



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع :/2016

القسم: علوم التسيير
الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص : مالية و بنوك

مذكرة بعنوان :

تطوير العلامة التجارية ودورها في تحسين الأداء المالي

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميللة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص " مالية و بنوك "

إشراف الأستاذة(ة): هولي فرحات

إعداد الطالب (ة) : بن الشاوي منى

لجنة المناقشة :

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا		
مناقشا		
مشرفا ومقررا		

السنة الجامعية: 2016/2015

تشكرات

قبل كل شيء أشكر الله العلي القدير على ما أتاه من فضله، احمده أولاً و
أخيراً على توفيقه لي في إتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ "هولي فرحات" الذي شرفني بقبوله
للإشراف على هذا العمل، كما أشكره على كل النصائح المقدمة والتوجيهات
التي أفادني بها.

كما أشكر عمال وإطارات مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة لما قدموه لي
من تسهيلات للحصول على بعض المعلومات القيمة التي تلمي ما يتطلبه
الجانب التطبيقي للبحث.

وفي الأخير أشكر كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إخراج هذا
العمل على الصورة التي هو عليها.



إهداء

إلى اعز ما املك في الدنيا:

أمي الغالية حفظها الله.

أبي الحبيب حفظه الله.

إلى سندي في الحياة :

الى شريك حياتي وسند دربي الذي

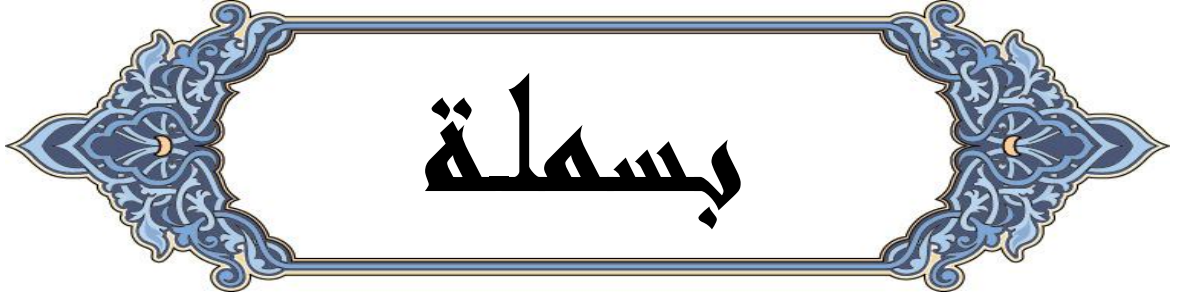
وقف بجانبني خلال انجاز هذا العمل "علي"

إلى إخوتي الاعزاء "فيصل" و "عبد" "المجيد"

إلى أهل زوجي.

إلى عائلتي "بن الشاوي" و "بن حادة".

إلى صديقتي في المشوار الدراسي فاطمة.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا "

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تطوير العلامة التجارية التي تسهر المؤسسة الحالية جاهدة لبناء علامة تجارية قوية تمكنها من تمييز منتجاتها ومن ثم إطلاق علامة تجارية جديدة، مما أدى إلى إدراك المؤسسة الإقتصادية بضرورة مسايرة التحولات في العلامة التجارية .

و هذه العلامة تحتاج إلى العديد من الإستراتيجيات و لعل أهم هذه الإستراتيجيات التي تستخدمها المؤسسة هي خلق و بناء العلامة التجارية .

لهذا تطرقت في هذا البحث إلى موضوع تطوير العلامة التجارية ،حيث يتمحور حول حول أهم المسائل المتعلقة بالعلامة و تطويرها ،و من أجل تعظيم قيمة هذا البحث فقد قمت بترتيب الأفكار ،حيث تطرقت إلى مفاهيم عامة حول العلامة و تطويرها و من ثم التحدث عن الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية إلا أنني لم أتوقف عند هذا الحد بل قدمت نموذجا مفصلا يسمح للمؤسسة بتحديد تطوير علامتها التجارية لمؤسسة إتصالات الجزائر

Résumé :

Cette étude vise à mettre au jour le développement de la marque que les entreprises actuelles veillent durement à construire une marque forte, leur permettant de différencier leurs produits et ensuite lancer une nouvelle marque. Ce qui a conduit les entreprises économiques à réaliser la nécessité impérative de suivre le rythme de l'évolution de la marque.

la marque a besoin de beaucoup de stratégies et Peut-être les stratégies les plus importantes sont les stratégies utilisées par l'entreprise qui sont la création et la construction de la marque.

c'est pourquoi j'ai abordé dans ce thème (recherche) le sujet du développement de la marque, qui se concentre sur les questions les plus importantes liées à la marque et son développement, et dans le but de maximiser la valeur de cette recherche j'ai arrangé les idées, j'ai abordé les concepts généraux sur le développement de la marque ,et puis j'ai parlé de la performance financière de l'entreprise économique, mais je ne l'ai pas arrêté à ce stade, mais j'ai donné modèle détaillé permettant à l'entreprise de déterminer le développement de sa marque l'entreprise Algérie Telecom

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
31	الإستراتيجيات الأربعة للعلامة التجارية	1-1
37	الإتفاقيات و المعاهدات التي صادقت عليها الجزائر	2-1
44	أفضل عشرة علامات تجارية عالمية لسنة 2015	3-1
68	أبعاد الحكم على أداء المؤسسة	1-2
95 - 97	تطور مؤسسة اتصالات الجزائر	1-3
106	معدل الربحية	2-3
107	معدل المردودية المالية	3-3
108	معدل نمو رقم الاعمال	4-3

قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
24	أقطاب هوية العلامة التجارية	1-1
31	الأساسيات بإستراتيجية العلامة المتفرعة	2-1
59	أنواع الأداء	1-2
60	مصفوفة الكفاءة والفعالية	2-2
69	نموذج هرم الأداء	3-2
77	معايير تقييم الأداء	4-2
99	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة	1-3
106	الأعمدة البيانية لمعدل الربحية	2-3
108	الأعمدة البيانية لمعدل المردودية المالية	3-3
109	الأعمدة البيانية لمعدل نمو رقم الأعمال	4-3
111	ارتفاع الأرباح	5-3

قائمة المحتويات

الصفحة

الإهداء

الشكر

الملخص باللغة العربية

الملخص باللغة الفرنسية

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

أ - ث	المقدمة
ب	أولاً: إشكالية البحث
ب	ثانياً: فرضيات البحث
ت	ثالثاً: أسباب إختيار الموضوع
ت	رابعاً: أهداف البحث
ت	خامساً: حدود الدراسة
ث	سادساً: المنهج المستخدم
ث	سابعاً: مرجعية الدراسة
ث	ثامناً : صعوبات البحث
ح	تاسعاً: الدراسات السابقة

الفصل الاول: العلامة التجارية وأسس تطويرها

7	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للعلامة التجارية
7	المطلب الأول: ماهية العلامة التجارية
14	المطلب الثاني: أنواع و مكونات العلامة التجارية.....
19	المطلب الثالث: وظائف وأشكال العلامة التجارية.....
23	المبحث الثاني: بناء وحماية العلامة التجارية.....
23	المطلب الأول: هوية العلامة التجارية.....
29	المطلب الثاني : بناء العلامات التجارية.....
34	المطلب الثالث: حماية العلامة التجارية.....
39	المبحث الثالث: تطوير العلامة التجارية.....
39	المطلب الأول: عموميات حول تطوير العلامة التجارية.....
41	المطلب الثاني: استراتيجيات تطوير العلامة التجارية.....
42	المطلب الثالث: قيمة العلامة التجارية ورأسمالها.....
50	خلاصة

الفصل الثاني: الأداء المالي و العلامة التجارية

51	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الأداء المالي
51	المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء المالي.....
58	المطلب الثاني: مكونات الأداء المالي ومحدداته.....
62	المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي ونماذج قياسه.....
71	المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي
71	المطلب الأول: مفاهيم حول تقييم الأداء المالي.....
75	المطلب الثاني: وظائف ومكونات تقييم الأداء.....
76	المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء المالي وأسس تقييمه.....
81	المبحث الثالث: بناء وتطوير العلامة التجارية وعلاقتها بالجوانب المالية
81	المطلب الأول: عموميات حول تطوير العلامة التجارية.....
84	المطلب الثاني: استراتيجيات تطوير العلامة التجارية.....
86	المطلب الثالث: قيمة العلامة التجارية ورأس مالها.....
89	خلاصة

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة

91	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر
91	المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر
98	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ميلة...
104	المطلب الثالث: منهجية الدراسة الميدانية.....
106	المبحث الثاني: تطور مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة.....
106	المطلب الأول: حساب معدل الربحية.....
107	المطلب الثاني: معدل المردودية المالية.....
108	المطلب الثالث: معدل نمو رقم الأعمال.....
110	المبحث الثالث: دور تطور العلامة التجارية على مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-
110	المطلب الأول: دور تطوير العلامة على ربحية المؤسسة.....
112	المطلب الثاني: دور تطوير العلامة التجارية على المردودية المالية.....
113	المطلب الثالث: توجهات رقم الأعمال بعد تطوير العلامة التجارية للمؤسسة.....
116	خلاصة

الفصل الأول

العلامة التجارية
وأسس تطويرها

تمهيد

تعد العلامة التجارية من بين موارد أي مؤسسة وأصولها المعنوية كذلك، وبالتالي فهي تلعب الدور الكبير في تميزها ومن تم تحقيق ولائها.

وتعتبر العلامة التجارية من أهم مكونات المنتجات، وبالتالي فهي بمثابة تعريف لها، وهذا من خلال وجود مختلف المعلومات التي تفسر أصل العلامة التجارية، لذلك فقد اتجه أغلب الباحثين إلى دراسة أهم مكوناتها سواء الملموسة والغير ملموسة، وأهميتها من حيث الاسم المكون لها، وكذا سلطته، لذلك لابد من حمايتها وكذا الحفاظ على قيمتها، من خلال مختلف البدائل الإستراتيجية للعلامة التي يمكن بها مواجهة أي منافسة التي يمكن إرفاقها بالعلامة التجارية الأصلية، أو العلامات التجارية الجديدة.

لذلك سنقوم في هذا الفصل بدراسة مفاهيم عامة حول العلامة التجارية وكيفية تطويرها، وذلك من خلال التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للعلامة التجارية؛
- المبحث الثاني: بناء وحماية العلامة التجارية؛
- المبحث الثالث: تطوير العلامة التجارية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للعلامة التجارية

المطلب الأول: ماهية العلامة التجارية

إن إعطاء مفهوم دقيق وواضح للعلامة التجارية يدفعنا إلى البدء من حيث بدأت أولى معالم الاهتمام بها حيث أن استخدامها ظهر في القرون الأولى. ويعتمد أي منتج على قدرة السوق في التمييز بين نوع معين من المنتجات، ومن هنا يمكن القول أن العلامة التجارية هي أداة بالغة الأهمية في تمييز المنتجات وتعظيم قيمة المؤسسة.

أولاً: نشأة وتطور العلامة التجارية

حيث ظهر أول استعمال للعلامة على وسم الماشية، حيث يعود أصل الكلمة الإنجليزية BRAND إلى الفرنسية القديمة brandon والتي تعنى "الحديد الأحمر" المستعمل في تعليم أو رسم الماشية⁽¹⁾.

وقد بدأ الاهتمام بالعلامة التجارية في العصور الوسطى كان ذلك بشكل خاص عند الصناع والتجار حيث اعتادوا على وضع أسمائهم على منتجاتهم خاصة في فرنسا وإيطاليا، وكانت العلامة في تلك الحقبة تشمل نوعين حسب الغرض من الاستخدام.

النوع الأول: هو ما يمكن تسميته بعلامات الدمغة، كان يدفع على بعض الممتلكات والحيوانات وذلك لإثبات الملكية والدلالة عليها.

النوع الثاني: وهو ما يسمى بعلامات الإنتاج وكان الغرض من استخدامها يختلف من النوع الأول فكانت تستخدم من قبل فئات الصناع والتجار لتحديد صانع المنتجات بالمصدر لضمان الجودة، كما أن استعمال هذه العلامات آنذاك كان بعد إلزاميا يمثل التزام قانوني على كل من المصانع والتجار بما يساعد في تتبعهم في حال قيامهم ببيع منتجات غير صالحة أو عصبية.

(1) حافي راسو رزيقة، "نظور العلامة التجارية كأساس لبناء ميزة تنافسية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2014 - 2015، ص 43.

1 - العلامات التجارية عبر التاريخ

لقد كانت العلامة التجارية ولا تزال عنصرا مهما في التعاملات التجارية إلا أن الصفة التي تتخذها تتغير عبر مختلف الحقب التاريخية، وفيما يلي أهم المحطات التي مرت بها العلامة التجارية.

1-1 : العلامة التجارية في العصر القديم.

إن استخدام العلامة التجارية قديم قدم تاريخ البشرية، حيث كان التجار في العهد الروماني يستخدمون أسمائهم وأسماء مصادر الإنتاج لتمييز مختلف المنتجات التي يقومون بعرضها، وبذلك فإن أقدم أنواع العلامات هي علامات الموزعين وكانت على شكر رموز وأسماء وأختام، استمرت ظاهرة استخدام العلامات التجارية إلى غاية العصور الوسطى وازدادت توسعا ورسوخا وخاصة في فرنسا وإيطاليا أين كان يسود نظام الطوائف الذي كان يفرض تميز منتجات كل طائفة، كما كان يشترط وضع علامة الصانع إلى جوار علامة الطائفة حتى يمكن التعرف على مصدر إنتاج السلعة ورغم أهمية العلامة التجارية في تلك الحقبة من الزمن إلا أنها كانت في فائدة المستهلكين أكثر منها للتجار والمصنعين حيث أنها لعبت دور الضامن للمستهلكين من الممارسات الانتهازية من التجار الغير معروفين.⁽¹⁾

1-2: العلامة التجارية في العصر الحديث.

مع بداية القرن 19 سيطر الموزعون على أسواق الاستهلاك وأصبح كل من المستهلكين والمنتجين تحت سيطرتهم، حتى النصف الثاني من القرن 19 ومع الثورة الصناعية، شهدت القوة الإنتاجية تطورا كبيرا، فظهرت المصانع العملاقة والمتاجر الكبيرة مما أدى إلى إكتضاض الأسواق بالمنتجات بشكل لم يسبق له مثيل، هذا ما دفع المنتجين للبحث عن طرق جديدة لتصريف المنتجات بكميات كبيرة، واستخدام مختلف الأساليب والسياسات لمواجهة المنافسة، وأقل ما لجئوا إليه من هذه السياسات استخدام الملصقات التجارية والمطويات الاشهارية إضافة إلى ذلك بدأت المؤسسات التوزيعية والإنتاجية تهتم بالعلامات التجارية، ومن أوائل الاستخدامات لها تبرير ارتفاع أسعار المنتجات.

(1) خنفر مصطفى: " دور العلامة التجارية في تحقيق ولاء المستهلك" ، سالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة- 2011 - ص 13.

1-3: العلامة التجارية وعصر التكنولوجيا للإعلام والاتصال

بعد الحرب العالمية الثانية بدأت المؤسسات تغيير في أساليبها الإدارية التسييرية، وبعد أن كانت تهتم بالأصول المادية بدأت توجه اهتماماتها بالأصول الغير مادية أكثر فأكثر، كان لهذا الانتقال أثر في شيوخ مفاهيم محدثة كـ "ثقافة المؤسسة، رضا الزبون، الصورة الذاتية للمؤسسة... الخ"، وتأخر إدراك المؤسسات لقيمة العلامة التجارية، حتى بداية الثمانينات حيث وجدت كتابات قبل هذه الفترة تهتم بالعلامة التجارية، لم تحض بالاهتمام اللائق من قبل المدراء والمسيرين ومن أهم المؤلفين PHILIP KOLTER , KAPFERER أين تمت صفقات كبيرة ببيع العلامات التجارية بمبالغ ضخمة، فأصبحت العلامات من أول الاهتمامات للمؤسسة.

وكانت هناك عدة أسباب أدت إلى زيادة أهمية العلامة التجارية داخل المؤسسات أهمها:

- التنوع الكبير في المنتجات المعروضة في الأسواق؛
- التشبع المتزايد للأسواق؛
- تنوع استخدام النوع الواحد من المنتجات؛
- انفصال الرغبات الفردية عن المستويات الاجتماعية والانتماءات الثقافية والأيدولوجية والعفائية؛
- انتشار ثقافة الاستهلاك: وهي المتغير الأهم، فهي تفسر تسابق المؤسسات إلى بناء علامات قوية تستهدف الهستيريا الاستهلاكية التي طبعت الأفراد.

وبصفة عامة يمكن حصر تلك الأسباب في عنصرين أساسيين هما:

- الانتقال من فلسفة بيع المنتجات إلى فلسفة التواصل عن طريق المنتج ثم العلامة؛
- الانتقال من الاهتمام من العناصر المادية إلى العناصر اللامادية. (1)

(1) تامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 13 - 14.

ثانياً: مفهوم وأهمية العلامة التجارية

1: مفهوم العلامة

تطرفت العديد من التشريعات ومنها التشريع الجزائري إلى مسألة تعريف العلامة حيث جاء المشرع الجزائري في المادة 06/03 بتعريف العلامة حيث جاء فيها ما يلي : " العلامات كل الرموز المقابلة للتمثيل الخطي، لا سيما الكلمات بما فيها أسماء الأشخاص والأحرف والأرقام والرسومات أو الصور والأشكال المميزة للسلع، أو توضيبها، والألوان بمفردها أو مركبة، التي تستعمل كلها للتمييز سلع أو خدمات شخص طبيعي أو معنوي عن سلع وخدمات غيره".

وهذا ما نجده في التعريف الذي أورده المشرع الفرنسي في المادة الأولى من القانون الصادر في 1991/01/04 المتعلق بالعلامات حيث عرف العلامة على أنها "علامة الصنع، أو التجارة أو الخدمة وهي رمز قابل للتمثيل الخطي، تستخدم لتمييز سلع أو خدمات شخص ما، طبيعي كان أو معنوي".

عرفها JACQUES AZENA بأنها: "كل إشارة توضع على منتجات أو خدمات مؤسسة قصد تمييزها

عن تلك المنافسة لها " (1)

مفهوم العلامة التجارية

نتيجة لتعدد مصادر الإنتاج وحالة المنافسة القائمة في السوق، فقد أتستلزم الأمر أن تكون هناك علامة واسم لكل منتج، بحيث يستطيع الفرد من خلاله أن يميز المنتجات بعضها عن البعض الآخر وسواء كانت هذه المنتجات متشابهة أو بديلة، وهناك العديد من التعارف المتعلقة بالعلامة التجارية نذكر منها ما يلي:

➤ العلامة، الاسم، الحرف، الرمز، التصميم، الرسم أو تشكيلة مجتمعة منها يمكن أن تحدد هوية السلعة أو

الخدمة لأحد الباعة أو مجموعة من الباعة والتي تميزه عن بقية المنافسين الآخرين.

➤ تعد العلامة التجارية اسماً أو علامة يتمثل الغرض منها تحديد المنتج الخاص بالبائع بهدف تمييزه عن

المنتجات المنافسة " (2) .

(1) رمزي حوجو، "التنظيم القانوني للعلامة في التشريع الجزائري"، مجلة المنتدى القانوني، بسكرة، العدد 05، ص:30-31.
(2) د.حميد الطائي و دبستير العلق: تطور المنتجات وتسعيها، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 41.

- كما تعرف العلامة التجارية بأنها الصفة القانونية التي يتمتع بها حاملها (صاحبها) وفي استخدامها والتي تمنع الآخرين من استخدامها سواء كان ذلك لجزء من العلامة أو كاملها، وهذا ما يستدعي أن تسجل العلامة التجارية لدى جهات حكومية (وزارة التجارة، الصناعة...)، لكي يتمتع صاحبها بالحقوق التي يميزه القانون في حماية منتجه من خلال العلامة التي يحملها .
- عرفها MERFY بأنها العلامة التي تدخل عقل المستهلك حيث تمثل عنده مجموعة من القيم والصفات المعينة للموسم و الغير الملموسة وهي بذلك اشمل بكثير من السلعة نفسها و اعرق اثرا من المعنى المقصود بالعلامة حيث أنها تمثل للمستهلك مجموعة كاملة فإنها تمثل له دخل دائم و ضمان لتدفق نقدي مستقبلي⁽¹⁾.
- العلامة التجارية هي الرمز أو الشكل الذي يختاره المنتج لسلعة أو خدمة حتى يسهل على المتعاملين تمييزها ومعرفتها بمجرد النظر، وعادة تكون هذه العلامة جذابة، جميلة الشكل، سهلة التمييز والتعبير عنها⁽²⁾.
- كما يمكن تعريف العلامة التجارية بأنها وسيلة تحديد المنتج واتصال المؤسسة مع الزبائن وهي تمثل عنصرا أساسيا ذات أهمية بالغة في إستراتيجية المؤسسة وهي بدورها تتكون من عناصر ومن بينها الاسم الذي يجعلها بمثابة بطاقة تعريف المنتج ويعطي لها أهمية من الناحية القانونية والتسويقية، وتعتبر الحبل الواصل بين المؤسسة وزبائنها، سواء أكانوا موزعين أو مستهلكين⁽³⁾.
- عرفها KOTLER بأنها: الاسم، المصطلح أو الرمز، أو تصميم خليط منها، يهدف إلى تعريف السلع أو الخدمات لأحد الزبائن أو مجموعة من البائعين لتمييزها عن سلع أو خدمات المنافسين⁴.
- ❖ إذن من خلال التعارف السابقة الذكر يمكن القول بأن العلامة التجارية هي مزيج من الرموز والأحرف والأشكال المعبرة عن العناصر الملموسة والغير ملموسة.
- وبالتالي فالعلامة التجارية يمكن أن تكون اسم، رمز، لون، حرف أو كل هذه العناصر معا، يتم استخدامها لتمييز المنتجات المختلفة.

(1) محمد نيل الشيمي ،"العلامة التجارية ماهية و الأهمية،الحوار المتمدن "،المحور الإدارة و الإقتصاد،العدد 2847 ،يوم 2009،14:36/12/3 ص،24.

(2) براهيم الفقي، أسرار التسويق الإستراتيجي، إبداع للنشر والتوزيع، القاهرة ، ص : 150.

(3) عبد الله ترابي وأحمد رشيد عبد القادر، "تأثير تبني العلامة التجارية المستوردة في السوق الفلسطيني على سلوك المستهلكين"، رسالة ماجستير في العلوم ادارية، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، 2011 ، ص : 15 .

(4) فيليب كوتر، جاري أمرستروم، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر و التوزيع، ط1، 2008 ، ص : 475.

من خلال هذه التعاريف يمكن إبراز خصائص العلامة التجارية فيما يلي:

- إن العلامة التجارية رمز كلامي يمكن كتابته أو نطقه ؛
- العلامة التجارية موجهة أساسا للرؤية متمثلة في الرسوم وتركيب الألوان؛
- يجب أن تكون سهلة النطق؛
- لا بد أن تكون قصيرة؛
- لا بد أن تكون للعلامة التجارية حماية قانونية وأن تكون مميزة عن علامات المنافسين.

وللعلامة التجارية العديد من الفوائد نذكر منها ما يلي⁽⁴⁾:

- تساعد البائع في بناء ولاء المستهلك وان يربط في ذهنه الجودة بالسلعة المباعة؛
- كذلك تساعد في تمييز السلعة عن مثيلاتها من السلع المنافسة؛
- يسهل تقديم منتجات جديدة؛
- الزيادة في كفاءة الإعلان، حيث تركز الجهود على علامة تجارية واحدة مما يقلل من التكاليف.

الفرق بين العلامة التجارية والاسم التجاري:

يمكن إعطاء عدة تعاريف للاسم التجاري، يمكن إيجازها فيما يلي:

✓ الاسم التجاري: هو الاسم الذي تزاول منظمات الأعمال نشاطها من خلاله، وله حماية قانونية، ومسجلا لدى وزارة التجارة والصناعة وغرفة الصناعة⁽²⁾.

✓ كما يمكن تعريفه على انه اسم يتكون من كلمات أو حروف أو أرقام للتمييز بينه وبين منتج آخر سواء لنفس المؤسسة أو مؤسسات مختلفة منافسة مثال "رونو كليو" وغيرها من الأسماء المستخدمة لتمييز منتجات المؤسسات المختلفة⁽³⁾.

ومنه نستنتج الفرق:

(1) عبد العزيز مصطفى أبو نبة، أصول التسويق، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص: 141 .

(2) ربيحي مصطفى عليان، اسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، ط1 ، 2008، ص : 111 .

(3) فاتح مجاهدي، "دراسة تأثير الإتجاهات نحو بلد المنشأ المنتج وعلامته التجارية على تقييم المستهلك الجزائري بالمنتجات المحلية و الأجنبية" ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2010 - 2011 ، ص: 46.

الاسم التجاري لفظا هو اسم المحل المسجل به أو المتداول بين الناس، أما العلامة التجارية شكلا هي المدلول على الاسم، وكلاهما مكملان لبعضهما، فوجود علامة تجارية دليل على الاسم التجاري لهذه العلامة.

ثانيا : أهمية العلامة التجارية

لقد تزايدت أهمية العلامة التجارية، وتكمن هذه الأهمية فيما يلي:

- تسمح بتحديد المنتج؛
- تساعد المؤسسات على تنفيذ برامجها الترويجية المختلفة؛
- زيادة الرقابة على السوق وعلى حصتها؛
- تساهم في عملية تكرار البيع؛
- توفر الحماية القانونية للمنتج؛
- تساعد العلامة التجارية المؤسسات في الحصول على وفورات الحجم بخصوص الاستثمارات الترويجية بتوسيع العلامة لتشمل منتجات متعددة (1)؛
- العلامة التجارية تمثل حماية قانونية لسمات المنتج الفريدة؛
- تساعد العلامة التجارية البائع في تجزئة الأسواق؛
- تسمح باستهداف الغرض على قطاعات سوقية خاصة؛
- تعزز روح المبادرة من خلال سعي المنتجين إلى تحسين وتطوير منتجاتهم لاكتساب ثقة المستهلكين لأنه كلما زادت جودة البضاعة الموضوعة عليها علامة تجارية زادت شهرة الشركة وزادت مبيعاتها وبالتالي تزداد قيمة العلامة التجارية (2).

(1) مجاهدي فاتح ، مرجع سبق ذكره، ص ص: 48 – 49 .

(2) فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، مرجع سبق ذكره، ص : 476.

المطلب الثاني: أنواع و مكونات العلامة التجارية

أولاً : أنواع العلامة التجارية

هناك عدة أنواع للعلامة التجارية نوجزها في ما يلي:

1. علامة المنتجين : MANUFACTURAR BROND

هي العلامة المصممة والملوكة والمستخدمه من المصنعين والمنتجين مثل علامة SONY والمرسومة على كل منتجاتها، فكلمة SONY هي مثال لاسم الشركة التجاري TRADE NAME وعلامتها التجارية BROND NAME في وقت واحد (1).

وعلامة المنتجين تأخذ الأشكال التالية:

1.1 العلامة الفردية:

هي علامة تضعها المؤسسة على المنتج لتمييزه عن باقي منتجاتها، وغالبا ما تستخدم المؤسسات هذا النوع من العلامات عند انطلاق المؤسسة في النشاط الأول، أو عند طرح المؤسسة منتج جديد (مبتكر) وفي هذه الحالة وفي أغلب الأحيان يصبح اسم المنتج هو العلامة ذاتها، ومن الأمثلة على ذلك نجد:

- في بريطانيا نجد علامة HOOVER التي أصبحت اسم للمكانس الإلكترونية؛

- في ألمانيا نجد علامة ALLIBERT لخزائن غرف النوم، وعلامة TISA للأشرطة اللاصقة.

لهذا النوع من العلامة مجموعة من الإيجابيات والسلبيات، فمن سلبياته ارتفاع تكاليف الترويج وخاصة إذا كان للمؤسسة مجموعة واسعة من العلامات فعليها أن توفر لكل علامة مميزات ترويج خاصة بها، إلا أن له مجموعة من الإيجابيات نذكر منها ما يلي:

- عدم تأثر بقية علامات المؤسسة بفشل احدي علاماتها؛

- توحيد صورة المنتج في ذهن المستهلك لارتباطه بعلامة واحدة؛

(1) ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص: 112.

- فتح المجال للتوسع للعلامة حال نجاحها، حيث انه يمكن تطويرها لتصبح علامة لتشكيلة من المنتجات (1) .

2.1 علامة الصنف

هي نوع من العلامات التي تستخدم مع تلك المنتجات تشتري من قبل المستهلك دون تعيين خاص لها بشكل مستقل عن غيرها من المنتجات المماثلة لها، فالمستهلك لا يخصها هي بالشراء دون غيرها كعلامة، لكن كل ما يكتب على العبوة هي بعض المعلومات الخاصة بالمحتوى واسم الصنف مثل أرز أو معكرونة فقط ونظرا لأن الاسم لا يذكر إلا نوع الصنف الخاص بالمنتج فإن هذه العلامة تعرف باسم علامة الصنف .

2. علامات حسب الوظيفة:

فهي متمثلة في ثلاث أنواع نذكرها فيما يلي :

1.2 العلامة الوظيفية

حيث نجد في كثير من الأحيان يقوم المستهلك بشراء منتجات ذات علامة وظيفية بغية الحصول على منافع وظيفية التي يقدمها المنتج، هذا ما يدفع المستهلك إلى التركيز على مواصفات الجودة في مكونات المنتج ولا يبدي اهتماما خاصا بالمواصفات الشكلية والجمالية لهذا المنتج، وعلى هذا الأساس تسعى المؤسسات التي تتبنى هذا النوع من العلامات إلى تعظيم الأداء الوظيفي للمنتج مع الأخذ بعين الاعتبار العلامة بين السعر والجودة فهي بذلك تسعى إلى إرضاء زبائنها (2)

2.2 العلامة الاختيارية

هذا النوع من العلامة ترتكز على مشاعر المستهلكين عندما يتفاعلون مع العلامة، إذ أن تجربة العلامة تولد والمستهلك معا في زمن الاستهلاك لذلك فهي فريدة وشخصية جدا والواقع أن مثل هذه العلامات يمكن أن يختبر بصورة مختلفة من الشخص ذاته في أزمنة مختلفة . وربما تتضمن هذه العلامة منتجا ملموسا، لكن ليس هذا هو المطلوب، إذ يتعاون في هذه الحالة المنتجات، البيئات والخدمات لتوليد مواجهات متعددة الأحاسيس المؤقتة مع العلامة، ربما تتكرر هذه المواجهات وربما

(1) فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، مرجع سبق ذكره، ص : 476.

