

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
العنوان:

دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسة
دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

إشراف الأستاذ:

- كبيش جمال

إعداد الطالبة:

- بوجاجة سهام

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد الحفيظ مسكين
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: كبيش جمال
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ: عز الدين زعباط

السنة الجامعية: 2016/2015

الشكر

أشكر الله أولا وأخيرا، وأحمده حمدا كثيرا على توفيقه لي في إتمام هذا العمل المتواضع وعلى كل النعم التي أنعمها علي.
أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذي الفاضل "جمال كبيش" الذي تفضل مشكورا بقبول الإشراف على هذا العمل، والذي غمرني بنبل أخلاقه ورحابة صدره وحسن توجيهه وإرشاده، كما أتوجه مسبقا "للأعضاء لجنة المناقشة" وهذا لتفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة.

ولا يفوتني في هذا المقام أن أتقدم بكل الشكر والتقدير لجميع إطارات وموظفي بنك الجزائر الخارجي -وكالة جيجل- عما قدموه لي من تسهيلات و أخص بالذكر رئيس مصلحة التجارة الخارجية السيد "عبد الوهاب بن عزوز" وفي الأخير أشكر كل من ساعدني على هذا العمل من قريب أو من بعيد.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر
	فهرس المحتويات.....
	فهرس الأشكال.....
أ-ث	مقدمة عامة.....
	الفصل الأول: مفاهيم حول الابتكار التسويقي وأداء المؤسسة
06	تمهيد.....
07	المبحث الأول: مدخل عام للتسويق.....
07	المطلب الأول: مفهوم التسويق.....
08	المطلب الثاني: أنواع التسويق.....
11	المطلب الثالث: المزيج التسويقي.....
13	المبحث الثاني: ماهية الابتكار وطبيعته.....
13	المطلب الأول: مفهوم الابتكار.....
16	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الابتكار.....
21	المطلب الثالث: أنواع الابتكار.....
22	المبحث الثالث: ماهية الابتكار التسويقي.....
22	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي.....
23	المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي.....
28	المطلب الثالث: مراحل الابتكار التسويقي.....
29	المبحث الرابع: مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة.....
30	المطلب الأول: ماهية أداء المؤسسة.....
31	المطلب الثاني: معايير تصنيف أداء المؤسسة.....
33	المطلب الثالث: طرق تقييم أداء المؤسسة.....
36	خلاصة.....
	الفصل الثاني: نبذة حول مؤسسات الاقتصاد الوطني
38	تمهيد.....
39	المبحث الأول: نظرة عامة حول التحولات الاقتصادية في الجزائر.....
39	المطلب الأول: نبذة حول الاقتصاد الوطني.....

40	المطلب الثاني: التطور التاريخي للاقتصاد الوطني.....
43	المطلب الثالث: خصائص الاقتصاد الوطني.....
44	المبحث الثاني: المؤسسة (مفهوم، موارد وأنواع، أهمية).....
44	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة.....
47	المطلب الثاني: موارد وأنواع المؤسسة.....
50	المطلب الثالث: أهمية المؤسسة في الاقتصاد.....
52	المبحث الثالث: دور البنوك في تمويل مؤسسات الاقتصاد الوطني.....
53	المطلب الأول: أهمية البنوك في الاقتصاد الوطني.....
54	المطلب الثاني: تمويل البنكي لمؤسسات الاقتصاد الوطني.....
60	المطلب الثالث: معوقات التمويل البنكي الوطني.....
62	خلاصة.....
الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -	
64	تمهيد.....
65	المبحث الأول: تقديم بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.....
65	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بنك الجزائر الخارجي والتعريف بالوكالة.....
67	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.....
70	المطلب الثالث: وظائف بنك الجزائر الخارجي وصيغ تمويله.....
74	المبحث الثاني: الابتكار التسويقي وأثره على أداء بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.....
74	المطلب الأول: تطبيقات التسويق في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.....
76	المطلب الثاني: طبيعة الابتكارات الموجودة في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.....
81	المطلب الثالث: تقييم أداء بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.....
83	خلاصة.....
85	الخاتمة العامة.....
89	قائمة المراجع.....
	الملاحق.....
	الملخص.....

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	العوامل المؤثرة في الابتكار	01
24	متطلبات الابتكار التسويقي	02
28	مراحل عملية التسويق الابتكاري	03
35	عملية تقييم الأداء في المؤسسة	04
54	دورة تدفق الأموال	05
68	الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل-	06
78	نظام المقاصة الإلكتروني.	07

مقدمة عامة:

لقد أصبح للتسويق أهمية بالغة داخل المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها وذلك نتيجة اتساع الأسواق وشدة المنافسة والتغيير المستمر لأذواق العملاء في الظروف الحالية أصبح أكثر من أي وقت مضى العميل سيد الموقف وصاحب الكلمة الأخيرة، مما جعل المؤسسات تتعدي محاولة إرضائه بل تعمل على إسعاده في كثير من الأحيان من خلال تلبية حاجاته ورغباته بشكل أفضل.

هذا الوضع الجديد جعل المؤسسات في سباق حقيق نحو إيجاد طرق جديدة لإرضاء العميل وجذب ولاء اكبر للمؤسسة ومن يحقق ذلك فهو الفائز وفي ظل هذا الوضع لا يمكن للمؤسسة كسب رضا العميل من دون تميزها عن غيرها.

أصبحت هذه الظروف الحالية المتغيرة، وما يرافقها من ضغوطات وتهديدات تميز بيئة أعمال المؤسسات الجزائرية، خاصة تلك التي تعمل في بعض القطاعات، التي عرفت جملة من التغيرات والمتمثلة في انفتاحها على الاستثمار الأجنبي والمؤسسات الأجنبية، بالإضافة إلى تخلي الدولة عن سياسة الدعم والحماية في بعض القطاعات مما فتح الطريق أمام وجود منافسة فعلية وشديدة، ما يملئ على المؤسسات الرغبة في البقاء والنمو النظر إلى الأمام وإعداد استراتيجيات طويلة الأجل لمقابلة الظروف المتغيرة والمتجددة، ولا يكون ذلك إلا من خلال تبني إستراتيجية إبتكارية تمكنها من النمو.

الابتكار التسويقي أصبح ضرورة حتمية وليست ظرفية تسعى المؤسسات اليوم إلى بلوغها كما يعتبر احد أهم مجالات التميز إذ يساهم بشكل عام في تحسين أداء مختلف المؤسسات.

1- الإشكالية: وبناء على ما سبق نطرح التساؤل التالية:

إلى أي مدى يمكن للابتكار التسويقي أن يساهم في تحسين أداء المؤسسة ؟

تقودنا هذه الإشكالية إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالابتكار وما هي أنواعه وأهميته بالنسبة للمؤسسة؟

- فيما تتجلى أهمية المؤسسة في الاقتصاد الوطني؟

- ما هو دور الابتكار تسويقي داخل المؤسسة؟

2- فرضيات الدراسة:

إن الفرضيات التي إعتدناها كأساس ومنطلق لمناقشة موضوع البحث تمثلت فيما يلي:

أ- إن المؤسسة من خلال تبني مدخل للابتكار التسويقي تتمكن من تحسين في أداءها؛

ب- المؤسسة هي الخلية والركيزة الأساسية في المجتمع الاقتصادي وبقاءها مرهون بقدر التمويل الذي تحصل عليه من البنوك باعتبار إن القروض البنكية هي أهم مصدر تمويلي خارجي بالنسبة لها ؛

ج- تتمكن المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي إرضاء عملاء جدد وذلك من خلال توسيع وتطوير تشكيلة خدماتها.

3-أسباب اختيار الدراسة:

تكمن الأسباب الدافعة إلى إختيار هذه الدراسة في:

- عدم توفر الدراسات والبحوث بالقدر الكافي التي تعالج مسألة الابتكار في مجال التسويق ؛

- دراستنا الجامعية وتخصصنا وميولنا لدراسة المواضيع التسويقية وخاصة المرتبطة بموضوع الابتكار، حاولنا الربط بين موضوع الابتكار والنشاط التسويقي ومعرفة النتائج المترتبة عن ذلك، وكذا أهمية كل من وظيفة التسويق ووظيفة الابتكار داخل المؤسسة في جذب العميل والمحافظة عليه ؛

- إهمال مسؤولي المؤسسات نشاط الابتكار خاصة في مجال التسويق واعتباره امرا ثانويا، الأمر الذي جعل من المؤسسات تعاني عن عدم قدرتها على المنافسة، وبالتالي خطر الخروج من السوق.

4-أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الابتكار التسويقي، والآثار الايجابية الناتجة عن ممارسة العملية الابتكارية في المؤسسة في تنمية وتطوير وتحسين أداء المؤسسة واكتسابها الميزة التنافسية.

5- أهداف الدراسة:

إن هدفنا من تناول هذا الموضوع لا يخرج في كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

- إبراز أهمية الابتكار التسويقي في تحسين الأداء التسويقي بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام؛
- محاولة إحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات والمسيرين لأهمية وجدوى الابتكار في التسويق؛
- محاولة لفت أنظار الباحثين لأهمية الموضوع والتخصص في البحث فيه.

6- منهج الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، واثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها اخترنا المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين مع محاولة تفسير هذه الحقائق وتحليلها للوصول إلى إبداء الاقتراحات بشأن الموقف أو الظاهرة موضوع الدراسة.

ولتحقيق منهجية هذه الدراسة تم استخدام الأدوات والمصادر الآتية:

- الوثائق الخاصة بالمؤسسة موضوع الدراسة ؛

- المقابلات الشخصية والزيارات الميدانية.

7- حدود الدراسة:

تم وضع المحددات التي تدور في إطارها هذه الدراسة وذلك من حيث البعد الزمني والمكاني:

- **البعد الزمني:** يتعلق بالفترة الزمنية التي قضيناها لإجراء الدراسة وهي من بداية شهر جانفي حتى نهاية شهر ماي.

- **البعد المكاني:** تم اختيار بنك الجزائر الخارجي-وكالة الجزائر-كمؤسسة خدمية لإجراء الدراسة الميدانية وفق منهج دراسة الحالة.

8- صعوبات الدراسة:

- أما بخصوص الصعوبات التي واجهناها عند إنجاز هذا البحث فنلخصها على العموم في:
- صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة ذات الصلة بالموضوع داخل مكتبة الجامعة ؛
- طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم عددا كبيرا من المفاهيم سريعة التطور في أحيان كثيرة.

9- هيكل الدراسة:

تناولت دراستنا هذا الموضوع من خلال الفصول التالية:

الفصل الأول اهتم بدراسة عامة عن مفاهيم حول الابتكار التسويقي وأداء المؤسسة، بحيث في المبحث الأول تطرقنا إلى مدخل عام لتسويق بينما في المبحث الثاني تطرقنا إلى ماهية الابتكار وطبيعته، أما في المبحث الثالث تناولنا ماهية الابتكار التسويقي، وأخيرا في المبحث الرابع مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة.

في حين الفصل الثاني تطرقنا في المبحث الأول إلى نبذة حول الاقتصاد الوطني، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى المؤسسة، ماهيتها تصنيف مواردها وأهميتها في الاقتصاد، وفي المبحث الثالث التمويل البنكي لمؤسسات الاقتصاد الوطني.

أما الفصل الثالث فقد قمنا بدراسة ميدانية كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على واقع بنك الجزائر الخارجي-وكالة جيجل- ومن تم استخلاص بعض النتائج.

وأخيرا خلاص هذا البحث بخاتمة عامة تمحورت حول عدة نتائج مكنتها من إيداع بعض الاقتراحات في هذا الموضوع، وبغية فتح باب البحث من جديد قمنا بطرح آفاق المستقبلية في شكل عناوين تصلح لأن تكون إشكاليات مواضيع لبحوث مستقبلية.

الفصل الأول: مفاهيم حول الابتكار التسويقي

وأداء المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: مدخل عام للتسويق

المبحث الثاني: ماهية الابتكار وطبيعته

المبحث الثالث: ماهية الابتكار التسويقي

المبحث الرابع: مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة

خلاصة

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نقوم بمقاربة لموضوع الابتكار التسويقي ودوره في تحسين أداء المؤسسة بحيث تم تقسيم الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية، إذ سنتناول في المبحث الأول مدخل عام للتسويق أما المبحث الثاني سنتطرق فيه إلى ماهية الابتكار وطبيعته، و المبحث الثالث ماهية الابتكار التسويقي وأخيرا مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة في المبحث الرابع.

المبحث الأول: مدخل عام للتسويق

يعتبر التسويق المجال الحيوي والمثير والمتصل بالواقع والحياة اليومية، فهو يمثل أحد التحديات المعاصرة لمختلف المؤسسات، فقدرة هذه الأخيرة على إنتاج السلع والخدمات تكون محدودة ما لم يرافقها جهد تسويقي فعال يساعد على تحديد رغبات وحاجات العملاء، فلم يعد التسويق يقتصر على البيع والدعاية فقط بل أصبح نشاطا متكاملًا يتسم بالتعقيد، وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم التسويق مع إبراز مختلف أنواعه بالإضافة إلى المزيج التسويقي.

المطلب الأول: مفهوم التسويق

لقد اختلف الكتاب والباحثون في إيجاد مفهوم محدد للتسويق وذلك نظرا للمراحل التي مر بها في تطوره، وفيما يلي بعض التعاريف التي قدمت للتسويق:

عرف كوتلر التسويق بأنه "تركيب اقتصادي واجتماعي بموجبه يقوم الفرد والمجتمع بإشباع حاجياتهم ورغباتهم على أساس إمكانيات خلق منفعة تبادل السلع والخدمات" (1).

كما عرفه ستانتون على أنه "نظام كلي لتكامل أنشطة الأعمال من تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع المشبعة لرغبات المستهلكين الحاليين" (2).

في حين عرفت الجمعية الأمريكية التسويق سنة 2003 بأنه "عملية نظامية تتطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين، تسعير، ترويج، توزيع الأفكار والسلع والخدمات من خلال عمليات التبادل من شأنها خدمة أهداف المؤسسة والفرد" (3).

أما وليام استانتون فيعرف التسويق بأنه "النشاط الذي يحكم التدفق الاقتصادي للسلع والخدمات للمستهلكين بما يحقق الأهداف الاقتصادية للمجتمع" (4).

(1) بشير عباس العلاق، التسويق الحديث (مبادئه، إدارته وبحثه)، الطبعة الأولى، دار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، عمان، 1999، ص 20.

(2) فريد الصحن، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص 14.

(3) فريد كوتلر، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2008، ص 20.

(4) أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر، مصر، 2001، ص 13.

من خلال التعاريف السابقة نجد أن المفهوم الحديث للتسويق يتمثل في مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي توجه من خلالها موارد المؤسسة لفرص متاحة في السوق، تسعى من خلالها إلى تحقيق أقصى مستويات إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية بما يضمن تعظيم فرص الربح للمؤسسة سواء كان الربح ماديا أو اجتماعيا، وعليه يمكن تلخيص التسويق في النقاط التالية⁽¹⁾:

- التسويق نظام متكامل تتفاعل من خلاله مجموعات من الأنشطة المصممة ضمن صيغات محددة؛
- يمثل عملية موجهة ومصممة مسبقا؛
- إن التسويق عملية ديناميكية ذات أبعاد تنعكس مضامينها على عمليات التحول الاجتماعي والاقتصادي؛
- إن التسويق حالة ذهنية تضم الاستماع للمستهلك، البحث لتعظيم الربح، ومحاولة الربط بين الثلاثية (المؤسسة، المرودية، التطور) وبين القاعدتين (الإنتاج قصد البيع والبيع لمواصلة الإنتاج).

ويعتبر مفهوم تسويق الخدمات مختلف نسبيا عن تسويق السلع المادية ذلك أن المبدأ واحد غير أن التسويق الخدمي يراعي تلك الخصائص والميزات الفردية التي تتصف بها الخدمات، فقد ظهرت أهمية تسويق الخدمات مع تغير ظروف الطلب والعرض والمنافسة بالإضافة إلى تزايد الابتكار التسويقي وكبر حجم قطاعات الخدمات، فأصبحت المؤسسات الخدمية تحتاج إلى تسويق فعال لكي يحقق تدفق الخدمات الربحية المناسبة عن طريق الأداء الجيد والعمل على إرضاء العملاء⁽²⁾.

فتسويق الخدمات يشمل جميع النشاطات التي تلبي حاجات الأسواق بدون عرض تجاري يتحمل منتجات مادية فهو يتمثل في دعم معنوي أو نصائح، تسهيلات، إنقاذ، أو خبرة توضع تحت التصرف، وبالرغم من أهمية الخدمات إلا أن تسويقها كان دائما متأخرا عن تسويق السلع المادية، ولكنه في السنوات الأخيرة شهد تقدما سريعا⁽³⁾.

المطلب الثاني: أنواع التسويق

(1) عبد السلام أبو قحف، التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص26.

(2) فريد النجار، إدارة منظومات التسويق الدولي والعربي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1998، ص541.

(3) هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربي، بيروت، 1988، ص544.

لقد عرف التسويق أنواع عديدة وذلك حسب خصائص أو طبيعة أو مجال التسويق أو دلالاته المختلفة ومن بين أنواع التسويق نجد:

أولاً: التسويق الصناعي

يتمثل في النشاط الإنساني المباشر الموجه نحو إشباع حاجات ورغبات المؤسسات من خلال العملية التبادلية، وتتمثل إجراءات التبادل في السوق الصناعي في⁽¹⁾:

- تبادل المنتج؛
- تبادل المعلومات؛
- التبادل المالي؛
- التبادل الاجتماعي (الثقة المتبادلة).

ثانياً: التسويق الاجتماعي

يتضمن استخدام المؤسسات الاجتماعية للمفاهيم والوسائل التسويقية ومحاولة تطبيقها على القضايا والمشاكل الاجتماعية⁽²⁾.

ثالثاً: التسويق السياسي

يطبق هذا النوع من طرف الأحزاب السياسية وبصفة خاصة الدولة قصد تعريف المواطنين ببرامجهم والتأثير فيهم⁽³⁾.

رابعاً: التسويق الدولي

يشمل نشاط التسويق الدولي كافة نواحي النشاط التي تتعلق بانسياب السلع والخدمات من المورد الخارجي إلى المستورد المحلي أو من المصدر المحلي للأسواق الخارجية⁽⁴⁾.

خامساً: تسويق الخدمات

(1) سمير عزيز العبادي، موسى سويدان، التسويق الصناعي، دار حامد للنشر، عمان، 1999، ص 10.

(2) محمد فريد صحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 387.

(3) هواري معراج، أحمد أمجدل، التسويق المصرفي (مدخل تحليلي إستراتيجي)، المركز الجامعي لغرداية، الجزائر، 2008، ص 26.

(4) محمد عماره بيومي، التسويق الدولي، مركز التعليم المفتوح، طنطا، 2009، ص 3.

يحتل تسويق الخدمات أهمية متزايدة في الوقت الحاضر ويحتاج مجهودات تسويقية متكاملة، تركز على متطلبات ورغبات العملاء طالبي الخدمة في الأسواق المختلفة، ومن بين هذه الخدمات نجد الخدمات البنكية حيث أن الخدمة "عبارة عن أي فعل أو أداء يمكن أن يحققه طرف ما إلى طرف آخر ويكون جوهره غير ملموس، ولا ينتج عنه أي تملك وأن إنتاجه قد يكون مرتبطاً بإنتاج مادي أو قد لا يكون"⁽¹⁾. ولا يخرج مفهوم الخدمة البنكية عن المفهوم العام للخدمة فهي عبارة عن "نشاط أو عمل يقدم للمستفيد عن طريق الأفراد أو من خلال مكائن"⁽²⁾.

وقد دفع تعدد منافع الخدمة البنكية بمديري البنوك إلى الاهتمام بشكل كبير بالتسويق المصرفي، الذي يعرفه wayer بأنه "النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الوقت الحاضر والمستقبل، وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، فهو يتعلق بوضع أهداف البنك وتصميم البرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، وإدارة الخدمات البنكية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك البرامج. كما أنه يتضمن عملية التكيف التي يتطلبها التغيير البيئي"⁽³⁾.

وللتسويق المصرفي عدة جوانب يمكن أن نذكر منه⁽⁴⁾:

- يعد التسويق المصرفي أداة تحليلية مهمة في النشاط التسويقي حيث يساعد القائمين على النشاط المصرفي في وضع الإستراتيجية الشاملة للبنك ومراقبة تنفيذ هذه الإستراتيجية؛
- للتسويق المصرفي دوراً مزدوجاً من خلال قيامه بجذب أكبر قدر ممكن من الأموال في صورة ودائع ومدخرات وتحويلها إلى قروض وخدمات أخرى تعمل على تلبية حاجات العملاء؛
- إن التسويق المصرفي يهدف إلى تحقيق المزيد من الأرباح لذلك يجب عليه أن يخدم العميل بشكل جيد.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي

(1) نجاة العامري، تسويق الخدمات الصحية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق ، جامعة منتوري بقسنطينة، 2009، ص ص، 1817.

(2) محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، الأساليب الكمية في التسويق، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ، 2006، ص 63.

(3) ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الثالثة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2007، ص 13.

(4) محسن أسعد عبد الحميد، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، مكتبة الشقري، مصر، 1998، ص 268.

إن المزيج التسويقي يختلف من السلعي إلى خدمي وذلك بما يتميز به كل طرف، فالسلعة يمكن لمسها أما الخدمة فتتميز باللاملموسية ولا يمكن استخدامها لاحقاً، ولهذا جاء الباحثون بالمزيج التسويقي الخدمي حيث تم إضافة عناصر أخرى للمزيج التسويقي السلعي، وتتمثل مختلف عناصره فيما يلي⁽¹⁾:

أولاً: المنتج الخدمي

يقصد به ما تستطيع أن تقدمه أو تعرضه المؤسسات إلى عملائها الحاليين أو المرتقبين من خدمات وأفكار، وعلى المسوق الناجح أن يدرك الخدمات الأكثر ملائمة لعملائه من حيث جودتها ومستواها، ولا يتسنى له أن يقوم بذلك إلا من خلال القيام ببحوث التسويق، تطوير المنتجات الحالية، ودراسة حياة المنتجات وتقديم المنتجات الجديدة التي تتماشى مع حاجات ورغبات المتعاملين، فضلاً عن تقديم مجموعة من الأنشطة التي تسهل على المستهلك اقتناء واستخدام المنتجات.

ثانياً: التوزيع

يعني جوهر عملية التوزيع الكيفية التي تصل بها الخدمات إلى العميل المرتقب في المكان والوقت المناسبين، والكيفية التي تضمن إدراكها وضمان عملية التبادل من جانب المستهلك أو المشتري الصناعي. إن موقع مقدمي الخدمة وكيفية الوصول إليهم يعد من العوامل المهمة في تسويق الخدمات، حيث كيفية الوصول إلى مقدمي الخدمة لا تختص بعملية الوصول المادي وإنما تتضمن وسائل الاتصال الشخصي والاتصالات الأخرى.

ثالثاً: السعر

هو عملية موائمة المنافع التي يحصل عليها المشتري أو المستهلك بالقيم النقدية التي يمكن أن يدفعها، ويتحدد مزيج الأسعار بناء على دراسة لجميع العوامل المؤثرة منها التكاليف، الطلب والعرض، وقدرة المستهلك على الدفع والسياسات التسعيرية للمنافسين والتشريعات والقوانين الحكومية وعناصر المزيج التسويقي الأخرى.

رابعاً: الترويج

(1) هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 78، 79.

يشمل عمليات اتصال تستهدف التأثير على المستهلك المستهدف لاستمالة سلوكه الشرائي، ويتم الترويج بأساليب كثيرة ومتعددة ومن أبرزها الإعلان والدعاية التجارية والبيع الشخصي ووسائل تنشيط المبيعات، وإذا نظرنا إلى الترويج من وجهة نظر المستهلك فإنه يعد مصدرا رئيسيا للمعلومات لاتخاذ قراراته الاستهلاكية، فعليه الترويج يزود المستهلك بمعلومات عن بدائل الخدمات المتاحة تمكنه من إجراء المقارنات المهمة واختيار البديل المناسب⁽¹⁾.

خامسا: الأفراد

يتمثلون في مقدمي الخدمة (العاملين بالمؤسسة ومنتقبيها العملاء) وهو ما يتفق مع خاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال ومفهوم التسويق التفاعلي⁽²⁾.

سادسا: الشواهد المادية

تتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة للعميل أو تعميق شعوره المادي بها كأجهزة الحسابات الآلية، أجهزة التكيف، آلة تصوير المستندات.... الخ⁽³⁾.

سابعا: العمليات

تشير إلى كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة والتفاعل بين مقدم الخدمة ومنتقبيها نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال واعتبار العميل عاملا مشاركا في عملية التقديم ذاتها⁽⁴⁾.

المبحث الثاني: ماهية الابتكار وطبيعته

(1) المرجع السابق، ص 79.

(2) عاطف زاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 48.

(3) المرجع السابق، ص 48.

(4) المرجع السابق، ص 49.

