

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية و الشعبية

### وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

UNIVERSITE ABOU BAKR BELKAID  
TLEMCEM  
FACULTE DES SCIENCES  
ECONOMIQUES, DES SCIENCES  
DE GESTION ET DES SCIENCES  
COMMERCIALES



جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان  
كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسويق  
و العلوم التجارية

### رسالة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية -تخصص تسويق-

## آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)

تحت إشراف

أ.د. بلقاسم مصطفى

من إعداد الطالب:

ساهر سيدي محمد

لجنة المناقشة:

|              |                             |                      |                     |
|--------------|-----------------------------|----------------------|---------------------|
| رئيسا        | جامعة السانبة-وهران         | أستاذ التعليم العالي | أ.د. شوام بوشامة    |
| مشرفا        | جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان | أستاذ التعليم العالي | أ.د. بلقاسم مصطفى   |
| مشرفا مساعدا | جامعة لورونسيان-كندا        | أستاذ التعليم العالي | أ.د. عونوي بلعيد    |
| ممتحنا       | جامعة السانبة-وهران         | أستاذ محاضر          | أ.د. رقيق إسعد دريس |
| ممتحنا       | جامعة مستغانم               | أستاذ محاضر          | أ.د. بن ثابت بوزيان |
| ممتحنا       | جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان | أستاذ محاضر          | أ.د. بن بوزيان محمد |

السنة الجامعية 2003-2004

بسم الله الرحمن الرحيم

و قل اعملوا فسيرى الله  
عملكم و رسوله و المؤمنون

صدق الله العظيم

## الإهداء

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله  
فعمداً و شكراً لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

أهدي هذا العمل إلى :

- الأب العزيز و الأخ و الصديق الأستاذ الدكتور بوخاروي  
إسماعيل رحمهما الله و أسكنهما فسيح جنانه.
- الأم الحنون حفظها الله و أطال في عمرها.
- الزوجة على المثابرة في صبرها طيلة هذا العمل.
- قرة عيني محمد الهادي، صاري و داد و وليد الحاج فتحي.
- إخواني و أخواتي الأعماء.
- إلى كل الأصدقاء و الزملاء و أصحاب الدرب  
في جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان الذين شجعونا طيلة هذا  
العمل.

## التشكرات

لم يكن لهذا العمل أن يكتمل دون المجهودات و النضائح السديدة التي خصنا بها العديد من الأحباء و الأصدقاء، فأنا مدين لهم بذلك.

أتقدم بالشكر و الامتنان إلى الأساتذة المشرفين على هذا العمل؛ الأستاذ بلعبد المصطفى و الأستاذ محوني بلعيد على كل النضائح و التوجيهات الهادفة و حرصهم المتكرر، فلهم مني أسامي عبارات التقدير و الاحترام.

كما لا يفوتني بهذه المناسبة أن أقدم تشكراتي الخالصة إلى كل الأصدقاء و الزملاء على تشجيعاتهم و أنص بالذكر؛ الأستاذة الكرام: عثمانبي عبد اللطيف، صباح جمال، بن بلس زهير، حمادي فؤاد، عبد القادر قروش، فريدة عثمانبي، زيانبي نجية، زيانبي طاهر، سمير بظاهر، سمير مليكي و كشكوش.ب.

## فائمة الجداول

### الفصل الأول:

1. جدول 1.1 حالات الطلب و المهام التسويقية المطلوبة لمقابلته
2. الجدول 2.1 يعرض تطوّر تعريف النشاط التسويقي
3. الجدول 3.1 بعض الفروقات الأساسية بين التوجه التسويقي و التوجه الإنتاجي
4. الجدول 4.1 أشكال الانفصال بين أطراف المبادلة و وظائف التسويق و المنافع التسويقية
5. الجدول 5.1 خصائص التسويق في المراحل الأربعة للنمو الاقتصادي
6. الجدول 6.1 تطوّر الوظيفة التسويقية
7. الجدول 7.1 يبين توسع نطاق استعمال التسويق

### الفصل الثاني:

1. الجدول 2.1: يبين القيمة المضافة و الاستخدام لنشاطات الخدمات في الدول أوروبية
2. الجدول 2.2: يبين ارتفاع القيمة المضافة للخدمات في فرنسا
3. الجدول 3.2 تصنيف الخدمات حسب درجة إنتاجيتها عند الاقتصاديون الكلاسيك
4. الجدول 4.2 يمثل نظرة إيجابية للخدمات عند بعض المبدعين (Hétérodoxes)
5. الجدول 5.2 يمثل تحوّل العمالة من القطاع الزراعي إلى الخدمات
6. الجدول 6.2 يمثل مرحلة الانطلاق للتصنيع
7. الجدول 7.2: يبين تحوّل اليد العاملة من القطاع الزراعي و الصناعي إلى الخدمات في (الوم أ).
8. الجدول 8.2 يبين الفرق ما بين الاقتصاد الصناعي و اقتصاد الخدمات
9. الجدول 9.3 فهم طبيعة الخدمة
10. الجدول 10.2 مشاكل تسويق الخدمات من وجهة نظر المؤسسة
11. الجدول 11.2 الصفات المستعملة من طرف الزبون لتقييم جودة الخدمة
12. الجدول 12.2 مشاكل تسويق الخدمات من وجهة نظر المستهلك
13. الجدول 13.2 مشاكل تسويق الخدمات من وجهة نظر المؤسسة المجتمع:
14. الجدول 14.2 يبين المقارنة فيما بين الخدمة و السلعة
15. الجدول 15.2 يبين الاستراتيجيات التسويقية التي تمكن من تفادي المشاكل المترتبة عن خصوصيات الخدمات
16. الجدول 16.2 يمثل عناصر المزيج التسويقي الخاصة بالخدمات

### الفصل الثالث:

الجدول 1.3 يبين المفهوم التسويقي مقابل المفهوم البيعي في المؤسسات المصرفية  
الجدول 3.2 الأهداف التسويقية للمصرف

### الفصل الرابع:

1. جدول 1.4 يمثل هيكل الشبكة المصرفية في الجزائر قبل 1962.
2. الجدول 2.4 الشبكة المصرفية الجزائرية في 1964
3. الجدول 3.4 يلخص ما أسفرت عنه عملية تأميم البنوك في الجزائر
4. جدول 4.4 خصوصيات البنك الوطني الجزائري
5. جدول 5.4 خصوصيات القرض الشعبي الجزائري
6. جدول 6.4 خصوصيات بنك الجزائر الخارجي
7. الجدول 7.4 تخصص المصارف الجزائرية
8. جدول 8.4 خصوصيات بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)
9. جدول 9.4 خصوصيات بنك التنمية المحلية
10. جدول 10.4 يمثل بعض خصائص البنوك التجارية الجزائرية في 1986
11. جدول 4.11 خاص بالمؤسسات المصرفية العمومية في الجزائر 2004
12. الجدول 12.4 يبين المصارف الخاصة أو المختلطة التي تم ترخيصها بمقتضى قانون النقد و القرض

## قائمة الأشكال

1. الشكل 1.1 عملية إدارة التسويق
2. الشكل 2.1 هرم تدرج الحاجات الإنسانية *(Abraham Maslow) Hierarchy of needs*
3. الشكل 3.1 يعبر على عملية المبادلة في شكل مقايضة
4. الشكل 1.2. يبين عناصر المزيج التسويقي
5. الشكل 1.3 يمثل العرض المصرفي
6. الشكل 2.3 التوجه التسويقي للخدمات المصرفية
7. الشكل 4.1 يبين عملية المبادلة في شكلها الجديد تحت تأثير مفعول النقود
8. الشكل 1.4 النظام المالي و المصرفي للجزائر بين 1962-1966

## الفهرس

### قائمة الجداول

### قائمة الأشكال

|          |  |
|----------|--|
| 001..... | مقدمة عامة   |
| 008..... | الفصل الأول: التعريف بالمفهوم و الأنشطة التسويقية                        |
| 010..... | I-1- الجزء الأول التعريف بالتسويق  |
| 010..... | مقدمة  |
| 010..... | I-1-1- ماذا تعني كلمة التسويق؟   |
| 013..... | I-1-2- تعريف مفهوم التسويق   |
| 031..... | I-1-3- فلسفة التسويق   |
| 036..... | I-2- الجزء الثاني: التطور التاريخي للأنشطة التسويقية في الفكر الاقتصادي  |
| 036..... | I-2-1- تعريف علم الاقتصاد و اهتماماته بالنظر إلى النشاط التسويقي         |
| 039..... | I-2-2- جذور التسويق في الفكر و الوقائع الاقتصادية                        |
| 041..... | I-2-2-1- المرحلة الأولى الخاصة بالفترة ما قبل الثورة الصناعية            |
| 041..... | I-2-2-2-1- مرحلة اقتصاد الكنفاء الذاتي                                   |
| 042..... | I-2-2-2-2- مرحلة الاقتصاد التبادلي                                       |
| 046..... | I-2-2-2-2-1- مرحلة الثورة الصناعية أو الاقتصاد الصناعي                   |
| 047..... | I-2-2-2-2-1- مرحلة اقتصاد الندرة [1850-1945]                             |
| 048..... | I-2-2-2-2-2-1- التنمية الاقتصادية [1945-1960] (la croissance économique) |
| 049..... | I-2-2-2-3- المرحلة باقتصاد ما بعد الاقتصاد الصناعي [ابتداء من 1960]      |
| 049..... | I-2-2-3-1- اقتصاد الوفرة [1960-1980] (L'économie d'abondance)            |
| 050..... | I-2-2-4- المجتمع ما بعد المجتمع الصناعي (L'économie post-industrielle)   |
| 051..... | الجزء الثالث: اقتصاديات التسويق  |
| 055..... | I-3-1- أهمية التسويق على مستوى الاقتصاد القومي                           |
| 056..... | I-3-2- أهمية التسويق على مستوى الاقتصاد الجزئي (المؤسسة)                 |
| 057..... | I-3-3- القيمة المضافة في التسويق   |
| 058..... | I-3-4- التسويق و النمو الاقتصادي   |
| 066..... | I-3-5- أهمية و دور وظائف التسويق   |
| 069..... | I-3-6- أهداف التسويق   |
| 071..... | I-3-7- أسباب غياب التسويق في الاقتصاديات النامية                         |
| 072..... | I-3-7-1- الأسباب المتعلقة بطبيعة التسويق نفسه                            |
| 072..... | I-3-7-2- الأسباب المتعلقة بالظروف الاقتصادية و الاجتماعية                |

|          |   |
|----------|---|
| 073..... | I-3-7-3-الأسباب الخاصة بالعقلية الإدارية السائدة في هذه الأقطاعات |
| 076..... | I-3-8-توسع نطاق تطبيق التسويق                                     |
| 079..... | الخاتمة   |
| 080..... | المراجع   |
| 082..... | II-الفصل الثاني: اقتصاد و تسويق الخدمات                           |
| 084..... | مقدمة   |
| 085..... | II-1-الجزء الأول: اقتصاد الخدمات                                  |
| 085..... | II-1-1-تزايد الأهمية للخدمات                                      |
| 088..... | II-1-2-أسباب تجاهل أو تناسي الخدمات                               |
| 093..... | II-1-3-التعريف بقطاع الخدمات                                      |
| 096..... | II-1-4-تطور و نمو قطاع الخدمات                                    |
| 102..... | II-2-الجزء الثاني: التعريف بطبيعة الخدمات                         |
| 102..... | II-2-1-تعريف الخدمات  |
| 105..... | II-2-2-خصائص الخدمات  |
| 109..... | II-2-3-مشاكل تسويق الخدمات  |
| 118..... | II-2-4-تسويق السلع و تسويق الخدمات                                |
| 124..... | II-2-5-تصنيف الخدمات  |
| 128..... | II-2-6-أهمية التسويق في مجال الخدمات                              |
| 129..... | II-2-7-استخدام التسويق في مجال الخدمات                            |
| 132..... | II-2-8-خصائص (مميزات) تسويق الخدمات                               |
| 135..... | II-2-9-المزيج التسويقي للخدمات                                    |
| 143..... | الخاتمة   |
| 144..... | المراجع   |
| 147..... | III-الفصل الثالث: مقارنة المفهوم التسويقي في المصارف              |
| 149..... | مقدمة   |
| 151..... | III-1-الاتجاهات الحديثة في مجال النشاط/الخدمة المصرفية            |
| 151..... | III-2-مراحل تطور الخدمات المصرفية                                 |
| 156..... | III-3-تعريف التسويق المصرفي                                       |
| 160..... | III-4-خصائص الخدمات المصرفية                                      |
| 163..... | III-5-مفهوم التسويق في المصارف                                    |
| 166..... | III-5-1-البحث عن الربح  |
| 167..... | III-5-2-تقطيع أو تقسيم السوق (La segmentation des marchés)        |

|          |  |
|----------|--|
| 168..... | III-5-3- المزيج التسويقي المصرفي ( <i>Le marketing Mix</i> ).....  |
| 175..... | III-5-3-1- أهمية و ضرورة مفهوم المزيج التسويقي للمصرف.....   |
| 177..... | III-5-4- منهجية أو طريقة صارمة (الخطة الاستراتيجية التسويقية).....   |
| 178..... | III-5-4-1- أهمية التخطيط في التسويق المصرفي.....   |
| 180..... | III-5-4-2- أهداف الخطة التسويقية في المصرف.....  |
| 182..... | III-6- أسباب تزايد الاهتمام بالتسويق المصرفي.....  |
| 183..... | III-7- تطوّر مفهوم التسويق في المصارف.....   |
| 185..... | III-8- أهداف المفهوم التسويق في المصرف.....  |
| 188..... | III-9- وظائف إدارة التسويق في المصارف.....   |
| 189..... | الخاتمة.....   |
| 190..... | المراجع.....   |
|          | <b>الفصل الرابع: بحث تطبيقي بخصوص متطلبات التسويق المصرفي في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (<i>BADR</i>)</b> |
| 192..... | IV-1- الجزء الأول: نشأة و تطور النظام المصرفي الجزائري.....  |
| 194..... | مقدمة.....   |
| 194..... | IV-1-1- النظام المصرفي في الجزائر قبل 1962.....  |
| 195..... | IV-1-2- نشأة و تطور النظام المصرفي في الجزائر.....   |
| 198..... | IV-1-2-1- تأميم البنوك.....  |
| 202..... | IV-1-3- مهام و دور النظام و المؤسسات المصرفية الجزائرية.....   |
| 202..... | IV-1-3-1- التعريف بـشكل النظام المصرفي الجزائري.....   |
| 202..... | IV-1-3-2- مهام المؤسسات المصرفية الجزائرية.....  |
| 210..... | IV-1-3-3- دور مؤسسات النظام المصرفي الجزائري.....  |
| 213..... | IV-1-3-4- محدودية دور المصارف.....   |
| 214..... | IV-1-4- خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الإصلاحات الاقتصادية و المصرفية.....   |
| 217..... | IV-1-5- الإصلاحات المصرفية في الجزائر.....   |
| 218..... | IV-1-5-1- القانون المتعلق بالبنوك و القرض.....   |
| 218..... | IV-1-5-2- القانون الخاص باستقلالية المصارف.....  |
| 219..... | IV-1-5-3- قانون النقد و القرض.....   |
| 224..... | IV-2- الجزء الثاني: البحث الأولي الخاص ببنك الفلاحة و التنمية الريفية ( <i>BADR</i> ).....   |
| 224..... | مقدمة.....   |
| 224..... | IV-2-1- أهداف البحث الأولي (الميداني).....   |
| 226..... | IV-2-2- اختيار عينة البحث و حجمها.....   |

|          |  |
|----------|--|
| 226..... | IV-2-2-1-مبررات اختيار بنك الفلاحة و التنمية الريفية ( <i>BADR</i> ) |
| 230..... | IV-2-2-2-أسلوب اختيار العينة و حجمها                                 |
| 231..... | IV-2-3-ميكمل قائمة الأسئلة   |
| 234..... | IV-2-4-منهجية البحث الأولي (الميداني)                                |
| 234..... | IV-2-4-1-عملية فرز و انتقاء الإجابات                                 |
| 234..... | IV-2-4-2-معالجة و تحليل البيانات                                     |
| 235..... | IV-2-5-ترجمة و تحليل النتائج   |
| 247..... | IV-2-6-الاستنتاجات   |
| 251..... | الخلاصة العامة و الاقتراحات  |
| 256..... | حدود البحث و الصعوبات التي واجهتنا أثناء إعداد البحث                 |
| 256..... | التوصيات و الاقتراحات بخصوص البحوث المستقبلية                        |
| 258..... | المراجع  |
| 260..... | الملحق   |

## مقدمة عامة

يتعلق موضوع البحث بتسويق الخدمات المصرفية في المصارف العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)، و ترجع أهمية اختيار هذا الموضوع لاعتبار أن التسويق أحد الاتجاهات الحديثة في إدارة المصارف.

و يمكننا إرجاع أهمية الدور الذي يلعبه التسويق في أي مؤسسة في الأصل إلى آدم سميث حيث قال في كتابه ثروة الأمم [1779م] أن: "الاستهلاك هو غاية و هدف كل إنتاج و لا تتحقق منفعة المنتج إلا إذا تمت ترقية تلك الخاصة بالمستهلك"<sup>1</sup>.

فنشأة التسويق و دراسته من الناحية العلمية تعتبر قديمة قدم الوقت نفسه، إلا أن تأصيل ممارساته و بناءها على أسس علمية تعتبر حديثة نسبيا. و لقد مرت أكثر من 200 سنة قبل أن تجد هذه الفلسفة استيعابا وقبولا من طرف المؤسسات، في حين أنها بقيت خلال القرنين الثامن عشر و التاسع عشر و إلى غاية 1930 تتبع المفهوم الإنتاجي حيث كان اهتمام المستحدثين و أرباب العمل منصبا على الزيادة في الكفاءة الإنتاجية في الصنع و التخفيض في التكاليف. فأخذت هذه الصورة في التغيير و تركز اهتمامهم على وظيفة إدارة التسويق و على الدور الذي تلعبه في المؤسسة، نتيجة للتحويلات التي يعرفها عالم الأعمال. و تبين بأنه لا جدوى من إنتاج السلع إن لم تجد سوقا لتصريفها، كما بدا من الواضح أنه لا يمكن الاستمرار في إنتاج السلع بدون إمكانية تصريفها واستهلاكها. و أضحي التسويق بذلك متغلغلا في كافة مجالات الحياة اليومية و في كل مجال من مجالات الأنشطة الاقتصادية و إدارة الأعمال، ذلك لأن المبرر الاقتصادي لوجود المؤسسات -على اختلاف أنواعها و أهدافها- و نموها و بقاءها في السوق يعتمد بصفة أساسية على مدى قدرتها على تسويق منتجاتها في الأسواق التي تخدمها.

فانصب الاهتمام على المستهلك و شملت بعض الدراسات اهتمامات خاصة بسلوك المستهلك و كيف ينظر هذا الأخير إلى السلع و الخدمات التي تقدم إليه للاستهلاك. فحاجاته و متطلباته المترجمة في شكل قرار للشراء [أي الطلب] هي التي تحدد السلع التي يجب أن تنتج و ما هي كمياتها؟ كما يجب أن توضع في المكان المناسب في الوقت المناسب و بالكميات التي يرغب فيها و كذا السعر الذي يراه مناسبا و يكون بإمكانه دفعه.

كما أضحي الاهتمام بالتسويق يتعاظم نظرا لارتفاع العرض عن الطلب حيث ظهر جليا أنه لا فائدة للإنتاج الكبير و ماله من مزايا اقتصادية هامة إن لم توجد أسواق تباع فيها و تستهلك فعلا هذه المنتجات. فليس من المعقول الاستمرار في إنتاج ما يمكن إنتاجه [توجه إنتاجي]، و لكن

<sup>1</sup> kinnear.T.C & Bernthardt.K.L, « Principles of Marketing », 2<sup>nd</sup> edition, Scott, Foresman and company, Illinois (USA), 1986. P13.

يجب إنتاج ما يمكن تصريفه [توجه تسويقي] لأن الناس لا ينفقون أموالهم للحصول على سلع و خدمات فحسب و إنما على الإشباع الذي يحصلون عليه كنتيجة لعملية الشراء<sup>2</sup>. و أصبح التسويق القوة الأساسية الدافعة لجميع الأنشطة داخل المؤسسة.

و بهذا الشكل، بات من الواضح أن التسويق هو أحد الوظائف الأساسية إن لم نقل الإستراتيجية للمؤسسة نظرا للدور الذي يلعبه ليس فحسب على مستوى المؤسسة و إنما على مستوى الاقتصاد الكلي أيضا. فينظر إليه حاليا على أنه أداة عالمية للإدارة حيث بينت نتائج الدراسات الخاصة به في اقتصاديات الدول الغربية على أنه يمكن من مقابلة متطلبات المستهلكين بالرغم من تعددها، تغييرها و تعقدها. كما أنه يمكن أيضا من إحداث الاستقرار في الاقتصاد و توظيف العمالة و خلق القيمة المضافة. فهو بذلك، يعتبر بمثابة نشاط اقتصادي منتج.

و يجب الإشارة هنا أن تطبيقات التسويق توسعت و لم تعد تقتصر على القطاع الصناعي و التجاري فقط، بل شملت استعماله في قطاع الخدمات حيث يمثل هذا الأخير إحدى التطورات الهامة التي طرأت على عصرنا هذا، مما أسفر على نمو و تطور صناعة الخدمات. و قد شد هذا التطور في مجال الأعمال انتباه الدارسين و المهتمين بالتسويق مما جعلهم يتساءلون إن كانت التقنيات و الأساليب و كذا الأدوات المستعملة في تسويق السلع تشبه تلك التي يجب تطبيقها في تسويق الخدمات ؟

علاوة على ذلك، يشتمل قطاع الخدمات على عدد متنوع من الخدمات مما يتطلب التعامل مع كل صنف بما تقتضيه طبيعة و نوع هذه الخدمة؛ الإدارة العمومية و إدارة المستشفيات و الجامعات و قطاع الخدمات السياحية و الخدمات المصرفية.

و بخصوص هذا الأخير أي تسويق الخدمات المصرفية، قد يلعب التوجه التسويقي دورا هاما في المصارف العمومية الجزائرية بحيث يسمح لها من صياغة استراتيجيات تمكنها من التكفل على أحسن وجه بالمهام و المسؤوليات الرامية إلى بعث الديناميكية في الاقتصاد و تحقيق التنمية و الانتعاش.

إن أهمية هذا البحث تندرج ضمن آفاق تطبيع المفهوم التسويقي في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية و ذلك كنتيجة لتعاقد الجزائر مع المؤسسات المالية و النقدية الدولية (البنك العالمي و صندوق النقد الدولي) إلى جانب الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة و بحث سبل الشراكة من الاتحاد الأوروبي و الاتحاد المغاربي و ما تفرزه هذه الوضعية من تحولات جذرية على الاقتصاد الجزائري. و في هذا الإطار، تلتزم الجزائر بأن:

- تحرير تجارتها الدولية،
- إعادة النظر في قانون الجمارك و رفع الرسوم الجمركية،

<sup>2</sup> Abbot. L, « *Quality and Competition* », Columbia University Press, New York, 1955.

- إعادة النظر في قانون الاستثمار،
  - إعادة صياغة أهدافها التنموية،
  - حث المؤسسات المصرفية العمومية على احترام المعايير المعمول بها عالميا في المهنة المصرفية و الرفع من كفاءتها التنافسية،
  - تشجيع المؤسسات المصرفية على التغيير من الأساليب الإدارية المكتسبة و تحرير الذهنيات لتمكين إدراج التوجه التسويقي في النشاط المصرفي بغرض الرفع من أداءها.
- فمند تأميم القطاع المصرفي في 1966 أُلقت السلطات الحكومية على عاتق المصارف مسؤولية التكفل بالتنمية الاقتصادية. و عمل النظام المصرفي الجزائري لمدة طويلة نسبيا نتيجة لذلك بمثابة أداة لخدمة الاقتصاد العمومي و التخطيط المركزي<sup>3</sup> حيث أغلبية الموجودات المصرفية كانت موجهة نحو تمويل و تنمية المؤسسات العمومية. فالتنظيم العام الذي تم اختياره لهذا النظام و الأهداف التي أنيط بتحقيقها ولدت رتابة و جمودا على مستوى حركته، كما أن الأهداف التي أنيط بها و المتمثلة في تمويل البرامج المخططة وفقا لصيغة النظرة المركزية ذاتها قد حدثت من مستوى أدائه و قللت من فرص التطور و اكتسابه المهارات<sup>4</sup>.
- فحتى نتمكن من فهم هذه الوضعية يجب إرجاعها إلى الإطار السياسي-الاقتصادي لتلك الفترة حيث يتمثل أحد المبادئ الأساسية للاقتصاد الاشتراكي في رتابة (*Banalisation*) المجال النقدي على المجال الحقيقي.
- فالخصائص القانونية و التقنية و التنظيمية و كذا ضعف الأسواق المالية الوطنية لم تسهل إدماج المصارف الجزائرية في النشاط الاقتصادي الدولي حيث حددت علاقات أعمالها مع البنوك الأجنبية في عمليات التجارة و المديونية الخارجية فقط. ففي هذه المرحلة بالذات و بالرغم من فعالية التوجه التسويقي في المصارف إلا أنه لم يجد ضالته و كأن اعتمد تجاهله و تناسيه. و كنتيجة لذلك لم تقم المصارف الجزائرية بالدور الذي أنشئت من أجله و اعتبرت بمثابة صناديق لخدمة الخطة المركزية.
- و نظرا للتحويلات التي يعرفها الاقتصاد العالمي من عولمة و شمولية، باشرت الجزائر مند 1988 إصلاحات (تعديلات) اقتصادية و هيكلية عميقة تستهدف من ورائها التحول إلى اقتصاد السوق. فتعاقدت مع المؤسسات النقدية و المالية الدولية (البنك الدولي و صندوق النقد الدولي) في 1992 لجدولة ديونها الخارجية، و التزمت الجزائر بتطبيق برنامج المؤسسات المالية الدولية و المتعلق بالتعديل الهيكلي.

<sup>3</sup> Bouyacoub.F, « Le secteur bancaire Algérien : Mutations et perspectives », Revue *BADR-Info*, N°01, Janvier 2002, P 23.

<sup>4</sup> لطرش.ط، "تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 175.

و مكنت هذه التجربة الخاصة بالتعديل الهيكلي من تحقيق التوازنات الكلية إلا أنها لم تمكن من بعث الانتعاش الاقتصادي المنتظر. و للوصول إلى ذلك، بات من الواضح، أنه يقع على عاتق المصارف الجزائرية حصة الأسد من المهام و المسؤوليات الواجب تأديتها لإعادة ديناميكية الاقتصاد الجزائري و انتعاشه.

فاعتمدت السلطات الجزائرية بالموازاة مع الإصلاحات الاقتصادية الشاملة إصلاح النظام المصرفي، و جاء كل من قانون 12/86 الخاص بنظام البنوك و القرض و قانون النقد و القرض حيث بدأ النظام المصرفي كنتيجة:

• للقانون الأول في إيجاد بصماته باعتباره أنه مكن من إحداث تغيير جذري بخصوص الاستثمار الإنتاجي كونه أرجع للمؤسسة الاقتصادية اتخاذ قرار الاستثمار و للبنك قرار القبول أو الرفض لتمويل المؤسسة.

• أما القانون الثاني، فكان بمثابة القطيعة للممارسات القديمة بحيث مكن من إحداث بيئة مصرفية و مالية مطابقة لتحرير الاقتصاد من الإدارة الوصية لأدراجه برنامجا إصلاحيا بخصوص وساطة القطاع المصرفي. و قد يعمل هذا البرنامج على رفع الاحتكار المصرفي و وضع البنك في إطار تنافسي. و الهدف من وراء ذلك، تمكين البنك من أن يكون بمثابة وسيط نشط بين الأسواق المباشرة و أسواق الوساطة المالية.

إلا أنه لوحظ نوع من التأخير في عمل المصارف، فما هي أسباب ذلك التأخير و ما هي الآثار المنبثقة عنه ؟ خاصة إذا علمنا أن هناك الكثير من التحديات و المتغيرات الدولية و المعايير المصرفية التي تواجه المصارف الجزائرية ك:

1. اتفاقية تحرير الخدمات المالية التابعة لمنظمة التجارة العالمية (*GATTs*) حيث بموجب هذه الاتفاقية تستفيد البنوك الأجنبية التي تأتي إلى الجزائر من نفس مزايا البنوك الوطنية.
2. الامتثال للمعايير المصرفية الدولية طبقا "للجنة بازل".\*
3. إن أموال البنوك الوطنية لا تتناسب و الأوضاع الاقتصادية و المصرفية العالمية.
4. إن البنوك الجزائرية بنوك صغيرة و متواضعة و لا تؤدي أدوارا فعالة في الخدمة المصرفية و تفتقد إلى الآليات و النظم المصرفية الحديثة، مما يجعلها عرضة للانهايار و الابتلاع.
5. كما أن البنوك و المصارف العالمية تستعمل تكنولوجيا جدّ متطورة لتمكينها من خدمة زبائنها بصفة جيدة و لفترة أطول و في وقت أقل.

\* *Création de Bale, appelé comité de Cook, fixe les règles prudentielles concernant le contrôle bancaire, dans Moulay .Khatir.R, « Gestion et évaluation des risques de crédits : de la méthode traditionnelle à la méthode scoring cas d'une banque algérienne » thèse de magistère, Faculté des sciences économiques de sciences de gestion et des sciences commerciales , UABT, 2003, P 74.*

و في هذا السياق تجدر الإشارة أنه يتعين على المصارف الجزائرية تصحيح مسارها و أن تعيد النظر في أهدافها و استراتيجياتها. كما يجب عليها التخلص من الممارسات و الذهنيات التي اكتسبتها في ظل الاقتصاد المركزي. و عليها أيضا، أن تعيد النظر في أساليب التنظيم بغرض تنشيط و ديناميكية فعالية النظام المصرفي لخدمة التنمية الاقتصادية تماشيا مع التحولات العالمية و التحديات التي تواجهه. و في هذا السياق، نعتقد بأن التسويق يمثل الأداة الإدارية الفعالة التي تمكن المصارف الجزائرية من إعادة النظر في أهدافها و أساليب تنظيمها و في كيفية خدمة زبائنها. فلعل إدراجه كأداة إدارية لإدارة المصارف العمومية الجزائرية يمكن من عصنة القطاع المصرفي الجزائري و التغيير في فلسفة التعامل التي يتصف بها القائمون بالنشاط المصرفي في الجزائر (أي من توجه إنتاجي إلى توجه تسويقي) بغرض:

- مطابقة حاجات و متطلبات الزبائن (جزائريون كانوا أم أجنب) بالنظر إلى الخدمات المصرفية.
- جعل المؤسسات المصرفية الجزائرية أكثر تنافسا.
- رفع أداء و فعالية المؤسسات المصرفية لتحقيق الانتعاش و التنمية الاقتصادية.

فالإشكالية التي نريد معالجتها من خلال هذا البحث تتمثل في البحث عن ما هي الصعوبات التي تقف أمام إدماج المفهوم التسويقي في المؤسسات المصرفية الجزائرية للرفع من كفاءته التنافسية و جعله يساهم في التنمية الاقتصادية ؟

و حتى نتسنى لنا الإجابة على هذه الإشكالية، لقد أدرجنا الفرضيتين التاليتين:

1. كيف يمكن للتسويق كأداة إدارية من مساعدة المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية لمجابهة التحديات التي تواجهها و الرفع من فعالية أدائها و مطابقة متطلبات زبائنها ؟ و ذلك بغرض التكفل الأحسن بالمهام و المسؤوليات التي تقع على عاتقها و التي تهدف إلى التنمية الاقتصادية.
2. هل هناك أي مانع لإدماج و تطبيع استعمال التسويق في المصارف الجزائرية بهدف تنشيطها و تطويرها لتعزيز مرتبتها التنافسية ؟.

و بغرض معالجة الإشكالية المذكورة أعلاه، يتمحور مجال بحثنا هذا حول بحث النقاط الأساسية التالية:

- بحث طبيعة و نشأة التسويق.
- بحث تسويق الخدمات بصفة عامة و الخدمات المصرفية على وجه التحديد.

- إلقاء الضوء على نشأة و تطوّر النظام المصرفي الجزائري و الكشف على شكل الممارسات التي يعتمدها القائمون بالمهنة المصرفية مع الإشارة إلى تجربة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)

و تم تنظيم هذا البحث في أربع (04) فصول حيث يتعين علينا فحص ما يلي:

**الفصل الأول التعريف بالمفهوم و الأنشطة التسويقية:** ففي هذا الفصل و انطلاقا من أن التسويق هو نشاط عالمي (*Marketing is a universal activity*) و أحد مجالات الاقتصاد التطبيقي حاولنا أن نبحت في طبيعة و ماهية التسويق بالنظر إلى اهتمامات علم الاقتصاد. فكان علينا أن نطرح و نجيب عن تساؤلين:

- لماذا التسويق ؟

- و لماذا الاهتمام به ؟

فقمنا بتعريف عبارة و مفهوم التسويق، كما قمنا بإبراز أهمية و مبررات التوجه التسويقي. ثم قمنا بإلقاء الضوء على جذور التسويق في الفكر الاقتصادي و التطوّر الذي طرأ عليه بالموازاة مع التطوّر الذي طرأ على أشكال المبادلة عبر مختلف تطوّر الفكر و الوقائع الاقتصادية. كما أبرزنا أهمية التسويق الاقتصادية و الدور الذي يلعبه في مختلف مراحل تطوّر المجتمعات لكي ننتهي عند المجالات التي شملها.

**الفصل الثاني اقتصاد و تسويق الخدمات:** لقد باشرنا البحث في هذا الفصل بطرح سؤالين:

- لماذا تسويق الخدمات ؟

- و هل تسويق الخدمات مختلف ؟

حاولنا من خلال هذا الفصل البحث في التعريف بحدود قطاع الخدمات و الأهمية المتزايدة التي خص بها بالموازاة مع الدور الذي أصبح يحتله في اقتصاديات الدول الغربية مما أسفر على العناية بتسويقه. كما حاولنا التعريف بطبيعة الخدمة، تصنيفها و إبراز المشاكل الأساسية التي تعترض تسويقها و أهمية استخدام التسويق في قطاع الخدمات بصفة عامة.

**الفصل الثالث مقارنة المفهوم التسويقي في المصارف:** لقد شمل بحثنا في هذا الفصل أهمية

التوجه التسويقي في المصارف و الاعتبارات الأساسية في تسويق الخدمات المصرفية. فحاولنا بذلك إبراز خصائص الخدمة المصرفية و التطورات التي طرأت على إدارة المصارف الحديثة

و كذا تطوّر التسويق المصرفي و انتهينا إلى ميزات التسويق المصرفي و ضرورة إعداد مزيج تسويقي و أهميته لوضع خطة تسويقية في المصارف و دورها في رفع الأداء المصرفي.

الفصل الرابع بحث تطبيقي بخصوص متطلبات التسويق المصرفي في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*): لقد شمل هذا الفصل بحثًا ثانويًا (*Secondary research*) و خصصناه لإلقاء الضوء على نشأة و تطوّر النظام المصرفي الجزائري، أهدافه و مهامه. كما ألقينا الضوء على مضمون الإصلاحات التي خص بها. كما شمل أيضا، بحثًا أوليًا أي تطبيقي (*Primary research*) تمثل في القيام باستطلاع للرأي عن طريق قائمة الأسئلة كانت موجهة لموظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) للتعرف على مواقفهم بخصوص الإصلاحات و كيفية إدراكهم لأهمية و ضرورة التسويق كأداة إدارية بالنسبة للمصارف العمومية الجزائرية.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أبوبكر بلقايد-تلمسان.

## الفصل الأول:

### التعريف بالمفهوم و الأنشطة التسويقية

## المخلص

يمكننا أن نعزي التطور الذي عرفه التسويق كمفهوم و كوظيفة أساسية من وظائف المؤسسة إلى جملة من الظواهر و الوقائع الاقتصادية و الاجتماعية التي طرأت على المجتمع البشري؛ حيث أجمع عدد من المفكرين و المنظرين في الاقتصاد و إدارة الأعمال كلّ بحسب نظريته الخاصة، إلى أن التسويق ليس وليد القرن العشرين، و إنّما له في تاريخ الفكر و الوقائع الاقتصادية ما يبرر وجوده. كما أن له من المقومات ما يجعله في صدارة الاهتمام الذي خصه به الاقتصاديون و رجال الأعمال في المؤسسات الاقتصادية و الاقتصاد القومي.

فالنشاط التسويقي و المتمثل في المبادلة بشكلها البدائي في بادئ الأمر و تطوره إلى عملية البيع و الشراء تحت مفعول النقود، ثم إلى التوزيع...الخ، حتى أن أضحي كتوجه و كمفهوم، لم يكن إلا ملازما للتطور الذي طرأ على علم الاقتصاد و الاهتمامات التي اشتمل عليها بل يمثل امتدادا له. و يمكن اعتباره فرع من فروع علم الاقتصاد التطبيقي<sup>5</sup>، كما فأصبح مسرحا لجملة من القرارات التي تتخذها إدارة التسويق يوميا.

<sup>5</sup> Baker M.J, « Marketing an introductory text », 4th edition, McMilan education LTD,London, 1986.

## I-1- الجزء الأول: ماهية و طبيعة التسويق

### مقدمة

سنحاول من خلال هذا الفصل أن نوضح أن اهتمامات التسويق كمجال للمعرفة ليست في الأصل إلا امتداد للاهتمامات الخاصة بعلم الاقتصاد. وإنّ عمليات المبادلة، البيع، التوزيع... الخ، و التسويق كمفهوم و وظيفة إدارية واستراتيجية ضمن إدارة الأعمال الحديثة، ما هي إلا نتيجة للتطور الذي طرأ على الموارد و الطاقة و المواصلات و الأساليب الإنتاجية، بالموازاة مع الارتفاع في عدد السكان و التطور في عاداتهم و حاجاتهم الذي ما فتئ أن يتغير و يتعد من فترة زمنية إلى أخرى عبر كافة مراحل تطور الظواهر و الوقائع الاقتصادية و تطور المجتمعات البشرية، هذا بالرغم مما يعتقد البعض أن التسويق وليد هذا القرن، و لم يظهر إلا بعد الحرب العالمية الثانية، نظرا للتطور الذي عرفه الاقتصاد الأمريكي على وجه الخصوص، و كنتيجة حتمية للأزمة الاقتصادية التي عرفها الاقتصاد العالمي [أزمة 1929]، و المتمثلة في تكديس المنتجات و تعذر تصريفها، مما أعاق كلّ العمليات الاقتصادية حيث ترتب عن ذلك اختلال في التوازن الكلي للاقتصاد و أسفر عن التوقف في الإنتاج و إقفال العديد من المؤسسات الإنتاجية.

سنحاول في البداية أن نبحث في أصل كلمة التسويق، و تعريف مفهومها و فلسفتها بعد ذلك سنبحث في اهتمامات علم الاقتصاد و جذور النشاطات التسويقية وكيفية تطورها عبر مختلف تطور الوقائع الاقتصادية في الفكر الاقتصادي المعاصر، لعننا نتمكن في نهاية الفصل أن نجيب على سؤالين بسيطين و المتمثلين في:

لماذا التسويق ؟

و لماذا الاهتمام به ؟

### I-1-1- ماذا تعني كلمة التسويق ؟

إن عبارة *Marketing* هي كلمة أنغلو سكسونية « *Anglo-saxon* » يعود استعمالها إلى 1910 في الولايات المتحدة الأمريكية. و لقد انتشر استعمالها في دول أوروبا الغربية في غضون النصف الثاني من هذا القرن حيث أنها حتى غاية 1950 كانت كلّ من عبارة «التجارة» و عبارة «البيع» هي السائدة و المعترف بها آنذاك.

إنّ عبارة « *Marketing* » تعني في الأصل البحث من خلال أسلوب علمي في معرفة خصوصيات و مميزات السوق. كما أن هذه العبارة أو المفهوم إن صحّ لم يتخلص بعد من جذوره المتمثلة في عبارتي التجارة و البيع حيث مازال إلى يومنا هذا بعض المتشبهين يفضلون استعمال كلمة تجارة « *Commerce* » أو التسيير التجاري « *Gestion commerciale* » لاعتقادهم أن هذا المفهوم ما هو إلى مصدر للتكاليف التي تترتب من جراء التكفل بمجمل نشاطاته " مثل

الإعلان..الخ" و التي تضاف إلى سعر التكلفة مما يستلزم سعر مرتفع و عبء إضافي يتحمله المستهلك.

إلا أن هذه الكلمة و التي تعني باللغة العربية "التسويق"، لها من البعد ما يجعلها أشمل و أعم من نظيرتها " التجارة " لكون هذه الأخيرة تقتصر على مجموعة من العمليات أو الأنشطة التجارية «*Trafic ou Négoce*<sup>6</sup>». كما ذهب بعض الأخصائيين الفرنسيين إلى اعتبارها بمثابة «*Commercialisation*» إلا أن العبارة في حد ذاتها غامضة و مرادفة لكلمة أو عبارة «التوزيع» أي نشاط جزئي من جملة نشاطات التسويق.

بينما كلمة «*Marketing*» التسويق، فإن تركيبها اللغوي يطفو عليه دلالة و معنى واسع و شامل باعتبارها تشتمل على كلمة «*Market*» و التي تعني ترجمتها اللغوية " السوق " إلى جانب وجود اللاحق «*suffixe*» و المتمثل في «*ing*» كمقطع يضاف إلى آخر اللفظة بغية تغيير معناها، أو تشكيل لفظة جديدة<sup>7</sup>. ففي عبارة التسويق «*Marketing*» فكرة الحركة و الديناميكية و الاهتمام الذي يجب أن توليه المؤسسة إلى السوق<sup>8</sup>.

فهذا الاهتمام بالسوق أضحى كنتيجة حتمية للأزمة التي عرفها الاقتصاد الأمريكي في بداية القرن و المتمثلة في تعذر تصريف المنتجات المكدسة [أزمة 1929]. حيث بدا من الواضح أنه لا يمكن الاستمرار في إنتاج السلع بدون إمكانية تصريفها و استهلاكها.

و تجدر الإشارة هنا إلى أنه في الوقت الذي كان رجال الاقتصاد يبحثون عن نموذج لتحليل و ترجمة ماذا يحدث في العالم حقيقة، لقد اعتمدوا على فرضية غير حقيقية، كما جاء عن «*A.W.Stonier & D.C.Hague*<sup>9</sup>» في كتابهما "النظرية الاقتصادية" الذي صدر في سنة 1953 حيث اعتبروا أن:

- حاجات المستهلك معروفة ولا تتغير.
- للمستهلك قيمة نقدية محدودة.
- إنه أحد المشترين.
- إنه على دراية بكافة أسعار السلع، خاصة تلك المتجانسة.
- يمكنه إن أراد، أن يصرف نقوده بمقادير صغيرة.
- إنه يتصرف بطريقة رشيدة.

<sup>6</sup> Chevalier. M & Fenwick.R, « La stratégie marketing », Presse universitaires de France, Paris, 1975. P 04.

<sup>7</sup>البعلبكي. م، " المورد: قاموس إنجليزي-عربي"، الطبعة الحادية عشر، دار العلم للملايين، بيروت، 1987. ص 926.

<sup>8</sup>Chevalier. M & Fenwick.R, 1975, P 04.

<sup>9</sup> Baker M.J, 1986, Ibid, P 41.

فمن خلال هذه الفرضيات يمكننا القول أنه، بغض النظر على الفرضيات الثانية و الثالثة التي يمكن أن تكونا صحيحة لتكرارها في العالم الحقيقي، فإن الفرضيات الأخرى ليس لها أي أساس من الصحة ذلك لأن الحاجات الإنسانية متغيرة، و لا يمكن للمستهلك أن يكون على دراية بكافة السلع المعروضة في السوق و بتجانسها وعليه أن يدفع الثمن المطلوب بالنظر إلى سلعة معينة. فهذه الاختلافات فيما بين الحقيقة و النموذج بديهية، و لا يمكننا اعتبار تصرف المستهلك رشيد كما جاء في النموذج. هذا ما بين حدود النظرية التي كانت سائدة، مما قلب رأسا على عقب كل التحليل الاقتصادي الذي يعتبر أن المستهلك يتصرف بطريقة رشيدة معتمدا في ذلك على معايير موضوعية.

لكن هذا لا يعني على الإطلاق أن المستهلك غير رشيد، و إنما الاعتقاد بوصفه رشيد إلى أن يبني كل تصرفاته على أسس و معايير رشيدة، إنه اعتقاد غير رشيد أيضا، بحيث أنه لا يمكن تجاهل بعض الاعتبارات الغير الموضوعية أي الذاتية. فإدراك و تصرف المستهلك متغير و غير متجانس، و هذا أمر شخصي يتوقف على مزاج و مواقف و انفعالات شخصية مما يبرر تفضيله لسلعة على عكس سلعة أخرى طبقا لبعض المعايير الذاتية. و لقد ترتب عن ذلك أن أضحي المنتجين يهتمون بتنمية و تنوع منتجاتهم لمطابقة متطلبات المستهلك المتغيرة و المتجددة بل المتنامية.

ففي ظل اقتصاد الوفرة، راح العديد من المهتمين بإدارة الأعمال و المنظرين الإداريين و كذا الاقتصاديين يبحثون عن سبل تمكنهم من المحافظة على الاستقرار الاقتصادي. و تمثلت هذه السبل خاصة في كيفية التحفز على الاستهلاك. فانصب هذا الاهتمام على المستهلك باعتبار أنه مركز الاهتمام في ظل الاقتصاد الحر ذلك أن حاجاته و متطلباته المترجمة في شكل قرار للشراء [أي الطلب] هي التي تحدد السلع التي يجب أن تنتج و توضع في المكان المناسب و الوقت المناسب و بالكميات التي يرغب فيها المستهلك و بالسعر الذي يراه مناسباً و الذي يكون بإمكانه دفعه. و هذا ما أسفر على الاهتمام بالتسويق.

و حتى نتمكن من توضيح كل ما ورد، من الضروري أن نبحث في جذور التسويق. و هذا ما سوف نحاول أن نقوم به في الفقرة الموالية و التي من خلالها ارتأينا أن نبحت في الغرض الذي يرمي إليه علم الاقتصاد، و من ثمة لعلنا نوضح كيف تطور اهتمام الاقتصاديين في أوائل القرن إلى أن أسفر هذا التطور بالاهتمام بالتسويق كأسلوب لحل المشكلة الاقتصادية التي كانوا يواجهونها و استلزم الأمر إلى تطبيع التسويق كمفهوم و كفلسفة للأعمال بالرغم من أن مازالت بعض الأصوات تندد بقصور فعاليته؛ إضافة إلى الجدل المتنامي حول طبيعة و نطاق التسويق كمجال من مجالات المعرفة بصفة عامة و إدارة الأعمال على وجه الخصوص بحيث يركز هذا الجدل على التساؤلات التالية:

أولاً: ما هي حدود التطبيقات التسويقية؟ هل للتسويق اعتبارات مفيدة بالنظر للمنظمات التي لا تسعى إلى تحقيق الربح و كذا منظمات الخدمات العمومية؟ هذا لأن الفهم السيئ للجماهير و غياب الإدراك الحقيقي للتسويق يجعل حدود نجاحه لا تشمل على حل بعض المشاكل الاجتماعية كفقير المستهلكين مثلاً.

ثانياً: هل يمكننا تطوير نظرية عالمية [شاملة] للتسويق قابلة لتغطية كافة مجالات التطبيقات نظراً لعدم وجود إطار متفق عليه لتعريف التسويق و تطبيقاته.

ثالثاً: ما هو المفهوم الفريد الذي يجب استعماله لتعريف التسويق باعتباره مجالاً يختلف عن مجالات المعرفة الأخرى؟ أو بعبارة أخرى كيف يمكننا التفرقة بين التسويق و العلوم الاجتماعية الأخرى كعلم الاجتماع و علم النفس، و الاقتصاد و سلوك المستهلك، باعتبار أن المفهوم الأساسي للتبادل و القيمة مشترك بين مجالات مختلفة من مجالات المعرفة بدلاً من أن يجعل التسويق مختلف عنها. علاوة على ذلك، في الكثير من الحالات يعتقد أن التسويق يقوم على أساس استعماله لبعض النظريات الخاصة بمجالات معترف بها كعلم النفس و علم الاجتماع.

هذا و إن استقر الرأي على أن التسويق نشاط عالمي «*a universal activity*»<sup>10</sup> فلقد أصبح مجدياً في اقتصاد الوفرة، و بالأخص في المؤسسات (أي على مستوى اقتصاد جزئي)، و لكن ماذا عن الاقتصاد الكلي [القومي] و اقتصاديات الدول النامية؟ هذا ما سوف نتطرق إليه من خلال هذا الفصل، إلى جانب تعريف مفهوم التسويق الحديث و تطوره وأهميته الاقتصادية، و هدفه، و كذا مجالات تطبيقاته.

## I-1-2-تعريف مفهوم التسويق

إن أي تعريف للتسويق معناه تعيين حدود لنطاق فعالية نشاطاته، و من ثمة اقتراح جملة من الأنشطة الخاصة به. و لعل من المفاهيم التي استقطبت انتباه و اهتمام العديد من المنظرين في إدارة الأعمال، و الاقتصاديين إلى جانب الباحثين خلال العقود الأربعة الأخيرة، هي كيفية تعريف مفهوم التسويق. هذا بالرغم من أن هناك العديد من المحاولات و الأفكار التي وردت في هذا المجال و التي أبرزت اختلافات بينة فيما بينها. كما أنها اختلفت عن المضمون الحقيقي للتسويق كمجال من مجالات الدراسة في إدارة الأعمال، و هذا الاختلاف، و التنوع و التعدد في تعريف التسويق يعكس مدى أهمية هذا النشاط الحيوي في المشروعات الصناعية و التجارية و الخدمات، بل و أهميته عامة في النشاط الاقتصادي لأي مجتمع.

ففي هذا السياق، إن النتيجة التي توصلت إليها مجموعة من الباحثين<sup>11</sup> لما طرحوا السؤال:

<sup>10</sup> Baker M.J,1986, Ibid, P 398.

"ما المقصود بكلمة التسويق؟" على فئة متكونة من ثلاثة مائة من المشرفين على مؤسسات

تعليمية (*College Administrators*) كانت على التوالي:

- 90% أجابوا بأن التسويق هو البيع، الإعلان أو العلاقات العمومية.
- 10% فقط اعتبروا أن التسويق يتضمن تقييم الحاجات، دراسة السوق، تنمية السلعة و تحديد الأسعار إلى جانب القيام بنشاط التوزيع.

معنى ذلك أن أغلبية المجيبين يخلطون/يمزجون التسويق بالبيع و الإعلان. كما أن البعض يفهمه على أنه توفير السلع في المكان و الوقت المناسبين للمشتريين. كل هذه المفاهيم و غيرها، تمثل أبعادا للتسويق الذي هو أشمل و أعم من ذلك.

و للإجابة عن هذا السؤال، يبدو من الضرورة بمكان التركيز على فكرة مؤداها أنه ليس هناك تعريف متعارف عليه، بينما هناك جملة من المحاولات لتبيان المقصود من التسويق. و غياب التعريف هذا يرجع في الأصل كما يقول الأستاذ *Baker*<sup>12</sup> في كتابه "إستراتيجية التسويق و إدارة الأعمال" إلى أن التسويق لغز و في نفس الوقت بسيط و معقد، إنه فلسفة أو حالة ذهنية، بل وظيفة ديناميكية للأعمال. إنه جديد و قديم قدم الوقت نفسه.

و عليه فقد تعددت محاولات تعريف التسويق خلال الأربعة عقود الأخيرة نظرا لتغيير الظروف التي أحاطت و تحيط به. و كنتيجة لذلك فلقد وردت عدة تعاريف يتصدرها التعريف الذي جاء عن الجمعية الأمريكية للتسويق<sup>13</sup> (*AMA*) في سنة 1960 لما اعتبرت أن التسويق يتكون من: " أداء أنشطة الأعمال التي توجه انسياب السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل."

لقد أصبح هذا التعريف موضعاً للكثير من الانتقادات من جانب المهتمين و الأخصائيين بالتسويق، الأمر الذي مكن من إعادة النظر في كيفية تعريفه (ينظر إلى الجدول رقم 2.1 أدناه). و من بين الانتقادات التي وجهت إلى هذا التعريف ما يلي:

- إن قصور هذا التعريف يكمن في كونه يجعل نشاط التسويق يقتصر على عملية التوزيع و البيع، أي أنه يبدأ بعد عملية الإنتاج، لما تكون السلعة معدة نهائياً للاستهلاك.
- كما يقتصر هذا التعريف على منظمات الأعمال التي تهدف خصيصاً إلى تحقيق الربح.
- لما يتناول التعريف أداء أنشطة الأعمال لا يحدد هذه الأنشطة، و بهذا الشكل يجعلها تقتصر على تلك التي تهتم بتدفق السلع و الخدمات أي نقلها و توزيعها من مكان إلى مكان آخر،

<sup>11</sup> Patrick E. Murphy & Richard A. McGarrity, « Marketing Universities: A survey of student recruiting activities» college and university, spring, 1978, pp. 249-61. Trough Kotler.p, « Principles of marketing », Third edition, Prentice-Hall international editions, New Jersey, 1986.

<sup>12</sup>Baker.M.J, «Marketing Strategy and Management », Mc Millan Publishers Ltd, London, 1985, P 15.

<sup>13</sup>Committee of definitions, Marketing definitions: A Glossary of marketing Terms, AMA, Chicago, 1960, P 15.

و تعريف أنشطة الأعمال بهذا الشكل يقلل من الدور الذي يلعبه كل من رجال التسويق في العملية التسويقية من مساهمة في تصميم و تطوير و تنمية منتجات جديدة أو القيام ببحوث السوق...و بهذا الشكل فإن التعريف يقلل أيضا من أهمية المستهلكين باعتبارهم مركز الاهتمام.

• إن التعريف يشير إلى توجيه تدفق السلع و الخدمات بصفة غير متكاملة، فيخص بذلك اتجاهها واحد: من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل. و بهذا الشكل يهمل الأهم و الخاص بالبحوث التسويقية و كذا المعلومات المرتدة (المرتجعة) و ما لها من دور كبير في الكشف و التعرف عن حاجات المستهلكين و من ثمة تطوير و تصميم سلع و خدمات تطابق و تقابل المتطلبات ذلك لأن العملية التسويقية تمتاز في الواقع بالتفاعل المستمر بين المنتج و المستهلك. أما الشكل الذي تبدو من خلاله من جراء هذا التعريف، فإنها تتخذ شكل الاتجاه الفردي و هذا خطأ.

• إن التعريف يهمل إطلاقا المستهلك. و إن ما يراد منه هو التخلص من السلع المنتجة. بمعنى أن التسويق يبدأ بعد العملية الإنتاجية. و هذا أيضا خطأ باعتبار أن التسويق يعمل على إرضاء الحاجات و المتطلبات، و تعظيم الإشباع. و من هذا المنظور يجب أن يكون المستهلك محل العناية و الاهتمام الكافيين. و من هنا يتبين أن التعريف لا يركز إطلاقا على رضاء المستهلك عما يقوم به المنتج.

و بناء على هذا التعريف، يمكننا القول أن مجال نشاط التسويق أوسع بحيث أنه يشتمل على دراسة الطلب من ناحية الكم و الكيف قصد توجيه نشاط المؤسسة و ذلك بالنظر إلى الزمان، و المكان، و الكمية، و السعر المطلوب.

هذا و لعل هناك جملة من الأنشطة يستلزم القيام بها قبل الانتهاء من إنتاج السلعة و الخاصة بتخطيط السلعة في حد ذاتها. كما يستوجب القيام بها قبل الانتهاء من العملية الإنتاجية، إلى جانب القيام بجملة من الأنشطة الأخرى كالكشف عن الحاجات و التنبؤ بالطلب و التعرف على أنماط الاستهلاك و تحديد مناطق البيع و اختيار أساليب و وسائل التنقل و التوزيع إلى ما في ذلك من تقنيات الإعلان و الدعاية و الترويج لها و ترقية المبيعات.

و يعرف الأستاذ *McCarthy.EJ*<sup>14</sup> التسويق على أنه : " تنفيذ أنشطة الأعمال التي تقود تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل من أجل إشباع رغبات المستهلكين و تحقيق أهداف المنظمة".

و يبيني *McCarthy* نظرتة إلى التسويق من خلال هذا التعريف على النقاط<sup>15</sup> التالية :

<sup>14</sup>*McCarthy E.J, «basic Marketing », 4<sup>th</sup> edition, Richard D-Irwin. Inc, Homewood, III, 1971, P 19.*

<sup>15</sup> محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، جامعة القاهرة، مصر، 1988، ص 11-12.

- يجعل التسويق يشتمل على جملة من الأنشطة و الوظائف. كما أنه يعطي لمفهوم التسويق مفهوم التناسق و التكامل فيما بين أنشطة المشروع. و إذا استفسرنا ما المقصود بنظر التعريف بأنشطة المشروع لتبين لنا بأنها تلك الأنشطة الخاصة ب: تصميم، تشكيل، تطویر المنتجات، التعبئة، الائتمان و التحصيل، النقل، التخزين و كذا التسعير و الإعلان و البيع.
  - كما يعتبر *McCarthy* أن النظرة إلى التسويق على أنه التخلص من المنتجات التي تم إنتاجها من طرف إدارة الإنتاج و تسعيرها بواسطة إدارة التمويل و الحسابات، هي نظرة ضيقة و محدودة، أو بصحيح العبارة قصر في النظر التسويقي « *Marketing Myopia* ».
  - عندما يتكلم *McCarthy* على توجيه تدفق السلع و الخدمات و كذا الحاجات و المستهلك، فإنه يعني أن العملية التسويقية تبدأ بالضرورة من التنقيب عن الحاجات و عليه تصميم سلع/خدمات التي من شأنها تلبية هذه الحاجات. بمعنى آخر، فإنه يجعل العملية التسويقية تبدأ بالمستهلك. و يرجع للتسويق الفضل في تحديد المنتجات التي يجب إنتاجها و ما يستتبع ذلك من قرارات خاصة بالتعبئة، التسعير، و كذلك القرارات الخاصة بتوقيت الحملات الإعلانية و البيع.
  - إن الهدف الأساسي للمشروع هو إرضاء الحاجات و الرغبات لدى المستهلك أو المستعمل الصناعي و عليه لا جدوى من إنتاج سلع و بعد ذلك البحث عن كيفية تصريفها. بينما يجب إنتاج ما يمكن تصريفه. بطبيعة الحال، هذا لا يعني أن التسويق سيحل محل إدارة الإنتاج و إنما سيمدها بالمعلومات و التوجيهات الخاصة بطبيعة حاجات و متطلبات المستهلك حتى يتمكن من اتخاذ القرارات التي تحقق التوافق ما بين مصلحة المؤسسة و تلك الخاصة بالمستهلك.
- فمن هذا المنظور، يمكن إدراك التسويق على أنه بمثابة طريقة أو عملية [*Process*] (ينظر إلى الشكل 1.1) تمكن من اكتشاف حاجات الأفراد أو المستهلكين و تحضير المنظمة/المؤسسة لتلبيتها بصفة مريحة. و تتمثل عملية إدارة التسويق (*Marketing Management Process*) في:
- تنظيم عملية تخطيط التسويق،
  - تحليل الفرص السوقية،
  - اختيار السوق المستهدفة،
  - تنمية مزيج تسويقي،
  - و إدارة الجهود التسويقية.

### الشكل رقم 1.1: عملية إدارة التسويق



Source : P.Kotler, «Marketing principles », Third Edition, Prentice-Hall International Editions, New Jersey,1986, P 31.

و يعرف الأساتذة <sup>16</sup> *Buzzell R.D, Nourse R.E.M, Matthews J.B and Levitt L.* التسويق على أنه "يتضمن نشاط الأعمال الذي يتعلق بتحديد و تنشيط الطلب على سلع و خدمات المؤسسة و مقابلة هذا الطلب بتقديم السلع و الخدمات بالشكل المطلوب و بالحجم المطلوب و تحقيق الربح، و غيره من أهداف المنشأة عن طريق تحديد و إشباع طلب المستهلكين". إن هذا التعريف يركز بصفة مطلقة على المستهلكين باعتبارهم موضع اهتمام و توجيه كافة جهود المنشأة الأعمال.

كما جاء عن <sup>17</sup> *Druker.P* أن هدف التسويق هو جعل الجهود البيعية غير ضرورية أو زائدة ذلك كون الهدف الأساسي للتسويق يكمن في الفهم و التعرف الجيد على الزبائن، بحيث تكون السلعة أو الخدمة تلائم الزبائن، و أنها تباع بنفسها بدون بذل جهود كبيرة. و هذا لا يعني أن الجهود التصريفية، و التحفيزية ليس لها أية أهمية وحدها، بل تصبح جزءا لا يتجزأ من النشاط التسويقي الشامل و المتكامل.

و يرى <sup>18</sup> *Stanton* بأن التسويق "نظام كلي من الأنشطة المتداخلة، تهدف إلى تخطيط، و تسعير، و ترويج، و توزيع سلع و خدمات مرضية لحاجات العملاء الحاليين و المرتقبين، من مستهلكين نهائيين و مستعملين صناعيين".

و قد يشير *Stanton* من خلال هذا التعريف إلى أنه يجب على كل الأنشطة الصادرة عن المؤسسة أنها تستجيب لمطالب السوق أو العميل. كما أن التعريف يشير أيضا إلى أن التسويق عملية ديناميكية و عملية كلية متكاملة.

و في بحثه ألقى <sup>19</sup> *Crocier .K* (1975) الضوء على قرابة الخمسين تعريف، و التي نظر من خلالها أصحابها إلى التسويق من مختلف الزوايا. فكانت النتيجة التي توصل إليها، هي تصنيفه لجملة التعاريف الخاصة بالتسويق إلى ثلاثة مجموعات رئيسية هي كما يلي:

1. المجموعة الأولى: من التعاريف تری في التسويق على أنه مجموعة من العمليات المتعاقبة تحدث من خلال قنوات التسويق و توصل بين كل من المنشأة المنتجة و سوقها.
2. المجموعة الثانية: تری بأن التسويق هو فلسفة للأعمال. و الفكرة هنا هي أن التسويق هو عملية تبادل اجتماعية فيما بين المنتج و المستهلك.

<sup>16</sup> *Buzzell R.D, Nourse R.E.M, Matthews J.B and Levitt L.* « Marketing a contemporary analysis », Second Edition, McGraw-Hill, 1972, P 21.

<sup>17</sup> *Druker.F.P.* « Management : Tasks, Responsibilities, Practices », Harper & Row edition, New York, 1973, P 64-65 (in *Kotler.P.* «Marketing principles », Third Edition, Prentice-Hall International Editions, New Jersey,1986, P 26).

<sup>18</sup> *Stanton.W.J.* «Fundamentals of marketing», Mc Graw-Hill Book Company, New York, 1967, P 5-6.

<sup>19</sup> *Crocier.K.* «What exactly marketing is ? », *Quarterly review of marketing*, winter 1975.

3. المجموعة الثالثة: من التعاريف تركز على أن التسويق هو نظام متكامل للأعمال يعتمد على إرادة المنتج و قابلية المستهلك في تحقيق أهدافهما.

أما *P.Kotler*<sup>20</sup> فيعرف التسويق في كتابه "مبادئ التسويق" على أنه: "نشاط إنساني موجه لتلبية الحاجات و الرغبات من خلال عملية المبادل". إن أهمية هذا التعريف تكمن في كونه يثير بعض المفاهيم التي يتعين توضيحها هي على النحو التالي:

• **الحاجات و الشهوات الإنسانية:** إن نقطة البداية في التسويق تتمثل في الحاجات و الشهوات الإنسانية. هذه الحاجات يمكن التعبير عنها بمثابة الشعور الذي ينتاب الإنسان بأن شيئاً ما ينقصه. كما أن هذه الحاجات متعددة و معقدة. و تتمثل في الأساس الفيزيولوجي للحاجات مثل الأكل، اللباس، الدفء و الأمان، العاطفة... الخ. منها ما هي اجتماعية و أخرى شخصية تتعلق بالتأكد من تحقيق الذات. و هي جزء بيولوجي لا يمكن تجزئته أو فصله عن الإنسان و ليست وليدة إحدى الشوارع العمومية أو واجهة لأحد المحلات التجارية. فبالرغم من أن هذه الحاجات مشتركة بين البشر جميعاً، إلا أن مضمونها و مستواها يختلف من فرد إلى آخر و من مجتمع إلى آخر. و قد صنفها *Maslow.A* من خلال ما يعرف بهرم الحاجات *Hierarchy of needs*<sup>21</sup> إلى [05] خمسة مستويات أو أصناف و هي على النحو التالي (ينظر إلى الشكل 2.1) الموالى:

1. حاجات فيزيولوجية *Physiological*
2. حاجات الأمان *Safety needs*
3. حاجات الحب *Love needs*
4. حاجات الاعتراف/الاعتبار النقدية التقييم *Esteem needs*
5. حاجات إثبات تحقيق الذات *Actualisation needs*

فبالنظر إلى مستويات الحاجات كما يدرجها *Maslow.A* ، إن المستهلك يشتري ما هو في حاجة إليه و ما من شأنه أن يشبع هذه الحاجة في مستوى معين من مستويات الهرم، طبقاً لمستواه المعيشي و بالنظر إلى مدى تقدم و تطوّر المجتمع الذي ينتمي إليه. كما أنه سيسعى إلى تلبية نوع آخر من الحاجات في مستوى أعلى كلما تمكّن من تلبية تلك الخاصة بمستوى معين، بينما يعمل في غياب الموارد الضرورية على إخماد حاجاته و التغلب عليها إلى حين توفير الموارد التي تمكّنه من إشباعها.

• **المتطلبات أو الرغبات الإنسانية:** و تتمثل في الطريقة أو الشكل الذي تتخذه الحاجات التي يراها الفرد مناسبة لتلبية حاجة معينة بما يتناسب و ثقافته و معتقداته و شخصيته و كذا مستواه

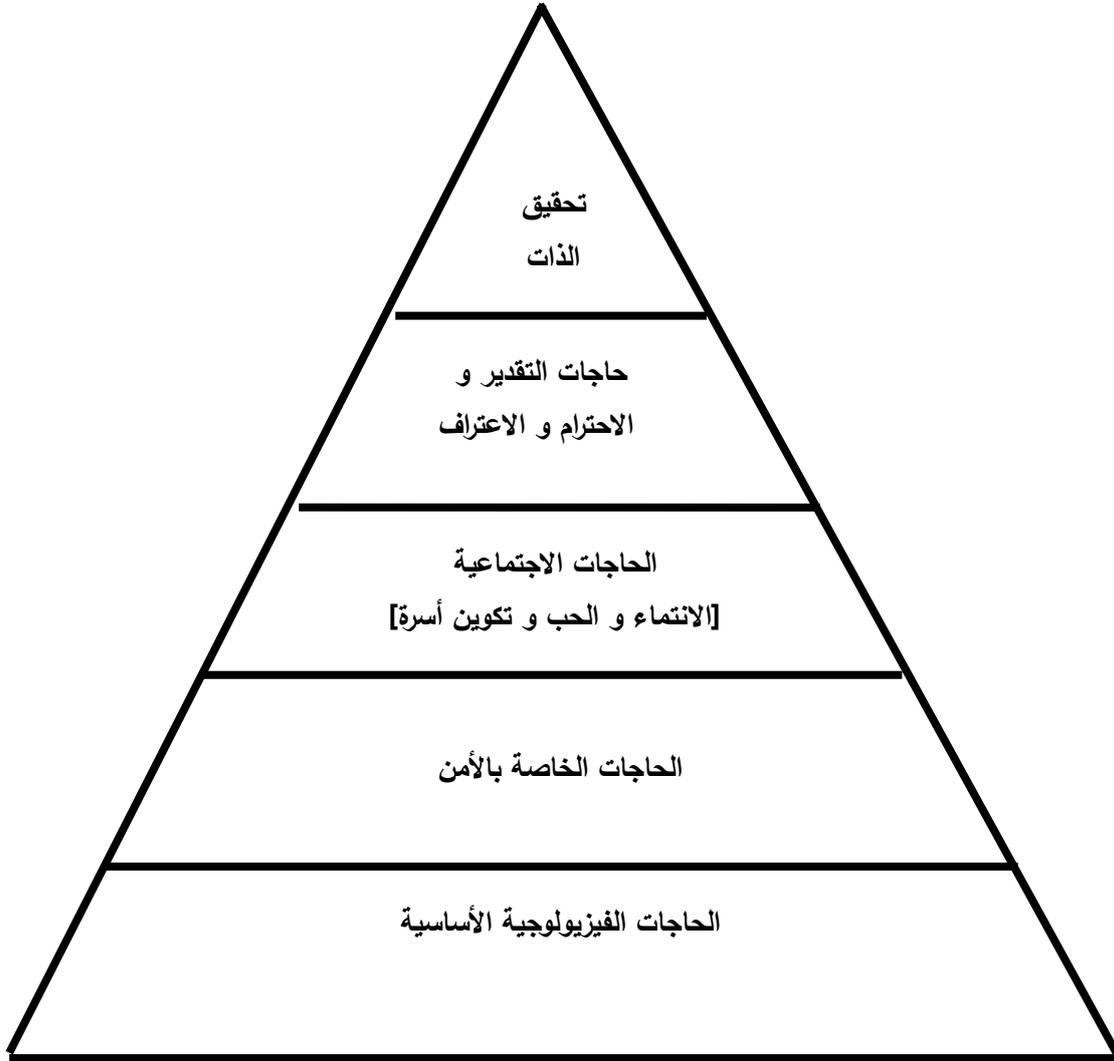
<sup>20</sup>P.Kotler, «Marketing principles », Third Edition, Prentice-Hall International Editions, New Jersey,1986.

<sup>21</sup> Baker MJ, «Marketing Strategy and Management », McMillan Publishing Ltd, London, 1985

الاجتماعي. فكلما توسع مجتمعا ما و زاد في النمو، كلما توسعت و تنوعت و تغيرت هذه الرغبات حسب متطلبات العصر و المجتمع (ثقافيا).

فأهمية نظرية الحاجات تكمن في كونها تمثل الإطار المحكم لتصنيف حوافز الشراء و تشير إلى مختلف التقنيات التسويقية و أساليب البيع التي بإمكان رجل التسويق تفعلها لإغراء المستهلك و حثه على الاستهلاك. و تجدر الإشارة هنا إلى أنّ رجل التسويق لا يخلق الحاجات كما يتبادر للذهن أو يظن البعض و إنّما يعمل على الكشف عليها و يقدم سلع و خدمات من شأنها أن تلبّي هذه الحاجات و من ثمة تعظيم كلّ من الإشباع و المستوى المعيشي لدى أفراد المجتمع

الشكل 2.1 هرم تدرج الحاجات الإنسانية *Hierarchy of needs*  
لـ : *Abraham Maslow*



*Source: P.Kotler, « Marketing Principles », 3rd edition, Prentice-Hill International Editions, London, 1986, P 179.*

- **الطلب:** إن الناس لديهم رغبات غير محدودة و موارد محدودة (المشكلة الاقتصادية). فإنهم يختارون السلع التي تحقق لهم أكبر درجة إشباع ممكنة استنادا لمقدار النقود التي هي في حوزتهم. فتصبح رغباتهم متمثلة في الطلب عندما يباشرون عملية الشراء لإشباع هذه الرغبات بالرغم من أن هذا الطلب على السلع و الخدمات يتغير و يتخذ أشكال مختلفة بتغير الموارد [دخل الفرد] و الظروف الاقتصادية المحيطة بالأفراد (ينظر أشكال الطلب الواردة في الجدول رقم 1.1)

### جدول 1.1 حالات الطلب و المهام التسويقية المطلوبة لمقابلته

| نوع/حالة الطلب                            | خصائصه   | مثال  | الدور التسويقي المطلوب   |
|---|--|---|--|
| 1. الطلب السلبي<br><i>Negative Demand</i> | حالة من حالات عدم رغبة المستهلك (لسلعة معينة أو المنتفع بخدمة معينة) في الحصول على أو شراء سلعة/خدمة معينة نظرا للعادات، المعتقدات، الذوق...التكلفة..الخ                 | -خدمات الطيران.<br>-طبيب الأسنان.                   | تحويل الطلب السلبي إلى طلب إيجابي، أي جعل المستهلكين/العملاء يرغبون في اقتناء السلعة/الخدمة. فيقوم رجل التسويق باكتشاف أسباب رفض المستهلك للسلعة/الخدمة سباب   |
| 2. حالة انعدام الطلب<br><i>No Demand</i>  | جميع الأسواق المرتقبة أو أهمها ليس لها اهتمام بعرض معين لسلعة ما. قد يكون للسلعة قيمة في سوق معينة على عكس الأسواق الأخرى.   | -أدوات الترحلق.<br>-بيع القوارب                     | خلق الطلب و ذلك منة خلال التسويق التحفيزي و التحويلي. قد تزداد مهمة رجل التسويق صعوبة في حالة السلع التي لا يوجد الطلب عليها بالرغم من عدم وجود أي مشاعر سلبية أو إيجابية نحوها. غير أن الأفراد ليس لديهم اهتمام بها. و في مثل هذه الحالات يكون رجل التسويق مطالبا بالقيام بالآتي:<br>1- ربط السلعة/الخدمة بأحد أنواع الحاجات ذات الجاذبية الخاصة للمستهلك،<br>2- التغيير في البيئة. |
| 3. الطلب الكامن<br><i>Latent Demand</i>   | حالة وجود عدد كبير من المستهلكين/المنتفعين في حاجة ماسة إلى سلعة/خدمة معينة و لكنها غير موجودة. و هذا النوع من الطلب يمثل فرصة تسويقية. و قد يعرف الطلب الكامن أيضا بأنه | -برامج الإعلام الآلي<br>-السلع/خدمات الغير الملتزمة | يقوم رجل التسويق بتطوير و تنمية الطلب ومن جراء تنمية و تصميم سلع و خدمات من شأنها أن تقابل متطلبات المستهلكين.<br>كما يقوم أيضا بزيادة أو تكثيف الجهود التسويقية لتوجيه المستهلكين و تعريفهم بالسلعة، مكان وجودها، طبيعة الحاجة التي تسعى إلى مقابلتها.<br>ففي هذا المضمار يقوم رجل التسويق بتحويل الطلب الكامن إلى طلب فعال.  |

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
|   |  | مجموعة من المشتريين الذين يرغبون في الحصول على سلعة تشبع حاجة معينة (غير مشبعة) و لكنهم لا يعرفون/يعلمون شيئا عن السلعة بالرغم من تواجدها |  |
| إعادة التسويق و ذلك بإحياء و تنشيط الطلب على السلعة/خدمة من جراء القيام بجهود تسويقية مكثفة.  | -السكك الحديدية<br>-السياحة            | حالة انخفاض حجم الطلب لسلعة/خدمة عن المستوى المعتاد.  | 4. الطلب المتقلص<br><i>Flatering Demand</i>  |
| التسويق التعديلي أو التسويق المغير و يتمثل في تعديل أو تغيير نمط أو عادة الطلب على السلعة أو الخدمة.  | -السياحة                               | حالة عدم انتظام الطلب الحالي لسبب موسمي أو التذبذب، بغض النظر عن موسم العرض.  | 5. الطلب المتذبذب<br><i>Irregular Demand</i> |
| الصيانة التسويقية أو التسويق الوقائي. و يتمثل في المحافظة على الطلب بحجمه الحالي أو الإبقاء على الوضع الحالي للطلب. و يتم ذلك ب:<br>1- استمرار تقديم السلعة بسعر مناسب.<br>2- الاستمرار في تحفيز رجال البيع و العملاء.<br>3- الرقابة الدقيقة على التكاليف.  | -السلع الاستهلاكية<br>(السلع الميسرة). | حالة تساوي مستوى الطلب الحالي من حيث الحجم و التوقيت مع الرغبات الحالية للمستهلكين أو المنتفعين بالخدمة خلال فترة زمنية معينة.            | 6. الطلب الكامل<br><i>Full Demand</i>        |
| التسويق العكسي ( <i>Demarketing</i> ) و يقوم رجل التسويق بإدارة طلب المستهلكين كأن يقوم بإعداد قائمة لترتيب المستهلكين. كما يمكنه من الرفع في سعر السلعة للحد من الطلب عليها. و قد يعمل رجل التسويق على التقليل من الأنشطة و الجهود التسويقية كالتوزيع، عدم تقديم الخصم..الخ. و قد يعتمد الكثير من رجال التسويق على حث المستهلك في المساهمة المالية لإنتاج السلعة | -ارتفاع الطلب على المساكن.             | حالة زيادة الطلب الحالي على السلعة بدرجة لا تستطيع المؤسسة من مقابلة هذه الزيادة. و يمثل الطلب في هذه الحالة نقصا مؤقتا في عرض السلعة.    | 7. الطلب الفائض<br><i>OverFull Demand</i>    |

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أبوبكر بلقايد-تلمسان.

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  |   |  |
|  | (مؤسسات البناء).   |   |  |
|  | التسويق المضاد (Countermarketing) و يتمثل في تدمير الطلب أو الامتناع عن البيع. | -الأنواع الرديئة من المشروبات الروحية أو السجائر. | حالة الطلب المتزايد بدرجة ملحوظة بسبب رداءة الجودة المرتبطة بالعروض. |
|  |  |   | <b>8. الطلب المتزايد</b><br><i>Unwholesome Demand</i>                |

المرجع: ساهل س.م بتصرف من عبد السلام أبو القحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع للنشر و الطباعة و التوزيع، الاسكندرية، ص 114-121.

• **السلع**: إن شهوات و رغبات الإنسان و بالتالي عملية الطلب، تشتت توفّر سلع تهدف إلى تلبيتها. و يمكن تعريف السلعة على أنها "أي شيء يمكن أن يكون معروضا في السوق قصد جلب النظر للاستحواذ، الاستعمال أو الاستهلاك قصد تلبية الرغبات و الشهوات". فالسلعة شيء ضروري للعملية التسويقية. إلا أنه لا يجب النظر إلى السلعة من جانبها المادي أو بمثابة مجموعة من المواصفات و الخصائص الفنية فحسب و إنما يمكن النظر إلى المنفعة التي يمكن أن تقدمها هذه السلعة للمستهلك. بمعنى آخر، إن المستهلك لا يشتري بالضرورة سلعا أو خدمات، بينما يشتري إشباعا يمكن اقتناؤه و الحصول عليه من جراء حصوله على السلعة أو الخدمة<sup>22</sup>.

• **التبادل**: يحدث التسويق عندما يقرر الفرد تلبية الشهوات و الرغبات من خلال التبادل. فعملية التبادل هي لبّ مفهوم التسويق، و هي تتمثل في "حالة الحصول على الأشياء المرغوب فيها من شخص عن طريق عرض شيء آخر في المقابل". و لكي تتحقق هذه العملية يجب توافر (05) خمسة عناصر أساسية:

1. هناك على الأقل طرفين (البائع، المشتري).
2. كل طرف لديه شيء ذو قيمة بالنسبة للطرف الثاني.
3. كل طرف قادر على الاتصال بالآخر و التنقل إليه.
4. كل طرف لديه حرية قبول أو رفض عرض الطلب الثاني.
5. كل طرف يعتقد أنه من المحبذ التفاوض مع الطرف الآخر و التعاقد معه.

• **العملية التجارية**: و تتمثل في تواجد على الأقل شيئين ذي قيمة قابلان للتبادل، ليس بالضرورة نقود، حيث أن عملية المقايضة (*Barter*) تتمثل في تبادل شيئين بدون وجود نقود. ففي المجتمعات الحديثة تتمثل عملية التبادل خلال الحالة التي يقوم فيها الفرد بتلبية رغباته عن طريق حصوله على الأشياء المرغوب فيها مقابل تقديمه لنصيب من النقود. و تتم هذه الحالة في غالب الأحوال عند القيام بعملية الشراء و ذلك عندما يقوم البائع ببيع سلعه إلى الآخرين مقابل مقدار من النقود.

• **السوق**: إن مفهوم العملية التجارية و المتمثلة في التبادل مقابل نقود، تتم فيما يعرف بالسوق. و يعرف السوق بذلك المكان الذي يلتقي فيه البائع و المشتري و تتم فيه عملية التبادل بحيث تكون فيها السلع و الخدمات معروضة من البائع إلى المشتري و الذي هو بدوره يكون على مقدرة للحصول على هذه السلع و الخدمات مقابل تقديمه شيء ذو قيمة (نقود) للطرف الأول و هو البائع.

فمفهوم السوق ينقلنا إلى مفهوم التسويق، و التسويق يعني نشاط إنساني يمارس في السوق، و يعني أيضا العمل في السوق لتحقيق عملية التبادل قصد تلبية الرغبات و الشهوات. و في

<sup>22</sup> Abbot. L, « Quality and Competition », Columbia University Press, New York, 1955.

هذا الصدد يجدر الأمر بنا إلى الرجوع إلى التعريف الذي أورده *Kotler.P* لمفهوم التسويق و المتمثل في كونه نشاط إنساني موجه لتلبية الشهوات و الرغبات من خلال عملية التبادل. و لما يعرف الأستاذ *Kotler.P* التسويق بهذا الشكل، فإنه يستطرد و يقول أنه ظهرت تعريفات مختلفة للتسويق بين وقت و آخر فوصف التسويق، بأنه: " نشاط الأعمال، مجموعة مرتبطة من أنشطة الأعمال، عمليات المتاجرة، إطار للتفكير، وظيفة متكاملة في رسم السياسات، عملية اقتصادية، عملية المبادلة و تحويل ملكية السلع، خلق المنفعة الزمنية، المكانية، الحيازة، عملية توازن بين العرض و الطلب"، و يضيف *Kotler.P* أن هذه التعاريف مقيدة و لم تأخذ إلا جانبا فقط من عملية و نشاط التسويق. و بهذا قدم هذا التعريف الذي له جذور في الطبيعة البشرية و سلوك الأفراد.<sup>23</sup>

و عليه فإن التسويق يعتني بتوجيه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، و هو النشاط الذي بواسطته تصل السلع المنتجة بالأسواق التي تحتاجها. أو بعبارة أخرى، إن التسويق هو نشاط الأعمال الذي يتضمنه انسياب السلع و الخدمات من مراكز الإنتاج إلى مواطن الاستهلاك<sup>24</sup>. كما يجب التأكيد على أن التسويق يتضمن الكثير من الجهود التي تبذل قبل أن تبدأ عملية إنتاج السلعة مثل تحديد رغبات المستهلكين عن طريق القيام ببحوث السوق وكذا المستهلكين، تخطيط و تصميم السلعة<sup>25</sup>.

و لقد شهد تعريف نشاط التسويق تطورا ملحوظا ما بين 1960 و 1985. الفترة التي من خلالها أوردت الجمعية الأمريكية للتسويق في سنة 1960 أول تعريف رسمي، كما ورد أيضا عن الجمعية تعريف رسمي ثاني في 1985. و في هذه الفترة الزمنية حاول المهتمين بالتسويق تقديم تصورات مختلفة و متنوعة و التي كانت في أغليتها متداخلة و متكاملة فيما بينها لكونها اعتمدت في الأساس على التعريفان الرسميان [ينظر إلى الجدول 2.1].

نلاحظ من خلال الجدول 2.1 بأن الجمعية الأمريكية للتسويق أخذت بالتعريف الذي قدم سنة 1948 لما كان *Alexeder* رئيسا للجنة التعاريف المنبثقة عن الجمعية. و أصبح هذا التعريف تعريفا رسميا للتسويق عام 1960.

و نظرا للانتقادات التي وجهت إلى هذا التعريف و التي أدرجناها آنفا، لقد ورد عن الجمعية التعريف الرسمي الثاني في 1985 و المتمثل في كون: "التسويق هو العملية الخاصة بتخطيط، و تنفيذ، و خلق، و تسعير، و ترويج، و توزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل و التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد و تحقيق أهداف المنظمات"<sup>26</sup>. و بمقتضى هذا التعريف يقول الأستاذ أبو القحف.ع بأن:

<sup>23</sup> *Kotler.P, 1986, Ibid.*

<sup>24</sup> محمد سعيد عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، المكتبة الإدارية، الدار الجامعية للطباعة و النشر، ج.م.ع، 1992.

<sup>25</sup> *Kotler.P, 1986, Ibid, P 04,*

<sup>26</sup> أبو القحف.ع، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر، الإسكندرية، ص 49-50.

1. التسويق كنشاط يتم ممارسته بواسطة المنظمات على اختلاف أشكالها، و يكون نافعا لها و للأفراد باعتبار أنه يعمل على تحقيق أهدافهم. كما يعترف أيضا بوجود النشاط التسويقي بمفاهيمه و أساليبه الحديثة في كل أنواع المنظمات إن كانت تهدف إلى تحقيق الربح من عدمه.

2. يحدد التعرف بعض أنشطة التسويق، و التي في مجملها تكون و تعرف بالمزيج التسويقي *The Mix Marketing*.

3. المستهلكين هم مركز الاهتمام باعتبار أن البرنامج التسويقي لأي مؤسسة يقوم على أساس دراسة و تحليل حاجاتهم و رغباتهم و يعمل على تلبيتها على أحسن وجه بالنظر إلى المنافسين.

4. يؤكد هذا التعريف على أن المبادلة هي أساس و لبّ النشاط التسويقي كما جاء عن *Kotler.P*<sup>27</sup>. و على أساس هذا التعريف، و الذي ينظر له من طرف العديد من المنظرين في إدارة الأعمال و الباحثين و الأخصائيين في مجال التسويق، على أنه أشمل و أوضح من سابقه، و هو بذلك عملية أو مجموعة من الأنشطة تتعلق بالتوزيع، بالاقتصاد، بالإدارة و باتخاذ القرارات و بالتالي بالقوى الاجتماعية.

<sup>27</sup> Kotler.P, 1986, Ibid.

## الجدول 2.1 يعرض تطور تعريف النشاط التسويقي

| السنة | التعريف  | المرجع   |
|-------|--|--|
| 1960  | التسويق هو ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل.   | الجمعية الأمريكية للتسويق<br><i>American Marketing Commitee »Association « of definition</i> |
| 1965  | التسويق هو العملية التي توجد في المجتمع و التي بواسطتها يمكن التنبؤ، و زيادة، و إشباع هيكل الطلب على السلع و الخدمات الاقتصادية من خلال تقديم، و ترويج، و تبادل، و التوزيع المادي "الإمدادات"، لهذه السلع و الخدمات. | هيئة التسويق بجامعة أوهايو<br><i>The Marketing Staff of the Ohio State University</i>        |
| 1980  | التسويق هو النشاط الإنساني الذي يهدف على إشباع الحاجات و الرغبات من خلال عملية التبادل.  | <i>Kotler Philip</i>   |
| 1981  | التسويق هو العملية الاجتماعية التي توجه التدفق الاقتصادي للمنتجات و الخدمات من المنتج على المستهلك بطريقة تضمن التطابق بين العرض و الطلب، و تؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع.  | <i>McCarthy</i>  |
| 1985  | التسويق هو العملية الخاصة بتخطيط، و تنفيذ، و خلق، و تسعير، و ترويج، و توزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل و التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد و تحقيق أهداف المنظمات.                     | الجمعية الأمريكية للتسويق<br><i>American Marketing Commitee of »Association « definition</i> |

المرجع: أبو القحف، ع، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر، التوزيع، الإسكندرية،

ص 46.

### I-1-3-فلسفة التسويق

لقد تطرقنا إلي مختلف التعاريف المتعلقة بالتسويق و لحظنا بأن التسويق هو مجموعة من الجهود المتداخلة و المتكاملة التي تعمل على تحقيق مبادلات مرغوب فيها مع السوق . فما هي الفلسفة التي تقود هذه الجهود؟ أو كيف يمكننا وزن أو قياس الأهمية التي تلبها كل من المؤسسة، المستهلك و المجتمع من خلال هذه الجهود التسويقية؟

فما يمكنه القول في هذا المجال هو أنه هناك (5) خمسة مفاهيم تعتمد عليها فلسفة الأعمال لقيادة مختلف نشاطاتها التسويقية. و هذه المفاهيم هي: مفهوم الإنتاجية، مفهوم السلعة، مفهوم المبيعات(البيعي)، مفهوم التسويق، و المفهوم الاجتماعي للتسويق.

فهذه المفاهيم الخمسة تعبر عن مختلف المراحل التي مر بها اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية *USA* و بالأخص الشكل الذي عرفته المبادلة<sup>28</sup> إلى جانب التحديات التي كانت تواجه المؤسسات. فكل مرحلة تمثل طابعا معيناً من الصراع على البقاء و تحقيق الأرباح التي مرت به المؤسسات الأمريكية؛ و التطور الذي طرأ من مفهوم الإنتاجية أو السلعة إلى مفهوم البيع، المستهلك أو الطابع الاجتماعي التي تأثرت بصفة كبيرة بمختلف التحولات الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية خلال النصف الأول من القرن المنصرم.

■ **المفهوم الإنتاجي:** في ظل هذا المفهوم، تهدف المؤسسة إلي زيادة الإنتاج و تخفيض التكاليف من خلال التحسينات العلمية أي من خلال تطبيق الإدارة العلمية الحديثة من مثل مؤسسة *Ford.H* للسيارات.

■ **المفهوم السلعي:** يقوم على أساس أن المستهلك يفضل السلع التي تكون أكثر جودة، كفاءة و خصوصيات متعددة و متنوعة. و على هذا فعلى المؤسسة أن تباشر كل حيوياتها إلى التطوير المستمر في الإنتاج لتحقيق هذا الهدف. و لكن هذا المفهوم (السلعي) يمكن أن يؤدي إلي القصر في النظر التسويقي و هذا ما جعل المؤسسة الأمريكية للسكك الحديدية (*Railroad*) تخطئ في تحديد و تعريف الهدف التي أنشئت من أجله و تنظر على أنها منشأة للقطارات على عكس كونها شركة للنقل. و كنتيجة لذلك، أهملت منافسيها من شركات النقل الأخرى كالحافلة، الطائرات، السيارات، الشاحنات...الخ.

■ **المفهوم البيعي:** في عام 1930 و نتيجة للأزمة الاقتصادية التي عرفها الاقتصاد الأمريكي و المتمثلة في تكديس السلع، تحولت إدارة المؤسسات إلى المفهوم البيعي، على عكس الإنتاج و الإنتاجية. و من ذلك الوقت اهتمت الإدارة بالبحث و قامت لأول مرة بدراسة الحاجات و العادات و دوافع الشراء لذي المستهلكين و ركزت جهودها أساساً على خلق طلب على سلعتها و بالتالي الاستهلاك و ذلك من خلال الوظائف الجديدة التي أصبحت تباشرها و التي تأخذ مكان الصدارة في ظل المنافسة التي واجهتها الإدارة، كفن الإعلان و الترويج و فن البيع و طرق التوزيع. إلا أن في

<sup>28</sup> Kotler.P & Dubois.B , « Marketing Management », 9<sup>ème</sup> éditions, Publi-Union Editions, Paris,1997.