(2) مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن ، 2004، ص : 341 .

تتضمن احتكاكا موسعا مع الزبون، لذلك يعد "المكان" و"الأشخاص" مكونا إيصال الخدمات هامين جدا في توليد العلامات التجريبية القوية (1) .

3.1 العلامة البسيكولوجية

يسعى المستهلكون في بعض الأحيان إلى اقتناء علامة تجارية يهدفون من خلالها إلى إشباع رغبة نفسية باطنية حتى ولو وجد من بين المنتجات ما هو أفضل وأحسن جودة، فهذا النوع من المستهلكين يود أن يثبت انتماءه إلى طبعة اجتماعية معينة أو لثقافة معينة وإلى غير ذلك من طرق إثبات الذات وأساليب التعبير عن الصورة الذاتية.

بناء على ما سبق اتجهت الكثير من المؤسسات إلى بناء علامة تجارية تعكس هذا النوع من المشاعر لدى زبائنها وخاصة الأوفياء منهم (2) .

ثانيا: مكونات العلامة التجارية

من خلال تعرفنا على العلامة يمكن القول بأنها لا تتكون من الاسم فقط حيث يعتبر من المكونات الأساسية لها، وتتمثل هذه المكونات فيما يلي:

1 العناصر الملموسة:

إن العناصر الملموسة يتم قياسها ومقارنتها من خلال المنتج أو الخدمة، التي تنتسب للعلامة التجارية مقارنة بعلامة المنافسين، و تتمثل هذه العناصر في :

1.1 الجودة الموضوعية :

وهي تشمل القيم الملموسة للعلامة التجارية هذه القيم تركز على المنتج ،سعر المنتج ،جودته ،و درجة الابتكار ومكان توزيعها ،وهذه العناصر تسهل عملية تسويق المنتجات ويتم شرح كل عنصر من القيم الملموسة المكونة للجودة الموضوعية :

(1) حافي راسو رزيقة : مرجع سبق ذكره، ص ص: 52 – 53 .

(2) مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص : 342 .

1.1.1 جودة المنتج :

حيث يتم قياسها من خلال معايير أساسية كجودة المواد المستعملة، جودة رأس المال البشري وإرضاء الزبائن عن طريق الجودة للعلامة التجارية يعبر عن الدور الذي تلعبه سواء في بناء شهرة جديدة لها أو تحطيم صورتها (1) .

2.1.1 السعر:

يعتبر السعر هو من بين المكونات الأساسية للعلامة التجارية، حيث يحدد قيمة السلعة أو الخدمة وبذلك فهو يبين المدى الذي يكون المستهلك راغبا في الوصول إليه، والإستراتيجية السعرية لا بد أن تراعي العديد من الاعتبارات من بينها:

- يجب أن يغطي السعر كافة تكاليف الإنتاج، ويسمح بوجود هامش ربح للمؤسسة المنتجة؛
- لا بد أن ينطوي السعر على درجة من الجذب والحافزية وذلك لتشجيع المستهلك واستمالته لشراء السلعة أو الخدمة.

والعلامة التجارية ذات الأسعار العالية تبين أنها ذات جودة عالية، أما العلامة التجارية ذات الأسعار المنخفضة فهي تدل على عكس ذلك إلى جانب أن هناك علامات ذات جودة متوسطة (2)

ج- مكان التوزيع:

يعتبر اختيار مكان التوزيع مهم جدا لعملية تسويق منتجات المؤسسة أو علامتها التجارية، ومكان التوزيع هو أساسي لأنه يترجم قيمة العلامة التجارية في مكان بيعها يظهر إستراتيجيا، ويمكن للعلامة التجارية أن تضم عدة قنوات للتوزيع لتعزيز معناها وشهرتها وهو يعتبر نقطة التقاء بين العلامة التجارية ومستهلكيها.

(1) aurore ingora. , "l'influence de la marque et de l'enseigne sur le prix attendu d'un couple marque-enseigne, enjeux et practice", pearson éducation, paris, 2009 , P : 114.

(2) ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص ص : 163 – 164

د- الابتكار:

هو العملية التي تسمح بتحويل فكرة منتج (سلعة / خدمة) جديد أو محسن، أو إلى طريقة عمل جديدة، وعملية الابتكار تغطي جميع النشاطات العلمية و التكنولوجية والتجارية والمالية الضرورية للتسويق الناجح للمنتج الجديد والتنفيذ الفعال للطريقة الجديدة.

وبالتالي هو قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، أي انه يمثل عملية إنشاء وتطوير واكتساب وتنفيذ المنتج الجديد و العملية الجديدة بهذه تحسين الكفاءة والفعالية والميزة التنافسية بما يضيف قيمة للمنظمة ولأصحاب المصلحة (1).

وبالتالي فالابتكار يمثل وسيلة لتدعيم العلامة التجارية والحفاظ على وضعيتها في السوق كدليل فيه.

2 العناصر الغير ملموسة

وهي الأكثر أهمية وهي تمس المستهلك في عدة عوامل وتتكون هذه القيم فيما يلي:

2-1 الحواس الخمسة للعلامة التجارية:

وهي تشمل كل من الألوان، الروائح، اللمس، الصوت،الدوق , يتعلق الأمر بمجموعة من الإشارات الفيزيائية، إشارات، رموز، التي تشرح كيفية الإحساس بها وهذا الأخير يترجم من خلال إدراكها من قبل المستهلك ونميزها عن المنافسين.

2-2 هوية العلامة التجارية:

هوية العلامة هي تلك الرسالة التي تقوم المؤسسة بنقلها للسوق المستهدف معبرة عن ذلك الجزء من العلامة التجارية الواقع تحت سيطرتها، وتختلف عن صورة العلامة التجارية لأن هذه الأخيرة هي ما يدركه المستهلك لا ترسله المؤسسة، وعليه يمكن القول بأن هوية العلامة التجارية وصورتها هما وجهان لعملة واحدة هي العلامة التجارية.

(1) وهيبه مربعي، "دور التسويق الإبتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير في علوم التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011 - 2012، ص: 26.

فالوجه الأول المتمثل في هويتها هو وجه من منظور المؤسسة، أما الوجه الثاني والمتمثل في صورتها هي وجه من منظور المستهلك ، لذلك تعتبر الهوية هي من بين المكونات الأساسية للعلامة التجارية (1)

2-3 صورة العلامة التجارية : الجودة القصصية:

الجودة القصصية مهمة، عن طريق سرد قصة العلامة التجارية، بحيث يجب فهم أصلها وحكايتها وأسطورتها الإشهارية كل هذه العناصر تحكي قصة العلامة التجارية، كذلك نلاحظ العديد من العلامات التجارية ينكون تاريخها يتكون تاريخها من خلال بطل، هذا البطل يمكن أن يكون المبتكر للعلامة التجارية ، أو شخص حقيقي، هذا الشخص يساهم في جعل الحوار بين العلامة التجارية والزبائن مصداقية وحكايتها أيضا (2)

المطلب الثالث: وظائف وأشكال العلامة التجارية

أولا : وظائف العلامة التجارية

للعلامة التجارية وظائف أساسية سواء تعلقت بالمستهلك أو بالمنتج، نذكر منها:

1. وظائف متعلقة بالمستهلك:

حيث تؤدي العلامة التجارية ثلاث وظائف أساسية اتجاه المستهلك وهي (3) :

1.1 L'INDENTIFICATION :التعريف:

حيث يمثل الوظيفة الأولية للعلامة التجارية في التسهيل على المستهلك عملية إيجاد المنتج

الذي يشبع رغبته بسهولة.

1.2 الأمان: LA SEUVISATION

حيث تمنح العلامة التجارية المستهلك الطمأنينة عند شراءه لعلامة معروفة إذ يضمن من خلالها

الجودة أو على الأقل بعض الخصائص النوعية للمنتج.

3.1 رفع القيمة: LA VALORISATION

(1) مجاهدي فاتح، مرجع سبق ذكره، ص : 58 .

(2) جاري صالح، مرجع سبق ذكره، ص : 8 .

(3) فطيمة بزعي، "دور استراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص : 44 .

فالعلامة تعمل على خلق قيمة المنتج اتجاه المستهلك، لأن هذا الأخير لا يمكن له أن يدرك القيمة الحقيقية للمنتج إلا من خلال العلامة التي تميزه عن باقي المنتجات.

2 وظائف متعلقة بالمنتج

للعلامة التجارية وظائف أساسية نذكر منها ما يلي:

1-2 السيطرة على السوق

استقطاب عدد كبير من البائعين هذا ما يساهم في الحصول على أكبر حجم ممكن من الطلب المتاح في السوق، وبذلك تتحصل المؤسسة على حصة معتبرة في السوق.

هي السيطرة التي تحققها المؤسسة عن طريق إستراتيجية التمييز، فيقوم المنتج بتمييز منتجاته عن منتجات المنافسين والعمل على إثارة الطلب عليها عن طريق مختلف العناصر المكونة للمزيج الترويجي.

2-2 الاتصال المستمر بالزبائن

فقيام المنتج عن طريق المسوق بدراسات والبحوث التسويقية والاحتكاك الدائم و المتصل يؤدي إلى التعرف المستمر على حاجات والرغبات الفعلية. (1)

3-2 حرية التسعير

إن اعتماد سياسة التميز يعطي الحرية الكبيرة للمنتج في تسعير منتجاته، حيث أن تسعيرة المنتجات التي تطرحها المؤسسة في السوق والتي تعمل على إقناع الزبائن أنها الأفضل، يؤدي إلى تفضيلها من طرف الزبائن وإن كان سعرها مرتفع نسبياً، وبالتالي فإن إستراتيجية تمييز المنتجات تكسب المؤسسة نوعاً من الاستقلالية في تعبير منتجاته.

4-2 حماية المنتج من التقليد:

(1) ربحي مصطفى عليان , مرجع سبق ذكره، ص: 169 .

يسعى المنتج من خلال اعتماده إستراتيجية التميز على حماية منتوجه من التقليد والتزييف ومن تقلب الأسعار للسلع غير المميزة في السوق، إضافة إلى حماية نفسه بالحرص على سنعته ومكانته في السوق (1).

وهناك وظائف أخرى تتمثل فيمايلي: (2)

- تحدد العلامة التجارية المصدر الشخصي والإقليمي أي منتج للمنتجات و البضائع؛
- يكفي ذكر العلامة التجارية لمعرفة السلعة دون الحاجة لبيان أوصاف السلعة وسماتها؛
- العلامة التجارية تحده مركز المنتج أو الصانع أو مقدم الخدمة بين منافسيه وبينه؛
- تعتبر وسيلة إعلان عن المنتجات والبضائع والخدمات؛
- العلامة التجارية إحدى الوسائل الهامة في نجاح مشروع اقتصادي لأنها وسيلة في المنافسة؛
- تعتبر العلامة التجارية ضمان لحماية جمهور المستهلكين لأنه قد لجأ بعض أصحاب النفوس الضعيفة إلى الغش و الاحتيال لترويج صناعتهم أو بضاعتهم أو خدماتهم بإخفاء عيوبهم وإظهارها على غير حقيقتها، وبالتالي هنا تلعب العلامة التجارية دورا في الرجوع على هؤلاء رجوعا قانونيا؛
- إمكانية الاستثمار فيها دن أي خوف من تقليد منافسيها،
- تسهل تقديم منتجات جديدة الحاملة لنفس العلامة التجارية،
- زيادة ثقة المستهلكين في المنتج أو المنتجات التي تنتجها المؤسسة وتحمل علامتها التجارية وبالتالي تدعيم ولائهم لها.

ثانيا : أشكال العلامة التجارية

والعلامة التجارية تأخذ الأشكال التالية:

1 الأسماء:

ويقصد بها اسم الشخص ويشمل اسم عائلته مثل (FORD) في السيارات الأمريكية على أن يكون الاسم واضحا ومفهوما ومعروفا، والاسم الذي لا يتخذ شكل مميز لا يعتبر علامة تجارية

(1) محمود عساف، المنهج الإسلامي في إدارة الأعمال، دار الفكر العربي، القاهرة، 1991، ص: 204.

(2) أحمد على مصطفى سليمان، التسويق الإستراتيجي، دار الشقري للنشر و التوزيع، المملكة العربية السعودية، العليا، ط1، 2010، ص ص: 305 -

2 الحروف والأرقام:

يجوز لأي تاجر أو منتج سلعة أو مقدم خدمة يتخذ الحروف و الأرقام علامة تجارية يقبل تسجيلها شريط أن يتم إبرازها ولا يهيم طريقة الكتابة أو اللغة التي يكتبها .

3 الألوان:

الألوان تساعد الشركة أو الاسم التجاري في التعرف السريع عليها، فـشركة (CARERPILLER) تطلي جميع معداتها باللون الأصفر، وشركة (IBM) تستعمل اللون الأزرق في مطبوعاتها حني سميت باللون الأزرق.

وبالتالي يجوز لأي تاجر أو منتج سلعة أو مقدم خدمة أن يتخذ الألوان علامة تجارية وجعل من الممكن أن تكون العلامة التجارية لون واحد أو أكثر من لون، بالإضافة إلى انه من الممكن أن يمثل هذا اللون جزءا من العلامة مثل وضع حمراء أو صفراء أو أكثر من لون داخل شكل هندسي مثل (PERSILE) مساحيق للغسل وضعت نقاط خضراء اللون داخل مجموعة من الدوائر على أنه اختار المالك لون وحيد فلا يمكن له اختياره أما المنافسين، كما أنه لا يمكن أن يحتكر اللون إذا كان هو اللون الطبيعي للمنتج مثل الأصفر لليمون، الأخضر للنعناع... الخ.

4 الرموز و التصاميم :

تكون الشركات رشيدة إن استعملت الرموز أو التصاميم في اتصالاتها، وتستأجر شركات عديدة، متحدث مشهور باسمها على أمل أن تنتقل صفاته إلى اسم علامتها التجارية، فمثلا تستغل شركة نايك للأحذية للاعب المشهور (مايكل جوردان) للإعلان عن أحذيتها، وتستعمل شركة عطور (CHANNE 15) الممثلة الفرنسية (كاثرين ديبف) وهي إحدى أكثر نساء العالم جمالا كرمز لها، كما يوقع أصحاب المصانع المعدات الرياضية عقودا ما الرياضيين المتميزين ليكونوا رمزا لهم لدرجة أنهم يسمون المعدات بأسمائهم، إن مثل هذه الوسائل مكلفة جدا، وتوجد وسائل أخرى أقل تكلفة مثل ابتداع شخصية ما متحركة بالرسم أو بغيره، لينقش اسم العلامة التجارية في عقول العلماء ، وتستعمل الشركات رموزا فمثلا تستعمل شركة تأمين المسافرين رمز الشمسية لتوحي بان شراء التأمين يماثل امتلاك الشمسية في حالة الأمطار .

ولقد ابتدعت الشركات أيضا التصاميم الغامضة والتي أصبحت معروفة لد الناس

المبحث الثاني: بناء وحماية العلامة التجارية

يتطرق هذا المبحث إلى هوية العلامة التجارية واستراتيجيات بناءها وكيفية حماية العلامة التجارية.

المطلب الأول: هوية العلامة التجارية

حيث يحتوي هذا المطلب على مفهوم هوية العلامة التجارية ومختلف أدوات بنائها.

أولاً : مفهوم هوية العلامة التجارية

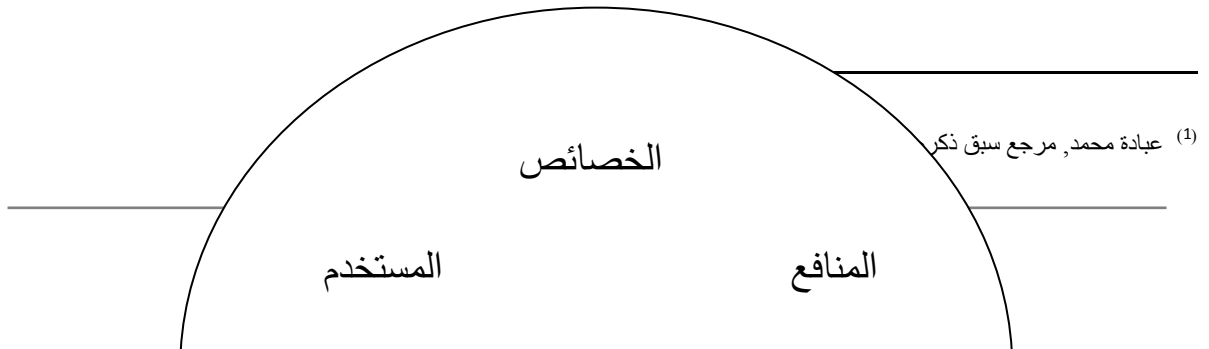
تعرف الهوية على أنها مجموعة العوامل المشكلة لوجود العلامة، وتعتبر هوية العلامة عن الطريقة التي ترغب العلامة الظهور بها، حيث يعبر مفهوم الهوية على الإرسال، وبالتالي فالتعريف السائد والمتفق عليه من طرف الباحثين على أنها الطريقة التي تود المؤسسة أن تظهر علامتها التجارية في السوق المستهدف .

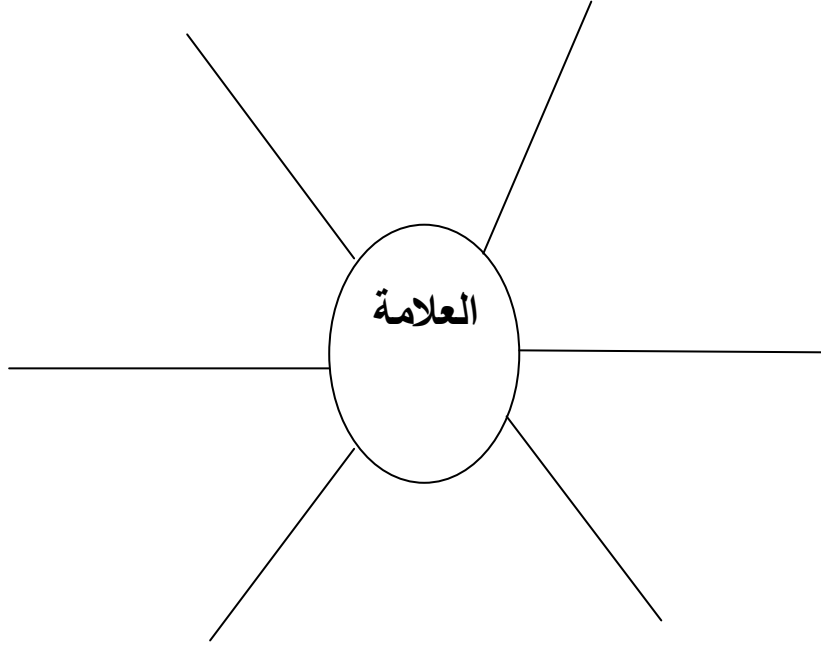
وبذلك فالمؤسسة تسعى لبناء هوية لعلامتها عن طريق طرح التساؤلات التالية :

- كيف يريد أن يرى المستهلكون علامتنا التجارية؟ تقليدية أو عصرية، ذكرية أو أنثوية... الخ، وبالتالي تجد المؤسسة نفسها أمام العديد من الخيارات، وفي الأخير تقوم باختيار ما يناسب مع ثقافتها وثقافة المجتمع المستهلك المستهدف (1)
- وهوية العلامة ترتبط بالإجابة على السؤال الخاص بماذا يميز هذه العلامة عن العلامات الأخرى (ماذا يميز كوكا كولا عن بيبيسي).

وحتى استطيع العلامة تميز المنتج يجب عليها إنشاء روابط ذهنية تساعد زبائننا على ترتيب و تنظيم معلوماتهم وأحاسيسهم عن المنتج، وبالتالي يجب أن تتضمن أبعاد معينة تسمى أقطاب العلامة والتي يبينها الشكل رقم (1-1) .

الشكل رقم (1-1): أقطاب هوية العلامة التجارية





المصدر: فتيحة ديلمي، "تثمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2008-2009، ص: 33 .

إذا نستنتج من خلال الشكل (1-1) بأن العلامة من أجل إيصال المعنى المقصود منها لابد أن تتضمن الأبعاد التالية⁽¹⁾:

1 الخصائص (الصفات المميزة)

يجب أن تستشر العلامة التجارية القوية في ذهن المشتري صفات مميزة معينة عليه، تشير سيارة مرسيدس بفكرة السيارة، التي تعمل جيدا وممتعة في القيادة ويفتخر الناس بشرائها، فقيم الشركة يجب أن تعكس العلامة التجارية التي تقرها الشركة، وعليه تفتخر شركة مرسيدس بمهندسيها واختراعاتها الهندسية، وهي بالتالي منظمة وفعالة في علاماتها، وحقيقة أنها ألمانية تضيف صورا أكثر في ذهن المشتري بخصوص شخصية وبيئة العلامة التجارية.

2 الشخصية

(1) منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص: 175 .

يجب أن تعكس العلامة التجارية بعض صفات الشخصية وهكذا إذا كانت مرسيديس شخصا لفكرنا في شخص في منتصف العمر، وجدي ومنظم جدا وذو سلطة، إذا كانت مرسيديس حيوانا ربما فكرنا في الأسد وما يصاحب شخصيته.

3 المستخدم (المستهلكون للمنتج)

يجب أن تعكس العلامة التجارية ما ألقوا به الناس الذين يشترونها، وعليه نتوقع مرسيديس تجذب مشترين من كبار السن و الأثرياء و المهنيين .

4 الفوائد

يجب أن توحى العلامة التجارية بالفوائد وليس بالمواصفات فقط، وعليه توحى سيارة المرسيديس بفكرة سيارة تعمل جيدا ويفتخر بها الناس بامتلاكها.

5 الثقافة

تعكس العلامة التجارية ثقافة البلد الأم للمؤسسة، وعليه كون السيارة المرسيديس ألمانية يضيف صورا أكثر في ذهن المشتري بخصوص شخصية وبيئة العلامة التجارية.

6 قيم المؤسسة

يجب أن تعكس العلامة التجارية القيم التي تقرها المؤسسة.

نخلص إلى أن العلامات التجارية تكون قوية عندما يتضمن اسما صفات مميزة إيجابية وعلى فوائد وعلى قيم المؤسسة والشخصية والمستهلكين للمنتج تلتصق في ذهن المشتري، ومهمة الذين يخترعون الاسم التجاري هو ابتداع هوية العلامة التجارية التي تبني على الاعتماد

ثانيا : أدوات بناء هوية العلامة التجارية

يستعمل مصممو العلامة التجارية عدة أدوات لبناء هوية قوية، وقد قسمت هذه الأدوات إلى ثلاثة مجموعات رئيسية:

1 عناصر مرتبطة بالمنتج.

2 عناصر مرتبطة بالعلامة التجارية.

3 عناصر مرتبطة بالترويج.

1- عناصر مرتبطة بالمنتج

وهي متمثلة فيما يلي:

1-1 منتجات في المستوى المرغوب

حيث يمثل المنتج جوهر لانتقاء المستهلك مع المؤسسة، رغم أن لجودة المنتج أهمية بالغة في قرار الشراء إلا أن الكثير من المؤسسات تجاهلتها واتجهت نحو الأساليب الترويجية وطرق الاتصال بصورة مبالغ فيها، وحقيقة الأمر هو لوأن المؤسسات استطاعت أن توفر منتجات في مستوى عال من الجودة وتقنع المستهلكين بشفافية وبدون مبالغة فإنها ستزيد من فرص نجاح المنتج وترسيخ علامته في أذهان المستهلكين (1)

1-2 عبوة تثير الانتباه والرغبة في الاستهلاك

إن أول ما يقابل المستهلك عند تعرفه على المنتج هو الغلاف الخارجي، إضافة إلى الأدوار التي يلعبها هذا الغلاف في حمايته المنتج من الكسر، كذا مساعدة رجال البيع في التعرف على المنتجات كذلك فهو يعمل على حماية المنتج قانونيا لما يحتويه الغلاف من اسم تجاري وعلامة مميزة، كذلك لا يساعد المستهلكين على استخدام المنتج ومساعدة رجال البيع على إعطاء المعلومة المطلوبة على المنتجين قبل المستهلكين (2).

2- عناصر مرتبطة بالعلامة التجارية

(1) عبادة محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 59 .

(2) محمود جاسم الصمدي و ردينة عثمان يوسف سلوك المستهلك، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ط1 ، 2007 ، ص: 174 .

وهي متمثلة فتمايلي :

1-2 الكلمة التي تعبر عن الملكية OWNED.WORD

يجب على اسم العلامة التجارية عندما يذكر للجمهور ضمن السوق أم يثير في أذهاننا كلمة أخرى يجذبنا لو كانت كلمة محببة، فعند ذكر شركة كوداك نتذكر مباشرة الفيلم، وإذا ذكر اسم مرسيدس نتذكر الهندسة القوية.

2-2 الشعار SLOGAN

أضافت الكثير من الشركات شعارا أو عبارة إلى اسم علامتها التجارية للتذكير، والتي يتم تكرارها في كل إعلان نقدمه، إن أثر استعمال شعار مكرر بمثابة المنوم المغنطيسي والمخدر في صورة العلامة التجارية، اختارت شركة AT&T شعار "الاختيار الصحيح" THE RAIGHT CHOIX واختارت GENERAL ELECTRIC شعار "نحن نأتي بالأشياء الجميلة إلى الحياة" WE BRING GOOD THINGS TO LIFE وليس من السهل أبدا أن تطور الشركة شعار جذابا يكون له مفعول في ذهن العميل.

3-2 الألوان COLORS

الألوان تساعد الشركة أو الاسم التجاري في التعرف السريع عليها، فشرية CATERPILLER تطلي جميع معاداتها بالأصفر، وشرية IBM تستعمل اللون الأزرق في مطبوعاتها حتى سميا باللون الأزرق الكبير.

4-2 التصاميم و الرموز SYNBOLS

تكون الشركات رشيدة إن استعملت الرموز أو التصاميم في اتصالاتها، وتستأجر شركات عديدة، متحدث مشهور باسمها على أمل أن تنتقل صفاته إلى اسم علامتها التجارية.

5-2 مجموعة القصص

بعض العلامات التجارية تكون مرتبطة بقصص عن الشركة أو ماركتها، ويمكن أن تضيف فائدة لها إذا كانت محببة ومثيرة، ربما تحكي هذه القصص عن مؤسسة الشركة والكفاح من اجل إنشاء الشركة، وربما

يفكر الإنسان بالدور الذي لعبه (هنري فورد) في إنشاء شركته، ومثلا إحدى القصص تحكي أن شركة كوكا كولا تم إنشاؤها بواسطة شخصين عملا كل منهما على آم تكون الخلطة سرية بالنسبة للآخرين، ويتم حفظها في خزانة كل ليلة.

إن العلامة التجارية تدل على العلاقة بين المنتج والعميل، أنها تتضمن مجموعة من المزايا والخدمات التي يمكن أن يتوقعها العميل.

3 عناصر مرتبطة بالترويج

3-1 الإشهار التلفزيوني

تستخدم المؤسسة الإشهار عبر التلفزيون من اجل إعطاء هوية أكثر حيوية.

3-2 الموقع الإلكتروني تفاعلي

لا تكاد في زمننا هذا نجد مؤسسة لا تملك موقع إلكتروني خاص بها، وأقل ما يمكن تقديمه عبر موقعها، هو التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها.

3-3 الرائحة و الصوت

بدأت الكثير من المؤسسات الاهتمام بالرائحة و الصوت غير أن الاهتمام بهما لا يزال في بدايته بسبب صعوبة التحكم فيهما، إضافة إلى ذلك فإن القوانين الخاصة بحماية الرائحة والصوت لا تزال في بدايات تطبيقاتها.

ومن أمثلة الشركات التي يدخل الصوت ضمن مكونات هويتها شركة هاري دافيدسون لصناعة الدراجات النارية فبمجرد سماع صوت هدير محرك الدراجات النارية يستحضر المستهلك الأمريكي في ذهنه علامة الشركة⁽¹⁾.

المطلب الثاني : بناء العلامات التجارية

(1) حافي راسو رزيقة ، مرجع سبق ذكره، ص: 60 .

حيث يتم التطرق في هذا المطلب إلى مراحل إنشاء العلامة التجارية ومختلف استراتيجيات بناءها، هذا وبالإضافة إلى تسجيل العلامة التجارية وأسباب فشلها.

أولاً: مراحل إنشاء العلامة التجارية واستراتيجيات بناءها

1 : مراحل إنشاء العلامة التجارية

إن اختيار اسم ما لعلامة تجارية هو عامل مهم جداً في المساهمة في إنجاح المنتج، إذا أصبح من الضروري على أي مؤسسة أن تبتكر الاسم بطريقة منظمة ومدروسة وبمرحلة تلو الأخرى، يمر إنشائها من البداية وصولاً إلى أن تصبح جاهزة في إعطاء صبغة قانونية للمنتج بستتته مراحل أساسية متمثلة فيما يلي⁽¹⁾

المرحلة الأولى

يتعلق الأمر بوضع تشخيص حول المنتج والمؤسسة ويتعلق بأهم النقاط :

- المنتج.
- تموضع المنتج.
- البيئة التنافسية.
- السوق المستهدف.

حيث يتم إنجاز هذا التشخيص عن طريق دراسة نوعية للسوق من خلال معرفة محاور الابتكار، القيود القانونية والتجارية، وهذا بالقيام بأبحاث على علامتها التجارية الخاصة والعلامة التجارية للمنافسين، يجب على المؤسسة إعطائها اسماً مختلفاً، أم يجب أن تجد اسم يستذكر العلامة التجارية الموجودة في الأصل.

ثم بعد ذلك تختار المؤسسة الصورة التي تريد إيصالها، وتقر هل تريد علامة تجارية تحتوي على رسالة، وهل تريد التذكير بالتأثير.

المرحلة الثانية

⁽¹⁾ marie Camille débogue et all : **pratique de marketing**, Pearson Édition Berté, 2eme édition , Alger , 2004 , P : 141.

يتم فيها إنشاء اسم العلامة التجارية، ويصبح للعلامة التجارية كيان أي إمكانية النطق والتكلم، ولهذا ليس من السهل إيجاد اسم العلامة التجارية بالسهولة التي قد يتصورها البعض، ومن بين التقنيات الأكثر استعمالاً والتي تسمح بجمع الاقتراحات المتعلقة بعملية إنشاء العلامة التجارية، العصف الذهني، برامج الإعلام الآلي....

المرحلة الثالثة

تسمح باختيار من بين المئات من الأسماء، التي تظهر أكثر قابلية لتكون الاسم، وبعد ذلك يمكن الاختيار من قائمة تضم من 10 إلى 20 اسم، هذا الاختيار يمكن أن يقوم به فريق عمل صغير، كل عامل من مجموعة يختار بعض الأسماء يتنافس الكل حول الأسماء التي تم استنكارها على الأقل من شخصين.