إن النظرة إلى الابتكار قد تغيرت كثيرا في وقتنا الحاضر سواء على مستوى المؤسسات أو على مستوى الدول، فقد أصبح الابتكار عملية شاملة مرتبطة بكل نواحي المؤسسة ومنطلقا هاما لإستراتيجيتها لتحقيق الميزة التنافسية، وفي هذا المبحث سيتم التركيز على مفهوم الابتكار وأهم العوامل المؤثرة فيه بالإضافة إلى مختلف أنواعه.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار

حاز مفهوم الابتكار خلال السنوات الأخيرة على اهتمام العديد من كتاب الإدارة وهذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار في حد ذاته بالنسبة للمؤسسة.

أولاً: تعريف الابتكار

لقد قدمت العديد من التعاريف المتعلقة بالابتكار، ومن جملة ما جاء من هذه التعاريف يمكن التطرق إلى ما يلي:

عرف نجم عبود نجم الابتكار على أنه " قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق "(1).

كما عرفه كل من Egi و Daft بأنه " تعبير وابتكار يمكن أن يحدث في جوانب تقنية (تقنيات جديدة لخلق المنتجات والخدمات) أو جوانب إنتاجية (تعديلات أو إيجاد منتجات أو تطوير خطوط منتج جديد) أو جوانب إدارية (تغيير في الهياكل التنظيمية، الأهداف، الأنظمة) أو جوانب شخصية (تغيرات في القدرات، في القيادة للأفراد، الاتصال، حل المشكلات، المهارات)"(2).

أما راوية حسن فقد عرفت الابتكار بأنه " تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدارة الفكرة "(3).

(1) نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة) ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003 ص 16.

(2) العربي تباوي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من جهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية ، جامعة أدرار، الجزائر، بدون سنة النشر، ص 10.

(3) راوية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 393.

في حين عرفه كوتلر على أنه " فكرة أو سلعة أو تقنية مدخلة في الإنتاج ومعروضة في السوق يتقبلها المستهلك على أنها جديدة تماما أو تتمتع بخواص وصفات فريدة من نوعها تطبق للمرة الأولى في بعض السلع أو تقنية معروضة في السوق (1)".

ومما سبق يمكن تعريف الابتكار على أنه عملية خلق أفكار جديدة وتطبيقها في سلع جديدة أو عمليات وخدمات تدخل ضمن نطاق عمل المؤسسة، وللابتكار مصطلحات متداخلة ومرادفة له تطرق إليها مختلف الباحثين الاقتصاديين نحاول توضيحها فيما يلي:

1- الابتكار والإبداع:

أشار كل من Carrier و Garrand إلى الفرق بين الابتكار والإبداع من خلال أن الإبداع يتعلق باكتشاف فكرة جيدة ومتميزة، أما الابتكار فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المؤسسة لعملائها، وإذا كان الإبداع متعلق بالأشخاص فإن الابتكار يتعلق بالمؤسسة وينشاطها الإنتاجي والتسويقي (2).

كما أن الإبداع حسب ما جاء به Daft فهو " قيام المؤسسة بقبول وتبني أفكار وسلوكيات جديدة تتعلق بمجال الصناعة الذي تنشط فيه سوقها وبيئتها العامة " (3).

في حين عرف سمبسون الإبداع على أنه " العملية القادرة على تحقيق نوع من الانشقاق عن مسارات التفكير العادي لتقديم تصورات جديدة ومختلفة كليا " (4).

ويمكن توضيح العلاقة بين الابتكار والإبداع من خلال المعادلة التالية (5):

$$\text{الإبداع} = \text{المفهوم النظري} + \text{الابتكار التقني} + \text{الاستثمار التجاري}$$

2- الابتكار والاختراع:

(1) كوتلر فيليب وآخرون، **التسويق (السلع والأسعار)** ، الطبعة الأولى، منشورات دار علاء الدين، دمشق، 2003، ص 84.

(2) العربي تيقاوي، **مرجع سبق ذكره**، ص 10.

(3) Richarde, Daft, **organization theory and design**, 4 thed, westen publishing, new yourk, 1992, p 245.

(4) زهير منصور، **مقدمة في منهج الإبداع** ، دار السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1985، ص 26.

(5) رعد حسن الصرن، **إدارة الإبداع والابتكار** ، سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق، بدون سنة النشر، ص ص 10، 11.

يرى خليل حسن الشماع بأن الاختراع هو " إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد ويسهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية "(1).

في حين يرى محمد أحمد عبد الجواد بأن " الابتكار هو القدرة على الاختراع "(2).

حيث يعتبر الاختراع بلورة أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا أما الابتكار فهو تطبيق وتجسيد هذه الأفكار، ويمكن توضيح الاختلاف بين الابتكار والاختراع من خلال المعادلة التالية(3):

$$\text{الابتكار} = \text{الاختراع} + \text{التطبيق}$$

إن الاختراع هو من فعل الاكتشاف أما التطبيق فهو من فعل الاستعمال وكلاهما يؤثران على عملية الابتكار، فالأفكار الجديدة لتحسين السلع والخدمات تنشأ من خلال الاختراع، وتظهر القيمة التي تتحقق للمؤسسة من خلال التطبيق.

ثانياً: أهمية الابتكار

إن المؤسسات في الوقت الحاضر في تسارع لتحسين المنتجات الحالية وإدخال المنتجات الجديدة، ولعل أحد الأسباب الأساسية لذلك هو التطور الحاصل في رؤية المؤسسة إلى الابتكار والاستثمار فيه بوصفه النشاط الذي يحقق قيمة مضافة عالية، والسلاح التنافسي في السوق الحالية التي من أبرز سماتها وربما تهديداتها هو عدم وجود ضمانات أكيدة في المحافظة على الحصة السوقية (4)، كما أصبح الابتكار معياراً يحدد على ضوءه درجة تقدم الدول والأمم ورفيها، بالإضافة إلى أنه مصدر لتحقيق الثروة وعامل مهم في دفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ويمكن أن نلخص أهمية الابتكار في كونه(5):

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي؛

- يحسن من جودة المنتجات؛

(1) خليل محمد حسن الشماع، كاضم محمود خيضر، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 421.

(2) محمد أحمد عبد الجواد، كيف تنمي مهارات الابتكار والإبداع الفكري، الطبعة الأولى، دار البشير للثقافة والعلوم، مصر، 2000، ص 12.

(3) خليل محمد حسن الشماع، كاضم محمود خيضر، مرجع سبق ذكره، ص 421.

(4) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 15.

(5) أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، بدون دار النشر، مصر، 2002، ص 260.

- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية؛
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية حسنة عن المؤسسة لدى عملائه - يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛

بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة ابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الابتكار

إن الدراسات الكثيرة التي تناولت الابتكار والنشاط الابتكاري قد ساهمت في تحديد الكثير من العوامل المؤثرة فيه، وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:

أولاً: الخصائص الشخصية

يعتبر الفرد المبتكر لب عملية الابتكار داخل المؤسسة، حيث أثبتت الدراسات الحديثة أن الابتكار ظاهرة إنسانية عامة وليس ظاهرة خاصة بأحد⁽¹⁾، لكن هذا لا ينفي وجود حد أدنى من الصفات الشخصية التي يجب أن تتوفر في الفرد المبتكر، وقد قام العديد من الباحثين بدراسة سلوك الأشخاص المبتكرين واتفقوا على بعض الصفات والخصائص التي يتميز بها الأفراد المبتكرين وهي على وجه العموم الانجذاب إلى التعقيد، الحدس، الحساسية، الجمالية، النظرة إلى المصالح الأوسع، السماح بالغموض أو الرغبة فيه والاعتماد على الذات⁽²⁾.

وفي هذا السياق يمكن أن نشير إلى مجموعة الخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد الذين يتميزون بالابتكار وهي:

(1) مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2002، ص 90.

(2) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 119.

1- الميل إلى التعقيد: عادة ما يميل الأفراد المبتكرين إلى التعقيد، و ذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لحل المشاكل الصعبة والمعقدة بخلاف الأفراد العاديين، فهم لا يميلون إلى الحالة القائمة التي يجدونها حلول البيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها (1).

2- حالة الشك: وهذا ما يرتبط بالفكرة الأولى، فالمبتكر يمتلك حس الشك الذي يتحول عادة إلى أسئلة بعيدة عن المؤلف، وربما قد تظال هذه الأسئلة حتى البديهيات، ولذلك فإن حالة الشك الملازمة للمبتكر تجعله دائما يطرح التساؤلات إلى أن يصل إلى النتيجة التي لا بد منها والمتمثلة في إيجاد حل لمشكلة معينة أو تفسيرات جديدة للظواهر القديمة أو التوصل إلى الجديد الذي لم يظهر إلا في تساؤلاته (2).

3- الحدس: هو الاستنباط الذاتي والنظر في الأشياء بعيدا أو خارج علاقاتها الموضوعية الصلبة، ويمكن توصيف الحدس فيما ذكره الكثير من العلماء الذين ابتكروا نظريات كبيرة في أنه بعد أن يمضوا فترة طويلة قد تمتد لأشهر في جمع المعلومات وبحث المشكلة من جميع الوجوه (3).

4- الانجاز الذاتي: إن المبتكر يتسم بأنه محفز بالانجاز الذاتي فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا صعوبة المشكلات تعيقه، وإنما المحرك الذاتي لديه هو الدافعية الذاتية وحب ما يقوم به حيث يلعبان دور المحفز له فهو يشعر بأن ما يقوم به جزء من حياته (4).

5- النفور من المحددات والقيود: إن الفرد المبتكر ينفرد من المحددات والقيود التي تواجهه، حيث يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا ومتسع ما لا يمكن أن يحدها شيء، ولذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجالهم المعرفي (5).

ثانيا: العوامل التنظيمية

لقد أثبتت الدراسات بأن الظروف التنظيمية داخل المؤسسات تؤثر على الجهد الابتكاري، وذلك من خلال تأثيرها على الأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار:

(1) المرجع السابق، ص 129.

(2) محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، تخصص تسويق، جامعة مسيلة، 2007، ص 42.

(3) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 122.

(4) موسى اللوزي، التطوير التنظيمي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص 304.

(5) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 122.

1- إستراتيجية المؤسسة: إن إستراتيجية المؤسسة يمكن أن تكون قائمة على الابتكار أي تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية وأحد أبعاد أدائها الإستراتيجي في السوق، أو تكون موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات المالية⁽¹⁾.

2- القيادة وأسلوب الإدارة: لا شك في أن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة على أنها ممارسة التأثير على الموظفين العاملين، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك⁽²⁾.

3- ثقافة المؤسسة: إن ثقافة المؤسسة هي القيم والمفاهيم والطقوس التي تكونت عبر الفترة الزمنية الماضية التي تعطي للمؤسسة تميزا معينا في عمل الأشياء، إذ أن الظروف والأشياء تتغير فلا بد أن تتغير معها ثقافة المؤسسة⁽³⁾.

4- العامل المؤثر: إن الابتكار في المؤسسة يتأثر بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز الابتكار أو يعيقه، ولذا يجب على المؤسسة مراعاة هذا العامل في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار فعلى سبيل المثال:

- إذا كان الابتكار يؤثر على العميل ، فإن العامل المؤثر هو القيمة (الحدود المقارنة بين التكلفة وما يحصل عليه العميل)⁽⁴⁾.

- إذا كان الابتكار يؤثر بشكل أساسي في تحسين إنتاجية العمل فإن العامل المؤثر سيكون تحسين الأجور.

5- الاتصالات: تلعب الاتصالات دورا هاما داخل هيكل القيادة والإدارة، فهي تحافظ على تدفق وانسياب العمل داخلها، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة الأداء، ففي الشركات القائمة على الابتكار تعمل الاتصالات على سهولة تكوين الفرق وتقسيم المعلومات بين أعضائها من جهة، وبين مختلف أقسام الشركة وإداراتها من جهة أخرى⁽⁵⁾.

⁽¹⁾ المرجع السابق، ص 124.

⁽²⁾ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 43.

⁽³⁾ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 124.

⁽⁴⁾ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 45.

⁽⁵⁾ المرجع السابق، ص 46.

ثالثا: العوامل البيئية

تعتبر البيئة المحيطة بالفرد عاملا يساعده على ظهور الابتكار واستمراره، أو قد تمنع ظهوره واستمراره ولا تشجع إلا على التبعية والتقليد والنقل والمحاكاة، كما تتأثر أيضا المؤسسات بالعوامل البيئية السائدة في المجتمع.

يمكن أن نشير إلى أهم العوامل البيئية التي تؤثر على ابتكار الأفراد والمؤسسات كما يلي (1):

1- الخصائص والنزاعات العامة السائدة في المجتمع: إن الثقافة السائدة في المجتمع هي البرمجة الجماعية للذهن والتراث الاجتماعي الذي يتكون ويمر من جيل سابق إلى جيل لاحق، بما هو أفضل في أعمال وتجارب جماعية معينة.

فالمجتمعات تختلف عن بعضها البعض في تراثها وقيمها والعوامل المؤثرة في خياراتها ومواقفها المختلفة ومنها الموقف أو النشاط الابتكاري.

2- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع: تتمثل العوامل المؤثرة في هذه القاعدة في:

أ- مراكز البحث والجامعات: تلعب دورا مهما في إيجاد تقاليد رصينة للبحث الأساسي ومساهماته القيمة في التراث المعرفي الإنساني والبحث التطبيقي ومساهماته في تطوير رصيد المجتمع من ابتكارات علمية والمنتج.

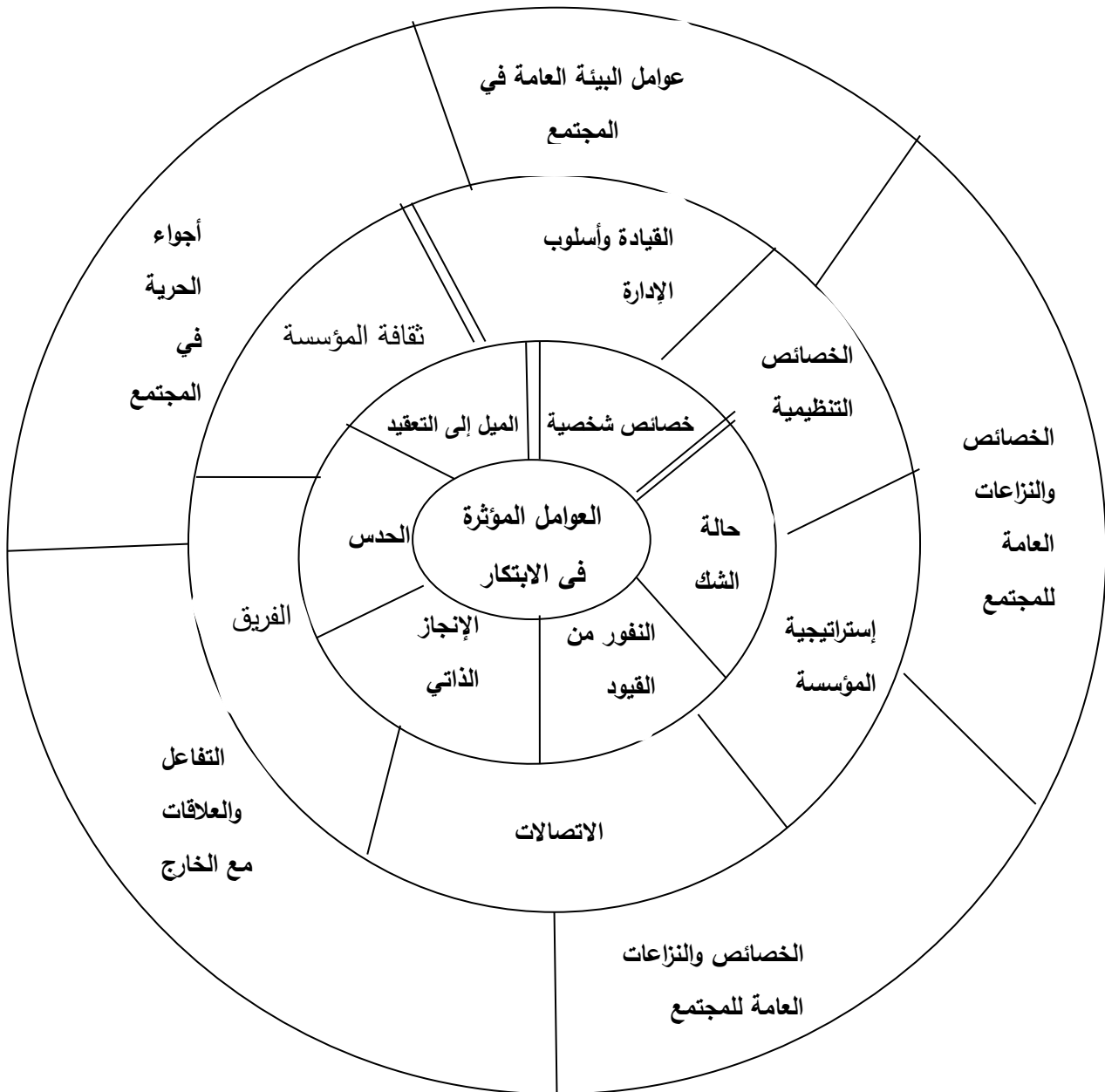
ب- نظام البراءة: إن البراءة هي الاحتكار المحمي بالقانون، أو هي تحويل بالاحتكار القانوني المصمم لحماية المبتكرين من راكبي الموجة والمفكرين الناسخين من جهة، ويدفع الأفراد والمؤسسات إلى الاعتماد على صفة الحماية كضمان لاستمرار التفوق في السوق دون مواصلة الابتكارات واستمرارها كضمان للتفوق من جهة أخرى.

ج- قنوات التقاسم والتشارك في المعلومات والمعارف والبحوث: هي التسهيلات والمكتبات الحديثة التي تقوم بجمع ومعالجة وتوزيع المعلومات وخدماتها المختلفة المرتبطة بالنشر العلمي بكل أنواعه، وقد ساهمت الانترنت في جعل هذه القناة أكثر أهمية وفاعلية.

(1) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص 124، 125.

3- أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة: حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمان في إيجاد مجتمع التفتح العلمي بكل ما يعنيه هذا التنوع من إثراء النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة.

الشكل رقم (01): العوامل المؤثرة في الابتكار.



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم، الخصائص والتجارب الحديثة)، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، 2002، ص 119.

المطلب الثالث: أنواع الابتكار

لقد قدمت تصنيفات عديدة للابتكار وذلك حسب خصائص أو طبيعة أو مجال الابتكار أو دلالاته المختلفة بوصفه ظاهرة معقدة المضامين وواسعة الأبعاد، ولعل التصنيف الأكثر شيوعاً هو الذي يصنف الابتكار إلى نوعين رئيسيين هما الابتكار الجذري (الاختراق) وابتكار التحسين التدريجي، وفي إطار هذا التصنيف فإن سلومون وستوارت يصنفان الابتكار إلى ثلاثة أنواع⁽¹⁾:

1- الابتكارات المستمرة: وهي التي تأتي بتغيرات صغيرة تدريجية كما في تغيرات مركز المنتج، توسعات الخط، تنويعات لتخفيف ضجر الزبون كما في الحليب المطعم بالعسل أو الموز.

2- الابتكارات المستمرة الديناميكية: وهي تغيرات أكبر في المنتج الحالي وتكون ذات تأثير معقول على طريقة الناس في عمل الأشياء وتحقيق تغيرات سلوكية معينة كما في هواتف اللمسة- النبرة (Touch-tuneT) آلة التصوير ... إلخ.

3- الابتكارات المتقطعة: وهي التي تنشأ بتغيرات رئيسية فيما قبلها من تكنولوجيا أو منتجات وفي بعض الحالات تغير أسلوب الحياة الذي نعيشه كابتكارات السيارة، الطائرة، الهاتف والحاسوب

كما تصنف الابتكارات إلى ابتكارات عملية وهي الابتكارات الموجهة للتكنولوجيا والنظام التشغيلي، وابتكارات المنتج والتي توجه نحو إدخال منتجات جديدة إلى السوق، وإذا كان النوع الأول يدخل منتجات صناعية في سوق الإنتاج فإن الثاني يدخل منتجات استهلاكية في سوق الاستهلاك.

كما أن البعض يميز بين الابتكار الداخلي الذي يتم تطويره داخل المؤسسة ويقدرتها الذاتية والابتكار الخارجي الذي يتم الحصول عليه عن طريق الترخيص أو شراء المؤسسة بالكامل صاحبة الابتكار (أي عن طريق الاستيلاء)، إن بعض الشركات لا تميل إلى الأسلوب الأخير لمجرد أنه لم يبتكر في نفس المؤسسة⁽²⁾.

(1) علي السلمي، المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة، الطبعة الأولى، دار غريب للطباعة والنشر، بدون بلد النشر، 1999، ص 131.

(2) نجم عبود نجم، مرجع سيق ذكره، ص 108.

المبحث الثالث: ماهية الابتكار التسويقي

حظي الابتكار التسويقي باهتمام كبير من قبل الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق، لما له من تأثير إيجابي على نجاح المؤسسة تسويقياً، وبالتالي الرفع من أداء المؤسسة ككل وتحقيق الكفاءة والفعالية، وسنتعرض في هذا المبحث إلى مفهوم الابتكار التسويقي وأهم متطلباته ومراحله.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي مفهوم واسع، فهو غير مقتصر على مجال معين في التسويق وإنما يشمل جميع المجالات التسويقية الأخرى، فهو يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي.

أولاً: تعريف الابتكار التسويقي

عرف الجياشي الابتكار التسويقي بأنه " أي فعل مميز في الجانب التسويقي يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين في السوق"⁽¹⁾.

كما يعرفه نعيم جمعة بأنه " وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية " ⁽²⁾. وهذا لا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ويتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي ولذا يعرف على أنه " الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة"⁽³⁾.

يهدف الابتكار التسويقي إلى إرضاء المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق، وإذا كان الهدف الأساسي للتسويق هو تلبية الحاجات الحالية للمستهلكين بما يتلاءم مع قدرات وأهداف المؤسسة، فإن الابتكار التسويقي يسعى إلى اكتشاف الحاجات

(1) ناجحة محمد الطاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره على التفوق التسويقي، جامعة الكوفة، العراق، 2006، ص 47.

(2) نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 4.

(3) المرجع السابق، ص 4.

الكامنة للمستهلكين وتلبيةها، فالحاجات الحالية هي تلك الموجودة حالياً في أذهان المستهلكين، حيث يستطيعون التعبير عنها بسهولة، أما الحاجات الكامنة هي تلك الحاجات التي لا يدركها المستهلكون اليوم، لذا فهم غير قادرين على التعبير عنها أو غير راغبين في التعبير عنها⁽¹⁾.

ثانياً: أهمية الابتكار التسويقي

تبرز أهمية الابتكار التسويقي في مدى الاستفادة التي يحققها على مستوى المؤسسة، العملاء والمجتمع وتمثل فيما يلي⁽²⁾.

1- بالنسبة للمؤسسة: يمكن الابتكار التسويقي في المؤسسة من تحقيق التميز والتفوق لمنتجاتها على الآخرين، ويرسم صورة ذهنية جيدة في أذهان عملائها، ويضمن الشهرة التجارية والترويج للمنتجات بالشكل الذي يسمح لها بالزيادة والمحافظة على حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها وأرباحها وبالتالي الحصول على عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

2- بالنسبة للعملاء: إن الابتكار التسويقي وخاصة ما يتعلق منه بالمزيج التسويقي يحقق للعملاء الكثير من المنافع سواء كانوا أفراد أو مؤسسات والتي تأخذ شكل إشباع الحاجات والرغبات التي لم يتم إشباعها بشكل أفضل أو التقليل من النفقات.

3- بالنسبة للمجتمع: إن الفوائد التي يحققها الابتكار التسويقي على مستوى المؤسسة والعملاء الذي يوجه إليهم، له فوائد على المجتمع من خلال مساهمته في رفع مستوى المعيشة وزيادة الناتج القومي، وبالأخص عند تطبيقه في مجال التسويق الدولي، إذ يساعد الدولة على مواجهة المنافسة في السوق الدولية وتوفير العملات الأجنبية.

المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث أن هناك عدد من العناصر أو المتغيرات التي يجب توفرها في المؤسسة حتى تتمكن من تبنيه وتطبيقه، والاستفادة منه في تحقيق أهدافها

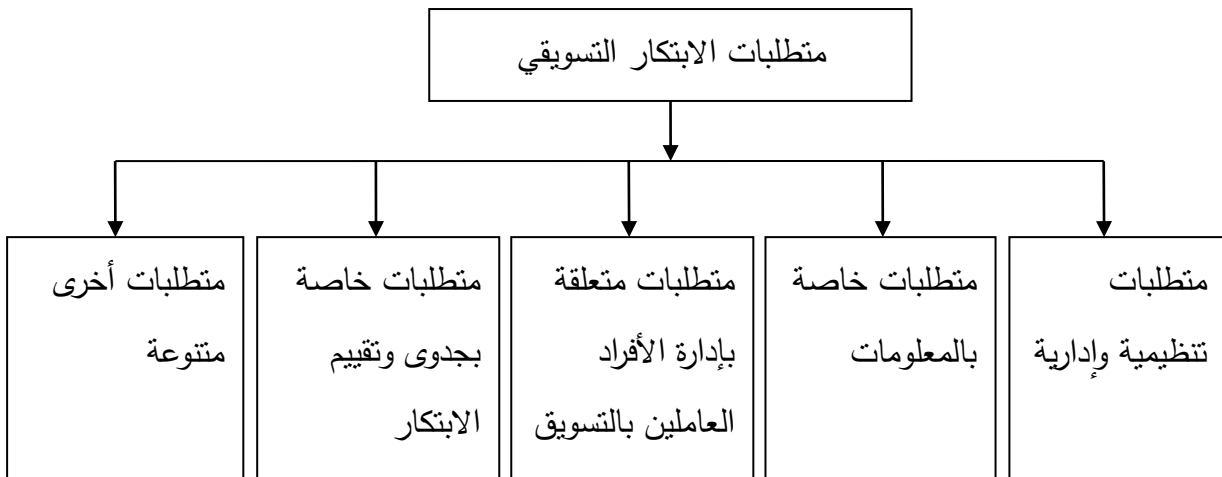
(1) محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 51.

(2) David Slattery, Joseph Nelis, **the international journal of bank marketing**, www.search Epnet.com , 28/03/2016 , 12^{H30}.

ويمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى متطلبات إدارية وتنظيمية، متطلبات خاصة بالمعلومات ومتطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكار ومتطلبات أخرى متنوعة (1).

والشكل التالي يوضح متطلبات الابتكار التسويقي.

الشكل رقم (02): متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص30.

أولاً: المتطلبات التنظيمية والإدارية

تتعلق بنمط الإدارة السائد بالمؤسسة وخصائص التنظيم بها، وتتمثل في:

1- إقتناع الإدارة العليا للمؤسسة: يجب أن تكون الإدارة العليا للمؤسسة مقتنعة بضرورة وأهمية الابتكار في مجال التسويق في تحقيق أهدافها ونجاحها، ووجود هذا الإقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الابتكار التسويقي داخل المؤسسة وتنميته (2).

(1) نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سبق ذكره ، ص29.

(2) محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص54.

2- تهيئة البيئة التنظيمية: تتمثل في خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة والتي يمكن أن تستخدم في التمييز بين مؤسسة معينة وغيرها من المؤسسات، تتكون مثل هذه البيئة من العوامل أو العناصر مثل سيادة روح العمل في تشكل الفريق، العلاقات، ونظم الحوافز والمكافآت⁽¹⁾.

3- التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية: يتطلب الابتكار التسويقي وجود تنسيق متكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية بما فيها إدارة التسويق، والتي هي قادرة على إزالة المعوقات التابعة داخل المؤسسة ضمن معوقات التفكير والسلوك الابتكاري، وتهيئة المناخ داخل المؤسسة كمتطلب أساسي لوجود التفكير الابتكاري التسويقي⁽²⁾.

ثانياً: متطلبات خاصة بالمعلومات: تتمثل المتطلبات الخاصة بالمعلومات في تأمين المعلومات والمعلومات المرتدة والنظام الفرعي للمعلومات التسويقية، وفيما يلي عرض لهذه المتطلبات:

1- وجود آلية أو نظام أمني: يجب أن يتوفر في المؤسسة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بابتكارات التسويقية، وضمان عدم تسرب هذه المعلومات خاصة في مراحل مبكرة لهذه الابتكارات عندما تكون مجرد أفكار، إذ أن هذا التسرب قد يضر بالمؤسسة بشكل أو بآخر وقد يضيع عليها فرصة الارتفاع بهذا الابتكار، وهنا يجب على المؤسسة أن تعمل على تأمين وحماية المعلومات المتعلقة بابتكاراتها التسويقية من التسرب أو السرقة من طرف المنافسين، وذلك من خلال حصر هذه المعلومات في عدد محدود من العاملين لديها، والعمل على خلق ولاء قوي لديهم اتجاهها⁽³⁾.

2- توافر المعلومات المرتدة: يتطلب الابتكار في مجال التسويق توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، ويجب أن تتصف هذه المعلومات بالخصائص التي يجب توافرها في المعلومات عموماً وهي (الحدثة، الكفاية، الشمول والتوقيت المناسب)، حيث تستطيع المؤسسة من خلال المعلومات المرتدة تقييم نتائج ابتكاراتها التسويقية السابقة، والاستفادة من نتائج تقييمها لاحقاً، وعلى ضوءها تحدد المؤسسة

(1) نعيم حافظ أبو جمعة، متطلبات التسويق الابتكاري في منظمات الأعمال (مطبوعات مؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2000، ص29.

(2) حورية حسيب، أثر الابتكار التسويقي على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة جيجل، 2013، ص38.

(3) نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سبق ذكره، ص29.

إمكانية التوقف عن ابتكار معين أو إدخال تعديلات عليه أو على أنشطة أخرى ذات صلة به، وهذا ما يسمح لها بالاستفادة من هذا الابتكار إلى أقصى حد ممكن⁽¹⁾.

3- نظام فرعي للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام معلومات تسويقية مهمة للابتكار التسويقي حيث يعرف على أنه ذلك النظام الخاص بالتدفق المستمر للمعلومات التسويقية التي تفيد في اتخاذ القرارات التسويقية، ويعمل نظام المعلومات التسويقي على توفير كافة المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية بما فيها المعلومات المرتدة والمناسبة لمتخذ القرار التسويقي.

كما يمكن لنظام المعلومات التسويقية أن يوفر المعلومات على المنافسين والخطوات التي سيقبلون عليها ومجالات القوة والضعف الخاصة بهم، وبالطبع ما يتعلق بخططهم المستقبلية الخاصة بالابتكار التسويقي سواء في طرح منتجات جديدة أو ابتكار في أي عنصر تسويقي آخر، من خلال ما يسمى بنظام الاستخبارات التسويقية، وهو أحد مكونات نظام المعلومات التسويقية وهذا ما يسمح للمؤسسة من تقويت الفرصة على منافسيها في هذا المجال⁽²⁾.

ثالثاً: متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق

تتطلب توافر عدد من العناصر أهمها:

1- إعتبار القدرات الإبتكارية شرطاً لشغل الوظائف: يجب اعتبار توافر القدرات الإبتكارية لدى المرشحين لشغل الوظائف المختلفة بإدارة التسويق بالمؤسسة أحد الشروط المهمة والأساسية للعمل في الإدارة، ويتطلب الأمر وجود مقاييس أو طرق لتحديد مدى توافر هذه القدرات لدى المتقدمين لشغل هذه الوظائف أن عملية تطوير واستخدام مثل هذه الطرق يكتنفها العديد من الصعوبات أهمها تلك المتعلقة بصحة أو صدق واعتمادية المقاييس والتحكم بالظروف المحيطة بتطبيقها⁽³⁾.

2- نظام فعال للتحفيز على الإبتكار: إن وجود نظام فعال للتحفيز على الإبتكار في مجال التسويق يعتبر مطلب مهم قد يأخذ شكل مادي (كالعلاوات الإستثنائية والحوافز العينية والنقدية)، أو شكل معنوي

(1) طاوس زان، أثر الإبتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسويق تخصص تسويق، جامعة بويرة، 2012، ص 27.

(2) عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات)، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002، ص 171.

(3) طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال (الأساسيات والتطبيق)، الطبعة التاسعة، المتحدة للإعلان، مصر، 1999، ص 341.

(كالشهادات التقدير والتميز ...)، ويجب أن يكون هذا النظام عادل يعمل على خلق جو من المنافسة بين العاملين وتيرة الابتكار داخل المؤسسة⁽¹⁾.

رابعاً: متطلبات متعلقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

إن المؤسسة قبل اتخاذ قرار بشأن وضع ابتكارات معينة موضع التنفيذ مراعاة مايلي⁽²⁾:

1- دراسة جدوى الابتكارات التسويقية: وذلك بالاستعانة بالخبراء المتخصصين في مجال دراسات الجدوى للابتكارات التسويقية وتخصيص الموارد المالية للإنفاق على هذه الابتكارات، كذلك لابد من إدراك أهمية الوقت في إنجاز هذه الدراسات كونه يعتبر من العوامل المهمة للاستفادة منها بالشكل المطلوب، حيث أن استغراق وقت طويل في الدراسة يعني ضياع فرصة ثمينة على المؤسسة لتطبيق الابتكار التسويقي.

2- تقييم الابتكارات التسويقية: بعد قيام المؤسسة بتطبيق الابتكار التسويقي يتطلب منها تقديمه في ضوء النتائج المتوقعة منه، ومعرفة نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الابتكار، كذلك معرفة التكلفة الفعلية للابتكارات ومقارنتها مع العائد منها والأرباح المحققة، وكذا معرفة التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية.

خامساً: متطلبات متنوعة

هناك نوع آخر من متطلبات الابتكار التسويقي نذكر منها⁽³⁾:

1- توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها: عادة ما تكون هذه المقاومة من أفراد معينين سواء من داخل إدارة التسويق أو من خارجها، بسبب اعتقادهم بأن الابتكار يمثل تهديداً لإدارة معينة كإدارة الإنتاج، وأنه يمثل نقلة كبيرة لتمييز إدارة التسويق عن الإدارات الأخرى، وقد تأتي المقاومة من خارج المؤسسة من العملاء بسبب عدم الرغبة في تجربة الجديد أو رضاهم عن المنتجات الحالية.

2- التوازن في مجالات التسويق: أي عدم التركيز على مجال أو عنصر معين من مجالات التسويق، بمعنى التنوع في درجات المخاطرة للابتكارات التسويقية، مما يؤدي إلى تقليل المخاطرة المرتبطة به.

(1) طاوس زان، مرجع سبق ذكره، ص ص28، 29.

(2) عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه في فلسفة التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005، ص ص22، 23.

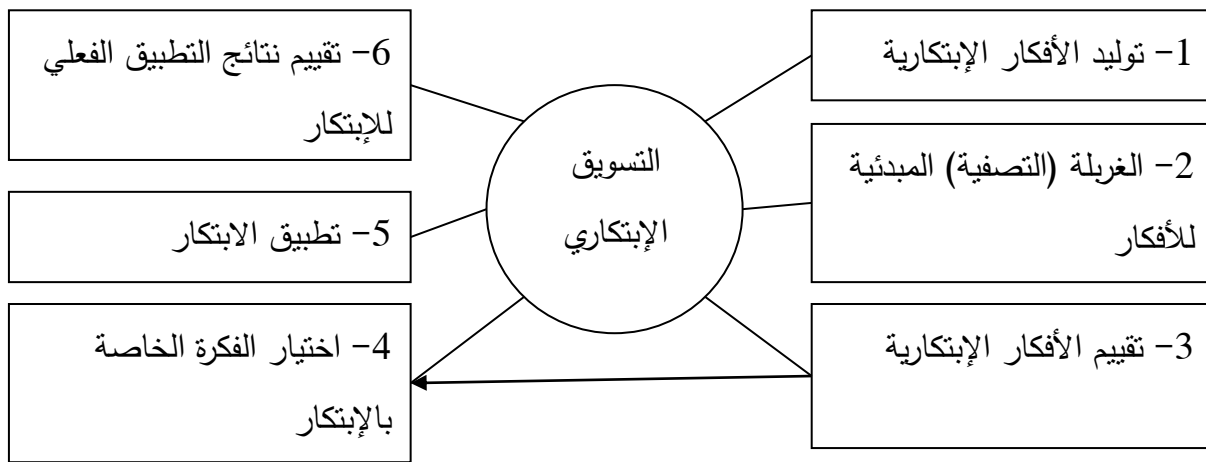
(3) نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سبق ذكره، ص ص55، 56.

المطلب الثالث: مراحل الابتكار التسويقي

يمر الابتكار التسويقي بمجموعة من المراحل أو الخطوات، وهذه المراحل تتم وفق تتابع أو تسلسل معين وبشكل منطقي، وأن الخطأ في مرحلة من هذه المراحل ينتج عنه أثر سلبي على المراحل التالية وكلما كان الخطأ في مرحلة مبكرة كلما كان أثره السلبي على المراحل اللاحقة لهذه المرحلة أكبر.

والشكل التالي يوضح الخطوات الأساسية لعملية التسويق الإبتكاري⁽¹⁾:

الشكل رقم(03): مراحل عملية التسويق الإبتكاري



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الإبتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص54.

أولاً : مرحلة توليد الأفكار الإبتكارية

تبدأ عملية الابتكار التسويقي بمراحل توليد الأفكار الإبتكارية حيث يمكن أن تكون هذه الأفكار في أي عنصر من العناصر الأساسية للمزيج التسويقي.

ثانياً: الغزلة أو التصفية المبدئية للأفكار

على مستوى هذه المرحلة يتم الاستبعاد المبدئي لبعض الأفكار الابتكارية المتعلقة بالتسويق، بحيث تخضع إلى عدد من المعايير أو الأسس.

(1) الطاهر بن يعقوب، فارس هباش، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، بتاريخ 5 و6 ماي 2014، جامعة سطيف، ص8.

ثالثا: تقييم الأفكار (الابتكارات)

في هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار أو الابتكارات بشيء من التفصيل، بحيث تحدد إيجابيات وسلبيات الفكرة، وذلك في ضوء عدد من المعايير أو الأسس، بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى من عدمه، ويتم استبعاد تلك الأفكار غير جدية لسبب أو لآخر والإبقاء على الأفكار الأخرى ذات الجدوى بحيث تنتقل إلى المرحلة التالية.

رابعا: إختبار الابتكار (الفكرة)

وتتم في هذه المرحلة عملية اختبار للابتكار (الفكرة) لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه، وبالطبع فإن الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق يتم استبعاده، بينما يتم الإبقاء على الابتكارات الأخرى، والتي تنقل إلى المرحلة التالية.

خامسا: تطبيق الابتكار

ويقصد به وضع الابتكار موضع التطبيق الفعلي، وفي البيئة الفعلية لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يرتبط بها الابتكار .

سادسا: تقييم نتائج التطبيق

بعد تطبيق الابتكار والسماح بفترة زمنية كافية لتطبيقه، يتم تقييم النتائج التي ترتبت على ذلك، والتي قد تكون إيجابية أو سلبية أو خليط من الاثنين (أي بعض إيجابي والآخر سلبي)، بحيث يمكن الحكم على الابتكار ومدى نجاحه، وترتبط هذه الخطوة بالتوصل إلى عدد من الدروس المستفادة سواء فيما يتعلق بما يجب تجنبه أو عدم عمله أو ما يجب عمله، حتى يمكن زيادة احتمال نجاح التسويق الابتكاري أو تقليل احتمال فشله⁽¹⁾.

المبحث الرابع: مفاهيم أساسية حول أداء المؤسسة

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبيرة في تسيير المؤسسات، إذ ينال اهتمام متزايد من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، وذلك لكونه الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه،

(1) المرجع السابق، ص9.

كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية، وبناء على ذلك سيتم في هذا المبحث تسليط الضوء على أداء المؤسسة فيما يخص تحديد ماهيته ومختلف تصنيفاته، طرق تقييمه.

المطلب الأول: ماهية أداء المؤسسة

إن الأداء مفهوما واسعا ومتطورا وفهمه لن يتم أبدا إلا بتحليل المتغيرين الأساسيين فيه وهما الكفاءة والفاعلية.

أولاً: تعريف الأداء

قدم عدد من الباحثين تعريف عديدة للأداء وذلك نظرا لاختلاف وتباين وجهات نظرهم وأهدافهم، ومن بين هذه التعاريف يمكن التطرق إلى ما يلي:

عرف أحمد سيد مصطفى الأداء على أنه "درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المؤسسة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية"⁽¹⁾.

كما عرفه Jean Yves بأنه "مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى آثار المؤسسة على البيئة الخارجية"⁽²⁾.

أما داركر (P.DRUKER) ينظر إلى الأداء على أنه "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"⁽³⁾.

في حين يمكن تقديم تعريف بسيط للأداء على أنه "المخرجات أو الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها"⁽⁴⁾، إن معظم الأبحاث والدراسات تربط الأداء بالفاعلية والكفاءة سواء على المستوى الإستراتيجي أو على المستوى التشغيلي.

(1) أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، مرجع سبق ذكره، ص415.

(2) Jean yves Saulquin, **Gestion des ressources humaines et perferance des services (les cas des etablissements socio-sanitaire**, sans publishing، Paris, 2000, p20.

(3) داوي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة الجزائر، 2010، ص218.

(4) توفيق محمد عبد المحسن، تقييم أداء مداخل جديدة لعالم جديد، معهد الكفاية الإنتاجية، بدون بلد النشر، 2004، ص3.

1- الكفاءة: يعرف أحمد سيد مصطفى الكفاءة على أنها "القدرة على تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة"⁽¹⁾، كما تعرف الكفاءة بأنها "الحصول على ما هو كثير نظير ما هو قليل أي إبقاء التكلفة في الحدود الدنيا والأرباح في الحدود القصوى وهي تقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة أي أنها ترتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المخرجات والمدخلات"⁽²⁾.

وتحسب بالعلاقة التالية⁽³⁾:

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{قيمة المخرجات}}{\text{تكلفة المدخلات}}$$

2- الفعالية: تعرف الفعالية على أنها "أداة قياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة" وعلى هذا الأساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقاً للخطة، والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستفيدة في سبيل الحصول عليها⁽⁴⁾.

وتحسب من خلال العلاقة التالية⁽⁵⁾:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{الإنجاز المحقق}}{\text{الإنجاز المحدد}}$$

المطلب الثاني: معايير تصنيف أداء المؤسسة

يمكن تصنيف الأداء استناداً إلى عدة معايير ومن أهمها معيار مصدر الأداء، الشمولية، المعيار الوظيفي.

(1) أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، مرجع سبق ذكره، ص 415.

(2) عبد الحليم مزغيش، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2012، ص 20.

(3) أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2001، ص 68.

(4) أحمد نور، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص 59.

(5) أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، مرجع سبق ذكره، ص 67.

أولاً: حسب معيار المصدر

وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي⁽¹⁾:

1- **الأداء الداخلي**: ينتج من تفاعل مختلف أداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة، أي مختلف الأداءات الجزئية متمثلة في الأداء البشري أي أداء الموارد البشرية في المؤسسة، والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

2- **الأداء الخارجي**: وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة.

ثانياً: حسب معيار الشمولية

يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء كلي وأداء جزئي⁽²⁾:

1- **الأداء الكلي**: يتجسد في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون إنفراد جزء أو عنصر لوحدة في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاستمرارية والنمو والربحية.

2- **الأداء الجزئي**: ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداءات الأنظمة الفرعية (الأداءات الجزئية) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

ثالثاً: حسب المعيار الوظيفي

حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية في المؤسسة وهي الإنتاج، المالية، التسويق، والموارد البشرية، ويتم تقسيم الأداء إلى⁽³⁾:

(1) محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 117، 118.

(2) عبد الملوك مزهودة، **الأداء بين الكفاءة والفعالية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 89.

(3) عبد الحليم مزغيش، مرجع سبق ذكره، ص 26.

1- أداء الوظيفة المالية: ينعكس في قدرة المؤسسة في تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال يحقق أكبر عائد على الاستثمارات والوصول إلى أقصى مستويات المردودية الممكنة، وغالبا ما تخضع هذه الوظيفة للتقييم وتحديد أدائها وفعاليتها من خلال هذين العنصرين.

2- أداء وظيفة التسويق: يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى تموقعها في ذهن المستهلكين.... إلخ.

3- أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطيلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات.

4- أداء وظيفة الأفراد: يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى، بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها، حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.

المطلب الثالث: طرق تقييم أداء المؤسسة

ينظر الكثير من الباحثين إلى عملية الأداء على أنها مرحلة أو جزء من عملية الرقابة، فإذا كانت الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل التنظيم لكي يصل إلى هدف محدد فإن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية⁽¹⁾.

وعلى هذا الأساس فإن تقييم الأداء هو "عملية قياس إنجازات المؤسسة المحققة فعلا باستخدام مؤشرات أغلبها كمية ليصبح لدى المسير، بالإضافة إلى المعلومات المعيارية معلومات دقيقة تعبر عن النتائج الفعلية للمؤسسة أو إحدى وظائفها، وتسمح المقارنة بينهما بإصدار أحكام تقييمية بشأن أداء المؤسسة أو إحدى وظائفها (الأنظمة الفرعية)⁽²⁾.

ولكون تقييم الأداء ممارسة في المؤسسات فقد عرف استخدام أساليب وطرق عديدة أهمها⁽³⁾:

(1) عائدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، بدون بلد النشر، 1985، ص35.

(2) J.P Angelier, Economie industrielle, sans publishing, Alger, 1991, p168.

(3) عبد المليك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص96.

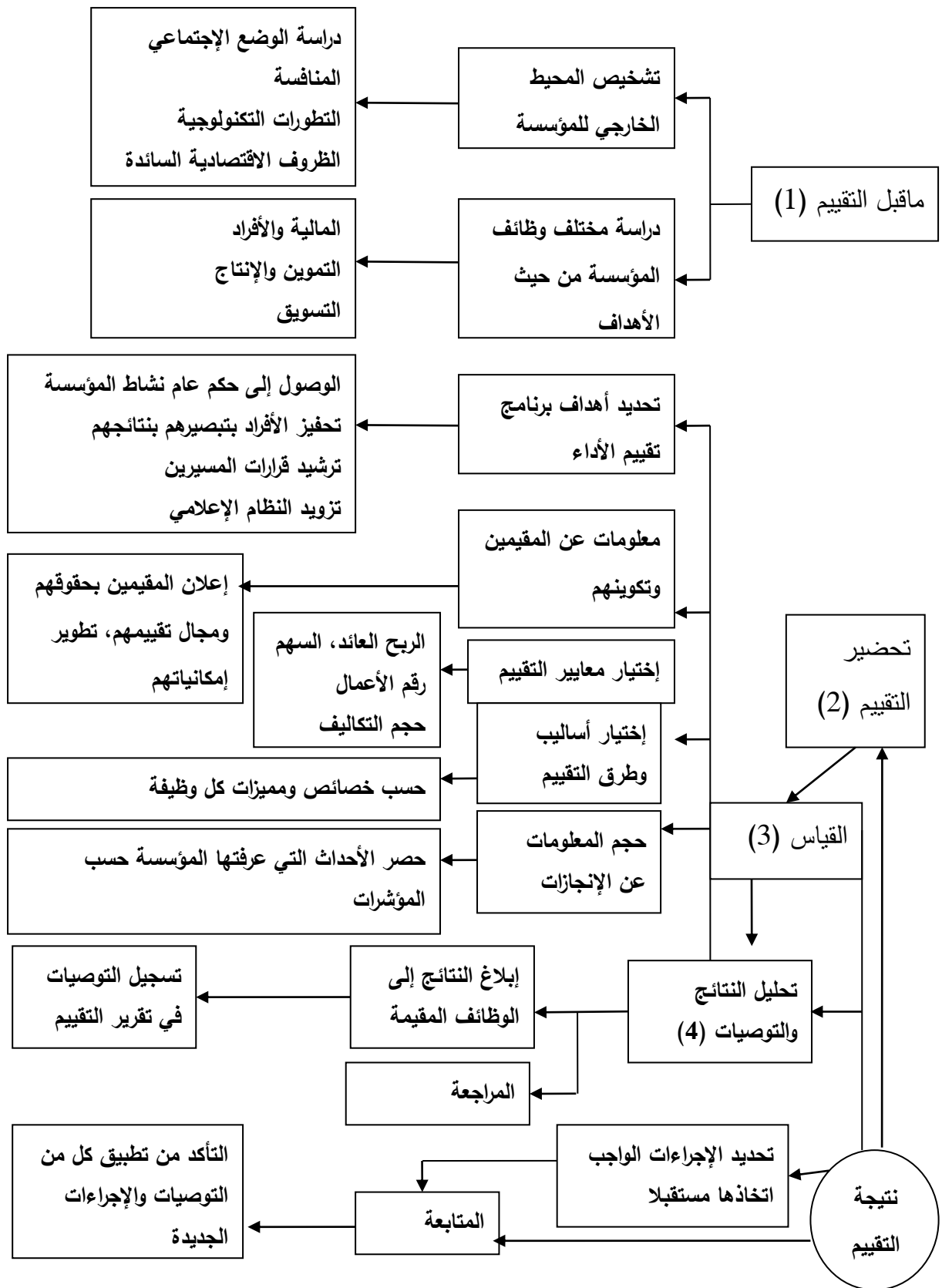
1- التحليل المالي: يعتبر الأسلوب الأول المستخدم لتقييم أداء المؤسسة ولا يزال ليومنا هذا يعتبر الطريقة الوحيدة لقياس أداء المؤسسة لدى الباحثين، حيث يرى Angelih G.P أن "القياس الذي يعبر عن نجاح المؤسسة في بلوغ أهدافها الإستراتيجية تترجمه حساباتها وهو ما تظهره سلسلة من النسب المالية"

والتحليل المالي كأسلوب لتقييم الأداء لا يمكن الاستغناء عنه باعتباره يعكس وجهها من أوجه نشاط المؤسسة، كما لا يمكن الابتكار به نظرا لإغفاله للجوانب الإنسانية في المؤسسة أو عرضه لنتائج المؤسسة على شكل مجاميع إجمالية، ولتفادي النقص الذي يكتنف أسلوب التحليل المالي ظهرت المراجعة الإدارية (التسييرية) كأسلوب لتقييم الأداء الكلي للمؤسسة، المراجعة التي تمثل في تحليل وظائف التسيير وعمليات المؤسسة وسياساتها وقراراتها، وبعد هذا الأسلوب ظهر استخدام الأهداف والمؤشرات كأسلوب أكثر ديناميكية لتقييم الأداء خاصة وأنه يعتمد على مقارنة الإنجازات المحققة مع المؤشرات والأهداف المحددة مسبقا.