نهاية الأمر كان الهدف الوحيد في ظل هذا المفهوم هو البيع و لم تولى أي أهمية لإشباع حاجات المستهلكين.

■ **المفهوم التسويقي:** يتمثل في كيفية تحقيق أهداف أي مؤسسة من خلال تحديد و التعرف على حاجات و رغبات السوق، و بالتالي تلبية هذه الرغبات فعليا و بصفة أحسن من المنافسين. فلقد تم التعبير عن مفهوم التسويق بعدة طرق مثل :

■ البحث عن الرغبات ثم تليتها .

■ إنتاج ما يمكن بيعه على عكس محاولة بيع ما يمكن إنتاجه .

بعد الحرب العالمية الثانية تحولت الإدارة من المفهوم البيعي إلى المفهوم التسويقي، و أضحت المؤسسات تركز على أي الأنواع تنتج. و تبلور هذا الاتجاه الجديد في اهتمامات الإدارة العليا و اعتنت المؤسسات بالقيام ببعض الأنشطة و المهام من مثل؛ بحوث السوق، دراسة السلعة، دراسة المستهلك.. الخ (ينظر إلى الجدول 3.1). كما بدأت في إنشاء إدارات للتسويق تتولى الدفاع عن المفهوم الجديد للتسويق. و بذلك أصبح التسويق الوظيفة الأساسية للإدارة .

و لقد اقترح بعض الخبراء الاقتصاديين أن تصدر جميع القرارات التي تتخذها الإدارة وفقا للمفهوم التسويقي الحديث مع التركيز على المستهلك كضرورة لنجاح المشروعات، فأصبح لتفضيل المستهلك أكبر أثر لعملية التخطيط.

و حاول *T.Levitt*<sup>29</sup> في حلّ مشكلة الالتباس المتواجدة بين كلّ من المفهوم البيعي و التسويقي و التفرقة بينهما حيث أشار إلى :

■ أنّ البيع يركز على رغبات البائع، بينما التسويق فيركز على رغبات المستهلك.

■ يهتم البيع بتحويل رغبات البائع إلى نقود، بينما التسويق فيهدف إلى تلبية رغبات المستهلكين عن طريق السلعة و بالتالي كل ما يتعلق بخلقها، توزيعها أو نقلها و في نهاية الأمر استهلاكها.

ففي ظلّ المفهوم التسويقي الحديث، إنّ المستهلك أو المستعمل الصناعي، هو سيّد السوق، ممّا يستلزم التركيز و التعرف على حاجاته و رغباته و كذا دوافع شرائه، كما أنه يجب توجيه كلّ فعاليات التسويق لتلبية متطلباته الاستهلاكية. و بهذا الشكل يمكننا القول بأنّ المفهوم التسويقي الحديث يعتمد على الأسس التالية:

1. إن بقاء المؤسسة و استمرارها مرهون بقدرتها على إنتاج السلع و الخدمات التي يكون المستهلك في الحاجة إليها، و يجب تقديمها في الوقت و المكان و السعر الملائم بالجودة و الكمية المناسبة.

2. لكي تضمن المؤسسة بقاءها و تحقق نجاحا مطردا، فإنه لا بد عليها أن تقوم بالأبحاث التسويقية للتعرف على حاجات و رغبات و دوافع المستهلك و قدرته الشرائية.

<sup>29</sup> Levitt T, «Marketing Myopia » Harvard business review, July-August 1960.

3. إن إشباع حاجات المستهلك لا يعتبر إشباعا حقيقيا إذا انطوى على استغلال المستهلك أو تحقيق أرباح طائلة على حسابه، بل ينبغي أن يتحول هذا الاستغلال إلى استغلال عوامل الإنتاج و تقديم المنافع القصوى بأقل تكلفة.

4. إن السوق هو الصرح الأساسي الذي يجب أن تتخذ فيه القرارات التسويقية. ذلك لأنه المكان الذي تتفاعل فيه قوى العرض و الطلب. حيث يعرض المنتج سلعة أو مجموعة من السلع للطلب عليها. و عليه تتعامل مجموعة من البائعين و المشترين في منطقة جغرافية معينة، على تبادل سلعة [مجموعة من السلع] خلال مرحلة معينة من مراحل انسيابها من المنتج إلى المستهلك، أو المستعمل النهائي، و في وقت معين.

و الحقيقة أن الأصل في الإنتاج أن تستجيب المؤسسة أو النظام الاقتصادي برمته لطلب السوق؛ و لهذا يجب دراسة السوق، لأنها نقطة البداية في تخطيط سياسة الإنتاج، قبل إنشاء أية صناعة جديدة ذلك لأنه لا يمكن تعبئة الطاقات و الاستثمارات لتقديم منتجات غير مطلوبة مما يشكل إسرافا و تبديدا للموارد المحدودة و تراكما في المخزون السلعي.

### الجدول 3.1 بعض الفروقات الأساسية بين التوجه التسويقي و التوجه الإنتاجي

| عناصر سياسة أو وظيفة المؤسسة | التوجه التسويقي                                | لتوجه الإنتاجي                                 | النتائج المترتبة على المؤسسة من وجهة نظر التوجه التسويقي و الإنتاجي  |
|------------------------------|--|--|--|
| <b>الإدارة العليا</b>        | الاهتمامات بخصوص المستهلك هي التي تغطي         | الاهتمامات بخصوص المؤسسة هي التي تغطي          | <b>ت ت:</b> يتقارن العاملين في التسويق والمسؤوليات العليا<br><b>ت ل:</b> العاملين بالإنتاج و التقنيين هم الذين يتقلدون المسؤوليات العليا                 |
| <b>سياسة المنتج</b>          | واسعة و ثرية                                   | ضيقة   | <b>ت ت:</b> إنتاج و بيع ما يرغبه المستهلك<br><b>ت ل:</b> بيع ما تم إنتاجه  |
| <b>البحث</b>                 | الأولوية لبحوث السوق                           | الأولوية للبحوث التقنية                        | <b>ت ت:</b> ضمن التوجه التسويقي تقام البحوث التحليلية بصفة دائمة<br><b>ت ل:</b> التوجه الإنتاجي يفضل البحوث العلمية و التقنية                            |
| <b>السياسة المالية</b>       | التركيز يكون على سعر السوق على عكس سعر التكلفة | التركيز يكون على سعر التكلفة على عكس سعر السوق | <b>ت ت:</b> يتساءل التسويق ما بإمكان المستهلك دفعه و كيف يكون رد فعل المنافسة<br><b>ت ل:</b> الإنتاج يتساءل كيف يمكن إنتاج منتج بطريقة حسنة و بأقل تكلفة |
| <b>تدخل الوظائف</b>          | اهتمامات الإدارة تتمحور حل مشاكل التسويق       | اهتمامات الإدارة تتمحور حل مشاكل الإنتاج       | <b>ت ت:</b> النشاط التسويقي يقوم على أساس الطلب، السوق، حاجات و متطلبات لدى المستهلك<br><b>ت ل:</b> النشاط الإنتاجي يقوم على أساس أسلوب إنتاجي جيد       |
| <b>الموقف اتجاه الطلب</b>    | البحث عن أسواق جديدة                           | تلتزم بتلبية الحاجات المعروفة                  | <b>ت ت:</b> تعمل على تنمية المبيعات من جراء تحفيز المستهلكين و كذا برنامج تسويقي<br><b>ت ل:</b> محاولة التوسع في السوق من خلال تنظيم نشاط للمبيعات       |

**5. المفهوم الاجتماعي للتسويق:** ينبثق المفهوم الاجتماعي للتسويق من صميم التساؤلات التي تدور حول مفهوم التسويق إن كان يمثل في حقيقته فلسفة للأعمال في الوقت الذي يتميز بتدهور المحيط، كنقص الموارد، الانفجار الديموغرافي، التضخم العالمي و عدم الاهتمام بالخدمات الاجتماعية. ففي هذا الإطار هل تسعى المؤسسات إلى تلبية رغبات المستهلكين و المجتمع ككل على المدى البعيد أم تحاول أن تلبية هذه الرغبات في الوقت الحالي مع إهمال المستوي المعيشي و الصحي لأفراد المجتمع ككل؟

فمن الواضح أن المفهوم الاجتماعي للتسويق هو مفهوم حديث<sup>30</sup> و عليه تحاول أغلب الشركات (المشاريع) حالياً أن تحقق التكامل بين المفهوم الاجتماعي و بين قراراتها اليومية. و بناء على هذا يهدف المفهوم الاجتماعي للتسويق إلى العمل على رفع مستويات المعيشة و إلى تحقيق رفاهية المستهلكين؛ بمعنى إشباع الحاجات الشخصية للمستهلكين و في نفس الوقت الاهتمام بمصلحة المجتمع.

## I-2- الجزء الثاني: التطور التاريخي للأنشطة التسويقية في الفكر الاقتصادي

### I-2-1- تعريف علم الاقتصاد و اهتماماته بالنظر إلى النشاط التسويقي

المعروف لدى مجموعة من المنظرين الاقتصاديين، أن غرض علم الاقتصاد هو دراسة الأسباب التي تقود إلى معرفة الطريقة المثلى للوصول بالفرد إلى الرفاهية و الثروة. بل هو العلم الذي يدرس الثروة.

كما أنه العلم الذي يهتم بدراسة الإنسان و كيفية الوصول به إلى اكتساب الثروة و الرفاهية من خلال طبيعة العلاقة التي يحدثها مع الطبيعة، و كيفية تطويعها واستغلالها و تخصيص الموارد النادرة لتلبية حاجاته و متطلباته.

فلقد عرف الاقتصادي *Campbell.R.McConnel*<sup>31</sup> في كتابه "الاقتصاد" الذي أصدره 1975- علم الاقتصاد بأنه: " العلم الاجتماعي الذي يهتم بمشكلة إدارة و استعمال الموارد النادرة أو المحدودة بشكل يسمح للحصول على أقصى أو أكبر إشباع لحاجات المجتمع غير المحدودة و الغير متناهية". فعلم الاقتصاد يعتبر بمثابة العلم الذي يتناول بالبحث مختلف الروابط و العلاقات الخاصة بتنظيم استغلال الموارد بهدف الوصول إلى أقصى حد ممكن من الإشباع لحاجات الإنسان ولرغباته و متطلباته. و عليه يقوم النشاط الاقتصادي على ثلاثة عناصر هي :

<sup>30</sup> سعيد عبد الفتاح.م، مرجع ذكر سابقاً، ص 34-35.

<sup>31</sup> خواجكية م.ه، "مبادئ الاقتصاد"، دار القلم، الكويت، 1977، ص 15.

\*- حاجات الإنسان و رغباته.

\*- الموارد الإنتاجية و الاقتصادية.

\*- أساليب الإنتاج.

إن موضوع الحاجات و المتطلبات و كيفية الوصول بهما إلى أقصى درجة إشباع، ما فتئ أن شكّل مركز اهتمام رجال الفكر الاقتصادي منذ زمن بعيد، هذا باعتبار أن حاجات الإنسان و رغباته تشكل الدافع الرئيسي لأيّ نشاط اقتصادي. و لهذا يمكننا إيجاز المشكلة الاقتصادية في كيفية تعظيم الإشباع أي سدّ الحاجات و الرغبات أو المتطلبات على أحسن وجه، خاصة إذا علمنا أنها متغيرة و متنامية، معقدة و أيضا متعددة. والتعدد المقصود هنا، قد يكون له أكثر من معنى حيث أنه يشير إلى:

1. كثرة مطالب الفرد.

2. تنوعها و اختلافها باختلاف الزمان و المكان.

3. يشير التعدد إلى تجدد و تزايد هذه الحاجات على مدى الزمن و مع تطور الإنسان و تغيير العادات والتقاليد وكذا الثقافة من دولة لأخرى و كذا أفرد المجموعات دخل البلد نفسه...الخ.

هذه الحاجات و المتطلبات هي في الأصل الغرض المحفز لكلّ نشاط اقتصادي. و في هذا المضمار لا يختلف الكثير بل يتفق العديد من رجال الفكر و الاقتصاد على أن المشكلة الأساسية تتمثل في كيفية الوصول إلى تعظيم الإشباع لدى أفراد المجتمع. و هذا أصل المشكلة الاقتصادية، باعتبار أن حاجات الفرد/الإنسان غير محدودة بينما الموارد محدودة.

فتاريخ الفكر الاقتصادي حافل بالنظريات و الأفكار و كذا المناهج و الأساليب التي ما انفكت أن تبحث و تدرس علاقة الظواهر الاقتصادية مع العلوم الأخرى كالرياضيات و الإحصاء و العلوم الاجتماعية و حتى النفسية، قصد حل المشكلة الاقتصادية، و الخاصة بتعظيم الإشباع، في حدود الموارد المحدودة و النادرة.

كما يرى الاقتصادي <sup>32</sup> *P.Samuelson* أن هناك ثلاثة مشاكل أساسية يجب على الاقتصاد أن يتحكم في ربطها بالنظر إلى مستواه، و هي على التوالي:

1. ما هي السلع التي يجب إنتاجها؟ و بأي كمية؟ بمعنى ما هي كمية السلع و الخدمات التي يجب إنتاجها؟

2. كيف يمكن إنتاج السلع؟ أي من يقوم بإنتاجها؟ و ما هي الموارد و كذا الطريق و الأساليب الفنية و التكنولوجية التي نسخرها لذلك؟

<sup>32</sup> *Samuelson.P, « Economics : introductory analysis », 11th edition, Mc Grow-Hill, 1980,P 16. (In Baker.M.J Ibid (01),P 08).*

3. إلى من تنتج السلع؟ أي من الذي سيتمتع بها و يحصل على المنفعة التي تقدمها هذه السلع و الخدمات؟ أو بمعنى آخر، كيف يمكن توزيع الناتج القومي الكلي فيما بين مختلف الأفراد و العائلات؟

و على هذا الأساس يمكن اعتبار علم الاقتصاد بمثابة العلم الذي يعبر عن مجموعة من المعارف الخاصة بأوجه النشاطات المبذولة في سياق الإنتاج المنظم للسلع و الخدمات ذات قيمة و في سياق تبادلها و استهلاكها.

هذا و بالنظر إلى كل ما سبق، لقد تعددت التفسيرات و اختلفت حسب نظريات الاقتصاديين و فلسفتهم. فلقد تضمنت هذه الدراسات و النظريات تفسيرات حول المنفعة و القيمة و كيفية تحقيقهما، كما شملت بعض الدراسات اهتمامات خاصة بالطلب بمختلف حالاته و كيفية تحويله إلى استهلاك فعلي. و علاوة على ذلك، تضمنت دراسة أخرى، المبادلة في شتى أشكالها باعتبارها الأسلوب الذي اعتمده الإنسان منذ زمن بعيد لتمكينه من إشباع الحاجات و الرغبات، و هذا بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية التي كانت في حوزته، مما يؤمن و يحقق له الرفاهية الاجتماعية.

و تجدر الإشارة هنا إلى أن، اهتمامات رجال الاقتصاد أدت إلى اعتماد نموذج لتحليل و ترجمة ماذا يحدث في العالم حقيقة. و يقوم هذا النموذج على الفرضيات التي أدرجها *A.W.Stonier & al* و المتمثلة في كون أن:

1. حاجات المستهلك معروفة ولا تتغير.

2. للمستهلك قيمة نقدية محدودة.

3. إنه أحد المشتريين.

4. إنه على دراية بكافة أسعار السلع، خاصة تلك المتجانسة.

5. يمكنه إن أراد، أن يصرف نقوده بمقادير صغيرة.

6. إنه يتصرف بطريقة رشيدة.

و بناء على الفرضيات المذكورة أعلاه يمكننا القول أنه، بغض النظر على الفرضيتين الثانية و الثالثة التي يمكن أن تكونا صحيحتين لتكرارهما في العالم الحقيقي، فإن الفرضيات الأخرى ليس لها أي أساس من الصحة باعتبار أن الحاجات الإنسانية متغيرة، ولا يمكن للمستهلك أن يكون على دراية بكافة السلع المعروضة في السوق، و كذا عن تجانسها، وعليه أن يدفع الثمن المطلوب بالنظر إلى سلعة معينة.

فهذه الاختلافات فيما بين الحقيقة و النموذج بديهية ولا يمكننا اعتبار تصرف المستهلك رشيد كما جاء في النموذج. و لقد قلبت هذه الحقيقة رأس على عقب نظرية التحليل الاقتصادي التي كانت و مازالت سائدة بحيث تعتبر أن المستهلك يتصرف بطريقة رشيدة معتمدة في ذلك على معايير موضوعية.

و هذا لا يعني على الإطلاق أن المستهلك غير رشيد، وإنما الاعتقاد بأنه رشيد إلى أن يبني كل تصرفاته على أسس و معايير رشيدة، فإنه اعتقاد غير رشيد أيضا. طالما لا يمكن تجاهل بعض الاعتبارات الغير الموضوعية أي الذاتية. فإدراك وتصرف المستهلك متغير، و غير متجانس. و هذا أمر شخصي يتوقف على مزاج، و موفق، و انفعالات شخصية، مما يبرر تفضيله لسلعة على عكس سلعة أخرى طبقا لبعض المعايير الذاتية. و لقد ترتب عن ذلك أن أهتم المنتجين بتنمية و تنويع منتجاتهم لمطابقة متطلبات المستهلك المتغيرة و المتجددة و خاصة المتنامية<sup>33</sup>.

ففي ظل اقتصاد الوفرة، راح العديد من المهتمين بإدارة الأعمال و المنظرين الإداريين و كذا الاقتصاديين يبحثون عن سبل خاصة بكيفية التحفيز على الاستهلاك و تمكنهم من المحافظة على الاستقرار الاقتصادي.

و في هذا الشأن، لقد اهتم الاقتصاديون الأوائل و رجال الأعمال بالسوق، من خلال البحوث التسويقية التي اعتادوا القيام بها و كذا أساليب التوزيع و تنشيط المبيعات إلى جانب الحملات الترويجية و الإعلانية. كما امتد هذا الاهتمام إلى المستهلك و إلى شكل السلع و الخدمات التي يطلبها، بما يقابل حاجاته و متطلباته.

و بذلك شكل المستهلك، من خلال نظرته إلى السلع و الخدمات التي تقدم إليه للاستهلاك، إلى جانب إدراكه لها، و الأسس و المعايير التي يعتمدها عند المفاضلة و الاختيار لسلعة عوض الأخرى، أحد المواضيع الحساسة التي شذت انتباه و اهتمام الاقتصاديين و رجال الأعمال بصفة عامة. ففي ظل الاقتصاد الحر، تعين على كافة المتعاملين الاقتصاديين و رجال الأعمال بصفة عامة، إلى جانب المنتجين و التجار، أنه لا مناص من أن يشكل المستهلك مركز الاهتمام. و أن حاجاته و متطلباته المترجمة في شكل قرار للشراء [أي الطلب]، هي التي تحدد السلع التي يجب أن تنتج، كما يجب أن توضع في المكان المناسب، و الوقت المناسب، و بالكميات التي يرغب فيها، و كذا السعر الذي يراه مناسباً و يكون بإمكانه دفعه. و كنتيجة لذلك الاهتمام بالتسويق -كمجال من مجالات المعرفة- و استلزم الأمر الإلمام بكافة النشاطات التي يجب الاعتناء و القيام بها، لمباشرة هذه الوظيفة، و لتمكين المؤسسات أن تعمل في ظلّ التوجه التسويقي و تتخلى على التوجه الإنتاجي التي اعتادت عليه.

## I-2-2-2- جذور التسويق في الفكر و الوقائع الاقتصادية:

لقد اختلف الاقتصاديون و رجال الأعمال و كذا رجال التسويق من منظرين و مختصين و باحثين في كيفية تطوّر التسويق. فمنهم ما يعزي هذا التطوّر إلى كون ما حدث في التسويق هو

<sup>33</sup>Baker.M.J, 1986, Ibid.

ثورة. و منهم ما يرى عكس ذلك، وأن التسويق مرّ في تطوّر تاريخي موازيا للتطوّر الذي حدث في تاريخ الفكر الاقتصادي و المجتمعات البشرية.

و في هذا الشأن، يعتبر الأستاذ <sup>34</sup> *Stanton* بأنّ التسويق مرّ في تطوّر تاريخي بالموازاة مع التطوّر الذي حدث في الوقائع الاقتصادية منذ فجر التاريخ إلى يومنا هذا. و يصوّر هذا التطوّر الذي مرّ به التسويق باستعراض تاريخي، و يعود في ذلك إلى العهد الإقطاعي و التجربة التي عاشها المجتمع البريطاني، مما استلزم بالموازي تطوّر في الأنشطة و الوظائف التسويقية هي الأخرى. و أسفرت في نهاية المطاف إلى المفهوم التسويقي، و الإدارة التسويقية كما هو الحال اليوم.

و قد يعزي الأستاذ <sup>35</sup> *Baker.M.J* هذا التطوّر، إلى التطوّر الذي طرأ على عملية الاستهلاك بالنظر إلى جملة السلع و الخدمات التي كانت محل الاستهلاك لمقابلة الحاجات و المتطلبات الإنسانية لدى أفراد الجماعات في المجتمعات البدائية، و التي كانت تقتصر على إشباع الحاجات الأساسية للعيش، إلى أن تطوّرت، و تعددت، و تعقدت في مجتمعنا الحديث هذا.

كما أنّ الأستاذ أ.ع. راشد <sup>36</sup> يرى، بأنّ التسويق قد مرّ في تطوره بثلاثة مراحل مميزة منذ أن عاش الإنسان في جماعات تخصصت كلّ واحدة في نشاط اقتصادي معين وفقا لما كان يمتاز به أسلوب الإنتاج السائد من طاقة، و موارد، و وسائل للاتصال. و يعزي بذلك هذا التطوّر إلى التطوّر الذي حدث على أنظمة الإنتاج و ما تخللها من ميزات و خصائص مما يجعلها تختلف كلياً من شكل الإنتاج الزراعي إلى الإنتاج الحرفي إلى نظام إنتاج الطوائف الحرفية إلى الإنتاج في ظلّ الثورة الصناعية، إلى ما بعد الثورة الصناعية. فكلّ نظام إنتاجي تخللته جملة من العلاقات، و الخصائص جعلته ينفرد عن نظيره في أهدافه و وسائله.

بينما <sup>37</sup> *Hepner*، يقول بأنّه كان من الضروري أن تقوم ثورة تسويقية كنتيجة حتمية للثورة الصناعية و ما أسفرت عليه من إنتاج كبير و منتظم. فإذا كان على الاقتصاد الحر أن يستمر في الإنتاج، و الزيادة فيه، و البقاء، فلا بد من ثورة تسويقية لمقابلة هذا الارتفاع في الإنتاج و الذي استلزمه التطوّر الذي طرأ على أساليب الإنتاج و التكنولوجيا و كذا تقسيم العمل و التخصص. وعليه، فلا بدّ أن يصاحب الإنتاج الكبير، ارتفاع مطرد في التسويق. و إذا تعذر ذلك، فسينعدم الدافع و المنطق في التوسع في الإنتاج.

<sup>34</sup> صلاح الشنواني، "الإدارة التسويقية المفهوم الاستراتيجي"، مؤسسات شباب الجامعة، جامعة أسيوط، مصر، 1996، ص 18.

<sup>35</sup> *Baker.M.J, 1986, Ibid.*

<sup>36</sup> أحمد عادل راشد، "مبادئ التسويق و إدارة المبيعات"، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1980، ص 51.

<sup>37</sup> *Hepner.H.W, « Modern Advertising, Practice and Principles », Mc Graw-Hill BookCompany, New York, 1956, P 52.*

كما أن في المقابل، يعزي *Pettigrew.D et al*<sup>38</sup> التطور الذي طرأ على التسويق إلى التطور الذي حدث في الأنظمة الاقتصادية، و كذا الأهداف و الوسائل التي وضعتها لنفسها حتى تحقق التنمية، الانتعاش، و الرفاهية.

بينما *Kotler.P*<sup>39</sup> يرجع التطور إلى التطور الذي حدث على عملية المبادلة، وذلك من خلال الأشكال التي عرفت في كل مرحلة من مراحل تطور الفكر و الوقائع الاقتصادية، لأن المبادلة في حد ذاتها تشكل الحافز الأساسي لأي نشاط اقتصادي و هي بذلك تقع في لب النشاط التسويقي.

و بهذا يمكننا أن نعزي جذور الأنشطة و تطور الوظائف التسويقية، إلى جملة من الظواهر الاقتصادية، الاجتماعية و التكنولوجية. فالتطور و النمو الذي طرأ على المجتمع البشري من جراء هذه العوامل مكن من تطور الوظائف التسويقية كل واحدة على حدة، و من ثمة أسفرت هذه الوظائف في مجملها إلى التطور في التسويق و الاهتمام به كلسفة للأعمال و كنظام و كجملة من الأدوات و التقنيات تمكّن من الوصول بالمستهلك إلى أكبر درجة إشباع بالنظر إلى المنافسين.

و لتوضيح ذلك، نرجع إلى جذور تاريخ المجتمع البشري، و نقلّي الضوء على بعض الملامح الأساسية التي صورت هذا التطور من خلال بعض المحطات التي مكنت من ظهور التسويق بالمفهوم الحديث.

فبالنظر إلى مشكلة تلبية الحاجات و تعظيم الإشباع، من الضروري علينا أن نتعرض و نركز على تطور مفهوم المبادلة و التبادل في الفكر الاقتصادي، و أثرهما على الاستهلاك. و بالموازاة ننظر أيضا إلى الأسلوب الإنتاجي السائد و كذا تقسيم العمل و التخصص و مستوى كل من العرض و الطلب و ذلك من خلال المراحل المعروفة لتطور المجتمع البشري و المستوى الذي عرفه الاقتصاد في كل مرحلة. إن التسويق بمفهومه الحديث -كإدارة و تتوجه- مثله مثل سائر العلوم الاجتماعية الأخرى له تاريخه. فهو حديث النشأة، بحيث ترجع نشأته بالتحديد إلى الثورة الصناعية. لكن ما تجدر الإشارة و التأكيد عليه، هو أنه منذ أن نشأ الإنسان و عرف عملية المبادلة، ظهرت بعض أشكال التسويق. و على هذا الأساس، يمكن التعرف على تطور التسويق من خلال ثلاثة [03] مراحل التي نوجزها في التالي:

1. المرحلة الأولى الخاصة بالفترة ما قبل الثورة الصناعية

2. المرحلة الثانية الخاصة بمرحلة الثورة الصناعية [أو الاقتصاد الصناعي].

3. مرحلة الثالثة و الخاصة باقتصاد ما بعد الثورة الصناعية.

فكل مرحلة من هذه المراحل تمثل مرحلة خاصة بالتطور الاقتصادي. و بالموازاة نمت و ازدادت و تطورت أهمية التسويق و مجمل نشاطاته و كذا مسؤولياته. فلقد عرف التسويق مرورا تدريجيا من

<sup>38</sup> Pettigrew et al, « Marketing », 2ème éditions, McGraw-Hill éditeur, Canada, 1990.

<sup>39</sup> Kotler.P & Dubois.B, « Marketing Management », 9<sup>ème</sup> édition, Aux éditions Pubi-Union, Paris, 1997.

تسويق عفوي « *Marketing passif* » إلى تسويق ديناميكي « *dynamic Marketing* » قابل أن يكون بمثابة دليل و موجه لنشاطات المؤسسات الحديثة، نستعرض ذلك بالتفصيل كالتالي:

### I-2-2-1-المرحلة الأولى الخاصة بالفترة ما قبل الثورة الصناعية:

لقد امتدت هذه المرحلة من نشأة المجتمع البشري إلى عشية الثورة الصناعية. و تشمل هذه المرحلة على مرحلتين جزئيتين تمثلت في:

1. مرحلة اقتصاد الاكتفاء الذاتي *P'économie de subsistance*

2. مرحلة الاقتصاد التبادلي

### I-2-2-1-1-مرحلة اقتصاد الاكتفاء الذاتي:

كان الاقتصاد البريطاني خلال القرن الرابع عشر منظم على أسس إقطاعية حيث كانت تمثل المزرعة الوحدة الاقتصادية الأكثر شيوعا بالنظر إلى الإنتاج و الاستهلاك. فكان نظام المزرعة أو الإقليم قائما على أساس الاكتفاء الذاتي. و كانت الجماعات تعمل على سد احتياجاتها الشخصية الخاصة بالإنتاج و الاستهلاك. و على هذا الأساس كانت نوعية السلع المتوفرة للاستهلاك متوقفة مباشرة على:

▪ طبيعة أدوات العمل التي كانت في حوزة المجموعة،

▪ و المهارات الإنتاجية للأفراد الذين يكونون المجموعة.

فكان الأفراد خلال هذه الحقبة الزمنية يعيشون في مجتمعات بدائية، و كان أسلوب الإنتاج المعتمد -الذي اقتصر في مجمله على النشاط الزراعي- بدائيا، و لم يكن بإمكان الأفراد سوى إنتاج ما قد يكفي لسد حاجاتهم الملحة لتمكينهم من البقاء و الاستمرار في العيش. فكانوا يزرعون طعامهم، و ينسجون كساءهم، و يبنون مأواهم.

هذا و لم يكن الأفراد يملكون المهارات اللازمة و الوقت اللازم لتلبية كل حاجاتهم. فكانوا يعتمدون إلى الاكتفاء الذاتي. كما أن في هذه الحقبة الزمنية، لم تكن للمبادلة الأهمية البالغة. ذلك لقصور الأسلوب الإنتاجي في تحقيق ما يفيض عن حاجة الفرد.

و نظرا لعدد أفراد الجماعة المحدود و كذا مهاراتهم و معرفتهم و أدوات و أسلوب عملهم ترتب عن ذلك ما يعرف بالاقتصاد المعيشي أو الاكتفاء «*Subsistence economy*»، و الذي يعتني بتلبية الاحتياجات الأساسية لمعيشة أفراد. أي سد الحاجات الأساسية التي كانت أغلبيتها فطرية، حيث تمثلت في :

▪ أنها كانت في وقت مضى بسيطة، لكونها فطرية تتعلق بسد الحاجات الفطرية و الأساسية له، أي الحاجات الفيزيولوجية كالأكل و الشرب و اللباس و السكن.

▪ أن أسلوب الإنتاج العشائري [الزراعي] المتبع كان إلى حد ما بدائيا، لا يمكن الفرد داخل الجماعة من أن يسد حاجاته حاجات الجماعة التي كان ينتمي إليها.

## I-2-2-1-2-مرحلة الاقتصاد التبادلي

ومع مرور الزمن، تعلم الأفراد العيش ضمن القبيلة، و العمل ضمن الجماعات. و مع تطور قوة الإنتاج و تقسيم العمل و التخصص، أدرك الفرد بأنه بإمكانه أن يختص و يركز على إنتاج سلع يمتلك القدرة و المهارة الكافية التي تجعله ينفرد بذلك. و ازداد هذا التركيز إلى أن أصبح الفرد ينتج أكثر من حاجته، أي استهلاكه الشخصي، باعتبار أنه يمتلك أكبر كفاءة بالنظر إلى الأفراد الآخرين. بينما أصبحت من جهة أخرى تنقصه حاجات أخرى قد اختص أفراد القبيلة الآخرون في إنتاجها نظرا لعدم إمكانيته لإنتاجها بنفس السرعة و المهارة. و عليه ظهر مفهوم الفائض في الحياة الاقتصادية. حيث أصبح هذا الفائض محل المبادلة.

فالإنتاج الفائض يعبر عما قد يفوق الاحتياجات المباشرة للفرد لسد الحاجات الملحة للبقاء. و كان من نتائج ظهوره أن أحدث تقسيم جديد و ذلك بالنظر إلى التخصص. حيث انفصلت القبائل الرعوية عن القبائل التي تختص بالزراعة. و عليه بدأ من الواضح أن القبائل التي تختص في الزراعة تحتاج إلى المنتجات الحيوانية. و في الوقت نفسه، يتحقق لدى كل جانب فائض من المنتجات التي تخصص في إنتاجها. كما ظهر إلى جانب التخصص في الزراعة و الإنتاج الحيواني تخصص جديد يحتاج كل طرف على ما يفيض عنه. هذا التخصص هو الإنتاج الحرفي باعتبار أنه هو الآخر انفصل عن التخصصات الأخرى و أصبح نشاطا إنتاجيا مستقلا<sup>40</sup>.

و ما ميز هذه الحقبة هو أن أسفر العمل الجماعي على:

- تطورت قوة الإنتاج كنتيجة لاستخدام أدوات عمل مصنوعة من المعدن [أي النحاس و البرونز] و مكنت من تحقيق ارتفاع ملموس في نتيجة العمل.
- تقسيم العمل كمرحلة أولى، حيث أدخل التطور في أدوات العمل، تغييرات جوهرية كان لها تأثير كبير في جميع جوانب النشاط العملي للإنسان. ذلك لكونها ساعدت على تحقيق تقسيم العمل بالنظر إلى العمل في الزراعة، و الصيد، و الرعي.
- ثم التخصص في كل عمل كمرحلة مoolية. كما نشأة طبقة اجتماعية مختصة في الأعمال الحرفية و انفصالها عن كافة الأعمال الخاصة بالزراعة و الصيد و الرعي.
- تمكنت كل فئة من تحقيق فائض.

ففي المقابل لهذا الانفصال و التخصص، و تحقيق الفائض في الإنتاج، ظهر إنتاج منتجات أصبحت تنتج خصيصا من أجل عملية المبادلة. و أصبح الفرد ينتج أكثر مما يريد، و يريد أكثر مما ينتج. فسميت المنتجات التي أصبحت تنتج لا بهدف الاستهلاك الشخصي و إنما بهدف المبادلة، بالبضاعة [السلعة].

<sup>40</sup> عارف دليلة، "الاقتصاد السياسي: موضوعه و منهجه" منشورات جامعة حلب، مطبعة كلية العلوم الاقتصادية و التجارة، حلب، سوريا.

و عليه ظهر مفهوم البضاعة. و كانت النتيجة أن ظهرت عملية المبادلة في شكلها البدائي نظرا لبساطتها و محدوديتها، اعتبارا أن شكل الإنتاج السائد، كان يمتاز بطابعه التبادلي و ليس التنافسي<sup>41</sup>.

و لظهور المبادلة أهمية عظمى في تاريخ الفكر الاقتصادي و المجتمعات البشرية و التسويق باعتباره نشاط لا يمكن تصوره إلا إذا وجدت عملية المبادلة. و يذهب *Kotler.P*<sup>42</sup> إلى حد أن يعتبرها بمثابة لبّ النشاط التسويقي نظرا لكونها تشتمل على طرفين أو أكثر يرغبان في تبادل أشياء تقيض عن احتياجاتهم الآنية و تعد ذات قيمة لكلّ منهما.

و في نفس السياق، يعتبر الأستاذ *Baker.M.J*<sup>43</sup> أن للمبادلة أهمية عظمى في النشاط التسويقي حيث تتجسد من خلال إرادة كلّ من البائع و المشتري في الحصول على ما في حوزة الطرف الآخر و الذي يكون ذو قيمة بالنسبة للطرفين.

و عليه فإنّ التسويق يظهر نتيجة لحاجة كلّ من البائع و المشتري في القيام بعملية المبادلة في شكلها البدائي و المعروف بالمقايضة. إلا أنّ شكل المبادلة في حد ذاتها اختلف باختلاف و تطوّر و نموّ الأفراد في المجتمعات.

فمع تزايد الاهتمام بتقسيم العمل و التخصص، ارتفعت المهارات، و تنوعت المنتجات بتطوّر أساليب الإنتاج، و عليه أصبحت المبادلة أكثر تعقيدا نظرا لتعدد المنتجات و تنوعها، إلى جانب تعدد أطراف المبادلة.

و كنتيجة لذلك، ظهرت الحاجة إلى أن تجمع أطراف المبادلة في منطقة معينة، فظهر مفهوم السوق كمكان التقاء كلّ من البائع و المشتري للقيام بعملية المبادلة. كما ظهرت أيضا و برزت المساومة في عملية المبادلة.

فالسوق بالنظر إلى عملية المبادلة، في رأي *Kotler.P*<sup>44</sup> أحد المقومات الأساسية لقيام أي نشاط تسويقي، ذلك لتعذر انتقال الأفراد إلى مختلف الأماكن لاقتناء ما يقابل احتياجاتهم مباشرة من المنتجين الذين تمركزوا في أماكن بعيدة عن كافة المستهلكين و بالقرب من مصادر المواد الأولية. و بالموازاة، يجب التأكيد على أهمية و دور النقود كوسيلة للتعامل و الائتمان في تغيير شكل المبادلة. حيث مكنت هذه الأخيرة من تغييرها من شكلها البدائي و المتمثل في المقايضة، إلى ما هي عليه في وقتنا الحاضر و المتمثلة في العملية التجارية.

<sup>41</sup> Boyer.L , M.Poirée et E. Salin, 1982, « Précis d'Organisation et gestion de la Production », Editions d'Organisation, Paris, 1982

<sup>42</sup> Kotler.P, 1986, Ibid.

<sup>43</sup> Baker.M.J, 1985, Ibid.

<sup>44</sup> Kotler.P, 1986, Ibid.

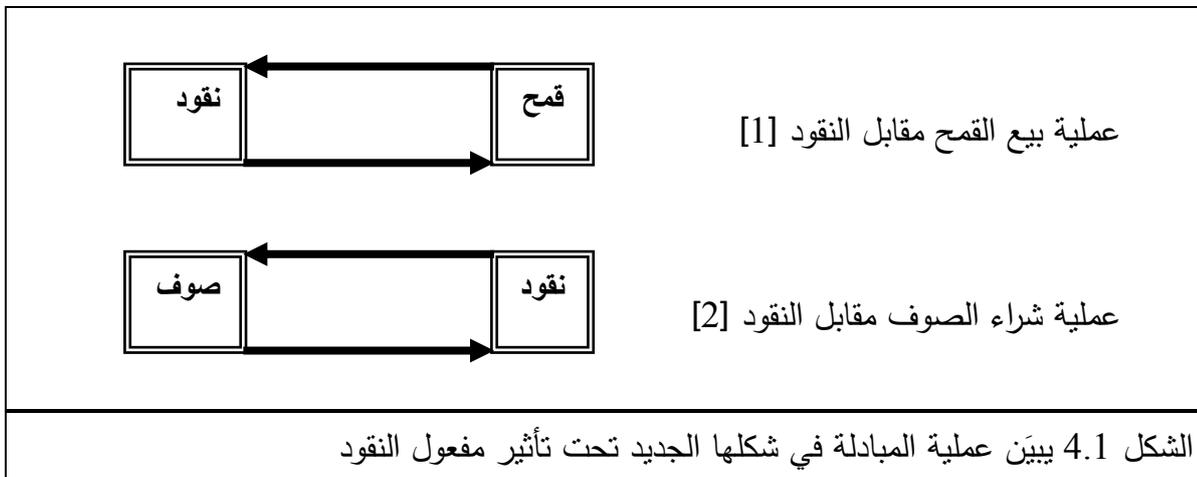
بمعنى آخر، إنَّ ظهور النقود باعتبارها بضاعة خاصة تقوم بدور وسيلة للتبادل، تغيير شكل المبادلة عما كان عليه. و لقد تمخض هذا التغيير في أن أصبحت المبادلة عملية غير مباشرة، عكس ما كانت عليه. حيث أنها اختلفت عن شكلها البدائي التي كانت تقوم عليه بطريقة مباشرة أي مبادلة بضاعة مقابل بضاعة أخرى. و عرف هذا الشكل للمبادلة بمفهوم المقايضة [ينظر الشكل 3.1].

الشكل 3.1 يعبر على عملية المبادلة في شكل مقايضة



فأما الشكل الثاني 4.1 للمبادلة و الذي نقصد به العملية الغير مباشرة، فيتمثل في الدور الذي لعبته النقود كوسيلة للتعامل. حيث مكنت من تقسيم عملية التبادل المباشرة [عملية المقايضة] إلى مرحلتين:

1. المرحلة الأولى، تتمثل في القيام بالبيع مقابل النقود.
2. بينما المرحلة الثانية فتمثل في عملية الشراء، أي امتلاك البضاعة مقابل النقود.



و قد أفرز تطوّر العلاقة ما بين البضاعة و النقود دورا هاما في شكل التعامل بين الأفراد و كذا المجتمعات. هذا ما أضفى على المبادلة أكثر تنوعا و سرعة، إلى جانب التعقيد و التركيب مما أسفر في نهاية المطاف إلى إبراز مفهوم العملية التجارية. و استمر الأفراد في التخصص، و أصبحت أساليب الإنتاج أكثر تطورا. و ارتفع الإنتاج بشكل مطرد، مما نتج عنه اختلاف المنتجات و تعددها إلى جانب التنوع فيها و ارتفعت قيمتها. فكان من نتائج الارتفاع في قيمة المنتجات أن ارتفع بشكل مطرد الطلب عليها مما استدعى التفكير في وضع

شروط و قوانين تحكم عملية المبادلة نظرا لإدراك الأفراد أن بإمكانهم الحصول على منتجات أفضل في وقت أقل و بأقل جهد إذا تعاملوا مع أفراد مختصون في عملية المبادلة. و بهذا الصدد، ظهر التجار، و تطوّرت مهامهم و وظائفهم حيث أصبحوا يتكفلون بالتخزين، و منح الائتمان، و خلق منافذ توزيع في مناطق متعددة...الخ، و كانت هذه الوظائف في مجملها مكملة لعملية المبادلة.

كما تطوّرت بعد ذلك مهنة التجارة حيث أصبحت اختصاصا، و تعددت أشكالها من تجارة الجملة إلى تجارة التجزئة. و ظهرت الطوائف الحرفية و التجارية و أقرت قوانين خاصة حددت أخلاقيات هذه المهن و تحكمت فيها.

فعلى إثر ما تقدم ظهر الوسطاء التجار و أسندت إليهم سلطات الإدارة و مهمة توزيع السلع و المواد الخام، و راجت التجارة و انتعشت المبادلات فحقق التجار من وراء ذلك أرباحا طائلة مما جعل منهم طبقة قويّة ذات عقلية جديدة تهدف إلى البحث عن أكبر ربح ممكن، و بهذا الشكل أصبحت التجارة هي المحرك الأساسي لاقتصاد المجتمعات. و من مظاهر هذه المرحلة ما يلي:

- فقد الصانع الحرفي كل السيطرة على الوظائف التجارية التي اعتاد القيام بها.
  - نقل الوظائف التجارية إلى الوسطاء.
  - قيام الوسطاء بجمع عدد كبير من البضائع لتوزيعها مباشرة على التجار.
  - انعدام الصلة ما بين المنتج و المستهلك. و عليه لم يعد يعرف المنتج لمن توجه منتجاته، كما كان من المتعذر على المستهلك التعرف على من يقوم بالإنتاج، فانتعشت الفجوة ما بين كلّ منهما.
  - أصبح الوسطاء أكثر قدرة من المنتج في التعرف على رغبات المستهلكين و مواصفات السلع و البضائع.
  - تحمل الوسطاء بعض المخاطر الخاصة بانخفاض الأسعار.
  - كما أصبح الوسطاء يتكفلون بمنح الائتمان.
- كلّ هذا أدى إلى اتساع الفجوة الموجودة بين المنتج الحرفي و المستهلك.

### **I-2-2-2-مرحلة الثورة الصناعية أو الاقتصاد الصناعي**

كان من مخلفات البحث و التفكير و ابتكار طرق جديدة للإنتاج و التصنيع، أن اخترعت الطاقة البخارية في ما بين سنة 1769-1782 من طرف *James Watt*، و كانت نقطة البداية. فاستعملت هذه الطاقة لتشغيل المصانع و الآلات. و عليه ظهرت مرحلة مكنت العمليات الإنتاجية مما سمح من التوسع في الإنتاج و الرفع من الكفاءة الإنتاجية. فتعددت المنتجات، و تنوعت. كما ظهرت المنافسة، فراح التجار يبحثون عن أسواق جديدة تمكنهم من تصريف منتجاتهم. ممّا قوى و وطد أفكار المذهب أو النظرية التجارية حيث أضحى الاهتمام بالأسواق الخارجية لغرض استيعاب الصادرات الأوروبية و ضرورة تحقيق فائض في ميزان التجاري.

كما اتجهت الاقتصاديات الغربية في هذه المرحلة إلى التوسع بهدف الاستحواذ على الأسواق الجديدة الواسعة لتصريف الإنتاج من ناحية و السيطرة على المصادر الخارجية للمواد الخام. فكان من نتائج الاكتشافات العلمية و الابتكار أن ظهرت:

1. مواد إنتاجية جديدة،
2. و طرق و أساليب إنتاجية جديدة نظرا لإدخال الآلة في العملية الإنتاجية.
3. كما نشأت المدن و انتشرت طرق المواصلات و تطورت.
4. فظهر نظام المصنع و تلاشى النظام الحرفي حيث استخدمت الآلة في ظل هذا النظام، مما مكن من توفير وقت و جهد كبيرين في العمليات الإنتاجية. و قد ترتب عن ذلك بطبيعة الحال جملة من المشاكل الإنتاجية و الصناعية، و لهذا بدأ المبتكرون في البحث و التفكير عن أحسن طرق للإنتاج و التصنيع لتمكينهم من الرفع من الكفاءة الإنتاجية لتحقيق عائد على استثماراتهم و مقابلة الطلب المتنامي. ويمكننا أن نصنف هذه المرحلة إلى مرحلتين جزئيتين حيث تتمثل المرحلة الجزئية الأولى في الظواهر و الوقائع المنبثقة كنتيجة للثورة الصناعية و المتمثلة في الندرة في وسائل الإنتاج من جهة. أما من جهة أخرى، لقد أسفرت بالضرورة على أن ينظم الإنتاج لمقابلة الطلب الكبير حيث كان هذا الأخير يفوق العرض و كنتيجة لذلك، إن كل ما كان ينتج كان يستهلك. و في هذا السياق يمكننا الإشارة إلى ما توصل إليه <sup>45</sup> *J.B.Say* من خلال قانون المنافذ حيث أكد على فكرة أساسية و هي أن العرض يخلق الطلب الموازي له و بالتالي يتحقق التوازن الكلي دائما في الاقتصاد القومي. أما المرحلة الجزئية الثانية فلقد تمثلت في مرحلة التنمية الاقتصادية.

#### **I-2-2-2-1-مرحلة اقتصاد الندرة [1850-1945]**

بظهور الاكتشافات الخاصة بالأسواق الجديدة، امتدت عملية المبادلة إلى تلك الأسواق قصد تلبية حاجاتها و متطلباتها<sup>46</sup>، و عليه ظهر مفهوم الإنتاج الكبير. إن انتعاش المبادلات مكن التجار من تحقيق أرباح كبيرة، فكونوا على إثر ذلك رؤوس الأموال، مما أسفر في نهاية المطاف عن إنشاء الورش الصغيرة، ثم المصنع الصغير، و توسيعه تدريجيا مما مكن من ظهور المصنع الكبير بعدد أكبر من العمال و كميات كبيرة و أنواع مختلفة من المنتجات. كل هذا لمقابلة الطلب المتنامي على المنتجات لتلبية متطلبات الأسواق الجديدة. و كنتيجة لذلك، كبر أكثر فاكتر حجم المصنع، و تعددت العمليات الإنتاجية، و بذلك تعددت الخطوط الإنتاجية مع تعدد وتنوع السلع المنتجة.

<sup>45</sup> *Blaug.M*, « *La pensée économique : origine et développement* », 3<sup>ème</sup> édition, éditions Economica & OPU, Alger, 1981. P171.

<sup>46</sup> *Boyer.L et E.Sallin, Ibid.*

و مع ازدياد و ارتفاع حجم العمليات التجارية، اعتمد الأفراد المبادلة لتحقيق الربح. فمكّن تراكم الأموال المترتبة عن عملية المبادلة و التجارة، من ظهور طبقة من المنتجين الذين يوظفون طبقة أخرى من العمال. كما ظهرت طبقة التجار الذين قاموا هم أيضا بتوظيف فئة من البائعين المتجولين « *colporteur* » و الذين اختصوا في توزيع المنتجات.

و في المقابل خصصت و وجهت أموال كبيرة في الصناعات التي ما انفكت أن أصبحت ذات أهمية كبيرة. فكانت الثورة الصناعية.

و لقد امتازت هذه الفترة بندرة وسائل الإنتاج. فكان الاهتمام منصب حول تخفيض التكاليف الإنتاجية، و زيادة الوحدات المنتجة. و قد حصل هذا بفضل تقسيم العمل و التخصص و كذا العمل أو الإنتاج في شكل سلسلة « *Travail à la chaîne où chaîne de production* ».

إنّ الحاجات في هذه الفترة الزمنية كانت أساسية. و كان على المنتجين تنظيم الإنتاج الكبير « *Production de masse* » لمقابلة طلب السوق الكبير، و بأقل تكلفة ممكن.

و اقتصر دور التسويق هنا على البحث عن الأسواق تصرف فيها السلع المنتجة مسبقا. فامتاز التسويق في هذه الفترة الزمنية، بكونه تسويقا عفويا، ذلك لأنه لم يكن لأحد أن يدرس أو يتعرف عن حاجيات المستهلكين، نظرا لكون الاقتصاد كان اقتصاد ندرة. و كان على المنتجين من جهة، مقابلة الاحتياجات الأساسية للمعيشة « *besoins de survie* »، حيث كان عليهم الإنتاج بأكثر فعالية و كفاءة. و من جهة أخرى، كان اهتمام المؤسسات منصبا أساسا حول الإنتاج و الرفع من الكفاءة الإنتاجية، حيث لم يكن هناك أي مركز أين تتخذ القرارات التسويقية. و عليه، كانت وظيفة أو إدارة الإنتاج تتكفل بالقرارات الخاصة بالعملية الإنتاجية، و بتلك الخاصة بالتوزيع و الخدمات ما بعد البيع. كما كان على قسم الإدارة و المالية أن يتكفل بالقرارات الخاصة بالسعر و الميزانيات التجارية.

فارتبطت هذه الفترة ببداية ظهور حركة الإدارة العلمية حيث بدأ الاهتمام واضحا لدى المستحدثين [المقاولين] بتطوير و تحسين وسائل الإنتاج و محاولة إحداث بعض التغييرات الفنية و الهندسية اللازمة لمسايرة الطلب الكبير و تطوير نظام إدارة الإنتاج و وسائله.

### **I-2-2-2-2-التنمية الاقتصادية [ 1960-1945 ] *la croissance économique***

إنّ الخاصية الأساسية التي امتازت بها هذه المرحلة هي الإنتاج الكبير، و نتيجة الاختتاق في قنوات التوزيع القديمة، انصب الاهتمام حول تنظيم تجاريّ قادر على امتصاص و توزيع هذا الإنتاج الكبير. فامتدت [أي أصبحت طويلة] قنوات التوزيع باعتبار أن الأسواق أصبحت أكثر بعدا جغرافيا من المنتجين، كما أصبحت أكثر توسعا.

و باعتبار أن قنوات التوزيع القديمة لم تعد ملائمة للتوزيع الكبير، فلقد ظهرت أشكال جديدة للتوزيع ك: المحلات التجارية الكبيرة، و محلات خدمة النفس، و محلات التخفيضات « *Magasins*

« *de rabais* ».

كما ظهرت و نشأت في نفس الفترة أيضا، أشكال جديدة للاتصال بين المنتجين و المستهلكين، فكان ظهور الإعلان الكبير.

و تمثل دور التسويق في هذه المرحلة في البحث و تنظيم منافذ « *Débouchés* » للتنمية و التحفيز على تصريف السلع المنتجة. و يتعلق أمر هنا بالتوزيع بأكثر فعالية. و هذا ما يعرف بالمؤسسة الموجهة نحو البيع [أو التوجه البيعي]. فكان التسويق يهتم أساسا بالتنظيم و الترويج، و تمثلت المؤسسات في شكل مديرات للبيع جمعت في بعض المناطق مسؤوليات و مهام تسويقية خاصة بـ :

▪ إعداد قنوات للبيع

▪ تنظيم الإمدادات « *Logistiques* »

▪ الإعلان و ترقية المبيعات

فكانت كل مؤسسة تحاول أن تحتل مكانة مرموقة في السوق. فشهدت هذه المرحلة نوعا من

الأنشطة:

▪ حرب في الأسعار

▪ ترقية المبيعات

▪ التوزيع في المنتجات

▪ الإعلان

▪ تنمية و التركيز على العلامة التجارية

▪ التعبئة و التغليف.

كل هذه الأنشطة أو المهام قد اعتمدت و استعملت لتحفيز الطلب على المنتجات.

و الملاحظ إلى غاية هذه الفترة، كان الاتصال مع المستهلكين بعد العملية الإنتاجية، فنحن

بصدد استهلاك ما قد أنتج.

### **I-2-2-3-المرحلة الثالثة الخاصة باقتصاد ما بعد الاقتصاد الصناعي [ابتداء من 1960]:**

فبينما كان الاهتمام الأول هو زيادة الكفاءة الإنتاجية في الصنع، أخذت هذه الصورة في التغيير

بحلول هذا القرن و أضحى الاهتمام بالتسويق و ذلك لأنه لا فائدة للإنتاج الكبير و ماله من مزايا

اقتصادية هامة إن لم توجد أسواق تباع و تستهلك فعلا فيها هذه المنتجات.

و لقد ازدادت أهمية التسويق كنتيجة حتمية للمشاكل المترتبة عن الثورة الصناعية التي هدفت

أساسا إلى:

▪ التوسع في التخصص،

▪ و الإنتاج الكبير،

▪ التقدم العلمي و التكنولوجي في طرق التصنيع،

▪ توطين الصناعات و تركيزها في مناطق معينة تطبيقا لمبدأ التخصص الجغرافي.

و يمكننا النظر إلى هذه الفترة الزمنية من خلال فترتين جزئيتين. الأولى تتمثل في الفترة الخاصة باقتصاد الوفرة. و الثانية تتمثل في المجتمع ما بعد المجتمع الصناعي.

### **L'économie d'abondance [ 1980-1960 ]**

لقد اتسمت هذه الفترة بالوفرة في الإنتاج، و المواد المنتجة على اختلاف أنواعها. كما شهدت ارتفاع في كمية وسائل الإنتاج. و أقل ما يمكن قوله، هو أن أهداف التنمية الاقتصادية قد تحققت، و موازاة لهذا شهدنا نوع من الندرة التدريجية في الطلب، و مع تغير في السوق. فلقد أصبح عرض السلع و الخدمات يفوق قابلية و استطاعة الأسواق بالنظر إلى الحاجيات الضرورية للمستهلكين، كون الحاجات الأساسية قد تم تلبيتها، و أصبحت السوق الكلية لم تعد كافية، فانصب الاهتمام حول قطاعات « *Segments* » تسويقية صغيرة من هذه السوق.

إن سياسة القطاعات التسويقية تهدف إلى اكتشاف طلبات الغير المتجانسة، حيث تتطلب بحثا حثيثا عن المنافذ، باعتبار أن الحاجيات الأساسية -كما سبق لي في الذكر- قد تم إشباعها، فراح المستهلكون يحاولون تلبية حاجيات سيكولوجية، كحاجات الأمان، الحب، الانتماء و تحقيق الذات.

لقد شهدت هذه المرحلة ظاهرة جديدة تمثلت في تعقد أهداف الاستهلاك لدى الأشخاص، و تعددها، و اختلافها، و صعوبة التعرف عليها. فحاولت المؤسسات في هذه المرحلة أن تتأقلم مع متطلبات المستهلكين، فراحت من جهة تعمل على مطابقة خطوط إنتاجها و إمكانياتها الإنتاجية لمقابلة حاجات و متطلبات المستهلكين [أي توجه تسويقي]. ومن جهة أخرى، طفي التطور الكبير في التكنولوجيا حيث أسفر هذا التطور على تقليص من دورة حياة المنتجات « *cycle de vie du produit* »، فظهور عدد كبير من السلع البديلة في مختلف القطاعات و أضحي قسم البحوث و التنمية « *Recherches et développement* » مهما أكثر فأكثر.

فبدأ دور التسويق أكثر ديناميكية، و أصبحت البحوث التسويقية شرطا ضروريا بالنظر إلى كافة القرارات الخاصة بالمنتجات، كون الأمر يفتضي هنا الحفاظ على المنتجات التي تقابل متطلبات و حاجات مختلف القطاعات التسويقية للسوق. و كنتيجة لذلك، وضعت المؤسسات تنظيما مندمجا « *Organisation intégrée* » للتسويق و الذي يشتمل على وضع تحت نفس المديرية كافة القرارات الخاصة بالمستهلك و من ضمنها القرارات الخاصة:

- بالسلعة
- بالسعر
- بالتوزيع
- و كذا الإعلان

إن دور التسويق أصبح الآن دورا توجيهياً و استراتيجياً لنشاطات المؤسسة. و أضحت هذه الأخيرة موجهة نحو التسويق و إن كافة مجالات القرارات التسويقية قد جمعت مما يمكن من إعداد برامج مندمجة. كما أصبح الهدف الأساسي يمثل في التوفيق فيما بين المنتجات و الخدمات المعروضة، طبقاً للحاجات المتوخاة من طرف السوق.

فأصبحت خدمات التسويق تعمل على توجيه البحوث و التنمية و كذا الإنتاج و على كل الأقسام داخل المؤسسة أن تعمل في تنسيق كامل قصد إعداد الاستراتيجية الأكثر فعالية يجب عليها أن تراعي كافة المتطلبات و إرادة الموزعين، كما يجب أن تراعي كافة التناقضات المتواجدة في محيط المؤسسة.

إننا نشهد أيضاً انقلاب في دورة الإعلام التقليدية «*cycle de communication traditionnelle*» حيث أصبحت تسبق الإنتاج و أصبحت دراسة الطلب المحتمل تسبق إعداد سياسة المنتج و البدء في إنتاجه.

#### **I-2-2-4-المجتمع ما بعد المجتمع الصناعي *L'économie post-industrielle***

لقد وضعت مرحلة ما بعد التصنيع حدا للتنمية بدون تناقضات. و نحن الآن بصدد تحمل المخلفات الإيكولوجية و السوسولوجية لتطور مركز أساسا حول الجانب الكمي للاستهلاك. تمثل دور التسويق في ملاءمة الحاجيات المحتملة للمستهلكين مع المنتجات، بينما في المقابل، برز الطابع الاجتماعي الجديد و المتمثل في كون الأفراد الآن يعتبرون بمثابة أفراد غير مستقلين أي متكاملين، و ينتمون إلى مجتمع يقع تحت وطأة التناقضات الخاصة بمحدودية الموارد. فتعلق الأمر بمحاولة البحث على إيجاد التوافق ما بين الطلب الفعلي و الطلب المحتمل، و هذا ما يعتبر في حد ذاته هدف آخر يضاف إلى التسويق. كما بات على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار المخلفات الاجتماعية و الإيكولوجية الناتجة عن نشاطاتها و عليها أن تجتنب:

- الإعلان الاستقراري الفارغ من كل محتوى إعلامي، مستغلة من خلال ذلك الانفعال في تصرف المستهلك الخاص بالشراء
- التحفز على تكثيف الاستهلاك
- التلوث و تخريب المحيط
- اكتظاظ المدن
- تدني الشروط الصحية و شروط النظافة
- الإهدار المفرط للموارد الطبيعية
- و أخيراً استنفاد بعض المواد الأولية

و على هذا الأساس، شرعت بعض الحكومات في وضع برامج خاصة و مهمة في نفس الوقت و القاضية بأن يرشد الاستهلاك في بعض المواد. و على سبيل الحصر هذا ما قامت به مؤسسة

« *Hydro Québec*<sup>47</sup> » لما أصبحت تطلب في الثمانينات (80) المستهلكين لترشيد استهلاكهم لطاقة الكهرباء خاصة في أوقات الاكتظاظ، بينما كانت الحملات الإعلانية في مقاطعة *Quebec* في السبعينات (70) تحث المواطنين على الرفع من الاستهلاك في الطاقة. نفس الشيء حدث في صناعة السيارات. ففي السابق كانت السيارة تنتج بأشكال و طرازات مختلفة و ذات جودة و نوعية عالية، و كانت كلها جذابة. بينما الآن، فإننا نحاول الاحتفاظ بنفس النوع أو الطراز لعدد من السنوات. زيادة على ذلك، لقد قامت الحكومة بإعداد جملة من القوانين تجبر المنتجين على أن يمنحوا ضمانات لمدة خمس سنوات بالنظر إلى التآكل الناتج عن الصدأ « *Perforation par la rouille* ».

و عليه بقيت وظيفة التسويق هي نفسها، بينما وجهة النظر تغيرت. فأضحى التسويق وظيفة، و نظام نشط و ديناميكي، موجه نحو المستهلك، و عليه أن ينشغل بمختلف ردود فعل المجتمع لمختلف نشاطات المؤسسة. و هناك أمثلة عديدة في هذا الشأن و في طليعتها صناعة السجاير و المشروبات الكحولية [و هذا ما يعرف بالمفهوم الاجتماعي للتسويق].

### I-3- الجزء الثالث: اقتصاديات التسويق

إنَّ التسويق هو ظاهرة معقدة تجمع بين فلسفة الأعمال و تطبيقها. و يتبين لنا من التعاريف السابقة أن التسويق هو نشاط اقتصادي منتج ذلك لكونه يشتمل على مجموعة المجهودات التي تهدف إلى خلق المنفعة و كذا القيمة.

و قد شددت موضوعات القيمة و المنفعة للسلع و كيفية إدراكهما من طرف المستهلك قصد تعظيم الإشباع لمقابله حاجاته و رغباته اهتمام المنظرون الاقتصاديون منذ زمن بعيد. و يمكننا الرجوع إلى هذا الموضوع-أي القيمة و المنفعة- إلى النتائج التي توصل إليها أرسطو [322-384 ق.م] باعتبار أنه أول من بحث عملياً في موضوع القيمة و يرجع إليه الفضل في التفرقة بين "القيمة التبادلية" و "القيمة الاستعمالية". و قد أكد بأن قيمة السلعة مستمدة من منفعتها. و بذلك قد أرجع قيمة السلعة إلى عوامل شخصية. و قد أوضح أيضاً، دور المنفعة في تحديد القيمة بقوله: "إذا زادت كمية سلعة ما، أدى إلى انخفاض قيمتها"<sup>48</sup>.

والجدير بالذكر أن التسويق نوع من أنواع الإنتاج، لأن الإنتاج في حقيقته، يعني خلق المنافع الاقتصادية بقصد إشباع الحاجات.

ففي هذا السياق، تجدر الإشارة إلى أن هناك جدل قائم بشأن المنفعة التي يخلقها التسويق، حيث أن في الوقت الذي يعتبر المنظرون في موضوع الإنتاج أن هذا الأخير ينفرد بخلق المنفعة<sup>49</sup> الشكلية و المنفعة المكانية و الزمانية و كذا منفعة حيابة السلعة المنتجة، يعتبر المنظرون في إدارة الأعمال

<sup>47</sup> Pettigrew et al, 1990, Ibid.

<sup>48</sup> خواجكية م.ه، مرجع ذكر سابقاً، ص64.

<sup>49</sup> محمد سعيد عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، المكتبة الإدارية، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر، 1992.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان.

و التسويق بوجه خاص أن التسويق هو الآخر يرجع له الفضل في خلق جملة من المنافع و ذلك نتيجة للفواصل الموجودة ما بين أطراف عملية المبادلة (ينظر إلى الجدول 6.1) و المتمثلة في منفعة الحيازة على السلعة و هذا هو لب العملية التسويقية و منفعة المكان و الزمان. كما أنه يشترك مع الإنتاج في بلورة و خلق المنفعة الشكلية للسلعة بقسط لا يستهان به، إذا أنه في الوقت الذي تبدو مساهمة التسويق أكثر وضوحا في منفعة المكان و الزمان و الحيازة، فإنها تتعدى ذلك إلى منفعة تكوين المنتجات نفسها لأنه يساهم في جعلها أكثر ملاءمة لرغبات المستهلكين عن طريق أبحاث التسويق.

#### الجدول رقم 4.1 أشكال الانفصال بين أطراف المبادلة و وظائف التسويق و المنافع التسويقية

| نوع الانفصال بين طرفي المبادلة | الوظائف التسويقية اللازمة للقضاء على الانفصال  | المنفعة التي يتم خلقها من خلال ممارسة هذه الوظائف |
|--------------------------------|--|---|
| الانفصال الإدراكي              | وظائف البيع و الترويج و بحوث السوق   | منفعة شكلية و تعمل على تسهيل المنافع الأخرى       |
| الانفصال المكاني               | الوظائف الخاصة بالإمدادات و التي تشمل النقل و التخزين و التوزيع و المشتريات و الشحن و مستلزمات المناولة..الخ | المكانية  |
| الانفصال الزمني                | الوظائف الخاصة بالنقل و التخزين و التمويل و تحمل المخاطر التسويقية و التمويلية                               | الزمنية   |
| انفصال الحيابة                 | وظائف الشراء من قبل المستهلك و البيع و تحمل المخاطر التسويقية و التمويلية                                    | الحيابة   |
| الانفصال القيمي                | وظائف الشراء و البيع و التتميط و التدرج و التصنيف و المعلومات السوقية و الترويج و الدعاية و ترقية المبيعات.  | الحيابة و المكان                                  |

المرجع: ع.س.أبو القحف، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 2003، ص 50.

إنّ منفعة تشكيل السلعة كما يسميها البعض، تعتبر من نتائج أبحاث التسويق، حيث تتحدد مواصفات السلع بما يتفق مع رغبات و حاجات المشترين و ما يملكونه من قوى شرائية، فضلا عن التقسيم و التدرج و التجميع و خاصة في المنتجات الزراعية، أو ما يمكن أن تحققه وظيفة التخزين من منافع شكلية [خاصة تلك المتعلقة بجودة المنتج كما هو عليه الحال بالنسبة للخمر، الدواليب، الخشب، و غيرها من المنتجات] تزيد من قيمة المنتجات.

كما أن وظيفة النقل مثلا، و هي إحدى وظائف التسويق، تضيف على السلعة منفعة المكان فتغدو قيمتها أكبر. كما أن منفعة التكوين و تشكيل السلعة تفقد معناها إذا لم تضاف إليها منفعة المكان لتصبح السلعة في متناول المستهلكين، سواء بغرض القيام بعمليات صناعية عليها أو لاستهلاك النهائي. و لا ريب أن هذه المنفعة الجديدة تمثل قيمة إضافية لأنه يتعذر على المستهلك الأخير، بعد اتساع الأسواق و الإنتاج الكبير، أن يسعى إلى موطن الإنتاج ليؤمن حاجاته من السلع. أما منفعة الزمان فإنها تتجلى في وظيفة التخزين و التمويل حيث تبدو هذه المنفعة في السلع الموسمية [السلع الزراعية، السلع الخاصة بمناسبات معينة كأعياد آخر السنة..الخ]، فيتم طلبها بكميات كبيرة، و تخزينها، لتمكين الاستمرار في العملية الإنتاجية من جهة و تمكين المستهلك في

طلبها على مدار السنة من جهة أخرى. فمنفعة الزمان تمتد إلى الرقابة على المواد المخزنة حيث تتجلى أهميتها في دراسة السوق مخافة التعرض لمفاجآت كالندرة أو تغيير مستوى الأسعار عليها. كما أنه يتعين تخزين المنتجات النهائية أيضا ريثما تبدأ مسيرتها في منافذ التوزيع تمهيدا لإيصالها للمستهلك.

فللتسويق جانب اجتماعي يهتم به على غرار كونه نشاط للأعمال. فهو يقوم بدراسة العلاقة المتواجدة بين طرفي عملية التبادل حيث يقول *Baker*<sup>50</sup> أن الرغبة لتحقيق غرض معين من الطرف الأول يجب أن تكون حافزا للطرف الثاني، و بالتالي لعملية التبادل. و تتم عملية المبادلة هذه، ابتغاء منفعة الحياة، و هي منفعة تقوم على تفضيل كلا الطرفين لما هو في ملكية الآخر، بحيث يدفعه عن التخلي عما لديه، و هو ذو قيمة أقل في نظره لقاء حياة ما يملكه الطرف الآخر.

و على هذا الأساس يمكننا القول، أنه إذا كانت عملية الإنتاج أساسية في منفعة تكوين وتشكيل السلعة، فإن هذه المنفعة ليست كافية لوحدها إذا لم يتسن للمنافع الأخرى، التي يوجد بها التسويق، أن تضاف إلى هذه المنفعة ليغدو المنتج و قد اكتسب من المنافع ما يجعله بمتناول المستهلك.

و لعله يتبين مما تقدم، أن التسويق هو نشاط أو عمل إنتاجي يؤدي إلى خلق المنافع الاقتصادية و هو يشبه بهذه الصفة أي عمل إنتاجي آخر يشبع حاجة عن طريق ما يخلقه من منافع. و لقد كتب *A. Smith* في كتابه "ثروة الأمم" الذي أصدره سنة 1779م أن الاستهلاك هو غاية و هدف كل إنتاج، و منفعة المنتج لا تتحقق إلا إذا تم ترقية تلك الخاصة بالمستهلك<sup>51</sup>. و لقد مرت حوالي 200 سنة قبل أن تجد هذه الفلسفة استيعابا وقبولاً من طرف المؤسسات في حين بقيت المؤسسات خلال القرنين الثامن عشر و التاسع عشر و إلى غاية 1930 تتبع المفهوم الإنتاجي إلى أن تبين بأن لا جدوى من إنتاج السلع إن لم تجد هذه الأخيرة سوقا لتصريفها. فمن هذا المنظور يمكن القول بأن التسويق يعمل على إحداث التوازن ما بين العرض و طلب مما يؤمن الاستقرار و التوازن لاقتصاد و تنميته و تطوره.

أما الأستاذ *Baker.MJ*<sup>52</sup> فينظر إلى التسويق على أنه عمل اقتصادي منتج في قوله "يشتمل الاقتصاد على الأفراد، و نحن نسعى إلى تخصيص الموارد المحدودة لتعظيم الإشباع، و عليه فإننا نهدف إلى إشباع الأفراد. فعلى هذا الأساس، من الضروري أولا تحديد ما هي احتياجات الأفراد و من ثمة تخصيص الموارد بما يتماشى و هذه الاحتياجات. بعبارة أخرى، من الواجب تحديد طبيعة و قوة الطلب و من ثمة خلق العرض من السلع و الخدمات لإشباع هذا الطلب".

<sup>50</sup> Baker.M.J, 1985, Ibid.

<sup>51</sup> kinnear.T.C & Bernhardt.K.L, « Principles of Marketing », 2<sup>nd</sup> edition, Scott, Foresman and company, Illinois (USA), 1986. P13.

<sup>52</sup> Giles.G.B, « Marketing », Fourth edition, McDonald and Evans Handbooks, Estover, Plymouth, 1985, P.03.

و على ضوء ما تقدم فإن التسويق يعمل على خلق الطلب الموازي للعرض و هو بذلك يعمل على تحفيز المستهلك على الإقبال على الاستهلاك من جراء الحث على توفير السلع القابلة لإشباع رغبات أفراد المجتمع. و يجب أن ينظر إلى التخطيط الشامل من هذا المنظور. كما يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تدمج التسويق، باعتباره يعمل على خلق الطلب و تلبية الحاجات لدى الأفراد. و قد تتجلى أهمية التسويق الاقتصادية من خلال الدور الذي يلعبه على مستوى كل من الاقتصاد الكلى و الاقتصاد الجزئي و هي على النحو التالي:

### I-3-1- أهمية التسويق على مستوى الاقتصاد القومي

ثمة جوانب تبين أهمية التسويق والدور الذي يلعبه في حياة الأمم خاصة من حيث أثره في الدخل القومي و إيجاد فرص العمل و تحقيق التوازن الاقتصادي بين الإنتاج و الاستهلاك. و يمكننا تلخيص ما يزيد من أهمية التسويق و مكانته في الاقتصاد الوطني (القومي) على النحو التالي:

- يمكن التسويق من توجيه القوة الشرائية لدى المستهلكين في الاتجاهات المناسبة حيث تحقق التوازن في الاقتصاد القومي، كما يدفع عجلة الإنتاج إلى أن يبلغ بها المستويات المطلوبة بكفاية.
- و يمكن لسياسات التسويق الخاصة بالأسعار و توفير المنتجات أن تساهم في توزيع الناتج القومي توزيعا عادلا مما يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة.
- هناك علاقة وطيدة بين التسويق و مستويات المعيشة للأفراد، حيث يقوم عدد كبير من الناس لتأدية وظائفه المختلفة معتمدين عليها في كسب معيشتهم . و بإمكاننا الاسترشاد بمجموعة العوامل التي توضح أهمية التسويق منها، العدد الكبير من الوظائف التي يفرضها حجم التعامل، و فرص العمل المهنية [التخصصات] التي يقدمها لنا التسويق.
- يعمل التسويق على توزيع الثروات [المنتجات] بين أفراد المجتمع. و قد تتمثل هذه الوظيفة أو النشاط في كون المنتج يتكفل بإنتاج المنتجات و يبيعها إلى تاجر الجملة الذي بدوره يقوم بإعادة بيعها إلى تاجر التجزئة، و تقع على عاتق هذا الأخير مسؤولية إيصالها إلى المستهلك الذي يمثل المحطة الأخيرة للنظام التسويقي.
- ففي الوقت الذي تتساقط فيه المنتجات من المنتج إلى المستهلك بمعية جملة من الجهود التسويقية و المتمثلة أساسا في الإعلان و الترويج و الدعاية... الخ، تتساقط في الاتجاه المعاكس، الأموال من تاجر التجزئة إلى تاجر الجملة إلى المنتج. هذا و أن ثمة معلومات مرتدة تتساقط في نفس الاتجاه الذي تتجه فيه الأموال.
- الفرص الكبيرة المتاحة في الأسواق الخارجية، و المساهمة في الرفع من ميزان المدفوعات، و عليه تحقيق التنمية و الانتعاش.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

▪ إن تكاليف التسويق تعتبر من المؤشرات الدالة عن أهميته، إذ تقارب نصف المبلغ الذي يدفعه المستهلك لقاء حصوله على السلعة<sup>53</sup> و هذه التكاليف تتمثل في مجملها في النقل و التوزيع و كذا الإعلان و الترويج...الخ، و ذلك نتيجة لبعد مواقع الإنتاج عن مراكز الاستهلاك لاعتبارات اقتصادية خاصة بتوطين المصانع بالقرب من مصادر المواد الأولية، و اليد العاملة، و كذا الأسواق.

و يقدر الخبراء و الأخصائيون أن 50% من الدولار (\$) الواحد الذي ينفق من طرف المستهلك يسمح لتغطية نفقات و تكاليف التسويق<sup>54</sup>. إلا أن هذه العلاقة ما بين تكاليف التسويق، و التكاليف الكلية للمؤسسة، قد تختلف من قطاع إلى قطاع آخر. فبالنظر إلى المنتجات الزراعية، و منتجات المودة *[Mode]* قد تصل إلى حوالي 70% من سعر التجزئة. كما قد تتجاوز بالنسبة للسيارات 35%. و عليه، يصبح التسويق يمثل قسطا كبيرا في ميزانية المستهلك.

مما يجدر التركيز عليه، هو أنه لا يجب الخلط ما بين تكلفة التسويق، و مساهمته في الاقتصاد الوطني و عليه فإن اعتبار غياب تكاليف التسويق يعني بالضرورة بيع السلعة بسعر أقل غير صحيح على الإطلاق، لأن تكاليف التسويق تسمح من جهة بتخفيض التكاليف الكلية و الحث على الاستهلاك، كما أنها تسعى من جهة أخرى، إلى التوسع و ترقية المبيعات. و كنتيجة لذلك، يمكن تحقيق اقتصاد سلمي *[Economie d'échelle]*.

كما يمكننا أن نفكر أيضا فيما قد يكلفنا من وقت إلى آخر من مجهودات و من أموال، إذا كان علينا أن نتوجه إلى كل منتج على حد لاقتناء احتياجاتنا اليومية و الضرورية كلها.

### I-3-2- أهمية التسويق على مستوى الاقتصاد الجزئي (المؤسسة) :

بينما تكمن أهمية التسويق في المؤسسة حسب *Levitt.L,1969*<sup>55</sup> في كونه: " طريقة شاملة لتصور و إدارة المؤسسة و توجيهها نحو الربح".

كما أن *Lendrevie.J, & al*<sup>56</sup> يعرف التسويق بمثابة " مجموعة الوسائل التي في حوزة المؤسسات و التي توظفها بهدف خلق و محافظة و تنمية أسواقها أو مستهلكيها".

فعلى ضوء قراءة التعاريف السابقة يمكن استخلاص أهمية أداء الأنشطة التسويقية بالنظر للمؤسسة و تلخيصها فيما يلي:

- التنبؤ بطلب الحاجات و الخدمات،
- إدماج الوظائف في متابعة البحث عن الأهداف الموجهة اتجاه المستهلك،
- تركيز سياساتها الخاصة بالتنمية، الاستقرار و الربح على فكرة تلبية حاجات المستهلكين.

<sup>53</sup> Marshall I.G, « Soviet Marketing : Distribution in Controlled Economy », The Free Press of Glencoe, Collier-McMillan, London, 1963, PP 151-182. Through Nached.M ( Ibid ) P 29.

<sup>54</sup> Pettigrew et al, 1990, Ibid, P05.

<sup>55</sup> Levitt. T, « L'Esprit Marketing », Traduit de l'Américain « Marketing Mode » 1968, Par Pierre.J Editions d'Organisation, Paris, 1972.

<sup>56</sup> Lendrevie.J, & al, « Mercator, Théorie et Pratiques du Marketing », Dalloz, Paris, 1990.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

و يشير *Kotler.P* في هذا الشأن بأن المؤسسات لا يراعون إلا ما تكلفهم الأنشطة التسويقية، في الوقت الذي يجب عليهم أن يفكروا فيما قد تكلفهم حالة السكون و عدم القيام بأي شيء. فمن الضروري العمل على جعل خطهم الإنتاجي غير صالح قبل أن يقوم به المنافسون. هذا لأن الناس لا ينفقون أموالهم للحصول على سلع و خدمات فحسب و إنما على الإشباع الذي يحصلون عليه كنتيجة لعملية الشراء<sup>57</sup>.

ففي ظلّ التوجه التسويقي تعمل المؤسسة على توجيه جهودها لتلبية حاجات و متطلبات المستهلكين. و أصبح بذلك التسويق هو القوة الدافعة الأساسية لجميع الأنشطة، و هو الذي يشكل السياسات القصيرة و الطويلة المدى على السواء باعتبار أنه في ظلّ هذا التوجه تعتبر وظائف المؤسسة بمثابة وحدة واحدة و متكاملة موجهة نحو سوق و احتياجاته و المستهلك و متطلباته. فيعد المستهلك ملكا إذ هو الذي يصبح يقرر ماذا يجب على المؤسسة إنتاجه؟ و كيف؟ و أين؟ و متى؟ و بأي كمية؟ و بكم ستباع منتجات المؤسسة؟...الخ. و لعل الجدول رقم 02 الموالي يلخص البعد التسويقي للمؤسسة التي تعمل في ظلّ التوجه التسويقي على عكس تلك التي تعمل بتوجه إنتاجي.

### I-3-3- القيمة المضافة في التسويق

لقد استخدم مفهوم القيمة المضافة لقياس ما يضيفه نشاط الإنتاج و في هذا تحسب القيمة المضافة كالاتي:

قيمة السلع المباعة عند المنتج ناقص تكلفة المواد و مهمات التشغيل و الطاقة و عقود العمل. أو قيمة السلع المباعة ناقص تكلفة الأشياء التي تم شراؤها و التي دخلت في العملية الإنتاجية. و يجد هذا المفهوم (القيمة المضافة) تطبيقا له في التسويق على أساس أن السلع تحصل على قيمة مضافة نتيجة تدفقها إلى المستهلك بحيث تصبح متاحة و معروضة في المكان و الوقت المناسبين و بالطريقة التي يفضلها المستهلك. و هذا يعني الإنتاجية الاقتصادية للنشاط التسويقي. هذا و يمكننا النظر إلى المخطط الوطني للمحاسبة و حسابات المحاسبة التجارية و بالأخص جدول حساب النتائج كي يتبين لنا الدور الذي تلعبه الأنشطة التسويقية (كالنقل و التخزين و التوزيع..الخ) في حساب القيمة المضافة للمؤسسة. و يمكن قياس الإضافة التي يقدمها التاجر<sup>58</sup> بالطريقة الآتية:

القيمة المضافة عند التاجر = صافي المبيعات - تكلفة البضاعة المباعة + الإمدادات و الطاقة التي تم شراؤها

<sup>57</sup> Abbot. L, Ibid.

<sup>58</sup> عبد الفتاح.م.س، مرجع ذكر سابق، ص 18.

و يفيد مدخل القيمة المضافة في التسويق في الآتي:  
أولاً: يحول الاهتمام من مجرد تكلفة التسويق إلى القيمة المضافة بواسطة التسويق.  
ثانياً: يركز الاهتمام على الإنتاجية الاقتصادية لنشاط التسويق.

### I-3-4- النمو الاقتصادي

لقد قدم روستو<sup>59</sup> في كتابه مراحل النمو الاقتصادي الذي ظهر عام 1956 دراسة مفصلة عن المراحل التي سوف ينتقل إليها المجتمع خطوة بعد خطوة و هي نفس المراحل التي سارت فيها بعض الدول الغربية و نجحت بالفعل في تحقيق التنمية. و في دراسة للمجتمعات قسم روستو المجتمعات البشرية من حيث هيكلها الاقتصادي إلى خمس (05) فئات/مجموعات دون النظر إلى الاختلاف ما بين المجتمعات في طبيعة النظام الاقتصادي-الاجتماعي السائد، فهو مثلا لا يفرق ما بين الدول الرأسمالية و الدول الاشتراكية. و حسب روستو دائما ما جاء به لا يكون عبارة عن تحليل عميق لتطور هذه المجتمعات، و إنما يعتمد على الملاحظة و المشاهدة لدراسة تاريخ التطور الاقتصادي للدول.

و تتمثل الخمس (05) مراحل التي يمر بها الاقتصاد القومي في أي مجتمع تحقيقا للنمو و التقدم في ما يلي:

1. مرحلة المجتمع التقليدي.
2. مرحلة التهيؤ للإنتلاق.
3. مرحلة الإنتلاق الاقتصادي.
4. مرحلة النضوج الاقتصادي.
5. مرحلة شيوع الإستهلاك الوفير.

و هذه المراحل الخمس إنما تعبر -حسب رأيه- عن تصور في الواقع للمراحل المختلفة التي يمر بها أي مجتمع سائر في طريق النمو و يصفها كالاتي:

#### 1.مرحلة المجتمع التقليدي

المجتمع التقليدي لدى روستو هو المجتمع الذي يحده إطار محدود من الإنتاج أو هو المجتمع الذي لا يستطيع الإنتاج إلا بمجرد القيام بمهام و وظائف محدودة. و نشأ عن النظام الزراعي تركيب اجتماعي خاص يعتمد على الطبقة و تلعب العلاقات العائلية و العصبية دورا كبيرا فيه كما تتلاشى فيه إمكانات ارتقاء الفرد بسهولة في السلم الاجتماعي نتيجة وجود المجال الإنتاجي الضيق.

<sup>59</sup> يتصرف عن زياني.ط، "محاضرة في النمو الاقتصادي"، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان، 2003.

كما يطلق مصطلح المجتمع التقليدي على جميع المجتمعات التي لا تزال موجودة حتى يومنا هذا -في آسيا و إفريقيا وفق رأي روستو- إلا أنها لم تتعرف على القوانين و الفنون الإنتاجية الجديدة التي تمكن الإنسان من إدارة بيئته و التحكم فيها بطريقة علمية منظمة في سبيل إصلاحها و تقدم الإقتصادها. و قد يتصف المجتمع البدائي طبقاً لأدبيات و نظريات الفكر الاقتصادي بالاقتماد المعيشي حيث كان الفرد يعمل ضمن و إلى الجماعة التي كان ينتمي لها. وكانت المبادلة في شكلها البدائي تبدو في شكل مقايضة.

## 2.مرحلة التهيئة للانطلاق

يتصف المظهر الرئيسي لمرحلة التهيؤ للانطلاق بوجود ظروف اقتصادية اجتماعية تهيء لانطلاق المجتمع نحو الإنطلاق. أي أن هذه المرحلة هي الفترة التي يكون بها المجتمع في طور إعداد نفسه للانطلاق في نمو مضطرب سواء أكان بالاعتماد على موارده الخاصة أم بالاعتماد من المجتمعات. و توجد أمثلة متعددة في التاريخ عن أحوال الدول التي تمر في هذا الطور و يمكن تصنيف هذه الأحوال في فئتين:

■ الفئة الأولى: و تشمل أحوال بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية و كندا و استراليا التي كان عليها فقط أن تقيم الشروط الاقتصادية و الفنية اللازمة للتهيؤ للانطلاق و ذلك للانتقال من الزراعة إلى التجارة و من التجارة إلى الصناعة.

■ الفئة الثانية: و تشمل أحوال الدول التي كان عليها أن تقيم الشروط السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و الفنية اللازمة للانطلاق كـبعض دول آسيا و الشرق الأوسط و إفريقيا و أوروبا. و قد توضحت الظروف المهيئة للانطلاق في دول أوروبا الغربية بنهاية القرن السابع عشر و بداية القرن الثامن عشر عندما بدأت هذه الدول باستخدام العلم الحديث لأداء وظائف إنتاجية في المجالين الزراعي و الصناعي. و عند ذلك ظهر شيء من التوسع في الأسواق العالمية و اشتد الصراع من أجلها لكسب المستعمرات في أمريكا و الشرق.

و حين يرسم روستو صورة المرحلة الثانية من مراحل النمو الاقتصادي (و نعني بها مرحلة التهيؤ للانطلاق) يؤكد بأن التقدم الاقتصادي ليس ممكناً فحسب بل أنه شرط لازم لهدف خلق الكرامة الوطنية و توفير الربح الخاص و الرفاهية العامة و تحقيق فرص أفضل لتعليم جديد تتميز كذلك هذه المرحلة بخلق فرص أفضل للتعليم لبعض المواطنين فقط. كما يتطور التعليم ليتلاءم و النشاط الاقتصادي الحديث و تتقدم الصفوف الأولى فئة جديدة من المنظمين يعملون على تعبئة المدخرات و تحمل المخاطر سعياً وراء الربح . كما تظهر المصارف و المؤسسات المالية لتعبئة رأس المال و يزيد الاستثمار و لا سيما في قطاع النقل و يتسع نطاق و حجم التجارة الداخلية الخارجية و تظهر هنا و هناك مشروعات للصناعة التحويلية تستخدم أساليب الإنتاج الحديثة. و مع هذا كله فما زالت

أنواع النشاط الإقتصادي جميعها تسير بخطوات بطيئة داخل إطار مجتمع يغلب عليه طابع وسائل الإنتاج التقليدية ذات الإنتاجية المخفضة.

و من العوامل الأساسية في مرحلة التهيؤ للإنتقال أيضا إقامة الرأسمال الاجتماعي (القاعدة التحتية للاقتصاد) اللازم كالطرق و الجسور و السكك الحديدية و مشروعات الري. و يتميز هذا النوع من الاستثمار بطول فترة إنشائه و ضخامة تكاليفه و توزع انتشار آثاره و فوائده بمختلف القطاعات الإقتصادية.

و نظرا لهذه الميزات الثلاث للقاعدة التحتية للاقتصاد أي طول فترة الإنشاء ضخامة التكاليف و تسرب المكاسب إلى مختلف القطاعات الإقتصادية يتضح لنا أنه لا بد و أن يكون للحكومات دور هام في فترة التهيؤ للإنتقال لإقامة القاعدة التحتية للاقتصاد.

و قد يتصف التسويق في هذه المرحلة أي مرحلة التهيؤ للإنتقال بوجود مجموعة من الأنشطة التي يتعين على المؤسسات القيام بها كالتوزيع و التخزين و التعبئة و التغليف لمقابلة متطلبات الأفراد المتنامية و المتجددة كنتيجة للتطور الذي يحدث على أساليب الإنتاج و التوزيع و كذا التخزين و المناولة.

### 3.مرحلة الانطلاق

ففي مرحلة الإنطلاق يتركز الاستثمار في القطاعات الصناعية ذات العائد السريع. و من هنا يتضح أن المظاهر العامة لمجتمع الإنطلاق هي حدوث توسع سريع في الصناعات التي تدخل أرباحا مضمونة على أن يعاد استثمار جزء من هذه الأرباح في مصانع جديدة. و سيؤدي إنشاء هذه المصانع إلى زيادة واضحة في الطلب على العمال و الخدمات المتصلة بهم و السلع التي يستهلكونها و سيؤدي ذلك بدوره إلى مزيد من التوسع في المدن و المشروعات الصناعية الحديثة التي تتركز في المدن. فالانطلاق حسب رأي روستو هو حدوث تغيرات جذرية في سوق الإنتاج.

و قد تتعدد و تنتشعب الأنشطة التسويقية في هذه المرحلة بتنوع المنتجات. كما تلعب البحوث التسويقية الدور القيادي باعتبارها الوسيلة السديدة التي تمكن من التعرف و تحديد حاجات و متطلبات الأفراد داخل هذا المجتمع.

### 4.مرحلة النضوج الإقتصادي

و في المرحلة الرابعة التي أسماها روستو بالاتجاه نحو النضج الإقتصادي، يتجه الاقتصاد القومي إلى نشر التكنولوجيا الحديثة على طول النشاط الإقتصادي و تزيد معدلات الاستثمار بحيث تزيد نسبة هذا الاستثمار على نسبة الزيادة في الأعداد السكانية. كما يتغير وجه الاقتصاد دون انقطاع نتيجة التحسن المستمر في فنون الإنتاج و تزيد سرعة ظهور الصناعات الحديثة و يشغل الاقتصاد القومي مكانا مرموقا في المجال الدولي.

و الواقع أن الاقتصاد القومي إذا ما قدر له أن يصل إلى هذه المرحلة، لا بدّ و أن يقلل إن لم يوقف نهائياً استيراد جميع السلع المصنوعة التي كان يستوردها فيما ما مضى إبان مرحلة الإنطلاق. فالأوضاع الصناعية و الجهاز الاقتصادي الضخم الذي يتمتع به الاقتصاد القومي في هذه المرحلة كفيلاً لإنتاج جميع السلع المطلوبة محلياً و لا بدّ أن تظهر الحاجة كذلك إلى التصدير لتصدير الفائض من هذه السلع إلى الخارج و العمل على زيادة حصيللة البلاد من العملات الأجنبية و زيادة قدرتها على استيراد الكماليات أن أرادت ذلك.