المرحلة الرابعة

هي مرحلة التصديق القانوني، أي الأهلية الشرعية لاستعمال رمز العلامة التجارية والتي تتطلب أن يكون الاسم موضوعاً مع LOGOTYPE، هذا يعني أن يكون قد اختار الحروف الطباعة وفن الخط.

المرحلة السادسة

تتكون من الاختيارات، يتعلق الأمر في هذه المرحلة بإخضاع العلامة التجارية للتجريب من خلال تقديمها لعينة من المستعملين المحتملين، بعد ذلك يتم تحديد الذين يتذكرون العلامة التجارية ومدى ملاءمتها مع المنتج، ويبقى فقط التأكيد على أن العلامة التجارية المختارة هل هي مقبولة في كل اللغات.

2: إستراتيجية بناء العلامة التجارية

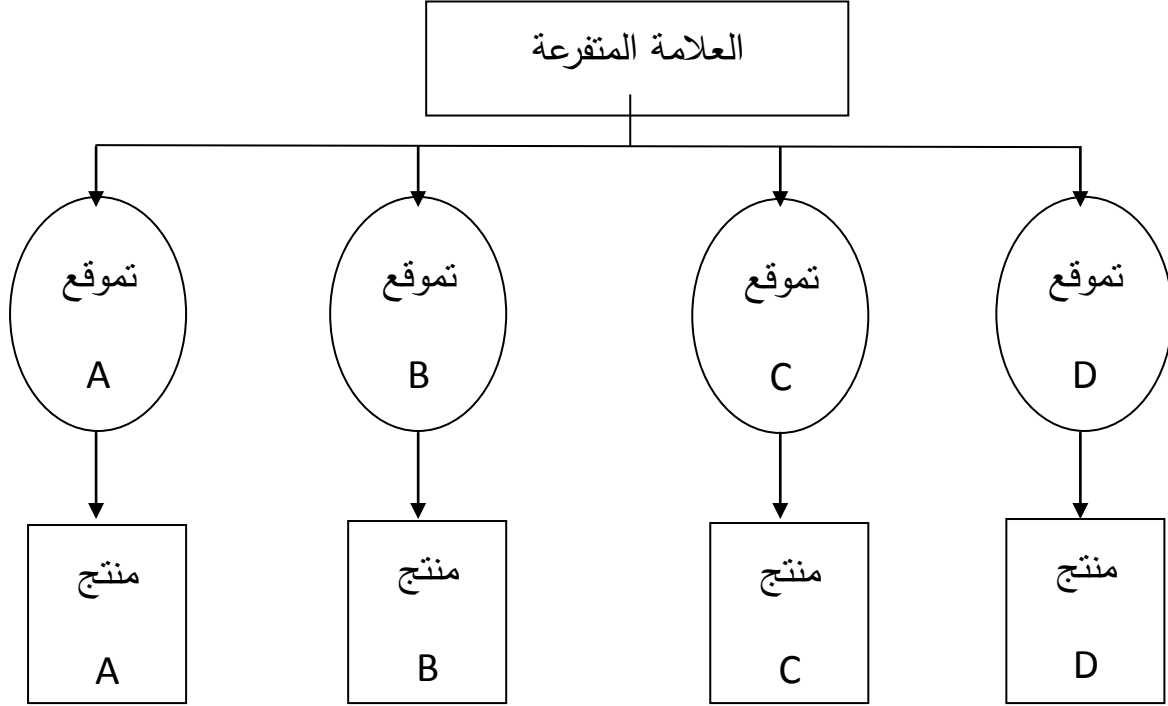
وتتمثل هذه الإستراتيجية فيما يلي: (1)

1-2 إستراتيجية العلامة المنفرعة:

وهي العلامة المخصصة لكل منتج أو لكل تشكيلة سلعية وهي تتميز عدة أنواع من المنتجات كثيرة الاختلاف والتعقيد والمخطط التالي يوضح هذه الإستراتيجية.

(1) معراج هوارى و مصطفى الساحي، العلامة التجارية مدخل اساسى تسويقي، درا المسيرة للنشر و التوزيع، ط1، 2009، ص ص: 44-43

الشكل رقم (1-2) : أهم الأساسيات بإستراتيجية العلامة التجارية المتفرعة



المصدر: معراج هوارى ، مصطفى الساحي ، العلامة التجارية مدخل أساسي تسويقي ، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط 1، 2009، ص : 44 .

في حالات معينة العلامة المتفرعة نعطي ميادين نشاط مختلفة لمنتجات جد مختلفة، من هنا نستطيع الكلام على علامة كبيرة يابانية وكورية ثل هيونداي والتي تستعمل في الإستراتيجية CONGLONERAT، ونقول أيضا ميتسوبيشي تبيع تحت هذه العلامة 36000 منتج مختلف، في مجالات مختلفة، مثل: المحركات، الطيران الخ.

ونقول عموما أن العلامات ذات الجودة العالية والعالمية مثل بيجو و هيونداي تطبق نفس الإستراتيجية.

2.2 إستراتيجية العلامة المزوجة:

تتكون هذه الإستراتيجية من علامة أم و علامة بنت ،

فعلمة أم أصلها علامة متفرعة لعلامات ومنتجات جدا استهلاكية مثل دانون ، أما العلامة بنت لمنتجات مشهورة جدا ولها سمعة كبيرة وهي تتبع سياسة الأم.

2-3 إستراتيجية العلامة العالمية:

والمقصد بها علامة تجارية لكل بلدان وأسواق العالم بدون خلاف ، حتى موقعها لمجموعة من المنتجات، حتى السياسة الترويجية والإعلامية موحدة عالميا مثل شيفرولي ، كوكا كولا ، أما السياسة التوزيعية فهي تختلف من بلد لآخر . كذلك يمكن المزج بين سياستين وعلامة واحدة، وبالتالي هم يركزون على أربع استراتيجيات عامة للعلامات ملخصة في المخطط التالي.

الجدول رقم (1.1) الإستراتيجيات الأربعة للعلامة

العلامة	توسيع		تجديد
	توسع	توسع التشكيلة	توسع العلامة
تجديد	العلامة المتعددة	العلامة الجديدة	

المصدر: معراج هواي، مصطفى الساحي، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

حيث نجد إستراتيجية توسع التشكيلة، تحتوي على عروض جديدة ومتعددة ولكن لنفس الأصناف الإنتاجية وتحت اسم العلامة المعتادة، هي إستراتيجية جد مستعملة في مجال البسكويت والتي تسوق بمستويات وجود مختلفة .

أما إستراتيجية توسع العلامة وهي استعمال اسم جديد لعلامة موجودة تعمل على إطلاق منتج ، فمن صنف جديد من المنتجات ويكثر استعمالها في الوسط الصناعي ، و العلامات التجارية الراقية ذات حصة سوقية متعددة.

أما فيما يخص إستراتيجية العلامة المتعددة فيستعملها منتج يصنع علامات كثيرة ومتعددة ، لها طابع تنافسي للمؤسسة، من بين المؤسسات التي استعملت هذه الإستراتيجية نجد مؤسسة هنكل ولغير HENKEL ET LEVER هذه السياسة تقوم على خمسة من الأسباب، كما أن منبر العلامة المتعددة بمثابة المصدر للموزعين.

وإستراتيجية العلامة الجديدة فإذا اشترت المؤسسة علامة جديدة ، وفي أنواع متعددة من المنتجات يجب عليها أن تقيم علاماتها الحالية ومدى تألقها من متطلبات السوق.

ثانيا: تسجيل العلامة التجارية وأسباب فشلها

1: تسجيل العلامة التجارية

لابد من تسجيل العلامة التجارية إذ أن لمالكها مزايا لا يتمتع بها من لم يسجل علامته، فالعلامة المسجلة محمية , بمعنى أن لمالكها الحق أن يطلب معاقبة المعتدي عليها فضلا عن إغرامه بدفع تعويض مقابل الأضرار الناتجة عن تقليد العلامة، ويضاف إلى ما سبق أن تسجيل العلامة بغير دليل على أن مالكا يستعملها منذ تاريخ تسجيلها (1).

والمقصود بالتسجيل القرار الذي يتخذه مدير المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية والذي يؤدي إلى قيد العلامة في سجل خاص يمسكه المعهد والذي تفيد فيه العلامات وكافة العقود الأخرى.

وبالتالي فالتسجيل هو إجراء يقوم به مدير المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (2).

وهناك العديد من الشروط الواجب توافرها لتسجيل العلامة التجارية، حيث تنص المادة الرابعة من الأمر رقم 06/03 أنه لا يمكن استعمال علامة لسلع أو خدمات عبر الإقليم الوطني إلا بعد تسجيلها أو إيداع طلب التسجيل بشأنها عند المصلحة المختصة.

ولقد أشار الأمر 06/03 إلى شروط تسجيل العلامة التجارية ويمكن حصرها في شرطين أساسيين:

- 1 يجب أن تكون العلامة مميزة؛
- 2 أن تكون العلامة جديدة والمقصود به عدم استعمال نفس علامة المنتج لتمييز علامة منتج نفس الصنف.

ولتسجيل العلامة التجارية يترتب عليها عدة نتائج أهمها:

- منع الغير من استعمالها أو استعمال أي علامة متشابهة؛
- ملكية العلامة وحق التصرف فيها بالبيع او الرهن أو الترخيص للغير باستعمالها، وهذا يعني أن العلامة تصبح أصل من أصول المشروع التي تؤدي إلى رفع قيمته وذلك بحسب أهمية ومكانة

(1) نزار عبد المجيد البرواري و احمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ط 1، 2001، ص:

175 .

(2) رمزي حوحو، مرجع سبق ذكره، ص: 39 .

العلامة نفسها، فإن العلامة بهذا الإعتبار تكون معرضة للحجز عليها حتى تعرض المشروع وان كان من الجائز استثنائها من ذلك.

2: أسباب فشل العلامة التجارية

هناك العديد من الأسباب أدت إلى فشل العلامة التجارية نلخصها فيما يلي:

- العلامة الغير جيدة، لا تساعد تاجر التجزئة على تصريفها بسهولة مما يؤدي إلى وجود فائض لدى المصنع؛
- عندما يمتلك المنتج نوعان من المنتجات ذات علامة تجارية خاصة وشخصية فقد تصاحب هذه العملية خطورة معينة، حيث أن فشل أحد المنتجات سوف يؤثر سلبا على المنتج الآخر.

المطلب الثالث: حماية العلامة التجارية

إن حماية العلامة التجارية نقطة مهمة لحماية أعمال التجاربيين، لأنه بدون حماية يمكن لأي شخص الاستفادة من جهود الآخرين.

أولا : الحماية الوطنية للعلامة التجارية

حيث أصدرت الجزائر قوانين لحماية العلامة التجارية ، وعملت من خلال مصالح الجمارك على محاربة التقليد، التي تمثل مهمته أساسية لدى إدارة الجمارك من خلال مراقبة مختلف البضائع عند الدخول أو الخروج أو التداول عبر التراب الوطني، هذه المهمة تنتشى عند التعاون النشط بين الشركات الضخمة والسلطات.

فتقليد علامة عالمية جرم لدى الجمارك، حيث أن شراء أو تصدير منتجات مقدمة أساسا على أنها علامات عالمية، امر يعاقب عليه القانون الجزائري، وتكون العقوبة المطبقة على المزوربين والمقلدين إما بالسجن أو بغرامات مالية، ونشير إلى أنه يمكن لأي متضرر من استخدام علامة تجارية، ما يرفع دعوة قضائية، تكون جنائية إذا كان صاحب العلامة فعلا أو مدنية إذا كان الشخص المتضرر مدني ليس له علاقة بالتجارة.

حيث تتم الحماية المدنية لجميع الحقوق أيا كان نوعها، مالك العلامة يعتبر ذا حق استثنائي عليها فهو وحدة المخول باستعمالها في تمييز المنتجات أو لخدمات مماثلة، فإن ذلك يشكل إعتداء على حق صاحب العلامة

يؤدى للإضرار به من جراء ضعف الثقة في البضاعة أو الخدمة التي تميزها العلامة الأمر الذي يخوله الحق في إقامة دعوى المنافسة الغير مشروعة (1).

ثانيا: الحماية الدولية للعلامة التجارية

تمت حماية العلامة على المستوى الدولي عن طريق عقد جملة من الإتفاقيات ، منها اتفاقية باريس ومعاهدة مدريد والتي خلصت كلها إلى ضرورة توفير حماية المنتجات من جميع التهديدات، والتي خلصت كلها إلى ضرورة توفير الحماية للمنتجات من جميع التهديدات التي من شأنها أن تضرب بأصحاب العلامة التجارية الأصلية.

معاهدة باريس 1883

تعتبر معاهدة باريس حجر الأساس للقوانين والأوامر الصادرة بعهدتها، وكان تاريخ توقيع هذه الإتفاقية في 1883/03/30 في مدينة باريس، إلا انه تم مراجعتها عدة مرات كان آخرها وثيقة ستوكهولم الموقعة سنة 1967، وتنص هذه الاتفاقية على إجبارية الإلزام بها حتى بالنسبة للدول التي ليست عضوا فيها، وكانت عضو في منظمة التجارة العالمية ، والتي وقعت أحكام اتفاقية TRIPS.

يتضمن الغرض الأساسي لاتفاقية باريس أن يكون الشخص التابع لإحدى الدول المتعاقدة الحق في حماية اختراعه أو رسومه أو نماذجه الصناعية أو اسمه التجاري أو العلامات المميزة لمنتجات أو بيان المصدر.

هذه الاتفاقية تقوم على مجموعة مبادئ وهي:

- مبدأ المساوات المنصوص عليها في المادة الثانية الخاصة بالمعاملة الوطنية لرعايا دول الإتحاد؛
- مبدأ الأسبقية المنصوص عليها في المادة العشرون؛

(1) مروة بن مديرة، "الحماية القانونية للعلامة التجارية في القانون الجزائري " ، رسالة ماجستير العلوم القانونية والادارية، جامعة 8ماي 1945، قالمة، 2013 - 2014، ص: 36 .

- مبدأ عدم التعرض أو الالتزام بتطبيق الاتفاقية على المستوى الوطني المنصوص عليه في المادة الخامسة و العشرون .

اتفاقية مدريد

كانت بشأن قمع بيانات المصدر للسلع الزائفة والمظلة المنعقدة سنة 1891 وكان آخر تعديل لها في 1967 بستوكهولم.

اتفاقية ترينس

عاجت اتفاقية ترينس حقوق الملكية الفكرية في سبعة اجزاء وهي، احكام عامة ومبادئ أساسية، المعايير المتعلقة بتوفير حقوق الملكية الفكرية ونطاقها واستخداماتها، انقاذ حقوق الملكية الفكرية، إكتساب حقوق الملكية الفكرية واستمرارها وما يتصل بها من اجراءات فيما بين أطرافها، منع النزاعات وتسويتها، الترتيبات الإنتقالية، الترتيبات المؤسسية و الأحكام النهائية.

كما اوجبت اتفاقية ترينس على جميع الدول الاعضاء في منظمة التجارة الدولية التي احوالت إليها دون تفرقة بيم الدول التي انظمت إلى هذه الإتفاقيات الدولية والدول التي تنظم إليها.

اتفاقية فيينا:

هذه الإتفاقية للتصنيف الدولي للعناصر التصويرية للعلامات، آخر مراجعة له كانت في 1992.

أما حماية العلامة التجارية في القانون الجزائري فكانت بعد إلغاء نظام الطوائف، ظهر في فرنسا أول قانون لحماية العلامة التجارية بتاريخ 1857/06/23 وتبعته انجلترا سنة 1859، وبعدها بلجيكا سنة 1879، وتأخرت الولايات المتحدة الأمريكية حتى 1946 وقد قامت الجزائر بالمصادقة على عدد من المعاهدات والإتفاقيات نلخصها في الجدول التالي:

جدول رقم 1-2: الإتفاقيات و المعاهدات التي صادقت عليها الجزائر .

السنة	الإتفاقية
1966 / 02 / 25	الإلتزام إلى اتفاقية باريس

اتفاقية مدريد للتسجيل الدولي	1972 / 03 / 22
اتفاقية مدريد لقمع العش	1972 / 03 / 22
اتفاقية لشبونة لحماية التسميات الأصلية والتسجيل الدولي	1972 / 03 / 22
اتفاقية نيروبي لحماية الرمز الدولي	1984 / 04 / 21
التوقيع على اتفاقية باريس	1975 / 01 / 09

المصدر: عبادة محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 41.

بعد الانضمام إلى إتفاقية باريس 1966 قامت الجزائر بإصدار أول قانون ، ينظم الحقوق الخاصة بعلامات المصنع والمنتج بأمر رقم 66-57 المؤرخ في 19/03/1966 .

وقد تعرض هذا القانون لسلسلة من التعديلات كان آخرها الأمر رقم 06/03 المؤرخ في 19/06/2003.⁽¹⁾

(1) عبادة محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص : 40 - 41.

المبحث الثالث: تطوير العلامة التجارية

تطوير العلامة التجارية يعنى بها بناء ميزة تنافسية قوية، لذا سيتم التناول في هذا المبحث عموميات حول عملية التطوير، وكذا أهم الإستراتيجيات المتبعة في هذه العملية.

المطلب الأول: عموميات حول تطوير العلامة التجارية

يتم التعرف على ماهية عملية تطوير العلامة التجارية ، بالإضافة إلى معرفة أهم العوامل التي يجب أن تتخذها عملية التطوير.

أولاً: ماهية تطوير العلامة التجارية

تعرف تطوير العلامة التجارية على أنها عملية تحويل النشاط التجاري من نشاط شخصي أو من شركة صغيرة أو متوسطة إلى شركة كبيرة ذات علامة تجارية، ويتميز نشاط العلامة التجارية بالتمييز عن المنافسين، والتفرد سواء في جودة المنتجات أو كفاءة الخدمات المقدمة من العلامة التجارية.

كما يمكن تعريفها على أنها "مجموعة من الخطوات التي تتبعها المؤسسة لتطوير علامة المنتج أو مجموعة من المنتجات التي تصنعها، تنطلق من صناعة كراسة المشروع العلامة التجارية الى التحديد النهائي للاسم والرمز.

وعادة ما تقدم الشركات علامة تجارية إضافية في نفس الصنف، لذلك تسوق الكثير من العلامات التجارية المختلفة في كل من أصناف منتجاتها، وتقدم العلامة التجارية المتعددة طريقة لتشييد سمات مختلفة، وجذب دوافع شراء مختلفة.

ولدى المؤسسة أربع خيارات عندما تأتي إلى تطوير العلامة التجارية الموجودة ، إلى صيغ واحجام، ومذاق جديد لصنف المنتج الموجود (1) .

ومن خلال التعارف السابقة الذكر نستنتج بان:

- عملية تطوير العلامة التجارية هي عملية تحويل النشاط التجاري باتباعها لمجموعة من الخطوات ويكون هذا في ظل جملة من الإستراتيجيات؛
- أن معظم المؤسسات حين تقوم بعملية التطوير فهي تقدم امتدادات للخط، ويكون هذا عندما تقدم المؤسسة عناصر إضافية في صنف منتج معين تحت نفس العلامة التجارية مثل المذاق، ألوان، مكونات.... لذلك قدمت دانون DANON عددا من امتدادات الخط، بما في ذلك سبعة مذاقات.

ثانيا: عوامل تطوير العلامة التجارية

عند تطوير العلامة التجارية لابد أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية: (1)

عوامل اساسية تتعلق بالمنتج:

أهم عامل في نجاح وتطوير العلامة التجارية هو تقديم قيمة جديدة للمستهلك ،من خلال المنتج أو الخدمة المرتبطة بالعلامة، خاصة في زمن أصبحت فيه الأسواق مليئة بالمنتجات المتنافسة القادمة من أسواق عديدة، ولكم ننوه أن يكون المنتج ذو جودة عالية من وجهة نظر المستهلك نفسه، وأن يتميز المنتج الحامل للعلامة عن المنتجات المتنافسة الموجودة في السوق بقيمة جديدة.

(1) فيليب كوثلر، جاري أرمستروودج، مرجع سبق ذكره، ص: 494 .

(1) كنعان الأحمر، "ريادة الاعمال والتجارة والبحث والتطوير"، مجلة الاعمال التجارية، دمشق، سوريا، عدد 2، 2004، ص ص: 7 - 8 .

عوامل قانونية:

يجب الاخذ بعين الاعتبار أن هناك شروط معينة مرتبطة بذاتية العلامة، من حيث الرمز أو شكل أو كلمة..... يجب توفيرها من اجل أن يكون هذا الرمز مقبول قانونيا للاستخدام كعلامة ويمكن تسجيله من قبل مكاتب تسجيل العلامات مثلا أن تكون العلامة وصفية بمعنى أن تكون وصفا للمنتج.

ولأسباب كثير يمكن أن تختار المؤسسة أن تتوسع في استخدام علامة موجودة على منتجات جديدة تريد طرحها في السوق، واهم هذه الأسباب أن تكون العلامة ناجحة وقوية، وتقدر المؤسسة أنه بالإمكان توسيع الإستفادة من هذا النجاح يضاف إلى ذلك توفير كلفة إيجاد علامة جديدة والحفاظ عليها، التوسع قد يكون باستخدام العلامة لمنتجات تشابه المنتج الأساسي الوجود بالسوق، أو أنها تنتمي إلى نفس العائلة.

لكن التطوير قد يكون لنفس العلامة على المنتجات مختلفة تماما عن المنتجات الأساسية التي تحمل علامة مثل استخدام كاتريبلر التي هي أساس للمعدات والآليات الثقيلة على الاحذية العالية الغير رسمية، وهذا يجب الانتباه إلى مسألة أن هناك علامات معينة بحكم نضرة المستهلك لها وماذا تمثل بالنسبة له، والارتباطات التي تخلفها لديه، قد لا يصلح للاستخدام على منتجات مغايرة، ولا تتناسب مع الارتباطات المذكورة.

وهناك نوع آخر من التطور تقوم به المؤسسات للإستفادة من شهرة العلامة وذلك باستخدام كلمة معينة أو شكل كجذر أساسي في مجموعة علامات تدل على منتجات تنتمي لخط انتاج نفسه.

المطلب الثاني: استراتيجيات تطوير العلامة التجارية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى أهم الإستراتيجيات المتبعة في العلامة التجارية، و المتمثلة فيمايلي (1) :

أولا: استراتيجية العلامات ذات العلاقة

تسمى أيضا باستراتيجيات المحاربة واستراتيجيات العلامة المتعددة، وتتضمن تقديم منتجات جديدة بأسماء علامة تجارية مختلفة موجهة إلى قطاعات سوقية مختلفة في فئة معينة من المنتجات بهدف زيادة تشكيلة المنتجات داخل الفئة وزيادة المبيعات، وتكون العلامة الجديدة مصممة لتنافس باقي العلامات في فئة

(1) حافي راسو رزيقة، مرجع سبق ذكره، ص: 86 - 86 .

المنتجات ولكن دون الإضرار بحصتها السوقية، وذلك عن طريق استهداف مجموعة مختلفة من المستهلكين، وبصفة عامة فإن المنظمات تتبع هذه الإستراتيجيات يكون لديها عادة نوعين من العلامات في فئة المنتجين:

- علامة تجارية متميزة ذات جودة عالية وتباع بسعر مرتفع؛
- علامة تجارية أو أكثر ذات قيمة عالية اقل جودتها نسبيا عن العلامة المتميزة وتباع بسعر أرخص.

ثانيا: استراتيجية العلامة المشتركة

تتوجه العديد من المؤسسات إلى استخدام استراتيجية العلامة المشتركة، وتتضمن هذه الإستراتيجية اتفاق مؤسستين مستقلتين أو أكثر على استخدام علامتها التجارية في منتج مشترك تقوم بتسويقه وترويجه معا، ولهذه الإستراتيجية العديد من المزايا:

- تفيد هذه الإستراتيجية في زيادة القيمة المدركة للمنتج وتحسين سمعته؛
- تعطي تأكيدا بجودة المنتج المشترك أكثر مما في حالة استخدام علامة تجارية واحدة.

هذا ومن جهة أخرى تواجه المؤسسات العديد من الصعوبات أهمها:

- ✓ العلاقة بين منتجي العلامة المشتركة تتضمن اتفاقيات وعقود وتراخيص معقدة ؛
- ✓ يجب توفير الثقة الكاملة في كل الشركاء ويوقن كل شريك بأن الشركاء الآخرين سوف يراعون علامة الشركاء ويحافظون عليها ولا يحققون النجاح على حسابهم وهذه الإستراتيجية تنقسم إلى قسمين:

1 استراتيجية العلامة المشتركة الأفقية:

تتضوي على انتاج وتوزيع منتج متعدد العلامات التجارية من جانب منتجين في نفس المستوى في سلسلة القيمة.

2 استراتيجية العلامة المشتركة الرأسية:

تعرف أيضا باسم العلامة المكونة لعلامات أخرى، وتتطوي على استخدام إحدى العلامات المشهورة، كأحد المكونات لعلامة أخرى، معروفة أيضا كما هو الحال في حالة استخدام معالج انتل في جهاز الحاسب .HD

المطلب الثالث: قيمة العلامة التجارية ورأسمالها

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى قيمة العلامة التجارية وأهم مصادرها وكذا التعرف على رأسمال العلامة التجارية.

أولاً: ماهية قيمة العلامة التجارية ونماذج قياسها

حيث تشير إلى القيمة التي يضيفها اسم العلامة التجارية إلى قيمة المنتج في ذهن العميل لكي تدفعه لقبول دفع سعر أعلى لاجلها مما يضمن استمرارها لذي سيتم التعرف على هذه القيمة وأهم نماذج قياسها.

1: ماهية قيمة العلامة التجارية

يتم التعرف على قيمة العلامة التجارية من منظورين: المنظور الأول المنظور التسويقي و المنظور الثاني المنظور المالي، وفيما يلي استعراض هذين المنظورين:

1.1 قيمة العلامة التجارية من منظور تسويقي (1):

لقد عرفها AKER على أنها " مجموعة الاصول والمسؤوليات المرتبطة بشعار واسم العلامة التجارية التي تضيف، أو تقلل من اجمالي القيمة التي تقدمها سلعة أو خدمة ما إلى مؤسسة أو مستهلكين أو كلاهما"

وبالتالي فالمنفعة المدركة والجاذبية التي تضيفها العلامة التجارية على منتج ما من خلال إدراك المستهلك لتفوق منتج ما يحمل علامة تجارية مقارنة بمنتجات تحمل علامة تجارية أخرى.

2.1 قيمة العلامة التجارية من المنظور المالي:

وهي عبارة عن تلك التدفقات النقدية الإضافية التي تنشأ عن منتجات تحمل علامات تجارية مقارنة بمنتجات لا تحمل أي علامة تجارية.

(1) فاتح مجاهدي، مرجع سبق ذكره، ص: 52 .

الفصل الأول: العلامة التجارية وأسس تطويرها

ومن الملاحظ بان قيمة العلامة من المنظور التسويقي هي أصل قيمتها من المنظور المالي، لأنه ما تضيفه العلامة التجارية من قيمة مدركة من المستهلك للمنتج هو ما يجعله مستعدا لدفع مقابل أعلى وأكبر مقارنة بتلك التي لا تحمل أي علامة تجارية، وحتى تتمكن المؤسسة من خلق قيمة لعلامتها التجارية ينبغي لها أن تركز على جملة من مصادر القيمة لدى المستهلك حتى تحقق القيمة المالية المرجوة.

فمثلا قامت شركة PROCTER & GAMBLE (بروتكل اند غامبل) بالتركيز في إعلاناتها على أن مسحوق (تايد) هو الأفضل لدى الزبائن لأنه ينجز الغسيل بشكل أفضل من غيره، وبهذه الرسالة أقدمت الشركة زبائنها الساعين لضغط المصرف والتوفير بشراء منجاتها، والجدول التالي يوضح أفضل عشرة علامات تجارية عالمية لسنة 2015:

الجدول رقم 3.1 : أفضل عشرة علامات تجارية عالمية لسنة 2015.

الرقم	العلامة التجارية	القيمة الشرائية لسنة 2015 بـ مليار دولار
01	شركة آبل	170.276
02	شركة جوجل	120.314
03	شركة كوكا كولا	78.423
04	شركة مايكروسوفت	67.670
05	شركة آي بي أم	65.95
06	شركة تويوتا	49.048
07	شركة سامسونغ	45.297
08	شركة جي أم	42.267
09	شركة مكدومالدز	39.809
10	شركة امازوم	37.948

المصدر: <http://www.ips.cloudfrom.net/atrk.13/12/2015>

2: نماذج قياس قيمة العلامة التجارية

هناك العديد من النماذج تبنت قياس العلامة التجارية نذكر منها مايلي:

1. 2 نموذج INTERBROND في حساب القيمة المالية للعلامة التجارية

تعتبر القيمة المالية للعلامة التجارية حسب منظمة INTERBROND القيمة المالية للأرباح

والتدفقات النقدية التي تنشأها العلامة التجارية، ويتم تحديد مايلي:

1.1.2 الأرباح الناتجة عن العلامة

حيث ترى منظمة INTERBROND أن الربح الناتج عن العلامة ، ليس مرتبط دائما بقيمتها إذ يمكن أن يكون هذا الربح متعلق بنظام التوزيع أو صفات المنتج بشكل مستقل عن العلامة التي يحملها. تحسب الإيرادات الناتجة عن العلامة بخصم بعض العناصر من رقم الاعمال مثل: التكاليف المرتبطة بالبيع، تكاليف التسويق، التكاليف الثابتة والمتغيرة، والعائد على رأس المال والضرائب، وتأخذ INTERBROND بعين الاعتبار الربح في السنوات الثلاث الماضية والعمل على تحديثها وبالتالي العمل على تحديثها (1) .

2. 1. 2 قوة العلامة

لتعديل وتصحيح هذه الإيرادات فهي تعمل على وضع تحليلا مفصلا لقوة العلامة حيث ليس من السهل أن تبني علامة تجارية قوية في المؤسسات الضخمة، ولكن يمكن أن تكون هناك علامة تجارية قوية من خلال التخطيط المحكم.

وقوة العلامة تبني بدراسة تموقعها والسوق الذي تعمل فيه، المنافسة وكذا أدائها السابق، خططها التطويرية والأخطار التي تواجهها، وتدير استبيان مفصلا لمسئولي المنظمة وزبائننا، كما تدرس التقرير السنوي والوثائق الأخرى مكتوبة وتقود زيادات مراقبة لدى الموزعين وتجار التجزئة (2) .