2- التحليل الإستراتيجي: استخدم هذا التحليل مع ظهور التسيير الإستراتيجي، حيث يتناول تحليل أداء المؤسسة من جوانب أخرى غير انجازاتها، كمرقبة اتجاه عوامل المحيط، تحليل الصناعة، تحليل البيئة التنافسية ... إلخ إضافة إلى تقييم الإمكانيات سواء المتعلقة بالمؤسسة أو بمحيطها، وفي هذا الإطار اشتهرت سلسلة القيم لبورتر M.Porter التي يقترحها لنموذج لتقييم أنشطة المؤسسة، ومعرفة مردودية كل منها وبالتالي تحديد أيها أكثر أهمية.

3- المؤشرات: تقييم الأداء حسب هذا الأسلوب يمر بأربع مراحل تبدأ بتشخيص المؤسسة أو ما قبل التقييم ثم تحفيز التقييم فعملية القياس وأخيرا تحليل النتائج من أجل الوصول إلى حكم عام حول أداء المؤسسة. والشكل التالي يوضح مختلف مراحل عملية تقييم الأداء داخل المؤسسة.

الشكل رقم (04): عملية تقييم الأداء في المؤسسة



خلاصة

إن الابتكار التسويقي يتمثل في وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية للمؤسسة، ولا يقتصر على متغير واحد من المتغيرات التسويقية الأربعة كالمنتج فقط، وإنما ينصب على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي، كما يعمل على تلبية الحاجات الكامنة التي لا يقدر العملاء في التعبير عنها من خلال تقديم منتجات جديدة تشبع هذه الحاجات، وهذا أحد أهم أهدافه.

و من أجل معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها من وراء عملية الابتكار التسويقي لابد من القيام بإجراء عملية تقييم شاملة للأداء التسويقي لأن أي تحسن في هذا الأداء سيؤدي إلى تحسن الأداء الكلي للمؤسسة.

الفصل الثاني: نبذة حول مؤسسات الاقتصاد الوطني

تمهيد

المبحث الأول: نبذة حول الاقتصاد الوطني وتطوره التاريخي

وخصائصه

المبحث الثاني: المؤسسة (مفهوم، موارد وأنواع، أهمية)

المبحث الثالث: دور البنوك في تمويل مؤسسات الاقتصاد

الوطني

خلاصة

تمهيد

في هذا الفصل سنتعرض إلى مختلف الجوانب النظرية للإقتصاد الوطني الذي عرف منذ الاستقلال جملة من التحولات انعكست على أدائه في مختلف الميادين خلال فترات زمنية متعاقبة و ساهمت في تشكيله بالصورة التي يعرفها اليوم، و بناء على ذلك تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث حيث سنتناول في المبحث الأول نبذة حول الإقتصاد الوطني و أهم المراحل التي مر بها خلال تطوره التاريخي إضافة إلى مختلف الخصائص التي يتميز بها، أما المبحث الثاني سنتطرق إلى ماهية المؤسسة و تصنيفات مختلف مواردها بالإضافة إلى أهمية المؤسسة في الإقتصاد، وأخيرا في المبحث الثالث سنبحث في دور البنوك في تمويل مؤسسات الإقتصاد الوطني.

المبحث الأول: نظرة عامة حول التحولات الاقتصادية في الجزائر

تغير القرارات و الأنظمة جعل الإقتصاد الوطني يعرف منذ الإستقلال تغيرات هامة ساهمت بشكل كبير في تغير المفاهيم و الإيديولوجيات و كذا الإستراتيجيات المتبعة على مستواه، و تعتبر المؤسسات الجزائرية بمختلف قطاعاتها القلب النابض للاقتصاد الوطني بالرغم من أنها كانت و لازالت مختبرا للعديد من التجارب و الأنظمة المستوردة، و في هذا المبحث سنتناول نبذة حول الاقتصاد الوطني و تطوره التاريخي، بالإضافة إلى الخصائص التي يتميز بها عن غيره من الاقتصاديات.

المطلب الأول: نبذة حول الإقتصاد الوطني

يعد الاقتصاد الوطني اقتصاد ريعي (Economie de reste) و مصدره الأساسي المحروقات، حيث يمثل قطاع المحروقات ثلث الناتج الداخلي الخام (PIB) و تقريبا ثلثي المداخيل الضريبية للدولة و 97 بالمائة من إيرادات الصادرات⁽¹⁾، مما نتج تخلف في بنية الاقتصاد الوطني باستثناء الحصة الإيجابية على مستوى عائدات النفط، و هذا التخلف راجع إلى السوق الموازية و التأخر المسجل في مجال القطاع البنكي الذي لا يزال يشكل نقطة سوداء في الاقتصاد الوطني، مما يعني ضعف جاذبية بنيته للاستثمار الأجنبي رغم نقاط القوة التي تعرفها الجزائر، فإلى جانب إمكانية اختفاء العديد من القطاعات الإنتاجية الجزائرية و جب تصحيح الإختلالات المسجلة و تشجيع الشفافية و عصرنة الهياكل و المؤسسات، ف تحرير الاقتصاد في هذا الوضع سيؤدي إلى تشجيع الثروات و القطاعات الحيوية في عدد قليل من الاحتكارات و التركيز على إصلاح المنظومة البنكية التي تمثل نقطة ضعف في الاقتصاد الوطني، و يشيد الخبراء الاقتصاديون الجزائريون على ضرورة وقف نزيف الإطارات و هروب الأدمغة نحو الخارج، إذ تقدر خسائر الجزائر بأكثر من 8 ملايين دولار جراء هذا النزيف، ففي ظل هذه المستجدات تسعى الجزائر إلى وضع إستراتيجية اقتصادية و اجتماعية و هذا بالتعاون مع البنك العالمي على المدى المتوسط وفق ما يطلق عليه (-Country assistance strategy) فالجزائر مطالبة بالتكثف إقليميا سواء في إطار اتخاذ المغرب العربي أو السوق العربية المشتركة قصد تكوين قوة توازن اقتصادية و سياسية مستقبلا، بالإضافة إلى وضع مخطط على المدى المتوسط لدعم النمو الإقتصادي، و إعادة تنشيط الو رشات الكبرى للأشغال العمومية و تنفيذ الإصلاحات⁽²⁾.

(1) كلثوم كبابي ، التنافسية و إشكالية الإدماج في الإقتصاد العالمي (دراسة حالة الجزائر ، المغرب و تونس)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة باتنة، 2008، ص123.

(2) منتدى المسيلة، الإقتصاد الجزائري، على الموقع: www.sidimar.com، تاريخ الإطلاع: 2016/03/26، على الساعة 12:00.

و تجدر الإشارة إلى أن الإقتصاد الوطني يحتل المرتبة الخامسة عشر عالميا في مجال الإحتياجات النفطية، و الثامنة عشر في مجال الإنتاج، و الثانية عشر في مجال التصدير، كما تقدر طاقة التكرير التي تتوفر عليها الجزائر بـ 22 مليون طن سنويا.

أما فيما يتعلق بالغاز الطبيعي فالجزائر تحتل المرتبة السابعة عالميا في مجال موارد الغاز الطبيعي و المرتبة الخامسة من حيث الإنتاج و الثالثة في مجال التصدير بعد روسيا و كندا، و هكذا يتبين أن الطاقة منحت الجزائر مكانة مهيمنة كونها أول منتج و مصدر للنفط و الغاز الطبيعي في الحوض المتوسط، فتعد بذلك عملاقا طاويا في الفضاء المتوسطي خاصة و أنها تعتبر الممول الثالث للإتحاد الأوروبي في مجال الغاز الطبيعي⁽¹⁾.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للاقتصاد الوطني

شهد الإقتصاد الوطني تحولات و تغيرات هامة و ذلك منذ الاستقلال أملتتها الظروف و التغيرات التي شهدتها كل من الساحتين الوطنية و الدولية و هذا على كافة الأصعدة الاقتصادية، الإيديولوجية و السياسية، فغداة الإستقلال تبنت الجزائر إستراتيجية وفق نظرة اشتراكية قائمة على أساس التخطيط المركزي و هيمنة القطاع العام على الإقتصاد، لكن سرعان ما بدأت هذه الإستراتيجية تكشف عن بوادر الضعف و الاختلال و هذا ابتداء من سنة 1986 بفعل الأزمة النفطية المعاكسة، و تأثيرها السلبي على الإقتصاد الوطني الذي دخل في أزمة حادة، مما دفع بالجزائر إلى تبني خيار اقتصاد السوق كبديل للإقتصاد الموجه⁽²⁾.

أولا: مرحلة التسيير الذاتي للإقتصاد الوطني

خرجت الجزائر سنة 1962 من الحرب و اقتصادها شبه مدمر، فبعد الاستقلال غادر العاملين في الإدارة و المراكز الحساسة مناصبهم تاركين المؤسسات و الإدارات مهتلة حيث غادر خلال 6 أشهر 800 ألف شخص و كان القصد من وراء هذا الهروب خلق مشاكل أمام الدولة الجزائرية المستقلة حديثا، و خلال هذا الوقت حاول العمال الجزائريون على اختلاف فئاتهم و قدراتهم ملء الفراغ الذي تركه المسيرين الأجانب

(1) كلثوم كباي، مرجع سبق ذكره، ص 123.

(2) منتدى التمويل الإسلامي، الإقتصاد الجزائري (عرض)، على الموقع: www.darisni.com، تاريخ الإطلاع: 2016/04/5، على

الساعة 12:30.

بهدف حماية الاقتصاد الوطني و مواصلة العملية الإنتاجية في المؤسسات قصد مواجهة احتياجات المجتمع، و هذا التجاوب من طرف العمال سهل عملية التسيير الذاتي للاقتصاد، حيث وصل عدد المؤسسات الصناعية في سنة 1964 إلى 413 مؤسسة كانت تسيير ذاتيا، إلا أن منهجية التسيير الذاتي لم تدم طويلا و ما قرارات التأمين إلا تأكيد على ذلك، و خلال مرحلة التأميمات كانت أهداف الاقتصاد الوطني غير محددة حسب قانون العرض و الطلب و إنما حسب منطق الخطة الاقتصادية الموضوعية، و هذا ما جعل التحكم في عملية التصنيع و اتخاذ القرارات يتم خارج الشركات الوطنية من قبل الجهاز المركزي و هذا ما دفع بالسلطة إلى تغيير نمط آخر للتسيير⁽¹⁾.

ثانيا: مرحلة التسيير الاشتراكي للاقتصاد الوطني

كان التطبيق الفعلي للاتجاه الاشتراكي في الجزائر بتاريخ: 16 نوفمبر 1971، و ذلك بموجب صدور وثيقة رسمية لتسيير المؤسسات العمومية بصورة جماعية وفقا للمنهج الاشتراكي، و هي " ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات" ، الذي يندرج ضمن التحول العام نحو الاشتراكية، و كان القصد من ورائه تطبيق المبادئ الاشتراكية في تسيير المؤسسات العامة، خاصة مبدأ إشراك العمال في الإدارة و التسيير ، بهدف تجاوز علاقات العمل السلعية القائمة على الأجر فقد أصبح العامل منتجا و مسيرا في نفس الوقت.

يتم تطبيق النظام الاشتراكي في إطار المؤسسة الاشتراكية، التي هي ملك الدولة تابع للقطاع العام تتولى الدولة الإستثمار فيها و مشاركة العمال في إدارتها و تسييرها وهي تسيير حسب مبادئ التسيير الاشتراكي، و يتكون رأسمالها من أموال عامة، و تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي، و تتضمن وحدة أو عدة وحدات و يعتبر عمالها منتجون و مسيروون في آن واحد، تقوم على التعاون بين جميع المنتجين، و على الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، كما يتميز النظام الاشتراكي بمركزية التخطيط الشامل و اتخاذ القرارات، و ذلك للقضاء على الفوضى الاقتصادية و غيرها، كما يتميز بوجود هيئة مركزية تتمثل في الحزب الواحد، الذي يقوم بإعداد و توجيه سياسة البلاد و مراقبة تطبيقها، لأنه دون حزب طلائعي حقيقي يكون المعبر الوافي عن مطامح الشعب العميقة ستعرض الدولة لمرض الشلل و عدم الفعالية و البيروقراطية، و بهذا فإن الحزب هو الذي يتولى رسم سياسة البلاد و ممارسة الرقابة و الإمساك بزمام السلطة⁽²⁾.

(1) منتدى المسيلة، الاقتصاد الجزائري، على الموقع www.sidimar.com، تاريخ الإطلاع: 2016/03/27، على الساعة 12:00.

(2) أمين عبد القادر عليوش، أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة

الماجستير في علوم التسيير، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2007، ص37.

ثالثا: مرحلة إقتصاد السوق للإقتصاد الوطني

سعت الجزائر في هذه المرحلة إلى بناء إقتصاد وطني عصري و إخراج المؤسسة الوطنية من البيروقراطية، و إعطاء الحرية اللازمة لإصدار قراراتها الخاصة لتسيير مواردها المالية و المادية، و ذلك من خلال الملكية الفردية لعناصر الإنتاج و حافز الربح و سيادة المستهلك و المنافسة الحرة التي تعمل على زيادة الكفاءة الإقتصادية و زيادة عدد كبير من المستهلكين، و قد أدركت الدولة الجزائرية سنة 1990 من خلال قانون 90-10 الخاص بالنقد و القرض أن التسيير الأفضل للتنمية و النهوض باقتصادها هو التوجه نحو إقتصاد السوق⁽¹⁾. الذي يتطلب انسحاب الدولة من المجال الإقتصادي، و فتح المجال أمام المبادرة الخاصة و ذلك بتكريس مجموعة من المبادئ الليبرالية التالية⁽²⁾:

1- مبدأ حرية التجارة و الصناعة: قامت الجزائر بتكريس هذا المبدأ في المادة 37 من دستور 1996 التي تنص على أن " حرية التجارة و الصناعة مضمونة، و تمارس في إطار القانون".

2- خصوصية المؤسسات العمومية الإقتصادية: تطورت نظرة برنامج الإصلاح الإقتصادي للخصوصية، حيث انتقلت من التخلص من الإحتكار الحكومي في إدارة المشروعات العامة إلى تأجير هذه المشروعات، ثم التخلص منها جزئيا أو كليا.

3- إزالة الإحتكارات العمومية: دخلت الجزائر مرحلة الإصلاحات الإقتصادية، في سبيل إزالة الإحتكارات العمومية بصفة تدريجية، و فتح معظم النشاطات التي كانت حكرا على الدولة أمام المبادرة الخاصة.

4- إلغاء النصوص المقيدة للإستثمار: يتضح جليا أن الإستثمار الخاص في الجزائر طوال هذه الفترة عانى من ألساء و التهميش ، فلم يسمح له بالتدخل سوى في قطاعات ثانوية، و أخضع لنظام رقابة صارم، ثم استمر الوضع إلى غاية صدور قانون الاستثمارات سنة 1993، و بذلك انسحبت الدولة بصفة تدريجية من تنظيم الاستثمارات التي أخضعها لنظام قانوني استثنائي لتصبح بعد ذلك خاضعة لإجراءات بسيطة من شأنها تشجيع الخواص للإستثمار سواء المحلي أو الأجنبي.

(1) منتدى المسيلة، الإقتصاد الجزائري، على الموقع: www.sidimar.com ، تاريخ الإطلاع: 2016/03/28، على الساعة 11:30.

(2) نعيمة زيرمي، التجارة الخارجية الجزائرية من الإقتصاد المخطط إلى إقتصاد السوق، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص ص 135-137.

5- تكريس مبدأ حرية الأسعار: تندرج عملية تحرير الأسعار في إطار بناء اقتصاد السوق، بحيث وجب التخفيف من حجم تدعيم الدولة للأسعار لأسباب سياسية أو اجتماعية، و تقادي أخطار التضخم، و من أجل ذلك و في سنة 1989 صدر القانون 89-12 المتعلق بالأسعار، ثم بعدها تم التحرير الحقيقي للأسعار السلع و الخدمات اعتمادا على قواعد المنافسة، إلا أن الدولة تتدخل لتقييد من مبدأ الحرية العامة للأسعار إذا توفرت بعض الشروط مثل حدوث كارثة طبيعية أو صعوبات في التمويل.

6- مبدأ حرية التعاقد: صدر القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، و الذي أخضعها للقانون المدني و التجاري، و بذلك أصبحت تتمتع بحرية في التعاقد.

المطلب الثالث: خصائص الإقتصاد الوطني

يتميز الإقتصاد الوطني كغيره من اقتصاديات العالم بجملة من الخصائص تحدد مدى قدرته على الإندماج في الإقتصاد العالمي بالشكل المطلوب أو تكون حجرة أمامه، و تتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

- تميز الإقتصاد الوطني بموارد و ثروات مادية ضخمة منها الموارد الطاقوية و المنجمية و مواد أولية هامة، بشكل يجعل الوضع الخارجي للجزائر قوي جدا، و هو ما يساعد الحكومة على استمرار تحسن الحساب الجاري الجزائري و تبني خطط إنفاق أكبر، و عجز ميزانية أكبر⁽¹⁾.

- توفر الإقتصاد الوطني على بنية شاملة و هامة تتمثل في البنية المينائية و المطارية ، كما يتمتع بكبر حجم الطاقات الإنسانية و الكفاءات البشرية بالإضافة إلى توفره على مساحات زراعية هامة و طاقات صناعية لا يستهان بها رغم ضرورة التطوير⁽²⁾.

إن الإختبارات الاقتصادية المتناقضة أحيانا و الأثار السلبية لها، أفرزت أوضاعا اقتصادية جعلت الإقتصاد الوطني يتميز بخصائص سلبية تساهم في إضعاف كفاءته الإندماجية في الإقتصاد العالمي بحيث تحول الإقتصاد الوطني إلى⁽³⁾:

(1) محمد إبراهيم السقا، "مدونة اقتصاديات الكويت و دول مجلس التعاون"، جامعة الكويت، بدون بلد نشر، 2011، ص7.

(2) خديجة خالدي، "أثر الإنتاج التجاري على الإقتصاد الجزائري"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 02، جامعة تلمسان، 2005، ص87.

(3) المرجع السابق، ص88.

- اقتصاد ريعي يقوم على إستراتيجية استنزافية للثروة البترولية و الغازية و هذا على حساب استراتيجية التصنيع، الأمر الذي يجعل الإقتصاد الجزائري رهينة الإيرادات الريعية في الأسواق الدولية، و المحروقات تساهم بنسبة 35% من الناتج الداخلي؛

- اقتصاد مديونية تركز فيه معظم السياسات الإقتصادية على تسيير و إدارة أزمة المديونية و التي لا تزال تشكل قيда و مشروطية تؤثر على طبيعة القرارات الإقتصادية المتخذة، فرغم انخفاض معدلات الدين و التي تعود إلى ارتفاع حوصلة الصادرات نتيجة ارتفاع أسعار البترول، فإن حجم الديون لم ينخفض إلى مستوى المقدر التسديدية و خاصة بعد مرحلة تحرير التجارة؛

- اقتصاد تطورت فيه آليات الفساد أضحت تؤثر على حركية النشاط الاقتصادي و مجالاته و تحد من كفاءة السياسة الإقتصادية و تعطيل المنظومة القانونية و التشريعية و الإقتصادية، فازدادت شبكات السوق الموازي و تنامي أحجام الثروات التي تتحرك في قنواته، هذا الوضع أضعف قدرة الدولة و زعزعة عنصر الثقة فيها.

المبحث الثاني: المؤسسة (مفهوم، موارد و أنواع، أهمية)

تعتبر المؤسسة بمثابة النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، كما أنها تعبر عن علاقات اجتماعية لمون العملية الإنتاجية تتضمن مجموعة من العناصر البشرية و المادية و عناصر أخرى معنوية كما يشتمل تعاملها المحيط و لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم المؤسسة و مختلف مواردها وأنواعها، بالإضافة إلى أهمية المؤسسة في الاقتصاد.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة

إن مفهوم المؤسسة مفهوما واسعا يختلف باختلاف وجهات نظر مختلف الباحثين الاقتصاديين ، وذلك نظرا لأهميتها ومكانتها في الاقتصاد.

أولاً: تعريف المؤسسة

لقد تعددت و تباينت تعاريف المؤسسة، و من بينها نذكر ما يلي:

تعرف المؤسسة بأنها: " تجمع إنساني متدرج تستعمل وسائل فكرية و مادية، مالية لاستخراج، تحويل، نقل و توزيع السلع أو الخدمات طبقاً لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح و المنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة"⁽¹⁾.

كما يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها " كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني و اجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين أو القيام بكليهما معا بغرض تحقيق نتيجة ملائمة و هذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجه فيه، و تبعا لحجم و نوع نشاطه"⁽²⁾.

أما عمر صخري فيعرف المؤسسة بأنها " تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيرادات الكلية و الناتجة من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها، و تكاليف الإنتاج"⁽³⁾.

و يعرف أيضا Shumpter المؤسسة على أنها" مركز للإبداع و مركز للإنتاج"⁽⁴⁾.

و من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج تعريف شامل للمؤسسة يتمثل في كون المؤسسة هي ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المادية و المالية و البشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة⁽⁵⁾.

ثانيا: خصائص المؤسسة

لقد شغلت المؤسسة حيزا معتبرا في كتابات و أعمال الكثير من الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم و ذلك باعتبارها تتميز بخصائص و مقومات جعلتها النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي في المجتمع، و من بين هذه الخصائص نذكر ما يلي⁽⁶⁾:

(1) لطيفة بكوش و آخرون، المؤسسة الاقتصادية و دور الدولة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2008، ص120.

(2) ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، بدون بلد النشر، 1998، ص11.

(3) منتدى ستار تايمز، المؤسسات الاقتصادية، على الموقع: www.startimes.com، تاريخ الإطلاع: 2016/04/23، على الساعة 10:00.

(4) موسوعة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارة، على الموقع: http://iqtissad.blogspot.com، تاريخ الإطلاع: 2016/04/23، على الساعة 11:00.

(5) لطيفة بكوش و آخرون، مرجع سيق ذكره، ص7.

(6) منتدى ستار تايمز، المؤسسات الاقتصادية، على الموقع: www.startimes.com، تاريخ الإطلاع: 2016/04/24، على الساعة 23:00.

1- **خاصية الهيكل المنظورة و الملائمة:** يعبر الهيكل أساسا عن تكوين الوضعية للمؤسسة، كيفية تنظيمه مستويات المسؤولية و اتخاذ القرارات فيها، كلما كانت الهيكل واضحة معبرة جدا عن العلاقات و التبادلات بين الأقسام و الوظائف من جهة و مرنة لتأخذ التغيرات المرتبطة بالمحيط و الإستراتيجية من جهة أخرى، كلما كانت أكثر ملائمة و مساعدة على تحقيق الأهداف وبالتالي الأداة الجيدة والأحسن وعليه فإن الهيكل الكلاسيكي و منه التنظيم التقليدي لا يلاءمان المؤسسة الحديثة إطلاقا، في السنوات الأخيرة نجد المؤسسات في الدول الصناعية بما فيها المؤسسات اليابانية تبذل جهود جبارة في إعادة تنظيم هيكلها و نشاطها، إذا وجدت حاليا مؤسسات لا تولي اهتماما لذلك فإن حظوظها في البقاء و الملائمة مع قوى السوق المتضاربة و المستجدات الكثيرة و السريعة في عصرنا الحاضر قليلة جدا.

2- **خاصية التقرب من المستهلك:** مما لا شك فيه وجود المؤسسة مرتبط بوجود المستهلك الفعلي أو المتوقع باعتبار المستقبل ينصح أن تقوم تلك الهياكل الإقتصادية بالتوجه نحو السوق أو الاستهلاك، فتكاثر الإنتاج من جهة و كذلك الإختلافات بين المستهلكين من جهة أخرى يفرض على المؤسسة الحديثة الإقتراب أكثر من السوق أو المستهلك، بمعنى هذا أن على المؤسسة المساهمة في الحياة الإقتصادية بتقديم دراسات قصد التعرف على الإحتياجات و الرغبات من النواحي الكمية و النوعية و الجودة لكي تنتج ما يمكن بيعه عوض بيع ما تنتجه.

3- **خاصية اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات:** إن مميزات المؤسسة في البلدان المتقدمة ذات تكنولوجيا عالية تتطوي مثل هذه التكنولوجيات على كل الوسائل التقنية و الآلية الحديثة و التي ترتبط بكيفية أو بأخرى بالمعلومات، خاصيتها هي أنها تمكنت من الحصول و جمع البيانات و معالجتها و تحويلها إلى معلومات موثوق فيها لتخزينها و إرسالها عند الطلب دون تأخير بالنسبة للمؤسسة.

