



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي لميلة  
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع: ...../2013

القسم: علوم التجارية  
ميدان: علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير  
الشعبة: علوم تجارية  
التخصص: تسويق

مذكرة بعنوان :

# استراتيجية التسويق في المؤسسة الاقتصادية الخدمية دراسة حالة - بنك الفلاحة والتنمية الريفية / ميلة -

مذكرة لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية  
تخصص : تسويق

إشراف الأستاذ:

- فوز واضح

إعداد الطلبة :

- بلميلي إسلام  
- بن خلاف أحلام

السنة الجامعية: 2013/2014

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الأهل و الأقارب وعلى رأسهم

والدي الكريمين وإلى أخواتي :

أخوتي منال و مريم وأخي زكرياء، رياض، أحمد الأمين

بلال و عصام و الكتكوت منصف و أميمة.

وإلى أصدقائي بجامعة منتوري وكل أساتذتي في المركز الجامعي

لميلة .

وخاصة صديقي : بلقاسم ،نجيب، رأفت، يامن، رؤوف، تامر،

أمين وكل من ساعدني علي انجاز هذا العمل المتواضع

إهداء إسلام

اهدي هذا العمل المتواضع إلى امي و أبي المرحوم و إخوتي

أخي محمد والى ربيع

إهداء أحلام

## الشكر

نتقدم بخالص شكرنا وامتناننا لكل من أعاننا على إتمام هذا العمل، ونخص بالذكر الأستاذ المشرف "فواز واضح" على ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات طول فترة إنجاز هذه المذكرة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة -ميلة- على المعلومات المقدمة وعلى رأسهم كريم

## فهرسة المحتوى :

مقدمة:.....	أ،ب،ت
الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات.....	
تمهيد: .....	02
المبحث الأول: مدخل عام إلى التسويق:.....	03
المطلب الأول: ماهية التسويق و تطوره.....	03
الفرع الأول: تطور مفهوم التسويق. ....	03
الفرع الثاني: تعاريف التسويق: .....	04
المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق:.....	05
الفرع الأول: أهمية التسويق:.....	05
الفرع الثاني: أهداف التسويق. ....	06
المطلب الثالث: مجالات تطبيق التسويق واتجاهاته الحديثة : .....	07
الفرع الأول: مجالات تطبيق التسويق:.....	08
الفرع الثاني:الاتجاهات الحديثة للتسويق:.....	08
المبحث الثاني: مدخل عام إلى تسويق الخدمات:.....	11
المطلب الأول: ماهية تسويق الخدمات:.....	11
الفرع الأول: مفهوم تسويق الخدمات:.....	11
الفرع الثاني: مفهوم الخدمات:.....	12
الفرع الثالث: أهمية الخدمات في النشاط الاقتصادي:.....	13
الفرع الرابع: خصائص الخدمة:.....	15
المطلب الثاني: المزيج التسويقي ودورة حياة الخدمة:.....	16
الفرع الأول: المزيج التسويقي الخدمي:.....	17

- 21..... الفرع الثاني: دورة حياة الخدمة:
- 23..... خلاصة الفصل :
- ..... الفصل الثاني: إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية. :
- 25..... تمهيد:
- 26..... المبحث الأول: الإستراتيجيات العامة المتبعة في المؤسسة الخدمية
- 26..... المطلب الأول: الإستراتيجيات الدفاعية:
- 26..... الفرع الأول: إستراتيجية إتباع السوق
- 26..... الفرع الثاني: إستراتيجية جيوب السوق
- 27..... الفرع الثالث: إستراتيجية التنويع
- 27..... المطلب الثاني: الإستراتيجيات الهجومية:
- 27..... الفرع الأول: إستراتيجية قائد السوق
- 28..... الفرع الثاني: إستراتيجية متحدي السوق
- 29..... الفرع الثالث: إستراتيجية اختراق السوق
- 29..... المطلب الثالث: الإستراتيجيات العقلانية:
- 30..... الفرع الأول: إستراتيجية تقليص التكلفة بواسطة إعادة رفع الأسعار
- 30..... الفرع الثاني: إستراتيجية تقليص التكاليف بتحسين أداء الخدمة
- 34..... المبحث الثاني: إستراتيجيات المزيج التسويقي الخدمي :
- 34..... المطلب الأول: إستراتيجية الخدمة والتسعير الخدمي
- 34..... الفرع الأول: إستراتيجيات المنتج الخدمي
- 36..... الفرع الثاني: إستراتيجية التسعير الخدمي
- 39..... المطلب الثاني: إستراتيجيات الترويج و التوزيع الخدمي:

39.....	الفرع الأول: إستراتيجيات الترويج الخدمي.....
40.....	الفرع الثاني: إستراتيجيات التوزيع الخدمي.....
42.....	<b>المطلب الثالث: إستراتيجيات الدليل المادي و مقدم الخدمة وعملية تقديمها:</b> .....
42.....	الفرع الأول: إستراتيجيات الدليل المادي.....
42.....	الفرع الثاني: إستراتيجية مقدمي الخدمات.....
42 .....	الفرع الثالث: إستراتيجيات عملية تقديم الخدمة.....
44.....	<b>المبحث الثالث: التخطيط الاستراتيجي للتسويق الخدمي</b> .....
44.....	<b>المطلب الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي</b> .....
44.....	الفرع الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي للتسويق.....
45.....	الفرع الثاني: أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق.....
46.....	<b>المطلب الثاني: عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق</b> .....
46.....	الفرع الأول: خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق.....
50.....	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق.....
50.....	<b>المطلب الثالث: أهداف وخصائص التخطيط الاستراتيجي للتسويق</b> .....
51.....	الفرع الأول: أهداف التخطيط الاستراتيجي للتخطيط.....
52.....	الفرع الثاني: خصائص التخطيط الاستراتيجي للتخطيط.....
54.....	<b>خلاصة الفصل</b> .....
	<b>الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -ميلة- .....</b>
56.....	<b>تمهيد:</b> .....
57.....	<b>المبحث الأول : بنك الفلاحة و التنمية الريفية مفاهيم عامة</b> .....
57.....	<b>المطلب الأول : لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية</b> .....

المطلب الثاني : أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	60
المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لبنك بدر ومكانة الوظيفة التسويقية ضمنه.....	62
<b>المبحث الثاني : المزيج التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....</b>	<b>66</b>
المطلب الأول : المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	66
المطلب الثاني : تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	71
المطلب الثالث : توزيع المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	74
المطلب الرابع : الترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	79
<b>المبحث الثالث : محفظة عملاء البنك و دراسة حالة قرض زراعي.....</b>	<b>81</b>
المطلب الأول : مكونات محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية –وكالة ميله.....	81
المطلب الثاني : خطوات إدارة محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة ميله.....	83
المطلب الثالث: إستراتيجية التتويج في البنك .....	84
المطلب الرابع : دراسة حالة قرض زراعي.....	85
<b>91..... خلاصة الفصل:</b>	<b>91</b>
<b>93..... خاتمة:</b>	<b>93</b>
..... <b>المراجع:</b>	
..... <b>الملاحق:</b>	

• فهرسة الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	المدخل الحديثة للتسويق	10
02	مساهمة قطاع الخدمات في تشكيل الناتج المحلي الإجمالي	14
03	قناة التوزيع الخدمات	18
04	المزيج التسويقي للسلع والخدمات	20
05	دورة حياة المنتج الخدمي	22
06	بدائل الإستراتيجية الهجومية	31
07	بدائل الإستراتيجية الوقائية	32
08	مراحل التخطيط الاستراتيجي للتسويق	49

• فهرسة الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	نسبة الفئة العاملة في قطاع الخدمات لبعض البلدان	14
02	أبعاد المزيج الخدمي في بنك BADR	69
03	مراحل تطبيق عملية إرسال الشيك عبر الصورة	71
04	معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات لأجل	72
05	معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات بالعملات الأجنبية	73
06	توزيع الوكالات المحلية للإستغلال حسب الولايات.	75
07	توزيع الآلية عبر فروع بنك BADR	77
08	اسهم شركة صيدال	81
09	أسهم فندق الأوراسي	81
10	أسهم شركة ALLIANCE	82
11	المكونات الإجمالية للمحفظة	82
12	عوائد بنك الفلاحة والتنمية الريفية	83
13	طريقة أقساط القرض والفوائد	88
14	طريقة تسديد القرض والفوائد	90

فهرسة المحتويات:

- . III، II، I..... : الإهداء والشكر:
- . VII، VI، V، IV.....: فهرسة المحتوى:
- . VIII..... : فهرسة الأشكال:
- . IX.....: فهرسة الجداول:

## المقدمة:

إن اللجوء المتزايد والمستمر للأشخاص و المؤسسات على حد السواء إلى الخدمات باختلاف أنواعها وإشكالها يفسر بزيادة متطلبات الحياة العصرية، وما تتميز به من تطور في شتى المجالات خاصة التكنولوجيا و المعلوماتية والاتصالات.

لقد شهد القطاع الثالث كما يسمى قطاع الخدمات لمختلف البلدان ، وبالخصوص المتقدمة منها نموا وتطورا سريعين ، فتقريبا كل يوم تظهر خدمات جديدة وتتطور أخرى ، حتى أصبح هذا القطاع هو الغالب في الكثير من اقتصاديات هذه الدول ، وهو راجع لعوامل كثيرة ومتنوعة نتناولهم لاحقا .

ومنه تتبين أهمية ومكانة الخدمات في علم الاقتصاد بشكل عام ، وتظهر ضرورة التكفل بتسييرها وبطرق وأساليب حديثة وخاصة بها.

ماميز علم التسويق في العشرينيات الماضية ، هو انه كان مبني أساسا على ثقافة السلعة(المنتج المادي)

وكان الاقتصاد هو السلعة ،وجاء الوقت أين فرضت الخدمات نفسها لتغير هذه النظرة الضيقة ، وبالتالي إجبار المفكرين والمطبقين على البحث عن طريق التسويقية الملائمة لها بالتميز من خصائص ومميزات خاصة بها ،طبعا هذا لا يعني أننا أمام تسويقين منفصلين ومستقلين ، واحد السلع وآخر للخدمات ، لكن معظم المختصين في ميدان التسويق يجمعون على انه من الضروري القيام ببعض التعديلات الضرورية على قطاع الخدمات،حتى تتماشى ومتطلبات هذا القطاع وتساهم في إنمائه.

كلنا نلاحظ اليوم أن المنتج (الخدمة) السوق والمستهلك، وهي العناصر الفاعلة والمؤثرة في التسويق، تختلف عما كانت عليه من وجهة النظر السلعية المادية، وعليه نتوصل إلى خلاصة في غاية الأهمية ، وتتمثل في أن الخدمات لهل خصائص و مميزات تجعلها تختلف عن السلع ، وبالتالي وجب تغيير أو بالأحرى تكييف التسويق لها لا بصفة عامة في المزيج التسويقي و الإستراتيجية التسويقية بصفة خاصة.

إن التفكير والتخطيط الاستراتيجي للتسويق لا بد على المؤسسة الخدمية الطموحة للبقاء و النمو والاستحواذ على حصة سوقية ونكسب رضا وولاء المستهلك ، أن ترسم إستراتيجية واضحة وموضعية وقابلة للتحقيق عامة ، وخاصة بعناصر المزيج التسويقي الخدمي ، وكما يقول احد الخبراء "إن المؤسسات التي تفشل في ممارسة التخطيط ، هي مؤسسات في الواقع تخطط للفشل ."

على ضوء ما سبق عرضه تتجلى معالم إشكالية البحث، والتي يمكن بلورتها في التساؤل الرئيسي التالي:

" ماهي السياسات والاستراتيجيات التسويقية الخاصة بالمؤسسة التي تنشط بقطاع الخدمات؟".

وتتطوي تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية وهي:

- ماهو مفهوم التسويق؟ وكيف تطور حتى وصل إلى استيعاب قطاع جدد وهو الخدمات؟.

- ماهو مفهوم تسويق الخدمات؟ ماهي الخدمة؟ ماخصائصها؟ ماهو دورها في اقتصاد الأمم؟.

-ما المقصود بإستراتيجية التسويق؟ وما ضرورته في المؤسسة الخدمية؟.

-ما المقصود بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق؟ ما أهدافه؟ وكيف يؤثر في المحافظة على بقاء المؤسسة الخدمية؟.

-ماهي أهم الاستراتيجيات الشاملة المطبقة في مؤسسات الخدمة؟.

- ماهي الاستراتيجيات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي الخدمي؟.

وللإجابة على هذه التساؤلات صيغت الفرضيات التالية :

-التسويق ومع تطوره جعل المستهلك في أعلى الهرم التنظيمي عند المؤسسات الاقتصادية (تحقيق حاجاته ورغباته الحالية المتوقعة).

إن الخصائص التي تميز الخدمة عن السلعة وكذا تنوعها، يقرض تطبيقات خاصة للمفاهيم التسويقية بها في المؤسسات الخدمية .

-إن وضع إستراتيجية تسويقية متوازنة لا بد منها في المؤسسة الخدمية، بالاعتماد على سياسة التخطيط الاستراتيجي للتسويق.

تتعدد الاستراتيجيات التسويقية العامة و الخاصة بالنسبة للمؤسسة الخدمية وما على هذه الأخيرة إلا الدراسة الجيدة لهذه الاستراتيجيات، وتطبيقها في الوقت المناسب .



### تمهيد :

تطور النشاط التسويقي و اتساع مجالاته الحديثة، أصبح لا غنى عنه اليوم في منظمات الأعمال التي تستهدف الربح أو غيرها ، وسنحاول في هذا الفصل إعطاء بعض المفاهيم الأساسية حول التسويق ، سواء من ناحية الأهداف و الأهمية ، أو حتى الأبعاد التي يرمي إليها بوجه عام في مختلف المجالات ، أو في قطاع الخدمات وما يميز هذا القطاع بطبيعته من خصائص و إبعاد عن القطاعات الاقتصادية الأخرى بشكل خاص ، وأصبح هذا القطاع من أهم اقتصاديات العديد من الدول ، ازدادت الحاجة إلي تسويق خاص بهذا القطاع حيث يعالج مشاكله و أفاقه المستقبلية .

### المبحث الأول : مدخل عام إلى التسويق .

يعتبر مصطلح التسويق من المصطلحات الشائعة الاستعمال في وقتنا الحاضر، و بالمقابل فإن هناك الكثير من الخلط و الالتباس الذي يقع فيه الكثير من الدارسين و الممارسين في هذا النشاط ، ومفهوم حول ماهية الأساسية له و المفاهيم المتعلقة به .

و انطلاقا من هذا سنحاول في هذا المبحث توضيح وشرح ه المفاهيم فيما يلي :

### المطلب الأول ماهية التسويق و تطور ه .

لقد عرف مفهوم التسويق تطورات مختلفة من فترة لآخري ، و بالمقابل فإن التعريفات التي أعطيت لهذا المفهوم قد تطورت و اختلفت مت فترة إلى آخري من باحث إلى آخر، و رغم هذه الاختلافات إلا إنها اتفقت في نقطة معينة، و المتمثلة في توصيل السلع والخدمات بالشكل الذي يرغب فيه المستهلك و المنتج والمسوق .

### الفرع الأول : تطور مفهوم التسويق<sup>1</sup> .

قبل التطرق إلى التعريفات المختلفة لمفهوم التسويق لا بأس أن نتحدث عن مختلف المراحل التي مر بها ، و التي كانت دائما مرتبطة بتقدم الإنسان الفكري و رقيه الحضاري .

فقد كانت معرفة الإنسان بالتسويق منذ أقدم العصور ، فقد بدا التسويق مع نهاية الاقتصاد العائلي و ظهور فائض إنتاجه و عائلته ، مما يحتاجه من المنتجات الاخري و قد كانت للبابليين إسهامات كبيرة في هذا المجال ، بابتكارهم أساليب تسويقية محدثة ، كما يشار في هذا الصدد إلى تجارة العرب قبل الإسلام وبراعتهم فيها ، و كان لهم من اتفاقات مع الدول المحيطة ، و تجارتهم في الشتاء و الصيف و أسواقهم المتخصصة والعامة والتي كانت تحوي مختلف أنواع المنتجات المادية و الخدمية منها والأفكار ، كما تطورت التجارة في العصور الوسطي ما بين الشرق و الغرب ، خاصة ما كان في تجارة البندقية الايطالية.

أما التطور الهام فقد حصل مع ظهور الثورة الصناعية في أوروبا ، وما نتج عنها من توسيع الإنتاج و تطور أساليب العمل ، وبالتالي زيادة الحاجة للتسويق خاصة مع زيادة عدد السكان و ظهور التجمعات المدنية التي لم تكن لها أهمية من قبل ، و بعد الحرب العالمية الثانية تطور الحال كثيرا ، حيث زادت

1 احمد فهمي البرزنجي ،نزار عبد المجيد البرواري ،استراتيجيات التسويق: مفاهيم وأسس ووظائف ، ط1 ، عمان ،2004، ص ص 11-36.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

الاهتمامات بالتسويق لتحقيق أهداف المنظمة لكسب الأسواق ، ومن ثم البقاء و النمو و التوسع فيها وتجددت هذه الأفكار في الخمسينيات من القرن العشرين .

وقد تم تدريس التسويق كمقرر تحت اسم تسويق المنتجات عام 1900 بجامعة بنسلفانيا ، وفي عام 1910 قام بوثر butler بتدريس أساليب التسويق في جامعة winconsim ، أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول قسم للتسويق و بحوث التسويق في شركة Curtis عام 1911 وذلك تحت اسم البحث التجاري ، و مند عام 1917 بدأت الشركات الصناعية و التجارية الأمريكية في إدراك أهمية التسويق في المجالات المختلفة ، و يعند كتاب البحوث التجارية ، و لمحة عن مبادئ التسويق أول عنوان صدر في هذا الصدد أما اليوم فقد انتشر تدريس التسويق كعلم قائم بذاته ، لدي الكثير من الجامعات و المراكز العلمية المتخصصة في هذا المجال ، وبدأ التطبيق جديا للكثير من المنظمات الأعمال و الشركات عبر مختلف أقطار العالم .

### الفرع الثاني : التعريفات المختلفة للتسويق<sup>1</sup> .

سنحاول سرد و إعطاء مجموعة من التعريفات التي تناولها لعديد من الباحثين و العلماء في هذا الصدد ابتداء من فترة الأربعينيات و صولا إلي وقتنا الحاضر

- فترة الأربعينيات : التسويق عملية رفع المستوى المعيشي للمجتمع ، و بالرغم من التقادم الزمني لهذا التعريف فإنه مازال يرجع إليه ، اعتباره أساسا لمدخل نوعية الحياة ضمن مراحل دراسة التسويق .
  - فترة الخمسينيات: مجموعة الجهود المطوية علي الإعلان ، البيع ، بحوث السوق و غيرها لتحويل المنتجات المادية من أماكن الإنتاج والأسواق إلي أيدي المستهلكين ، وباستخدام الوسائل الفعالة للترويج .
  - فترة الستينات : نشاط الأعمال الذي يوجد انسياب المنتجات المادية و الخدمات من المنتج الي المستهلك أو المستعمل .
  - فترة السبعينات : تفاعل أنشطة التخطيط و التسعير و الترويج والترويج لإشباع حاجات و رغبات المستهلكين الحاليين و مرتقبين .
- كما عرفه كوتلر koltler بأنه النشاط البشري الموجه لإشباع الحاجات و الرغبات من خلال عمليات المبادلة .

<sup>1</sup> أحمد فهمي البرزنجي ،نزار عبد المجيد البرواري ، مرجع سابق، ص ص 16 ، 17.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

- فترة الثمانينات : العمليات أو النشاط الاجتماعي الذي يؤدي إلي حصول الأفراد و المجموعات علي احتياجاتهم و رغباتهم ،من خلال أيجاد وتبادل المنتجات والمنافع و القيم مع الآخرين
  - فترة التسعينات : عملية التخطيط و التنفيذ و التسيير وتوزيع الأفكار و الخدمات و المنتجات المادية لتشكيل التبادلات التي تشبع الأهداف الفردية و التنظيمية
- كما عرفه كوتلر kotler بأنه نشاط موجه من قبل الأفراد ، لإشباع الحاجات الرغبات الإنسانية من خلال عمليات المبادلة
- وهو أكثر من إي وظيفة أخرى في الأعمال التجارية ، حيث انه يتعامل مع المستهلك ، وان تشكيل قيمة أو إشباع المستهلك ، هو جوهر تفكير ممارسة التسويق الحديث ، و التسويق الصحيح مسألة حاسمة لنجاح أي منظمة ( كبيرة ، صغيرة، هادفة ، غير هادفة )
- بداية القرن الحالي : دائما مع كوتلر kotler حيث عرف التسويق في هذه المرحلة بأنه مقابلة الحاجات بما يحقق الربح أو هدف المنظمة، و توجيهه نحو استخدامات التقنيات المتقدمة في مجال الاتصالات و المعلومات.

### المطلب الثاني : أهمية و أهداف التسويق<sup>1</sup> .

بدأت معظم الدول بغض النظر عن درجة تقدمها الاقتصادي أو رقيها الاجتماعي أو انتمائها السياسي، في إدراك أهمية و أهداف التسويق في النقاط التالية:

#### الفرع الأول: أهمية التسويق

لقد تناول الكثير من الباحثين و المهتمين أهمية التسويق من زوايا مختلفة، يمكن تلخيصها أو إجمالها في ما يلي:

- بالنسبة للمنظمة: التسويق هام بصفته نشاطا
  - يسبق الإنتاج نفسه
  - يفي بتحقيق أهداف المنظمة ومبررات وجودها
  - يساعد المنظمة على البقاء والنمو والتوسع
  - يوصل المعلومات إلى المستهلك ، ويحصل عليها منه كتغذية عكسية
- بالنسبة لرجال الأعمال أو الجهة المالكة للمنظمة فإن التسويق:

<sup>1</sup> احمد فهمي البرزنجي ،نزار عبد المجيد البرواري، مرجع سابق ص ص 16،17.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

- يساهم في نجاح المنظمة وتوسعها ، لأنه سيحدد جدوى الاستثمار في المشروع (فرص نجاحه).
  - يوجه المشاريع نحو الاستثمار الأكثر أهمية بالنسبة للمستهلك
  - يعمل على كسب التعاطف والتأييد مع المنظمة ذاتها في بيئتها التي تعمل فيها
  - يوفر فرصة العمل التسويقي ، كتجارة الجملة والتجزئة والمبيعات والإعلانات
  - ساهم في تخفيف البقاء و النجاح للمنظمة ولاسيما في الأسواق ذات المنافسة الشديدة والمزدحمة
    - بالنسبة للمستهلك ،التسويق هام لأنه :
  - يتوجه المستهلك مكان عمله ومبرر وجوده ومحور اهتمامه ،وذلك من خلال إشباع حاجته ورغباته الحالية والمستقبلية ، وتعظيم ذلك الإشباع
  - يضيف قيم جديدة على المنتجات (المادية والخدمية) ، لأنه يعمل على تحقيق المنافع المكانية والزمنية والحيازة والنفسية (العاطفية) لدى المستهلك
  - يساعد في وضع مكانة مميزة للمنظمة في ذهن المستهلك ، تميزها عن باقي المنظمات المنافسة في السوق
  - يزود المستهلك بالمعلومات التي يحتاجها عن المنتج (السلع والخدمات) من خلال وسائل الترويج المعروفة بما يحقق رضا المستهلك
  - يتناول جميع ما يحيط بالمستهلك في حياته ، ويقدمها له بما يتناسب وإمكاناته وحسب قدرات المنظمة
    - بالنسبة للمستهلك ،التسويق هام لأنه:
  - يساهم في تحقيق الأهداف التسويقية خاصة في الدول النامية مما يؤدي إلى زيادة الدخل القومي، وارتفاع مستوى المعيشة
- الفرع الثاني : أهداف التسويق.**
- تتعدد أهداف التسويق من منظمة إلى أخرى ، وتختلف باختلاف المداخل والتوجهات و الأبعاد التي يرمي إليها سواء بالنسبة للمنظمة أو المستهلك أو المسوق أو المنتج ويمكن إجمال ذلك في النقاط التالية:
- تنظيم حصة المؤسسة في السوق .
  - تحقيق رقم معين من المبيعات والأرباح

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

- التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع ، والقيام بالنشطة اللازمة لتحقيق هذه الحاجيات سواء كانت مرتبطة بسلعة أو خدمة معينة.
- تحقيق مستوى عالي من رضا المستهلكين
- المحافظة على تنمية المراكز التنافسية للمؤسسة وهناك أهداف أخرى تتعلق ب:<sup>1</sup>
- العائد على الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي .
- الصورة الذهنية بين المستهلكين ، ومستخدمي منتجات الشركة وجهاز البيع ، وهو من الأهداف الهامة لكافة أنشطة الشركة ، وخاصة لنشاط التسويق
- معدل النمو المراد تحقيقه خلال فترة تشغيل مهنية ، فيما يتعلق بتلك الموارد المستخدمة في العمليات التسويقية

دور المنظمات في تحقيق بعض الأهداف الإنسانية و الاجتماعية في مجالات الصحة و التعليم، النوعية، السلوك الاجتماعي، الخدمات العامة... الخ

### المطلب الثالث: مجالات تطبيقية للتسويق واتجاهاته الحديثة.

ارتبط مفهوم التسويق في مراحله الأولى بالمؤسسات التي تستهدف الربح بالدرجة الأولى، لتكون مع مطلع السبعينيات من هذا القرن، ظهر مفهوم شامل للتسويق يشمل في محصله جميع المؤسسات بصرف النظر عن أهدافها ونوع إنتاجها.

ومثلما يكون التسويق محليا يكون دوليا وبذلك تتعدد مجالاته تبعا لذلك وبالمقابل تتعدد التوجهات و الأبعاد التي يرمي، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

### الفرع الأول: مجالات تطبيق التسويق<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محي النين الازهري ، إدارة النشاط التسويقي ، مدخل استراتيجي ، ط 1 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1998، ص575.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

يشمل التسويق بمفهومه الحديث مجالات متعددة يمكن ذكرها فيما يلي :

التسويق القطاعي: ويختلف باختلاف نوع القطاع ، ويمكن تليخيص مجالاته في :

- **قطاع الإنتاج المادي:** وتميز نوعين من السلع ، سلع استهلاكية موجهة إلى المستهلكين النهائيين

" التسويق الاستهلاكي " و سلع صناعية موجهة إلى المشتريين الصناعيين " التسويق الصناعي".

**قطاع الخدمات :** أصبح هذا القطاع مجالا خصبا لتطبيق مفهوم التسويق ، حيث أصبح هذا

القطاع يشكل نسبة عالية من الإنتاج المحلي الإجمالي لعدد من الدول ، فرنسا مثلا يمثل بها

حوالي 70 % وبذلك ظهر تسويق الخدمات والذي يضم بدوره :التسويق السياحي والفندقي ،

التسويق المصرفي ،تسويق الخدمات الصحية ، التسويق الالكتروني ...الخ

• **التسويق العمومي والإداري :** وهو التسويق الذي يستعمل من قبل السلطات العمومية ، كالوزارات

و الجماعات المحلية ومختلف الإدارات ، أو حتى في الميدان الرياضي ، عن طريق ما يسمى

بالرعاية أو التموين الرياضي.

• **التسويق السياسي:** يتمثل في الترويج لبرنامج المرشح السياسي للانتخابات ، من خلال تصميم

حملة انتخابية ، تستهدف استمالة اتجاهات ومواقف الرأي العام و أصوات الناخبين بوجه خاص.

• **التسويق الاجتماعي:** ويتم من خلال نشر الوعي لدى الأفراد عن طريق الحملات الإعلانية ذات

المنفعة العامة والتي تبث عبر وسائل الاتصال المختلفة ، فالتسويق الاجتماعي يستهدف مساندة

فكرة أو قضية معينة كتنظيم الأسرة ، المحافظة على البيئة ...الخ

### الفرع الثاني : الاتجاهات الحديثة للتسويق<sup>2</sup> .

يتطور المفهوم التسويقي سواء كمنشأ أو كفكرة وتعدد وتشعب مجالات استعماله ، بات من الصعب

الخوض فيه لدى ارتأى العديد من الباحثين والمتخصصين في هذا المجال ، إلى تقسيم الدراسات

التسويقية إلى مجموعة من الطرق أو المناهج أو المداخل من خلالها يمكن البحث و التطوير بشكل

أفضل و فيمل يلي آراء بعض الباحثين في هذا الصدد .

• **حاتم سامي عفيفي** سنة 1977 يمكن دراسة التسويق من خلال المداخل الآتية:

- **مدخل فلسفي** يحدد ويوصف أنماط سلوك المستهلك ، بما يضمن استمرار التوازن بين إمكانات

المنظمة وحاجات السوق ، ويحقق أهداف المنظمة في البقاء و النمو .

- **مدخل تفاعلي :** مع الأنماط النظرية والعلمية الحديثة لإدارة العمل التسويقي .

