

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra  
Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des Sciences Commerciales



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية

## الموضوع

# درو المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية

دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف:

أ.د مرغاد لخضر

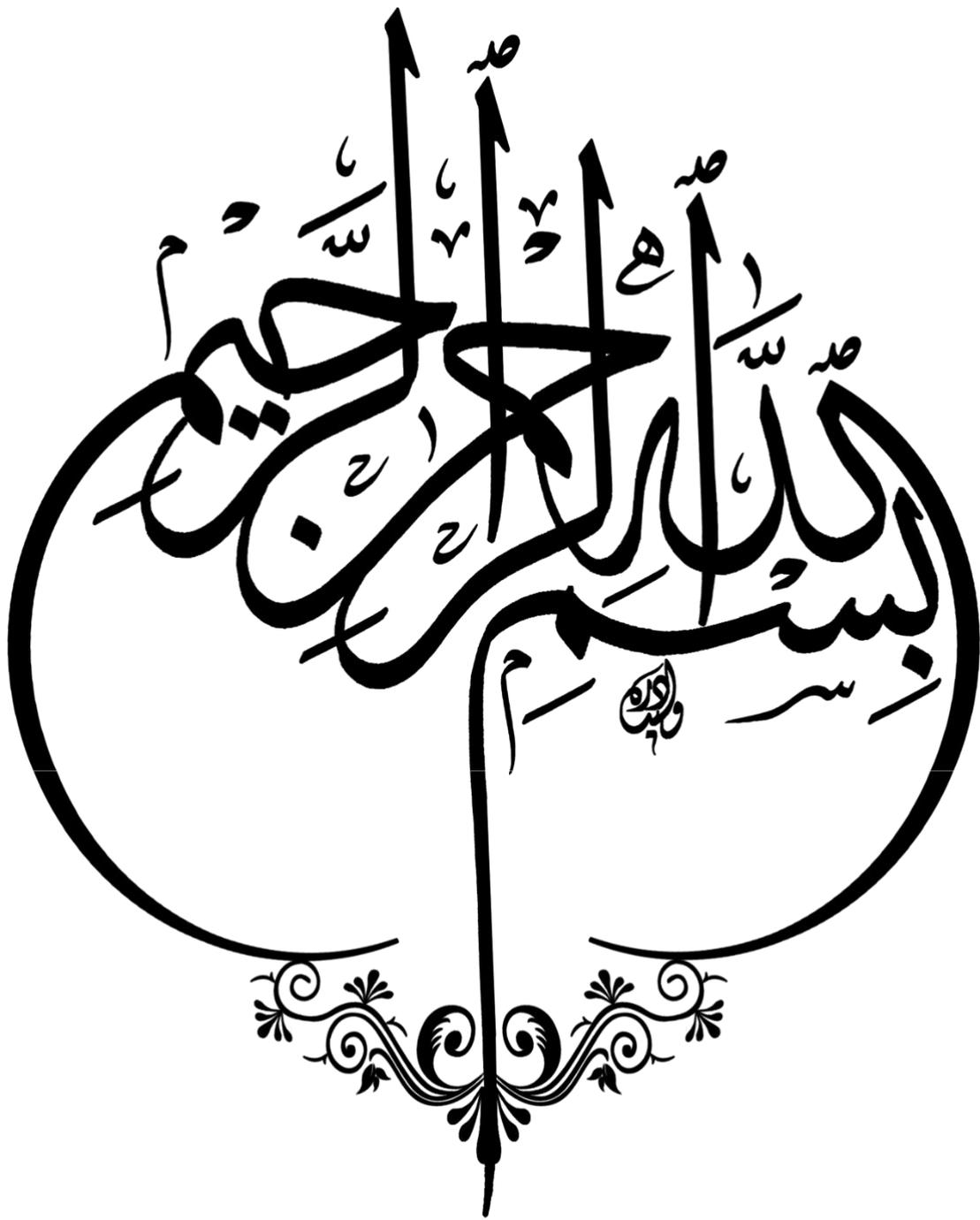
إعداد الطالب:

مرابط حبيب الله فادي

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	داسة اسماعيل	أستاذ مساعد	رئيسا	جامعة بسكرة
2	مرغاد لخضر	استاذ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	منصوري كمال	أستاذ محاضر	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/2023



# شكر وعرفان

ولقد حثنا الله عز وجل على الشكر إذ قال: "واشكروني ولا تكفرون" واقتداء بالرسول صلى الله عليه

وسلم حيث قال: "الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها".

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف " مرغاد لحضر " على نصائحه

القيمة وتوجيهاته الحكيمة وإرشاداته طوال الوقت التي أثار لنا كل دروب هذا البحث

نشكر أعضاء لجنة المناقشة الذين تكرموا بقراءة هذا البحث لتقويمه بملاحظاتهم وتوجيهاتهم.

# الاهداء

بكل حب و امتنان،

أهدي هذا العمل:

• إلي هديتي من الله، والنعمة الكبيرة التي أعيشها، أمي وأبي، إليكما أهدي هذا البحث المتواضع، عسى أن

أكون مصدر فخر لكما.

إلى أخوتي الأعزاء، الذين كانوا مصدر الدعم والقوة في كل خطوة،

إلى زملائي ، الذين شاركوني اللحظات الجميلة والتحديات،

وإلى كل من كان له أثر في إكمال هذه المذكرة،

سواء بكلمة طيبة، أو بمساعدة عملية، أو حتى بدعوة صادقة،

أشكركم من كل قلبي.

مرابط حبيب الله فادي

## الملخص

تهدف دراستنا إلى فهم دور المزيج الترويجي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكرة، وذلك للإجابة على التساؤل حول دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية في هذه الحالة الخاصة. لتحقيق هدفنا، قمنا بوضع فرضيتين واستخدمنا 42 مرجعًا مختلفًا لدعم دراستنا. تم استخدام المنهج الوصفي في هذا البحث، وقد تم استخدام أداة الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات. تم تصميم الاستبيان ليحتوي على 30 سؤالًا، وتم تقسيمه إلى 3 محاور رئيسية مع حجم عينة قدر ب 32 مفردة من خلال تحليل البيانات، توصلنا إلى أن المزيج الترويجي يلعب دورًا كبيرًا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية. لقد تم تأكيد صحة الفرضيات المدرجة في الدراسة، وأظهرت النتائج أهمية الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية. فإن دراستنا توضح أن المزيج الترويجي يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكرة. تأكدنا من أهمية العوامل المختلفة في المزيج الترويجي مثل الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة. هذه النتائج تساهم في تعزيز فهمنا لكيفية استخدام المزيج الترويجي لتحقيق الميزة التنافسية في بنوك التجارية.

الكلمات المفتاحية: المزيج الترويجي، الميزة التنافسية، الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة.

"Our study aims to understand the role of the promotional mix at the Agricultural and Rural Development Bank in Biskra, in order to answer the question about the role of the promotional mix in achieving competitive advantage for commercial banks in this particular case.

To achieve our goal, we formulated two hypotheses and used 42 different references to support our study. The descriptive method was used in this research, and the questionnaire and interview tools were used to collect data. The questionnaire was designed to contain 30 questions and was divided into 3 main axes with a sample size of 32 individuals.

Through data analysis, we concluded that the promotional mix plays a significant role in achieving competitive advantage for commercial banks. The hypotheses listed in the study were confirmed, and the results showed the importance of advertising, personal selling, and public relations in achieving competitive advantage.

Our study demonstrates that the promotional mix plays a crucial role in achieving competitive advantage for the Agricultural and Rural Development Bank in Biskra. We confirmed the importance of various factors in the promotional mix such as advertising, personal selling, and public relations. These results contribute to enhancing our understanding of how the promotional mix can be used to achieve competitive advantage in commercial banks.

Keywords : Promotional Mix, Competitive Advantage, Advertising, Personal Selling, Public Relations".



## فهرس الموضوعات

ج	شكر وعرفان	ج
د	الاهداء	د
هـ	الملخص	هـ
ز	فهرس الموضوعات	ز
ك	قائمة الاشكال	ك
ل	قائمة الجداول	ل
أ	مقدمة	أ
أ	1- إشكالية الدراسة:	أ
ب	2- فرضيات الدراسة:	ب
ج	3- أسباب الدراسة:	ج
ج	4- أهمية الدراسة:	ج
ج	5- أهداف الدراسة:	ج
ج	6- صعوبات الدراسة:	ج
ج	7- منهج الدراسة:	ج
د	8- هيكل الدراسة:	د
د	9- الدراسات السابقة:	د
أ	فصل الأول:	أ
أ	عموميات حول المزيج الترويجي	أ
7	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المزيج الترويجي	7
7	المطلب الأول: مفهوم الترويج	7

8	المطلب الثاني: أهداف الترويج وأهميته.....
8	فرع الأول: أهداف الترويج.....
9	فرع الثاني: أهمية الترويج.....
10	المطلب الثالث: وظائف الترويج.....
12	المبحث الثاني: استراتيجيات المزيج الترويجي.....
12	المطلب الأول: تعريف المزيج الترويجي.....
13	المطلب الثاني: أهداف وأهمية المزيج الترويجي.....
13	فرع الأول: أهداف المزيج الترويجي.....
14	فرع الثاني: أهمية المزيج الترويجي.....
15	المطلب الثالث: إستراتيجيات المزيج الترويجي.....
17	المبحث الثالث: عناصر المزيج الترويجي و العوامل المؤثرة فيه.....
17	المطلب الأول: عناصر المزيج الترويجي.....
19	المطلب الثاني: الميزانية الترويجية.....
21	المطلب الثالث: العوامل المؤثر على اختيار المزيج الترويجي.....
23	خلاصة الفصل.....
6	فصل الثاني:.....
6	الإطار النظري للميزة التنافسية في البنوك التجارية.....
26	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية.....
26	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.....
26	فرع الأول: تعريف الميزة التنافسية.....
27	فرع الثاني: أهمية الميزة التنافسية للبنك.....
28	المطلب الثاني: أسس ومبادئ الميزة التنافسية وخصائصها.....

28	فرع الأول: أسس ومبادئ الميزة التنافسية
30	فرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية
31	المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية
35	المبحث الثاني: دعم الميزة التنافسية
35	المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية
37	المطلب الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية
40	المطلب الثالث: مؤشرات الميزة التنافسية
42	المبحث الثالث: دور المزيح الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية
42	المطلب الأول: دور الإعلان في تحقيق الميزة التنافسية
44	المطلب الثاني: دور البيع الشخصي في تحقيق الميزة التنافسية
6	فصل الثالث:
6	دراسة الميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية
64	المبحث الثاني: الإجراء المنهجية للدراسة ميدانية
64	المطلب الأول: طرق جمع البيانات ومجتمع وعينة الدراسة
65	المطلب الثاني: الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان واختبار التوزيع الطبيعي
68	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
68	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
71	المطلب الثاني: تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة
72	أولاً: تقييم العينة لعبارات المزيح الترويجي:
73	ثانياً: تقييم العينة لعبارات الميزة التنافسية
76	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج
82	الخلاصة:

53.....	الخاتمة
53.....	قائمة المراجع
53.....	قائمة المراجع
53.....	الملاحق

## قائمة الاشكال

- الشكل رقم (1): الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية..... 29
- الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي السابق للمديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية..... 57
- الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة ..... 59
- الشكل رقم (4): الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية ..... 61
- الشكل رقم (5): الهيكل التنظيم لوكالة بسكرة..... 63
- الشكل رقم (6): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس ..... 68
- الشكل رقم (7): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن ..... 69
- الشكل رقم (8): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي ..... 70
- الشكل رقم (9): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة ..... 71

## قائمة الجداول

- جدول رقم (1): قياس ثبات الاستبيان ألفا كرونباخ ..... 65
- جدول رقم (2): قياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان (معامل الارتباط بيرسون) ..... 66
- جدول رقم (3): التحقق من التوزيع الطبيعي (معامل الالتواء والتفلطح) ..... 67
- جدول رقم (4): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس ..... 68
- جدول رقم (5): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن ..... 69
- جدول رقم (6): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي ..... 70
- جدول رقم (7): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة ..... 71
- جدول رقم (8): يوضح مقياس ليكارت (Likert) الخماسي ..... 72
- جدول رقم (9) تقييم عينة الدراسة لعبارات المزيج الترويجي ..... 72
- جدول رقم (10) تقييم عينة الدراسة لعبارات الميزة التنافسية ..... 74
- جدول رقم (11) تحليل نتائج أبعاد المحور الثاني: الميزة التنافسية ..... 75
- جدول رقم (12): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية: ..... 76
- الجدول رقم (13) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط درو المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية ... 76
- جدول رقم (14): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى: ..... 77
- الجدول رقم (15) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور الاعلان في تحقيق الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية ..... 77
- جدول رقم (16): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية: ..... 78
- الجدول رقم (17) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور المزيج الترويجي في تحقيق البيع الشخصي الفلاحة والتنمية الريفية .... 78
- جدول رقم (18): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة: ..... 79
- الجدول رقم (19) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية 80



# مقدمة

لقد أصبح يميز واقع الأعمال في الوقت الراهن لأغلب المؤسسات مبدأ التغيير من أجل التطوير، حيث أن أهم مبادئ النمو والتطور هي المنافسة، وفي هذه البيئة تزداد فيها المؤسسات بشكل لم يسبق له مثيل حيث الأسواق تحول المنتجات من السلع والخدمات تتقدم بسرعة، وبموازاة ذلك تطور ثقافة الاستهلاك وزيادة متطلبات المستهلكين وتنوعها، وفي ظل هذا الوقت ن الصعب على المؤسسات أن تحقق أهم أهدافها فيما يخص البقاء والاستمرار دون التميز حيث يمكن التميز في عدة مجالات إدارية، إنتاجية، تسويقية...إلخ.

غير أن للتميز عدة مصادر ويعتبر المزيج الترويجي أحد أهم مصادر التميز، حيث يسمح للبنوك في ظل هذه التغيرات من تحقيق ميزة تنافسية، تمكنها من مواجهة التحديات.

ومن جهة أخرى نجد الترويج بمفهومه الحديث أصبح يحتل مكانة مهمة داخل المؤسسات، وذلك للدور المهم الذي يلعبه، حيث أنه يعتبر قناة الوصل بين المؤسسة وبيئتها الخارجية.

ويعد القطاع البنكي المركز الحيوي في النظام الاقتصادي والمالي، بحيث يعتبر الركيزة التي يقوم عليها النظام الإقتصادي قادر على تلبية متطلبات ورغبات العملاء سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، كما تلعب البنوك دور رئيسي في زيادة فعالية الإقتصاد الوطني، ويتضح هذا من خلال الخدمات والتسهيلات البنكية التي يمنحها.

تحاول كل بنوك تقديم ما هو أفضل من أجل كسب رضا الزبائن وتطوير وتنوع خدماتها البنكية وإلزاما البحث عن منتجات جديدة حتى تتمكنها من دعم قدرتها التنافسية لإيجاد مكان لها في هذا الوضع الجديد والمعقد الذي أفرزته الإصلاحات البنكية، كل هذا أدى بالتركيز أكثر على المزيج الترويجي كمحور نشاط أي بنك في تحقيق أهدافه، فهو متعدد الجوانب والأبعاد تتجه كل وظائفه إلى مسار واحد لتحقيق الهدف النهائي، كما أنه أداة تساعد البنوك على التأقلم مع جميع المتغيرات البيئية الحاصلة في محيطه.

ونظرا لما تتميز به الخدمات البنكية من نمطية عالية في مضمونها فقد كان إلزاما على الإدارة أن تبحث عن الوسائل حتى تستطيع من خلالها التنافس والحصول على نتائج أفضل، فإذا كان من الصعب أن تكون كذلك فإن نوعية الخدمة وأداءها يستلزم بالضرورة تبني مفهوم التسويق من أجل إعطاء مكانة قوية للخدمة في السوق ودعم القدرة التنافسية للبنك من جهة أخرى.

## 1- إشكالية الدراسة:

ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية.

- 1- ما هو المزيج الترويجي وأهم عناصره؟
- 2- فيما تتمثل الميزة التنافسية وابعادها؟
- 3- ما مدى قدرة البنوك التجارية على تحقيق ميزة التنافسية اتجاه منافسيها؟
- 4- ماهي استراتيجية المزيج الترويجي المتبعة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتحقيق التميز؟

## 2-فرضيات الدراسة:

من خلال إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المتعلقة بها يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية

فرضية العدم - لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج الترويجي والميزة التنافسية

فرضية البديلة - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج الترويجي والميزة التنافسية

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة معنوية بين الاعلان والميزة التنافسية

الفرضية البديلة الأولى:

توجد علاقة معنوية بين الاعلان والميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة معنوية بين البيع الشخصي والميزة التنافسية

الفرضية البديلة الثانية:

توجد علاقة معنوية بين البيع الشخصي والميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد علاقة معنوية بين العلاقات العامة والميزة التنافسية

الفرضية البديلة الثالثة:

توجد علاقة معنوية بين العلاقات العامة والميزة التنافسية

### 3-أسباب الدراسة:

- 1- الدور والأهمية الكبيرة التي يكتسبها الموضوع لدى البنوك التجارية؛
- 2- يندرج موضوع المذكرة ضمن التخصص الدراسي-التسويق المصرفي-
- 3- أهمية الموضوع بالنسبة للبنوك التجارية وماي قدمه من نتائج تخدمها مصالحها.

### 4-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في المعرفة الدقيقة للمزيج الترويجي في البنوك التجارية، وإبراز دوره الفعال في تدعيم القدرة التنافسية للبنوك، ومحاولة بثه داخل البنوك التجارية من خلال الإشارة إلى ضرورة وحتمية تطبيقه من أجل زيادة جودة الخدمات المقدمة وزيادة الحصة السوقية من خلال تجسيد عناصر المزيج الترويجي داخل البنك.

### 5-أهداف الدراسة:

- 1- الوقوف على مدى تطبيق المزيج الترويجي وتحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- 2- إبراز ضرورة الاهتمام بالمزيج الترويجي في البنوك وذلك لما له أثر على تحسين وتطوير علاقة الزبون بالبنك.

### 6-صعوبات الدراسة:

بطبيعة الحال أن كل بحث له صعوبات ولكن تلك الصعوبات جعلتنا نعمل بجهد وبدون ككل، وهذه طبيعة كل باحث فمن أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء أنجاز هذا البحث هي صعوبة الحصول على المعلومات الميدانية، إذا ساهم في عدم تناولنا لبعض جوانبه التي نتمنى أن تكون نقطة انطلاق لبحوث أخرى مستقبلا.

### 7-منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال التطرق إلى مفاهيم حول الخدمات المصرفية الالكترونية وحول الميزة التنافسية، أما الجانب التطبيقي استخدمنا المنهج التحليلي بالاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها أداة من أدوات جمع المعلومات والبيانات من أجل معرفة درجة تأثير قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي من أجل التحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات وذلك باستخدام برنامج لمعالجة بيانات الاستبيان spss.

**8-هيكل الدراسة:**

بناء على الأهداف والفرضيات الموضوعة سابقا في حدود الإشكالية المطروحة كان الاختيار على تقسيم البحث الى ثلاث فصول: فصلين نظريين وفصل تطبيقي فكان على النحو التالي:

الفصل الأول: عموميات حول المزيج الترويجي

سوف نتطرق فيه إلى ماهية الترويج في المبحث الأول اما المبحث الثاني مفاهيم أساسية حول مزيج الترويجي، أما في المبحث الثالث فقد تطرقنا إلى أساسيات المزيج الترويجي.

الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية في البنوك التجارية

وستتناول فيه المبحث الأول ماهية الميزة التنافسية، أما في المبحث الثاني دعم الميزة التنافسية، وصولاً إلى المبحث الثالث تطرقنا إلى دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية .

الفصل الثالث: دراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

وتتناول فيه المبحث الأول تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أما في المبحث الثاني الإجراء المنهجية للدراسة ميدانية، وصولاً إلى المبحث الثالث تطرقنا إلى التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

**9-الدراسات السابقة:**

تعتبر الدراسات السابقة وصيدا مهما ومصدرا جيدا للباحثين، إذا تساعدهم في تكوين خلفيات علمية عن مواضيع دراستهم وأبحاثهم، ولهذا الغاية قمنا بالاطلاع على مجموعة من الدراسات نوجزها فيمايلي:

**الدراسة الأولى:**

أسيا فريجة قلومة، تحليل أثر سلوك المستهلك على المزيج الترويجي في مؤسسات الاتصال -دراسة حالة مؤسسات الاتصال بالهاتف النقال بالجزائر (موييليس، جيزي، أوريدو الجزائر بمدينة الأغواط)، أطروحة دكتوراه في علوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 03، 2017-2018.

حيث تم في هذه الدراسة دراسة المزيج الترويجي في الفصل الثاني وتحليل سلوك المستهلك وذلك في المؤسسة الخاصة واختلفت مع دراستنا التي تدرس الميزة التنافسية في البنوك التجارية أي أن هذه الدراسة الأقرب إلى دراستنا.

وتتجلى أهمية الدراسة في ضرورة تبني مؤسسات القطاع لمزيج ترويجي أكثر فعالية من أجل تغيير وجهة نظر المستهلك إيجابيا نحو منتجات مؤسسات القطاع، خصوصا أنه يتميز بالتنافس بين ثلاث مؤسسات تحتكر المجال فيما بينها إضافة إلى تطور أذواق المستهلك الجزائري بشكل كبير خصوصا في السنوات الأخيرة.

**الدراسة الثانية:**

أنس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، مذكرة ماجستير، كلية الأعمال، تخصص إدارة أعمال، جامعة لشرق الأوسط، 2018.

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تساعد المدراء والعاملين في الشركات الصناعية للبلاستيك على كشف عناصر المزيج التسويقي والميزة التنافسية وأثرها على أداء المصانع وكيفية معالجة وحل جميع المشكلات المنبثقة من هذه العناصر، حيث تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في متغير الميزة التنافسية وتختلف عنها في مون دراستنا تهتم بالنتيجة وهي المزيج الترويجي بينما هذه الدراسة تهتم بعناصر المزيج التسويقي.

# الفصل الأول

اساسيات حول المزيج الترويجي

## تمهيد

يعتبر المزيج الترويجي من المهام الأساسية التي تقوم بها المؤسسة لجذب الزبائن لها وكيفية إقناعهم بقدراتها دون غيرها، وتهدف كذلك إلى تكوين صورة جيدة على المنتج وإرسال المعلومات اللازمة للتعريف بالمؤسسة وذلك عن طريق عناصر المزيج الترويجي

لذلك ارتأينا إلى تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المزيج الترويجي

المبحث الثاني: استراتيجيات المزيج الترويجي

المبحث الثالث: عناصر المزيج الترويجي و العوامل المؤثرة فيه

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المزيج الترويجي

في هذا المبحث نتحدث عن الترويج كواحد من الأدوات التسويقية في تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية، ويلعب دورا في التواصل والتحاور مع الأفراد والمجاميع وإقناعهم بشراء منتجات المنظمة أو الانتفاع من خدماتها، فالترويج نشاط تسويقي لا غنى عنه في العالم يتسم بالمنافسة الشديدة، حيث المنتجون والموزعون خصوصا يرسمون الاستراتيجيات والسياسات والخطط التسويقية، محاولة لإيصال أفكارهم ومنتجاتهم إلى الأسواق تتميز هي الأخرى بالتقلبات المستمرة والمتغيرات التي لا تعرف السكون.