4- **خاصية الإعتماد على الإبداع و التجديد:** يقصد بالإبداع هنا التكنولوجي المرتبط بالمنتجات و طرق الإنتاج إذ أنه المصدر الأساسي للقوة التنافسية، أما التجديد فهو تعبير إيجابي من شأنه أن يساعد على تحسين التسيير و الأداء و يدخل ضمن هذا التجديد في طرق تسيير الأفكار و التنظيم، و بالنسبة للإبداع خاصية فمزاولته يمكن أن يكون إما بصفة رسمية أو عكس ذلك مهما كانت الطريقة للاتصال و الارتباط مع هيكل التعليم النامي في هذا الصدد إنما هو عدم وجود أو ضعف العلاقات بين الهياكل كلها.

المطلب الثاني: موارد و أنواع المؤسسة

تعتمد المؤسسة باختلاف أنواعها على موارد متعددة تسمح لها بممارسة أنشطتها المختلفة.

أولاً: موارد المؤسسة

إن أداء المؤسسة و نموها مرتبط بشكل أساسي بالموارد التي تمتلكها لما لها من خصائص استراتيجية، و مما يجعلها تساهم في الأفضلية التنافسية لها و تتمثل تصنيفات موارد المؤسسة في⁽¹⁾:

1- الموارد الملموسة: و هي تشمل مختلف الموارد المادية و المالية في المؤسسة و منها:

أ- المواد الأولية: و هي تتمثل في المدخلات التي تحتاجها المؤسسة من أجل تحويلها في شكل مخرجات (منتج)، و تكمن أهمية المواد الأولية في أن جودة المنتج و تميزه يعتمد بالدرجة الأولى على جودة هذه المواد.

ب- معدات الإنتاج: تشمل الآلات و الأدوات و الأجهزة المستخدمة في العملية الإنتاجية كافة و يمكن تقسيمها إلى الآلات المتخصصة و غير متخصصة، و يؤدي الإختيار المناسب لهذه الآلات إلى رفع كفاءة المؤسسة.

ج- الموارد المالية: من أجل حصول المؤسسة على المواد الأولية و معدات الإنتاج، فإن ذلك يتطلب منها توفير الموارد المالية اللازمة و ذلك عن طريق التمويل الذاتي أو عن طريق التمويل الخارجي الذي يأخذ أشكالاً متعددة أو الإثنين معاً، و ذلك في الوقت المناسب و بالحجم المناسب، مما يجعلها قادرة على الوفاء بالتزاماتها أمام عملائها و بالتالي الحصول على ميزة تنافسية.

2- الموارد غير ملموسة: و تشمل ما يلي:

أ- الجودة: يعرفها C.Jambart بأنها عبارة عن مجموعة من الخصائص و الميزات الخاصة بمنتج أو خدمة، و التي تسمح له بإرضاء حاجات ظاهرة أو كامنة، بينما يرى المختصون في الإستراتيجية الجودة المثلى المحددة بالزمن و تؤدي إلى الميزة التنافسية مقارنة بالمنتجات الأخرى في السوق و تؤدي نفس الوظائف.

(1) عبد الرؤوف حجاج ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة، 2007، ص ص 51، 52.

ب- **المعلومات:** إن المؤسسة تنشط في وسط بيئة تنافسية، فالبيئة مطالبة بمعرفة جميع المعلومات المرتبطة بنشاطها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، و هذه المعلومات قد تأتي من مصدر داخلي (وثائق، سجلات المؤسسة) أو من مصدر خارجي (المنافسين، الموردين، العملاء...).

ج- **التكنولوجيا و معرفة طريقة العمل:** تعد التكنولوجيا مصدرا للميزة التنافسية و ذلك من خلال الحصول على التكنولوجيا المحورية التي تساعد على تميز المؤسسة عن بقية المنافسين و معرفة طريقة العمل التي تأتي عن طريق التجربة المكتسبة.

د- **المعرفة:** تتمثل في جميع المعارف الصريحة أو الضمنية المكتسبة من طرف الفرد أو مجزأة على مستوى المؤسسة.

هـ- **الكفاءات:** تعد الكفاءة عبارة عن تركيبة من المعارف و المهارات و الخبرة و السلوكات التي تمارس في إطار محدد و تتم ملاحظاتها و يعطى لها صفة القبول، و من ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها و تقويمها و قبولها و تطويرها.

ثانيا: أنواع المؤسسة

لقد عرفت المؤسسة باعتبارها العصب الرئيسي للنشاط الإقتصادي عدة تصنيفات تختلف باختلاف المعايير المستخدمة في تقسيمها إلى ما يلي⁽¹⁾:

1- **حسب القطاع:** هذا التصنيف مفيد على المستوى المحلي أو الإقتصادي الكلي من هذا النوع من التصنيف يمكن التمييز بين القطاع و الفروع، حيث أن المؤسسة تصنف إلى ثلاث قطاعات أساسية و هي:

أ- **القطاع الأول:** يضم هذا القطاع المؤسسات التي لها علاقة متينة مع الطبيعة مثل المؤسسات الإستراتيجية و الزراعية و آلات الصيد البحري.

ب- **القطاع الثاني:** يعتبر تابع للقطاع الأول و الذي هو قطاع المؤسسات التحويلية للقطاع الصناعي و كذلك المؤسسات التابعة للبناء و الأشغال العمومية (بنايات خفيفة و ثقيلة).

(1) لطيفة بكوش و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 165،166.

ج- القطاع الثالث: هو قطاع تابع للقطاع الأول و الثاني بحيث يضم مؤسسات التوزيع و التسويق و مؤسسات النقل بمختلف أنواعها و التأمين و البنوك.

و قد رأى بعض الإقتصاديون ظهور قطاع رابع في البلدان المتقدمة و الذي يشمل الاتصالات بمختلف أنواعها و كذا الإعلام الآلي .

2- حسب الحجم: حسب هذا المعيار يتم تصنيف المؤسسة وفق عدد العمال و تتمثل في:

أ- المؤسسة الصغيرة: يتراوح عدد عمالها ما بين (1 إلى 10) و تعود ملكيتها عادة لشخص واحد أو عائلة واحدة مثل المؤسسة الزراعية و التجارية و الإنتاج الحرفي .

ب- المؤسسة المتوسطة: يتراوح عدد عمالها ما بين (10 إلى 500) و هي تعتبر نشيطة و فعالة في أغلب الأحيان و تتميز بالابتكار و الإبداع في نشاطها الإنتاجي و تساعد السلطات في الإنتشار و الترقية.

ج- المؤسسة الكبيرة: و هي المؤسسة الضخمة أي المجمع الوطني و تستخدم عدد هام من العمال يكون كبير و كذلك الموارد المالية الضخمة و تعود ملكيتها في أغلب الأحيان إلى عدد كبير من الأشخاص.

3- حسب الشكل القانوني: تصنف حسب هذا الشكل المؤسسة تبعا لعدد من الأشخاص الذين يوظفون أموالهم فيها أو حسب الخط الذي يتم حسب هذا التوظيف، و عادة تصنف المؤسسة إلى:

أ- مؤسسة الأشخاص: مثل المؤسسة الفردية، مؤسسة تضامن، مؤسسة التوصية البسيطة.

ب- مؤسسة الأموال: مثل المؤسسة ذات المسؤولية المحدودة و مؤسسة الأسهم و التوصية بالأسهم .

4- حسب طبيعة الملكية: تصنف المؤسسة حسب طبيعة الملكية إلى من تعود له الملكية و هي:

أ- المؤسسة الخاصة: هي المؤسسة التي تعود ملكيتها لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص بحيث هم الذين يتحكمون فيها دون تدخل الدولة.

ب- **المؤسسة العامة:** هي المؤسسة التي تعود ملكيتها للدولة أو للجهات المحلية، حيث تقوم الدولة بإنشاء تلك المؤسسة لعدة أسباب منها المساهمة في تنمية الإقتصاد الوطني، تأميم المؤسسات التي هي ملكا للأجانب و الأشخاص غير الوطنيين أثناء الإحتلال .

ج- **المؤسسة المختلطة:** و هي المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى الدولة أو القطاع الخاص.

5- **حسب طبيعة النشاط الإقتصادي:** تصنف المؤسسة حسب هذا المعيار إلى عدة أنواع أهمها:

أ- **المؤسسة الصناعية:** و هي مؤسسة ذات طابع إنتاجي بحيث تختص في صناعة السلع المختلفة سواء تلك التي تندرج في إطار الصناعة الثقيلة كالحديد و الصلب أو في الصناعة الخفيفة كالغزل و النسيج.

ب- **المؤسسة التجارية:** تهتم هذه المؤسسة بالنشاط التجاري الذي يتم بعلميتي الشراء و البيع دون أدنى تحويل مثل المساحات الكبرى و الأروقة.

ج- **المؤسسة الفلاحية:** و هي مؤسسة تهتم بزيادة إنتاجية الأرض و استصلاحها بحيث تقوم بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج و هي الإنتاج النباتي، الحيواني و السمكي.

د- **المؤسسة المالية:** و هي مؤسسة تقدم خدمة معينة كمؤسسة النقل، البريد و المواصلات، و المؤسسات الجامعية.

المطلب الثالث: أهمية المؤسسة في الإقتصاد

تعتبر المؤسسة الهيكل القائم و المحرك الأساسي لنشاط الإقتصاد باعتبارها النواة الأساسية فيه، كما تعتبر قاعدة تأسيسية لسياسة التنمية و ركيزة رئيسية يقوم عليها البناء الإجتماعي، و نظرا للدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في المساهمة في النمو الإقتصادي الوطني و خلق فرص عمل، أصبحت الدول تسن تشريعات تستهدف تمكين هذه المؤسسات من الوصول إلى الإعتمادات و الدعم الفني و الحوافز الضريبية و الأسواق، و لهذا أخذ الإهتمام بالمؤسسات يتزايد يوما بعد يوم إدراكا لأهميتها و أهمية دورها في الإقتصاد الوطني، حيث عرفت انتشارا واسعا في مختلف المدن و القرى و تنوع نشاطها لا سيما في عصر تكنولوجيا المعلومات⁽¹⁾.

(1) منتدى تقورت الكبرى، **المؤسسة الاقتصادية**، على الموقع: <http://tougourt.kalamafikalam.com>، تاريخ الاطلاع

2016/04/04، على الساعة 13:30.

تتمثل أهمية المؤسسات في دورها المهم في محاربة الفقر و البطالة، واحتواء الآثار الاجتماعية السلبية لبرامج الإصلاح الإقتصادي، فيمكن للمؤسسات أن تساهم بشكل فعال في التنمية الإقتصادية و الاجتماعية و تحقيق تنويع و توسيع هيكل الإنتاج و دعم التوازن الجهوي، و تظهر أهمية المؤسسة في الإقتصاد مصنفة في نوعين أساسيين هما⁽¹⁾:

أولاً: الأهمية الاجتماعية

تكمن أهمية المؤسسة في المجتمع فيما يلي:

1- توفير مناصب شغل: إن إنشاء مؤسسات جديدة يسمح بتوفير مناصب شغل يزيد عددها أو ينقص تبعاً لحجمها، فهي تعمل على امتصاص البطالة من المجتمع، إلا أن التكنولوجيا المستعملة في هذه المؤسسات لها دور في تحديد العمالة، فالتكنولوجيا المستعملة لليد العاملة تتبع في المجتمعات التي تتوفر على يد عاملة كثيرة، مما يفيداً أيضاً في انخفاض التكاليف فهي تستعمل في المجتمعات التي تقل فيها الفئة الشابة أي في المجتمعات المتطورة صناعياً.

2- التأثير على الأجور: للمؤسسات الهامة دور أساسي في تحديد الأجور، فبقوة المؤسسة و وزنها المالي تقوم برفع أجورها خاصة عند محاولة استقطابها لليد العاملة إلى مكان تقل فيه، و بذلك تساهم في جلب عمال من قطاعات أخرى و تحسين المستوى المعيشي لهم.

3- تغيير نمط معيشة السكان: يساهم ظهور مؤسسات في جهات معينة بتغيير نمط الحياة السابق للسكان، فقد تفرض عليهم هذه المؤسسات نظم معينة من وقت العمل و وقت الراحة و كذلك تغيير في عاداتهم اليومية.

4- التأثير على الإستهلاك: تؤثر سياسات البيع و الديون التي تتبعها المؤسسات على استهلاك المجتمع كما و نوعاً، فزيادة المبيعات و تنوعها يؤدي إلى المنافسة و بالتالي انخفاض الأسعار، كما أن الإشهار يعمل على خلق عادات استهلاكية جديدة ناتجة عن غزو منتجات جديدة و صناعية، و تلعب وسائل الإعلام خصوصاً التلفزيون دوراً أساسياً في هذا الموضوع و ذلك لما توفره من معلومات و اتصال مباشر بالمستهلك.

(1) لطيفة بكوش و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 18.

ثانيا: الأهمية الاقتصادية

تساهم المؤسسة في تغيير وجه النشاط الاقتصادي، و تتمثل أهميتها الاقتصادية فيما يلي:

1- **دفع عجلة التعمير:** ينتج عن ظهور مؤسسات في جهات ريفية أو في أماكن تتميز بتأخر العمران فيها، إذ تقوم المؤسسات بإنشاء سكنات لعمالها و إعداد الطرقات و المرافق العامة و بالتالي إنشاء مدارس و مستشفيات الأمر الذي يؤدي إلى ظهور تجمعات سكانية أو مدن جديدة و المؤسسة بذلك تساهم في سياسات التنمية و التطوير.

2- **ظهور منشآت تجارية:** إن زيادة عدد السكان في منطقة أو مدينة و هو ما ينتجه ظهور مؤسسات جديدة يجعل من الضروري القيام بإعداد منشآت تجارية جديدة لتلبية حاجات العمال الجدد و يتبعها مختلف مرافق الحياة الاقتصادية.

3- **التأثير على التكامل الاقتصادي:** تحتاج الصناعة الثقيلة خاصة الميكانيكية منها إلى عدة منتجات بسيطة، أو نصف مصنعة و مكملتها البعض، لهذا فإنه غالبا ما يتم تصنيع هذه المنتجات في مؤسسات مختلفة و كلها يخدم المؤسسة التي تقوم باستعمال هذا.

4- **التأثير على الأسعار:** بنفس الطريقة التي تؤثر بها المؤسسات على الأجور، فإنها تقوم بالتأثير على أسعار المنتجات، و يظهر هذا الأثر خاصة في المنتجات المتكاملة و ينتج من هذا عدة مزايا اقتصادية و اجتماعية.

المبحث الثالث: دور البنوك في تمويل مؤسسات الاقتصاد الوطني

تهدف المؤسسة باعتبارها النواة الرئيسية للنشاط الاقتصادي إلى التوسع و الإستمرار، و من أجل تحقيق هذين الهدفين لا بد أن تتوفر لديها أموال كافية و لكون أموالها الذاتية غير كافية فإن وجهتها الأولى هي البنك، كما يعتبر تمويل المؤسسة من طرف البنك أحد الشروط الضرورية للقيام بالنشاط الاقتصادي، و منح قرض مصرفي لمؤسسة معينة هو المصدر الأساسي لبقاء البنك، و بناء على ذلك سنتناول في هذا المبحث أهمية البنوك في الاقتصاد الوطني و دورها التمويلي فيه، معوقات التمويل البنكي لمؤسسات الاقتصاد الوطني.

المطلب الأول: أهمية البنوك في الإقتصاد الوطني

تكتسي البنوك أهمية بالغة في مختلف الأنظمة الإقتصادية، و هذه الأهمية تزداد يوما بعد يوم نتيجة التطورات الكبيرة التي تطرأ على الإقتصاد الوطني من جهة، و على الإقتصاد الدولي من جهة أخرى، و ذلك من خلال التحولات الكبيرة التي يعرفها المحيط الإقتصادي بشكل عام و المحيط المالي بشكل خاص.⁽¹⁾

و تمتاز البنوك في الجزائر عن غيرها من المؤسسات المالية الوسيطة بدور هام في تعبئة المدخرات المتاحة في السوق الادخارية، و ربما في جذب المدخرات الخارجية في المستقبل بعد تحرير الاقتصاد الوطني من السياسات المنغلقة التي انتهجت سابقا، و نجد ان هذه البنوك تعد الوعاء الادخاري الأكثر شيوعا داخل الاقتصاد الوطني و أهمية هذا الدور ناتج من أن البنوك لا تخرج عن كونها مؤسسة مالية تعمل على أساس الوساطة و مسؤوليتها تكمن في تعبئة الموارد المالية الطليقة في الإقتصاد و إعادة استثمارها وفقا للسياسة الائتمانية و الأعراف المصرفية و وفقا للحاجات الإقتصادية⁽²⁾.

إن البنوك تتصف بخصائص و مزايا يتصف بها الجهاز الدوري للإنسان، فالمادة الحيوية " الدم" تقابلها السيولة النقدية، و مركز التحكم " القلب" يقابله البنك المركزي، و الأوردة و الشرايين تقابلها المؤسسات المصرفية و المالية، أي أن توفر جهاز دوري سليم للإنسان يمنحه جسما قويا معافى من الأمراض و وجود جهاز بنكي كفاء ينتج اقتصاد قوي قادر على التطور و النمو⁽³⁾.

و يمكن إيجاز الأدوار الرئيسية التي تقوم بها البنوك في الإقتصاد كما يلي⁽⁴⁾:

- دور الرقابة بحيث يعتبر البنك المركزي الأداة الرئيسية لتنفيذ سياسة الدولة، و التي تتحكم في الكتلة النقدية وهذا عن طريق الرقابة، إذ يعمل جاهدا على عدم إحداث التضخم أو التقليل في حجم النقد؛
- الدور الاستثماري و ذلك من خلال إتاحة فرص متنوعة للمدخرين لاستثمار مدخراتهم؛

(1) نصيرة لبحيري، التجربة الجزائرية في الإصلاحات البنكية، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية، العدد 05، جامعة سكيكدة، 2010، ص 2.

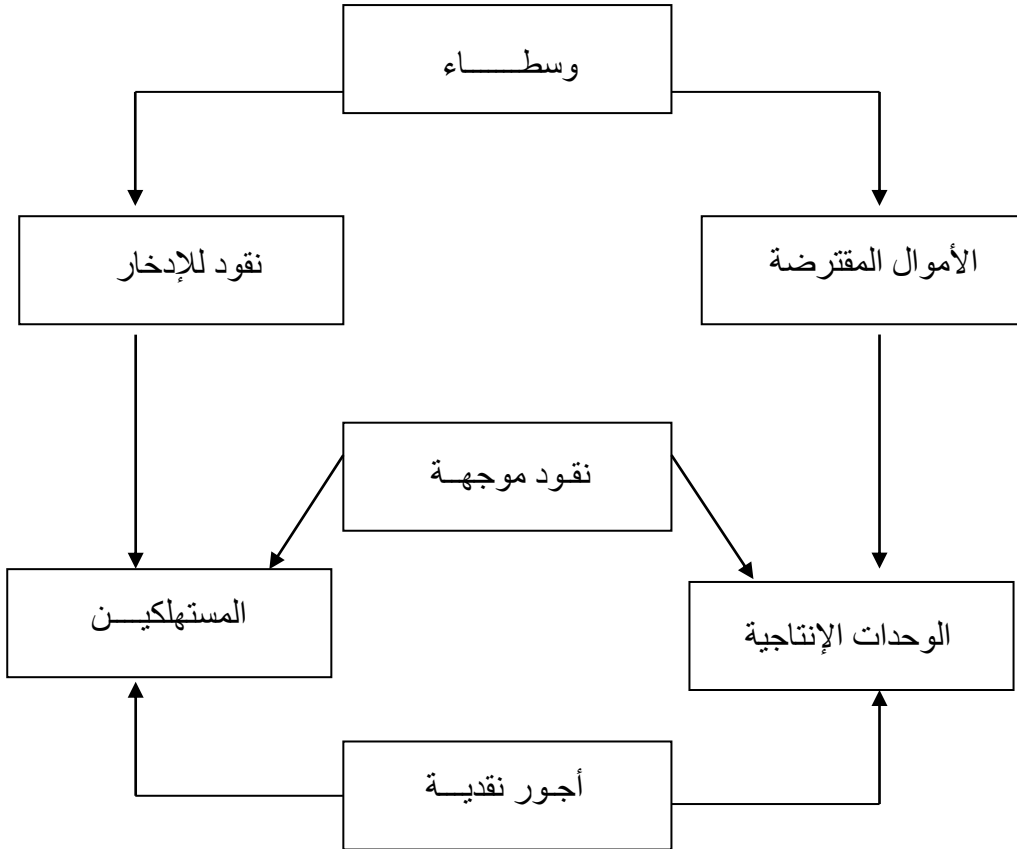
(2) علي بطاهر ، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري و آثارها على تعبئة المدخرات و تمويل التنمية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006، ص 193.

(3) محمد الجموعي قريشي، أهمية السيولة النقدية و أهمية القطاع المصرفي للإقتصاد، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، 2011، ص 03.

(4) منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية، الطبعة الثالثة، مكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص 05.

- دور الوساطة لتوضيح هذا الدور الذي يقوم به البنك سنعرض الشكل التالي الذي يوضح تدفق الأموال بين الوحدات الإنتاجية و بين جمهور المستهلكين.

الشكل رقم (05): دورة تدفق الأموال



المصدر: منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية، الطبعة الثالثة، مكتب العربي الحديث،

الإسكندرية، 2000، ص6.

المطلب الثاني: التمويل البنكي لمؤسسات الإقتصاد الوطني

تعاني أغلب المؤسسات في الإقتصاد الوطني من مشكل التمويل حتى و إن اختلفت أسبابه، فحاجة المؤسسات للتمويل تختلف باختلاف المرحلة التي تمر بها، فاحتياجات المؤسسة عند الإنطلاق تختلف عن تلك الاحتياجات التي تظهر بعد الإنطلاق، ففي المرحلة الأولى (مرحلة الإنطلاق) تحتاج المؤسسة إلى تمويل طويل و متوسط الأجل لبدء نشاطها و تثبيت أقدامها في دنيا الأعمال، و ذلك من أجل شراء الأصول الثابتة كالأراضي و المباني و الآلات، و هنا تظهر الحاجة إلى المصادر الداخلية للتمويل، و التي تعني في هذه المرحلة المدخرات الفردية المملوكة لأصحاب المؤسسة، أو قد تكون مدخرات بعض أقاربهم لكن هذه

الأموال عادة ما تكون غير كافية و لهذا في المقابل تظهر الحاجة إلى التمويل الخارجي، و غالبا ما تلجأ هذه المؤسسات إلى البنوك على اعتبار أنها غير مؤهلة لاقتحام الأسواق المالية، و رغم أن البنوك كثيرا ما تحجم عن تمويل هذه المرحلة إلا أنه يمكن أن توافق على منح القروض لها إذا وجدت من يجنبها (من أصحاب المؤسسة) مخاطر التمويل من خلال تقديم ضمانات سواء شخصية أو عينية، و بعد هذه المرحلة تأتي مرحلة أخرى في حياة المؤسسة و هي مرحلة الإزدهار و الإنطلاق، حيث تبدأ المؤسسة في تحقيق معدلات النمو المرغوبة و من تم زيادة المبيعات و كذلك الأرباح، و مع زيادة المبيعات تظهر الحاجة إلى زيادة التمويل من خلال تمويل دورة نشاط الاستغلال، و هذه القروض القصيرة الأجل تمنحها البنوك كما يمكن للمؤسسة أن تعتمد على الأرباح المحتجزة و التي تدخل ضمن التمويل طويل الأجل⁽¹⁾.

و تتمثل مصادر التمويل المختلفة المتاحة للمؤسسات و الممنوحة لها من قبل البنوك فيما يلي:

أولاً: القروض الطويلة الأجل

تلجأ المؤسسات إلى القروض الطويلة الأجل لتمويل العمليات التي لا تستطيع تعبئتها لوحدها، و هي قروض تفوق مدتها 07 سنوات و تصل أحيانا إلى 15 سنة و 20 سنة، فتوجه هذه القروض لتمويل نوع خاص من الاستثمارات مثل الحصول على عقارات (أراضي، مباني بمختلف استعمالاتها المهنية)، و نظرا لطبيعة هذه القروض فإن البنوك المتخصصة هي التي تقوم بتقديمها لأن البنوك التجارية غير قادرة على تقديم مثل هذه القروض⁽²⁾، و تستخدم المؤسسات هذا النوع من القروض على شكلين هما كما يلي⁽³⁾:

1- القرض الشخصي: يركز هذا النوع من القروض على صدق الأمانة و الوفاء بالعهد، و هو ما يطلق عليه بالقرض غير مضمون و يوضح في عقد هذا الدين معدل الفائدة الواجب سداده و عدد مرات الدفع وتاريخ و شروط سداد الدين، و أن معدلات الفائدة يتم التعبير عنها كمعدلات فائدة على أساس نقدي و تكون في صورة نسبة مئوية و تسمى بمعدلات اسمية و يمكن التعبير عن السداد على أساس نقدي.

