

# مجلة "الاقتصاد و التنمية"

العدد الثاني جانفي 2014

مجلة دورية علمية محكمة تصدر عن مخبر التنمية المحلية المستدامة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة

الرئيس الشرفي:

أ.د أحمد زغدار

رئيس جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة

مدير المجلة:

د.عبد الوهاب رميدي

رئيس التحرير:

د.سليمان بوفاسة

هيئة التحرير:

أ.د يرقى حسين / د.سعداوي موسى / د.سماي علي

د.بوشنافة صادق / د. حمادي نبيل

## الجنة العلمية

- أ.د مكيد علي. .... جامعة المدية
- أ.د باشي أحمد. .... جامعة الجزائر
- أ.د قدي عبد الحميد. .... جامعة الجزائر
- أ.د خالفي علي. .... جامعة الجزائر
- أ.د صالح تومي. .... جامعة الجزائر
- أ.د عطيل أحمد. .... ( المدرسة العليا للتجارة- فرنسا .Rennes).
- أ.د صوالحي يونس. .... (الجامعة العالمية الإسلامية - ماليزيا).
- أ.د رايح زبييري. .... جامعة الجزائر
- أ.د مسعود دراوسي. .... جامعة البليدة
- أ.د رزيق كمال. .... جامعة البليدة
- أ.د يرقى حسين. .... جامعة المدية
- أ.د اوسرير منور. .... جامعة بومرداس
- أ.د فرحي محمد. .... جامعة الاغواط
- أ.د سهلاي يحضيه .. (جامعة السعودية).
- أ.د محمد دويدار. .... (جامعة الاسكندرية).
- أ.د أحمد يوسف أحمد. .... (المعهد العربي للدراسات والبحوث) جامعة القاهرة
- أ.د لعرباني موسى. .... (الجامعة العالمية الإسلامية - ماليزيا).
- أ.د راتول محمد. .... جامعة الشلف
- أ.د ناصر دادي عدون. .... المدرسة العليا للتجارة جامعة الجزائر
- أ.د عبد الله بلوناس. .... جامعة بومرداس
- أ.د بلعزوز بن علي. .... جامعة الشلف
- أ.د معراج هواري. .... جامعة غرداية
- أ.د بختي براهيم. .... جامعة ورقلة
- أ.د صالح صالح. .... جامعة سطيف
- أ.د خرباشي حميد. .... جامعة بجاية
- أ.د بن مقدم مصطفى. .... جامعة تلمسان
- أ.د رشيد بوكساني. .... جامعة البويرة
- د. حميدوش علي. .... جامعة المدية
- د. رميدي عبد الوهاب. .... جامعة المدية
- د. يوشنافة الصادق. .... جامعة المدية
- د. بوعلام معوشي. .... المركز الجامعي تيبازة
- د. سعداوي موسى. .... جامعة المدية
- د. سليمان بوفاسة. .... جامعة المدية
- د. خليل عبد القادر. .... جامعة المدية
- د. سماي علي. .... جامعة المدية
- د. تهتان مورا. .... جامعة المدية
- د. غريبي احمد. .... جامعة المدية
- د. حميدي يوسف. .... جامعة المدية
- د. علوطي لمين. .... جامعة المدية
- د. شبوطي حكيم. .... جامعة المدية

# قواعد النشر بالمجلة

تتم مجلة (الاقتصاد والتنمية) بالأبحاث والدراسات العلمية غير المنشورة من قبل في تخصصات العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، وفقا لقواعد النشر الآتية :

## ● لغة النشر :

تنشر المجلة البحوث باللغة العربية والفرنسية والانجليزية

## ● شروط النشر :

يشترط في البحوث المقدمة استيفائها للشروط الآتية:

- 1- أن تكون مصحوبة بتعهد وإقرار كتابي بعدم النشر في جهات أخرى.
- 2- أن لا تنشر في مكان آخر إلا بموافقة المجلة.

## ● قواعد تسليم الورقة المقدمة للنشر :

- 1- يرفق البحث بملخص لا يتجاوز نصف صفحة باللغة التي كتب بها المقال وملخص آخر بلغة غير التي كتب بها المقال.
- 2- تكتب المادة العلمية وفق برنامج Microsoft word وبخط traditional arabic مقياس 16، أما المقدمة بالفرنسية أو الانجليزية فتكون بخط times new roman مقياس 14.
- 3- لا يتعدى عدد صفحات المقال 20 صفحة وأن لا يقل عن 15 صفحة بما فيها الهوامش والمراجع.
- 4- تكون الصفحات من نوع A4 مع الهوامش التالية : 2 سم على كل الجهات الأربع.
- 5- ضرورة وجود التهميش والمراجع ، ويشار إليها في نهاية البحث.
- 6- يرفق البحث بسيرة ذاتية عن صاحبه.

## ● التحكيم :

- 1- تخضع كل الأوراق والبحوث العلمية المقدمة للنشر للتحكيم ويتم اعتمادها بشكل نهائي بعد إجراء كافة التعديلات التي يوصي بها المحكمون.
- 2- يتحمل المؤلف/المؤلفون وحدهم المسؤولية عن محتويات أوراقهم ومحوثهم المنشورة، وتكون الأفكار الواردة فيها معبرة عن آرائهم ولا تتحمل المجلة أية مسؤولية عنها.

## ● البريد الالكتروني:

ترسل المداخلات على عنوان البريد الالكتروني التالي :

ldd.revue@univ-medea.dz

# الافتتاحية

الاهتمام بقضايا التنمية والاقتصاد من طرف الباحثين بمختلف توجهاتهم الفكرية، له من الأهمية البالغة في المجتمعات المعاصرة، التي تسعى إلى تحقيق تنمية ذات أبعاد اقتصادية وبيئية وبشرية، وذلك في إطار ما يسمى بالتنمية المستدامة، حيث أصبحت هذه الأخيرة تحتل مكان الصدارة في الأدبيات الاقتصادية التنموية، لتحقيق تكامل بين المعرفة الاقتصادية والمعرفة البيئية، وبالتالي النهوض بالمجتمعات نحو التقدم وتحسين ظروفها المعيشية.

وفي هذا المسعى وفي إطار تنمية وتثمين البحث العلمي في ميدان الاقتصاد والتنمية، ارتأى مخبر التنمية المحلية المستدامة إصدار هذه المجلة والموسومة بمجلة الاقتصاد والتنمية، وهي مجلة علمية دولية دورية محكمة تهتم بنشر البحوث التي تعنى بالمواضيع العلمية المحكمة على المستويين المحلي والدولي من أجل تطوير المعرفة العلمية في مجالات: الاقتصاد والتنمية، البيئة، التمويل، التشغيل، الإسكان والصحة..... كما تهتم بالمواضيع ذات القيمة العلمية والعملية التي تعود بالفائدة على المهتمين بقضايا الاقتصاد والتنمية.

مدير المجلة

الدكتور: عبد الوهاب رميدي

## الفهرس

- 1- دور الامن المعلوماتي في تفعيل نشاط الصيرفة الالكترونية  
أ/ نور الدين بربار، أ / محمد هشام قلمين.....07
- 2- دراسة قياسية لتأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي الجزائري خلال الفترة 1990-2012  
أ/ مروان حايد.....25
- 3- الاقتصاد الخفي وتبيض الاموال في الجزائر: الاثر وسبل المكافحة  
د/ رميدي عبد الوهاب، د/ موراد تهاـتان.....47
- 4- التسويق بالعلاقات كتوجه استراتيجي لتنمية الولاء للمؤسسة  
أ/ سمارة ياقوتة.....65
- 5- التوجه من الإعلام البيئي إلى الاتصال المسؤول في إطار التنمية المستدامة لدى المؤسسة الاقتصادية  
أ/ مهري امال، أ/ مهري شفيقة.....95
- 6- المحاسبة التحليلية و دورها في عملية اتخاذ القرارات دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد النافعة والمنتجات المنجمية غير الحديدية "BENTAL"  
أ/ أوبختي نصيرة، أ/ بن عزة محمد.....119
- 7- بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بأنشطة التسويق البنكي  
أ/ براي الهادي.....142
- 8- مخاطر المشتقات المالية وادارتها  
أ/ عيساوي سهام.....164
- 9- التسويق الالكتروني في تنشيط السياحة بالجزائر  
ط.د/ ملوك جهيدة.....184

## دور الأمن المعلوماتي في تفعيل نشاط الصيرفة الالكترونية

أ/ نور الدين بربار<sup>1</sup>أ / محمد هشام قلمين<sup>2</sup>

## الملخص:

الهدف من هذه الورقة البحثية هو تسليط الضوء على قضية مهمة جدا تتعلق بالأمن المعلوماتي ودوره في تفعيل نشاط التجارة الالكترونية عموما و الصيرفة الالكترونية خصوصا لاسيما مع بروز الفجوة الرقمية ليست بين الدول فحسب بل بين مدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصرف في حد ذاته ومدى مواكبته لما يحدث داخل أي منظومة مصرفية ، لذا ستبحث هذه الدراسة في تحليل ودراسة مختلف العوامل التي تعمل على إرساء منظومة مصرفية الكترونية تستجيب للمقاييس والموصفات المتعلقة بضمان السرية والأمن لمختلف المعاملات والمعلومات الالكترونية .

الكلمات الدالة : الأمن المعلوماتي ، الصيرفة الالكترونية ، المعلوماتية.

## Résumé:

le objectif de cette recherche c'est abordé un sujet très important, qui concerne la sécurité de l'information ou le "Cyber sécurité", et son rôle dans E-commerce, et E-banking, surtout avec la fracture numérique pas seulement entre les pays, mais même entre les banques et leurs l'utilisation des technologies d'information et communication, et à quel point la banque et à jour avec les autres systèmes bancaires, dans cette recherche on va analyser les éléments qui nous construisent un E-système bancaire, compatible avec les normes et les spécifications qui correspondent la garantie de la confidentialité et la sécurité de toutes les opérations et les informations des banques.

**Mots clés:** Cyber sécurité, E-banking, l'informatique.

<sup>1</sup> باحث بمخبر تحديات النظام الضريبي الجزائري في ظل التحولات الاقتصادية بجامعة البليدة 02 ومسجل لتحضير الدكتوراه بقسم العلوم الاقتصادية ، تخصص المالية والبنوك بجامعة البليدة 02 ، مفتش رئيسي للمنافسة والتحقيقات الاقتصادية لدى مديرية التجارة بولاية المدية ، رقم الهاتف : 0 5 56 96 12 73 ، البريد الالكتروني : [berberd2012@yahoo.fr](mailto:berberd2012@yahoo.fr) ، [Berbernoun06@hotmail.fr](mailto:Berbernoun06@hotmail.fr).

<sup>2</sup> باحث بمخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية بجامعة البليدة 02 ، ومسجل لتحضير الدكتوراه بقسم العلوم الاقتصادية ، تخصص المالية والبنوك بجامعة البليدة 02 ، أستاذ معيد بجامعة البليدة 02 . رقم الهاتف: 0 7 95 39 14 61 البريد الالكتروني : [mohamedhichem2013@yahoo.fr](mailto:mohamedhichem2013@yahoo.fr).

**مقدمة:**

شهد الاقتصاد العالمي خلال السنوات الأخيرة تغيرات جذرية عميقة نتيجة للعولمة التي قربت المسافات وكسرت الحدود وقلصت الوقت وازدادت هذه التغيرات مع بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصال وانسياب تطبيقاتها في جميع جوانب الحياة بما في ذلك الجانب الاقتصادي وهذا بغية توفير خدمات ذات جودة عالية وتكاليف معقولة يمكنها أن تحقق للمؤسسات أكبر قدر ممكن من الأرباح وتحافظ على بقائها في السوق ومن ضمن القطاعات التي عززت استثماراتها في وسائل تكنولوجيا المعلومات نجد البنوك والمؤسسات المالية نظرا لامتلاكها لمبالغ مالية تؤهلها لتسويق خدماتها في ظل الاقتصاد الافتراضي الذي فرض نفسه ولم يفسح المجال للاختيار بل أصبح ضرورة ملحة في ظل المنافسة القوية.

وتماشيا مع التطور التكنولوجي وبروز البنوك الالكترونية الى حيز الوجود اصطدمت هذه البنوك بالمشاكل التكنولوجية وعلى رأسها مشكلة القرصنة التي تعتبر أخطر جريمة اقتصادية تمس الحسابات المصرفية والتي تؤثر على نشاط المصرف وسمعته والتي تؤدي الى انعدام الثقة فيه مما يهدد بقاءه في السوق ، واستجابة للواقع الجديد ونتيجة للمشاكل المتكررة التي ظهرت الى حيز الوجود مع التطبيقات المتكررة لنشاط المصارف الالكترونية أصبح من الضروري البحث عن الحلول للمشاكل التي تعترض نشاط الصيرفة الالكترونية من خلال اتخاذ مختلف التدابير الرامية للحفاظ على المعلومات والأجهزة والبرمجيات من كل عملية قرصنة قد تحدث بصفة غير قانونية وهو ما أصطلح على تسميته بتوفير الأمن المعلوماتي الذي يسمح ببقاء البنك في ظل المنافسة القوية ، وفي هذا السياق ستحاول هذه الدراسة تحليل الاشكالية التالية : مدى قدرة الأمن المعلوماتي في إعطاء الجودة والتميز لمنتجات الصيرفة الالكترونية؟ ولدراسة وتحليل هذه الإشكالية نبي دراستنا على الفرضية التالية : جودة منتجات الصيرفة الالكترونية تتوقف على فاعلية الأنظمة المعلوماتية التي تضمن سرية الخدمة وإتاحتها في الوقت المناسب لطالبيها.

**أهمية الدراسة:** تكمن أهمية الدراسة في إبراز مكانة الأمن المعلوماتي في ارساء نشاط الصيرفة الالكترونية بالنظر لإتاحته لخصائص الخدمة المصرفية من جهة وإعطائها التميز من جهة أخرى ، وهذا التميز نابع من طبيعة التقنية المستخدمة ألا وهي وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي أصبحت وسيلة العصر في مختلف مجالات الحياة .

ولمعالجة الاشكالية السابقة قسمنا هذه الورقة البحثية الى ثلاثة محاور أساسية كما يلي: .

**المحور الأول :** عموميات حول الصيرفة الالكترونية والمصارف الالكترونية.

**المحور الثاني:** الأمن المعلوماتي.

**المحور الثالث :** الأمن المعلوماتي ودوره في تفعيل نشاط الصيرفة الالكترونية.

وفي ما يلي عرض للخطوط العريضة لهذه الورقة البحثية:

### المحور الأول : عموميات حول الصيرفة الالكترونية والمصارف الالكترونية:

تماشياً مع وتيرة التطور التكنولوجي الذي شهده العالم اتجهت البنوك والمؤسسات المالية الى استغلال هذه التكنولوجيا في طرح مختلف أوعيتها ومنافذها التمويلية تسهيلاً للعملية التنموية وتخفيضاً للتكاليف ومواجهة للمنافسة الكبيرة التي أصبحت تميز القطاع المالي ، وفي هذا السياق سنحاول عرض بعض المفاهيم العامة المتعلقة بالبنوك الالكترونية والصيرفة الالكترونية.

أولاً: **التعريف المصارف الالكترونية:** من ضمن التعاريف التي أعطيت للمصارف الالكترونية نجد:

**المصارف الالكترونية (E-Banking) :** تعني التسليم التلقائي لمنتجات وخدمات المصارف الحديثة والتقليدية إلى يد العميل أو المستثمر بصورة مباشرة عبر الطريق الالكتروني وقنوات الاتصال التفاعلية ، ويستخدم تعبير المصارف الالكترونية أو مصارف الانترنت بوصفه تعبيراً متطوراً وشاملاً للمفاهيم التي ظهرت في العقد الأخير من القرن الماضي كمفهوم الخدمات المالية عن بعد أو المصارف الالكترونية عن بعد أو المصرف المنزلي أو الخدمات المالية الذاتية وجميعها تعبيرات تتصل بقيام الزبائن بإدارة حساباتهم وإنجاز أعمالهم المتصلة بالمصرف عن طريق المنزل أو المكتب أو أي مكان آخر وفي الوقت الذي يريد الزبون ، ويمكن التعبير عنها (الخدمة المالية في كل وقت ومن أي مكان) ، وقد كان الزبون عادةً يتصل بحساباته لدى المصرف ويتمكن من الدخول إليها وإجراء ما تتيحه له الخدمة عن طريق خط خاص<sup>1</sup>.

وتطور هذا المفهوم مع شيوع الانترنت حيث أصبح بإمكان الزبائن الدخول من خلال الاشتراك العام عبر الانترنت ، لكن بقيت فكرة الخدمة المالية عن بعد تقوم على أساس وجود البرمجيات المناسبة داخل نظام حاسوب الزبون ، بمعنى أن المصرف يزود جهاز العميل ( الحاسوب الشخصي) بحزمة البرمجيات ، إما مجاناً أو لقاء رسوم مالية ، وهذه تمكنه من تنفيذ عمليات معينه عن بعد ( المصرف المنزلي) ، أو كان العميل يحصل على حزمة البرمجيات اللازمة عبر شرائها من الجهات المزودة ، وعرفت هذه الحزم باسم برمجيات الإدارة المالية مثل حزمة ( Microsoft's Money ) وحزمة برمجيات ( Quicken Intuits ) وحزمة ( Mecca's Managing Your Money ) وغيرها ، وهذا المفهوم للخدمات المالية عن بعد هو الذي يعبر عنه واقعياً بمصرف الحاسوب الشخصي ( PC Banking ) وهو مفهوم وشكل قائم ولا يزال الأكثر شيوعاً في عالم العمل المصرفي الالكتروني .

ثانياً : **مراحل تطور الصيرفة الالكترونية :** حصل في العمل المصرفي بين عام 1950 وعام 1970 ثلاث تطورات مهمة تمثلت في دخول المهنيين الى القطاع المصرفي مع أعقاب نهاية الحرب العالمية الأولى ، ومن ثم مرحلة تنامي دور



التكنولوجيا وكمرحلة أخيرة دخول ثقافة التسويق والبيع المتقدمة **مراحل استخدام تكنولوجيا المعلومات في**

**العمل المصرفي** : تم استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف عبر ستة مراحل أساسية شملت :

**1/2- مرحلة الدخول** : وهي المرحلة التي دخلت فيها التكنولوجيا إلى أعمال المصارف حيث عمل الإحصائيون في شؤون المصارف على إيجاد حلول للأعمال المكتبية من خلال المنافذ والتطبيقات التكنولوجية " إيجاد الحلول التكنولوجية لمشاكل الأعمال المصرفية الخلفية " مثل مشكلات التأخير في إعداد التقارير المالية والتقارير المحاسبية ولم يكن هناك تدخل مباشر من قبل الإدارات الوسطى والعليا التنفيذية سواء في الحلول المقترحة أو في كلفتها ، فكان المهم هو حل المشاكل المتعلقة بالعمل المصرفي.

**2/2- مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا**: وهي المرحلة التي بدأت بتعميم الوعي بالتكنولوجيا على كافة العاملين بالمصرف من خلال برامج تدريب تغلب عليها التقنية على حساب المعرفة بالأعمال ، وكانت مرحلة تحضير أوسع لدخول التكنولوجيا وتميزت هذه المرحلة بعدم وجود تدخل مباشرة من قبل الإدارات الوسطى والعليا.

**3/2- مرحلة دخول الاتصالات والتوفير الفوري لخدمات العملاء**: وتميزت هذه المرحلة بالتكاليف العالية ، حيث بدأ اهتمام الإدارات العليا بالتكنولوجيا.

**4/2- مرحلة الضبط أو السيطرة على التكاليف**: وهي مرحلة ضبط الاستثمار في التكنولوجيا ، وعمدت هذه الإدارات إلى الاستعانة بأخصائيين واستشاريين في شؤون التكنولوجيا لمساعدتهم في ضبط التكاليف.

**5/2- مرحلة اعتبار التكنولوجيا أصلا كباقي أصول المصرف** : بالتالي يجب أن يجني هذا الأصل مردودا كباقي الأصول ، وهنا بدأت مرحلة إدارة التكنولوجيا.

**5/2- مرحلة اعتبار التكنولوجيا عملا ضمن أعمال المصرف** : وهي المرحلة التي بدأت فيها الإدارة الإستراتيجية للتكنولوجيا ، والتي ارتكزت على تفعيل الإنتاجية على الصعيد الداخلي ، تحسين الضبط على الصعيد العملي ، وتسويق التكنولوجيا .

**ثالثا: أنماط المصارف الالكترونية** : هناك الكثير من المفاهيم والمستويات الخاطئة في تحديد المراد بالمصارف الالكترونية ، فبعض المصارف أنشأت موقعا تعريفيا لخدماتها وفروعها واكتفت بذلك ، وطبعاً لا يدخل هذا ضمن مفهوم المصارف الالكترونية ، وقد لوحظ أن بعض المصارف العربية صممت مواقعها منذ فترة طويلة وما تزال على ذات المحتوى دون تطوير لمواردها التعريفية ، وكأن المراد هو مجرد الوجود على شبكة الانترنت وليس تقديم خدمة مالية الكترونية متكاملة ، فإذا كان للبنك موقعا على شبكة الانترنت فهذا لا يعني أنه مصرف الكتروني ، وسيظل معيار تحديد المصرف الالكتروني مثار تساؤل في بيئتنا العربية إلى أن يتم تشريعاً تحديد معيار منضبط في هذا الحقل<sup>ii</sup> ،

ووفقاً للدراسات العالمية وتحديدًا لدراسات جهات الإشراف والرقابة الأمريكية والأوروبية ، فإن هناك ثلاث صوراً أساسية لأنماط مواقع المصارف الالكترونية على شبكة الانترنت وهي :

### 1/3- المواقع المعلوماتية (Informational Websites) : هو المستوى الأساسي للمصارف

الالكترونية أو ما يمكن تسميته بصورة الحد الأدنى من النشاط الالكتروني المصرفي ، ومن خلاله فإن المصرف يقدم معلومات عن برامجه ومنتجاته وخدماته المصرفية ، ويشمل هذا نوعين من مواقع المعلومات وهي :

- مواقع المعلومات الأساسية التي لا توفر سوى معلومات عن منتجات وخدمات المصارف المقدمة إلى زبائن المصرف والناس كافة.

- مواقع المعلومات الالكترونية المعلوماتية والتي تمكن الزبائن من الاطلاع على المعلومات العامة عن المؤسسة المالية المعنية والخدمات التي تقدمها ومنتجاتها ، إضافة إلى إمكانية السؤال عن الرصيد ، ويجب أن تتحمل الشركة صاحبة الموقع المسؤولية القانونية اتجاه الزبائن في حالة عدم صحة أي من المعلومات المعروضة في الموقع من منتجات الشركة وخدماتها والأسعار التي يجري التعامل بها ، وأن تتحمل الشركة المسؤولية القانونية إذا قام موقعها بدورٍ ما في نشر فيروسات أو أي نوع من البرامج التخريبية إلى الحواسيب التي تتصل بالموقع .

يجب ألا يكون هناك أي احتمال للتلوج إلى المعلومات المالية السرية للشركة أو لزيائنها ، ويعتبر الموقع المعلوماتي للمصرف الالكتروني شكلاً من أشكال الدعاية الإعلامية للمصرف ، ولا يمكن للمصرف تقديم أي نوع من الخدمات<sup>iii</sup>.

### 2/3- المواقع التفاعلية أو الاتصالية: (Communicative Websites) : يسمح الموقع بنوع ما

من التبادل الاتصالي بين المصرف وعملائه كالبريد الالكتروني وتعبئة طلبات أو نماذج على الخط أو تعديل معلومات القيود والحسابات ويشمل هذا الموقع نوعين وهما :

- مواقع المعلومات البسيطة التي تسمح لزبائن المصرف أن يطلبوا خدمات متعددة وي طرحوا بعض الأسئلة عن أرصدة حساباتهم وما إلى ذلك ، دون السماح بأي مداولات على أرصدة حساباتهم.

- الموقع التفاعلي الذي يسمح بنوع ما من التبادل المعلوماتي بين المصرف و زبائنه بواسطة البريد الالكتروني مثلاً ، وتعبئة طلبات أو نماذج على نحو مباشر على الخط ، أو تعديل معلومات القيود والحسابات .

### 3/3- مواقع التعاملات (Transactional Websites) : وهو المستوى الذي يمكن القول أن المصرف

فيه يمارس خدماته وأنشطته في بيئة الكترونية ، حيث تشمل هذه الصور السماح للزبون بالوصول إلى حساباته

- وإدارتها وإجراء الدفعات النقدية والوفاء بقيمة الفواتير وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية وإجراء الحوالات بين حساباته داخل المصرف أو مع جهات خارجية ، ويشمل هذا الموقع نوعين وهما :
- مواقع المبادلات المتقدمة والتي تسمح للزبائن بأن يحركوا حساباتهم إلكترونياً ، وأن يدفعوا الفواتير ويقوموا بكافة المداورات المصرفية مباشرة.
  - الموقع التبادلي الذي يتيح للزبائن إمكانية إجراء التعاملات المالية التي تتضمن فحص الحسابات المالية ، وعمليات التحويل المالية الكبرى التي تجري لأهداف تجاربه ، وذلك بشراء الخدمات التي تمكن الزبون من التعامل مع المؤسسة المالية لإجراء ما يناسب عمله وتنوع الخدمات التي تقدمها للشركات المالية بتنوع العمليات التي سيقوم بها الزبائن ، ويجب على هذه المواقع أن تأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية :
  - الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة بالعملاء عند تبادل البيانات عن طريق موقع المصرف الإلكتروني .
  - الاستيقان: ويهدف إلى التحقق من هوية العملاء الجدد ، واستيقان العملاء الموجودين الذين يحاولون استخدام خدمات المصرف الإلكتروني .
  - المسؤولية القانونية في حالة القيام بأي عملية مناقلة غير قانونية .
  - التقليل من عمليات الاحتيال في حالة عدم التحقق من هوية الشخص أو المؤسسة التي تحاول إنشاء حساب جديد أو فتح اعتماد عن طريق شبكة الانترنت ، وذلك بعدم السماح لها بالقيام بذلك إلا بعد الحصول على إثباتات معينة.
  - احتمال اختراق الأنظمة والقوانين الخاصة بحماية الخصوصية للعميل من قبل جهات معينة ، عند الشك في حالات غسيل الأموال أو تمويل المنظمات الإرهابية.
  - تحمل المصرف المسؤولية القانونية عند الإخفاق في تحويل دفعات مالية من العميل إلى طرف ثالث غير المصرف كما هو محدد تماماً أو التأخير في التحويل ، أو حصول أي عملية قرصنة على حساب العميل خلال عملية التحويل أو التخزين<sup>iv</sup> .

رابعا : متطلبات قيام المصارف الالكترونية : يتطلب إنشاء مصارف الكترونية ما يلي:

**1/4- البنية التحتية التقنية :** يقف في مقدمة متطلبات قيام المصارف الالكترونية البنية التحتية التقنية ، والبنية التحتية التقنية للبنوك الالكترونية لا يمكن أن تكون معزولة عن البنية التحتية للدولة في مجال الاتصالات ، كون أن المصارف الالكترونية تنشط في بيئة الأعمال الافتراضية والمتطلب الرئيسي لضمان أعمال الكترونية ناجحة بل وضمان دخول آمن وسلس لعصر المعلومات يتمثل في كفاءة قطاع الاتصالات من خلال سلامة البنية التحتية وملائمة

أسعار الربط بشبكة الانترنت ، فلا يمكن قيام البنوك الالكترونية في بيئة عدد المشتركين بشبكة الانترنت قليل فمسألة توافر شبكة الانترنت وملائمة تكاليفها تمثل أهم تحد أمام بناء المصارف الالكترونية وتتطلب تدخلا جماعيا لرفع كل قيود تعترض تزايد استخدام الشبكة كما أن فعالية وسلامة بنى الاتصالات تقوم على سلامة التنظيم الاستثماري ، ودقة المعايير وتوافقها الدولي ، وكفاءة وفعالية التنظيم القانوني لقطاع الاتصالات ، ويقدر ما تسود معايير التعامل السليم مع هذه العناصر يتحقق توفير أهم دعامة للتجارة الالكترونية ، بل وللبناء القوي للتعامل مع عصر المعلومات<sup>v</sup> .

من عناصر البنية التحتية لقطاع الاتصالات نجد مدى توافر الأجهزة والبرمجيات والكفاءات البشرية المدربة والوظائف الاحترافية ، وهذه دعامة للوجود والاستمرارية والمنافسة ، ولم يعد المال وحده المتطلب الرئيس ، بل استراتيجيات التوافق مع المتطلبات وسلامة البرامج والنظم المطبقة لضمان تعميم التقنية بصورة منظمة وفاعلة وضمان الاستخدام الأمثل والسليم لوسائل التقنية.

أما عن عناصر إستراتيجية البناء التحتي في حقل الاتصالات وتقنية المعلومات ، فإننا نرى أنها تتمثل بتحديد أولويات وأغراض تطوير سوق الاتصالات في الدولة ، ومواءمة هدف الدخول للأسواق العالمية مع احتياجات التطوير التقنية للشركات الخاصة ، والسياسات التسويقية والخدمية والتنظيمية المتعين اعتمادها لضمان المنافسة في سوق الاتصالات ولضمان جذب الاستثمارات في هذا القطاع ، وتنظيم الالتزامات لمقدمي الخدمات مع تحديد معايير ومواصفات الخدمة المميزة ، وفي مقدمتها معايير امن وسلامة تبادل المعلومات وسريتها وخصوصية المشتركين ، وتوفير الإطار القانوني الواضح الذي يحدد الالتزامات على أطراف العلاقة ، وأخيرا تحديد نطاق التدخل الحكومي وتحديد أولويات الدعم وما يتعين أن يكون محلا للتشجيع الاستثماري من قبل الدولة.

وتوفر البنى التحتية العامة يبقى غير كاف دون مشاريع بناء بنى تحتية خاصة بالمنشآت المصرفية ، وهو اتجاه تعمل عليه المصارف بجدية ، ونكتفي في هذا المقام بالقول أن عنصر التميز هو إدراك مستقبل تطور التقنية وتوفير بنى وحلول برمجية تتيح مواصلة التعامل مع التطورات الجديدة ، فتقنية حصرية تعني أداء ضيقا والمسألة ليست مسألة أموال وإنما خطط سليمة وكفاءات إدارية مميزة ترى المستقبل أكثر مما ترى الحاضر.<sup>vi</sup>

**4/2- الكفاءة الأدائية المتفقة مع عصر التقنية :** هذه الكفاءة القائمة على فهم احتياجات الأداء والتواصل التأهيلي والتدريبي ، والاهم من ذلك أن تمتد كفاءة الأداء إلى كافة الوظائف الفنية والمالية والتسويقية والقانونية والاستشارية والإدارية المتصلة بالنشاط المصرفي الالكتروني.<sup>vii</sup>

**3/4- التطوير والاستمرارية والتفاعلية مع المستجدات :** ويتقدم عنصر ( التطوير والاستمرارية والتنوعية ) على العديد من عناصر متطلبات بناء المصارف الالكترونية وتميزها ، فالجمود وانتظار الآخرين لا يتفق مع التقاط فرص التميز ، ويلاحظ الباحث العربي أن المصارف العربية لا تتجه دائما نحو الريادية في اقتحام الجديد ، إنها تنتظر أداء الآخرين ، وربما يكون المبرر الخشية على أموال المساهمين واجتياز المخاطر ، وهو أمر هام وضروري ، لكنه ليس مانعا من الريادية ، وبنفس القدر لا تعني الريادية في اقتحام الجديد التسرع في التخطيط للتعامل مع الجديد وإعداد العدة لكنها حتما تتطلب السرعة في إنجاز ذلك .

**4/4- التفاعل مع متغيرات الوسائل والاستراتيجيات الفنية والإدارية والمالية :** والتفاعلية لا تكون في التعامل مع الجديد فقط أو مع البنى التقنية فقط وإنما مع الأفكار والنظريات الحديثة في حقول الأداء الفني والتسويقي والمالي والخدمي ، تلك الأفكار التي تنشئ نتيجة لتفكير الإبداعي وليس وليدة لتفكير النمطي .

**5/4- الرقابة التقييمية الحيادية :** إن واحدا من عناصر النجاح الارتكان للتقييم الموضوعي ، ومن هنا أقامت غالبية مواقع المصارف الالكترونية جهات مشورة في تخصصات التقنية والتسويق والقانون والنشر الالكتروني لتقييم فعالية وأداء مواقعها ، ويتعين أن نحذر من مصيدة الارتكان إلى عدد زائري الموقع كمؤشر على النجاح ، إذ يسود فهم عام أن كثرة زيارة الموقع دليل نجاح الموقع ، لكنه ليس كذلك دائما وان كان مؤشرا حقيقيا على سلامة وضع الموقع على محركات البحث وسلامة الخطط الدعائية والترويجية.

### المحور الثاني: الأمن المعلوماتي:

تشكل المعلومات المصدر الأساسي الذي يتيح للمنظمات اتخاذ القرارات المناسبة ويمكنها من تأدية مهامها ، إذ أن نوع المعلومات وكميتها وطريقة عرضها تعتبر الأساس في نجاح عملية صنع القرارات داخل المنظمات المعاصرة و عليه فإن للمعلومات قيمة عالية تستوجب وضع الضوابط اللازمة لاستخدامها و تداولها و وضع السبل الكفيلة بجيازتها ، لذا فإن المشكلة التي يجب أخذها بالحسبان هو توفير الحماية اللازمة للمعلومات و إبعادها عن الاستخدام غير المشروع لها .

**أولا : التعريف بالأمن المعلوماتي "Information Security" :** من ضمن المفاهيم التي أعطيت للأمن المعلوماتي نجد:

هو مجموعة من الإجراءات و التدابير الوقائية التي تستخدم سواء في المجال التقني أو الوقائي للحفاظ على المعلومات و الأجهزة و البرمجيات إضافة إلى الإجراءات المتعلقة بالحفاظ على العاملين في هذا المجال ، والبعض قد عرفه بأنه الحفاظ على المعلومات المتواجدة في أي نظام معلوماتي من مخاطر الضياع و التلف أو من مخاطر الاستخدام غير

الصحيح سواء المتعمد أو العفوي أو من مخاطر الكوارث الطبيعية ، كما عرف بأنه مجموعة من التدابير الوقائية المستخدمة في المجالين الإداري و الفني لحماية مصادر البيانات من أجهزة و برمجيات و بيانات من التجاوزات أو التداخلات غير المشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمدا عن طريق التسلل أو الإجراءات الخاطئة المستخدمة من قبل إدارة المصادر المعلوماتية ، فضلا عن إجراءات مواجهة الأخطار الناتجة عن الكوارث الطبيعية المحتملة التي تؤدي إلى فقدان بعض المصادر كليا أو جزئيا ، و من ثم التأثير على نوع و مستوى الخدمة المقدمة <sup>viii</sup> .

فمن خلال كل ما سبق يمكن أن نعرف الأمن المعلوماتي بأنه ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة طرق حماية البيانات المخزنة في أجهزة الحواسيب والأجهزة الملحقة و شبكات الاتصالات و التصدي للمحاولات الرامية إلى الدخول غير المشروع إلى قواعد البيانات المخزنة أو تلك التي ترمي إلى نقل أو تغيير أو تخريب تلك المعلومات .

ثانيا: العناصر الأساسية لنظام الأمن المعلوماتي : إن النظام الأمني الفعال يجب أن يشمل جميع العناصر ذات الصلة بنظام المعلومات المحوسبة و يمكن تحديد هذه العناصر بما يلي <sup>ix</sup> :

**1/2- منظومة الأجهزة الإلكترونية و ملحقاتها :** إن أجهزة الحواسيب تتطور بشكل كبير جدا بالمقابل هناك تتطور في مجال السبل المستخدمة لاختراقها مما يتطلب تطوير القابليات و المهارات للعاملين في أقسام المعلومات لكي يستطيعوا مواجهة حالات التلاعب و العبث المقصود في الأجهزة أو غير المقصود .

**2/2- الأفراد العاملين في أقسام المعلومات :** يلعب الفرد دورا أساسيا و مهما في مجال أمن المعلومات و الحواسيب و له تأثير فعال في أداء عمل الحواسيب بجانبه الإيجابي و السلبي ، فهو عامل مؤثر في حماية الحواسيب و المعلومات و لكن في الوقت نفسه فإنه عامل سلبي في مجال تخريب الأجهزة و سرقة المعلومات سواء لمصالح ذاتية أو لمصالح الغير ، فمن متطلبات أمن الحواسيب تحديد مواصفات محددة للعاملين و وضع تعليمات واضحة لاختيارهم و ذلك لتقليل من المخاطر التي يمكن أن يكون مصدرها الأفراد إضافة إلى وضع الخطط لزيادة الحس الأمني و الحصانة من التخريب ، كما يتطلب الأمر المراجعة الدورية للتدقيق في الشخصية و السلوكية للأفراد العاملين من وقت لآخر و ربما يتم تغيير مواقع عملهم و محاولة عدم احتكار المهام على موظفين محددين .

**3/2- البرمجيات المستخدمة في تشغيل النظام :** تعتبر البرمجيات من المكونات غير المادية و عنصر أساسي في نجاح استخدام النظام ، لذلك من الأفضل اختيار حواسيب ذات أنظمة تشغيل لها خصائص أمنية و يمكن أن تحقق حماية للبرامج و طرق حفظ كلمات السر و طريقة إدارة نظام التشغيل و أنظمة الاتصالات ، فأمن البرمجيات يتطلب أن يؤخذ هذا الأمر بعين الاعتبار عند تصميم النظام و كتابة برامجه من خلال وضع عدد من الإجراءات كالمفاتيح و

العوائق التي تضمن عدم تمكن المستفيد من التصرف خارج الحدود المخول بها و تمنع أي شخص من إمكانية التلاعب والدخول إلى النظام و ذلك من خلال تحديد الصلاحيات في مجال قراءة الملفات أو الكتابة فيها ، و محاولة التمييز بين اللذين يحق لهم الإطلاع و حسب كلمات السر الموضوعه ، و هناك أسلوبان للتمييز إما عن طريق البرمجيات أو استخدام الأجهزة المشفرة.

**2/4- شبكة تناقل المعلومات:** تعتبر شبكة تناقل المعلومات المحلية أو الدولية ثمرة من ثمرات التطور في مجال الاتصالات التي سمحت بتسهيل عملية الاتصال من خلال اتاحة عملية استخدام وتبادل الملفات الكترونيا ، لكن تماشيا مع هذا التطور ظهرت الى حيز الوجود العديد من المشاكل ومن ضمنها عملية سرقة المعلومات أو تدميرها سواء من الداخل كاستخدام الفيروسات أو من خلال الدخول عبر منظومات الاتصال المختلفة لذلك لا بد من وضع إجراءات حماية و ضمان أمن الشبكات من خلال إجراء الفحوصات المستمرة لهذه المنظومات و توفير الأجهزة الخاصة بالفحص ، كما أن نظم التشغيل المستخدمة و المسؤولة عن إدارة الحواسيب يجب أن تتمتع بكفاءة و قدرة عالية على الكشف عن التسلل إلى الشبكة و ذلك من خلال تصميم نظم محمية بإفقال معقد أو عن طريق المشفرات و ربطها بخطوط الاتصال و التي هي عبارة عن استخدام الخوارزميات الرياضية أو أجهزة و معدات لغرض تحفيز تناقل المعلومات أو الملفات <sup>x</sup>.

**2/5- مواقع منظومة الأجهزة الإلكترونية و ملحقاتها:** يجب أن تعطى أهمية للمواقع و الأبنية التي يحوي أجهزة الحواسيب و ملحقاتها ، و حسب طبيعة المنظومات و التطبيقات المستخدمة يتم اتخاذ الإجراءات الاحترازية لحماية الموقع و تحصينه من أي تخريب أو سطو و حمايته من الحريق أو تسرب المياه و الفيضانات ، و محاولة إدامة مصدر القدرة الكهربائية و انتظامها و تحديد أساليب و إجراءات التفتيش و التحقق من هوية الأفراد الداخلين و الخارجين من الموقع و عمل سجل لذلك .

**ثالثا: المخاطر التي تواجه الأمن المعلوماتي:** لقد أصبح اختراق أنظمة المعلومات و نظم الشبكات و المواقع المعلوماتية خطراً يقلق العديد من المنظمات في السنوات الأخيرة و مع مرور الزمن نجد أنه على الرغم من سبل الحماية التي تتبعها المنظمات ، إلى أن هناك ارتفاعا واضحا في معدل الاختراقات مع تنوع الوسائل المستخدمة في الاختراق أما عن طبيعة الأخطار التي يمكن أن تواجهها نظم المعلومات فهي عديدة ، فالبعض منها قد يكون مقصود كسرقة المعلومات أو إدخال الفيروسات و غيرها و هي الأشد ضررا على نظم المعلومات و يكون مصدرها أحيانا من داخل أو خارج المنظمة <sup>xi</sup> ، و قد يصعب أحيانا التنبؤ بالدوافع العديدة للأشخاص الذين يقومون بها ، أما البعض الآخر

فقد يكون غير مقصود كالأخطاء البشرية و الكوارث الطبيعية و يمكن تصنيف الأخطار المحتملة التي يمكن أن تتعرض لها نظم المعلومات إلى ثلاث فئات :

**1/3- الأخطاء البشرية :** و هي التي يمكن أن تحدث أثناء تصميم التجهيزات أو نظم المعلومات أو خلال عمليات البرمجة أو الاختبار أو التجميع للبيانات أو أثناء إدخالها إلى النظام ، أو في عمليات تحديد الصلاحيات للمستخدمين ، و تشكل هذه الأخطاء الغالبية العظمى للمشاكل المتعلقة بأمن و سلامة نظم المعلومات في المنظمات .

**2/3- الأخطار البيئية :** و هذه تشمل الزلازل و العواصف و الفيضانات و الأعاصير و المشاكل المتعلقة بأعطاب التيار الكهربائي و الحرائق إضافة إلى المشاكل القائمة في تعطل أنظمة التكييف و التبريد و غيرها ، و تؤدي هذه الأخطار إلى تعطل عمل هذه التجهيزات و توقفها لفترات طويلة نسبيا لإجراء الإصلاحات اللازمة و استرداد البرمجيات و قواعد البيانات .

**3/3- الجرائم المحوسبة :** تمثل هذه تحديا كبيرا لإدارة نظم المعلومات لما تسببه من خسارة كبيرة و بشكل عام يتم التمييز بين ثلاثة مستويات للجرائم المحوسبة و هي :

**1/3/3- سوء الاستخدام لجهاز الحاسوب :** و هو الاستخدام المقصود الذي يمكن أن يسبب خسارة للمنظمة أو تخريب لأجهزتها بشكل منظم .

**2/3/3- الجريمة المحوسبة :** و هي عبارة عن سوء استخدام لأجهزة الحاسوب بشكل غير قانوني يؤدي إلى ارتكاب جريمة يعاقب عليها القانون خاصة بجرائم الحاسوب .

**3/3/3- الجرائم المتعلقة بالحواسيب :** و هي الجرائم التي تستخدم فيها الحواسيب كأداة لتنفيذ الجريمة .

و يمكن أن تتم الجرائم المحوسبة سواء من قبل أشخاص خارج المنظمة يقومون باختراق نظام الحاسوب (غالبا من خلال الشبكات) أو من قبل أشخاص داخل المنظمة يملكون صلاحيات الدخول إلى النظام و لكنهم يقومون بإساءة استخدام النظام لدوافع مختلفة ، و تشير الدراسات التي أجرتها دائرة المحاسبة العامة و شركة Orkand للاستشارات إلى أن الخسائر الناتجة عن جرائم الكمبيوتر تقدر بحدود 1.5 مليون دولار لشركات المصارف المحوسبة في الولايات المتحدة الأمريكية ، و من ناحية أخرى يقدر المركز الوطني لبيانات جرائم الحاسوب في لوس أنجلوس بأن 70% من جرائم الكمبيوتر المسجلة حدثت من الداخل ، أي من قبل من يعملون داخل المنظمات ، فتزايد جرائم الحاسوب بصورة واضحة أصبح يشكل تحديا خطيرا يواجه الإدارات العليا عموما و إدارة نظم المعلومات على وجه الخصوص<sup>xii</sup> .



**رابعاً: الحماية من أخطار الأمن المعلوماتي :** تعتبر عملية الحماية من الأخطار التي تهدد أنظمة المعلومات من المهام المعقدة و الصعبة و التي تتطلب من إدارة نظم المعلومات الكثير من الوقت و الجهد و الموارد المالية و ذلك للأسباب التالية :

- العدد الكبير من الأخطار التي تهدد عمل نظم المعلومات.
  - توزع الموارد المحوسبة على العديد من المواقع التي يمكن أن تكون أيضاً متباعدة .
  - وجود التجهيزات المحوسبة في عهدة أفراد عديدين في المنظمة و أحياناً خارجها .
  - صعوبة الحماية من الأخطار الناتجة عن ارتباط المنظمة بالشبكات الخارجية .
  - التقدم التقني السريع يجعل الكثير من وسائل الحماية متقدمة من بعد فترة وجيزة من استخدامها.
  - التأخر في اكتشاف الجرائم المحوسبة مما لا يتيح للمنظمة إمكانية التعلم من التجربة و الخبرة المتاحة.
  - تكاليف الحماية يمكن أن تكون عالية بحيث لا تستطيع العديد من المنظمات تحملها.
- هذا و تقع مسؤولية وضع خطة الحماية للأنشطة الرئيسية على مدير نظم المعلومات في المنظمة على أن تتضمن هذه الخطة إدخال وسائل الرقابة التي تضمن تحقيق ما يلي :

- الوقاية من الأخطار غير المتعمدة .
  - إعاقة أو صنع الأعمال التخريبية المتعمدة .
  - اكتشاف المشاكل بشكل مبكر قدر الإمكان .
  - المساعدة في تصحيح الأعطال و استرجاع النظام .
- و يمكن تصميم نظام الرقابة ضمن عملية تطوير نظام المعلومات و يجب أن يركز هذا النظام على مفهوم الوقاية من الأخطار، و يمكن أن يصمم لحماية جميع مكونات النظام بما فيها التجهيزات و البرمجيات و الشبكات<sup>xiii</sup> .

### المحور الثالث : الأمن المعلوماتي ودوره في تفعيل نشاط الصيرفة الاللكترونية:

لب الدراسة التي تحاول هذه الورقة البحثية الوصول اليه هو تحليل الدور الذي يلعبه الأمن المعلوماتي في نشاط الصيرفة الاللكترونية ، لذا سنحاول أن نربط بين الأمن المعلوماتي ونشاط الصيرفة الاللكترونية من خلال ابراز العلاقة التكاملية بينهما حيث كلما كان الأمن المعلوماتي متوفر كلما كان نشاط الصيرفة الاللكترونية أكثر فعالية لماذا لأن الأمن المعلوماتي سيضمن السرية والسرعة التي تعتبر من ضمن المبادئ الهامة التي تلتزم البنوك بها في أداء وظائفها وتنمية معاملاتها ، كما أن الاتجاه نحو المصارف الاللكترونية سيجنب البنوك الاللكترونية مشكلة حسن المعاملة التي قد

نتتج جراء عدم احترام موظف ما بالمصرف لأخلاقيات وضوابط المهنة ، كون أن البنوك الالكترونية المعاملة تتم بين الزبون وجهاز الحاسوب المربوط بالموقع المعلوماتي للمصرف.

**أولاً: مستويات ومتطلبات إرساء الأمن المعلوماتي :** في حقل تحديات امن المعاملات المصرفية فإن امن المصارف الالكترونية وكذا التجارة الالكترونية جزء رئيس من امن المعلومات ونظم التقنية العالية عموماً ، وتشير حصيلة دراسات امن المعلومات وما شهدته هذا الحقل من تطورات على مدى الثلاثين عاماً المنصرمة أن مستويات ومتطلبات الأمن الرئيسية في بيئة تقنية المعلومات تتمثل بما يلي :

- الوعي بمسائل الأمن لكافة مستويات الأداء الوظيفي من خلال الحماية المادية للتجهيزات التقنية والحماية الأدائية ( استراتيجيات رقابة العمل والموظفين ) الحماية التقنية الداخلية ، والحماية التقنية من المخاطر الخارجية<sup>xiv</sup> من خلال القاعدتين التاليتين:

**1/1/ القاعدة الأولى :** في حقل امن المعلومات الأمن الفاعل هو الذي يركز على الاحتياجات المدروسة التي تضمن الملائمة والموازنة بين محل الحماية ومصدر الخطر ونطاق الحماية وأداء النظام والكلفة ، وبالتالي فان استراتيجيات وبرامج امن المعلومات تختلف من منشأة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى تبعا لطبيعة البناء التقني للنظام محل الحماية وتبعاً للمعلومات محل الحماية وتبعاً للآليات التقنية للعمليات محل الحماية ، إلى جانب عناصر تكامل الأداء واثار وسائل الأمن عليه وعناصر الكلفة المالية وغيرها.

**1/2- القاعدة الثانية :** الحماية التقنية وسيلة وقاية ودفاع وفي حالات معينة وسيلة هجوم ، كما أنه لا يمكن أن تتكامل حلقات الحماية دون الحماية القانونية من خلال النصوص التشريعية التي تحمي البنوك الالكترونية من إساءة استخدام الحواسيب والشبكات أو ما يصطلح عليه بجرائم الكمبيوتر والانترنت والاتصالات والجرائم المالية الالكترونية التي تناولنها فيما تقدم ، وبالتالي تتكامل تشريعات المصارف والتجارة الالكترونية مع النصوص القانونية لحماية المعلومات ، وبدونها يظل جسم الحماية بجناح واحد .

وإذا أردنا الوقوف في حدود مساحة العرض المتاحة على ملخص الاتجاهات الأمنية في حقل حماية البيانات في البيئة المصرفية ، والتي تتخذ أهمية بالغة بالنسبة للبنوك التي تمثل بياناتها في الحقيقة أموالاً رقمية وتمثل حقوقاً مالية وعناصر رئيسة في الائتمان ، نجد أن المطلوب هو وضع إستراتيجية شاملة لأمن المعلومات تتناول نظام المصرف وموقعه الافتراضي وتتناول نظم الحماية الداخلية من أنشطة إساءة الاستخدام التي قد يمارسها الموظفون المعنيون داخل المنشأة وتحديد الجهات المعنية بالوصول إلى نظم التحكم والمعالجة والمبرمجين ، إلى جانب إستراتيجية الحماية من الاختراقات الداخلية ، وهذه الاستراتيجيات يجب أن تمتد إلى عميل المصرف لا للبنك وحده ، حتى نضمن نشاطاً واعياً للتعامل

مع المعلومات وتقدير أهمية حمايتها ، ولكل إستراتيجية أركانها ومتطلباتها ومخرجاتها ، وتقييم كفاءة الإستراتيجية يقوم على مدى قدرتها على توفير مظلة امن شاملة لنظام المصرف والعميل والنظم المرتبطة بها .

هنا يمكن التركيز على العون المكلف بعملية البرمجة للمعلومات اذ نذكر بضرورة تكوين متخصص في العمليات المصرفية والإعلام الآلي للموظفين حتى نضمن السرية والخصوصية للمعاملة المصرفية ،فإستراتيجية حماية البيانات في البيئة المصرفية تقتضي وضع حدود لتدخل كل طرف معني بالعملية المصرفية داخل النظام المعلوماتي ( سواء المصرف كمستخدم أم زبائنه الذين يستخدمون التقنية للتوصل إلى موقعه الالكتروني ) تحصين النظام داخليا ( الحاسوب الشخصي أو محطة العمل ) ، ويتم ذلك بسد الثغرات الموجودة في النظام إذ لكل نظام ثغراته ، فمثلا يوجد في نظام ويندوز الشائع خيار مشاركة في الملفات والطباعة الموجود في لوحة التحكم ضمن أيقونة الشبكة ، فهذا الخيار إذا بقي مفعلا أثناء الاتصال بالشبكة خاصة لمستخدمي وصلات المودم الكيبلي يسمح لأي مستخدم ضمن الشبكة يتصل بالنطاق ذاته أن ينقر على أيقونة جوار شبكة الاتصال فتظهر له سواقات جهاز المستخدم ويتمكن من التعامل معها ومع الملفات الموجودة عليها ، وكذلك إلغاء خدمة عميل الشبكة ( كما في عميل شبكة مايكروسفت إن لم يكن المستخدم مرتبطا بشبكة محلية عبر مزود النت، وإلغاء جميع الخيارات التي تسمح باستعمال بروتوكول من خصائص جوار الشبكة إذا كان المستخدم لا يعتمد عليه لأنه يسمح بالمشاركة بالملفات عبر المنافذ في النظام ويعد أكثر البروتوكولات المستغلة في الاختراق حسب تحليل حالات الاختراق التي قام بها مركز الرصد والاختراق لحوادث الانترنت ، وأيضا التأكد من تحديث الأنظمة المستخدمة ومتابعة ما تصدره الشركات من تعديلات لسد الثغرات التي تظهر في النظم المستخدمة ، ويمكن ذلك عبر مواقع الشركات المعنية على الانترنت مثل موقع مايكروسفت و موقع نتسكيب <http://hom.netscape.com/smart> update وغيرها ، إلى جانب تعديل إعدادات المصفحات أثناء زيارة الموقع غير الآمنة ، وتختلف الإعدادات باختلاف المتصفح ، لكن الغرض الرئيسي من هذه الخطوة إلغاء استقبال برمجيات أو إلغاء استقبال وإنشاء ملفات التي يمكن أن تتضمن معلومات عن كلمات السر أو غيرها مما يتم تبادلها مع الموقع الزائر ، و متابعة المواقع التي تكشف عن ثغرات البرمجيات وأنظمة التشغيل وتعالج المشاكل الأمنية مثل ( <http://microsoft.com/security> )

و <http://rootshell.com> و <http://www.securityfocus.com> ) واستخدام البرامج المضادة للفيروسات مع دوام تطويرها وتشغيل برنامجين معا إذا كان النظام يسمح بذلك دون مغالاة في إجراءات الحماية ، وإجراء عملية المسح التلقائي عند تشغيل الجهاز وتشغيل أي قرص ، والتشكيك الدوري في عمل برنامج مضاد الفيروسات وإصلاح الأعطال والأخطاء ،والحذر من برامج الدردشة والتخاطب باعتبارها تظل عاملة طيلة فترة

عمل الجهاز ، ويتعين إلغاء عملها عند الانتهاء من استخدامها ومراعاة محاذير الاستخدام ، وعدم تشغيل برامج غير معروفة المصدر والغرض مما يرد ضمن البريد الالكتروني أو مواقع الانترنت لاحتمال أن تتضمن أبواب خلفية تسهل الاختراق ، واستخدام الجدران النارية أو البرامج الشبيهة دون مغالاة بإجراءات الأمن لتأثير ذلك على الأداء ، والاهم اختيار البرامج الناجعة والمجربة ، لان بعض برامج الأمن تعد وسيلة لإضعاف الأمن وتسهيل الاختراق.<sup>xv</sup>

إن أهم استراتيجيات امن المعلومات توفير الكفاءات التقنية القادرة على كشف وملاحقة الاختراقات وضمان وجود فريق تدخل سريع يدرك جيدا ما يقوم به لأن أهم الاختراقات في حقل الكمبيوتر أتلفت أدلتها لخطا في عملية التعامل التقني مع النظام ، ومن جديد تظل الحماية القانونية غاية في الأهمية لأن الحماية الجنائية التي تخلق مشروعية ملاحقة أفعال الاعتداء الداخلية والخارجية على نظم الكمبيوتر وقواعد البيانات تمكن من استرداد بعض الحقوق ، اذا ما تم اثبات التهم أمام القضاء.

**ثانيا: : دور أمن المعلومات في جودة منتجات المصارف الإلكترونية :** من خلال تطبيق استراتيجيات الأمن المعلوماتي فإن المصارف الالكترونية سوف تضمن عدة خصائص في منتجاتها<sup>xvi</sup>:

**1/2-التكاملية:** وتظهر من خلال القدرة على إثبات أن المعلومات المعروضة على موقع الويب أو أن المعلومات المرسله أو المستقبله عبر الإنترنت هناك جهة مسؤولة مخولة بهذا الغرض ، ويظهر من خلال تكامل الخدمة المصرفية المطلوبة .

**2/2-عدم النكران :** من خلال القدرة على إثبات أن المشاركين في أعمال المصارف الإلكترونية لا ينكرون الأفعال التي قاموا بها تفاعلياً .

