



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العلي والبحث العلمي
كلية الآداب والعلوم الانسانية
قسم الإعلام (علاقات عامة)
المستوى الثالث – الفصل الأول

إدارة الإعلان واقتصادياته

مدرس المادة
الدكتور/ أديب العمري



عبد الرحمن
C-14

إدارة

الإعلان واقتصادياتها

د/ فائق محمد وشيخ

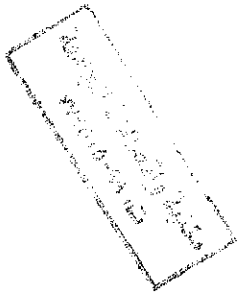
مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان

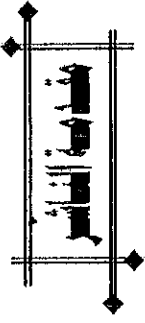
كلية الإعلام جامعة القاهرة

2009



الدار العربية للنشر والتوزيع





حقوق النشر

اسم الناشر : إدارة الإعلان واقتصادياته
اسم المؤلف : د/ فائق محمد رشاد
رقم الإيداع : ٢٠٠٨ / ٢١٧٥٧
التقديم الدولي : 977-258-349-6
الطبعة الأولى : 2009

حقوق النشر محفوظة
للداء العربية للنشر والتوزيع
32 شارع عباس النقاد - مدينة نصر
جمهورية مصر العربية - القاهرة

تليفون : 22753335
فاكس : 22753388

يتزايد الاهتمام باللغة العربية في بلادنا يوماً بعد يوم، ولا شك أنه في الغد القريب ستستعيد اللغة العربية هيبتها التي طالما امتلكتها وافتت من أبنائها وغير أبنائها. ولا ريب في أن امتحان لغة أمة من الأمم هو إذلال ثقافي فكري للأمة نفسها، الأمر الذي يتطلب تصاغر جهود أبناء الأمة رجالاً ونساءً طلاباً وطالبات، علماء ومثقفين مفكرين وسياسيين في سبيل جعل لغة العربية تحتل مكانتها اللائقة التي اعترف المجتمع الدولي بها لغة عمل في منظمة الأمم المتحدة ومؤسساتها في أنحاء العالم لأنها لغة أمة ذات حضارة عريقة استوعبت - فيما مضى - علوم الأمم الأخرى وصورتها في بوقتها اللغوية والفكرية، فكانت لغة العلوم والأدب، ولغة الفكر والكتابة والمخاطبة.

إن الفضل في التقدم العلمي الذي تتم به أوروبا اليوم يرجع في واقعہ إلى الصحوۃ العلمية في الترجمة التي عاشتها في القرون الوسطى. فقد كانت المرجع الوحيد للعلوم الطبية والعلمية والاجتماعية هي الكتب المترجمة عن اللغة العربية لابن سينا وابن الهيثم والقرابي وابن خلدون وغيرهم من عمالقة العرب، ولم ينكر الأوروبيون ذلك، بل يسجل تاريخهم ما ترجموه عن حضارة القراۃ والعرب والإغريق، وهذا يشهد بأن اللغة العربية كانت مطراۃ للعلوم والتدريس والتأليف، وأنها قادرة على التعبير عن متطلبات الحياة وما يستجد من علوم، وأن غيرها ليس بأقل منها، ولا أقدر على التعبير.

ولكن ما أصاب الأمة من مصائب وجود بدأ مع نهاية عصر الوجود التركي، ثم الاستعمار البريطاني والفرنسي مما علق اللغة عن النمو والتطور، وأبعدها عن العلم والحضارة ولكن عندما أحسن العرب بأن حياتهم لا بد من أن تتغير، وأن جمودهم لا بد أن تدب فيه الحياة، اندفع الرواد من اللغويين والأبناء والعلماء نحو إنباء اللغة وتطويرها حتى أن مدرسة قصر العيني في القاهرة، والجامعة الأمريكية في بيروت درستنا الطب بالعربية أول إنشائها. ولو تصفحنا الكتب التي ألفت أو ترجمت يوم كان الطب يدرس فيها باللغة العربية لوجدناها كتباً ممتازة لا تقل جودة عن مثيلاتها من كتب العرب في ذلك الحين، سواء في الطب، أو حسن التعبير، أو براعة الإيضاح، ولكن هذين المعهدين تفكرا للغة العربية فيما

لا يجوز نشر أي جزء من هذا الكتاب، أو اختزان مادته بطريقة الاسترجاع أو نقله على أي وجه، أو بأي طريقة، سواء أكانت إلكترونية، أو ميكانيكية، أو بالتصوير، أو بالتسجيل، أو بخلاف ذلك إلا بموافقة الناشر على هذا كتابية ومقتداً.

ضمن ما نشرته - وستقوم بنشره - الدار من الكتب العربية التي قام بإيقها أو ترجمتها نجية ممتازة من أساتذة الجامعات المصرية والعربية المختلفة.

وبهذا ... ننفذ عهداً قطعناه على المضي قداماً فيما أُرشدنا من خدمة لغة الوحي وفيما أُرشدنا الله تعالى لنا من جهاد فيها.

وقد صدق الله العظيم حينما قال في كتابة الكريم ﴿ وَكُلُّكُمْ لَعِنَةٌ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا ﴾ (106) ورسولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ الْوَالِدَاتُ وَالْبَنَاتُ وَالْغَيْبُ وَالشَّهَادَاتُ بِالَّذِينَ كُنْتُمْ تُعْمَلُونَ (106) "سورة التوبة"

محمد أحمد دروالة
الدار العربية للنشر والتوزيع

بعد، ومادت لغة المستعمر. وفرضت على أبناء الأمة فرضاً، إذ رأى المستعمر أن في خلق اللغة العربية مجالاً لسرقة الأمة العربية.

وبالرغم من المقاومة الحثيثة التي قابلها، إلا أنه كان بين المواطنين صنائع سبقوا الأجنبي فيما يتطلع إليه، ففتنوا في أساليب التملق له اكتساباً لمرضاته، ورجال تآثروا بصناعات المستعمر الطامعة، يتعمرون في قدرة اللغة على استيعاب الحضارة الحديثة، وغلب عنهم ما قاله الحاكم الفرنسي لجيشه الزاحف إلى الجزائر: "علموا لغتنا وانثروها حتى نحكم الجزائر، فإذا حكمت لغتنا الجزائر، فقد حكمتها حقيقة".

فهل لي أن أرجه نداء إلى جميع حكومات الدول العربية بأن يتولوا - في أسرع وقت ممكن - إلى اتخاذ التدابير، والوسائل الكفيلة باستعمال اللغة العربية لغة تدريس في جميع مراحل التعليم العام والمهني والجامعي، مع المعالجة الكافية باللغات الأجنبية في مختلف مراحل التعليم تكون وسيلة الإطلاع على تطور العلم والثقافة والانفتاح على العالم، وكلنا ثقة في إيمان العلماء والأساتذة بالتعريب، نظراً لأن استعمال اللغة القومية في التدريس ييسر على الطالب سرعة الفهم دون عائق لغوي وبذلك يزداد حصيلة الدراسة، ويرتفع مستوى العلم، وذلك يعتبر تأسبلاً للفكر العلمي في البلاد، وتمكيناً للغة القومية من الإزدهار والتعليم بدورها في التعبير عن حاجات المجتمع، والفاظ ومصطلحات الحضارة والعلوم.

ولا يجب عن حكومتنا العربية أن حركة التعريب تسير متباطئة، أو تكاد تتوقف بل تحارب أحياناً ممن يشغلون بعض الوظائف القيادية في سلك التعليم والجامعات ممن ترك الاستعمال في تفوسهم عقداً وأمراساً، رغم أنهم يعلمون أن جامعات الكيان الصهيوني قد ترجمت العلوم التطبيقية الحديثة إلى اللغة العبرية وعدد من يتخاطب بها في العالم لا يزيد عن خمسة عشر مليون يهودياً، كما أنه من خلال زياراتي لبعض الدول وإطلاعي على مناهجها الدراسية وجدت كل أمة من الأمم تدرس بلغتها القومية مختلف فروع العلوم والأدب والتقنية كاليابان، وإسبانيا، وألمانيا، ودول أمريكا اللاتينية، ولم تشك أمة من هذه الأمم في قدرة لغتها على تغذية العلوم الحديثة، فهل أمة العرب أقل شأناً من غيرها ١٢.

وأخيراً .. وتماشياً مع أهداف الدار العربية للنشر والتوزيع، وتحقيقاً لأغراضها في تدعيم الإنتاج العلمي باللغة العربية، وتشجيع العلماء والباحثين في إعادة مناهج التفكير العلمي وطرقه إلى رحاب لغتنا الشريفة تقوم الدار بنشر هذا الكتاب المتميز الذي يعتبر واحداً من

مقدمة

تزايد الاهتمام بالإدارة ووظائفها ومشكلاتها في دول العالم المختلفة. وقد كانت إدارة الإعلان واقتصادياته من الموضوعات المهمة التي تؤثر على نجاح المنشأة وتحقيقها لأهدافها التسويقية والترويجية؛ حيث تشير نتائج الدراسات الحديثة إلى أن سوء الإدارة الإعلانية من العوامل الرئيسية وراء انخفاض مستوى أداء المنظمات الإعلانية.

وتهدف المؤلف من هذا الكتاب إلى تعريف الدارس بالمنظمات الإعلانية العاملة في الحقل الإعلاني، وكيفية إدارتها وهي: المعلن، الوكالة الإعلانية، الوسيلة الإعلانية، المنظمات الإعلانية المتخصصة، والمنظمات الإعلانية المعاونة. وتهدف أيضاً إلى تنمية المهارات الإدارية للعاملين في مجال الإعلان وتعرّيفهم بالوظائف الرئيسية لإدارة الإعلان وهي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. وأخيراً التعرف على الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة الإعلان ومنها كيفية استخدام بحوث العمليات في إدارة الحملات الإعلانية.

وإني لأرجو أن يحقق هذا الكتاب الهدف المرجو منه وهو الفهم الكامل لإدارة الإعلان واقتصادياته، وتنمية المهارات الإدارية للعاملين في مجال الإعلان وإعداد المديرين القادرين على إدارة دفة العمل الإعلاني، واتخاذ القرارات الإعلانية السليمة. وأخيراً أتمنى أن يسهم هذا الجهد المتواضع في إضافة البشير إلى المكتبة العربية.

المؤلفة

ورائد كسررشاوا

مقدمة الكتاب

عناصر العمل الإعلاني:

أصبح الإعلان عمل معقد وصناعة كبرى تديرها عديد من المنظمات والأجهزة ويعمل بها الكثير من العاملين والخبراء وأصحاب القدرات والمهارات، ولكي ينجح هؤلاء جميعاً في عملهم لا بد أن يفهموا طبيعة العمل الإعلاني والعناصر المختلفة التي يتكون منها.

وسوف نتناول فيما يلي عرض لعناصر العمل الإعلاني أو أطراف العملية الإعلانية التي يمكن تحديدها فيما يلي⁽¹⁾:

كتاب العمل
الإعلاني

1- المعلن Advertiser

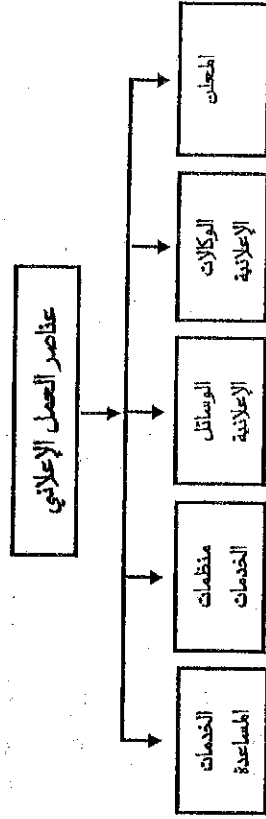
2- الوكالة الإعلانية Agency

3- الوسائل الإعلانية Media

4- منظمات الخدمات المتخصصة Specialized Services organizations

5- الخدمات المعاونة Supplier

والشكل التالي رقم (1) يوضح عناصر العمل الإعلاني



شكل رقم (1) عناصر ومنظمات العمل الإعلاني

5- الخدمات المساعدة Supplier: هي من يقوم الوكالات الإعلانية بالاعتماد على الإعلانات والوكالات الإعلانية مما ييسر العملية الإعلانية مثل استوديوهات الإنتاج وشركات البحوث وجمعيات الإعلان وشركات العلاقات العامة.

1- المعلن Advertiser: هو شخص أو منظمة أو صاحب المنتج والهدف من

هو منتج العملية الإعلانية والغرض الرئيسي في صناعة الإعلان، فهو من يقدم السلع والخدمات والأفكار ومن يدفع تكاليف الإعلان، ومن يتحمل مسؤولية نجاح الحملة الإعلانية وأخيراً هو صاحب القرارات النهائية في العمل الإعلاني، وقد يقوم المعلن بالاعتماد الإعلاني من خلال قسم أو إدارة الإعلان لديه وقد يستعين بوكالة إعلانية أو منظمات مساعدة لتقديم أنشطة⁽²⁾.

2- الوكالة الإعلانية: Agency هي الوسيط بين المعلن والعميل

هي مؤسسة مستقلة يعمل بها مجموعة من المبدعين والمخططين يقومون بتخطيط الحملات الإعلانية، وشراء المساحات والأوقات لصالح المعلنين وذلك لترويج منتجاتهم⁽³⁾.

3- الوسائل الإعلانية Media: هي الوسيلة التي تنقل الرسائل الإعلانية إلى الجمهور

هي الوسائل التي تحمل الرسائل الإعلانية إلى الجمهور المستهدف، وتشمل أهمها في الجرائد والمجلات والتلفزيون والراديو والسينما والإنترنت والإعلان الخارجي Outdoor advertising، وقد تقوم الوسيلة الإعلانية بإعداد وإنتاج الإعلان كما يحدث في بعض المؤسسات الصحفية في مصر حيث تقوم إدارات الإعلان بتقسيم وإخراج الرسائل الإعلانية لصالح المعلن⁽⁴⁾.

4- منظمات الخدمات المتخصصة: هي منظمات متخصصة في مجال الإعلان مثل بورتوكات الإنكجار والتجارة الإلكترونية

Specialized Services Organization

وهي منظمات تقدم خدمات متخصصة في مجال الإعلان مثل بورتوكات الإنكجار Creative Boutiques أو خدمات شراء المساحات Media Buying Services⁽⁵⁾

مراجع المقدمة

- 1) Dean M. Krugman, Leonard N. Reid, Watson Dunn and Arnold M. Barban, Advertising: Its Role in Modern Marketing. Eight Edition (N. Y: The Dryden Press, 1994), p. 163-265.
- 2) George E. Belch & Micheal A. Belch, Introduction to Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communication Prospective, Third Edition, (Chicago: Irwin, 1995), p. 62.
- 3) J. Thomas Russel, W. Ronald Lane, Advertising Procedure, Thirteenth Edition, (US: Prantice-Hall International, inc., 1996), P. 133.
4) منى عبد الوهاب أبو الوفاء، السياسات الإعلانية للمؤسسات الصحفية المصرية: دراسة تطبيقية ومقارنة مقارنة في التسمييات، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 2001)، ص 159.
- 5) Dean M. Krugman, Leonard N. Reid, Watson Dunn and Arnold M. Barban, Op. Cit., p. 163.

الفصل الأول

الإعلان

أهداف الفصل:

بعد دراسة هذا الفصل يجب أن يكون الدارس قادراً على أن:

- يحدد المقصود بالمعلن وأهميته وأواعه.
- يوضح أهمية التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان لدى المعلن.
- يشرح العوامل التي تؤثر على تنظيم إدارة الإعلان لدى المعلن وتأثيرها على الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان.
- يحدد أساليب تنظيم إدارة الإعلان.
- يقارن بين التنظيم المركزي والتنظيم اللامركزي في تنظيم إدارة الإعلان.
- يشرح أشكال التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان.
- يختار الشكل التنظيمي لإدارة الإعلان الذي يتلاءم مع التوجهات المختلفة من المنشآت.
- يعرف وظائف مدير الإعلان داخل المنشأة.

المعلن هو العنصر المفتاحي في العمل الإعلاني فهي من يمتلك السلع والخدمات والأفكار المراد تسويقها، وهو من يمتلك الميزانية الإعلانية، وهو من يتحمل مسؤولية نجاح الخطة التسويقية والترويجية وهو صاحب القرارات النهائية عند وضع الخطة الإعلانية.

وقد يقوم المعلن بالنشاط الإعلاني بمفرده من خلال قسم أو إدارة الإعلان تعمل لديه، وقد يعتمد على وكالة إعلانية، وهناك من المعلنين من يستعين بأكثر من وكالة إعلانية، فعلى سبيل المثال تستعين شركة كرافت جنرال فودز " Craft General Foods بأكثر من عشرة وكالات إعلانية، كما تستعين شركة بروكتر وجامبل " Brocter and Gamble بعشرة وكالات إعلانية في السوق الكندي فقط.

يُقسم المعلن إلى أنواع⁽¹⁾:

- 1- المعلن الدولي International Advertiser: وهو من يقدم حملته الإعلانية ويروج لمنتجاته في أكثر من دولة مثل بيبسي وكوكاكولا وبروكتر أند جامبل.
- 2- المعلن القومي National Advertiser: وهو المعلن الذي يروج لسلعته أو الخدمة التي يقدمها من خلال حملات إعلانية تغطي نطاق دولة واحدة.
- 3- المعلن المحلي Local Advertiser: ويعمل في نطاق منطقة محلية داخل دولة ما قد تكون ولاية أو محافظة أو مدينة أو قرية، والمعلن المحلي لا يستخدم الوكالات الإعلانية بشكل دائم بل أنه يعد الإعلانات بنفسه أو بمساعدة وسائل الإعلان. وغالبية ما يقدمه من إعلانات تكون حسب الحاجة Day to Day Basis ومن أمثلة المعلنين المحليين متاجر التجزئة في منطقة محلية وهي تتعامل مع عدد من منتجي السلع التي يقوم المتجر ببيعها والمنتج يساهم في الغالب في 50% من تكاليف الإعلان.

عناصر الفصل:

- 1- تعريف المعلن.
- 2- أنواع المعلنين.
- معلن دولي.
- معلن قومي.
- معلن محلي.
- 3- أهمية التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان.
- 4- العوامل التي تؤثر على تنظيم إدارة الإعلان.
- 5- الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان لدى المعلنين.
- 6- أساليب تنظيم إدارة الإعلان.
- التنظيم المركزي.
- التنظيم اللامركزي.
- التنظيم القائم على إنشاء وكالة إعلان داخلية تابعة للمعلن.
- 7- أشكال التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان.
- التنظيم على أساس وظيفي.
- التنظيم على أساس سلعي.
- التنظيم على أساس نوع المستفيدين أو العملاء.
- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية.
- التنظيم على أساس وسائل الإعلان.
- التنظيم على أساس مزيج من التنظيمات السابقة.
- 8- وظائف مدير الإعلان داخل المنشأة.

4- يفتح التنظيم الإداري الفعل معرفة مدى وحدود العلاقة بين المعلن وأطراف العملية الإعلانية الأخرى وهي الوكالات والرسائل الإعلانية وشركات الإعلان والخدمات المتخصصة.

■ العوامل التي تؤثر على تنظيم إدارة الإعلان لدى المعلن:

- 1- حجم المنشأة.
- 2- طبيعة المنتجات التي تقدمها المنشأة وعدد ما ودرجة تباينها. *الميزانية المخصصة لشدة قدرتها*
- 3- دور الإعلان في المزيج الترويجي والتسويقي للمنشأة. *الميزانية المخصصة لشدة قدرتها*
- 4- الأهداف التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها. *الميزانية المخصصة لشدة قدرتها*
- 5- الميزانية المحددة للإعلان داخل المنشأة. *الميزانية المخصصة لشدة قدرتها*
- 6- طبيعة السوق أو مجموعة الأسواق التي تتعامل معها المنشأة، ودرجة الانتشار الجغرافي لتلك الأسواق ومدى نخاس أو اختلاف أجزاء السوق.
- 7- الفلسفة الإدارية والتنظيمية للمنشأة.
- 8- التنظيم الإداري لجهاز التسويق عند المعلن.
- 9- التداخل الإداري ومدى وجود عديد من الإدارات الأخرى تؤثر في القرارات الإعلانية.
- 10- مدى تدخل فئة الإدارة العليا عند اتخاذ القرارات الإعلانية.
- 11- درجة التعامل مع وكالات الإعلان؛ ومدى اعتماد المنشأة على وكالة إعلانية أو أكثر تتولى عنها تخطيط الحملات الإعلانية.

وسوف نتناول في هذا الفصل:

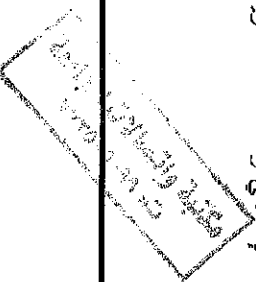
- أهمية التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان لدى المعلن.
- العوامل التي تؤثر على تنظيم إدارة الإعلان لدى المعلن.
- الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان لدى المعلنين.
- أساليب تنظيم إدارة الإعلان.
- أشكال التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان.
- وظائف مدير الإعلان.

■ أهمية التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان:

إن الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة أو جهاز تنفيذي يمثل نقطة الانطلاق لأية عملية تنظيمية أخرى، فهو يعتبر الإطار الذي يضم المجموعات المختلفة من الوظائف طبقاً للشكل أو النموذج الذي حدده الإدارة، والذي ينتج عنه النظام أو الترتيب المنطقي والعلاقات التعاونية، كما أنه يعتبر المجال الذي يعمل فيه الأفراد بكفاءة ونجاح لتحقيق الهدف المنشود⁽²⁾.

وهذا يمكن القول بأن التنظيم الإداري للجهود الإعلانية له أهمية بالغة لعدة أسباب منها⁽³⁾:

- 1- إن التنظيم الجيد للنشاط الإعلاني يساعد على تحديد المسؤوليات وتوجيه الجهود لتحقيق أهداف معينة.
- 2- يفتح التنظيم الجيد للعاملين الفرصة لأداء أعمالهم على الوجه الأكمل.
- 3- يساعد التنظيم الجيد على التنسيق بين النشاط الإعلاني والنشاط التسويقي داخل المنشأة وبقية الأنشطة الأخرى.



2- المعلن الذي لا تتوفر لديه الإمكانيات والخبرات البشرية يعهد بالعمل للوكالات الإعلانية ويقوم مدير التسويق أو نائبه بمتابعة العمل الإعلاني.

3- المعلن الذي توجد لديه إدارة للإعلان وفي نفس الوقت يستعين بالوكالات الإعلانية التي تساعد في تنفيذ بعض الترويجي الفنية والإنتاجية.

4- المعلن الذي يعتمد في تسويق منتجه على عناصر الترويج الأخرى مثل البيع الشخصي والبريد المباشر يعهد بمسؤولية النشاط الإعلاني لإدارة المبيعات.

5- المعلن الذي يقدم خدمات غير هادفة للترويج ولا تتوفر له وظائف بيعية يعهد للنشاط الإعلاني لإدارة العلاقات العامة.

■ أساليب تنظيم إدارة الإعلان⁽⁹⁾ : Organizational Systems

هناك أكثر من أسلوب وبديل لتنظيم إدارة الإعلان داخل المنشأة يمكن تحديدها في البدائل التالية:

- 1- التنظيم المركزي The Centralized System
- 2- التنظيم اللامركزي The Decentralized System
- 3- التنظيم القائم على إنشاء وكالة إعلان داخلية تابعة للمعلن In House Agency

أولاً: التنظيم المركزي The Centralized System:

وفقاً لهذا التنظيم يكون هناك قسماً أو إدارة مركزية للإعلان؛ يتم وضعها على نفس مستوى الوظائف التسويقية الأخرى مثل المبيعات، وبحوث التسويق، وتخطيط المنتج، وفيه تقع مسؤولية الإعلان على عاتق المركز الرئيسي للشركة، ومن خلال وحدة مركزية يتم إعداد وتنفيذ النشاط الإعلاني على مستوى الشركة ككل مما يتيح استخدام أكبر عدد من خبراء الإعلان وزيادة فاعلية النشاط الإعلاني وتخفيض التكلفة الكلية لأداء الخدمات الإعلانية.

12- الإمكانيات البشرية والخبرات الإعلانية المتاحة لدى المعلن⁽⁶⁾.

■ الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان لدى المعلن:

مما سبق يتضح أن هناك عوامل كثيرة تؤثر على تنظيم جهاز الإعلان لدى المعلنين، ومن أهم ما يؤثر عليه هو الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان الذي يمكن أن يأخذ أشكالاً مختلفة كما يتضح ما يلي⁽⁶⁾:

- 1- منشآت لا يوجد بها أساساً أجهزة للإعلان.
- 2- منشآت ترى أن الإعلان وظيفة رئيسية من وظائف الإدارة العليا، وتعتبره ضمن الوظائف التابعة لرئيس مجلس الإدارة أو المدير العام.
- 3- منشآت ترى أن الإعلان وظيفة ضمن مجموعة الوظائف التسويقية المتعددة، وبالتالي فإن تبعية جهاز الإعلان تكون لمدير التسويق أو المدير التجاري.
- 4- منشآت ترى أن الإعلان وظيفة ضمن وظائف جهاز المبيعات؛ وبالتالي تعتبر الإعلان أحد أقسام إدارة المبيعات.
- 5- منشآت ترى أن الإعلان وظيفة من وظائف العلاقات العامة، وبالتالي فإن تبعية جهاز الإعلان تكون لمدير العلاقات العامة، ويكون ذلك في حالة عدم وجود أهداف ووظائف بيعية للمنشأة أو بمعنى آخر في حالة المنشآت غير الهادفة للترويج⁽⁷⁾.

مما يلي⁽⁸⁾:

- 1- المعلن الذي يعطي اهتمام كبير بالنشاط الإعلاني كعنصر فعال في تسويق المنتج، وتتوفر لديه إمكانيات بشرية ومالية يقوم بإنشاء إدارة مستقلة للإعلان تقوم بتخطيط وتنفيذ البرامج والعمليات الإعلانية وتتبع جهاز التسويق.

2- أن إدارة الإعلان المركزية قد تكون بطيئة الاستجابة لاحتياجات معينة أو لمشاكل معينة خاصة بعلامة أو منتج معين تقدمه المنشأة.

3- في حالة عدم كفاءة الإدارة العليا قد نجد ببطء في الاستجابة لمتطلبات الخطوة الاعلانية.

لهذا يرى كثير من المتخصصين أن التنظيم المركزي يصلح في المنظمات الصغيرة والمتوسطة وفي حالة وجود خط واحد للمنتجات، أما مع تزايد حجم المنشأة وتزايد عدد منتجاتها أو ماركاتها أو حتى القطاعات المختلفة الموجودة بها فإن التنظيم المركزي يصبح غير مناسب.

ثانياً: التنظيم اللامركزي (10) Decentralized system :

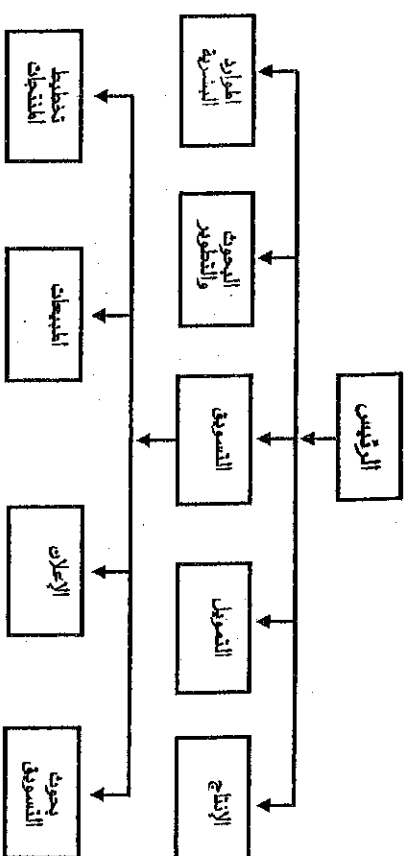
ظل الأسلوب المركزي هو الأكثر شيوعاً حتى بدأت بعض الشركات تعاني من مشكلات التنظيم الوظيفي التقليدي خاصة مع كبر حجم الشركات وتوسع السلع والعلامات التجارية التي تنتجها الشركة الواحدة.

وبسبب هذه المشكلات، طورت عدة شركات نظاماً لا مركزياً، مثل نظام مدير السلسلة أو مدير العلاقات التجارية Brand Manager الذي يشجع استخدامه في الشركات الكبرى وفيه يقوم مدير العلامة بإدارة كل الوظائف الخاصة بمنتج معين من تخطيط وتحديد الميزانية الاعلانية وخلق وإنتاج الإعلانات والقيام بالأعمال الإدارية وتسيق الجهود الاعلانية مع باقي الجهود التسويقية الأخرى، كما أنه يصبح حلقة الوصل بين الشركة والوكالات الاعلانية التي يشترك معها في وضع البرنامج الترويجي والاعلاني.

والشكل التالي رقم (3) يقدم نموذجاً لتنظيم لا مركزي لإدارة الإعلان على أساس العلامة أو السلسلة.

ويستخدم التنظيم المركزي عندما يكون نشاط الإعلان ذو أهمية كبيرة للمنشأة، وعندما لا تصنف أسواق المنشأة بالتنوع والاختلاف الشديد.

والشكل التالي رقم (2) يوضح التنظيم المركزي لإدارة الإعلان.



شكل رقم (2) التنظيم المركزي لإدارة الإعلان

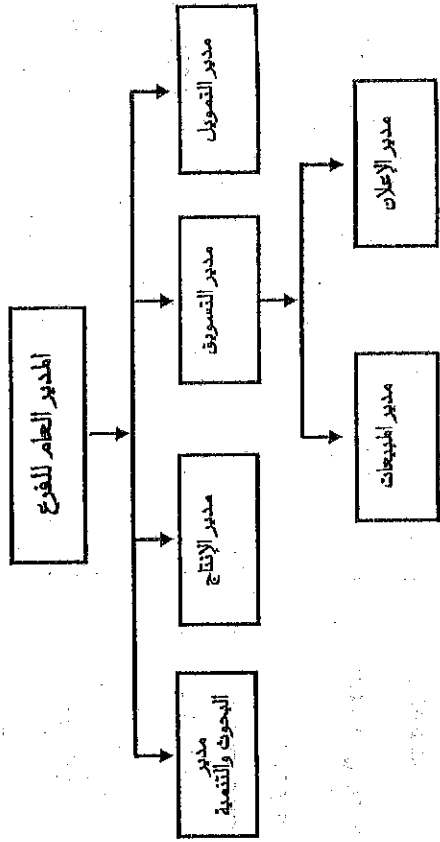
وتتمثل مميزات الأسلوب المركزي في:

- 1- وضع وتسيق البرامج الاعلانية من خلال موقع مركزي واحد.
 - 2- يسهل على الإدارة العليا عملية صنع القرار الاعلاني مما يؤدي إلى مزيد من الفاعلية ومزيد من التفهم لمتطلبات زيادة المخصصات المالية للحملات الاعلانية أو متطلبات استخدام وسيلة معينة أو الاستعانة بخدمات خارجية متخصصة.
 - 3- يؤدي إلى كفاءة أعلى في أداء العمليات الاعلانية بسبب قلة عدد المشاركين في القرارات الاعلانية.
 - 4- زيادة كفاءة وجودة متخذي القرارات مع مرور الوقت.
- أما عيوب الأسلوب المركزي فيمكن إيجازها في:
- 1- صعوبة تفهم الخطوة التسويقية العامة للماركة.

وأيضاً يمكن اللجوء إلى الأسلوب اللامركزي عندما تتنوع الأسواق التي تتعامل معها المنشأة، وعندما يكون هناك اختلافاً واضحاً في طبيعة هذه الأسواق بحيث لا يمكن أن يكون التنظيم المركزي فعالاً، وأيضاً عندما تسمح حجم المبيعات في كل سوق من الأسواق بالحصول على الأفراد والخبراء والمتخصصين في مجال الإعلان لهذه الأسواق.

ويصبح الإعلان وفقاً لهذا الأسلوب نشاط ذو وحدة تنظيمية داخل كل فرع من فروع الشركة يضم أفراد متميزين بالكفاءة العالية والقدرة على خلق وتنفيذ النشاط الإعلاني المناسب لطبيعة هذه الأسواق مما يجعل الشركة أكثر حساسية للاستجابة إلى تغييرات كل سوق.

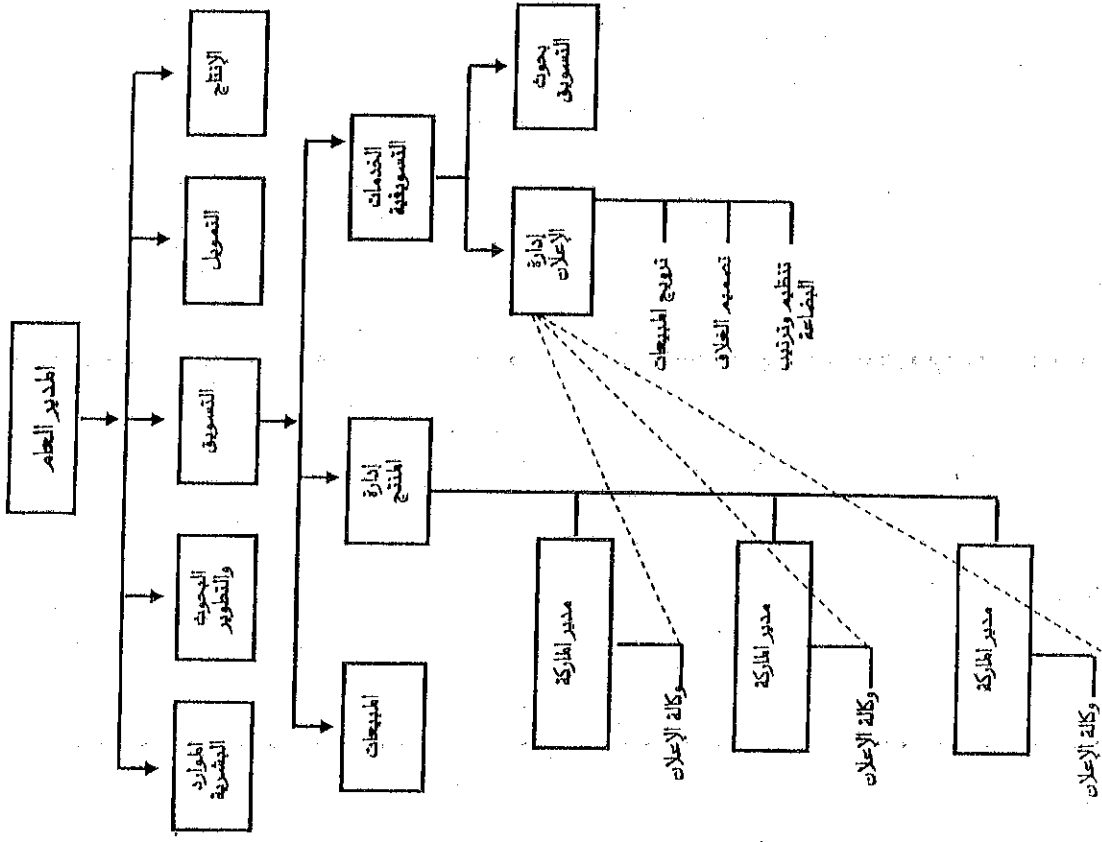
والشكل التالي رقم (4) يوضح نموذجاً لتنظيم لا مركزي على مستوى الفروع.



شكل رقم (4) نموذج لتنظيم لا مركزي على مستوى الفروع

ويمكن تحديد مزايا التنظيم اللامركزي فيما يلي:

1- يوفر هذا النظام المرونة التي تسمح بإجراء التعديلات والتغييرات المطلوبة على البرامج الإعلانية والترويجية.



شكل رقم (3) التنظيم اللامركزي للإعلان (نظام لامركزي لإدارة المازكة)

وتتمتع الوكالة الإعلانية بميزات تمثل في تقليل تكلفة الأنشطة الإعلانية، والخبرة، والمصداقية، إلا أن عليها بعض العيوب تتمثل في: الانقراض إلى النظرة الخارجية المحايدة؛ وصعوبة جذب المبدعين وأصحاب المهارات العالية لتعمل بها.

ويحدد مكان الوكالة الداخلية في التنظيم الداخلي للمنشأة مجموعة عوامل منها: سياسات المنشأة، ووظائف الوكالة، وعلاقة الوكالة بالأقسام الأخرى داخل المنشأة وعملية اتخاذ القرارات، فإذا كانت عملية اتخاذ القرارات تتم من خلال إدارة المنشأة كان تنظيمها مركزياً وإذا كان اتخاذ القرار في يد الوكالة الإعلانية الداخلية كان تنظيمها لا مركزياً.

■ أشكال التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان لدى الإعلان (12)

يؤثر التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان بوضع إدارة الإعلان في الهيكل التنظيمي العام للمنشأة من حيث كونها إدارة مستقلة أو قسم صغير أو تابعة لمدير المبيعات أو العلاقات العامة، أيضاً يتأثر بمدى الاستعانة بالوكالات الإعلانية ومنظمات الخدمات الإعلانية، وكذلك بنوعية الكوادر والخبرات البشرية العاملة في مجال الإعلان ونوعية السلع والخدمات التي تقدمها المنشأة.

وأهم أشكال التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان لدى الإعلان هي:

1- التنظيم على أساس وظيفي:

وفيهِ يتم توزيع العمل وفقاً للوظائف الإعلانية، وهو نوع شائع خصوصاً في الشركات التي تنتج نوعاً واحداً من السلع والخدمات كما يتضح من الشكل رقم (5).

2- خلق جو من المنافسة بين مديري الماركات المختلفة في الشركة الواحدة فهم يتنافسون مع الشركات الأخرى المنافسة ويتنافسون فيما بينهم مما يؤدي إلى مزيد من الإحادة.

3- تكوين كوادر وخبراء قادرين على التعامل مع علامة معينة.

أما عيوب التنظيم اللامركزي فيمكن تلخيصها فيما يلي:

1- يركز مديرو الماركات في غالبية الأحوال على التخطيط قصير المدى وعلى الأمور الإدارية أكثر من تركيزهم على وضع وتطوير برامج طويلة المدى.

2- تؤدي المنافسة الشديدة بين مديري الماركات للحصول على انتباه وإهتمام الإدارة وعلى المبالغ المخصصة للتسويق والإعلان في الشركة إلى عواقب قد تكون في غير صالح الشركة.

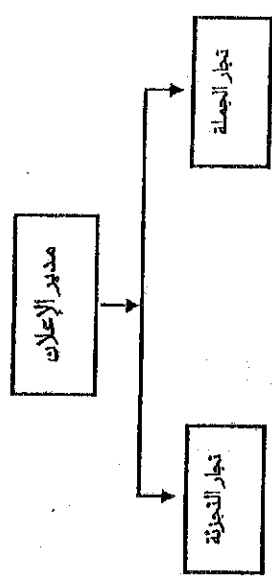
3- وأخيراً فقد تم انتقاد التنظيم اللامركزي لفضله في توفير السلطة اللازمة لمديري الماركات لتنفيذ ورعاية الخطط التي يعضونها لماركاتهم.

ومن أمثلة الشركات العالمية التي تستخدم أسلوب التنظيم على أساس الماركات - التنظيم اللامركزي - بروكتر وجامبل Procter & Gamble وتهدف إلى تشجيع المنافسة بين الماركات التي تقدمها من أجل الحصول على أكبر نصيب من السوق.

ثالثاً: الأسلوب التنظيمي الذي يقوم على إنشاء وكالة إعلان داخلية

: (11) In House Agency

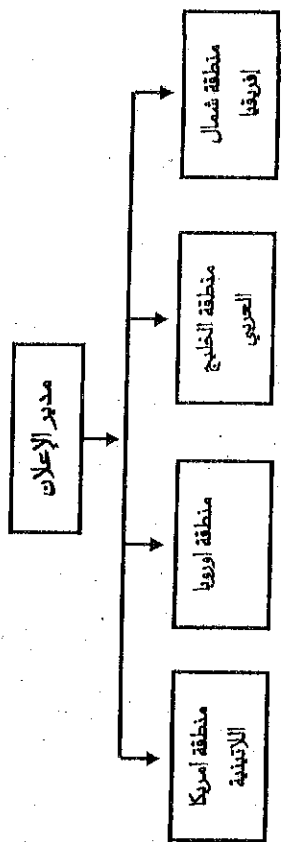
هذا الأسلوب يقوم على إنشاء المعلن لوكالة إعلانية داخلية تقوم بترويج المنتجات التي يقدمها. ومن أمثلة الوكالات الداخلية التي تأسست في مصر وكالة بركة للإعلان وكانت تتبع شركة القاهرة للطباعة التي تنتج "سفن أب" TTP 7 و"سبورت كولام" ووكالة الهدى للإعلان التي كانت تتبع مجموعة شركات الهدى.



شكل رقم (7) تنظيم إدارة الإعلان على أساس نوع العملاء

4- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية:

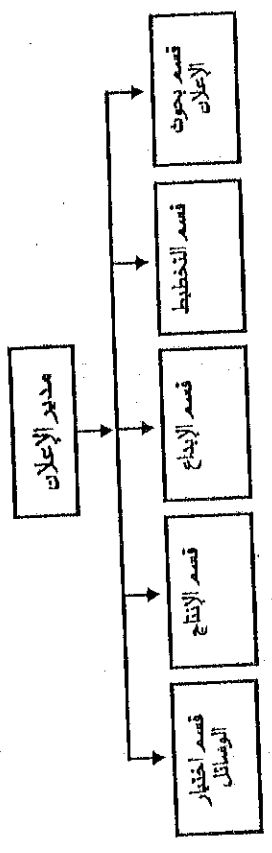
ويفيد في حالة تفتت مناطق التوزيع وانتشارها الجغرافي المتباعد، وفيه يتحمل مدير كل قسم مسؤولية الإعلان في منطقته الجغرافية، والشكل التالي رقم (8) يوضح هذا النوع من التنظيم.



شكل رقم (8) تنظيم إدارة الإعلان على أساس المناطق الجغرافية

5- التنظيم على أساس وسائل الإعلان:

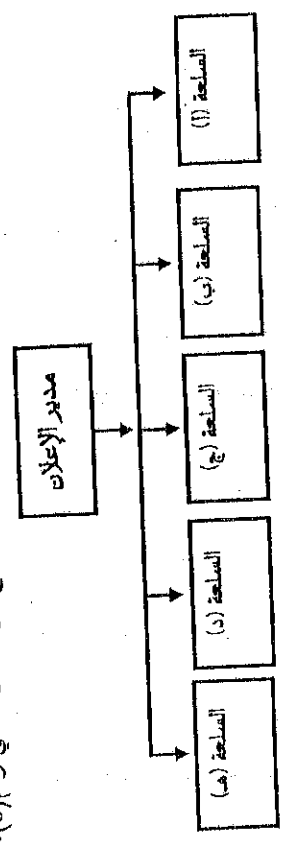
ويستخدم مثل هذا النوع من التنظيم في حالة الشركات الكبيرة التي تستخدم عدد كبير ومتنوع من الوسائل الإعلانية، كما يتضح من الشكل التالي رقم (9).



شكل رقم (5) تنظيم إدارة الإعلان على أساس وظيفي

2- التنظيم على أساس سلعي:

يصلح في حالة الشركات التي تقدم منتجات مختلفة فيتم عمل قسم لكل منتج تقدمه الشركة بغيره مدير مسؤول عن ترويج تلك السلعة كما يتضح من الشكل التالي رقم (6).



شكل رقم (6) تنظيم إدارة الإعلان على أساس سلعي

3- التنظيم على أساس نوع العملاء أو المستهلكين:

يستخدم هذا التنظيم في الشركات التي تخدم أكثر من قطاع في السوق أو مجموعات معينة من المستهلكين والعملاء، ويهدف في تقديم حملات إعلانية تتناسب مع كل قطاع وكل نوعية من المستهلكين، والشكل رقم (7) يوضح هذا النوع من التنظيم.

6- التنظيم على أساس مزيج من التنظيمات السابقة:

في الواقع العملي قد تلجأ الشركات إلى اتعاج أسلوب مزج عدد من التنظيمات في تنظيم واحد يكون شاملاً، مثل التنظيم على أساس الوظائف والسمعة، أو السمعة والمستهلكين... الخ.

■ وظائف مدير الإعلان داخل المنشأة:

يتولى إدارة الإعلان داخل المنشأة مدير تختلف وظائفه باختلاف حجم المنشأة، وطبيعة ما تقدمه من سلع وخدمات، وأيضاً وفقاً لأهمية الإعلان داخل التنظيم الإداري وتتمثل أهم وظائف مدير الإعلان Advertising Manager فيما يلي (13):

- 1- تخطيط الحملات الاعلانية: مما يتطلب أن يكون ملماً بعلم التسويق والإعلان والتخطيط.