3. 1. 2 الصيغة الحسابية للعلامة التجارية

(1) حافي راسو رزيقة، مرجع سبق ذكره، ص: 65 .

(2) فاتح مجاهدي، مرجع سبق ذكره، ص: 49 .

وهي تتكون مما يلي⁽³⁾:

القيادة :

تعني قدرة العلامة على التأثير في سوقها والهيمنة عليه من خلال اخذ حصة كبيرة منه، وبالتالي مراقبته أسعارها.

السوق:

ويشير هذا العنصر إلى البيئة من حيث معدل النمو، السوق النسبي.

الرقعة الجغرافية:

ويتعلق بقدرة العلامة على عبور الحدود الجغرافية والثقافية، فالعلامات العالمية لديها مزايا أكثر من العلامات المحلية والإقليمية وهذا راجع بطبيعة الحال إلى إقتصاديات الحجم.

الحماية:

يشير إلى الحق القانوني باعتبار العلامة هي صاحبة الملكية، حيث تعد أي علامة قطعياً ذات الحق المطلق في استعمال اسمها، وبأخذ النموذج أيضاً بعين الاعتبار حمايات أخرى مثل: حماية الشعار، وبراءات الاختراع.

2.2 نموذج حساب قيمة العلامة حسب D-Aaker

تأتي أعمال **D-Aaker** بنموذج ومفاهيم حول بنية العلامة التجارية باعتبارها أصلاً كما في الأصول الأخرى للمؤسسة والذي يتكون من ثلاثة عناصر أساسية:

1.2.2 شهرة العلامة

والمقصود بها هي قدرة المستهلك المحتمل على التذكر والتعرف على العلامة.

2.2.2 الجودة المدركة

⁽³⁾ حافي راسو رزيقة، مرجع سبق ذكره، ص: 69 – 70.

D-Aaker وهي الإدراك الكلي لتفوق جودة المنتج فيما يخص الوظيفة المطلوبة منه ويقترح لتعديل جودة المنتج ستة أبعاد أساسية و هي :

- مستوى أداء المنتج؛
- الخصائص الثانوية للمنتج؛
- الخضوع للتفرد؛
- متوافية المنتج؛
- مدة حياة المنتج؛
- مظهر المنتج.

3.2.2 صورة العلامة

حيث عرفها ديفيد أو جيلفي على أنها الصورة التي يحتفظ بها الناس في اذهانهم بخصوص علامة تجارية معينة.

وصورة العلامة التجارية هي عبارة عن نظام معلومات كامن لدى المستهلك يمكنه من التعامل مع الكم الهائل من العلامات التجارية المعروضة في السوق و التخفيض من ضغط الحملات الترويجية مما يسهل عليه عملية المفاضلة والتسوق⁽¹⁾.

ثانياً: ماهية رأسمال العلامة التجارية

يعرف **Kotler** رأسمال العلامة التجارية على انه مجموعة روابط وسلوكات المستهلكين نحو علامة أو منافذ التوزيع أو المؤسسة، التي تسمح للمنتجات بتحقيق أحجام وهوامش ربح مهمة، والتي لا يمكن الحصول عليها دون العلامة، وتعطيها ميزة قوية ومختلفة عن المنافسين⁽²⁾.

(1) فاتح مجاهدي، مرجع سبق ذكره، ص: 71 .
(2) بزقراي عيلة ، "دور رأس مال العلامة في تمييز المؤسسة عن منافسيها "، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، 13 و 14 ديسمبر 2011، ص: 14 .

كذلك يعرف رأسمال العلامة التجارية على انه " القيمة المضافة من جانب اسم العلامة التجارية في السوق وذلك من خلال الزيادة في الأرباح أو الزيادة في الحصة السوقية ".

ولقد قدم معهد أبحاث التسويق (MSI) أول تعريف بخصوص رأسمال العلامة كما يلي:

رأسمال العلامة هو مجموعة الروابط الذهنية والانماط السلوكية لمستهلكي علامة ما، وكذا شبكات التوزيع لدى المنظمة والتي تسمح للمنتج المعلم بتحقيق هوامش اعلى مما يحققه من دون علامة وتمنحه ميزة تنافسية قوية مستدامة.

نستنتج من خلال التعارف السابقة بانه:

- نشاط غير ملموس والذي يمنح قيمة معنوية ومادية للمؤسسة؛
- هو أصل معنوي مهم.

خلاصة:

من خلال تطرقنا لهذا الفصل، نخلص إلى أن على المؤسسات السعي جاهدة للظفر بعلامة تجارية تمكنها من احتلال مكانة بين العلامات المنافسة، وتعد العلامة التجارية من أكثر المظاهر في الأسواق الحديثة العالمية، فقد أصبحت أكثر من مجرد علامة توضع على المنتج.

ومن خلال ما تم دراسته في هذا الفصل فيما يتعلق بمكوناتها سواء الملموسة و الغير ملموسة التي تحدد جودتها ومن تم كيفية إنشائها.

وتعتبر هوية العلامة التجارية الوسيلة المثلى لتمييز العلامة عن غيرها من العلامات المنافسة، ذلك من خلال استعمال العديد من الأدوات تساعد على تكوين صورة إيجابية عن العلامة.

كما تحقق العلامة التجارية القوية قيمة كبيرة للمؤسسة من جهة ولصاحبها من جهة أخرى.

وللحفاظ على هذه القيمة فقد تعمل المؤسسة على تطوير علاماتها التجارية من خلال تطبيقها للعديد من الإستراتيجيات للحفاظ على نموها ويكون ذلك من خلال تغذية و تقوية رأسمالها بالابتكارات الجديدة.

الفصل الأول

العلامة التجارية
وأسس تطويرها

الفصل الثاني

الأداء المالي
والعلامة التجارية

الفصل الثالث

دراس ميدانية
لمؤسسة اتصالات الجزائر
فرع ميله

تمهيد

يعتبر الأداء المالي من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من التمحيص والاهتمام في الدراسات الإدارية وكذا البحوث، كما يحظى هذا النوع من الأداء في المؤسسات بكافة أنواعها باهتمام كبير ومتزايد من طرف الجميع المعنيين في المؤسسة، باعتباره الطريق الوحيد من أجل الاستمرارية والمحافظة على البقاء، مما استدعى الأمر إلى التطرق إلى الإطار النظري للأداء المالي، أو بالأحرى التطرق إلى أهم الجوانب الضرورية فيه.

هذا ويعتبر الأداء المالي من بين أهم المواضيع التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد حيث من خلاله تشكل الركائز المادية، وانطلاقاً من هذه الأهمية، فقد اعتنت الدول المتقدمة به، وبدأت الدول النامية في التركيز عليه من أجل تحقيق معدلات نمو أعلى.

ومن أجل ذلك سيتم التطرق في الفصل الثاني إلى المفاهيم المتعلقة بالأداء المالي، أنواعه، تقييمه، وظائفه ومكوناته، وكحوصلة لما سبق فقد تم تناول المباحث التالية:

- المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الأداء المالي؛
- المبحث الثاني: عموميات حول تقييم الأداء المالي؛
- المبحث الثالث: بناء وتطوير العلامة التجارية وعلاقتها بالجوانب المالية في المؤسسة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الأداء المالي

تسعى المؤسسات في ظل التحديات التي تواجهها إلى الاستمرار وتحقيق البقاء، النمو، وذلك عن طريق تمييز منتجاتها وتحسين أدائها.

هذا ويعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد بصفة عامة، وزيادة كفاءة المؤسسات بصفة خاصة، حيث من خلاله تتشكل مختلف الركائز الأساسية لأي مجتمع أو مؤسسة، والتي يؤمن لها انطلاقة نحو الحضارة والرفاهية.

هذه الحقائق أثبتتها تجارب المؤسسات في الدول المتقدمة وبدأت الدول النامية في التركيز عليه بغية تحقيق معدلات أعلى للنمو في مستويات العائد، وفيما يلي إيضاح لأهم مفاهيم الأداء.

المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء المالي

الأداء مصطلح متعدد الأبعاد والجوانب، ومتداخل مع العديد من المصطلحات ويمثل الأداء المالي المفهوم الواضح لأداء المؤسسات، حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية، كما يعبر عن أداء المؤسسات، باعتباره الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها أي مؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.

أولاً: مفهوم الأداء المالي وأهميته

وهنا يتم التطرق إلى مفاهيم حول الأداء بالإضافة إلى إبراز الأهمية البالغة التي يكتسبها.

1 - مفهوم الأداء المالي

يعرف الأداء المالي على انه " أداة تحفيزية لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها اتجاه المؤسسات الناجحة، فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى مؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها (1).

عرفه توماس جيل برت: "بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من الأعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج حين يتوقف الأفراد عن العمل، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت (2).

كما يعرف أيضا: " هو الدالة لكافة أنشطة المؤسسة، وهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها، وهي الفعل الذي تسعى كافة الأطراف في المؤسسة لتعزيزه " (3)، ويمكن تعريفه على أنه: "إنجاز وتحقيق للأهداف" (4).

ويعتبر لفظ الأداء ترجمة لغوية للفظ الإنجليزي performance والذي يعني إنجاز العمل أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها، واللفظ performance مشتق من اللفظ اللاتيني performare والذي يعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما (5).

ويعد الأداء المالي أيضا أنه وصف لوضع المؤسسة وتحديد الاتجاهات التي استخدمتها للوصول إليه من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات المطلوبة، وصافي الثروة، كما يذكر أن الأداء المالي يوضح أثر هيكل التمويل على ربحية المؤسسة، ويعكس كفاءة السياسة التمويلية للمؤسسة (6).

(1) محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص: 45.

(2) فلاح حسين عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص: 231.

(3) وائل محمد صبحي إدريس و طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 39.

(4) محمد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 42.

(5) عبد الملوك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 01، 2001، ص: 86.

(6) ابتسام بوشريط، "آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص: 08.

وهناك من يرى بأن الأداء المالي: "هو الفعالية في مجال استعمال الموارد المالية المتاحة، أي بتحقيق الأهداف المالية المحددة مثل تحقيق رقم أعمال معين" (1).

كما يمكن تعريفه على أنه: "محاولة تحقيق المؤسسة الأهداف المنتظرة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشمل مفهومي الكفاءة والفعالية". وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الأداء المالي:

- أداة تحفيزية لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها اتجاه المؤسسات الناجحة؛
- أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء المؤسسة.

2 - أهمية الأداء المالي

للأداء المالي أهمية بالغة فهو يهدف بشكل عام إلى تقييم الأداء للمؤسسات، كذلك تتبع أهميته بشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسات، وفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها، وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد معوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية (2).

هذا من جهة، ومن جهة أخرى يحقق الأداء المالي أهمية كبرى للمستثمرين، من خلال تحقيق الأهداف التالية (3):

- يمكن للمستثمرين إجراء عمليات تحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسة؛
- يمكن للمستثمرين من معرفة نشاط المؤسسة، وكذا متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بالمؤسسة؛
- تقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة وتوزيعات على سعر الأسهم.

(1) حمودي حيمر، "أجر الكفاءة واثره على تحسين أداء العاملين"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008، ص: 75.

(2) موسى نوفل، "تقييم أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق، 2002، ص: 20.

(3) دونالدووترز، 101 طريقة لتطوير أداء الشركات، دار فاروق للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ط 1، 2002، ص: 18.

ومنه فالموضوع الأساسي للأداء المالي، هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة، لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر، من خلال مؤشرات الأداء المالي.

ومن خلال ما سبق نستنتج بأن أهمية الأداء المالي تلقي الضوء على الجوانب التالية:

✓ تقييم ربحية المؤسسة؛

✓ تقييم سيولة المؤسسة؛

✓ تقييم تطور نشاطها.

ثانياً: أنواع الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه

حيث يتم التطرق إلى أهم أنواع الأداء المالي، والمصنفة وفق معايير عدة هذا بالإضافة إلى التعرف إلى أهم أبعاده المتعددة.

1 أنواع الأداء المالي: ويتم تصنيف الأداء المالي وفق ما يلي:

1.1 حسب معيار الشمولية: وهو بدوره ينقسم إلى:

1.1.1 أداء كلي

يمثل الأداء الكلي في المؤسسة الأنظمة التحتية في تكوينها، دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعنى الحديث عن قدرة المؤسسة عن تحقيق أهدافها الرئيسية، بأدنى التكاليف الممكنة، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر⁽¹⁾.

1-1-2 أداء جزئي

فعلى خلاف الأداء الكلي يأتي الأداء الجزئي، فهو قدرة النظام التحتي أو كل عنصر في المؤسسة على تحقيق أهدافه بأدنى تكاليف ممكنة.

(1) عادل عشي، "الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية قياس و تقييم"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002، ص:5.

فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به لأهداف الأنظمة الأخرى، ويتحقق مجموع أداء الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمؤسسة، وكما سبق الإشارة إليه أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل بينها شبكة⁽¹⁾.

2.1 حسب معيار المصدر

ووفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء داخلي وأداء خارجي، حيث يتم عرضها كالاتي⁽¹⁾:

1-2-1 الأداء الداخلي

وينتج عن تفاعل مختلف أداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية المتمثلة في أداء بشري أي الموارد البشرية في المؤسسة، والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات والأداء المالي الخاص بالإمكانات المالية المستعملة.

1-2-2 الأداء الخارجي

هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد تزيد حجم المبيعات للمؤسسة نتيجة لتحسن الأوضاع الاقتصادية للدولة، حيث أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إما بالإيجاب أو بالسلب، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس و تحليل هذا الأداء، لأنه لا يمكن أن يشكل تهديدا لها، فهي تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

3.1 - حسب المعيار الوظيفي

(1) عبد المالك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص: 89.

حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية وهي الوظيفة المالية، التسويق، موارد بشرية، ووظيفة الإنتاج، وهي متمثلة فيما يلي: (1)

1-3-1 أداء الوظيفة المالية

ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، بناء على هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق مردودية وتحقيق العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهداف المؤسسة، وبالتالي فالبعد المالي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها.

1-3-2 أداء وظيفة التسويق

ويتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، والحصة السوقية، شهرة العلامة ومدى توقعها في ذهن العميل.

1-3-3 أداء وظيفة الإنتاج

ويتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى، من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة.

1-3-4 أداء وظيفة الأفراد

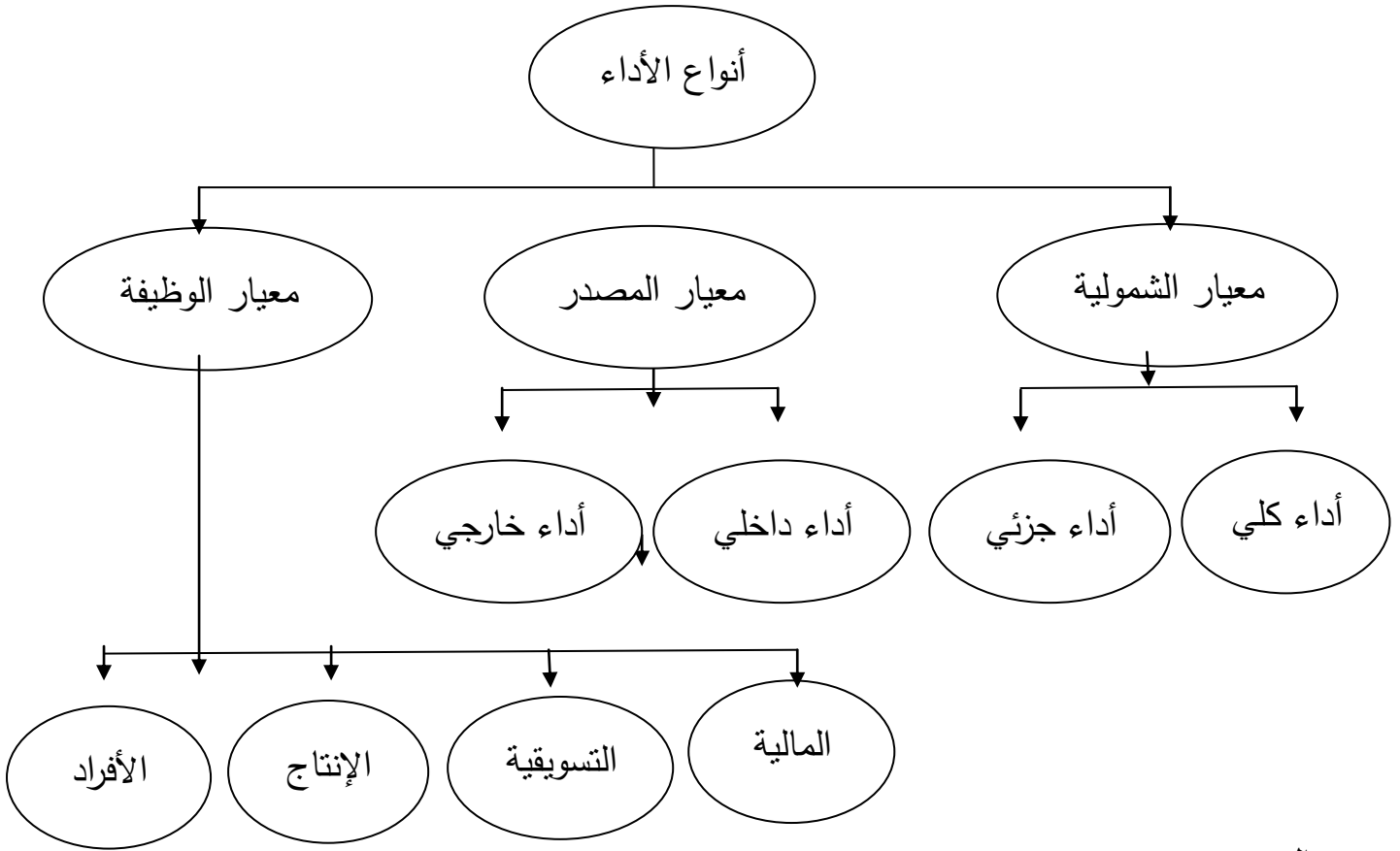
حيث يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها مما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة.

وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها، وعلى الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية، حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب، هذا على اعتبار أن المورد البشري أساس خلق القيمة المضافة للمؤسسة.

والشكل التالي يوضح أنواع الأداء باختصار:

(1) المرجع السابق ، ص: 89.

الشكل رقم (2-1) يوضح أنواع الأداء



المصدر: من إعداد الطالبة.

2- العوامل المؤثرة في الأداء المالي

في السابق كان الاعتقاد السائد أن العوامل المؤثرة في الأداء المالي ، هي الظروف المادية للعمل (الإدارة، التهوية...) غير أن أغلب الدراسات أثبتت وجود عوامل أخرى يتم ابرازها فيما يلي:

الإشراف

لقد أسفرت نتائج كبيرة من الأبحاث عن أن كثيرا من أسباب عدم رضا العاملين ترجع إلى أسلوب الإشراف المتبع معهم، فمهمة الإشراف الحديثة هي توجيه وقيادة مجموعة من العاملين، وتنسيق جهودهم

وتقويم أعمالهم للوصول إلى هدف محدد، حيث يشغل الجانب الإنساني جزءا كبيرا من وظيفة المشرف، ويتضمن ذلك تحفيز العاملين على العمل، وبحث مطالبهم، ودراسة مشاكلهم والاستماع لمقترحاتهم⁽¹⁾.

الحوافز

وهي عبارة عن إثارة مجموعة من الدوافع التي تدفع بالإنسان للقيام بعمل معين لإشباع حاجات معينة، وعليه يمكن القول بأن الحافز في أبسط معانيه، يعبر عن ما يحصل عليه الفرد من المؤسسة مقابل عمله فيها، فهو بمثابة القوة والشعور الداخلي، يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة⁽²⁾.

ظروف العمل المادية

وهي تعبر عن الظروف التي تحيط بالفرد، أثناء قيامه بأعمال وظيفية والتي تؤثر بدرجة ملموسة على قدرته الذهنية والجسمية، والتي لا يستطيع التحكم فيها⁽³⁾.

المطلب الثاني: مكونات الأداء المالي ومحدداته

يتم التعرف على أهم مكونات الأداء المالي هذا بالإضافة إلى إدراك الدور والمهام التي يبرزها الأداء في موقف ما بتركيز على عدة محددات.

أولاً: مكونات الأداء المالي

ويتكون الأداء المالي من مكونين أساسيين هما الكفاءة والفعالية، أي أن الحديث عنه داخل المؤسسة يقودنا إلى الحديث عن هذين العاملين وعليه سأقوم بتحليل هذين العاملين.

1- الفعالية

حيث ينظر الباحثين في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة.

(1) بويكر ملياني، "تأثير الإتصال الرسمي على أداء الموارد البشرية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009 - 2010، ص: 50.

(2) إلياس بو جعادة، "تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2005 - 2006، ص: 42.

(3) بويكر ملياني، مرجع سبق ذكره، ص: 50.

تعرف الفعالية على أنها: "دالة لمدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، وبالتالي فهي تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحتويه من أنشطة إدارية، وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية (1).

إن الفعالية تشير إلى إنجاز المهمة المناسبة وبالتالي فهي تقيس وتقيم مخرجات المؤسسة مقارنة بأهدافها وبالتالي فهي تعني ما هو فعال، أي خاصية الفرد أو النظام الذي ينتج القدر الأقصى من النتائج (2).

كما تعرف على أنها: "مؤشر يستعمل في قياس الأداء، ويعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة، التي تفسر القدرة على تحقيق الأهداف بشكل صحيح، بمقارنة مقدار الأداء المحقق بالنسبة للأداء المطلوب" (3)

إذن نستنتج مما سبق بأن الفعالية تعني تحقيق الأهداف الموجودة، كما يمكن من جهة أخرى ربط الفعالية لمخرجات المؤسسة، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة.

2- الكفاءة:

هي تعبر عن العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات.

(1) د.سعد صادق بحيري، إدارة التوازن الإداري، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص: 201.

(2) محمد العربي غزي، "ثقافة المؤسسة وتأثيرها على أدائها العام"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، ص: 99.

(3) بويكر ملياني، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

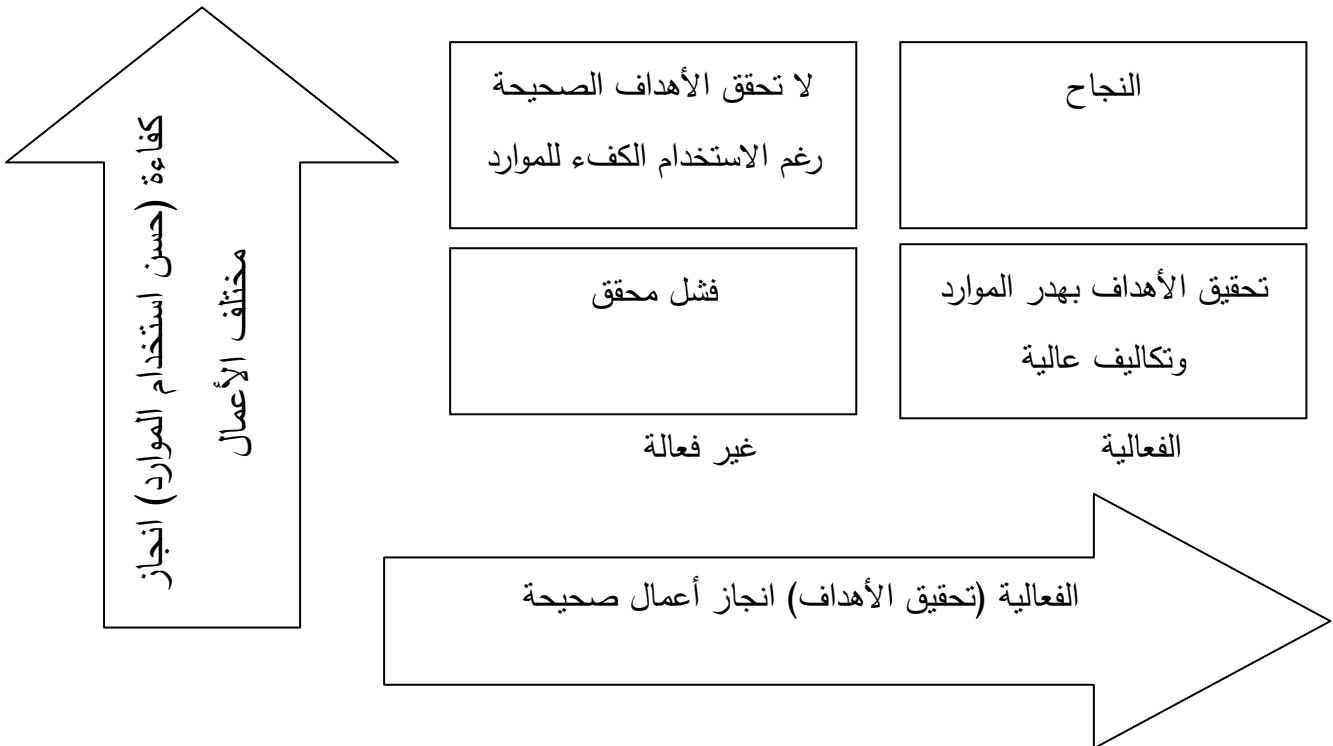
وتعرف الكفاءة على أنها: "خاصية من خصائص العمليات التي تشير إلى درجة خروج عمليات المنظمة بالنتائج المطلوبة بأدنى كلفة من الموارد" (1).

كما تعرف على أنها: "الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات" (2).

نستنتج مما سبق أن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، وجوهرها متمثل في تعظيم الناتج ومن تم القيام بتخفيض التكاليف.

والشكل التالي يوضح مصفوفة الكفاءة والفعالية.

شكل رقم (2-2) مصفوفة الكفاءة و الفعالية



Source : Thompson John L , "stratégique managements, amarines and change", 2nd ed, chapman and hall pub, 1994, p : 160.

(1) وائل محمد صبيحي إدريس و طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

(2) عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط3، 2001، ص: 24.

ثانيا : محددات الأداء المالي

الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، هذا يعني أن الأداء نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات وإدراك الدور والمهام، وعليه يمكن القول بأن الأداء هو محصل التفاعل للعناصر السابقة الذكر.

1- الدافع

وهي مجمل الصفات الشخصية للفرد والتي يستخدمها لأداء مهامه، وهي عبارة عن عامل داخلي يستشير سلوك الإنسان، ويوجهه ويحقق فيه التكامل ونحن لا يمكننا ملاحظته مباشرة وإنما نستنتجه من سلوكه أو نفترض وجوده حتى يمكننا من تفسير سلوكه.⁽¹⁾

2- القدرات

وهي تشير إلى ما يستطيع الإنسان إنجازه بالفعل من الأعمال، فهي مرتبطة أيضا بالسرعة والدقة في الأداء، وهي الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته. ومن هذا يمكننا القول بأن القدرات هي الخصائص الشخصية المستخدمة للأداء، وهذه القدرات لا تتغير وتتقلب عبر فترة زمنية قصيرة⁽²⁾.

3 - الإدراك

يعرف الإدراك عامة على أنه عملية ذهنية ومعرفية تمكننا من فهم وتفسير ما يحيط بنا، ومن هنا فالفرد في المؤسسة يخضع للعديد من المؤثرات، تنتهي تفسيرات معينة لكيفية أداء عمله⁽³⁾.

المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي ونماذج قياسه

(1) أدوارد موراي، ترجمة أحمد عبد العزيز سلامة ومحمد عثمان نجاتي، السلوك الإنساني في المنظمة، دار الشروق للنشر و التوزيع، ط 1، 1988، ص: 28.

(2) رضا قجة، أداء العامل في التنظيم الصناعي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، ط 1، 2003، ص: 62.

(3) محمد الصيفي، السلوك التنظيمي، مؤسسة هورس الدولية، الإسكندرية، مصر، ط 1، 2005، ص: 127.

هناك العديد من المؤشرات المعتمدة في تحديد الأداء المالي في أي مؤسسة، هذا بوجود جملة من النتائج التي يتم الاعتماد عليها.

أولاً: مؤشرات الأداء المالي

مؤشرات الأداء هي معطيات كمية رقمية تقيس الكفاءة أو الفعالية، لكل نظام بالمقارنة مع معيار مخطط في إطار إستراتيجي للمؤسسة.

وتعرف المؤشرات على أنها: "تعبير حسابي بسيط بين قيمة بند معين، وقيمة بند آخر من البنود التي تشتملها القوائم المالية" (1).

ويعرف في قاموس التسيير على أنه: "معلومة بصفة عامة تكون في شكل رقمي، تسمح بمتابعة التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة" (2).

وعموماً فالمؤشرات تعتبر أدوات للقياس التي هي ضروري لصياغة السياسات والخطط وتحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية أو تقييم نتائجها.

وتعتبر مؤشرات الأداء المالي من أهم العوامل التي يمكن قياسها، والتي تحدد الأداء ويتم التركيز على مؤشرين أساسيين هما السيولة والربحية.

1 - نسب السيولة

وهي نسب تقيس القدرة على تسديد الالتزامات القصيرة الأجل، وتعبّر عن قابلية المؤسسة على تحويل موجوداتها المتداولة إلى سيولة نقدية للإيفاء بالتزاماتها المستحقة الأداء خلال السنة المالية (3). وتقيس سيولة المؤسسة وغرضها الأساسي هو تقييم قدرة المؤسسة للإيفاء بالتزاماتها المالية في الوقت المحدد، وهناك أربعة نسب تقيس السيولة، وتتمثل هذه النسب فيما يلي:

(1) محمد قاسم خضاونة، أساسيات الإدارة المالية، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ، 2011، ص: 42.

(2) علاء فرحان طالب وإيمان شبحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي، در صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011، ص: 79 - 80.

(3) عدنان نايب النعيمي وآخرون، الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2007، ص: 102.

1.1 نسبة التداول

وهي عبارة عن قسمة الأصول المتداولة على الخصوم المتداولة، وتحسب باستخدام بيانات المركز المالي للمؤسسة، وفقا للمعادلة التالية :

$$\text{التداول نسبة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100\%$$

حيث تقيس هذه النسبة عدد مرات التي تستطيع بها الموجودات المتداولة بالمؤسسة من التغطية المطلوبة المتداولة، وبشكل عام، كلما زادت نسبة التداول كلما زادت قدرة المنشأة على إيفاء بالالتزامات قصيرة الأجل، وأصبح من العرف المقبول على نطاق واسع (1).