**3/2- التوثق :** من خلال القدرة على إثبات هوية الشخص أو الكيان الذي تتعامل معه على شبكة الانترنت .

**4/2- السرية :** من خلال القدرة على إثبات أن الرسائل والمعطيات ستكون متاحة فقط للأشخاص المخولين للإطلاع عليها .

**5/2- الخصوصية :** من خلال القدرة على التحكم في استخدام المعلومات التي يقدمها المستخدم عن نفسه للمصرف أو لجهة أخرى مستفيدة.

**6/2- المُتاحة :** وهي القدرة على إثبات أن موقع المصرف الإلكتروني سيستمر بالعمل والتصرف كما هو مخطط له ، أي وفقاً لما هو مبني من أجله.

إذن يمكن القول بأن الأمن المعلوماتي هو الضمانة الأساسية لنجاح الصيرفة الالكترونية باعتباره الآلية الأساسية التي تمكن المصارف الالكترونية من تأدية مهامها مع احترامها لمبادئ العمل المصرفي الأساسية والمتمثلة على وجه الخصوص

في السرية والسرعة ، كما أن نشاط المصارف الالكترونية يرتبط ارتباطا وثيقا بالبنية التحتية لقطاع الاتصالات في أي بلد زيادة على تكلفة استخدام شبكة الانترنت ، ومدى وجود الاطار القانوني المنظم للمعاملات الالكترونية كونه هو الألية الأساسية التي تسمح بتوسيع الأنشطة الالكترونية .

#### الخاتمة:

في الوقت الذي شهدت فيه وسائل تكنولوجيا المعلومات تطورا مذهلا واستخداما بالغ النضير شرعت الحكومات والدول في عملية الرقمنة لمختلف الهياكل الإدارية من خلال تبنيها لأنظمة الحكومة الالكترونية ، زيادة على توسيع الاستثمارات في وسائل تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لقطاع الاتصالات وظهر ذلك في مختلف بلدان العالم من خلال التطبيقات المتزايدة لهذه التقنيات ومن ضمن القطاعات التي استثمرت في هذه التكنولوجيا القطاع المصرفي الذي أصبح يتعامل بمختلف تطبيقاتها والتي أفرزت إلى الوجود نوع جديد من المصارف أصبح يصطلح عليها بالبنوك الالكترونية التي تعتبر بمثابة تحد جديد أمام المصارف بالنظر للمشاكل التي أصبحت تعترض القطاع المصرفي خاصة تلك المتعلقة بجودة المعلومة والحفاظ على سريتها وأمنها لذلك يعتبر تطوير وسائل الحماية المعلوماتية أمر له أهمية بالغة في تفعيل نشاط الصيرفة الالكترونية ، فمن خلال الأمن المعلوماتي فإن الخدمة المصرفية سوف تتمتع بجميع خصائص جودتها وعلى رأسها السرية والخصوصية والموثوقية والمتاحة التي توفر خدمة مصرفية بكافة المقاييس ، كل هذا من شأنه أن يزيد من ثقة الزبون بالخدمات المصرفية الالكترونية لظروف الراحة والأمان التي يشعر بها، ومن هنا نستنتج أن الأمن المعلوماتي لا يلعب دورا فقط في جودة الخدمات المصرفية الالكترونية ولكنه هو أساس وجودة الخدمة المصرفية.

**اختبار الفرضيات :** من خلال مسار الدراسة تم التأكد من صحة الفرضية المطروحة في بداية الدراسة والقائلة بأن جودة منتجات الصيرفة الالكترونية تتوقف على فاعلية الأنظمة المعلوماتية التي تضمن سرية الخدمة وإتاحتها في الوقت المناسب لطالبيها حيث أكدت الدراسة بأن الأمن المعلوماتي هو الشرط الأساسي لتمتع الخدمة المصرفية الالكترونية بخصائصها ومتطلباتها لاسيما تلك المتعلقة بالسرية والتي تعتبر شرط أساسي لعامل الثقة الذي يعزز من ولاء الزبائن لمصارفهم .

**النتائج :** من خلال الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- الصيرفة الالكترونية تعني التسليم التلقائي لمنتجات وخدمات المصارف الحديثة والتقليدية إلى يد العميل أو المستثمر بصورة مباشرة عبر الطريق الالكتروني وقنوات الاتصال التفاعلية.

- الأمن المعلوماتي هو الحقل الذي يدرس طرق حماية البيانات المخزنة في أجهزة الحاسوب إضافة إلى الأجهزة الملحقة و شبكات الاتصالات و التصدي للمحاولات الرامية إلى الدخول غير المشروع إلى قواعد البيانات المخزنة أو تلك التي ترمي إلى نقل أو تغيير أو تخريب القواعد المعلوماتية .

- يتم على مستوى المصرف بناء إستراتيجية شاملة لأمن المعلومات تتناول نظام المصرف وموقعه الافتراضي وتتناول نظم الحماية الداخلية من أنشطة إساءة الاستخدام التي قد يمارسها الموظفون المعينون داخل المنشأة وتحديد الجهات المعنية بالوصول إلى نظم التحكم والمعالجة والمبرمجين ، إستراتيجية الحماية من الاختراقات الداخلية ، هذه الاستراتيجيات يجب أن تمتد إلى عميل المصرف لا للبنك وحده ، حتى نضمن نشاطا واعيا للتعامل مع المعلومات وتقدير أهميتها ، ولكل إستراتيجية أركانها ومتطلباتها ومخرجاتها ، وتقييم كفاءة الإستراتيجية يقوم على مدى قدرتها على توفير مظلة امن شاملة لنظام المصرف والعميل والنظم المرتبطة بهما.

- من ضمن عوائق الصيرفة الالكترونية هو غياب النصوص القانونية التي تقوم بردع الجرائم الالكترونية.

**التوصيات:** بناء نتائج الدراسة نقدم التوصيات التالية:

- ضرورة تركيب برنامج مضاد للفيروسات ملائم لنظام التشغيل المستخدم في جهاز الحاسوب و يجب أن يكون نسخة أصلية للاستفادة من الدعم الفني للشركات التي يتم شراء البرامج المضادة منها .
- ضرورة إتخاذ الإجراءات الإحترازية لحماية الموقع و تحصينه من أي تخريب أو سطو و حمايته من الأخطار بما فيها الأخطار الطبيعية والعمل على إدامة مصدر القدرة الكهربائية و انتظامها و تحديد أساليب و إجراءات التفتيش و التحقق من هوية الأفراد الداخلين و الخارجين من الموقع و عمل سجل لذلك.
- توعية عملاء البنوك بعمليات الاحتيال والنصب المالي والمصرفي الإلكتروني وعمليات الاحتيال التي تتعرض لها البطاقات المصرفية أو البطاقات الائتمانية.
- تحديد مواصفات محددة للعاملين و وضع تعليمات واضحة لاختيارهم و ذلك للتقليل من المخاطر التي يمكن أن يكون مصدرها الأفراد إضافة إلى وضع الخطط لزيادة الحس الأمني و الحصانة من التخريب.
- المراجعة الدورية للتدقيق في شخصية وسلوك الأفراد العاملين من وقت لآخر و ربما يتم تغيير مواقع عملهم و محاولة عدم احتكار المهام على موظفين محدودين .
- ضرورة قيام الدولة بوضع قوانين وتشريعات شاملة فيها يخص التعامل بشبكة الويب، وتحمل عقوبات مخصصة لجرائم الانترنت خصوصا المتعلقة بالعمل المصرفي.

- ضرورة قيام الدولة بوضع قوانين وتشريعات شاملة تحكم التعامل بالصيرفة الالكترونية، تحدد فيها مسؤوليات وواجبات كل من المصرف والعميل.

### قائمة المراجع :

- <sup>i</sup> شيرين بدري البارودي، دور اقتصاد المعرفة في تطوير الخدمات الالكترونية (دراسة تحليلية عن البنوك الالكترونية)، المؤتمر العلمي الخامس " اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية"، جامعة الزيتونة، الأردن، 2005، ص07.
- <sup>ii</sup> المرجع السابق، ص08.
- <sup>iii</sup> هشام عبد القادر، البنوك الالكترونية، (بحث غير منشور)، جامعة القاهرة، مصر، 2013، ص02.
- <sup>iv</sup> آيت عكاش سمير، سعيد لهواري، البنوك الالكترونية وعمليات غسيل الأموال، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول "الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية"، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص06.
- <sup>v</sup> يوسف مسعداوي، البنوك الالكترونية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي-واقع وتحديات-، جامعة الشلف -الجزائر، 2004، ص232.
- <sup>vi</sup> هشام عبد القادر، مرجع سابق، ص 13.
- <sup>vii</sup> يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 233.
- <sup>viii</sup> نفس المرجع السابق 233.
- <sup>ix</sup> منصور بن سعيد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهته، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2008م، ص33.
- <sup>x</sup> عائض المري، أمن المعلومات ماهيتها وعناصرها وإستراتيجيتها، (بحث غير منشور)، الكويت، 2013، ص01.
- <sup>xi</sup> منصور بن سعيد القحطاني، مرجع سابق، ص47.
- <sup>xii</sup> سلمان بن علي بن وهف القحطاني، أمن المعلومات في ضوء التقني والتكنولوجي الحديث في الشبكات اللاسلكية النقالة، المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، أكاديمية شرطة دبي - مركز البحوث والدراسات: دبي، الإمارات العربية المتحدة، 2003، ص 10.
- <sup>xiii</sup> عطا الله أحمد الحسيان، مدى تعامل مدققي أنظمة تكنولوجيا المعلومات بمعايير التدقيق الدولية الخاصة ببيئة أنظمة المعلومات للمحافظة على امن وسرية المعلومات في البنوك التجارية الأردنية، جامعة اربد الأهلية، الأردن، 2012، ص 362.
- <sup>xiv</sup> هشام عبد القادر، مرجع سابق، ص13.
- <sup>xv</sup> سلمان بن علي بن وهف القحطاني، مرجع سابق، ص 11.
- <sup>xvi</sup> معين ثابت عارف، الصيرفة الالكترونية: خدمة مالية تجاوزت الزمان والمكان، (بحث غير منشور)، الجامعة المستنصرية للدراسات العليا، بغداد، العراق، 2012.

## دراسة قياسية لتأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي الجزائري 2012/1990

• أ. مروان حايدي.

## الملخص:

يمكن للاستثمار الأجنبي المباشر أن يحقق لاقتصاديات الدول المضيفة العديد من المزايا، إذ يلعب دورا مهما في معالجة الكثير من المشاكل الاقتصادية التي تعاني منها الدول، والمساهمة في تنمية قطاعات الحيوية كالصناعة والزراعة والسياحة وقطاعات أخرى تعتمد في نجاحها بصورة كبيرة على نجاح المشاريع الاستثمارية.

من خلال دراستنا هذه اتضح لنا أن الاستثمار الأجنبي المباشر أثر بطريقة مباشرة وإيجابية على النمو الاقتصادي الجزائري، إلا أن هذا التأثير لا يرقى إلى المستوى المرغوب فيه؛ فباستعمال بيانات سنوية ممتدة من الفترة 1990-2012 جاءت نتائج الدراسة على النحو التالي:

- أن زيادة بنسبة 1% في الاستثمار الأجنبي المباشر تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بـ 0.14%.
- أشارت الدراسة إلى وجود علاقة سببية متبادلة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والناتج المحلي الإجمالي.
- أوضحت نتائج التحليل قصير المدى محدودية الاستثمار الأجنبي المباشر في تحقيق نمو اقتصادي دائم (التنمية المستدامة) في الجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** الاستثمار الأجنبي المباشر، النمو الاقتصادي، دالة الإنتاج، المتجهات ذات الانحدار الذاتي (var).

## Résumé :

L'investissement étranger direct Peut réaliser à l'économie des pays d'accueil de nombreux avantages, car il joue un rôle important dans la lutte contre de nombreux problèmes économiques de ces pays et contribuer au développement des secteurs de l'industrie vitale comme l'agriculture, le tourisme et d'autres secteurs qui dépendent, pour leur réussite, en grande partie sur le succès des projets d'investissement.

Grâce à cette étude, nous avons constaté que l'impact de l'IDE donne un effet direct et positif sur la croissance économique algérienne, toutefois, cet effet ne se lève pas au niveau souhaité; en utilisant des données annuelles de la période 1990-2011 les résultats de l'étude sont les suivants:

- une augmentation de 1% des investissements directs étrangers (IDE) conduisent à une augmentation du PIB de 0,14%.
- Notre étude a indiqué l'existence d'une relation de causalité réciproque entre l'investissement direct étranger et le PIB.



• Les résultats d'une analyse à court terme a indiqué les limites de l'investissement étranger direct (IED) dans la réalisation du développement durable en Algérie.

**Mots-clés:** investissements directs étrangers, croissance économique, la fonction de production, les model autorégressive (var).

## مقدمة.

يعد النمو المتزايد لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر «Investissement Direct Etranger» خلال التسعينات من القرن الماضي أحد أهم التغيرات الحديثة في الاقتصاد العالمي، فقد حققت هذه التدفقات معدلات نمو أسرع من تلك الخاصة بالتجارة الدولية والنتائج المحلي الإجمالي العالمي. وعلى الرغم من أن الوجهة الرئيسية لهذه التدفقات كانت ومازالت من الدول المتقدمة، فقد شهدت الدول النامية زيادة حادة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الداخلة إلى أراضيها منذ التسعينات حتى وصلت إلى 49% من إجمالي التدفقات العالمية خلال عام 2009م؛ هذه التغيرات أعادت إلى السطح بعض الأسئلة الموجودة في الأدبيات الاقتصادية المتعلقة بتحديد العوامل التي تؤثر في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول المضيفة، والآثار المتوقعة لهذه الاستثمارات على اقتصاديات هذه الدول.

تستهدف الدول النامية ومن ضمنها الجزائر تحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية بغية زيادة رفاهية مواطنيها وتحسين جودة الحياة لهم، إلا أن عدم دمج الاستثمار الأجنبي المباشر في إطار الإستراتيجية الإنمائية للدولة، سوف يؤدي - فقط - إلى أن يعظم الاستثمار الأجنبي المباشر من منفعه، بصرف النظر عما تحقق من أهداف إنمائية للدولة المضيفة أو المستقبلية له.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

**ما هو أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على نمو الاقتصادي الجزائري؟**

## الفرضيات:

1. أن الاستثمار الأجنبي المباشر له آثار اقتصادية إيجابية.
2. أدى عدم توافر المناخ الملائم إلى تواضع حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة خارج قطاع المحروقات في الجزائر.
3. أن التدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في اتجاه واحد (قطاع المحروقات)، يؤدي إلى عدم استمرار وتطور النتائج الإيجابية له.

## أهداف البحث:

1. التعرف على التركيب والتوزيع الجغرافي للاستثمار الأجنبي المباشر وأهم القطاعات الجاذبة له، ومدى تأثيره على النمو الاقتصادي الجزائري.

2. تحديد اتجاه العلاقة السببية بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي الجزائري.

### المنهج والأدوات المستخدمة في البحث:

تعتمد الدراسة منهجيا على ثلاثة أنواع للتحليل الاقتصادي:

الأول: "الدراسة النظرية" من خلال المسح المكتبي والإطلاع على مختلف المراجع والمصادر العربية والأجنبية، وكذا الملتقيات والرسائل العلمية والمجلات ومواقع الانترنت، المتعلقة بالموضوع؛

والثاني: "التحليل الكمي المقارن عبر الزمن" وذلك بهدف تتبع تطورات حادثة في كل من متغيرات نموذج البحث عمليا، وسوف يتم ذلك من خلال الاعتماد على البيانات المنشورة من قبل الديوان الوطني للإحصاء (ONS)، والوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار، والبنك المركزي، بالإضافة إلى إحصاءات المنظمات الاقتصادية الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي؛

وأخيرا: يتعلق النوع الثالث "بالتحليل القياسي" حيث يتم استخدام الأساليب القياسية الملائمة لدراسة العلاقة بين المتغيرات المدروسة، ونخص بالذكر نماذج ذات الانحدار المتعدد، والمتجهات ذات الانحدار الذاتي (var)، ودوال الاستجابة الدفعية (Fonctions De La Réponse D'impulsion) وأيضا تحليلا لتباين (Decomposition De La Variance)، مع استعمال برامج «Eviews» لاختبار أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي.

### نموذج البحث:

يشير تابع الإنتاج إلى أن حجم الإنتاج يتحدد بعاملين هما رأس المال (K) والعمل (L) ومجموعة من العوامل الأخرى المؤثرة في عملية النمو. ويمكن التعبير رياضياً عن تابع الإنتاج بالشكل التالي:  $Y = f(K, L)$

وفي هذه الحالة عند تقدير أثر الاستثمارات الأجنبية المباشرة في النمو الاقتصادي سوف تتم إضافة الاستثمارات الأجنبية المباشرة بعد طرحها من رأس المال المستثمر في الاقتصاد تجنبا لحداث مشكلة الازدواج الخطي المتعدد، وكذلك سيتم التعبير عن النمو الاقتصادي، بالنتائج المحلي الإجمالي (PIB) وهذا ما تعبر عنه العلاقة التالية:

$$PIB = f(K, L, IDE)$$

PIB: الناتج المحلي الإجمالي.

K: إجمالي رأس المال.

L: القوى العاملة.

IDE: الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

**حدود البحث:**

تختلف الأوضاع الاقتصادية من دولة لأخرى حسب النظم الاقتصادية والسياسة السائدة في كل دولة، ومنه لا يمكن أن نقدم دراسة واحدة تكون صالحة لكل النظم، وعليه ارتأينا أن تكون الدراسة التطبيقية على الجزائر، أما فيما يخص الإطار الزمني، وحسب البيانات المتوفرة ستكون فترة الدراسة (من سنة 1990م إلى سنة 2012م).

**هيكل البحث:**

حتى يتم الإحاطة بالموضوع والإجابة على إشكالية البحث يتطلب هيكلة الدراسة وتقسيمها حسب رأينا إلى:

أولاً: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر، أشكاله ودوافعه.

ثانياً: تطور الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.

ثالثاً: الإطار التطبيقي القياسي للدراسة.

**أولاً: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر، أشكاله ودوافعه.****1- مفهوم الاستثمار الأجنبي.**

يمكن أن يعرف الاستثمار الأجنبي، على أنه الاستثمار القادم من الخارج والمالك لرؤوس الأموال، والمساهم في إنشاء مشروعات استثمارية في اقتصاد ما من قبل مؤسسة قائمة في اقتصاد آخر. إذن يمكن أن ينظر إلى الاستثمار الأجنبي من جهة أنه ذلك الاستثمار الذي يعمل على جلب الخبرات و المهارات الفنية والتقنية، ويسمح بتحويل التكنولوجيا، ويوفر فرص العمل، ومن جهة ثانية فهو أداة للسيطرة، لأنه يقوم بشكل مباشر على تسيير وإدارة موجوداته تحت مظلة مؤسسات عرفت بالمؤسسات متعددة الجنسيات؛ وعليه فالاستثمار العالمي غير محدود (رؤوس الأموال الأجنبية) يحوي مجموعة معقدة من العمليات المختلفة يختلف حسبها نوع الاستثمار<sup>1</sup>.

**2- مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر:**

بالنسبة لهذا الأخير فقد تعددت التعاريف الخاصة به، والتي يمكننا أن نورد أهمها فيما يلي:

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه "حصة ثابتة للمستثمر المقيم في اقتصاد ما في مشروع مقام في اقتصاد آخر، ووفقاً للمعيار الذي وضعه صندوق النقد الدولي يكون الاستثمار مباشراً حتى يمتلك المستثمر الأجنبي 10% أو أكثر من أسهم رأس مال إحدى مؤسسات الأعمال ومن عدد الأصوات فيها، وتكون هذه الحصة كافية لإعطاء المستثمر رأياً في إدارة المؤسسة"<sup>ii</sup>.

وحسب تعريف صندوق النقد الدولي "هو ذلك النوع من أنواع الاستثمار الدولي، الذي يعكس هدف حصول كيان مقيم في اقتصاد ما على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر، وتنطوي هذه المصلحة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر المباشر والمؤسسة، بالإضافة إلى تمتع المستثمر المباشر بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارة المؤسسة"<sup>iii</sup>.

كما عرف أيضا على أنه "استثمار شركات مقيمة في إحدى الدول في شركات أخرى مقيمة في دولة أخرى بشراء هذه الشركات، أو بإنشاء شركات جديدة وتزويدها برأسها الأساسي، أو الزيادة في رأس مال شركات موجودة أصلا، ويتضمن هذا المعنى إشراف المستثمر وتدخله في إدارة الشركات التي يستثمر بها أمواله"<sup>iv</sup>.

وبهذا يمكننا تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه: قيام مستثمر أجنبي بتحويل رأس المال سواء كان في شكل نقدي أو في شكل عيني منقول، وكذا تحويل التقنية العالية في الإنتاج والمعارف الإدارية والتنظيمية والتسويقية إلى دولة أخرى غير دولته الأصلية، وذلك لغرض إنشاء مشروع طويل الأجل جديد أو المساهمة فيه، أو شراء كل أو جزء من مشروع قائم، سواء كان هذا المشروع في كلتا الحالتين صناعيا أو تجاريا أو خدميا، يملكه هذا المستثمر (عادة ما يكون شركة متعددة الجنسية) ملكية كلية أو جزئية، بشرط أن تكون حصته من إجمالي رأس مال المشروع لا تقل عن 10% (في حالة الملكية الجزئية)، ومن ثم يكون لديه الحق أي المستثمر الأجنبي في إدارة المشروع جزئيا وتمرير القرارات التي تتخذ أهدافه، أو أن تكون لديه القدرة على التحكم الكلي في كل عمليات المشروع عندما تكون ملكيته لهذا الأخير ملكية مطلقة.

### 3- أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر.

#### 1.3 - الشركات متعددة الجنسية.

تعتبر ظاهرة نمو الشركات متعددة الجنسية من أهم الظواهر السائدة في محيط الاقتصاد الدولي في السنوات الأخيرة، حيث أنها مسؤولة عن أكثر من 80% من الاستثمارات الأجنبية المباشرة على مستوى العالم ككل<sup>7</sup>. واستنادا إلى قاعدة بيانات الأمم المتحدة فقد قدر سنة 2007 عدد الشركات متعدد الجنسيات بـ 79000 شركة، إلى جانب شركاتها المنتسبة الأجنبية (الفروع) (Les filiales étrangères) التي بلغ عددها 790000 شركة، و قد تجاوز رصيدها من الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2007 خمسة عشرة تريليون دولار<sup>v</sup>.

#### 2.3 - الاستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي.

تمثل مشروعات الاستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي أكثر أنواع الاستثمارات الأجنبية تفضيلا لدى الشركات متعددة الجنسية، وتجدر الإشارة إلى أن هذه المشروعات تتمثل في قيام الشركات متعددة الجنسية بإنشاء فروع للإنتاج أو التسويق، أو أي نوع آخر من أنواع النشاط الإنتاجي أو الخدمي بالدولة المضيفة. كما أنه وإذا كان هذا الشكل من أشكال الاستثمار الأجنبي مفضلا لدى الشركات متعددة الجنسية، نجد الكثير من الدول النامية المضيفة تتردد كثيرا (بل ترفض في معظم الأحيان) في التصريح لهذه الشركات بالتملك الكامل لمشروعات الاستثمار، حيث يعتبر الخوف من التبعية الاقتصادية وما يترتب عليها من آثار سياسية على الصعيدين المحلي والدولي، وكذلك الحذر من احتمالات سيادة حالة احتكار الشركات متعددة الجنسية لأسواق الدول النامية، من بين أهم الأسباب الكامنة وراء عدم تفضيل كثير من دول العالم الثالث للاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي<sup>vi</sup>.

### 3.3 - الاستثمار المشترك.

هذا الشكل للاستثمار الأجنبي المباشر قدمت له مجموعة من التعاريف، نعرض بعضها منها من خلال ما يلي<sup>vii</sup> : يرى كولدي (Kolde) "أن الاستثمار المشترك هو أحد مشروعات الأعمال الذي يمتلكه، أو يشارك فيه طرفان (أو شخصيتان معنويتان) أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفة دائمة. والمشاركة هنا لا تقتصر على الحصة في رأس المال بل تمتد أيضا إلى الإدارة والخبرة وبراءات الاختراع أو العمليات التجارية... الخ". أما تيربسترا (Terpstra) فيرى أن الاستثمار المشترك "ينطوي على عمليات إنتاجية أو تسويقية تتم في دولة أجنبية، ويكون أحد أطراف الاستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية بدون السيطرة الكاملة عليه". ويرى ليفجستون (Livingstone) في هذا الشأن "أنه في حالة اشتراك طرف أجنبي أو أكثر مع طرف محلي/ وطني (سواء كان شركة وطنية قائمة أو غير ذلك) للقيام بإنتاج سلعة جديدة أو قديمة أو تنمية السوق أو أي نشاط إنتاجي أو خدمي آخر، سواء كانت المشاركة في رأس المال أو بالتكنولوجيا، فإن هذا يعتبر استثمارا مشتركا".

### 4.3 - مشروعات أو عمليات التجميع.

هذه المشروعات قد تأخذ شكل اتفاقية بين الطرف الأجنبي والطرف الوطني (عام أو خاص)، يتم بموجبها قيام الطرف الأول بتزويد الطرف الثاني بمكونات منتج معين (سيارة مثلا) لتجميعها لتصبح منتجا نهائيا، وفي معظم الأحيان خاصة في الدول النامية يقدم الطرف الأجنبي الخبرة أو المعرفة اللازمة والخاصة بالتصميم الداخلي للمصنع وتدفع العمليات وطرق التخزين والصيانة... الخ، في مقابل عائد مادي متفق عليه. كما وتجدر الإشارة إلى أن مشروعات التجميع قد تأخذ شكل الاستثمار المشترك أو شكل التملك الكامل لمشروع الاستثمار للطرف الأجنبي، أما إذا كان المشروع الاستثماري الخاص بالتجميع سيتم بموجب عقد واتفاقية لا تتضمن أي مشاركة للمستثمر الأجنبي بشكل أو بآخر في مشروع الاستثمار، فإن هذا الوضع يصبح مشابها لأنماط أو أشكال الاستثمار غير المباشر في مجال الإنتاج<sup>viii</sup>.

### 4- دوافع الاستثمار الأجنبي المباشر.

1.4- دوافع اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر من طرف الدول المضيفة: تتمثل مساهمات الاستثمار المباشر في اقتصاديات الدول المضيفة في<sup>ix</sup>:

- مساهمة الاستثمارات المباشرة في تطوير التمويل: إن المساهمة الحقيقية للاستثمارات تكمن في تحويل الأصول المعنوية، إذ أن وجود الشركات الأجنبية يساعد لا محال في تطوير القطاع البنكي وهيكل تمويل الاستثمارات وكذلك تعبئة الموارد المحلية.

- مساهمات أخرى للاستثمار المباشر: تتمثل أهم المساهمات للاستثمار المباشر في أربع نقاط:

- عمليات الفروع تواكب تحويل التكنولوجيا، وذلك بوضع آلية متقدمة للإنتاج، ولكن أيضا لتسيير وتنظيم وحدات إنتاج الخدمات.

- الاستثمار المباشر لأجل إنتاج السلع والخدمات يواكب بصفة عامة خلق مناصب عمل.
- يعتبر عامل النمو لشركات المتعددة الجنسيات يحل محل الاستثمار المباشر التقليدي للعمليات خارج الدول لبعض الوظائف في إنتاج السلع والخدمات.
- حركة إعادة التموقع الصناعي، يثير المخاوف الكبرى للدول التجارية الأصلية، وتكون فرصة رائعة بالنسبة لاقتصاديات الجنوب.

#### 2.4 - دوافع المستثمر الأجنبي:

- زيادة العوائد دون زيادة المخاطر التي قد يتعرض لها المستثمر.
- زيادة المبيعات حيث مهما كان كبر حجم سوق دولة ما فإنه يبدو صغيرا جدا عند مقارنته بالسوق العالمي المتكون من أسواق جميع الدول الممكن التصدير إليها.
- الحصول على المواد الخام من الدول المستثمر فيها.
- الاستفادة من قوانين تشجيع الاستثمار والإعفاءات الضريبية التي تمنحها كثير من الدول المستثمر فيها من أجل جذب الاستثمارات الأجنبية إليها ومن أهمها: تقدم الحوافز الضريبية دائمة وغيرها<sup>x</sup>.

#### ثانيا: تطور الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.

تهدف دراسة تطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر إلى بيان حجمها، ومصدرها، وتوزيعها على القطاعات الاقتصادية.

#### 1. تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر للجزائر.

تملك الجزائر المؤهلات والعناصر التنافسية لجذب الاستثمارات، خاصة الإطار التشريعي، والتنظيمي والإداري، وكذلك قانون الاستثمار، زيادة على القدرات الذاتية للبلاد. يوضح الجدول والشكل التالي، تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر للجزائر في الفترة الممتدة من سنة 1990 إلى سنة 2012 كما يلي:

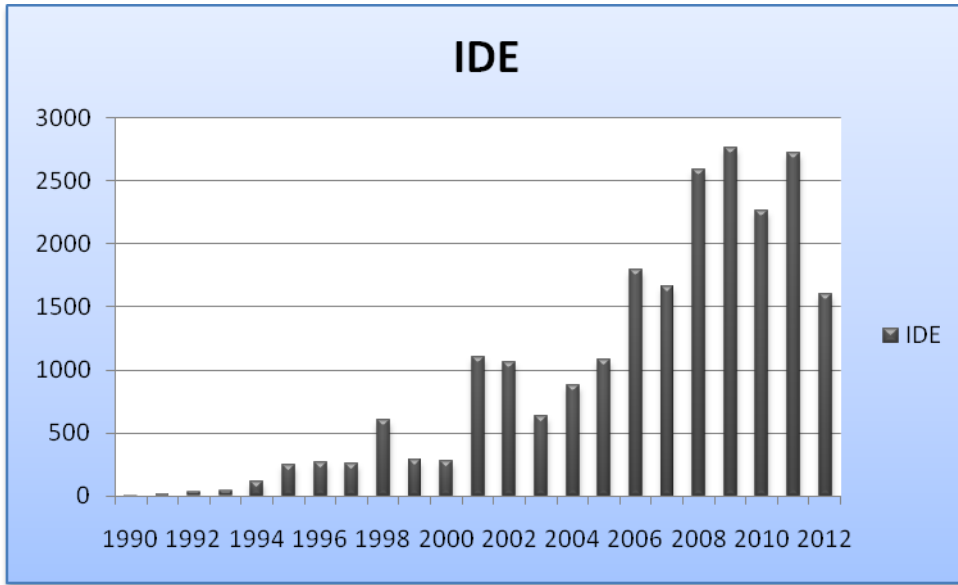
جدول رقم (1) : تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر للجزائر في الفترة الممتدة ( 1990 - 2012).

السنوات	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
القيمة	0.34	11.63	30	40	120	250	270	260	606.6	291.6	280.1	
السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
القيمة	1107.9	1065	633.7	881.9	1081	1796	1662	2594	2761	2264	2716.8	1601.5

الوحدة: مليون دولار أمريكي.

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي، الموقع الإلكتروني: [www.banquemonddiale.org](http://www.banquemonddiale.org)

شكل رقم (1): تمثيل بياني لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر للجزائر في الفترة (1990 - 2012).



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الجدول رقم (1).

يتضح من الجدول وشكل أعلاه دور الاستقرار السياسي للبلد في تحديد المقدرة على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث شهدت سنوات عدم الاستقرار السياسي والامني (1990-2000) قيم صغيرة جداً لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر باستثناء سنة 1998؛ لتشهد في الفترة (2001-2011) (فترة الاستقرار الامني في الجزائر) قيم معتبرة فاقت أغلبيتها المليار دولار أمريكي من سنة 2001 إلى 2005، لتزيد عن المليار والنصف المليار دولار أمريكي في سنة 2006 و 2007، أما في الفترة (2008-2012) فقد عبرت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في كل سنة من هذه الفترة المليارين دولار أمريكي إلا في سنة 2012 فنلاحظ تراجع ملحوظ في تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر حيث انخفض بنسبة 41% مقارنة بسنة 2011.

## 2. القطاعات الاقتصادية الجاذبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة.

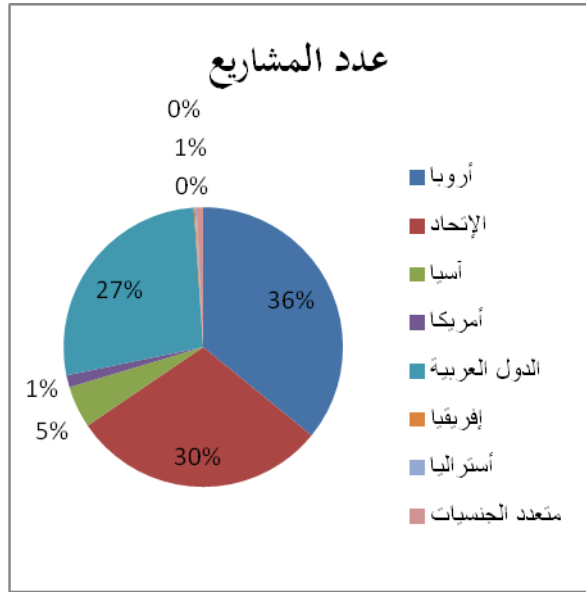
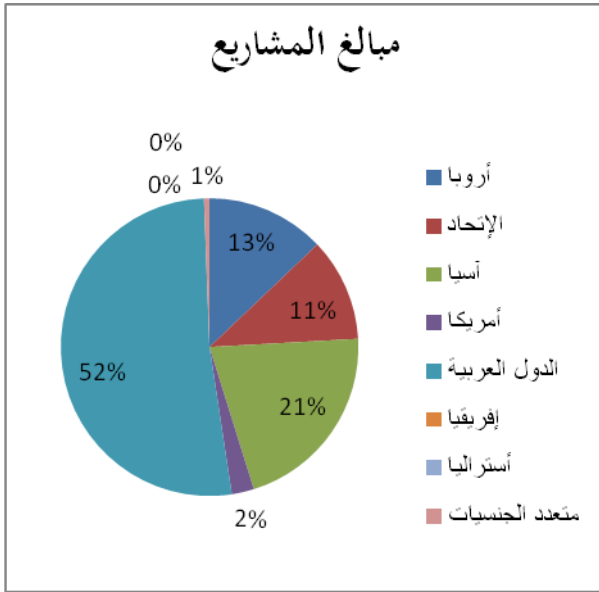
تحددت المشاريع الأجنبية خلال الفترة (2002-2012) بـ 451 مشروعاً، بتكلفة استثمارية إجمالية تقدر بـ (2 164 378 مليون دج)، موزعة على مختلف القطاعات الاقتصادية على النحو الموضح في الجدول والشكل التاليين:

جدول رقم (2): عدد وقيم مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر خلال الفترة (2002 - 2012).

المبلغ (مليون دج)	عدد المشاريع	الإقليم
313 200	230	أوروبا
272 550	190	الإتحاد
512 196	31	آسيا

58 821	9	أمريكا
1 258 036	174	الدول العربية
4.510	1	إفريقيا
2.974	1	أستراليا
14 641	5	متعدد الجنسيات
2 164 378	451	المجموع

المصدر: الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار، الموقع الإلكتروني: [www.andi.dz](http://www.andi.dz)



شكل رقم (2): تمثيل بياني لعدد وقيم المشاريع للمستثمرين الأجانب خلال الفترة (2002 - 2012)  
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على الجدول رقم (2).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) والشكل رقم (2) أن الدول الأوروبية ودول الاتحاد تحتل المرتبة الأولى من حيث عدد المشاريع، لكن ومن حيث قيمة المشاريع وهو الأهم تحتل الدول العربية المرتبة الأولى وذلك بمبلغ يقدر بـ (1258036 مليون دج)، في حين تحتل الاستثمارات المتدفقة من آسيا المرتبة الثانية وذلك بمبلغ يقدر بـ (512196 مليون دج)، وتليها الاستثمارات المتدفقة من أوروبا بـ 264 مشروع بما يعادل (313200 مليون دج)، وهذا يعود إلى اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي الذي أدى إلى زيادة الاستثمارات الأوروبية ومن أهمها فرنسا، إيطاليا، وإسبانيا؛ وتأتي الولايات المتحدة الأمريكية في المرتبة الرابعة بمبلغ يقدر بـ (58821 مليون دج)، أما الاستثمارات المتدفقة من كل من إفريقيا، وأستراليا وكذا مشاريع متعددة الجنسيات تحتل المراتب الأخيرة بمشروع واحد لكل من إفريقيا وأستراليا، و5 مشاريع لمتعددة الجنسيات.

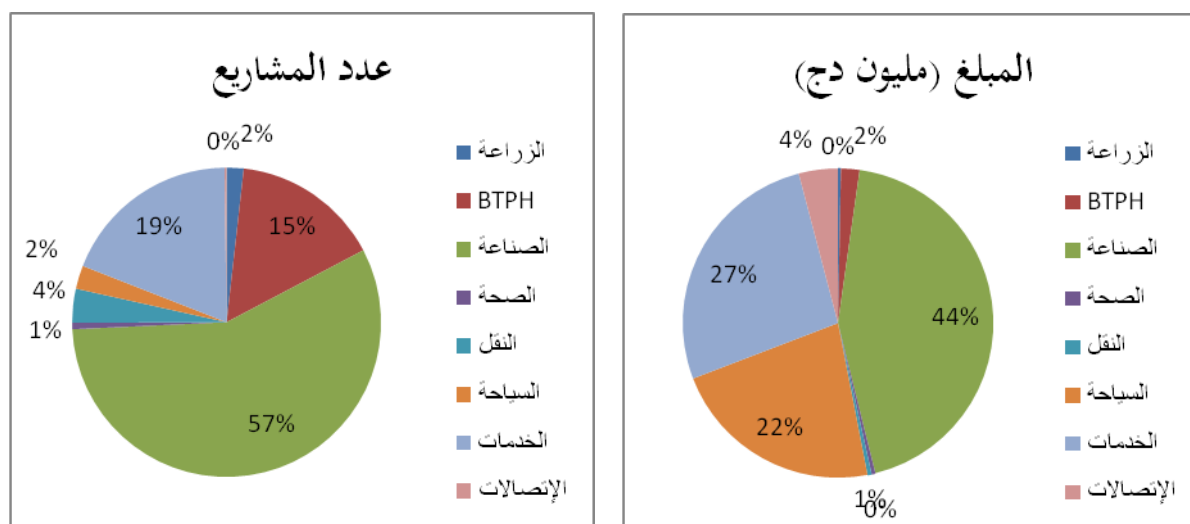


وفيما يلي جدول وتمثيل بياني يوضح توزيع المشاريع للمستثمرين الأجانب حسب قطاع النشاط:  
جدول رقم (3): توزيع مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر حسب قطاع النشاط خلال الفترة (2002 - 2012)

قطاع النشاط	عدد المشاريع	%	المبلغ (مليون دج)	%
الزراعة	8	1,77%	6.533	0,30%
<b>BTPH</b>	70	15,52%	41 981	1,94%
الصناعة	257	56,98%	949 710	43,88%
الصحة	3	0,67%	8.589	0,40%
النقل	16	3,55%	9 351	0,43%
السياحة	11	2,44%	481 321	22,24%
الخدمات	85	18,85%	578 393	26,72%
الاتصالات	1	0,22%	88 500	4,09%
المجموع	451	100%	2 164 378	100%

المصدر: الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار، الموقع الإلكتروني: [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

شكل رقم (3): تمثيل بياني لمشاريع المستثمرين الأجانب حسب قطاع النشاط خلال الفترة (2002 - 2012)



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على الجدول رقم (3).

يلاحظ من الجدول رقم (3) والشكل رقم (3) أن التوزيع القطاعي للاستثمار في الجزائر لا يزال محصورا في قطاعات محدودة مثل قطاع الطاقة، خاصة فيما يتعلق بالصناعة البترولية الذي ظل الاهتمام الوحيد بالنسبة للمستثمرين

الأجانب، حيث يأتي قطاع الصناعة في المرتبة الأولى من حيث عدد وقيمة المشاريع معا بمبلغ يقدر بـ ( 949710 مليون دج ) بما يعادل 257 مشروع، في حين يحتل قطاع الخدمات والسياحة المرتبة الثانية والثالثة على التوالي بمبلغ يقدر بـ ( 578393 مليون دج ) و ( 481321 مليون دج ) بما يعادل 85 و 11 مشروع، أما قطاع الاتصالات، البناء والأشغال العمومية، النقل، الصحة والزراعة، فيمكن القول أنها ليست مهمة بشكل كبير للمستثمر الأجنبي.

ثالثا: الإطار التطبيقي القياسي للدراسة.

## 1- التعريف بالمتغيرات.

➤ **الناتج المحلي الإجمالي (PIB):** هو أحد الطرق لقياس حجم الاقتصاد؛ الناتج المحلي الإجمالي يحسب قيمة السلع والخدمات المنتجة من الموارد الموجودة محلياً في الجزائر خلال فترة زمنية معينة. (معبّر عنها بالدولار الأمريكي).

➤ **إجمالي نسبة تكوين رأس المال (% من إجمالي الناتج المحلي) (KR):** هي نسبة مجمل النفقات على زيادة الأصول الثابتة للاقتصاد مضافاً إليه صافي التغيرات، معبر عنها بنسبة من الناتج المحلي الجمالي.

➤ **إجمالي رأس المال (K) = الناتج المحلي الإجمالي (PIB) × إجمالي نسبة تكوين رأس المال (% (KR).**

➤ **عنصر العمل (L):** سوف تعدد الدراسة على حجم القوى العاملة (عدد العمال) كمعيار لعنصر العمل على المستوى الكلي.

➤ **الاستثمار الأجنبي المباشر (IDE):** هو صافي تدفقات الاستثمار الوافدة للحصول على حصة دائمة في الإدارة، والبيانات (معبّر عنها بالقيمة للدولار الأمريكي).

➤ **ε: حد الخطأ.**

## 2- النموذج القياسي:

تعتمد هذه الدراسة إلى توظيف دالة الإنتاج لقياس أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال (1995-2012)؛ وسوف يتم تقدير دالة باستخدام رأس المال والعمل والاستثمار الأجنبي المباشر كعوامل الإنتاج.

$$PIB = f(K, L, IDE, \varepsilon) \quad (1)$$

ويمكن كتابة المعادلة على الصيغة التالية:

$$PIB = A K^{\alpha 1} L^{\alpha 2} IDE^{\alpha 3} e^{\varepsilon} \quad (2)$$

$$\alpha 1 + \alpha 2 + \alpha 3 = 1 \quad \text{حيث:}$$

وبقسمة طرفي المعادلة (2) على (L) نحصل على:

$$\dots\dots\dots(3) \frac{PIB}{L} = \frac{A K^{\alpha 1} L^{\alpha 2} IDE^{\alpha 3} e^{\varepsilon}}{L}$$

ومنها

$$PIB * L^{-1} = (A K^{\alpha 1} L^{\alpha 2} IDE^{\alpha 3} L^{-1} e^{\varepsilon}) \dots\dots\dots (4)$$

والتي يمكن كتابتها بالصيغة:

$$PIB * L^{-1} = A K^{\alpha 1} L^{\alpha 2} IDE^{\alpha 3} L^{-\alpha 1 - \alpha 2 - \alpha 3} e^{\varepsilon} \dots\dots\dots(5)$$

وبعد إعادة الدالة يمكن التوصل إلى الصيغة التالية:

$$\frac{PIB}{L} = A \left(\frac{k}{L}\right)^{\alpha 1} \left(\frac{IDE}{l}\right)^{\alpha 2} \mu \dots\dots\dots(6)$$

يرى انترليقاتور (intriligator) أن هذا النموذج قد يساعد على تجنب مشكلة عدم تجانس التباين، والذي يعني وجودها أن التباين يتغير مع تغير المشاهدات، الأمر الذي يقود إلى نتائج غير كفؤة، لا تساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأن اختبار الفرضيات، كما يساعد هذا النموذج على تجنب مشكلة الارتباط الخطي المتعدد، والذي يعني وجود ترابط بين المتغيرات المستخدمة في تفسير المتغير التابع، مما يعطي قوة تفسير النموذج على الرغم من انخفاض أهمية المتغيرات حسب اختبار  $t$ ، حيث يصبح القرار المتخذ لقبول الفرض الصفري أو رفضه غير صحيح، بالإضافة إلى حساسية النموذج لتغير صغير في البيانات<sup>xi</sup>.

ويادخال (log) على المعادلة رقم (6) تصبح:

$$\log\left(\frac{PIB}{L}\right) = \log(A) + \alpha 1 \log\left(\frac{K}{L}\right) + \alpha 2 \log\left(\frac{IDE}{l}\right) \mu \dots\dots\dots (7)$$

### 3- دراسة استقرار البيانات.

كما جرت العادة عند استخدام السلاسل الزمنية، سنبدأ باختبار استقرار السلاسل الزمنية للمتغيرات المشمولة بالتحليل، وذلك باستخدام كل من: الاختبار المعزز لديكي-فولر للجذور الوحيدة (ADF).

في هذا الصدد، وبعد حساب عدد التأخرات بناء على أساس أصغر قيمة يأخذ بها المعامل Akcaike، أوضحت نتائج الجدول أن القيمة المطلقة لإحصائية (t) المحسوبة أكبر القيمة المطلقة لقيم الحرجة من اختباري ADF، ومنه نستنتج أن جميع متغيرات الدراسة مستقرة، باستثناء  $\log(K/L)$  حيث تشير نتائج أن هذا المتغير مستقر في الفرق الأول.

## جدول رقم (4): دراسة استقرار المتغيرات

ADF				LAG	المتغيرات
مستوى الثقة الاستقرار	القرار	القيمة المحسوبة	القيمة الحرية		
عند المستوى %5	H(1)	- 5.64	- 3.02	1	Log(PIB/ L)
عند المستوى %5	H(1)	-4.52	- 3.02	1	Log(IDE/ L)
عند الفرق الأول %5	H(1)	-7.93	- 3.04	1	Log(K/L)
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews					

## 4- تقدير النموذج الانحدار المتعدد.

الآن وبعد التأكد من استقرار البيانات تقوم الدراسة بتقدير العلاقة بين المتغير التابع  $\log(\text{PIB}/L)$  والمتغيرات المستقلة  $\log(\text{IDE}/L)$  و  $d(\log(K/L))$ ، باستخدام طريقة المربعات الصغرى، والتي تشير نتائجها على ما يلي:

Estimation Equation:

=====

$$\text{LOG\_PIB\_L} = C(1)*\text{LOG\_IDE\_L} + C(2)*D\_LOG\_k\_L + C(3)$$

Substituted Coefficients:

=====

$$\text{LOG\_PIB\_L} = 0.143560450848*\text{LOG\_IDE\_L} + 0.222543303067*D\_LOG\_k\_L - 1.4664456178$$

إذن بالرجوع إلى قيم المعادلة يتضح الأثر الإيجابي للمتغيرات قيد الدراسة، حيث يظهر من النتائج أن مرونة الاستثمار الأجنبي المباشر تؤدي إلى زيادة الناتج الإجمالي بـ (0.14)، أي أن زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر بـ 1 دينار

جزائري، تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بـ 0.14 دينار جزائري، وهو أثر ايجابي ومهم، كما تشير النتائج إلى الأثر الايجابي والمعتبر للتغير في رأس المال الإجمالي على الناتج (0.22) لاعتماد الكبير لهذا الأخير على السلع الرأسمالية الضرورية لعملية الإنتاج.

## 5- متجهة الانحدار الذاتي والعلاقة السببية للمتغيرات.

إن استقرار البيانات يدفع بنا إلى تحديد العلاقة بين المتغيرات عن طريق الانحدار الذاتي (var)، لاختبار العلاقة السببية بين المتغيرات، حيث يقوم الاختبار بتفسير المتغير التابع بالقيم السابقة له والقيم السابقة للمتغيرات الأخرى، وتعتبر جميع المتغيرات داخلية، لذلك سوف تقوم هذه الدراسة بتقدير هذا النموذج واستخدام نتائج هذا الاختبار لتحديد دالة الاستجابة الفورية وتحليل التباين ومن ثم تحديد العلاقة السببية بين المتغيرات.

يمكن كتابة نموذج VAR القانوني بشكل مختزل على النحو التالي:

$$X_t = \sum_{i=1}^m A_i X_{t-i} + U_t$$

حيث أن:  $X_t = [\log(PIB/L)_t, \log(IDE/L)_t, d(\log(K/L))_t]$  هو متجه المتغيرات الداخلية ( يجب أن تكون المتغيرات مستقلة)

m: عدد فترات الإبطاء أو التأخرات في النموذج التي يمكن تحديدها باستخدام معيار Akaike (AIC). إذ جاءت نتائج الاختبار أن عدد التأخرات في هذا النموذج يقدر بفترة زمنية واحدة كما يوضح الجدول التالي:

### جدول رقم (5): تحديد عدد التأخرات في النموذج VAR

VAR Lag Order Selection

Criteria

Endogenous variables: LOG\_PIB\_L

LOG\_IDE\_L D\_LOG\_k\_L

Exogenous variables: C

Sample: 1990

2012

Included observations: 21

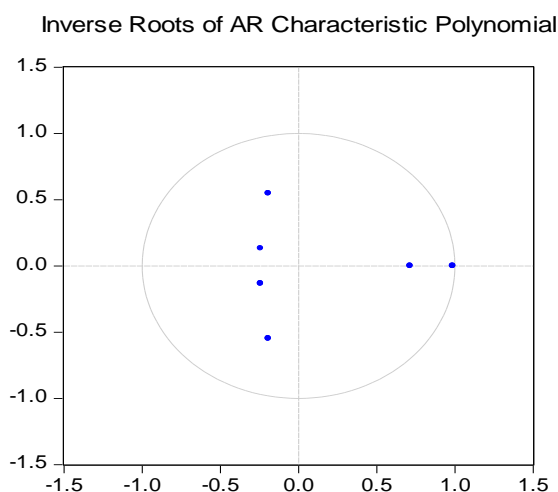
Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	26.51460	NA	1.91e-05	2.351460	2.202100	2.322303
		66.8248	7.34e-	-	-	-
1	68.28015	8*	07*	5.628015*	5.030575*	5.511388*

\* indicates lag order selected by the criterion

LR: sequential modified LR test statistic (each test at 5% level)

ومن خلال الشكل أدناه، يتضح بأن النموذج المقدر يحقق شروط الاستقرار (VAR satisfies the stability condition)، إذ أن جميع المعاملات أصغر من الواحد، وجميع الجذور تقع داخل دائرة الوحدة، مما يعني أن النموذج لا يعاني من مشكلة في ارتباط الأخطاء أو عدم ثبات التباين.

شكل رقم (4): دائرة وحدة المعاملات.

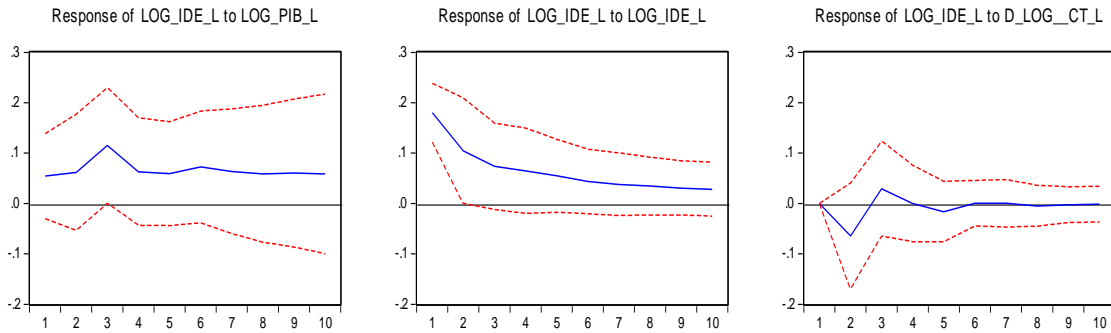


المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على برنامج eviews

## 6- آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على المدى القصير.

حسب تقديرات دوال الاستجابة الدفعية الممتدة على 10 سنوات والمبينة الشكل رقم (6)، فإن حدوث صدمة (تغيير مفاجئ) إيجابية واحدة في الاستثمار الأجنبي المباشر مقدرة بـ 0.2% أو بـ (0.2 دينار جزائري) سيكون لها أثر معنوي إيجابي على الناتج المحلي الإجمالي في المدى المتوسط فقط، غير أن هذا المضاعف صغير و يقدر بحوالي 0.12% كحد أقصى في السنة الثالثة التي تلي الصدمة. ليعاود الناتج المحلي الأجنبي في الانخفاض إلى أن يصل للمستوى الذي كان عليه في الفترة الأولى، أي أن السياسة الجزائرية المنتهجة لجذب تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر لا تحقق نمو اقتصادي لفترة طويلة (التنمية المستدامة)، وذلك لاهتمامها بحجم الاستثمارات وسرعة تدفقها فقط، دون البحث على مدى استجابتها لكافة متطلبات النمو المتوازن لمختلف القطاعات والأنشطة، ومساهمتها في تكوين جيل من الفنيين والإداريين المحليين القادرين على التعامل مع التقنيات المتقدمة.

شكل رقم (5): تقديرات دوال الاستجابة الدفعية



المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على برنامج eviews.

## 7- اتجاه العلاقة السببية بين المتغيرات وتحليل التباين.

لتحديد اتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، تم توظيف اختبار جرانجر للعلاقة السببية (Granger Causality Tests)، والذي جاءت نتائجه كما يلي:

### جدول رقم (6): اختبار جرانجر للعلاقة السببية.

#### Pairwise Granger Causality Tests

Sample: 1990 2012

Lags: 1

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
LOG_IDE_L does not Granger Cause LOG_PIB_L	22	6.6727	0.0188
LOG_PIB_L does not Granger Cause LOG_IDE_L	7	5.7823	0.0272
LOG_k_L does not Granger Cause LOG_PIB_L	22	7.0469	0.0161
LOG_PIB_L does not Granger Cause LOG_k_L	7	0.2515	0.6221
LOG_k_L does not Granger Cause LOG_IDE_L	22	3.1743	0.0917
LOG_IDE_L does not Granger Cause LOG_k_L	5	6.2412	0.0224

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على برنامج eviews

حسب الجدول أعلاه يبين الجدول التالي اتجاه العلاقة بين المتغيرات:



## جدول رقم (7) : اتجاه العلاقة السببية بين المتغيرات.

PERCENTAGE OF THE	EXPLAINED BY SHOCKS IN:		
	YEARS	Log(PIB/L)	Log(IDE/L)

اتجاه العلاقة السببية	
وجود علاقة سببية متبادلة بين الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار الأجنبي المباشر.	$\longleftrightarrow$ PIB $\longleftrightarrow$ IDE
وجود علاقة سببية من رأس المال الإجمالي إلى الناتج المحلي الإجمالي.	$\longleftarrow$ K $\longleftarrow$ PIB
وجود علاقة سببية متبادلة بين الاستثمار الأجنبي المباشر و إجمالي رأس المال.	$\longleftrightarrow$ IDE $\longleftrightarrow$ k

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الجدول رقم(6).

تشير نتائج الاختبار إلى وجود علاقة سببية متبادلة بين الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار الأجنبي المباشر، أي أن كلاهما يؤثر في الآخر، فعندما يزيد الاستثمار الأجنبي المباشر يزيد معه الناتج المحلي الإجمالي، وعندما يزيد الناتج المحلي الإجمالي يزيد الاستثمار الأجنبي المباشر، كما تتجه العلاقة السببية بين الناتج المحلي الإجمالي وإجمالي رأس المال من هذا الأخير، كما تشير نتائج الاختبار إلى وجود علاقة سببية متبادلة بين الاستثمار الأجنبي المباشر و إجمالي رأس المال.

من أجل التعرف على مقدار التباين في التنبؤ للمتغير  $\log(\text{PIB}/L)$ ، والذي يعود على الخطأ في المتغيرات المستقلة المستخدمة في النموذج، ومقدار التباين الذي يعود على المتغير التابع نفسه، تقوم الدراسة بتوظيف تحليل التباين بناءً على نتائج متجهة الانحدار الذاتي، والتي دلت على أن مكونات التباين للإنتاج تتأثر بشكل قليل بكل من الاستثمار الأجنبي المباشر وإجمالي رأس المال، حيث ساهموا بـ (3.32% و 0.77%) على التوالي في الفترة (6)، وحتى بعد (10) فترات زمنية شرحت هذه المتغيرات (6.22% و 0.544%) من مكونات التباين كما هو مبين في الجدول التالي:

FORECAST ERROR OF:				
Log(PIB/L)	2	98.09501	0.833782	1.071211
	6	95.89659	3.327039	0.776367
	10	93.23649	6.219132	0.544373

### جدول رقم (8): تحليل تباين الناتج المحلي الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على برنامج eviews.

### الخاتمة.

مازالت الجزائر تواصل جهودها من جلب الاستثمارات الأجنبية ذلك بالخضوع إلى متطلبات الاندماج في السوق العالمية وخاصة الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية التي تهدف إلى إلغاء الحواجز الجمركية، على حركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال، وذلك من خلال إصدار مجموعة من القوانين المشجعة على الاستثمار بتقديم جملة من الامتيازات والإعفاءات والضمانات للمستثمر الوطني والأجنبي على حد سواء، قصد تشجيع وتطوير الاستثمارات وبالتالي تحقيق نمو اقتصادي.