2- متابعة تنفيذ الخطة من خلال قسم الإعلان بالمنشأة أو الوكالة الاعلانية.

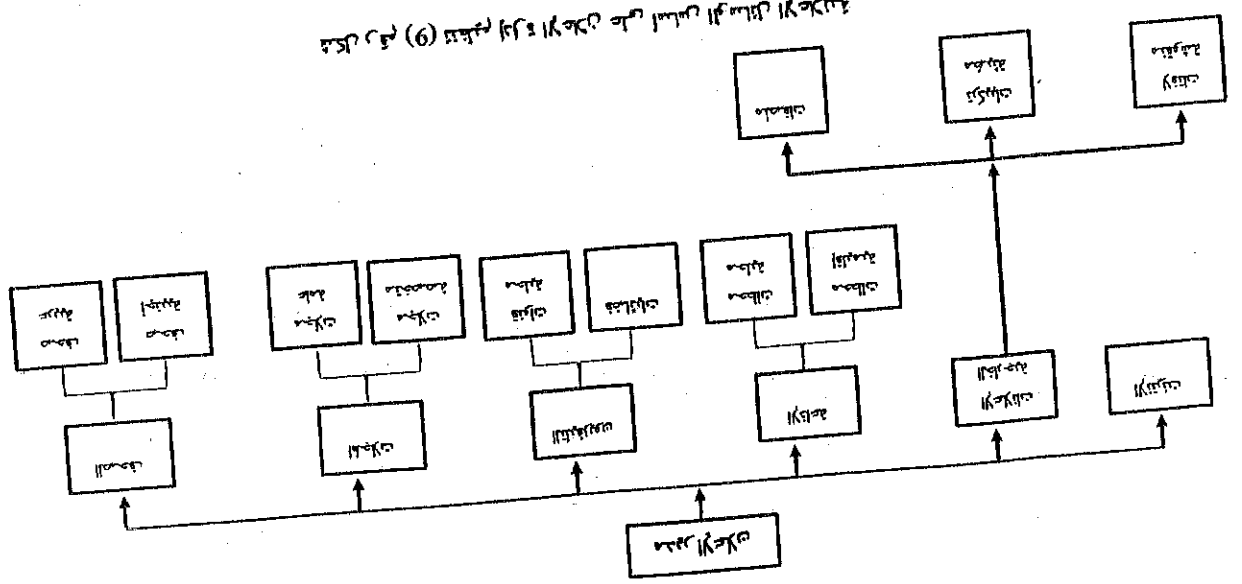
3- اختيار الوكالة الاعلانية التي سيتم التعامل معها في حالة الاستعانة بإحدى الوكالات الاعلانية لتنفيذ حملات المنشأة.

4- التنسيق بين الإعلان وبقية الوظائف التسويقية، فوفقاً لمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة (IMC) Integrated Marketing Communication وهو يشمل الاتجاه الحديث في الفكر التسويقي، يجب التنسيق بين الجهود الاعلانية والترويجية والتسويقية، وذلك لتوحيد كل الاتصالات التسويقية الخاصة بالمنشأة والموجهة للمستهلك، بحيث تتحدث لغة واحدة وصوت واحد من أجل خلق الانسجام والتناغم وتحقيق أهداف المعلن، فالإعلان لم يعد إلا جزءاً من عالم جديد (14).

5- التعاون مع قسم الإنتاج في المنشأة لتحديد العبوة وشكل المنتج والألوان... الخ.

6- التنسيق مع قسم العلاقات العامة عند تصميم إعلانات وبرامج العلاقات العامة التي ستستخدمها الحملة الاعلانية، ففي الشركات الكبرى يراجع مسؤول العلاقات العامة

شكل رقم (9) تنظيم إدارة الإعلان على أساس الوسائل الاعلانية



ملخص الفصل الأول

تحدثنا في المقدمة عن عناصر العمل الإعلاني، وهي: المعلن، والوكالة الإعلانية، والوسائل الإعلانية، ومنظمات الخدمات الإعلانية المتخصصة، والخدمات المعاونة. ثم تناول الفصل الأول بالتفصيل العنصر الأول وهو المعلن الذي يُعد حجر الأساس في البناء الإعلاني، وينقسم إلى أنواع: معلن دولي، معلن قومي، معلن محلي. وتحدثنا في بداية الفصل الأول عن العوامل التي تؤثر على تنظيم إدارة الإعلان لدى المعلن وتأثيرها على الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان، وأهم هذه العوامل هي: حجم المنشأة، نوعية منتجاتها، أهدافها، ميزانية الإعلان بها، طبيعة الأسواق التي تتعامل معها، تنظيمها الإداري، درجة تعاملها مع وكالات الإعلان، إمكانياتها البشرية.

وتناول الفصل أساليب تنظيم إدارة الإعلان، وتمثلت في التنظيم المركزي، والتنظيم اللامركزي، والتنظيم القائم على إنشاء وكالة إعلانية داخلية تابعة للمعلن، وكل أسلوب استخدامات وتطبيقات ومميزات وعيوب.

وبعد ذلك تحدث الفصل عن الأشكال المختلفة لتنظيم الداخلي لإدارة الإعلان لدى

المعلن وهي:

- التنظيم على أساس وظيفي.
- التنظيم على أساس سلمي.
- التنظيم على أساس نوع المستهلكين أو العملاء.
- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية.
- التنظيم على أساس وسائل الإعلان.
- التنظيم على أساس مزيج من التنظيمات في السابقة.

جميع الإعلانات التجارية وإعلانات العلاقات العامة التي تقدمها الشركة للتأكد من دورها في رسم الصورة الذهنية المرغوبة للمنشأة.

7- التنسيق بين الإعلان وبقية الوظائف التسويقية فيجب التأكد أن إعلانات المنشأة تركز على أهم مميزات السلعة وأنها تدعم البيع الشخصي وبقية الأنشطة الترويجية.

8- متابعة القرارات المرتبطة والمؤثرة على العمل الإعلاني داخل الأقسام الأخرى بالمنشأة، على سبيل المثال التأكد من موافقة إدارة الحسابات على المخصص الإعلاني وتوفيرها للأموال اللازمة لوضع قوانين الوكالات الإعلانية والوسائل الإعلانية.

9- تقييم الأداء الإعلاني والمعني للعاملين داخل إدارة الإعلان، والعاملين في الوكالات الإعلانية التي تتعامل معها المنشأة.

أسئلة على الفصل الأول

- 1- أصبح الإعلان عمل معقد وصناعة كبرى". اشرح العبارة السابقة مع توضيح أطراف وعناصر العمل الإعلاني.
- 2- "المعلن هو مفتاح العملية الإعلانية والعنصر الرئيسي في صناعة الإعلان". اشرح العبارة السابقة مع تقديم للأشكال المختلفة من المعلنين.
- 3- أذكر العوامل التي تؤثر على تنظيم إدارة الإعلان لدى المعلن وتأثيرها على الموقع التنظيمي لجهاز الإعلان لدى المعلنين.
- 4- تحدث عن أساليب تنظيم إدارة الإعلان لدى المعلن، ثم قارن بين الأسلوب المركزي واللامركزي.
- 5- "التنظيم الإداري القائم على إنشاء وكالة إعلانية داخلية للمعلن مميزات وعيوب". اذكر تلك المميزات والعيوب.
- 6- ما هي وظائف مدير الإعلان داخل المنشأة ؟
- 7- أوضح أهمية التسويق بين إدارة الإعلان وإدارات الإنتاج والتسويق والملاقات العامة والحسابات لتحقيق الأهداف العامة للمنشأة ؟
- 8- طلب منك رئيسك في العمل تقديم شكل تنظيمي جديد لإدارة الإعلان في شركتك نظراً لأن الشركة قد توسعت وقامت أوراًجاً جديدة من السلع... قدم عرضاً للأشكال التنظيمية المختلفة لإدارة الإعلان، ثم حدد أفضل شكل تنظيمي وأسباب اختيارك لهذا الشكل.
- 9- حدد نوع التنظيم الداخلي الذي يتناسب مع الحالات التالية من الشركات:
أ- شركة تنتج نوعاً واحداً من السلع وجسورها ما يقم في منطقة بيعية واحدة.

وأخيراً تناول الفصل وظائف مدير الإعلان داخل المنشأة، وهي عديدة من أهمها: تخطيط الصلوات الإعلانية، متابعة تنفيذ الحملة، التسويق بين الإعلان والوظائف التسويقية والترويجية، متابعة القرارات الإعلانية، وتقييم أداء المعلنين، واختيار الوكالة الإعلانية التي سيتم التعامل معها عند الحاجة.

مراجع الفصل الأول

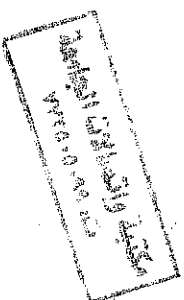
- 1) Dean M. Krugman, Leonard N. Reid, Watson Dunn and Arnold M. Barban, Op. Cit, p. 163.
- 2) صفوت محمد العالم، فنون العلامات العامة، الطبعة الثانية، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 162.
- 3) محمد فريد الصحن، الإعلان، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 1998)، ص 289-290.
- 4) George E. Belch & Micheal A. Belch, Op. Cit, p. 64.
- 5) سمير محمد حسين، الإعلان، الطبعة الثالثة، (القاهرة: عالم الكتب، 1984)، ص 522.
- 6) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 290.
- 7) سمير محمد حسين مرجع سابق، ص 520، 521.
- 8) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 292.
- 9) نفس المرجع السابق، ص 290-291.
- 10) مراجع أساليب تنظيم إدارة الإعلان:
 - شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلامات العامة: مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006)، ص 88-95.
 - راسم الجمال، خالد شاكر جاويش، إدارة الإعلان واقتصادياته، (القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2000)، ص 82-83.
 - محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلامات العامة، (الأردن: مجديزي، 1999) ص 162.
- 11) George E. Belch & Micheal A. Belch, Op. Cit, p. 64.
- 12) Dean M. Krugman, Leonard N. Reid, Watson Dunn and Arnold M. Barban, Op. Cit, p. 165-170.
- 13) سامي عبد العزيز، مذكرات في الإعلان، (القاهرة: كلية الإعلام، 2005) ص 81-82.
- 14) محمد جودت ناصر، مرجع سابق، ص 162.

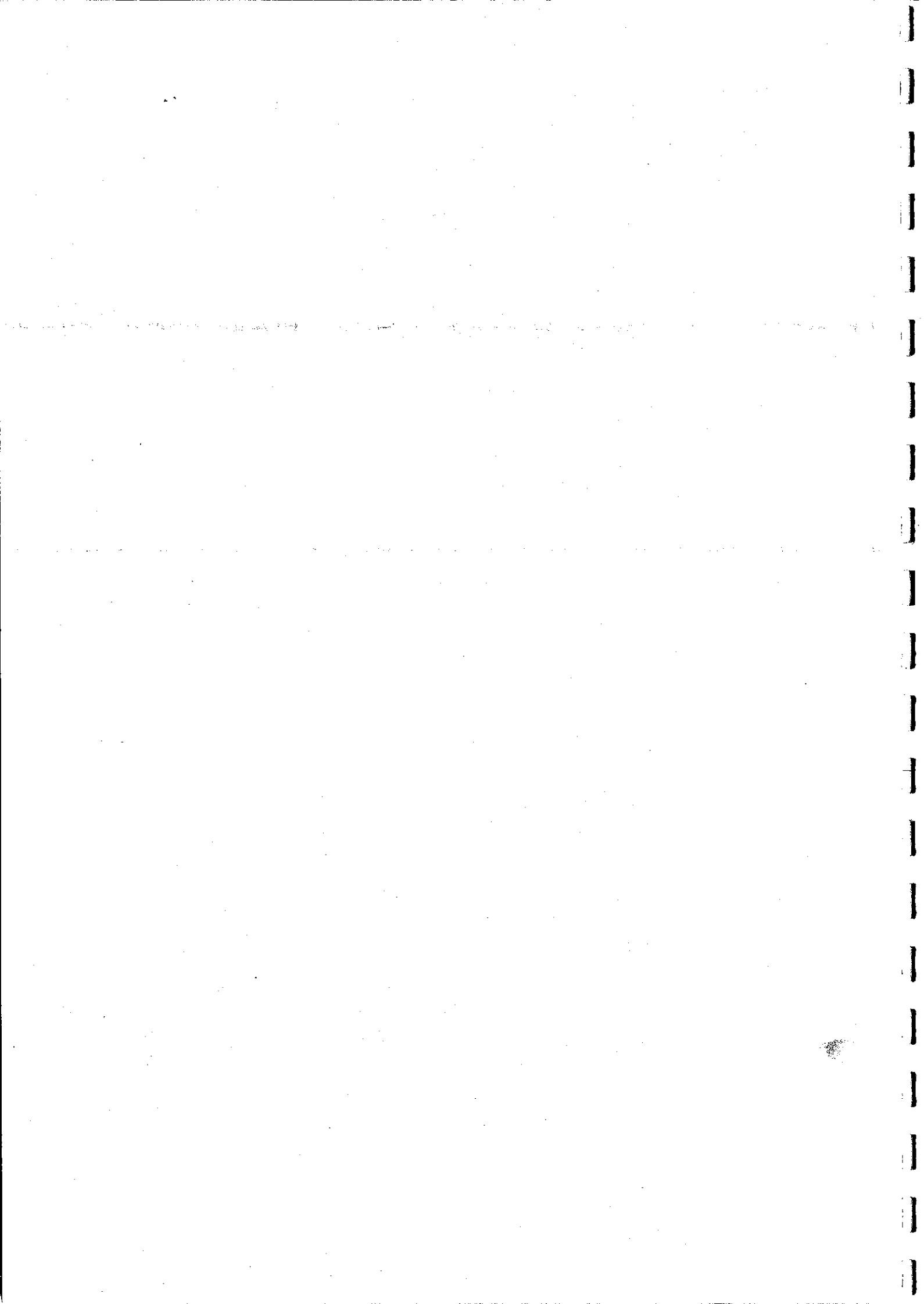
- 1- شركة تقدم أكثر من سلعة و حجم إنتاجها ضخم من كل أنواع السلع التي تقدمها.
- 2- شركة تتعامل مع نوعيات متباينة من المستهلكين.
- 3- شركة توزع إنتاجها في أمريكا اللاتينية والشرق الأوسط وأوروبا وأمريكا الشمالية ولكل سوق متطلبات خاصة.
- 4- شركة كبرى تستخدم عدد كبير من الوسائل الإعلانية في حملاتها.
- 5- شركة كبرى تستخدم أكثر من وسيلة إعلانية وتقدم أكثر من سلعة وتقسم عملائها بالاختلاف الشديد وعدم التجانس.

الفصل الثاني

الوكالة الإعلانية

- راسم الجبال، جاك جارفيش، مرجع سابق، ص 87، 90.
- شريف أحمد شريف العاصمي، مرجع سابق، ص 84-91.
- 11) Allan Krieff, How to Start and Run Your Own Agency, (New York: McGraw-Hill, Inc, 1993), p. 301-308.
- Stephen Baker, The Advertising Manual, (New York: John Wiley & Sons, 1988), p. 59.
- محمد الروافعي، الإعلان، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1989)، ص 56-57.
- 12) محمود سليمان السمان، السوق التلقيني في منظمات الأعمال، الطبعة الرابعة، (الأرض: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008)، ص 221-229.
- سامي عبد العزيز، مقدمة في الإعلان، (القاهرة: دار الإيمان للطباعة، 2007)، ص 78-80.
- محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 293-295.
- سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص 522.
- 13)- Dean M. Krugman, Leonard N. Reid, Watson Dunn and Arnold M. Barban, Op. Cit, p. 164-165.
- Gourtiand L. Bovee, John V. Jhill, George P. Dovel & Martin Burk Wood, Advertising Excellence, (New York: McGraw-Hill, Inc, 1995), p. 33.
- 14) William Wells, Sandra Moriarty & John Burnett, Advertising: Practice, Principles and Pradice, (US: Pearson Prentice-Hall, 2006), p. 23.
- سامي عبد العزيز، الإحصائيات التسويقية المتكاملة، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 289.





الموكلالة الإعلانية

أهداف الفصل:

بعد دراسة هذا الفصل يجب أن يكون الدارس قادراً على:

- 1- أن يعرف معنى كلمة وكالة إعلانية وأن يفهم طبيعتها ووظائفها وصلواتها المختلفة.
- 2- أن يلمّ بمراحل التطور التاريخي للوكالة الإعلانية.
- 3- أن يدرك أهمية عمل الوكالة الإعلانية في صناعة الإعلان ودورها المهم بالنسبة للمعلن والوسائل الإعلانية.
- 4- أن يحدد الشروط الواجب توافرها في وكالة الإعلان حتى تتكون لديه مهارة الاختيار السليم للوكالة الإعلانية المناسبة.
- 5- أن يلمّ بالأنواع المختلفة للوكالات الإعلانية، ووظائفها وأعمال ومميزات وعيوب كل نوع، حتى تتكون لديه مهارة التعامل معها.
- 6- أن يتعرف على الوكالة الإعلانية متكاملة الخدمات وأقسامها المختلفة، وكيفية تنظيمها.
- 7- أن يحدد مصادر إيرادات الوكالة الإعلانية، وأن يتعلم كيفية التعامل مع الوكالة الإعلانية وفقاً للنظام العمولة.
- 8- أن يلمّ بالمراحل المختلفة التي تمر بها العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن.
- 9- أن يدرك الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن.

10- أن يتعرف على أسباب نجاح وكالة الإعلانات.

عناصر الفصل:

- تعريف الوكالة الإعلامية.
- نشأة وتطور الوكالة الإعلامية.
- أهمية الوكالة الإعلامية.
- الشروط الواجب توافرها في الوكالة الإعلامية.
- أنواع الوكالات الإعلامية.
- الوكالة الإعلامية متكاملة الخدمات.
- مصادر إيرادات الوكالة الإعلامية.
- المراحل التي تمر بها العلاقة بين وكالة الإعلان.
- الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين وكالة الإعلان والمعلن.
- العوامل التي تؤدي إلى نجاح وكالة الإعلان.

الوكالة الإعلامية: Advertising Agency

تعتبر الوكالات الإعلامية من أهم المنظمات والأجهزة التي تعمل في ميدان العمل الإعلاني فهي قلب صناعة الإعلان. فوكالات الإعلان لا تقدم فقط رسائل إعلانية تهدف إلى إقناع المستهلك بشراء السلعة أو الخدمة، وإنما "جورهر عمل الوكالة أو الهدف الذي تناضل كل الوكالات من أجل تحقيقه هو إضافة قيمة Perceived Value إلى السلعة أو الخدمة وخلق وإدارة الاتصالات، بحيث يتم إبرك السلعة على أنها قيمة فريدة⁽¹⁾.

تعريف الوكالة الإعلامية:

- هناك أكثر من تعريف للوكالة الإعلامية يمكن تحديدها أهمها فيما يلي:
- وكالة الإعلان هي عبارة عن مؤسسة مستقلة ومتخصصة فني تقديم الخدمات الإعلامية والتسويقية للعملاء مقابل عمولة معينة⁽²⁾.
 - الوكالة الإعلامية هي منظمة متخصصة في إبداع وإنتاج ونشر وإذاعة الإعلان، كما أنها تقوم بتقديم خدمات ترويجية وتسويقية⁽³⁾.
 - الوكالة الإعلامية هي مؤسسة أعمال مدرة للربح، المنتج الملموس الذي تقدمه هو الإعلان، فهي تقوم بتخطيط وإبتكار وإنتاج الإعلانات، وقد سميت وكالة لأنها كانت في نشأتها الأولى وكيل لوسائل الإعلان ثم صارت وكيلاً للمعلن⁽⁴⁾.
 - هناك تعريف الجمعية الأمريكية لوكالات الإعلان (AAAA) The American Association of Advertising Agencies الذي يعرف الوكالة الإعلامية بأنها مؤسسة مستقلة يعمل بها مجموعة من المخططين والمبدعين يقومون بتخطيط وإعداد الحملات الإعلامية، ومن مهامها شراء المساحات والأوقات الإعلانية لصالح المعلنين وذلك لترويج منتجاتهم⁽⁵⁾.

ولها سميت هذه المرحلة بمرحلة مساسرة المساحات Space Broker Stage وفي هذه المرحلة لم يكن هناك اهتمام بتخطيط النشاط الاعلاني أو تخطيط الحملات الاعلانية.

أما المرحلة الثانية من مراحل تطور الوكالة الاعلانية هي مرحلة الخدمات الثانية، فقد بدأت في عام 1876 وفيها تحول دور الوكالة من مجرد بيع المساحات الاعلانية لصالح الصحف إلى شراء المساحات لصالح المعن وفقاً لحدول تقنيي مقنن، في عام 1900 قامت وكالة Ayer and Sons بخلق أقسام تنظيمية متخصصة في القيام بالواجب الفنية للاعلان ويدير الرسالة الاعلانية.

ثم جاءت المرحلة الثالثة من مراحل تطور الوكالة الاعلانية وهي مرحلة الخدمات التسويقية Marketing Services Stage وذلك بطول عام 1950 وفيها أصبحت الوكالة تقدم خدمات كثيرة ومتنوعة وعالية الجودة بالتنسيق مع باقي عناصر المزيح التسويقي، ويعزى جزاء التسويق هذا التطور الذي طرأ على نوعية الخدمات التي تقدمها وكالات الإعلان إلى النمو الصناعي والتجاري والاقتصادي الكبير والتطور في أساليب الاتصال وزيادة أهمية وظيفة التسويق وظهور الشركات متعددة الجنسيات.

ولم يتوقف الأمر عند هذا الحد بل ظهرت الدعوى إلى تكامل الاتصالات التسويقية Integrated Marketing Communication (IMC) وكان على الوكالات الاعلانية الاستجابة لها واتخاذ التدابير والإجراءات التي تسمح بمسايرة كل تطور في مجال صناعة الاتصالات التسويقية المتكاملة.

أما تاريخ وكالات الإعلان في العالم العربي فقد كانت مصر والسودان من أوائل الدول العربية التي عرفت وكالات الإعلان وذلك عقب الحرب العالمية الأولى وقد ازدهرت وتطورت الوكالات في الأربعينيات من القرن العشرين في مصر كنتيجة لتقدم الصناعة⁽¹⁰⁾.

الوكالة الاعلانية هي مجموعة من الكفاءات البشرية المتميزة التي تمتلك مواهب خاصة تعمل وفقاً لقرارد اقتصادية تقوم بنياية عن العميل بوصول أهدافه الاتصالية التي تشتمل في تحقيق أهدافه التسويقية بأسبب الرسائل وأكثرها فاعلية⁽⁶⁾.

هي مشاة تقدم إعلانات تحمل رسالة المعن إلى الجمهور المستهدف ويتوقف نجاح الوكالة على مهاراتها الإبداعية والإدارية، والوكالة مسؤولة عن فهم أهداف العميل وابتكار الأفكار الاعلانية⁽⁷⁾.

الوكالة الاعلانية هي مشاة تتكون من فريق من الخبراء والمتخصصين يقومون بتقديم خدمات إعلانية، وهي تشمل حلقة الوصل بين المعن والرسالة⁽⁸⁾.

ومن تحليل تلك التعريفات يمكن القول بأن الوكالة الاعلانية:

- مشاة أو شركة مستقلة.
- متخصصة في مجال الخدمات الاعلانية والتسويقية.

عمل الوكالة الرئيسي هو ابتكار وإنتاج ونشر الإعلانات وتخطيط الحملات الاعلانية.

- تعمل الوكالة لصالح المعن، فهي وكل للمعن.
- تتقاضى الوكالة عمولة أو أجر مقابل عملها.

نشأة وتطور الوكالة الاعلانية:

ظهر مفهوم الوكالة الاعلانية لأول مرة عام 1610 في إنجلترا عندما عين الملك جيمس الأول اثنين من فرسانه وكلين إعلانيين للمملكة، وكانت مهمتهما نشر إعلانات التوظيف في أجهزة المملكة.

أما أول وكالة إعلانية فقد ظهرت في إنجلترا عام 1800 وفي الولايات المتحدة عام 1840، وكانت الوكالة تقوم ببيع المساحات الاعلانية للمعلنين لصالح الصحف،

أهمية الوكالة الاعلانية بالنسبة للوسيلة الاعلانية⁽¹³⁾:

- 1- تقليل عدد المتعاملين مع الوسيلة الاعلانية دون إقصاء حجم المعاملات المالية، فبدلاً من التعامل مع عدد كبير من المعلنين تتعامل الوسيلة مع عدد محدود من الوكالات الاعلانية.
 - 2- تركيز الجهود البيعية مع عدد قليل من العملاء.
 - 3- تقليل المخاطرة المالية بالنسبة للوسيلة، فوكالة الاعلان ملزمة بدفع مقابل المساحات والأوقات الاعلانية للوسائل بصرف النظر عن الوضع المالي للمعلن، والجدير بالذكر أن مشكلة التحصيل هي أكبر مشكلة تعاني منها وسائل الاعلان عندما تتعامل مباشرة مع العميل، الأمر الذي يكلفها الكثير من المال والجهد والمخول في منازعات قانونية مع العملاء.
 - 4- تقليل النفقات فيمكن للوسيلة الاعلانية الاستعانة بموظف واحد أو اثنين في قسم بيع المساحات الاعلانية في حالة الاعتماد على الوكالات الاعلانية وذلك بدلاً من توظيف من 50-60 موظف بكل أعباءهم المالية والإدارية.
 - 5- تتحمل الوكالة أعباء الحجز وبتلك توفر للوسيلة الاعلانية جهداً إدارياً كبيراً يتمثل في متابعة الحجز وإعداد المادة والتنسيق مع مختلف الأجهزة.
 - 6- تحسين الشكل العام للوسيلة الاعلانية فالوكالات الاعلانية بحكم توافر الخبرات الفنية الإبداعية تقدم إعلانات أقوى وأجمل مما يؤدي إلى رفع المستوى الفني للإعلانات، وبالتالي الشكل العام للوسيلة الاعلانية.
- الشروط الواجب توافرها في وكالة الاعلان⁽¹⁴⁾:**
- 1- يجب أن تكون وكالة الاعلان مستقلة غير تابعة لمعلن أو دور نشر أو وسيلة اعلانية حتى يتحقق لها الحياد الكامل في التعامل مع المعلنين.

أهمية وكالات الاعلان:

- تقوم وكالات الاعلان بخدمات مهمة في مجال النشاط الاعلاني والتسويقي، والليل على ذلك اتجاه غالبية المعلنين إلى استخدام وكالات الاعلان عند تخطيط حملاتهم الاعلانية، ففي مصر على سبيل المثال تتصل نسبة إسهام المعلن المباشر في إيرادات الإذاعة والتلفزيون بـ 0.6%، مما يدل على ضعف إدارات الاعلان داخل شركات المعلنين⁽¹¹⁾.
- أهمية وكالة الاعلان بالنسبة للمعلن:**
- تتمثل أهمية الوكالة الاعلانية بالنسبة للمعلن فيما يلي⁽¹²⁾:
- 1- يؤدي التعامل مع الوكالة الاعلانية إلى ضغط الإنفاق الاعلاني بشكل عام مما يعود بالفائدة على المعلن والمجتمع، لأن الوكالة تخدم عدد كبير من المعلنين.
 - 2- توفر الوكالة الاعلانية الخبراء والمتخصصين مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الخدمة الاعلانية، بما يعطي الشركات الصناعية والتجارية عن الإنفاق الزائد على القسم الفني بالشركة، خاصة وأن تعيين فني ومبتكري الاعلان عملية باهظة التكاليف.
 - 3- توفير الوقت والمجهود الذي يبذله المعلن في مقابلة عديد من مندوبي الاعلان والتعامل مع وسائل الاعلان.
 - 4- التفرغ للأنشطة التسويقية والترويجية والاستعانة بالوكالة في تطوير تلك الأنشطة.
 - 5- توفير النظرة الموضوعية المحايدة، فالوكالة الاعلانية تستطيع تقييم الأعمال السابقة ورسم السياسات اللاحقة دون تحيز للإدارة داخل الشركة المعلنه، فهي لا تقع تحت تأثير ضغوط الإدارة بنفس القدر الذي يعاني منه العاملون بهذه الإدارة، كما أننا في حاجة لأن يرانا الآخرين من الخارج.
 - 6- وحدة الفكر الاعلاني فلو تصورنا أن كل وسيلة سوف تعد إعلاناً للمعلن فإن الحملة الاعلانية سوف تفقد وحدتها مما يؤثر على فعاليتها.

ب- الوكالات المتخصصة في وسيلة اعلانية معينة: هناك وكالات الاعلانات الخارجية ووكالة الانترنت ووكالة الاعلان التلفزيوني.

ج- الوكالات المتخصصة في منتج معين: مثل وكالة اعلان السلع الصناعية، وكالة الاعلانات المالية، الوكالات الطبية.

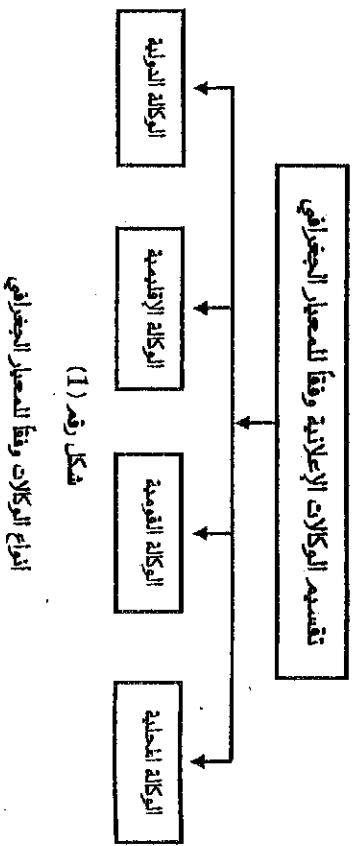
د- الوكالات المتخصصة في جمهور معين: ومنها على سبيل المثال وكالات متخصصة في منتجات الأطفال، ووكالات متخصصة في اعلانات تجار التجزئة والجملة، ووكالات الاقليات.

أولاً: تقسيم الوكالات الاعلانية وفقاً للمعيار الجغرافي:

يمكن تقسيم الوكالات الاعلانية وفقاً للمعيار الجغرافي إلى الأنواع التالية(1):

- 1-الوكالة المحلية. Local Agency
- 2-الوكالة القومية National Agency
- 3-الوكالة الإقليمية Regional Agency
- 4-الوكالة الدولية International Agency

والشكل التالي رقم (1) يوضح أنواع تلك الوكالات الاعلانية وفقاً للمعيار الجغرافي:



2- يجب أن نعتمد في عضويتها كإدار من المتخصصين والكفاءات ذات الخبرة القادرين على تقديم خدمات متميزة للمتلين.

3- أن تتمتع بمركز مالي جيد ورأس مال كافي لتغطية أعمالها وأنشطتها وللرفاه بالتمتعها المالية بشكل سريع لوسائل الاعلان دون انتظار لمستحقاتها لدى المتلين.

4-التنظيم الإداري الجيد الذي يتفق مع الأصول العلمية حتى يتحقق لها القدرة والكفاءة.

5- أن يكون هناك اعترافاً بهذه الوكالة لدى وسائل الإعلان ودور النشر المعروفة.

6- اتساع نطاق أعمالها واستعدادها لخدمة عملاء جدد.

أنواع الوكالات الاعلانية:

يمكن تقسيم الوكالات الاعلانية إلى عدة أنواع وفقاً لمجموعة من المعايير كما يوضح مما يلي:

- أنواع الوكالات وفقاً للمعيار الجغرافي: هناك الوكالة الدولية والوكالة الإقليمية، والوكالة القومية، والوكالة المحلية.
- أنواع الوكالات وفقاً لنمط ملكيتها: هناك الوكالة التابعة لوسيلة اعلانية أو دور نشر والوكالة الداخلية والوكالة الخاصة المستقلة.
- أنواع الوكالات وفقاً لمعيار حجم الوكالة: فتوجد الوكالة كبيرة الحجم، والوكالة متوسطة الحجم، والوكالة صغيرة الحجم.
- أنواع الوكالات وفقاً لنوع الخدمة: فهناك الوكالات المتخصصة، والوكالة المتكاملة والخدمات. والوكالات المتخصصة تنقسم إلى أنواع فرعية، هي:
 - 1- الوكالات المتخصصة وطبقياً: فهناك وكالة الابتكار ووكالة تخطيط وسائل الاعلان.

4- الوكالة الدولية⁽¹⁶⁾: International Agency

يعرف البعض الوكالة الاعلانية الدولية بأنها الوكالة التي تملك ستة فروع خارجية أو أكثر.

وقد ظهر الإعلان الدولي منذ بداية القرن العشرين ولكنه لم يشهد تطوراً كبيراً إلا بظهور وانتشار الشركات متعددة الجنسيات في أعقاب الحرب العالمية الثانية، فحينما بدأت الشركات الكبرى تتوسع وتعمل في دول أخرى قامت الوكالات الاعلانية التي تتولى أعماله بفتح فروع لها بالخارج لتخدم نفس العميل وذلك حتى لا يلجأ للوكالات الاعلانية في الدول الأخرى.

كما اتجهت بعض الوكالات إلى شراء أنصبة كبيرة في بعض الوكالات المحلية حتى تضمن السيطرة على أعمال تلك الوكالات، كما لجأت بعض الوكالات الدولية إلى تكوين وكالات مشتركة في مختلف العواصم الهامة.

ومما يدل على ضخامة التطور في وكالات الإعلان دولياً إنشاء 291 فرعاً خارجياً للوكالات من 1961 إلى 1971 مقابل 59 فرعاً في الفترة من 1915-1961، وقد شهد فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين ظاهرة الاندماج والتكامل بين الوكالات الاعلانية الدولية مثل اندماج وكالة Dentsu اليابانية مع وكالة "بانج وروبيكام" Rubicam and Yaung ليصبح اسم الوكالة Dentsu Young and Rubicam.

ومن أهم المشكلات التي تعاني منها الوكالات الاعلانية الدولية نقص العناصر البشرية المؤهلة للعمل في الأسواق الأجنبية ولاسيما فئة المبدعين، وذلك أصبحت تلك الوكالات تدخل في اندماج مع وكالات أخرى في الداخل أو الخارج لكي تصبح قادرة على إعطاء الخدمة الكاملة للتسويق الدولي والعمليات الاعلانية الدولية للعملاء الذين يرغبون في زيادة حجم أعمالهم في الأسواق الخارجية.

وفيما يلي عرض موجز يوضح الفروق بين هذه الوكالات الاعلانية:

1- الوكالة المحلية: Local Agency

هي وكالة اعلانية تعمل في منطقة أو سوق محلي داخل الدولة، وتقدم خدماتها وإعلاناتها من خلال وسائل الإعلام المحلية في أغلب الأحيان، وتنتشر تلك الوكالات في الدول التي تعتمد على نظام اللامركزية في وسائل الإعلام، وحينما يوجد إقليم داخل دولة ما، له خصائص جغرافية وديموغرافية معينة وله وسائل إعلام محلية. وتوجد تلك الوكالات في بعض الدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا واليابان.

2- الوكالة القومية: National Agency

هي وكالة اعلانية تغطي نطاق دولة بأكملها، تغطي كل مصر أو كل السعودية على سبيل المثال. وهذه الوكالة تنشر إعلاناتها في وسائل الإعلان القومية، وتكون كبيرة الحجم في غالبية الأحوال، وتتقسم إلى عدة إدارات، وتملك رأس مال ضخماً وشبكة اتصال قوية عن طريق مكاتب محلية أو فروع صغيرة في كل أنحاء الدولة.

3- الوكالة الإقليمية: Regional Agency

هي وكالة اعلانية يغطي نشاطها عدة دول في منطقة جغرافية واحدة تجمعها صفات وخصائص مشتركة من حيث السكان وتشابه الأسواق. وتعمل الوكالة الإقليمية في دول تشترك في ثقافة وحضارة واحدة مما يؤدي إلى تشابه في أنماط سلوك المستهلكين وعاداتهم الشرائية وتقاليدهم وحياتهم اليومية واتجاهاتهم نحو السلع المعروضة، ومثال على ذلك الوكالات وكالة "ساتشي وساتشي" في اليونان Saatchi & Saatchi وتغطي إعلاناتها دول اليونان وقبرص وكريت وإيطاليا.

الوكالة المصرية للإعلان التابعة لمؤسسة التحرير للطبع والنشر.

وتحتكر تلك الوكالات مع غيرها من الوكالات التي تمتلكها دور النشر أكثر من 55% من حجم الإنفاق الإعلاني في مصر (17).

وقد أكدت أكثر من دراسة ضرورة فصل الوكالات الإعلانية عن دور النشر ووسائل الإعلان حتى يتحقق لها الحيادية والنظرة الموضوعية وقد أظهرت تلك الدراسات أن تلك الوكالات تتسبب في مشكلات عديدة في العمل الإعلاني في مصر بسبب:

- أ) الخصومات والتسهيلات السعرية التي تعطىها تلك الوكالات للمطابقين.
- ب) احتكار تلك الوكالات للمساحات المميزة ومواقع الإعلانات الخارجية الهامة.
- ج) احتكار تلك الوكالات لعدد كبير من العملاء.

د) احتكار تلك الوكالات للرسائل الإعلانية التي تمتلكها مما يفقدها صفة الحيادية (18).

2- وكالة الإعلان الداخلية (In House Agency):

هي وكالة إعلان يتم تأسيسها بواسطة معلن ما لسد احتياجاته الإعلانية، ومن أمثلة الشركات الكبيرة التي تمتلك وكالات إعلانية داخلية في الولايات المتحدة الأمريكية، كالتي كلين Calvin Klein وAvon وريفلون Revlon وتستخدم بعض الشركات الوكالات الداخلية وحدها وأحياناً تفرج بين خدمات الوكالة الداخلية والوكالات الخارجية.

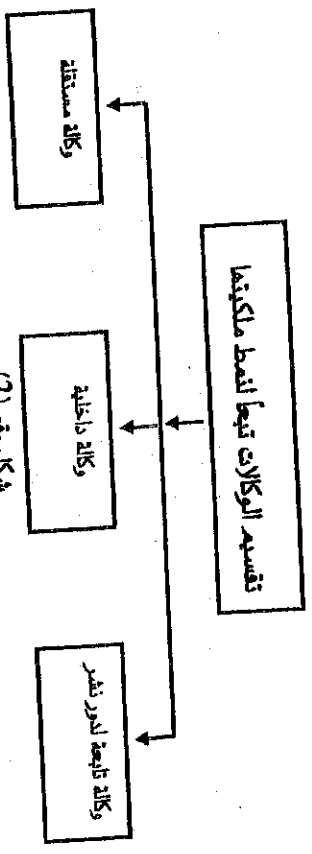
والوكالة الإعلانية الداخلية عدد من المميزات كما أن عليها بعض العيوب ويمكن تحديد مزايا الوكالة الداخلية في:

- 1- تقليل تكاليف الأنشطة الإعلانية، حيث يتم القيام بها داخل المنشأة مما يؤدي إلى زيادة أرباح الشركة.

ثانياً: تقسيم الوكالات تبعاً لنمط ملكيتها:

تنقسم الوكالات الإعلانية تبعاً لنمط ملكيتها إلى:

- 1- وكالة إعلانية تابعة لدور نشر أو وسيلة إعلانية.
 - 2- وكالة إعلانية تابعة للمعلن (الوكالة الداخلية).
 - 3- وكالة إعلانية خاصة مستقلة.
- والشكل التالي رقم (2) يوضح هذا التقسيم:



1. الوكالة الإعلانية التابعة لدور النشر:

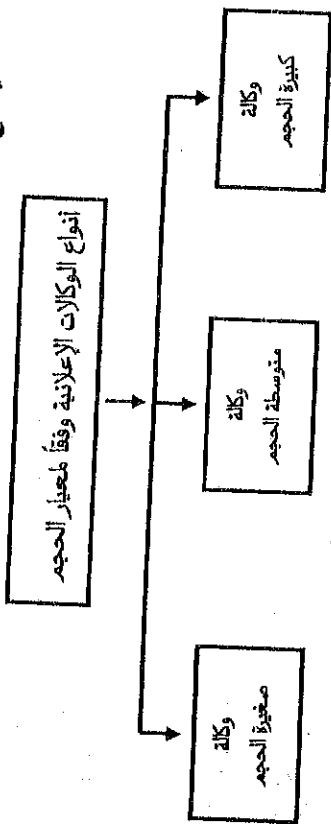
هذه النوعية من الوكالات تخالف الشروط التي يجب توافرها في الوكالة الإعلانية وهو شرط أن تكون مستقلة وغير تابعة لوسيلة إعلانية أو معلن. إلا أن الواقع الفعلي يجعلنا نجد في بعض البلاد مثل هذه النوعية من الوكالات، ففي مصر نجد أكثر من وكالة وهي:

- وكالة الأهرام التابعة لمؤسسة الأهرام.
- وكالة الأخطار التابعة لمؤسسة أخبار اليوم.
- وكالة الهلال التابعة لمؤسسة دار الهلال.

ثالثاً: تقسيم الوكالات الاعلانية وفقاً لمعيار الحجم:

- يمكن تقسيم الوكالات الاعلانية من حيث الحجم إلى ثلاثة أنواع:
- الوكالة صغيرة الحجم.
 - الوكالة متوسطة الحجم.
 - الوكالة كبيرة الحجم.

كما يتضح من الشكل التالي رقم (3):



شكل رقم (3) تقسيم الوكالات الاعلانية وفقاً لمعيار الحجم

يرتبط حجم الوكالة بعدد الأشخاص الذين يعملون بها. فهناك الوكالات المتداولة التي يعمل بها الآلاف، وهناك الوكالات الصغيرة التي يعمل بها بضعة أفراد، وأيضاً يرتبط حجم الوكالة بمتوسط دخلها، ويختلف هذا الدخل باختلاف الدول، فوفقاً للتمزج الأمريكي يصل دخل الوكالة الصغيرة إلى 10 ملايين دولار، أما الوكالة المتوسطة فمن 10 مليون دولار إلى 100 مليون دولار، أما الوكالة الكبيرة فهي الأكثر من 100 مليون دولار⁽²⁰⁾.

رابعاً: تقسيم الوكالات تبعاً لنوعية الخدمة التي تقدمها:

تتقسم الوكالات الاعلانية وفقاً لهذا المعيار إلى:

2- التخصص والخبرة، وخاصة في المجالات العالية التقنية مما يجعل من السهل الكتابة الاعلانية الدقيقة.

3- الأوثورية، فالوكالة الموجودة داخل الشركة تعمل فقط للعميل ومتاحة للعمل طوال الوقت له فلا يوجد تضارب مع عملاء آخرين بشأن الاستعانة بالأفراد الرئيسيين.

4- التكفاءة، فخطوط الاتصال بين العاملين في الوكالة الداخلية قصيرة مما تمنع وقوع سوء الفهم.

5- الثقة والمصداقية، وهذا يتوافر في الوكالة الداخلية لأنها ملك المعلن.

أما العيوب والانتقادات التي وجهت لوكالة الاعلان الداخلية فيمكن إيجازها في:

1- الافتقار إلى النظرة الخارجية المحايدة.

2- إضعاف الجانب الإبداعي لأن الأفراد العاملين في تلك الوكالة يعملون بشكل دائم مع خط منتجات واحد مما يؤثر على الجانب الإبداعي مع مرور فترة من الزمن.

3- صعوبة اجتذاب المبدعين ذو المهارات العالية الذين يعملون في الوكالات الاعلانية الخارجية بسبب الدخل المرتفع وتفرغ المعلنين.

4- إن التعامل مع الوكالة الخارجية يتيح للمعلن التعامل مع وجهات نظر متنوعة ومختلفة مما يساعد على حل المشكلات التسويقية.

5- قلة المرونة، فعلى سبيل المثال من السهل وقف التعامل مع الوكالة الخارجية إذا كان المعلن غير راضٍ عنها ولكن إجراء أية تعديلات في الوكالة الداخلية يكون بطيئاً ويحدث مشكلات كثيرة.

3- الوكالة الخاصة:

هي شركة يمتلكها أفراد قد تكون عربية أو أجنبية وهي وكالة مستقلة غير تابعة لمعلن أو دور نشر ومتخصصة في تقديم الخدمات الاعلانية والتسويقية في مقابل عمولة وقد تكون وكالة متكاملة الخدمات أو متخصصة.

تعمل هذه الوكالة في المجال الإبداعي، ومن أهم جوانبه ابتكار الأفكار الإعلانية، تحرير الرسائل الإعلانية، تصميم الإعلانات وإخراجها، وهي وكالة صغيرة يتراوح عدد العاملين بها ما بين اثنين وثلاث عشر فرداً أو يزيد قليلاً، وهي تعمل في كافة أنواع الإعلانات.