2.1 نسبة السيولة السريعة

وهي عبارة على مدى قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها قصيرة الأجل، بواسطة النقدية المتوفرة لديها دون الأخذ بعين الاعتبار الزمن أو المخزون وتحسب وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون السلعي}}{\text{الخصوم}} \times 100\%$$

كذلك فإن هذه النسبة هي الأخرى تمثل العلاقة بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة، إلا أن الاختلاف بينهما هو أن الثانية تستبعد كل من المخزون والمصروفات المدفوعة مقدما، وبالتالي تحسب كالتالي:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{المخزون} + \text{المصروفات المدفوعة مقدما})}{\text{الخصوم}}$$

ومن المعروف أن المخزون من الموجودات المتداولة، ولكن المخزون أقل من سيولة الأوراق المالية القابلة للتسويق ومن الذمم المدينة (1)

(1) د أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2010، ص: 81.

3.1 نسبة السيولة النقدية

وهي مدى قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها القصيرة الأجل، بواسطة النقدية المتوفرة لديها، دون الأخذ بعين الاعتبار الذمم أو المخزون.

إن النقد والشبه النقد يقصد بها الأوراق المالية القابلة للتسويق وهي أكثر الموجودات سيولة، وهي تبين نسبة الموجودات في صورة سائلة أو نسبة سائلة، وتحسب كالتالي: (2)

$$\text{نسبة السيولة جاهزة} = \frac{\text{الأصول الملتقوية و الشبه النقدية}}{\text{الخصوم}} \times 100\%$$

4.1 نسبة رأس المال العام

يقاس صافي رأس المال بالفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبة المتداولة وبالتالي تحسب نسبة رأس مال العامل كما يلي:

$$\text{نسبة رأس المال العامل} = \frac{\text{المتداولة المبيوعات} - \text{المتداولة المطلوبات}}{\text{صافي}}$$

2 نسب الربحية

وهي تقيس كفاءة وفعالية المؤسسة في استغلال الموارد الاستغلال الأمثل لتحقيق الأرباح وهي تعتبر من أبرز مؤشرات الأداء المالي، نظرا لارتباطه المباشر بمدى نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق الهدف الرئيسي لها وهو تحقيق الربح.

وهذا الربح المحقق لديه علاقة ببعض الأسس، مثل المبيعات، الموجودات، وحق الملكية، ومن بين هذه النسب:

1.2 نسبة العائد على حقوق الملكية

(1) عدنان نايف النعيمي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 106.

(2) أسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 82.

الفصل الثاني: الأداء المالي والعلامة التجارية

تقيس هذه النسبة ما حصل عليه الملاك في المؤسسات، وبارتفاع هذه النسبة تدل على كفاءة المؤسسة من جهة وعلى المخاطرة المرتفعة من جهة أخرى (1).

وتحسب بالاعتماد على المعادلة التالية : (2)

$$\text{معدل العائد حق الملكية} = \frac{\text{الأرباح المملوكة توزيعها على حملة الأسهم}}{\text{حق}}$$

2.2 نسبة العائد على رأس المال المستخدم

وهذه النسبة عادة تقيس كفاءة المؤسسة في توليدها للأرباح من رأسمال المستخدم وهذه النسبة تحسب

كالآتي: (3)

$$\text{نسبة العائد إلى رأس المال المستخدم} = \frac{\text{الربح للصافي}}{\text{رأس المال}} \times 100\%$$

3.2 نسبة العائد على الموجودات

حيث تقيس هذه النسبة صافي الدخل الذي يحصل عليه المساهمون، من استثماراتهم لأموالهم ويعتمد بدرجة على مقدار الربح المحقق من الموجودات، ويدعى كذلك بالعائد على الاستثمار، لأنه هو أصلاً مقياس لربحية مختلف استثمارات المؤسسة القصيرة الأجل، وارتفاع هذه النسبة دليل على كافة السياسات الاستثمارية والتشغيلية.

والمعادلة التالية توضح نسبة العائد على الموجودات :

$$\text{نسبة العائد على الموجودات} = \frac{\text{صافي المبرح بعد الضريبة}}{\text{إجمالي}} \times 100\%$$

(1) عدنان نايب النعيمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 106 .

(2) أسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 89 .

(3) ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص: 187.

4.2 نسبة الربح الإجمالي

تظهر هذه النسبة مقدار الدينار الواحد من المبيعات على توليد مجمل الأرباح، وتقاس كما يلي:

$$\text{نسبة الربح الإجمالي} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}} \times 100\%$$

5.2 نسبة الربح الصافي

تظهر هذه النسبة مقدار الدينار الواحد من المبيعات، على توليد الأرباح صافية وتحسب

كالتالي:

$$\text{نسبة الربح الصافي} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{المبيعات}} \times 100\%$$

ثانياً : نماذج قياس الأداء المالي

سوف يتم التطرق إلى ثلاث نماذج أساسية:

1 النموذج الأول

حيث يعتبر من بين النماذج العلمية الأكثر وضوحاً قدمه موران سافوا بودام (morain savoie et beaudin) عام 1994.

هذا النموذج يعطي حكماً على الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية حيث يتكون من 04 أبعاد

أساسية وهي:

- بقاء المؤسسة؛
- الكفاءة الاقتصادية؛
- متغيرات الموارد البشرية؛
- شرعية المؤسسة اتجاه الجماعات الخارجية.

ويتكون من مجموعة من المعايير , خاصة بكل بعد من أبعاد الأداء وعددها ثلاثة عشر (13) .

كل هذه المعايير تقيم على سلم يتكون من خمسة (05) مستويات وهي (1) :

- رديء جدا؛

- رديء؛

- مقبول؛

- جيد؛

- جيد جدا.

والجدول التالي يحدد أبعاد الحكم على أداء المؤسسة:

جدول رقم (2-1)

الكفاءة الاقتصادية	بقاء المؤسسة
- الاستغلال الاقتصادي للموارد.	- نوعية المنتج.

(1) Jean Charles et Vincent chargeur , "l'intention stratégique et les types de performance de l'entreprise", revue français de gestion, N 22, paris, jan/fev 1999, pp : 41 – 42.

الفصل الثاني: الأداء المالي والعلامة التجارية

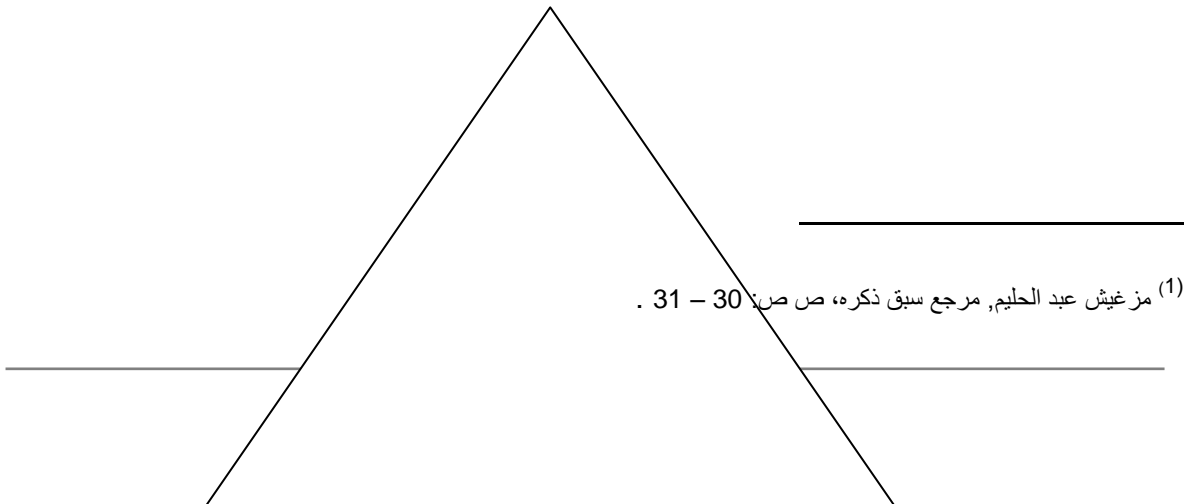
- الإنتاجية.	- المرودية المالية. - المركز التنافسي.
شرعية المؤسسة اتجاه الجماعات الخارجية	متغيرات الموارد البشرية
- إرضاء أصحاب الأموال. - إرضاء الزبائن. - إرضاء الهيئات المنظمة. - إرضاء المجتمع المحلي.	- حركة الأفراد. - مناخ العمل. - مرودية الأفراد. - تنمية الأفراد.

المصدر: محمد العربي عزي، مرجع سبق ذكره، ص: 95.

2 - النموذج الثاني: نموذج هرم الأداء

يقوم هذا النموذج على فكرة إدماج المؤشرات الإستراتيجية مع المؤشرات التشغيلية، وذلك لصعوبة الفصل بينهما باعتبار العلاقات السببية وتأثيرها على بعضها البعض، ويظهر هذا النموذج على شكل هرم، يضم جملة من المؤشرات تتقدمها الرؤية المتواجدة في القمة، لتتبعها بعد ذلك مؤشرات السوق والمؤشرات المالية المتواجدة أسفلها مباشرة، ونجد في المستوى الثالث مؤشرات رضا الزبائن، أما في المستوى الرابع نجد مؤشرات الوجود، التوزيع، التكلفة... الخ⁽¹⁾.

الشكل رقم (2-3): نموذج هرم الأداء.



(1) مزغيش عبد الحليم، مرجع سبق ذكره، ص 30 - 31 .

الرؤية

مؤشرات مالية مؤشرات السوق

الإنتاجية المرونة رضا الزبائن

التكلفة زمن التحويل الجودة التوزيع

المؤشرات التشغيلية

المصدر: مزغيش عبد الحليم، "تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2011 - 2012، ص: 31.

3 النموذج الثالث

ووفقا لهذا النموذج الذي يتكون من خمسة أبعاد تقوم على الكفاءة والفعالية، ويتم توضيح وقياس الأبعاد الأساسية للأداء وفقا لهذا النموذج، باستخدام متغيرات قابلة للقياس كما يلي:

✓ الفعالية المالية ونقاس بثلاثة متغيرات أساسية:

1- المردودية المالية؛ 2- المردودية التجارية؛ 3- معدل التمويل الذاتي.

✓ الكفاءة الإنتاجية ونقاس بإنتاجية العمل، وكذا تطور تكلفة الوحدة من الإنتاج، وكذا تطور هيكل

التكاليف

✓ فعالية النمو؛

✓ الفعالية في السوق المالية؛

✓ الفعالية الاجتماعية.

ويؤكد هذا النموذج في تحليل تقييم الأداء, على العلاقة بين الإستراتيجية والأداء, فالإستراتيجيات المتبعة هي التي تتحكم في طبيعة الأداء الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه⁽¹⁾.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي

المطلب الأول: مفاهيم حول تقييم الأداء المالي

(1) محمد العربي عزي, مرجع سبق ذكره, ص ص: 96 - 97.

تعد عملية تقييم الأداء المالي من الموضوعات الرئيسية في الفكر الإداري، والذي يشتمل على جملة من الإجراءات التي تتخذها المؤسسة، وذلك للتأكيد على أن الموارد المتاحة تستخدم بكفاءة وفعالية.

أولاً: مفهوم تقييم الأداء المالي وأهميته

1 ماهية تقييم الأداء المالي

يعرف تقييم الأداء المالي على أنه: "مجموعة من الإجراءات التي تساعد على تجميع ومراجعة ومشاركة وإعطاء واستخدام المعلومات المتجمعة من أجل تحسين الأداء" (1).

كما يعرف على أنه: "سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة متخصصة، أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين" (2).

كذلك هو فحص تحليلي انتقادي شامل، لمخطط وأهداف وطرق التشغيل واستخدام الموارد البشرية والمادية، بهدف التحقق من كفاءة واقتصادية الموارد، واستخدامها أفضل استخدام وأعلى كفاءة، بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق الأهداف والخطط المرسوم لها" (3).

كما يمكن تعريفه على أنه التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقق من تنفيذ الأهداف المخططة (4).

كما عرفه مونا هان Monahan على أنه إصدار حكم لغرض ما، ويتضمن التقييم واستخدام المعايير لتقييم فعالية الأشياء (1).

(1) مدحت محمد ابو نصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص: 125.

(2) مجيد كرخي، الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2008، ص: 31.

(3) عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقسيم المشروعات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 1999، ص: 70.

(4) حمزة حمود الزبيدي، التحليل المالي، دار الوارد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص: 82.

(1) عمار بن عشي، اتجاهات التدريب وتقييم الأداء، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012، ص: 14.

ويمكن تعريفه على أنه: " تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة له " (2).

كذلك هو: " ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد في إنجاز عمله الموكل إليه، وكذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته عند العمل (3).

كما عرفته لجنة الأدلة والمصطلحات التابعة للمجموعة العربية للأجهزة العليا مراقبة المالية و المحاسبة رقابة الأداء بأنها: "تقويم أنشطة مؤسسة ما للتحقق ما إذا كانت مواردها قد أديرت بالصورة التي روعيت فيها جوانب التوفير والكفاءة والفعالية، ومن أن متطلبات المساءلة قد تمت الاستجابة لها بصورة معقولة (4).

وبناء على ما جاء من تعاريف يمكن القول بأن تقييم الأداء هو الحكم على كفاءة المؤسسة بمقارنة فعاليات التنفيذ في نهاية فترة معينة، بما كان ينبغي تحقيقه من أهداف ومن تم استخراج الانحرافات الناشئة تمهيدا لتشخيص مصادر القوة والضعف.

2 - أهمية تقييم الأداء المالي

يمكن تلخيص أهمية تقييم الأداء المالي في الأهمية التالية (5):

- إن تقييم الأداء يتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادي؛
- يوضح العلاقة التبادلية بين المشروعات والتزام بها؛
- يساعد على تحقيق قيام المؤسسة بوضعها بأفضل كفاءة ممكنة؛
- ترتبط أهمية تقييم الأداء ارتباطا وثيقا بالتخطيط على كافة المستويات في المؤسسة؛
- توضح سير العملية الإنتاجية؛

(2) محمد صلاح فالح، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 137.

(3) مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص: 188.

(4) المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، "مجلة الرقابة المالية"، تونس، العدد 28، 1996، ص: 34.

(5) جاب الله الشريف، "دور التكاليف المعيارية في تحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص: 85.

- تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه النشاط للمؤسسة سواء ما تعلق بالإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الأفراد؛

- تحديد معايير الجودة للإنتاج على أساس المواصفات المحددة للمنتج.

وهناك من يلخص أهمية تقييم الأداء المالي في النقاط التالية: (1)

- زيادة الدافعية، وبالتالي تؤدي إلى زيادة الابتكار ومن ثم تطوير روح المسؤولية؛
- التطوير عن طريق تحديد أي الموظفين اللذين يحتاجون لتدريب، ومن ثم المساعدة في تقييم نتائج برامج التدريب؛
- وضع خطط لإدارة الوارد البشرية مثل التوظيف.

ثانياً: أنواع تقييم الأداء المالي وخطواته

1 - أنواع تقييم الأداء المالي

وهناك العديد من أنواع تقييم الأداء المالي، يمكن تلخيصها في النقاط التالية (2) :

1.1 تقييم أداء المخطط

يعني تقييم المؤسسة لأدائها من خلال مدى تحقيقها الأهداف المخططة، وذلك من خلال مقارنتها لمؤشرات الأداء المخططة مع المؤشرات الفعلية، وفق فترات زمنية محددة.

2.1 تقييم الأداء الفعلي

ويراد به تقييم كفاءة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية، ويكون ذلك من خلال مقارنة الأرقام الفعلية ببعضها البعض، وهذا من خلال التعرف على أهم الإختلالات الواقعة.

(1) حذيفة محمد مصطفى عطا الله، " أثر الهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في المستشفيات "، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة الأردن، 2008، ص: 54.

(2) زاهد محمد ديري، الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص: 56.

3.1 تقييم الأداء القياسي

والمقصود بها مقارنة النتائج الفعلية مع القيم القياسية، التي وضعت أصلاً لتكون مقياساً من أجل الحكم فيها هل هي فعلية أم لا.

4.1 تقييم الأداء العام

والمقصود به شمول كل جوانب النشاط في الوحدة الاقتصادية، واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية، في عملية القياس والتقييم والتمييز بين أهمية نشاط وآخر عن طريق إعطاء أوزان لأنشطة المؤسسة، وكل وزن يشير إلى مستوى الأرجحية لكل نوع من أنواع النشاط.

2. خطوات تقييم الأداء المالي

حيث تتم عملية التقييم بالمراحل التالية⁽¹⁾:

1.2 مرحلة جمع البيانات الإحصائية

وهي مرحلة لازمة لعملية التقييم كالقيمة المضافة مثلاً، هذه البيانات لا تقتصر على فترة واحدة فقط، وإنما يجب أن تأخذ بعين الاعتبار السلاسل الزمنية من أجل معرفة التطورات الحاصلة داخل المؤسسة.

2.2 تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية

هذا من أجل الوقوف على مدى صلاحياتها، ودقتها لحساب النسب والمؤشرات اللازمة لعملية

التقييم، حيث يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية لتحديد مدى موثوقية هذه البيانات.

وبالتالي بعد عملية جمع البيانات تأتي هذه المرحلة من أجل حساب كافة المؤشرات المختارة لدراسة جميع الجوانب المالية للمؤسسة، سواء من حيث التمويل أو المردودية بمعنى القيام بعملية التحليل المالي، وهذا الأخير هو الذي يهتم بالأداء المالي للمؤسسة، وهذه المرحلة هي التي يعتمد عليها في إصدار الحكم على نتائج المؤسسة.

2 مرحلة الحكم على النتائج

(1) محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 11.

إن العمل الأساسي هنا يتمثل في المواجهة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، من أجل الوقوف على أسباب الضعف ومحاولة تجنبها أو التقليل منها مستقبلاً، أما إذا كان الحكم إيجابياً فنتخذ القرارات اللازمة للمحافظة على تلك النتائج.

المطلب الثاني: وظائف ومكونات تقييم الأداء

أولاً: وظائف تقييم الأداء المالي

حيث تكمن وظائف تقييم الأداء في أهم النقاط التالية: (1)

- الرقابة على كافة الأداء الإنتاجي المتأكد من قيام الوحدة الإنتاجية بممارسة نشاطها؛
- متابعة تنفيذ الأهداف الاقتصادية للمؤسسة الكمية والقيمية، وهذا من أجل التعرف على مدى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، علماً بأن بعض المؤسسات قد تلجأ إلى حفظ أهدافها، التي تخطط لتحقيقها من أجل جعل ما هو منفذ أقرب إلى ما هو مخطط تلقائياً، للمسائلة والحساب الناجم عن **أبعاد** المنفذ عن المخطط في حالة حصول العكس، وعليه لا بد من تحقيق عنصر الدقة في تحديد الأهداف المخطط تحقيقها مستقبلاً؛
- الرقابة على كفاءة الأداء الإنتاجي المتأكد من قيام المؤسسة بممارسة نشاطها؛
- تحديد الجهات والمراكز الإدارية المسؤولة عن حصول الانحرافات التي قد تحدث عند عملية التنفيذ؛
- البحث والتحري عن الحلول والوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات، مع ضرورة اختيار البدائل المتاحة بأقل تكلفة.

ثانياً: مكونات عملية تقييم الأداء المالي

وهناك بعض المكونات الواجب مراعاتها عند القيام بعملية تقييم الأداء المالي يمكن تلخيصها في أهم النقاط التالية (1):

- تقديم معلومات صحيحة عن الأداء التنظيمي للمؤسسة؛

(1) عقيل جاسم عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 192 - 193.

(2) علاء نعيم عبد القادر وآخرون، مفاهيم حديثة في إدارة البنوك، دار البداية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص: 251 .

- إمداد المديرين بالمعلومات في الوقت المناسب، حيث يعتمد نجاح عملية إتخاذ القرار، بمدى حداثة المعلومات؛

- المرونة بنا تسمح للمديرين من الاستجابة للأحداث الغير متوقعة.

المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء المالي وأسس تقييمه

أولاً: معايير تقييم الأداء المالي

تعتبر عملية تحديد معايير الأداء لأي مؤسسة في غاية الأهمية، فبدون تلك المعايير يصعب الحكم على العمل المنجز، وهذه المعايير مصنفة عبر الزمن إلى: (2)

1 - المعايير التاريخية

وهي تكون مستمدة من فعاليات المؤسسة، إذ أنها تمكن المحللين الماليين الداخليين من حساب مختلف النسب المالية، من الكشوف المالية وتكون للسنوات سابقة غرضها الأساسي رقابة الأداء، من قبل الإدارة العليا وكذا المالية، ويمكن الاستفادة منها من قبل المحللين الخارجيين.

2 - معايير صناعية

حيث يستفيد منها المحلل المالي بدرجة كبيرة، من خلال المعايير القطاعية في رقابة الأداء ومتابعته دورياً خاصة وأن المؤسسة المعنية تتشابه في العديد من خصائصها مع النشاط القطاعي، الذي تقارن به بالرغم من وجود العديد من الاختلاف بين المؤسسات الموجودة في القطاع الواحد.

3 - معايير مطلقة

والمقصود بها وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة، لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات تقاس بها العلاقة مع المؤسسة المعنية.

4 - معايير مستهدفة

(2) عقيل جاسم عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 195.

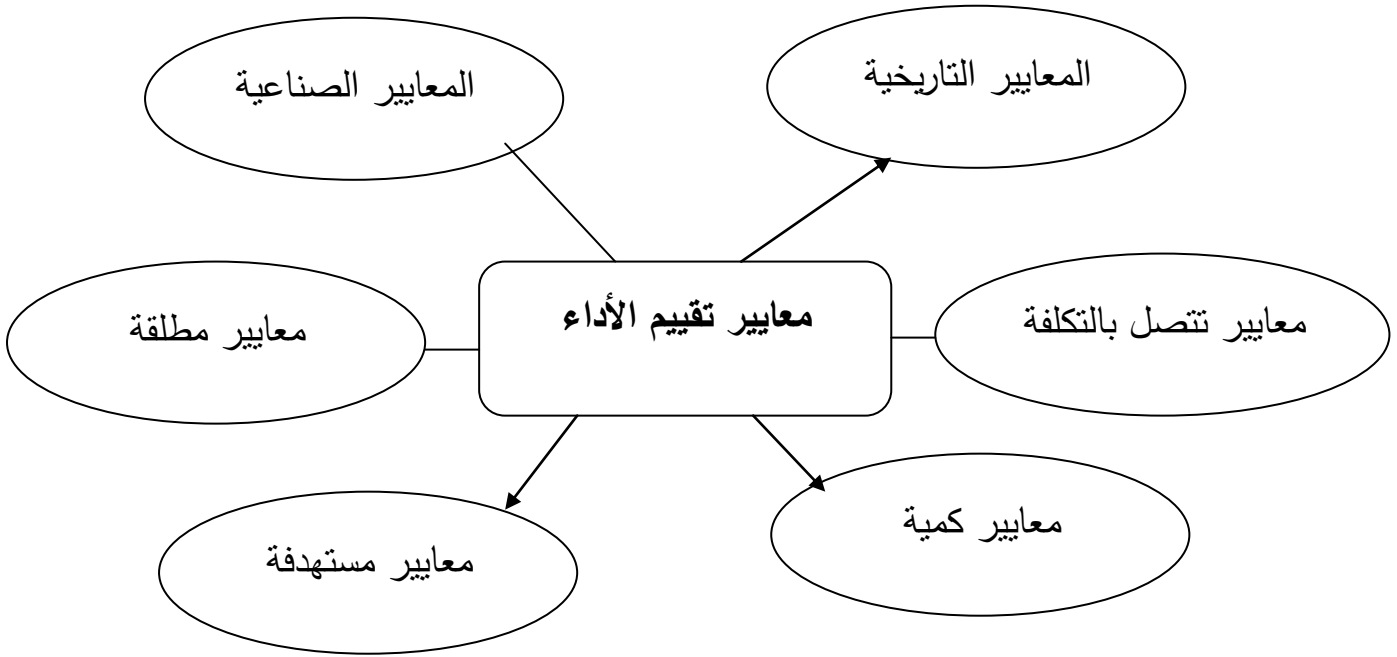
وهي نسب تستهدف إدارة المؤسسة، تحققها من خلال تنفيذ الموازنة أو الخطة، وبالتالي فإن مقارنة النسب المتحققة بالفعل بتلك المستهدفة تبرز وجهة الانحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط للمؤسسة المعنية، وهناك من يرى بأن معايير تقييم الأداء يتم تصنيفها إلى: (1)

5 -معايير كمية : والمقصود بها كمية المنتجات في المؤسسات الإنتاجية.

6 -معايير تتصل بالتكلفة

وهي النفقات المصروفة لتقديم خدمة أو إنجاز معاملة ما، مثلا تكلفة تقديم خدمات الصيانة... الخ. و الشكل التالي يوضح معايير تقييم الاداء المالي

الشكل رقم (2-4) يوضح معايير تقييم الأداء



المصدر: من إعداد الطالبة.

ثانيا: أسس تقييم الأداء المالي

إن الأسس التي يجب أن نعتمد عليها في تقييم الأداء المالي يمكن إيجازها في أهم النقاط التالية:

1- تحديد أهداف المشروع

(1) محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2006، ص: 57.

إن الغاية الأساسية لأي مؤسسة هي تحقيق هدف رئيسي، هذا بالإضافة إلى جملة من الأهداف الثانوية، ولما كانت إحدى وظائف دراسة كفاءة الأداء هي التعرف على كيفية تحديد تلك الأهداف التي يفترض أن تكون محدودة وواضحة لكافة العاملين داخل المؤسسة فإن المؤثرات العلمية والعملية في دقة تحديد تلك الأهداف أمر مهم، لأنه من الضروري تقسيم المؤسسة إلى عدد من الأهداف الجزئية التي تخص الوحدات والأقسام الرئيسية، داخل المؤسسة.

وإن فعالية تقييم الأداء المالي للمؤسسة تعتمد على التحديد الدقيق للأهداف، فهذه الأخيرة هي التي تحدد معايير الأداء المراد تحقيقها، وعلى أساسها تقوم عملية المقارنة التي تساعد على الحكم الصحيح على الأعمال المنجزة.⁽¹⁾

وقد تعارف الباحثون في مجال تحديد الأهداف على عدد من المجالات، وأوجه نشاط المشروع التي يجب أن تحدد الأهداف بالنسبة لها إلى ما يلي:

- الربحية؛
- القيمة المضافة؛
- مجال التجديد والابتكار وزيادة الإنتاجية؛
- الموازنة بين الأهداف القصيرة والمتوسطة، والطويلة المدى؛
- الموارد الأولية والمادية الخاصة بالتمويل؛
- مجال التجديد والابتكار؛
- المسؤولية اتجاه المجتمع.

2 - وجود نظام إعلامي

حيث نجد أن هذا النظام يسمح بتدفق المعلومات التي تمكن من القيام بعمليات التقييم فعلى أساس المعلومات المتحصل عليها تتوقف عملية التحليل ومن تم اتخاذ القرارات الصحيحة.

(1) علاء نعيم عبد القادر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 256.

3 - تعيين مؤشرات قياس الأداء المالي

حيث أنه يبدأ من تحديد الأدوات التي تقي بالغرض أكثر من غيرها، فمن غير المعقول استخدام كل الطرق وأنه بدون مؤشر يصعب القيام بعملية القياس فهي بمثابة وسائل الإنتاج في العملية الإنتاجية.

4 - وجود خطط تفصيلية عن أداء الأعمال

فالتخطيط من بين أساليب تحقيق أهداف أي مؤسسة ولكي يكون كفاء لابد أن تجزأ الخطة العامة إلى خطط تفصيلية توضح عمل كل قسم من أقسام الإدارة المالية.

5 - وجود أنظمة مساعدة للرقابة مثل التدقيق المالي والمحاسبي

هذا يعطي طابع لوجود معلومات صحيحة وواقعية للقيام بعملية التقييم وبالتالي ينعكس على النتائج، وتتخذ بذلك القرارات على أساس علمي ومتمين⁽¹⁾.

6 - تحديد الخطط التفصيلية لإنجاز الفعاليات التي تمارسها المؤسسة

إن استمرار العملية الإنتاجية بالصورة المطلوبة يتطلب وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات المؤسسة الاقتصادية، وبيان الموارد والطاقات البشرية والمادية التي تستخدم لتنفيذها وكيفية الحصول عليها، بحيث تؤدي إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.

7 - تحديد مراكز المسؤولية

حيث نجده من الأركان الأساسية والهامة لتقييم الأداء لأي مؤسسة لأنه لا بد من وجود فيها عدة معالم لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات.

فمركز المسؤولية هو الجهة المختصة بالقيام بنشاط معين، ولها سلطة اتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها.

(1) عبد الحق بوعتروى، "معايير تقييم الأداء في المؤسسات الصناعية العامة في الجزائر" ر، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 1992، ص: 52.

ولما كانت عملية التقييم الأداء لا تقتصر على معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، بل يتعدى ذلك إلى تفسير مختلف الانحرافات، مما يستدعي تقسيم المؤسسة إلى مراكز المسؤولية وتحديدتها بوضوح لكل مركز من المراكز.

لكي يتم ربط مختلف الانحرافات بالمركز التي أخفقت في إنجازها بالمستوى والكفاءة المطلوبة، منها ومن تم مساهمة تلك المراكز في وضع الحلول العلمية الناجحة للتغلب عليها أو بالأحرى الحد منها⁽¹⁾.

المبحث الثالث: بناء وتطوير العلامة التجارية وعلاقتها بالجوانب المالية في المؤسسة

(1) جاب الله الشريف، مرجع سبق ذكره، ص: 112.

لا يعتبر الاهتمام بالجوانب المالية داخل المؤسسة أمر حديثاً، بل هذا الهدف قديم قدم وجود المؤسسة الاقتصادية في حد ذاتها، ومهما تطور أهداف المؤسسة وتنوعت مع التغيرات البيئية السريعة يبقى هذا الهدف صامد حتى وإن كان يتصف بنوع من الخفاء الذي تمارسه مصالح الإدارة، فإن خدمة المساهم تبقى أكبر سبب لوجود الشركة ولنشاطها رغم الانتقال إلى ما يعرف بمملكة الزبون. انطلاقاً من هنا فإن أي نشاط داخل للمؤسسة يجب أن يكون متكامل مع الجوانب المالية لها، ومن هذه الأنشطة نجد النشاط الخاص بتطوير وبناء العلامة التجارية، فعملية التطوير هذه ولكي تكون ناجحة يجب بنائها على أساس القيمة للمساهم، مع مراعاة أربع عوامل في عملية التطوير سيتم تناولهم في هذا المبحث.