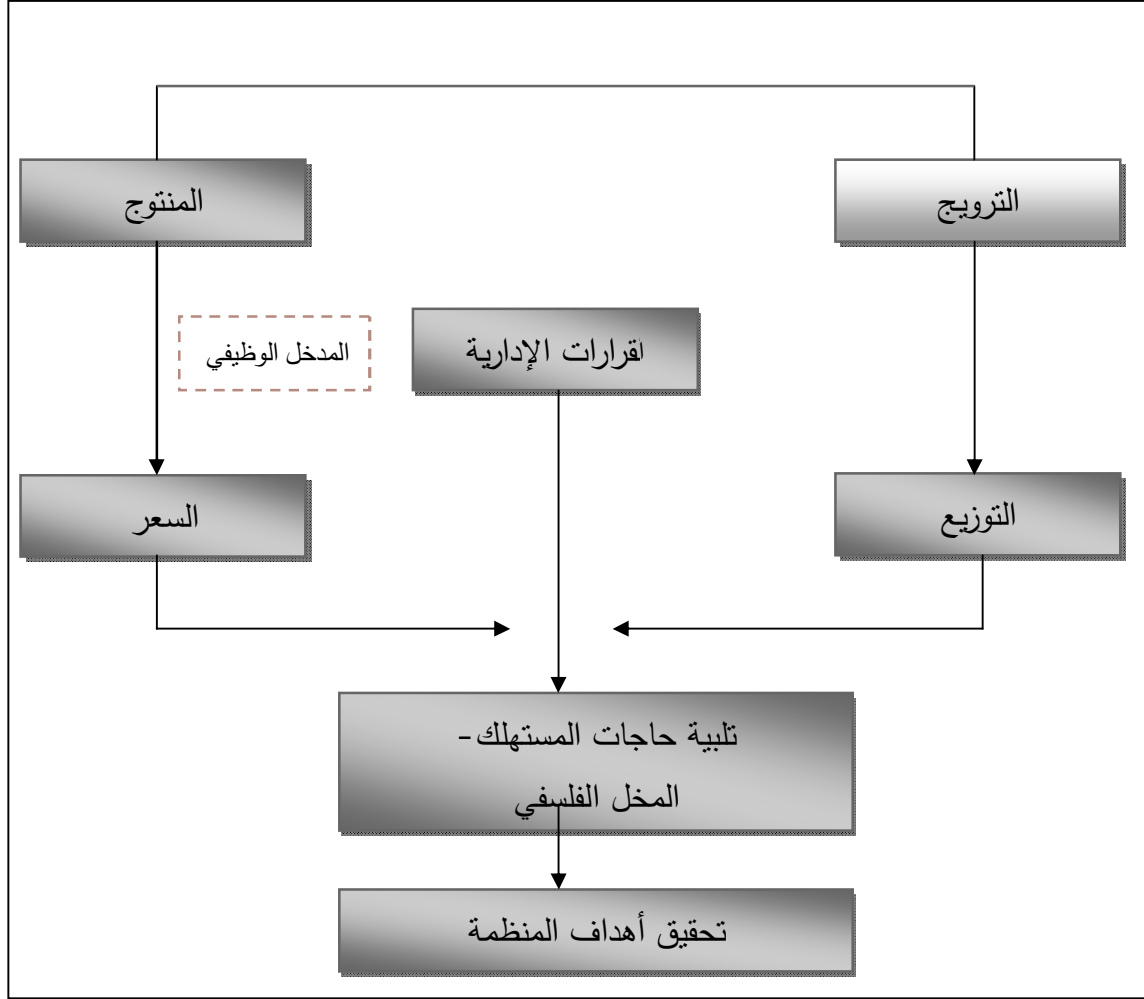
<sup>1</sup> مديوني جميلة ، تسويق الخدمات ، مذكرة الماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ،جامعة البليدة، 2005،ص13.

<sup>2</sup> أحمد فهمي البرزنجي ،نزار عبد المجيد البروراري، مرجع سابق ص39.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

- **مدخل تقويمي** : باستخدام معايير واضحة تجدد مدى نجاح المنظمة التسويقية
- مشان سيمينيك وويليامس willaim.semenik,shan,1981 يمكن دراسة التسويق من خلال مدخلين :
- **مدخل نوعية الحياة** : وبموجبه فان أهم وظيفة للتسويق هي ملاحظة الحاجات و الرغبات غير المشبعة لإشباعها وعليه فان التسويق سيرفع من مستوى معيشة المستهلك .
- **مدخل الإداري** : وبموجبه فان التسويق هو مجموعة أنشطة تمارس منت اجل تشجيع انتقال المنتجات بين المنظمة و المستهلكين .
- جبر سنة 1986 والد يوهجي 1999:
- **المدخل الإداري** : ويركز علي دراسة طريقة اتخاذ القرارات الأنشطة التسويقية المختلفة .
- **المدخل السلعي** : و يعني تتبع حركة السلع والخدمات المنتجة حتى تصل إلى المستهلك
- **المدخل الوظيفي** : ويعني بتقديم كل وظيفة تسويقية علي حدي من خلال منطلق التكلفة والعائد ويتضح من الشكل الموجود أدناه، إن كل هذه المداخل تتفاعل وتتكامل فيما بينها ، فالمخلان الإداري و الوظيفي يهدفان بتوفير المستلزمات الأساسية من مزيج تسويقي و قدرات الإدارية أخرى والتي ينطلق منها المدخل الفلسفي وكلا من هذه المداخل يتفاعل لتحقيق أهداف المنظمة .

الشكل 01 - المداخل الحديثة للتسويق.



المصدر: احمد فهمي البرزنجي، نزار عبد المجيد البرواري، مرجع سابق ص 38.

### المبحث الثاني : مدخل عام إلى تسويق الخدمات.

يعتبر التفكير في تسويق الخدمات واحد من الاتجاهات المهمة والحديثة ، التي عرفت توسعا كبيرا في السنوات الأخيرة ولمختلف المجتمعات ، و السبب يرجع لتزايد الدور الكبير للخدمات في الحياة المعاصرة ، وخاصة بعد تكاملها مع المنتجات المادية لتحقيق المنفعة المطلوبة هذا ما يحتم دراسة هذا الموضوع ليصبح أداة فعالة من خلالها يمكن الفهم العميق لهذا الموضوع الحيوي .

### المطلب الأول : ماهية تسويق الخدمات و إبعاده.

يختلف تسويق الخدمات عن تسويق السلع ، وهذا يعود لحقيقة أن الخدمات من حيث الخواص وطرق الإنتاج والتقديم تختلف عن السلع ، وبالتالي فإن الفعاليات و السياسات المعتمدة في الخدمات تختلف في أبعادها ومضامينها ، كما أن أهمية الخدمات في الاقتصاديات العالمية تفوق أهمية السلع إذ تشكل 70.6 % من الناتج القومي الإجمالي في دول الاتحاد الأوروبي وعليه ارتأينا أن نقدم في هذا المطلب تعريفا لتسويق الخدمات وأبعاده

### الفرع الأول : ماهية تسويق الخدمات.

يمكن أن نعرف التسويق في مجال الخدمات علي انه منظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشرك فيها كل العاملين في المنشأة وتختص بإدارة مزيج تسويقي متكامل ومستمر من خلال البناء والحفاظ وتدعيم علاقات مستمرة ومريحة مع العملاء بهدف تحقيق انطباع ايجابي في الأجل الطويل ، وتحقيق منافع وعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات<sup>1</sup> كما يمك تعريفه علي انه تطبيق لفلسفة التسويق في قطاع الخدمات مع المراعاة لخصائص وطرق الإنتاج والأساليب المميزة للخدمات عن السلع بما يخدم مصالح المؤسسة الخدمية .

<sup>1</sup> سعيد محمد المصري إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002،ص 185.

### الفرع الأول: مفهوم الخدمات .

اختلفت وجهات النظر عند الكتاب في تحديدي تعريف للخدمة ، وتعددت بناء على ذلك التعاريف التي تناولت هذا الجانب بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع المادية ، وعليه نحاول إعطاء بعض التعاريف المتداولة للخدمة .

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة على هذا الشكل " الخدمة تقدم في شكل لنشطة أو منافع تعرض في البيع أو تقدم مرتبطة مع بيع السلع"<sup>1</sup>

أما ستانتون Stanton فقد أوجز تعريف الخدمة على أنها النشاطات الغير ملموسة التي تحقق إشباع الرغبات ، و التي لا ترتبط ساسا مع سلعة ما ا خدمة أخرى<sup>2</sup>.

ويرى كريستوفر لوفلوك Kristof rflok هن الخدمة هي عبارة عن منفعة مربوطة بالحواس ، قائمة بحد ذاتها ، ا متأصلة بشيء مادي و تكون قابلة للتبادل ، ولا يترتب عنها ملكية ، وهي في الغالب غير محسوسة.<sup>3</sup>

كما عرف الأب الروحي للتسويق كوتلر Kotler، للخدمة على أنها نشاط ا إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر ، يكون أساسا غير ملموس ، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء ، وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي وعرفت الخدمة أيضا على أنها نشاط ا منفعة غير ملموسة ، يستطيع أن يقدمها طرف أي المنتج ( منتج الخدمة ) إلى الطرف الآخر وهو العميل (الزبون ) الذي ستقدم إليه ليستخدمها في

إشباع حاجة غير مشبعة دون أن يترتب على ذلك نفل الملكية من المنتج إلى العميل ، يلاحظ من التعاريف السابقة الذكر إنها تشير بوضوح للفصل بين الخدمات التي تعرض للبيع مباشرة وتلك التي تقدم مرتبطة بسلعة ما، مع التأكيد على تمييز الخدمة بخصائصها التي لا نجدها في السلع المادية ، وعليه يمكن تلخيص تعاريف الخدمة بكل تنوعاتها في التعريف التالي (الخدمة هي تجربة زمنية معينة، موجهة من طرف الزبون ، خلال تفاعل هذا الأخير مع مستخدميه .....)

<sup>1</sup> ميلودي ام الخير تحليل النشاط التسويقي للخدمات الاشهارية للمؤسسة العمومية للدعاية المسموعة،رسالة ماجستير،جامعة الجزائر،2001، ص56.

<sup>2</sup> محمود محمد جاسم الصميدعي ، مداخل التسويق المتقدم ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، ص 203.

<sup>3</sup> الصميدعي ،العلاق ،علي القرم ، الأسس العلمية للتسويق الحديث ، ط1 ،دار البازوري ،الاردن، 2006 ، ص 192.

### الفرع الثاني: أهمية الخدمات في النشاط الاقتصادي.

ساد الاعتقاد حول تهميش الخدمات حتى الربع الأخير من القرن التاسع عشر ، عندما اقر أفريد مارشال (Alfred maechal) أن مقدم قادر على تقديم منفعة الاستهلاك تماما مثل منتج السلعة و أضاف مارشال أن السلع ما كانت لتظهر إلى الوجود لو م تكن هناك سلسلة من الخدمات المؤداة ، لكي يتم إنتاج هذه السلع و تقديمها للمستهلكين<sup>1</sup> ويمكن القول انه وبعد الحرب العالمية الثانية ، برزت حقيقة و ضرورة الاهتمام بقطاع الخدمات والأهمية لكبيرة في النشاط الاقتصادي ، ويمكن أن نلخص هذه الأهمية في العناصر الآتية ، والتي نعتبرها من العناصر الجد مهمة

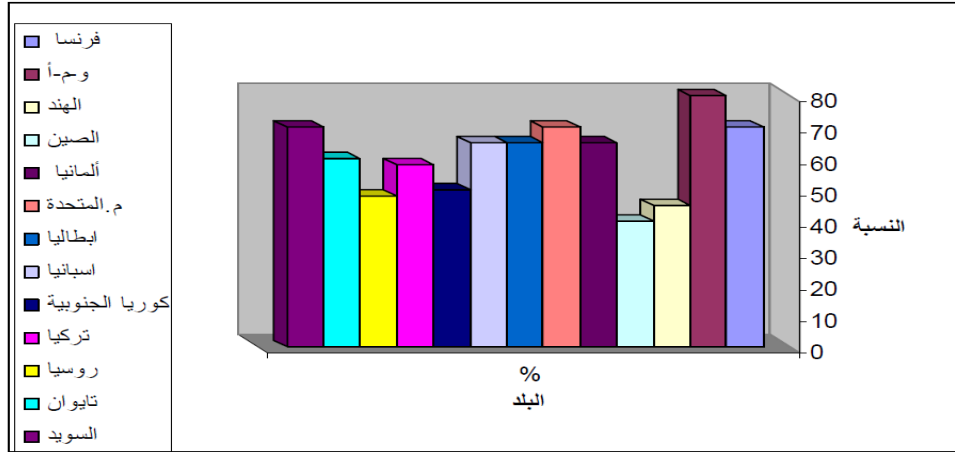
- مساهمة قطاع الخدمات في تشكيل الناتج الداخلي الإجمالي للبلد ، ويصهر ذا خاصة في الدول المتقدم
- أصبحت الخدمات تستقطب نسا عالية من الفئة النشيطة لاسيما في الدول المتقدمة و ليصبح هذين العنصرين أكثر نقدم رسم بياني يبين ماهية قطاع الخدمات في تشكيل الناتج المحلي (P.I.B) لبعض البلدان المتقدمة لسنة 1997.

<sup>1</sup> مديوني جميلة، مرجع سابق ،ص26.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

وكذلك جدول يبين نسب الفئة العاملة في قطاع الخدمات لبعض البلدان سنة 1996

الشكل -02- مساهمة قطاع الخدمات في تشكيل الناتج المحلي الاجمالي



المصدر : مديوني جميلة، مرجع سابق، ص26.

جدول رقم 01: نسبة الفئة العاملة في قطاع الخدمات لبعض البلدان

البلد	فرنسا	الدنمارك	بلجيكا	هولندا	ألمانيا	و.م. الأمريكية	إيطاليا	إسبانيا	فنلندا	البرتغال	اليونان	أيرلندا	السويد
%	67,9	68,4	86,2	72,7	59,7	70,1	60,2	60	67,9	59,8	55,6	59,7	71,6

المصدر: مرجع نفسه، ص26.

### الفرع الثالث: خصائص الخدمة<sup>1</sup> :

انطلاقاً من تعريف الخدمة في الجزء السالف الذكر نستنتج خصائص عديدة للخدمات ، وقد أتفق معظم المؤلفين في مجال التسويق على وجود أربعة خصائص رئيسية للخدمات ، يمكن أن تؤثر في تصميم البرامج التسويقية و صياغة السياسات التسويقية فيما أضاف البعض خصائص أخرى ، بهدف ما تتميز به الخدمات مقابل السلع ،ويمكن ذكر الخصائص الرئيسية الأربعة فيما يلي

#### • الخدمة غير الملموسة:

ظهرت عدم ملموسية الخدمات كفرق رئيسي موجود بين السلعة والخدمة ، وكما ذكر بييري و ويتسون (BERRY and BATESON) أن مفهوم عدم ملموسية الخدمات أو الخدمة يعني اللامادية ، أي الخدمة لا يمكن رؤيتها ، تذوقها ، شمها ، لمسها ؟، سمعها ،وعليه فإن الخدمات مثل الفحص الطبي أو العرض السينمائي ،يصعب تقييمها مثل ما يقوم المستهلك بتقييم سيارة جديدة قبل ن حيث يمكن فحصا وقيادتها وتجربتها وتكوين رأي عنها

وعليه من الصعب حماية الخدمة في المخطط القانوني ، إلا أن الحماية القانونية تتجدد باسم الخدمة أو بشعار إعلاني ( Slogan publicitaire ) ويمكن القول أن هذه الخاصية ابرز ما يميز الخدمة عن السلعة ، إذ ينجر عنها آثارا نذكر منها<sup>2</sup>

- صعوبة تقييم الخدمات المتنافسة بهدف التمييز بينها قبل الحصول عليها
- ارتباط الحصول عليها واستخدامها بعنصر المخاطرة وعدم الرضا عنها بعد تجربتها

#### • التماسك وعدم التجزئة (الترابط)<sup>3</sup>:

وتعني هذه الخاصية تلازم عمليتي الإنتاج و الاستهلاك للخدمة فالفحص الطبي لا يمكن أن يجري إلا بوجود المريض الذي يعتبر عنصرا أساسيا في أداء الخدمة أو أن يكون مرشدا أثناء تقديم الخدمة حتى يحصل عليها وفقا لرغباته وذلك مثلما يحدث في صالون الحلاقة من توجهات العميل للحلاقة ، حتى يحصل على الحلاقة التي ترضيه و تشير إلى أن هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصيا إلى مؤسسة الخدمة ، كالخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد ، كالصيانة وإصلاح الآلات

<sup>1</sup>ميلودي ام الخير المرجع نفسه ، ص ص57،58.

<sup>2</sup>مرجع نفسه،ص28.

<sup>3</sup>مرجع نفسه،ص29.

### • التباين: <sup>1</sup>

تتميز الخدمات بخاصية التباين أو عدم التماثل في طريقة تقديمها طالما أنها تعتمد على مهارة أو أسلوب أو كفاءة مزودها ، وزمان ومكان تقديمها ، فعملية جراحية يجريها جراح مشهور تعد أفضل من حيث الجودة و الأمان وفرص النجاح ، مقارنة مع عملية يجريها جراح أقل خبرة ، كما أن مزود الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتمادا على ظروف معينة ، وبذلك تتباين الخدمة المقدمة من قبل نفس الشخص أحيانا ، ويترتب عن هذه الخاصية عدم تمييز الخدمات ولذلك تلجأ المؤسسات الخدمية إلى التدريب الجيد للعاملين والاستعانة بالأجهزة والمعدات خصوصا الالكترونية.

### • الزوال أو الفناء :

تتعرض الخدمات إلى الزوال و الهلاك عند استخدامها ، إضافة إلى عدم إمكانية تخزينها لذا فإن مؤسسة الخدمة تمنى بخسائر كبيرة في حالة عدم الاستفادة من الخدمة فوجود غرف فارغة في الفندق أو مقاعد غير مشغولة في الطائرة ، يشكل خسارة باعتبارها طاقة معطلة ، و يترتب عن هذه الخاصية التذبذب في الطلب وعدم استمراره بوتيرة واحدة ، وهذا ما يدفع المؤسسات إلى إتخاذ إجراءات منها جعل أنظمة الحجز المسبق ، وتشكيل قوة عمل لمواجهة التزايد في الطلب حتى الخدمة ، واتخاذ سياسة لتسعير التمييزي ، الذي يساعد على تقليص الطلب على الخدمة ، و إتخاذ سياسة التسعير التمييزي ، الذي يساعد على تقليص الطلب في حالت الركود، إضافة إلى الخصائص الأربعة السابقة الذكر، هناك من يضيف خصائص أخرى مثل عدم انتقال الملكية و الصناعة المركزية و اشتراك المستفيدين في إنتاج وتسويق الخدمة.

### المطلب الرابع : المزيج التسويقي و دورة حياة الخدمة .

يعد المزيج التسويقي واحد من أهم العناصر التي تكون النشاط التسويقي ، إذ يرى كوتلر kotler ان المزيج التسويقي ، هو التسويق نفسه ، وأقسام هذا المزيج هي المنتج ، التسعير ، الترويج، التوزيع ، ومع ظهور للخدمات وتجدها أصبحت الضرورة ملحة لتكوين المزيج خاص بها ، بعد ظهور مشاكل في المزيج التقليدي ، ونشير هنا انه وكما للكائن الحي نطاق زمني فان للخدمات دورة حياة تبدأ بانطلاقها وتنتهي باختفائها أو تجدها

<sup>1</sup>الطائي، الصمدي ، العلاق، علي القرم ،مرجع سابق،ص،200.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

### الفرع الأول : المزيج التسويقي الخدمي.<sup>1</sup>

يتألق المزيج التسويقي من المنتج والسعر والترويج والتوزيع ، لكل من السلع و الخدمات ، غير ان صالي دبي sally dibl أشادت علي انه من الممكن إضافة عناصر أخرى لتحقيق الانسجام ، وهي العمليات ( عملية تقديم الخدمة ) ، الشهادات الطبيعية ( الدليل المادي ) الناس أو الأفراد

#### 1. الخدمة :

إن التخطيط لا يقتصر علي السلعة فقط ، إنما يمكن التخطيط للخدمات لتقديمها في الوقت المناسب و النوعية المطلوبة ، والاهتمام بتطويرها في كافة المجالات ، ويمكن تقسيم المنتج ( الخدمة ) إلى ثلاث مجموعات ، وذلك بناء علي السلوك الشرائي للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي ، الذي يكون في قمة الهرم التنظيمي عند المؤسسة الخدمية ، و تنقسم الخدمات إلى خدمات مسيرة و خدمات السوق و خدمات خاصة

فالخدمات المسيرة في الخدمات التي يغلب عليها طابع التكرار ، والتي يحصل عليها الزبون ببذل اقل مجهود ممكن ، مثل خدمات التنظيف الملابس و إصلاح الأحذية و الخدمات الخاصة يكون بها الزبون يبذل مجهود خاصة ، ويتحمل تكلفة إضافية عليها ، مثل الخدمات التي يقدمها طبيب مشهور أو محامي متخصص .

#### 2. التسعير :

نظرا لعدم ملموسية الخدمة ، يصعب تحديد أسعارها ، لان تحديد التكلفة المرتبطة بالتقديم الخدمة أمر صعب تحيد فبعض الخدمات و خاصة المهنية كخدمات الطبيب و الحمامة ، ترتبط التي يتعرض فيها مقدم الخدمة في كل مرة ، وعليه فان كل من المستفيد من الخدمة ومقدمها لا يعرف تماما مقدار التكاليف قبل إنتاج الخدمة و استهلاكها . ويلعب السعر ادوار مختلفة في الاستراتيجيات التسويقية اذ بواسطته يمكن تحديد الميزة التنافسية ، خاصة في قطاع الخدمات مثل (الفنادق) وكذا تحديد الطلب ، حيث قطاع الخدمات موضوع كثير التنوع.<sup>2</sup>

حسب الفاترات وكذا يسعي السعر لمكافحة أحسن الزبائن ، وتشجيع ولائهم و إخلاصهم للمؤسسة ( التخفيضات المقدمة لهم )

<sup>1</sup>ميلودي ام الخير ، مرجع سابق ص 60.

<sup>2</sup>ميلودي ام الخير ، مرجع سابق ص 88.

## الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

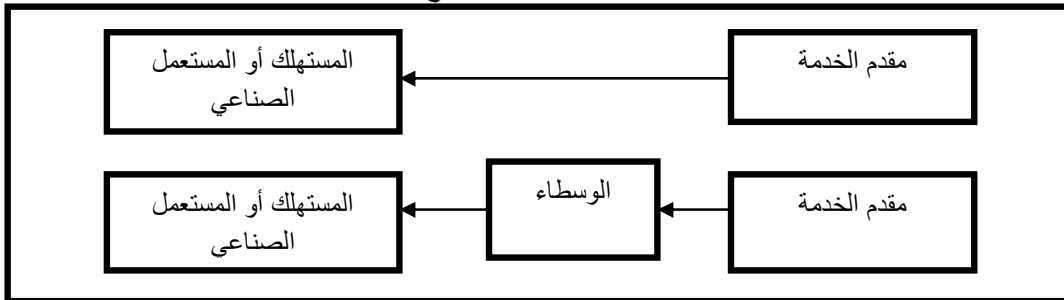
### 3. الترويج<sup>1</sup>:

بما أن الخدمات الغير ملموسة يصب بالتالي الترويج لها في وسائل النشر المختلفة ، من صحف و إذاعة وتلفزيون إذ يجب علي الرسالة الترويجية التركيز علي منافع و الإشاعات التي تحققها الخدمة ذاتها و تقوم الرسالة الإعلانية بكبير من الخدمات ، التركيز علي الجوانب الملموسة التي يمكن للزبون رؤيتها و الإحساس بها ، حيث يركز إعلان في شركات الطيران مثلا علي حادثة الطائرة وشاشة المضيفين والمضيفات كما أن الرسالة الترويجية تسمح إعطاء المعلومات المتعلقة بمميزات الخدمة وتوفيرها ونقاط بيعها ، والإعلام عن دخول خدمات جديدة و تسمح أيضا بتحسين سمعة مقدم الخدمة ، وتخفيض الخطر المتوقع عن شراء عند المستهلك .

### 4. التوزيع :

بما أن التوزيع هو مجموعة من الأنشطة المرتبطة بحركة انتقال السلع و الخدمات من أماكن إنتاجها الى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي يوجد تنوع كبير لقنوات التوزيع بالنسبة للخدمات ، و المؤسسة المقدمة للخدمة يمكنها البيع مباشرة للزبون ، أو المرور عن طريق الوسطاء<sup>2</sup> البيع المباشر أو التوزيع المباشر يتم عن طريق التلفزيون للحصول عن الخدمة مثل كراء السيارات و خدمات الطب ، أو الذهاب للزبون كالخدمات الكهربائية ، هذه الطريقة تضمن للمؤسسة المراقبة الجيدة لجودة الخدمة ، أما النوع الثاني ( التوزيع غير المباشر ) فتستخدمه الكثير من المؤسسات كوكالات السفر والنقل و التأمين العقاري ، ويمكن توضيح قنوات التوزيع في الشكل الآتي

الشكل 03: قناة التوزيع للخدمات.



المصدر : المرجع نفسه، ص91.

<sup>1</sup> ميلودي ام الخير ، مرجع سابق ص90.

<sup>2</sup> حويشن كمال ، بعداش عبد الكريم ، إستراتيجية التوزيع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة بومرداس ، 2004، ص8.

### 5. الناس أو الأفراد<sup>1</sup>:

وهم عبارة عن المنتفعين بالخدمة ، وكذلك مزوديه ، بالإضافة إلى مستوى التفاعل بينهم ، أو ما يطلق عليه بالعلاقات التفاعلية القائمة بين مزود الخدمة والمستفيد كما يضمن عنصر الناس العلاقات التفاعلية بين المستفيد من الخدمة ذاتهم حيث أن إدراكات المستفيد حول جودة الخدمة ، قد تتمثل و تتأثر بفعل آراء وقناعات المستفيدين الآخرين

### 6. الشهادات الطبيعية (الدليل المادي)<sup>2</sup>:

يسبب خاصية عدم ملموسية الخدمة بشكل عام ، لابد من الاهتمام بالدليل المادي للخدمة أو خدمة الزبون، وذلك لإضفاء بنوع من المعلوماتية عليها ويكون ذلك بتوفير قدر من المستلزمات و التجهيزات التي تستخدم في إنتاج الخدمة.

### 7. العمليات (عملية تقديم الخدمة)<sup>3</sup>:

إن كيفية أو الأسلوب الذي يتم به تقديم الخدمة حاسما بالنسبة لمزود الخدمة والمستفيد منها ويظم هذا العنصر الإجراءات و السياسات المتبعة في ضمان تقديم الخدمة بصورة جيدة وكذا بروتوكولات ، مثل الميكنة و تدفق النشاطات و حية التصرف للعامل ، وأساليب التسويق العلاقة مع المستفيدين ، وأساليب تحفيزهم على التفاعل .

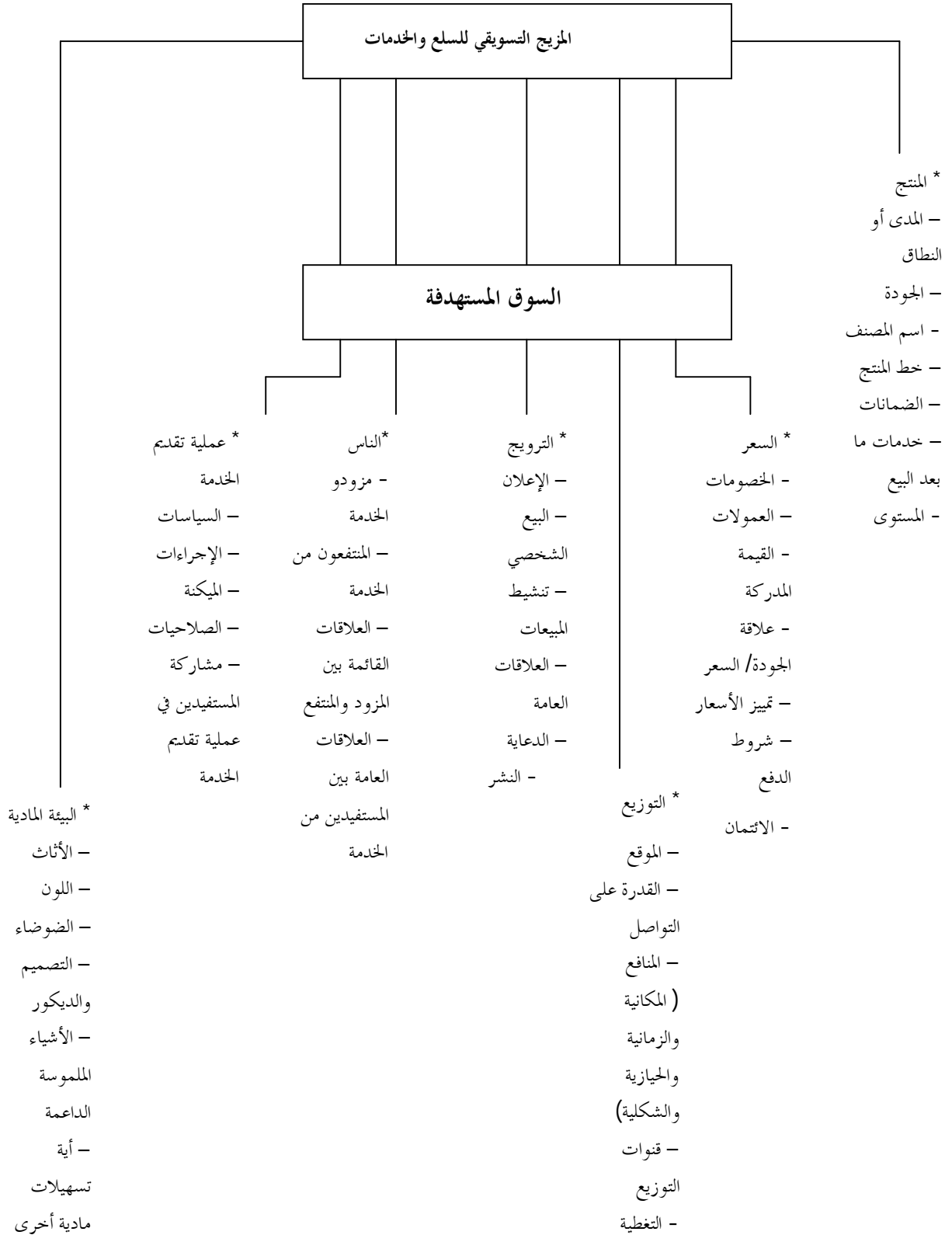
<sup>1</sup>ميلودي ام الخير ، مرجع سابق ص 90.

