

# جامعة سعد دحلب بالبلدية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

## مذكرة ماجستير

التخصص: تسويق

دور العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة

دراسة حالة مؤسسة زحاف للمشروبات بالبلدية

من طرف

نوال فرقش

أمام اللجنة المشكلة من

|                                     |               |                              |
|-------------------------------------|---------------|------------------------------|
| أستاذ محاضر (أ)، جامعة البلدية      | رئيسا         | درحمون هلال                  |
| أستاذ التعليم العالي، جامعة الجزائر | مشرفا و مقررا | رابح زبيري                   |
| أستاذة محاضرة (أ)، جامعة البلدية    | عضوا مناقشا   | بن حمودة فاطمة بن عبد العزيز |
| أستاذ مساعد (أ)، جامعة البلدية      | عضوا مناقشا   | طالب محمد                    |

البلدية، 2009

## ملخص

يعد الترويج احد أهم عناصر المزيج التسويقي، والذي تطور بشكل ملحوظ في العقود الأخيرة من القرن الماضي نظرا للتنوع الكبير في السلع والخدمات المطروحة في الأسواق المحلية والدولية.

ومع ازدياد أهميته في الوقت الراهن، لم تعد المشكلة الأساسية تتمثل في الترويج من عدمه، ولكنها تنصب حول أفضل توليفة من أساليب الترويج المتاحة والتي يطلق عليها تسمية "المزيج الترويجي".

لذا أصبح من الضروري على المؤسسات الراغبة في البقاء والاستمرار مع المحافظة على حصتها السوقية أن تتبنى توليفة ترويجية متكاملة تؤدي في النهاية إلى دفع المستهلك للتحرك نحو الاستجابة بقبول شراء منتج ما.

وحتى وإن لم تتحرك تلك السلوكيات الشرائية، فإنه ستحدث حالة تستطيع المؤسسة من خلالها بناء علاقات حسنة وودية بينها وبين أفراد الجمهور الذي تتعامل معه، وصولا إلى تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة في أذهان أفراد هذا الجمهور.

وانطلاقا من دور وأهمية كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي في تعريف المستهلك بالمؤسسة وبمنتجاتها وجذب أكبر عدد منهم لشراء منتجاتها بغية كسب حصة مناسبة من سوق المهنة، تتبادر صياغة السؤال الآتي:

ما هو دور العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة؟ وما هي الأساليب التي تعتمد عليها في تحقيق ذلك؟

## شكر

أحمد وأشكر الله تعالى الذي بنعمته تتم الصالحات وبعد ...

اعترافا بمجهودات الأستاذ الفاضل، الدكتور: رابح زبييري، أتوجه له  
بجزيل الشكر وعظيم الامتنان، على سعة أفقه ورحابة صدره، وعلى نصائحه  
القيمة التي رافقتني طيلة هذا البحث.

كما لايفوتني في هذا المقام أن أتوجه بأوفى الشكر وأسمى الاحترام والتقدير لعمال  
المكتبة الاقتصادية بالبلدية ودالي إبراهيم، على مساندتهم ودعمهم لنا.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى إطارات وعمال مؤسسة زحاف للمشروبات على  
مساعدتهم لنا في إنجاز هذا البحث.

فلهؤلاء جميعا فائق الشكر والاحترام الخالصين.

## قائمة الأشكال

| الرقم | الصفحة   |
|-------|--|
| 01    | أهداف الترويج  |
| 02    | آلية تحديد أهداف الترويج   |
| 03    | عناصر عملية الاتصال  |
| 04    | استخدام الإعلان والبيع الشخصي تبعاً لنوع المنتج                        |
| 05    | الأهمية النسبية للإعلان والبيع الشخصي                                  |
| 06    | إستراتيجية الجذب   |
| 07    | استراتيجية الدفع   |
| 08    | جماهير المؤسسة   |
| 09    | رسم توضيحي للنموذج الأول لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي      |
| 10    | رسم توضيحي للنموذج الثاني لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي     |
| 11    | رسم توضيحي آخر للنموذج الثاني لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي |
| 12    | رسم توضيحي للنموذج الثالث لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي     |
| 13    | رسم توضيحي آخر للنموذج الرابع لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي |
| 14    | رسم توضيحي للشكل المبسط للتنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة         |
| 15    | الهيكل التنظيمي للمؤسسة  |

## قائمة الجداول

|     |  | الرقم |
|-----|--|-------|
| 32  | مقارنة بين الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري | 01    |
| 119 | الأحجام المختلفة لمشروبات المؤسسة            | 02    |
| 120 | المبيعات السنوية لمشروبات المؤسسة            | 03    |

## الفهرس

|     |   |
|-----|---|
|     | ملخص  |
|     | شكر   |
|     | الفهرس  |
| 08. | مقدمة.....  |
| 13  | 1. المفاهيم الأساسية للترويج والمزيج الترويجي.....                      |
| 13  | 1.1. ماهية الترويج.....   |
| 14  | 1.1.1. مفهوم الترويج وأدواره المختلفة.....                              |
| 17  | 2.1.1. أهداف آثار النشاط الترويجي.....                                  |
| 19  | 3.1.1. كلفة النشاط الترويجي.....  |
| 24  | 2.1. الترويج كعملية اتصالية.....  |
| 24  | 1.2.1. مفهوم الاتصال، أهميته وعناصره المختلفة المتحكمة في تركيبته.....  |
| 29  | 2.2.1. أنواع الإعلان.....   |
| 33  | 3.2.1. معوقات الاتصال وطرق التغلب عليها.....                            |
| 36  | 3.1. المزيج الترويجي.....   |
| 36  | 1.3.1. مفهوم المزيج الترويجي والعوامل المختلفة المتحكمة في تركيبته..... |
| 42  | 2.3.1. إستراتيجيات المزيج الترويجي.....                                 |
| 44  | 3.3.1. التحديات التي تواجه المزيج الترويجي في الوقت الراهن.....         |
| 47  | 2. مكونات المزيج الترويجي.....  |
| 47  | 1.2. الإعلان.....   |
| 47  | 1.1.2. تعريف الإعلان ووظائفه.....                                       |
| 50  | 2.1.2. أنواع الإعلان.....   |
| 52  | 3.1.2. مراحل تصميم وتنفيذ برامج الإعلان.....                            |
| 60  | 2.2. تنشيط المبيعات.....  |
| 61  | 1.2.2. مفهوم تنشيط المبيعات، أهدافه، وأسباب زيادة الاهتمام به.....      |

- 64.. 2.2.2. أدوات تنشيط المبيعات والعوامل الموقفية التي تحكم استخدامها.....
- 68..... 3.2.2. تقييم وقياس نتائج تنشيط المبيعات.....
- 70..... 3.2. البيع الشخصي.....
- 70..... 1.3.2. مفهوم البيع الشخصي وأهميته.....؟
- 72..... 2.3.2. رجال البيع الشخصي.....
- 76..... 3.3.2. تقييم مندوبي البيع.....
- 81..... 3. العلاقات العامة.....
- 82..... 1.3. أسس العلاقات العامة.....
- 82..... 1.1.3. مفهوم العلاقات العامة والعوامل المؤثرة فيها.....
- 85..... 2.1.3. تطور العلاقات العامة وأسباب زيادة الاهتمام بها.....
- 88..... 3.1.3. أهداف العلاقات العامة وأهميتها في المؤسسات المختلفة.....
- 90..... 2.3. الدور الترويجي للعلاقات العامة.....
- 91..... 1.2.3. الأساليب الترويجية للعلاقات العامة.....
- 92..... 2.2.3. المؤهلات المطلوبة في رجل العلاقات العامة ودورها في تحقيق الأهداف الترويجية المختلفة.....
- 94..... 3.2.3. برامج العلاقات العامة وصلتها بالدعاية والإعلان.....
- 97..... 3.3. تنظيم نشاط العلاقات العامة وتقييمه.....
- 101..... 1.3.3. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
- 105..... 2.3.3. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة والعوامل المتحركة فيه.....
- 108..... 3.3.3. تقييم نشاط العلاقات العامة.....
- 112..... 4. الدراسة التطبيقية لنشاط العلاقات العامة بمؤسسة زحاف للمشروبات.....
- 112..... 1.4. تقديم عام للمؤسسة.....
- 112..... 1.1.4. التعريف بالمؤسسة وأهدافها.....
- 115..... 2.1.4. الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
- 118..... 3.1.4. المزيج التسويقي المنتهج من قبل المؤسسة.....
- 124..... 2.4. المزيج الترويجي.....
- 124..... 1.2.4. الإعلان.....
- 125..... 2.2.4. تنشيط المبيعات.....
- 126..... 3.2.4. البيع الشخصي.....

|          |   |
|----------|---|
| 127..... | 3.4. العلاقات العامة في مؤسسة زحاف                      |
| 127..... | 1.3.4. أهداف العلاقات العامة وأهميتها لدى المؤسسة       |
| 128..... | 2.3.4. الأساليب الترويجي للعلاقات العامة                |
| 130..... | 3.3.4. تقييم نشاط العاقات العامة المعتمد من طرف المؤسسة |
| 132..... | خاتمة   |
| .....    | قائمة المراجع   |



## مقدمة

تواجه المؤسسات اليوم جملة من التحديات التي أصبحت واقعا ملموسا فرض حتمية التعايش معه من أجل البقاء والاستمرار. ومن أبرز تلك التحديات ظاهرة الانفتاح الكبير للمؤسسات على العالم الخارجي، وكذا ازدياد حجم المبادلات التجارية فكان المجال الخصب للمنافسة التي عرفت انتشارا واسعا مس جميع المجالات بشكل سريع وشديد.

وفي ظل المنافسة، أصبح من الضروري على المؤسسات القيام بجهود تستهدف توفير المعلومات عن المنتجات المتوفرة في الأسواق، بما يتيح للمستهلك نطاق أوسع من المعرفة بهذه المنتجات وهذا ما يمكنه من اتخاذ قراره الاستهلاكي باقتناع، مما يزيد ويرفع من مستوى الإشباع المتوقع لديه ويعظم درجة ولائه لمنتجات المؤسسة القائمة بالترويج.

لذا أصبح من الضروري على المؤسسات أن تحتضن أكثر النشاط الترويجي، حيث لا يمكن للمؤسسة من تحقيق أهدافها سواء على المدى الطويل أو القصير مهما كان تخطيطها سليما للأنشطة المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي الأخرى ما لم يقابلها تخطيط سليم للنشاط الترويجي.

ومن أجل تحقيق أهداف الترويج وهي الإخبار والإقناع والتذكير للجمهور المستهدف يعتمد رجال التسويق على عدة عناصر رئيسية مختلفة الطبيعة والغرض يطلق عليها تسمية "المزيج الترويجي" والذي يتكون من أربعة عناصر أساسية وهي: الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي والعلاقات العامة.

وبناء على الدور الكبير الذي تلعبه مركبات المزيج الترويجي في تحريك سلوك المستهلك لشراء السلعة وطلب الخدمة أو الحصول على استجابة معينة بما يضمن تحقيق التميز والنجاح في السوق، كان من الأهمية بمكان وضع التركيبة الترويجية المناسبة لتحقيق الأهداف الترويجية المنشودة في المؤسسة.

وانطلاقا من دور ومكانة كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي، يتبادر إلى أذهاننا تساؤل محوري نسعى إلى الإجابة عليه في إطار إعدادنا لهذه المذكرة والمتمثل في ما يلي:

ما هو دور العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة؟ وما هي الوسائل والأساليب التي تعتمد عليها في تحقيق ذلك؟

وسعياً منا للإجابة على السؤال المحوري يمكن صياغة جملة من الأسئلة الفرعية والمتمثلة في:

- ماهي العوامل المؤثرة في اختيار المزيج الترويجي المناسب؟
- ما هو الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة؟
- ما هي الصفات والمؤهلات الواجب توافرها في المشتغلين بالعلاقات العامة؟
- هل تعتني مؤسساتنا اليوم بعنصر العلاقات العامة في مزيجها الترويجي؟ وماهي الوسائل والأساليب التي تعتمد عليها؟

### فرضيات الدراسة

انطلاقاً من الأسئلة المطروحة وقصد الوصول إلى الإجابة عليها ارتأينا اعتماد الفرضيات الآتية:

- يتوقف اختيار المزيج الترويجي المناسب على عدة عوامل أهمها: دورة حياة المنتج، إمكانيات المؤسسة، طبيعة المنتج، أهداف وسياسة المؤسسة.
- تعمل العلاقات العامة على الوصول إلى التوعية والثقة والإقناع اللازم لتكوين صورة ذهنية طيبة للمؤسسة لدى جماهير الرأي العام الداخلي والخارجي لها، بما يحقق التجاوب السلوكي اللازم لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب والوسائل المتنوعة.
- يلعب رجل العلاقات العامة دوراً رئيسياً وهاماً في نجاح نشاط العلاقات العامة، وهذا ما يتطلب وجود كفاءات بشرية لديها الاستعداد وتملك العلم والخبرة اللازمين لممارسة أنشطة العلاقات العامة على أكمل وجه وبأعلى كفاءة ممكنة.
- يعرف نشاط العلاقات العامة اهتماماً ملحوظاً في نظر المسيرين وأصحاب المؤسسات في الجزائر لاكتشافهم الدور الكبير الذي يلعبه في تفعيل المزيج الترويجي للمؤسسة.

### أهداف البحث

نرغب من خلال القيام بهذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

- التأكيد على أهمية ودور الترويج في المؤسسة.
- التطرق إلى أهم العوامل المؤثرة في تركيبة المزيج الترويجي.
- محاولة إعطاء عنصر العلاقات العامة المكانة اللازمة في المزيج الترويجي.
- الوقوف على دور العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية وذلك من خلال الدراسة التطبيقية.

- الأمل في الرقي بهذه الدراسة إلى مستوى المساهمة في إثراء البحث العلمي من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية بشكل سواء، واعتمادها كمرجع علمي جديد بالمكتبة.

### أسباب اختيار الموضوع

- إن أهم ما دفعنا لاختيار هذا العنوان موضوعا لبحثنا مرتبط بالاعتبارات التالية:
- مجال التخصص "التسويق" والميل الشخصي لمعالجة المواضيع المتعلقة بالترويج بصفة عامة.
  - نقص الدراسات الدقيقة والمفصلة حول الترويج بالرغم من أهميته.
  - تركيز العديد من المؤسسات على عنصر الإعلان وإهمالها لعنصر العلاقات العامة في مزيجها الترويجي.
  - تسليط الضوء على هذه الوظيفة الهامة ورفع الغموض عن أهميتها والدور الذي تلعبه في المزيج الترويجي.

### أهمية الموضوع

يكتسي موضوع البحث أهمية بالغة حيث أنه يعالج موضوع من مواضيع الترويج، هذا الأخير الذي يعتبر بمثابة ركيزة موقف المؤسسة التنافسي والحفاظ على الحصة السوقية وكسب أسواق جديدة، حيث في ظل التنافس الشديد يصعب على المؤسسات الاحتفاظ بالزبائن، خاصة بالنسبة للمنتجات الغذائية التي تتميز بقلّة وفاء المستهلكين، وبالتالي الذي يقدم الأفضل في مجال الترويج وطرقه يستطيع كسب الزبائن والحفاظ على حصته السوقية.

### الدراسات السابقة

من جملة الدراسات السابقة في هذا الموضوع نذكر:

- دور العلاقات العامة في الاتصال التسويقي، للطالب الياس شاهد، وهي رسالة ماجستير بجامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006. وقد ركز فيها الباحث على معالجة موضوع العلاقات العامة كعنصر اتصالي أكثر مما هو ترويجي.
- تأثير الترويج على سلوك المستهلك، للطالب كمال مولوج، وهي رسالة ماجستير بجامعة سعد دحلب بالبلدية، 2005. وقد عالج فيها الطالب كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي على حدى، ومنها العلاقات العامة وتأثيرها على سلوك المستهلك.

- دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره، فريد كورتل، وهي أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2005.

### المنهج المتبع

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي لاتفاقه مع طبيعة الموضوع التي تقتضي وصف الظاهرة محل البحث، ومحاولة معالجتها بشيء من التحليل للوصول إلى الإلمام بجوانب الموضوع المختلفة. كما اعتمدنا في دراستنا التطبيقية على منهج دراسة حالة، ومحاولة استغلال مختلف مميزاته للوصول إلى إعطاء النتائج للموضوع محل الدراسة.

### حدود الدراسة

لمعالجة الإشكالية وتحقيق الأهداف المرجوة من البحث كانت محددات دراستنا كما يلي:

- الاقتصار على دراسة المكانة التي تحتلها العلاقات العامة في المزيج الترويجي الذي تختاره المؤسسة وعدم الخوض في دراسة تأثير عناصر هذا المزيج على سلوك المستهلك.
- تقتصر دراستنا على المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية فقط.
- مكان إجراء هذا البحث كان بمؤسسة زحاف للمشروبات وهذا ما يشكل حدا مكانيا لهذه الدراسة.

### صعوبات البحث

أثناء إعدادنا لهذا البحث واجهتنا صعوبات لإتمامه على وجه أفضل والتي نذكر بعضها فيما يلي:

- صعوبة الحصول على مؤسسة مستقبلية حيث توجهنا إلى العديد من المؤسسات قبل أن تفتح لنا مؤسسة زحاف للمشروبات أبوابها.
- قلة المراجع التي تناولت موضوع العلاقات العامة من الجانب الترويجي.
- صعوبة الحصول على بيانات دقيقة ومكتملة حول النشاط الترويجي بالمؤسسة محل الدراسة.

### هيكل وخطة البحث

تتكون الدراسة التي سنقوم بها من أربعة فصول، الثلاثة الأولى منها نظرية، والفصل الأخير تطبيقي وذلك كما يلي:

- الفصل الأول: وفيه حاولنا التعرف على ماهية النشاط الترويجي من خلال التعرف على مفهومه وأدواره المختلفة، أهدافه، وكلفته. ثم تناولنا بعد ذلك المزيج الترويجي من خلال التعرف على مفهومه والعوامل المتحكمة في تركيبته، استراتيجياته، والتحديات التي تواجهه في الوقت الراهن.
- الفصل الثاني: حاولنا من خلاله التعرف على ثلاثة مكونات من المزيج الترويجي وهي الإعلان، تنشيط المبيعات، والبيع الشخصي، وذلك من خلال التطرق إلى مفاهيمهم، أهدافهم، وسائلهم، وطرق قياس فعاليتهم.
- الفصل الثالث: خصص للعنصر الرابع من عناصر المزيج الترويجي وهو العلاقات العامة باعتباره موضوع هذا البحث، وذلك من خلال التطرق إلى أسسها، الدور الذي تقوم به في المزيج الترويجي، وفي الأخير تطرقنا إلى كيفية تنظيم نشاطها وتقييم فعاليتها.
- الفصل الرابع: وقد حاولنا فيه إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع وذلك بمحاولة دراسة النشاط الترويجي لمؤسسة زحاف للمشروبات بالتعرض في بداية الفصل لنشأة المؤسسة وتطور نشاطها، ومن ثم تحليل الهيكل التنظيمي الذي تقوم عليه، بالإضافة إلى المزيج التسويقي المنتهج من قبلها. كما كانت لنا التفاتة إلى مكونات المزيج الترويجي الذي تعتمده في الترويج لمنتجاتها. وكنقطة أخيرة تم التركيز على دور ومكانة العلاقات العامة في هذا المزيج.

## الفصل 1

### المفاهيم الأساسية للترويج والمزيج الترويجي

يعد الترويج أحد أهم عناصر المزيج التسويقي، والذي تطور بشكل ملحوظ في العقود الأخيرة من القرن الماضي نظرا للتنوع الكبير في المنتجات المطروحة في الأسواق ونظرا للمنافسة الحادة التي تسود الأسواق المحلية والدولية. والهدف الأساسي من استخدام الترويج هو تعريف المستهلك بالمؤسسة ومنتجاتها وجذب أكبر عدد ممكن منهم لشراء منتجاتها بغية كسب حصة مناسبة من سوق المهنة.

ومن المؤكد أن الترويج يساهم أيضا في تذكير المستهلكين بحاجاتهم أو تذكيرهم بالمنافع التي تحققت لهم في السابق وبالتالي إقناعهم بمعاودة التعامل من خلال الدخول في علاقة تبادلية جديدة. هذا النوع من إعادة التوكيد يلعب دورا حاسما لأنه يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بالمستهلكين، وهذا المدخل في التعامل مع المستهلكين يفوق في أهميته وفعالته الأساليب التقليدية العقيمة التي تركز على جذب المستهلكين دون إعطاء اهتمام كاف للاحتفاظ بهم.

كما يلعب الترويج دور المميز خصوصا في الأسواق التي يصعب فيها تمييز المنتجات المماثلة حيث يساهم الترويج في بناء صورة ذهنية متميزة عن منتجات نمطية أو متشابهة.

ومن هذا المنطلق فإن هذا الفصل يسلط الضوء على ماهية الترويج في مبحثه الأول، الترويج كعملية اتصال في مبحثه الثاني، والمزيج الترويجي في مبحثه الثالث والأخير.

#### 1.1. ماهية الترويج

يمثل الترويج المرآة العاكسة للمؤسسة ومنتجاتها، فمن خلاله تتفاعل المؤسسة مع بيئتها الخارجية من خلال أدوات عديدة لكل واحدة منها خصائصها المميزة، ويؤدي الترويج وظيفة رئيسية هي إخبار وإقناع والتأثير على الجمهور المستهدف ليتبنى موقفا إيجابيا اتجاه الرسالة الترويجية وما تعرضه. وإذا ما فهم الجمهور المستهدف الرسالة الترويجية بنفس المعنى الذي قصده مرسل الرسالة، فإنه وبالتأكيد يكون الترويج قد حقق هدفه.

### 1.1.1. مفهوم الترويج وأدواره المختلفة

سيتناول هذا المطلب مفهوم الترويج وأدواره المختلفة، باعتباره أكثر أنشطة التسويق رؤية من قبل الأفراد.

#### 1.1.1.1. مفهوم الترويج

تباينت آراء الكتاب في تحديد مفهوم الترويج وانتقلت هذه الآراء من المفهوم الضيق للترويج إلى مفهوم الترويج بمعناه الواسع وفقا للحقبة الزمنية التي عبر فيها الكتاب عن آرائهم.

ففي اللغة [1] ص 20 كلمة الترويج مشتقة من الكلمة العربية "روج" : راج – راجا أي نفق، وروجه ترويجا: أي نفقته ومنه روج الشيء أي عرف به وهذا يعني أن الترويج هو الاتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع المنتجات التي بحوزة البائع.

أما البعض من كتاب التسويق فقد عرفوا الترويج على أنه "تقديم أو عرض لموضوع أو مجموعة من المواضيع للجمهور من أجل الدفاع والتأييد لما هو معروض قائم [2] ص 331.

في حين يعرفه STANTON على أنه "الاتصال بالآخرين وتعريفهم بالمنتج وحثهم للحصول عليه وبالتالي تنشيط الطلب وزيادة المبيعات وتحقيق الأرباح للمؤسسة ويتم بوسائل الاتصال [3] ص 257.

كما يعرفه كل من LINDON و LENDREVIE على أنه "ذلك الاتصال الصادر من المؤسسة باتجاه مختلف الأطراف المشكلة للسوق (مستهلكين، موزعين، قادة الرأي... الخ)، سعيا منها لتحقيق أهدافها التسويقية" [4] ص 86.

وعرفه أيضا JOHN و BUNNETT بأنه "كل وسيلة اتصال بين البائع والمشتريين الحاليين والمحتملين لإقناعهم بشراء منتج، أو لجعل مشتري معين يقوم بإصدار قرار الشراء بشتى الوسائل" [5] ص 86.

وبناء على ما سبق ذكره من التعريفات، يمكن اعتبار نشاط الترويج بأنه مجموعة من الاتصالات التي يقوم بها المنتج لتعريف المستهلك بمنتجاته من خلال توصيل المعلومات الخاصة بهذه المنتجات ومحاولة التأثير عليه وإقناعه ودفعه لشراؤها.

ومن خلال ما تقدم من تعاريف يمكن أن نستشف الخصائص الرئيسية لعملية الترويج وهي:

- الترويج هو عملية اتصال بين البائع والمشتري تهدف إلى تغيير اتجاهات وسلوك المشتري.
- الترويج هو عنصر من عناصر المزيج التسويقي الذي يتفاعل مع بقية عناصر هذا المزيج.
- الترويج هو الأداة التي بواسطتها تحاول المؤسسات التأثير ايجابيا على المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
- عملية الترويج بما أنها مبنية على الاتصال فهي تتطلب فهما واسعا لعملية الاتصال، حتى لا تكون الجهود والموارد المخصصة لها بدون عائد.

### 2.1.1.1. الأروار المأفأفة للآروياج

إن الهدف من الآروياج هو الوصول إلى الجمهور المسأهف من أجل الأأأر في سلوكه وآنمية آأاهات إيجابية لديه، وبذلك يؤدي الآروياج دورا هاما في حاضر ومسأقبل جميع الأفراد والمؤسساء على آأأاف أهأافها على آء سواء، "فلنفرض أنك قمأ بأأسيس مصنع لصناعة المأأأأ الجلدية أو مكتب سياآة وسفر فأآأرت سياسة أقديم مأأأأ ذات جودة عالية أو آءماأ راقية صمأ لتأوافق تماما مع آأأاآأ الزبائن المأأمأين، وآآأرت سياسة سعرية بآأآ تأوافق هذه الأسعار مع آءل السوق المسأهف، ثم قمأ بآوفير هذه المأأأأ آأأما ووقت ما آأأأها الأفراد، والسؤال هنا: هل يمكن للأفراد شراء مأأأآك وآأأيق أهأافك الربآية؟ الآواب بالأأكد لا والسبب وراء ذلك هو آلقة مفقوأة بينك وبين الأفراد في ذلك السوق، فيأتي دور الآروياج كعنصر هام من عناصر المزيج التسويقي ليؤدي دوره في إآبار وإقناع والأأأر على قرار الشراء لءى المسأهك"<sup>[2]</sup> ص331.

وبناء على ما أقدم فإن الأروار الرئيسية للآروياج آأمأل في العناصر الآآية:

- الإآبار: ويقصد به إآبار المسأهأين الآالين والمأأمأين عن مأأأأ المؤسسة، وهو وظيفة هامة للآاية وبالذات بالنسبة للمأأأأ الجديدة التي لا يعرف عنها جمهور المؤسسة، كما أن الآروياج يلعب هذا الدور الهام أيضا في آالة آءول مؤسساء جديدة إلى السوق وآرغب في زيادة وعي الأفراد بالعلامة الآآارية الجديدة.



- التذكير: عندما يكون المستهلكون على وعي بالعلامة التجارية للمؤسسة، ولديهم اتجاهات إيجابية نحوها حينئذ فإن دور التذكير يصبح ملائماً لها. والهدف من التذكير هو تذكير المستهلكين بمزايا ومنافع المنتج والتأكيد على أن قرار شرائهم له لا زال هو القرار الصحيح وبالذات في تلك الفترات التي يدخل فيها منافسون جدد للسوق. ومن أهم المؤسسات التي تركز على الأهداف التذكيرية تلك التي أصبحت راسخة في السوق واعتاد المستهلكين على شراء منتجاتها مثل كوكا كولا، بيبسي... الخ.

- الإقناع: قد يركز الترويج على إقناع المستهلكين المستهدفين والمحتملين بالمنافع والفوائد التي يؤديها المنتج. وتزداد الحاجة للإقناع بالنسبة للمؤسسات الحكومية والمؤسسات غير الهادفة للربح.

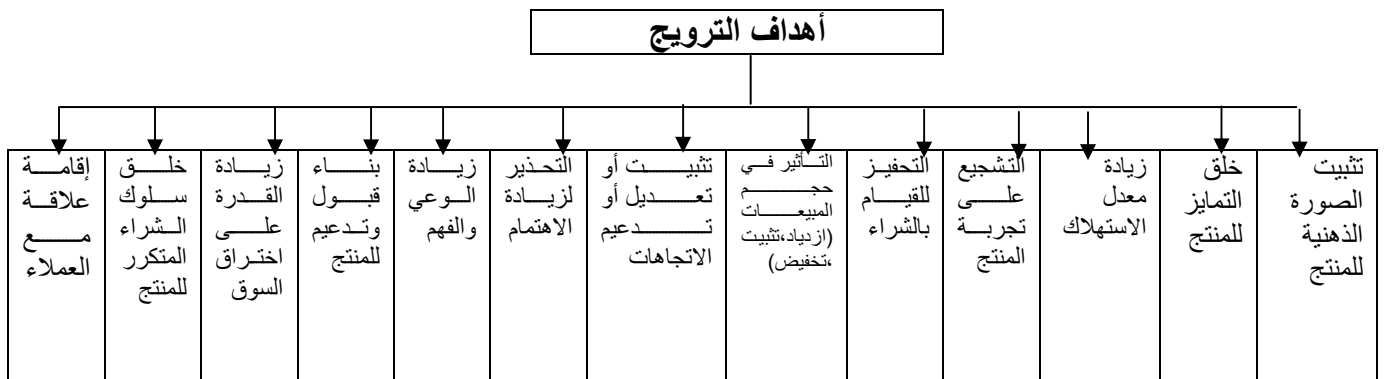
- تمييز المنتجات: تستفيد العديد من المؤسسات من الدور البارز للترويج في تمييز المؤسسات ومنتجاتها عن غيرها من منتجات المنافسة، خاصة إذا كان الاختلاف بين المنتجات المقدمة من مؤسسة ما وبين ما يقدمه المنافسون واضحاً وجلياً.

- الرد على الأخبار السلبية: يلعب الترويج دوراً مهماً في الرد على الأخبار السلبية التي يكون مصدرها المنافسون للتأثير على المستهلكين الحاليين والمحتملين وذلك من خلال أداة ترويجية هامة وهي "العلاقات العامة" لمعالجة الأزمات والإشاعات وتدعيم الثقة بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة.

- التأثير على سلوك العامة: وذلك من خلال تثقيف الأفراد بالسلوك المقبول لتسهيل خدمتهم، كما هو الحال عند توجيه رسائل للأفراد بضرورة استخدام الرمز البريدي عند كتابة الرسائل لتقليل زمن استلامها.

وبالإضافة إلى الأدوار الرئيسية للترويج السابقة، هناك أمثلة لأدوار ترويج أخرى يمكن

توضيحها في الشكل رقم 01.

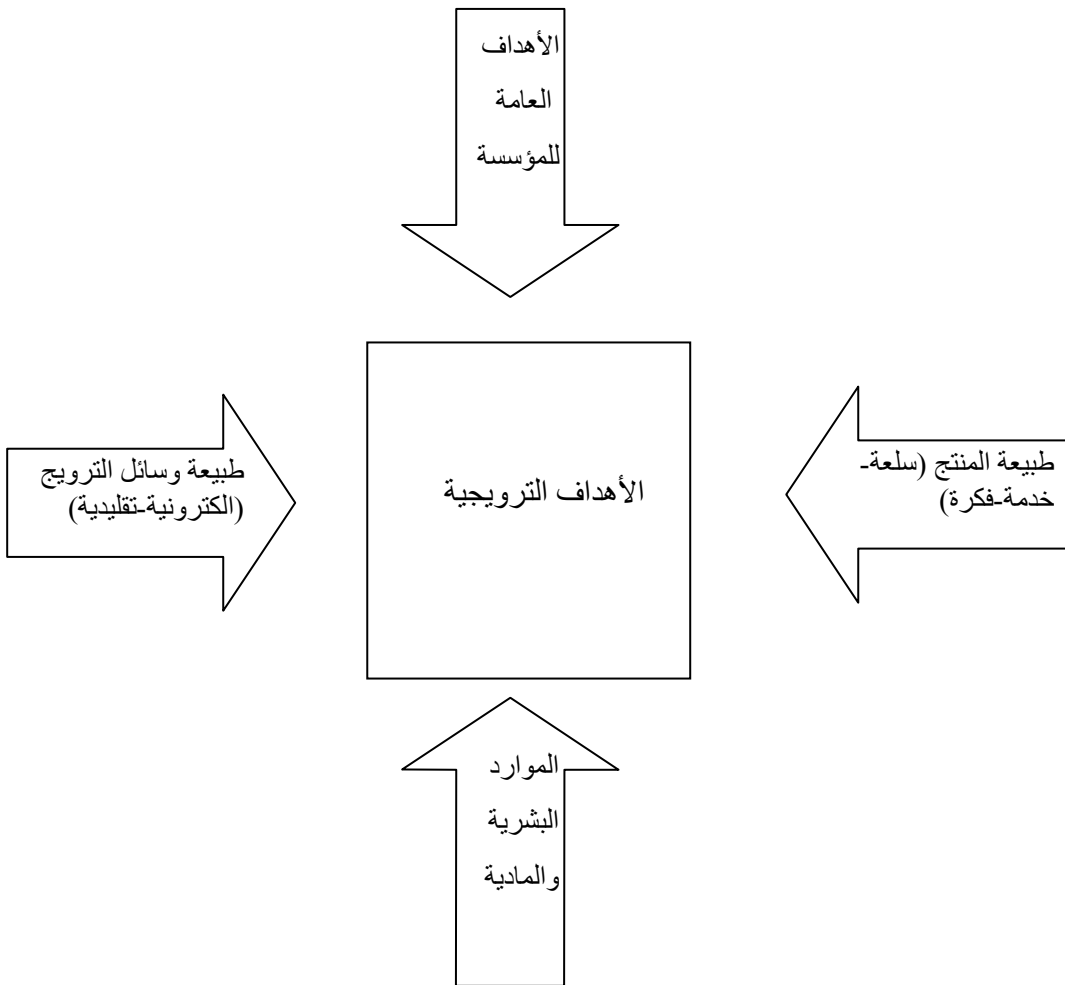


## 2.1.1. أهداف وأثار النشاط الترويجي

في رحلة البحث عن تحقيق أهداف النشاط الترويجي المتعددة بتعدد العوامل التي تحكمها، يترك الترويج العديد من الآثار التي تلقي بظلالها على العديد من الأطراف المحيطة بالعملية الترويجية.

### 1.2.1.1. أهداف النشاط الترويجي

من الخطأ الاعتقاد بأن للمؤسسات أهداف ترويجية واحدة، فهذه الأهداف تعتمد على عدة اعتبارات مهمة مثل مرحلة دورة حياة المنتج، حدة المنافسة، طبيعة المنتج، الوسائط الترويجية المستخدمة... الخ. ولهذا السبب فإن تحديد الأهداف الترويجية يتم في ضوء عدد كبير من المعايير، والشكل رقم 02 يوضح البعض من هذه المعايير.



شكل رقم (02): آلية تحديد الأهداف الترويجية [7] ص 36

وفي العموم يمكن القول أن الأهداف الترويجية تتحدد وفق العوامل الآتية:

- معطيات السوق بكافة قواها ولاعبيها بما في ذلك المستهلكين والمنافسين والمنتجات.
- البيئة الجزئية والكلية التي تحيط بالمؤسسة والصناعة (مثل البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية... الخ) وكذلك بيئة المؤسسة الداخلية مثل قدرتها على المنافسة، مواردها، أهدافها، فلسفتها، رسالتها... الخ.
- قنوات أو وسائل الترويج المستخدمة.
- طبيعة المنتج نفسه.

إضافة إلى العوامل السابقة، هناك عدة شروط يجب مراعاتها عند وضع الأهداف الترويجية ومنها [5] ص 89.

- الاعتماد على نتائج بحوث ودراسات تسويقية سابقة.
- أن تكون الأهداف مكتوبة حتى تكون لها صفة الاستمرارية.
- أن تكون أهداف الترويج متناسقة مع أهداف التسويق وأهداف المؤسسة ككل.
- أن تكون عملية وواقعية وقابلة للتنفيذ.
- أن تكون قابلة للقياس.
- يجب تحديد الفترة التي تغطيها الأهداف المطلوبة.
- أن تحدد قطاعا سويا مستهدفا بالنشاط الترويجي، مع تحديد درجة التغير المطلوب إنجازها [8] ص 325..

إن توافر مثل هذه المعايير يساعد المؤسسة على قياس مدى فعالية نشاطها الترويجي وذلك بناء على درجة تحقيقه للأهداف التي تم تحديدها مسبقا لهذا النشاط. ولسوء الحظ فإن تلك المعايير التي عادة ما تستخدم لتقييم نجاح النشاط الترويجي غالبا ما تكون مختلفة عن الأهداف التي تم وضعها لهذا النشاط. فعلى سبيل المثال [8] ص 327، فقد تم صياغة هدف الترويج لمؤسسة تنتج عصائر مضاف إليها بعض الفيتامينات في صورة "إقناع الوالدين بأن هذا العصير هو الأفضل لأطفالهم حيث يحتوي على العديد من العناصر المغذية لهم، كما أن مذاقه جيد للغاية". ويلاحظ من الهدف أن المؤسسة ترغب في زيادة درجة المعرفة، والافتتاح بالمنتج، ولكن المشكلة أن المؤسسة عندما جاءت لتقييم نشاطها الترويجي بدأت باستخدام تأثير هذا النشاط على حجم مبيعاتها. وتعد هذه المشكلة عامة بالنسبة للغالبية من المؤسسات، وإذا كانت المؤسسة ترغب في استخدام المبيعات كمعيار لقياس فعالية نشاطها الترويجي فلا بد لها إذن من أن تنص على ذلك صراحة في أهدافها.

### 2.2.1.1. آثار النشاط الترويجي

للترويج آثار عديدة وهي تظهر من خلال عناصر متعددة يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- المنافسة: حيث يؤثر الترويج على رغبات المستهلك وتطلعاته، ويجعله يتحول من مؤسسة إلى أخرى بناء على درجة إشباع حاجاته ورغباته.

- فرص العمل: تعريف المستهلك بالمنتج وإقناعه بشرائه من خلال إظهار مزاياه العديدة يؤديان إلى زيادة الطلب، وهذا الأخير يؤدي إلى زيادة الإنتاج، مما ينتج عنه فرص جديدة للعمل. بالإضافة إلى أن الترويج يلعب دورا في تعريف الأفراد بالاكتشافات والاختراعات والتي تفتح لهم آفاقا جديدة للاستثمار وتوفير مناصب ووظائف جديدة للعمل.

- جودة المنتجات: يساعد الترويج المؤسسة على تعريف المستهلكين بالمنتجات الجديدة سواء التي تقدم لأول مرة أو المنتجات القديمة التي أدخلت عليها تحسينات، مما يؤدي إلى تكوين تفضيلات لهذه المنتجات وقبولها في الأسواق من جهة، ومن جهة أخرى يشجع المنتجين على التجديد وإدخال تحسينات مستمرة على المنتجات ما دامت هناك سبل لتقديمها وقبولها في الأسواق.

- تكاليف المنتجات: حيث تقوم المؤسسة بتخصيص مبالغ معينة تنفق على النشاط الترويجي باعتباره نشاطا ضروريا لها وذلك بالرغم من ارتفاع تكاليفه والتي تقل بمقارنتها مع مدى قدرة وفاعلية الأنشطة الترويجية في التأثير على سلوك المستهلك وعلى قراره الشرائي.

- توسيع مدارك الجمهور: وذلك من خلال المعلومات التي يوفرها له الترويج الذي تمارسه مختلف المؤسسات، ومن ثم المساهمة في ترشيد قرارات الشراء والاستهلاك.

### 3.1.1. كلفة النشاط الترويجي

إن المبالغ التي تنفقها المؤسسات المختلفة على النشاط الترويجي هي مبالغ تتفاوت بشكل كبير من مؤسسة إلى أخرى داخل نفس الصناعة الواحدة، وبين الصناعات المختلفة. وعلى الرغم من الاختلاف فإن المبالغ التي تنفقها المؤسسات حتى عند حدها الأدنى تعد مبالغ كبيرة. وينبغي هنا على المؤسسات أن تنظر إلى مثل هذه المبالغ على أنها استثمار ضروري لها. فالنظر إلى هذه المبالغ على أنها نوع من النفقات التي تقلل من الربح هي نظرة خاطئة نظرا لما يلعبه الترويج من دور في "تحديد

أو إعادة تحديد موقع المؤسسة و/ أو عروضها الإنتاجية في أذهان كل عضو من الجمهور المستهدف. هذه الحالة التي تشجع المشترين وأصحاب المصلحة الآخرين على إدراك المؤسسة وتجربة عروضها كحلول لبعض المشاكل الحالية والمستقبلية التي تواجههم" [7] ص 30.

### 1.3.1.1. العوامل المؤثرة في تحديد ميزانية النشاط الترويجي

هناك عدد من العوامل التي تؤثر في المقدار الذي يمكن أن تنفقه المؤسسة على النشاط الترويجي، ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

- درجة مشاركة الغير في النشاط الترويجي: في بعض الصناعات نجد أن الوسطاء في قناة التوزيع يتحملون جزءا كبيرا من النشاط الترويجي للمنتج، كما أن بعض منتجي السلع الصناعية قد يساهم في الترويج للسلع الاستهلاكية التي تدخل أو تساعد منتجاتهم الصناعية في إنتاجها لكي يزداد الطلب عليها فيزيد الطلب على سلعهم الصناعية (خاصية الطلب المشتق). وكلما زاد مقدار مساهماتهم في الترويج كلما قل المجهود الذي تبذله المؤسسة المنتجة في مجال الترويج وبالتالي تقل حجم المبالغ المطلوب إنفاقها على هذا النشاط.

- الإستراتيجية العامة للتسويق: تؤثر العناصر الأخرى للإستراتيجية العامة للتسويق بالمؤسسة على ميزانية الترويج. فهناك بعض القرارات الخاصة بالمنتج أو التسعير والتي تتطلب نوعا من الدعم الترويجي الكبير لها وذلك مقارنة ببعض القرارات الأخرى.

- عدد المستهلكين والوصول إليهم: تقل المبالغ المنفقة على النشاط الترويجي في الموقف الذي يوجد فيه عدد أقل من المستهلكين، وكلما كان من السهل الوصول إليهم وهذا هو السبب الذي يفسر قيام المؤسسات المنتجة للمنتجات الصناعية بإنفاق مبالغ أقل على النشاط الترويجي مقارنة بتلك المؤسسات التي تقوم بإنتاج منتجات موجهة للمستهلك النهائي. فسوق المنتجات الصناعية يحتوي على عدد محدود من المشترين وهم معروفين بشكل جيد، وهم أيضا عادة ما يتمركزون في مناطق جغرافية محدودة.

- درجة تعقد القرار الشرائي: كلما كانت عملية اتخاذ القرار الشرائي لدى المستهلك عملية معقدة كلما احتاجت المؤسسة إلى جهود ترويجية أكبر وبالتالي مبالغ أكبر للإنفاق على النشاط الترويجي. كذلك كلما زاد عدد الأفراد المؤثرين في القرار الشرائي كلما احتاجت المؤسسة إلى مخاطبتهم جميعا ومن ثم زيادة حجم المبالغ المطلوبة للإنفاق على النشاط الترويجي.