المطلب الأول: سلسلة القيمة والعلامة التجارية وفق مبدأ القيمة للمساهم

خلال بداية القرن الحالي عانت العديد من الشركات العالمية ذات العلامة التجارية المشهورة من التراجع في سوق البورصة مثل شركة كوكاكولا الشركة البريطانية للطيران،... الخ، حيث تخلى الكثير منهم على رؤسائهم التنفيذيين مع تهاوي الأسهم، حيث لم تعد العلامة التجارية كضمان على التنافسية، في حين مقابل ذلك نجحت العديد من الشركات في خلق القيمة لمساهميها رغم عدم استثمارها أموال ضخمة في العلامة التجارية. فالشركات التي تعتمد على التسويق بينت وبسطت كيف يمكن للعلامة التجارية تقديم قيمة مضافة لأداء الشركة، فالتسويق يركز كثيراً على إقامة علاقة مع الزبون عن طريق الاستثمار في علامة تجارية ذات عوامل متكاملة ومستمرة، وأول هذه العوامل هي سلسلة القيمة للأعمال فهناك بعض المؤسسات العريقة مثل Xerox والحديثة مثل Yahoo اكتشفوا أن طرح قيمة جذابة ليست كافية، بل يجب أن تكون العلامة التجارية متكاملة مع موارد المؤسسة الأخرى من أجل بناء عمليات تجارية متفوقة وعرض مزايا تخلق القيمة للمساهم⁽¹⁾.

ومن أجل أن نفهم كيف تخلق العلامة التجارية القيمة لابد أن نبين كيف تخلق المؤسسة القيمة. وفي ما يخص هذه النقطة هناك نظرية تفسر خلق القيمة على أساس موارد المؤسسة والتي تبنا Levitt في كتابه قصر نظر التسويق، وذلك كبديل لنظرية خلق القيمة القائمة على إشباع رغبات الزبون، بصيغة أخرى

¹ PETER DOYLE, "**Building value-based branding strategies**", JOURNAL OF STRATEGIC MARKETING, ISSN 0965, 2001, p: 255.

النجاح المستمر متعلق أساسا بتبسيط وتحديد الفرص في السوق، والأهم من ذلك الاعتماد على قدرات خاصة من أجل تقديم منتجات بجودة أعلى وبناء العلاقة مع الزبون بفعالية اكبر من السابق.

إن المهمة الأساسية للمدراء في الشركات حاليا هي الحصول على سعر أعلى للسهم، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف في الأسواق التنافسية يجب على المؤسسة امتلاك ميزة التمايز مما يمنح للعملاء قيمة عالية من خلال العروض أو العلاقات وينظر إليها على أنها متفوقة في الجودة أو أنها تملك تكلفة أقل. تحقيق هذه الميزة يتوقف على مدى فعالية العمليات التجارية للشركة. والعمليات الأساسية في سلسلة القيمة يمكن تقسيمها إلى ثلاث أقسام⁽¹⁾ :

- عملية تطوير المنتجات: والتي بواسطته تستطيع المؤسسة خلق حلول ابتكارية للمشاكل الخاصة بالمستهلك.

- عملية إدارة سلسلة التوريد: لضمان عملية تموين فعالة وتحويل هذه المدخلات إلى منتجات ذات فعالية.

- عملية إدارة العلاقة مع الزبون: حيث تضمن التعرف على الزبون معرفة حاجاته، بناء علاقات مع الزبون وتحديد توقعاته حول العلامة.

ولنفوق المؤسسة في تقديم عروض للعملاء يجب عليها أن تتميز في العمليات التجارية من خلال الابتكار والإبداع مقارنة بالمنافسين حيث تملك العمليات التي تقدم حلول بتكلفة إجمالية أقل. نموذج طويوطا، أو تكون متعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون DELL ومن المهم جدًا أن هذه العمليات الأساسية غير مستقلة، فمثلا وضع المؤسسة إستراتيجية تقوم على إدارة العلاقة مع الزبون تتطلب هذه العملية سلسلة توريد فعالة ومنتجات جيدة فبدون هذه التوليفة لا يمكن تحقيق هذه الإستراتيجية. بالإضافة إلى ضرورة الاستعانة بالمناولة والمصادر الخارجية في سلسلة القيمة وأنشطتها أكثر من مصادرها الخاصة.

سلسلة القيمة وأنشطتها الأساسية تعتبر مصدر لتميز المؤسسة وقدرتها على خلق القيمة للعملاء هذه العملية في حد ذاتها تقوم على الموارد وقدرات المؤسسة والمستمدة من الأصول التي تمتلكها والقدرة على التنسيق بين هذه الأصول بشكل فعال. هذه الأخيرة يمكن تقسيمها إلى أصول ملموسة أو غير

¹ PETER DOYLE, op cit, p:257.

لمموسة والتي نمت بصورة كبيرة وأصبحت تمثل أغلب أصول المؤسسات الكبيرة بنسبة فاقت 80%، والتي تتطلب الاستثمار والعناية.

تشكل العلامة التجارية جزء من الأصول غير ملموسة التي تقود عمليات الأعمال الأساسية للشركة. النموذج القائم على الموارد للشركة يقترح عدة أفكار على دور العلامة التجارية في خلق القيمة للمساهم. أولاً يري العديد من الباحثين أن أول شيء يجب أن تركز عليه المؤسسة هي عدم التركيز كثير على أهمية العلامة في خلق القيمة للمساهم ففي دراسة أكدت أن دور العلامة التجارية في خلق القيمة للمساهم تكون كبيرة فقط في حالة المنتجات الفاخرة أما المنتجات التي تعتمد على التكنولوجيا والإبداع والمهارات فتكون نسبة المساهمة ضعيفة، ولهذا لا يجب إهمال دور الأصول المادية وغير المادية الأخرى في مثل هذه الصناعات وكمثال على ذلك شركة Procter & Gamble. ثاني شيء العلامة التجارية القوية يمكن أن تقوض بواسطة إستراتيجية تسويقية لا تكون موجهة لخلق القيمة للمساهم، حيث يتم التركيز فيها على الحصة السوقية، واليقظة التنافسية، بدلا من تحقيق تدفقات نقدية طويلة الأجل. وإذا ما تم التركيز على هذه الأمور فإن قيمة العلامة سوف تضعف نظرا لارتفاع تكاليف الاستثمار في الاتصالات وانخفاض الأرباح وكذا سياسة التسعير المنخفض⁽¹⁾.

وفي الأخير، العلامة التجارية الناجحة تؤثر على عملية إدارة العلاقة مع الزبون ومنه زيادة رضاه مما يؤثر إيجابا على المنتج وعلى التدفق النقدي. فالإدارة الفعالة للعلامة التجارية تساعد كذلك على تطوير المنتجات وفي عمليات التوريد، فشركة مثل جقوار و MG شهدت قيمتهم المالية تدهورا بسبب عجز هذه الشركات على توفير الجودة والتسليم والأداء من أجل تحقيق وتجسيد صورة جيدة عنها. فلهذا إدارة العلامة التجارية يجب النظر إليه من منظور إدارة الشركة ككل وليس كنشاط خاص بوظيفة التسويق فإدارة العلامة التجارية تكون ذات تأثير وقدره كبيرة على خلق القيمة عندما تكون متكاملة ومتناسقة مع الموارد الأخرى من أجل تحسين جميع العمليات التجارية الأساسية.

المطلب الثاني: دور العلامة التجارية المبنية على قيمة لزبون واقتصاد السوق في خلق

القيمة للمساهم

¹ Berthon et al, "**To serve or create? Strategic orientations towards customers and innovation**" *California Management Review*, 1999, pp: 37- 58.

أولاً: العلامة التجارية المبنية على القيمة المقدمة لزبون

يرى المسوق بأن مهمته في بناء وتطوير العلامة التجارية، وهذه الأخيرة المبنية على القيمة المقدمة لزبون (B_{CP}) لها ثلاث عوامل: منتج فعال (P)، تمييز واضح (D)، والأكثر أهمية تقدم قيمة إضافية (AV) والتي تعطي الثقة للزبون في الفوائد الوظيفية لهذه العلامة (1).

$$B_{CP} = P \times D \times AV$$

فبناء علامة تجارية ناجحة يبدأ بتقديم منتج فعال، ولكن اليوم مع تزايد التكنولوجيا من صعب بناء علامة تجارية متميزة تحافظ على تمايزها. فمن أجل كسب ولاء الزبون يسعى المدراء إلى تقديم عروض متميزة في التصاميم الشعارات الإعلانات... الخ، فالتمييز هو المحور الأساسي الذي تركز عليه العلامة التجارية.

وتهدف القيمة المضافة إلى منح الزبائن الثقة في الخيارات التي يتخذونها، إن اختيار العلامة التجارية أصبح اليوم صعب على المستهلك بسبب العدد الكبير من المنافسين الذين يسعون إلى رعايته بالإضافة إلى التغيرات السريعة في الأعراف الاجتماعية والتكنولوجية، وتهدف العلامة إلى تبسيط عملية الاختيار فهي تؤكد على الجوانب الوظيفية والنفسية للمنتج ويتوقف نجاحها في ذلك بصورة كبيرة على القيمة المقدمة للزبون، فالعديد من العلامات اليوم أصبحت تعتمد على الطموحات والخبرات والجوانب النفسية وتأثيرها والطموحات، والمعتقدات. مثل شركة نايك بشعارها الحماسي "افعلها" (Just do it).

هناك عامل آخر في بناء وتطوير العلامة على أساس القيمة للمساهم وهو التموّج، القطاع الخاص بالعلامة التجارية ووضع البنية التحتية لتمييز الأشياء التي يربحها المستهلك في شرائها، هذا بالإضافة إلى تأكيد المسوقون على أهمية الإعلان المستمر الترويج، نقاط البيع في إقامة العلاقة مع الزبون.

ثانياً: العلامة التجارية واقتصاد السوق

الشرط الثالث لبناء العلامة التجارية على أساس القيمة للمساهم هو وجود سوق ناجح فالنموذج القائم على موارد المؤسسة له ضعف واضح وهو أن القيمة المحققة للمساهم تعتمد فقط على القدرة التنافسية، ولكن امتلاك ميزة التمايز هي جزء من هذه القدرة. وهناك جانب آخر وهو السوق الأعمال بالنسبة للشركة،

(1) PETER DOYLE, op cit, p:256.

فالقطاعات الصناعية مختلفة كثيرا من حيث الربحية مثل الأدوية، المشروبات الغازية، العطور هي قطاعات مربحة للغاية، في حين أن صناعات النسيج، السيارات هي ليست دائما مربحة، اقتصاد السوق يعني إمكانية مواجهة صعوبات من قبل علامات كبرى في بعض الأسواق على عكس العلامات العادية التي تحقق أرباح فيها (1).

والسؤال المطروح الآن ماهي محددات جاذبية وربحية الأسواق، هناك عاملين مهمين في تحديد كثافة المنافسة وضغط العملاء ففي حالة المنافسة قد تعجز العلامة التجارية على تحقيق وخلق عوائد أعلى من تكلفة رأس المال، وهناك أربع عوامل في الغالب تحدد شدة المنافسة وهي: عدد المنظمات في السوق، القدرة الإنتاجية المرتفعة، نمطية لمنتجات، درجة نمو السوق، أما محددات ضغط العملاء فيتحدد بعاملين أساسيين هما: حساسية المستهلك للسعر، والقوة التفاوضية للعملاء.

إن اقتصاد السوق يعطي تفسير كبير للتناقض في أداء الكثير من الشركات مثل: Procter & Gamble, Gillette, Unilever and Kellogg, هذه الشركات كانت من الشركات الرائدة في مجال العلامة التجارية لكنها قدمت قيمة ضعيفة للمساهم لأن الأسواق التي كانت تنشط فيها كانت تتصف بالمنافسة الشديدة، وإطلاق منتجات مشابهة لمنتجاتها من قبل المنافس النمو البطيء، والعلامات الخاصة. كما واجهت هذه الشركات ضغط عالي من المستهلك في أسواق السوبر ماركت مما أدى إلى زيادة الحساسية إلى الأسعار، وامتلاك قوة تفاوضية كبيرة. ونتيجة لذلك فإن هذه العلامة وإن ساهمت في الحفاظ على اليقظة والحصة السوقية فإنها ولدت ضغط على هوامش الربح مما أدى إلى انخفاض القيمة المالية لهذه العلامات التجارية والشركات المالكة لها(2).

وانطلاقا من هنا تظهر أهمية اقتصاد السوق للقيمة المستقبلية للعلامة التجارية، تعني بأن المسوقين بحاجة إلى مقارنة أكثر تطورا فالمدراء اليوم يجب أن يدركوا بأن التنافس العالي في الأسواق يؤثر على العلامة التجارية حتى تلك التي تنتم باليقظة العالية الحصة السوقية الكبيرة، فهي لا تستطيع أن تحقق

¹ Peterlaf, M.A, "**The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view**", *Strategic Management Journal*, . July 1993, pp: 179-92.

² PETER DOYLE, op cit, p:260.

استثمارات جيدة للمساهم ما لم تكن العلامة التجارية قوية في أسواق مربحة. أو الابتكار والتركيز عليه من أجل خلق القيمة للمساهم.

المطلب الثالث: العلامة التجارية القائمة على الإستراتيجية

المحدد الأخير لأداء العلامة التجارية هو تطوير إستراتيجية لتعظيم قيمة المساهمين، فبدون إستراتيجية قائمة على قيمة المؤسسة، تصبح فرصة إقامة علاقة قوية مع الزبون أو التكامل الوظيفي أو السوق الملائمة دون جدوى، وحيث هذا عندما تكون الإدارة مهتمة بالأهداف التسويقية مما يؤدي إلى انخفاض الأسعار والاستثمار.

إن هدف الإدارة العام هو تعظيم قيمة المساهمين، وهدف العلامة التجارية هو المساهمة في تحقيق هذا الهدف. والنتيجة المنطقية للمساهم هو فهم محددات القيمة للمساهم والتي تكون مرتبطة بالتوقعات الخاصة بصافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية والإستراتيجية التي تولده.

القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية للعلامة التجارية تابعة إلى أربع عوامل: مستوى هذا التدفق النقدي، مستويات تحقيقه، مدته، مستوى المخاطر حول العوائد المستقبلية. والفرق بين العلامة التجارية القوية والضعيفة، هو أن العلامة القوية لها علاقة إيجابية مع العوامل الأربعة الماضية إذا ما تم إدارتها بشكل جيد، فعملية إدارة العلامة التجارية هو تأكيد من أن مستوى التدفق النقدي المالي يمكن تحقيقه بسرعة، كما يكون لها القدرة على تحمل المخاطر وهنا نستعرض العلاقة بين تطوير العلامة التجارية والتدفق النقدي⁽¹⁾ :

- العلامة تزيد من مستوى التدفق النقدي: يعتبر مستوى التدفق النقدي هو العامل الأكثر أهمية ومحدد بارز للقيمة للمساهمين، كما أن تدفقات النقدية للعلامة التجارية تتحدد بواسطة أربع عوامل: سعرها، نموها، تكلفة، استثمار. فإذا كانت العلامة قادرة على خلق علاوة العلامة فهذا يكون له تأثير كبير على التدفق النقدي، وهناك أدلة عديدة على أن العلامة التجارية الناجحة تحقق علاوة سعرية ناجحة كما أنها تحقق نمواً سريعاً مما يزيد من التدفقات النقدية، كما أن العلامات التجارية الرائدة تخفض التكاليف وذلك بسبب وفورات الحجم

(1) PETER DOYLE, op cit, p:262.

في الإنفاق التسويقي، وفي الأخير العلامات التجارية الكبيرة لديها استثمار أقل بسبب تأثيرها الكبير على سلسلة القيمة.

- تسارع التدفق النقدي: بما أن لنقود قيمة زمنية فإن تخفيض العلامة التجارية لفرص تحقيق التدفق يزيد من خلق القيمة للمساهم. ودليل على هذا فإن المستهلكين يستجيبون بسرعة للحملات التسويقية التي تتعلق بمنتجات جديدة للعلامة التجارية التي يعرفونها وتكون مواقفهم إيجابية تجاهها.

- تمديد فترة التدفق النقدي: كلما كانت العلامة التجارية عريقة. كلما ساهمت في خلق القيمة للمساهم وهي وسيلة من الوسائل التي تزيد بها المؤسسة عمر المنتج، معظم العلامات التجارية الكبرى اكتسبت قيمة كبيرة بعد 30 سنة أو أكثر، فالعلامة التجارية المعروفة لها عمر طويل لأن المستهلك يعتقد بأن هذه العلامة لها القدرة على تقديم منتجات جديدة موجهة إلى أجيال جديدة من الزبائن.

- الحد من المخاطر المتعلقة بالتدفق النقدي في المستقبل: خصم تكلفة رأس المال من التدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة، فهذه التكلفة تعتبر خطر يواجه مستقبل العلامة التجارية، فكلما زاد الخطر كلما انخفضت قيمة العلامة التجارية، فالعلامة القوية تعطي مخاطر أقل بالنسبة للتدفق النقدي نظرا للولاء الكبير الذي تتمتع به من قبل المستهلكين، وكذا قدرتها على تخفيض المنافسة، فإذا اعتقد المستثمرين أن التدفقات النقدية للعلامة التجارية مستقرة ويمكن التنبؤ بها ففي هذه الحالة سيكون له قيمة أعلى وبالتالي خلق قيمة للمساهم.

ولهذا يجب استغلال هذه الفرصة الخاصة بالعلامة التجارية من أجل زيادة التدفقات النقدية الحالية للعلامة التجارية في المستقبل. فعندما لا يتم توجيه مدراء التسويق اهتمامهم إلى تعظيم القيمة على المدى الطويل وخلق النقد للعلامة التجارية فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض ثقة المستثمرين في الأعمال التجارية ويؤثر على قيمة العلامة.

خلاصة

من خلال ما تقدم يمكن القول بان مفهوم الأداء يختلف باختلاف وجهات نظر كل باحث ، وفئة المسيرين ينضرون إلى الأداء من جهتين هما: الكفاءة والفعالية (قدرة المؤسسة على بلوغ الأهداف المسطرة).

ويصنف الأداء إلى عدة أنواع وذلك وفق العديد من المعايير كما نجد أن أهم نوع في أي مؤسسة هو الأداء المالي، باعتباره أداة تعبر عن أداء المؤسسات من خلال المؤشرات المالية، كما تمثل الركيزة الأساسية لما تقوم به المؤسسات من أنشطة مختلفة.

وللأداء المالي أهمية بالغة و دور كبير في عملية تقييم أي مؤسسة اقتصادية وهذا الأخير لا يتحقق إلا إذا حسن المسيرون اختيار وانتقاء المعايير والمؤشرات التي هي بدورها تعكس الأداء بدقة ،كما أن

لتطوير العلامة التجارية أثر ايجابي على الأداء المالي للمؤسسات ،حيث كانت هناك نظريات فسرت القيمة للأعمال من بينها نظرية القيمة التي تفسرها على أساس موارد المؤسسة ، و بالتالي فالعلامة التجارية الناجحة تؤثر على عملية إدارة العلاقة مع الزبون، وبالتالي إدارة العلامة التجارية تساعد على تطوير المنتجات في عملية التوريد .

الفصل الثالث

دراس ميدانية
لمؤسسة اتصالات الجزائر
فرع ميلّة

مقدمة الفصل:

بعد ان تم التطرق في الفصل الغول و الثاني إلى الجانب النظري من موضوع البحث، أين تم الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بالعلامة التجارية وتطويرها.

ننتقل في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية، هذه الأخيرة تعد وسيلة هامة من وسائل جمع المعلومات والبيانات من واقع البحث، حيث تم تحليل تطوير العلامة التجارية ودورها في تحسين الأداء المالي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة، وبالإضافة إلى ذلك فقد تم جمع البيانات والمعلومات بإجراء مقابلة، تم من خلالها الحصول على المعلومات اللازمة وذلك لمعرفة الدور الذي يلعبه تطوير العلامة التجارية في تحسين الأداء المالي.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: تطور مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر.

المبحث الثالث: تطوير العلامة التجارية ودورها في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

قبل التطرق بالتفصيل لواقع تطوير العلامة التجارية، لمؤسسة اتصالات الجزائر، سنعرض أولاً في هذا المبحث تقديمًا عامًا للمؤسسة من خلال مفهومها وأهدافها ومهامها وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

أولاً : تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر من أهم المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني، حيث تأسست مؤسسة البريد والمواصلات سنة 1963م، وكانت تهتم بالاتصال عبر البريد، ثم بعد ذلك فقد أدخلت حزمة الاتصال بالهاتف الثابت وهي بذلك أول مؤسسة للاتصال الهاتفي في الجزائر، وفي عام 1993م أدخلت خدمة جديدة وهي خدمة الهاتف النقال الذي يعرف بـ GSM.

وفي عام 1998م ظهرت مؤسسة اتصالات الجزائر الخاصة بالهاتف الثابت، وهي مؤسسة تابعة إلى مؤسسة البريد والمواصلات.

وبتاريخ 05 أوت 2000 وبمقتضى القانون 103/2000 أنشأت مؤسسة اتصالات الجزائر، إثر تقسيم قطاع بريد المواصلات إلى متعاملين هما: اتصالات الجزائر و بريد الجزائر.

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة برأسمال عمومي، تنشط في مجال الهاتف الثابت والנקال موبيليس وخدمات الانترنت جواب، والاتصالات الفضائية تنشط في سوق الاتصالات، وهي مؤسسة ذات أسهم برأسمال قدره 6127518000 دج، مقيدة في سجل تجاري تحت رقم D02 - 83 180 والكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05، الديار الخمس المحمدية 16130 - الجزائر .

انطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر فعليا نشاطها ورسميا في شكلها القانوني الجديد في 01جانفي 2003، حيث تلتزم المؤسسة بتحقيق المردودية، الفعالية، جودة الخدمة.

كما تسعى لتحقيق مستويات عالية من النجاعة في الأداء التقني، والاقتصادي من أجل احتلال مرتبة الريادة في مجال نشاطها، الذي تسوده المنافسة الشديدة، بالإضافة إلى سعيها إلى حماية وتطوير بعدها الدولي، والمساهمة في ترقية المؤسسات في الجزائر⁽¹⁾.

ونعرض أهم التطورات التي مرت بها مؤسسة اتصالات الجزائر:

1963 : تأسيس مؤسسة البريد والمواصلات؛

1993 : إدخال خدمة جديدة هي خدمة الهاتف النقال ؛

1998 : ظهور مؤسسة اتصالات الجزائر الخاصة بالهاتف الثابت؛

2000 : إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر إثر تقسيم قطاع البريد والمواصلات؛

2003 : انطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر نشاطها.

تتمثل المهام الرئيسية لمؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:

- تقديم خدمات اتصالية تسمح بنقل وتبادل الرسائل المكتوبة، الأصوات، المعلومات الرقمية والسمعية والبصرية؛

- تسيير الروابط المشتركة مع جميع متعاملي الشبكات؛

- تطوير، استغلال وتسيير شبكات الاتصال العامة والخاصة؛

- توفير الخدمات الاتصال عن بعد، التي تسمح بنقل وتبادل الأصوات، والوسائل المكتوبة والمعطيات المرئية والمسموعة؛

- تأسيس وتشغيل، وتسيير الاتصالات البينية مع كل مستخدمي الشبكات.

أما الأهداف المحققة من قبل المؤسسة فتتمثل فيما يلي :

- تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة؛
- تنمية عرض خدمة الهاتف، وتمكين أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين من الحصول على الخدمات الاتصالية؛
- تطوير الشبكة الوطنية فعالة لاتصالات تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.

(1) الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر www.algeriatelecom.dz ، 2016/03/23.

ويتفرع عن مؤسسة اتصالات الجزائر 3 فروع وهي:

- اتصالات الجزائر للهاتف المحمول (Mobilis)
- جواب (Djaweb) للأترنت
- Rev bat للاتصالات الفضائية

ثانياً: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-

هي أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر، حيث تتكون من مزيج واسع الاستعمال مع تكنولوجيا حديثة في وسط الاتصالات.

حيث ظلت الدولة محتكرة لقطاع بريد الواصلات حتى سنة 2000، ونتج عن هذه الوضعية العديد من المشاكل أهمها:

- تمويل ذاتي ضعيف والسبب الأساسي وراء هذا هو النسبة المنخفضة لتسديد الديون، وكذا الخدمات المقدمة هي جد سيئة، مما أدى بالسلطات العمومية إلى اتخاذ جملة من التدابير لإصلاح هذا القطاع. تجدر الإشارة إلى أن القانون 03 - 2000 المؤرخ في أوت 2000 قد أنهى كافة سنوات الاحتكار وحدد القواعد التي تسير نشاط بريد المواصلات.

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر أول متعامل للهاتف النقال في السوق الجزائري، حيث ظهرت في أوت 2003 كشركة تابعة للدول الجزائرية في ميدان الاتصال للهاتف النقال، برأس مال قدره 6127518000 دج مقسم على 1000 سهم، قيمة السهم الواحد 100.000 دج وقد أصبح لديها هيكل تنظيمي مستقل في بداية جانفي 2004.

تهتم اتصالات الجزائر بتقديم تشكيلة واسعة من المنتجات والخدمات الإبداعية لزيائنها من خلال الدفع ومسبقة الدفع والخدمات المختلفة والرسائل القصيرة⁽¹⁾.

(1) مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميلة .

وتتمثل أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:

- ✓ التكفل الجيد بالمشركين لضمان وفائهم؛
- ✓ طرح خدمات الاتصال بجودة عالية وبأسعار مقبولة لتلبية حاجيات مختلف القطاعات السوقية؛
- ✓ تحسين صورتها أمام عملائها وتكوين سمعة طيبة وانطباعات ايجابية عنها؛
- ✓ التقدير الجيد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية ، هذا ما مكنها من تحقيق أرقام أعمال مهمة؛
- ✓ زيادة شهرة المؤسسة وخدماتها ومختلف علاماتها؛
- ✓ تحسين جودة خدماتها، وتصدر سوق نشاطها؛
- ✓ اقتراح عروض بسيطة وواضحة وشفافة؛
- ✓ نشر شبكاتها عبر التراب الوطني؛
- ✓ نشر شبكاتها عبر التراب الوطني؛
- ✓ البقاء على إصغاء دائم للزبون؛
- ✓ تحسين مستوى التغطية ليشمل كامل التراب الوطني بنوعية ممتازة؛
- ✓ الزيادة في نسبيتي الربح والنمو المحقق، وتحقيق الاستمرارية للمؤسسة؛
- ✓ تطوير الاتصال الهاتفي، وكذا تنويع الخدمات الملحقة به، واستخدام أحدث التقنيات في هذا المجال.
- ✓ إيصال المكالمات المطلوبة مهما كانت في ظروف جيدة؛
- ✓ خلق تواصل قوي بين المؤسسة والعميل، باعتباره أصلا ثمين من أصولها، والعمل على كسب ولائه حاضرا ومستقبلا.

✓ اتصالات الجزائر المتعامل المتعدد الوسائط الحقيقي وذلك بـ:

• توسيع نظام EDGE.

• تعميم استعمال خدمة الهاتف النقال الجيل الثالث EMTS

وفيما يلي يتم عرض أهم محطات التطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر:

حيث يبين الجدول التالي أهم محطات تطور المؤسسة في السوق الجزائرية.

جدول رقم (3-1) تطور شركة اتصالات الجزائر .

التاريخ	الأحداث
2000	- إنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات. - تحويل وزارة البريد والمواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الغلام والعتصال. - تأسيس مؤسستين مستقلتين هما: بريد الجزائر واتصالات الجزائر
2002	استفادة المؤسسة من رخصة لتنظيم نشاطها للهاتف النقال والثابت
03 أوت 2003	ظهور مؤسسة موبيليس
ديسمبر 2003	إجراء أول اتصال بواسطة موبيليس
03 فيفري 2004	طرح موبيليس بطاقة تعبئة 1000 دج و 2000 دج
23 ماي 2004	فتحت موبيليس أول مركز خدمات يلبي حاجات الزبائن
28 سبتمبر 2004	وضع بطاقة تعبئة بقيمة 500 دج في السوق
13 اكتوبر 2004	تخفيض سعر البطاقة 1000 دج مع تنزيل سعر المكالمات 25 %
25 اكتوبر 2004	تنطلق عملية البحث عن الزبائن لتسديد فاتورتهم الغير مسددة
26 اكتوبر 2004	عملية الترويج تلقى نجاحا تاما وتمديد فترة العرض
03 نوفمبر 2004	موبيليس تطلق حملة التوظيف عبر الانترنت للجامعيين
10 نوفمبر 2004	زيادة عدد المشتركين ب، 400.000 زبون ليصبح العدد 700.000 زبون نشط
16 نوفمبر 2004	عملية الترويج تتجح وتحقق 800.000 زبون نشط
21 نوفمبر 2004	خلق خلية خاصة في الغدارة العامة تراقب مستوى تطور الشبكة
24 نوفمبر 2004	ثلاثة اتفاقيات مع Redmen على الأنترنت
07 ديسمبر 2004	مؤسسة بيم موبيليس و بريد الجزائر لتوفير منتج على مدى 3200 مكتب بريد
15 ديسمبر 2004	وضع نظام جديد بالشراكة مع متعامل صيني Huawei
20 ديسمبر 2004	تخفيض سعر البطاقة إلى 500 دج مع عروض خاصة بنهاية السنة
27 ديسمبر 2004	وضع هدايا تكريمية للمشاركين للمليون
30 ديسمبر 2004	أكثر من 5000 نقطة بيع موبيليس
04 جانفي 2005	تعلن موبيليس عن تحقيق 1.200.000 زبون نشط
16 جانفي 2005	عقد اتفاقيات مع ثلاثة موزعين معتمدين ليصبح المجموع خمسة موزعين للمنتج

تضع موبيليس خدمة (GPRS – MMS)	16 فيفري 2005
تفتح موبيليس أول وكالة تجارية في الأبيار - الجزائر	02 مارس 2005
تضع موبيليس منتج جديد موبيليت Mobilight	28 مارس 2005
تضع موبيليس منتج جديد بالشراكة مع بريد الجزائر Mobi post	12 أبريل 2005
تضع موبيليس موقع الكتروني خاص بكل معلوماتها www.mobilis.dz	30 ماي 2005
تحتفل موبيليس بالمشارك 02 مليون في قصر المعارض	05 جويلية 2005
تعلن موبيليس عن تحقيق 3 مليون مشترك نشط	07 سبتمبر 2005
تعلن عن تحقيق 04 مليون مشترك	26 اكتوبر 2005
ترعى موبيليس حفل ليلة 27 من رمضان وتتكفل بالمعوزين	27 أكتوبر 2005
أعلنت موبيليس عن تحويل 06 مليون رسالة قصيرة في حفل نهاية العام	03 جانفي 2006
موبيليس تحقق 6 مليون مشترك	23 مارس 2006
تطلق موبيليس خدمة جديدة في السوق تحت إسم قوسطو	20 أبريل 2006
إطلاق خدمة الانترنت من خلال المفتاح الجديد موبيكونكت موبيليس	02 سبتمبر 2007
العرض الجديد موبيليس Pack Jeune	07 جانفي 2008
إطلاق الموقع الإلكتروني لموبيليس بالعربية www.mobilis.dz	2009
موبيليس تخفض في أسعار المكالمات الدولية لمشاركي الدفع المسبق والدفع البعدي	2010
إطلاق خدمة رصيدي خدمة الإطلاع على كشف الحساب البريدي الجاري عن طريق SMS	2011
موبيليس تشارك في الصالون الوطني للتشغيل	2012
- توقع اتفاقية لمرافقة الحركة الوطنية بولاية إليزي. - موبيليس تطلق مسلسل Swithers	2013
تضع موبيليس تحت تصرف مشاركي عرض الدفع المسبق ومشاركي عرض الإقامة جوازات جديدة للانترنت. تطوير الشعار.	2014
تطوير شعار المؤسسة .	2015
- موبيليس وفت بالعهد موبيليس 3G ++ لكل الجزائريين في 48 ولاية.	2016

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع :

www.mobilis.dz/apropos.php. page consultée le 16/03/2016.