<sup>2</sup>الطائ الصمعي ، العلق، علي القرم،مرجع سابق، ص 207.

<sup>3</sup>تيسيرالعجامة، التسويق المصرفي ، ط 1 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2005،ص207.

## الفصل الأول : الإطار النظري للتسويق و تسويق الخدمات

الشكل -04- المزيج التسويقي للسلع والخدمات



المصدر: الطائي، الصميدعي، العلق، م.القرم، ص30.

### الفرع الثاني : دورة حياة الخدمة<sup>1</sup>.

عندما نقول أن المنتج (الخدمة) له دورة حياة فهذا يقودنا لمعرفة بعض الحقائق ، منها أن الخدمة لها حياة محدودة وان مبيعاتها تمر بمراحل مميزة ، كل منها تحصل فرص للمنظمة ، وان هذه الخدمة تتطلب إستراتيجيات مختلفة في كل دورة من دورات حياتها ، وتتضمن دورة حياة المنتج ما يلي:

#### • مرحلة التقدم:

تبدأ هذه العملية عند طرح الخدمة في السوق لأول مرة وتمتاز هذه المرحلة بقلة المنافسين أو انعدامهم وكذا انخفاض هامش الربح وتدفق النقدي السلبي ، وكذلك عدم وضوح القطاعات الواقية وصعوبة تحديها وانخفاض المبيعات .

#### • مرحلة النمو:

تتصف هذه المرحلة بالارتفاع السريع للمبيعات ، حيث يبدأ المستهلكون في الإقبال على الخدمة ، وعليه فإن هذه المرحلة تمتاز بالنمو السريع في الأعمال ، وكذا التدفقات النقدية الايجابية وارتفاع ملحوظ في الأرباح ، وكذا ازدياد المنافسة من جهة ، ومن جهة أخرى تطور الحصة السوقية الحالية والبحث عن قطاعات سوقية جديدة.

#### • مرحلة النضج:

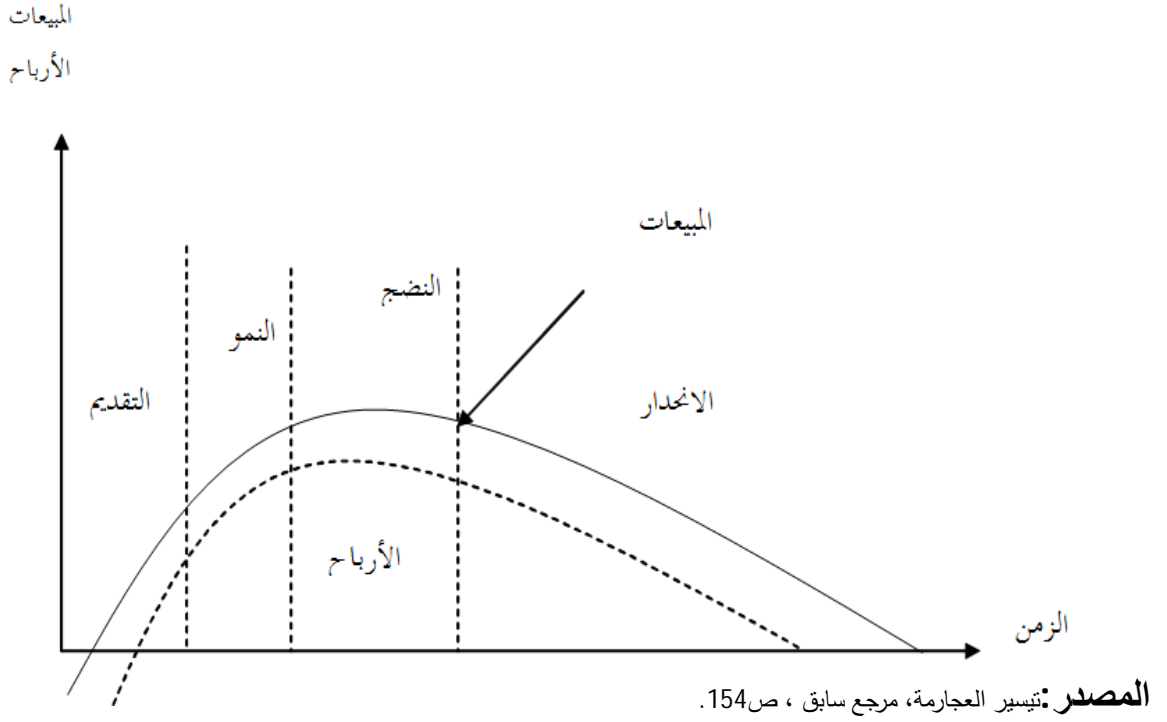
هذه المرحلة تعتبر من أطول مراحل دورة حياة الخدمة وعادة تحمل في طياتها تحديات كبيرة لإدارة التسويق وتنقسم هذه المرحلة إلى النضج النامي أو الصاعد ( growth maturity ) ، وفيه يبدأ معدل المبيعات بالارتفاع ، والنضج المستقر ( stable maturity ) وفيه يستقر مستوى المبيعات ، بسبب تشبع السوق والنضج المتضائل ( decaying maturity ) وفيه ينخفض مستوى المبيعات ، ويبدأ المستهلكون بالتوجه إلى خدمات أخرى.

#### • مرحلة الانحدار:

يكون في هذه المرحلة انخفاض المبيعات انخفاضا حادا وتمتاز هذه المرحلة بانخفاض مستوى نمو الخدمة وانخفاض حدة المنافسة والأرباح القليلة ، وانخفاض رأس المال المستثمر في الخدمة وقيما يلي نقدم شكلا توضيحيا لدورة حياة الخدمة.

<sup>1</sup> أحمد محمود فهمي البرزنجي ، عبد الحميد البرواري ، مرجع سابق ص ص 166.

الشكل -05- دورة حياة المنتج الخدمي



وفي خلاصة هذا المبحث نقول أنه على المؤسسة الخدمية تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق، بما يتلاءم وطبيعة منتجها وخصائصها ومتطلبات تسويقها، لتحقيق الأهداف العامة والخاصة التي أنشأت من أجلها.

### خلاصة الفصل:

إن أهم ما يمكن استخلاصه في هذا الفصل هو الاتجاهات و الأبعاد التي وصل إليها التسويق الحديث، من حيث المفاهيم وكذا المجالات و الميادين التي عرفها، والتي زادت من أهميته داخل كل منظمة تسعى إلى البقاء والنمو والاستمرار .

وبشكل خاص يمكن الإشارة إلى قطاع الخدمات الذي عرف قفزة سريعة من التطور، أدت إليها الأهمية الكبرى إلى احتوائها لدى العديد من الدول ،كذا على مستوى قطاع النشاطات الاقتصادية المحلية أو الدولية . حيث ظهرت مفاهيم وفلسفات جديدة ،تتلائم مع هذه التطورات الجديدة والحديثة التي عرفها هذا النشاط ومع الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في المؤسسة الخدمية بوجه خاص ،وإلى الاقتصاد بوجه عام .

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

---

**تمهيد:**

إن اعتماد المؤسسة الخدمية للخيار الاستراتيجي يعد بديلا لا غنى عنه إذ أرادت هذه الأخيرة البقاء والنمو في سوق تسوده المنافسة الشديدة وتحاول المؤسسة الخدمية رسم إستراتيجية عامة لها وتنفيذها ، مراعية في ذلك كل العوامل المؤثرة في بيئتها التسويقية ، داخلية كانت ( الموارد البشرية و المادية) أو خارجية ( الفرص التسويقية وكذا التهديدات من المنافسين وكذا أذواق و رغبات المستهلكين ) وكذا محاولة التنسيق بين إستراتيجياتها العامة و إستراتيجية مزيجه التسويقي الخدمي .

وسنحاول في هذا الفصل معرفة أهم الاستراتيجيات العامة التي تتبناها المؤسسات الخدمية ، ثم نعرض على الاستراتيجيات الخاصة بالمزيج التسويقي الخدمي .

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

### المبحث الأول : الاستراتيجيات العامة المتبعة في المؤسسة الخدمية.

في هذا المبحث الأول سنحاول إبراز مختلف أنواع الاستراتيجيات العامة التي تتبعها المنظمات ، الخدمية عند دخولها سوق المنافسة حيث أن هناك أنواع عديدة في هذا المجال ، نذكر منها على سبيل المثال الاستراتيجيات الدفاعية والهجومية وكذا العقلانية ... الخ.

ونجد أن كل نوع من أنواع هذه الاستراتيجيات يحوي بداخله بدائل متعددة نختار المنظمة أي منها يوصلها إلى تحقيق أهدافها وهذا يعود إلى مجموعة من العوامل والاعتبارات ، تتعلق بظروف السوق والمنافسة بالإضافة إلى عوامل تتعلق بحجم الطلب ، إلى غير ذلك من العوامل الداخلية والخارجية لبيئة المنظمة ، والتي في الأخير هي التي تحدد ما طبيعة الإستراتيجية التسويقية التي ستختارها المنظمة .

### المطلب الأول : الاستراتيجيات الدفاعية.

بشكل عام هناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات الدفاعية ، تعتمد عليها المنظمة الخدمية عند اختيارها لهذا النوع من الاستراتيجيات التسويقية ، وفيما يلي شرح هذه الأنواع أو البدائل بنوع من التفصيل

#### الفرع الأول : إستراتيجية السوق<sup>1</sup>

تعني هذه الإستراتيجية قبول الوضع السائد في السوق ، أي أن المنظمة الخدمية هنا لا تتحدى قائد السوق وإنما تعمل على المحافظة على حصتها التسويقية ، من خلال المحافظة على الزبائن الحاليين ، ومحاولة كسب حصص من الزبائن الجدد ، هذه الإستراتيجية يقترض أن تتم أو تنفذ من خلال استغلال مجموعة أهداف سوقية ، تلك التي يمكن للمؤسسة أو المنظمة الحصول من خلالها على ميزة استثنائية ، وبشكل عام فإن إجراءات إتباع السوق تعتبر أداة قوية ، تغطي أولوية الربحية أكثر من الحصة السوقية.

#### الفرع الثاني : إستراتيجية جيوب السوق<sup>2</sup>

وفقا لهذه الإستراتيجية تقوم المنظمة باختيار احدى المنظمات الناجحة، وإتباع سياساته وخطواته وتقليده إلى حد بعيد سواء في تصميم المزيج التسويقي، أو في سياسته التسويقية التي يستخدمها لجذب العملاء، وتستخدم هذه الإستراتيجية في المنظمات الصغيرة الحجم ، والتي تكون مصالحها أو اهتماماتها بشكل اقل من المنظمات الكبيرة أو في بعض الأحيان تابعة لهذه المنظمات الكبيرة أو في بعض الأحيان تابعة لهذه

<sup>1</sup> تيسير العجارمة ، مرجع سابق، ص 395.

<sup>2</sup> محسن أحمد الخضيرى ، التسويق المصرفي ، ط 1 ، إيتراك للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1999 ، ص 341، 350.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

المنظمات الكبيرة، ومن ثم فإنها تقوم بدراسة وتحليل الاستراتيجيات التي سبق وان استخدمتها هذه الأخيرة ، واختيار المناسبة منها والتي تعطى أما أكثر ربحية اكبر في نفس الوقت لهذه المنظمات الصغيرة

### الفرع الثالث : إستراتيجية التنوع<sup>1</sup>.

ظهرت هذه الاستراتيجيات بوضوح في الثمانينات من القرن الماضي ، إذ من المنظمات والتي تتخذ

شكلىن رئيسين

حيث تتفق هذه المنظمات مبالغ كثيرة لبناء سلسلة على نطاق العالم للوكالات المملوكة، ومنظمات أخرى حاولت اكتساب حصص كافية في قطاعات أخرى لصناعة الخدمات، من خلال تسهيلات تعاونية أو تراخيص إستراتيجية لاختراق السوق ، أضاف المنتج... .

تنوع آخر في الأنشطة التجارية المحلية لتصبح ذات صبغة عالمية أو دولية ، وكذا مستوى الاشتراك أو الاستثمار في مختلف الأنشطة مثال ذلك تعدد مراكز الخدمات المصرفية في الأماكن البعيدة ، في ما وراء البحار :هونغ كونغ ، سنغافورة ،نيو جرسي ، لوكسمبورغ ، البحرين ...

### المطلب الثاني : الاستراتيجيات الهجومية.

هناك بدائل عديدة لهذه الاستراتيجيات لعل أهمها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي :

إستراتيجية قائد السوق ، إستراتيجية متحدي السوق، إستراتيجية السوق الجديد، إستراتيجية اختراق السوق، إستراتيجية التوسع الجغرافي، وسنحاول شرح بعض منها فيما يلي:

### الفرع الأول : إستراتيجية قائد السوق<sup>2</sup>.

وتستخدم هذه الاستراتيجيات من جانب المنظمات الكبيرة الحجم و المستقرة ، والتي تستطيع أن تؤثر في السوق ، وفي نفس الوقت تكون قادرة على استيعاب الفعل أو الصدمات ، من جانب المنظمات المنافسة الأخرى ، هذه المنظمات التي تتبع هذه الإستراتيجية أن تحتوي على شبكة من الفروع القوية والقادرة على التأثير ونشر الخدمات ، التي تتميز عن غيرها من المنظمات المنافسة ، ومن تم يمكنها الاستفادة والتمتع بالعديد من المزايا منها :

- حجمها الكبير وما يتيح لها من وفات الحجم ن والنطاق والسعة التشغيلية و الوظيفية

<sup>1</sup> تيسير العجارمة ، مرجع سابق ،ص 396.

<sup>2</sup> محسن أحمد الخضيرى ، التسويق المصرفي ،مرجع سابق، ص 334.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

- تمويل دراسات وأبحاثها وعمليات التطوير والتحسين والتنمية ، والإنفاق عليها بسخاء دون أن تتأثر مواردها وإرباحها
- إملاء الإرادة على المنظمات الأخرى وجعلها تتصاع وتخضع لإدارتها ، ومن ثم فإن السوق يفعل ما يريد في السوق وعلي المنظمات الأخرى الانصياع لإرادته ، حتى تحمي مصالحها خاصة فيما يتصل بحصتهم السوقية ، وغالبا ما يكون هدف هذا النوع من المنظمات هو البقاء في القمة كمنظمات قائدة ورائدة في السوق ويندرج تحت هذا الهدف ثلاث أهداف رئيسية منها
  1. زيادة إجمالي النصيب السوقي الذي تعمل في نطاقه المنظمة .
  2. حماية النصيب أو الحصة السوقية الحالية من منافسة المنظمات الأخرى
  3. زيادة النصيب أو الحصة السوقية الحالية للمنظمة علي حساب المنظمات المنافسة الأخرىوبغرض تحقيق ذلك فإن المنظمات القائدة تدخل في مواجهة بل في نوع من الحروب التسويقية و الترويجية مع المنظمات الأخرى

### الفرع الثاني : إستراتيجية متحدي السوق<sup>1</sup>.

وتعتمد هذه الإستراتيجية علي قيام المنظمة بتحدي قائد السوق سواء بالهجوم المباشر أو غير المباشر ، عن طريق الأبواب الخلفية ، فسياسات الهجوم المباشر عادة ما تستخدم بين المنظمات الرائدة في السوق و ذلك اعتمادا علي تقديم كلا منها الخدمات العالية الجودة و القليلة التكلفة لعملائها مع تطبيق آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا و المخترعات الحديثة التي تسهل وتيسر تقديم خدمات مميزة .

في حين أن سياسة الباب الخلفي ( الهجوم غير المباشر) تعتمد علي توسيع و بزيادة قبول العملاء أي كانوا وفي مختلف الأسواق لتنويع منافذ التوزيع وتوسيع نطاق التنافس مع المؤسسات الأصغر حجما في أسواقها التقليدية ، ويرجع الهدف الرئيسي و الحقيقي الذي يمكن وراء تبني المنظمة لهذه إستراتيجية إلي رغبتها في اسر السوق و احتجاز نصيب الأسد فيه ، وهذا لن يتم إلا بتحدي المنظمات الرائدة لقائدة في السوق ، خصوصا إلى جانب المنظمات الأخرى ودفع كل منها للخروج من السوق بزيادة الحصة السوقية لديها ، لأجل إتباع هذا النوع من الاستراتيجيات يتطلب إجراء دراسات عميقة للكشف عن مواطن الضعف والخلل التي تعاني منه بقية المنظمات خاصة الرائدة و استخدام تكتيكات هجومية تقوم علي إقناع عملاء

<sup>1</sup> محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص ص 335، 337.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

تلك المنظمات لتحويل تعاملاتهم إليها وذلك لقدرتها علي خدمتهم بشكل أفضل خاصة في المجالات التي ترى فيها القصور بشكل واضح ويستخدم هذا النوع من الاستراتيجيات عندما ترغب المنظمة النمو بسرعة حيث تمكنها هذه الإستراتيجية ، من اجتياح السوق واجتياز خصومها الواحد تلو الآخر بتطبيق أحدث التكنولوجيات وتقديم أفضل الخدمات بأقل التكاليف .

### الفرع الثالث : إستراتيجية اختراق السوق<sup>1</sup>.

ويمثل هذا النوع من إستراتيجية الهجومية طموحا وتحديا كبيرا للمنظمة التي تقوم باختراق الأسواق المغلقة وشبه المغلقة ، وينافس فيها بقية المنظمات من اجل الحصول علي نصيب اكبر من العملاء و بالتالي نصيب اكبر من الحصة السوقية وذلك باستخدام أكثر الأساليب جدبا للعملاء عن طريق دراسة السوق دراسة معمقة و وافية وتحديد خصائصه واحتياجاته ورغبات وقدرات العملاء فيه ومن ثم تصميم مزيج خدمي يرضي رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء، وبالمقابل يحقق أهداف المنظمة ومن ثم يمكن اختراق السوق بفعالية اكبر، ليس فقط لجذب عملاء جدد بل ومن اجل المحافظة أيضا علي العملاء الحاليين وتوسيع نشاطاتهم و تعاملهم مع المنظمة أي زيادة معدل استخدام خدمات المنظمة .

### المطلب الثالث : الإستراتيجية العقلانية<sup>2</sup>.

ظهرت هذه الإستراتيجية نتيجة التغيرات السريعة سواء علي مستوى السوق المحلي أو الأسواق الدولية واشتداد حركة المعاملات في ظل مناخ متغير ومتقلب ، حيث وجدت بعض المنظمات الصغيرة الحجم نفسها في حاجة إلى تطبيق مجموعة من استراتيجيات الرشادة التسويقية والتي تركز علي عنصرين أساسيين هما :

- العنصر الأول: تخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن
- تعظيم الأرباح إلى أقصى درجة ممكنة

<sup>1</sup>حسن أحمد الخضيرى ، مرجع سابق ،ص 332.

<sup>2</sup>المرجع نفسه، ص ص 342-344.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

وفيما يلي عرض هاتين الإستراتيجيتين

### الفرع الأول: إستراتيجية تقليص التكلفة بواسطة إعادة رفع الأسعار.

وتقوم هذه الإستراتيجية على إجراء خفض لكافة عناصر التكلفة التي قد تتحملها المنظمة، نتيجة قيامها بتقديم خدمات إلى عملائها. مثل تكلفة العمالة، تكلفة تشغيل الفروع... وذلك محاولة منها لتلاقي وتجنب انفجار أزمة قد تهدد وجودها، وقد تؤدي هذه الإستراتيجية إلى:

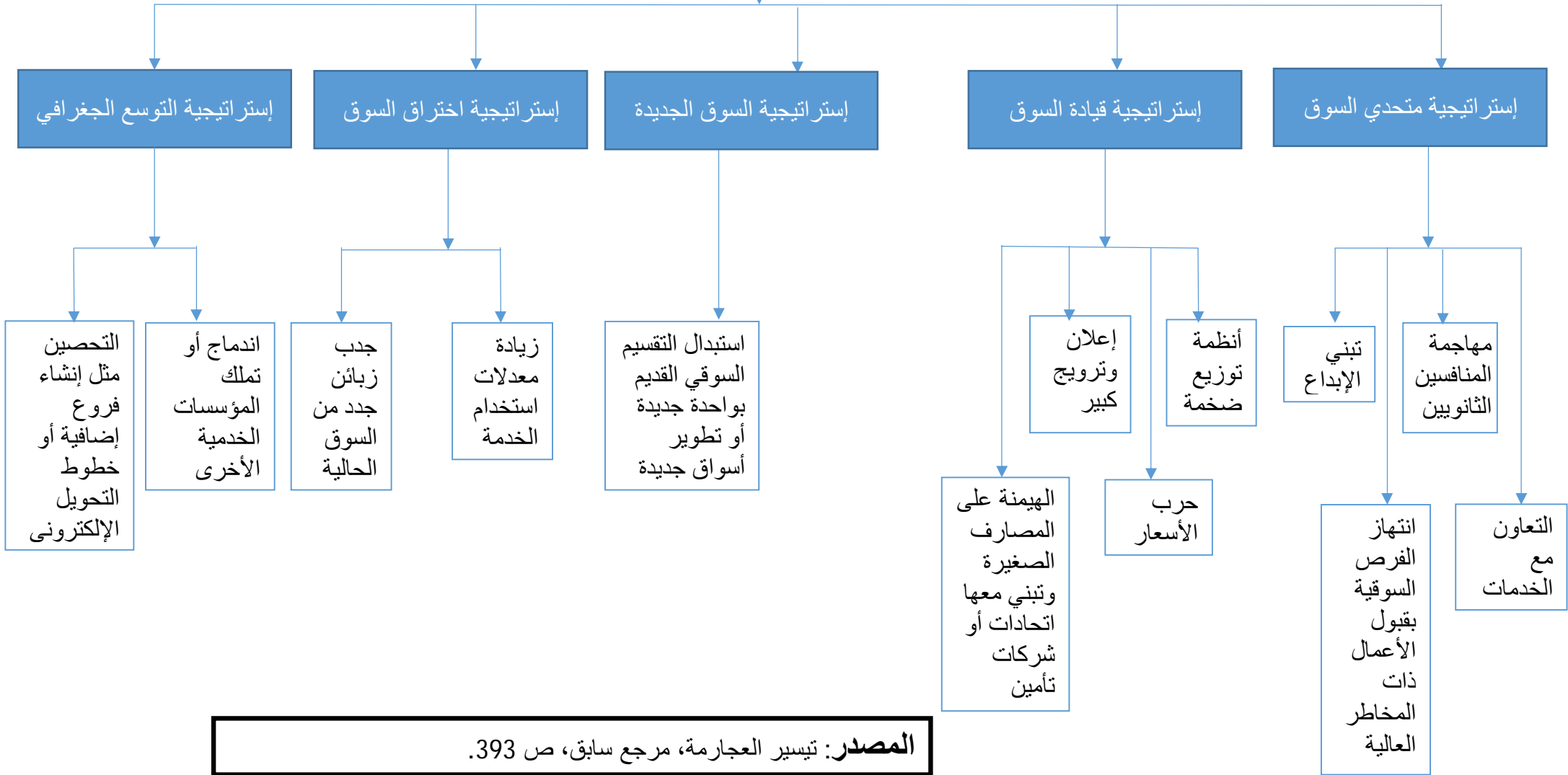
- إما تقديم الخدمات عالية التكلفة، والتي تعطي عائداً أو الحد من هذه الخدمات وتقليص من التعامل معها.
- إغلاق الفروع التي لا تحقق عائداً يغطي تكلفتها، مع الأخذ بعين الاعتبار الآثار التي قد تتجر عن مثل هذا القرار، والتي قد تهدد من بقاء العملاء الحاليين وعلى وجه المنظمة بشكل عام.

### الفرع الثاني: إستراتيجية تقليص التكاليف بتحسين أداء الخدمة.

وتقوم هذه الإستراتيجية على التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة، وكذا تقديم مجموعة من الخدمات الكاملة والمنكاملة والتي تحقق المنظمة من خلالها أرباحاً مرتفعة، وفي نفس الوقت الاعتماد على الأنظمة الحديثة التي تقلل من الاعتماد على العمالة البشرية، بزيادة فترة المنظمة على إنجاز أعمالها، وتفرغ العنصر البشري إلى عملية التطوير والتحسين المستمر في أداء الخدمة.

وفي الأخير يمكن القول بأن كلا من الإستراتيجيتين "إستراتيجية تخفيض التكاليف" وإستراتيجية تعظيم الربحية" وجهان لعملية واحدة، لأن أي خفض في التكلفة، سيزيد من فرص الربح للمنظمة، وفي الوقت نفسه فإن زيادة القدرة التشغيلية لزيادة الربح سوف يكون من شأنه تخفيض التكلفة للوحدة الواحدة من الخدمات... وهكذا.

ولتوضيح هذه الأنواع من الاستراتيجيات الدفاعية والهجومية والعقلانية نقدم هذين الشكلين الآتيين:

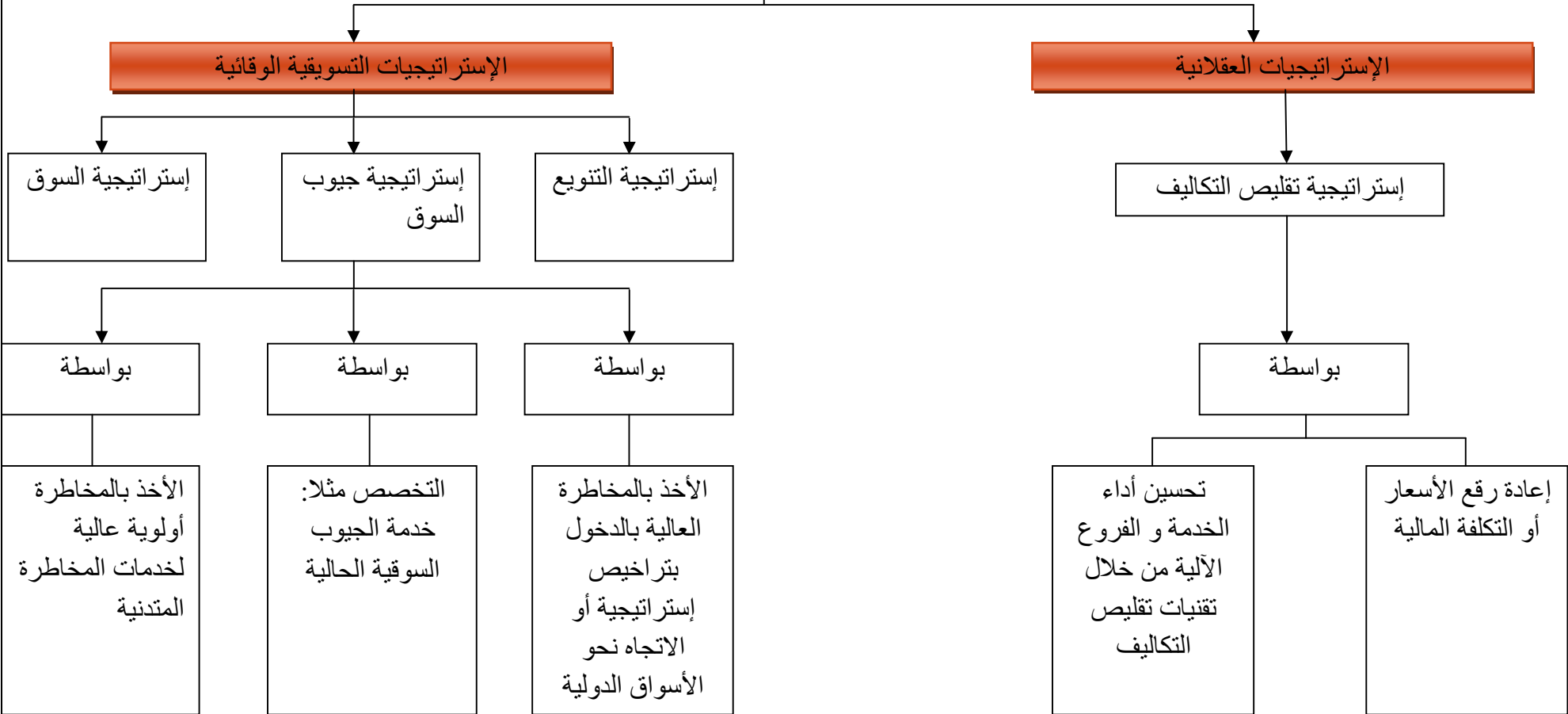


المصدر: تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 393.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

### الشكل- 07- بدائل الإستراتيجية الوقائية

#### الإستراتيجيات التسويقية الوقائية



المصدر: تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 397.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

---

وفي نهاية هذا المبحث نرى أن الحاجة ملحة للمؤسسة الخدمية لرسم إستراتيجية عامة دفاعية أو هجومية أو عقلانية مراعية في ذلك اعتبارات عديدة أهمها الموارد الداخلية وطبيعة السوق و المنافسة لتحقيق أهدافها التي و جدت من أجلها.