و في هذا النوع من المجتمعات قد تعتمد المؤسسات علا اتباع التوجه التسويقي بغرض مقابلة متطلبات المستهلكين و مجابهة المنافسة بغية منها تحقيق مرتبة تنافسية و التموّج في السوق. و حتى يتسنى لها ذلك، عليها أن تعبئ كافة مواردها و توجهها نحو تلبية حاجات و متطلبات المستهلكين.

### 5.مرحلة شيوع الاستهلاك الوفير

بعد أن يجتاز المجتمع مرحلة النضوج يدخل في مرحلة أخرى تسمى بمرحلة شيوع الإستهلاك الوفير الذي تتحوّل فيه القطاعات الرئيسية في الاقتصاد إلى إنتاج السلع الاستهلاكية المعمرة و الخدمات بكميات كبيرة و بمستوى رفيع من الفن الإنتاجي. و في هذه المرحلة تظهر في المجتمع أهداف رئيسية كالتوسع في مستويات الإستهلاك بما يفوق الحاجات الأساسية و إنّما للانتقال إلى ميدان استهلاك السلع المعمرة و الخدمات.

و لا تقتصر مرحلة الإستهلاك الوفير على المواطنين باستهلاك أكبر عدد من سلع الإستهلاك فحسب و إنّما يتطلب الأمر أيضاً تمتعهم بأقصى الخدمات أيضاً. إن المواطن في هذه المرحلة يعيش في ظل شبكة من الخدمات الطبية و الصحية و خدمات التعليم و الثقافة و الترقية على أعلى المستويات و هو بحكم ارتفاع دخله الحقيقي يستطيع بسهولة و يسر التمتع بمثل هذا النوع من الخدمة.

و من استعراض الحوادث التاريخية نرى أن الولايات المتحدة الأمريكية هي أول الدول التي دخلت بشكل واضح عصر شيوع الإستهلاك الوفير. كما أن دول غرب أوروبا مثل ألمانيا الغربية و فرنسا قد بدأت بدخوله بعزم و إصرار. هذا و أن اليابان تعتبر من الدول التي بدأت تطرق باب المرحلة الخامسة و الأخيرة.

### 6.مرحلة ما بعد الإستهلاك الوفير

هذا و قد تتبأ روستو بمرحلة أخرى قد تعقب مرحلة شيوع الإستهلاك الوفير و أطلق عليها اسم ما بعد الإستهلاك الوفير. و بادر بالقول: أنه من الصعب رسم صورة صحيحة لهذه المرحلة لكونها ما زالت بعد غامضة.

- و يرى محمد سعيد عبد الفتاح<sup>60</sup> في كتابه "إدارة التسويق" و بتصريف من *Kotler.P* أن المجتمعات تمر بأربعة مراحل اقتصادية للنمو على عكس ما ورد عن *Rostow* و هي:
1. **مرحلة ما قبل التصنيع؛** حيث تعتمد المجتمعات التي مازالت في هذه المرحلة على الزراعة، الصيد البحري.. الخ
  2. **مرحلة التصنيع؛** تخص تلك المجتمعات التي دخلت مرحلة التصنيع فقامت بها بعض الصناعات اعتمادا على تجميع أجزائها و تعمل كذلك في نشاط التجارة و التوزيع.
  3. **مرحلة التقدم الصناعي؛** هناك العديد من المجتمعات التي وصلت إلى هذه المرحلة بحيث تمكنت من تحقيق إنتاجا فائضا كبيرا و ضخما من السلع و تحاول جاهدة البحث عن أسواق جديدة لتصريف هذا الفائض في الإنتاج أو تحاول المحافظة على أسواقها التقليدية، حتى تستطيع أن تحافظ على ما حققته من تقدم اقتصادي.
  4. **مرحلة ما بعد التقدم الصناعي؛** يصعب في الكثير من الأحيان أن نقول من من الدول وصلت إلى هذه المرحلة رغم أن هناك من المؤشرات ما يشير إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية اقتربت من هذه المرحلة حيث هي الآن في العقد الأخير من مرحلة التقدم الصناعي و بداية مرحلة ما بع التصنيع.
- و يتشكل النشاط التسويقي في كل مرحلة من تلك المراحل وفقا للظروف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية السائدة. و الشيء الذي يستحق التنويه في هذا السياق، يتمثل في كون غالبا ما تتماشى عملية التسويق مع الظروف التي تشكل مرحلة النمو الاقتصادي (ينظر إلى الجدول رقم 5.1)

<sup>60</sup> سعيد عبد الفتاح.م.س، مرجع ذكر سابقا، ص 20

### الجدول رقم 5.1 خصائص التسويق في المراحل الأربعة للنمو الاقتصادي

| مرحلة النمو                    | توصيفها   | خاصية التسويق  |
|--------------------------------|---|--|
| 1- مرحلة ما قبل التصنيع        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• يعمل معظم الأفراد في الصيد و الزراعة.</li> <li>• رأس المال نادر</li> <li>• أغلب نشاط الأفراد موجه لمقابلة الحاجات الأساسية (المعيشية) كالأكل و المأوى و اللبس.</li> </ul>          | <p>التسويق هو التجارة بالنظر إلى شكل المبادلة القائم و المتمثل في المقايضة بحيث يتم استبدال سلعة بسلعة أخرى أو عن طريق النقود.</p>   |
| 2- مرحلة التصنيع               | <p>يحاول المنتجون زيادة الإنتاجية بزيادة رأس المال و تحسين عمليات الإنتاج عن طريق التتميط و التجميع.</p>  | <p>يتمثل التسويق في هذه المرحل في توصيل المنتجات إلى مراكز تجمع السكان عن طريق نظام توزيع مكون من صغار التجار الذين يقومون بالتجميع و التقسيم حسب حاجات المستهلكين المحليين.</p>   |
| 3- مرحلة التقدم الصناعي        | <p>يصل المنتجون إلى مستوى عل في الإنتاج، و تتمثل المشكلة في:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• البحث عن الطلب و زيادته</li> <li>• زيادة العمالة</li> <li>• الزيادة في الدخل القومي و القدرة الشرائية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• يحاول التسويق خلق طلب جديد بأسعار محدودة.</li> <li>• إنتاج سلع ذات جودة عالية و يتم التوصل إلى ذلك من خلال البحوث التسويقية.</li> <li>• الاستمرار في تصميم و تنمية سلع جديدة.</li> <li>• الاهتمام و التكفل بجملة من الأنشطة التسويقية (المزيج التسويقي).</li> </ul> |
| 4- مرحلة ما بعد التقدم الصناعي | <ul style="list-style-type: none"> <li>• يحاول الأفراد البحث عن حرية أكبر في الاختيار.</li> <li>• اهتمام أكبر بجودة السلع على عكس الكميها.</li> <li>• العمل على تحسين المستوى المعيشي.</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• حاجات و متطلبات (رغبات) متقدمة (الترفيه، نوعية البيئة).</li> <li>• أنظمة متقدمة للمعلومات.</li> <li>• أنظمة متطورة للتوزيع تساعد أكثر في إشباع الحاجات الجديدة (المتقدمة)</li> </ul>  |

Source: Kotler.P, "Defining the limits of marketing », in Boris w-Becker and and Helmut Becker, eds., Combined Proceedings of the 1972 conferences of the American marketing association, 1973, P 43, بتصرف

من م.س. عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، مرجع ذكر سابقا.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

أما الأستاذ رقيق إسعد.د فلقد يرى التطور الذي حدث على التسويق من خلال ذلك التطور الذي طرأ على المجتمعات البشرية عبر مختلف مراحل النمو الاقتصادي و هذا بالنظر إلى جملة من العوامل كالتطور الذي طرأ على سلوك المستهلك و أهداف المؤسسات و العوامل التكنولوجية و حالة السوق (ينظر إلى الجدول رقم 6.1).

فعلى ضوء ما ورد عن كل من *Kotler.P & Rostow* بخصوص مراحل تطور المجتمعات و الدور الذي يلعبه التسويق في عملية المبادلة و بالنظر إلى هرم تدرج الحاجات عند *Maslow.A* يمكننا تصور طبيعة الحاجات التي تكون عند الأفراد في كل مرحلة من مراحل التطور. و بذلك يمكننا أيضا تصور التغيير الذي يطرأ على طبيعة الحاجات كلما تطور مجتمعا و نما اقتصاديا و ثقافيا. و على هذا الأساس يمكننا القول، أن جميع المستهلكين يعتمدون على التسويق للحصول على ما يحتاجونه يوميا من السلع و الخدمات (سلع استهلاكية، سلع صناعية ترفيهية...الخ). و يتعين علينا جميعا فهم مثل هذا النشاط الاقتصادي الهام لأنه عنصر حيوي من النظام الاقتصادي.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

#### الجدول رقم 6.1 تطور الوظيفة التسويقية

| تطور التسويق                            | حالة السوق   | العوامل التكنولوجية                            | أهداف المؤسسات  | سلوك المستهلك                                   | طبيعة المجتمع الاقتصادي                         |
|---|--|--|---|---|---|
| غير موجودة<br>لغياب العملية التجارية    | غير موجودة   | غير موجودة                                     | غير موجودة  | استهلاك ذاتي                                    | المجتمع البدائي                                 |
| المتاجرة                                | أهمية قليلة<br>سوق المقايضة  | غير موجودة                                     | ظهور مؤسسات و يتمثل<br>الهدف في الإنتاج                             | الاكتفاء الذاتي                                 | المجتمع الاكتفاء<br>الذاتي مع بداية<br>المبادلة |
| المتاجرة                                | وسطاء تجار بدون آثار   | التنظيم العلمي للعمل<br>(سلسلة الإنتاج)        | مرحلة الرواد: الهدف هو<br>الإنتاج                                   | إشباع الحاجات الغذائية                          | مجتمع في طور<br>التصنيع                         |
| التسويق التقليدي                        | يصبح ضروري للوساطة<br>نظرا لأن<br>الطلب < العرض                      | المردودية و الإنتاجية<br>بارتفاع وسائل الإنتاج | الإنتاج و البيع:<br>الهدف هو تحقيق الإنتاجية                        | بروز الحاجات الثانوية و<br>إشباعها              | مجتمع صناعي:<br>مرحلة التصنيع                   |
| إدارة التسويق و التسويق المباشر         | ضرورية لتمكين المنافسة بغرض<br>تحقيق التوازن ما بين العرض و<br>الطلب | نشأة البيروقراطية                              | البيع، التوجه نحو الزبون:<br>الهدف المنافسة<br><i>Compétitivité</i> | تلبية الحاجات المعبر<br>عنها<br>"التبذير"       | مجتمع صناعي:<br>مرحلة ما بعد الإنتاج            |
| التسويق الموجه نحو الاتصال و<br>التشكيل | سوق بلغ مستوى النضج و<br>ظهور<br>"سوق المنزل"                        | أتمتة وسائل الإنتاج                            | خلق الحاجة لدى الزبائن:<br>الهدف هو الإبداع و الابتكار              | تغير الحاجات و الاهتمام<br>بجودة و نوعية الحياة | مجتمع ما بعد<br>التصنيع                         |

**Source :** Baker.M.J, « Marketing : An introductory text », Mc Millan editions, London, 1985, P 45, dans Reguiegue-Issad.D, « Structure marketing et innovation organisationnelle dans l'entreprise économique algérienne », thèse de doctorat d'Etat en sciences économiques, Université d'Oran, Faculté des sciences économiques et de gestion, Oran, Juin 1999, P 127.

### I-3-5- أهمية و دور وظيفة التسويق

مما تقدم، تتضح أهمية تعاون الإنتاج و التسويق فيما بينهما على إشباع رغبات المستهلكين. و يلاحظ أن بعض تعاريف التسويق تعطي الفكرة بأن التسويق يأتي دائما بعد الإنتاج و لكن الحقيقة تختلف عن ذلك. فنطاق التسويق أوسع، فهو يسبق الإنتاج و يستمر أثناءه، ثم يلعب أهم و أكبر أدواره بعد الانتهاء من الإنتاج حيث يستمر ليدخل في دراسة السوق و المستهلكين. و لقد ازدادت أهمية التسويق كنتيجة حتمية للمشاكل المترتبة عن الثورة الصناعية التي هدفت أساسا إلى:

▪ التوسع في التخصص،

▪ و الإنتاج الكبير،

▪ التقدم العلمي و التكنولوجي في طرق التصنيع،

▪ توطين الصناعات و تركيزها في مناطق معينة تطبيقا لمبدأ التخصص الجغرافي.

هذا ما أدى إلى اتساع الفجوة الموجودة بين المنتج و المستهلك. فبينما كان الاهتمام الأول هو زيادة الكفاءة الإنتاجية في الصنع، أخذت هذه الصورة في التغير بحلول هذا القرن، و أضحى الاهتمام بالتسويق، ذلك لأنه لا فائدة للإنتاج الكبير و ماله من مزايا اقتصادية هامة إن لم توجد أسواق تباع فيها المنتجات، و تستهلك فعلا.

و من هنا ظهرت مشاكل التسويق بصورة واضحة و بدأت الدراسات في هذا الميدان. و قد تجلت ماهية الاهتمام بالتسويق و ما يتضمنه من أنواع الأنشطة المختلفة في الأهمية من ناحية الكم عند دراسة تكلفة التسويق. فبيّنت كثير من الدراسات<sup>61</sup> التي أجريت بخصوص هذا الموضوع أن هذه التكلفة تصل و قد تتجاوز نصف المبلغ الذي يدفعه المستهلك النهائي ثمنا لسلعة ما بسبب ارتفاع تكاليف النقل، و التخزين، بالإضافة إلى زيادة تكاليف الجهود البيعية من إعلان و ترويج و فن البيع لخلق الطلب و تجسيده فعلا .

فقد تقوم المشاريع الاقتصادية أساسا، على اختلاف أنواع الأنشطة و الفعاليات التي تتناولها بتلبية حاجات المجتمع. و عندما تتحول هذه الحاجات إلى الطلب الفعلي [الرغبة في الحياة و القدرة عليها]، فإنه يصبح من المهم أن تكون السلع و الخدمات المنتجة موجودة بالسعر المناسب و في الزمان و المكان المناسب، و بالشروط المواتية للذين يطلبونها.

و لكي تتمكن المشاريع الاقتصادية من القيام بواجباتها الإنتاجية فإنه لا بد من أداء الوظائف الإدارية الأساسية التي تتمثل عادة في وظائف التمويل و الإنتاج و إدارة الأفراد و التسويق. و هذه الوظائف إذا كانت متكاملة فإن أهميتها النسبية مختلفة. و بيد ذلك واضحا من وظيفة التسويق التي حتى و إن جاءت في نهاية الترتيب، إلا أنها تأتي في طليعة الوظائف الإدارية الأخرى، ذلك لأنه ليس

<sup>61</sup> محمد سعيد عبد الفتاح، " ، مرجع ذكر سابقا.

ثمة فائدة ملموسة من إنتاج السلع أو الخدمات إذا لم تجد طريقها في النهاية إلى المستهلك الأخير، فتسد حاجاته المتعددة و المتنوعة و تعظم في إشباع رغباته.

و بذلك فإن الأهمية الحقيقية للتسويق<sup>62</sup> تتبع من :

1. المساهمة في إشباع الحاجات الإنسانية و يرتبط بالهدف النهائي للإنتاج و يفسر سببية النشاط الاقتصادي فيبين معناه و يجسد منفعته.

2. كما تتبع من جانب آخر، من ارتباط التخطيط الإنتاجي للمشروع بالسوق، لأن هذا الارتباط بما يشمل من دراسات نوعية و كمية يساعد على تحقيق الكفاية الإنتاجية التي تمثل المطلب الأساسي لإدارة الأعمال.

3. إن نقطة البداية ، سواء على مستوى المشروع الواحد أو الاقتصاد القومي، تقوم على تحديد الحاجات الاستهلاكية و توجيه الموارد المتاحة لتلبيتها. و لن يتم ذلك إلا بدراسة الأسواق و التعرف على العوامل المؤثرة فيها عن طريق التنبؤ بالمبيعات المتوقعة التي تعكس جانبي الإيراد و الإنفاق، حيث يغدو من الممكن اتخاذ التدابير المناسبة على ضوء تلك التوقعات. و عندما تمضي الإدارة في تنفيذ الخطط الإنتاجية و يزداد الموقف، على ضوء النتائج الفعلية، أكثر وضوحا. فإنها تتمكن من واقع السوق الذي بدأت به، من تقويم مدى نجاحها و الحكم على كفاءتها.

4. إن الدراسات التسويقية هي نقطة البداية في التخطيط الإنتاجي و نقطة النهاية في الحكم عليه. كما يعتبر التسويق المرحلة النهائية في الإنتاج، أو المرحلة الحاسمة في دورة الإنتاج. فضلا على أن أي تحسين في الإنتاج لا يمكن أن يعوض ضعف التسويق<sup>63</sup>. و لهذا، و بعد أن احتل التسويق مرتبة ثانوية تأتي بعد الإنتاج، فقد أصبح يحتل، وفق النظرة الحديثة له، المكانة الأولى انطلاقا من أن وحدات الإنتاج ينبغي أن تقدم ما يحتاج إليه أو يرغب فيه المستهلك.

5. أن التسويق وظيفة مستمرة و مطردة النمو، نتيجة ارتباطها بالرغبات الإنسانية، و هي رغبات متجددة، و متطورة، تستلزم المثابرة على دراسة اعتبارات السوق، و دوافع الشراء، و التعامل مع المستهلك، و أدواقه، و أنماط استهلاكه، التي يعترضها التغيير من وقت لآخر لكي تقدم إليه السلعة، أو الخدمة، التي تلائم رغباته، و ترضي ميوله.

6. كما يعتمد التسويق و من خلال رجال التسويق و البرامج الإعلانية على محاولة إثارة رغبات جديدة لدى المستهلكين قصد وجود المزيد من الفرص التسويقية إسهاما منهم لرفع مستوى المعيشة لدى أفراد المجتمع ككل.

7. كما أنه من جراء تطوير الأساليب الفنية للإنتاج، و مع المزيد من التخصص فيه، تزداد أهمية وظيفة التسويق لكي تضمن للإنتاج الكبير أن يجد سبيله إلى المستهلك، بعد أن غدا الاتصال المباشر

<sup>62</sup> راشد.أ.ع، "مبادئ التسويق و إدارة المبيعات"، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1980، ص 51-80.

<sup>63</sup> Charles J D, « Readings in Marketing », Richard D. Irwin, Inc, 1963, P 07 (In Nached.M, "Marketing et Management des Ventes » P 23 )

بين وحدات الإنتاج و المستهلكين متعذرا. و بذلك من واجب الإدارة القيام بالدراسات التسويقية الموضوعية، طبقا للمنهج العلمي بغية التوصل إلى حقائق، و تحليلها، و اختيارها لكي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة.

8. أن وظيفة التسويق لم تأخذ أهميتها إلا بعد الثورة الصناعية و ما تمخضت عنه من إنتاج كبير، و إنتاج مستمر يسبق الطلب بتأثير الآلة التي غيرت من طبيعة المشكلة التي واجهها المجتمع. فبعد أن كانت متمثلة في الندرة بحيث لم يكون العرض من السلع و الخدمات كافيا لسد الطلب عليها، فقد غدت متمثلة في الوفرة، إذ تجاوز العرض منها الطلب عليها، مما جعل الحاجة ماسة إلى التسويق، و أدى إلى زيادة أهميته، و امتداد أنشطته إلى الأسواق الخارجية.

9. أن وظيفة التسويق لا تقتصر على دراسة الظروف، و الدوافع، و الأنماط الحالية في الأسواق حرصا منها على متابعتها و استمرار دراسة تطوراتها، بل إنها تحاول أن تتنبأ بنوعية، و طبيعة تلك التطورات كي تتخذ التدابير المناسبة مما يضمن إشباع الحاجات الجديدة بأقصى قدر ممكن.

10. ارتبط تقدم التسويق بتقدم علوم أخرى، كعلم النفس، و علم الاجتماع، و كذا علم الاقتصاد. فلقد ارتبط تقدم الدول إلى حد كبير، بالمستوى الذي بلغته فيها وظيفة التسويق، لا لشيء إلا لأن مستوى المعيشة و قدرة الاقتصاد عن النمو، يعتمدان على حسن أدائها و مستوى الكفاية فيها.

11. إن من نتائج زيادة عدد السكان و اتساع المدن و امتداد المراكز الصناعية، و ظهور المطالب الجديدة في المدن و الريف، أن ازداد عرض السلع و الخدمات و ظهرت الحاجة إلى التسهيلات التسويقية و خدمات الوسطاء.

12. في الأصل إن الإنتاج يبدأ بفكرة تتعلق بسلعة تنتج أو خدمة تؤدي. و لا يمكن أن تطلب هذه السلعة أو الخدمة، من مستهلك ذي التفكير السوي إذا لم تشبع لديه حاجة أو تسد منفعة. و لكي يتم ذلك، لابد من أن تلائم رغباته، و ترضي ذوقه، و تكون بمتناول قدرته المالية، و متاحة له في الزمان و المكان المناسبين. بل قبل أن يعتمد ابتياعها يفكر في بقية السلع البديلة الأخرى ليقارن بينها، و يقوم بالمفاضلة فيما بينها، و من ثم يختار أفضلها، اعتمادا على معايير و خصائص معينة. و لعله من البديهي، قبل أن تبدأ المشاريع بإنتاج السلع أو الخدمات أن تجري الدراسات التسويقية اللازمة، لتتأكد من أن منتجاتها سوف تلقى قبولا من المستهلكين. لأنها تسد حاجات لديهم، كما أنها ترضي رغباتهم، كونها تتميز بخصائص تنفرد بها عن سواها من السلع. و ما لم تسبق هذه الدراسات، عمليات إنتاج السلع و الخدمات، فإنه يخشى أن يعزف عنها المستهلكون، و بذلك تكون تلك المشاريع كما لو ولدت ميتة أو في طريقها إلى ذلك.

13. أن أهمية التسويق لا تأتي، كما قد يتصور البعض، إلا لإيصال السلع و الخدمات إلى المستهلك الأخير بعد إنتاجها، بل أن أهميته تتجلى في الدور الذي يلعبه قبل عملية الإنتاج، لأن تأمين مستلزمات هذه العملية شرط أساسي لاستمرارها. و هذا يستلزم رقابة المخزون من المواد، و دراسة

أسواقها مخافة التعرض لمفاجآت كالندرة، أو تغير في مستوى الأسعار. وعليه فإنه يسبقها، كما أنه يرافقها، و يليها أيضا.

14. أن التسويق يلعب أهم أدواره بعد العملية الإنتاجية، حيث يصبح من الضروري اختيار منافذ التوزيع و إدارة عملية التخزين و النقل و سياسة التسعير و دراسة الموقف النسبي للمنتجات المعروضة بالمقارنة مع المنتجات البديلة و ردود فعل المستهلكين و سواها من الوظائف الأخرى. و هذه كلها تساعد على إعادة النظر في سياسة الإنتاج و تجعلها أكثر انسجاما مع المطالب الحقيقية لأفراد المجتمع.

15. أن بإمكان التسويق أن يساهم في التخصص، بل يمكن اعتباره أحد أشكاله بالنظر إلى الوظائف التسويقية. لأنها تعتبر تخصصا على غرار التخصص في الإنتاج، أو المالية...الخ. إلا أنها من نوع آخر يتيح لمن يؤدي وظائفه، صفة الاختصاص [الإعلان، التشكيل، قوى بيعيه...الخ].

16. تتجلى أهمية التسويق كما هو عليه الحال في كل اقتصاد سوقي، في الوقوف أمام المنافسة، حيث يتعين القيام بترويج المبيعات و إثارة الطلب من خلال القيام بحملات إعلانية و دعائية و الترويج للمبيعات و هذا ما من شأنه يترك أثرا بالغا في نفوس المستهلكين مما يحفزهم على الإقبال عليها و تفضيلها على المنتجات الأخرى.

### I-3-6- أهداف التسويق

تمثل كثرة المؤسسات و تباين أنشطتها مع تعدد و تنوع/تغير حاجات الأفراد، أحد الملامح الأساسية للمجتمعات الحديثة، حيث أن سرعة الانتقال من الثورة و الإدارة الصناعية إلى مرحلة ثورة المستهلكين و الإدارة التسويقية، ثم التحول بعد ذلك إلى ثورة المعلومات و الإدارة الإستراتيجية يعني ظهور الكثير من التحديات و المشكلات التي تواجه منظمات الأعمال. و بقدر ما تتعدد أنواع التحديات و المشكلات، بقدر م تتعدد و تنتوع الفرص أمام هذه المؤسسات أيضا.

ففي ظلّ العولمة، و التطور الفني و التقني للأساليب الإنتاجية و كذا اتساع الأسواق، و ارتفاع الإنتاجية، إلى جانب اشتداد المنافسة، لا فائدة من الاستمرار في الإنتاج من دون أن يجد هذا الأخير طريقا لاستهلاكه.

و في هذا السياق، تعددت أهداف التسويق و تباينت، ليس فقط بتعدد و اختلاف المؤسسات من حيث النشاط و الحجم و الموقع الجغرافي و المستوى التكنولوجي...الخ، و لكن باختلاف دورة حياة الأعمال « *Business life cycle* » على المستويين الاقتصاد القومي، و المؤسسات من فترة لأخرى. و بالرغم من تعدد أهداف التسويق، إلا أن ثمة أهداف عامة يسعى التسويق لتحقيقها و ينفق عليها الباحثون و الممارسون في النشاط التسويقي في أي مؤسسة من المؤسسات أو في أي بلد من البلدان، و من بين هذه الأهداف:

1. **تأمين النمو المستمر للاقتصاد و بالتالي المستوي المعيشي للأفراد.** و يتم هذا بمجرد قيام التسويق أو بالأحرى رجل التسويق بتجديد رغبات و شهوات المستهلكين عن طريق تصميم سلع و خدمات قصد تلبيتها . ذلك لأنّ عملية الشراء التي يقوم بها المستهلكون تسمح لرجل التسويق بالتعرف على قابلية التسيير (التسويقي) ككل على إشباع رغبات المستهلكين و بالتالي العمل على رفع مستوي أو درجة الإشباع. ففي حالة ما إذا نجحت إدارة الأعمال في تحقيق هذا الهدف يمكن قول أن الانتعاش الاجتماعي قد أصبح أعظما في حدود الموارد المتاحة.
2. **التنبؤ برغبات و حاجات أفراد المجتمع و القيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق أو إشباع هذه الحاجات** سواء كانت مرتبطة بسلعة أو خدمة معينة. فبمجرد محاولة التعرف على الرغبات المستقبلية للمستهلكين و بالتالي محاولة تجسيد هذه المعلومات من خلال تصميم و تشكيل سلع و خدمات مطابقة لمطالب المستهلكين ذلك إن التسويق، من خلال رجل التسويق، يهدف إلى مساندة التطور الذي يحدث على سلوك المستهلكين، و المحاولة بذلك إشباع حاجات مستقبلية.
3. **تحفيز المستهلكين على الإقبال على عملية الاستهلاك من خلال الحملات الإعلانية و الدعائية** و كذا الأنشطة المختلفة للقوى البيعية و الخاصة بترقية المبيعات.
4. **كما أن التسويق يعمل على تعظيم حصة المنظمة في السوق.**
5. **يمكن التركيز على حاجات و متطلبات المستهلكين -على غرار ما تقوم به المنظمات المنافسة-** لمقابلة هذه الحاجات و المتطلبات بوجه أحسن مما يسمح للمستهلك من المفاضلة و الاختيار و هذا ما ينتج عنه المحافظة على مركز المؤسسة التنافسي.
6. **تحقيق مستوى عال من رضى المستهلكين و العملاء.** و يجيز *Kotler*<sup>64</sup> ما يهدف إليه التسويق فيما يلي:
  1. **تعظيم مستوي الاستهلاك:** إن أحد الأهداف الأساسية للتسويق تكمن في كونه يعمل على رفع و تعظيم الاستهلاك. و يتم هذا بطبيعة الحال من خلال توجيه الجهود التسويقية و بدلها من أجل تهيئة و تحضير و تسهيل الاستهلاك. فالفكرة هنا، هي أنّ كلّ ما عمد المستهلكون إلى شراء و استهلاك سلع و خدمات أكثر، كلّ ما كانوا سعداء أكثر. فتعظيم الاستهلاك يمكن هو الآخر توفير الشروط المواتية لزيادة الإنتاج و تشغيل العمالة و تحقيق الرفاهية و النمو الاقتصادي.
  2. **تعظيم مستوي الإشباع لدى المستهلكين:** إن رجال التسويق من خلال ما يقومون به يوميا من الأنشطة التسويقية، لا يخلقون الحاجات و إنما يكشفون و يحددون الحاجات و الرغبات أو المتطلبات لدى أفراد المجتمع و من ثمة يحاولون تقديم و عرض سلع و خدمات مطابقة لهذه المتطلبات. فعند ما يشتري المستهلك سلعة أو خدمة فإنه لا ينظر فقط للجانب المادي أو التقني فيها و إنما يشتري أيضا إشباعا. و بهذا الشكل، يصبح التسويق يعمل من خلال الجهود التي يبذلها رجال التسويق على تعظيم هذا الإشباع.

<sup>64</sup> *Kotler.P, 1986, Ibid, P 20-21.*

3. **رفع مستوى الاختيار:** إنَّ ما يقوم به رجال التسويق بالنظر إلى المستهلك هو محاولة معرفة و فهم طريقة الاستهلاك التي يعتمدها المستهلك و كذا الأنماط الاستهلاكية و التغيرات التي تتخللها ليتمكنوا من التفكير في كيفية تطوير و بلورة سلعا و خدمات مطابقة و قادرة على مقابلة المتطلبات المختلفة لأفراد المجتمع. و على هذا الأساس، و بالنظر إلى تعدد، و تغير، و كذا نمو الحاجات و المتطلبات فإنَّ رجل التسويق يقترح جملة من البدائل الاستهلاكية في الزمان و المكان و بأقل تكلفة بالنظر إلى المنافسين، من خلال البحث عن مركز تنافسي مناسب، يتجلى في اقتراح و عرض بدائل مختلفة من السلع. و بهذا الشكل فإنَّ التسويق يعمل على تعظيم البدائل المعروضة أي تعظيم الاختيار لدى المستهلكين.

4. **تعظيم المستوى المعيشي لأفراد المجتمع:** إنَّ الرفع من مستوى الاستهلاك، و تعظيم الإشباع و كذا الرفع من الاختيار يستلزم في نهاية المطاف تحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع. و يتمثل هذا التحسين في تأمين المتطلبات من حيث النوعية و الكمية، و كذا الخصائص و المواصفات التي تمتاز بها السلع و الخدمات، إلى جانب الأسعار المناسبة في المكان و الوقت المناسبين أيضا. و نظرا للأهمية التي أصبح يحتلها التسويق في المؤسسات و الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ضمن هذه المؤسسات، لقد تطورت النظرة إليه و إلى الدور الذي أصبح يعتريه في كلِّ منظمات الأعمال الصناعية و التجارية و كذا الخدمات في الوقت الحالي و في المستقبل على عكس ما كان عليه خلال الثورة الصناعية و أواخر الثمانينات. ففي الوقت الذي كان ينظر إليه بمثابة جملة من التكاليف، و نشاط غير مرغوب فيه بالمقارنة مع الإنتاج و التمويل، تحولت هذه النظرة إلى اعتباره نشاطا أساسياً لمنظمات الأعمال. و يقول الأستاذ <sup>65</sup> *P.Kotler* في هذا المضمار "أنَّ المنظمات تهتم بما تكلفها أي عملية تسويقية، في حين عليها أن تهتم بما تكلفها حالة السكن و عدم قيامها بأي العملية التسويقية".

### I-3-7- أسباب غياب التسويق في الاقتصاديات النامية

بات من الواضح أن التسويق كأداة فعالة للإدارة و كمجموعة من التقنيات و كفلسفة للأعمال، و كنظام، هو أحد الوظائف الأساسية للمؤسسة، إن لم نقل الإستراتيجية، نظرا للدور الذي يلعبه في الاقتصاد بصفة عامة و المؤسسة على وجه التحديد. كما أنه (التسويق) أداة عالمية للإدارة حيث برهنت نتائج الدراسات الخاصة به في اقتصاديات الدول الغربية، أنه يمكن من مقابلة متطلبات المستهلكين بالرغم من تعددها، تغيرها، و تعقدها. هذا و أنه يمكن من إحداث الاستقرار في الاقتصاد و توظيف العمالة، و خلق القيمة المضافة. أي أنه نشاط اقتصادية منتج.

<sup>65</sup> Kotler.P, « Glossary of marketing », the European Headquarters of American Management Association International.

إلا أن بخصوص الدول النامية، يبقى التسويق غائب عن الحيات الاقتصادية<sup>66</sup>. و هذا الغياب أو التجاهل، يرجع في الأصل إلى عدة أسباب منها:

- ما يرجع إلى التركيبة الهيكلية للاقتصاد في الدول النامية
  - و إلى النظام الاقتصادي السائد (أسسه و مبادئ تسييره)،
  - و إلى الأولويات التي تضعها الدول (الحكومة) و سياساتها التنموية
- كما أنه يمكن النظر إلى غياب التسويق في الاقتصاديات النامية على البنية التحتية و الهياكل الاقتصادية و الاجتماعية التي تميز هذه البلدان عن نظيراتها من الدول المتقدمة التي ترجع في الأصل إلى تاريخ و عمر هذه البلدان و مستوى تطوّر اقتصادها. زيادة على ذلك، يمكن الرجوع إلى العقلية و النظام الإدارية و أساليبه السائدة و المعمول بها في مثل هذه الدول، مما يطف على الاقتصاد شكل خاص من المشاكل التي يتخبط فيها و هذا لا يسمح بطبيعة الحال لإدارته على أحسن وجه.

يمكننا أن نعزو أسباب تخلف التسويق في الاقتصاديات النامية إلى الأسباب التالية:

1. أسباب خاصة بطبيعة التسويق نفسه.
2. أسباب خاصة بالظروف الاقتصادية و الاجتماعية و كذا البيئية لهذه الاقتصاديات.
3. أسباب خاصة بالعقلية الإدارية السائدة في هذه الاقتصاديات.

### **I-3-7-1- الأسباب المتصلة بطبيعة التسويق نفسه:**

إن من أبرز الأسباب و الخاصة بهذا الجانب تتمثل في مشكلة طبيعة التسويق و التي ترجع في الأصل إلى:

▪ إن مشكلات التسويق ليست محسوسة و ملموسة كما هو عليه الحال بالنظر إلى مجال الصناعة. فهي لا تظهر إلا في المدى الطويل. و لما تظهر، فإن ظهورها يكون مفاجأ و تتفاقم بعد أن تتكدس المنتجات و يتعذر تصريفها.

▪ صعوبة القيام بدراسات تجريبية عند تشخيص المشكلات الخاصة بالتسويق بالنظر لتعدد المتغيرات و اختلاف مدى تأثير كل من منها.

### **I-3-7-2- الأسباب المتصلة بالظروف الاقتصادية و الاجتماعية:**

إن الأسباب المتصلة بالظروف الاقتصادية و الاجتماعية ترجع في الأصل إلى المشاكل الخاصة بالتطور و النمو الاقتصادي و الاجتماعي بالنظر إلى هذه الدول. فمستوى التطور و النمو الذي وصلت إليه الاقتصاديات المتطورة يفرز بعض المقترضات الأساسية التي تجعله يستمر. و يمكننا حصر هذه الميزات في النقاط التالية:

<sup>66</sup> Baker.M.J, « Marketing and economic growth », Nagerian Journal of marketing, Vol 01, Feb 1978, P 01-08.

1. إن التطور التكنولوجي و الفني في أساليب الإنتاج مكن من الرفع في مستوى الإنتاجية و مكن من الإنتاج الكبير [*Mass production*]، و كذا تعدد و تنوع المنتجات. هذا ما استلزم مقابلته بمستوى استهلاكي مرتفع. بينما في الدول النامية، إن التركيز قائم على الإنتاج و الحرص على توفير مستلزماته من الآلات و التجهيزات ذات طاقة و كفاءة إنتاجية عالية لمقابلة الطلب المتنامي على السلع المصنعة القليلة إن لم نقل النادرة.

2. إن الكفاءة الفنية و النوعية و كذا الجودة التي تمتاز بها منتجات الدول المتقدم ما هي إلا نتيجة للتطور التقني و الفني الذي وصلت إليه هذه الدول في أساليب الإنتاج. في المقابل، و بالنظر إلى الدول النامية نلاحظ هوة كبيرة في أساليب الإنتاج و مستوى التكنولوجيا المستخدمة. و هذا راجع إلى غياب رؤوس الأموال من جهة و إلى غياب فنيين أكفاء و ذوي مهارة و مقدرة إنتاجية عالية.

3. إنه من السهل نقل التكنولوجيا من تجهيزات و آلات ذات كفاءة إنتاجية عالية إلى الدول النامية و هناك كثير من الأمثلة التي تشير إلى ذلك، إلا أنه في المقابل، من المتعذر نقل نظام للتوزيع قادر على مقابلة متطلبات الإنتاج الكبير إن أمكن ذلك. و يرجع سبب ذلك إلى ضيق السوق في الدول النامية من جهة، و من جهة أخرى إن نظام توزيع واسع إنما يخدم الإنتاج الكبير<sup>67</sup>. و نظرا لحدود أساليب الإنتاج و مستوياتها فلا يمكن نقل هذا الأخير.

4. لقد تمتاز الدول النامية باختلال في العلاقة التي تربط الإنتاج و التسويق و ما يتطلبه من تسهيلات في المواصلات و أساليب الاتصال، مما يتعذر القيام بكافة الأنشطة التسويقية على أحسن وجه.

5. الظاهر أن الدخل الفردي في الدول النامية منخفض حيث تذهب نسبة كبيرة منه إلى تأمين ضروريات الحياة و تلبية الحاجيات الأساسية كالأكل و اللباس و المأوى. فالقدرة الشرائية المنخفضة لدى الأفراد و الطلب على المنتجات المصنعة غير فعال. و هذا ما يحد من إمكانيات التصنيع في هذه الدول على الأقل في الوقت الراهن.

6. يلاحظ أن حجم العائلات في الدول النامية كبير بالنظر إلى تلك الخاصة بالدول المتطورة. كما أن نسبة اليد العاملة العاطلة مرتفعة جدا بالنظر إلى اليد العاملة الشاغلة، هذا ما يسفر على إنفاق الدخل في مجمله في ضروريات الحياة كما أشرنا سابقا و لا يمكن ادخار جزء منه لمقابلة الحاجيات الأخرى.

### **I-3-7-3- أسباب خاصة بالعقلية الإدارية السائدة في هذه الاقتصاديات**

قد يكون من أهداف الدول النامية بناء قاعدة صناعية تمكنها من القضاء على التخلف<sup>68</sup>. و في هذا الإطار تهتم جل إدارات المؤسسات الاقتصادية في هذه الدول بإدارة وظيفة الإنتاج و نتيجة لذلك، إنها تركز على طرق و أساليب الصنع و كيف يمكن الرفع من الإنتاجية و التقليل من التكاليف.

<sup>67</sup> Kaynak.E, « Marketing in third world », Praeger Special Studies, NY, 1982, P 12-21.

<sup>68</sup> Sherbini.A.A, « Marketing in industrialization of underdeveloped countries », Journal of marketing, Vol. 29 (January 1968), P 28-32.

و في هذا السياق لا تولى أهمية إلى الدراسات التسويقية حيث لا تشكل القضايا الخاصة بالتسويق من أولويات الإدارة. و يترك للمهندسين تصميم السلعة و لرجال الإنتاج عملية الإنتاج و يعني ذلك أن المهندسين و رجال الإنتاج (و غيرهم من القائمين بإدارة وظيفة الإنتاج) يعرفون ما يحتاجه المستهلك، أو أنه سيشتري ما يقدم له من سلع و خدمات. و يرجع التسعير لرجال الحسابات و البيع لرجال البيع.

و من هنا يتبين لنا عدم تفهم القائمين على الإدارة في هذه المؤسسات لأهمية التسويق و ما ينطوي عنها من وظائف و أنشطة ضرورية. فالشعور بفاعلية التسويق قد يأتي متأخرا في الغالب نتيجة لظهور المشاكل الناجمة عن تكديس المنتجات و تعذر تصريفها. و بهذا الشكل فإن إدراك فعالية إدارة الوظيفة التسويقية و الاعتراف بأهميتها يكون نتيجة للمشاكل و الأخطاء التي ارتكبوها و ليس نتيجة التفهم و الإدراك الحقيقي للدور الاستراتيجي الذي تلعبه في اقتصاديات الدول المتقدمة. و يمكننا أن نعزي عدم الاعتراف بأهمية وظيفة التسويق إلى الأسباب<sup>69</sup> التالية:

1. التركيز على وظيفتي الإنتاج و التمويل و إهمال الوظائف الأخرى داخل المؤسسة.
  2. اتصاف أغلبية المشرفين على المؤسسات في الدول النامية بكونهم مختصون في الإنتاج (مهندسون) و كنتيجة لذلك، ينصب اهتمامهم في إدارة هذه المؤسسات على حل مشكلات الإنتاج و استغلال الطاقة على حساب التسويق. فغياب المتمهين في علم الإدارة يحول دون أن يتمكنوا من تشخيص المشكلة التي تواجه المؤسسة على أحسن وجه و يقعون بذلك في قصر في النظر التسويقي.
- فالأمر لم يعد كما كان عليه في الماضي، فجاح أي مؤسسة يرتبط بالضرورة بمدى إمكانيتها على تحقيق التوازن بين الإنتاج و الاستهلاك. فالإنتاج وحده لغرض الإنتاج ليس له قيمة و لا بد من تسويقه لتحقيق عائد مناسب يغطي النفقات و الالتزامات.
- و قد تكون علاقة التسويق بالإنتاج من أقرب العلاقات بين التسويق و غيرها من الوظائف الأخرى داخل المؤسسة، إذ أنه على أساس البحوث التسويقية و ما يتولد عنها من تعرف على مطالب و رغبات المستهلك، إن رجال التسويق يوجهون رجال الإنتاج إلى السلعة التي يجب إنتاجها من حيث خصائصها و كمياتها و توقيت إنتاجها و ذلك بمدى معلومات خاصة بـ :

- حجم و إمكانيات السوق،
- حجم الإنتاج المطلوب لمقابلة احتياجات السوق حسب التنبؤات،
- احتياجات و إمكانيات التخزين المتوفرة،
- التغيرات المتوقعة في الإنتاج من السلع الأخرى البديلة،
- جداول مواعيد تسليم السلع،

<sup>69</sup> الناشر، "التسويق و إدارة المبيعات"، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، سوريا، 1979، ص 40-

• شكل، و نوع التغليف والتعبئة،

• ...الخ من المعلومات و البيانات الأخرى و الخاصة بالسلع المطلوبة.

فهذا لا يعني على الإطلاق أنه لم يعد لوظيفة الإنتاج أي أهمية، و لكن عملية الإنتاج في حد ذاتها لم تعد بمثابة الشغل الشاغل لإدارة الأعمال لوحدها. بمعنى آخر، يجب أن تعد سياسة المؤسسة انطلاقا من السوق و ليس انطلاقا من مفهوم الجهاز الإنتاجي كما كان سائدا، أي انطلاقا من حاجات المستهلك و حالة المنافسة و كذا من قوتها و ضعفها. هذا ما يؤدي بنا للقول أن التوجه التسويقي لا يعني أننا نبيع ما قد تم أو ما بإمكاننا إنتاجه، و إنما إنتاج ما يريده المستهلك. و في هذا المضمار، يجب تحليل الحاجات و من ثمة توجيه كل موارد المؤسسة لتلبية هذه الحاجات و تعظيم الإشباع لدى مختلف أطراف التعامل. فالتوجه التسويقي للمؤسسة يعني بالضرورة " استعمال و بصفة رشيدة كافة الوسائل التي في حوزتها من أجل تطابق و تلاؤم السلعة مع سوقها"<sup>70</sup>.

فطبيعة الظروف الاقتصادية و الاجتماعية (البيئية) و العقلية الإدارية السائدة في الدول النامية تعذر في الكثير من الأحيان تطبيق المفهوم التسويقي و من ثمة تجاهله و تناسيه.

إلا أن قابلية إدماج التسويق ممكنة إذا اعتمدنا طريقة منهجية سديدة ضمن خطة شاملة و طويلة الأجل. و تتضمن هذه الخطة في بادئ الأمر، تقصي الحقائق و المشاكل التي تعترض التسويق في الحياة الاقتصادية للدول النامية، و تلقي الضوء بعد ذلك على الخصوصيات التي يمتاز و ينفرد بها الاقتصاد النامي. كما أننا نحاول استخراج العوامل المشتركة بين الاقتصاد النامي و اقتصاد الدول المتطورة، و يكون هذا بغرض توضيح أسباب اختلال هذه الاقتصاديات. و على إثر ذلك التعرف على ما يمكن القيام به لتقويم هذا الاقتصاد و سداده لتمكين إدماج و تطبيع التسويق كأداة و توجه في العقلية الإدارية لأفراد هذه المجتمعات. فهناك ثمة عوامل مشتركة يمكن استنتاجها فيما بين الدول المتقدمة و تلك النامية، و التي على أساسها يجب بناء تفكير علمي يمكن في أول الأمر:

1. تشخيص هذه الاقتصاديات للتعرف على نقاط الضعف و نقاط القوى
2. تحديد طبيعة المشاكل و أسبابها،
3. دراسة و تحليل أسباب هذه المشاكل بطريقة علمية و طرح جملة من الفرضيات و تحديد جملة من البدائل بغرض استقصاء الأولويات،
4. العمل على إعداد برنامج بغرض إعادة تأهيل المؤسسات العمومية الجزائرية.
5. تسخير كافة الموارد و تخصيصها لحسن استغلالها و الرفع من أداءها
6. و في النهاية، وضع خطة شاملة لتمكين إدراج المفهوم التسويقي كفلسفة للأعمال و كتوجه بشكل تدريجي في العقلية الإدارية بالاعتماد على خطة لتكوين الأفراد العاملين ضمن المصارف.

<sup>70</sup> Djeliti. M.S « Comprendre le marketing », aux éditions Berti, Algerie (Boumerdes), 1990.

### I-3-8- توسع نطاق تطبيق التسويق

إنّ التسويق كمنشأ، أول ما ظهر كان يعتني بتوزيع و بيع السلع الملموسة. و قد يغلب على أدبيات التسويق حتى الآن اعتبار أن السلع المادية و الخدمات من طبيعة واحدة و لا يمكن التفرقة بينهما. و هذا ينطوي على القبول الضمني لفرض أساسي هو أن سلوك المشتري لا يختلف في حالة شراء السلع أو الخدمات. كما أن البائع يمكن -نتيجة لذلك- أن يتبع نفس الأسلوب التسويقي في كل من الحالتين.

فإذا كان التسويق يعتني في أول الأمر بالمؤسسات التي تنتج و تباع السلع الاستهلاكية الواسعة الاستهلاك، قد توسع بسرعة مذهلة و أصبح يعتني بكل قطاعات الاقتصاد<sup>71</sup>. فلقد أضحى يندمج أكثر فأكثر في المؤسسات التي تباع السلع الصناعية و الخدمات. فإنّه يمس حاليا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (*PME*)،\* المهن الحرة، و التجار الصغار... الخ.

فبغض النظر عن القطاع الخاص، أصبح التسويق يعتني بالمؤسسات العمومية التي تباع السلع المصنعة أو الخدمات. كما أصبح يعتني بالجمعيات و المنظمات الخيرية و الإدارات التقليدية و الجماعات المحلية و التنظيمات السياسية (ينظر إلى الجدول 7.1).

كما يمكننا أن نلاحظ، أن التسويق أصبح يطبق و يهتم بمختلف القطاعات الاقتصادية بغض النظر عن الشكل القانوني لها، أو إن كانت المؤسسات العاملة بها خاصة أو عامة. فلقد تعدى تطبيق التسويق المنتجات المصنعة استهلاكية كانت أم صناعية. و أصبح يعتني أيضا بقطاع الخدمات على اختلاف أنواع الأنشطة الخاصة به:

- السياحية بما فيها الفنادق، المطاعم، الترفيه... الخ
- النقل إن كان خاصا بالأفراد أو السلع من نقل بري، جوي، أو بحري، و النقل على السكك الحديدية، الشاحنات، الحافلات، و السيارات.
- التوزيع إن كان يتعلق الأمر بالإمدادات أو المؤسسات المكونة لقنوات التوزيع
- الصحة و الخاص بالحملات الوقائية كداء المناعة الذاتية، أو تنظيم النسل.
- قطاع التعليم إن كان ابتدائي، ثانوي، أو معاهد متخصصة، و جامعات.
- العقارات.
- الأحزاب السياسية و الحملات الانتخابية.
- النشاطات المالية و المصرفية.

فنظرا للأهمية و الدور الذي أصبح يلعبه التسويق في الحياة اليومية و العملية للأفراد و المؤسسات لقد تطوّر و توسع نطاق تطبيقه و استخدامه، و أضحى من المقومات الأساسية في

<sup>71</sup> Hermel.L & Romagni.P, « Le marketing Public : une introduction au marketing des administrations et des organisations publiques », Edition Economica, Paris, 1990, P 05.

\* *Petites et Moyennes Entreprises*

مؤسسات الأعمال. و قد تقتصر في هذا البحث على التركيز بصفة عامة على مقومات تطبيقه في قطاع الخدمات و هذا ما نتطرق إليه في الفصل الثاني. كما سنركز بالأخص على الخدمات المصرفية في الفصل الثالث من هذا البحث.

### الجدول رقم 7.1 يبين توسع نطاق استعمال التسويق

| العام   | الخاص   | الطبيعية<br>الأهداف                       |
|---|---|---|
| <b>التسويق "التجاري"</b>  |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• مؤسسات عمومية</li> <li>• صناعة الخدمات</li> <li>• مؤسسات مالية</li> <li>• المصارف</li> <li>• شركات الاقتصاد المشترك</li> <li>• مؤسسات النقل الجوي</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• مؤسسات صغيرة/متوسطة</li> <li>• مؤسسات</li> <li>• مهن حرة</li> <li>• حرفيين</li> <li>• تجار</li> </ul>  | <b>تجاري</b><br><i>(Marchand)</i>         |
| <b>التسويق العمومي</b>  |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• مؤسسات عمومية صناعية و تجارية (الكهرباء، و النقل)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعاوضيات و تعاونيات</li> <li>• التسويق الاجتماعي</li> </ul>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارات</li> <li>• البلديات</li> <li>• المستشفيات</li> <li>• المدارس، و المعاهد/الجامعات</li> <li>• تنظيمات عمومية</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• جمعيات:</li> <li>• دينية</li> <li>• ثقافية</li> <li>• تعليمية</li> <li>• نقابية</li> <li>• موسيقية</li> <li>• لجان لحماية المستهلك</li> <li>• لجان لحماية البيئة</li> <li>• الخ</li> </ul> | <b>غير تجاري</b><br><i>(Non Marchand)</i> |
| <b>التسويق السياسي</b>  |   |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الأحزاب السياسية</li> </ul>  |   |

**Source:** Hermel.L & Romagni.P, « *Le marketing Public : une introduction au marketing des administrations et des organisations publiques* », Edition Economica, Paris, 1990, P 06.

## الخاتمة

نعتقد من خلال العرض الذي قدمناه في هذا الفصل أننا توصلنا إلى تعريف طبيعة النشاط و التوجه التسويقي و أبرزنا الأهمية التي أصبح يلعبها في المجتمعات الحديثة و ذلك من خلال توسع نطاق استعماله إلى كافة الأنشطة و القطاعات الاقتصادية.

و من خلا فحصنا لتطور الذي عرفه التسويق عبر مختلف مراحل تطور المجتمعات كشفنا عن جذور النشاط التسويقي في الفكر و الوقائع الاقتصادية. و بينا الدور و الأهداف الذي يسعى إلى تحقيقها و ما يمكن أن يحققه من مزايا اقتصادية على المستويين الكلي و الجزئي. فهو بذلك نشاط اقتصادي منتج نتيجة للمنافع التي يخلقها.

كما تطرقنا إلى المشاكل التي تعترض شيوع العمل به و تطبيعه في الدول النامية و ركزنا على متطلبات إدراج تطبيقه في هذه الدول.

و بهذا الشكل نعتقد أننا حاولنا الإسهام في رفة الالتباس بخصوص قصوره و أوضحنا بأن اهتمامات التسويق هي امتداد لاهتمامات علم الاقتصاد كونه يعمل على تلبية حاجات الأفراد و المؤسسات من خلال تخصيص الموارد و توجيهها بغرض تعظيم الإشباع لدى كافة أفراد المجتمع.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أبوبكر بلقايد-تلمسان.

## قائمة مراجع الفصل الأول:

1. الناشر.م، "التسويق و إدارة المبيعات"،مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، سوريا، 1979، ص 40-46.
2. راشد.أ.ع، "مبادئ التسويق و إدارة المبيعات"، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1980، ص 51-80.
3. البعلكي. م، " المورد: قاموس إنجليزي-عربي " ، الطبعة الحادية عشر، دار العلم للملايين، بيروت، 1987.ص 926.
4. خواجكية م.ه، "مبادئ الاقتصاد " ، دار القلم ، الكويت، 1977 ، ص15
5. محمد سعيد ع ف، " إدارة التسويق"، المكتبة الإدارية، الدار الجامعية للطباعة و النشر، ج.م.ع، 1992.
6. زياني.ط، "محاضرة في النمو الاقتصادي"، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان، 2003.

## **Bibliographie & Références**

1. **Baker.M.J**, « Marketing and economic growth », *Nagerian Journal of marketing*, Vol 01, Feb 1978.
2. **Baker M.J**, « Marketing an introductory text », 4th edition, *McMilan education LTD, London*, 1986.
3. **Baker.M.J**, « marketing strategy and management », *McMillan Publishers Ltd, London*, 1985.
4. **Blaug.M**, « La pensée économique : origine et développement », 3<sup>ème</sup> édition, *éditions Economica & OPU, Alger*, 1981.
5. **Boyer.L , M.Poirée et E. Salin**, « Précis d'Organisation et gestion de la Production », *Editions d'Organisation, Paris*, 1982.
6. **Buzzell R.D, Nourse R.E.M, Mattews J.B and Levitt L**, « Marketing a contemporary analysis », *Second Edition, McGrow-Hill*, 1972.
7. **Charles J D**, « Readings in Marketing », *Richard D. Irwin, Inc*, 1963, P 07 Through Nached.M, "Marketing et Management des Ventés ».
8. **Chevalier. M & Fenwick.R**, « La stratégie marketing », *Presse universitaires de France, Paris*, 1975.
9. **Committee of definitions**, *Marketing definitions: A Glossary of marketing Terms*, *AMA, Chicago*, 1960.
10. **Crocier .K**, « What exactly marketing is ? », *Quarterly review of marketing*, winter 1975.
11. **Djeliti. M.S** « Comprendre le marketing », *aux éditions Berti, Algerie (Boumerdes)*, 1990.
12. **Hermel.L & Romagni.P**, « Le marketing Public : une introduction au marketing des administrations et des organisations publiques », *Edition Economica, Paris*, 1990.
13. **Kaynak.E**, « Marketing in third world », *Praeger Special Studies, NY*, 1982.
14. **kinnear.T.C & Bernhardt.K.L**, « Principles of Marketing », 2<sup>nd</sup> edition, *Scott, Foresman and company, Illinois (USA)*, 1986.
15. **Kotler.P**, « Glossary of marketing », *the European Headquarters of American Management Association International*.

16. **Kotler.P**, «Marketing principles », *Third Edition, Prentice-Hall International Editions, New Jersey, 1986*
17. **Kotler.P**, "Defining the limits of marketing », in *Boris w-Becker and and Helmut Becker, eds., Combined Proceedings of the 1972 conferences of the American marketing association, 1973, P 43.* بتصرف من م.س. عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، مرجع ذكر سابقاً.
18. **Levitt.T.**, «Marketing Myopia » *Harvard business review, July-August 1960.*
19. **Marshall I.G**, « Soviet Marketing : Distribution in Controlled Economy », *The Free Press of Glencoe, Collier-McMillan, London, 1963, PP 151-182. Through Nached.M.*
20. **McCarthy E.J**, «Basic Marketing », *4<sup>th</sup> edition, Richard D-Irwin. Inc, Homewood, III, 1971.*
21. **Pettigrew et al**, « Marketing », *2ème éditions, McGraw-Hill éditeur, Canada, 1990.*
22. **Patrick E. Murphy & Richard A.McGarrity**, « Marketing Universities: A survey of student recruiting activities» *College and university, spring, 1978, pp. 249-61. Trough Kotler.p, « Principles of marketing », Third edition, Prentice-Hall international editions, New Jersey, 1986.*
23. **Samuelson.P**, « Economics –intoductory analysis », *11th edition, Mc Grow-Hill, 1980,P16. Trough Baker.M.J .*
24. **Scott,Rewoldt and Warshaw**, «Introduction to marketing management », *Irwin, 1973.*
25. **Sherbini.A.A**, « Marketing in industrialization of underdeveloped countries », *Journal of marketing, Vol. 29 (January 1968).*

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

## الفصل الثاني:

# اقتصاد و تسويق الخدمات

## ملخص

تقليديا لقد تم إقصاء الخدمات من حقل الاقتصاد السياسي نظرا لكونها غير ملموسة. في المقابل، يتكلم الاقتصاديون المعاصرون عن اقتصاد الخدمات و عن إنتاج الثروة من قبل الخدمات. سنحاول من خلال هذا الفصل إلقاء الضوء على الأهمية التي أصبح يحتلها قطاع الخدمات و الدور الذي أضحي يلعبه في الحياة الاقتصادية للمجتمعات مبرزين العوامل التي مكنت من تطور هذا قطاع إلى أن أصبح بمثابة المحرك الحقيقي لاقتصاديات الدول الغربية نظرا للدور الذي أصبحت تلعبه مختلف أنشطة الخدمات في خلق الثروة و القيمة المضافة. كما أننا سنحاول ضمن هذا الجزء بحث هذه الإشكالية من خلال التطرق إلى النظرة الجديدة التي ينظر من خلالها إلى الخدمات.

إنَّ أهم ما ميّز النصف الثاني من القرن العشرين هو النمو الكبير لنشاطات الخدمات الذي أسفر عن تقدم سريع في اقتصاد الخدمات، حيث عرفت السبعينات نشأة عهد ما بعد التصنيع، و معه اقتصاديات الخدمات. كما أنَّ التغير و النمو المستمر أصبحا يمثلان السمات الأساسية لهذا القطاع خاصة في ظل ثورة المعلومات التي يعيشها العالم الآن. و قد اعتبر *Zemke.R*، أنَّ المؤسسات التي تستطيع أن تستمر بعد سنتين من الاستغلال، هي المؤسسات التي تعمل في الخدمات.<sup>72</sup>

فأصبحت قضايا و مشكلات تسويق الخدمات تحظى بدرجة عالية من الاهتمام، خاصة و أن قطاع الخدمات تزايد دوره بشكل ملحوظ و أصبح يمثل جزءا كبيرا من الاقتصاد الكلي في أي مجتمع. و لما كان قطاع الخدمات يشمل على مؤسسات متنشعبة و مختلفة، أصبح يمثل المحرك الحقيقي للاقتصاد العالمي.

إنَّ اهتمامنا باقتصاد الخدمات في هذا الفصل ليس هو الغاية التي نريد الوصول إليها، و إنما هو وسيلة تمكننا من إقرار الاهتمام بهذا القطاع و العناية به حتى يتسنى لذوي القرار البحث عن أحسن السبل التي تمكن من تسويقه على أحسن وجه باعتباره مصدر للثروة.

<sup>72</sup> *Zemke.R*, « Scandinavian Management : A look of our futur », management review, Juillet 1980.

## مقدمة

إنَّ إحدى التطورات الهامة التي طرأت على عصرنا هذا، هي نمو و تطوّر صناعة الخدمات. و كنتيجة لذلك، لقد شدَّ هذا التطوّر في مجال الأعمال انتباه الدارسين و المهتمين بالتسويق مما جعلهم يتساءلون إن كانت التقنيات و الأساليب و كذا الأدوات المستعملة في تسويق السلع الصناعية الملموسة تشبه تلك التي يجب تطبيقها في تسويق الخدمات أو هي تختلف عنها؟ فالسؤال الذي يبرز جلياً و يطرح في هذا السياق، يتعلق بطبيعة الخدمة والتعريف بها، و مقارنتها بالسلع المادية الملموسة. و عليه يمكن النظر في كيفية و إمكانية تطبيق التسويق على قطاع الخدمات.

و لكن قبل أن نشرع في ذلك من الأنجع أن نعرف أولاً قطاع الخدمات، أي تصنيفه من بين القطاعات الاقتصادية و ذلك محاولة منا لوضع حدودا تمكنا من تعريفه بدقة. ثم نحاول التعرف على الأسباب التي مكنت من نموّه و تطوّر الاهتمام به.

في الفقرة الأولى من هذا الفصل سنركز على اقتصاد الخدمات لعله يمكننا من تصحيح النظرة اتجاه هذا القطاع لتتعرف من خلالها على جملة الفرص التسويقية التي يجب مراعاتها و العناية بها، بحيث يتعين على كل من رجال الأعمال و التسويق، مراعاة التطوّر الذي حدث على الفكر الاقتصادي من جهة، كما يجب عليهم أن يراعوا التطوّر الذي طرأ على كل من الطلب، و الاستهلاك للعائلات و المؤسسات بخصوص السلع و الخدمات من جهة أخرى.

كما سنوضح كيف أصبح موضوع تسويق الخدمات من المقومات الأساسية لرجال الأعمال و التسويق على وجه الخصوص، لأنَّ الخدمة أصبحت بمثابة أحد المحددات الأساسية في المنافسة فيما بين المؤسسات، مشكلة بذلك القوة التنافسية لها.

كما أننا سنعمل في الجزء الثاني من هذا الفصل على تحديد ما نقصد بعبارة الخدمة و ما هي طبيعتها؟ وعليه نلقي الضوء على مفهوم الخدمة و ما تقتضيه من عناية حتى تتم عملية تسويقها على أحسن وجه. كما نعمل أيضا على تبيان الخصائص الفريدة التي تتميز و تتفرد بها الخدمات على عكس السلع المصنعة و التي تنعكس بالضرورة على أسلوب تسويقها.

و سنبحث ضمن هذا الفصل أيضا، فيما إذا كانت الخدمات تتطلب أساليب و تقنيات تسويقية خاصة أم يمكن الاكتفاء بما هو معمول به في تسويق السلع المصنعة؟

و في نهاية الفصل، سنبيّن التطوّر الذي طرأ على مجالات تطبيق المفهوم التسويقي، و تسويق الخدمات.

## II-1-1- اقتصاد الخدمات

### II-1-1-1- تزايد الأهمية للخدمات:

مند *Adam Smith*، حدث تطورا مذهلا على الخدمات بحيث أصبحت موجودة أكثر فأكثر في النشاطات الاقتصادية للمؤسسات و في طلب و استهلاك العائلات. كما أن نشاطات الخدمات تبدو في جلّ نشاطات القطاع الثالث (*le tertiaire*)، فأصبحت بمثابة مصدر مهم (*un gisement*) لثروات المجتمعات الحديثة.

فلقد شهدت نهاية القرن العشرين تزايد في أهمية الخدمات، و مما يؤكد على تطوّر و أهمية هذا القطاع هو اهتمام الباحثين و الأخصائيين المتزايد بها، كما يبدو ذلك من خلال اهتمام الجامعات و المدارس العليا للتجارة حيث أسفر هذا الاهتمام على تدريس الأنشطة التي لها علاقة وطيدة بنشاط الخدمات و موضوع تسويق الخدمات.

و قد ترجم هذا الاهتمام بالزيادة في خلق ما يقارب 2/3 من القيمة المضافة (أي ما يعادل 3500 مليون إيكو *écus* في 1995، و استخدام (*emplois*) (حوالي 11 مليون مؤسسة، 2/3 في التجارة في أوروبا). كما أن 77% من الاستخدامات في الولايات المتحدة الأمريكية يرجع إلى نشاطات الخدمات. في المقابل، 60% بالنسبة لليابان. أما في فرنسا، إذا كان قطاع الخدمات يمثل 28 % من الاستخدام في سنة 1906، فإنه يمثل حاليا ما يعادل 2/3 كما هو عليه الحال في كافة الدول الغربية<sup>73</sup> (ينظر للجدول 1.2):

#### الجدول 2.1: يبين القيمة المضافة و الاستخدام لنشاطات الخدمات في الدول أوروبية

| الدول     | الاستخدام | إجمالي القيمة المضافة |
|-----------|-----------|-----------------------|
| أوروبا    | 63.9      | 66.4                  |
| فرنسا     | 67.9      | 69.9                  |
| الدانمارك | 68.4      | 69.3                  |
| بلجيكا    | 68.2      | 69.0                  |
| هولندا    | 72.7      | 68.0                  |
| ألمانيا   | 59.7      | 64.7                  |
| لوكسمبورغ | 69.9      | 67.5                  |
| بريطانيا  | 70.1      | 67.4                  |

*Source* :Eurosat, 1996 dans Bensahel.L, « Introduction à l'économie des services » Presses universitaires de Grenoble, Grenoble, 1997, P 07.

<sup>73</sup> Bensahel.L« Introduction à l'économie des services », Presses universitaires de Grenoble, Grenoble, 1997, P 07-08.

كما تم خلق 13 مليون منصب شغل جديد في أوروبا ما بين 1980-1992، أي ما يمثل مرتين (2) متوسط الاقتصاد في مجمله.

هذا و قد مثلت المبادلات الدولية للخدمات 1/4 مجمل المبادلات في الدول الصناعية، خاصة في المواصلات و الإعلام و المصارف و التأمينات و الخدمات الإعلامية و الخدمات للمؤسسات. كما أنّ القيمة المضافة ازدادت بأكثر سرعة مما هي عليه في النشاطات الأخرى.

فحسب <sup>74</sup>(INSEE) لقد حققت خدمات المؤسسات بالنسبة للاقتصاد الفرنسي في 1994، 62 % من القيمة المضافة (حيث 24 % منها خدمات العائلات (*Particuliers*)، و 14 % للنشاطات العقارية). كما استمرت الخدمات التجارية في الزيادة في 1995، حيث بلغت 2.6 % في خلق القيمة المضافة، و الإنتاج، و 3.8 % بالنسبة للعمالة<sup>75</sup>.

و الملاحظ أنّ هذا النمو يخص الخدمات الخاصة بالمؤسسات، و تشير الدراسات إلى أنّ الاستثمارات المعنوية *Immatériels* (كالتكوين، و الإعلام، و البحث، و التشكيل، و النشاطات التجارية (*Actions commerciales*)، تعتبر بمثابة عامل تنافسي مهم (*Atouts*) فيما بين المؤسسات. و تمثل الاستثمارات المعنوية حوالي 50 % من المصاريف الحقيقية. كما أنها تزداد بسرعة مضعفة عما كانت عليه بالنظر إلى الاستثمارات في المعدات<sup>76</sup>.

إنّ هذه الزيادة في القيمة المضافة للخدمات بالنظر إلى مجمل الاقتصاد، تبين الأهمية المتزايدة للقطاع التجاري الثالث (*Le tertiaire marchand*) كما يبينه الجدول 2-3 الآتي: الخاص بالقيمة المضافة للخدمات في فرنسا.

**الجدول 2.2: جدول يبين ارتفاع القيمة المضافة للخدمات في فرنسا**

| 1994 | 1990 | 1985 | 1980 | مكونات قطاع الخدمات             |
|------|------|------|------|---------------------------------|
| 48.6 | 46.6 | 43.2 | 40.6 | 1 - القطاع الثالث التجاري       |
| 12.7 | 13.1 | 12.8 | 12.6 | بما فيه التجارة                 |
| 3.6  | 3.9  | 4.1  | 4.2  | النقل                           |
| 17.1 | 16.8 | 13.6 | 12.4 | الخدمات التجارية                |
| 9.7  | 8.3  | 7.6  | 6.8  | استئجار عقاري                   |
| 5.4  | 4.6  | 5.0  | 4.6  | خدمات مالية                     |
| 3.4  | 3.2  | 2.8  | 2.4  | 2 - خدمات صحية و تعليمية تجارية |
| 17.9 | 16.2 | 17.8 | 16.8 | 3 - خدمات غير تجارية            |

*Source : Les comptes des services en 1994, INSEE, N° 121-122-123, dans Bensahel.L, P 11.*

<sup>74</sup> INSEE, « Les comptes des services en 1994 », N° 122-123-124, dans (Bensahel.L, Ibid, P 10).

<sup>75</sup> Bensahel.L, Ibid, P 06-10.

<sup>76</sup> Bensahel.L, Ibid, P ,10

إنَّ حقيقة الخدمة تفرض نفسها في جَلِّ القطاعات مهما طغى الطابع الغير مادي (المعنوي) للعمل فيها. فالمتطلبات بالنظر إلى اقتصاد الخدمات مهمة جدا، ذلك أنَّ سوق الأفكار أصبحت تحتل الصدارة مقارنة بسوق الأشياء.

و في هذا السياق اعتبر كلَّ من *Giarini.O*<sup>77</sup> في 1992، *Petit.P*<sup>78</sup> في سنة 1993، و *Goldfinger.C*<sup>79</sup> في 1994، أنَّ المنتجات الغير الملموسة (أي الخدمات) تشكل أحاسيسنا، و تحدد قيمنا و ثقافتنا، و أنها موضع لتنمية الأداء في كلِّ من القطاع الأول و الثاني (الفلاح و الصناعي). كما أنها تساهم بقسط كبير في تدويل الأسواق (*Internationalisation des marchés*) بالنظر إلى مخطط تحول المجتمع لـ *Maleska*<sup>80</sup> 1985، حيث تمتاز مرحلة ما بعد التصنيع بتطور (أي نمو) الخدمات و المرور إلى مجتمع الحاجات الغير الملموسة (*Intangibles*).

## II-1-2- أسباب تجاهل أو تناسي الخدمات:

قد يرجع تجاهل الخدمات كفئة اقتصادية إلى النظرة السلبية التي نظر من خلالها رواد النظريات الاقتصادية التقليدية إلى النشاطات الخدمية. و قد ترجع هذه النظرة السلبية إلى الجدل القائم بخصوص حقل العلوم الاقتصادية المتأثر باعتقاد المدرسة الكلاسيكية للقرن 19 و الذي توجَّب في الثروة الطابع المادي (أي يجب على الثروة أن تكون ملموسة *Matérialité de la richesse*). و في هذا السياق، قد يشكل موضوع حساب الثروة (*le dénombrement*) أحد الأسباب المهمة في تجاهل نشاطات الخدمات و إقصاءها من التحليل الاقتصادي باعتبارها مهمة ولكن غير منتج<sup>81</sup>.

و قد حثَّ منذ القدم كلَّ من *Platon, Aristote, et Saint Thomas d Aquin*<sup>82</sup> على أنَّ الخدمات العمومية، و الدينية هي الأساس الأسمى (*Essence suprême*) لأيِّ تسلسل اجتماعي (*Ordre social*)، و لا يمكن إقصاءها من المجال أو الحقل الاقتصادي. فقد عرِّفت في الأصل، الخدمات بطريق سلبية، نظرا لأنها قورنت بالسلع المادية و لم تعرّف على أحسن وجه. و كنتيجة لذلك اقتصر تعريفها و لفترة زمنية طويلة على أنها كلَّ ما هو غير فلاح و صناعي، أو ما هو غير ملموس (غير مادي).

و في ما يلي نوضح الأسباب التي مكنت من إقصاء الخدمات من الحقل الاقتصادي عند المدارس التقليدية من خلال متغيرين:

1. مسألة طبيعة للخدمات (الغير ملموسة و الغير متجانسة)

2. إنتاجية الخدمة

<sup>77</sup> *Giarini.O*, « Les limites du certain », *Presse polytechniques et universitaires Romandes*, 1990, dans (*Bensahel.L*, P 11).

<sup>78</sup> *Petit.P*, « La croissance du tertiaire », *Economica*, 1998, dans (*Bensahel.L*, P 11).

<sup>79</sup> *Goldfinger.C*, « L'utile et le futile », *Odile Jacob*, 1994, dans (*Bensahel.L*, P 11).

<sup>80</sup> *Bensahel.L*, *Ibid*, p11.

<sup>81</sup> *Bensahel.L*, *Ibid*, p17.

<sup>82</sup> *Bensahel.L*, *Ibid*, p17.

## 1.مسألة طبيعة الخدمة:

قد تكون طبيعة الخدمة الغير ملموسة (غير مادية) أحد العوائق الأساسية التي حالت دون أن تحتل الخدمات المكانة اللائقة بها في التحليل الاقتصادي. و تبدو هذه الإعاقة جلية في التحليل الاقتصادي مجرد مقارنة خصائص الخدمات بتلك الخاصة بالسلع. و قد أثارت مسألة المادية (*la matérialité*) انتباه و اهتمام كبار الاقتصاديين الإنكليز الكلاسيكيين من مثل *A.Smith*, *D.Ricardo*<sup>83</sup>، حيث شكلت الأساس الذي قامت عليه تحليلاتهم. فيعتقد *A.Smith*<sup>84</sup> "بأن نواتج قطاع الخدمات هي غير ملموسة، لأنها تستهلك أثناء إنتاجها و هي بذلك لا تعمر و عليه لا تستدعي أي اهتمام".

كما طغت أيضا و لوقت طويل، نسبياً، هذه النظرة السلبية للخدمات على الفكر الاقتصادي الاجتماعي الماركسي. لأنه مبني أساساً على القيمة الإستعمالية و الطابع المادي للسلعة، و الذي كان يعتبر الركيزة الأساسية للمفهوم العمل المنتج و الذي هو أساس الاقتصاد السياسي<sup>85</sup>. إن للسلعة قيمة استعمالية و قيمة تبادلية متمثلة في العمل الاجتماعي المبذول في إنتاجها. هاتان الخصيتان مهمتان لقيام المبادلة التي من خلالها يقوم البائع بوضع و تحديد قيمتها الاستعمالية لتحقيق قيمتها التبادلية. كما تمتاز القيمة الاستعمالية التبادلية بطابعها المادي مما يجعلها لا تخص الخدمات.

إن السلع المادية تنقضي عند استهلاكها و يعاد إنتاجها لغرض استهلاكها من جديد. فتتوقف منفعتها على الخصوصيات التي تحتويها و التي تحدد استعمالها. و هذا ما يعرف بتقسيم المنتج (*Divisibilité*)<sup>86</sup>.

و لقد أثر هذا المفهوم على أعمال أتباع ماركس، فاعتبر الحد الفاصل في التفرقة المحاسبية بين النشاطات المنتجة و النشاطات الغير المنتجة.

كما يصنف الاقتصاديون (ينظر الجدول الموالي رقم 3.2) في أغلب الأحوال الخدمات حسب درجة معنوياتهم *Immatérialité*. كونها غير ملموسة لا يمكن لا حسابها و لا تخزينها عكس السلع المادية. إن مشكلة الطابع الغير مادي للخدمة بررت لوقت طويل مما تسبب في إقصاء الخدمات من التحليل الإقتصادي<sup>87</sup>.

<sup>83</sup> Bensahel.L, Ibid, p18.

<sup>84</sup> Teboul.J, « Le temps des services : une nouvelle approche de management », 2<sup>ème</sup> tirage, Editions d'organisation, Paris, 1999, P 27.

<sup>85</sup> Bensahel.L, Ibid, p18.

<sup>86</sup> Bensahel.L, Ibid, p19.

<sup>87</sup> Bensahel.L, Ibid, p19.

### الجدول رقم 3.2 تصنيف الخدمات حسب درجة إنتاجيتها عند الاقتصاديون الكلاسيك

| مقاربة الخدمات   | المؤلف                         |
|--|--------------------------------|
| إن الأجير يخلق الثروة إذا كان الأجر الذي يتقاضاه يعتبر بمثابة تسبيق ( <i>Avance</i> ) على رأس المال؛ و لا يكون كذلك إذا كان بمثابة إنفاق للدخل.  | <b>A.Smith</b><br>(1723-1790)  |
| يفرق فيما بين فئتين من الخدمات:<br>1. الخدمات الخاصة المقدمة بصفة فردية أو جماعية (طبيب، مغني، أستاذ، موظف الدولة)؛<br>2. النقل، التجارة، التأمين، المصارف.<br>فالفئة الأولى تنتمي إلى الخدمات، بينما الثانية فلا تنتمي إلى الخدمات. العمل المنتج يتعلق بالسلع التي هي مادية. بينما الخدمات فليست مادية. | <b>K.Marx</b><br>(1818-1883)   |
| إن عمل النشاطات الخدمية يكون إما منتجا، أو منتجا بطريقة غير مباشرة، و ذلك حسب الكيفية التي بمقتضاها تصنف النفقات التي تخصه، إن كانت استثمارية أم لا  | <b>J.S.Mill</b><br>(1806-1973) |
| إن نشاطات الخدمات منتجة لسلع "غير ملموسة"؛ و هذه السلع الغير المنظورة ضرورية و لها قيمة تجارية. و تكون بعض النشاطات أكثر إنتاجية من غيرها. إن الجيش ضروري لكنه لا يخلق الثروة. فالخدمات تستعمل المعرفة.  | <b>J.B.Say</b><br>(1767-1832)  |

Source: Bensahel.L. P22

### 2. إنتاجية الخدمة:

إن العلاقة المتواجدة بين العمل المنتج و الطابع المادي شكلت تبريرات أساسية في الفكر الماركسي، مما جعله يقصي الخدمة من الحقل الإنتاجي. و على هذا الأساس، لقد اهتم *K.Marx* مثله في ذلك مثل اقتصادي القرن 19 بالصناعة التحويلية (*Industrie manufacturière*)، و لم تكن الخدمات تشكل اهتماماتهم الآنية باعتبارها كانت تخص في مجملها خدمات الأشخاص (*Services aux personnes*). كما فرق ماركس بين نوعين من الخدمات<sup>88</sup>:

1. الخدمات الشخصية (*Les services stricto sensu*): إن هذا النوع من الخدمات كان محدودا على الخدمات الشخصية، باعتبار أنها كانت تقدم بطريقة فردية أو جماعية، و يمكن ذكر على سبيل الحصر نشاطات الأطباء، و الأساتذة، و موظفي الدولة... الخ

<sup>88</sup> Bensahel.L, Ibid, p19-20.

2. الخدمات الغير الشخصية (Les activités de services lato sensu): كان هذا النوع من الخدمات لا يهتم ماركس و عله لم يعرفه ضمن الخدمات. و كانه يشتمل على نقل البضائع، صيانة و تصليح الآلات، و كذا التجارة، و البنوك و التأمينات. و كان ماركس يؤكد على أن العمل الخاص بالنقل و صيانة الآلات هو عمل منتج. أما عمل البنوك، و التجارة فهي أعمال غير منتجة. فكان هذا الاستنتاج كنتيجة للإشكالية العمل المنتج و الغير منتج. ففي حقيقة الأمر، لقد اهتم ماركس بالعمل المنتج للسلع. باعتباره منتج للقيمة و القيمة المضافة.

هذا وقد وجد هذا المفهوم صدى معاكسا عند النيوكلاسيكيين (*Néoclassiques*) حيث كانوا ينظرون إلى كل شيء على أنه خدمة، و عليه، لا داعي أو تبرير لإقامة أي تحليل للخدمات. فكل التعاريف التي وردت بخصوص الخدمة تمت بطريقة إضافية (*Résiduelle*). و أما الجدل الذي انبثق عن ذلك، فكان يدور حول إدماج الخدمة أم لا ضمن حقل التحليل الاقتصادي. فالطابع الغير ملموس و عدم التجانس الذي تمتاز به الخدمات حال دون الوصول إلى تعريف شامل و دقيق لها<sup>89</sup>. فبدا الاختلاف بين الاقتصاديين ضمنا، نظرا لعدم التوصل إلى تعريف الخدمة تعريفا موحدا و متعارفا عليه.

ففي الأصل إن مفهوم الخدمة مستعمل بطريقة مبهمة ذلك لأن أصل كلمة "خدمة" يرجع إلى الكلمة اللاتينية «*Servitum*»، و التي تعني الرقيق (العبد)، و يتعلق الأمر هنا بإجبارية خدمة شخص لآخر، أو في خدمة شخص، أو تقديم خدمة. فهي بذلك تعتبر بمثابة وظيفة خدمة عمومية و جماعية كالخدمات العمومية<sup>90</sup>.

كما قد تستعمل الكلمة بصفة مرادفة للدلالة على الاستعمال. و تتوقف تكلفة الشيء على المنفعة التي يكتسبها بالنظر إلى مستعملها. و في هذا الإطار، قد تصبح الخدمة أساس كل تحليل ملموس للحياة الاقتصادية.

و يعرف كل من <sup>91</sup>*F.Bastiat, 1851 & C.Colson, 1924* علاقات الاقتصاد الرأسمالي بمثابة تبادل للخدمات، باعتبار أن الأشياء في حد ذاتها تخلق الخدمات.

لقد بدأ استخدام كلمة الخدمة لأول مرة في كتابات <sup>92</sup>*Lepesant.P* للتعبير عن الأنشطة التي تدخل في خلق الثروة. فعلى عكس الفيزيوقراطيين، إنه يدرج الخدمات في خلق الثروات.

كما اعترف كل من <sup>93</sup>*H de Saint Simon, H.Storch, F.Bastiat & C.Colson* بمساهمة الخدمات في الحقل الاقتصادي. و أثار كل من *F.Bastiat & C.Colson* على وجه الخصوص

<sup>89</sup> Bensahel.L, Ibid, p20.

<sup>90</sup> Bensahel.L, Ibid, p20.

<sup>91</sup> F.Bastiat, 1851 & C.Colson (Bensahel.L, Ibid, p21).

<sup>92</sup> Lepesant.P, (Bensahel.L, Ibid, p21).

<sup>93</sup> H de Saint Simon, H.Storch, F.Bastiat & C.Colson, (Bensahel.L, Ibid, p23).

احتجاجا بعدم وجود علاقة للقيمة مع المادة (*la matérialité*) باعتبار أن كل الإنتاجات ما هي إلا إنتاج لخدمة (ينظر الجدول رقم 4.2).

#### الجدول رقم 4.2 يمثل نظرة إيجابية للخدمات عند بعض المبدعين (*Hétérodoxes*)

| المنظرون   | النظرة إلى الخدمات   |
|--|--|
| <b>P.Lepesant de Boisguilbert</b><br>(1646-1714) | المحامون، الأطباء، الملك، الجيوش قد تصنف ضمن نشاطات الخدمات. إنهم يساهمون في الاستهلاك و بهذا الصدد لديهم وعاء جبائي مثلهم في ذلك مثل كل الفئات الأخرى للمجتمع؛ و هم بذلك منتجون للثروة.   |
| <b>H.de Saint-Simon</b><br>(1760-1825)           | إن الصناعة هي المصدر الوحيد للثروات و الملكيات، لكن عمل العلماء أو الفنانين هو طبيعي و ضروري مثله في ذلك مثل عمل الفلاح (المزارع)، المفاوض أم المصرفي.   |
| <b>H.Storch</b><br>(1766-1925)                   | إن الخدمات منتجة؛ و يجب التفرقة بين العمل المنتج للخدمات و نتائج هذا العمل. إن الشيء المشتري من الخدمة، ليس نتيجة العمل بل العمل نفسه. قد تكون أحيانا ضرورة للتعاون فيما بين المنتج و المستهلك للخدمة. على عكس الثرة، المنتجات الداخلية (أي الخدمات) لا تندثر أثناء استعمالها. |
| <b>F.Bastiat</b><br>(1801-1850)                  | إن الخدمة هي المفهوم الأساسي لتمثيل النشاط الاقتصادي. إن نظرية القيمة للسلع ما هي إلا حالة خاصة لتلك المتعلقة بالخدمات. إن المجتمع التجاري ما هو إلا مجموعة من المبادلات للخدمات.  |
| <b>C.Colson</b><br>(1853-1939)                   | كل نشاط هو خدمة؛ إن الخدمات هي "أفعال الأفراد و استخدامات الثروة التي لا تسفر عن استهلاكهم و التي تساهم في إشباع الحاجات الإنسانية". قد تنتج الخدمات مثل الثروات، و تدخل في كل إنتاج باعتبار أن العمل هو خدمة. إن كل إنتاج ليس إبداع <i>création</i> ، و إنما تغيير للمواد.    |

Source : Bensahel.L p 23.

### II-1-3- التعريف بقطاع الخدمات

إنه لمن دواعي احترام المنهجية المتبعة بخصوص تعريف قطاع الخدمات و ضرورة وضع معالم تمكن من وضع حدود تجعله يتميز عن نظرائه من القطاعات الأخرى -الصناعي و الزراعي- أن نرجع إلى المحاولات التي وردت بهذا الشأن و القاضية بأن قطاع الخدمات هو:

"ذلك القطاع الذي لا تنتمي نشاطاته لا للقطاع الصناعي و لا للقطاع الزراعي. و كنتيجة لذلك كل الأنشطة التي لا يمكن ضمها و حصرها ضمن هذين القطاعين، تعتبر بمثابة أنشطة خاصة بقطاع الخدمات"<sup>94</sup>.

من هنا يتعين علينا ترتيب، ضمن قطاع الخدمات، كل استخدامات (توظيف) المؤسسة حيث أن النشاط الأساسي ليس أولي (*primaire*) كالنشاطات زراعية بجملة لواحقها، و لا الثانوي

<sup>94</sup> Gadrey.J, « L'économie des services », Collection Repères, édition de la Découverte, Paris, 1992.

*(secondaire)* كالصناعة الاستخراجية أو التحويلية المنتجة للسلع، كما يجب أن لا تكون مماثلة لنشاط البناء و الهندسة المدنية.

و بناء على ما تقدم، قد يشتمل القطاع الثالث أي قطاع الخدمات، على النشاطات المتبقية (*Résiduel*) و التي يبد و أنها متشابهة بالنظر إلى ثنائية النفي (*Double négation*) أي ما هو لا زراعي و لا صناعي.

و على هذا الأساس، يمكننا النظر إلى قطاع الخدمات:

1. في شكل فروع الاقتصادية، كفرع الخدمات التجارية و فرع النشاطات الغير تجارية (*services marchands & non marchands*).

2. أو في شكل مجموعات مهنية متخصصة، كالنشاطات المصرفية، و نشاطات النقل و الاتصالات و نشاطات التأمين و النشاطات العقارية و كذا نشاطات الخدمات العمومية.

كما يمكننا أن نرجع إلى قوائم النشاطات الرسمية التي تعمل بها بعض الدول الغربية كفرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية و كذا المنظمات الدولية حيث يتم تحديد النشاطات الخدمية و تصنيفها. و تسعى هذه القوائم من خلال ذلك إلى تصنيف نشاطات الخدمات كالأتي:

فبالنسبة لقائمة تصنيف نشاطات المنتجات في فرنسا *Nomenclature des activités*

*(NAP 15) produits* <sup>95</sup> نجد:

1. التجارة (*U 08*)

2. النقل و *المواصلات (U 09)*

3. مجموعة كبيرة من الخدمات التجارية الخاصة بالعائلات و المؤسسات (*U 10*)

4. الخدمات المصرفية، و المالية، و التأمينات، و العقارية (*U 11 à U 13*)

5. الخدمات الغير تجارية (*U 14*)

كما يمكننا ذكر التصنيف المعمول به في الولايات المتحدة الأمريكية و المعروف بـ:

1. تصنيف المعايير الصناعية (*Standard Industrial classification (SIC)*) <sup>96</sup> و الذي يشتمل على التجارة، و النقل، و المواصلات.

2. و كذلك قائمة (*Finance, Insurance, and Real Estate (( FIRE )*) أي المالية و التأمينات، و العقارات، و التي تتوافق مع أصناف *U 11 à U 13* بالنظر إلى القائمة التصنيفية في فرنسا.

3. و قائمة خاصة بالخدمات التجارية و الخدمات الغير تجارية على مستوى الحكومة الفيدرالية و القطاعية و المحلية (*Government: Federal, State and*).

<sup>95</sup> Gadrey.J, Ibid, P07.

<sup>96</sup> Gadrey.J, Ibid, P 07.

إنّ محتوى القوائم قد يختلف من بلد إلى آخر (من فرنسا إلى الو.م.أ على سبيل المثال) حيث أن الخدمات العمومية (*Public Utilities*) كالغاز، و توزيع المياه، و الكهرباء مصنفة ضمن خدمات التوزيع و المواصلات في قطاع الخدمات التجارية. و هذا ما يختلف عما هو عليه في فرنسا. أما خدمات المطاعم و المقاهي (*Eating and drinking places*) و التي هي مصنفة في فرنسا ضمن الخدمات التجارية للعائلات، قد تكون مصنفة في الولايات المتحدة الأمريكية ضمن تجارة التجزئة (*Retail trade*).

بينما الفرق الثالث، فيكمن في الكيفية التي تصنف بها المستشفيات. فبالنظر إلى الولايات المتحدة الأمريكية نجد حوالي 3/4 منها يعود إلى الخدمات التجارية للخواص أو العائلات. أما في فرنسا فمند 1980 قد صنفت المستشفيات العمومية (*Hôpitaux public*) و التي تمثل 3/4 للاستخدام في المستشفيات ضمن الخدمات الغير تجارية.

كما قد يمتد الاختلاف على ربحية أو عدم ربحية النشاطات و الفروع كما هو عليه الحال بالنظر إلى الخدمات الصحية و كذا التكوينية و التعليمية.

و تمثل هذه الأشكال لتصنيف نشاطات الخدمات مجموعة من المحاولات التي تسمح لنا من تحديد و تعريف قطاع الخدمات بصفة عامة، كما أنها تساعدنا على التعرف على كافة النشاطات التي تنتمي إلى هذا القطاع.

هذا و قد تقوم هذه الأشكال على أساس السمات و الخصائص التي تشترك فيها جلّ هذه الأنشطة، أو تنفرد بها على عكس نظيراتها من الأنشطة التي تنتمي إلى كلّ من القطاعين الصناعي و الزراعي.

و قد تتمثل هذه الخصائص في كون كلّ نشاطات الخدمات تشترك و تتميز بكونها غير ملموسة، إلى جانب أنها ذات علاقة وثيقة بالشخص أو الجهة التي تقدمها مما يجعلها غير متجانسة. و زيادة على ذلك و نظرا لكونها غير ملموسة، يتعذر في كلّ أحوال حسابها و تعدادها و نتيجة لذلك يصعب تخزينها.

فعلى عكس السلع المصنعة التي تنتج، تخزن، تباع، ثم تستهلك (أي أنّ عملية الإنتاج و الاستهلاك تكونان متتاليتان و تحدثان في أوقات و أماكن مختلفة) دون أن يتعرف المستهلك على المنتج. فالخدمات تباع أولاً، ثم تنتج و تستهلك في آن واحد. و بهذا الشكل فإنها تقرّ حضور العميل أو الزبون لكي تنتج الخدمة. هذا ما يبرر العلاقة الوطيدة التي توجد ما بين مقدم الخدمة و المنتفع بها. و الأكثر من ذلك، فقد تكون لهذه العلاقة آثار كبيرة على مستوى الجودة التي تمتاز بها الخدمة (مثلما هو عليه الحال بالنسبة للمستشار المالي أو القانوني، الطبيب الجراح، الحلاق...الخ).