## المطلب الأول: مفهوم الترويج

نسمع في اللغة المتداولة كلمة " روج للشيء " أي تكلم أحدهم بشيء من (المشاريع لذا فإن الإدارة) المديح حول شيء بعينه وكلمة ترويج بالمعنى التسويقي هي عبارة عن نشاط يهدف إلى التعريف بسلعة أو خدمة... إلخ، كما أن الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي ويرتبط بها بشكل وثيق، كنشاط يتضمن استخدام أساليب وأدوات لنشر المعلومات الخاصة بالمشروع أو خدمات المنتجة لديه في أسواق تصريف هذه السلعة والخدمات، وإيصال المعلومات اللازمة بالزمن والكثافة الملائمة لمستهلكي هذه السلعة أو الخدمات وتعريفهم وإقناعهم بميزات السلعة أو الخدمة وذلك في سبيل زيادة حجم الطلب. (جابر و طلعت، 1987، صفحة 372)

الترويج إذن هو عبارة عن مجموعة من الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المرتقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء. (ابراهيم، 2008-2009، صفحة 75)

كما يمكن تعريفه: بأنه التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة، فهو يتأثر بالقرارات المتعلقة بالسلعة، السعر والتوزيع فمثلا بعض قرارات التسعير يسهل ترويجها، بينما سياسات أخرى قد لا يتقبلها المتصلون حتى بعد الترويج لها، ويتغلب الترويج على مشكلة جهل المستهله، بتقديم المعلومات عن الشركة، السلعة، العلامة التجاري، الأسعار، توفر السلعة، استخدامات السلعة، كما يشتغل الترويج على تردد المستهلك باتزان وخلق حالة نفسية معينة يتقبل المستهلك بمقتضاها ما يقدم إليه. (عباس، 2002، الصفحات 09-10)

وبناء على ما تقدم فان: "الترويج البنكي عبارة عن نشاط ينطوي على عملية اتصال لإقناعي يتم من خلال التفريق بالبنك وخدماته بهدف التأثير على أذهان الزبائن الحاليين والمرتقبين لاستمالة استجابتهم السلوكية إزاء ما يروج له". (الدين، 2008-2009، صفحة 53)

يعرف الترويج على أنه: "يقوم على نظام فعال بين المنتج والمتعاملين معه، سواء كانوا حاليين أو مرتقبين نهائين كانوا أو مستترين صناعيين، فهو أداة فعالة في تعريف الزبائن بمحتويات المنتجات سلعا كانت أو خدمات، عن طريق مختلف الأنشطة الاتصالية الفعالة، التي تسعى إلى بناء جسر من التفاهم المشترك، التي تجعل الزبون على دراية بوجود المنتجات ومتخلف خصائصها ومميزاتها". (بلحيسر، 2010، صفحة 246)

وكذلك الترويج هو: "عبارة عن نشاط تسويقي ينطوي على عملية اتصال إقناعية يتم من خلالها إبراز المزايا النسبية الخاصة بسلعة أو فكرة أو نمط سلوكي معين، بهدف التأثير على أذهان جمهور معين لاستمالة السلوك الشرائي لديه". (إبراهيم، 2006، صفحة 153)

مما سبق يمكن تقديم الترويج على أنه، عنصر من عناصر المزيج التسويقي، الذي يظهر على أنه نشاط تسويقي اتصالي، يركز على محاولة استمالة وإقناع المستهلكين بالمزايا والفوائد، كما أن الترويج لا يتعلق بالسلع والخدمات فقط وإنما قد يتعدى للأنماط الاستهلاكية والأفكار والآراء وغيرها.

### المطلب الثاني: أهداف الترويج وأهميته

تكمن أهمية وأهداف الترويج في كونه نشاط تسويقي هام للغاية خاصة وأنه يرتبط مباشرة بالأفراد المستهلكين ذوي الحاجات والرغبات، ويمكن إيجاز أهمية وأهداف الترويج فيما يلي من العناصر.

### فرع الأول: أهداف الترويج

- تزويد الزبائن بالمعلومات الفورية الهادفة والصحيحة عن المنتجات المعروضة؛
- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالمنتجات؛
- تغيير ميول والاتجاهات والرغبات الاستهلاكية حول السلع والخدمات؛
- تغيير التفصيلات الاستهلاكية والإقناع والوصول إلى قرار الشراء وتكرار الشراء؛
- العمل على تشكيل أنماط حياتية متطورة. (الزغبي، 2009، صفحة 37)
- إثارة الاهتمام بالسلعة، وخاصة عندما تكون سلعة منافسة أخرى حيث يتم توضيح المزايا التي تتمتع بها السلعة ليستطيع المستهلك مقارنة ذلك مع غيرها من السلع المنافسة؛

- اتخاذ قرار الشراء تعتبر الغاية النهائية هي جعل المستهلك يتخذ قرار الشراء، أو الاستمرار بالشراء بكميات أكبر أو حت أصدقائه على الشراء، ويعتبر رجال ذو أهمية كبرى لتحقيق ذلك الهدف. (عباس، 2002، الصفحات 09-10)

- التصدي لمواجهة الحملات الترويجية المنافسة؛

- إرشاد الزبائن لكيفية الحصول على الخدمة البنكية ومختلف التقنيات المتعلقة بذلك. (الدين، 2008-2009، صفحة 53)

### فرع الثاني: أهمية الترويج

يحقق الترويج مزايا كثيرة لمختلف الأطراف التي لها علاقة بهذا النشاط وسنبرز أهمية الترويج من جانب المستهلك ورجل التسويق والمجتمع.

1- بالنسبة للمستهلك: إن التسويق الحديث أصبح يولي أهمية كبيرة للمستهلك ويعتبره كشريك للمؤسسة وعلى هذا الأساس فإن وظيفة الترويج اهتمت بالمستهلك وتوجهت إليه من خلال النقاط التالية: (الشريف، 2006، صفحة 153)

أ- إعلام المستهلك: حيث يقوم الترويج بتعرف المستهلك بالسلع أو الخدمة المقدمة إليه من حيث المزايا والمواصفات، الأسعار، أماكن تواجدها، أوقات وجودها.

ب- تذكير المستهلك: الترويج يذكر المستهلكين برغبتهم وحاجاتهم الاستهلاكية من خلال أساليب متغيرة تتمثل في الإعلان أو طرقه الجذابة.

ت- يبعث الترويج جو من التسلية: من خلال ما يقدمه الإعلان من مشاهد متغيرة وتعابير مؤثرة وصور جذابة تصاحب عملية عرض وتقديم السلعة أو الخدمة.

2- بالنسبة لرجل التسويق: يستخدم رجل التسويق أساليب ترويجية من أجل تنشيط وزيادة حجم المبيعات مع الإبقاء على حجم المبيعات ومحاوله رفع السلع وعموما الترويج يؤثر على المبيعات بإحدى الطرق التالية: (معلا، 1996، صفحة 07)

أ- زيادة المبيعات: تعتمد إدارة التسويق لتحقيق ذلك على أساليب ترويجية من خلال تفاعل الأشخاص وعناصر المزيج الترويجي، ومن خلال رجال البيع والموزعون ووسائل ترويج المبيعات.

ب- التغلب على مشكلة انتقاص المبيعات: يكون خاصة في المرحلة الأخيرة من مراحل دورة حياة المنتج وهي مرحلة الانحدار أو التدهور حيث تشهد المؤسسة انخفاض حاد في المبيعات وعليها تقوية مركزها التنافسي وذلك عن طريق الترويج.

ت- بعد المسافة بين البائع والمشتري: في حالة وجود المؤسسة في منطقة بعيدة عن السوق تستعمل وسائل إعلانية واتصالية من اجل التواصل بين الطرفين لأن فرصة استعمال جهود البيع الشخصي تكون مكلفة جدا كما يمكن المؤسسة أن تستخدم في هذه الحالة الترويج عبر الانترنت. (العلاق، 1999، صفحة 246)

ث- اشتداد المنافسة بين المنتجين: يعتبر أهم عامل من أجل تكثيف الجهود الترويجية، فبعد دخول السوق إلى مرحلة جديدة ومع ظهور المنافسة أصبح من الضروري والمهم الاعتماد على الترويج كوسيلة من أجل خلق الطلب على السلعة خاصة مع وجود أنواع مختلفة من المنتجات المنافسة كمنتجات المؤسسة وبأسعار تنافسية، لذا يجب الاعتماد على الترويج كاستراتيجية مساعدة على زيادة الطلب واستعماله كوسيلة لمواجهة المنافسة الحادة.

3- بالنسبة للمجتمع: للترويج أهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع تتمثل فيمايلي: (الشريف، 2006، صفحة 153)

- المحافظة على البيئة؛
- تنمية المجتمع وتطويره؛
- تلبية احتياجات المجتمع المتمثلة في المستهلكين؛
- الترويج يعتبر مؤشر لمستوى تقدم المجتمع.

### المطلب الثالث: وظائف الترويج

تهدف عملية الترويجية إلى تحقيق العديد من الوظائف سواء للمستهلك أو للمنتج على حد سواء ومن أهم هذه الوظائف.

#### أولاً: من وجهة نظر المستهلك

يحصل المستهلك على مزايا مباشرة من الترويج، والمزايا المباشرة والسريعة التي يحصل عليها هي: (العلاق و على محمد، 2002، صفحة 11)

- أ- الترويج يخلق الرغبة: تهدف أنشطة الترويج للوصول إلى المستهلكين وإلى مشاعرهم ويقوم رجال التسويق بتذكير المستهلكين بما يرغبون فيه وما يحتاجون إليه.
- ب- الترويج يعلم المستهلك: تقدم الوسائل الترويجية المعلومات إلى المستهلكين عن السلعة الجديدة وما تقدمه من إشباع وتعريف المستهلكين بأسعارها وأحجامها والضمانات التي تقدم مع السلعة.
- ت- الترويج يحقق تطلعات المستهلك: يبني الترويج على آمال الناس وتطلعات إلى حياة كريمة، بمعنى آخر يعتقد الناس أنهم يشترون مثل هذه التوقعات عندما يشترون السلعة، فعندما يشتري المستهلك سيارة صغيرة من ماركة معينة فهي تعبر عن سهولة الحركة، السرعة وهكذا.
- كما يحصل المستهلك على الكثير من المزايا غير المباشرة من الترويج، فعندما تعلن نستطيع أن نشارك في تمويل وسائل الإعلان وبذلك ندعم الاقتصاد عن طريق تقديم السلع الجديدة والاختراعات والتقدم التكنولوجي.

#### ثانياً: من وجهة نظر رجل التسويق

- يحاول رجل التسويق أن يتشارك مع غيره بفكرة معينة ويشجع المستهلك أن يتصرف بطريقة معينة وذلك بمراعاة: (الزغبى، 2009، صفحة 38)
- زيادة حجم المبيعات أو المحافظة على حجم كبير منها: تقوم الشركة بالترويج والاتصال بقصد تحقيق حجم كبير من المبيعات عن طريق رجال البيع او الموزعين وغيرها.
  - التغلب على مشكلة حجم انخفاض المبيعات: يعتبر الترويج من أهم الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة في انقاذ منتج معين من الانحدار.
  - تقديم سلعة جديدة: وهنا نعتد على الترويج والاتصال بشتى الطرق لتقديم السلعة الجديدة

### المبحث الثاني: استراتيجيات المزيج الترويجي

يختلف الترويج عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى بأن الترويج موجه للمستمع أو المشاهد والهدف هنا هو محاولة إقناع أكبر قدر ممكن من مستقبلتي الرسالة بشراء السلعة أو الخدمة، بينما عناصر المزيج التسويقي (الإنتاج، السعر والتوزيع) عبارة عن نشاطات تخص المستهلك الفعلي.

### المطلب الأول: تعريف المزيج الترويجي

سندرج في مايلي بعض التعاريف الخاصة بالمزيج الترويجي:

- المزيج الترويجي هو: "أحد الأنشطة التسويقية التي تقوم بإمداد الزبون بمعلومات عن المؤسسة والسلع والاسعار والخدمات المقدمة، بهدف التأثير على سلوك الزبون وتوجيهه وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة"؛ (الربيعاوي، 2015، صفحة 232)

- كما يعرف على أنه: " نشاط يتضمن استخدام أساليب وأدوات لنشر وأدوات لنشر المعلومات الخاصة بالمشروع والسلع أو الخدمات المنتجة لديه في أسواق تصريف هذه السلع والخدمات وايصال المعلومات اللازمة بالزمن والكثافة الملائمة لمستهلكي هذه السلعة أو الخدمة وتعريفهم وإقناعهم بمميزاتها وذلك في سبيل زيادة الطلب". (عزام، 2007، صفحة 351)

- ويعرف أيضا: " بأنه مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة الأخرى بإشباع حاجاته، وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار شرائها، ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل" (المحسن، 2001، صفحة 233)

- ويعرف بأنه: " عملية تعريف المستهلكين بالمنتج، وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه، وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره، بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج". (سعيد، 1998، صفحة 27)

- المزيج الترويجي هو: " مجموعة فرعية من المزيج التسويقي، ويتكون المزيج الترويجي من مجموعة من المتغيرات التي تتفاعل مع بعضها البعض من اجل تحقيق أهداف معينة للمؤسسة، حيث يحاول مدير التسويق تحقيق مزيج أمثل من مختلف العناصر الترويجية لتحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة". (أحمد و شريف ، 2002، صفحة 229)

- ينظر إلى المزيج الترويجي على أنه: "عدة عناصر التي عادة ما تكون موجودة في أي عملية ترويج، ولكن يتطلب الأمر مزجها أو خلطها بنسبة تتفاوت من موقف إلى آخر". (جمعة، 2003، صفحة 210)
- مما سبق يمكن فهم المزيج الترويجي على أنه، مجموعة من العناصر التي في الغالب تكون موجودة كلها أو بعضها وبنسب متفاوتة في أي نشاط ترويجي تقوم به المؤسسات، محاولة الاستفادة منها في شكل خليط متجانس ومتكامل، والتي من خلالها تحقيق المستهدف من الترويج.

### المطلب الثاني: أهداف وأهمية المزيج الترويجي

- من المعروف أنه في عالمنا المعاصر، بعد التطور الهائل في المشاريع ودخول المنتجات إلى السوق جديدة، أو هذا ما يتطلب القيام بالنشاط الترويجي الذي يسهل من مهمة الاتصال بين البائع والمشتري وعليه يمكن إظهار أهمية وأهداف المزيج الترويجي.

### فرع الأول: أهداف المزيج الترويجي

يسعى الترويج إلى تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها مايلي: (الصبور، 2001، صفحة 16)

- تدعيم موقف الآراء الحالية الإيجابية للمستهلكين حول السلعة أ خدمة وذلك بهدف دفعهم لشرائها باستمرار.
- العمل على تغيير الاتجاهات وآراء والأنماط السلوكية السلبية للمستهلكين في السوق المستهدفة إلى اتجاهات وآراء وأنماط سلوكية إيجابية نحو السلعة أو الخدمة المطروحة للتداول.
- تقديم مختلف المعلومات والبيانات عن السلعة أو الخدمة للمستهلكين الحاليين والمحتملين.
- محاولة إقناع المستهلكين المستهدفين والمحتملين بالمنافع التي تؤديها السلعة أو الخدمة، والتي ستؤدي إلى إشباع حاجاتهم و رغبتهم بشكل جيد، بحيث يحقق لهم نسبة من الرضا عن هذه المنتجات.
- تذكير المستهلكين بمختلف فئاتهم بالسلعة أو الخدمة من وقت لآخر، وخاصة المستهلكين ذوي المواقف والآراء الإيجابية حول السلعة.
- إن الهدف الأساسي من الترويج هو جعل العميل يعرف بوجود السلعة، والتأثير على رأيه فيها من خلال إتاحة الفرصة له لتجربتها، والضغط عليه من خلال الإعلانات المختلفة التي تدفعه لشرائها، إضافة إلى تذكير العملاء بوجود سلع وخدمات قائمة.

فرع الثاني: أهمية المزيج الترويجي

تتجلى أهمية المزيج الترويجي فيما يلي: (العلاق، 1999، صفحة 247)

- بعد أو طول المسافة بين البائع والمشتري أو بين المنتج والزبون، مما يتطلب وجود وسائل تسهم في تحقيق الاتصال والتفاهم بين الطرفين، لأن القطاعات السوقية لم تعد محصورة في السوق المحلية، بل توسعت لتصبح لكثير من المؤسسات قطاعات سوقية واسعة على المستوى الوطني، بل حتى على مستوى السوق العالمية ولكثير من المؤسسات الإنتاجية.
- تنوع وزيادة عدد الأطراف الذين يتصل بهم المنتج، حيث أن هذا الأخير عليه أن يتصل بالإضافة إلى المستهلكين النهائيين كانوا أو صناعيين مع المؤسسات الوسيطة التوزيعية مثل تجار الجملة، تجارة التجزئة، الوكلاء، وكذلك يختلف شكل الاتصال فيها إذا كان السوق للسلع الصناعية أو للسلع الاستهلاكية.
- اشتداد حالة المنافسة في السوق بين المنتجين، مما يتطلب القيام بمختلف الجهود التسويقية لغرض كسب أكبر حصة سوقية، وتثبيت الأقدام في السوق المستهدفة، لكن لا يجب أن يؤدي هذا إلى تحقيق الضرر بالمؤسسات المنافسة، بل يجب أن تكون هذه المنافسة شريفة، وبعيدة كل البعد عن الاحتكار.
- زيادة حجم الإنتاج الناتج عن التطور التكنولوجي، مما أدى إلى ظهور الحاجة إلى النشاط الترويجي للإسهام في التخلي أو صرف الحجم الكبير من المنتجات.
- التطور التكنولوجي في مجال الاتصال ووسائل نقل المعلومات كالتلفاز والإذاعة والأقمار الصناعية وشبكة الانترنت وغيرها، جعلت من النشاط الترويجي أمراً في غاية السهولة ومقترناً بنجاح كبير في التعريف بالمؤسسات والسلع والخدمات المنتجة لديها.
- إسهام النشاط الترويجي في الحفاظ على مستوى من الوعي والتطور في الحياة الزبائن، وذلك من خلال ما يمددهم من معلومات وبيانات عن كل ما يتعلق بالسلع والخدمات، وكل ما هو ذو فائدة لهم.
- إن الإدارة التسويقية من خلال مختلف الأنشطة الترويجية ترمي إلى الوصول إلى مستوى عال من المبيعات، وهذا ما يؤثر في النهاية على تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة، وبالتالي إلى تخفيض الأسعار من خلال توزيع التكلفة الثابتة على أكبر عدد ممكن من الوحدات المنتجة.

- إن حجم الميزانية أو المبالغ المخصصة لتغطية النشاط الترويجي من أكبر الميزانيات في النشاط التسويقي، حيث أنها تأتي في المرتبة الثانية بعد ميزانية الإنتاج، وهنا يبرز الاهتمام الكبير بهذا النشاط الحيوي في مجال النشاط التسويقي.
- أثبت الواقع العملي أن النشاط الترويجي الناجح يؤثر بشكل مباشر على قرار الشراء لدى الزبون، حيث يظهر ذلك في بعض الأحيان عندما يدخل هذا الأخير إلى أحد الأسواق فترى أنه يشتري سلعا أخرى، بالإضافة إلى شرائه للسلع المخطط شراؤها نتيجة تأثير الجهود أو النشاطات الترويجية.

### المطلب الثالث: إستراتيجيات المزيج الترويجي

عند الحديث عن الاستراتيجية الترويجية فإن إدارة التسويق تقوم بتجزئتها حسب مكونات المزيج الترويجي، وينسب معينة لتحقيق الأهداف الترويجية الاتصالية بكفاءة وفعالية بأقل تكلفة ممكنة، وبعدها يتم مزج هذه الاستراتيجية للتوافق مع لاستراتيجيات الأخرى، إستراتيجية المزج التسويقي (إستراتيجية السلعة والخدمة، إستراتيجية السعر والترويج) لتشكل في النهاية الاستراتيجية الكلية في المؤسسة. (العلاق و على محمد، 2002، صفحة 290)

إن الإستراتيجية ترتبط بالأسواق المستهدفة، وطبيعة المنتج وسعره ونطلق توزيعه وأغلب الإدارات التسويقية تستخدم الإستراتيجيات التالية:

1- إستراتيجيات الدفع: سميت بهذا الاسم نظرا لأنها تقوم بدفع المنتج عن طريق تجارة الجملة ثم تجار التجزئة، وصولا إلى المستهلك وتعتمد هذه الاستراتيجية غالبا على البيع الشخصي كما يمكن استخدام الإعلان ولكن بشكل قليل.

2- إستراتيجية الجذب: أطلق عليها هذا الاسم نظرا لتركيزها على جذب المستهلك لتحريك الطلب وإقناعه بشراء المنتج، فيسعى المستهلك إلى طلب السلعة من تجار التجزئة والذين بدورهم يطلبون السلعة من تجار الجملة إلى أن يصل الطلب إلى المؤسسة المنتجة، وتعتمد هذه الاستراتيجية على الإعلان بشكل أساسي مقارنة مع باقي عناصر المزيج الترويجي.

وهناك بعض المؤسسات التي تستخدم كلنا الاستراتيجيتين، حيث تقوم بتوزيع منتجاتها من جهة لدى تجار الجملة والتجزئة فتصل إلى المستهلك النهائي ومن جهة أخرى تقوم بتكثيف حملاتها الإعلانية لتقوية إصرار المستهلك لطلب السلعة.

- 3- الإستراتيجية العنيفة في الترويج: تنطلق هذه الاستراتيجية من فكرة محاصرة المستهلك باستخدام الوسائل الترويجية بشكل مستمر ولفترة طويلة، مشكلة بذلك ضغط على المستهلك، وتسمى هذه الوسائل بالوسائل الآمرة وتستخدم عبارة آمرة مثل: " أغتتم الفرصة وأحصل على السلعة الآن"، " ادفع الآن قليلا بدل أن تدفع غدا كثيرا" وهذه لعبارات تترك انطبعا لدى المستهلك بأنها فرصة ذهبية لا يجب أن يفوتها.
- 4- الاستراتيجية اللينة للترويج: تعتمد هذه الاستراتيجية على أسلوب إقناع المستهلك وذلك بالتركيز على المنافع المميزة التي يحققها نتيجة شراءه واستخدامه للسلعة أو الخدمة، تعتمد هذه الاستراتيجية على تكرار الوسائل الاعلانية وذلك بتكثيف الإعلان. (العلاق و على محمد، 2002، صفحة 292)

### المبحث الثالث: عناصر المزيج الترويجي و العوامل المؤثرة فيه

يعد المزيج الترويجي من أهم المواضيع التي لاقت اهتمام العديد من الباحثين والكتاب خاصة وأنه يتضمن العديد من العناصر التي تعمل من خلالها المؤسسات على تحقيق أهدافها الترويجية في إطار الأهداف التسويقية عامة للمؤسسة ويمكن التفصيل فيها في هذا المبحث.

#### المطلب الأول: عناصر المزيج الترويجي

تتكون أدوات الترويج من الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة والدعاية بالإضافة إلى مختلف الوسائل المرتبطة بتنشيط المبيعات والتي يجب أن تكون مواكبة للتقدم التكنولوجي الذي وصلت إليه وسائل الترويج الحديثة، ومادامت المؤسسة تعمل حسب طاقتها وإمكاناتها المتوفرة، وهي مسؤولة عن كل قرار تتخذه، عليها مراعاة التكاليف التي ستصرفها لإنجاح هذه العملية خاصة بعد استقلاليتها بعدما كانت تحت رعاية الدولة، فمن عناصر المزيج الترويجي: الإعلان، البيع الشخصي، النشر، تنشيط المبيعات، وتكلفة وتوافر عناصر المزيج الترويجي.

#### أولاً: الإعلان

يعتبر الإعلان الإشهاري جد مهم لحياة المؤسسات مقابل لعرض السلع والخدمات والأفكار وترويجها بواسطة شخص معين، ويتميز الإعلان بخصائص عديدة يمكن تلخيصها فيما يلي: (ابراهيم، 2008-2009، صفحة 76)

- إيصال المعلومات عن السلعة إلى قطاع عريض من الجمهور المستهدف المتناثر جغرافياً؛
- يمكن تكرار الرسالة الإعلامية عدة مرات؛
- ويتميز الإعلان بإمكانية استخدام المؤثرات الحسية السمعية والبصرية للتعريف بالمؤسسة ويمكن تقسيم الإعلان من وجهة نظر منافذ التوزيع إلى: (العبدلي و بشير، 1999، صفحة 251)
- إعلان عام يتعلق بالسلع أو الخدمات التي توزع على مستوى أنحاء البلد؛
- لإعلان محلي يتعلق بالسلع والخدمات التي توزع في منطقة محددة؛
- إعلان صناعي يتعلق بالسلع الصناعية التي تباع لمنتجين آخرين لاستخدامها في أغراض إنتاجية؛
- إعلان تجاري يتعلق بالسلع التي تباع للذين يكون هدف شرائهم هو بيعها مرة أخرى؛

- وإعلان مهني يتعلق بخدمة أصحاب المهنة الواحدة لإعطائهم معلومات عن السلع التي يستخدمونها بأنفسهم ويوصون غيرهم بشرائها.