- مدى إدراك المستهلكين لمنافع المنتج: عندما يكون المنتج مألوفاً لدى المستهلك ومعروفاً بشكل جيد تقل الحاجة إلى الجهود الترويجية. وهذا يفسر لماذا تحتاج المؤسسات إلى مبالغ كبيرة للإنفاق على النشاط الترويجي في مرحلتي التقديم والنمو، وتقل هذه المبالغ في مرحلتي النضوج والتدهور وذلك خلال دورة حياة المنتج.

- معدل دوران خط المنتجات: عندما تكون هناك تغييرات دائمة في خط منتج المؤسسة فإن ذلك يتطلب حجماً أكبر من الإنفاق على النشاط الترويجي وذلك للحفاظ على حالة معرفة المستهلك الدائمة بالمنتج.

- تكرار وتوقيت الشراء: كلما زاد معدل تكرار شراء المنتج، كلما كانت هناك حاجة مستمرة إلى النشاط الترويجي، ومن ثم زيادة حجم المبالغ المطلوبة للإنفاق على النشاط الترويجي.

### 2.3.1.1. الطرق المعتمدة في تحديد ميزانية النشاط الترويجي

إن الميزانية الترويجية ليست مفهومة بنفس الأسلوب في جميع المؤسسات وتوجد طرق متعددة لتقديرها تتراوح بين الطرق العلمية التي تعتمد على البيانات والإحصائيات الدقيقة وبين الطرق التي تعتمد على التقدير والرأي الشخصي للمديرين في المؤسسة، وفي العموم فإن التقسيمات التالية تمثل أهم الطرق المستخدمة من قبل المؤسسات في تحديد ميزانيتها الترويجية.

1.2.3.1.1. كل ما يمكن تحمله: ويقصد بهذه الطريقة أن تقوم المؤسسة بعد تغطية كافة نفقاتها الإنتاجية والإدارية بوضع المبالغ المتبقية في ميزانية الترويج. وقد تبدو هذه الطريقة آمنة حيث أن المؤسسة لن تقوم بإنفاق مبالغ على النشاط الترويجي أكثر من قدرتها أو طاقتها [8] ص 336، ولكن هذه الطريقة يشوبها العديد من أوجه القصور حيث أن المؤسسة قد لا يتوافر لديها أموال كافية في بعض السنوات، وبالتالي تكون الميزانية محدودة في الوقت الذي تحتاج فيه هذه المؤسسة إلى جهود ترويجية. وعلى العكس فقد يتوافر للمؤسسة أموال فائضة في بعض السنوات في حين أن نشاطها الترويجي لا يحتاج إلى تخصيص كل هذه الأموال، وبالتالي يصبح أساس تخصيص الميزانية في الحالتين أمراً خاطئاً نظراً لأن التخصيص تم على أساس ما يتوافر لدى المؤسسة وليس ما ترغب في تحقيقه [6] ص 332.

2.2.3.1.1. محاكاة أو تقليد المنافسين: وهي طريقة يتم اعتمادها من قبل كثير من المؤسسات حيث تعتمد على أسلوب المنافس في كيفية احتساب الميزانية ولو أن هذا صعب في بعض الأحيان من

حيث إمكانية الحصول على المعلومات حول كيفية احتساب المنافس لميزانية الترويج الخاصة به وربما في بعض الأحيان لا يناسب وضع المنتجات مع منتجات المنافسة لذلك في حالة المقارنة يفترض أن تكون الصناعة متشابهة مع بعضها البعض [9] ص 312.

ويلاحظ في هذه الطريقة بأن البيانات المتاحة عن أداء المنافسين تتعلق بمبيعاتهم الماضية وإنفاقهم في الماضي وليس ما هو متوقع حدوثه في المستقبل إلا إذا استخدمت المؤسسة نوعاً من التجسس على المؤسسة المنافسة لمعرفة نيتها في الإنفاق في المستقبل، فالمنافس قد يخطط لحدوث تغيير كبير في نشاطه الترويجي وقد لا تعرف المؤسسة به فتقع في مشكلة ناجمة عن تقليده وفقاً لما حدث منه في الماضي.

**3.2.3.1.1. طريقة المبلغ المقطوع:** وهي طريقة تقوم على تحديد مبلغ مقطوع من كل وحدة سيتم بيعها ويتم بعد ذلك جمع هذه المبالغ لتمثل المبلغ المخصص لميزانية الترويج.

**4.2.3.1.1. الطريقة الحكمية أو التقديرية:** حيث تقوم إدارة التسويق بوضع ميزانية النشاط الترويجي في ضوء حكمها الشخصي وخبراتها وتجاربها الماضية. ولكن عادة ما تستخدم هذه الطريقة في المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة الحجم، وإن كانت بعض المؤسسات الكبيرة تستخدمها أيضاً. ويعاب على هذه الطريقة عدم وجود أساس موضوعي لتحديد الميزانية فقد توضع تقديرات مرتفعة للميزانية في بعض الأحيان ولكن في الواقع قد لا يتطلب الأمر ذلك.

**5.2.3.1.1. نسبة مئوية من المبيعات:** حيث يتم أخذ نسبة مئوية من مبيعات العام الماضي أو المبيعات المتوقعة مستقبلاً. وهذه النسبة قد يتم تحديدها في ضوء ما تخصصه المؤسسات الأخرى للنشاط الترويجي، أو بالتقدير الشخصي لمدير التسويق.

والمشكلة الأساسية في هذه الطريقة هي منطقتها بشأن العلاقة بين الترويج والمبيعات. فهذه الطريقة تفترض أن الترويج هو نتيجة للمبيعات وليس سبباً لها، وبالتالي يمكن أن يؤدي إتباع هذه الطريقة إلى تخفيض الإنفاق على الترويج عاماً بعد عام وبالذات عندما تحسب النسبة من مبيعات العام الماضي وذلك في حالة انخفاض المبيعات [6] ص 333.

### 6.2.3.1.1. طريقة المهمة والهدف: وفقا لهذه الطريقة يتم الربط بين الإنفاق على النشاط

الترويجي و بين أهداف هذا النشاط التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. ولكي يتم تطبيق هذه الطريقة فإن المؤسسة تتبع ثلاث خطوات أساسية هي [8] ص-ص 240-241:

- تحديد ووضع الأهداف: فلا بد وأن يبدأ رجل التسويق قراره الخاص بتحديد حجم الإنفاق على النشاط الترويجي ولديه مجموعة محددة من الأهداف الموضوعه بصورة كمية وقابلة للقياس، ويتم التوصل إلى هذه الأهداف بعد قيام المؤسسة بتحليل عدد من الجوانب الهامة المرتبطة بأداء المؤسسة.

- تحديد البرنامج الذي تحتاج إليه المؤسسة لتحقيق تلك الأهداف: تعد هذه الخطوة المفتاح الرئيسي لطريقة المهمة والهدف، فهي تتطلب قيام رجل التسويق بتحديد برنامجه اللازم للوصول إلى أهداف الترويج السابق تحديدها. ويحتاج مثل هذا التحديد للبرنامج الاعتماد على نتائج بحوث التسويق وعلى التقدير الجيد للمديرين والواقع أن هذه الخطوة تمثل التحدي الحقيقي لهذه الطريقة.

- تحديد تكلفة هذا البرنامج: باستخدام النتائج التي تم التوصل إليها في الخطوات السابقتين يتم تحديد التكلفة الخاصة بكافة المهام المطلوب انجازها في البرنامج الذي تم وضعه وبجمع هذه التكاليف تتحدد ميزانية الترويج.

وتتميز هذه الطريقة بعدم اعتمادها على الحكم أو التقدير الشخصي لمديري التسويق، وذلك لأنها تعتمد على حقائق. ويعاب على هذه الطريقة عدم قدرة مديري التسويق على تحديد الأنشطة والمهام اللازمة لتحقيق الأهداف التسويقية، فالهدف يمكن تحقيقه بأكثر من برنامج ترويجي [6] ص333.

### 7.2.3.1.1. طريقة تحليل الأرباح: تقوم هذه الطريقة على أساس فحص أرقام المبيعات المتوقعة

في حال وجود أو عدم وجود عناصر ترويجية معينة ومدى مساهمة كل عنصر في حال وجوده في تحقيق الأرباح، فإذا كان هدف المؤسسة تحقيق مستوى معين من الأرباح من خلال زيادة المبيعات فإن هذا يتطلب استخدام عناصر ترويجية معينة ذات تكاليف معينة تتناسب والهدف الذي تسعى إليه [10] ص122.

### 8.2.3.1.1. طريقة الحصه من السوق: تقوم هذه الطريقة على افتراض مؤداه أن حصه

المؤسسة من السوق تساوي حصتها من إجمالي المبالغ النقدية المدفوعة على الترويج على مستوى الصناعة ككل. فإذا كانت المؤسسة تستهدف تحقيق حصه من السوق قدرها 15% فإن ميزانية



الترويج الخاصة بها يجب أن تساوي 15٪ من إجمالي تكاليف الترويج على مستوى الصناعة ككل، وإذا كانت هذه الطريقة تحدد ميزانية الترويج في ضوء مهمة يجب إنجازها، فإنه من الصعب ضمان أن نسبة ما سيتم إنفاقه سيحقق النسبة المستهدفة لحصة المؤسسة من السوق [11] ص 410.

**1.1.2.3.1. مزيج من الطرق السابقة** [11] ص 410: في دراسة ميدانية (1981) أشارت النتائج إلى أن كثيرا من المؤسسات تستخدم أكثر من طريقة من الطرق السابقة في وقت واحد لتحديد ميزانية الترويج. وفي ضوء نفس الدراسة أشارت النتائج إلى أن طريقة المهمة والهدف، وطريقة النسبة المئوية من المبيعات المتوقعة، وطريقة تقليد المنافسين تأتي في مقدمة طرق ميزانية الترويج، وتأتي بعد ذلك طريقة كل ما يمكن تحمله، ونسبة من المبيعات السابقة.

## 2.1. الترويج كعملية اتصالية

نظرا لأن الترويج هو سلاح الاتصال الخاص بالمزيج التسويقي، وطالما أن الدور الأساسي لكل عمليات الترويج هو الاتصال بالآخرين، فإنه من المهم أن نفهم بعض الأمور الأساسية المتعلقة بعملية الاتصال حتى يمكننا تنمية إستراتيجيات ترويجية فعالة.

### 1.2.1. مفهوم الاتصال، أهميته، وعناصره

إن التفاعل مع الآخرين وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات من خلال عملية الاتصال بمختلف صورها وأنواعها تعتبر على درجة من الأهمية لدى الأفراد والمؤسسات لما تتيحه من فرص في البقاء والنجاح والتحكم في الظروف المحيطة.

#### 1.1.2.1. مفهوم الاتصال

كلمة اتصال في اللغة العربية تعني المشاركة، إعطاء معرفة، جعل معلوما، أو تغليب أو إظهار شيء [12] ص 151.

أما الاتصال كعملية فقد شهدت محاولات العديد من الباحثين والممارسين بهدف وضع مفهوم محدد لها ولعناصرها، إلا أن كل من هؤلاء تأثر إلى حد كبير بالهدف الذي يسعى إليه من خلال عملية الاتصال، وتشير مراجعة هذه المحاولات إلى أنه يمكن التعامل مع عملية الاتصال باعتبارها "عملية تبادل الرسائل بين مرسل ومستقبل عبر وسيلة معينة لتحقيق هدف معين" [13] ص 358.

كما يعتبرها ربحي مصطفى عليان على أنها "عملية إنتاج أو توفير أو تجميع المعلومات الضرورية ونقلها أو تبادلها أو إذاعتها، بحيث يتمكن الفرد من إحاطة غيره بالأفكار أو الحقائق أو الأخبار أو المعلومات الجديدة التي تؤثر في سلوكهم أو توجيههم في اتجاه معين" [14] ص30.

- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تحديد أهم ملامح الاتصال، والتي تتلخص في النقاط التالية:
- الاتصال هو عملية تنقل فيها المعلومات والحاجات والمشاعر بغية الإقناع والتأثير على السلوك.
  - الاتصال عملية مستمرة في كل زمان ومكان.
  - الاتصال هو عملية هادفة لتحقيق أهداف مقصودة.
  - تتطلب عملية الاتصال عددا من العناصر أو المكونات الأساسية المترابطة والمكملة لبعضها البعض، وبدون هذه العناصر لا يمكن لعملية الاتصال أن تتم بشكل فعال ومؤثر.

### 2.1.2.1. أهمية الاتصال

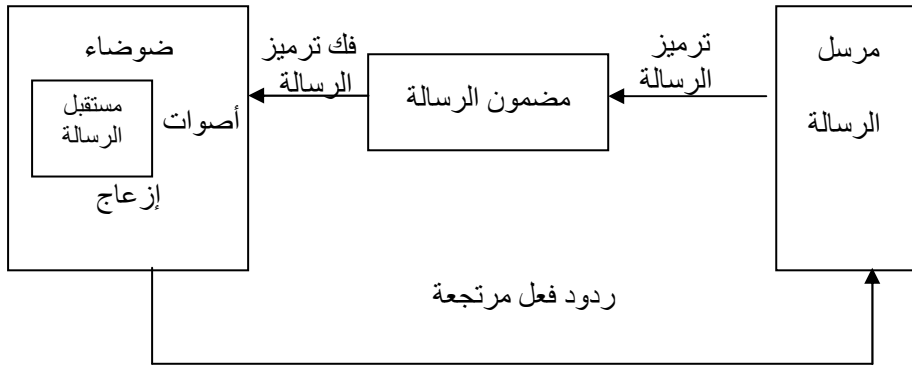
- يمكن النظر إلى أهمية الاتصال من وجهة نظر المرسل، ومن وجهة نظر المستقبل، فمن وجهة نظر المرسل تتمثل أهمية الاتصال فيما يلي [14] ص-ص 35-36:
- نقل المعلومات والأفكار إلى المستقبل أو جمهور المستقبلين وإعلامهم عما يدور حولهم من أحداث.
  - تدريب وتطوير أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات التي تؤهلهم للقيام بوظيفة معينة وتطوير إمكانياتهم العملية وفقا لما تتطلبه ظروفهم المهنية.
  - الترويج عن نفوس أفراد المجتمع.
  - إحداث تحولات في وجهات نظر الآخرين.

أما المستقبل فإنه ينظر إلى أهمية الاتصال من الجوانب الآتية:

- فهم ما يحيط به من ظواهر وأحداث.
- تعلم مهارات وخبرات جديدة.
- الراحة والمتعة والتسلية.
- الحصول على المعلومات الجديدة التي تساعد في اتخاذ القرار والتصرف بشكل مقبول.

### 3.1.2.1. عناصر عملية الاتصال

تتطلب عملية الاتصال حتى تكتمل عددا من العناصر أو المكونات الأساسية المترابطة والمكملة لبعضها البعض والتي تتوضح من خلال الشكل رقم 03 وبدون هذه العناصر لا يمكن لعملية الاتصال أن تتم بشكل مؤثر وفعال.



شكل رقم (03): عناصر عملية الاتصال [2] ص 349.

**1.3.1.2.1 المرسل:** يعد المرسل العنصر الأول والأساسي في عملية الاتصال، والحركة الأولى في دورتها ومسيرتها، ويسمى أحيانا المصدر أو المتصل. والمرسل هو "الشخص الذي يحمل في ذهنه فكرة أو معنى محدد يريد أن ينقله إلى الشخص الآخر" [15] ص 14، ومن الممكن أن يكون المرسل فردا أو متحدثا باسم المؤسسة أو معبرا عن منتجاتها، وفي هذه الحالة يجب أن يكون المسوق حريصا في اختيار القائم بالاتصال، حيث أن مفاهيم المستقبل عن المرسل تؤثر على كيفية استقباله للاتصال [16] ص 27.

ولكي ينجح المرسل في عملية الاتصال، فلا بد من توافر عدد من الصفات أو المتطلبات الأساسية التي تساعد في نجاح مهمته كمرسل. وتتلخص هذه الصفات فيما يلي:

- تمتعه بقدرات ودراسة ومعرفة وخبرة بالموضوع وبمضمون المادة الاتصالية بشكل يجعله متميزا عن الكثيرين.
- تمتعه بثقة الجمهور، ويستحق المرسل هذه الصفة في ضوء ما حققه في الماضي، وما يرتبط به لدى الجمهور من خبرات سابقة.
- المنطق المؤثر والقدرة على الإقناع والتأثير، وخاصة إذا ما كانت الرسالة مقروءة أو مسموعة.
- القدرة على التعبير بوضوح عن وجهة النظر والأفكار والمعلومات المراد إرسالها، حيث يساهم ذلك في استيعاب الرسالة من قبل المستقبل.

**2.3.1.2.1 ترميز الرسالة:** وهي إعطاء رموز للرسالة إما بالكلمات أو بالصور أو الألوان لإيصال المعنى المقصود بالرسالة، بحيث تكون هذه الرموز أو الكلمات... الخ مفهومة من قبل مرسل الرسالة ومستقبلها.

**3.3.1.2.1. الرسالة:** وتعد الرسالة الركن الثالث في العملية الاتصالية وتتمثل في الكلمات أو الرموز أو الصور أو الأرقام أو الإشارات التي تعبر عن الأفكار التي يريد أن يقدمها المرسل إلى جمهوره [16] 27.

وحتى تكون الرسالة ذات فاعلية، هناك مجموعة من العوامل والاعتبارات التي يجب توافرها ومنها:

- أهمية دراسة الجمهور المستهدف باعتباره أساس تحليل عملية الاتصال.
- أهمية تضمين الرسالة الحجج المنطقية والعقلية والعاطفية.
- الابتعاد عن التكرار غير المبرر في المعلومات.
- الابتعاد عن الرسائل الطويلة والمملة.

**4.3.1.2.1. قناة الاتصال:** وهي الوسيلة التي يتم من خلالها توصيل أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. وتتعدد أنواع الوسائل أو القنوات بتعدد أنواع الاتصال وأشكاله. ومن أهم وسائل الاتصال المستخدمة نجد:

- الوسائل المكتوبة: كالكتب والصحف والنشرات... الخ.
- الوسائل الشفوية المباشرة: أي الكلام والحديث المباشر بين المرسل والمستقبل كمحاضرات الأستاذ، أو الحديث المباشر بين شخص وآخر... الخ.
- الوسائل المسموعة والمرئية: كجهاز التلفزيون والراديو... الخ.
- الوسائل الإلكترونية: وهي الوسائل التي ظهرت حديثاً كالانترنت.

وهناك الأسس التي يجب على المرسل أن يأخذها بعين الاعتبار عند اختياره لوسيلة الاتصال وهذه الأسس هي:

- اختيار وسائل الاتصال الأكثر انتشاراً بين جمهور المستقبلين.
- اختيار الوسائل المناسبة للمضمون أو الرسالة المراد توصيلها.
- اختيار الوسائل الأقل عرضة للتشويش والتشويه.

**5.3.1.2.1. فك الرموز:** عندما يقوم الأفراد من الجمهور المستهدف باستخلاص الفكرة من الرسالة، فإنهم في هذه الحالة يمرون بعملية فك الرموز. ولا يخلوا الأمر أن يفسر العديد من الأفراد الرسالة بغير المعنى الذي قصده مرسلها بسبب أن الوسيلة أو الأداة غير مناسبة أو لقلة التجربة السابقة للجمهور مع المرسل.

### 6.3.1.2.1. المستقبل: هو الشخص أو الجهة التي توجه إليها الرسالة ليقوم بفك رموزها بغية

التوصل إلى تفسير محتوياتها. ويأخذ المستقبل صوراً عديدة منها:

- القارئ لأية مادة مكتوبة أو مطبوعة.
- المستمع إلى الرسائل المذاعة أو الوسائل الشفوية وغيرها.
- المشاهد للوسائل المرئية.

### 7.3.1.2.1. ردود فعل مستقبل الرسالة: وهي عبارة عن ردود الفعل التي ستعكس لدى

المستقبل بعد تلقيه الرسائل التي أرسلها المرسل بالطرق أو الوسائل المختلفة. وهي عنصر مهم في الاتصال لأنها عملية قياس مستمرة لفاعلية العناصر المكونة لعملية الاتصال.

أما الأشكال التي تتخذها ردود الأفعال فيمكن تحديدها بصورة أو أكثر من الصور الآتية:

- فهم الرسالة ومضامينها والاكتفاء بذلك.
- فهم الرسالة والتأثر بها والعمل بمضمونها (مثل الاتصال هاتفياً لطلب المنتجات المعلن عنها في التلفزيون).
- عدم فهم الرسالة.
- فهم الرسالة والعمل ضدها، أي عدم الاقتناع بها.

### 8.3.1.2.1. الضوضاء: تتعرض الرسالة الاتصالية للعديد من المؤثرات التي يمكن أن تتداخل مع

استقبال الرسالة أثناء عملية الاتصال وتعرف هذه العوامل بالضوضاء. وقد تأتي هذه المؤثرات بناءً على عاملين هما [14] ص 64:

- التشويش الميكانيكي أو الآلي: ويشمل أي تداخل فني يطرأ على إرسال الرسالة من المرسل إلى المستقبل، كأن تمر سيارة أو طائرة بصوتها المرتفع أو يحدث خلل كهربائي في محطة الإذاعة أو التلفزيون.
- التشويش الدلالي واللفظي: ويحدث داخل الفرد حينما لا يفهم المرسل والمستقبل بعضهما البعض لأي سبب من الأسباب باستثناء الأسباب الميكانيكية.

## 2.2.1. أنواع الاتصال

يمكن القول أن تبادل الأفكار والمفاهيم بين الناس من خلال عملية الاتصال لا يأخذ شكلا واحدا، وهذا يشير إلى أن للاتصال أنواعا وأصنافا قد تختلف وتعدد. ولكن المصادر في هذا المجال لم تتفق على تصنيف واحد للأنواع المختلفة. وبشكل عام سنتعرض في هذا المطلب إلى التصنيفات الآتية:

### 1.2.2.1. أنواع الاتصال حسب الوسائل المستخدمة

ويقسم الاتصال حسب هذا التصنيف إلى الأنواع الآتية:

1.1.2.2.1. الاتصالات اللفظية: حيث يستخدم فيها اللفظ كوسيلة تمكن المرسل من نقل رسالته إلى المستقبل، وهو يأخذ الأشكال الآتية [15] ص-ص 17-18:

- الاتصالات الشفوية: وهي عبارة عن تبادل الأفكار والبيانات والمعلومات بين المرسل والمستقبل باستخدام الكلمات المنطوقة أو الشفوية (الكلام)، وغالبا ما يتم ذلك وجها لوجه، وبصورة عامة ينطوي تحت هذا النوع من الاتصال نوعان رئيسيان من أنماط الاتصال الشفوي وهما [14] ص96:

- الاتصال البسيط الذي يتم بين شخصين أو أكثر.

- الاتصال المركب وهو الذي يجمع جمهورا من الناس قصد تزويدهم بالأخبار والمعلومات كما هو الحال في الندوات والمحاضرات... الخ.

ومن المأخذ على هذا النوع من الاتصال أن له حدودا لا يمكن أن يتعداها، وذلك لاعتماده على الأدوات الطبيعية كاللسان والأذن وهو ما يجعل الرسالة الاتصالية لا تذهب أبعد ما يمكن أن يذهب إليه الصوت العالي والسماع المرهف.

- الاتصالات الكتابية: وتعتمد على الكلمات والألفاظ اللغوية المكتوبة لا المنطوقة وذلك باستخدام بعض الوسائل كالمنشورات، الرسائل... الخ.

- الاتصالات الإلكترونية: حيث أتاحت التطورات التكنولوجية المتلاحقة طرقا عديدة ومتنوعة لنقل الأفكار والبيانات والمعلومات بين الناس، كما أغنت الاتصال بوسائل عصرية كثيرة منها الشبكات التلفزيونية، البريد الإلكتروني... الخ.

### 2.1.2.2.1. الاتصالات غير اللفظية: وهي عبارة عن مجموعة إشارات منظمة تشير إلى

مجموعة المعاني التي يستخدمها الإنسان أو يقصدها في تعايشه مع الآخرين. وبشكل عام فإن الرموز غير اللفظية التي تستخدم في الاتصال تقع ضمن الفئات الآتية [14] ص94:

- الرموز الصورية مثل الصور والخرائط والرسومات.
- الرموز الصوتية مثل الموسيقى والضحك وقرع الطبول.
- الرموز الحركية مثل حركات اليد والرأس والعين وغيرها.
- الرموز اللونية مثل استخدام الألوان في الصحافة وحتى في الملابس.

### 2.2.2.1. أنواع الاتصال حسب اتجاهه

وحسب هذا المعيار يقسم الاتصال إلى:

-الاتصال الصاعد: يكون فيه اتجاه هذا الاتصال من أسفل إلى أعلى، أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي. ويكون الاتصال الصاعد عادة في شكل تقارير وشكاوي واقتراحات وملاحظات مرفوعة إلى القيادة أو الإدارة العليا.

- الاتصال النازل: وهو الاتصال من أعلى إلى أسفل، ويكون من الرؤساء إلى المرؤوسين أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى. ويتم من خلاله نقل المادة المرسله من أوامر وتعليمات وبلاغات وقرارات عبر تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة.

- الاتصال الأفقي: ويكون هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية أو الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية التي تقع في نفس المستوى. ويهدف الاتصال الأفقي إلى التعاون والتنسيق وحل المشكلات وتبادل الخبرات بين أفراد أو زملاء من نفس المستوى الإداري أو الوظيفة أو المهنة. وغالبا ما يكون بطريقة مباشرة وبدون أية تعقيدات إدارية. ويتم عادة من خلال اللقاءات وتبادل الزيارات... الخ.

### 3.2.2.1 أنواع الاتصال حسب درجة رسميته

قسم الاتصال حسب درجة رسميته إلى ما يلي:

- الاتصال الرسمي: يسير وفق أساليب وإجراءات وقواعد رسمية محددة ومعروفة. كما أنه غالباً ما يكون موثقاً بصورة مكتوبة ورسمية. وعادة ما تتدفق المعلومات فيه بما يتماشى والتنظيم الرسمي للسلطات والاختصاصات والوظائف.

- الاتصال غير الرسمي: وهو الاتصال الذي لا يخضع لقواعد وإجراءات وقوانين إدارية مثبتة ومكتوبة ورسمية ومتفق عليها كما هو الحال في الاتصال الرسمي. ويتم غالباً عبر قنوات خارجة عن القنوات الرسمية داخل التنظيم. كما يتم بين مستويات إدارية مختلفة متخطياً خطوط السلطة الرسمية. ولا يتم الاتصال غير الرسمي داخل التنظيم فقط بل يتعداه إلى خارج التنظيم من خلال الاتصالات الشخصية واللقاءات والحفلات وغيرها. ويجب على الإدارة استغلال الاتصال غير الرسمي إيجابياً والعمل على تنميته وعدم السماح له بالتأثير سلبياً على المؤسسة من خلال التشويش بأشكاله المختلفة كالإشاعات الكاذبة والأقاويل المؤثرة والتي تعد مؤثرة جداً في العملية التسويقية.

#### 4.2.2.1 أنواع الاتصال حسب درجة تأثيره

وفي هذا المجال يقسم الاتصال إلى:

- الاتصال الشخصي: ويتم هذا النوع من الاتصال بين شخصين أو أكثر. وهو في إطاره العام يمثل أشكالاً مختلفة من المقابلات واللقاءات الشخصية بين اثنين أو أكثر بشكل مباشر. وهو يمتاز بالخصائص التالية:

- توافر فرصة حدوث الاتصال في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل والعكس.

- حدوث ردة فعل أو تغذية مباشرة في الموقف.

- إتاحة فرصة التأكد من فهم الرسالة.

- التعرف على السلوك لدى المرسل والمستقبل.

- له فاعلية أكبر في مواجهة المعارضة من قبل المستقبل أو جمهور المستقبلين.

- الاتصال الجماهيري: وهو ذلك النوع من الاتصال الذي يصبح فيه المستقبل هو الجماهير العريضة غير المتجانسة والمكونة من العديد من البشر [17] ص 85، وعلى هذا الأساس فإن أية وسيلة يمكن استخدامها في نطاق الاتصال الجماهيري تعتبر وسيلة جماهيرية كالراديو والتلفزيون والصحف وغيرها. والتي غالباً ما تكون تحت سيطرة الحكومات أو الهيئات والمؤسسات الإعلامية الضخمة لاعتمادها على تكنولوجيا متقدمة [14] ص 93.



وبناء على ما تقدم، تستطيع الاتصالات الجماهيرية توصيل نفس الرسالة إلى عدد كبير من المستهلكين أو المستقبلين وبشكل أكبر مما تستطيع الاتصالات الشخصية، بالإضافة إلى أن تكلفة الرسالة للفرد الواحد تكون منخفضة بشكل كبير مقارنة مع الاتصالات الشخصية. وفي مقابل هذا نجد أن الاتصالات الجماهيرية هي اتصال ذو اتجاه واحد عكس الاتصالات الشخصية التي تسمح بوجود اتجاهين لعملية الاتصال والتي تعد قادرة بشكل أكبر على تعديل الرسالة لمواجهة أي اعتراضات لدى المستقبل. وفي العموم الجدول رقم (01) يقدم مقارنة بين الاتصال الشخصي والجماهيري.

جدول رقم (01): مقارنة بين الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري [18] ص 93.

| الاتصال الجماهيري | الاتصالات الشخصية | العنصر                                 |
|-------------------|-------------------|--|
|                   |                   | <b>الوصول إلى قطاع كبير من الأفراد</b> |
| سريعة             | بطيئة             | ▪ السرعة                               |
| منخفضة            | عالية             | ▪ التكلفة للفرد الواحد                 |
|                   |                   | <b>التأثير على الفرد</b>               |
| منخفضة            | عالية             | ▪ جذب الانتباه                         |
| عالية             | عالية             | ▪ احتمالات الانتباه والاستجابة         |
| منخفضة            | عالية             | ▪ درجة صحة الفهم للرسالة               |
|                   |                   | <b>المعلومات المرتدة</b>               |
| اتجاه واحد        | اتجاهين           | ▪ اتجاه انسياب الرسالة                 |
| منخفضة            | عالية             | ▪ سرعة المعلومات المرتدة               |
| منخفضة            | عالية             | ▪ درجة صحة المعلومات المرتدة           |

ومن الجدول يتضح بأن رجل التسويق يجد نفسه في معضلة أن الاتصال الذي يعد أكثر فعالية في التأثير على الاتجاهات وسلوك الأفراد يعد في نفس الوقت أكثر تكلفة للمؤسسة. وبسبب هذه المعضلة التي تعرف باسم معضلة الاتصالات فإن المؤسسات تتوجه إلى استخدام كل من الاتصالات الجماهيرية (الممثلة في الإعلان، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة) والاتصالات الشخصية الممثلة في البيع الشخصي.

### 3.2.1. معوقات الاتصال وطرق التغلب عليها

تنطوي عملية الاتصال على عدد من المشكلات أو المعوقات التي تقلل من فاعليتها، ولذلك يتطلب الأمر تفهم هذه المعوقات بغية التغلب عليها وتحقيق اتصالات فعالة.

#### 1.3.2.1. معوقات الاتصال

يقصد بالمعوقات جميع المؤثرات التي تؤثر سلباً أو تمنع عملية تبادل المعلومات والمشاعر ما بين المرسل والمستقبل أو تعطلها أو تؤخر وصولها أو تشوه معانيها. فهي تقلل من كفاءة وفاعلية عملية الاتصال وبالتالي تساهم في عدم وصول العملية إلى أهدافها المنشودة [14] ص 158.

وفي العموم يمكن تصنيف معوقات الاتصال في العناصر التالية:

1.1.3.2.1. المعوقات اللغوية: ويحدث هذا العائق عندما تكون اللغة غير واضحة أو غامضة أو عند استخدام اللغة الخاصة أو المتخصصة في غير مناسبتها وهذا ما يشكل عائقاً أمام وصول الرسالة وأيضاً أمام تفسيرها [14] ص 158.

2.1.3.2.1. المعوقات النفسية: تعتبر المعوقات النفسية من أخطر المعوقات لأنها أكثر خفية. وقد تكون هذه المعوقات ذاتية نابعة من المرسل أو المستقبل أو تكون ثنائية نابعة من التفاعل وتطور العلاقة بينهما.

- معوقات خاصة بالمرسل: وتنسب فيها أمور عديدة من بينها [19] ص 4:
- عدم القدرة على الصياغة الواضحة للرسالة كعدم وضوح الهدف من الرسالة مما يصيب أو يسبب التشويش والاضطراب لدى المستقبل.
- صعوبة التفاعل مع الآخرين مما يؤدي إلى سوء تقدير المستقبل ومواقفه.
- التحيزات والأحكام المسبقة التي قد تكون قبلية، عشائرية، إقليمية، عرقية، مصلحة... الخ، وخطر هذا النوع من التحيزات هو أنه يقلل من الموضوعية، وبالتالي التفاعل مع المستقبل ليس كشخص له خصوصيته وحاجاته ومواقفه التي لا بد أن تفهم ويعترف بها، بل التعامل معه كرمز للسوء أو العدوان.

- قصور تخطيط الاتصال، فهدف الاتصال هو اختيار الوقت الأفضل لإرسال الرسالة بشكل يكون معه الطرف الآخر مستعداً لتقبلها، وكذا معرفة المنفذ أو المنافذ للوصول إلى الطرف الآخر، إذا لم يتم ذلك فقد الاتصال جدواه.

- انخفاض درجة الحساسية لإرجاع الأثر وبذلك يتحول التواصل إلى حوار فردي لا تفاعل فيه.

- معوقات خاصة بالمستقبل: هناك معوقات عدة يمكن أن نذكر منها ما يلي [15] ص35:

- عدم القدرة على الإنصات الجيد، إما بسبب مشكلات حسية أو إدراكية أو تشويش ذاتي كانشغاله بأمور أخرى حين استقبال الرسالة.

- الافتراضات التي يضعها الفرد مسبقاً عن مصدر الاتصال حيث تتدخل في ذلك العوامل الاجتماعية والعاطفية كالحب والكره للشخص المرسل.

- الاختلافات بين المرسل والمستقبل من حيث الخبرة والمؤهلات العلمية.

- التسرع في اشتقاق النتائج أو بناء التكهّنات قبل إتمام عملية الاتصال.

- درجة النضوج التي يكون عليها المستقبل ومدى اهتمامه بأراء الآخرين ودرجة قبوله للاختلافات في الرأي.

### 3.1.3.2.1. المعوقات التنظيمية: وتتمثل في [14] ص159:

- عدم وجود خريطة تنظيمية واضحة.

- قصور أنظمة وقنوات الاتصال المتوفرة.

- عدم وجود نظام للمعلومات.

- عدم استقرار التنظيم الإداري.

- غموض الجهة التي تصدر الأوامر وعدم وضوح نطاق الإشراف.

### 4.1.3.2.1 معوقات ناتجة عن قنوات الاتصال المستخدمة: ومن ذلك:

- عدم توفر قنوات كافية ومناسبة للاتصال.

- عدم فعالية القنوات المستخدمة.

- مشكلة التشويش على القنوات المستخدمة.

- سوء استخدام القنوات المتوفرة.

### 2.3.2.1. طرق التغلب على معوقات الاتصال

يمكن تحقيق اتصالات فعالة إذا تم مراعاة مجموعة من الجوانب، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- من جانب المرسل: ويجب أن يراعى فيه:
  - التنبيه إلى الحالة النفسية التي يوجد عليها المستقبل حتى يتم التوصل إلى تهيئته ذهنياً لقبول الرسالة.
  - تنمية مهارات الحديث من حيث الاهتمام بمحتوى الحديث ومفهومه واستخدام الصوت المناسب، فالانطباع الأول لدى الآخرين ينشأ من طريقة حديث المرسل.
  - مراعاة الفروق الفردية بين الأفراد واختيار الوقت المناسب للاتصال.
  - استخدام الألفاظ البسيطة التي تحمل المعنى والبعد تماماً عن المصطلحات الفنية التي يجهلها المستقبل.
- من جانب الرسالة: ويجب أن يتوافر فيها:
  - الوضوح، حيث تتطلب الرسالة أن تكون واضحة وصريحة ومنطقية العرض من حيث تسلسل الأفكار واستخدام الألفاظ السهلة وغير المعقدة والبعد عن الألفاظ التي تحتمل الشك وازدواجية المعنى.
  - التكامل، أي شمول الرسالة على كافة الجوانب من ناحية الكم والكيف.
  - الإيجاز، وذلك بمقدار ما يفي بالغرض من الرسالة والبعد عن التطويل الذي يخل بالمعنى ويصيب المستقبل بالملل والفتور.
  - الصحة والدقة، فربما تخدم المعلومات الكاذبة أهداف المؤسسة في الوقت الحاضر ولكن تكلفتها تكون أكبر على المدى الطويل.
- من جانب نقل الرسالة: ويراعى فيه:
  - استخدام الوسائل المناسبة للاتصال وتدريب العاملين على الاستخدام الكفء وكيفية الإفادة منها، كذلك تنمية قدراتهم على تحليل البيانات وفهمها وتناولها.
  - المعالجة الجدية لمشكل تشويه الاتصال وتحريفه وذلك بتقليل عدد المستويات والأشخاص الذين تمر المعلومات من خلالهم.
  - تشجيع الاتصال غير الرسمي ليعزز الاتصال الرسمي وزيادة فرص التفاهم المشترك والتعاون لتحقيق الأهداف.

- من جانب المستقبل: ويراعى فيه:
- تنمية مهارات الإنصات وممارستها في المواقف اليومية المتكررة، حيث أثبتت الدراسات أنه يمكن تعلمها.
- تجنب التسرع في اتخاذ القرار أو الرد والاستجابة.
- محاولة التعرف على مصدر الرسالة من حيث خلفياتهم وأفكارهم مما يساعد على تقريب الفجوات السلوكية والإدراكية والعاطفية بينهم.

### 3.1. المزيج الترويجي

من أجل تحقيق أهداف الترويج وهي الإخبار والإقناع والتذكير للجمهور المستهدف يعتمد رجال التسويق على عدة عناصر رئيسية مختلفة الطبيعة والغرض والتوجه يطلق عليها تسمية "المزيج الترويجي" والذي يعتبر مجموعة فرعية من المزيج التسويقي.

#### 1.3.1. مفهوم المزيج الترويجي والعوامل المختلفة المتحكمة في تركيبه

يستخدم رجال التسويق مزيجا من أدوات الترويج لنقل رسائلهم إلى السوق المستهدف. بحيث يتم تفصيل هذا المزيج بناء على حاجات ورغبات القطاع السوقي المستهدف من قبل المؤسسة، بالإضافة إلى عدة عوامل ومتغيرات أخرى تحكم عملية اختيار الأدوات الترويجية المختلفة التي يتم استخدامها داخل برنامج الترويج.

#### 1.1.3.1. مفهوم المزيج الترويجي

يطلق اصطلاح المزيج الترويجي على "مجموعة الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في عملية الترويج والتي تهدف إلى إقناع والتأثير على المستهلك المستهدف" [17] ص 69.

ويمكن تعريفه أيضا بأنه "مجموعة الأنشطة الرئيسية والأشكال المختلفة التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات في عملية الترويج" [17] ص 64.

ويعرف كذلك بأنه "مجموعة من المكونات التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها لتحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة في إطار الفلسفة التسويقية السائدة" [20] ص 36.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن يتضح بأن المزيج الترويجي هو عبارة عن مجموعة متكاملة من الأدوات التي تهدف بصفة أساسية إلى إحداث سلوك واضح من المستهلك.

وقد اختلف رجال التسويق والإعلام فيما بينهم حول عدد عناصر أو أدوات المزيج الترويجي، إلا أن هناك شبه اتفاق بينهم على العناصر الأساسية لهذا المزيج وهي الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي والعلاقات العامة، والتي تساهم جميعها في تحقيق اتصالات تسويقية فعالة. وسنحاول في الفصل القادم تسليط الضوء على كل عنصر من هذه العناصر.

وليس بالضرورة أن يستخدم المزيج الترويجي كل العناصر الأربعة المتاحة، فالمؤسسات التي تعمل في تسويق منتجات موجهة إلى السوق الصناعي قد تستخدم الإعلان والبيع الشخصي وذلك لاعتبارات التكلفة والتي قد تكون قيما على استخدام هذين العنصرين. وفي المقابل فقد تستخدم بعض المؤسسات مزيجا متوازنا من العناصر الأربعة في جهودها الترويجية الموجهة لقطاعها السوقي. وبغض النظر عن العناصر التي تستخدم في تكوين المزيج الترويجي فإن مفهوم الترويج يذكرنا دائما بأنه من الضروري أن تكون كل الاتصالات والوسائل الترويجية متكاملة ومنسقة، فالعديد من المستهلكين سيتعرضون للعديد من الجهود الترويجية من مختلف العناصر وسوف يقومون بتجميع ودراسة كافة المعلومات المستقاة منها قبل اتخاذهم لقرارهم الشرائي [8] ص-ص 302-303.

### 2.1.3.1. العوامل المحددة لتركيبية المزيج الترويجي

عندما تقوم المؤسسات بتحديد المزيج الترويجي الأمثل بالنسبة لها فعادة ما تقوم بأخذ مجموعة من العوامل أو الاعتبارات في الحسبان ومن أهمها:

- دورة حياة المنتج: مما لا شك فيه أن أهداف وأنشطة الترويج المختلفة تختلف باختلاف المرحلة التي يوجد بها المنتج في دورة حياته. فإذا كان المنتج في مرحلة التقديم للسوق فإن المؤسسة تحتاج إلى بذل جهود ترويجية كبيرة لتعريف وإقناع المستهلكين بهذا المنتج والتركيز على قادة الرأي. وبالتالي يعتبر الإعلان هو أفضل وسيلة لتحقيق ذلك وكذلك وسائل تنشيط المبيعات، كما يتم استخدام البيع الشخصي من أجل تنمية موزعين للمؤسسة وإعطائهم خصومات سعرية [6] ص 325.

وعندما يصل المنتج إلى مرحلة النمو فإن أهداف الترويج تتغير حيث تهدف إلى خلق تفضيل للعلامة. ولذا يكون الإعلان إقناعيا وليس مجرد إعلانا إخباريا. ويصبح الإعلان إلى الأسواق كبيرة

الحجم أكثر أهمية في هذه المرحلة وتحتاج المؤسسة أيضا إلى البيع الشخصي وتنشيط المبيعات ولكنهما يكونان أقل أهمية من الإعلان [8] ص 354.