و في ضوء الاختلاف الموجود حول أشكال تصنيف الخدمات، التي أثارت مشكل المعايير، يقترن كل من *Browning & Singlman*<sup>97</sup> تقسيم أو تصنيف جديد يقوم على أساس حدود/قصور التقسيم الثلاثي (التقليدي) للقطاعات الاقتصادية، مراعيًا في ذلك الاختلافات السالفة الذكر و القائمة بين مختلف فروع الخدمات في كل من فرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية، و التي أسفرت عن صعوبة تحديدها و تصنيفها بطريقة متعارف عليها عالميا. و يتمثل في:

1. الصناعات الاستخراجية ( الفلاحة و المناجم ).
2. الصناعة التحويلية ( البناء، الصناعة الزراعية *Agroalimentaire*، الصناعات التحويلية الخفيفة، السلع الضرورية).
3. التوزيع (الاتصالات، تجارة الجملة و التجزئة الإمدادات) (*Logistique*).
4. الخدمات الموجهة للمنتجين الوسطاء (المصارف، التأمينات، العقارات، و الخدمات للمؤسسات).
5. الخدمات الاجتماعية (الصحة، الوقاية، الإدارة...الخ)
6. خدمات لأشخاص ( في البيت، الفندق، التصليح، الصباغة، الترفيه...الخ).

إنّ التصنيف الجديد للقطاعات الاقتصادية و الذي وضعه *Browning & Singlman* يبين لنا كيف تطوّر قطاع الخدمات استنادا إلى التطوّر الذي طرأ على أسلوب الاستهلاك في المجتمع، حيث يمكن التفرقة ما بين ثلاثة مجموعات (فروع) من الخدمات طبقا لطبيعة الجهة المستعملة لها، و تكلفتها. و يمكن تحديدها كالاتي :

1. خدمات موجهة للمؤسسات الوسيطة: و تتمثل هذه المجموعة من الخدمات في الخدمات التي ما فتأت أن تستعملها المؤسسات و تطلبها من مؤسسات أخرى كالتوزيع، و المصارف، و التأمينات...الخ. و قد ارتفع الطلب على الخدمات الخاصة بالمؤسسات عندما أصبحت جل هذه المؤسسات تفضل أن تطلبها من الخارج (أي خارج المؤسسة) عوض القيام بها داخليا كما تعودت عليه (من مثل الإعلام الآلي، الاستشارات القانونية، الإعلان، البحوث و التشكيل و التنظيف و الأمن). و يتعلق الأمر هنا في:

- تخفيض التكاليف و العمل على تحقيق الاقتصاديات السلمية، كما أنها تسعى جاهدة من خلال هذا المسعى إلى التخفيض في التكاليف الإنتاجية الإجمالية.
- تأمين الجودة
- تنمية مرونة اليد العاملة، و الرفع من التخصص باعتبار أن مقدم الخدمة ذو تجربة و مهنة مقارنة مع المنتج (المؤسسة).

2. خدمات موجهة للمستهلك النهائي: و تتمثل إما في الخدمات التجارية على سبيل المثال لا الحصر كالخدمات المصرفية، و التأمينات، التي تباع مباشرة للمستهلك النهائي لاستهلاكه الشخصي،

<sup>97</sup> Teboul.J, « Le temps des services : une nouvelle approche de management », 2<sup>ème</sup> tirage, Editions d'organisation, Paris, 1999, P 14-17.

أم خدمات غير تجارية، كالصحة، و التعليم. أما الخدمات العمومية الجوارية (*De Proximité*) فلقد ازدادت بالنظر إلى السياسات الحكومية. فالخدمات المتعلقة بالأفراد أو الشخصية كالحلاقة أو عملية مالية قد تستلزم علاقة الوجه-لوجه. أي تعذر الاقتصاديات السلمية لأن كل مستهلك هو فر يد من نوعه.

3. أداء في شكل خدمة النفس: إن البحث عن الإنتاجية و الرفع من مستوى الأداء قد مهدا لبروز مفهوم خدمة النفس.

و في هذا السياق، إما قد يطلب من المستهلك المساهمة في تأدية الخدمة (و قد يبدو ذلك من خلال مشاركته في غسل شعره في صالون الحلاقة) و إما أتمتة بعض النشاطات كما هو عليه الحال في الصناديق الأوتوماتيكية في المصارف. و قد يرجع سبب اعتماد أسلوب خدمة النفس في الخدمات إلى التكاليف العالية التي تقع على عاتق المؤسسات من جهة، و إلى البحث على الإنتاجية كما سبق و أن ذكرنا، و الجودة في الخدمة من جهة أخرى<sup>98</sup>.

## II-1-4- نمو قطاع الخدمات

إن أهم تطوّر عرفته نهاية القرن العشرين، و بالأخص في ثلثه الأخير هو تطوّر و نمو قطاع الخدمات حيث أصبح بمثابة المحرك الأساسي لاقتصاد جَلّ الدول الغربية. و قد يرجع هذا التطوّر إلى عاملين أساسيين:

1. العمالة و التوظيف

2. تطوّر كل من الطلب و الاستهلاك

و سوف نستعرض فيما يلي الكيفية التي بمقتضاها أصبح نشاطات الخدمات يمثل 60 % إلى 75 % من حجم الأنشطة الاقتصادية في أغلب الدول الغربية خاصة تلك التي تعرف عهد ما بعد التصنيع و على رأسها الولايات المتحدة الأمريكية.

فقد حصل ذلك بحكم التحولات العميقة التي حدثت في هيكل التوظيف و العمالة، و كذا التطوّر الذي طرأ على شكل الاستهلاك و بالتالي الطلب على السلع و الخدمات لأفراد المجتمع. و في ما يلي سنتعرض بإسهاب إلى هذين العنصرين لشرح الآثار المترتبة على هذين العنصرين، و كيف تم تطوّر و نمو أنشطة و قطاع الخدمات .

### 1. العمالة و التوظيف

يخضع النمو الاقتصادي إلى قانون أو إلى تسلسل طبيعي (*Séquence naturelle*)<sup>99</sup> وفق النموذج الثلاثي للقطاعات الاقتصادية في ثلاثة مراحل هي:

- في الأول قد تكون الزراعة هي التي تطغى بالنظر إلى الإنتاج و التبادل. و بسبب الانخفاض في إنتاجيتها، قد تشغل أغلبية أفراد المجتمع.

<sup>98</sup> Teboul.J, Ibid, P 18.

<sup>99</sup> Teboul.J,Ibid, p 8-11

• يأتي بعد ذلك القطاع الصناعي، أو القطاع الثاني. حيث ينمو بسرعة نظرا للتعديلات (*améliorations*) أو التطورات المعتبرة التي طرأت على الإنتاجية و الناتجة أساسا عن الاقتصاديات السلمية (*Economies d'échelle*) التي أسفر في الموازي على نمو القطاع الثالث أو الخدمات، فيستعمل هذا الأخير اليد العاملة التي تم تسريحها (*Libérée*) و يصبح قطاع الخدمات هو الأهم. فعلى ضوء ما تقدم، قد يشغل قطاع الخدمات في الولايات الأمريكية المتحدة 77 % من اليد العاملة النشطة، و لن يتبقى في غضون سنة 2000 إلا 2.5 % في القطاع الزراعي في س<sup>100</sup>. كما قد يشكل مرور العمالة من القطاع الزراعي إلى الصناعي إلى القطاع الثالث أي قطاع الخدمات، التحوّل الجذري للقرن العشرين. و هذا ما يمكن ملاحظته في جِلّ دول العالم الغربي (ينظر الجدول 5.2 الموالي)

الجدول رقم 5.2 يمثل تحوّل العمالة من القطاع الزراعي إلى الخدمات

| القطاع         | بداية القرن |              | نهاية القرن (1997) |         |
|----------------|-------------|--------------|--------------------|---------|
|                | الزراعة     | الخدمات      | الزراعة            | الخدمات |
| اليابان        | 70          | 17.24        | 5.3                | 77      |
| الوم أ         | 42          | 48.81 (1970) | 2.5                | 70.1    |
| بريطانيا       | 20          | 35.15        | 1.8                | 69.34   |
| إسبانيا (1960) | 40          | --           | 8.4                | 68.4    |
| فرنسا          | 43.2        | 27.9         | 6.2                | 61.6    |

المرجع: تم إعداد الجدول من خلال المعطيات الواردة في جملة من المراجع (Teboul.J, Bensahel.L, Gadrey.J).

كما يمكننا أيضا أن نلاحظ خلال الثلاثة عقود السابقة (30 سنة) انخفاض معتبر في اليد العاملة و بنفس الحدة في القطاع الصناعي. و لعل ما حدث في بريطانيا خلال السنوات 1960-1970 يعطي دلالة واضحة حيث نلاحظ انخفاضا يعادل 20 %<sup>101</sup>. للإشارة أن الانخفاض في حجم العمالة من القطاع الصناعي إلى الخدمات لم يحدث في آن واحد بالنسبة لكافة الدول الغربية، و لا بنفس النسبة. فلقد حدث ذلك بنسب متفاوتة و في فترات مختلفة و ذلك نظرا للتفاوت الواقع عبر الزمن في تصنيع هذه الدول (ينظر للجدول 6.2).

<sup>100</sup> Département Américain du commerce, OCDE, Monthly labour review, Nov 1989, (Teboul.J, Ibid, 1999, P 09).

<sup>101</sup> Teboul.J, Ibid, P 10).

## الجدول 6.2 رقم يمثل مرحلة الانطلاق للتصنيع

| مرحلة أو سنوات التصنيع |       |           | الفترة<br>الدولة |
|------------------------|-------|-----------|------------------|
| 1952                   | الهند | 1802-1783 | بريطانيا         |
| 1952                   | الصين | 1860-1830 | فرنسا            |
|                        |       | 1860-1833 | بلجيكا           |
|                        |       | 1860-1843 | الوم أ           |
|                        |       | 1860-1850 | ألمانيا          |
|                        |       | 1890-1868 | السويد           |
|                        |       | 1900-1878 | اليابان          |
|                        |       | 1914-1890 | روسيا            |
|                        |       | 1914-1896 | كندا             |
|                        |       | 1935      | الأرجنتين        |
|                        |       | 1937      | تركيا            |

المرجع: .زياني.ط، "محاضرات في النمو الاقتصادي"، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2003.

فحسب الاقتصاديين البريطانيين *De Anne Julius & Richard Brown* (1993)<sup>102</sup>، عرف كل من القطاعين الزراعي، و الصناعي تطورات (*Evolutions*) مماثلة حيث اعتبروا أن: " كل من القطاع الزراعي و الصناعي قد سجلا إنتاجية متزايدة (*Accrue*) نظرا للتحويلات التكنولوجية التي مكنت من الاقتصاد في اليد العاملة. و قد ترتب عن كل منهما إنتاج قابل بالمتاجرة (*commercialisable*) حيث تسرب حجم الإنتاج الفائض إلى المجالات (*sites*) ذات التكاليف المنخفضة. كما قد يمثلان في أشكالهما البدائية (*élémentaires*) حصة منخفضة لتكاليف العائلات. بينما يمر الدخل من المستوى المعيشي (*subsistance*) إلى مستوى التشبع أو الانسداد (*saturation*) فالميزانية المخصصة للغذاء و للسلع لا يجب أن تنخفض، بينما تتحول حصة أكبر إلى مكونات الخدمات ( المطاعم، و البرامج الإعلامية... الخ) "

كما يؤكد نفس الاقتصاديين أن ما يمكن انتظاره مع مطلع القرن 21 هو:

- انخفاض مستمر في حجم اليد العاملة في القطاع الصناعي لجلّ الدول الغربية (أي دول *OCDE*) إلى أن يعادل 10% خلال الثلاثة عقود المقبلة و هذا ما ورد في الجدول رقم 7.2.
- انخفاض بسرعة فائقة في العمالة الخاصة بالقطاع الصناعي في كل من ألمانيا و اليابان نظرا لكونها لا تزال في كلا البلدين مرتفعة نسبيا بالمقارنة مع الدول الغربية الأخرى (35.5% و 33.1% بالنسبة لألمانيا و اليابان على التوالي).

<sup>102</sup> *Teboul.J, Ibid, P 10-11.*

## الجدول رقم 7.2: يبين تحوّل اليد العاملة من القطاع الزراعي و الصناعي إلى الخدمات في الو م أ

| السنوات  | 1970  | 1980  | 1996  | 2005  |
|----------|-------|-------|-------|-------|
| القطاعات |       |       |       |       |
| الزراعة  | 4.42  | 3.38  | 2.80  | 2.35  |
| الصناعة  | 33.30 | 29.34 | 23.63 | 15.89 |
| الخدمات  | 62.29 | 67.28 | 73.57 | 81.76 |
| المجموع  | 100   | 100   | 100   | 100   |

*Source : United States Statistical Abstract, 1997, (Teboul.J, « le temps des services : une nouvelle approche de management », 2<sup>ème</sup> tirage, aux éditions d'organisations, Paris, 1999, P 17.)*

- كما يرجع تطوّر و نموّ قطاع الخدمات إلى أنّ المؤسسات الصناعية تتطوّر في أسواق تمتاز بشدة المنافسة أكثر فأكثر، ففي ظل هذا الوضع، قد:
- يتحتم على المؤسسات التي لا بديل لها من تخفيض التكاليف، بأن تجعل عملية الإنتاج بها مؤتمتة أو آلية (*Automatiser*).
  - كما يمكنها أيضا أن تعيد توطين (*Délocaliser*) صناعاتها على أن يكون ذلك في دولة نامية.
  - بينما في المعاكس، يمكن للمؤسسات التي توجد في موقع ذي القيمة المضافة العالية (*Forte Valeur Ajoutée*) أن تعمل على تنمية الخدمات حتى تكون في مرتبة تنافسية معتبرة.

### 2. تطوّر الطلب و الاستهلاك:

قد يرجع <sup>103</sup> *Bell.D* الذي يعتبر من رواد الاقتصاد المعاصر، أنّ تطوّر و نموّ قطاع الخدمات، يقوم على أساس التطوّر الذي حصل على الاستهلاك النهائي، باعتبار أنّ قانون <sup>104</sup> *Engel* يستلزم أنه في حالة زيادة القدرة الشرائية، فإنّ طلب العائلات يوجه على التوالي لاقتناء السلع الأولية استجابة للحاجات الأولية، ثم إلى اقتناء الحاجات الثانوية خاصة تلك الناتجة عن الصناعة (تكثيف الاستهلاك، و السكن، و السيارات...الخ). و من ثمة على الاستهلاك الأسمى للسلع التي تشكل الخدمات أغلبيتها.

و يستمر <sup>105</sup> *Bell.D* استنادا إلى أعمال كلّ من <sup>106</sup> *Fuch.V107 & Singlman.J* و على أساس قانون *Engel* في شرح تغير الهيكل الداخلي لقطاع الخدمات حيث يعتبر بأنّ الطلب يخضع إلى

<sup>103</sup> *Bell.D, « The coming of Post-Industrial society, a venture in social Forecasting, Basic Books, NY, 1973, Trad.Franc: vers la société post-industrielle, Laffont, Paris, 1976. (Gadrey.J, ibid, P 23).*

<sup>104</sup> *Gadrey.J, ibid, P 25.*

<sup>105</sup> *Bell.D, (Gadrey.J, ibid, P 24).*

<sup>106</sup> *Singelmann.J, « The sectoral transformation of labour force in seven industrialized countries, PhD, University of Texas, Austin, 1976, (Gadrey.J, ibid, P 25).*

<sup>107</sup> *Fluch.V, « The service economy », NBER-Columbia University Press, NY, 1968, (Gadrey.J, ibid, P 24).*

سلم تدرجي كون أنه يأتي في أول الأمر، كالطلب على الخدمات المصاحبة للثورة الصناعية التي تخللت نهاية القرن التاسع عشر (19) و بداية القرن العشرين (20) و المتمثلة في الطلب على الخدمات المتعلقة بالنقل و الماء و الغاز و الكهرباء.

ثم يحول الطلب إلى الخدمات المتعلقة بالاستهلاك الكثيف (*consommation de masse*) و المعدات العائلية، و المتمثلة أساسا في التجارة و المصارف و التأمينات و العقارات... الخ. بعد ذلك يظهر مجتمع الخدمات، و ذلك لما يصبح الطلب يخص الخدمات الخاصة و المتعلقة بالترفيه، و الثقافة، و الفرجة (*Spectacles*). و قد يبلغ مجتمع الخدمات أسمى مراتبه لما يتحول الطلب من استهلاك شخصي إلى استهلاك جماعي للخدمات كما هو عليه الحال بالنسبة للخدمات التعليمية، و الصحة، و الخدمات التكوينية، و البيئية، و خدمات عمومية و إدارية. و على إثر كل ما ذكرناه حول قطاع الخدمات و النمو الذي عرفه خلال الثلث الأخير من القرن العشرين، يتعين علينا أن نشيد بالدور الذي يلعبه هذا القطاع في اقتصاد الدول الغربية كما سبق لنا أن لاحظنا.

فلقد أصبحت الخدمة في مركز اهتمام الاقتصاد الحديث، كما كانت الصناعة في مركز اهتمام الاقتصاد الصناعي و الفلاحة بالنسبة للاقتصاد الفلاحي أو النظام الاقتصادي التقليدي (*Giarini, 1994*)<sup>108</sup>.

ففي الوقت الذي يعتبر كل من (*Delmas 1991, Cohen et Zysman 1987, MIT 1990*) أن الصناعة هي التي تحدد الأداءات الاقتصادية الكلية (*Performances*) لأي بلد، و الخدمات تابعة لها (*subordonnés*)، يعتبر *Kostecki.M 1994*<sup>109</sup> أن الدور الذي أصبحت تحتله الخدمات بالنظر إلى الصناعة في عصرنا يماثل تصنيع الفلاحة في الاقتصاد الفلاحي. ففي ظل اقتصاد الخدمات لا وجود للصناعة و التصنيع إلا بوجود الخدمات و من خلالها.

و قد يتطلب مجتمع الخدمات حالة ذهنية جديدة، لذي يجب أن يتحلى كل من رؤساء المؤسسات و الدولة بهذا التفكير الجديد. حيث أن من آثار التحلي بهذه الحالة الذهنية الجديدة هو توفير مهارات أخرى، و أشكال تنظيمية جديدة. و يرجع هذا إلى الفرق الموجود ما بين الاقتصاد الصناعي و اقتصاد الخدمات كما هو مبين في الجدول رقم 8.2 الموالي:

<sup>108</sup> Giarini.O, « The service economy : Challenge and opportunities for business firms », in « Marketing strategy for services », Kostecki.M, (ed.). Oxford. Pergamon Press. Pp 23-40, dans Kostecki.M, « Nouvelles tendances du marketing des services », Revue française de marketing, 1998. p 25.

<sup>109</sup> Kostecki.M, « Nouvelles tendances du marketing des services », Revue française de marketing, 1998, P 25.

## الجدول رقم 8.2 يبين الفرق ما بين الاقتصاد الصناعي و اقتصاد الخدمات

| الاقتصاد الصناعي  | اقتصاد الخدمات   |
|---|--|
| الهدف: تعظيم المخرجات   | الهدف: النتيجة في الاستعمال  |
| القيمة محتواة في المنتجات و المواد المتبادلة                              | تحدد القيمة من خلال الأداء   |
| تتمثل الجودة في القيام بالمهنة على أحسن وجه                               | تحدد الجودة من جراء العلاقة القائمة مع المستهلك و إمكانية الاستجابة لحاجاته الخاصة |
| تعمل التكنولوجيا المستعملة على تحويل المواد الأولية إلى منتجات تامة الصنع | تستعمل التكنولوجيا لتوظيف الأنظمة  |
| إن الإدارة مرتكزة على هيكل تنظيمي تدرجي رسمي أي تسير ميكانيكي             | تمتاز و تتصف الإدارة بالمرونة و السرعة في اتخاذ القرار                             |

*Source : Kostecki.M, « Nouvelles tendances du marketing des services », Revue française de marketing, 1998, P 27*

## II-2- الجزء الثاني: التعريف بطبيعة الخدمات

### II-2-1- تعريف الخدمات

يذهب الأستاذ *Levitt.T*<sup>110</sup> إلى أن كلما زاد فهمنا و إدراكنا لمفهوم الخدمة، كلما صعبت التفرة بين السلعة و الخدمة. و عليه، قد يقترب هذا الفرق من الانقضاء أو الزوال. و بهذا الصدد، فكل المؤسسات يمسها، و يههما مفهوم الخدمة و لكن بدرجات مختلفة. و تتمثل صعوبة تعريف الخدمة فيما يلي:

- من الصعب وصف الخدمة نظرا لطبيعتها المعنوية بالنظر إلى السلعة. ففي الكثير من الأحيان نستعمل مفهوم السلعة لدلالة عن الخدمة كما هو عليه الحال في المنتجات المصرفية و السياحية.
- عبارة خدمة لا تدل بالضرورة على قطاع خاص. ذلك لكون التصنيف التقليدي للخدمات لم يعد يتماشى و المرتبة المرموقة التي أصبح يحتلها هذا القطاع في الاقتصاد. فالقيمة المضافة لمنتجي العتاد الإعلامي، منتجي السيارات، و منتجين آخرين تتمثل أكثر فأكثر في الخدمات.
- اعتبرت الخدمة و لوقت طويل على أنها نشاط إنساني، يقوم من خلالها شخص بتأدية مهمة لشخص آخر. هذا التعريف محدود جدا، باعتبار أن عدد كبير من الخدمات قد تقدم من خلال جملة من الأدوات و التجهيزات و الآلات المختلفة [غسل السيارات، أجهزة التوزيع الأوتوماتيكي للحلويات، ...الخ].

و قد تعددت تعاريف الخدمة. و لهذا العدد الكبير من التعاريف دلالة قاطعة على صعوبة تحديد مفهومها بالنظر إلى الخصائص التي تمتاز بها. فقد عرفت على النحو التالي:

1. تتمثل الخدمة في أي شيء نقوم به لنكون ذو قيمة لشخص آخر<sup>111</sup>
2. قد تبدو الخدمة في شكل أنشطة، موجهة للريح أو الإشباع يكون معروض في وقت البيع أو ذو علاقة ببيع سلعة<sup>112</sup>
3. إن الخدمة نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي تحدث عند التفاعل بين شخص من المؤسسة أو آلة و المستهلك، حيث تهدف هذه النشاطات إلى تلبية حاجات هذا الأخير.<sup>113</sup>
4. إن الخدمة هي بمثابة تجربة زمنية معاشه من طرف المستهلك<sup>114</sup>
5. تتمثل الخدمة في كل نشاط أو ربح يمكن لطرف أن يعرضه على طرف آخر، حيث يكون في مجمله غير ملموس ولا يسفر على أي نقل للملكية. يمكن لإنتاجه أن يكون متصلا بسلعة ملموسة.<sup>115</sup>

<sup>110</sup>Tocquer.G & Langlois.M, « Marketing des services : le défi relationnel », Editions Gaetan Morin, Collection Dunob, 1992, P 21- 22.

<sup>111</sup> Le Petit Larousse Illustré, « Larousse », Paris, 1992, P 907.

<sup>112</sup> American Marketing Association (AMA), « Marketing definition », by Committee on definitions, A Glossary of Marketing Terms, Chicago, 1960.

<sup>113</sup> Lhetinen.J, « Customer-Oriented Service firm », Wilen et Goos, Espoo (Finlande), 1983.

<sup>114</sup> Eiglier..P & al, « Servuction: le marketing des services », McGraw-Hill, Paris, 1987, (Tocquer.G & Langlois.M, 1992, P 22).

<sup>115</sup> Kotler.P, « Marketing management », 6eme edition, Englewood Cliffs, Prentice Hill, New Jersey,1989.

6. إن الخدمة هي نشاط، إنجاز [*Realisation*]، تجربة.<sup>116</sup>

7. تمتاز الخدمة بجملة من الأنشطة الخاصة بتسهيل بعض المعوقات التي تعترض الزبائن. هذه الأنشطة تتمثل في عملية تجارية تحدث ما بين الزبون من جهة و عمال أو تجهيزات مادية تابعة للمؤسسة<sup>117</sup> من جهة أخرى.

8. فأما *Lovelock.C*<sup>118</sup> يعتبر بأنه من الصعب الوصول إلى تعريف دقيق للخدمة، ذلك نظرا للاختلاف فيما بين أنواع الخدمات. و قد ينطوي تحت مفهوم الخدمات عدد كبير من الأنشطة المتنوعة و المختلفة و يمكن أن تبدو الخدمة التي يحصل عليها المستهلك في شكل استئجار لغرفة في فندق، أو ادخار نقود في المصرف، في سفر على متن طائرة، زيارة طبيب للمعاينة، الحلاقة، صيانة للسيارة، مشاهدة مباراة كرة قدم، مشاهدة فيلم سينمائي، تنظيف الملابس في محلات التنظيف أو استشارة المحامي.. الخ (أنظر الجدول 9.2 الخاص بطبيعة الخدمة) و يقترح التعريف الموالي ليلخص بطريقة جيدة مفهوم الخدمة. فيعتبر الخدمة على أنها: "تجربة زمنية معاشه من طرف الزبون من جراء احتكاكه و تفاعله [*Interaction*] مع عمال المؤسسة أو مع تجهيزات مادية أو تقنية".

<sup>116</sup> Berry.L & al, « Service quality-a profit strategy for financial institutions », Don Jones Irwin, New Jersey, 1989.

<sup>117</sup> Gronoos.C, « Service management and Marketing », Lexington Broos, 1990.

<sup>118</sup> Lovelock.C, "Classifying services to gain strategy marketing insight », *Journal of Marketing*, Chicago, été 1983, pp11-12.

## الجدول 9.2 فهم طبيعة الخدمة

| ماذا و من هو المنتفع المباشر من الخدمة  |  |                            |
|---|--|----------------------------|
| الأشياء   | الأشخاص  |                            |
| خدمات موجهة إلى سلع و أشياء مادية قابلة للامتلاك  | خدمات موجهة للأشخاص  | ما هي طبيعة عملية الخدمة ؟ |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الشحن</li> <li>• صيانة و تصليح صناعي</li> <li>• الحراسة</li> <li>• التنظيف و الغسل</li> <li>• علاج بيطري</li> <li>• الخ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• علاج/صحة</li> <li>• نقل الأشخاص</li> <li>• قاعة التجميل</li> <li>• قاعة للرياضة</li> <li>• مطعم</li> <li>• قاعة للحلاقة</li> <li>• الخ</li> </ul> | عملية مادية                |
| خدمات موجهة لامتلاك ( <i>Possessions</i> ) غير ملموسة   | خدمات موجهة لأذهان الأشخاص   |                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• المصرف</li> <li>• خدمات قانونية</li> <li>• محاسبة</li> <li>• بورصة</li> <li>• تأمينات</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• التعليم</li> <li>• برنامج في إذاعي</li> <li>• خدمات إعلامية</li> <li>• المسرح</li> <li>• المتحف</li> </ul>  | عملية غير مادية            |

**Source :** Lovelock.C.H, « Classifying services to gain strategic market insight », *Journal of marketing*, Vol. 46, Summer 1986.( Eiglier.P & Langeard.E, « Serviction: Le Marketing des services», Septième tirage, Edition EDISCIENCE International, Paris, 1999, P 03<sup>119</sup>)

<sup>119</sup> Eiglier.P & Langeard.E, « Serviction: Le Marketing des services», Septième tirage, Edition EDISCIENCE International, Paris, 1999, P 03.

و أما *Gregory & al*<sup>120</sup>، فقد قدما تعريفا للخدمات أكثر دقة و وضوح حيث اعتبروا أنّ الخدمة هي: " أي نشاط أو عمل مقدم للآخر، أو أي تسهيلات لإنتاج أو نشاط، و لا يمكن امتلاكه بموجب عملية المبادلة، إنه غير ملموس، و لا يمكن تخزينه، و لا نقله، بينما يمكن استعماله في عملية المبادلة، كما يمكن بيعه صحبة سلعة ملموسة".

و في سنة 1986، عرف *Kotler.P*<sup>121</sup>، الخدمة على أنها: " نشاط أو منفعة يمكن لأي أحد عرضها على الآخرين، و التي هي أساسا غير ملموسة، و لا يمكن امتلاكها. و إنتاجها لا يستلزم بالضرورة الحصول على ناتج ملموس".

و بمعية *Dubois*<sup>122</sup> يقترح *Kotler* في 1997 تعريفا آخر قد يمكن من فهم و إدارة الخدمة على أحسن وجه. و يتمثل هذا التعريف في كون الخدمة: نشاط أو *Prestation* محل المبادلة، تكون أساسا غير ملموسة، و لا تسفر على أي نقل للملكية. يمكن أن تكون مصاحبة لسلعة ملموسة أو لا تصاحبها.

و بصفة عامة يمكننا اعتبار الخدمة بمثابة أداء إنساني يقدمه شخص إلى آخر، لينفع منه، فهو غير ملموسة، و لا يؤدي إلى امتلاك شيء مادي. كما يمكن اعتبارها أيضا بمثابة إنجاز يترتب عنه إشباع من جراء المنفعة التي يتحصل عليها المستهلك أو المؤسسة في الزمان و المكان. و قد تكون هذه الخدمة متعلقة إما بأداء إنساني أو بسلعة في شكلها المادي، كما يمكنها أن تجمع بين الاثنين، و لا تكون بالضرورة مصاحبة لسلعة منظورة.

و بهذا الشكل، يمكننا أن نتحصل على الخدمة إما من طرف شخص يعمل في المؤسسة أو من خلال المعدات و التجهيزات الآلية التي تضعها المؤسسة في خدمة الزبائن لحصولهم على الخدمة بالشكل و في الوقت الذين يريد ذلك. فاستعمال المؤسسة لهذه التجهيزات يكون بغرض رفع أداءها و السماح للزبون من الانتفاع بالخدمة بالطريقة و الأسلوب الذي يراه مناسباً.

## II-2-2- خصائص الخدمات

إن من حيث المبدأ يمكن اعتبار الأسس العلمية للتسويق التي تتصل بنظريات تحديث التسويق أو غيرها من المجالات الأخرى، واحدة في كل من تسويق الخدمات و تسويق السلع المادية. بينما الاختلاف، يكمن في متطلبات التطبيق و الممارسة المرتبطة بتسويق الخدمات بالمقارنة بتسويق السلع الملموسة.

<sup>120</sup>Gregory. R. William and Hisan C. Barksdale "Marketing activities in the service industries", journal of marketing, October 1974, Through P. Kotler, marketing management analysis control and planning", 5<sup>th</sup> eds. Prentice Hall, 1984.

<sup>121</sup>Kotler.P, « Principles of Marketing », Third edition, Prentice-Hall International Editions, USA, P 681.

<sup>122</sup> Kotler.P & Dubois.B, « Marketing Management », 9<sup>ème</sup> édition, aux éditions Publi-Union, Paris, 1997, P 454.

و في جلّ التعاريف التي وردت في الفقرة السابقة،<sup>123</sup> يعتبر الأستاذ محمد عبد الله عبد الرحيم أن الخدمات تتسم بثلاثة خصائص أساسية تميزها عن المنتجات المادية :

1. أنها غير ملموسة.
  2. وجود علاقة مباشرة بين من يؤدي الخدمة و العميل.
  3. يساهم العميل في عملية إنتاجها.
- كما يرى الأستاذ عبد السلام أبو القحف<sup>124</sup>، أن هناك [06] ستة خصائص تميز الخدمات عن السلع المادية. يمكن تلخيصها فيما يلي:
1. عدم القابلية للتخزين.
  2. غير ملموسة.
  3. عدم التجانس.
  4. تفرد / تميز قنوات توزيعها.
  5. الفناء أو التقادم السريع *Perishability*
  6. الارتباط بين إنتاجها ( تقديمها ) و الاستفادة منها ( أي استهلاكها).

و يؤكد *Berkowitz*<sup>125</sup> أن الخدمة تمتاز بأربعة خصائص أساسية و التي عرفها بـ: (*the four I's of services*) يجب مراعاتها كلّمًا نكون بصدد إعداد أي برنامج تسويقي للخدمات. و تتمثل هذه الخصائص في أن الخدمة:

1. غير ملموسة *Intangibility*
2. غير متجانسة *Inconsistency*
3. لا يمكن فصلها عن مقدمها *Inseparability*
4. لا يمكن تخزينها *Inventory*

و لقد استقطبت هذه الخصائص انتباه جلّ الباحثين و الأخصائيين في مجال إدارة و تسويق الخدمات، بحيث أنها مثلت جملة من التحديات، و كذا جملة من الفرص التي تتعلق بمدى إمكانية الرفع في مستوى الإشباع لدى المستهلكين عامة. هذا ما سنحاول إلقاء الضوء عليه في الفقرة الموالية، اعتبارًا أنها محددة لأي برنامج، سياسة، أو استراتيجية تسويقية بالنظر إلى الخدمات بمختلف أنواعها و أشكالها.

فالخدمات تتفرد بخصائص معينة، فريدة في نوعها، متباينة على عكس نظيراتها من السلع المادية المصنعة. و هذا التباين يخلق الكثير من أنواع التحديات التي تواجه تخطيط و تنفيذ النشاط التسويقي الخاص بالخدمات. كما تعتبر هذه الخصائص من المقومات الأساسية في إعداد البرامج

<sup>123</sup> محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، مطبعة جامعة القاهرة، مصر، 1988، ص 174.

<sup>124</sup> عبد السلام أبو القحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية (مصر)، ص 711.

<sup>125</sup> *Berkowitz.E.N & al, « Marketing », 6 th edition, Irwin/McGraw-Hill, USA, 2000, P 343.*

التسويقية في مجال الخدمات و التي يجب أخذها في الحسبان. و نوضح فيما يلي مضمون كل من هذه الخصائص بشكل موجز.

### 1. الخدمات غير الملموسة *Intangibility*:

إنَّ أهم ما يميز الخدمات مقارنة بالسلع المادية كونها، غير ملموسة. و تكاد أن تكون هذه الخاصية أهم ما تمتاز به الخدمة. فليس للخدمة أي وجود مادي، مما يصعب معاينتها قبل استعمالها أو تجربة أدائها أو الاستمتاع بها قبل لحظة امتلاكها من طرف المستهلك؛ و لا يمكن التعرف عليها قبل شرائها. كما أنه من المستحيل عرض، نقل، تخزين، تعبئة الخدمات، كما لا يمكن معرفة نتيجة استعمالها مسبقاً، بينما يمكن وصف النتائج التي يمكن للمستهلك الحصول عليها، و المستهلك مضطر بكل بساطة للثقة بكلام مورد الخدمة. فلا يمكن حسنها (رؤيتها، أو تذوقها، أو سماعها، أو شمها). فمن الناحية العملية إن عمليتي إنتاج و استهلاك الخدمة تحدثان في آن واحد، فهي تنتج و تستهلك في نفس الوقت. و على هذا الأساس فإنه من الصعب على المستهلك تقييمها أو الحكم عليها ذلك لكونها أداء لا وجود مادي لها. و لمساعدة المستهلك على تقييمها و مقارنتها، يحاول رجال التسويق إعطاءها طابعاً مادياً من خلال إبراز المنافع التي يمكن للمستهلك الحصول عليها من جراء استعمالها.

### 2. عدم ثبات/تمائل الجودة *Inconsistency*:

قد تتعلق الخدمة بالشخص/المورد الذي يقدمها، و من المتعذر القيام بتتميتها، تسعيرها، الإعلان أو الترويج لها و توزيعها و هذا بسبب عدم ثبات جودتها. و قد تتأرجح جودة الخدمات في حدود واسعة حسب الموردين و زمان و مكان تقديمها. و تختلف جودة الخدمة حتماً من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، و من شخص إلى آخر و هذا فالاختلاف قد يزيد صعوبة في تحديد المشكلة " ففي مجال الصيانة مثلاً، فإنه يتعذر على المستهلك التعبير عن حاجته بدقة، في غياب الوحدات القياسية للخدمات. كما أن محام أو محاسب قديم يقدم استشارات أفضل من خريج جديد و يمكنه تقديم استشارات مختلفة من يوم لآخر و حسب الحالة النفسية و الانفعالية التي يوجد فيها أثناء تقديمها.

يستطيع مشتري الخدمات التعرف على الاختلافات في الجودة بين موردي الخدمات من خلال تبادل النصائح مع الآخرين و توجيه الأسئلة حول جودة و نوعية الخدمة و مدى الثقة بالمورد. كما يترتب على خاصية عدم الثبات في جودة الخدمة أنه لا يمكن إنتاجها بكميات كبيرة على غرار السلع المادية، كما لا يمكن للمؤسسة التي تقدمها التفكير في الاقتصاديات السلمية.

### 3. عدم الانفصال عن المصدر *Inseparability*:

إنَّ خاصية عدم انفصال الخدمة عن مقدمها لها علاقة مباشرة مع الخاصية الثانية. فالخدمة لا تنفصل عن مصدرها سواء كان هذا المصدر شخص أو آلة، على حين السلعة في شكلها المادي يمكن وجودها بشكل منفصل عن مصدرها. و قد يرجع سبب عدم انفصالها عن مقدمها إلى كونها تستهلك/تستعمل أثناء إنتاجها. و القيام بعملية جراحية مثلاً دالة لوجود الجراح من جهة و المريض من

جهة أخرى. كما أن الاستمتاع بمسرحية مرتبط في نفس الوقت بمشاهدتها من طرف المستهلك و أداءها من طرف الممثلين. أن جودة الخدمة محدد بعدد المشاهدين المحتملين و ليس بعدد تكرار إنتاجها أو عرضها.

إن مساهمة المستهلك و المورد في " إنتاج " الخدمة من المقومات الأساسية للانتفاع منها. فلا يمكن أداء الخدمة دون توافر المستعمل/المستهلك و المورد/مقدمها. و كمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب تتوقف - جزئيا - على دقة البيانات و الإجابات التي يعطيها المريض أثناء معاينته. كما أن دقة الاستشارة الإدارية تتوقف - إلى حد كبير - على دقة البيانات التي يعطيها العميل و مهارة و تجربة المستشار. و هذا يعني أن المؤسسة التي تقدم الخدمة لا تتفرد وحدها بإنتاج خدماتها كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة التي تنتج سلعا مادية.

فوجود علاقة مباشرة بين المؤسسة أو الشخص الذي يقدم الخدمة أو الزبون/المستعمل هي ميزة مشتركة بين جميع الخدمات.

و قد يرجع المستهلك جودة الخدمة و درجة الانتفاع منها إلى الشخص أو المؤسسة التي تقدمها. كما أن هناك جملة من الخدمات التي تتطلب وجود المستهلك أثناء إنتاجها/تقديمها مثل الحلاقة، المعاينة الطبية، السفر على متن الطائرة... الخ. بينما هناك جملة من الخدمات التي لا تتطلب حضور العميل بالضرورة بينما جودتها تتوقف على مدى فعالية و أداء المورد مقدم الخدمة و يمكننا ذكر على سبيل المثال لا للحصر عملية تصليح سيارة أو جهاز إلكتروني. و نظرا للتقدم التكنولوجي قد ينوب على المؤسسة المقدمة للخدمة جملة من الوسائل، و عليه تقدم الخدمة بطريقة أوتوماتيكية، كالغسالة الأوتوماتيكية، النافذة الأوتوماتيكية للموزع المصرفي مما لا يستدعي حالة وجه لوجه. و لكن من الضروري على الأقل توفر أحد الطرفين إما المورد/المقدم للخدمة أو المنتفع منعا المستهلك/المستعمل.

#### **4. عدم إمكانية الاحتفاظ/تخزين الخدمات Inventory:**

لا يمكن الاحتفاظ بالخدمة و تخزينها من أجل استخدامها في أوقات لاحقة. من هنا تظهر أهمية و ضرورة تنظيم استخدام الخدمات من أجل ضمان استمرارية الطلب عليها خلال فترات زمنية مختلفة (أسبوعيا، شهريا، سنويا)، و هذا يتعلق بمدى استمرارية الطلب على الخدمة، فعندما يكون الطلب مستمرا فإن إمكانية عدم الاحتفاظ بالخدمة لا يعد مشكلة، و يمكن بسهولة و بشكل مسبق و على أكمل وجه تنظيم تقديم هذه الخدمة. و لكن عندما يكون الطلب على الخدمة متقلبا تتجم عن ذلك صعوبات و مشكلات جدية على المؤسسة. فشركات النقل العمومية مثلا لما تأخذ في الحسبان ساعات الازدحام القصوى فإنها تضطر لاستخدام وسائل النقل أكثر مما لو كان مستوى الطلب على هذه الخدمة ثابتا طوال اليوم و من الصعب نقل جزء من هذا الطلب من ساعات الازدحام القصوى إلى فترات أخرى يكون الطلب فيها أقل.

فمشكلة عدم قابلية التخزين بالنظر إلى الخدمات تظهر بإلحاح لما تقوم المؤسسة المقدمة للخدمة بدفع تكاليف قاعة المسرح مثلا و لا تتمكن من ملئ القاعة أو الفندق أو المطعم، الطائرة، القطار..الخ، فيتعين عليها دفع التكاليف الثابتة.

فعلى الرغم من أن خصائص الخدمات تختلف عن خصائص السلع، إلا أنه يوجد ترابط بينهما، في تسويق الخدمات. و تستخدم السلع في الكثير من الأحيان للقيام بأداء الخدمة. كالطائرة بالنسبة لخدمة النقل، الفندق بالنسبة لخدمة المبيت، المطعم باستخدامه للمأكولات والمشروبات لتقديم الخدمة، المستشفى بالنسبة لخدمة التمريض..الخ.

إن العلاقة الموجودة فيما بين مختلف هذه الخصائص تجعل عملية تسويق الخدمة ذات طبيعة متميزة بالنظر إلى السلع المادية مما ينتج عنه جملة من المشاكل الخاصة بتسويق الخدمات على عكس السلع مادية الملموسة.

## II-2-3- مشاكل تسويق الخدمات

و يرى محمد عبد الله عبد الرحيم<sup>126</sup> أن الخصائص السابقة المميزة للخدمات يترتب عليها عدد من المشاكل المتعلقة بتسويقها. و يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات تحدث فيها هذه المشاكل التسويقية و هي المؤسسة التي تؤدي الخدمة، و المستهلك، و السياسة العامة أو المجتمع (ينظر إلى الجداول الموالية التي تلخص خصائص الخدمات و النتائج المترتبة عليها من وجهة نظر المؤسسة، و المستهلك، و المجتمع).

### 1. من وجهة نظر المؤسسة:

#### الجدول 10.2 مشاكل تسويق الخدمات من وجهة نظر المؤسسة

| العدد | الخاصية                                  | مؤسسة   |
|-------|--|---|
| 01    | 1 - أنها غير ملموسة                      | 1 - المخزون<br>2 - الاتصالات<br>3 - التسعير<br>4 - براءات الاختراع                    |
| 02    | 2- العلاقة المباشرة بين المنظمة و العميل | 1 - تعقد الاتصال<br>2 - بيئة الخدمة<br>3 - توزيع الخدمة                               |
| 03    | 3 - مساهمة المستهلك في إنتاج الخدمة      | 1 - إنتاج الخدمة<br>2 - الابتكار و تغيير السلوك<br>3 - تعاون المستهلك مع نظام الإنتاج |

<sup>126</sup> عبد الرحيم، م، ع، مرجع ذكر سابقا، 1988، ص 175-198.

## 2.1. الخدمة غير ملموسة:

قد تفرز الخاصية المتمثلة في كون الخدمة غير ملموسة على المؤسسة جملة من التحديات:

- المخزون *Inventory*: صعوبة التوفيق بين العرض و الطلب عن الخدمة.
- مشاكل الاتصالات *Communication*: فعند القيام بالإعلان عن الخدمة يصعب في الكثير من الأحيان على رجل التسويق خلق صورة *Image* لشيء ليس له مظهر مادّي بطبيعته؟ و تزداد حدّة هذه الصعوبة عندما يكون الهدف اجتذاب عملاء جدد لخدمة قائمة، أو تقديم خدمة جديدة.
- بالتمييز *Différentiation*: يعتبر التمييز أساسا للتنافس بين المشروعات التي تنتج سلعا من نفس النوع. إلا أن ذلك يعتبر أمرا صعبا في مشروعات الخدمات لعدم قابلية المؤسسة للاحتفاظ ببراءة الاختراع.
- التسعير: و تعتبر مشكلة التسعير في قطاع الخدمات أعقد و أصعب. فحساب التكاليف المباشرة ليس سهلا و ذلك بسبب عدم وجود خامات أو (مواد أولية) و صعوبة القياس الدقيق للوقت الذي يستغرقه "إنتاج" الخدمة. كما أنّ هناك صعوبة في توزيع التكاليف الثابتة. و حتى في حالة استعمل الأسلوب التقليدي في تحديد السعر (التكلفة+) فإن النتيجة يمكن أن تختلف على مدى واسع بالنسبة لنفس الخدمة.
- يضاف إلى ذلك أن الأثر النفسي للسعر في حالة الخدمات يكون أقوى بكثير مما هو عليه في حالة السلع المادية، فالعلاقة بين السعر و الجودة غالبا ما تكون قوية في ذهن المستهلك بالنسبة للخدمات. و يرجع ذلك إلى عدم قدرة المستهلك على تقييم الخدمة على أساس مادي و موضوعي، لذلك فإنه يلجأ إلى اتخاذ السعر كمؤشر للجودة. و الأمثلة على ذلك كثيرة من مثل أسعار المبيت في الفنادق أو أتعاب الأطباء و المحامين.
- و في مثل هذه الظروف فإنه يصعب استخدام سياسة الخصم في حالة الخدمات، بل أن التغيير في المضمون "الموضوعي" أو الحقيقي لجودة الخدمة يكون أقل خطورة من تغيير السعر.

## الجدول 11.2 الصفات المستعملة من طرف الزبون لتقييم جودة الخدمة

| الصفة  | التعريف  | أمثلة عن الأسئلة التي يطرحها المستهلك  |
|--|--|--|
| المصداقية<br><b>Crédible</b>                   | يمكن الثقة به،<br>الاستقامة ( <i>Honnêteté</i> )                 | • هل هناك انطباع جيد عن المستشفى؟  |
| الأمن، الطمأنينة<br><b>Sécurité</b>            | غياب الخطر   | • هل هناك خطر لاستعمال موزع النقود في الليل.<br>• هل عقد التأمين يغطي كل احتياجاتي؟                                    |
| سهولة الوصول<br><b>Accessibilité</b>           | سهل المنال   | • ما درجة السهولة للالتقاء مع أي مسؤول في حالة حدوث أي مشكل؟<br>• هل يمكن الوصول بسهولة إلى الفندق؟                    |
| الاتصال<br><b>Communication</b>                | الإصغاء للزبون،<br>و تقديم معلومات له<br>بصفة منتظمة             | • ما قابلية المسؤولين للإصغاء لشكاوي الزبائن؟<br>• مدى قابلية الطبيب لاستعمال عبارات غير تقنية؟                        |
| فهم المستهلك<br><b>Compréhension du client</b> | بدل مجهودات<br>لمعرفة الزبون<br>و حاجاته                         | • هل بإمكان طاقم الفندق من اعتباري بمثابة زبون وفي؟<br>• مدى قابلية مستشاري المالي من إدراك الأهداف التي أريد تحقيقها؟ |
| الطابع المادي<br><b>Tangible</b>               | المظهر المادي للمحل<br>التجهيزات،<br>العاملين، الوثائق.          | • هل منظر المكلف بالقضايا التجارية جيد؟<br>• هل من السهل فهم المراسلات المصرفية؟<br>• هل واجهة المؤسسة جذابة؟          |
| الجدارة<br><b>Fiabilité</b>                    | قابلية تحقيق<br>الخدمة بطريقة<br>حقيقية، و دقيقة.                | • هل تم تصليح جهاز الكمبيوتر بصفة جيدة؟<br>• هل سوف يتصلون بي في غضون خمس دقائق كما وعدون بذلك؟                        |
| سرعة الأداء<br><b>Réactivité</b>               | قابلية إعانة الزبون<br>من خلال تقديمه<br>خدمة سريعة و ملائمة له. | • هل المؤسسة قادرة على حل أي مشكل بسرعة؟<br>• هل بإمكان مضيف المطعم من خدمتي في أسرع وقت إذا تطلب الأمر ذلك؟           |
| التأهيل<br><b>Compétence</b>                   | إمكانية تقديم<br>الخدمة بطريقة فعالة                             | • هل بإمكان وكالة السفر من تقديمي المعلومات الكافية التي أريدها؟<br>• هل تمكن الطبيب من منحي التشخيص الجيد؟            |
| الرفقة، اللطف<br><b>Courtoisie</b>             | الاحترام، علاقة صداقة<br>مباشرة.                                 | • هل محاولة الخط الهاتفي مهذبة دائما؟<br>• هل الممرضة لطيفة مع جميع المرضى؟  |

**Source :** Adapté de Valerie.A, Zeithaml.A, et Leonard.L.Berry, « Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations », NY, The Free Press, 1990, dans Lovelock.C & Lapert.D, « Marketing des services », Publi-Union, Paris, 1999, P 391.

- **براءات الاختراع *Patent*** إن وصف الخدمات على أنها غير ملموسة يجعل ابتكار الخدمات الجديدة أمرا في غاية الصعوبة، إن لم يكن مستحيلا. فليس هناك حق الانتفاع من براءات الاختراع و منع "التقليد" فالتمييز يتوقف على الاختلاف المترتب عن الاسم أو العلامة التجارية *(Logo)*.

### **3.1. عدم الانفصال:**

- يعتبر الاتصال بين الزبون و المؤسسة التي تؤدي الخدمة أمراً لا غنى عنه سواء لإنتاج الخدمة أو استهلاكها. و يتم هذا الاتصال - بصفة عامة - في علاقة بين عضو يعمل في المؤسسة و الزبون غالبا ما يكون في مكان المؤسسة. تواجه المؤسسة المؤدية للخدمة ثلاثة أنواع من المشاكل هي:
- تعقد الاتصالات (التفاعل): يقع رجل التسويق في عبء الدفاع عن أهداف المؤسسة، و إقناع العميل بخدماتها ذلك لأن العميل يبحث عن إشباع متطلباته، و غالبا ما يطلب أكثر مما يقدم له، يجد شخص الاتصال (العامل) *Contact person* نفسه موزعا بين متطلبات المنظمة التي يعمل فيها من ناحية، و متطلبات العميل/الزبون من ناحية أخرى. و مما يزيد من تعقد مشكلة العلاقة بين المؤسسة و العميل في مشروعات الخدمات تعدد الأفراد الذين يتصل بهم العميل مما يترتب عنه عدم ثبات الجودة في الخدمة حيث يتغير أداء العميل من شخص إلى آخر و من يوم إلى آخر.
- البيئة التي تؤدي فيها الخدمة: قد تؤثر البيئة التي تقدم فيها الخدمة على نفسية الزبون نظرا للأهمية التي نكتسبها هذه الأخيرة. و من أمثلة ذلك، الأثر الذي تحدثه تجهيزات صالة التعامل في البنك، أو حجرة الانتظار في عيادة الطبيب أو مكتب المحامي أو ديكور و أثاث المطعم ... الخ.
- توزيع الخدمة: قد يلعب التوزيع الدور القيادي في تسويق الخدمة. فكلما زادت نقاط التوزيع كلما ارتفع احتمال جلب عملاء جدد لطلب الخدمة، و كنتيجة لذلك، ترتفع حصة المؤسسة في السوق. و كمثال على ذلك ما نلاحظه بالنسبة للمصرف أو المطعم... الخ.

### **4.1. مساهمة العميل في تقديم الخدمة:**

- إن مشروع الخدمة يحتاج إلى دراسة سلوك عملائه و أخذه بعين الاعتبار عند تنظيم الخدمة أو تطويرها إذا لزم الأمر، و ذلك بدرجة أكبر من حاجة المشروع الصناعي التقليدي إلى ذلك، و نبين فيما يلي أهم النواحي التي يتأثر بها المشروع نتيجة لمساهمة العميل في إنتاج الخدمة.
- إنتاج الخدمة: تعتبر مشكلة الإنتاج أكثر المشاكل إلحاحا و التي ينبغي على مشروع الخدمة حلها، فالإنتاج يتم في وقت الاتصال بين المنظمة و العميل. كما أن العميل يساهم -بدرجة أو أخرى- في هذا الإنتاج. و نتيجة لذلك فإن التتميط في إنتاج الخدمات من الأمور

المستحيلة مما يصبح من الصعب نسبيا تخفيض التكاليف عليها. كما أن جودة الخدمة تظل غير ثابتة بسبب الدور الذي يقوم به العميل في تأديتها.

- الابتكار و تغيير السلوك: إن الدور الذي يلعبه مستعمل الخدمة يعني صعوبة وضع و تطبيق سياسة خاصة بالابتكار و التجديد *Innovation* في مجال الخدمات. فلكي تنجح السياسة يجب أن تتفق -قدر الإمكان- مع حاجات المستهلك و لا تسبقها زمنيا ( أي عدم تقديم ابتكار لا يكون المستهلك مستعداً لتقبله بعد ).
- فالمشروع الصناعي يستطيع إدخال أي نوع من التكنولوجيا المتقدمة على عملياته الإنتاجية دون أن يفكر كثيرا في رد فعل (تقبل) المستهلك لأنه لا يشارك فيها. أما في مشروع الخدمة فإنه لا يستطيع ذلك لأن نجاح الأسلوب الجديد يتوقف -و إلى حد كبير- على تقبل المستهلك له. و المثال على ذلك تغيير المصرف لأسلوب صرف الشيكات المتبع إلى استخدام آلات صرف النقدية عن طريق استخدام كارت ذي تصميم خاص.
- تعاون المستهلك مع نظام الإنتاج: تحسين الأداء بالنسبة لمشروع الخدمات يمر حتما بمدى تعاون الزبون مع المؤسسة في تقديم الخدمة. و لكي يتحقق ذلك لا بد أن تجد المؤسسة إجابة على السؤالين الآتيين اللذين يثيران مشاكل أصعب:

1. ما هو السلوك المرغوب ؟

2. ما الذي يمكن عمله للحصول على مثل هذا السلوك ؟

و من الأمثلة على ذلك تحويل محطة بنزين من الخدمة العادية نظام خدمة آلية (أوتوماتيكي)

أي خدمة النفس (*Self Service*).

2.من وجهة نظر المستهلك:

## الجدول 12.2 مشاكل تسويق الخدمات من وجهة نظر المستهلك

| العدد | الخاصية                                     | المستهلك   |
|-------|---|--|
| 01    | 1 - أنها غير ملموسة                         | 1 - الثقة<br>2 - عملية البحث<br>3 - صورة الخدمة<br>4 - الكلمة المنطوقة |
| 02    | 2- العلاقة المباشرة<br>بين المنظمة و العميل | 1 - شخصية العلاقة<br>2 - السيطرة                                       |
| 03    | 3 - مساهمة المستهلك<br>في إنتاج الخدمة      | 1 - موقف الاعتمادية<br>2 - ارتباط العميل<br>بالمنظمة ( الانتماء )      |

## 1.2. غير ملموسة

يترتب على حقيقة « الخدمات غير ملموسة » عدد من النتائج من وجهة نظر المستهلك. فمن المتوقع أن المستهلكين لهم اتجاهات، و سلوك، وتقييم بالنسبة للخدمات يختلف عما لهم بالنسبة للسلع الملموسة.

و سنركز هنا على أربع نقاط رئيسية هي:

• **فكرة الثقة:** تعتبر الثقة من المتطلبات التقليدية لقطاع الخدمات. بمعنى أنه من الضروري أن تتوافر ثقة العميل في الشخص أو المشروع الذي يحصل منه على الخدمة. إن لعنصر الثقة أهمية خاصة في حالتين أولهما: عندما تكون هناك مهارات خاصة مطلوبة لأداء الخدمة كما هو الحال بالنسبة للأطباء و المستشارين عموماً. و ثانيهما: عندما ينطوي أداء الخدمة على مخاطرة مالية من مثا التعامل مع شركة للتأمين أو المصرف.

• **عملية البحث:** نظراً لكونها غير ملموسة فليست هناك إمكانية لتجربة الخدمة قبل شراءها. إن مشكلة البحث تمثل قيوداً كبيراً على مستويين أولهما صعوبة خلق الثقة، و ثانيهما طول عملية الشراء.

• **صورة الخدمة في ذهن المستهلك:** كل مستهلك لديه صورة معينة في ذهنه بخصوص علامة تجارية معينة. ممل يترتب على الخدمة الغير ملموسة صعوبة أن تكون لها صورة في ذهن المستهلك لأن التصور هو خلق صورة ذهنية لشيء ملموس و يترتب عليه اتخاذ قرار الشراء بشكل ملموس.

• **أهمية الكلمة المنطوقة *Word of mouth*:** تظهر أهمية الكلمة المنطوقة و رواد الرأي (*Opinion leaders*) كوسيلة يعتمد عليها المستهلك في تخفيض المشاكل (المخاطر) التي تواجه رجل التسويق و التي تتعلق بالثقة، و تجربة الخدمة، وتصورها.

## 2.2. عدم الانفصال:

يترتب على خاصية عدم فصل الخدمة و مقدمها جملة من المشاكل بالنسبة للمستهلك ذلك لأن ضرورة الاتصال الشخصي للعميل بالمؤسسة أو من يمثلها لشراء الخدمة، يتطلب نوعاً من العلاقة النفسية التي يتصف بها المستهلك/المستهلك تختلف عن تلك التي تكون في حالة شراء السلع. و من أهم النتائج التي يمكن توقعها ما يلي:

1- شخصية العلاقة: فعند الاتصال بمن يمثل المنظمة (شخص الاتصال) التي تقدم الخدمة يميل العميل إلى استثمار العلاقة التي تنشأ معه. انه يريد و يفضل أن يكون معروفاً شخصياً و أن تكون له علاقة متميزة مع المؤسسة التي تقدم له الخدمة أو مع العاملين بها (كالترحيب به و باسمه عندما يدخل بنكا أو مطعماً أو فندقاً). و تنشأ بذلك علاقة ألفة. إلا أن و من وجهة نظر المؤسسة، فإن شخصية العلاقة قد تعتبر انحرافاً عن العلاقة المهنية و هو شيء غير مرغوب فيه.

2- السيطرة *Captivity*: على الرغم من أن الولاء للماركة يعتبر أقوى بالنسبة للسلع منه بالنسبة للخدمات، فإن علاقة الخدمات غالبا ما تستمر لمدة أطول. و يرجع ذلك للسببين إثنين:

3- السبب الأول: عندما يتعلم أو يعرف الزبون كيف يعمل نظام المؤسسة (قواعده، إجراءاته... الخ) ينتج عن ذلك علاقة أو ارتباط نفسي يمكن المستهلك من أن يكون عادات للتعامل مع المؤسسة. فنادرا ما يغير الشخص البنك أو الطبيب الذين يتعامل معهما حتى و لو لم تعد نتيجة الخدمة مرضية بشكل تام.

4- السبب الثاني أن مشروعات الخدمة تستخدم طرقا من شأنها "ربط" *Tying* العميل واستمرار تعامله معها. و من الأمثلة على ذلك قيام بعض البنوك بسداد الإيجار أو فواتير التليفون أو إعطاء كارت انتمان *Credit card*. فعلى الرغم من أن هذه الخدمة تمثل تسهيلات للعميل إلا أن من شأنها كذلك أن تقوي علاقته بالبنك.

### 3.2. مشاكل المساهمة كما يراها المستهلك:

تتشأ هذه المشاكل نتيجة القواعد و الإجراءات التي تحكم تقديم الخدمة من ناحية، و لأسباب نفسية من ناحية أخرى.

• موقف الاعتمادية: *Dependency situation* يضع مشروع الخدمة القواعد و الإجراءات المنظمة لأداء الخدمة (مثل مواعيد بدء و انتهاء العمل و المكان و دفتر المقابلات و النماذج و الإجراءات أو المراحل... الخ) و من الناحية المثالية فإنه يفترض أن هذه القواعد توضع بشكل يتقبله العميل، أو على الأقل يجعل مقاومته لها عند أدنى حد ممكن.

• و عند تطبيق هذه القواعد فإنها تصبح بمثابة قيود مفروضة على العميل مما يضعه في موقف يعتمد فيه على المشروع.

• ارتباط العميل بالمنظمة: و على الرغم من أن هذه الظاهرة ليست قاصرة على تسويق الخدمات فإنها تظهر بشكل واضح في هذا القطاع. فعلى سبيل المثال نجد أنه حتى إذا لم يكن العميل راضيا تماما عن مصرفه فإنه عندما يسأل عن مستوى خدمته فإنه يميل إلى المغالاة في تقييمه بالنسبة للبنوك الأخرى. و السبب الرئيسي في ذلك يتمثل في ميل العميل إلى الإحساس بالارتباط أو الانتماء *Identification* إلى المؤسسة التي يتعامل معها و ذلك بسبب مشاركته في إنتاج الخدمة.

### 3. من وجهة نظر المؤسسة

#### الجدول 13.2 مشاكل تسويق الخدمات من وجهة نظر المؤسسة المجتمع:

| العدد | الخاصية                                     | المجتمع  |
|-------|---|--|
| 01    | 1 - أنها غير ملموسة                         | 1 - الرقابة<br>2 - قياس الإنتاجية<br>3 - التضخم      |
| 02    | 2- العلاقة المباشرة<br>بين المنظمة و العميل | 1 - التوزيع و التخطيط<br>2 - الجودة                  |
| 03    | 3 - مساهمة المستهلك<br>في إنتاج الخدمة      | 1 - الابتكار<br>2 - مساهمة العميل<br>في إدارة الخدمة |

#### 1.3. غير ملموسة:

ينتج عن اتسام الخدمات بأنها غير ملموسة مشكلتين و ذلك من وجهة نظر صانعي السياسة العامة أو المجتمع و هي:

- الرقابة على الخدمة: أن كون الخدمات غير ملموسة يصعب تقييم جودتها تقييما دقيقا و ذلك في غياب المعايير الموضوعية لقياس الأداء مما يصعب الرقابة عليها.
- قياس الإنتاجية: إن إعداد و تنفيذ السياسة الاقتصادية يجب أن يقوم على تقدير للزيادة في الإنتاجية التي يحتمل تحقيقها في القطاعات المختلفة. و قد يتعذر قياس إنتاجية نظرا لاستخدام جملة من العناصر الوصفية في تقييمها و هذا نظرا لغياب معايير متعارف عليها لقياس الإنتاجية في الخدمات من جهة، و لكونها أداء من جهة أخرى.

#### 2.3. عدم الانفصال

إن طبيعة العلاقة بين مشروع الخدمة و عملائه قد تبدو من أول وهلة و كأنها لا تعني أحدا ما عدا المشروع نفسه و حاجته إلى تحقيق الربح. و لكن في الحقيقة فإن السياسة العامة يعينها ذلك من ناحيتين و هما: توافر الخدمة و الجودة العامة للعلاقة. و سنبين فيما يلي مضمون كل من هاتين الناحيتين:

- التوفيق بين شبكات الخدمة و مبادئ التخطيط الإقليمي: إن غياب خدمات في منطقة جغرافية يمكن أن يعوق -إلى حد كبير- التنمية المطلوبة لهذه المنطقة، فتنشيط السياحة -على سبيل المثال- في مكان ما يتطلب توفير خدمات أساسية إلى جانب المعالم السياحية.
- الجودة العامة للخدمة: إن جودة العلاقة بين مشروعات الخدمة و عملائها يمكن أن يكون لها تأثير هام على الرأي العام و المناخ العام للمجتمع. ففي اليابان على سبيل المثال نشأت الإضرابات على

أثر الخلاف القائم بين القائمين على السكك الحديدية و المسافرين الذين اشتكوا من تدهور مستوى الخدمة.

### 3.3. مشاكل مساهمة العميل:

تتمثل النتائج أو المشاكل التي تترتب على مساهمة العميل في إنتاج الخدمة من وجهة نظر المجتمع في شكلين هما الابتكار و إدارة الخدمة.

- الابتكار: تختلف السياسة العامة من حيث درجة تشجيع الابتكار من مجتمع لآخر و من وقت لآخر. فهناك من الخدمات ما يحتاج إلى قانون كما أن منها ما لا يتدخل القانون في تفاصيله.
- مساهمة العميل في إدارة الخدمة: فقد يحدث أن يقرر العميل عدم الاقتصار على المساهمة الجزئية في إنتاج الخدمة، بل أن يقوم بها بأكملها. و يتطلب هذا بالطبع ضرورة وجود هذه الرغبة لدى عدد كبير من المستهلكين. و مثال ذلك مثال الجمعيات الخيرية.

و بالنظر إلى كل المشاكل التي تترتب عن تسويق الخدمة يجب علينا هنا أن نقوم بمقارنة فيما بين تسويق الخدمات و تسويق السلع المادية الملموسة لعنا نتمكن من إيجاد الفرق الذي يمكن رجل التسويق من يسوقها على أحسن وجه. للإشارة فقط قد لا تختلف الطرق و التقنيات التسويقية المستعملة إنما الشيء الذي يختلف يكمن في طريقة التعامل مع الخدمة على عكس السلعة. و في الموالى سنتطرق إلى الفرق الموجود بين تسويق السلع و تسويق الخدمات.

## **II-2-4- تسويق السلع و تسويق الخدمات**

لقد اهتم العديد من المنظرين و الباحثين في إدارة الأعمال و التسويق على وجه التحديد، بمدى إمكانية تشابه أو اختلاف تسويق الخدمات و تسويق السلع المادية. ففي الكثير من الحالات تتنافس كل من الخدمات و السلع المادية في السوق باعتبار أنهما يقدمان منافع متشابهة. فهذا التنافس لا يعني أنّ نشاطات إدارة التسويق في كلا الحالتين تكون متشابهة. و يرجع هذا في الأصل إلى الاختلافات التي أشار إليها جملة من المنظرين [Rathwell, 1966 Batesson, 1977 & Berry, 1980] <sup>127</sup> حيث ميزوا تسويق الخدمات عن تسويق السلع المادية المصنعة انطلاقاً من طبيعة كل من السلعة و الخدمة.

و لقد كشف *Berry.L* <sup>128</sup> من خلال المقال الذي كتبه و المعنون [تسويق الخدمات هو مختلف]، أنّ الفرق ما بين السلعة و الخدمة يكمن في كون السلعة شيء أو أداة. فلقد وصف الخدمة

<sup>127</sup> Sahel S.M, « Marketing of bank services with special reference to saving service in Algeria», Thèse de Master en Marketing, Strathclyde Business school, Université de Strathclyde, Glasgow (GB), Novembre 1988, P 27.

<sup>128</sup> Donnelly. J. H. Jr. « service delivery strategies in the 1980 's. An Academic perspective », in Donnelly and Leonard Berry eds. Financial institution marketing strategies in the 1980's (Washington D. C. Consumer banker association ,1980 Through Christopher Lovelock "service marketing", 1984. (in Sahel S.M, Ibid, P 27).

على أنها فعل، مجهود أو أداء. و يضيف إلى هذا، أن تسويق الأداء أو المجهود قد يختلف عن تسويق شيء ملموس.

و من هذا المنظور، و على أساس أن الخدمة هي أداء على عكس أداة أو شيء، يتعين علينا أن نفر الاختلاف الموجود فيما بينهما (ينظر إلى الجدول 10.3).

فباعتبار أن الخدمة غير ملموسة، فلا يمكننا رؤيتها و لا الشعور بها و لا حتى تذوقها و لا التماسها على عكس السلع المادية. تجعل من هذه الميزة خاصية حرجة جدًا، حيث تنبثق عنها كل الاختلافات الأخرى.

هذا و يمكننا إضافة إلى ذلك أن الخدمة تباع أولاً، ثم تقدم و تستهلك في آن واحد، نظرا لإدماج الزبون في عملية إنتاجها. بينما السلعة فإنها تنتج، ثم تباع، و عليه فإنها تستهلك في أوقات لاحقة الشيء الذي يقتضي وجود المستهلك أثناء تقديم جملة الخدمات [الحلاق، رحلة على متن الطائرة، تناول الغداء في المطعم...الخ].

فخاصية عدم إمكانية فصل الخدمة عن مقدمها و مستعملها تقم المشتري في عملية تقديمها. كما تعني خاصية عدم الانفصال أن كل من المنتج و البائع هما كيان واحد حيث يقومان بتوزيع الخدمة مباشرة في أغلب الحالات، مما يسفر على تفاعل كبير بين التسويق و الإنتاج<sup>129</sup>. هذا ما يرجعنا بعيدا في تاريخ فكر الوقائع الاقتصادية و بالبضط إلى المرحلة ما قبل النظرية التجارية، حيث كان يتعين على الحرفي من خلال نظام الإنتاج الذي كان قائما، أن يتكفل بكل من الإنتاج و البيع، هذا ما شكّل أحد السمات الأساسية لنظام الإنتاج الحرفي، على عكس ما تميز به نظام الإنتاج الصناعي.

زيادة على هذا، و باعتبار أن الكثير من الخدمات هي أداءات أكثر منها أشياء، و تستهلك أثناء إنتاجها، إنه من الصعب على مؤسسة الخدمات أن تراقب جودة، و تجانس الخدمة. و عليه فإنه من الصعب إعداد خصائص و معايير إنتاجية دقيقة خاصة بتوحيد الجودة. كما أنها عرضة لعدم إمكانية المستهلك إدراكها و إدراك مدى جودتها و بالتالي تقييمها<sup>130</sup>. و بهذا الشأن قد يشكل موضوع الجودة أهم التحديات التي تواجه مؤسسة الخدمات. باعتبارها مسرح مفتوح للمنافسة يحمل جملة من الفرص. على أية حال، و بالنظر إلى الخدمات التي توظف يد عاملة مكثفة، فإن جودة الخدمة عادة ما تبرز أثناء تقديمها، و بمناسبة التفاعل بين الزبون و مقدم الخدمة. و نظرا لمساهمة العميل أو المستهلك في أداء الخدمة قد تكون للمؤسسة مراقبة محدودة لجودتها، لأن المستهلك يؤثر في عملية تقديمها، زيادة على الاختلافات السالفة الذكر. ففي الكثير من الأحيان يتعين على مقدم الخدمة أن يدير العميل كما هو الشأن بالنسبة لطبيب الأسنان، حيث يقوم بتحديد مواعيد عن طريق الهاتف

<sup>129</sup>Gronroos.C, « An applied service marketing theory », Swedish school of economic and business administration, working paper, 1980, and also « designing a long range marketing strategy for services », long range planing, vol. 13, April 1980.

<sup>130</sup>Zeithanl A. V, A Parasuraman and Leonard L. Berry « Problems and strategies in services marketing », Journal of marketing, vol. 49 (spring 1985) 33-46.

لاستقبال الزبائن في أوقات محددة، هذا و يمكن أيضا أن نلاحظ نفس الشيء و لكن في شكل آخر فشركة الطيران مثلا تقوم بالحجز حتى تدير الطلب على خدماتها مما يؤمن نوع من الجودة في الخدمة المقدمة.

كما أنه لا يكمن أيضا الاحتفاظ بالخدمة، لكونها غير ملموسة مما يكسبها صفة الأداء على عكس أنها شيء ملموس يمكن للمستهلك حيازته و الاستحواذ عليه و امتلاكه.

هذا و إن تتعدت تخزين الخدمة، فبالإمكان في المقابل الاحتفاظ بالأدوات و الآلات و التجهيزات أي المعدات المخصصة لتقديمها [فنادق، مطاعم، خدمات صحية...الخ]. و لعل هذا ما يصعب عملية التوفيق بين العرض و الطلب عليها في أعمال الخدمات في أغلب الأحيان.

بالنسبة لمشكلة التوفيق بين العرض و الطلب فالظاهر أنه في أغلبية الحالات يبدو الطلب على الخدمات منخفضا حيث يهدر انسياب العرض إلى غاية أن يحضر المستهلكون لاقتناء الخدمة. و في المقابل، و في الكثير من الأحيان، يفوق الطلب عن إمكانية العرض من الخدمة، و في هذه الحالة يعاب على المنشأة أنها لا يمكنها أن تلبي هذا الطلب في الوقت الحالي و يمنع المستهلكون من اقتناء الخدمة مما يثير غضبهم نظرا لعدم إمكانية مقابلة احتياجاتهم و ذلك في غياب الإمكانيات الضرورية من جهة، أو اليد العاملة المتخصصة من جهة أخرى. ففي هذه الحالة بالذات قد يكون لرجال التسويق دور كبير للتوصل إلى إيجاد الأساليب التي تمكنه من التوفيق ما بين مستويات الطلب، و إمكانيات العرض المتوفرة.

إن هيكلة قنوات توزيع الخدمات يختلف عن الهيكل الخاص بتوزيع السلع المصنعة الملموسة. فبينما تحتاج المؤسسات الصناعية إلى قنوات توزيع و إمدادات توصل من خلالها منتجاتها من أماكن إنتاجها إلى مراكز توزيع مخصصة لها، قد تحتاج منشآت الخدمات إلى قنوات (شبكات) إلكترونية [شبكة الإنترنت، شبكات تحويل الأموال الإلكترونية، أجهزة إرسال عبر القمر الاصطناعي...الخ] تدمج و من خلال ذلك ما بين مراكز البيع و نقاط الاستهلاك. فبالنظر إلى هذه الخاصية الأخيرة قد تجد المنشأة الخدمية نفسها مسؤولة عن إدارة العلاقة المباشرة مع المستهلك، عوض السماح لوسيط ينوب عنها التكفل بعملية نقل و توزيع الخدمة [وكالات السفر بالنظر إلى شركة الطيران أو المجمعات السياحية...الخ]. كما قد يرجع أيضا لمؤسسة الخدمات أن تدير تصرفات زبائنها حتى تطمئن من أن تصرف شخص [مستهلك] لا يسيء إلى الزبائن الآخرون الموجودون في نفس الوقت و المكان لاقتناء الخدمة [شركة للطيران، مطعم، فندق، مجمع سياحي، مصرف...الخ].

هذا و لا يمكن معاينة و تجربة، و لا حتى الحصول على عينة لتجريب استعمال الخدمة و التأكد من جودتها. في المقابل قد يكون للبيع الشخصي دور أساسي و مهم بحث يرجع له الفضل في تقديم الخدمة، الحرص على جودة و فعالية أداءها، و التحسس بمنافعها.

و أخيرا لا يمكن لأي من المؤسسة، ولا مقدمها، و لا أيضا المستهلك أو الزبون، من تقييم الخدمة. ذلك نظرا لكونها من جهة غير ملموسة، و من جهة أخرى لغياب أساليب القياس الكمية و النوعية المتعارف عليها لعرض الخدمة. و في مقابل لكل ما تقدم يمكننا أن نوضح من خلال الجدول الموالي (2.3) جملة من الاقتراحات التي تعتبر بمثابة استراتيجيات تمكن من تعدي التناقضات الخاصة بالميزات الأساسية التي تنفرد بها الخدمة على عكس السلع المصنعة الملموسة و التي تستدعي من رجال تسويق الخدمات عناية خاصة عندما يكونون بصدد تقديم أداءات خدمية لزيائهم.

## الجدول 14.2 يبين المقارنة فيما بين الخدمة و السلعة

| نقاط الاختلاف   | نقاط التشابه  | التصنيف   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>غياب براءة الاختراع في الخدمات</li> <li>-</li> <li>غياب التعبئة في الخدمات</li> <li>صعوبة تطبيق قوانين الضمانات على الخدمات</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>توظيف عدة مشاغل السوق</li> <li>برنامج التسويق</li> <li>العلامة و اسم الخدمة</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>   | <p>1. <u>تنمية السلعة أو الخدمة</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الحوافز</li> <li>مصدر الأفكار</li> <li>مراحل</li> <li>العلاقة التجارية</li> <li>التعبئة و التغليف</li> <li>الضمانات</li> </ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>الأهداف، المؤسسات، و استعمال الإعلان.</li> <li>ترقية المبيعات عن طريق الملصقات المكتوبة، أدوات، القسومات</li> </ul>  | <p>2. <u>الجهود البيعية</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإعلان</li> <li>• ترقية المبيعات</li> <li>• إدارة المبيعات و البيع</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>لا يمكن منح الخصومات الخاصة بالكمية بالنسبة للخدمات</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>استعمال تقنيات تسعير المبيعات</li> <li>تستعمل تقنيات تنويع الخدمات بالموازاة مع المنتجات</li> <li>• القيمة، التكاليف</li> <li>• مبدأ تدبب الأسعار</li> </ul> | <p>3. <u>التسعير</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أسس التسعير</li> <li>• إدارة الأسعار</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>منتج الخدمة هو الذي يوزعها الانتفاع منها يكون بشكل فردي في أغلب الاحيان</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• دور كبير تقوم به تكنولوجيا المعلومات</li> <li>• القوى البيعية</li> </ul>   | <p>4. <u>التوزيع</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• النقل</li> </ul>  |

Source : Judd.R.C, « Similarities or differencies in product and service retailing », Journal of retailing, New York, Winter, 1968, P 3 (Through SAHEL. S.M, Ibid, P 31)

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

## الجدول 15.2 يبين الاستراتيجيات التسويقية التي تمكن من تفادي المشاكل المترتبة عن خصوصيات الخدمات

| المرجع  | الاستراتيجية التسويقية<br>لحل المشكلة   | خاصية الخدمة | العدد |
|---|---|--------------|-------|
| Bateson(1977),<br>Berry(1980)<br>Langeard &<br>al(1981)<br>Sasser(1976) | 1. التركيز على الجوانب المادية<br>2. استعمال المصادر الشخصية على<br>عكس الغير الشخصية |              |       |

|   |  |                               |           |
|---|--|-------------------------------|-----------|
| <p>Eiglier &amp; Langeard(1975,1976)<br/>Judd(1968)<br/>Rathwell(1974)<br/>Dearden(1978)<br/>Lovelock(1981),<br/>Thomas(1978)</p> | <p>3. الحث على الإعلان بالطريقة المباشرة<br/>4. استعمال محاسبة التكاليف للمساعدة على وضع الأسعار<br/>5. متابعة عملية البيع و استغلال المعلومات المرتجع</p> | <p>غير ملموسة</p>             | <p>01</p> |
| <p>Booms&amp; Nyquist (1981)<br/>Bateson(1977)<br/>George(1977)<br/>Gronroos(1978)<br/>Sasser&amp; al(1978)<br/>Upah(1980)</p>    | <p>1. التركيز على اختيار و تدريب العاملين في العلاقات العمومية<br/>2. إدارة المستهلكين<br/>3. تعدد مراكز تقديم الخدمة</p>                                  | <p>عدم الفصل</p>              | <p>02</p> |
| <p>Berry(1980)<br/>Booms &amp; Bitnee(1981)</p>   | <p>1. تصنيع الخدمة<br/>2. ملائمة أو تخصيص الخدمة</p>   | <p>عدم التجانس</p>            | <p>03</p> |
| <p>Bateson(1977)<br/>Sasser(1976)</p>   | <p>1. استخدام استراتيجيات للتوفيق في تدبب الطلب<br/>2. اعتماد أساليب التوفيق بين الطلب و الإمكانيات للتوصل إلى مطابقتها</p>                                | <p>البوار و مشاكل التخزين</p> | <p>04</p> |

Source : Berry.L, « Problemes and strategies in services marketing », Journal of Marketing Vol 49 (Spring 1985) P 33-46, Through SAHEL. S.M, Ibid, P 35.

زيادة على الخصائص التي تميز الخدمات عن السلع المادية أي السلع الصناعية، قد يجد رجل التسويق مشاكل أخرى بالنظر إلى الخدمات و يرجع ذلك إلى عدم تماثل الخدمات و تنوعها. و نتيجة لكل هذه المشاكل، يتعين علينا أن نصنف الخدمات بالطريقة و الأسلوب الذي يمكننا من التقليل من حدة هذه المشاكل من جهة، و إيجاد استعمال لعدد من الخدمات المتشابهة على عكس الأخرى. و هذا ما سوف نراه في الفقرة الموالية.

## II-2-5- تصنيف الخدمات

إن الشيء الذي يشد الانتباه و يستدعي التركيز، هو كون لا وجود لتصنيف شامل، و متعارف عليه، و في نفس الوقت مقبول بخصوص الخدمات المعروضة للبيع. كما أنه من الصعب تعميم

استعمال تقنيات و نظريات و أدوات تسويق السلع المصنعة الملموسة في مجال تسويق الخدمات ذلك للاختلاف الهائل في شكل و طبيعة الخدمات.

إنَّ إيجاد و إعداد نظام لتصنيف الخدمات مهم بحيث أنه يمكن من الفهم الجيد لطبيعة الخدمات و يسمح أيضا بالتعرّف على إمكانية تطبيع مبادئ التسويق في قطاع الخدمات و المجتمع على حد التعبير.

و لقد وردت في هذا الشأن عدة أساليب لتصنيف الخدمات. و سوف نستعرض أهمها على النحو التالي:

### الأسلوب الأول:

لقد حدد *Lendrevie & Lindon*<sup>131</sup> أربع [04] فئات أو أنماط من الخدمات معتمدين في تصنيفهم على شكل و طبيعة الخدمة في حد ذاتها، و عليه، فيمكن للخدمة أن تكون ملموسة خالصة هذا من جهة. إلى الخدمة الخالصة الغير الملموسة من جهة أخرى: أي لا وجود لأيّ مزود مادي عند إنتاجها و تقديمها للاستعمال أو الاستهلاك.

1- السلع المادية الخالصة: يتمثل العرض هنا أساسا في كون السلعة المقدمة تكون ملموسة

100% ، أي خالصة، بينما استعمالها يكون لتلبية خدمة و الأمثلة على ذلك كثيرة من مثل قطعة صابون الموجهة للنظافة، معجون الأسنان، الملح للطبخ... الخ

2- السلعة الملموسة مع خدمة مصاحبة: و يتمثل العرض هنا في وجود سلعة ملموسة مصاحبة بأحد أو مجموعة من الخدمات و التي تسمح بإثارة الطلب على الاستعمال أو الاستهلاك [ كالسيارات، جهاز الكمبيوتر، الهاتف الخ].

3- خدمة تكون مصاحبة إما بسلعة ملموسة أو خدمات: و يتمثل العرض هنا بخدمة تقدم للاستعمال بالإضافة إلى مجموعة من الخدمات الأخرى. كما يمكن للعرض إن يتمثل في خدمة و تكون معززة بسلعة ملموسة. و في هذا الشكل يمكننا الاستدلال بخدمة متمثلة في النقل كشركة الطيران و الملاحظ من خلال هذا المثال أنّ الخدمة أساسا تتمثل في النقل. و لأكثر راحة و متعة قد تفضل الشركة بتقديم جملة من السلع الملموسة [كوجبة غداء، تقديم مشروبات، البيع لبعض سلع التجميل و التي تكون معفية من الضريبة... الخ] ذلك لتعزيز نوعية و جودة الخدمة المقدمة اعتبارا أن العرض المبدئي هو النقل أيّ خدمة.

4- الخدمة الخالصة: و هنا على عكس كلّ ما تقدم، يتمثل العرض في مجمله بمثابة خدمة خالصة. و أحسن مثال للدلالة على ذلك، تلك الخدمة الخاصة بالاستشارة القانونية، أو المالية و التي لا تحتاج إلاّ للقليل من المزودات الملموسة و التي تكون قيمتها في أغلبية الأحيان متواضعة.

<sup>131</sup> Lendrevie & Lindon, « Mercator », 4<sup>ème</sup> éditions, Aux éditions Dalloz Paris, 1996.

## الأسلوب الثاني:

يصنف *Kotler.P*<sup>132</sup> الخدمات إلى فئتين:

- الخدمات التي تقدم بيد عاملة مكثفة
- خدمات تقدم بتجهيزات مكثفة

كما أشار أيضا *Berndhart & al*<sup>133</sup> في كتابه مبادئ التسويق إلى أن تصنيف الخدمات يمكن

أن يتم على أساس بعض متغيرات و يكون بالشكل التالي:

- التجهيزات Vs الأشخاص
- مكونات الخدمة
- طرق توزيع الخدمة

### 1.التجهيزات مقابل الأشخاص:

هنالك العديد من الخدمات التي تقدم للاستهلاك الصناعي أو النهائي. و في الكثير من الحالات قد تقدم هذه الخدمات بمعية جملة من التجهيزات أو الآلات أو الأدوات. ذلك في مقابل مشاركة محدودة للعامل البشري. كما يمكن لبعض الخدمات أن تقدم للاستعمال من طرف عمال أكفاء حيث لا و جود لتجهيزات خاصة. و في هذا الشأن تجدر الإشارة إلى كون هناك تصنيف خاص للخدمات يقوم على تكثيف التكنولوجيا على حساب العامل البشري من جهة، كما يمكن تكثيف العامل البشري على حساب التكنولوجيا من جهة ثانية.

• **تكثيف التجهيزات:** هنالك من الخدمات ما يقوم في تقديمها و استعمالها على تكثيف في التجهيزات و الآلات الأوتوماتيكية أو نصف أوتوماتيكية ذلك لمساعدة مقدمها على الإتقان في تقديمها و الفعالية في أداءها. و في هذا النوع من الخدمات أننا لا نحتاج بالضرورة لعمال ذوي كفاءات عالية بل أن طبيعة الوسائل المستعملة هي التي تقرر نوع اليد العاملة التي تستعمل في تقديم الخدمة و عليه ففي أغلب الأحيان تكون اليد العاملة ذات كفاءة متواضعة.

• **تكثيف اليد العاملة:** يتميز هذا النوع من الخدمات بكونها تستعمل كل من اليد العاملة الكفاءة و غير الكفاءة ذلك نظرا لكونها تستعمل تجهيزات خاصة تكون في مجملها بسيطة الاستعمال باعتبار أن عملية الإنتاج تكون مبسطة [درجة تخصص مرتفعة] بحيث يشرف على العملية أخصائي و تعمل تحت إشرافه مجموعة من العمال و ترجع له مسؤولية التوجيه و التنسيق.

إن نظام التصنيف بتكثيف التجهيزات أو تكثيف اليد العاملة صعب جدا نظرا لسببين و هما على التوالي :

<sup>132</sup> Kotler.P, « Principles of Marketing », Third edition, Prentice-Hall International editions, New Jersey, 1986, P 683-684.

<sup>133</sup> Berndhart.K.L & al, « Principles of Marketing », 2<sup>nd</sup> edition, Scott, Foresman and company, USA, 1986. P 658-659.

1. كلما تطوّر و نمت الأعمال في قطاع الخدمات كلما تغيرت نسبة تكثيف استعمال إِمّا التجهيزات أو الأشخاص.

2. هناك عدد كبير من المؤسسات تعمل في قطاع الخدمات و من الضروري عليها إن أرادت أن تكون فعالة أن تستعمل تجهيزات [جهاز الكمبيوتر، الهاتف، الشبكة المعلوماتية *Internet* ...الخ] هذا بطبيعة الحال حسب طبيعة النشاط الذي تعمل به بالنظر إلى القطاع التي تنتمي إليه. هذا و يمكن لنفس المؤسسة أن تستعمل الطريقتين في نفس الوقت إذا اقتضت الضرورة إليه. ففي بعض الأحيان تفر وكالة خاصة بالقيام ببحوث تسويقية أن تستعمل جهاز الهاتف للقيام باستقصاء إذا تعلق الأمر بعينة محدودة [أطباء]، كما يمكنها أن تستعمل في حالة ما إذا كان المجتمع قيد البحث شاسع و أن الأمر يستدعي المقابلة وجه لوجه فإننا نستعمل و نستخدم اليد العاملة بصفة مكثفة. كما يمكننا النظر إلى ذلك من زاوية أخرى، حيث أنّ الأمر بالنسبة للخدمات المصرفية يميل إلى المعاملة المباشرة كلما تعلق الأمر بطلب قرض، أو استثمار. بينما الأمر يكون عكس ذلك لما يتعلق الأمر بعملية سحب نقود من البنك من خلال نافذة الموزع الأوتوماتيكي للنقود.

## 2. مكونات الخدمة:

يتمثل نظام تصنيف الخدمات على أساس مكوناتها في الفهم الجيد لما هو معروض للبيع و الاستعمال من طرف مقدم الخدمة. و على هذا الأساس يجب التركيز هنا على المنافع التي يمكن اقتناءها من استخدام و استعمال الخدمة. كما يمكن لهذا التصنيف أن يكون مجديا باعتباره يسمح من التعرف إن كان من الضروري على مستخدم الخدمة أن ينتقل إلى مكان إنتاجها و تقديمها أم لا. إن هذا السؤال يعتبر من المقومات الأساسية لطبيعة الخدمة في حد ذاتها.

## 3. طريقة توزيع (تقديم) الخدمة:

يمكن إدراك و فهم تصنيف الخدمات على أساس مدى إمكانية فهم نظام تقديمها و تسليمها [توزيعها]. إن المعتاد بالنظر إلى السلع المادية الملموسة أي المصنعة، أن ينتقل المستهلك لاقتناء ما يحتاجه من السلع في الأماكن [المحلات] الذي اعتاد أن ينتقل إليها لاقتنائها. على عكس ذلك و باعتبار أن الخدمة تستهلك أثناء إنتاجها و أنها لصيقة بمقدمها، ففي الكثير من الخدمات، يشارك المنتفع منها أو مستعملها في عملية إنتاجها. و على هذا الأساس فإن طريقة تقديمها تعتبر من المقومات الأساسية في نظام تصنيف الخدمات. و على أساس ما تقدم هنالك من الحالات التي يجب على المنتفع بالخدمة إلى التنقل إلى مكان تقديمها. هذا وفي حالات أخرى، يمكن لمقدم الخدمة التنقل إلى مكان المنتفع منها. و هنالك حالة ثالثة حيث ينتقل كل من مقدم الخدمة و المنتفع منها، أي تنقل الطرفين حتى يتسنى للزبون من الاستفادة منها و استهلاكها أو استعمالها. فهذا التفاعل فيما بين المقدم و المنتفع من الخدمة ما يجعل تقديمها أي توزيعها ذو طابع خاص. و هذا ما يعرف في أدبيات تسويق الخدمات باسم [*Arm's Length Interaction*] أي التفاعل باليد الممدودة أو المبسطة.