وتتعامل هذه الوكالات أساساً مع المعلنين والشركات ولكن قد تتعامل أيضاً مع الوكالات الإعلانية عندما يكون لديها عمل زائد أو مشكلة في الشؤون الإدارية للمجلات الإعلانية.

وهذه الوكالات لا تعيش كثيراً لأنها تعتمد على عدد بسيط من الأفراد، وقد تحول بعضها إلى وكالات إعلانية متكاملة الخدمات مثل جريسون وروثنيلد Grace and Rutchind في نيويورك.

ب- وكالة تخطيط وسائل الإعلان Media-Planning Agency⁽²³⁾.

هي وكالة إعلانية متخصصة في تخطيط وسائل الإعلان أي الجزء الخاص باختيار أفضل الرسائل الإعلانية التي تحمل الرسائل الإعلانية بأكثر فاعلية وأقل تكلفة ثم تقوم بشراء المساحات والأوقات الإعلانية من وسائل الإعلان.

وتتعامل وكالات تخطيط وسائل الإعلان مع المعلنين مباشرة أو مع الوكالات الإعلانية ومثال على ذلك الوكالات وكالة Zenith وهي إحدى الوكالات التابعة لوكالة Saatchi and Saatchi الدولية وتعتبر وكالة Zenith إحدى الوكالات المتخصصة في تخطيط وسائل الإعلان لخدمات الوكالة الأم التابعة لها أو لخدمات العملاء الخارجيين وتمتلك وكالة Zenith 69 فرعاً في 39 دول في أوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا وأمريكا وآسيا.

■ وكالة الإعلان المتخصصة في وسيلة إعلانية معينة:

أ- وكالة الإعلانات الخارجية Outdoor Agency⁽²⁴⁾:

هي وكالة تعمل في مجال الإعلان الخارجي ولهذه الوكالات حقوق امتياز الإعلان على الطرق السريعة وأسطح المباني وجدران المعابر وأعمدة الإنارة

1- الوكالات المتخصصة: وهي وكالة متخصصة في عمل أو سلع، أو جمهور، أو وسيلة أو مجال معين.

2- الوكالات المتكاملة الخدمات: وهي الوكالات التي تقدم للمعلن خدمة المتكاملة وتسويقية متكاملة تشمل تخطيط وخلق وإنتاج الإعلان وشراء الحيز الاعلاني بالإضافة إلى تقديم أشكال أخرى للخدمات الترويجية⁽²¹⁾.

وفيما يلي عرض لأنواع الوكالات المتخصصة ثم شرح تفصيلي للوكالة الإعلانية متكاملة الخدمات.

1- الوكالات المتخصصة:

وتقسم إلى أنواع هي:

1- الوكالات الإعلانية ذات التخصص الوظيفي.

2- الوكالات الإعلانية المتخصصة في وسيلة معينة.

3- الوكالات الإعلانية المتخصصة في منتج معين.

4- الوكالات الإعلانية المتخصصة في جمهور معين.

■ وكالة الإعلان ذات التخصص الوظيفي:

وهي وكالات متخصصة في وظائف وأعمال معينة، ومن أهمها:

أ- وكالة الابتكار Creative Boutique Agency:

يطلق على هذه الوكالات تغيير الدكاكين الإبداعية، وقد ظهرت هذه الوكالات في أواخر الستينيات من القرن العشرين عندما بدأ بعض المبدعين في عمل وكالات إعلانية صغيرة مملوكة لهم.

وقد أدى اتجاه المعلنين إلى الإعلان التفاعلي إلى استعانة الوكالات التقليدية بجراءء في هذا المجال، ووصل الأمر ببعض الوكالات إلى إنشاء قسم خاص بهذا النوع من الإعلان مثل وكالة التويرنت، ولكن المعلنون يفضلون التعامل مع الوكالات المتخصصة في هذا المجال لما تملكه من وسائل تفاعلية مرئية وصوتية ورسوم متحركة بإمكانيات تكنولوجية عالية ومن أمثلة الوكالات التفاعلية وكالة "إيمبشن" ووكالة Organic Online.

ج- وكالة الإعلان التلفزيوني Television Production Agencies⁽²⁷⁾:

هي وكالات متخصصة في إنتاج الإعلانات التلفزيونية وأهم أدائها الاستوديو والتجهيزات الفنية، وأحدث تكنولوجيا في أدوات التصوير والإضاءة والمونتاج وخلافه، وهذه الوكالات موجودة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا منذ فترة زمنية طويلة، وكانت البلدان العربية تستخدم هذه الوكالات لإنتاج إعلاناتها، حتى بدأت في الظهور في عدد من الدول العربية مثل مصر ولبنان والإمارات العربية ومن أمثلتها وكالة شريف صبري للدعاية والإعلان في مصر.

■ وكالة الإعلان المتخصصة في منتج معين:

هي وكالة مستقلة متخصصة في سلعة معينة أو خدمة معينة ومن أمثلتها:

1- وكالة إعلان السلع الصناعية Industrial Agency

هي وكالة متخصصة في السلع الصناعية أو الإنتاجية، فالمعروف أن السلع تقسم إلى نوعين: سلع استهلاكية وهي السلع التي تباع للمستهلك النهائي، وبيع إنتاجية وهي السلع التي تستخدمها المنشآت في عملياتها الإنتاجية ومنها المواد الخام، والمواد المصنعة، والأجزاء والمعدات وقطع الغيار ومهمات التشغيل⁽²⁸⁾.

والسلع الصناعية تحتاج إلى نوعية خاصة من الإعلان واستراتيجيات إعلانية معينة، ومن هنا ظهرت الوكالات المتخصصة في السلع الصناعية التي يعمل بها

وملاعب كرة القدم والصالات المغنطة؛ وهي تكف مبالغ كبيرة للحصول على هذه الامتيازات. وتحتاج هذه الوكالات إلى ورش كبيرة لتنفيذ الإعلانات وعدد من العمال المهرة ومصممي الإعلانات ومهندسي الكمبيوتر وبعض الفنانين التشكيليين.

وفي مصر توجد وكالات خاصة في إعلانات الطرق مثل وكالة Out Door، ووكالة New Guide، ووكالة 2M.

وتتعامل تلك الوكالات مع المعلنين أو الوكالات الإعلانية الأخرى، ويتمثل الهيكل التنظيمي لوكالة إعلانات الطرق في الأقسام التالية⁽²⁹⁾:

1- قسم الإنتاج: وهو عبارة عن ورش خاصة لتصنيع وتركيب وصيانة الأشكال الإعلانية الخاصة بإعلانات الطرق.

2- قسم علاقات العملاء: وهو مختص بالتعامل مع العملاء من معلنين أو وكالات إعلانية.

3- قسم الإبداع: ويطلق عليه أحياناً قسم التصميمات ويختص بإعداد الرسالة الإعلانية والعمليات الإبداعية.

ب- وكالات إعلان الإنترنت⁽²⁶⁾:

وهي وكالات متخصصة في إعداد الإعلانات وبثها عبر شبكة الإنترنت للجمهور المستهدف وتقوم بإعداد المواقع لصالح المعلنين، وقد ظهرت تلك الوكالات نتيجة التقدم الهائل في الوسائل التفاعلية والنمو السريع في استخدام الإنترنت.

والإنترنت هي إحدى الوسائل الاتصالية الحديثة، التي تقترب من الاتصال الشخصي وإن كان يتم عن بعد، ويمكن الاتصال من خلال الحوار المباشر الذي يمكن أن يكون مكتوباً أو مسموعاً، ويمكن أن يكون لقرء واحد أو عدة أقرء، ولا يتوقف الأمر على تبادل الكلام بل يمكن تبادل الصور والرسوم بأنواعها المختلفة خلال الحوار.

1- هيئة تقوم بإعداد البرامج التعليمية المدعومة للإعلانات الاعلانية الخاصة بمنتجات الوكالة.

2- هيئة مختصة بتقديم برامج تدريبية للجمهور المستهدف وذلك لتعليمه الاستخدام السليم للمبلغ المعلن عنها.

3- هيئة مختصة بأعمال التسويق الإلكتروني عبر الإنترنت⁽³²⁾.

• وكالة الاعلان المتخصصة في جمهور معين⁽³³⁾:

فيمايك وكالات متخصصة في الاعلان لجمهور معين ومن أمثلتها:

أ) وكالة الاعلان المتخصصة في منتجات الأطفال:

وتعمل هذه الوكالة فقط في الاعلانات الموجهة إلى جمهور الأطفال ومن أمثلتها وكالة ذات خدمات متكاملة تابعة لوكالة ساتشي وساتشي وهي متخصصة في كل ما يخص الأطفال.

ب) وكالات الاعلان المتخصصة في إعلانات تجار التجزئة وتجار الجملة:

وتوجد في الخارج وتعمل فقط في مجال إعلانات تجار الجملة والتجزئة ومن أمثلتها وكالة Satchi and Collabrative Marketing التابعة لوكالة ساتشي أند ساتشي.

ج) وكالات الأقليات Minorities Agencies⁽³⁴⁾:

وهي وكالات متكاملة الخدمات توجد في الولايات المتحدة وتركز على جمهور معين هو جمهور الأقليات، وقد وجد المسوقون في أمريكا أن الأمريكيين الزنوج والأمريكيين الذين ينتمون إلى أصل أسباني في الولايات المتحدة يعتبروا أكبر الأقليات، ولهم أصناف شرائية مختلفة عن باقي الجمهور الأمريكي؛ لهذا تخصصت وكالات معينة في التأثير على السوق الخاص بتلك الأقليات وسميت وكالات الأقليات وقد جذبت

متخصصين في التواحي الفنية والتكنولوجية والتشغيلية وفي تقديم المنشورات التجارية والكتالوجات، وهي رسائل ذات أسعار إعلانية منخفضة لهذا لا تطغى عمولة كبيرين للوكالات ومن هنا تتقاضى تلك الوكالات أجراً شهرياً أو سنوياً لتعويض الممولين الصغير⁽²⁹⁾.

ب) وكالة الاعلانات المالية: Financial Agency

هي وكالات إعلانية متخصصة في الاعلان عن المصارف والبنوك وشركات التأمين وشركات الاستثمار المالية، وهذه الوكالة تعمل في ظل ظروف تسويقية معينة وتقوم قانونية مما يستلزم أن تكون إعلاناتها شديدة الدقة، وأيضاً يجب أن يتسم العميل بها بمهارات خاصة وسرعة في تنفيذ الحملات الإعلانية لأن الاهتزازات في أسواق المال تحدث بسرعة كبيرة ودون سابق إنذار⁽³⁰⁾.

ج) الوكالات الطبية: Medical Agency

تعمل هذه الوكالة في المجال الطبي وتركز على إعلانات منظمات العناية بالصحة وشركات الأدوية، وتتطلب هذه الوكالات ضرورة توافر عاملين على دراية بالثلاثي الطبية والصحية والقوانين المتعلقة بالإعلان عن الأدوية، ومن أجل ذلك يتم تعيين مستشارين وأساقفة ذو درجات علمية رفيعة نظراً لخطورة العمل في المجال الصحي، وبالإضافة للعمل الاعلاني تقوم تلك الوكالات بتنظيم المؤتمرات والندوات ونشر الأبحاث الطبية.

ومن أمثلة الوكالات الإعلانية المتخصصة في المنتجات الصحية وكالة Satchi Health Care and Satchi Health Care التابعة لوكالة ساتشي وساتشي، ويعمل بهذه الوكالة 79 طبيباً وصيدلياً يقومون بتقديم استشاراتهم العلمية للوكالة، والجمهور المستهدف لتلك الوكالة هو الجمهور العام وجمهور الأطباء والصيادلة والممرضين، وقد دعمت هذه الوكالة بمجموعة من الخدمات المساعدة مثل: Satchi and Satchi Health Care

- بحوث تقييم الرسائل الاعلانية التي تقدمها الوكالة وهي تجرى قبل انشاء وبعد تقديم الحملات الاعلانية.

(2) قسم التخطيط:

ويقوم قسم التخطيط بوظيفة تنقسم إلى شقين:

■ الشق الأول: يربط بالتخطيط لعمل الوكالة باعتبارها منشأة اقتصادية لابد وأن تخطط لعملها، ويتضمن تحديد أهداف الوكالة، ورسم سياساتها واستراتيجياتها العاملة والخطط الرئيسية والجزئية التي تساعد على النجاح في عالم الوكالات الاعلانية.

■ الشق الثاني: يربط بالتخطيط للحملات الاعلانية للعملاء بخطواتها ومراحلها التالية:

- تحليل الموقف التسويقي.
- تحديد أهداف الحملات الاعلانية.
- تحديد ميزانية الحملات الاعلانية.
- تحديد الاستراتيجية الإبداعية.
- وضع خطة الوسائل الاعلانية.
- تقييم الحملة الاعلانية.

(3) قسم الإبداع:

يقوم قسم الإبداع الخدمات الإبداعية والإبداعية التي تتضمن خلق الفكرة الاعلانية Main Idea وتحديد الاستمالات الاعلانية Advertising Appeals وكتابة الإعلان وتصميمه وتنفيذ الاستراتيجية الإبداعية التي وضعتها الوكالة الاعلانية للحملة الاعلانية.

الخاصة بالأمريكيين من أصل إسباني عدد كبير من العملاء خارج الولايات المتحدة ونجحت إليها وكالات من المكسيك وبورتوريكو يطلبون خدماتها.

الوكالة الاعلانية متكاملة الخدمات: Full Service Agency (35):

تقدم الوكالة المتكاملة الخدمات للمعلن خدمات إعلانية وتسويقية كاملة، فهي تقوم بعمل البحوث الاعلانية، وتخطيط الحملات الاعلانية والنشاط الاعلاني، وابتكار وإنتاج الاعلانات؛ واختيار الوسائل الاعلانية، والتنسيق بين النشاط الاعلاني وبقية الأنشطة الترويجية والتسويقية للمعلن.

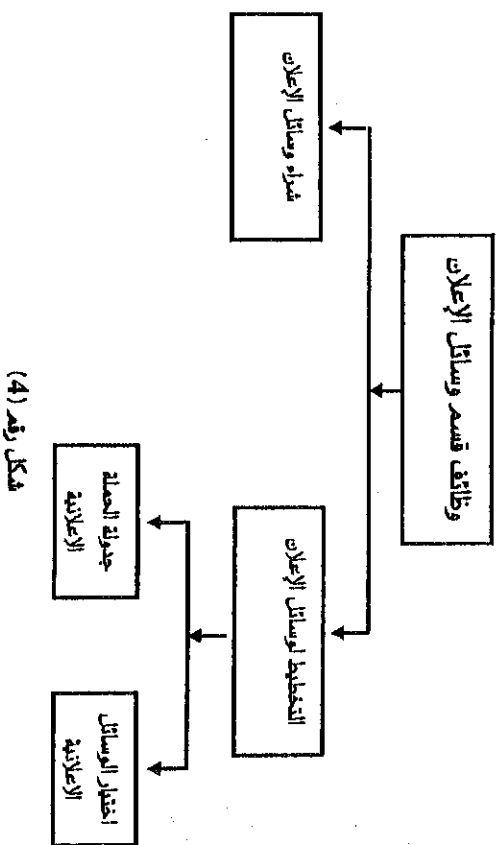
وتتكون الوكالة الاعلانية متكاملة الخدمات من مجموعة من الأقسام توضح الوظائف التي تقوم بها، وهي:

(1) قسم البحوث:

تحتاج الوكالة الاعلانية إلى نوعيات مختلفة من البحوث حتى تنجح في أداء عملها يمكن تحديدها فيما يلي:

- بحوث خاصة بالوكالة الاعلانية كمنشأة اقتصادية تحتاج إلى جمع معلومات عن عملاتها من المعلنين، وقوى السوق والظروف التنافسية ومدى حدة المنافسة بينها وبين الوكالات الاعلانية الأخرى.
- بحوث خاصة بالمعلنين الذين تتعامل معهم وذلك حين تتسوفر البيانات اللازمة للتخطيط السليم للحملات الاعلانية ومن أهم هذه البحوث بحوث عن المنتج والتوزيع والتسعير والترويج وقوى المنافسة والسوق.
- بحوث خاصة بالوسائل الاعلانية وتتضمن الدراسة التحليلية للوسائل الاعلانية من حيث التغطية الجغرافية، التوزيع، عدد القراء والمستمعين والمشاهدين، الخصائص الفنية والإنتاجية لوسائل الإعلان، التكرار، الوصول، معدلات التكرار والتداخل، التكلفة النسبية للإعلان... الخ.

والشكل التالي رقم (4) يوضح معونات ووظائف قسم وسائل الإعلان.



شكل رقم (4)

وظائف قسم وسائل الإعلان في الوكالة متكاملة الخدمات

5) قسم خدمة العملاء أو علاقات العملاء Account Management⁽⁴²⁾:

تتعامل وكالة الإعلان مع عملاء، وتستخدم كلمة Account بدلاً من كلمة عميل Client، ويسمى العامل في هذا القسم بـ (AE) وهي اختصاصار لكلمة The Account Executive.

ويعتبر مسئول العميل هو حلقة الرصلة بين الوكالة والمعلن فهو يقوم بفهم الحاجات التسويقية والإعلانية للمعلن وتوصيلها وشرحها للمسؤولين في الوكالة الاعلانية، كذلك يقوم بالتنسيق بين أنشطة الوكالة فيما يتعلق بتخطيط ابتكار واتساج الإعلانات وكذلك يقوم بتوصيل وجهات نظر الوكالة الاعلانية إلى العميل والحصول على موافقة العميل عليها.

ولها القسم أهمية كبرى لأنه قلب وكالة الاعلانية النابض تلك لأن كثير من الدراسات العلمية أثبتت أن المقدرة الابتكارية Creative Copacity للوكالة الاعلانية من العوامل الرئيسية التي تؤثر على اختيار المعلن لها وتقريره الاستمرار في العمل معها⁽³⁶⁾.

ويصل في قسم الإبداع فريق المعلن الابتكاري، وهذا الفريق مسئول عن ابتكار الأفكار الاعلانية من الموجه الابتكاري الذي يقدمه مخطط الحملة الاعلانية أو مسئول العملاء، وكان هذا الفريق في الماضي يتكون من مدير وكاتب للرسائل الاعلانية، أما الآن فأصبح فريقاً متعاوناً يسمى لابتكار الأفكار الاعلانية التي تحل مشكلات العملاء من خلال فهم سلوك المستهلك وخصائص الرسائل الاعلانية للوصول إلى الأهداف بأكثر فاعلية وبأقل تكلفة⁽³⁷⁾.

4) قسم وسائل الإعلان:

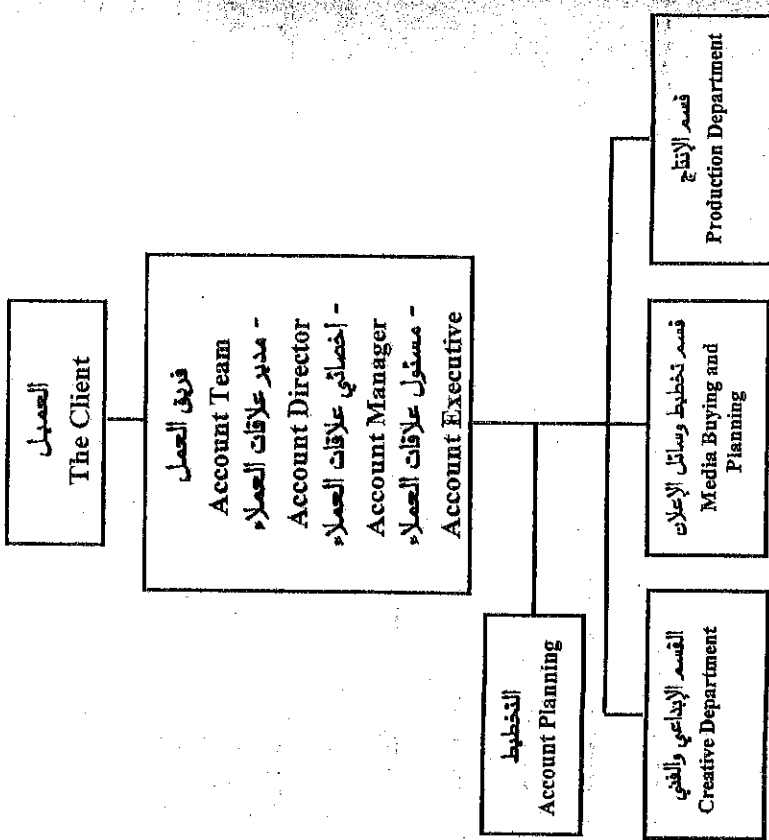
ويقوم هذا القسم بوظيفتين، هما:

- التخطيط لوسائل الإعلان: Media Planning

وهي عملية تتكون من مجموعة من القرارات الاعلانية تقوم طرأ لمجموعة من المشكلات⁽³⁸⁾، وتهدف إلى اختيار وسائل الإعلان التي تحصل الرسائل الاعلانية بأكثر فاعلية إلى الجمهور المستهدف خلال فترة زمنية محددة، وفي حدود المخصصات الاعلانية⁽³⁹⁾، ويشمل التخطيط لوسائل الإعلان على شقين: الأول اختيار وسائل الإعلان التي تتضمنها الحملة، والثاني هو تحديد كيفية استخدام تلك الرسائل أو حنولة الحملة الاعلانية⁽⁴⁰⁾.

- شراء المساحات والأوقات الاعلانية Media Buying

فالوكالة تقوم بزيادة عن العميل بالتفاوض مع الوسيلة وشراء الوقت أو المساحة المناسبة وتحديد أسب الصفحات أو أوقات عرض الإعلان⁽⁴¹⁾.



شكل رقم (6)

المستويات التنظيمية لقسم علاقات العملاء

(6) قسم الإنتاج: Production

بعد الانتهاء من العمل الإبداعي وتصميم الرسائل الاعلانية يتم تحويل الإعلان إلى قسم الإنتاج حتى تتحول الفكرة الابتكارية إلى إعلان في شكله النهائي وكما يقدم في الوسيلة الاعلانية.

ويعمل في هذا القسم العديد من الخبرات والكوادر البشرية من مخرجين ومصورين ورسامين وخطاطين ومستولي إنتاج وغيرهم.

ونظراً للدور الكبير الذي يلعبه مسئول العميل فإنه يجب أن يكون ملماً بالمسأ
كاملاً بجميع مراحل العملية الاعلانية وأن يكون لديه خلفية تسويقية قوية، وأن يكون
على معرفة قوية لفكرة الشركة العميل وظيفية عملها وأن يكون قادراً على الربط بين الوكالة
الإعلانية والعميل والشكل التالي رقم (5) يوضح دور قسم علاقات العملاء في الربط
بين العميل والوكالة.



شكل رقم (5)

دور قسم علاقات العملاء في الربط بين العميل والوكالة

- وهناك ثلاثة مستويات وظيفية أو تنظيمية في قسم علاقات العملاء هي:
- مسئول العميل: ويكون مسئولاً عن عميل واحد فقط
 - إخصائي علاقات العملاء: ويكون مسئول عن أكثر من عميل.
 - مدير علاقات العملاء: وهو المسئول عن جميع عملاء الوكالة وعن إدارة شئون القسم.

ب- الحسابات و الامور المالية: وتقوم بالأصل المحاسبية والمالية الخاصة بالوكالة وأهمها.

- دراسة تكاليف الأنشطة والمبيعات الاعلانية.

- محاسبة المعلنين على ما تقدمه الوكالة لهم من خدمات وتحصيل المستحق عليهم.

- محاسبة دور نشر الإعلانات عما تشتريه الوكالة منهم من حيز إعلاني.

- تدبير المال اللازم لتغطية نفقات الوكالة.

- إمساك الدفاتر والسجلات المحاسبية.

ج- المتابعة: متابعة أعمال الوكالة والتأكد من سلامة سير العمل.

د- الشؤون القانونية: وتختص بالتحذير الإجراءات القانونية والقضائية المتعلقة بأعمال الوكالة.

هـ- شؤون العاملين: ويقوم بالإشراف على عمليات اختيار العاملين والإشراف على تدريبهم وحفظ ملفاتهم وإصدار قوائم المرتبات ومراقبة مواجد العمل.

و- أقسام أخرى: ويضاف للوكالات الاعلانية متكاملة الخدمات أقسام أخرى في بعض الحالات مثل (45).

- قسم الترويج.
- قسم التسويق.
- قسم العلاقات العامة.
- قسم المعارض والمؤتمرات.

7) قسم الضبط والتسييق Traffic (44):

يتطلب ابتكار وخلق إعلاناً جيداً جهود كثير من الأفراد كما أنه قد يستغرق العديد من الشهور. وقد يمثل التسييق بين عمليات الابتكار والإخراج مشكلة كبيرة، لذلك تقوم بعض الوكالات متكاملة الخدمات بإنشاء قسماً للتسييق عمليات الابتكار والإنتاج والتأكد من أن الإعلانات قد تم الانتهاء منها في الوقت المحدد، وقد يكون هذا القسم منفصلاً أو قد يكون تابعاً للخدمات الابتكارية أو الرسائل أو مسئول العملاء، ولكن معظم الوكالات تسمح بين قسمي الضبط والإنتاج في قسم واحد.

ولهذا القسم أهمية بالغة فهو يقوم بوظائف كثيرة منها:

- متابعة العمل في الوكالة بالنسبة للإنتاج الاعلاني طبقاً لخطة زمنية معينة.
- التقييم في حالة وجود تأخير عن الخطة الزمنية الموضوعة.
- التسييق بين جميع مراحل الابتكار والإنتاج.

التأكد من عدم وجود أخطاء في تنفيذ الإعلان كالطباعة السيئة مثلاً أو الصوت الرديء.

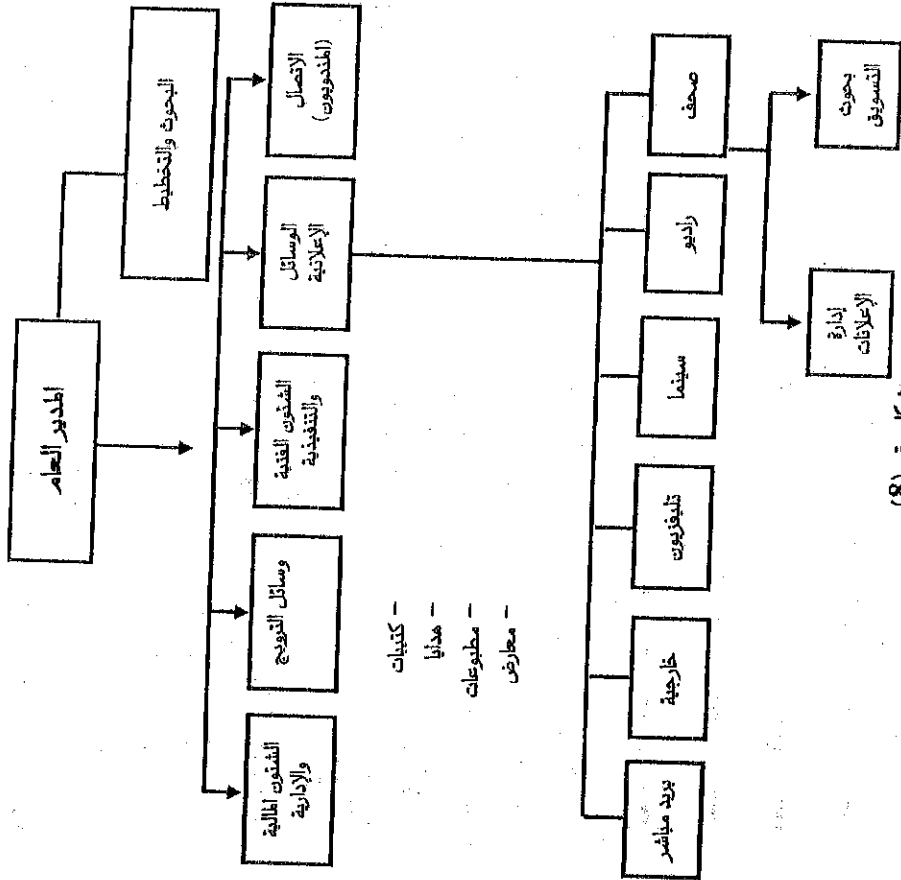
- التأكد من تسليم الإعلانات للرسائل الاعلانية في التوقيت المطلوب.

8) قسم الشؤون المالية والإدارية:

ويقوم قسم الشؤون المالية والإدارية بالإشراف على كافة الأعمال الكتابية والمحاسبية والمالية الخاصة بالوكالة الاعلانية باعتبارها منشأة اقتصادية هادفة للربح شأنه شأن أقسام الشؤون المالية والإدارية الموجودة في قطاع الصناعة والأعمال.

ويضم هذا القسم الأعمال التالية:

أ- السكرتارية: وتقوم بكافة الأعمال الكتابية وتلقي المراسلات والرد عليها وتسجيلها بالسجلات وتسليمها للإدارات المختصة.



شكل رقم (8) ميكل تنظيمي لوكالة اعلانية متكاملة الخدمات

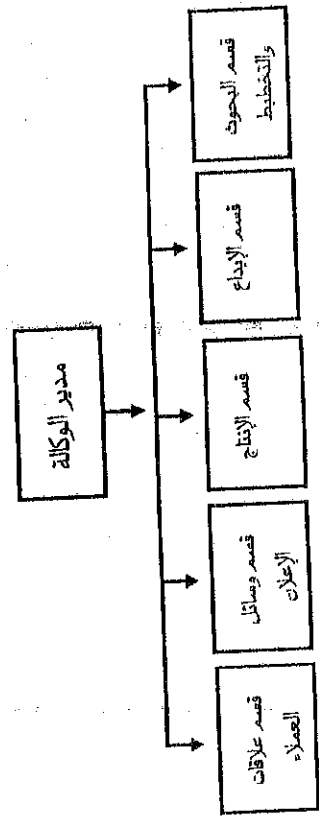
مصادر إيرادات الوكالة الاعلانية (47):

في بداية عمل الوكالات الاعلانية كانت الوكالة تشتري المساحات الاعلانية من الوسيلة الاعلانية بسعر الجملة وتبيعه للمعلنين بسعر التجزئة وتتكون مواردها المالية من الفرق بين السعرين، ثم تطور عمل الوكالات واصبح الناشر يجهزون ليها بنوع المساحات الاعلانية لديهم حتى المعلنين نظير عمولة معينة، أما المرحلة الثالثة من

ذلك لأنه إلى جوار الوظائف الرئيسية التي تقوم بها الوكالة الاعلانية متكاملة الخدمات فإن هناك عديد من الوكالات قامت بتوسيع نطاق الخدمات التي تقدمها للمعلن مثل (46).

- القيام بنشاط تنفيذ المبيعات.
- القيام بأنشطة التسويق المباشر والعلاقات العامة.
- القيام باختيار السوق لبعض المنتجات الجديدة.
- تصميم الغلاف للشركات المنتجة للسلع.
- إعداد المعارض للشركات الراغبة في إقامة المعارض.

والشكلان (7)، (8) يقدمان نموذجان لهيكل تنظيمي لوكالات اعلانية متكاملة الخدمات.



شكل (7) ميكل تنظيمي لوكالة متكاملة الخدمات

لو افترضنا أن وكالة إعلانية أعدت إعلاناً سيظهر في جريدة يومية بكلفة 200.000 جنيه بعد نشر الإعلان ستقوم الجريدة بطالبة الوكالة بمبلغ 200.000 مخصوماً منه عمولة الوكالة 15%.

المبلغ المطلوب من الوكالة = سعر نشر الإعلان - عمولة الوكالة

$$= 200.000 - 30.000$$

$$= 170.000$$

بعد ذلك تقوم الوكالة بتحصيل سعر نشر الإعلان من المعلن (200.000) جنيه مصري، وبالتالي يكون مبلغ 30.000 هو ما تحصل عليه الوكالة من إيرادات نظير خدماتها.

المرحلة التي تمر بها العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن:

أثبتت دراسة أجريت لمعرفة المراحل المختلفة التي تمر بها العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن (المعلن) The Client Life Cycle بأنها تمر بأربع مراحل هي:

1- مرحلة ما قبل العلاقة Pre Relation Ship

وفيها يبحث المعلن عن الوكالة التي سيتعامل معها فيقوم بالمفاضلة بين الوكالات على أساس إمكانيات وقدرات كل وكالة، وفي هذه المرحلة تعمل الوكالة بكل قوتها على جذب العميل وذلك بعرض خبراتها ومزاياها وإمكانياتها.

2- مرحلة النمو Development

وفيها تبدل الوكالة كل جهودها لإثبات أنها كانت الاختيار السليم للمعلن، وإثبات قدراتها وجدارتها.

3- مرحلة الحفاظ على العلاقة Maintenance

وتتميز تلك المرحلة بتوطيد وعقد العلاقة بين الطرفين وارتقاع الإنتاجية واستفادة كل طرف من الآخر.

تطور عمل الوكالات فتنمط في تحولها من بيع المساحات والأوقات الإعلانية للناشرين إلى شراء هذه المساحات والأوقات لصالح المعلنين.

وحتى الرغم من أن وكالة الإعلان تقدم خدماتها بصفة أساسية للمعلنين إلا أن مواردها المادية تعتمد أساساً على ما تتقاضاه من عمولة من وسائل الإعلان.

ويمكن تحديد أهم مصادر إيرادات الوكالة الإعلانية فيما يلي:

أ) العمولة Commission، حيث تحصل الوكالة على عمولة (حوالي 15%) من الوسيلة الإعلانية مقابل شراء المساحات والأوقات، وهذه العمولة تشكل النسبة الأكبر في إجمالي إيرادات الوكالة الإعلانية، وجدير بالذكر أن بعض الشركات الكبرى تدفع لوكالة الإعلان عمولة تشجيعية علاوة على العمولة الأساسية التي تحصل عليها من وسائل عند تحقيق مستوى أداء معين.

فهناك معايير لتقييم الوكالات تتمثل في (48):

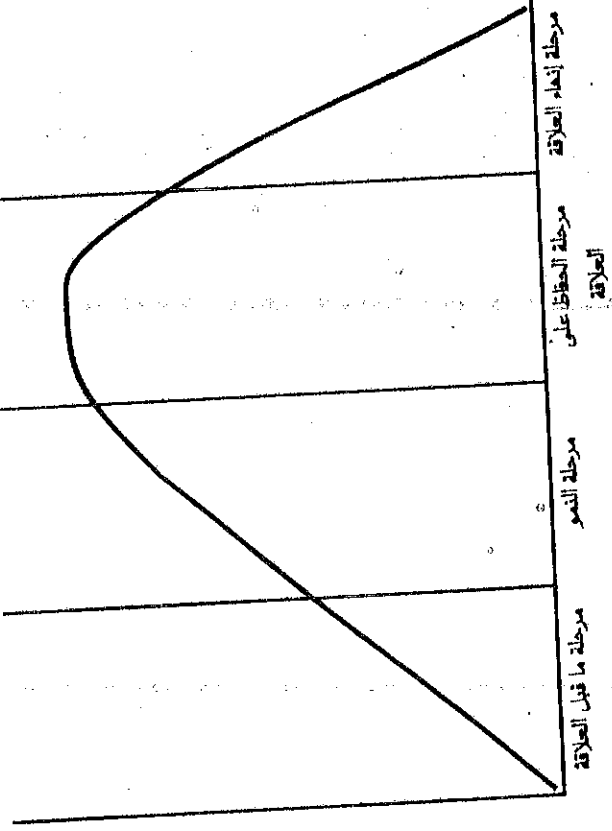
- معيار A وفيه تحصل الوكالة على عمولة تشجيعية.
- معيار B ويعني الأداء المادي.
- معيار C وفيه يتم توجيه إقرار لتحسين الأداء.
- معيار F ويعني الاستغناء عن الوكالة وعدم التعامل معها.
- ب) تحصل الوكالة على مقابل للخدمات الفنية التي تقدمها للعميل وإخراج وإنتاج الإعلانات - بعد إنجاز العمل أو حسب العقد المبرم بينهما.
- ج) رسوم (Fees): بعض الوكالات تتقاضى رسوماً تقدر بـ 25% من إجمالي تكاليف الإعلان وهناك عملاء يربطون هذه الرسوم بالنتائج التي تحققها الوكالة.
- و نظراً لأن نظام العمولة هو النظام الأكثر استخداماً عند التعامل بين الوكالات والمعلنين فسوف أقيم مثالا تطبيقياً بوضع طريقة تطبيقه.

- 3- حدوث تغيير في الجوانب الإدارية عند المعلن من حيث تغيير في الإدارة العليا، أو الهيكل التنظيمي المنشأة أو تغيير القائمين على إدارة الإعلان داخل مؤسسة العميل.
- 4- حدوث تغيير في إدارة وكالة الإعلان من حيث الإدارة العليا أو تغيير في القائمين على العمل الإبداعي والابتكاري أو تغيير في الهيكل التنظيمي للوكالة الاعلانية.
- 5- عدم تعاون المعلن مع الوكالة الاعلانية بسبب غموض الدور Role Ambiguity الذي يجب أن يقوم به المسؤولين عن الإعلان لدى المعلن، وخصوص الدور يعني عدم دراية الموظف بأهداف المؤسسة وطريقة تنفيذ تلك الأهداف، وقد أثبتت دراستين أجراها Fred Beard أن غموض الدور يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي مما يفسد العلاقة بين المعلن والوكالة الاعلانية.

وفي المقابل فهناك عديد من الدراسات العلمية أجريت وأثبتت أن أسباب نجاح العلاقة بين المعلن والوكالة الاعلانية هي⁽⁵⁰⁾:

- 1- المقدرة الإبداعية العالية للوكالة الاعلانية Standard of creative work حيث أثبتت الدراسات أن هذا العامل من أهم عوامل نجاح الوكالة الاعلانية على الإطلاق.
- 2- الإدارة الجيدة للوكالة الاعلانية والتي تتمثل في التخطيط الجيد وسهولة العمليات الإدارية والتنفيذية في الوكالة.
- 3- كفاءة الهيكل التنظيمي للوكالة الاعلانية.
- 4- قدرة الوكالة على إنجاز وتسليم الأعمال في المواعيد المحددة.
- 5- قدرة الوكالة على القيام بالأبحاث والمساهمة في وضع الاستراتيجيات التسويقية.
- 6- مهارة وكفاءة العاملين داخل المنشأة، فمن عوامل نجاح وكالة الإعلان الاختيار السليم للعاملين وتوافر الكفاءات المدربة.

- 4- مرحلة إنهاء العلاقة Termination
وفيها تنقطع العلاقات بين الوكالة والمعلن، ويكون ذلك لأسباب معينة. والشكل التالي رقم (9) يوضح مراحل العلاقة بين الوكالة والمعلن.



شكل رقم (9)

مراحل العلاقة بين المعلن والوكالة الاعلانية

الاسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين الوكالة الاعلانية والمعلن⁽⁴⁹⁾:

- 1- أجريت أكثر من دراسة في هذا الموضوع في أكثر من دولة من دول العالم، وأظهرت هذه الدراسات أن الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين الوكالة الاعلانية والمعلن هي:
- 1- نقص المقدرة الإبداعية للوكالة وعدم قدرتها على ابتكار أفكار جديدة.
- 2- فشل الصلات الاعلانية التي تخططها الوكالة في تحقيق أهداف المعلن.

ملخص الفصل الثاني

بدأ هذا الفصل بتقديم عدد من التعريفات العلمية للوكالة الاعلانية، عرفنا من خلالها أن الوكالة الاعلانية منشأة مستقلة، تعمل في مجال الخدمات الاعلانية والتسويقية، وأن عملها الرئيسي هو ابتكار وإنتاج ونشر الإعلانات وتخطيط الحملات الاعلانية، وأنها تعمل لصالح المعلن في مقابل عمولة أو أجر معين.

ثم تناول الفصل مراحل تطور الوكالة الاعلانية منذ ظهور أول وكالة عام 1800 حتى اليوم وهي مرحلة سيطرة المساحات، مرحلة الخدمات الثابتة، مرحلة الخدمات التسويقية وأخيراً مرحلة الخدمات التسويقية المتكاملة.

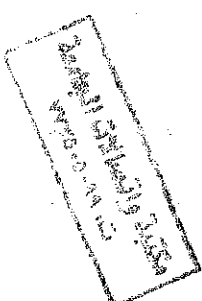
وانفتنا إلى توضيح أهمية الوكالة الاعلانية بالنسبة للمعلن بما توفره له من مميزات من أهمها ضغط النفقات، توفير الخبراء والمتخصصين والمبدعين، توفير الوقت والمجهود، النظرة الموضوعية، وحدة الفكر الاعلاني، إتاحة الفرصة للمعلن للتفرغ للاستراتيجيات والأنشطة التسويقية والترويجية، كما أوضح الفصل أهمية الوكالة بالنسبة للرسالة الاعلانية ودورها في تقليل عدد المتعاملين مع الرسالة الاعلانية مع الحفاظ على نفس مستوى الدخل، تقليل النفقات، توفير الجهود الإدارية، وتحسين الشكل العام للرسالة الاعلانية.

ثم تناول الفصل الشروط الواجب توافرها في الوكالة الاعلانية وأهمها أن تكون مستقلة، أن تضم في عضويتها كادر من المتخصصين والكفاءات، أن تتمتع بمركز جيد، أن تتسم بالتنظيم الجيد والاستعداد لخدمة العملاء وأخيراً أن يكون هناك اعتراف بها من وسائل الإعلان.

واستعرض الفصل الأنواع المختلفة من الوكالات الاعلانية وكيف أنها تقسم إلى أنواع وفقاً لمعايير كثيرة من أهمها:

- 7- فاعلية نظام الثواب والعقاب داخل الوكالة الاعلانية.
- 8- جودة الاتصالات الداخلية داخل الوكالة الاعلانية.
- 9- العلاقات الإنسانية الطبيعية بين الوكالة الاعلانية والمعميل (Personal Relationship) فقد أثبتت دراسة أجريت على 93 وكالة اعلانية في مولندا أن عامل العلاقات الإنسانية يلعب دوراً هاماً في نجاح الوكالات الاعلانية.
- 10- إقامة علاقات طيبة مع الشركات والأعمال والأفراد الذين يؤثرون في عمل الوكالة.

11- انخفاض معدل دوران العمل Personal Turnover . ويعني معدل دوران العمل خروج بعض العاملين من المؤسسة بسبب انتهاء خدمتهم (خروج طبيعي) أو إنهاء الخدمة (الاستقالة). فزيادة معدل خروج العاملين من الوكالة بسبب الاستقالة يعد مؤشراً لضعف الفاعلية الإدارية في الوكالة الاعلانية كما أنه يؤدي إلى تسرب استراتيجيات الوكالة وأسرار العملاء إلى الوكالات المنافسة.



اسئلة الفصل الثاني

- 1- اذكر ثلاثة من تعريفات الوكالة الاعلانية ثم اوضح اهم سمات الوكالة الاعلانية من خلال تحليلك لتلك التعاريف.
- 2- مرت الوكالة الاعلانية بمجموعة من المراحل التاريخية منذ بدأ ظهورها. اذكر تاريخ أول وكالة اعلانية ظهر في العالم ثم اوضح كيف تطور عمل الوكالة الاعلانية خلال المراحل المختلفة التي مرت بها.
- 3- "الوكالة الاعلانية هي قلب صناعة الإعلان الشرح العيار السابقة مع توضيح لأهمية الوكالة الاعلانية بالنسبة للمعلن وللوسيلة الاعلانية".
- 4- اذكر الشروط الواجب توافرها في الوكالة الاعلانية.
- 5- "تتسم الوكالات الاعلانية إلى عدة أنواع وفقاً لمجموعة من المعايير" اذكر أنواع الوكالات الاعلانية مع شرح تفصيلي لأنواع الوكالات وفقاً للمعيار الجغرافي.
- 6- اوضح الفرق بين الوكالة التولية والوكالة الإهلمية.
- 7- ما هي المشكلات التي تنتج من تبعية الوكالة الاعلانية لمدار نشر أو وسيلة اعلانية؟
- 8- ما هي مميزات وعيوب الوكالة الاعلانية الداخلية التابعة للمعلن؟
- 9- كيف يمكنك تحديد حجم الوكالة الاعلانية من حيث كونها كبيرة أو متوسطة أو صغيرة الحجم؟
- 10- اذكر الأقسام الرئيسية لوكالة الاعلانات الخارجية Outdoor Agency .
- 11- تحدث عن الأنواع المختلفة للوكالات الاعلانية المتخصصة.