من هذا المنطلق تظهر أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر كحل أساسي لإعطاء نوع من القوة للمؤسسات الوطنية في إطار الشراكة، وتنوع القطاعات الاقتصادية، فالجزائر تمتلك مؤهلات وعناصر تنافسية جاذبة للاستثمار الأجنبي وخاصة قطاع المحروقات، وهذا ما يتفق عليه جميع الاقتصاديين المحليين.

من أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- أظهرت الدراسة أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر ودره الهام في تعزيز النمو الاقتصادي في الجزائر، وعلى الرغم من صغر حجمه بالنسبة لإجمالي رأس المال، إلا أن تأثيره ايجابي (صحة الفرضية الأولى)، حيث أشارت نتائج الاختبار القياسي أن زيادة بنسبة 1% في الاستثمار الأجنبي المباشر تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بـ 0.14%.
- محدودية تأثير الحوافز المقدمة لتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر خارج قطاع المحروقات، فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها الجزائر لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر خارج قطاع المحروقات، فلا زال اهتمامه بهذا القطاع كبيراً، متجاهلاً القطاعات الأخرى (صحة الفرضية الثانية).
- أشارت الدراسة إلى وجود علاقة سببية متبادلة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والناتج المحلي الإجمالي.
- أوضحت نتائج التحليل قصير المدى محدودية الاستثمار الأجنبي المباشر في تحقيق نمو اقتصادي دائم (التنمية المستدامة) في الجزائر (صحة الفرضية الثالثة).

على ضوء النتائج المتوصل إليها نقترح مجموعة من التوصيات التالية:

- يجب على حكومة الجزائرية أن تغير التوازن للتوجه الحيادي للاستثمار الأجنبي المباشر في قطاع المحروقات وعلى أن يشمل القطاعات المنتجة الأخرى خاصة الفلاحة والسياحة.

- وضع الرقابة الدورية على وكالات دعم الاستثمار والطرق المتبعة في قبول أو رفض المشاريع.
- دمج الاستثمار الأجنبي المباشر في إطار الإستراتيجية الإنمائية للدولة.

- <sup>i</sup> زغيب شهرزاد، الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر: واقع وأفاق، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثامن، الجزائر، 2005، ص 4.
- <sup>ii</sup> أميرة حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 19.
- <sup>iii</sup> عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 251.
- <sup>iv</sup> أوغيل نعيمة، واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل التغيرات الاقتصادية في الجزائر 1998-2005، رسالة ماجستير غير منشورة، نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص 04.
- <sup>v</sup> مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير الاستثمار العالمي 2008، الشركات عبر الوطنية وتحديات البنية التحتية، نيويورك وجنيف، الأمم المتحدة، 2008، ص 05.
- <sup>vi</sup> عبد السلام أبو قحف، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، 1998، ص 242.
- <sup>vii</sup> عبد السلام أبو قحف، الأشكال والسياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص 15-16.
- <sup>viii</sup> عبد السلام أبو قحف، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 245-246.
- <sup>ix</sup> Charles Albert Michalet, L'Investissement Direct: Capitaux ou Activités : le Budget au Marché, ministre de finances, Alpha Editions, Algérie, 2004, pp 61/63.
- <sup>x</sup> محمد عبد العزيز عبد الله عبد، الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الاقتصاد الإسلامي، دار النفائس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005، ص 28.
- <sup>xi</sup> Intrigator Michael, Econometric Model, Technique And Application, prentice hall, inc, pp 268.

### قائمة المراجع

#### أولاً: الكتب باللغة العربية

1. أميرة حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية، الدار الجامعية، مصر، 2005.
2. عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
3. عبد السلام أبو قحف، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، 1998.
4. عبد السلام أبو قحف، الأشكال والسياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003.

#### ثانياً: الرسائل والأطروحات الجامعية

- 1- أوغيل نعيمة، واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل التغيرات الاقتصادية في الجزائر (1998-2005)، رسالة ماجستير غير منشورة، نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- 2- بندر بن سالم الزهراني، الاستثمارات الأجنبية المباشرة ودورها في النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية: دراسة قياسية للفترة (1970-2000)، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الاقتصاد، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2003.
- 3- زياد محمد عرفات أبو ليلى، اثر الاستثمار الأجنبي والمستوردات على النمو الاقتصادي: دراسة تطبيقية على الأردن للفترة (1976-2003)، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2005.

#### ثالثاً: المجالات

- 1- حسان خضر، الاستثمار الأجنبي المباشر، مجلة جسر التنمية، 2004، سبتمبر، المجلد 03، العدد 11.
- 2- زغيب شهرزاد، الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر: واقع وأفاق، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثامن، الجزائر، 2005.

#### رابعاً: ملتقيات

- 1- خالد حسين، دور الاستثمار العربي البيئي والاستثمارات الأجنبية المباشرة في زيادة فرص العمل. المنتدى العربي للتنمية والتشغيل، الدوحة، نوفمبر 2008.
- 2- إسماعيل شلبي، الآثار الاقتصادية للاستثمار الأجنبي المباشر، المؤتمر السنوي العاشر، إدارة الأزمات والكوارث البيئية في ظل المتغيرات والمستجدات العالمية المعاصرة، جامعة عين شمس، مصر، 2005.

#### خامساً: التقارير

- 1- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير الاستثمار العالمي 2008، الشركات عبر الوطنية وتحديات البنية التحتية، نيويورك وجنيف، الأمم المتحدة، 2008.

سادسا: المواقع الإلكترونية

1. [www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org)
2. [www.andi.dz](http://www.andi.dz)
3. [www.imf.org](http://www.imf.org)
4. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

سابعا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Charles Albert Michalet, **l'Investissement Direct: Capitaux ou Activités : le Budget au Marché**, ministre de finances, Alpha Editions, Algérie, 2004, pp 61/63.
2. Intrigator Michael, **Econometric Model: Technique And Application**, prentice hall, inc, pp 268.

## الاقتصاد الخفي وتبييض الأموال في الجزائر الأثر و سبل المكافحة

• د. عبد الوهاب رميدي

•• د. موراد تهتان

### الملخص:

تعتبر جريمة تبييض الأموال التحدي الحقيقي أمام مؤسسات المال والأعمال، و قد تزايدت حدة هذه الجريمة في العالم نتيجة لتنامي نشاط عصابات الإجرام المنظمة وبالذات في مجال المخدرات، ومنذ السنوات القليلة الماضية أخذت قضية تبييض الأموال وأساليب مكافحتها والقضاء عليها تحتل الموقع الأبرز في أجندة السياسة العالمية وذلك جنبا إلى جنب مع قضايا مكافحة الإرهاب الدولي.

وقد أصبحت عمليات تبييض الأموال تشكل عبئا ثقيلا على الدول التي يشكل الإقتصاد الموازي السمة الأساسية في الإقتصاد الكلي بها، وفي ضوء صعوبة تقدير الكمية الحقيقية للأموال التي تنشط في هذا الإقتصاد، وأثرها على الإقتصاد الوطني، اعتمدت الجزائر كغيرها من الدول إجراءات داخلية وأخرى بالتنسيق مع بقية دول العالم بغية الحد من انتشار هذه الظاهرة.

**الكلمات المفتاحية:** تبييض الأموال، الإقتصاد الخفي، مؤسسات الأعمال.

### Abstract:

#### The hidden economy and money laundering in Algeria Impact and ways to control

The offense of money laundering, the real challenge for business and financial institutions, and the severity of this crime has increased in the world as a result of the growing activity organized criminal gangs, particularly in the area of drugs, since the past few years taken the issue of money laundering and methods of combating and eradicating occupies the most prominent location in the global policy agenda and that along with the fight against international terrorism cases.

Money laundering operations have become a heavy burden on the countries that constitute the parallel economy, the basic feature of the total by the economy, and in light of the difficulty of estimating the true amount of funds that are active in this economy, and its impact on the national economy, adopted Algeria, like other countries internal procedures and other coordination with the rest of the countries of the world in order to limit the spread of this phenomenon.

• د.رميدي عبد الوهاب، أستاذ محاضر أ / جامعة المدية

•• د. موراد تهتان، أستاذ محاضر أ / جامعة المدية

**مقدمة:**

تعتبر جرائم تبييض الأموال من أخطر جرائم عصر الإقتصاد الرقمي بل أنها التحدي الحقيقي أمام مؤسسات المال و الأعمال، كما أنها تعتبر من أخطر القضايا التي تواجه المجتمع في الفترة الآنية، وقد استحوذت على اهتمام الباحثين في علم الاجتماع والسياسة والقانون و الإقتصاد، وعلى الرغم من تداولها مؤخرا في العديد من المحافل الدولية والإقليمية والمحلية المهمة بمكافحة الجرائم الاقتصادية، وبالرغم من الجهود التي تبذل لوضع حد لها والقضاء عليها، فإنها مازالت تحدثها وخطورتها تتزايد يوما بعد يوم، وقد ساعدت على تزايدها وتناميها ما أفرزته التكنولوجيا الحديثة من أدوات وآليات فرضت العديد من القيود والصعوبات على اكتشاف تلك الجرائم أو الوصول إلى مرتكبيها، فضلا عن تسارع ظاهرة العولمة الإقتصادية.

تدخل جريمة تبييض الأموال ضمن إقتصاد الظل، الذي لا يخضع لسيطرة الدولة، ومن الصعوبة بمكان تقدير حجم الأموال التي يتم تبييضها سنويا في العالم من خلال توسع هذه الأسواق وانفتاحها على العالم (تمثل حجم هذه السوق 35 - 44% من إجمالي الناتج المحلي في البلدان النامية و 21 - 30% من إجمالي الناتج المحلي في بلدان التحول الإقتصادي و 14 - 16% من إجمالي الناتج المحلي بلدان منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية). أما في الجزائر فقد أخذت هذه السوق في الإنتشار والتشعب بصورة ملموسة (20% إلى 30% من الناتج الداخلي الخام)، حيث اتسعت رقعته لتغطي قطاعا عريضا من فئات وطبقات متعددة في المجتمع، وذلك ابتداء من موظفي الدولة، ونهاية بأقل الطبقات نفوذا الذين يحصلون على دخول غير معلنة في صورة أتعاب استشارية وعمولات.

بالرغم من عدم اعتبار الجزائر مركزا ماليا إقليميا، وعدم وجود معدل مرتفع نسبيا للجريمة في الجزائر، إلا أنها لا تخلو من وجود بعض الجرائم الاقتصادية وعلى رأسها جرائم الفساد والتهرب والتزوير والاتجار غير المشروع، وهذا من شأنه أن يدل على وجود مخاطر مرتبطة بتبييض الأموال.

**مشكلة البحث:** تتبع مشكلة البحث من أن حجم الإقتصاد الخفي أخذ يشكل حجما كبيرا من حجم الإقتصاد في كثير من الدول و أخذ يتنامى مع مرور الوقت مما أدى الى زيادة الاموال غير المشروعة في الجانب غير القانوني من الإقتصاد الخفي التي يلجأ أصحابها الى عمليات غسيل لها تبدو كأنها مصادر مشروعة الامر الذي يتطلب التصدي لهذه الظاهرة للكشف عن الجوانب المتعددة التي تحيط بها قصد مكافحتها.

**فرضية البحث:** إن لظاهرة غسيل الاموال و الإقتصاد الخفي جملة من الآثار الاقتصادية و الاجتماعية في ظل توسع و شمولية الظاهرة المدروسة.

**هدف البحث:** يهدف البحث الى دراسة ظاهرة غسيل الاموال من حيث مراحلها و مؤشراتنا و مخاطرها و كيفية مكافحتها باعتبارها تشكل جزءا كبيرا من الإقتصاد الخفي.

**هيكل البحث:** بالنظر إلى جملة الاعتبارات المذكورة وكذا ما تعكسه هذه الظاهرة (تبييض الأموال) سلبا على مختلف الفضاءات الإقتصادية، ارتأينا أن نتطرق إلى هذا الموضوع من خلال النقاط الأساسية التالية:

- 1- مفاهيم أساسية حول ظاهرة تبييض الأموال؛
- 2- تبييض الأموال و إقتصاد الظل؛
- 3- مكافحة تبييض الأموال و إقتصاد الظل في الجزائر؛

### 1- مفاهيم أساسية حول ظاهرة تبييض الأموال:

يعتبر مصطلح تبييض الأموال أو غسيل الأموال أو تنظيف الأموال أو تطهير الأموال مصطلح حديث واستعمل وبشكل واضح في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة عام 1982<sup>(i)</sup> بالرغم من أن جذور الجريمة تعود إلى آلاف السنين، ولكنها كانت تستخدم على نطاق ضيق في ظل غياب التعاون الدولي وصعوبة الاتصالات في ذلك الحين، وقد كانت طيلة العقود الماضية ترتبط بشكل أساسي في جرائم المخدرات وبصورة أقل في جرائم الرشوة والتهرب الضريبي وجرائم السياسيين.

**1-1 تعريف غسيل الأموال :** لقد عرف الإتحاد الأوروبي في سنة 1990 مصطلح غسيل الأموال بأنه: "تحويل أو نقل الملكية مع العلم بمصادرها الإجرامية الخطيرة، لأغراض التستر وإخفاء الأصل غير القانوني لها، أو لمساعدة أي شخص يرتكب مثل هذه الأعمال (ii).

وتعرف ظاهرة غسيل الأموال باعتبار أنها ظاهرة تنقل عبر الحدود الدولية، فهي ظاهرة دولية منظمة يقوم بمقتضاها أحد الأشخاص بإجراء سلسلة من العمليات المالية المتلاحقة على الأموال غير مشروعة نتجت عن أنشطة غير مشروعة يعاقب عليها تشريع دولة هذا الشخص، مستعينا بوسطاء كواجهة للتعامل، مستغلا مناخ الفساد الإداري وسرية حسابات البنوك بهدف تأمين حصيلة أمواله القدرة من الملاحقة الرقابة الأمنية<sup>(iii)</sup>.

**1-2- خصائص جريمة تبييض الأموال:** تعد جريمة تبييض الأموال من الجرائم التي لها طبيعتها الخاصة التي تميزها

عن غيرها من الجرائم الأخرى من حيث ظروف ارتكابها وأهدافها وأثارها المتعددة، ولعل أبرز ما يحدد طبيعتها:

- تعد من الجرائم الحديثة التي لم ينتبه لها العالم إلا في نهاية القرن العشرين، وبالتحديد تم تجريمها في اتفاقية فيينا عام 1988، والتي تعد أول وثيقة دولية تنص على تجريم تبييض الأموال.

- إنها ليست جريمة عادية ترتكب بصورة عشوائية، وإنما تحتاج إلى تخطيط مسبق وتعاون عدد من الأطراف لتحقيقها و هي جريمة تابعة لجريمة أصلية و لا يتصور وجودها إلا بوجود جريمة سابقة تم من خلالها الحصول على أموال غير مشروعة يتم تبييضها لإدماجها ضمن الإقتصاد المشروع، سواء عن طريق مرتكبي الجريمة أو عن طريق جهات خاصة تمتن تبييض الأموال.

- هدفها الرئيس هو إخفاء المصدر غير المشروع للأموال محل التبييض للاستفادة منها على أنها أموال مشروعة.

- أنها من قبيل الإقتصاد الخفي الذي لا يخضع لسيطرة الدولة ويؤثر تأثيرا مباشرا على إقتصادها.



- استخدام مرتكبي جريمة غسيل الأموال للوسائل التقنية الحديثة التي تساعدهم على تنفيذها بشكل سري، مما يؤدي إلى صعوبة متابعتها وملاحقتها أمنياً، وعليه فإن عمليات غسيل الأموال تتم من خلال شبكات دولية تمتاز بالتنظيم المحكم<sup>(iv)</sup>.

### 1-3 مراحل تبييض الأموال: تمر عملية تبييض الأموال بثلاث مراحل هي:

- مرحلة الإحلال: وهي نقطة البداية في عملية غسيل الأموال حيث يتم إدخال الأموال النقدية في النظام المصرفي، وذلك عن طريق تجزئة المبالغ النقدية الكبيرة إلى مبالغ صغيرة أو وإيداعها في حسابات مصرفية متعددة، أو استخدامها في شراء أدوات نقدية مثل الشيكات والتحويلات الإلكترونية وغيرها والتي يتم تحصيلها بعد ذلك، وإيداعها في مكان آخر، وتتحرك الأصول في هذه المرحلة بشكل قريب نسبياً من الأنشطة الاقتصادية الخفية.

- مرحلة التغطية: تتم خلال هذه المرحلة محاولة طمس علاقة الأموال المراد تبييضها بمصادرها غير الشرعية، عن طريق العديد من العمليات المصرفية والمالية، حيث يتم ذلك من خلال مراكز مالية في دول أجنبية خاصة غير المتعاونة في إجراءات منع تبييض الأموال.

- مرحلة الدمج: يتم من خلالها دمج الأموال المبيضة في الاقتصاد فيصعب التمييز بينها وبين الأموال المتحصلة من مصادر نظامية، ومن خلال هذه المرحلة يتم إعادة إدخال تلك الأموال في الأنشطة الاقتصادية القانونية، كالأستثمار في العقار والأصول الثمينة.

1-4 الآثار السلبية لظاهرة غسيل الأموال: تنطوي جريمة غسيل الأموال على العديد من الآثار السلبية سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي، ويمكن تحديد أهم هذه الآثار على النحو التالي<sup>(v)</sup>:

- التأثير السلبي على الاقتصاد الجزئي: وذلك لأن مرتكبي جريمة تبييض الأموال يتجهون إلى إنشاء بعض الشركات والمؤسسات الاقتصادية يقومون من خلالها بتوفير نفس المنتجات الموجودة في السوق بأسعار أقل من التكلفة الحقيقية لهذه المنتجات وهذا ما يؤثر سلباً على قدرة المؤسسات الخاصة الأخرى ذات المصادر المشروعة على المنافسة في السوق.

- التأثير السلبي على الدخل القومي: حيث تؤدي هذه الظاهرة إلى هروب الأموال إلى الخارج وبالتالي خسارة عملية الإنتاج لأهم عناصرها وهو رأس المال، مما يعيق إنتاج السلع والخدمات فينعكس بشكل سلبي على الدخل القومي بالانخفاض، وقد أشارت بعض الدراسات التي أجريت عن الدخول غير المشروعة في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن وجود هذه الدخول يعتبر مسؤولاً عن انخفاض الإنتاجية في الاقتصاد القومي بنسبة 27% ونظراً إلى

أن القطاع الإقتصادي غير الرسمي ينمو عادة بمعدل أسرع من معدل نمو اقتصاديات القطاع الرسمي فإن تقديرات الناتج القومي تكون غالبا منخفضة كثيرا عن حقيقتها<sup>(vi)</sup>.

- إعاقة قدرة الحكومات الوطنية على إدارة السياسة المالية للدولة: لاسيما الدول النامية باعتبار أن عملية تبييض الأموال تتم ضمن أنشطة الإقتصاد الخفي، فإن الفجوة بين الدخل القومي المعلن والحقيقي تزداد، مما يصعب مهمة الدولة في وضع خطط أو برامج فعالة للتنمية الإقتصادية، ويضعف فعالية السياسات النقدية والمالية للدولة.

- التأثير السلبي على سوق الأوراق المالية: من حيث ارتفاع حدة التقلبات في أسعارها الأمر الذي ينتج عنه خسائر لصغار المستثمرين ويؤدي لمزيد من المتاعب أمام المستثمرين بالأموال المشروعة.

- تدهور قيمة العملة الوطنية: تؤثر عملية تبييض الأموال تأثيرا سلبيا على قيمة العملة الوطنية نظرا لارتباطها الوثيق بتهرب الأموال إلى الخارج وما يعنيه ذلك من زيادة الطلب على العملات الأجنبية والتي يتم تحويل الأموال المهربة إليها بقصد الإيداع في البنوك الخارجية أو بغرض الاستثمار في الخارج.

- إفساد مناخ الاستثمار: لا يهتم غاسلو أو مبيضو الأموال بالجدوى الإقتصادية لأي استثمار يقدمون عليه باعتبار أن اهتمامهم ينصب على إيجاد الغطاء على عمليات التوظيف التي تسمح بشرعية هذه الأموال، الأمر الذي يفسد مناخ الاستثمار.

## 2- تبييض الأموال و إقتصاد الظل:

2-1 تعريف إقتصاد الظل: يسمى أيضا بالإقتصاد الخفي، أو الإقتصاد غير الرسمي، أو الإقتصاد الموازي، وهو لا يشمل الأنشطة غير المشروعة فقط، بل يشمل أيضا أشكال الدخل التي لا يبلغ بها والمحصلة من إنتاج السلع والخدمات المشروعة، سواء من المعاملات النقدية أو المعاملات التي تتم بنظام المقايضة، ومن ثم فإن إقتصاد الظل يشمل جميع الأنشطة الإقتصادية التي تخضع للضريبة بشكل عام إذا ما أبلغت بها السلطات الضريبية. كما يشمل هذا الإقتصاد السلع والخدمات المحظور تداولها<sup>(vii)</sup>، والتي تتمثل في إنتاج وتجارة المخدرات، توزيع الحشيش، تقطير الكحول، توزيع السجائر المهربة وغيرها من السلع المهربة، دخول المراهنات والمقامرات ودخول كافة الخدمات المتعلقة بها؛ سرقة مواد الخام والمواد الصناعية؛ سرقة البنوك والمؤسسات المالية والنقدية... الخ.

ومع ذلك من الصعب جدا التوصل إلى تعريف و تقدير حجم الإقتصاد الخفي، فالذين يشتغلون بالأنشطة الخفية يبدلون قصارى جهدهم للتستر عليها، غير أن صانعي السياسات والإداريين في الدوائر الحكومية يحتاجون إلى معلومات عن عدد الأفراد الذين يزاولون أنشطة في إقتصاد الظل، وعن مدى توافر هذه الأنشطة الخفية وحجمها، كي يمكنهم إتخاذ القرارات المناسبة بشأن تخصيص الموارد.

إن تحليل ظاهرة تبييض الأموال يجد علاقة طردية بين الأموال القذرة التي يسعى المتعاملون إلى تبييضها وبين نمو متزايد للأنشطة الخفية التي تمارس في إطار السوق الموازي، الذي يعرف بأنه مجموعة الأنشطة والمعاملات الخفية غير ظاهرة وغير المحسوبة في الحسابات الإقتصادية القومية، وغير مسجلة سواء كانت مشروعة أو غير مشروعة، والسوق الموازية تعرفه كل بلدان العالم المتقدم والمتخلف على حد سواء.

**2-2 إقتصاد الظل وعلاقته بالإقتصاد الرسمي:** يمثل إقتصاد الظل مجموعة الأنشطة المشروعة وغير المشروعة تصل قيمتها إلى المليارات التي تظل خارج السجلات الحكومية.

وعلى الرغم من أن الجريمة وأنشطة إقتصاد الظل تعد من حقائق الحياة منذ عهد بعيد، وبالرغم من تزايد معدلاتها في جميع أنحاء العالم، فإن معظم المجتمعات يحاول السيطرة على نموها لدرء ما يمكن أن تنطوي عليه من عواقب وخيمة:

- فازدهار إقتصاد الظل ينال من موثوقية الإحصائيات الرسمية (عن البطالة وقوة العمل الرسمية والدخل والإستهلاك)، وهو ما قد يجعل السياسات والبرامج التي تستند إليها غير ملائمة ولا طائل من ورائها.
- قد يأذن إقتصاد الظل ببدء دورة مدمرة، فالمعاملات التي تتم في إطار إقتصاد الظل، تنهرب من الضرائب، وبالتالي تظل الإيرادات الضريبية أقل من الممكن في الظروف العادية، وإذا تآكلت الأوعية الضريبية أو تناقص الإمتثال الضريبي، قد تلجأ الحكومات على زيادة المعدلات الضريبية، مما يشجع على زيادة هروب الأنشطة الإقتصادية إلى إقتصاد الظل، فيزداد تفاقم قيود الميزانية على القطاع العام، ومن ناحية أخرى، نجد أن نسبة لا تقل عن ثلثي الدخل المكتسب في إقتصاد الظل تنفق على الفور في الإقتصاد الرسمي، مما يحدث تأثيرا قويا على الإقتصاد الرسمي<sup>(viii)</sup>.
- قد يؤدي تنامي إقتصاد الظل إلى إيجاد حوافز قوية لجذب العمالة المحلية والأجنبية بعيدا عن الإقتصاد الرسمي.

### 2-3 آثار إقتصاد الظل على الإقتصاد الرسمي والنمو الإقتصادي:

- **على الإقتصاد الرسمي:** يمكن أن يؤدي تفاقم حجم إقتصاد الظل إلى التغيرات التالية:
  - المؤشرات النقدية؛ فمعظم المعاملات تتم نقدا في إقتصاد الظل، وبالتالي فإن زيادة النشاط فيه من المرجح أن تؤدي إلى زيادة الطلب على النقود.
  - معدلات المشاركة في سوق العمل وساعات العمل؛ قد تنخفض معدلات المشاركة في الإقتصاد الرسمي نظرا لتزايد أعداد العاملين في القطاع الخفي، وبالمثل قد يقل عدد ساعات العمل في الإقتصاد الرسمي مع تزايد ساعات العمل في القطاع الخفي.
  - إحصاءات الناتج؛ كلما أزداد نمو إقتصاد الظل، نزحت مدخلات الإنتاج لاسيما العمالة أو جزء منها على الأقل إلى خارج الإقتصاد الرسمي، وقد يؤدي ذلك إلى إضعاف معدل نمو الإقتصاد الرسمي<sup>(ix)</sup>.
- **على النمو الإقتصادي:** طبقا لبعض الدراسات، يؤدي إقتصاد الظل إلى كبح نمو إجمالي الناتج المحلي. وتخلص بعض الدراسات بأن انكماش إقتصاد الظل سوف يؤدي إلى زيادة الإيرادات الضريبية، مما يؤدي إلى زيادة الإنفاق

العام، وخصوصا على البنية التحتية والخدمات التي تعزز التوسع في الإنتاج، مما يؤدي إلى زيادة في معدل النمو الإقتصادي الكلي.

لكن هناك رأي آخر مضاد يرى أن القطاع غير الرسمي قد يتفوق على القطاع الرسمي في كفاءته وقدرته على المنافسة، وبالتالي فإن أي زيادة في إقتصاد الظل سوف تؤدي إلى تنشيط النمو الإقتصادي. ومن المؤكد أن الدراسات التحريية قد أظهرت أن ما لا يقل عن ثلثي الدخل المكتسب في إقتصاد الظل يتم إنفاقه بسرعة في الإقتصاد الرسمي، ففي كل من ألمانيا والنمسا، تبين أن ثلثي القيمة المضافة التي تتحقق في إقتصاد الظل ما كان لها أن تتحقق لولا وجوده .

**2-4 الأبعاد المختلفة للعلاقة بين تبييض الأموال وإقتصاد الظل:** لعل التأمل في تبييض الأموال يكشف عن وجود علاقة طردية بين الأموال القذرة التي يتم تبييضها وبين نمو وتزايد الأنشطة الخفية التي تمارس في إطار ما يعرف بالإقتصاد الخفي، والتي تشير إلى الأموال غير المشروعة التي تندفق بغزارة عبر قنوات هذا الإقتصاد، وقد تزايدت تبييض الأموال لتحذ من محاولة القائمين على إدارة إقتصاد الظل إقامة علاقة تأخذ صفة الشرعية مع القائمين على إدارة الإقتصاد الرسمي المعلن، وهكذا أصبحنا أمام علاقة دائرية بين إقتصاد الظل وتبييض الأموال والإقتصاد الرسمي، بكل أثارها السلبية سواء الإقتصادية أو الإجتماعية .

**- علاقة تبييض الأموال باقتصاد الظل من ناحية الحجم:** في غياب تقديرات أفضل لحجم تبييض الأموال، كون القياس المباشر لهذه العملية صعب في ذاته، سواء لأن طبيعته غير مشروعة تتطلب السرية، أو لأن مشكلات المفاهيم تجعل من الصعب تعريفه، فإن تقديرات الإقتصاد الخفي، يمكن أن تستخدم كوسيلة لتقدير تبييض الأموال، والواقع أن محاولات علماء الإقتصاد، خاصة في الثمانينات، لقياس الإقتصاد الخفي تمثلت في قياس حجم تبييض الأموال ، ومن هذا المنطلق يلجأ البعض إلى الطرق أو المناهج التي اتبعت لقياس الإقتصاد الخفي قصد قياس حجم تبييض الأموال والاستدلال به في توضيح حجم الظاهرة.

تشير إحصاءات وتقديرات الأمم المتحدة عام 2000 إلى أن حجم إقتصاد الظل العالمي يفوق 1000 مليار دولار، وعن صندوق النقد الدولي في نفس السنة أن حجم إقتصاد الظل يتراوح بين 1000 و 1500 مليار دولار. أما عن حجم عمليات تبييض الأموال فقد قدرت سنويا بحوالي 70% من حجم إقتصاد الظل في الشق الخاص بالدخول غير المشروعة<sup>(X)</sup>.

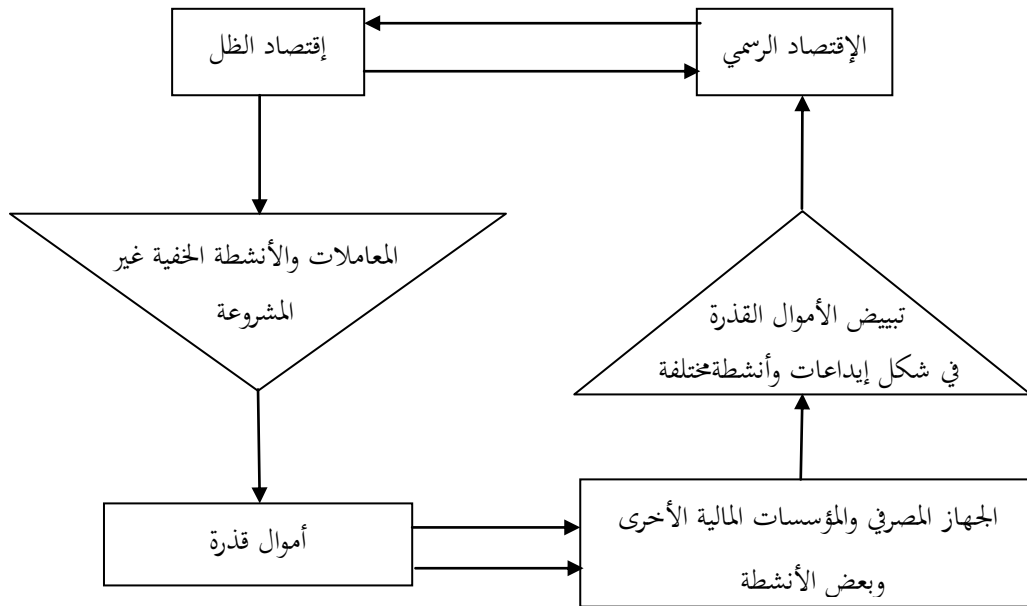
انطلاقا من هذه العلاقة، نجد في مصر مثلا التي تصدر العالم العربي في هذا الجانب، حيث يقدر حجم إقتصاد الظل في مصر حسب تقديرات عام 1997م بحوالي 32.7 مليار جنيه مصري. ويمثل حجمه في الشق غير المشروع حوالي 16.2 مليار جنيه مصري وتمثل عمليات تبييض الأموال حوالي 9.8 مليار جنيه مصري وبالتالي تمثل القيمة الأخيرة 6% من الناتج الإجمالي وحوالي 30% من حجم إقتصاد الظل بشقيه المشروع وغير المشروع، بل أكثر من إجمالي حجم إقتصاد الظل في شقه غير المشروع.

– العلاقة التي تربط تبييض الاموال و اقتصاد الظل بالاقتصاد الرسمي: من خلال هذا التحليل، ندرك أن هناك علاقة دائرية بين الدخول المتدفقة من الأنشطة الخفية لإقتصاد الظل وتبييض الأموال مع الإقتصاد الرسمي، من خلال مؤسساته المصرفية والمالية المختلفة.

هذه العلاقة الدائرية تبرز خطورة تبييض الأموال، على اعتبار أن هذه الأخيرة تم انتهاجها في البداية من طرف العصابات لتكون تلك العمليات الجسر الذي تعبر منه الأنشطة الخفية المشروعة التي تمثل الجزء الأكبر من الإقتصاد الخفي، لتصبح أحد المكونات المؤثرة والهامة في الإقتصاد الرسمي، بالتحويل على أنشطة مشروعة وتنتج مجموعة من الآثار الإقتصادية والإجتماعية الخطيرة، بل وتؤثر على كفاءة السياسات الإقتصادية بدرجة كبيرة.

هكذا تحولت عملية تبييض الأموال إلى وسيلة رئيسية لتعميق العلاقة بين إقتصاد الظل والإقتصاد الرسمي، حيث يتدفق جزء كبير من الدخول غير المشروعة من خلال عمليات تبييض الأموال إلى دورة النشاط الإقتصادي الرسمي من خلال القطاع المصرفي والمالي وهو القطاع الوسيط، لتترك بهذه الدورة آثارها على كامل أجزاء الإقتصاد، ويمكن توضيح العلاقة الدائرية بين إقتصاد الظل وتبييض الأموال والإقتصاد الرسمي، من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01): العلاقة الدائرية بين تبييض الأموال و اقتصاد الظل و الاقتصاد الرسمي.



المصدر: عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص: 246.

من خلال الشكل نجد أن التدفق إلى أنه في إطار العلاقة التبادلية بين إقتصاد الظل والإقتصاد المعلن، يقوم إقتصاد الظل بالمعاملات والأنشطة الخفية غير المشروعة، والتي ينتج عنها أموال قذرة، وتصبح هناك حاجة ملحة لتبييض تلك الأموال، ومن ثم تتجه الأموال القذرة إلى الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية الأخرى، حيث تتم عمليات

تبييض الأموال بطرق مختلفة، تبدأ من التحويل إلى إيداعات ثم إلى أنشطة مختلفة في شكل إستثمارات لتصب في الإقتصاد الرسمي، وتبدأ الدورة من جديد.

**- الفرق بين إقتصاد الظل وتبييض الأموال في التأثير على الإقتصاد الرسمي:** إن ظاهرة إقتصاد الظل لها آثارها السلبية وأثارها الإيجابية، لأنها تشمل إقتصاديات ودخول مشروعة ولكنها غير مثبتة في الحسابات الوطنية، كما أنها تسهم في علاج مشكلة البطالة وتخفيف الأعباء الإجتماعية للعديد من الأسر التي تصنع أو تنتج منتجات لاستهلاكها الذاتي ولا تسجل في الدفاتر أو تقوم بنفسها بخدمات للغير كان ممكن أن تتقاضى عنها دخلا، وذلك بالإضافة إلى مساهمة إقتصاد الظل في زيادة الطلب الكلي في المجتمع والتقليل من الكساد والبطالة<sup>(xi)</sup>.

أما بالنسبة لظاهرة تبييض الأموال، فإنه أيضا هناك بعض الآراء التي تقدر أن آثارها ليست كلها سالبة، بل تترك بعض الآثار الموجبة، وذلك من خلال إقامة بعض المشروعات أو الأنشطة التي تسهم في خلق فرص العمل، وتخفف من حدة البطالة وتنتج بعض السلع والخدمات التي يزيد عنها الطلب في المجتمع. هذا فضلا عن الآثار التوزيعية لعمليات تبييض الأموال على النمو الإقتصادي، والناجمة أساسا عن ميل أصحاب هذه الأموال إلى الإدخار أكثر من الإستهلاك.

حيث وجد في البيرو مثلا أن الإقتصاد الخفي، يساهم في توفير خدمات لقطاعات النقل العام بنسبة لا تقل عن 95% من إجمالي الخدمات الإقتصادية التي تعمل في هذا القطاعات، إضافة إلى مساهمته في تقليل حدة مشكلة الإسكان، وفي أفريقيا وجد أن الإقتصاد الخفي سواء أكان مشروع أم غير مشروع مسؤول عن تحقيق حوالي 20% من الناتج المحلي الإجمالي للقارة الأفريقية<sup>(xii)</sup>.

إلا أن هذه الآراء وإن كانت لها منطقتها النظري، فإنه ليس لها ما يبررها أمام الحقائق التالية:

**-** إن عدم مشروعية الدخل الذي تجري عمليات التبييض عليه يمثل قوة شرائية ناتجة عن نشاط إقتصادي غير حقيقي، مما يؤدي إلى آثار سلبية على الأسعار المحلية ويساهم في حدوث ضغوط تضخمية تهدد مستقبل التنمية الإقتصادية وحتى الإجتماعية.

**-** كما ينبغي أن نعي أن الأموال التي ترد إلى الدولة بقصد التبييض هي أموال محصلة من أنشطة غير مشروعة وقد تكون إجرامية أو هاربة من أداء الإلتزامات القانونية الواجبة كالتهرب الضريبي، وبالتالي فإن الدافع الباعث لخروج هذه الأموال ليس اقتصاديا بقدر ما هو متعلق بإخفاء المال الجرمي أو الاحتماء من المطاردة القانونية، هذا الدافع لا بد و أن يلقي بظلاله على وجهة هذه الأموال فهي أموال مذعورة، ومن ثم تنتقل بشكل إلى آخر من أشكال الإحتفاظ بالثروة، كأن تتحول إلى ودائع ثم أسهم وسندات، ثم عقارات أو توزيعها بين كل ذلك حتى يتم تبييضها ، ومن جهة أخرى إذا كانت هاربة من أداء الإلتزامات في بلدها الأصلي فكيف ستحافظ على هذه الإلتزامات في البلد المستقبل.

- لا يمكن قبول الآراء التي ترى أن عودة الأموال بعد إجراء عملية التبييض عليها إلى الموطن الأصلي بشكل مشروع يمكن أن تسهم في تقليص البطالة، ذلك أن نمط تحصيلها غير مشروع، لا يمكن أن يتشابه مع النمط الإنفاقي للأموال المشروعة، حيث يتصف النمط الأول بكونه نمطا سلبيا يتجه إلى المضاربة في العقارات وغيرها من الإستثمارات العقيمة، والبعد كليا عن الإستثمارات التي يمكن أن يترتب عليها فتح فرص جديدة للعمل، بإعتبار أن هذه الأموال هي أموال ساخنة كما سماها بعض الباحثين، تلهث وراء الربح السريع، و ليس وراء القيمة المضافة الإنتاجية والتي ترتبط بالاستثمارات المنتجة. حين تسهم بشكل فعال في خلق فرص عمل جديدة للمواطنين، وحتى لو أفترضنا أنها ارتبطت بذلك، في إنشاء مصنع مثلا بإيرادات غير مشروعة، إلى جانب مصنع آخر ينتج نفس السلع، هذا الأخير سوف يتضرر من المنافسة غير المشروعة التي يفرضها صاحب المشروع المبيض للأموال على أصحاب المشاريع الأخرى المماثلة، فقد يلجأ الأول إلى التخفيض في الأسعار حتى تقل على تكلفة إنتاج السلع، وهذا راجع للهدف الذي أنشأ من أجله (تبييض أمواله)، وبالتالي سوف يلجأ أصحاب المشاريع المماثلة إلى توقيف مشاريعهم وتسريح العمال، وبهذا فإن أضعاف عدد العمال الذين أشتغلوا في مصنع التبييض قد يواجهوا مشكل البطالة، من هنا فإن مبييض الأموال لم يسهم في خلق مناصب شغل، بقدر ما ساهم في تسريح العمال وخلق للبطالة.

**3- مكافحة تبييض الأموال و اقتصاد الظل في الجزائر.**

لقد عرفت الجزائر كغيرها من الدول خطورة الجريمة بشكل عام وخطورة تبييض الأموال بشكل خاص. لذا اتخذت السلطات العمومية إجراءات قانونية ومؤسسية بغية مكافحة الفساد وتبييض الأموال، فعلى الصعيد القانوني، اتخذت التدابير اللازمة للمصادقة على أهم الاتفاقيات الدولية المتعلقة بمكافحة الفساد وتبييض الأموال، أما على الصعيد الداخلي، تسعى السلطات العمومية إلى موائمة التشريعات الوطنية مع المعايير الدولية<sup>(xiii)</sup>.

أما من حيث التعريف. فيعتبر تبييض الأموال<sup>(xiv)</sup> :

- تحويل الممتلكات أو نقلها مع علم الفاعل بأنها عائدات إجرامية، بغرض إخفاء أو تمويه المصدر غير المشروع لتلك الممتلكات أو مساعدة أي شخص متورط في ارتكاب الجريمة الأصلية التي تحصلت منها هذه الممتلكات، على الإفلات من الآثار القانونية لأفعاله.

- إخفاء أو تمويه الطبيعة الحقيقية للممتلكات أو مصدرها أو مكانها أو كيفية التصرف فيها أو حركتها أو الحقوق المتعلقة بها، مع علم الفاعل أنها عائدات إجرامية.

- اكتساب الممتلكات أو حيازتها أو استخدامها مع علم الشخص القائم بذلك وقت تلقيها أنها تشكل عائدات إجرامية.

**3-1 أساليب غسيل الأموال في الجزائر:** إن توفر الجزائر على أموال كبيرة ناتجة عن الجريمة، مع وجود قوانين ردية لهذه الجرائم، يطرح أمام أصحاب الجريمة؛ ممن توفرت لديهم أموال من غير مخاطرة أو عمل منتج؛ خلق طرق وأساليب يخفون بها أموالهم غير المشروعة أو يحولون بها أموالهم نحو الخارج بعيدا عن الرقابة الوطنية، ومن أبرز الطرق

الموجودة في الجزائر، التحويلات المصرفية نحو الخارج، السجل التجاري المستأجر، تحويل العملات في السوق الموازية... الخ.

**- التحويلات البنكية نحو الخارج:** يعتبر المجال المصرفي من أكثر القطاعات عرضة لتبييض أموال الجريمة بطريقة أو بأخرى، وفي بلد مثل الجزائر أين يعرف النشاط المصرفي ضعف ومازالت الرقابة فيه تعرف بعض التراجع بالمقارنة بالدول الأخرى، فإن النشاط الإجرامي لا يمكنه أن يغفل هذه الحالة المتدنية في الرقابة. والجزائر في ظل هذه الوضعية عرف قطاعها المصرفي عدة قضايا أثارت الكثير من التساؤم والشك في قدرة بنك الجزائر ومن ورائه الدولة، على التحكم في البنوك النشطة في التراب الوطني. فالمنظومة المصرفية الجزائرية، حسب تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي للثلاثي الثاني من 2003، لا تزال تعاني من داء البيروقراطية والفساد والتحويلات المالية المشبوهة نحو الخارج، ناهيك عن نقص الشفافية في العمليات المصرفية، ومن أخطر العمليات التي عرفها النظام المصرفي الجزائري فضيحة بنك الخليفة وفضيحة البنك التجاري والصناعي الجزائري، اللذين تمت تصفيتهما بسبب سوء الإدارة والغش وحتى تبييض الأموال التي أتهم بها بنك الخليفة.

وقد كان البنك التجاري والصناعي الجزائري قد قام بعدة تجاوزات، حسب ملاحظات اللجنة المصرفية\*، مثل قيامه باختلاسات في المحاسبة (عدم تقديم الحسابات... الخ)، وتبديد الأصول (تضخيم حسابات السندات)، كما عرف نشاطه نوع من الإحتيال فيما يخص عمليات تنظيم الصرف وحركة رؤوس الأموال نحو الخارج... الخ. أما بالنسبة لبنك الخليفة فقد عرف البنك، حسب ملاحظات اللجنة المصرفية، تضخيم فيما يخص أصول ميزانية البنك، وهذه العملية كانت عبارة عن محور لتغطية عمليات التجارة الخارجية والصرف، وربما، العملية التي خبأت في وقت آخر، عدد هائل من عمليات الغش والتدليس، وكل هذا يعود إلى سوء التسيير والإدارة.

**- كراء السجل التجاري:** يستخدم الخلل القانوني في السجل التجاري للنفاد والتهرب من كل القوانين التي تنظم التجارة الخارجية، خاصة فيما يتعلق بالاستيراد، وقد عرفت هذه العملية مسألة تعميم وضبابية، حيث أن استعمالها في حد ذاته بسيط وسهل، وبالنظر لتغييب المعلومات يجري الاتصال بين ثلاث حلقات، بنك الجزائر الخارجي والجمارك والبنك الأوروبي المستقبل للتحويلات المصرفية بالعملة الصعبة، فالمستوردون المزورون يتقدمون بملف تجاري لاغبار عليه إلى بنك الجزائر ومنه تتم عملية التحويل الوهمية تبعا للقيمة المطلوبة للبضائع المستوردة، حسب القوانين والجمارك، وهكذا يتمكن المستوردون المزورون من تحويل الدينار إلى العملة الصعبة دون الوقوع تحت الالتزامات التجارية والقانونية.

وقد أشار المجلس الاقتصادي والاجتماعي في تقريره الصادر عن " القطاع غير الرسمي أو هام وحقائق " أن من أكثر الأشكال انتشارا للتهرب الجبائي في الجزائر هو الانتشار الواسع والمتزايد لظاهرة كراء السجل التجاري وحجم المكلفين غير المحددين.



- **السوق النقدية الموازية:** تشكل نقاط بيع وشراء العملات في كل من الجزائر العاصمة وتيزي وزو، سطيف، وهران، سوق نقدية غير شرعية لتبادل العملة الصعبة "الأورو، الدولار، الجنيه الإسترليني..." وتصل هذه العملات الصعبة إلى السوق الموازية عن طريق أشخاص يترددون على البلدان الأجنبية عن طريق التهريب خاصة في فترات استيراد التجهيزات، وتعد ظاهرة البيع والشراء العلني للعملة الأجنبية التي تشهدها هذه النقاط عملية لتبييض للأموال، كما نجد أن هذه الظاهرة ممنوعة في البلدان المتقدمة. وقد أكدت إحصائيات رسمية قام بها البنك الدولي خلال الفترة (1999-2000) أن القطاع الموازي في الجزائر يسيطر لوحده على 40% من الكتلة النقدية المتداولة في السوق الوطنية<sup>(xv)</sup>.

**3-2 آثار غسيل الأموال على الإقتصاد الجزائري:** شهدت الجزائر عدة آثار إقتصادية واجتماعية خلفتها عمليات الجريمة المنظمة وتبييض الأموال الناتجة عنها، وهذه الآثار لا تختلف عادة عن الآثار التي تخلفها ذات الجرائم في الدول الأخرى، ومن بين أهم الآثار التي خلفها هذه الجرائم على الإقتصاد الجزائري ما يلي:

- إضعاف الإقتصاد و تقويض مجهودات الدولة في مسعاها نحو الإنعاش الإقتصادي، خاصة إذا مس الفساد القطاع المصرفي من تحويلات مشبوهة نحو الخارج.

- لم تعد ظاهرة التهرب الضريبي تخفى آثارها الضارة على أحد، وفي ظل انتشار السوق الموازي وتوسع أوجهه، جعل إمكانية تقدير الخسائر الناجمة عن هذه الظاهرة أمر بعيد المنال.

- لم تعد السوق الموازية تشكل استثناء بل أصبحت هي القاعدة التي نتجت عن الإقتصاد الفوضوي الذي رافق تطبيق سياسة اقتصاد السوق وأدت إلى الحد من الاستثمار المنتج، وفتحت الأبواب للاستيراد العشوائي الذي أضر بالإقتصاد لوطني والخزينة العمومية.

- استفحال الفساد. فقد صنفت الجزائر كدولة نامية في المرتبة 112، 105، 111، 92، عالميا ضمن مؤشر مدركات الفساد\* لسنوات 2009، 2008، 2010، 2011، على التوالي، أما نتيجة المؤشر لنفس السنوات فقد كانت: 3.2، 2.8، 2.9، 2.9، كما أشارت الدراسة التي أجراها البنك الدولي حول مناخ الاستثمار في الجزائر إلى أن 34.3% من رؤساء المؤسسات يدفعون حوالي 07% من رقم أعمالهم في شكل رشاي لتسريع معاملاتهم والاستفادة من بعض المزايا والخدمات<sup>(xvi)</sup>. هذا الانتشار الواسع لمثل هذه الظاهرة يمثل حجر عثرة أمام التحديات التنموية في الدول النامية التي تتفشى فيها الظاهرة بشكل أوسع.

**3-3 مكافحة عملية تبييض الأموال في الجزائر:** لقد عرفت الجزائر كغيرها من الدول خطورة الجريمة بشكل عام وخطورة تبييض الأموال بشكل خاص، لذا فقد قامت باتخاذ عدة إجراءات قصد التصدي لهذه الظاهرة.

قامت الجزائر بتجريم فعل تبييض الأموال عام 2004 ، وقد جاء هذا التجريم متوافقا مع اتفاقيتي فيينا وباليرمو من حيث الأركان المادية والمعنوية للجريمة، ولم يشترط القانون لزوم وجود إدانة سابقة للشخص مرتكب الأفعال التي تمثل الجريمة الأصلية، ولكن لا يوجد أي نص يفيد بأن الممتلكات محل الغسل تتضمن المتحصلات الناتجة عن جريمة ما بصورة مباشرة أو غير مباشرة. وفيما يتعلق بنطاق الجريمة الأصلية، فقد اتبعت الجزائر المنهج الواسع لتحديد الجريمة الأصلية. ولكن تجدر الإشارة إلى أن جريمة الاتجار غير المشروع في السلع المسروقة لا تدخل ضمن نطاق الجريمة الأصلية حيث أنها لا تعد فعلا مجرما وتمتد الجريمة الأصلية لتشمل أية جريمة حتى ولو ارتكبت في الخارج. ويعاقب على الجرائم التابعة لجريمة تبييض الأموال، كما يعاقب على المحاولة. وقد أدخل المشرع الجزائري المسؤولية الجزائية للأشخاص المعنوية في جرائم تبييض الأموال. ويخضع الأشخاص الطبيعيون والإعتباريون إلى عقوبات رادعة ومتناسبة، أما بالنسبة لفعالية نظام مكافحة تبييض الأموال، فلم يتم إثبات تطبيق النظام بفعالية بشكل كاف أما على المستوى المحلي، فقد قامت الجزائر بإنشاء خلية لمعالجة الاستعلام المالي، وهي خلية مستقلة تابعة لوزارة المالية أنشأت بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02-27 المؤرخ في 2002/04/7 والمتضمن إنشاء خلية معالجة الاستعلام المالي و تنظيمها وعمله<sup>(xvii)</sup>.

وتجدر الإشارة إلى أن مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا قدمت تقرير التقييم المشترك لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب عن الجزائر في ديسمبر 2010 وبينت درجات الالتزام بتوصياتها المتعلقة بتبييض الأموال، كما أنها قدمت بعض الاقتراحات لتحسين نظام مكافحة هذه الظاهرة. نبين ذلك من خلال الجدولين المواليين.

#### الجدول رقم 01: درجات الالتزام بتوصيات مجموعة العمل المالي بخصوص جريمة تبييض الأموال

التوصيات	درجة الالتزام	موجز العوامل التي يستند إليها تحديد درجة الالتزام
جريمة تبييض الأموال	ملتزم إلى حد كبير	• عدم وجود نص يفيد بأن الممتلكات تتضمن المتحصلات الناتجة عن جريمة ما بصورة مباشرة أو غير مباشرة. • عدم كفاية نطاق الجرائم الأصلية.
الإحصائيات	غير ملتزم	• لا توجد مراجعة لمدى فعالية نظمها في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بصورة منتظمة. • لا توجد إحصائيات فيما يتعلق بالتحقيقات والدعاوى في غسل الأموال وتمويل الإرهاب؛ • عدد حالات وقيم الممتلكات المجمدة والمضبوطة والمصادرة المتعلقة بممتلكات إجرامية؛
التعاون	ملتزم	• عدم تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لقمع تمويل الإرهاب واتفاقية باليرمو

الدولي(الاتفاقيات)	جزئياً	تنفيذا كاملا
متطلبات مكافحة غسل الأموال المطبقة على خدمات تحويل الأموال والقيمة	غير ملتزم	<ul style="list-style-type: none"> <li>• انتشار أنشطة التحويل من الأشخاص الذين يمارسون هذه الأنشطة دون أي ترخيص(السوق السوداء) وعدم مراقبتهم ومتابعتهم وعدم خضوعهم للترخيص أو التسجيل.</li> <li>• عدم التأكد من أن مقدمي خدمات تحويل الأموال أو القيمة، بما في ذلك الأنظمة غير الرسمية خاضعون للإلتزام بالتوصيات الأربعين لمجموعة العمل المالي ( 2003 )</li> <li>• لا يوجد نظام لفرض عقوبات على مقدمي خدمات تحويل الأموال أو القيمة، وبالخصوص الأنظمة غير الرسمية لصرف العملة، التي تعمل دون ترخيص أو تسجيل .</li> </ul>

المصدر: مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (تقرير التقييم المشترك لمكافحة غسل الأموال وتحويل الإرهاب)، الجزائر ديسمبر 2010، ص ص: 145 - 156.

وحدة المعلومات المالية: وقد صنفتها مجموعة العمل ضمن درجة غير ملتزم.

- عدم فعالية الخلية ولاسيما فيما يتعلق بتحليل الإخطارات وتوزيعها.
- لم يحدد القانون أي هيئة أو شخص ُتؤول الخلية طلب الوثائق والمعلومات منه باستثناء مصلحتي الجمارك والضرائب.
- الخلية غير مخولة بتقديم أي مساعدة في المعلومات لأي جهة كانت، باستثناء إرسال الملفات المتعلقة بتصريحات الاشتباه إلى وكيل الجمهورية المختص إقليميا كلما كانت الوقائع المعانية قابلة للمتابعة الجزائية.
- عدم توفر التدريب والموارد البشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ عمل الخلية.
- الغموض في وضع الخلية القانوني، حيث أن مفهوم مؤسسة عمومية المجرد، الوارد في تعريف الخلية، غير موجود في القانون الجزائري.
- لم تنشر خلية معالجة الاستعلام المالي أي تقرير دوري يتضمن أي معلومات وإحصاءات تتعلق بعملها.

الجدول رقم 02: بعض العناصر من خطة العمل المقترحة لتحسين نظام مكافحة غسل الأموال.

نظام مكافحة غسل الأموال	العمل المقترح
تجريم غسل الأموال	• إيجاد نص يفيد بأن الممتلكات تتضمن المتحصلات الناتجة عن جريمة ما بصورة

<p>مباشرة أو غير مباشرة؛</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• توسيع نطاق الجرائم الأصلية من خلال تجريم الاتجار غير المشروع في السلع المسروقة وغيرها من السلع؛</li> <li>• إثبات تطبيق وفعالية النظام من خلال إيجاد: أحكام قضائية تفيد عدم الاشتراط الفعلي بعدم مشروعية الممتلكات لكي تشكل متحصلات جريمة؛</li> <li>• أحكام قضائية تتعلق بالغسل الذاتي؛ أحكام تبين خضوع الأشخاص الاعتبارية لعقوبات فعالة.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منح السلطات المختصة صلاحيات كافية لتعيين وتعقب الممتلكات الخاضعة أو التي قد تخضع للمصادرة أو التي يشتهب في أنها متحصلات جريمة.</li> </ul>	<p>مصادرة متحصلات الجريمة وتجميدها وضبطها</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع نص قانوني ينظم فتح الحسابات الرقمية ويمنع المؤسسات المالية غير الخاضعة لبنك الجزائر من فتح الحسابات المجهولة.</li> <li>• إلزام المؤسسات المالية غير الخاضعة لبنك الجزائر العناية الواجبة اتجاه عملاءها.</li> <li>• إلزام مديرية الخزينة العامة في وزارة المالية بالإطار القانوني والرقابي الذي تخضع له المؤسسات المالية في مجال مكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب.</li> <li>• تحديد مفهوم المستفيد الحقيقي وإلزام المؤسسات المالية بالتحقق مما إذا كان عملاؤها يتصرفون نيابة عن أشخاص آخرون، بشكل مطلق، وأن تقوم بعد ذلك باتخاذ خطوات معقولة للحصول على بيانات كافية للتحقق من هوية هؤلاء الأشخاص الآخرون.</li> </ul>	<p>التدابير الوقائية ( المؤسسات المالية)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع آليات تسمح لصانعي السياسات وخليّة معالجة الاستعلام المالي وجهات إنفاذ القانون بالتعاون والتنسيق محليًا فيما يتعلق بوضع سياسات وتنفيذها في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.</li> <li>• تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لقمع تمويل الإرهاب واتفاقية باليرمو بشكل كامل.</li> </ul>	<p>التعاون الوطني والدولي</p>

المصدر: مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (تقرير التقييم المشترك لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب)، الجزائر ديسمبر 2010، ص: 157 - 168.

