركة؟ هذا الخيار تستعمله معظم الشركات الآسيوية مثل: Samsung للتلفزيونات، والهواتف الثابتة، والنقال والكاميرات الرقمية.
- ما مدى الظهور والتداول الذي سيتمح لاسم الشركة بحد ذاته؟ هل ينبغي أن يتم تعليم كل المنتجات تحت هذا الاسم؟ كما هو حال شركة (Siemens)، أو ينبغي أن يقدم الاسم دور الضمان للعلامات التجارية البنت (daughter brands)؟ مثل ما تفعله (Danone).

¹ - Kotler, P., Keller, K. L., (2012). "Marketing management". 14th Edition, Prentice Hall, P 260.

² - Jean-Noël Kapferer "The new strategic brand management -advanced insights and strategic thinking-" 5th Edition, Kogan Page, 2012, P 309.

- هل يجب أن يكون هناك اختلاف بين اسم الشركة وعلامة القسم التجاري؟ حيث لا تزال فرنسا للاتصالات هي اسم المؤسسة، و(Orange) هي العلامة التجارية الوحيدة.
أمثلة:



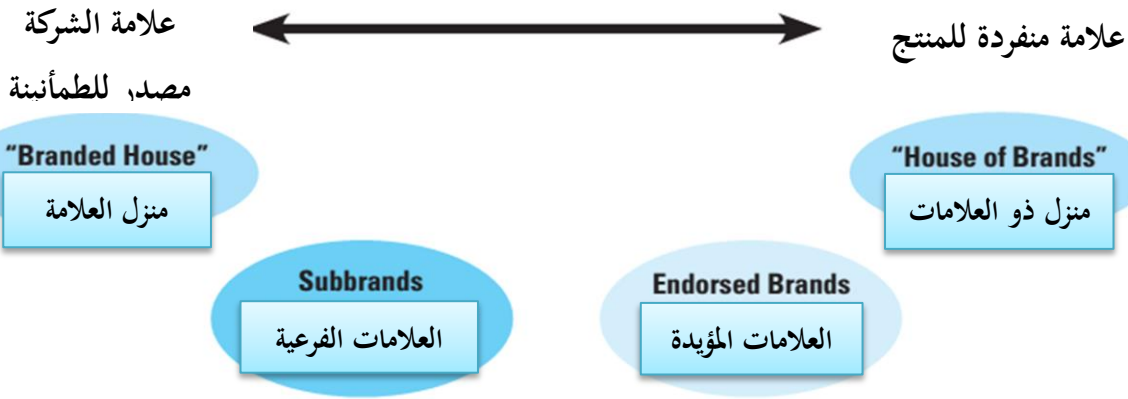
- هل ينبغي أن تطبق نفس هندسة العلامة التجارية في بلد الأصل، في أوروبا، في الولايات المتحدة وفي آسيا، حول كل العالم؟

جاز لنا التنويه للهندسة الرباعية للعلامة التجارية التي غالبا ما تتداول في كتب البراندينغ مثل: كتب (كيفن كيلر، وآيكر). لكن في هذه الأسطر سنخوض في المقاربة الهندسية للعلامة التجارية التي نرى فيها الشمولية في الطرح مستنديين في ذلك إلى أفكار(جان كابفبرر)، الذي يعتبر الاستراتيجيتين - منزل العلامة التجارية ومنزل من العلامات التجارية- كقاعدتين لعدة استراتيجيات وليس فقط عنصرين.

ثانيا: البديل بين منزل العلامة التجارية ومنزل من العلامات التجارية: (house Vs branded house) (of brands)

تمثل هاتين الاستراتيجيتان العلاقة بين العلامات التجارية، حيث إن استخدام أسماء العلامات التجارية بصفة منفصلة في علاقاتها مع اسم الشركة يشير إلى استراتيجية "منزل العلامات التجارية" بينما يشار إلى استخدام ووضع اسم الشركة على كل المنتجات باسم استراتيجية "منزل العلامة التجارية". وفق هذين البديلين، تتشكل لنا أربع أنواع من الاستجابات الشاملة:

الشكل رقم (1.5): تحديد الاستراتيجيات البديلة للعلامة التجارية



المصدر: James Devlin "Brand Architecture in Services: The Example of Retail Financial Services." Journal of Marketing Management 19, 2003, 1046

من الشكل أعلاه سنتحصل على الاستراتيجيات الأربعة الآتية:

- استراتيجية منزل العلامات (تسمى كذلك علامة/ المنتج).
- استراتيجية العلامة التجارية المؤيدة.
- استراتيجية العلامة التجارية الفرعية.
- استراتيجية منزل العلامة التجارية.