حيث نلاحظ من خلال الجدول الذي يظم تطور مؤسسة موبيليس، بأنه منذ إنشاء المؤسسة كان هدفها الأساسي هو ثقة العميل بها.

ثالثا: تطوير العلامة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر

قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بإجراء العديد من التحضيرات على مستوى المجمع التاريخي للهاتف الثابت ، والانترنت واتصالات الجزائر على قدم وساق من اجل تغيير جذري للشركة ، لا سيما في الألوان والشعار وهذا من اجل مواكبة التقدم التكنولوجي وحتى التسويقي المطلوب، وفي سنة 2014 كان هناك انتقال الشركة العمومية للهاتف الثابت والانترنت إلى الجيل الرابع. كما حصلت تغييرات كثيرة على مستوى المؤسسة العملاقة، منها شكل العلامة الجديدة والشعار، وتكثيف الحملات الاشهارية التي ستكون بالألوان.

ولأن الشعار يعتبر واجهة المؤسسة، ارتأى الرئيس المدير العام "أزواو مهمل" أن يكون مناسباً لها وعلى مدى إبداعها في التصميم والابتكار مع الحرص على تغييره بتاتا، بعد ما كان "الاختيار الأفضل" بالرغم من تميزه من انعدام المنافسين له في القطاع، ومراعاة انه يلاءم جميع المستخدمين باختلاف أذواقهم. وبهذا التغيير فإن اتصالات الجزائر تعلن وبطريقة غير مباشرة أنه حان الوقت للتغيير وطوي صفحة الماضي و التفكير في المستقبل.

حيث في هذه السنة قاموا بتغيير الشعار بدلا من "الاختيار الأفضل" لأن الشعار القديم صمم حينما كان لاتصالات الجزائر منافسون آخر مثل "أبياد" إلا أنها وحدها في السوق، مما لا يعني أن المواطن الجزائري ليس لديه اختيار للاعتماد على الشعار نفسه.⁽¹⁾

ثم بعد ذلك قامت هذه المؤسسة بتطوير شعارها وهذا كان في سنة 2015، بما انه لا توجد مؤسسات منافسة لها في السوق وبالتالي وجدت بأن شعارها القديم لا يناسبها، فقد قامت بتغييره بعد ما كان "الاختيار الأفضل" أصبح "دائما أقرب" حيث وجدت أن هذا التغيير يناسبها وهي بحاجة إليه، وبالتالي هي

⁽¹⁾ مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميلة .

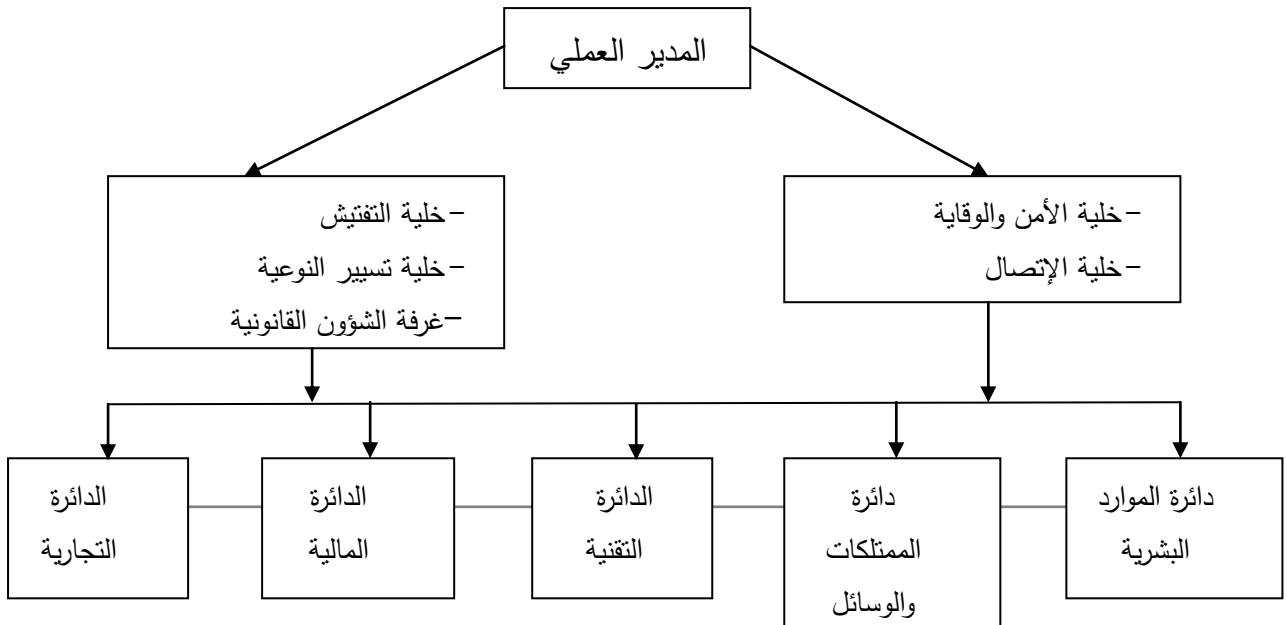
بحاجة إلى تغيير عنصر في هويتها، وبالتالي فالصناعة الجيدة لشعار العلامة عنصر من عناصر العلامة الجيدة.

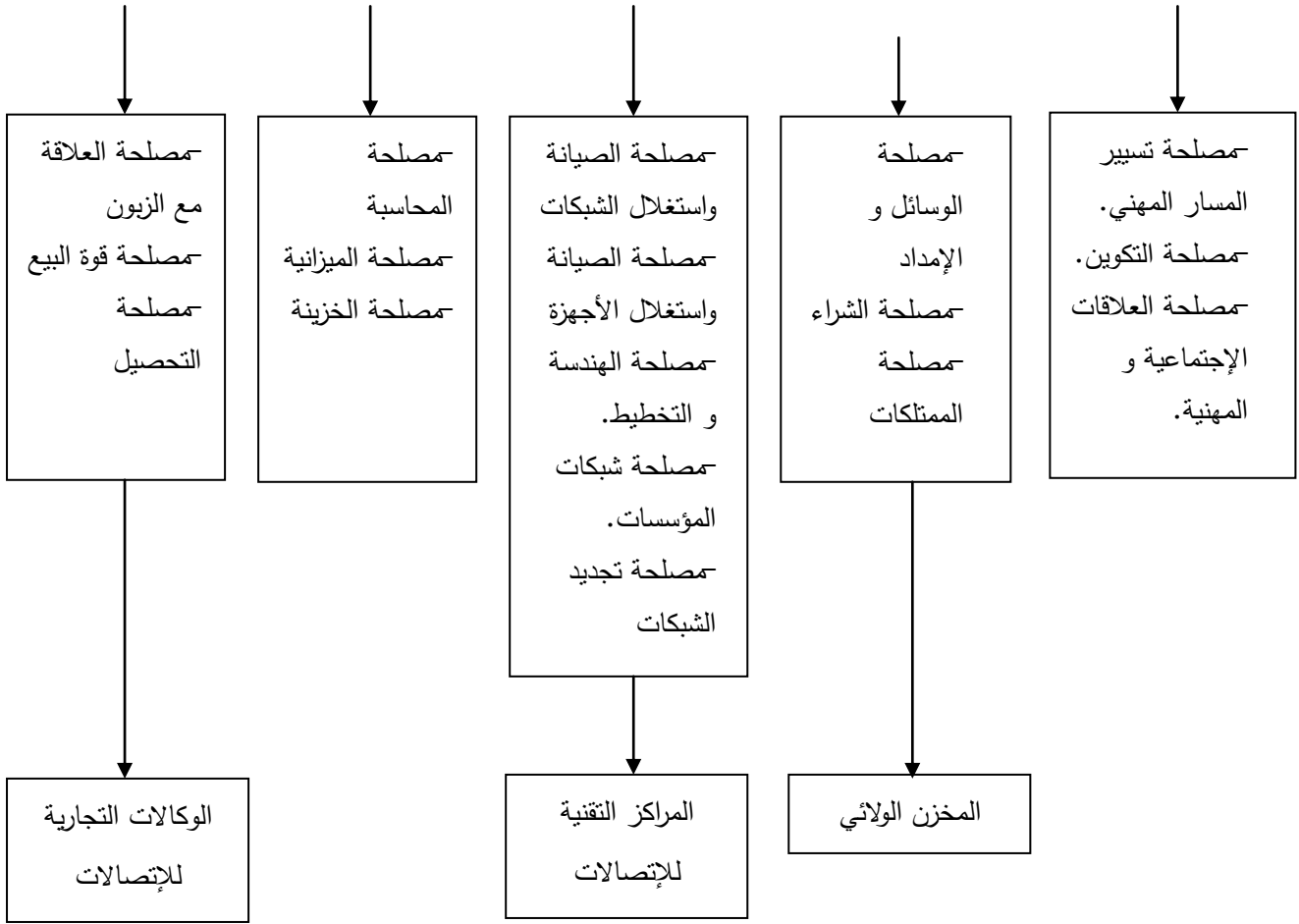
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ميلة

الهيكل التنظيمي هو نظام يوضح العلاقات والمهام بين الوحدات الإدارية داخلا لمؤسسة بهدف الوصول للأهداف المسطرة.

حيث يظهر مختلف الوظائف والمستويات الإدارية والعلاقات المختلفة فيما بينها والهيكل التنظيمي موضح في الشكل رقم (1-3)

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة إتصالات الجزائر -ميلة-





المصدر: مصالحة الموارد البشرية لإتصالات الجزائر - ميلة -

شرح الهيكل التنظيمي:

1 المدير العام

وهو المسؤول عن تسيير المؤسسة والتنسيق بين مختلف فروعها، كما انه المسؤول المباشر عن الوحدة اتجاه الوحدة المركزية.

من صلاحياته:

- تأمين ومراقبة تسيير الموارد المادية والبشرية للوحدة؛
- الممثل الرئيسي للمؤسسة سواء بداخلها أو بخارجها؛

- المصادقة على القوائم والاجتماعات؛
- التنسيق بين مختلف الوظائف والمصالح والربط فيما بينها؛
- الحرص على تحقيق الأهداف المسطرة؛
- إعداد واتخاذ القرارات الخاصة بالسياسة العامة للعمليات بالمؤسسة.

2- الخلايا

وهي خلايا الأمن والوقاية وخلية الاتصال، خلية التفتيش وخلية سير النوعية، وتوجد بجانب مكتب المدير العملي حيث تتبعها مباشرة، حيث تتحدد كل المسؤوليات من خلال تسميتها.

3- الدوائر والمصالح

3-1 دائرة تسيير الموارد البشرية:

وهي المسؤولة عن العمال و تركيب كل نظام المؤسسة، وتندرج ضمن هذه الدائرة المصالح التالية:
(1)

3-1-1 مصلحة التكوين:

هذه المصلحة تضم العديد من المسؤوليات حيث يتم حصرها في النقاط التالية:

- القيام بعملية تقييم ميزانية التكوين على العمل على تنفيذها؛
- متابعة التكوين الموجود بداخل المؤسسة؛
- العمل على متابعة جل الإتفاقيات مع مؤسسات التكوين؛
- وضع خط وبرامج التكوين وتسيير ومراقبة تنفيذها.

3-1-2 مصلحة تسيير المسار المهني

حيث تقوم هذه المصلحة بعملية المشاركة في وضع الخطط المهنية والسنوية والمتعددة السنوات أي ذات الآجال الطويلة المدى، وهذا لا سيما في مجال إدارة الأعمال.

3-1-3 مصلحة العلاقات الاجتماعية

حيث تقوم ب:

(1) الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر www.algeriatelecom.com

- إدارة العلاقات المهنية لتجنب الصراعات العمالية؛
- تطوير الاتصال الداخلي؛
- العمل على حل النزاعات وتصحيح مختلف الأخطاء.

2-3 دائرة الممتلكات والوسائل

وتضم المصالح التالية: (1)

1-2-3 مصلحة الوسائل والإمداد:

تقوم بمهمة أساسية وهي متابعة تسيير المخزون، وعملية التوزيع على مستوى الوحدات.

2-2-3 مصلحة الشراء

حيث تقوم بإنشاء طبيبات الشراء هذا من أجل الاستهلاك والصيانة، وينبثق عن هذه المصالح المخزن الولائي وهو يمثل العصب بالنسبة لمؤسسة موبيليس اتصالات الجزائر لأنه الممول الرئيسي لجميع مصالح وإدارات المديرية، وكذا القيام بحفظ مختلف المواد الموجودة بداخل المخزن.

3-3 الدائرة التقنية

وهذه الدائرة هي الأخرى تنبثق منها العديد من المصالح أهمها:

1-3-3 مصلحة صيانة واستغلال الشبكات

2-3-3 مصلحة الهندسة والتخطيط

3-3-3 مصلحة شبكات المؤسسات

4-3-3 مصلحة تجديد الشبكات

(1) مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميلة.

وتتبع عن كل هذه المصالح: المراكز التقنية للاتصالات حيث تتمثل مهمتها الأساسية في جمع مراكز الإنتاج ومراكز التضخيم من أجل الاستغلال الأمثل لشبكة المشتركين بدراسات مشاريع توسيع الشبكة وتقييمها، بالإضافة إلى جميع المراكز التقنية.

3-4 الدائرة المالية

هذه الدائرة تتكون من ثلاثة مصالح وهي مصلحة المحاسبة والميزانية والخزينة ومهام هذه المصالح مشتركة تتمثل في إعداد الميزانية، والتسيير المالي والمحاسبي لأموال المؤسسة من خلال تسيير الحسابات البنكية التابعة للمديرية العملية.

3-4-1 مصلحة المحاسبة:

وتضم هذه المصلحة مكاتبين وهما مكتب الميزانية والمحاسبة، لديها العديد من المهام يتم ذكرها في:

- ✓ تنظيم المشتريات والعمل؛
- ✓ رصد حسابات الوحدة العملياتية للاتصالات والمراكز التابعة لها؛
- ✓ تطبيق القواعد والإجراءات الوظيفية؛
- ✓ إنشاء ومتابعة تنفيذ الميزانية الخاصة بالوحدة العملياتية.

3-4-2 مصلحة الخزينة

حيث تهتم هذه المصلحة بعملية رصد كل مدخلات و مخرجات المؤسسة و ذلك من خلال تحديد كافة التزاماتها و مواردها ،هذا من أجل تحديد وضعية خزنتها.

3_5 الدائرة التجارية

هذه الدائرة تنقسم إلى ثلاثة مصالح نذكر منها ما يلي :

3_5_1 مصلحة العلاقة مع الزبائن

حيث تقوم بمهام عدة نذكر منها ما يلي :

- جمع المعلومات الإحصائية التجارية التي تسمح بمراقبة جودة الخدمة؛
 - دراسة مختلف الشكوى و طعون الزبائن و بالتالي العمل على إرضائهم ومن ثم إعطاء الحلول لمشاكلهم؛
 - المساهمة في تحقيق الأهداف التجارية للمؤسسة؛
 - تطبيق القواعد والإجراءات التجارية؛
 - ترقية و تطوير الخدمات المعروضة؛
 - تكوين المستخدمين في المصلحة؛
- _ المتابعة الخاصة للمصالح و الخدمات التجارية المرتبطة بشبكة المعطيات للزبائن.

3_5_2 مصلحة قوة البيع

تتمثل مهامها الأساسية في عملية القيام بتحليل سلوك الزبون اتجاه عملية البيع ، بالإضافة إلى إعداد مخطط عمل تجاري يحدد أهداف عملية البيع في كل وحدة تجارية، وكذا تكوين المستخدمين في المصلحة.

3_5_3 مصلحة التحصيل

حيث تقوم بإعداد ميزانية الفواتير وإرسالها إلى المديرية الإقليمية، و من ثم العمل على ضمان صحة المعلومة للمساهمة في إرضاء الزبون، كذلك تعمل هذه المصلحة على متابعة الفواتير الهاتفية وتحصيلها و المعالجة الودية للمستحقات مع زبائنهم.

و تنبثق عنها الوكالات التجارية حيث تقوم بـ:

* عرض وبيع الخدمات؛

* متابعة شكاوي الزبائن؛

* توجيه الزبائن و استقبالهم؛

*القيام بعملية توزيع الفواتير و تحصيل مبلغها.

المطلب الثالث: منهجية الدراسة الميدانية

لمعرفة واقع تطور العلامة التجارية والدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المالي بالمؤسسة محل الدراسة، فقد تم الحصول على البيانات والمعلومات من خلال إجراء المقابلة الشخصية، وكذا الوثائق الداخلية للمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

أولاً: عينة الدراسة

حيث تشمل عينة الدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر التي تعتبر بدورها أول شركة للهاتف النقال في الجزائر، حيث خرجت كفرع مستقل في 03 أوت 2003، لتشكل شركة متعددة المساهمين.

ثانياً: الحدود المكانية الزمانية

يتمثل الجانب المكاني الذي اخترته في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، حيث قمت بزيارة مديرية اتصالات الجزائر لميلة، في إطار جمع المعلومات والبيانات. أما الجانب الزمني فقد استغرقت مدة إنجاز هذه الدراسة حوالي 05 أشهر، وتتمثل حدود الدراسة الزمانية في الفترة الممتدة ما بين 2011 إلى غاية 2015.

ثالثاً : مصادر البيانات

أثناء الدراسة فقد قمت بإجراء مقابلة شخصية، فتم جمع المعطيات المالية المتمثلة في رقم الأعمال، النتيجة الصافية، والأموال الخاصة لمؤسسة اتصالات الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2011 إلى غاية 2015. ومن خلال تحليل الوثائق أخذنا أهم العناصر التي تساعدنا في حساب المؤشرات الأداء المالي. من خلال احتساب معدل الربحية، ومعدل المردودية المالية كذا معدل نمو رقم الأعمال.

رابعاً: أدوات الدراسة

1 المقابلة الشخصية

حيث عملت على مقابلة بعض إطارات مصلحة المحاسبة للحصول على المعلومات اللازمة لإجراء دراستي، حيث اعتمدت على المقابلة الشخصية لجمع المعلومات اللازمة، حيث تركزت على قراءة الأسئلة للمبحوث، ومن تم سماع الجواب وتدوينه.

2 الوثائق

حيث اعتمدت في دراستي على مختلف الوثائق الداخلية للمؤسسة والتي لها علاقة بالنشاط المالي بالإضافة إلى موقعها الإلكتروني على شبكة الانترنت، بالإضافة إلى الدراسات السابقة حول المؤسسة محل الدراسة .

المبحث الثاني: تطور مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة

حيث يتم حساب المؤشرات لمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ميلة) للفترة ما بين (2011 – 2015).

المطلب الأول: حساب معدل الربحية

$$\text{معدل الربحية} = \frac{\text{الربح صافي}}{\text{رقم الاعمال}} \times 100$$

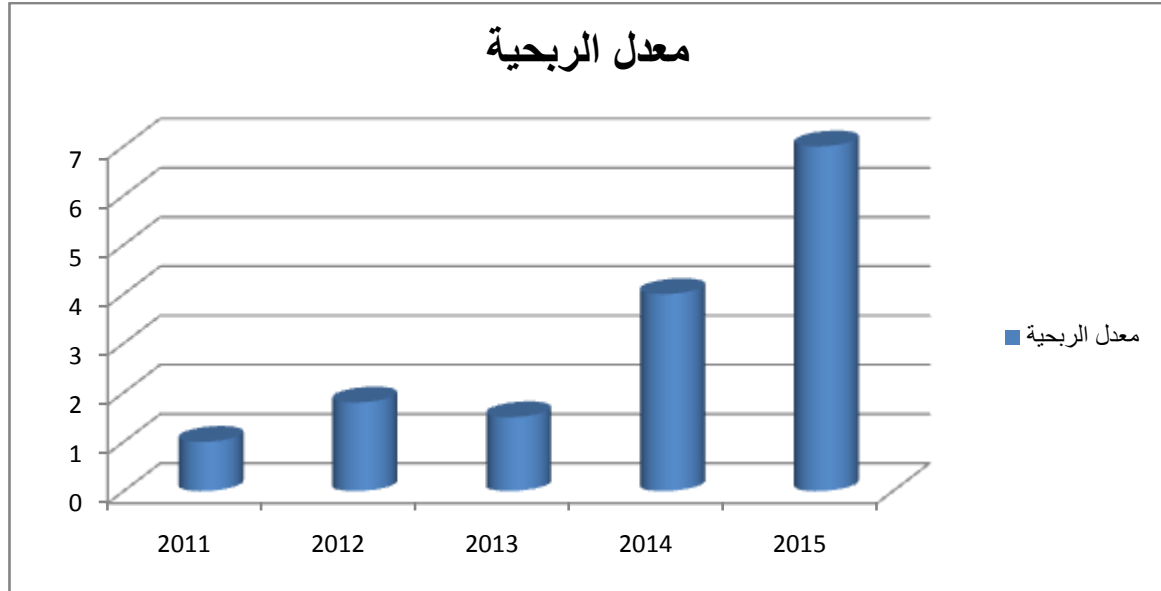
الجدول رقم (3-2): معدل الربحية

البيان	صافي الربح	رقم الأعمال	معدل الربحية
2011	323744071.00	299.420.000.00	1.08%
2012	599867363.00	333.672.000.00	1.79 %
2013	497614000.00	324.240.000.00	1.53 %
2014	2550319566.00	522.620.000.00	4.87 %
2015	4283373767.58	578.140.000.00	7.40 %

المصدر: من إعداد الطالبة.

حيث يتم إدراج الجدول (2-3) في الشكل البياني التالي:

الشكل (2-3) الأعمدة البيانية لمعدل الربحية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول (2-3).

حيث نلاحظ من النتائج أن نسبة الربحية بالنسبة لسنة 2011 بلغت 1.08 % بينما ازدادت في سنة 2012 بنسبة 1.79 % بينما لسنة 2013 نلاحظ انخفاض في معدل الربحية بنسبة 1.53 % أما في سنة 2014 فنلاحظ ارتفاع ملحوظ في معدل الربحية حيث ارتفع بنسبة 4.49 % .

وفي سنة 2015 وهي سنة تطوير شعار داخل المؤسسة حيث نلاحظ ارتفاع معدل الربحية ليصل 7.40 % .

المطلب الثاني: معدل المردودية المالية

$$\text{المردودية المالية} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

الجدول رقم (3-3) المردودية المالية

البيان	النتيجة الصافية	الأموال الخاصة	نسبة المردودية المالية
--------	-----------------	----------------	------------------------

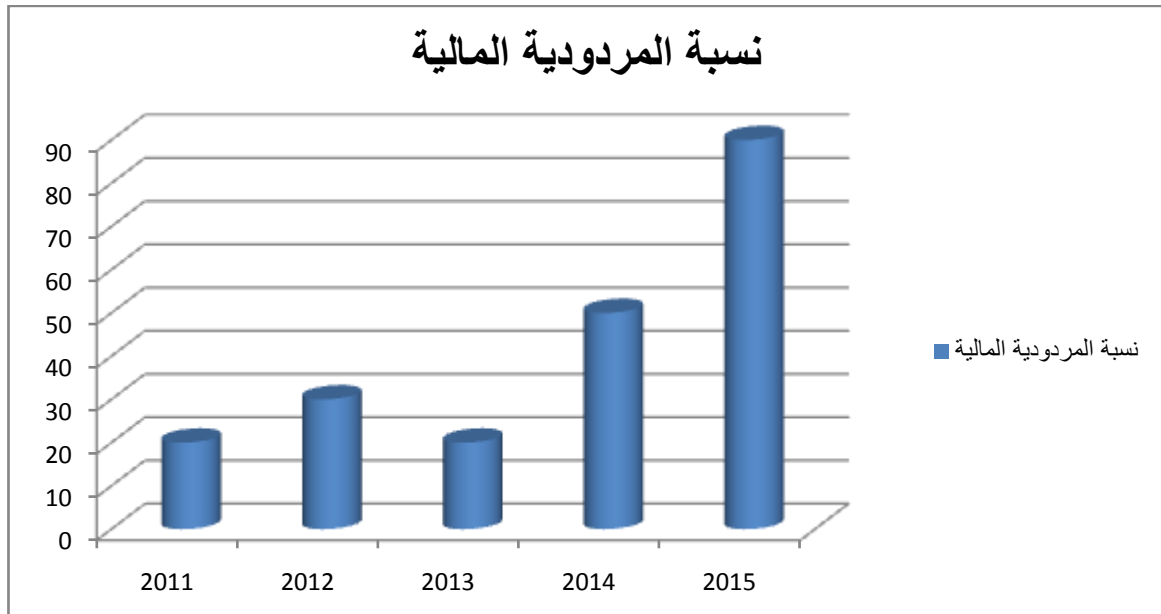
الجانب التطبيقي: دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة

35.24 %	1.732.070.782.80	610.443.370.00	2011
39.33 %	1.831.060.680.00	720.331.060.58	2012
30.79 %	39.012.262.086.16	12.010.269.569.20	2013
50.39 %	48.128.972.090.33	24.256.758.460.00	2014
83.90 %	2.813.264.300.76	2.360.420.566.99	2015

المصدر: من إعداد الطالبة.

حيث يتم إدراج الجدول (3-3) في الأعمدة البيانية التالية.

الشكل (3-3) الأعمدة البيانية لنسبة المردودية المالية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول (2-3)

من خلال نتائج الجدول (3-3) والشكل أعلاه نلاحظ أن نسبة المردودية المالية لسنة 2011 بلغت 35.24، بينما نلاحظ أن المردودية المالية ارتفعت حيث بلغت 39.33% أما في سنة 2013 نلاحظ انخفاض في معدل المردودية المالية حيث تبلغ نسبتها في هذه السنة بـ 30.79 %، لكن ما لاحظناه هو الارتفاع الذي شهدتها النسبة في سنة 2014 حيث بلغت نسبة 50.39% أما في سنة تطوير الشعار فقد بلغت نسبة المردودية المالية أعلى مستوى لها في الفترة المدروسة حيث بلغت 83.89 % .

المطلب الثالث: معدل نمو رقم الأعمال

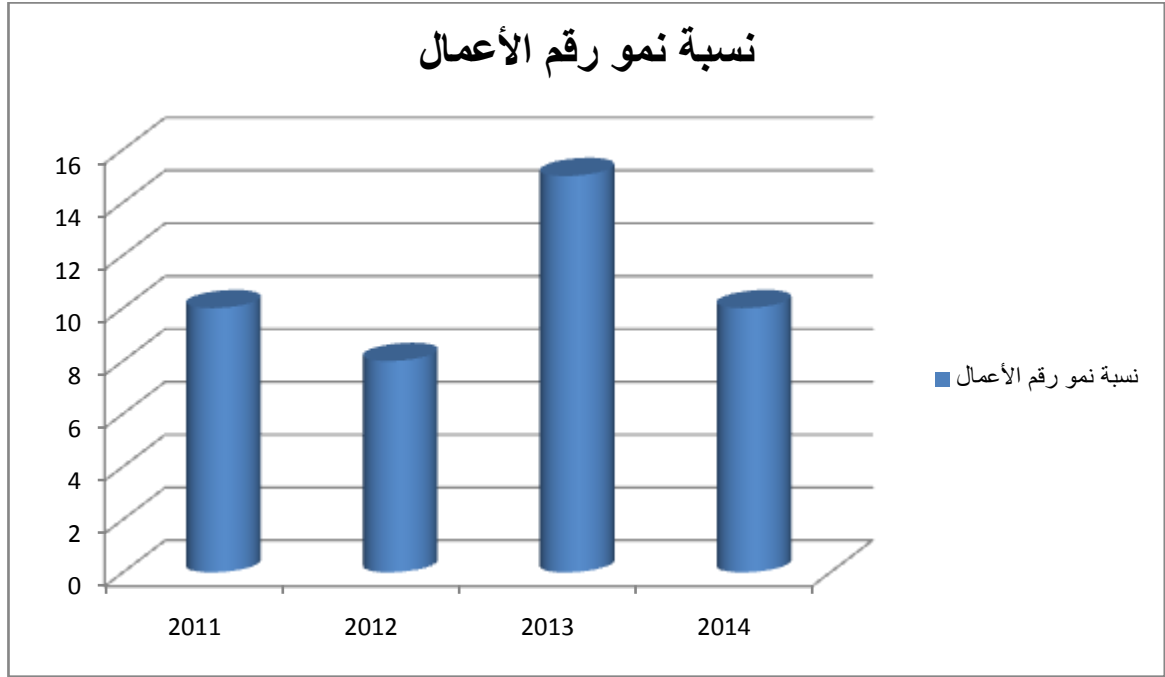
الجدول رقم (3-4) يوضح نسبة نمو رقم الأعمال

البيان	رقم الأعمال	نسبة نمو رقم الأعمال
2011	299.420.000.00	//
2012	333.672.000.00	11.43 %
2013	324.240.000.00	79.72 %
2014	522.620.000.00	16.11 %
2015	578.140.000.00	11.06 %

المصدر: من إعداد الطالبة.

ندرج نتائج الجدول (3-4) في الشكل التالي

الشكل (3-4) : نمو رقم الأعمال



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول (3-4)

من خلال الجدول نلاحظ أن رقم الأعمال للمؤسسة في تزايد مستمر في الفترة الممتدة ما بين 2011 إلى 2015، حيث ارتفع رقم الأعمال للمؤسسة من 29 مليار لسنة 2011 إلى 57 مليار سنة 2015، هذا ما يعني أن المؤسسة قامت بتحسين أدائها، حيث نلاحظ أن رقم الأعمال زاد بنسبة 11.43 % من 2011 إلى 2012، وازداد بنسبة 9% لتليها زيادة بالغة لتصل نسبة الزيادة إلى 16 % سنة 2014، أما في سنة تطوير الشعار فقد بلغت نسبة الزيادة إلى 11.06% وهذا دليل على ان المؤسسة قد حسنت في أدائها، وهذا ما مكنها من جعل رقم أعمالها في تزايد مستمر.