- المعيار الجغرافي: فهناك الوكالة التولية والوكالة الإهلمية والوكالة القومية والوكالة المحلية.
 - معيار نمط الملكية: فهنا وكالة تابعة لوسائل اعلانية أو دور نشر ووكالة داخلية تابعة لمعلن ووكالات خاصة مستقلة.
 - معيار حجم الوكالة: فهناك وكالات كبيرة الحجم ووكالات متوسطة الحجم ووكالات صغيرة الحجم.
 - معيار نوع الخدمة: فهناك وكالات متكاملة الخدمات ووكالات متخصصة مثل الوكالات المتخصصة في وسيلة اعلانية معينة أو منتج معين أو جمهور معين أو المتخصصة وظيفياً.
- ثم تناول الفصل الثاني بالتفصيل الوكالة الاعلانية متكاملة الخدمات وتعرفنا على أقسامها المختلفة ووظيفة كل قسم وهي أقسام: البحوث، التخطيط، الإبداع، وسائل الإعلان، خدمة العملاء، الإنتاج، الضبط والتنسيق، والشؤون المالية والإدارية، كما قدم الفصل نماذج لمياكل تنظيمية لوكالات، اعلانية متكاملة الخدمات.
- ثم استعرض الفصل مصادر إيراد الوكالة الاعلانية وهي: العمولية، الرسوم، المقابل المادي للخدمات الفنية التي تقدمها الوكالة الاعلانية، وعرفنا كيفية حساب العمولة عند التعامل مع وسائل الإعلان.
- وأخيراً تناول الفصل المراحل التي تمر بها العلاقة من الوكالة الاعلانية والمعلن وهي: مرحلة ما قبل العلاقة، مرحلة النمو، مرحلة الحفاظ على العلاقة، مرحلة إنهاء العلاقة.

وتعرفنا على الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين الوكالة الاعلانية والمعلن والأسباب التي تؤدي إلى نجاحها.

مراجع الفصل الثاني

- 1- راسم الجمال، خالد شاكر جاريش، مرجع سابق، ص 95-96.
- 2- هناء عبد الحليم، الإعلان، الطبيعة الثانية (القاهرة: الشركة المصرية للنشر والتوزيع، 1995)، ص 118.
- 3- George E Belch, Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communication: perspective, Sixth Edition (New York: McGraw-Hill Book Company, 2004), p. 69.
- 4- فطمان العبدلي، سمر عبد الرازق العبدلي، الترويج والإعلان، ص 38.
- 5- William F. Arens, Contemporary Advertising, Seventh edition (London: Mc Grow-Hill, 1999), p.71.
1. Thomas Russel and W. Ronald Lane, Keppner's Advertising Procedure, Thirteenth Edition, (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1996), p. 133.
- 6- سلمي عبد العزيز، مقدمة في الإعلان، مرجع سابق، ص 92.
- 7- Allan Kriff, How to Start and Run Your Advertising agency (New York: Mc Grow-Hill, Inc, 1993), p. 4.
- 8- Frank Jenkins, Op. Cit, 1985, p.
- 9- Norman Hart, The Practice of Advertising, Fourth edition, 1995, p.
- Roderick White, Advertising, (London: McGraw-Hill, 2000), p.15.
- Joseph R. Dominick, The Dynamics of Mass Communication, (New York: McGraw-Hill Book Companies, 1996), p. 397.
- محمد الوفاقي، مرجع سابق، ص 53-55.
- سلمي عبد العزيز، مقدمة في الإعلان، مرجع سابق، ص 91.
- أحمد مصطفى راعب، السياسات الإعلانية الدولية: دراسة حالات، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1984)، ص 274-276.

- 12- قدم تعريفاً للوكالة الإعلانية متكاملة الخدمات مع شرح لأقسامها المختلفة ووظائف كل قسم.
- 13- ما هي وظائف قسم شراء المساحات والأوقات الإعلانية في الوكالة الإعلانية متكاملة الخدمات؟
- 14- ما هي أهم السمات التي يجب أن تجرّبها الوكالة الإعلانية متكاملة الخدمات حتى تتنجح في عملها؟
- 15- ما الفرق بين مسئول العمول وأخصائي علاقات العملاء ومدير علاقات العملاء؟
- 16- قدم موقلاً تنظيمياً للوكالة الإعلانية متكاملة الخدمات.
- 17- ما هي مصادر إيرادات الوكالة الإعلانية؟
- 18- كيف تصب ربحك كمساح وكالة إعلانية عند تقديم إعلان في جريدة يومية سيكلف نشر 100 ألف جنيه وفقاً لنظام العمولة 15%؟
- 19- تحدث عن المراحل المختلفة التي تمر بها العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن.
- 20- ما هي الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن؟
- 21- ما هي الأسباب التي حدتها الدراسات العلمية وتؤدي إلى نجاح العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن؟

مكتبة جامعة القاهرة
مركز الدراسات والبحوث
مصر - 11512

- دينا عرابي، استراتيجيات الإعلان في عينة من الدول العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1998)، ص 56.
- طارق فتح الله شبل، الإعلان الدولي، (القاهرة: كلية الإعلام، 2007)، ص 22-24.
- أحمد مصطفى راغب، مرجع سابق، ص 47-50.
- 17- أماني حسن بسبوني، مرجع سابق، ص 70.
- 18- سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 367.
- 19- Courlland L. Bovee, John V. Thrill George P. Dovel & Martin Burkwood, Advertising Excellence, (New York: McGraw-Hill, Inc, 1995), p. 31.
- Stephen Baker, The Advertiser's Manual, (New York: John Wiley & Sons, Inc, 1988), p. 59- 60.
- Allan Krieff, Op. Cit, p. 301- 308.
- راسم الجمال، خالد شاكر جارش، مرجع سابق، ص 103- 104.
- إسماعيل محمد السيد، الإعلان، مرجع سابق، ص 518- 519.
- شريف أحمد شريف المانصر، الترويج والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 91- 94.
- 20- راسم الجمال، خالد شاكر، مرجع سابق، ص 100.
- 21- J. Thomas Russel, W. Ronald Lane, Op. Cit. p. 139.
- Roger Bennett, The Handbook of European Advertising, (London: Kogan Page Ltd., 1993), p. 165.
- 22- William Wells, Sandra Moriarty and John Burnett, Advertising Principles and Practice, Seventh Edition, (New Jersey: Pearson and Practice Hall, 2006), p. 44.
- Joseph Dominick, Op. Cit, p. 400.
- George E Belch and Michael A Belch, Introduction to Advertising and Promotion, (Chicago: Irwin, 1995), p. 76.
- راسم الجمال، خالد جارش، مرجع سابق، ص 102.
- أماني حسن محمد بسبوني، مرجع سابق، ص 47.
- صفوت العابد، الإعلان الصحفي وتخطيط الحملات الإعلانية، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 46-48.
- 10- محمد فريد محمود عزت، إدارة المؤتمرات الإعلانية، (القاهرة العرسى للنشر والتوزيع، 1994)، ص 95.
- السيد أبو النجا، الإعلان بين العلم والتطبيق، (القاهرة: دار المعارف المصرية، 1975)، ص 330-350.
- 11- أماني حسن محمد بسبوني، دور وكالات الإعلان في النشاط الإعلامي مصر: دراسة تحليلية ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1998)، ص 68.
- 12- محمد الرفاتي، مرجع سابق، ص 59.
- سامي عبد العزيز، مقفمة في الإعلان، مرجع سابق، ص 95-95.
- 13- محمود عصف، مرجع سابق، ص 91-93.
- محمد الرفاتي، مرجع سابق، ص 60.
- سامي عبد العزيز، مقفمة في الإعلان، مرجع سابق، ص 95.
- 14- قحطان بدر العيني، الدعاية والإعلان، الطبعة الأولى (بيروت: دار العلوم العربية، 1993)، ص 40-41.
- إسماعيل السيد، الإعلان ودوره في النشاط التسويقي، (الإسكندرية: دار الجامعة، 2000)، ص 338-335.
- 15- William Wells, John Burnet and Sandra Moriarty, Advertising: Principles and Practice, Second Edition, (New York: Prentice Hall Englewood Clifles, 1992), p. 107.
- أحمد مصطفى راغب، مرجع سابق، ص 47-50.
- سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 62.
- أماني حسن محمد بسبوني، مرجع سابق، ص 43-45.
- 16- Jay Black & Bryant Jennings, Introduction To Media Communication, Fourth Edition, (U.S: Brown Benchmark Publisher, 1995), p. 418- 424.

- سبتر محمد حسن، الإعلان، مرجع سابق، ص 532-538.
- 36- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 109.
- 37- Ken Burlens Haw, Nike Mahon and Caroline Barfoot, Op. Cit, p. 96.
- 38- Sissers Jack Z. and Bumba Lincoln, Advertising Media Planning, Third Edition, (U.S: NTC Business Books 1989), p.2.
- 39- Donald E. Parente, Advertising Campaign Strategy, Fourth Edition, (Australia: South Western, 2006), p. 188.
- 40- فائق محمد رشاد، تخطيط الصلوات الاعلانية، (القاهرة: كلية الإعلام 2008)، ص 128.
- 41- طاهر مرسي عطية، فن الإعلان وتوزيع البيعات، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2001)، ص 176.
- 42- Andrea Neidle, How To get into Advertisings, Second Edition, (London: Continuum, 2002), p. 18.
- Roderick White, Advertising, (London: McGraw-Hill, 2000), p.32- 33.
- John Philip Jones, The Advertising Business: Operations, Creativity, Media Planning and Integrated Communications, (London: Sage publications, 1999), p. 29-30.
- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 111-143.
- طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص 172.
- شريف أحمد شريف العاصي، التسويق والمبيعات العامة: مدخل الاتصالات التسويقية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006)، ص 101.
- 43- Ken Burtenshaw, Nike Mahen and Caroline Barfoot, Op. Cit, p. 11-17.
- 44- شريف أحمد شريف، مرجع سابق، ص 105.
- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 114.
- طاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص 117.
- 45- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 114-115.
- 46- سامي عبد العزيز، مقدمة في الإعلان، مرجع سابق، ص 101.

- 23- سها العنبر اوزي، تخطيط اختيار الرسائل الاعلانية في مصر: دراسة تحليلية ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلان، 1996) ص 201.
- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 65.
- 24- أماني حسن محمد بسبوتي، مرجع سابق، ص 48.
- 25- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 199.
- 26- Diana C. Mutz & Joe Soss, The Influence of New Coverage on Perceptions of Public Sentiment, Public Opinion Quarterly, V2, N3, 1997, P. 431-451.
- أماني حسن محمد بسبوتي، مرجع سابق، ص 51.
- 27- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 200.
- أماني حسن محمد بسبوتي، مرجع سابق، ص 47.
- 28- Philip Kotler & Gray Armstrong, Principles of Marketing, (London: Hall international, 1996), p. 277.
- 29- Maurice Mandell, Advertising, (New York: McGraw Hill, Inc 1976), p. 116.
- 30- أماني حسن محمد بسبوتي، مرجع سابق، ص 48.
- 31- المرجع السابق ذكره، ص 49.
- 32- سلى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 67، 68.
- 33- المرجع السابق ذكره، ص 67-69.
- 34- أماني حسن محمد بسبوتي، مرجع سابق، ص 44.
- 35- John Wilmshurst, Adrian Mackay, The Fundamentals of Advertising, (Oxford: Butterworth Heinemann, 1999), p. 89-95.
- Ken Burlenshaw, Nike Mahen and Caroline Barfoot, The Fundamentals of Creative Advertising, Ava Academic, p. 10.
- George E Belch, Michael A Belch, Op. Cit, p. 79-80.
- Torin Douglas, The Complete Guide to Advertisings, (London, Papermac 1988), p. 56-59.

- Allan Krieff, Op. Cit, p. 258- 262.
- William, Verbeke, "Developing Advertising Agency Client Relationship in the Netherlands, Journal of Advertisings Research, Vol. 28, No. 6, November- December 1989.
- سلوى سليمان، مرجع سابق، ص 24.
- عبد السلام أبو قحف، طه طارق أحمد، هندسة الإعلان، والإعلان الإلكتروني، (الإلكترونية: دار الجامعية، 2006)، ص 283.

- 47- Tony Yeshin, Advertising, (Australia: Thomson, 2006), p. 156- 157.
- C. A. Kirkpatrick, Op. Cit, p. 428.
- Allan Krieff, Op. Cit, p. 244- 147.
- سمير محمد صديق، الإعلان، مرجع سابق، ص 527.
- يشر العنقا، على رباحة، الترويج والإعلان، الطبعة الأولى، (الأردن: دار الناظوري العلمية للنشر والتوزيع 1998)، ص 224- 225.
- طاهر محسن الغالي، أحمد شاعر العسكري، الطبعة الأولى، (القاهرة: دار وائل للنشر، 2003)، ص 82.
- 48- Danial B. Wackman, Charles T. Salmon and Caryon. C. Salmon, Journal of Advertising Research, Vol 26, November, 1987.
- سلوى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 21- 22.
- 49- Paul C. N. Michell, Harold Calaque and Stephen Hague, Establishing the Causes of Dissatisfaction Agency- Client, Journal of Advertising Research, Vol 32, No. 2, 1992, p.
- Fred K Beard, Marketing Client Role Ambiguity as source of dissatisfaction in Client Agency Relationship, Journal of Advertising Research, Vol, 36, No. 5, September-October 1996.
- Fred Beard Client Role Amliguity and Satisfaction in Client agency, Journal of Advertising Research, Vol. 39, No. 2, March- April, 1999.
- George E Belch, Michael A. Belch, Advertisings and Promotion: An Integrated Marketing Communication, Op. Cit, p. 90.
- 50- John Martin, Organizational Behavior, (Londin: International Thomson Business, 1999), p. 19-25.
- Norman Hart, The Practice of Advertising, Op. Cit, p. 46.

الفصل الثالث

الوسيلة الإعلامية
منظمات الخدمات المتخصصة -
منظمات الخدمات المعاونة

الوسيلة الإعلانية

منظمات الخدمات المتخصصة - منظمات الخدمات المعاونة

أهداف الفصل:

- 1- أن يتعرف على بقية مكونات وتنظيمات العمل الإعلاني وهي الوسيلة الاعلانية، منظمات الخدمات المتخصصة، والخدمات المعاونة.
- 2- أن يدرك أهمية الوسيلة الاعلانية، وأن يفرق بين الوسائل الاعلانية الرئيسية والفرعية.
- 3- أن يحدد الوظائف الرئيسية لقسم الاعلان في الوسيلة الاعلانية.
- 4- أن يتعرف على العوامل والمتغيرات التي تؤثر على إدارة وتنظيم أجهزة الاعلان في الوسائل الاعلانية.
- 5- أن يحدد الأنماط التنظيمية المختلفة لإدارات الاعلان في الوسائل الاعلانية، وأن يكتسب مهارة تحديد النمط الأمثل للتنظيم وفقاً للحالات المختلفة.
- 6- أن يتعرف على نماذج تطبيقية لإدارات إعلان في وسائل الإعلان وتكوينها.
- 7- أن يلم بطبيعة وظيفة مندوب الإعلان أو ممثل الوسيلة الاعلانية ومتطلبات وواجبات تلك الوظيفة.
- 8- أن يحدد المقصود بمنظمات الخدمات الاعلانية المتخصصة وأوجه نشاطها وأعمالها وكيفية الاستفادة منها.

6- وظائف منتوج الإعلان أو ممثل الوسيلة الإعلانية.
7- منظمات الخدمات الإعلانية المتخصصة وأعمالها:

- منظمات الخدمات الإبداعية.
- شركات شراء المساحات والأوقات الإعلانية.
- خدمات بحث الإعلان.
- جمعيات الإعلان.
- 8- تعريف منظمات الخدمات المعاونة وأهم أنواعها:

- وكالات الاستجابة المباشرة.
- وكالات ترويج المبيعات.
- خدمات الإنترنت.
- شركات العلاقات العامة.
- شركات بحث التسويق.
- بيوت الإنتاج.
- المستشارون.

9- أن يتعرف على منظمات الخدمات المعاونة، والفرق بينها وبين الخدمات الإعلانية المتخصصة والحالات والأسباب التي أدت إلى الاستمارة بها.

عناصر الفصل:

- 1- تعريف الوسيلة الإعلانية.
- 2- الوظائف الرئيسية لقسم الإعلان في الوسائل الإعلانية:
 - الوظيفة البيعية.
 - الوظيفة البحثية.
 - الوظيفة الإبداعية.
 - الوظيفة الترويجية.
- 3- العوامل والمتغيرات المؤثرة على إدارة وتنظيم أجهززة الإعلان في الوسائل الإعلانية.
- 4- الأنماط التنظيمية لإدارات الإعلان في الوسائل الإعلانية:
 - التنظيم على أساس الوسائل الإعلانية.
 - التنظيم على أساس المناطق الجغرافية.
 - التنظيم على أساس الوظائف المختلفة.
- 5- نماذج لإدارات إعلان في وسائل إعلامية.
 - نموذج إدارة إعلان في صحيفة.
 - نموذج إدارة إعلان في شبكة تلفزيونية أو إذاعية.

يسمى مدير هذا القسم في غالبية الأحوال مدير مبيعات الإعلان Advertising Sales Manager.

2- الوظيفة البحثية: تقوم وسائل الاعلان بتحويل الأبحاث التي تساعد على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها، ومنها الأبحاث التي تمد المعلنين بمعلومات وبيانات عن الوسيلة الإعلانية.

3- الوظيفة الإبداعية: وتتمثل في ابتكار وحلق وكتابة وإنتاج الرسائل الإعلانية للمعلماء والمعلنين الذين يطلبون من الوسيلة مثل هذه النوعية من الخدمات.

4- الوظيفة الترويجية: وتعنى بترويج أو تسويق الوسيلة الإعلانية للمعلنين المرشحين أو للوكالات الإعلانية أو أي مستخدم للوسيلة الإعلانية كالوسيلة توفر بيئة تسويقية مناسبة للرسالة الإعلانية ولهذا لابد وأن تشمل على برامج وموارد تجذب المستهلكين مما يشجع المعلنين ووكالات الإعلان على التعامل معها (3).

العوامل والمتغيرات المؤثرة على إدارة وتنظيم أجهزة الإعلان لدى الوسائل الإعلانية (4):

ترتبط الجوانب التنظيمية والإدارية لأجهزة الإعلان لدى الوسائل الإعلانية بمجموعة من المتغيرات الأساسية تلعب دوراً هاماً في إدارة النشاط الإعلاني بهذه الوسائل، وتعرض فيما يلي أهم هذه المتغيرات:

1- طبيعة الوسيلة الإعلانية: حيث يلاحظ وجود درجة من الاختلاف بين الوسائل الإعلانية كالصحف والراديو والتلفزيون، مما يتطلب إدارة النشاط الإعلاني بطرق إدارية وتنظيمية مختلفة.

2- عدد الوسائل الإعلانية التي تمتلكها دور النشر أو شبكة القنوات التلفزيونية: فكلما زاد عدد الوسائل الإعلانية كلما زاد النشاط الإعلاني.

إدارة الإعلان في الوسائل الإعلانية:

تعتبر إدارة أو قسم الإعلان في الوسيلة الإعلانية أحد العناصر الهامة في مجال العمل الإعلاني، فالوسيلة الإعلانية هي التي تحمل رسائل المعلن إلى الجمهور المستهدف ولها أهمية في توفير البيئة الملائمة التي تحقق أهداف المعلن بما تقدمه من مادة إعلانية جيدة وبما تتمتع به من صورة ذهنية طيبة.

والوسائل الإعلانية تنقسم إلى نوعين (1):

- وسائل الإعلان الرئيسية Media: وهي الوسائل العامة والرئيسية وأهمها الجرائد والمجلات والتلفزيون والراديو والسينما والإعلان الخارجي، بالإضافة إلى الوسائل الحديثة New Media تلك الوسائل التي ترتبط بالتطورات التكنولوجية الحديثة كالتلفزيون الرقمي وشبكة الويب (www) أو World Wide Web أو الإنترنت أو الفيديو Text: وهذه الوسائل تتميز بأنها وسائل تفاعلية مباشرة وتحقق الاستجابة في وقت قصير وقد أحدثت تغييرات في السلوك الشرائي للفرد لأنها تسمح بالشراء المباشر من خلالها، بالإضافة إلى أن بعض هذه الوسائل أصبح ذات الانتشار مثل الإنترنت الذي بلغ عدد مستخدميها نوعاً ما لأحدث الإحصائيات 1.2 مليار مستخدم من سكان العالم البالغ عددهم 6.5 مليار نسمة عام 2007 بنسبة %17.

- وسائل الإعلان الفرعية Vehicle: وهي الوسائل الفرعية داخل كل وسيلة رئيسية مثل القاعة الأولى والثانية والثالثة في التلفزيون، ومثل جريدة الأهرام أو جريدة الأخبار في الصحف.

الوظائف الرئيسية لأجهزة الإعلان لدى الوسائل الإعلانية:

وتتمثل الوظائف الرئيسية لقسم الإعلان في الوسائل فيما يلي (2):

1- الوظيفة البيعية: وهي الوظيفة الرئيسية لقسم الإعلان في الوسيلة الإعلانية، فقسم الإعلان في الوسيلة الإعلانية هو قسم مبيعات، والمعاملون به رجال بيع، ولهذا

وتتولى هذه الإدارة مهمة تخطيط النشاط الاعلاني للرسيلة والاتصال بالمعلنين وتشبيط العطب على المساحات والأوقات بها، بحيث تتكامل جهود الإدارات المختلفة في الرسائل الاعلانية لتحقيق هدف قطاع الإعلانات ككل.

2) التنظيم على أساس المناطق الجغرافية:

ويتم في حالة الانتشار الجغرافي للرسيلة أو مجموعة الوسائل التابعة لدار نشر بحيث يحتاج النشاط الاعلاني بها إلى ضرورة تخصيص إدارات تتولى تخطيط النشاط الاعلاني والاتصال بالمعلنين المحليين في كل منطقة جغرافية.

3) التنظيم على أساس الوظائف الاعلانية المختلفة:

حيث يتم تقسيم إدارة الإعلان إلى مجموعة من الأقسام تبعاً للمعيار الوطني الذي يقوم به كل قسم وذلك على النحو التالي:

- قسم البحوث والتخطيط.
- قسم الاتصال بالمعلنين.
- القسم الفني.
- قسم الشؤون المالية والإدارية.

ومن المفضل إبتاع التقسيم الوطني في حالة وجود وسيلة إعلانية واحدة، حيث تلت الدروس المستفادة من التجارب العملية أن إبتاع مثل هذا التنظيم في حالة تعدد الوسائل الاعلانية قد يؤدي إلى عرقلة العمل.

4) التنظيم على أساس أنواع الإعلانات في الوسيلة الاعلانية:

ويتم هذا الأسلوب في حالة تعدد أنماط الإعلان في الوسيلة الواحدة كما هو الحال في الجرائد، حيث تنقسم الإعلانات إلى أنواع مختلفة:

3- الأهمية النسبية للوسيلة الاعلانية ومدى إقبال المعلنين على طلب المساحات أو الأوقات الاعلانية بها.

4- حجم دار نشر الإعلان والفئة الإدارية والتنظيمية الساندة بها.

5- طبيعة الأسواق التي تتعامل معها الوسيلة الاعلانية ومدى نجاس أو نضجت تلك الأسواق وانتشارها الجغرافي.

6- مدى وجود اعسار أو امتياز للوسيلة الاعلانية لإحدى وكالات الإعلان، ففي هذه الحالة سيجد أن حجم جهاز الإعلان سيتقسم بالمحورية.

7- طبيعة الإعلانات داخل الوسيلة الاعلانية، والنوعيات الرئيسية لها.

8- استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير شكل الرسالة الاعلانية.

9- توافر الكوادر البشرية المؤهلة والخبرات اللازمة للعمل الاعلاني.

الأنشطة التنظيمية لإدارات الإعلان في الوسائل الاعلانية (5):

تتخذ الأنماط المتبعة في تنظيم إدارة الإعلان في الوسائل الاعلانية أحد الأشكال التالية:

- التنظيم على أساس الوسائل الاعلانية.
- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية.
- التنظيم على أساس الوظائف الاعلانية المختلفة.
- التنظيم على أساس أنواع الإعلانات في الوسائل الاعلانية.

1) التنظيم على أساس الوسائل الاعلانية:

ويتم في حالة تعدد الوسائل الاعلانية التابعة لدار نشر أو شبكة إذاعية أو تلفزيونية، حيث يخصص لكل وسيلة إدارة خاصة في إطار تنظيم قطاع الإعلانات،

- إعلانات المساحات أو التجارية.
- الإعلانات المبروية.
- الأعداد الخاصة والملاحق الإعلانية.

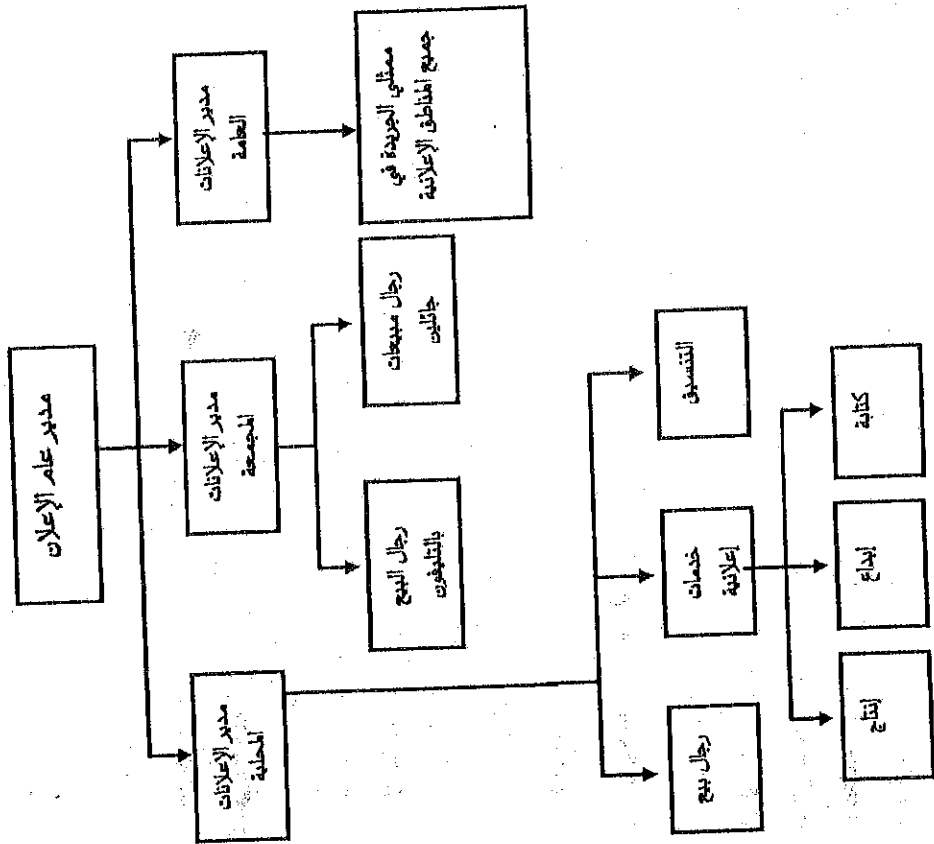
وتختلف عملية تسويق وبيع الإعلانات التجارية عن الإعلانات المبروية، لهذا يفضل أن يتم تنظيم إدارة الإعلان على أساس فصل هذين النوعين وتخصيص قسم مسئول عن النشاط الإعلاني بكل منهما.

نماذج لإدارات إعلانية في بعض الوسائل الإعلامية:

مما سبق يتضح أن وظائف وإدارات الإعلان داخل الوسائل الإعلامية تختلف اختلافاً كبيراً وفقاً لمجموعة عوامل ومتغيرات، وفيما يلي عرض لبعض نماذج إدارات إعلانية لمعرفة الهياكل التنظيمية لتلك الإدارات وأقسام العمل داخلها ووظائف كل قسم.

1- نموذج لإدارة إعلان في صحيفة:

تختلف أقسام الإعلان في الصحف من القسم الذي يشتمل على شخص واحد إلى الإدارات الكبرى التي يعمل بها عديد من العاملين قد يصل إلى أكثر من 500 فرد، والشكل التالي رقم (1) يقدم نموذجاً لهيكل تنظيم لإدارة إعلان في صحيفة، ويوضح منه الوظائف والأعمال الرئيسية لهذه الإدارة:

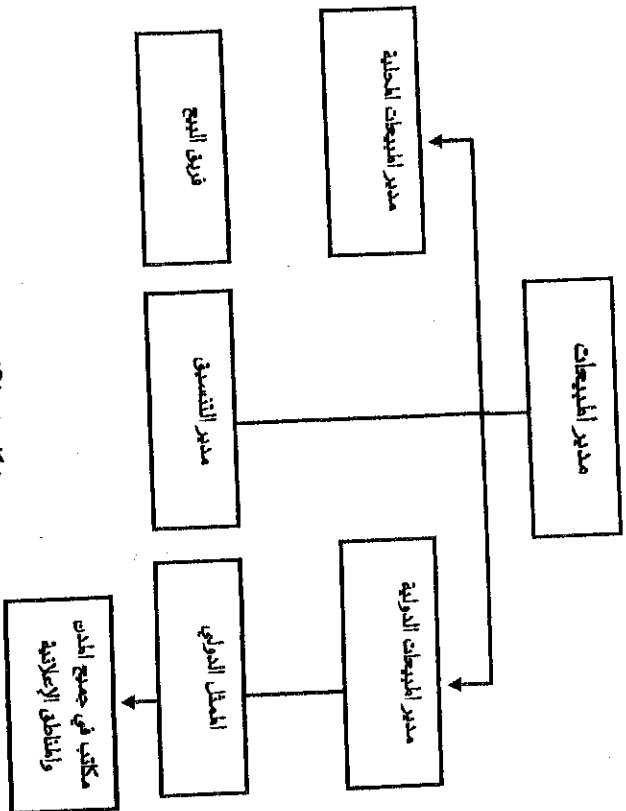


شكل رقم (1)

مبكل تنظيم لإدارة إعلان داخل صحيفة

وتتكون إدارة الإعلان في هذا النموذج من الأقسام التالية:

- 1- قسم الإعلانات العامة: ويتعامل مع المعلنين على المستوى القومي والدولي، ويوجد به مجموعة من العاملين لبيع المساحات الإعلانية، ويكون له مكاتب في المدن الرئيسية.



شكل رقم (2)

نموذج لهيكل تنظيمي لإدارة إعلان في شبكة إذاعية أو تلفزيونية

3- مندوب الإعلان أو ممثل الوسيلة الاعلانية Media Representative

مندوب الإعلان في الوسيلة الاعلانية هو الشخص الذي يبيع المساحة أو الوقت أو الموقع الاعلاني للمعلنين أو لوكالات الإعلان، ويعمل مندوب الإعلان في وسيلة اعلانية ويكون له حق تمثيلها، ويمثل حلقة الوصل بين المعلنين والوكالة الاعلانية من جهة وبين الوسائل الاعلانية من جهة أخرى (8).

وقد يعمل مندوب الإعلان مستقلاً عن الوسيلة ويقوم بجلب الإعلانات للوكالات الاعلانية نظير عمولة عن كل إعلان (9)، وتظهر هذه الوظيفة في وكالات الإعلان القومية في مصر، حيث تعتمد على عدد من المندوبين يختمون المؤسسة الصحفية، ووكالة الإعلان الناتجة لها (10).

2- قسم الإعلانات الموجهة: ويتعامل مع الأفراد العاديين ومشتات الأعمال، وغالبية الإعلانات الموجهة تباع على شكل سطور، ولكن بعض المنشآت تستخدم الصور والعناصر الجرافيكية بها، ويقوم فريق العمل في هذا القسم ببيع الإعلانات إما عن طريق مقابلة العملاء والذهاب إليهم أو من خلال التلفون.

3- قسم الإعلانات المحلية: ويتعامل مع المعلنين المحليين مثل المتاجر الصغيرة، ومراكز الخدمات، والسوبر ماركت... الخ، ويوجد به مندوبين للإعلان يقومون بتسويق المساحات الاعلانية إلى جانب مساعدة المعلنين في تخطيط حملاتهم الاعلانية وكتابة الإعلانات وإنتاجها على ضوء المعلومات المتاحة من المعلن والرسيلة الاعلانية والمسائل البحثية الأخرى.

وبالإضافة إلى تلك الأقسام قد يوجد في بعض الصحف أقسام للبحث تساعد على زيادة فاعلية الرسالة والوصول إلى الأهداف المحددة.

2- نموذج إدارة إعلان في شبكة تلفزيون أو إذاعية.

تتم شبكات الإذاعة والتلفزيون أنواعاً مختلفة من الإعلان منها المحلية ومنها الدولية؛ إلى جانب أن بعضها يقدم برامج إعلانية مكرولة، ويعمل بهذه الوسائل مندوبو إعلان يعيد إليهم بجلب العملاء والتعامل معهم، كما يعمل بها كتاب للمسحوص الاعلانية Copy Writers، وقد تقدم الإعلانات بأصوات المذيعين الذين يعملون في هذه الوسائل.

والشكل التالي رقم (2) يقدم نموذجاً لهيكل تنظيمي لجهاز إعلان في محطة إذاعة أو شبكة تلفزيون.

ونظراً لأهمية وظيفة مندوب الإعلان فهتم الوسائل الإعلانية بتوافر عدد من الشروط والصفات الشخصية والموضوعية بهم في مقدمتها الحصول على مؤهل عال متخصص في هذا المجال وإجادة اللغتين العربية والأجنبية والتمتع بمهارات الاتصاف والتسويق.

وفي الختام يمكن القول بأن للوسائل الإعلانية أهمية كبرى في عالم الإعلان، فهي التي تحمل الرسائل الإعلانية إلى الجمهور المستهدف، وهي التي توفر البيئة الملائمة التي تحقق أهداف المعلن، وتمثل هذه البيئة الملائمة في ما تقدمه من مادة تحريرية وبرنامج تشد انتباه المستهلك، ويحث المعلنين على شراء الوقت والمساحات الإعلانية⁽¹⁴⁾.

كما أن للإعلان أهمية كبرى في عالم الوسائل الإعلانية، ذلك لأن 80% - 90% من ميزانية الإعلان تذهب إلى الوسائل الإعلانية⁽¹⁵⁾، وهناك 500 مليون دولار تنفق سنوياً على شراء الأوقات والمساحات الإعلانية في وسائل الإعلان المختلفة على مستوى العالم⁽¹⁶⁾.

الخدمات الإعلانية المتخصصة

تمثل العنصر الرابع من عناصر العمل الإعلاني، وهي منظمات تقدم خدمات متخصصة في العمل الإعلاني، وذلك في مجالات مختلفة مثل المجال الابتكاري أو مجال شراء المساحات الإعلانية أو في التواحي البحثية، وهي تقدم خدماتها للمعلنين ووكالات الإعلان والوسائل الإعلانية⁽¹⁷⁾.

ومن أهم هذه المنظمات والخدمات ما يلي:

- 1- منظمات الخدمات الإبداعية Creative Services
- 2- شركات شراء وتخطيط المساحات والأوقات الإعلانية Media Buying Services
- 3- خدمات بحوث الإعلان Research Services
- 4- جمعيات الإعلان Advertising Association

وتعامل غالبية مندوبي الإعلان من خلال نظام العمولة فيأخذ من الصحيفة من 10% إلى 15% من قيمة الإعلان الذي يبيعه ومن محطة الراديو من 7% إلى 15%، فلو افترضنا أن صحيفة كان ثمن الإعلان بها 20.000 دولار يأخذ المندوب 15% أي 3000 دولار، فإذا كان العميل وكالة إعلانية أخذت الوكالة الإعلانية عمولتها وهي 15% أي 3000 دولار، فيسكون دخل الوسيلة 14000 دولار فقط⁽¹¹⁾.

وتمثل أهم وظائف وإجبات مندوب الإعلان فيما يلي:

1- دراسة السوق وجمع البيانات والمعلومات التي تساعد على تدعيم قراراته البيعية والتسويقية لدى المعلن.

2- دراسة المعلنين دراسة تحليلية تفصيلية حتى يمكن توظيف هذه المعلومات في إبراز أهمية الوسيلة الإعلانية التي يعمل فيها المندوب وللحصول على صداقة وثقة العميل وتنمية وتطوير المصالح المشتركة بينهما.

3- دراسة الوسيلة الإعلانية التي يعمل بها من حيث المواقع والأشكال والأساليب الإعلانية والمضمون التحريري والأبواب الصحفية والصفحات المتخصصة والتغطية الجغرافية والتوزيع ونوعية جمهورها... الخ.

4- دراسة المعلنين المنافسين للمعلن المستهدف تسويق أنشطته من حيث أنشطتهم ومساحاتهم الإعلانية ونوعية الرسائل والوسائل الإعلانية التي يتم الإعلان فيها وجمع الإيفاق الإعلاني وطبيعة السلع والخدمات التي يروجون لها، وذلك لمواجهتهم والتعرف على نقاط الضعف لديهم.

5- دراسة الوسائل الإعلانية المنافسة للوسيلة التي يعمل لحسابها للتعرف على نقاط القوة ومواطن الضعف بها.

6- كتابة التقارير الدورية عن اتصافاته البيعية ولقاءاته بالمعلنين وتكوين ملاحظاته عن أنشطتهم ومدى إمكانية زيادة الإيفاق الإعلاني الخاص بهم في المستقبل.

الستينيات من القرن العشرين، وهناك إحصائية أثبتت أن هذه الشركات قد باعت مسن 10: 12% من المساحات والأوقات الإعلانية بالولايات المتحدة خلال عام 2000(19).

وقد أدى ظهور هذه الشركات إلى فقدان بعض الوكالات الإعلانية جزءاً من دخلها، فقي نماذج التقييد كانت وكالات الإعلان هي المستولة عن شراء الأوقات والمساحات الإعلانية نوبة عن عملائها، وكانت تحصل على عمولتها من وسائل الإعلان، أما بعد ظهور هذه الشركات اختلف الأمر مع بعض الوكالات لأن هذه الشركات تقوم بشراء الأوقات والمساحات الإعلانية من مالكي وسائل الإعلان ثم تقوم ببعضها للوكالات والمعلنين(20).

وتتميز تلك الشركات بأنها تقدم خدمات على مستوى عالٍ من الكفاءة والاهتمام والاحتراف في مجال تخطيط وشراء الوسائل(21)، إلى جانب تمتعها بقوة بشر البية ضخمة تمكنها من الحصول على خصومات كبيرة مما يعود بالفائدة على المعلن(22).

وقد أدى ظهور هذه الشركات إلى زيادة الاهتمام بالإبداع الفكري لدى الوكالات لأن تلك الشركات قد استقطبت جزءاً كبيراً من مهنة الوكالات الإعلانية في الماضي وهي مهنة تخطيط واختيار الوسائل الإعلانية وجدرتها(23).

وفي مصر فقد ظهرت في الأونة الأخيرة الشركة العربية للوسائل الإعلانية Media Arab Egyptan وهي تقوم بشراء الأوقات الإعلانية من اتحاد الإذاعة والتليفزيون ثم تعيد بيعها إلى وكالة الإعلان، حيث إن التليفزيون يعمل بنظام الشرائح التي على أساسها تحصل الوكالة الإعلانية على الخصومات، ولذلك فإن الشركة العربية تشتري المساحات الإعلانية بكم كبير، فتتيح لها الدخول في شريحة أعلى، وبالتالي الحصول على خصومات كبيرة من اتحاد الإذاعة والتليفزيون، ثم تعيد بيعها إلى الوكالات الإعلانية(24).

(3) خدمات بحوث الإعلان Research Services

تعد خدمات بحوث الإعلان من أهم المنظمات الإعلانية التي تساعد المعلن والوكالة الإعلانية في تخطيط الحملات والأنشطة الإعلانية، تلك لأن البحث هو حجر الأساس الذي تُبنى فوقه كافة الجهود الإعلانية، وهو الضمان لإنفاق المخصصات

وفيما يلي عرض موجز لتلك المنظمات والخدمات:

(1) منظمات الخدمات الإبداعية Creative Services (18):

تعتبر بوتيكات الابتكار Creative Boutiques إحدى الشركات المتخصصة في تقديم خدمات الإعلان الابتكارية، وهذه الشركات موجودة منذ عقود طويلة ولها إليها المعلنون ووكالات الإعلان، وكثير من هذه الشركات تدار بواسطة أشخاص كانوا يعملون في وكالات إعلانية.

وتتمثل أهم الحالات التي يلجأ فيها المعلن أو وكالة الإعلان لهذه الشركات فيما يلي:

- عدم توافر الخبرات الإبداعية لدى المعلن أو الوكالة.
- ضيق الوقت أمام الوكالة أو المعلن.
- انشغال المعلن أو الوكالة بأعمال كثيرة في وقت معين.
- عدم رغبة المعلن أو الوكالة في إضافة موظفين إضافيين.

وتعمل تلك الشركات في مجال ابتكار الأفكار الإعلانية وفي النواحي الخاصة بتصميم وكتابة الرسائل الإعلانية في مختلف الجوانب الإبداعية للإعلان، ولا يوجد بها عاملون متخصصون في البحث أو التخطيط الاستراتيجي، وتقوم على مجموعة صغيرة من الأفراد، لهذا فكيراً ما فُحل إذا ترك أحد الرئيسيين الشركة.

(2) شركات شراء وتخطيط الأوقات والمساحات الإعلانية

Media Buying Services

هناك نمو متزايد لشركات بيع وتخطيط الأوقات والمساحات الإعلانية في السنوات الأخيرة، وقد بدأت أهميتها تظهر مع استخدام التليفزيون كوسيلة إعلانية في

-The Magazine Publisher Association.

-Television Bureau of Advertising.

-Independent Media information Services.

وهذه المراكز والجمعيات تقدم معلومات وبيانات عن الوسائل الاعلانية والوكالات الاعلانية والشركات التي تعلن في وسائل الاعلان، كما تقدم بيانات عن خصائص صاهيرها الديموجرافية.

وتتمتع هذه المراكز البحثية المستقلة بجموعة من المميزات الهامة منها(28):

- 1-وجهة النظر الحيادية.
- 2-توفر الخبرات المتخصصة.
- 3-توفر الإمكانيات الآلية والإلكترونية.
- 4-المرونة حيث يمكن الاستفادة من خدمات المراكز المستقلة عند الحاجة.

كما تجري مراكز البحوث الاعلانية دراسات عن مدى فاعلية الاعلان، ودراسات تقسيم السوق، وبحوث الصورة الذهنية، والبحوث الاستراتيجيه، وبحوث الوسائل الاعلانية، وتستخدم أساليب كثيرة لجمع البيانات منها المسوح، والجماعات المركزة، والدراسات التتبعية، والاستقصاءات الإلكترونية، وبحوث الرأي العام.

4) جمعيات الاعلان Advertising Association:

مما سبق يتضح مدى اتساع وتضخم صناعة الاعلان، ومدى تعدد وتوسع التنظيمات والمؤسسات والأجهزة التي تعمل في العمل الاعلاني، ولهذا فكثر ما تحدث مشكلات وتضارب في المصالح بين أطراف العمل الاعلاني، مما جعل من الضروري وجود أجهزة وقوانين تحكم وتنظم صناعة الاعلان.

ومن تجارب الدول المتقدمة نجد أن صناعة الاعلان في الولايات المتحدة تنظم من خلال ثلاثة مستويات(30):

الإعلانية التي وصلت في السنوات الأخيرة لبلدين الدولارات بالطريقة السليمة، كما أنه عملية مستمرة ومتواصلة.

وبالرغم من عودة تاريخ البحث الاعلاني في مصر إلى عام 1940، وبالرغم من وجود شركات متخصصة في الأبحاث الاعلانية إلا أننا في حاجة إلى مزيد من البيانات والمعلومات الدقيقة(25).

ويتطلب حل مشكلة نقص البيانات الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال البحث الاعلاني التي يوجد بها شركات محايدة تتبع أحدث الأساليب العلمية في جمع البيانات، ففي بريطانيا على سبيل المثال هناك مجموعة جهات تمد المعلنين والوكالات بالبيانات مثل(26):

- شركة Audit Bureau of Circulation (ABC):

وهي شركة تتكون من المعلنين ووكالات الاعلان والناشرين، ووظيفتها اعتماد أرقام التوزيع وحماية المعلنين من الادعاءات الكاذبة، وقد وجد أن 90% من الإعلانات التي قدمت في صحف المملكة المتحدة قد ظهرت في دوريات تقدمت لـ (ABC) أرقام توزيعها.

- Association of Independent Radio Contractors (AIRC):

وهي جهة تقدم بيانات عن التطورات التي حدثت في صناعة الراديو والشبكات الإذاعية، كما تقدم أرقام وإحصائيات عن دخل محطات الإذاعة وتبيل عن حجم المستمعين وخصائصهم.

- دليل National Guide to Media Selection.

أما في الولايات المتحدة فهناك أكثر من شركة تقدم خدمات في مجال البحوث الإعلانية مثل(27):

-The Standard Rate and Data Service (SRDS).

وقد نجحت الجمعية المصرية للإعلان في إصدار ميثاق الشرف لمهنة الإعلان

في مصر وذلك لتنظيم العمل الإعلاني وإبعاد النخلاء عن مهنة الإعلان.