التوجه نحو هذه الاستراتيجيات يكون حسب مستوى الأعمال، ومستويات المنتجات واستجابة لمتطلبات السوق. ويمكن فهمها على طول الاتجاه الليمين، انظر الشكل أعلاه رقم (13.1)، وفقا لما إذا كانت القيمة المطلوبة من قبل العلامة التجارية تتعلق بالتخصيص، والتمايز والهوية مقارنة بالعلامات الأخرى، أو تتعلق أكثر بالمكانة والقرب من قيم المؤسسة (اتجاه اليسار).
وإنه لمن الممكن أيضاً النظر إليه وفقا لدرجة التماسك والتحرر التي تفرضها على العلامات الملحقة، ومستوى الأعمال التجارية، ومستويات المنتجات والسوق.

ثالثا: الأنواع الرئيسية لهندسة العلامة التجارية

دعونا الآن نحلل الخصائص الفردية لكل استراتيجية هندسة العلامة التجارية. سنبدأ مع تلك الهندسة التي تسمح بحرية كبيرة على مستوى المنتجات والاتصالات: حيث الرابط يكون متراخيا بين قيم الشركة وتلك الخاصة بأقسامها والأنشطة والمنتجات. فهم مجتمعين تحت مصطلح "منزل ذو العلامات التجارية". ثم نتفحص بعدها الاستراتيجيات التي تكون أكثر تقييداً وتماسكا في اتجاه تدفقاتها (الاتصالية، والقيمة، والعلاقات) نحو منتجاتها. بما أن هذه الأخيرة يجب أن تعكس القيم المركزية، وهي ممثلة بمصطلح "منزل العلامة التجارية".

I-V- استراتيجية المنزل ذو العلامات التجارية: (house of brands)

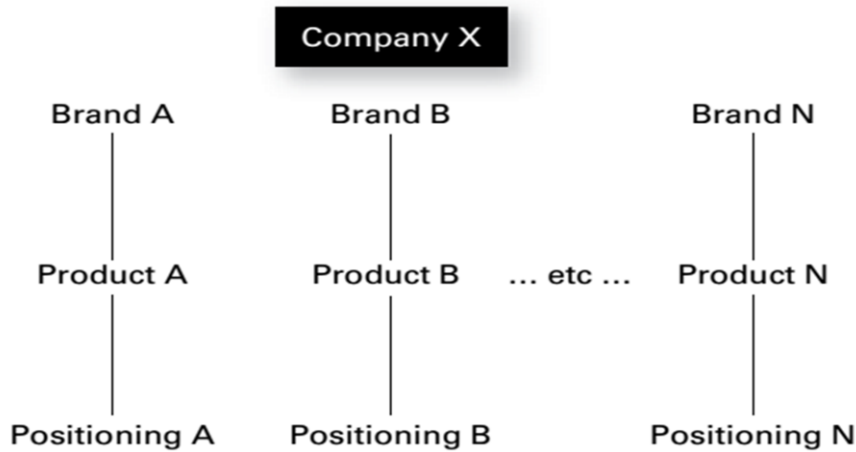
الشركة في هذه الحالة تستعمل حرية قصوى في إدارة علاماتها التجارية والشركات التابعة لها وأنشطتها وأقسامها، ولا تقتصر وجهة نظر (كابفيرر) لاستراتيجية منزل ذو العلامات التجارية فقط على استراتيجية علامة/منتج كما هو الحال بالنسبة لـ (دافيد آيكر، 1995) و (كيفن لان كيلر، 2007).³ ولكن يلح بتطبيق ذلك أيضا على استراتيجية المظلة (علامة واحدة للشركة بأكملها)، التي في الواقع تكون القرارات المتخذة والاتصالات حرة، حسب مجرى كل فرع أو قسم أو منتج، وتكون الجهود مركزة للوصول فقط لتحقيق الأهداف المرتبطة بهذا السوق المحدد، بدون الاهتمام بالتماسك ككل بنفس الصورة الذهنية. وهذا هو نمط الشركة اليابانية ميتسوبيشي.



³ - Jean-Noël Kapferer, *The new strategic brand management - advanced insights and strategic thinking-* Op Cit, P 314.

فمثلاً: لا يوجد تنسيق بين ميتسويشي لقسم السيارات وقسم ميتسويشي إلكترونيك. قد يكون الاسم نفسه، ونفس الشركة من الناحية القانونية، لكن كل قسم مستقل تماماً، يتصرف كما يراه مناسباً. وينفذ حملاته الاتصالية وفق حججه، حتى قيمة علامتها التجارية وهلم جرا. ما يهمها فقط هو النجاح التجاري، والنمو في التعرف على الاسم ميتسويشي. بدون التعمق في طرح كابيرر، لنعد إلى الأصل في منزل العلامات التجارية. استراتيجية العلامة/المنتج: (The product–brand strategy): تتضمن تعيين علامة لكل منتج واحد، (أو خط الإنتاج)، فضلاً عن توقع حصري خاص به، فتؤدي العلامة دوراً وظيفياً محضاً بدون أي تلميح لأصلها. فتصبح لدى الشركات محفظة كبيرة للعلامات التجارية تتوافق مع محفظة منتجاتها. كما هو موضح في الشكل رقم (5، 2).