المبحث الثالث: دور تطور العلامة التجارية على مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة

اتصالات الجزائر -ميلة- .

من أجل دراسة تطوير العلامة التجارية وإبراز الدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المالي، قمت بتحليل نسب مؤشرات الأداء المالي لمعرفة الدور الذي تلعبه.

المطلب الأول: دور تطوير العلامة على ربحية المؤسسة

حيث يعتبر الربح هو الهدف الأساسي التي تسعى لتحقيقه المؤسسة، وبالتالي هو عملية الحصول على المال في الاقتصاد لصالح المؤسسة، أو بالأحرى هو المقدار الذي تسعى المؤسسة جاهدة لتحصيله.

ومن خلال مؤسسة اتصالات الجزائر فقد لاحظت أن الربح في هذه المؤسسة في تزايد مستمر، حتى عند تطوير علامتها التجارية.

أي أن تطوير الشعار في المؤسسة محل الدراسة أدى إلى ارتفاع رقم أعمالها من سنة لأخرى هذا ما أدى إلى ارتفاع نتيجة الدورة لهذه المؤسسة، وهذا الارتفاع أدى إلى زيادة أو ارتفاع الأموال المخصصة للاستثمار.

وتطوير العلامة التجارية يؤدي بالضرورة إلى زيادة الربح الذي يؤثر بالإيجاب على نتيجة الدورة ومن تم يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للأموال المخصصة للاستثمار.

ومن خلال هذا يمكن القول أن تطوير العلامة لديه تأثير إيجابي على ارتفاع أرباح هذه المؤسسة محل الدراسة.

والسبب من وراء ارتفاع الربح هو حسن الاستخدام الأمثل للمال مع تحقيق عائد أكبر ممكن، وهذا ما مكن هذه المؤسسة من تحقيق الربح.

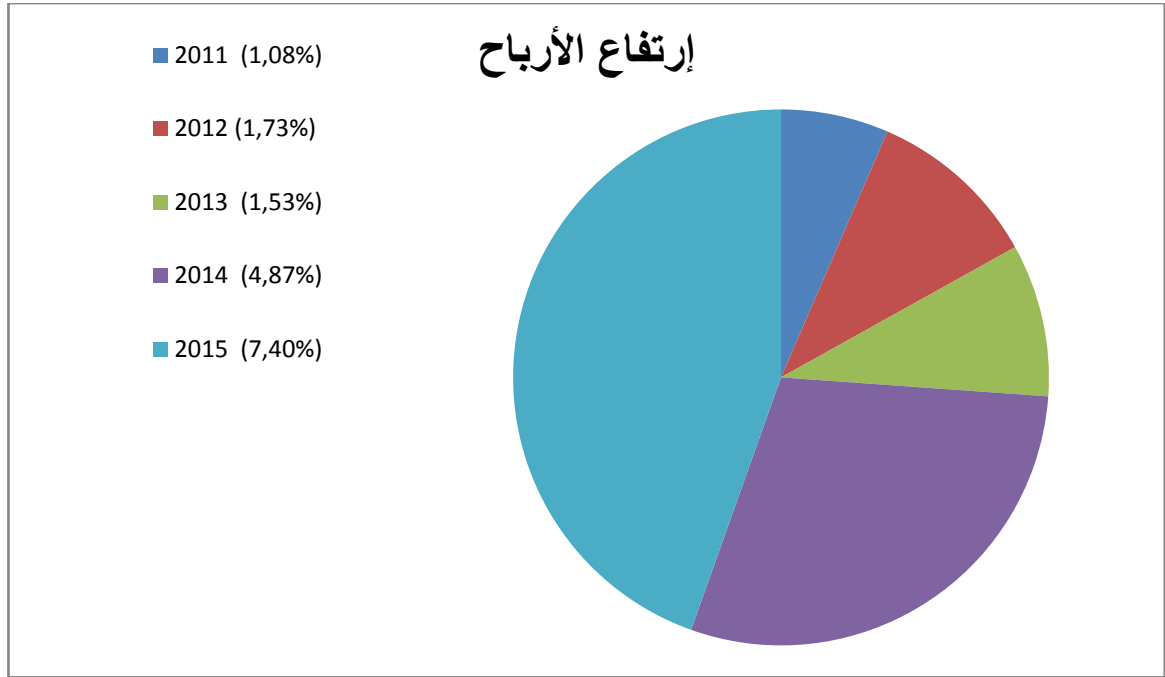
حيث نلاحظ أن نسب الربحية في ارتفاع من سنة إلى أخرى، وهذا مؤشر جيد، لأن أغلب نسب الربحية تدل على الوضعية الجيدة لمؤسسة اتصالات الجزائر في السنوات 2011 إلى 2015 وهي سنة تطور الشعار.

وبالتالي فإن تطوير الشعار لديه دور إيجابي على الأرباح المحققة، ويكمن هذا من خلال الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر، لأنه في السابق لم تكن هناك منتجات جديدة للمؤسسة وبالتالي كانت

جازي ونجمة من يحتل الصدارة في السوق، وحيث هر منتج جديد هو 4G أصبحت المؤسسة محل الدراسة تحتل الصدارة هذا ما أدى بها إلى زيادة الأرباح المحققة.

حيث نجد أن الربح المحقق في سنة 2011 كان 32 مليار ثم ازداد الربح المحقق حيث بلغ في سنة 2012 بـ 59 مليار، أما في سنة 2014 وهي سنة تطوير الشعار الأول ارتفع بنسبة 4.87% ، وهذا راجع كذلك إلى ارتفاع رقم الأعمال المحقق، أما في سنة تطوير الشعار فقد زاد معدل الربح المحقق بمعدل 7.40% وما يمكن استنتاجه أن تطوير العلامة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر لها دور ايجابي على ربحية المؤسسة.

والشكل التالي يوضح الارتفاع في الأرباح المحققة من سنة إلى أخرى: الشكل رقم 3-5



المصدر: من إعداد الطالبة.

والملاحظ من خلال الشكل أن معدل الربحية استمر في الارتفاع حتى في سنة تطوير الشعار وهذا دليل على أن تطوير العلامة له دور في تحسين ربحية المؤسسة.

المطلب الثاني: دور تطوير العلامة التجارية على المردودية المالية

إن زيادة المردودية المالية تزيد من قيمة المؤسسة ومن تم فهي تزيد من التدفقات النقدية ومن تم زيادة القدرة الاستثمار الكفاء في أصول مؤسسة اتصالات الجزائر.

وهذه المؤسسة تسعى جاهدة إلى تعظيم القيمة هذا من اجل استفادة الأطراف المتفاعلة في التنظيم وهم المساهمين.

نعلم أن المردودية المالية هي تلك النسبة ما بين النتيجة والأموال الخاصة وفي مؤسسة اتصالات الجزائر لاحظت أن هناك ارتفاع في المردودية المالية حتى بعد سنة تطوير الشعار، وهذه الزيادة أدت بدورها إلى زيادة رقم الأعمال.

زادت المردودية المالية لأنه هناك تزايد في نتيجة الدورة اكبر من زيادة الأموال الخاصة، وها يعنى أن الزيادة في نتيجة الدورة كانت اكبر من الزيادة في الأموال الخاصة.

والسبب الذي أدى إلى زيادة المردودية المالية هو التزايد المستمر في رقم الأعمال الذي يؤدي بالضرورة على زيادة نتيجة الدورة.

حيث من خلال المعطيات المتوفرة نجد أن نتيجة الدورة في سنة 2011 كانت اكبر من الأموال الخاصة في نفس السنة حيث كانت 61 مليار بينما بلغت الأموال الخاصة بـ 17 مليار، أما في سنة تطوير الشعار نلاحظ أن بلغت النتيجة بـ 2360 مليار دينار بينما بلغت الأموال الخاصة بـ 281 مليار دينار جزائري.

ما يمكن الوصول إليه أن المردودية المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر، زادت في سنة تطوير الشعار وهذا راجع إلى الزيادة المحققة في رقم الأعمال.

حيث أن نجاح هذه المؤسسة مرهون بمدى قدرتها على تحقيق معدلات كبيرة من المردودية المالية التي بدورها تؤدي إلى تحقيق مستوى معين من النمو.

المطلب الثالث: توجهات رقم الأعمال بعد تطوير العلامة التجارية للمؤسسة

رقم الأعمال هو تلك المبيعات المحققة للمؤسسة خلال السنة، ذلك من خلال نشاطاتها في تلك السنة. من خلال المؤسسة محل الدراسة فقد لاحظت تطور مستمر في رقم أعمالها عبر الـ 05 سنوات الأخيرة، حيث بلغ رقم الأعمال في سنة 2011 بـ 33 مليار سنتيم، تم تزايد في السنوات الأخيرة إلى أن وصل في سنة 2015 إلى 57 مليار أي انه تزايد بنسبة 26 % .

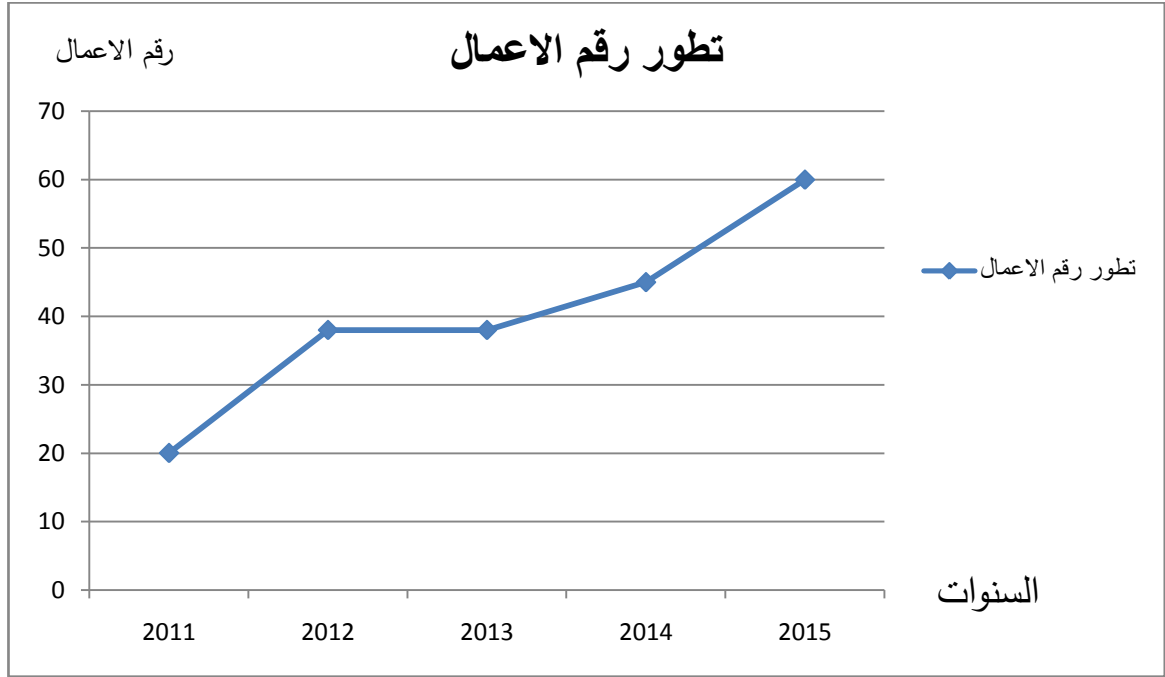
في سنة 2011 كان رقم الأعمال لمؤسسة اتصالات الجزائر ضئيل مقارنة مع السنوات اللاحقة، ثم بعد ذلك أصبحت تحقق رقم أعمال لا بأس به، ثم بدأ في الارتفاع سنة بعد سنة، وهذا راجع إلى التوسع في المؤسسة وفي حجم مبيعاتها، وبالتالي اتساع حصتها في السوق.

شهدت مؤسسة اتصالات الجزائر ارتفاع حصتها السوقية، وهذا من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها، وهي بذلك تحتل المرتبة الأولى من حيث نوعية التغطية، وهي تغطي بشبكاتها كامل التراب الوطني وهي نسبة 96.7% وهي ذات نوعية جيدة.

حيث حققت مؤسسة اتصالات الجزائر رقم أعمال أعلى مقارنة مع السنوات السابقة ما يؤهلها لاحتلال مرتبة أولى في قائمة المتعاملين في السوق الجزائرية بينما سجلت مكاسب ضخمة في السنوات الأخيرة أي في سنة 2015 مقارنة مع السنوات السابقة، وهذا ما يعني أن معدل نمو رقم الأعمال في تزايد مستمر.

والشكل التالي يوضح توجهات رقم الأعمال بعد تطور العلامة التجارية.

الشكل رقم (3-6) : تطور رقم الأعمال



حيث نلاحظ أن معدل رقم الأعمال كان متزايد في السنتين الأوليتين ثم انخفض وأصبح 32 مليار، ثم بدأ في التزايد حتى بعد سنة تطوير شعار مؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن خلال المقابلة التي أجريتها مع المسؤول في مؤسسة اتصالات الجزائر الجزائر، فقدت وجدت أن السبب الأساسي الذي أدى إلى زيادة رقم الأعمال المحقق فيها فقد يعود إلى تطور المنتجات بالدرجة الأولى، حيث كانت تعتمد هذه المؤسسة على منتجات قديمة كالهاتف الثابت الأنترنت، لكن فيما بعد قامت بتطوير وتحسين منتجاتها وبالتالي فقد ظهرت عدة منتجات جديدة كـ WIFI و 3G الذي يعبر على المعايير التي تتبعها شبكة الاتصالات التي تسمح بنقل البيانات بسرعة أكبر.

ثم بعد ذلك ظهر 4G وهي عبارة عن معايير جديدة ومختلفة ولكن لها نفس الهدف لكن بتحسينات أكبر، لأن الجيل الأول كان يتميز بكفاءة قليلة، ثم بعد ذلك ظهرت أنظمة الجيل الثاني، حيث استخدمت أحد مكونات المعايير الجمع بين FDMA و TDMA من ثم مكن ذلك أنظمة الجيل الثالث من استخدام CDMA، ثم ظهر الجيل الرابع الذي هو مبني على أساس تحويل الحزم، وبالتالي يكون دعم tpv6 ضروري من أجل دعم عدد كبير من الأجهزة الممكنة لاسلكيا.

وبالتالي فإن تطور عدد المنتجات تؤدي إلى زيادة الاستثمارات مما يؤدي إلى ارتفاع رقم الأعمال.

كذلك هناك سبب آخر يؤدي إلى رفع رقم الأعمال هو ظهور التكنولوجيا الجديدة، التي تقوم بتحسين نوعية الخدمة المقدمة للزبائن ، وبالتالي فهي تزيد من ثقة المشتركين وبزيادة هذه الثقة فهي تؤدي إلى زيادة عدد المشتركين وبالتالي ارتفاع رقم الأعمال.

كذلك أن نمو رقم الأعمال في المؤسسة قطاع الاتصال تتمتع عادة بنمو رقم الأعمال كبير نوعا ما، فهو من المؤشرات الأساسية التي توضح مدى قدرة المؤسسة على تحقيق رقم أعمال جيد، الذي يعكس القدرة على تغطية جميع التكاليف المتعلقة بدور الاستغلال والاستثمار و التمويل.

خلاصة :

من خلال هذا الفصل يمكن القول انه قد تمت محاولة اسقاط الجانب النظري على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

بعدها تم تقديم عينة الدراسة المتمثلة في مؤسسة اتصالات الجزائر، وحساب متغيرات الدراسة التي تمثلت في كل من معدل الربحية والمردودية المالية، وكذا نمو رقم الاعمال، حيث اعتمدت على تحليل النتائج المتحصل عليها.

فتوصلت إلى ان تطوير العلامة التجارية لها أثر إيجابي على الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة.

خاتمة

حاولت من خلال هذا البحث الذي اشتمل على دراسة نظرية وتطبيقية، معالجة إشكالية بناء وتطوير العلامة التجارية، فيما يخص علاقتها بالجوانب المالية في المؤسسة، حيث تم تخصيص الفصل الأول لدراسة العلامة التجارية، حيث حاولت الإحاطة بجميع جوانبها خاصة فيما يتعلق ببناء و تطوير العلامة التجارية، والمحددات المتعلقة بذلك في سوق تنافسية، من أجل ضمان تميز هذه المنتجات و تحقيق العلامة لأهدافها، أما في الفصل الثاني فقد تم تخصيصه للأداء المالي من حيث الماهية ومؤشرات قياسه، مع ربطه بمتغير تابع في الدراسة و هو العلامة التجارية، حيث لاحظنا أن بناء هذه العلامة يتوقف كثيرا على القيمة للمساهم ومدى تأثيرها إيجابا أو سلبا بهذه العملية ، أما الفصل الثالث فقد حاولت فيه إلقاء الجوانب النظرية على واقع مؤسسة إتصالات الجزائر

نتائج البحث:

حيث توصلت إلى النتائج التالية:

- ان العلامة التجارية مزيج من الرموز والأحرف و الأشكال المعبرة عن العناصر الملموسة والغير ملموسة، وأن مكوناتها هي من تحدد جودة العلامة و من تم كيفية بناءها وإنشاءها.
- تعتبر العلامة التجارية هي من اكثر المظاهر في الاسواق العالمية، وأن العلامة القوية تحقق اكبر قيمة للمؤسسة من جهة ولأصحابها من جهة أخرى.
- من اجل الحفاظ على العلامة، تعمل المؤسسات جاهدة لتطوير علامتها التجارية ومن تم تقوية رأسمالها بالإبتكارات الجديدة.
- بالرغم من اختلاف وجهات النظر والآراء حول مفهوم الأداء المالي، إلا انه في الاخير انصب تفكيرهم حول ارتباطه بعنصرين أساسيين هما: الكفاءة والفعالية.
- أن للأداء المالي اهمية كبيرة في عملية تقييم المؤسسات الإقتصادية وهذا لا يتحقق إلا عند انتقاء معايير ومؤشرات الاداء المالي.

خاتمة عامة

- تنتهج مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة استراتيجية التتويج في منتجاتها، وذلك سعيا وراء استقطاب شريحة اكبر تلبية حاجيات الزبائن، وكذا تدعيما لتقوية علامتها التجارية ومن تم تطويرها.
- عملت مؤسسة اتصالات الجزائر على تطوير علامتها التجارية وذلك من اجل تحقيق مكاسب اكبر.
- تطوير العلامة التجارية لديه تأثير إيجابي على الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

- اختيار فرضيات الدراسة

لقد توصلت من خلال بحثي إلى العديد من النتائج، وفقا لسياق منهجي و معرفي مترابطا مع الاشكالية، والنتائج المتوصل إليها أقدمها بشكل أتأكد معه من مدى صحة الفرضيات المقدمة سابقا .

بالنسبة للفرضية الاولى والتي مفادها أن تطوير العلامة التجارية تلعب دور فعال على مؤشرات الاداء المالي ، الذي انعكس على كل من معدل الربحية و المردودية المالية و كذا نمو رقم الاعمال الذي يعتبر من المؤشرات التي تبين قدرة المؤسسة على تغطية التكاليف المتعلقة بدورة الاستغلال و التمويل ، لأن تطوير العلامة التجارية يؤدي إلى الرفع في رقم الاعمال و من ثم زيادة الاموال المخصصة للاستثمار ، و هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى .

أما الفرضية الثانية التي تخص مساهمة تطوير العلامة التجارية في رفع ربحية المؤسسة ،حيث يتجلى ذلك من خلال إرتفاع الحصة السوقية عن طريق ظهور منتجات جيدة للمؤسسة محل الدراسة و تطوير شعارها بالتالي اصبحت تحل الصدارة ، ما مكنها من زيادة الارباح المحققة وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

الفرضية الثالثة حول التأثير الايجابي لتطوير العلامة التجارية على المردودية المالية ،حيث وجد انه في مؤسسة اتصالات الجزائر كانت هناك زيادة في نتيجة الدورة تفوق الزيادة في الأموال الخاصة ،وهذا راجع إلى تطوير الشعار في تلك الفترة حيث لم تحافضة المؤسسة على رقم أعمالها فحسب بل أصبح في تزايد حتى بعد تلك السنة، وهو مايدل على التأثير الإيجابي لها ،وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

خاتمة عامة

أما فيما يخص الفرضية الرابعة التي مفادها أن تطوير العلامة تؤثر تأثيرا إيجابيا على رقم أعمالها، حيث لوحظ أنه بتطوير العلامة قد حققت المؤسسة مكاسب ضخمة ما يؤهلها لاحتلال المراتب الأولى في السوق الجزائرية، وهو ما يثبت صحة الفرضية الرابعة .

التوصيات:

استنادا إلى النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم مجموعة من الإقتراحات أهمها :

- ✓ الإهتمام أكثر بالعلامة التجارية وذلك من خلال تخصيص مسؤول لتطوير العلامة في المؤسسة.
- ✓ لتطوير علامتها على المؤسسة الإهتمام أكثر بالتنوع في تشكيلة منتجاتها، ومن تم مضاعفة قدرتها الإنتاجية، وكذا تحقيق نام توزيع يسمح بوصول منتجاتها لجميع انحاء الوطن وهذا لتحقيق التغطية الشاملة.

قائمة المصادر

قائمة المصادر باللغة العربية :

أولاً : الكتب

- 1 - أحمد على مصطفى سليمان, التسويق الإستراتيجي, دار الشقري للنشر و التوزيع، المملكة العربية السعودية، العليا، ط1، 2010.
- 2 - أدوارد موراي، ترجمة أحمد عبد العزيز سلامة ومحمد عتمان نجاتي، السلوك الإنساني في المنظمة، دار الشروق للنشر و التوزيع، ط1، 1988.
- 3 - تامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 4 - حمزة حمود الزبيدي، التحليل المالي، دار الوارد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ، 2010.
- 5 - د أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2010.
- 6 - د فلاح حسين عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ط1، 2000.
- 7 - د محمد محمود الخطب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.
- 8 - د هوارى معراج و مصطفى الساحي، العلامة التجارية مدخل أساسي تسويقي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، 2009 .
- 9 - د وائل محمد صبحي إدريس و طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الاداء، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009.
- 10 - د.ابراهيم الفقي، أسرار التسويق الإستراتيجي، إبداع للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 11 - د.حميد الطائي، دبستير العلاق: تطور المنتجات وتسعيورها، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 12 - د.سعد صادق بحيري، إدارة التوازن الإداري، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 13 - دونالدووترز، 101 طريقة لتطوير أداء الشركات، دار فاروق للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ط1، 2002.

- 14 - ربحي مصطفى عليان, اسس التسويق المعاصر, دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2008 .
- 15 - رضا قجة، آداء العامل في التنظيم الصناعي، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، الجزائر، ط1، 2003.
- 16 - زاهد محمد ديري، الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2011.
- 17 - شدى احمد عساف, شطب العلامة التجارية في ضوء اجتهاد محكمة العدل العليا، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2011.
- 18 - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار المعرفة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، ط3، 2001.
- 19 - عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، أصول التسويق، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،ط2010،1.
- 20 - عدنان نايه النعيمي و آخرون, الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان،الأردن، ط1، 2007.
- 21 - عقيل جاسم عبد الله, مدخل في تقسيم المشروعات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان،الأردن ، ط1، 1999.
- 22 - علاء فرحان طالب و إيمان شيحان المشهداني, الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي، درا صفاء للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2011.
- 23 - علاء نعيم عبد القادر وآخرون، مفاهيم حديثة في إدارة البنوك، دار البداية للنشر و التوزيع، عمان،الأردن.
- 24 - عمار بن عشي، إتجاهات التدريب وتقويم الأداء، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان،الأردن ، 2012.
- 25 - فيليب كوثر، جاري أمرمسترومچ، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر و التوزيع، ط1 ، 2008.
- 26 - ماجدة العطية, إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان،الأردن , 2012.
- 27 - مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان- الأردن ، 2004.
- 28 - مجيد كرخي, الأداء في الوحدات الإقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، ط1، 2008.

- 29 - محمد الصيفي, السلوك التنظيمي, مؤسسة هورس الدولية، الإسكندرية، مصر، ط1، 2005.
- 30 - محمد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 31 - محمد صلاح فالح, إدارة الموارد البشرية, دار حامد للنشر و التوزيع، عمان،الأردن, 2004.
- 32 - محمد قاسم خضاونة, أساسيات الإدارة المالية، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان،الأردن , 2011.
- 33 - محمد قاسم، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل النشر و التوزيع، عمان، ط2، 2006.
- 34 - محمود جاسم الصمدي و ردينة عثمان يوسف, سلوك المستهلك، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ط1 ، 2007.
- 35 - محمود عساف, المنهج الإسلامي في إدارة الأعمال ، دار الفكر العربي ، القاهرة، 1991.
- 36 - مدحت محمد ابو نصر, الأداء الإداري المتميز ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة،مصر, 2012.
- 37 - منير نوري، التسويق مدخل المعلومات و الإستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط2 ، 2009.
- 38 - مهدي حسن زويلف, إدارة الأفراد، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان،الأردن, 2003.
- 39 - ناصر دادي عدون، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1989.
- 40 - نزار عبد المجيد البرواري و احمد محمد فهمي البرزنجي, إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ط1، 2001.
- 41 - يوسف قيشي، إلياس بن ساسي، التسيير المالي والإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2006.

ثانيا : الرسائل العلمية

- 42 -ابنسام بوشريط ، "آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الإقتصادية الجزائرية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2010.
- 43 -إلياس بو جعادة، "تفعيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء الإقتصادي للمؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2005-2006.
- 44 -بوبرك ملياني، "تأثير الإتصال الرسمي على أداء الموارد البشرية"، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009 - 2010.

- 45 -جاب الله الشريف، "دور التكاليف المعيارية في تحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
- 46 -حافي راسو رزيقة، "تطور العلامة التجارية كأساس لبناء ميزة تنافسية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2014 - 2015 .
- 47 -حذيفة محمد مصطفى عطا الله ، "أثر الهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في المستشفيات"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة الأردن، 2008.
- 48 -حمودي حيمر، "أجر الكفاءة واثره على تحسين أداء العاملين"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008.
- 49 -خنفر مصطفى، "دور العلامة التجارية في تحقيق ولاء المستهلك"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2011 - 2012.
- 50 -عادل عشي ، "الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية قياس و تقييم"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001-2002.
- 51 -عبادة محمد، "تطوير صورة العلامة التجارية كأداة من ادوات تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياحن ورقلة.
- 52 -عبد الحق بوعتروس، "معايير تقييم الأداء في المؤسسات الصناعية العامة في الجزائر"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 1992.
- 53 -عبد الله ترابي وأحمد رشيد عبد القادر، "تأثير تبني العلامة التجارية المستوردة في السوق الفلسطيني على سلوك المستهلكين"، رسالة ماجستير في العلوم ادارية، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، 2011.
- 54 -فاتح مجاهدي، "دراسة تأثير الإتجاهات نحو بلد المنشأ المنتج وعلامته التجارية على تقييم المستهلك_الجزائر بالمنتجات المحلية و الأجنبية"، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2010 - 2011.
- 55 -فتيحة دليمي، "تنمية العلاقة مع الزبون، كأساس لبناء ولاء العلامة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2008 - 2009.
- 56 -فطيمة بزعي، "دور استراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.

- 57 - محمد العربي غزي، "ثقافة المؤسسة وتأثيرها على آدائها العام"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.
- 58 - محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره في تحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2007 .
- 59 - مروة بن مديرة، "الحماية القانونية للعلامة التجارية في القانون الجزائري"، رسالة ماجستير العلوم القانونية والادارية، جامعة 8ماي 1945، قلمة، 2013 - 2014.
- 60 - مزعش عبد الحليم، "تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة"، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية جامعة الحاج لخضر ، باتنة، 2008 - 2009.
- 61 - موسى نوفل ، "تقييم أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق، 2002.
- 62 - وهيبة مربعي، " دور التسويق الإبتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير في علوم التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011 - 2012.

ثالثا: المجلات العالمية

- 63 - إلهام يحيوي، "الجودة كمدخل لتحسين الأداء البشري للمؤسسات الصناعية"، مجلة الآفاق، الإمارات العربية المتحدة، العدد 107، 2006.
- 64 - رمزي حوحو، "التنظيم القانوني للعلامة في التشريع الجزائري"، مجلة المنتدى القانوني، بسكرة، العدد 05.
- 65 - عبد المليك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 01، 2001.
- 66 - كنعان الأحمر، "ريادة الاعمال والتجارة والبحث والتطوير"، مجلة الاعمال التجارية، دمشق، سوريا، عدد 2، 2004.
- 67 - المجموعة العربية للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، "مجلة الرقابة المالية"، تونس، العدد 28، 1996.
- 68 - محمد نبيل الشيمي، "العلامة التجارية الماهية و الاهمية"، الحوار المتمدن ،مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد 2874، 14:36.

رابعاً: المؤتمرات و الملتقيات

69 - بن قراري عبلة ،"دور رأس مال العلامة في تمييز المؤسسة عن منافسيها"، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13 و 14 ديسمبر 2011.

قائمة المصادر باللغة الأجنبية :

- 70- Aurore ingora. , "l'influence de la marque et de l'enseigne sur le prix attendu d'un couple marque-enseigne", enjeux et practice, pearson éducation, paris, 2009.
- 71- Berthon *et al*, "To serve or create? Strategic orientations towards customers and innovation" *California Management Review*, 1999, pp: 37-58.
- 72- Jean charles et vincent chageut , "l'intention statéique et les tyoes de penformance de l'entreprise", revue français de gestio, N 22, paris, jan/fev 1999.
- 73- Marie Camille debouge et all , " pratique de marketing", pearson edition berti, 2eme edition , alger , 2004.
- 74- PETER DOYLE, "Building value-based branding strategies", JOURNAL OF STRATEGIC MARKETING, ISSN 0965, 2001, p: 255.
- 75- Peterlaf, M.A, "The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view", *Strategic Management*
- 76- Thonpson john," strategic managemente auarenessand change", 2nd ed, chapman and hall pub, 1994 .

مواقع إلكترونية:

- 77- <http://www.ps.cloudfront.net/atrk./3/12/2015>
- 78- Www.mobilis.d/apropo.php.pageconsulterle16/03/2016
- 79- www.algeriatelecom.dz