(1) ملقى شذرات ، على الموقع الإلكتروني www.shatharat.net تاريخ الاطلاع: 2016/04/27، على الساعة 10:00.

(2) الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص58.

(3) محمد سويلم، الإدارة المالية في ظل الكوكبة، دار الهاني للطباعة، المنصورة، بدون سنة النشر، ص46.

2- القرض المضمون: يمتاز هذا النوع من القروض بضمان أكبر، و يتمثل ذلك في شروط هذا القرض خاصة ما يتعلق منها بأسعار الفائدة، و نجد كلما كان القرض أكثر ضمانا كلما كان معدل الفائدة منخفضا على القرض.

و لمنح القروض المصرفية طويلة الأجل تقوم البنوك بإعداد دراسة لوضع المؤسسة المالي في السوق.

ثانيا: القروض القصيرة الأجل

تعتبر هذا النوع من القروض من مصادر التمويل التي تمول الدورة الإستغلالية للمؤسسة، و هي القروض التي لا يتجاوز أجلها سنة (1)، فهي تمول أسفل الميزانية و تستعمل في مواجهة الخلل المؤقت بين التدفقات النقدية الداخلية و التدفقات الخارجية، أو دفع ضرائب مستحقة دون وجود سيولة كافية لذلك (2)، كما تأخذ القروض القصيرة الأجل أشكال عدة نذكر منها ما يلي:

1- تسهيلات الصندوق: تتمثل تسهيلات الصندوق في مساهمة البنك لسد العجز في الفترة الفاصلة بين النفقات و الواردات للعميل، و مدة هذا القرض قصيرة جدا و قابلة للتجديد عبر فترات، يهدف هذا القرض إلى تغذية صندوق العميل و تلبية الإحتياجات الآتية للسيولة من طرف البنك مقابل الوعود بالتسديد مع فائدة، يستعمل هذا النوع من القروض في حالة دفع أجور العمال.

2- السحب على المكشوف: يعرف السحب على المكشوف بأنه تسهيل الصندوق لكن مدة أطول قد تصل إلى عدة شهور، كما يعتبر المبلغ الذي يسمح به البنك للعميلة و هذا المبلغ يزيد عن الرصيد الجاري للعميل.

تلجأ المؤسسة إلى السحب المكشوف و هو سحب العميل أكبر مما في رصيده و تستخدم هذه العملية لتفتتها في العميل (3).

3- القروض الموسمية: يخص هذا النوع من القروض النشاطات ذات الطابع الموسمي مثل: الزراعة، السياحة و المبيعات الموسمية لبعض البضائع، تقوم المؤسسة في هذه الحالة و في الفترة المحددة بإنفاق

(1) أحمد علي غنيم، اقتصاديات البنوك، مكتبة مدبولي، الإسكندرية، 1989، ص67.

(2) طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2002، ص51.

(3) فاطمة الزهراء زويش ، النظام المصرفي و دوره في تمويل المشاريع الإستثمارية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية و البنوك، جامعة بويرة، 2013، ص70.

مصاريف كثيرة، مع العلم أن المداخيل لا تحدث غلا في الفترة اللاحقة، و لكي تواجه المؤسسة هذه التكاليف تلجأ للبنك ليغطي كل مصاريفها على أن تسدد المبلغ بالمداخيل الأولى للعملية⁽¹⁾.

4- قروض الربط: هي قروض تسبق عملية مالية لها خطوط أكيدة أو شبه أكيدة للإنجاز (أي إبرام الصفقة)، فمثلا عندما تعطي الموافقة على قرض طويل الأجل من مؤسسة مالية لتمويل مشروع استثماري فهذا الإتفاق لا يمكن أن يتجسد حال التوقيع على العقد، لأن هناك ضمانات حقيقية و قوية تأخذ من المؤسسة المستفيدة، و هذا ما يسبب تأخر بداية المشروع، و ربحا للوقت فإن هذه الأخيرة تتقدم بطلب تسبيقات من البنك الذي تتعامل معه، و هذا للبدء في إنجاز المشروع و تغطية التأخر الزمني في الحصول على قرض حقيقي⁽²⁾.

5- الخصم التجاري: يعتبر نوع من القروض الموجهة لتمويل حساب العملاء، أي تعبئة الحقوق بتفاوض بين البنك و المؤسسة على حقوق هذه الأخيرة لدى الغير، على تمويل نشاطها بالتنازل عن سنداتها و أوراقها و خصم الأوراق التجارية يقصد به تحصيل قيمة الأوراق بقيمة أقل من قيمتها الإسمية قبل تاريخ استحقاقها، و يشترط في الأوراق المقدمة للخصم أن تكون ناتجة عن منفعة تجارية لمدة أقل من ثلاثة أشهر، و تحمل ثلاث توقيعات لأشخاص طبيعيين أو معنويين لمتابعة أي موقع عليها في حال عدم تسديد المسحوب عليه، فعندما تحتاج المؤسسة للسيولة قبل تاريخ الإستحقاق يمكن لها خصم الأوراق التجارية لدى البنك التجاري الممول لها مع دفع مصاريف الأجر، كتكلفة متكونة من مبلغ و عمولات أخرى، و هو قابل لإعادة الخصم لدى البنك المركزي.

6- القروض الممنوحة بضمان: يقوم العديد من البنوك بطلب تقديم ضمانات معينة و من قبل المؤسسات المقترضة لضمان مبلغ القرض المطلوب. و هناك عدة أسباب لوضع ضمانات من قبل المؤسسات المقترضة مقابل الحصول على القرض منها، و تتمثل في:

أ- قد يكون المشروع حديث التكوين و لذا فهي لا تتمتع بسمعة مالية أو تجارية كافية لضمان استرداد القرض.

(1) المرجع السابق، ص70.

(2) سمير محمد عبد العزيز، التأجير التمويلي، دار الإشعاع، الإسكندرية، 2001، ص62.

ب- قد يكون المشروع صغير و بذلك فإن المخاطرة التي يتحملها البنك و جهة الإقراض عالية قياسا بالمؤسسات الكبيرة⁽¹⁾.

و تتعدد أنواع الضمانات التي تقدم للبنك نجد:

- قروض مكفولة بضمان شخص آخر؛

- قروض بضمان الحسابات المدينة؛

- قروض بضمان المخزون؛

- قروض بضمان الأوراق التجارية.

ثالثا: القروض المتوسطة الأجل:

تتمثل في القروض التي يتجاوز أجلها سنة و لا يزيد عن خمس سنوات، و لا شك في أن للبنوك دور كبير في تمويل الإحتياجات المالية متوسطة الأجل للمؤسسات، و التي تستحق بعد أكثر من سنة إلى غاية خمس سنوات أو أكثر أحيانا، و غالبا ما يكون هذا النوع من القروض مرهون بضمانات و من الشروط التي يمكن أن ترتبط بالقروض المصرفية متوسطة الأجل ما يلي⁽²⁾:

- شروط استخدام القروض؛

- شروط تحديد سقف المديونية للمؤسسة؛

- قيود على تصرف المسؤولية بالموجودات؛

- قيود على توزيع الأرباح على المساهمين.

للقروض متوسطة الأجل أنواع يمكن ذكر منها ما يلي⁽³⁾:

(1) الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 58.

(2) أحمد علي غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 67.

(3) نور الدين خياطة، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، 1997، ص ص 481، 482.

1- قروض المدة: عبارة عن قروض مصرفية تستحق بعد أكثر من سنة إلى غاية سبع سنوات، و غالبا غالبا ما يكون هذا النوع من القروض مقيدة بإحدى أو مجموعة من الشروط المذكورة سابقا، كما يتم الحصول عليه عادة من بنوك التمويل المتوسطة و الطويلة الأجل، و غالبا ما تكون البنوك متخصصة في هذا المجال.

كما تقوم البنوك المانحة للقروض، كل حسب تخصصه و ظروف السيولة لديه و غيرها من العوامل، بتحديد جدول تسديد القروض، فقروض المدة يتم تسديدها عادة على أقساط دورية بشرط أن تكون متساوية، و ذلك وفق جدول زمني متفق عليه مسبقا.

2- قروض التجهيزات: تلجأ المؤسسات عند الحاجة إلى طلب قروض متوسطة الأجل بغرض شراء تجهيزات جديدة محددة، و لإمكان المؤسسات في هذه الحالة الحصول على قروض التجهيزات متوسطة الأجل بضمان التجهيزات التي يتم شراءها، حيث البنك الممول يمنح حيز على التجهيزات التي تم تمويلها، كعامل ضمان بالنسبة للبنك، يتم بموجبه منع المؤسسة بالتصرف في هذه التجهيزات، و إعطاء البنك حق التصرف في التجهيزات و إعطاء البنك حق التصرف في التجهيزات، كأن يقوم ببيعها و استرجاع أمواله في حال تخلف المؤسسة عن الدفع.

و في الجانب التطبيقي يوجد شكلان لهذا الأسلوب التمويلي، يتمثلان في⁽¹⁾:

أ- عقود البيع المشروطة: تتم من خلال قيام وكيل التجهيزات ببيع هذه التجهيزات بالتقسيط، حيث يحتفظ بملكيته إلى حين قيام المشتري بتسديد كافة الأقساط المتبقية من قيمة الأصل، و عندما يتم التسديد بالكامل يقوم البائع بنقل الأصل إلى العميل، أما إذا تخلف العميل عن الدفع يمكن للبائع الاستيلاء على هذه التجهيزات و إعادة بيعها لعميل آخر.

ب- القرض المصرفي المرهون برهن حيازي: يتم رهن هذه التجهيزات لصالح البنك التجاري لمنع المقرض التصرف فيها، و بذلك يضمن البنك حقه في الاستيلاء على هذه التجهيزات و بيعها في السوق إذ تخلف المقرض عن تسديد دفعات القرض.

(1) سمير محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص 67.

المطلب الثالث: معوقات التمويل البنكي الوطني

ترتبط مقدرة البنوك على التمويل و الزيادة في حجمه، من خلال مقدرة هذه الأخيرة على النمو و التطور وإمكانية مواكبة التحولات الاقتصادية الجديدة و على المنافسة المفتوحة في مجال الخدمات و المنتجات البنكية، و تتمثل أهم المعوقات التي تعترض التمويل البنكي لمؤسسات الاقتصاد الوطني فيما يلي⁽¹⁾:

أولاً: صغر حجم البنوك

على الرغم من التطور التي شهدته البنوك الوطنية من حيث زيادة أصولها و رؤوس أموالها، إلا أنها لا تزال تعاني من صغر أحجامها مقارنة مع البنوك العربية و الأجنبية، حيث أن الاتجاه السائد حالياً هو اندماج البنوك فيما بينها من أجل تقوية مكانتها و تعزيز كفاءتها.

ثانياً : القروض المتعثرة

أدت ممارسات الإقراض السابقة في الجزائر إلى تدهور ملحوظ في نوعية محافظ قروض البنوك، و هو الأمر الذي تفاقم لاحقاً بسبب الأوضاع الاقتصادية العامة غير مواتية.

ثالثاً: الضعف في تقييم المخاطر

تعتبر عملية تقدير البنوك الجزائرية لدرجة المخاطرة صعبة و معقدة ترجع لعدة عوامل كمعاناة المؤسسات من مشاكل التسيير و الحجز المالي و غياب الاستقرار و ضعف نشاطها بالإضافة إلى انخفاض قدرتها الإنتاجية.

رابعاً : وجود عدة مشاكل بيروقراطية و إدارية

البنوك مازالت ملكاً للدولة و تعمل تحت سلطة الوزارة الوصية و موجهة خاصة لتمويل القطاع العمومي حتى المتعسر منه، و ذلك رغم الإصلاحات التي عرفتتها الجزائر.

(1) فضيلة زواوي ، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة بومرداس، 2009، ص ص 112، 113.

خامسا : أدوات التمويل و وسائل الدفع التقليدية

حيث يتم التعامل في معظم البنوك بأدوات التمويل التقليدية التي لا ترقى إلى تقنيات التمويل الدولية الجديدة، بالإضافة إلى ابتعاد البنوك عن وسائل الدفع الالكترونية رغم البدء في انتشارها مؤخرا و لكن بنسبة ضئيلة.

سادسا : الابتعاد عن تمويل النشاطات الإنتاجية الاستثمارية

رغم ما جاء به قانون النقد و القرض من إصلاح في عملية تقديم القروض لمختلف القطاعات و تنويعها، إلا أن الواقع أثبت عدم تمويل النشاطات الاستثمارية بل تقدم قروض قصيرة و متوسطة المدة، مسترجعة بسرعة و موجهة للميدان التجاري و المهن الحرة.

سابعا : هيكل ملكية البنوك

يتسم هيكل ملكية البنوك الجزائرية بالمساهمة الكبيرة للقطاع العمومي تصاحبه سيطرة كاملة لهذا القطاع على إدارة و عمليات البنوك مما أثر على استراتيجيات و عمليات المؤسسات البنكية بشكل كبير، حيث من بين 25 بنك و مؤسسة مالية معتمدة تملك السلطات العمومية 11 مؤسسة مالية و هي الأكثر حجما.

ثامنا : ضيق السوق النقدي الأولي و الثانوي

تحتاج البنوك إلى وجود سوق نقدية منظمة و متطورة، لما لها من أهمية بالغة لا يمكن تجاهلها حيث يتم من خلالها تأمين السيولة النقدية و توفير أدوات الدفع البنوك، و من خلال ذلك تستطيع هذه البنوك تمويل النشاط الاقتصادي بمختلف قطاعاته، و تتمكن كذلك السلطات النقدية من ممارسة رقابة فعالة على الائتمان و النقود في الاقتصاد.

خلاصة

إن البنوك تعتبر بمثابة القلب النابض للاقتصاد الوطني الذي يعتمد بشكل كبير على القروض بمختلف أنواعها في تمويل المؤسسات، حيث تلجأ هذه الأخيرة إلى التمويل البنكي في حال عدم كفاية مواردها الذاتية من أجل توفير جميع احتياجاتها المالية و ذلك بطريقة عقلانية و رشيدة.

ورغم كل الإصلاحات التي عرفتھا المنظومة البنكية الجزائرية إلا أن دورھا التمويلي ما زال يعاني من مشاكل و معوقات.

- الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي
وكالة جيجل-

تمهيد

المبحث الأول: تقديم بنك الجزائر الخارجي- وكالة جيجل-

المبحث الثاني: الابتكار التسويقي وأثره على أداء بنك الجزائر
الخارجي - وكالة جيجل-

خلاصة

تمهيد:

بعد عرض في الفصل الأول مفاهيم حول الابتكار التسويقي وأداء المؤسسة، و في الفصل الثاني نبذة حول مؤسسات الاقتصاد الوطني من خلال التعريف بالاقتصاد الوطني وأهمية المؤسسات فيه.

سنقوم في هذا الفصل بمحاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على إحدى المؤسسات الجزائرية وهي بنك الجزائر الخارجي-وكالة جيجل- باعتباره قطاع خدمي جذاب وذو مردودية، و يهدف هذا الفصل من خلال المبحث الأول إلى تقديم بنك الجزائر الخارجي-وكالة جيجل- في حين المبحث الثاني تسليط الضوء على الابتكار التسويقي وأثره على أداء البنك.

المبحث الأول: تقديم بنك الجزائر الخارجي-وكالة جيجل-

يعتبر بنك الجزائر الخارجي إحدى المؤسسات المالية المختصة في مجال تقديم الائتمان لصالح الأفراد والمؤسسات، والشركات وتمويل الاستثمارات المتوسطة والطويلة الأجل، إذ يهدف إلى تسيير وتسهيل عمليات التجارة الخارجية، والتكفل بكل العمليات التي لها علاقة بالخارج، وسنحاول في هذا المبحث إعطاء نبذة تاريخية عن بنك الجزائر الخارجي ثم سنتطرق إلى هيكله التنظيمي ومختلف وظائفه وصيغ تمويله.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بنك الجزائر الخارجي والتعريف بالوكالة

يعد بنك الجزائر الخارجي بنكا تجاريا إذ يحتل المرتبة الأولى في الجزائر والعاشرة في إفريقيا من حيث ترتيب البنوك التجارية.

أولاً: نبذة تاريخية عن بنك الجزائر الخارجي

كانت المنظومة المالية الجزائرية إلى غاية سنة 1966 منظومة ليبرالية ومنفتحة خارجيا، فإلى جانب البنوك الجزائرية التي أنشئت كانت هناك حوالي 20 مؤسسة نقدية ومالية أجنبية لاسيما منها الفرنسية، ولقد كان تدخل البنوك يتميز بنوع من التخصص القطاعي، وكان بنك الجزائر الخارجي الذي أنشأ بموجب المرسوم رقم 204/67 الصادر في 01 أكتوبر 1967 والذي يقدر رأسمال قدره بـ100مليار دينار جزائري حاليا يتمتع بانفتاح واسع نحو الخارج ومهمته الأساسية تمثلت في تسهيل العلاقات الاقتصادية والمالية للجزائر مع باقي دول العالم، وقد أنشأ بنك الجزائر الخارجي عن طريق شراء بنوك أجنبية التي كانت متواجدة في الجزائر والمتمثلة في⁽¹⁾:

1- **القرض الليوني (crédit lyonnais)** في 01 أكتوبر 1967؛

2- **بنك باركلي (barklays banque)** في 30 أبريل 1968؛

3- **قرض الشمال (crédit du nord) والبنك الصناعي الجزائري المتوسطي (méditerranée banque et industrielle algérienne)** في 31 ماي 1968 والشركة العامة وعلى إثر هيكله المؤسسات والتغيرات الجزرية التي أجرتها الحكومة وإصدارها لعدة قوانين قصد تنظيم المنظومة المصرفية، ألا وهي القانون المتعلق بنظام البنوك والقرض الصادر سنة 1986 والقوانين المتعلقة بالاستقلالية الصادرة في جانفي 1988

(1) معلومات متحصل عليها من بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.

وأخيرا القانون المتعلق بالنقد والقرض الصادر في أفريل 1990، وقد عرف بنك الجزائر الخارجي تغيير في هيكله وأصبح شركة ذات أسهم تخضع لقواعد التسيير التي يحددها بنك الجزائر وكذا إلى مراقبته، ولقد ارتفع رأس ماله من مليار دينار جزائري سنة 1988، يملكها ما عرف سابقا بصناديق المساهمة والتي تمثل القطاعات المكونة للمحفظة التجارية للبنك وهي قطاع المحروقات، البناء، الخدمات، الكيمياء، الصيدلة، الإلكترونيك، الاتصالات والإعلام الآلي، ليصل سنة 1991 مليار وست مائة مليون دينار جزائري وحتى بعد حل صناديق المساهمة بقي رأسمال البنك ملك الدولة.

ويضم بنك الجزائر الخارجي شبكة مكونة من 90 وكالة موزعة على التجمعات الحضرية الكبرى والمناطق الصناعية ومراكز إنتاج البترول (أنظر الملحق رقم 01) وقد أعطت التوجهات الأخيرة نحو تحرير التجارة الخارجية دفعا قويا لمبادلات البنك وجمع الموارد وكذا العروض الجديدة، ويتضح ذلك من خلال حجم المعاملات التي يقوم بها البنك وحجم الشبكة التي يتعامل معها.

ثانيا: التعريف بوكالة بنك الجزائر الخارجي رقم 048 بجيجل

وكالة جيجل واحدة من الوكالات التابعة للبنك الجزائري الخارجي وهي تحمل رقم 048 تابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة الحاملة للرقم 616، تم إنشائها سنة 1975.

تتعامل الوكالة مع عدد هام من الزبائن سواء كانوا مواطنين عاديين أو تجار أو مؤسسات خاصة أو شركات عمومية مثل " مصنع الشركة الإفريقية الشرق للأجر ENAVA"⁽¹⁾، وتمارس أغلب المهام للبنوك التقليدية والتي تتمثل في :

- جمع الودائع التجارية؛

- منح القروض قصد تمويل العمليات الاقتصادية الدولية؛

- تقديم الدعم المالي للمصدرين الجزائريين وتأمينهم.

في هذه الوكالة تركز العمليات المالية على الشركات الكبرى كسوناطراك وشركات الصناعات الكيماوية والبتروكيماوية، كما تمتد النشاطات الإقراضية لوكالة بنك الجزائر الخارجي إلى قطاعات أخرى على عكس ما كان منصوص عليه فيما يتعلق بتخصيص النشاط البنكي السابق.

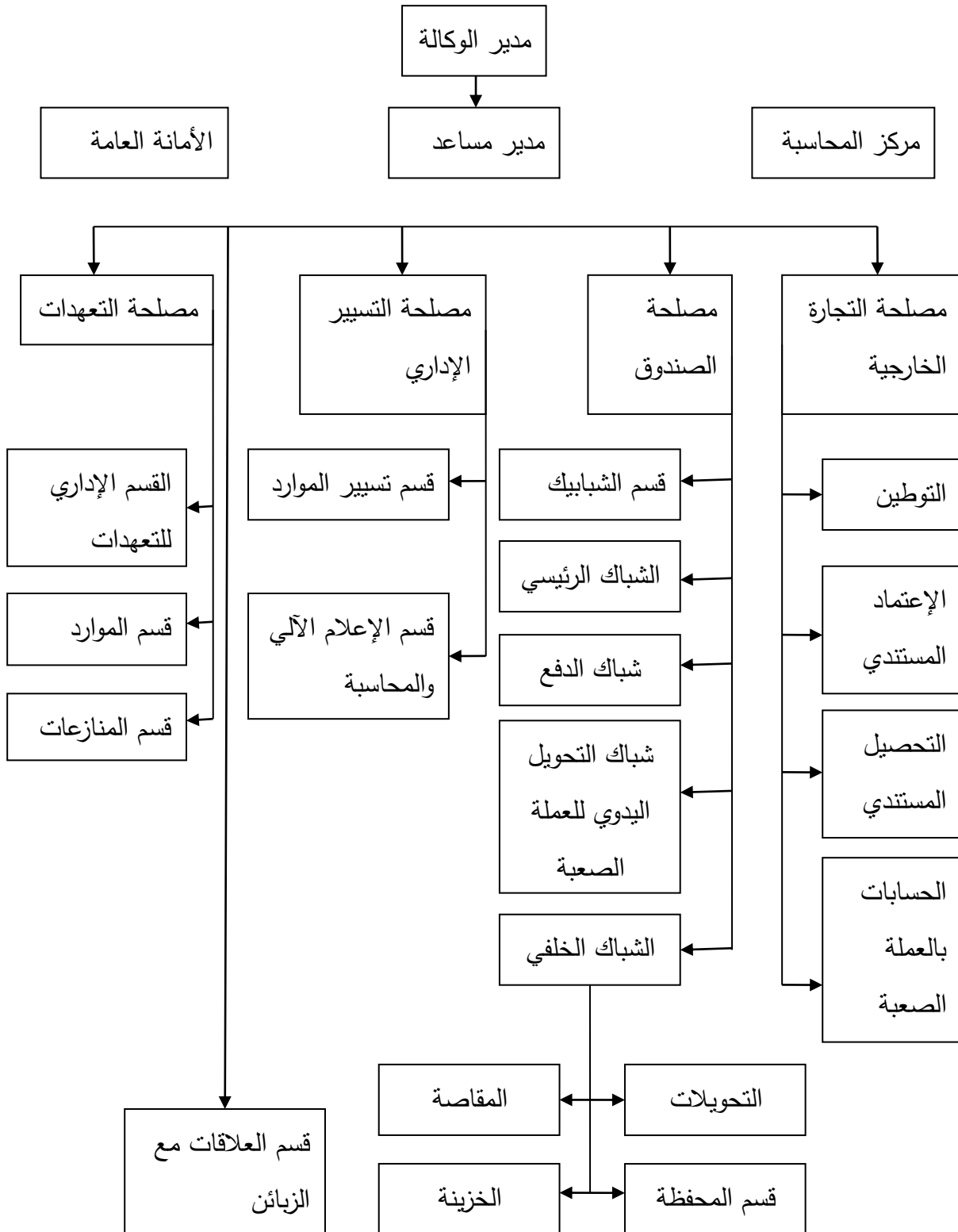
(1) المرجع السابق.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي -وكالة جيجل -

يعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة الجسم الهندسي للبنك الذي يعكس نشاطه التجاري، والبيئة التي تسمح بتحديد وظائفه وأنواع الأنظمة والمهام الموجودة فيه وكذا العلاقات الموجودة بين كل مصلحة وأخرى، إذ يتضمن مديرية عامة، مركز المحاسبة، أمانة عامة أو أربعة مصالح تنقسم بدورها إلى أقسام.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

الشكل رقم (6): الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -



المصدر: وثائق متحصل عليها من بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -.

1- مدير الوكالة: يكون على رأس الهيكل التنظيمي للوكالة، فمركز المدير يعتبر من الناحية الإدارية مركزا وظيفيا يخول لصاحبه مجموعة من الصلاحيات، فهو المسؤول الأول في الوكالة وإليه تعود معظم القرارات وعليه فهو يسهر على السير الحسن للمعاملات يعين المدير العام بموجب مرسوم رئاسي باقتراح من وزير المالية ولا يتم عزله إلا بنفس الطريقة.