الشكل رقم (5، 2): استراتيجية العلامة/منتج



المصدر: Jean-Noël Kapferer "The new strategic brand management -advanced insights and strategic thinking-" Op Cit, P 317.

شركة Procter & Gamble (P&G) جعلت هذه الاستراتيجية رمزاً لفلسفة إدارة علاماتها التجارية. حيث لها محفظة مركزة على أكثر من 70 علامة. (P&G) ممثلة في خمسة قطاعات سوقية مستهدفة، بالعلامات الآتية:⁴ منتجات العناية بالملابس: Ariel. Downy. Gain. Tide... الخ. منتجات العناية بالمنزل: Swiffer, Mr. Clean, Cascade... الخ. منتجات العناية بالشعر: Head & Shoulders,

الإطلاع) P&G 2014 Annual Report (http://www.pginvestor.com/PG-at-a-Glance/Index?KeyGenPage=1073748355 /- 4- 15:31. 2018/04/02. يوم)

Always, . Luvs, Pampers. ومنتجات العناية بالطفل والمرأة والعائلة: Pantene, Rejoice... الخ. ومنتجات العناية بالطفل والمرأة والعائلة: Always, . Luvs, Pampers. ومنتجات العناية بالطفل والمرأة والعائلة: Pantene, Rejoice... الخ. كل منتج من هذه المنتجات لديها تموقع محدد لها ويحتل قطاع من السوق فمثلا: Camay هو الصابون المغربي، Zest هو صابون الطاقة. Ariel يموقع نفسه كأفضل المنظفات في السوق، و Dash كأفضل للقيمة مقابل المال في جانبه السعري.

كذلك نجد هذه الاستراتيجية شائعة في صناعة الفنادق، عند مجموعة آكور (Accor Group)، التي طورت علامات تجارية متعددة بتموقع دقيقة وحصري، على سبيل المثال: Sofitel, Novotel، فندق Suit، Ibis، Formule 1، وموتيل 6.

ما هي مزايا استراتيجية العلامة/منتج؟ - بالنسبة للشركات التي تركز على سوق واحد، تعتبر استراتيجية هجومية مصممة لتحل السوق كله. من خلال الانغماس في تقديم العديد من مداخل العلامة التجارية في نفس السوق، تحتل الشركة العديد من القطاعات بمختلف الاحتياجات والتوقعات الدقيقة، وبالتالي لديها أكبر حصة موحدة من السوق (تصبح القائد). ومع ذلك، لا تزال في الخلف، وتحتفظ بسرية اسم شركتها، بينما الأضواء مركزة حصرياً على علاماتها.

- عندما تكون قطاعات السوق وثيقة الصلة ومقاربة، فإن اختيار هذه الاستراتيجية يساعد العملاء على إدراك أفضل للاختلافات بين العلامات التجارية المختلفة. المرتبطة بالعامل الذي يتم تحسينه: إزالة البقع، العناية بالمواد الاصطناعية، أو الملاءمة للغسل باليدين.

- تسمح هذه السياسة مع إخفاء اسم الشركة للشركات بالدخول مبكراً في الأسواق الجديدة وبحرية عالية. ففي وقت كان مستقبل المنظف السائل لا يزال غير مضمون، P&G فضل إطلاقه بالعلامة التجارية Vizir وليس باسم Ariel أو Dash. كوكا كولا فعلت نفس الشيء عندما أطلقت أول علامة Tab لاختبار سوق الحمية.

- يتهافت الموزعون بمختلف أشكالهم على الشركات التي تعتمد على هذا النهج من البراندينغ لأنه يغطي العديد من العلامات التجارية والمنتجات، لما له من توفير للتنوع في الرفوف والمخازن إضافة للخيارات الشرائية للمستهلكين.

- انطلاقاً من أن كل علامة تجارية مستقلة عن غيرها، ففشل أي واحدة منهن ليس له عواقب سلبية على امتداد الأخريات، أو على اسم الشركة (في الحالات التي يبقى فيها اسم الشركة غير معروف للجمهور).