### الأسلوب الثالث:

قد تتباين الخدمات بعضها عن بعض بشكل كبير كما ورد في الأساليب السالفة الذكر. ففي هذا السياق، لقد صنفها عبد السلام أبو القحف<sup>134</sup> نقلا عن *C.Lovelock & D. Lapert* بالنظر إلى العوامل التالية و الخاصة بـ :

- مصدر الخدمة
- ضرورة وجود العميل لحظة تقديم الخدمة
- دوافع العميل للحصول على الخدمة
- دوافع مورد الخدمات

### 1.مصدر الخدمات:

إن الخدمات قد يقدمها أشخاص أو تؤديها آلات. الخدمات التي مصدرها أشخاص منها ما يتطلب وجود أفراد محترفين كالخدمات المحاسبية، الاستشارات الإدارية، و منها ما يحتاج إلى مختصين مؤهلين كإصلاح الآلات، صيانة السيارات، أو تلك العمال التي لا تحتاج إلى تأهيلك كعمل البوابين و العناية بالحدائق المنزلية.

أما الخدمات التي مصدرها الآلة منها ما يتطلب وجود أجهزة آلية مثل آلات غسيل السيارات و منها الآلات التي يديرها الأفراد و لا تحتاج إلى تأهيل عال مثل سيارة الأجرة و عرض الأفلام في دور السينما، و هناك الأجهزة التي تعمل بإشراف أفراد مختصين و مؤهلين لتشغيلها مثل الطائرات و الكمبيوتر.

إلا أنه في قطاع معين من قطاع الخدمات، يستخدم الموردين عدد معين من الأجهزة، فتضفي هذه الأجهزة على الخدمة قيمة إضافية. و تستخدم في بعض الحالات الأخرى المعدات لتقليل الحاجة إلى قوة العمل كما هو حال في استخدام الآلات الأوتوماتيكية لغسيل السيارات.

### 2.ضرورة وجود العميل في لحظة تقديم الخدمة :

لا بد من التمييز بين تلك الخدمات التي لا يمكن تقديمها إلا بوجود العميل من تلك التي يمكن تقديمها في غياب العميل؛ بمعنى آخر فإن وجود العميل ضروري عند إجراء عملية جراحية (لا بد من وجود: المريض)، أما عند صيانة السيارة فوجوده غير ضروري.

فإذا كان تقديم الخدمة مرتبطا بوجود العميل فمن الضروري تدريب مقدم الخدمة على العلاقات الإنسانية بالإضافة إلى التحضير الفني اللازم لتقديمها. ففي صالون التجميل مثلا يجب الاهتمام بجمال المكان، وجود موسيقى هادئة، التحدث بدون تكلف مع العميل. أما إذا كان الاتصال مع العميل غير ضروري فإن الدور الأساسي يعود إلى مستوى التأهيل الفني و الاختصاصي لمقدم الخدمة.

<sup>134</sup> عبد السلام أبو القحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية.(نقلا عن *C.Lovelock & D.*

*Marketing des services*، Lapert، مرجع ذكر سابقا.

### 3.دوافع العميل للحصول على الخدمة:

يجب تحديد فيما إذا كانت الخدمة مخصصة لإشباع الحاجات الفردية (حاجات ذات طابع فردي) أم لتلبية حاجات العمل، أن موردي الخدمات يقومون بإعداد برامج تسويقية مختلفة لأسواق الاستخدام الفردي تختلف عن تلك البرامج التسويقية المعدة لخدمة أسواق منظمات الأعمال. يقوم الطبيب بفحص المرضى الأفراد و مرضى شركة أو مؤسسة قد تم التعاقد معها. و يشتمل العقد على شروط الخدمات الصحية التي يقدمها لمرضى الشركة. لكن في كلتا الحالتين قد تختلف الأتعاب التي يتقاضاها الطبيب بخصوص المعاينة الطبية عن كل فئة من هاتين الفئتين من المرضى.

### 4.دوافع مورد الخدمات:

إن دوافع تقديم الخدمات قد تكون تجارية بهدف تحقيق الأرباح نتيجة لتقديم الخدمات للأفراد و لمنظمات الأعمال أو تكون الدوافع غير تجارية و إنما ذات منفعة عامة، إن اختلاف الدوافع يؤدي إلى تكوين منظمات خدمية مختلفة فمن الواضح أن الأهداف و البرامج التسويقية لمستشفى خاص تختلف عن مثيلاتها في مستشفى عام.

## **II-2-6- أهمية التسويق في مجال الخدمات:**

لقد تطرقنا في بداية هذا الفصل إلى الأهمية التي أصبح يحتلها قطاع الخدمات في اقتصاديات الدول المتطورة. كما أوضحنا أيضا الأهمية التي أصبحت تحتلها الأنشطة الخدمية في حياة الأفراد داخل المجتمعات المتطورة. و يمكننا أن نرجع ذلك إلى ثمة أسباب من مثل:

- ارتفاع مستوى الحياة للأفراد،
- وجود سلع معقدة فنيا و التي تحتاج إلى تركيب (الآلات و التجهيزات) و كذا إلى الصيانة.
- نمو و بروز خدمات الصيانة في الصناعة و خدمات الأعمال مثل صيانة الكمبيوتر و التدريب على استخدامه،
- خدمات خاصة بالاستشارات الإدارية ( المالية، القانونية).
- خدمات خاصة بإيجار الآلات و التجهيزات الصناعية .

و نظرا لهذا الوضع الجديد الذي تفرزه متطلبات النمو في الاقتصاديات الغربية على وجه الخصوص، تشير الاتجاهات الحالية أن حاجة مؤسسات الخدمات إلى التسويق في هذه الدول، تنمو و تزداد باستمرار و ذلك للأسباب التالية:

1. انخفاض معدلات نمو و جودة الخدمات و المحافظة على العملاء و زيادتهم (مثلا تلجأ شركات الطيران إلى دراسة العملاء و المنافسين و القيام بإجراءات مختلفة من أجل جعل الرحلات الجوية أقل إرهاقا و أكثر متعة).

2. المنافسة المتنامية بين المؤسسات الخدمية (بين المستشفيات، المصارف، الجامعات..الخ).

3. توسع السوق و تطوّر مفهوم "أفعل بنفسك" (*Do it your self*). و عليه يتم تدريب الأفراد على إنجاز بعض الخدمات بأنفسهم مثل صيانة المنازل و ذلك من خلال مجالات مخصصة لذلك.
  4. نموّ عدد العاملين المختصين و المؤهلين في مجال الخدمات.
- إلا أنّ مستوى استخدام التسويق في المؤسسات العاملة في مجال الخدمات قد يتفاوت عنه في المشروعات الصناعية و التجارية و هذا يعود إلى العوامل التالية:
1. يعتمد الكثير من المؤسسات الخدمية في نشاطه على التأهيل الفني. فغالبا ما تظهر المؤسسات الخدمية نتيجة تطوّر الخبرة الفنية للأفراد مثل صيانة السيارات و تحضير المواد الغذائية.
  2. الحجم الصغير لكثير من المؤسسات الخدمية بحيث لا تستطيع استخدام مختصين في التسويق.
  3. المؤسسات الخدمية لا تمنح تراخيص للآخرين ليقوموا بتقديم الخدمات و يجب عليها أن تقوم بتأدية الخدمة بنفسها و هذا يحد من المنافسة و الحاجة إلى التسويق.
  4. بعض المؤسسات الخدمية تنظر إلى التسويق نظرة سلبية و ذلك إما لعدم فهم التسويق بشكل كاف أو الشك في فائدة استخدام مفاهيمه و أساليبه كالإعلان.
  5. الشهرة التي نالتها المؤسسات الخدمية "كالجامعات و المستشفيات" في السابق بحيث لا تشعر بالحاجة إلى التسويق.

## II-2-7- استخدام التسويق في مجال الخدمات:

فعلى العموم، عندما تختار المؤسسات الخدمية العمل طبقا للتوجه التسويقي و تتجه نحو السوق، يجب أن تجزئ هذه الأخيرة إلى قطاعات تسويقية باعتبار أن للمستهلكين طلب متجانس في بعض النواحي و يختلف في نواح أخرى. فهناك خدمات تعرض لكل قطاعات السوق مثل تنظيف الملابس، تصليح الكمبيوتر، السفر بالطائرات... الخ إلا أن عوامل و دوافع الشراء قد تختلف، فهي تتأثر بالأسعار الخدمة و جودتها ومدى إمكانية إنجاز المستهلكين لهذه الخدمات بأنفسهم. كما تبدو الاختلافات بين القطاعات إلى شدة الطلب على هذه الخدمات و حجم الخدمة و مدى صعوبة تحقيقها<sup>135</sup>.

و يتأثر تسويق الخدمات كثيرا بطبيعة الخدمات ذاتها و عند إعداد البرامج و السياسات التسويقية يجب الأخذ بالحسبان العوامل التالية:

### 1. تحقيق التوافق بين العرض و الطلب:

نظرا للطبيعة الغير ملموسة للخدمات فإنه من المتعذر الاحتفاظ بها، فقاعة المسرح التي تستوعب 650 مكان، لا يمكنها استيعاب أكثر من 650 مشاهد في العرض و إن زاد الطلب عن طاقة الاستيعابية للمسرح. كما أنه لا يمكن تعويضه.

<sup>135</sup> أبو القحف.ع،س، مرجع ذكر سابقا.

و من أجل تحقيق التوافق بين الطلب و العرض وضع *Sasser*<sup>136</sup> عدة أساليب لذلك:

### **1.1. من جهة الطلب:** يمكن تنظيم الطلب على الخدمات من خلال:

- اتباع سياسة تنويع الأسعار لتحويل قسم من الطلب من فترات الذروة إلى الفترات التي يقل فيها الطلب من مثل وضع أسعار منخفضة للسفر على متن القطار في ساعات متأخرة من الليل.
- تغذية الطلب في فترات انخفاضه ( أي خارج العطل السنوية ) كتقدم الفنادق و المحطات السياحية لبرامج خاصة في نهاية الأسبوع.
- عرض خدمات إضافية كبدائل في فترات الطلب الأقصى للعملاء الذين ينتظرون دورهم من مثل فتح مكان (مقهى أو حانة) لتقديم مشروبات للأفراد الذين ينتظرون مكانا في المطعم أو دور السينما.
- استخدام نظام الحجز المسبق كما هو معمول في شركات الطيران و الفنادق و عيادات الأطباء.
- إدارة المستهلكين عند طلبهم للخدمة و تنظيمهم في شكل طوابير (صفوف الانتظار) لتسلمهم الخدمة (الحلاق، غسل السيارات...الخ).

### **2.1. من جهة العرض:** يمكن تنظيم عرض الخدمات من خلال:

- استخدام عمال مؤقتين من أجل خدمة العملاء في فترات الطلب الأقصى.
- وضع نظام عمل خاص في فترات الازدحام كالقيام بالأعمال الضرورية فقط الطبيب في مصلحة الاستعجالات).
- تشجيع العملاء على القيام ببعض الأعمال بأنفسهم كتحرير البطاقة الطبية.
- إعداد برنامج لتقديم خدمات مشتركة كما هو عليه الحال للموزع الأوتوماتيكي للنقود الذي يستعمل من طرف أفراد لهم حسابات مصرفية في أكثر من مصرف.

### **2. تقديم الخدمات:**

- إن الطبيعة الغير الملموسة للخدمات تجعل تقديم الخدمة أكثر صعوبة بالمقارنة مع السلع المادية التي تعتمد على خصائص و مواصفات محددة و إمكان تحليل حاجات المستهلكين قبل إتمام الشراء، بينما يتعلق تقديم الخدمات بالناحية الاستعلامية أي أن المنفعة من الخدمة لا تقاس إلا بعد الاستخدام. و للتغلب على صعوبات تقديم الخدمات يمكن استخدام المداخل الإستراتيجية التالية:
- تكوين تصور مادي للخدمة عن طريق توضيح النتيجة التي سيحصل عليها العميل من الخدمة. فالمختص بجراحة التجميل مثلا يستطيع رفع إمكانية جعل الخدمة ملموسة أو مرئية عن طريق رسم يبين كيف سيبدو الوجه بعض عملية التجميل.
  - الجمع بين الخدمة غير ملموسة مع موضوع ملموس. يمكن تصوره بسهولة من قبل المستهلكين مثلا " أنتم في أيادي أمينة عند استخدام خدمات شركة التأمين ".

<sup>136</sup>Sasser, dans Kotler.P & Dubois.B, « Marketing management », 9<sup>ème</sup> édition, aux éditions Publi-Union, Paris, 1997, P 454.

• من أجل رفع درجة الثقة لدى العملاء يمكن استخدام اسم تجاري للخدمة أو جذب شخصية مشهورة للدعاية لهذه الخدمة.

• توجيه الانتباه إلى المنافع المرتبطة بالخدمة كإعطاء معلومات للطلاب في مركز تعليمي عن الحياة العملية بعد نهاية الدراسة و سهولة إيجاد مكان للعمل.

و بالإضافة إلى ذلك، هناك بعض أنواع الخدمات التي تتطلب وجود مادة واقعية و ذات طبيعة ملموسة كالخدمات المتعلقة بالإيجار " السكن، المباني" و في حال استخدام السلع نجد أن تسويقها أكثر اختلافا عن تسويق السلع المادية.

### 3. استخدام التكنولوجيا في مجال الخدمات:

تتميز الكثير من الخدمات بارتفاع نفقاتها وانخفاض الثقة فيها. فتستخدم الكثير من مؤسسات الخدمة التكنولوجيا لرفع درجة ثقة لدى العملاء و بالتالي خفض نفقاتها. فمع توسع مجال الخدمات تظهر الحاجة أكثر إلى التوسع في استخدام التكنولوجيا في مجال الخدمات و أهمية زيادة الاستثمارات في تقنيات جديدة في هذا المجال (من مثل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تعميم استخدام الشبكات المعلوماتية *Internet*).

### 4. الثقة:

يمكن رفع ثقة العملاء بالنسبة للخدمات التي لا تستخدم التكنولوجيا من خلال المداخل التالية:

• تعليم و تدريب مورد الخدمة على العمل مع مجموعة كبيرة من العملاء و بسرعة بحيث يتعلم كيف يقدم هذه الخدمة بالجودة نفسها لمجموعات أكبر من الأفراد و في وقت واحد.

• تستطيع المنظمات الخدمية تدريب عدد كبير من الأفراد لتقديم الخدمات كم هو معمول به في شركات الطيران و المصارف و الفنادق بحيث تتفق الكثير من الأموال على تدريب العاملين من أجل تقديم خدمات أفضل للعملاء.

• المتابعة و باستمرار درجة إشباع العملاء من خلال تفحص سجل الشكاوي و الاقتراحات المخصص لذلك من طرف مؤسسة الخدمات لكي يدلي كافة الزبائن عن آراءهم بخصوص أداء المؤسسة.

• القيام بشراء خدمات مماثلة من المنافسين لمقارنتها مع خدمات المؤسسة و التعرف على مستوى أدائها.

• استخدام وحدات قياسية عند تقديم الخدمات و ربط أجور العاملين بمستويات نشاطهم عند تقديم الخدمات من أجل رفع ثقة العملاء بخدمات المؤسسة.

### 5. تسعير الخدمات:

إن الطبيعة الغير الملموسة للخدمات و عدم وجود وحدات قياسية عند تقديمها تجعل من الصعب تحديد أسعار الخدمات فعلى سبيل المثال

• هل يمكن للفني في صيانة السيارات من تحدد سعر إصلاح السيارة على أساس سعر جزافي (قياسي) أم على أساس وقت الصيانة ؟

- كيف يوزع السعر على تحليل و معرفة المشكلة و على عملية الإصلاح (تقديم الخدمة) ؟
- هل يجب تغيير السعر حسب مقدم الخدمة فيما إذا كان تقانيا رئيسيا أم فنيا متدرجا ؟
- و ماذا يجب أن تتضمن الأسعار الجرافية (القياسية) ؟

إن الخدمات التي تقدم على أساس استخدام تجهيزات و مواد و وحدات قياسية (مقدار، زمن) يمكن تسعيرها على أساس النفقات، إما أسعار الخدمات الأخرى فهي تحمل طابعا تنافسيا أي على أساس شدة المنافسة يتحدد مستوى الأسعار، و يتعلق السعر بحجم الطلب.

و تحدث أحيانا إشكاليات عند تحديد سعر بعض الخدمات إذ أن المستهلك يرى جزء من الخدمة فقط ولا يرى الباقي لأنه ببساطة غير ملموس. فالمستهلك لا يعرف كيف تجري صيانة سيارته بالضبط. فالفني يقضي ساعتين من أجل تبديل قطعة غيار لسيارة بسعر 400 دج و الحساب النهائي يكون 3500 دج. كما لا يعلم حجم الخدمات المقدمة له و لذلك لابد من شرح و تفسير الوقت الذي أنفقه الفني على تقديم الخدمة.

## II-2-8- خصائص (مميزات) تسويق الخدمات

إن الخصائص التي تمتاز و تنفرد بها الخدمات عن السلع الصناعية الملموسة تفرض على رجل التسويق أن يراعيها عندما يكون بصدد إعداد أي خطة و سياسة أو استراتيجية تسويقية في مجال الخدمات. و كنتيجة لذلك، قد تفرز متطلبات التطبيق للمفهوم التسويقي في مجال الخدمات جملة من الميزات في تسويقها. و عليه يؤكد *Eilgeard & Langeard* بأن تسويق الخدمات يتسم بمجموعة من الميزات الأساسية و المتمثلة في:

1. مفهوم تأدية الخدمة (*Le concept de Servuction*): إن استعارة هذا المفهوم و استخدامه في مجال الخدمات ترجع في الأصل إلى كل من *Eilgeard & Langeard* في كتابهم (*Servuction, Le marketing des services, 1987*) و المتمثل في الالتحام و الاتساق الموجود بين الزبون و المؤسسة و علاقات الزبائن فيما بينهم و الفرق الموجود بين المؤسسة التي تظهر للزبون و تلك التي لا تظهر للزبون و إنما يظهر منها التجهيزات الخاصة بإمدادات الخدمة (*Le support Logistique du service*).

2. أهمية القائمين بتأدية الخدمة (*Personnel en contact*): قد يتعلق مستوى الأداء و الانتظام في جودة الخدمة بدرجة كبيرة على تأهيل و جدارة و الإرادة الحسنة لدى العمال الذين يؤمنون هذه الخدمات للزبائن.

3. فتسويق الخدمات هو أولاً تسويق علاقي *Relationnel*. و أكثر من المنتجات فهو تسويق داخلي *Interne* حيث يعمل دائما على تعبئة الطاقات الداخلية للمؤسسة. و لدى يجب على كل أفراد المؤسسة أن يدركوا تحديات التسويق و أن يكون لديهم توجه اتجاه المستهلكين. و من هنا يتضح أن تنمية الحالة الذهنية التسويقية هي من المشاكل الأساسية في تسويق الخدمات، حيث يجب أن لا

تقتصر على القائمين بالخدمة و إنما تمتد إلى كافة أفراد المؤسسة. و هذا يمكننا من مواجهة بعض التحديات الخاصة بالرفض من طرف الأفراد داخل المؤسسة أو تغييرها نظرا للمواقف و الحالات الشخصية بكل فرد. النقابات، إلى قيم عميقة و تاريخ المؤسسة الخاص. فمن هذا المنظور يصبح تسويق الخدمات ذو طابع تنظيمي و يعتني بهوية المؤسسة و قيمها و ثقافتها على عكس تسويق المنتجات الملموسة و الذي يهتم أساسا بالجانب التقني و المتمثل في تنمية المنتج، توزيعه و الإعلان عنه... الخ.

4. فإذا كان التسويق الداخلي أساسيا و ضروريا بالنظر إلى مؤسسات الخدمات، فلتسويق الخارجي أهمية بارزة باعتباره يهتم بالدراسات و الابتكار و الإعلام و تنشيط العاملين القائمين بتأدية الخدمات إن كانوا ينتمون إلى المؤسسة أم لا كما هو الحال بالنسبة لوكالات السفر و وكلاء التأمين.

5. **عدم إمكانية تخزين الخدمة:** تعتبر خاصية عدم إمكانية تخزين الخدمة بمثابة أحد التحديات الأساسية في إدارة و تسويق الخدمات. فالتجهيزات و المعدات التي يوفرها المطعم و الفندق و المسرح قد تكلف أموالا كبيرة إذا لم يتمكن القائمين على تأدية الخدمة أن يملئوا قاعة المسرح أو غرف الفندق... الخ، و هم بذلك سيتكبدون نفقات. فليس لمفهوم التخزين التقليدي أي دلالة في مؤسسة الخدمة على عكس المؤسسة الصناعية حيث يستعمل للتوفيق ما بين العرض و الطلب على المنتجات. و من هنا تصبح عملية التوفيق بين العرض و الطلب على الخدمات من المشاكل الأساسية التي تقع على عاتق رجل التسويق ذلك لكون إنتاج أو تقديم الخدمة دالة للطلب عليها. فبديهي أن لوجود لخدمة ما دام لم يكن هناك الطلب عليها لكون الخدمة تنتج أثناء استخدامها أو الانتفاع بها.

6. **عدم امثال جودة الخدمة:** من السهل وضع نظام لمراقبة الجودة بالنسبة للمنتجات المصنعة عند خروجها من الخط الإنتاجي و التعرف على مستويات الانحرافات المقبولة. هذا ما يتعذر في الخدمات، حيث أن العملية تتطلب وقت و نفقات أكبر (إعداد قائمة الأسئلة و تقديمها للزبائن قبل و بعد الحصول على الخدمة، وضع سجل الاحتجاجات... الخ).

7. **إن تمييز الخدمة لا يعمر (Ephémère):** عموما قد يبدو من السهل الابتكار في الخدمات، إلا أنه غير ممكن مبدئيا في الحياة العملية. فإنه من السهل إيجاد أفكار عن خدمات جديدة، إلا أن تطبيقها يكون جَدَّ صعبا لأنه في الكثير من الأحيان يتطلب تغييرا ذهنيا لدى القائمين بتأدية الخدمة و كذا في الطرق و الأساليب التي تقدم من خلالها الخدمة. و هذا يستلزم إنفاقا مكلفا لمؤسسة الخدمات. فإذا كان التمييز في التسويق الصناعي يمثل امتياز تنافسي فلا يمكن أن يكون كذلك بالنظر إلى الخدمات لغياب النصوص القانونية لحماية الابتكار و الأفكار الجديدة الخاصة بالخدمات. و على هذا الأساس فإن الابتكار في الخدمات و التمييز يكون ظرفيا في مجال الخدمات (لا يعمر).

8. **صعوبة الإعلان عن الخدمة:** ترجع صعوبة الإعلان عن الخدمة بالأساس إلى الطابع الغير الملموس الذي تمتاز و تتصف به. فإبراز الطابع المادي للخدمة من المقومات الأساسية للإعلان

و الإشهار بها. إلا أن هذا من الأمور الصعبة التي تواجه رجل التسويق ففي الكثير من الأحيان إنه لا يجد العبارات الخاصة ذلك لأنه من الصعب التوفيق في جودة الخدمة بالنسبة لكل زبون و في كل الأحوال.

#### 9. مشاكل خاصة بالبحوث التسويقية: ويبدو ذلك من خلال 03 أشكال:

- عدم إمكانية تجربة مفاهيم جديدة للخدمة عل عكس المنتجات المادية التي يمكن تنمية نماذج تجريبية (*Prototypes*) فيها و تجربتها.
  - نظرا لإشراك الزبون في تأدية الخدمة، و كذا خصوصيتها بالنظر إلى كل زبون/عميل فهناك حالات مختلفة يتعذر في الكثير من الأحيان تعميمها، و هذا ما تنتج عنه صعوبات في تقطيع السوق.
  - ليس هناك مرجع إحصائي يعتمد عليه بخصوص استعمال أو استخدام الخدمات و التعرف من خلاله على المرتبة التنافسية لعلامة الخدمة الرائدة. فتسويق الخدمات يقوم على أساس إعداد بنك للمعلومات (*Bases de données*) خاص بكل مؤسسة أو مجموعة مهنية كما هو عليه الحال في المؤسسات المصرفية و التأمين و التوزيع.
- فبناء على ما تقدم يتعين على رجل التسويق أن يعد مزيجا تسويقيا متسقا حتى يتمكن من خط البرامج و إعداد السياسات و الاستراتيجيات المناسبة. و لكن ما المزيج التسويقي الذي يكون مناسباً للخدمات؟ هذا ما سوف نتطرق إليه في الفقرة الموالية.

#### II-2-9- المزيج التسويقي للخدمات

فمن حيث المبدأ إنَّ الأسس العلمية للتسويق سواء ما ارتبط منها بالمزيج التسويقي بعناصره المختلفة ما اتصل منها بنظريات تحديث التسويق و غيرها من المجالات الأخرى هي واحدة في كل من تسويق الخدمات و تسويق السلع المادية. أما الاختلاف فيمكن في متطلبات التطبيق و الممارسة المرتبطة بتسويق الخدمات بالمقارنة بتسويق السلع الملموسة. و هذا يرجع إلى الخصائص التي تميز الخدمات عن السلع المادية.

بصفة عامة، هناك بعض الصعوبات التي تواجه الباحث في مجال التسويق، إلا أنها تظهر بشكل أوضح عند دراسة أنشطة الخدمات لتتنوعها و عدم تجانسها. فالخدمات تضم أنشطة متباينة عن بعضها تماما مثل النقل و البنوك و التأمين و الفنادق و الاستشارات الهندسية و المعمارية و الاستشارات القانونية و الخدمات الطبية. كما تضم الخدمات التي تؤدي بواسطة المشروعات الصغيرة مثل صالونات التجميل أو محطات خدمة السيارات.

فهم مذلول المفهوم التسويقي يؤدي لا محالة إلى التأكيد بأن العرض هو دالة للطلب. و كل تغير في الطلب يحدث تأثيره على المؤسسة سواء كان ذلك التأثير سلبيا أو إيجابيا.

و عندما نتكلم عن الطلب في مجال التسويق فإننا نتكلم عن محاولة تصريف المنتجات أو بعبارة أخرى محاولة إنتاج ما بإمكاننا تصريفه. و حتى نتمكن من إنتاج ما يمكن تصريفه فعلى المؤسسة التي لها نظرة أو توجه تسويقي أن تقوم ببعض الوظائف و هي كالآتي :

- التحليل للمعلومات و التوقع (أي القيام ببحوث تسويقية )
- رسم و تنمية السلعة
- التأثير على الطلب و ذلك بالقيام ببعض الأنشطة التسويقية (الإعلان، الترويج )
- عرض خدمات ( مثل :التوزيع ،خدمات ما بعد البيع...الخ )

و للقيام بهذه الوظائف بصفة معمقة و جيدة، يجب أن ندرك بأن التسويق يقوم على أساس التفاعل و التكامل بين هذه الوظائف. و قد يتحقق ذلك من جراء المزج فيما بين جملة من العوامل أو العناصر لدراسة و حل أي مشكل قيد البحث. و هذا ما يؤدي بنا إلي دراسة ما يعرف باسم المزيج التسويقي. فعند إعداد المزيج التسويقي في مجال الخدمات، يجب الأخذ في الحسبان خصائص الخدمات المبينة سابقا.

### ما هو المزيج التسويقي ؟

عتبر مفهوم المزيج التسويقي من أحدث المفاهيم التسويقية. إنه مفهوم شائع الاستعمال من قبل رجال التسويق. و يتمثل في التوافق و التناسق بين مختلف العوامل التسويقية التي تسيطر عليها المؤسسة و التي يمكن اللجوء إليه لدراسة و تحليل و حل أي مشكلة تسويقية قيد البحث. و لقد عرف <sup>137</sup> *Kotler* المزيج التسويقي على أنه : "المزيج بين مختلف العوامل أو العناصر التسويقية التي تتحكم في ضبطها المؤسسة قصد الاستئناف في رفع مستوي المبيعات في سوق معينة".

كما عرفه <sup>138</sup> *Baker* بأنه : "يتمثل في تقسيم الجهودات و التوافق و الانسجام و التصميم و الدمج لمختلف عناصر التسويق في برنامج أو "مزيج" يحقق أهداف المؤسسة بصفة جيدة و في فترة معينة على أساس تقييم قوي السوق".

فهذا المفهوم مبني على أساس أن تلبية رغبة المستهلك هي الهدف النهائي لوظائف التسويق و التي بإمكانها أن تتحقق من خلال الدمج و التناسق و بالتالي تكامل عدد معين من العوامل. فالمزج المتوازن لهذه العوامل أو العناصر هو الذي بإمكانه تحقيق أقصى درجة من الإشباع.

فلقد تم تعريف و تحديد عناصر المزيج التسويقي من خلال أشكال مختلفة طبقا لآراء منظرين و مفكرين مختلفين في مجال التسويق. فمنهم من يتكلم على المزيج التسويقي في مقارنته التقليدية (أي المنتج، السعر، البيع، التوزيع، و الترويج)، و منهم من يتكلم عن مقارنة

<sup>137</sup> Kotler.P, « Marketing management analysis control and planning », 5th edition, Pretence Hall, International edition, 1984.

<sup>138</sup> Baker.M.J, « Marketing Strategy and Management », Mc Millan publishing LtD, 1984.

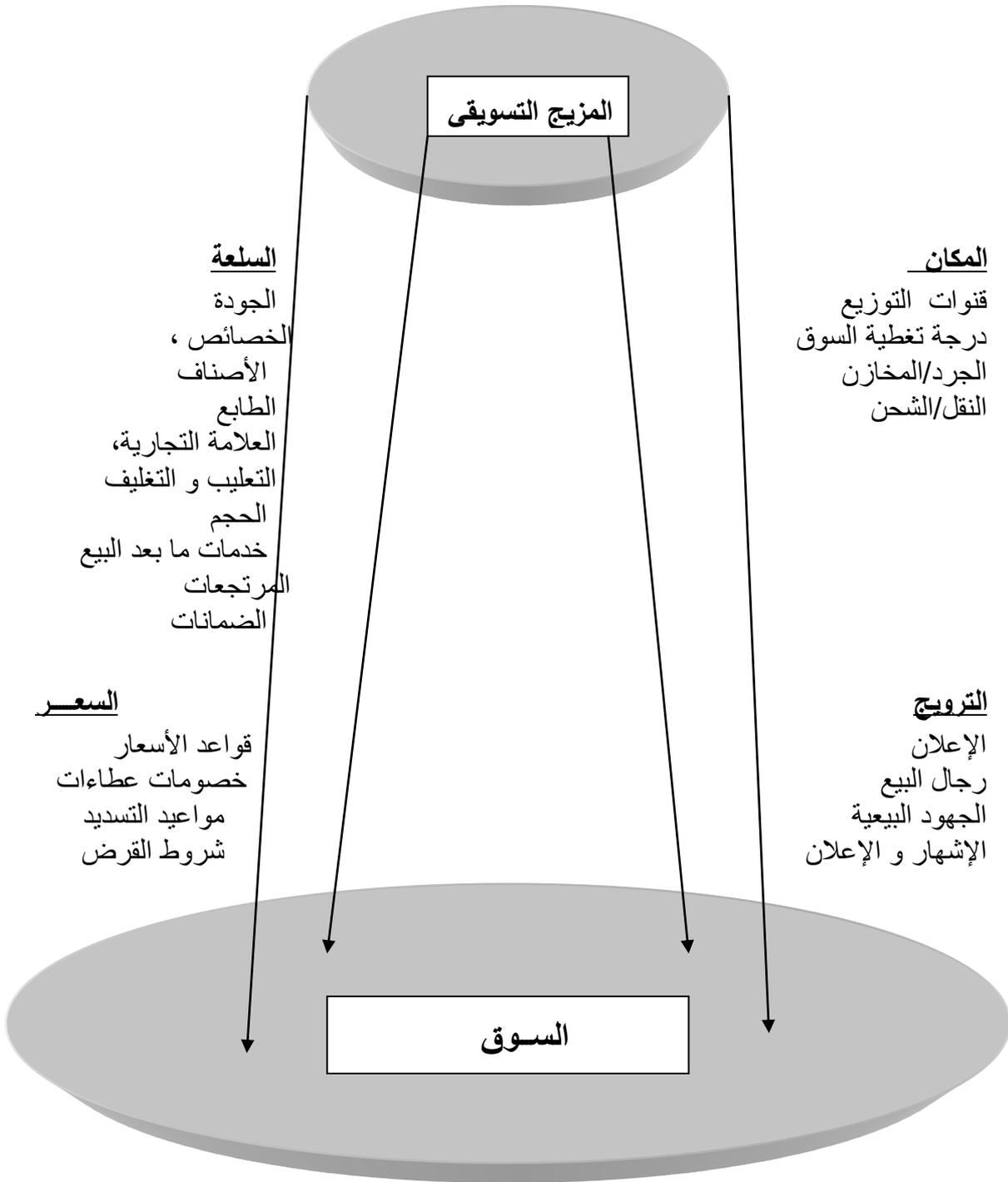
(*The seven P s & A*)<sup>139</sup> أي (المنتج، التعبئة و التغليف، السعر، البيع الشخصي، الترويج، التوزيع المادي، المكان، و الإعلان). في حين يتكلم عنه *Mc Carthy*<sup>140</sup> من خلال (*The four P s*)، أي (المنتج، السعر، المكان، و الترويج). و الشكل رقم 1.2 يبين عناصر التسويق تحت كل عامل أساسي على حدة.

فما يمكننا قوله في هذا المجال، هو أنه يمكن الضبط و السيطرة على مختلف العوامل أو العناصر التسويقية و بالتالي ملاءمتها بأوضاع معينة حسب متطلبات السوق المستهدفة. و عليه بإمكان كل رجل تسويق أن يضع العناصر التي يري أنها تخدم الأنشطة التسويقية، كما يمكنه التركيز على البعض منها أو كلها.

<sup>139</sup> *Sahel.S.M, , P 48.*

<sup>140</sup> *Mc Carthy.E.J, «basic Marketing », 4<sup>th</sup> edition, Richard D-Irwin. Inc, Homewood, III, 1971, pp.19.*

## الشكل رقم 1.2. يبين عناصر المزيج التسويقي



Source : Baker.M.J, Ibid

و بناء عليه، فهل يمكننا تطبيق هذا المزيج التسويقي على الخدمات؟ أم يوجد فرق في مجالات التطبيق العملية له بالنسبة للخدمات نظرا للاختلاف القائم بين الخدمة و السلع؟. الظاهر أنه يوجد الكثير من أوجه التشابه في القضايا و الأمور المرتبطة بعناصر المزيج التسويقي للسلع المادية و الخدمات. كما يوجد أيضا الكثير من الاختلاف في متطلبات تطبيق السياسات و الخطط و غيرها المرتبطة بعناصر مزيج تسويق السلع المادية و الخدمات. و ترجع هذه الاختلافات في الأصل إلى طبيعة الخدمة و الخصائص التي تميزها عن السلع المادية. فعلى أساس هذه الاختلافات، و حتى يمكننا تجاوزها لحل المشكلة التسويقية في قطاع الخدمات، يضيف <sup>141</sup> *Borden* بعض العوامل الأساسية بالنسبة للمزيج التسويقي التعلق بتسويق الخدمات. و تتمثل هذه العناصر في:

1. الشخص المشارك في تقديم الخدمة سواء كان المستهلك، أو المورد *People*

2. الطابع أو الحقيقة المادية للخدمة *Physical Evidence*

3. العمليات و الإجراءات *Process*

و على هذا تصبح 7 عناصر تشكل المزيج التسويقي للخدمات و تعرف بـ : [ *The 7 Ps of Marketing Mix of Services* ] و التي تشكل المزيج التسويقي بالنسبة للخدمات كما يبينه الجدول 16.2 التالي:

<sup>141</sup> *Borden through Baker.M.J Ibid.*

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

| الجدول رقم 16.2 يمثل عناصر المزيج التسويقي الخاصة بالخدمات |                       |   |                   |                |           |                     |
|--|-----------------------|---|-------------------|----------------|-----------|---------------------|
| العملية/التنظيم  | الطابع المادي         | الأشخاص   | الترويج           | المكان/التوزيع | السعر     | السلعة/الخدمة       |
| السياسات   | البيئة                | الموظفين:<br>*التدريب<br>*الحوافز<br>*المظهر<br>*التصرف                 | الإعلان           | المكان         | المستوى   | *الفئة              |
| الإجراءات  | الوسائل/الأدوات/العدد | الموقف  | القوى البيعية     | إمكانية الوصول | الخصم     | *النوعية            |
| مدى استخدام الآلة  | اللون                 | المستهلكين:<br>*التصرف<br>*مستوى الاندماج<br>*العلاقة ما بين المستهلكين | ترقية المبيعات    | قنوات التوزيع  | العمولة   | *المستوى            |
| إدماج المستهلك   | مستوى الهيئة [الضجيج] |   | الدعاية           | التغطية        | التسهيلات | *العلامة التجارية   |
| تدفق النشاطات  | السلع التسهيلية       |   | العلاقات العمومية |                | القروض    | *خط الخدمة          |
| مدى.....العمال   | الأشياء المادية       |   |                   |                |           | *الضمانات           |
|  |                       |   |                   |                |           | *خدمات ما بعد البيع |

Source : Booms B.H & M.J Bitner, « Marketing Strategy and organisation structures for service firms », in Donnelly.J & W.R George, « Marketing of Services », A.M.A, Chicago, 1984.

و فيما يلي نستعرض عناصر المزيج التسويقي في مجال الخدمات:

### 1.المنتج/الخدمة:

لما كانت الخدمات تعتبر من النواتج غير الملموسة فإن هذه الخاصية تعتبر أحد أهم أسباب الاختلافات القائمة بين سياسة السلعة و سياسة الخدمات، الأمر الذي جعل سياسة تنمية المنتج/الخدمة من أكثر الأمور تركيزا. فكثيرا من الاعتبارات التسويقية المادية المرتبطة بطبيعة السلع الملموسة مثل الحجم، و الشكل، و الألوان... الخ غير موجودة بالنسبة للخدمات. و هذا ما يجعل الصورة الذهنية لدى المنتفع بالخدمة (العملاء)، الناتجة عن جهود المؤسسة و المرتبطة بالخدمة، أحد العوائق الأساسية التي تؤثر على مركزها التنافسي. و تقلل في المقابل من أهمية عوامل أخرى مثل العلامة التجارية كما هو الحال في السلع المادية. و بهذا الشكل قد يساهم الإعلان المكثف و الجيد إلى جانب التوزيع عن الخدمة بدور فعال في بناء الصورة الذهنية الجيدة لدى العملاء/المستهلكين.

### 2.سياسة التسعير:

إن لفظ " سعر الخدمة " أو اصطلاح السعر *Price* غير مستخدم في تسعير الخدمات. و بدلا من ذلك، تطلق عل السعر عبارة الأتعاب بالنسبة للمحاماة و الأطباء و المستشارين. و يطلق عليها مصطلح الرسوم الدراسية بالنسبة لطلاب الجامعات و المدارس. أما خدمات النقل فيطلق عليها " تعريفه النقل ". كما يطلق على استئجار محل أو مسكن عبارة إيجار و هكذا. و لدى يعتبر السعر من أكثر السياسات أهمية في الخدمات، مقارنة بتسعير السلع المادية. فالعملاء يعتمدون بالدرجة الأولى على المعلومات المرتبطة بسعر الخدمة للاختيار بين الحصول عليها من مؤسسة دون أخرى، خاصة أن المستهلك يمكنه الاعتماد على المعلومات غير السعرية للمقارنة و الاختيار بين سلعة مادية (علامة تجارية) و أخرى و هذا غير وارد تقريبا في حالة الخدمات. فمعظم سياسات أو طرق التسعير في حالة السلع المادية يمكن تطبيقها في حالة تسعير الخدمات و من الأمثلة على ذلك:

1. طريقة التوجه بالتكلفة (الاعتماد على التكلفة) في التسعير تصلح لتسعير الخدمات العامة.
2. طريقة تقليد الشركات المنافسة تصلح لتسعير جميع أنواع الخدمات (مع الأخذ بعين اعتبار بعض الفروق في خصائص الشركات).
3. سياسات الخصم في التسعير، تصلح لتسعير كثير من أنواع الخدمات.
4. طريقة المزايدة، تصلح لتسعير الخدمات الصناعية.
5. التسعير الموجه بالطلب يصلح لتسعير خدمات الكهرباء و الهاتف...الخ.

### 3. سياسة التوزيع:

نظرا للخصائص المميزة للخدمات و التي سبقت الإشارة إليها، فإن شراء الخدمة بغرض إعادة بيعها (كما هو الحال في السلع المادية) غير موجود. نظرا لعدم قابلية تخزينها. كما أنه للحصول على الكثير من الخدمات يستلزم و جود العميل ذاته كخدمات الطب مثلا. أما الخدمات التي لا تستلزم وجود العميل خاصة تلك المتعلقة ببعض الصناعات فمن الممكن أن نجد لها وسطاء أو وكلاء عن المؤسسة كغسل السيارات و تصليح الأجهزة و النظافة... الخ. و على هذا الأساس تجدر الإشارة إلى نقاط هامة و هي: أن الموقع (موقع مقدم الخدمة) يعتبر أحد العوامل الأساسية المؤثرة في توزيع الخدمات (بالقرب و سهولة الوصول إلى موقع الطبيب، العيادة أو المستشفى و المصرف مثلا).

### 4. سياسة الترويج:

تستخدم الكثير من سياسات الترويج للسلع المادية و في ترويج الخدمات أيضا. فالبيع الشخصي و الدعاية و النشر و الإعلان و تنشيط المبيعات... الخ كلها آليات لترويج الخدمات بكل ما يتطلبه ذلك من استخدام لنفس المعايير المفاضلة و لاختيار هذه الآليات. في بعض الحالات قد يصعب تطبيق نظام بيع الخدمات بالحزم *Package* كما هو الحال في السلع المادية لعدم تجانس أو ثبات الخدمة من جهة و لعدم انفصالها عن مقدمها. و في الكثير من الأحيان يجب حضور المنتفع منها نظرا لطبيعة إنتاجها و استهلاكها من جهة أخرى. و قد يلعب الإعلان في ترويج الخدمات دورا جوهريا حيث يساعد على :

1. تحديد هوية المؤسسة مع العملاء
2. بناء الصورة الذهنية (شخصية المؤسسة مثلا) لدى العملاء.
3. تسهيل مهمة رجال البيع.
4. التأثير الإيجابي على العاملين بالمؤسسة في المجالات و أساليب التعامل مع العملاء. بالإضافة إلى أدوار أخرى مشابهة لنظائرها في الإعلان عن السلع المادية.

### 5. الأفراد:

يقصد بالأفراد كل العاملين بالمؤسسة و زبائنها/عملائها و الزبائن الآخرين. و حتى تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات و متطلبات هذه الثلاثة مجموعات عليها أن تدير أمورها بالطريقة و الأسلوب اللذان يحققان إشباع الزبائن.

### 6. المدلول المادي :

يتمثل المدلول المادي للخدمة في الشيء المادي الذي يمكن للزبون مراعاته و رؤيته و الذي يساهم في إدراكه للخدمة. و يبدو المدلول المادي في شكلين: الأساسي و الإضافي (*Peripheral*). فالشكل الأساسي هو ذلك الشكل الذي إذا لم نقم به تتعدم الخدمة بانعدامه. أما

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

الشكل الإضافي فيتمثل في أي شيء آخر قد يلاحظه الزبون و الذي من شأنه أن يعتبره المستهلك على أنه جزء من جودة الخدمة.

### 7. الطريقة و المنهج :

و يتمثل في الكيفية التي بمقتضاها تقدم الخدمة إلى الزبائن/العملاء. و قد يعتبر القانون الداخلي المنظم لنشاط المؤسسة من بين الطرق أو الأساليب التي تمكن الزبون من الحصول على الخدمة على أحسن وجه. كما أنّ القوانين و التسهيلات التي تدرجها المؤسسة تعدّ من بين الأساليب المعتمدة لتنظيم تقديم الخدمة إلى الزبائن بفعالية و أداء عال. كما تعتبر أخلاقيات المهنة، و الاحتفاظ بسر المهنة بالنسبة للمستشار القانوني و المالي و الطبيب من المقومات الأساسية التي يليها الزبون أهمية كبيرة و التي على أساسها يقرر اختياره لكلّ من جودة الخدمة و الشخص الذي يقدمها.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه  
دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أويكر بلقايد-تلمسان.

## الخاتمة

تطرقنا في هذا الفصل إلى اقتصاد و تسويق الخدمات و أبرزنا الأهمية التي أصبح يحتلها قطاع الخدمات في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمعات ذلك نتيجة لتنوع و تعدد النشاطات الخدمية. و أوضحنا التطور الذي طرأ على اقتصاديات الدول الغربية بحيث أصبح يحتل فيها قطاع الخدمات مرتبة مرموقة مما استلزم الاهتمام بالأنشطة الخدمية لكونها تشكل أحد القطاعات الاقتصادية الحيوية. و كنتيجة لهذا التطور تعين على القائمين بالأعمال الاهتمام بتسويقه.

و لهذا الغرض تطرقنا إلى تسويق الخدمات، و تبين لنا بأنه على الرغم من عدم وجود فروقات جوهرية بين أساليب و ممارسات تسويق الخدمات و تلك المتبعة في تسويق السلع إلا أن لا أحد يستطيع أن ينكر بأن للخدمة طبيعة خاصة و تمتاز بجملة من الخصائص ( *4I* ) التي تتفرد بها و تميزها عن السلع المادية الملموسة و التي على أساسها يجب إعداد مزيج تسويقي خاص (أي اعتماد مقاربة *7P*) تراعى فيه جلّ الخصائص لكي تسوق الخدمات على أحسن وجه.

فعند إعداد أي استراتيجية لتسويق الخدمات يجب مراعاة الميزات الأساسية التي تميز الخدمات ذلك بغرض التعامل مع كافة الأوضاع و الأشكال المختلفة من أشكال الخدمات. فتسويق الخدمات له ميزات خاصة و لسبيل تعظيم الإشباع لدى الزبائن، يجب اعتماد الأساليب المواتية طبقا لطبيعة الخدمة (خدمات تعليمية، سياحية، عمومية، مالية..الخ). و هذا ما سوف نتطرق إليه في الفصل الموالي الخاص بتسويق الخدمات المصرفية.

## المراجع باللغة العربية:

1. محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، مطبعة جامعة القاهرة، مصر، 1988، ص 174.
2. عبد السلام أبو القحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية (مصر)، ص 711.
3. عبد السلام أبو القحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية. (نقلا عن *Marketing des services*, C.Lovelock & D. Lapert، مرجع ذكر سابقا).
4. زياني.ط، "محاضرات في النمو الاقتصادي"، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2003.

## Bibliography and References:

1. **American Marketing Association (AMA)**, « Marketing definition », by Committee on definitions, *A Glossary of Marketing Terms*, Chicago, 1960.
2. **Badoc.M**, « Marketing Management pour les sociétés financières », Edition d'Organisation, Paris , 1995.
3. **Baker. M. J.** "Marketing an introductory text", 4<sup>th</sup> edMcMillan 1986.
4. **Baker. M. J.** "Marketing strategy and management", McMillan publishing Ltd. 1984.
5. **Bandt.J**, « Les services ; Productivité et prix », Editions Economica, Paris, 1991.
6. **Bell.D**, « The coming of Post-Industrial society, a venture in social Forecasting, Basic Books, NY, 1973, Trad.Franç: vers la société post-industrielle, Laffont, Paris, 1976. (Gadrey.J, ibid, P 23).
7. **Bensahel.L**« Introduction à l'économie des services », Presses universitaires de Grenoble, Grenoble, 1997,
8. **Berkowitz.E.N & al**, « Marketing », 6 th edition, Irwin/McGraw-Hill, USA, 2000.
9. **Besson. M. R.** « Unique aspects of marketing services », Arizona business bulletin No: 9(November 1975 ), Through M. J. Baker, "marketing an introductory text", Mc. Millan 1986.
10. **Booms B.H & M.J Bitner**, « Marketing Strategy and organisation structures for service firms », in Donnelly.J & W.R George, « Marketing of Services », A.M.A, Chicago, 1984.
11. **Crosier. K.** "What exactly marketing is", quarterly review of marketing, winter 1975.
12. **Département Américain du commerce, OCDE**, Monthly labour review, Nov 1989, (Teboul.J, Ibid, 1999, P 09).
13. **Donnelly. J. H. Jr.** « service delivery strategies in the 1980 's. An Academic perspective », in Donnelly and Leonard Berry eds. *Financial institution marketing strategies in the 1980's* (Washington D. C. Consumer banker association ,1980 (Through Christopher Lovelock "service marketing", 1984)
14. **Eiglier..P & al**, « Servuction: le marketing des services », McGraw-Hill, Paris, 1987, (Tocquer.G & Langlois.M, 1992, P 22).
15. **Eiglier.P & Langeard.E**, « Serviction: Le Marketing des services», Septième tirage, Edition EDISCIENCE International, Paris, 1999.
16. **Eiglier. P. and Eric Langeard**, "a new approach to service marketing in Eiglier et al "marketing consumer services. New insights, (Cambridge, Massachusetts, marketing science institute 1977 ), Through "service marketing" by Christopher Lovelock 1984.

17. **EL. Sahn.F.F.M**, "the marketing of financial services an exploration of the application of marketing concepts and practices to Scottish banks", vol. ,1 Strathclyde business school, Department of marketing, 1984.
18. **Fluch.V**, « The service economy », NBER-Columbia University Press, NY, 1968, (Gadrey.J, ibid, P 24).
19. **Gadrey.J**, « L'économie des services », Collection Repères, Edition de la découverte, Paris, 1992.
20. **Gregory. R. William and Hisan C. Barksdale** "Marketing activities in the service industries" ,journal of marketing, October 1974, Through P. Kotler, marketing management analysis control and planning", 5<sup>th</sup> eds. Prentice Hall, 1984.
21. **Giarini.O**, « Les limites du certain », Presse polytechniques et universitaires Romandes, 1990, dans (Bensahel.L, P 11).
22. **Giarini.O**, « The service economy : Challenge and opportunities for business firms », in « Marketing strategy for services », KostECKI.M, (ed.). Oxford. Pergamon Press. Pp 23-40, dans KostECKI.M, « Nouvelles tendances du marketing des services », Revue française de marketing, 1998.
23. **Goldfinger.C**, « L'utile et le futile », Odile Jacob, 1994, dans (Bensahel.L, P 11).
24. **Gronoos.C**, « Service management and Marketing », Lexington Broos, 1990.
25. **Gronroos C**. "An applied service marketing theory" Swedish school of economic and business administration, working paper ,1980 and also "designing a long range marketing strategy for services" long range planing, vol. 13, April 1980.
26. **Hostage G. M**. "quality control in a service business, Harvard business review, July-August 1975.
27. **INSEE**, « Les comptes des services en 1994 », N° 122-123-124
28. **Judd. R. C**. "Similarities or differences in product and service retailing", journal of retailing, (New York, winter 1967).
29. **Kenneth P. V. and Gregory D. V**. "the marketing of services: why and is it different?", University of Illinois, working paper, July 1979.
30. **Kinnear.T. C. and Breahard K.L**, "principles of marketing", 2 eds. Scott Foresman and co. Printed in U.S.A, 1976.
31. **KostECKI.M**, « Nouvelles tendances du marketing des services », Revue française de marketing, 1998.
32. **Kotler. P**, "Marketing management analysis control and planning" 5<sup>th</sup> ed. Prentice Hall international edition 1984.
33. **.Kotler .P**, "A generic concept of marketing " from journal of marketing published by the A.M.A. vol. 36 (April 1972).
34. **Kotler.P**, « Principles of Marketing », Third edition, Prentice-Hall International Editions, USA, 1986.
35. **Kotler.P**, « Marketing management » , Sixth edition, Englewood Cliffs, Prentice Hill, New Jersey,1989.
36. **Kotler.P & Dubois.B**, « Mg Management », 9<sup>ème</sup> édition, aux éditions Publi-Union, Paris, 1997.
37. **Lendrevie & Lindon**, « Mercator », 4<sup>ème</sup> éditions, Aux éditions Dalloz Paris, 1996. **Berndhart.K.L & al**, « Principles of Marketing », 2<sup>nd</sup> edition, Scott, Foresman and company, USA, 1986.
38. **Lendrevie & Lindon**, « Mercator », 7<sup>ème</sup> éditions, Aux éditions Dalloz Paris, 2003.
39. **Le Petit Larousse Illustré**, « Larousse », Paris, 1992.
40. **Levitt T**. "Marketing for business growth", McGrow-Hill, New York, 1974 and also Ben Enis and K. Rocring "service marketing different product similar strategy", in Donnelly J. and W. George "tring "service marketing different

*product similar strategy*”, in Donnelly J. and W. George “the marketing of services” A.M.A, U.S.A, 1981.

41. **Lhetinen.J**, « Customer-Oriented Service firm », Wilen et Goos, Espoo (Finlande), 1983.

42. **Lovelock C.** “services marketing”, Prentice-Hall Inc., New Jersey, 1984.

43. **Lovelock.C**, “Classifying services to gain strategy marketing insight », Journal of Marketing, Chicago, été 1983.

44. **Mc Carthy.E.J**, «Basic Marketing », 4<sup>th</sup> edition, Richard D-Irwin. Inc, Homewood, III, 1971.

45. **Norman.R**, « Le management des services : Théorie du moment de vérité dans les services », Traduit de l’anglais par **Bindel.G**, aux éditions InterEditions Paris, 1994.

46. **Petit.P**, « La croissance du tertiaire », Economica, 1998, dans( Bensahel.L, P 11).

47. **Rushton A. M. and David J. Carson** “marketing of services: managing the intangibles” European journal of marketing, vol. 19, 1985.

48. **Sahel.S.M**, « Marketing of bank marketing with special referenece to saving service in Algeria », thèse de Master en Marketing, Université de Strathclyde, Departement de Markrting, Glasgow, GB, 1988.

49. **Sasser W. Earl and Stephen P. arbeit** “selling jobs in «the service sector » business Horizons, June 1976 p64. Through “services marketing”, by Christopher Lovelock Prentice-Hill, New Jersey 1984.

50. **Sasser W. Earl** “match supply and demand in service industry”, Harvard business review, (November-December .(1976 Through C. Lovelock “services marketing”, 1984.

51. **Sasser**, dans **Kotler.P & Dubois.B**, « Marketing management », 9<sup>ème</sup> édition, aux éditions Publi-Union, Paris, 1997.

52. **Singelmann.J**, « The sectoral transformation of labour force in seven industrialized countries, PhD, University of Texas, Austin, 1976, (Gadrey.J, ibid, P 25).

53. **Tocquer.G & Langlois.M**, « Marketing des services : le défi relationnel », Editions Gaetan Morin, Collection Dunob, 1992.

54. **Teboul.J**, « Le temps des services : une nouvelle approche de management », 2<sup>ème</sup> tirage, Editions d’organisation, Paris, 1999.

55. **United States Statistical Abstract**, 1997, dans Teboul.J, « le temps des services :une nouvelle approche de management »), Paris, 1999.

56. **Valerie.A, Zeithaml.A, et Leonard.L.Berry**, « Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations », NY, The Free Press, 1990 (Lovelock.C & Lapert.D, « Marketing des services »,)

57. **Wyckhan R. G. ct al** “marketing of services an evaluation at the theory”, European journal of marketing, vol. 9No: ,1975 ,1 and also John H. Goodfellow, “the marketing of goods and services: a multi-dimensional concept”, the quarterly review of marketing Spring, April 1983.

58. **Zeithanl A. V, A Parasuraman and Leonard L. Berry** « Problems and strategies in services marketing », Journal of marketing, vol. 49 (spring 1985).

59. **Zemke.R**, « Scandinavian Management : A look of our futur », management review, Juillet 1980.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

## الفصل الثالث:

### مقاربة المفهوم التسويقي في المصارف

## ملخص

لقد برزت في السنوات الأخيرة توجهات حديثة نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات المصرفية. و قد واكب هذه التوجهات تحوّل موازي في كثير من مجالات الخدمة المصرفية استطاع أن يفرز أنماطا و منهجيات جديدة في عمليات التخطيط المصرفي، أدت إلى زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي بحيث غدا ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها المصارف و المؤسسات المالية و الائتمانية الأخرى.

و بالنظر إلى ما تتميز به الخدمات المصرفية من نمطية عالية في مضمونها و محتواها، فقد كان لزاما على الإدارة المصرفية أن تبحث عن وسائل و أساليب أخرى تستطيع من خلالها التنافس و الحصول على نتائج أفضل. فإذا كان من الصعب أن تكون كذلك، فإن نوعية هذه الخدمة و أسلوب تقديمها ربما كونا المجال الجديد للتنافس. و هكذا، يصبح التسويق وظيفة رئيسية في المصرف الحديث. و أداءها يستلزم بالضرورة تبني الخطط و البرامج الموجهة و الهادفة لتحقيق الأهداف الرئيسية للمصرف.

و نظرا للدور الحيوي الذي يقوم به التسويق في المصرف الحديث على مستوى دعم كيانه و بقاءه و استمراره، فقد بدأت الإدارة في المصرف تعي و تدرك أهمية هذا الدور، خاصة لما تتصف به الخدمات المصرفية من خصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى. و هكذا كان التسويق المصرفي ردا استراتيجيا استجاب من خلاله المؤسسات المصرفية لمقتضيات التغيير و دعمت به بقاءها و استمرارها. و قد ينطوي تطبيق التسويق في المصارف على جملة من المضامين التطبيقية التي من شأنها أن تسهم في تطوير أداء العمليات المصرفية و يساعد على دعم مساهمات القطاع المصرفي في التنمية الاقتصادية.

## مقدمة

تتنصف الأسواق التي تعمل فيها المصاريف و المؤسسات المالية و الائتمانية بدرجة عالية من التعقيد و ارتفاع حاد في المنافسة، الأمر الذي أدى إلى ظهور كثير من التحديات التي تواجهها إدارة المصرف و التي عليها أن تتكيف معها، بل و تستجيب لمقتضيات التغيير التي يمكن أن تفرضها في بعض الأحيان.

إن بقاء المصرف و استمراره في مثل هذه الأسواق أصبح مرهونا بقدرة إدارته على توظيف و توجيه الموارد المتاحة له بأقصى كفاية ممكنة بما يساعده على تحديد الأولويات و توقيت التحركات الاستراتيجية التي ينبغي القيام بها في كافة مجالات نشاطاته وصولا إلى أوضاع سوقية أفضل يعزز من خلالها قدراته على التنافس و ينتهز ما قد يلوح له من فرص سوقية مربحة<sup>334</sup>.

زيادة على ذلك، إن تغير المستمر لحاجات الأفراد المالية و الائتمانية و الناتجة عن سرعة معدلات التطور الحضاري، قد دعت بالإدارة المصرفية إلى التفكير الجاد في الكيفية التي يمكن بها مواجهة التحديات الجديدة التي بدأت كثير من المفاهيم و الأساليب التسويقية التقليدية تتلاشى أمامها. حيث برزت حقائق جديدة تؤكد أهمية العميل و نوعية الخدمة المصرفية و طريقة التعامل مع الأفراد كمعايير هامة في تسويق الخدمات المصرفية وصولا إلى التميز و التمتع بغرض تحقيق حاجات و متطلبات الأفراد المالية و الائتمانية على أحسن وجه.

كما قد تملي المعدلات المتسارعة للتطور الحضاري أيضا -الذي يعتبر التقدم التكنولوجي أحد محاوره الرئيسية- على الإدارة المصرفية تبني منهجيات جديدة و أساليب تسويقية متقدمة تستطيع من خلالها أن تصل إلى أنسب القرارات التي تمكنها من تحقيق التميز النسبي الذي أصبح أساسا للتنافس في الأسواق المعاصرة.

و كنتيجة لذلك، برزت في السنوات الأخيرة توجهات حديثة نحو تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية الحديثة في مجال الخدمات المصرفية. و قد واكب هذه التوجهات تحول موازي في كثير من مجالات الخدمة المصرفية استطاع أن يفرز أنماطا و منهجيات جديدة في عمليات التخطيط المصرفي، أدت إلى زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي بحيث غدا ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها المصارف و المؤسسات المالية و الائتمانية الأخرى.

و قد ينطوي تطبيق التسويق في المصارف على جملة من المضامين التطبيقية التي من شأنها أن تسهم في تطوير أداء العمليات المصرفية و يساعد على دعم مساهمات القطاع المصرفي في التنمية الاقتصادية.

ففي هذا السياق، يعتبر التسويق المصرفي نشاطا متميزا ينطوي على مجموعة من الأنشطة الهادفة و المتخصصة التي يستطيع من خلالها و بواسطتها المصرف توصيل ما ينتجه من خدمات

<sup>334</sup> النابلسي.م.س، محافظ البنك المركزي الأردني، منشورات معهد الدراسات المصرفية، عمان الأردن، 1995.

مصرفية إلى الأفراد بصورة يتم بها إشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية بأحسن الوسائل، و أقل التكاليف، و يحقق في نفس الوقت مستوى الربحية المرغوب فيه من قبل إدارة المصرف.

و نظرا للدور الحيوي الذي يقوم به التسويق في المصرف الحديث على مستوى دعم كيانه و بقاءه و استمراره، فقد بدأت الإدارة في المصرف تعي و تدرك أهمية هذا الدور، خاصة مع ما تتصف به الخدمات المصرفية من خصائص تكاد تتفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى. حيث برزت نتيجة لذلك معطيات و اعتبارات أثبتت الدراسات و الأبحاث أنها تحكم اختيار الفرد للمصرف الذي يتعامل معه. و ظهرت اعتبارات أخرى كتنوع الخدمة، و طريقة التعامل مع الأفراد، و خدمات ما بعد البيع ك معايير هامة في اختيار العملاء للمصرف و خدماته. و هذا كله أبرز دورا فاعلا للتسويق المصرفي يمكنه القيام به وصولا إلى التميز و التمتع كأساس للمنافسة.

و بالنظر إلى ما تتميز به الخدمات المصرفية من نمطية عالية في مضمونها و محتواها فقد كان لزاما على الإدارة المصرفية أن تبحث عن وسائل و أساليب أخرى تستطيع من خلالها التنافس و الحصول على نتائج أفضل. فإذا كان من الصعب أن تكون كذلك، فإن نوعية هذه الخدمة و أسلوب تقديمها ربما كونا المجال الجديد للتنافس. و هكذا، يصبح التسويق وظيفة رئيسية في المصرف الحديث. و أداؤها يستلزم بالضرورة تبني الخطط و البرامج الموجهة و الهادفة لتحقيق الأهداف الرئيسية للمصرف.

قد يعتبر التسويق المصرفي بالنظر إلى ما وصل إليه من تطبيقات و ممارسات مدين بالمعطيات التي أفرزها التطور في نظم الإنتاج و الاستهلاك التي استطاعت استمالة درجة عالية من المنافسة من خلال إيجاد و خلق فرص بيعية كثيرة. و لم تكن المصارف بمنأى عما يحدث من تطورات في البيئة المحيطة. فقد انعكست آثار تلك التطورات على نظم و أساليب عمل المصارف. كما أدى التطور الحضاري للمجتمعات إلى تطور الوعي المصرفي لدى الأفراد و خلق كثيرا من الحاجات المالية و الائتمانية ما كانت لتلبى لو لم يستجيب النظام المصرفي لهذه الحاجات و يحاول إشباعها.<sup>335</sup> و هكذا كان التسويق المصرفي ردا استراتيجيا استجابت المؤسسات المصرفية من خلاله لمقتضيات التغيير دعما لبقائها و استمرارها.

فمن خلال هذا الفصل، يتعين علينا أن نعرض الاتجاهات الحديثة في مجال النشاط و الخدمات المصرفية، ثم نعرف تسويق الخدمات المصرفية و خصائصه و كيف ازدادت أهمية التسويق في المؤسسات المالية و المصرفية على وجه التحديد. كما سنتطرق إلى التطور الذي عرفه التسويق المصرفي لنلقي الضوء على متطلبات تطبيق التسويق في المؤسسات و المصرفية.

<sup>335</sup> ناجي معلا، "أصول التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، الأردن، 1993.

### III-1- الاتجاهات الحديثة في مجال النشاط/الخدمة المصرفية

للمصارف بصفة عامة دور أساسي في توفير الأموال لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. و تلعب المصارف التجارية بصفة خاصة دوراً حيوياً في تجميع الودائع و توظيفها. و يعد هذا واضحاً في مختلف الدول بثنتي أنظمتها الاقتصادية و فلسفتها السياسية خاصة في الربع الأخير من القرن العشرين.

و يمكن القول بأنّ الخدمات المصرفية تمثل أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة في أيّ دولة. فإذا نظرنا إلى الخدمات المصرفية كنشاط اقتصادي نجد أنه ينطوي على عدد من الخصائص نذكر منها<sup>336</sup>:

1. تعدد و تشعب مجالات الخدمة المصرفية و ارتباطها بجميع الأنشطة الاقتصادية و الاجتماعية الأخرى للدولة.
2. أنّ الطلب على الخدمات المصرفية دالة في درجة التقدم الاقتصادي للدولة. حيث أنّ الخدمة المصرفية نشاط إنتاجي ذا طبيعة خاصة و يرتبط بقضايا التنمية بمجالاتها المتعددة.
3. إنّ العرض من الخدمات المصرفية دالة لمستوى الرفاهية الاقتصادية للدولة، و كذلك السكانية المختلفة، هذا بالإضافة إلى ما تتمتع به الدولة و ما تملكه من موارد طبيعية و سياحية بالإضافة لعلاقاتها السياسية و الاقتصادية بدول العالم الأخرى.
4. أنّ الطلب على الكثير من الخدمات المصرفية يتصف بصفة التكرار.
5. أنّ الخدمات المصرفية تعتبر صناعة حيث يتوافر فيها كلّ متطلبات و عناصر أي نشاط إنتاجي.

و لا شك أنّ وصف الأنشطة المصرفية بالخصائص السابقة يعني ضرورة مواكبة النشاط المصرفي لمتطلبات التطور في جميع أوجه النشاط الاقتصادي و الاجتماعي في أي دولة بغض النظر عن طبيعة نظامها الاقتصادي أو فلسفتها السياسية.

### III-2- مراحل تطوّر الخدمات المصرفية

إنّ الخدمات المصرفية، كغيرها من أوجه النشاط الاقتصادي، مرت بالعديد من مراحل التطور. حيث تحوّل النشاط من مجرد القيام بعمليات الاقتراض و الإيداع في داخل حدود الدولة المعنية إلى قيام المصارف بالدخول في مجالات الاستثمار و تملكها للكثير من المشروعات الصناعية و الخدمية و التجارية، و قيامها بتصدير خدماتها إلى خارج حدود الدولة و انتشار فروع الكثير من المصارف في معظم دول العالم، و ظهور المصارف المتعددة الجنسيات... الخ. و لا شك أنّ هذا التحول الكبير و التنوع الملحوظ في الخدمات المصرفية أو في الصناعة المصرفية بصفة عامة

<sup>336</sup> عبد الغفار. ح و أبو القحف. ع.س، "الإدارة الحديثة في البنوك التجارية"، الدار الجامعية، بيروت، 1991، ص 347.

كان بمثابة ضرورة فرضها واقع التطور و النمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية في دول العالم المختلفة. و هذا ما يجعل الكثير من المنظرين و الممارسين للصناعة المصرفية يرون بأن المشكلة الحقيقية التي تواجه رجال المصارف تكمن في كيفية إدارة مواجهة التغير و النمو السريع في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية بنجاح، بالإضافة إلى التغير و التطور في سوق الصناعة المصرفية التي أصبحت تتصف بالمنافسة السديدة.<sup>337</sup>

فمن الممكن تلخيص مراحل تطور الخدمات المصرفية طبقا للاتجاهات الحديثة في مجال صناعة الخدمات المصرفية على النحو التالي<sup>338</sup>:

### 1. المرحلة الأولى: التنوع في الأنشطة و الخدمات المصرفية:

لم تعد الخدمات المصرفية الآن تقتصر فقط على عمليات الإقراض و الإيداع و ما يرتبط بها من أنشطة مصرفية بحيث تشير الدلائل العملية إلى تنوع و تعدد الخدمات و الأنشطة التي تقوم بها المصارف في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية. و يمننا تلخيص ذلك على النحو التالي:

1. شراء أو إنشاء و إدارة شركات صناعية و تجارية و زراعية و خدمية أو المساهمة فيها.
2. إنشاء العديد من الفروع للمصرف الأم (*Parent Bank*) التي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية (إقراض، إيداع، حسابات جارية، تحويلات نقدية... الخ) في كل المقاطعات و المدن للأفراد و لرجال الأعمال و المنظمات القائمة بمختلف أنشطتها و تبعيتها و جنسياتها.
3. إنشاء العديد من الفروع للمصرف الأم و التي تتخصص فقط بالأنشطة التجارية التقليدية و أسواق الجملة.
4. دخول المصارف في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات الخاصة بالحاسبات الآلية، الاستثمار المشترك و السمسرة و كتابة أو إصدار عقود التأمين بأنواعها المختلفة (التأمين على الحياة، الممتلكات... الخ).
5. تقدم المصارف الآن الكثير من الخدمات المصرفية للأفراد مثل القروض الشخصية و تنظيم و تخطيط الضرائب الشخصية و ميزانيات الإنفاق، دفع الإيجارات و منح بطاقات الائتمان أو الضمان (*Credit Cards*) و بطاقات الشيكات (*Cheque Cards*) و تسهيلات و قروض مالية لكافة خدمات الصيانة و الاستبدال للوازم الخاصة بالمنزل (الأثاث، و الأجهزة المنزلية)، بالإضافة لكل ما يتعلق بالاستشارات الخاصة بشراء المساكن الجديدة أو بيعها و كذلك شراء و تأمين السيارات.
6. تقديم كافة الخدمات الخاصة بالسفر و السياحة.

<sup>337</sup> Sadler.P, « Leadership and motivation », in Levy.L, « Management and people in banking », the institute of bankers, London, 1980, Through الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، لعبد الغفار.ح و أبو القحف.ع.س، ص- 348

<sup>338</sup> عبد الغفار.ح و أبو القحف.ع.س، مرجع ذكر سابقا، ص 349-364.

7. تقديم كافة الاستثمارات ودراسة الجدوى الاقتصادية و إدارة المشروعات الجديدة في مجالات الصناعة و التجارة و الزراعة و المشروعات الخدمية.
8. التعامل مع كافة أنواع العملات (البيع و الشراء).
9. تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكمبيوتر و نظم المعلومات.
10. تنظيم و إدارة كل ما يتعلق بتقديم و صرف المعاشات و المنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.
11. منح الأفراد بطاقات صرف نقدية (*Cash line Cards*) من الوحدات الآلية التابعة لفروع المصرف في كل مكان حتى يستطيع الفرد الحصول على أي مبلغ من النقود (بحيث لا يزيد مبلغ السحب عن الحد الذي يتم الاتفاق بشأنه خلال كل 24 ساعة، و كل أسبوع) دون التقيد بمواعيد العمل الرسمي في المصارف. و لا يقتصر منح هذه البطاقات على من يملكون حسابات جارية فقط بل تمنح أيضا بطاقات مماثلة لكل من له حساب إيداع (*Deposit Account*).
12. عدم اقتصار تقديم القروض للمؤسسات/الشركات الكبيرة القائمة أو تحت الإنشاء، بل و تقديم القروض أيضا للأفراد الذين يرغبون في إنشاء المؤسسات الفردية الصغيرة (*PME/PMI*) و الحرفيين في مجالات الصناعة، و التجارة، و الزراعة، و كذا الخدمات.
13. التعامل مع كافة أنواع الأوراق المالية و ما يرتبط بها من أنشطة.
14. تقديم تسهيلات للشركات التجارية التي ترغب في إصدار بطاقات الضمان (*Credit Cards*) لعملائها كوسيلة لترويج مبيعاتها.
15. المتاجرة في المواد الخام و السلع المختلفة.

## 2. المرحلة الثانية: التوسع الكبير في استخدام تكنولوجيا الخدمات المصرفية

من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية هي التوسع الكبير في استخدام الكمبيوتر حيث أدى هذا إلى السرعة في تقديم الخدمات و تقليل الأعباء البيروقراطية و توفير الوقت لكل من العملاء/الزبائن و العاملين في المصارف. و قد أدى هذا أيضا إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، و إمكانية حصول العميل/الزبون على الخدمات المطلوبة في أي فرع من فروع المصرف المعين، و في أي منطقة من المناطق داخل الدولة المعينة دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الذي قام العميل/الزبون بفتح الحساب فيه. كما أن العميل/الزبون يستطيع معرفة رصيده، و مجموع تفاصيل مسحوباته و تواريخها و الحصول على مبالغ نقدية في ظرف بضعة دقائق.

كذلك من مظاهر التقدم في تكنولوجيا الخدمات المصرفية هي ظهور المصارف الآلية (*Automated Banks*)، و إدخال خدمات الحاسب في الشبائيك بطريقة *On Line System* كما هو الحال الآن في مصارف أوروبا و أمريكا و بعض المصارف الأجنبية في الدول النامية.

يضاف إلى ما سبق أن بطاقات الضمان و بطاقات الصرف النقدية و بطاقات الشيكات ما كانت لتصدر لولا هذا التقدم التكنولوجي.

### 3. المرحلة الثالثة: النمو عن طريق الاندماج:

لتحقيق هدي النمو و التوسع، تلجأ بعض المصارف الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها لتكوين مجموعات مصرفية تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية و تحقق تغطية شاملة للبلد المعين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة المصرفية في خارج الدولة المعنية.

### 4. المرحلة الرابعة: التدويل (Internationalisation):

تتجه المصارف في الوقت الحالي إلى تدويل أنشطتها أي غزو أو انتقال الخدمات المصرفية خارج حدود البلد الأم. و في هذا الصدد تجدر الإشارة أن الأسباب التي قد تكمن وراء تدويل نشاط المصارف تتشابه على حد كبير مع نظيراتها الخاصة بغزو الشركات الدولية المتعددة الجنسيات لأسواق جديدة و يكون ذلك إما عن طريق الاستثمار المباشر أو الغير المباشر. و كما عليه الحال بالنسبة للشركات المتعددة الجنسيات نجد أيضا المصارف المتعددة الجنسيات. و قد يرجع ذلك إلى الأسباب التالية:

1. تجنب الخطر- عن طريق تنويع الأسواق- و بصفة خاصة خطر المنافسة و تشبع السوق المحلية و كذلك أيضا الإضرابات العمالية التي تؤثر على النشاط الاقتصادي.
2. انخفاض التكاليف (تكاليف العمالة و الأرض و بعض مقومات الإنتاج الأخرى) بالمقارنة بنظيراتها في الدولة الأم.
3. الاستفادة من بعض الحوافز و الامتيازات التي تقدمها الدول المضيفة (*Host Countries*).
- و كذلك الاستفادة من الحوافز التي تقدمها الحكومة الأم.
4. الرغبة في التوسع و النمو.

و تجدر الإشارة إلى أن هناك عدد من الطرق و الاستراتيجيات أو الأشكال التي تستطيع المصارف من خلالها الدخول/غزو أسواق جديدة في الخارج. و من بين هذه الأشكال:

1. تصدير الخدمات المصرفية:
  - المراسلين لدى المصارف الوطنية
  - تقديم المعونات
  - التحويلات و القروض
  - إنشاء مكاتب التمثيل
2. الاستثمار المشترك/العقود
  - المساهمة بالخبرة في إنشاء مصارف وطنية
  - عقود الإدارة

### • الاستثمار المشترك

3. إنشاء الفروع أي الامتلاك الكامل (*Wholly owned*) عن طريق شراء مصرف وطني قائم أو إنشاء مصرف جديد.

### 5.المرحلة الخامسة: التطور التنظيمي و الإداري:

لا شك أن التنوع و التوسع في استخدام تكنولوجيا تقديم الخدمات و أداء الأنشطة المصرفية بالداخل أو في الخارج، يتطلب بالضرورة درجة عالية من المواكبة و التلاؤم في البناء التنظيمي و الإداري للمصارف، بالإضافة إلى أساليب إدارة العمليات المصرفية و إنجاز الوظائف الإدارية و اعتماد أساليب و نظم للإدارة و التنظيم على درجة عالية من التخصص و التمهين. و تتلخص الاتجاهات الحديثة في هذا المجال في الآتي:

• استخدام نظام الإدارة بالأهداف (*MBO-Management by objectives*) في كل الفروع و كذلك في كل الأقسام و الإدارات الوظيفية في كل فرع.

• التدريب المستمر لأعضاء الإدارة العليا على الأساليب العلمية في التخطيط و التخطيط الاستراتيجي.

• إنشاء وحدات للخدمة المركزية تقوم بالتنسيق بين الإدارات/الأقسام و الفروع و التخطيط للدخول في أنشطة جديدة أو تنمية و استغلال الفرص الجديدة في الداخل و الخارج و البحوث. إنشاء وحدات إدارية مركزية مساعدة تكون مهمتها مساعدة الإدارات الرئيسية الخاصة بالتسويق و الخدمات الإدارية و الأفراد.

• التكوين التنظيمي (إنشاء الإدارات و الأقسام) يعتمد أساسا على تجميع الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض سواء في الداخل أو في الخارج.

• تطبيق الأسلوب اللامركزي و تفويض السلطة بدرجة كبيرة للفروع في الداخل و الخارج.

• معاملة كل فرع من فروع المصرف في الداخل و الخارج كمراكز ربحية مستقلة.

• المرونة الكبيرة في بناء الهياكل التنظيمية و إدارة العمليات المصرفية لاستيعاب أي تغيير (بالزيادة أو النقص) في أنشطة و خدمات المصرف و كذلك لمواجهة متغيرات السوق و لتحقيق الاستغلال الجيد لجوانب القوى الموجودة سواء في الناحية المالية أو الكفاءات.

• فصل الإيرادات المحققة من بيع الخدمات الغير المصرفية (مثل تقديم الاستشارات، خدمات نظم المعلومات و الكمبيوتر) و كذلك نفقاتها عن تلك التي ترتبط بالخدمات المصرفية بجميع أنواعها.

• تعدد أسس بناء الهيكل التنظيمي حيث نتجه معظم المصارف الآن إلى بناء هياكلها التنظيمية على أكثر من أساس (احتواء المصرف على الإدارات الوظيفية و المناطق الجغرافية و المنتج/الخدمة و العملاء/الزبائن و غيرها من الأسس).

- الاهتمام بإنشاء وحدات لخدمة المعلومات و الكمبيوتر و البحوث في جميع المجالات. و يمكن للفرد أن يدرك هذا من خلال تحليل أي هيكل تنظيمي لأي مصرف من المصارف المتقدمة. حيث يلاحظ وجود وحدة لخدمة المعلومات و الحسابات الآلية في المصرف.
- اهتمام المصارف الحديثة بالعلاقات الإنسانية في العمل بدرجة كبيرة جعلها تنشئ إدارة خاصة تسمى إدارة العلاقات العمومية.
- و بالنسبة للمصارف المتعددة الجنسيات، ف نجد أنها تخطط و تنظم نشاطاتها و جميع عملياتها الخاصة بتقديم الخدمات المصرفية على الأساس الدولي و المحلي و على مستوى كل القطاعات السوقية و العملاء/الزبائن المختلفة.

### III-3- تعريف التسويق المصرفي

إن الصناعة المصرفية معقدة إلى حد أنها تتطلب كمًا هائلًا من المعارف التقنية. كما أنها أقدم الصناعات الخدمية و لها من التقاليد ما يجعلها تركز على تجربة ثرية و معايير مهنية متعارف عليها. و هي بذلك تعتبر من الصناعة الأكثر ديناميكية، مما يمكنها من الاندماج و التأقلم مع التكنولوجيات الجديدة و تشجع على الاستثمار فيها (Majaro 1982)<sup>339</sup>.

لقد أصبح التسويق ضروريًا جدًا في محيط المصرف التنافسي. و قد تبدو الحاجة إليه ملحة نظرا للمنافسة الحادة التي يشهدها المصرف ليس فحسب من طرف المصارف الأخرى، و إنما من طرف المؤسسات المالية المختلفة و جمعيات الإقراض و اتحادات القرض و شركات التأمين و الشركات العقارية... الخ. و هذا التنافس المكثف من طرف المؤسسات المالية الأخرى قد يفرض على المصرف إعادة التفكير الجدي في إمكانيته على المنافسة الفعالة، مما استلزم في التفكير و الاهتمام المتزايد بتقنيات التسويق.

و نظرا للطبيعة الخاصة التي تمتاز بها الخدمات المصرفية، فإنه لا يمكن للتسويق أن يعالج بنفس الأسلوب و المنهجية التي يعمل بها في المؤسسات و الشركات الصناعية. ذلك لأنه من المهم الاعتراف بالوظيفتين الأساسيتين التي يجب على التسويق القيام بها في المصرف. حيث يتعين عليه جلب الودائع من جهة، و جلب مستعملي الخدمات المصرفية من جهة ثانية لمنحهم القروض. فهذا الوجه المزدوج للخدمات المصرفية، يجعل مشاكل التسويق المصرفي أكثر تعقيدا من تلك التي عادة ما تطرح في المؤسسات الصناعية.

علاوة على ذلك، و بالإضافة إلى الطبيعة التي تمتاز بها الخدمات و الخدمات المصرفية على وجه الخصوص و بالنظر إلى المرتبة الخاصة التي تحتلها المصارف في المجتمع و السياسة

<sup>339</sup> Majaro .S, « Marketing in Perspective: banks and the Marketing concept », George Allen & Unwin Publish Ltd,1982, p. 179.

الاقتصادية، فإنه من الواضح أن عملية تحويل التقنيات و المفاهيم من مجالات المعرفة الأخرى للأعمال قد يتعدى تطبيقها في مجال النشاط المصرفي.

فإذا رجعنا إلى التعريف الرسمي للجمعية الأمريكية للتسويق (1960) و الذي ورد في الفصل الثاني من هذا البحث "إنَّ التسويق هو أداء أنشطة الأعمال التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل". قد لاحظ (Hodges, 1968)<sup>340</sup> قد لوحظ أن لهذا التعريف دلالة كبيرة، لأنَّ التسويق في إطار النشاطات المصرفية يتمثل في: " خلق و تقديم الخدمات التي ترضي المستهلك و التي تعود بفائدة (الربح) على المصرف". يمكننا استخلاص عنصرين يستلزم الأمر شرحهما بإسهاب و وضوح أكثر:

فمن جهة إنَّ التسويق " توجه نحو المستهلك أو الزبون". فالشيء الحرج هنا هو تلبية المستهلك. أي أن تلبية حاجات و رغبات المستهلكين شيء جوهري. و يتحقق ذلك من جراء عرض لخدمة أو لمنتج من قبل المصرف.

ومن جهة أخرى، قد تعود رجل التسويق في التفكير "فيما يمكن بيعه"، لكن في المقابل يصبح من الصعب عليه التعلم و التفكير "فيما يشتري فعلا المستهلك". لذا يجب عليه أن يخلق و يقدم الخدمات التي ترضي المستهلك، و أن يكشف عن نوع الإرضاء الذي يبحث عنه هذا المستهلك (الزبون). و التعريف السالف يوحي أن التسويق هو عملية نشيطة و فعالة.

فالتسويق الجيد هو الذي يتم فيه تقديم (توزيع) الخدمة بنجاح أي يجب أن تكون الخدمة مطابقة لرغبات و حاجيات المستهلك. فكم يكون الإنتاج ذو نوعية و جودة عالية، لكن يصعب على المنتج تحقيق العوائد و الوفرات، ما لم يعتمد توزيعا جيدا يمكن من إيصال المنتجات و الخدمات في الوقت المناسب و المكان المناسب.

كما قد يقترح التعريف أن التسويق هو عملية نشيطة (*active process*). فبالنظر إلى العبارتين (خلق، و تقديم أو توزيع) إنَّ خطط التسويق الجيدة لا تحدث فقط، لكن تخلق و تبتكر. و يرجع الفضل للتوزيع في تأمين الإشباع المنتظر، و على عكس ذلك يمكن للتوزيع السيئ أن يهدر كلَّ الجهود التي بذلت في خلق خدمات موجهة نحو تلبية رغبات المستهلك. و قد يحدث ذلك في مكتب أحد المسؤولين عن المصرف، أو في نافذة أحد أجهزة التوزيع الأوتوماتيكي (*Automatic Teller Machine*).

و على أساس كلِّ ما تقدم يمكننا القول أنَّ التسويق هو عملية ابتكار نشيطة، تتطلب مجهودات كافة العاملين و القائمين على أعمال المصرف.

<sup>340</sup> Hodges, R and Tillman .I, « Bank Marketing, text and cases », Addison Wesley Publishing company, 1968.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

كما عرف *Reekie*<sup>341</sup> في 1972 التسويق المصرفي على أنه " جانب من النشاط الإداري الذي يبحث في توجيه انسياب الخدمات المصرفية على مستهلكين مستهدفين ليحقق بذلك فائدة".

بينما *Baker* (1977)<sup>342</sup>، فيركز على أهمية و ضرورة التسويق في المصرف، و يؤكد أن التسويق أساسي لعلاقات الإشباع المتبادلة (*satisfactory exchange relationship*). و توقع *Baker* أن يلعب التسويق الدور القيادي في العمل المصرفي. فهذه النظرة تقوم على أساس ملاحظة أن النشاط المصرفي هو نشاط تبادلي.

كما يعزز *Andrew*<sup>343</sup> (1977) هذه النظرة حيث يعتبر "أن النشاط المصرفي هو نشاط الأعمال المتمثل في جلب الودائع أو رأس المال من أجل إعادة تقديمه و توزيعه في شكل قروض أو استثمارات".

و يعرف *Wayer*<sup>344</sup> التسويق المصرفي على انه: "النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر و المستقبل، و تقييم الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء. فهو يتكفل بوضع أهداف المؤسسة و إعداد و تصميم الخطط التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الأهداف، و إدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الخطط، كما انه يتضمن عملية التكيف و التأقلم اللذين يتطلبهما التغير البيئي".

أما محسن أحمد الخصري<sup>345</sup> فيعرفه على أنه : " ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدي في المصرف، و التي تكفل تدفق الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا مصرف إلى الزبون إقراضاً أو اقتراضاً، أو إيداعاً، و خدمات مصرفية متنوعة ".

و يعرف كل من زياد رمضان و محفوظ جودة<sup>346</sup> التسويق المصرفي على أنه: " يتضمن مجموعة الأنشطة التي تضمن و بالتعاون مع الوظائف الأخرى في البنك استمرار تقديم الخدمات المصرفية إلى العميل في الوقت و المكان المناسبين و بالجودة المطلوبة و بأقل تكلفة ممكنة، و التي تهدف إلى تحقيق احتياجات العميل و طموحاته".

فبهذا الشكل يعتبر التسويق المصرفي من الأنشطة الرئيسية في أي مؤسسة مالية و ذلك لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي ترتكز عليها الأنشطة الأخرى في المؤسسة المالية، و التي تبني عليها الإدارات و الأقسام الأخرى خططها و قراراتها.

<sup>341</sup> Reekie W .G, « Marketing in banking », August -September 1972 Through (Meidan).

<sup>342</sup> Baker.MJ, « Bank marketing », The Scottish bankers Magazine, vol. lxi: N: 274, August 1977.

<sup>343</sup> Andrew D .Grey, « Students attitudes towards banking », unpublished honours dissertation, university of strathclyde, 1977.

<sup>344</sup> ناجي معلى، مرجع ذكر سابقاً.

<sup>345</sup> الخصري.أ.م، "التسويق المصرفي"، أتراك للنشر و التوزيع، القاهرة، 1999، ص 16.

<sup>346</sup> رمضان ز و جودة.م، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 3003-3004.

كما عرف ناجي معلى<sup>347</sup> التسويق المصرفي على أنه: "مجموع الأنشطة المتخصصة و المتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف و إمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات و رغبات العملاء الحالية و المستقبلية، و التي تشكل دائما فرصا سوقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف و مستهلك الخدمة المصرفية".<sup>348</sup> و من أهم الأبعاد الأساسية لهذا التعريف:

1. أن التسويق المصرفي يمثل **نظاما متكاملًا** تتفاعل من خلاله مجموعات من الأنشطة المتخصصة و المصممة ضمن خطط و برامج محددة تستهدف الوصول إلى نهاية معينة.
2. أن التسويق المصرفي يتضمن **مجموعة من الأنشطة الموجهة و المصممة مسبقًا**، و هو ما يملئ إخضاع العملية التسويقية في المصارف لمستوى من الإعداد و التخطيط يعتمد فيهما على المنطق و المنهجية العلميتين. و بالتالي فإن أية جهود تسويقية يجب أن تتم ضمن إطار الإمكانيات و الموارد المتاحة للمصرف مع مراعاة المعطيات التي يفرزها التفاعل المستمر بين المتغيرات البيئية من خلال قواها المؤثرة .
3. أن التسويق المصرفي هو **عملية ديناميكية** ذات أبعاد تؤثر و تتأثر بالتحولات الاجتماعية و الاقتصادية. و من هذا المنطق، يصبح للتسويق المصرفي بعدا اجتماعيا يظهر بوضوح من خلال إيجاد الصيغ المناسبة التي تتم بواسطتها مطابقة الخدمات المصرفية التي ينتجها المصرف مع الحاجات المالية و الائتمانية الحالية و المستقبلية. و بالطبع فإن ذلك يتطلب من إدارة المصرف أن لا تعمل على إشباع الحاجات الحالية فحسب، بل تكشف النقاب عن الحاجات المستقبلية و تحاول إشباعها أيضا.
4. إن التسويق المصرفي يمثل **نشاطا هادفا**، و هذا يعني أن له مساهمات متوقعة على مستوى المصرف و العملاء. فإذا كان الهدف من التسويق المصرفي هو تحقيق مستويات أعلى من الربحية، فإن ذلك يجب أن يتم عن طريق العمل على تحقيق مستويات عالية من الإشباع للحاجات المالية و الائتمانية للأفراد و المؤسسات.
5. **إن ثنائية التأثير بين أطراف المنظومة التسويقية** التي يعبر عنها مفهوم التسويق المصرفي و يؤكد الاعتمادية و التداخل بين عناصرها تتطلب ضرورة التنسيق بين كافة الجهود المبذولة ضمن إطار أنشطة التسويق المصرفي وصولا إلى الأهداف المنشودة.
6. **إن مفهوم الفرصة السانحة**، كما ورد في تعريف التسويق المصرفي، يمتد إلى أبعد من مفهوم الربح المادي. هذا ما من شأنه توسيع نطاق التوجه التسويقي المصرفي ليشمل كثيرا من الأنشطة التي لا تهدف إلى الربح و لكنها ضرورية لتحقيق أهداف النشاط المصرفي.<sup>349</sup>

<sup>347</sup> ناجي معلى ، المرجع السابق

<sup>348</sup> ناجي معلى ، المرجع السابق .

<sup>349</sup> ناجي معلى، المرجع السابق.

7. من خلال هذه التعاريف المختلفة يمكننا تعريف التسويق المصرفي على أنه مجموعة الأنشطة المتخصصة التي يقوم بها المصرف من أجل تحقيق هدفين أساسيين هما:

- تحديد حاجات و رغبات العملاء و محاولة تقديم خدمات ذات مستوى أعلى من الإشباع، مع استمرارية تقديم هذه الخدمات بنفس المستوى.
- تحقيق أقصى ربح ممكن مع استمرارية وبقاء المصرف في السوق، و ضمان تمييزه و ذلك بتكثيف واستعمال الوسائل المتاحة بصفة جيدة.