منظومات الخدمات التعاونية

تمثل الخدمات المتعاونة Supplier العنصر الخامس والأخير من عناصر العمل الإعلاني، وتختلف عن المنظمات الإعلانية المتخصصة في أنها تقدم خدماتها ليس فقط للعاملين في مجال العمل الإعلاني والمنظمات الإعلانية، ولكن أيضاً للعاملين في مجالات أخرى مثل التسويق والترويج والعلاقات العامة، وذلك يلجأ لها المعلنون والوكالات الإعلانية عند الحاجة. ويعمل في الخدمات المتعاونة عدد من القانونيين والكتاب والمصورون والمستشارون الفنيين... الخ، ويعملون جميعاً على مساعدة المعلنين ووكالات الإعلان والرسائل الإعلانية على ابتكار وإنتاج وتقديم الإعلان.(34) كما يتضح من الشكل التالي رقم (35).

وتتمثل أهم تلك الخدمات المتعاونة(36):

- وكالة الاستجابة المباشرة: وتقوم بتنفيذ برامج التسويق المباشر.
- وكالة ترويج المبيعات: وتقوم بوضع برامج تنشيط المبيعات مثل المسابقات والتفيضات والعينات المجانية والعروض الخاصة.
- خدمات الإنترنت: وتقوم بتصميم مواقع للشركات على الإنترنت.
- شركات العلاقات العامة: وتهدف إلى خلق المكانة وإدارة صورة المنشأة من خلال إقامة العلاقات الطيبة بين المنشأة وجماهيرها.

1- التشريعات والقوانين التي تضعها المنظمات التشريعية مثل الكونغرس

Federal Trade Commission، التجارة الفيدرالية

2- القواعد التي تضعها الرسائل الإعلانية.

3- التنظيم والرقابة الذاتية من المعلنين والرسائل الإعلانية من خلال جمعيات من أمثلها(31).

- American Association of Advertising Agencies (AAAA).

- The Bureau of Advertising of the American News Publishers Association.

- Television Bureau of Advertising.

كما توجد على المستوى العالمي المنظمة الدولية للإعلان (IAA) التي تأسست عام 1938 لتنظيم العلاقات وتمثيل المصالح المشتركة لكل من المعلنين والوكالات الإعلانية ووسائل الإعلان(32).

وفي مصر تم إنشاء الجمعية المصرية للإعلان عام 1983، وهي تضم وكالات الإعلان وعدد كبير من خبراء الإعلان وتعمل على تحقيق الأهداف التالية(33):

- 1- النهوض بعلم وفن الإعلان وتطويره وفقاً لمقتضيات التقدم العلمي.
- 2- المساهمة في الأعمال التخطيطية والتقنية والإسهام في وضع مناهج تدريسها.
- 3- إقامة المؤتمرات للعاملين في مجال الإعلان في جميع أنحاء العالم.
- 4- الاشتراك مع الجهات المختصة في وضع الأسس التي يجب أن تلتزم بها وكالات الإعلان.
- 5- عمل دورات تدريبية ورفع المستوى العلمي والفني لأعضاء الجمعية.
- 6- تنظيم التعاون بين الأعضاء وفض المنازعات بينهم.

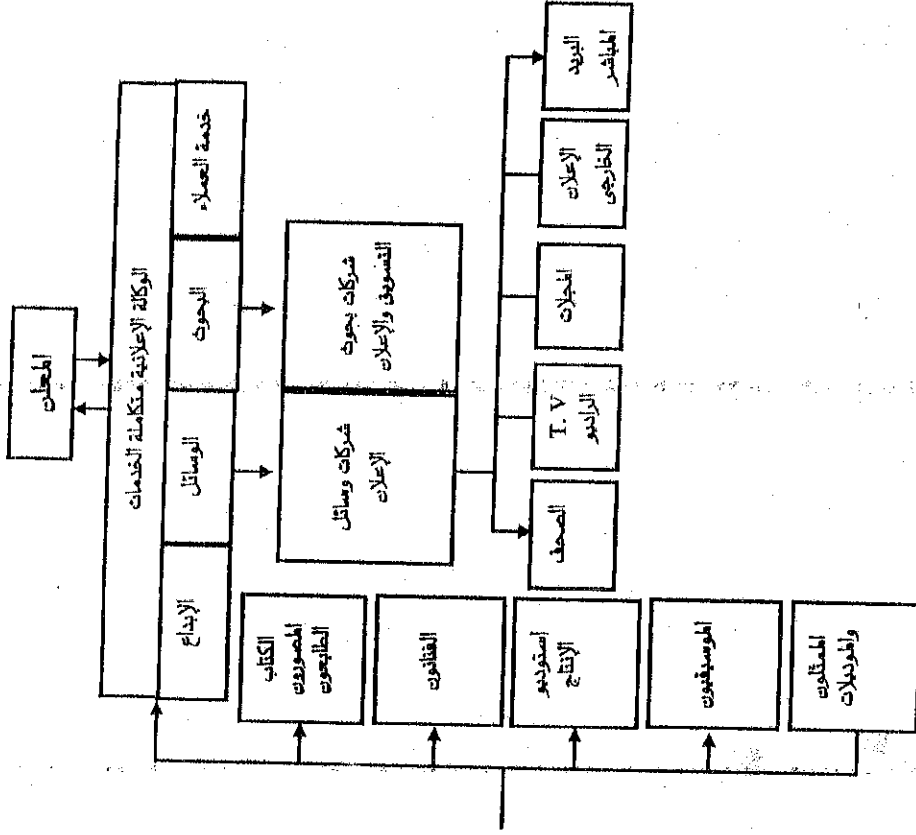
- شركات تصميم الاعلان.
- شركات البريد المباشر.
- بيوت الإنتاج.
- المستشارون.

وترجع أسباب الاستعانة بالخدمات المعاونة من جانب المعلنين ووكالات الإعلان والوسائل الاعلانية إلى الأسباب التالية:

- 1- قلة الخبرة أو عدم توافر الخبرة في موضوعات ومجالات معينة.
- 2- ضيق الوقت والرغبة في إنجاز عمل ما في وقت محدد.
- 3- الرغبة في تقديم عمل إبداعي جديد.
- 4- توفير أو ضغط الإنفاق لأن الخدمات المعاونة أقل تكلفة من تعيين أحد المتخصصين.
- 5- تخطيط غالبية الشركات لمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة

(IMC) Integrated Marketing Communication.

وقد لا يمتلك المعلنون ووكالات الإعلان الخبرات الكافية التي تمكنهم من تطوير وإدارة كل عناصر المزيج الترويجي، لهذا كان لابد من التعاون بين كل العناصر المشاركة في الاتصالات التسويقية المتكاملة كما يتضح في الشكل رقم (4).



شكل رقم (3)

العلاقة بين الوكالة الاعلانية والعمل والخدمات المطورة

- شركات بحوث التسويق: وبحوث السوق كما عرفتها الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها "البيانات المجمعة والمنظمة والسجلة نحو مشكلات تتعلق بتسويق السلع والخدمات، وتستخدم لمساعدة المخطط على تحليل وتخطيط وتقييم والرقابة على البرامج التي تحقق مصالح المنشأة والمستهلك".

ملخص الفصل الثالث

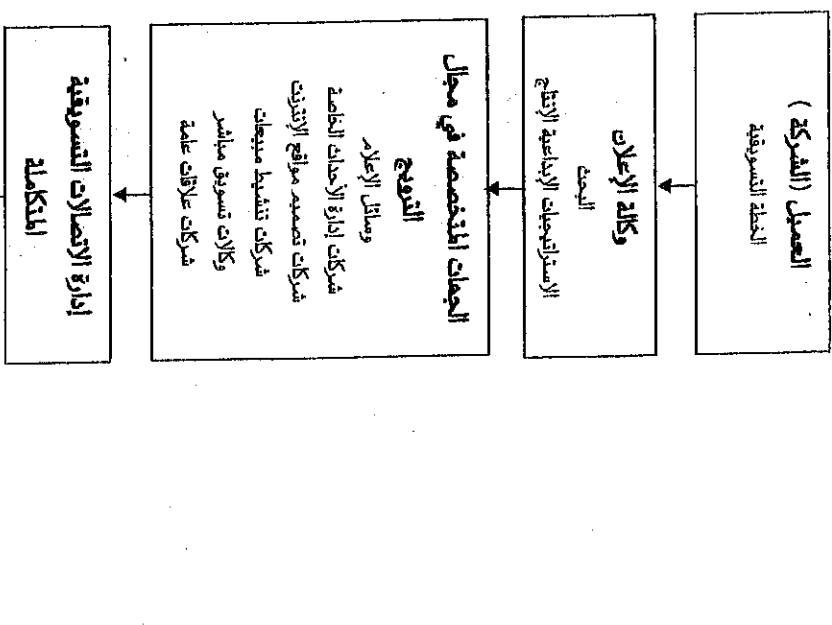
تتكون أطراف العملية الإعلانية من خمسة عناصر رئيسية هي: المعلن، الوكالة الإعلانية، الوسيلة الإعلانية، المنظمات الإعلانية المتخصصة، الخدمات المعاونة، وتدارك الفصل الأول المعلن، وتحققنا في الفصل الثاني بالتفصيل عن الوكالة الإعلانية، وفي هذا الفصل نتناول بقية العناصر الإعلانية، وهي: الوسيلة الإعلانية، ومنظمات الخدمات المتخصصة، ومنظمات الخدمات المعاونة.

في بداية هذا الفصل تحدثنا عن أهمية الوسيلة الإعلانية وأنواع الوسائل الإعلانية، ثم انتقلنا إلى تحديد الوظائف الرئيسية لقسم الإعلان في الوسيلة الإعلانية، وهي الوظيفة البيعية، والوظيفة البحثية، والوظيفة الإبداعية، وأخيراً الوظيفة الترويجية.

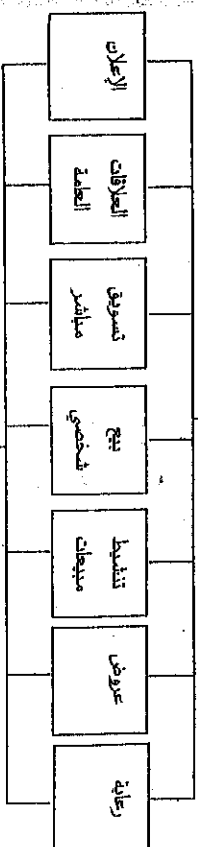
ثم تناول الفصل العوامل والمتغيرات التي تؤثر على إدارة وتنظيم أجهزة الإعلان لدى الوسائل الإعلانية وهي طبيعة الوسيلة، عدد الوسائل التي تمتلكها دور النشر، الأهمية النسبية للوسيلة، حجم الوسيلة، طبيعة الأسواق التي تتعامل معها، ومدى وجود احتكار للوسيلة الإعلانية لأحدى وكالات الإعلان، وأخيراً طبيعة العلاقات المقامة داخل الوسيلة الإعلانية وأوضاعها.

ثم تحدثنا عن الأنماط التنظيمية لإدارات الإعلان في الوسائل الإعلانية، وهي تأخذ أحد الأشكال التالية:

- التنظيم على أساس الوسائل الإعلانية.
- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية.
- التنظيم على أساس الوظائف الإعلانية المختلفة.
- التنظيم على أساس العلاقات في الوسائل الإعلانية.



شكل (4) بوضوح المماركات في الاتصالات التسويقية المتكاملة



مسئلة الفصل الثالث

- 1- تحدث عن أهمية الوسيلة الاعلانية ووضح الفرق بين الوسائل الاعلانية الرئيسية والفرعية.
- 2- ما هي الوظائف الأربعة الرئيسية لقسم الإعلان في الوسيلة الاعلانية؟
- 3- انكر العوامل والمتغيرات المؤثرة على إدارة وتنظيم أجهزة الإعلان لدى الوسائل الاعلانية.
- 4- حدد الأنماط التنظيمية المختلفة لإدارات الإعلان في الوسائل الاعلانية ثم حدد النمط التنظيمي الأمثل في الحالات التالية.
- حالة تعدد الوسائل الاعلانية التابعة لودر نشر معينة.
- حالة تعدد أنواع الاعلانات في الوسيلة الاعلانية.
- حالة الانتشار الجغرافي للوسيلة في مناطق مختلفة.
- 5- قم نموذجاً لإدارة إعلان في صحيفة وآخر لإدارة إعلان في شبكة تلفزيونية أو إذاعية.
- 6- عينت في وظيفة مندوب للإعلان أو ممثل للوسيلة الاعلانية Media Representative انكر الواجبات والأعمال التي ستقوم بها بمقتضى عمالك الجديد.
- 7- انكر أهم الخدمات الاعلانية المتخصصة ثم أوضح الأسباب التي تدفع المعلن ووكالات الإعلان إلى اللجوء إلى منظمات الخدمات الإبداعية.
- 8- ما هو عمل شركات شراء وتخطيط الأوقات والمساحات الاعلانية؟ وهل تشمل خطورة على وكالات الإعلان؟ وما هي مميزاتها؟

وقم الفصل نماذج لإدارات إعلانية في صحيفة، والبيكل التنظيمي للإدارة وأقسامها المختلفة ونموذج لإدارة إعلان في شبكة تلفزيونية أو إذاعية.

كما تناول الفصل وظيفة مندوب الإعلان وأهم واجباته ووظائفه، وأهمها: دراسة السوق والمعلنين والوسائل الاعلانية والمنافسين وكتابة التقارير عن اتصالاته البيعية، وكذلك أهم الشروط والصفات التي يجب أن تتوفر فيمن يتولى مهام تلك الوظيفة.

وانقلنا بعد ذلك إلى الطرف الرابع في العملية الاعلانية وهي الخدمات الاعلانية المتخصصة وتتمثل في: منظمات الخدمات الإبداعية، شركات شراء المساحات والأوقات الاعلانية، خدمات بحوث الإعلان، وجميعيات الإعلان.

وفي الختام تناول الفصل الثالث الخدمات المعاونة، وتعرفنا على أهم تلك الخدمات وهي وكالات التسويق المباشر وترويج المبيعات وشركات العلاقات العامة وشركات بحوث الإعلان وخدمات الإنترنت والبريد المباشر وبحوث التسويق، وبيوت الإنتاج والمستشارون وتحققنا عن أسباب لجوء المعلنين ووكالات الإعلان لتلك الخدمات وكان من أهمها عدم توافر الخبرات في أنشطة معينة أو ضيق الوقت أو الرغبة في تقديم عمل إبداعي جيد أو توفير وضغط الإنفاق الإعلاني وأخيراً تطبيق غالبية الشركات لمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة وما يتطلبه من تعاون كافة هذه الخدمات.

مراجع الفصل الثالث

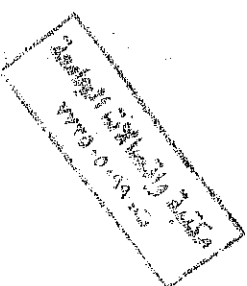
- 1- Pickton David & Boodrick Amanda, Integrated Marketing Communication, (London: Pearson Education Limited, 2001), p. 258. <http://www.openarab.net/reports/media2007/intro.shtml>.
- 2- Dean M. Krugman, Leonard N. Reid, S. Watson Dunn and Arnold M. Babron, Advertising its Role in Modern Marketing, Eighth Edition (U.S. The Dryden press, 1994), p. 186.
- 3- شريف احمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة: مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006). ص 81.
- 4- سير محمد حسين، الإعلان، الطبعة الثالثة (القاهرة: عالم الكتب، 1984)، ص 546-547.
- 5- منى عبد الوهاب أبو الوفاء، السياسات الاعلانية للتوسعات المسطحة المصرية، رسالة ماجستير غير مشفرة، (كلية الإعلام: جامعة القاهرة، 2001)، ص 159.
- 6- صفوت محمد العالم، الإعلان المسطح وتخطيط الحملات الاعلانية، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 39-42.
- 7- سير محمد حسين، الإعلان، مرجع سابق، ص 547-551.
- 8- Dean M. Krugman, Leonard M. Reid S. Watson Dunn and Arnold M. Babron, Op. Cit, p. 186-188.
- 9- سطوى سليمان عبد الصمد، إدارة الوكالات الاعلانية وتأثيرها على المخرجات الاعلانية: دراسة مقارنة بين الوكالات القومية والخاصة، رسالة ماجستير غير مشفرة، (كلية الآداب: جامعة عين شمس، 2004)، ص 56.
- 10- Dean M. Krugman and Others, Op. Cit, p.190.
- 11- أحمد محمد المصري، الإعلان، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2000)، ص 106.
- 12- لطفي حسن محمد بسبيني، دور وكالات الإعلان في النشاط الاعلاني في مصر، رسالة ماجستير غير مشفرة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1998)، ص 97-98.
- 13-Dean M. Krugman and Others, Op. Cit, p. 190-191.

9- يعتبر البحث هو حجر الأساس الذي تبنى فوقه كافة الجهود الاعلانية.. أشدح العبارة السابقة ثم وضع مدى اهتمام الدول المتقدمة بهذه الوظيفة ومميزات المراكز البحثية المستقلة.

10- ما دور جمعيات الاعلان في تنظيم العمل الاعلاني وكيف يتم تنظيم ورقابة العمل الاعلاني في الولايات المتحدة، ثم تحدث عن وظائف الجمعية المصرية للاعلان.

11- ما الفرق بين الخدمات المعاونة Supplier والخدمات الاعلانية المتخصصة، وما هي أهم أنواع الخدمات المعاونة مستعيناً بالرسم؟

12- توضح أسباب الاستعانة بالخدمات المعاونة من جانب المعلن ووكالة الاعلان.



- 28-مصمود صادق بازعة، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، مرجع سابق، ص 120 - 121.
- 29-J. Thomas Russell, W. Ronald Lane, Op. Cit, p 154- 155.
- 30-Ibid, p. 736.
- 31-Allen Krieff, Op. Cit, p. 175.
- 32-جهان البيطار، أخلاقيات الإعلان ومدى تطبيقها في واقع الممارسة الإعلانية في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1997)، ص 64.
- 33-أماني حسن محمد بسبوي، مرجع سابق، ص 41.
- 34-William Wells, Sandra Moriarty and John Burnett, Advertising Principles, and Practice, Seventh Edition, (Pearson prentice Hall, 2006), p. 16.
- 35-Dean M. Krugman and Others, Op. Cit, p. 192.
- 36-شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سابق، ص 82 - 83.
- 37-George E. Belch & Micheal A. Belch, Op. Cit, 62- 63.
- 38-Gohn S. Wright, Willis L. Wintter & Sheryllyn K. Z. Eigten, Op. Cit, p. 343.
- 39-William Wells, Sandra moriarty & John Burnett, Op. Cit, p.16.
- 39-عسلي عبد العزيز، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مرجع سابق، ص 322 - 322.
- John Philip Jones, The advertising Business: Operations, Creativity, Media Planning and integrated Communication, (London: Sage Pulelicaton, 1999). p. 335.

- 12-صفوت محمد العال، مرجع سابق، ص 42 - 43.
- 13-عنى عبد الوهاب أبو الوفا، مرجع سابق، ص 159 - 161.
- 14-George E. Belch, Micheal A. Belch, Introduction to Advertising and promotion, Third Edition, (Chicago: Irwin, 1995), p. 62- 4.
- 15-Bruce G. Vanden Begh& halz Helen, Advertising: Principles Choice, Challenge and Change, (U. S: NTC Business Books, 1999), p. 264.
- 16-عسلي عبد العزيز، الاتصالات التسويقية المتكاملة، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 245.
- 17-Dean M. Krugman and Others. Op. Cit, p.163.
- 18-شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سابق، ص 106 - 107.
- راسم جمال، خالد شاكر جويش، إدارة الإعلان واقتصادياته (القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2000)، ص 102.
- 19-J. Thomas Russell & W. Ronald Lane, Kleppner's, Advertising Procedure, Thirtieth Edition, (U.S: Prentice-Hall International, Inc., 1996), p. 151- 152.
- 20-عسلي عبد العزيز، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مرجع سابق، ص 310 - 311.
- 21-راسم جمال، خالد جويش، مرجع سابق، ص 104 - 105.
- 22-شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سابق، ص 108.
- 23-هبة مسعد، الإبداع في الإعلان، (القاهرة: كلية الإعلام، 2002)، ص 8.
- 24-سلوى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 264.
- 25-علا زقلمة، الأبحاث في خدمة الإعلان، (القاهرة: شركة رادار للمعلومات العامة والأبحاث، 1982)، ص 1، 2.
- 26-Maryn Davis, The Effective Use of advertising Media, (London: Business Books, 1981), p. 27-32.
- 27-Allan Krieff, How To Start and Run Your own Advertising Agency, (New York: McGraw Hill, Inc, 1993), p. 173- 175.

الفصل الرابع

الوظائف الرئيسية لإدارة الإعلان
(التخطيط - التنظيم - التوجيه - التقييم)

الوظائف الرئيسية لإدارة الإعلان

(التخطيط - التنظيم - التوجيه - التقييم)

أهداف الفصل:

في نهاية هذا الفصل يجب أن يكون الدارس قادراً على:

- 1- تعريف الإعلان كششاط إداري وتحديد خصائص الإدارة الاعلانية ووظائفها.
- 2- تعريف معنى تخطيط اإعلالي وتحديد أنواعه ومستوياته.
- 3- وضع خطة لإدارة إعلان بمنشأة ما أو لحملة اإعلانية.
- 4- معرفة وظيفة التنظيم وأهميتها في نجاح العمل اإعلالي.
- 5- الإلمام بالمبادئ الأساسية لتنظيم الجيد للمنظمة اإعلالية أو لإدارة الإعلان بمنشأة ما.
- 6- معرفة أهم الوظائف والأعمال التي يمكن أن تتاح لدارس الإعلان في المنظمات اإعلالية.
- 7- إدراك أهمية وظيفة التوجيه ودانئها الثالث وهي: الدافعية، والاتصال، والقيادة.
- 8- معرفة الشروط الواجب توافرها في نظام الحوافز الذي تصممه منظمات الإعلان.
- 9- التعرف على أهمية الاتصال نجاح العملية اإدارية وأشكال الاتصال.
- 10- تعريف القيادة وأشكالها وأنواعها في المجال اإداري.
- 11- تحديد أفضل أنواع القيادات في مجال العمل اإعلالي.

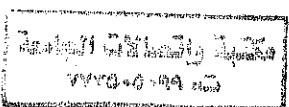
10- دعائم وظيفة التوجيه الثلاث:

- أ- الدافعية.
- ب- الاتصال.
- ج- القيادة.

- 12- الأمام بالمهارات التي يجب توافرها في القيادات الإعلانية.
- 13- تعريف الرقابة والتقييم وأهميتها في نجاح الإعلان.
- 14- تحديد خطوات العملية الرقابية ومجالات وطرق تقييم الإعلان.

عناصر الفصل:

- 1- تعريف الإعلان كششاط إداري.
- 2- تعريف التخطيط الإعلاني وأواعه ومستوياته.
- 3- مراحل وضع الخطة الإعلانية:
 - أ- تحليل الموقف التسويقي.
 - ب- تحديد الأهداف الإعلانية.
 - ج- تحديد ميزانية الإعلان أو الإنفاق الإعلاني.
 - د- تحديد الاستراتيجيات الإعلانية.
 - هـ- وضع خطة الوسائل الإعلانية.
 - و- تقييم العمل الإعلاني.
- 4- تنظيم إدارة الإعلان.
- 5- أهمية التنظيم الجيد لإدارة الإعلان.
- 6- المبادئ الأساسية لتنظيم الجيد للمنظمة الإعلانية.
- 7- أهمية وظيفة التنسيق في إدارة الإعلان.
- 8- الموارد البشرية العاملة في إدارة الإعلان.
- 9- وظيفة التوجيه في المجال الإعلاني.



تعريف الإعلان كنشاط إداري:

هناك أكثر من تعريف للإعلان من أكثرهم توضيحاً للمدخل الإداري للإعلان ما يلي:

"الإعلان نشاط إداري منظم، يعتمد على الأساليب الإبداعية لتحقيق الاتصال الاتصالي المتميز وذلك من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية لزيادة الطلب على السلعة وخلق صورة ذهنية طيبة عن المنشأة التي تقدمها"⁽¹⁾.

وهناك تعريفاً آخر يرى أن الإعلان "عملية اتصال غير شخصي عن سلعة أو خدمة أو فكرة بواسطة معن معروف بهدف إلى توصيل معلومات معينة وإقناع الجمهور المستهدف بها من خلال رسائل يتم بثها من خلال وسائل الاتصال العامة المتنوعة"⁽²⁾.

وهناك تعريف ثالث يرى أن الإعلان هو "كافة الجهود الاتصالية والإعلامية غير الشخصية، المدفوعة والتي تقوم بها منظمات الأعمال، والمنظمات غير الهائلة إلى الريج والأفراد، وهي تنشر أو تعرض أو تذاع باستخدام كافة الوسائل الإعلامية، ويظهر بها شخصية المعن، وذلك بهدف تعريف جمهور معين بمعلومات معينة وحثه على القيام بسلوك معين"⁽⁴⁾.

ومن خلال استعراض هذه التعريفات يمكن تحديد عناصر وخصائص الإعلان

فيما يلي:

- الإعلان نشاط إداري منظم.
- الإعلان عملية اتصال جماهيرية أو عملية اتصال غير شخصي.
- الإعلان مدفوع الأجر.
- يهدف الإعلان إلى توصيل معلومات عن منتج (سلعة - خدمة - فكرة) وإقناع الناس بسلوك معين.

الوظائف الرئيسة لإدارة الاعلان

بعد التعرف على المنظمات التي تعمل في مجال المسل الاعلاني أو أطراف العملية الاعلانية وهي المعن، الوكالة الاعلانية، الوسيلة الاعلانية، المنظمات المتخصصة، ومنظمات الخدمات المعاونة، يأتي السؤال كيف تدار هذه المنظمات؟ وما هي الوظائف الإدارية الرئيسة التي تحقق أهدافها وتمكنها من أداء عملها؟ وذلك في ظل ظروف المجتمع الحديث وسماث القرن الواحد والعشرين والتي يمكن إيجازها فيما يلي⁽¹⁾:

- 1- ثورة هائلة في عالم الاتصالات والمعلومات.
- 2- سيادة آليات السوق.
- 3- التقدم التكنولوجي الهائل.
- 4- ذوبان الحدود الجمركية والجغرافية بين الدول.
- 5- التوسع في مجال برامج الخصخصة.
- 6- شراسة المنافسة.
- 7- اتساع مجال الديمقراطية.
- 8- التحالفات الاستراتيجية.
- 9- التكتلات الاقتصادية.
- 10- التطلع لمستويات معيشية أفضل.
- 11- التغيير الدائم والمستمر.
- 12- التركيز على الجودة في أداء كل شيء.

وقد أدت هذه التغييرات والتطورات الحديثة إلى تعدد العمل الاعلاني والى زيادة الاهتمام بالجوانب الإدارية في الإعلان، ويحل البدء في دراسة تلك الجوانب يجب أن نبدأ بتعريف كلمة "إعلان" وتعريف كلمة "إدارة".

المصطلح - الربح - الوظائف الرئيسة لإدارة الإعلان

2- تقوم الإدارة بممارسة أربعة وظائف إدارية أساسية هي (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة).

3- تحتاج الإدارة إلى موارد بشرية و موارد مالية لتحقيق الأهداف.

4- تحقق الإدارة أهدافها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية ومتابعة ومراقبة الأداء البشري.

ومن خلال هذا الفصل ستقوم بدراسة الإعلان كنشاط إداري بوضع أساسيات أبعاد العملية الإدارية (التخطيط - التنظيم - التوجيه - القيادة) وذلك لتحقيق الأهداف الموضوعة وضماناً لفاعلية الأداء الإعلاني.

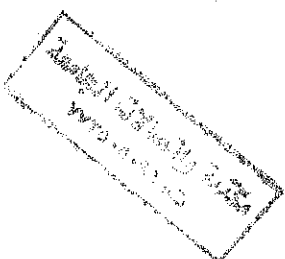
وسوف نتعرض لتلك الوظائف الأربع من خلال أربعة مباحث هي:

1- المبحث الأول: التخطيط Planning.

2- المبحث الثاني: التنظيم Organizing.

3- المبحث الثالث: التوجيه والقيادة Directing.

4- المبحث الرابع: الرقابة والتقييم Controlling.



إدارة الاعلانية - أدوات

- يستخدم الإعلان وسائل الاتصال الجماهيري أو وسائل إعلانية لنقل الرسائل الإعلانية.

- يقوم الإعلان معن محدد ومعرف.

- يوجه الإعلان إلى جمهور محدد.

- للإعلان أهداف متعددة.

- الإعلان نشاط يستخدم بواسطة كافة المنظمات الهادفة وغير الهادفة للربح وكذلك الأفراد⁽⁶⁾.

وهكذا نرى أن هناك جوانب ومداخل مختلفة لدراسة الإعلان منها المدخل الإداري والتسويقي والابتكاري والنفسي.

تعريف الإدارة:

هناك أكثر من تعريف للإدارة، منها:

▪ الإدارة هي عملية تحديد وتحقيق الأهداف من خلال ممارسة أربعة وظائف أساسية هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة باستخدام الموارد البشرية⁽⁶⁾.

▪ الإدارة الفعالة المنشأة تساعد على تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية⁽⁷⁾.

▪ الإدارة هي العلم الذي يعني بمتابعة وتسيير الأنشطة داخل المؤسسة ومراقبة الأداء البشري⁽⁸⁾، والمؤسسة هي مجموعة من الأفراد يعملون في إطار تنظيمي معين لتحقيق أهداف محددة⁽⁹⁾.

ويتخلل تلك التعريف يمكن تحليل خصائص الإدارة فيما يلي:

1- تقوم الإدارة بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها.

البحث الأول

التخطيط الإعلاني

يتفق جميع العلماء والباحثين في مجال الإعلان على ضرورة خضوع كافة الأنشطة الإعلانية للتخطيط العلمي السليم، فالتخطيط هو السبيل للارتقاء بالعمل الإعلاني، وغيابه يعتبر السبب الرئيسي لفشل عدد من الجهود الإعلانية وتبديد كثير من الموارد المالية.

فالتخطيط هو العملية التي يتم من خلالها تحويل المعلومات إلى قرارات تعمل في المستقبل⁽¹⁰⁾، وهو منهج يتضمن عدة إجراءات لتحقيق غايات وأهداف مرغوب فيها، فالتخطيط الكفاء يعني اتخاذ القرارات الرشيدة⁽¹¹⁾، وهو وظيفة مستمرة ودائمة ومتجددة وليس نشاطاً وقتياً، كما أنه يتضمن مجموعة من المراحل والخطوات المتعاقبة التي يتوقف نجاح كل منها على نجاح الخطوة السابقة عليها⁽¹²⁾.

والتخطيط الإعلاني وفقاً للإطار الزمني للتنفيذ ينقسم إلى نوعين⁽¹³⁾:

1- التخطيط الاستراتيجي: وهو ذلك التخطيط الذي تكون أهدافه الاستراتيجية بعيدة المدى وتحتاج إلى فترة زمنية طويلة نسبياً لتحقيقها، وهو أسلوب متقدم للتخطيط من خلال رصد التحولات في أوضاع السوق⁽¹⁴⁾.

2- التخطيط التكتيكي: وهو ذلك التخطيط الذي تكون أهدافه قصيرة المدى وتحتاج إلى فترة زمنية قصيرة لتحقيقها ويكون ذلك في حالتين:

- تنفيذ الأهداف المرطبة للتخطيط الاستراتيجي.
 - أن تكون الأهداف نفسها تتعلق بموضوع لا يحتاج إلى وقت طويل في تحقيقه.
- وتتم عملية التخطيط الإعلاني على مجموعة مستويات تتمثل فيما يلي:

أولاً: تخطيط الإعلان كسياسة إدارية تخضع لاعتبارات التخطيط التسويقي باعتبار أن الإعلان جزء من المزيج الترويجي الذي يُعد بدوره جزء من المزيج التسويقي المتكامل، ومن الصعب اتخاذ قرارات بعزل عن القرارات التسويقية والترويجية للمنتج⁽¹⁵⁾، ولهذا يجب أن يقر المخططون دور ووظيفة كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي ويضعوا استراتيجيات كل عنصر كما يوضح الشكل التالي رقم (1) وهو نموذج لعملية تخطيط الاتصال التسويقي المتكامل⁽¹⁶⁾.

ثانياً: التخطيط للنشاط الإعلاني المنشأة أو للمنظمات الإعلانية وهي المعلن والوكالة الإعلانية والوسيلة الإعلانية ومنظمات الخدمات المتخصصة ومنظمات الخدمات المعاونة باعتبار أنها منشآت اقتصادية تهدف للربح، ولا بد وأن تخطط لتشاطها الإعلاني بتحديد أهداف الإعلان ورسم الاستراتيجيات الإعلانية ووضع الخطط. فقد تصبغ المنشأة خطة إعلانية سنوية مرتبطة بخطة التسويقية.

ثالثاً: التخطيط للحملات الإعلانية التي تقدمها المنشأة، والحملة الإعلانية لها عدة تعاريف منها:

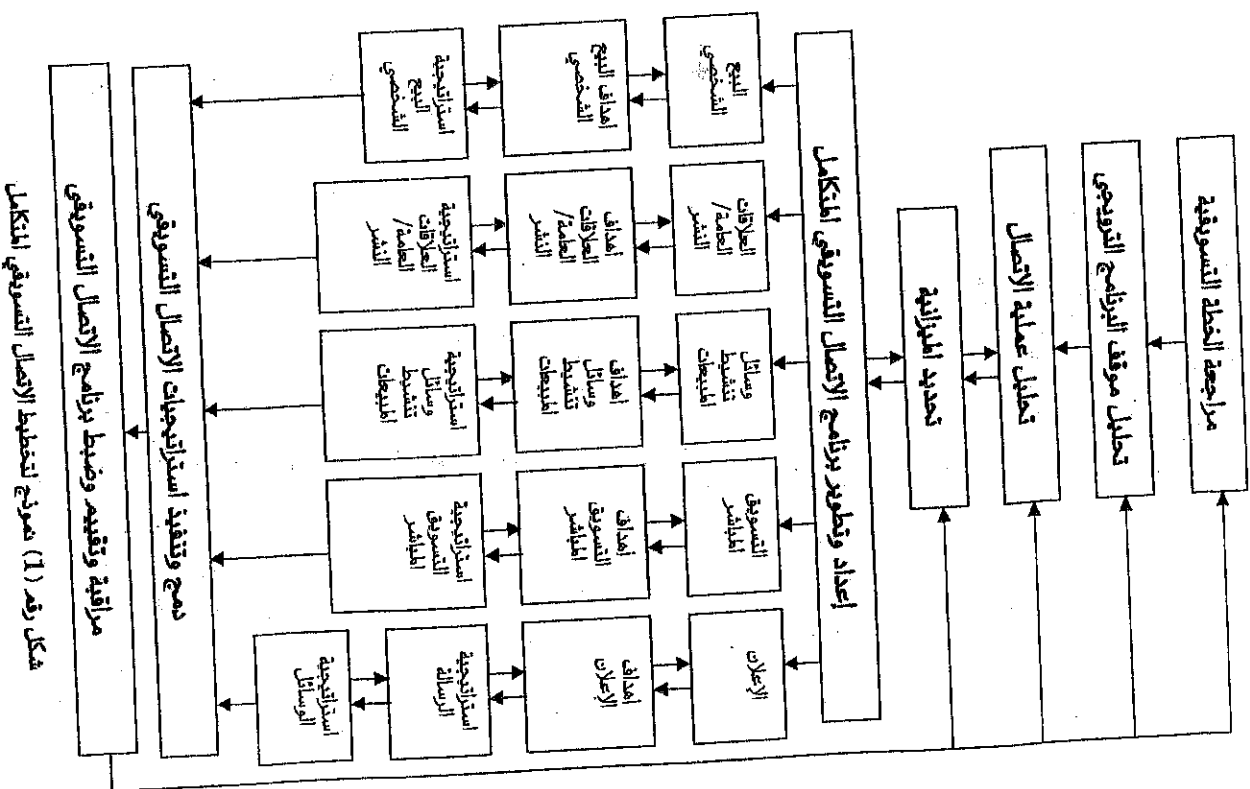
- الحملة الإعلانية هي سلسلة من الإعلانات عن سلعة أو خدمة أو منشأة تشمل مستقلة بذاتها ومكاملة مع بعضها البعض لتوصيل رسالة معينة من المعلن إلى المستهلك (17).

- الحملة الإعلانية هي سلسلة من الإعلانات وعدد من الجهود الإعلانية التي تبذل لإنتاج تلك الإعلانات وذلك لتحقيق أهداف محددة (18).

- الحملة الإعلانية هي جهود مبررة وواقفة ومخططة مبنية على البحث والدراسة، وينتج عنها عدد من الرسائل الإعلانية التي تستند إلى فكرة أو عدد محدود من الأفكار الإعلانية يتم نقلها إلى جمهور محدد من خلال وسيلة أو أكثر من وسائل الإعلان، وذلك لتحقيق أهداف معينة خلال فترة زمنية محددة (19).

رابعاً: التخطيط لإعلان قد يتم بشكل مستقل عن الحملة الإعلانية لتحقيق هدف معين. ويحقق التخطيط الطمي السليم مجموعة من المميزات في مجال العمل الإعلاني، هي:

1- يستأنم التخطيط الاعتماد على البيانات والمعلومات والبحث مما يؤدي إلى الدقة وسلامة القرارات وإلى تقم فن وصناعة الإعلان.



- 3- تحديد المخصصات الإعلانية.
- 4- تحديد الاستراتيجية الإعلانية.
- 5- وضع خطة الوسائل الإعلانية.
- 6- تقييم العمل الإعلاني.

وفيما يلي عرض لتلك الخطوات:

أولاً: تحليل الموقف التسويقي:

يعتبر تحليل الموقف التسويقي هو المرحلة الأولى والأكثر أهمية في التخطيط الإعلاني، فهو حجر الأساس الذي بُنيَ فوقه كافة الجهود الإعلانية، وهو الضمان للإتقان السليم للمخصصات الإعلانية التي وصلت في السنوات الأخيرة إلى ما يزيد عن 810 بليون دولار سنوياً على مستوى العالم⁽²²⁾.

وتتضمن خطوة تحليل الموقف التسويقي جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإعلانية ووضع الاستراتيجية المختلفة مما يساعد على التعرف على

- SWOT Analysis) والذي يتمثل في⁽²³⁾:
- نقاط القوة التي يتمتع بها المعن. Strength
 - نقاط الضعف التي يجب معالجتها. Weaknes
 - الفرص التسويقية. Opportunities
 - التهديدات التسويقية. Threats

والتي تؤثر على التخطيط الإعلاني فيما يلي:

- 1- تحليل البيئة التسويقية.
- 2- دراسة الاستراتيجية التسويقية والترويجية.

- 2- يستقرم التخطيط تحديد الأهداف الإعلانية مما يؤدي إلى حشد كافة الجهود للوصول إلى تلك الأهداف من أقصر طريق.
- 3- يؤدي التخطيط إلى حسن استخدام المخصصات الإعلانية.
- 4- يؤدي التخطيط إلى سلامة اختيار الوسائل الإعلانية التي تصل إلى الجماهير المرقبة بأقل تكلفة وأكبر تأثير.
- 5- يساعد التخطيط على التنبؤ وبالتالي إمكانية توقع الأحداث والمشكلات والإعداد الجيد لمواجهتها.

6- يساعد التخطيط على تحقيق الأهداف والاستراتيجيات العامة على أساس أن التخطيط الإعلاني يتحقق في إطار الأهداف العامة والاستراتيجيات التسويقية للمعلن⁽²⁰⁾.

7- يعتمد التخطيط الإعلاني والتسويقي على توجيه الجهود الإعلانية إلى جماهير محددة تحديداً دقيقاً وفقاً لخصائص وسمات معينة⁽²¹⁾.

- 8- يساعد التخطيط الإعلاني على تحقيق الرقابة والمتابعة.
- 9- يساعد التخطيط على تقييم الحصلات والأنشطة الإعلانية.

مراحل وضع الخطة الإعلانية:

هناك عدة خطوات ومراحل يمر بها المخطط عند وضع الخطة الإعلانية، وذلك بصرف النظر عن مستوى التخطيط، وهل يقوم بالتخطيط لإعلان لمباشرة إدارية أو التخطيط للمنظمات الإعلانية أو تخطيط حملة إعلانية أو التخطيط لنشاط إعلاني، وتتمثل تلك الخطوات فيما يلي:

- 1- تحليل الموقف التسويقي.
- 2- تحديد الأهداف الإعلانية.

- ظروف الازدهار والكماد.
- متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي.
- نسبة التضخم.
- نسبة البطالة.
- القدرة الشرائية للفرد.
- الإنفاق الاستهلاكي.

ج) القوى الاجتماعية Social Forces:

وتتكون من مجموعة العادات والتقاليد والتقدم والاتجاهات ومن مجموعة الخصائص الديموغرافية والاجتماعية ونمط الحياة المستهلك، وكذلك إلى هيكل وتركيبه الجماعات والروابط والعلاقات التي تجمع بينهم، بالإضافة إلى التفاعلات التي تحدث بين تلك القوى وعناصرها، وكذلك ديناميكية هذه العلاقات وأشكال تطورها⁽²⁷⁾.

د) القوى الثقافية:

يجب على المخطط الإعلاني أن يدرس البيئة والقوى الثقافية التي تؤثر على العمل الإعلاني حتى يمكن الاستفادة من محددات هذه البيئة وتقاوي الصدام مع ثقافات المجتمع المختلفة، والثقافة محدداً هاماً يساعد على فهم سلوك الفرد كما أنها تحدد أولوياته العامة والأنشطة التي يمارسها والمنتجات التي يقوم بشرائها⁽²⁸⁾، والثقافة مركب يتعلمه أعضاء المجتمع من الأسرة والمنظمات الأخرى ويضم المعرفة، التقيد، الفن، الأخلاقيات، القانون، العادات، القيم، التقاليد، اللغة⁽²⁹⁾.

هـ) القوى التكنولوجية:

تؤثر الأبعاد التكنولوجية على مستوى البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة الإعلانية، فلي مستوى البيئة الداخلية تساعد التطورات التكنولوجية على سرعة اتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات السريعة اللازمة لصنع القرار، أما على مستوى البيئة الخارجية فهي تساعد على إتمام الاتصالات بشكل فعال ومؤثر⁽³⁰⁾.

- 3- تحليل مكونات المزيج التسويقي والترويجي.
- 4- دراسة المستهلك.
- 5- دراسة المنتج.
- 6- دراسة المنافسين.

وفيما يلي عرض لأهم تلك العوامل والمتغيرات:

1- دراسة البيئة التسويقية:

يقصد بالبيئة التسويقية مجموعة المتغيرات الداخلية والخارجية المرتبطة بالمنشأة والمؤثرة على التخطيط الإعلاني، وتتكون من⁽²⁴⁾:

- البيئة الداخلية: وتشمل المتغيرات الداخلية المنشأة من أهداف وتنظيم وموارد وأنظمة وإجراءات ومناخ عام داخلي.
- البيئة الخارجية: وتشمل البيئة الخارجية الخاصة بالمنشأة والبيئة الخارجية العامة وتتضمن العوامل والقوى السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والثقافية والبيئية، فكل هذه العوامل والمؤثرات تكمن خارج المنشأة وتؤثر عليها إما تأثيراً إيجابياً أو سلبياً⁽²⁵⁾، وفيما يلي عرض لتلك القوى.

أ) القوى السياسية والقانونية Political and Legal Forces:

تؤثر النظم والتشريعات التي تحيط بالمنشأة والتي تسنها الحكومة لحماية الأفراد والمجتمع وتطعيم عمل وسائل الإعلان في التخطيط الإعلاني⁽²⁶⁾.

ب) القوى الاقتصادية Economic Forces:

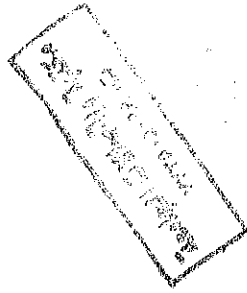
تؤثر المتغيرات والقوى الاقتصادية على التخطيط الإعلاني وأهم المتغيرات التي يجب دراستها عند وضع الخطة الإعلانية:

- الدخل القومي.

3- دراسة عناصر المزيج التسويقي والترويجي:

يُعتبر الإعلان جزء من المزيج الترويجي الذي يُعد بدوره جزء من المزيج التسويقي، ويتكون المزيج التسويقي من أربعة مكونات هي: المنتج، والسعر، والترويج، والتوزيع، أما المزيج الترويجي فينقسم بدوره إلى مجموعة مكونات من أهمها: الإعلان، البيع الشخصي، وسائل تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، التسويق المباشر.