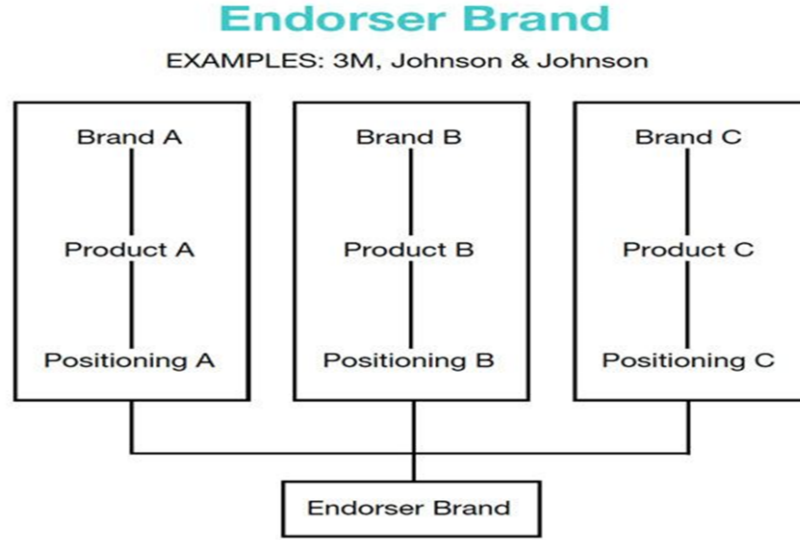
ماهي عيوب استراتيجية العلامة/منتج؟

- إن العوائق الناجمة عن العلامة/ منتج هي في الأساس اقتصادية. وبالتالي فإن هذه الاستراتيجية ليس منصوص بها للمؤسسات الناشئة. لأن إطلاق منتج جديد يعني في كثير من الأحيان إطلاق علامة جديدة. مما يتطلب ذلك تكاليف الترويج، من إعلانات، وترقية مبيعات، وبيع شخصي. علاوة على ذلك، فإن الموزعين غير مستعدين بملاً مخازنهم بمنتجات وعلامات نكرة (المخاطرة).
- إن مضاعفة العلامات التجارية للمنتجات في قطاعات سوقية دقيقة وضيقة، سيؤثر بشكل كبير على فرص العائد السريع على الاستثمار (نفقات البحث والتطوير، والتسويق)، خاصة في الأسواق المتشعبة. وفي السوق المستقرة، يكون من الأفضل أحياناً تعزيز وجود علامة قائمة بالابتكار فقط، بدلا من إعطائها اسم جديد للمنتج.
- إن مفعول سياسة الاجتناب فعال وهام في أوقات الأزمات، ولكن في الحالات العادية ستحرم العلامات التجارية B&C من الاستفادة من الأثر الإيجابي الناتج عن المنتج ذو العلامة الناجحة A.

II-V- استراتيجية تأييد العلامة التجارية: (Endorsing brand strategy)

- الجميع يعرف العلامات التجارية الشهيرة للسيارات مثل: Chevrolet و Pontiac, Buick في الولايات المتحدة التي تضع بجانب علاماتها ورموزها حرفين هما: GM ومن الواضح أنها جنرال موتورز. نفس الشيء نجده في: المنظف Pledge، ومعطر الجو wizard، ومنظف المراوح duck، حيث كلها علامات تعمل بتأييد علامتها الأم (parent-brand) وهي Johnson.
- دور العلامة الأم يقوم بتأييد تلك العلامات التجارية، وهي الضامن على جودتها وأمانها. وكأنها تقول أن كل منتج هو مستقل بهويته وفي إظهار كفاءته وتحديد تموقعه، وأنا أضمن له الدعم والتأييد كان على مستوى المنتج أو الخط الإنتاجي أو الصنف. كما هو مبين في الشكل رقم (3،5) حيث يمكن للمرء أن يرى، كيف يتم وضع العلامة التجارية للشركة غالبا في الأسفل لأنها تلعب دور الضامن الأساسي.

الشكل رقم (5 ، 3): استراتيجية العلامة المؤيدة



المصدر: من إنجاز الكاتب.

- فيما تتمثل مزايا استراتيجية تأييد العلامة التجارية؟ - في زيادة حرية الحركة التي تسمح بها لمنتجاتها (باختلاف العلامة التجارية /المصدر). بما أنها ستستفيد من نجاح وصمعة اسم العلامة الأم. كما أنها سترفع مدركات المستهلك وتعطيه الثقة أثناء المخاطرة.
- كل اسم منتج معين يستحضر صورة قوية خاصة به من قبل المستهلك، ويتحول جزء من تلك الصورة القوية للعلامة الأم.
- الأنشطة التسويقية ستؤدي دورين في آن واحد من خلال الترويج للعلامة المدعومة والعلامة الأم معا.
- من ناحية أخرى، من خلال وجود اسم هذه الشركة باستمرار فإن علامتها ستصبح أكثر دراية وقرينة من المشترين، مقارنة بالشركات التي تعتمد على استراتيجية علامة/منتج فقط.
- تصبح العلامة التجارية المعتمدة هي المسؤولة عن الضمان الضروري لجميع علاماتها التجارية، واليوم هذه الضمانات قد توسعت فهي لا تغطي فقط مجالات: الجودة والخبرة العلمية، ولكن أيضا المسؤولية المدنية والأخلاقية والاهتمامات البيئية. ووظائف العلامات التجارية الأخرى المدعومة يفترض بمسمايتها المحددة أن تقوم بالتمييز، والتعبير عن شخصيتها.