أما في مرحلة النضج فتسعى المؤسسة إلى الحفاظ على وضعها الحالي لأطول فترة ممكنة عن طريق محاولة تخفيض تكاليفها التسويقية للمحافظة على حجم الأرباح الحالي، وقد تستخدم المؤسسة الإعلان التذكيري في هذه المرحلة للاحتفاظ بمستهلكيها أكبر وقت ممكن، وكذلك أنشطة تدعيم الموزعين للحفاظ على موزعيها.

أما في مرحلة التدهور فإن الهدف هو عملية إخراج المنتج من السوق بشكل مريح ومن هنا فإن تكاليف الترويج تخفت بشكل كبير للغاية مع بقاء بعض الإعلانات التي لا زالت توجه إلى القلة التي لا زالت لديها اهتمام بالمنتج، فالهدف من هذا الإعلان هو محاولة تذكيرهم بوجود المنتج.

- الميزانية المتاحة للترويج: يعتبر حجم المبالغ المتاحة للترويج من العوائق الأساسية في اختيار عناصر المزيج الترويجي، فمن المعروف أن تكاليف الإعلان في وسائل النشر العامة- وخاصة التلفزيون- مكلفة جدا، مما قد يعوق كثيرا من المؤسسات وخاصة الصغيرة منها في استخدام مثل هذه الوسيلة المكلفة ويجعلها تبحث عن وسائل وأنشطة ترويجية أخرى أقل تكلفة كالإعلان في المجالات المهنية أو المجالات والدوريات العلمية أو اللافتات التي تعلق على واجهات المتاجر وهكذا [21] ص 237.

- حجم الجماهير المستهدفة وانتشارها الجغرافي: عندما يكون حجم الجماهير المستهدفة كبيرا وانتشارها الجغرافي واسعا فإن أفضل الوسائل الاتصالية التي تستخدم للتأثير في هؤلاء هي وسائل الاتصال الجماهيرية الواسعة مثل الإعلان وترويج المبيعات. أما في حالة الانتشار الجغرافي الضيق وعندما يكون حجم الجماهير المستهدفة محدودا فإن وسيلة البيع الشخصي تكون أكثر فعالية من حيث التأثير [7] ص 27.

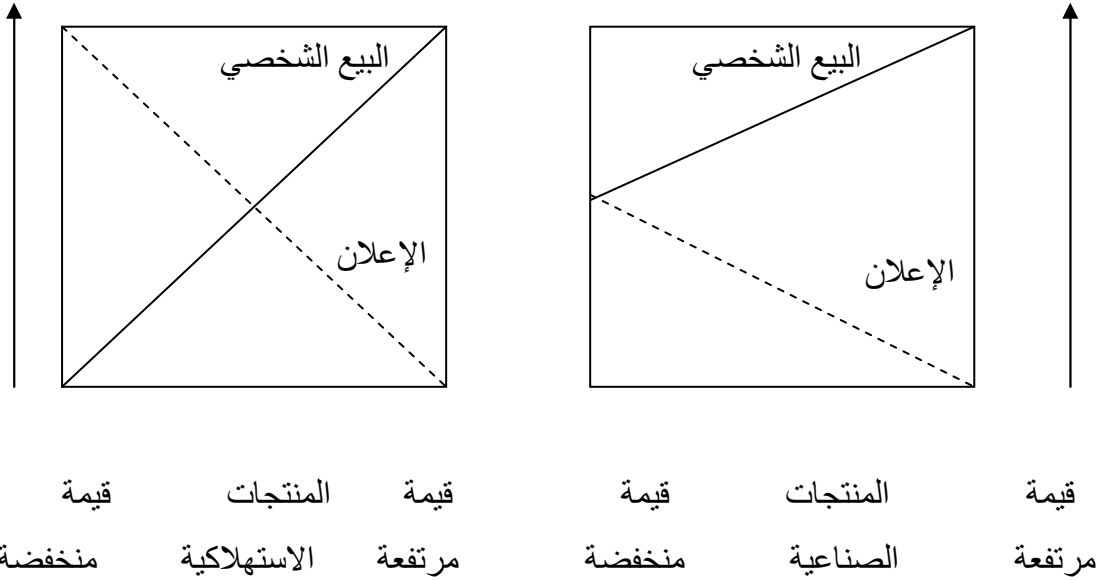
- الأهداف والسياسات: تركيب المزيج الترويجي لأية مؤسسة يعتمد أيضا على ماهية الأهداف الترويجية، فعلى سبيل المثال إذا كان هدف المؤسسة موجه لجعل المستهلكين يهتمون بالمنتج الجديد فإن المزيج الترويجي سينصب أساسا وبثقل واضح على الإعلان والبيع الشخصي، ولكن إذا ما أرادت المؤسسة الأخذ بمبدأ توعية الأفراد وتوجيههم حول بعض الظواهر الاستهلاكية فإن ذلك قد يستند على نوع معين من الإعلان الذي من خلاله يمكن إيصال الرسالة الإعلانية لأكبر عدد من الأفراد وبأقل التكاليف [22] ص 265.

- خصائص المنتج: لا شك وأن طبيعة المنتج تساهم وبشكل كبير في تحديد المزيج الترويجي الخاص بالمؤسسة. فنشاط البيع الشخصي يعد نشاطا غالبا على المنتج في الحالات الآتية:
- عندما تكون قيمة المنتج عالية، ففي هذه الحالة يحتاج المستهلك إلى نوع من الإقناع الشديد حتى يفتتح بالمنتج وبأسباب ارتفاع سعره. كذلك فإن العائد العالي من هذا المنتج يجعل المؤسسة تتحمل تكلفة البيع الشخصي. ونظرا لأن معظم المنتجات الموجهة لسوق الأعمال تكون ذات قيمة عالية فإن البيع الشخصي يسيطر على المزيج الترويجي لهذه المنتجات.
- إذا كان المنتج فنيا بطبيعته، فالمنتج ذو الطبيعة الفنية يحتاج إلى رجال بيع مهرة حتى يتمكنوا من القيام بشرحه للمستهلك.
- إذا كان المنتج يحتاج إلى عرض خاص، فعندما تكون الخصائص الأساسية للمنتج لا بد وأن يراها المستهلك بنفسه حتى يمكن أن يصدقها ويفهمها فلا بد من استخدام قوة الاتصالات الشخصية من خلال البيع الشخصي، فالسيارات الرياضية تحتاج إلى البيع الشخصي لشرحها للمشتريين وتوضيح المزايا التي توجد بها.
- إذا كان المنتج يجب تفصيله لمقابلة حاجات خاصة لبعض جماعات المستهلكين، ففي هذه الحالة لا بد من استخدام البيع الشخصي لخلق اتصال مباشر مع المستهلكين حتى يتمكن المنتج من التعرف على حاجاتهم وكذلك شرح كيفية القيام بتعديل المنتج لمقابلة احتياجاتهم الخاصة.
- إذا كان المنتج لا يشتري بشكل متكرر، ولذلك فإن المنتج لا يمكن أن يدعم حجم الإنفاق الكبير على النشاط الإعلاني. وتعد المنتجات المنزلية المعمرة من هذا النوع حيث يتم الاعتماد في بيعها على نشاط البيع الشخصي.
- إذا كانت تتضمن عملية مبادلة لحديث مقابل قديم، ويتضح ذلك في حالة السيارات حيث يتم القيام بتقدير ثمن السيارة القديمة لخصمها من ثمن السيارة الجديدة. وهنا نجد أن البيع الشخصي يلعب دورا هاما.

وعلى الجانب الآخر فإن نشاط الإعلان وتنشيط المبيعات تعد عناصر للترويج ذات أهمية خاصة لتلك المؤسسات ذات الموارد الكبيرة وصاحبة المنتجات التي تشتري بشكل متكرر، والمنتجات ذات القيمة المنخفضة، والمنتجات التي يكون الجانب الفني فيها منخفضا، والتي تتطلب عرضا محدودا لتوضيح خصائصها، والتي لا يتم فيها مبادلة المنتج القديم في مقابل الحديث، والتي تسوق إلى سوق متسع ومنتشر جغرافيا، وأخيرا التي توجد في المراحل الأولى من دورة حياتها. ونظرا لأن الخصائص المرتبطة بزيادة أهمية الإعلان وتنشيط المبيعات هي خصائص ترتبط أيضا بتلك المنتجات الموجهة إلى المستهلك النهائي، فإن المنتجات الموجهة إلى المستهلك النهائي تعتمد في نشاطها الترويجي بشكل



كبير على الإعلان وتنشيط المبيعات، بينما المنتجات الصناعية فإن البيع الشخصي يسهم فيها على نحو فاعل، ويمكن التعبير عن ذلك في الشكل رقم 04.

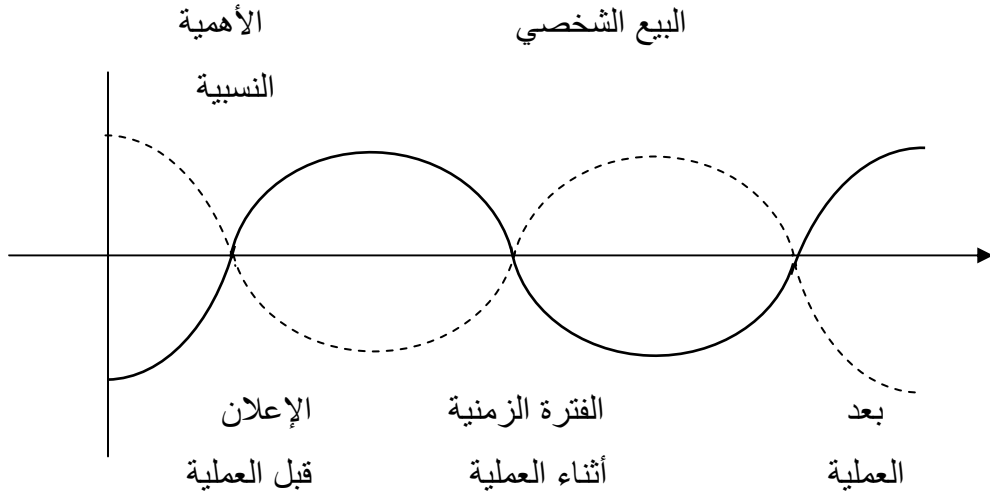


شكل رقم (04): استخدام الإعلان والبيع الشخصي تبعاً لنوع المنتج [22] ص 269

ونلاحظ من الشكلين أنه في حالة المنتجات الاستهلاكية فإن المنتجات التي تمتاز بانخفاض أسعارها فإن الإعلان يستخدم فيها على نحو واضح، أما إذا ارتفع السعر فسوف تزداد نسبة استخدام البيع الشخصي.

أما في المنتجات الصناعية فإن الإعلان يستخدم أول الأمر في تلك التي تكون أسعارها منخفضة نسبياً، ولكن كلما زادت أسعار المنتجات ذاتها وأصبحت ذات قيمة عالية كلما زاد استخدام البيع الشخصي بصورة أكبر من الإعلان.

هذان الشكلان يمكن ملاحظتهما في الشكل رقم 05 في كيفية التكامل بين الإعلان والبيع الشخصي وفق فترات زمنية تستمر ما دامت المؤسسات تقدم منتجاتها وتطرحها في الأسواق.



الشكل رقم 05 : الأهمية النسبية للإعلان والبيع الشخصي [22] ص 270.

وهكذا يتضح من الشكل أن الإعلان عندما يصل الذروة في العرض فإن البيع الشخصي لا يظهر له أثر، ومع التناقص الحاصل في الإعلان فإن البيع الشخصي يبدأ بالظهور تدريجياً ليصل إلى الذروة في وقت يختفي الإعلان فيه على نحو واضح.

- العلاقات مع أعضاء قناة التوزيع: فهناك بعض المؤسسات التي تحتفظ بعلاقات قوية مع موزعيها وبالتالي يكون البيع الشخصي مسيطراً على مزيجها الترويجي. كما أن المؤسسات التي تكون موضع إعجاب وإقدام الموزعين تستطيع أيضاً استخدام البيع الشخصي. ففي هذه الحالة تستطيع المؤسسة أن تحصل على أماكن مميزة على الأرفف لدى تجار التجزئة، وتوزيع كبير ومنتشر دون الحاجة إلى حملات إعلانية مكلفة [6] ص 328.

- درجة العولمة: تواجه المؤسسات تحديات ضخمة عندما توسع نشاطها الترويجي خارج حدود الدولة الأم التي توجد بها. ويعود ذلك إلى الاختلافات الحضارية بين الدول والتي تؤثر بوضوح في عملية الاتصالات. ومن هنا فإن المزيج الترويجي يختلف من دولة لأخرى، ففي بعض أجزاء العالم قد يكون البيع الشخصي هو الأكثر أهمية كأداة ترويجية يستخدمها رجل التسويق في هذه الدول، وفي بعضها الآخر قد يصبح الإعلان هو الأكثر أهمية، وفي العديد من دول العالم تختلف أهمية أنشطة تنشيط المبيعات المختلفة، بل قد تعد أنشطة تنشيط المبيعات غير قانونية في بعض الدول. فعلى سبيل المثال

[8] ص 356 نجد أن وجود هدايا داخل العبوة هو نشاط غير قانوني في ألمانيا، وكذلك العروض الخاصة عبر البريد، والكوبونات التي ترد في صورة نقود، والكوبونات التي تستخدم في الشراء القادم، وفي فرنسا فإن إرجاع جزء من السعر المدفوع في صورة نقدية يعد غير قانوني، كذلك بعض الإعلانات يجب تغييرها بشكل يتماشى مع تقاليد وعادات المجتمعات الأجنبية.

وفي النهاية يمكن القول بأن تنمية المزيج الترويجي تتطلب مهارة وخبرة عالية من قبل مديري التسويق والمساعدين لهم حتى يتمكنوا من الوصول إلى أفضل مزيج ترويجي يحقق أهداف المؤسسة الترويجية.

### 2.3.1. إستراتيجيات المزيج الترويجي

يمكن أن يختار المسوقون من بين عدة إستراتيجيات أساسية للمزيج الترويجي والتي يتوقف اختيار المؤسسة لإحداها على عدد من العوامل. ويمكن عرض الإستراتيجيات الترويجية الشائعة الاستخدام فيما يلي:

#### 1.2.3.1. إستراتيجية الجذب

وتعتمد هذه الإستراتيجية اعتمادا كبيرا على الإعلان واسع النطاق الذي يوجه بصفة أساسية للمستهلك النهائي بهدف إقناعه بشراء المنتجات المعلن عنها وهو ما يترتب عليه وجود طلب فعال على هذه المنتجات، مما يؤدي بالتالي إلى إقناع تاجر التجزئة بعرض هذه المنتجات في متجره نتيجة لطلب المستهلكين لها، مما يؤدي بالتالي إلى طلب تاجر الجملة لهذه المنتجات من المنتج [23] ص 77.

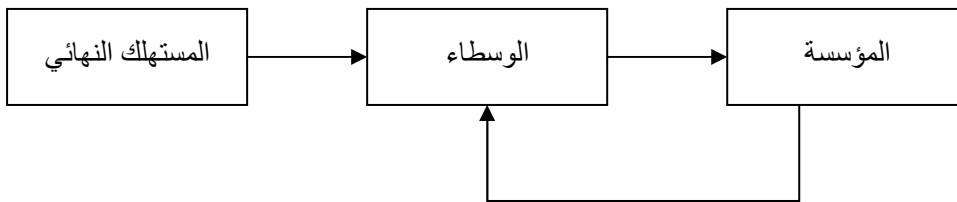
وتتبع هذه الإستراتيجية بالنسبة للمنتجات منخفضة الأسعار ذات هامش الربح المنخفض للوحدة ومعدل دوران كبير للبضاعة وانخفاض قيمة المبيعات في الصفقة الواحدة [23] ص 77. ولأن عدد المستهلكين النهائيين يكون كبير جدا وموزعين في عدة أماكن جغرافية فإن تركيز هذه الإستراتيجية في الأغلب يكون على الإعلان بدرجة أكبر، ووسائل تنشيط المبيعات وليس على البيع الشخصي، فعلى سبيل المثال قامت مؤسسة كولجيت بإرسال 30 مليون عينة من منتجاتها الجديدة من معجون الأسنان للجمهور من أجل خلق الطلب عليها، وبمجرد توزيع العينات بدأ المستهلكون في طلب المنتج من تاجر التجزئة والموزعين والذين حرصا منهم على الربح المحقق سيقومون بجذب المنتج إلى متاجر التوزيع [6] ص 323. ويعبر الشكل رقم 06 عن فكرة إستراتيجية الجذب.



شكل رقم (06): إستراتيجية الجذب [24] ص 577

### 2.2.3.1. إستراتيجية الدفع

في ظل هذه الإستراتيجية تسعى المؤسسة لتحقيق أهدافها المتعلقة بتوزيع منتجاتها ورفع مبيعاتها من خلال تركيز الجهود الترويجية على أعضاء منافذ التوزيع (لوسطاء) وذلك باستخدام البيع الشخصي والإعلانات التجارية الموجهة لتجار الجملة والتجزئة لشراء منتجات المؤسسة. وبعد قيام تاجر الجملة بشراء ما تنتجه المؤسسة يقوم بدفع تاجر التجزئة للشراء من خلال إقناعه بذلك، ثم يقوم تاجر التجزئة بدوره بعمل إعلانات وعرض جيد للمنتج في المتجر وغيره من أجل إقناع المستهلك بالشراء. ويدعم هذا الجهد بسياسات قوية مثل الخصومات ومسموحات الترويج كحوافز لأعضاء منافذ التوزيع وذلك لدفع المنتجات اتجاه المستهلك. وعليه فإن إستراتيجية الدفع "تقضي إلى اشتراك المنتج والموزعين في دفع المنتجات بقوة لتسير عبر قنوات التوزيع لتصل إلى المتلقي الأخير" [22] ص 293. ويمكن توضيح هذه الإستراتيجية بالشكل رقم 07.



شكل رقم 07: إستراتيجية الدفع [24] ص 577

### 3.2.3.1. الإستراتيجية المختلطة [6] ص 324.

هناك العديد من المؤسسات التي تهدف إلى ترويج منتجاتها مع كل من الوسطاء والمستهلكين النهائيين، حيث تقوم بأنشطة البيع الشخصي وتنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء من أجل استخدام إستراتيجية الدفع لبيع منتجاتها إلى متاجر التجزئة. وفي نفس الوقت فإنها تقوم بالاستخدام المكثف للإعلان وتنشيط المبيعات الموجهة للمستهلكين النهائيين.

ويجب الأخذ في الحسبان أن الإستراتيجية المختلطة مكلفة للغاية ولذلك فإن المؤسسات التي لا يتوافر لديها الموارد المالية الكافية لا تستطيع الاعتماد على هذه الإستراتيجية وإنما تختار إستراتيجية الدفع، وإذا توفر لديها قدر أعلى من الموارد فإنها تختار إستراتيجية الجذب.

### 3.3.1. التحديات التي تواجه المزيج الترويجي في الوقت الراهن

هناك العديد من التغيرات التي تمس الكثير من الأسواق من دول العالم المتقدم والنامي أيضا والتي تؤثر بلا شك على مكونات المزيج الترويجي بدرجة أكبر من أي عنصر آخر من عناصر المزيج التسويقي، وتجعل من الضروري أن يفكر المنتج في البحث عن أساليب الترويج الملائمة لمثل هذه الظروف، حتى وإن اختلفت درجة التأثير من مؤسسة لأخرى أو من مجتمع لآخر. ومن جملة هذه المتغيرات نذكر ما يلي:

- التشتت في السوق وتجزئته: فالبلد الواحد الذي كان يتصف في فترة ما بالتجانس في أذواق المستهلكين بدرجة كبيرة أصبح الآن يتصف بتعدد واختلاف الأذواق ودرجة الولاء للعلامات التجارية، ومن ثم تحول السوق الكبير إلى عدة أسواق صغيرة، أي أن المنتج أصبح مضطرا إلى تنويع منتجاته لمواجهة جميع هذه الأسواق، وفي الوقت نفسه أصبح عليه تصميم وتنفيذ برامج ترويجية لمجموعات مختلفة من المستهلكين.

- تدهور أو انخفاض ولاء المستهلك للعلامات: ويرجع هذا التدهور إلى عدة أسباب منها: التضخم (ارتفاع الأسعار)، تزايد عدد المنتجات المستوردة، والكوبونات التي يقدمها المنتج. مثل هذه العوامل جعلت من السهل على المستهلك أن يترك علامة ويذهب لأخرى بغض النظر عما إذا كانت العلامة مشهورة أو جديدة.

- ارتفاع حدة المنافسة: وذلك خاصة في المجالات التي يتقلص فيها دور الدولة أو ينعدم بالمرّة، وتزايد حدة الصراع التنافسي بين المؤسسات على كسب رضا المستهلك الفرد إلى الحد الذي اضطر بعض المنتجين إلى الاتجاه نحو معرفة المستهلك بالاسم والعنوان للاتصال به ومحاولة جذبّه.

- تطور طرق الشراء والدفع: حيث أنه عندما يذهب المستهلك لشراء منتج ما من محل معين نجده يقوم بشراء بعض المنتجات الأخرى التي لم يفكر فيها من قبل وذلك لتأثير طرق عرض المنتجات والجاذبيات البيعية المختلفة. يضاف إلى ذلك أنه أصبح الآن أمام المستهلك فرصاً أو طرق متعددة للشراء دون الذهاب إلى المحلات كالشراء بواسطة بطاقات الائتمان أو بالتليفون، وهذا يؤدي في الواقع إلى تضاؤل فرص الكثير من المنتجات التي لا تباع بالأساليب السابقة.

كما أن ارتفاع نسبة عدد النساء العاملات أدى إلى عدم وجود وقت كاف أيضاً للتسوق ومن ثم فهن يقمن بشراء منتجات محددة حيث لا يوجد أمامهن وقت للتجوال، وهذا ما يحتم على المؤسسات ضرورة إعادة النظر في البرامج الترويجية وأساليب التوزيع التقليدية المعتمدة.

- تعدد وتنوع أساليب ترويج المبيعات وقنوات التوزيع: الذي كان نتيجة لتغير نمط الحياة وهيكل توزيع السكان وتغير خصائصهم الديمغرافية. فمثلاً كيف تقوم المؤسسة باستخدام أسلوب رجل البيع الطواف والمرور على المنازل وهي تعلم أنه من بين العديد من المنازل من لا يوجد بها أي فرد أثناء النهار، كما أن المستهلكين عادة ما يخافون من فتح الباب لرجل البيع بسبب أعمال العنف والإجرام.

- تأجيل موعد الشراء: حيث يلجأ البعض من الموزعين إلى تأجيل موعد شرائهم المعتاد لمنتجات المؤسسة لعلمهم بنوايا المؤسسة في استهدافهم من العملية الترويجية التي ستقيمها مستقبلاً حتى يستفيدوا بقدر الإمكان من العملية الترويجية، كما يلجأ المستهلكون بنفس الطريقة عند علمهم بموعد هذه العملية إلى تخفيض نسبة مشترياتهم من منتجات المؤسسة التي ستبنى هذه العملية لمضاعفتها فيما بعد في فترة العملية الترويجية [25] ص 53.

- استخدام الكوبونات: حيث أن التوسع الكبير في استخدام الكوبونات وارتفاع التكلفة التي تتحملها المؤسسات أدّى إلى ضرورة التفكير في طرق جديدة لترشيد استخدام الكوبونات.

- تضاؤل الدور الكبير الذي تلعبه شبكات التلفزيون: حيث أنه أصبح من السهل على المشاهد تجنب رؤية الإعلانات أثناء البرامج بالتحويل إلى قناة أخرى. هذا فضلاً عن ارتفاع تكلفة الإعلان من خلال هذه الوسائل، كما أن زيادة الإعلان بشكل ملح ومكثف قد يتسبب في إحداث استجابة سلبية لتلك

الرسائل الملحة. فإحساس الفرد بأنه مستهدف طيلة الوقت جعله يلجأ لاستخدام دفاعات سيكولوجية مضادة.

- تحول ميزان القوة في السوق من المنتجين إلى تجار التجزئة: والذي نتج عنه استبدال تجار التجزئة الصغار الذين يمارسون نشاطهم على المستوى المحلي بسلاسل أكبر تمارس نشاطها على المستوى الإقليمي أو المستوى القومي أو على النطاق الدولي، واستخدم هؤلاء التجار الكبار قوتهم ليطالبوا أجورا وخصومات ترويجية من المنتجين مقابل الترويج لمنتجاتهم، الأمر الذي يعطي لهذا المنتج ميزة نسبية عن غيره من منتجات المنافسة. والعكس صحيح فقد لا يهتمون بمنتج معين أو يعزفوا عن التعامل معه بسبب إجماع المنتج عن تقديم خصومات لهم مقابل قيامهم بالترويج لها. وقد أدى ذلك الى تركيز العديد من المسوقين على عناصر ترويجية يمكنها أن تحقق نتائج قصيرة المدى مثل وسائل تنشيط المبيعات.

وكخلاصة لهذا الفصل الذي تعرضنا فيه إلى المفاهيم الأساسية للترويج والمزيج الترويجي خلصنا إلى ما يلي:

- الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي هو الأداة التي بواسطتها تحاول المؤسسات التأثير إيجابيا على المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
- الأهداف الترويجية تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وهي تتحدد في ضوء عدد كبير من المعايير منها البيئة الجزئية والكلية المحيطة بالمؤسسة، وسائل الترويج المستخدمة، وطبيعة المنتج المراد ترويجه.
- الموازنة الترويجية ليست مفهومة بنفس الأسلوب في جميع المؤسسات وتوجد طرق متعددة لتحديدها.
- إن الترويج هو سلاح الاتصال الخاص بالمزيج التسويقي.
- هناك العديد من المعوقات التي تقلل من فاعلية الاتصال وبالتالي تحد من تحقيق ترويج فعال.
- من أجل تحقيق أهداف الترويج يعتمد رجال التسويق على تركيبة "المزيج الترويجي" في الاتصال بالأسواق المستهدفة.
- هناك اعتبارات عديدة تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار عند اختيارها لتركيبية المزيج الترويجي.
- إن تشتت السوق وتجزئته، انخفاض ولاء المستهلك للعلامات، تطور طرق الشراء والدفع، بالإضافة إلى عوامل أخرى تشكل تحديات جديدة أمام المزيج الترويجي وتركيبته المثلى.

## الفصل 2

### مكونات المزيج الترويجي

يستهدف المزيج الترويجي بمكوناته الأساسية بصفة عامة ورئيسية تحريك سلوك المستهلك لشراء السلعة أو طلب الخدمة أو الحصول على استجابة معينة منه بما يضمن تحقيق التميز والنجاح في السوق.

ويتألف المزيج الترويجي حسب التقسيم الذي قدمه كل من "Kotler et Dubois" من أربعة عناصر أساسية والتي ستوضح معالمها من خلال المباحث الثلاثة لهذا الفصل وهي الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، بالإضافة إلى العلاقات العامة التي سنتعرض لها باستفاضة في الفصل الثالث باعتبارها محور هذا البحث.

#### 1.2. الإعلان

يحتل الإعلان مكانة متميزة ضمن عناصر المزيج الترويجي، فهو يستخدم بشكل كبير لدى المؤسسات ذات المنتجات الموجهة للاستهلاك النهائي وحتى المؤسسات الصناعية أو الخدمية، ويزداد الأمر أهمية إذا تعلق الأمر بالمنتجات الجديدة. وقد زادت أهمية الإعلان بعد الحرب العالمية الثانية حيث زادت المنتجات وتنوعت تشكيلاتها من جهة، ومن جهة أخرى حدوث تطور كبير في الوسائل المستخدمة في بث الإعلان إلى الجمهور العريض من المستهلكين.

#### 1.1.2. تعريف الإعلان ووظائفه

تباينت آراء الكتاب في تحديد مفهوم الإعلان والتي وصلت في بعض الحالات إلى أن يراه البعض بكونه الكلمة المرادفة للترويج نظرا للعمق التاريخي لهذا النشاط قياسا بالأنشطة الترويجية الأخرى ضمن المزيج.



### 1.1.1.2. تعريف الإعلان

- وردت للإعلان في أوعية الفكر التسويقي بصفة عامة والفكر الترويجي بصفة خاصة مجموعة من التعاريف تعكس وجهات نظر أصحابها، ومن بينها:
- الإعلان هو "أي شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي مدفوع القيمة لإرسال فكرة معينة أو معلومة ... ترتبط بسلعة أو خدمة وذلك بواسطة شخص محدد أو مؤسسة محددة" [26] ص 22.
  - الإعلان هو "اتصال غير شخصي وغير مباشر لنقل المعلومات إلى المستهلك أو المستعمل عن طريق وسائل مملوكة للغير مقابل أجر معين مع الإفصاح عن شخصية المعلن" [27] ص 327.
  - الإعلان هو "الوسيلة غير الشخصية الهادفة إلى تقديم الأفكار عن السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة نظير أجر مدفوع" [10] ص 119.

من التعاريف السابقة يمكن تحديد عدة خصائص أساسية للإعلان وهي:

- الإعلان وسيلة اتصال غير شخصية، بمعنى أن نقل المعلومات إلى جميع المستهلكين يتم دون مواجهة مباشرة بين المعلن ومستقبل الإعلان كما هو الحال في البيع الشخصي.
- هدف المعلن من خلال الإعلان ليس فقط إيصال المعلومات عن السلع والخدمات وإنما التأكد أيضا من وصول هذه المعلومات بالطريقة المرغوب فيها.
- يمكن استخدام العديد من الوسائل الإعلامية المتخصصة في مجال الإعلان.
- إن المعلن محدد ومعروف وهذه الصفة تمكن من معرفة طبيعة الرسالة الإعلانية.
- الإعلان لا يتم إلا مقابل أجر مدفوع لوسائل النشر المختلفة التي تتولى إيصال المعلومات إلى القطاع المستهدف.

وبالرغم من استعمالها لبعض وسائل النشر، يختلف الإعلان عن الدعاية في كون أن هذه الأخيرة تتضمن تحريك غير شخصي للطلب على منتج ما، وذلك عن طريق زرع أنباء مهمة حولها في إحدى وسائل النشر المقروءة والمسموعة والمرئية، وذلك بشرطين اثنين:

- ألا يتم دفع أي مقابل عن نشر هذه المعلومات.
- لا تحمل الدعاية توقيع الجهة التي تقام لها هذه الدعاية، وهذا ما يجعلها تتميز بدرجة عالية من المصادقية مقارنة بالإعلان نظرا لأنها تصدر في شكل خبري عن جهات محايدة غير مدفوعة الأجر.

كما يمكن القول أن للدعاية في بعض الأحيان تأثيرا أقوى من الحملات الإعلانية على الجمهور، حيث يتم الترويج للدعاية وكأن القائمين عليها ليس لهم أي علاقة بالجهة المعنية.

## 2.1.1.2. وظائف الإعلان

لما كانت وظيفة الإعلان تعتبر إحدى مرتكزات عمليات التسويق فإنها تزيد من نشاطات التطوير والتحسين ورفع مستوى معيشة المستهلكين، وذلك من خلال ما تؤديه هذه الوظيفة من منافع مادية وخدمات توجيهية وثقافية وذلك كما يلي:

- خلق الطلب المحتمل على المنتج: في الميدان التجاري عادة ما يستخدم الإعلان لتحقيق الأرباح في المدى الطويل، حيث كانت وما زالت الوظيفة التقليدية للإعلان هي زيادة المبيعات، وذلك من خلال مساهمته في زيادة الطلب المحتمل على منتجات المؤسسة عن طريق إعلام وإقناع وتذكير المستهلكين بمنتج معين [21] ص 264.

- تخفيض النفقات: يعتقد قسم من المنتجين بأن الإعلان يزيد من النفقات الإجمالية للمؤسسة، وأن المستهلك يتحمل هذه النفقات، لكن إذا ما قارنا ظروف هذا المنتج بالمزايا التي يحققها منتج آخر يعتمد على الإعلان سنجد أن الإعلان يساعد على بيع المنتجات بأسعار تقل عن أسعار المنتجين الذين لا يعتمدون عليه. وتفسير هذه الظاهرة يكمن في أن الإعلان يحقق زيادة في عدد الوحدات المباعة الأمر الذي يمكن معه تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقت الإنتاجية المتاحة للمؤسسة والتشغيل الاقتصادي لها، وبالتالي تخفيض إجمالي تكاليف الوحدة الواحدة، إضافة إلى سهولة بيع المنتجات المعلن عنها الأمر الذي ينتج عنه أن تصبح مهمة مندوب البيع سهلة نسبياً، وذلك لعدم حاجة الزبون إلى أن يجادل ويناقش ويطلب ويحقق في نقاط البيع إلى المدى نفسه الذي يجب أن يفعله في حالة المنتجات غير المعلن عنها مما ينتج عنه تقليل في نفقات البيع ومصاريفه.

- الإعلان قوة تعليمية: يؤثر الإعلان على حياة الجمهور، ويزيد من ثقافته، وذلك بتعليمه عادات صحية واجتماعية من خلال أهمية اقتنائه منتجات معينة، مثل تعليم الناس كيف يحافظون على صحتهم، واستثمار مدخراتهم، وكيف يرتقون بمستواهم العلمي والثقافي.

- تعريف المستهلك بالمنتج: من وظائف الإعلان المهمة وظيفة تعريف المستهلك بالمنتج وذلك من خلال توفير المعلومات اللازمة عن خصائصه التي تساعد المستهلك على اتخاذ قرار الشراء المناسب. كذلك يلعب الإعلان دوراً هاماً في تعريف المنتجات عندما تكون متشابهة في الخصائص وهذا من خلال إبراز جوانب ومميزات هذه المنتجات وذلك بربطها بسلوك معين للفرد يمكن أن يشعر من خلاله بالإشباع الذاتي [28] ص 332.

## 2.1.2. أنواع الإعلان

هناك أنواع مختلفة من الإعلان يؤدي كل منها وظيفة مختلفة أو يساعد على تحقيق هدف مغاير لأهداف غيره من أنواع الإعلان الأخرى. ولفهم فلسفة الإعلان ومحتواها أصبح من الضروري معرفة ليس فقط ما هو الإعلان و ما هي وظيفته بل الإحاطة بتلك الأسس والمعايير المعتمدة في تربيته وتصنيفه لما في ذلك من تأثير مباشر على تخطيط وصياغة أهداف الحملة الإعلانية، واختيار وسائل نشرها. وفي الواقع هناك مجموعة متعددة من المعايير والأسس التي يمكن استخدامها في تحديد أنواع الإعلان المختلفة والتي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

### 1.2.1.2. تقسيم الإعلان على أساس الهدف

وفي هذه الحالة يقسم الإعلان إلى:

**1.1.2.1.2. إعلان المنتج:** يهتم هذا الإعلان بتقديم معلومات أو جاذبيات بيعية لإثارة وتشجيع الأفراد لشراء المنتج، وينقسم هذا النوع من الإعلانات بدوره إلى عدة أنواع:

- الإعلان الريادي: يحتوي هذا الإعلان على معلومات عن طبيعة المنتج وجودته وتصميمه... الخ والهدف من ذلك هو إثارة الطلب الأولي على المنتج. ويرتبط هذا النوع من الإعلان أو يتشابه مع الإعلان الإقناعي.

- الإعلان التنافسي: وهو ذلك الإعلان الذي يحتوي على رسالة تستهدف تنمية الطلب الانتقائي.

- الإعلان المقارن: حيث يضع هذا الإعلان المستهلك في وضع المقارن بين منتجات المؤسسة المعلن عنها ومنتجات أخرى منافسة.

- الإعلان التذكيري: هو ذلك النوع من الإعلان الذي يهدف إلى تقوية ومساندة الجهود الترويجية الإقناعية وتذكير المستهلكين بالمنتج والتأكيد بأن المنتج ما زال هو الأفضل طالما أن المنتج مستقر أو وصل لمرحلة الاستقرار والمستهلك على معرفة بخصائصه. ومن أمثلة استخدام هذا النوع من الإعلان ما قامت به شركة كوكا كولا سنة 1996 حيث أنفقت مبالغ طائلة على إعلانات مكثفة وذلك من أجل تذكير المستهلك باقتناء منتجاتها وليس بهدف إقناع الجمهور بها [24] ص 590.

**2.1.2.1.2. إعلان المؤسسات:** يستخدم هذا النوع من الإعلان كل من المؤسسات الهادفة إلى الربح وأيضاً المؤسسات غير الهادفة إلى الربح، حيث يركز على المؤسسة نفسها والهدف من وراء ذلك هو تكوين انطباع حسن وصورة جيدة وشهرة طيبة عن المؤسسة نفسها لدى جماهيرها المختلفة.

### 2.2.1.2. تقسيم الإعلان على أساس الجمهور المستهدف

أصبح الجمهور متغيراً أساسياً في تصميم الحملات الإعلانية وتنفيذها لذا فقد تم تقسيم الإعلان إلى أنواع وذلك بحسب الجمهور الموجهة إليه الرسائل الإعلانية، وهذه الأقسام هي [29] ص 431:

- إعلان المستهلك الأخير: وهي تلك الإعلانات التي توجه إلى المستهلك الذي يستخدم المنتج لأغراض شخصية، ويطلق عليه في هذه الحالة الإعلان الاستهلاكي.

- إعلان المستعمل الصناعي: يوجه هذا النوع من الإعلان إلى الأشخاص الذين يشترون المنتجات لاستعمالها في إشباع حاجات مؤسساتهم وليس لإشباع حاجاتهم الخاصة. ويركز هذا النوع من الإعلان الذي يستخدم وسائل النشر المتخصصة على دوافع الشراء الرشيدة والعقلانية.

- إعلان الوكلاء والموزعين: قد يوجه الإعلان أحياناً إلى أولئك الأشخاص الذين يشترون المنتجات من أجل إعادة بيعها ثانية كما هو الحال في الإعلانات الموجهة إلى التجار والوكلاء، ويهدف هذا النوع من الإعلان إلى التأثير على أصحاب المحلات وحثهم على شراء وتخزين المنتجات المعلن عنها، ويظهر عادة في المجلات والصحف المتخصصة التي تنشر معلومات عن المنتجات وأسعارها ومميزاتها وهوامش الربح التي يمكن تحقيقها في حالة التعامل بها.

- الإعلان لأصحاب المهن: يوجه هذا النوع من الإعلان إلى أصحاب المهن كالأطباء والصيدلة والمهندسين المعماريين الذين يشترون عدداً من المنتجات لاستعمالهم المهنية، أو يقومون بالإشارة على عملائهم بشراء عدداً آخر منها لاستعمالاتهم الشخصية حيث تكون توصياتهم في هذا المجال ذات أثر فعال في إتمام عملية الشراء. وتستخدم في هذه الحالة الوسائل الإعلانية المتخصصة كالمجلات المهنية أو البريد المباشر.

### 3.2.1.2. تقسيم الإعلان حسب التأثير المطلوب

وينقسم الإعلان حسب هذا الأساس إلى الأقسام الآتية [29] ص 116:

- الإعلان ذي الأثر المباشر: ويهدف هذا النوع من الإعلان إلى إثارة رغبة الشراء لدى المستهلك وجعله يتصرف في الاتجاه المرغوب بأسرع وقت ممكن، ومن الأمثلة على هذا النوع من الإعلانات نذكر الإعلانات الخاصة بالتخفيضات حيث يثير الإعلان لدى القارئ أو المشاهد الرغبة في الشراء حالاً قبل فوات الأوان.

- الإعلان ذي الأثر غير المباشر: وهو ما نلاحظه في الإعلانات التي يكون هدفها التأثير على المستهلك على مدى فترة طويلة من الزمن نسبياً، وذلك من خلال تغيير سلوكه أو اتجاهاته نحو منتج المؤسسة المعلن عنه.

### 3.1.2. مراحل تصميم وتنفيذ برامج الإعلان

تعتمد عملية تصميم وتنفيذ برامج الإعلان في المقام الأول على الأهداف المتوخاة من الإعلان والذي يجب أن يقود المستهلك في النهاية إلى اتخاذ قرار الشراء. وفي العموم يمكن تناول مراحل تصميم وتنفيذ برامج الإعلان في العناصر الآتية [21] ص 273:

#### 1.3.1.2. تحديد أهداف الحملة الإعلانية

إن أهداف الإعلان تشتق من الأهداف التسويقية للمؤسسة، وباختلاف طبيعة أهداف المؤسسات تختلف بالتالي أهداف الإعلان من مؤسسة لأخرى في كثير من الحالات، وعموماً فإنه عند تحديد أهداف الإعلان فإنه يجب تحديد هذه الأهداف كمياً وزمناً. وبشكل عام يساعد تحديد أهداف الإعلان على تحقيق نقطتين هامتين هما [28] ص 338:

- إمداد المعلن ببعض الدلائل عن كيفية تطوير الرسالة المناسبة من حيث الفكرة التي سيدور حولها الإعلان واختيار الوسائل الإعلانية المناسبة والأكثر قدرة على تحقيق الأهداف.
- يمكن استخدام أهداف الإعلان كمعيار يتم الاسترشاد به والاستناد عليه في تقييم فاعلية الحملة الإعلانية، فعدم تحديد الأهداف لا يمكن الإدارة من التأكد من جدوى النشاط الإعلاني.

### 2.3.1.2. تحديد الميزانية المناسبة للحملة الاعلانية

بعد تحديد أهداف الحملة الاعلانية يتم تحديد الميزانية المناسبة، وعند تحديد ميزانية الإعلان أو المبلغ الذي يتم تخصيصه للإنفاق على الإعلان يجب أخذ عدة عوامل في الاعتبار ومنها [28] ص341:

- مرحلة دورة حياة المنتج: فميزانية الإعلان في المراحل الأولى من دورة حياة المنتج تكون أكبر منها في المراحل الأخيرة التي تتطلب ميزانية منخفضة لتذكير فقط المستهلكين بالمنتج.
- الحصة السوقية: فالعلامة التي تتمتع بحصة سوقية جيدة مقارنة مع العلامات المنافسة تكون بحاجة أكبر إلى إعلانات من أجل المحافظة على الحصة السوقية الحالية.
- المنافسة: في حال وجود عدد كبير من المنافسين في سوق ما يجب على المؤسسة زيادة إنفاقها الاعلاني لكسب الزبائن.

- تكرارية الإعلان: حيث أن تكرار الإعلان عن منتج ما يحتاج ميزانية إعلانية أكبر.

- اختلاف وتشابه المنتجات: العلامات التي تشابه مثيلاتها في الصنف وتلبي الاحتياجات نفسها تتطلب إعلانات أكثر وميزانية أكبر لتميزها وتفضيلها عن غيرها. أما في حال الاختلاف بشكل كبير بين منتجات المنافسين فيمكن استخدام الإعلان لإظهار الفوارق بين المنتجات للمستهلكين.