### III-4- خصائص الخدمات المصرفية

قد تقودنا خصائص المصرف و خاصة تلك المتعلقة بالمقاربة التقنية (*Approche Technicienne*)<sup>350</sup> إلى التساؤل حول طبيعة التسويق المصرفي.

بالطبع إنَّ المطاعم و القطاع الصحي و كذا قطاع التعليم و القطاع المصرفي ينتمون إلى قطاع الخدمات، بينما قد يختلف كل قطاع عن الآخر طبقا للخصائص التي يمتاز و ينفرد بها كل واحد على عكس الآخرين.

وتتفرد المؤسسات المالية و المصرفية على وجه الخصوص بجملة من خصائص على عكس نظيراتها من الخدمات الأخرى. و يرجع ذلك إلى طبيعة العلاقة التبادلية القائمة ما بين المصرف و الزبائن، إلى جانب الأهمية الاجتماعية و الاقتصادية التي تحتلها المصارف في حياة الأفراد، و مؤسسات الأعمال، و المجتمع.

فمن المعروف أنَّ مهمة المصرف ذات طبيعة مزدوجة. و تتمثل هذه الازدواجية في إمكانية المصرف على تعبئة أموال الأفراد في شكل ادخار و إعادة توزيعها في شكل قروض على الخواص لمقابلة متطلبات المعيشة و على مؤسسات الأعمال في شكل استثمارات.

فتنبثق عن هذه المهمة المزدوجة للمصرف علاقة ذات طبيعة خاصة و منفردة مع الزبائن تتمثل في كون أنَّ الزبون هو في نفس الوقت المورد. باعتبار أنه في الوقت الذي يقوم فيه المصرف من تسخير كافة الوسائل لتعبئة الأموال للأفراد، فهي بذلك تجعل من الزبون بمثابة المورد. و لما تعود و تقدم هذه الأموال في شكل قروض فإنها تعمل أيضا على تسخير كل وسائلها لتحفيز الأفراد على الإقتراض أي يصبح الأفراد (الموردون) بمثابة زبائن.

فمن هنا نلاحظ أنَّ العلاقة التي تتجم ما بين المصرف و الأفراد ذات طبيعة منفردة بحيث أن مورد المصرف هو الزبون الذي تخط له المؤسسات المصرفية.

و من هذا المنظور، تنبثق عن طبيعة الخدمات المصرفية جملة من الخصائص على عكس نظيراتها من الخدمات الأخرى و التي من شأنها أن توجه تطبيق التسويق على مستواها. و لقد حدد

<sup>350</sup> Zollinger.M & al, « Marketing et stratégie de la banque », 3eme éditions, édition Dunod, Paris, 1999, P 28-29.

ناجي المعلى في كتابه "أصول التسويق المصرفي"، نقلا عن *Meidan & al*<sup>351</sup> في 1983 خصائص الخدمات المصرفية و عرفها على النحو التالي:

1. **غير ملموسة:** إن الخدمة المصرفية غير ملموسة، و هذا ما يشكل صعوبة بالنسبة للعاملين في تقديمها للزبون، حيث أن هذا الأخير لا يمكنه التماس المنافع التي تحققها له هذه الخدمة، و بالتالي لا يمكنه معرفة جودتها إلا أثناء اقتنائها. لهذا ركزت المصارف على تعزيز جهودها الترويجية و التي من شأنها خلق صورة ذهنية جيدة عن المصرف لدى العميل. هذا بالإضافة إلى ضرورة الحرص على تطوير الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في المصرف، و تدريب الموظفين على أساليب و قنوات التعامل مع العملاء و الزبائن.
2. **لا يمكن فصلها عن مقدمها:** إن هذه الخاصية ترجع في الأصل إلى عدم إمكانية الفصل ما بين إنتاج و تقديم الخدمة. بالنسبة للمصرف لا يمكنه الفصل بين وظيفة إنتاج و تقديم الخدمة و عملية توزيعها على عكس الكثير من الخدمات. لقد خلق هذا الارتباط بين هاتين الوظيفتين الأساسيتين للمصرف مجموعة من المشاكل و القيود، غير أن المجهودات التي تقوم بها المصارف و خاصة في مجال ابتكارها لبطاقة الائتمان مكنها من التغلب على الكثير من المشاكل المتعلقة بتوزيع الخدمات.
3. **نظام تسويقي مشخص جدا (*highly individualised marketing system*):** إن عملية توزيع الخدمة المصرفية تتم عن طريق فروع و وكالات المصرف المختلفة المنتشرة في مناطق واسعة و مختلفة. فردية النظام التسويقي للمصارف تكمن في العلاقة المباشرة بين الزبون و المصرف، و التي تسهل لهذا الأخير عملية الرقابة على الأداء. حيث أن التفاعل المباشر بين موظفي المصارف و الزبائن، تمكن الإدارة من معرفة ردود فعل الزبائن و تحديد حاجاتهم، و آرائهم و تفضيلاتهم بخصوص الخدمات المعروضة و المقدمة لهم. و بالتالي تهيئ العمل اللازم من أجل التكيف و الاستجابة و تلبية تلك الرغبات على أحسن وجه.<sup>352</sup>
4. **التشتت الجغرافي (*geographical dispersion*):** يتم توزيع الخدمات المصرفية بفتح فروع و وكالات تابعة لمركز المصرف في مناطق جغرافية مختلفة، بحيث أنها تمكن من تلبية حاجات و رغبات أكبر قدر من الزبائن. وبالتالي فإن اختيار المصرف أو الوحدات التابعة له للموقع المناسب يتميز بقدر كبير من الأهمية. و لهذا يجب أن تسبق عملية اختيار الموقع مجموعة من الدراسات و البحوث و التحاليل الدقيقة، خاصة وأن الموقع الجغرافي يعد معيارا أساسيا في اختيار الزبون المناسب للمصرف و كذا تغطية عدد كبير من الزبائن. و بهذا قد يكون المصرف قد تمكن من استغلال مجمل الفرص السانحة له.

<sup>351</sup> Meidan A & Allen, « The role of Marketing Management in banking », *The quarterly review of Marketing*, Spring 1983.

<sup>352</sup> ناجي معلى، المرجع السابق.

5. **تفاوت معايير الاختيار من عميل إلى آخر** : تختلف معايير اختيار المصرف و الخدمة المصرفية من عميل إلى آخر، و ذلك تبعاً لأهمية الخدمة بالنسبة للزبون، و كذا المواصفات التي يطلبها. لذلك يجب على المصرف أن يرقى بالخدمة المصرفية إلى مستوى توقعات العميل و معاييرها في اختيار البنك المناسب.

6. **غياب التعريف الخاص (*The lack of special identity*)**: تتمثل الوظيفة الأساسية للمصرف مجملًا في الحصول على الأموال ثم إعادة إقراضها أو توظيفها، فهي تتصف بقدر كبير من التشابه و النمطية و لا تختلف إلا في حدود قليلة. و نتيجة لذلك أصبحت عملية التمييز صعبة نسبياً لأن اختيار الزبون للمصرف يقوم على أساس مجموعة من المعايير المتعلقة بالموقع و السمعة و جودة الخدمات التي يقدمها، بالإضافة إلى السرعة و الدقة و كفاءة الموظفين، الأمر الذي دفع بإدارة التسويق في المصرف إلى الحرص دائماً على الإبداع و تطوير خدمات جديدة في كل المجالات و التي يمكن أن تميزها عن منافسيها حتى و إن كان ذلك ظرفياً، محاولة بذلك خلق و تشكيل صورة ذهنية راسخة عن المصرف لدى الزبائن و العملاء.

7. **التنوع أو العدد الكبير من الخدمات/المنتجات (*wide range of Products/services*)** أي خطوط كبيرة من المنتجات/الخدمات : يوفر (يعرض) المصرف عدداً كبيراً من المنتجات و الخدمات التي تلبي حاجات مالية مختلفة، و مرتبطة بحاجات مختلف الزبائن في مختلف المناطق. فمن جهة يوفر (يعرض) المصرف إدارة خدمة خاصة (*One Off*) لزبون صناعي و من جهة أخرى، يوفر خدمة مجزأة تغطي النقود المسلمة و التخزين و التحويلات.

و تعتقد *Zolinger.M & al*<sup>353</sup> أن زيادة على الخصائص التي أدرجها *Meidan,1996*<sup>354</sup>، قد تتميز الخدمات المصرفية بكونها تمتاز ب:

1. **التحكيم (*Arbitrage*) ما بين التنمية/الخطر**: قد يترجم بيع الخدمة المالية بالشراء لخطر، فما على المصرف إلا السعي وراء إيجاد التوازن ما بين التوسع و البيع و الحذر
2. **ذات طلب متذبذب**: قد يرجع ذلك إلى التغيرات التي تطرأ على الحياة الاقتصادية بصفة عامة و ما لها من آثار على القطاعات الأخرى على غرار القطاع المصرفي.
3. **إمكانية تسعير الخدمات المقدمة بالمجان**: حتى تتمكن من الرفع من قدرتها التنافسية قد تعتمد المصارف في الكثير من الأحيان إلى تقديم خدمات بالمجان إلى زبائنها (دفتر الشيكات، البطاقة المصرفية...الخ)

<sup>353</sup> *Zollinger.M (Ibid), P 29.*

<sup>354</sup> *Meidan.A, « Marketing of financial services », MacMillan Press, 1996, dans Zollinger.A, Paris, 1999, P 29.*

4. **تكثيف اليد العاملة في عملية تقديم الخدمة:** قد تمتاز الخدمات المصرفية بكونها تستخدم يد عاملة بصفة مكثفة، هذا ما له آثار خاصة على التكاليف العملية فيصعب الاختيار ما بين التتميط و التمييز للخدمة و الاختيار التكنولوجي (الأتمتة).

5. **مسؤولية الثقةوية (*Fiduciaire*):** باعتبار أنها الضامن لاحترام حقوق الزبائن على المستوى الكلي (*macroéconomique*).

و يضيف *Badoc.M*<sup>355</sup> في كتابه "إدارة التسويق للشركات المالية"، جملة من الخصائص التي تمتاز بها الخدمات المصرفية باعتبارها خدمات بصفة عامة، و خدمات مصرفية على وجه التحديد. كما يعتقد أيضا، أن طبيعة هذه الخصائص هي التي توجه تطبيق التسويق في المصرف. و يجيزها على النحو التالي:

• تخضع إلى قوانين صارمة من طرف الدولة. ففي هذا الشأن يمكننا القول أنها تتأثر بالسياسة الحكومية، فلا يمكن للمصارف أن تتحكم في عرض خدماتها و تتميتها و لا حتى إنتاجها و تسعيرها.

• إن مفهوم الخطر بالنظر إلى الخدمات المصرفية مرتفع جدا.

• تخضع الخدمات المصرفية إلى ضغوط نقابية قوية مما يتعذر في أغلب الأحيان ملاءمة أوقات العمل مع متطلبات الزبائن، مما يصعب تطبيق التسويق بما يتماشى و متطلبات العملاء (مثال عن أوقات العمل بالنظر إلى تمديد يوم العمل).

• تحقيق الربحية على المدى البعيد، على إثر ارتفاع الخطر أو تغيير سعر الفائدة.

• للتطور الاقتصادي و الاجتماعي آثار كبيرة على مردودية المؤسسات المالية (تطور التضخم و سعر الفائدة).

• الدور الاجتماعي الذي تمتاز به المصارف عندما تؤمن الودائع و تسهيل الادخار قصد الرفع من المستوى المعيشي للأفراد.

• غياب الوسائل القانونية للمحافظة على الابتكارات، هذا ما يصعب اعتماد استراتيجية التمييز أو سياسة التنويع لمدة طويلة بالنسبة للمنتجات أو الخدمات المعروضة.

• مستوى المعرفة لدى الزبائن، حيث أن في أغلب الأحيان لا تكون لزبون المعلومات الكافية حول ما تعرضه المؤسسة المصرفية من منتجات بما فيها الإجراءات و القوانين التي تديرها.

• وجود علاقة وثيقة ما بين المصرفي و الزبون.

• ازدواجية العلاقة ما بين المصرف و السوق أي سوق الموارد و الاستخدامات نظرا للعلاقة الوثيقة فيما بينهما.

• أهمية مفهوم قطاعية (تقطيع) السوق بالنظر إلى الخدمات المصرفية.

<sup>355</sup> *Badoc.M*, « Marketing management pour les société financière », les éditions d'organisation, Paris, 1995, P 10.

### • طبيعة قنوات التوزيع المندمجة.

إن هذه الخصائص التي تتفرد بها الخدمة المصرفية عن غيرها من الخدمات الأخرى تجعل من عملية تسويقها معقدة نوعاً ما، و لتحقيق ذلك يستوجب على موظف المصرف أو مندوب المبيعات القيام بمجموعة من الخطوات<sup>356</sup>. إلا أننا قبل أن نتطرق إلى الخطوات، و الأسلوب الذي يتعين على رجل التسويق أن يعتمد عليه قصد مقابلة متطلبات الزبائن، يجب علينا أولاً أن نوضح مفهوم التسويق في المصرف.

### III-5- مفهوم التسويق في المصرف

يمكن إرجاع بذرة تطبيق المفهوم التسويقي في المصارف إلى الندوة السنوية للجمعية الأمريكية المصرفية سنة 1959<sup>357</sup>. فحسب (*1968 Stall*)<sup>358</sup>، إن الستينات كانت بمثابة فترة لنمو التسويق المصرفي في الولايات المتحدة الأمريكية. و لعل تنمية هذا المفهوم في أوروبا أتت فيما بعد لأن <sup>359</sup>(*Reekie, 1971*) يعتقد أن التسويق المصرفي أصبح من المواضيع المتنافس فيها في المصارف البريطانية خلال السبعينات. كما يعتقد أيضاً، أنه حتى نهاية الستينات لم يكن التسويق ضرورياً في المحيط المصرفي.

إلا أن صدور القوانين الجديدة بخصوص المهنة و النشاطات المصرفية و الابتكار التكنولوجي، مكنوا المصارف من تعديل مجموعة الخدمات التي كانوا يقدمونها. و مكنت هذه التغييرات أيضاً، من رفع الوعي لدى القائمين بالنشاط المصرفي حيث جعلتهم يعيدون النظر و التفكير بخصوص كافة المنتجات/الخدمات التي كانوا يعرضونها. ففي ظل هذه الظروف، ازداد اهتمام الصناعة المصرفية بإدماج و تطبيق المفهوم التسويقي و استعمال التقنيات التي يشتمل عليها و يعتنقها.

### فما المقصود بالتسويق في المصرف ؟

كما سبق لنا و أن ذكرنا سابقاً، و طبقاً لتعريف الجمعية الأمريكية للتسويق، قد تبد أهمية المفهوم التسويقي في المصرف من خلال خلق و تقديم خدمات تشبع حاجات و متطلبات الزبائن و تحقيق الربح للمصرف. و قد يتطلب الأمر هنا توضيح نقطتين:  
**الأولى:** يجب على المصارف أن تعرف بأنه من الضروري تلبية حاجات و إشباع رغبات الزبائن. و بهذا الشأن يتعين عليها البحث و التعرف على ما شكل الإشباع الذي يبحث عنه الزبون.  
**الثانية:** قد تدل العبارتين "خلق و تقديم (توزيع)" على أن التسويق عملية ابتكار نشيطة تستلزم

<sup>356</sup> ناجي معلى ، مرجع ذكر سابقاً .

<sup>357</sup> "Institute of bankers", *The Marketing of bank services* Cambridge seminar 1971.6.11 September, staples printers Ltd, 1971.

<sup>358</sup> Stall R .B "Marketing in service Industry", *Atlanta Economic review*, May-June 1968 (Through Meidan 1983).

<sup>359</sup> Reekie W .G "Marketing in banking" *August-September 1972* (Through Meidan, 1983).

إدماج جهود كافة القائمين بالنشاط المصرفي.

إنّ المفهوم التسويقي يتطلب بالأساس التنسيق ما بين كافة الأنشطة التي لها علاقة مع الزبون، و ذلك من خلال كافة عناصر التسويق الخاصة بالمصرف. و باعتبار أن كلّ سوق ذات طبيعة خاصة و لها ميزاتها و متطلباتها، فإنه من المستحسن أن ينظم المصرف بالطريقة التي تمكنه من الاستجابة لتلك المتطلبات على أحسن وجه. ولعل الجدول الموالي يبيّن الفرق الموجود ما بين المفهوم البيعي و المفهوم التسويقي للمصرف من خلال جملة من العوامل التي يدور من حولها العمل المصرفي.(ينظر إلى الجدول 1.4).

### الجدول 1.3 يبين المفهوم التسويقي مقابل المفهوم البيعي في المؤسسات المصرفية

| مفهوم البيع في المصارف                  | المفهوم التسويقي في المصارف                                    |                           |
|---|--|---------------------------|
| محاولة تنمية الخدمات المصرفية           | تلبية حاجة المستهلكين تكون محل تركيز كلّ النشاطات المصرفية.    | 1- المستهلك               |
| دور محدود                               | تحديد حاجات المستهلكين المشار إليها في (1)                     | 2- دور البحوث التسويقية   |
| يمكن ملاحظتها من خلال الطابع التكنولوجي | مهم جدا باعتبار أنه يشير إلى الفرص الجديدة المتاحة أمام المصرف | 3- الابتكار               |
| جائر ( <i>Residual</i> )                | حرجة ( <i>Critical</i> )                                       | 4- أهمية الربح            |
| جزء من الخدمة "الجيدة"                  | دالة لمتطلبات المستهلكين، و اعتبارات التكلفة.                  | 5- مكان الوكالات (الفروع) |
| البيع للمستهلكين                        | التنسيق و تلبية حاجات المستهلكين.                              | 6- دور القوى البيعية      |

*Source: Meidan.A & Allen, « The role of Marketing Management in banking », The quarterly review of Marketing, Spring 1983.*

هذا ما يعني أن المصارف ليست في أعمال الخدمات "*Services business*" بينما في أعمال تلبية الحاجات بالنظر إلى الخدمات.

*« This basically means that banks are not really in services business but rather in the satisfaction business on the services side ».*

و قد ركز (*Majaro, 1982*)<sup>360</sup>، على أهمية المفهوم التسويقي للخدمات المصرفية، كما أكد على أن التسويق يشتمل على مفهومين مختلفين:

**أولاً:** التسويق (*marketing*) بـ "m" صغيرة. و يتمثل في مجموعة من الأنشطة العملية، كالبحث عن الأسواق، التخطيط، تنمية المنتجات، الإعلان، البيع، اختيار و إدارة قنوات التوزيع. فكل الأنشطة التي تقدمت تعتبر بمثابة مهام و مسؤوليات معروفة يتعين على المصرف القيام بها لمقابلة متطلبات المستهلكين.

**ثانياً:** التسويق (*Marketing*) بـ «M» كبيرة و المتمثل في المفهوم الفلسفي. ففي حقيقة الأمر إنه يعبر عن مواقف المصرف اتجاه الأسواق و المستهلكين. هذا الموقف الذي يجب أن يتصف به المصرف حيث يتعين على كل الأفراد داخل المصرف (من العامل البسيط إلى غاية المسؤولين) أن يفكروا دائماً في حاجات المستهلكين و أن ينموا مواقف أصيلة اتجاه زبائن المصرف. فيجب أن يتمثل هدف علاقات المصرف مع المستهلكين في تنمية أسلوب و طريقة تعامل كفيلة بكل الاحتمالات و قدرة على أن تتكفل بمختلف الأوضاع.

بصفة عامة، يقصد (*Majaro*) من خلال المدلول الأول للتسويق، أن المصرف يرمي إلى إدراج عدد من الطرق و الأدوات و التقنيات التسويقية في العملية الإدارية. بينما يهدف من خلال المدلول الثاني أين يبدو مفهوم التسويق في شكل أوسع، إلى أن يتكفل بتنمية موقف و مكانة مرموقة قصد تسطير أهداف طويلة الأجل للتغيير من التفكير الضيق الذي يتميز به القائمون بالنشاط المصرفي، و قد يتمثل ذلك في أول الأمر في تدريب الأفراد خاصة الجدد منهم و الذي سيضمون إلى المصرف.

و بناء على ما تقدم، و طبقاً لتعريف *Lendrevie.J & al*<sup>361</sup> المتمثل في كون التسويق "هو مجموعة الوسائل التي في حوزة المؤسسة و التي تهدف من خلالها إلى خلق و الاحتفاظ و تنمية سوقها أو زبائنها". لم يعد الإنتاج هو الغاية، و إنما وسيلة لتلبية حاجات الزبائن. حيث تصبح هذه الحاجات أساس أي ابتكار أو ترقية لمنتجات أو خدمات.

فطبقاً لهذا التعريف، يعتقد *Badoc*<sup>362</sup> أن التسويق المصرفي الجيد يقوم على أربعة أسس:

**III-5-1- البحث عن الربح:** فبالنظر إلى المؤسسات التي تسعى لتحقيق الربح، تصبح عملية التأقلم و الظروف السوقية ضرورية في سوق مفتوحة، أمام منافسة قوية. و عليه فإن استمالة الزبائن يشكل عاملاً أساسياً للحصول على الربح. و قد يستلزم موقف من هذا الشكل البحث عن زبائن ذوي مردودية. فحسب *Kotler & al*<sup>363</sup> " يحقق الزبون خلال السنوات أرباح أكثر من أن يكلف جلبه، إقناعه، و إشباعه". لهذا الغرض، لا يمكن للتسويق من أن يكون فعالاً إلا إذا أقام اختياراته على

<sup>360</sup> *Majaro S, 1982. (Ibid).*

<sup>361</sup> *Lendrevie & Lindon, « Mercator », 4<sup>ème</sup> éditions, Aux éditions Dalloz Paris, 1996.*

<sup>362</sup> *Badoc. M, Ibid, P 8-9.*

<sup>363</sup> *Badoc. M, Ibid, P 9.*

تحليل مسبق لربحية الزبائن. من هذا المنظور يشكل كل من الربح و عائد الاستثمار جزءا كامل في إعداد أي سياسة أو استراتيجية تسويقية.

### III-5-2- تقطيع أو تقسيم السوق (*La segmentation des marchés*): يتمثل مفهوم قطاعية

السوق في تجزئة سوق سلعة أو خدمة -إن كان على المستوى المحلي أو دولي- إلى أجزاء متجانسة حتى تتمكن السياسة التنموية للمؤسسة من التأقلم مع كل قطاع.

فبغض النظر عن الجانب الاستراتيجي أو التنظيمي، تسمح قطاعية السوق من تأقلم هائل مع كافة السياسات التسويقية و التجارية (تنظيم التوزيع و المبيعات و إعداد المنتجات و تحضير الحملة الإعلامية و الدعاية).

قد تطرح بعض التساؤلات التسويقية بخصوص هذا المفهوم و أهميته بالنسبة للمصرف و تبدوا في الشكل التالي:

- ما هي الحاجات التي تلبنيها خدمات المصرف؟
- ما هي الحاجات الأولية لمختلف القطاعات الاستهلاكية؟
- ما هو القطاع السوقي الذي يستحق التركيز عليه؟

و للتمكن من الإجابة عن التساؤلات التي وردت، يمكننا اعتماد جملة من الأسس التي تسمح لنا من تجزئة السوق إلى قطاعات و التي سوف نجيزها على النحو التالي:

- أسس استراتيجية السوق.
- أساس المنتج أو الخدمة.
- أساس المردودية.
- أساس استعمال المنتج أو الخدمة.
- أساس الأهمية ( منتج/خدمة قيادية بالنسبة للزبون، الصلة الحقيقية (المصرف-الزبون) السبب الحقيقي الذي من أجله يصبح زبون المصرف، أو منتج/خدمة ثانوية أي منتج الذي يعزز المنتج/الخدمة الحقيقية.

فبناء على كل ما تقدم، يمكن مفهوم قطاعية السوق (*Segmentation du marché*) المصرف من أن يعمل من خلال سياسة توسعية تتمثل في تعزيز وجودها في السوق من جراء إنشاء عدد كبير من الوكالات، أو العمل ضمن سياسة التركيز، و ذلك بالتركيز على الزبائن الحاليين. ففي هذه الحالة، قد توجه جهود المصرف إلى:

- تقديم عدد أكبر من الاستشارات أي تشخيص الخدمة المصرفية.
- البحث عن مردودية أحسن، و عليه، عدم منح خدمات بالمجان و التركيز على عرض خدمات ذات مردودية أكبر.

**III-5-3- المزيج التسويقي المصرفي (Le marketing Mix):** يطلق اصطلاح المزيج التسويقي على مجموعة العناصر المكونة للنشاط التسويقي، و يعتبر أحد المفاهيم الرئيسية في دراسة التسويق المصرفي، كونه يعبر عن صيغة الإستراتيجية التسويقية التي تتبناها إدارة المصرف في التسويق ما يمكن إنتاجه من خدمات.

كما يلح هذا المفهوم على ضرورة تأمين انسجام جيد فيما بين مجموعة من الوسائل المتاحة (أي المنتج/الخدمة، السعر، التوزيع، الإعلان، الأفراد، العمليات، الجانب المادي) في إطار السياسة التجارية. فالأخذ بمفهوم المزيج التسويقي في المصرف يهدف إلى إيجاد الاتساق الكامل و الجيد في استعمال هذه الوسائل. فهذا الشكل، تمثل الخطة التسويقية الأداة الضرورية التي تمكن من انسجام كافة أجزاء المجموعة.

لهذا يتعين علينا توضيح العناصر الأساسية المكونة للمزيج التسويقي المصرفي من خلال مقارنة P 07 على عكس ما يقدمه كل من ناجي المعلى و زياد رمضان (P 04). فأهمية هذه المقاربة تكمن في الدور الذي يتعين على رجل التسويق القيام به انطلاقا من الخصائص التي تمتاز بها الخدمات بصفة عامة و الخصائص التي تتفرد بها الخدمات المصرفية بصفة خاصة. فتسويق الخدمة أي كان نوعها يتطلب مراعاة الخصوصيات التي تمتاز بها و هذا ما أوضحناه في الفصل السابق. فبغرض تحقيق أهداف كل من المؤسسة المصرفية و المستهلك أو الزبون المصرفي من يمكن لرجل التسويق أن يعمل بمفهوم المزيج التسويقي و سوف نتطرق في ما يلي على كل عنصر على حد:

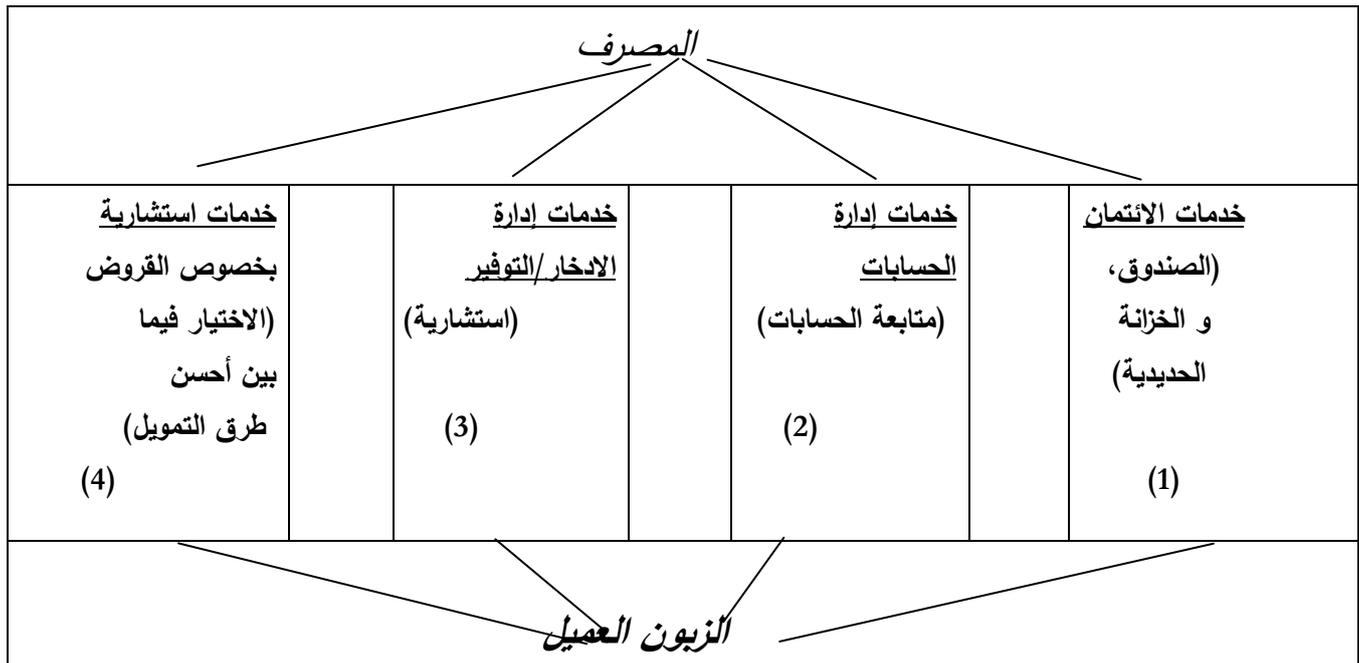
1. **الخدمة المصرفية:** تعتبر الخدمة المصرفية أحد أهم العناصر في المزيج التسويقي المصرفي، فهي تؤثر على عناصر المزيج الأخرى نظرا للخصائص التي تميزها. فكون الخدمة المصرفية غير ملموسة مثلها في ذلك مثل كافة الخدمات الأخرى، هذا ما يجعل طريقة توزيعها و ترويجها تختلف عن السلع المادية. كما أن البعد الشخصي الذي تتميز به الخدمة المصرفية قد يساعد على ترويج الخدمة، حيث أن اختلاف أسلوب بيعها من شأنه أن يسمح بالتمييز و هو ما يجعل معايير تقديمها تختلف من مصرف إلى آخر.

كل هذا يرجع في الأصل إلى الطبيعة الخاصة التي يمتاز به المنتج/الخدمة أو العرض المصرفي. حيث أنه يتمثل في:

- المادة الأولية و هي النقود.
- تقدم المادة الأولية من طرف الزبون أو العميل.
- إن مشكلة المصرف بخصوص المنتج أو العرض المصرفي تتمثل في التوزيع.
- بالنظر إلى المصرف إنه ينتج أو يعرض منتجا. بينما في نظر الزبون أو العميل، إنه يقدم خدمة.

و على هذا الأساس، فأنَّ للمصرف دور قيادي في التنمية الاقتصادية لأيِّ بلد كونه يهتم بالانشغالات المتعلقة بالنقود. و إنه يحتل مرتبة الوسيط ما بين العرض و الطلب عن النقود. و عليه فإنه يعتبر بمثابة عامل توازن (*Agent d'équilibre*).  
كما أنَّ العرض المصرفي يشتمل طبقاً للشكل 2.4 على أربعة مجموعات من أنواع الخدمات (ينظر إلى الشكل 4.2).

الشكل 1.3 يمثل العرض المصرفي



Source : Tournois.N, « le marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Editions Masson, Paris, 1989, P 71.

و على ضوء الشكل يمكننا استخلاص بعض الخصائص مثل:

- إنَّ المنافسة قوية بخصوص سوق الادخار/التوفير.
- إنَّ للزبون عدة حسابات في مصارف مختلفة (لديه مصرف التوفير، مصرف لحسابه الجاري، مؤسسة مصرفية أو مالية بخصوص خدمات مالية أخرى...الخ).
- المصرف يقدم كلَّ الخدمات بالمجان (1) و (2).

• ميل الزبون للتوفير قد يذهب إلى مؤسسات مالية (خدمات التامين، خدمات عقارية...) غير المصرف.

و على أساس ما تقدم يمكننا التساؤل حول أي محور يمكن تنميته من طرف العرض المصرفي؟ من الذي يحقق المردودية؟ و ما استراتيجية العرض التي يمكننا اعتمادها؟  
و للإجابة على ما تقدم، الخاص باستراتيجية العرض المصرفي، هناك عدة اختيارات معروضة على المصرف:

• تركيز الجهود على "الحساب" و ذلك للحصول على إيداعات إضافية يمكن تشغيلها. و في المقابل اقتراح خدمات بالمجان للاحتفاظ بالادخار.

• التمييز في الخدمات "إدارة الحساب" (مقابل اقتطاع أوتوماتيكي...) لإمكانية جلب زبائن/عملاء إضافيين.

• التنوع في الخدمات "توفير و استثمار" و الذي يسمح أيضا بالحصول على إيرادات و التي تمكن في المقابل من تنمية خدمات التي يتم طلبها من جراء فتح حسابات جديدة.

2- السعر: يعتبر السعر حد أهم العوامل المؤثرة على اتخاذ العميل قرار شراء سلعة أو خدمة. و بالنسبة للمصرف تعتبر عملية تحديد الأسعار من العناصر الهامة في المزيج التسويقي أكثرها مرونة، حيث أن هناك علاقة تربط بين السعر و جودة الخدمة المصرفية، بمعنى أن هناك الكثير من العملاء يعتبرون السعر مؤشرا للجودة و بهذا الشكل فإنها تحدد قيمة الخدمة التبادلية<sup>364</sup>.

فالقرارات التسعيرية لا تخضع لقانون محدد نظرا لكثرة المتغيرات التي تؤثر في القرارات التسويقية و التي يختلف تأثيرها من وقت إلى آخر و من صناعة إلى أخرى. و لهذا نجد أن التسعير يعتمد في أغلب الحالات على طرق معروفة.

و على الرغم من أن تكون لإدارة البنك بعض الحرية في اتخاذ قرارات بشأن الأسعار التي تناسبها إلا أن هناك الكثير من القيود الداخلية و الخارجية التي تحد من حريتها فلا يمكن لإدارة التسويق المصرفي استخدام السعر لاقتحام السوق و المنافسة مما يعذر عليها التحكم في سعر الخدمة. و من أهم هذه القيود:

• القوانين و الأنظمة المعمول بها. فأسعار الخدمات المصرفية تخضع للرقابة المستمرة من طرف البنك المركزي و السلطات النقدية في أي بلد.

• الأهداف التسويقية التي يهدف المصرف لتحقيقها و ذلك طبق للظروف البيئية التي يتواجد فيها المصرف.

<sup>364</sup> زياد.ر و جودة.م، مرجع ذكر سابقا، ص 310.

- الاتفاقيات مع المصارف الأخرى حيث في الكثير من الحالات قد تتفق المصارف تحت رعاية اتحاد البنوك مثلا على تحديد صقف أسعار بعض الخدمات.
- التغيير في حاجات و متطلبات الزبائن الأمر الذي يستدعي من إدارة التسويق في المصرف من مقابله.
- الظروف الاقتصادية من ازدهار و كساد.
- تحسين مستوى الخدمة هو الآخر قد يلزم المؤسسة المصرفية من رفع رسوم بعض الخدمات نتيجة الزيادة في تكلفتها كنتيجة لتحسين جودتها.
- ارتفاع تكلفة الخدمة مما يستلزم ارتفاع أسعار الخدمة المقدمة من طرف المصرف.
- و كنتيجة لهذه القيود قد يتفادى جل المصارف المنافسة على أساس الأسعار لأنها في ظنهم انتحار، و أدى بها هذا الأمر إلى اقتحام مجالات أخرى للمنافسة خاصة في مجال نوعية الخدمة المقدمة بالإضافة إلى تقديم بعض الخدمات المجانية مثل تحصيل الشيكات، و إرسال الكشوف الدورية للعملاء، وضع لبعض من هذه الخدمات أسعار رمزية فقط.<sup>365</sup>
- و يمكننا القول بأن السعر يؤثر و يتأثر بالقرارات التي تتخذها إدارة المصرف و المتمثلة في توزيع خدماتها و ترويجها، كما أن اختيار طريقة التسعير المناسبة تعتمد على مجموعة من العوامل و الاعتبارات، و على مراعاة ظروف البنك و أهدافه.
- و في ما يلي أهم الطرق التي تستعملها إدارة المصرف في تحديد السعر:

#### 1. طرق تسعير الخدمات :

- 1.1. **التسعير على أساس إضافة هامش الربح إلى التكلفة** : تعتبر هذه الطريقة من أبسط الطرق، حيث انه يتم إضافة هامش ربح معياري إلى التكلفة الكلية للخدمة، لكن لا تستخدم هذه الطريقة غالبا من طرف إدارة البنك لأنها لا تكون على معرفة تامة بالتكاليف في معظم الحالات، كما أنها لا تأخذ بعين الاعتبار حساسية العميل للسعر و الأسعار المنافسة.
- 2.1. **التسعير على أساس الربح المستهدف**: تركز هذه الطريقة كسابقتها على عنصر التكاليف، و طبقا لهذه الطريقة فإن السعر يتحدد بمستوى الربح الذي تهدف إلى تحقيقه إدارة البنك بالنسبة للخدمة البنكية محل التسعير.
- 3.1. **تحديد السعر على أساس القيمة المتوقعة** : يميل عدد من المصارف و المؤسسات المالية إلى تقليد المؤسسات الصناعية بتحديد أسعارها على أساس القيمة المتوقعة التي يدركها العميل في الخدمة البنكية، و يتطلب نظام التسعير طبقا لهذه الطريقة من إدارة البنك تقدير حجم التعامل المتوقع بالخدمة عند مستوى معين من الجودة و السعر. و عند مقارنة الخدمة البنكية المقدمة من طرف البنك بمثيلاتها من خدمات المصارف المنافسة فإن الجودة النسبية لا بد أن تؤخذ بعين الاعتبار

<sup>365</sup> ناجي معلى ، المرجع سابقا.

بالإضافة إلى تقديم الخدمة التي يكون العميل على استعداد لدفعها مقابل الخدمة المصرفية المشتراة،<sup>366</sup> إن استخدام مثل هذه الإستراتيجية في تسعير الخدمات المصرفية يعكس الفهم التام في جانب إدارة المصرف لهيكل التكاليف الخاص و المصارف المنافسة الأخرى. و بدون هذا الفهم العميق فإن حساب الجودة النوعية للخدمة المصرفية و السعر بين المصارف المتنافسة غالبا ما يكون مستحيلا.

**4.1. التسعير حسب السوق :** طبقا لهذه الطريقة في التسعير فإن المصرف يترك المبادرة للمصارف الرئيسية المتنافسة لتحديد السعر. و تقوم المصارف الصغيرة الأخرى بإتباع المصرف الرائد في تسعير الخدمات المصرفية. إلا أن استخدام إدارة البنك لهذه الطريقة في تسعير الخدمات المصرفية يجب أن يتم بقدر كبير من الحذر، نظرا للمخاطر التي ينطوي عليها تطبيق مثل هذه الطريقة. و تكمن أهم هذه المخاطر في إعطاء زمام المبادرة الإستراتيجية للمنافسين، بالإضافة إلى التهديدات التي يمكن أن تنتج عن التغيرات المفاجئة في الأسعار و التي تحدث بسبب دخول مؤسسات مالية جديدة إلى السوق.

**5.1. التسعير على أساس العلاقة مع العميل :** تقوم هذه الطريقة على أساس إعطاء عروض خاصة في أسعار الخدمة المصرفية لبعض فئات العملاء. فهناك عدد من العملاء الذين يتمتعون برعاية خاصة من جانب إدارة البنك. و بناء عليه فإن السعر يتحدد على أساس تقييم العلاقة الإجمالية مع العميل، و بالتالي فإن إدارة المصرف تكون على استعداد لقبول هوامش ربح منخفضة مقابل الاحتفاظ على العميل.<sup>367</sup>

**3. التوزيع :** يعتبر التوزيع النشاط التسويقي الرئيسي الذي يزود نظام التسويق المصرفي بالفعالية المطلوبة. حيث أن القدرة التسويقية للمصرف تكمن في قدرته و إمكانيته على توصيل خدماته إلى عملائه بالشكل المناسب.

فالتوزيع هو النشاط الذي يضيف على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية و الزمانية. و لهذا فقد كان نشاط توزيع الخدمات المصرفية و لا يزال من أكثر المجالات التي تأثرت بالتطور و الابتكار التكنولوجي في الإعلام الآلي و تكنولوجيا المعلومات و شبكات الانترنت مما مكن من ربط المصارف في شكل شبكات و هذا ما أسفر على تقديم خدمة أحسن في المكان المناسب و بسرعة أكبر خاصة بالنسبة للمعاملات الدولية (*Télétransmission*).

فالتقل<sup>368</sup> الذي يمتاز به عامل التوزيع قد ينبع من عدة عوامل:

- غياب إمكانية الاحتفاظ بالمنتج/الخدمة،
- ضرورة التمييز و البحث عن القيمة المضافة،

<sup>366</sup> ناجي المعلى المرجع سابقا.

<sup>367</sup> ناجي المعلى، المرجع السابق.

<sup>368</sup> Badoc, M, Ibid P 11.

- ضرورة تقدير الخطر،
  - ضعف المستوى الثقافي و المعرفي لدى الزبون بخصوص اقتراحات المؤسسة المصرفية،
  - حاجة المؤسسة المصرفية إلى الأمن (*Besoin de se sécuriser*)،
  - وجود علاقة دائمة و مستمرة للمؤسسة المصرفية مع سوقها ( ازدواجية العلاقات، و تأقلم مستمر مع تنمية حاجات و رغبات الزبون و المحيط).
- و قد تشكل هذه العوامل مجموعة من المتغيرات التي تعتبر من أولويات الاستثمار التسويقي في التوزيع.

فبالإضافة إلى توسيع شبكات توزيع الخدمة سواء عن طريق إنشاء الفروع أو أجهزة الصراف الآلي (*Automatic Teller Machine*) التي تعبر عن الانتشار المكاني للمصرف و هو ما يدل على قدرة أكبر على التغلغل في الأسواق و تطويرها لمصلحة المصرف. فقد طورت الإدارة المصرفية من الطرق و الأساليب التي تعتمد على درجة من التقنية المتقدمة على تسهيل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أينما كانوا. فاستخدام البطاقات البلاستيكية اليوم منتشر بشكل واسع سواء كانت هذه بطاقات ائتمان أو بطاقات للصراف الآلي.

أكثر من ذلك، فقد تم إيصال شاشات الحاسوب في كثير من الشركات و مؤسسات العمال بأجهزة الحاسوب في المصارف التي تتعامل معها ليتم الحصول على الخدمات المصرفية من قبل تلك الشركات في الوقت المناسب و في أماكن تواجدها و في متناولها.

إن أحدث ما توصل إليه مجال تطوير نظم توزيع الخدمات المصرفية هو ما يسمى بـ"مندوب البيع المتنقل" و الذين يكون في الغالب مسؤول عن حسابات معينة لعدد من المؤسسات الكبيرة.<sup>369</sup>

و هناك عوامل كثيرة تؤثر على اختيار منافذ التوزيع من أهمها:

- الاعتبارات القانونية بشأن فتح فرع جديد من طرف المصرف لخدمة زبائن في أماكن معينة. و يتم طلب الترخيص من البنك المركزي.

- عدد العملاء الحاليين و المرتقبين

- القدرة المالية للمصرف

- الحفاظ على مرتبة تنافسية

- الاعتبارات الأمنية

الشيء الذي يجب الإشارة إليه، أن تحقيق المصرف لأهدافه يتعلق بمدى قدرته على توصيل خدماته إلى عملائه كما يريدونها. و على هذا الأساس، فالتوزيع يتضمن توصيل الخدمات المصرفية إلى العملاء في المكان و الوقت المناسبين و بالجودة المطلوبة و بأقل تكلفة

<sup>369</sup> ناجي المعلى، المرجع السابق،

**4. الترويج :** يمثل الترويج نظام الاتصال في عملية التسويق المصرفي. فمن خلال النشاط الترويجي تتدفق المعلومات بين الأطراف ذات المصلحة. فالمصرف في حاجة إلى التعريف بخدماته الحالية أو المحتملة و توضيح خصائصها و مجالات التميز فيها بالإضافة إلى تعريف الجمهور بالطرق و الوسائل التي تمكن أفرادها من الحصول على هذه الخدمات. و لابد أن يعتمد نظام الترويج في المصرف على عمليات التغذية العكسية الواردة من السوق و يوظفها لأغراض تكيف و تعديل الخطط و البرامج الترويجية وصولاً إلى الهدف الذي تسعى الرسالة الترويجية إلى تحقيقه. و الحقيقة أن هناك ثلاثة فئات رئيسية يجب أن يحاول المصرف مخاطبتها باستمرار من خلال ما يقوم به من جهود ترويجية و هي:

- الحكومة و الجمهور العام الذي ترغب إدارة المصرف في تكوين صورة إيجابية و مشرفة عن المصرف عندهم، بحيث يبدو المصرف في نظر هؤلاء الأكثر ملائمة و الأقوى موقفاً و الأعلى شعوراً و إحساساً بالمسؤولية الاجتماعية.
- المساهمون و غالباً ما يكون بعضهم من العاملين في المصرف. و هدف الترويج بالنسبة لهذا الجمهور هو التأكيد على قوة الموقف المالي للمصرف و سلامته، و أن أعماله و أنشطته تتم في الاتجاه الصحيح الذي يحقق أهدافهم و توقعاتهم بالنسبة للأرباح أو الاستثمارات.
- العملاء الحاليين و المرتقبون وهم المنتفعون بما يقدمه المصرف من خدمات. و بالطبع هناك فئات عديدة أخرى يمكن أن تتفرع عن هذه الفئات، و التي تكون في الغالب متفاوتة في خصائصها الاجتماعية و الثقافية و السكانية و الاقتصادية. و نظراً للآثار التي يمكن أن تعكسها كل هذه الخصائص على إدراك الأفراد فإن البرنامج الترويجي الفعال يجب أن يكون قادراً على استمالة سلوكهم الشرائي و ذلك من خلال إقناعهم بخصائص الخدمات المصرفية المقدمة و مزاياها النسبية بالمقارنة مع غيرها من الخدمات المماثلة.

و يعتمد الترويج على أساليب كثيرة و متعددة كالإعلان، الدعاية التجارية، العلاقات العامة، و وسائل ترويج المبيعات. و على إدارة المصرف أن تختار من بين هذه الأساليب ما يناسب إمكانياتها و مقتضيات التطبيق في المصرف.<sup>370</sup>

**5. الأفراد :** بحكم أنه لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، قد يمثل الأشخاص العنصر الأساسي الذي تقوم عليه الخدمة المصرفية سواء كانوا الأشخاص المقدمين لها، أو الزبائن و العملاء. فالأشخاص المقدمين للخدمة يتمثل دورهم في إظهار نوعية الخدمة المصرفية و إعطاء صورة حسنة عن المؤسسة للعملاء و انطباع جيد حولها. أما العملاء فيمكن دورهم في القيام بالدعاية للخدمة المصرفية إذا ما تأثروا و اعجبوا بها.

<sup>370</sup> ناجي المعلى، المرجع سابقاً.

**6. المدلول المادي :** إن تركيب محيط مادي داخل المؤسسة المصرفية له دور هام في جلب العملاء و التأثير على حكمهم على الخدمة المصرفية المقدمة لهم. فالمحيط المادي ضروري للتعريف بالخدمة و إبراز نوعيتها و ترسيخ صورتها في أذهان العملاء.

**7. الطريقة و المنهج :** تعد سياسة مكتب الخدمات المصرفية طوال فترة إنجاز الخدمة هامة جدا فيما يخص تسليم الخدمة المصرفية.

و لهذا، فإن لدراسة المزيج التسويقي المصرفي دلالات هامة خاصة بتصميم و تخطيط الإستراتيجية التسويقية للمصرف، الذي يعتبر مدخلا تستطيع من خلاله إدارة المصرف أن تصل إلى أنسب القرارات التي تمكنها من تحقيق التمييز النسبي الذي أصبح أساسا للتنافس في الأسواق المعاصرة.

### III-5-3-1- أهمية و ضرورة مفهوم المزيج التسويقي للمصرف :

إن هدف مفهوم المزيج التسويقي معروف من طرف كل رجال التسويق داخل أي مؤسسة. فهو يرتكز على إرضاء المستهلك كهدف أساسي. و يمكن بلوغ هذا الهدف من خلال تفاعل عدد من المتغيرات. و يجب أن يكون في نفس الوقت مصاغ بالطريقة التي تمكن من تحقيق أهداف المنظمة. فالمزج الجيد و المتوازن لهذه المتغيرات، يؤدي في الأخير إلى تحقيق إرضاء أعظم للمستهلك.

إن المزيج التسويقي يختلف من صناعة إلى أخرى. و من مؤسسة إلى أخرى. و في الكثير من الأحيان خلال دورة حياة المنتج نفسه. من هنا بات من الضروري عليه أن يهتم بالمعرفة التامة لكافة أبعاد المحيط التي تسود و تؤثر في السوق. مما يمكنه التغير (المزيج التسويقي) من وقت إلى آخر استجابة لعوامل جديدة قد تظهر في السوق.

فإرضاء المستهلك يتوقف على مدى إمكانية متغيرات المزيج التسويقي في مساهمة لتحقيق ذلك. فمن وجهة نظر المؤسسة، ليس هناك أي داع إلى الإنفاق على متغير إن لن يمكن من إرضاء المستهلك و لا جعل العملية التسويقية أكثر إنتاجية.

لقد تم تعريف المزيج التسويقي من خلال أشكال مختلفة طبقا لآراء منظرين و مفكرين مختلفين في مجال التسويق. فمنهم من يتكلم عن المزيج التسويقي في مقارنته التقليدية (أي المنتج، السعر، البيع، التوزيع، و الترويج)، و منهم من يتكلم عنه من خلال (*The four P s*)، أي (المنتج، السعر، المكان، و الترويج)، في حين يتكلم البعض الآخر عن مقارنة (*The seven P s & A*) أي (المنتج، التعبئة و التغليف، السعر، البيع الشخصي، الترويج، التوزيع المادي، المكان، و الإعلان).

فأي كانت المقارنة بخصوص المزيج التسويقي، فإنه يتعين على رجل التسويق مزج المتغيرات الخاصة بحالة معينة، بالطريقة أو الأسلوب الذي يمكن تحفز المستهلك على الإقبال لاستهلاك منتجاته و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

فبالنظر إلى صناعة الخدمات، و الخدمات المصرفية على وجه التحديد، إن مفهوم المزيج التسويقي ضروري و مهم، نظرا لطبيعة أهداف التسويق المصرفي (ينظر إلى الجدول 2.3).

### الجدول 3.2: الأهداف التسويقية للمصرف

| أهداف محددة (مدى طويل)   | المرونة ( المدى القصير)  |
|--|--|
| (1) الربحية (الفائدة)<br>(2) ارتفاع حصة السوق<br>(3) تطوير صورة البنك. | (1) ارتفاع - انخفاض لبعض من أشكال (أنواع) الودائع<br>(2) ارتفاع - انخفاض لبعض من أشكال (أنواع) القروض<br>(3) جلب الزبائن لبعض الأشكال (الأنواع) من المنتجات و الخدمات. |
| (4) تخفيض أو التقليل من الخطة<br>(5) تحديد أنواع الزبائن               | (4) العودة للاستثمار البنكي.   |

Source : Sahel S.M, « Marketing of bank services with spécial reference to saving service in Algeria », these de master en marketing, University of Strathclyde, Department of marketing, Glasgow (GB), 1988

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن لمعظم المصارف التجارية نوعين من الأهداف التسويقية:

1- **أهداف مرنة** : مثل الارتفاع أو الانخفاض لبعض الأنواع من الودائع، أو لبعض الأنواع من القروض، أو توجيه الزبائن لبعض الأنواع من المنتجات/الخدمات... الخ.

2- **أهداف ثابتة**: مثل تحقيق الربحية، تحقيق عائد مرتفع على الاستثمار، تنمية الصورة التجارية للمصرف، تقسيم الزبائن إلى فئات مختلفة حتى يتمكن المصرف من التقليل من الخطر و تذبذب في الأعمال.

يرى عدد كبير من المصرفيين أن الأهداف الخاصة بالتسويق في المصرف تتمثل في:

- الرفع في الربحية،
  - الرفع من حصة المصرف في سوق معينة،
  - توسيع الخدمات إلى حدّ يمكن المصرف من الرفع من العمولة، و جلب موارد قصد إقراضها.
- فبهذه الأهداف يمكن للمصرف أن يعمل على تنمية سريعة و تحقيق زبائن مربحين في شتى المناطق و الصناعات و المؤسسات و فئات الأجور. كما يمكنه من تحديد ما شكل الخدمة قد يكونوا في الحاجة إليها و يطلبونها.

لقد ركز <sup>371</sup> *El Sahn* (1984) على ضرورة و أهمية المزيج التسويقي في المصرف. فهو يبيّن هذه الضرورة و الأهمية على طبيعة الوظائف التي يتعين على المصرف التجاري القيام بها حتى يصبح المزيج التسويقي حيويًا باعتبار أنّ المصرف التجاري:

أولاً: يجب أن يجلب المواد الأولية في شكل ودائع قبل أن توزع إلى كلّ من السوق الصناعية أو سوق المستهلك. و لكي يجلب أصحاب الودائع لاستثمار نقودهم (أموالهم)، يجب على المصرف إعداد برنامجاً تسويقياً و من خلاله يحاول المصرف أن يعطي صورة الأمان بخصوص الأموال المودعة و عن سهولة الحصول عليها و بسعر فائدة مرتفع للزبائن لحثهم على أن يصبحون زبائنه. ثانياً: كما أشرنا سابقاً، يقوم المصرف بتوزيع الأموال التي جلبها. و عليه يجب تنمية و إعداد مزيج تسويقي لمنتجاته/خدماته بخصوص السوق التقليدية (الذين يطلبون قروضاً).

### III-5-4- منهجية أو طريقة صارمة (و نعني بذلك الخطة الاستراتيجية التسويقية):

و تتمثل في توجيه كافة الوسائل الحية التي في حوزة المصرف نحو الزبون. و قد يجد هذا التوجه مدلوله في الخطة التسويقية. و بهذا الشكل يصبح الزبون مركز اهتمام المصرف. التسويق وظيفة إنمائية (*Intégratrice*) تعمل على إعداد خطة تسويقية حيث تعبأ من خلالها كافة الوسائل و توجه لمقابلة حاجات و متطلبات زبائن المصرف.

و يعرف التخطيط الاستراتيجي المصرفي بأنه: "النشاط الإداري المرتبط بعملية تحديد الأهداف الرئيسية التي تسعى إدارة المصرف إلى تحقيقها و تحديد أساليب التصرف البديلة التي يمكن بواسطتها الوصول إلى تلك الأهداف بأحسن الوسائل و أقل التكاليف"<sup>372</sup>. و ينطوي ذلك على عملية عقلانية تستهدف دراسة و تحليل كلّ من هذه الأساليب و تقييمها على أساس مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف بما يؤدي في النهاية إلى اختيار الأسلوب (الأساليب) الأنسب<sup>373</sup>.

و تأخذ عملية التخطيط المصرفي بعداً استراتيجياً عندما تكون الموارد و الإمكانيات المتاحة للمصرف محدودة، في الوقت قد تفرض فيه البيئة التي يعمل فيها المصرف كثيراً من المتغيرات لا تستطيع إدارة المصرف التحكم فيها. و في هذه الحالة، فإنّ مهمة إدارة المصرف تتركز في محاولة توظيف موارد المصرف في المجالات و أوجه النشاط التي يستطيع فيها تعظيم عوائده و إيراداته من هذه الأنشطة. و بالطبع فإنّ ذلك يتطلب من الإدارة المصرفية ضرورة تبني المنهجية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف بكلّ ما يحتاج ذلك من تنظيم و توجيه و تنسيق بين كافة الجهود المبذولة في هذا الاتجاه، و تفعيل الإمكانيات المادية و الطاقات الذهنية و الجسمانية الموجودة لدى المصرف.

<sup>371</sup> *El-Sahn.M.F, « The Marketing of financial services : an exploratory of the application of the marketing concepts and practices to schottish banks » Vol N° 01, Strathclyde Business school, Department of marketing, 1984.*

<sup>372</sup> ناجي المعلى، "استراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان (الأردن)، 1995. ص 15.

<sup>373</sup> ناجي المعلى، "استراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية"، المرجع السابق.

و الحقيقة، أنّ منطق التخطيط يعتمد على التفكير الإبداعي و الديناميكية المتجددة. و خاصة إذا ما أدركنا الطبيعة المتغيرة للقوى الفاعلة في مجريات الأحداث في البيئة التي يعمل فيها المصرف. و هذا ما يؤكد حقيقة تبني الإدارة المصرفية لتخطيط كمنهجية عمل الذي لا يعني بالضرورة أن اتباع (أساليب) التصرف يمكن أن يكون هو الطريق إلى النجاح دائما و في كافة الأوضاع. فما يصلح لوضع لا يعني أن يكون كذلك بالنسبة لأوضاع أخرى و هو ما يقتضي من إدارة المصرف درجة عالية من المرونة و القدرة على التكيف مع كلّ وضع حتى تستطيع الاستجابة لمقتضياته و الردّ عليه.

هذا ما من شأن أن يقود إلى حلول منطقية لمشاكل معينة. و لهذا، فإنّ التخطيط الاستراتيجي يمثل بالنسبة لإدارة المصرف، الأداة التي تستطيع بواسطتها مواجهة مقتضيات التغيير في البيئة المحيطة بالمصرف و التكيف معها و صولا إلى البقاء و الاستمرارية.

من هنا يعتبر التخطيط أحد المدخلات الاستراتيجية التي تساعد إدارة المصرف في توظيف و توجيه موارد المصرف بأقصى مستوى من الكفاية. هذا، و لابد للاستراتيجية التسويقية للمصرف أن توضح ما يلي<sup>374</sup>:

1. الأولويات الأساسية للمصرف في السوق التي تحدد بدورها الكيفية التي توزع بها موارد و إمكانيات المصرف على مختلف أوجه النشاط فيه.
2. المعايير التي بررت اختيار الأولويات التي حددتها إدارة المصرف.
3. التغييرات التي يترتب على إدارة المصرف إحداثها حتى تستطيع انتهاز ما يلوح له من فرص سانحة.
4. توقيت التحركات الاستراتيجية التي ينبغ أن تقوم بها إدارة المصرف في كلّ مجال من المجالات التي شملتها الخطة الاستراتيجية.
5. تحليل البيئة العامة المحيطة بالمصرف و تقدير أثر عواملها المختلفة (السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية/الثقافية) على سير أعمال المصرف.
6. التصرفات التي يتعين على الإدارة القيام بها لتنفيذ الخطة و التدابير و الإجراءات الكفيلة بترجمة أهداف الخطة إلى واقع عملي ملموس.
7. المعدل المتوقع لتنفيذ الخطط التي تم وضعها.

و هكذا، فإنّ الخطة الاستراتيجية للمصرف يجب أن تحدد المسار و التوجيهات التي ينبغي على الإدارة تبنيها و ذلك من خلال ما تضعه من أهداف محددة و أولويات استثمارية و خدمية بالنسبة لقطاعات العملاء/الزبائن المختلفة المخدومة من قبل المصرف.

<sup>374</sup> ناجي المعلى، (مرجع ذكر سابقا) ص 16.

### III-5-4-1- أهمية التخطيط في التسويق المصرفي

ينطوي مفهوم التخطيط على عملية تقرير الأعمال الواجب القيام بها من قبل إدارة المصرف قبل القيام بتلك الأعمال. و هنا تكمن أهمية و دور التخطيط في تمكين الإدارة من التحكم في العوامل المؤثرة على النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الأعمال و التصرفات التي تتم في المصرف. بالإضافة إلى ذلك، يسهل التخطيط على توجيه تلك الأعمال في المسارات التي ترفع من احتمالات نجاح الإدارة المصرفية في تحقيق الأهداف المنشودة. و هكذا، فإن جوهر عملية التخطيط الاستراتيجي يكمن في محاولة إدارة المصرف إحداث نوع من المطابقة و المواءمة بين الموارد و الإمكانيات المتاحة للمصرف و بين الظروف البيئية المحيطة به للوصول إلى نوع من الصياغة الخلاقة التي تساعد المصرف على تحقيق التكيف المناسب مع البيئة.

و كما أشرنا سابقا، فإن أهم ما تتصف به البيئة هو التغيير المستمر بكل ما يفرزه هذا التغيير من معطيات تجعل عملية التوقع و التنبؤ بها مهمة صعبة، و هو ما يفرض على إدارة المصرف نمطا جديدا من المنهجية الإدارية تضمن لها التوظيف المناسب للموارد المتاحة.

و إذا كانت المصارف من أكثر المؤسسات الاقتصادية ارتباطا و تأثرا بحركة قوى السوق باعتبارها محددات أساسيا لتوجيهات الإدارة و قدراتها على اتخاذ القرارات فإن ذلك يخلق مبررا كافيا لاتباع منطق التخطيط في عمليات التسويق المصرفي.

و نظرا لما يتصف به السوق المصرفي من ديناميكية في الحاجات و الرغبات المالية و الائتمانية للأفراد و المؤسسات المكونة لهذا السوق فإن تطوّر هذه الحاجات يبقى مرتبط بتطوّر كثير من العوامل البيئية الاقتصادية و الاجتماعية/الثقافية و السياسية، و إن بقاء المصرف في هذا السوق يصبح مرهونا بقدرته على إنتاج الخدمات المصرفية التي تلبي الاحتياجات المالية و الائتمانية التي يفرزها السوق. و يصبح هدف الربحية الذي تسعى المصارف جاهدة لتعظيمه نابعا من قدرة المصرف على تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لتلك الاحتياجات. إن هذا التوجه في التفكير الإداري المصرفي يملئ على إدارة المصرف درجة أكبر من التفاعل مع الأسواق التي تخدمها. و بهذا التفاعل تستطيع تحديد الكثير من فرص البقاء و الاستمرار، و بدون التخطيط لن يكون بمقدورها تحقيق ذلك<sup>375</sup>.

كذلك، أدى التعقيد في عمليات التصدير و التجارة الدولية و ما تتطوي عليه من عمليات مالية و ائتمانية إلى زيادة أهمية و خطورة الدور الذي تلعبه المصارف في تمويل هذه العمليات و تغطيتها. و أدى دخول هذا البعد الدولي في العمليات المصرفية إلى زيادة التعقيد في المهام الملقاة على عاتق إدارة المصرف. فقد نقل اهتمامها من دائرة محدودة إلى نطاق أوسع مما يقتضي منها التخطيط المستمر لمواجهة الظروف الجديدة و التعامل معها.

<sup>375</sup> ناجي المعلى، مرجع ذكر سابقا ص 17-18.

إنّ هذا الواقع الجديد للأسواق جعل إدارة المصرف عاجزة على أن تقفز فوق ما يفرضه هذا الواقع من قيود و تحديات. كما أنه لا يجوز التعامل مع هذا الواقع في آخر لحظة بل يجب على التخطيط الاستراتيجي أن يضع الخطوط العريضة و يحدد المسارات ذات الأولوية الكبيرة التي يتعين على إدارة المصرف تبنيتها حتى يمكنها تحقيق معدلات الربحية المستهدفة. و لهذا، فإنّ عملية التخطيط هذه تستلزم كثيرا من التكامل و التنسيق بين الجهود و على كافة مستويات العمل في المصرف. و قد وضّح <sup>376</sup> Kotler أنّ التخطيط الاستراتيجي في التسويق من شأنه تحقيق المزايا التالية:

1. المساعدة في تحقيق الأهداف الأساسية في المصرف و تحديد السبل و الوسائل الكفيلة لذلك.
2. بناء روح الفريق الواحد. حيث أن عملية التخطيط تستدعي جهودا كثيرة من الأفراد و الإدارات داخل المصرف، و الوصول إلى خطط و برامج عمل يتطلب الكثير من التنسيق بين هذه الجهود مما يتيح جوّ أفضل للتعامل و التشاور و هذا ما يؤدي في النهاية إلى تطوير روح الفريق الواحد داخل المصرف.
3. إنّ التخطيط الاستراتيجي يوفر درجة أعمق من الفهم و الإدراك لكثير من جوانب العمل المصرفي مما يؤدي إلى إثراء معرفة المسؤولين عن التخطيط و يولد لديهم درجة أعلى من الالتزام لواقع و مقتضيات العمل داخل المصرف. و يقود هذا بالتالي إلى إضفاء قدر كبير من الواقعية على الخطط التي يتم إعدادها.
4. توليد حس مشترك لدى القائمين على عملية التخطيط بأهمية الغرض و ضرورة تحقيق الأهداف الأساسية للمصرف و الالتزام بها مما يساعد على زيادة الشعور بأهمية التكامل في العمل الإداري.

### III-5-4-2- أهداف الخطة التسويقية في المصرف

يتمثل إعداد الخطة التسويقية في المصرف في القيام باختيار مسبق و بطريقة واضحة و مدركة. و هذا ما يختلف عن التوقع و المتمثل في أخذ قرارات دورية، و التي تكون في أغلب الأحيان بدون مبرر رسمي و مكتوب (*Formelle*) تنفذ في الحين.

إنّ التخطيط التسويقي في المصرف ضروري لكونه يمكن من توضيح المعالم الأساسية التي يجب على رجل التسويق مراعاتها و الطرق الواجب انتهاجها و التفكير في الوسائل التي تمكن من الوصول إلى الأهداف الموضوعية. و هذا ما يمكن المؤسسة المصرفية من تحديد الخطوط التوجيهية للتنفيذ و المراقبة. و هذه العملية تمكن من الاختيار المسبق لما يجب القيام به و من الذي سيقوم به و كيف يجب القيام به ما الوقت المحدد لذلك و كيف تقيم نتائج هذا الاختيار.

<sup>376</sup> Kotler.P, « Marketing management : Analysis, Planning, Implementation and Control », Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1992.

إن هدف الخطة التسويقية ليس أخذ القرار في مكان المدير العام أو في مكان المديرية العملية داخل المصرف، وإنما توجيههم لمختلف الطرق المحتملة و التي يجب انتهاجها و إلى الأخطار التي يواجهها المصرف و الوسائل التي يجب عليه توظيفها لتفادي تلك الأخطار.

قد يعاب على الخطة أنها تكون مقيدة و لا تسمح للمؤسسة المصرفية من التأقلم مع الظروف السوقية المتغيرة. فيقترح الأخصائيون<sup>377</sup> أن تتصف الخطة بالميزات التالية:

1. المرونة بما يكفي لإمكانية تعديلها و تكيفها مع ما يستجد من أوضاع، و ذلك لاستيعاب التغيرات التي تحملها التطورات غير المتوقعة أثناء التنفيذ، و في ظل الظروف البيئية المتغيرة التي تعمل فيها المصارف.

2. الوحدة: و تتمثل هذه الخاصية في تفادي الازدواجية. و يعني هذا أن يكون للمصرف خطة واحدة و شاملة يتم تنفيذها من خلال مختلف المستويات الإدارية داخل المصرف.

3. الاستمرارية: و قد ترتبط هذه الخاصية مع الخاصية الأولى و المتمثلة في المرونة نظرا لما لهما من علاقة وطيدة باعتبار أن كل ما كانت الحطة مرنة، كلما أمكن الاستمرار في تنفيذها. و تجدر الإشارة هنا، أنه يجب المراجعة الدورية للخطة لتمكين تحديد الانحرافات و التعرف عن أسبابها قصد تقويمها و إعادة صياغتها لفترة مستقبلية أخرى و بصفة متتالية بغرض تحقيق الأهداف الطويلة المدى.

4. الدقة: يجب على الأهداف أن تكون واضحة و دقيقة. كما يجب على الطرق و الأساليب أن تكون منظمة و منتظمة. بالإضافة إلى ذلك، يجب توفير و تحديد أدوات القياس و معايير التقييم المناسبة لكافة أوجه النشاط التي يقوم بها المصرف و هذا ما يسمح من التعرف على مستويات الأداء و الكفاية التي يعمل بها المصرف، مما يمكنه من توظيف كافة الموارد بشكل أوضح و أدق. كما تكمن ميزة الدقة في القيام بالرقابة.

و تهدف الخطة التسويقية إلى التوجيه و القيام بالأعمال (*Déclencher l'action*) لتمكين القائمين على النشاط المصرفي من القيام بأعمال ذات فعالية أكبر على المدى القصير و المتوسط.

و تتلخص أهداف الخطة التسويقية في المصرف حسب *Badoc*<sup>378</sup> في النقاط الست (06)

التالية:

- توجيه المؤسسة المصرفية نحو القيام بالعمل.
- إعداد المؤسسة المصرفية لمواجهة المستقبل.
- إعداد العلاقة ما بين القرارات و الوسائل.
- معرفة أين نريد أن نتوجه، و توضيحه للآخرين.
- تسمح بتعاون أكبر، و تنسيق فيما بين الجهود المبذولة.

<sup>377</sup> ناجي المعلى، مرجع ذكر سابق

<sup>378</sup> *Badoc.M, Ibid, P 108-109.*

- تسمح بمنع أسس للقيام بالمراقبة، و التقييم الداخلي (*1 audit interne*).  
و تسمح الخطة التسويقية للمصرف بالإجابة على الإنشغالات<sup>379</sup> الست (06) التالية:
  1. تثبيت اختيار التمويع و استراتيجية التمييز التي اعتمدهت المؤسسة المصرفية بخصوص منتجاتها، و أسواقها، و كذا الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
  2. التحديد الرقمي لكل سنة، للأهداف و الميزانيات (الاستثمار و التسيير) التي يجب توظيفها للوصول إلى هذه الأهداف.
  3. اختيار السوق المستهدفة، أي مجموعة من المستهلكين، أفراد، عائلات، أو مؤسسات، و التي تسعى المؤسسة المصرفية الوصول إليهم، و جلبهم للتمكن من تحقيق أهدافها.
  4. التعرف و التعريف بالاستراتيجية التي تنوي المؤسسة المصرفية اعتمادها للدخول إلى السوق المستهدفة.
  5. إعداد مختلف التكتيكات (*Tactiques*) للمزيج التسويقي و المتمثل في إيجاد أحسن المزيج لعناصر التسويق لتحقيق أحسن الأهداف الموضوعية و الوصول إلى الأسواق المستهدفة في إطار التمويع المعتمد.
  6. تنظيم الوسائل عبر الزمن، و اقتراح معايير المراقبة للنتائج.

### III-6- أسباب تزايد الاهتمام بالتسويق المصرفي

إن تطبيق المفاهيم و الأساليب التسويقية في مجال النشاط المصرفي كان استجابة حتمية للتطور السريع في الحاجات و الرغبات الإنسانية و ما أفرزته من مشاكل معقدة من جراء التباعد الجغرافي بين قوى الإنتاج و الإستهلاك. مما أدى بمؤسسات الأعمال أن تكيف إمكاناتها و قدراتها لمقابلة حاجات و متطلبات الأفراد المتجددة و المتنامية مع ما تفرزه قوى الإنتاج المختلفة من سلع و خدمات.

و لم تكن المصارف بعيدة عن مجريات التطور في نظم الإنتاج و الإستهلاك و ما كرسه هذا التطور من علاقات تبادلية فيما بين الأفراد، حيث أدى ذلك إلى ظهور أشكال جديدة من العلاقات بين المنتجين و المستهلكين.

فبذلك تأكد البعد و التوجه التسويقي و أصبح الاهتمام به ضروريا كونه أضحي بمثابة دعما للقدرة الإنتاجية و التوزيعية للمؤسسات.

كما تجدر الإشارة إلى أن المصارف لم تكن بمنأى عما يحدث من تطورات في البيئة المحيطة، حيث يعتبر التسويق المصرفي بما وصل إليه من تطبيقات و ممارسات، مدينا بالمعطيات التي أفرزها

<sup>379</sup> Badoc.M, Ibid , P112-113.

التطوّر في نظم الإنتاج و الإستهلاك و التي استطاعت استمالة درجة عالية من المنافسة من خلال البحث، و إيجاد، و خلق و ابتكار فرص بيعية عديدة.

و لعل القوانين الجديدة التي صدرت في العديد من البلدان (فرنسا و بريطانيا)، و كذا الابتكار التكنولوجي، مكنوا المصارف من تعديل مجموعة الخدمات التي كانت تقدمها.

زيادة على ذلك، إن هذه التغييرات مكنت من رفع الوعي لدى القائمين بالنشاط المصرفي إلى إعادة النظر و التفكير بخصوص كافة المنتجات/الخدمات التي كانت تعرضها. ففي ظل هذه الظروف، لقد ازداد اهتمام الصناعة المصرفية بتطبيق و تطبيع المفهوم التسويقي و استعمال التقنيات التي يشتمل عليها و يعتنقها.

فصاحب كل هذا نموّ متزايد في الوعي المصرفي بين الأفراد و المؤسسات. كما ارتفع إدراكهم بأهمية الخدمات المصرفية في تسهيل و تبسيط حياتهم اليومية و رفع مستواهم المعيشي. هذا ما فرض على المصارف ضرورة تطوّر قدراتها التسويقية حتى تتمكن من الحفاظ على حصصها في السوق من جهة، و من استغلال كافة الفرص السانحة من جهة أخرى لتتمكن من التوسيع و الوصول إلى أسواق جديدة السوق.

و على هذا الأساس أصبح التسويق المصرفي ردا استراتيجيا من جانب المؤسسات المصرفية استجابت من خلاله لمتطلبات التغيير و دعما لاستمرارها و بقاءها.

### III-7- تطوّر مفهوم التسويق في المصارف

لقد تطورت النظرة إلى التسويق في المصارف بشكل سريع مثلها في ذلك مثل المنظمات الصناعية. و يشير كل من <sup>380</sup> Komer.P و <sup>381</sup> Kotler.P إلى أن تطوّر النظرة إلى التسويق في المنظمات المالية و المصرفية على وجه الخصوص قد مرت بخمسة مراحل أساسية و هي :

**المرحلة الأولى :** في بداية الخمسينات من هذا القرن مارست المصارف أعمالها في سوق اتصفت بأنها سوق بائعين. و قد اتصف التسويق المصرفي في هذه المرحلة بالتوجه البيعي. و كانت الحاجة المالية و الائتمانية لا تزيد عما تنتجه و توفره المصارف من الخدمات المصرفية.

فلم تكن المصارف بحاجة إلى تسويق و بيع خدماتها و بالتالي فإنها و تماشيا مع صورتها التقليدية في المجتمع، فقد حرصت كافة المصارف على أن تبدو دائما المكان الآمن. و بعد ذلك، و بالتحديد في أواخر الخمسينات، ازدادت حدة التنافس بين المصارف على حسابات التوفير و الادخار و تبنت طريقة جديدة في المنافسة تركز أساسا على استخدام و الاستعانة ببعض أساليب

<sup>380</sup> Komer.P, « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », Conférence EFMA, Juin, 1977, (dans Tournais .N, « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », aux éditions Masson, Paris, 1989. P 73).

<sup>381</sup> Kotler.P, « Marketing management : Analysis, Planning, Implementation and Control », EngleWood Cliffs, Prentice-Hill, Inc, New Jersey, 1992.

الترويج و الإعلان و غيرها، من خلال تكليفها للمختصين في الترويج و كالات الإشهار و الدعاية لخدماتها.<sup>382</sup> و كنتيجة لذلك، بدأت تحذو حذو المؤسسات الصناعية.

لكن اشتداد المنافسة في هذا المجال أوقف التقدم الذي عرفته المصارف في ذلك الوقت، حيث أيقن المسؤولون أنه إذا كان اجتذاب عملاء جدد أمرا صعبا، فإن الاحتفاظ بهم و ضمان وفائهم أصعب بكثير. و من هنا يدخل التسويق المصرفي مرحلته الثانية.

**المرحلة الثانية :** في هذه المرحلة أدركت الإدارة المصرفية أهمية الاحتفاظ بالزبائن و ليس مجرد جذبهم للتعامل مع المصرف. و لهذا، فقد أخذ التسويق المصرفي بعدا جديدا اعتمد فيه على الاهتمام بالزبون. و بدأ التركيز عليه باعتباره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي. و كنتيجة لذلك رفعت شعارات هامة كان أهمها " العميل دائما على حق ". و استهدفت جهود الإدارة المصرفية إيجاد المناخ الملائم الذي يعد مجالا هاما من مجالات المنافسة بين المصارف آنذاك. و ركز المسؤولون في هذه المرحلة على وجوب إضفاء جوّ من البهجة الصداقة داخل المصرف بين العاملين و الزبائن، و ذلك بجعل الموظفين أكثر ابتساما و لطفا في تعاملهم مع الزبون. كذلك اهتمت إدارة المصرف بالتصميم الداخلي و الخارجي للمصرف و ذلك لجذب الزبائن و توفير الجوّ المناسب لهم.

لكن حتى و إن سمحت هذه الطريقة في أول الأمر للمصرف من جذب هامش من العملاء الإضافيين، أنها لم تعمر طويلا. فقد أصبح هذا البعد في التسويق صفة تكاد تكون عامة بين كافة المصارف. و بفعل المنافسة فشلت في ضمان استمرارية وفاء العملاء الجدد و ذلك لأنه لم يعد للابتسام و اللطف و حدها أي اعتبار كإحدى المعايير الرئيسية لاختيار الزبون للمصرف المناسب.

**المرحلة الثالثة :** و قد ارتكز مفهوم التسويق المصرفي هنا على تطوير و ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة. فبعد أن سادت العمليات المصرفية درجة من النمطية، أدركت بعض المصارف إلى تمييز نفسها و خدماتها بالمقارنة بالمصارف المنافسة. ففي نهاية الستينات استجابت مصارف عديدة لهذا التوجه و ذلك من خلال الاعتراف بضرورة تطوير الخدمات المصرفية و ابتكار الجديد منها و ذلك نظرا للتطور في الحاجات المالية للزبائن.

كما أيقنت المصارف في هذه المرحلة أيضا أن الإشهار و الترويج و اللطف هي عناصر ضرورية، لكن يجب أن تركز تفكيرها بالدرجة الأولى على احتياجات و رغبات الزبون و محاولة إشباعها. و من أجل ذلك، عملت أغلب المصارف على البحث عن أساليب و طرق جديدة للابتكار و تطوير الخدمات المصرفية من أجل مواجهة التنوع و التمييز في الحاجات المالية للزبائن، و على جعلها قادرة باستمرار على اقتراح و تقديم خدمات جديدة، و كنتيجة لذلك ظهرت بطاقات الائتمان، و خطط الادخار المختلفة (لأعياد الميلاد و العفار والشباب... الخ. غير أنه رغم التجديد و التنوع في

<sup>382</sup> Tournois .N, « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », aux éditions Masson, Paris, 1989. P 73

الخدمات التي أصبح يقدمها المصرف إلا أنه لم يستطيع أن يكون هو الأحسن و الأفضل من بين كل المصارف، سواء تعلق الأمر بدرجة الابتكار و التنوع أو القدرة على إشباع حاجات كافة الزبائن. و هذا ما تميزت به المرحلة الرابعة.<sup>383</sup>

**المرحلة الرابعة :** و قد سادت هذه المرحلة في فترة السبعينات. و فيها اعتمد التسويق المصرفي على محاولة البحث عن مكانة متميزة للمصرف في السوق، و ظهرت الحاجة إلى ميزة تنافسية. و استجابة لذلك، اتجهت مصارف كثيرة إلى إعادة التفكير في فلسفتها التسويقية. فبدلاً من توجيه الجهود إلى كافة قطاعات السوق بدأ توجه جديد في التسويق المصرفي يتبلور تمثل في تجزئة السوق إلى قطاعات و اختيار القطاع أو القطاعات (*Segments*) السوقية التي يمكن للمصرف أن يخدمها بكفاية عالية.

و لعل مفهوم التموقع في التسويق خلال هذه المرحلة لم يعد يقتصر فقط على محاولة خلق صورة ذهنية عن المصرف لدى الزبائن، بل تعادها إلى ضرورة نحت هذه الصورة و ترسيخها في أذهان العملاء.

و كان ذلك انطلاقاً من استخدامها لشعارات أو رموز خاصة بها (*logo*). كما أنّ اختيار الشعار من طرف هذه المصارف أو ذلك، لم يكن عشوائياً، بل كان له من الأهمية ما يجعله مرتبطاً منطقياً بنوع الخدمات التي يقدمها المصرف، و الأسلوب الذي يعتمده لتمييزه عن كافة المصارف الأخرى كشعار " الأسد" بالنسبة لمصرف (*Crédit Lyonnais*) أو شعار السنجاب بالنسبة لصندوق التوفير (*La caisse d'épargne Ecureuil*).

**المرحلة الخامسة :** و قد شهدت هذه المرحلة ظهور التسويق المصرفي كنشاط متخصص و متكامل يعتمد على التحليل و التخطيط، و الرقابة. و قد أيقنت إدارة المصرف في هذه المرحلة بأن الأداء المصرفي الفعال يجب أن يخضع لقدر من التخطيط العلمي الواعي. و أخذت تضع لنفسها من الأهداف ما يمكن أن يساعد على توجيه مواردها و إمكانياتها في الاتجاه الصحيح.

إنّ تبني النظرة الواردة في مرحلة الخامسة لا يعني تجاهل الاتجاهات التسويقية للمراحل السابقة، بل أنها تزيد من الاهتمام و تعمق ممارسة الأنشطة التسويقية في مجال صناعة الخدمات المصرفية و ذلك لما تتصف به هذه الأخيرة من خصائص و مميزات.

### III-8- أهداف المفهوم التسويقي في المصرف

لخص *Meidan*<sup>384</sup> العملية الرسمية للتسويق على النحو التالي:

1. تحديد أسواق الخدمات المصرفية الأكثر ربحية في الحاضر و المستقبل.
2. تقييم الحاجات و المتطلبات الحالية و المستقبلية للمستهلكين.

<sup>383</sup> *Tournois .N, Ibid P 75.*

<sup>384</sup> *Meidan A & Allen, (Ibid).*

3. وضع الأهداف التنموية، و إعداد خطط لمقابلتها.

4. إدارة مختلف الخدمات و ترفيتها لتحقيق الخطة.

فالتسويق مثله مثل أي تنظيم إداري، يوجه بغية بلوغ أهداف مسطر. و لدى نجد على مستوى

المصرف أن برنامج إدارة التسويق يشتمل على أنواع مختلفة من الأهداف التسويقية و هي:

• **قصيرة المدى : Short Term** : مثلا إدخال "مخططات جديدة" و دمجها بسياسة أو إستراتيجية محكمة، أو الرفع من الطلب على الودائع (أموال الأفراد)

• **طويلة المدى : Long Term** : كخلق صورة تجارية إيجابية للمصرف، قصد تحسن سمعته.

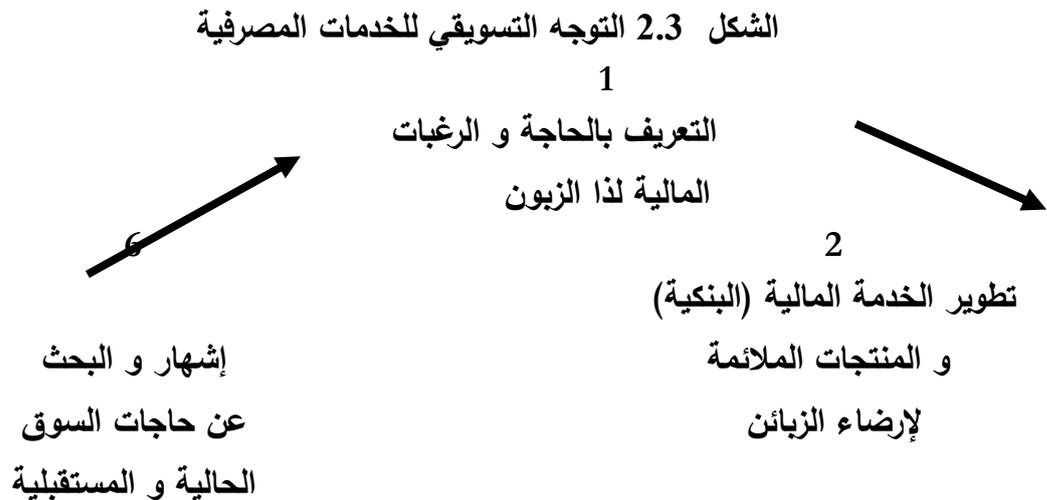
و يعرض كل من *Brien & al*<sup>385</sup> في مقالهم "الغز التسويق في المصرف"، هدفين يمكن

للتسويق تحقيقها في إدارة المصارف:

1. يتمثل الهدف الأول للتسويق في المصرف، في إعداد المزيج التسويقي المناسب، بعد القيام ببحوث تسويقية و الكشف على الفرص السانحة الاستغلال. مما يسفر على تنمية قطاعات تسويقية مربحة.

2. بينما الهدف الثاني، فإنه من طبيعة فلسفية، حيث يتعين من خلاله أن تدار كل نشاطات المصرف بالطريقة و الأسلوب الذي يمكن من التركيز على حاجات و متطلبات المستهلكين. و هذا ما سماه *Warssem*<sup>386</sup> بمفهوم التسويق الشامل.

و يمكن تمثيل التوجيه التسويقي في المصرف من خلال الشكل التالي (ينظر الشكل 2.3)



<sup>385</sup> *Brien R .H .and Stafford J .E, « The Myth of marketing in banking », Business Horizons, Vol 10, 1967, (Through Sahel SM, « A study of bank marketing in Algeria with special reference to saving », These of Master in marketing, University of Strathclyde, Department of Marketing, Glasgow (GB), November 1988).*

<sup>386</sup> *Wasem G .M, « The Triple Dilemma », bankers Magazine (USA) vol 1969 ,152 .(Through Meidan 1983 ).*

5  
التوزيع : وضع قنوات  
توزيع تتماشى  
(ملائمة) و  
فروع المصرف

3  
التسعير : تحديد أسعار  
المنتجات و تطوير  
الخدمات

4  
الترويج و الإعلان عن المنتجات المتواجدة  
و كذلك المحتملة المتعلقة  
بالخدمات المالية للزبون

Source : Meidan, 1983., Ibid.

من الملاحظ أن هذا الشكل يلخّص العملية التسويقية في المصرف، كما أنه يوضّح بعد المفهوم التسويقي في النشاط المصرفي باعتباره ينطلق من تعريف و تحديد متطلبات الزبائن. إن مختلف هذه الخطوات تعتبر بمثابة جملة من القرارات و التي تكون متكاملة فيما بينها بحيث يعتمد كل قرار على الآخر و يجب أن تقيّم هذه القرارات بصفة دورية و مستمرة. كما نلاحظ أيضا، أن الشكل يعتمد على المزيج التسويقي نظرا للأهمية المعتبرة التي يحتلها هذا المفهوم في أي برنامج تسويقي. فاستغلال المزيج التسويقي بصفة جيّدة، يتطلب معرفة السوق المستهدف، و من ثم تقسيم هذه السوق إلى قطاعات يتعين على المصرف أن يقوم بوضع إستراتيجية من شأنها أن تحقق الأهداف المنتظرة. و للإشارة هناك ثلاثة استراتيجيات معروفة يمكن لأي مصرف اعتمادها إذا توفرت لديه العناصر و المعلومات الكفيلة. و هذه الاستراتيجيات (التنوع و التوسع، التكيف و التأقلم و التمييز و التمتع).

III-9- وظائف إدارة التسويق في المصارف

- على ضوء ما تقدم بخصوص الأهمية و الدور الذي يلعبه التسويق في المصارف يمكننا إيجاز أهم الوظائف<sup>387</sup> التي يتعين على إدارة التسويق القيام بها في المصارف و تتمثل في ما يلي:
1. إمداد إدارة البنك بمعلومات حرجة تتعلق بمركز البنك في السوق الذي تعمل فيه من خلال البحوث التسويقية التي تقوم بها بصفة منتظمة. كما تمكن البحوث التسويقية من التعرف على الخدمات التي يطلبها و يريدها العملاء زيادة على تحديد نوعهم، مواصفاتهم (أي مهنهم و مستوى أجورهم و أعمارهم...الخ) و ميولهم و تفضيلاتهم بخصوص الخدمات التي يقدمها البنك دون سواه.
  2. رسم سياسات الخدمة المصرفية في ضوء التحديات التي يعرفها العالم و الخدمة المصرفية، و العمل على تقديم خدمات جديدة على ضوء دراساتها لما تقدمه البنوك المنافسة بغرض جلب أكبر عدد ممكن من العملاء و بذلك التوسع في قطاعها السوقي.
  3. دراسة الانتشار الجغرافي و مدى إمكانية التوسع فيه من خلال إنشاء وحدات جديدة للبنك أو إنشاء مراكز توزيع لخدماتها من مثل وضع مراكز أوتوماتيكية لتوزيع النقود بغية تغطية كافة أجزاء السوق.
  4. متابعة البرامج الخاصة بنشر المفهوم التسويقي بين مختلف المستويات الإدارية في المصرف.
  5. إعداد الحملات الترويجية و الإعلانية بخصوص المنتجات التي يعرضها المصرف و الإشراف على إعداد المواد الترويجية (الهدايا التذكارية و المشاركة في المعارض و إعداد النشرات الخاصة بالبنك) و متابعة تنفيذها.
  6. تقييم النشاط التسويقي للمصرف من خلال تقديم تقارير دورية و منتظمة حول جدوى الأنشطة التسويقية و الأداء التسويقي داخل المصرف.

## الخاتمة

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى التعريف بالتسويق المصرفي و أهميته بالنسبة للمصارف الحديثة. و حاولنا من خلال ما ورد في هذا الفصل التركيز على ميزة التسويق المصرفي و ذلك بالنظر إلى طبيعة العمل المصرفي و الدور الذي تلعبه المصارف في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية لدول و الأفراد.

<sup>387</sup> السعد عبد الحميد، ط، "إدارة البنوك التجارية: الاستراتيجية و التطبيق"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1990، ص 317.

كما أن من المشاكل الأساسية التي تعرفها المصارف في الكثير من الأحيان، هو عدم معرفة استغلال ملفات الزبائن. هذا ما يصعب التنبؤ بالفرص السوقية نظرا لغياب المعرفة و المعلومات الكافية عن الزبائن و السوق، و ذلك لغياب البحوث التسويقية و بحوث خاصة بالزبائن و العملاء. و قد يقتصر مفهوم التسويق في المصرف في البحث عن الموارد على عكس البحث عن الاستخدامات، في حين يجب أن يعبر في حقيقة الأمر عن احتياجات السوق من خلال الاستخدامات و ليس على الموارد. لهذا يبدو أن هناك عدم التوافق بينه (أي التسويق) و بين طريقة أو أسلوب استخدامه من طرف المصارف و الاحتياجات المعبر عنها في السوق المصرفية. و في هذا الإطار، يعتبر التسويق الأداة الإدارية الفعالة التي تمكن المصارف من الكشف عن فرص الاستخدامات بغرض تلبية متطلبات الزبائن من جهة و المصرف من جهة أخرى. و حاولنا أن نطبق مقارنة المزيج التسويقي للخدمات على المصارف حتى يتسنى للمصرف الحديث أن يعد خطة تسويقية تمكنه من مقابلة متطلبات الزبائن و مواجهة المنافسة. و ركزنا على أهمية و ضرورة كل من المزيج التسويقي و الخطة التسويقية بالنسبة للمصرف حتى يستطيع هذا الأخير التكفل بالمسؤوليات المنوطة به من خلال الوظائف التي يقوم بها داخل المصرف لتحقيق أهداف كل من المصرف و الزبائن.