ثانيا: البيع الشخصي

يقصد به الاتصال الشخصي بين مندوب بيع وزبون أو أكثر من الزبائن المحتملين بغرض الإقناع بالشراء، فهو كيفية قيام موظف المصرف بتقديم الخدمة المصرفية لزبون وبيعها بأسلوب يكسب ثقة الزبون.

ويتميز البيع الشخصي بخصائص معينة يمكن تباينها فيمايلي: (ابراهيم، 2008-2009، صفحة 77)

- المواجهة الشخصية بين مندوب البيع والزبون المحتمل، تجعل الجهود البيعية أكثر فعالية حيث يمكن الحصول على استجابة مباشرة وسريعة؛

- ارتفاع تكلفة وصول الوحدة الواحدة إلى الجمهور المستهدف وذلك على عكس الإعلان؛ ويصعب في بعض الأحيان الحصول على مندوبي بيع تتوفر لديهم الخبرة والمهارة المطلوبة.

ثالثا: النشر

يقصد بالنشر نشر الاخبار أو المعلومات عن السلع والخدمات والأفكار في وسائل النشر المختلفة بدون مقابل أو بتكلفة منخفضة عن الوقت أو المساحة المستخدمة في عرض الرسائل الدعائية من حيث توقيت عرضها ولا كيفية هذا العرض كما تكون لدار النشر حرية ذكر اسم المؤسسة المنتجة عن عدمه، ويحتل النشر مصداقية عالية لدى الجمهور إذ يميل الجمهور إلى تصديق الرسالة الدعائية أكثر من تصديقه للعناصر الأخرى للمزيج الترويجي. (ابراهيم، 2008-2009، صفحة 77)

ثالثا: تنشيط المبيعات

يقصد تنشيط المبيعات كافة الأنشطة الترويجية الأخرى بخلاف البيع الشخصي والإعلان والنشر التي من شأنها حث المستهلك والموزع على طلب المنتج والتعامل فيه، وتتعدد الأساليب المستخدمة في عملية تنشيط المبيعات منها استخدام تخفيض الأسعار أو تنظيم المسابقات التي يحصل فيها الفائز على جوائز مادية او عينية أو العينات المجانية أو الهدايا التي تمنح عند شراء، مختلف درجة تقبل كل سوق لوسائل تنشيط المبيعات مما يستدعى ضرورة دراستها واختيار أنسبها وعادة ما تكون وسائل تنشيط المبيعات أكثر فعالية عند تقديم المنتجات الجديدة إلى السوق لأول مرة. (ابراهيم، 2008-2009، صفحة 78)

رابعاً: العلاقات العامة

تعتبر أداة إدارية مصممة للتأثير بشكر إيجابي على مواقف الآخرين واتجاهاتهم نحو المؤسسة ومنتجاتها وسياساتها، وتأمين الانسجام ومواجهة الاختلافات وتباين المواقف والآراء بين الأطراف المختلفة قصد ادامة الصلات بينهم بما يحقق الثقة المتبادلة والتفاهم بينهم، حيث يمكن تعريف العلاقات العامة على أنها برنامج مخطط من السياسات ونماذج السلوك التي تهدف على بناء ودعم ثقة الجمهور في المنظمة، وزيادة الفهم المتبادل بين الطرفين من خلال نشر الأخبار عبر وسائل الاتصال المختلفة، وإقامة المناسبات الخاصة والمشاركة في الأحداث العامة بإيجابية خاصة غير الربحية منها. (سويدان، 2009، صفحة 251)

كما يقصد بالعلاقات العامة بناء علاقات جيدة مع العامة المختلفين من الناس عن طريق الحصول على دعاية إيجابية وبناء صورة منشأة جيدة والتعامل مع أو القضاء على الشائعات والقصص والأحداث السلبية، كما تتمثل عمليات العلاقات العامة في إجراء اتصالات شخصية مع الجماهير والتي تعتبر ذات أهمية خاصة للمؤسسة قصد إعلامهم بسعيها لاكتساب تعاطفهم حتى يتمكنوا هم بدورهم من التحدث بشكل إيجابي عن المنتج أو الشركة وللمؤسسة العديد من الوسائل لإبراز ذلك عن طريق الاستقبالات، الهدايا، الصالونات والمعارض، المؤتمرات الصحافية... الخ (عزام، 2007، صفحة 393)

### المطلب الثاني: الميزانية الترويجية

يتضمن هذا المطلب مفهوم الميزانية الترويجية ومراحل تحديدها.

أولاً: مفهوم الميزانية الترويجية

هي المبلغ الذي تنفقه المؤسسة على الجهود الترويجية حتى تصل إلى النقطة التي تتساوى فيها التكاليف الحدية مع الإيراد الحدي.

- ويمكن الاعتماد على هذا التحليل قبل أن تصل القرار حول ميزانية الترويج، لكن المشكلة في صعوبة تحديد

أكثر تكاليف الترويج على المبيعات. (صديق و محمد عفيفي، 1997، صفحة 61)

ثانياً: تحديد ميزانية الترويج

هناك عدة طرق لوضع ميزانية الترويج أو جزها فيما يلي: (حافظ، 2002، صفحة 60)

1- نسبة مئوية من المبيعات: تستند هذه الطريقة على تحديد ميزانية الترويج على احتساب نسبة من المبيعات كـمبلغ محدد بشكل الميزانية الإجمالية للترويج وهذه النسبة من المبيعات تحسب من أحد ثلاث أرقام.

- مبيعات السنة الماضية؛

- المبيعات المرجو تحقيقها هذا العام او العام المقبل؛

- متوسط مبيعات عدة سنوات.

وبالطبع فإن هذه الطريقة تتميز بسهولة تقدير الميزانية إضافة إلى أن الميزانية المرصودة تكون متناسبة مع حجم المبيعات للمنشأة نفسها ويعيها أنها لا تعتبر اهتمام لحجم النشاط الترويجي لدى المنافس كما أنها تبني النشاط الترويجي بناء على حجم المبيعات ناتجا من حجم نشاط الترويجي.

2- ما يفعله المنافسون: وهنا تعتمد المؤسسة على التقليد فيما يخص ما يحدده المنافسون من مبالغ على العمليات الترويجية من أجل خلق ميزة تنافسية وقد تفضل هذه الطريقة لأنها تنظر إلى المنافسة كعنصر مهم في السوق إلا أنه من عيوب هذه الطريقة إهمالها للمستهلك.

3- تحديد الميزانية بما يتاح للمؤسسة بعد الاستناد على المصاريف والأرباح:

تستند هذه الطريقة على ما يتاح للمؤسسة من موارد مالية بعد أن تستبعد من إيراداتها جميع المصاريف وكذلك الأرباح المطلوبة.

4- تحديد الميزانية الترويجية وفقا للأهداف الترويجية والمهام المحققة: تستند هذه الطريقة على قيام المؤسسة باختيار الأهداف الترويجية المناسبة لمنتجاتها ثم تحديد المهام التنفيذية المطلوبة وبتحديد إجمالي لتلك التكلفة تكون ميزانية الترويج قد تحددت، وتتميز هذه الطريقة بأنها أكثر طرق التكلفة مطلقا، لأنها تدفع القائمين على المؤسسة لتحديد أهدافها من النشاط الترويجي وربطها بالمهام اللازمة والتكلفة المطلوبة، ويعيب هذه الطريقة صعوبة تحقيقها لأن تحقيق الأهداف قد يتطلب مهام يصعب حصرها أو تحديدها بدقة تمكن من تامين تكلفتها. (بازرعة، 2004، صفحة 411)

بالإضافة إلى الطرق السابقة هناك طرق أخرى لتحديد الميزانية التقديرية للترويج وهي: (صديق و محمد عفيفي، 1997، صفحة 349)

أ- طريقة المبلغ المحدد لكل وحدة مباعه: وهي تشبه الطريقة الأولى المتمثلة في تحديد نسبة من المبيعات لكن في حالة الإنفاق الترويجي فإن تأثير الأسعار ليس له أثر عليها.

ب- طريقة عائد الاستثمار: من الناحية النظرية تعتبر هذه الطريقة مناسبة يتم تخصيص المبلغ المنفق على الترويج بحيث يحقق أقصى ربح ممكن خلال دورة حياة المنتج، ولكن تطبيق هذه الطريقة يستدعي التنبؤ بالإيرادات عند مستويات النشاط الترويجي.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثر على اختيار المزيج الترويجي

من أهم العوامل المؤثرة في تحديد المزيج الترويجي مايلي: (خديجة، 2000، صفحة 125)

أولاً: الموارد المالية المتاحة: إن رجل التسويق مقيد بميزانية معينة مخصصة للإنفاق على أوجه الترويج المختلفة، وبالتالي عليه أن يصل إلى التوفيق الأمثل للأدوات المختلفة بحيث تتناسب تكاليف الأدوات المستخدمة مع العائد منها ومع الميزانية المخصصة لها، وكلما كانت الميزانية المتاحة محدودة إلى درجة كبيرة كلما كان الاعتماد أكثر على نشاط البيع الشخصي، في حين يمكنها أن تستخدم الإعلان بشكل فعال أكثر إذا كانت المؤسسة تتوافر لديها إمكانيات مالية كافية.

ثانياً: طبيعة السلعة: إن السلع الاستهلاكية والسلع الصناعية تحتاجان إلى استراتيجيات ترويجية مختلفة فبالنسبة للسلع الاستهلاكية تعتمد المؤسسة بدرجة كبيرة على الإعلان ثم أساليب تنشيط المبيعات، نظراً لأن توزيعها يكون على نطاق واسع ولا يتطلب عرضاً وشرحاً لخصائصها وكيفية استعمالها بطريقة شخصية أما السلع الصناعية فتعتمد على البيع الشخصي بدرجة أكبر.

ثالثاً: طبيعة السوق: ويمكن تفسير ذلك من خلال ثلاث نقاط أساسية: (خديجة، 2000، صفحة 125)

1- النطاق الجغرافي للسوق: تعتمد المؤسسة على البيع الشخصي عندما يكون السوق الذي تعمل فيه محلياً وصغيراً وكلما اتسع السوق جغرافياً فإنه يتم التركيز على الإعلان بدرجة أكبر.

2- نوع الزبائن: يستعمل الإعلان لتوجيه الرسالة إلى المستهلك النهائي بينما يستعمل البيع الشخصي في حالة المشتري الصناعي أو الوسيط حيث يقل عددهم في هذه الحالة ويحتاجون إلى الإقناع الشخصي.

3- درجة تركيز السوق: تعتمد المؤسسة على البيع الشخصي إذا كانت سوق منتجاتها إلى قطاع سوقي واحد في حين تحتاج إلى استخدام الإعلان إذا كانت تتعامل مع قطاعات سوقية مختلفة.

رابعاً: دورة حياة المنتج: في مرحلة تقديم المنتج يقوم البيع الشخصي بدوره على دفع المنتج إلى قنوات التوزيع، وفي مرحلة النمو يزداد التركيز على الإعلان خاصة إذا كانت المنتجات غير معقدة فنياً ولا تتطلب أي شرح من قبل رجال البيع، أما في مرحلة النضج يستعمل الإعلان كأداة للإثراء أكثر مما هو للإعلام، وفي المرحلة الأخيرة (الانحدار)

تقل الجهود الترويجية خاصة الإعلان لارتفاع تكلفته وتظهر أهمية الجهود الترويجية المساعدة مثل تنشيط المبيعات والنشر في محاولة لتخفيض مستويات المخزون إلى أن يتم اتخاذ القرار بإقصاء السلعة من السوق، إلا إذا كانت المؤسسة تسعى إلى إعادة بعث المنتج من جديد، في هذه الحالة لا تخفض من الجهود الترويجية بل تزيد منها.

خامسا: الاستراتيجيات الأقرب (خديجة، 2000، صفحة 125)

- 1- بالنسبة للسلعة: تعتمد السلع الاستهلاكية المسيرة على طرحا لإعلان الأكثر انتشارا بينما السلع الصناعية من المستحسن أن تروج لها المؤسسة عن طريق جهود البيع الشخصية.
- 2- بالنسبة للسعر: إن السلع ذات الأسعار المرتفعة تتطلب مزيجا ترويجيا يركز على دور البيع الشخصي، فالأمر يتطلب تدخلا وجهدا تأثيرينا إقناعيا من رجال البيع، بينما السلع ذات الأسعار المنخفضة فيعتمد ترويجها بدرجة أساسية على الإعلان.
- 3- بالنسبة للتوزيع: إن السلع التي يتم توزيعها تحت " سياسة التوزيع الشامل " تعتمد المؤسسة كثيرا على الإعلان لترويجها، وتدعم سياسة توزيعها، أما السلع التي توزع تحت سياسة " التوزيع الانتقائي " أو " التوزيع الوحيد " فإن المؤسسة تعتمد في هذه الحالة وبشكل واضح على البيع الشخصي وقدر محدد من النشاط الإعلاني.

## خلاصة الفصل

لقد تم دراسة هذا الفصل من أجل توضيح الخطوط العريضة لنشاط يعتبر أكثر أهمية في المؤسسة وعلى ظل هذه الدراسة فإن الترويج الذي احتل مكانة أكثر حيوية بين بقية عناصر المزيج التسويقي في المؤسسة في ظل وجود منافسة خارجية من قبل المؤسسات الأخرى ولجوء المؤسسة إلى عملية ترويج مكثفة للتعريف بمميزات منتجاتها وخدماتها وكذا استقطاب عدد من المستهلكين وقد تنوع الوسائل والطرق التي تعتمد عليها المؤسسة كالبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والاعلان لمعرفة مدى تأثير كل منهم على المؤسسة.

الفصل الثاني  
الإطار النظري للميزة التنافسية في  
البنوك التجارية

## تمهيد

إن المؤسسات الاقتصادية اليوم تعمل ضمن ضغوط تنافسية كبيرة نظرا للتغيرات الكبيرة التي يشهدها محيطها التنافسي من جهة، وتنامي منافسيها يوما بعد يوم من جهة أخرى هذا ما فرض عليها ليس رفع قدرتها التنافسية فحسب بل العمل على تحقيق ميزة تنافسية تنفرد به عن منافسيها.

فأصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام كبير وواسع على الصعيد العالمي، إذ نجد للميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه، إذ ينظر لها على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي الذي يتمنى الحصول عليها بجودة عالية، ويشتغل مفهوم الميزة التنافسية حاليا مكانة هامة في مجالات عديدة، فهي تمثل قدرات البنك على إنتاج خدمات مصرفية بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين وتسويقها على ان يؤدي إنتاج وتسويق هذه الخدمات إلى زيادة ربحية البنك.

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث مبحث الأول حول ماهية الميزة التنافسية أما المبحث

الثاني المبحث الثاني: دعم الميزة التنافسية أما فيما يخص المبحث الثالث تطرقنا إلى دور المزيج الترويجي في تحقيق

الميزة التنافسية

### المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

إن البنوك التجارية تعمل ضمن نظام مفتوح على محيطها الخارجي، حيث تتفاعل معه تؤثر وتتأثر به، ولعل أهم ما توجهه البنوك في تفاعلها مع محيطها الخارجي هو منافسوها، وسعيها منها للتغلب عليهم فإنها تعمل على الحصول على ميزة التنافسية والمحافظة عليها وتطويرها، كل هذا الضمان بقائها واستمرارها.

### المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

إن انتهاج سبل التنافسية وتحقيق مزاياها يمنح البنك القدرة على جذب الزبائن ويمكنه من احتلال المكانة سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعرف وأهمية ميزة التنافسية للبنك.

### فرع الأول: تعريف الميزة التنافسية

يعد مصطلح الميزة التنافسية مصطلح حديث وللتعرف عليه لدينا مجموعة من المفاهيم التالية:

الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على جذب أو استقطاب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو لمنتجاتها، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضائهم وحاجاتهم. (نجيب، 2011، صفحة 66)

كما تعرف على أنها: "الوسيلة التي تمكن المنظمة من تحقيق التفوق في ميدان منافستها مع الآخرين". (البكري، 2008، صفحة 194)

"ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقه بإتباع إستراتيجية معينة للتنافس". (خليل، 1998، صفحة 37)

الميزة التنافسية تمثل قدرة المصرف على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة.

إن الميزة التنافسية عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية والتي تشمل الموارد التقنية والبشرية والنظم والنتائج، ويمكن اعتبار المصرف قادر على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن. (مصطفى، 2003، صفحة 12)

يقصد بالميزة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق البنكية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه على القيام بمثلها. (وسيلة، 2009، صفحة 137)

تعرف بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي يستطيع البنك تنسيقها وإستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين وهما إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، تأكيد حالة من التمييز والاختلاف فيما بين البنك ومنافسيه. (شنيئة و عبد القادر، 2019، صفحة 588)

من خلال التعاريف السابقة نجد أن الميزة التنافسية هي: تلك الخاصية التي تنفرد بها المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تلبية ورغبات زبائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها.

### فرع الثاني: أهمية الميزة التنافسية للبنك

سنستعرض فيما يلي الأهمية التي تكسبها الميزة التنافسية للبنك: (البكري، 2008، صفحة 193)

- تمكن البنك من الحصول على حصة في السوق المصري أكبر من منافسيه؛
- ضمان ولاء الزبائن من خلال تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم؛
- تكسب البنك سمعة جيدة لدى الزبائن وتكون لديهم صورة أفضل في أذهانهم؛
- تمكن البنك المحلي من التمويع في الأسواق العالمية؛
- تقديم خدمات متميزة يجعل الزبون راضي عن البنك؛
- تمنح البنك ميزة القدرة على مواجهة التغيرات البيئية في السوق ومواجهة الآخرين؛
- إمكانية التعامل مع نوعية جديدة من العملاء او نوعية جديدة من الخدمات؛
- تخلق لدى البنك فرص تسويقية جديدة؛
- زيادة العوائد المالية المحققة والأرباح الصافية؛
- تمكن البنك من دخول أسواق جديدة مما يكسبها مجال تنافسي جديد؛
- تحقيق أسى الأهداف وهو البقاء والاستمرار في ممارسة نشاطها؛
- تجعل البنك يتطلع نحو الأهداف المستقبلية التي يريد تحقيقها؛
- الميزة التنافسية تمثل القوة الدافعة التي تؤثر على سلوك العميل للتعامل مع البنك دون غيره من المنافسين.

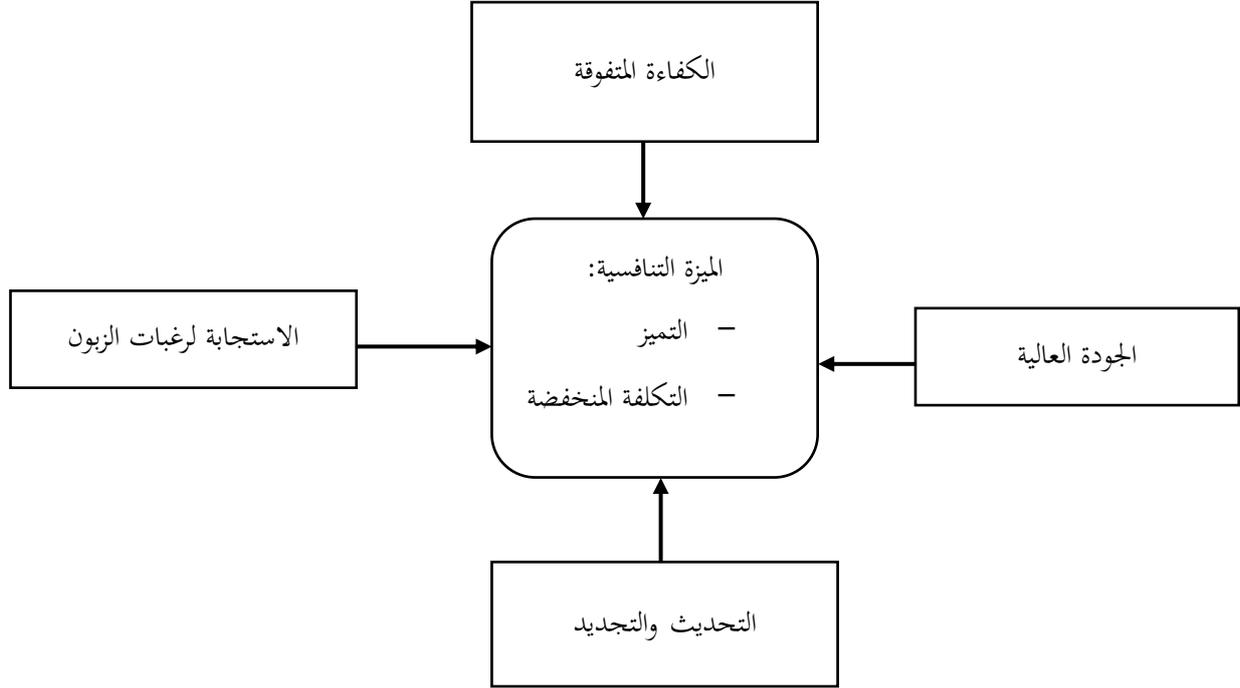
المطلب الثاني: أسس ومبادئ الميزة التنافسية وخصائصها

فرع الأول: أسس ومبادئ الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مجموعة من الأسس والمبادئ المستمدة من الفكر الإداري الجديد التي نذكرها في النقاط التالية: (سلمي، 2001، صفحة 108)

- أن المستقبل ليس امتداد للماضي بل هناك تغيرات وتحولات مستقبلية، يجعل المستقبل مختلف عن الماضي مما يتطلب ضرورة مراجعة تطور آليات المنافسة وأساليب تفعيل قدرة المنظمة التنافسية بما يتوافق ومتطلبات التغيير.
  - إن المنافسة هي مواجهة شاملة تستخدم فيها المنظمة كل أدوات وقدراتها لتحقيق التفوق على كل جهات التنافس وليست المنافسة مقتصرة على جودة السلعة أو انخفاض قيمة ما تقدمه للعملاء أو الإثنيين معا.
  - تساهم في التأثير الإيجابي على أفكار العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم على الاستمرار وتطوير التعامل معها. القدرة على تحمل الصدمات وقبول الفشل ليس باعتباره نهاية المطاف أو النظر إليه على انه كارثة بل اعتباره مصدر للنجاح، المرونة والقدرة على التخلص من أساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة وغير جامدة تواكب التغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة".
- الاستخدام الأمثل للموارد والكفاءات والمعرفة يسمح للبنك بتصميم إستراتيجية لتحسين المزايا التنافسية من خلال خفض التكاليف وتميز الخدمة المقدمة، ويتجسد هذا من خلال أسس تنافسية توفر الموارد الضرورية للبنك، ويمكن توضيح هذه العناصر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1): الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية



المصدر: رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ، الرياض، السعودية، ص204.

#### 1- الكفاءة:

هي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في تخفيض التكاليف وتمييز الخدمة والتحسين المستمر لوضعية السوق وتقديم أفضل إشباع لرغبات الزبون وضمان ولائه، ويتجسد هذا من خلال كفاءة كل عامل بالبنك مهما كان منصبه، ويستطيع البنك زيادة مستوى كفاءته من خلال خفض تكاليف الخدمات وزيادة نسبتها وتنمية كفاءات العاملين واكتسابهم للخبرة التي تتطور بالممارسة العملية المتكررة وتعلمهم الطريقة الأكثر كفاءة لأداء مهامهم، ويمكن للبنك استغلال أنشطة البحوث والتطوير لتحقيق كفاءة أكبر في تخفيض هيكل التكلفة. (رفاعي و محمد، 2006، صفحة 196)

#### 2- الجودة:

زادة أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات الأخيرة ولا شك أن اهتمام الكثير من البنوك بجودة الخدمة لا يمكن النظر إليه على أنه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية فقد أصبح ذلك أمراً حتمياً من أجل البقاء والإستمرار.

تحسين نوعية الخدمة يسمح ببيعها بأسعار عالية، وعليه يتعين على البنك تحسين الجودة من خلال عمليات البحث والتطوير. (رفاعي و محمد، 2006، صفحة 209)

ويرتبط تأثير الجودة المرتفعة للخدمة على الميزة التنافسية بعاملين:

- توفير الخدمات ذات الجودة العالية يزيد من قيمتها لدى الزبائن مما يمنحها البنك خيار فرض سعر أعلى؛
- تعد الجودة مصدر الكفاءة العالية التي تؤدي لتخفيض التكاليف.