### وحدة المعلومات المالية ووظائفها:

- تفعيل الخلية لأداء المهام المنصوص عليها قانونًا، ولاسيما فيما يتعلق بتحليل الإخطارات وتوزيعها.
- تعديل النص القانوني ليتضمن حق الخلية في طلب المعلومات من جميع الجهات الإدارية والإشرافية والأمنية وجميع الجهات الرسمية الأخرى.
- إعطاء الخلية سلطة الحصول على المعلومات الإضافية من الجهات الخاضعة لواجب الإخطار.

- إعطاء الخلية حق تزويد الجهات ذات العلاقة بتبييض الأموال وتمويل الإرهاب بالمعلومات التي تطلبها.
- العمل على توفير التدريب والموارد البشرية والتقنية الملائمة والكافية للخلية لكي تكون قادرة على القيام بالمهام المناطة بها.

• نشر تقارير دورية تتضمن المعلومات والإحصاءات التي تتعلق بعملها.

وضع حد لحركة رؤوس الأموال والسيولة التي تجري خارج الهيئات المالية والمصرفية الرسمية والتي غالبا ما تكون بعيدة عن آليات الرقابة المطبقة، وما يترتب عن ذلك من غش ضريبي واقتصاد طفيلي يضر بمصلحة الخزينة العامة بالدرجة الأولى (xviii).

**3-4- تقليص السوق الموازية وتحسين المنافسة:** بهدف تأطير الأسواق الموازية، تقوم السلطات العمومية بالتعاون مع السلطات المحلية والجمعيات على إدراج هذه الفضاءات في إطار منظم يتوافق والتشريعات السارية لكن بالرغم من الجهود المبذولة في هذا الصدد لا زالت النتائج غير كافية بالنظر إلى سعة الأنشطة غير المستقرة.

كشف وزير التجارة مصطفى بن بادة، أمس، أن الاقتصاد الموازي في الجزائر يكبد الخزينة العمومية سنويا خسائر كبيرة، حيث أوضح أن مبلغ 155 مليار دينار يمثل معاملات غير مفوترة في الإقتصاد الموازي تم اكتشافها خلال سنوات 2009، 2010، 2011، ناهيك عن ملايين أخرى لم يتم اكتشافها تتداول خارج الشبكة الرسمية للتجارة، كما صرح إحصاء 61.500 تاجر غير شرعي ينشطون عبر 761 سوقا موازية، ولغرض ادماج هؤلاء التجار في أسواق منظمة خصصت وزارة التجارة 10 ملايين دينار لإنجاز 1500 فضاءات تجارية جديدة.

أما فيما يتعلق بتطوير وظيفة الرقابة الإجمالية على النظام المصرفي، بالتوازي مع ذلك، يطور بنك الجزائر بشكل متزايد قدراته على الرقابة بعين المكان والرقابة المستمرة، وكذا قدرته على الكشف المبكر لمواطن الضعف والهشاشة في المصارف، ومنذ سنة 2009 تسارع إعداد نظام للتنقيط المصرفي مطابق للمعايير الدولية. ويقوم بنك الجزائر بتقييم أجهزة الوقاية من تبييض الأموال على مستوى البنوك، حيث قام بذلك إلى غاية 2007 على مستوى ثمانية بنوك (03 عمومية، 04 بنوك أجنبية مقيمة، 01 بنك مختلط). مع تنفيذه لدورات تدريبية لمفتشيه.

## خاتمة

يمكن القول أن تبييض الأموال، من أهم المشاكل التي تواجه إقتصاديات الدول في عصرنا الحاضر، نظرا للحجم الهائل في الأموال المتأتية عن تلك العمليات وأبعادها الخطيرة على مختلف القطاعات الإقتصادية الهامة والآثار السلبية التي ترافقها، خاصة على الدول النامية التي مازالت وسائل الرقابة فيها ضعيفة والقوانين والتشريعات المتعلقة بتبييض الأموال يمكن اختراقها بسهولة، لذلك يقوم المبيضون بتحويل هذه الأموال إلى تلك البلدان والتي تتصف بانخفاض أسعار الفائدة وأسعار صرف غير مستقرة مما يؤدي إلى وجود مؤشرات إقتصادية مزلزلة على مستوى

سياساتها النقدية والمالية، كما أن انتقال هذه الأموال في ظل العولمة المالية من إقتصاد لآخر، يمكن أن يؤدي إلى عدم الاستقرار الإقتصادي على المستوى الدولي .

بذلك تهدد تبييض الأموال الشفافية الدولية والقطرية خاصة في الأسواق المالية، مما يخلق مناخا مناسباً لوجود أسواق سيئة السمعة وضعيفة المصدقية.

### المصادر و الاحالات المعتمدة:

- <sup>i</sup> - خالد سليمان، تبييض الأموال جريمة بلا حدود، طرابلس - لبنان، المؤسسة الحديثة للكتاب، 2004، ص: 17
- <sup>ii</sup> - عبد القادر الشخلي، الرقابة المصرفية على عمليات غسل الأموال، رقم الورقة 203، ص: 4 - 5 متاح على الموقع: [www.arablaw.org/Download/Money\\_Laundry\\_Crimes\\_Article.doc](http://www.arablaw.org/Download/Money_Laundry_Crimes_Article.doc)
- <sup>iii</sup> - عبد المطلب عبد الحميد، العولمة و اقتصاديات البنوك، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2001 ص: 233.
- <sup>iv</sup> - أروى الفاعوري، إيناس قطيشات، جريمة غسل الأموال (المدلول العام والطبيعة القانونية)، دار وائل، الطبعة الأولى 2002. ص: 34
- <sup>v</sup> - مها كامل، عمليات غسل الأموال الإطار النظري. السياسة الدولية. العدد 146 أكتوبر 2001، ص: 164.
- <sup>vi</sup> - صلاح الدين حسن السيسي، غسل الأموال الجريمة التي تهدد استقرار الإقتصاد الدولي، دار الفكر العربي، القاهرة 2003، ص: 47 .
- <sup>vii</sup> - حمدي عبد العظيم، غسل الأموال في مصر والعالم، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، طنطا، 1997. ص: 10.
- <sup>viii</sup> - بابكر الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 43.
- <sup>ix</sup> - حمدي عبد العظيم، مرجع سبق ذكره، ص: 175.
- <sup>x</sup> - حمدي عبد العظيم، مرجع سبق ذكره، ص: 176 .
- <sup>xi</sup> - فريدريك شنايدر و دومينيك إنستي، مرجع سبق ذكره، ص: 9.
- <sup>xii</sup> - مصالح الوزير الأول، تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، نوفمبر 2008 . ص: 160 متاح على الموقع: [www.premier-ministre.gov.dz](http://www.premier-ministre.gov.dz)
- <sup>xiii</sup> - المادة الثانية من القانون رقم 05 - 01 المؤرخ في 06 فيفري 2005 المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الارهاب ومكافحتها.

<sup>xiv</sup>- مولاي لخضر عبد الرزاق، بونوة شعيب، دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية، مجلة الباحث، العدد 07، الجزائر 2010، ص: 147.

<sup>xv</sup>- مولاي لخضر عبد الرزاق، بونوة شعيب مرجع سابق، ص: 147.

<sup>xvi</sup>- المرسوم التنفيذي رقم 02-27 المؤرخ في 2002/04/7 والمتضمن إنشاء خلية معالجة الاستعلام المالي، الصادر بالجريدة الرسمية

<sup>xvii</sup> - JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N11, 9 février 2005, P4

## التسويق بالعلاقات كتوجه استراتيجي لتنمية الولاء للمؤسسة

•سمارة ياقوتة

## ملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع التسويق بالعلاقات وولاء الزبائن، وذلك من خلال ثلاثة محاور، تطرقنا فيها إلى لمحة حول التسويق بالعلاقات، إدارة العلاقات مع الزبون و التسويق بالعلاقات كتوجه استراتيجي لتنمية الولاء للمؤسسة. وهدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري عن التسويق بالعلاقات، وإظهار مساهمة التسويق بالعلاقات في تنمية ولاء الزبائن للمؤسسة، واستخدامنا في ذلك المنهج الوصفي. واستنتجنا ضرورة تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسات باعتباره توجه استراتيجي يعمل على بناء وتعزيز العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن وتنمية الولاء لديهم.

الكلمات المفتاحية: إدارة العلاقة مع الزبون، التسويق بالعلاقات، ولاء الزبائن.

## Abstract:

This study examined the topic of marketing relationships and customer loyalty through three axes; we are about marketing relations, customer relationship management and marketing relations as a strategic orientation for the development of loyalty to the institution. And the aim of this study is to provide a conceptual framework of marketing relations, and show the contribution of marketing to the relations in the development of customer loyalty to the institution. And we concluded the need to apply the marketing relation in institutions as strategic direction work to build and strengthen long-term relationships with customers and develop their loyalty.

**Keywords:** customer relationship management, relationship marketing, customer loyalty.



**تمهيد:**

تتميز أسواق اليوم بالمنافسة الحادة بين المؤسسات المختلفة في محاولة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن، والتمتع بالمزايا التنافسية من أجل البقاء والاستمرارية، وهذا ما دفع المؤسسات إلى ضرورة تغيير أساليبها التقليدية، والتي لم تعد تتناسب مع مواجهة هذه التحديات وتبني مفاهيم وأنشطة جديدة كالتسويق بالعلاقات وكسب ولاء الزبائن الذي يعتبر عاملاً مهماً في تحقيق التميز. واعتماداً على هذا الطرح، ارتأينا صياغة الإشكالية التالية: "هل يمكن أن يساهم التسويق بالعلاقات في تنمية ولاء الزبائن للمؤسسة؟"

وفي سبيل الإجابة عن الإشكالية قُسم الموضوع إلى ثلاثة محاور كما يلي:

- ✓ لمحة حول التسويق بالعلاقات؛
- ✓ إدارة العلاقات مع الزبون؛
- ✓ التسويق بالعلاقات كتوجه استراتيجي لتنمية الولاء.

**I - لمحة حول التسويق بالعلاقات:**

يُعدّ التسويق بالعلاقات من المفاهيم الحديثة، والتي بدأ ظهورها في منتصف ثمانينيات القرن العشرين، حيث ظهر هذا كمرحلة من مراحل الفكر التسويقي، فمن التركيز على تسويق السلع في الخمسينيات من القرن الماضي، إلى التسويق الصناعي في الستينيات، مروراً بالتسويق الاجتماعي في السبعينيات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات، ثم التسويق بالعلاقات.

**I-1- نشأة وماهية التسويق بالعلاقات:**

**I-1-1- النشأة التاريخية للتسويق بالعلاقات:** يمثل العقد السابع من القرن الماضي مرحلة المنافسة الدولية، وهذا التطور ألقى بضلاله على مفهوم التسويق الحديث، حيث ركزت المهام في الآونة الأخيرة سعيها إشباع حاجات ورغبات الزبائن، فقد حدد "*Berkowitz*" مصدرين تسببا في ظهور منهج التسويق الحديث، وهما ارتفاع حجم طلبات الزبائن وتكاليف الأعمال، والتي دفعت إلى التخلي عن الأساليب التقليدية في الترويج والبحث وراء إستراتيجيات تخرق وعي الزبائن وتحقق الاتصال الفاعل والدائم معهم واستهدافهم بشكل اقتصادي مريح، ومن هنا ارتفع توجه منهج التسويق الحديث، وتعبير آخر يعني زيادة العائد من كل زبون والتركيز والتمسك بالزبون لفترة أطول وبناء علاقات ثقة معه.

ويرى أيضا من جهة أخرى أنّ التحديات التي واجهت المفهوم التقليدي للتسويق جعلت التسويق ذي أبعاد جديدة بعلاقة مع الزبون، ومن أهم هذه التحديات عوامة السوق، التعقيد التكنولوجي، شدة المنافسة وتنوع طلبات المستهلكين، ويرى أنّ هذه التحديات وضعت حدا بين مرحلة التسويق التقليدي والتسويق الحديث، وبالتالي أصبح التركيز على حصة الزبون وهي حصة السوق<sup>i</sup>. وظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة عام 1983 وكان *Berry* أول من استخدمه<sup>ii</sup>.

## I-1-2- تعريف التسويق بالعلاقات:

يُستخدم العديد من المؤلفين مصطلح التسويق بالعلاقات لكن القليل منهم قدم تعريفاً له، وكما ذكر "*Gummesson*" عام 1994، فإن مفهوم التسويق بالعلاقات يختلف من مؤلف لأخر، وإلى جانب ذلك فإن هناك مؤلفين آخرين يستخدمون مصطلحات مثل التسويق العلائقي، التبادل بالعلاقات كمرادف لمصطلح التسويق بالعلاقات<sup>iii</sup>.

وهناك من عرف التسويق بالعلاقات بناءً على أهم أهداف هذا المفهوم وهو: "المحافظة على العملاء"، فمنهم من اعتبر التسويق بالعلاقات: "خطة لإضافة منتجات أو خدمات جديدة لما تقدمه المنظمة سواء لعملائها المرتقبين أو الحاليين بهدف بناء وتدعيم علاقة دائمة معهم"<sup>iv</sup>. في حين عرفه البعض الأخر من حيث كونه يهتم بظروف كل عميل على حده، ويقوم بتأسيس علاقة شراكة وثيقة مع كل عميل، أو معاملته كأنه قسم سوقي قائم بذاته<sup>v</sup>.

وعرفه "*Berry*" على أنه: "جميع أنشطة التسويق التي تهدف لإنشاء وتطوير والحفاظ على التبادلات العلائقية الناجحة بين المؤسسات". حيث يرى "*Berry*" أن اللقاءات المتكررة مع الزبون مع مرور الوقت تخلق روابط اجتماعية تمكن المشاركين في العلاقة من تحويل هذه التفاعلات إلى شراكة أي يصبح الزبون شريك في المؤسسة<sup>vi</sup>. ويُعرّف التسويق بالعلاقات بأنه: "توجه استراتيجي يركز على جذب وتنمية والاحتفاظ بعلاقات دائمة مع العملاء وخلق ما يسمى بالعميل الذي يصعب عليه ترك المنظمة والتعامل مع المنافسين"<sup>vii</sup>.

كما يعرفه "*Gronroos*" بأنه: "إنشاء وصيانة وتعزيز العلاقات المربحة مع الزبائن والشركاء الآخرين، من أجل تحقيق أهداف الأطراف المعنية، وذلك لا يتم إلا من خلال عمليات التبادل والوفاء بالوعد"<sup>viii</sup>.

ويعرفه "*J.Lendrevie*" بأنه: "سياسة ومجموعة من الأدوات لإنشاء علاقة فردية تفاعلية مع الزبائن، وخلق والحفاظ على مواقف إيجابية دائمة في نفوسهم، واحترام المؤسسة والعلامة"<sup>ix</sup>. كما يعرفه "*Christopher*,

*Payne, and Ballantyne* : "إنه تركيب من التسويق وخدمة الزبون أو إدارة العلاقات التجارية التعاونية المستمرة بين المجهزين والزبائن"<sup>x</sup>.

ويعرف أيضا بأنه: " العملية المستمرة للدخول في علاقات وبرامج تعاونية مع العملاء لخلق وتحسين قيمة اقتصادية متبادلة بتكلفة منخفضة"<sup>xi</sup>.

ومنه نستنتج، بأن التسويق بالعلاقات هو فن بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن دون إهمال عملية جذب الزبائن.

ويرى *Christopher* أن التفسير الواسع النطاق لمفهوم تسويق العلاقة يأخذ ثلاثة جوانب مكاملة لبعضها البعض<sup>xii</sup>.

#### الجانب الأول: يتناول أهمية الاحتفاظ بالزبائن:

يُلفت مدخل تسويق العلاقة الانتباه ليس فقط على أهمية الاحتفاظ بالزبائن، وإنما أيضا إلى أهمية استقطاب الزبائن مع التركيز على تطوير علاقات طويلة الأجل مع الزبائن القائمين أو الحاليين. وإن المدخل ينطوي على درجة تركيز التسويق من تركيز معاملاي تجاري إلى تركيز بالعلاقات، مع التأكيد على الاحتفاظ بالزبون، وتقديم خدمة راقية ومتميزة لإسعاد وإشباع رغباته واحتياجاته، وتعزيز تمسكه بمؤسسة الخدمة (مورد الخدمة). فالجودة هنا هي الشغل الشاغل لكافة أطراف العلاقة (الزبون و مورد الخدمة معاً)، وفي هذا الإطار، فانه لم يعد مقبولاً أو ملائماً التركيز على التسويق التعاملي الذي يركز على تعاملات تجارية منفردة، أو خدمات والتزامات محددة. كما لم يعد مقبولاً ربط الجودة بإنتاج الخدمة حصراً.

وفي هذا السياق أيضاً، فان تسويق العلاقات ينطوي على الإقرار و الاعتراف الصريح بالأهمية القصوى التي تعيها منظمات الخدمة لقاعدة الزبائن القائمين، والعمل على حماية هذه القاعدة بأي ثمن باعتبارها تمثل أصول أو موجودات منظمة الخدمة، وبخصوص أسباب اهتمام منظمات الخدمة بالذات بمفهوم تسويق العلاقات، فأن ذلك يعود للتقدم الهائل في الثورة المعلوماتية التي وفرت قواعد بيانات شاملة عن الزبائن الموالين. فالمنظمات الصغيرة والكبيرة صارت تلجأ إلى قواعد المعلومات لهذا الغرض بالذات.

## الجانب الثاني : يتضمن تعزيز العلاقات الداخلية والخارجية

ينطوي مفهوم تسويق العلاقة ليس فقط على ضرورة تعزيز العلاقات مع الزبائن، وإنما أيضاً على تطوير وتعزيز العلاقات مع الموردين، ومكاتب التوظيف، والجمهور الداخلي لمؤسسة الخدمة (العاملين في المؤسسة). والجماعات المرجعية ونقابات العمال والغرف التجارية والمنظمات الحكومية (الصحة، الضرائب، المالية، البنك المركزي الخ).

## الجانب الثالث: يتضمن تقريب المسافات ما بين التسويق وخدمة الزبون والجودة:

يتضمن مفهوم تسويق العلاقة ضرورة تقريب المسافات ما بين ثلاثة عناصر حيوية، هي التسويق، خدمة الزبون وجودة الخدمة. هذه هي العناصر المؤلفة لإستراتيجية تفعيل النشاط وتحقيق أعلى مستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية.

يقول "Christopher" بهذا الصدد "أنه برغم الجهود الكبيرة التي تبذلها مؤسسات الخدمة لقياس ومتابعة جودة الخدمة المقدمة، إلا أن هذه الجهود غالباً ما تركز على الجانب التشغيلي، مثلاً الالتزام بمعايير الجودة التقليدية، بدلاً من التركيز على جودة الخدمة كما يدركها الزبون. فإدراك الزبون للجودة، أو جودة الخدمة المدركة هي الأهم على الإطلاق.

## I-1-3 الفرق بين التسويق بالعلاقات والتسويق بالمعاملات:

يختلف التسويق بالعلاقات عن التسويق بالمعاملات في العديد من الجوانب. ونقدم فيما يلي الجدول رقم

(1):

## جدول رقم (1): أوجه المقارنة بين مفهومي التسويق بالعلاقات والتسويق بالتعاملات

التسويق بالتعاملات	التسويق بالعلاقات
يقوم بصفقة ما ثم يختفي	يقدم الحلول ويبقى متواجدا لتقديم نتائج أفضل
ينافس بالأسعار	يقدم ويدعم القيمة للزبائن
تفكير وسلوك قصير الأجل	تفكير وسلوك طويل الأجل
تبني فلسفة العمل حول الصفقات	تبني فلسفة العمل حول العلاقات
جذب الزبائن	الاحتفاظ بالزبائن
لا توجد أنشطة تتصف بالاستمرارية	يخلق هيكل من الأنشطة تدعم العلاقات
يركز على البيع	يركز على العلاقات
يقدم حوافز لتنفيذ الصفقات	يقدم حوافز طويلة الأجل
يركز على عائدات البيع	يركز على عائدات الثقة
خدمات ما بعد البيع تعني تكلفة إضافية	خدمات ما بعد البيع هي استثمار نحو العلاقات
التركيز على المنتجات	التركيز على التوقعات والإدراك
الصفقة هي النهاية	المبيعات هي البداية

**المصدر:** الهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر 2003، ص 407.

وهناك عدة خصائص لتسويق التعامل وتسويق العلاقة نوردتها في الجدول (02) كما يلي:

## جدول رقم (2): خصائص تسويق التعامل وتسويق العلاقات

تسويق العلاقات	تسويق التعامل
التركيز على الاحتفاظ بالعميل	التركيز على صفقة بيعيه منفردة
التوجه صوب قيم العميل	التوجه صوب خصائص المنتج
مدى زمني طويل	مدى زمني قصير
تركيز عال جدا على خدمة العميل	تركيز أقل على خدمة العميل
اتصال عال مع العميل	اتصال متواضع مع العميل
الجودة هي قضية الجميع	الجودة هي مسألة تخص الإنتاج

**المصدر:** بشير عباس محمود العلاق، التسويق عبر العلاقات المستند للتكنولوجيا، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وأفاق التطوير)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15 - 16 أكتوبر 2002، ص22.

من المقارنة، نرى أن التسويق بالعلاقات يركز على الاتصال الدائم والمستمر مع الزبائن وتقديم القيمة المضافة لهم، ومن خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشكلاتهم والعمل على حلها وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات، والعمل الدائم والدؤوب على مواكبة توقعات الزبائن مع التركيز على أن صيانة العلاقة مع الزبائن هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة.

وتتضح أهمية هذا التوجه في ظل ظروف تنافسية قاسية، ليساعد المؤسسة على بناء الميزة التنافسية طويلة الأجل. من خلال وضع حاجات الزبائن في محور اهتمام الأنشطة والتطبيقات التسويقية وتعمل على تكامل جميع أنشطة ووظائف التسويق لبناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن<sup>xiii</sup>.

**I-2- مستويات وأهمية التسويق بالعلاقات:**

**I-2-1- مستويات التسويق بالعلاقات:** يتضمّن مفهوم التسويق بالعلاقات ثلاثة مستويات والذي يتوقف على نوع وعدد الجسور التي تستخدمها المؤسسة لبناء وترسيخ مفهوم الولاء لدى الزبون، وكلما كانت عملية التسويق تؤدي عند أعلى مستوى لدى المؤسسة كلما حصلت المؤسسة على منافع أكبر من وراء ذلك، وتتمثل هذه المستويات فيما يلي<sup>xiv</sup>:

**المستوى الأول:** يستخدم رجال التسويق الحوافز السعرية لتشجيع الزبائن على التعامل مع المؤسسة بشكل أكبر، وإعطاء المؤسسة نصيباً أكبر من حجم أعماله الكلية فالمصارف مثلاً قد تقدم أسعاراً فائدة أعلى للحسابات الأكبر أو الحسابات التي تبقى لمدة طويلة.

ويمكن القول بأن المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق علاقات تسويقية قوية مع الزبائن لا بد لها وأن تبحث عن جسور تمثل أهمية للزبون ولكنها في نفس الوقت يكون من الصعب تقليدها بواسطة المنافسين، فمن المهم أن تكون هذه الجسور من النوع الذي يخلق تمايزاً للمؤسسة الخدمية عن غيرها من المؤسسات، وليس مجرد أن تكون هامة للزبون.

**المستوى الثاني:** يذهب رجال التسويق في هذا المستوى إلى أبعد من الحوافز السعرية الدائمة مع الزبون، وفي هذا الصدد لا يقومون بإهمال أهمية المنافسة السعرية ولكنهم يحاولون بناء نوع من الجسور الاجتماعية مع الزبائن، وذلك مع الجسور السعرية التي قد يقوموا باستخدامها.

ويركّز المستوى الثاني لتسويق العلاقات على بقاء المؤسسة على اتصال مع عملائها، والعمل الدائم والمستمر في التعرف على حاجاتهم ورغباتهم، والقيام بتفصيل العلاقات معهم وفقاً لهذه الحاجات والرغبات التي تم التعرف عليها. وعلينا أن ندرك أن مثل هذه الجسور الاجتماعية لا يمكنها أن تتغلب على أية نقاط ضعف في كل من السعر أو الخدمة ذاتها، ولكنها على الرغم من ذلك فهي يمكن أن تشجع العملاء للبقاء مع المؤسسة في علاقة وذلك في غياب أية أسباب قوية تدعوهم للتحويل إلى مؤسسة أخرى، كما يمكن أن تعطي المؤسسة الفرصة لعلاج أية جوانب سيئة قد تظهر في خدماتها، أو الفرصة لمواجهة محاولات المنافسين الجادة لاستقطاب الزبون وذلك قبل أن يقوم الزبون بترك المؤسسة أو التعامل مع مؤسسة أخرى.

**المستوى الثالث:** يتم في هذا المستوى تقوية العلاقات مع الزبائن من خلال إضافة الجسور الهيكلية إلى جوار الجسور السعرية والاجتماعية، ويقصد بالجسور الهيكلية تقديم تلك الخدمات التي تمثل شيئاً قيماً للزبون (أي ذو قيمة عالية له)، والتي لا توجد لدى المنافسين ولا يستطيعون تقديمها، وعادة ما تكون هذه الخدمات من النوع الذي يعتمد على استخدام مستوى تكنولوجي عالٍ، وتهدف إلى جعل الزبون أكثر كفاءة وأكثر إنتاجاً ومثل هذه الخدمات عندما يتم إعدادها وتقديمها بشكل جيد تجعل الزبون يتحمل تكلفة عالية إذا فكر في التحول والتعامل مع شركة أخرى.

## I-2-2-أهمية التسويق بالعلاقات:

تعتبر بعض الدراسات التسويق بالعلاقات من الأدوات الهامة التي تساعد على تجاوز التحديات التسويقية التي تفرزها التغيرات البيئية، فهي تحقق المنافع لكل من المسوق والزبون في آن معا، وللمؤسسات الكبيرة والصغيرة على حد سواء، وعلى الرغم من أن نتائج التسويق بالعلاقات قد تكون بطيئة لكنها كبيرة. وفي استعراض لما تطرقت له الدراسات من الأبحاث في مجال التسويق بالعلاقات من فوائد ومنافع للمؤسسات التسويقية.

### بالنسبة للمؤسسات التي تتبنى هذا المفهوم:

- تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة، وتساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما وتجنب الحروب السعرية؛
- تساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون الموالي؛
- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- تحقق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة، وجهود استقطاب الزبائن الجدد؛
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من الزبون أحد شبكة التسويق للمؤسسة ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛
- تساعد على استهداف الزبون المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المربحة، مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها؛



➤ خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها تحقق نوعاً من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

بالنسبة للزبائن: أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للزبون فيتمثل في:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون على التعامل معها؛
- العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية حيث يعتبر " *Kennth* " أن العلاقات بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر، ويعتبرها " *Hide and Weiss* " هي تكاليف التحول التي يدركها الزبون عندما يتحول من مسوق لأخر.

### I-3- افتراضات، مرتكزات ومتطلبات التسويق بالعلاقات:

I-3-1- الافتراضات الأساسية لمفهوم التسويق بالعلاقات: يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على مجموعة افتراضات أساسية وهي<sup>xv</sup>:

- أن الزبون يفضل الاحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع مقدم الخدمة أو السلعة بدلا من التحول من مسوق لأخر؛
- أن التعامل مع الزبون الحالي وخدمته والاحتفاظ به يعتبر أقل تكلفة من عملية جذب واستهداف الزبون الجديد، فهناك دراسة تشير أن تكلفة جذب الزبائن قد تصل من 5 إلى 10 أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين<sup>xvi</sup>.

➤ أن الزبون الموالي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة هو أكثر ربحية للمؤسسة من الزبون الجديد.

### I-3-2- مرتكزات التسويق بالعلاقات: يقوم على ستة مرتكزات أساسية وهي<sup>xvii</sup>:

- خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو الخدمة؛
- إدراك الدور الرئيسي للمستهلك أو الزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة؛

➤ العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل المستهلك أو الزبون ؛

➤ دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن؛

➤ إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن؛

➤ بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المؤسسات ومختلف الأطراف مثل الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم من أصحاب المصالح مع المؤسسة.

### I-3-3- متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات: إن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كفلسفة حول كيفية أداء

العمل، وكتوجه إستراتيجي لمنظمات الأعمال كما رآها بعض الدارسين، وإنَّ التحول من المفهوم التقليدي للتسويق إلى مفهوم التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها وإنما بحاجة إلى تغيير كبير وجذري في فلسفة المؤسسات وتوجهاتها الإستراتيجية طويلة الأجل وهياكلها التنظيمية، ويتضح هذا التغيير في المجالات التالية<sup>xviii</sup> :

➤ التغيير في قيم وثقافة المؤسسة؛

➤ التغيير في عقلية إدارة المؤسسة؛

➤ التغيير في نظام المكافآت والحوافز المعمول بها في المؤسسة؛

➤ التغيير في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة، من حيث البحث عن الزبون المربح وليس السعي وراء عدد الزبائن؛

➤ التركيز على نوعية الزبائن، وليس عددهم؛

➤ التعامل مع الزبون المستهدف وليس جميع الزبائن؛

➤ المتابعة الدائمة والمستمرة للزبائن؛

➤ اعتبار الزبون جزءاً هاماً في عملية إنتاج وتقديم المنتجات؛

➤ التركيز على جودة وتميز المنتجات؛

➤ للوصول إلى تطبيق فعال وناجح لمفهوم التسويق بالعلاقات، لابد من إتباع القواعد التالية:

➤ تعريف الزبون المستهدف وتحديد خصائصه وحاجاته؛

➤ بناء علاقات قوية مع الزبائن يجب أن يكون هدف جميع الأنشطة والتطبيقات التسويقية للمؤسسة؛

➤ قياس العلاقة مع الزبائن باعتبارها ميزة تنافسية للمؤسسة؛

- اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تقنيات تكنولوجيا المعلومات من إمكانيات بناء نظم وقواعد المعلومات عن الزبائن ووسائل الاتصال الشخصي معهم.
- بناء وتطوير أنشطة التسويق بالعلاقات منها:
  - ❖ مراكز للاتصالات؛
  - ❖ مواقع على شبكة الانترنت؛
  - ❖ فرق الخدمة ومساعدة العملاء؛
  - ❖ التجارة الالكترونية عبر الانترنت؛
  - ❖ توفير البيانات اللازمة عن العملاء؛
  - ❖ برامج لدعم ولاء الزبائن الدائمين.

## II - إدارة العلاقات مع الزبون

نشأت إدارة العلاقات مع الزبائن في الولايات المتحدة الأمريكية في أواخر عام 1990<sup>xix</sup>، حيث انتقلت المؤسسات من مفهوم التسويق بالعلاقات إلى مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون كمفهوم أوسع وأشمل، يُمكنها من الحفاظ على زبائنها واجتذاب زبائن جدد، ويرتكز هذا المفهوم على الانتقال من مرحلة بناء علاقات مع الزبائن إلى مرحلة تسيير وإدارة هذه العلاقة لجعلها مستديمة.

### II - 1 - تعريف إدارة العلاقة مع الزبون، أهدافها وأسباب ظهورها:

#### II - 1 - 1 - تعريف إدارة العلاقة مع الزبون

إدارة العلاقة مع الزبون "*Customer Relationship Management*" هي منهجية لفهم سلوك الزبون و التأثير فيه من خلال التواصل معه. أو هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية و التقنية و البشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة و شخصية مع كل زبون<sup>xx</sup>.

وتُعرف إدارة العلاقات مع الزبائن بأنها: " تلك العمليات الشاملة لبناء وتدعيم العلاقات مع هؤلاء العملاء المرشحين، وذلك من خلال إمدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن<sup>xxi</sup>."

كما تُعرف بأنها: " سلسلة من الأنشطة والأدوات التي تسمح بمقاربة كلية تهدف إلى استجابة تتكيف مع رغبات وتطلعات الزبون المحتمل، بواسطة المتدخل الكفاء في الوقت المناسب وعن طريق القناة الجيدة<sup>xxii</sup>."

إنَّ بناء العلاقة مع الزبون يعتمد على مصادر المعلومات، وفي هذا الصدد فإن نظام إدارة العلاقة مع الزبون يشبه نظام المعلومات التسويقية إلا أنه موجه نحو الزبون، تهدف من خلاله المؤسسة إلى خلق الزبائن نظرا لأهمية الاحتفاظ بهم وتنمية علاقة حقيقية معهم، ويقصد بالحقيقية عندما يتم تبادل المعلومة بين المؤسسة وزبائنها في الاتجاهين ومعالجتها جيدا من الطرفين لتحليل محتوى التبادل<sup>xxiii</sup>.

ويمكن تعريف إدارة علاقات العملاء بأنها: إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والمستفيدين بوجه عام، والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم<sup>xxiv</sup>.

كما تعرف أيضا على أنها: "مجموعة من الأنظمة الأولية التقنية التي تسمح للمنظمات باتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والجودة للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها"<sup>xxv</sup>.

وتُعرف كذلك بأنها: "الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة والزبون"، وهذا التعريف يتضمن الخصائص التالية<sup>xxvi</sup>:

➤ البعد الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبون بدلا من البعد التشغيلي وهذا ما يتمثل في الاستخدام الاستراتيجي عبر دورة حياة الزبون طويلة الأمد.

➤ إنها مفهوم شامل، حيث أنها تغطي التكنولوجيا والأفراد على حد سواء، ولقد أشارت الدراسات الكثيرة إلى أن التكنولوجيا وحدها ليست مجدية وإن الأفراد بدون دعم التكنولوجيا لن يكون قادرين على متابعة حاجات الزبائن في تنوعها الكبير وانتشارهم الجغرافي الواسع لهذا لا بد من تكامل التكنولوجيا والأفراد في دعم خدمة الزبون.

➤ أنها تتضمن كل الوظائف التي تتعلق بالزبون طوال حياته وهذه الوظائف تتضمن جهود التسويق، المبيعات، خدمة الزبون، دعم المنتج.

➤ إنها تستهدف تحقيق أهداف المنظمة بزيادة العوائد عن طريق المعاودة والولاء والقيمة مدى الحياة، إضافة إلى أهداف الزبون في تحقيق قيمة أعلى مقابل ما يدفعه ورضا شامل عن علاقته بالمنظمة.

من خلال هذه التعاريف نتوصل إلى أن إدارة العلاقات مع الزبائن هي عبارة عن أدوات تسمح للمؤسسة بجمع معلومات مفصلة عن الزبائن من أجل استغلالها في تعزيز علاقاتها معهم.

## II-1-2 - أهداف إدارة العلاقات مع الزبائن: تعمل إدارة العلاقات مع الزبائن على تحقيق الأهداف التالية<sup>xxvii</sup>:

- توطيد علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المرشحين؛
- تقليل التعاملات مع الزبائن غير المرشحين؛
- خفض نسبة تسرب الزبائن، وزيادة معدل الاحتفاظ بالزبائن المرشحين؛
- زيادة هامش الربح الناتج عن كل تعامل مع كل زبون، عن طريق بيع سلع أخرى لنفس الزبون؛
- إعطاء صورة متكاملة عن الزبائن، واحتياجاتهم، ورغباتهم لتحديد أنسب وسائل وأوقات الاتصال بهم، وتحديد مزيج المنتجات والخدمات التي يرغبون فيها.

## II-1-3 - أسباب ظهور إدارة العلاقات مع الزبون:

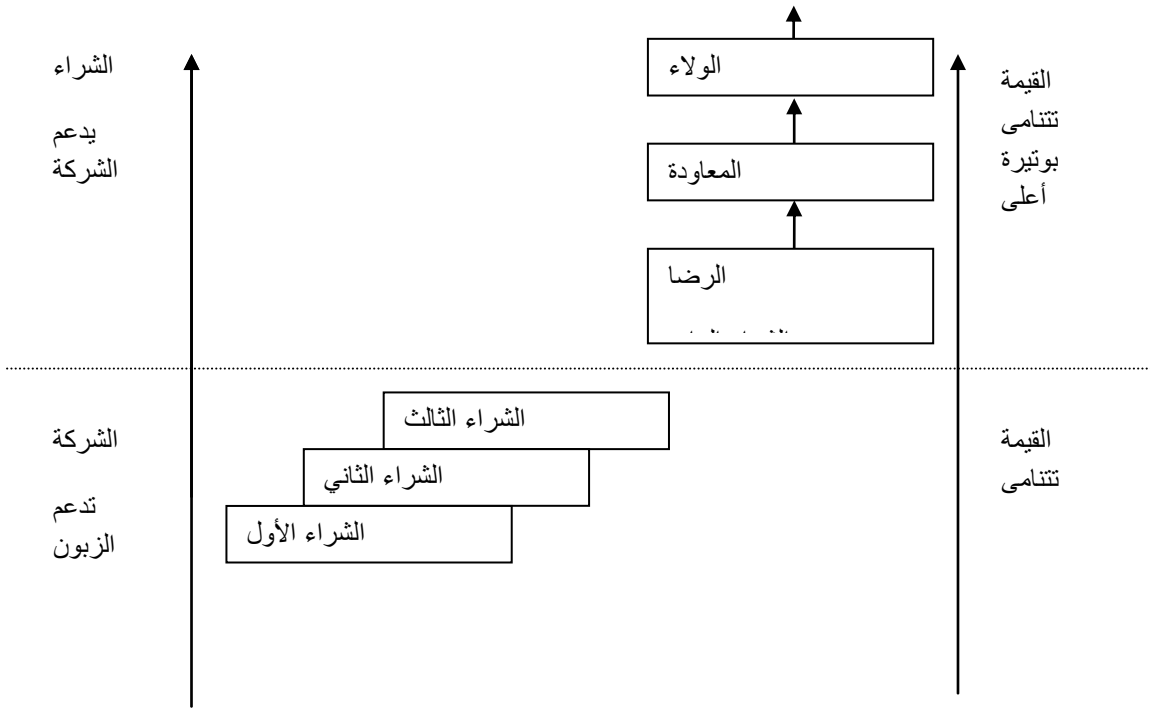
هناك عدة أسباب ساعدت على ظهور مفهوم "إدارة العلاقات مع الزبون"، وأهمها<sup>xxviii</sup>:

- أنظمة المعلومات والمعرفة: مكّنت أنظمة المعلومات والمعرفة المؤسسات من تحديد القيمة الكلية للزبون في حالة استمرار علاقته بالمؤسسة وتكلفة خسارته في حالة الزبائن التالفين جراء تعامل المؤسسة معه على أساس الصفقة، وبالتالي عدم قدرتها على تحقيق رضاه؛
- تزايد أهمية قطاع الخدمات: يتطلب القسم الأكبر والأهم للخدمات التفاعل مع الزبون، لهذا فإن المؤسسات أصبحت أكثر اهتماما بهذا الجانب؛
- المنافسة: جعلت المنافسة الشديدة المؤسسات تتنافس على أساس منتجاتها وخدماتها وكذلك على أساس العلاقات الذكية مع الزبون.
- إنشاء القيمة: إن عملية البيع هي المعادل للصفقة الواحدة، أي أنها نقطة واحدة من العلاقة مع الزبون، وهذه النقطة يمكن أن تكون معزولة مع زبون عابر أو أن تكون على أساس العلاقات طويلة الأمد بمثابة مرحلة في سلسلة متنامية القيمة في هذه العلاقة، وفي هذه العلاقات طويلة الأمد نطرح هنا ما نسميه مبدأ "الشرء الرابع" وهو نقطة التحول الذي عندها تبدأ دورة العلاقات القيمة طويلة الأمد.

ويلاحظ من الشكل أدناه، أن القيمة تزايدت مع تنامي العلاقة وصولا إلى الولاء، حيث القيمة تتحول عن التنامي بوتيرة أعلى مع كل تقدم لاحق في استمرار هذه العلاقات لفترة أخرى، ولاشك أن تزايد هذه القيمة مع

الوقت هو الذي يحول هذه العلاقات إلى رأس المال الزبون الذي تعمل إدارة المعرفة بتحقيقه بالعلاقة مع الزبون. ونقدم الشكل التالي رقم (1).

مبدأ الشراء الرابع (1) شكل رقم



الورق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة

عمان، الأردن، 2005 ص 307

## II - 2 - مزايا إدارة علاقات الزبائن ومراحلها:

### II - 2 - 1 - مزايا إدارة علاقات الزبائن: تتمثل مزايا إدارة علاقات الزبائن فيما يلي<sup>xxix</sup>

بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين معدلات التحول من مفهوم المتسوق إلى مفهوم المشتري من خلال المعلومات ذات الصلة والعروض البيعية المتنوعة؛
- زيادة قيمة المبيعات من خلال التوسع في سياسات البيع المستهدفة، مثل سياسة تقديم العروض المتكاملة وسياسة تدعيم المنتج المقدم؛

- الوصول إلى زبائن أكثر ربحية من خلال تحسين العوامل المؤثرة في درجة الولاء وأسلوب المحافظة عليهم؛
- تحسن فعالية عمليات التسويق بالعلاقات من خلال تبسيط الخدمات الشخصية وأسلوب تقديمها والوقت المستغرق في ذلك.

### بالنسبة للعميل:

- تخفيض الوقت المستغرق في الحصول على المعلومات أو إتمام عملية التفاعل مع المنشأة؛
- الوفورات في التكاليف المتعلقة بمنح الجوائز وتقديم الحوافز وبرامج الترويج الخاصة؛
- تحسين إدراك الخدمة من خلال تقديم الرسائل المناسبة أثناء عمليات التفاعل؛
- تحسين مستويات الخدمة للعملاء المتميزين.

## II-2-2 - مراحل إدارة العلاقة مع الزبون: حددت العلاقة مع الزبون بالمراحل الآتية<sup>xxx</sup>:

- أ- مرحلة جذب الزبون: حيث يتم تشخيص الزبون المناسب وفقاً لمعايير الزبون التي تتسجم مع تصورات المؤسسة، وتعمل بعد ذلك في محاولات لجذبه باستخدام الطرق المختلفة مع تشجيعه على التردد عليها؛
- ب- مرحلة الإجابة على تساؤلات الزبون: حينما يتردد الزبون على المؤسسة، يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة والاستفسارات تعد الإجابة عليها في غاية الأهمية إذ أن التعثر في الإجابة على تساؤلات الزبائن قد يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة عن المؤسسة مما يجعلهم لا يقبلون عليها ويصابون بخيبة أمل وإحباط والعكس بالعكس تماماً وتمتاز هذه المرحلة بكونها قصيرة ولكنها على قدر من الأهمية؛
- ج- مرحلة الترحيب بالزبون: يقدم الزبون حين ترده على المؤسسة فرصة لإدارة المؤسسة للتعرف عن كثر بخصوص الرعاية والاهتمام التي يحصل عليها الزبون وتلك التي يتوقع الحصول عليها من العاملين أو القائمين على تقديم المنتج؛
- د- مرحلة تبادل المعلومات: تُعد من المراحل المهمة في العلاقة بين المؤسسة والزبون، إذ يتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المؤسسة والذي هو بصدد طلبها، كما أن المؤسسة ستكون على علم بما يحمله الزبون من رغبات وطموحات وقدرات في الدفع وطبائع وأمانة الزبون؛
- هـ- مرحلة تطور علاقة الزبون بالمؤسسة: تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن مع الاستجابة لرغبات وطلبات الزبون بشكل دقيق في الوقت المحدد وقد تتسم هذه المرحلة بالمثالية، إذ قد لا يصل إليها كافة الزبائن؛

و- **إدارة المشكلات:** قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون و المؤسسة بعض المشاكل والمعوقات التي تحتاج إلى حلول من جانب المؤسسة، وعلى المؤسسة استثمارها من خلال ما يتوفر لديها من معرفة في هذا المجال واستحضار خزين الخبرات والمهارات لغرض التمسك بالزبون. وبعبكسه سيغادر الزبون إلى منافس آخر؛

ز- **استعادة الزبون:** إنّ إدارة هذه المرحلة تعتمد بشكل كبير على قدرتها في استخدام المعلومات والبيانات المتوفرة لديها سواء في قواعد البيانات الخاصة بالزبون أو فيما يتعلق بالمعلومات والمعرفة التي يوفرها مركز المعرفة في المؤسسة. ورأى "Edelstein" بأن مراحل علاقة المؤسسة بالزبون وفقاً لفلسفة إدارة علاقات الزبون على أنها تركز على دورة حياة الزبون، إذ تمتلك دورة حياة الزبون ثلاث مراحل هي:

**1- اكتساب الزبون:** تتضمن هذه المرحلة تحديد الزبائن المحتملين وتحويلهم إلى زبائن فعليين ويكون من خلال الوصول إلى الزبائن المحتملين بالطرق المختلفة التي تراها المؤسسة مناسبة لتحويلهم إلى زبائن سواء بطرق تقليدية كالبريد والهاتف أو عن طريق استخدام الشبكة العالمية؛

**2- زيادة قيمة الزبون:** تتلخص هذه المرحلة بقيام المؤسسة ببيع شيء إضافي للزبون والنهوض بالبيع إلى مستويات أعلى والبيع العابر للتوقع وزيادة قيمته. واستخدام البريد الإلكتروني ووسائل الاتصال التقليدية الأخرى، وبالاستناد إلى قاعدة بيانات تسويقية وإعلام الزبون عن المنتج الجديد، وغيرها مما يدل على خدمة الزبون؛

**3- الاحتفاظ بالزبون الجيد:** تتضمن هذه المرحلة المحافظة على الزبائن الجيدين، حيث أدركت المؤسسات بأن كلفة اكتساب زبون جديد تتجاوز كلفة المحافظة عليه، وعلى ضوء ذلك أخذت تبحث عن البرامج والأساليب التي تمكن من المحافظة على الزبون وزيادة ولائه لها سواء من خلال توفير الخدمة أو زيادة الإشباع وزيادة قيمة المنتج.

## II - 3- مبادئ و مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبائن:

II - 3-1- مبادئ إدارة العلاقة مع الزبائن: قدم كل من "Peppers et Rogers" عدة نصائح للمؤسسات التي ترغب بإقامة علاقة وثيقة وصحيحة مع زبائنهم، يمكن اعتبار تلك النصائح عبارة عن مبادئ عامة لبناء التوجه **CRM** وتلخص بما يلي<sup>xxxix</sup>:

- التركيز على حصة الزبون بدلاً من التركيز على الحصة السوقية وهذا يعني زيادة العائد المتأتي من كل زبون قدر المستطاع؛



- التركيز على الاحتفاظ بالزبون وهو أسلوب أفضل من حيث الفعالية الكلفوية من مجرد استقطاب الزبون؛
  - التركيز على تكرار المشتريات من خلال إتباع سياسات البيع المتقطع و البيع المتصاعد، وهي سياسات تؤدي إلى تعظيم هوامش الربح؛
  - ولتحقيق ما ذكر أعلاه، ينبغي استخدام الحوار بهدف الإصغاء لحاجات ورغبات الزبون ومن ثم الاستجابة لها لكي تؤدي إلى بناء علاقات مع الزبون تستند على الثقة و الولاء.
- II - 3-2- مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبائن:** يجب على إدارة العلاقات مع الزبائن في المؤسسة التركيز على الأدوات التالية وهي<sup>xxxii</sup>:
- **تكوين صورة متكاملة عن الزبون:** وذلك من خلال جمع المعلومات المتكاملة عن زبائن المؤسسة الحاليين وزبائنهم المحتملين من حيث ملاءمتهم المالية وطبيعة نشاط عملهم ووقعهم داخل المجتمع حيث يتم التمكن من تحديد احتياجات الزبائن؛
  - **العمل على توفير المنتجات والخدمات الجديدة ومواكبة التطور:** يجب على المؤسسة الاستمرار في توفير منتجات وخدمات جديدة مبتكرة ومنافسة، لتكون المؤسسة هي الأكثر تميزا في تنوع الخدمات والمنتجات داخل السوق من أجل تلبية احتياجات ورغبات الزبائن؛
  - **تحقيق رضا الزبائن:** العمل على تحسين درجة الرضا لمختلف شرائح الزبائن، وخاصة الزبائن المرشحين من خلال تلبية احتياجاتهم حسب رغباتهم وتوقعاتهم- بمعنى الخدمة المناسبة للزبون المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب- أن يكون أداء الخدمة للزبائن أداء متميز؛
  - **تحقيق ربحية الزبون:** يقع على عاتق إدارة علاقات الزبائن تحديد وتصنيف الزبائن من حيث ربحية تعاملهم مع المؤسسة وذلك من أجل المحافظة على الزبائن ذوي الربحية العالية، تحويل الزبون المتوسط والمتدني الربحية العالية إلى زبون مريح، تحويل الزبائن المخسرين إلى زبائن مرشحين أو التخلص منهم وأخيرا تفعيل وتطبيق مفهوم البيع المتقاطع؛
  - **رعاية الزبون واستمرار الاتصال معه أينما كان:** يجب على المؤسسة الانتقال من المفهوم التقليدي بندوات الالتقاء إلى الندوات التثقيفية للزبائن، بحيث يتم تعريفهم بالخدمات والمنتجات الجديدة والعمل على تفعيل عمليات الزيارات الشخصية و البيعية لكبار الزبائن، ووضع برامج تحفيزية وتشجيعية للتعامل مع المؤسسة ،

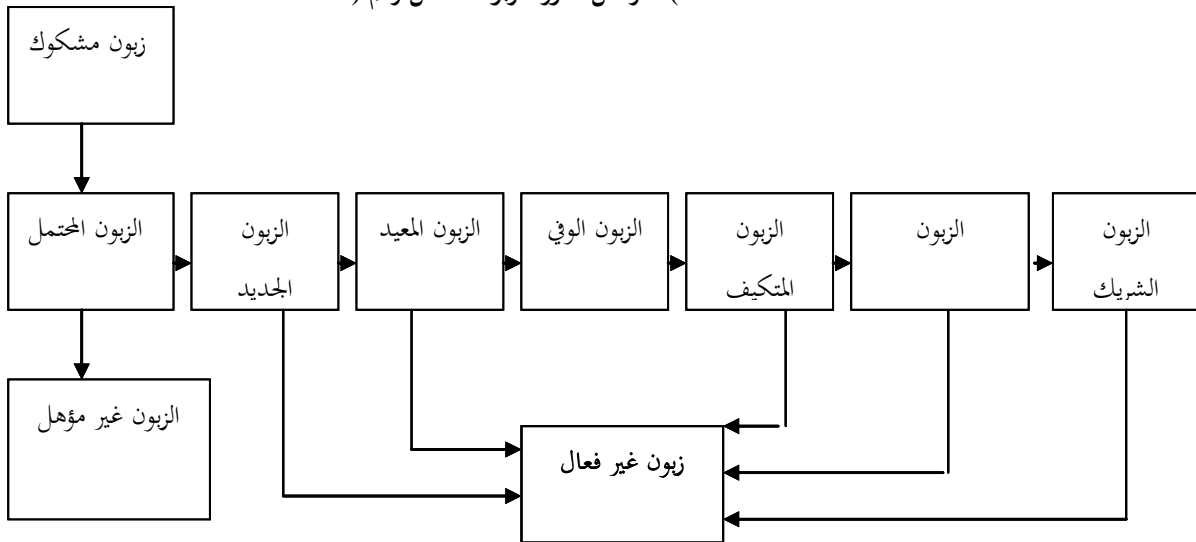
كذلك يجب عليهم التجاوب السريع لحل مشاكل الزبائن أول بأول ومشاركة الزبائن في مختلف مناسبتهم مع تفعيل نشاط تكريم الزبائن والتأكيد على تنويع وسائل الاتصال الإعلامي غير المباشر مع الزبائن من خلال توسيع شبكة الاتصالات التسويقية الالكترونية؛

- تحقيق ولاء الزبون المريح: تغفل معظم المؤسسات موضوع ولاء الزبون ولا تعتبره اهتمام في أبحاثها ودراساتها وهو يختلف كلياً عن دراسات وأبحاث رضا الزبون.

### III- التسويق بالعلاقات كتوجه استراتيجي لتنمية الولاء:

III-1- دورة حياة الزبون : تُعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة، من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة. ويوضح الشكل رقم (2) مختلف المراحل التي يمر بها الزبون في علاقته مع المؤسسة :

(: مراحل تطور الزبون 2 شكل رقم )



**Source:** Philip KOTLER, Marketing management, Pearson Edition, ed 12, FRANCE, 2006. p 185

يوضح الشكل رقم (2) المراحل يمر بها الزبون، إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل وهي :

**الزبون المشكوك:** نعي به الزبون الموجود في السوق، والذي يكون محل شك وتساور مع الذات أو المقربين؛

**الزبون المحتمل:** يتمتع الزبون المحتمل بالمواصفات التالية<sup>xxxiii</sup>:

أولاً: يجب أن يكون بحاجة إلى سلعتك أو الخدمات التي تقدمها.

ثانياً: يجب أن يكون قادراً على الشراء أي دفع الثمن المطلوب.

وإذا لم يحقق الزبون أيّاً من هذه الشروط يجب استبعاده والتركيز على الزبائن الأكثر أهلية. ويتمثل الزبون المحتمل في كل فرد يمكن أن يقوم بعملية الشراء، و المؤسسة تؤهل ( أو لا تؤهل) الزبون المحتمل إلى زبون مرتقب وفقاً لقدراته.

**الزبون الجديد:** يمثل الزبون الذي يشتري سلعتك أو خدمتك للمرة الأولى، فإذا كانت تجربته إيجابية في هذه المرحلة فعلى الأرجح أنه سيعاود الشراء في فترة لاحقة، أما إذا كانت تجربته سيئة ومحيرة لتوقعاته، فاحتمال تكرار شرائه سيتضاءل إلى حد بعيد. وتعد تجربة الزبون الجديد عامل حاسم في إنشاء علاقة مستديمة معه.

تتطلب المراحل الثلاثة الأولى ( زبون مشكوك، زبون محتمل، زبون جديد) جهوداً مكثفة من قبل المسوق لأن هذه المراحل تمثل الخطوات الأساسية لتحويل الزبون المحتمل إلى زبون معيد.

**الزبون المعيد:** يقوم الزبون بتقييم قرار الشراء وهذا وفقاً لربحية هذا الزبون ومدى تحمسه للمنتج، حيث تدعمه وتشجعه المؤسسة للقيام بعملية الشراء لعدة مرات<sup>xxxiv</sup>.

**الزبون الوفي:** يتميز بكونه يبقى محتفظاً بأحسن صورة عن المنتج والمؤسسة لتحقيق الإشباع لديه، واكتمال القيمة عنده. يتميز الزبون الوفي ب<sup>xxxv</sup>:

- يلتزم أكثر بتكرار الشراء من المؤسسة المعتاد عليها إذا ما تم مقارنته بالزبون الجديد؛
- أقل حساسية اتجاه ارتفاع أسعار المنتج فهو مستعد للدفع أكثر للحصول على المنتج؛
- يتحدث عن المؤسسة بشكل ايجابي مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجهود التسويقية والوسائل الإقناعية لجلب زبائن جدد؛

➤ بفضل الزبون الوفي يمكن للمؤسسة تخفيض تكاليفها وهذا من خلال التعاون المستمر بين الزبون والمؤسسة الذي ينتج عنه معرفة عادات واحتياجات الزبون، مما يسمح للمؤسسة بتدنية التكاليف الداخلية.

**الزبون المتكيف:** يصبح الزبون في هذه المرحلة متكيف مع جميع منتجات المؤسسة، حيث لا يكتفي فقط بالمنتج الذي اقتناه وكان السبب في توليد الوفاء<sup>xxxvi</sup>.

**الزبون السفير:** يألف الزبون المؤسسة و تصير بينهما علاقة تتصف بالوفاء فيصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة و إنما يبحث و يشتري للأفراد الذين من حوله، و في هذه الحالة يتحوّل إلى زبون سفير<sup>xxxvii</sup>.