### 3.3.1.2. تحديد المركز التنافسي للمنتج في السوق

بمعنى أنه يجب على المؤسسة أن تكون لمنتجها مركزا فريدا وصورة متميزة في ذهن المستهلك. ويتم تحديد المركز التنافسي للمنتج من خلال تعريف وتحديد المنافسين ثم تحديد طريقة أو وسيلة معينة لتميز المنتج بين هؤلاء المنافسين.

### 4.3.1.2. تحديد الرسالة الاعلانية المناسبة لترويج المنتج

ليس كافيا لنجاح الحملة الاعلانية أن تجد أو تحدد مركزا متميزا ومنفردا للمنتج في السوق بل لا بد من إيجاد الرسالة المناسبة والتي يعتمد تصميمها وصياغتها على النقاط الآتية [28] ص341:

- القيام بنوع معين من البحوث يسمى "بحث الرسالة" والذي يستخدم لتحديد نوع الرسالة المناسبة ونوع الميزة التنافسية الواجب ذكرها.

- يتم اشتقاق أهداف الرسالة من أهداف الإعلان ومن ثم صياغة الرسالة في ضوء أنواع التأثير المطلوب تحقيقه من انتباه، معرفة، إعجاب... الخ، فالرسالة يجب أن تلفت انتباه المستهلكين وتجذبهم وتحدد لهم جاذبية بيعية معينة وتثير رغبتهم في اقتناء المنتج، كما توضح لهم كيف ومن أين يحصلون على المنتج وتدفعهم للشراء الفعلي.

- نوع الوسيلة الإعلانية التي سيتم استخدامها.

ويمكن التفرقة بين أكثر من نوع من الرسائل الإعلانية وذلك كما يلي:

- الرسالة الإعلانية الخفيفة: حيث يقدم هذا النوع من الرسائل بعض المعلومات البسيطة التي بإمكانها النفاذ بلطف إلى الجمهور المستهدف كاسم المنتج، بعض مزاياه... الخ.

- الرسالة الإعلانية الوصفية: والتي يكون من بين أهدافها وصف المنتج، ذكر خصائصه وكيفية استخدامه.

- الرسالة الإعلانية التفسيرية: حيث يعتمد هذا النوع من الرسائل على إبراز أسباب واقعية تدعو المستهلك إلى تفضيل منتج المؤسسة عن منتجات المنافسة.

- الرسالة ذات الحوار: تعتمد هذه الرسائل على الحوار بين فردين أو أكثر وهذا ما يضيف على هذا النوع من الرسائل جوا من الحركة والحيوية.

- الرسالة الإعلانية المحتوية على الشهادة: يعتمد هذا الأسلوب على شهادات شخصيات معروفة عن المنتج وهذا ما يجعل فعالية الرسالة تتوقف على مدى قبول الجمهور لتلك الشخصية.

ويمكن أن يتغير شعار الرسالة الإعلانية باستمرار للحفاظ على اهتمام المشتري للمنتج، ولكن المعلن قد لا يحب أن يرى الشعار يتغير باستمرار خاصة إذا كان شعارا جيدا لكون أن ذلك يمكن أن يفقد المعلن رأس المال الذي تم بناؤه ويبرز نوعا من الاضطراب حول المنتج. ولكن هناك آخرون لا يتفقون مع هذه الرؤيا فأى شعار ينموا مع الوقت، وفي نفس الوقت فإن المنتج يواجه منافسة جديدة، ومشاكل جديدة وفرص جديدة.

### 5.3.1.2. اختيار وسيلة الإعلان المناسبة

وسيلة الإعلان هي الأداة التي تستطيع المؤسسة أن تنفذ من خلالها برنامجها الإعلاني، وبالتالي فإن أهميتها ستكون كبيرة في إيصال الرسالة إلى الجمهور المستهدف.

ونقطة الارتكاز في اختيار الوسيلة الإعلانية تعتمد على تحديد الأفراد الذين من المحتمل تعرضهم للرسالة الإعلانية. وفي نفس الوقت يؤثر اختيار الوسيلة على الطريقة التي يتم بها تصميم الرسالة الإعلانية، ولذلك فإن القرار الخاص باختيار الوسيلة الإعلانية من أدق وأخطر القرارات الخاصة بإعداد البرنامج الإعلاني وذلك للأسباب التالية [5] ص135:

- إن التصميم الجيد للرسالة الإعلانية قد يصبح غير ذي قيمة إذا تم اختيار الوسيلة غير الملائمة وبالتالي لا تصل الرسالة إلى الجمهور المستهدف.

- يعتبر شراء وقت للإعلان في الوسائل الإعلانية المختلفة من أكثر عناصر التكلفة في ميزانية الإعلان، وبالتالي يجب اختيار الوسيلة التي تغطي مستقبلاً هذه التكلفة.

- إن نجاح الإعلان في تحقيق أهدافه يعتمد بصفة أساسية على اختيار الوسيلة الإعلانية التي تصل إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور ومن ثم فإن اختيار الوسيلة غير الملائمة قد يترتب عليه عدم تعرض الجمهور المستهدف إلى الإعلان بشكل مباشر.

- إن اختيار الوسيلة الإعلانية يتضمن العديد من القرارات التي تؤثر على فعالية الإعلان مثل نوع الوسيلة ثم البدائل المتاحة داخل كل وسيلة، ثم تحديد التوقيت الملائم لنشر الرسالة أو بثها، وكذلك اتخاذ القرار فيما يتعلق بمعدل التكرار اللازم للإعلان.

ويعتمد اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة على عدد من العوامل أهمها العوامل الآتية:

- هدف الإعلان: من المهم جداً معرفة ما تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من وراء الإعلان، ومن ناحية أخرى لا بد أن تكون هذه الأهداف جزءاً من الخطة الترويجية.

- تحديد الجمهور المستهدف: يعتمد اختيار الوسيلة الإعلانية على المعرفة الكاملة بالقطاع أو القطاعات السوقية الموجهة إليها الرسالة الإعلانية، وبمعنى أكثر تحديداً يجب عند اختيار الوسيلة الإعلانية أن يتم دراسة السوق المستهدف دراسة عميقة لتحديد حجمه وخصائصه ثم يتم التوفيق بين هذه الخصائص وفعالية الوسائل الإعلانية المتاحة في عرض المنتج بهدف تحقيق تغطية إعلانية مناسبة للسوق المستهدفة دون تشتت أو وصول الرسالة الإعلانية إلى غير الحدود السوقية المحددة.



- الرسالة الإعلانية وتكرارها: أي ما هي الرسالة المراد توصيلها للجمهور المستهدف وكم مرة سيتم تكرارها؟. فمنطقيا إن كان المراد قول الكثير فلا يتم اختيار إعلانا إذاعيا قصيرا، أما إذا كان الهدف عرض منتج أثناء استخدامه فلا نختار وسيلة مطبوعة، أما في حالة الرغبة في تكرار الرسالة كثيرا مثل "المعرض سينتهي غدا" فلا نختار مجلة أسبوعية، حيث تظهر الرسالة مرة واحدة فقط ولكن قد نختار الراديو، حيث يتسنى إذاعة الإعلان نهارا وليلا.

- الميزانية: حيث أن حجم ميزانية الإعلان له تأثيرا كبيرا على نوع الوسائل الإعلانية المستخدمة و عددها ومعدل تكرارها واستخدامها.

بالإضافة إلى العوامل السابقة، قرار تفضيل أي من الوسائل الإعلانية تحكمه أيضا قواعد وضوابط قانونية. فمثلا إذا كان وضع الملصقات مسموحا به في فرنسا على سبيل المثال، فإن الأمر ليس كذلك في ألمانيا ودول أخرى [30] ص 06. كما أنه في فنزويلا يسمح لصاحب الصوت في الإعلان أن يكون من أي دولة أجنبية كانت، على عكس الشخص الذي يظهر بصورته فإنه يجب أن يكون فنزويليا ليس إلا [31] ص 372.

ومن أهم الوسائل الإعلانية التي يمكن أن يستعين بها المعلن نجد:

**1.5.3.1.2. محطات التلفزيون:** وهي محطات تبث إرسالها على الهواء. ومن ثم فالتلفزيون يزود الإعلان بالصوت والصورة والحركة والألوان والمؤثرات الخاصة. ومن أهم خصائص الإعلان في هذه المحطات نذكر:

- الإعلانات التلفزيونية لها طبيعة خاصة لأن التلفزيون يدخل البيت دون استثناء، ولذا فإن المشاهد ليس عليه أن يبذل جهدا ما للتفاعل مع الرسالة الموجهة إليه.
- يسمح التلفزيون باختيار الهدف بناء على: **الموقع الجغرافي** فحيثما يصل الإرسال يصل الإعلان، **الوقت** حيث تشاهد الجماهير المستهدفة التلفزيون في أوقات مختلفة من اليوم، **والبرنامج** حيث تجذب بعض البرامج أو أنواع معينة منها بعض المجموعات.
- يمكن لإعلانات التلفزيون اجتذاب مشاعر المشاهد وتعاطفه.
- ينتفي تأثير الإعلان عندما ينتقل المشاهدين بين المحطات أو عند إلغائهم الصوت.
- معظم المشاهدين الذين نشأوا مع التلفزيون والمؤثرات الخاصة للشاشة يتشككون فيما يصلهم عبرها إن لم يستخفوا بها تماما، كما أنهم لا يندعون بالحيل.
- أصبحت الفترات الإعلانية أثناء البرامج أكثر ازدحاما، مما قد يؤثر على مستوى انتباه المشاهد.

- تأثير الإعلانات التلفزيونية عادة يكون قصير الأمد، لذلك من الضروري أن تكرر الرسالة بشكل متعدد للتأثير الأفضل.

- تكلفة الإعلان عبر هذا الوسيط باهضة للغاية بالنسبة للكثير من المعلنين.

**2.5.3.1.2. الراديو:** الإعلان في الراديو هو بمثابة رسالة مسموعة. وهو يتميز بالخصائص الآتية [32] ص132:

- هناك عدة إذاعات تذيع آلاف الإعلانات التجارية كل يوم.
- الرسالة المذاعة تستهدف منطقة جغرافية محددة والقسم الأعظم من الجماهير سيستلم الرسالة.
- الإعلان بالراديو له نتائج سريعة وبتكلفة أقل بشكل نسبي.
- الرسالة المذاعة عن طريق الراديو لا يمكن أن تعرض المنتج بشكل مفصل، كما أنها يجب أن تكون مختصرة ومحدودة.
- الإعلانات يمكن أن تغير بشكل سريع وفي فترة قصيرة قبل إذاعتها.
- حتى يكون للإعلانات بالراديو فعالية، يجب أن تكون مذاعة مرارا وتكرارا.
- صوت المذيع والموسيقى هي عوامل مهمة جدا في إثارة انتباه المستمع للإعلان عبر الراديو.
- استهداف الجمهور الصحيح مهم جدا، لذلك يجب التركيز على وقت إذاعة الإعلان ونوع البرامج التي يذاع فيها.

**3.5.3.1.2. الصحف:** ومن أهم الخصائص التي تميزها ما يلي:

- هناك أعداد كبيرة من الصحف اليومية والأسبوعية ونصف الشهرية.
- توصل الصحف الرسائل بشكل منتظم بسبب انتظام وثبات جدول النشر، مما يسمح بتطويع الرسالة الإعلانية.
- تحسن التكنولوجيا واستخدام التكنولوجيا الجديدة زاد من إمكانية الصحف في عرض الصور الواضحة والألوان الزاهية مما يسمح بجذب أكبر لانتباه القارئ.
- الإعلان بالصحف ليس الطريقة الأفضل لاستهداف شريحة سوق محددة، وذلك لكون أن الصحف تستهدف عادة منطقة جغرافية واسعة.
- الصحف تسمح للمعلن أن يعرض الكثير من المعلومات في إعلاناته، لكن هذا النوع من الإعلانات حياته قصيرة مما يستدعي الاستمرار في تكرار الإعلان.
- انخفاض تكلفة الإعلان إذا ما قورنت مع الوسائل الأخرى.

### 4.5.3.1.2. المجلات: وهي تتميز بالخصائص الآتية:

- يسهل اختيار الجمهور المستهدف في المجلات التي قد تعتبر مرجعا في مجالها، مما ينعكس على رسالة المعلن.
- توفر المجلات العديد من الاختيارات أمام الإعلانات الجاذبة للانتباه.
- نتيجة لطبع المجلات على ورق لامع من أجل الطباعة الفاخرة ترتفع تكلفتها على المستهلك والمعلن في نفس الوقت.
- لا بد من تحديد الإعلان في المجلة قبل شهر أو أكثر من تاريخ النشر، مما يعني أن المعلن لا بد أن يعمل على تنظيم الإعلان قبل أن يراه الجمهور المستهدف بوقت طويل، الأمر الذي يمنع صغار المعلنين من استخدام هذا الوسيط نتيجة لتأجيلهم التخطيط للإعلانات لآخر وقت.
- إذا كان المعلن لا يستطيع أن يتحمل مصاريف الإعلان لثلاثة أشهر على الأقل في نشر مادة محددة، فمن الأفضل أن لا يبدأ بالموضوع، حيث تحتاج الإعلانات أن تبقى ثلاثة أشهر أو أكثر حتى تحصل على التأثير المطلوب [32] ص 127.

### 5.5.3.1.2. البريد: حيث يقوم المعلن بإرسال رسائل معنونة بعنوان المرسل إليه وباسمه. وتتميز

هذه الوسيلة بالخصائص التالية:

- تسمح هذه الوسيلة بتوجيه رسالة المعلن إلى جمهور محدد.
- تعتبر أقل كلفة بالمقارنة مع الوسائل الإعلانية الأخرى.
- تعتبر وسيلة مهمة في تعريف وتذكير المستهلك بالمنتج.
- تزايد عدد الأفراد الذين لا يفتحون الرسائل، حيث أنهم يرفضون العروض التي لم يسعوا لها كما يتشككون في مدى صحتها.
- يتطلب استخدام هذه الطريقة تحديث قائمة العناوين، فقد تؤدي القوائم القديمة إلى وصول الرسائل إلى عناوين غير صحيحة.

### 6.5.3.1.2. اللوحات الإعلانية في الطرقات: حيث يعد هذا النوع من الإعلانات فعال جدا عندما

- يريد المعلن أن تصل إعلاناته الجمهور في مساحة جغرافية محددة. وأهم ما يميز هذه الوسيلة:
- الإعلان على لوحة الإعلانات جيد كذاكرة سريعة، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن الفترة المتاحة لقراءة اللوحة الإعلانية هي فترة قصيرة جدا يجب خلالها أن يتمكن المارة من قراءة مدلولاتها.
- الكلفة الشهرية أو السنوية تعتمد على حجم وموقع لوحة الإعلان.
- بإمكان المار أن يرى الرسالة على بعد مئة متر.

**7.5.3.1.2. الانترنت:** التي أصبحت إحدى أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات في الإعلان عن منتجاتها مستخدمة في ذلك عدة مجالات منها البريد الإلكتروني، قوائم البريد، واجهة العرض الإلكتروني... الخ [33] ص 84 . وحسب بعض الدراسات فإنه من بين الأهداف الأساسية التي ترمي لها المؤسسات من خلال الإعلان في الانترنت، نجد التعريف بالمؤسسة في المرتبة الأولى وتليها في المرتبة الثانية ترويج المنتجات، بيع منتجات المؤسسة في المرتبة الثالثة، بالإضافة إلى زيادة ولاء مستهلكيها وذلك في المرتبة الرابعة [34] ص 34.

ويقدم الإعلان بواسطة الانترنت العديد من المزايا للمؤسسات مقارنة مع وسائل الإعلان السابقة. وفي نفس الوقت يفتح الباب لسرعة تدفق المعلومات بغزارة مع سهولة استقبالها من قبل الزبون وذلك بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يعرفها العالم اليوم [35] ص 43 .

وبالرغم من مزاياه، لا يخلو الإعلان عبر الانترنت من بعض العيوب منها [5] ص 142:

- لا يجب أن يكون الإقدام على الإعلان عبر الانترنت قد أتى من فراغ، بل لا بد من أن يكون الإعلان بهذه الطريقة واحدا من مكونات إستراتيجية التسويق عبر الانترنت.
- بالرغم من أن شعبية الانترنت في ازدياد واضح إلا أنه من الصعب قياس تأثير الإعلان واستخدامه.
- يمكن أن تختلف تكلفة الإعلان عبر الانترنت اختلافا كبيرا، لذا من الأفضل مقارنة عدد من المواقع التي يزورها عدد كبير من الأشخاص لتحديد أفضل الطرق للإنفاق على الإعلان بهذه الطريقة.

### **6.3.1.2. اختبار فاعلية الإعلان**

تحديد فاعلية الإعلان ليس أمرا هينا وإنما هي مهمة صعبة التنفيذ في الأسواق، وتبرز هذه الصعوبة من أن فاعلية الإعلان ترتبط بالمبيعات، وفي نفس الوقت فإن هناك عوامل متعددة تؤثر على قرار المستهلك بالشراء. وليس فقط الإعلان – تشمل المنتج ذاته، الغلاف، الضمان، الخدمات المقدمة مع المنتج وكذلك التأثير الشخصي من الأصدقاء وغيرهم.

وعلى الرغم من هذه العقبات فإنه توجد بعض الطرق لتقييم تأثيرات الإعلان على المستهلك وعلى المبيعات ومنها:

### 1.6.3.1.2. قياس تأثيرات الاتصال الإعلاني على المستهلك: في هذه الحالة يتوجب على

المؤسسة التأكد ومعرفة فيما إذا كان الإعلان يقوم بالاتصال بطريقة جيدة مع المستهلكين أم لا، وتعتمد المؤسسة في ذلك على عدة طرق رئيسية لاختبار هذا الشكل من الاتصال ومنها:

- اختبار فاعلية الإعلان من خلال الرسم: حيث يعرض المعلن على مجموعة من المستهلكين مجموعة من الإعلانات في المرحلة الأولى ثم يطلب منهم رسم تلك الإعلانات في المرحلة الثانية. هذه الرسوم المباشرة تشير إلى مدى ما تثيره الإعلانات من انتباه وكيفية تأثيرها على المستهلك.

- اختبار محفظة الأوراق الإعلانية: في هذه الحالة تتعرض مجموعة من المستهلكين لمجموعة من الإعلانات آخذين الوقت الذي يرغبون، ثم يتم بعد ذلك سؤال هؤلاء الأفراد عن مدى تذكرهم لكافة الإعلانات ومكوناتها بمساعدة أو عدم مساعدة مجري المقابلة. إن مستوى تذكر الأفراد في هذه الحالة يدل على مدى تفهم المستهلك للرسالة الإعلانية وبقائها راسخة في ذاكرته.

- الاختبارات المخبرية: تعمل هذه الاختبارات على قياس ردود أفعال المستهلكين الفيزيولوجية أثناء تعرضهم للإعلان وتستخدم في ذلك أدوات معينة للتعرف على قوة الإعلان في إثارة انتباه المستهلك، لكن عيب هذه الاختبارات أنها لا تكشف الاعتقادات والاتجاهات والنوايا.

### 2.6.3.1.2. قياس تأثير المبيعات بالإعلان: في الواقع إن قياس مدى تأثير المبيعات بالإعلان يكون

أصعب من قياس تأثير عناصر المزيج الترويجي الأخرى وذلك لكون أن المبيعات تتأثر بعدة عوامل إلى جانب الإعلان. ويتم قياس تأثير المبيعات بالإعلان من خلال مقارنة المبيعات السابقة بمستوى نفقات الإعلان في كل سوق من الأسواق. فالاختلاف في المبيعات بين الأسواق يمكن ربطه بمستوى الإعلان والوسيلة الإعلانية المستخدمة.

## 2.2. تنشيط المبيعات

طالما كانت المؤسسات تسعى إلى كسب الزبون وزيادة ولائه لما تقدمه من سلع وخدمات، فهي تسعى لابتكار كل ما هو جديد من أساليب وطرق تحفيزية تشجع وتساعد المشتري على تحقيق التواصل معها وتوطيد العلاقة معه. ومن هنا كان لتنشيط المبيعات دور وأهمية ضمن المزيج الترويجي لتحقيق ذلك التواصل والتأثير السريع في الأطراف المستهدفة.

## 1.2.2. مفهوم تنشيط المبيعات، أهدافه، وأسباب زيادة الاهتمام به

سنتطرق في هذا العنصر إلى بعض التعاريف المقدمة لعملية تنشيط المبيعات، بالإضافة إلى أهدافها مع كل من المستهلك، الوسيط، والقوة البيعية.

### 1.1.2.2. مفهوم تنشيط المبيعات

يمكن تعريف تنشيط المبيعات على أنه "مجموعة من التقنيات المختلفة والموجهة نحو الوسطاء والمستهلكين بهدف زيادة الطلب على منتج ما، وذلك بدفعه نحو المشتريين" [36] ص 84.

كما يقصد به "مجموعة من التقنيات التي تنطوي على حوافز إضافية لاستمالة السلوك الشرائي، وغالبا ما تكون عبارة عن عروض مصحوبة بالتخفيضات السعرية، الممنوحات والهدايا، الألعاب والمسابقات، بالإضافة إلى تجربة المنتجات" [37] ص 13.

أما الجمعية الأمريكية للتسويق فتعرفه على أنه "أسلوب يتكون من أنشطة تسويقية غير البيع الشخصي، الإعلان، الدعاية والتي تستميل السلوك الشرائي للمستهلك وترفع من الكفاية التوزيعية للسلع أو الخدمات، وتتضمن طرق العرض المختلفة، المعارض الخاصة، المسابقات، الألعاب، الهدايا، وغيرها من الأنشطة البيعية التي تخرج عن الروتين" [20] ص 122.

وبناء على ما سبق من التعاريف، يمكن اعتبار عملية تنشيط المبيعات بأنها مجموعة من التقنيات التي تحدث زيادة سريعة لكن مؤقتة في المبيعات من خلال إعطاء ميزة استثنائية إلى موزعي ومستهلكي منتج ما.

ولإلقاء مزيد من الضوء على هذا التعريف ومحاولة الإحاطة بمختلف أبعاده، لابد من توضيح أهم النقاط التي يستند عليها وهي:

- الهدف المباشر والقريب لعملية تنشيط المبيعات هو إحداث زيادة في المبيعات.
- تنشيط المبيعات يدفع المبيعات نحو المستهلك (إستراتيجية الدفع) على عكس الإعلان الذي يدفع المستهلك لطلب المنتجات (إستراتيجية الجذب).
- تنشيط المبيعات يوجه إلى عدة مستويات ويمكن أن يتم من قبل عدة مستويات: منتجين، تجار جملة، تجار تجزئة.

- تنشيط المبيعات يقدم منفعة اقتصادية إضافية وغير اعتيادية: مكافئات، تخفيض في الأسعار... الخ، وبذلك لا يمكن فصل هذا الأسلوب عن بقية عناصر العملية التجارية على عكس الإعلان الذي يتم أحيانا بشكل منفرد، فتنشيط المبيعات يجب أن يدخل ضمن الخطة التسويقية.
- على الأغلب يقوم تنشيط المبيعات على ترويج منتج وحيد من العلامة.

### 2.1.2.2. أهداف تنشيط المبيعات

- تسعى المؤسسة من استخدام أسلوب تنشيط المبيعات إلى تحقيق قيمة مضافة سواء كان ذلك للمستهلك أو الوسيط أو القوة البيعية وذلك على النحو التالي:
- أهداف تتعلق بالمستهلك: وهي مجموعة من الأهداف التي تخطط لها المؤسسة وإدارة التسويق نحو المستهلك والتي تتمثل في النقاط التالية [38] ص230:
- تشجيع المستهلكين الحاليين لمنتج المؤسسة على الشراء بكميات أكبر.
- تحفيز المستهلكين على إعادة الشراء وتعزيز ولائهم لعلامة المؤسسة.
- مواجهة علامات المنافسين بأفعال وأنشطة فعالة للحيلولة دون تحول زبائن المؤسسة إلى المنافسين.
- بناء قاعدة معلومات وبيانات عن المستهلكين المتعاملين مع المؤسسة للتواصل معهم وإشعارهم بدرجة اهتمام المؤسسة بهم، فضلا عن إخبارهم بكل ما هو جديد من منتجات أو أفكار يمكن تقديمها لهم ومن خلال وسائل الاتصال المختلفة التي تمتلكها المؤسسة وبخاصة عبر الهاتف أو الانترنت.
- أهداف تتعلق بالوسطاء: ويقصد بالوسطاء الأطراف التي تنحصر ما بين المؤسسة والمستهلك وعلى اختلاف أشكالهم وأنماطهم الوظيفية، وهذه الأهداف هي [21] ص289:
- تشجيع الوسطاء على التعامل في منتج جديد تكون المؤسسة قد طرحته في الأسواق.
- تحفيز الوسطاء على تخزين كميات أكبر من المنتج.
- تكوين ولاء نحو الصنف الذي يتم الترويج له.
- إحباط مفعول حملة تنشيط المبيعات للمنافسين.
- أهداف تتعلق بالقوة البيعية: تنصب هذه الأهداف على تفعيل دور القوة البيعية العاملة في المؤسسة لتنفيذ البرنامج الترويجي وذلك من خلال:
- تشجيع رجال البيع على دعم المنتجات أو النماذج الجديدة التي تدخلها المؤسسة إلى الأسواق، وتشجيعهم على عمل زيارات بيعية أكثر.

- إثارة انتباه الزبائن نحو التخفيضات التي يمكن تقديمها لهم عن المنتجات التي يتعاملون بها مع نهاية الموسم.

- إشراك رجال البيع في برامج تدريبية لزيادة قدراتهم في تحقيق الترويج الصحيح والمناسب للمنتجات التي تتعامل بها المؤسسة.

### 3.1.2.2. أسباب زيادة الاهتمام بتنشيط المبيعات

شهدت الفترة الأخيرة تطورا كبيرا في استخدام وسائل تنشيط المبيعات، حيث زادت الميزانيات المخصصة لها وذلك للأسباب التالية:

- زيادة قوة تجار التجزئة: وهو الأمر الذي جعل الكثير من المؤسسات تحاول استقطابهم وكسب ولائهم وتأييدهم للمنتج بهدف إقناع المشتري النهائي بأهميته وجودته، وكذلك عرض المنتج في مكان مناسب في متاجرهم. فقد زادت قوة تجار التجزئة والوسطاء فأصبح بإمكانهم قتل المنتج أو المساهمة في ترويجه بشكل فعال.

- انخفاض درجة الولاء: فقد انخفضت درجة ولاء المستهلك للعلامات، فزيادة المنافسة في سوق المنتجات أتاح للمستهلك الفرصة لإشباع الكثير من حاجاته. كما اتجهت حساسية المستهلك إلى السعر والجودة وغيرهما من المعايير، وهو ما أتاح فرصة نمو أنشطة ترويج المبيعات.

- زيادة اتجاه المستهلك نحو أنشطة تنشيط المبيعات: حيث أصبح المستهلك يميل وبشكل كبير لأنشطة ووسائل تنشيط المبيعات وأصبحت قرارات شرائه تتأثر بتلك الأنشطة، فقد أظهرت الدراسات أن حوالي 60 بالمائة من المستهلكين يذهبون اليوم إلى المحل التجاري للشراء دون أن يكون في ذهنهم علامة تجارية محددة، وبمجرد أن يدخلوا المحل عادة ما يكونوا منقادين للأسعار خاصة، والتخفيضات والكوبونات أكثر من انقيادهم للعلامة التجارية [5] ص 286.

- زيادة عدد المنتجات الجديدة: فلم يعد للإعلان أو الأشكال الأخرى للترويج القدرة على حث المستهلك على تجريب منتج لم يعرفه بعد ولم تتح له فرصة مشاهدة آثاره. وهنا برزت أهمية تنشيط المبيعات، حيث يعتبر أفضل الوسائل التي يمكن من خلاله إقناع المستهلك بمحاولة تجريب المنتج كما يحدث في حالة العينات المجانية على سبيل المثال. كما أن عملية تنشيط المبيعات وسيلة مفيدة لإقناع تجار التجزئة لتوفير أماكن مناسبة لعرض المنتجات الجديدة طالما أنهم سيحصلون على مقابل في سبيل تحقيق ذلك.



- التركيز على الاستجابة قصيرة المدى: قد يتسم الطلب على المنتج بالموسمية أو قد تحتاج بعض المؤسسات لتصريف منتجاتها بسرعة لسبب أو لآخر، ومن أهم تلك الأسباب محاولة تصريف المخزون من المنتج أو توفير سيولة مادية، وفي هذه الحالة تقدم وسائل تنشيط المبيعات بعض الحلول العملية والسريعة.

- قوة المنافسة: بازدياد المنافسة وزيادة سعي المنتجين للحصول على ميزة تنافسية، وجدت المؤسسات أن طرق وأساليب تنشيط المبيعات تمكنها من تحقيق تلك الميزة سواء عن طريق التوجه للمستهلكين أو التوجه للوسطاء وتجار التجزئة للمساهمة في بيع المنتجات.

- التشبع الإعلاني وكثافة الأنشطة الترويجية التقليدية: وهو الأمر الذي أفقد المستهلك الميل نحو تلك الأنشطة الترويجية، كما تزامن ذلك مع سعي المؤسسات لتقييم ردود الأفعال والتعرف على مدى فاعلية برامجهم الترويجية. وكانت النتيجة أن تتجه تلك المؤسسات لاستخدام وسائل تنشيط المبيعات التي يمكنها أن تحث المستهلك على طلب وشراء المنتج.

## 2.2.2. أدوات تنشيط المبيعات والعوامل الموقفية التي تحكم استخدامها

لا تعتمد عملية تنشيط المبيعات على أداة واحدة في عملية الترويج بل هناك تعدد وتنوع في الأدوات المستخدمة والتي يتوقف استخدام أي منها على عدة عوامل موقفية بغية خلق تأثير سريع وفعال لدى الجمهور المستهدف.

### 1.2.2.2. أدوات تنشيط المبيعات

تختلف أدوات تنشيط المبيعات باختلاف الأقسام الموجهة إليها. وتندرج تحت كل قسم مجموعة من الأدوات سنعرضها فيما يلي:

1.1.2.2.2. أدوات موجهة نحو المستهلكين: وهي "تلك الأساليب التي تشجع المستهلكين على التعامل بشكل مستمر مع متجر محدد، وتتصف هذه الأساليب بالتنوع والمرونة بحيث يمكن دمج أي اثنين منها لتحقيق أي هدف يرغبه رجال التسويق" [2] ص338. ويمكن تصنيف هذه الأدوات كما يلي:

- كوبونات متاجر التجزئة: وهذا النوع قد يكون مفيدا بصفة خاصة عندما يكون السعر هو الحافز الأول على الشراء لدى المستهلك. وهي غالبا ما تأخذ شكل خصم في السعر، أي تعطي لحاملها الحق في خصم محدد في السعر عند الشراء. وتوزع هذه الكوبونات من خلال بعض الإعلانات الصحفية، وقد توزع باليد على المستهلكين، على أن يتم استخدامها لدى متاجر تجزئة محددة. والهدف من هذه الوسيلة هو العمل على جذب المستهلك نحو متجر معين، وفي الوقت نفسه زيادة حجم مبيعات منتج معين.

- عرض وشرح المنتج: وغالبا ما يقوم بهذا العرض والشرح مندوب من طرف المنتج لفترة محددة وذلك داخل متجر التجزئة. وتعتبر هذه الوسيلة من الوسائل الممتازة لجذب انتباه المستهلكين للاستماع ورؤية ما يقدم ويقال ويشرح عن المنتج ومواصفاته وكيفية استخدامه، ومن ثم دفع المستهلكين إلى شرائه ومحاولة استخدامه. إلا أن هذه الوسيلة تتميز بتكلفتها المرتفعة، وخاصة أن هذا التقديم والشرح سوف يتم في أكثر من متجر ولفترة ما. ومع ذلك فإن هذه الوسيلة قد تكون لها تأثيراتها الفعالة بالنسبة لبعض أنواع المنتجات كالأجهزة الكهربائية مثلا، كذلك فإن هذه الوسيلة تكون فعالة في حالة تقديم المنتجات الجديدة.

- الطوابع التجارية: وتعطى هذه الطوابع كنسبة من إجمالي مشتريات المستهلك من المتجر، ومن ثم يقوم المستهلك بتجميعها ثم استرداد قيمتها في شكل مشتريات أخرى من المتجر. وقد يستخدم المتجر هذه الطوابع بصفة عامة أي يقدمها على أي نوع من المشتريات أو يقيد بها بأصناف معينة، بمعنى أن استرداد مشتريات بقيمتها يكون مقصورا على أصناف معينة متفق عليها مع منتج هذه الأصناف.

- عرض نقطة الشراء: وذلك مثل الكثير من الملصقات والمواد الإعلامية والإعلانية عن المنتج التي توضع أو تتركب في مداخل المتاجر أو خزائن عرض خاصة. وتستخدم هذه الأدوات بغرض جذب انتباه المستهلكين وإعطائهم بعض المعلومات والرسائل الإعلانية.

- العينات: والغرض من هذه الوسيلة هو تحفيز تجربة المنتج لزيادة حجم المبيعات خاصة في مرحلة التقديم للمنتج في دورة حياته، أو الحصول على منافذ توزيعية مرغوبة. ويعتبر هذا الأسلوب من أكثر الأساليب الترويجية كلفة.

- العلاوة: وهي مواد تقدم مجانا أو بسعر منخفض كعلاوة لشراء منتج ما، وهي تستخدم لجذب زبائن المنافسين أو لتحفيز شراء أحجام مختلفة لمنتج قائم، وكذا لتحقيق الولاء للمنتج.

- المسابقات: حيث يتنافس الأفراد للحصول على جوائز اعتمادا على قدراتهم التحليلية ومهاراتهم الإبداعية. ويستخدم هذا الأسلوب لاستقطاب الجمهور في الأماكن المقام فيها المسابقات.

**2.1.2.2.2. أدوات موجهة نحو الوسطاء:** لا تقتصر أدوات تنشيط المبيعات على المستهلك فقط، بل يستخدم المنتجون عدة أدوات لتشجيع الوسطاء على شراء منتجاتهم وترويجها بفاعلية وذلك من خلال ما يقدمونه من:

- خصم الكمية: وهو تخفيض مؤقت أو لفترة معينة للوسطاء الذين يشترون كميات معينة من المنتج. وتتمثل فاعلية هذه الطريقة في أنها تأخذ شكل حافز مادي يزيد من هامش الربح الذي يحققه الوسيط والذي يدفع به إلى شراء كميات كبيرة من المنتج تزيد من الكميات المعتاد شراؤها أو شراء منتجات جديدة لم يسبق له شراؤها.

- الكميات المجانية: حيث يقوم المنتج بإعطاء الوسيط كمية إضافية مجانية من منتج ما أو من نفس المنتج إذا ما قام الوسيط بشراء كمية معينة من المنتج.

- المساهمة في الجهود الإعلانية: وطبقا لهذا الأسلوب فإن المنتج وبناء على اتفاق محدد يقوم بدفع مبلغ معين للمساهمة في الجهود الإعلانية والترويجية التي يقوم بها الوسيط، وذلك حتى يشجع هذا الأخير على بذل جهود إعلانية معينة لصالح المنتج بما يؤدي إلى زيادة مبيعات المنتجات المعنية.

- الإعلان عن أسماء الوسطاء: وهنا يقوم المنتج بالإعلان في وسائل الإعلان الجماهيرية عن أسماء وعناوين الوسطاء الذين يتعاملون في منتجه ويعرضونه لديهم، ومن ثم يمثل هذا إعلانا لصالح هؤلاء الوسطاء من ناحية، ويدفعهم إلى استمرار توفير المنتج لديهم من ناحية أخرى.

- المعارض والمؤتمرات الترويجية: في البداية يمكن تعريف المعرض على أنه "نشاط منظم ذو جوهر اقتصادي مباشر وغير مباشر وبأبعاد غير اقتصادية، متعددة الأطراف، مختلفة الأهداف، تقام في مكان معروف للعامّة والخاصة، في فترة زمنية محددة، تعرض من خلاله المنتجات والانجازات والمعلومات والأفكار" [2] ص 343.

وقد تقام تلك المعارض للوسطاء، ومن ثم توجه الدعوة إليهم لزيارتها والاطلاع على منتجات المؤسسة وتطورها. حيث يمثل المعرض التجاري صورة حية لأساليب تنشيط المبيعات من حيث كونه أفضل مكان لإثارة واستكشاف حاجات الوسطاء، كما يمكن استخدام أي أداة من أدوات تنشيط المبيعات بكفاءة وفعالية أثناء المعرض.

وحتى تحقق المعارض الأهداف المنوط بها، لابد أن تأخذ بعين الاعتبار الجوانب الآتية [39] ص38:

- الاهتمام باختيار الموقع المناسب للمعرض.
- توفير البيانات الكافية عن المعروضات وذلك عن طريق البطاقات أو اللوحات.
- قدرة الموظفين المخصصين للمعرض على الإجابة على استفسارات الزائرين.
- الاستقبال الجيد وإتاحة الفرص للزائرين للإطلاع على المنتجات بحرية.

إلى جانب المعارض التجارية قد تقيم المؤسسة مؤتمرات ترويجية تدعوا إليها الوسطاء وفيها تعرض منتجاتها الجديدة وتناقش أساليب تطويرها وتستمع إلى اقتراحات هؤلاء الوسطاء. وهنا تحصل المؤسسات على العديد من المزايا والفوائد مثل إيجاد مراكز بيع محددة، الاحتكاك بالمشتريين، تقديم منتجات جديدة ومعلومات جديدة للمشتريين عن المنتجات ومزاياها.

- المسابقات البيعية: وتجري هذه المسابقات بين الوسطاء لتشجيعهم على تحقيق أرقام قياسية في تصريف المنتجات.

- الهدايا القيمة: قد يقوم المنتج بمنح هدايا ذات قيمة مادية وجمالية إلى الوسطاء الذين تصل مشترياتهم إلى كميات معينة خلال العام. ومن ثم فإن هذه الطريقة قد تدفع بعض الوسطاء إلى زيادة مشترياتهم وزيادة الاهتمام بتصريف هذه المنتجات، كما قد تغري بعض من الوسطاء الجدد بالتعامل مع المنتج.

**3.1.2.2.2. أدوات موجهة نحو رجال البيع:** وتهدف هذه الأدوات إلى تشجيع رجال البيع على بذل مجهود أكبر في استمالة وإقناع موزعي التجزئة والجملة أو المستهلكين على شراء المنتج. ومن الأساليب المستخدمة في ذلك زيادة رواتبهم أو زيادة نسبة العمولات على الكمية المباعة [2] ص340.

والأشكال السابقة هي الأشكال الشائعة من أدوات تنشيط المبيعات التي تهدف الوصول للمستهلك النهائي. ولكن يمكن القول أنه إذا تم استخدام هذا الأدوات من قبل المؤسسات بشكل دوري وفي توقيت معروف، أي إذا تنبأ المستهلك بتوقيت هذه العروض فإنه قد يشتري المنتج أثناء فترة عروض تنشيط المبيعات فقط. لذا فالمسوقون الذين يستخدمون هذا الأسلوب باستمرار يخاطرون بفقد المبيعات التقليدية لمنتجاتهم، فيمكن أن تكسب المؤسسات المعركة لمكاسب المدى القصير لكنها تخسر الحرب لولاء المستهلك وحصّة السوق للمدى الطويل، حيث يصبح المستهلك يبحث عن الإشباع من خلال السعر بدلا من بحثه عنها من خلال منافع العلامة التجارية.

### 2.2.2.2. العوامل الموقفية التي تحكم استخدام أدوات تنشيط المبيعات

- تتعدد العوامل التي تؤدي بالمؤسسة إلى اختيار الأداة أو الأدوات التي ستعتمد عليها في عملية تنشيط المبيعات، ومن بين هذه العوامل ما يلي [11] ص53:
- الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.
  - طبيعة القطاع السوقي المستهدف.
  - طبيعة المنتج، أي خصائصه المادية والفنية، وهل تسمح طبيعته مثلا بأن توزع منه عينات أم لا؟.
  - تكلفة الأداة، فالعينات المقدمة لسوق كبير قد تكون مكلفة جدا للمؤسسة.
  - الظروف الاقتصادية السائدة، ففي فترات الكساد تنجح أساليب مثل تخفيض السعر أو منح كوبونات، البيع بالتقسيط، والخصم النقدي ... في تنشيط المبيعات.
- يضاف إلى العوامل السابقة بعض العوامل الأخرى مثل: الجوانب أو الاعتبارات القانونية، طريقة التوزيع للعينات وتكلفتها، قناة التوزيع المستخدمة، ودرجة الوعي الثقافي للمستهلك.

### 3.2.2. تقييم وقياس نتائج تنشيط المبيعات

إن هذا التقييم هو مقارنة ما تم تحقيقه مع ما تم التخطيط له وذلك لمعرفة فيما إذا كانت هناك انحرافات سلبية أو ايجابية، فإذا كانت ايجابية تحاول المؤسسة البحث عن كيفية تنميتها أكثر وإتباعها وأما إذا كانت سلبية فتحاول معرفة أين هي الأخطاء ومعرفة أسبابها ومن ثم إيجاد الحلول اللازمة لها.

### 1.3.2.2. أهمية تقييم نتائج تنشيط المبيعات

- بشكل عام، يمكن تقييم وقياس نتائج تنشيط المبيعات بسهولة أكبر من قياس نتائج الإعلان، وفي العموم يهدف هذا التقييم إلى معرفة ما يلي [28] ص363:
- أثر تنشيط المبيعات على تسريع الشراء وزيادة حجم المبيعات وإخلاء الزبائن للعلامة.
  - أثر تنشيط المبيعات على كفاءة وفاعلية مركز البيع.
  - أثر تنشيط المبيعات على المنافسين.
  - أثر تنشيط المبيعات على المنتجات الأخرى في التشكيلة السلعية.
  - أثر تنشيط المبيعات على أنواع المشترين.
  - نتائج عملية تنشيط المبيعات على ربحية القسم الخاضع لعملية الترويج.

### 2.3.2.2. أساليب قياس نتائج تنشيط المبيعات

بحسب فيليب كوتلر [28] ص 361، يتمكن المنتج من قياس كفاءة تنشيط المبيعات باستخدام عدة طرق من بينها نذكر:

- تحليل المبيعات: يكمن استخدام هذا الأسلوب في قيام المؤسسة بجمع معلومات عن المبيعات وتحليلها إلى عواملها التي أثرت فيها ومن ضمنها بالطبع جهود الترويج. فعندما يتم هذا التحليل بدقة متناهية فإنه يسمح بمعرفة الكميات المباعة، رقم الأعمال، هامش الربح بحسب كل سوق وبحسب كل منتج. وبحسب التقنيات المستخدمة والفترات الزمنية. يمكن أن يرافق تحليل المبيعات تقدير أو توقع الربحية في كل عملية ترويج والعلاقة بين تكلفة الترويج والقيمة المضافة الناجمة عن هذه العملية. مع ذلك فإن إجراء هذه القياسات أو التقديرات لا يمكن القيام بها في جميع الحالات وبذلك يوجه إليها عدة انتقادات ومن أهمها نذكر:

- العديد من المؤسسات لا تتمتع بنظام محاسبي دقيق لتقديم هذه المعلومات كافة أو تكون تكلفة جمعها مرتفعة جدا.