### المبحث الثاني : إستراتيجية المزيج التسويقي الخدمي.

بعدها تنتهي المؤسسة الخدمية من وضع الإستراتيجية العامة لها هجومية كانت أو دفاعية أو عقلانية ، تحاول التركيز علي مزيجها التسويقي أكثر فأكثر ، ووضع الاستراتيجيات الملائمة لكل عنصر من عناصر مزيجها التسويقي ، في ظل الإستراتيجية العامة لها ولهذا سنحاول التطرق إليه في هذا المبحث مبرزين أهم الاستراتيجيات وليس كلها التي تمكن المؤسسة الخدمية من تحقيق نتائج مرغوب فيها على جميع المستويات .

### المطلب الأول : إستراتيجية الخدمة و التسعير الخدمي.

تعد الخدمة و كذا سعرها جوهر عناصر المزيج التسويقي الخدمي حيث أن معظم الاستراتيجيات الفعالة تبني علي أساس هذين العنصرين الهامين :

### الفرع الأول : إستراتيجية المنتج الخدمي.

باعتبار أن المنتج الخدمي هو جوهر العملية التسويقية ككل ، لذلك فقد تعددت الاستراتيجيات الخاصة به حسب المعطيات العامة للمؤسسة .

باعتبار أن المنتج الخدمي هو جوهر العملية التسويقية ككل ، لذلك فقد تعددت الاستراتيجيات الخاصة به حسب المعطيات العامة للمؤسسة .

### • إستراتيجية التمييز<sup>1</sup> :

في هذا النوع من الاستراتيجيات تحاول المنظمة أن تميز خدماتها عن خدمات أخرى من نفس النوع المقصود تطوير العمق بإضافة خدمات جديدة على خط الخدمات ، أي يزيد عدد الخدمات ، ولكن لا تتخلى عن ما هو موجود من خدمات سابقا التي تعمل بها حيث أن التمييز يكون في طريقة التصميم و كذا في العلاقة التجارية وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تشتد المنافسة مع زيادة ووجود طاقات إنتاجية عاطلة و فائضة ، ووجود موارد بشرية و مالية يمكن الاستفادة منها .

### • إستراتيجية التعديل :

يقصد بها تطور أو تغير بعض الصفات للخدمات القائمة وقد يرجع السبب في التعديل نتيجة لتغيير أذواق أو حاجات ورغبات المستهلكين أو لمسايرة التطور ، وقد تكون التعديلات تفرضها ظروف موسمية

<sup>1</sup> محمود محمد جاسم الصميدعي ، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي ، ط 2 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2004، ص ص 198-200.

أو سنوية أو نتيجة لعدم نجاح بعض الخدمات ويمكن أن يتم التعليل علي نحو تدريجي على خط الخدمات وهذا ما نجده في الخدمات الفندقية خاصة في فصل الصيف .

### • إستراتيجية الانكماش :

تعني هذه الإستراتيجية استبعاد خطوط خدمات قائمة أو تبسيط بعض التشكيلات داخل خطوط الخدمات بهدف التبسيط في خط الخدمات وإسقاط خدمات غير مربحة ، التركيز على الخدمات المربحة فقط أو إسقاط الخدمات ذات الطراز القديم والتي أصبحت لا تشكل طموح للمشتريين ولا تلبى حاجات ورغبات المستهلكين والاستمرار بإنتاج الخدمات المطلوبة في السوق فقط.

### • إستراتيجية إضافة خدمات جديدة :

الخدمات الجيدة هي تلك الخدمات التي لم يسبق للمؤسسة الخدمية تقديمها من قبل ، حتى وان كانت قد قدمت بشكل أو بآخر وهكذا فان الخدمة الجديدة هي التي تقوم المؤسسة الخدمية بإضافتها إلى مزيج خدماتها بشكل يختلف تماما عن خدماتها القائمة ، أو له علاقة بخط الخدمة الخالي إلا أنها لم تقوم بإنتاجه من قبل وتتبع أهمية الخدمة من خلال كونها تساعد المؤسسة الخدمية على المحافظة على مركزها و حصتها السوقية و الصمود بوجه المنافس وفتح أسواق جديدة لها حيث لكل خدمة دورة حياة لذلك ينبغي على المؤسسة الخدمية أن تقوم بتقديم خدمات جديدة وبشكل مستمر وان عملية تطوير خدمة جديدة تعتبر نشاط ضروريا لتمكين المؤسسة الخدمية من التكيف مع البيئة المتغيرة .

### • إستراتيجية تحسين المنتجات القائمة<sup>1</sup>:

إن تحسين الخدمات يكون لغرض إعادة الحيوية لها أما بتطوير ملامح جديدة أو صفات جديدة و عرضها في أسواق جديدة وفي الغالب يتم التعديل من خلال تغيير نوعية الخدمات أو تشكيلها ولنتأمل المؤسسة الخدمية تواجه منافسة قوية من مؤسسة أخرى ، فقد يكون على المنظمة الأصلية أن تطور وتحسن بعض خدماتها ، معتمدة على ما قد يجذب المستهلكين المحتملين ، ويجب أن تجري حسما لمستهلكيها الحاليين للتأكد من درجة دعمهم لنوعية خدماتها أما إذا ما بقية تلك الخدمات على حالها وبدون تحسينات فلا شك من تدهورها و بالتالي يترتب عليها نتائج سلبية تؤثر على سمعة المؤسسة الخدمية و أرباحها ومن ثم بقائها و نموها استقرارها

<sup>1</sup> محمود محمد جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص، 204-208.

• إستراتيجية حذف الخدمات الرديئة :

قرار حذف الخدمات الرديئة التي تتصف وفي الغالب بعجزها عن تحقيق المستوي المطلوب من الإشباع للمستهلكين ، وإنها خدمات غير مريحة بشكل عام تمتلك نفس الأهمية التي يمتلكها فرار إضافة الخدمات الجديدة عندما تتغير الظروف السوقية إما الخدمات التي تخترقها المنافسة وتكون فاقدة كثيرا من مسببات الجذب السوقي ، سوف تؤدي إلى نتيجة هي ليست انخفاض حصتها من الربحية فحسب بل إلى ارتفاع تكاليف دورات الخدمات والى استنزاف الكثير من الوقت وانتباه المؤسسة الخدمية و رأس مالها .

الفرع الثاني : استراتيجيات التسعير الخدمي.

تتغير الاستراتيجيات السعرية اعتيادا كما هي الحالة للمنتج الخدمي عندما يمر عبر دورة حياته ، وفي هذا الفرع نحاول معرفة أهم الاستراتيجيات السعرية وفقا لمحورين :

• الإستراتيجيات السعرية للخدمات الجديدة:<sup>1</sup>

- الإستراتيجية الوجيهة :

إن بعض المنشآت الخدمية كالفنادق و المطاعم وشركات التأمين والمستشفيات المتخصصة تثبت وضعها في السوق كمنشآت فريدة من خلال الدخول في السوق عن طريق خدمات فريدة بنوعية جيدة وبأسعار عالية وفي هذه الحالة تسعى المؤسسة الخدمية إلى جذب فئة سوقية محددة ذات نفوذ خاص أو ترغب في أن تكون ذات وجهة في المجتمع .

- إستراتيجية قشط السوق:

وتعتمد هذه الإستراتيجية على وضع أو تحديد أسعار عالية عندما تكون السوق غير حساسة فالمؤسسة الخدمية التي تطبق هذه الإستراتيجية بان طرح أسعار منخفضة سوف يحقق لها ربحا منخفضا قياسا للأسعار العالية علما أن إستراتيجية قشط السوق يمكن أن تكون سياسة ذات فعالية وكفاءة جيدة على المدى القريب ، ومع ذلك توجد خطورة في هذه الإستراتيجية حيث بإمكان المنافسين أن يلاحظوا ردود فعل الزبائن إزاء الأسعار العالية ، وبالتالي بإمكانهم طرح أسعار اقل تحقق نفس المنافع التي يرغب المستفيد الحصول عليها .

- إستراتيجية اختراق السوق:

<sup>1</sup> بشير عباس العلق ، حميد الطائي ، تسويق الخدمات ، ط 1 ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2001، ص ص 294-296.

## الفصل الثاني : إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية

تستطيع المؤسسة الخدمية أن تتبع إستراتيجية اختراق السوق ، بتطبيق أسعار منخفضة للدخول إلى السوق الواسعة أو عدة فئات سوقية ، وجذبهم إلى خدماتها وبالتالي تحقق حصة سوقية كبيرة قياسا بالمنافسين ، ولغرض الوصول إلى نتائج إيجابية من تطبيق هذه الإستراتيجية يتطلب من المنشأة أن تأخذ بعين الاعتبار :

- يجب أن تكون السوق أكثر حساسية للأسعار العالية قياسا بالأسعار المنخفضة وان هذه الأسعار ينتج عنها نمو سوقي واضح.
- القدرة على تخفيض التكلفة لزيادة حجم المبيعات وبالتالي الزيادة الربحية
- أن الأسعار المنخفضة يتوجب أن تساعد في تجنب المنافسة
- إستراتيجية الحزمة السعرية :

إن الباعة الذين يستخدمون إستراتيجية الحزمة السوقية يوحدون عدة منتجات ويقدمونها على شكل حزمة إنتاجية أو مجموعة من الخدمات المتكاملة كما هو الحال في القطاع السياحي ن عندما تطرح شركات السياحة والسفر رحلة سياحية متكاملة وبأسعار منخفضة و معقولة ، وكذا بعض الفنادق تطرح خدمات خاصة في نهاية الأسبوع وبأسعار منخفضة تشمل خدمات الإقامة في الغرف ووجبة الطعام وخدمات الترفيه والتسلية ... إلخ ولذلك نلاح ضان هذه الاستراتيجيات تساعد في عملية الترويج للخدمات المقدمة في السوق ، وبالتالي زيادة حجم المبيعات عن طريق إقناع الزبائن بالمنافع الحقيقية من الخدمة ، ويمكن القول أن هذه الإستراتيجية الأكثر شيوعا خاصة في شركات النقل والفنادق.

### • الإستراتيجية الخاصة بضبط السعر:<sup>1</sup>

#### 1. إستراتيجية ضبط السعر علي أساس التخفيضات والسماجات :

إن المنشآت الخدمية التي تطبق هذه الإستراتيجية تطرح معدلات ، أسعار خاصة تتلاءم و حجم المشتريات شأنها في ذلك شأن المنشآت الإنتاجية التي تضع خصما يتناسب و كمية المواد المشتراة حيث كلما زادت الكمية المشتريه باستطاعة المشتري الحصول على تخفيضات في الأسعار و سماعات في معدل الفائدة للمبالغ المتبقية في ذمة المشتري عندما تتم عملية شراء الصفقة بالأجل على شكل دفعات شهرية أو سنوية .

#### 1. إستراتيجية التسعير التمييزية :

<sup>1</sup> طائ ، الصميدعي ، العلاق ، علي قرم ، الأسس العلمية للتسويق الحديث ، دار البازوري للنشر والتوزيع ، الأردن 2006 ص ص 245 - 248.

إن السعر التمييزي مبني على أساس أسلوب ترويجي تستخدمه المنشآت الخدمية للتأثير على فئات سوقية محددة من خلال المرونة في السياسة السعرية لبعض المنتجات ، أو الخدمات التي تقدم منافع تمييزية للمستفيد و عليه فان بعض المنشآت غالبا ما تضبط أسعارها الأساسية للأخذ بعين الاعتبار الفروقات بين الزبائن والمنتجات و المواقع ، لذلك نلاحظ أن هذه المؤسسات تتبع خدماتها بسعرين أو أكثر ، إلا انه لا يوجد اختلاف في التكلفة ، ولذلك يقول "ريتشارد هانكس" مساعد مدير إدارة فنادق ماريوت العالمية أن اكبر فرصة للتكلفة هي عندما تكون فارغة "

### 2. إستراتيجية التسعير النفسي :

تعتمد هذه الاستراتيجيات على الاعتبارات النفسية ، و تعطيها أهمية أكثر من الاعتبارات الاقتصادية ولعل أهم المؤشرات النفسية هي طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة وسعرها وكذا المنفعة المقدمة من الخدمة مقارنة بسعر الخدمة و كذا حدود مستويات الأسعار لبعض الخدمات في ذهن المشتري ، علي سبيل المثال يفضل المشتري سلعة أو الخدمة بقيمة تقل عن عشرة دنانير ، وعليه فان السعر المفضل لديه يكون دنانير و تسعمائة ألف فلسا علما بان الفرق هو مئة فلس ، لكن هذا الفرق قد يكون مؤثرا كثيرا في قرار الشراء لبعض الزبائن .

### 3. إستراتيجية التسعير الترويجية :

عندما تستخدم المنشآت الأسعار الترويجية ، فإنها تطرح أسعار لخدماتها أو منتجاتها بأقل من الأسعار السائدة وفي بعض الحالات اقل من التكلفة ، و لكن لفترة زمنية مؤقتة ، و الهدف من ذلك هو التأثير علي الزبائن الجدد و جذبهم باتجاه المنشأة لغرض اتخاذ قرار الشراء لصالح المنشأة لتأثير سلبي علي المنافسين في السوق ومن المتعارف عليه أن معظم الفنادق السياحية تقوم بتطبيق هذه الإستراتيجية في موسم الكساد لذلك تتجه إلى طرح أسعار ترويجية لخدماتها و تقديم خدمات إضافية مجانية لتحقيق ربح جيد للفنادق .

## المطلب الثاني : إستراتيجية الترويج و التوزيع الخدمي.

لا يمكن بناء إستراتيجية للمزيج التسويقي الخدمي دون ترويج للخدمة و توزيعها كي تصل إلى المستهلك النهائي رغم ما يكتنف هذين العنصرين في مجال الخدمات من غموض ، إلا أن رواد الفكر التسويقي أوردوا بعض الاستراتيجيات التي يمكن لأي مؤسسة خدمية الاعتماد عليها و منها .

### الفرع الأول : إستراتيجية الترويج الخدمي<sup>1</sup>.

يواجه الترويج الخدمي بعض الصعوبات مقارنة بالمنتجات المادية ، إلا انه من الممكن جعل برنامج الخدمات الترويجية أكثر فاعلية من خلال المنافع المتحققة من تقديم الخدمة ، وكذا الاهتمام بالبيع الشخصي، وتطوير مهارة مقدمي الخدمة ، وكدي زيادة المبيعات من خلال تعزيز السمعة الجديدة للخدمات المقدمة ، وفيما يلي بعض الاستراتيجيات المطبقة في مجال الترويج .

#### • إستراتيجية الضغط :

ضمن هذه الإستراتيجية تعتمد المؤسسة الخدمية علي الأسلوب المكثف في الإقناع من خلال تعريف المستهلكين بالمنافع الحقيقية من استعمال خدماتها .

#### • إستراتيجية الإيحاء :

ضمن هذه الإستراتيجية تحاول المؤسسة الخدمية اعتماد أسلوب الإقناع المبسط ( السهل ) القائم علي الحقائق من جهة ، و اعتماد لغة الحوار طويل الأمد لدفع المستهلكين لاتخاذ قرار الشراء بقناعة تامة منت جهة أخرى .

#### • استراتيجيات المزيج الترويجي :

وفيها عدة استراتيجيات نذكر منها :

#### ✓ إستراتيجية اختيار وسائل الإعلان :

في هذه الإستراتيجية يتم اختيار قنوات الاتصال مثل الجرائد والمجلات والتلفزيون و الانترنت... الخ وهذا بهدف نقل الزبائن من حالة عدم الإدراك الي حالة إدراك الخدمة بحيث يقوم أخيرا بفعل الشراء ولا بد من الإشارة إلا انه لإنجاح هذه الإستراتيجية لابد من اختيار وسائل الإعلان حسب كثافة التوزيع ، وكذا تحديد معايير تقييمية ، وكذا عند إرسال الرسالة الإعلامية لابد أن تكون بطريقة مميزة تلفت الانتباه .

#### ✓ إستراتيجية محتوى الإعلان :

ضمن هذه الإستراتيجية يتم تصميم محتويات و مكونات الإعلان بهدف تحويل الوسائل بالخاصة بالخدمة كجزء سوقي مهم ولنجاح هذا النوع من الاستراتيجيات لابد أن تكون الرسالة واضحة وكذا الأخذ بعين الاعتبار مصداقية الوسائل ، و موازنة محتوى الرسالة مع ردود أفعال الزبائن

<sup>1</sup>نزار عبد المجيد البرواوي ، احمد فهمي البنزجي ، مرجع سابق ، ص ص 225-228.

### ✓ إستراتيجية البيع الشخصي :

في هذه الإستراتيجية يتم محاولة تحريك الزبائن إلى مرحلة الشراء في حالة استخدام الاتصال المباشر وجها لوجه و ذلك بهدف تحقيق كمية المبيعات المحددة ، وهامش ربحي محدد ، وكفاية نشاطات محددة ولنجاح هذه الإستراتيجية يجب ربطها بالأهداف الترويجية والتسويقية الأخرى ، و تحديد القرار المتعلق بمن سيقوم بالاتصال المباشر مع الزبائن .

### ✓ إستراتيجية إدارة و تحفيز قوة البيع :

ضمن هذه الإستراتيجية يتم تحقيق أداء متميز بقوة البيع ، من خلال الاعتماد علي التدريب العالي لمقدم الخدمة مع من يتفق و مواصفات الخدمة ، و الواقع الجغرافي الذي يتم فيه البيع ، وعادة نجاح هذه الإستراتيجية يؤدي بالمؤسسة الخدمية إلى كسب حصة سوقية اكبر .

### الفرع الثاني : استراتيجيات التوزيع الخدمي <sup>1</sup>.

يعد التوزيع من النشاطات الترويجية المهمة في مجال الخدمات ، ويتم التركيز أكثر علي فتح قنوات مباشرة بين المؤسسة الخدمية و الزبون ، كما هو الحال في خدمات الطب و الحلاقة والنقل ، ومن أهم الاستراتيجيات المطبقة في توزيع الخدمات ما يلي :

- استراتيجيات التوزيع حسب درجة الكثافة التوزيعية : وفيها

### ✓ استراتيجيات التغطية الشاملة ( التوزيع المكثف ) :

يشير هذا النوع من الإستراتيجية إلى عرض الخدمات في أكثر ما يمكن من منافذ التوزيع بهدف تحقيق اكبر تغطية ممكنة ، وخير دليل علي ذلك التوزيع المكثف لخدمات اتصالات جيزي في آلاف مناف داو نقاط البيع في الجزائر .

### ✓ استراتيجيات التغطية الانتقائية ( التوزيع الانتقائي ) :

تشير هذه الإستراتيجية إلى استخدام عدد محدود من الوسطاء لغرض توزيع منتجاتها الخدمية أي أن يتم عرضها في منافذ توزيع محدودة ، مثل خدمات الصيانة للسيارات الخاصة مثل سيارة ب.م

### ✓ استراتيجيات التغطية الوحيدة ( التوزيع الوحيد ) :

ضمن هذه الإستراتيجية تضع المؤسسة خدماتها عند موزع واحد في منطقة جغرافية واحدة و نجد هذه الإستراتيجية في الخدمات الخاصة جدا و الراقية مثل خدمات فنادق الشيراتون في العالم

<sup>1</sup> الطائ ، الصميدعي ، العلاق ، علي فرم ، مرجع سابق ص ص 281-285.

✓ إستراتيجية التوزيع المباشر :

تعد هذه الإستراتيجية الأكثر استعمالا خاصة في خدمات الطب و النقل و الفنادق و الخدمات الإدارية ، ومع تطور تكنولوجيا و الإداري ، أصبحت هذه الخدمات أكثر جودة وتطورا نذكر مثلا خدمات النقل حيث وفرة وكالات السفر و منظمو الرحلات القليل من الجهد للزبون في الوصل لمبتغاة في أقصى وقت ممكن وجو مريح .

✓ إستراتيجية التوزيع الإلكتروني :

تعتبر هذه الإستراتيجية الأحدث في المجال تسويق الخدمات ، فالوسائل الحديثة كالصراف الآلي و الحاسوب وشبكة الانترنت سهلت و بشكل كبير في توزيع الخدمات و تحقيق المنفعة الزمانية و المكانية ، مثل الكتب الإلكترونية وكذا الخدمات المصرفية عن طريق البطاقة المصرفية وكذا الخدمات البريدية و الاتصالية .

• إستراتيجيات قنوات التوزيع التنافسية : وفيها :

(1) إستراتيجية الدفع :

تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسة الخدمية المنتجة لتأثير على الوسطاء ، لدفع الخدمة من خلال هامش ربح عالي ، ومنح جوائز لتحفيز عملية البيع ومنح وكالات مطلقة ، و تجهيز مواد العرض لمحلات الوسطاء ، وهذا ما نجده في خدمات صيانة السيارات .

(2) إستراتيجية الجذب ( السحب ) :

ضمن هذه الاستراتيجيات تقوم المؤسسة الخدمية بجذب الزبائن من خلال الكثير من المحفزات التي تقدمها مثل منح جوائز ومكافئات وحوافز بقصد المحافظة علي الزبائن الحاليين وجذب زبائن الخدمات المنافسة وخير دليل عروض شركات الاتصال في الجزائر ( نجمة ، جيزي ) لزبائن من خلال مكاملة مجانية مدتها خمس دقائق يوميا من شركة نجمة .

المطلب الثالث : إستراتيجية الدليل المادي ومقدم الخدمة وعملية تقديمها .

يعتبر الكلام عن إستراتيجيات الدليل المادي والناس وكذا عملية تقديم الخدمة من الأمور الجديدة ، عند كتاب السوق ، ولكن كانت هناك بعض الاجتهادات أوردت ما يلي حسب هذا العنصر .

الفرع الأول: إستراتيجية الدليل المادي<sup>1</sup> .

<sup>1</sup>تيسير العجارمة ، مرجع سابق ، ص ص 318،319.

إستراتيجية الدليل المادي أو إستراتيجية خدمة الزبون تؤكد على إيجاد القيمة للزبون ، ويجب أن تصاغ وتطبق و يسيطر عليها ، من أجل إيجاد قاعدة أساسية متينة يتم العمل بها كنظرة مستقبلية للبحث عن الحاجات وتحليل المستويات التي يمكن أن تكون عليها توقعات الزبون عن خدمات المنظمة ، ومحاولة إدخال هذه التوقعات في خدمة الزبون ، حيث انه عنصر أساسي في المزيج التسويقي ، ويختلف النظر لهذه الإستراتيجية حسب طبيعة وأهداف والمنظمة ولكن النظرة الواقعية لخدمة الزبون و الإستراتيجية الخاصة به ، هي تلك النظرة التي ترى بان خدمة الزبون هي ذلك العنصر الذي يتعلق ببناء الروابط ما بين المنظمة والزبائن والمجموعات، وكذا مختلف المنظمات الأخرى وهذه النظرة تؤكد على توطيد العلاقة التبادلية على المدى الطويل ، مما يعزز من خدمة الزبون لعنصر أساسي من عناصر المزيج التسويقي للمنظمة .

### الفرع الثاني : إستراتيجية مقدمي الخدمات .

لا توجد هناك إستراتيجية خاصة بمقدمي الخدمة واضحة لحد الآن ، ولكن يمكن إدراج هذه الأخيرة ضمن ما يعرف بالتسويق الداخلي ن والذي يقوم على أساس أن العاملين يعتبرون كزبائن للمنظمة وهذا الأخير (التسويق الداخلي) يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المؤسسة الخدمية وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات و توفير علاقات طيبة مع زبائنهم وبالتالي تحقيق رضاهم ، وكسب ولائهم ومن أساليب هذا التسويق ما يعرف بثقافة الخدمة التي تولد عند العاملين إحساس للشعور بالهدف ن وكذا نظام الحوافز والمكافآت ... الخ .

### الفرع الثالث: إستراتيجية عملية تقديم الخدمة.

لقد أورد كتاب التسويق بعض الاستراتيجيات الخاصة بعملية تقديم الخدمة يمكن إنجازها في ما يلي :  
إستراتيجية الاحتفاظ بالزبائن: <sup>1</sup>

### إستراتيجية التعامل مع شكاوي الزبون :

يطلق الباحثون على هذا النوع من الاستراتيجيات نسميه إستراتيجية استرجاع الخدمة ، بمعنى أن القائم على تقديم الخدمة يسترجع هذه الخدمة المقدمة إذا لم يكن الزبون راضيا عنها لأي سبب كان سواء كان السبب نتيجة خطأ أرتكبه الزبون ، أو نتيجة خلل في عملية تقديم الخدمة من قبل المؤسسة المقدمة وكما

<sup>1</sup> بشير عباس العلق ، حميد الطائي ، تسويق الخدمات ، ط 1 ، دار زهران للنشر والتوزيع ، 2001، ص ص 179 ، 180 ، 248.

ذكرنا سابقا فإن تسويق العلاقات أو مقدمي الخدمة كمفهوم لا يتركز على إيجاد زبائن جدد فحسب وإنما المهمة العظمى التي تضطلع بها مؤسسة الخدمة ، ينبغي أن تصب في بوتقة المحافظة على ولاء الزبائن .

### إستراتيجية ضمان الخدمة :

يقدم الكثير من مؤسسات الخدمة ضمانات للمستفيدين كجزء للخدمة المقدمة ، إن الوظيفة الأساسية لضمان في التقليل المخاطر المرتبطة بقرار الشراء سواء كانت قبل الشراء أو بعده، فنوادي الرشاقة مثلا ، غالبا تتعهد بإعادة اجور العضوية خلال فترة زمنية معينة في حالة إخفاق المستفيدين في إنقاص وزنه .

### إستراتيجية إجراء تحسينات على عملية تقديم الخدمة:

استحدث بنك شيكاغو (FNBC) نظام الانتظام الالكتروني الذي يساعد كثيرا في تسهيل عملية تدفق العملاء وتقديم الخدمة الملائمة لهم ، وأيضا في تسهيل عملية المشرفين في البنك في الحصول على المعلومات الفورية التي من شأنها توجيه وإرشاد العملاء إلى النقطة الملائمة لتقديم الخدمة ، ونتيجة لهذه التحسينات تقلصت وقت عملية السحب بنسبة 35 %

وفي خلاصة هذا المبحث يمكن القول أن الاستراتيجيات مختلفة و متعددة العناصر المزيج التسويقي الخدمي والمؤسسة الجيدة هي التي تستطيع التنسيق المحكم بين هذه الاستراتيجيات بها يحقق المصلحة الكبرى لأي مؤسسة خدمية (البقاء والنمو والأرباح).

### المبحث الثالث : التخطيط الاستراتيجي للتسويق الخدمي .

تمارس العديد من المنظمات أنشطتها بدون وجود خطة رسمية مكتوبة ، ففي المنظمات الصغيرة قد يتصور المدراء أن التخطيط الاستراتيجي هو نوع من أنواع الترف الذي لا يقدر عليه، وان المؤسسات الكبرى هي التي تحتاج إليه، أما في المنظمات الكبرى فقد ترى الإدارة أنها تحقق نجاحا ملموسا بدون الحاجة إلى استخدام أنظمة رسمية للتخطيط ، ومن ثم لمادا تضيع وقتها في هذه العملية ومهما قيل ، و بغض النظر عن المبررات التي تقدمها المؤسسات المختلفة لنجاحها و إهمال عملية التخطيط الاستراتيجي، إلا أنها في الواقع العملي تعد إحدى حتميات النجاح لمؤسسات القرن الواحد و العشرين . و كما يقول احد الخبراء "أن المؤسسات التي تفشل في ممارسة التخطيط ، هي مؤسسات في الواقع تخطط للفشل " وفيما يلي نحاول توضيح مجموعة من المصطلحات المتعلقة بهذا المفهوم ، و يتعلق الأمر بكل من أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، بالإضافة إلى الخطوات التي يتبعها وكذا العوامل المؤثرة فيه.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : ماهية التخطيط الاستراتيجي للتسويق و أهميته .