**الزبون الشريك:** تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة و الزبون السفير إلى أن يصبح زبون مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته، وهو أقصى ما تبحت عنه المؤسسة حيث تضمن ولاء الزبون لها ولمنتجاتها كما أن الزبون يتولد لديه شعور بأنه أحد أطراف هذه المؤسسة فيصبح يدافع عنها وعن منتجاتها ناهيك عن الترويج العفوي الذي يقوم به بين أفراد الأسرة والأهل والأصدقاء.

إلا أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المؤسسة يبقى قائماً في كل مرحلة من المراحل السابقة أو أنّ الزبون يصبح غير فعال ويُجمل المؤسسة أكثر من العائد وبالتالي التحلي عنه يصبح حلاً وليس مشكلة.

### III-2- مفاهيم حول ولاء الزبائن:

#### III-2-1- ماهية الولاء:

##### أ- تعريف الولاء:

يعد مفهوم ولاء الزبائن تحديدا لسلوكهم أكثر منه تحديدا لموقفهم، وبوجه عام يمكن تعريف الولاء على أنه تكرار عملية شراء العميل من المنظمة، أو تكرار تردد العميل على المنظمة<sup>xxxviii</sup>.

عرفه "OLIVER" بأنه الالتزام العميق لإعادة الشراء أو إعادة التعامل مع المنتج أو الخدمة المفضلة في المستقبل على الرغم من وجود التأثيرات الظرفية والجهود التسويقية التي بإمكانها التسبب في تبديل السلوك<sup>xxxix</sup>.

تعريف "جيل غريفن": يشير مصطلح الولاء إلى الزبون الوفي وهو الذي يفضل أو يميل إلى شراء أصناف معينة من مصادر معينة أو جهات معينة بعد أن توصل إلى قناعة بأن هذه الجهات تلبّي رغباته وقد يكون هذا الزبون إما فردا أو شركة أو أي جهة تكون مسؤولة عن اختيار البائع والصنف<sup>xl</sup>.

ومنه نستنتج أن الولاء هو تكرار عملية الشراء أو الاستمرار في التعامل مع المؤسسة.

### ب- أبعاد الولاء:

**البعد الأول: المدخل الإتجاهي للولاء:** يتمثل في الالتزام والارتباط النفسي، والنية لإعادة الشراء، ونصيحة الآخرين بشراء المنتج، إضافة إلى التحدث بشكل إيجابي عن المنتج؛

**البعد الثاني: الولاء السلوكي:** يتمثل في إعادة الشراء والاستمرار في تفضيل شراء نفس المنتج أو العلامة؛

**البعد الثالث: الأفعال المنطقية الذي** تم اشتقاقه من نظرية فيشن التي تؤكد أن الفرد قد يكون له اتجاهات مفضلة إزاء علامة معينة ولكن ليس بالضرورة أن يقوم بشرائها<sup>xli</sup>.

### ج- أنواع الولاء: للولاء أربعة أنواع وهي<sup>xlii</sup>:

**الولاء العالي أو المميز:** هو حالة من الارتباط القوي للمنتج مع تكرار مستمر للشراء.

**الولاء الكامن:** هو حالة من الارتباط القوي للعلامة مع تكرار منخفض للشراء.

**الولاء القسري:** هو حالة من الارتباط الضعيف للعلامة مع تكرار عالي للشراء.

**الولاء التحفيزي:** هو حالة من الارتباط القوي للمنتج مقرونا بحوافز مادية وغير مادية لخلق الولاء واستمرارية الشراء.

**د- مكونات ولاء الزبون:** يترجم ولاء الزبون إلى الربحية، فهناك مكونات أساسية تؤدي إلى تلك الربحية وهذه المكونات هي<sup>xliii</sup>:

- **تكاليف الحصول على الزبون:** تتحمل المؤسسة تكاليف متنوعة من أجل الحصول على زبون جديد، إذ يؤدي تبني الزبون للمنتج الجديد أو المطور إلى تحقيق عوائد للمؤسسة بصورة مستمرة، وهذه الحالة تعبر عن الرضا التام للزبائن.

- **التدرجات العليا:** وتتمثل بزيادة العوائد الناتجة من زيادة مبيعات المنتجات الجديدة أو المطورة عن طريق توصيات وروايات الزبائن ذوي التجربة السابقة.

- **التدرجات الدنيا** : ينخفض العائد نتيجة لعدة أسباب منها: التحولات في الاستثمار، التفاوض، الخصومات، وقلة استعمال المنتج، إذ يعد العائد مؤشراً هاماً لنية الزبون في زيادة أو تخفيض استثمار المؤسسة الذي يؤدي بدوره إلى زيادة عوائدها.

هـ- **كيفية خلق ولاء الزبون**: يتم خلق ولاء الزبون عن طريق ما يلي<sup>xliv</sup>:

- خلق قيمة من خلال بناء التزام اتجاه الزبائن، بمعنى أن تلتزم المؤسسة بتقديم ما وعدت به الزبائن؛
- يتم إعطاء الزبون ما يرغب فيه، وليس ما يرغب فيه السوق؛
- معرفة الأفراد الذين يتم البيع لهم، والسلع والخدمات التي يحتاجون إليها؛
- أن تضع المؤسسة في اعتبارها أن أعظم أصولها هو ولاء الزبائن لها، ومن ثم لا بد أن تكون المؤسسة على استعداد لمساعدة الزبون، وتقديم خدمات فورية غير تقليدية له فور طلبها؛
- أن يتم إعطاء العميل أكثر مما يتوقع بحيث يصعب عليه التحول إلى منافس آخر.

### III-2-2- مستويات الولاء و أسباب انخفاضه:

أ- **مستويات الولاء**: يتم تقسيم مستويات الولاء إلى ما يلي<sup>xlv</sup>:

**المستويات العالية الولاء**: تعكس المستويات العالية من الولاء صعوبة تحويل الزبون عن العلامة التي يشتريها ولديه ولاء كبير لها، وهذه المستويات العالية تسعى الكثير من المؤسسات في الوصول إليها وخلقها في الزبائن تجاه سلعتها ولكنها تحتاج إلى جهد ووقت ودراسة وبحث.

**المستويات المعتدلة الولاء**: تعكس هذه المستويات سلوك الزبون وولائه نحو السلعة حيث نجد أن الزبون في الغالب يشتري السلعة لكن في قرار نفسه يمكن له إذا وجد سلعة أخرى أن يشتريها أو يستبدلها بدلا من السلعة القديمة، أي أنه سهل الاقتناع في التبديل من سلعة إلى أخرى.

**المستويات المنخفضة من الولاء**: ويطلق عليها بمستويات اللالاء، حيث يقوم الزبون بشراء أي سلعة إما لعدم وجود بديل لها أو لأن سعرها منخفض أو لأن المتجر القريب منه لا يعرض إلا نفس العلامات وغيرها من الأسباب فلا يكون لدى الزبون ولاء لسلعة محددة أو لمتجر محدد.

## ب- أسباب انخفاض الولاء: يمكن إجمالها بما يلي<sup>xlvi</sup>:

**الملل:** نتيجة الشراء المتكرر، لأن الزبون في الغالب يجب التغيير فإذا استخدم سلعة لفترة طويلة وكان بكثرة قد يتولد لديه نوع من الملل تجاهها خاصة وإن الإنسان بطبيعته ميالا إلى التغيير.

**وجود معلومات جديدة عن نفس المنتج أو عن المنتج الجديد:** وجود مواد ضارة مثلا أو أن المنتج الجديد أفضل صحيا، مما يؤدي إلى انخفاض الولاء تجاه المنتج الأول والتحول إلى المنتج الجديد.

**الإشباع:** فعندما يصل الزبون إلى درجة الإشباع من استخدام السلعة ففي الغالب يقوم بالبحث محاولا إيجاد البديل الأفضل والعمل على تغييره وهذا قد يكون نتيجة التكرار والملل أيضا.

**الإعلانات المتكررة:** فقد تشكل مثل هذه الإعلانات عن سلعة معينة ضغطا على الزبون، فقد يشعر في حالة من الحالات أنه يستجيب لهذا الإعلان المتكرر عن السلعة الجديدة، وبالتالي قد ينخفض ولاءه للمنتج السابق ليحرب المنتج أو السلعة الجديدة نتيجة ما يقدم إليه من معلومات متكررة عن السلعة الجديدة في هذا الإعلان.

**السعر:** إن انخفاض الأسعار للمواد والسلع المنافسة قد يدفع بالزبون إلى تقليل ولاءه نحو السلعة الحالية ويتجه للمواد والسلع ذات الأسعار المنخفضة.

### III - 2-3- الآثار الاقتصادية لولاء الزبائن:

تعمل مشتريات الزبون الأولى على إعادة ما أنفقتة المنظمة للحصول عليه وتنوع هذه النفقات من إعلانات وتجهيزات وغير ذلك، وبزيادة مشتريات الزبون تبدأ المؤسسة في الربح، هناك خمسة أنواع من الأرباح والمكاسب التي تحصل عليها المؤسسة بعد استعادتها اكتساب الزبون وهي<sup>xlvii</sup>:

**الربح الأساسي:** وهو الحد الأدنى الذي تحققه المؤسسة في أية عملية بيعية.

**زيادة العائد:** فبقاء الزبون مدة طويلة في دائرة معاملات المؤسسة يدفعه لزيادة إنفاقه على منتجاتها،

**نقص تكاليف التشغيل:** الزبون الذي يدرك مميزات المؤسسة وما تستطيع تقديمه وأسلوبها في التعامل يختصر الوقت والجهد اللازمين لخدمته، والعامل الذي يدرك احتياجات الزبون وأسلوبه المفضل في الحصول عليها يمكنه أيضا أن يوفر في تكلفة التشغيل.

**التوصية:** الزبون الذي يحصل على قيمة متفوقة سوف يشهد للمؤسسة بالامتياز، ويرشحها لزبائن جدد، وغالبا ما يكون الزبائن الجدد مثله في الولاء والإنفاق، وهم زبائن لا تتكلف المؤسسة أي شيء للحصول عليهم.

**السعر الأفضل:** لا يحتاج الزبائن الأوفياء لتخفيض السعر طمعا في زيادة مشترياتهم، ونادرا ما يحاولون الاستفادة من الخصومات الخاصة التي تقدمها المؤسسات من وقت لآخر.

### III-3- تنمية العلاقات مع الزبائن لكسب ولائهم:

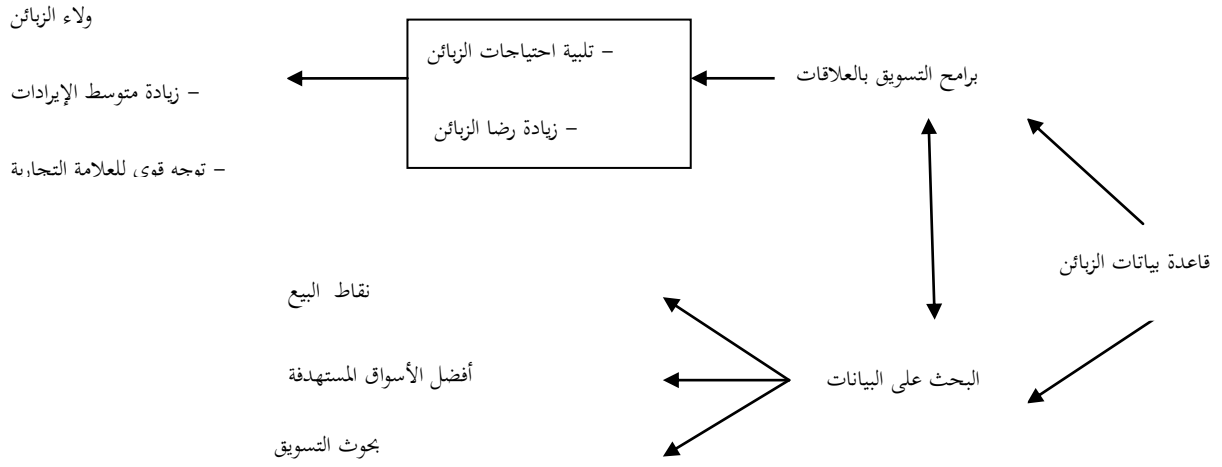
في إطار سعي المنظمات إلى بناء وإعادة بناء العلاقة مع زبائنهم لكسب ولائهم، يجب عليها القيام بما يلي<sup>xlvi</sup>:

- رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن: يتم رسم هذه الإستراتيجية بتحليل الأعمال التي يمارسها الزبائن والعمل على فهم عميق لقاعدتهم وصولا لتحقيق ولائهم، إن رسم هذه الإستراتيجية يساعد على بناء قاعدة ذهنية للمؤسسة لدى الزبون، حيث أن هذه المكانة الذهنية تساعد في السيطرة على إدراك و مشاعر الزبائن ودفعهم لشراء المنتجات والخدمات، وتحولهم من مستهلكين إلى زبائن موالين.

- بناء قاعدة للمعلومات عن زبائن المؤسسة: يتم ذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات منتظمة عن زبائن المؤسسة، حيث يتم تصنيفها حسب تعاملهم مع المؤسسة وحسب طبيعة أعمالهم وأعمارهم وغير ذلك من المعلومات المهمة التي تساعد المؤسسة على فهم احتياجات وتطلعات كل فئة ثم العمل على تلبيةها بما يحقق ولائهم. ويمكن توضيح كيفية عمل التسويق بالعلاقات من خلال الشكل الموالي رقم (03):



(: كيفية عمل التسويق بالعلاقات 3 الشكل رقم )



المصدر: الهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر 2003، ص 418.

يتضح من خلال الشكل رقم (3) أهمية قاعدة بيانات الزبائن في إعداد برامج التسويق بالعلاقات التي تعمل على تلبية احتياجات الزبائن والرفع من مستوى الرضا لديهم مما يؤدي إلى كسب ولائهم.

- **بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن:** يؤدي خلق تفاعلات شخصية مرضية ما بين المؤسسة و زبائنها إلى ترك أثر طيب لدى الزبون، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للزبون، وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر تعامله مع المؤسسة، ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها<sup>xlix</sup>.

إن من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في بناء علاقات صحيحة مع زبائنها هي<sup>1</sup>:

- العمل على حل مشاكلهم

- معاملتهم باحترام

- التواصل مع مشاعرهم وأحاسيسهم

إن سلوك المؤسسة لتحقيق هذه الأمور يعتبر عنصراً حاسماً في بناء سمعة ومكان للعلامة التجارية للمؤسسة.

– قيام المنظمة بدور المرشد للزبون: تقوم المؤسسات بعرض العديد من الخدمات والمنتجات والتي تتطور وتنوع باستمرار وفي بعض الأحيان يجهل الزبائن ما هي هذه الخدمات وكيف يمكن الاستفادة منها لذا يجب على المؤسسة أن تكون خير عون لهم من خلال القيام بدور المرشد.

– العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وتقسيمات الزبائن: وذلك بموجب المعلومات التي توفرها قاعدة البيانات لدى المؤسسة ويجب أن تتناسب هذه الحوافز مع الفئات المستهدفة.

### خلاصة:

يتضح من خلال هذه الدراسة أنه من الضروري على المؤسسات تبني مفهوم التسويق بالعلاقات الذي يقوم على أساس الاحتفاظ بالزبائن لفترة طويلة المدى، بالإضافة إلى جذب واستقطاب زبائن جدد من أجل كسب ولائهم، فالولاء يضمن للمؤسسة البقاء والاستمرارية ويؤدي إلى زيادة الربحية من خلال تعزيز الإيرادات وتخفيض التكاليف. كما يتميز الزبائن الموالين بكونهم أقل حساسية للأسعار ويساهمون في جذب زبائن جدد من خلال التوصية وإيجابية الكلمة المنطوقة.

### قائمة الهوامش:

- <sup>i</sup> مصدق حنون علي، العلاقة بين التسويق العلائقي والاحتفاظ بالزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، 2011، العدد 28، ص 253.
- <sup>ii</sup> Véronique Des Garets. *La gestion de la Relation client dans la banque [online], disponible sur web : www.ceremat.iae.univ-tour.fr. consulté on 15/01/2013*
- <sup>iii</sup> جيهان عبد المنعم رجب، العلاقة بين المشتري والمورد، مدخل للتسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص 47.
- <sup>iv</sup> صالح بن عبد الله الملحم، دور التسويق بالعلاقات في القطاعات البنكية وعوائق تطبيقها، دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، دورية الإداري، 2007، سبتمبر، السنة 29، العدد 110، ص 103.
- <sup>v</sup> منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2005، ص 12.
- <sup>vi</sup> حكيم بن حروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، سنة 2012، عدد 11، ص 177.
- <sup>vii</sup> طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري: الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور، مطبعة النيل، مصر، 2008، ص 312.
- <sup>viii</sup> Christian Gronroos. *From Marketing Mix to Relationships Marketing Towards a Paradigm Shift in Marketing. Management Decision. Vol32. No2. 1994 p9..*
- <sup>ix</sup> Jacques Lendrevie et autres. *Merkator. Dunod. 8 edition. FRANCE.2006. p904.*

X درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات، رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، [على الخط]، 2008، متاح على :

<http://www.startimes.com/f.aspx?t=24284694>. تاريخ الاطلاع: 2013/01/03

<sup>xi</sup> حسان علي سنهوري " تسويق العلاقات " متاح على: [www.unsudan.blogspot.com/p/relationships.marjeting.html](http://www.unsudan.blogspot.com/p/relationships.marjeting.html)

تاريخ الاطلاع: 2013/02/13.

<sup>xii</sup> حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي، تطبيقي، دار اليازوردي، عمان، الأردن، 2009، ص ص 164-168.

<sup>xiii</sup> الهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر 2003، ص 407.

<sup>xiv</sup> محمد صالح الحناوي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر، ص ص 391-395.

<sup>xv</sup> الهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 396.

<sup>xvi</sup> *Sevend hollensen and other. marketing a relationship perspective. [online], disponible sur web: www.opresnik management consulting de/ media/ marketing a relationship perspective consulté on 15/01/2013*

<sup>xvii</sup> الهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 396.

<sup>xviii</sup> نفس المرجع السابق، ص 396.

<sup>xix</sup> *Satoshi Ueno. The Impact of Customer Relationship Management [on line], disponible sur web: www.wcfia.harvardedu/ us.japan/research/pdf/06.13 ueno consulté on 15/01/2013.*

<sup>xx</sup> نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، متاح على:

[www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/](http://www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/) تاريخ الاطلاع: 2013/02/20.

<sup>xxi</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 33.

<sup>xxii</sup> بن ديلمى إسماعيل، درودر أسماء " إسهامات التسويق الإلكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 9-10 نوفمبر 2010، متاح على:

[www.labocolloque5.voila.net](http://www.labocolloque5.voila.net) تاريخ الاطلاع: 2013/02/13.

<sup>xxiii</sup> بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، عدد 7، ص 368.

<sup>xxiv</sup> أحمد الكردي، إدارة علاقات العملاء، متاح على: [http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/04/blog-post\\_5824.html](http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/04/blog-post_5824.html) تاريخ الاطلاع: 2013/02/22.

<sup>xxv</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 191.

<sup>xxvi</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص 304.

<sup>xxvii</sup> منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 86.

<sup>xxviii</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 307.

<sup>xxix</sup> طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص ص 317-318.

<sup>xxx</sup> (، متاح على: CRM: درمان سليمان صادق، الجودة والتميز في إدارة علاقات الزبون)

تاريخ الاطلاع: 2013/02/20. [www.dr-al-adakee.com/vb/showthread.php?t=](http://www.dr-al-adakee.com/vb/showthread.php?t=)

<sup>xxxi</sup> سليمان شكيب الجيوشي، محمد حاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص ص 458-459.

<sup>xxxii</sup> صباح محمد أبو تايه، التسويق المصري بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص ص 173-174.

<sup>xxxiii</sup> جيل غريفن، طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح، تعريف أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، السعودية، 2001، ص 49.

<sup>xxxiv</sup> الخنساء سعادي، التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص 56.

<sup>xxxv</sup> قاسمي خضرة، بزراري عبلة، بن ساهل وسيلة، دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة حالة المشروبات الغازية بيسكرة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي

سعيدة، الجزائر، 10-11 نوفمبر 2009، متاح على:

[Http : Iefpedia.com/arab/wp.content/uploads/2011.](http://Iefpedia.com/arab/wp.content/uploads/2011.) تاريخ الاطلاع: 2013/05/16.

<sup>xxxvi</sup> الخنساء سعادي، مرجع سبق ذكره، ص 56.

- xxxvii قاسمي خضرة، بزقاري عبلة، بن ساهل وسيلة، مرجع سبق ذكره.
- xxxviii منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 66
- xxxix Philip KOTLER, Marketing management, Pearson Edition, ed 12, FRANCE, 2006. P143
- xl جيل غريغن، مرجع سبق ذكره، ص 16
- xli علي عبد الله الجياشي، شفيق إبراهيم حداد، نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون " دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن"، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 2، 2010، ص 313
- xlii ممدوح طابع الزيادات، سامي فياض العزاوي، تأثير المعرفة السوقية للزبائن على الولاء للعلامة التجارية للسلع المعمرة (الكهربائية)، المجلة العربية للإدارة، المجلد 30، العدد 1، يونيو 2010، ص 198.
- xliii يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 255-256.
- xliv منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 69.
- xlv يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 277.
- xlvi نفس المرجع السابق، ص ص 277-278.
- xlvii فريدريك رايتشلد، تأثير الولاء و القوة الكامنة وراء النمو والأرباح و القيمة المستدامة، اقتصاديات الولاء، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، القاهرة، مصر، السنة 4، العدد 6، مارس 1996، ص 3.
- xlviii صلاح عبد الرحمن الطالب، اتجاهات إدارة البنوك التجارية الأردنية الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وأفاق التطوير)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، xlvi، ص ص 121-122.
- xlix منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 81.
- <sup>1</sup> صلاح عبد الرحمن الطالب، مرجع سبق ذكره، ص 121.

#### قائمة المراجع:

1. الحنساء سعادي، التسويق الإلكتروني وتفعيل توجه نحو الزبون من خلال المزيح التسويقي دراسة تقييمية للمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006.
2. الهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر 2003.
3. بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، عدد 7.
4. جيل غريغن، طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح، تعريب أيمن الأمانزي، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، السعودية، 2001.
5. جيهان عبد المنعم رجب، العلاقة بين المشتري والمورد، مدخل للتسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
6. حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، سنة 2012، عدد 11.
7. حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي، تطبيقي، دار اليازوردي، عمان، الأردن، 2009.
8. سليمان شكيب الجيوشي، محمد جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
9. صلاح عبد الرحمن الطالب، اتجاهات إدارة البنوك التجارية الأردنية الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وأفاق التطوير)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15-16 أكتوبر 2002.
10. صالح بن عبد الله الملحم، دور التسويق بالعلاقات في القطاعات البنكية وعوائق تطبيقها، دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، دورية الإداري، 2007، سبتمبر، السنة 29، العدد 110.
11. صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
12. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري: الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور، مطبعة النيل، مصر، 2008.

13. علي عبد الله الجياشي، شفيق إبراهيم حداد، نموذج العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون " دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن"، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 2، 2010.
14. فريدريك رايتشلد، تأثير الولاء و القوة الكامنة وراء النمو والأرباح و القيمة المستديمة، اقتصاديات الولاء، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، القاهرة، مصر، السنة 4، العدد 6، مارس 1996.
15. قاسمي خضرة، بزقاري عبلة، بن ساهل وسيلة، دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة حالة المشروبات الغازية ببسكرة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الطاهر مولاي سعيدة، الجزائر، 10-11 نوفمبر 2009.
16. محمد صالح الحناوي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر.
17. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
18. مصدق حنون علي، العلاقة بين التسويق العلائقي والاحتفاظ بالزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، 2011، العدد 28.
19. ممدوح طابع الزيادات، سامي فياض العزاوي، تأثير المعرفة السوقية للزبائن على الولاء للعلامة التجارية للسلع المعمرة (الكهربائية)، المجلة العربية للإدارة، المجلد 30، العدد 1، يونيو 2010.
20. منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2005.
21. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
22. يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
23. أحمد الكردوي، إدارة علاقات العملاء، متاح على: [http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/04/blog-post\\_5824.html](http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/04/blog-post_5824.html).
24. بن ديلمى إسماعيل، دردور أسماء " إسهامات التسويق الإلكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 9-10 نوفمبر 2010، متاح على: [www.labocolloque5.voila.net](http://www.labocolloque5.voila.net).
25. حسان علي صنهوري " تسويق العلاقات " متاح على: [www.unsudan.blogspot.com/p/relationships.marjeting.html](http://www.unsudan.blogspot.com/p/relationships.marjeting.html).
26. درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات، رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، [على الخط]، 2008، متاح على: <http://www.startimes.com/f.aspx?t=24284694>.
27. درمان سليمان صادق، الجودة والتميز في إدارة علاقات الزبون (CRM)، متاح على: [www.dr-al-adakee.com/vb/showthread.php?t](http://www.dr-al-adakee.com/vb/showthread.php?t)
28. نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، متاح على: [www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/](http://www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/)
29. Christian Gronroos. *From Marketing Mix to Relationships Marketing Towards a Paradigm Shift in Marketing. Management Decision. Vol32. No2. 1994.*
30. Jacques Lendrevie et autres. *Merkator. Dunod. 8 edition. FRANCE.2006.*
31. Philip Kotler, *Marketing management, Pearson Edition, ed 12, FRANCE,2006.*
32. Satoshi Ueno. *The Impact of Customer Relationship Management [on line], disponible sur web: www.wcfia.harvardedu/ us.japan/research/pdf/06.13*
33. Sevend hollensen and other. *marketing a relationship perspective. [online], disponible sur web: www.opresnik management consulting de/ media/ marketing a relationship perspective*

## التوجه من الإعلام البيئي إلى الاتصال المسؤول في إطار التنمية المستدامة لدى المؤسسة الاقتصادية

أ.مهري امال

أ. مهري شفيقة

### ملخص:

تناولت هذه الدراسة النظرية التوجه من الإعلام البيئي كتوجه حديث لدى المؤسسة الاقتصادية، إلى الاتصال المسؤول الذي يعنى بنقل الاثار البيئية والمجتمعية من المؤسسة لمختلف الأطراف ذوي العلاقة بها، هذا التوجه الذي بدأ يعكس درجة من الوعي البيئي المؤسساتي بتطبيق منهج التنمية المستدامة لدى المؤسسات الاقتصادية في مختلف أنشطتها، خصوصا الوظيفة الاتصالية المؤسساتية التي بدأت ملامحها تتغير من الطابع التجاري البحت، الذي يهدف لتحقيق المنفعة الجامعة والربح للمؤسسة إلى الاتصال المسؤول لدى المؤسسة الذي يركز على الجانب الأخلاقي بتبني منهج التنمية المستدامة، فهو اتصال شامل يهدف لترقية حياة الإنسان والحفاظ عليها صحية وسليمة ومستدامة، ويعتبر كأهم الأدوات التي تساهم في إدراج المؤسسة في النسيج الاجتماعي للمجتمع من خلال إبراز دورها في حماية البيئة والمجتمع وحقوق الأجيال القادمة، فهو أداة تحقق للمؤسسة صورة مقبولة وشرعية اجتماعية تعزز تنافسيتها وبقائها، وضحنا من خلال هذه الدراسة النظرية مفهوم التنمية المستدامة وأهم ألياته لدى المؤسسة وكيفية تطبيقه كممارسة مؤسساتية تركز على الاتصال المسؤول الذي يحقق فعالية مؤسساتية.

### Résumé :

Cette étude théorique a traité l'orientation de l'information d'environnement en tant que récente étude accordée à la Société économique, vers une communication responsable qui s'occupe du transfert des impacts d'environnement et de communauté de l'entreprise aux diverses **parties prenantes**. Ce régime qui a commencé de refléter un degré de conscience environnemental institutionnel de l'application d'approche de développement durable dans les divers activités des institutions économiques, notamment la fonction de communication d'entreprise, qui a débuté un changement de caractère de commerce pur, vise à parvenir l'absolu bénéfique et revenu de l'institution vers la communication responsable qui se concentre sur l'aspect éthique adopté l'approche du développement durable, il

\* أ.مهري امال أستاذة مساعدة بجامعة سطيف 1 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية قسم العلوم الاقتصادية دكتورا الطور الثالث

\*\* أ. مهري شفيقة أستاذة مساعدة بجامعة سطيف 2 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علوم الإعلام والاتصال سنة أولى دكتوراه علوم  
mehrichafika@yahoo.fr

s'agit d'un contacte globale objectif pour promouvoir la vie humaine et de la maintenir saine, solide et durable. Il est parmi les outils les plus importants qui contribuent à l'intégration de l'institution dans le tissu social de la communauté en mettant en évidence son rôle dans la protection de l'environnement, la société et les droits des générations futures.

Dans le cadre de cette étude théorique, nous avons essayé d'orner la conception de la notion de développement durable et des mécanismes les plus importants de l'institution et comment l'appliquer pratiquement en basant sur la communication responsable, qui réalise l'efficacité institutionnelle.

### **Abstact :**

This theoretical study addressed to the orientation of the environmental information in the Economic institution, as a recent draws to responsible communication which means the transfer of environmental and societal impacts from the institution for the various stakeholders, this orientation began to reflect a degree of institutional environmental awareness ,to the application of sustainable development approach in various activities especially the institutional connectivity function which its features character began to change from purely commercial nature , which aims to achieve beneficial unbridled institution, «profit», to responsible communication which focuses on ethical side by adoption of sustainable development approach, this inclusive draws Communicational, aims to promote human life and maintain its healthy sound and sustainable , it's considered as a most important tools that contribute to the inclusion of the institution in the social fabric of society by highlighting its role in protecting the environment society and the rights of future generations, it's a tool achieve of the institution acceptable image and the legitimacy of social and its reinforce their competitiveness and survival ,through this theoretical study we explain the concept of sustainable development, and the most important mechanisms of applied in the institution practice, which based on the responsible communication who achieve institutional effectiveness.

إن ظهور الإعلام البيئي جاء كنتيجة للضغوط الاجتماعية والاقتصادية والسياسية على البيئة ومكوناتها وعناصرها، وانتشار الكوارث وحوادث التلوث البيئي والتغيرات المناخية والاحتباس الحراري، فبعد دق ناقوس الخطر من خلال الدراسات البيئية لحالة البيئة العالمية كتقرير نادي روما «حدود النمو» 1972، والتقارير البيئية المختلفة التي أنجزت على مستوى العالم منذ مطلع السبعينات من القرن الماضي، باتت الحاجة الملحة للوعي البيئي والتحرك نحو خدمة البيئة وقضاياها على المستوى العالمي لإنقاذ الأرض والحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، فهذه الظروف والسياقات الاجتماعية والاقتصادية العالمية ولدت حاجة ملحة للمجتمعات للتعرف على الأخبار البيئية وشغف الاطلاع على تأثير هذه المشاكل البيئية أو بالأحرى الكوارث البيئية المتنامية التي تزحف لتتال من الأرض بكل ما فيها وتخل بسلامة النظام البيئي.

ظهر مصطلح الإعلام البيئي وأخذ هذا المصطلح بالتطور المتواتر في التعريف والمفهوم والاستخدام منذ سبعينات القرن الماضي، فبعدما كان نقلاً للخبر البيئي والإثارة الصحفية لمزيد من المبيعات، أصبح له سياسات وخطط ووظائف لتحقيق أهداف مختلفة، فكما للإعلام للحديث «الإعلام التنموي» دور في مساعدة الناس على تكوين رأي صائب في مضمون الواقع، أصبح الإعلام البيئي أداة تعمل على توضيح المفاهيم البيئية من خلال إحاطة الجمهور المتلقي والمستهدف للرسالة والمادة الإعلامية البيئية بكافة الحقائق والمعلومات الموضوعية الصحيحة بما يساهم في تأصيل التنمية البيئية المستدامة<sup>1</sup>.

والإعلام البيئي هو إعلام متخصص يوجه رسالته ويوظفها في خدمة قضايا البيئة، مستخدماً في ذلك العديد من الوسائل والقنوات الاتصالية للوصول إلى الجمهور، وتزايدت الحاجة إليه في الآونة الأخيرة بالتزامن مع تعاظم الاهتمام الدولي بالبيئة، وظهور الكثير من المشكلات البيئية في كثير من دول العالم، فعند الحديث عن الإعلام البيئي لا يمكن أن نغفل نقطة أساسية تتمثل في الوعي البيئي الذي يعتبر من أهم المكونات الأساسية التي توجه السلوك البيئي الإيجابي لدى الفرد أو حتى المؤسسات ككيانات معنوية أو شخصيات اعتبارية، فالوعي هو نقطة التحول لإحداث التغيير في حماية البيئة لهذا فأهم هدف يركز عليه الإعلام البيئي هو خلق الوعي البيئي وتحفيزه للمشاركة الفعالة في مشاريع التنمية والبيئة للحفاظ على حقوق الأجيال القادمة والعيش في بيئة صحية وسليمة.

من خلال هذا المقال نستهدف التعرف على مفهوم الوعي البيئي لدى المؤسسة التي تعتبر كقطاع هام ومؤثر في حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة عبر وظيفة الاتصال المسؤول تجاه مختلف الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة، فالوعي البيئي في المؤسسة يتجسد من خلال سلوك المؤسسة في إتباع خطة للإعلام البيئي والاتصال البيئي لنقل السياسة البيئية التي تطبقها المؤسسة عبر مختلف الوسائط الاتصالية، ومن خلال رصد التراث المعرفي في هذا المجال فالإعلام البيئي بدأ يتطور لدى المؤسسة بالانتقال من وظيفة الإعلام التي تتضمن نقل معلومات بيئية عن نشاط المؤسسة ومنتجاتها إلى اتصال بيئي شامل أو ما يسمى بالاتصال المسؤول الذي يعكس عملية تفاعل ومشاركة بين المؤسسة وجميع الأطراف



ذوي العلاقة بها سواء في محيط المؤسسة الداخلي أو محيط المؤسسة الخارجي "كالعمال ، المستهلكين ، الموردين ، المساهمين ، ومنظمات المجتمع المدني".

فالتطبيق الفعال للسياسة البيئية في المؤسسة الاقتصادية يتطلب عملية اتصالية تشاركية تفاعلية لتحقيق الالتزام الفعال بمنهج التنمية المستدامة ، هذا المفهوم الذي أصبح من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية، خصوصا بعد اتهامها بأنها المتهم رقم واحد فيها ألت إليه البيئة من دمار واستنزاف للموارد الطبيعية، فبعد ظهور مفهوم التنمية المستدامة في تقرير برونتلاند<sup>(\*)</sup> «تقرير مستقبلنا المشترك سنة 1987»، بدأ هذا المفهوم في الانتشار على مستوى الدول، حيث خصصت استراتيجيات لتطبيق التنمية المستدامة في اقتصادياتها، وذلك بالاعتماد على محاور الأجندة 21<sup>(\*)</sup>.

ثم انتشر هذا المفهوم على مستوى المؤسسات الاقتصادية، التي تعتبر من أهم الأطراف الفاعلة في تحقيق التنمية المستدامة، وهنا نخص بالذكر المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع الصناعي التي تحدث نشاطاتها الصناعية أثار ضارة بالبيئة والمجتمع، ومع تنامي الوعي بمسؤوليات مختلف الأطراف تجاه حماية البيئة، بدأت المؤسسات الاقتصادية تتوجه لتطبيق التنمية المستدامة، بعدما كانت تحدث أضرار بيئية أثناء القيام بأنشطتها، أصبحت تدمج التنمية المستدامة بمختلف أبعادها في أنشطتها من خلال التزامها بإجراءات تطبيق التنمية المستدامة بمختلف أبعادها الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية.

و يتحدد مدى وعي المؤسسة بتطبيق التنمية المستدامة، من خلال سلوكها البيئي فسلوكيات المؤسسة البيئية قد تكون دفاعية، حيث يتجسد الهدف الوحيد لهذا السلوك في تحقيق الربح دون مراعاة البيئة، إذ تنظر المؤسسة للاستثمارات البيئية على أنها تكلفة غير مفيدة، ويجب تجنبها لتعارضها مع مصلحتها الاقتصادية، وهو السلوك السائد لدى أغلب المؤسسات الاقتصادية الصناعية حسب مختلف الدراسات في هذا المجال، كما يوجد سلوك بيئي مساير يتجسد من خلال الامتثال والالتزام بالمعايير التي تفرضها التشريعات البيئية فقط، أما النمط الذي يكاد يكون غائب فهو « السلوك الواعي »، فعدد المؤسسات التي تنتهج هذا السلوك قليل، عادة ما يهدف هذا السلوك إلى تحقيق أهداف بيئية من خلال الالتزام الطوعي الواعي والمسؤول، وذلك من منطلق قيم اجتماعية وثقافية سائدة وليس من وجهة نظر قانونية، حيث تصبح المعطيات البيئية في هذا السلوك جزءا أساسيا من استراتيجية المؤسسة.<sup>iii</sup>

فالسلوك الواعي لدى المؤسسة ينطلق من فكرة الوعي البيئي واحترام البيئة أولا قبل الإنسان كمبدأ خلقي، ويعرف الوعي البيئي: على أنه إدراك الفرد لدوره في مواجهة المشكلات البيئية، وهو أيضا مساعدة الفئات الاجتماعية على اكتساب الوعي بالبيئة ومشكلاتها من حيث أسبابها ووسائل حلها<sup>iv</sup>، والوعي البيئي نوعان:

أ - **الوعي الوقائي**: هو الذي يمنع حدوث المشكلة البيئية.

ب- **الوعي العلاجي**: هو الذي يواجه به الفرد المشكلات البيئية الناتجة عن سوء استخدامه لعناصر البيئة المختلفة<sup>v</sup>.

والوعي البيئي لدى المؤسسة يتجسد في إدراك دور المؤسسة في تقليل الأثار البيئية الضارة على البيئة والمجتمع من خلال إعداد دراسة التأثير على البيئة Etude d'impact، والتقييم المستمر لدرجة المخاطر البيئية والتقليل من أثرها والالتزام

بمسؤوليتها تجاه مختلف الأطراف ذوي العلاقة بها، أي الاطراف الذين يتأثرون بنشاطات المؤسسة والتحاور معهم والاستجابة لانشغالهم.

فدرجة الوعي المؤسسي لدى المؤسسة بعلاقتها بالبيئة أدى إلى ظهور مختصين في مجالات الاتصال والتنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الاقتصادية الغربية، وظهر مخابر بحث تماشى مع هذه التوجهات البحثية الجديدة، لذا فتطور المؤسسات في الوقت الراهن أصبح مرهون بتحديات الاتصال المسؤول والوعي البيئي كمفهوم يتطلب ممارسة واقعية لدى المؤسسات في أنشطتها الإعلامية الاتصالية وسلوكياتها البيئية، لذا سوف نتعرف في هذا المقال على كيفية تطبيق وتجسيد التنمية المستدامة لدى المؤسسة كمنهج وأهم آليات تطبيقها في أنشطة المؤسسة في الشق الأول من المقال، ثم سوف نتطرق إلى كيفية تطبيق سياسة الاتصال المسؤول حول منهج التنمية في الممارسات الاتصالية للمؤسسة من خلال الإعلام البيئي الموجه لكل الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة الذين يعتبرون جمهور الرسالة الاتصالية البيئية أو الرسالة الاتصالية المسؤولة .

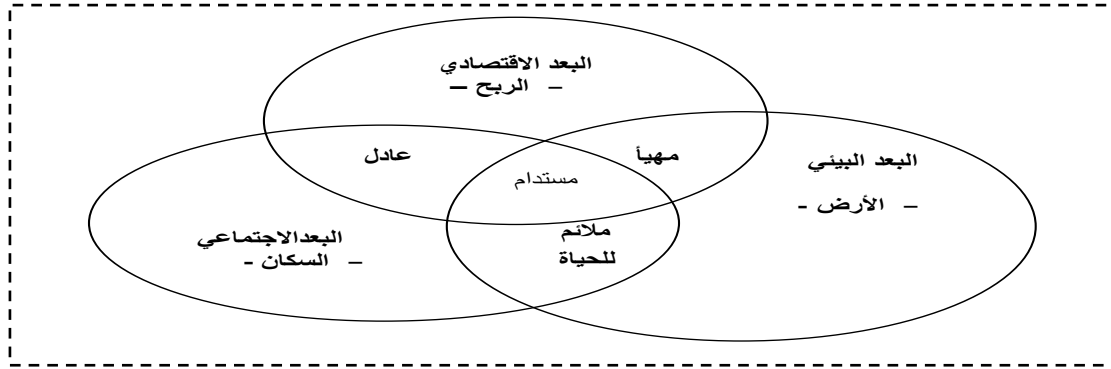
**أهداف الدراسة:** استهدفنا من خلال هذا المقال تحقيق جملة من الأهداف والتي يمكن حصرها فيمايلي:

- التعرف على مفهوم التنمية المستدامة وآليات تطبيقه كمنهج مؤسسي في المؤسسة الاقتصادية المستدامة.  
- التعرف على الوعي البيئي لدى المؤسسات الذي انتقل من عملية الإعلام البيئي إلى عملية اتصال مسؤول يتلاءم ومتطلبات التواصل حول منهج التنمية المستدامة وتطبيقاته لدى المؤسسات الاقتصادية من خلال آليات معينة سوف نتعرف عليها في هذا المقال

- التعرف على الاتصال المسؤول كمنهج اتصالي مؤسسي يهدف إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية وتحقيق التقارب والتواصل مع الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة لتحقيق التموقع الإستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية.

### 1- مفهوم التنمية المستدامة أبعادها وأهدافها:

يعتبر مفهوم التنمية المستدامة مفهوم واسع التداول فلم يعد المشكل في غياب التعاريف، بل في تعددها ووجهة نظرها فقد عرفت " بالتنمية المتجددة والقابلة للاستمرار"، التنمية التي لا تتعارض مع البيئة، والتنمية التي تضع نهاية لعقلية لا نهائية الموارد الطبيعية وغير الطبيعية، غير أن هذه التعاريف تفتقد للمرجعية لذا سنركز على التعاريف التي تتسم بالمرجعية. فأشهر تعريف للتنمية المستدامة هو تعريف جروهاليم برونتلاند، إذ يعتبر تعريفها المرجع المعتمد في أغلب الدراسات حيث عرفتها: "على أنها التنمية التي تلي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها"<sup>vi</sup>. ويعرفها الاتحاد العالمي للحفاظ على للطبيعة "على أنها التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار البيئة الاقتصاد والمجتمع"<sup>vii</sup>. من خلال هذا التعريف فمفهوم التنمية المستدامة يركز على ثلاثة أبعاد أساسية متكاملة ومتداخلة والشكل البياني التالي يوضح ذلك



شكل بياني رقم: ( 01 ) الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة

source<sup>8</sup>: Christian Brodhag, colloque INaisee, **Le développement durable** « international association of investors in social economy » Mullouse 23 mai 2002. page 11

يتضح من المخطط التالي أن أبعاد التنمية المستدامة هي ثلاثة أبعاد أساسية متكاملة ومتفاعلة، وتتجسد في البعد البيئي وكل ما يتعلق بحماية البيئة، والبعد الاقتصادي وما يتعلق بتحقيق النمو الاقتصادي، وأخيرا البعد الاجتماعي وكل ما يتعلق بتحقيق العدالة الاجتماعية إذن يمكن التعبير عن أبعاد التنمية المستدامة بالمعادلة التالية : **نمو اقتصادي + حماية البيئة + عدالة اجتماعية = تنمية مستدامة**

أهداف التنمية المستدامة : تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- أ- تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: تحاول التنمية المستدامة من خلال عمليات التخطيط وتنفيذ السياسات التنموية لتحسين نوعية حياة السكان في المجتمع اقتصاديا واجتماعيا ونفسيا وروحيا، عن طريق التركيز على الجوانب النوعية للنمو لا على الجوانب الكمية للنمو وتكون هذه التنمية بشكل عادل ومقبول وديمقراطي .
- ب- احترام البيئة الطبيعية : التنمية المستدامة تركز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة، وتتعامل مع النظم البيئية ومحتواها على أساس أنها حياة الإنسان ، إنها ببساطة تنمية تستوعب العلاقة الحساسة بين البيئة الطبيعية والبيئة المبنية
- ج- تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة : من خلال تنمية إحساسهم بالمسؤولية تجاهها، وحثهم على المشاركة الفاعلة في إيجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم برامج ومشاريع التنمية المستدامة .

د- تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد :

تتعامل التنمية المستدامة مع الموارد الطبيعية على أنها موارد محدودة ، لذلك تحول دون استنزافها أو تدميرها

**هـ- ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع:** تحاول التنمية المستدامة توظيف التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع ، من خلال توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي ، وكيفية استخدامها في تحسين نوعية حياة المجتمع .

**و- إحداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأولويات المجتمع:** وبطريقة تلائم إمكانيته وتسمح بتحقيق التوازن الذي يفعل التنمية الاقتصادية مع السيطرة على جميع المشكلات البيئية ووضع الحلول المناسبة لها .<sup>10</sup>

## 2- التنمية المستدامة كرهان جديد في المؤسسة الاقتصادية:

بعد تعرفنا على مفهوم التنمية المستدامة من حيث المفهوم الأبعاد والأهداف سوف نتعرف على التنمية المستدامة كرهان في المؤسسة، حيث يعتقد الكثير من الباحثين في هذا المجال أن انتهاج التنمية المستدامة في ظل الصعوبات الاقتصادية لا يعتبر خيار من بين الخيارات المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية بل هي خيار ابعد من ذلك فهو غير مفروض عليها إلا أن اختيار انتهاجه من طرف المؤسسات يمنحها جملة من الامتيازات، شريطة أن يستطيع صاحب المؤسسة الاستفادة من الفرص التي قد يمنحها له هذا الخيار، إن انتهاج التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية يعتبر بالنسبة للمؤسسة أحد الوسائل التي تسمح لها بإعادة تحديد استراتيجياتها الطويلة المدى ويعتبر أيضا أحد الوسائل التي تحسن تنافسيتها على المدى القصير والمتوسط . فوفقا لدراسة أجريت في فرنسا شهر مارس 2003 في 06 دول أوروبية<sup>11</sup> ، فإن العينة التي أجريت معها الدراسة ترى أن للتنمية المستدامة جملة من الانعكاسات الإيجابية لدى المؤسسة ولعل أهمها :

14% من العينة ترى أن المؤسسة التي تنتهج التنمية المستدامة تكون لديها القدرة على استقطاب يد عاملة مؤهلة قصد توظيفها .

27% يرون أنها تساعدهم على تحسين علاقاتهم بأصحاب رؤوس الأموال ، "المستثمرين ، المالكين "

33% يرون أنها أداة من أدوات تحفيز العمال .

47% يرون أنها تساعد على تحسين العلاقة مع الحركات الجمعوية ومع المنظمات الغير حكومية .

56% يرون أنها تساعد على تحسين العلاقة مع السلطات العمومية ومع الجماعات المحلية .

92% يرون أنها تساعد على تحسين صورة المؤسسة أمام المستهلكين .

ومن بين الممارسات الحسنة التي تساعد على انتهاج التنمية المستدامة :

- التقييم الدوري والدائم لاحتياجات العمال من الدورات التكوينية لفائدة كامل عمال المؤسسة.

- تشجيع ومكافأة كل عمليات الإبداع من داخل المؤسسة واكتساب حقوق ملكية العمليات الإبداعية والحصول على شهادتها .

- و يمكننا تلخيص فوائد توجه المؤسسة الاقتصادية لمنهج التنمية المستدامة في العناصر التالية :

**-التنمية المستدامة عامل من عوامل بقاء المؤسسة :** تسعى بعض المؤسسات مهما كان شكلها إلى الاهتمام بتطبيق سياسة التنمية المستدامة ، وذلك عندما تحاول جاهدة ضمان بقائها في ظل بيئة ومحيط متقلب، ويكون ذلك بمحاولة الاحتفاظ بنفس أصحاب الملكية وعدم اللجوء إلى الاستدانة الفائقة عن اللزوم، أو الاعتماد على التمويل الذاتي بتطبيق سياسة للتنمية المستدامة ، ومن بين العوامل التي يجب على المؤسسة الاهتمام بها والتي من شأنها أن تحقق بقاءها ما يلي :<sup>12</sup>

- الاقتصاد في استهلاك الطاقة وللموارد الطبيعية

- التوفيق بين الأداء الاقتصادي وتلبية رغبات وتطلعات المجتمع والأداء البيئي و الاجتماعي .

**- تقوية وتدعيم الدعم الاجتماعي :** إن الدور الاجتماعي للمؤسسة يلزمها بأن تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية للمساهمة في الحياة الاجتماعية، ونتيجة للطلب المتزايد فإن المؤسسات يجب أن تعقد علاقات وطيدة بين كل الفاعلين المحليين ، بالإضافة إلى مساهمتها في التنمية الاقتصادية ، فهي مطالبة بتحسين مستوى المعيشة وبلعب دور ديناميكي في الحياة المجتمعية المحلية ، فهي بذلك مكان للاندماج الاجتماعي .

**-الحوار مع الأطراف ذوي العلاقة:** إن أهم ما يلاحظ على المؤسسات أنها لا تعطي لعمليات الاتصال الاهتمام الكافي فهناك نوع من التقصير من جانبها في هذا المجال ، فهي بذلك لا يمكنها التعرف على مدى الاهتمام الذي يخص به الغير للمؤسسة ، حيث إن ممارسة التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات تتطلب الاتصال بإشراك الأطراف ذوي العلاقة في هذه العملية وهم كل الأشخاص و الجهات التي تربطها بالمؤسسة مصلحة سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر وينتظرون من المؤسسة أسلوب جديد في الاتصال من خلال الشفافية في الاتصال .

**- تلبية الرغبات والمتطلبات المتزايدة للمستهلكين والعمال:** من بين أهم الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية والخاصة بمواردها البشرية هي أنها لا تستطيع اختيار أفرادها والحصول على وفائهم، " ففي استطلاع للرأي أجري في فرنسا سنة 2003 هناك 83% من الفرنسيين يرون أنه على المؤسسة أن تهتم بعمالها وأنه عليها واجبات تجاههم وأن هذه الواجبات تأتي قبل التزاماتها تجاه الزبائن، في استطلاع آخر للرأي حوالي 61% يرون أن دور المؤسسة ليس اقتصادي فقط بل يجب أن يكون أيضا دور جوارى وتضامني .<sup>13</sup>

### 3- آليات تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسة :

لتطبيق سياسة التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة الاقتصادية توجد العديد من الآليات التي تحقق بها المؤسسة هذا التوجه ومن أهم الآليات التي سوف نتناولها في هذا العنصر ما يلي :

#### 3-1- المعايير و المواصفات القياسية المتعلقة بالتنمية المستدامة :

لا يوجد لحد الساعة معيار موحد يشمل كيفية إدارة التنمية المستدامة كما لا توجد مواصفات قياسية يمكن من خلالها الحصول على شهادات مخصصة للتنمية المستدامة، فما هو موجود لا يشمل إلا أجزاء من رهانات التنمية المستدامة وأهم هذه المعايير تتمثل في :

-المواصفة إيزو 14001: التي تصف نظام إدارة البيئة و الذي من خلاله يمكن تأكيد و إثبات أن المؤسسة تمارس نشاطها وفق ما هو منصوص عليه قانونا و أنها تحترم البيئة و تحافظ عليها.

-نظام إدارة الجودة: ISO 9001 " 2000 "

هو نظام يهدف إلى تحسين أسلوب الإدارة في سبيل تحقيق جودة ذات مستوى عال، تستطيع من خلالها المؤسسة أن تنظم عملياتها وتدير مواردها كي تحقق الجودة وتحسنها بشكل اقتصادي في كافة الأنشطة التي تقوم بها.

- نظام الصحة والسلامة المهنية-BS OHSAS 18001:2007

و هو نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية يحدد المتطلبات التي يجب توافرها في أي نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية، لتمكين الجهات المطبقة لهذا النظام من التحكم في المخاطر المتصلة بالصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها. المواصفات القياسية SA 8000 : و التي تخص الجانب الاجتماعي و الذي يصف نظام الإدارة المسؤول اجتماعيا.<sup>14</sup>

-المواصفة القياسية المستقبلية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إيزو 26000:

و هي مبادرة تقوم منظمة الإيزو بوضعها و تطويرها و الهدف من ورائها هو " توفير الإرشاد و التوجيه حول المسؤولية الاجتماعية "، و من المرتقب أن يتم إصدار هذه المواصفة بشكل رسمي في شهر ديسمبر من سنة 2008.<sup>15</sup>

من خلال تصنيف أبعاد هذه المعايير يتضح لنا أنها تجسد أجزاء محددة فقط من التنمية المستدامة، وتجدد الإشارة إلى أن المواصفات التي تحقق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة تتجسد في مواصفة الإيزو 9001، أما مواصفة الإيزو 14001، فهي تتعلق بالبعد البيئي للتنمية المستدامة، في حين تجسد المواصفة OHSAS18001 التي تتعلق بالصحة والسلامة المهنية البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة .

وفيما يلي سوف نقدم عرض مختصر لأهم المعايير التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية، المتمثلة في نظم إدارة البيئة من خلال المواصفة إيزو 14001، والمواصفة إيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية.

- نظم إدارة البيئة وسلسلة الإيزو14001:

تعتبر المواصفة إيزو 14001 من أهم المواصفات وأكثرها شيوعا ضمن مجموعة الإيزو 14000، حيث بلغ عدد المؤسسات في العالم حتى عام 2000 حوالي 22897 مؤسسة في 98 دولة معظمها مؤسسات أوروبية بنسبة

48%، وتشتمل هذه المواصفة القياسية على المكونات الأساسية لنظام الإدارة البيئية داخل المؤسسة، ويبدأ هذا النظام من التزام الإدارة العليا للمؤسسة بإدخال البعد البيئي في أساليب إدارة أنشطتها من خلال سياسة مكتوبة ومعلنة داخل المؤسسة وخارجها، ويشمل برنامج الإدارة البيئية جميع العمليات والأنشطة والإجراءات التي يتم تطبيقها للحد من التأثيرات السلبية لنشاط المؤسسة على البيئة، وتحديد المسؤوليات داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.<sup>16</sup> يحقق تطبيق هذه المواصفة للمؤسسة عدة امتيازات فوفق المسح الذي أجرته إحدى الهيئات الدولية المتخصصة في مجال البيئة لمجموعة من المؤسسات التي طبقت نظام الإيزو 14000، أن كافة هذه المؤسسات قد استفادت بشكل فعلي من تطبيق نظام إدارة البيئة ومن نتائج هذه الدراسة ما يلي :

65% من المؤسسات حسنت سمعتها

61% استفادة ماديًا وبشكل مباشر.

40% حسنت علاقاتها مع الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة .

28%. حصلت على ميزة إيجابية مقابل المنافسين.

23% ساهمت الشهادة في الإبقاء على المؤسسة من الانهيار

12%. حسنت ظروف العمل لديهم.

قد تكون بعض المؤسسات معتادة على التعامل مع القضايا البيئية بشكل فردي مثل تطبيق ضبط الانبعاثات والتلوث الضوضائي، ومع ذلك فإن الفوائد التي قد تتحقق من تطبيق شامل لنظام إدارة بيئي تفوق بكثير الفوائد المحدودة التي تجنيها المؤسسات من تنفيذ بعض التطبيقات البيئية منعزلة.<sup>17</sup>

و بالتالي فإن حصول المؤسسة على شهادة المطابقة وفق المواصفات العالمية لإدارة البيئة إيزو 14000 و التزامها بالتطبيق المستمر لهذه المواصفات من شأنه تحسين علاقة المؤسسة بالبيئة، وتقليل الأثار البيئية الناتجة عن ممارسة النشاط الإنتاجي وبهذا تسهم المؤسسة في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة .

### المواصفة الدولية: إيزو 26000

تم نشر هذه المواصفة في نوفمبر 2010 وتختص هذه المواصفة بالمسؤولية الاجتماعية، وهي تعبر عن اختصار RSE، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، وتتحدد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إزاء تأثير قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، حيث تترجم هذه المسؤولية بسلوك أخلاقي وشفاف يساهم في تحقيق التنمية المستدامة ويتفهم حالة المجتمع وصحته، حيث تأخذ المؤسسة في حسابها توقعات الأطراف ذوي العلاقة كما تحترم القوانين السارية المفعل، وتكون ملتزمة مع المعايير الدولية في سلوكياتها .