- في بعض الأحيان يصعب عزل نتائج تنشيط المبيعات عن النتائج الأخرى لعناصر المزيج الترويجي.  
- إن الهدف الرئيسي من جهود تنشيط المبيعات هو الحصول على مشتريين جدد الذين يتوقع منهم أن يستمروا في شرائه بمجرد أن يتعرفوا عليه. ولكن ليس هناك ما يؤكد لرجال التسويق بأن المبيعات لم تكن مجرد بناء مخزون لمشتريين المنتج الذين يشترونه أصلا، بمعنى أنه ليس هناك ما يؤكد لهم بأن زيادة المبيعات نشأت بسبب استقطاب مستهلكين جدد [12] ص 200.

- إجراء استقصاء مع الموزعين والمستهلكين: إن هذا الأسلوب أصبح من الأدوات الأكثر قدرة على قياس نتائج تنشيط المبيعات. فهو يسمح بتقييم نتائج التنشيط لدى كل من البائعين، الموزعين، والزبائن. ومن أهم عيوب هذا الأسلوب نذكر:

- تكلفة الاستقصاء المرتفعة يمكن أن تحد من استخدام هذا الأسلوب.

- نتائج القياس تخص عادة منتجات الاستهلاك الواسع.

- الدراسات الميدانية: هذه الدراسات تكون على شكل اختبارات متوافقة مع خطط الخبرة. ويقصد بذلك اختبار نتائج مختلف تقنيات تنشيط المبيعات. إن إحدى فوائد هذه الدراسات هو إمكانية الحصول على النتائج قبل تعميم العملية الترويجية على مستوى واسع. ومن أهم العيوب التي تأخذ على هذا الأسلوب نذكر:

- التكلفة المرتفعة.
- تستوجب هذه الطريقة تواجد كبير في مراكز البيع.
- التأخر في العملية الترويجية.

### 3.2. البيع الشخصي

يلعب البيع الشخصي دورا أساسيا ومهما في الترويج لكونه العنصر الأساسي الذي تنتهي به العملية البيعية وتفاعل المشتري مع المؤسسة، وبناء على ذلك فإن كل الجهود الترويجية التي تبذل في الإعلان وتنشيط المبيعات تذهب بدون عائد إن فشل البيع الشخصي في إكمال ما تم البدء به من نشاط ترويجي. وهذا ما يتطلب أن يأخذ النشاط البيعي اهتماما وبعدا متميزا في مجمل النشاط الترويجي الذي تقوم به المؤسسة.

#### 1.3.2. مفهوم البيع الشخصي وأهميته

سيتم التطرق في هذا العنصر إلى كل من مفهوم البيع الشخصي والأهمية التي يتميز بها في المزيج الترويجي للمؤسسة.

#### 1.1.3.2. مفهوم البيع الشخصي

تنوعت تعاريف البيع الشخصي من باحث إلى آخر وسنتعرض فيما يلي لبعضها:  
يمكن تعريف البيع الشخصي بكونه "المجهودات الشخصية التي يقوم بها البائع لإمداد المستهلك الحالي أو المرتقب بمعلومات عن المنتجات التي يقدمها بهدف معاونته وإقناعه لاتخاذ قرار الشراء"  
[40] ص 269.

كما يعرف على أنه "التقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة لإقناع المستهلك بالشراء"  
[41] ص 219.

ويعرفه محمد فريد الصحن على أنه يمثل "عملية التقديم في صورة محادثات شخصية مع واحد أو أكثر من المشتريين المحتملين وذلك بغرض القيام بعملية البيع" [8] ص 302.

في حين يعرفه الباحث محمد عبيدات وآخرون بأنه "عملية البحث عن مستهلكين لهم حاجات أو رغبات محددة ومساعدتهم في إشباع تلك الحاجات، وإقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء المنتج الذي يتفق مع أذواقهم وإمكاناتهم الشرائية" [42] ص 79.

مما سبق ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول أن البيع الشخصي يتسم بالخصائص والمزايا التالية:

- إمكانية اختيار المستهلك أي مستقبل الرسالة.
- البطء نسبيا في تحقيق الاتصال بين المنتج وأكبر عدد ممكن من المستهلكين في الأجل القصير.
- أسلوب مباشر في توصيل المعلومات.
- القدرة على جذب انتباه المستهلك.
- القدرة على تغيير رأي المستهلك لصالح منتجات المؤسسة.
- سرعة الحصول على المعلومات المرتدة وبكمية أكبر وكافية ودقيقة.
- ارتفاع تكلفة الوصول إلى المستهلك الواحد في بعض الأحيان.

### 2.1.3.2. أهمية البيع الشخصي

يلعب البيع الشخصي أدوارا رئيسية في المجهودات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة والتي من بينها نذكر ما يلي:

- يمثل البيع الشخصي من خلال رجل البيع حلقة اتصال هامة بين المؤسسة والمستهلك، فهو يقوم بالتوفيق بين اهتمامات المؤسسة وبين رغبة المستهلك بما يتضمنه ذلك من تقريب وجهات النظر بين متطلبات كل من الطرفين، كما يؤدي في النهاية إلى خروج عملية التبادل إلى حيز التنفيذ (أي إتمام الصفقة).

- إن البيع الشخصي من خلال رجال البيع يمثل صورة المؤسسة في أعين المستهلك، كما أنه يمثل حلقة الاتصال الوحيدة للمستهلك بالمؤسسة، ومن هذا المنطلق تعتمد مؤسسة كبيرة مثل IBM على مندوبي البيع بها في تكوين الانطباع الذهني والصورة الطيبة للمؤسسة بالنسبة للمستهلك، كما تعتمد مؤسسة IVON لمستحضرات التجميل على مظهر مندوبي البيع كعامل هام في توصيل وعكس مزايا وفوائد مستحضرات التجميل التي تنتجها.

- إن البيع الشخصي هام للمؤسسة خاصة عند طرحها لمنتجات جديدة، فالمنتج الجديد لا يستطيع بيع نفسه بنفسه بصرف النظر عن مستوى جودته دون بذل جهود بيعية، فالبيع الشخصي يوفر استخدام



العنصر البشري للاتصال بالمستهلك للشرح والتوضيح والرد على الاستفسارات التي يطرحها المستهلك بقصد التأثير عليه وإقناعه بالشراء.

### 2.3.2. رجال البيع الشخصي

بعد أن بدأت وظيفة البيع الشخصي بالدلالات والبقالات وفتح الأسواق العديدة والأكشاك وغيرهم تحولت فيما بعد من مجرد الاعتماد على الرغبة أو الخبرة إلى وظائف تحتاج لمهارات ومعلومات وتدرجات تختلف باختلاف رجال البيع والمهام المطلوبة منهم.

### 1.2.3.2. أنواع رجال البيع

يتعدد أنواع رجال البيع، ويختلف عمل كل منهم وفقا للفئة التي ينتمون إليها، ومن أهم هذه الأنواع ما يلي:

- الباحثون عن الطلبات: وهم مندوبي البيع الذين يقومون بالعمل في السوق بالبحث عن المستهلكين المرتقبين، وإتمام العمليات البيعية لهم، بالإضافة إلى العمل على زيادة حجم المبيعات مع المستهلكين القدامى عن طريق الجهود البيعية الخلاقة.

- متلقي الطلبات: هناك نوع من رجال البيع تكون مهمتهم استلام طلب المستهلك ثم تنفيذه و لا يقوم هو بأي مجهود بيعي، حيث تكون المؤسسة هي التي تعاقدت مع الموزعين (من تجار الجملة أو تجار التجزئة) و يقوم هؤلاء الموزعون بين الحين والآخر بإرسال طلبياتهم إلى المؤسسة البائعة فتقوم بتنفيذها من خلال هذا النوع من رجال البيع الذي يسمى " متلقي الطلبات". وقد تقوم المؤسسة البائعة بإرسال "متلقي الطلبات" إلى المتعاملين معها من تجار الجملة وتجار التجزئة لمراجعة احتياجاتهم من منتجات المؤسسة لإرسالها إليهم.

وبالرغم من أن عمل "متلقي الطلبات" يبدو روتينيا إلى حد ما فإنه يجب أن يكون عملا مخططا، إذ أن عدم كفايتهم في أداء عملهم يفقد المؤسسة الكثير من المستهلكين الدائمين.

- مروج المبيعات: تقوم بعض المؤسسات بتسهيل مجهودات البيع الشخصي لمندوبي مبيعاتها بإرسال مندوبين عن المؤسسة تكون مهمتهم الشرح والتفسير وإعطاء المعلومات عن المنتج وليس بهدف تنفيذ صفقة بيعية معينة. فعلى سبيل المثال تقوم مؤسسات تصنيع الأدوية بإرسال مندوبها إلى الأطباء لعرض الأدوية الجديدة عليهم وشرح خصائصها وتركيبها لإقناع هؤلاء الأطباء بوصفها للمرضى، أما البيع

الفعلي فيتم لتجار الجملة أو إلى الصيدليات مباشرة، وبهذا المعنى نجد أن المهمة الأساسية لهؤلاء مندوبيين هي الترويج للمبيعات.

- البائع الطواف: وتكون المهمة الأساسية للبائع الطواف توصيل الطلبات للمتعاملين ومنهم باعة الصحف، والخبز، والألبان. ويهم هذا النوع من الباعة المحافظة على مستوى الخدمة المقدمة وحسن توقيتها.

### 2.2.3.2. واجبات رجال البيع

تختلف مهام مندوبي البيع لاختلاف المهمة البيعية، وكذلك وفقا لإمكانيات وقدرات مندوب البيع نفسه أو المنتجات المراد تسويقها. وبالرغم من هذا الاختلاف إلا أن هناك بعض القواعد العامة التي تحدد هذه المهام أو الواجبات وتشمل ما يلي:

- البحث عن الزبائن: حيث يسعى رجال البيع إلى جمع أسماء وعناوين المستهلكين المحتملين من مصادر مختلفة، وبعد إعداد قائمة بالمستهلكين المحتملين يقوم رجال البيع بتقييم هؤلاء المستهلكين لتحديد قدرات وإمكانات كل مستهلك منهم، وبناء على ذلك التقييم يتم استبعاد البعض بينما يتم جمع معلومات وبيانات أكثر عن البعض الآخر الذي يبدو أنه أكثر قدرة على الشراء.

- التمهيد للمقابلة البيعية: بعد تحديد المستهلك المرتقب والمؤهل لأن يقوم بالشراء، يبدأ رجل البيع بالإعداد لعملية البيع، ويشمل ذلك تجميع معلومات أكثر عن المشتري المرتقب، وتحديد أحسن طريقة للتعامل والحديث معه.

- الاتصال بالمستهلكين المحتملين: يعتبر أسلوب الاتصال مع المستهلك المحتمل المحدد الرئيسي لنجاح أو فشل عملية البيع، فالانطباع الأولي سواء كان إيجابيا أو سلبيا يحدد نتائج عملية الاتصال ولقترات زمنية طويلة [10] ص 126.

ومن الشائع أن يبدأ رجل البيع حديثه بذكر بعض الأسماء المعروفة التي قامت بشراء المنتج، أو قد يبدأ بالحديث عن المنتج ذاته، ويتم تحديد أيهما أفضل لبدء الحديث به في مرحلة التمهيد للمقابلة البيعية السابق ذكرها.

- عرض أو تقديم المنتج: يجب أن تثير طريقة عرض المنتج انتباه ثم اهتمام ثم حاجة أو رغبة المستهلك لشراء المنتج، والهدف من ذلك هو تحويل المستهلك المرتقب إلى مستهلك فعلي وذلك من خلال خلق الرغبة في المنتج.

- التعامل مع الاعتراضات: رجل البيع لا بد أن يكون قادرا على المواجهة والرد على التساؤلات والاستفسارات والاعتراضات.

- مرحلة الإنهاء: تشمل مرحلة الإنهاء الوصول بالمشتري المرتقب إلى اتخاذ قرار الشراء. وهذه المرحلة هي أهم وأصعب واجبات رجل البيع. فعلى هذا الأخير أن يحدد ومن خلال إستفسارات المستهلك وأسئلته وتعليقاته نقاط الاتفاق بينه وبين المستهلك، وعليه أن يحاول إنهاء العملية بتوجيه عبارات مطمئنة للمستهلك تبين فيه نوع من الثقة أو المصادقية بالمنتج الذي تم شراؤه.

- المتابعة: لا تنتهي عملية البيع بالوصول بالمستهلك إلى اتخاذ قرار الشراء، وإنما تشمل متابعة المستهلك، وتشمل هذه المتابعة التأكد من أن المنتج قد تم توصيله إليه في الوقت المحدد وبحالة سليمة بدون عيوب وذلك للتأكد من رضا المستهلك ولضمان قيامه بتكرار الشراء لاحقا.

إن الاهتمام بهذه المرحلة من مراحل البيع يؤدي إلى انصراف المستهلك راضيا عن المنتج وأسلوب التعامل وهذا ما يجعله يصبح المستهلك المرتقب للغد أو على الأقل ممن يشجعون الآخرين على شراء المنتج [21] ص 254.

### 3.2.3.2. مصادر الحصول على رجال البيع والصفات المطلوبة فيهم

بصفة عامة يمكن حصر مصادر الحصول على رجال البيع في مصدرين هما:

- من داخل المؤسسة: ويتمثل ذلك باختيار وانتقاء العاملين الأكفاء في المؤسسة والقادرين على أداء مهام رجال البيع. ومن بين المزايا المتحققة من خلال هذا الأسلوب ما يلي:
- زيادة معنوية العاملين في المؤسسة من خلال إتاحة الفرصة أمامهم للدخول في مجالات عمل جديدة وذات قيمة وخصوصية متميزة في المؤسسة.
- المعرفة الدقيقة للعاملين بأنشطة المؤسسة وأنظمتها ومهامها يقلل إلى حد كبير من كلفة التدريب الخاصة بالإحلال في المؤسسة.
- درجة إخلاص العاملين تكون أكثر وبخاصة الذين أمضوا فترة طويلة من الزمن.

- تخفيض التكاليف المرتبطة بعملية مقابلة المترشحين وإجراء الاختبارات عليهم لكون أن العاملين بالمؤسسة معروفين من طرفها وهي ليست بحاجة كبيرة لذلك.

- من خارج المؤسسة: وهو الحصول على رجال البيع من خلال مكاتب التوظيف والعمل، الاستجابة للإعلانات المنشورة من قبل المؤسسة في الصحف أو المجلات، ومن خلال كذلك المؤسسات المنافسة الأخرى... الخ. ومن المزايا المتحققة من خلال هذا الأسلوب نجد:

- الحصول على خبرة جديدة وكفاءة وبحسب حاجة المؤسسة.  
- العدد الكبير من المتقدمين للعمل يتيح الفرصة أمام إدارة المؤسسة لاختيار أفضل المتقدمين.  
- يتيح هذا الأسلوب الفرصة لخلق حالة من الاستقرار والثبات في الأقسام الأخرى ضمن المؤسسة بدلا من نقلهم إلى مواقع جديدة.

أما عن صفات رجل البيع فهي تختلف وفقا لنوع الوظيفة، أي ما إذا كانت وظيفة "متلقي الطلبات" أو وظيفة "الباحث عن الصفقات" أو "مروج المبيعات"، لذا فإن عملية تحديد الصفات الواجب توافرها تبدأ أولا بعمل ما يسمى بـ "تحليل الوظيفة" الذي يعني وضع وتحديد وتوصيف الخصائص المطلوبة في رجل البيع المطلوب، وكذلك المهام المطلوب منه القيام بها، أي تحديد مهام الوظيفة [21] ص 255.

وفي العموم رجل البيع يجب أن يتصف بصفات منها القدرة الإقناعية والمرونة وقوة الشخصية وامتلاكه المعلومات الكافية عن المنتج الذي يقوم بالترويج له، وكذلك عن خصائص وصفات منتجات المنافسة حتى يستطيع إبراز صفات منتجه وأفضليته عن منتجات المنافسين [2] ص 341.

### 4.2.3.2 تدريب رجال البيع

إن الصفات السابقة لرجال البيع لا تكف لوحدها لأداء الأعمال على أفضل وجه، بل لابد من أن تكون هناك دورات تدريبية للعمال لما لها من انعكاسات إيجابية قادرة على رفع فعالية رجال البيع، وهذا ما يؤدي إلى استمرارية التعامل معهم من قبل المستهلكين، كما يساهم من جهة أخرى في التقليل من الأخطاء التي قد تكون سببا للصفقات الضائعة.

وفي هذا المجال يجب على إدارة المشروع الأخذ بعين الاعتبار النقاط الآتية [28] ص 366:

- تدريب رجال البيع يمكن أن يتم داخل المؤسسة أو خارجها، أي في مراكز التدريب المتخصصة أو في الجامعات التي لديها برامج التدريب المناسبة. وعادة تكون فترة تدريب رجال البيع الجدد أطول من الفترة المخصصة للقدامى.

- من أهم الأساليب المستخدمة في البرامج التدريبية نجد:

- المحاضرات عن عناصر المزيج التسويقي وسياسات البيع وسلوك المستهلك.
- الندوات بوجود عدد من المختصين وذو الخبرة.
- مناقشة الحالات وطرح الأفكار حول الحالة.
- تمثيل أدوار رجال البيع من قبل المشاركين.
- التدريب الميداني في أماكن البيع الفعلي ومقابلة الزبائن بموافقة رجال بيع أكفاء لمراقبتهم وإعطائهم النصائح والإرشادات.

### 3.3.2 تقييم أداء مندوبي البيع

إن تقييم أداء مندوبي البيع يلعب دوراً أساسياً في تحسين أداء رجال البيع من جهة وفي تخفيض تكاليف التسويق من جهة أخرى. وعلى الرغم من هذه الأهمية إلا أن عملية التقييم هذه تواجه صعوبات أو معوقات قد تؤثر على السير الطبيعي لهذه العملية.

#### 1.3.3.2 أهمية التقييم

بموجب تقييم أداء مندوبي البيع تقوم المؤسسة أو إدارة المبيعات بمقارنة النتائج الفعلية الناتجة عن جهود مندوب بيع معين مع الهدف أو المعيار الذي وضع لمندوب البيع هذا. فالغرض إذن من التقييم هو تحديد ما إذا كان الجهد الذي قدمه مندوب البيع جهداً كافياً أو غير كافٍ. وتزداد أهمية هذا التقييم لمساهمته في المجالات الآتية [42] ص 277:

- التقييم الفعال والموضوعي يساعد في تحديد مجالات الضعف في الجهود لمندوبي البيع، فمن خلال نتائج التقييم يمكن لمدير المبيعات أن يكشف مدى حاجة القوة البيعية للتدريب في المستقبل، وليس هذا فقط، بل يستطيع تحديد نوعية البرامج التدريبية اللازمة للتخلص من تلك الجوانب ذات التأثير السلبي على جهود مندوبي البيع، وبالتالي تحسين مستوى الأداء في المستقبل.

- تحليل وتقييم الأداء يساهم في تحسين نوعية الإشراف على مندوبي البيع في الميدان، إذ أنه من الصعوبة الإشراف بفعالية على مندوبي بيع دونما معرفة هل يمارس رجل البيع عمله بالشكل الصحيح أو عكس ذلك، وكذلك معرفة لماذا يتصرف أو يعمل مندوب البيع بهذا الشكل.

- التقييم الجيد يساهم في رفع الروح المعنوية لمندوبي البيع، فمندوب البيع الذي يعرف ما الذي عليه إنجازه وما الذي يتوقع منه، وكذلك يعرف ما هي المكافأة التي سيحصل عليها في النهاية، فإن ذلك يساهم في رفع الروح المعنوية لهذا الفرد، لأن عملية التقييم سوف تكون عادلة وموضوعية.

- من خلال تقييم منجزات كل مندوب بيع فإن ذلك يساعد في تحفيزه على تحسين مستوى أدائه مستقبلاً لتحقيق المزيد من التقدم في مجال مهنة البيع، وهذا واضح من نتائج التقييم والمكافآت التي تعد لمندوبي البيع المبدعين والناجحين في عملهم.

### 2.3.3.2 أساليب التقييم

توجد عدة أساليب يمكن للإدارة أن تختار من بينها أساساً أو أكثر والاعتماد عليه في عملية التقييم. ومن بين هذه الأسس نذكر ما يلي:

- الأسلوب الكمي: هذا الأسلوب يمكن استخدامه في تقييم المدخلات الممثلة في جهود مندوب البيع، والمخرجات الممثلة في النتائج الفعلية المحققة. وفي العموم يمكن تحديد المخرجات والمدخلات التي يمكن الاعتماد عليها في العناصر الآتية:

## قائمة بمخرجات التحليل

### حجم المبيعات:

ويتخذ الأشكال التالية:

- دنانير أو وحدات.
- منتجات، مستهلكين.
- مبيعات بالهاتف، بالبريد، البيع الشخصي، أي تم تحقيق حجم المبيعات هذا من خلال هذه الوسائل.

### حجم المبيعات كنسبة مئوية من:

- الحصة المتوقعة.
- السوق الممكنة/ الحصة في السوق.
- هامش الربح الإجمالي من خط المنتجات أو مجموعة مستهلكين، أو حجم الطلبية.

### الطلبات:

- عدد الطلبات.
- متوسط حجم الطلبية.
- عدد الطلبات الملغاة أو التي لم تنفذ.

### العملاء:

- عدد العملاء الجدد.
- عدد العملاء الذين تم فقدانهم " عملاء خسرتهم المؤسسة لصالح المنافسين".
- عدد العملاء المدينين واستحق عليهم الدفع.

### قائمة بمدخلات التحليل

- عدد الزيارات البيعية في اليوم "معدل أو متوسط".
- عدد أيام العمل الفعلي.
- الوقت البيعي والوقت غير البيعي: (الوقت المصروف على البيع، والوقت المصروف على التنقل والإقامة... الخ).
- مصاريف البيع المباشر: (مجموعها، نسبتها من حجم المبيعات، نسبتها من الحصة).
- النشاطات غير البيعية: (الدعاية والإعلان، الرسائل المكتوبة للمستهلكين المرتقبين، عدد مرات استخدام الهاتف للاتصال مع مستهلكين محتملين، عدد الاجتماعات مع المستهلكين- الموزعين، تجار الجملة والتجزئة-، عدد الخدمات التي تم تقديمها، عدد المستهلكين الذين وصلت منهم الشكاوي).

وهذه المخرجات والمدخلات يمكن ترجمتها إلى أرقام لتحديد العلاقة بينهما.

- الأساليب النوعية: بالإضافة إلى الأساليب الكمية يمكن الاعتماد على بعض المؤشرات النوعية الآتية:
- معرفة وإدراك مندوب البيع بالنواحي المتعلقة بالمنتج، المؤسسة المنتجة وسياساتها، منتجات المنافسين... الخ.
- إدارة الوقت البيعي.
- القدرة على معالجة الاعتراضات والقدرة على إبرام العقود.
- القدرة على التحليل المنطقي واتخاذ القرارات.
- تحمل المسؤولية والتعارف مع الآخرين.

#### 3.3.3.2 صعوبة تقييم الأداء

- إن عملية تقييم أداء مندوبي البيع تواجه صعوبات تحول دون تحقيقها للأغراض والفوائد المطلوبة. وترجع هذه الصعوبات إلى:
- بعض المؤسسات لا تستخدم إجراءات فعالة لتقييم الأداء المتحقق من قبل مندوبي البيع.
  - الوقت، والمؤهلات، والتكاليف تعتبر من أهم المشكلات والصعوبات التي تواجه عملية التقييم وبالتالي قد تحيد عملية التقييم عن الهدف المحدد لها من خلال إتباع إجراءات سهلة وغير دقيقة.



- بعض المدراء ولتسهيل عملية التقييم يميلون للاعتماد على الأساليب النوعية أكثر من اعتمادهم على الأساليب الكمية التي تساعد في موضوعية الحكم.

- في بعض الحالات قد تواجه الجهة المسؤولة عن التقييم صعوبة في تحديد الجهود البيعية في فترة زمنية قصيرة، خاصة وأن التقييم للنشاطات البيعية يعتمد على الأجل القصير. هذا قد يكون فيه بعض الخطأ لأن مندوب البيع أو مندوب البيع الواحد قد يحتاج إلى فترة زمنية أطول حتى يحقق المطلوب منه. ومثال على ذلك، هناك بعض المناطق البيعية التي يبدأ فيها الجهد طرح ثماره بعد سنة، أو سنتين أو أكثر... الخ.

- هناك بعض النشاطات البيعية التي يقوم بها أكثر من شخص، هنا تواجه الجهة المسؤولة عن التقييم صعوبة في تقييم جهود كل واحد من هؤلاء الأشخاص.

وكخلاصة لهذا الفصل الذي تم التطرق فيه إلى كل من الإعلان، تنشيط المبيعات، والبيع الشخصي نستطيع القول بأنه:

- لكل عنصر من عناصر المزيج الترويجي قدرات مختلفة في مجال الترويج وأهداف مختلفة يسعى إلى تحقيقها.

- البيع الشخصي هو العنصر الوحيد من عناصر المزيج الترويجي الذي يكون شخصياً بحيث يكون فيه الاتصال مباشراً وجهاً لوجه، أما الإعلان وتنشيط المبيعات فهي أنشطة غير شخصية.

- عملية التصميم والتخطيط للعناصر المختلفة للمزيج الترويجي تخضع إلى الأهداف المتوخاة من عملية الترويج.

- من الصعب توفير معايير كمية لقياس وتحديد فاعلية كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي، لذلك فإن اختيار المزيج المناسب من الأنشطة الترويجية هو من أصعب المهام.

### الفصل 3

#### العلاقات العامة

تحتل العلاقات العامة باعتبارها العنصر الرابع من عناصر المزيج الترويجي أهمية بارزة لدى العديد من المؤسسات. وبصفة خاصة تلك المؤسسات التي تمارس نشاطا أو خدمة لها ارتباط مباشر بالجمهور.

ولا تقتصر العلاقات العامة على المؤسسة والمتعاملين معها، بل تمتد إلى أولئك الذين ليس لهم صلة تعامل مباشر ولكن من المحتمل أن تصبح لهم صلة معها أن عاجلا أو آجلا.

فالعلاقات العامة تربط بين المؤسسات وبعضها البعض، وتربط بين المؤسسة والمستهلكين، والمؤسسة والمجتمع المحلي الذي تعيش فيه، بل تربط أيضا بين العاملين داخل المؤسسة بمختلف مستوياتهم.

وتلعب العلاقات العامة دورا ملموسا في توطيد العلاقة بين كل هذه الأطراف، وتربط بينها على أساس من الحب والتقدير والاحترام والرغبة في استمرار التعامل.

ومتى كانت إدارة العلاقات العامة تلعب هذا الدور بإتقان وكفاءة فهي تحقق للمؤسسة العديد من المزايا والمكاسب التي تنعكس بشكل أو بآخر على نمو المبيعات والإقبال على السلع أو الخدمات التي تقدمها.

وفي هذا الفصل عرض وتحليل لأسس العلاقات العامة من خلال التطرق إلى مفهومها والعوامل المؤثرة فيها، تطورها وأسباب زيادة الاهتمام بها، بالإضافة إلى أهدافها وأهميتها في المؤسسات المختلفة.

ثم نتناول الدور الترويجي للعلاقات العامة وذلك من خلال التطرق إلى الأساليب الترويجية التي تقوم عليها، المؤهلات المطلوبة في رجل العلاقات العامة ودورها في تحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة، بالإضافة إلى برامج العلاقات العامة وصلتها بالدعاية والإعلان.

وأخيرا نتناول تنظيم نشاط العلاقات العامة وذلك بتسليط الضوء على موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة والعوامل المتحكمة فيه، وأخيرا تقييم نشاط العلاقات العامة.

### 1.3: أسس العلاقات العامة

نما حقل العلاقات العامة، كجزء من عمل المؤسسات، نموا سريعا في السنوات القليلة الماضية. وهذا النمو السريع يعود إلى ازدياد تعقد أعمال المجتمع وإدراك المؤسسات أهمية العنصر البشري في عملها وفي محيطها. فكل مؤسسة تسعى باستمرار لكسب تأييد الآخرين وتعاونهم عن طريق الإقناع، كما تسعى لنموها واستمرارها.

#### 1.1.3 مفهوم العلاقات العامة والعوامل المؤثرة فيها

إن عملية العلاقات العامة لا تزال غير مفهومة بشكل واضح ويعود ذلك إلى أن هذا الحقل يشتمل على أعمال عديدة كثيرا ما تختلط على المرء العادي على أنها وحدها العلاقات العامة. وهذا ما يفسر تعدد آراء الممارسين و الأكاديميين حول مفهوم العلاقات العامة.

##### 1.1.1.3 مفهوم العلاقات العامة

يمكننا تصور مفهوم العلاقات العامة من واقع التعريفات الكثيرة التي ذكرها الباحثون المتخصصون في مجال العلاقات العامة وكذلك الجهات والمؤسسات المعنية بذلك.

فقد جاء في تعريف الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة بأنها "نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي مؤسسة أخرى في إنشاء وتعزيز علاقات جيدة بينها وبين جمهورها كالمستهلكين والموظفين والمساهمين والجمهور العام" [43] ص 15.

فالعلاقات العامة من وجهة نظر جمعية العلاقات العامة الأمريكية لا تقتصر فقط على علاقات المؤسسة مع جماهيرها الخارجية كالمستهلكين والجمهور العام بل تمتد لتشمل علاقاتها مع جماهيرها الداخلية أيضا.

أما الجمعية الدولية للعلاقات العامة فتري أن "العلاقات العامة هي وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المؤسسات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب والمحافظة على تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم" [44] ص15.

ويرى جريزويلد Griswold العلاقات العامة بأنها "الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتقويم الاتجاهات، وتحديد سياسات الفرد أو المؤسسة بما يتفق مع مصلحة الجمهور وتنفيذ برنامج يهدف لكسب رضا الجمهور وتفهمه" [45] ص45.

أما كوتلر kotler فيعرفها بأنها "ذلك النشاط المخطط الذي تعتمد فيه المؤسسة على بعض المؤسسات العمومية أو الخاصة لخلق الثقافة والتفاهم بين إدارة المؤسسة ومحيطها" [24] ص102.

كما يعرف البعض العلاقات العامة بأنها "كافة الأنشطة الاتصالية التي تبذل لتقوية وتدعيم العلاقة وجسور الفهم بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي، للوصول إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية على المؤسسة وإدارتها وسياساتها" [46] ص39.

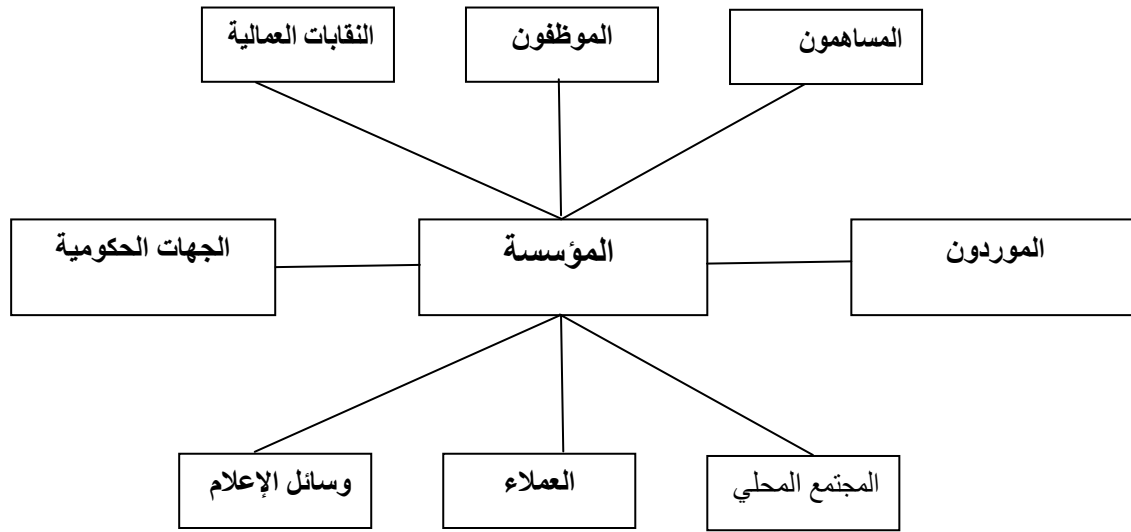
ومن خلال ما تقدم من التعاريف يمكن اعتبار العلاقات العامة على أنها نشاط يتميز بالخصائص

الآتية:

- العلاقات العامة تمثل منظومة متكاملة من الأنشطة الاتصالية المقصودة والهادفة.
- إن تلك المنظومة من الأنشطة الاتصالية مستمرة طالما أن المؤسسة قائمة وطالما أنها في تفاعل مستمر مع البيئة المحيطة، ويستلزم ذلك تواصل وتدعيم تلك الأنشطة دون انقطاع.
- إن النتائج الإيجابية لتلك الأنشطة لا تتحقق مرة واحدة، ولكنها تتراكم بمرور الزمن وتحتاج إلى حسابات وتقديرات دقيقة، ومتابعة مستمرة ومرونة وقدرة على الابتكار من المنشغلين بها.
- أنها تركز على مبادئ وقيم أخلاقية تبتعد بها عن أساليب التدليس والتضليل والتزييف والخداع وهذا ما يجعلها أكثر قابلية للتصديق لأنها صادرة من مصدر موضوعي وغير تجاري.

### 2.1.1.3. العوامل المؤثرة في العلاقات العامة

تقوم العلاقات العامة بالاتصال مع الجماهير، هذه الكلمة التي تعني مجموعة من الأفراد تجمعهم مصلحة مشتركة أو يؤلف بينهم اهتمام مشترك. من هنا فإن هنالك عدة جماهير من وجهة نظر المؤسسة وليس جمهورا واحدا. ويبين الشكل رقم 08 جماهير المؤسسة التي يمكن أن تتعامل معها وهي المذكورة على سبيل المثال لا الحصر.



شكل رقم 08: جماهير المؤسسة [43] ص 179

وهكذا يتضح من الشكل أن جماهير المؤسسة هي جماهير متعددة ويمكن تقسيمها إلى قسمين:

- جماهير داخلية: وتشمل جماهير الموظفين ونقابات العمال والمساهمين.
- جماهير خارجية: وتشمل جماهير المستهلكين والموردين ووسائل الإعلام والجهات الحكومية والمجتمع المحلي.

إن موقف هذه الجماهير اتجاه المؤسسة وإدارتها وأهدافها وسياساتها يعتبر ذا أهمية حيوية للمؤسسة، ولذلك فإن دائرة العلاقات العامة تركز على اتجاهات هذه الجماهير وتحاول إجراء البحوث العلمية لاستطلاعها ودراستها وتحليلها ومن ثم العمل على تعزيز النواحي الإيجابية فيها.

وعلاقة المؤسسة بجماهيرها يجب أن تكون متوازنة أي بمعنى أنه لا ينبغي أن تكون علاقة المؤسسة بجمهور معين على حساب علاقتها بجمهور آخر. وبذلك فإن قرار زيادة عالية في رواتب الموظفين أو الموافقة على تطبيق نظام حوافز مجدي على الموظفين مثلاً سوف يؤدي إلى زيادة التكلفة الإجمالية للمؤسسة مما يؤثر على أسعار البيع للمستهلكين أو على ما يتوقعه المساهمون من توزيعات نقدية في نهاية السنة المالية.

إذا فالجمهور هو حجر الرchy الذي تدور عليه عملية العلاقات العامة والتي تقوم على أهمية الفرد ودور الرأي العام في صيغة محيطية وواقعة وحاضرة ومستقبلية وما يرتبط بذلك من سياسات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وتربوية مختلفة. وهذا ما يفسر غياب دور العلاقات العامة في المجتمعات ذات النظم الديكتاتورية حيث لا يحظى فيها الرأي العام أو الإنسان الفرد إلا باهتمام محدود في نظر المؤسسة سواء من حيث اتخاذ قراراتها، أو في تعاملها معه، أو في نوعية الخدمة المقدمة إليه [47] ص72.

### 2.1.3. تطور العلاقات العامة وأسباب زيادة الاهتمام بها.

شهد العالم تغيرات جمة أثرت يوماً بعد يوم في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وهو ما انعكس على العلاقات العامة سواء من حيث التسمية أو من حيث الأدوات التي تعتمد عليها والمجالات التي تستخدم فيها.

#### 1.2.1.3. مراحل تطور العلاقات العامة

من الصعب تحديد الزمن الذي ولد فيه نشاط العلاقات العامة، ومن المحتمل ألا يستطيع أحد تأكيد أو توضيح من كان مؤسسه أو في أي بلد كان نشأته الأولى، وهذا ليس غريباً لأن محاولات الفرد لإقامة علاقات مع الوسط المحيط به قديمة قدم الوجود الإنساني.

#### 1.1.2.1.3. العلاقات العامة القديمة: الباحث في تاريخ العلاقات العامة القديمة يجد أن رؤساء

القبائل في المجتمعات البدائية استخدموا نشاطاً يشابه العلاقات العامة، واستعانوا في تنفيذه بمن يجيدون فنون التعبير والتأثير، وكانت طريقتهم تعتمد على إحساسهم بشعور الجماهير، وتقديرهم لاتجاهات الرأي العام، ليتمكنوا على ضوء ذلك من اتخاذ القرارات المناسبة في إدارة الشؤون [48].

ومع تقدم الحضارة تطورت أساليب العلاقات العامة، فقد وجد علماء الآثار في العراق نشرة زراعية يعود تاريخها إلى 1800 قبل الميلاد ترشد المزارعين إلى طريقة استخدام البذور وزراعتها وحصاد المحاصيل وطريقة التخلص من القوارض، ولا يختلف هذا الجهد الإعلامي في جوهره على النشرات التي تصدرها الدوائر المسؤولة عن الإرشاد الزراعي اليوم [49] ص15.

وكان الرومان مهرة عظماء في تكنولوجيا التأثير في الجمهور، خاصة بوليوس قيصر الذي كان يحصل دائما على الدعم الشعبي حيث تبدأ المعارك العسكرية بمساعدة توزيع المنشورات المختارة الخاصة بهذه المناسبة، وعرض المسرحيات على خشبات المسارح... الخ. وليس مصادفة أن تستعين لجنة الاجتماعية للإعلام في الولايات المتحدة الأمريكية إبان الحرب العالمية الأولى بتجربة بوليوس قيصر كي تستنهض الشعور الوطني لدى الأمريكيين للحصول على دعم سياسة الرئيس الأمريكي نيلسون [48].

وتعد مساهمة الحضارة الإسلامية في تطبيقات العلاقات العامة أكبر من أن يسعها مجال، حيث كان القرآن الكريم ولا يزال يشكل أكبر أثر إعلامي من حيث فصاحة الكلمة وبلاغة التعبير وقوة التأثير، فقد جمع بين الملايين من الناس على اختلاف أجناسهم ولغاتهم وحضاراتهم ووجد بين قلوبهم ومشاعرهم وأهدافهم بشكل تعجز عنه وسائل الإعلام في العصر الحديث، حيث اتسع أسلوب الحجة والإقناع المبنيان على احترام الفرد وتفكيره لا على القسر والترهيب وذلك لاستمالة الناس والتأثير الواضح عليهم بالعلاقات الطيبة وهو ما فتح أبوابا واسعة للقادة المسلمين في نشر الدعوة الإسلامية طوال الفترات الأولى للحكم الإسلامي.

**2.1.2.1.3. العلاقات العامة الحديثة:** يقسم ادوارد بيرنيز تاريخ العلاقات العامة الحديثة إلى أربع مراحل وهي [50] ص25:

- المرحلة الأولى: وتبدأ من عام 1900 حتى قيام الحرب العالمية الأولى عام 1914، وقد اعتبرها بيرنيز مرحلة إعداد وتخصيب.

- المرحلة الثانية: تشمل سنوات الحرب العالمية الأولى حيث تميزت بظهور النشاط الحركي في مجال العلاقات العامة وبروز التدخل الحكومي في عدد كبير من البلاد التي شملتها الحرب. وفي هذه المرحلة يلاحظ اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بدراسة الرأي العام للتعرف على مقوماته من جهة وأساليب التأثير فيه من جهة أخرى وهذا ما أسهم في تقدم أساليب قياس الرأي العام وتوجيهه.

- المرحلة الثالثة: وتمتد هذه المرحلة ما بين 1919 إلى 1929 وهي مرحلة تتميز بازدهار واضح في أساليب العلاقات العامة وأصولها ومنهجها العلمي.

وفي هذه المرحلة لا يمكن أن نتجاهل اسم الصحفي (ايفي لي) فهو أول من كشف عن العلاقة المتبادلة بين المنشورات الإيجابية في الصحافة حول مؤسسة ما أو مجموعة سياسيين وبين تحقيقهم نجاحات جيدة [48].

- المرحلة الرابعة: ظهرت هذه المرحلة خلال الفترة التي تمتد بظهور أزمة الكساد العالمي التي اجتاحت العالم عام 1929 وتميزت بظهور الضغوط نتيجة الانهيار الاقتصادي، وطبيعي فإن أي برنامج للعلاقات العامة يستلزم ميزانية تستقطع من موارد المؤسسة، فكان الانهيار الاقتصادي سببا في خفوت نشاط العلاقات العامة ومع ذلك استمرت الدول بالسعي نحو التسلح من جديد والشعور بالضغط النفسي الناشئ عن الاستعداد للحرب، وقد ساعد ذلك في تجديد الإحساس بالحاجة إلى بذل الجهود وتظافرها لتدعيم كيان المؤسسات التي تقوم بالخدمة وتعبئة الحياة الأفضل للمجتمع.

وبذلك عادت هذه المرحلة لتشهد نشاطا ملحوظا في إثراء حركة العلاقات العامة وتحديد معالم شخصيتها منذ عام 1938 حيث أصبح مفهوم العلاقات العامة مستقرا ولذلك يندر أن يعقد مؤتمر دون أن يتناول فيه المؤتمرون الحديث عن العلاقات العامة وقلما ظهرت مجلة مهنية متخصصة دون أن تخصص مساحة عن العلاقات العامة وأن تفرد لها موضوعا.

وإزاء هذا التطور فقد توسع نشاط العلاقات العامة، وقد أخذت تدرس في معظم الجامعات بعد أن أنشئ أول معهد لدراسة العلاقات العامة بأمريكا في عام 1947 بمدينة بوسطن.