### 3- التحديث:

وهو تحويل المعارف المتمثلة في براءة الاختراع وطرق التسيير إلى خدمات، ويشمل التحديد لكل أنواع الخدمات وتنظيمات الإدارة والهياكل والاستراتيجيات التي يعتمد عليها البنك.

ويعد التحديث أهم مصادر بناء الميزة التنافسية لأنه يمنح الخدمة التفرد مميزة يفتقر إليها المنافسون مما يجلب أنظار الزبائن إليها ويمنح البنك فرصة فرض أسعار عالية وخفض التكاليف بمعدلات عالية مقارنة بالمنافسين الآخرين. (الستار، 2006، صفحة 68)

### 4- الإستجابة لمتطلبات العميل:

من أولويات البنك أن يكون قادر على إشباع رغبات زبائنه، مع مراعاة وقت الإستجابة الذي يمثل الوقت اللازم لتقديم الخدمة كالوقت المستغرق في معالجة القرض أو الوقت الذي يقضيه العملاء في الوقوف في صف الانتظار. وتحقيق الإستجابة المتفوقة للعميل يتطلب مجموعة من الشروط: (الستار، 2006، صفحة 68)

- التركيز على إشباع متطلبات العملاء من خلال معرفة احتياجاتهم؛
- التركيز على وقت الاستجابة من خلال سرعة الاستجابة وتقليص الوقت المستغرق لأداء الخدمة.

### فرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية

يمكننا أن ندرج أربع خصائص للموارد والقدرات بمثابة محددات هامة للحصول على درجة تواصل الميزة التنافسية وهي كالتالي: (مصطفى، 2004، صفحة 148)

- 1- خاصية الإستمرارية: تعتمد الميزة التنافسية على استهلاك أو تقادم الموارد إذ يساهم تزايد معدلات التغيير التكنولوجي إلى تقصير المدى الزمني للانتفاع بمعظم المعدلات الرأسمالية، وبصفة عامة نقول أن القدرات والكفاءات تتمتع بالاستمرارية أكثر من المواد المعتمد عليها.
- 2- التقليد أو النقل الحرفي للإستراتيجية: تعتمد مقدرة البنك في مواصلة ميزته التنافسية على مدى سرعة المؤسسات المنافسة له من تقليده، وحتى تتمكن هذه الأخيرة لابد عليها من التغلب على أمرين، فالأول يتمثل في مشكل المعلومات، أي ماهي الميزة التي يتمتع بها المؤسسات المنافسة؟ وأما الثاني فيتمثل في مشكل نقل الإستراتيجية أي حصول على الموارد المطلوبة للتقليد.
- 3- إمكانية تحويل الموارد: إذا استطاع البنك الحصول على الموارد لتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة المصرفية الناجحة، هذا ما يجعل دورة حياة الميزة أفضل عمرا، لكن هناك احتمال عدم تحويل الموارد الموجودة بشكل كبير نظرا:
  - عدم إمكانية المعلومات الكافية عن إنتاجية هذه الموارد؛
  - عدم إمكانية التحويل المكاني بسبب التكاليف المرتفعة؛
  - خصوصية بعض الموارد للمؤسسات المصرفية، كالأسم والعلامة.
- 4- إمكانية تحقيق التنمية الذاتية من الموارد والكفاءات: إذا اعتمدنا في كفاءاتنا على روتينيات تنظيمية بدرجة عالية من التعقيد من الحصول على الميزة التنافسية، فإنه يصعب على البنك المقلد على تنمية هذه الكفاءات ذاتيا ومثال ذلك جدول الوقت المحدد، حلقات أو دوائر الجودة.

### المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية

إن وجود الميزة التنافسية يساهم في خلق وضعية تنافسية بالتفوق على منافسيها وذلك من خلال قدرتها على تحقيق:

- 1- ميزة التكلفة الأقل: معناها أن المؤسسة تعمل على تصميم وتسويق خدمة أقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر.

تعتبر عملية خفض التكاليف من أحمق المقومات الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للخدمة واستمرار تزايد هذه القدرة، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين. (الزغبى، 2005، صفحة 137)

وتعتبر التكلفة حجر الأساس لتنافسية المؤسسة ذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للخدمات وتتم الحيازة على ميزة التكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية: (بكر، 2004، صفحة 81)

1-1 الحجم: إن عملية تخفيض التكاليف يمكن أن تكون عن طريق التوسع في تشكيلة الخدمات، الحيازة على وسائل الإنتاج الجيدة والتوسع في السوق، غير أن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط لآخر، وفي هذا الإطار تجدد الإشارة إلى الأخذ أو الحذر بعدم الإخلال في التوازن أثناء عملية البحث عن اقتصاديات الحجم.

2-1 التعلم: من خلال مقارنة تقلبات وأساليب التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.

3-1 الروابط: تتوصل المؤسسة إلى تعيين موقعها في ميدان التكاليف، عندما تتمكن من التعرف على الروابط بين الأنشطة الخدمية من جهة والعمل على استغلالها من جهة أخرى.

4-1 الرزنامة: بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السابقة لدخول قطاع النشاط أو انتظارها لمدة محدودة قبل الدخول لهذا القطاع، ذلك أن تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منها.

5-1 الموضوع: هو خاص بأنشطة الموردين والمستفيدين والذي من شأنه تقليص التكاليف.

6-1 العوامل الحكومية والسياسية: كالتشريعات الموضوعية لتنظيم النشاط الاقتصادي.

❖ ميزة أقل تكلفة لدى البنوك تتمثل في قدرة البنك على تقديم خدمات فريدة لعملائه، هذا يسمح للبنك بتقديم خدمات بسعر مرتف مقابل هذا التميز، ما يمكنه من تحقيق ربحية عالية، خاصة إذا كان تكلفة الإنتاج أقل بالمقارنة مع المنافسين.

2- ميزة التميز:

يمكن أن تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، بمعنى أن تحقيق المؤسسة للتميز يتم عندما تكون قادرة على تقديم منتج أو خدمة بمواصفات متميزة من خلالها يدرك العملاء والمنافسين أن المنظمة تقدم شيئاً منفرداً يصعب تقليده، سواء من خلال المواصفات الفنية أو التصميم الفني أو الاسم التجاري أو العلامة التجارية وغيرها من الأمور التي تستحوذ على تصور وإدراك العميل وحتى تتم الحيازة على هذه الميزة يجب الاستناد إلى عوامل تدعى عوامل التفرد، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التمايز والمثلية في الإجراءات التقديرية، الروابط، الرزنامة، التموقع الإلحاق، التعلم،

التكامل والحجم: (صورية و الشيخ هجيرة، 2010، الصفحات 06-07)

أ- الإجراءات التقديرية: من بين الإجراءات التقديرية الأكثر شيوعاً:

- خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة؛

- الخدمات المقدمة؛
  - كثافة نشاط ما (كمستوى نفقات الإعلان)؛
  - جودة عوامل الإنتاج المسخرة لنشاط ما؛
  - كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط؛
  - الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط (كإجراءات خدمات ما بعد البيع، تواتر عملية التفتيش...).
- هذه الإجراءات يمكن أن تعتبر كعوامل تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفرد.
- ب- الروابط: يمكن للمؤسسة تحقيق التفرد من خلال العلاقات الموجودة بين الأنشطة، أو من خلال العلاقات مع الموردين، وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة.
    - الروابط مع الموردين؛
    - الروابط مع قنوات التوزيع.
  - ج- الرزنامة: قد تحوز المؤسسة ميزة التمايز لكونها السابقة في مجال نشاطها على منافسيها، وخلافا لذلك في بعض الأحيان أو في بعض القطاعات، يمكن أن تحقيق المؤسسة الريادة بسبب التأخر في الدخول إلى السوق مما يسمح لها باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.
  - د- التموّج: قد تحوز المؤسسة على ميزة التميز إذا ما أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها.
  - هـ- الإلحاق: قد تنجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة لكون النشاط مشترك لمجموعة من الوحدات المكونة للمؤسسة.
  - و- التعلم: قد تنجم خاصية التفرد لنشاط معين عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة مثلا في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها ومن ثم حيازتها بشكل مستمر ونفس الشيء بالنسبة للتكاليف، ومن ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيلا بأن يؤدي إلى تميز متواصل.
- التكامل: بهدف تحقيق التفرد قد تلجأ المؤسسة إلى ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات التوزيع مما يتيح لها القيام بهذه الأنشطة بشكل أحسن لتصبح الوحيدة التي تقوم بها حتى تجعلها غير قابلة للتقليد.

ح- الحجم: يمكن أن يؤدي الحجم الكبير إلى ممارسة نشاط ما بطريقة وحيدة ومنفردة وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا ما كان حجم النشاط صغيراً، وفي بعض الأحيان قد يؤثر الحجم الكبير للنشاط سلباً على التمايز.

لتحقيق ميزة التميز فإن المؤسسة مطالبة بتحديد العوامل والمجالات التي يمكن التفرد فيها، مع التركيز على العوامل التي تؤدي إلى تميز متواصل، نفس الشيء بالنسبة للتكاليف.

❖ ميزة التميز لدى البنوك تتمثل في قدرة البنك على تقديم خدمات فريدة لعملائه، هذا التميز يسمح للبنك بتقديم خدمات بسعر مرتفع مقابل هذا التميز، ما يمكنه من تحقيق ربحية عالية، خاصة إذا كان تكلفة الإنتاج أقل بالمقارنة مع المنافسين. (نغماري، 2013، صفحة 15)

## المبحث الثاني: دعم الميزة التنافسية

إن انتهاز سبل التنافسية وتحقيق مزاياها يمنح البنك القدرة على جذب الزبائن ويمكنه من احتلال المكانة الذهبية، ومن أجل هذه يواجه البنك ضغوطات تنافسية يتصدى لها من خلال تحقيق قدراته التنافسية لكي يصبح قادر على منافسة في أي وقت وتحت أي ظرف ومن بين الآليات العامة والفعالة لتنمية ميزته التنافسية الإستراتيجية ومصادر هذه الميزة.

## المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية

مصادر الميزة التنافسية متعددة نذكر منها: الإدارة الإستراتيجية، إستراتيجية التنافس، تكنولوجيا المعلومات، الابتكار.

## 1- الإدارة الإستراتيجية:

هي عملية مبادرة وفعل أكثر من مجرد تخطيط عمل فهي منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها في ضوء تحليل أثر المتغيرات المؤثرة عليها وذلك ما يضمن تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية ويعظم إنجازها في أنشطة الأعمال. (البكري، 2008، صفحة 242)

## 2- إستراتيجية التنافس:

تواجه البنوك حالياً خطرين أساسيين هما: معدل نمو البطيء الناجم عن حالة الكساد التضخمي التي تسود العالم، زيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية مما يدفعها للبحث عن ميزة تنافسية قوية تمكنها من التفوق والتميز عن منافسيها والسيطرة على السوق.

حيث تعرف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية هي: (أحمد، 2010، صفحة 140)

- طريقة التنافس: وتشمل كل من إستراتيجية الخدمة، الموقع، السعر، التوقيع،...
- حلبة التنافس: تتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق، المنافسين.
- أساس التنافس: يشمل الأصول والمهارات الخاصة بالبنك والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة للعميل.

## 3- تكنولوجيا المعلومات:

مع تزايد التقدم تكنولوجيا المعلومات أصبح هناك عدد هائل من تكنولوجيا المعلومات متاح للبنوك، وإن صعوبة القرارات المتعلقة بالتكنولوجيا تكمن أيضا في انها قد تؤدي إلى نجاح البنك أو إخماره، فالاستثمار الخاطيء في تكنولوجيا المعلومات هو استثمار مكلف، وأيضا فإن الوقت المتاح لأخذ القرارات التكنولوجية غالبا ما يكون ضيق لان المنافسين الأذكاء سوف يسبقون المؤسسات المصرفية التي تفشل في ملاحقة التطور التكنولوجي والحفاظ على مكائتها في السوق.

فالتكنولوجيا تتعلق بالأفراد وقدرتهم على التكيف مع التغير فالبنوك التي ترى تكنولوجيا المعلومات من منظور المعدات والبرمجيات فقط غالبا ما تفشل في تحقيق أهدافها، ولكي يجني البنك ثمار تكنولوجيا المعلومات عليه التعامل مع مخاوف العاملين وأن يشعروهم بالطمأنينة. (البكري، 2008، صفحة 246)

#### 4- الإبتكار:

في ظل التنافسية لم يعد الإبتكار يخص المؤسسات المصرفية الكبيرة فقط والتي تنظر للإبتكار على انه آلية للتقدم المفاجيء الذي يغير القطاع بالكامل، بل تعدى إلى المؤسسات المصرفية الصغيرة والمتوسطة والتي تنظر إلى الإبتكار على أنه تحسين خدمة.

إن تزايد عدد المؤسسات المصرفية على المستويين العالمي والوطني أدى إلى زيادة المنافسة وتساعد التركيز على الإبتكار إلى درجة اعتباره من الأسبقيات التنافسية إلى جانب الجودة والتكلفة، ويرتبط نمو البنك وقدرته على التنافس ارتباط وثيق بعملية البحث والإبتكار لذا وجب على البنك الإستجابة لمتطلبات العصر. (البكري، 2008، صفحة 246)

وأیضا هناك مصدران أساسيان للميزة التنافسية في البنوك التجارية هما التحكم في التكلفة، الجودة والإبداع. (الزبيري و حسين ، 2014، صفحة 138)

1- التحكم في التكلفة: يعتبر هذا العامل أهم العوامل التي تمكن البنك من تحقيق ميزة التنافسية فالتكاليف المنخفضة تمكن البنك من تسعير خدماته عند حدود السعر الحدي للمنافسين، مما يساعد على جلب أكبر عدد ممكن من العملاء، كما ان تحكم في التكاليف يحقق هوامش ربح كبيرة، مما يؤدي إلى زيادة قدرة التمويل الذاتي للبنك وقوة في المركز المالي، ومنه ثقة من طرف العملاء؛

2- الجودة والإبداع: تميز المنتجات البنكية عن طريق تقديم خدمات ذات جودة عالية، وتحتوي على قدر من الإبداع والابتكار، وتتجلى أهمية تحقيق الميزة التنافسية من خلال قدرة البنك على كسب رضى العملاء نتيجة الخدمات التي تلي احتياجاتهم التي يجدها العميل في البنك دون البنوك الأخرى.

### المطلب الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية

تعرف الاستراتيجية التنافسية على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تسمح للبنك بخلق مواقع هجومية أو دفاعية بغرض تحقيق الأرباح وبالتالي تمكنه من التنافس بفعالية وتحقيق، ونميز ثلاث استراتيجيات: (بلالي، 2005، صفحة 46)

#### 1- إستراتيجية قيادة التكلفة:

في ظل تنافس البنوك مع المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع يلجا القطاع البنك لتخفيض التكاليف وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسة لجلب العملاء وزيادة الطلب على الخدمات وبالتالي الفوز بحصة في السوق وتحقيق أرباح أكبر، ويتطلب تحقيق هذه الإستراتيجية مجموعة من الشروط أهمها: (بلالي، 2005، صفحة 46)

- تخفيض الأسعار مع المحافظة على جودة الخدمة؛
- القدرة على توفير المعلومات الكافية على عناصر التكلفة المختلفة؛
- تقليل أو الاستغناء عن بعض الخدمات الإضافية؛
- تقليص النفقات الموجهة للبحث والتطوير؛
- التركيز على منحى الخبرة لتخفيض التكاليف.

وتبني هذه الإستراتيجية من قبل البنك يوفر له مجموعة من المزايا: (بلالي، 2005، صفحة 47)

- تعمل هذه الإستراتيجية على حماية البنك من خطر الخدمات البديلة التي يمكن أن تنافس خدماته، فالتهديد يكمن في أن هذه الخدمات لا تجوز فقط على نفس الخدمة المراد تعويضها وإنما أيضا في قدرتها على المنافسة السعرية، أي على مستوى التكاليف وهو ما سيكون صعبا في مواجهة بنك يعتمد على هذه الإستراتيجية؛
- تشكل حاجز دفاعي أمام أقوى المنافسين، فإذا حاول أحد المنافسين تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفأة فسيكون ذلك على حساب أرباحهم وبالتالي خروجهم من السوق إما إذا فضوا البقاء على وضعهم الحالي فل

يمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع تكاليفهم الأمر الذي ينعكس على مستوى الأسعار والذي يؤثر سلبا على الطلب على الخدمات؛

- حماية البنك من الضغوط التي يتعرض لها من قبل المؤسسات المصرفية لتخفيض أسعار الخدمات. وخلاصة القول فإن تبني إستراتيجيات الريادة بالتكلفة يعني قدرة البنك على تقديم منتجات أو خدمات بأسعار بيع أقل لمقارنة المنافسين نتيجة للتكاليف المنخفضة مما يسمح للمؤسسة بتحقيق بعض المزايا إذ تتيحها القدرة على مواجهة المنافسين في حالة حروب الأسعار، مع منع دخول منافسين جدد كما تسمح بتقليل مخاطر المنتجات البديلة، وعلى إعتبار أن أكثر ما يرتبط بتخفيض التكلفة هو السعر فهي تسمح بتسويق المنتجات وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، وأن نجاح هذه الإستراتيجية يتطلب ملاحظة مستمرة للتكلفة بهدف تقليصها كما يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار للمخاطر المرتبطة بها.

## 2- إستراتيجية التمايز:

هي إستراتيجية تهدف لتقديم خدمة تختلف عن ما يقدمه المنافسون لتناسب ورغبات واحتياجات الزبون والذي يهتم بالتميز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر بحيث يجعل البنك زبونه يرتبط بها أكثر فأكثر، وتسمح هذه الإستراتيجية للبنك بالحصول على مركز تنافسي قوي، فهي تركز في الأساس على كسب ولاء الزبون الأمر الذي يعمل على تخفيف الحساسية اتجاه السعر خاصة في ظل مقارنة الزبون لمنتجات البنك المتعامل معه والبنوك الأخرى، لكن ما يجدر الإشارة إليه أن استمرارية التميز مرتبط بأمرين اثنين هما: (عوض، 2000، صفحة 176)

- ضرورة إدراك القيمة من قبل المستهلكين؛

- عدم إمكانية المنافسين تقليدها.

ويحقق البنك التميز عن منافسيه عندما يتمكن من كسب خاصية فريدة من خلال تقديم خدمات ذات أهمية من قبل الزبائن تناسب ورغباتهم وتلبي احتياجاتهم، ويحقق هذا من خلال تمكن البنك من: (المصري، 2002، صفحة 202)

- تقديم خدمة للزبون ذات قيمة أكبر من بقية الخدمات المشابهة؛

- تقديم خدمات ذات جودة عالية؛

- العمل على تقديم خدمات مساعدة للزبون؛

- قدرات تسويقية عالية بمعنى أن نجاح التميز وتحقيق ميزة تنافسية يتطلب توفر قدرات كقدرات التوزيع والترويج؛
  - فهم رغبات الزبائن وتحليل احتياجاتهم؛
  - قدرة البنك على تطوير الخدمات والإنفاق على أبحاث البحث والتطوير؛
  - التركيز على الإبداع والتطوير.
- إن تبني هذه الاستراتيجية من خلال ميزة التميز يهدف إلى خلق وضعية تنافسية ملائمة في مواجهة القوى التنافسية الأخرى في السوق، ولنجاح تطبيقها على البنك التقيد بمجموعة من الشروط: (أحمد، 2010، صفحة 52)
- الاستخدام الأمثل للموارد والكفاءات والمهارات لتقديم خدمة متميزة؛
  - توافق استخدام الخدمة مع احتياجات الزبون؛
  - أن تكون هذه الإستراتيجيات غير مطبقة من قبل المنافسين؛
  - اعتماد التسويق الفعال يضمن توفر المعلومات اللازمة للبنك؛
  - ضرورة إدراك الزبون للفرق في القيمة بين خدمة البنك والخدمات المنافسة لها؛
  - مراعاة قدرات الزبائن واحتياجاتهم وتحليل رغباتهم.
- تعتبر إستراتيجية التمايز مصدر قوة للبنك أمام الزبائن على اعتبار أنه يوجد خدمات تتمتع بنفس مميزات خدماته من حيث نوعية الخدمات المقدمة وجودتها وكذا طريقة تقديمها، فهي تعتمد أساسا على كسب ولاء الزبائن بالدرجة الأولى ونجاح البنك في تطبيق هذه الاستراتيجية يزيد من توافر العملاء عليه وبالتالي سيجد البنك نفسه محصنا من ضغوط منافسيه مما يؤدي لزيادة أرباحه.

### 3- إستراتيجية التمركز:

التمركز يعني اختيار البنك المجال نشاط يحقق له ميزة تنافسية من خلال اختياره لجزء معين من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل، وتعتمد هذه الاستراتيجية على خدمة فئة معينة من العملاء أو قطاع سوقي معين للاستفادة من ميزة تنافسية في القطاع المستهدف، ويتحقق هذا من خلال تقديم خدمات ذات مواصفات وجودة عالية وبأسعار وتكاليف أقل أي اعتماد سياسة الخروج بخدمة متميزة نوعا وسعرا. (أحمد، 2010، صفحة 54)

وتعتمد هذه الاستراتيجية على التركيز على خدمة جزء معين من السوق مما يشكل كفاءة دفاعية أكثر من خدمة السوق بالكامل، لأنه في هذه الحالة لا يستطيع تحقيق التميز في ميزة الخدمة وتكلفتها، إلا أنه بإمكانه ذلك إذا ركز

على أهداف سوقية معينة وهذا ما يعني تمتع البنك بحماية سوقية من القوى المنافسة مع ضرورة دراسة السوق المستهدف بعناية.

نجاح البنك في تطبيق إستراتيجية التمركز مرتبط بعاملين: (أحمد، 2010، صفحة 54)

- عدم وجود منافسة للبنك في نفس مجال القطاع المصرفي؛
- تعدد حاجات الزبائن بما يمكن من التركيز على جزء منها.

وتحقق الميزة التنافسية من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية على مستويين: (أحمد، 2010، صفحة 54)

- تميز الخدمة من حيث النوعية وتقديمها بشكل أفضل بما يتناسب مع هذا التركيز؛
- عمل البنك على تخفيض التكاليف من خلال تركيز النشاط بطريقة تحقق تدني التكلفة عن طريق اتباع سياسة عوامل تطور التكلفة إلى أدنى حد ممكن.

#### المطلب الثالث: مؤشرات الميزة التنافسية

هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على امتلاك المنظمة للميزة التنافسية مثل الربحية، الحصة السوقية، حجم المبيعات، رضا المستهلك، قيم السهم، تنوع المنتجات، القدرة على التصدير الفاعلية إلا أن أكثر المؤشرات استخداما وشيوعا هي مؤشرات الربحية، الحصة السوقية، حجم المبيعات لما تتمتع به من مزايا مثل توفر البيانات اللازمة لحسابها، وسهولة الحصول عليها كما أن تلك المؤشرات كمية، أي يمكن حسابها بدقة وسهولة على العكس من مؤشرات رضا المستهلك ويمكن اختصارها بما يلي: (الوقفي و عوض، 1999، صفحة 84)

#### أولا الربحية:

تعرف على أنها مقياس يستعمل لتقييم أداء المشروعات عن طريق حساب نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات، ويمكن تعظيم الربحية عن طريق تحسين استثمارات المشروع، واستخدامات الحديثة واستغلال الموارد بشكل أفضل.

#### ثانيا: الحصة السوقية

يستخدم مقياس الحصة السوقية للتمييز بين الراجحين والخاسرين في السوق حيث أن هذا المقياس يستخدم لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق ومقارنته مع المنافسين الرئيسيين.

ويعطي مقياس الحصة السوقية مؤشرا عن وضع المنظمة في السوق، وانخفاضه يدل على أن هناك مشكلة ما يتعين على الإدارة حلها، ويمكن قياس الحصة السوقية باستخدام ثلاث طرق:

### 1- الحصة السوقية الإجمالية

وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة على إجمالي المبيعات الكلية في السوق.

### 2- الحصة السوقية

وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة على المبيعات الكلية على مبيعات أكبر المنافسين للمؤسسة في السوق.