ما هي نقاط ضعف استراتيجية تأييد العلامة؟ إذا مرت أي علامة تجارية بأزمة، فمن الصعب التحكم في الضرر لأن الأزمة يمكن أن تمتد إلى العلامة التجارية الأم، فبذلك إلى العلامات التجارية الأخرى. كما أنها ستكون هناك تكاليف إبداعية وقانونية وتسويقية لكل علامة تجارية مدعومة.

III-V - استراتيجية العلامة الرئيسية/الفرعية: (subbrands strategie) ⁵

تكون فيها العلامة التجارية الفرعية مرتبطة بالعلامة التجارية الرئيسية أو الأم (corporate or the master brand)، وتعزز أو تعدل ارتباطات تلك الأخيرة، في المقابل العلامة الرئيسية تقدم الإطار المرجعي لها، ولكن المنتج نفسه لديه أيضًا اسم خاص به، ويكون له وعد وعلامة تجارية تميزه.

فالعلامة الفرعية ستضيف سمة إضافية إلى روابط العلامة الرئيسية من خلال إمتدادها مثل: (black & Decker; Sweet Hearts Waffle baker)، وفي روابط التطبيق مثل: (Microsoft Office)، سمة لشخصية العلامة التجارية مثل: (AudiTT)، وحتى الطاقة مثل: (Nike Force). أحد الأدوار الشائعة للعلامة الفرعية هي الأخذ بالعلامة الرئيسية (التوسع) نحو قطاع سوقي جديد، كما هو الحال مع (Ocean Spray Craisins) عندما امتدت من العصائر إلى الأطعمة الخفيفة.

إن الرابط بين العلامة الرئيسية وعلاماتها الفرعية (Master/Subbrands)، أكثر تقاربًا مقارنة بالعلامة المؤيدة (endorser) وعلاماتها المدعومة (endorsed). وهذا التقارب، لديه إمكانات كبيرة للتأثير على روابط العلامة التجارية الرئيسية، والذي بدوره يمكن أن يكون فرصة ومخاطرة في نفس الوقت. بالإضافة إلى ذلك، فإن العلامة الرئيسية تختلف عن العلامة المؤيدة، في كونها غالبًا ما تؤدي دور القيادة، على العكس عندما يتعلق الأمر بجزئية إنشاء صورة مميزة للعلامة التجارية الخاصة بالمنتج.

IV-V - منزل العلامة التجارية: (Branded House)

تعبّر عن رغبة الشركة في تقديم الرعاية وتماسك العلاقات، لهدف إبقاء القيم المركزية مجسدة على مستوى السوق والمنتج. في استراتيجية منزل العلامة، تنتقل العلامة التجارية الرئيسية من كونها المحرك الأساسي لدور المحرك المهيمن

⁵ - Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). The brand relationship spectrum: The key to the brand architecture challenge. *California management review*, 42(4), 8, P 14.

على العروض المتعددة. والعلامة الفرعية تنتقل من تقديم دور قيادي ثانوي ومتواضع (وصفياً) إلى دور معدوم. تستخدم Virgin استراتيجية المنزل ذو العلامة التجارية لأن العلامة التجارية الرئيسة توفر مظلة تعمل بموجبها العديد من عملياتها التجارية. فنجد هناك Virgin Airlines و Virgin Express و Virgin Radio و Virgin Rail و Virgin Cola و Virgin Jeans و Virgin Music وغيرها. وهناك علامات أخرى ذات عروض عديدة مختارة بعناية، مثل: Kraft، وهوندا، وسوني، وأديداس، وديزني.



بعض نقاط القوة:

- من السهل على المستهلكين التعرف على المنتجات وفهمها بسبب الوصف.
- مستوى الوعي المرتفع بالعلامة التجارية الأم.
- الإنفاق التسويقي المركز على استراتيجية العلامة التجارية الواحدة وصورتها.