وبالموازاة مع ذلك تعددت وكالات العلاقات العامة في العالم لتصل إلى أكثر من خمسة آلاف وكالة [48]، وخلال السنوات الأخيرة أصبح عدد خبراء العلاقات العامة يزداد بوتيرة عالية بعد أن احتلت مكانتها الجديدة في الأجهزة والإدارات واتسعت أنشطتها لتشمل فضلا عن العمل التجاري، العلاقات باتحادات العمل والمهن والحكومات والهيئات الاجتماعية والسياسية والتعليمية والدينية والمدنية والخيرية، فهي تتصل بكل جوانب الحياة.

### 2.2.1.3. أسباب زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة

لقد كان التطور المعاصر للعلاقات العامة نتاج ثلاثة أسباب رئيسية يمكن تلخيصها فيما يلي

[51]:

- التفاعل داخل قوى المجتمع من خلال الثورة الصناعية ثم الثورة التكنولوجية. هذا التفاعل خلق مشكلات ومعضلات كثيرة كان لا بد من التعامل معها من خلال العلاقات العامة.



- تفاعل مناهج البحث العلمي وتكامله مع مناهج السلوك والتصرفات العملية. فالتطور في مجال بحوث الإعلام، الرأي العام، الدعاية انعكست آثاره على مجال اهتمامات العلاقات العامة. كما أن تطور الفكر الإعلامي وأدوات الاتصال الإعلامي الحديث ظهرت آثاره في سلوكيات وأعمال المسؤولين عن العلاقات العامة.

- تشابك وتعقد الحياة المعاصرة مما جعل الوحدة الصناعية أو المؤسسة أو حتى الدولة مهما انتهجت مبدأ الحرية الاقتصادية واقتصاديات السوق لا تستطيع أن تتخلى عن أو تتجاهل المسؤولية الاجتماعية بصورها المتعددة سواء اتجه المجتمع ككل أو مجتمع المؤسسة والبيئة المحيطة بها.

### 3.1.3. أهداف العلاقات العامة وأهميتها في المؤسسات المختلفة

أصبحت العلاقات العامة من المرتكزات الحيوية في السنوات الأخيرة، وهي تحتل هذه المكانة لما تؤديه من دور فاعل في تسهيل عملية الاتصال، ولما تحققه من الفهم المشترك بين أطراف التعامل.

وإزاء هذا التطور الكبير فقد توسع نشاط العلاقات العامة، فبعد أن كان مقتصرًا على العمل التجاري فقد اتسع ليدخل في جميع المجالات وفي كثير من الهيئات والمؤسسات.

#### 1.3.1.3. أهداف العلاقات العامة

تسعى المؤسسة من خلال ممارستها لأنشطة العلاقات العامة إلى تحقيق عدة أهداف ومن أهمها:

- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المستهلكين بما يؤدي إلى تحسين سمعة منتجاتها وبالتالي زيادة المبيعات.

- تعزيز ثقة المساهمين في المؤسسة عن طريق إقامة علاقات جيدة معهم وقبول آرائهم واقتراحاتهم وتزويدهم بالمعلومات الهامة بشكل دائم مما يؤدي بالتالي إلى تسهيل عملية تمويل المؤسسة عند طلب زيادة رأس المال.

- زيادة ثقة العاملين بالمؤسسة وزيادة تفهمهم لأهداف المؤسسة وأنظمتها.

- زيادة ثقة المؤسسات المالية والبنوك في المؤسسة مما يؤدي إلى تسهيل عملية الاقتراض منها وقت الحاجة.

- إقامة علاقات جيدة مع الموردين مما يؤدي إلى الحصول على معاملة تفضيلية للمؤسسة وقت الأزمات بالإضافة إلى الحصول على أفضل الشروط عند توقيع العقود مع مصادر الشراء.

- نصح أو إرشاد الإدارة باتخاذ التصرفات الأنسب والأفضل للمؤسسة.

- المساعدة في تقديم المنتجات الجديدة وذلك عن طريق تسريب الأنباء عن المنتج الجديد لدور الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة، مما يؤدي إلى استثارة الرأي العام وتحريك الطلب على السلعة وإثارة المستهلكين والموزعين، فعلى سبيل المثال قامت العلاقات العامة لمؤسسة "Toyota" بتقديم السيارة الجديدة (lexus) من خلال مد دور الصحافة ببيانات عن السيارة وخصائصها ثم القيام بحفل استقبال أستدعي إليه رجال الأعمال وكبار الأثرياء والصحفيين والوكلاء لسيارات تويوتا في دول العالم لتعريف المنتج الجديد ومدى مناسبه لفئات معينة وقدرته على المنافسة مع السيارات الأخرى مثل هيونداي [1] ص50.

- تنمية الشهرة المحلية ويتم ذلك عن طريق تنظيم الرحلات، رعاية الأحداث الرياضية، الثقافية، والقيام ببعض الأعمال كمساعدة الأطفال المعوقين، لذلك يتطلب دائما استغلال وقائع الأحداث الهامة للقيام ببعض برامج العلاقات العامة [34] ص102.

### 2.3.1.3. أهمية العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة

لقد سبق القول أن العلاقات العامة قد أصبحت في السنوات الأخيرة، أحد الوظائف الأساسية في المؤسسات المختلفة التي تساعد المؤسسة في التعرف على آراء واتجاهات الجماهير المتعاملة معها نحوها، ذلك لتحقيق التفاهم والثقة المتبادلة بينها.

وبطبيعة الحال تختلف درجة أهمية العلاقات العامة في المؤسسات على طبيعة نشاطها ونوع المنتج الذي تقدمه للمتعاملين بها.

فبالنسبة لأهمية العلاقات العامة للمؤسسات الصناعية، نجد أن المؤسسات الصناعية لها علاقتها وصلاتها بالعديد من الجمهور، ومنها جمهور المستهلكين أو العملاء الذين تباع لهم السلعة أو تقدم لهم الخدمة، وجمهور الموردين الذين تحصل منهم على احتياجاتها من المواد الخام والآلات ومستلزمات الإنتاج الأخرى، وكذلك جمهور المنافسين الذين ينتجون نفس المنتج، وأيضا جمهور الموزعين لمنتجاتها والذين يقومون بنقل وتوزيع منتجاتها للمستهلكين وأخيرا جمهورها الداخلي أو العاملين فيها.

وبهذه النوعيات المختلفة من الجماهير يتضح مدى أهمية العلاقات العامة للمؤسسات الصناعية، فهي دائما تحتاج إلى تنمية الاتصالات وتكوين الآراء نحو منتجاتها، وإلى ضمان وجود ولاء بين أفرادها. وما لم تكن إدارة العلاقات العامة في هذه المؤسسة، قد يحدث أن تواجه مواقف صعبة تحتاج إلى القدرة واللباقة والحكمة في المعالجة حتى لا يترتب عليها رأي مضاد أو كراهية للمؤسسة ومنتجاتها

خاصة وأن مجال المنافسة مفتوح بحيث يستغله المنافسون بالتشويش وإقامة الشائعات ضدها [52] ص90.

أما بالنسبة لأهمية العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية، نجد أن المؤسسات الخدمية في حاجة أكثر إلى جهود العلاقات العامة، وخاصة إذا كانت الخدمة غير ضرورية جدا بالنسبة للفرد أو وجود بدائل أو منافسين للمؤسسات مثال ذلك: انصراف كثير من المواطنين عن الخدمات التي تقدمها مؤسسات قطاع الأعمال العام إلى مؤسسات القطاع الخاص، وذلك نتيجة لاهتمام إدارة العلاقات العامة بهذه المؤسسات بعملائها من حيث الخدمة الجيدة والمعاملة الطيبة.

في حين أن أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية تتجلى في كون أن سلطة القانون وحدها لا يمكنها أن تكسب المؤسسات الحكومية تأييد الجمهور ومساندته، إذ ينبغي في كل الظروف أن توصل المؤسسة إلى ذهن الجمهور الدور الذي تقوم به، وما يصدر عنها من لوائح وقوانين وأنظمة وتشريعات، بغية تمكين الجمهور من التجاوب مع هذه المؤسسات ودفعه للتعاون معها وتفهم الرسالة التي تسعى إلى بثها [47] ص72.

### 2.3. الدور الترويجي للعلاقات العامة

يتناول هذا المبحث الأساليب الترويجية للعلاقات العامة باعتبارها عنصرا من عناصر المزيج الترويجي، حيث تشترك مع بقية العناصر في الاهتمام بكل ما يتعلق بمجال السوق واتجاهات وأفكار وسلوكيات الجماهير المكونة له.

كما يتناول المؤهلات المطلوبة في رجل العلاقات العامة ودورها في تحقيق الأهداف الترويجية وذلك من خلال التطرق إلى أكثر الجوانب التي يتم التأكيد عليها خلال وضع الأسس المهنية للعلاقات العامة.

ويعرج هذا المبحث في شقه الأخير نحو أنواع برامج العلاقات العامة وصلة هذه الأخيرة بالدعاية والإعلان.

### 1.2.3. الأساليب الترويجية للعلاقات العامة

من الضروري أن يتعرف رجل العلاقات العامة على الأساليب المختلفة التي يستخدمها في الاتصال بجماهيره المختلفة. وقد تكون هذه الأساليب خاصة موجّهة لنمط معين من الجمهور، أو تكون عامة تهتم بأفراد الجمهور العام.

#### 1.1.2.3. الأساليب الموجّهة لنمط معين من الجمهور

وتتعدد هذه الأساليب بتعدد الأطراف التي تحيط بالمؤسسة وتتعامل معها وهي كالاتي:

1.1.1.2.3. الأساليب الموجّهة للعاملين بالمؤسسة: تهدف العلاقات العامة مع العاملين إلى كسب ثقتهم، وتأييدهم للسياسات والبرامج التي تعدها الإدارة، وذلك للحصول على تعاونهم وزيادة كفايتهم الإنتاجية، وهناك أسلوبان يتبعهما رجل العلاقات العامة في الاتصال بالعاملين وهما:

- الاتصال الشخصي: ويكون ذلك عن طريق:

- الرؤساء أو المشرفين، حيث يعتبر هؤلاء حلقة الاتصال الطبيعية بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة، فالرئيس المباشر هو الشخص الأول الذي يتصل به مرؤوسه للاستفسار أو الإرشاد أو تلقي تعليمات العمل، لذلك كان من الضروري شرح سياسات المؤسسة للرؤساء وتدريبهم على طرق التفاهم والاتصال بالمرؤوسين وتزويدهم بالبيانات الأساسية عن المؤسسة حتى يتمكنوا من الإجابة على تساؤلات المرؤوسين.

- الاجتماعات الدورية، التي قد تكون محدودة على مستوى الأقسام أو الإدارات، أو قد تكون عامة تشمل كافة العاملين بالمؤسسة.

- نظام الباب المفتوح الذي يعتبر من أنجح الأساليب لتحقيق الاتصال في المؤسسة والتعرف على آراء العاملين. ولا شك أن تحقيق هذا الاتصال يرفع من روح العاملين المعنوية ويشعرهم بعدم وجود حواجز بينهم.

- الاشتراك في اللجان والتي تعتبر من أحسن الطرق لالتقاء الرؤساء والمرؤوسين والتعرف على اتجاهاتهم وآرائهم.

- رعاية العاملين بالمؤسسة والتي تعتبر من الوسائل المباشرة للاتصال بالعاملين، ففيها تقدم الخدمات في حالات العجز أو الإصابة وكذلك في حالات الوفايات وغيرها من المواقف التي تستدعي وقوف المؤسسة

إلى جوار عمالها وإشعارهم بحرصها على راحتهم [52] ص 113.

- الاتصال غير الشخصي: بجانب أساليب الاتصال الشخصي السابقة، قد تلجأ المؤسسة إلى استخدام وسائل اتصال أخرى غير مباشرة منها:
- مجلة المؤسسة.
- التقارير الدورية التي توضح تطور العمل داخل المؤسسة.
- الاستقصاء لمعرفة رغبات العاملين.

### 2.1.1.2.3. الأساليب الموجهة للمستهلكين: لا شك أن المستهلك هو سيد السوق، فهو الذي يقرر

نوع السلعة، وصفاتها ومكان وزمان بيعها، ولا بد للمؤسسة من الاستجابة لرغباته ومعرفة اتجاهاته نحو المؤسسة والتي يتحقق بإتباع أساليب اتصال شخصية وأخرى غير شخصية.

- الاتصال الشخصي مع المستهلكين: ويكون ذلك عن طريق:
- موظفو المؤسسة الذين يعتبرون من أفضل الوسائل لتبادل الرأي ومعرفة وجهات نظر المستهلكين في المنتجات والخدمات التسويقية التي تؤدي لهم.
- الزيارات الشخصية التي يقوم بها المستهلكون للمؤسسة وذلك بعد دعوتهم لتبادل الرأي، والتي تختتم عادة بتقديم هدايا تذكارية لهم.
- زيارة مديري المؤسسة للمستهلكين وتقديم النصائح وتقديم بعض الخدمات.
- قد تشترك المؤسسة في المعارض العامة في داخل أو خارج الوطن وهناك تتم المقابلات بين المسؤولين في المؤسسة وجمهور الزائرين من المستهلكين.
- الاتصال غير الشخصي بالمستهلكين: ويكون عن طريق:
- النشر في الجرائد والمجلات المختلفة.
- مجلة المؤسسة الموجهة للمستهلكين.
- قد تصدر المؤسسة نشرات دورية توزع على المستهلكين بالمجان.
- المدونات الإلكترونية التي أصبح لها تأثير متنامي في تغيير المفاهيم بطرق هادفة، وفي هذا الشأن يقول نيجيل ميدلميس وهو مدير المعلومات في مؤسسة أبحاث ايكو "إن المدونات غيرت طريقة التواصل بين أصحاب الأعمال والعلماء أو ما يمكن تسميته تغيير العلاقات العامة والأعمال وتلافي الأخطاء التي قد تقع فيها العلاقات العامة" [53] .

**3.1.1.2.3. الأساليب الموجهة للموزعين:** الموزعون هم حلقة الاتصال بين المؤسسة والمستهلكين، ويقوم هؤلاء الموزعون بدور هام في تصريف سلع المنتجين، وهم المرآة التي ترسم عليها صورة المؤسسة ومنتجاتها، ومن هنا كانت الأهمية الخاصة للعلاقات مع الموزعين الذين يمثلون المؤسسة في نظر المستهلك.

وتختلف أساليب الاتصال التي تستخدمها المؤسسة مع موزعيها حسب حجمها وطبيعة أنشطتها وعدد الموزعين التابعين لها. ونذكر فيما يلي أهم هذه الأساليب:

- الاتصال الشخصي: ومن أساليبه:
  - الاتصال الشخصي بين مندوبي بيع المؤسسة والموزعين وموظفيهم أو بين مدير المبيعات وكبار الموزعين.
  - تنظيم زيارات الموزعين وموظفيهم للمؤسسة.
  - عقد مؤتمرات سنوية للموزعين، حيث تهيب هذه المؤتمرات الفرصة للموزعين لمقابلة المديرين في المؤسسة والتعرف على مطالبهم ومناعبهم.
- الاتصال غير الشخصي: ومن أساليبه:
  - المطبوعات والنشرات والخطابات التي تستخدم في تعريف الموزعين بالتغيرات التي تحدث في سياسة المؤسسة من حين لآخر.
  - الإعلان في وسائل النشر.
  - الاشتراك في المعارض المحلية أو الدولية، كما قد تقيم معارض خاصة بها، وتدعو موزعيها لحضور مثل هذه المعارض.
  - المسابقات بين الموزعين كوسيلة لتحفيزهم وإظهار مدى الاعتراف بجهودهم وتعاونهم مع المؤسسة.

**4.1.1.2.3. الأساليب الموجهة للموردين:** يمكن الاتصال بالموردين بإتباع طرق شخصية متعددة أهمها دعوة الموردين إلى زيارة المؤسسة والتعرف على أوجه النشاط المختلفة، ومن ناحية أخرى يمكن لمديري المشتريات زيارة الموردين في مصانعهم.

وإلى جانب الاتصالات الشخصية، تلجأ بعض المؤسسات إلى اتصالات غير شخصية، ومن هذه الاتصالات:

- المنشورات والمطبوعات الدورية.
- المراسلات والخطابات أو البريد المباشر مع الموردين.

- الجوائز التشجيعية للموردين أو تقديم شهادات للموردين الذين يؤدون خدمات ممتازة للمؤسسة.

### 2.1.2.3. الأساليب الموجهة للجمهور العام

بالإضافة إلى البرامج السابقة الموجهة لأنماط معينة من الجمهور، قد تقوم العلاقات العامة بإتباع

أشكال معينة للاتصال بالجمهور العام منها [52] ص112:

- الاشتراك في المسابقات العامة، كمسابقات التلفزيون أو مسابقات شهر رمضان.
- المشاركة في الحياة العامة، وهذا بانتهاز المناسبات العامة والفرص المناسبة التي يشترك فيها أعداد كبيرة من الجمهور مثل الاحتفالات الرسمية بمناسبة الأعياد الدينية أو الوطنية، حيث تساهم بعمل معين أو تقديم هدايا أو باقات ورد، وحتى في حالة الوفايات أو الجنازات تقوم العلاقات العامة بتقديم العزاء، وإبراز المشاعر الطيبة مما يساعد على إقامة علاقات جيدة مع الآخرين وانتشار السمعة الطيبة للمؤسسة.
- خدمة المجتمع المحلي، وهذا عن طريق تقديم خدمات عديدة للمجتمع المحلي، مثل إنشاء حضانات لأبناء الحي، أو مستوصف أو جمعية لخدمة البيئة التي توجد بها.

### 2.2.3 المؤهلات المطلوبة في رجل العلاقات العامة ودورها في تحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة

حتى تستطيع إدارة العلاقات العامة القيام بالمهام الموكلة لها، لا بد من أن تتوافر في رجل العلاقات

العامة عدة مقومات يحددها العاملون في هذا المجال.

وعلى اعتبار أن هذه الشروط عامة، قد يضاف إليها شروط أخرى تحددها كل مؤسسة حسب

ظروفها ومتطلبات العمل بها. فمثلا المؤسسة التي تتعامل خارجيا مع أكثر من جمهور في عدة دول، فلا بد

وأن يتوافر في رجال العلاقات العامة لديها إتقان اللغات المختلفة المستخدمة في هذه البلاد، وغير ذلك من

متطلبات العمل.

ولهذا نوجز هذه الشروط في ركنين أساسيين يتطلبهما المشتغل في العلاقات العامة وهما:

### 1.2.2.3 الصفات الشخصية

وهي المواهب أو الصفات الطبيعية التي تولد مع الفرد وتصلقها التجارب ولا يمكن قياسها

بالامتحان وهي:

- القدرة على الإقناع: فليس كل الناس قادرين على التعبير الصحيح عن أفكارهم وإقناع الآخرين بها. وليس في هذه القدرة على الإقناع من عنف أو تسلط على آراء الناس بل ما يقصد بها هو القدرة على الإقناع الهادئ والمنطقي البعيد عن الجفاء.

- الشخصية الاجتماعية والجدابة: والشخصية القوية هي التي تستطيع أن تجذب الآخرين، والتحدث معهم، أما الشخصية الضعيفة فهي التي لا تلفت الأنظار ولا تستطيع أن تقيم علاقات طيبة مع الآخرين [54] ص80.

- الشجاعة: يواجه رجل العلاقات العامة أمورا حرجة في علاقة مؤسسته بالجمهور، ويحتاج إلى اتخاذ قرارات حاسمة وحازمة، وسريعة أحيانا.

- حب الاستطلاع: إن حاجة موظف العلاقات العامة الدائمة إلى المعلومات تتطلب منه السعي الدائم وبرغبة قوية لاستطلاع الأخبار والمعلومات المتعلقة بعمله من أجل كشف الحقائق وتفسيرها [55] ص53.

- الموضوعية: وهي قدرة الحكم على الأمور بنزاهة وتجرد وحيادية بلا تحيز.

- المبادأة في إقامة الاتصال: ومن الأمور الهامة في عمل رجل العلاقات العامة، أن يكون قادرا على المبادأة في إقامة الاتصال مع الآخرين، أي أن يبدأ الحديث ويخلق المناسبة التي يستطيع منها أن يستمر في هذا الحديث ويتعد عن الاتصال الهجومي أو الاتصال من جانب واحد أو الذي يمثل وجهة نظر واحدة. وذلك حتى لا يكون رد الفعل عكس ما ينتظره من إتمام هذا الاتصال.

- الحس الفني: لا بد أن يتحلى كل من يعمل في نشاط العلاقات العامة بالذوق المرهف والحس الفني حتى يستطيع التأثير في المحيط الذي يعمل من خلاله. وهذه الصفة من الملكات الطبيعية يمكن تنميتها أيضا بالدراسة والمثابرة والثقافة العامة.

- الاهتمام بحسن المظهر: يعتبر حسن المظهر من الأشياء الهامة في عمل رجل العلاقات العامة، لأن من المعروف أن الانطباع الأول في المقابلة الشخصية أو الاتصال المباشر بالناس، له تأثير على نجاح المقابلة أو فشلها، خاصة وأن هناك من الجماهير من يحكم على الأمور بمظاهرها وليس بباطنها [54] ص79.



- قدرة المثابرة والاحتمال: لما كانت غالبية أهداف العلاقات العامة بعيدة المدى، وتتطلب الصبر، كان لا بد على العامل فيها أن يتحلى بالجلد والصبر والمثابرة.

ومع اعترافنا بأهمية هذه السمات، فإن رجل العلاقات العامة كما يقول أحد مديري شركات العلاقات العامة لا بد أن تتوافر فيه سمات أخرى، ومنها القدرة على التعامل مع كافة فئات المجتمع، فيكون مثقفا مع المثقف، وينزل لمستوى تفكير الرجل البسيط عند الحاجة، كما يجب أن يكون عنده وعي بالمنظمات العاملة بالمجتمع، وكذلك التيارات السياسية والفكرية، ولا بد أن يدعم كل ذلك وجود وعي تنظيمي عال يمكنه من تحويل الخطط والمقترحات إلى واقع ملموس خلال فترة زمنية نم تحديدها مسبقا [56].

وتضيف إلى ما سبق صاحبة إحدى شركات العلاقات العامة، مواصفات أخرى لا بد أن يتسم بها مسؤول العلاقات العامة، فلا بد ألا يتعامل هذا الأخير من منطلق أنه موظف له مواعيد حضور وانصراف، فهذا أول طريق الفشل، بل ينبغي أن يتولد عنده الإحساس بالمسؤولية، وهو ما يجعل انصرافه من العمل مرتبطا بإنهاء المهمة الموكلة بها، وليس بحلول موعد الانصراف. كما ينبغي أن يتولد عنده الإحساس بأن المؤسسة التي يعمل بها هي مؤسسته، ومن ثم فإن نجاحها هو نجاح له، فذلك سيجعله يهتم بكل مهمة يقوم بها، ويحرص على إنجازها على أكمل وجه [56].

### 2.2.2.3 المؤهلات العلمية

إن رجل العلاقات العامة هو رجل إدارة وإعلام في آن واحد. ويمتد عمله باتجاهين ويساهم في تحقيق أهداف مؤسسته، ولا بد أن يشمل إعداده الدراسي المواضيع التي تساعد في أداء وظيفته الإدارية والإعلامية، ومن المهم أن يكون ملما بالحقول التالية:

- إتقان إحدى اللغات الأجنبية الشائعة الاستعمال: حيث تهتم بعض المؤسسات باختيار رجل العلاقات العامة من ذوي المهارة الكلامية و الذين يتقنون إحدى اللغات الأجنبية الشائعة الإستعمال، إضافة إلى لغتهم الأم. على اعتبار أن طبيعة عمل المؤسسة يستدعي دعوة بعض الأجانب أو إجراء مناقشات بإحدى اللغات [54] ص 81.

- الكتابة والخبرة الصحفية: لا بد لرجل العلاقات العامة أن يكون ملما بفن الكتابة، والصحافة، لأنها أقرب الخبرات التي يحتاجها رجل العلاقات العامة في صياغة الأخبار والإعلان ونشر المواضيع الدعائية.

- علم النفس: يحتاج رجل العلاقات العامة إلى مقدار من الإلمام بعلم النفس، لمعرفة دوافع النفس البشرية، ليستطيع التأثير في الأفكار وفي شخصيات الجماهير التي يقابلها.
- علم الاجتماع: يعيش الفرد ضمن جماعات متعددة ذات تأثير على سلوكه ونمط تفكيره، ولا بد للإعلامي أن يفهم طبيعتها وأساليب اتصالها وقوة ارتباطاتها.
- الإدارة والاقتصاد: لا بد لمنتسبي العلاقات العامة من الإلمام بأولويات الاقتصاد والإدارة، لمعرفة ما يجري في إدارته ومؤسسته إداريا وماليا، والمؤثرات الاقتصادية السائدة في الداخل والخارج.
- الإحصاء وأصول البحث العلمي: يعتمد نجاح العلاقات العامة والمؤسسة الأم على أسلوب البحث العلمي والإحصاء، وجمع المعلومات والمعالجة بالحاسوب وتقنياته، وصولا إلى تحليل الظواهر وإدخال المعطيات وتبويب النتائج، ومعرفة اتجاهات الرأي العام... الخ [55] ص 55.

### 3.2.3. برامج العلاقات العامة وصلتها بالدعاية والإعلان

تعتبر برامج العلاقات العامة من أهم الموضوعات التي يقوم بها أخصائيو العلاقات العامة نظرا لما تتطلبه من إلمام وفهم عميق لمفهوم العلاقات العامة، والذي كثيرا ما يختلط على البعض فيستعمل للتعبير عن بعض ما يقوم به، فينظر إليه في بعض الحالات على أنه دعاية، وفي حالات أخرى على أنه إعلان.

### 1.3.2.3 برامج العلاقات العامة

ليست كل برامج العلاقات العامة على درجة واحدة من الصعوبة أو الجهد والذي يتصاعد عندما تكون الرسالة واسعة أو متعددة الجوانب، أو تغطي أعدادا كبيرة من الجمهور.

وفي العموم هناك عدة أنواع من برامج العلاقات العامة يمكن أن نقسمها كما يلي:

- البرامج البسيطة والمحدودة التأثير: وهي برامج لا تتعدى أهدافها سوى قدر محدود من الإنجاز أو إقامة علاقة معينة، أو المحافظة على علاقة ذات قيمة بالنسبة للمؤسسة.

ومن أمثلة ذلك برنامج زيارة لموقع المؤسسة من وفد زائر، أو دعوة ضيف معين أو أحد المتعاملين مع المؤسسة أو الأشخاص ذوي النفوذ الذين يمكن أن يكون في حسن معاملتهم واستضافتهم ما

يفيد المؤسسة في أعمالها أو مشروعاتها أو مدى نجاحها. ومثل هذه البرامج تتحدد بساطتها في أنها لا تكلف مبالغ كبيرة، أو تتطلب في إعدادها اشتراك أكثر من أخصائي في العلاقات العامة.

كذلك يمكن أن يندرج تحت هذا النوع من البرامج، البرامج الموجهة نحو غرض محدود تريد به المؤسسة أن تحصل على تأييد معين من قبل جمهور معين واستقطاب آرائه لصالح المؤسسة.

- البرامج الكثيرة والمتعددة الاتجاهات والتأثير: وهي البرامج التي يشترك في إعدادها مجموعة من المتخصصين في العلاقات العامة ومن ذوي الخبرة الطويلة نسبياً التي تتفق مع المواقف والمتطلبات التي تستدعي إقامة مثل هذا البرامج.

والبرنامج الكبير لا بد وأن يكون الهدف من وراء إعداده كبير، بمعنى أنه قد يكون بهدف إقامة علاقة عامة واسعة مع مجتمع معين، أو محاولة الدخول إلى سوق أو بلد أو مجتمع لأول مرة وغير معروف بالنسبة للمؤسسة.

ومن أمثلة هذا النوع من البرامج [54] ص113، البرنامج الذي انتهجته بعض المؤسسات التي تنتج أجهزة البوتاجاز المنزلية، حيث كان السائد في تلك الفترة أن الغاز سام ويمكن أن يخنق من يستخدمه. وحتى إذا كانت هذه الحقيقة قائمة، إلا أن إقناع الجمهور بوسائل إعلامية واسعة، وبطرق غير مباشرة بتلك المزايا العديدة التي يمكن تحقيقها من وراء استخدامه، بالإضافة إلى التعريف السليم بما يجب إتباعه من تعليمات وإرشادات لتشغيل مثل هذه الأجهزة في أمان تام، قد ساعد كثيراً في التغلب على رفض كثير من المتعاملين لشراء هذه الأجهزة، حتى أن بعض المؤسسات كانت ترسل مندوب أو مندوبة من طرفها لكل مشتري في منزله لتدريبه أو تعريفه على طريقة الاستخدام السليمة، ولا تتركه حتى يحسن استخدامه، وبذلك نجحت في انتشار استخدام هذه الأجهزة.

- البرامج الإعلامية الهجومية: وتكون هذه البرامج في كثير من الحالات بغرض منع وقوع ضرر معين، أو محاولة درء بعض الأخطار قبل حدوثها. ويستخدم في هذه البرامج بعض أساليب الهجوم في وسائل الإعلام المختلفة التي تكشف خفايا الطرف أو الجهة التي تتوقع منها الخطر أو سوابق أعماله التي تعني أن ما سوف يقوله ليس بالحقيقة أو على الأقل قد يثير الشك لدى المستمعين إليه.

- البرامج الإعلامية الدفاعية: وهي البرامج التي تحتاج من أخصائي العلاقات العامة الحرص والحيلة في المادة المستخدمة في الدفاع، لأنها عادة ما تكون في مواجهة حملة هجومية من مصدر ما من المصادر المضادة، وما يجب أن تشمله هذه البرامج هو محاولة إزالة الآثار التي خلفتها الشائعات أو الدعاية الكاذبة

معتمدة في ذلك على كشف الأكاذيب وعرض الحقائق بدون تبديل أو إضافة، حتى ولو كانت بغرض زيادة كسب الآراء المؤيدة.

وفي العموم يمر برنامج العلاقات العامة للتصدي للشائعات أو الدعاية الكاذبة على خطوات هامة نوجزها فيما يلي:

- التحديد الدقيق للشائعة أو الدعاية الكاذبة: بمعنى أن المهمة الأولى في وضع البرنامج هي ذلك التحديد أو التشخيص الذي لا يدع صغيرة أو كبيرة في الشائعة دون أن يحددها ويعرف مدى أهميتها. والأهم من ذلك كشف ما تتضمنه من حقيقة، وما أضيف إليها من أكاذيب سواء كانت هذه الأكاذيب أو الإضافات من صنع مصدر الإشاعة أو نتيجة لتناقها من شخص لآخر.

- تحديد مدى انتشارها وقوة تأثيرها: من المهم أيضا أن يقوم أخصائي العلاقات العامة بتحديد مدى انتشارها وقوة تأثيرها لأنه إذا كانت الشائعة قد خففت أو انتهت آثارها. فلا مجال للدخول في هجومها أو إعداد البرنامج من أساسه.

- اختبار مدى اقتناع الجمهور بالشائعة: ويلزم هنا اتخاذ بعض الأفراد أو المجموعات التي تمثل أهمية خاصة للمؤسسة، أو الذين تعتبرهم المؤسسة ذوي رأي هام فيما يقال أو يثار عن المؤسسة في شكل عينة ومناقشتهم ومعرفة آرائهم الشخصية والحكم على مدى اقتناعهم بالشائعة بحكم تمثيلهم للجمهور.

- رسم وإعداد البرنامج: ويتم رسم البرنامج على أساس النتائج التي أمكن التوصل إليها. وبهذا قد يكون من المناسب عمل برنامج هجومي مضاد، أو عمل برنامج دفاعي يهدف إلى توضيح الكذب ومصدر الشائعة وأسبابها وغير ذلك.

### 2.3.2.3. صلة العلاقات العامة بالدعاية والإعلان

لكثرة تشعب أعمال العلاقات العامة كثيرا ما تختلط في ذهن المرء العادي، فتارة يراها دعاية وتارة أخرى يراها عملية إعلان. وفي كل الأحوال فإن هناك العديد من العناصر التي يمكن من خلالها إزالة هذا الالتباس والغموض.

- العلاقات العامة والدعاية: الدعاية هي "نشر معلومات بين الناس في محاولة للتأثير في شخصياتهم وحملهم على سلوك مسلك معين ما كانوا يتخذونه لولا ذلك النشاط" [50] ص52. والهدف من هذا النشاط هو لفت الانتباه لا كسب التفهم من الرأي العام، ومن هنا يكمن الفرق بينها وبين العلاقات العامة في:-

تهدف الدعاية إلى تحقيق أهداف سريعة ووقتية ولا تهتم بالنتائج طويلة المدى، بينما تعمل العلاقات العامة للمدى البعيد في كافة أنشطتها.

- قد تقوم الدعاية في محاولة منها للتأثير في شخصيات الأفراد والسيطرة على سلوكهم بإثارة غرائزهم وتحويل شهواتهم ونشر الأكاذيب والفضائح والتهويل في الأخبار [50] ص52، بينما العلاقات العامة فتعتمد على نشر الحقيقة بدقة وأمانة مما يؤدي إلى نتائج إيجابية لصالح المجتمع ورفع مستوى التوعية لديه.

- تقوم الدعاية على تغيير بعض الأفكار عن طريق الضغط وإثارة الحماس، بينما العلاقات العامة تحترم رأي الفرد وحقه في الوصول إلى الحقيقة.

- تقوم الدعاية بربط صورة مؤسستها بشخصيات مشهورة في المجتمع لا بالمصلحة العامة (مثلا نشر صورة مدير المؤسسة مع رئيس الجمهورية أو مع نجم محبوب...)، أما العلاقات العامة فهي تقوم على أساس الربط بين المؤسسة والمصلحة العامة.

- العلاقات العامة والإعلان: ويكمن الفرق بينهما فيما يلي:

- الإعلان يركز على تسويق السلع والخدمات بهدف زيادة المبيعات وتحقيق الأرباح دون اعتبار للمؤسسة التي تنتج هذه السلع أو الخدمات، في حين أن هدف العلاقات العامة هو تعزيز سمعة المؤسسة ومكانتها في المجتمع وتوثيق الصلة بينهما.

- الإعلان يعرض الحقيقة بصورة جذابة ومغرية، أي يذكر الإيجابيات دون السلبيات، أما العلاقات العامة فهي تظهر المؤسسة على حقيقتها وتعالج المشاكل التي تبرز بصورة صادقة وهذا ما يحسن صورة المؤسسة في أذهان المتعاملين معها.

- الإعلان لا يستجيب لحاجات الفرد بل يخلق له تلك الحاجات ويفرضها عليه، أما العلاقات العامة فهي تقوم بتلمس حاجات الجمهور ورغباته وترشد المؤسسة للتصرف على ضوءها.

وبما أنه كل من العلاقات العامة والإعلان يعتبران من عناصر المزيج الترويجي، فنجدهما يتكاملان ويتشاركان في بعض الأحيان من أجل تقديم آراء أكثر فاعلية تفيد المؤسسة في المستقبل ومكانتها الحالية والمتوقعة في السوق.

وعليه فإن العلاقات العامة تستخدم الإعلان كأحد أساليبها ولكن لغرض الإعلان وليس لزيادة المبيعات، فقد تستخدم الإعلان بشكل إعلامي لتثقيف الجمهور أو تعرض عليه حقائق.

كما تستفيد العلاقات العامة من خبرة الإعلان في ميدان البحث ودراسة الجماهير، وبالتالي فإن كلا من الإعلان والعلاقات العامة يهدفان إلى زيادة رصيد المؤسسة من حيث زيادة المبيعات وكذلك زيادة تأييد الجمهور لها والشعور الطيب اتجاهها.

### 3.3. تنظيم نشاط العلاقات العامة وتقييمه

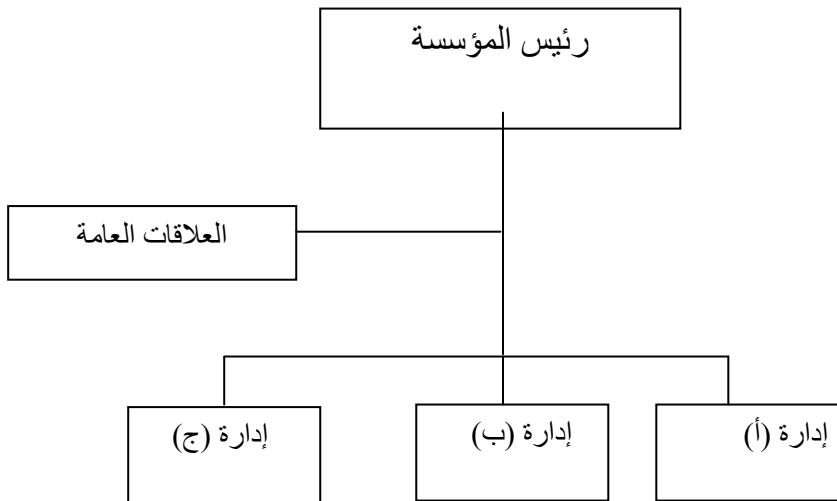
يمثل تنظيم نشاط العلاقات العامة أهم العوامل التي تحدد فاعلية هذه الوظيفة، لذلك يجب الحرص على أن يتم تنظيمه بما يمكن من التعامل مع المجتمع الداخلي والخارجي للمؤسسة بصورة تؤدي إلى تلبية حاجات المؤسسة وحاجات المجتمع الذي تعيش فيه. وفيما يلي سنتعرف على أبرز الجوانب التنظيمية المتعلقة بنشاط العلاقات العامة، بالإضافة إلى الأساليب المتبعة في تقييمه وذلك بمتابعة العناصر الآتية:

#### 1.3.3. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

إن موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة يكشف عن وجود أكثر من نموذج تنظيمي لموقع العلاقات العامة فيها، ومن أهم هذه النماذج ما يلي [57] ص43:

- النموذج الأول

يسند وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة ومتمتعة بالإمكانيات المادية والبشرية اللازمة، ومرتبطة تنظيمياً برئيس المؤسسة كما يوضحه الشكل رقم 09.



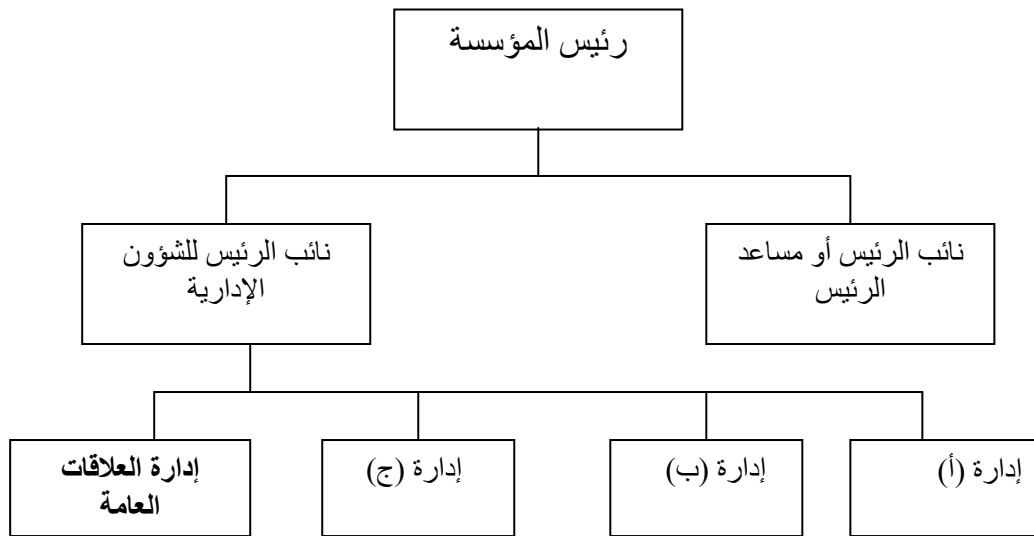
شكل رقم 09 : رسم توضيحي للنموذج الأول لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

هذا وتختلف المسميات التي تطلق على وحدة العلاقات العامة في هذه الحالة، فقد تسمى إدارة العلاقات العامة، وقد تسمى مكتب العلاقات. ويتم الأخذ بهذا النموذج في الحالات التي تهدف المؤسسة خلالها إلى إبراز دور العلاقات العامة، وإعطائها المكانة المرموقة والسلطة القوية التي تمكنها من أداء دورها بالصورة اللائقة بالمؤسسة ووظائفها وأهدافها، وبسمعتها على المستويين الداخلي والخارجي.

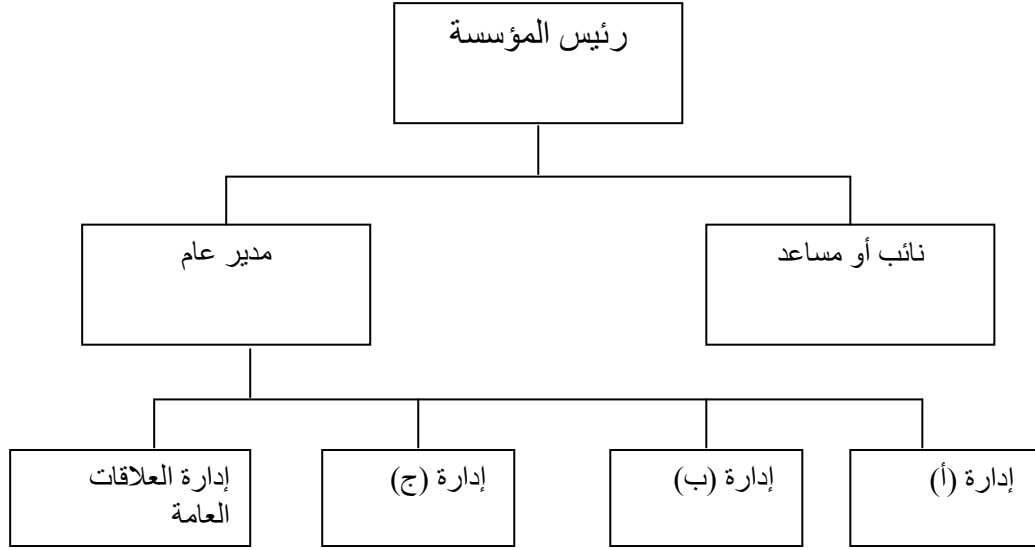
فالاتصال المباشر بين رئيس المؤسسة ومسؤول العلاقات العامة يمكن هذا المسؤول من أن يستمد سلطاته وصلاحياته مباشرة من الرئيس الذي يعتبر صاحب السلطة العليا في المؤسسة، مما يكسبه المكانة والقوة اللازمتين للتحرك الفعال داخل المؤسسة وخارجها.