### 3- حصة السوق المخدم

وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة على المبيعات الإجمالية للسوق المخدم.

ثالثا: حجم المبيعات

يعتبر حجم المبيعات مؤشرا على نجاح أعمال المنظمة وعلى الحصة السوقية لها وتسعى معظم المنظمات إلى وضع هدف محدد لها بمقدار حجم المبيعات المراد تحقيقه، وذلك لمتابعة أداء المنظمة ودرجة نجاحها في تحقيق أهدافها.

## المبحث الثالث: دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية

إن البنوك التجارية تعمل ضمن نظام مفتوح على محيطها الخارجي، حيث تتفاعل معه تؤثر وتتأثر به، ولعل أهم ما توجهه البنوك في تفاعلها مع محيطها الخارجي هو منافسوها، ولضمان بقائها واستمرارها تعمل على تطوير مزيجها الترويجي.

## المطلب الأول: دور الإعلان في تحقيق الميزة التنافسية

إن للإعلان دور مهم في مجال تحقيق ميزة تنافسية يبرز من خلال الآثار التي يحدثها في تميز المنتجات، ويمكن إبراز هذا الدور من خلال النقاط التالية: (الغالي و أحمد شاعر العسكري، 2008، صفحة 26)

- ✓ تعريف العملاء الحاليين أو المرتقبين بالسلع والخدمات؛
- ✓ مواجهة المنافسة التجارية أو الإعلان عن السلع والخدمات المنافسة في السوق؛
- ✓ خلق صورة منافسة للمنشأة ومركز متميز لمنتجاتها في السوق؛
- ✓ الإسهام في زيادة الطلب على السلع والخدمات؛
- ✓ تحقيق الريادة في المبيعات؛
- ✓ تحقيق الولاء للماركة التجارية.

وسنقوم فيما يلي بتوضيح كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال هذه النقاط:

## أولاً: تعريف العملاء الحاليين والمرتقبين بالسلع والخدمات

وفي هذا المجال يكون الإعلان حلقة وصل واتصال بين المنتج والمستهلك حيث يعرف المستهلك بما لدى المنتج من سلع وخدمات ثم من خلال التغذية العكسية يستطيع المنتج أن يتعرف على ما يحتاجه المستهلك، ولذا فإنه يساهم في توجيه ما لدى المنتجين من سلع وخدمات متباينة ومتنوعة إلى حاجات استهلاكية متباينة، فالإعلان الإلكتروني يعتبر مصدر رئيسي للمعلومات، التي تساعد على الاختيار بين ما يعرفه الإعلان من سلع وخدمات وبين ما يناسبه منها وفي هذا الصدد كلما تمكن الإعلان من إبراز خصائص ومميزات الخدمة

كلما حققت المؤسسة ميزة تنافسية. (الغالي و أحمد شاعر العسكري، 2008، صفحة 26)

### ثانيا: مواجهة المنافسة التجارية أو الإعلان عن السلع والخدمات المنافسة في السوق

إذ يستخدم الإعلان وسائله المختلفة في مواجهة الآثار التنافسية المترتبة على برامج المنظمات الترويجية واتصالها مع السوق، لذلك تكون العمليات المتعلقة بالإعلان تنصب نحو منع المنافسين من اقتطاع حصة من مبيعات المؤسسة في السوق التي تعمل بها دون أن تهدف الى زيادة المبيعات على اقل تقدير في ظل حالة السوق التنافسية القائمة وبالتالي يساهم في الحفاظ على الموقع التنافسي للمؤسسة وضمان احتفاظ المؤسسة بمزاياها التنافسية على المدى البعيد. (الغالي و أحمد شاكر العسكري، 2008، صفحة 27)

### ثالثا: خلق مكانة للمنشأة ومركز متميز لمنتجاتها في السوق

إذ يعمل الإعلان على بناء صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة ومنتجاتها الأمر الذي يساعد في تحقيق مكانتها في ذهن المستهلك ويدعم من فرص اختيارها من قبله كبديل مناسب للشراء وبالتالي إذ تمكنت المؤسسة من خلق وبناء سمعتها الطيبة لها ولمنتجاتها وخدماتها فإنها تحقق ميزة تنافسية. (الغالي و أحمد شاكر العسكري، 2008، صفحة 27)

### رابعا: الإسهام في زيادة الطلب على السلع والخدمات

في هذا الصدد فان الإعلان يعمل على تغيير المنفعة الحدية للسلعة بالنسبة للمستهلك وبالتالي الطلب الإجمالي عليها وتؤدي هذه الزيادة إلى الاستخدام الأمثل للطاقة الإنتاجية المتاحة للمؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى زيادة أرباحها وتخفيض التكاليف الخاصة بالإنتاج. (الغالي و أحمد شاكر العسكري، 2008، صفحة 27)

### خامسا: تحقيق الزيادة في المبيعات

على الرغم من أن الهدف الرئيسي للنشاط الإعلاني هو إشباع حاجات المستهلك وتحقيقه ربح الشركة إلا إن زيادة المبيعات يبقى هدفا محليا يؤدي الى زيادة الربح وزيادة القدرة على خدمة المستهلك في الأجل الطويل، ففي اغلب الأحيان يمكن تحقيق هذه الزيادة في المبيعات عن طريق الإعلان عن منتجات معينة للشركة. وبالتالي يكون الهدف هو التوسع في المبيعات وجزء معين من تشكيلة منتجات الشركة مع المحافظة على المركز التنافسي للمنتجات الأخرى، فكلما كان المبيعات كبيرا فان هذه يعني اتجاه الشركة للحصول على مركز تنافسي قيادي. (الغالي و أحمد شاكر العسكري، 2008، صفحة 28)

## سادسا: تحقيق الولاء للماركة التجارية

في الغالب يكون إمام المشتري العديد من المنتجات أو العلامات التجارية لذلك المنتج الذي يرغب في الحصول عليه، فمن خلال الإعلان يمكن التعرف على خصائص ومواصفات المنتج والتالي إقرار العلامة التجارية لذلك المنتج الذي يعتقد بأنه يحقق ويستجيب لحاجاته ورغباته، وعليه فان الإعلان سيمكن الشركة من تحقيق ميزة تنافسية من خلال تمييز العلامة قياسا بالعلامات التجارية المنافسة، ويكون هذا التمييز ممكنا طالما كانت تلك العلامة تحقق للمشتري قيمة وتعطي مؤشرا أيضا لقوة العلامة قياسا بالعلامات الأخرى. (الغالي و أحمد شاكر العسكري، 2008، صفحة 28)

## المطلب الثاني: دور البيع الشخصي في تحقيق الميزة التنافسية

على الرغم من التكاليف العالية لتكوين رجال البيع إلا انه يعد من الوسائل الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية لما له من أهمية بالغة تكمن في (معلا، 2008، صفحة 365):

- إمكانية تزويد الزبون بالمعلومات الكافية عن السلعة والرد على الاستفسارات؛
- يمكن ملاحظة رد فعل الزبون مباشرة والتكيف حسب ذلك؛
- يمكن ملاحظة الزبائن الذين لديهم استعداد للشراء وتركيز الجهد عليهم؛
- التأثير على قرار الشراء؛
- متابعة المشتريين الفعليين؛

وسنقوم بإيضاح كيف تحقق الميزة التنافسية من خلال النقاط التالية: (معلا، 2008، صفحة 365)

## أولا: إمكانية تزويد الزبون بالمعلومات الكافية من السلعة أو الخدمة والرد على الاستفسارات

يتيح البيع الشخصي الفرصة للعميل بطرح الأسئلة عن المنتجات وعن خصائصها ومميزاتها كاللون الحجم، وتكون مهمة رجل البيع تقديم التفسيرات وإعطاء المعلومات التي يحتاجها أو يطلبها العميل عن السلعة أو الخدمة، وعليه إذ تمكن رجل البيع من تقديم معلومات كافية ودقيقة عن السلعة أو الخدمة فان ذلك يجذب انتباه المشتريين المرتقبين للسلعة أو الخدمة، وبهذا تكون المؤسسة قد حققت ميزة في التعريف بمنتجاتها. (معلا، 2008، صفحة 365)

## ثانيا: ملاحظة رد فعل الزبون مباشرة والتكيف حسب

إن ملاحظة رد فعل الزبون وكيفية التعامل معه في الأمور الهامة التي ينبغي على رجل البيع أن يأخذها بعين الاعتبار لان رد فعل الزبون قد لا يكون في صالح المؤسسة بسبب الشك في السلعة أو الخدمة أو اللامبالاة أو الرفض وعلى رجل البيع أن يحسن التعامل مع ردود الفعل المختلفة للزبون، وعليه فإذا تمكنت المؤسسة من التكيف مع ردود فعل الزبائن فان ذلك يمكنها من إدخال التعديلات وتحسين خصائص السلع والخدمات بما يناسب أذواق ورغبات المستهلكين وهذا كله يؤدي حتما إلى تحقيق ميزة تنافسية. (معلا، 2008، صفحة 366)

## ثالثا: ملاحظة الزبائن الذين لديهم استعداد للشراء وتركيز الجهد عليهم

يبدأ البيع الشخصي بالبحث عن عميل مرتقب لديه الرغبة في الشراء وفي نفس الوقت لديه القدرة على الشراء، وعليه فان كان الفرد يحتاج الى المنتج ولديه القدرة على الشراء فان هذا الشخص يصبح عميلا مرتقبا ، حيث تركز قوى البيع الشخصي في هذه الحالة على البحث والتعرف على هؤلاء العملاء ويتم ذلك باستخدام عدة طرق تشمل مثلا قيام رجل البيع بعرض السلع في صالات العرض او المعارض المختلفة وتوزيع مطبوعات تشمل على معلومات عن السلع بهدف جذب انتباه وأنظار المشتريين المحتملين ، وعليه إذا تمكن رجل البيع من معرفة الزبائن المستعدين للشراء والتركيز عليهم فان هذا يساعد المنظمة على تقديم منتجات تتلاءم مع رغبات المستهلكين. (معلا، 2008، صفحة 366)

## رابعا: التأثير على قرار الشراء

نظرا لأن البيع الشخصي اتصال مباشر وشخصي بالمستهلك ، وتعد مرحلة إتخاذ القرار الشرائي أهم وأصعب مراحل البيع حيث يكون من غير الواضح متى يكون المشتري مستعدا للشراء ، إذ قد تطول فترة اللقاء والمقابلة بين البائع والمشتري وقد يطول الحديث بدون أن يظهر المشتري أي علامات لاتخاذ قرار الشراء، في هذه الحالة يقوم البائع بعمل محاولة الإنهاء بتوجيه سؤال للمشتري يتعلق إتخاذ قرار خاص بجانب معين من جوانب الشراء وبمجرد إنهاء عملية الشراء يصبح المشتري المرتقب عميلا فعليا فان تمكنت المؤسسة من تحويل المشتري المرتقب إلى عميل فعلي، فذلك يمكنها من الحصول على حصة سوقية إضافية وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية. (معلا، 2008، صفحة 367)

خامسا: متابعة المشتريين الفعليين

لا تنتهي عملية البيع بالوصول إلى اتخاذ قرار شراء السلعة ، وإنما يشتمل متابعة العميل وتشمل عملية المتابعة إن السلع التي قام العميل بشرائها قد تم توصيلها إليه في الوقت المحدد وبحالة سليمة وانه تم تركيبها وتشغيلها بطريقة صحيحة إذن الاهتمام بهذه العمليات يؤدي الى زيادة العملاء المرتقبين في المستقبل فالعميل الذي يتم إشباع حاجاته ورغباته ينصرف راضيا عن السلعة وأسلوب التعامل سيصبح عميلا مرتقبا أو على الأقل يكون ممن يدفعون الآخرين لشراء السلعة ، فكلما زاد اهتمام المؤسسة بمتابعة العميل والحرص على خدمته فان ذلك يزيد من زيادة مبيعاتها وتحقيق مركزها التنافسي بما يضمن لها تحقيق ميزة تنافسية. (معلا، 2008، صفحة 367)

المطلب الثالث: دور تنشيط المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية

إن عملية تنشيط المبيعات بأشكالها المختلفة تعتبر في الوقت الحاضر من أكثر أساليب الترويج استخداما، تعد بمثابة جسر العبور بين البيع الشخصي والإعلان خاصة بالنسبة لتنسيق الجهود خاصة بهما، بل ويزداد الاعتماد عليها بشكل واضح وهذا النتيجة لأهميتها كحافز مباشر أو تجربة المنتج أو الخدمة والتي يمكن توجيهها إلى المستهلكين أو الوسطاء، ويلعب تنشيط المبيعات دورا حاسما في تحقيق الميزة التنافسية من خلال النقاط التالية: (علقة، 2002، صفحة 187)

- تعريف المستهلكين بالمنتج وخصائصه؛
  - تكوين علاقات طيبة مع العملاء؛
  - تشجيع العملاء الحاليين على زيادة الطلب؛
  - زيادة المبيعات؛
  - جذب انتباه المستهلكين ودفعهم إلى شراء السلعة واستخدامها.
- وستقوم فيما يلي بإيضاح دور تنشيط المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال كل عنصر من العناصر السابقة.

## أولاً: تعريف المستهلكين بالمنتج وخصائصه

يقوم تنشيط المبيعات من خلال ما يوفره من بيانات كافية عن المعروضات عن طريق البطاقات أو اللوحات بتعريف المستهلك بالمنتج سواء كان سلعة أو خدمة خصائصه وبالتالي إتاحة الفرص له لرؤية المنتج والاستماع على شرح خصائصه مما يؤدي إلى إقناعه بأهمية المنتج أو الخدمة المقدمة له وقدرته على إشباع احتياجاته هذا ما يساعد على اتخاذ قرار الشراء الشيء الذي يؤدي إلى زيادة الطلب والمبيعات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية. (علقة، 2002، صفحة 187)

## ثانياً: تشجيع العملاء الحاليين على زيادة الطلب أو الكمية المستهلكة من السلعة

حيث تعمل المؤسسة على تشجيع العملاء من خلال الهدايا الترويجية التي تقوم بمنحها للمشتري ذلك بغرض زيادة حجم تعاملاته معها حيث تصبح معروفة لديه قبل الشراء، كما تساعد وبما يتناسب مع قيمة مشترياتهم على تشجيع العملاء الحاليين على زيادة مشترياتهم من المتجر، حيث تساهم هذه الوسائل في تكرار الطلب من قبل هؤلاء العملاء للسلعة الشيء الذي يؤدي إلى المحافظة على الحصة السوقية وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية. (علقة، 2002، صفحة 187)

## ثالثاً: زيادة المبيعات

في بعض الأحيان يكون الهدف من تنشيط المبيعات هو زيادة مبيعات السلع البطيئة الحركة أو تمييزها بما مسار بيع مرتفع حيث يرتبط توزيع الطوابيع بمشتريات العميل من هذه السلع مما يساعد في زيادة مبيعاتها أو زيادة التعامل مع متجر معين، كما يمكن أيضاً للمسابقات التي تنظمها المؤسسة وتمنح فيها جوائز عينية أو نقدية للمستهلكين أن تساهم في زيادة المبيعات. وهذا يسمح للمؤسسة بتحقيق ميزة تنافسية على منافسيها. (علقة، 2002، صفحة 188)

## المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية

إن العلاقات العامة نشاط من أنشطة التسويق داخل المنظمة فهي تؤدي إلى تنمية المنظمة لعلاقتها مع الجماهير سواء الداخلية أو الخارجية، كما أن للعلاقات العامة في ظل هذا الاتجاه وظائف جديدة تسعى إلى تحقيقها لخلق فهم مشترك ومتبادل بين المنظمة وجماهيرها فتلعب العلاقات العامة دوراً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية من خلال النقاط التالية: (فريد، 2004، صفحة 39)

- تحقيق السمعة الطيبة وتدعيم صورتها الذهنية؛
- المساعدة في ترويج المبيعات؛
- كسب تأييد الجمهور الداخلي؛
- كسب ثقة الجمهور الخارجي.

وستقوم فيما يلي بإيضاح كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال النقاط السابقة: (فريد، 2004، صفحة 39)

#### أولاً: تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية

لكل المشروعات صغيرة كانت أو الكبيرة، حكومية أو خاصة، شخصية تماماً مثل شخصية الإنسان الفرد، ويحكم الأفراد على المشروع كما يحكمون على الفرد، وتسمى الانطباعات الشعورية واللاشعورية عند الجماهير بالصورة الذهنية وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة، لذلك كان من الضروري لكل المنظمات مهما كان نوعها تحديد الصورة الذهنية التي تزيدها عند جماهيرها حتى تقوم بتخطيط أعمالها في ضوء هذا الصورة الذهنية المطلوبة. وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات عن نجاح المنظمة أو فشلها لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية اتجاه المجتمع وتحقيق ميزة تنافسية مع مختلف المؤسسات الأخرى. (فريد، 2004، صفحة 39)

#### ثانياً: المساعدة في ترويج المبيعات

تلعب العلاقات العامة دوراً مساعداً لنشاط التسويق في الترويج عن منتجات الشركة أو خدماتها سواء الحالية أو الجديدة، فبالنسبة للمنتجات الحالية فيأتي دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعاتها وبالتالي طريق النشر غير مدفوع القيمة يمكن زيادة مبيعات هذه المنتجات بالإضافة إلى ذلك فعن طريق برامج توطيد السمعة وتنظيم الزيارات الجماهيرية للمنظمة، وتنظيم المعارض المختلفة أو من خلال مساهمة في أنشطة المجتمع المحلي المختلفة يمكن المساهمة في زيادة المبيعات و إحدى الأنشطة الحديثة التي لاقت قبولا واسعا بين المنظمات هي قيام الشركات بتمويل العديد من الأنشطة الثقافية و الرياضية و الفنية والاجتماعية التي يقوم بها المجتمع المحلي و الهدف من ذلك هو ترويج اسم المنظمة وخاصة إذا كانت هذه الأنشطة مدعاة تلفزيونيا وإعطاء صورة ذهنية طيبة للجماهير عن إسهامات الشركة في أنشطة المجتمع مما يؤدي في النهاية إلى

زيادة مبيعات الشركة وإقبال الأفراد على هذه المنتجات، ويلاحظ أن للعلاقات العامة دورا كبيرا في تقديم المنتجات الجديدة عن طريق تسريب الأنباء عن هذا المنتج لدور الصحف ووسائل الإعلام المختلفة مما يؤدي إلى انتشار الرأي العام وتحريك الطلب على السلعة مما يحقق ميزة تنافسية. (فريد، 2004، صفحة 40)

### ثالثا: كسب تأييد الجمهور الداخلي

كما سبق القول فإن العلاقات العامة يجب أن تبدأ من داخل المنظمة أي أن يكون هناك تفاهم متبادل من الجماهير الداخلية للمنظمة وأن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة، وهذا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة، والاستقرار الوظيفي و تقدير المنظمة لعمل الأفراد و تحقيق الذات لهم، و تستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي، والبرامج التعليمية الداخلية، وتشجيع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات الرياضية، والمساهمة في حل المشاكل الخاصة بالعاملين وتوفير الاستقرار في العمل وتوفير ظروف عمل مناسبة وأجور عادله وكل هذا يؤدي بهم بالمساهمة في النهوض بمؤسسة تحقق ميزة تنافسية. (فريد، 2004، صفحة 40)

### رابعا: كسب ثقة الجمهور الخارجي

ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير لمنظمة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة داخل أي منظمة، فعلى المنظمة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها وتوسعى إلى تدعيم علاقتها معها والعمل على إرضائها بما يحقق الفائدة لجميع الأطراف، ويجب هنا الموازنة بين تحقيق أهداف الأطراف المختلفة و أهداف المنظمة، كما يجب أن تقوم المنظمات بالمساهمة في أي عمل ينفع المجتمع و ما شابه ذلك من الأنشطة التي تؤكد انتسابها إلى المجتمع و أفراده و مؤسساته مما يضمن تحقيق ميزة تنافسية. (فريد، 2004، صفحة 41)

### خامسا: تكوين علاقة طيبة مع العملاء

يهدف تنشيط المبيعات إلى تكوين علاقات عامة بين المنشأة والجمهور وذلك بإعلامه بنشاط المنتج وكيفية القيام بهذا النشاط مما يوطد العلاقة ويقويها بين المنشأة والجمهور وحيث تقوم المؤسسة بتقديم هدايا تذكارية للعملاء ذوي العلاقة بها لتكوين علاقات طيبة معهم وتقوية هذه العلاقات مما يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء للمنتج الشيء الذي يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية. (فريد، 2004، صفحة 41)

سادسا: جذب انتباه المستهلكين ودفعهم إلى شراء السلعة واستخدامها

يساعد تنشيط المبيعات من خلال العرض العملي للسلع على جذب انتباه المستهلكين ودفعهم إلى شراء السلعة واستخدامها من خلال شرح مواصفات السلعة وكيفية استخدامها على الطبيعة، وفي حالة السلع الجديدة فإن المؤسسة تستخدم أسلوب العينات المجانية التي تقدم إلى المستهلك بهدف حثه على فحص السلعة الجديدة وتجربتها فإذا لقيت قبولا منهم أقدموا على شرائها، مما يؤدي إلى زيادة حجم الطلب وبالتالي زيادة حجم المبيعات بما يضمن تحقيق الميزة التنافسية. (فريد، 2004، صفحة 41)

## خلاصة الفصل

تعتبر الميزة التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها البنوك حالياً، وذلك لأن درجة التنافس في السوق تعد من العوامل التي تحدد قدرة البنك على الصمود في وجه منافسيه وضمان استمراره، وقد دفعت حدة التنافس في السوق الذي ينشط فيه البنك إلى تطبيق أحداق الأساليب الإدارية لمواجهة هذه التنافسية، إذ يقوم هذا الأخير على مبدأ تحليل بيئته وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والفرص التي تسعى إلى تحقيقها وكذا نقاط الضعف التهديدات التي تحاول القضاء عليها أو التماشي معها، بالرغم من أن للبيئة التنافسية ضغوطاً مستمرة على البنك، إلا أن هذا الأخير يسعى دوماً للبحث على اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية، لذلك كان على الكثير من البنوك تبني المزيج الترويجي البنكي الذي يمكنها من حيازة الميزة التنافسية التي تشجعه على إنتاج خدمات بنكية بأقل تكلفة من المنافسين وتسويقها على أن يؤدي ذلك إلى زيادة ربحية البنك.

الفصل الثالث  
دراسة الميدانية بينك الفلاحة  
والتنمية الريفية

## تمهيد

سنتناول من خلال هذا الفصل واقع مزيج الترويجي في البنوك التجارية، باختيارنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية محل الدراسة، فقمنا بإعداد استمارة من وجهة نظر الموظفين وذلك للحصول على بعض البيانات والخروج بنتائج تخدم موضوع الدراسة.

وعليه قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث تضمن المبحث الأول تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببسكرة في حين تناول المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة والأساليب الإحصائية المعتمدة وأخيرا المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى تحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

## المبحث الأول تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

سنتطرق في المبحث الأول إلى تقديم البنك الجزائري للفلاحة والتنمية الريفية من خلال عرض معلومات تخص نشأته ومراحل تطوره وهيكله التنظيمي.

## المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو مؤسسة مالية وطنية بقانون البنك التجاري أنشئ بموجب مرسوم 82/206، المؤرخ في 13 مارس 1982، وقد تولد في إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري BNA، حيث أسندت له مهمة المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي وترقية النشاطات الفلاحية فقط، ثم أصبح يمول كافة القطاعات بما فيها الصناعات الصغيرة والمتوسطة، يمول قطاع الخدمات بكل أنواعها إضافة إلى قطاع السياحة، وفي أبريل 2005 عاد بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى الغرض الذي انشأ من أجله في بداياته أي تمويل القطاع الفلاحي، وشبه الفلاحي، ولقد تكون البنك في بداية مشواره من 140 وكالة، أما اليوم فقد أصبح يحتضن 256 وكالة و 31 مديرية جهوية، حيث يشتغل ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظفين.

هي شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 33 مليار دينار جزائري أواخر 1999 بـ 426 دينار جزائري، ونظر الأهمية هذه المؤسسة المالية، فقد صنف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من طرف قاموس مجلة البنوك ( Banker Almanach) طبعة 2001، في المركز الأول في ترتيب البنوك التجارية، كما يحتل المركز 668 في الترتيب العالمي ما بين 4100 بنك مصنف.