بعض نقاط الضعف:

- حيث إذا مسّت إحدى المنتجات أو الخدمات أزمة، فقد تعاني العلامة التجارية بالكامل.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع العربية:

❖ الكتب:

1. التهامي، حسين أحمد عبد الرحمن " السلوك الإنسانية: مقدمة في العلوم السلوكية " دار العالمية للنشر والتوزيع الجيزة، الطبعة الأولى، 2008.
2. غراهام داولينغ " تكوين سمعة الشركة "، تعريب وليد شحادة، مكتبة العبيكان، العربية السعودية، الطبعة العربية الأولى، 2003.
3. فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج " أساسيات التسويق " ترجمة سرور على إبراهيم سرور، الجزء الثاني.
4. ماجدة العطية " سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003.
5. هاني حامد الضمور " تسويق الخدمات "، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
6. نواف نهار الطبيشات " دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسات المعاصرة "، الإسكندرية، المنظمة العربية للتنمية الغذائية، 2008.
7. الصميدعي (محمود جاسم)، " مداخل التسويق المتقدم "، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000 .
8. ريم محمد صالح الألفي " نموذج مقترح لبناء قيمة العلامة التجارية بالتطبيق على خدمات تكنولوجيا المعلومات " سلسلة أطروحات الدكتوراه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية – جامعة الدول العربية- 2016.

❖ الرسائل والبحوث:

1. إرادة زيدات الجبوري " مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة "، مجلة الباحث الاعلامي، العراق، العدد 9-10 حزيران-أيلول، 2010.
2. الدباغ، نافع ذنون " وسائل الاتصال الحديثة ودورها في خدمة المستفيدين " مجلة تنمية الرافدين، العدد غير معلن، 2000.
3. سيما غالب مقاطف ورائد أحمد المومني " اثر عناصر المزيج الترويجي على الإدمان الشرائي عند المرأة الأردنية " منشور بمجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجامعة غير محددة، الأردن، العدد 11، 2011.

4. نبيلة بلمهدي " دور العلاقات العامة في بناء صورة المؤسسة " مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2009/2008.
5. وهاب بلمهدي " تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006/ 2005.

✚ Bibliography & References

1. Aaker DA, Shansby JG. "Positioning your product. Business horizons". 1982 Jun 30; 25(3).
2. Argenti, P.A., and B. Druckenmiller "Reputation and the corporate brand" Corporate Reputation Review, 6(4), 2004.
3. Barnett, M, Jermier, J, & Lafferty, B." Corporate Reputation: The Definitional Landscape" Corporate Reputation Review, 9(1), 2006.
4. Barrere Carole, Delage et Autre " le Capital de Marque " Maitrise, 2003/2002.
5. BEMADET Jean-Pierre, " Précis de Marketing ", Edition Nathan, Paris, 2001.
6. Berry LL. "Discovering the soul of service: The nine drivers of sustainable business success". Simonand Schuster; 1999 Jul 13.(http://edtech2.tennessee.edu/projects/USDA/soul_of_servi- ce.pdf).
7. Berry, Leonard L. "Cultivating service brand equity" Journal of the Academy of marketing Science 28.1 ,2000.
8. Blain, C., Stuart, E. Levy, and J. R. Brent Ritchie, " Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations" Journal of Travel Research, vol. 43, May 2005.
9. Buda R, Zhang Y. " Consumer product evaluation: the interactive effect of message framing, presentation order, and source credibility ". Journal of Product & Brand Management. 2000 Jul 1;9(4).
10. Chan & huang "Brand Name in China ; linguistic Approach " Marketing Intelligence & Planning, 1997.
11. Chenini A, Cherif NE. " Factors Influencing Image of Tourist Destination: Integrated Marketing Communications Approach; Conceptualization and Retrospective re-debate " IJARM, Vol. 5, N. 1, 2016.
12. Christele Camelis " L'image de marque dans les services " : Etudes exploratoire sur la nature des associations a la marque » Univ Aix-marseille III ,W.Pn° 642 juin 2002 .