إن مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتسويق ينطوي تحت المفهوم العام للتخطيط الاستراتيجي و فيما يلي نحاول توضيح هذا المفهوم على مستوى النشاط التسويقي

#### الفرع الأول : ماهية التخطيط الاستراتيجي للتسويق .

لقد أعطيت عدة تعاريف لتخطيط الاستراتيجي للتسويق يمكن ذكر البعض منها فيما يلي :  
عرفه كوتلر kotler علي انه العملية الإدارية الخاصة بوضع إقامة العلاقة بين أهداف المنظمة ، المهارات ، الموارد و فرصها التسويقية المتميزة حيث يسعى التخطيطي الاستراتيجي إلى رسم و إعادة ترتيب أنشطة ومنتجات المنظمة بالشكل الذي يحقق النمو و الأرباح المستهدفة<sup>2</sup>  
وحسب أبل abell فان التخطيط الاستراتيجي للتسويق يتضمن إدارة أي وحدات إنتاجية في الوظائف المزدوجة ( الثمائية ) لتوقع والاستجابة للتغيير ، والتي يمكن أن تؤثر علي سوق منتجاتها ، ويمكن النظر

<sup>1</sup> تأتبت عبد الرحمان ادريس ، جمال محي الدين المرسي ، التسويق المعاصر ، ط 1، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005، ص 78.

<sup>2</sup> محمود محمد جاسم الصميدعي ، مرجع سابق ، ص 29

إلى التخطيط الاستراتيجي بوجه عام علي انه العملية التي يتضمن اتخاذ القرارات بشأن تحديد رسالة الشركة وأغراضها الرئيسية و الاستراتيجيات الموصلة إلى تحقيقها .  
كما يعني التخطيط الاستراتيجي للتسويق علي انه العملية التي يمكن من خلالها الربط بين رسالة الشركة و أهدافها الرئيسية من جهة ، والاستراتيجيات التي تمكن من تحقيقها من جهة أخرى .  
كما يعرف التخطيط الاستراتيجي للتسويق علي انه العملية الإدارية التي من خلالها<sup>1</sup> :

1. تحديد الأهداف التسويقية .
  2. تنمية اكبر عدد من بدائل المزيج التسويق التي توصل إلى تحقيق هذه الأهداف .
  3. التقييم و المفاضلة بين هذه البدائل.
  4. اختيار المزيج التسويقي المناسب.
  5. توفير الظروف المناسبة لتنفيذ برامج المزيج التسويقي المختار.
- ويعرف التخطيط الاستراتيجي للتسويق بأنه عملية تنمية وللحفاظ علي التوافق الاستراتيجي بين أهداف وقدرات المنظمة من ناحية ، وبين فرصها التسويقية من ناحية أخرى<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني : أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق.<sup>3</sup>

هناك دراسة علمية تمت بالولايات المتحدة الأمريكية شملت 181 مؤسسة متوسطة و كبيرة الحجم لدراسة مدي اعتمادها علي التخطيط الاستراتيجي للتسويق فكانت النتيجة أن هناك مجموعة تطبق لتخطيط الاستراتيجي للتسويق مجموعة أخرى لا تطبقه وبينه الدراسة كذلك أن الأداء الأفضل للشركات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي للتسويق و ذلك يحقق المزايا الآتية :

- ✓ يقوي التنسيق و التعاون بين مختلف أنشطة المنظمة التسويقية والإنتاجية والتمويلية و الذي من شأنه العمل علي تحقيق تفكير مشترك وواضح و استغلال أفضل الموارد المنظمة .
- ✓ يساعد المنظمة علي وصف النمو المتوقع ، حيث يمكن تقويم الأهداف الهامة في مستقبلها .
- ✓ التخطيط يزيد حالة التعصب ، حيث أن الأحداث غير المتوقعة يمكن ان تسبب الكثير من المشاكل للمنظمة .

<sup>1</sup>توفيق عبد الرحمان ،منهج مهارات البيع و لتسويق ، ط2 ، مركز خبرات المهنية و الادارية ، 2002،ص 1،2.

<sup>2</sup>ثابت عبد الرحمان ادريس ، جمال محي الدين المرسي ، مرجع سابق ،ص 78.

<sup>3</sup>محمود محمد جاسم الصميدعي ، مرجع سابق ، ص ص 34 ، 35.

- ✓ التخطيط الاستراتيجي يحقق أجواء فعالة لإدارة عملية التغيير ، وذلك من خلال متخذي القرار بالتفكير بماذا سيفعل إذا ما حصلت حادثة أو حوادث معينة .
- ✓ إن التخطيط الاستراتيجي لاغني عنه للإدارة العليا لتأديتها مسؤولياتها بصورة فعالة .
- ✓ يعمل علي محاكاة المستقبل علي الورق ، كوسيلة تسمح للمنظمة من اتخاذ قرارات أفضل عن الفرص التي يمكن عملها في المستقبل ، والتي تحدد الحاضر بدلا من انتظار حدوثها ، و أن التخطيط يعمل علي تصنيف الفرص وكذلك تهديدات التي تواجه المنظمة .
- ✓ يساعد علي تشخيص المسائل الإستراتيجية ، وضع الأولويات للتعامل معها .
- ✓ يساعد المنظمة في التعامل علي ارتفاع درجة تعقيد نشاط الأعمال ، وبصفة خاصة في المنظمات الكبيرة .

### المطلب الثاني : عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق .

التخطيط الاستراتيجي للتسويق علي مجموعة من المراحل التي يمر بها لتحديد الإستراتيجية التسويقية المناسبة للمنظمة ، كمانه تراعي مجموعة من العوامل الداخلية و الخارجية لتحديد الخطة الإستراتيجية المناسبة .

### الفرع الأول : خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق<sup>1</sup>.

انفق رواد الفكر التسويقي ان التخطيط الاستراتيجي للتسويق يمر بمجموعة من المراحل يمكن إجمالها في العناصر التالية :

#### ❖ تحليل الموقف :

إن الغرض الأساسي من القيام بهذه الخطوة هو تقييم الحالي للشركة ، والتعرف علي خصائص الموقف الذي تتحرك فيه ، وحقائق المستقبل التي سيستند عليه وضع استراتيجيات التسويق وفي هذه المرحلة يصف المدير المعالم الأساسية للموقف الذي يواجهه ، ويجب عن السؤال : " أين نحن الآن " وتتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

- ✓ تحليل مطالب و توقعات أصحاب المصالح الرئيسية داخل وخرج الشركة .
- ✓ تحليل قاعدة البيانات : الأداء السابق ، الموقف السابق و الحالي ، التنبؤ بالمستقبل .
- ✓ تحليل البيئة : قياس الفرص التسويقية ، تحليل التهديدات و القيود ....

<sup>1</sup>توفيق عبد الرحمان ، مرجع سابق، ص ص 4 - 9.

✓ تحليل المنشأ' : تحليل الموقف الحالي للصناعة ، تحليل الموقف الحالي للشركة ، تحديد مواطن القوة و الضعف لديها .

❖ تحديد رسالة الشركة و أغراضها الرئيسية :

تمثل رسالة الشركة ( المبرر عن وجودها في السوق ) ، أي الغرض الرئيسي من قيام بأعمال الوصف المحدد لدور الشركة في السوق .

❖ تحديد وحدات الأعمال :

يعد فهم كيفية تركيب أعمال الشركة و تحليلها و تقييم مواقفها من الأمور الهامة و الحيوية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق ، وتتضمن هذه الشركة الخطوات الفرعية التالية :

✓ تحليل تركيب الأعمال و تكوين وحدات الإستراتيجية: وتعرف وحدة العمل الاستراتيجي علي انها قسم أو أكثر من أقسام الشركة ، أو خط منتجاتها أو المزيج السلعي المترابط ، أحيانا قد يكون مجرد منتج واحد أو حتى صنف أو علامة تجارية معينة . وينبغي توفر الشروط التالية:  
أن تمثل عملا أو نشاطا مستقلا ، وان يكون لها رسالة متميزة وواضحة ، بالإضافة إلي أن يكون لها منافسين خاصين بها ، وان يكون لكل وحدة مدير مسؤول عنها ، بالإضافة إلى الموارد الخاصة بها و كذا تخطيط خاص بالوحدة الذي يدخل في إطار الاستفادة من التخطيط الاستراتيجي .

✓ التقييم الاستراتيجي لوحدات الأعمال : وتستخدم أساليب ونماذج عديدة في تقييم توليفة أعمال الشركة من بينها معني الخبرة ، مصفوفة النمو التسويقي ، نموذج تطور السلعة ..... .

❖ تحليل المنتجات والأسواق :

يتم في هذه الخطوة قيام الإدارة بتحديد أي منتجات ستصنعها ، ولأي الأسواق سوف تقدمها ويمر التحليل هنا ب ثلاث مستويات : المنتجات والأسواق العامة ، و كذا المنتجات و الأسواق المحددة و علامات المنتج و السوق .

❖ إستراتيجية السوق المستهدف :

ونشير هنا إلى ثلاث استراتيجيات بديلة يمكن لرجل التسويق الاختيار فيما بينها للهدف السوقي: التسويق غير المتنوع ، التسويق المتنوع ، التسويق المركز .

### ❖ تحديد الأهداف التسويقية :

في هذه الخطوة تحدد الإدارة النتائج التي ترغب الشركة في تحقيقها من خلال أنشطتها و جهودها التسويقية و تتضمن الأهداف التسويقية أهداف الربح ، وأهداف النمو ( من خلال زيادة حجم المبيعات وزيادة النصيب السوقي التوسع) ، وأهداف البقاء .....

بصفة عامة يجب أن تكون أهداف التسويق ممكنة التحقيق واضحة مفهومة مقنعة وفي صورة قابلة للقياس ، هذا بالإضافة إلى كونها متوازنة وغير متعارضة فيما بينها .

### ❖ إعداد استراتيجيات المزيج التسويقي :

يعرف المزيج التسويقي على انه مزيج خاص للعوامل التسويقية التي يمكن التحكم فيها ، و الذي تستخدمه الشركة في تحقيق أهدافها في السوق المستهدف ، و الشركة الجيدة هي التي تستطيع التحكم في مزيجها التسويقي .

الشكل 08 مراحل التخطيط الاستراتيجي للتسويق



المصدر : توفيق عبد الرحمان ، مرجع سابق، ص 7.

**الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق<sup>1</sup>.**

تتأثر عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق بمجموعة من العوامل (العوامل الداخلية ، العوامل الخارجية)

يمكن ذكرها في ما يلي :

**العوامل الخارجية للمنظمة :**

حيث أن هذه العوامل لا يمكن السيطرة عليها أو من الصعب السيطرة عليها من قتل إدارة التسويق ومن

أهمها: الظروف الاقتصادية، حجم السوق و اتجاهاته، المنافسة، منافذ البيع، التكنولوجيا، الاعتبارات

القانونية و السياسة الدولية، العوامل الاجتماعية و الثقافية.

**العوامل الداخلية للمنظمة :**

إن هذه العوامل يمكن السيطرة عليها، عن طريق التحكم في الأنشطة الداخلية للمنظمة، غير أن هناك

بعض القيود التي تحقق سيطرة إدارة التسويق عليها وبدرجات متفاوتة، وهذه العوامل تشمل موارد المنظمة،

فلسفة الإدارة، التنظيم، و العوامل التسويقية.

فعلى سبيل المثال ، التداخل والارتباط بين العوامل الداخلية و الخارجية للمنظمة لا يمكن السيطرة عليها ،

ولذلك يرى "كوتلر " أن المنظمة تراقب وتتكيف وتستجيب للبيئة التسويقية حيث أنها تستجيب وتتكيف

مع ما أسماه بالبيئة الجزئية ، والمتمثلة في الوسطاء التسويقيين المهجريين ،المستهلكين ، المنافسين كما

أنها تتكيف مع ما أسماه بالبيئة الجزئية ، والمتمثلة في الوسطاء التسويقيين المهجريين المستهلكين ،

المنافسين كما أنها تتكيف مع ما أسماه بالبيئة الكلية و المتمثلة في العوامل الديموغرافية ، الاقتصادية ،

المؤثرات السياسية و القانونية ، العوامل التكنولوجية ، و الاجتماعية . كل هذه العوامل تؤثر على

إستراتيجية التسويق للمنظمة ، حيث تأخذ المنظمة و بغض النظر ، العوامل في البيئة التسويقية عند

وصفها لإستراتيجيتها لخدمة الهدف التسويقي .

**المطلب الثالث: أهداف وخصائص التخطيط الإستراتيجي للتسويق:**

يتميز التخطيط الإستراتيجي للتسويق عن غيره من العوامل الأخرى في المنظمة بمجموعة من الأهداف و

الخصائص يمكن ذكرها في ما يلي:

<sup>1</sup> محمود محمد جاسم الصميدعي ، مرجع سابق ، ص ص 47 ، 48.

### الفرع الأول: أهداف التخطيط الإستراتيجي للتسويق<sup>1</sup>.

إن المسؤولية الرئيسية للإدارة العليا هي وضع خطة إستراتيجية تعمل على قيادة الأنشطة التسويقية في كافة المستويات للمنظمة ، إن خطة التسويق الإستراتيجية يجب أن تعمل على تحقيق عدة أهداف و ذلك لتوفير توجيه مناسب لملاقة الفرص التسويقية حسب ما يأتي

#### تحديد المهام المشتركة:

يجب على الخطة الإستراتيجية أن تحدد الأنشطة الكلية للمنظمة، حيث أن أي خطأ في تحديد أنشطة المنظمة يقود إلى زج المنظمة في أخطاء و مسائل لا تهدف في المدى البعيد إلى تحقيق النمو

#### وضع الأهداف المشتركة :

حيث لا يكفي التحديد الواسع للأنشطة المشتركة، بل يجب على الخطة الإستراتيجية التي توفر توجيه واضح للنشاط التسويقي: على سبيل المثال وضعت شركة " كولوج KELLOGG " أهداف إستراتيجية لمواجهة الطلب الراكد على الجيوب حيث ركزت الإدارة العليا على :

- البحث عن أسواق محلية جديدة.
- تحفيز الطلب الخارجي على الجيوب.
- تنويع محدود في خطوط المستقلة بمبيعات 05 مليون دولار سنوية أو أكثر ، ومعدل نمو أكثر من 10 % في باقي السنة وبأسعار عالية .

#### توفير دليل لتطوير المزيج السلعي:

إن وضع أهداف مشتركة و واضحة ، قد يساعد شركة كولوج في وضع المزيج السلعي الملائم ، مع توسيط إنتاج الجيوب ، مع تنويع محدود لخطوط الغذاء ذات معدلات النمو العالية.

#### تحقيق تكامل الموارد التسويقية وغير التسويقية :

إن خطة التسويق الإستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار كل الموارد المشتركة ، التصنيع ، البحث و التطوير ، التمويل ، الإدارة و التسويق وعلى الإدارة العليا توضيح كيفية استغلال هذه الموارد وماهي الموارد الإضافية التي تحتاجها المنظمة .

<sup>1</sup> محمود محمد جاسم الصميدعي ، مرجع سابق ، ص ص 46 - 48.

### وضع أهداف أداء مشتركة:

على خطة التسويق الإستراتيجية، وضع أهداف أداء قياسية لكل وحدات العمل مثل العائد على الاستثمار، العائد على صافي الموجودات، التدفق النقدي المخصص، وتجري في هذه الأهداف المالية تقويم الوحدات الإنتاجية .

### توفير دليل عمل لتوزيع الموارد :

واحد من الأهداف الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمة ، هو توزيع الموارد على وحدات النشاط أو الوحدات الإنتاجية المختلفة (SBU) STRATEGIC BUSINESS UNITES ونفس الشيء داخل الوحدات (SBU) حيث توزع الموارد المشتركة على خطوط النتاج لوحدة النشاط ، وأن حجم الأموال الموزعة إلى كل وحدة يعتمد على أدائها.

### وضع تخطيط أفقي طويل الأمد:

يجب أن تحتوي خطة التسويق الإستراتيجي على نظرة طويلة الأجل، وذلك بسبب الحاجة إلى اختبار الفرص الاستثمارية البديلة عبر الأسواق.

تأكيد مسؤولية الإدارة العليا : إن خطة التسويق الإستراتيجية هي من مسؤولية الإدارة العليا، سواء منها على المستوى المشترك CORPORATE ، أو مستوى وحدات النشاط (S.B.U) ، إن أهمية مسؤولية الإدارة العليا تكمن في أن الخطة الإستراتيجية تقود توزيع الموارد المشتركة ، و تؤثر بالتالي على الموقف المالي للمنظمة ، إن جهود الإدارة الوسطى تكون غير مرغوبة في حلة عدم مشاركة الإدارة العليا.

### الفرع الثاني: خصائص التخطيط الإستراتيجي للتسويق<sup>1</sup>.

يختلف التخطيط الاستراتيجي للتسويق من غيره من أنواع التخطيطات الأخرى في خصائصه و مميزاته ، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي :

- المخاطر المحسوبة، فالمسوق يعمل عادة في ظروف عدم التأكد بدرجة كبيرة.
- توقع ردود فعل المنافسين و الاحتياط ضدها.
- التكامل و الترابط مع جميع وظائف وصالح المؤسسة الخدمية ككل .
- التكيف على ظروف البيئة الداخلية وخاصة الخارجية .
- تنمية أكبر عدد من البدائل الإستراتيجية للوصول إلى مهمة الشركة و أهدافها الرئيسية.
- رسم أساليب الحركة في السوق على شكل حلقات متتالية.

<sup>1</sup>توفيق عبد الرحمان، مرجع سابق، ص ص 2، 3.

- النظرة الشمولية للمتغيرات التي يتم التعامل معها .
- التركيز على البعد الزمني للتطور .
- أن يكون التخطيط الإستراتيجي للتسويق ممكنا و واقعا .
- تحديد أفق زمني مناسب لتحقيق الأهداف .
- توفير التغذية المرتدة بالمعلومات ( الرجوع ) .

وفي نهاية هذا المبحث يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي هو الأداة الفعالة و الوسيلة الأنجع التي تمكن المنظمة من تطبيق الخطة الإستراتيجية المناسبة والتي تمكنها من تحقيق أهدافها و غاياتها المستقبلية التي كانت تنوي الوصول إليها.

### خلاصة الفصل:

إن من الأهمية بمكان وجود إستراتيجية تسويقية للمؤسسة الخدمية ،لأن هناك تغيرات مستمرة وخطيرة في البيئة التي تعمل بها المنظمة(المؤسسة الخدمية).وتتعرض فيها إلى صدمات ومفاجآت غير متوقعة في الأنشطة التسويقية ولذلك على المؤسسة الناجحة رسم إستراتيجية عامة هجومية كانت أو دفاعية أو عقلانية،والمزج بينها حسب البيئة المحيطة بالمؤسسة ثم تأتي مرحلة رسم إستراتيجيات المزيج التسويقي الخدمي، والذي تسعى من خلاله المؤسسة الجيدة دائما للتنسيق المحكم بين إستراتيجيات عناصر المزيج التسويقي الخدمي لتحقيق أهدافها البعيدة وقريبة المدى



**تمهيد:**

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى التأقلم مع التغيرات التي تشهدها البيئة المصرفية الجزائرية نتيجة إنفتاح هذه الأخيرة على الأسواق المصرفية العالمية ، ومن أجل تحقيق ذلك فإن مسؤولي بنك (BADR) بذلوا مجهودات كبيرة بغية مواجهة المنافسة التي فرضها اقتصاد السوق والحفاظ على مكانة البنك في السوق المصرفية الجزائرية كبنك رائد في مجال العمل المصرفي، سواء بالانتشار الجغرافي المميز عبر كافة التراب الوطني ، أو عن طريق توسيع وتنويع مجال تدخله.

ومن أجل الحصول على أكبر حصة في السوق المصرفية، وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إستراتيجية شاملة لمواجهة التطورات التي يشهدها المحيط المصرفي واستجابة لاحتياجات وتطلعات العملاء.

## المبحث الأول : بنك الفلاحة و التنمية الريفية مفاهيم عامة

### المطلب الأول: لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

#### أولاً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية الجزائرية ، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982<sup>1</sup>، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري والحرف التقليدية في الأرياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 10000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص ، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها ، أما حالياً فيقدر رأس ماله بحوالي 33 مليار دينار جزائري موزع على 3300 سهم بقيمة اسمية قدرها 1000000 دج لكل سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

وحتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه، لقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية و140 وكالة ، وفي يناير من سنة 1985 كان له 29 مديرية جهوية و173 وكالة، وفي سوق يتميز بالمنافسة القوية أصبح يشق طريقه بحوالي 300 وكالة ومؤطرة بحوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف<sup>1</sup> ، وبهدف اكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاول نشاطها في السوق المصرفية الجزائرية قام بتنوع منتجاته وخدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة.

#### ثانياً: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مسيرة نشاطه بثلاثة مراحل يمكن تقسيمها كالتالي:

#### 1- المرحلة ما بين 1982-1990:

كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الثماني سنوات الأولى من إنشائه هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الريفية، حيث اكتسب خلال هذه الفترة

<sup>1</sup> مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 16/03/1982.

<sup>1</sup> تقرير نشاط بنك BADR، 2002، ص02.

## الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي ، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

وخلال هذه المرحلة لم يكن دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية فعالا وذلك لأن أغلب المشاريع التي كان يملوها كانت ذات الطابع العمومي حيث كان تحصيل القروض الممنوحة صعبا وأحيانا كثيرة مستحيلا.

### 2- المرحلة ما بين 1991-1999:

بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة PME/PMI دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة.

أما في المجال التقني فكانت هذه المرحلة أهم مرحلة تميزت بإدخال تكنولوجيا إعلام آلي متطورة تهدف إلى تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك ، هذه المرحلة شهدت ما يلي<sup>2</sup>:

1991: تطبيق نظام swift<sup>1</sup> لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية ( الدولية ).

1992: وضع برمجيات ( logiciel sybu )<sup>2</sup> مع فروعه المختلفة للقيام بالعمليات البنكية ( تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير المودعات، الفحص عن بعد لحسابات الزبائن)، إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية، خاصة في مجال فتح الإعتمادات المستندية والتي أصبحت معالجتها في يومنا هذا لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة، كما تم إدخال مخطط الحسابات الجديد على مستوى كل الوكالات.

1993: إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي في جميع العمليات البنكية على مستوى شبكات البنك.

1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة التسديد والسحب بدر.

1996: إدخال عملية الفحص السلكي ( télétraitement )، فحص وإِجاز العمليات المصرفية عن بعد وفي الوقت الحقيقي.

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB ( Carte Inter Bancaire ).

### 3- المرحلة ما بين 2000-2006:

<sup>2</sup> Badr info n°02 , mars 2002 , p p 2-4.

<sup>1</sup> نظام سويقت عبارة عن شبكة للاتصالات أنشئت في عام 1973 ومقرها في بلجيكا ، تديرها الجمعية التولية للاتصالات المالية الهاتفية بين البنوك والتي تستخدم وسائل للاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك بدلا من الرسائل التقليدية مثل التلكس والتلغراف .....

<sup>2</sup> شبكة معلوماتية خاصة ببنك BADR تربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة. (Système bancaire universel).

## الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

تميزت هذه المرحلة بوجود التدخل الفعلي والفعال للبنوك العمومية لبعث نشاط جديد فيما يتعلق بمجالات الاستثمارات المربحة وجعل نشاطاتها ومستوى مردوديتها يساير قواعد اقتصاد السوق، وفي هذا الصدد رفع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى حد كبير من القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة (PME/PMI)، وكذا المؤسسات المصغرة (micro entreprise) وفي شتى مجالات النشاط الاقتصادي إضافة إلى رفعه لمستوى مساعداته للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة.

بصدد مساندة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة ومن أجل الاستجابة لتطلعات زبائنه، وضع بنك البدر برنامج خماسي فعلي يتركز خاصة على عصرنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي، ومن أهم النتائج التي حققها مايلي:

2000 القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف وإنجاز مخطط تسوية للبنك لمطابقة القيم الدولية.  
2001 : التطهير الحسابي والمالي، والعمل على تخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض، مع تحقيق مشروع البنك الجالس (la banque assise) مع الخدمات المشخصة (les services personnalisés) ببعض الوكالات الرائدة (وكالة عميروش والشراقة)، وكذا إدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية.

2002 : تعميم مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.  
2003 : إدخال نظام (SYRAT) وهو نظام تغطية الأرصدة عن طريق الفحص السلبي دون اللجوء إلى النقل المادي للقيم مما يسمح بتقليص فترات تغطية الصكوك والأوراق التجارية<sup>1</sup>.

- تأسيس نادي الصحافة بمبادرة مديرية الاتصال تشجيعا لمبدأ التداول الحر للمعلومات البنكية وكذا تعريف الزبائن بمختلف خدمات البنك<sup>2</sup>.

2004 : تعميم استخدام الشبايك الآلية لأوراق النقدية (les guichets automatiques des billets) المرتبطة ببطاقات الدفع التي تشرف عليه شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك SATIM خاصة في المناطق التي تتميز بكثافة سكانية كبيرة.

2006 : في ماي تم إدخال كل من المقاصة الإلكترونية (télécompensation) و (télé des chèques)، وفي سبتمبر تم إدخال نظام جديد يعرف بـ (télé des virements) وذلك من أجل تحقيق الأمان والثقة والشفافية في التعاملات من جهة، ومحاربة الغش والاختلاسات من جهة أخرى.

ثالثا: مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المحيط المصرفي الجزائري

<sup>1</sup> A.sahi , conseil economique et social, Badr info n°36-37, decembre 2003,Alger,p15.

<sup>2</sup> Badr info n°33, mars –avril 2003, Alger, p17. التنمية الريفية و

## الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

يحتل بنك افلاحة والتنمية الريفية موقعا متميزا ضمن الهيكل المصرفي الجزائري، فهو يعتبر كأكبر بنك تجاري في البلد نظرا لما يشهده من تحولات هيكلية وعملية هامة منذ نشأته والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

1- يتمتع بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ نشأته في 1982 بكافة الصلاحيات والوظائف المتعارف عليها عالميا.

2- يمتاز بكثافة شبكته وأهمية تشكيلته البشرية، حيث صنف من طرف مجلة قاموس البنوك (bankers almanach) في سنة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية وهو بنك يحتل المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف، كما صنف في سنة 2002 في المراتب العشرة الأوائل للبنوك الإفريقية<sup>3</sup>.

3- يعمل في كافة القطاعات الاقتصادية ، كما يمول كافة المؤسسات على اختلاف نشاطها وطبيعتها القانونية.

4- استعمال السوفيت منذ 1991.

5- استعمال الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية.

6- تمثل التجارة الخارجية 30% من حجم معاملاته.

7- أول بنك جزائري يستعمل مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة.

8- القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي وعن بعد (télétransmission).

9- تعميم استعمال الإعلام الآلي على كل الشبكة بفضل برمجيات خاصة ملك للبنك مصمم من طرف مهندسي المؤسسة.

### المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أجل التأقلم مع المناخ الاقتصادي الذي يتميز حاليا بالتغيرات الجذرية، لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة تحضا باحترام وثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد العملاء على حد سواء بهدف تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

#### أولاً: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أهم الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

1- تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.

2- تحسين العلاقات مع العملاء.

3- تحسين نوعية الخدمات.

<sup>3</sup> تقرير نشاط بنك بدر، 2000، ص 32.

4- الحصول على أكبر حصة من السوق.

5- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر.

وبغية تحقيق تلك الأهداف استعان البنك بتنظيمات وهيكل داخلية ووسائل تقنية حديثة بلجوهه إلى صيانة وترميم ممتلكاته وتطوير أجهزة الإعلام الآلي ، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء وذلك بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم ، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم ، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

أ- رفع حجم الموارد بأقل تكلفة ممكنة وأعلى عائد عن طريق القروض المنتجة والمتنوعة واحترام القوانين.

ب- توسيع نشاطات البنك فيما يخص حجم التعاملات.

ج- التسيير الصارم لخزينة البنك سواء بالدينار أو بالعملة الصعبة.

### ثانيا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تماشيا مع القوانين والقواعد سارية المفعول في مجال النشاط المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:

1- تنفيذ جميع العمليات المصرفية و الإعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

2- إنشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.

3- تطوير شبكته ومعاملته النقدية باستحداث بطاقة القرض.

4- تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.

5- تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

6- الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط المصرفي.

ومن أجل إعطاء منتجات وخدمات مصرفية جديدة للمدخرين في إطار سياسة القروض ذات المردودية، قام البنك بتطوير قدرات تحليل المخاطر وإعادة تنظيم القرض، كما حدد ضمانات متصلة بحجم القروض وهو يطبق معدلات فائدة تتماشى وتكلفت الموارد ، مع محاولة الحصول على امتيازات ضريبية.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك بدر ومكانة الوظيفة التسويقية ضمنه

#### أولاً: التنظيم الهيكلي

إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبط بمدى قدرته علي إتاحة وتجنيد الوسائل المادية والبشرية لأجل تحقيق أهداف وإستراتيجية البنك ، بتنظيمها و التنسيق بينها ضمن هيكل تنظيمي ملائم يخدم المصالح العامة للبنك و يحدد العلاقات الرسمية من أطراف التنظيم ، فشكل تنظيم بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد علي شكلين هما : التنظيم المركزي و التنظيم اللامركزي .