## المطلب الثاني: أهداف البنك ووظائفه

## أولا: أهداف البنك:

لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى القيام بأعمال ونشاطات عديدة للوصول إلى إستراتيجية اجعله مؤسسة بنكية كبيرة وهذا بهدف تدعيم مكانته ضمن الوسط البنكي وتمثل الأهداف الرئيسية في:

- توسيع وتنويع جودة الخدمات.
- الحصول على أكبر حصة في السوق.
- تحسين نوعية وجودة الخدمات.
- تطوير الجهود قصد تحقيق نتائج في تحصيل القروض وفي جذب موارد إضافية.

- جلب العملة الصعبة.
- المساهمة في تنمية الاقتصاد المحلي والوطني.
- الرفع من قيمة الدخل القومي.
- تقديم أحسن الخدمات من أجل جلب الزبائن.
- العمل على احتكار تمويل أغلب المشاريع الخاصة بالمؤسسات الفلاحية والمقاولات ذات الطابع الاقتصادي والمؤسسات الصغيرة في إطار تشغيل الشباب، وبالتالي على البنك أن يجعل خدماته تتلاءم من المتطلبات والضروريات التي يفرضها اقتصاد السوق حاليا، وعلى هذا الأساس وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية جملة من الأهداف الإستراتيجية والتي منها:
- تحقيق أكبر مردودية.
- بقاء أكبر بنك على مستوى الترتيب الوطني.

#### ثانيا: وظائف البنك

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب قانون تأسيسه بتنفيذ كل العمليات البنكية ومنح الائتمان بكل أنواعه، وهو يعطي امتياز للمهن الفلاحية والريفية ويمنحها قروض بشروط أسهل وبضمانات أخف، ومن وظائفه الأساسية ما يلي:

المنشآت الزراعية (المزارع، التعاونيات، المؤسسات الفلاحية والصناعية).

- تمويل جميع المساعدات.
- تقديم لجميع الأنشطة الأخرى التي تساهم في تطوير القطاع الزراعي مثل: البيطرة.
- منح القروض بمختلف أنواعها مع قبول الودائع.
- تمويل عمليات التجارة الخارجية.

المطلب الثالث: هيكل بنك الفلاحة والتنمية الريفية

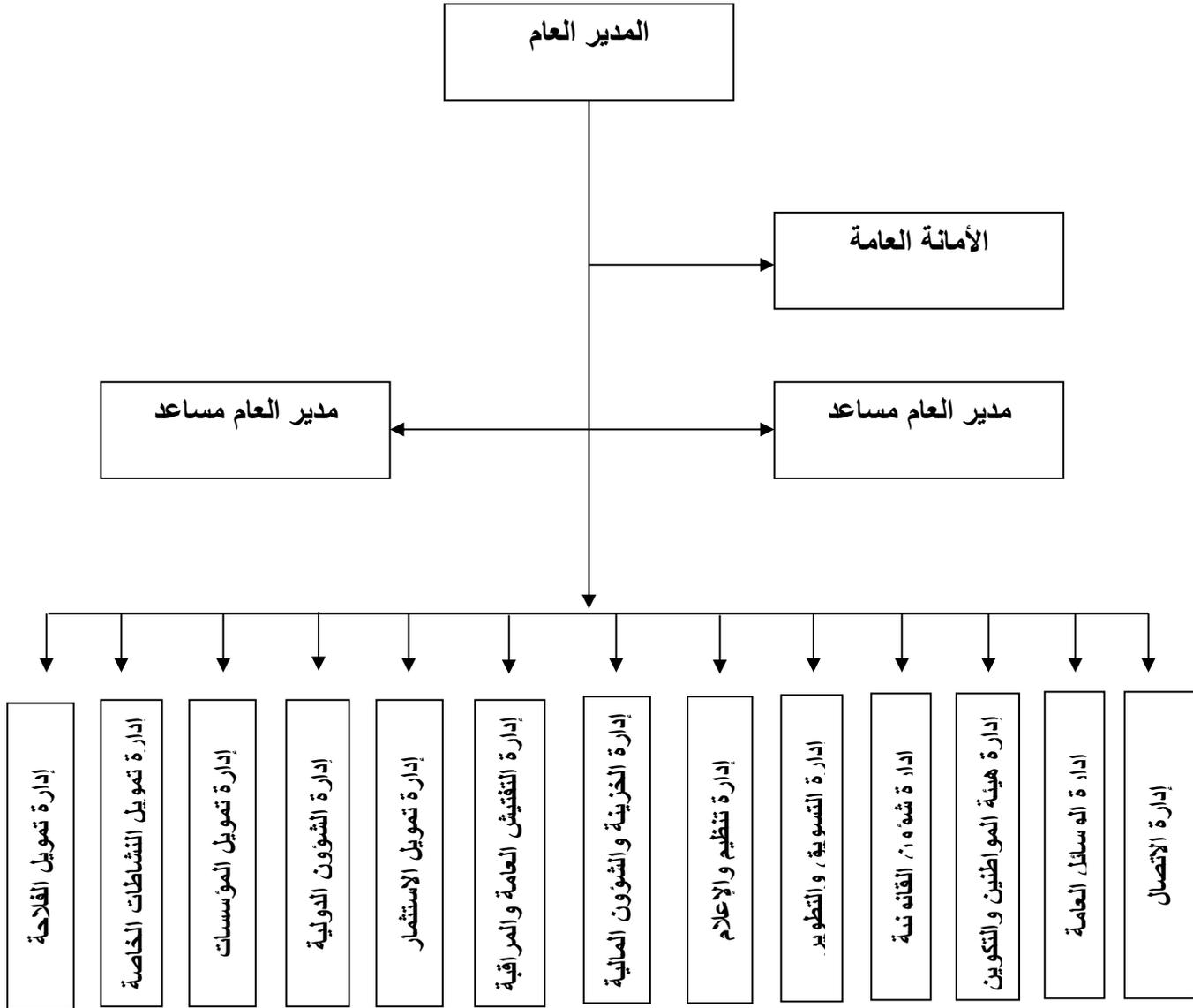
لأجل الوقوف على حقيقة تكوين الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR - سنقوم بتحليل مختلف مكوناته، وهذا على مستوى المديرية العامة ثم المديرية الفرعية وصولاً إلى الهيكل التنظيمي الخاص بالوكالة.

### أولاً: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة:

يشمل هذا الهيكل حسب ما يوضحه الشكل رقم (01) مايلي:

1. مجلس إداري: يرأسه مدير عام، يساعده مديرين.
2. مديريات القروض: ويحتوي على:
  - مديرية التمويل الفلاحي (D.F.A).
  - ✓ مديرية تمويل النشاطات الخاصة (D.F.A.P).
  - ✓ مديرية تمويل المؤسسات العمومية (D.F.E.P).
  - ✓ مديرية الشؤون الدولية (D.F.I).
  - ✓ مديرية تمويل الاستثمارات.
- 3 مديرية إدارية: وتضم مايلي:
  - ✓ مديرية التفتيش العام والمراجعة (D.F.E.A). مديرية الخزينة والشؤون المالية (D.T.A.F).
  - ✓ مديرية التنظيم والإعلام الآلي (D.O.I).
  - ✓ مديرية التسويق والتنمية (D.M.D).
  - ✓ مديرية الشؤون القانونية (D.A.J).
  - ✓ مديرية المستخدمين والتكوين (D.P.F).
  - ✓ مديرية الوسائل العامة (D.M.G).
  - ✓ مديرية الاتصال (D.C).

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي السابق للمديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.



المصدر: وثائق بنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة بسكرة-

وتماشيا مع الظروف التي تعرفها الجزائر بعد دخولها اقتصاد السوق وتحير الخدمات البنكية تقرر تغيير إستراتيجية بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وبالتالي هيكله، وهذا بصفة تدريجية ابتداء من سنة 1999 ليصبح الهيكل التنظيمي الحالي -BADR- كما هو موضح في الشكل رقم (02): يضم ما يلي:

1- الإدارة العامة يترأسها المدير العام؛ وتضم:

- إدارة التنسيق الداخلي (D.A.I).

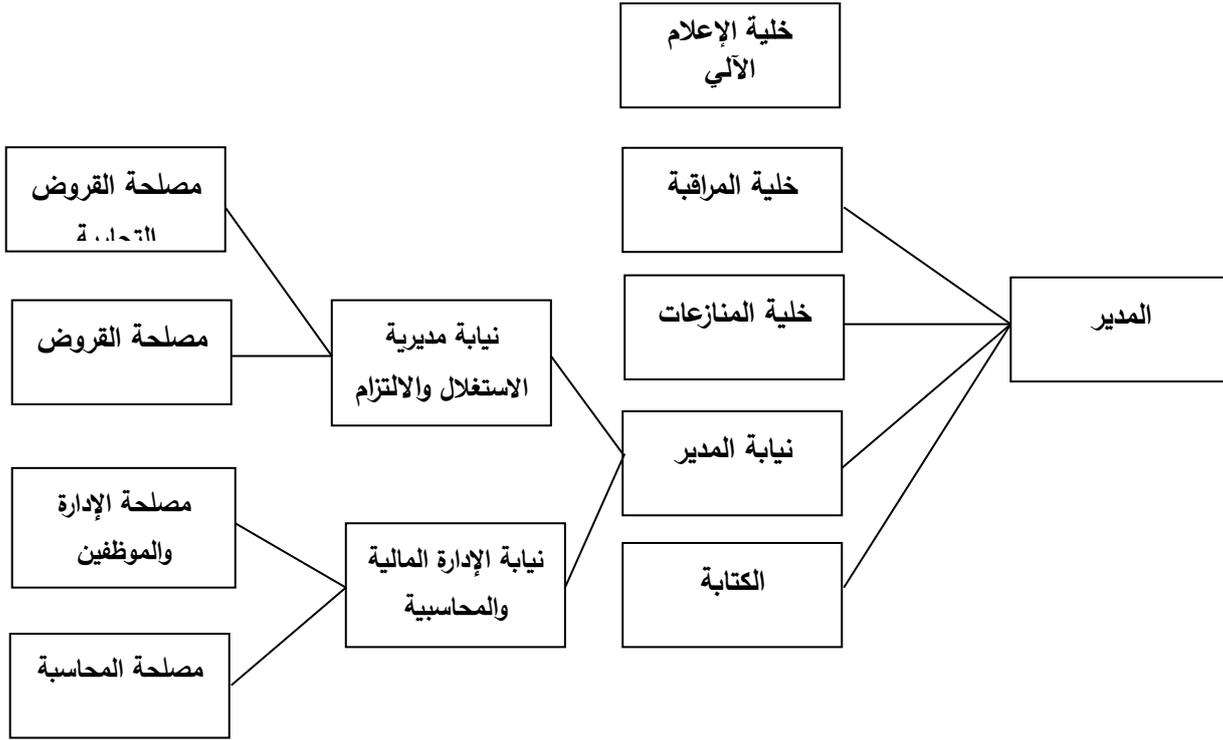
- قسم العلاقات (D.E.P).

- المراقبة العامة.

مدير عام مساعد مكلف بالموارد والقروض التغطية؛ وتندرج تحته الإدارات التالية:

- إدارة تمويل المؤسسات الكبيرة (D.F.G.E).
- إدارة تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (D.E.M.P).
- إدارة تمويل النشاطات الفلاحية (D.F.A.A).
- إدارة الدراسات والأسواق والمنتجات (D.E.M.P).
- إدارة المتابعة والتغطية (D.S.R).
- ❖ مدير عام مساعد مكلف بالإعلام الآلي؛ المحاسبة الخزينة (D.G.A/I.C.T)؛ وهو المسؤول عن الإعلام الآلي والمحاسبة والخزينة من خلال الإدارات التالية:
  - إدارة الإعلام الآلي المركزي (D.I.C).
  - إدارة الإعلام الآلي لشبكات الاستغلال (D.IR.E). إدارة التحويل والصيانة الآلية (D.T.M.I).
  - إدارة الخزينة (D.T).
  - إدارة المحاسبة العامة (D.C.G).
- ❖ مدير عام مكلف بالإدارة والوسائل؛ وتندرج تحته الإدارة التالية:
  - إدارة الموظفين (D.P).
  - إدارة تكوين الموارد البشرية (D.R.R.H).
  - إدارة الوسائل العامة (D.M.G).
  - إدارة التنظيم؛ الدراسات القانونية والمنازعات (D.R.E.G.C).
  - إدارة التنبؤ ومراقبة التسيير (D.P.C.G).
- القسم الدولي؛ ويتضمن مايلي:
  - ✓ إدارة العمليات التقنية مع الخارج (D.O.T.E).
  - ✓ إدارة العلاقات الدولية (D.R.I).
  - ✓ إدارة المراقبة والاحصائيات (D.R.S).

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة



المصدر: وثائق بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة-

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة:

يضم هذا الهيكل ما هو موضح في الشكل رقم (03) مايلي:

1. مديرية الفرع: وهي المحرك الأساسي والمنسق لكل عمليات الوكالة على مستوى ولاية، الفرع له من

الصلاحيات ما تسمح له بذلك ومن مهامه:

- يمثل بنك الفلاحة ويوقع ويرم جميع العقود والمستندات والوثائق والاتفاقيات.
- يقوم بمراقبة المصالح التابعة للفرع الفلاحي.
- يقوم بتمثيل المديرية العامة مع السلطات المحلية وتقديم تقريرا دوريا إلى المديرية العامة عن انجاز الأعمال والبرامج المتعلقة بالبنك الفلاحي.
- نيابة المدير: وتقوم بنيابة المدير بالمراقبة الداخلية والخارجية للبنك وتضم فرعين هما:

أ. نيابة الإدارة المالية والمحاسبة وتشمل على مصلحتين وهما:

مصلحة المحاسبة؛ وتختص بجميع العمليات المحاسبة الخاصة بالبنك من إعداد للميزانيات الافتتاحية والختمية للبنك، ومراجعة الحسابات الخاصة به، وكذا دفع الأجور للعمال.

2. مصلحة الإدارة والموظفين؛ تتولى هذه المصلحة كافة الشؤون المتعلقة بموظفي البنك ولها فرعان وهما:

✓ فرع حسابات الأجور.

✓ فرع مراقبة المستخدمين.

أ. نيابة مدير الاستغلال والالتزامات: وتضم:

- مصلحة القروض التجارية؛ تقوم بمنح القروض الخاصة للتجارة، كما تعمل على مراقبة هذه القروض ومتابعة الإحصائيات المتعلقة بها.

- مصلحة القروض الفلاحية؛ تقوم بمنح ومراقبة القروض الخاصة بالفلاحين وكذا تتبع جميع الإحصائيات الخاصة بها.

3 خلية المراقبة: تقوم هذه الخلية بالمراقبة الداخلية من خلال عدد من الموظفين المعيّنين من طرف المدير، مهمتهم الأساسية هي الرقابة حول كيفية تسيير ومدى تطبيق القوانين الداخلية للبنك إضافة إلى:

- مراقبة القروض الممنوحة.

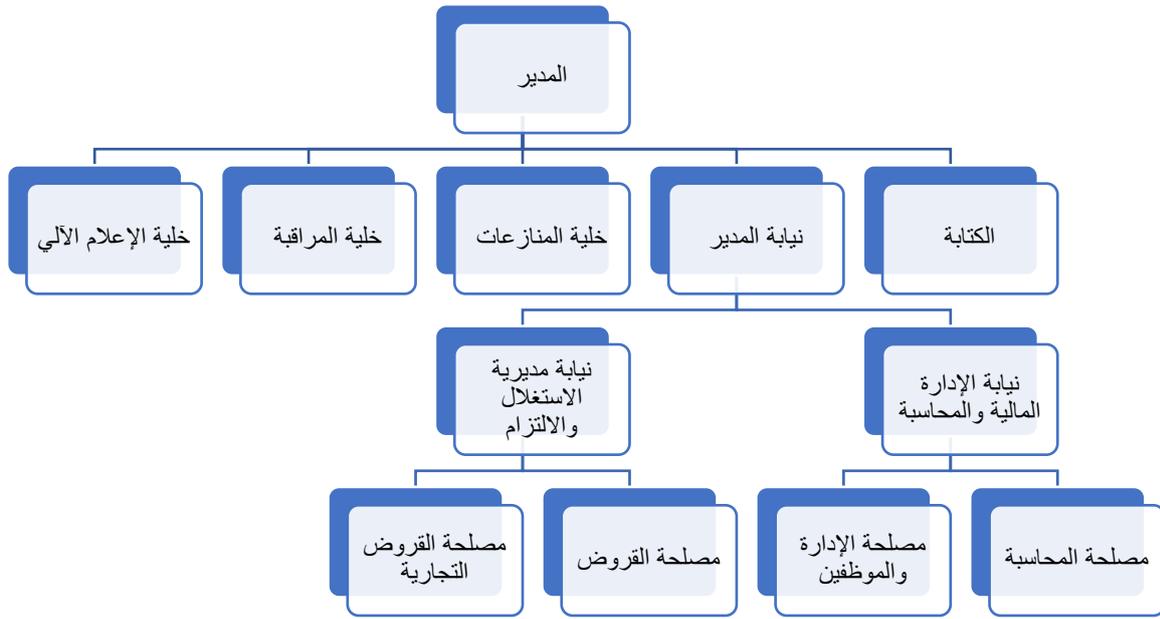
- مراقبة الأخطاء وتصحيحها.

- مراقبة سير مهام العمال بأقسام البنك.

4. خلية المنازعات: تقوم بمتابعة الحالات المتنازع فيها لمصالح الفرع، وكذا دراسة الشكاوى وإعطاء وجهة النظر فيها، ودراسة طلبات تحصيل الحقوق واقتراح إجراءات استردادها، والحرص على تسديد تكاليف المحامين ومتابعة كل أنواع المعلومات.

5. خلية الإعلام الآلي: تعمل هذه الخلية على إدماج المعلومات داخل جهاز الإعلام الآلي، واستغلال التطبيقات الآلية طبقا للبرامج المعمول بها، مع اقتراح تحسين يهدف إلى زيادة فعالية التطبيقات ونسبة استغلال الأجهزة الآلية.

الشكل رقم (4): الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية



المصدر: وثائق بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة-

ثالثا: الهيكل التنظيمي لوكالة -BADR - بسكرة:

كما هو موضح في الشكل رقم (04) الهيكل التنظيمي لوكالة بسكرة ومصالحها وهي:

1. مصلحة القروض: تختص هذه المصلحة بكل العمليات المتعلقة بمنح القروض بشتى أنواعها، كما تتولى دراسة ملفات طلبات القروض، وتقديمها حسب المبالغ إلى لجان القروض، وتتكون هذه المصلحة من ثلاث فروع:

- أ. فرع القروض الفلاحية؛ مختصة في منح القروض للفلاحين.
- ب. فرع القروض التجارية؛ مكلف بمنح القروض للتجار.
- ج. فرع الإحصائيات؛ يتولى القيام بالإحصائيات السنوية والشهرية المتعلقة بالقروض الممنوحة.

2. مصلحة الصندوق: تتولى هذه المصلحة القيام بالمهام التالية:

- فتح الحسابات للعملاء.
- قبول الودائع.

- إجراء عمليات السحب والدفح على الحسابات.

تضم مصلحة الصندوق كل من:

أ. فرع الحافظة: يتم على مستوى هذا الفرع استقبال الشيكات (الكمبيالات) والسندات وخصمها وتحصيلها سواءً من نفس البنك أو من بنوك أخرى، إضافة إلى إجراء عملية المقاصة على مستوى غرفة المقاصة ببنك الجزائر.

ب. فرع التحويلات يتم في هذا الفرع تحويل المبالغ المالية للزبون من حساب إلى آخر، إذا كانت له عدة حسابات في نفس البنك، أو أن يتم التحويل لحساب شخص آخر، وذلك بناءً على أمر بالتحويل يسلمه الزبون للبنك، والقصد من التحويل من حساب زبون إلى آخر لنفس الزبون هو الاقتصاد في استعمال الصكوك طالما أن استعمال الأموال يتم داخل البنك نفسه، والتحويلات تأخذ عدة أشكال منها:

- تحويلات عادية؛ أي تحويل مبالغ مادية من حساب الزبون إلى آخر في نفس البنك، على اعتبار أن كل زبون له توظيفين مصرفيين في بنك البدر.

- تحويلات متعددة؛ أي تحويل مبالغ مالية من حساب زبون إلى عدة حسابات أخرى.

- تحويلات خاصة بالشبكة أي بين الوكالات؛ وهي عملية تحويل مبلغ مالي من زبون موطن في وكالة البدر - بسكرة-، إلى حساب زبون آخر له توظيفين مصرفيين في وكالة أخرى، وتحرر وثيقة بذلك تدعى " بين الوكالات ". إضافة إلى تحويلات خاصة بالخزينة العمومية وتحويلات خاصة بالحسابات الجارية...

ج. مصلحة العمليات الأجنبية: تقوم هذه المصلحة بالعمليات التالية:

- القيام بعمليات تمويل التجارة الخارجية من فتح الاعتمادات المستندية أو خطابات الضمان.

- التحويلات المختلفة للأموال من داخل الوطن إلى الخارج والعكس.

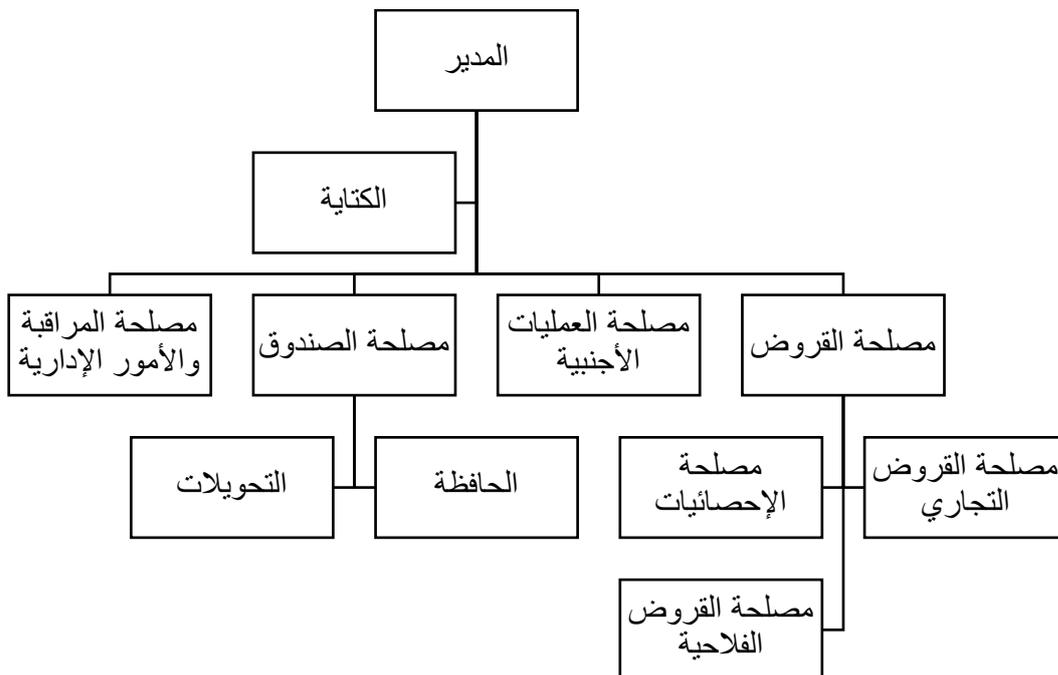
د. مصلحة المراقبة والأمور الإدارية: تهتم هذه المصلحة بالجوانب التالية:

- الموارد البشرية وما يتعلق بالأجور والعطل وكذا الدورات التدريبية.

- الأمن والأرشيف والمراقبة الداخلية.

- الإعلانات الاحتياطية والدعاوى وغيرها من المهام الأخرى.

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لوكالة بسكرة



المصدر: وثائق بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة.

## المبحث الثاني: الإجراء المنهجية للدراسة ميدانية

سنقوم في هذا المبحث بالتعرف على المزيج الترويجي ومساهمته في تحقيق الميزة التنافسية، ولتكون الدراسة أكثر واقعية ونتائج أكثر نسبية وجب علينا اختيار مؤسسة تتناسب والموضوع، فقد وقع اختيارنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكرة وبالتحديد مديرية الخدمات والشؤون الاجتماعية حيث تتناسب مع الموضوع.