13. Cravens, D. & Piercy, N, " *Strategic Marketing* ", 8th Ed, Mc Graw- Hill, U.S.A., 2006.
14. D. Pettigrews, N. Turgeon, " *Marketing* " 2^{ém} Edition, MC Graws- Hill, Canada, 1990.
15. Daniel Durafour " *Marketing et Action Commercial* " Edition Dunad , Paris, 2000.
16. David A. Aaker, Alexander L. Biel " *Brand Equity & Advertising* " Psychology Press, New York, 1993.
17. Deborah J. & All " *Handbook of Brand Relationships* " Armonk, NY : M. E. Sharpe, 2009.
18. Don E, Shoultz, Phillip J, Kitchen , " *Communicating Globally : An Integrated Marke- ting Approach* ", NTC Contemporary, Chicago, USA, 2000.
19. Eather Buttle & Nikki Westoby , " *Brand Logo and Name Association: It's all in the Name* " Appl. Cognit. Psychol. 20, 2006.
20. Franziska Bendisch " *Branding CEOs: How Relationships between Chief Executive Officers, Corporate Brands and Stakeholders, Image Can Influence Perceived Brand Value* " University of Bradford, E-Thesis, without date.
21. Franz-Rudolf Esch " *Brand identity: the guiding star for successful brands* " chapter four from: Bernd H Schmitt., David L. Rogers " *Handbook on Brand and Experience Management* " Center on Global Brand Leadership, Columbia Business School, USA .
22. Gary Davies and Louella Miles " *Reputation Management: Theory versus Practice* " Corporate Reputation Review, Vol. 2, No. 1, 1998.
23. Gentile, Chiara, Nicola Spiller and Giulano Noci " *How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co create Value with the Customer* " European Management Journal, 25 (5), 2007.
24. George Lewi " *La marque* " Édition librairie Vuibert , 1999.
25. Getz, Donald, " *Event Management & Event Tourism,* " Cognizant Communication Corp (1997).
26. GIANNLLONI Jean & VENNETTE Eric , " *Etudes de marché* " , 2^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2001.
27. Gold, J. R. and Ward, S. V. " *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions* ". Chichester Wiley Ed, 1994.
28. Gottschalk, j, A, " *Editor Crisis Response, Inside Stories on managing image* " Seige Washington, Visible Link, 1993 .
29. Graham & All " *Marketing Strategy and Competitive Positioning* " Fourth Edition, Pearson Education, UK, 2008 .

30. Grosspietsch, Michael, "Perceived and Projected Image of Rwanda, *Tourism Management* ", Vol.27, 2006.
31. Hamed M. Shamma "Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation Concept ; Measurement and Implications " International Journal of Business and Management (Canada); Vol. 7, No. 16; 2012.
32. Hector San Martin, Ignacio A. " Exploring the cognitive–affective nature of destination image and the role of psychological factors in its formation " *Tourism Management*, 29 (2008).
33. Henderson PW, Cote JA. "Guidelines for selecting or modifying logos ". The Journal of Marketing. 1998 Apr.
34. Hung CH. " The effect of brand image on public relations perceptions and customer loyalty". *International Journal of Management*. 2008 Jun 1;25(2).
35. J N Kapferer " *The New Strategic Brand Management* " 4th Edition, Kogan Page, UK, 2008.
36. J.N Kapferer " *Les Marques Capital de l'entreprise*" .Edition d'organisation, Paris, 1995.
37. Jobard Jean .Pierre , Gregory Pierre " *Gestion* " Dalloz , 1995.
38. John Dooreley, Helio Fred Garcia, " *Reputation Management* " Taylor & Francis, 2007.
39. Keller KL, Richey K. " *The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business*". *Journal of Brand Management*. 2006 Sep 1;14(1-2).
40. Kevin Lane Keller " *Strategic Brand Management ,Building, Measuring, and Managing Brand Equity* " 4 Edition, Pearson, 2012.
41. Kevin Lane Keller, "The Brand Report Card," *Harvard Business Review*, January/February, 2000.
42. Kevin Lane Keller, Tony Aperia, Mats Georgson " *Strategic Brand Management: A European Perspective*" Prentice Hall- Pearson, 2008.
43. Kladou, Stella & Mavragani, Eleni " *Destination Image in the Era of Social Media* " Sheffield Business School Research Institute .Turkey. *Tourism, Hospitality, Events and Food*, 2016 .
44. Korchia M. "Brand image and brand associations". *Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales*; 2000.
45. Kotler & Keller " *Marketing Management* " 14 Edition, Prentice Hall, 2012.
46. Kotler P, Gertner D. " *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*". *Journal of brand management*. 2002 Apr 1;9(4).
47. Kotler P. " *Marketing management: A south Asian perspective* ". Pearson Education India; 2009.