وتعرف المواصفة إيزو 26000 على أنها : "شكل جديد للمراقبة الاجتماعية، وهي أداة مهمة لتنظيم وتحقيق المسؤولية الاجتماعية".

تدمج المؤسسات الرهانات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية في نشاطاتها وعلاقاتها كما يلي:

**الرهانات البيئية:** تشمل التغير المناخي، انبعاث الغازات الدفيئة، تلوث الهواء، والماء، والتنوع البيولوجي.

**الرهانات الاجتماعية:** وتعلق بشروط العمل، الحالة الجيدة للعمال صحيا، التكوين، الأجور.

**الرهانات المجتمعية:** تنبثق عن قضايا المجتمع ، مثل احترام الأشخاص، عرض التنوع، مكافحة الأنماط الجامدة تقديم أنشطة لمساعدة الأشخاص الذين يعانون من صعوبات، أنشطة الرعاية<sup>18</sup>.

### 3-2 تبني تكنولوجيات الإنتاج النظيف كآلية لتحقيق التنمية المستدامة:

نشأت تقنية الإنتاج الأنظف كإحدى تكنولوجيات الإنتاج المطورة لتقليل الأثر على البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية وعدد من دول أوروبا في ثمانينات القرن الماضي، وفعليا في وحدة الصناعة والبيئة التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، ومضمونها هو إيجاد فرص للصناعة والمنتجين الرئيسيين لتحقيق مكاسب مالية من وراء التحسينات البيئية، ويعد الإنتاج الأنظف طريقا عمليا لتطبيق التنمية المستدامة فهو خطوة وقائية متقدمة من إدارة النفايات أو المعالجة عند نهاية الأنبوب، ذلك أنه يعالج المشكلة من الأصل بمسبباتها وليس بأعراضها فهو كما عرفه برنامج الأمم المتحدة للبيئة ، تطبيق متواصل لاستراتيجية بيئية وقائية متكاملة العمليات والمنتجات من أجل تقليل المخاطر المتصلة بالإنسان والبيئة.<sup>19</sup>

الإنتاج الأنظف يهتم بكل من العملية الإنتاجية بحد ذاتها كما يهتم من ناحية أخرى بالمنتجات ففيما يتعلق بعمليات الإنتاج فهي تختص بالحفاظ على المواد الخام والطاقة واستبعاد المواد الخام السامة ، وتقليل كافة الانبعاثات والنفايات الناتجة كما وكيفا. فهذه الآلية تحقق عدة مكاسب للمؤسسة ، فهي تسهم في زيادة أرباحها بزيادة الإنتاج ، دون إلحاق الضرر بالبيئة المحيطة ، فالبعد البيئي هو بعد أساسي في تكنولوجيات الإنتاج النظيف لذا تعتبر من أهم الآليات لتطبيق التنمية المستدامة ، خصوصا لدى المؤسسات الاقتصادية الصناعية.

### 3-3 تسيير النفايات كآلية لتحقيق التنمية المستدامة :

إن أحد التحديات التي تواجه المؤسسات الإنتاجية في الوقت الحاضر هو ازدياد كمية النفايات والمخلفات وبالتالي وجب على المؤسسة أن تبحث عن حلول، وبدائل قصد التقليل من النفايات أو التخلص النهائي منها ومن هذا المنطلق ظهرت فكرة إدارة وتسيير النفايات والتي تعني استخدام مجموعة من الطرق أو التقنيات من أجل الحد من الآثار السلبية الناجمة عن النفايات بصورها المختلفة ، صلبة ، سائلة ، أو غازية.<sup>20</sup>

وفي إطار تسيير النفايات ظهر مفهوم يعمل على تحقيق الاستدامة بطريقة رشيدة في تسيير النفايات وهو مفهوم "القواعد الذهبية الأربعة R4".

الشكل البياني رقم 02: يوضح القاعدة الذهبية لتسيير النفايات





المصدر: من إعداد الباحثة

- القواعد الذهبية الأربعة R4، وهي 4 طرق تتبع لتسيير النفايات مهما كان نوعها "طبية ، صلبة ، سائلة.....".<sup>21</sup> وهي كما يلي:
  - **التخفيض من النفايات وتقليلها Réduction** : والمقصود هنا هو تقليل المواد الخام المستخدمة وينتج عن ذلك تقليل النفايات ويتم ذلك باستخدام مواد خام تنتج نفايات أقل ، أو عن طريق الحد من المواد المستخدمة في عمليات التعبئة والتغليف كمواد البلاستيك والورق.
  - **إعادة استخدام النفايات Reuse** : على سبيل المثال لا الحصر فإن إعادة استخدام المياه العادية المنزلية المعالجة في الزراعة والصناعة ، تؤدي إلى ترشيد استهلاك المياه والحد من الاستخراج الجائر من المياه الجوفية.
  - **الاسترجاع Recovery** : ويقصد بذلك التخلص الآمن من النفايات الخطيرة، سواء كانت صلبة أو سائلة ونفايات طبية بحرقها تحت ظروف تشغيل معينة مثل درجة حرارة ومدة الحرق، من أجل ضمان حماية البيئة من كل النفايات الصلبة والسائلة والغازية التي لا يمكن الاستفادة منها ، ويجب التخلص منها بما يتوافق مع المعايير البيئية وبالطرق الملائمة عن طريق الحرق في أماكن مغلقة ، وتحت ظروف معينة مثلاً درجة حرارة ومدة احتراق معينة وذلك للتحكم في الانبعاثات ومدى مطابقتها لقوانين البيئة "، وتمتيز هذه الطريقة بالتخلص الآمن من 90% من المواد الصلبة، وتحويلها إلى طاقة حرارية تستخدم لتوليد البخار أو الطاقة الكهربائية، أو إنتاج طاقة حرارية.
  - **التدوير أو الرسكلة Reecycling** : هي طريقة لاسترجاع المواد النافعة من النفايات بحيث يتم فصل هذه المواد ومعالجتها ثم إعادة تصنيعها أي تصبح هذه النفايات كمادة خام " مادة أولية " لصناعة منتج جديد ومن أكثر النفايات التي يمكن الاستفادة منها في عملية التدوير هي : البلاستيك ، الورق ، الكرتون ..... وتعتبر أفضل طريقة لإعادة التدوير في الفصل من المنبع بحيث تقوم المؤسسات الصناعية بوضع كل نوع من أنواع النفايات في حاويات خاصة ، وذلك بالتعاون مع بلديات أو مؤسسات خاصة تستثمر في إعادة تدوير النفايات ففي الولايات المتحدة الأمريكية توجد مؤسسات مختصة بإعادة القارورات الزجاجية والعلب البلاستيكية ، هذه المؤسسات المتخصصة تتعاقد مع المؤسسات المنتجة للنفايات وتقوم بنصب مكائن في الأماكن العامة حيث يقوم الأفراد بوضع القارورات أو العلب في تلك المكائن التي تقوم بدورها بفرز كل صنف على حدى واستبعاد المواد المعادة لأكثر من مرة.<sup>22</sup>
- 3-4-العلامات البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة:**

من أجل إيصال المعلومات إلى الزبائن بأن المنتجات التي يشترونها أخذت بعين الاعتبار معايير بيئية واجتماعية، أي أنتجت في ظروف عمل سليمة وأنها استوعبت الاهتمامات البيئية بشكل متزايد فنجد ، هناك عدة تصنيفات تستخدم في هذا المجال متمثلة في:

**البطاقة البيئية من صنف ISO14024** الخاصة بالمبادئ وطرق الإعلام البيئي لنظام الإدارة البيئية **ISO14000** علما أنها مصنوعة من مادة ورقية أو قماش ملصقة وتحمل مجموعة من الكلمات أو الرموز تسمح بنقل معلومات معينة، مثل الخصائص المميزة للمنتج وكيفية الاستعمال<sup>23</sup> حيث تسعى المؤسسات لتفعيل الاتصال الأخضر إلى تمييز منتجاتها، أو تقديمها بشكل يتناسب مع المزايا والفوائد، ضمن هذا المجال تلجأ هذه المنظمات إلى وضع علامات أو أشكال على أغلفة منتجاتها تؤكد بأن هذه المنتجات بيئية.

#### 4- الاتصال البيئي كتوجه حديث للاتصال المسؤول في المؤسسة الاقتصادية تجاه الأطراف ذوي العلاقة:

يعرف الاتصال البيئي على أنه: "الاستعمال الاستراتيجي والمخطط للعمليات و الأنشطة الاتصالية ، ومخرجات وسائل الإعلام من أجل النقل الفعال للسياسة البيئية الموضوعية لمشاركة الجمهور في وضع المشاريع الموجهة نحو الاستدامة البيئية".<sup>24</sup>

وهو كذلك "الاستعمال الاستراتيجي للتقنيات الإعلامية من أجل تدعيم السياسات والمشاريع البيئية وترقيتها، كما يعد نشاطا إسهاميا يهدف إلى إشراك كل الأطراف المعنية، بالعمل بدقة وجدية اتجاه المجموعات موضوع التوعية، وهو تهذيب وتشجيع سلوكيات العمل البيئي من طرف الأفراد، وذلك بمساندة تلك المشاريع وتشجيع المشاركة فيها"<sup>25</sup>.

كما أنه المحرك الأساسي للعمل البيئي، وقاعدة أساسية للنجاح في التقليل من المخاطر التي تهدد البيئة، وهو الاتصال المعني بالرسالة والمضمون البيئي سواء كان معلومات أو آراء ، ويكون هدفه الأساسي هو التعامل الإيجابي مع البيئة من أجل حمايتها والعمل على إيجاد الحلول لمشكلاتها ، وهو العامل الأساسي للعمل البيئي والتوعية والتحسيس البيئي، من خلال اعتماد أنشطة اتصالية يمكن أن تحدث التغيير في المعارف الآراء، الاتجاهات، والسلوكيات التي لها علاقة مباشرة بالبيئة.

تطرقنا لتحديد مفهوم الاتصال البيئي لأنه يدخل ضمن السياسة الاتصالية البيئية للمؤسسة من خلال التوعية والتحسيس البيئي على مستوى الاتصال الداخلي للمؤسسة ، وعلى مستوى الاتصال البيئي الخارجي الذي تستعمله المؤسسة في الإفصاح عن أدائها البيئي تجاه مختلف الأطراف ذوي العلاقة بها.

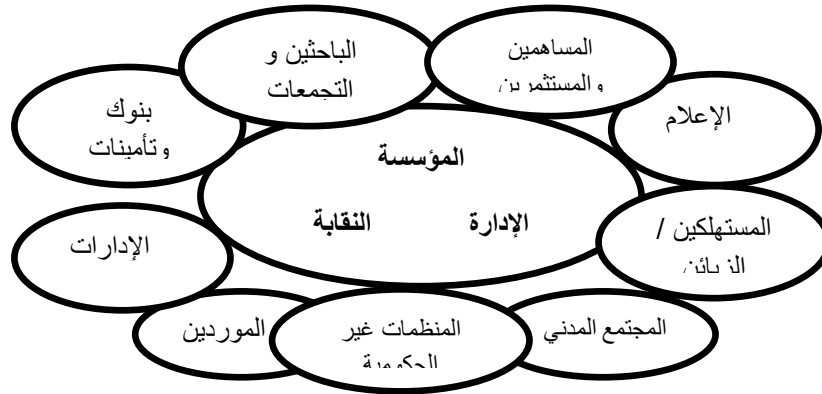
فالتوجه للاتصال البيئي لدى المؤسسات كان بمثابة الخطوة الأولى للتوجه للاتصال بطريقة مسؤولة لدى المؤسسة الاقتصادية، هذا الاتصال الذي سوف نتعرف على أهم قواعده وأهميته لدى المؤسسة في ظل المنافسة والبقاء في ظل البيئة الاقتصادية التنافسية الراهنة التي بدأت تتوجه للاستدامة وللالتزام الأخلاقي تجاه البيئة والمجتمع سواء في نشاطاتها أو منتجاتها فالإتصال البيئي لدى المؤسسة انطلق من فكرة الاتصال حول المعايير والمواصفات البيئية كالإيزو 14001، إلى الاتصال البيئي حول منتجات المؤسسة والترويج للعلامة البيئية، وصولا للتسويق الأخضر كمنط للاتصال المسؤول ، حيث يوجد عدد من الملصقات والعلامات الخضراء، المستخدمة لتقديم ضمانات للزبون بأن هذه المنتجات التي يتم شرائها تتطابق مع معايير

بيئية و اجتماعية معينة، فالمؤسسات أصبحت أكثر وعيا بإدماج الاتصال البيئي في منهجها التسويقي، فالسياسة الاتصالية البيئية تحقق للمؤسسات عدة مكاسب فهي تسمح بتعزيز صورة المؤسسة عبر التأثير في الراي العام وتحسيسه، ومن جهة أخرى يسهم الاتصال البيئي في المؤسسة في تحسين الاداء البيئي لمنتجاتها وتنافسيتها.<sup>26</sup>

### – الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة كجمهور للرسالة الاتصالية المسؤولة: **parties prenantes**

قبل أن نتناول الاتصال المسؤول كتوجه مؤسسي للاتصال حول ممارسات التنمية المستدامة بالمؤسسة التي تتعلق خصوصا بالبعد البيئي ، يجب أن نتناول من هو الجمهور المستهدف بالرسالة المسؤولة وهم الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة فمن هم الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة .؟ يعرف فريمان الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة : " على أنهم أفراد أو مجموعة من المؤسسات يمكن أن يؤثروا ويتأثروا في تحقيق أهداف المؤسسة".<sup>27</sup>

كل بياني رقم "03" : يوضح الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة .



Source : <sup>28</sup>Thierry Rases ,Bettina laville,et autre : **développement Durable–aspects stratégique et opérationnels** ,édition Francis Lefebvre,2010,paris. P16.

هم مجموعة من الأفراد والمؤسسات الذين يتواجدون بمحيط المؤسسة الداخلي والخارجي ، ويتأثرون بنشاطات وقرارات المؤسسة ، كما أنهم يؤثرون فيها حيث يمكنهم الضغط على المؤسسة بما يتوافق مع مصالحهم ، فدائما تسعى المؤسسة إلى تقريب وجهات النظر مع الأطراف ذوي المصلحة ، والحوار معهم من خلال الاتصال بطريقة مسؤولة تستجيب لمتطلباتهم فبهذا الاتصال تحدث المؤسسة عقد مع المجتمع بإضفاء الشرعية على نشاطاتها وإدراج نفسها في المجتمع بطريقة أخلاقية لائقة .

### 5 – الاتصال المسؤول في المؤسسة" رهاناته مبادئه ووسائله" :

في ظل المنتظرات الجديدة للأطراف ذوي العلاقة ومختلف ضغوطاتهم على المؤسسات الاقتصادية، ظهر الاتصال المسؤول في مواجهة المشاكل الاجتماعية والبيئية المرتبطة بأنشطة المؤسسات الاقتصادية، بظهور المسؤولية الاجتماعية والبيئية ليعبر عن توجهات تطبيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الاقتصادية.<sup>29</sup>

ويعرف الاتصال المسؤول بأنه الاتصال الذي يأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية والمجتمعية في الرسائل وطرق نقل الرسائل الاتصالية التي توجهها المؤسسة الاقتصادية للأطراف ذوي العلاقة بها والتي تعكس التزامها تجاههم ، ويشمل الاتصال المسؤول على نقطتين أساسيتين :

**1-** من جهة يتعلق بالاتصال بطريقة مسؤولة ، بما في ذلك الأخذ بعين الاعتبار المستقبلين للاتصال الذين تستهدفهم المؤسسة بهذه النشاطات الاتصالية. "الأطراف ذوي العلاقة " .

**2-** ومن جهة أخرى يتعلق بالاتصال حول المواضيع المسؤولة التي تتوجه لتكون محترمة للجوانب الاجتماعية والبيئية، وتكون صادقة وتعكس حقائق واضحة وفي هذا الإطار تستعمل المؤسسة الإعلان بما لديه من تأثير كبير على المجتمع، لغايات إيجابية في منطق فعالية المؤسسة، فالاتصال المسؤول لا ينحصر فقط في الإعلان، بل يتعلق بجميع أشكال الاتصال المختلفة "منتجات، خدمات، اتصال داخلي، خارجي " و في وسائل الإعلام وخارج وسائل الإعلام، حيث يستعمل مختلف قنوات الاتصال بما في ذلك مجموعة الوسائل الرقمية، "كمواقع الانترنت، الشبكات الاجتماعية، المدونات ..... " <sup>30</sup> .

فتطور الاتصال المسؤول جاء نتيجة للمنتظرات الجديدة لمنظمات المجتمع المدني والأطراف ذوي العلاقة، الذين دخلوا في البحث عن النمو المستدام وضرورة احترام المؤسسات مختلف أبعاد التنمية المستدامة في ممارستها خصوصا البعد البيئي، فهذا الوعي بهذه التوجهات يعكس عدم رضاهم، عن الطرق التقليدية للاتصال للمؤسسات حيث تلقت النقد من خلال عدم ثقة الأطراف ذوي العلاقة عن أثار أنشطة المؤسسات على البيئة، لذا فالاتصال المسؤول أصبح كعنصر فاعل لمواجهة هذه الرهانات البيئية والاجتماعية والمجتمعية، فالأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة، ينتظرون من المؤسسات أن تستعمل الوسائل اللازمة للالتزام بمسؤوليتهم البيئية والاجتماعية في نشاطاتهم. <sup>31</sup>

ويتعلق الاتصال المسؤول في المؤسسة بالاتصال بطريقة مسؤولة تتفهم أن طبيعة هذا الاتصال لا تنحصر فقط في المواضيع البيئية، بل تشمل الاتصال حول كل ما هو مسؤول، فلتصبح المؤسسة مسؤولة لا تعتمد فقط على توجه التنمية المستدامة بل تستعمل بعض العمليات الاتصالية الخاصة للالتزام المؤسسة بمسؤوليتها على المستوى البيئي وعلى مستوى الروابط الاجتماعية لأخلاقيات التجارة والصحة العامة.

وبصفة عامة يشمل الاتصال المسؤول على النقاط التالية:

- التزام المؤسسة بتوجه التنمية المستدامة واحترام التزامها من خلال المسؤولية الاجتماعية والبيئية .
  - اعتماد استراتيجية اتصالية داخلية لتحسيس العمال حول منهج التنمية المستدامة بالمؤسسة وكيفية تطبيقها.
  - الإعلام باستهداف جميع الأطراف ذوي العلاقة كمنظمات المجتمع المدني ، وسائل الإعلام ، والمستهلكين .
- حيث تستعمل المؤسسة الإعلام البيئي بمختلف وسائل وتقنيات الاتصال الخارجي في المؤسسة التي تتمثل:
- أ- وسائل العلاقات العامة مع الصحافة.
  - ب- وسائل العلاقات العامة؛

ج- الوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال.

د- الهوية المرئية والأعمال الخيرية و الرعاية.<sup>32</sup>

فالاتصال المسؤول كرهان وضع المؤسسات أمام التزامات اتصالية جديدة ، لتعديل سياستها الاتصالية السابقة خصوصا فيما يتعلق ب: الرسائل إذ ينبغي أخذ رسائل معينة " رسائل مسؤولة "، حول الدعائم "الوسائل" ، وحول المضامين والمحتويات.<sup>33</sup>

### 5-1-رهانات الاتصال المسؤول في المؤسسة الاقتصادية:

لا يجب أن نعتبر أن الاتصال المسؤول كقيد للمؤسسة لكن يجب أن نعتبره وسيلة لتطوير المؤسسة، فعلى جميع المؤسسات التي تحمل تطبيقه أن تدرك قيمة الامتيازات التي يحققها هذا الاتصال للمؤسسة في جميع المجالات، ومن أهم الرهانات التي تتعلق بتطبيق هذا النوع من الاتصال في ممارسة الأنشطة الاتصالية للمؤسسة مايلي:

- **سمعة المؤسسة:** في ظل المنتظرات الجديدة للأطراف ذوي العلاقة تجاه المؤسسة، انتبهت المؤسسة إلى أهمية الأخذ بعين الاعتبار هذه المنتظرات وإلا ستعتبر مؤسسة غير مسؤولة، وهو ما سيؤثر على سمعتها ونظرا للمخاطر التي تشكلها ضغوطات الأطراف ذوي العلاقة على صورة المؤسسة التي تعكس سمعتها، أصبحت تتوجه في أنشطتها بتطبيقات جيدة للاتصال المسؤول، وذلك بالاستجابة لمنتظرات الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة والحوار معهم بالاعتماد على سياسة اتصالية مسؤولة تعمل على بث ونشر قيم تعكس صورة إيجابية عن المؤسسة و تعكس استثمار مستدام للمؤسسة في أوقات ومراحل الأزمات التي تمر بها المؤسسة، خصوصا في ظل المنافسة القوية بين المؤسسات فالاتصال حول الالتزامات المسؤولة، أصبح يعد عامل لاختلاف وتميز المؤسسة من خلال نقل صورة مسؤولة عن المؤسسة تعكس سمعة طيبة عنها تجاه الأطراف ذوي العلاقة بها.

- **تحقيق فعالية أكبر:** يسمح الاتصال المسؤول بتحقيق فعالية أكبر للحملات الاتصالية، بفضل الاستهداف المحدد لرسائل أكثر تناسقا ووسائل أكثر تكيفا تحث على الإبداع و ينتج عنها أكبر قدر من الوفاء والأمانة بفضل ثقة الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة الذين انخرطوا في قيم المؤسسة، ويسمح الاتصال المسؤول أيضا بتحقيق الاقتصاد في الموارد، حتى وإن لم يكن المبدأ الأساسي له، فمن المبادئ الأساسية للاتصال المسؤول هي اختيار وسائل النشر التي تتكيف مع البيئة، خصوصا من خلال اختيار الدعائم، واختيار طرق الإنتاج والتنقل، في هذه الحالة فالإقتصاد في الموارد يسمح بتخفيض التكاليف وبهذا تحقق المؤسسة فعالية أكبر.

- **تحفيز العمال:** يجب علينا تسطير الجانب الإيجابي الذي نستطيع رؤيته من خلال وضع مكان لاستراتيجية الاتصال المسؤول بداخل المؤسسة، وهذا ما يسمح بتحفيز ودمج فريق العمل بإعطائهم جميع الإيجابيات التي تتعلق بمسار المؤسسة لتطبيق التنمية المستدامة، هذه الإيجابيات التي تسمح بجمع كفاءتهم في العمل وقيمهم نحو هدف محدد يعمل على تحقيق الالتزام بمسؤوليتهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

- **الوقاية من المخاطر القانونية:** يسمح الاتصال المسؤول بتقليل المخاطر القانونية على المؤسسات، من خلال توضيح منهجها ومساها وتطبيقاتها المسؤولة في نشاطاتها ، لمنع التضليل الذي قد يمس سمعتها خصوصا فيما يتعلق بتقليل تكاليف الحملات الاعلانية، الأضرار المتوقعة، فممارسة تطبيقات الاتصال المسؤول تخفض من هذا النوع من المخاطر فالشفافية وخصوصا في المجال القانوني ضرورية، بتوضيح التزام المؤسسة بتطبيق التشريعات والقوانين.<sup>34</sup>

## 5- 2 مبادئ الاتصال المسؤول وسائله وأدواته:

**أولا: مبادئ الاتصال المسؤول:** ينبغي الالتزام بالمبادئ التالية وتجنب العقوبات التالية في السياسة الاتصالية المسؤولة :

- تجنب الخداع ، الغش، والتضليل واعتماد الشفافية من خلال المطابقة بين الأقوال والأفعال الذي تأخذ التزامات كمية قابلة للقياس، وصحيحة لها مصداقية وموضوعية، وزمن محدد فإذا كانت التغيرات بالتزامات المؤسسة غير دالة فلا داعي للاتصال، لأنه قد يوقع المؤسسة فيما يعرف بالغسيل الأخضر Greenwashing، الذي يعتبر كنوع من التلاعب بالجمهور وتضليله ببث معلومات لا تعكس التزام المؤسسة لذا يجب تطبيق الموضوعية ووضوح المعلومات واستمراريتها.<sup>35</sup>
- الإعلام البيئي حول شروط تصنيع المنتجات والخدمات وحول استعمالها وشرح وعرض آثار نشاطات المؤسسة على البيئة والجماعات المحلية.
- تخطيط الأهداف الاتصالية القصيرة، المتوسطة الأجل، والطويلة الأجل.
- عرض نتائج تطبيق منهج التنمية المستدامة؛ من خلال عرض معلومة واضحة وشاملة وتعتمد على المقارنة من سنة لأخرى.
- تفضيل ترويج السلوكيات التي لها تأثير إيجابي على البيئة والمجتمع
- توقع منتظرات المجتمع المدني ، وفتح حوار مع الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة و عرض مسعى المؤسسة تجاه مختلف الأطراف ذوي العلاقة " وتوضيح أن المؤسسة تتفهم منتظراتهم ودعوتهم للتفاعل والحوار مع المؤسسة .
- لا تستعمل الأدلة والبراهين الإيكولوجية والمواطنة، حتى تجرد المؤسسة حقا مزايا إيجابية وهادفة
- استعمال الدعائم التقليدية و الإليكترونية التي تسمح بعرض تقرير التنمية المستدامة ، وفتح قنوات للتفاعل مع الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة<sup>41</sup> .

## ثانيا: وسائل و أدوات الاتصال المسؤول

تقرير التنمية المستدامة هو الوسيلة الوحيدة التي تسمح بثمين مسعى التنمية المستدامة ، ومن أهم تقارير التنمية المستدامة بالمؤسسة هو تقرير المسؤولية الاجتماعية والبيئية لنشاطات المؤسسة

## أ- تقرير المسؤولية الاجتماعية والبيئية:

يعد نشر تقارير حول المسؤولية الاجتماعية والبيئية استجابة لضغوط مختلف الأطراف الفاعلة في المجتمع، والتي تريد التعرف على السياسات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة، إضافة إلى أن بعض القوانين تفرض على المؤسسات التي تعمل في قطاعات معينة نشر تقارير مماثلة في هذا المجال يرى Gendron، من جهة أن نشر هذا النوع من التقارير شائع جدا على نطاق واسع، ومن جهة أخرى أن محتواها متغير نظرا لنقص المعايير المستخدمة في المجال الاجتماعي والبيئي، مقارنة مع البيانات المالية التي تتبع إطارا عاما محددا، تعالج هذه التقارير العديد من المواضيع مثل "الأداء المالي، نشاط مجلس الإدارة، العلاقة مع المجتمع والعمال، إضافة إلى الجهود المبذولة في مجال البيئة"، كما تضم عادة مستخلص الإدارة الذي يتمثل في مجلة المديرية.<sup>36</sup>

فالمؤسسة مطالبة بأن تفسح في سياستها الاتصالية حول توجهاتها لتطبيق التنمية المستدامة فهي مطالبة بأن تفسح عن أي نشاط يتعلق بالبيئة أو المجتمع في سياستها الاتصالية ففي عام 1991 أعلنت أنيتا روديك " Anita Roddick تقول "أحلم بوضعية المؤسسة التي يكون فيها كل مساهم، يتهيأ لأخذ قلمه في كل مرة لوضع تقرير الحسابات السنوية للمؤسسة لكتابة بعض الأشياء مثل: "أن كل شيء في الحسابات السنوية للمؤسسة جيد، لكن أين هي تفاصيل التقرير البيئي؟ وكيف بإمكاننا المشاركة في المجتمع؟ وأين هو التقرير الاجتماعي للمؤسسة؟. إذن من مقولة أنيتا نستنتج أن واقع ممارسة التنمية المستدامة يتطلب الالتزام بأكثر قدر من الشفافية، فالحصول على خطابات اجتماعية مسؤولة عن المؤسسة من خلال المواثيق الأخلاقية والأدلة الموجهة، هي شيء يثبت من خلال نشر المعلومات النوعية والمدققة والمراجعة للقانون بدمج التزام المؤسسة لممارسات التنمية المستدامة، للإشارة تقرير التنمية المستدامة، لا ينحصر فقط، في وضع أفضل الأنشطة الإيجابية التي حققتها المؤسسة في المجال الاجتماعي والبيئي، بل وفي مجال علاقتها مع الجماعات المختلفة من مختلف الأطراف ذوي العلاقة بها، فبالإضافة للتقرير السنوي للتنمية المستدامة الذي يشمل كلا من التقارير الاجتماعية والبيئية لأنشطة المؤسسة، فالرعاية والأعمال الخيرية تعتبر كأداة للاتصال تجاه الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة.

فالإبلاغ والاتصال هو المفتاح الأساسي لتطبيق التنمية المستدامة والتحاور مع الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة، حيث أن هذه الممارسة تتطلب الصبر لتحقيق النتائج المرجوة، فالمعلومات الاجتماعية والبيئية، على المستوى العالمي هي تحدي جديد بالنسبة للمؤسسات التي تسير في منهج التنمية المستدامة حيث تتم مساعدتها في هذا الإطار بمبادرات دولية مختلفة " كمبادرة التقارير العالمية " **global reporting initiative**.<sup>37</sup>

#### ب- الإعلان البيئي:

الإعلان الأخضر هو نوع من الإعلانات ذو توجه بيئي إذ يعتبر واسطة بين سياسات المؤسسات وفلسفتها البيئية والجمهور، يتصف هذا الإعلان بالتركيز على ترويج قيم وثقافة استهلاك صديقة للبيئة، والابتعاد عن الابتذال الاستهلاكي السريع ويبرز دور وسائل الإعلام هنا في إبراز البيئة الصحية للمستهلك، وإقناعه في المساهمة في الحفاظ على البيئة من خلال شراء واستخدام منتجات غير ضارة بالبيئة.<sup>38</sup>

يمكن أن نشير إلى مجموعة من الإعلانات البيئية التي تعرض في القنوات العربية "كإعلان بيو أكتيفيا، إعلانات مواد التنظيف ، ويمكن الإشارة إلى إعلان ديتول الذي يقضى على الجراثيم، إعلانات لمواد كهر ومنزلية ترشد في استعمال الطاقة ولا تسبب التلوث البيئي .

فالإعلان البيئي وسيلة لنقل الرسالة البيئية للمستهلك بأن توجه المؤسسة توجه بيئي ويراعي احترام البيئة في منتجاتها وطريقة صناعتها بطريقة تقلل الأثر البيئي على البيئة والمستهلك ، والتوجه للإعلان البيئي كطريقة للاتصال المسؤول هو توجه رائد لدى المؤسسات خصوصا المؤسسات الأوروبية التي وعت جيدا قيمة تأثير الإعلان البيئي كنشاط اتصالي مسؤول على المستهلك بخلق صورة للعلامة البيئية للمؤسسة ، وعلى المؤسسة بوضع مكانة تنافسية في السوق فالبعد البيئي لدى المؤسسات أصبح معيارا للتنافسية والتموقع لدى المؤسسات الأوروبية التي شهدت موجة من الوعي بتطبيق التنمية المستدامة ، بإنتاج منتجات بيئية

فالمنتج الأخضر الذي يعتبر أساس العملية الاتصالية الإعلانية البيئية هو : " ذلك المنتج الذي يستخدم المواد الصديقة للبيئة، مع ضرورة متابعته خلال مراحل دورة حياته لضمان بقائه ضمن الالتزامات البيئية، وهذا يشمل عدم استخدام المواد الحافظة السامة، استخدام الحد الأدنى من الطاقة، استخدام عبوات قابلة للاسترجاع.

فعلى سبيل المثال قد تقوم المؤسسة بتسويق منتجات خضراء متنوعة مثل: أطعمة صحية خالية من الدهون، أجهزة إلكترونية تعمل بالطاقة القابلة للتجديد، بطاريات قابلة لإعادة الشحن وتدوم فترة زمنية طويلة جدا.<sup>39</sup>

### ج- العلامة البيئية والإيكولوجية كأداة للاتصال المسؤول:

هي علامة أو شهادة متعلقة بمنتج معين مسلمة من طرف شهادة منظمة ، وطنية أو عالمية ، تضمن هذه العلامة بأن المؤسسة التي تحصلت على الشهادة أو العلامة البيئية، تنتج منتج يراعي تخفيض الأثر على البيئة. فالعلامة البيئية عادة ما تستعمل كأداة مساعدة في العملية الاتصالية والترويجية البيئية لدفع الزبون نحو تفضيل المنتجات ، من أهم هذه الفوائد ما يلي - إعطاء فكرة للزبائن قبل قيامهم بشراء المنتج، بأنه منتج أخضر ويتطابق مع المعايير البيئية.

- خلق مكانة ذهنية متميزة لهذه المنتجات لدى الزبائن.

### د- التسويق البيئي:

ظهر هذا المفهوم تزامنا مع تزايد الاهتمام العالمي بحماية حقوق المستهلك وظهور حركات منظمة، ذات توجه بيئي تهدف إلى تحقيق حقوق الناس في العيش في بيئة نظيفة وآمنة ، حيث مهدت هذه الحركات الطريق لظهور مفهوم التسويق الأخضر.

- ويعرف التسويق الأخضر على أنه عملية متكاملة تهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك، والعمل على تقديم منتجات ترضي هذا التوجه بحيث تكون المحصلة النهائية هي الحفاظ على البيئة وحماية المستهلك.<sup>40</sup>



لا يوجد تعريف واحد لمفهوم التسويق الأخضر لكن جزء كبير من المراجع ترتبط بوصف كيف تقوم المؤسسات بالتكيف مع الطلب المتزايد للمستهلكين للحصول على منتجات تحترم البيئة، ويلتزم التسويق الأخضر بنقل صورة محترمة للمؤسسة لذا فهو من أهم أدوات الاتصال المسؤول بعد تعرفنا على مختلف وسائل وأدوات الاتصال المسؤول سوف نتعرف على كيف نتواصل بطريقة فعالة.

## 6- دور الاتصال المسؤول في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية :

يلعب الاتصال دورا هاما في إرساء وتطبيق منهج التنمية المستدامة كسياسة مؤسسية مسؤولة مجتمعا ، في هذا الإطار تتجسد تأثيرات الاتصال المسؤول على المؤسسة الاقتصادية فيما يتعلق بتبني منهج التنمية المستدامة فيما يلي:

-الاتصال المسؤول هو صوت المؤسسة الذي يعكس التزام المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية والمجتمعية خصوصا فيما يتعلق الأمر بالاتصال والاعلام البيئي حول القضايا والتأثيرات البيئية التي قد تشكلها المؤسسة الاقتصادية على المحيط الخارجي ، فرهان الاتصال المسؤول هو رهان حول سمعة المؤسسة وإدراجها في النسيج الاجتماعي للمجتمع .

- يؤثر الاتصال المسؤول على صورة المؤسسة بإضفاء صفة المؤسسة المواطنة التي تتواصل بشفافية حول تأثيراتها البيئية والاجتماعية من خلال نشر تقارير دورية لتطبيق ونتائج تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسة ، كما أن نشر معلومات خاطئة لا تعكس نتائج واقعية للمؤسسة يسهم في وقوع المؤسسة في الغسيل الأخضر GREEN WACHING، أي التضليل والتلاعب الذي قد تتجاوز تأثيراته على المؤسسة مسألة البقاء والاستمرار، فما بنته المؤسسة الاقتصادية من سياستها في أجيال يمكن أن يدمر بتصرف غير مسؤول للمؤسسة خصوصا إذا تعلق الأمر بمواضيع حساسة اجتماعية بيئية صحية .

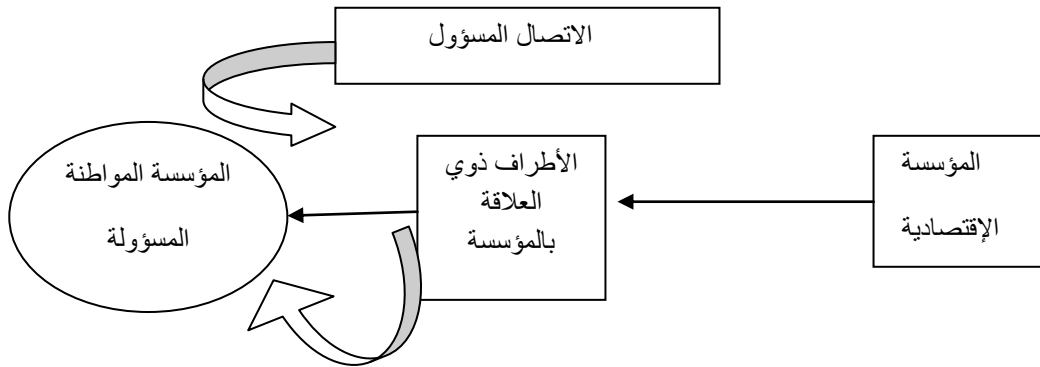
-يؤثر الاتصال المسؤول حول التنمية المستدامة على علاقة المؤسسة بالأطراف ذوي المصلحة بها الذين يؤثرون في سياساتها ويتأثرن بقراراتها ، فالالتزام بالتنمية المستدامة من خلال تطبيقاتها المختلفة في المؤسسة الاقتصادية والتي أشرنا لها سابقا في شق من هذا المقال ، يسهم في كسب الأطراف ذوي المصلحة والحد من ضغوطاتهم وتحويلها إلى مكاسب إستراتيجية تدعم وجود المؤسسة واستمرارها ، وفي هذا الإطار يمكن أن نشير لمثال هام هو تجربة إحدى الشركات البرازيلية الاقتصادية التي تتاجر بتجارة الحطب ، لتكسب دعم الأطراف ذوي المصلحة وباعتبار أن نشاطها التجاري مضاد للتنمية المستدامة وحماية البيئة إلا أنها استعملت الاتصال المسؤول بترويج رسائل مضادة لنشاطها وحملات اتصالية للتوعية والتحسيس بحماية الغابات .

- يؤثر الاتصال المسؤول على أرباح المؤسسة الاقتصادية بإمكانية دخول أسواق عالمية ، فمعايير التنمية المستدامة كمعايير الإيزو 14001 هي معايير دولية في الأسواق العالمية ، فمع دخول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع اتفاقية المنظمة العالمية للتجارة أصبحت التنمية المستدامة والمواصفات والمعايير كسلسلة الإيزو 14000 هي معايير أساسية لدخول المنتجات الجزائرية الأسواق الأوروبية .

- يؤثر الاتصال المسؤول من حيث الناحية التسويقية للمؤسسة بكسب شرائح من المستهلكين البيئيين أو المستهلكين المسؤولين الذين يملكون حس ووعي بيئي بالمنتجات والعلامات البيئية و يبرز تأثير الإتصال المسؤول من خلال الإعلام البيئي حول شروط تصنيع المنتجات ومكوناتها وتأثيراتها الصحية والبيئية.

- الاتصال المسؤول أيضا من ناحية تدعيمه للوسائل الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية يدعم استعمال الوسائل الاتصالية الرقمية وترشيد استعمال الورق والحبر ، حيث يدعم التواصل الأخضر عبر أجهزة كمبيوتر صديقة للبيئة وتستهلك أقل قدر ممكن من الطاقة الكهربائية ، فمن مهام قسم الاتصال المسؤول في المؤسسة توفير دعائم اتصالية مادية صديقة للبيئة وتراعي تقليل الأثر البيئي في مختلف الأقسام الإدارية بالمؤسسة .

رسم بياني : يوضح تأثير الاتصال المسؤول حول التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية



المصدر : من إعداد الباحثين

خاتمة:

تناول هذا المقال التنمية المستدامة كأهم الرهانات التي تواجه المؤسسات في ظل الألفية الثالثة لكن في إطار مؤسساتي من حيث التطبيق والممارسة، حاول هذا المقال ربط هذا المفهوم كممارسة عملية بالاتصال بمختلف

أشكاله وأدواته لدى المؤسسة، أو ما يسمى بالاتصال المسؤول الذي يهدف للتطبيق الواضح والشفاف لسياسة التنمية المستدامة ونقل الاثار البيئية الاجتماعية لأنشطة المؤسسات لمختلف الأطراف ذوي العلاقة بها، نظرا لأهمية هذا النمط من الاتصال في تحسين صورة المؤسسة وخلق شرعية اجتماعية لها في النسيج الاجتماعي، فالاتصال المسؤول هو عقد اجتماعي بين المؤسسة والمجتمع يضمن تطور المؤسسة وبقاءها دون التأثير السلبي على المجتمع والبيئة.

حيث بدأ تطور الاهتمام بالتنمية المستدامة من الإعلام البيئي الذي وضع خطورة المشاكل البيئية وأثارها على الإنسان والبيئة المحيطة بعد دق ناقوس الخطر من طرف جماعات الخضر بأوروبا في نهاية السبعينات وتطور هذا المفهوم إلى توجه اتصالي مؤسسي بيئي اجتماعي ومجتمعي يعكس درجة من الوعي حول رهانات التنمية المستدامة التي أصبحت حق للإنسان في بعض الدساتير العالمية خصوصا بعد أن أصبحت حقوق الإنسان البيئية هي الجيل الثالث من حقوق الإنسان.

ويستعمل هذا النمط من الاتصال مختلف أدوات ووسائل الاتصال كعلم إنساني لنقل الرسالة الاتصالية البيئية التي تهدف لترقية حياة الإنسان وصحته والحفاظ على محيطه عبر عدة أدوات ووسائل كتقرير التنمية المستدامة أو المسؤولية الاجتماعية والبيئية، الإعلان البيئي للمنتجات البيئية التي تحترم البيئة والمستهلك، العلامة البيئية، التسويق البيئي.....

كما حاولنا من خلال هذا المقال إبراز القواعد الناجحة للقيام باتصال مسؤول ناجح حول منهج التنمية المستدامة كممارسة من خلال مبادئ الاتصال المسؤول ، بالإضافة لعرض مختلف الطرق والإجراءات التي تمكن أي مؤسسة من الاستفادة من آليات تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسة بطريقة فعالة تحقق للمؤسسة أيا كان نوعها عدة مكاسب خصوصا على الصعيد التنافسي المؤسسي في ظل المنافسة العالمية والبقاء للأفضل.

قائمة المراجع :

- <sup>i</sup> -د. سناء محمد الجبور : الإعلام البيئي، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ط1، 2011، الأردن ، ص 12.
- \* جروها ليم بروتلاندا : رئيسة وزراء النرويج سابقا ، هي أول من وضع تعريف رسمي للتنمية المستدامة ، وهو أشهر تعريف للتنمية المستدامة إذ تعرفها على أنها التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار حقوق الأجيال الحالية دون المساومة على حقوق الأجيال القادمة من تلبية احتياجاتهم ونصيبيهم من الموارد .
- \* تعتبر الأجنحة 21 أو أجنحة القرن الواحد والعشرين من أهم الوثائق التي انبثقت عن مؤتمر قمة الأرض بريو دي جانيرو سنة 1992 حيث وضعت هذه الأجنحة دليل يوضح تطبيق مسارات التنمية المستدامة على مستوى الدول ، تضمنت 4 مقاطع
2. أنظر إلى نبيل حواد : التسويق في خدمة المشروع، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2008، ص448.
- iii - محمد عادل عياض : دراسة نظرية لمحددات سلوك حماية البيئة في المؤسسة ،مجلة الباحث - عدد 07، 2009 - 2010 ، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة ، ص03.
- iv - جمال الدين محمد أبو شنب : الإعلام البيئي بين النظرية والتطبيق ،.....

- v - نفين أحمد غباشي : الإعلام وقضايا التنمية، دار الإيمان للطباعة، القاهرة، 2005 ، ص16
- vi - Corinne Gendron , **le développement durable comme compromis** , Québec, 2006 , p166.
- vii - .7ibid, p16.
- 8 - Christian Brodhag, colloque INaisese, **Le développement durable** « international association of investors in social economy » Mullouse 23 mai 2002. page 11
- 10 - د/ عثمان محمد غنيم ، ماجدة أحمد أبو زنت: التنمية المستدامة ، فلسفاتها أساليب تخطيطها وأدوات قياسها -، دار صفاء، ط1، 2007، عمان، صص 29-30.
- 11 - Mouvement des entreprise de France « MEDEF », **developpement Durable et PME** cahier élaboré dans le cadre du comité du développement durable , juin 2003. page 10.
- 12 - ibid, page 11.
- 13 - Mouvement des entreprises de France , op.cit. , page 4.
- 14 - د/ بقة الشريف ود/ العايب عبد الرحمن : التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي : حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، الجزائر ، 08/7 أبريل 2008، ص 155 .
- 15 Observatoire de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, Développement durable et entreprises, AFNOR, 2003
- 16 - مريم قطوش : برنامج التأهيل الوظيفي للمستدام لترقية وظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، في تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة ، مدرسة الدكتوراه ، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010/2009، ص 72
- 17 - رحيم حسين ، مناصره رشيد: مواصفات الإيزو كمييار لقياس كفاءة الاستخدام للموارد الاقتصادية والبيئية :، الملتقى الدولي للتنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، 2008، ص 176
- 18 - **Gérard Noël , Loïc Armand : communication responsable des entreprises** , Guide pratique a destination et des organization professionnelles, (MEDEF), paris, p7
- 19 - برني لطيفة : دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة **EN.CA.BiSKRA**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2006/2007. ، ص 75
- 20 - NATALIE COSTA. Développement DURABLE EN ENTREPRISE. 2<sup>eme</sup> EDITION. ELLIPSES. PARIS. 2008. P54.
- 21 - رموند الحلقة : إدارة المخلفات ، مجلة أخبار الزرقاء ، العدد السادس، أبريل 2007، ص 5-6
- 22 - شراد ياسين : 'استراتيجية تطوير وظيفة التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010/2011، صص 100-101.
- 23 - شراد ياسين : نفس المرجع ، ص 95.
- 24 - Environmental communication – applying communication Tools to Wards sustainable développement , OECD, Paris ; France, 1999, p8.
- 25 - أحمد ملحة : الرهانات البيئية في الجزائر ، مطبعة النجاح ، أبريل 2000، ص 135.
- 26 Bereni Delphine : le comportement du consommateur face a la communication environnementale des entreprises .laboratoire IDIM-GREMCORK 2010.p4
- 27 - http //www.eco2initiative.com/aller-plus-loin/ **théories des partie – prenantes**, 16/02/2012, time 11 :00 , p2.

<sup>28</sup> -Thierry Rases ,Bettina laville,et autre : **développement Durable–aspects stratégique et opérationnels** ,édition Francis Lefebvre,2010,paris. P16

<sup>29</sup> – la communication rseponsible: <http://www.bidactiblog.com> ,12/4/2012 ,time 15.00

<sup>30</sup> gerard Noel , loic Armand ,op,cit , p6.

<sup>31</sup> – ibid, p07.

<sup>32</sup> – د/ عطا الله أحمد شاکر : إدارة المؤسسات الإعلامية ، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 ، 2011 ، عمان ، الأردن ، ص ص 78-79.

<sup>34</sup> –gerard Noel ,loic Armand,op.cit.p 5-6.

<sup>35</sup> – **communication responsable et rse** . [http:// : www.bepub.com/view-fiche pratique,-](http://www.bepub.com/view-fiche-pratique) php?id-fic=29.- 15/04/2012.T11 :00

<sup>41</sup> – Stéphane Riot ; op, cit , p3

<sup>36</sup> – شوقي مانع: دور المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، إدارة الأعمال والتنمية المستدامة ، كلية العلوم الاقتصادية ، مدرسة الدكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف ، 2011/2010 ص36.

<sup>37</sup> Alain Chevreau, Jean Jaques Rosé, **L'entreprise responsable**. Édition d'organisation.2003 p 205.206

<sup>38</sup> – ثامر البكري أحمد النوري :التسويق الأخضر ،دار اليازوري ،ط2007،1،الأردن ،ص34.

<sup>39</sup> –ثامر البكري ، أحمد النوري :نفس المرجع ، ص33.

<sup>40</sup> - ثامر البكري أحمد النوري :نفس المرجع ، ص36 .

## المحاسبة التحليلية و دورها في عملية اتخاذ القرارات

– دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد النافعة والمنتجات المنجمية غير الحديدية – "BENTAL"

\* أ. أوبختي نصيرة.

\*\* أ. بن عزة محمد.

### ملخص:

إن المحاسبة التحليلية تعتبر من بين تقنيات التسيير و التي أصبحت إجبارية في بعض الدول، بحيث لا تكاد تخلوا مؤسسة أوروبية أو أمريكية من الاعتماد عليها ، ليس فقط للاستجابة لمتطلبات قانونية أو تنظيمية و إنما لمعرفة حقيقة التكاليف التي تنفقها و التي تعود عليها بالربح ، فهذه المعلومات تسهل على المسير تقديم النتائج و مراقبة الأوضاع و اتخاذ القرارات المتعلقة بنشاط المؤسسة و هذا يسمح لها بالبقاء و ضمان أطول في السوق.

ومن خلال هذه الدراسة نحاول التعرف على دور المحاسبة التحليلية كأداة فعالة في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الجزائرية، و التي أصبحت من أدوات التسيير الضرورية خاصة بعد الانتقال إلى اقتصاد السوق.

الكلمات المفتاحية: المحاسبة التحليلية-التكاليف-طريقة التكاليف المعيارية- اتخاذ القرار.

### Résumé:

La Comptabilité analytique est parmi les techniques de gestion et qui sont devenus obligatoires dans certains pays , il ya donc presque toutes les institutions européennes et américaines ont utilisé ces techniques, non seulement pour répondre à des exigences légales ou réglementaires, mais plutôt de savoir la vérité sur les Les coûts engagés et appartenant par le profit, cette information facilite sur le chemin de fournir les résultats et surveiller la situation et faire activement des décisions sur l'organisation et ce qui lui permet d'assurer la plus longue sur le marché.

Grâce à cette étude, nous essayons d'identifier le rôle de la comptabilité analytique comme un outil efficace dans le processus de prise de décision dans l'organisation algérienne, qui est devenu l'un des outils de gestion nécessaires , en particulier après la transition vers une économie de marché.

**Mots clés:** comptabilité analytique - coûts - la méthode du coût standard - prise de décision

\* أ. أوبختي نصيرة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير – جامعة تلمسان – Nassirajihen@yahoo.fr

\*\* أ. بن عزة محمد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير – جامعة تلمسان – Benazza.mohammed@yahoo.fr

## مقدمة:

إن الأزمة الاقتصادية التي تعرضت لها الجزائر في نهاية الثمانينات نتيجة الانخفاض الهائل لسعر البترول، جعل الدولة تغير من نهجها الاقتصادي و ذلك بالانتقال من نظام الاقتصاد المخطط إلى نظام اقتصاد السوق، و هذا أدى إلى الفشل في التساير مع المحيط الجديد و السياسة الاقتصادية الجديدة المنتهجة من طرف الدولة ، حيث فشلت أغلبية المؤسسات في البقاء على الساحة الاقتصادية و اضطرت الدولة إزاء هذه إلى التخلي عنها لصالح القطاع الخاص.

و عليه فهذا الانتقال إلى اقتصاد السوق قد أظهر عيوب المؤسسات العمومية التي تكاد تخلو من كل أداة تسيير مما جعل مكانتها في الاقتصاد ضعيفة ، وبقائها مهدد و من بين أدوات التسيير التي تفتقدها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نجد منها المحاسبة التحليلية بالإضافة إلى أدوات أخرى نذكر منها بحوث العمليات، نماذج التنبؤ، التحليل المالي... فهذه الأدوات متكاملة مع بعضها كلها تجعل بقاء المؤسسة مرهون بتطبيقها ميدانيا و التحكم فيها باعتبار أن المسير يحتاج دوما إلى معطيات مالية و محاسبية دقيقة و موثوقة تسمح له باتخاذ القرارات اللازمة في الأوقات الملائمة.

إن استعمال تقنيات المحاسبة التحليلية داخل المؤسسة تجعلها أكثر قدرة على فهم مختلف المراكز الخاصة بإنتاج منتج أو تلبية خدمة معينة و ذلك نظرا لطريقتها التحليلية التي تسمح بالوقوف على مختلف النقاط الخاصة بدراسة مرد ودية المراكز و الأقسام التي تدخل في الإنتاج و تحليل مختلف الأعباء و إعطائها الصيغة وفقا لكل طريقة من الطرق الخاصة بدراسة و حساب التكاليف.

## ■ إشكالية البحث:

والإشكالية التي سوف نعالجها في هذا البحث هي:

- كيف تُساهم المحاسبة التحليلية في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسات الصناعية الجزائرية؟

## ■ فرضيات البحث:

في سبيل معالجة هذا الموضوع والإجابة على الإشكالية المحورية ، يجب وضع الفرضيات التالية:

1- لا يمكن أن تنجح مؤسسة اقتصادية وتحقق نتائج جيدة بدون استعمال تقنيات مراقبة التسيير من بينها المحاسبة التحليلية.

2- يحقق نظام المحاسبة التحليلية نجاحا كبيرا داخل المؤسسة الاقتصادية إذا كان مصمما بطريقة يراعى فيها

ظروف المؤسسة والبيئة المحيطة بها.

وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بتقسيم البحث إلى محورين أساسيين :

أولا : مدخل عام للمحاسبة التحليلية.

ثانيا: دور المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرار دراسة حالة مؤسسة **-BENTAL-**

أولا : مدخل عام للمحاسبة التحليلية:

### 1-تعريف المحاسبة التحليلية:

يتناول موضوع المحاسبة التحليلية بصفة عامة التكاليف المرتبة بالكميات أو الوحدات التي تتعامل بها المؤسسات الإنتاجية الخدمية والتجارية، فمهمة المحاسبة التحليلية تنحصر في معالجة تلك التكاليف حيث تقوم باستخراجها وحسابها وتحديدتها وتصنيفها والتنبؤ بها، وبالتالي يمكن أن نعرف المحاسبة التحليلية بأنها تقنية لمعالجة المعلومات المتحصل عليها من المحاسبة العامة، بالإضافة إلى مصادر أخرى، وتحليلها من أجل الحصول إلى نتائج يتخذ على ضوءها مسيروا المؤسسة القرارات المتعلقة بنشاطها، وتسمح بدراسة ومراقبة المردودية وتحديد فعالية تنظيم المؤسسة. كما أنها تسمح بمراقبة المسؤوليات سواء على مستوى التنفيذ أو مستوى الإدارة.<sup>1</sup>

### 2- أهداف المحاسبة التحليلية:

من بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المحاسبة التحليلية في المؤسسة الاقتصادية مايلي:

1- حساب التكاليف وسعر التكلفة: إن حساب التكاليف وسعر التكلفة يمكن ويسهل من العمليات

التالية:

- تحديد قيمة المخزون وهذا باستعمال الجرد الدائم بواسطة احد الطرق التالية:

- طريق المخزون الداخل أولا و الخارج أولا ( fifo )
- طريقة المخزون الداخل أخيرا و الخارج أولا ( lifo )
- طريق التكلفة الوسيلة للمرجعة.

- تحديد سعر بيع المنتج حيث أن: سعر البيع=سعر التكلفة(نهاية)+هامش الربح

- تحديد التكاليف ومراقبتها بغرض مراقبة النشاط والمسيريون.

<sup>1</sup>- بويقوب عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، و يعقوب عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية- الساحة المركزية- بن عكنون- الجزائر- طبعة1998،



2 - دراسة المردودية: إن دراسة المردودية تسمح للمسير بمراقبة سياسة الاستثمار والتوزيع وهذا ب: - تسجيل المصاريف حسب الوظائف والمنتجات.

- مراقبة التكاليف: التموين، الإنتاج والتوزيع، على المسير بقدر الإمكان أن يخفف هذه التكاليف.

3- حساب نتيجة المؤسسة: النتيجة في المؤسسة هي الفرق بين سعر البيع وسعر التكلفة، فعلى أساس سعر التكلفة يتحدد سعر البيع، وبالتالي فالمردودية تتحدد على أساس النتيجة المحققة من طرف المؤسسة.

4- إعداد الموازنة التقديرية: يساعد إعداد الموازنات التقديرية على التنبؤ بالنتائج للدورة المالية.

5- مراقبة التسيير: هي تقييم النتائج المحققة من المستويات التقديرية والمتابعة لأنشطة المؤسسة وتحليلها بمعنى مراقبة التكاليف والتحكم فيها، بالإضافة إلى تحليل الفروقات.