## المطلب الأول: طرق جمع البيانات ومجتمع وعينة الدراسة

## أولا: طرق جمع البيانات

## الاستبانة:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية في هذا البحث مما له من أهمية، من خلال جمع البيانات الأولية من العينة المدروسة، وذلك بصياغة مجموعة من العبارات التي يجيب عليها أفراد العينة بكل موضوعية، ويتم تحليل الإجابات المتوصل إليها باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية، بعدها استخلاص النتائج والوصول إلى الإجابة عن إشكالية الدراسة.

قسم الاستبيان الموضح بالملحق رقم (01) إلى فرعين كما يلي :

**القسم الأول:** خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من: الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة بالمؤسسة محل الدراسة

**القسم الثاني:** خاص بمتغيرات الدراسة والتي تتمثل في: المزيج الترويجي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع، حيث تضمن

المحور الأول (الميزة التنافسية) 10 عبارة، أما المحور الثاني (المزيج الترويجي) فتضمن 15 عبارة مقسمة إلى (03) أبعاد كما يلي:

- المتغير الأول: الاعلان (05) عبارات
- المتغير الثاني: البيع الشخصي (05) عبارات
- المتغير الثالث: العلاقات العامة (05) عبارات

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصارا SPSS V24، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... إلخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي... إلخ، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذا البحث:

- اختبار ألفا كرونباخ alpha Cronbach للتحقق من ثبات أداة القياس.

- المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة أهمية إجابات عينة الدراسة وكذا ترتيب العبارات.

- الانحراف المعياري لمدى انحراف الإجابات بانسجام أو تشتت العبارة.

- معامل الارتباط بيرسون: لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

- تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين: يعد تحليل الانحدار طريقة إحصائية تهدف إلى تحديد العلاقة بين المتغير التابع وبين المتغير المستقل.

**المطلب الثاني: الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان واختبار التوزيع الطبيعي**

أولاً: ثبات أداة الدراسة: ثبات أداة الدراسة للتحقق من ثبات أداة الدراسة جرى حساب معامل كرونباخ ألفا Alpha Cronbach والثبت من صدقها كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (1): قياس ثبات الاستبيان ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات لكل متغير	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
المحور الأول: المزيج الترويجي	10	0.860	0.927
المحور الثاني: الميزة التنافسية	15	0.863	0.928
الاعلان	05	0.926	0.962
البيع الشخصي	05	0.827	0.909
العلاقات العامة	05	0.550	0.741
الاستبانة ككل	25	0.911	0.954

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.911) وهو معامل ثبات ممتاز ومناسب لأغراض البحث، كما تراوح معامل الثبات بمتغيرات الدراسة بين 0.550-0.926. وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث (أي ثبات استبانة البحث) مما يجعلنا على ثقة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

ثانيا: الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:

تم القيام بقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وذلك من خلال دراسة معامل الارتباط لكل بعد مع الاستبيان ككل:

جدول رقم (2): قياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان (معامل الارتباط بيرسون)

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	المحاور والابعاد
0.00	0.911**	المحور الأول: المزيج الترويجي
0.00	0.900**	المحور الثاني: الميزة التنافسية
0.00	0.853**	الاعلان
0.00	0.874**	البيع الشخصي
0.00	0.627**	العلاقات العامة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن جميع قيم معامل ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة مع الاستبيان ككل دالة عند مستوى دلالة 0.00 حيث تتراوح قيم معامل الارتباط ما بين (0.598 إلى 0.911) وتعتبر دلالة إحصائية قوية جداً، ومنه يمكننا القول أن كل عبارات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي:

تم التحقق من التوزيع الطبيعي من خلال حساب قيمة معامل الالتواء ومعامل التفلطح لمتغيرات الدراسة ويمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم (3): التحقق من التوزيع الطبيعي (معامل الالتواء والتفلطح)

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفلطح
المزيج الترويجي	-0.144	0.344
الميزة التنافسية	0.009	1.415
الاعلان	-0.600	1.588
البيع الشخصي	-0.100	0.677
العلاقات العامة	-0.517	0.642

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات كانت محصورة بين (-0.600 و1.317)، وكذلك معاملات التفلطح محصورة بين (0.677 و1.588) وهي ضمن المجال المقبول (3- و3) بالنسبة لمعامل الالتواء، (10- و10) بالنسبة لمعامل التفلطح، مما يشير أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وهذا ما يسمح لنا بمواصلة اختبار فرضيات الدراسة.

## المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

وفي هذا المبحث سنقوم بدراسة الفرضيات الخاصة بالدراسة وقبل ذلك سوف نقوم أولاً بتحليل خصائص عينة الدراسة ومن ثم تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

## المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

يشتمل الوصف الاحصائي لعينة الدراسة على الخصائص الديمغرافية لها وتتمثل في (الجنس، السن، المستوى العلمي، القطاع الوظيفي سنوات التعامل مع البنك معدل زيارة الموقع الإلكتروني للبنك)، سيتم تحديد نسبة وتكرار كل عامل من هذه العوامل فيما يلي.

## 1. الجنس:

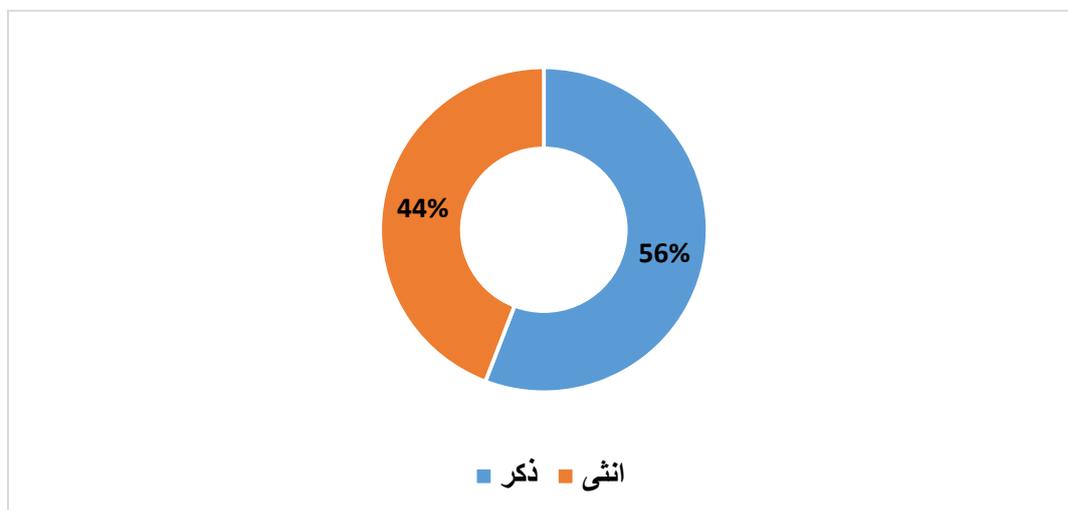
## جدول رقم (4): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	فئات المتغير
55.8	24	ذكر
44.2	19	انثى
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية الباحثين كانوا من الذكور فيما يتعلق بمتغير الجنس، حيث بلغت نسبتهم (55.8%) في حين بلغت نسبة الإناث (44.2%) من مجموع أفراد عينة البحث، ومنه فإن أغلب العاملين في مديرية الخدمات والشؤون الاجتماعية سوناطراك من فئة الذكور.

## الشكل رقم (6): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



2. السن:

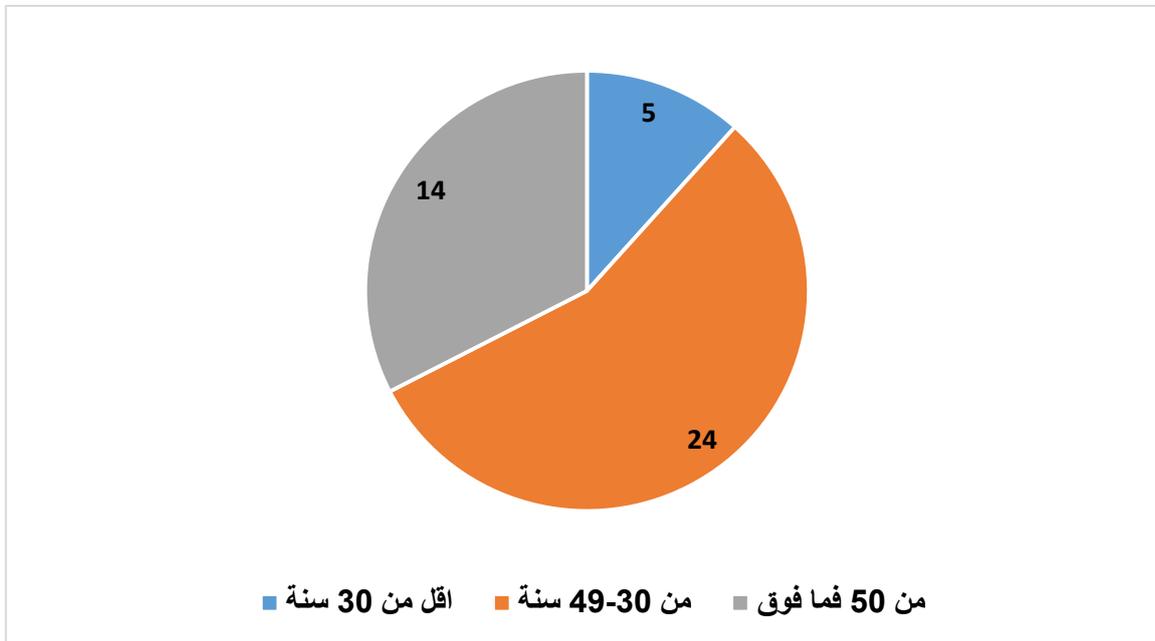
جدول رقم (5): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	فئات المتغير
11.6	05	اقل من 30 سنة
55.8	24	من 30-49 سنة
32.6	14	من 50 فما فوق
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة (من 30-49 سنة) احتلت أعلى نسبة بـ (55.8%) تليها مباشرة الفئة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة (32.6%) في حين نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) بلغت (11.6%)، ويمكن القول أن مديرية الخدمات والشؤون الاجتماعية سوناطراك يحظى بولاء عامليه كما يسعى لاستقطاب موظفين جدد.

الشكل رقم (7): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن



## 3. المستوى العلمي:

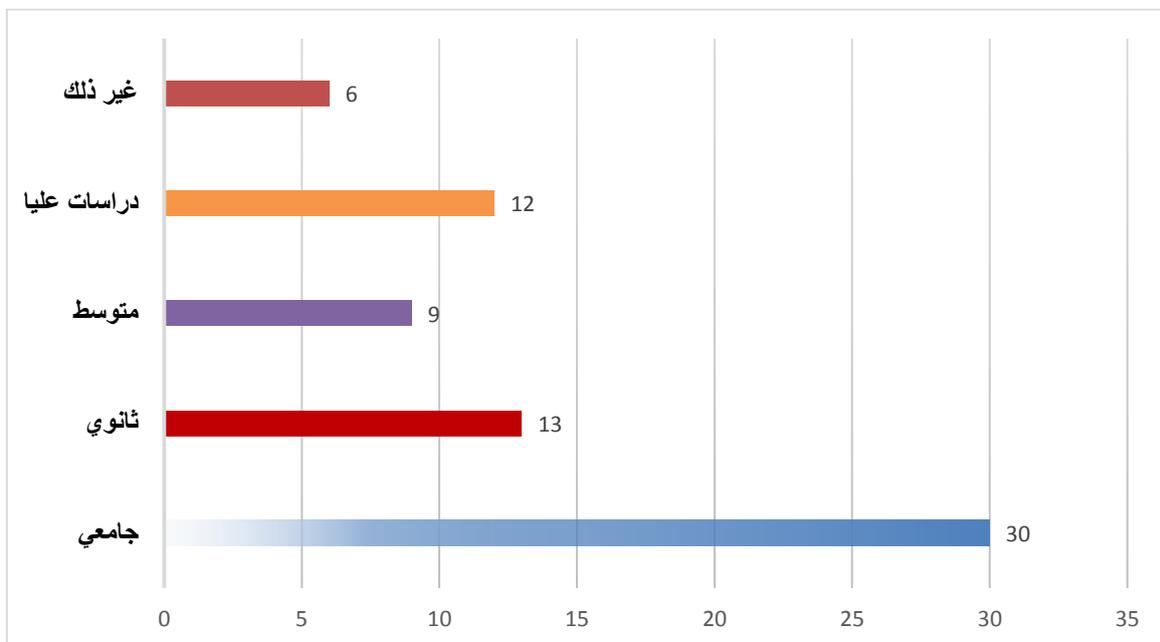
جدول رقم (6): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي

النسبة المئوية	التكرار	فئات المتغير
4.7	02	ثانوي فأقل
55.8	24	تقني سامي
34.9	15	جامعي
4.7	02	أخرى
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

معظم أفراد عينة الدراسة مستواهم الدراسي تقني سامي، حيث بلغت نسبتهم (55.8%)، تلي هذه الفئة الأفراد الذين بلغ مستواهم العلمي مستوى جامعي بنسبة (34.9%)، تليهم فئة الأفراد الذين بلغ مستواهم العلمي ثانوي فأقل أو مستويات أخرى بنسبة (4.7%)، منه فإن مديرية الخدمات والشؤون الاجتماعية سوناطراك توظف مختلف المستويات العلمية خاصة ذوي مستوى تقني سامي والجامعي.

الشكل رقم (8): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي



## 4. سنوات الخبرة:

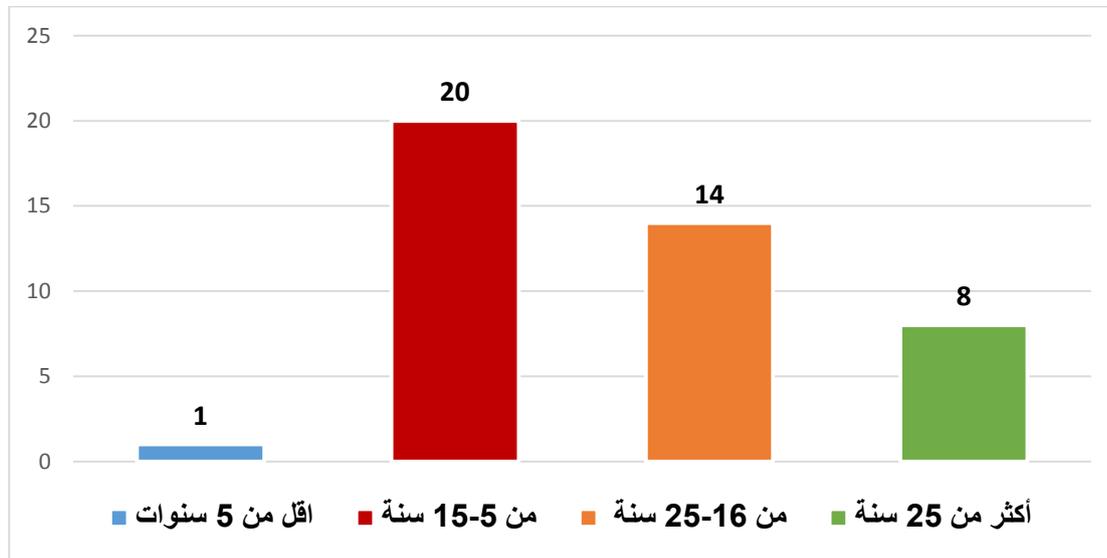
جدول رقم (7): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	فئات المتغير
2.3	01	أقل من 5 سنوات
46.5	20	من 5-15 سنة
32.6	14	من 16-25 سنة
18.6	08	أكثر من 25 سنة
100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

فيما يتعلق بمتغير الخبرة المهنية نجد أن (46.5%)، من أفراد عينة الدراسة خبرتهم المهنية من 5 إلى 15 سنة، وتليها فئة (من 16 إلى 25 سنة) بنسبة (32.6%) من المبحوثين، أما الأفراد الذين تبلغ خبرتهم المهنية أكثر من 25 سنة فقد بلغت نسبتهم (18.6%)، وفي المرتبة الأخيرة نرى فئة (أقل من 5 سنوات) بحيث بلغت نسبتهم (2.3%). وهذا ما يفسر أن العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ذوي خبرة عالية.

الشكل رقم (9): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المطلب الثاني: تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة

سوف نقوم في هذا المطلب بتحليل نتائج إجابات الاستبيان وذلك لمناقشة أبعاد ومحاور الدراسة عن طريق استخدام الإحصاءات الوصفية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مستوى القبول وترتيب العبارات.

وقد اعتمدنا في الاستبيان سلم ليكارت الخماسي، حيث يحتوي على خمس إمكانات للإجابة على الأسئلة المطروحة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وعلى العاملين وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة (التي يختارها)، والجدول الموالي يوضح مقياس ليكارت (Likert) الخماسي:

جدول رقم (8): يوضح مقياس ليكارت (Likert) الخماسي

الدرجة	5	4	3	2	1
المستوى	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مستوى القبول	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا
المتوسط الحسابي	05.00-4.20	04.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.80	1.79-1.00

المصدر: (حلموس، 2016-2017، صفحة 243)

أولا: تقييم العينة لعبارات المزيج الترويجي:

وفي هذا الجزء سوف نقوم بالتحليل الإحصائي لعبارات المزيج الترويجي:

جدول رقم (9) تقييم عينة الدراسة لعبارات المزيج الترويجي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
1	تتميز إعلانات بنك بالبساطة والوضوح في الله والعبارات المستخدمة	4.14	0.675	مرتفع	04
2	تتميز إعلانات بنك بالبساطة والوضوح في الله والعبارات المستخدمة	4.07	0.768	مرتفع	10
3	أوقات عرض إعلانات بنك مناسبة	3.95	0.758	مرتفع	15
4	تعرض إعلانات بنك في كل وسائل الاتصال (تلفاز، مجلة، راديو، الانترنت.. الخ	4.14	0.467	مرتفع	05
5	توضح إعلانات بنك العروض التي تلبي احتياجاتي بمصدقية (شراء سيارة، قروض...)	4.16	0.652	مرتفع	02
الاعلان					
6	يتيح موقع البنك فرصة للاستفسار حول خدماته بالتفصيل اختصرا للوقت	4.14	0.647	مرتفع	03
7	يعتمد البنك عند وضع إستراتيجية الترويج على البيع الشخصي	4.00	0.724	مرتفع	12

11	مرتفع	0.724	4.00	يهتم موظف بنك شخصيا بالزبائن ويحترمهم	8
09	مرتفع	0.704	4.07	يتصف عمال البنك بسرعة وجدية التعامل	9
13	مرتفع	0.672	3.98	حصول على إجابات وشروحات فورية عن خدمات بنك عند أي استفسار	10
				البيع الشخصي	
16	مرتفع	0.828	3.93	يشارك بنك في مختلف البرامج والفعاليات الوطنية والدولية	11
14	مرتفع	0.831	3.98	يساهم البنك في رعاية مختلف المسابقات الدينية، ثقافية، الاقتصادية...	12
07	مرتفع	0.793	4.12	يقوم بنك بإصدار نشرات وكتيبات لإمداد العملاء بالمعلومات عن خدمة وانشطته	13
06	مرتفع	0.851	4.12	يحرص بنك على مصالح العملاء والمحافظة عليها	14
01	مرتفع جدا	0.790	4.26	يوجد تخطيط إستراتيجي جيد للحملات الإعلانية	15
08	مرتفع	0.737	4.07	العلاقات العامة	
/	مرتفع	<b>0.421</b>	<b>4.07</b>	المحور الأول: المزيج الترويجي	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS24

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات العينة كانت إيجابية نحو كل عبارات المحور

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن استنتاج ما يلي:

تفاوت المتوسطات الحسابية لعبارات المزيج الترويجي بين 3.93 و 4.26، مما يشير إلى أن تقييم العينة للمزيج الترويجي كان مرتفعاً بشكل عام.

العبرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي "يوجد تخطيط إستراتيجي جيد للحملات الإعلانية" بمتوسط 4.26 وانحراف معياري 0.790، مما يشير إلى رضا عالي من قبل العينة عن التخطيط الإستراتيجي للإعلانات.

العبرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي "يشارك بنك في مختلف البرامج والفعاليات الوطنية والدولية" بمتوسط 3.93 وانحراف معياري 0.828، مما يشير إلى أن هذه الناحية تحتاج إلى مزيد من التحسين.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد على مزيج ترويجي فعال يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مرتفعة.

ثانياً: تقييم العينة لعبارات الميزة التنافسية

وفي هذا الجزء سوف نقوم بالتحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني: الميزة التنافسية

جدول رقم (10) تقييم عينة الدراسة لعبارات الميزة التنافسية

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
/	مرتفع	0.672	4.00	المتغير الأول: الاعلان	
02	مرتفع	0.740	4.02	مصدر الميزة التنافسية هو الجودة في تقديم الخدمات	1
03	مرتفع	0.737	3.93	يملك البنك القدرة وإمكانيات بشرية تميزه عن منافسيه	2
04	مرتفع	0.799	3.93	يحدد البنك سعر منخفض مقارنة مع لبنوك المنافسة	3
01	مرتفع	0.697	4.12	قدرة البنك على امتلاك ميزة التنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء	4
01	مرتفع جدا	0.581	4.26	يهتم الموظف ببذل مجهودات إضافية في العمل من اجل تحسين صورة البنك وزيادة قدرته التنافسية ولا يهمله الأجر	5
03	مرتفع	0.737	4.07	قدرة البنك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء	6
02	مرتفع جدا	0.571	4.23	يقوم البنك باستهداف أسواق جديدة ونمو حصته السوقية	7
04	مرتفع	0.768	3.93	يقدم البنك للزبائن خدمات بأساليب حديثة في الوقت المناسب وهذا ما يحقق ميزة تنافسية	8
01	مرتفع	0.740	4.02	يعمل البنك على التفوق على البنوك المنافسة من خلال تسهيل إجراءات الحصول الخدمة.	9
03	مرتفع	0.840	3.91	يعمل البنك على التأهيل والتحسين المستمر في الأداء لموظفيه	10
/	مرتفع	<b>0.398</b>	<b>4.03</b>	المحور الثاني: الميزة التنافسية	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS24

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن استنتاج ما يلي:

- المتوسطات الحسابية لعبارة الميزة التنافسية تتراوح بين 3.91 و 4.26، مما يشير إلى أن تقييم العينة للميزة التنافسية كان مرتفعاً بشكل عام.
  - العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي "يهتم الموظف ببذل مجهودات إضافية في العمل من أجل تحسين صورة البنك وزيادة قدرته التنافسية ولا يهمله الأجر" بمتوسط 4.26 وانحراف معياري 0.581، مما يعكس درجة عالية من رضا العينة عن الجهود التي يبذلها الموظفون لتحقيق القدرة التنافسية للبنك.
  - العبارة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي "يعمل البنك على التأهيل والتحسين المستمر في الأداء لموظفيه" بمتوسط 3.91 وانحراف معياري 0.840، مما يشير إلى وجود مجال للتحسين في هذا الجانب.
- البنك يتمتع بميزة تنافسية جيدة يعززها الجودة في تقديم الخدمات، والقدرة البشرية المتميزة، واستهداف الأسواق الجديدة، وتقديم خدمات حديثة، يظهر البنك قدرة جيدة على تحقيق ميزة تنافسية مقارنة بمنافسيه، خاصة من خلال رضا العملاء والجهود التي يبذلها الموظفون لتحسين صورة البنك وزيادة قدرته التنافسية.

جدول رقم (11) تحليل نتائج أبعاد المحور الثاني: الميزة التنافسية

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
03	مرتفع	0.672	4.00	الاعلان
01	مرتفع	0.543	4.12	البيع الشخصي
04	مرتفع	0.475	3.91	العلاقات العامة
/	مرتفع	<b>0.398</b>	<b>4.03</b>	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS24

يشير المتوسط الحسابي إلى أن الإعلانات التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية تساهم بشكل ملحوظ في تحقيق ميزته التنافسية، ولكن هذا البعد يحتل الترتيب الثالث بين الأبعاد المدروسة، مما يعني أن هناك مجالاً لتحسين استراتيجيات الإعلان.