والنموذج التالي يوضح مدى تأثير عناصر الترويج ومنها الإعلان بالعملية التسويقية، فالقرارات الترويجية يجب أن يتم اتخاذها بالتنسيق مع العناصر المختلفة للمزيج التسويقي، والشكل التالي رقم (2) يوضح دور الترويج في البرنامج التسويقي الكلي (33).



وتتمثل أهم التغييرات التكنولوجية التي تؤثر على التخطيط الإعلاني في المنشأة فيما يلي (31):

- التغييرات التكنولوجية العامة التي تحدث في المجتمع.
- التغييرات التكنولوجية وتأثيرها على الملوك الشرائي للفرد.
- التغييرات التكنولوجية في مجال وسائل الإعلان وتأثيرها على القرار الإعلاني.
- التغييرات التكنولوجية في السلع وتأثيرها على الأوتار الإعلانية المستخدمة في رسائل الحملة.
- التغييرات التكنولوجية المرتبطة باستخدام الكمبيوتر في مجال تخطيط الأنشطة والحملة الإعلانية.

2- دراسة وتحليل الاستراتيجيات التسويقية والترويجية للمنشأة:

بعد الانتهاء من تحليل البيئة التسويقية تأتي الخطوة الثانية في مرحلة تحليل الموقف التسويقي وهي تحليل ودراسة الاستراتيجيات التسويقية والترويجية للمنشأة وذلك لتأثيرها البالغ على تخطيط النشاط الإعلاني وتحديد الاستراتيجية الإعلانية المناسبة، فطى سبيل المثال يؤدي استخدام استراتيجية التخصص أو التركيز Focus Strategy وهي من الاستراتيجيات التسويقية إلى قصر وتقييد مجال نشاط المنشأة على عدد محدود من العملاء أو المنتجات بما يؤثر على حجم النشاط والإنفاق الإعلاني.

وكذلك تؤثر الاستراتيجيات الترويجية على التخطيط الإعلاني ومن أهمها (32):

- استراتيجية الدفع Push Strategy: وتتركز على البيع الشخصي.
- استراتيجية الجذب Pull Strategy: وتتركز على الإعلان ووسائل تنشيط المبيعات.

يحتوي النموذج على ثلاثة مكونات رئيسية هي:

- الاستراتيجية التسويقية Marketing Strategy and plan
- البرنامج التسويقي Marketing Program
- السوق المستهدف Target Market

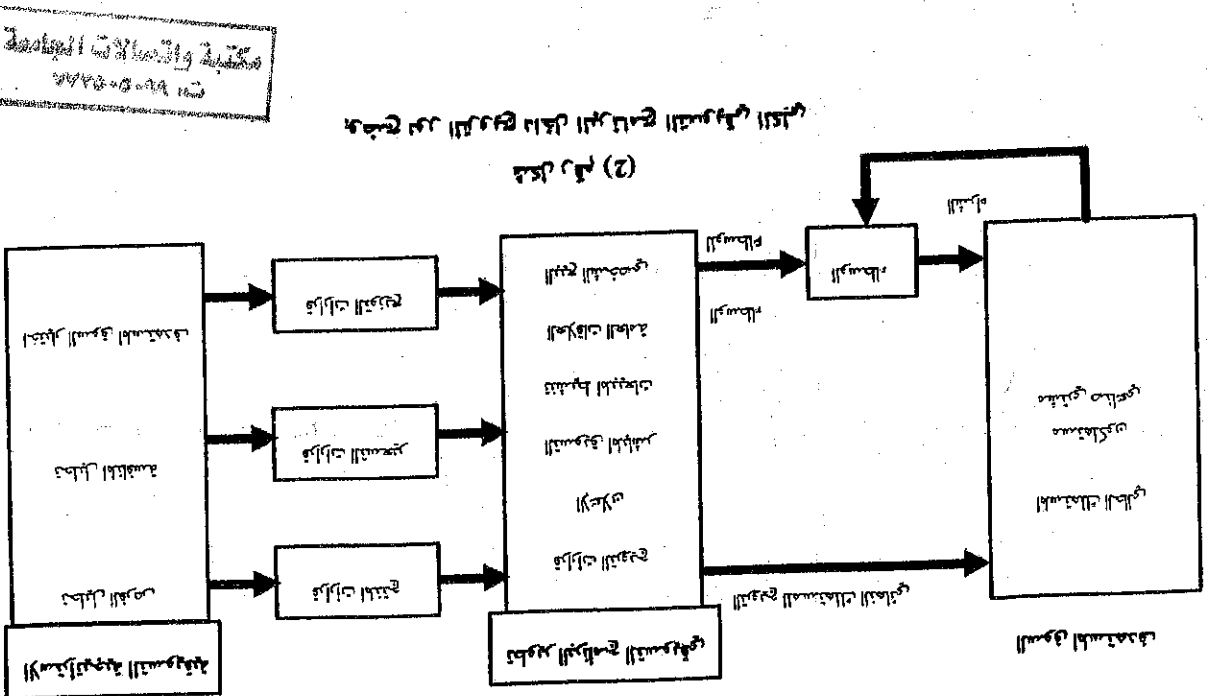
وكما يظهر من خلال هذا النموذج فإن العملية التسويقية تبدأ بتطوير استراتيجية التسويق والتي توضح القرارات الخاصة بالمنتج إلى جانب تحديد الأسواق التي تريد المنظمة المنافسة فيها، وبعد ذلك يجب أن تتفق المنظمة بين العناصر المختلفة للبرنامج التسويقي، وذلك في إطار برنامج تسويقي شامل يمكن أن يصل إلى السوق المستهدف بفاعلية. وكما هو ملاحظ من خلال هذا النموذج فإن البرنامج الترويجي للمنظمة يستمر من خلال هذا النموذج، فإن البرنامج الترويجي للمنظمة يتم توجيهه إلى كل من المشتري النهائي، وكذلك الوسطاء أو قنوات التوزيع (الموزعون) الذين يتولون إعطاء توزيع منتجات الشركة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي.

4- دراسة المستهلك:

بدأت الأبحاث الخاصة بالمستهلك بعد الحرب العالمية الأولى، ونمت وازدهرت أثناء الأزمة الاقتصادية عام 1930، وكان لإحاطتها تأثير كبير على التخطيط والإنتاج والبيع والإعلان⁽³⁴⁾.

وعند تحليل الموقف التسويقي لابد من دراسة للمستهلك وتحليل دقيق لعوامله المختلفة وفهم للمؤثرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على سلوك المستهلك بما يساعد على التخطيط الأفضل للعمل الإعلاني، وأهم خصائص المستهلك التي يجب دراستها هي:

(الخصائص النفسية للمستهلك: فهناك عديد من العوامل النفسية تؤثر على سلوك المستهلك ومدى فعالية الرسالة الإعلانية، من أهمها: الإدراك، التعلم، الاتجاهات، التخصصية، نمط الحياة⁽³⁵⁾.



- مستهلك لا يستخدم السلعة.
- (و) درجة ولاء المستهلك للسلعة: وينقسم المستهلك وفقاً لهذا المعيار إلى:
 - مستهلك ذو ولاء للسلعة.
 - مستهلك غير ذي ولاء للسلعة.

(ز) درجة تقبل المستهلك للأفكار الجديدة: فوفقاً لنموذج تبني الأفكار المستحثة الذي قدمه روجرز يمكن تقسيم المستهلكين إلى عدة أنواع هم: المجددون، المتبنون الأوائل، الأغلبية المبكرة، الأغلبية المتأخرة، المتخلفون (59).

(ح) الأدوار الشرائية للمستهلك: فقد أوضح قردريك ويستز ويوم وقد أن مسئولية الشراء تقع على مجموعة أفراد يطلق عليهم وحدة اتخاذ قرار الشراء (DMU) The Decision Making Unit وقد أمكن تحديد الأدوار الشرائية داخل وحدة اتخاذ القرار فيما يلي (40):

- 1-المبادر Initiator.
- 2-المؤثر في قرار الشراء Influencer.
- 3-متمخذ قرار الشراء Decider.
- 4-القائم بالشراء Buyer.
- 5-المستهلك User.

5- دراسة المنتج:

اتسع مفهوم المنتج فلم يعد قاصراً على السلع والخدمات وإنما امتد ليشمل الأفكار والأماكن والمنظمات والأشخاص، وكذلك تحول من مجرد مجموعة من الخصائص المادية إلى مجموعة من المنافع والإشباع التي تسد حاجات المستهلك، ويمكن دراسة المنتج من جوانب متعددة من أهمها:

- (ب) الخصائص الاجتماعية للمستهلك: وتعتبر من أهم المؤثرات التي يجب أن يهتم بها المخطط الإعلاني، وتمثل أهم المؤثرات الاجتماعية فيما يلي:
 - الأسرة Family.
 - الطبقة الاجتماعية.
 - الجماعات المرجعية (60) Reference Group.
 - قادة الرأي (67): ويطلق عليهم في مجال الإعلان والتسويق تسمية Market Makers

(ج) الخصائص الديموجرافية للمستهلك: تتمثل الخصائص الديموجرافية للمستهلك في: السن، والزوج، والدخل، والحالة الاجتماعية، ودرجة التعليم، وحمم الأسرة، ودورة حياة الأسرة (68). وتؤثر الخصائص الديموجرافية للمستهلك على القرارات الإعلانية التي يتخذها مسئول الإعلان عند التخطيط الإعلاني، فعلى سبيل المثال فمعرفة سن المستهلك تساعد على تحديد القدرة الشرائية والحاجات والرغبات وأنماط المستهلك، ومعرفة النوع تؤثر على تحديد نوعية الأوتار الإعلانية المستخدمة في الرسائل الإعلانية.

(د) الخصائص الجغرافية للمستهلك: وتعني بها أماكن تواجد المستهلكين، وهي تؤثر على تحديد الأهداف الإعلانية واختيار الوسائل وعلى الميزانية الإعلانية ومضمون الرسائل الإعلانية.

- (هـ) درجة استخدام المستهلك للسلعة: فيمكن تقسيم المستهلكين وفقاً لدرجة استخدامهم للسلعة إلى الفئات التالية:
 - مستهلك كثير الاستخدام للسلعة.
 - مستهلك متوسط الاستخدام للسلعة.
 - مستهلك قليل الاستخدام للسلعة.

وتتمثل أهم النقاط التي يجب دراستها عن المنافسين عند وضع الخطة الإعلانية فيما يلي (43):

- 1- بيعيات المنافسين، من حيث الكمية والقيمة ومناطق البيع وفئات المستهلكين.
 - 2- المخرجات البيعية للسلع والخدمات المنافسة.
 - 3- أهداف الحملات الإعلانية للمنافسين.
 - 4- الوسائل الإعلانية التي يستخدمها المنافسون.
 - 5- ميزانية الحملات الإعلانية للمنافسين.
 - 6- الرسائل الإعلانية للمنافسين واستراتيجياتها البيعية.
 - 7- الأفكار الرئيسية لرسائل الإعلانية للمنافسين.
 - 8- الاستراتيجيات الإعلانية للسلع المنافسة.
 - 9- الجدولة الإعلانية لحملات المنافسين الإعلانية.
 - 10- أسباب إقبال المستهلكين على السلع المنافسة.
 - 11- تحديد التحركات المتوقعة للمنافسين.
- وأخيراً يمكن القول بأن دراسة المنافسين يساعد على معرفة نقاط القوة وسمو اطن الضعف والفرص التسويقية والتحديات التسويقية(44).
- وأيضاً يمكن القول بأن التخطيط هو أول وظيفة لإدارة الإعلان يجب أن يستند على قاعدة من البيانات والمعلومات التي تمكن المخطط من تحليل الموقف التسويقي والتي يمكن جمعها من خلال المراكز البحثية وبحوث التسويق ونظم المعلومات الموجودة داخل المنشآت، والشكل التالي رقم (3) يوضح عناصر الموقف التسويقي التي يجب تحليلها.

(أ) نوع المنتج: للمنتج عدة أنواع من أهمها: السلعة، والخدمة، والفكرة، وهناك انعكاسات كثيرة من تحديد نوعية المنتج على التخطيط الاستراتيجي للإعلان.

ب) دورة حياة المنتج (41): يمر المنتج بتورة حياة (Product Life Cycle) قسماًها الباحثون إلى أربع مراحل هي: التقديم واكتشاف السوق، النمو، التضخم، الانحدار، وهناك من الباحثين من أضاف لها مرحلة جديدة وهي مرحلة التثبيح لتصبح على النحو التالي:

- مرحلة التقديم Introduction
- مرحلة النمو Growth
- مرحلة التضخم Maturity
- مرحلة التثبيح Saturation
- مرحلة الانحدار Decline

ج) الخصائص العامة للمنتج: وتتضمن معلومات خاصة بكميات السلعة وخصائصها وطريقة استخدامها وميزاتها وتطورها وأشكالها وتغليفها.. الخ.

د) تمييز المنتج: ويعني تفتح المنتج بسميات تجعله يتفوق على منافسيه، وهذه السميات قد تكون سميات مالية، وقد تكون نفسية أو وهمية.

6- دراسة المنافسين:

إن دراسة الظروف التنافسية التي تحيط بالسلعة أو الخدمة تساعد مخطط الحملات الإعلانية على وضع الخطة المثلى التي يستطيع من خلالها مواجهة المنافسين.

وتتسارح المنافسة بسمين المنافسة المباشرة للماركة Direct Brand Competition وكذلك المنافسة غير المباشرة Indirect Frms of Completion مثل بائل المنتج(42).

7- توفير معايير تقييم الأنشطة الإعلانية.
ونظراً للأهمية البالغة للأهداف في الإدارة، فقد برزت في الفكر الإداري في الحقيقة المعاصرة بعض المصطلحات والأساليب الإدارية التي تعبر عن أهمية الأهداف في الإدارة ومنها "الإدارة بالأهداف Objectives by Management" وهو ما يعني أن الهدف هو المحرك الأساسي للإدارة وليست مجموعة الأوامر والتعليمات، كما أنه ينظم الأنشطة جميعاً حتى تحقق النتائج المرغوب التوصل إليها، فالهدف يعتبر دليل وسبب بين القرارات والأعمال (48).

ولهدف الإعلان الجيد خصائص محددة، هي:

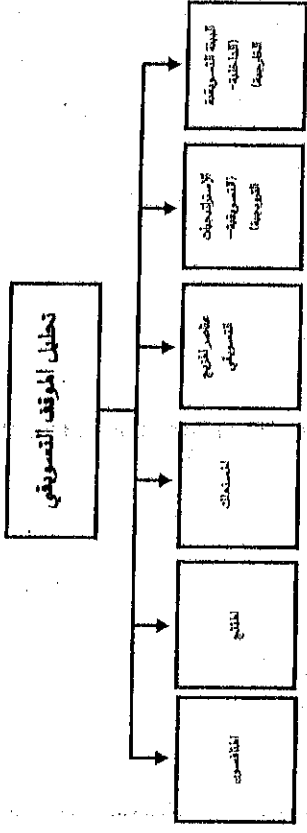
- 1- الوضوح والتحديد Specific.
- 2- القابلية للقياس Measurable.
- 3- القابلية للتنفيذ Achievable.
- 4- الواقعية Realistic.
- 5- الارتباط بالوقت Time related.

ويمكن جمع هذه الصفات الأساسية في كلمة "SMART".

والهدف الإعلان الجيد هو الذي يراعي الاعتبارات السابقة والذي يتوافر فيه كما

دعا بريت العناصر الأربعة التالية:

- تحديد للرسالة الأساسية المراد توصيلها.
- تحديد الجمهور المراد الوصول إليه.
- تحديد للأثر المراد تحقيقه.
- معيار محدد لقياس مدى النجاح.



شكل رقم (3)

عناصر ومكونات الموقف التسويقي التي يجب تحليلها عند وضع الخطة الإعلانية

ثانياً: تحديد الأهداف الإعلانية:

يختار وضع الأهداف الإعلانية من أكثر وظائف إدارة الإعلان أهمية، فبدونها لا يمكن اتخاذ القرارات الإعلانية السليمة، وتعرف الأهداف بأنها الغايات المطلوبة الوصول إليها، والعمل على تحقيقها لأي برنامج أو نشاط (49)، وأيضاً يمكن تعريف الهدف بأنه نتيجة مرغوبة مطلوب تحقيقها (46).

ويساعد التحديد البقيق للأهداف الإعلانية إدارة الإعلان على:

- 1- تحديد مهمة الإعلان والجهود اللازمة لتحقيق تلك المهمة.
- 2- وضع الاستراتيجيات الإعلانية.
- 3- تحديد الميزانية وتوجيهها في الاتجاه السليم.
- 4- اختيار الوسائل الإعلانية وجودتها.
- 5- الرقابة على العمليات الابتكارية والإنتاجية.
- 6- تعمل الأهداف كأدوات للتنسيق والاتصال بين كل المعنيين بالخطة الإعلانية (47).

والسؤال الذي يطرح نفسه هو: هل تصلح زيادة المبيعات كهدف إعلاني؟ والإجابة هي أن زيادة المبيعات الفورية أو العاجلة يمكن أن تكون أحد الأهداف الإعلانية في بعض الحالات مثل حالة البيع بالبريد أو إعلان البيع المباشر مثل إعلانات تيمية، ولكن زيادة المبيعات لا تصلح كهدف إعلاني في حالات كثيرة وذلك لسببين رئيسيين، هما⁽⁵⁰⁾:

- أن الإعلان مجرد عامل من عوامل كثيرة تؤثر في المبيعات.
- أن التأثير المترجم للإعلان يحدث عبر فترة زمنية ممتدة.

ولكي نصل إلى وضع أهداف إعلانية مناسبة ينبغي البدء بتحديد السلوك النهائي الذي نريده من المستهلك والذي يتعين على الإعلان أن يحاول الوصول إليه أو يستحقه أو يصدمه أو يغيره أو يؤثر فيه بشكل ما ودور الإعلان في التأثير فيه.

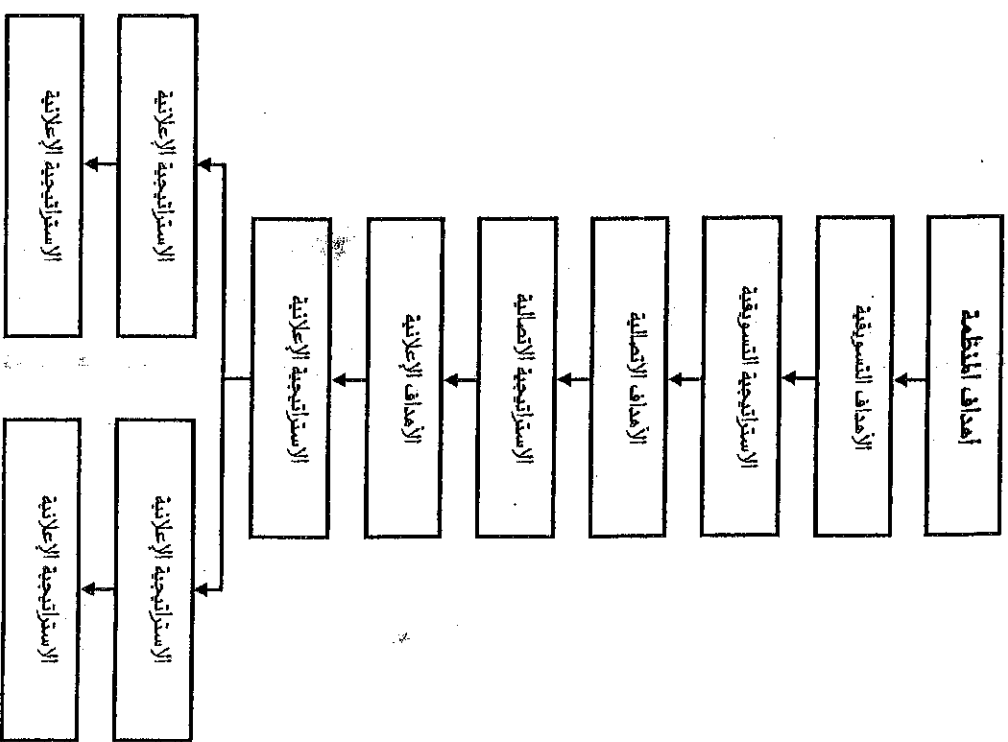
ثالثاً: تحديد ميزانية الإعلان Budget Determination:

ميزانية الإعلان أو المخصصات الإعلانية هي الحجم الأمثل من الأموال التي يجب إنفاقها على الإعلان في وقت معين لتحقيق أهداف معينة⁽⁵¹⁾.

وتحديد ميزانية الإعلان أو الحجم الأمثل من الأموال التي يجب إنفاقها أمر بالغ الصعوبة بسبب ديناميكية السوق والظروف الاقتصادية والتنافسية المتغيرة، وأيضاً لصعوبة تحديد التأثير الفعلي للإعلان على المبيعات باعتبار أن الإعلان جزء من المزيج الترويجي الذي يُعد بدوره جزء من المزيج التسويقي، وأخيراً لتدخل كثير من الاعتبارات الإدارية عند تحديد الميزانية من خلال فئة الإدارة العليا وليس المخطط الإعلاني⁽⁵²⁾.

وهناك عدة طرق لتحديد المخصصات الإعلانية منها ما هو تقليدي وشائع الاستخدام، ومنها ما هو حديث ومتطور، وتتمثل الطرق التقليدية في تحديد الإنفاق الإعلاني في:

وغيره بالذكر أن أهداف إدارة الإعلان لابد وأن تتبني وتتكامل مع الأهداف والاستراتيجيات العامة للمنشأة والأهداف والاستراتيجيات التسويقية كما يتضح من الشكل رقم (4) الذي يقدم بناءً لأهداف واستراتيجيات التخطيط الإعلاني⁽⁴⁹⁾.



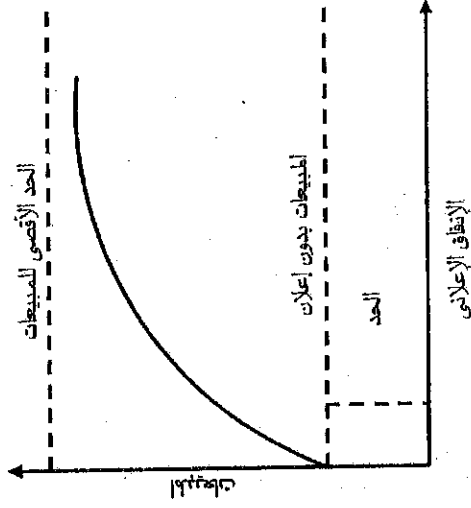
شكل رقم (4)
بناء متدرج لأهداف واستراتيجيات التخطيط الاعلاني

تستمر الشركة المعلنه في الاستثمار في الإعلان مادام العائد الاستثماري يفوق أو يساوي تكلفة الإعلان.

وعلى الرغم من بساطة المفهوم فإن عملية توزيع الميزانية وتقييم العائد عملية صعبة، فهناك أكثر من مشكلة، كيف سيتم توزيع الميزانية على الأنشطة؟ وكيف ستقاس العائد؟ .

فكما سبق القول فإن الإعلان مجرد جزء من المزيج الترويجي الذي يُعد بسدوره جزء من المزيج التسويقي، وبالتالي فإنه من الصعب الحكم على التأثير المتوقع.

وقد قام لونغمان Longman بتطوير أحد المداخل المبنية على مفهوم العائد الحدي Marginal Return ، والشكل التالي رقم (5) يوضح مفهوم العائد الحدي.



شكل رقم (5) مفهوم العائد الحدي

يشير لونغمان إلى أن الإعلان يمكن أن يكون فعالاً بين نقطتين: نقطة الحد، ونقطة الحد الأقصى للمبيعات، ويفترض لونغمان أنه سيتم تحقيق مستوى معين من المبيعات بدون عمل أي إعلان، ويطلق على هذا مستوى "الحد"، بالإضافة لذلك توجد

- طريقة النسبة المئوية من أرقام المبيعات.
- طريقة النسبة المحددة لكل وحدة مبيعات.
- الطريقة التنافسية.
- طريقة أكبر مبلغ يمكن أن تحصله المنشأة.

لما الطرق الحديثة في تحديد ميزانية الإعلان فتمثل في:

- الطريقة الحديثة.
- الطريقة التجريبية.
- طريقة الهدف والمهمة.
- الطريقة المركبة.

وهناك عدد من النماذج تستخدم في تحديد قرارات الإنفاق الإعلاني منها على سبيل المثال:

- النماذج التي تتخذ منظور اقتصادي Economic Models .
- النماذج التي تتخذ منظور الاستجابة المبيعات Sales Response Models .
- نماذج الاتصال وسلوك المستهلك.
- النماذج التنافسية.

النماذج التي تعتمد على مفهوم العائد الاقتصادي الجديدة Marginal Economic Returns⁽⁵⁾

تقوم هذه النماذج على مفهوم العائد الحدي على الاستثمار، وتقوم على فكرة بسيطة هي أن المنظمة تستثمر في الاستثمار في أي نشاط طالما كان العائد على هذا الاستثمار يفوق أو على أقل تقدير يساوي الكلفة، وبالتطبيق على الإعلان، فسوف

1000 جنيه على الإعلان في شهر ما ويؤدي ذلك إلى زيادة المبيعات إلى 3000 جنيه فإن معامل الاستجابة البيعية يكون 3 لأن كل جنيه ينفق على الإعلان ينتج ثلاثة جنيهات في المبيعات.

▪ معامل الحدار المبيعات:

ويستخدم لوصف حركة المبيعات في غياب الإعلان، فإيقاف شركة ما إعلاناتها قد يؤدي إلى تناقص المبيعات تدريجياً.

▪ مستوى التشبع البيعي:

ويقوم مستوى المبيعات الذي لا يحتمل تجاوزه بصرف النظر عن مستوى الإعلان، ومن تلك المكونات ساق فيدل وراف المعادلة التالية:

$$\frac{D_s}{DT} = RA \frac{M-s}{M} - S$$

حيث: $\frac{D_s}{DT}$ تمثل التغير الفوري في معدل المبيعات في وقت محدد.

S تمثل معدل المبيعات في وقت محدد.

A تمثل حجم المخصصات الإعلانية في وقت محدد.

R تمثل معامل الاستجابة.

M تمثل مستوى التشبع البيعي.

ويحسب معامل الاستجابة البيعية عن طريق إجراء تجربة مضبوطة في منطقة معينة لقياس تأثير تقديم عدد معين من الإعلانات على معدل المبيعات.

تفلة قصوى لا يمكن للمبيعات أن تتخطاها، وقد يرجع ذلك إلى العلاقة الإنتاجية للمنظمة أو تشبع السوق أو درجة إتاحة المكون الخام أو عوامل أخرى يستطيع الإعلان أن يحقق تأثيراً على المبيعات بين هاتين النقطتين وفقاً للنموذج.

ووفقاً لنموذج لورنجمان يتوقف نجاح الإعلان على تحقيق أكبر قدر من المبيعات بإقل استثمار إعلاني ممكن.

وبصفة عامة يمكن القول أن المدخل الاقتصادي لعملية تحديد الميزانية الإعلانية يبدو منطقياً إلا أن الصعوبات المتعلقة بتحديد تأثيرات الجهود الترويجية والتسويقية على المبيعات تحد من قابليته للتطبيق وذلك فإنه يستخدم في حالات معينة مثل حملات إعلان الاستجابة المباشرة.

نماذج الاستجابة البيعية Sales Response Models⁽⁵⁴⁾ :

تقدم تلك النماذج محاولة لقياس العلاقة المباشرة بين المخصصات الإعلانية والمبيعات، ومن أمثلتها نموذج الاحداح والاستجابة البيعية.

وقد قدم "فيلد" و"راف" Vidale and Wolfe نموذجاً حاولوا عن طريقه شرح معدل التغير في المبيعات الناتج عن الإعلان، وقد أوضحوا أن ذلك التغير في معدل المبيعات في وقت محدد يمكن توضيحه عن طريق ثلاثة مكونات Parameters هي:

- معامل الاستجابة البيعية.
- معامل الحدار المبيعات.
- مستوى التشبع البيعي.
- معامل الاستجابة البيعية:

ويصل دخل المبيعات الناتج عن وحدة المخصصات الإعلانية عندما تكون المبيعات صفراً؛ بمعنى آخر عندما تنفق منشأة ليس لديها مبيعات سائقة مبلغ

المستهلكين الحاليين والتركيز على المستهلكين المرتقبين، كذلك صعوبة حساب معامل اندثار المبيعات ومعامل الاستجابة البيعية.

وامتداداً لنموذج فيدل وولف قدم ألفريد كيهن Alfred Kuehn نموذج أوضح فيه أن الاستجابة البيعية للإعلان وظيفة تتألف من ستة عوامل:

- 1- نسبة المستهلكين الذين ينتمون إلى علامة معينة في السوق ومعامل اندثار هذا الانتماء.
- 2- نسبة المستهلكين الذين لا ينتمون إلى أية علامة في السوق.
- 3- الأهمية النسبية للسعر والتوزيع والإعلان وخصائص السلعة كمحددات للبيع.
- 4- الأهمية النسبية للتفاعل بين السلعة والإعلان كمحددات للبيع.
- 5- الكمية والأهمية النسبية للمخصصات الإعلانية.
- 6- حجم السوق ومعدلات نموه.

نموذج الاتصال وسلوك المستهلك (65)

Communication/ Bayer Behavior Model:

يمكن استخدام نماذج الاستجابة في التخطيط للمخصصات الإعلانية ومن تلك النماذج نموذج الاتصال وسلوك المستهلك ويشتمل على المكونات التالية: الإدراك Awareness، والتجربة Trail، إعادة الشراء Repurchase، معدل الشراء Rate of Purchase.

ويهدف هذا النموذج إلى تحقيق حجم معين من المبيعات ينتج عن شراء عدد كافٍ من المستهلكين للسلعة بتكرار معين ويضمن مناسب عن طريق تقديم السلعة، وخلق مستوى من الإدراك لها ينتج عنه محاولة تجربتها ثم الشراء، ويوضح المثال التالي طريقة عمل النموذج:

أما معامل اندثار المبيعات فيحسب بقياس المبيعات في منطقة البحث عندما ينخفض الإعلان إلى صفر، وأخيراً يحسب مستوى التبع البيعي عن طريق بيانات بحوث التسويق على المستوى الكلي للسوق.

ويمكن توضيح عمل هذا النموذج عن طريق المثال التالي:

خصصت شركة معينة 20.000 جنيه للإعلان وتهدف إلى حساب أثر ذلك على دخلها من المبيعات وقد جمعت البيانات التالية:

- مستوى المبيعات الحالي = 60000 جنيه.
- المخصصات الإعلانية = 20000 جنيه.
- معامل الاستجابة البيعية = 3
- معامل اندثار المبيعات = 0.1
- مستوى التبع = 150.000 جنيه

فتكون المعادلة كالتالي:

التغير الفوري في معدل المبيعات في وقت واحد:

$$3(20000) \frac{150000 \times 60000}{150000} - 1(60000) = 30000$$

∴ التغير الفوري في معدل المبيعات سيكون 30000 جنيه فسي حالة قيام الشركة بإتفاق مبلغ 20.000 على الإعلان.

وكذلك يمكن استخدام النموذج السابق لتحديد حجم الإعلانات اللازمة لتحقيق معدل معين من زيادة المبيعات.

وبالرغم من أهمية نموذج فيدل وولف في إلقاء الضوء على ثلاثة مسؤوليات مهمة في تحديد المخصصات الإعلانية والربط بينهما، إلا أن النموذج يعاني من إهمال

النماذج التنافسية Competitive share Model:

إن العيب الجوهرى الذي يؤدي إلى فشل النماذج المستخدمة لتحديد المخصصات الإعلانية هو أنها تركز على تحليل السوق في حالة الثبات ودون حساب الأفعال المنافسين، وبالرغم من أن هذا الفعل يعد قليل القيمة في حالة وجود عدد كبير من الشركات الصغيرة إلا أنه يصبح شديد الأهمية عندما يتألف السوق من عدد قليل من الشركات الكبيرة المتنافسة.

وفي محاولة لتكوين نموذج يهتم بحساب ردود الفعل والسياسات التنافسية، قدم "لورانس فريدمان" Lawrence Friedman عدداً من النماذج تستخدم مبادئ نظرية المباريات Game Theory وهي تتطلب من المعلن ابتكار شكل يضع في أحد جوانبه السياسات المتعلقة به وفي الجانب الآخر ردود فعل المنافسين المحتملة. ويعد ذلك تحديد النتائج المحتملة لكثا السياستين مع الأخذ في الاعتبار بأن كل شركة سوف تسعى لتحقيق أكبر فائدة من أخطاء الآخرين.

رابعاً: تحديد الاستراتيجيات الإعلانية:

تأتي خطوة تحديد الاستراتيجيات الإعلانية بعد خطوة تحليل الموقف التسويقي وتحديد الأهداف الإعلانية، وتحديد ميزانية الإعلان، والإستراتيجية بشكل عام تعني "سلسلة التصرفات أو التحركات التي يجب أن تقوم بها المنظمة لتحقيق نتيجة معينة"⁽⁵⁶⁾، وتساعد تحديد الاستراتيجيات الإعلانية على تحديد الموقف العام والتنافسي وتوجيه العمليات الإبداعية إلى الاتجاه السليم⁽⁵⁷⁾، كما تساعد فئة الابتكار على تحديد الرسائل الإعلانية بالشكل والمضمون والكلمات الفعالة⁽⁵⁸⁾.

وقد جاءت كلمة إستراتيجية من العلوم العسكرية وقد عرفت بأنها فن الحرب The art of War وكتابة الإستراتيجية عمل عقلي يتطلب تحليل البيانات وقدرة على الاستنتاج العقلي والإستراتيجية الإعلانية تتشابه مع الإستراتيجية العسكرية في التعقيد وفي أنها تتكون من أكثر من إستراتيجية فرعية⁽⁵⁹⁾.

أرادت شركة ضمانات طبية بالولايات المتحدة تحقيق مبيعات تقدر بـ 23.3 مليون دولار، وكان معدل شراء الوحدة مرتين في العام وسعر الوحدة 1.89 وبالتالي كان لابد من شراء 5.39 مليون عائلة للسلطة لتحقيق المبيعات المرجوة. (2) × 1.89 × 5.9 = 22.3

واللحصول على هذا العدد من العائلات كان لابد من خلق إدراك عام للسلطة 50% من عائلات الولايات المتحدة وكانت الخطوات كالتالي:

- عدد عائلات الولايات المتحدة 70 مليون عائلة
 - عدد العائلات التي تستخدم الضمانات 83.3% 58.3 مليون عائلة
 - الإدراك 50% 29.3 مليون عائلة
 - التخريب 40% 11.7 مليون عائلة
 - الشراء 50% 5.9 مليون عائلة
 - عدد الوحدات المباعة 11.8 مليون عائلة
 - المبيعات (سعر الوحدة × عدد الوحدات) 22.3 مليون عائلة
- والوصول إلى تلك الأرقام لابد من استخدام طرق علمية سليمة لتحديد عدد المستويات وعدد الأفراد في كل مستوى من مستويات الاستجابة، وهكذا تركز تلك الطريقة على سلوك الأفراد وليس على المال المنفق وطريقة إنفاقه، فبعد تحديد مستويات الاستجابة يتم تحديد طريقة الوصول للجماهير والتكرار ونوعية الرسائل والتكاليف..... إلخ، وبالتالي تحديد الميزانية.
- ويمثل نموذج الاتصال وسلوك المستهلك أحد نماذج تحديد الميزانية على أساس الاستجابة. ويرى البعض ضرورة استخدامه مع طرق ونماذج أخرى.

- ه) تحديد ودراسة الأهداف الإعلانية العامة للمنشأة.
- و) التعرف على الميزات الإعلانية أو حجم المخصصات الإعلانية.
- ز) تحديد الإستراتيجية الإعلانية (62)، وهناك نماذج تساعد على تحديد الاستراتيجيات الإعلانية منها نموذج (FCB) فورت كون بولنج وقد قدمه ريتشارد فاجن Richard Vaughn التي يتكون من الاستراتيجيات التالية:
- الإستراتيجية الإعلامية أو الإخبارية أو إعطاء المعلومات.
- الإستراتيجية التأثيرية التي تركز على الجوانب العاطفية.
- إستراتيجية تكوين العادة وتصلح في السلع التي لا تحتاج لتفكير عميق عند اتخاذ قرار الشراء.
- إستراتيجية الرضا الذاتي وتستخدم مع السلع المرتبطة بالمشاعر والذوق الشخصي للفرد ومن أمثلتها السجائر.
- ح) تحديد الإستراتيجية الإبداعية: والإستراتيجية الإبداعية هي سياسة أو مبادئ تحدد الطبيعة العامة أو الخصائص المميزة للرسائل الإعلامية التي سيتم تصميمها (63)، وهناك أنواع عديدة من الاستراتيجيات الإبداعية منها على سبيل المثال:
- إستراتيجية المقترح البيعي الفريد.
- إستراتيجية المعلومات.
- إستراتيجية الدعاوى أو الحجج الإعلانية.
- إستراتيجية المكانة.
- إستراتيجية الأوامر الإعلانية.
- إستراتيجية الدافعية.

- في مجال العمل الإعلاني وإدارة الإعلان نجد أن هناك:
- الإستراتيجية الإعلانية العامة.
- إستراتيجية الحملات الإعلانية.
- الإستراتيجية الإبداعية.
- إستراتيجية الوسائل الإعلانية.
- وتلك الاستراتيجيات تتفق من والإستراتيجية التسويقية والإستراتيجية الترويجية للمنشأة.
- وهكذا يمكن القول بأن وضع الإستراتيجيات الإعلانية لإدارة إعلان داخل منشأة أو لحملة إعلانية يتطلب ما يلي:
- (أ) دراسة الإستراتيجية التسويقية العامة للمنشأة: وهل هي:
 - إستراتيجية التكلفة المنخفضة Law- Cost Strategy
 - أو إستراتيجية التمييز Differentiation Strategy
 - أو إستراتيجية التركيز Focus strategy
 - أو إستراتيجية القيادة التسويقية Market Leader Strategy
 - أو إستراتيجية التبعية Follower Strategy .. الخ (60).
- (ب) دراسة الإستراتيجية الترويجية للمنشأة: وهل هي إستراتيجية الدفع التي تركز على البيع الشخصي أم إستراتيجية الجذب التي تعتمد على الإعلان (61).
- (ج) تحليل الموقف التسويقي وتحليل البيانات المفصلة بالسلعة أو الخدمة المراد بيعها والسوق والمنافسين.. الخ.
- (د) دراسة أهداف المنشأة التسويقية والترويجية.

المعايير الكمية وهي التغطية الجغرافية، التوزيع، عدد جمهور الوسيلة الإعلانية الفعلي، الوصول، التكرار، نقط الترتيب الإجمالية (GRP)، معدلات التكرار والتأهل بين الوسائل الإعلانية، والتكلفة النسبية للإعلان، وأخيراً وزن الوسيلة الإعلانية.

■ المعايير الكيفية وتتمثل في خصائص جمهور الوسيلة الإعلانية، الخصائص الفنية والإنتاجية للوسيلة الإعلانية، الجو النفسي المحيط بالوسيلة الإعلانية، الصورة الذهنية لوسيلة الإعلان، والقرب من وقت ومكان الشراء.

وبالإضافة للمعايير السابقة يجب على فريق العمل المتخصص في تخطيط الوسائل الإعلانية، "Media Planning" دراسة المخططات الإبداعية والموقف التسويقي والأهداف الإعلانية والميزانية، فعلى الرغم من أن إعداد المشاريع الخامسة المتعلقة بالجانب الإبداعي للحملة يتم بشكل مستقل عن مشاريع الوسيلة الإعلانية إلا أنه يجب التوفيق بين القرارات الإعلانية الخاصة بالوسائل والقرارات الخاصة بالجانب الإبداعي⁽⁶⁸⁾.

ويرر التخطيط لاختيار الوسائل الإعلانية وجودتها بالمرحلة التالية:

- 1- تحليل الموقف التسويقي.
- 2- تحديد أهداف الرسائل الإعلانية.
- 3- تحديد استراتيجية الوسائل الإعلانية.
- 4- تحديد وسائل الإعلان الرئيسية.
- 5- اختيار وسائل الإعلان النوعية.
- 6- جدولة الوسائل الإعلانية.
- 7- تقييم الوسائل الإعلانية.

ومن الأمثلة التطبيقية لاستراتيجيات الإبداعية ما قامت به شركة "Avia" لإقناع الجمهور المستهدف بأن الحذاء الرياضي الذي تقدمه هو أفضل حذاء متاح والأعلى من حيث درجة الأداء، وقامت الاستراتيجية الإبداعية للحملة على فكرة إقناع المستهلك بعدم شراء أحذية Avia لغیر الاستخدام الرياضي وربط المنتج بأصليب الحياة النشطة والرياضية والصحية، وذلك من خلال صنع المكائنة وترسيخ الصورة الذهنية للمنتج بالاعتماد على الأسلوب العكسي الذي يعتمد على نكر الأشخاص الذين لا يتم المنتج لهم، فعلى سبيل المثال عرضت إحدى الإعلانات المسحية صورة لسيجارة تحترق في إحدى الطائرات وكان النص الإعلاني إذا كانت ريتاك تتفسمان هذا الدخان فلا تستشري أحياناً⁽⁶⁹⁾.

ط) تحديد إستراتيجية الوسائل الإعلانية: وتؤثر إستراتيجية الرسائل الإعلانية على اختيار الوسائل الإعلانية وجول الحملة الإعلانية، كما أنها تتأثر بالإستراتيجية الإبداعية، ومن أمثلة إستراتيجية الرسائل الإعلانية: إستراتيجية إيصال الإعلان لأكثر عدد من الجمهور أو إستراتيجية تحقيق أكبر درجة من التكرار والتغطية الجغرافية للسوق المستهدف لمواجهة المنافسة.

خامساً: وضع خطة الوسائل الإعلانية:

تقوم إدارة الإعلان بوضع خطة الوسائل الإعلانية وتتضمن اختيار الرسائل الإعلانية التي تتضمنها الحملة وتحديد كيفية استهدافها أو جدولة الحملة الإعلانية، والتخطيط للوسائل الإعلانية Media Planning هو عملية تكون من مجموعة من القرارات الإعلانية يتم حلها لمجموعة من المشكلات⁽⁶⁵⁾. وتهدف إلى اختيار وسائل الإعلان التي تحمل الرسائل الإعلانية بطريقة فعالة إلى الجمهور المستهدف خلال فترة زمنية محددة وفي حدود المخصصات الإعلانية⁽⁶⁶⁾.

وهناك عدد من المعايير الكمية والكيفية تستخدم عند اختيار الرسائل الإعلانية يمكن إيجازها فيما يلي⁽⁶⁷⁾:

سادساً: تقييم العمل الإعلاني:

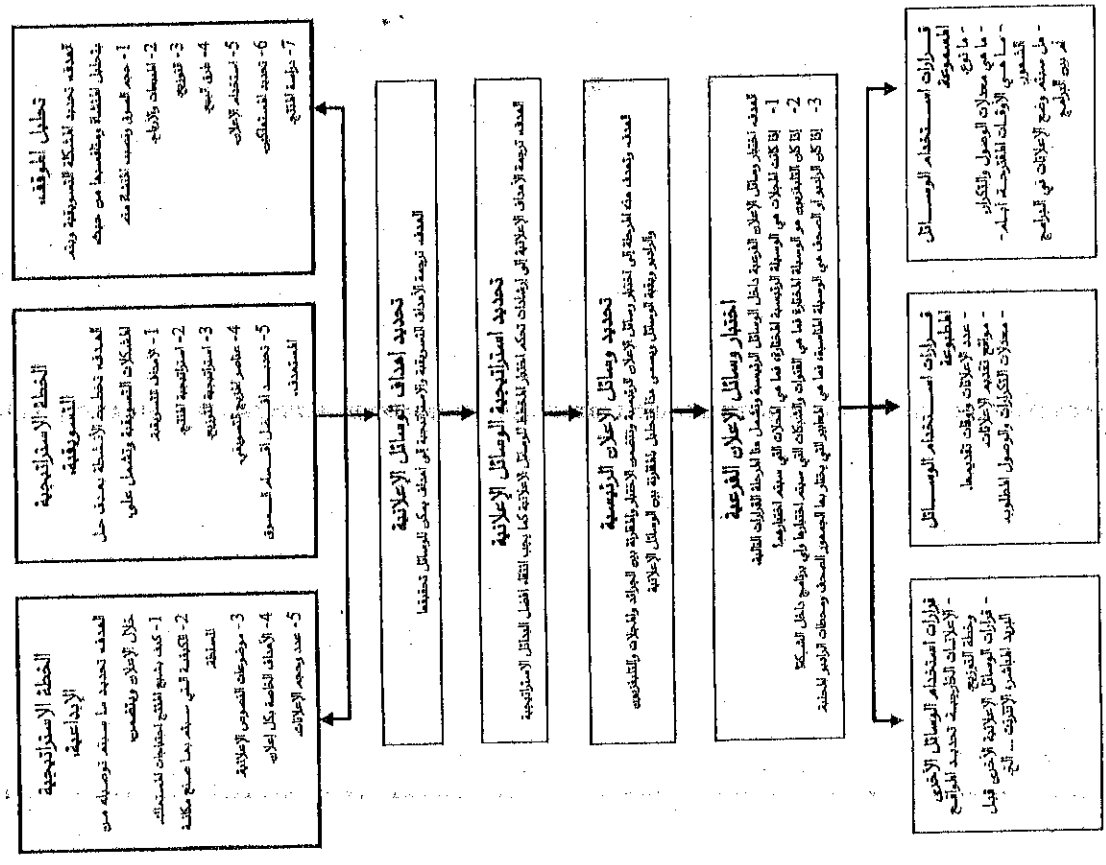
يعتبر تقييم وقياس فعالية الإعلان وتأثيره من أصعب المهام التي يقوم بها المعلن نظراً لتعدد جوانب تقييم النشاط الإعلاني وتداخل الإعلان مع العديد من الأنشطة الترويجية والتسويقية التي تؤثر فيه وتتأثر به، مما يجعل من الصعب تحديد الآثار التي أحدثها الإعلان بمفرده وبمعزل عن المتغيرات الأخرى سواء التسويقية أو الاتصالية.