### قائمة المراجع

1. النابلسي.م.س، محافظ البنك المركزي الأردني، منشورات معهد الدراسات المصرفية، عمان الأردن، 1995.
2. ناجي معلا، "أصول التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، الأردن، 1993.
3. عبد الغفار.ح و أبو القحف.ع.س، "الإدارة الحديثة في البنوك التجارية"، الدار الجامعية، بيروت، 1991.
4. ناجي المعلى، "استراتيجيات التسويق في المصارف و المؤسسات المالية"، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة، عمان (الأردن)، 1995.
5. السعد عبد الحميد.ط، "إدارة البنوك التجارية: الاستراتيجية و التطبيق"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1990.
6. الخضيرى.أ.م، "التسويق المصرفي"، أترك للنشر و التوزيع، القاهرة، 1999.
7. زياد.ر و جودة.م، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

### Bibliographie & Références

1. *Andrew D. Grey*, « Students attitudes towards banking », unpublished honours dissertation, university of strathclyde, 1977.
2. *Badoc.M*, « Marketing management pour les société financière », les éditions d'organisation, Paris, 1995.
3. *Baker.MJ*, « Bank marketing », The Scottish bankers Magazine, vol. lxxix: N: 274, August 1977.

4. **Brien R .H and Stafford J .E**, « *The Myth of marketing in banking* », *Business Horizons*, Vol 10, 1967, (Through Sahel SM, « *A study of bank marketing in Algeria with special reference to saving* », *These of Master in marketing*, University of Strathclyde, Department of Marketing, Glasgow (GB), November 1988).
5. **Coussergue.S**, « *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie* », aux éditions DUNOD, Paris, 2002.
6. **Descamps.C & Soichot.J**, « *Economie et gestion de la banque* », aux éditions Management & Société (EMS), Paris, 2002.
7. **El-Sahn.M.F**, « *The Marketing of financial services : an exploratory of the application of the marketing concepts and practices to schottish banks* » Vol N° 01, Strathclyde Business school, Department of marketing, 1984.
8. **Hodges, R and Tillman .I**, « *Bank Marketing, text and cases* », Addison Wesley Publishing company, 1968.
9. **Institute of bankers** " *The Marketing of bank services*" Cambridge seminar 1971.6.11 September ,staples printers Ltd, 1971
10. **Kotler.P**, « *Marketing management : Analysis, Planning, Implementation and Control* », Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1992.
11. **Komer.P**, « *Rapport sur l'évolution du marketing bancaire* », Conférence EFMA, Juin, 1977, dans Tournois .N, « *Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies* », aux éditions Masson, Paris, 1989.
12. **Lendrevie & Lindon**, « *Mercator* », 4<sup>ème</sup> éditions, Aux éditions Dalloz Paris, 1996.
13. **Majaro .S**, « *Marketing in Perspective: banks and the Marketing concept* », George Allen & Unwin Publish Ltd, 1982.
14. **Meidan A & Allen**, « *The role of Marketing Management in banking* », *The quarterly review of Marketing*, Spring 1983.
15. **Meidan.A**, « *Marketing of financial services* », MacMillan Press, 1996, dans Zollinger.A, Paris, 1999.
16. **Reekie W .G**, « *Marketing in banking* », August -September 1972 Through (Meidan A & Allen, « *The role of Marketing Management in banking* », *The quarterly review of Marketing*, Spring 1983).
17. **Sadler.P**, « *Leadership and motivation* », in Levy.L, « *Management and people in banking* », the institute of bankers, London, 1980, Through ( الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، ( لعبد الغفار.ح و أبو القحف.ع.س، ص 348).
18. **Sahel S.M**, « *Marketing of bank services with spécial reference to saving service in Algeria* », *these de master en marketing*, University of Strathclyde, Department of marketing, Glasgow (GB), 1988.
19. **Stall R .B** " *Marketing in service Industry* , "Atlanta Economic review , May-June 1968 (Through Meidan 1983).
20. **Tournois.N**, « *le marketing bancaire face aux nouvelles technologies*, Editions Masson, Paris, 1989.
21. **Wasem G .M**, « *The Triple Dilemma* », *bankers Magazine (USA)* vol 1969 ,152 . (Through Meidan 1983 ).
22. **Zollinger.M & al**, « *Marketing et stratégie de la banque* », 3eme éditions, édition Dunod, Paris, 1999.

## الفصل الرابع:

# بحث تطبيقي بخصوص متطلبات التسويق المصرفي في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)

### ملخص

لقد ورثت الجزائر غداة استقلالها عن فرنسا نظاما مصرفيا ما يمكن أن يقال عنه أنه كان واسعا و متطورا، و كان قائما على أساس الاقتصاد الحر الليبرالي. و نظرا لانتهاج الجزائر النهج

الاشتراكي، و توجيه اقتصادها نحو التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، سجلنا الرفض المطلق للمؤسسات المصرفية الأجنبية -المتواجدة في الجزائر- تمويل الاقتصاد الجزائري.

و من هذا المنطلق أصبحت المهمة ثقيلة و صعبة على الاقتصاد الوطني، و على الجهاز المصرفي خاصة في تحمل أعباء هذه التنمية.

و في المقابل، و بغرض تحقيق الأهداف المخططة و السياسة التنموية، قامت السلطات العمومية الجزائرية بوضع الهياكل المالية و النقدية التي تتماشى و متطلبات التنمية الاقتصادية، و ذلك باتخاذ بعض الإجراءات لإنشاء مؤسسات نقدية و مصرفية وطنية توزع القروض و تسيير الاحتياطات و تراقب الموارد المالية.

و بعد تجربة فاقت الأربعة عقود، تبين فشل النظام المصرفي و لم يتمكن من تحقيق الأهداف التي أقيمت على عاتقه و المتمثلة في تعبئة الادخار من جهة و بعث الاقتصادية لتحقيق النمو و الانتعاش.

ففي ظل عولمة و شمولية الاقتصاد العالمي، و جدت الجزائر نفسها مجبرة على القيام بإصلاحات جذرية على اقتصادها مما أسفر في التوجه نحو اقتصاد السوق. فعملت في هذا السياق على إدراج إصلاحات أقل ما يمكن عنها أنها لم تأتي بالنتائج المرجوة. كما مست هذه الإصلاحات المنظومة المصرفية، إلا أنه لوحظ نوع من التأخير و ظلت هذه المنظومة حبيسة بعض الممارسات مما لم يسمح لها من التكفل على أحسن وجه بالمهام و المسؤوليات التي أنطت بها. ففي الوقت الذي يجب على المؤسسات المصرفية الجزائرية أن تعمل كل ما في وسعها لمجابهة التحديات التي يفرضها عليها التوجه إلى اقتصاد السوق و متطلبات المهنة المصرفية، ظلت تتخبط في مشاكل إدارية لم تسمح لها من التطور و العصرية.

فمن خلال هذا الفصل سوف نفحص في البحث الثانوي (الجزء الأول منه) نشأة و تطور النظام المصرفي الجزائري، كما ندرج مضمون الإصلاحات التي خص بها هذا النظام مع إبراز السمات التي اتصف بها و سوف نركز على محدودية أدائه. و نكشف في البحث الأولي (الجزء الثاني منه) على الأسباب التي آلت إلى أن أصبح هذا النظام ثقيل و غير قادر على تحمل المسؤوليات التي أنط بها و التي لم تمكنه من تحقيق الأهداف المنشودة.

و في أخير نحاول أن نقدم جملة من الاقتراحات التي نعتقد أنها تمكن من عصرية هذا النظام و تسمح له من التأقلم مع متطلبات العمل المصرفي الحديث.

#### 1-IV- الجزء الأول: نشأة و تطور الجهاز المصرفي الجزائري

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص-تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

يمكن اعتبار نشأة النظام المالي و المصرفي في الجزائري بمثابة امتدادا للنظام المالي و المصرفي الفرنسي الذي كان قائما في الجزائر قبل 1962. إلا أنه ظهرت مجموعة من التناقضات نتجت عن التّصوّر التنموي و التوجه الإيديولوجي للجزائر غداة الاستقلال حيث تم تنظيم الاقتصاد وفق الأسلوب الاشتراكي. كما برزت عن ميكانيزمات التنظيم و الرقابة في سياق هذا التوجه ظاهرة الازدواجية التي عرقلت العمل المصرفي و أسفرت على إقرار السلطات الحكومية بضرورة القيام بنظام مصرفي و مالي جزائري يعمل على تحقيق أهداف السياسة التنموية الشاملة. و حتى نتمكن من توضيح ذلك إرتأينا أولاً أن نقدم هيكل النظام المالي و المصرفي في الجزائر قبل 1962، ثم نعرض التقلص الذي عرفه في 1964، ثم الشكل الذي اتخذته ابتداء من 1966 لنقدم و نفحص متطلبات سياسة التأميم و ما أسفر عنها من تحولات على النظام المصرفي و المالي في الجزائر. و في النهاية نقدم مضمون و نتائج الإصلاحات المصرفية و الأهداف التي سعت إلى تحقيقها. كما أننا نتطرق إلى العرض المنتج المصرفي الجزائري، توزيعه، تسعيره، و كذا ترقيته و الإعلان عنه.

#### IV-1-1- النظام المصرفي في الجزائر قبل 1962

تمثل النظام المصرفي في الجزائر قبل الاستقلال في بنك الإصدار و الذي كان امتدادا للبنك الفرنسي، و شبكة هامة من البنوك الثانوية (التجارية)، و بنوك الأعمال و الائتمان.. الخ (أنظر إلى الجدول رقم 1.4). و قد اعتبر القزوي<sup>388</sup> أن نشأة و ترعرع النظام المصرفي في الجزائر المستقلة كان بمثابة امتداد، و كظل للنظام المصرفي الفرنسي و الذي تمثلت وظيفته الأساسية في خدمة أهداف و مصالح المحتلين، باعتبار أن سياسة الائتمان لم تكن إلا انعكاسا لمثيلتها في فرنسا. و تميز هذا النظام أيضا، بوجود شبكة من بنوك الأكثر تطورا من أية مستعمرة فرنسية أخرى. كما كانت بجانب البنوك الخاصة بنوك عامة تابعة للقطاع العام، إضافة إلى فروع للبنوك الفرنسية (خاصة، عامة و مختلطة) و قد تم تأسيس في سنة 1959 صندوق التجهيز لتنمية الجزائر كبنك للتنمية (*la caisse d'équipement pour le développement de l'Algérie*).

<sup>388</sup> القزويني.ش، "محاضرات في اقتصاد البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989، ص 53-54.

## جدول رقم 1.4 يمثل هيكل الشبكة المصرفية في الجزائر قبل 1962

| العدد          | طبيعة البنك                   | عدد البنوك | عدد الفروع |
|----------------|-------------------------------|------------|------------|
| 01             | بنك الجزائر (بنك الإيداع)     | 01         | 01         |
| 02             | البنوك التجارية (الثانوية)    | 11         | 409        |
| 03             | بنوك الأعمال                  | 03         | 04         |
| 04             | بنك التنمية                   | 01         | 01         |
| 05             | مؤسسات إعادة الخصم            | 01         | 01         |
| 06             | بنوك الائتمان الشعبي          | 01         | 01         |
| 07             | المنشآت العامة و الشبه العامة | 04         | 01         |
| <b>المجموع</b> |                               |            | 418        |

\* تم إعداد هذا الجدول طبقاً للملحق رقم II المرفق، و الذي ورد في مرجع شاعر القزويني، "محاضرات في اقتصاد البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989، ص 154.

### IV-1-2- نشأة و تطور النظام المصرفي في الجزائر

لقد ورثت الجزائر غداة استقلالها عن فرنسا نظاما مصرفيا ما يمكن أن يقال عنه أنه كان واسعا و متطورا، و كان قائما على أساس الاقتصاد الحر الليبرالي. و نظرا لانتهاج الجزائر النهج الاشتراكي، و توجيه اقتصادها نحو التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، سجلنا الرفض المطلق للمؤسسات المصرفية الأجنبية -المتواجدة في الجزائر- تمويل الاقتصاد الجزائري. و كنتيجة لهذا الوضع، شهد هذا الإرث (النظام المصرفي) جملة من التغيرات<sup>389</sup> من أهمها:

1. تغيرات قضائية و تمثلت في تغيير مقرات المصارف و توطينها في فرنسا، إلى جانب التوقف عن العمل نهائيا لبعض المؤسسات المصرفية.
  2. تغيرات إدارية تمثلت في الهجرة المكثفة للإطارات المؤهلة التي كانت تعمل و تسيير البنوك.
  3. تغيرات مالية تمثلت في تحويل رؤوس الأموال إلى فرنسا و سحب أغلبية الودائع و تهجيرها.
  4. تغيرات سياسية-اقتصادية تعلقت بالنهج الذي اعتمده الجزائر المستقلة و تطلعاتها نحو بناء مجتمع اشتراكي.
- كما برزت عن هذه التغيرات بعض المعطيات الجديدة التي تميز بها المنظر المصرفي في الجزائر المستقلة حيث انصف بـ:

<sup>389</sup>القزويني، ش، مرجع ذكر سابقا، ص 54.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

- تقلص شبكة الفروع المصرفية و زوال شبه كامل للمصارف المحلية الصغيرة: ففي سنة 1964 و كنتيجة للنهج السياسي و السياسة التنموية المتبعة، تقلص عدد البنوك التي كانت تعمل في الجزائر حيث لم يعد يتعدى 18 البنك بينما كان في السابق يعادل 22 بنكا. كما تقلص و بشكل ملحوظ عدد الفروع حيث انخفض إلى 175 فرعا بينما كان في السابق يعادل 418 فرعا (أنظر الجداول 1.4 و 2.4). و يرجع هذا التقلص نتيجة لقيام الدولة الجزائرية بتوجيه الاقتصاد و تنظيمه و التحكم في الثروات، و تدخلها المباشر في كل مجالات النشاط الاقتصادي و الاجتماعي.
- تعذر المصارف المتخصصة و لا سيما الزراعية منها من تلبية متطلبات القطاع الزراعي الاشتراكي الناشئ و الخاصة بالعصرية و التطور.
- استحالة العمل بالتخطيط الاقتصادي في غياب الموارد و وسائل التمويل.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

## الجدول رقم 2.4 الشبكة المصرفية الجزائرية في 1964

| العدد | اسم البنك   | عدد الوكالات | عدد المكاتب مؤقت | المجموع |
|-------|---|--------------|------------------|---------|
| 01    | القرض العقاري للجزائر و تونس<br><i>Crédit Foncier pour l Algérie et la Tunisie</i>                        | 53           | 07               | 60      |
| 02    | الشركة الجزائرية<br><i>Compagnie Algérienne</i>   | 36           | 03               | 39      |
| 03    | القرض اللبوني<br><i>Crédit Lyonnais</i>   | 10           |                  | 10      |
| 04    | البنك الوطني للتجارة و الصناعة-إفريقية<br><i>Banque Nationale pour le Commerce et l Industrie-Afrique</i> | 09           |                  | 09      |
| 05    | الشركة المرسيلية<br><i>Société Marseillaise</i>   | 08           |                  | 08      |
| 06    | القرض الصناعي و التجاري<br><i>Crédit Industriel et Commercial</i>   | 04           |                  | 04      |
| 06    | الشركة العامة<br><i>Société Générale</i>  | 06           | 01               | 07      |
| 07    | قرض الشمال<br><i>Crédit du Nord</i>   | 03           |                  | 03      |
| 08    | <i>B.I.A.M</i>  | 02           |                  | 02      |
| 09    | بنك بركلي<br><i>Barclays Bank</i>   | 02           |                  | 02      |
| 10    | <i>B.F.C.E</i>  | 02           |                  | 02      |
| 11    | بنك باريس و الأراضي المنخفضة<br><i>Banque de Paris et des Pays Bas</i>                                    | 02           |                  | 02      |
| 12    | القرض الخاص<br><i>Crédit Privé</i>  | 01           |                  | 01      |
| 13    | <i>Comptoir National d Escompte de Paris</i>  | 01           |                  | 01      |
| 14    | البنك الشعبي العربي<br><i>Banque populaire Arabe</i>  | 01           |                  | 01      |
| 15    | بنك الجزائر<br><i>Banque d Algérie-MISR</i>   | 01           |                  | 01      |
| 16    | <i>Banque Auxiliaire de Dépôts et de Titres</i>   | 01           |                  | 01      |
| 17    | <i>Comptoir d Escompte de Mascara</i>   |              |                  |         |
| 18    | الصندوق الجزائري للقروض الشعبية<br><i>Caisse Algérienne de Crédit Populaire</i>                           | 18           | 04               | 22      |
|       | <b>المجموع</b>  | 160          | 15               | 175     |

المرجع: البنك الوطني الجزائري، الذكرى العاشرة، ص 25، من خلال، م. قومي، "عرض النقود في الجزائر"، مرجع ذكر سابقا، ص 348.

و من هذا المنطلق أصبحت المهمة ثقيلة و صعبة على الاقتصاد الوطني، و على الجهاز المصرفي خاصة في تحمل أعباء هذه التنمية.  
و في المقابل، و بغرض تحقيق الأهداف المخططة و السياسة التنموية، قامت السلطات العمومية الجزائرية بوضع الهياكل المالية و النقدية التي تتماشى و متطلبات التنمية الاقتصادية،

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

و ذلك باتخاذ بعض الإجراءات لإنشاء مؤسسات نقدية و مصرفية وطنية توزع القروض و تسيير الاحتياطات و تراقب الموارد المالية. و من بين الإجراءات التي قامت بها:

- فصل الخزينة العمومية الجزائرية عن الخزينة الفرنسية في 29 أوت 1962.
  - إنشاء البنك المركزي الجزائري.
  - إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية.
  - إنشاء الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط<sup>390</sup>.
  - إنشاء عملة وطنية جزائرية في 10 أبريل 1964 و المتمثلة في الدينار. و حدد الدينار الواحد على المستوى الدولي بـ: 180 مغ من الذهب.
- كما تجدر الإشارة أنّ في خلال الفترة الممتدة ما بين 1962-1966، قام كل من البنك المركزي و الخزانة العمومية بدور البنوك لتمويل القطاعين الزراعي و الصناعة الميسران ذاتيا. و أسفر عن هذا الوضع ظهور ازدواجية نظرا لوجود نظامين مصرفيين واحد قائم على أساس ليبرالي بزيادة المصارف الأجنبية من جهة، و نظام مصرفي جزائري مواكب لتطلعات البناء الاشتراكي تسيطر عليه الدولة من جهة ثانية. هذا ما حال دون تمكن البنك المركزي من احتواء هذه الأزمة، و تسيير و مراقبة السياسة النقدية، و كذا النظام المصرفي على العموم طبقا للتوجهات الجديدة للسلطات الجزائرية. و أمام هذا العجز، و قصد تحقيق أهدافها التنموية و تمويل الخطة المركزية، لم يكن أمام السلطات الجزائرية إلاّ الشروع في إعداد نظام مصرفي و مالي جزائري و كان ذلك على أنقاد المؤسسات المصرفية الأجنبية المتواجدة في الجزائر حتى سنة 1965 حيث كانت البداية من اعتماد سياسة التأميم.

#### IV-1-2-1- تأميم البنوك

إنّ تأميم الشبكة المصرفية الأجنبية المتواجدة في الجزائر المستقلة كان له في الأصل ثلاثة أسباب اقتصادية أساسية<sup>391</sup> و التي يمكننا تلخيصها على النحو التالي:

- طبقا لمؤتمر طرابلس و ميثاق الجزائر، لقد اعتمدت الحكومة الجزائرية بعد 19 جوان 1965 نموذجا تنمويا يستلزم التدخل المستمر للدولة و يفرض رقابة على وسائل التراكم للرأس المال.
- الطابع الاشتراكي للاقتصاد الجزائري الذي كان يتنافى و ميكانيزمات العمل المصرفي على أيام الاحتلال، و ضرورة إيجاد آليات لتمويل السياسة الاقتصادية.
- كانت المصارف الخاصة الأجنبية تخضع لرقابة المجلس الوطني للقرض و البنك الفرنسي. و كنتيجة لهذا الوضع لوحظ نوع من الازدواجية بين هيئات مصرفية تخضع للرقابة الفرنسية و أخرى جزائرية. و لكي يتسنى للتخطيط السيطرة على التدفقات الحقيقية يجب أولاً السيطرة على

<sup>390</sup> قانون رقم 227-64 الخاص بإنشاء الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط، المؤرخ في 10 أوت 1964.

<sup>391</sup> Yadel.F, « Le marché Monétaire en Algérie », Thèse de Doctorat en Sciences économiques, Université de Bourgogne, Faculté des sciences économiques et de gestion, 1992, P 101-103.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

التدفقات النقدية؛ أي الرقابة على السياسة النقدية و خلق النقود من طرف المصارف الثانوية (التجارية).

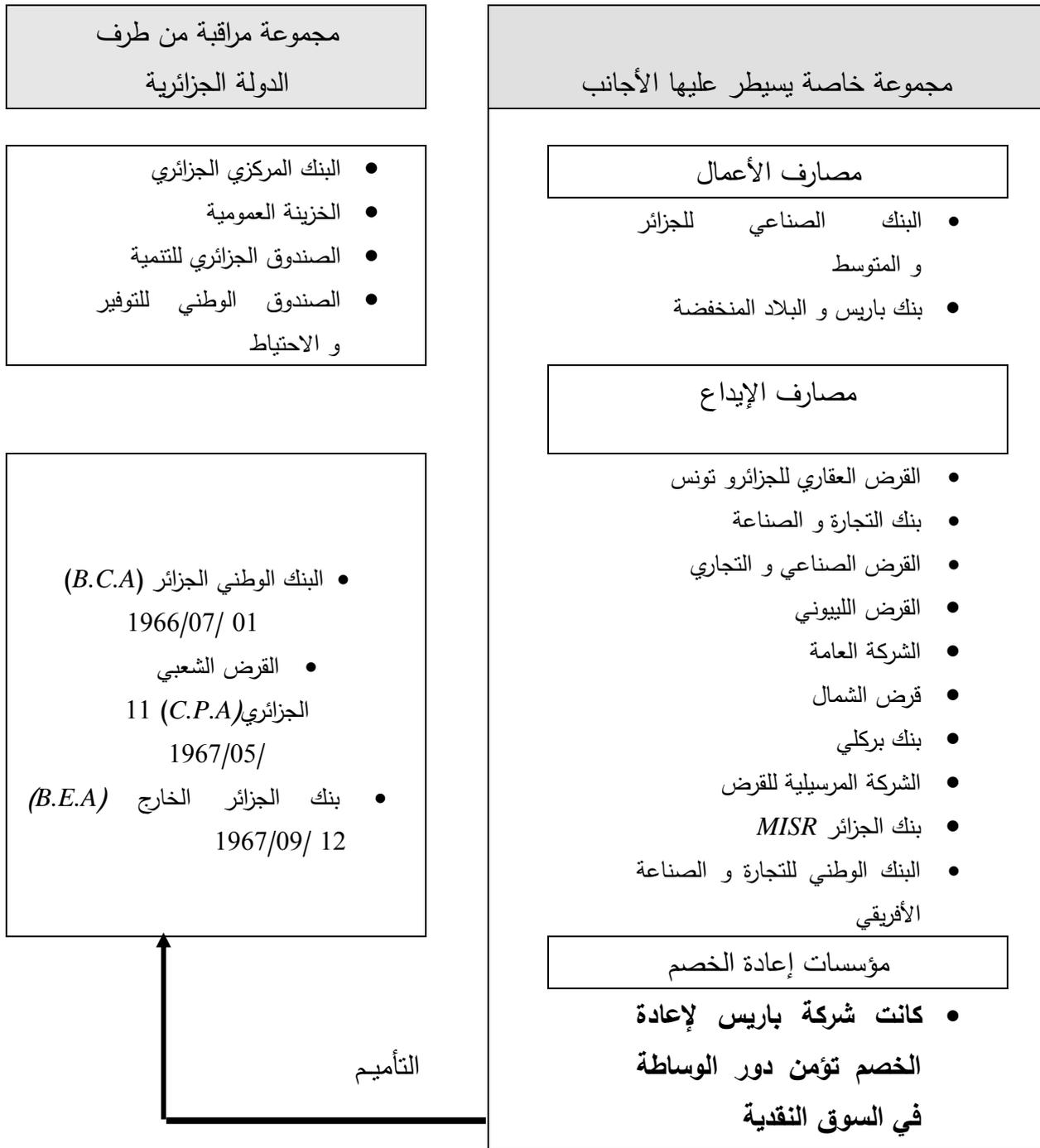
و على هذا الأساس و بغرض استكمال الهيئات المالية للبنوك الجزائرية، قامت الدولة بتأميم البنوك الأجنبية (انظر الجدول رقم 3.4) و زيادة دعم الخزينة العمومية و البنك المركزي في تمويل النشاط الاقتصادي، و شرع في تأميم المصارف الأجنبية عام 1966. و على إثر ذلك، تم ظهور جهاز مصرفي وطني (أنظر إلى الشكل رقم 1.4) مكون من بنك الإيداع (البنك المركزي) و ثلاثة بنوك ثانوية (بنوك تجارية: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، و بنك الجزائر الخارجي) و الخزينة العامة، و بنك مختص في التنمية، و كذا صندوق لتعبئة الادخار (الصندوق الوطني لتوفير و الاحتياط).

و استرجعت الدولة بهذه التأميمات سيادتها الكاملة على الجهاز المصرفي و المالي. و قد تزامن هذا التأميم مع المخطط الثلاثي 1967-1969 مما مكنها من تنفيذ خططها و سياساتها التنموية تماشياً و متطلبات الفلسفة و النهج الإيديولوجي المختار.

### الجدول رقم 3.4 يلخص ما أسفرت عنه عملية تأميم البنوك في الجزائر

| البنوك الجزائرية بعد عملية التأميم  |             |                             |              | البنوك الأجنبية |   |       |
|---|-------------|-----------------------------|--------------|-----------------|---|-------|
| الاختصاص  | سنة التأميم | اسم البنك                   | العدد الفروع | عدد             | اسم البنك                               | العدد |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الزراعية</li> <li>• و عمليات القرض الداخلي لجل القطاعات</li> </ul>             | 1966/06/13  | البنك الوطني الجزائري (BNA) | 68           | 04              | القرض الصناعي والتجاري                  | 0     |
|   |             |                             |              | 53              | القرض العقاري الجزائري التونسي          | 02    |
|   |             |                             |              | 02              | بنك باريس و هولندا                      | 03    |
|   |             |                             |              | 09              | البنك الوطني للتجارة و الصناعة الأفريقي | 04    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• العمليات المصرفية مع الخارج</li> </ul>   | 1966/19/29  | القرض الشعبي الجزائري (CPA) | 31           | 01              | بنك الجزائر - <i>MISR</i>               | 05    |
|   |             |                             |              | 22              | البنك الشعبي التجاري و الصناعي للجزائر  | 06    |
|   |             |                             |              | 08              | الشركة المرسلية للقرض                   | 07    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• العمليات الخاصة بالسياحة، و الصناعة الحرفيين، و المهن الحرة، ..الخ.</li> </ul> | 1967/10/01  | بنك الجزائر الخارجي (BEA)   | 25           | 10              | القرض الليبوني                          | 08    |
|   |             |                             |              | 06              | الشركة العامة                           | 09    |
|   |             |                             |              | 03              | بنك بركلي                               | 10    |
|   |             |                             |              | 03              | قرض الشمال                              | 11    |
|   |             |                             |              | 03              | البنك الصناعي و المتوسطي                | 12    |

### الشكل رقم 1.4 النظام المالي و المصرفي للجزائر بين 1962-1966



**Source:** Yadel.F, « Le marché monétaire en Algérie », Thèse de Doctorat en Sciences économiques, Université de Bourgogne, Faculté des sciences économiques et de gestion, 1992, P 102.

#### IV-1-3-3- مهام و دور النظام و المؤسسات المصرفية الجزائرية

يقصد بالنظام المصرفي و المالي مجموع المصارف العاملة في بلد ما. و يشمل الجهاز المصرفي و المؤسسات المالية المتخصصة، و السلطات المسؤولة عن السياسة النقدية؛ يشتمل على مجمل النشاطات التي تمارس بها العمليات المصرفية و خاصة تلك المتعلقة بالائتمان و القرض، و يتميز أي نظام مصرفي عن الآخر في كيفية تركيب هيكله، و حجم المصارف التي تعمل فيه، و كذا عدد و طبيعة توزيع فروعها. هذا إلى جانب طبيعة ملكية المصارف و الإشراف عليها، و تنظيم المؤسسات المالية و النقدية العاملة في أي بلد.

#### IV-1-3-1- التعريف بشكل النظام المصرفي الجزائري

يتصف شكل النظام المصرفي و المالي الجزائري في كونه نظام مصرفي ذو الفروع المتعددة و يؤدي خدماته في أكثر من فرع أو محل واحد. و تؤلف كل الفروع في مجملها كيانا قانونيا واحدا و تكون تحت سلطة هيئة مشرفة واحدة. و قد يوجد مثل هذا الشكل من الأنظمة المصرفية في مجموعة من الدول الغربية (بريطانيا، فرنسا..الخ) و كذا عدد من الدول الاشتراكية. كانت الفلسفة التي قام عليها النظام المصرفي الجزائري تعكس الإيديولوجية و الفلسفة التي قام عليها النظام الاقتصادي و المتمثلة في النهج الاشتراكي. و على إثر ذلك كان هذا النظام مماثلا للنظام السوفيتي و الصيني، أين يقوم:

- البنك المركزي (*Gosbank*) في الاتحاد السوفيتي باعتباره بنك الإيداع بدور البنك التجاري، و تلتزم المؤسسات الاقتصادية بفتح حسابات مصرفية بها (حساب خاص بالاستثمار، و آخر للاستغلال). بينما الأفراد الخواص قد يوجهون إلى صندوق الادخار.
- و بنك الشعب (*la banque du peuple*) في الصين الذي يحتكر كافة العمليات المصرفية (الخاصة بالمؤسسات أو الخواص) داخل التراب الوطني. و يعمل هذا الاحتكار من طرف بنك الإيداع بمثابة أحد وسائل السيطرة و التحكم في المتعاملين الاقتصاديين و تماثلهم للقرارات المركزية.

#### IV-2-3-1- مهام المؤسسات المصرفية الجزائرية

1. البنك المركزي الجزائري: أنشئ بمقتضى قانون رقم 62-144 المؤرخ في 13 ديسمبر 1962 ليحل محل بنك الجزائر رأسماله 40 مليون فرنك جديد مملوكة بالكامل للدولة و مقره الجزائر العاصمة<sup>392</sup>، و أنشئ على شكل مؤسسة عمومية وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و كلف بمهمة البنك المركزي بصفته بنكا للإصدار النقدي و إشرافه على البنوك الثانوية،

<sup>392</sup> *Ministère de l'information, « Système et structures bancaires en Algérie », dossier documentaire, N° 13, Juil 1971.*

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان.

و بنكا للبنوك و تنظيم النقد و توزيع الائتمان و اعتبر الممول و المسير للشؤون النقدية للدولة، و خلق الظروف الملائمة لتطوير الاقتصاد<sup>393</sup>. كما أن القانون خول له حق فتح فروع في كل أرجاء البلاد، و كان على البنك المركزي أن يقوم بتقديم المساعدات للقطاع المصرفي و مساعدة الدولة في مجهوداتها لإنعاش و دفع عجلة الاقتصاد.

2. **البنك الجزائري للتنمية:** أنشأ هذا البنك بتاريخ 07 ماي 1963 بموجب قانون 63-165 باسم الصندوق الجزائري للتنمية على شكل مؤسسة عمومية ذات الشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، ثم تغير اسمه في 30/06/1971 ليصبح **البنك الجزائري للتنمية** باعتباره بنكا متخصصا في التنمية. و كانت مهمته تمويل و إنجاز و تنفيذ برامج الاستثمارات المخططة من قبل إدارة التخطيط. و تغطي قطاعات نشاطه جزءا كبيرا من الاقتصاد الوطني و تشمل الصناعة بما فيها الطاقة، و المناجم، و قطاع السياحة، و النقل و التجارة، و التوزيع، و المناطق الصناعية، و الزراعة، و الصيد و مؤسسات الإنجاز. و بصفته أداة في خدمة التنمية، فله دور هام في الإنعاش الاقتصادي لأنه يساهم في تمويل مشاريع الاستثمارات الجديدة بأمواله الخاصة. و من بين مخططاته:

- المساهمة في رأس مال المؤسسات الاستثمارية،
- تأهيل المؤسسات العمومية،
- ضمان الخدمة المالية لكل الأطراف،
- التدخل في السوق المالية،
- تمويل بعض المشروعات الكبرى،
- تسيير التحويلات الخارجية قبل ظهور البنك الخارجي الجزائري
- والتشجيع على تأسيس شركات التأمين.

3. **الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط:** تأسس الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في 10 أوت 1964 بموجب القانون رقم 64/227. و تتمثل مهمة الصندوق في جمع الإدخارات الصغيرة للعائلات و الأفراد. أما مجال القرض فإن الصندوق مدعو لتمويل ثلاثة أنواع من العمليات؛ عمليات البناء و الجماعات المحلية و بعض العمليات الخاصة ذات المنفعة الوطنية. و في إطار هذه العمليات الأخيرة، فإن الصندوق بإمكانه القيام بشراء سندات التجهيز التي تصدرها الخزينة العمومية.

و ابتداء من عام 1971، و بقرار من وزارة المالية، تم تكريس الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط كبنك وطني للسكن. و هذا الأمر قد أعطى دفعا قويا له حيث أنه أمام حافز الحصول على سكن في إطار برنامج الصندوق، قد زاد من ادخار العائلات و ارتفعت بالتالي موارده المالية.

<sup>393</sup> محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996، ص: 125-129.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

و في إطار سياسته الإقراضية الخاصة بالسكن فإن الصندوق يقوم بمنح قروض إما لبناء سكن، أو لشراء سكن جديد، أو تمويل مشاركة المقترض في تعاونية عقارية.

4. **البنك الوطني الجزائري:** تأسس بالأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966 ليكون أداة للتخطيط المالي ودعم القطاع الاشتراكي والزراعي. ويعتبر البنك الوطني الجزائري من أهم البنوك التجارية، فهو بمثابة البنك الأساسي للدولة، حيث يمثل الأداة الاستراتيجية للتخطيط المالي، و قد أنشئ لتنفيذ سياسة الحكومة. و يعتبر كبنك متعدد الخدمات حيث يقوم بتمويل القطاع الاقتصادي العمومي صناعيا كان أو زراعيا. و أهم مهامه:

- يقوم بجميع العمليات المصرفية و تنفيذ خطة الدولة في موضوع الائتمان القصير و المتوسط وفقا للأسس المصرفية التقليدية بشأن المخاطر و ضمان القروض، كتسهيلات الصندوق و السحب على المكشوف و التسليف على بضائع و الخصم و الاعتمادات المستندية.
  - منح الائتمان الزراعي للقطاع المسير ذاتيا، مع المساهمة في الرقابة على وحدات الإنتاج الزراعي (و ذلك لغاية 1982).
  - يمنح الشركات العامة و الخاصة في القطاع الصناعي بجميع أشكال القروض و الائتمان
  - في ميدان الإسكان و البناء يقوم بخصم الأوراق التجارية
  - على مستوى التجارة الخارجية يقوم بعمليات الوساطة في إنجاز عمليات واسعة خاصة خارج منطقة الفرنك.
  - يقوم بالمساهمة في رأسمال عدد من البنوك الأجنبية.
- و بهذا الشكل قد يبدو البنك الوطني الجزائري كبنك الودائع و الاستثمارات، كما أنه بنك الشركات الوطنية. فهو يتوجه للداخل و الخارج إلى جانب كونه بنك مؤسسات التسيير الذاتي (حتى 1982).

#### جدول رقم 4.4 خصوصيات البنك الوطني الجزائري

| 2000     | 1985           | 1966  | خصوصيات                  |
|----------|----------------|-------|--------------------------|
| 169      | 110            | 68    | عدد فروعه                |
| 5390     | 3307           | 746   | عدد العاملين به          |
| 1 394627 | 205379 (1984*) | 37300 | عدد الحسابات المفتوحة به |

المرجع: شاكر القزويني (مرجع ذكر سابقا)، ص 59-60، و شبكة الأنترنت [www.bna.com.dz](http://www.bna.com.dz)

.2003/04/29

## 1. القرض الشعبي الجزائري: أنشأ بموجب الأمر رقم 66-36 في 29/12/1966، و الأمر

المتمم 75/67 في 14 ماي 1967 بصفته كبنكا للودائع. و احتراماً لمبدأ التخصص في النشاطات المصرفية أوكلت له المهام التالية:

- منح القروض و السلفيات على سندات صادرة أو مضمونة من الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية.
  - تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أيًا كان نوعها من صناعات التقليدية و مهن حرة تجارية (تجهيز عيادات طب الأسنان) و السياحية.
  - إقراض الحرفيين و الفنادق و التعاونيات غير الزراعية في ميادين الإنتاج و التوزيع و المتاجرة و الصيد و قطاع المياه و الري
  - القيام بجميع عمليات خزينة الدولة لتسيير الأموال المتوفرة أو إعادة استعمالها.
  - القيام بدور الوسيط للعمليات المالية للإدارات الحكومية (بخصوص السندات العامة) من حيث الإصدار و الفوائد، و تقديم قروض و سلف (لقاء سندات عامة) إلى الإدارات المحلية، و تمويل مشتريات الدولة و الولايات و البلديات و كذا الشركات الوطنية.
  - تسليف قدماء المجاهدين، و التسليف للاستهلاك المنزلي (إلى غاية 1977).
  - منح القروض المتوسطة و الطويلة الأجل بقصد البناء و التشييد
- و ما يمكن قوله بخصوص هذا البنك هو كونه بنك الودائع. و زيادة على القروض القصيرة الأجل، فإنه يمنح قروضا متوسطة الأجل (قروض مباشرة مع فرص إعادة الخصم) خاصة بالتجهيز أو توقيع ضمان (يضمن التجهيز المتعهد به من قبل أجنبي) لنشاطات الصيد و الفندقية.

### جدول رقم 5.4 خصوصيات القرض الشعبي الجزائري

| 2003        | 1985           | 1966        | خصوصيات                  |
|-------------|----------------|-------------|--------------------------|
| 121         | 114            | 31          | عدد فروع                 |
| 4515<br>390 | 2630 (1984*)   | 454 (1967*) | عدد العاملين به          |
| 941         | --             | --          | • إطار سامي              |
| 2288        | --             | --          | • إطار متوسط             |
| 896         | --             | --          | • <i>Maitrise</i>        |
| ---         | --             | --          | • تنفيذي                 |
| ---         | 167000 (1984*) | ---         | عدد الحسابات المفتوحة به |

المرجع: شاعر القزويني (مرجع ذكر سابقا)، ص 60-61، و المذكرة السنوية للبنك لسنة 2003.

## 2. بنك الجزائر الخارجي: أنشئ بموجب الأمر رقم 204/67 المؤرخ في 01 أكتوبر 1967،

برأسمال قدره 20 مليار دج، و هو بنك ودائع ملك الدولة و خاضع للقانون التجاري. و يرجع سبب إنشائه إلى دخول الجزائر في معاملات متشابكة مع الخارج، حيث عمل على تسهيل تنمية الصلات الاقتصادية بين الجزائر و الدول الأخرى و ذلك بغرض المساهمة في التنمية الاقتصادية. و زيادة على قيامه بكافة النشاطات المصرفية، أوكلت له المهام التالية:

- تسهيل و تنمية العلاقات الاقتصادية مع الخارج في نطاق التخطيط الوطني.
- إبرام عقود القرض مع العملاء الأجانب لتطوير المعاملات التجارية مع البلدان الأخرى.

- القيام بجميع العمليات المصرفية الداخلية و الخارجية التي تتلاءم مع هدفه.

- يمنح الاعتمادات للاسترداد

- يمنح ضمانا للمصدرين الجزائريين لتسهيل مهمتهم في التصدير (اعتماد/تأمين)

- منح المعلومات الكافية عن إمكانيات و فرص الاسترداد و التصدير للخارج.

- تقديم مساعدات و قروض للمتعاملين الاقتصاديين الوطنيين.

- يضمن تنفيذ الالتزامات الناشئة عن صفقات الدولة و المجموعات المحلية.

- يضمن تمويل التجهيز المقرر في الخطة

- التعاقد مع المصارف الأجنبية.

بصفة عامة يهدف البنك الخارجي الجزائري إلى تحفيز، و تشجيع، و تمويل العمليات التجارية مع كافة بلدان العالم. و قد توسعت عملياته منذ 1970 حيث توجد به حسابات الشركات الصناعية الكبرى في المحروقات (سوناطراك، نفطال) و البيتروكيميا و الكيماوية و التعدين و النقل الجوي و البحري .. الخ.

### جدول رقم 6.4 خصوصيات بنك الجزائر الخارجي

| 2004 | 1985 | 1966 | خصوصيات                  |
|------|------|------|--------------------------|
| 80   | 47   | 25   | عدد فروع                 |
| 4330 | ---  | ---  | عدد العاملين به          |
| ---  | ---  | ---  | عدد الحسابات المفتوحة به |

المرجع: شاكر القزويني (مرجع ذكر سابقا)، ص 61، و شبكة الإنترنت [www.bea.com.dz](http://www.bea.com.dz) 2003.

وقد تم إنشاء هيئتين استشاريتين و ذلك لضمان السير الحسن للبنوك و هما:

- المجلس الوطني للقرض والذي أنشئ بالأمر رقم 71-47 في 30 جوان 1971،

- و اللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية التي أنشأت بموجب الأمر 71-47 في 30 جوان 1971، وأسندت لهما مجموعة من المهام.

الملاحظ أنه بإنشاء المصارف الثانوية، حاولت السلطات العمومية في الجزائر تخصيص (*Spécialisé*) النظام المصرفي و تقسيم المسؤوليات فيما بين المصارف، و جاء قانون المالية لـ 1971<sup>394</sup>: بمبدأ تركيز الحسابات البنكية و العمليات الاستغلالية للمؤسسات على مستوى بنك واحد لتدعيم مبدأ "البنك الأحادي" "*Mono-banque*" و التخصص القطاعي لكل بنك *Spécialisation Sectorielle* (أنظر الجدول رقم 7.4)، حيث تخصص كل بنك في تمويل و الإشراف على نشاطات خاصة بقطاعات اقتصادية معينة. و تمثل هذا المسعى في البحث عن تغطية كافة الأنشطة الاقتصادية لتحقيق الفعالية في الأداء المصرفي.

#### الجدول رقم 7.4 تخصص المصارف الجزائرية

| العدد | المصرف   | التخصص  |
|-------|--|---|
| 01    | البنك الوطني الجزائري<br><i>Banque Nationale d'Algérie (BNA)</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الزراعي</li> <li>• و عمليات القرض الداخلي لجل القطاعات</li> </ul>  |
| 02    | البنك الخارجي الجزائري<br><i>Banque Extérieure d'Algérie (BEA)</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• العمليات المصرفية مع الخارج</li> </ul>   |
| 03    | القرض الشعبي الجزائري<br><i>Crédit Populaire D'Algérie (CPA)</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• العمليات الخاصة بالسياحة،</li> <li>• و الصناعة</li> <li>• الحرفيين،</li> <li>• و المهن الحرة.</li> </ul> |

بينما الذي حدث كان عكس ذلك باعتبار أنه لوحظ نوع من التداخل في المهام و المسؤوليات بين هذه المصارف، و لم يكن مبدأ التخصص إلا حبرا على ورق. و تمثل هذا التداخل في:

- التدخلات المتردد و المستمرة للبنك الوطني الجزائري مثلا في العمليات الخاصة بالخارج و التي نظريا كانت من اختصاص البنك الخارجي.
- كما أن البنك الخارجي هو الآخر كان يعمل مع مؤسسات القطاع الاشتراكي.
- بينما أصبح القرض الشعبي الجزائري بنك تجاري بآتم معنى الكلمة باعتبار أنه أصبح يقوم بكافة المهام و المسؤوليات التي يتصف بها بنك ثانوي.

<sup>394</sup> Benmalek Riad, « La réforme du secteur bancaire en Algérie, mémoire de maitrise, Université des sciences sociales Toulouse (France) P:18, [www.Biuts-toulouse.fr/uss/scd/memoire/reforme/html](http://www.Biuts-toulouse.fr/uss/scd/memoire/reforme/html).

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

و يمكننا شرح هذا التداخل في المسؤوليات بالعلاقة التنافسية التي كانت تتسم بها هذه المصارف الثلاثة في البحث عن الادخار و توزيع القروض<sup>395</sup>.

و بعد ما اشتغل النظام المصرفي لمدة عقدين من الزمن، قررت السلطات العمومية إنشاء مصرفين جديدين لتعزيز مبدأ التخصص الذي طالما حاولت العمل به، و مقابلة الصعوبات التي تواجه المصارف في تأدية المهام و المسؤوليات المنوطة بها على أحسن وجه و المتمثلة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الرفاهية الاجتماعية. و كنتيجة لذلك أنشئ كل من:

3. **بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)** و كان ذلك بمقتضى المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 12/06/1982. و في ظل هذا المولود الجديد عمدت السلطات العمومية إلى إعادة توجيه السياسة التنموية إلى الفلاحة. و بهذا الشكل أخذ بنك الفلاحة و التنمية الريفية على عاتقه النشاطات التي كان يقوم بها البنك الوطني الجزائري، و الخاصة بتمويل القطاع الفلاحي، و كذا المؤسسات الريفية التي لها نشاطات ملحقة بهذا القطاع و ذلك قصد تطوير القطاع الفلاحي و ترقية العالم الريفي.

و حتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه، لقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية (*Succursales*)، و 140 وكالة. و في يناير من سنة 1985، كان لها 29 مديرية جهوية (*Succursales*)، و 173 وكالة.

و قد تمثلت مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) في:

- منح القروض القصير، المتوسط، و الطويلة الأجل، مع أو بدون ضمانات قصد تمويل المشاريع المخططة و التي تعمل على ترقية النشاطات و الهياكل الفلاحية.
- مساعدة المسؤولين عن الوحدات الإنتاجية في تحديد احتياجاتهم المالية، و مراقبة الاستعمال الحسن للأموال على أن يكون في الأغراض المخصصة لها.

#### جدول رقم 8.4 خصوصيات بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)<sup>396</sup>

| 2003      | 1985 | 1982 | خصوصيات                                      |
|-----------|------|------|--|
| 42        | 29   | 18   | عدد المديريات الجهوية ( <i>Succursales</i> ) |
| 300       | 173  | 140  | عدد فروع                                     |
| 7000      | ---  | ---  | عدد العاملين به                              |
| 2 988 836 | ---  | ---  | عدد الحسابات المفتوحة به                     |

المرجع: *Dépliant* بمناسبة الذكرى 20 لتأسيس البنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)، 2002

<sup>395</sup> Yadel.F, Ibid, 1992, P 111.

<sup>396</sup> *Dépliant* بمناسبة الذكرى 20 لتأسيس البنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)، 2002.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

4. **بنك التنمية المحلية (BDL):** و كان ذلك في 1985/07/01. و إنشاء هذا المصرف يعود في الأصل إلى إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري. و قد ورث عن القرض الشعبي الجزائري<sup>397</sup> حوالي 39 وكالة، و 550 عاملا و إطارا، و 89000 حساب زبون. و يتمثل هدف و دور بنك التنمية المحلية في:

1. المساهمة في التمويل القصير، و المتوسط، و الطويل الأجل للمشاريع التجارية التي تخلق الموارد،
2. بإمكان (BDL) من القيام بكافة الأنشطة المصرفية،
3. كما أنه و بالتنسيق مع الوزارة الوصية يعمل على مراقبة المطابقة لحركة المالية للمؤسسات و أجهزة القطاع العام.

#### جدول رقم 9.4 خصوصيات بنك التنمية المحلية

| 2003 | 2000 | 1985 | خصوصيات                             |
|------|------|------|-------------------------------------|
| 15   |      | --   | عدد المديريات الجهوية (Succursales) |
| 153  |      | 39   | عدد فروع                            |
| 2962 | 2869 | 550  | عدد العاملين به                     |
| 1047 | 974  | -    | • إطار سامي                         |
| 752  | 761  |      | • <i>Maitrise</i>                   |
| 1163 | 1134 |      | • تنفيذي                            |
| --   | --   | --   | عدد الحسابات المفتوحة به            |

المرجع: شبكة أنترنات [www.bdl.dz](http://www.bdl.dz) 2004.

<sup>397</sup> *Crédit populaire d'Algérie (CPA), « Présentation du CPA », Année 2003.*

#### IV-3-3-1- دور مؤسسات النظام المصرفي الجزائري

نتيجة للأيدولوجية و النهج السياسي الذي اعتمده الجزائر غداة استقلالها و المتمثل في النهج الاشتراكي و نموذج التنمية المتبع و المتمثل في مخطط تنمية شاملة، بات من الواضح أنّ الاستثمار يمثل أحد المتغيرات الاقتصادية الكبرى لما له من دور بالغ الأهمية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. و عليه كان لا بدّ من البحث عن مصدر لتمويله و نظام لمركزته. فعملية التنمية قد تستوجب تضافر الجهودات و تعبئة كافة الوسائل المادية، المالية و البشرية، و كذا اعتماد تنظيم محكم للاقتصاد الوطني.

و بسبب الإختلالات الاقتصادية و المالية التي خلفها الاستعمار و ضخامة الاستثمارات التي تبنتها السلطات العمومية و احتياجات الاقتصاد الوطني مقارنة مع الإمكانيات المتوفرة في تلك الفترة، قد يصعب التوافق بين أهداف القطاع المصرفي و الاحتياجات الضخمة للمؤسسات.

فشكل تمويل القطاع الفلاحي أولوية الأولويات في البرنامج التنموي الضخم الذي اعترمت الدولة القيام به نظرا لطبيعة الاقتصاد الجزائري حيث اعتبره كقطاع حيوي، و أنه من أهم قطاعات الإنتاج، و عليه كان عليها أن توفر له كافة الوسائل التي تمكنه من العصرية و التطور و ذلك بتخصيصه القسط الوافر من الاستثمارات و بالأخص في الخمس السنوات الأولى من الاستقلال على الأقل.

و أمام رفض المؤسسات المصرفية الأجنبية من منح هذا القطاع القروض الطويلة الأجل الخاصة بالتجهيز كان على الدولة أن تبحث عن التمويل اللازم لذلك بغرض تطوير الاقتصاد الوطني و ضمان الاستقلال إزاء رأس المال الأجنبي و الاعتماد على مواردها الخاصة. و لتحقيق هذا الهدف، أوكلت هذه المهمة إلى البنك المركزي و البنك الجزائري للتنمية في أول الأمر، و هذا ما يبدو جليا من محتوى القوانين التنظيمية و المهام التي كلف بها كل من المصرفين. كما أوكلت مهمة جمع الادخار و تنمية الوعي الادخاري إلى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.

و جاء الإصلاح المالي لـ: **1971** ليكرس منطق تخطيط عمليات التمويل و مركزتها. و قد استجابت هذه المركزنة لثلاثة اعتبارات أساسية<sup>398</sup>:

- ضرورة توافق و انسجام نظام التمويل مع الفلسفة العامة للتنظيم الاقتصادي، باعتباره مجرد أداة لتنفيذ السياسة التنموية و التي تترجم في شكل مخططات.
- يجب أن ينسجم نظام التمويل مع مركزنة قرارات الاستثمار و ذلك ضمانا لمبدأ الانسجام، حيث بات من ضرورية التحكم في التدفقات الحقيقية أن يرافقه تحكم في التدفقات النقدية.

<sup>398</sup> بني سعد.م.ح، "اقتصاد التنمية للجزائر"، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1979، ص 210. يتصرف من طاهر لطرش، "تفتيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 177-178.

- ارتفاع مستوى الأهداف على صعيد الاستثمارات و يجب أن يكرس نظام التمويل لتحقيق هذه الأهداف و لن يتحقق ذلك إلا بواسطة مركزة قرارات التمويل و مراقبة التدفقات النقدية.

و لقد اضطلعت الخزينة بمهمة توفير احتياجات الاقتصاد الوطني و أخذت على عاتقها مهمة التمويل، فأوكلت لها حسب القوانين المالية مجموعة من المهام الأساسية لحساب الدولة. فأصبحت مجبرة على تمويل الاستثمارات العمومية عن طريق تسبيقات البنك المركزي. كما قامت بتغطية مباشرة أو غير مباشرة عن طريق البنك الجزائري للتنمية و البنوك الوطنية الأخرى لمختلف نفقات الاستثمارات الإنتاجية للقطاعات العمومية الاشتراكية، زراعية، صناعية و تجارية فاستعملت في ذلك إيراداتها النهائية و إيراداتها من القروض الداخلية و الخارجية و أضحت الخزينة أداة للتسيير و تتمثل مهامها في كونها:

- تلعب دور صندوق الدولة و تسيير ميزانيتها.
- تجمع الإيرادات و تنفذ النفقات، و تمويل معظم الاستثمارات.
- تدعم من خلال تمويل التجهيزات في الأجل الطويل القطاع العمومي المنتج.
- تقدم بعض المساهمات في الهيئات الإدارية كالوزارات و الجماعات المحلية و تدعم الاستثمارات غير المنتجة كالتعليم و الطرق ...
- تستطيع الاقتراض من السوق الداخلية أو عقد قروض مع الخارج أو ضمان قروض خارجية تتعاقد عليها المؤسسات.
- تساعد في إعادة الهيكلة أو التطهير المالي للقطاع العمومي المنتج.

و ارتكازا على الجباية البترولية التي تشكل تقريبا نصف الناتج الوطني الإجمالي، لقد كان للخزينة دورا هاما في التوازن النقدي للدولة. كما مكنت من السيطرة على أغلب العمليات المالية للاقتصاد. فهي تمويل و تضمن جزءا كبيرا من استثمارات القطاع الصناعي و التجاري العمومي. و ساهمت بصفة عامة و أساسية في تمويل الاقتصاد الوطني ككل مما جعلها عماد الجهاز المصرفي الجزائري. و لعبت عن طريق البنك الجزائري للتنمية دورا أساسيا في انتقال الجزائر من اقتصاد قرض إلى اقتصاد مديونية<sup>399</sup>.

كما استمرت الخزينة في سنوات السبعينات في تقديم المساهمة تحت شكل تسبيقات نهائية و قروض. و أصبحت كأهم جهاز في عملية التمويل حيث اضطلعت بمهمة توفير احتياجات الاقتصاد الوطني و المشاريع التنموية. و أصبحت المستثمر الأساسي، حيث لعبت الخزينة الدور

<sup>399</sup> علي بظاهر، "الإصلاحات الحديثة للنظام المصرفي قانون 10/90"، رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994. ص 159.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

الأكثر أهمية في الوساطة و تحويل الموارد في النظام المالي الجزائري، فقامت بتمويل غير مباشر لما يقارب ثلثي الاستثمارات المخططة للمؤسسات العمومية لمرحلتى السبعينات و الثمانينات<sup>400</sup>. كما أنه يمكن تسجيل المساهمة الفعالة للبنك المركزي في إعداد خطط تمويل القطاع الصناعي إلى غاية إنشاء البنك الوطني الجزائري. إلا أن ما حدث و نتيجة لقانون المالية لعام 1965، أصبح البنك يقدم تسهيلات غير منتهية و لا مشروطة للخزينة العمومية، و أصبح دوره بذلك ثانويا في الاقتصاد الجزائري.

بينما تخصص البنك الجزائري للتنمية في التنمية. و ذلك من خلال تمويل الاستثمارات طويلة الأجل عن طريق قروض الخزينة، حيث ارتكزت مهمته حول تمويل المشاريع و المنشآت. كما أصبح يساهم في إعداد مخططات التمويل بعد موافقة وزارة المالية على الاستثمارات. و ابتداءً من عام 1975 أصبح بنك الجزائر للتنمية مسؤولاً عن تطوير التنمية على النطاق الجهوي و المساهمة في إنشاء و تمويل المؤسسات البلدية و المحلية<sup>401</sup>.

أما بخصوص البنوك التجارية، فلوحظ عليها نوع من الضعف في إمكانية تعبئة موارد الادخار الطويل الأجل، و ضعف في توجيهها نحو القطاعات الاقتصادية المنتجة و انعدمت منافسة فيما بينها. فكانت تتوجه نحو البنك المركزي لإعادة التمويل قصد مواجهة مشاكل السيولة، حيث أن المعدل الذي يطبقه البنك المركزي على مختلف البنوك لا يتجاوز المعدل الذي تطبقه هذا الأخيرة على زبائنها. و هذا لا يحفزها للبحث عن موارد مالية من مصادر أخرى ما عدا الإصدار النقدي. فكانت النتيجة أن البنوك لم تفقد القدرة على منح القروض فحسب، و إنما فقدت أيضا كل محفزاتها في جمع الموارد. و بدت البنوك التجارية بمثابة مكاتب إدارية تسجل محاسبة التدفقات المالية التي كانت قائمة بينها و بين المؤسسات العمومية التي تمولها<sup>402</sup>. و اقتصر دورها في الوساطة ما بين الخزينة و المتعاملين الاقتصاديين قصد تنفيذ السياسة الاقتصادية و الخطة التنموية.

فانحصر دور البنوك التجارية فيما يلي:

- منح القروض قصيرة الأجل و تمويل دورتي الاستثمار و الاستغلال و تقديم المساعدات اللازمة للمؤسسات.
- المساهمة في إعداد مخططات التمويل.

قيام هذه البنوك بتوسيع شبكاتها و فتح حساب التوفير و السكن و الاكتتاب في أدون الخزنة و سندات التجهيز لحساب الخزينة.

<sup>400</sup> Riad Benmalek, *opcit*, P: 17

<sup>401</sup> محمود حميدات, 1996، مرجع ذكر سابقاً، ص 129-130.

<sup>402</sup> Benachenhou.M, « La banque et le financement de l'économie en Algérie », dans « l'entreprise et la banque dans les mutations économiques en Algérie », Ouvrage collectif, O.P.U, Alger, 1994, P 13-14.

فمن هذا المنظور قد يكون التصميم المصرفي في الجزائر، و تنظيمه و أدائه خاضع لفلسفة واحدة تقوم على مبدأ التخطيط المركزي لكل القرارات المرتبطة بالاستثمار و التمويل. كما أن قرارات التمويل ترتبط بقرارات الاستثمار و هي تابعة لها. هذا ما يستلزم في حقيقة الأمر أن الدائرة المصرفية و النقدية بصفة عامة ترتبط بالدائرة الحقيقية، و التي تقوم على مبدأ التخطيط الكمي، و تتبعها. و النتيجة أن القرارات الخاصة بالتمويل التي يتخذها المصرف كانت في الحقيقة تتخذ عمليا في مكان آخر غير المصرف، و لاعتبارات غير تلك الخاصة بالمصرف كمؤسسة<sup>403</sup>. فالمصرف لم يكون له في الحقيقة اختيار التمويلات التي يراها مناسبة. فالقاعدة العامة تقتضي من المصرف أن يمول أي مشروع معتمد في الخطة التي تقدمه المؤسسة صاحبة خطة التمويل اللازمة. و من هنا نلاحظ أن القرار التمويلي يرتبط بالقرارات المتخذة على مستوى هيئة التخطيط التي تقوم بنفسها بتقدير الجدوى الاقتصادية و الاجتماعية للمشروع.

#### IV-1-3-4- محدودية دور المصارف

لمقابلة متطلبات الخطة التي وضعتها السلطات العمومية و تمويل السياسة التنموية و تطوير القطاعات الإنتاجية، اعتبرت الخزينة بمثابة وسيطا ماليا أساسيا. حيث تمت مركزة النظام المالي للاقتصاد بالاعتماد الكلي على الخزينة و تضمنت هذه الأخيرة تحديد مصادر تمويل الاستثمارات المخططة كالاتي :

- القروض طويلة الأجل الممنوحة من موارد الادخار المجمع من قبل الخزينة و المقدمة من طرف الهيئات المالية المتخصصة.
- القروض المصرفية متوسطة الأجل القابلة للخصم لدى مؤسسة الإصدار.
- القروض الخارجية.

أما بخصوص المصارف<sup>404</sup>، فأهملت إصلاحات 1971 الوظائف الأساسية المتعارف عليها للبنك المركزي، و أعطته دورا ثانويا و محدودا فأصبح كوسيلة لتنفيذ مقررات وزارة المالية، و ضيقت صلاحياته و اقتصر دوره على عملية تقديم تسبيقات للخزينة و إعادة تمويل البنوك التجارية مع تقديم بعض الاقتراحات. ففي الوقت الذي كانت تسيطر الخزينة على عمليات التمويل كان البنك المركزي يقدم لها إلا التسبيقات، مما خلق عبئا على الاقتصاد الوطني بسبب الإصدار النقدي دون حدود و قيود، بحيث نتج عن ذلك ارتفاع في الكتلة النقدية المتداولة في الاقتصاد من

<sup>403</sup> لطرش.ط، "تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 177-178.

<sup>404</sup> مصدفة عبد اللطيف، "جور البنوك و الأسواق المالية في تفعيل النشاط الاقتصادي في الجزائر"، مذكرة ماجستير في النقود و البنوك و المالية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، جوان 2003.

جهة، كما أصبحت البنوك التجارية مجبرة على تمويل الاستثمارات المخططة للمؤسسات العمومية من جهة أخرى، و في حالة العجز تستطيع التمويل من البنك المركزي. و هذا ما أسفر على انخفاض معدل إعادة الخصم في الفترة 1972 و 1986 حيث تراوح بين 2.5% و 5% و هذا ما يبرر أن البنك المركزي لم يعتمد على معايير الربحية و الفعالية في توجيه القروض أو الرقابة على تداولها في الاقتصاد، و كذلك عدم الاعتماد على فعالية معدلات الفائدة بسبب التحديد الإداري لها مما أثر على الادخار ورفع الاكتناز.

كما أهملت هذه الإصلاحات أيضا الوظائف التقليدية للبنوك التجارية خاصة فيما يتعلق بالبحث عن المردودية و البحث عن المؤسسات التي ترغب في تمويلها. و تمثل هدفها في تنفيذ المهام و المسؤوليات التي توكل لها عن طريق القرارات المركزية. كما أهملت دورها في الوساطة المالية و أصبحت مكلفة بالتنفيذ و المتابعة ليس إلا.

فما ميّز مظهر النظام المصرفي<sup>405</sup> هو:

- غياب القرض المصرفي في تمويل التنمية و تكفل الخزينة بتغطية احتياجات كافة الاستثمارات العمومية.
- إلغاء إمكانية التمويل الذاتي رغم إمكانية المؤسسات تمويل نفسها ذاتيا.
- اختلاف آليات التمويل الذي كان من نتائجه التناقض المستمر بين أهداف جهاز الإنتاج وجهاز التمويل.
- اعتبار التسبيقات التي تقدمها الخزينة للمؤسسات العمومية بمثابة هبات لا تسترجع، فلم تكن هناك عقلانية في استغلال الأموال ولا مردودية.
- الاعتماد على أسلوب التمويل النقدي زاد من الضغوط التضخمية.
- الدور المتعاطف للخزينة على حساب البنوك، جعل للبنوك دورا ثانويا، فتجاهلت دورها في تمويل الاستثمار، و حازت على سيولة كبيرة عاطلة.

#### IV-1-4- خصائص النظام المصرفي الجزائري قبل الإصلاحات الاقتصادية و المصرفية

كان النظام المصرفي الجزائري يخضع لنمط تنظيم حدد قواعد العمل و آليات التدخل على مستوى تمويل الاستثمارات. فكان من المنطقي ضمن هذا التوجه أن تسبق أولوية تمويل الاستثمارات المخططة تلك الخاصة بالمصلحة المتعلقة بالمصارف التجارية. و بهذا الشكل لقد تم تحديد السياسات الإقراضية و الطرق التي يجب على هذه المصارف سلكها.

<sup>405</sup> مصدفة. ع مرجع ذكر سابقا.

و بناء على ما تقدم، يلخص لطرش.ط في كتابه "تقنيات البنوك" 406 الخصائص التي اتصف بها النظام المصرفي الجزائري كما يلي:

1. تعود ملكية النظام المصرفي بما في ذلك المصارف التجارية بالكامل للدولة. هذا ما يسمح بالسيطرة على سياسات هذه المصارف و توجيهها حسب الأهداف التنموية التي تضعها السلطات العمومية.
2. يرجع للسلطات العمومية دور تحديد صلاحيات المؤسسات العاملة في هذا النظام بطريقة مركزية.
3. يرجع للخزينة الدور القيادي في تمويل الاقتصاد، حيث تتمكن السلطات العمومية من مراقبة التدفقات النقدية لهذا النظام و توجيهها بطريقة إدارية أيضا.
4. تداخل سلطات المؤسسات المصرفية العاملة في هذا النظام. و يمكن في هذا الصدد تسجيل الدور الذي تقوم به الخزينة في منح القروض كما لو كانت مصرفا. هذا و يمكن النظر إلى المهام التي أوكلت للبنك المركزي الجزائري لما أنشئ حيث كان يمنح القروض للقطاع الفلاحي. أما المصارف التجارية فلقد قامت بتقديم قروض لقطاعات ليست من اختصاصها. و لقد أسفر هذا التداخل من الغموض و تفاقم التناقضات و اشتداد و تعقيد المشاكل.
5. إنَّ التعاضد في الدور الذي قامت به الخزينة و هيمنتها على المصارف ساهم بقسط وافر في سلبية دور المصارف بخصوص تعبئة الادخار و توزيع القرض و رسم السياسات الإقراضية.
6. القصور في مهام و دور البنك المركزي حيث أن إصدار النقود و مراقبة السياسة الإقراضية تتم بدون إرادته الحقيقية.
7. توزيع القروض على المؤسسات من طرف المصارف يتم بدون ضمانات، مما ولد تراخي في دراسة و متابعة و مراقبة عملية الإقراض من طرف المؤسسات المصرفية. هذا ما أثر سلبا على المؤسسات العمومية الاقتصادية حيث مكن من تراكم ديون المصارف عليها بشكل أثر على التوازن المالي لهذه المصارف و بالتالي التوازن المالي للبلاد.
8. العمل بمبدأ التوطين المسبق و الوحيد. و المتمثل في إجبارية المؤسسات العمومية بفتح حسابين مصرفيين في المصرف الذي تم توجيهها له. كما لا يحق لمصرف الامتاع عن التوطين هذا متى لو كانت المؤسسة لا تستجيب إلى المعايير و المقاييس الكلاسيكية المصرفية المعمول بها، باعتبار أن ذلك قد تم بقرار من وزارة المالية.
9. يقوم النظام المصرفي على مبدأ التخصص و المتمثل في تخصص كل مصرف بالتكفل بتمويل مجموعة من فروع اقتصاد الوطني. إلا أن ذلك كان نظريا فقط كما سبق لنا و أن أشرنا إليه سابقا.

10. إن النظام المصرفي ذو مستوى واحد و ذلك باعتبار البنك المصرفي لا يمتلك سلطة حقيقية على المصارف التجارية.

و بناء على ما تقدم، قد يرى لطرش.<sup>407</sup> بأن هذه الخصائص جميعها حالت دون أن يتطور العمل المصرفي و لم يتمكن من تشكيل تقاليد و تكوين ثقافة خاصة به تسمح له من امتلاك المهارات و الفن المصرفي، إلى جانب عدم التكفل بالمهام الملقاة على عاتقه على أحسن وجه و الخاصة بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

#### جدول 10.4 يمثل بعض خصائص البنوك التجارية الجزائرية في 1986

| البنك                               | الخصوصيات    | السنوات        |      |       |
|-------------------------------------|--------------|----------------|------|-------|
|                                     |              | 1986           | 1982 | 1967  |
| 01<br>البنك الوطني الجزائري         | عدد فروع     | 110            | ---  | 68    |
|                                     | عدد العاملين | 3307           | ---  | 746   |
|                                     | عدد الحسابات | 205379 (1984*) | ---  | 37300 |
| 02<br>القرض الشعبي الجزائري         | عدد فروع     | 114            | ---  | 31    |
|                                     | عدد العاملين | 2630 (1984)*   | ---  | 454   |
|                                     | عدد الحسابات | 167000 (1984*) | ---  | ---   |
| 03<br>بنك الجزائر الخارجي           | عدد فروع     | 47             | ---  | 25    |
|                                     | عدد العاملين | ----           | ---  | ----  |
|                                     | عدد الحسابات | ----           | ---  | ----  |
| 04<br>بنك الفلاحة و التنمية الريفية | عدد فروع     | 202            | 158  | ---   |
|                                     | عدد العاملين | ----           | ---  | ----  |
|                                     | عدد الحسابات | ----           | ---  | ----  |
| 05<br>بنك التنمية المحلية           | عدد فروع     | 39             | ---  | ----  |
|                                     | عدد العاملين | 550            | ---  | ----  |
|                                     | عدد الحسابات | 89000          | ---  | ----  |

#### IV-1-5- الإصلاحات المصرفية في الجزائر

إن الدارس للنظام المصرفي الجزائري يلاحظ أن الفترة التي سبقت 1986 أفرزت بعض الإختلالات على مستوى تنظيم و أداء هذا النظام. و ترجع هذه الإختلالات في الأصل إلى التوجه الأيديولوجي و الفلسفة التي قام عليها تنظيم الاقتصاد و السياسة التنموية بصفة عامة حيث

<sup>407</sup> لطرش.ط، مرجع ذكر سابق، ص 185.

تحددت اعتبارات و أولويات تمويل التنمية على أساس أهداف هذه التنمية بدون الالتزام باعتبارات و أهداف المصرف كمؤسسة تجارية يجب عليه العمل بفعالية لضمان نموه و تطوره.

و من هنا بات من الواضح على السلطات العمومية القيام ببعض الإصلاحات الجذرية على النظام المصرفي لإعطائه الأدوات الضرورية قصد تمكينه من التكفل بالمهام و المسؤوليات الملقاة على عاتقه و الخاصة بديناميكية الحياة الاقتصادية و بعث عجلة التنمية.

و كانت الإصلاحات التي أدخلت على النظام المصرفي الجزائري ملازمة للتحويلات الجذرية التي يعرفها الاقتصاد العالمي من عولمة و شمولية بصفة عامة و التوجه الجديد للاقتصاد الجزائري بصفة خاصة. و تمثل هذا التوجه في تبني قوى السوق كقواعد للقرار و آليات للضبط و الترشيد الاقتصادي. و قد يستلزم هذا التوجه الجديد للاقتصاد الجزائري اعتماد أهداف و صيغ تنظيم مختلفة عن تلك التي اعتاد العمل بها. فأصبحت المؤسسات الاقتصادية في ظل هذا التوجه الجديد، تعتمد ميكانيزمات عمل جديدة تقوم على معايير و قواعد المتاجرة الهادفة لتحقيق المردودية و الربح اللذان يمكنان من تحقيق الاستمرار و النمو و التطور.

و على أساس هذه النظرة و التوجه الجديد للاقتصاد الجزائري، عملت الإصلاحات على تكييف النظام المصرفي الجزائري وفق المتطلبات الجديدة التي أصبح يفرزها هذا الوضع الجديد. و سوف نلقي الضوء على أهم القوانين الخاصة بالإصلاح المصرفي في الجزائر:

**IV-1-5-1-1- القانون المتعلق بالبنوك و القرض:** بموجب قانون البنوك و القرض رقم 12-86 المؤرخ في 19 أوت 1986 تم إدخال إصلاح جذري على الوظيفة المصرفية حيث تمثل هذا القانون في إرساء المبادئ و القواعد الكلاسيكية للنشاط المصرفي من مثل:

- استعادة البنك المركزي دوره كبنك البنوك كونه أصبح يتكفل بالمهام التقليدية للبنوك المركزية.
- وضع النظام المصرفي على مستويين و تمثل ذلك في الفصل بين البنك المركزي كملجأ للإقراض و نشاطات المصارف التجارية.
- استعادة مؤسسات التمويل دورها داخل نظام التمويل من خلال تعبئة الادخار و توزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض. و أصبح بمقتضى هذا القانون بإمكان المصارف أن تستلم الودائع مهما كان شكلها و مدتها، كما أصبح بإمكانها أن تقوم بمنح القروض دون تحديد لمدتها أو للأشكال التي تأخذها. و استعادت حق متابعة استخدام القرض و إرجاعه.
- تقليل دور الخزينة في نظام التمويل و مركزة الموارد المالية.
- إنشاء هيئات رقابة على النظام المصرفي إلى جانب هيئات استشارية أخرى.

**IV-1-5-2- القانون الخاص باستقلالية المصارف:** بموجب قانون 06-88 الصادر في 12 جانفي 1988 المعدل و المتمم للقانون 88-12، تم إعطاء الاستقلالية للمصارف و ذلك في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد و المؤسسات في الجزائري. و عمل هذا القانون على تكييف القانون

- النقدي الذي صدر في 1986 مع قوانين الإصلاحات التي صدرت في 1988 مما مكن من انسجام الإصلاحات المصرفية مع الإصلاحات الاقتصادية. و بموجب هذا القانون أصبح:
- المصرف شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية و التوازن المحاسبي. و هذا يعني أن نشاط المصرف يخضع لقواعد التجارة و يتعين عليه أن يعمل على تحقيق الربح و المرودية.
- المصرف كيف نشاطاته وفقا للأهداف (الجديدة المنوطة به) و متطلبات العمل المصرفي الذي يستلزم العمل بقواعد و معايير خاصة به.
- بإمكان المصرف أن يلجأ للجمهور من أجل الإقراض للمدى الطويل، كما بإمكانه طلب ديون خارجية.
- يقوم البنك المركزي بتسيير السياسة النقدية.

**IV-1-5- قانون القرض و النقد:** يعتبر قانون النقد و القرض -رقم 10-90 المؤرخ بتاريخ 14 أفريل 1990- نصا تشريعيًا يعكس بحق أهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي. فزيادة على كونه قد راعى محتويات كل من قانون 1986 و 1988، فإنه قدم إطارا جديدا لتنظيم و أداء النظام المصرفي. و شمل جملة من المبادئ و الميكانيزمات التي تترجم إلى حد ما الشكل الذي سيكون عليه النظام المصرفي الجزائري في المستقبل. و يمكننا إيجاز هذه المبادئ فيما يلي:

- الفصل بين الدائرة النقدية و الدائرة الحقيقية
  - الفصل بين الدائرة النقدية و دائرة ميزانية الدولة
  - الفصل بين دائرة ميزانية الدولة و دائرة القرض
  - إنشاء سلطة نقدية وحيدة و مستقلة
  - وضع النظام المصرفي على مستويين
- و على ضوء هذه المبادئ عمل قانون النقد و القرض على إرساء بعض الإجراءات التي يمكننا حصرها في ما يلي:

1. استقلالية إدارة البنك المركزي الجزائري كنتيجة لوضع لجنة النقد و القرض المرؤوسة من طرف محافظ البنك حيث تسعى هذه اللجنة -كهيأة استشارية و إدارية- لإقرار المعايير النقدية و المالية و المصرفية المعمول بها. كما كلفت هذه اللجنة بإقرار التوجهات العامة للسياسة النقدية و المصرفية و التغييرات الخاصة بسحب الاعتمادات من المصارف و المؤسسات المالية الجزائرية و الأجنبية العاملة بالجزائر.
2. إن التسيقات المقدمة من طرف البنك المركزي للخزينة العمومية محددة و مقننة. و بهذا قد وضع البنك حدا للتجاوزات المفرطة في هذا الشأن.

3. يقوم البنك المركزي بتحديد كل المعايير التي على البنوك احترامها خاصة تلك المتعلقة بالنسب الهيكلية و الإدارية (*Ratios de structure et de gestion*). كما يمكنه أيضا تحديد الشروط المطلوب توفيرها في المشرفين و المسؤولين على التأطير في البنك و وضع معايير للإدارة.
  4. للبنك المركزي الجزائري حق وضع إجراءات عملية للبنوك و المؤسسات المالية بخصوص علاقاتهم مع زبائنهم عندما يتعلق الأمر بمشروع استثماري.
  5. يسمح للجنة النقد و القرض من إعداد المعايير التطبيقية الخاصة بإجراءات التحويل و حركة رؤوس الأموال من و إلى الجزائر.
  6. لقد تم تحديد مراقبة البنوك و المؤسسات المالية في إطار لجنة البنوك التي يرأسها محافظ البنك. و بهذا الشأن قد يرجع للبنك المركزي و لحساب لجنة البنوك، تنظيم المراقبة و تنفيذها في عين المكان بواسطة عمالها.
  7. يعمل البنك المركزي على المحافظة على المودعين و المقرضين.
- كما تثبت لنا كل هذه الإجراءات بأن بنك الجزائر يقوم بمختلف المهام و السلطات المخولة له قانونا باعتباره بنك مركزي فهو المحرك و المعدل لكل النظام المصرفي، و يتعين على هذا الأخير مواجهة العديد من المسؤوليات. و للقيام بالدور المنوط به، يجب عليه تحقيق جملة من الأهداف خلال السنوات القادمة.
- إن قانون النقد و القرض حسب لطرش<sup>408</sup> جاء بإصلاحات أساسية على مستوى أداء البنوك و المؤسسات المالية. و بموجب هذا القانون استعادت هذه الهيئات مهامها الرئيسية و التقليدية. فقد اختفت خاصية التخصص البنكي و أصبح للمصارف مرونة في تعبئة الموارد التي تراها مناسبة و منح القروض وفق قواعد تجارية.
- و كنتيجة لإبعاد الخزينة عن نظام القرض، أصبحت المصارف المؤسسات الرئيسية المكلفة بجمع الأموال و توزيع القرض، كما أصبح يتم ذلك في ظروف تنافسية. فوفر هذا الوضع الجديد للمصارف ظروفًا جديدة من أجل تطوير إمكانياتها و وسائلها في اتجاه تحسين أداءها بخصوص تعبئة الأموال أو تخصيصها.
- و يتميز الإصلاح البنكي بصفة أساسية في إلغاء نظام التمويل التلقائي و المرور إلى تمويل يعطي أهمية كبيرة للشروط و المعايير المصرفية الكلاسيكية. و في هذا الشأن يتعين على المصارف التجارية:
1. أن تعمل بأكثر صرامة بخصوص منح القروض إلى المؤسسات مهما اختلفت طبيعتها القانونية (عامة أو خاصة).

<sup>408</sup> لطرش ط، مرجع ذكر سابقا، ص 215-216.

2. لا يمكنها منح قروض الاستغلال إلاّ بدلالة الإيرادات المتوقعة ( *Recettes prévisionnelles*) للمؤسسة التي تطلب القرض.

3. تقدم قروض الاستثمار للمؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة شريطة أن يكون المشروع ذي مردودية.

كما أقر قانون النقد و القرض العمليات الرئيسية التي تتركز عليها المصارف التجارية حيث يتعين عليها أن:

1. جمع الودائع من الجمهور مهما اختلفت أنواعها.
  2. منح القروض مهما كانت طبيعتها.
  3. وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن و إدارة هذه الوسائل بشكل يسهل إجراء العمليات المالية و يوسع من مجالات تدخل المصارف.
- و في هذا الإطار يتعين على المصارف التجارية أن تعي كل وسائلها و تنظم عملها قصد مقابلة متطلبات الزبائن من جهة و التنمية الاقتصادية من جهة أخرى.
- علاوة على هذا لقد مكن قانون النقد و القرض من رفع مجموعة من العقبات حيث أصبح من الممكن<sup>409</sup>:

1. أن تهجر (*Expatrier*) الأرباح بالعملة الصعبة،
2. السماح للأجانب بعدم القيام بتحويل عملة صعبة عند ما يزورون الجزائر لغرض السياحة أو العمل،
3. السماح بفتح حساب بالعملة الصعبة،
4. تحويل الدينار إلى عملة صعبة.

و كنتيجة لصدور قانون النقد و القرض أيضا، أصبح بإمكان المصارف و المؤسسات المالية الأجنبية من فتح فروعها لها في الجزائر شريطة أن تخضع للتشريع الجزائري. و هذا ما أسفر ابتداء من 06 ديسمبر 1990 -أي بضعة أشهر من صدوره- من إنشاء أول بنك تجاري مختلط (جزائري سعودي) و المتمثل في بنك البركة حيث تخضع النشاطات البنكية التي يقوم بها إلى قواعد الشريعة الإسلامية و يتموقع في مجال التمويل الغير الربوي. و استتبع بنك البركة في ذلك جملة من المصارف منها ما هي أجنبية و أخرى تم إنشاؤها برؤوس أموال خاصة جزائرية (ينظر على الجدول 11.4 الموالي).

و بخصوص ما حدث لزبائن كل من بنك آل خليفة و البنك صناعي و تجاري للجزائر من آثار مستهم في أموالهم، لقد تقرر إعادة النظر في قانون القرض و النقد حيث وردت التعليمات (*Ordonnance*) رقم 03-11 المؤرخة في 26/08/2003 الخاصة بالنقد و القرض و اشتملت

<sup>409</sup> Benhafsi.Y, « la réforme bancaire : Profondes mutations », Partenaire, revue de la chambre Française de commerce et de l'industrie en Algérie, [www.cfcia.org](http://www.cfcia.org), N° 15, Avril 2001, P 6-8.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان.

جملة من الابتكارات بخصوص هيكل و تنظيم إدارة بنك الجزائر. كما شملت ابتكارات بشأن التسيير و الرقابة و العمليات المصرفية و كذا الاتفاقيات مع المشرفين على بنك الجزائر. كان الهدف من هذه التعلّمة تعزيز إدارة و رقابة بنك الجزائر على العمليات و الممارسات المصرفية التي تقوم بها المصارف التجارية بغية تقديم أكثر ضمانات للزبائن و أكبر مصداقية للنظام المصرفي الجزائري.

و يمكننا اعتبار أن قانون القرض و النقد بمثابة بداية للإصلاح المصرفي و أن الإصلاحات قائمة أكثر من أي وقت مضى، قصد تنظيم الاقتصاد و استجابته للتحديات التي تفرزها المتطلبات التنموية الاقتصادية.

إلا أن المؤسسة المصرفية الجزائرية تبقى حبيسة بيئة غير مستقرة و غير مؤكدة و تتخللها جملة من الإختلالات. لذا يجب أن تدخل عليها إصلاحات عميقة في الوقت الذي يتعين عليها القيام بمهامها الكلاسيكية و المتعارف عليها عالمياً<sup>410</sup>.

كما أن هناك صعوبة في إعادة تشكيل المظهر المصرفي الجزائري نظرا للتدخلات المستمرة للسلطات الاقتصادية. فعلى الإصلاح المصرفي أن يعمل ع أقلمة المؤسسات العمومية المسؤولة على القطاع الاقتصادي و المالي في الجزائر، كما يجب على السلطات النقدية و المالية أن تتأقلم هي الأخرى مع متطلبات اقتصاد السوق و العولمة و ذلك على مستوى تنظيم الإجراءات و أشكال التدخلات لتفعيل الاستقلالية أكثر فأكثر.

#### جدول 11.4 خاص بالمؤسسات المصرفية العمومية في الجزائر 2004

| المصارف العمومية الجزائرية |          |          |        |                                      |
|----------------------------|----------|----------|--------|--------------------------------------|
|                            | عدد      |          |        | خصوصيات البنوك                       |
|                            | الحسابات | العاملين | الفروع |                                      |
| 01                         | ---      | 3000     | 48     | بنك الجزائر (Banque d Algérie)       |
| 02                         | ----     | 420      | --     | بنك الجزائر للتنمية (BAD)            |
| 03                         | 1394627  | 5739     | 169    | البنك الوطني الجزائري (BNA)          |
| 04                         | ----     | 4209     | 121    | القرض الشعبي الجزائري (CPA)          |
| 05                         | ----     | 4200     | 80     | بنك الجزائر الخارجي (BEA)            |
| 06                         | 2988836  | 6800     | 300    | بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) |
| 07                         | 89000    | 2962     | 153    | بنك التنمية المحلية (BDL)            |
|                            | 4498125  | .....    | ....   | المجموع                              |

Source : 1/ « Partenaires », revue de la chambre Française de commerce et d'industrie en

<sup>410</sup> Damahmane.S, « Un système, des réformes et des perspectives », Dossier sur les banques en Algérie, Partenaire, revue de la chambre Française de commerce et de l'industrie en Algérie, [www.cfcia.org](http://www.cfcia.org), N° 15, Avril 2001, P 10-11.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أويكر بلقايد-تلمسان.

*Algérie, N° 15, Avril 2001.*

*2/ Latrache Tahar, « Techniques bancaire » Ibid, P 204.*

الجدول رقم 12.4 المصارف الخاصة أو المختلطة التي تم ترخيصها بمقتضى قانون النقد و القرض

| عدد      |          |        |           | خصوصيات البنوك  |    |
|----------|----------|--------|-----------|---|----|
| الحسابات | العاملين | الفروع | المديريات |   |    |
|          | 278      | 11     | 01        | بنك البركة (Banque El Baraka)                                 | 08 |
|          |          | 02     |           | بنك الجزائر الدولي<br>Algerian international Bank             | 09 |
|          |          | 01     |           | الشركة العربية للبنوك<br>(Arab banking Corporation Algeria)   | 10 |
|          |          | 01     |           | البنك العام المتوسطي<br>(Banque générale méditerranéenne)     | 11 |
|          |          | 15     | 01        | البنك التجاري و الصناعي الجزائري (BCIA)                       | 12 |
|          |          | 01     |           | ستي بنك الجزائر (City Bank N Algeria)                         | 13 |
|          |          | 01     |           | الشركة الجزائرية للبنوك<br>(Compagnie Algérienne des banques) | 14 |
|          |          | 42     | 01        | بنك الخليفة (El khalifa Bank)                                 | 15 |
|          |          | 01     |           | الشركة العامة الجزائر<br>(Société générale Algérie)           | 16 |
|          |          | 01     |           | الاتحاد البنكي (Union Bank)                                   | 17 |
|          |          | 01     |           | الأمانة بنك (NATEXIS Al Amana Banque)                         | 18 |
|          |          | 01     |           | القرض الليبوني (Crédit lyonnais)                              | 19 |
|          |          | 01     | 01        | منى بنك (Mouna Bank)  | 20 |
|          |          | 48     | 01        | الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية                             | 21 |
|          |          | 01     |           | بنك الوحدة  | 22 |
|          |          | 10     |           | ريان بنك (Rayan bank)   | 23 |
|          |          | 138    | 05        | المجموع   |    |

Source : 1/ « Partenaires », revue de la chambre Française de commerce et d'industrie en Algérie, N° 15, Avril 2001.  
2/ Latrache Tahar, « Techniques bancaire » Ibid, P 204.

## IV-2- الجزء الثاني: البحث الأولي (الميداني) الخاص ببنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)

### مقدمة

سنقوم في هذا الجزء بدراسة تطبيقية خصصناها لبنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) لمعاينة جدوى الإصلاحات التي أدرجت على المنظومة المصرفية و ما أسفرت عنه من آثار بالنظر إلى الممارسات المصرفية التي يقوم بها الموظفون ضمن هذا البنك و التعرف على مواقفهم.

### IV-2-1- أهداف البحث الأولي (الميداني)

بالرغم من كل ما ورد من إصلاحات على القطاع المصرفي الجزائري و التعديلات التي تخللها قانون النقد و القرض، قد يتفق كافة المتعاملون الاقتصاديون و كذا الأفراد (الزبائن الخواص) للقول على أن النظام المصرفي الجزائري نظام قد تجاوزته الأحداث (*Obsolète*)، ثقل و غير كفؤ بحيث لوحظ عليه الصفات التالية:

- لم يتم تعميم بعض الخدمات التي تعرضها المصارف العمومية الجزائرية على الزبائن من مثل بطاقات سحب النقود، كما قد لا تتوفر بعض المصارف على جهاز لتوزيع النقود في حين أنها قدمت بطاقات إلى زبائنها.
- زيادة على ذلك، إن الأجهزة الخاصة بسحب النقود تم تصميمها و وضعها في مبنى المصرف فقد يتعذر على الزبون الاستفادة من خدماتها لما يغلق المصرف أبوابه في نهاية اليوم. و في أغلب الأحيان عندما يعمد الزبون لاستعمالها فهي غير مزودة بالنقود. و بالرغم من ذلك، قد تحمل المصارف الجزائرية مصاريف سنوية مقابل الاستفادة من هذه الخدمة و التي هي في الأصل محدودة في الوقت الذي تقدم جلّ مصارف العالم هذه الخدمة بالمجان و بصفة تلقائية لكافة زبائنها.
- كما أن من المشاكل العويصة التي يواجهها الزبون المصرفي هي سوء توزيع الوكالات في منطقة أو مدينة من مثل البنك الوطني الجزائري و القرض الشعبي الجزائري و كذا بنك الفلاحة و التنمية الريفية في توزيع وكالاتهم على مستوى مدينة تلمسان حيث لا تبعد الوكالة عن الأخرى 30 م، 300 م، 400 م على التوالي، نظرا لوجودها في وسط المدينة حيث يتعذر على الزبائن اللجوء إلى هذا الموقع نظرا للاكتضاض و الصعوبة في البحث عن مكان لتوقيف السيارة.
- و يلاحظ انعدام شبه كلي لاستعمال الصك المصرفي في المعاملات التجارية بين الزبائن و المؤسسات الاقتصادية، فلا يستعمل إلاّ للسحب الفوري للأجر في نهاية كل شهر.