48. Kotler P. *"Le marketing selon Kotler"*. Editions Village Mondial. 1999.
49. Kotler, Armstrong, *" Principles of Marketing"*, 8th ed., prentice- Hall, International, INC., Asimon & Schuster company upper saddle Rivers, New Jersey, 2001.
50. Kotter, Philip; Keller, Kevin, *" Marketing management"*, Pearson One Prentice Hall, New Jersey, 13th Edi, 2009.
51. Larsson J, Hermansson F. *"The Service Branding Model: Small Service Firms' Approach to Building Brand Equity"*. Master's thesis, Marketing, JÖnkÖping International Business School, Swede , May 2005.
52. Lendrevie, Jacques; Levy, Julien; Lindon, Denis, *" Mercator : theorie et pratique du marketing "* Dalloz , 2000.
53. Leonard L. Berry, A. Parasuraman, and Valarie A . Zeithaml, *"Ten Lessons for Improving Service Quality,"* MSI Report, (Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1993). - Kevin Lane Keller," Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity " Journal of Marketing; Jan 1993.
54. Lovelock CH, Wirtz J, Keh HT, Lu X. *"Services marketing in Asia: managing people, technology, and strategy "* Singapore: Prentice Hall; 2002 Jan.
55. M, Ratier *" La perception de l'image de marque par le consommateur"* CRG, Marketing, IAE, Toulouse.
56. Maslow AH, Frager R, Cox R. *"Motivation and personality"*. Fadiman J, McReynolds C, Editors. New York: Harper & Row; 1970 Jul.
<http://scottbarrykaufman.com/wp-content/uploads/2015/01/Maslow-1954.pdf>.
57. Meyer C, Schwager A. *" Understanding Customer Experience "*. Harvard business review. 2007.
58. Michon Christian et autres, *" le Marketeur "*, Pearson éducation, Paris, 2003.
59. Morgan RP. *" A consumer-oriented framework of brand equity and loyalty "*. International Journal of Market Research. 1999 Jan 1;42.
60. P. Kotler, B. Dubois, D. manceau, *" marketing management "*, Pearson éducation, France, 2004.
61. Palmer, Adrian. *" Principles of Services Marketing"* 4th edition. McGraw Hill Higher Education, 2005.
62. Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. *"A conceptual model of service quality and its implications for future research "*. the Journal of Marketing. 1985 Oct ,1.
63. Philip Kotler, Bernard Dubois, Kevin Keller, Delphine Manceau, *"Marketing management "*, 12^{em} Edition, Pearson Education, Paris, 2006.
64. Pleger Bebko C. *" Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality"*. Journal of services marketing. 2000 Feb 1;14(1).

65. Richard, J. Lutz. *"The role of attitude theory in marketing: Perspectives in consumer behavior"*, 1991.
66. Riezebos R, Riezebos HJ, Kist B, Kootstra G. *"Brand management: A theoretical and practical approach"*. Pearson Education; 2003.
67. Rim Dourai *"Image d'enseigne et positionnement dans la recherche de différenciation des distributeurs"* www.Cric-France.com , 2001.
68. Sirapracha J, Tocquer G. *"Customer experience, brand image and customer loyalty in telecommunication services"*. In Int Conf Econ Bus Mark Manag, IACSIT Press , 2012 Vol. 29.
69. Synder, Beth, *"Amaster Yard Upends Elite Image in Advertising"* Midwest Region Edition, Vol 71, USA.
70. Tom Watson and Philip J. Kitchen *"Reputation Management"* Chapter 13 : Corporate Image and Communication, (http://eprints.bournemouth.ac.uk/12633/2/Chapter_13_def.pdf).
71. Trout J, Ries A. *"Positioning : The battle for your mind"*. Replay Radio, Radio New Zealand; 1982 Mar .
72. Valdez P, Mehrabian A. *"Effects of color on emotions"* Journal of experimental psychology: General.; Vol 123, N 4: 1994 Dec.
73. Vargo SL, Lusch RF. *"The four service marketing myths remnants of a goods-based, manufacturing model"* Journal of service research. 2004 May 1;6(4).
74. W. Onlins, *"Corporate Identity"* , Harvard Business School Press, 1989 .
75. Wang Y, Po Lo H, Chi R, Yang Y. *"An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China"*. Managing Service Quality: An International Journal. 2004 Apr 1;14(2/3).
76. Wartick, L. S, *"Measuring Corporate Reputation, Definition and Data"*. Business & Society, 41(4), 2002.
77. White, C. M. *"When the media are used to create a crisis: lessons in what not to do"*. Paper presented in ICA, Dresden, Germany, 2006 .
78. Woodruff RB. *"Customer value: the next source for competitive advantage"* Journal of the academy of marketing science. 1997 Mar 1;25(2).
79. Zeithaml VA. *"Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence"*. The Journal of marketing. 1988 Jul, 1.

مواقع أنترنت:

1. قاموس المعاني الإلكتروني (http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar) يوم 2016/11/25.
2. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/reputation>.
3. http://changingminds.org/disciplines/sales/objection/objection_boomerang.htm
4. <http://www.dictionary.com/browse/communication>.
5. [http://www.pginvestor.com/PG-at-a-Glance/Index?KeyGenPage=1073748355/P&G 2014 Annual Report](http://www.pginvestor.com/PG-at-a-Glance/Index?KeyGenPage=1073748355/P&G%202014%20Annual%20Report)