يحتل البيع الشخصي، مما يشير إلى فعالية استراتيجية البيع الشخصي لدى البنك في تحقيق الميزة التنافسية. يعتبر الاهتمام الشخصي بالزبائن وسرعة التعامل معهم من العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق هذا المستوى المرتفع.

لى الرغم من أن مستوى القبول مرتفع، إلا أن العلاقات العامة تأتي في المرتبة الأخيرة بين الأبعاد الثلاثة. يشير ذلك إلى أن البنك بحاجة إلى تحقيق أنشطته في مجال العلاقات العامة لتحقيق تحسينات إضافية في ميزته التنافسية.

يعتمد البنك بشكل فعال على استراتيجيات الميزج الترويجي لتحقيق الميزة التنافسية. البعد الأقوى هو البيع الشخصي، مما يدل على أهمية التفاعل الشخصي وجودة الخدمة المقدمة للعملاء.

## المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى اختبار فرضيات الدراسة بعد التأكد من صلاحيتها بغرض الإجابة على تساؤلات البحث، بهدف الوصول إلى قبول الفرضيات أو رفضها والقيام بتفسيرها:

أولاً: إختبار فرضيات الدراسة:

## 1- إختبار الفرضية الرئيسية:

والتي تنص على " لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج الترويجي والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية".

جدول رقم (12): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار فرضية الدراسة الرئيسية:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2.736	01	2.736	28.425	0.00
الخطأ	3.946	41	0.096		
الإجمالي	6.682	42			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أن قيمة F المحسوبة (28.425) أكبر من قيمة F الجدولية، وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ )، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لإختبار فرضية الدراسة الرئيسية.

الجدول رقم (13) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط درو المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

المتغير المستقل	(Beta)	(T)	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R <sup>2</sup> معامل التحديد
الميزة التنافسية	0.606	5.332	0.000	28.425	0.640	0.409

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة T=5.332 وعند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يمكننا أن نستنتج وجود دور للمزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، هذا ما دعمته قيمة F المحسوبة البالغة (28.425) بمستوى دلالة 0.000، وبالتالي فإن قيمة كل من F و T دالتان عند مستوى الدلالة (0.000) وهي تعبر عن دلالة قوية، إضافة إلى قوة ارتباط ممتازة بين المتغيرين موضحة من خلال الجدول وكذلك معامل التحديد R<sup>2</sup> المقدر ب0.409،

وهذا يعني أن "المزيج الترويجي" يفسر ما نسبته (40.9%) من التباين الحاصل في "الميزة التنافسية" وباقي النسبة ترجع إلى متغيرات عشوائية أو عوامل أخرى لم تدخل في هذه الدراسة، وكما جاءت القيمة المتوسطة لمعامل خط الإنحدار (Beta) التي بلغت قيمته (0.606).

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية  $H_0$  التي تنص على:

" لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج الترويجي والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة".

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج الترويجي والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة".

2-اختبار الفرضيات الفرعية:

2-1-اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

والتي تنص على " لا توجد علاقة معنوية بين الاعلان والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة"

جدول رقم (14): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	8.032	01	8.032	30.023	0.00
الخطأ	10.968	41	0.268		
الإجمالي	19.00	42			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أن قيمة F المحسوبة (30.023) أكبر من قيمة F الجدولية، وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ )، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

الجدول رقم (15) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور الاعلان في تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

المتغير المستقل	(Beta)	(T)	مستوى الدلالة	(F)	معامل الارتباط (R)	R <sup>2</sup> معامل التحديد
المزيج الترويجي	1.038	5.479	0.000	30.023	0.650	0.423

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة  $T=5.479$  وعند مستوى دلالة  $0.000$  و هي أقل من  $0.05$  مما يمكننا أن نستنتج وجود دور الاعلان في تحقيق الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، هذا ما دعمته قيمة  $F$  المحسوبة البالغة  $(30.023)$  بمستوى دلالة  $0.000$ ، وبالتالي فإن قيمة كل من  $F$  و  $T$  دالتان عند مستوى الدلالة  $(0.000)$  و هي تعبر عن دلالة قوية، إضافة إلى قوة إرتباط جيدة بين المتغيرين موضحة من خلال الجدول وكذلك معامل التحديد  $R^2$  المقدر ب  $0.423$ ، و هذا يعني أن " الاعلان " يفسر ما نسبته  $(42.3\%)$  من التباين الحاصل في " المزيج الترويجي "، ونلاحظ كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (Beta) الذي بلغت قيمته  $(1.038)$ .

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تنص على:

" توجد علاقة معنوية بين الاعلان والميزة التنافسية بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة "

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص: " لا توجد علاقة معنوية بين البيع الشخصي والميزة التنافسية بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة".

2-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

والتي تنص على "لا يوجد دور للتدقيق الاجتماعي في تحقيق البيع الشخصي للمسؤولية الاجتماعية بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة"

جدول رقم (16): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الرضية الفرعية الثانية:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	6.286	01	6.286	42.000	0.00
الخطأ	6.136	41	0.150		
الإجمالي	12.422	42			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة  $F$  المحسوبة  $(42.000)$  أكبر من قيمة  $F$  الجدولية، وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوب  $(0.000)$  وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد  $(\alpha=0.05)$ ، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثانية.

الجدول رقم (17) يوضح: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور المزيج الترويجي في تحقيق البيع الشخصي الفلاحة والتنمية الريفية

المتغير المستقل	(Beta)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R <sup>2</sup> معامل التحديد
المزيج الترويجي	0.919	6.481	0.00	42.000	0.711	0.506

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

يتضح من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة  $T=6.481$  وعند مستوى دلالة  $0.000$  وهي أقل من  $0.05$  مما يمكننا أن نستنتج وجود دور البيع الشخصي تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، هذا ما دعمته قيمة  $F$  المحسوبة البالغة  $(42.000)$  بمستوى دلالة  $0.000$ ، وبالتالي فإن قيمة كل من  $T$  و  $F$  دلتان عند مستوى الدلالة  $(0.000)$  وهي تعبر عن دلالة قوية، إضافة إلى قوة ارتباط جيدة بين المتغيرين موضحة من خلال الجدول وكذلك معامل التحديد  $R^2$  المقدر ب  $0.506$ ، وهذا يعني أن "البيع الشخصي" يفسر ما نسبته  $(50.6\%)$  من التباين الحاصل في "الميزة التنافسية"، كما يتضح أن القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (Beta) الذي بلغت قيمته  $(0.919)$ .

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تنص على:

" لا توجد علاقة معنوية بين البيع الشخصي والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة"

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص: " لا توجد علاقة معنوية بين البيع الشخصي والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية

الريفية-BADR بسكرة"

### 2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي تنص على " لا توجد علاقة معنوية بين العلاقات العامة والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR

بسكرة"

جدول رقم (18): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	1.086	01	1.086	5.298	0.027
الخطأ	8.400	41	0.205		
الإجمالي	9.485	42			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة  $F$  المحسوبة  $(5.298)$ ، وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوب  $(0.027)$  وهو أقل من

مستوى الدلالة المعتمد  $(\alpha=0.05)$ ، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الجدول رقم (19) يوضح: نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لدور العلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

المتغير المستقل	(Beta)	(T) المحسوبة	مستوى دلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R <sup>2</sup> معامل التحديد
المزيج الترويجي	0.382	2.302	0.027	5.298	0.338	0.114

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.V24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة  $T=2.302$  وعند مستوى دلالة  $0.027$  وهي أقل من  $0.05$  مما يمكننا أن نستنتج وجود دور للعلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، هذا ما دعمته قيمة  $F$  المحسوبة البالغة  $(5.298)$  بمستوى دلالة  $0.027$ ، وبالتالي فإن قيمة كل من  $T$  و  $F$  دالتان عند مستوى الدلالة  $(0.027)$ ، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين موضحة من خلال الجدول وحيث أن معامل التحديد  $R^2$  المقدر ب  $0.114$ ، وهذا يعني أن "العلاقات العامة" يفسر ما نسبته  $(11.4\%)$  من التباين الحاصل في "الميزة التنافسية"، ونلاحظ أيضاً القيمة المتوسطة لمعامل خط الإنحدار (Beta) الذي بلغت قيمته  $(0.382)$ .

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تنص على:

" لا توجد علاقة معنوية بين العلاقات العامة والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR بسكرة".

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص: " توجد علاقة معنوية بين العلاقات العامة والميزة التنافسية ببنك الفلاحة والتنمية

الريفية-BADR بسكرة

ثانياً: نتائج الدراسة:

تشير إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين المزيج الترويجي والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية. تظهر قيم  $T$  و  $F$  أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج وجود دور فعال لكل من الاعلان، البيع الشخصي، والعلاقات العامة في تحقيق الميزة التنافسية للبنك.

أيضاً، يبدو أن البيع الشخصي يلعب دوراً مهماً ومؤثراً بشكل خاص في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغت نسبة التفسير المتوقعة لهذا البعد حوالي  $50.6\%$  من التباين في الميزة التنافسية.

بالإضافة إلى ذلك، يشير التحليل إلى وجود دور مهم للإعلان والعلاقات العامة أيضاً في تحقيق الميزة التنافسية، على الرغم من أن القدرة التفسيرية لهذين البعدين أقل قليلاً من البيع الشخصي.

بشكل عام، يمكن القول بأن استراتيجيات المزيح الترويحي التي تعتمد عليها البنك تلعب دوراً حاسماً في تعزيز ميزته التنافسية في سوق الخدمات المالية.

## الخلاصة:

بعد التطرق في الجانب النظري لأهم المفاهيم المتعلقة بدراستنا حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية وتساؤلات الدراسة، من خلال إسقاط هذه المفاهيم على الواقع عبر الدراسة التطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR بسكرة، أين استعرضنا المؤسسة محل الدراسة وأدوات وإجراءات الدراسة، ثم تناولنا الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة وبعد ذلك تطرقنا إلى الأدوات المستعملة في دراستنا، وفي الأخير قمنا بعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها.

الخاتمة

وفي الختام نجد ان المزيج الترويجي يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية. من خلال استخدام أدوات الترويج المختلفة مثل الإعلانات والبيع الشخصي وتعزيز المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر، يمكن للبنوك تعزيز صورتها الإعلامية وجذب المزيد من العملاء والتميز عن منافسيها.

في صناعة البنوك التجارية المنافسة بشدة في الوقت الحالي، من الضروري أن تتبنى البنوك نهجًا استراتيجيًا لجهودها الترويجية. من خلال فهم السوق المستهدف وتحديد العرض الفريد للبيع واستخدام عناصر المزيج الترويجي المناسبة، يمكن للبنوك التواصل بفعالية بمقترح قيمتها للعملاء واكتساب الفوارق التنافسية.

ومع ذلك، من المهم أن نلاحظ أن نجاح المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية ليس معتمدًا فقط على الأدوات المستخدمة، ولكن أيضًا على قدرة البنك على تقديم وعوده. يجب على البنوك التأكد من أن منتجاتها وخدماتها تلي توقعات العملاء وتوفر تجربة مصرفية متفوقة.

علاوة على ذلك، يجب أن يتم تقييم المزيج الترويجي باستمرار وضبطه بناءً على اتجاهات السوق وملاحظات العملاء وأهداف التسويق العامة للبنك. يمكن لمراقبة وتحليل الأنشطة الترويجية بشكل مستمر أن تساعد البنوك على تحديد مجالات التحسين، وتستفيد من الفرص الجديدة، والبقاء في طليعة صناعة البنوك الديناميكية.

في الختام، يمكن لتنفيذ المزيج الترويجي بشكل فعال أن يسهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية. من خلال تنفيذ استراتيجية ترويجية مدروسة ومتكاملة، يمكن للبنوك أن تعزز عروضها وتبني الولاء للعلامة التجارية وفي النهاية تجذب وتحتفظ بالعملاء في سوق متنافسة بشكل متزايد.

### توصيات الدراسة:

في ظل النتائج المتوصل إليها، تمكنا من صياغة بعض التوصيات التالية: ضرورة اهتمام البنوك بعنصر التكنولوجيا فيما يخص تقديم الخدمات، ونشر أكبر عدد من أجهزة الصرف الآلي، وكذا المسارعة في انتهاج أساليب تتعلق بتعاملات البنك عبر الهاتف والانترنت.

العمل على توسيع ثقافة البحث عن ميزة تنافسية والتميز على مستويات البنك. القيام بدراسات مسبقة لاختيار الوسيلة الاعلانية المناسبة حتى تكون أكثر فعالية في جذب الزبائن.

### افاق الدراسة:

أثر المزيج الترويجي على جودة الخدمات البنكية  
دور التكنولوجيا في تحسين أداء البنوك الجزائرية  
أثر استخدام البطاقات البنكية الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

- إبراهيم, ا. (2006). *مبادئ التسويق والترويج* (Vol. الطبعة الاولى). عمان -الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- ابراهيم, س. (2008-2009). *تحديث التسويق المصرفي في الجزائر وفق المعايير الدولية*. الجزائر, فرع نقود ومالية: مذكرة لنيل شهادة ماجستير.
- أحمد, ز. (2010). *المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية*. الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- أحمد, ش & ., شريف, ا. (2002). *الترويج والعلاقات العامة*. مصر - الاستكندرية: الدار الجامعية.
- البكري, ث. (2008). *استراتيجيات التسويق*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- البكري, ث. (2008). *إستراتيجية التسويق*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الدين, ر. ن. (2008-2009). *دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية*. جامعة سكيكدة, دراسة حالة بنك التنمية والفلاحة الريفية: مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.
- الربيعاوي, س. ح. (2015). *إدارة التسويق اسس ومفاهيم معاصرة* (Vol. الطبعة 1). عمان -الأردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- الزبيري, ع. د & ., حسين, و. ح. (2014). *المقدرات الجهورية للمورد البشرية الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال*. العراق: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- الزغبى, ح. ع. (2005). *نظم المعلومات الإستراتيجية* (Vol. الطبعة الأولى). الإسكندرية: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الزغبى, ع. ف. (2009). *إدارة الترويج والاتصالات التسويقية* (Vol. الطبعة الأولى). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الستار, ا. ع. (2006). *المدخل إلى إدارة المعرفة*. عمان: دار الميسرة.
- الشريف, ا. (2006). *مبادئ التسويق والترويج* (Vol. الطبعة 01). عمان -الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الصبور, م. ف. (2001). *أسرار الترويج في عصر العولمة*. القاهرة-مصر -: مجموعة النيل العربية.
- العبدلي, ق & ., بشير, ا. (1999). *التسويق أساسيات ومبادئ*. عمان : دار زهران للنشر والتوزيع.
- العلاق, ب. (1999). *استراتيجيات التسويق*. عمان -الأردن: دار زهوان للنشر والتوزيع.
- العلاق, ب. ع & ., على محمد, ر. (2002). *الترويج وال'لان التجاري*. عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الغالي, ط. م & ., أحمد شاکر العسكري. (2008). *الإعلان* (Vol. الطبعة 02). عمان -الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الحسن, ت. م. (2001). *التسويق وتدعيما لقدرة التنافسية للمؤسسة*. القاهرة- مصر: دار النهضة العربية.

- المصري, م. ش. (2002). إدارة وتسويق الأنشطة الدمية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الوقفي & عوض, ع. (1999). تقييم الإستراتيجي في شركة الملاحة الاردنية. الأردن, رسالة ماجستير: جامعة البيت.
- بازرعة, م. ص. (2004). إدارة التسويق (Vol. الطبعة 01). (مصر: المكتبة الأكاديمية).
- بكر, م. م. (2004). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- بلالي, أ. (2005, 03 09). التنافس كأسس لميزة تنافسية مستدامة. المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. p. 46,
- بلحيسر, ا. (2010). أسس التسويق. الجزائر: دار الخلدونية.
- جابر, أ. ع. & ., طلعت, أ. (1987). التسويق النظري والتطبيقي. القاهرة: مكتبة عين الشمس.
- جمعة, ن. ح. (2003). التسويق الابتكاري. القاهرة - مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- حافظ, م. ع. (2002). البيع المباشر والدعاية. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- خديجة, ب. (2000). التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق في المؤسسات العمومية الاقتصادية. ورقة, مذكرة لنيل شهادة ماجستير : كلية العلوم الاقتصادية.
- خليل, ن. م. (1998). الميزة التنافسية في مجال الأعمال. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- رفاعي, ر. م. & ., محمد, س. (2006). الإدارة الاستراتيجية -مدخل متكامل -.السعودية- الرياض -: دار المريخ للنشر.
- سعيد, ه. ع. (1998). الاعلان. القاهرة - مصر -: الشركة العربية للإنتاج والتوزيع.
- سلمي, ع. (2001). إدارة الموارد البشرية. مصر: دار غربي.
- سويدان, ن. م. (2009). التسويق المعاصر. عمان -الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- شنيقة, ك. ب. & ., عبد القادر, م. (2019). أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني على الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية. (العدد 01)المجلد 08.
- صديق, ب. & ., محمد عفيفي. (1997). إدارة التسويق. مصر: مكتبة عين الشمس.
- صورية, م. & ., الشيخ هجيرة. (2010, 11 09-10). محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية لمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. pp, 06-07.
- عباس, ا. ب. (2002). الترويج والاعلان التجاري. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عباس, ا. ب. (2002). الترويج والاعلان والتجاري. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

- عزام, ز. أ. (2007). مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق. عمان- الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- علقة, ع. أ. (2002). الترويج الجزء الثاني. الإسكندرية-مصر: مؤسسة دوري الدولية للنشر والتوزيع.
- عوض, م. أ. (2000). الإدارة الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية. مصر: الدار الجامعية.
- فريد, ا. م. (2004). العلاقات العامة السيادية: التطبيق. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- مصطفى, أ. س. (2003). التنافسية في القرن الحادي والعشرون. القاهرة: دار الكتب.
- مصطفى, أ. س. (2004). إدارة الجودة الشاملة كمدخل التنافسية في الصناعة المصرفية. مصر: مكتبة الانجلو.
- معلا, ن. (1996). الأصول العلمية للترويج التجاري والاعلان. الأردن: الجامعة الأردنية.
- معلا, ن. (2008). الترويج الإلكتروني (Vol. 02) الطبعة 02. عمان- الأردن: المؤسسة العالمية للتجليد.
- نجيب, م. م. (2011). دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية. مصر: دار الكتب القانونية.
- نغماري, س. (2013, 04 17-18). الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك. مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والابداع. p. 15 ,
- وسيلة, ح. (2009). الجودة مميزة التنافسية في البنوك التجارية. ورقلة-الجزائر: مديرية النشر لجماعة ورقلة.

الملاحق

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص تسويق مصرفي



دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

أخي العاضل / احني العاضله:

في إطار إعداد مذكرة ماستر بعنوان دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية، حيث تم تصميم الاستبيان الذي بين أيديكم، إذ نلتمس منكم التفضل بالإجابة على كل الأسئلة الواردة فيه وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة، مع العلم أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تحت إشراف الأستاذ

مرغاد لخضر

من إعداد الطالب:

مرابط حبيب الله فادي

السنة الدراسية 2024-2025

أولاً: المعلومات الشخصية

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- العمر:

من 31 إلى 40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 41 إلى 50 سنة

قائمة الملاحق

3- المستوى التعليمي:

<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ثانوي
		<input type="checkbox"/>	دراسات عليا

4- عدد سنوات الخبرة:

<input type="checkbox"/>	من 5 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات
<input type="checkbox"/>	أكثر من 15 سنة	<input type="checkbox"/>	من 11 إلى 15 سنة

ثانيا: المزيج الترويجي

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>الاعلان</b>						
01	تتميز إعلانات بنك بالبساطة والوضوح في الله والعبارات المستخدمة					
02	أوقات عرض إعلانات بنك مناسبة					
03	تعرض إعلانات بنك في كل وسائل الاتصال (تلفاز، مجلة، راديو، الانترنت..الخ					
04	توضح إعلانات بنك العروض التي تلبي احتياجاتي بمصادقية (شراء سيارة، قروض...)					
05	يقوم البنك بالتحديث الدوري لموقعه الالكتروني					
<b>البيع الشخصي</b>						

قائمة الملاحق

					01	يتيح موقع البنك فرصة للاستفسار حول خدماته بالتفصيل اختصارا للوقت
					02	يعتمد البنك عند وضع إستراتيجية الترويج على البيع الشخصي
					03	يهتم موظف بنك شخصيا بالزبائن ويحترمهم
					04	يتصف عمال البنك بسرعة وجدية التعامل
					05	حصول على إجابات وشروحات فورية عن خدمات بنك عند أي استفسار
<b>العلاقات العامة</b>						
					01	يشارك بنك في مختلف البرامج والفعاليات الوطنية والدولية
					02	يساهم البنك في رعاية مختلف المسابقات الدينية، ثقافية، الاقتصادية...
					03	يقوم بنك بإصدار نشرات وكتيبات لإمداد العملاء بالمعلومات عن خدمة وانشطته
					04	يحرص بنك على مصالح العملاء والمحافظة عليها
					05	يوجد تخطط إستراتيجي جيد للحملات الإعلانية

ثالثا: الميزة التنافسية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	مصدر الميزة التنافسية هو الجودة في تقديم الخدمات					
02	يملك البنك القدرة وإمكانيات بشرية تميزه عن منافسيه					
03	يحدد البنك سعر منخفض مقارنة مع لبنوك المنافسة					
04	قدرة البنك على امتلاك ميزة التنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء					

قائمة الملاحق

					05	يهتم الموظف ببذل مجهودات إضافية في العمل من أجل تحسين صورة البنك وزيادة قدرته التنافسية ولا يهمله الأجر
					06	قدرة البنك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء
					07	يقوم البنك باستهداف أسواق جديدة ونمو حصته السوقية
					08	يقدم البنك للزبائن خدمات بأساليب حديثة في الوقت المناسب وهذا ما يحقق ميزة تنافسية
					09	يعمل البنك على التفوق على البنوك المنافسة من خلال تسهيل إجراءات الحصول الخدمة.
					10	يعمل البنك على التأهيل والتحسين المستمر في الأداء لموظفيه

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider – Biskra  
Faculté des Sciences Economiques  
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر – بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير  
عمادة الكلية

الرقم : 00768 /ك.ع.إ.ت.ع ت/ 2024

إلى السيد مدير: بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR  
ولاية بسكرة

### طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- مرابط حبيب الله فادي
- 2- /
- 3- /

المسجلون بـ قسم العلوم التجارية  
بالسنة: ثانية ماستر تسويق مصرفي  
وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة بـ:

"" دور المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية ""

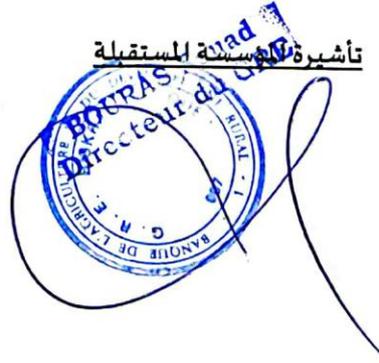
وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

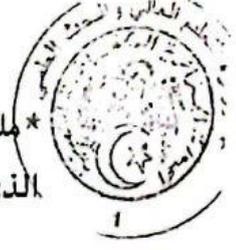
بسكرة في: 2024-05-19

ع/ عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلة





ملحق بالقرار رقم 1082/2020 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020  
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله،

السيد(ة): هو السيد الهادي دوي الصفة: طالب، أسكن: بأحد  
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 2020221614 والصادرة بتاريخ 2023.05.22  
المسجل(ة) بكلية المعهد العالي للعلوم التطبيقية قسم العلوم التجارية  
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،  
عنوانها: دور المنهج الترويجي في تحقيق المسيرة التنافسية للشركات التجارية

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية  
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: .....

توقيع المعني (ة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية

## إذنت بالطبع

أنا الممضي أسفله الأستاذ: مرغاد لخضر

الرتبة: أستاذ

قسم الارتباط: العلوم الاقتصادية

أستاذ مشرف على مكتبة ماستر-لطلاب (ة): مرابط جيب الله قادي

الشعبة: العلوم التجارية

التخصص: سوق مصرفي

بعنوان: دور المزيج الرؤيضي في تحقيق

الميزة التنافسية للبنوك التجارية

دراسة حالة بنك العلاءة السمين

الريفية.

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

أ.د/ مرغاد لخضر

B