وعلى الرغم من هذه الصعوبة إلا أنه من الضروري أن يقوم المعلن بتقييم نشاطه الإعلاني ودراسة الآثار التي تحققها الحملات الإعلانية لأن ذلك يساعد على التعرف على مدى نجاح المعلن في تحقيق أهدافه وتساعد على توضيح أوجه النقص والتقصير مما يؤدي إلى تصحيح الأخطاء ومواجهة المشكلات المحتملة، وبالتالي زيادة قدرات الإعلان وفاعلية وتقديم حلول للمشكلات العام التي يعاني منها.

وهناك طرق كثيرة لتقييم الإعلان منها:

- طرق التقييم الفعلي أو السابقة على تقديم الإعلان وهي تساعد على تجنب الأخطاء قبل وقوعها واستبعاد الإعلانات السيئة واستخدام المخصصات بطريقة فعالة.
- الطرق المصاحبة للحملة الإعلانية أو أثناء تقديم الإعلان وتهدف إلى مواجهة أي موقف أو مشكلة طارئة قد تؤثر على السلعة أو الخدمة.
- طرق التقييم اللاحقة على تقديم الإعلان وذلك للتعرف على نتائجه النهائية ومدى تحقيق الإعلان للأهداف الموضوعه مما يساعد على زيادة قدرات المخطط الإعلاني وتجنب الأخطاء في الحملات المقبلة.
- وفي الختام يجب الإشارة إلى أن التخطيط هو الوظيفة الأولى لإدارة الإعلان، وهو الأساس الذي تبنى فوقيه الوظائف الأخرى من تنظيم وتوجيه ورقابة كما يتضح من الشكل التالي رقم (7) (70).

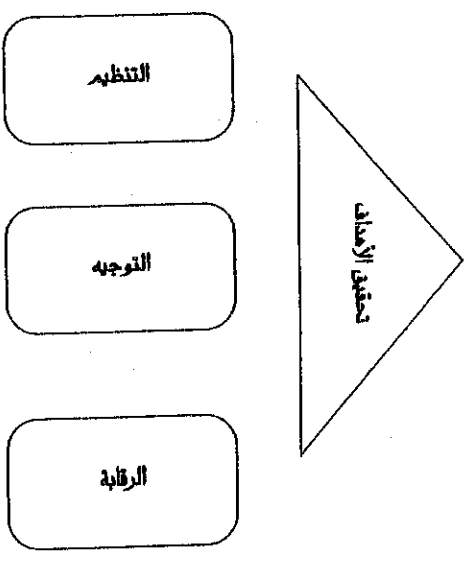
والشكل التالي رقم (6) يوضح مراحل التخطيط للوسائل الإعلانية (69).



شكل رقم (6) مراحل وضع خطة الوسائل الإعلانية

مراجع البحث الأول

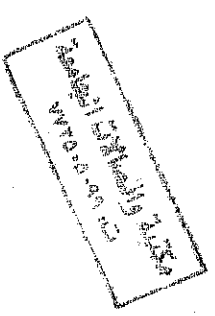
- 1- أحمد فهدى جلال، مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال، (القاهرة: كلية التجارة، 2005)، ص 5-6.
- 2- Dorothy Cohen, Advertising, (New York: Wiley & Sons, Inc, 1972), p. 30.
- 3- سامي عبد العزيز، مقدمة في الإعلان، (القاهرة: دار الإيهان للطباعة، 2007)، ص 12.
- 4- S. W. Dunn A. M Barban, Advertising its Role in Modern Marketing.
- 5- سمير محمد حسين، الإعلان، الطبعة الثالثة (القاهرة: عالم الكتب، 1984)، ص 20.
- 6- أحمد فهدى جلال، مرجع سابق، ص 12-13.
- 7- John Martin, Organizational Behavior, (London: Thomson Business press, 1999), p. 1-2.
- 8- Debar L. Nelson & James Compelle, Organizational Behavior: Foundations Realities and Challengers, (U.S. A: Thomson South Western, 2003), p. 7
- 9- John Martin, Op. Cit, p. 1.
- 10- Program Product IBM, Seven Edition, (U.S: International Business Machines Corporation, 1983), p.1.
- 11- علي رضا، عاطف العيد، إدارة المؤسسات الإعلامية: الأسس النظرية والتسويق التطبيقية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2002)، ص 120.
- 12- سمير محمد حسين، الإعلام والاتصال بالجمهور والرأي العام، الطبعة الأولى، (القاهرة: عالم الكتب، 1984)، ص 317.
- 13- سوزان القنبي، التخطيط للحملات الإعلامية والإعلانية، (القاهرة: جامعة عين شمس، 2002)، ص 28-29.
- 14- راسم الجمال، فاكر جازيش، مرجع سابق، ص 191.
- 15- سمير محمد حسين، تخطيط الحملات الإعلانية واتخاذ قرارات الإعلان، الطبعة الأولى (القاهرة: عالم الكتب، 1992)، ص 14.
- 16- راسم الجمال، خالد شاكر جازيش، مرجع سابق، ص 67.



التخطيط

شكل رقم (7)

التخطيط هو الأساس لآداء وظيفة الترويج والترويج والترقية



- 30-John R Schermerhorn, Management, Seventh Edition (New York: John Wiley and sons, 2002), p. 78.
- 31-Rollin Zeff and Brad Arnoson, Advertising on the Internet, (New York: John Wiley and sons Inc 1997), p. 10.
- Neidle Andrea, How to get into advertising: A guide to Careers to Advertising Media and Marketing Communication, (N. Y: Cassel Book, 2000), p. 55
- شريف أحمد شريف العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 98.
- أماني محمد عامر، الأسواق المستهدفة والمزيج التسويقي، (مبين الكرم: مطابع الولاية الحديثة، 2000)، ص 41.
- 32-فلس المرجع السابق، ص 265- 267.
- 33-سامي عبد العزيز، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مرجع سابق، ص 228- 230.
- 34-خليل صابات، الإعلان: تاريخه وأصله وقواعده، وفقونه وأخلاقياته، الطبعة الأولى (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1969)، ص 93- 94.
- 35-William D. Perreault & McCarlting E. Jerome, Basic Marketing: A Global Managerial Approach, 12th Edition, (U. S: Richard D. Irlin, 1996), p. 216- 225.
- 36-Gary Armstrong, Pluly Kotler, Marketing Management Analysis Planning, Implementation and Control, (U.S: Prentice-Hall Inc., 1994), p. 149.
- 37-Terence A Shamy, Advertising Promotion, (U. S: The Dryden Press, 1997), p. 186.
- 38-Donald E Parente, Advertising Campaign Strategy, Fourth Edition, (Australia: Thomson South- Western 2006), p. 43.
- 39-James E Engle, R Blackwell & Kolat, Consumer Behavior, Third Edition, (The Dryden Press, 1987), p. 300.
- شاهيناز طلعت، وسائل الإعلام والتنمية الاجتماعية، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1980)، ص 263.
- 40-Tony Yeshin, Advertising, (Australia: Thomson 2006), p. 191.
- 41-Frnk Jeffkins, Modern Marketing Communication, First Edition, (London: Blackia Academic & Professional, 1992).

- 17-Tom Altistic & Jean Gaw, Advertising Strtegy, (U. S: London: Sage Putelication 2006), p. 131.
- 18-Donald E Parente, Advertising Campaign: Guide To Marketing Communication Plans, Faurti Edition (U. S: Thomson, 2006), p. 19.
- 19-مطلق محمد رشاد بدر الدين، الأسس العلمية في تخطيط الحملات الإعلانية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1984)، ص 4.
- 20-عبد الرحمن حمود العنادة، تخطيط الصلالت الإعلانية، (الرياض: عالم الكتب للنشر والتوزيع، 1990)، ص 54- 56.
- 21-طلعت سعد عبد الحميد، أساسيات إدارة الإعلان، الطبعة الثانية، (القاهرة: مكتبة عين شمس، 1984).
- 22-سامي عبد العزيز، الاتصالات التسويقية المتكاملة، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 245.
- 23-William Wells, Sandra Moriarty & John Burnett, Advertising Principles and Practice, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006, p. 185.
- Donald E. Parente, Advertising Campaign, Fourth Edition (U. S: Thomson South Western 2006), p. 22.
- 24-Stanton W. Elsel M. Walker B., Fundamentals of Marketing, Nineth edition, (New York: Mc Graw- Hill Inc 1991), p. 38- 50.
- 25-شريف أحمد العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006).
- 26-طلعت أحمد عبد الحميد، التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن الـ 21، (القاهرة: مكتبات مؤسسة الأهرام، 2004)، ص 64.
- 27-سامي عبد العزيز، الاتصالات التسويقية المتكاملة، مرجع سابق، ص 41.
- 28-سلوى العوالي، الإعلان ورسئك استراتيجي، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2006)، ص 32.
- 29-كامل علي متولي عريان، السوق الإنشائي في منظمات الأصال والخدمات، (القاهرة: دار الثقافة العربية، 1997)، ص 256.
- محي الدين الأزهرى وأخرون، مبادئ التسويق، (القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2001)، ص 78.

57-John Philip Jones, The Advertising business: Operations, Creativity, Media, Planning and integrated Communication, (London: Sage Publication, 1999), p. 162.

58-Philip Kotler, Marketing Management: Analysis, Planning Implementation and Control, (New Jersey: Prentice-Hall International 1997), p. 644.

59-John Philip Jones, Op. Cit, p. 157.

60-ثريف أهد ثريف العاصي، مرجع سابق، ص 72-81.

61-ألماني، محمد علم، مرجع سابق، ص 265-267.

62-عديوى العوالى، الإعلان وسلك المستهلك، (القاهر: دار النهضة العربية، 2006)، ص 293-297.

- إسماعيل محمد السيد، الإعلان، (الإسكندرية: دار الجامعة، 2002)، ص 370.

63-طارق فتح الف الإعلام العولى، (جامعة القاهر: كلية الإعلام، 2007)، ص 55.

64-سالمي عد العزيز، فائق محمد رشاد العين، تخطيط الصلالت الإعلانية، (القاهر: مركز التعلم المقترح، 2003)، ص 14-150.

65-Sissors Jack Z and Bumba Lincoln, Advertising Media Planning, (U. S: NTC Business Books 1989), p. 2.

66-Donald E. Parente, Advertising Campaign Strategy, Fourth Edition (Australia: South West, 2006), p. 188.

67-فائق محمد رشاد العين، تخطيط الصلالت الإعلانية، (القاهر: كلية الإعلام، 2008)، ص 136-143.

42-سالمي عد العزيز الإصلالت التسويقية المتكاملة، مرجع سابق، ص 231.

43-فائق محمد رشاد، مرجع سابق، ص 48-49.

- محمود عساف، مرجع سابق، ص 387.

- David A Aaker & John Myers, Advertising Management, Second Edition, (N. Y: Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs, 1982), p. 55.

44-Jack Sissor & E Reynolds Petray, Op. Cit, p. 46-65.

- طلعت أسد عد السيد، التسويق الفعال، (القاهر: مكبات مؤسسة الأهرام، 2004)، ص 72.

45-محمد محمد الصارى، الإدارة العلمية، الطبعة الثانية، (القاهر: المكتبة الأكاديمية، 1990)، ص 104.

46-السيد ناصر، التسويق: المبادئ والقرارات الأساسية، (القاهر: 2001)، ص 193.

47-راسم الجمال، خالد شاكر جاروش، مرجع سابق، ص 178.

48-محمد الصارى، مرجع سابق، ص 106.

49-سالمي عد العزيز، فائق محمد رشاد، تخطيط الصلالت الإعلانية، (القاهر: مركز التعلم المقترح، ---)، ص 124.

50-راسم الجمال، خالد شاكر جاروش، مرجع سابق، ص 179.

51-Jenkins, Frank, Advertising Today, Second Edition (International Test Company, 1977), p. 106.

52-فائق محمد رشاد، مرجع سابق، ص 70.

- S. W Dunn, A M Barlan, Op. Cit, p. 210.

53-راسم الجمال، خالد شاكر جاروش، مرجع سابق، ص 224-227.

54-Collin Gilligan, Geoffrey Crowthier, Op. Cit, p.129- 136.

55-Sandage C. H. & Fryburger, Op. Cit, p. 492- 493.

56-ثريف أهد ثريف العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، (الإسكندرية: دار الجامعة، 2006)، ص 72.

المبحث الثاني

التنظيم Organizing

تنظيم إدارة الإعلان:

إن التنظيم هو الوظيفة الثانية من وظائف إدارة الإعلان، ويعرف كوتنز ودونيل التنظيم بأنه تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط، وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تقوم بها مع تفويض السلطات والتنسيق بين الجهود⁽¹⁾، أو كما عرفه ليندال ليرويك بأنه تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق أي هدف وترتيبها في مجموعات بحيث يمكن إسنادها إلى أشخاص⁽²⁾.

وهكذا نرى أن التخطيط وما يتصل به من أهداف وسياسات وأفكار لا يمكن أن تترجم إلى واقع عملي قابل للتنفيذ إلا عن طريق تنظيم الأنشطة والمهام⁽³⁾، فيمد عملية التخطيط يجب على إدارة الإعلان تحديد التنظيم الذي سيقوم بتنفيذ هذه الخطط⁽⁴⁾.

والتنظيم الجيد لإدارة الإعلان يبدأ بتحديد الأهداف ثم الوظائف والموارد البشرية

والمادية التي تحقق تلك الأهداف.



وقد أثبتت الدراسات التي أجريت في مجال الإعلان أن التنظيم الجيد للمنظمة الإعلانية يؤدي إلى نجاحها⁽⁵⁾.

68-Martyn Davis, Advertising Planning and Budgeting. (Oxford: Butterworth Hamenann, 1995), p. 148- 149.

سليمي عبد العزيز، فائق محمد رشاد بدر الدين، مرجع سابق، ص 142.

69-George E. Belch & Michael A Belch, Advertising and Promotion: An integrated Marketing Communications Perspective, Fifth Edition (Boston, McGraw- Hill Irwin, 2001), p. 307.

سليمي عبد العزيز، فائق محمد رشاد، مرجع سابق، ص 144.

70- أحمد فهمي جلال، مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال، (القاهرة: مطابع الولاية الحديثة، 2005)، ص 168- 169.

أولاً: أهمية التنظيم الجيد لإدارة الإعلان (6):

- 1- تسويق الجهود البشرية في المنظمة الإعلانية وتوجيهها لتنفيذ الخطط الموضوعية بأقل تكلفة ممكنة وبأقصى كفاءة ومرتبة لمواجبة الظروف المحيطة بالمنشأة.
 - 2- تقسيم العمل بين العاملين في المنطقة أو الإدارة الإعلانية.
 - 3- يساعد الموظف أو العامل بالمنظمة الإعلانية على تحديد دوره وعلاقته التنظيمية برؤسائه ومرؤسبه.
 - 4- يؤدي إلى عدم الإزواجية في العمل.
 - 5- التنظيم الجيد يؤدي إلى تحديد السلطات.
 - 6- تيسر طرق الاتصالات الرسمية وغير الرسمية في إدارة الإعلان مما يسهل تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي.
 - 7- التنظيم الجيد يؤدي إلى ارتفاع مستوى المخرجات الإعلانية للمنظمة.
- ثانياً: المبادئ الأساسية للتنظيم الجيد للمنظمة الإعلانية (7):**
- يقوم التنظيم الملمم للمنظمة الإعلانية على مجموعة من المبادئ والأسس ويمكن تحديدها فيما يلي:
- 1- التخصص وتقسيم العمل: يجب أن يؤدي كل فرد العمل الذي يفتنه حتى نحصل على أفضل النتائج، ويعتبر هذا المبدأ من أقدم مبادئ التنظيم.
 - 2- وحدة الهدف: ينبغي النص صراحة على هدف التنظيم لأن هذا التحديد يؤدي إلى تنمية الخطط وتركيز الجهود وتوجيه الأعمال لتحقيق هذا الهدف.
 - 3- مبدأ التدرج أو التسلسل: يجب أن تترجح السلطة من القمة إلى القاعدة وذلك لتوضيح العلاقة بين الرؤساء والمرؤسين.

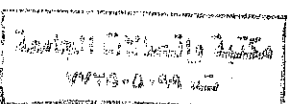
ففي دراسة استهدفت معرفة الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة بين وكالة الإعلان والمعلن في بريطانيا على عينة من 110 معلن ظهر أن أهم العوامل التي تؤدي إلى إنهاء العلاقة هي:

(أ) حدوث تغيير في إدارة مؤسسة المعلن من حيث الإدارة العليا أو البناء التنظيمي للمؤسسة أو حدوث تغيير للتأمين على إدارة الإعلان في مؤسسة المعلن.

(ب) حدوث تغيير في إدارة وكالة الإعلان من حيث الإدارة العليا، أو حدوث تغيير في البناء التنظيمي للوكالة الإعلانية.

وفي مراجعة لعدد من الدراسات الأجنبية أوضحت سلوى سليمان عبد الحميد أن أهم عوامل نجاح العلاقة بين الوكالة الإعلانية والمعلن هي:

- مدى كفاءة الهيكل التنظيمي بحيث يمكن لوكالة الإعلان إنجاز مختلف الأعمال والأشغال.
- جودة الاتصالات الداخلية في الوكالة.
- حسن اختيار الموارد البشرية من حيث الخبرة والمؤهلات.
- مدى فهم الموارد البشرية للمهام والأعمال التي يجب القيام بها في الوكالة الإعلانية.
- يعتبر النظام الإداري الجيد للوكالة أحد محددات جذب العملاء لها.
- وسوف نتناول فيما يلي:
- أهمية التنظيم الجيد لإدارة الإعلان.
- المبادئ الأساسية للتنظيم الجيد للمؤسسة الإعلانية.
- أهمية التنسيق بين الأعمال المختلفة لإدارة الإعلان.
- الموارد البشرية في إدارة الإعلان.



- ب) زيادة شعور العاملين بالثقة والقدرة على تحمل المسؤولية.
 ج) زيادة كفاءة و قدرة العاملين في المنظمة.
 د) إتاحة الفرصة لرئيس العمل للتفرغ للأعمال الهامة.
 هـ) تكوين مستويات إدارية قادرة على شغل منصب المدير في المستقبل.
 9- مرونة التنظيم وبساطته: يجب ألا يكون التنظيم معقداً. بإنشاء عدد كبير من الوحدات الصغيرة بهدف إيراز المهام أو الواجبات الثانوية مما يؤدي إلى كثرة الزوساء وقلة المرؤوسين.

ثالثاً: أهمية التنسيق في إدارة الإعلان:

- لو نظرنا إلى الإعلان سنجد ما يلي:
- أن الإعلان نشاط يعمل ضمن منظومة تسويقية شاملة.
 - أن الإعلان نشاط إداري يتطلب التنسيق بين وحداته الإدارية المختلفة.
 - أن الإعلان نشاط إبداعي، والإبداع عملية تنشأ من العلاقات التفاعلية بين الفرد المتبكر والآخرين المبدعين.
 - أن الإعلان هو مجرد نظام فرعي وفقاً لمدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة Integrated Marketing Communication. وكما سبق أن أوضحنا أنه اتجاه حديث في الفكر التسويقي يرى ضرورة التنسيق بين الجهود الإعلانية والترويجية والتسويقية داخل المنشأة، وذلك لتوحيد كل الاتصالات التسويقية الخاصة بالمنشأة والموجهة للمستهلك بحيث تتحدث كلها لغة واحدة وصوت واحد من أجل خلق الانسجام والتناغم وتحقيق أهداف الإعلان، فالإعلان لم يعد إلا جزءاً من عالم جديد.⁽⁹⁾

- 4- وحدة الأمر أو القيادة: طبقاً لهذا المبدأ ينطلق المرؤوسين. الأوامر من رئيس واحد أو مدير واحد مما يؤدي إلى تحديد المسؤولية ويضمن التنسيق وتوحيد الجهود، على عكس أخذ المرؤوسين أوامر من أكثر من رئيس، فذلك يسبب الارتباك واختلال التنفيذ.
- 5- تحديد المسؤوليات: وهذا يحقق هدفين:
- تجنب القوضى عند بحث المسؤولية.
 - فهم طبيعة الوظيفة والطريقة التي يجب أن تؤدي بها.
- 6- مبدأ نطاق الإشراف: ويقصد به ألا يزيد عدد الأفراد الذين يخضعون لرئيس واحد عن عدد معين حتى يستطيع أن ينسق وجودهم ويوجههم بكفاءة، ويختلف الحد من حالة لأخرى وبصفة عامة يحد نطاق الإشراف من 10-20 بالنسبة للموظفين وبين 8-3 بالنسبة للإداريين.
- 7- مبدأ تناسب السلطة والمسؤولية: ويقصد بالسلطة الصلاحيات المخولة لشاغل الوظيفة لإعطاء الأوامر، ويقترن بالسلطة مفهوم آخر وهو القوة وتعني القدرة على توجيه سلوك الآخرين والتحكم منه وللقوة خمس أشكال هي الإثابة والعقاب وقوة الشخصية وقوة الخبرة والمعلومات والقوة المستمدة من المنصب، أما المسؤولية فهي التزام من جانب شاغل الوظيفة بأن يقوم بأدائها ويتحمل أعبائها ويحقق أهدافها.
- 8- مبدأ تفويض السلطة⁽⁸⁾: من مبادئ التنظيم الجيد أن يتوافر فيه مبدأ تفويض السلطة وتعني أن يقوم المدير بإعطاء جزء من سلطاته إلى الآخرين بحيث يكون لديهم صلاحيات القيام بأعمال معينة.
- ومن مزايا تفويض السلطة.
- أ) رفع الروح المعنوية للعاملين في المنظمة.
- ب) زيادة شعور العاملين بالثقة والقدرة على تحمل المسؤولية.

هو المفصّل الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية وإن الآلات والمعدات والناصر المادية الأخرى هي في الحقيقة عوامل مساعدة للقرء (14).

ولقد احتل مفهوم الإنتاجية مكاناً مرموقاً في الفكر الإداري منذ الثمانينات فأصبحت الإنتاجية هدفاً تسعى إلى تحقيقه جميع منظمات الأعمال، والإنتاجية هي عبارة عن مقياس كمي وكيفي للإجاز يأخذ في الاعتبار تحقيق الأهداف والموارد المستخدمة في سبيل ذلك (15).

وهناك تعريف آخر للإنتاجية يوضح أن المقصود بها هي تحقيق الأهداف عن طريق تحويل المخدرات إلى المخرجات بأقل تكلفة وإنتاجية تشمل جانبين هما:

- 1) تحقيق الأهداف وهو ما يطلق عليه الكفاءة Effectiveness.
- 2) حسن استخدام الموارد المتاحة وهو ما يطلق عليه الفاعلية Efficiency (16).

وقد أثبتت الدراسات التي أجريت في مجال الإعلان أن نجاح المنظمات الإعلانية يرتبط بحسن اختيار الموارد البشرية من حيث الخبرة والموهل، ومدى كفاءة وإبداع العاملين فيها، ومدى فهم الموارد البشرية للمهام والأعمال التي يجب القيام بها (17).

ففي دراسة مقارنة أجريت في شبلي والولايات المتحدة واليابان على ما يزيد على عن ألف معان ثبت أن أهم العوامل التي تؤدي إلى اختيار الوكالة الإعلانية هي المقدر الإبداعية والفهم الصحيح لأهداف العميل، وتقديم إعلانات قادرة على البيع (18).

وفي دراسة أجريت على 102 وكالة إعلانية في نيوزلندا عن العوامل التي تؤدي إلى كسب مزيد من الماطنين ثبت أن أهم ثلاثة عوامل هي (19):

- العلاقات الشخصية القوية من الوكالة والعميل.
- القدرة الإبداعية للوكالة.
- مهارات موظفي خدمة العملاء.

لها يجب أن يكون التنسيق إحدى الوظائف الهامة لإدارة الإعلان، ويمكن تعريف التنسيق بأنه ربط الأجزاء مع بعضها البعض، وربط حركاتها وعملياتها بحيث تسير في تناسق تام وتنتج أقصى إنتاج ممكن (10)، وقد ثبت أن تحقيق الإنتاجية العالية في أي منظمة يعتمد بالدرجة الأولى على قدرة الإدارة على تحقيق درجة عالية من التنسيق بين الأفراد والجماعات والتنظيم ككل داخل المنظمة (11).

ويهدف التنسيق في إدارة الإعلان إلى:

- منع التصارب والتكرار والتداخل بين الاختصاصات ومسئوليات كل وظيفة.
- الارتقاء بمستوى الأداء.

- حسن استغلال الموارد المادية والبشرية.

- تكامل اختصاصات الوظائف وتكامل اختصاصات وحدات التقسيم الإداري وربطها بعضها ببعض في عملية توافقية تستهدف تحقيق الأهداف (12).

وهناك وظائف في بعض المنظمات الإعلانية تقع على عاتقها مسؤولية التنسيق مثل ضباط الاتصال Traffic الذين يعملون في الوكالات الإعلانية لتابعة عملية تنفيذ الإعلان بين الإدارات المختلفة والتنسيق ما بين هذه الأقسام حتى يمكن إعداد الإعلانات في الوقت المحدد (13).

وأخيراً يمكن القول بأن التنسيق في إدارة الإعلان لا يكون فقط على مستوى الإدارة الإعلانية، ولكن بين إدارة الإعلان والإدارات الأخرى داخل النشاط التسويقي، وغيرها من الإدارات التي ترتبط بالنشاط الإعلاني.

الموارد البشرية العاملة في إدارة الإعلان :

يلعب المفصّل البشري دوراً بالغ الأهمية في التنظيم الإداري للإعلان، فوجود كادر بشري لديها المهارة والعلم والخبرة له تأثير كبير في نجاح العمل الإعلاني، وقد أكدت الدراسات أن الفرد بما يملكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من مواقع العمل

وتتمثل الأنشطة الرئيسية للمنظمة الإعلانية فيما يتعلق بالموارد البشرية فيما يلي:

- 1- تحديد احتياجات المنظمة الإعلانية من الموارد البشرية من حيث الوظائف والأعمال المطلوبة ومن حيث إعداد الأفراد اللازمين من كسل نسوع الوظائف، والأعمال المطلوبة في مختلف الأقسام التي يرضاها الهيكل التنظيمي (20).
- 2- توظيف الموارد البشرية وتهدف إلى الحصول على أصحاب الخبرات والمهارات والقدرات.

3- تحديد نظام الأجور والحوافز، وهناك أكثر من طريق ونظام لدفع أجور العاملين في مجال الإعلان (21).

- نظام الأجر الثابت: عن الوقت الذي يقضيه الموظف في العمل ولا يتغير بتغير كمية الإنتاج، ولا تصلح هذه الطريقة بتفردا كنظام للأجور والرواتب في المؤسسات الإعلانية وفي وكالات الإعلان خاصة حيث أن طبيعة العمل في الوكالات الإعلانية له سماته واحتياجاته ويعتمد على الابتكار والفن.

- نظام الأجر على أساس الإنتاج أو القطعة: وفي هذا النظام يتوقف أجر الموظف على إنتاجه، ومن ناحية أخرى يتم دفع الأجر بالقطعة في الوكالات الإعلانية لموظفي القطعة Free Lancers وهم موظفون يتعاملون مع الوكالة الإعلانية من الخارج وتعتمد عليهم في أداء بعض المهام دون الاحتفاظ بهم واعتبارهم عمالة دائمة.

- الأجور الإضافية: ففي وكالات الإعلان قد يتقاضى الموظف أجراً إضافياً عند الحصول على عميل جديد.

- نظام المشاركة في الأرباح: ويقوم على مشاركة العاملين مع صاحب العمل في الأرباح.

- المشاركة في ملكية المنظمة الإعلانية: وينطبق هذا في حالات معينة مثل مشاركة الموظف في الوكالة الإعلانية، وبالتالي يصبح حريصاً على نجاحها (22).

أما بالنسبة لنظام الحوافز ويعتبر من الوسائل التي تستخدمها الإدارة لحث العاملين على بذل مزيد من الجهد والعمل، وهنا يجب مراعاة أن تتوفر طبيعة المكافآت على نوع الاستراتيجية التحفيزية التي يفضلها متلقو هذا المكافآت وفيما يلي أمثلة لتلك الحوافز (23).

- حوافز مادية تمنح في حالة تقديم عمل متميز أو زيادة الإنتاج عن حجم معين.
- حوافز معنوية من أمثلتها:

(أ) إخراج أسماء الممتازين في الأداء في لوحات الشرف داخل المؤسسة.

(ب) تقديم أطوار الجدارة الإنتاجية كتقدير للعاملين الذين يحققون تطورات وابتكارات داخل العمل.

(ج) زيادة المسؤولية ومنح الاستقلالية وتطوير المهارات.

والشكل التالي رقم (1) يوضح كيف يمكن مكافآت العاملين وفقاً للتسلسل الهرمي للاحتياجات الأساسية (24).

شكل رقم (1)

كيفية مكافأة العاملين وفقاً للتسلسل الهرمي للاحتياجات الإنسانية

التسلسل الهرمي للاحتياجات	التطبيق الإداري
تحقيق الذات	الأجارات الطويلة مدفوعة أو غير مدفوعة الأجر والوظائف المفضلة والثقة والتحديد الذاتي للمسؤولية
الأنا (الذات)	المكافآت والمكانة المرموقة والعمل المستقل
الانتماء والحب	النظم الإحصائية ذات الوظائف المتداخلة وحفلات العمل
الأمان	خطط التوظيف والرعاية الصحية وتقديم الاستشارات
الاحتياجات الفسيولوجية	المكافآت المالية وبيئة العمل الصالحة

بناء الصورة الذهنية عن الماركة وتطوير ميمته على تحليل نتائج الأبحاث وتحضير المرجز الابتكاري Creative Brief الذي يتضمن النقاط التي يجب أن تركز عليها العملية الإبداعية بحيث يتم تمييز السلعة المنافسة في ذهن المستهلك، وبالتالي خلق حصمة لها في السوق وبناء الصورة الذهنية⁽²⁶⁾.

2- مخطط وسائل الإعلان Media Planner:

ووظيفة مخطط وسائل الإعلان هي اختيار وسائل الإعلان التي ستعمل الرسائل الإعلانية بطريقة فعالة إلى الجمهور المستهدف خلال فترة زمنية محددة وفي حدود المخصصات الإعلانية⁽²⁷⁾.

ويجب أن يكون مخطط الرسائل الإعلانية من العاصمين على مؤهلات علمية تتيج له التعامل مع الأبحاث والإحصاءات، حيث أن تكيف اختيار وسائل الإعلان يعتمد على الدراسة والأبحاث، كما يعتمد على الخبرة وتغير المرقف بحيث يتم اختيار وجولة الرسائل الإعلانية، ولا يشترط في مخطط وسائل الإعلان أن يكون مبدعاً، وفي الوكالات الإعلانية الصغيرة يقوم المخطط بشراء المساحات الإعلانية، أما الوكالات الكبرى فإن هذه الوظيفة يقوم بها أخصائي شراء المساحات الإعلانية الذي يقوم بالتفاوض مع وسائل الإعلان للحصول على أفضل العروض الممكنة⁽²⁸⁾.

3- مخطط بحوث العميل⁽²⁹⁾ Account Planning:

من التطورات الحديثة في مجال الإعلان والتي يتوقعها الباحثون أن تنتشر في القرن الواحد والعشرون وظيفة تخطيط بحوث العميل، ذلك لأن لبحوث الإعلان أهمية بالغة في التعرف على احتياجات الجمهور المستهدف، والواقع يؤكد أن الباحثين وفريق العمل الإبداعي ليسوا دائماً على وفاق ويظنون حول الأفكار الإعلانية وارتباطها بالجمهور المستهدف وبسبب هذا الاختلاف ظهرت فكرة تخطيط بحوث العميل في إنجلترا.

ويجب أن يضع نظام العواطف بين المكافآت المادية والمعنوية ويجب أن تتنوع تلك المكافآت بما يلي:

- المرونة.
- الأهمية.
- الوضوح.

- الحوث في الوقت المناسب⁽²⁵⁾.

الوظائف الإعلانية الرئيسية الرئيسية في صناعة الإعلان:

هناك مجموعة من الوظائف الإعلانية يعمل بها الأفراد في مجال العمل الإعلاني سوف نتناولها بالشرح والتحليل وأهمها:

1- مخطط الحملات الإعلانية Campaign Planner:

إن تخطيط الحملات الإعلانية عمل مركب من مجموعة من الأنشطة تتمثل في:

- تحليل المرقف التسويقي، أو البحث وجمع البيانات.
- تحديد أهداف الحملة الإعلانية.
- تحديد الاستراتيجيات الإعلانية.
- وضع خطة الرسائل الإعلانية.
- تحديد المخصصات الإعلانية.
- تقييم الحملة الإعلانية.

لها يجب أن يكون مخطط الحملة الإعلانية ملماً بكافة هذه الأعمال والوظائف (البحث- التخطيط- الاتصال- الإنتاج- التقييم)، وفي وكالة Leo Burnett الدولية يطلق على مخطط الحملات الإعلانية اسم Brand Planner وتحصل هذه الجارة معنى

- مصمم الإعلان الصحفي: ودوره يتمثل في تصميم الإعلان الصحفي بهدف تقديم الإعلان للقارئ بشكل يؤدي إلى جذب الانتباه وإثارة الاهتمام وتحقيق التركيز على بعض العناصر أو الأجزاء المهمة في الرسالة الإعلانية وتوجيه حركة العين داخل المساحة الإعلانية بطريقة مستهدفة، وتسويق العناصر الإعلانية، مما يساعد على فهم واستيعاب الرسالة الإعلانية في أقصر وقت ممكن، وهو ما يزيد من فاعلية وتأثير الإعلان الصحفي (31).

- مخرج الإعلان التليفزيوني: وهو متخصص في إخراج الإعلانات التليفزيونية. وهناك اتجاه حديث يدعو أن تكون العملية الابتكارية ليست حكراً على قسم الإبداع فقط وإنما يمكن لكل فرد يعمل في المؤسسة الإعلانية أن يساهم في هذه المهمة.

5- المنتجون أو شاغلي الوظائف الفنية والتنفيذية:

وهم من يقوموا بالأعمال التنفيذية أو الفنية في مجال الإعلان مثل العمالة المهرة والفنيون الذين يعملون في ورش تنفيذ الإعلانات الخارجية أو منتجي الإعلانات التلفزيونية T.V Producers الذين يتابعون كل العمليات الإنتاجية والتنفيذية لإعلانات الحملات الإعلانية.

6- شاغلي الوظائف الإدارية:

وتقصد بها الوظائف القيادية في التنظيم الإداري للإعلان مثل المديرين ومساعديهم ورؤساء الأقسام.

7- شاغلي الوظائف الإدارية والمكتبية:

وهي الوظائف المساندة لمجموعة الوظائف الإبداعية والفنية والمتخصصة وتشمل جميع الأعمال الإدارية والمحاسبية والسكرتارية والاتصالات (32).

وتاريخ مصطلح تخطيط البحوث يرجع إلى عام 1965 عندما رأى ستانلي بوليت أن وكالات الإعلان البريطانية لا تتوجه للمستهلك البريطاني بشكل صحيح ولا تراعي التطورات التي حدثت له بسبب البحث، فقد أطلق بوليت على الباحثين مصطلح عمال الحجرات الخفية حيث كانوا فاقدوا الصلة بالصورة بالصورة من ناحية وبالعميل من ناحية أخرى، ويقوم الباحثون بإجراء بحوث ليس لها أثر طوي فكرة الحملة الإعلانية واحتياجات الجمهور.

لذلك اقترح بوليت إخراج الباحثين من الحجرات الخفية ليتعاملوا مع العميل مثل مسئولى المسيل خطوة بخطوة وليس فقط عند ظهور مشكلة تحتاج للبحوث، فيقدموا له البيانات كاملة.

وفي خلال عامين من دعوة بوليت أقامت أكبر وكالات إعلان في إنجلترا إدارة خاصة بتخطيط بحوث العميل وتبعتها بقية الوكالات حتى انتشرت الفكرة في إنجلترا وقد تأخرت في الوصول إلى الولايات المتحدة حتى عام 1981.

ويجب أن يتضح الفرق بين بحوث التسويق وتخطيط بحوث العميل، حيث أن البحوث التسويقية كانت تغطي إشراكات خارجية متخصصة ولا تتم في الوكالة، أما مخطط بحوث العميل فله دوراً أكثر فاعلية حيث يقوم بنفسه بعمل البحوث وتوصيل نتائجها لفرق العمل الابتكاري ثم العميل، مما يؤثر على نجاح الحملة وتحقيق الأهداف المنشودة.

4- المبدعون أو فريق العمل الإبداعي:

هناك أكثر من وظيفة في مجال العمل الإبداعي في المؤسسات الإعلانية من أهمها:

- صاحب أو مبتكر الفكرة الإعلانية.
- كاتب النص الإعلاني Copy Writer: وهو من يقوم بكتابة الرسالة الإعلانية، وقد يكون قادراً على الكتابة لوسائل إعلامية متعددة وقد يتخصص في وسيلة واحدة (30).

- القدرة على التواصل مع الآخرين.
- أن تكون لديه مهارات تفكير.
- أن تكون لديه مهارات عرض.
- أن تكون لديه مهارات تفاوض.
- أن تكون لديه مهارات اتصال.
- أن تكون لديه مهارات إدارية وتنظيمية.

9- ضباط الاتصال Traffic (94):

ويعد لضباط الاتصال عملية التنسيق بين قسمي الإنتاج والإبداع، وذلك يجب أن يكون ضابط الاتصال ملماً بلم الإدارة حتى يتمكن من أداء دوره على أكمل وجه، كما يجب أن يكون ملماً بخطوات الإنتاج الإعلاني بكافة مراحلها، كما يجب أن يستخدم خريطة إنتاج زمنية لكل إعلان أو لكل حملة إعلانية بحيث توضح خطوات الإنتاج والزمن المقرر لكل خطوة من هذه الخطوات، كما أن من أهم أدواره ضبط كفاءة الإنتاج والرقابة عليه حتى يصل الإعلان إلى وسائل الإعلان بالمستوى المطلوب.

وقد تقع مهمة الضبط على عاتق فريق الإنتاج أو مسئول العملاء، في بعض المنظمات الإعلانية، ويطلق على ضباط الاتصال في بعض وكالات الإعلان مثل وكالة Leo Burnett مصطلح Project Manger أو مدير المشروع وتعتبره الوكالة همزة الوصل بين الأقسام الثلاثة للإبداع والإنتاج وعلاقات العملاء ولا بد أن يراعي مدير المشروع في تعامله توافر الحزم واللبو ماسية.

وبالإضافة إلى الوظائف السابقة هناك وظيفة مندوب الإعلان ووظيفة مدير الإعلان في المنشأة الإعلانية وقد تم شرحها في الفصول السابقة.

8- أخصائي خدمة العملاء أو مسئول العميل Account Executive:

تعتبر إدارة العملاء هي حلقة الوصل بين الوكالة الإعلانية والعميل، ويعمل بها مجموعة من العاملين يقومون بوزن الرضا بينها وبين عملائها، وبالرغم من أن عملهم في الوكالة الإعلانية إلا أنهم يرتبطون ارتباطاً وثيقاً بالعملاء ويعملون لمصلحتهم أو لا.

وتتطوي مهمة أخصائي خدمة العملاء أو مسئول العميل على ما يلي (93):

1- إقناع العميل أو العميل بالتعامل مع الوكالة الإعلانية.

2- تحديد أهم الأبحاث اللازمة لتوفير البيانات الخاصة بخطط الحملة الإعلانية للعميل.

3- إعداد الموجز الإبتكاري Brief وهي عبارة عن مذكرة موجزة عن أهداف العميل التسويقية ومعلومات من السلة، والسوق، الجمهور المستهدف... الخ.

4- الاجتماع مع مخططي الحملات الإعلانية والقائمين على العملية الإبداعية وذلك للإعداد للحملة الإعلانية.

5- عرض المداخل الإبداعية والرسائل الإعلانية على العميل للموافقة عليها.

6- متابعة الأعمال الخاصة بإنتاج وإعداد ونشر الإعلانات.

ويجب أن يتوافر في مسئول العميل (A. E) مجموعة من الصفات من أهمها:

- القدرة على الإقناع.

- الأمانة: ف يجب أن يكون مستشار أمين للعميل يقدم له مداخل الريح والمنفعة بالرغم أنه ممثل للوكالة الإعلانية.

- المعرفة والدراسة بجوانب العمل والإعلاني.

- 13-Eugene J. Hameroff, *The Advertising Agency Business: The Complete Manual for Management and Operation*, (Chicago: NTC Business Book 1998), P. 180.
- 14-علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، (القاهرة: مكتبة غريب، 1991)، ص 18.
- 15-محمد علي شبيب، مدحت مصطفى راغب، أحمد سعد عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 18.
- 16-المرجع السابق ذكره.
- Robins S. P. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*, (New Jersey: Prentice Hall, 1983), p. 19-26.
- 18-Ton Griffin, David Mc. Arthur, Toshio Yamaki and Pedro Hidalgo, *Advertising Agencies Performance and Role In Providing Communication Services in Chile, Japan and United States*, *Journal of Advertising Research*, Vol. 38 No. 5, September October 1998.
- 19-Kim Shyhan Fam, David S. Waller, *Factors in Winning accounts*, *Journal of Advertising Research*, Vol. 39, No. 3, May- June 1999.
- 20-صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، (القاهرة: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2000)، ص 129.
- 21-سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 136-137.
- 22-Hameroff, Eugene J. *The Advertising Agency Business The Complete Manual For Management and Operation*, (Chicago: NTC Business Books: 1998), p. 140.
- 23-سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 137-138.
- 24-يتر كوك، إدارة الإبداع، (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2007)، ص 232-233.
- 25-نفس المرجع السابق، ص 233.
- 26-سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 149.
- 27-Donald E. Parente, *Advertising Campaign Strategy*, Fourth Edition, (Australia: South- Western 2006), P. 188.
- 28-سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 149-150.

مراجع البحث الثاني

- 1- علي سيد محمد رضا، عاطف عتيق العبد حفيد، إدارة المؤسسات الإعلانية: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2002)، ص 37.
- 2- علي منصور، مبادئ الإدارة: أسس ومفاهيم، (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 1999)، ص 146.
- 3- محمد محمد الصاوي، الإدارة العلمية، الطبعة الثانية، (القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1990)، ص 165.
- 4- Donnelly and Others, *Fundamentals of Management*, (Boston: Von Hoffman Press, 1992), p. 9.
- 5- سلوى سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 26، ص 33-34.
- 6- علي سيد محمد رضا، عاطف عتيق العبد، مرجع سابق، ص 38.
- علي محمد منصور، مرجع سابق، ص 148.
- منال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 86.
- 7- علي سيد رضا، عاطف عتيق العبد، مرجع سابق، ص 44-49.
- منال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 88-90.
- علي منصور، مرجع سابق، ص 152-155.
- 8- علي سيد رضا، عاطف عتيق العبد، مرجع سابق، ص 47-48.
- 9- William Wells, Sandra Moriarty & John Burnett, *Advertising Principles and Practice*, (U.S: Pearson Prentice, 2006), p. 23.
- 10-منال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 100.
- 11-محمد علي شبيب، مدحت مصطفى راغب، أحمد سعد عبد اللطيف، العلاقات الإنسانية: مدخل سلكي، (القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع، 1996)، ص 18.
- 12-منال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 101.