6- اتخاذ القرار: تتجلى أهمية المحاسبة التحليلية في تقديم الحلول الممكنة، وذلك في المرحلة التي تجري فيها عملية دراسة أهمية التكاليف في اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية<sup>2</sup>، ولهذا سوف نقوم بدراسة أهمية أو مساهمة

المحاسبة التحليلية في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة الجزائرية-حالة مؤسسة *BENTAL*

### 3- طرق المحاسبة التحليلية:

تتعدد طرق المحاسبة التحليلية حيث تنقسم إلى ثلاث طرق أساسية هي:<sup>3</sup>

#### أ - الطرق خارج المحاسبة:

بما أن المحاسبة التحليلية لا تخضع إلى أية إلزامية قانونية، فإن تمثيلها يفلت من كل الشكليات التي يفرضها المخطط المحاسبي، وفي هذه الحالة تستعمل عادة جداول بمدخل مزدوج، حيث تحتوي الأسطر عن عناصر التكاليف أو المبيعات، أما الأعمدة فتحتوي على مواضيع الحساب (المواد، المنتجات...) <sup>4</sup>. هذه الطرق خارج المحاسبة بسيطة و سهلة الاستعمال، إلا أنها لا تسمح بالربط الجيد مع المحاسبة العامة، بالتالي من الصعب التنسيق بين النتائج المحصل عليها في المحاسبة التحليلية والمحصل عليها في المحاسبة العامة و هي نادرة الاستعمال.

#### ب- طريقة المحاسبة التحليلية المدمجة:

و يقصد بالإدماج هنا، مزج القيود المتعلقة بالمحاسبين (العامة و التحليلية). فبالإضافة إلى القيد المزدوج الذي تعتمد عليه المحاسبة العامة كمبدأ من المبادئ التي تحكمها، يسجل قيد ثالث يمثل الحسابات الخاصة بالمحاسبة التحليلية.

<sup>2</sup>- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، الجزء الأول، دار المحمدية، الجزائر، 1999، ص2.

<sup>3</sup>- رمون هلال، المحاسبة التحليلية، نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع تقود ومالية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2004، ص127.

<sup>4</sup> G. RAIMBAULT, Comptabilité analytique et gestion prévisionnelle outils de gestion, Editions CHIHAB, Alger, 1994, P. 45

يمكن استعمال هذه الطريقة حسب أهمية المؤسسة<sup>5</sup> :

- بالنسبة للمؤسسات الصغيرة أو التي تصنع مجموعة من المنتجات من نفس الجنس و التي لا تخضع لعملية صنع معقدة، فيتم تخصيص الأعباء و النواتج في المحاسبة العامة و المحاسبة التحليلية في آن واحد. هذا النظام البسيط يسمح بمسك المخزونات وتخصيص الأعباء و لكن يجعل من تحديد النتيجة التحليلية أمر معقد؛

- في المؤسسات الكبيرة، يتم التخصيص بشكل متزامن، و لكن على أساس رموز مختلفة، هذه الأخيرة تسمح بتحديد التكاليف حسب عدة معايير: الحالة الجغرافية، الزبائن، المنتجات، الوظائف.

### ج- طريقة المحاسبة التحليلية المستقلة:

ينصح المخطط المحاسبي العام بمسك محاسبة تحليلية منفصلة عن المحاسبة العامة، ويتم ذلك من خلال ما يسمى بالحسابات الانعكاسية *COMPTES RÉFLÉCHIS* (الصف 09). وتجد هذه التسمية أصلها من أن هذه الحسابات تشتغل بطريقة مقلوبة مقارنة بحسابات المحاسبة العامة، حيث يتم التسجيل المحاسبي باستعمال مبدأ القيد المزدوج، مع العلم أن الحسابات الانعكاسية تشمل نوعين من الحسابات:

الحسابات الانعكاسية "90"؛

حسابات المحاسبة التحليلية "91 إلى 99"؛

ثانيا: دور المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرار: دراسة حالة مؤسسة *BENTAL* مغنية.

### 1- ماهية اتخاذ القرار:

إن عملية اتخاذ القرار من المهام الأساسية التي يقوم بها المسير والمرتبطة بمختلف وظائفه: التخطيط، التنسيق، التوجيه، المراقبة، بحيث تتجلى قدرة المسير وكفاءته في القرارات المتخذة والنتائج المحصلة عليها من جراء ذلك على ارض الواقع.

أ- تعريف اتخاذ القرار: وفيما يلي ندرج بعض التعاريف الخاصة باتخاذ القرار:

**التعريف الأول:** يمكن تعريف اتخاذ القرار على انه "اختيار بين مجموعتين من البدائل، وتتناول عملية اتخاذ القرارات الإدارية، قرارات اتخذت في إطار تنظيم معين وذلك بواسطة أفراد تقع عليهم مسؤولية إدارية هذا التنظيم".

**التعريف الثاني:** اتخاذ القرار معناه "اختيار البديل الأمثل (الأنسب) من بين عدة بدائل متاحة، يؤثر في كل منهما عوامل مختلفة من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، مما يؤدي على حدوث نتيجة معينة"<sup>6</sup>

<sup>5</sup>-Ibid, P45.

<sup>6</sup>- إسماعيل إبراهيم جمعة وزملائه، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية ، 2001، ص3.

من خلال التعريفين السابقين: نستطيع القول بأن اتخاذ القرار ما هو إلا عملية مفاضلة بين عدة بدائل متاحة لمتخذ القرار بشكل واعي وعقلاني.

### ب- تصنيف القرارات:

وقد اقترح *Ansoff* ثلاثة أصناف للقرارات.

**القرارات الاستراتيجية:** هذه القرارات تخص العمليات الخارجية للمؤسسة وهي قرارات تتخذ في المدى الطويل فمثلا اختيار المنتج الذي يجب إنتاجه.

**القرارات الاستراتيجية:** هي القرارات الداخلية للمؤسسة التي تتعلق بكيفية تسيير المواد المتاحة لتحقيق أكبر ربح أو لتحقيق أقل تكلفة، أي للحصول على الحل الأحسن (الأمثل).

**القرارات العملية:** وهي ترتبط بالإدارة التنفيذية (على مستوى العمل)، تتم على المدى القصير التكرار بكثرة فهي تعالج في الغالب الأمور اليومية أو الأسبوعية، أي مراقبة العمليات الروتينية.<sup>7</sup>

### ج- خطوات اتخاذ القرارات:<sup>8</sup>

أ- القرار هو عملية تضامنية أو إنتاج مشترك بالرغم من انه قد يصدر من شخص واحد، إذن يجب أن نضع الفرق بين مفهوم عملية صنع القرارات، وهي التي تتضمن كل مراحل بما فيها المرحلة النهائية لصدور القرار، وبين مفهوم اتخاذ القرار والذي لا يعني أكثر من العمل الذي يقوم به القائد الإداري من إصدار للقرار. ويمر هذا الأخير بمراحل أهمها:

**1- تحديد المشكلة:** إن تحديد المشكلة هو نفس الحل، فالشخص الذي يشخص المشكلة هو

نفس الحل، إن يحلها، أما الذي يشخصها خطأ، فانه الحل سيئجه إلى وجهة غير سليمة وحتى تشخص مشكلة عليك أن تعي بوجودها أولاً.

✓ خطوات تحديد المشكلة:

### أولاً: الوعي بوجود المشكلة:

وهو إدراك وفهم الفرد للظواهر والأحداث من حوله ويمكن معرفة وجود المشكلة من خلال:

1- جمع البيانات وتحليلها.

2- القراءة.

3- دراسة مؤثرات الأداء.

4- رفض المؤلف.

7- فرهاد محمد علي الأدهن، الاقتصاد الإداري مدخل في اتخاذ القرارات الإدارية على مستوى الوحدة الاقتصادية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1986، ص65.

8 - عطية حسن أفندي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية أعمال المؤتمرات، دور الإحصاء وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات، جمهورية مصر العربية، مايو 2007، ص10.

**ثانياً: تشخيص المشكلة:** تشخيص المشكلة هو التحديد الدقيق للخلل أو الوضع غير المرغوب فيه أو الانحراف أو عدد التوازن أو النتائج السيئة. والتحديد الدقيق للمشكلة يجب أن يشمل ما يلي:

- 1- نوع المشكلة ومكوناتها.
  - 2- مدى حدة المشكلة وصعوبتها.
  - 3- مدى تكرارها أو إمكانية تكرار ظهورها.
  - 4- المدى الزمني لها.
  - 5- مدى تشعبها إلى مواضيع أخرى.
  - 6- مجالها الوظيفي: إنتاج، تسويق، تمويل، موارد بشرية.
  - 7- مجالها الإداري: تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة.
  - 8- مدى إمكانية التعبير عنها كلياً.
  - 9- مدى توافر معلومات عنها.
  - 10- مدى وجود مشاكل أخرى مرتبطة بها.
  - 11- مدى غموض أو وضوح المشكلة.
  - 12- مدى بساطة أو تعقد المشكلة.<sup>9</sup>
- 2- بدائل الحل:** وهو يعني وسيلة الحل المتاحة أمام المدير لحل المشكلة المطروحة، بمعنى آخر قرار مقترح يؤخذ في الاعتبار إلى جانب قرارات أخرى مقترحة.

### 3- تقييم البدائل واختيار أفضل حل

- تقييم البدائل: إن الخطوة التي تأتي بعد تحديد الحلول البديلة هي القيام بتقسيم كل بديل، أي تحديد المزايا والعيوب المتوقعة لكل حل بديل.
- اختيار أفضل حل: بعد القيام بتحديد المشكلة وتحليلها وتنمية الحلول البديلة وتقسيم كل حل فإنه المدير يكون في موقف يسمح له بمحاولة تحديد الحل الأفضل أي البديل الذي يحقق أحسن من غيره الأهداف التي من أجلها يتخذ القرار وهذه العملية بالسهولة لكن توجد هناك بعض المعايير التي يمكن استخدامها للمساعدة على اختيار الحل الأفضل ونذكرها:

<sup>9</sup> - أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، 2007، ص 177.

**4- تنفيذ القرار ومتابعته:** يعتقد الكثيرون أن عملية اتخاذ القرار تنتهي بانتهاء خطوة اختيار أفضل بديل، ولكن هذا الاعتقاد غير صحيح، فالعملية في الحقيقة لا تنتهي إلا بوضع القرار موضع التنفيذ، ولكن التنفيذ لا يتم بواسطة المدير ولكن بواسطة العمال بالمؤسسة.

## 2-العلاقة بين المحاسبة التحليلية واتخاذ القرار:

قدم لنا "إيدري ونايت" تحليلاً نظرياً عن العلاقة بين البيانات المحاسبية وعملية تحليل القرار، حيث أنه يميز في هذا التحليل بين ثلاثة عوامل أساسية لعملية اتخاذ القرار.

أ- **مدخلات القرار:** العوامل والمعلومات المتحصل عليها لاتخاذ القرار.

ب- **مخرجات القرار:** أي القرار المتخذ

كما أن اتخاذ القرار الذي يعبر عن العلاقة التي تربط بين القرار ومجموعة من مدخلات القرار ويكون تسلسل اتخاذ القرار كالأتي:

1- يتم تحديد التكاليف وحسابها بالطريقة الملائمة.

2- يتم مراقبة هذه التكاليف ومقارنتها لتحديد عناصر المشكل.

3- متابعة تطور تكاليف الاستغلال ، وذلك لتحديد العنصر المؤثر على ارتفاع أو انخفاض هذه التكاليف.

4- مقارنة التكاليف الحقيقية مع التكاليف التقديرية عند مستوى نشاط معين لتحديد الانحراف المسؤول عنه.

5- يتم الحصول على التكاليف وتحليلها في شكل تقارير ومستندات دورية عند تحديد عناصر المشكل نلجأ إلى تحديد مجموعة من البدائل التي تحقق الاستغلال الأفضل للمواد، لإنتاج الكمية اللازمة بأحسن نوعية.

6- وكل طريقة من طرق تحليل التكاليف تكون ملائمة لاتخاذ قرار معين في ذلك وفق الجدول التالي:

## جدول رقم -1- : طرق التكاليف الملائمة لاتخاذ القرار.

نوع القرار المتخذ.	طريقة التكاليف الملائمة
-إلغاء أو إضافة نشاط معين	محاسبة النشاط: كونها تحدد تكلفة كل نشاط يساهم في الإنتاج.
- تحديد سعر البيع لفترة طويلة	طريقة التكاليف المتغيرة: هي الوحيدة التي تستطيع حساب ومعرفة حجم التعادل.
-تحديد عتبة المردودية	طريقة التكاليف المتغيرة: هي الوحيدة التي تستطيع حساب ومعرفة حجم التعادل.
-تغيير هيكل المؤسسة أو إبقائه	طريقة التكاليف المتغيرة.
-تحسين فعالية استغلال الأقسام	-طريقة التحميل العقلاني: لأنها تبين مدى فعالية التنظيم عن طريق تحميل التكاليف الثابتة. -طريقة الأقسام المتجانسة: لأنها تحدد تكلفة كل قسم يشارك في الإنتاج.

المصدر: خليل عواد أبو حشيش، محاسبة التكاليف قياس وتحليل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2005، ص18.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن إتخاذ أي قرار داخل المؤسسة يقابله طريقة معينة وملائمة من التكاليف ، وتبقى الطريقة الأكثر استعمالا لاتخاذ القرار هي طريقة التكاليف المعيارية: فهي لا تعمل على حساب التكاليف التقديرية فقط والمتعلقة بنشاط مستقبلي، بل تقوم أيضا بمقارنة هذه التكاليف مع التكاليف الحقيقية وذلك لتحديد الانحرافات التي تحدد مدى فعالية الاستغلال من الأقسام وبذلك تمكن من اتخاذ إجراءات تسييرية لتحسين الاستغلال ورفع فعالية المؤسسة، ونستعمل هذه الطريقة في القرارات الإستراتيجية التي تخص تنظيم النشاط ككل. ولهذا سوف نقوم بدراسة طريقة التكاليف المعيارية في مؤسسة **BENTAL** مغنية.

### 3- الدراسة الميدانية لمؤسسة *BENTAL* بمغنية:

#### أ- تقديم مؤسسة *BENTAL*:

##### أولا- تعريف المؤسسة:

تعتبر المؤسسة الوطنية للمواد النافعة والمنتجات المنجمية غير الحديدية- فرع بنتال- (وحدة مغنية)، أحد أقدم المؤسسات وجودا بالغرب الجزائري.

فحتى سنة 1950 كانت التربة الأم تستخرج من مقالع حمام بوغرارة يتم دراستها بفرنسا، وبعد هذا التاريخ أنشئ أول مركب لدراسة وتحليل تربة "البانتونيت" بعين المكان بالتعاون مع شركة OTA/ CECA "الفرنسية إلى غاية سنة 1970 حين تم تأسيسها تحت اسم سونارام "SONAREM" الشركة الوطنية للبحث والتنقيب عن المعادن، وسارت على هذا المنوال حتى سنة 1983 حيث تغير أسسها إلى "ENOF" والتي تعمل حتى وصاية وزارة الطاقة والمناجم، والتي تختص باستغلال بعض الموارد المنجمية والتي تبلغ بحوالي 19 موردا منها: الزئبق، الزنك، الرصاص، البانتونيت، كاربونات الكالسيوم.

وتنقسم مجموعة *ENOF* إلى 6 فروع وهي:

1- *BENTAL*

4- *SOMIBAR*

2- *SOFELD*

5- *DIATAL*

3- *ALGRAN*

6- *SOALKA*

حيث يختص كل فرع بإنتاج موارد معينة لتتفرع بعدها في سنة 2000 إلى أربعة فروع منها: "فرع بنتال" شركة البانتونيت الجزائرية التابعة لها وحدة مغنية.

ويتقسم هذا الفرع بدوره الى وحدتين وهما:

❖ وحدة مغنية *BENTAL MAGHНИЯ*

❖ وحدة مستغانم *BENTAL MOSTAGHANEM*

بدأت وحدة مغنية ممارسة نشاطها منذ سنوات الاحتلال الفرنسي للجزائر، وبالتحديد

سنة 1952، تتربع على مساحة 2 هكتار تقريبا ويبلغ الرأسمال الاجتماعي للمؤسسة بـ: 60.000.000 دج، ويبلغ عدد عمالها (110) عاملا وعاملة من بينهم 88 عامل في الإنتاج سنة 2012.

وكانت تختص وحدة مغنية بإنتاج 3 أنواع من المنتجات والتي تعتبر مهمة واحد المواد الأولية التي تدخل في صناعات عديدة وهي:

❖ البانتونيت Bentonite

❖ كاربونات الكالسيوم Carbone de calcium

❖ الديكولورانت TD terre décolorante

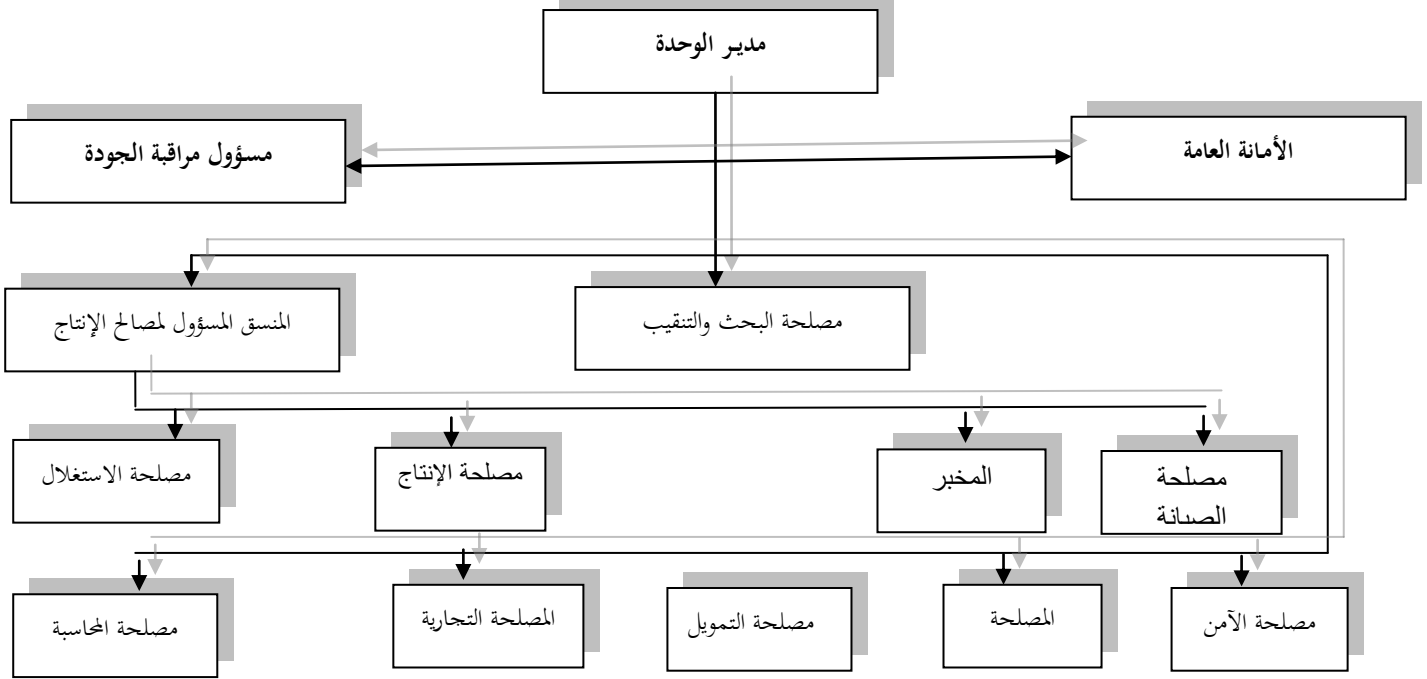
إلا أنه حاليا تم التخلي على إنتاج المنتج الثالث (الديكولورانت) وحسب مدير وحدة بنتال بمغنية سبب التخلي على هذا المنتج هو الخوف على العاملين بالمؤسسة، لأنه يؤدي إلى حوادث في العمل وتوقف إنتاج هذا المنتج سنة 2003، ورغم أن هذا المنتج هو الذي كان يرفع من مبيعات المؤسسة، وكانت تصدره للخارج.

ويستخدم البانتونيت عند القيام بحفر أبار البترول، وهذا لمنع تسرب المياه عند الحفر، حيث تعتبر مؤسسة سونطراك إحدى الزبائن الرئيسية لهذه المؤسسة بالنسبة لهذا المنتج، كما يستخدم أيضا في صناعة الفخار والدهون (peintures).

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال الشكل البياني رقم-1-



## الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي لوحدة Bental مغنية التابعة لمجموعة ENOF.



المصدر: من وثائق الإدارة العامة للمؤسسة 2012.

■ شرح مبسط لعناصر الهيكل التنظيمي:

من خلال الشكل البياني أعلاه الموضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة يمكن الوقوف على توضيح مبسط من خلال مايلي:

- 1- مدير الوحدة: هو المسؤول الأول عن المؤسسة.
  - 2- مسؤول مراقبة الجودة: مهمته التنسيق بين جميع المصالح من حيث طريقة العمل ليكون مطابق لما هو معمول به دوليا.
  - 3- الأمانة العامة: وهي أمانة المديرية لكافة المديريات.
  - 4- المنسق المسؤول عن مصالح الإنتاج، الصيانة، الاستغلال، السوق
  - 5- مصلحة البحث والتنقيب: وهي المصلحة المسؤولة عن البحث والتنقيب عن الموارد الأولية عن طريق الحفر من منطقة بوغرارة ومنطقة بني صاف، القريبتان من مدينة مغنية.
- وما لاحظناه على هذه المؤسسة أنها لا تملك نظام محاسبة تحليلية متكاملة، فهو مجرد مشروع تم وضعه في سنة 2004/2005، لكنه غير ساري المفعول إلى حد الآن، وهي تكتفي فقط بتطبيق طريقة التكاليف

المباشرة وغير المباشرة (طريقة التكاليف الكلية) في حساب تكاليف وأسعار البيع لمختلف منتجاتها وتضمها للمحاسبة المالية في إطار المخطط المحاسبي الجديد.

### ب- استخدام طريقة التكاليف المعيارية في اتخاذ القرار:

التكاليف المعيارية تعرف على أنها " تكاليف محسوبة مسبقا من أجل إعطاء أرقام للحركات الكمية والقيمة داخل المحاسبة

التحليلية من أجل إبراز الإنحرافات بين الأعباء الحقيقية والأعباء التقديرية."<sup>10</sup>

كما يمكن تعريفها على أنها " تعتبر التكاليف المعيارية، تكاليف تقديرية محسوبة على أساس معايير اقتصادية و تقنية لنشاط عادي<sup>11</sup>، وتستعمل التكاليف المعيارية في حساب الإنحرافات لمعرفة مواطن الإخفاق في المؤسسة.

حيث يعرف الانحراف على أنه " الاختلاف بين بيانات حقيقية وأخرى تقديرية ".<sup>12</sup> أي أنه يمثل ذلك الفرق بينما تم التخطيط له وما تم تحقيقه فعليا. ولكل إنحراف أسبابه الخاصة به.<sup>13</sup>

في هذه المرحلة سنقوم باستخدام طريقة التكاليف المعيارية وذلك بتحليل الانحرافات لمنتجات هذه المؤسسة، والتي تتمثل في البانتونيت (BEN) و كاربونات الكالسيوم ( $CaCO_3$ ) واليد العاملة المباشرة وذلك لسنة 2010-2011، حيث اعتبرنا معطيات سنة 2010 هي التقديرات ومعطيات 2011 تمثل التحقيقات، والجدول التالي يبين المعطيات الخاصة بالمواد الأولية وعدد الوحدات المنتجة.

### جدول رقم-2:- المواد الأولية المستعملة وعدد الوحدات المنتجة خلال سنة 2010-2011

المنتجات	عدد الوحدات المستعملة-طن		تكلفة الوحدة-دج		عدد الوحدات المنتجة-طن	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
البانتونيت	12351.56	10689.76	10251.56	8539.73	14331.50	17111.25
كاربونات الكالسيوم	6335.55	6632.55	4235.55	4459.11	18677.85	17645.45

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على معطيات مقدمة من طرف مصلحة المحاسبة و المالية بمؤسسة **BENTAL**.

<sup>10</sup> - زعبيط نور الدين، مراقبة التكاليف بتقنية الانحرافات وتحسين أداء ومردود المؤسسة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد الأول، جوان 2007، ص12.

<sup>11</sup> - ZITOUNE, T, Comptabilité analytique, Berti édition, Alger, 2003, P. 57

<sup>12</sup> - Brigitte DORIATH, Contrôle de gestion en 20 fiche, 5<sup>e</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008, p72.

<sup>13</sup> - Héléne LONING, Le contrôle de gestion organisation, outils et pratiques, 3<sup>e</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008, p119.

من خلال الجدول أعلاه وبتتبع نشاط المؤسسة يلاحظ زيادة في وتيرة الانتاج خاصة بالنسبة لمنتوج كاربونات الكالسيوم من 14331.50 طن على 18677.85 طن، لكن بالمقابل انخفض إنتاج البانتونيت سنة 2011 بسبب ارتفاع تكلفة المادة الأولية المستعملة.

### جدول رقم-3: ساعات اليد العاملة المباشرة خلال الفترة 2010-2011

التكاليف السنوات	عدد ساعات العمل سا	تكلفة الساعة الواحدة دج	التكلفة الإجمالية دج
2010	253440	354.09	89740570.00
2011	253440	363.21	92052141.41

المصدر: نفس المرجع السابق

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن المؤسسة عرفت ارتفاع في تكلفة ساعة اليد العاملة مع ثبات عدد ساعات العمل خلال السنة الموالية 2011 محل الدراسة ، ويرجع ذلك إلى الزيادة في الأجور والمنح مما رفع من تكلفة ساعة العمل الواحدة .

### إعداد بطاقة المقارنة واستخراج الفرق الإجمالي:

قبل التطرق إلى إعداد بطاقة المقارنة واستخراج الفرق الإجمالي نقوم بتوحيد النشاط لكلا المنتجين BEN و  $C_aCO_3$  واليد العاملة المباشرة على أساس عدد الوحدات المنتجة الحقيقية (سنة 2011).

### توحيد النشاط بالنسبة للبانتونيت:

$$x = 8953.19 T \quad \left\{ \begin{array}{l} 17111.25 \longrightarrow 10689.76 \\ 143331.54 \longrightarrow X \end{array} \right.$$

### توحيد النشاط بالنسبة لكاربونات الكالسيوم:

$$x = 7020.60 T \quad \left\{ \begin{array}{l} 17645.45 \longrightarrow 6632.55 T \\ 18677.854 \longrightarrow X \end{array} \right.$$

### توحيد النشاط بالنسبة لليد العاملة المباشرة:

يوجد في سنة الإنتاج 88 عامل يعملون 8 ساعات في اليوم لمدة 30 يوم وذلك على مدار السنة:

$$X = 704 \text{ hours} \left\{ \begin{array}{l} 8 \text{ ساعات} \longrightarrow 1 \text{ عامل} \\ X \text{ ساعة} \longrightarrow 88 \text{ عامل} \end{array} \right.$$

$$704 \times 30 = 21120 \text{ ساعة في الشهر}$$

$$21120 \times 12 = 253440 \text{ ساعة في السنة}$$

$$X = 259968.20 \text{ hours} \left\{ \begin{array}{l} 89740570 \longrightarrow 253440 \text{ h} \\ 92052141.41 \text{ T} \longrightarrow X \text{ h} \end{array} \right.$$

جدول رقم-4-: استخدام طريقة التكاليف المعيارية في حساب التكاليف

الانحرافات		التكاليف المعيارية			التكاليف الحقيقية			عناصر التكلفة
انحراف	انحراف	C <sub>p</sub>	P <sub>p</sub>	Q <sub>p</sub>	C <sub>R</sub>	P <sub>R</sub>	Q <sub>R</sub>	
سالِب (-)	موجب (+)	DA	DA	Tonne	DA	DA	Tonne	
.	+50164933.16	76457825.54	8539.73	8959.19	126622758.4	10251.56	12351.56	تكلفة المادة الأولية البانتونيت
-4471088.86	.	31305627.67	4459.11	7020.60	26634538.8	4235.55	6335.55	تكلفة المادة الأولية كاربونات الكالسيوم
-1975.4	.	92052139.94	354.09	259968.20	92051942.4	363.21	253440	اليد العاملة المباشرة

المصدر: نفس المرجع السابق.

من خلال الجدول أعلاه يوضح أهم البيانات المحاسبية التي تخص نشاط المؤسسة والتي تساعد متخذ القرار باستعمال تقنية التكاليف المعيارية في حساب الانحرافات التي لها أهمية بالغة في تحديد المسؤوليات والاختلافات التي حصلت أثناء سير المؤسسة.

## تحليل انحراف الباتونيت:

يمكن تحليل انحراف المواد الأولية إلى:

- 1- انحراف الكمية  $E_Q$  كمية حقيقية  $Q_R$  : كمية تقديرية  $Q_P$
- 2- انحراف السعر  $E_P$  سعر حقيقي  $P_R$  : سعر تقديري  $P_P$
- 3- الانحراف المشترك  $E_{Q/P}$  تكلفة حقيقية  $C_R$  : تكلفة تقديرية  $C_P$

$$E = C_R - C_P \quad \text{الإنحراف:}$$

$E > 0$  + حالة غير ملائمة (حالة غير جيدة)

$E < 0$  - حالة ملائمة (حالة جيدة)

## ❖ انحراف الكمية:

$$E_Q = (Q_R - Q_P) \times P_P$$

$$E_Q = (12351.56 - 8953.19) \times 8539.73$$

$$E_Q = + 29021162.24 \quad \text{انحراف غير ملائم}$$

## ❖ انحراف السعر:

$$E_P = (P_R - P_P) \times Q_P$$

$$E_P = (10251.56 - 8539.73) \times 8953.19$$

$$E_P = - 15326339.24 \quad \text{انحراف غير ملائم}$$

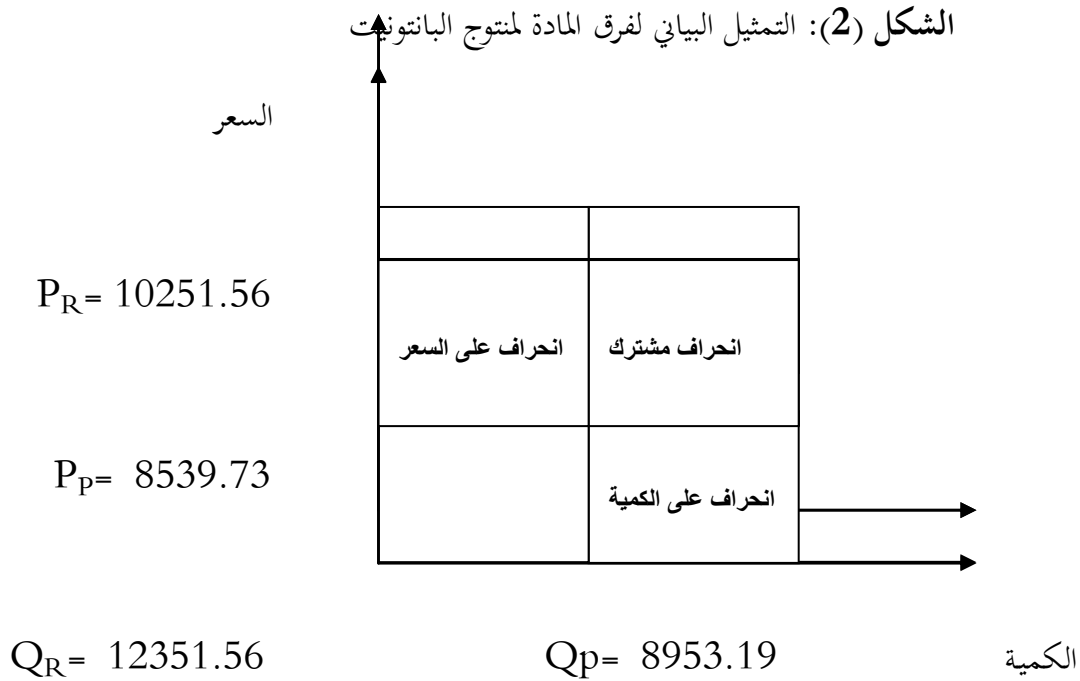
## ❖ الانحراف المشترك:

$$E_{Q/P} = (Q_R - Q_P) \times (P_R - P_P)$$

$$E_{Q/P} = (1235.56 - 8953.19) \times (10251.56 - 8539.73)$$

$$EQ/P = 3398.37 \times 171183$$

$$EQ/P = + 5817431.71 \text{ انحراف غير ملائم}$$



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على معطيات الجدول رقم (4).

من خلال حساب الانحرافات وكذلك الشكل البياني أعلاه يلاحظ عدم ملائمة الانحرافات ويمكن التطرق على أهم الأسباب التي أدت إلى ذلك في التحليل الشامل.

$$ETQ/P = E_{Q+} E_p + EQ/P$$

$$ETQ/P = 29021162.24 - 15326339.24 + 5817431.71$$

$$ETQ/P = +50164933.19 \text{ انحراف غير ملائم}$$

تحليل انحراف كربونات الكالسيوم:

انحراف الكمية: ❖

$$E_Q = (6335.55 - 7020.6) \times 4459.11$$

$$E_Q = - 3054713.3 \text{ انحراف ملائم}$$

## ❖ انحراف السعر:

$$E_p = (4235.55 - 4459.11) \times 7020.60$$

$$E_p = - 1569525.33 \text{ انحراف ملائم}$$

## ❖ انحراف المشترك:

$$EQ/P = (6335.55 - 7020.6) \times (4235.55 - 4459.11)$$

$$(EQ/P = (-685.1) \times (-223.56)$$

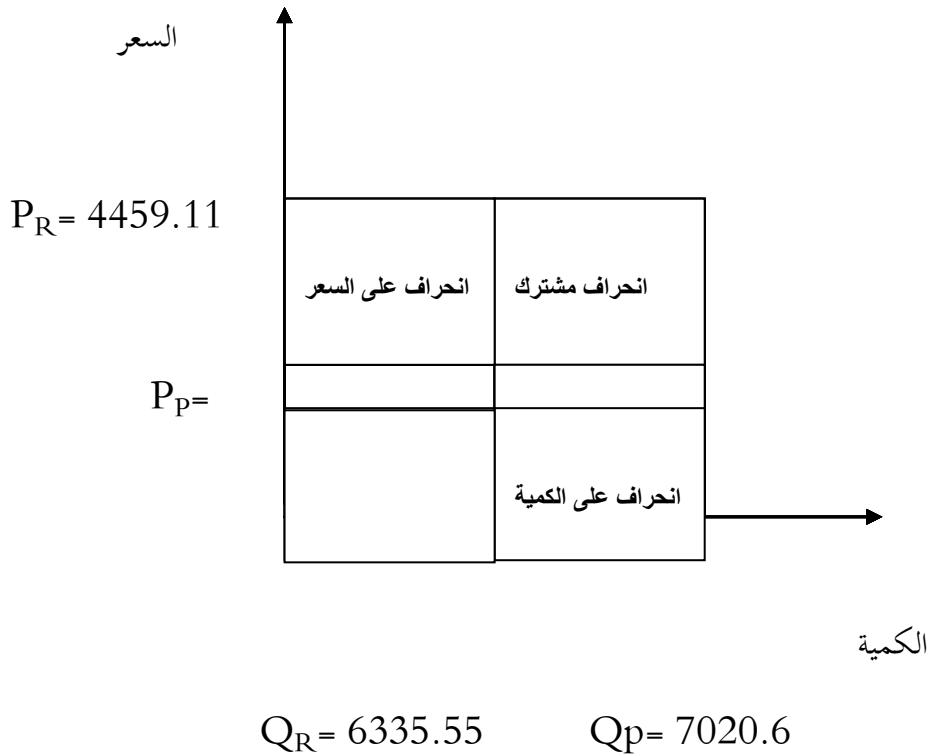
$$EQ/P = + 153160.95 \text{ انحراف غير ملائم}$$

$$ETQ/P = -3054713.3 - 1569525.33 + 153160.95$$

$$ETQ/P = - 4471077.68 \text{ انحراف ملائم}$$

ويمكن تمثيل الانحرافات المحصل عليها في الشكل البياني الموالي

الشكل (4): التمثيل البياني لفرق المادة لمنتوج كاربونات الكالسيوم



المصدر: من إعداد الباحثين.

## ✓ تحليل شامل:

من خلال تحليلنا لانحراف المواد الأولية لكلا المنتجين (البانتونيت و كاربونات الكالسيوم) نلاحظ أن انحراف الكمية هو انحراف غير ملائم وليس في صالح المؤسسة، وذلك بالنسبة لكلا المنتجين وهذا راجع لأسباب منها:

- استخدام مواد غير مطابقة للمواصفات.
  - استخدام عمالة غير مدربة.
  - غياب الرقابة المؤدية إلى تلف وتبذير المواد أثناء التشغيل.
  - النقص في صيانة الآلات الإنتاجية.
  - نقص في كفاءة العمال
- أما مسؤولية هذه الانحرافات يمكن أن تتحملها: مصلحة الإنتاج ومصلحة المستخدمين.

## ✓ تحليل الانحراف على اليد العاملة المباشرة:

- يمكن تحليل اليد العاملة المباشرة إلى:

ب- انحراف الزمن EQ

ت- انحراف الأجر EP

ث- الانحراف المشترك EQ/P

ج-

❖ انحراف الزمن:

$$EQ = (Q_r - Q_p) P_p$$

$$EQ = (253440 - 259968.2) 354.09$$

$$EQ = - 2311570.33 \quad \text{انحراف ملائم}$$

❖ انحراف الأجر:

$$E_p = (P_r - P_p) Q_p$$

$$E_p = (363.21 - 354.09) \times 259968.2$$



$$E_p = + 2370905.98 \text{ انحراف غير ملائم}$$

❖ انحراف المشترك:

$$(E_p/Q = (Q_r - Q_p) (P_r - P_p)$$

$$E_{Q/P} = (253440 - 259968.2) (363.21 - 354.09)$$

$$E_{Q/P} = (-6528.2)(128609.02)$$

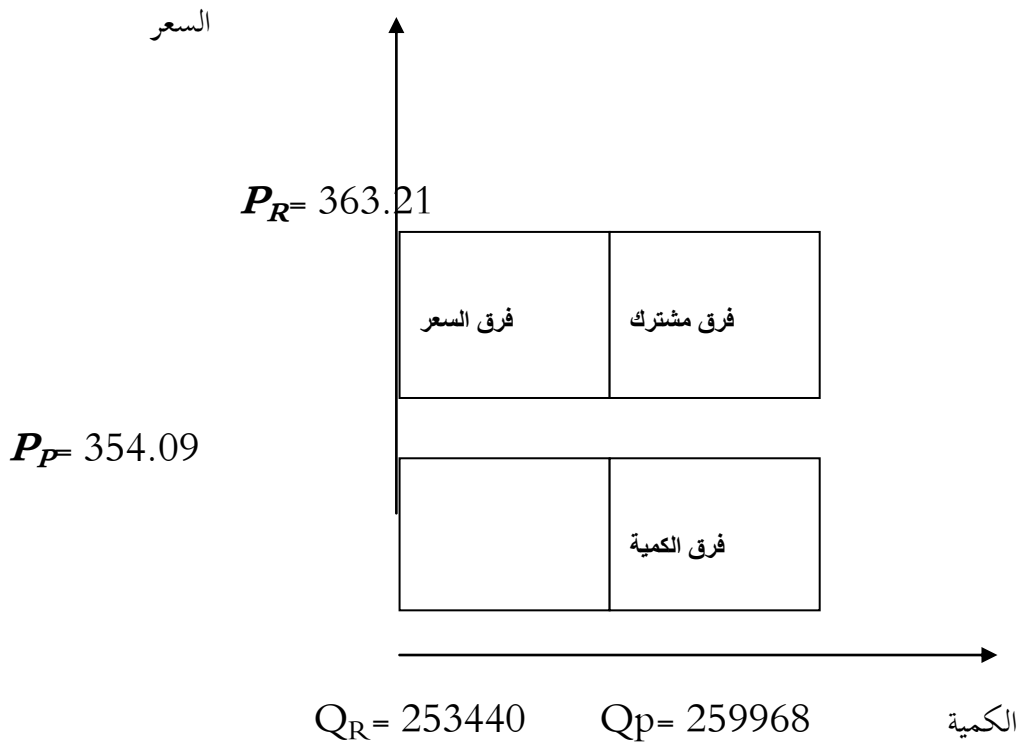
$$E_{Q/P} = -839585404.4 \text{ انحراف ملائم}$$

$$E_t = E_Q + E_p + E_{Q/P}$$

$$E_t = - 839526064.8 \text{ انحراف ملائم}$$

ويمكن تمثيل حساب الانحرافات السابقة من خلال الشكل البياني الموالي:

الشكل (5): التمثيل البياني لفرق اليد العاملة المباشرة.



المصدر: نفس المرجع السابق.

## التحليل:

من خلال تحليلنا لانحراف اليد العاملة المباشرة نلاحظ أن انحراف الأجر هو فرق غير ملائم بالنسبة للمؤسسة، ويمكن أن يرجع ذلك لعدة أسباب قد تكون من بينها:

- ح- عدم تحديد المؤسسة بدقة للمعدل (الأجر الساعة من العمل)
  - خ- تعديلات من سياسة الأجر، الضمان الاجتماعي.
  - د- ارتفاع أجرة ساعة العمل المباشرة نتيجة للساعات الإضافية للعمال.
- أما مسؤولية هذا الفرق فيمكن أن تتحمله المصلحة التقنية، مصلحة الإنتاج، مصلحة العمال

## ❖ خاتمة:

من خلال معالجتنا لهذا الموضوع الذي يكتسي أهمية بالغة باعتبار أن المحاسبة التحليلية أصبحت ضرورية في تسيير المؤسسات الاقتصادية ، بهدف الوصول على الكفاءة والفعالية المنشودة.

## ○ نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة لدور المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة الاقتصادية في الجانب النظري إلى النتائج التالية:

✓ الهدف من حساب التكاليف وسعر التكلفة، ليس الهدف منه الوصول إلى تحديد نتيجة المؤسسة فحسب، بل رقابة العملات الإنتاجية ورقابة هذه التكاليف أيضا من خلال مقارنتها بالمعايير المقدرة لتحديد الفروقات ومن تم التوصل إلى معرفة أسباب الانحرافات، وهكذا من اجل ضبط هذه التكاليف والحد من الإسراف والسرقة ومحاسبة المسؤولين عن هذه الانحرافات وهذا ما يمكن من اتخاذ قرارات سليمة على ضوء معطيات دقيقة، صحيحة وتحقيق أقصى مستوى كفاءة واستغلال أمثل للمواد المتاحة.

✓ ونظرا للاستعمال الشائع لمحاسبة التكاليف (المحاسبة التحليلية) في المؤسسات الجزائرية، فإن هذا النظام لم يكتمل بعد، وإذا تم إتباعه فهذا لأجل تحديد النتائج، ومعرفة بعض المعلومات فقط، وبالتالي فلا توجد مراجع جزائرية تبين الإجراءات المحاسبية التي تضبط وتراقب عناصر التكاليف.

ومن خلال البحث الذي قمنا به في مؤسسة بنتال مغنية استخلصنا النتائج التالية:

✓ عند تحليلنا لانحراف المواد الأولية والمتمثلة في البانتونيت وكاربونات الكالسيوم، وصلنا إلى أن سبب هذه الانحرافات يتمثل في فرق الكمية وعلى المؤسسة أن تضع احتياطاتها وذلك بالرقابة الجيدة على ورشتها ووضع العمال في مكائهم المناسب حسب قدراتهم وكفاءتهم.

✓ بالإضافة أن المؤسسة لا تستعمل المحاسبة التحليلية بل هي تستعمل المحاسبة العامة فقط ومشروع المحاسبة التحليلية خطط له في 2004/2005، ولكنه لم ينجح في المؤسسة لأن تطبيق هذا المشروع يستلزم استخدام الفريق، وهي تكتفي فقط بتطبيق طريقة التكاليف المباشرة وغير المباشرة (طريقة التكاليف الكلية) في حساب تكاليف وأسعار البيع لمختلف منتجاتها وتضمها للمحاسبة المالية في إطار المخطط المحاسبي الجديد.

#### ○ التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها ، يمكن إعطاء بعض التوصيات كعصارة هذا البحث كما يلي:

✓ من خلال معالجتنا لحالة المؤسسة محل الدراسة ، وإطلاعنا على بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائري، يتضح أن لها إمكانيات مادية ومالية معتبرة، إلا أن استغلالها لضمان الاستمرارية غير كاف ، لذلك، من الأحسن إعادة النظر في طريقة التسيير واستعمال الطرق الحديثة في هذا المجال من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

✓ الترغيب في إنشاء مكاتب دراسات متخصصة في مراقبة التسيير وتقنينها من أجل إعطاء الخبرات والمؤهلات للمؤسسات التي تحتاجها لتطوير قدراتها التسييرية.

✓ ضرورة تكوين ذو نوعية جيدة للمشرفين على مصالح المحاسبة ومراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية بما يكفل التحكم الجيد في هذا النمط المهم من التسيير.

#### ❖ قائمة المراجع:

- 1- أحمد ماهر ، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار ، الدار الجامعية ، 2007.
- 2- إسماعيل إبراهيم جمعة وزملائه ، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001.
- 3- بويعقوب عبد الكريم: ، المحاسبة التحليلية ، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات ، الجامعية، 2005.

- 4- خليل عواد أبو حشيش، محاسبة التكاليف قياس وتحليل ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، 2005.
- 5- رحمون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات للتسيير ومساعدته على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود ومالية ، جامعة يوسف بن خدة ، الجزائر، 2004،
- 6- زعبيط نور الدين، مراقبة التكاليف بتقنية الانحرافات وتحسين أداء ومردود المؤسسة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية ، العدد الأول، جوان 2007.
- 7- عطية حسن أفندي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية أعمال المؤتمرات ، دور الإحصاء وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات ، جمهورية مصر العربية ، مايو 2007.
- 8- فرهاد محمد علي الأدهن ، الاقتصاد الإداري ، مدخل في اتخاذ القرارات الإدارية على مستوى الوحدة الاقتصادية ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 1986.
- 9- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، الجزء الأول، دار المحمدية الجزائر، 1999.
- 10- Brigitte DORIATH , Contrôle de gestion en 20 fiche , 5<sup>e</sup> édition , DUNOD , Paris ,2008.
- 11- G. RAIMBAULT, Comptabilité analytique et gestion prévisionnelle outils de gestion, Editions CHIHAB, Alger, 1994.
- 12- ZITOUNE, T.: Comptabilité analytique, Berti édition, Alger,2003.
- 13- Hélène LONING, Le contrôle de gestion organisation, outils et pratiques, 3<sup>e</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008.

## بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بانشطة التسويق البنكي

براي الهادي

## ملخص:

يتناول الموضوع بطاقة الأداء المتوازن والتسويق البنكي، فالعمل البنكي الحديث لا يخلو من أنشطة التسويق البنكي، لما لها من أثر على القطاع البنكي، وتحسين أداء البنوك، ويعتبر الأداء الجيد أساس النجاح والبقاء والاستمرار، وحتى يتسنى فهم الأداء لابد من توفر نظام للقياس يمكننا من تقييم الأداء من جوانبه المختلفة، حيث تستعمل بطاقة الأداء المتوازن كأحد الأدوات الحديثة لتقييم الأداء. ومنه يهدف هذا الموضوع إلى معرفة العلاقة بين أنشطة التسويق البنكي ومنظورات بطاقة الأداء المتوازن، وذلك من خلال ستة محاور متكاملة، عالجا فيها مفهوم الأداء، ومفهوم بطاقة الأداء المتوازن، ومنظورات بطاقة الأداء المتوازن، ثم الخرائط الإستراتيجية كشكل جديد لبطاقة الأداء المتوازن؛ ثم تناولنا مدخل حول التسويق البنكي، وصولا إلى دراسة علاقة التسويق البنكي ببطاقة الأداء المتوازن. باستخدام منهج وصفي. واستنتجنا أنّ أهداف التسويق البنكي تتقاطع مع الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها منظورات بطاقة الأداء المتوازن، وأن تحليل الأداء وفقا لأنشطة التسويق البنكي يساعد على معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية في هذا الأداء.

الكلمات المفتاح: بطاقة الأداء المتوازن، خرائط الإستراتيجية، تسويق بنكي.

## Abstract :

The subject **deals** with the Balanced Scorecard, marketing, banking, Banking business Not without marketing activities for its impact on the banking sector, and improving the performance of the banks, and the performance is a good basis for success and survive and viability, and we can understand the performance of the measurement system available we can measure the performance of its various aspects, using the Balanced Scorecard as a tool to measure performance. **The aim** of this subject is to know the relationship between the Bank and the perspectives of marketing the Balanced Scorecard through **six complementary** axes, we dealt with the concept of performance, the concept of the balanced scorecard, The form of the Balanced Scorecard, and then the strategy maps as a new form of the Balanced Scorecard; then we approached the entrance about marketing banking, to study the relationship of marketing banking and the

Balanced Scorecard. **Using Method** Descriptive. We conclude that the marketing banking goals intersect with the objectives pursued by the perspectives of the balanced scorecard and performance analysis in accordance with the marketing activities of the Bank helps to determine the positive and negative aspects in this performance.

**Key words:** the Balanced Scorecard, strategic map, marketing banking.

#### مقدمة:

يعتبر الأداء موضوعاً مهماً بجميع أبعاده ومكوناته، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة البنك، ونجاح البنك أو فشله في تحقيق أهدافه، ويعتمد الأداء على توفر نظام قياس وتقييم جيّد للأداء، يُمكن من الحصول على صورة كلية وشاملة وواضحة عن صحة أداء البنك، وتختلف الزوايا التي يمكن من خلالها تقييم الأداء في البنوك، وفي الوقت الحالي لم تعد عملية تقييم الأداء تقتصر على البعد المالي واستخدام مقاييس مالية، بل أصبحت عملية التقييم تستخدم مقاييس غير مالية، وتتعدى إلى جوانب مختلفة من الأداء، حيث تستعمل بطاقة الأداء المتوازن كأحد الأساليب الحديثة لعملية تقييم الأداء، وتحسينه ورفع مستواه.

ومن جهة ثانية، يُمثل التسويق البنكي محور نشاط أيّ بنكٍ وأداته الديناميكية في تحقيق أهدافه وتحسين أداءه، كما أنه عبارة عن أداة تساعد البنوك على التأقلم مع جميع المتغيرات التي تشكل البيئة التي تعمل فيها. وعلى هذا الأساس ارتأينا طرح الإشكالية كما يلي: "هل هناك دور للتسويق البنكي في تحسين أداء بطاقة الأداء المتوازن؟".

وبغية الإجابة على هذه الإشكالية، نقوم بتتبّع خطوات الدراسة وفق ما يلي:

- ❖ مفهوم الأداء؛
- ❖ مفهوم بطاقة الأداء المتوازن؛
- ❖ منظورات بطاقة الأداء المتوازن؛
- ❖ الخرائط الإستراتيجية؛
- ❖ مدخل نظري للتسويق البنكي؛
- ❖ التسويق البنكي كمدخل لتحسين بطاقة الأداء المتوازن.

## 1- مفهوم الأداء:

يحمل الأداء في طياته نكهة العمل وديناميكيته والجهد المهادف، وهو يقترح فصل العمل الجيد عن العمل السيئ وبتحقيقه، فمخرجات الأداء مؤشر عن مدى نجاح المنظمة وبقائها واستمرارها، وهناك مداخل متعددة يتم النظر منها للأداء، وأول هذه المداخل مدخل الهدف الذي يعتبر الأداء بلوغ المنظمة لأهدافها، أما المدخل الثاني فيدعى بمدخل الموارد ويؤكد على العلاقة بين المنظمة وبيئتها ويعتبر الأداء قدرة المنظمة في الحصول على مواردها والعمل على إدامتها، في حين أن المدخل الثالث يدعى بمدخل العملية وهو يعتبر الأداء انعكاس لسلوك المساهمين في المنظمة، كما يوجد مدخل آخر يدعى بمدخل المقوم الذي يميز الأداء بكونه مفهوما متعدد الأبعاد والتقييمات. ومن الناحية القانونية فإن الأداء هو أداء الفعل المطلوب بموجب العقد<sup>i</sup>. وقد عرف الأداء من خلال مدخل الكفاءة والفعالية، فتعني الكفاءة أفضل إدارة للموارد للوصول إلى النتائج، بينما تشير الفعالية إلى الحصول على النتائج ضمن الأهداف المحددة<sup>ii</sup>، وهذه المعايير لا يمكن تحقيقها معا، بحيث لا يمكن الحكم على المنظمة التي بلغت أهدافها بارتفاع الأداء إذا كان ذلك قد كلفها الكثير من الموارد يفوق مثيلاتها، ولا على المنظمة التي تمكنت من توظيف كامل مواردها دون بلوغ الأهداف المتوخاة أو الاقتراب بنسب مرضية<sup>iii</sup>.

وعلى العموم يمثل الأداء ذلك النشاط الشمولي المستمر الذي يعكس نجاح المنظمة واستمرارها وقدرتها على التكيف مع البيئة، أو فشلها وانكماشها، وفق أسس ومعايير محددة تضعها المنظمة ووفقا لمتطلبات نشاطها، وعلى ضوء الأهداف طويلة الأجل<sup>iv</sup>.

وينصرف مفهوم الأداء البنكي إلى مجموعة الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المختلفة والجهود المبذولة لقيام البنوك بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المحيطة من أجل تقديم الخدمات البنكية التي تحقق الأهداف<sup>v</sup>.

## 2- مفهوم بطاقة الأداء المتوازن:

في عام 1990 قدم كل من (Kaplan Robert S, Norton David P) نموذج لقياس الأداء يتمثل في بطاقة الأداء المتوازن، لقي انتشارا وروجا كبيرا في الكثير من المنظمات التي قامت بتطبيقه، ويستمد فكرتها لهذا النموذج من استخدام قائد الطائرة مجموعة من المقاييس لقيادة الطائرة حيث لا يمكن الاعتماد على عامل واحد فقط مثل سرعة الريح، بل يجب النظر إلى مجموعة من العوامل الحاسمة مثل مستوى الارتفاع والتوجيه، وكمية الوقود، وبالمثل لا يمكن للإدارة الاعتماد على المقاييس المالية لتوجيه المنظمة بل تحتاج المنظمة إلى النظر في عوامل هامة مثل رضا العملاء، الكفاءة التشغيلية والموظفين<sup>vi</sup>.

وبطاقة الأداء المتوازن عبارة عن نظام لقياس الأداء يحتوي على مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية، والأهداف، المستمدة من رؤية المنظمة وإستراتيجيتها، والتي تعرض الأداء التنظيمي من خلال أربعة منظورات هي: المنظور المالي، منظور العملاء، منظور العمليات الداخلية، ومنظور التعلم والنمو. ضمن افتراضات السبب والنتيجة، وبما يحقق التوازن على الصعيد الداخلي والخارجي، والتوازن بين الأهداف طويلة وقصيرة الأجل، لتكامل المقاييس المالية من الأداء في الماضي مع مقاييس وتدابير تقود للأداء المستقبلي<sup>vii</sup>.