- إن أغلبية الزبائن لا يتقنون في الجهاز المصرفي و ذلك لحادثة 500 دج في نهاية الثمانينات و ما حدث أيضا للمصارف الخاصة (ال خليفة بنك و البنك التجاري و الصناعي الجزائري).
  - إن الزبون مرغم لفتح حساب جاري لتقاضي أجره الشهري في المصرف الذي قد وطنت فيه المؤسسة التي ينتمي إليها حساباتها.
  - طول وقت تسليم الخدمة و خاصة تلك المتعلقة بسحب النقود في نهاية الشهر أو بحلول بعض الأعياد (من مثل عيد الأضحى) بحيث يستغرق وقت الوقوف في طوابير الانتظار أكثر من 30 دقيقة في بعض الحالات.
  - عدم إمكانية الحصول على بعض الخدمات من وكالة مختلفة عن الوكالة أين يوجد حساب الزبون. و في المقابل قد توطن بعض الخدمات (من مثل الحصول على قرض عقاري أو قرض الاستهلاك) في وكالات خاصة غير تلك الذي يوجد فيها حساب الزبون بحيث يجبر هذا الأخير إلى فتح حساب آخر لاستفادة من الخدمة.
  - قد ترفض بعض المصارف فتح حسابات جارية لبعض فئات من الأفراد من مثل الأرامل بدون عمل و المتقاعدين و كافة الشبان و الطلبة فيتوجه هؤلاء في أغلب الأحيان إلى البريد لفتح حساب جاري قصد تقاضي إما تعويضات التأمين الاجتماعي أو الماهية الشهرية أو منحة الدراسة.
  - علاوة على كل ما سبق، سوء المعاملة و سوء الاستقبال الذي يخص به الزبون و قد يتعدى في بعض الأحيان إلى الإهانة من طرف موظفي المصرف و كأن الزبون يتسول.
- و يمكننا إيجاز نقائص النظام المصرفي و المصارف العمومية الجزائرية في النقاط التالية:
1. اعتبار المصارف بمثابة صناديق،
  2. طول فترة استحقاق الصكوك التي تفوق الثلاثة أسابيع في أغلب الأحيان،
  3. غياب الاستقلالية في تمويل النشاطات الاقتصادية،
  4. سوء جودة الخدمة المصرفية،
  5. عدم توافق المنتج المصرفي مع حاجات المدخرين،
  6. غياب استراتيجية لتعبئة الادخار،
  7. فوضى في طرق و أساليب العمل المعمول بها،
  8. و بصفة عامة غياب الكفاءة في الإدارة (*Management*).
- فبغرض التعرف على أصل هذه الاختلالات و المشاكل، لقد قمنا في هذا البحث ببحث أولي (تطبيقي) لمعاينة الواقع الذي تعمل فيه المؤسسات المصرفية في الجزائر في ظل التحول إلى اقتصاد السوق و التحولات التي يعرفها الاقتصاد العالمي من عولمة و شمولية و ذلك بغرض:

- النظر في ضرورة و جدوى الإصلاحات الاقتصادية و المصرفية لتمكين و تسهيل عملية تأقلم المصارف الجزائرية و إعادة النظر في ممارساتها لمقابلة متطلبات التحول إلى اقتصاد السوق.
- التعرف عن ما هي الوسائل المستعملة لتأمين هذا التأقلم ؟
- الكشف عن طبيعة الممارسات التسويقية المعتمدة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) لمجابهة المنافسة المتنامية ؟

#### IV-2-2-2- اختيار عينة البحث و حجمها

##### IV-2-2-2-1- مبررات اختيار بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)

- لقد وقع اختيارنا لإقامة البحث الميداني على بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) نظرا لما يشهده هذا البنك من تحولات هامة منذ نشأته إلى يومنا هذا و يمكننا إيجازها فيما يلي:
- التوسع الذي شهدته شبكت بنك الفلاحة و التنمية الريفية منذ نشأته في 1982، حيث بلغ عدد الوكالات في 2002 حوالي 300 وكالة و 42 مديرية جهوية (ينظر إلى الملحق).
  - إنه البنك الوحيد الذي يتمتع بكافة الصلاحيات و الوظائف المتعارف عليها عالميا و ذلك منذ نشأته في 1982.
  - إنه البنك الذي يعمل تقريبا في كافة القطاعات الاقتصادية كما يمول كافة المؤسسات على اختلاف نشاطها و طبيعتها القانونية (ينظر الجداول، 1.4، 2.4، 3.4).
  - إنه البنك الذي يشهد تطوّر و نموّ نتيجة لإدخاله مفهوم البنك الجالس ( *Le concept de banque assise* ) أي خدمة مشخصة، على جميع الوكالات الأساسية عبر كافة التراب الوطني و قد باشر البنك هذه العملية منذ سنة 2001.
  - استعمال (*SWIFT\**) منذ 1991.
  - نظرا لكثافة شبكته و أهمية تشكيلته البشرية صنف بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) من طرف مجلة قاموس البنوك (*Bankers Almanach*) في سنة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية و هو بذلك يحتل المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف.
  - يولي بنك الفلاحة و التنمية (*BADR*) أهمية كبيرة للمستهلك و بهذا الشأن يعمل على تنمية و تطوير مهارات و قدرات العاملين به و تخصصهم في وظيفة خدمة الزبون.

\* *SWIFT* (Society of Worldwide Interbank Financial Transaction)

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

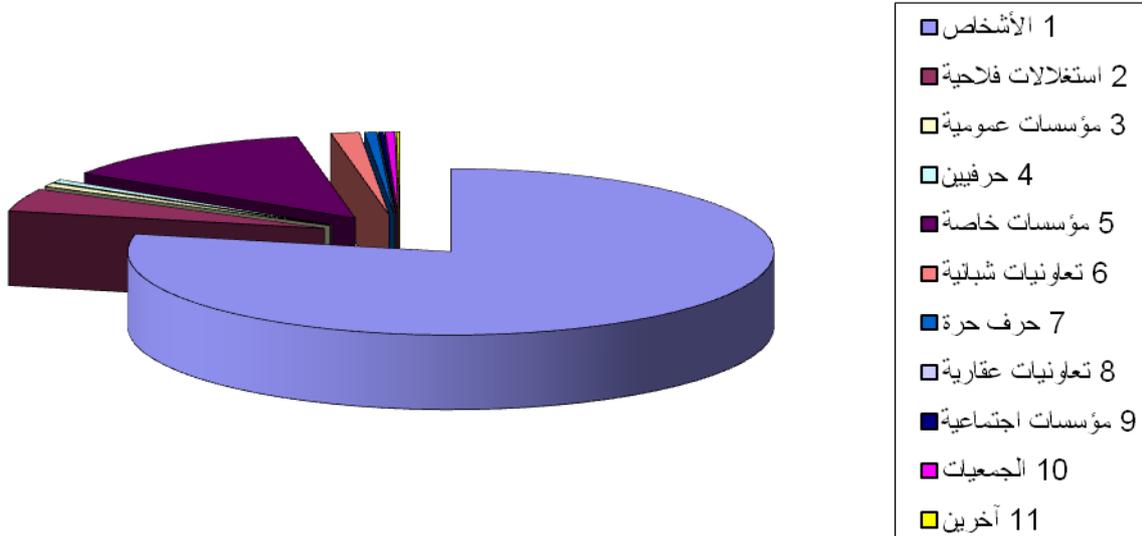
- كما أنه البنك الوحيد الذي يعمل 06 أيام في الأسبوع على عكس 05 أيام من بين كافة البنوك التي تعمل في الجزائر سواء كانت عمومية أو خاصة. فهو يقيم مناوبة أيام السبت لتوفير خدماته للزبائن بعد عطلة نهاية الأسبوع.
- استعمال الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية.
- تمثل التجارة الخارجية 30 % من حجم معاملاته.
- القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي و عن بعد (*Télétransmission*).
- إمكانية الزبائن لفحص حساباتهم الشخصية عن بعد (*BADR Consult*)
- كما أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) يعمل منذ 04 سنوات على تنمية قدرات و مهارات عماله و تأهيلهم في المهنة المصرفية بدون تفرقة بينهم.
- صنّف بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) في سنة 2002 في المراتب العشرة الأوائل للبنوك الإفريقية.
- حصل البنك في سنة 2002 على جائزة *Golden Awards for Quality & Business* من مؤسسة *Prestige* *Otherways International Research & Consultants* المتواجدة في لبنان.

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

### الجدول رقم 1.4 عدد حسابات بنك الفلاحة و التنمية الريفية

| الرقم | طبيعة الحسابات   | العدد   |
|-------|------------------|---------|
| 1     | الأشخاص          | 2343078 |
| 2     | استغلالات فلاحية | 131523  |
| 3     | مؤسسات عمومية    | 20880   |
| 4     | حرفيين           | 19347   |
| 5     | مؤسسات خاصة      | 387637  |
| 6     | تعاونيات شبانية  | 42457   |
| 7     | حرف حرة          | 17955   |
| 8     | تعاونيات عقارية  | 986     |
| 9     | مؤسسات اجتماعية  | 5987    |
| 10    | الجمعيات         | 14111   |
| 11    | آخريين           | 4875    |
|       | المجموع          | 2988836 |

الشكل 1,4: عدد حسابات بنك الفلاحة و التنمية الريفية



#### الجدول رقم 2.4 المؤسسات المحصلة على قرض استثماري من *BADR*

| الرقم | طبيعة المؤسسات    | القيمة   |
|-------|-------------------|----------|
| 1     | الصناعة و الخدمات | 6909982  |
| 2     | الصناعة الغذائية  | 2264625  |
| 3     | قطاع البناء       | 310416   |
| 4     | السياحة           | 109956   |
| 5     | صناعة النسيج      | 19817    |
| 6     | المواصلات         | 2000000  |
| 7     | الفلاحة           | 627271   |
|       | المجموع           | 12242067 |

#### الجدول رقم 3.4 المؤسسات الصغيرة القيمة = 210

| الرقم | ميادين النشاط      | عدد المؤسسات الممولة | القيمة و = | عدد مناصب العمل المستحدثة |
|-------|--------------------|----------------------|------------|---------------------------|
| 1     | النقل              | 5625                 | 6597252    | 12481                     |
| 2     | خدمات مختلفة       | 3308                 | 4006977    | 7497                      |
| 3     | البناء             | 276                  | 383930     | 718                       |
| 4     | الصناعات الصغيرة   | 1331                 | 1580860    | 2973                      |
| 5     | الصناعات التقليدية | 876                  | 991482     | 1866                      |
| 6     | الفلاحة            | 3916                 | 4676198    | 8805                      |
|       | المجموع            | 15332                | 18236699   | 34340                     |

#### IV-2-2-2- أسلوب اختيار العينة و حجمها

تمثل البحث الميداني في إعداد قائمة للأسئلة (ينظر الملحق) موجهة لموظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*). و شملت هذه القائمة جملة من التساؤلات المتعلقة بالممارسة المصرفية في البنوك العمومية الجزائرية للتعرف على واقع هذه الممارسة و شروط العمل بهذه المصارف و مبرراتها من جهة و للتعرف أيضا على انطباعات و مواقف الموظفين العاملين ضمن بنك الفلاحة و التنمية الريفية إزاء ما يحدث من تغيرات على مستوى المؤسسة التي يعملون فيها على ضوء التحولات التي يعرفها الاقتصاد الجزائري من جهة أخرى.

و شملت العينة موظفين في بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) كانوا متواجدين بمركز تكوين الإطارات البنكية بالجزائر العاصمة (*S.I.B.F*) \* قدموا من مختلف مناطق الوطن، بغرض القيام بدورة تكوينية في الفترة الممتدة ما بين شهر أبريل و ماي من سنة 2002.

\* *Société Inter Bancaire de Formation (SIBF)*.

للإشارة هناك طرق عديدة لاختيار عينة و إخضاعها للبحث. و النظريات الإحصائية لدليل على ذلك حيث توجد العديد من التقنيات المستعملة في اختيار العينات. و باعتبار أن النتائج التي يود الباحث الوصول إليها نسبية، قد تتفاوت أهمية مفاضلة طريقة عن الأخرى نظرا للأولويات و الأهداف التي يريد الباحث تحقيقها. كما أن عملية المفاضلة تتوقف على الميزانية المخصصة للبحث و كذا التكاليف التي تترتب عن اعتماد طريقة دون أخرى. زيادة على ذلك، قد يتوقف اختيار لطريقة البحث و العينة على الوقت المخصص للبحث و أهمية النتائج في تقدير الباحث.

و بخصوص بحثنا هذا، لقد وقع اختيارنا على هذه العينة نظرا للأسباب التالية:

1. يقدر حجم العينة بـ **400** موظفا، حيث يمثل حوالي **5.91%** أي ما يقارب **6%** من حجم المجتمع المدروس و المتمثل في موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) و الذي بلغ في ديسمبر **2002** ما يعادل **6764** موظفا. للإشارة لكي تكون العينة ممثلة، يجب أن لا تقل نسبتها عن **5%** من حجم المجتمع و هذا ما يتحقق في العينة المدروسة و التي تم انتقاؤها.
2. إن تركيبة هذه العينة متنوعة و المتمثلة في موظفي البنك قدموا من مختلف مناطق الوطن.
3. تواجد أفراد العينة في مركز (*SIBF*) للقيام بدورة تكوينية قد خفف علينا تحمل أعباء السفر و تكاليف النقل عبر مختلف أنحاء الوطن.
4. كما أن العينة تمثلت في موظفين تم اختيارهم من طرف البنك لسبب أو لآخر للقيام بالدورة التكوينية و ليس لنا أي شأن في ذلك. هذا ما يجعل العينة ممثلة و مناسبة لوضعها قيد البحث و الدراسة.
5. إن العينة عشوائية نظرا لكونها تشتمل على موظفين من مختلف أنحاء الجزائر يشغلون في مناصب وظيفية مختلفة ضمن بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) مع العلم أن اختيار وحداتها تم بطريقة عشوائية.
6. إن وجود أفراد العينة في دورة تكوينية في الجزائر العاصمة، قد وفر لنا الوقت المخصص للقيام بالبحث حيث لم يتجاوز الوقت المخصص لذلك **01** ساعة واحدة على الأكثر. بينما كان من الممكن أن تطول فترة الإجابة على الأسئلة أسابيع أو أشهر، باعتبار أنه يجب التنقل إلى بعض مناطق الوطن أو القيام بالبحث عن طريق المراسلة مما يصعب من ظروف القيام بالبحث.

### IV-2-3- هيكلة قائمة الأسئلة

شكلت قائمة الأسئلة من 21 سؤالاً. و بغرض الحصول على إجابات ذات مصداقية، لقد اعتمدنا أنواعاً مختلفة من الأسئلة للتعبير عن رأي و انطباع الشخص المستجوب و في هذا الشأن وردت في القائمة أنواع الأسئلة التالية:

- **أسئلة مغلقة ذات الإجابة الواحدة:** و هو نوع من الأسئلة يقترح على المستجوب و التي تتشكل من إجابتين متناقضتين و ما على المستجوب إلا المفاضلة بينهما للتعبير عن رأيه. و لهذا النوع من الأسئلة بعض الإيجابيات من مثل التعرف عن حقيقة معينة. كما أن لها بعض السلبيات من مثل الحالة التي لا يكون المستجوب متأكداً من حقيقة معينة و لا يمكنه الجواب. كما أن استعمال هذا النوع من الأسئلة قد يوقع الباحث في حالة لا تتصف بالمصداقية نظراً لوجود حالات لا تكون متناقضة و عليه فالإجابة تكون غير صحيحة.
- **أسئلة مفتوحة:** و هي نوع من الأسئلة تترك الحرية من خلالها للمستجوب للإفصاح و بحرية عن الإجابة التي يراها مناسبة بخصوص السؤال المطروح. بطبيعة الحال، درجة الحرية في الإجابة تختلف من شكل سؤال إلى شكل سؤال آخر بحيث هناك بعض أشكال الأسئلة التي تدرج فيها احتمالات الإجابة و التي تكون بطبيعة الحال متناسقة و تصب في تحقيق هدف البحث، و ما على المستجوب في هذا النوع من الأسئلة المفتوحة إلا أن يختار أحد الإجابات التي يراها مناسبة من ضمن قائمة الإجابات المقترحة. كما أن هناك شكل آخر من لأسئلة المفتوحة حيث تترك الحرية الكاملة للمستجوب بالإفصاح عن الأجوبة التي يراها مناسبة و قد يعبر عن الإجابة بعبارته الخاصة و بحرية مطلقة.
- و يشتمل هذا النوع من الأسئلة على مجموعة من الإجابيات و المتمثلة في كون المستجوب غير مقيد و لا يتأثر بالإجابات التي يضعها الباحث و إن اختلفت إجابته كلية عن تلك التي قد حددها الباحث ضمن القائمة المعروضة.
- كما أنها تشتمل على بعض السلبيات و المتمثلة في عدم إمكانية الباحث أن يقرأ الجواب و يفهمه بسهولة لكون خط المستجوب غير واضح خاصة لما يحاول هذا الأخير من التعبير عن الإجابة بكلماته و تعبيره الخاص.
- **أسئلة ذات الأجوبة المتعددة** هي نوع من الأسئلة التي تقدم من خلالها قائمة من الإجابات المحتملة و التي يضعها الباحث أمام المستجوب للمفاضلة بينهما. كما أنه بإمكان المستجوب أن يختار أكثر من إجابة. إن هذا النوع من الأسئلة يقدم

مجموعة من الإيجابيات و تكون سهلة لكل من الباحث و المستجوب. إن هذا النوع من الأسئلة ضروري لتأمين قدر من المصادقية في النتائج المراد تحقيقها من جراء القيام بالبحث. كما أن لهذا النوع من الأسئلة بعض الإيجابيات على عكس الأسئلة المغلقة باعتبار أنها تمكن المستجوب من تقديم أكثر من حقيقة من جراء إجابته. لكن هناك مجموعة من السلبيات قد تترتب عن هذا النوع من الأسئلة باعتبارها تتطلب مجهودات كبيرة و معتبرة لإعدادها حيث يجب على الباحث أن يفكر في معظم الاحتمالات الممكنة للإجابة. كما أن من سلبياتها أيضا، كونها تتطلب مجهودات خاصة في المعالجة و استخلاص النتائج.

● أسئلة سلم لينكيرت *Echelle de Likert*: و هي نوع من الأسئلة تترك فيه الحرية للمستجوب في تقدير حالة، وضعية أو ظاهرة معينة في فترة زمنية معينة. كما أنه بإمكان المستجوب أن يفصح عن درجة و مستوى تقديره الخاص بشأن حقيقة معينة. إن الشيء الإيجابي في هذا النوع من الأسئلة يتمثل في قابلية المستجوب على إعطاء تقدير بالنظر إلى حالة حقيقة معينة. و من سلبياته أن يخطأ الباحث في طبيعة الحقيقة المراد تقديرها. ففي هذه الحالة قد تكون الأجوبة غير صحيحة و لا تتصف بالمصادقية التامة باعتبار أن المستجوب يرغب على إعطاء رأيه بخصوص شيء لا وجود له على الإطلاق.

● أسئلة متعلقة بالمعلومات الخاصة للمستجوب: أما هذا النوع فقد يتعلق بجملة من المعلومات الخاصة بالمستجوب كالسن أو الجنس أو الأجر أو المستوى التعليمي أو الديانة التي ينتمي إليها أو المكان الذي يقطن فيه.. الخ. الملاحظة الهامة التي يجب الإشارة إليها بشأن هذا النوع من الأسئلة، هي أنه من الأرجح في أغلبية الأحوال إدراج هذا النوع من الأسئلة في مؤخرة القائمة لما قد تسببه من حرج لدى الأشخاص المستجوبين.

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

| أسئلة متعلقة بالمعلومات الخاصة | أسئلة سلم <i>Echelle de Likert</i> | أسئلة ذات الأجوبة المتعددة | أسئلة مفتوحة | أسئلة مغلقة |    |
|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------|--------------|-------------|----|
|                                |                                    |                            |              | X           | 01 |
|                                |                                    |                            |              | X           | 02 |
|                                |                                    |                            |              | X           | 03 |
|                                |                                    |                            |              | X           | 04 |
|                                |                                    |                            |              | X           | 05 |
|                                |                                    |                            | X            |             | 06 |
|                                |                                    | X                          |              |             | 07 |
|                                |                                    | X                          |              |             | 08 |
|                                |                                    | X                          |              |             | 09 |
|                                |                                    |                            |              | X           | 10 |
|                                |                                    | X                          |              |             | 11 |
|                                | X                                  |                            |              |             | 12 |

الجدول رقم 4.4 يمثل عدد و أنواع الأسئلة المستعملة في قائمة الأسئلة

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

|    |    |    |    |    |         |
|----|----|----|----|----|---------|
|    |    |    | X  |    | 13      |
|    |    |    |    | X  | 14      |
|    |    | X  |    |    | 15      |
|    |    |    |    | X  | 16      |
|    |    |    | X  |    | 17      |
|    |    |    |    | X  | 18      |
|    |    |    |    | X  | 19      |
|    |    |    |    | X  | 20      |
| X  |    |    |    |    | 21      |
| 01 | 01 | 05 | 03 | 11 | المجموع |

#### IV-2-4- منهجية البحث الأولي (الميداني)

لقد تمثلت عملية القيام بالبحث الميداني في تجميع أفراد العينة في مكان واحد (مطعم المركز) لاستعباده كافة أفراد العينة. و بشرح الهدف لأفراد العينة من هذا البحث و أهمية الإجابة عن قائمة الأسئلة المقدمة لهم.

ثم طلبنا منهم تسليمنا للقائمة مرفقة بالإجابة في غضون 30 دقيقة على أن تكون الإجابة تلقائية.

كما طلبنا أيضا من أعضاء العينة، أن يحاول كل فرد الإجابة بدون استشارة الرفيق الموجود بالقرب منه لكي تكون الإجابات أكثر مصداقية.

للإشارة، تمت كتابة قائمة الأسئلة باللغة الفرنسية باعتبار أن البنك يمارس نشاطه باللغة الفرنسية. كما أنها اشتملت على بعض المعلومات الخاصة بالممارسة المصرفية. فاختيارنا لكتابة قائمة الأسئلة بهذه اللغة كان لتسهيل عملية الإجابة لا أقل و لا أكثر.

#### IV-2-4-1- عملية فرز و انتقاء الإجابات

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

مباشرة بعد الانتهاء من الإجابة و نفاذ الوقت المخصص لذلك، تم جمع قوائم الأسئلة من أفراد العينة و باشرنا عملية فرز الاستبيانات (قوائم الأسئلة) و اختيار تلك التي كانت بها الإجابات مكتملة. كما تم الاستغناء على القوائم التي لاحظنا بأنها كانت تحمل بعض الإجابات غير متناسقة و متناقضة. فكان عدد الاستبيانات المنتقاة يعادل 364 قائمة.

قمنا بعد ذلك من التحقق من نسبة الإجابات حيث بلغت 5.38%، النسبة التي تمكننا من الاستمرار في التحليل و الدراسة.

#### IV-2-4-2- معالجة و تحليل البيانات

لقد تمت معالجة البيانات من خلال برنامج (*Statistica*) الخاص بمعالجة البيانات، حيث أدرجت البيانات على البرنامج و على إثر ذلك، تم إعداد جداول للتحقق من استقاء أحد العوامل الأساسية في البحث و الخاص بتحقيق عامل الارتباط و التكرارات ما بين عدد القوائم و عدد الإجابات.

لقد تم إعداد الجداول بطريقة متسلسلة حسب تسلسل الأسئلة في القائمة لتسهيل عملية ترجمة الأجوبة. هذا ما سوف نتطرق إليه في الفقرة الموالية المخصصة لذلك.

#### IV-2-5- ترجمة و تحليل النتائج

السؤال الأول: مند متى و أنت تشتغل ببنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) ؟

| التعداد          | %   | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|------------------|-----|------------------|-------------|
| أقل من سنة       | 21  | 21               | 5.77        |
| من 1-5 سنوات     | 110 | 131              | 35.99       |
| من 5-10 سنوات    | 42  | 173              | 47.53       |
| أكثر من 10 سنوات | 191 | 364              | 100         |

يتبين لنا من جدول الإجابات التي وردت بخصوص السؤال الأول المتعلق بالفترة التي قضاها المستجوب في العمل ضمن البنك، بأن 233 شخص من المستجوبين يشتغلون في البنك أكثر من 5 سنوات أي ما يعادل 64 % هذا ما يمكننا من المتابعة في تحليل العينة كون الموظفون قيد البحث عايشوا تطور البنك عبر مختلف مراحل تطوره.

السؤال الثاني: هل تشتغلون ب :

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

| التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|---------|-------|------------------|-------------|
| 3       | 0.82  | 3                | 0.82        |
| 29      | 7.97  | 32               | 8.79        |
| 322     | 88.46 | 354              | 97.25       |
| 10      | 2.75  | 364              | 100.00      |

كما أن نتائج السؤال الثاني الخاصة بالمكان الذي يعمل فيه المستجوب، مهمة باعتبار أنها تمكننا من معرفة المكان الذي يعمل فيه أغلبية الموظفين المستجوبين. فمن جراء النتائج تبين لنا بأن 322 مستجوبا يعمل في الوكالات أي ما يعادل 88.46%. زيادة على ذلك، يمكننا القول بأن لهذه الفئة من الموظفين علاقة مباشرة مع الزبائن و هم على دراية بانشغالات الزبائن أكثر من أي موظف يعمل في مكان آخر.

**السؤال الثالث: هل أنتم على علم بوجود هيئة تشرف على النشاطات التسويقية في البنك الذي تعملون به ؟**

| الإجابة | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|---------|---------|-------|------------------|-------------|
| نعم     | 228     | 62.64 | 228              | 62.64       |
| لا أعرف | 136     | 37.36 | 364              | 100.00      |

نلاحظ من الجدول أعلاه أن 62.64% من عدد المستجوبين يعلمون بوجود الهيئة تشرف على النشاطات التسويقية داخل بنك الفلاحة و التنمية الريفية. كما أننا لاحظنا أيضا، أنه بالرغم من أن أغلبية المستجوبين يعملون في البنك منذ أكثر من 5 سنوات (64%)، إلا أن نسبة معتبرة تقدر بـ 37.36% (أي أكثر من 1/3) لا يعلمون بوجود هذه الهيئة مما يدل من جهة على غياب نظام إداري للإعلام داخل البنك، و من جهة ثانية لا يلي البنك (العاملين) أهمية كبيرة لما تقوم به هذه الهيئة.

**السؤال الرابع: إذا كانت الإجابة بنعم، هل تعلمون في أي مستوى توجد هذه الهيئة ؟**

| الإجابة        | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|----------------|---------|-------|------------------|-------------|
| المديرية عامة  | 211     | 92.54 | 211              | 92.54       |
| المديرية جهوية | 3       | 1.32  | 214              | 93.86       |
| الوكالة        | 12      | 5.26  | 226              | 99.12       |
| آخر            | 2       | 0.88  | 228              | 100.00      |

يتضح من جدول الإجابات عن السؤال الرابع الذي يتعلق بالاستدلال على مكان وجود الهيئة المشرفة على الأنشطة التسويقية، بأنه من بين الأشخاص الذين أجابوا بـ "نعم" على السؤال الثالث و عددهم 228 أي ما يعادل 62.64 %، حوالي 211 شخصا أي ما يعادل 92.54 % متيقنون بأن الهيئة المشرفة على النشاطات التسويقية توجد في المديرية العامة، هذا يعني بأن ليست هناك أية مصلحة أو قسم يشرف على البحث في شؤون الزبائن و التعرف عن احتياجاتهم لمحاولة تقديم منتج من شأنه أن يقابل هذه الاحتياجات. كما أن عدم وجود هذه الهيئة على المستوى الوكالات أو على الأقل المديرية الجهوية يعني عدم المتابعة في تنفيذ الأنشطة و البرامج التسويقية التي تصدر عن المديرية العامة و كذا عدم المراقبة للتأكيد إن كانت المنتجات التي تقدم إلى الزبائن تعمل على تلبية متطلباتهم و تحسين إشباعهم أم لا.

#### السؤال الخامس: هل لديكم فكرة عن مهام و صلاحيات هذه الهيئة ؟

| الإجابة | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|---------|---------|-------|------------------|-------------|
| نعم     | 72      | 31.58 | 52               | 22.80       |
| لا      | 156     | 68.42 | 228              | 100         |

ففي الوقت الذي يتبين لنا من السؤال الرابع بأن عددا معتبرا من المستجوبين أي ما يقارب (2/3) من حجم العينة يعلمون بوجود هيئة تشرف على النشاطات التسويقية، حوالي 156 شخص أي ما يفوق 68 % لا يعرفون ما هي صلاحيات هذه الهيئة (الإدارة). فإذا كان أفراد المؤسسة و إن اختلفت مستوياتهم الإدارية داخل المؤسسة الذين يعملون بها لا يعلمون بصلاحيات إحدى الوظائف أو الهيئات الرسمية داخل الهيكل التنظيمي هذا يعني بالضرورة أن هناك نقص في الإعلام مما يدلنا من جهة على غياب نظام إعلام إداري كفاء داخل هذه المؤسسة و من جهة أخرى ليست للأفراد ( الموظفين) داخل هذه المؤسسة (البنك) أي شأن بخصوص أهداف و استراتيجيات البنك التي يعمد إلى تحقيقها. كما أنهم لم يشاركوا في إعداد الأهداف و الخطط التي تم وضعها.

فبخصوص موضوع الإعلام داخل المؤسسة يتفق العديد من المنظرين في إدارة الأعمال و على رأسهم كل من *Gantt.H* و *Fayol.H* و *Mayo.E* و *Dreker.P* وغيرهم من رواد إدارة

الأعمال بأنه من الضروري إعلام الأفراد داخل المؤسسة بمختلف الصلاحيات التي يتعين عليهم القيام بها فرديا أو جماعيا، ذلك بغرض تحديد المهام و المسؤوليات داخل الهيكل التنظيمي. كما أنه يجب شرح دور كل فرد داخل التنظيم و مدى تأثيره على أهداف المؤسسة و ضرورة التعاون بين الأفراد للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة. علاوة على ذلك، يجب إيجاد صيغ مناسبة لتحفيز الأفراد على بذل قصار جهدهم و العمل على تحقيق الأهداف العامة باعتبارها السبيل الوحيد لتحقيق الأهداف الخاصة. فكل هذا لا يتم إلا في ظل وجود نظام إعلام كفاء قادر على تعبئة كافة قدرات و مهارات المؤسسة.

### السؤال السادس: إذا كان الجواب بنعم، الرجاء توضيح ذلك (من فضلكم)

تقتصر أجوبة المستجوبين على اعتبار أن مهام الهيئة المشرفة على التسويق ضمن المديرية العامة تتمثل في المشاركة في المعارض لترقية صورة البنك التجارية و تقوم بإعداد كل من *BADR Info*\* و كذا الملصقات الإعلانية.

### السؤال السابع: هل المنتجات المقدمة من طرف البنك تمت تنميتها و اقتراحها من:

| التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |                  |
|---------|-------|------------------|-------------|------------------|
| 299     | 82.14 | 299              | 82.14       | المديرية عامة    |
| 21      | 5.77  | 320              | 87.91       | المديرية الجهوية |
| 34      | 9.34  | 354              | 97.25       | الوكالة          |
| 10      | 2.75  | 364              | 100.00      | آخر              |

فيما يخص الجواب عن السؤال السابع، يتفق أغلبية المستجوبين و الذي يقدر بـ: 82.14 % على أن المنتجات المصرفية المقدمة إلى الزبائن قد تمت تنميتها و اقتراح عرضها من طرف المديرية العامة. هذا ما يتفق مع الجواب على السؤال الرابع حيث أجمع المستجوبون و الذين بلغت نسبتهم 92.54 % بأن الهيئة المشرفة على النشاطات التسويقية توجد في المديرية العامة.

### السؤال الثامن: هل يتم إعلام الزبائن بالمنتجات التي يقدمها البنك ؟

1. قبل فتح الحساب

2. أثناء فتح الحساب

3. بعد فتح الحساب

4. ظرفيا

\* مجلة إعلامية يصدرها البنك كل ثلاثة أشهر تعتبر بمثابة اللسان الإعلامي للبنك (*BADR Info*).

| الإجابة   | الإجابة 1 | الإجابة 2 | الإجابة 3 | الإجابة 4 | المجموع | %     | %     | %المجموع |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|-------|-------|----------|
| الإجابة 1 | 113       | 13        | 5         | 5         | 136     | 25.68 | 05.23 | 30.91    |
| الإجابة 2 | 13        | 91        | 02        | 5         | 111     | 20.68 | 04.55 | 25.23    |
| الإجابة 3 | 5         | 2         | 53        | 08        | 68      | 12.05 | 03.40 | 15.45    |
| الإجابة 4 | 5         | 5         | 08        | 107       | 125     | 24.32 | 04.09 | 28.41    |
| المجموع   | 136       | 111       | 68        | 125       | 440     | 82.73 | 17.27 | 100      |

يجب التذكير بأن الإجابة عن هذا السؤال تكون متعددة و عليه تمت صياغة الأجوبة من خلال لوحة ذات المدخلات المزدوجة (*Double entrées*) حيث يلاحظ على الخلايا القطرية التكرارات الخاصة بالأجوبة الأربعة التي اقترحت على المستجوب.

كما يجب التذكير أن مجموع التكرارات قد بلغ 440 نظرا لإمكانية المستجوب الإجابة عن أكثر من جواب واحد. فإذا جمعنا التكرارات الواردة في الخلايا القطرية قد نجد 364 و هو عدد قوائم الأسئلة التي وزعت على أفراد العينة. فالفرق بين مجموع تكرارات الأجوبة و حجم العينة يمثل عدد الإجابات الإضافية التي وردت في قوائم الأسئلة أي 76 إجابة إضافية.

أما ما يتعلق بترجمة الأجوبة، قد نلاحظ من خلال اللوحة المعروضة بأن ما يعادل 25.68 % من المستجوبين يعتقدون بأن زبائنهم على دراية كافية بما يعرضه البنك قبل الإقدام على لفتح حساب في البنك. كما أنه بإمكاننا أن نلاحظ أيضا أن ما يعادل 24.32 % من المستجوبين يعتقدون كذلك بأن بإمكان زبائنهم أن يتعرفوا على ما يقدمه البنك بطريقة ظرفية أي من خلال شخص قد يملك حساب ضمن البنك.

فعلى ضوء ما تقدم، يمكننا القول بأن الزبائن على دراية كافية بما يقدمه البنك من دون أن يتعاملوا معه و ذلك بنسبة 50 %. و قد ترجع هذه الظاهرة في اعتقادنا إلى أن عدد البنوك و الذي يبلغ في الأصل 06 مصارف عمومية هو عدد صغير و بإمكان الأفراد أن تكون لهم معلومات عن أي بنك كنتيجة لتبادل التجارب و الإعلام المباشر فيما بينهم (*De bouche à oreille*).

علاوة على ذلك قد نلاحظ أيضا من خلال لوحة التكرارات بأن إعلام الزبائن قد يتم أثناء تقدم الزبون لطلب خدمات من البنك من مثل فتح حساب و ذلك بنسبة 20.68 %. إن هذه النسبة مهمة في اعتقادنا كون تجربة البنك بخصوص مفهوم البنك الجالس و سياسة التكوين الخاصة بتكوين أعوان مكلفين بالزبائن (*Chargé de clientèle*) بدأت تعطي ثمارها حيث يقع على عاتق هذه الفئة من الأعوان مسؤولية إرشاد الزبون و التكفل بكل احتياجاته و العمل على تلبية قدر الإمكان.

بينما 12.05 % من الزبائن قد يتم إعلامهم بالمنتجات المقدمة من طرف البنك بعد فتح حساب لهم ضمن البنك و هذا شيء طبيعي باعتبار أنه كلما استدعت الحاجة إلى طلب خدمة معينة يمكن للزبون التوجه إلى البنك الذي ينتمي إليه للحصول على معلومات.

#### السؤال التاسع: هل يتم إعلام الزبائن من طرف ؟

1. أحد العاملين في البنك
2. من خلال مطبوعات البنك المطوية (*Dépliants*)
3. أحد المقربين من الزبون (صديق)
4. آخر (الرجاء توضيح ذلك)

| مجموع % | %     | %     | المجموع | الإجابة<br>4 | الإجابة<br>3 | الإجابة<br>2 | الإجابة<br>1 | الإجابة   |
|---------|-------|-------|---------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| 41.44   | 07.18 | 34.26 | 179     | ---          | 07           | 24           | 148          | الإجابة 1 |
| 27.55   | 06.25 | 21.30 | 119     | ---          | 03           | 92           | 24           | الإجابة 2 |
| 31.01   | 02.31 | 28.70 | 134     | --           | 124          | 03           | 07           | الإجابة 3 |
| --      | --    | -     | --      | --           | --           | ---          | ---          | الإجابة 4 |
| 100     | 15.74 | 84.26 | 432     | --           | 102          | 119          | 179          | المجموع   |

قد تؤكد لنا نتائج هذا السؤال ما ورد في السؤال السابق بحيث أن الأعوان المكلفون بالزبائن (أو ما يعرف في أدبيات التسويق بالقوى البيعية) يقومون بعمل جبار في إعلام زبائنهم بمنتجات البنك و ذلك بنسبة 34.26 % من آراء المستجوبين. كما أن للعلاقات الشخصية بين الأفراد دور مهم في عملية الإعلام (28.70%). بينما يبقى الإعلام عن طريق الإشهار ناقص بالمقارنة مع الطرق الأخرى نظرا لكون البنك يعتمد هذه الطريقة إلا بمناسبة تقديم منتج جديد أو بمناسبة المشاركة في المعارض من مثل المعارض الخاصة بالمنتجات الوطنية أو تلك الخاصة بترقية الاستثمار أين سجلنا حضور بنك الفلاحة و التنمية الريفية و البنك الوطني الجزائري أكثر من مرة على عكس البنوك العمومية الأخرى.

#### السؤال العاشر: أثناء مزاولتكم لعملكم، هل لديكم علاقة مباشرة مع زبائنكم ؟

| الإجابة | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|---------|---------|-------|------------------|-------------|
| نعم     | 321     | 88.19 | 321              | 88.19       |
| لا      | 43      | 11.81 | 364              | 100.00      |

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

يتبين لنا من الإجابات عن السؤال العاشر أن حوالي 321 موظفاً أي ما يعادل 88.19% من حجم العينة لديهم علاقة مباشرة مع زبائنهم خلال مزاولتهم لعملهم. الملاحظة التي يمكننا إدراجها في هذا الشأن تتمثل في الارتباط الكبير الموجود بين هذه الإجابة و الإجابة التي وردت في السؤال الثاني الخاص بالمكان الذي يعمل فيه أغلبية الموظفين حيث تبين لنا بأن ما يعادل 88.46% يعملون في الوكالات مما يجعلهم أقرب من الزبائن. كما أنهم أدرى من أي موظف آخر يعمل في البنك بانشغالات الزبائن و متطلباتهم بخصوص ما يعرضه البنك من منتجات.

**السؤال الحادي عشر: ما هي في اعتقادكم المنتجات التي تطلب بكثرة من طرف الزبائن ؟**

1. حساب الإيداع
2. الحساب الجاري
3. قرض استثمار
4. قرض لتمويل بناء مسكن
5. قرض للحصول على مسكن
6. قرض بالعملة الصعبة
7. آخر (الرجاء توضيح ذلك)

| الإجابة   | الإجابة 1 | الإجابة 2 | الإجابة 3 | الإجابة 4 | الإجابة 5 | الإجابة 6 | الإجابة 7 | المجموع |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| الإجابة 1 | 99        | 15        | 10        | --        | --        | 3         | --        | 127     |
| الإجابة 2 | 15        | 81        | 08        | 5         | 3         | --        | --        | 112     |
| الإجابة 3 | 10        | 08        | 90        | --        | 04        | 2         | --        | 114     |
| الإجابة 4 | --        | 5         | --        | 31        | 3         | --        | --        | 39      |
| الإجابة 5 | --        | 3         | 04        | 3         | 46        | --        | --        | 56      |
| الإجابة 6 | 3         | --        | 2         | --        | --        | 17        | --        | 22      |
| الإجابة 7 | --        | --        | --        | --        | --        | --        | --        | --      |
| المجموع   | 127       | 112       | 114       | 39        | 56        | 22        | --        | 470     |
| %         | 21.06     | 17.23     | 19.15     | 06.60     | 09.79     | 03.62     | --        | 77.45   |
| %         | 05.96     | 06.60     | 05.11     | 01.70     | 02.13     | 01.05     | --        | 22.55   |
| مج %      | 27.02     | 23.83     | 24.26     | 08.30     | 11.92     | 04.67     | --        | 100     |

يتبين من الإجابات التي وردت في اللوحة المخصصة للسؤال الحادي عشر و الخاص بالمنتجات المصرفية التي عليها طلب كبير من طرف الزبائن بأن الإجابات تتجه نحو الصفة التي يتصف بها أي بنك بمعنى أن البنك مؤسسة تقدم القروض على مختلف أنواعها (إن كانت خاصة بالاستثمار أو الاستغلال). فنلاحظ من الإجابات التي وردت بأن ما يعادل 21.06 % من الزبائن يفتح حساب الإيداع و هذا ما يتماشى مع طلب قرض استثماري و الذي قدر بـ 19.15 %. بينما يأتي في المرتبة الثالثة الطلب على فتح حساب جاري و هذا راجع لتوطين أجور العمال في المصارف التي توطن المؤسسات العمومية حساباتها فلهذا قد تبدو نسبة 17.23 % مهمة. أما المنتجات الأخرى في أغلب الأحيان من اختصاص بنك التعمير (أي الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط سابق) و قد يلجأ الزبائن للطلب عليها من هذه المؤسسة نظرا للتسهيلات التي قد توفرها لهم للحصول على قرض بغرض شراء أو بناء سكن.

السؤال الثاني عشر: إن اقتصاد الجزائري في مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق، هل وتيرة تأقلم بنك (*BADR*) مع المرحلة الراهنة التي يعرفها الاقتصاد الجزائري ؟

| الإجابة  | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|----------|---------|-------|------------------|-------------|
| غير مهمة | 44      | 12.09 | 44               | 12.09       |
| مهمة     | 228     | 62.64 | 272              | 74.73       |
| مهمة جدا | 92      | 25.27 | 364              | 100.00      |

من جراء الإجابة على هذا السؤال يتضح لنا بأن أغلبية المستجوبون يعتقدون بأن وتيرة تأقلم بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) مع متطلبات تحوّل الجزائر إلى اقتصاد السوق و تحوّل الاقتصاد العالمي هي مهمة في إطار ما أدخل من إصلاحات على النظام المصرفي الجزائري. كما أنه يمكن قراءة هذا الجواب من زاوية أخرى، تتمثل في كون الموظفين واعين كل الوعي بالتحديات التي يفرضها الوضع الجديد و مستلزمات التأقلم للعمل على مواكبة هذه التحولات قصد استغلال كافة الفرص المتاحة. و يترجم هذا الاستنتاج من جراء النسبة المعتبرة للموظفين الذين اعتبروا بأن وتيرة تأقلم البنك مهمة جدًا (25.27%) بالنظر إلى العقلية الإدارية و أسلوب الإدارة المتبع و الذي مازالت تتخلله آثار الإيديولوجية التي سيربها الاقتصاد الجزائري خلال الأربعة عقود السابقة.

#### السؤال الثالث عشر: إذا كان الجواب "غير مهم"، إلى ماذا ترجعون ذلك ؟

بلغت نسبة الذين يعتقدون بأن الوتيرة غير مهمة 12.09%، بمعنى أن وتيرة التأقلم مازالت تنقصها الجدية و الفعالية. إن لهذه النسبة أكثر من دلالة حيث يعتقد المستجوبون في هذا الشأن، بأن ما ورد من إصلاحات في الجزائر يبقى ناقصا بالمقارنة مع ما ينتظر المصارف الجزائرية العمومية للسمود أمام المنافسة المتنامية داخلية كانت أم خارجية كنتيجة لانفتاح السوق الجزائرية على العالم من جراء الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة و الشراكة الأورو متوسطية و كذا المغربية.

#### السؤال الرابع عشر: هل في اعتقادكم أن إصلاح للنظام البنكي ضروري

| الإجابة   | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|-----------|---------|-------|------------------|-------------|
| نعم       | 346     | 95.05 | 346              | 95.05       |
| لا        | 2       | 0.55  | 348              | 95.60       |
| غير ضروري | 16      | 4.40  | 364              | 100.00      |

فإجابة الموظفين على هذا السؤال بـ "نعم" قدرت بنسبة 95.05%، فهي جد مهمة في اعتقادنا حيث أنها تؤكد بأن إصلاح النظام المصرفي هي ضرورة قطعية تستلزمها متطلبات التطور و النمو المراد تحقيقه. كما أنها ضرورية لمقابلة مستجدات عصرنة هذا النظام و الرفع من فعالية أدائه. و هذا دليل قاطع على أن الطريق مازال طويل و يجب الاستمرار في اعتماد إصلاحات جذرية و عميقة على كل من الاقتصاد الجزائري بصفة عامة و المنظومة المصرفية

على وجه الخصوص بغرض ديناميكية الاقتصاد و بعث الاستثمار و صولا إلى الانتعاش لتحقيق التنمية و الرفاهية.

**السؤال الخامس عشر: إذا كان الرد بـ "نعم" هل تعتقدون أن هذا الإصلاح يسمح للبنك من؟**

1. أن يكون له علاقة مباشرة مع سوقها
2. أن يستجيب لمتطلبات الزبائن على أحسن وجه
3. أن يشخص في منتجاته/خدماته
4. تقديم منتجات/خدمات ذات أحسن جودة
5. آخر (الرجاء توضيح ذلك)

| الإجابة   | الإجابة 1 | الإجابة 2 | الإجابة 3 | الإجابة 4 | المجموع | %     | %     | %مجموع |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|-------|-------|--------|
| الإجابة 1 | 80        | 10        | 05        | 15        | 110     | 16.60 | 06.22 | 22.82  |
| الإجابة 2 | 10        | 105       | 13        | 07        | 135     | 21.78 | 06.23 | 28.01  |
| الإجابة 3 | 05        | 13        | 79        | 18        | 115     | 16.40 | 07.46 | 23.86  |
| الإجابة 4 | 15        | 07        | 18        | 82        | 122     | 17.01 | 08.30 | 25.31  |
| المجموع   | 110       | 135       | 115       | 122       | 482     | 71.79 | 28.21 | 100    |

قبل أن نشرع في ترجمة النتائج التي وردت من جراء طرح السؤال الخامس عشر يجب أولاً أن نوضح سبب إدراج هذا السؤال بالذات. إن سبب إدراج السؤال هذا و تقديم جملة من الاقتراحات للمستجوب كان في الأصل تقنياً حاولنا من خلاله تجربة مصداقية و صراحة أفراد العينة قيد البحث. ففي اعتقادنا النتيجة التي تؤول إليها الإصلاحات التي ممكن أن تشمل المنظومة المصرفية تسفر لا محالة على مضمون الإجابات الأربعة.

و ما لاحظناه هو التقارب في نسب الإجابات مما يؤكد لنا نسبة مصداقية و صراحة المستجوبون في هذا البحث.

**السؤال السادس عشر: هل هناك سياسة تكوين ينتهجها البنك تمكن من الرفع من أداء العمال**

**قصد الاستجابة لمتطلبات هذا التحول**

| الإجابة | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|---------|---------|-------|------------------|-------------|
| نعم     | 315     | 86.54 | 315              | 86.54       |
| لا      | 3       | 0.82  | 318              | 87.36       |
| لا أعرف | 46      | 12.64 | 364              | 100         |

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

يوافق أغلبية أفراد العينة أن هناك سياسة بخصوص تكوين الموظفين للاستجابة لمتطلبات التحول التي يعرفها البنك و الاقتصاد الجزائري و ذلك بنسبة 86.54 % و ما وجود أفراد العينة في دورة تكوينية إلا دليل قاطع على ذلك.

**السؤال السابع عشر: إذا كان الرد "نعم"، هل يمكنكم تحديد المجالات التي يمسه هذا التكوين؟**  
حسب الإجابات التي انتقيناها من الموظفين قد تمس سياسة التكوين المعتمدة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية مجالات متعددة من مثل:

- التأهيل المهني للموظفين الجدد.
- الرفع من كفاءة الموظفين و مستواهم المعرفي باعتبار أنها تمكنهم من الحصول على شهادة التعليم العالي المتخصص في البنوك.
- تكوين و تحضير الموظفين على الأساليب المصرفية الجديدة و ما تفرزه عصرنة هذا القطاع بتدريبهم على استعمال تكنولوجيا الإعلام الآلي.
- تكوين أعوان مكلفين بالزبون (*Chargé de clientèle*) تماشيا مع تطبيق مفهوم بنك الجلوس للتكفل باحتياجات الزبائن و تقديمهم خدمة ذات نوعية و جودة عالية مقارنة مع ما اعتاد الزبائن الحصول عليه.

الشيء الذي يستحق التنويه بخصوص التكوين المعتمد في المركز قد يقتصر -حسب ما صرح لنا الكثير من المستجوبين- على طرق تقليدية و لا يتعلق بالأساليب الحديثة المعتمدة من طرف المؤسسات التي تعمل في التوجه التسويقي من مثل طرق المحاكاة و تدريب العمال على التعامل مع الزبائن ضمن مجموعة.

**السؤال الثامن عشر: هل يتم التكوين في ؟**

1. البنك

2. في مركز مختص

3. في شكل شراكة مع الجامعات (ش.م.ب.ت.م أي *DPGS*)

4. آخر (الرجاء توضيح ذلك)

| الإجابة   | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|-----------|---------|-------|------------------|-------------|
| الإجابة 1 | 54      | 17.14 | 54               | 17.14       |
| الإجابة 2 | 261     | 82.96 | 315              | 100         |

من ضمن أغلبية أعضاء العينة قد يتفق المستجوبين (82.96 %) بأن التكوين يتم في مؤسسة مختصة و وجودهم في (*IFCB*) لدليل قاطع على ذلك. كما أن سياسة التكوين قد تشمل تكويننا و تأهيلا داخل البنك. و يتم هذا النوع من التكوين يوميا بحيث يشرف رؤساء المصالح على

ذلك من خلال تحويل الموظفين من أداء عمل إلى عمل آخر حرصا منهم على تشعب معرفة الموظفين في المهنة المصرفية.

السؤال التاسع عشر: هل القائمون على التكوين ؟

1. إطارات في البنك
2. مكونين من خارج البنك
3. جامعيين
4. آخر (الرجاء توضيح ذلك)

| الإجابة   | التكرار | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|-----------|---------|-------|------------------|-------------|
| الإجابة 1 | 121     | 38.41 | 121              | 38.41       |
| الإجابة 2 | 154     | 48.89 | 275              | 87.30       |
| الإجابة 3 | 40      | 12.70 | 315              | 100         |

إن عملية تكوين و تأهيل موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية تتم في اعتقاد نسبة كبيرة (48.89 %) من المستجوبين على يد مكونين لا ينتمون إلى البنك. و هذا ما يمكنهم من اكتساب معارف إضافية خاصة بالعمل و المهنة المصرفية. في حين لا يمكن استتكار ما قد يقدمه المكونون الذين ينتمون إلى البنك (38.41 %) بحيث تقع على عاتقهم مسؤولية إعادة التكوين و التأهيل على العمل المصرفي.

السؤال عشرون: بعد الدورة التكوينية هل يتم ترقية العامل الذي تم تكوينه إلى منصب أعلى من المنصب الذي كان يشغله ؟

| الإجابة      | التعداد | %     | التعداد المتراكم | % المتراكمة |
|--------------|---------|-------|------------------|-------------|
| نعم          | 114     | 31.32 | 114              | 31.32       |
| لا           | 52      | 14.29 | 166              | 45.60       |
| ليس بالضرورة | 149     | 40.93 | 315              | 100.00      |

الشيء الذي يستحق التنويه بخصوص ما ورد من إجابات على السؤال العشرون هو كون الموظف لا يرقى بالضرورة (40.93 %) إلى منصب أعلى بعد الدورة التكوينية التي يتلقاها. كما أن ما يقارب 14.29 % من مجموع المستجوبين لا يعرفون هل سيرقون بعد الدورة التكوينية أم لا. في الحقيقة هذا شيء مؤسف بالنظر إلى الوسائل المخصصة لذلك و إلى الوقت الذي قد يستغرقه الموظف للتأهيل في العمل و المهنة المصرفية. علاوة على ذلك، قد يرفض

د.ساهر سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبكر بلقايد-تلمسان.

الموظفون المشاركة في دورة تكوينية إذا كانوا يعلمون بأنهم لن تتم ترقيةهم إلى منصب أعلى. هذا ما قد لا يحفزهم على التكوين و قد يخفض من معنوياتهم و يكبح إرادتهم على الرفع من كفاءتهم المهنية.

## معلومات خاصة بالشخص المستجوب

### 1. هل أنت ذو تكوين:

|       |     |                     |
|-------|-----|---------------------|
| 56.04 | 204 | • جامعي             |
| 33.52 | 122 | • ثانوي (تعليم عام) |
| 10.44 | 38  | • متخصص             |

### 2. طبيعة التكوين و التخصص:

|       |     |             |
|-------|-----|-------------|
| 44.23 | 161 | • اقتصادي   |
| 09.62 | 35  | • رجل قانون |
| 46.15 | 168 | • غير ذلك   |

### 3. إن البنك الذي تشتغلون به يوجد ب :

|       |     |                |
|-------|-----|----------------|
| 77.20 | 281 | • مركز الولاية |
| 22.80 | 83  | • الدائرة      |

قد مكننا هذا السؤال من التعرف على فئة الموظفين الذين كان لهم الحظ في متابعة دورة تكوينية. كما مكننا من التعرف على طبيعة ومستوى التعليم الذي يمتاز به أفراد العينة. فاتضح لنا، هناك نسبة لا يستهان بها من الموظفين ذوي تكوين جامعي (**56.04%**)، في حين يأتي في المرتبة الثانية و بنسبة **33.52%** ذوي المستوى الثانوي و في المؤخرة و بنسبة **10.44%** الموظفون الذين لا يتعدى مستواهم التعليمي الطور الثاني من التعليم العام.

كما يمكننا أيضا ملاحظة أن التكوين المتخصص هو الذي يطغى على معظم الأفراد العاملين في البنك حيث تبلغ نسبة الموظفين ذوي التكوين المتخصص **46.15%**، في حين يأتي الجامعيون ذوي التخصص في الاقتصاد بنسبة **44.23%**، و بعد ذلك المختصون في القانون و الذين لا تتعدى نسبتهم **10%**.

كما نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة و الذين تبلغ نسبتهم ما يعادل **77.20%** يقطنون في المدن مما يدلنا على الفئة التي في أغلب الأحيان يكون لها الحظ في الاستفادة من الدورات التكوينية قصد التأهيل و رفع الأداء على عكس الذين يقطنون في الأماكن الغير حضرية حتى و إن كان مستواهم و طبيعة تكوينهم قد يؤهلهم إلى ذلك.

#### IV-2-6- الاستنتاجات

لقد تناولنا في أول هذا الفصل التطبيقي، البحث الثانوي الذي خصصناه في التعرف على نشأة و تطوّر النظام المصرفي الجزائري و بعد ذلك قمنا ببحث أولي تعلق ببنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*). هدفنا من وراء البحث الأولي التعريف و الكشف على حقيقة و طبيعة الممارسات المصرفية التي يعمل بها هذا البنك بغرض التأقلم مع متطلبات تحوّل الاقتصاد الجزائري إلى اقتصاد السوق و ما يفرزه هذا التحول من آثار عميقة و جذرية على هذه الممارسات.

كما حاولنا أن نتعرف على ضرورة و جدوى الإصلاحات الاقتصادية التي تشهدها الجزائر و أردنا أن نكشف عن مواقف و تصرفات القائمين بالنشاط المصرفي إزاء هذه الإصلاحات التي يتعيّن على ذوي القرار الإسراع بها لتمكين البنوك العمومية بصفة عامة و بنك الفلاحة و التنمية الريفية على بصفة خاصة، من مواكبة التطوّر و العصرية اللذان أصبحت تتصف بهما مصارف الدول المتقدمة كنتيجة للعولمة و التطوّر التكنولوجي الذي تعرفه نظم المعلومات و الاتصالات.

ما يمكن استنتاجه هو أن الداء أعمق مما كنا نتصوره و قد يستلزم الأمر، تضافر الجهود و تعبئة الموارد و توجيهها قصد تمكين هذا القطاع (أي القطاع المصرفي) من التكفل على أحسن وجه بالمهام و المسؤوليات التي تمليها عليه متطلبات التحول إلى اقتصاد السوق من ديناميكية في

الاقتصاد و عصرنة لمجابهة ما قد ينتج عن المنافسة المتنامية في هذا القطاع و ذلك بغرض تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

إلا أن كل شيء يبقى ممكنا و غير مستحيل إذا نظرنا إلى طبيعة المشاكل التي يعاني منها هذا القطاع و حاولنا معالجتها من حيث الأسباب التي أدت إلى ظهورها.

فمن المعروف لدى العام و الخاص، أن القطاع المصرفي في الجزائر بقي و لمدة تفوق الثلاثة عقود، حبيس الأيديولوجية و النهج الذي اختارته الجزائر لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية الشاملة و المتمثل في النهج الاشتراكي. و اعتمدت في سياق هذا التوجه ميكانزمات تنظيم و رقابة تمكنها من التحكم و السيطرة على الجزء الأكبر من وسائل الإنتاج كشرط أساسي و ضروري للقيام بالتخطيط. كما اعتمدت أيضا نظاما مصرفيا و ماليا يسمح لها من السيطرة على التدفقات الحقيقية و النقدية بغرض تحقيق أهداف السياسة التنموية الشاملة.

إن هذا النظام قد أثبت فشله و لم يتمكن من إحداث الديناميكية الاقتصادية و بعث الإنعاش كما كان منتظرا منه و أضحت المصارف تعاني من اختلالات إدارية ترجع في الأصل إلى أسلوب الإدارة المتبع و المتمثل في مركزة القرار الإداري مما أدى إلى ثقل التدخل لمعالجة القضايا التي كانت تطرح عليها مما أدى إلى تراكمها و تعقيدها.

فحاولت السلطات العمومية أن تتدارك النقائص فاعتمدت إصلاحات مست جَل القطاعات الاقتصادية بما فيها المنظومة المصرفية للتكفل بمختلف المشاكل التي يعاني منها هذا النظام و بغرض بعث الديناميكية الاقتصادية من جديد. إلا أن النتيجة تدل على أن الوضع مازال متأزما و قد أفرزت هذه الإصلاحات مشاكل ذات طبيعة مختلفة و أكثر تعقيدا مما كان عليه الوضع بحيث أفلس العديد من المؤسسات الاقتصادية و تم تسريح عدد كبير من العمال كنتيجة لهذا الإفلاس الجماعي.

و انطلاقا من هذا الوضع تعين علينا القيام بالبحث الأولي لمعاينة الممارسات المصرفية داخل بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) و ما يقوم به البنك لمقابلة احتياجات الفترة الراهنة لتأقلم مع التحول إلى اقتصاد السوق.

لقد قمنا بهذا البحث الأولي للتعرف عن شكل و طبيعة الممارسات المصرفية التي ينتهجها بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) و تم التركيز في الاستبيانات (قائمة الأسئلة) على مجموعة من التساؤلات قد تساعدنا الإجابة عليها من الكشف على طبيعة و شكل هذه الممارسات. و بعد القيام بالبحث و التجميع و كذا معالجة البيانات كانت لنا الاستنتاجات التالية:

1. مازال البنك يعمل في ظلّ التوجه الإنتاجي باعتبار أن المديرية العامة هي التي تنمي و تقترح منتجات مصرفية و ما على الوكالات إلا عرضها على الزبائن و تطبيقها. و ما يجب الإشارة إليه في هذا السياق هو عدم تطابق المنتجات المقترحة من طرف

- المديرية العامة دائما مع متطلبات الزبائن و ذلك في غياب هيئة مشرفة على الأنشطة التسويقية و متابعتها. كما أنه لا يمكن للمديرية العامة في غياب هذه الهيئة الحصول على ارتدادية المعلومات بخصوص مدى مقابلة أم عدم مقابلة هذه المنتجات لحاجات الزبائن.
2. قد يقوم الأعوان المكلفون بالزبائن (*Chargé de clientèle*) في ظل مفهوم البنك الجالس (*La banque assise*) بمهمة جبارة و يجب تعزيزها و تشجيعها. فلقد مكن هذا المفهوم من اعتماد طريقة جديدة بالنسبة للبنك بخصوص خدمة الزبون تجد مبتغاها في نظرية الصفوف و المتمثلة في اعتماد صف واحد للانتظار مع محطات خدمة متعددة، هذا ما مكن من الرفع في أداء الخدمة المصرفية في جل الوكالات التي تعتمد هذا المفهوم. كما سمح تطبيق مفهوم "البنك الجالس" من إعادة تهيئة مظهر البنك و ترقية الصورة التجارية له إلى جانب الحرص على تحسين مظهر الأعوان المكلفون بخدمة الزبائن. و كنتيجة لتطبيق هذا المفهوم يمكننا ملاحظة أن الزبائن على دراية بما يقوم به البنك و ما يعرضه من خدمات قبل أن يتوجه الشخص إلى البنك باعتبار أن إدراج هذا المفهوم لقي قبولا و صدق كبيرين لدى زبائن البنك. زيادة على ذلك نلاحظ أيضا، بأن النسبة الخاصة بالزبائن الذين يحصلون على معلومات بخصوص المنتجات التي يقدمها البنك حين الإقدام على فتح حساب لهم كبيرة نسبيا مما يؤكد على أهمية و دور الأعوان في إقامة قنوات إعلامية للبنك يتمكن من خلالها هذا الأخير إعلام زبائنه بما يعرضه في السوق.
3. لقد تمكن البنك من جراء تطبيق هذا المفهوم من إحداث التميز في معاملته مع الزبائن مما مكنه من اعتماد استراتيجية التموقع.
4. كما يجب الإشارة أن رغم كل ما كلفه تطبيق هذا المفهوم، لم تتغير الذهنيات لدى القائمين بالنشاط المصرفي و لا أسلوب المعاملة و التعامل مع الزبائن. كما أنه لم تتغير الشروط و الضمانات التي يطلب البنك من الزبون توفيرها لما يتعلق الأمر بالحصول على قرض أي كان نوعه.
5. علاوة على ذلك، قد يستمر البنك رفض فتح حسابات جارية للزبائن بحجة عدم إمكانية إدارة الحسابات بسبب كثافتها، فلا يمتلك البنك الوسائل الكفيلة للتكفل على أحسن ما يرام بذلك.
6. يسمح نظام المعلومات الذي تتوفر عليه البنك فقط من تقديم المعلومات المحاسبية مما يقصر و يحد من قابليته على توفير معلومات حرجة للأعوان القائمين بخدمة الزبائن عن طبيعة و نوع الزبائن الذين يتعامل معهم البنك بغرض تصنيفهم إلى مجموعات متجانسة لإمكانية تعميم خدماته و تخصيصها لكل مجموعة على حد.

7. بصفة عامة ليس للوكالة أي وسيلة في التحكم في المزيج التسويقي و صياغة إستراتيجية تسويقية بخصوص شكل و نوع التدخل الذي تراه مناسباً لها في السوق التي تعمل فيها.
8. مع كل ما ورد من إصلاحات بقي البنك يعمل بالطريقة و الأسلوب الذي اعتاد العمل به خلال الثلاثة عقود الأولى من عمر النظام المصرفي. و قد اكتسب الأفراد العاملون في البنك بحكم العادة بعض الممارسات و كأنها أصبحت طبيعة ثانية لديهم و لم يتمكنوا حتى الآن من التحرر منها. و تتمثل هذه الممارسات في غياب المبادرة الفردية و الجماعية لدى كافة الأفراد القائمين بالنشاط المصرفي. فلم تتمكن الإصلاحات من تحرير الذهنيات الإدارية و لم تغير قط من أسلوب الإدارة القديم الذي كان سائداً.
9. الاستمرار المفرط للهيئة الوصية في التدخلات كنتيجة لضغط الذي تمارسه عليها السلطات العمومية.
10. غياب نظام إداري للمعلومات حيث يتعذر على القائمين بالنشاط المصرفي من التعرف على الأهداف المراد تحقيقها و عدم إمكانية تعبئة كافة الموارد و تخصيصها لتحقيق الأهداف.
11. في الوقت الذي يعمل التخصص و تقسيم العمل على الرفع من الأداء و الإنتاجية، لقد عمل هذا المفهوم في النظام المصرفي الجزائري على هدر كافة الطاقات التي تمتلكها المصارف حيث التداخل و التضارب في المهام و المسؤوليات.
12. لا توجد أي حرية للإبداع و الابتكار في المنتجات التي يرى البنك أنها تطابق متطلبات زبائنه، بينما تظل السلطة الوصية هي التي تنمي و تقترح المنتجات المصرفية و يطلب من البنك عرضها على الزبائن فقط.
13. يركز برنامج التكوين في الدورات التكوينية على الرفع من مهارات و قدرات الأعوان القائمين بخدمة الزبون من الجانب المالي المحض (أي التقني). فلا يشمل هذا التكوين التقنيات و الأساليب الحديثة المستعملة في إدارة و تسويق الخدمات المصرفية كما هو معمول به في أغلبية مصاريف الدول المتقدمة.

### الخاتمة العامة و الاقتراحات

لقد حاولنا طيلة هذا البحث أن نبيّن أهمية الدور الذي يلعبه التسويق في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية للأفراد و المؤسسات، كما حاولنا التركيز على ضرورة التوجه التسويقي في إدارة المؤسسات المصرفية الحديثة و المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية من خلال البحث الأولي الذي خصصناه إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية حيث بينت النتائج المتوصل إليها أنه يجب على المشرفين على القطاع المصرفي في الجزائر و القائمين على المهنة المصرفية أن يراعوا متطلبات المهنة المصرفية و ما تفرزه من استعمال لأساليب حديثة في الإدارة لكي يرقى أداءهم إلى المستوى الذي يمكن من تحقيق الجودة في الخدمة و الفعالية في الأداء المصرفي.

فمن خلال الفصل الأول و الذي خصصناه للبحث في طبيعة و ماهية التسويق تبين لنا على إثر ما ورد أنّ لتسويق جذور عميقة في الفكر و الوقائع الاقتصادية ما يجعله قديم قدم الإنسان. كما بيّننا أيضاً، أنّ اهتمامات التسويق ما هي إلا امتداد لاهتمامات علم الاقتصاد باعتبار أنّ هذا الأخير يبحث في استغلال الموارد المتاحة و تخصيصها لمقابلة حاجات الأفراد المتنامية. و بهذا الشكل يتعيّن على التسويق كأداة إدارية بحث الطرق و الأساليب التي تمكن من ذلك أي الوصول بالأفراد إلى درجة إشباع أعظم.

و من خلال الفصل الثاني، حاولنا أن نبرز التوسع الذي طرأ على نطاق تطبيق المفهوم التسويقي حيث شمل قطاع الخدمات الذي يمثل أحد التطوّرات الهامة التي عرفتها نهاية القرن العشرين. فالتطوّر الذي عرفه هذا القطاع الاقتصادي له من المبررات ما يجعلنا نليه الاهتمام البالغ طبقاً لكلّ من نظرية *Engel* و نظرية تدرج الحاجات عند *Maslow.A* لأنّ حاجات الأفراد تنمو و تتغير بتغير المجتمعات و تطورها اقتصادياً و كنتيجة لذلك، يتغير سلوك الاستهلاك لدى

الأفراد و الجماعات بحيث يقبلون في نهاية المطاف على استخدام و استعمال الخدمات على اختلاف أنواعها بالموازاة مع استهلاكهم لمختلف السلع.

و أشرنا في هذا الفصل أيضا، إلى ضرورة و أهمية التوجه التسويقي في قطاع الخدمات، كما ركزنا على المشاكل التي تفرزها -طبيعة الخدمة و الخصائص التي تمتاز و تفرد بها- على أسلوب تسويقها مما يجعلها تختلف نوعًا ما على تسويق السلع المادية. و في هذا الإطار يجب اعتماد مزيج تسويقي يستجيب لمتطلبات تسويق الخدمة.

أما بخصوص الجزائر، نشير إلى التحولات التي من المحتمل أن يعرفها الاقتصاد الجزائري و زيادة الاهتمام بالخدمات. ففي هذا الإطار يمكننا الإشارة إلى التغير المحتمل في التركيبة الديموغرافية للجزائر في آفاق 2030 على سبيل المثال و التغيرات في سلوك الأفراد المحتملة بخصوص الطلب على الخدمات بصفة عامة و الخدمات المصرفية بصفة خاصة.

و خصصنا الفصل الثالث إلى بحث و دراسة أهمية التوجه التسويقي في الخدمات المصرفية. فزيادة على كون المصارف تقدم خدمات مثلها في ذلك مثل جلّ المؤسسات الخدمية، فإن المهنة المصرفية تتفرد بميزات خاصة مما يستلزم على رجل التسويق مراعاتها و أخذها بعين الاعتبار كونها تنعكس بالضرورة على كيفية تسويقها بما يتماشى و الأهداف التي يسعى البنك الوصول إليها و الدور الذي تلعبه المصارف في النظام الاقتصادي بصفة عامة.

كما يمكننا الإشارة أن المصارف الجزائرية لا تزال في المرحلة الأولى من مراحل إدماج التقنيات التسويقية على المنظومة المصرفية طبقا لما رأيناه من خلال المراحل الخمس التي مرّ بها إدماج هذا المفهوم في المصارف.

و شمل الفصل الرابع بحث تطبيقي بخصوص متطلبات التسويق المصرفي في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*).

و في الجزء الأول من هذا الفصل (أي البحث الثانوي) قمنا فحص نشأة و تطوّر النظام المصرفي الجزائري و حاولنا أيضا أن نتعرف عن جدوى الإصلاحات التي خص بها هذا النظام. كما قمنا في الجزء الثاني من هذا الفصل (أي في البحث الأولي) باستطلاع للرأي من خلال استبيان (قائمة أسئلة) خصصناه لبحث و فحص كيف يدرك القائمون بالمهنة المصرفية الإصلاحات التي طرأت على النظام المصرفي و ما هي مواقفهم إزاء التحولات التي تعرفها المصارف في الجزائر مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) و كيف يحضر هذا المصرف نفسه لمواجهة التحديات التي تفرزها التحولات التي يشهدها الاقتصاد الجزائري في الفترة الراهنة.

على ضوء ما تقدم لقد تبين لنا أنّ النظام المصرف الجزائري هو نظام ثقيل بمعنى بيروقراطي و تجاوزته الأحداث. و نقصد من وراء ذلك، أن هذا النظام لا يراعي التطوّر الذي

تعرفه إدارة المهنة المصرفية من أساليب و تقنيات تسويقية لتعبئة الموارد و توزيع المدخرات في شكل قروض على اختلاف أنواعها. كما أنه يتعامل مع كافة الزبائن بطريقة مماثلة بدون تصنيفهم و التفرقة في احتياجاتهم، فهو بذلك قد يفوت فرصا سانحة يمكن استغلالها إذا ما كان له توجه تسويقي و حاول العمل بجلّ مفاهيمه من مثل مفهوم قطاعية السوق بحيث يقسم السوق إلى قطاعات لكي يتعرف على خصوصيات طلب كل سوق على حدة و من ثمة تنمية منتجات مصرفية يعمل من خلالها للوصول إلى سوق مستهدفة بالأسلوب و بالطريقة التي تكون مواتية لها. فإذا أرادت السلطات العمومية و الهيئة المشرفة على النظام المصرفي أن يتمكن هذا النظام من التأقلم مع التحولات التي تطرأ على الاقتصاد العالمي و تمكين تحول الاقتصاد الجزائري إلى اقتصاد السوق و بالتالي السعي وراء ديناميكية الاقتصاد و التكفل بمتطلبات التنمية و الانتعاش، يجب الإسراع بإصلاحات على مستوى هذا النظام. و لهذا يتعين على ذوي القرار:

1. إعادة النظر في القوانين الداخلية لممارسة المهنة المصرفية لإيجاد حلول بغرض بلورة و تشجيع استعمال الصك المصرفي في المعاملات التجارية من طرف الأفراد و المؤسسات بهدف إعادة الثقة و المصادقية في استعمال أحد أساليب الدفع الأصيلة للمهنة و الممارسة المصرفية. بحيث ينبغي أن تكون هذه القوانين صريحة إزاء العقوبات التي ممكن أن يصدرها البنك في حق الزبائن الذين يصدرون صكوك بدون رصيد و هم بذلك يقصرون في حق و حرية استعمال الصك كوسيلة للدفع. فلا يمكن معاملة مشكلة عدم استحقاق الصك بطريقة مماثلة بخصوص جميع الزبائن بطريقة واحدة. كما يتعين تعميم خدمة خصم الصك على كل حامل لصك مصرفي لتشجيع استعماله و حث الزبائن في نهاية المطاف على استبدال استعمال النقود السائلة بالصك لتمكن من الرفع من مدخراتها.

2. عندما نقول بأن النظام المصرفي الجزائري هو نظام ثقيل و تجاوزه الأحداث نقصد -إلى جانب طول فترة استحقاق الصكوك- الشروط التي تضعها البنوك لمنح القروض على اختلاف أنواعها و كذلك طول فترة دراسة الملفات و تقديم الرد. فبخصوص الشروط و الضمانات التي يتعين على الزبون الاستيفاء بها و تقديمها إلى البنك قد تجبر الزبون على التخلي عن طلب القرض باعتبار أن ملف طلب القرض يشمل على ما يقارب 30 وثيقة إدارية. و قد يتطلب تجميع و توفير هذه الوثائق فترة زمنية قد تفوق الشهر. فلما يتمكن الزبون من توفيرها و يقدمها إلى البنك، قد تستغرق دراسة و معالجة الملف أوقات غير محدودة تتعدى في كل الأحوال السنة بالنسبة لقرض الاستثمار خاصة إلى تعدى مقدار الصقف المحدد القرض. و يرجع هذا إلى كون الوكالات المصرفية بما فيها المديرية الجهوية ليس لها أي تفويض لمنح قرض استثمار قد يتجاوز مقداره 08 ملايين

- دينار جزائري. فترسل الملفات إلى المديرية العامة (الموجودة في الجزائر العاصمة) و في غياب متابعة الملفات من طرف البنك، قد تتعدى فترة الحصول على هذا القرض سنة أو أكثر. مثل هذه الممارسات قد تترك المتعاملين الاقتصاديين مواطنين كانوا أو أجانب و تضعهم في حالة تؤدي بهم إلى التخلي عن طلب القرض لكونها تفوت عليهم فرص استثمارية سانحة و تدخلهم في دوامة من المشاكل قد لا يرغب المستثمر الدخول فيها.
3. وضع إطار قانوني لتمكين الزبائن على اختلاف أنواعهم من الاستفادة من المكشوف (*le découvert*) باعتبار أن هذه الخدمة تمكن هي الأخرى من إعادة الثقة في النظام المصرفي و تحسس الزبون بأنه في إمكان البنك مساعدته لمقابلة متطلباته الآتية و السماح له من الحصول على أموال في غياب الموارد و ذلك في حدود إمكانياته المالية. و يتم ذلك بالاتفاق مع الزبون على حد أقصى لمكشوف (*le découvert*) مقابل خصم. و في هذا الشأن، يمكننا تسجيل تجربة "آل خليفة بنك"، حيث مكنتها هذه التقنية من جلب زبائن البنوك التي كانت متواجدة في السوق للرفع من مستوى مدخراتها.
4. يجب تشجيع تعميم استعمال بطاقة الائتمان و التنويع فيها لكونها:

• وسيلة للدفع

• وسيلة تحقيق الأمان في المعاملات

• تعمل على تشجيع الادخار

و المقصود هنا هو إذا تم تشجيع استعمال بطاقة الائتمان و أحسن تعميم استعمالها بين كافة زبائن البنك قد تعمل على تحسين الأداء المصرفي و الرفع من جودة الخدمة المقدمة و بالأخص تلك المتعلقة بسرعة الدفع و تحقيق الأمان و الحد من السحب الفوري للمدخرات و هذا ما يمكن لا محالة من تشجيع الادخار.

أما ما يتعلق بالتنويع في هذه البطاقة فيشمل ما يلي :

• بطاقات السحب الفوري

• بطاقات الدفع بالصك المصرفي

• بطاقات ما بين البنوك، إذا تم التعاقد مع البنوك التي تتوفر على نقاط توزيع إلكترونية يمكن استعمال هذه البطاقات الحصول على نقود من مختلف نقاط التوزيع الإلكترونية التي في حوزة البنوك الأخرى و ذلك بغرض الاستغلال الأحسن للإمكانيات و بغرض تغطية النقص الخاص بهذه الأجهزة.

• وضع أجهزة توزيع إلكترونية متطورة على عكس ما هو موجود حاليا، مما يسمح بفك الخناق الموجود على مستوى البنوك بحيث توفر هذه الأجهزة مجموعة من الخدمات كالكشف و التعرف على ميزانية الزبون و طلب دفتر للصكوك و دفع أو

تسديد مختلف الفواتير و النفقات العائلية عن بعد. فإذا ما توفرت هذه الخدمات في الجهاز الإلكتروني يعمل البنك على الرفع من أداء الخدمة و ذلك بإشراك الزبون في المساهمة لتأدية الخدمة عن طريق تنمية مفهوم خدمة النفس (*Self service*) و كنتيجة لذلك سيتمكن البنك لا محالة من الحد من الاختناقات.

- كما يمكن إعداد شبكة بنكية وطنية (*Réseau national*) على غرار ما هو معمول به في الحساب الجاري البريدي للربط ما بين كافة البنوك و العمل على الإسراع بعملية المناقصة لتسهيل استحقاق الصكوك و تبادلها ما بين البنوك
- من ناحية أخرى، يجب العمل على تشجيع و تمكين تحويل الدينار الجزائري بغرض تحسين و تنمية طرق و أساليب جديدة للمعاملات التجارية خاصة التجارة الدولية قصد تسهيل المبادلات التجارية و الإسراع في القيام بها.
- العمل على وضع برنامج للتكوين في تقنيات التسويق المصرفي لتحسين القائمين على النشاط المصرفي على أهمية هذه الأداة في الإدارة و ما لها من مزايا في رفع أداء الخدمة المصرفية و تحسين جودتها و أسلوب تقديمها. و قد يشمل هذا البرنامج كافة العاملين في الهيكل التنظيمي على اختلاف مستوياتهم الإدارية لترسيخ المفهوم التسويقي في أذهانهم و شرح أهمية و ضرورة العمل بهذا المفهوم لتحسسهم بخصوص التحديات التي تنتظرهم و تمكينهم من مواجهة المنافسة و مقابلة احتياجات الزبائن من خلال البحث (عن طريق البحوث التسويقية) على طبيعة الحاجات و تحديدها بغرض تقديم منتجات قادرة على تعظيم إشباعهم. كما يجب تدريبهم على التقنيات التسويقية للرفع من مستوى أدائهم. هذا ما يسمح في نهاية المطاف بخلق الفرق و التميز بغرض التمتع.

كلّ هذا لا يمكن أن يتم إلا إذا أعيد النظر في:

1. إعادة النظر في الأهداف و الاستراتيجيات للتمكن من مقابلة المتطلبات الجديدة. التي يجب على النظام المصرفي تحقيقها و أن يكون ذلك تماشيا مع التحديات و التوجهات التي يعرفها الاقتصاد الجزائري و متطلبات التوجه إلى اقتصاد السوق.
2. شكل التنظيم و أسلوب الإدارة المتبع بما يمكن من تحقيق و تجسيد الأهداف الموضوعية
3. يغيروا من سلوكياتهم و ممارساتهم مما يسمح بتحرير دهنيتهم و حثهم على المبادرة و الابتكار. بغرض تخصيص و استغلال الإمكانيات المتاحة على أحسن وجه.
4. يجب على البنك أن يستمر في الاستثمار و الاستفادة من مزايا التطور التكنولوجي خاصة ما يتعلق منها بتوزيع الخدمات المصرفية.

بهذا الشكل نعتقد أن يتم التخلص من الممارسات المكتسبة و التغيير في ذهنيات القائمين بالنشاط المصرفي و تشجيعهم على الاهتمام بمتطلبات الزبائن الآنية و المستقبلية و مقابلتها بتوفير خدمات قد ترفع من إشباعهم. كما يتمكن البنك من وراء استعمال هذه الطرق من تنمية و تطوير أساليب جديدة لتلبية حاجات الزبائن و ذلك بإشراكهم في تأدية الخدمة المصرفية (*Self service*) للرفع من جودتها و تحسين أدائها و التقليل من فترة الاستفادة منها كل هذا بغرض إعادة الثقة في المنظومة المصرفية و تحفيز الزبائن على طلب خدماتها.

و قد يتمكن البنك من تحقيق ذلك إذا اعتمد منهجية تتمثل في:

1. تشخيص المصرف للتعرف على نقاط الضعف و نقاط القوى
2. تحديد طبيعة المشاكل و أسبابها،
3. دراسة و تحليل أسباب هذه المشاكل بطريقة علمية و طرح جملة من الفرضيات و تحديد جملة من البدائل بغرض استقصاء الأولويات،
4. العمل على إعداد برنامج بغرض إعادة تأهيل المصارف العمومية الجزائرية.
5. تسخير كافة الموارد و تخصيصها لحسن استغلالها و الرفع من أداءها
6. و في النهاية، وضع خطة شاملة لتمكين إدراج المفهوم التسويقي كفلسفة للأعمال و كتوجه بشكل تدريجي في العقلية الإدارية و التغيير من الذهنيات و الممارسات المصرفية بالاعتماد على خطة لتكوين الأفراد العاملين ضمن المصارف.

### حدود البحث و الصعوبات التي واجهتنا أثناء إعداد البحث

إن الصعوبة الأساسية التي واجهتنا في تجسيد هذا البحث تتمثل في قلة و غياب المراجع و المعلومات الخاصة بتسويق الخدمات بصفة عامة و ندرتها في المكتبة العربية بصفة خاصة مما استلزم الأمر مباشرة الترجمة من اللغتين الفرنسية و الإنجليزية إلى العربية.

كما واجهتنا ندرة الدراسات و الأبحاث في تسويق الخدمات بصفة عامة و التسويق المصرفي في المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة.

و على هذا الأساس، لقد حددنا مجال بحثنا هذا في بحث السبل الكفيلة التي سمحت بإبراز أهمية التوجه التسويقي في قطاع الخدمات و الخدمات المصرفية على وجه التحديد و إبراز ضرورته و أهميته بالنظر إلى المصارف العمومية الجزائرية في المرحلة الراهنة. و اقتصرنا في هذا العمل البحثي على بحث الممارسات التسويقية التي يباشرها بنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*) نظرا للتطور الذي شهده هذا البنك منذ نشأته في 1982 إلى يومنا هذا، و كيف يستعد لرفع التحديات التي يفرضها التحول إلى اقتصاد السوق للاستجابة إلى متطلبات السوق المصرفية.

## التوصيات و الاقتراحات بخصوص البحوث المستقبلية

يمثل هذا البحث في اعتقادنا لبنة متواضعة حاولنا من خلالها وضع أسس للاستمرار في بحث أهمية التوجه التسويقي في الخدمات المصرفية لعلنا فتحنا المجال للقيام ببحوث أخرى من مثل:

- بحث آثار تكنولوجيا المعلومات و تقنيات التسويق المصرفي في الجزائر
- بحث تكنولوجيا المعلومات و أهمية التوجه التسويقي للمصرف في تعبئة الادخار
- متطلبات التسويق المصرفي في الدول النامية مع الإشارة إلى الجزائر
- أهمية التسويق في رفع أداء المؤسسات الخدمية في الجزائر
- أهمية التسويق في رفع أداء المؤسسات المصرفية في الجزائر
- التسويق المصرفي و مفهوم البنك الشامل
- متطلبات التوجه التسويقي في المصارف الجزائرية و العولمة
- الخ

## المراجع

1. القزويني.ش،"محاضرات في اقتصاد البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989، ص 53-54.
2. البنك الوطني الجزائري، الذكرى العاشرة، ص 25، من خلال، م. قوميري، "عرض النقود في الجزائر"، مرجع ذكر سابقا، ص 348.
3. قانون رقم 64-227 الخاص بإنشاء الصندوق الوطني للتوفير ة الاحتياط، المؤرخ في 10 أوت 1964.
4. محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996.
5. شبكة الأنترنت [www.bna.com.dz](http://www.bna.com.dz)، 2003/04/29.
6. المذكرة السنوية للقرض الشعبي الجزائري لسنة 2003.
7. شبكة الإنترنت [www.bea.com.dz](http://www.bea.com.dz) 2003.
8. *Dépliant* بمناسبة الذكرى 20 لتأسيس البنك الفلاحة و التنمية الريفية (*BADR*)، 2002.
9. شبكة أنترنات [www.bdl.dz](http://www.bdl.dz) 2004.
10. بني سعد.م.ح،"اقتصاد التنمية للجزائر"، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1979، ص 210، بتصرف من طاهر لطرش،"تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 177-178.
11. علي بطاهر، "الإصلاحات الحديثة للنظام المصرفي قانون 10/90"، رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994. ص 159.
12. لطرش.ط،"تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 177-178.
13. مصدفة عبد اللطيف، "جور البنوك و الأسواق المالية في تفعيل النشاط الاقتصادي في الجزائر"، مذكرة ماجستير في النقود و البنوك و المالية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، جوان 2003.

## Bibliographie & références

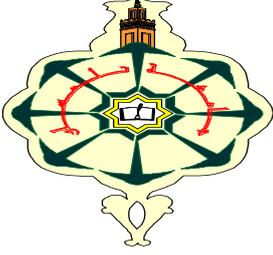
1. **Benachenhou.M**, « La banque et le financement de l'économie en Algérie », dans « l'entreprise et la banque dans les mutations économiques en Algérie », Ouvrage collectif, O.P.U, Alger, 1994, P 13-14.
2. **Benhafsi.Y**, « la réforme bancaire : Profondes mutations », Partenaire, revue de la chambre Française de commerce et de l'industrie en Algérie, [www.cfcia.org](http://www.cfcia.org), N° 15, Avril 2001, P 6-8.
3. **Benmalek Riad**, « La réforme du secteur bancaire en Algérie, mémoire de maitrise, Université des sciences sociales Toulouse (France), [www.Biuts-toulouse.fr/uss/scd/memoire/reforme/html](http://www.Biuts-toulouse.fr/uss/scd/memoire/reforme/html).
4. **Crédit populaire d'Algérie (CPA)**, « Présentation du CPA », Année 2003
5. **Damahmane.S**, « Un système, des réformes et des perspectives », Dossier sur les banques en Algérie, Partenaire, revue de la chambre Française de commerce et de l'industrie en Algérie, [www.cfcia.org](http://www.cfcia.org), N° 15, Avril 2001.
6. **Ministère de l'information**, « Système et structures bancaires en Algérie », dossier documentaire, N° 13, Juil 1971

د. ساهل سيدي محمد، "آفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية *BADR*"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص -تسويق-، جامعة أوبوكر بلقايد-تلمسان.

7. *Revue, « Partenaires », revue de la chambre Française de commerce et d'industrie en Algérie, N° 15, Avril 2001.*

8. *Yadel.F, « Le marché Monétaire en Algérie », Thèse de Doctorat en Sciences économiques, Université de Bourgogne, Faculté des sciences économiques et de gestion, 1992, P 101-103.*

## Annexe 01

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>UNIVERSITE ABOUBAKR BELKAID<br/>TLEMSEN<br/>FACULTE DES SCIENCES<br/>ECONOMIQUES ET DES SCIENCES<br/>DE GESTION<br/>LABORATOIRE DE RECHERCHE SUR<br/>L'EVALUATION DE LA POLITIQUE<br/>ECONOMIQUE EN ALGERIE</p> |  | <p>جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان<br/>كلية العلوم الاقتصادية و علوم<br/>التسيير<br/>مخبر بحث حول تقييم السياسة الاقتصادية<br/>في الجزائر</p> |
|--|---|---|

Alger le 01-03-2002

Monsieur,

Nous effectuons une enquête portant sur le recours à l'outil marketing dans la banque algérienne. Votre réponse à ce questionnaire nous serra d'un grand apport et d'une très grand importance. Nous vous remercions d'avance.

### 1 Depuis combien de temps travaillez-vous à la banque ?

- a/- moins d'un an
- b/- de 01 à 5 ans
- c/- de 05 à 10 ans
- d/- plus de 10 ans

### 2 – Est-ce que vous occupez un poste dans :

- a/- une direction centrale
- b/- une succursale (Direction régionale)
- c/- une agence
- d/- autre ( précisez S.V.P )

### 3- il existe une structure marketing dans votre banque le savez vous ?

Oui  Je ne sais pas

### 4- Si oui, à qu'elle niveau elle se situe ?

- a/- à la direction centrale
- b/- à la succursale
- c/- à l'agence
- d/- autre (précisez SVP)

### 5- Avez-vous une idée sur les attributions de cette structure ?

Oui  Non

### 6- Si oui précisez SVP :

.....  
.....  
.....

**7 – Est-ce que vos produits sont développés et proposés par :**

- a/- la direction centrale
- b/- la succursale
- c/- l'agence
- d/- autre (précisez SVP)

**8- Est-ce que vos clients sont informés de vos produits :**

- a/- avant l'ouverture de leur compte
- b/- lors de l'ouverture de leur compte
- c/- après l'ouverture de leur compte
- d/- occasionnellement

**9 – Est ce qu'ils sont informés par :**

- a/- un de vos agents
- b/- par le biais des dépliant (action publicitaire)
- c/- une personne proche du client (un ami)
- d/- autres (précisez SVP)

**10- Est-ce que vous êtes en relation directe avec la clientèle ?**

Oui  Non

**11- Quelles sont selon vous les produits les plus sollicités par vos clients :**

- a/- compte de dépôt
- b/- compte courant
- c/- crédit d'investissement
- d/- crédit pour le financement d'une construction
- e/- crédit pour l'acquisition d'un logement
- f/- crédit en devises
- g/- autre (précisez)

**12 – L'économie algérienne est en phase de transition vers l'économie de marché, comment jugez vous le rythme d'adaptation de votre banque relativement à l'actuelle conjoncture économique que connaît l'Algérie ?**

Pas important  Important  Très important

**13- Si pas important à quoi attribuez vous cela ? (précisez SVP )**

.....  
.....  
.....

**14- Pensez vous qu'une réforme du secteur bancaire est nécessaire ?**

Oui  Non  Pas nécessairement

**15- Si oui, pensez vous que cette réforme permet à la banque :**

- a/- d'être en prise directe avec son marché
- b/- de répondre mieux aux attentes des clients
- c/- de personnaliser ces produits
- d/- d'offrir des produits de meilleure qualité
- e/- autre (précisez SVP)

**16 – Est-ce qu'il y a une politique de formation pour améliorer les performances du personnel afin de répondre aux impératives de cette transition ?**

Oui  Non  Je ne sais pas

**17- Si oui pouvez vous nous préciser les domaines que touche cette formation :**

.....  
.....  
.....

**18- Cette formation se déroule:**

- a/- au sein même de la banque
- b/- dans un organisme spécialisé
- c/- en partenariat avec l'université (dans le cadre d'un DPGS)
- d/- autre (précisez SVP)

**19- Est-ce que la formation est animée par :**

- a/- des cadres de la banque
- b/- des animateurs extérieurs à la banque
- c/- des universitaires
- d/- autre (précisez)

**20 – Est-ce que après chaque formation l'intéressé est promu dans un poste supérieur ?**

Oui  Non  Pas nécessairement

### **Informations personnelles**

**I – Vous êtes:**

Universitaire

Enseignement  
Secondaire

Formation  
Spécialisée

**II – Vous êtes de formation**

Economiste

Juriste

Autre

**III – Votre banque se trouve dans :**

Le chef lieu de wilaya

Une daïra

Une commune

**Merci pour votre contribution**