يضم التنظيم المركزي:

1. مجلس إدارة برئاسة الرئيس المدير العام ( P D G )
2. مديريات عامة مساعدة ، علي رأس كل منها مدير عام مساعد ، ويتفرع بعض منها إلى مديريات فرعية أخرى حسب ما يبينه الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية ، تتكون أهم المديريات العامة المساعدة لعمل الرئيس المدير العام من :

- المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل
- المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير
- المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي
- المديرية العامة المساعدة المحاسبة والصندوق
- المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية
- المديرية العامة المساعدة للموارد والتعهدات
- مديرية الاتصال و التسويق

إضافة إلى ما سبق توجد المفتشية العامة ، المستشارون و اللجان الدين يقومون بمراقبة وإعطاء النصائح و الآراء فيما يخص عمل ونشاط البنك بصفة عامة ، بما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمتلك شبكة كبيرة من الوكالات عبر التراب الوطني ، فإنه يعتمد علي تنظيم لامركزي أين يخول للمجموعات الجهوية للاستغلال بعض الصلاحيات و الاستقلالية وكذا مهام المراقبة والتفتيش لعمل و أنشطة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤوليتها

أما التنظيم اللامركزي فيضم :

1. المجموعة الجهوية للاستغلال ( G R E ): التي تتولي مهمة التنظيم ، تنشيط ، مساعدة ، مراقبة ومتابعة الوكالات المصرفية التي هي تحت مسؤوليتها غالبا ما تكون هذه المجموعات الجهوية للاستغلال ولائية .

## الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر كامل التراب الوطني 41 وكالة جهوية للاستغلال

2. الوكالة المحلية للاستغلال (A L E): تتمثل في الوكالة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تكون تابعة للمديرية العامة وتحت رقابة إحدى المجموعات الجهوية للاستغلال بمعالجة جميع أو بعض العمليات المصرفية حسب مناطق تواجدها أو ما يقتضيه عملها ، أين تدخل في علاقات مباشرة مع الزبائن .

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاليا حوالي 300 وكالة محلية للاستغلال عبر كامل التراب الوطني متضمنة وكالة مركزية مقرها بالجزائر العاصمة ، كما يسعى البنك حاليا إلى التوسع عبر فتح وكالات مصرفية جديدة قدر عدد المشاريع بها بـ: 47 مشروعا ، بعدما كان البنك يمتلك حوالي 140 وكالة عند بداية نشاطه سنة 1982 مما يشير إلى التوسع الكبير للبنك واتساع حجم أعماله وتعاملاته .

فيما يخص كفاءات منح القروض بالبنك، فهو يعتمد على سياسة السقوف المحددة، إذ يخول للوكالة المصرفية منح قروض للزبائن إذا لم تتعدى قيم مبالغها السقوف المحددة من طرف الإدارة العامة وحسب نوع القرض المطلوب ، فإذا ما تجاوزت قيمة القرض السقف المخول صلاحية للوكالة ، يتم تحويل الملف إلى المديرية الجهوية للاستغلال ، التي بدورها قد تخرج عن صلاحيتها إذا تجاوزت السقف المحدد لها ، ويتم تحويل الملف إلى المديرية المختصة به بالجزائر العاصمة.

### ثانيا: مكانة الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

في أواخر سنة 1993 ، تم إنشاء مديرية خاصة بالتسويق والتنمية على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تضم ثلاثة مصالح هي: مصلحة الموارد، مصلحة الميزانية ومصلحة الإتصال، وفي أواخر سنة 1994 أصبحت مديرية التسويق تضم مصلحتين هما مصلحة الموارد ومصلحة الميزانية، أما في أواخر 1996 خضعت مديرية التسويق والتنمية إلى تغيير آخر وأصبحت تشرف بالإضافة إلى المصالح الثلاثة سابقة الذكر على مصلحة النقدية ولقد أوكل لهذه المديرية القيام بالمهام التالية:

1- وضع نظام للمعلومات التسويقية عن طريق القيام ببحوث التسويق.

2- تطوير المنتجات والخدمات المصرفية.

3- التعريف بمنتجات وخدمات البنك عن طريق الترويج لها.

وأصبحت تسمى مديرية التسويق والاتصال في سنة 1998 حيث يشرف عليها مدير مركزي وتضم ثلاثة مديريات هي: نيابة مديرية الاتصال، نيابة مديرية تطوير الموارد ونيابة مديرية الميزانية، ولقد أوكل لها القيام بالمهام التالية:

أ- تحقيق الأهداف العامة للبنك.

## الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

ب- إعلام مختلف وكالات البنك بتعليمات المديرية العامة والعمل على التنسيق بين مختلف مديريات البنك ووكالاته.

ج- دراسة السوق من حيث تحليل العملاء والمنافسين.

د- إصدار وتوزيع نشرية البنك.

هـ - متابعة جمع الموارد.

أما في سنة 2001 ومن أجل مواجهة التحديات التي فرضتها العولمة، فقد أدمجت مديرية التسويق والاتصال ضمن المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير والتي أصبحت تضم خمسة مديريات وهي: مديرية الدراسات التقنية المالية والتطوير، مديرية التسويق والاتصال، مديرية التدقيق الداخلي ، مديرية المتابعة والتحصيل، مديرية الميزانية ومراقبة التسيير.

### المبحث الثاني: المزيج التسويقي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

من أجل الاستجابة لاحتياجات ورغبات العملاء فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى استحداث منتجات وخدمات مصرفية ويعمل جاهدا على تنويعها من قروض للاستثمار وقروض السكن والبطاقات البنكية والموزعات الآلية للأوراق النقدية... الخ، وذلك حتى يتمكن من المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد من جهة، ومن جهة أخرى يهدف إلى زيادة موارد البنك لكي يتحقق التوازن في هيكل موارد البنك واستخداماته.

وبالتالي فإن بنك بدر يكون بذلك قد تبنى فلسفة التسويق المصرفي الذي يعتبر أمرا ملحا تفرضه المنافسة بين البنوك. وعليه فإننا سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى تشخيص واقع التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال دراسة عناصر المزيج التسويقي.

### المطلب الأول: المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المزيج الخدمي هو مجموعة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه، حيث يعتبر من أهم عناصر المزيج التسويقي.

### أولاً: المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

إلى جانب قيام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالوظائف التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية، سعى إلى تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية المتميزة، ونتيجة لذلك إكتسب البنك ميزة تنافسية تجعله قادر على مواجهة المنافسة من جهة، والمحافظة على حصة مهمة من السوق المصرفية من جهة أخرى، ومن أهم هذه المنتجات والخدمات المصرفية ما يلي:

#### 1- دفتر التوفير بدر (L.E.B) Livret d'Epargne Badr

وهو منتج من منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، يمكن الراغبين في إدخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد وذلك حسب رغبات المدخرين ، حيث باستطاعتهم القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك.

#### 2- دفتر التوفير أشبال (L.E.J) Livret d'Epargne Junior

دفتر توفير الشباب هو دفتر خصصه بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمساعدة أبناء المدخرين للتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية، حيث يفتح هذا الدفتر للشباب الذين تقل أعمارهم عن 19 سنة بواسطة ممثلهم الشرعيين، وقد حدد الدفع الأولي ب 500دينار، ويمكن أن يكون الدفع نقدا أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

في حالة السحب الكلي للأموال يوقف حق الاستفادة من الفوائد والامتيازات التي يمنحها البنك، لكن سحب الفوائد لا يؤثر على الامتيازات . وعند بلوغ الشاب صاحب دفتر التوفير سن 19 سنة يمكنه الاستفادة من قرض بنكي يمكن أن يصل إلى 2000000 دج إذا كان دفتره يفوق 5 سنوات أقدمية.

### 3- بطاقة بدر Carte Badr:

تعتبر بطاقة بدر منتج بنكي طرح في منتصف التسعينات تسهيلا للحياة الإقتصادية والإجتماعية للمتعاملين معه، حيث يسمح لعملاء البنك بإجراء عملية سحب أموالهم على مستوى الموزع الآلي للأوراق النقدية المتواجد في وكالات بدر أو باستخدام الشبايك الآلية للأوراق النقدية التي تشرف عليها شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك satim، وكذا القيام بعملية الدفع المباشر لمشترياتهم عند التجار الذين يملكون جهاز حامل الدفع الإلكتروني<sup>1</sup>، ولقد تم استبدال هذه البطاقة ببطاقة ما بين البنوك.

### 4- بطاقة ما بين البنوك La Carte Inter Bancaire (C.I.B):

هي منتج بنكي بدأ العمل به في سنة 2001، وهي بطاقة تسمح لعملاء البنك بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة للبنك أو من الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنك الجزائر الخارجي، القرض الشعبي الجزائري، وكالات البريد بالإضافة إلى بنك الخليفة سابقا.

### 4- بدر للاستشارة Badr consulte:

خدمة وضعت في متناول عملاء البنك، تسمح لهم بمعرفة أرصدهم بواسطة أرقام شخصية يمنحها البنك عن بعد، فهي توفر على العملاء الذهاب إلى مقرات البنك للحصول على حركة أرصدهم.

### 5- الخدمات عن بعد télétraitement:

خدمة تسمح بفحص وإجاز مختلف العمليات المصرفية عن بعد وفي وقت سريع وحقيقي، خاصة بعد إدخال تقنية جديدة والتي تهدف إلى إرسال الشيكات بالصورة في أقل وقت ممكن.

### 6- الإيداعات لأجل les dépôts à terme:

تسهل على الأشخاص إيداع أموالهم الفائضة عن حاجاتهم إلى أجل محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك، وقد حدد المبلغ الأدنى للإيداع ب 10000 دج لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، أما بالنسبة لعملية الإيداع بالعملة الصعبة فقد حدد المبلغ الأدنى ب 762.24 أورو أو ما يعادلها من العملات الأخرى لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر.

<sup>1</sup> Badr infos, n°38,p 03

#### 7- أدونات الصندوق les bons de caisse:

عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين ويمكن أن يكون إسميا (باسم المكتتب) أولحامله، ويتأثر بمعدل الفائدة وكذلك بالضريبة على الدخل الإجمالي IRG والرسم على القيمة المضافة TVA.

#### 8- حساب بالعملة الصعبة les comptes devises:

منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل وقت مقابل عائد محدد حسب شروط البنك.

وقد قام البنك بطرح منتجات مالية جديدة في صورة قروض تتمثل في:

#### أ- القروض الموجهة للاستهلاك les crédits à la consommation:

في بداية جوان 1999 تم إدخال هذا المنتج المالي الجديد إلى السوق، من أجل مساعدة المواطنين أصحاب الدخل المحدود والثابت على اقتناء منتجات الاستهلاك الدائمة بإشراف من البنك ، وذلك عن طريق اتفاقية يعقدها البنك مع الباعة الخواص في مدة تتراوح بين 12 إلى 36 شهرا<sup>1</sup>.

#### ب- القروض الموجهة للسكن les crédits à la construction:

في نهاية التسعينات دخل هذا المنتج المالي الجديد إلى السوق، من أجل مساعدة المواطنين ذوي الدخل الثابتة في بناء، ترميم ، توسيع أو شراء سكنات فردية مقابل فترة تسديد تمتد على فترة 20 سنة بفوائد يتفق عليها المستفيد مع البنك، وتكون خاضعة للتعديل والتغيير.

#### ج- القروض الاستثمارية les crédits d'investissements:

في بداية عام 2000 قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعرض منتجات مصرفية جديدة في شكل قروض استثمارية، موجهة إلى فئات معينة لتشجيعهم في حياتهم المهنية كقروض الاستثمار في القطاع الفلاحي، قروض الاستثمار في مجال الصيد البحري، قروض الاستثمار في القطاع الصحي (الأطباء والصيادلة)...

واستجابة لاحتياجات السوق فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى عرض خدمات مصرفية متنوعة من أهمها:

- توفير بطاقة دولية للصرف الآلي.
- خدمات مصرفية عبر الإنترنت والهاتف النقال.
- مشروع التوقيع على عقود مع المنظمات العالمية المصدرة للبطاقات الائتمانية الدولية لاستخدام بطاقة ماستركارد وفيزاكاردا<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Badr infos, Nouveau produit (crédit à la consommation), N°23, 1998, p p 6-7.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

ثانيا: أبعاد المزيج الخدمي في بنك بدر.

يتكون المزيج الخدمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من ثلاثة أبعاد كغيره من البنوك هي: الاتساع، العمق والتوافق.

كما أن اتساع المزيج الخدمي لبنك البدر يتكون بدوره من أربعة مجموعات هي الودائع ، القروض ، التحويلات و الإعتمادات وكل مجموعة من هذه المجموعات تحتوي على مجموعة من الخدمات المحددة ، يتم التعامل بها في مختلف وكالات البنك، يتراوح عددها ما بين 2 إلى 4 خدمات فرعية تكون عمق المزيج الخدمي في البنك، كما أن المزيج الخدمي في بنك بدر يتميز بالتوافق الإنتاجي والتوافق التسويقي ، حيث أن جميع خدمات البنك تعتمد على إمكانيات إنتاجية تسويقية مشتركة، وهذا التوافق يعتبر مفيدا حيث يمكن البنك من زيادة ربحيته.

ويمكن تلخيص أبعاد المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الجدول التالي:

**جدول-02- : أبعاد المزيج الخدمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية .**

← إتساع المزيج →

الإعتمادات	التحويلات	القروض	الودائع
- للقطاع الحكومي	- داخلية	- قصيرة الأجل	- جارية تحت الطلب
- للقطاع الخاص	- خارجية	- متوسطة الأجل	- قصيرة الأجل
		- طويلة الأجل	- توفير
		- تسهيلات إئتمانية	- آجلة

↑  
عمق  
المزيج  
↓

ثالثا: تطوير الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

تماشيا مع التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بإعادة تصميم هيكله وأنشطته آخذا في اعتباره علاقة البنك بالعملاء إلى جانب المنتجات والخدمات المصرفية التي قدمها في السوق ، بهدف مواجهة المنافسة والحفاظ على مكانته في السوق المصرفية الجزائرية كبنك رائد في مجال العمل المصرفي.

<sup>1</sup> Badr infos, monétique, n°33, mars/avril 2003, p:26

### 1- بنك الجلوس la banque assise:

بنك الجلوس هو تنظيم جديد لهياكل وأنشطة البنك بهدف تحقيق الفعالية في الأداء والعمل على راحة العميل، وهو عبارة عن مساحة واسعة مجهزة بمكاتب لاستقبال العملاء في وسط مريح وفي أجواء مكيّفة، وأطلق عليه هذا الاسم لأنه يتم استقبال العميل فيه بالجلوس حيث يواجه مباشرة موظف البنك.

### 2- بنك الوقوف la banque debout:

هو بنك يتم فيه استقبال العملاء عن طريق شبابيك منتظمة، وهو يقوم بنفس النشاط الذي يقوم به بنك الجلوس، وأطلق عليه هذا الاسم لأنه يتم استقبال العميل فيه وهو واقف، وهذا البنك موجه لفئة من العملاء كالأجراء والمتقاعدين.

### 3- الخدمات المشخصة les services personnalisés:

وهي تمثل مجمل الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء بواسطة موظفيه الذين قام البنك بتكوينهم وفق منظور جديد ومتطور يهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. إن فكرة الخدمات المشخصة حققت للبنك ميزة تنافسية أهله لإحتكار 30% من السوق المصرفية الجزائرية، وجعلته يستقطب عددا هاما من العملاء الجدد.

### 4- خدمات السوق الآلي la caisse automatique:

في بداية سنة 2000 انطلق العمل بهذه الطريقة والتي بموجبها يتم سحب الأوراق النقدية بطريقة آلية، ومن إيجابياتها تقليص عدد العمليات وزمن العملية كما أنها تقضي على ظاهرة الطوابير التي تشعر العميل بالملل.

### 5- إرسال الشيك عبر الصورة scanner des chèques:

بدأ العمل بهذه التقنية الجديدة في بداية سنة 2004 ، وهي تسمح لعملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتحصيل شيكاتهم الموطنة في أي وكالة من وكالات البنك نقدا خلال 48 ساعة، عكس السابق حيث كان ينتظر العملاء أكثر من خمسة عشر يوما لتحصيل قيمة الشيك. وبموجب هذه التقنية الجديدة يتم تصوير الشيك وإرساله إلى وكالة التوظيف والتي تكون تابعة للبنك من أجل التأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك، وبعد ذلك يتم صرف قيمة الشيك إلى العميل لدى الوكالة التي قامت بالعملية ، وبذلك تكون هذه الخدمة الجديدة قد ساعدت العملاء في الحصول على السيولة في وقت حقيقي، ووفرت عليهم متاعب كبيرة<sup>1</sup>.

نشير إلى أن تطبيق هذه العملية قد مر على أربعة مراحل والمبينة في الجدول التالي:

### جدول-03-: مراحل تطبيق عملية إرسال الشيك عبر الصورة

<sup>1</sup> Badr infos, n °36/37, decembre2003, p37.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

مراحل تطبيق العملية	الوكالات المستفيدة من العملية
المرحلة الأولى	الشلف 261-بجاية357-تلمسان 513 - سطيف 697 - وهران 949.
المرحلة الثانية	تيارت 541-بئر مراد رابيس 624 - تيبازة 448 - معسكر 921 - وهران 950.
المرحلة الثالثة	الصنوبر البحري 625 - القبة 649 - المسيلة 834 - باتنة 336 - أم البواقي 324.
المرحلة الرابعة	تعميم العملية عبر كافة وكالات البنك.

المصدر : المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### 6- المقاصة الإلكترونية <sup>1</sup>télé compensation:

في 15 ماي 2006 تم إدخال نظام جديد يعرف بنظام الدفع عن طريق télécompensation في كل الوكالات البنكية، مكاتب البريد وهياكل الخزينة العامة. هذا النظام يعالج المعلومات أوتوماتيكيا، نسخ المعطيات رقميا وصور الشيك.

هذا النظام الجديد يغطي معالجة كل عمليات الدفع على مختلف الوسائل، حيث يعطي الأولوية للشيكات التي تمنح للأفراد والمؤسسات واسعة الاستعمال، ثم تليها الإيداعات. من إيجابيات هذا النظام أنه يحقق الأمان، الثقة والشفافية في التعاملات، و الهدف الأساسي من هذا النظام هو محاربة الغش والاختلاسات التي وقعت مؤخرا.

### المطلب الثاني: تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر السعر من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي لأنه يؤثر على مدى تحقيق البنك لأهدافه المرجوة والمتمثلة في تحقيق الربحية من جهة والمحافظة على العملاء الحاليين من جهة أخرى. كما أنه يعتبر من المشاكل التي تواجه إدارة البنوك ومنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة عند القيام بتسعير خدماتها لأول مرة أو عندما تتطلب الظروف تغيير الأسعار القائمة. إن البنك المركزي يقوم بتحديد أسعار الكثير من المنتجات والخدمات المصرفية، يتم العمل بها في جميع البنوك العاملة في الجزائر.

### أولا: طرق تحديد الأسعار في بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

يرتكز بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تحديد أسعاره على ثلاثة عوامل رئيسية وهي: التكاليف، الطلب والمنافسة، كما يستعمل بعض الطرق التي نوجزها فيما يلي:

<sup>1</sup>Badr infos, comprendre la télé compensation, n°42, mai/juin2006, p13.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

- 1- التسعير وفقا لمنافع العملاء: وفقا لهذه الطريقة يتم تقدير قيمة المنافع التي يحصل عليها العملاء من خلال الخدمة المصرفية وأخذها في الاعتبار عند تحديد سعر الخدمات المصرفية.
- 2- التسعير وفقا لتمييز الخدمات: وفقا لهذه الطريقة يتم تقديم خدمات محددة لبعض العملاء مقابل أسعار يحددها البنك.

ثانيا: تسعير المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

- 1- تسعير الإيداعات لأجل: يتم تحديد مختلف أسعار الإيداعات من طرف إدارة البنك تبعا للتغيرات التي تمس معدلات الفائدة الدائنة بسبب أوضاع السوق المصرفية.
- والجدول التالي يبين تسعير الإيداعات حسب المدة الزمنية لعملية الإيداع.

جدول-04- معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات لأجل

فترة الإيداع	المعدل المرجعي (%)	الهامش (%)	المعدل المطبق (%)
3 أشهر	1.75	0.5-1.75	1.25
6 أشهر	1.75	0.25 - 1.75	1.50
12 شهرا	1.75	1.75	1.75
18 شهرا	1.75	0.25 + 1.75	2.00
24 شهرا	1.75	0.50 + 1.75	2.25
36 شهرا	1.75	0.75 + 1.75	2.50
42 شهرا	1.75	1.00 + 1.75	2.75
48 شهرا	1.75	1.25+1.75	3.00
54 شهرا	1.75	1.50+1.75	3.25
60 شهرا	1.75	1.75+1.75	3.50

المصدر : المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

ويتم تسعير الإيداعات التي تأخذ صورة دفاتر التوفير حسب تعليمة إدارة البنك الصادرة في 2005/01/13 كما يلي:

أ- دفتر التوفير بدر يطبق عليه معدل فائدة مقدر ب 2.50% .

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

ب- دفتر التوفير أشبال يطبق عليه معدل فائدة مقدر ب 2.75 % .

أما فيما يتعلق بالإيداعات بالعملات الأجنبية فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يطبق تسعيرة بنك الجزائر الصادرة سنة 2006 كما يلي ( المعدلات بنسب مئوية):

جدول-05-: معدلات الفوائد المطبقة على الإيداعات بالعملات الأجنبية

مدة الودائع	شهر واحد	3 أشهر	6 أشهر	سنة واحدة	من سنة إلى 24 شهرا	أكثر من 24 شهرا
دولار أمريكي	4.26	4.67	5.04	5.42	6.17	6.67
يورو	2.14	2.47	2.87	3.35	4.1	4.6
جنيه إسترليني	4.04	4.31	4.53	4.94	5.69	6.19
فرنك سويسري	0.57	0.93	1.35	1.88	2.63	3.13
ين ياباني	0	0	0.13	0.55	1.3	1.8
دولار كندي	3.31	3.64	4	4.4	5.15	5.65
كرون دانماركي	2.26	2.57	3.01	3.49	4.24	4.74
كرون نرويجي	2.13	2.44	2.80	3.31	4.06	4.56
ريال سويدي	1.62	1.91	2.28	2.76	3.51	4.01
ريال سعودي	4.51	4.99	5.42	5.85	6.6	7.1

المصدر : المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية .

### 2- تسعير القروض المصرفية:

يتم تحديد معدلات فوائد مختلف القروض المصرفية بناء على المعدل المرجعي المحدد من طرف البنك المقدر ب 5.25 % وذلك في 01 جانفي 2005 ، حيث يتم تسعير هذه القروض بإضافة هامش يحدده البنك كما يلي:

أ- معدل الفائدة على القروض الاستثمارية = المعدل المرجعي + 1.25 % = 6.50 % .

ب- معدل الفائدة على القروض الاستغلالية = 5.25 % + 2.75 % = 8.00 % .

ج- معدل الفائدة على القروض الأخرى ( التسيقات، تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف) = 5.25 % + 3.75 % = 9.00 % .

### 3- تسعير بعض الخدمات:

أ- الخدمات الآلية:

- عمولة تسليم بطاقة السحب ما بين البنوك 300 دينار .

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

- عمولة تجديد بطاقة السحب ما بين البنوك 250 دينار .
- عمولة إعادة تحديد الرقم السري للبطاقة الإئتمانية 100 دينار .

### ب - تبديل العملات:

- في حالة البيع:
- تبديل العملات ب 2 % على الأقل لكل 100 دينار .
- في حالة الشراء:
- تبديل العملات تتم مجاناً.
- عمولة سحب تسليم الشيكات السياحية ( الحج و العمرة ) 500 دينار.

### ج- كراء الصناديق الحديدية:

- عمولة تأجير الصناديق الحديدية صغيرة الحجم 2000 دينار حسب المدة.
- عمولة تأجير الصناديق الحديدية متوسطة الحجم 3000 دينار حسب المدة.
- عمولة تأجير الصناديق الحديدية كبيرة الحجم 5000 دينار حسب المدة.

### المطلب الثالث: توزيع المنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد في توزيع منتجاته وخدماته المصرفية على التوزيع المباشر الذي يتمثل في فروع البنك المختلفة المنتشرة عبر كامل التراب الوطني ، والتوزيع غير المباشر الذي يتمثل في الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى البنك، والشبائيك الآلية للأوراق النقدية التي تقع داخل مبنى البنك.

### أولاً: التوزيع المباشر للمنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية منتجاته وخدماته المصرفية من خلال شبكة واسعة من الوكالات المنتشرة عبر كافة التراب الوطني والتي تتجاوز 300 وكالة، وكل مجموعة من الوكالات المحلية للإستغلال تشرف عليها المجموعة الجهوية للإستغلال والتي يبلغ عددها 42 مجموعة وذلك حسب المناطق الجغرافية للبلاد.

والجدول التالي يوضح توزيع الوكالات المحلية للإستغلال حسب الولايات كما يلي:

### جدول-06- : توزيع الوكالات المحلية للإستغلال حسب الولايات.

رمز الفرع	المجموعة الجهوية للإستغلال	عدد الوكالات المحلية للإستغلال	عدد الوكالات في طور الإنجاز
		في طور العمل	في طور الإنجاز

الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

03	04	أدرار	001
01	08	الشلف	002
01	08	الأغواط/ غرداية	003
-	09	أم البواقي/ خنشلة	004
-	09	باتنة	005
-	10	بجاية	006
01	09	بسكرة/ الوادي	007
-	05	بشار/ تندوف	008
-	08	البلدية	009
-	07	البويرة	010
05	05	الجزائر - شرق	011
-	07	تبسة	012
02	09	تلمسان	013
01	11	تيارت/ تيسمسلت	014
01	07	تيزي وزو - شرق	015
-	05	الجلفة	017
01	05	جيجل	018
-	11	سطيف	019
01	08	سعيدة/ النعامة/ البيض	020
-	08	سكيكدة	021
-	09	سيدي بلعباس	022
02	04	عنابة	023
-	09	قالمة/ سوق أهراس	024
-	06	قسنطينة	025
01	07	المدية	026
04	04	مستغانم	027
-	05	المسيلة	028
-	06	معسكر	029

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

030	ورقلة/ إليزي/ تمنراست	09	-
031	وهران	08	01
034	برج بوعريج	03	02
042	تيزابزة	06	04
050	عين الدفلى	09	01
051	عين تموشنت	05	01
052	غليزان	06	-
053	بومرداس	07	-
054	الجزائر - وسط	07	08
055	ميلة	08	-
056	الجزائر - غرب	04	05
057	الطارف	06	-
058	تيزي وزو - غرب	04	03
060	الوكالة النموذجية عميروش	01	-
<b>المجموع</b>		<b>286</b>	<b>49</b>

Source: BADR-Infos, N°35, Juillet-Aout 2003, PP 32 -34

ومن أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء والتكفل بهم قامت إدارة البنك بوضع برنامج لـ 48 وكالة تم فتحها لتحقيق احتياجات العملاء، وبذلك انفرد بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتحقيق المنفعة الزمنية للعملاء من خلال فتح أبوابه أيام السبت.

وفي ماي 2006 أغلق بنك بدر أبوابه أيام السبت بسبب النظام الجديد المعروف بالمقاصة الإلكترونية الذي أدخل مؤخرا والذي يربط بين بنك بدر والبنوك الأخرى.

**ثانيا: التوزيع غير المباشر للمنتجات والخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية**  
إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد على الآلية في توزيع بعض خدماته المصرفية كسحب الأموال ويتم ذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية (les distributeurs automatique des billets) أو عن طريق الشباييك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatique des billets)، حيث يشترط أن يكون هؤلاء العملاء الذين يحصلون على الخدمات المصرفية بطريقة غير مباشرة من بين الحائزين على البطاقة البنكية التابعة لبنك بدر أو بطاقة ما بين البنوك.

والجدول التالي يبين إنتشار الآلية في وكالات البنك عبر كل ولايات الوطن.

الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

جدول-07- : توزيع الآلية عبر فروع بنك بدر

رمز الفرع	المجموعة الجهوية للإستغلال	عدد الموزعات الآلية للأوراق النقدية	عدد الشبائيك الآلية للأوراق النقدية (في طريق الإنجاز).
001	أدرار	01	01
002	الشلف	01	02
003	الأغواط/ غرداية	01	01
004	أم البواقي/ خنشلة	02	02
005	باتنة	01	02
006	بجاية	02	02
007	بسكرة/ الوادي	02	02
008	بشار/ تندوف	01	02
009	البليدة	01	02
010	البويرة	01	01
011	الجزائر - شرق	02	02
012	تبسة	01	02
013	تلمسان	01	02
014	تيارت/ تيسمسلت	02	02
015	تيزي وزو - شرق	01	01
017	الجلفة	01	01
018	جيجل	01	01
019	سطيف	02	02
020	سعيدة/ النعامة/ البيض	01	01
021	سكيكدة	01	02
022	سيدي بلعباس	01	01
023	عنابة	02	02
024	قالمة/ سوق أهراس	02	02
025	قسنطينة	02	02

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

01	01	المدية	026
01	01	مستغانم	027
01	01	المسيلة	028
02	01	معسكر	029
03	01	ورقلة/ إليزي/ تمنراست	030
02	02	وهران	031
02	01	برج بوعريج	034
02	02	تيازة	042
02	01	عين الدفلى	050
01	01	عين تموشنت	051
01	01	غليزان	052
02	01	بومرداس	053
02	02	الجزائر - وسط	054
01	01	ميلة	055
02	01	الجزائر - غرب	056
01	01	الطارف	057
02	01	تيزي وزو - غرب	058
02	01	الوكالة النموذجية عميروش	060
72	54	المجموع	

المصدر: المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

### المطلب الرابع: الترويج في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الترويج هو عملية الاتصال بين البنك وعملائه، فإدارة التسويق بالبنك تعمل في ظل مجموعة من الأهداف الترويجية وتتعامل مع أكثر من نوع من الخدمات المصرفية ومع مجموعة مختلفة من الأفراد، والمؤسسات تفرض عليها الاعتماد على مجموعة من العناصر تتمثل في الإعلان، البيع الشخصي والعلاقات العامة التي تكون في مجموعها ما يعرف بالمزيج الترويجي.

إن الترويج يعتبر أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج من تعريف العملاء بخدمات البنك وإقناعهم بمزايا التعامل معه

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

والإشباع التي يمكن أن تتحقق من ذلك، خاصة وأن بنك بدر قد وضع إستراتيجية لتجديد هياكله وتطوير أنظمة الدفع بغية مواجهة التحديات الناتجة عن إنفتاح السوق المصرفية الجزائرية.

### أولاً: وسائل الإتصال المستعملة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية في ترويجه لخدماته المصرفية على عنصرين من عناصر المزيج الترويجي وهما الإعلان والعلاقات العامة.

#### 1- الإعلان:

يعتبره مسؤولي البنك على أنه وسيلة من الوسائل التي تساعد البنك في تحقيق أهدافه التسويقية من خلال تعريف العملاء بالمنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها، وإقناعهم بمزايا التعامل معه وحثهم على التعامل معه بصورة مستمرة وإقامة علاقة دائمة مع العملاء والمحافظة عليها حتى يضمن إقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها.

أ- وسائل الإعلان في بنك بدر: يستعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية لغرض التعريف بمنتجاته وخدماته المصرفية وخاصة الجديدة منها عددا من الوسائل المتمثلة في:

- مجلة البنك " أخبار بدر": هي مجلة يصدرها البنك كل شهرين تتناول مختلف النشاطات التي يقوم بها البنك في تلك الفترة، ويتم من خلالها التعريف بمنتجات وخدمات البنك في صفحات بارزة.

- منشورات خاصة: يتم تقديمها إلى مختلف الوافدين إلى وكالات البنك بغية تعريفهم بمختلف المنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها البنك.

- الوسائل السمعية البصرية: يستخدم البنك هذه الوسائل خاصة للتعريف ببعض الخدمات الجديدة ومن بينها التلفزيون، الراديو.

- الملصقات: وهي وسيلة من بين الوسائل التي تستخدم للتعريف بمنتجات وخدمات البنك المصرفية عن طريق إلصاق لوحات إعلانية في مداخل المدن أو بجانب فروع البنك أو في أماكن إعلانية محددة.

- موقع البنك على شبكة الإنترنت: يستخدم البنك الموقع [www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net) كوسيلة من وسائل الإظهار للتعريف بالبنك، وعرض أهم منتجاته وخدماته المصرفية وغيرها.

وبالإضافة لذلك فإن وكالات البنك تقدم لعملائها الأوفياء يوميات ومذكرات وورنانات وغيرها وكلها تحمل شعار بنك بدر.

#### 2- العلاقات العامة:

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية عنصر العلاقات العامة من بين عناصر المزيج الترويجي التي يعتمد عليها والتي تهدف إلى تنمية العلاقات مع مختلف الهيئات التي يتعامل معها لإعطاء صورة جيدة عن البنك.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

ويتضمن نشاط العلاقات العامة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجوانب الآتية:

- أ- **العلاقات مع العملاء:** حيث يقوم موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببناء علاقة قوية مع العملاء، ومن أجل تحقيق ذلك تم تجسيد فكرة بنك الجلوس، وإلغاء العمل بفكرة الشبايك.
- ب- **العلاقات مع المجتمع الخارجي:** يسعى بنك بدر إلى بناء علاقة قوية مع البيئة التي ينشط فيها ومن أجل تحقيق ذلك قام بتنظيم أبواب مفتوحة على البنك للتعريف به وبمختلف المنتجات والخدمات التي يقدمها والوسائل التكنولوجية التي يستعملها في إيصال خدماته إلى العملاء.
- ج- **العلاقات مع العاملين في البنك:** من أجل تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على جعل موظفيه عبارة عن أسرة واحدة تعمل لتحقيق هدف واحد وهو إنجاح البنك، ومن أجل تحقيق ذلك قام بنك بدر بتكوين أغلب عملائه لكي يكونوا مؤهلين لشغل المناصب ضمن إستراتيجيته الجديدة.

المبحث الثالث : محفظة عملاء البنك و دراسة حالة قرض زراعي

المطلب الأول : مكونات محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية -وكالة ميله:-

تتكون محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية -وكالة ميله -من مجموعة أسهم لثلاث شركات جزائرية و هي:

أسهم شركة صيدال ، أسهم فندق الاوراسي، أسهم . ALLIANCE

1-1 أسهم شركة صيدال:

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

هي عبارة عن حق ملكية في رأس مال هذه الشركة، قيمتها الاسمية 200 دج ، تم شراؤها سنة 6888 ، موزعة وفق هذا الجدول

### الجدول -08- : اسهم شركة صيدال

الاسم	السنوات	2009	2010	2011
العميل أ	65	65	65	65
العميل ب	300	300	300	300
العميل ج	80	80	80	80
العميل د	200	200	200	200
العميل هـ	50	50	50	50
المجموع	2495	2495	2495	2495

**المصدر:** ايمان بن شعبان ، ادارة محفظة الاوراق المالية في البنوك التجارية ، مذكرة الماستر، علوم التسيير ، تخصص مالية و بنوك ، مركز الجامعي ميله ، 2012/2013 ص 84.

### 1-2 أسهم فندق الأوراسي:

هي أيضا عبارة عن حق ملكية في رأس ماله قيمته الاسمية 9022 دج ، تم شراؤها سنة 9111 موزعة وفق هذا الجدول

### الجدول -09- : أسهم فندق الأوراسي

الاسم	السنوات	2009	2010	2011
العميل أ	1000	1000	1000	1000
المجموع	1000	1000	1000	1000

**المصدر :** ايمان بن شعبان، مرجع سابق، ص 84.

### 1-3 أسهم شركة: ALLIANCE

تعتبر حق ملكية في رأس مالها، قيمتها الاسمية 222 دج ، تم شراؤها في 0292 موزعة وفق هذا الجدول

### الجدول -10- : أسهم شركة ALLIANCE

الاسم	السنوات
العميل أ	123

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

العميل ب	123
العميل ج	5161
العميل د	5000
المجموع	10407

المصدر : ايمان بن شعبان، مرجع سابق، ص 85.

ومنه يمكن استعراض مكونات المحفظة إجمالاً كما يلي في

### جدول -11- : المكونات الاجمالية للمحفظة

السنوات	الأسهم	أسهم صيدال	أسهم الاوراسي	أسهم ALLIANCE
2009	2495	1000	10407	
2010	2495	1000	10407	
2011	2495	1000	10407	

المصدر : ايمان بن شعبان، مرجع سابق، ص 85.

### 2- تحليل مكونات محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية-وكالة ميله.-

حس المعطيات المتحصل عليها، يبدو أن محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية-وكالة ميله -يسودها نوعا من الثبات فهي محفظة غير نشطة تفتقر التنوع الجيد الذي هدفه التقليل من المخاطر ، لأن الأفراد المساهمين نيتهم ليست الاستثمار لأجل تنمية هذه الأوراق بل يقومون بمجرد حفظ أموالهم فقط للحصول على عوائد رأسمالية

### 3- عوائد عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية- وكالة ميله. -

-يمكن عرض العوائد المختلفة لمحفظة العملاء ببنك الفلاحة و التنمية الريفية - وكالة ميله - خلال الفترة 1999-2011 و الجدول الآتي يبين ذلك:

### جدول -12- : عوائد بنك الفلاحة والتنمية الريفية

السنوات	العوائد	عائد أسهم صيدال	عائد أسهم الاوراسي	عائد أسهم ALLIANCE	المجموع
2009	35	50	-	85	
2010	35	15	80	130	
2011	35	15	80	130	

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

المصدر : ايمان بن شعبان، مرجع سابق، ص 86.

وكما يبدو فإن البنك لا يعمل على التنويع بين مختلف الأوراق المالية المتاحة في السوق المالية لتكوين محفظة مالية تعمل على تعظيم العائد وتدنية المخاطر للعملاء.

**المطلب الثاني: خطوات إدارة محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة ميله-**

تختلف خطوات إدارة محفظة العملاء من بنك إلى آخر ، وذلك حسب ظروف كل بنك وأسلوب إدارته ، وحجم توظيفاته ، إذ تمر إدارة محفظة عملاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة ميله – بالخطوات التالية :

### 1-الخطوة الأولى:

تتم من طرف موظف يعمل على تقديم الخدمات للعملاء حيث تتضمن هذه الخدمات إسم الشركة التي تطرح رأس مالها لاكتتاب ، قيمة السهم الواحد، رأ مال هذه الشركة . و بعد تلقي العملاء المعلومات الكافية تكون لهم حرية الاختيار بين الشراء و عدمه . إذا وافق العملاء على الشراء يقومون بإعطاء أمر شراء للموظف

**2- . الخطوة الثانية:**

بعد إعطاء أمر الشراء من طرف العملاء ، يقوم الموظف بتقديم وثيقة لوضع جميع البيانات اللازمة و بعد الانتهاء من وضع البيانات تأتي عملية التوقيع من قبل الطرفين ( العملاء و البنك).

### 3-الخطوة الثالثة:

يقوم بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة ميله – بإرسال وثائق العملاء المتضمنة جميع البيانات الخاصة بهم ، و ذلك عبر وسائل الاتصال المعتمدة من طرفهم إلى الخزينة في المديرية العامة بالجزائر العاصمة. و يقوم هذا الأخير بتسجيل كل الوثائق و إرسال شهادة تسمى " شهادة أسهم " خاصة بكل عميل إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة ميله – وتكون متضمنة جميع البيانات اللازمة و موقعة من طرف : السيد المدير العام و عضو مجلس .

### الخطوة الرابعة:

بعد تلقي بنك الفلاحة و التنمية الريفية – وكالة ميله – شهادات الأسهم- الخاصة بالعملاء يقوم بتبليغهم ، لأن تحصيل العوائد يتم من خلال هذه الشهادة ، حيث يكون هذا الأخير بطريقتين:

**-الطريقة الأولى :** يتقدم العميل حاملا معه الشهادة الخاصة به إلى البنك للحصول على هذه العوائد مباشرة من الصندوق.

**-الطريقة الثانية :** يحتفظ البنك بهذه الشهادة و يقوم بفتح حسا خاص للعميل يسمى *conte a titre*

ليتحصل العملاء من خلاله على العوائد.

### المطلب الثالث : إستراتيجية التنوع في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

تقوم إستراتيجية البنك على إستراتيجية التنوع بهدف استقرار حركة الودائع وانخفاض مخاطر الاستثمار، والتوزيع يعني لا يحصر البنك نشاطه في قطاع معين أو في مجموعة القطاعات التي تباشر أنشطة بينها ارتباط قوي وتتعاظم الآثار الايجابية لإستراتيجية التنوع كاملا اتجه البنك إلى ممارسة أنشطة غير مصرفية مثل: تمويل مشاريع زراعية و إدارة صناديق الاستثمار والتأجير التمويلي و منح قروض استثمارية « ENSEJ » والتحويلات أو القيام بوظيفة الإصدار الأوراق المالية لمشروعات الأعمال وهو ما يؤدي في النهاية إلى تعظيم الربح وتخفيض مخاطر نقص السيولة وتحقيق أكبر درجة من الأمان للمودعين

### المطلب الرابع :دراسة حالة قرض زراعي

يمنح بنك الفلاحة والتنمية الريفية للقطاع الزراعي قروضا بمختلف أنواعها قصيرة ،متوسطة ،وطويلة الأجل وقبل تقديم القرض يتم إتباع عدة خطوات لدراسة ملف القرض وهذا ما سنوضحه في هذا المبحث

### دراسة حالة قرض زراعي استثماري : (متوسط الأجل )

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

القروض الزراعية تتطلب موارد ضخمة، حيث تلجأ إليها المؤسسات والشركات لتطوير أو إنشاء مشاريعها، وفي هذا الصدد سنتطرق إلى دراسة تطبيقية لقرض استثماري من حيث مجال تطبيقه، مدته ومعرفة الوثائق التي تطلبها الوكالة من طالب القرض بالإضافة إلى الدراسة التي يقوم بها البنك سواء من حيث التأكد من ملف القرض والأوراق المطلوبة أو من حيث دراسة الطلب والوضعية المالية للعميل والقرض المتوسط الأجل هو قرض لا تتجاوز مدته 5 سنوات، وذلك من خلال ما يلي:

### أولاً: مكونات ملف القرض

عند قيام العميل بالاتجاه لمصلحة القروض لطلب القرض لابد أن يكون أولاً لديه حساب بهذا البنك بعدها يستفسر عن الوثائق المطلوبة في الملف والذي يتكون من:

- طلب خطي يبين فيه نوع القرض و الغرض منه و المبلغ المرغوب فيه و كذا الضمانات الممكن تقديمها.

- بطاقة فلاح تستخرج من الغرفة الفلاحية carte fella.DSA .
- نسخة من عقد الأرض أو عقد الإيجار في حالة كان مستأجر .
- فاتورة شكلية لسعر العتاد الذي يود شراءه يقوم بانجازها لدى وكيل معتمد(تحتوي على مختلف التكاليف التقديرية ) facture pro format .
- دراسة تقنية و اقتصادية للمشروع يقوم بها مكتب محاسبة (خبير محاسبي).
- تعهد بالرهن لصالح بنك الفلاحة والتنمية الريفية (رهن العتاد الممول أو رهن الأرض حسب الشروط).
- تعهد بتأمين لجميع المخاطر لصالح البنك .
- ميزانية 3 سنوات سابقة.

هذا بالنسبة للملف القضائي أما الملف الإداري فيتكون من:

- شهادة ميلاد.
- نسخة من البطاقة الشخصية أو رخصة السياقة.
- بطاقة تعريفية للمشروع. للشخص مهنته ..الخ.

### ثانياً: دراسة ملف القرض

يتقدم العميل طالب القرض للبنك ويجب أن يكون لديه حساب بنكي في هذا البنك و إلا وجب عليه فتح حساب، يستفسر عن الوثائق المطلوبة ثم يقوم بتكوين الملف الذي يتكون من الوثائق المذكورة في مكونات الملف سابقا عدا التعهد برهن العتاد والوكالة بتأمين لجميع المخاطر، بعدها يودع الملف على مستوى الوكالة.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

يقوم المكلف بالدراسة (مصلحة القروض) بالمراقبة والتأكد من صحة الوثائق المطلوبة موجودة والتأكد من صحة كل وثيقة ، وقبل أي دراسة يتصل البنك بمركز المخاطر والمتمثل في بنك المعلوماتية - الذي ينسق بين البنوك - وذلك للتأكد من عدم استفادة المستثمر من قرض من بنك آخر ومركز المخاطر تابع للبنك المركزي الجزائري.

ثم تبدأ الدراسة معتمدة على الوثائق المقدمة وتبين مدى صلاحية المشروع ومدى مردوديته ومدى قدرة المستثمر على تحقيق الربح ومداخله من خلال ميزانيات السنوات السابقة من أجل معرفة قدرته على تسديد الديون و بالاعتماد على العناصر المحاسبية يتم تحليل الميزانيات والفواتير الشكلية للعتاد ويتم تحديد قيمة القرض، كذلك يتم التأكد من أن العميل ليس متحصلا على قرض آخر من البنك، ثم يقدم للجنة القرض التي تتكون من المدير ورؤساء المصالح لدراسة الملف والوضع المالي للزبون ومعرفة نوعية القرض والضمانات، ويتخذ قرار القبول أو الرفض ويجسد هذا في محضر اللجنة بالوكالة PV de comité de crédit والذي يوقع عليه كل من المدير ورؤساء المصالح في حالة القبول ترسل نسخة من الملف إلى المديرية الجهوية للاستغلال والتي في حالة القبول ترسل تصريح بمنح القرض Autorisation d'engagement والتي تحتوي على الضمانات الحاضرة والضمانات الغير حاضرة بعد أن تقوم بدراسة الملف على مستوى لجنة في حالة القبول توقع على التصريح بالقبول ويرسل للوكالة و يستدعى الزبون للتفاوض معه حول الشروط والضمانات والمساهمة الشخصية، ويوقع اتفاقية القرض convention de prêt التي تحتوي على جميع الشروط منها الخاصة والعامة، ومن بين هذه الشروط تعهد برهن العتاد و بتأمينه لصالح البنك وتأخذ هذه الاتفاقية لتسجيلها في مصلحة الضرائب حتى تكون لها صفة قانونية ويوقع على سند لأمر ويقدم المساهمة الشخصية ويطلب منه إحضار التعهد برهن العتاد الممول لصالح البنك أو أي ضمان آخر، ثم ترسل نسخة منها إلى المديرية الجهوية للاستغلال التي تقوم بإرسال المصادقة على منح القرض بعدها يقوم البنك بتحرير شيك بسعر العتاد للزبون أو تحويل المبلغ لحسابه لشراء العتاد الممول، بعد شراءه يقوم بتأمين العتاد ضد جميع المخاطر لدى شركة التأمين لصالح البنك في حالة حدوث خطر شركة التأمين تدفع التعويض للبنك ويقوم بإثبات ذلك بوثيقة، بعدها يقوم المكلف بالدراسة بإجراء زيارة ميدانية للتحقق من صحة كل المعلومات ومطابقتها للواقع فيما يخص العتاد PV de visite sur site وكتابة جميع المعلومات في وثيقة ST 122، فيها معلومات عن العتاد الممول ومواصفاته، هذا في حالة ما إذا كان القرض ليس في صلاحيات الوكالة أي أكبر من 500 مليون دينار جزائري أو سبق وأن استفاد من قرض من قبل أما إذا كان المبلغ في صلاحيات الوكالة أي أقل من 500 دينار جزائري فتتكفل الوكالة بالقرض وتقوم فقط بإخطار المديرية بذلك حيث ترسل إليها تصريح بقبول منح القرض لتوقع عليه ولتسجيل ذلك أليا لديها.

**ثالثا:دراسة حالة طلب قرض زراعي متوسط الأجل**

**- الحالة رقم 01:**

وكمثال لما سبق لدينا ملف لأحد الزبائن طلب قرض متوسط الأجل من أجل تمويل شراء جرار بقيمة 2.589.000 دج ومقدار القرض المطلوب هو 1.812.000 دج بحيث تكون المساهمة الشخصية 777.000 دج، مع العلم أن هذا الشخص قد استفاد من قرض بقيمة 725.740 دج 2012/2011، وبما أنه مستفيد من قرض فهذا لن يكون في صلاحيات الوكالة أي أن المديرية الجهوية تكون المسؤولة عن القرار الأخير بمنح القرض أو عدمه.

ويتبين من خلال دراسة مداخله السابقة للسنوات 2009، 2010، 2011 اتضح أنه تحصل على الأرقام التالية:

• 2009: 1.942.700 دج

• 2010: 2.544.100 دج

• 2011: 11.593.900 دج

ونظرا لأن وضعية مداخله جيدة ونظرا لاحتياج المستثمر للقرض لتمويل شراء العتاد تمت الموافقة على منحه قرض متوسط الأجل لمدة 5 سنوات بقيمة 1.812.000 دج بمطابقة الضمانات التالية **ملحق (4)**:

- تعهد برهن سيارة.

- تعهد برهن العتاد الممول.

- تأمين كامل المخاطر للسيارة لصالح بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- تأمين كامل المخاطر للعتاد الممول لصالح البنك.

و تجسدت هذه الموافقة في محضر اللجنة وتم التوقيع من قبل رئيس مصلحة الضرائب ورئيس مصلحة الصندوق ومدير الوكالة على وثيقة تتمثل في رأي لجنة القرض PV du comité de crédit وتحتوي الوثيقة على جميع البيانات السابقة رقم حساب العميل ووضعيته ومبلغ القرض الممنوح والقروض السابقة له والضمانات **ملحق (5)**.

وتم إرسال التصريح بمنح القرض autorisation d'engagement **ملحق (6)** ، من قبل المديرية الجهوية بعد دراسة الملف من جانبها وتحتوي الوثيقة على مبلغ القرض الذي سيمنح للعميل حيث بعد الدراسة تم الموافقة على منحه مبلغ 2.000.000 دج وهذا لمتطلبات المشروع، كما تبين الوثيقة الضمانات الحاضرة والتي ذكرت سابقا بالإضافة إلى المساهمة الشخصية بمضاء سند لأمر وإمضاء اتفاقية القرض ورهن الأرض لصالح البنك والضمانات الغير حاضرة والمتمثلة في رهن العتاد الممول لصالح البنك وشهادة تأمين لجميع المخاطر للعتاد لصالح البنك ووثيقة ST 122 **ملحق (7)** ، ويطلب من العميل

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

إثبات جميع هذه الضمانات الحاضرة ، بعد المصادقة على منح القرض للعميل يتم تحويله إلى حسابه أو تحرير شيك بالمبلغ لصالح "المورد".

وتتم عملية تسديد القرض حسب الجدول التالي مع العلم أن سعر الفائدة هو 5.25% ومدة القرض 5 سنوات .

### جدول -13- :طريقة أقساط القرض والفوائد

الوحدة:دينار جزائري

السنوات	أصل القرض	قسط الاهتلاك	الفوائد 5,25%	TVA17%	المجموع
السنة 1	2.000.000	400 000	105 000	17 850	522 850
السنة 2	1.600.000	400 000	84 000	14 280	498 280
السنة 3	1.200.000	400 000	63 000	10 710	473 701
السنة 4	800000	400 000	42 000	7140	449 140
السنة 5	400000	400 000	21 000	3570	424 570
المجموع	0	2000 000	0	0	236 855

**المصدر:** يونغاس سمية ، دور البنوك التجارية في تمويل القطاع الزراعي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية و بنوك ،المركز الجامعي ميله ،2012/2013،ص 101.

وبذلك يكون مبلغ القرض المسدد للبنك هو 2 368 550 دج.

### الحالة رقم (2):

كمثال ثان بين أيدينا ملف لأحد الزبائن لطلب قرض بمبلغ 2.950.874 دج ملحق (8) لشراء جرار ومعدات فلاحية

بعد دراسة الملف من قبل الوكالة تمت الموافقة على منح القرض بمبلغ 2.950.874 دج وتجسد ذلك في محضر اللجنة ملحق (9) وتحتوي على البيانات التالية :

- تعهد برهن العتاد الممول والمعدات الممولة.

- تأمين كامل المخاطر لصالح بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- تعهد رهن شقة تتكون من 5 غرف لصالح البنك.

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

مع العلم أن الزبون قد تحصل على قرض سابق لم يسدد بعد بمبلغ 1.796.650 دج لذلك فهذا القرض ليس في صلاحيات الوكالة ويكون قرار منح القرض من اختصاص المديرية الجهوية للاستغلال وبعد إرسال الملفات للمديرية الجهوية للاستغلال تمت الموافقة على منح القرض بمبلغ 2.950.000 دج وتجسد ذلك في الوثيقة **ملحق (10)** وهي تصريح بالالتزام وتحتوي على الضمانات الحاضرة والغير حاضرة وإيداع المساهمة الشخصية والتي تقدر ب 1.265.353 دج.

بعد ذلك ترسل وثيقة لطالب القروض لإبلاغه على الموافقة بمنح القرض وفيها قيمة القرض والمدة الممنوحة لبداية استعمال القرض وتحتوي على الوثائق التي يجب إحضارها لإثبات ضماناته **ملحق (11)**.

بعدها يوقع الزبون على اتفاقية القرض **ملحق (12)**، وتحتوي على مدة القرض وهي 60 شهر ومبلغ القرض وكيفية التسديد والضمانات الحاضرة والمتمثلة في تعهد موثق لرهن الجرار والمعدات الممولة وتأمينها لصالح بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى غاية انتهاء مدة القرض، اتفاقية القرض، إمضاء سندات لأمر، إيداع المساهمة الشخصية، رهن شقة 05 غرف، والضمانات الغير حاضرة وهي رهن العتاد الممول والتأمين عليه ضد جميع المخاطر لصالح البنك.

وترسل بيانات الملف إلى المديرية وذلك لحفظ البيانات لديها فيها أرقام حسابات الزبون ووضعيتها الحالية وتاريخ تسديد القرض **ملحق (13)**.

والجدول التالي يبين كيفية تسديد الزبون للقرض والفوائد علما أن سعر الفائدة المطبق هو 5.25 % ومدة القرض 5 سنوات.

### جدول -14- : طريقة تسديد القرض والفوائد

#### الوحدة: دينار جزائري

السنوات	أصل القرض	قسط الاهتلاك	الفوائد 5,25%	TVA17%	المجموع
السنة 1	2.950.000	590.000	154.875	26.328	771.203
السنة 2	2.360.000	590.000	123.900	21.063	734.963
السنة 3	1.770.000	590.000	92925	15.797	698.722

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

662.481	10.531	61950	590.000	1.180.000	السنة 4
626.240	5265	30975	590.000	590.000	السنة 5
3.493.611	0	0	2.950.000	0	المجموع

**المصدر:** بونعاس سمية ، دور البنوك التجارية في تمويل القطاع الزراعي ، ص 103.

بذلك يكون مبلغ القرض الكلي الذي سيسدد الى البنك هو: 3. 493. 611 دج

### خلاصة الفصل :

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال هذا المفهوم إلى تنمية العلاقة المتواجدة بينه وبين العميل المصرفي من خلال التعامل المباشر وإلغاء كل الحواجز التي تحول دون ذلك حيث يولي أهمية كبيرة للعملاء المتعامل معهم، ومن أجل ذلك يعمل على تنمية وتطوير مهارات وقدرات موظفي البنك وتأهيلهم، حرصا منه على تقديم خدمة وأداء متميز.

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنكا من البنوك التجارية الرائدة في مجال العمل المصرفي، فهو يحتل مكانة متميزة في الهيكل المصرفي الجزائري حيث يلعب دورا كبيرا في مجال تمويل مختلف قطاعات الإقتصاد الوطني. وبعد إلغاء نظام التخصص البنكي الذي كان سائدا، تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية

## الفصل الثالث : الاستراتيجيات التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة-ميلة-

---

إلى بنك تجاري شامل، حيث تم إجراء عدة تغييرات على بنائه المؤسسي وذلك تجسيدا لرؤية البنك المستقبلية بأن يصبح البنك المفضل لدى العملاء.

## الخاتمة العامة :

لقد مر التسويق المعاصر بتطورات متعاقبة ، وواجه الكثير من المتغيرات التي أثرت على المفاهيم التسويقية حيث شهدت هذه المفاهيم تطورات مستمرة استجابة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتتها المجتمعات الحديثة وقد انتهى ذلك بظهور و تأكيد المفهوم الحديث للتسويق ، والذي يركز على المستهلك ، ويتخذ من إشباع حاجاته ورغباته هدفا تدور حوله كافة الجهود التسويقية .