البيع والتالغ

التوجيه والقيادة Directing

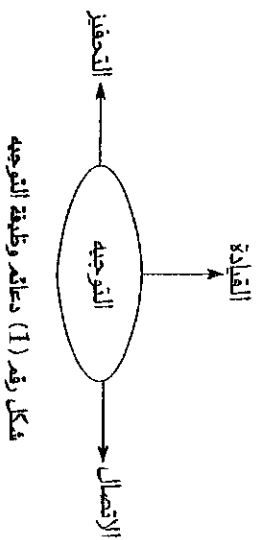
إن التخطيط الفعال والتنظيم الجيد مرحلتان أساسيتان في العملية الإدارية، كما أن إلحاق الأفراد بالأعمال والوظائف يمثل نقطة البدء في إدارة الإعلان إلا أن الأهم هو التوجيه السليم للعاملين لتحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة الإعلانية.

ووظيفة التوجيه في إدارة الإعلان تهدف إلى تحقيق أفضل النتائج من خلال العمل اليومي المتتابع بين الرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات الإدارية في المؤسسات الإعلانية، وذلك فهي تتطلب اختيار القادات الصالحة التي يمكنها اتخاذ القرارات بطريقة فعالة، كما يتطلب أيضاً ضرورة إعداد نظام فعال للحوافز (1).

وللتوجيه ثلاثة دعائم رئيسية هي (2):

- 1- الدافعية والتحفيز .Motivation
- 2- الاتصال .Communication
- 3- القيادة .Leadership

ويوضح ذلك في الشكل التالي رقم (1)



29- أماني حسن محمد بسويدي، دور وكالات الإعلان في النشاط الإعلاني في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1998) ص 16-17.

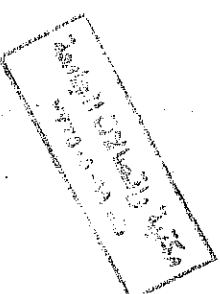
30- Andro Neidle, How To get into Advertising, Second Edition, (London: Continuum, 2002), p. 39.

31- صفوت محمد العامر، نهاية الحافز، فن الإعلان الصحفي، (القاهرة: مركز التعليم المتوسع، 2006)، ص 196.

32- أماني حسن محمد بسويدي، مرجع سابق، ص 91.

33- سلوى سليمان عبد الصمد، مرجع سابق، ص 146.

34- المرجع السابق، ص 152-153.



2 الاتصال⁽⁴⁾ Communication:

تعتبر الاتصالات هي قلب العملية الإدارية

The Heart Of the Management Process وهي العنصر الأكثر أهمية في إدارة الإعلان، ذلك لأن نظام الاتصالات الإدارية في المنظمة الإعلانية له تأثير كبير على قدرتها على تحقيق أهدافها.

ويعتبر الاتصال أحد المكونات الأساسية لوظيفة المدير في أي منظمة من المنظمات، حيث يقضي معظم المديرين أوقاتهم في الاتصال بالآخرين. ويمثل الاتصال أحد العناصر الهامة في قياس كفاءة وفاعلية المدير في المنظمة⁽⁵⁾، كما أثبتت الدراسات أن ما يتراوح من 75% - 90% من الوقت يقضيه الفرد المتوسط في استقبال وإرسال المعلومات.

والإتصال يأخذ أشكالاً متعددة في التنظيم الإداري للمنظمة الإعلانية، فهناك الإتصال الذي يأخذ اتجاهاً واحداً من المرسل إلى المستقبل، ويوجد في المنظمات التي تنقسم بالنمط التسلسلي في الإدارة، وهناك الإتصال ذو الاتجاهين من المرسل إلى المستقبل والعكس صحيح، ويوجد في المنظمات الحديثة والتي تتميز بالنمط الديمقراطي في الإدارة.

وهناك الإتصال الرسمي الذي دور في إطار العلاقات الرسمية للعمل والذي يتحدد من خلال البناء التنظيمي للمنظمة مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها، وهناك الإتصال غير الرسمي الذي دور بين الجماعات والأفراد في التنظيمات غير الرسمية في المنظمة، وتؤثر تلك الاتصالات غير الرسمية على كفاءة الأداء في المنظمة.

وهناك تقسيم آخر لأنواع الإتصال داخل المنظمة الأعلى وهو:

- الإتصال من أعلى إلى أسفل (الهابط).
- الإتصال من أسفل إلى أعلى (الصاعد).

وفيما يلي عرض للتعالم الثلاثة لوظيفة التوجيه ودور كل دعامة في تحقيق أهداف المنظمة الإعلانية.

1 الدافعية أو التحفيز Motivation:

الحوافز هي المعريات التي تقدمها الإدارة للأفراد لحثهم على أداء عملي معين، ونظام الحوافز في إدارة الإعلان له أهمية كبرى لنجاح العمل الإعلاني، ولابد وأن تتوافر فيه شروط معينة من أهمها⁽⁶⁾:

- 1- أن تحقق الحوافز أهداف المنظمة الإعلانية وأهداف العاملين في نفس الوقت.
- 2- خلق صلة وثيقة بين الأهداف والحوافز.
- 3- أن تحدد الإدارة الوقت المناسب لتقديم الحوافز.
- 4- أن يتسم نظام الحوافز بالاستمرارية.
- 5- أن تلتزم الإدارة بالوفاء بالتزاماتها التي تقررها الحوافز.
- 6- أن يتصف نظام الحوافز بالعدالة والمساواة والكفاءة.
- 7- أن يدرك العاملون نظام الحوافز ومسارته وقواعده وشروطه وأن يتسم بالوضوح والبساطة.
- 8- أن تربط الحوافز بالجهود المبذولة وذلك لتشجيع الأفراد على بذل مزيد من الجهد وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.
- 9- أن يوضح نظام الحوافز في ذهن العاملين في إدارة الإعلان العلاقة بين الأداء الجيد والحصول على المكافأة.
- 10- أن تتبع الحوافز دوافع الأفراد

- ← الاتصال الإلكتروني ← وسائل الربح ← طائفة جديدة لإدارة الأعمال ←
- أن للاتصال أنواعاً مختلفة واستخدام كل نوع يتوقف على طبيعة الموقف وظروف المنظمة.

3) القيادة Leadership⁽⁶⁾:

تمثل القيادة الدعامة الثالثة لوظيفة التوجيه Directing وتعتبر جزءاً مكملًا للإدارة، وتتشكل محور العملية الإدارية، وفي البداية يجب أن نفرق بين مفهوم الإدارة ومفهوم القيادة، فالقائد يعتمد على قوة التأثير على المرؤوسين بما لديه من مواهب شخصية وقرارات علمية، وذلك بعكس المدير الذي يستمد قوته من اللوائح التي تعطيه سلطة ترفيع الجراء على المخالف، وهنا نتأكد المتقولة الشهيرة أن كل قائد مدير وليس كل مدير قائد.

والقيادة الناجحة دور كبير في تحقيق الإبداع في المنظمات الإعلانية، فالإبداع هو أساس عملها فهي منظمات إبداعية تهتم دائماً ببنى الأفكار والسلوكيات الجديدة.

تعريف القيادة:

وهناك تعريفات كثيرة للقيادة منها:

- القيادة هي فن التأثير في المرؤوسين لإحراز المهام المحددة لهم.
- القيادة هي فن التأثير وحث المرؤوسين على أداء واجباتهم بروحية وحماس بغيره تحقيق أهداف الجماعة.

أشكال القيادة:

- والقيادة لها شكلين هما:
- القيادة الرسمية: ويمثلها القائد الموجود على رأس التنظيم بحكم عمله.
- القيادة غير الرسمية: وتمثلها القائد الذي يتمتع بثقة الجماعة والقدرة على التأثير فيها دون النظر إلى موقعه الرسمي.

- الاتصال الألفي.

وهناك أنواع أخرى للاتصال تتمثل في:

- الاتصال المكتوب Written Communication.
 - الاتصال الشخصي Oral Communication.
 - الاتصال غير اللفظي Nonverbal Communication.
- وأخيراً يمكن القول:

- بأن نظام الاتصالات الإدارية يلعب دوراً هاماً في المنظمات الإعلانية وأن له تأثير ملحوظ وفعال على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

- أن نظام الاتصال يتكامل مع النظم الأخرى داخل المنظمة ويصممها ويؤثر فيها ويتأثر بها.

- إن التصميم الجيد لشبكات الاتصال داخل المنظمة توفر كثير من الأعباء والجهد والتكاليف.

- أن فهم عناصر عملية الاتصال أمر حيوى وضرورى لتحقيق الأهداف التوظيفية من الاتصال.

- عند تصميم شبكة أو نظام الاتصالات داخل المنظمة الإعلانية يجب أن يراعى عامل المرونة، بحيث يكون النظام قابلاً للتكيف مع الظروف والمتغيرات المستقبلية.

- أن هناك موقات تحد أو تقلل من فاعلية نظام الاتصال لابد من التعرف عليها ومواجهتها وعلاجها.

- يجب أن تتم مراجعة وفحص نظام الاتصال داخل المنشأة الإعلانية حتى نحقق أهداف الإدارة.

المهارات التي يجب توافرها في القائد:

- 1- المهارات التخصصية والفنية **Technical Skills** : وتمثل في فهم القيادي لطبيعة عمله حتى يصبح قادراً على توجيه مروضيه والإجابة على تساؤلاتهم.
 - 2- المهارات الإنسانية **Interpersonal Skills**: وتعني القدرة على فهم الأفراد والجماعات والقدرة على التواصل معهم.
 - 3- المهارات الاتصالية **Communication Skills**: وهي مهارات ترتبط بالقدرة على نقل المعلومات والأفكار.
 - 4- مهارات خاصة بالقدرة على التخيل **Conceptual Skills**: حيث يجب أن يتسم القائد بالقدرة على التخيل وعلى التعامل مع المؤسسة كوحدة واحدة.
 - 5- مهارات خاصة بالقدرة على التحليل **Diagnostic Skills**: وهي مهارات تمكن القائد من تحليل المشكلة، وبالتالي الوصول إلى حل لها.
 - 6- مهارات خاصة بالقدرة على اتخاذ القرار **Decision Making Skills**: وترتبط مقدرة القائد من اختيار الطول الأكثر ملائمة للموقف.
- وبالإضافة إلى المهارات السابقة يجب أن يتوافر في القيادي والعاملين بالمنظمات المبدعة مثل المنظمات الإعلانية الشروط التالية⁽⁹⁾:
- 1- الانتماء إلى المنظمة مما يدفع القيادي إلى المحافظة على سمعتها.
 - 2- الحس الاقتصادي والاجتماعي مما يدفعه إلى خفض النفقات وتحسين مستوى الجودة.
 - 3- العقلية العلمية في التعامل مع المشكلات.
 - 4- الانفتاح على الرأي الآخر.
 - 5- البعد الإنساني في التعامل والاتصالات.
 - 6- الإيمان بمواهب الآخرين.

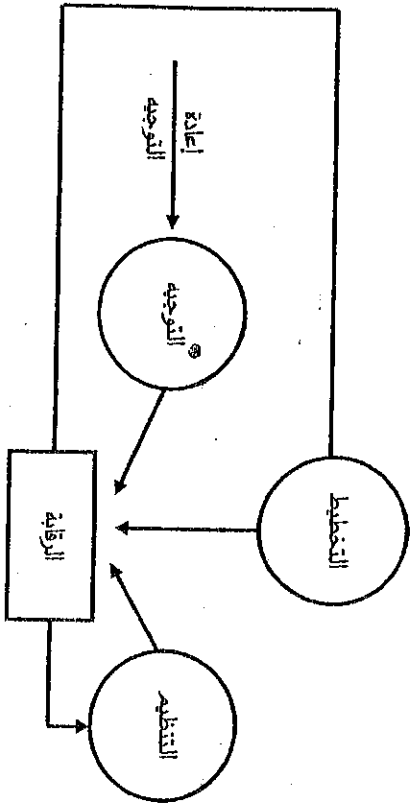
أنواع القيادة:

- هناك أنواع مختلفة للقيادة منها:
- 1- القيادة الاستبدادية: وفيها يحكّم القائد الاستبدادي السلطة ويتخذ قراراته بنفسه دون استشارة مروضيه ويؤدي هذا النوع من القيادة إلى فقدان الإبداع والابتكار وزيادة الصراعات بين العاملين. وقد روح التعاون، وبالتالي فهذه النوعية من القيادات لا تصلح للمنظمات الإعلانية القائمة على عملية الابتكار والإبداع.
 - 2- القيادة الديمقراطية: وفيها يشارك القائد مروضيه في اقتراح إجراءات العمل واتخاذ القرارات كما يتيح لهم حرية مناقشة المشكلات مما يؤدي إلى مزيد من الابتكار والوصول إلى الأهداف المحددة، ولا تعني القيادة الديمقراطية المشاركة الكاملة، حيث تختلف درجات المشاركة من موقف إلى آخر إلا أن القائد في جميع الأحوال لابد وأن يحتفظ بالسلطة النهائية في اتخاذ القرارات، وهذه النوعية من القيادات تصلح مع طبيعة العمل الإعلاني الذي يتطلب دائماً تبادل الآراء وعرض الأفكار.
 - 3- القيادة غير الموجهة: وفيها يتنازل القائد للمروضين عن سلطة اتخاذ القرار، ويصبح في حكم المستشار فهو لا يسيطر على مروضيه بطريقة مباشرة، فسلطة اتخاذ القرار يفوضها القائد إلى المجموعة التي لها حرية كبيرة في التصرف، ويؤخذ هذا النموذج من القيادة لأنه يشجع على التهرب من المسؤولية، وعلى عدم اهتمام القيادي بعمله، وتؤدي إلى سيادة التوتر والتلق على محيط العمل حيث لا يوجد توجيه حقيقي فعال ولا توجد رقابة فعالة.
- وهذا النموذج يجعل دور القائد سلبياً إذ أنه يترك الجماعة حرة فيما يتعلق باتخاذ القرارات ويكون مسئولاً فقط عن تقديم المعلومات الضرورية والإسداد بالموارد المطلوبة ولا يمكن الأخذ بهذا النوع من القيادة في مجال العمل الإعلاني لأن عيوبه كثيرة كما يتضح مما سبق.

الربيع الرابع

الرقابة والتفويض Controlling

تتأثر الوظائف المختلفة لإدارة الإعلان من تخطيط وتقييم وتوجيه وتتبع وظيفة الرقابة والتفويض وهي وظيفة هامة تؤثر وتتأثر ببقية الوظائف ويعتبر تفويض فعالية الإعلان عنصراً أساسياً في عملية تخطيط وإدارة الإعلان لأنه العنصر التوجيهي الذي يوجه الأنشطة الاعلانية الكلية والمستمرة للشركة⁽¹⁾، والشكل التالي رقم (1) يوضح كيف تؤثر الرقابة في وظائف إدارة الإعلان وتتأثر بها⁽²⁾.



شكل رقم (1)

كيفية تأثير الرقابة على الوظائف الإدارية للإعلان وتأثيرها بها

تعريف الرقابة:

يعرف عالم الإدارة الشهيرة هنري فايول الرقابة بأنها التحقق من أن كل شيء قد تم وفقاً للخطة التي اختيرت والأوامر التي أعطيت والمبادئ التي أرسيت؛ بقصد توضيح الأخطاء والانعقافات حتى يمكن تصحيحها وتجنب الوقوع فيها مرة أخرى.

مراجع البحث الثالث

- 1- أحمد محمد غنيم، إدارة الأعمال، (المنصورة: المكتبة المصرية، 2002)، ص 13.
- 2- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم، الطبعة الأولى، (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 1999)، ص 200.
- 3- مثال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 266.
- 4- علي محمد منصور، مرجع سابق، ص 222-233.
- 5- مثال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 164.
- 6- مثال طلعت محمود، مرجع سابق، ص 111-129.
- 7- أحمد فهمي جلال، مرجع سابق، ص 303-340.
- 8- إيهاب صبيح محمد زريق، الإدارة والأسس والوظائف، (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 2001)، ص 145.
- 9- علي محمد منصور، مرجع سابق، ص 211-220.
- 10- Richard L. Daft, Organization Theory and Design, (West Publishing Company, 1992), p. 254.
- 11- علي سيد محمد رضا، عاطف علي السيد عبيد، مرجع سابق، ص 62-63.
- 12- سري سليمان عبد الحميد، مرجع سابق، ص 89-90.
- 13- محمد الصيرفي، إدارة الأفكار، (الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008)، ص 350.

ويعرف أستاذ الإدارة الأمريكي مارشال ديموك الرقابة بأنها الطريقة أو الوسيلة التي يمكن للقيادة أو الرئاسة الإدارية أن تعرف وتحدد بها هل الأهداف قد تحققت على أكمل وجه وبكفاية وفي الوقت المناسب والمحدد لها⁽⁵⁾.

أهمية الرقابة والتقييم:

من التعاريف السابقة يمكن أن نحدد أهمية عملية الرقابة والتقييم كإحدى الوظائف الرئيسية لإدارة الإعلان فيما يلي⁽⁴⁾:

- 1- تساعد الرقابة والتقييم إدارة الإعلان على معرفة مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المحددة لها ومعرفة نقاط القوة ومواطن الضعف في الأنشطة الإعلانية.
- 2- توفير عائد الاستثمار الإعلاني، وتحديد التكلفة الاقتصادية للإعلان.
- 3- منع وقوع الأخطاء وتجنب الأخطاء المكلفة، حيث يجب أن يتوافر للمعلن معلومات ميدانية عن مدى صواب قراراته المالية والدور الذي يلعبه هذا الإنفاق فسي يتسرع في اتخاذ الأهداف.
- 4- منع تكرار الأخطاء مما يؤدي إلى زيادة قدرات وفاعلية الإعلان.
- 5- تصحيح الأخطاء ومواجهة المشكلات المحتملة مما يؤدي إلى تصحيح مسار الخطوة المستقبلية وبنائها على أساس سليم.
- 6- تنفيذ الرقابة في مراجعة نتائج العاملين في مجال الإعلان وتنسيق دوافعهم لبلوغ المستويات المقررة للأداء.
- 7- نقل الرقابة والتقييم من فرص الخطأ في الحكم على أداء العاملين، وبالتالي يجعل العوامل التنظيمية أكثر استقراراً مما يرفع الروح المعنوية للعاملين.
- 8- تقليل التكاليف وذلك بمعالجة الأخطاء فور ظهورها.

9- تساعد عملية تقييم فعالية الإعلان في تطوير الاستراتيجية الإعلانية المنفذة وأحياناً في التخلي عنها وتطبيق الاستراتيجية البديلة.

الصعوبات التي تواجه عملية الرقابة والتقييم:

بالرغم من وضوح مزايا وفوائد عملية الرقابة والتقييم إلا أن غالبية المعلنين يهتمون عن قياس فعالية أنشطتهم الإعلانية لأسباب مختلفة من أهمها:

- 1- التكلفة المرتفعة لعملية التقييم، ففي الولايات المتحدة على سبيل المثال يصل متوسط تكلفة تقييم إعلان تلفزيوني إلى 20.000 دولار أي ما يعادل خمس سعر إنتاج الإعلان نفسه الذي يصل متوسط إنتاجه 100.000 دولار⁽⁵⁾.
- 2- صعوبة عزل الإعلان عن جميع المتغيرات التسويقية المؤثرة في قرار الشراء فضلاً عن أنه من الصعب معرفة تأثير كل عنصر على حدة⁽⁶⁾.
- 3- أن البحوث الجيدة تحتاج إلى وقت، مما يجعل هناك صعوبة في إحداث التأثيرات المطلوبة في الرسائل والوسائط والاستراتيجيات الإعلانية.
- 4- صعوبة قياس تأثير الإعلان في وقت معين نظراً للتأثيرات التراكمية للحملات الإعلانية السابقة.
- 5- أن معظم نتائج الحملات الإعلانية غير مادية فقد تكون عقلية أو نفسية أو عاطفية⁽⁷⁾.
- 6- عدم الاتفاق على ما يقاس نظراً لاختلاف الأهداف الإعلانية من صناعة إلى أخرى ومن سلعة لأخرى، واختلافها حسب المرحلة التي تمر بها السلعة في دورة حياتها، وقد تختلف هذه الأهداف التي تمر بها السلعة في دورة حياتها، وقد تختلف هذه الأهداف بالنسبة للأفراد المعنيين داخل الشركة، فقد يرغب مدير المبيعات في معرفة تأثير الحملة الإعلانية على المبيعات في حين ترغب الإدارة العليا في معرفة تأثير الحملة في بناء وتطوير صورة ذهنية جيدة عن الشركة، وينصب اهتمام

5- الرقابة الخارجية: وتقوم بها جهات خارجية لا تنتمي عضواً للمنظمة الإعلانية أي من خارج الجهاز الإداري للمؤسسة، ومن أمثلة ذلك أن توكل المنشأة لمركز بحثي أو تسويقي تقييم نشاط إعلالي معين قامت به.

خطوات العملية الرقابية^(١٥):

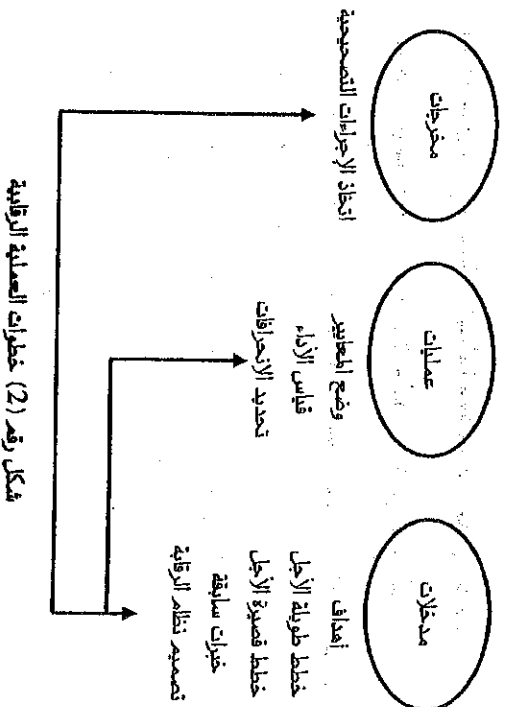
تتكون العملية الرقابية من ثلاث خطوات أو مراحل أساسية يمكن أن تطبق على الأفراد، الأنشطة، الأقسام، ... الخ، وهي:

1- تحديد المعايير وذلك لقياس مستوى الأداء.

2- قياس الأداء ومقارنته بالمعايير الموضوعة لتحديد الانحرافات عن هذه المعايير.

3- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لتصحح الانحرافات عن المعايير المحددة.

والشكل التالي رقم (2) يوضح عناصر وخطوات العملية الرقابية.



مجالات تقييم الإعلان:

أما مجالات تقييم الإعلان فيمكن تحديد أهمها فيما يلي:

واضعي الاستراتيجيات الإبداعية في تقييم تأثير الحملة على قدرة الأفراد على تذكر الرسالة الإعلانية... وهكذا يؤدي عدم الاتفاق على ما يقاس إلى عدم الحساس للقياس ذاته⁽⁸⁾.

7- عدم تعمس كثير من الإداريون والوكالات الإعلانية ومدعي الإعلان في تقييم علمهم خوفاً من الكسوف عن أخطائهم.

أنواع الرقابة:

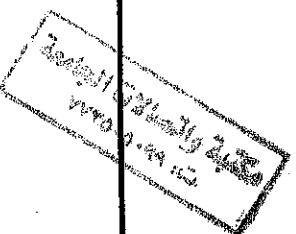
تنقسم الرقابة إلى أنواع مختلفة يمكن توضيح أهمها فيما يلي⁽⁹⁾:

1- الرقابة المستمرة الموجهة: وهي الرقابة التي تصاحب عملية التنفيذ، والتي تتبنا بوقوع الأخطاء وذلك حتى يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب وقبل اكتمال التنفيذ.

2- الرقابة المرهقة: وفيها يتم التقييم بعد كل مرحلة من المراحل التنفيذية للعمل الإعلاني.

3- الرقابة بعد التنفيذ: وفيها يبدأ نشاط الرقابة بعد الانتهاء من تنفيذ الخطوة الإعلانية وذلك بمقارنة النتائج النهائية الفعلية بالمعايير الموضوعة والمحددة سلفاً وهي أصعب أنواع الرقابة لأنها لا تمنع حدوث الأخطاء قبل وقوعها، ويستستخدم هذا النوع من الرقابة في الخطط البسيطة الروتينية التي لا يؤثر وقوع الأخطاء على الأهداف الرئيسية لها.

4- الرقابة الداخلية: وتعني أن يقوم الجهاز الإعلاني الإداري بالرقابة على أنشطته وأدائه مما يمكن المنظمة الإعلانية من ممارسة الرقابة الذاتية والعودة عليها، وتتخذ الرقابة الداخلية صورتين رئيسيتين هما: الرقابة على الأشخاص، الرقابة على الأعمال.



6- تقييم مستوى إدارة العاملين والمتقنين للحملات الإعلانية.

طرق تقييم الحملات الإعلانية:

هناك عدة طرق لقياس وتقييم فاعلية الحملات الإعلانية وهي تهتم بتقييم الرسائل الإعلانية والوسائل الإعلانية على وجه الخصوص، وتوضح نتائج الحملة بصفة عامة، وبالتالي تحدد مستوى أداء العاملين وتعطي مؤشرات عن مدى سلامة وملائمة طرق البحث والتخطيط والتقييم المستخدمة في الحملة الإعلانية وتقسم طرق تقييم الحملات إلى ثلاثة أقسام رئيسية، كما يتضح مما يلي:

(1) الطرق السابقة على تقديم الحملة الإعلانية Pre Testing Methods:

تمثل أهم تلك الطرق في:

- قوائم المراجعة Checklists.
- اختبار المحكمين Consumer Jury Test.
- الطرق الآلية Mechanical Methods.
- بحوث قياس الاتجاهات Measuring Attitudes.
- اختبار المبيعات القلي Sales Test.

وتساعد الاختبارات القلبية على اختبار الفكرة الأولية للحملة، وعلى تجنب كثير من الأخطاء، واستبعاد الإعلانات السيئة التي لا تحقق الأهداف المطلوبة، وتؤدي إلى استخدام المخصصات الإعلانية بطريقة أفضل، علاوة على أنها توفر للمعلن معلومات معنية يسترشد بها في القياس البدئي، لمعرفة الآراء والاتجاهات التي كانت لدى الأفراد قبل الشروع في تنفيذ الحملة مما يساعد المعلن على مقارنة هذه الآراء والاتجاهات بمثلاتها بعد انتهاء الحملة لمعرفة التعبيرات التي طرأت عليها بعد التنفيذ.

1- تقييم نتائج الإعلان ككل في ضوء الأهداف الموضوعية وهناك مجموعة من التساؤلات يجب الإجابة عليها (11):

- هل حدثت زيادة في المبيعات؟
- هل زادت حصة الشركة في السوق؟
- هل زاد إدراك المستهلكين للسلعة؟
- هل اختلفت مواقف واتجاهات المستهلكين نحو السلعة؟
- هل زاد معدل تجريب المستهلك للسلعة؟

2- تقييم خطة الوسائل الإعلانية: تقييم الوسائل الإعلانية المستخدمة ومدى قدرتها على الوصول إلى الجماهير المرتقبة لابد وأن تكون عملية مستمرة قبل وأثناء وبعد تقديم الحملات الإعلانية والهدف من عملية تقييم خطة الوسائل (12).

- معرفة مدى نجاح الوسائل الإعلانية مجتمعة في تحقيق أهدافها.
- معرفة مدى نجاح كل وسيلة إعلانية على حدة في تحقق أهدافها.
- إيجال البدائل (الوسائل الإعلانية البديلة) محل الوسائل الأصلية في حالة فشلها في تحقيق أهدافها.

3- تقييم استراتيجيات الرسائل الإعلانية ومدى نجاح الرسائل الإعلانية التي تتضمنها الحملة الإعلانية في تحقيق أهدافها، وتعتبر الرسائل الإعلانية من أكثر عناصر الحملة الإعلانية التي يهتم مخطط الإعلان بتقييمها ويتم ذلك بأساليب مختلفة.

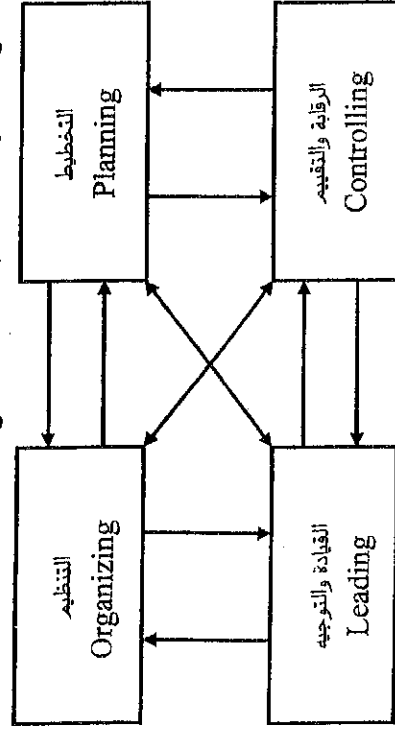
4- تقييم طرق وأساليب تحديد المخصصات الإعلانية أو الإنفاق الإعلاني ومدى كفاية هذه المخصصات، ومدى سلامة توزيعها على الوسائل الإعلانية، وأخيراً مدى نجاحها في تحقيق الأهداف الإعلانية:

5- تقييم طرق البحث والتخطيط الإعلاني المستخدمة.

- اختبار التعرف Recognition Test.
- اختبار التذكر Recall Test.
- اختبار الاتجاهات Altitude Test.
- اختبار الاستفسارات Injuries Test.
- اختبار المبيعات Sales Test.

وقد حدث تطور كبير في مجال مراقبة وتقييم العمل الإعلاني نتيجة تطور تكنولوجيا المعلومات وظهور الوسائل التكنولوجية الحديثة وظهور مناهج البحث الحديثة التي تعتمد على الكمبيوتر Computer Methodology وذلك منذ الثمانينات من القرن العشرين، ومما ساعد أيضاً على تسهيل عملية التقييم والمراقبة في السنوات الأخيرة وجود قواعد البيانات Data Bases يمكن المنظمة الإعلانية من متابعة الأسواق يوماً بيوم لمعرفة مدى إقبال الناس على السلعة (14).

وفي الختام وبعد استعراضنا للوظائف الرئيسية لإدارة الإعلان من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، يجب أن نذكر أن الوظائف الإدارية ووظائف مترابطة ومنشبكة وتعمل متقاربة لتحقيق الأهداف الإعلانية كما يتضح من الشكل التالي رقم (3).



شكل رقم (3)

الوظائف الإدارية ووظائف منشبكة ومتداخلة

ولكن يعاب على الاختبارات القبلية أن النتائج المتحصلة لا تكون على مستوى دقة النتائج النهائية بعد تنفيذ الحملة، حيث يصعب تقييم كل الجوانب الإبداعية للرسائل الإعلانية، بالإضافة إلى حاجتها إلى الوقت الذي تستغرقه إجراء هذه الاختبارات (13).

(2) طرق التقييم المتزامنة للحملة Concurrent Testing Methods:

وتستخدم لتقييم الحملات الإعلانية أثناء تقديمها، وذلك لمراقبة مدى نجاح الحملة في تحقيق أهدافها، ولمواجهة أي مشكلات طارئة قد تؤثر على تحقيق أهداف المعمل، ولتطبيق الخطط البديلة للحملة في حالة فشل الخطط الرئيسية وتمثل أهم طرق ووسائل تقييم الحملات الإعلانية قبل تقديمها فيما يلي:

- المكالمات التليفونية.
- طريقة المسجل الآلي.
- الوسائل الآلية خارج المنازل.
- طريقة المفكرة اليومية.
- طريقة التذكر مع الاستعانة بقائمة البرامج.

(3) طرق التقييم اللاحقة على تقديم الحملة الإعلانية

Post Testing Methods :

بالرغم من أهمية تقييم الحملات الإعلانية قبل وأثناء تقديمها للجمهور لتجنب كثير من الأخطاء والسيئيات؛ إلا أن هذين النوعين من التقييم لا يعطيان مؤشرات كاملة عن تأثير وفاعلية الحملة الإعلانية، ومن هنا جاءت أهمية تقييم الحملات الإعلانية بعد الانتهاء من تقديمها للتعرف على نتائجها الفعلية ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة.

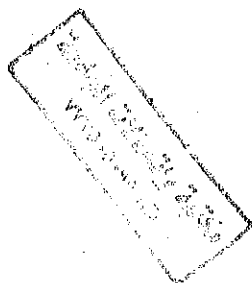
كما يساعد التقييم البعدي للحملات الإعلانية على زيادة قدرات الإعلان بشكل عام، وتقديم حلول للمشكلات التي يعاني منها، والتعرف على الأخطاء التي وقع فيها مخطط الحملة الإعلانية حتى يمكن تجنبها في الحملات المقبلة.

وهناك عدة طرق لتقييم الحملات الإعلانية بعد الانتهاء من تقديمها للجمهور من أهمها:

- 12-Anderson, Robert and Barry, Thomas F, Op. Cit, p. 276.
- 13-راسم الجمال، خالد شاكر جارش، مرجع سابق، ص 262.
- 14-George E Belch, Michael A Belch 2002, Op. Cit, p. 635.
- 15-Ricky W Griffin, Fundamentals of Management Care, Concept and Application, (Boston: Haughon Company, 2000), p. 6.

مراجع البحث الرابع

- 1- راسم الجمال، خالد شاكر جارش، مرجع سابق، ص 255.
- 2- أحمد فهمي جلال، مرجع سابق، ص 373.
- 3- علي محمد منصور، مرجع سابق، ص 239-240.
- 4- راسم الجمال، خالد شاكر، مرجع سابق، ص 255-256.
- 5- Bogart Leo, Op. Cit, P. 285.
- 6- Cohen, Dorothy, Op. Cit, p. 626.
- 7- راسم الجمال، خالد شاكر، مرجع سابق، ص 256.
- 8- نفس المرجع السابق، ص 256، 257.
- 9- علي محمد منصور، مرجع سابق، ص 249-251.
- 10-D. Schwortz, Introduction to Management, (New York: Harcourt Brace Jovanovich inc, 1980), p. 557- 558.
- 11-أحمد فهمي جلال، مرجع سابق، ص 376.
- 12-خيري علي الجبوري، مقدمة في مبادئ الإدارة، (جامعة القاهرة: كلية التجارة، 1996)، ص 30.
- 13-White Roderick, Advertising, Fourth Edition (McGraw-Hill Publishing Company, 2000), p. 55.



النماذج الاقتصادية، نماذج الاستجابة البيعية، نماذج الاتصال وسلوك المستهلك، والنماذج الثقافية.

4- تحديد الاستراتيجيات الإعلانية، وقد أوضحنا معنى كلمة إستراتيجية ثم أنواع الاستراتيجيات في مجال إدارة الإعلان وهي الإستراتيجية الإعلانية العامة، إستراتيجية الحملات الإعلانية، والإستراتيجية الإبداعية، وإستراتيجية الوسائل الإعلانية، ثم تحدثنا عن مستلزمات وضع الإستراتيجيات الإعلانية.

5- وضع خطة الوسائل الإعلانية، وتتضمن اختيار الوسائل الإعلانية، وجدولة الحملة الإعلانية، ثم تحدثنا عن مراحل وضع خطة الوسائل الإعلانية.

6- تقييم الخطة الإعلانية قبل وأثناء وبعد تقديمها.

وتناول المبحث الثاني وظيفة التنظيم وأوضح أهميتها في تنسيق الجهود البشرية وتقسيم العمل وتحديد السلطات وتيسير الاتصالات ورفع مستوى المخرجات الإعلانية. ثم تحدثنا عن المبادئ الأساسية للتنظيم الجيد للمنظمة الإعلانية وهي: التخصص، وتقسيم العمل، ووحدة الهدف، وتدرج السلطة، ووحدة الأمر أو القيادة، وتحديد المسؤوليات الإعلانية، والإشراف، وتناسب السلطة، وتفويض السلطة، ومرونة التنظيم وبساطته. وأخيراً تحدثنا عن الموارد البشرية في إدارة الإعلان، وأهم الوظائف الإعلانية.

أما المبحث الثالث فقد تناول وظيفة التوجيه، وأوضح الدعام الأساسية التي تقوم عليها وهي: الدافعية، الاتصال، القيادة. وأوضح الشروط الواجب توافرها في نظام الحوافز الذي تضعه المنظمة الإعلانية، ثم تناول الاتصال الذي يُعد قلب العملية الإدارية، وأوضح أهميته وأشكاله المختلفة في التنظيم الإداري وما يجب أن يتوافر في نظام الاتصالات داخل المنشأة الإعلانية. وأخيراً تناول القيادة وهي الدعام الثالثة لوظيفة التوجيه، فأوضح الفرق بين القائد والمدير، وتعريف القيادة، وتحديد لأشكالها،

تلخيص الفصل الرابع

تناول الفصل الرابع الوظائف الإدارية الرئيسية لإدارة الإعلان وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم والرقابة. وقد بدأ الفصل بتحديد سمات وظروف المجتمع الحديث وكيف أثرت على الإعلان كششاط إداري وذلك من واقع تعريف الإعلان والإدارة.

تناول المبحث الأول الوظيفة الأولى لإدارة الإعلان في المنظمات الإعلانية وهي وظيفة التخطيط من عدة جوانب منها: تعريف التخطيط الإعلاني، أهمية التخطيط، أنواع التخطيط وهما: تخطيط استراتيجي، وتخطيط تكتيكي. ومستويات التخطيط الإعلاني فهناك التخطيط للإعلان كسياسة إدارية، والتخطيط للنشاط الإعلاني للمنظمة الإعلانية، والتخطيط للحملات الإعلانية، والتخطيط للنشاط الاعلاني أو إعلان سيتم تقديمه بطريقة مفردة.

وتحدثنا عن مراحل الخطة الإعلانية وهي:

1- تحليل الموقف التسويقي، ويتضمن دراسة البيئة التسويقية للمنشأة، وتحليل الاستراتيجيات التسويقية والترويجية، ودراسة عناصر المزيج التسويقي والترويجي، ودراسة المستهلك، ودراسة المنتج، ودراسة المنافسين.

2- تحديد الأهداف الإعلانية، ويحتوي على تعريف الهدف الإعلاني، وظائف الهدف الإعلاني، خصائص الهدف الإعلاني، أهمية التكامل بين أهداف الإعلان والأهداف والاستراتيجيات التسويقية والترويجية للمنشأة.

3- تحديد ميزانية الإعلان، من حيث كلمة مخصصات أو ميزانية إعلانية، طرق تحديد ميزانية الإعلان، النماذج التي تستخدم في تحديد قرارات الإنفاق الإعلاني وهي

مسألة الفصل الرابع

- 1- قم تعريفاً للإعلان ثم أشرح كيف أن الإعلان نشاط إداري؟
- 2- عرف الإدارة ثم أشرح خصائص الإدارة الاعلانية الناجحة؟
- 3- يتفق جميع العلماء والباحثين في مجال الإعلان على ضرورة خضوع كافة الأنشطة الاعلانية للتخطيط... اشرح العذرة السابقة موضحاً تعريف التخطيط وأرائه ومقوماته.
- 4- 'هناك عدة خطوات ومراحل لوضع العطة الاعلانية'... اشرح تلك الخطوات بإيجاز.
- 5- يعتبر تحليل الموقف التسويقي هو المرحلة الأولى في التخطيط... تحدث عن أهمية هذه المرحلة وأهم المتغيرات والعوامل التي يجب دراستها عند تحليل الموقف التسويقي.
- 6- ما المقصود بالهدف الاعلالي وما أهمية تحديد أهداف إدارة الإعلان مع شرح لخصائص الهدف الاعلالي الجيد؟
- 7- ماذا تعني كلمة مخصصات اعلانية أو ميزانية الإعلان وما هي أهم العناصر التي تستخدم في تحديد قرارات الإنفاق الإعلاني؟ مع شرح للنماذج التفسيرية؟
- 8- اذكر أنواع الاستراتيجيات الاعلانية مع الشرح؟
- 9- ماذا يعني التخطيط للوسائل الاعلانية Media Planning وما هي مراحل وخطوات وضع خطة الوسائل الاعلانية؟
- 10- ما المقصود بكلمة تنظيم وما أهمية وتطبيقه لتنظيم المنظمة الاعلانية وما هي الفوائد والمزايا التي حققها تلك الوظيفة لإدارة الإعلان؟
- 11- تحدث عن المبادئ الأساسية للتنظيم الجيد لإدارة الإعلان؟

ثم تناول الأنواع المختلفة للقيادة في المنظمة الاعلانية، وأفضل تلك الأنواع لطبيعة العمل الاعلالي، والمهارات التي يجب أن تتوفر في القيادات الاعلانية.

أما المبحث الرابع فقد تناول وظيفة الرقابة والتقييم وتأثيرها على تخطيط وإدارة الإعلان، وكيف أنها تساعد على معرفة مدى نجاح إدارة الإعلان في تحقيق الأهداف المحددة، ونقاط القوة ومواطن الضعف في الأنشطة الاعلانية ومنع وقوع الأخطاء وتصحيحها وتقليل التكاليف وتطوير الاستراتيجيات الاعلانية. ثم تحدثنا عن الصعوبات التي تواجه عملية التقييم وأهمها: صعوبة عزل الإعلان عن المتغيرات التسويقية المؤثرة في قرار الشراء، وحاجة البحث إلى وقت ومال، وصعوبة قياس بعض نتائج الحملات الاعلانية. ثم اتفقتنا ونحدثنا عن أنواع الرقابة وأهمها: المستمرة، والمرحلية، والداخلية، والخارجية، والرقابة بعد التنفيذ، وخطوات العملية الرقابية في الإعلان وهي: تحديد المعايير، وقياس الأداء الاعلالي، واتخاذ الإجراءات التصحيحية، وتناول المبحث أيضاً مجالات تقييم الإعلان وأهمها:

- تقييم نتائج الإعلان ككل في ضوء الأهداف الموضوعية.
 - تقييم إستراتيجية الوسائل الاعلانية.
 - تقييم طرق وأساليب تحديد المخصصات الاعلانية.
 - تقييم طرق البحث والتخطيط الاعلالي المستخدمة.
 - تقييم مستوى أداء العاملين والمفتنين للحملات الاعلانية.
- وأخيراً تحدثت المبحث عن طرق تقييم الحملات الاعلانية، وقد انقسمت إلى ثلاثة أنواع:

- طرق التقييم السابقة على تقديم الحملة الاعلانية.
- طرق التقييم المصاحبة للحملة الاعلانية.
- طرق التقييم اللاحقة على تقديم الحملة الاعلانية.

- 12- الإعلان نشاط يعمل ضمن منظومة تسويقية شاملة. اشرح العبارة السابقة مع توضيح أهمية وظيفة التنسيق لتحقيق أهداف إدارة الإعلان.
- 13- هناك عديد من الوظائف والأعمال في مجال العمل الإعلاني... تحدث عن تلك الوظائف ثم اختار إحدى الوظائف التي تتبنى أن تلتحق بالعمل فيها وأوضح أسباب اختيارك لها؟
- 14- هناك ثلاث دعائم تقوم عليها وظيفة التوجيه. اذكر تلك الدعائم مع الشرح التفصيلي للدافعية أو التحفيز؟
- 15- "الاتصالات هي قلب العملية الإدارية"... اشرح العبارة السابقة مع توضيح للأشكال المختلفة للاتصالات داخل المنظمة الإعلانية.
- 16- القيادة هي الدعامة الثالثة لوظيفة توجيه Directing داخل المنظمة الإعلانية... عرّف معنى كلمة قيادة ثم أوضح الفرق بين القائد والمدير ثم حدد أشكال القيادة؟
- 17- اذكر الأنواع المختلفة للقيادات داخل المنظمة الإعلانية ثم حدد أفضل أنواع القيادات التي تصلح مع طبيعة العمل الإعلاني مع التوضيح.
- 18- حدث عن المهارات التي يجب أن تتوفر في القيادات الإعلانية؟
- 19- ما المقصود بكلمة رقابية؟ وما أهمية وظيفة الرقابة والتقييم لإدارة الإعلان؟
- 20- اذكر أهم الصعوبات التي تواجه عملية رقابة وتقييم العمل الإعلاني؟
- 21- "هناك أنواع كثيرة للرقابة الإعلانية". اذكر تلك الأنواع مع الشرح؟
- 22- اشرح خطوات ومرحل العملية الرقابية مستعيناً بالرسم؟
- 23- هناك مجالات عديدة لتقييم الإعلان، اذكر تلك المجالات مع الشرح؟
- 24- أوضح أهمية تقييم الحملة الإعلانية قبل وأثناء وبعد تقديمها للجمهور مع ذكر طرق التقييم المختلفة للحملة الإعلانية.

الفصل الخامس

استخدام بحوث العمليات في إدارة الحملات الإعلانية

RECEIVED
FEBRUARY 19 1964
U.S. DEPARTMENT OF AGRICULTURE
WASHINGTON, D.C.