#### - النموذج الثاني

يسند وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة مثل النموذج الأول ولكنها ليست مرتبطة برئيس المؤسسة بل ترتبط مع نائب الرئيس أو المدير العام أو مساعد الرئيس للشؤون الإدارية... الخ، حسب التسميات والتقسيمات الإدارية في المؤسسة المعنية وذلك حسب ما يوضحه الشكل رقم 10 والشكل رقم 11.



شكل رقم 10: رسم توضيحي للنموذج الثاني لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة [57]



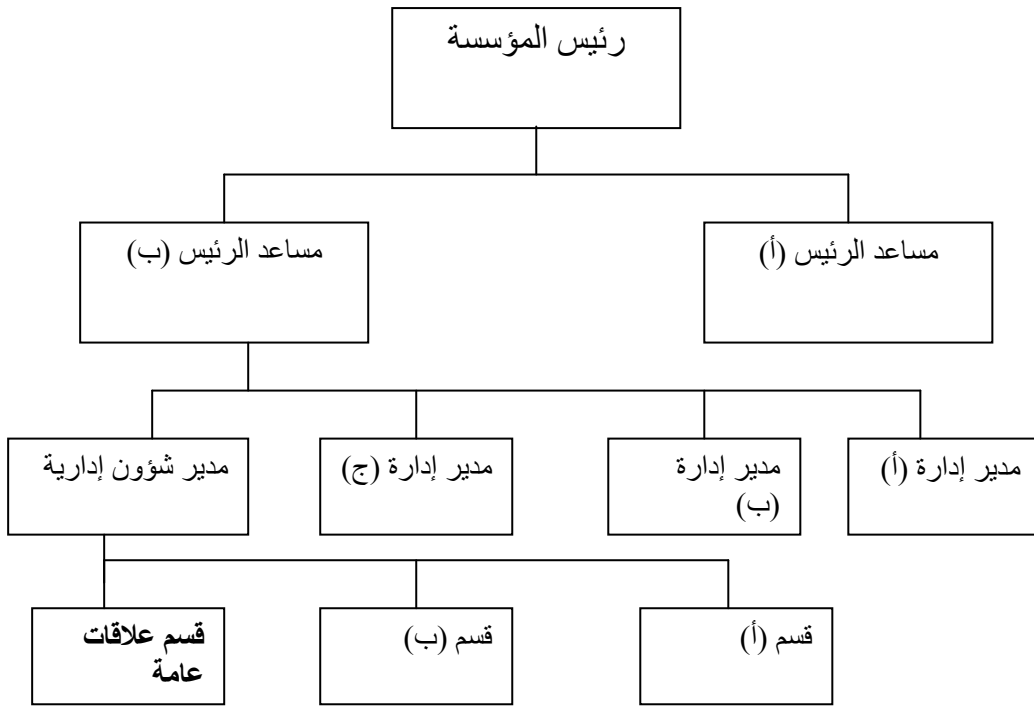
شكل رقم 11: رسم توضيحي آخر للنموذج الثاني لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة [57] ص 45

وتعتبر مكانة العلاقات العامة حسب هذا النموذج أقل أهمية ومكانة من حالتها في النموذج السابق، وبالتالي فإنه لا يتوقع لها أن تحظى بنفس درجة الدعم والتأييد التي كان يمكن أن تحظى بها لو ارتبطت بالرئيس الأعلى للمؤسسة، كما أن برامجها قد تحظى بقدر أقل من الالتزام وربما الاحترام وخاصة على المستوى الداخلي للمؤسسة حيث تتوازي درجات المكانة والالتزام مع المستويات الأخرى في التنظيم العام للمؤسسة إلى حد كبير وبالطبع فإن هذا لا يلغي أهميتها ودورها، بل أنها تبقى وحدة أساسية إلى جانب بقية الوحدات الإدارية، كما ينبغي الأخذ بعين الاعتبار مكانة وقوة الشخص الذي ترتبط به، فكلما كانت شخصية قوية ومؤثرة فإنه يتوقع أن تحظى الإدارات التابعة له بدرجة أعلى من الدعم والتأييد لمطالبها، وذلك بغض النظر عن المستوى التنظيمي الذي ترتبط به.

#### - النموذج الثالث

ويسند وظيفة العلاقات العامة إلى أحد الأقسام التابعة لمدير الشؤون الإدارية، ويكون مستوى العلاقات العامة في هذه الحالة في مرتبة رئيس قسم كما يوضحه الشكل رقم 12.





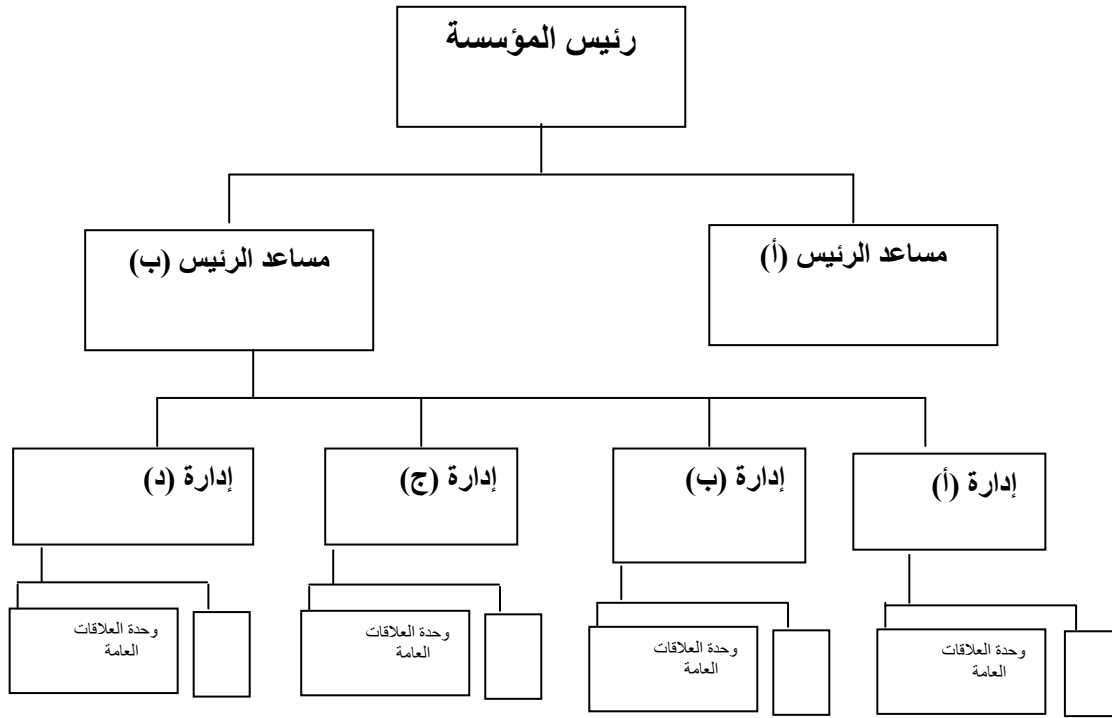
شكل رقم (12): رسم توضيحي للنموذج الثالث لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي

للمؤسسة [57] ص 47.

يؤخذ بهذا النموذج عادة في الحالات التي لا يتوقع من العلاقات العامة أن تلعب دوراً حيوياً وشاملاً لأبعاد وظيفتها المرجوة، وذلك لأن وجوده على هذا المستوى التنظيمي لا يمكنها من الحصول على الإمكانيات اللازمة ولا الدعم الكافي الذي يعتبر الأساس في استكمال مستلزمات عملها بشريا وماديا، كما أن ذلك قد يضعف دورها أمام الإدارات الأخرى فيضعف الالتزام ببرامجها وأنشطتها من قبل هذه الإدارات، وخاصة إذا كان مناخ العلاقات التنظيمية بين المدير المسؤول عن قسم العلاقات العامة ومديري الإدارات الأخرى غير طيبة ومشوبة بالحساسيات الوظيفية أو الشخصية.

#### - النموذج الرابع

ويقوم على أساس مبدأ لا مركزية العلاقات العامة، ويسند وظيفة العلاقات العامة إلى مديري الإدارات المختلفة حيث يقوم كل مدير باستحداث وحدة للعلاقات العامة قد تكون في مرتبة قسم أو وحدة وذلك في إطار إدارته وتكون مهمة هذه الوحدة إدارة نشاط العلاقات العامة على مستوى الإدارة وعلاقتها الداخلية والخارجية، وذلك كما يوضحه الشكل رقم 13.



شكل رقم 13: رسم توضيحي للنموذج الرابع لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

[57] ص 48

ويختلف هذا النموذج عن النماذج السابقة في أنه قد يسهل مهمة الإدارات المختلفة، ويمكنها من وضع أهداف برامج العلاقات العامة، وتنفيذها بصورة أيسر، وأكثر تقديراً لخصوصية نشاط كل إدارة، وأكثر معرفة بها وانسجاماً معها.

وهذا النموذج قد يعمل به في حالات المؤسسات التي تتميز إدارتها بالضخامة الكبيرة أو ذات الفروع اللامركزية المتباينة جغرافياً، أو ذات الخصوصيات المتميزة التي تستلزم برامج متميزة واستثنائية في العلاقات العامة.

### 2.3.3. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة والعوامل المتحكمة فيه

من الصعب وضع تنظيم نموذجي لأعمال العلاقات العامة، فالتنظيم قد يختلف من مؤسسة لأخرى. ولكن يتوقف الهيكل التنظيمي الداخلي لجهاز العلاقات العامة على الأنشطة أو الأعمال أو الاختصاصات التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة في المؤسسة.

### 1.2.3.3. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة

توجد أشكال عديدة لتنظيم إدارة العلاقات العامة ويمكننا أن نقدم فيما يلي شكلين تنظيميين وهما:

#### 1.1.2.3.3. الشكل المركب

ويؤخذ بهذا الشكل عادة في المؤسسات كبيرة الحجم، وذات العلاقات المعقدة والواسعة على المستويين الداخلي والخارجي، وهناك ثلاثة أسس لهذا الشكل من التنظيم وهي [58] ص64:

- الأسلوب الاتصالي الوظيفي: وفي هذا الأسلوب توزع مسؤوليات واختصاصات الأقسام على أساس وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها إلى الجمهور، فيكون هناك قسم للصحافة يتولى صياغة البيانات الصحفية وتوزيعها وتنظيم المؤتمرات الصحفية، وقسم آخر للإذاعة والتلفزيون وثالث للإنتاج السينمائي، وهكذا.

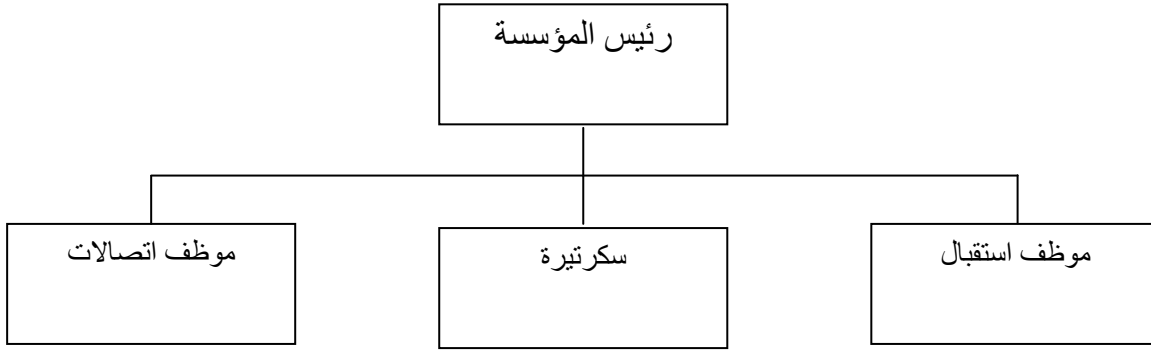
- الأسلوب الاتصالي النوعي: وفيه يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة، كأن يكون قسم للاتصال بالمستثمرين، وثاني للمستهلكين، وثالث للموردين، أو غير ذلك من الأقسام حسب طبيعة نشاط المؤسسة وعلاقاتها.

- الأسلوب الاتصالي المزدوج: ويجمع هذا الأسلوب بين الأسلوبين النوعي والوظيفي، فتوزع فيه المسؤوليات والاختصاصات على أقسام تختص بوسائل الإعلام وأقسام أخرى متنوعة بتنوع العلاقات بقطاعات الجماهير المؤثرة على المؤسسة بشكل مباشر.

#### 2.1.2.3.3. الشكل المبسط

ويكون في الحالات التي تقتصر وظيفة وأنشطة العلاقات العامة على تنظيم بعض الزيارات وعمليات

الاستقبال المساعدة في تنظيم الحفلات والمناسبات العامة، ويمكن أن يأخذ التنظيم الشكل رقم 14.



شكل رقم 14: رسم توضيحي للشكل المبسط للتنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة  
[57] ص 50.

### 2.2.3.3. العوامل المتحكمة في التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة

يتضح مما سبق أنه لا يوجد شكل تنظيمي واحد متفق عليه بحيث يتم تنظيم إدارات أو وحدات العلاقات العامة على أساسه، وتختلف أشكال التنظيم تبعاً لطبيعة كل مؤسسة وظروفها الخاصة، ومن أهم العوامل التي تحدد شكل التنظيم ما يلي:

- حجم المؤسسة: حيث توجد المؤسسات صغيرة الحجم والمؤسسات المتوسطة الحجم، والمؤسسات كبيرة الحجم، بالإضافة إلى المؤسسات متعددة الجنسية التي تعادل حجماً بعضها حجم بعض الدول.

وتعتمد وظيفة العلاقات العامة في أهميتها على حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها، فكلما كبر ونما حجم المؤسسة، كلما تعددت علاقاتها وأصبحت فرصة تنمية العلاقات العامة فيها أفضل، وكذلك كلما اتسعت النشاطات التي تقدمها المؤسسة كلما احتاجت إلى المزيد من الموظفين والأموال وبالتالي زيادة دور وأهمية العلاقات العامة [45] ص 84.

- طبيعة نشاط المؤسسة ومدى ارتباطه بالجمهور: فكلما كانت المؤسسة تقوم على إنتاج سلع أو خدمات تهتم الجمهور العام مباشرة كلما كانت حاجتها إلى جهاز علاقات عامة متنوع وفعال أكثر، وكلما صار من المهم ربط هذا الجهاز بمستويات عليا في الهرم التنظيمي، أما إذا كانت المؤسسات تنتج منتجات بسيطة لمصلحة مؤسسات أخرى، أو كلما كان إنتاجها محدوداً، فإن حاجتها للعلاقات العامة ذات المكانة التنظيمية المرموقة تكون أقل، دون أن يلغي ذلك مكانة وأهمية العلاقات العامة لأية مؤسسة كانت.

- حجم العلاقات العامة وأهدافها: فكلما ازدادت أهداف العلاقات العامة وطموحاتها وازدادت التصورات عن أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة في تطوير المؤسسة واستمرارها وتوسعها لتحقيق هذه الطموحات، أصبح لزاما على إدارة المؤسسة إعطاء العلاقات العامة اهتماما كبيرا ومكانة تنظيمية مرموقة.

- طبيعة الإدارة العليا ومدى تقديرها لشأن الاتصالات الداخلية والخارجية: فإذا كانت الإدارة العليا من النمط التقليدي الذي يقلل من شأن الاتصالات الإنسانية داخل المؤسسة أو خارجها، أو يقلل من شأن الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة في علاقاتها بالمجتمع الذي يحيط بها، ويرى أن الأصل هو زيادة الإنتاجية بغض النظر عن أية ظروف، فإنه لا يتوقع أن تحظى العلاقات العامة بأي اهتمام، أما إذا كانت الإدارة العليا من النوع الذي يدرك أن حياة المؤسسة وارتقائها ومضاعفة إنتاجيتها مرتبطان بمدى التزام الموظفين وانتمائهم وتحفزهم الذاتي للعمل والإبداع، وعلى ما يقدم المجتمع من دعم وتأييد لسياسات المؤسسة وأهدافها وأساليب عملها، فإنه يتوقع أن يتم الاهتمام بالعلاقات العامة، كما يتوقع أن تقوم الإدارة العليا بربط وحدة العلاقات العامة ضمانا لدعم دورها والتأكد من إنجازها لوظائفها وأهدافها المنشورة.

- المركز المالي للمؤسسة: فقوة مصادر التمويل التي تتوفر عليها المؤسسة وكمية السيولة المتاحة لديها من أهم العناصر التي تحدد مكان وشكل العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، إذ أنه لا يمكن لمؤسسة تعاني من ضائقة مالية إقامة برامج علاقات عامة كبيرة، لأن البرنامج الطموح يحتاج إلى نفقات كبيرة.

- حجم ونوعية الجمهور الذي تتعامل معه المؤسسة: فكلما تعددت وتنوعت فئات الجماهير التي يتم التعامل معها، كلما صار من المتوقع أن تتسع وحدة العلاقات العامة وتنوع أقسامها بما يتفق مع رسالتها وأهدافها في التعامل مع الجمهور بمختلف فئاته.

وكلما كان حجم هذه الجماهير المتنوعة كبيرا، كلما وجدت المؤسسة نفسها أمام تحد كبير يفرض عليها أن تطور برامج العلاقات العامة وتوسع من أنشطتها، حتى تتمكن من التعامل مع هذا الوضع، وتغيير الاتجاهات لدى الأفراد والجماعات المعنيين، بما يتلاءم وأهداف المؤسسة وتطلعاتها.

### 3.3.3. تقييم نشاط العلاقات العامة

يعتبر تقييم نشاط العلاقات العامة من العناصر التي لا زالت تلاقي اهتماما قليلا من الكثير من المؤسسات سواء من ناحية الجهد المبذول فيه أو من ناحية الأموال المخصصة له وذلك بالرغم من أهميته في تشخيص الأخطاء وتصحيح الانحرافات.

### 1.3.3.3. أهمية التقييم وصعوبته

يمكن تعريف التقييم بأنه "إجراء فحص التحري عن نواحي القصور، وتشخيص الأخطاء التي تصاحب عملية التنفيذ الميداني أو العملي، تمهيدا للقيام بإصلاح الخطأ" [55] ص 158.

والتقييم في حقل العلاقات العامة عملية إيجابية وهامة لتحقيقها الأهداف الآتية:

- التأكد من دقة وسلامة الأهداف الموضوعية، ومدى إمكانية تحقيقها.
- التأكد من سلامة الخطط الموضوعية لتنفيذ البرامج و مدى فاعليتها وأوجه الضعف والقوة فيها.
- التأكد من مناسبة تنفيذ الطرق التي اتبعت في تنفيذ برامج العلاقات العامة.
- مقارنة النتائج الفعلية بالإنفاق المالي على العلاقات العامة.
- التعرف على الصعوبات التي صادفت إدارة العلاقات العامة في تنفيذ مهمتها، ومدى تعاون الإدارات الأخرى معها.
- التأكد من استجابة الجماهير بمختلف أشكالها لبرامج العلاقات العامة.

ومما لا ينبغي التغاضي عليه هو أنه هناك مجموعة من الصعوبات التي تقف حائلا أمام التقييم

الكامل والموضوعي لأنشطة العلاقات العامة بمختلف المؤسسات، ومن أهم هذه الصعوبات:

- نتائج أعمال العلاقات العامة لا تظهر بسرعة، ويمر وقت طويل حتى تعرف الآثار والنتائج التي تحققت من ممارسة نشاط العلاقات العامة.
- أعمال العلاقات العامة تتركز في دراسة أفراد الجماهير التي تتعامل معهم من ناحية سلوكهم واتجاهاتهم وآرائهم، وبطبيعة الحال هناك صعوبة في قياس النواحي غير الملموسة والتي تتعلق بالإنسان.
- أعمال العلاقات العامة لا زالت غير واضحة تماما وبشكل قاطع مما يؤدي إلى صعوبة وضع مقياس شامل.

-هناك صعوبة في وضع مقاييس موضوعية ودقيقة، وما زالت العملية حديثة وفي طور التجربة.

### 2.3.3.3. أساليب التقييم

بالرغم من الصعوبات السابق الإشارة إليها، هناك عدة تصنيفات يمكن على أساسها تقييم نتائج

العلاقات العامة ولو بشكل جزئي. ومن هذه التصنيفات:

### 1.2.3.3.3. التصنيف من حيث توقيت الحدوث: ويتكون هذا التصنيف من نوعين هما:

- أسلوب سابق على تنفيذ البرنامج: ويتم ذلك عن طريق اختيار عينة من أفراد الجمهور المراد الاتصال به، ودراسة تأثير المادة الاتصالية عليها. ويفيد ذلك في التعرف على ردود فعل أفراد الجمهور، ثم معرفة السلبيات وتعديل البرنامج قبل القيام بالتنفيذ.
- أسلوب لاحق على تنفيذ البرنامج: ويفيد هذا الأسلوب في قياس النتائج التي تترتب على تنفيذ برنامج معين للعلاقات العامة. وعادة تقاس فاعلية البرنامج على أساس عدة عناصر منها:
  - درجة التغطية الجماهيرية: ويقصد بذلك حجم الجمهور الذي تم الاتصال به ويتم ذلك بشكل تقريبي.
  - درجة الاستجابة الجماهيرية: أي الكيفية التي قابل بها الجمهور البرنامج، والى أي حد حقق مضمون الرسالة استجابة هذا الجمهور.
  - عدد الزيارات التي تمت للمؤسسة من قبل الجماهير الخارجية.
  - الحصول على قرار معين: مثل رخصة من السلطات العامة [28] ص 373.

### 2.2.3.3.3. التصنيف من حيث شمولية التقييم: وفقا لهذا التصنيف فإن التقييم في العلاقات العامة

يجري تقسيمه إلى ثلاثة أنواع هي:

- التقييم على مستوى الموظف: حيث يتم تقدير جهد ونشاط موظف العلاقات العامة.
- التقييم على مستوى الوحدة الإدارية: ونقصد به التقييم الذي يتم على العلاقات العامة كوحدة إدارية بحيث يغطي أنشطتها وبرامجها مثل:
  - عدد البرامج التي يتم تنفيذها.
  - عدد الخطابات التي أرسلت أو النشرات أو الكتيبات أو المكالمات التليفونية.
  - الوقت المستغرق لانجاز كل نشاط.
- التقييم على مستوى البرامج: ويكون ذلك على مستوى برامج العلاقات العامة، أي كل برنامج على حدى.

وكخلاصة لهذا الفصل يمكن القول بأن تطور العلاقات العامة بمرور الزمن ووصولها إلى ما وصلت إليه في وقتنا الحاضر قد أدى بها إلى أن تصبح مهنة لها قواعدها وأسسها وضوابطها التي تحكم من التحق بها ويعمل فيها.

وتختلف مكانة العلاقات العامة في المؤسسة وموقعها التنظيمي باختلاف عوامل عديدة، وكلما توافرت العوامل والظروف التي تعزز هذه المكانة وهذا الموقع التنظيمي، صار من المهم أن يتوسع التنظيم الداخلي لوحدة العلاقات العامة، ويزداد مهنية واختصاصاً، وكلما صار من اللازم رفع مستواها التنظيمي وربطها بالجهات الإدارية العليا.

تعتبر نشاطات العلاقات العامة من النشاطات النوعية، وهي بذلك تختلف عن النشاطات الإنتاجية الملموسة، والتي يمكن قياس حجمها، وهذا ما يطرح صعوبة أمام التقييم الكامل والموضوعي لأنشطتها.



## الفصل 4

### الدراسة التطبيقية لنشاط العلاقات العامة لمؤسسة زحاف للمشروبات

يعتبر قطاع المنتجات الغذائية من القطاعات الإنتاجية المهمة في الجزائر لما يحتله من مكانة في السوق، ويتكون من مجموعة هامة من المؤسسات التي لها نشاط إنتاجي معتبر، ومن بين هذه المؤسسات نجد مؤسسة زحاف للمشروبات "سيدي الكبير سابقا" التي تعتبر في مصاف كبرى المؤسسات الجزائرية المنتجة للمشروبات.

ويتدعم قطاع المشروبات بين عشية وضحاها بالعديد من المؤسسات الجديدة المتخصصة والتي تطرح منتجاتها في السوق بمستوى جودة معين وبأسعار تكون في الغالب تنافسية، مما يحتم على المؤسسة الترويج المستمر لمنتجاتها وجودتها في محاولة لرسم صورة علامتها في ذهن المستهلك. وذلك ما يدفعنا إلى محاولة معرفة نشاطها الترويجي الذي تعتمده ودور العلاقات العامة فيه في وقت أصبحت الحاجة فيه ماسة لكسب قلوب المستهلكين وزيادة تفهمهم للمؤسسة.

وقد ارتأينا أن تكون بدايتنا بتقديم عام للمؤسسة، ثم التطرق للمزيج الترويجي المعتمد من قبلها، وأخيرا دور العلاقات العامة في هذا المزيج.

#### 1.4 تقديم عام للمؤسسة

من خلال هذا المبحث سنلقي نظرة عامة على المؤسسة من حيث النشأة، قدراتها، والهيكل التنظيمي الذي يُوَظَرها.

#### 1.1.4 التعريف بالمؤسسة وأهدافها

سنحاول في ما يلي الوقوف عند مراحل تطور المؤسسة، ومن ثم نخرج نحو تسليط الضوء على قدرات المؤسسة التي تعتمد عليها في تحقيق الأهداف المسطرة.

#### 1.1.1.4 نبذة تاريخية عن نشأة المؤسسة وأهدافها

إن وضع حجر الأساس لمؤسسة زحاف للمشروبات "سيدي الكبير سابقا" كان بتاريخ 27 أبريل 1981، حيث كان اشتقاق اسمها من اسم سيدي الكبير والذي يعتبر من الشخصيات التاريخية المؤسسة لمدينة البليدة. وقد قامت المؤسسة سنوات بعد ذلك بتغيير نظامها الأساسي لتصبح مؤسسة ذات أسهم يرأسها أبناء المرحوم زحاف. وفي سنة 2008 تحول اسم المؤسسة من "سيدي الكبير" الى مؤسسة زحاف للمشروبات الغازية.

هذا وقد انطلقت المؤسسة بإنتاج مشروبات غازية معبأة في قوارير زجاجية مع سعة إنتاج متواضعة، وفي سنة 1995 حدث تجديد كلي لتجهيزات الإنتاج واستقطاب إطارات وموظفين من ذوي المهارات العالية، وذلك لزيادة القدرة على التنافس في سوق المشروبات من خلال إنتاج مشروبات متميزة وذات جودة عالية تخضع للمعايير والمقاييس الدولية المحكمة، وبقدرة إنتاجية تقدر بـ 12000 عبوة في الساعة.

وتمتلك المؤسسة عدة مواقع ووحدات للتوزيع عددها 11 نجدها متركزة عبر التراب الوطني في الولايات الكبرى: الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، الشلف، الأغواط، بشار، إليزي، تمنراست وبسكرة. ويتم تموين وحدات التوزيع عن طريق طاقم دائم من الشاحنات يصل عددها إلى 60 شاحنة.

وتساهم المؤسسة في تشغيل طاقم بشري يصل بين العمال والتقنيين إلى 80 شخص، وهم

موزعين كالاتي:

التقنيون السامين: 12.

العمال: 57.

المؤطرون: 11.

وقد ساهم الانفتاح الاقتصادي الذي عرفته الجزائر في انتهاج المؤسسة لسياسة البحث المستمر عن أفضل الطرق والسبل التي تعود بالفائدة على المؤسسة، ولهذا فهي تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إشباع حاجات وأذواق وتفضيلات المستهلكين، عن طريق تقديم مشروبات ذات نوعية وجودة رفيعة.

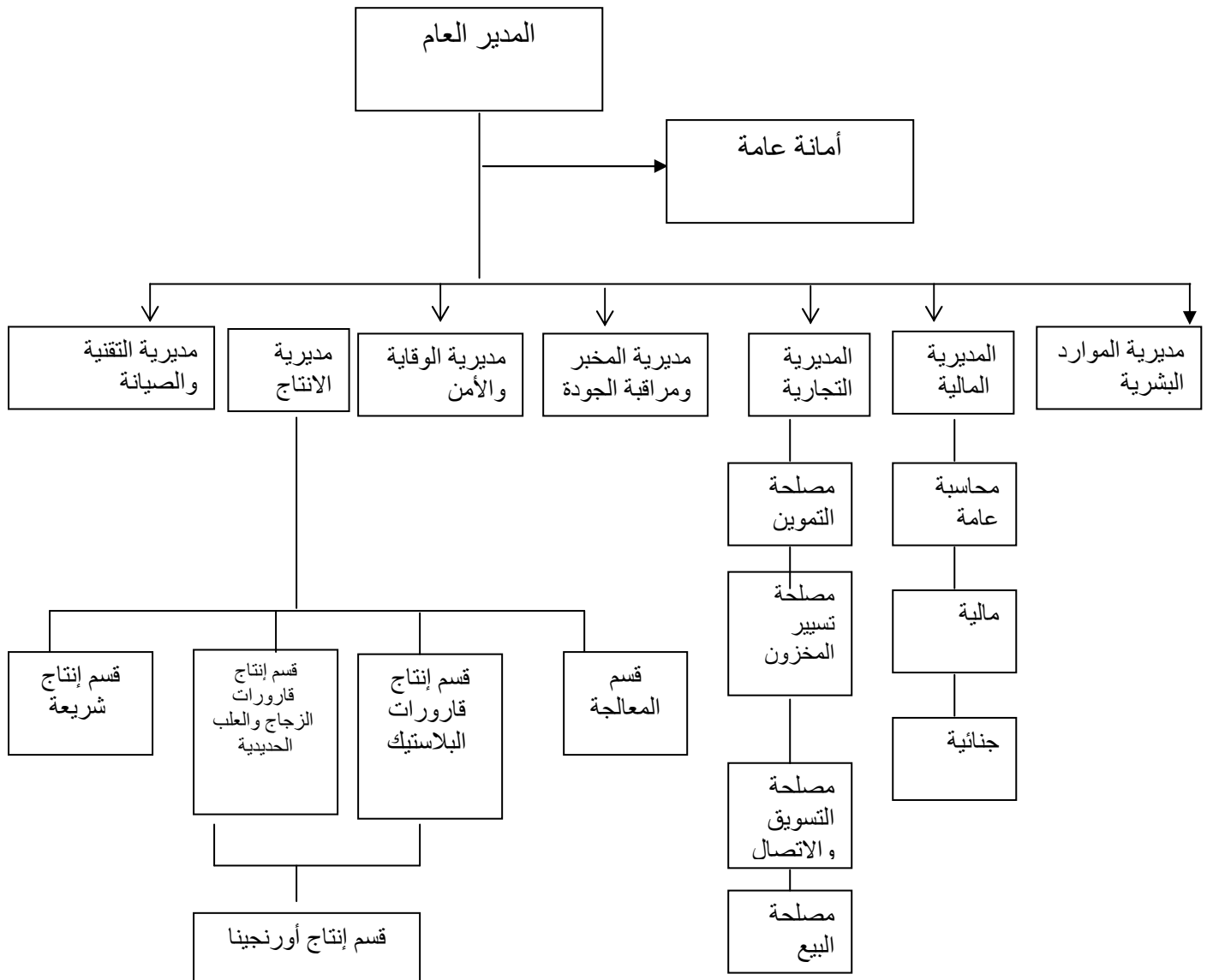
- وضع أرونجينا رائدة للتجديد بالنسبة للمنتج ومنح تشكيلة كاملة متجانسة للمستهلك تكون في مستوى إمكانيات مؤسسة زحاف والشركة الفرنسية لمنتجات أرونجينا (CFPO) وذلك بعد المصادقة على المعاهدة بين هذه الأخيرة ومؤسسة سيدي الكبير-سابقا- في جويلية 2002 من أجل إنتاج وتوزيع أرونجينا في الجزائر.
- توسيع وتطوير منتجاتها، وخصوصا منتج شريعة بصفته مشروب جديد في السوق الوطنية والسعي إلى توزيعه عبر كامل التراب الوطني.
- تشغيل نسبة معينة من اليد العاملة، وبالتالي المساهمة في رفاهية المجتمع وتحسين المستوى الاقتصادي لعمالها.

#### 2.1.1.4 قدرات المؤسسة

- تقع مؤسسة زحاف بولاية البليدة بمحاذاة الطريق السريع الرابط بين الجزائر العاصمة وولاية البليدة بمنطقة خزرونة. وهذا الموقع يتميز بالقرب من الطرق الرئيسية مما يسهل على المؤسسة التحرك بسهولة تامة، إضافة إلى ذلك فهي غير بعيدة عن خط السكك الحديدية وكلها عوامل لها أهميتها في الاتصال بالعالم الخارجي للمؤسسة من موردين وزبائن ومختلف المؤسسات الأخرى.
- إضافة إلى عامل الموقع، تمتلك المؤسسة قدرات كبيرة من أهمها:
  - معرفة السوق الذي تنشط فيه ومختلف المنافسين الذين لهم وزن في سوق المشروبات.
  - صورة العلامة التجارية التي وصلت إليها من خلال منتجها أرونجينا.
  - التجديد الدوري للآلات ومسيرة التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال من أجل الرفع من قدرات المؤسسة الإنتاجية.
  - محاولة جعل السعر المطبق يتماشى وجودة المنتجات مع الأخذ بعين الاعتبار تناسب أسعار المنتجات ومقدرة الأفراد الشرائية.
  - تتوفر لدى المؤسسة وسائل نقل مختلفة توفر الظروف المواتية لوصول المنتجات الاستهلاكية بأحسن الظروف.
  - توفرها على ثلاثة مخازن لتخزين المنتجات إلى حين الطلب عليها كل واحد بمساحة 500 متر مربع.

## 2.1.4 الهيكل التنظيمي للمؤسسة

تتكون مؤسسة زحاف كباقي المؤسسات من مديريات تعمل على السير الحسن لنشاط المؤسسة والبقاء في مستوى عال من الجودة والحفاظ على سمعة المؤسسة ومكانتها في السوق. وفيما يلي الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وجملة المهام التي تؤدي على مستوى كل مصلحة.



شكل رقم 15: الهيكل التنظيمي للمؤسسة [59]

- الإدارة العامة: وتمثل مهامها في ما يلي:
- التحكم في النشاط السنوي للعمال وتحديد السياسة العامة للمؤسسة.
- إصدار الأوامر لمدرء المصالح الأخرى فيما يتعلق بالإنتاج والتوزيع والتسويق وغيرها من الأنشطة.
- الفصل في القرارات المهمة والمتعلقة بمصير المؤسسة.
- تشجيع العمال وتحفيزهم على أداء وظائفهم بكفاءة عالية والتكفل بمشاغلهم.
- الأمانة العامة: ومن جملة مهامها :
- تصنيف الملفات الخاصة بالعمل.
- توجيه الرسائل والمكالمات التي تتلقاها الإدارة العامة.
- مديرية الموارد البشرية: وتتولى هذه المصلحة إنجاز المهام الآتية:
- السهر على انضباط العمال أثناء العمل.
- تسجيل الغياب عن العمل وتحديد العطل.
- استقبال ملفات طلبات العمل وترتيبها حسب الأولويات.
- المديرية المالية: وتضم ثلاثة أقسام أساسية وهي:
- مصلحة المحاسبة العامة.
- مصلحة المالية.
- المصلحة الجبائية.
- ويمكن تلخيص مهام هذه المديرية فيما يلي:
- السهر على متابعة العمليات المالية والمحاسبية.
- المراقبة والتحليل الشهري لخزينة المؤسسة.
- تحديد الميزانية شهريا ثم سنويا، مع التدقيق على صحة حسابات الميزانية.
- المديرية التجارية: وتعتبر الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في نشاطها نظرا لأهميتها ودورها في النمو وهي تضم المصالح الآتية:
- مصلحة التموين.
- مصلحة تسيير المخزون.

- مصلحة الاتصال والتسويق.

- مصلحة البيع.

وتتولى هذه المديرية إنجاز المهام الآتية:

- إقامة الاتصال مع المديريات الأخرى، وخاصة مديرية الإنتاج نظرا للعلاقة المباشرة بينهما.
- استقبال طلبات المستهلكين الحاليين، بالإضافة الى البحث عن مستهلكين جدد.
- شراء المواد الأولية والتعاقد مع الموردين لتوفير مستلزمات الإنتاج.
- القيام بالتحصيل في حالة الدفع النقدي.
- تسجيل ما دخل من منتجات للمخازن وما تم إخراجها منها (متابعة حركة المخزون).
- إعداد وتحضير الأنشطة الترويجية المختلفة الخاصة بالمنتج من إعداد اللائحات الإعلانية، التحضير للمعارض التجارية الخاصة التي تقوم بها المؤسسة، تحضير المقالات التي تنشر في الجرائد، وغير ذلك من الأنشطة الترويجية.

- مديرية المخبر ومراقبة الجودة: وهي تحتوي على تقنيين سامين مكلفين بالمراقبة وتقنيين سامين مكلفين بالمخبر وتمثل مهمتهم فيما يلي:

- فحص المنتج تام الصنع.
- التقييم وتحليل النوعية.
- مراقبة الكمية واحترام المقاييس المعمول بها في صنع المنتجات.
- تحديد مدة حياة المنتج، أي تاريخ انتهاء الصلاحية.
- مديرية الإنتاج: ولها علاقة وطيدة مع مديرية التقنية والصيانة وتنحصر مسؤوليتها في:
- ضمان الإنتاج لتلبية الاحتياجات المطلوبة.
- احترام برنامج الإنتاج الخاص بالمؤسسة على مدار السنة.
- العمل والسهر على جودة المنتجات.
- مراقبة استعمال المقادير المحددة من المواد الأولية المستعملة في الإنتاج.
- تقدير مردودية الإنتاج.
- الاهتمام بتعبئة وتغليف المنتجات.

وتتحكم مديرية الإنتاج في ثلاث وحدات وهي:

- وحدة إنتاج أرونجينا ذات العلب غير المسترجعة canette.

- وحدة إنتاج أرونجينا ذات القارورات البلاستيكية.
- وحدة إنتاج شريعة.
- مديرية التقنية والصيانة: فيها يتم صيانة العتاد والآلات، ومن مهامها ما يلي:
  - المحافظة على الآلات الإنتاجية والعتاد من التآكل والهلاك.
  - مراقبة سلاسل الإنتاج قبل الشروع في عملية الإنتاج.
  - الاهتمام بصيانة كل من وحدات التطهير والتعبئة.
- مديرية الوقاية والأمن: وهي تهتم بالسهر على حماية ممتلكات المؤسسة عن طريق الحراسة المستمرة.

وعليه، يتضح بأن التنظيم الداخلي للمؤسسة يتبع الأساس الوظيفي الذي يعتمد على الوظائف التي تمارسها المؤسسة، بحيث يتم تخصيص مديرية لكل وظيفة، وتتفرع عن كل مديرية عدة أقسام تابعة لها، ويتولى المدير العام الإشراف المباشر على جميع المديريات بالمؤسسة.

#### 3.1.4. المزيج التسويقي المنتهج من قبل المؤسسة

يتكون النشاط التسويقي من أربع أنشطة أساسية تسهل عملية انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك وهي المنتج، التسعير، التوزيع والترويج. وبغرض الوقوف عند واقع الوظيفة التسويقية بهذه المؤسسة، نبرز فيما يلي السياسات المتعلقة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي.

#### 1.3.1.4. النشاط الإنتاجي

تمتلك مؤسسة زحاف خطا إنتاجيا متكونا من المشروبات الآتية:

- مشروب أرونجينا: الذي له عدة أنواع هي:
  - أرونجينا العادية: وهو مشروب يتكون من ماء غازي، عصير البرتقال المركز، حوامض أخرى، سكر، لب البرتقال، مستخلص من قشرة البرتقال، مادة حافظة وبتروات الصوديوم.
  - أرونجينا الحمراء: وهي عبارة عن خليط من مركبات متعددة منها عصير البرتقال، لب الحمضيات، والماء الوردي الذي يقوي نكهة الفاكهة ويعطي ذوقا متميزا ولونا مثيرا.
  - أرونجينا لايت: هي مشروب عصير الفواكه بدون إضافة سكر.

- مشروب درينك: الذي تم إيداعه تماشياً مع محاولة التنويع في المنتجات المطروحة في السوق والتي تغطي شريحة واسعة على حسب أذواق المستهلكين. وهناك ذوقان لهذا المشروب:

- درينك برتقال: ويتشكل من مياه غازية، سكر مستخلص بعطر البرتقال، حامض الليمون وحافظ.

- درينك ليمون: ويتركب من مياه غازية، سكر، مركب طبيعي للحوامض، حافظ.

- مشروب شريعة: وهو المشروب الجديد للمؤسسة، حيث تم إدخاله للسوق سنة 2008.

ومن أجل الوصول إلى فئات متنوعة من المستهلكين، اعتمدت مؤسسة زحاف تشكيلة عبوات مختلفة الأشكال والأحجام، فشكل العبوات وحجمها له تأثيره الخاص على سلوك المستهلك وبالتالي على مردودية المؤسسة في زيادة مبيعاتها.

جدول رقم (02): الأحجام المختلفة لمشروبات المؤسسة

| المنتج         | الحجم   |
|----------------|---|
| مشروب أرونجينا | قارورات بلاستيك 2 ل<br>قارورات بلاستيك 1.5 ل<br>علبة حجم 33 سل<br>قارورة زجاج 25 سل كروية في الأسفل |
| مشروب شريعة    | قارورة بلاستيك 2 ل<br>قارورة بلاستيك 33 سل<br>قارورة بلاستيك 25 سل<br>علبة حجم 33 سل                |
| مشروب درينك    | 33 سل<br>50 سل<br>1.5 ل   |



وفي مجال التعبئة والتغليف، تعمل المؤسسة على تعبئة وتغليف منتجاتها بشكل يضمن حماية هذه السلع أثناء الشحن.

فهناك التغليف الترويجي الذي يتم استخدامه من خلال التعبئة في عبوات ذات أحجام مختلفة ليتم تغليفها بشكل يضمن استعمالها بالشكل الصحيح عن طريق وضع معلومات على الغلاف عن كيفية الاستخدام وتاريخ الصلاحية ودرجة حرارة التخزين وبيانات أخرى، وكذا تأدية المهمة المنوطة بها من الترويج والتعريف بالسلعة والعلامة التجارية .

كما نجد التغليف التوزيعي، وهو العبوة المملوءة بالمشروب التي تحمي المشروب من التلف. وهناك المستوى الثاني من التغليف وهو وضع 06 عبوات داخل غلاف واحد ليسهل حملها وتوزيعها. في حين يتم في المستوى الثالث من التغليف وضع 216 وحدة تحمل كل وحدة 06 عبوات وذلك لتسهيل شحنها ونقلها من مكان إنتاجها الى مكان تخزينها أو توزيعها.

وتحمل أغلفة منتجات المؤسسة بطاقات فنية تحتوي على كل المعلومات المتعلقة بالمنتج، ويختلف حجم هذه البطاقات باختلاف حجم القارورات.