2- المدير المساعد: تنطبق عليه نفس الشروط فيما يخص المنصب حيث يقوم بمساعدة المدير العام الرئيسي في بعض المهام، وينوب عنه في حالة غيابه.

3- الأمانة العامة: تعمل على تنظيم الأعمال القانونية والإدارية كاستلام وتسليم البريد تلقي المكالمات الفاكسات تنظيم المواعيد مع المدير...إلخ.

4- مركز المحاسبة: يقوم بالعمليات المحاسبية للوكالة وتنظيمها كإعداد الميزانيات وحساب قيمة الودائع...إلخ.

أ- مصلحة التعهدات: تتم على مستوى هذه المصلحة دراسة وتحليل جميع ملفات الإقراض وتنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

- القسم الإداري للتعهدات: يقوم هذا القسم بدراسة وإعداد ملفات الروض وتصنيفها؛

- قسم الموارد: يتم فيه تحديد موارد البنك وإتمام كل العمليات المتعلقة بالبورصة؛

- قسم المنازعات: يعمل على دراسة المنازعات والاحتجاجات المقدمة من طرف العملاء والفصل فيها.

ب- مصلحة العلاقات: تلعب هذه المصلحة دورا هاما في جلب العملاء للقيام بعمليات الإيداع لدى البنك بالإضافة إلى تزويد العملاء بكل المعلومات الخاصة بالخدمات المقدمة.

ج- مصلحة التسيير الإداري: تقوم هذه المصلحة بالإشراف على كل العمليات المحاسبية التي يقوم بها البنك وإعداد الميزانية السنوية للوكالة وتضم هذه المصلحة قسمين هما:

- قسم تسيير الموارد: يتمثل دوره في إعداد وتسيير ومراقبة المعدات الموجودة في الوكالة كتوفير معدات المكاتب من أوراق وأجهزة الحاسوب وغيرها من المعدات؛

- قسم الإعلام الآلي: يعمل هذا القسم على إعداد ميزانية الوكالة والمراقبة الإدارية لدخول العمال الوثائق والتقارير والمستندات.

د- **مصلحة الصندوق:** تقوم هذه المصلحة بالإشراف على كل العمليات الخاصة بصندوق الوكالة والمراقبة من صرف وإيداع وتضم هذه المصلحة خمسة شبابيك هي على التالي:

قسم الشباك الرئيسي، شباك الدفع، شباك التحويل اليدوي، شباك العملة الصعبة، والشباك الخلفي الذي بدوره يتكون من قسم التحويلات، قسم المحفظة، قسم المقاصة، وقسم الخزينة.

هـ- **مصلحة التجارة الخارجية:** تقوم هذه المصلحة بتسيير وتنفيذ كل العمليات المتعلقة بالتعاملات الخارجية الدولية وتضم أربعة فروع أساسية هي:

- قسم التوطين: يقوم بإتمام كل إجراءات التوطين لكل العمليات الخاصة بالتجارة والتي يقوم بها العملاء على مستوى الوكالة؛

- قسم الاعتماد المستندي: يختص في فتح الإعتمادات المستندية لصالح المستوردين؛

ويعتبر وسيط بين المستورد والمصدر على تحصيل قيمة البضاعة من طرف زونها؛

- قسم التحصيل المستندي: يهتم هذا القسم بفتح وتسيير العمليات الممولة عن طريق التحصيل المستندي؛

- قسم العملة الصعبة: يقوم بتسجيل قيمة تداول العملة الصعبة في الوكالة من مدفوعات وتحصيلات.

المطلب الثالث: وظائف بنك الجزائر الخارجي وصيغ تمويله

يقوم البنك الجزائري الخارجي بوظائف مختلفة سواء كانت نقدية أو غير نقدية، كما يتولى تمويل عمليات التجارة الخارجية من خلال منحه للقروض للتصدير أو الاستيراد أو قروض لأغراض أخرى.

أولاً: وظائف بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

تنقسم الوظائف التي يقوم بها بنك الجزائر الخارجي إلى تقليدية وأخرى حديثة وتتمثل فيما يلي⁽¹⁾:

1- الوظائف التقليدية: وتشمل المهام التالية:

(1) المرجع السابق.

أ- فتح الحسابات الجارية وقبول الودائع على اختلاف أنواعها (تحت الطلب، إيداع، لأجل، وخاضعة للإشعار).

ب- تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة، والربحية والضمان ومن أهم أشكال التشغيل والاستثمار ما يلي:

- منح القروض والسلف المختلفة وفتح الحسابات الجارية المدينة؛
- تحصيل الأوراق التجارية وخصمها والتسليف بضمانها؛
- التعامل بالأوراق المالية من أسهم وسندات بيعا وشراء لمحافظتها أو لمصلحة عملائها؛
- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الإعتمادات المستندية ومنح القروض للموردين أو المستثمرين وغيرها من التقنيات؛
- تقديم الكفالات وخطابات الضمان للعملاء؛
- التعامل بالعملات الأجنبية بيعا وشراء والشيكات السياحية والحوالات الداخلية منها والخارجية؛
- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة وصرف الشيكات المسحوبة عليها؛
- المساهمة في إصدار أسهم وسندات شركات المساهمة؛
- تأجير الخزائن لعملائها لحفظ المجوهرات والمستندات والأشياء الثمينة.

2- الوظائف الحديثة: وتتضمن المهام التالية:

- إدارة أعمال وممتلكات العملاء وتقديم الاستشارات الاقتصادية والمالية لهم من خلال دائرة متخصصة؛
- تمويل الإسكان الشخصي من خلال الإقراض العقاري؛
- المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية؛
- تقديم الخدمات المالية العالمية من خلال دخول البنوك التجارية في التجارة والتمويل الدولي، فالبنك التجاري يضمن الشركات المستوردة حتى يتم استيراد وتسويق المنتجات، كما يقدم البنك التجاري للشركات

متعددة الجنسيات القروض والنصيحة والتحليل الفني للأسواق كما يقوم ببيع وشراء الأوراق المالية أو النقد الأجنبي لحساب العميل، وهناك وظائف أخرى لا تقل أهمية عن الوظائف السابقة من بينها وظيفة التوزيع ووظيفة الإشراف والرقابة.

ثانيا: صيغ التمويل المعروضة من طرف بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

يمكن تصنيف القروض التي يمنحها بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - إلى قسمين رئيسيين هما⁽¹⁾:

1- القروض بالسيولة: وهي القروض التي تكون في شكلها النقدي والتي يمكن تقسيمها حسب الزمن إلى:

أ- قروض بالسيولة قصيرة الأجل: تكون موجهة في أغلب الأحيان لتمويل العمليات الاستغلالية وأسعار الفائدة عليها تكون محصورة ما بين 7% و 8,5% نذكر منها:

- تسهيلات الصندوق ويشترط فيها أن يكون العميل متعاملا دوريا أو شهريا ومعروف عنه أنه يسدد المبلغ المقترض في المدة المحددة مع الفوائد، تقدر مدة تسهيلات الصندوق من يومين إلى أقل من شهر؛

- تسهيلات على البضائع هي قروض يمنحها البنك من أجل تمويل المخزون الخاص بالمنشآت المقترضة وتعتبر السلع ضمانا في حالة عدم قدرة العميل على السداد، مدتها من شهر إلى أقل من سنة وفي بعض الأحيان قد تمتد إلى 18 شهرا وذلك حسب دورة الإنتاج؛

- القرض الموسمي يخصص لتمويل النشاطات الموسمية من شهر حتى 06 أشهر على الأكثر؛

- السحب على المكشوف مدته من شهر إلى 18 شهرا حسب دورة إنتاج المؤسسة.

ب- قروض بالسيولة متوسطة الأجل: يخصص هذا النوع لتمويل الاستثمارات التي تكون مدتها تتراوح ما بين سنتين وسبع سنوات ويكون سعر الفائدة عليها محصور ما بين 5,5% و 7%.

(1) مقابلة مع السيد كمال بوفنير ، رئيس قسم العلاقات العامة ببنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -، يوم 2016/04/12، على

2- القروض بالإمضاء: تتمثل في الضمان الذي يمنحه البنك إلى المؤسسات لتمكينها من الحصول على ثقتة وليس على الأموال، حيث أنه في حالة عجز المؤسسة عن الوفاء بالتزاماتها فالبنك هو الذي سيتحمل ذلك، ويمكن أن نميز بين نوعين من القروض بالإمضاء حسب الأجل وهما⁽¹⁾:

أ- **قروض بالإمضاء قصيرة الأجل:** ترتبط في أغلب الأحيان بالعمليات الاستغلالية وأسعار الفائدة عليها تكون ما بين 1% و 2% وتتمثل في:

- الضمان الاحتياطي البنكي وهو تعهد من قبل البنك لضمان القروض الناجمة عن خصم الأوراق التجارية؛
- الكفالة البنكية عبارة عن تعهد يلتزم بموجبه البنك بتسديد الدين الموجود على عاتق المؤسسة في حالة عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها؛

- الاعتماد المستندي يتم في إطار التجارة الخارجية إذا كانت مدة صلاحية الاعتماد المستندي أقل من 18 شهرا؛

- التحصيل المستندي: يكون مقابل قبول ورقة مالية (الكيميالية) وتكون مضمونة.

ب- **قروض بالإمضاء متوسطة الأجل:** تتراوح مدتها ما بين سنتين وسبع سنوات وأسعار الفائدة عليها تكون محصورة ما بين 2% و 3% وتتمثل في:

- الضمان الاحتياطي البنكي الذي تزيد مدته عن سنتين؛

- الكفالة البنكية الذي تزيد مدتها عن سنتين أيضا؛

- الاعتماد المستندي قابل للتمويل الذي تكون مدته ما بين سنتين وسبع سنوات ويكون ممول من طرف البنك المصدر ومضمون من طرف البنك المستورد والذي يمثله بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - ؛

- قرض المشتري يتمثل في قرض يمنحه البنك المصدر للمستثمر المحلي على شرط أن يقوم بنك الجزائر الخارجي بكفالة المستثمر المحلي.

(1) مقابلة مع السيد كمال بوفنير ، سبق ذكرها، يوم 2016/04/13، على الساعة 11:00.

المبحث الثاني: الابتكار التسويقي وأثره على أداء بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

في ظل انتشار الثورة التكنولوجية واقتحامها شتى المجالات كان على بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - كغيره من البنوك الاستفادة مما أفرزته هذه التكنولوجيا واستغلالها في تقديم خدمات مختلفة لعملائه، حيث أصبحت التكنولوجيا إحدى أهم الأدوات التي يعتمد عليها البنك في تقديم وابتكار خدمات جديدة، من شأنها زيادة سرعة أداء البنك وسهولة المعاملات التسويقية التي يقوم بها وكسب رضا العملاء، وسنحاول في هذا المبحث معرفة مختلف تطبيقات التسويق في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - وكذا طبيعة الابتكارات الموجودة فيه بالإضافة إلى تقييم أداءه.

المطلب الأول: تطبيقات التسويق في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

يضع بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - نصب عينه في تحقيق مجموعة من الأهداف، تتعلق بضمان البقاء في بيئة دائمة التغيير والمحافظة على العملاء وكسب رضاهم، وذلك من خلال توسيع وتحسين تشكيلة الخدمات البنكية التي يقدمها مما ينعكس على قدراتها في الاستجابة لقطاعات تسويقية جديدة، وهذا ما يعني التمكن أو القدرة على إرضاء عملاء جدد، ويرى بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - في الابتكار التسويقي عنصر حاسم لكسب ولاء عملاءه وتحقيق ميزة تنافسية، ولبلوغ هذه الأهداف اتبع بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - إستراتيجيات تسويقية مختلفة، وذلك حسب أوضاعه الداخلية ومخططاته وبرامجه، وكذلك حسب الأوضاع الخارجية وما تتطلبه بيئته، كما قام بتطبيق مفاهيم وأساليب تسويقية على مستوى نشاطه ودراسة البحوث المتعلقة بتسويق الخدمات البنكية، خاصة في حال تقديمه خدمات بنكية جديدة أو تطوير الخدمات الحالية أو في حال مواجهة المنافسة، إذ أصبح عليه الذهاب إلى العملاء بدلا من إنتظار قدامهم إليه من أجل تعبئة الادخار وذلك في ظل مشاكل نقص السيولة التي تعرفها البنوك التجارية حاليا، كقيامه بتسعيرة العمليات المناسبة لجذب العملاء أو منح معدلات فائدة أكبر من معدلات الفائدة التي تمنحها البنوك الأخرى المنافسة من شأنها تشجيع العملاء على الادخار⁽¹⁾.

إن بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - يعمل على تنويع طرق وإستراتيجيات التسويق المتبناة على مستواه باستمرار لأجل الحصول على أعلى قدر من الانتشار والتوسع إذ يركز على تطوير وتنويع قنوات التوزيع ووسائل الاتصال وعصرنة وسائل استغلال العمليات منها سوفيت، المقاصة الإلكترونية، القيام

(1) مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، رئيس مصلحة التجارة الخارجية بينك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -، يوم 27/04/2016، على الساعة 15:30.

بالحوالات عن طريق الإنترنت من طرف المؤسسات، سحب كشوفات على الحساب مباشرة من الإنترنت، استخدام البريد الإلكتروني أو الإميل لتسوية مختلف المعاملات التسويقية مع عملائه وذلك من خلال إرسال رسائل عبر الإميل إما أن تكون موجهة إلى عملاء مشتركين أو عملاء محتملين جدد، على أن تشمل الرسائل على محتوى مجهز بتصميم جيد بهدف زيادة قاعدة عملائه، بالإضافة إلى إيداع بطاقات التأمين بالعملة الصعبة (Américain Express) وهي عبارة عن بطاقات مودعة من طرف بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - فقط، أما البطاقات الأخرى مثل بطاقة الدفع فيزا (VISA) فهي مودعة عند البنوك الأخرى كبنك التنمية المحلية (BDL) وهي عبارة عن وسيلة سحب ودفع إلكتروني تسمح بإجراء العمليات بالعملة الصعبة على الموزعات الآلية للأموال ونقاط البيع الإلكترونية (DAB/TPE) وعلى شبكة الإنترنت في جميع دول العالم، وهي تصدر إلى أي عميل مهتم لديه أو لا حساب جاري في البنك ويحوزته العملة الصعبة، وتساهم بطاقات التأمين بالعملة الصعبة في جعل عمليات السحب النقدي أكثر سهولة وأمانا وملائمة للزوار الدوليين القادمين إلى الجزائر، وكذلك بالنسبة للجزائريين الذين يعيشون في الخارج من خلال توافر أعداد كبيرة من أجهزة الصراف الآلي التابعة لبنك الجزائر الخارجي في جميع أنحاء البلاد لاستخدام هذه البطاقات عند عودتهم إلى بلادهم لقضاء العطلات، ويعود الاختلاف في إيداع بطاقات التأمين بالعملة الصعبة بين بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - وبين البنوك الأخرى إلى الإستراتيجية التسويقية المتبعة من طرف البنك⁽¹⁾، بالإضافة إلى المزايا التي تتمتع بها بطاقات التأمين بالعملة الصعبة (Américain Express) عن غيرها من البطاقات والتي تتمثل في:

- سقف قيمة السحب على بطاقة التأمين بالعملة الصعبة (Américain Express) أحسن بكثير على البطاقات الائتمانية الأخرى (البطاقة الزرقاء، بطاقة VISA ، بطاقة ماستر كارد إلخ)؛
- حامل بطاقة التأمين بالعملة الصعبة (Américain Express) له الحق أن يسحب في كل عملية 5000 يورو في حال كون البطاقة عادية، أما في حال كون البطاقة ذهبية له الحق أن يسحب 10 آلاف دينار وذلك لكل سحب، على غرار البطاقات الأخرى التي يقدر أقصى سحب عليها بـ 2500 يورو؛
- تعتبر بطاقة التأمين بالعملة الصعبة (Américain Express) أكثر تأمين على غرار البطاقات الأخرى.

(1) مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز ، سبق ذكرها، يوم 2016/04/28، على الساعة 11:00.

وأيضاً اعتمد بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - على اللامركزية في إطار عمليات التجارة الخارجية منذ اختصاص البنوك (نشأت بنوك الدولة في أواخر الستينات وكانت عبارة عن بنوك مختصة فالبنك الوطني الجزائري (BNA) كان مختص في الفلاحة أما بنك الجزائر الخارجي (BEA) كان مختص في التجارة الخارجية والمؤسسات الكبرى، في حين أن القرض الشعبي الجزائري (CPA) كان مختص في السياسة والمؤسسات المحلية) والتي تتمثل في فتح الاعتماد المستندي، الاتصال بالبنوك العالمية عن طريق SWIFT مباشرة من كل وكالة تابعة لبنك الجزائر الخارجي على غرار البنوك الأخرى المعتمدة سياسة التمركز، كما أن SWIFT موجود في الجزائر العاصمة فقط وعلى مستوى مركزي فقط، ونفس الشيء بالنسبة لتوطين عمليات التصدير والاستيراد، الأمر الذي دفع بالمصدرين والمستوردين للقيام بعمليات التجارة الخارجية في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - مثلاً 95% من المصدرين اختاروا هذا البنك لهدف واحد وهو القيام بتوطين عمليات التصدير في مدة قصيرة جداً تتراوح بين 30 و60 دقيقة، أما في البنوك الأخرى مدة العمليات تكون ما بين 48 ساعة إلى بعض أيام لسبب واحد وهو أن الملف يرسل إلى الجزائر العاصمة وذلك يستغرق مدة طويلة من أجل دراسة الملف والموافقة عليه.

المطلب الثاني: طبيعة الابتكارات الموجودة في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

يعد العميل سيد السوق المصرفي بلا منازع وإرضائه وإشباع رغباته يعد أهم عامل يأخذه بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - بعين الاعتبار، ويتخذ من ذلك سبيل لتحقيق الهدف من قيامه، ولهذا يعمل البنك على إدخال تحسينات على خدماته البنكية التي يقدمها، بالإضافة إلى تقديمه ابتكارات جذرية تدخل ضمن الابتكارات الجديدة بالنسبة له، وكذلك بالنسبة للعميل، الأمر الذي يتطلب منه قدرات مالية وتكنولوجية وخبرات فنية وهندسية وتسويقية كبيرة، ومن بين الابتكارات الموجودة داخل بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - نجد⁽¹⁾:

أولاً: المقاصة الإلكترونية

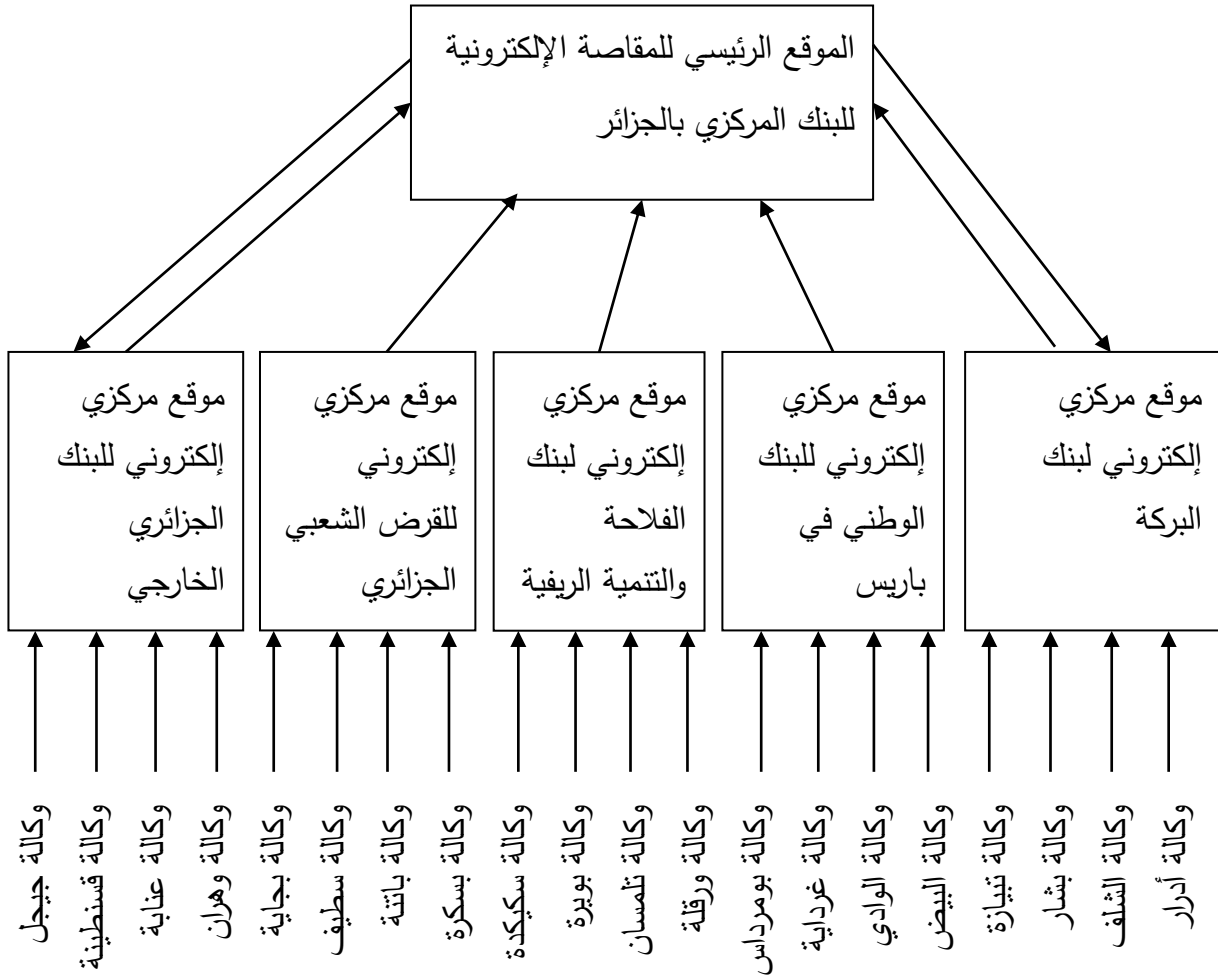
ظهرت المقاصة الإلكترونية كتقنية مستحدثة من أجل تقاّص الشيكات وكبديل للمقاصة اليدوية، التي كان يعتمد عليها بشكل كبير في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - وذلك فيما يخص الشيكات المحلية، حيث يتم تبادل الشيكات المقدمة من بنوك الأعضاء المحلية المتواجدة بجيجل (بنك الجزائر الخارجي،

(1) مقابلة مع السيد عبد السلام بوطابونة، رئيس مصلحة الصندوق لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - ، يوم 28/04/2016، على

القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية) في مكتب المقاصة يوميا عن طريق مندوبيها بواسطة المناولة اليدوية من أجل تحديد النتيجة النهائية لكل بنك على حدى في وقت ومكان واحد وانعكاسها على أرصدة البنوك لدى البنك المركزي الجزائري، تستغرق هذه العملية وقتا طويلا وهو ما يتسبب في إستياء عملاء البنك بالإضافة طول فترة تقاّص الشيكات يؤدي إلى تجميد الأموال وبطء حركة التداول كما أن النقل المادي يعرضها لكثير من المشاكل والمخاطر، فقد تضيع الشيكات أو تسرق أو تتلف، هذا ناهيك عن زيادة عدد الشيكات المرتجعة مما يؤدي إلى تأخير معاملات العملاء، ويتسبب في عدم مصداقية الشيك، وبالتالي فالمقاصة اليدوية أصبحت وسيلة غير ناجعة داخل البنك من أجل تقاّص الشيكات، لما تخفيه في طياتها من إهدار للوقت والجهد ناهيك عن التكاليف العالية اللازمة لتنفيذها، مما دفع بالبنك إلى استحداث تقنية جديدة تتمثل في المقاصة الإلكترونية أو ما يعرف بالدفع الشامل للمبالغ الصغيرة (أنظر الملحق رقم 02)، بحيث تهدف إلى تسوية المعاملات ومعالجتها عن بعد "Télétraitement" ما بين البنوك والمؤسسات المالية بصورة آلية وتحت إشراف البنك المركزي الجزائري.

والشكل التالي يوضح كيفية عمل نظام المقاصة الإلكترونية.

الشكل رقم (07): نظام المقاصة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات من بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل -

إن المقاصة الإلكترونية تتعلق بالشيكات والسندات والتحويلات والاقتطاعات الأوتوماتيكية التي نقل قيمتها عن مليون دينار جزائري، بحيث تتم على مستوى بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - عن طريق إرسال صورة الشيك بالانتقال الأشعي من الوكالة إلى المركزية (مديرية وسائل الدفع بالجزائر العاصمة) ومن هذه الأخيرة إلى البنك المدين (أنظر الملحق رقم 03) وتستغرق هذه العملية 24 ساعة، أما التدفق المالي أي خصم قيمة الشيك من حساب البنك المدين وإضافة هذه القيمة إلى حساب البنك الدائن يتم في مدة 48 ساعة على مستوى المركز الإلكتروني للبنك المركزي الجزائري، وللمقاصة الإلكترونية أهمية كبيرة على مستوى بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - من خلال مساهمتها في خفض التكاليف المتعلقة بنقل الشيكات وتخزينها ورواتب الموظفين والورق المستعمل بشكل يسمح بزيادة عائدات البنك والتقليل من مخاطر ضياع الشيكات.