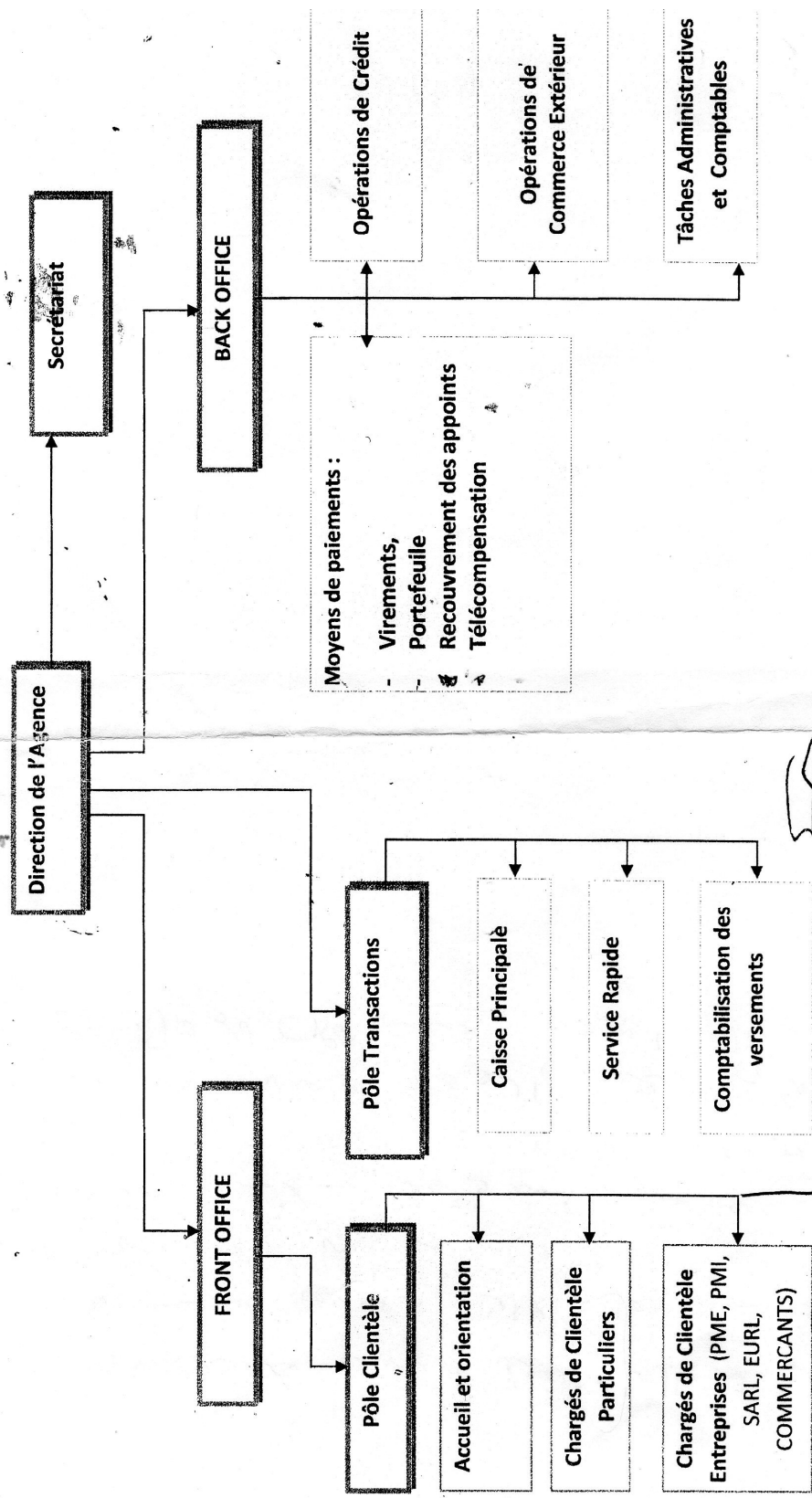
ولم يعد التسويق مرتبط بالسلع في مفهومها الضيق ، بل تعدها ليشمل مجال أوسع و هو قطاع الخدمات ، الذي بات يعول عليه كثير من جانب الدول المتقدمة خاصة في تكوين ثروة ونمو اقتصادي حقيقي . وانطلاقا من أهم خاصية للخدمة وهي اللاملموسية وغيرها من الخواص الاخرى التي تتميز بها عن السلعة ، و أصبح لزم على رواد الفكر التسويقي تعديل المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات التسويقية ، لإعطاء الخدمة حقها التسويقي .

ومن ضمن أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة :

- يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من اهم البنوك التجارية الرائدة في الجزائر وهذا راجع الي السياسات و الاستراتيجيات التي طبقها في تقديم خدماته إلى زبائنه و بالإضافة إلى ذلك اعتماده على الوسائل التكنولوجية المتطورة .
- يتمتع بحصة سوقية كبيرة في السوق
- يقدم مزيج خدمي متنوع مثل : تمويل المشاريع الفلاحية ، ENSEJ، يمنح قروض طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل.

وفي الأخير فإن الدراسة التي فمنا بها بجانبها النظري فقط ، مكنتنا من تحصيل معلومات قيمة بالرغم من الصعوبات التي وجدهاها إلا أننا أزلنا بها بعض الغموض و اللبس فيما يتعلق بتسويق الخدمات واستراتيجياته وبمجهوداتنا المتواضعة تمكنا من إعطاء صورة مختصرة لاستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية .

**« ORGANIGRAMME TYPE DE L'AGENCE LOCALE D'EXPLOITATION EVOLUANT EN « OCA » »**



*Des bureaux*

المباحق رقم 01

# بنك الأقاليم والتنمية الريفية

شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 33.000.000.000 د.ج س ت رقم 00 ب 0011640 الجزائر العاصمة  
مقرها الرئيسي بالجزائر : 17 شارع العقيد عميروش



STRUCTURE EMETTRICE	DIRECTION DE LA TRESORERIE & DES MARCHES DE CAPITAUX	A REPERTORIER
NATURE DU TEXTE	NOTE DE SERVICE	
DATE D'EMISSION	22 janvier 2012	
NUMERO D'ORDRE	02 / 12	
DESTINATION	ENSEMBLE DES G.R.E	
OBJET	PAIEMENT DIVIDENDES ACTION EGH EL AURASSI	

La présente note de service a pour objet de définir les modalités pratiques de paiements des dividendes aux actionnaires « EGH EL AURASSI ».

## I / PREAMBULE

L'EGH EL AURASSI a décidé de distribuer à ces actionnaires, le dividende au titre de l'exercice **2010**. Il est fixé à quinze dinars (**15,00**) DA par action.

Notre banque, au même titre que ses confrères a été sollicitée pour participer à cette opération, dont la période de paiement est fixée du **22 janvier 2012 au 31 décembre 2012**.

Les agences devront assurer le paiement des dividendes des exercices antérieurs lorsqu'il est constaté que ceux-ci n'ont pas fait l'objet de paiement.


Pour les exercices antérieurs le dividende est fixé par action comme suit :

- Exercice 2009 : 50,00 DA
- Exercice 2008 : 49,00 DA
- Exercice 2007 : 47,00 DA
- Exercice 2006 : 45,00 DA
- Exercice 2005 : 40,00 DA .
- Exercice 2004 : 35,00 DA.
- Exercice 2003 : 30,00 DA.
- Exercice 2002 : 25,00 DA.
- Exercice 2001 : 22,00 DA.
- Exercice 2000 : 20,00 DA.
- Exercice 1999 : 19,00 DA



« **Aucun frais de banque ne doit être perçu lors du paiement du dividende** »

## ملحق رقم 02 شهادة أسهم لـ (Alliance)


  
 une ALLIANCE ASSURANCE

Banque: \_\_\_\_\_ **BULLETIN DE SOUSCRIPTION<sup>(1)</sup>**  
 Agence: \_\_\_\_\_ Code: \_\_\_\_\_ n°...../2010

**Spa Alliance Assurances au Capital Social : 800 000 000 DA,**  
**n° de RC : 05 B 0971442-16/00 du 04/09/2005**  
**Adresse : Centre des Affaires El Qods, Porte 14, 7<sup>ème</sup> étage, Chéraga Alger.**  
**Augmentation de Capital de 800 millions DA à 2,2 milliards DA par Appel Public à l'Epargne**  
**par l'émission de 1 804 511 actions à un prix de 830 dinars l'action**  
**- Visa COSOB N° 2010/02 du 08/08/2010**

<input type="checkbox"/>	Segment A <sup>(2)</sup> : Personnes Physiques de nationalité algérienne	(souscription de 5 à 50 000 actions)
<input type="checkbox"/>	Segment B <sup>(2)</sup> : Investisseurs Institutionnels	(souscription de 1 000 à 250 000 actions)
<input type="checkbox"/>	Segment C <sup>(2)</sup> : Personnes Morales de droit algérien	(souscription de 1 000 à 250 000 actions)
<input type="checkbox"/>	Segment D <sup>(2a, 14)</sup> : Agents Généraux Alliance Assurances	(souscription de 20 à 1 000 actions)
<input type="checkbox"/>	Segment E <sup>(2b, 15)</sup> : Salariés d'Alliance Assurances et ses filiales	(souscription de 20 à 140 actions)

**Souscripteur :** A renseigner en caractères capital

Sexe<sup>(3)</sup> \_\_\_\_\_ Nom \_\_\_\_\_  
 Prénom \_\_\_\_\_  
 N° CNI / PC \_\_\_\_\_ Date de naissance \_\_\_\_\_  
 Adresse \_\_\_\_\_  
 Wilaya \_\_\_\_\_

**Bénéficiaire :**

Agissant pour le compte<sup>(4)</sup>: Propre  Mandataire  Conjoint  Enfant

Nom ou Raison sociale \_\_\_\_\_  
 Prénom \_\_\_\_\_  
 N° CNI / PC / RC \_\_\_\_\_ Date de naissance \_\_\_\_\_  
 Adresse \_\_\_\_\_  
 Wilaya \_\_\_\_\_

Declare souscrire dans le cadre de l'Augmentation de capital par Appel Public à l'épargne d'Alliance Assurances  
 En lettres : \_\_\_\_\_  
 En chiffres : \_\_\_\_\_ Actions d'une valeur unitaire de 830 DA (Huit cent trente dinars algériens)

Contre paiement de la somme de : \_\_\_\_\_  
 En lettres : \_\_\_\_\_ Dinars Algériens  
 En Chiffres : \_\_\_\_\_ DA  
 Par<sup>(5)</sup> : Versement d'espèces  Chèque  Virement

Je reconnais avoir reçu une copie du prospectus d'émission et pris connaissance de son contenu et je déclare qu'un double sur papier libre du présent bulletin m'a été remis.

Fait en trois (03) exemplaires à : \_\_\_\_\_ le : \_\_\_\_\_

Signature du Souscripteur \_\_\_\_\_  
 Signature et Cachet de la Banque \_\_\_\_\_

(1) La souscription est effectuée en vertu de la loi n° 08/08/2010 relative à l'émission de titres par appel public à l'épargne.  
 (2) Conformément à l'article 14 de la loi n° 08/08/2010 relative à l'émission de titres par appel public à l'épargne.  
 (2a) Les agents généraux d'assurance sont des personnes physiques de nationalité algérienne.  
 (2b) Les salariés d'assurance sont des personnes physiques de nationalité algérienne.  
 (3) Sexe masculin : M, féminin : F.  
 (4) Propriétaire : P, Mandataire : M, Conjoint : C, Enfant : E.  
 (5) Versement d'espèces : V, Chèque : C, Virement : V.



## SUIITE DE L'EXPOSE

**ORIGINE DE L'AFFAIRE :**

Il s'agit d'une E.A.I N°11 XXX géré par l'agriculteur YYYY suite à une procuration établie en sa faveur par les héritiers.

L'activité de cette dernière est la céréaliculture.

Cette relation et domicilié auprès de nos guichets depuis 15.10.2009 sous le compte bancaire N°

Le lieu du projet se trouve à la commune de MESSAOUD BOUDJERIOU ou l'agriculteur exploite une surface agricole justifiée par acte administratif d'une superficie 20H 67 AR & FREDHA & PROCURATION.

Notre relation aussi a bénéficié d'un crédit RFIG de la compagnie 2011/2012 d'un montant de DA 725.740,00

Et nous sollicité pour un CMT de DA 1.812.000,00 afin d'acquérir un TRACTEUR indispensable pour son activité.

**OBJET DU CREDIT :**

Le coût de l'investissement s'élevé à 2.589.000,00DA relatif a l'acquisition d'un :

- TRACTEUR AGRICOLE ARMATRAC = 2.589.000,00 DA  
(Voir facture)

**LA STRUCTURE DE FIANCEMENT :**

Apport personnel : 777.000,00 DA 30%

Crédit bancaire : 1.812.000,00 DA 70%

-----  
2 589 000,00 DA

Suivant les déscompte CCLS les rentrées de l'agriculteur son marqués comme suit :

\* 2009 : 1.942.700,00 DA

\* 2010 : 2.544.100,00 DA

\* 2011 : 11.593.900,00 DA

Vu le sérieux et le besoin de notre relation à ce matériel, nous sommes d'accord pour la mise en place d'un CMT de DA 1.812.000,00 sur une période de 5ans assorti des garanties suivantes

- Le gage d'un véhicule a expertisé.
- Le gage du tracteur a financé
- DPAMR au profit de la BADR du véhicule.
- DPAMR au profit de la BADR du TP à acquérir.

Agence ou Succursale  
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU  
DEVELOPPEMENT RURAL

BADR BANK  
G.R.E Constantine 025  
A.L.E Constantine 831

Constantine le 12.06.2012  
G.R.E Constantine 025  
DEPT Commercial

PROCES VERBAL DU COMITE DE CREDIT

Nom ou raison social :

Compte N° :

Position de compte 300 : + 1.511.344,72 C

Position de compte 310 : 725.740,00

Forme juridique : ENTREPRISE INDIVIDUELLE

Adresse : IBEN ZIAD

Activité : CEREALCULTURE

Constantine

Date d'ouverture de compte : 15.10.2009

Crédit Libellé	Précédents		Sollicités		Accordés	
	Montant	Echéance	Montant	Echéance	Montant	Echéance
RFIG	725.740,00	30.09.2012				
C.M.T			1.812.000,00	31.12.2017	1.812.000,00	31.12.2017

Garanties détenues

Garanties à prendre

- Gage du véhicule.
- Gage du TP
- DPAMR au profit de la BADR du véhicule.
- DPAMR au profit de la BADR du TP

Avis de comité de crédit

Nous émettons un Avis favorable

Chef service crédit

S.BANAMEUR

Chef de service caisse

DJ.ZERDANI

Directeur d'agence

M.TITAH

**BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL**  
**«AUTORISATION D'ENGAGEMENT»**

(ANNEXE 5 DU MANUEL DE GESTION DES CREDITS)

AUT 1 N° /2013

Organe de décision (1) : ALE 831

GRE de rattachement : Constantine025

Agence domiciliataire : BADR ALE 831

Emprunteur :

Activité : Céréaliculture

Compte N°

Type de prêt ou de crédit	Montant «4»	Validité «5»	Limite Utilisat «6»	Durée Amort «6»	Différé Partiel «7»	Différé Total «7»	Taux Ou Marge «7»	Taux Comm Engagt
CMT	2.000.000,00		12 mois	05 ans				En vigueur

**Garanties bloquantes :**

**Réserves bloquantes :**

\* Engagement de gage du tracteur à financer \* Engagement du souscrire une DPAMR au profit BADR \* Apport personnel \* Signature chaîne de billet à ordre \* Convention de prêt  
 \* Procuration au profit de la BADR de souscrire une DPAMR \* Hypothèque d'un terrain 15H à expertiser.

**Garanties non bloquantes :**

\* Gage du tracteur à financer.  
 \* DPAMR au profit de la BADR.

**Réserves non bloquantes :**

\* ST 122 après réalisation du projet \* Facture définitive du matériel financé

**Observations :-** Les conventions de prêt doivent être enregistrées auprès de la chambre d'enregistrement et du timbre, territorialement compétente

Le règlement doit se faire exclusivement par virement et/ou par chèque de banque libellé à l'ordre du fournisseur sur présentation des justificatifs probants

«1» Indiquer le comité ayant pris la décision.

«2» Indiquer la structure ayant émis l'autorisation.

«3» Indiquer le nom du groupe auquel appartient le client, au sens de l'instruction 74/94 de la Banque d'Algérie, et indiquer au verso l'engagement total du groupe

«4» Lorsque le crédit doit servir à l'importation d'équipements, le montant en Dinars est donné à titre indicatif, lors de la réalisation, prendre en considération le Cours du jour.

«5» A servir pour les crédits à court terme, à l'exception des crédits de campagne.

«6» A servir pour les crédits de campagne et les crédits d'investissement seulement, la durée d'amortissement comprend la durée du prêt moins la durée du différé

«7» A servir pour les crédits d'investissement.

Réf AUT 1

SIGNATURE(S) HABILITE(S)

Fait à CONSTANTINE, le 19.03.2013

**BANQUE DE L'AGRICULTURE  
ET DU DEVELOPPEMENT RURAL**

CLIENT

Siège : .....

RESUME DE CONVERSATIONS  
RENSEIGNEMENTS RECUEILLIS  
SOURCES CONSULTEES  
APPRECIATION DE LA DIRECTION

Nom ou raison sociale : .....

Nature de l'affaire : .....

Adresse : .....

Nature et N° du Compte : ..... Date d'ouverture : .....

DATES

--	--

**BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL  
ACCUSE DE RECEPTION D'UN DOSSIER  
« DEMANDE DE CREDIT »**

Constantine le, 31. 10. 201

Groupe Régional d'Exploitation « GRE »... CONSTANTINE...  
Agence Local d'Exploitation de CONSTANTINE Indice... 33.2

Reçu de ..... Dossier de crédit .....  
 Pour le compte de .....

Nature..... C.M.T. ..... coût du projet 421553534

Montant du ou des crédits sollicité (s) ..... 2950874,74

Date limite de communication de la réponse de la banque : ...../...../.....

Délai de réponse fixé pour le dossier :

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Exploitation                                       | <input checked="" type="checkbox"/> Investissements    |
| <input type="checkbox"/> 15 Jours (dossier relevant des pouvoirs locaux)    | <input type="checkbox"/> 15 Jours (pouvoirs locaux)    |
| <input type="checkbox"/> 20 Jours (dossier relevant des pouvoirs régionaux) | <input type="checkbox"/> 25 Jours (pouvoirs régionaux) |
| <input type="checkbox"/> 25 Jours (dossier relevant des pouvoirs centraux)  | <input type="checkbox"/> 35 Jours (pouvoirs centraux)  |

Cher client,

Le présent document vous permet de protester, en cas de non réception de la réponse de la banque dans les délais fixés auprès de la direction du Réseau d'Exploitation (DRE) :

Soit par téléphone au (X) N° : 021- 69 - 73- 37

Soit par fax au (X) N° : 021- 69 - 85 -05

Laquelle prendra le problème en charge.

Il est précisé que les délais en question ne commencent à courir qu'à partir de la réception de l'intégralité des documents et information (y compris les compléments) et la date de délivrance de cet accusé marque le début de ce délai.

LE DIRECTEUR

BADR BANK  
G.R.E Constantine 025  
A.L.E Constantine 831

Constantine le 10.01.2013  
G.R.E Constantine 025  
DEPT Commercial

PROCES VERBAL DU COMITE DE CREDIT

Nom ou raison social : DD

Compte N° : 831. DD.300

Position de compte 300 : + 105.689,17 C

Forme juridique : ENTREPRISE INDIVIDUELLE

Adresse : DIDOUCHE MOURAD  
Constantine

Activité : CEREALCULTURE

Date d'ouverture de compte : 02.08.2012

Crédit Libellé	Précédents		Sollicités		Accordés	
	Montant	Echéance	Montant	Echéance	Montant	Echéance
RFIG	1.796.650,00	30.09.2013				
C.M.T			2.950.874,34	31.12.2017	2.950.874,34	31.12.2017

Garanties détenues

Garanties à prendre

- Gage de matériel à financer.
- DPAMR au profit de la BADR.
- Hypothèque d'un appartement (F5)

Avis de comité de crédit

Garantie couvre largement nos concours bancaire pour cela nous émettons Avis favorable

Chef service crédit

S.BANAMEUR

Chef de service caisse

DJ.ZERDANI

Directeur d'agence

M.TITAH

**BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL**  
**بنك الزراعة والتنمية الريفية**  
 (ANNEXE 5 DU MANUEL DE GESTION DES CREDITS)

شركة مساهمة ذات رأسمال ثابت رقم 38097/000098/د.ج.س.ت رقم 0011640 الجزائر العاصمة



مقرها الرئيسي بالجزائر : 17 شارع العقيد عميروش  
**Organe de décision (1) :** Comité de GRE 025 **Date du Comité :** 14/02/2013 **PV N° :** 70 /2013.  
**Structure émettrice (2) :** G.R.È DE CNE 025 **Emprunteur :** ..  
**N° Compte :** 831.300 **Activité :** Céréaliculture.  
**Agence domiciliaire :** CONSTANTINE «831». **GRE de rattachement :** CONSTANTINE «025»  
**Groupe d'appartenance :** /

Type de prêt ou de crédit	Montant «4»	Validité «5»	Limite Utilisat «6»	Durée Amort «6»	Différé Partiel «7»	Différé Total «7»	Taux Ou Marge «7»	Taux Comm Engagt
CMT Equipement	2.950.000,00		06 mois	05 ans	06 mois			Selon Taux En Vigueur

**Cette autorisation annule et remplace la précédente.**

**Garanties bloquantes :**

-Engagement notarié de gager le tracteur à financer, de nantir les équipements à financer et de les assurer à notre profit – Procuration notariée de renouvellement de l'assurance à notre profit jusqu'à extinction de la durée du crédit – Convention de prêt – Chaîne de billet à ordre – Hypothèque appartement FS à expertiser.

**Réserves bloquantes :**

-Demande manuscrite signée par la promotrice (02 exemplaires) - Versement apport personnel DA 1.265.353,34.

**Garanties non bloquantes :**

-Gage du tracteur financé – Nantissement du matériel financé – DPAMR à notre profit pour la durée restante du crédit.

**Réserves non bloquantes :**

-PV de visite ou ST 122 après réalisation du projet.

**Observations :**

- Les conventions de prêt doivent être enregistrées auprès de la chambre d'enregistrement et du timbre, territorialement compétente (siège social) ;
- La mise en place de nos concours est subordonnée au recueil et validation des garanties et réserves ci-dessus.

Réf AUT I

«1» Indiquer le comité ayant pris la décision.

«2» Indiquer la structure ayant émis l'autorisation.

«3» Indiquer le nom du groupe auquel appartient le client, au sens de l'instruction 74/94 de la Banque d'Algérie et indiquer au verso l'engagement total du groupe

«4» Lorsque le crédit doit servir à l'importation d'équipements, le montant en Dinars est donné à titre indicatif, lors de la réalisation, prendre en considération le cours du jour.

«5» A servir pour les crédits à court terme, à l'exception des crédits de campagne.

«6» A servir pour les crédits de campagne et les crédits d'investissement seulement, la durée d'amortissement comprend la durée du prêt moins la durée du différé.

«7» A servir pour les crédits d'investissement.

SIGNATURE(S) HABILITE(S)

Fait à CONSTANTINE, le 14/02/2013.

**LE DIRECTEUR DU G.R.E**

**S/D EXPLOITATION**

**ML. BOUTOUIL**

**DJ. BELLOUM**

BADR BANK  
ALE CNE 834  
GRE CNE 025

Constantine le, 21/02/2013

REF: 81/2013

339/15

Constantine

**NOTIFICATION D'ACCORD BANCAIRE**

**Objet** : A/S de votre demande de financement  
- CREDIT MATERIEL AGRICOLE -

Monsieur et cher client,

En réponse à votre demande de financement pour le crédit CMT matériel agricole. Nous avons le plaisir de vous informer que notre banque consent à vous accorder le crédit ci dessous détaillé :

* Montant de crédit	2.950.000,00 DA
* Durée	5 Année
* Taux d'intérêt	Taux en vigueur
* Limite d'utilisation	06 mois

**A PRIORI**


- \*Engagement notarié de gager le tracteur à financer, de nantir les équipements à financer et de les assurer à notre profit.
- \*procuration notariée de renouvellement de l'assurance à notre profit jusqu'à extinction de la durée du crédit.
- \*convention de prêt.
- \*chaîne de billet à ordre.
- \*Hypothèque appartement F5 à expertiser.

**A POSTERIORI**

- \*Gage du tracteur financé.
- \*Nantissement du matériel financé.
- \*DPAMR au profit de la BADR
- \* PV (ST 122) après réalisation du projet.

Nous vous informons aussi que la validité de cet accord est limitée à une durée de 06 mois à compter de la date de sa signature dépasse ce délai et sauf dérogation de banque, l'accord est annulé et devient sans objet.

Recevez monsieur nos sincères salutations

Remis à la cliente  
de 28/03/13  


LE DIRECTEUR  
M. TITAH  




G.R.E DE CONSTANTINE 025

A.L.E DE : 831

Téle : 031 92 93 74

Fax :

Objet : Demande de saisie des limites  
D'autorisation.

1	Création	2	Montant à saisir	295000
2	Modification		Date limite d'utilisation	6 mois

Client d'engagement	Client non lié par un engagement
Nom de la relation ou raison sociale	Nom de la relation ou raison sociale
N° du compte courant : 831	N° du compte courant :
Compte du prêt N° : 831	Compte du prêt N° :
Position actuelle : 5,689,17 C	Position actuelle :
Autorisation N° 81 du 20.12	Position après opération :
Montant : 2950.000,00	
Echéance de l'engagement : 31.12.2013	Garanties proposées :
Validation des garanties N° .... du ...	
Observations éventuelles :	Observations éventuelles :

Fait à CONSTANTINE le 14.03.2013


 LE DIRECTEUR D'A.L.E

طلب الاستفادة من قرض الرفيق لشراء البذور - الأسمدة - الأدوية اللازمة

للموسم الفلاحي 2012/2013

تعيين المستفيد:

اللقب: ..... الاسم: .....  
 المولود (ة) بتاريخ: ..... ابن: .....  
 عنوان المستفيدة: .....  
 الهاتف: ..... رمز المنتج: ..... رقم الحساب البنكي: .....  
 المساحة الاجمالية للمستفيدة: ..... المساحة الصالحة للزراعة: ..... المساحة غير مستغلة: .....

التركيبة المالية للمشروع بالدينار الجزائري

المحور أو العملية القابلة للتجزئ	المساحة (هكتار)	الكمية (بالقنطار أو المتر)	سعر الوحدة	المبلغ
بذور القمح الصلب	12	18	4800	86400
بذور القمح اللين				
بذور الشعير				
بذور الخرطال				
بذور البقول الجافة				
المجموع (01)	12	18	5840	105168
سماد الازوتي	12	12	4080	48960
المجموع (02)	12	12	5247	62964
مواد مكافحة الأعشاب الضارة	12	3910		
المجموع (03)				
مواد مكافحة الأمراض				
المجموع (04)				
المجموع العام				303444

المعنى

207440

29 اوت 2012



## قائمة المراجع :

### 1. بالغة العربية :

#### • قائمة الكتب :

- احمد فهمي البرزنجي ،نزار عبد المجيد البرواري ،استراتيجيات التسويق: مفاهيم وأسس ووظائف ، ط1 ، عمان ،2004.
- محي الدين الازهري ، إدارة النشاط التسويقي ، مدخل استراتيجي ، ط 1 ، دار الفكر العربي الفاهرة ، 1998 .
- سعيد محمد المصري إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية ، الدار الجامعية ،الاسكندرية ، 2002.
- محمود محمد جاسم الصميدعي ، مداخل التسويق المتقدم ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان،2000.
- حميد الطائي،الصميدعي ،العلاق ،علي القرم ، الأسس العلمية للتسويق الحديث ، ط1 ،دار البازوري ،الأردن، 2006.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، ط 1 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2005.
- محسن أحمد الخضيرى ، التسويق المصرفي ، ط 1 ، ايتراك للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1999.
- محمود محمد جاسم الصميدعي ، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي ، ط 2 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2004.
- بشير عباس العلاق ، حميد الطائي ، تسويق الخدمات ، ط 1 ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن،2001.
- ثابت عبد الرحمان إدريس ، جمال محي الدين المرسي ، التسويق المعاصر ، ط 1، الدار الجامعية ، الاسكندرية ،2005.
- توفيق عبد الرحمان ،منهج مهارات البيع ولتسويق ، ط 2 ، مركز خبرات المهنية والإدارية ، 2002.

## • مذكرات :

- مديوني جميلة ، تسويق الخدمات ، مذكرة الماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ،جامعة البليدة، 2005.
- ميلودي ام الخير تحليل النشاط التسويقي للخدمات الاشهارية للمؤسسة العمومية للاداعة المسموعة،رسالة ماجستير،جامعة الجزائر،2001.
- حويشن كمال ، بعداش عبد الكريم ، إستراتيجية التوزيع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة بومرداس ،2004.
- ايمان بن شعبان ، إدارة محفظة الأوراق المالية في البنوك التجارية ، مذكرة الماستر،علوم التسيير ، تخصص مالية و بنوك ، مركز الجامعي ميلة،2013/2012.
- بونعاس سمية ، دور البنوك التجارية في تمويل القطاع الزراعي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية و بنوك ،المركز الجامعي ميلة ،2013/2012.
- التقارير و المراسيم :
- مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 16/03/1982.
- تقرير نشاط بنك BADR ، 2000.
- تقرير نشاط بنك BADR ، 2002.

## 2. باللغة الاجنبية:

- Badr info n°02 , mars 2002.
- Badr info n°33, mars –avril 2003, Alger.
- A.sahi , **conseil economique et social**, Badr info n°36-37, decembre 2003,Alger.
- Badr infos, **Nouveau produit (crédit à la consommation) N°23**, 1998.
- Badr infos, **monétique**, n°33, mars/avril 2003.
- Badr infos, n °36/37, decembre2003..
- Badr infos, **comprendre la télé compensation**, n°42, mai/juin2006.

## • المواقع الالكترونية:

[www.badr-bank.net](http://www.badr-bank.net).