وقد ساهمت التقنيات التكنولوجية الحديثة في الرفع من إنتاجية المؤسسة وكذا في جودة المنتج في حد ذاته، حيث أصبح ينتج بجودة عالية وبدون أخطاء في التعليب والتغليف أو المواصفات التقنية، والعمليات التحويلية من المادة الأولية وصولاً إلى منتج نهائي قابل للاستهلاك، وهذا ما يعكس زيادة مبيعات المؤسسة من المشروبات المختلفة والجدول رقم (03) يوضح ذلك.

جدول رقم(03): تطور مبيعات المشروبات المنتجة خلال الفترة 2003/2008 [59]

| المنتج (مليون وحدة) السنوات  | 2008  | 2007 | 2006  | 2005  | 2004 | 2003  |
|------------------------------|-------|------|-------|-------|------|-------|
| أرونجينا 2ل                  | 6.93  | 5.2  | 5.305 | 4.605 | 4.1  | 4.2   |
| أرونجينا 1.5ل                | 4.853 | 7    | 7.1   | 6.907 | 5.72 | 5.1   |
| أرونجينا لايت 1.5ل           | 2.6   | 0.5  | 0.402 | 0.506 | 0.35 | 0.3   |
| أرونجينا شكل دائري 33سل      | 5.2   | 4.1  | 3.1   | 2.81  | 2.7  | 2.7   |
| أرونجينا علبة 33سل           | 2.223 | 1.01 | 0.98  | 0.933 | 0.85 | 0.8   |
| أرونجينا قارورة بلاستيك 25سل | 0.95  | 0.55 | 0.502 | 0.402 | 0.3  | 0.220 |

|       |      |      |     |      |      |                 |
|-------|------|------|-----|------|------|-----------------|
| 0.9   | -    | -    | -   | -    | -    | شريعة 2ل        |
| 0.466 | -    | -    | -   | -    | -    | شريعة 33سل      |
| 0.91  | 0.67 | 0.61 | 0.5 | 0.47 | 0.38 | درينك علبة 33سل |

يلاحظ من خلال الجدول التزايد المسجل في كمية المبيعات بصفة عامة، والذي يعود إلى التوسع في الأسواق المحلية وزيادة الطلب على منتجاتها من طرف المستهلكين الجزائريين، فضلا عن اعتماد تكنولوجيات جديدة في الإنتاج والتغليف.

#### 2.3.1.4. النشاط التسعيري

يعتبر التسعير من العوامل التي لها تأثير مباشر على الربح، وانطلاقا من هذا تولي المؤسسة أهمية بالغة في تحديد أسعار منتجاتها، وتنتهج المؤسسة في ذلك طريقة احتساب كل المصاريف التي تم تحملها وهذا وفق المعادلة الآتية:

$$\text{سعر الوحدة} = \text{سعر تكلفة الوحدة الواحدة} + \text{هامش الربح للوحدة الواحدة}$$

حيث أن سعر التكلفة يشمل كل النفقات مثل المواد الأولية، مصاريف المستخدمين، ضرائب ورسوم، مصاريف مالية ... الخ. في حين أن نسبة هامش الربح تكون بمراعاة عدة جوانب كأسعار المنافسة، القدرة الشرائية للمستهلك ... الخ.

وإلى جانب هدف البقاء في السوق، تسعى المؤسسة من خلال سياستها السعرية إلى تحقيق

الأهداف التالية:

- هدف تعظيم الربح.
- هدف تحقيق نسبة عالية من المبيعات.
- هدف ترويج المبيعات من خلال عرض المنتجات بسعر يقل أحيانا عن أسعار المنافسة.
- هدف جعل السعر المطبق يتماشى وجودة المنتجات مع الأخذ بعين الاعتبار مقدرة الأفراد الشرائية وطبيعة البيئة التنافسية التي تتميز بكثرة المؤسسات التي تنشط في مجال المشروبات الغازية والتي تطرح منتجاتها في السوق بمستوى جودة معينة وبأسعار تكون في الغالب أقل من السعر المعتمد لدى المؤسسة، مما يجعل المؤسسة تطرح منتجاتها في السوق بأسعار تنافسية.

### 3.3.1.4. النشاط التوزيعي

تنتهج مؤسسة زحاف سياسة التوزيع الشامل، كون أن سعر المشروبات منخفض نسبياً وعدد مرات الشراء متكررة واحتمال تحول المستهلكين من علامة إلى أخرى احتمال كبير، بالإضافة إلى أن هذه السياسة تسمح بانسياب السلع إلى جميع نقاط البيع وعبر مختلف الولايات.

ولتحقيق أهدافها التوزيعية تعتمد المؤسسة على أسلوبين هما:

- التوزيع المباشر: الذي تعتمد عليه المؤسسة في الحالات الآتية:
- زيارة تجار الجملة للمؤسسة حيث يقومون بالتعرف على المنتجات ومن ثم تحديد الأنواع والكميات المطلوبة التي سيقومون بشرائها.
- تصريف المنتجات إلى تجار التجزئة المنتشرين على نقاط مختلفة من السوق وكذلك المؤسسات والهيئات التي لها اتفاقيات مع المؤسسة وكل ذلك عن طريق قوى البيع التابعة للمؤسسة.

- التوزيع غير المباشر: وتعتمد عليه المؤسسة في الحالات الآتية:
- البيع إلى المراكز التجارية والمتمثلة في السوبرات عادة ليتم الشراء من قبل المستهلك الأخير.
- البيع من المؤسسة إلى تاجر الجملة ومن ثم تاجر التجزئة إلى المستهلك الأخير.

ولتسهيل عملية التوزيع، تتوفر المؤسسة على عدة عوامل تمكنها من ذلك، منها:

- توفرها على وسائل نقل مختلفة لنقل المنتجات، حيث تتوفر على مجموعة من وسائل النقل البسيطة مثل الشاحنات بنوعها الصغيرة والكبيرة وذلك من أجل التحرك بسهولة داخل المناطق السكنية. كما تلجأ إلى استعمال الشاحنات ذات الحمولة الكبيرة من أجل تزويد نقاط البيع في المناطق المختلفة من الوطن. ولا تلجأ المؤسسة إلى استئجار وسائل النقل إلا في الحالات الضرورية.
- توفرها على طاقم من قوة البيع لهم من الإمكانيات والخبرات ما يستطيعون به تلبية الطلبات في الأوقات المحددة.

- ولتحقيق التوازن بين مواعيد الإنتاج والاستخدام للمنتجات والتغلب على الظروف الطارئة والتقلبات غير المتوقعة في الطلبات، تعتمد المؤسسة على مخازنها الخاصة ومخازن عامة تقوم باستئجارها.

حيث تتوفر المؤسسة على ثلاثة مخازن لتخزين المنتجات إلى حين الطلب عليها، كل واحد بمساحة 500 متر مربع وكل مخزن مخصص لنوع من المنتجات، فالأول للمواد الأولية الداخلة في

تركيب المنتجات، والثاني مخصص للأغلفة، والثالث مخصص للمنتجات الجاهزة الموجهة للاستهلاك.

وفي حالة عدم توفر الإمكانيات المالية الضرورية لبناء مستودع للتخزين في منطقة معينة أو عند تجريب تلك المنطقة وصلاحيتها لأن تكون نقطة بيع أو مخزن، تقوم المؤسسة باستئجار مخازن أخرى لنفس غرض التخزين.

- وتتوفر المؤسسة في مجال مناولة المواد على ثلاث آلات من نوع clack بحمولة 3طن تستعمل لغرض تحويل المنتجات داخل المخزن وتصفيها وكذا عند تعبئة الشاحنات بالمنتجات.

#### 4.3.1.4. السياسة الترويجية

تولي مؤسسة زحاف أهمية بالغة للنشاط الترويجي كونه وسيلة فعالة للاتصال بالمستهلكين وتعريفهم بالمنتج. وتهدف المؤسسة من خلال هذا النشاط إلى تحقيق جملة من الأهداف من أهمها:

- تحقيق الأرباح من خلال رفع الطلب على منتجات المؤسسة.
- التأثير على غير المستهلكين وجعلهم يتجهون لمنتجات المؤسسة.
- إبراز المزايا التي يتمتع بها منتج المؤسسة مقارنة مع غيره من منتجات المنافسة.
- بناء مكانة للعلامات التجارية للمؤسسة في ذهن المستهلك، بالإضافة إلى كسب السمعة الطيبة لدى المستهلكين.

وحتى يحقق النشاط الترويجي الأهداف المتوخاة منه لا بد من أن تبنى الميزانية المخصصة له على حقائق تؤدي إلى تحقيق المراد، وفي هذا المجال تقوم مؤسسة زحاف بتحديد ميزانيتها الترويجية بناء على إمكانياتها المالية وهذا ما جعل الميزانية المخصصة تختلف من سنة لأخرى. ونجد أن المؤسسة تركز حالياً على مشروبات سريعة باعتباره مشروب جديد في السوق الوطنية، وهذا ما يعكس نية المؤسسة في إيجاد طلب أكبر على هذا المشروب من خلال التعريف به عبر مختلف الوسائل الترويجية، كما يتم التركيز على مشروب أرونجينا العادية ذات سعة 1.5 لتر كونه المشروب الموجه لجميع المستهلكين ويغلب على استهلاكه الطابع الجماعي وليس الفردي.

## 2.4. المزيج الترويجي

تعتمد مؤسسة زحاف في سياستها الترويجية على توليفة ترويجية متكاملة. وبغرض الوقوف عند واقع كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي بهذه المؤسسة، نبرز فيما يلي السياسات المتعلقة بكل من الإعلان، تنشيط المبيعات والبيع الشخصي، في حين يتم تناول العلاقات العامة في مبحث مستقل باعتبارها محور هذا البحث.

### 1.2.4. الإعلان

يحتل الإعلان مكانة متميزة ضمن عناصر المزيج الترويجي وذلك لأهميته البالغة في الاتصال والتأثير على المستهلكين، حيث تعتمد مؤسسة زحاف على الإعلان بأنواعه المختلفة بغية تحقيق الأهداف الآتية:

- نقل المعلومات إلى المستهلك عن مختلف المشروبات التي تنتجها مؤسسة زحاف.
- تعريف المستهلكين بالمنتجات الجديدة التي تنتجها المؤسسة على غرار ما حدث مع مشروب المؤسسة الجديد شريعة.
- التخفيف من الضغط الذي تولده المنافسة في مجال المشروبات وإظهار الميزة التنافسية الموجودة في مشروباتها خاصة مشروب أرونجينا.
- وقد لجأت المؤسسة إلى التنويع من الوسائل الإعلانية المستخدمة من قبلها، حيث اعتمدت على:

### 1.1.2.4. محطات التلفزيون

والتي تعتبر ذات طبيعة خاصة كونها تدخل البيوت دون استثناء. وفي هذا المجال قامت المؤسسة بحملات إعلانية في التلفزة الوطنية أثناء شهر رمضان المعظم لسنة 2008 بخصوص منتجها الجديد شريعة وذلك 5 دقائق قبل نشرة الثامنة نظرا لما تتميز به هذه الفترة من تعدد المشاهدين. ويمكن تبرير تزامن فترة الإعلان مع شهر رمضان بمحاولة التخفيف من حدة المنافسة التي تفرضها المؤسسات المنافسة التي تقوم بالإعلان عن منتجاتها في هذا الشهر الذي يتميز بزيادة معدلات الاستهلاك، وهذا ما يقدم تفسيراً على اقتصار المؤسسة في إعلاناتها التلفزيونية على شهر رمضان المعظم دون غيره من الأشهر الأخرى، حيث سبق وأن قامت المؤسسة في رمضان 2004

بالإعلان عن مشروب أرونجينا لتذكير المستهلكين بمختلف الأنواع المتوفرة منه، كما قامت في رمضان 2003 بالإعلان عن مشروباتها وذلك بمعدل مرتين في اليوم ولمدة 30 ثانية في المرة الواحدة قبل وبعد نشرة الثامنة مساءً.

#### 2.1.2.4. الراديو

والذي يعتبر الإعلان فيه بمثابة رسالة مسموعة. وفي هذا المجال قامت المؤسسة في رمضان 2008 وذلك بتكرار ثلاث مرات بالإعلان عن منتجها شريعة وذلك بغرض تعريف المستهلك به.

#### 3.1.2.4. الصحف والمجلات

حيث سبق وأن قامت المؤسسة في فترات ماضية بالإعلان عن منتجاتها بعدة صحف كالخبير، الوطن، وغيرهما وذلك بمعدل 40 صفحة إعلانية تركز من خلالها على مشروب أرونجينا، وهي الآن بصدد تحضير صفحة إعلانية عن مشروب شريعة على صفحات *le journal d'affaire*.

#### 4.1.2.4. اللافتات الإعلانية

والتي يعتبر الإعلان من خلالها كتذكيرة سريعة للمستهلكين في مساحات جغرافية محددة. وقد قامت المؤسسة في فترات ماضية بإعداد سبع لافتات إعلانية تم وضعها على حافة الطرقات على أعمدة حديدية في مدن كبرى كالجزائر العاصمة، وهران، عنابة... الخ، هذا بالنسبة لمشروب أرونجينا، أما بخصوص مشروب شريعة فلم يتم الاعتماد بعد على هذه الوسيلة وهناك اتجاه إلى وضع ملصقات كبيرة تروج له على مستوى عدد من الحافلات.

#### 2.2.4. تنشيط المبيعات

تنطوي تحت عملية تنشيط المبيعات مجموعة من الحوافز الإضافية التي تستميل السلوك الشرائي للمستهلك وذلك لزيادة الطلب على منتج ما خاصة في المواسم التي ينخفض فيها الطلب على المنتجات الموسمية.

ولما كانت مؤسسة زحاف تتميز بقدرة تصريف ما تنتجه من المشروبات خاصة مشروب أرونجينا، بحيث هناك طلب مستمر عليها باستثناء بعض الانخفاض في فصل الشتاء فإنها لا تلجأ إلى استخدام هذه التقنيات كثيرا، ماعدا بعض النشاطات التي تحقق لها جملة من الأهداف، منها:

- بناء قاعدة معلومات وبيانات لدى المستهلكين عن منتجات المؤسسة.
- تحفيز المستهلكين الحاليين لمنتج المؤسسة على الشراء المستمر.
- تعزيز ولاء المستهلكين لمنتجات المؤسسة.

ويمكن إيجاز أهم الأدوات الترويجية التي اعتمدت عليها مؤسسة زحاف في حملتها التنشيطية كما يلي:

- توزيع مظلات شمسية على المقاهي والفنادق السياحية تحمل علامة أرونجينا.
- توزيع قبعات كهدايا للمستهلكين، بالإضافة كذلك إلى مجموعة من الأقلام والقمصان.

### 3.2.4. البيع الشخصي

يحتل نشاط البيع الشخصي بعدا متميزا لدى المؤسسات بصفة عامة لكونه النشاط الذي تنتهي به العملية البيعية وتفاعل المشتري مع المؤسسة.

ويعتبر تصريف المشروبات التي تنتجها المؤسسة ومنه زيادة حجم المبيعات الهدف الأساسي لنشاط البيع الشخصي لمؤسسة زحاف بالإضافة إلى الأهداف التالية:

- تحسين صورة المؤسسة في أعين المستهلك، كون أن البيع الشخصي يمثل حلقة الاتصال الوحيدة مع المستهلك .
- التوفيق بين اهتمامات المؤسسة وبين رغبات المستهلكين والموزعين.
- نقل المعلومات المتعلقة بالمشروبات التي تنتجها المؤسسة كالأسعار، الأحجام، ومختلف الخصائص.
- التزود عن طريق رجال البيع بظروف المنافسة في السوق.

وبالرغم من تعدد هذه الأهداف وانطلاقا من كون منتجات المؤسسة تدخل ضمن دائرة السلع الاستهلاكية وفي إطار السلع الميسرة التي لا تحتاج إلى شرح وتوضيح واتصال فعلي بين المنتج والمستهلك، فإن الاعتماد على البيع الشخصي كنشاط ترويجي تقل أهميته، حيث أصبح لرجال البيع دور تقليدي بحيث يتم الاكتفاء بإمداد نقاط التوزيع بالمشروبات المختلفة.

ويصل عدد رجال البيع بالمؤسسة إلى 20 رجلا، تسهر المؤسسة على رقابة أدائهم من طرف المدير التجاري، كما يتم تعريف الجدد منهم على المؤسسة وتطورها التاريخي، والتعريف بالمشروبات التي تنتجها، بالإضافة إلى كيفية التفاوض مع المستهلكين وكيفية إعداد الفواتير.

وبغرض تحفيز رجال البيع تعتمد المؤسسة على احتساب الأجر الثابت لرجل البيع مضافا إليه عمولة يحصل عليها عن كل وحدة مباعة أو كل صفقة يقوم بإنجازها.

### 3.4. العلاقات العامة في مؤسسة زحاف

مع ازدياد تعقد محيط العمل وإدراك المؤسسات لأهمية العنصر البشري في عملها وفي محيطها، أصبحت العلاقات العامة تحتل أهمية بارزة لدى العديد من المؤسسات.

وانطلاقا من فكرة كسب تأييد الجمهور لنشاط المؤسسة ومنتجاتها، فإن مؤسسة زحاف تسعى دوما لإقامة علاقات طيبة بينها وبين جمهورها، والعمل باستمرار على إدامة هذه العلاقات بما يحقق الثقة المتبادلة والتفاهم المشترك.

#### 1.3.4. أهداف العلاقات العامة وأهميتها لدى المؤسسة

إن لكل مؤسسة علاقاتها العامة، سواء كان ذلك مقصودا ومحددا ببرنامج، أو ناشئا بطريقة عفوية.

#### 1.1.3.4. أهداف العلاقات العامة

من خلال قيامنا بالدراسة التطبيقية، وجدنا أن المؤسسة تحرص باستمرار على إعداد وتنفيذ كل برنامج تراه مساعدا في ترسيخ وبناء صورة ذهنية جيدة للمشروبات التي تنتجها. ويمكن ذكر أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها من خلال برامج العلاقات العامة فيما يلي:

- تزويد الجمهور بالمعلومات الخاصة عن المؤسسة ومنتجاتها.
- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور.
- بناء اتجاه إيجابي لدى الرأي العام من خلال إبراز دور المؤسسة في تلبية حاجات وأذواق المستهلكين.
- بناء وتوطيد العلاقة بين جميع الأفراد داخل المؤسسة وتنمية درجة الولاء بينهم.



- تنمية الشهرة المحلية وذلك عن طريق رعاية الأحداث الرياضية، الثقافية، والقيام ببعض الأعمال التضامنية.
- تغيير الاتجاه وخلق التفضيل لدى المستهلك عن طريق تكوين شعور إيجابي عن منتجات المؤسسة.

#### 2.1.3.4. أهمية العلاقات العامة بالمؤسسة

تولي مؤسسة زحاف أهمية بالغة لنشاط العلاقات العامة من خلال قيامها بعدة أنشطة ترويجية تدخل ضمن إطار هذا النشاط، وهو ما يفسر رغبة المؤسسة الكبيرة في بناء سمعة طيبة لدى جمهورها في وقت أصبحت فيه الحاجة ماسة لكسب ود الجماهير، وخاصة من جانب الذين يستهلكون مشروباتها، أو الذين يساهمون في بيع وتوزيع مختلف مشروباتها، بالإضافة إلى العمال المنتجين لتلك المشروبات. فكل تلك الفئات موقفها مهم بالنسبة للمؤسسة وذلك انطلاقاً من مساهمتها غير المباشرة في نجاح أو فشل نشاطاتها في سوق شديد المنافسة ووجود مشروبات منافسة قوية مثل بيبسي وكوكا كولا ورامي، وغيرها من المشروبات.

#### 2.3.4. الأساليب الترويجية للعلاقات العامة

تتعدد الأساليب الترويجية التي تستخدمها العلاقات العامة بتعدد الفئات التي تتعامل معها المؤسسة، ومن بين هذه الفئات ما يلي:

#### 1.2.3.4. الجمهور الداخلي

يتمثل الجمهور الداخلي للمؤسسة في مجموع المستخدمين العاملين بها. وتهدف العلاقات العامة معهم إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- زيادة ثقة العمال بالمؤسسة.
- زيادة تفهمهم لأهداف المؤسسة.

وبغية تحقيق ذلك، تعتمد المؤسسة على الأساليب الآتية:

- دعوتهم إلى المشاركة في مختلف الحفلات التي تقيمها المؤسسة.

- محاولة التعرف على أرائهم، ولا شك أن هذا الاتصال يرفع من روح العاملين ويشعرهم بعدم وجود حواجز بينهم.
- تقديم الإعانات في حالة الإصابات.

#### 2.2.3.4. الموردون

تعمل إدارة المؤسسة على توطيد علاقتها مع الموردين بغية الحصول على معاملة تفضيلية وعلى أفضل الشروط عند توقيع العقود مع مصادر الشراء. وتسعى المؤسسة من خلال ذلك الى سيادة مبدأ احترام الموردين والنظر إليهم باعتبارهم عنصر مؤثر في حسن سير المؤسسة، ويكون الاتصال بهم عن طريق المكلفين بالشراء.

#### 3.2.3.4. الموزعون

تولي المؤسسة اهتماما بالغا للموزعين، وهذا قصد بناء صلات طيبة معهم، وإقناعهم بالتعاون معها في تصريف المنتجات.

ومن الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في اتصالها بالموزعين مايلي:

- المطبوعات التي تستخدم في تعريف الموزعين بالتغيرات التي تحدث في منتجات المؤسسة وسياستها من حين لآخر.
- تحفيز الموزعين وإظهار مدى الاعتراف بجهودهم وتعاونهم مع المؤسسة. وفي هذا المجال تقوم المؤسسة بتعويض الموزعين بنسبة 100 بالمائة من تكلفة النقل لمشروب شريعة وبنسبة 30 بالمائة من تكلفة نقل أرونجينا.

#### 4.2.3.4. المستهلكون

تسعى المؤسسة من خلال علاقتها بهم الى:

- تدعيم ثقتهم باسم المؤسسة ومنتجاتها.
  - تزويدهم بالمعلومات عن المؤسسة.
  - الإجابة عن استفساراتهم.
- وتعتمد المؤسسة في الاتصال بهم على الأساليب الآتية:

- المطبوعات: حيث لجأت المؤسسة إلى طباعة مجموعة كبيرة من الملصقات والكتيبات وبطاقات الزيارة، ليتم توزيعها على المستهلكين، كونها تحمل صورة المؤسسة واسمها وصورة مشروباتها، رغبة منها في توسيع دائرة التعريف بالأنواع المنتجة من المشروبات لبناء صورة جيدة عن سمعة المؤسسة ككل.
- المشاركة في بعض المعارض التي تراها ذات فعالية وتحقق أهدافها.

#### 5.2.3.4. الجمهور العام

إن موقف الجمهور العام اتجاه المؤسسة وإدارتها وأهدافها وسياستها يعتبر ذا أهمية حيوية للمؤسسة، ولذلك فهي تقوم بالعديد من الأنشطة التي من شأنها أن تدعم المواقف الإيجابية اتجاهها. ومن ضمن تلك الأنشطة ما يلي:

- التمويل: حيث تقوم المؤسسة بتمويل بعض النوادي والجمعيات والمؤتمرات، حيث مولت سنة 2004 اليوم العالمي لتلاوة القرآن الكريم والألعاب العربية بالمشروبات، كما ساهمت في تمويل مختلف الفرق الرياضية كالفرق الوطني عند تنقله للخارج، وفريق اتحاد البليدة لكرة القدم إلى جانب نادي كرة السلة للبليدة، وتعمل أيضا على تمويل حفلات نهاية السنة في عدة مدارس ابتدائية ومتوسطات، كما قامت بتقديم مساعدات مالية من أرباح المؤسسة للمعوقين، بالإضافة إلى المساعدات المالية المقدمة لضحايا الكوارث الطبيعية كفيضانات باب الواد وزلزال بومرداس.

-المقالات: حيث تم نشر عدة مقالات عن نشاط المؤسسة، ومن بين هذه المقالات ما نشر في مجلة Business في شهر جوان 2000 مع المدير العام للمؤسسة، تناول فيه تطور المؤسسة منذ إنشائها، كما تطرق إلى التطور التاريخي الذي عرفه مشروب أرونجينا.

- إستقبال الطلبة لإجراء التربصات: حيث ساهمت المؤسسة ولا تزال تساهم في كل سنة دراسية في استقبال مجموعة من طلبة الجامعات ومعاهد التكوين المهني لإجراء مختلف التربصات، حيث يتناوب على المؤسسة من 4 الى 5 أفواج من الطلبة كل سنة، كل فوج يضم ثلاثة طلبة.

#### 3.3.4. تقييم نشاط العلاقات العامة المعتمد من طرف المؤسسة

من خلال المبحث السابق تبين لنا أن المؤسسة تهتم بنشاط العلاقات العامة، لكن هذا النشاط يفتقد للدراسات والبحوث، حيث لا توجد أهداف محددة لكل النشاطات بالشكل الذي يؤدي للوصول إلى

النتائج المبتغاة من ورائها وهذا راجع إلى أن هذه الممارسات تتم بشكل عفوي وتعتبر كتقاليد وثقافة عمدت المؤسسة إلى ترسيخها دون الاهتمام بهذه الوظيفة باعتبارها عنصرا من عناصر المزيج الترويجي.

هذا وقد ساهم غياب الرقابة والتقييم على أداء هذا النشاط في التقليل من جدوى القيام به، وأدى بالضرورة إلى وجود نقائص في كفاءة وفعالية الأنشطة الموضوعية، وهو ما يجعل تكلفة هذه الأنشطة تمثل عبئا على الميزانية الترويجية.

ورغم محاولتنا معرفة كيفية توزيع مخصصات الترويج على مختلف الأنشطة الترويجية ومنها العلاقات العامة، لم نتمكن من ذلك لعدم الحصول على المعلومات الدقيقة والمكتملة حول البرامج الترويجية التي قامت بها المؤسسة.

وبناء على ما سبق يمكن القول من خلال إجرائنا للدراسة الميدانية على دور العلاقات العامة في المزيج الترويجي الذي تعتمده مؤسسة زحاف للمشروبات، والوقوف على بعض الحقائق المتعلقة بسير هذا النشاط، بأن:

- مؤسسة زحاف تمتلك العديد من نقاط القوة في عدة مجالات، تؤهلها للبروز في سوق المشروبات.
- عدم وجود أهداف محددة لكل نشاط ترويجي تقوم به المؤسسة.
- بالنظر إلى أن المؤسسة تتميز بقدرة تصريف ما تنتجه من مشروبات، فإنها لا تلجأ إلى استخدام تنشيط المبيعات كعنصر أساسي في مزيجها الترويجي.
- بالرغم من الدور الذي يلعبه البيع الشخصي في ترويج المبيعات، إلا أن وظيفته الحقيقية في المؤسسة لا تتعدى الوظيفة التقليدية، بحيث يتم الاكتفاء بإمداد نقاط التوزيع بالمشروبات المختلفة، وهذا ما أدى إلى انخفاض كفاءة نشاط البيع الشخصي.
- هناك اهتمام بنشاط العلاقات العامة، لكن يفتقد هو الآخر للدراسات والبحوث، حيث تتم هذه الممارسات بشكل عفوي دون الاهتمام بهذه الوظيفة باعتبارها عنصرا من عناصر المزيج الترويجي.
- يقلل غياب الرقابة والتقييم على أداء نشاط العلاقات العامة من جدوى القيام به، وهو ما يجعل تكلفة هذه الأنشطة تمثل عبئا على الميزانية الترويجية.

## خاتمة

يمثل الترويج بعناصره المختلفة ركنا أساسيا وحيويا من أنشطة المؤسسات الربحية وغير الربحية، فهو مرآة عاكسة للنشاط نفسه تعكس مدى التقارب بين مؤسسات الأعمال واحتياجات المستهلكين من خلال ما يقدم ويعرض من سلع وخدمات.

من هنا فقد كان الهدف من هذه الدراسة، هو التأكيد على أهمية ودور الترويج في المؤسسة، ثم إبراز أهم العوامل المؤثرة في التركيبة الترويجية التي يعتمد عليها، والوقوف على دور العلاقات العامة في هذه التركيبة.

ومن خلال هذه الدراسة تم وضع تصور عام لماهية العلاقات العامة وكذا الإحاطة بمختلف جوانبها. كما سمحت هذه الدراسة بالإجابة عن عدد من الأسئلة التي كانت مطروحة من قبل. وعلى هذا الأساس، يمكن عرض أهم النتائج المتوصل إليها من وراء هذه الدراسة فيما يلي:

### أولاً: نتائج الدراسة النظرية

- الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي هو الأداة التي بواسطتها تحاول المؤسسات التأثير إيجابيا على المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
- من أجل تحقيق أهداف الترويج يعتمد رجال التسويق على عدة عناصر رئيسية مختلفة الطبيعة والغرض والتوجه يطلق عليها تسمية "المزيج الترويجي".
- تقوم المؤسسات بتحديد المزيج الترويجي الأمثل بالنسبة لها بأخذ مجموعة من الاعتبارات في الحسبان ومن أهمها: دورة حياة المنتج، الميزانية المتاحة للترويج، حجم الجماهير المستهدفة وانتشارها الجغرافي، الأهداف والسياسات الترويجية للمؤسسة، خصائص المنتج... الخ.
- تلعب العلاقات العامة دورا مهما في تفعيل المزيج الترويجي المنتج من قبل المؤسسة، وذلك بما توفره من الفهم المشترك بين المؤسسة والجمهور، وبالتالي تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المستهلك الحالي والمحتمل.

- حتى تستطيع إدارة العلاقات العامة القيام بالمهام الموكلة لها، لا بد من أن تتوفر في رجل العلاقات العامة عدة شروط تتطلبها وظيفة العلاقات العامة ككل، يضاف إليها شروط أخرى تحددها كل مؤسسة حسب ظروفها ومتطلبات العمل بها.
- تعتبر نشاطات العلاقات العامة من النشاطات النوعية، وهي بذلك تختلف عن النشاطات الإنتاجية الملموسة التي يمكن قياس حجمها، وهذا ما يطرح صعوبة أمام التقييم الكامل والموضوعي لأنشطتها.

### ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية

- من خلال إجرائنا للدراسة التطبيقية بمؤسسة زحاف، توصلنا إلى النتائج التالية:
- عدم إعطاء النشاط الترويجي دوره كنشاط ضروري، والخلط بين الوظيفة التسويقية والتجارية بشكل عام.
- عدم وجود أهداف محددة لكل نشاط ترويجي تقوم به المؤسسة، وهو ما يجعل من الصعوبة بمكان قياس ومعرفة آثار الأنشطة الترويجية التي تقوم بها المؤسسة.
- المؤسسة لا تستهدف قطاعاً سوقياً برسائلها الإعلانية، بل هي موجهة للجمهور بصفة عامة وذلك لغياب تجزئة السوق المستهدفة بالنشاط الترويجي.
- غياب نشاط تنشيط المبيعات، على الرغم من أهميته كأداة فعالة لتسريع المبيعات في الأجل القصير وهو ما يؤثر سلباً على كفاءة وفعالية النشاط الترويجي ككل.
- عدم وجود مختصين في مجال العلاقات العامة بالمؤسسة، بالإضافة إلى عدم الاهتمام بهذه الوظيفة باعتبارها عنصر من عناصر المزيج الترويجي.

### نتائج اختبار فرضيات البحث

- بالاعتماد على نتائج كل من الدراسة النظرية والميدانية نستطيع إثبات أو نفي الفرضيات الموضوعية في المقدمة وذلك كما يلي:
- الفرضية الأولى (يتوقف اختيار المزيج الترويجي المناسب على عدة عوامل أهمها: دورة حياة المنتج، إمكانات المؤسسة، طبيعة المنتج، أهداف وسياسة المؤسسة) هي فرضية صحيحة تم إثباتها من خلال الدراسة النظرية في الفصل الأول.
- الفرضية الثانية (تعمل العلاقات العامة على الوصول إلى التوعية والثقة والإقناع اللازم لتكوين صورة ذهنية طيبة للمؤسسة لدى جماهير الرأي العام الداخلي والخارجي لها، بما يحقق التجاوب

السلوكي اللازم لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب والوسائل المتنوعة) هي فرضية صحيحة تم إثباتها من خلال الدراسة النظرية في الفصل الثالث وذلك بالتطرق إلى دور العلاقات العامة في توطيد العلاقة بين المؤسسة وجمهورها على النحو الذي يمكن المؤسسة من تحقيق العديد من المزايا والمكاسب التي تؤثر على صورتها الذهنية لدى المستهلك وتنعكس بشكل أو بآخر على الإقبال على السلع أو الخدمات التي تقدمها. وبالرجوع إلى الأساليب الترويجية للعلاقات العامة المتطرق لها أيضا في الفصل الثالث نخلص إلى أن تلك الأساليب والوسائل تتعدد بتعدد الأطراف التي تحيط بالمؤسسة.

- الفرضية الثالثة (يلعب رجل العلاقات العامة دورا رئيسيا وهاما في نجاح نشاط العلاقات العامة، وهذا ما يتطلب وجود كفاءات بشرية لديها الاستعداد وتملك العلم والخبرة اللازمين لممارسة أنشطة العلاقات العامة على أكمل وجه وبأعلى كفاءة ممكنة) هي فرضية مثبتة من خلال الدراسة النظرية في الفصل الثالث وما تضمنته من شروط لا بد من أن تتوفر في رجل العلاقات العامة حتى تستطيع إدارة العلاقات العامة القيام بالمهام الموكلة لها على أكمل وجه.

- الفرضية الرابعة (يعرف نشاط العلاقات العامة اهتماما ملحوظا في نظر المسيرين وأصحاب المؤسسات في الجزائر لاكتشافهم الدور الكبير الذي يلعبه في المزيج الترويجي للمؤسسة) تم التوصل إلى نفيها من خلال الدراسة التطبيقية التي كانت بمؤسسة زحاف للمشروبات والتي تبين من خلالها عدم الاهتمام بنشاط العلاقات العامة كعنصر من عناصر المزيج الترويجي والاقتصار على بعض الممارسات التي تتم بشكل عفوي وتعتبر كتقليد وثقافة عمدت المؤسسة على ترسيخها.

## التوصيات

من خلال نتائج الدراسة الميدانية للمؤسسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- ضرورة بلورة الفكر التسويقي للمؤسسة في شكل نظام قائم بذاته يعتمد على مجموعة من الأسس التي تدعم الوظيفة التسويقية للمؤسسة ليحل محل الفكر التجاري التقليدي السائد في المؤسسة.
- تكثيف العمليات الترويجية أكثر للتعريف بالمنتجات، مع الاهتمام بوظيفة البيع الشخصي.
- استهداف قطاع سوقي محدد، وبالتالي ضرورة تجزئة الأسواق المستهدفة بالنشاط الترويجي.
- تطوير أنظمة فعالة لتقييم الأنشطة الترويجية.
- إعطاء العلاقات العامة المكانة المناسبة والاهتمام بها أكثر كعنصر من عناصر المزيج الترويجي.
- ربط أهداف العلاقات العامة بالأهداف التسويقية، وبالتالي بأهداف المؤسسة ككل.

## آفاق الدراسة

- قد نكون عالجننا في هذا الموضوع جانبا من جوانب العلاقات العامة، لذا نقترح بعض المواضيع التي تفتح المجال للبحث في المستقبل:
- أهمية العلاقات العامة في رسم صورة المؤسسة.
  - إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية بين النظرية والتطبيق.
  - الأساليب الجديدة لوظيفة العلاقات العامة.

تم بحمد الله وتوفيقه



## قائمة المراجع

1. كمال مولوج، "تأثير الترويج على سلوك المستهلك"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبيدة، (2005).
2. نظام موسى سويدان وشفيق إبراهيم حداد، "التسويق، مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، طبعة مزيدة ومحكمة، الأردن، (2006).
3. محمود جاسم الصميدعي ورشاد محمود يوسف الساعد، "إدارة التسويق: التحليل-التخطيط-الرقابة"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، (2006).
4. jean- mare decaudin, la communication marketing concepts, techniques stratégies", Economica, Paris, 3 éd, (2003)
5. شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة"، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، مصر، (2006).
6. عبد السلام أبو قحف وآخرون، "التسويق"، المكتب الجامعي الحديث، بدون طبعة، مصر، (2006).
7. بشير عباس العلق، "الاتصالات التسويقية الإلكترونية: مدخل تحليلي-تطبيقي"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2006).
8. محمد فريد الصحن وإسماعيل السيد، "التسويق"، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر، (2001).
9. محمود جاسم الصميدعي ورشاد محمود يوسف الساعد، "إدارة التسويق: التحليل-التخطيط-الرقابة"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، (2006).
10. نعيم العبد عاشور ورشيد نمر عودة، "مبادئ التسويق" دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2006).
11. عبد السلام أبو قحف، "التسويق -وجهة نظر معاصرة-"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، مصر، (2001).

12. عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، "التسويق المعاصر: المبادئ، النظرية والتطبيق"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، (2006).
13. محمد إسماعيل بلال، "السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق"، بدون طبعة، مصر، (2005).
14. ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي، "الاتصال والعلاقات العامة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2005).
15. شريف الحموي، "مهارات الاتصال"، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، (2006).
16. طلعت أسعد عبد الحميد، "الاتصالات التسويقية المتكاملة... طريقك المباشر إلى قلب وفكر العميل"، دار الفجر للنشر والتوزيع، بدون طبعة، مصر، (2006).
17. الطيب بولحية، "دور الترويج في تفعيل مؤسسات الزكاة"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، (2005).
18. إسماعيل السيد، "مبادئ التسويق"، المكتب الجامعي الحديث، بدون طبعة، مصر، (1998).
19. مصطفى حجازي، "الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة"، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، لبنان، (2000).
20. بشير عباس العلاق وعلي محمود الرباعية، "الترويج والإعلان"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (1998).
21. شريف أحمد شريف العاصي، "الترويج والعلاقات العامة"، مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر، (2006).
22. أبي سعيد الديوهجي، "المفهوم الحديث لإدارة التسويق"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2000).
23. حسن الأمين شريط، "دور التغليف في ترويج المنتجات"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، (2006).
24. Philip Kotler et Bernard Dubois, "Marketing management", publiunion, 9<sup>ème</sup> édition, France, (1997).
25. Ingold, P, "Promotion des ventes et action commerciales", vuibert, Paris, (1995).

26. عبد السلام أبو فحف، "هندسة الإعلان والعلاقات العامة"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، بدون طبعة، مصر، (2001).
27. زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للنشر والتوزيع، بدون طبعة، مصر، (1997).
28. رضوان المحمود العمر، "مبادئ التسويق"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، (2005).
29. محمد صالح المؤذن، "مبادئ التسويق"، دار الثقافة للنشر والتوزيع والدار العلمية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن، (2002).
30. Jacques Iendrevie & Denis Lindon, "Mercator", Dalloz gestion, Paris, 6<sup>éd</sup>, (2000).
31. محمد صديق عفيفي، "التسويق الدولي"، نظم التصدير والاستيراد، مكتبة عين شمس، الطبعة العاشرة، مصر، (2003).
32. إبراهيم الشريف، "مبادئ التسويق والترويج"، دار المشرق الثقافي، الطبعة الأولى، الأردن، (2006).
33. محمد فتحي عبد الصبور، "أسرار الترويج في عصر العولمة"، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، مصر، (2001).
34. Pascal Goubilleau, "Guide pratique du marketing", dinoud, Paris, (2002).
35. Imad Guenane, "Comment une PME peut-elle utiliser le marketing pour se lancer?", PME Magasine, revue mensuel éditée à Alger, N°02, 15 Février (2002).
36. Mansillon.J et autres, "Action commerciale et mercatique", édition foucher, France, (1992).
37. Pierre Volle, Promotion et choix du point de vente, vuibert, France, (1999).
38. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، (2006).
39. هناء عبد الحميد سعيد، الإعلان والترويج، الدار العربية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، مصر، 1993.

40. أمين عبد العزيز حسن، "إستراتيجيات التسويق في القرن 21"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، دون طبعة، مصر، دون ذكر سنة النشر.
41. نزار عبد المجيد البراري وأحمد محمد فهمي البرزنجي، "إستراتيجيات التسويق"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2004).
42. محمد عبيدات وآخرون، "إدارة المبيعات والبيع الشخصي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2005).
43. محفوظ أحمد جودة، "إدارة العلاقات العامة، مفاهيم وممارسات"، مؤسسة زهران للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن، (1996).
44. محمد عبد الله عبد الرحيم، "العلاقات العامة"، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، بدون طبعة، مصر، (1989).
45. إبراهيم الغمري، "السلوك الإداري والعلاقات العامة"، الدار المصرية، بدون طبعة، مصر، (1995).
46. منى الحديدي، "الإعلان"، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثانية، مصر، (2002).
47. سعادة راغب الخطيب، "المدخل إلى العلاقات العامة"، دار الميسرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، (2000).
48. نزار ميهوب، "العلاقات العامة رحلة في تاريخ المهنة"، مجلة ميديا & PR، العدد الرابع، (حزيران 2006)، [www.spra-s/.com](http://www.spra-s/.com).
49. محمد منير حجاب وسحر محمد وهبي، "المدخل الأساسية للعلاقات العامة"، دار الفجر للنشر والتوزيع، بدون طبعة، مصر، (2002).
50. عبد الرزاق محمد الدليمي، "العلاقات العامة والعولمة"، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2005).
51. محمد نعمان جلال، "العلاقات العامة والتغيرات في العالم المعاصر"، صحيفة الوقت الإلكترونية، (30 مارس 2007)، [www.alwaqt.com](http://www.alwaqt.com).
52. الياس الشاهد، "دور العلاقات العامة وأهميتها في الاتصال التسويقي"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر، (2006).
53. خبراء يؤكدون تطور وسائل العلاقات العامة في الوصول الى الجمهور، موقع وكالة الأنباء الكويتية(كونا)، (12 فيفري 2008)، [www.kuna.net](http://www.kuna.net).

54. أحمد محمد المصري، "العلاقات العامة"، مؤسسة شباب الجامعة، بدون طبعة، مصر، (2001).
55. عبد الكريم راضي الجبوري، "العلاقات العامة فن وإبداع، تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة"، دار التيسير ودار البحار، الطبعة الأولى، لبنان، (2001).
56. حازم يونس، "صناعة العلاقات العامة ... العميل أولاً"، الأربعاء (30 نوفمبر 2005)، [www.islam.online.net](http://www.islam.online.net)
57. عبد المعطي عساف ومحمد فاتح صالح، "أسس العلاقات العامة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن، (2004).
58. محمد فريد الصحن، "العلاقات العامة المبادئ والتطبيق"، الدار الجامعية بدون طبعة، لبنان، (1988).
59. المصلحة التجارية (2009).