ثانيا: نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل (RTGS)

يعتبر نظام RTGS من العمليات المدفوعة بالجملة بحيث في بداية 2006 قررت المؤسسات المالية وعلى رأسها البنك المركزي الجزائري جعل هذه المدفوعات على طريقة آلية أو إلكترونية، وتمثل المدفوعات بالجملة في المقاصة الإلكترونية للشيكات، الحوالات والأوراق التجارية إذ تشكل أكثر من 80% من عمليات المؤسسات المالية بالجزائر، كما يسمح هذا النظام بتنفيذ أوامر التحويل في الوقت الحقيقي بدون فترة سماح ويهدف في مضمونه إلى مسايرة المعايير والمقاييس الدولية في مجال مخاطر أنظمة الدفع وتأهيل القطاع المصرفي، بالإضافة إلى تخفيض مخاطر الدفع وضمان الأمان والسرعة في المبادلات طبقا للمقاييس الدولية.

وعلى مستوى بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- يتم تسوية الحوالات التي تتراوح قيمتها بين واحد دينار جزائري إلى 999999,00 دينار جزائري عن طريق المقاصة الإلكترونية شأنها شأن الشيكات، أما الحوالات التي تساوي أو أكثر من مليون دينار جزائري يتم تسويتها عن طريق RTGS (أنظر الملحق رقم 04)، بحيث يقوم البنك المدين بإرسال الحوالة عن طريق سويفت إلى البنك المركزي الجزائري، في حين يقوم هذا الأخير بخصم قيمة الحوالة من حساب البنك المدين الموجود على مستواه وإيداعها في حساب البنك الدائن.

ثالثا: نظام سويفت (SWIFT)

لقد أصبح بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- يعتمد بشكل كبير على نظام سويفت في تسوية معاملاته المالية، وهو نظام عالمي يسمح بتحويل مباشر للأموال بين البنوك المحلية والأجنبية ويتميز بالسرعة والأمان، وطريقة استخدامه تشبه الإنترنت إذ أصبح إرسال واستقبال الحوالات على مستوى البنك يتم عن طريق سويفت خاصة الحوالات بالعملة الوطنية التي تفوق قيمتها واحد مليار دينار جزائري (أنظر الملحق رقم 05) ، كما أن فتح الاعتماد المستندي أصبح يتم عن طريق سويفت مباشرة من الوكالة، ومنذ 14 مارس 2016 أصبح كل ما يتعلق بعمليات التجارة الخارجية يتم عن طريق الإنترنت باستخدام سويفت باعتباره نظام مضمون لاستقبال الأموال على مستوى بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- وإرسالها عالميا.

رابعاً: برنامج الأرشفة الإلكترونية

الأرشفة الإلكترونية أو كما يسميها البعض بالصادر والوارد أو متابعة المعاملات أو متابعة المهام، ماهي إلا مسمى لمفهوم وحيد وهو برنامج إدارة الوثائق أو ما يسمى (DMS) اختصاراً إلى (Document Management System)، فالأرشفة على مستوى بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - كانت تتمثل في حفظ وتصنيف الأوراق الخاصة بالمعاملات في خزائن أو رفوف خاصة، ووضعها وترتيبها داخل ملفات أو مجلدات مع تسميتها أو تعليمها بألوان مختلفة، تختلف بطبيعة هذه الأوراق، كما كانت تعتمد على تصوير الوثائق الورقية لتحويلها إلى هيئة إلكترونية بشكل صورة ومن ثم فهرستها وتصنيفها لسهولة الرجوع لها، لكن حالياً بدخول الإنترنت أصبحت الأرشفة في البنك أسهل، وذلك من خلال تحويل الشكل الورقي الملموس إلى ملفات إلكترونية وتخزينها وحفظها بشكل إلكتروني مع وضع ما يسمى بتعريف أو فهرسة أو (Tags) أو (Meta Data) كوسوم تعريفية لهذه الوثيقة بهدف زيادة فعالية هذه الوثائق كتحويلها مثلاً مابين الموظفين والإدارات أو ربطها بالمزيد من الوسوم (Meta Data) لتكون كسجل تعريف لكل وثيقة، كما يمكن التعامل معها على أنها وحدة مستقلة، مثلاً حالة الصادر والوارد بحيث يتم فصل المعاملات الواردة عن المعاملات الصادرة لمعرفة حالتها أو الإجراءات المتخذة عليها أو ربط الصادر منها بما يتعلق بالوارد أو العكس، وقد ساهم استخدام برنامج الأرشفة الإلكترونية على مستوى البنك في توفير المزيد من المرونة والإمكانيات والسهولة في استرجاع والفهرسة، بالإضافة إلى تقليل تكاليف البنك وذلك على المدى القصير والطويل، وتقليل الأوراق وتكلفة عملية المحافظة عليها وتكلفة أماكن تخزينها.

إن الخدمات المبتكرة (الجديدة) في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - ليس بالضرورة خدمات معقدة ناتجة عن ابتكار تكنولوجي، وإنما قد تكون خدمات بسيطة لكن من وراءها فكرة مبتكرة أو غير مألوفة لا تتطلب من البنك قدر كبير من التكنولوجيا لتجسيدها بقدر ما تتطلب منه بعض الأفكار التسويقية الجديدة، كاستخدام لوحة الترحيم الإلكتروني لتفادي طوابير الانتظار وضمان الجو الملائم لعمل الموظفين، كذلك وضع عون استقبال وتوجيه (Agent d'accueil) من شأنه توجيه العملاء إلى مختلف الأقسام الموجودة داخل البنك من أجل تلبية طلباتهم تفادياً للفوضى بالإضافة إلى تخصيص ورقة الخروج (bon sortir) لكل موظف في البنك تسمح له بالخروج في حالات استثنائية مع الاحتفاظ بنسخة لدى رئيس القسم.

المطلب الثالث: تقييم أداء بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل-

إن سعي بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- إلى تطوير وتحسين تشكيلة الخدمات البنكية التي يقدمها لمختلف عملائه، من شأنها التأثير على أداء مختلف المصالح الموجودة على مستوى هيكله التنظيمي كمايلي⁽¹⁾ :

أولاً: مصلحة التجارة الخارجية

لفتح الاعتماد المستندي على مستوى مصلحة التجارة الخارجية كان بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- يعتمد على البريد، بحيث كان يرسل عن طريقه جميع المعطيات الخاصة بالاعتماد المستندي إلى البنك المبلغ، إلا أن هذه العملية نتجت عنها عيوب منها استغراق مدة طويلة مابين إرسال البريد وتسليمه من طرف البنك المبلغ، بالإضافة إلى الإلتلاف وخطر التزوير بالرغم من أن كل البنوك تقوم بتوزيع إمضاءات بالأطر المتكلفين بهذه العملية وإرسال مفاتيح خاصة بها إلى باقي البنوك الأخرى، أما حالياً فقد أصبح فتح الاعتماد المستندي يتم عن طريق سويفت يفتح مباشرة من الوكالة ويستلم من طرف البنك المبلغ في مدة 30 ثانية، بالإضافة إلى عدم استعمال المفاتيح والإمضاء، أما فيما يخص توطين عمليات التصدير والاستيراد الذي كان يتم على الطريقة المركزية والتي تأخذ وقت طويل لإعطاء الموافقة لعملاء الوكالة، أصبح يتم عن طريق الإنترنت ومن مكان عمل الوكالة أي بالطريقة اللامركزية بشكل ساهم في اختصار الوقت والسرعة في الأداء، كما أن التحويل من حساب العملة الصعبة من بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- إلى الخارج كان يستغرق مدة تتراوح ما بين 15 و 20 يوم، أما حالياً أصبح يستغرق على الأكثر 6 أيام وذلك باستخدام سويفت.

ولأسباب أمنية كانت الضمانات البنكية تداع من طرف المركزية فقط وبعد استخدام سويفت أصبحت الوكالة لها الحق أن تقوم بإيداع الضمانات بشكل مباشر.

ثانياً: مصلحة العمليات بالعملة الوطنية

المدفوعات بالجملة كانت تتم على مستوى مصلحة العمليات بالعملة الوطنية بطريقة يدوية وإرسال الشيكات والأوراق التجارية كان يتم عن طريق البريد، في حين المدة المستغرقة تتراوح ما بين 15 و 60 يوم، أما حالياً أصبحت المدفوعات بالجملة تتم بالمقاصة الإلكترونية وإرسال الشيكات والأوراق التجارية يتم عن

(1) مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز ، سبق ذكرها، بتاريخ 2016/05/02، على الساعة 16:00.

طريق سويقت ومدة القيام بهذه العمليات 5 أيام مفتوحة (بدون أيام العطلة)، أما الحوالات الخاصة بماهيات العمال وبالموردين كانت تتم عن طريق التسجيل اليدوي لكل قائمة مع كل احتمالات الأخطاء واستغرق مدة طويلة، في حين أصبحت تتم عن طريق الإنترنت ومن مكان عمل الوكالة بشكل ساهم في اختصار الوقت والتأثير إيجابا على الأداء الكلي للبنك، كما أن عمليات السحب (فتح حساب العميل) كانت تتم على مستوى الوكالة فقط، في حين أصبحت تتم عن طريق بطاقات الإئتمان (أنظر الملحق رقم 06)، بحيث يستفيد كل عميل من بطاقة إئتمان (بطاقة سحب) تسمح له بالسحب من أي مكان في القطر الجزائري.

ثالثا: مصلحة التعاهدات

كان إتخاذ القرار المتعلق بمنح القروض من عدمه يتم على مستوى مصلحة التعاهدات ببنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- من طرف المديرية العامة فقط وكانت المدة المستغرقة تتراوح ما بين 5 أشهر إلى سنة، أما حاليا فقد كون البنك أربعة لجان مختصة في منح القروض مع تحديد المستويات المانحة لها وذلك حسب قيمة القرض وتتمثل في:

- إذا كان القرض ما بين 1 و 8 ملايين دينار جزائري لجنة منح القرض في مستوى الوكالة؛
- إذا كان القرض ما بين 8 و 18 مليون دينار جزائري لجنة منح القرض في مستوى المديرية الجهوية بقسنطينة؛

- إذا كان القرض ما بين 18 و 50 مليون دينار جزائري لجنة منح القرض في مستوى المركزية؛

- إذا كان القرض أكثر من 50 مليون دينار جزائري لجنة منح القرض في مستوى المديرية العامة؛

يكون مدير بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- عضو في كل هذه اللجان ويعتبر حضوره ضروري.

رابعا: مصلحة التسيير الإداري

كانت العمليات الخاصة بالمحاسبة العامة لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- ترسل إلى المركزية عن طريق البريد، والمدة المستغرقة تتراوح ما بين 15 و 25 يوم مع كل احتمالات الإلتلاف وخطر الضياع، في حين أصبحت كل العمليات المتعلقة بالمحاسبة تتم عن طريق (Télécom férence) والعمليات اليومية للوكالة ترسل من طرف المركزية إلى كل وكالة مجهزة بإمكانيات تقنية وحديثة عن طريق الأقمار الصناعية (Satellite) مما ساهم في اختصار الوقت وسرعة تحسين مستوى الأداء.

خلاصة

تمكن بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - من احتلال موقعا هاما داخل السوق المصرفي الجزائري والمتأاتي من تامين مجموع إمكانياته وقدراته وكفاءاته الداخلية، بإتباع أساليب تسويقية تتماشى والمرحلة التي تعيشها البلاد من انفتاح للسوق وما صاحبه من تحولات.

واليا يسعى البنك جاهدا لتعزيز موقعه في السوق لاكتساب ميزة تنافسية تمكنه من البقاء، وذلك من خلال تقديم خدمات جديدة أو إدخال مجموعة من التحسينات والتعديلات على الخدمات التي يقدمها، بالنحو الذي لا يتطلب منه تكنولوجيا جديدة لتجسيدها بقدر ما يتطلب منه بعض الأفكار التسويقية الجديدة.

الخاتمة العامة:

قمنا من خلال هذه الدراسة باستعراض مكانة الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسة، كما حاولنا تحديد ضرورته في بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- الذي كان محل الدراسة الميدانية التي قنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية بحثنا بطريقة تجعلنا نتعرف بنوع من الدقة على ماهية الابتكار في المجال التسويقي ومختلف مراحلها ومتطلباته، وكذا دوره في تحسين أداء المؤسسة وقد تم اختيار بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- كميدان للدراسة باعتباره من المؤسسات التي تهتم بتقديم ما يتناسب مع ما يريده العميل وبشكل أفضل من المنافسين ذلك باتخاذها عدة إستراتيجيات تسويقية وكذا تحديد طبيعة الابتكارات الموجودة داخل بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- كنموذج للمؤسسة الجزائرية ثم تقييم أداء مختلف المصالح الموجودة على مستوى هيكله التنظيمي، إن التطرق إلى هذا المفهوم لم يكن ممكنا إلا من خلال التعرف على جميع المفاهيم الأساسية المرتبطة بالابتكار التسويقي، مما مكننا في التعمق أكثر في بحثنا هذا والخروج بالنتائج التالية:

- يأخذ التسويق حصة الأسد من اهتمام المؤسسة لمعرفة الدور الكبير الذي يلعبه في مختلف مجالاتها؛
- إن الابتكار التسويقي في الغالب لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب أفكار تسويقية جديدة أو غير مألوفة؛
- يعتبر الابتكار التسويقي أهم وسيلة في يد المؤسسة من أجل البقاء في بيئة دائمة التغير، بحيث يساهم في تحويل التهديدات إلى فرص جديدة، واكتشاف الحاجات الكامنة للعملاء وإيجاد استخدامات جديدة للمنتج الحالي؛
- إن الابتكار ليس بالضرورة ابتكار ناتج عن تكنولوجيا وإنما قد يكون بسيط من وراءه فكرة مبتكرة أو غير مألوفة؛
- إن الابتكار التسويقي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة خاصة في مجال التسويق، وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الابتكار؛

- إن الابتكارات التسويقية من منطلق تسويقي أقل تكلفة من الابتكارات التسويقية من منطلق تكنولوجي، وقد تكون في كثير من الأحيان متقاربة في النتائج، كما أن الابتكارات من منطلق تكنولوجي تحتاج إلى التسويق حتى تتجح ؛

- إن الابتكار التسويقي هو مفتاح البقاء للمؤسسة في ظل الظروف المتغيرة التي تميز بيئة الأعمال، من خلال قدرته على تكييف المنتج ليتلائم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات العملاء بفعل المنافسين، من خلال سماحه للمؤسسة إدخال تحسينات على منتجاتها بالشكل الذي يتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، وبالتالي فالابتكار التسويقي يعمل على تحويل التهديدات إلى فرص واستغلالها بأفضل شكل وهذا ما يثبت صحة الفرضية (أ)؛

- تمويل المؤسسة من طرف البنك هو أحد الشروط الضرورية للقيام بالنشاط الاقتصادي بغية تحقيق الأهداف المرجوة من إنشائها، كما أن منح قرض بنكي للمؤسسة هو المصدر الأساسي لبقاء البنك وهذا ما يثبت صحة الفرضية (ب)؛

- الابتكار التسويقي يؤدي إلى اتساع في تشكيله خدمات المؤسسة مما ينعكس على قدراتها في الاستجابة لقطاعات سوقية جديدة، وهذا ما يعني التمكن أو القدرة على إرضاء العملاء، وهذا ما حدث لبنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل- وهذا ما يثبت صحة الفرضية (ج).

وفيما يتعلق بالبنك محل الدراسة توصلنا إلى بعض النتائج فيما يتعلق بواقع الابتكار التسويقي لديه من خلال عدم وجود بعض المتطلبات الخاصة بتتمية الابتكار التسويقي داخله وأهمها:

- أن البنك ليس لديه مصلحة تسويق بالمعنى الفعلي بالإضافة إلى عدم وجود أفراد متخصصين في مجال التسويق مما يعني عدم وجود الركيزة الأساسية لقيام الابتكار التسويقي؛

- إن البنك يهتم بشكل كبير بالابتكار التكنولوجي باعتبار مواكب لمختلف التغيرات العصرية الحالية سعياً منه لكسب ولاء ورضا عملائه.

- الإقتراحات:

بناء على ما تقدم ذكره في النتائج توصلنا إلى وضع الإقتراحات والحلول التي من الممكن أن تساعد البنك في إيجاد عملية الإبتكار التسويقي حقيقية بداخله، وتتمثل فيما يلي:

- إيجاد قسم للتسويق داخل البنك يأخذ على عاتقه مسؤولية تطوير وابتكار خدمات جديدة ويعمل به أفراد من ذوي التخصصات العالية في مجال التسويق؛

- إحداث توازن في الابتكار بين مختلف مجالات التسويق وعدم التركيز فقط على الابتكار التكنولوجي؛

- إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الابتكارية؛

- وضع صندوق للأفكار يمكن جميع الموظفين بالبنك المساهمة فيه، بالاعتبار أن كل ابتكار يبدأ بفكرة.

- الآفاق:

وبغية فتح باب البحث والدراسة من جديد نقتراح بعض الآفاق للبحث في شكل عناوين تصلح لأن تكون إشكاليات موضوعات بحوث مستقبلية:

- الابتكار التسويقي في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك.

- الابتكار التسويقي كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك؛

- الابتكار التسويقي وأثره على جودة الخدمة الصحية؛

- دور الابتكار التسويقي للمنتجات في تحقيق وفاء الزبائن.

أولاً: المراجع باللغة العربية

- الكتب:

- 1- أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، بدون دار النشر، مصر، 2002.
- 2- أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2001.
- 3- أحمد علي غنيم، اقتصاديات البنوك، مكتبة مدبولي، الإسكندرية، 1989.
- 4- أحمد نور، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 5- عايذة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، بدون بلد النشر، 1985 .
- 6- محمد إبراهيم السقا، مدونة اقتصاديات الكويت و دول مجلس التعاون ، جامعة الكويت، بدون بلد نشر، 2011.
- 7- أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر، مصر، 2001.
- 8- بشير عباس العلاق، التسويق الحديث (مبادئه، إدارته وبحوثه)، الطبعة الأولى، دار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، عمان، 1999.
- 9- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم أداء مداخل جديدة لعالم جديد، معهد الكفاية الإنتاجية، بدون بلد النشر، 2004 .
- 10- خليل محمد حسن الشماع، كاضم محمود خيضر، نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 11- راوية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 12- رعد حسن الصرن، إدارة الإبداع والابتكار ، سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق، بدون سنة النشر .
- 13- زهير منصور، مقدمة في منهج الإبداع ، دار السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1985.
- 14- سمير عزيز العبادي، موسى سويدان، التسويق الصناعي، دار حامد للنشر، عمان، 1999.
- 15- سمير محمد عبد العزيز، التأجير التمويلي، دار الإشعاع، الإسكندرية، 2001.
- 16- طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2002.
- 17- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.

- 18- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال (الأساسيات والتطبيق)، الطبعة التاسعة، المتحدة للإعلان، مصر، 1999.
- 19- عاطف زاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات، دار الـراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011 .
- 20- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة) ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 21- عبد السلام أبو قحف، التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003
- 22- العربي تيقاوي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من جهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية ، جامعة أدرار، الجزائر، بدون سنة النشر.
- 23- عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات) ، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002.
- 24- علي السلمي، المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة ، الطبعة الأولى، دار غريب للطباعة والنشر، بدون بلد النشر، 1999.
- 25- فريد الصحن، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 26- فريد النجار، إدارة منظومات التسويق الدولي والعربي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1998.
- 27- فريد كوتلر، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2008.
- 28- كوتلر فيليب وآخرون، التسويق (السلع والأسعار) ، الطبعة الأولى، منشورات دار علاء الدين، دمشق، 2003.
- 29- محسن أسعد عبد الحميد، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، مكتبة الشقري، مصر، 1998.
- 30- محمد أحمد عبد الجواد، كيف تنمي مهارات الابتكار والإبداع الفكري ، الطبعة الأولى، دار البشير للثقافة والعلوم، مصر، 2000.
- 31- محمد سويلم، الإدارة المالية في ظل الكوكبة، دار الهاني للطباعة، المنصورة ds، بدون سنة النشر.
- 32- محمد عماره بيومي، التسويق الدولي، مركز التعليم المفتوح، طنطا، 2009 .
- 33- محمد فريد صحن، إدارة التسويق ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 34- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، الأساليب الكمية في التسويق، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ، 2006.

- 35- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الثالثة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2007 .
- 36- مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2002
- 37- منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية، الطبعة الثالثة، مكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000.
- 38- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
- 39- ناجحة محمد الطاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره على التفوق التسويقي ، جامعة الكوفة، العراق، 2006.
- 40- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، بدون بلد النشر، 1998.
- 41- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- 42- نعيم حافظ أبو جمعة، متطلبات التسويق الابتكاري في منظمات الأعمال (مطبوعات مؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2000.
- 43- نور الدين خبابة، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، 1997.
- 44- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 45- هشام البساط، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي، اتحاد المصارف العربي، بيروت، 1988
- 46- هوارى معراج، أحمد أمجدل، التسويق المصرفي (مدخل تحليلي إستراتيجي)، المركز الجامعي لغرداية، الجزائر، 2008.
- المذكرات و الرسائل :
- 1- أمين عبد القادر عليواش، أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الإقتصاد الوطني، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2007.
- 2- حورية حسيب، أثر الابتكار التسويقي على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة جيجل، 2013.

- 3- طاموس زان، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة بويرة، 2012.
- 4- عبد الحليم مزغيش ، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2012.
- 5- عبد الرؤوف حجاج ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة، 2007.
- 6- عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه في فلسفة التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005.
- 7- علي بطاهر ، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري و أثارها على تعبئة المدخرات و تمويل التنمية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006.
- 8- فاطمة الزهراء زويش ، النظام المصرفي و دوره في تمويل المشاريع الإستثمارية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية و البنوك، جامعة بويرة، 2013.
- 9- فضيلة زواوي ، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة بومرداس، 2009.
- 10- كلثوم كبابي ، التنافسية و إشكالية الاندماج في الإقتصاد العالمي (دراسة حالة الجزائر، المغرب و تونس)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة باتنة، 2008.
- 11- لطيفة بكوش و آخرون، المؤسسة الاقتصادية و دور الدولة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2008.
- 12- محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة مسيلة، 2007.
- 13- نجاة العامري، تسويق الخدمات الصحية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق ، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

14- نعيمة زيرمي، التجارة الخارجية الجزائرية من الإقتصاد المخطط إلى إقتصاد السوق، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.

- المجالات:

1- خديجة خالدي، أثر الإنتاج التجاري على الإقتصاد الجزائري، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 02، جامعة تلمسان، 2005.

2- داوي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة الجزائر، 2010.

3- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001.

4- محمد الجموعي قريشي، أهمية السيولة النقدية و أهمية القطاع المصرفي للإقتصاد، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، 2011.

5- نصيرة لبحيري، التجربة الجزائرية في الإصلاحات البنكية، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية، العدد 05، جامعة سكيكدة، 2010.

- الملتقيات:

1- الطاهر بن يعقوب، فارس هباش، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، بتاريخ 5 و 6 ماي 2014، جامعة سطيف.

- المواقع الإلكترونية:

1- www.sidimar.com

2- www.startimes.com

3- http://iqtissad.blogspot.com

4- www.darisni.com

5- www.shatharat.net

6- www.search Epnet.com

7- http:// touggourt. Kalamf kalam. com

ثالثا: المراجع باللغة الفرنسية

- 1- J.P Angelier, Economie industrielle, sans publishing, Alger, 1991.
- 2- Jean yves Saulquin, Gestion des ressources humaines et perferance des services(les cas des etabliss, ements socio ,sanitaire), sans publishing, Paris, 2000.
- 3- Richarde, Daft, organization theory and design, 4 thed, westen publishing, new yourk, 1995.

الملخص:

في هذا البحث تم دراسة دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسة حيث تم إبراز هذا الدور ومدى أهميته في تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي - وكالة جيجل - بالإضافة إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بالابتكار التسويقي والأداء.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث، حيث تم الاعتماد على المقابلة الشخصية مع مختلف موظفي البنك، وقد أظهرت نتائج البحث أن البنك يتبع الابتكار في مجال التسويق بصورة جيدة تحقق له ميزة تنافسية، ولكن هناك بعض القصور التي بينتها نتائج البحث في حين تم تقديم مجموعة من الاقتراحات في ضوء معطيات الجانب التطبيقي للبحث.

الكلمات المفتاحية: التسويق، الابتكار التسويقي، أداء المؤسسة.

Summary :

This research has studied the role of marketing innovation in improving the performance of the institution, where it has focus on this role and its importance in improving the performance of the external bank of algeria – Agency of jijel- in addition to testing the relations between independent and dependent variables with respect to marketing innovation and performance.

And it has been used the descriptive and analytical approach to get the results of this research, where it has been relied on the personal interview with the various bank employees, and the research results have shown that the bank follows innovation in the field of marketing well that bring him a competitive advantage, but there are some shortcomings outlined by the results of the research, where it was presented a set of suggestions concerning the data of practical of research.

Key Words : marketing, marketing innovation, improving the performance.