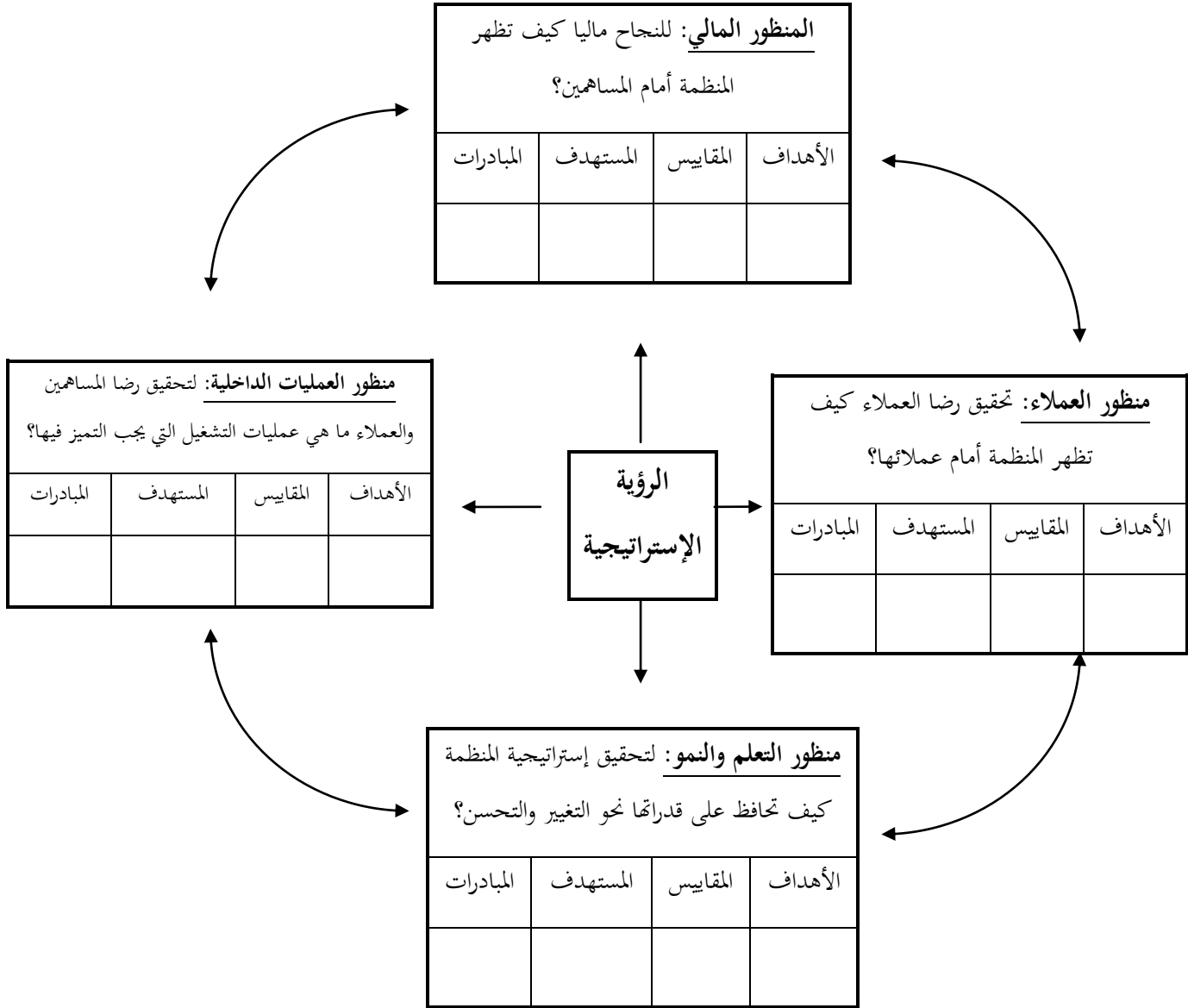
واقترحت الورقة الأولى التي قدمها (*Kaplan and Norton*) عام 1992 استخدام الأسئلة المتعلقة برؤية وأهداف المنظمة للمساعدة في اختيار المقاييس التي يتعين استخدامها في كل منظور من المنظورات الأربعة هي<sup>viii</sup>:

- **المنظور المالي:** كيف ننظر إلى المساهمين؟
- **منظور العملاء:** كيف ينبغي أن تظهر المنظمة لعملائها؟
- **منظور العمليات الداخلية:** ماذا يجب على المنظمة أن تتفوق فيه؟
- **منظور التعلم والنمو:** كيف يمكننا أن نستمر في تحسين وخلق قيمة؟

والشكل التالي رقم (1) يوضح بطاقة التقييم المتوازن:



شكل رقم (1): بطاقة الأداء المتوازن



**Source:** Kaplan Robert S, & Norton David P. Using the Scorecard as a Strategic Management System. Harvard Business Review. 1996, January- February, 1996, P76

## 3- منظورات بطاقة الأداء المتوازن:

يتم النظر في بطاقة الأداء المتوازن من خلال أربعة منظورات مختلفة تتمثل في:

## 3-1- المنظور المالي:

إن الهدف النهائي لبطاقة الأداء المتوازن هو تحقيق الأهداف المالية، وتعتبر النتائج المالية المحققة الحصيلة النهائية لنجاح إستراتيجية البنك وأنشطته، وتكشف عن مدى مساهمة إستراتيجية البنك في التحسين المستمر لأهدافه وعملياته، ويحتوي المنظور المالي في بطاقة الأداء المتوازن على الأهداف والتدابير والمقاييس المالية التي تمثل مقياس النجاح النهائي للمنظمات التي تسعى للربح، وتتمثل مقياس الأداء في الدخل التشغيلي، والعائد على الاستثمار، مستوى الربحية، صافي الدخل، القيمة الاقتصادية المضافة، نمو التدفقات النقدية المتولدة من نشاطات التشغيل... ويمكن للمنظمات أو البنوك صياغة إستراتيجيتها وتنفيذها لزيادة الأداء المالي من خلال منهجين أساسيين هما: تحسين الإنتاجية، وزيادة نمو الإيرادات<sup>ix</sup>:

## أ- تحسين الإنتاجية:

تحاول المؤسسات تحسين الإنتاجية من خلال عنصرين اثنين، العنصر الأول: خفض التكاليف عن طريق خفض النفقات المباشرة وغير المباشرة، والعنصر الثاني: من خلال الاستفادة من الأصول المالية والمادية الخاصة بها أكثر كفاءة، وذلك بتخفيض رأس المال العامل والثابت اللازمة لدعم مستوى معين من الأعمال.

## ب- توليد ونمو الإيرادات:

يمكن للمؤسسات توليد المزيد من الإيرادات لديها وتحقيق نمو في الإيرادات من خلال زيادة الإيرادات من العملاء الحاليين، بيع منتجات وخدمات إضافية مثل خدمات ما بعد البيع على أول منتج يشترونه، طرح منتجات جديدة، البيع إلى عملاء جدد، توسيع العمليات، ودخول أسواق جديدة... إلخ

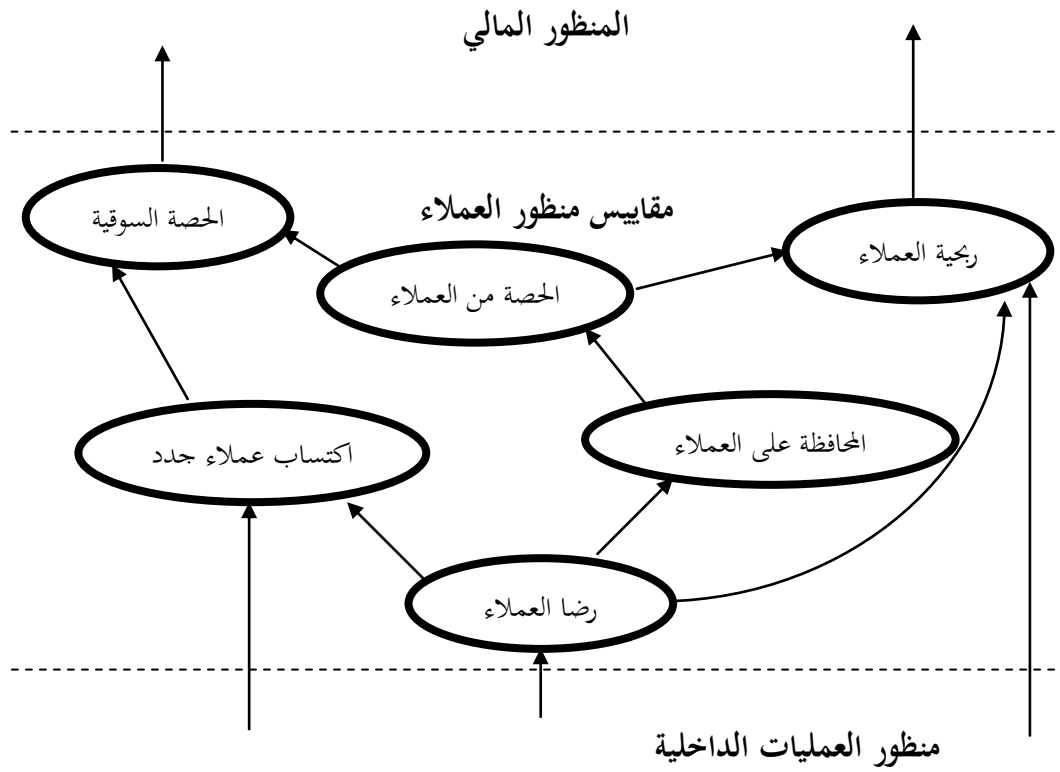
ويعتبر المنظور المالي هو المحصلة النهائية لنشاط المنظمة أو البنك، ولعمل المنظورات الثلاثة الأخرى ضمن القاعدة سبب-نتيجة التي تربط المنظورات الأربعة مع بعضها البعض؛ كما ترتبط هذه المنظورات بعلاقة تبادلية فيما بينها، فتخفيض مستوى التكاليف وزيادة نمو المبيعات، يمثل ضمان توفير التمويل اللازم للإنفاق الأنشطة الأساسية في البنك وباقي المنظورات.

## 3-2- منظور العملاء:

تعمل المنظمات بصفة عامة ومن بينها البنوك على وضع متطلبات وحاجات العملاء في قلب إستراتيجياتها، خاصة بعد التوجه الحديث الذي ينظر إلى العميل على أنه سبب وجود وأساس بقاء المنظمات، ويتحقق ذلك من خلال تقديم منتجات متميزة بجودة عالية وبأسعار معقولة، ويُشخّص منظور العملاء كيف يمكن للمنظمات أن تتميز عن منافسيها من خلال جذب الزبائن والاحتفاظ بهم، وتعميق العلاقات مع الزبائن المستهدفين، ويتضمن تحليلاً تفصيلياً لمكونات السوق وطبيعة وفئات العملاء.

إن الأداء المنخفض لمنظور العملاء مؤشر رئيسي للتراجع المقبل حتى وإن بدت الصورة المالية الحالية جيدة، حيث تبذل المنظمات والبنوك جهود كبيرة لإرضاء العملاء. ومن بين المؤشرات الخاصة بهذا المنظور نجد: مقاييس العلامة التجارية، الحصة السوقية من العملاء، إجمالي السوق المتاحة، إجمالي السوق الممكن الوصول إليها، الاحتفاظ بالعملاء، رضا العملاء، استنزاف العملاء، مدة بقاء الزبون، المبيعات لكل موظف، ورجحية العميل من قبل قناة المنتج... الخ<sup>x</sup>، والشكل التالي رقم (2) يوضح مؤشرات منظور العملاء:

شكل رقم (2): مقاييس منظور العملاء وارتباطها بالمنظور المالي ومنظور العمليات الداخلية



Linking The Balanced scorecard to **Source:** Kaplan Robert S, & Norton David P. strategy. California Management Review, 1996, Vol 39, NO1, P59.

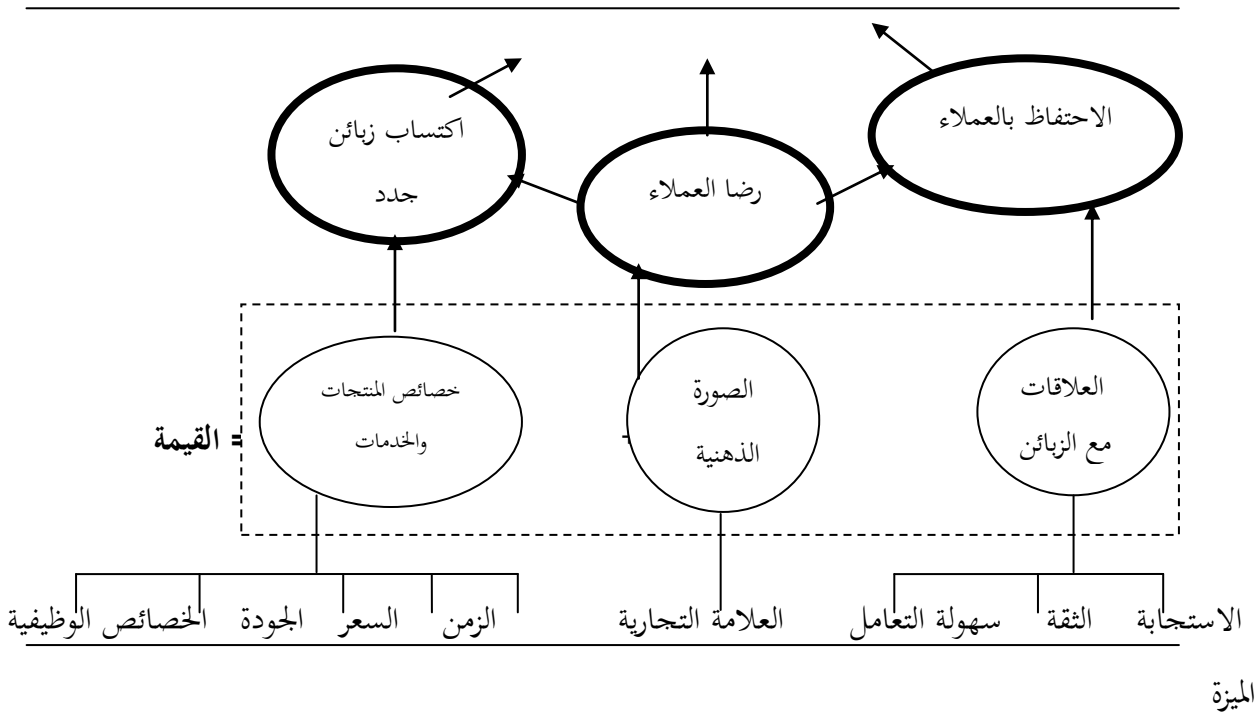
وينصب جوهر أية إستراتيجية تسويقية في القيمة المقدمة للعملاء، والتي يمكن وصفها من خلال التوليفة المميزة لنوعية المنتجات والأسعار والخدمات والعلاقة مع الزبائن، وتحدد القيمة المقترحة للعميل من خلال تعامله مع المؤسسة في المنتجات أو الخدمات التي تقوم بتقديمها، ويُقصد بالقيمة المتوقعة للعميل قيمة ما يحصل عليه من المؤسسة أو البنك. وهناك مجموعة من الخصائص التي تحكم محركات القيمة من وجهة نظر العميل في المنظمة أو البنك وهي:

- سمات أو خصائص المنتج أو الخدمة: تشمل الجانب الوظيفي للمنتج أو الخدمة بالنسبة للعميل والجودة والسعر والوقت المناسب لتقديم المنتج أو الخدمة؛
- العلاقة مع العملاء: وتشمل على تسليم المنتجات أو الخدمات للعملاء، ومدى استجابة البنك لطلبات العميل، والثقة وسهولة التعامل؛

- **الصورة الذهنية:** قدرة البنك بالتعريف بنفسه وخدماته، وإبراز السمات التي تميزه عن باقي المنافسين، وقدرته على إيجاد صورة ذهنية مدركة.

وتعد القيمة المقدمة للزبائن حاسمة لأنها تساعد في ربط العمليات الداخلية الرامية إلى تحسين النتائج والأرباح من العملاء<sup>xi</sup>، والشكل التالي رقم (3) يوضح محددات القيمة لدى العميل:

### شكل رقم (3): القيمة المقترحة للعميل



الميزة

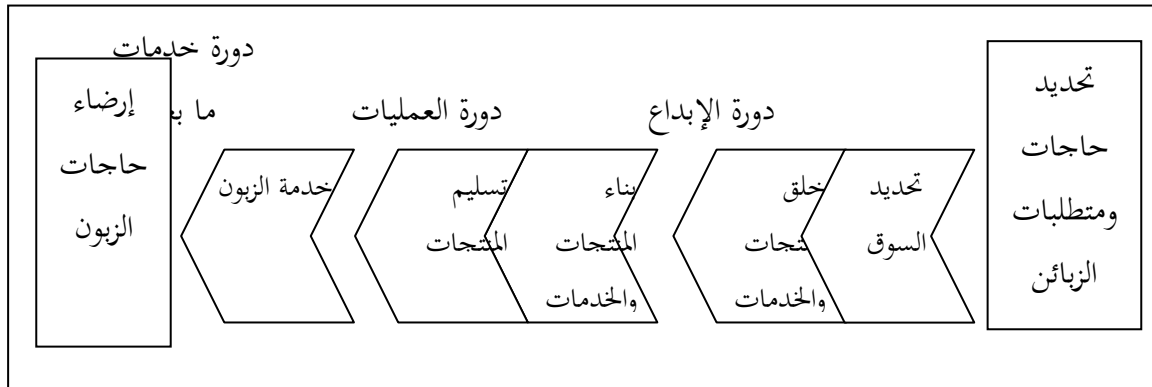
Linking The Balanced scorecard to **Source:** Kaplan Robert S, & Norton David P. P62. strategy. Op. cit,

### 3-3- منظور العمليات الداخلية:

يُصِفُ منظور العمليات الداخلية الإستراتيجية اللازمة لتوفير قيمة مضافة للعملاء وزيادة ثروة المساهمين، وينطوي على العمليات اللازمة التي تؤثر على رضا العملاء والمساهمين. ويتم تحسين الأنشطة القائمة من تطوير للمنتجات والإنتاج، التصنيع والتسليم وخدمات ما بعد البيع<sup>xii</sup>، ضمن سلسلة القيمة الداخلية، حيث تمر سلسلة القيمة الداخلية بثلاثة مراحل وهي:

- **دورة الإبداع:** تسمى مرحلة الإبداع أو البحث والتطوير، حيث تبحث المنظمات والبنوك في حاجات العملاء وتسعى إلى إيجاد منتجات وعمليات تناسب واحتياجات الزبائن، ويتم وفق هذه الدورة تحديد حجم السوق وطبيعة العملاء فيه، ثم إجراء دراسات السوق، وتحديد القطاعات السوقية المستهدفة، ووضع خطة المنتج الجديد ونوعيته والمدة الزمنية اللازمة للإنتاج؛
  - **دورة العمليات:** أو مرحلة الإنتاج، حيث يتم تحديد التصميم المطلوب للمنتج أو الخدمة، وأسلوب الإنتاج، وتحديد التكاليف الخاصة بالإنتاج؛
  - **دورة ما بعد البيع:** وهي المرحلة الأخيرة، والتي تتركز فيها الأنشطة على تحديد طبيعة ونوعية المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، ويدخل ضمن هذه المرحلة المدة الزمنية المحددة لتقديم المنتجات، والترويج للمنتجات، بالإضافة إلى استقبال شكاوى العملاء والعمل على حلها ومعالجتها.
- ويضمن هذا المنظور المسار الذي يسلكه المنتج حتى يصل للزبون، وهو ما يوضحه الشكل التالي رقم (4):

شكل رقم (4): سلسلة القيمة الداخلية



**Source:** Kaplan Robert S, & Norton David P. Caudro de Mando Integrak, The GESTION2000, 2002, P110:Balanced Scorecard. 2Edition. Barcelona (Spain)

### 3-4- منظور التعلم والنمو:

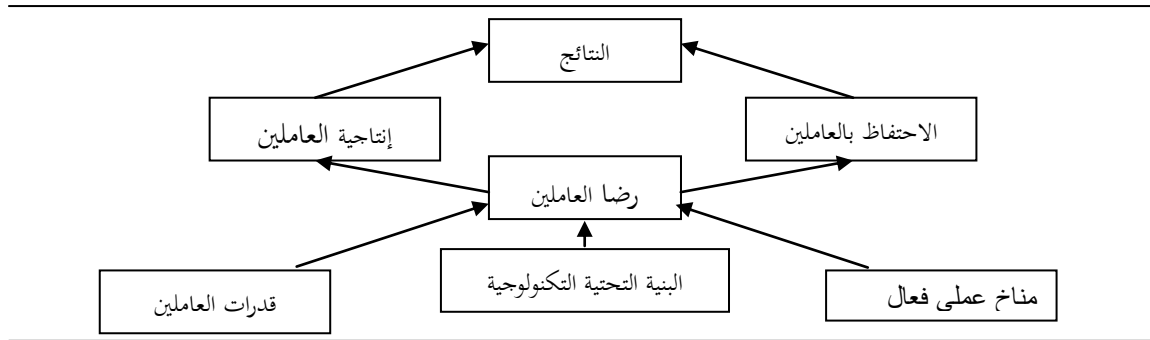
مع التطور الكبير في بيئة الأعمال ظهرت الحاجة إلى تقييم الأصول غير الملموسة داخل المنظمة، حيث تلعب هذه الأصول مثل: المهارات، القدرات، الخبرات، الثقافات، والولاء، جانبا مهما في أداء المنظمات وتحقيق غايات نتائج العمليات، والعملاء والمساهمين في نهاية المطاف، وتسعى المنظمات إلى اكتشاف بعض الثغرات بين البنية التحتية التنظيمية الحالية من مهارات الموظفين (رأس المال البشري) ونظم المعلومات (رأس المال المعلوماتي)،

والبنية المطلوبة للحفاظ على النجاح (رأس المال التنظيمي) من خلال منظور التعلم والنمو، فعملية التقييم لهذا المنظور سوف تساعد المنظمة على سد تلك الفجوة وضمان أداء مستدام للمستقبل<sup>xiii</sup>، ويتحقق التعلم التنظيمي والنمو من خلال ثلاثة موارد أساسية هي:

- قدرات العاملين ويتم قياسهما من خلال رضا العاملين، درجة الاحتفاظ بالعامل، إنتاجية العامل؛
- قدرات أنظمة المعلومات؛
- الإجراءات التنظيمية والمتمثلة بالتحفيز والتمكين والاندماج.

والشكل التالي رقم(5) يظهر العلاقة بين مكونات بعد التعلم والنمو

شكل رقم (5): المقاييس المستخدمة لمحور التعلم والنمو



**Source:** Kaplan Robert S, & Norton David P. CAUDRO de MANDO

INTEGRAK. Op. cit, P142

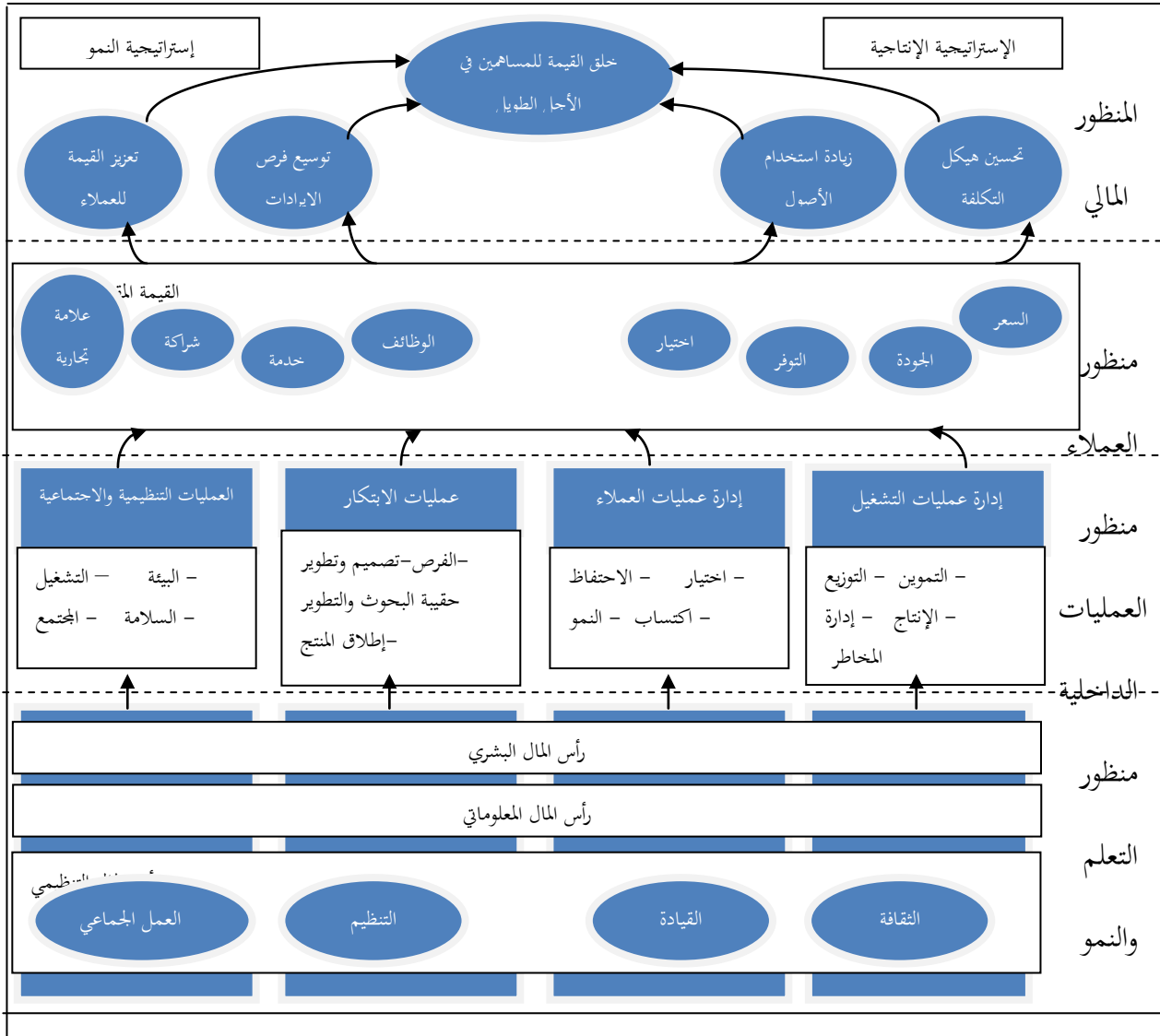
وملخص هذا منظور التعلم والنمو هو تركيزه على الاهتمام بالقدرات الفكرية للعاملين ومستويات مهاراتهم، ونظم المعلومات، والإجراءات الإدارية داخل التنظيم، الواجب تنميتها ومحاولة تكيفها مع البيئة المتغيرة، لتحقيق أهداف المنظمة في الأجل الطويل، حيث تتطلب المنافسة أن تعمل المنظمات باستمرار على تنمية قدراتها، والتي تنعكس نتائجها على المنظورات الأخرى.

#### 4- الخرائط الإستراتيجية:

انتقل مفهوم بطاقة الأداء المتوازن من أداة لقياس الأداء إلى الخارطة الإستراتيجية وهي عبارة عن نموذج افتراضي للأنشطة التي تقوم بها المنظمات، وأداة توفر تمثيل مرئي لكل من الإستراتيجيات والعمليات والنظم التي

تساعد في تنفيذ الإستراتيجية نحو تحقيق الأداء التنظيمي، من خلال روابط السبب والنتيجة، والتي تربط الإستراتيجية بالمنظورات الأربع لبطاقة الأداء المتوازن<sup>xiv</sup>، وهو ما يوضحه الشكل التالي رقم (6):

شكل رقم (6): الخارطة الإستراتيجية لبطاقة الأداء المتوازن



**Source:** Kaplan Robert S, & Norton David P. The Strategy Map: guide to aligning intangible assets. Strategy & Leadership, 2004, Vol 32, No 4, P12.



## 5- مدخل نظري للتسويق البنكي:

تعتبر وظيفة التسويق من الوظائف الأساسية في أي مؤسسة سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية.

### 5-1- مفهوم التسويق البنكي:

يرى محسن أحمد الخضير في التسويق البنكي بأنه ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تؤدّى في البنك، والتي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات البنكية التي يقدمها البنك إلى العميل سواء إقراضاً أو اقتراضاً، أو إيداعاً وخدمات بنكية متنوعة، ويعمل التسويق على إشباع رغبات واحتياجات ودوافع هذا العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك واستمرار تعامله معه.<sup>xv</sup>

أمّا ناجي معلا فيعرف التسويق البنكي على أنه مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائماً فرصاً سوقية سانحة يستطيع من خلالها البنك تحقيق الربح.<sup>xvi</sup>

بناءً على التعريفات السابقة يمكن القول أن التسويق البنكي عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة والتي يقوم بها البنك من أجل دراسة السوق البنكية والزبون المستهدف، وضمان تدفق الخدمات البنكية، من أجل تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية، وبما يحقق أهداف البنك.

### 5-2- خصائص التسويق البنكي:

ينفرد التسويق البنكي ببعض الخصائص التي يتميز بها عن تسويق باقي المنتجات والخدمات من بينها<sup>xvii</sup>:

- تعتبر النقود المادة الأولية للعمل البنكي، مع ما تتميز به من مواصفات، والتي تقوم محل السلع المادية؛
- تؤثر القوانين والتشريعات واللوائح سواء الحكومية أو الصادرة عن السلطات والهيئات المالية والنقدية، في العروض التي تقدمها البنوك، وكذلك في تحديد أسعار تلك العروض؛
- تعدد أنواع جمهور المتعاملين مع البنك سواء كانوا مقترضين أو مودعين أو غيرهم والذين يأخذون صفة عملاء أو زبائن، ومن هنا يستعمل التسويق البنكي من جهة لجذب الودائع والمدخرات كمواد أولية، ومن جهة ثانية لتقديم القروض ومنح الخدمات البنكية كمنتجات، وهذا يعني ازدواجية التسويق البنكي؛
- تسود السوق منافسة غير تامة، وهذا راجع لوجود القوانين وكذلك الدخول المتخصص لبعض الأسواق؛

- الفروع البنكية قريبة من الزبائن، بينما مراكز القرارات تكون بعيدة عن انشغالهم وتطلعاتهم؛
- يتطلب الحصول على الخدمة البنكية حضور المستفيد لمقر البنك وحدث تعامل مباشر مع موظفيه، وعلاقة مستمرة بينه وبين البنك؛
- أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن التوزيع، والتي تتمثل في نقاط بيع الخدمة؛
- احتكار كل مؤسسة بنكية لشبكة توزيع خاصة بها؛
- يشترط في أي دولة الحصول على إذن مسبق من البنك المركزي قبل فتح بنك أو الفروع الجديدة له، أو تغيير مكان البنك أو أحد فروعها؛
- تتعامل البنوك في أسواق متعددة ومنتشرة جغرافياً، ولكل سوق خصائص معينة ومختلفة، الأمر الذي يستدعي تصميم مزيج ترويجي يلاءم خصائص كل منطقة.

### 5-3- المزيج التسويقي البنكي:

تقوم سياسة المزيج التسويقي البنكي على فكرة مفادها عدم قدرة مكون واحد أو عنصر وحيد على تحقيق الأهداف والغايات بأفضل الأشكال وأحسن السبل، حيث تسعى البنوك لإيجاد التوليفة المناسبة لبلوغ أهدافها ومواجهة حاجات عملائها والعمل على إشباعها.

ويقصد بالمزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها، وعلى ذلك فإن أي نشاط تسويقي حقيقي يجب أن يشمل على قدر مناسب من عناصر المزيج التي تشكل إطار الخطة التسويقية المتكاملة، ويحتوي كل مزيج على مجموعة من السياسات الفرعية التي تضمن نجاح كل إستراتيجية في ظروف التطبيق المختلفة<sup>xviii</sup>.

### 5-3-1- المنتج الخدمي البنكي:

يعرف المنتج الخدمي البنكي بأنه مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة والتي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمة المنفعة التي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، والتي تشكل في الوقت نفسه مصدراً لربحية البنك وذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين<sup>xix</sup>.

**5-3-2- تسعير الخدمات البنكية:**

مفهوم السعر في التسويق البنكي يشير إلى معدلات الفوائد على الودائع والقروض، الرسوم، العمولات والمصرفيات الأخرى التي يتحملها البنك لقاء تقديم الخدمة<sup>xx</sup>، وغالبا ما تتضمن أهداف التسعير الخطط طويلة الأجل للبنك والتي تكون عادة متسقة مع المهمة والأهداف العامة للبنك.

**5-3-3- توزيع الخدمات البنكية:**

يعتبر التوزيع أحد الوظائف التسويقية، التي تربط بين البنك وأسواقه المختلفة، من خلال كافة الجهود التسويقية التي يبذلها البنك لأجل توصيل خدماته إلى الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة.

وتعتبر الوكالات البنكية الشكل الأكثر استعمالا من أجل توزيع الخدمات البنكية، وتتميز بالاتصال المباشر مع الزبائن وبدون وساطة، كما تقدم صورة وفكرة حول البنك وتعاملاته. كما يستطيع البنك توزيع خدماته بإدراج موزعات آلية للأوراق النقدية، وكل ما يتعلق بذلك من بطاقات بنكية، وتستعمل هذه الوحدات للتعامل بصفة أساسية في المناطق التي يصعب فتح وكالات بنكية فيها، أو استخدامها في المواعيد التي يغلق فيها البنك أبوابه، أو لتخفيف الضغط على البنك.

**5-3-4- ترويج الخدمات البنكية:**

هو مجموعة الأنشطة الاتصالية التي تهدف إلى تحقيق التواصل مع العملاء بشكل كفو وفعال، وتعريفهم بخدمات البنك، والمنافع التي يمكن أن تتحقق من ذلك ومن ثم اتخاذ قرارهم بالتعامل مع البنك. ويحتوي المزيج الترويجي على مجموعة من الأساليب التي تتوازن وتتناسق بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف الترويجية، وتختلف هذه الأساليب في التأثير على العملاء باتخاذ قرارهم بالتعامل مع البنك، وأهم هذه الأساليب الترويجية نجد: الإعلان، الدعاية والنشر، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، التسويق المباشر، العلاقات العامة.

**5-3-5- الدليل المادي:**

هي البيئة التي تنفذ فيها الخدمة، حيث يكون هناك تفاعل بين البنك والعملاء أثناء إنتاج وتسليم الخدمة، مضافا إليها عناصر ملموسة تستخدم للاتصال ودعم دور الخدمة، ويتجسد الدليل المادي في<sup>xxi</sup>:

- المظهر الخارجي للبنك: الذي يشمل تصميم المظهر الخارجي للبنك، واللوحة المكتوب عليها اسم البنك، وشعار البنك، والبيئة المحيطة لعملية تسليم الخدمة للزبون.
- المظهر الداخلي للتسهيلات: يشمل تصميم المظهر الداخلي للبنك من حيث المكاتب وتوزيع العاملين، وصالة الانتظار وتجهيزاتها، والمعدات المستخدمة لخدمة الزبائن مباشرة، أو المستخدمة من قبل إدارة البنك.
- مظاهر أخرى: تتضمن المظاهر الأخرى كل من: البطاقات الائتمانية والتقارير، ومظهر العامل كاللباس الموحد الذي يوحي للزبائن بتصورات إيجابية عن العاملين في البنك.

### 5-3-6- العنصر البشري:

هم كافة الموظفين في البنك والمشاركين في تقديم الخدمات للعملاء، ويعتبر هؤلاء الأفراد حلقة الوصل بين البنك وبين البيئة التي يعمل فيها، ولهم تأثير كبير في تكوين انطباعات جيّدة أو سيّئة عن البنك، وذلك من خلال الطريقة التي يتعامل بها هؤلاء الموظفين مع العملاء، فالعمليل يعمم إدراكه وانطباعاته عن الموظف إلى البنك الذي يعمل فيه، وفي هذا الصدد تكوين موظفي البنك على أساليب وفنون التعامل مع الجمهور وتنمية مهاراتهم يعتبر أمراً ضروريا لبناء الصورة الإيجابية للبنك في أذهان الجمهور، فالبنوك تتطور بجهود وأفكار موظفيها، ولكي يحققوا هذا الدور المنوط بهم ينبغي أن يكونوا على مستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية في أداء وظائفهم<sup>xxii</sup>.

### 5-3-7- العمليات:

تعرف العملية بأنها الكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة للزبائن<sup>xxiii</sup>، وتضم عملية تقديم الخدمة أشياء في غاية الأهمية مثل الإجراءات المتبعة من طرف البنك لضمان تقديم الخدمة إلى الزبائن، كما تشمل على إجراءات أخرى مثل المكتنة، وتدفق النشاطات، وحرية التصرف من قبل القائمين على تقديم الخدمة، وكيفية توجيه الزبائن وتحفيزهم على المشاركة في عملية تقديم الخدمة.

### 6- التسويق البنكي كمدخل لتحسين بطاقة الاداء المتوازن:

يعتبر التسويق البنكي أداة تحليلية رئيسية في فهم النشاط البنكي، ويساعد العاملين في البنوك على رسم السياسات، ووضع الإستراتيجيات، ومراقبة ومتابعة العمل البنكي، والحكم على أدائه من جوانبه المختلفة، حيث يرتبط التسويق البنكي بأداء المنظورات الأربعة لبطاقة الاداء المتوازن من خلال<sup>xxiv</sup>:

- يعتمد البنك على إستراتيجية المنتج الخدمي من أجل التوسع في تقديم المنتجات والخدمات والوصول لأسواق جديدة ومستهلكين جدد، تدعم سلسلة القيمة الداخلية وتولد دافع الاستخدام لدى العميل، ويؤدي ذلك إلى نمو العوائد وتعظيمها؛
- يقتضي منظور العملاء أن يحدد البنك قطاعات العملاء والسوق المستهدف، ويقدم المنتجات ذات القيمة الأعلى في الوقت المحدد ويتبعها بخدمات ما بعد البيع، فمن خلال البيع للسوق يحصل البنك على العوائد، وبالتالي هناك علاقة سببية بين رضا العملاء، الولاء، الحصة السوقية، وإيرادات وأرباح البنك؛
- كانت المنظمات والبنوك تركز على عملياتها الداخلية وقدراتها ومنتجاتها، ولم تكن تهتم بحاجات المستهلكين إلا بعد ظهور المنافسة والمنافسين الذين يقدمون نفس المنتجات أو الخدمات بجودة عالية، وبالتالي أضحي لزاما على البنوك أن تغير سياستها الداخلية لتنعكس على اهتماماتها الخارجية، وتتبنى سياسات التسويق البنكي، وتقوم بإعداد إستراتيجيات تضع العملاء في جوهر أهدافها، والقيام بتوجيه موظفيها للتركيز على حاجات ورضا العملاء؛
- يرغب العميل في الحصول على منتج أو خدمة بأسعار مناسبة وجودة عالية وبوقتها المحدد وقت الحاجة إليها، وبدون أدنى خطأ، وتعمل البنوك على تلبية حاجات العملاء وبما يحقق لها أقصى الأرباح؛
- يمكن استعمال إستراتيجيات التسعير من أجل زيادة عوائد البنك، من خلال زيادة أسعار الخدمات والمنتجات التي يقدمها، أو تقديم خدمات لفئات ميسورة من المجتمع والتي لا تهتم بالسعر، كما يستطيع البنك رفع أسعار المنتجات ذات العلاقة بفئة معينة من العملاء، أو الدخول للسوق بأسعار منخفضة أو مناسبة لفئات عريضة من المستهلكين؛
- تستخدم البنوك أكثر من قناة توزيع لتوصيل خدماتها أو منتجاتها للعملاء، حيث يوجد لها أكثر من فروع منتشرة في المناطق الجغرافية، ومنها من يعتمد بطاقة الصراف الآلي، وأيضا التعامل الإلكتروني أو عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني، ويؤدي تحسين قنوات التوزيع إلى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية؛
- يدخل التوزيع ضمن منظور العمليات الداخلية للبنك والذي يضمن توافر الخدمة للعميل في الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة، حيث تنتج الخدمات البنكية وتوزع في نفس المكان، مما يزيد من القيمة المقدمة للعميل، ويحقق أداء جيد لمنظور العملاء؛
- يؤدي اعتماد البنك على مزيج ترويجي متنوع من أجل التعريف بالبنك ومنتجاته، إلى التأثير على العملاء باتخاذ قرارهم بالتعامل مع البنك، مما يزيد من أداء منظور العملاء؛

- تؤثر عملية تقديم الخدمة على تصورات العملاء عن جودة الخدمة المقدمة إليهم، وزيادة إدراكهم لها، مما يضيف ميزة تنافسية للبنك، وتحقق أداء كل منظور العمليات الداخلية ومنظور العملاء؛
- يتم اشتقاق أغلب العمليات الداخلية من إستراتيجية البنك المعلنة لمقابلة حاجات ومتطلبات العملاء والمتعاملين مع البنك، والبحث عن العمليات التي يتفوق فيها البنك ويتفوق من خلالها، مما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية، فيقوم البنك باستحداث قسم خاص بالبحث والتطوير ويهتم بالإبداع ودراسة حاجات وتوقعات العميل والتأثير بها وكذلك التأثير بحاجات المستهلك المستقبلية، فهذه الطرق تدخل عمليات جديدة للبنك قد يتفوق فيها، وبالتالي يقوم البنك بعمل أهداف جديدة يمكن اشتقاقها من خلال التسلسل الهرمي للإستراتيجية وترجمتها إلى أهداف عملية؛
- إن قدرة البنك على بلوغ أهدافه بالطريقة المناسبة يعتمد أساسا على قدرات البنك بالتعلم والنمو، ويستمد البنك قدرته على التعلم من الموظفين، الأنظمة، والتكيف التنظيمي أي الإجراءات التنظيمية واستجابتها، ويتطلب ذلك الاستثمار في الموارد البشرية والأنظمة والعمليات وبناء قدرات البنك بشكل عام، فيكون البنك مضطرا عند إيجاد أي قصور إلى تعزيز قدرات الموظفين والأنظمة ذات العلاقة وكذلك العمليات التنظيمية وهذه جميعها لا بد من فهمها واستيعابها من قبل العنصر البشري في البنك لأنه سوف يطبقها، وبالتالي يؤدي التعلم التنظيمي إلى تحقيق الأداء المتميز في المستقبل؛
- الأدلة المادية هي البيئة التي يعمل فيها البنك، والتي تؤثر في حكم الزبائن على البنك وخلق صورة إيجابية ومدركة عن البنك وخدماته، كما أن البنك من خلال إبرازه للدليل المادي يستطيع إضفاء شيء من الملموسية أثناء تسويق خدماته؛
- التسويق الخارجي هو العلاقة السببية التي تربط منظور العمليات الداخلية بمنظور العملاء، من خلال ربط البنك بأسواقه المستهدفة والتعرف على احتياجات العملاء ورغباتهم، والتعريف بخدمات البنك وخلق صورة قوية مدركة للبنك؛
- التسويق التفاعلي هو العلاقة السببية التي تربط منظور التعلم والنمو بمنظور العملاء، من خلال العلاقة بين العنصر البشري والعملاء، ويؤدي إلى التركيز على عملية التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد ضمن سلسلة القيمة الداخلية لمنظور العمليات الداخلية؛

- يدعم التسويق الداخلي فلسفة الإدارة من أجل تطوير أداء منظور التعلم والنمو حيث يتم النظر إلى الموظفين كما يتم النظر إلى العملاء ومع الهدف العام، وذلك من خلال جذب وتحفيز وتطوير واستبقاء الموظفين المؤهلين، فالبنوك تتطور بجهود وأفكار موظفيها، الذين يكونون على مستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية في أداء وظائفهم؛
- تدعم أنظمة المعلومات أداء المنظورات الأربعة من خلال توفير المعلومات عن البيئة التي يزاول فيها البنك أعماله، لتستعمل في عملية اتخاذ القرار.

#### خاتمة:

يشكل التسويق البنكي نظاماً متكاملًا تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمتخصصة، والهادفة ضمن إستراتيجيات محددة تعتمد على دراسات متخصصة، تضمن نجاح البنك واستمراره، وتتمثل أهداف التسويق البنكي في تلبية احتياجات العميل وتحقيق رضاه، وتقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية، كما يهدف التسويق البنكي إلى تطوير كل من رأس المال البشري والمعلوماتي، مما ينعكس في الأخير بتحقيق نتائج مالية مرضية.

وبالتالي فإن هناك علاقة تبادلية وتكاملية متداخلة بين التسويق البنكي ومنظورات بطاقة الأداء المتوازن، حيث تتقاطع أهداف التسويق البنكي مع الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها منظورات بطاقة الأداء المتوازن، وعليه يمكن القول أنه التسويق البنكي هو المسار الواجب إتباعه لتحقيق أداء منظورات بطاقة الأداء المتوازن.

إن تحليل الأداء وفقاً لأنشطة التسويق البنكي يساعد على معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية في هذا الأداء، ومن ثم تحسينه، ومساعدة الإدارة في اتخاذ قراراتها.

## قائمة الهوامش

- <sup>i</sup> فلاح حس عداي الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري. إدارة البنوك، مدخل كمي وإستراتيجي معاصر، ط1. عمان (الأردن): دار وائل للطباعة والنشر، 2000، ص ص221-222.
- <sup>ii</sup> Claude ALAZARD, Sabine SEPARI. DCG 11: Control de gestion, manuel et application. 2<sup>e</sup>édition. Paris (Ferenc): Dunod, 2010. P16.
- <sup>iii</sup> عبد الملك مزهودة. المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهومها وقياسها. المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. 09-08 مارس 2005، ورقلة (الجزائر): جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ص486.
- <sup>iv</sup> فلاح حسن عداي الحسيني. الإدارة الإستراتيجية. ط1. عمان (الأردن): دار وائل للطباعة والنشر، 2000، ص231.
- <sup>v</sup> حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين رضي. حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة. ط1. عمان (الأردن): دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011، ص146.
- <sup>vi</sup> Charles T Horngren, Walter T Harrison Jr, M Suzanne Oliver. Financial & Managerial Accounting. Third edition. USA: PEARSON, 2012, P1150.
- <sup>vii</sup> Kaplan Robert S, Norton David P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into action. Boston: Harvard Business School Press, 1996, P8.
- <sup>viii</sup> Abhijit Sinho. Balanced Scorecard: A Strategic Management Tool. Vidyasagar U niversity Journal of Commerce, 2006, March, Vol 11, P73.
- <sup>ix</sup> Anthony A Atkinson, Robert S Kaplan, Ella Matsumura, S Mark Young. MANAGEMENT ACCOUNTING, Information for Decision-Making and Strategy. SIXTH EDITION. New York (USA): PEARSON, 2011, P26.
- <sup>x</sup> Mohan Nair. ESSENTIALS of Balanced Scorecard. USA: John Wiley & Sons, TNC, 2004, P50.
- <sup>xi</sup> Kaplan Robert S & Norton David P. Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to strategic Management: Part 1. American Association, Accounting Horizons, Vol 15, No1, March, 2001, P93.
- <sup>xii</sup> Paul R Niven. BALANCED SCORECARD STEP-BY-STEP, Maximizing Performance and Maintaining Results. United States of America: John WILEY & Sons, Inc, 2002, P15.
- <sup>xiii</sup> Paul R Niven. BALANCED SCORECARD STEP-BY-STEP, Maximizing Performance and Maintaining Results. Second Edition. United States of America: John WILEY & Sons, Inc, 2006, P16.
- <sup>xiv</sup> Kaplan Robert S & Norton David P. TOOL KIT: Having Trouble with Your Strategy? Then Map it. Harvard Business Review, 2000, September-October, P168.
- <sup>xv</sup> محسن أحمد الخضيري. التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات. ط1. القاهرة (مصر): أيترك للنشر والتوزيع، 1999، ص16.
- <sup>xvi</sup> ناجي معلا. الأصول العلمية للتسويق المصرفي. ط3. عمان (الأردن)، 2007، ص17.
- <sup>xvii</sup> معراج هوارى، أحمد امجدل. التسويق المصرفي: مدخل تحليلي إستراتيجي. الجزائر: دار المحمدية، 2008، ص90.
- <sup>xviii</sup> طلعت أسعد عبد الحميد. إدارة البنوك المتكاملة: الحل العصري لكافة المشاكل المتعلقة بالمال، الرياض (المملكة العربية السعودية): مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، 1998، ص277.
- <sup>xix</sup> ناجي معلا. الأصول العلمية للتسويق المصرفي. مرجع سابق. ص42.
- <sup>xx</sup> عوض بدير الحداد. تسويق الخدمات المصرفية. ط1. مصر: البيان للطباعة والنشر، 1999، ص209.
- <sup>xxi</sup> M Janakiraman. Marketing Mix in the Context of Library & Information Products & Services. DESIDOC Bulletin of information Technology. May 1998, Vol1. 18, N°3, P18.



xxii ناجي معلا. الأصول العلمية للتسويق المصرفي. مرجع سابق، ص 245.

xxiii محمد بهاء الدين خاتجي. المزيج التسويقي في المصارف الإسلامية. رسالة ماجستير في تخصص المصارف الإسلامية. الأردن: الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2009، ص ص 61-64.

xxiv أنظر في ذلك: إبراهيم الخلوف الملكاوي. إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. ط 1. عمان (الأردن): مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2008، ص ص 105-183.

## قائمة المراجع

1. إبراهيم الخلوف الملكاوي. إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. ط 1. عمان (الأردن): مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2008.
2. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين رضي. حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة. ط 1. عمان (الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011.
3. طلعت أسعد عبد الحميد. إدارة البنوك المتكاملة: الحل العصري لكافة المشاكل المتعلقة بالمال، الرياض (المملكة العربية السعودية): مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، 1998.
4. محمد بهاء الدين خاتجي. المزيج التسويقي في المصارف الإسلامية. رسالة ماجستير في تخصص المصارف الإسلامية. الأردن: الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2009.
5. محسن أحمد الخضيري. التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات. ط 1. القاهرة (مصر): أيترك للنشر والتوزيع، 1999.
6. معراج هوارى، أحمد المجدل. التسويق المصرفي: مدخل تحليلي إستراتيجي. الجزائر: دار المحمدية، 2008.
7. ناجي معلا. الأصول العلمية للتسويق المصرفي. ط 3. عمان (الأردن)، 2007.
8. عبد الملك مزهودة. المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهومها وقياسها. المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. 08-09 مارس 2005، ورقلة (الجزائر): جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.
9. عوض بدير الحداد. تسويق الخدمات المصرفية. ط 1. مصر: البيان للطباعة والنشر، 1999.
10. فلاح حس عداي الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري. إدارة البنوك، مدخل كمي وإستراتيجي معاصر، ط 1. عمان (الأردن): دار وائل للطباعة والنشر، 2000.

11. Abhijit Sinho. Balanced Scorecard: A Strategic Management Tool. Vidyasagar U niversity Journal of Commerce, 2006, March, Vol 11.

12. Anthony A Atkinson, Robert S Kaplan, Ella Matsumura, S Mark Young. MANAGEMENT ACCOUNTING, Information for Decision-Making and Strategy. SIXTH EDITION. New York (USA): PEARSON, 2011.

13. Claude ALAZARD, Sabine SEPARI. DCG 11: Control de gestion, manuel et application. 2<sup>e</sup>édition. Paris (Ferenc): Dunod, 2010.

14. Charles T Horngren, Walter T Harrison Jr, M Suzanne Oliver. Financial & Managerial Accounting. Third edition. USA: PEARSON, 2012.

15. Kaplan Robert S, Norton David P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into action. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

16. Kaplan Robert S & Norton David P. Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to strategic Management: Part 1. American Association, Accounting Horizons, Vol 15, No1, March, 2001.

17. Kaplan Robert S & Norton David P. TOOL KIT: Having Trouble with Your Strategy? Then Map it. Harvard Business Review, 2000, September-October.
18. Mohan Nair. ESSENTIALS of Balanced Scorecard. USA: John Wiley & Sons, TNC, 2004.
19. M Janakiraman. Marketing Mix in the Context of Library & Information Products & Services. DESIDOC Bulletin of information Technology. May 1998, Vol1. 18, N°3.
20. Paul R Niven. BALANCED SCORECARD STEP-BY-STEP, Maximizing Performance and Maintaining Results. United States of America: John WILEY & Sons, Inc, 2002.
21. Paul R Niven. BALANCED SCORECARD STEP-BY-STEP, Maximizing Performance and Maintaining Results. Second Edition. United States of America: John WILEY & Sons, Inc, 2006.

## مخاطر المشتقات المالية وادارتها

أ / عيساوي سهام

## ملخص

يشير قوة نمو المشتقات المالية إلى أن المشاركين في السوق تجدها أدوات مفيدة لإدارة المخاطر. فيمكن للبنك التجاري استخدامها لإدارة مخاطر محفظة قروضه، كما يمكن للبنك الاستثماري استخدام المشتقات المالية لإدارة المخاطر التي يتكبدها عند الاكتتاب في الأوراق المالية، ويستخدمها المستثمرون (مثل شركة التأمين، وصناديق التحوط) للتخفيف من المخاطر المالية التي يتعرضون لها. إلا أن المشتقات المالية تتميز بمخاطر جمة لذلك فهي تشكل تحديات إدارة المخاطر الخاصة بها، فيجب على المشاركين في السوق فهمها ودراستها لمواجهة مخاطر استخدام هذه الأدوات. وتهدف هذه الورقة البحثية معرفة المخاطر المتعددة التي يتعرض إليها مستخدمي الأدوات المشتقة وكيفية إدارة المخاطر المالية المتعلقة بها.

الكلمات المفتاحية: المشتقات المالية، إدارة المخاطر المالية

**Research Summary :**

The striking growth of financial derivatives suggests that market participants find them to be useful tools for risk management. A commercial bank can use it to manage the risk of its loan portfolio, An investment bank can use financial derivatives to manage the risks it incurs when underwriting securities, and Investors (such as the insurance company, hedge funds), used financial derivatives to mitigate the financial risks faced by them. However, financial derivatives pose risk management challenges of their own. Participants must understand and study it to face the risks of using these tools. The aim to this paper is knowing multiple risks that are exposed derivatives Dealers and how to manage the financial risks related thereto.

**Key words:** financial derivatives, financial risk management.

## المقدمة:

يمكن أن يتأثر المناخ الاقتصادي والأسواق بسرعة كبيرة بسبب التغيرات في أسعار الصرف وأسعار الفائدة، وأسعار السلع الأساسية، ونتيجة لذلك، فمن المهم لضمان تحديد المخاطر المالية وإدارتها بشكل مناسب الإعداد لها، فالإعداد هو أحد المكونات الرئيسية لإدارة مالية المخاطر.

ونتيجة للانفتاح الاقتصادي لأسواق المال تزايد في العقود الأخيرة الاهتمام بإدارة المخاطر المالية وذلك بهدف الحماية من التأثيرات الخارجية للاستثمارات المتحركة عبر الدول. وفي ظل التقلبات الشديدة في أسعار الفائدة وأسعار العملات والأسهم والسندات. وبالنظر لتداعيات الأزمة المالية العالمية الأخيرة أصبح جليا أنه من الممكن خسارة مكتسبات تنموية تحققت عبر مجهود عقود في مهب الريح بين يوم وليلة إذا لم يتم وضع موضوعية لإدارة المخاطر المالية، ولذلك سارعت العديد من المؤسسات المالية لتطوير مشتقات مالية بهدف حماية أوضاعها الاقتصادية من الانهيار والإفلاس بالرغم أن نفس هذه المشتقات التي يراد بها في كثير من الأحيان التحوط من المخاطر قد تصبح نفسها مصدر خطر وعدم استقرار إذا لم يتم فهم طبيعتها وتجنبها من سوء استخدام المضاربين والمغامرين الذين يهدفون من ورائها تحقيق أرباح قصيرة المدى. وفي هذا الإطار يمكن طرح الإشكالية التالية:

## ما هي مخاطر استخدام المشتقات المالية؟ وكيف يتم إدارتها؟

وتندرج تحت هذا السؤال الرئيسي أسئلة فرعية عديدة سنحاول الإجابة عنها من خلال هذا البحث لعل

أهمها:

1. ما المقصود بالمشتقات المالية؟ وما هي أهم أنواعها واستخداماتها؟
2. كيف تتم إدارة المخاطر المالية؟
3. ما هي المخاطر التي يتعرض إليها مستخدمي المشتقات المالية؟
4. كيف نستطيع التخفيف والتقليل من مخاطر الأدوات المشتقة؟

## خطة ومنهجية البحث:

وستتم دراسة هذا البحث والإجابة على الأسئلة السابقة من خلال المحاور التالية:

المحور الأول: مفاهيم عامة حول المشتقات المالية وإدارة المخاطر المالية

المحور الثاني: مخاطر المشتقات المالية

المحور الثالث: إدارة مخاطر المشتقات المالية

### المحور الأول: مفاهيم عامة حول المشتقات المالية وإدارة المخاطر

منذ أن ظهرت المشتقات أثارت الكثير من الجدل سواء من الناحية القانونية أو الاقتصادية. فبحسب القانون فإن العقود المؤجلة التي لا يرد منها التسليم وإنما التسوية على فروق الأسعار تعد من الرهان والقمار الذي لا يعترف به القانون العام. ومن ناحية اقتصادية فإن هذا التعامل لا يختلف عن القمار لأنه لا يولد قيمة مضافة بل مجرد مبادلة يربح طرف ويخسر آخر، بل قد يكون أسوأ أثر من القمار، لأنه يتعلق بسلع وأصول مهمة ومؤثرة في النشاط الاقتصادي ويتضرر من جراء تقلباتها الكثيرة.<sup>i</sup>

#### أولاً: مفهوم المشتقات المالية

المشتقات المالية أوراق مالية لا تنشأ من تلقاء نفسها بل تعتمد في وجودها على وجود أصل مالي أو مادي موجود بالفعل ولذلك يطلق عليها أوراق مالية مشتقة أي تشتق من أصل آخر موجود<sup>ii</sup>. وبذلك عرفت بأنها "عقود تشتق قيمتها من قيمة الأصول المعنية (أي الأصول التي تمثل موضوع العقد) والأصول التي تكون موضوع العقد تتنوع ما بين الأسهم والسندات والسلع والعملات الأجنبية...، وتسمح المشتقات للمستثمر بتحقيق مكاسب أو خسائر اعتماداً على أداء الأصل موضوع العقد"<sup>iii</sup>.

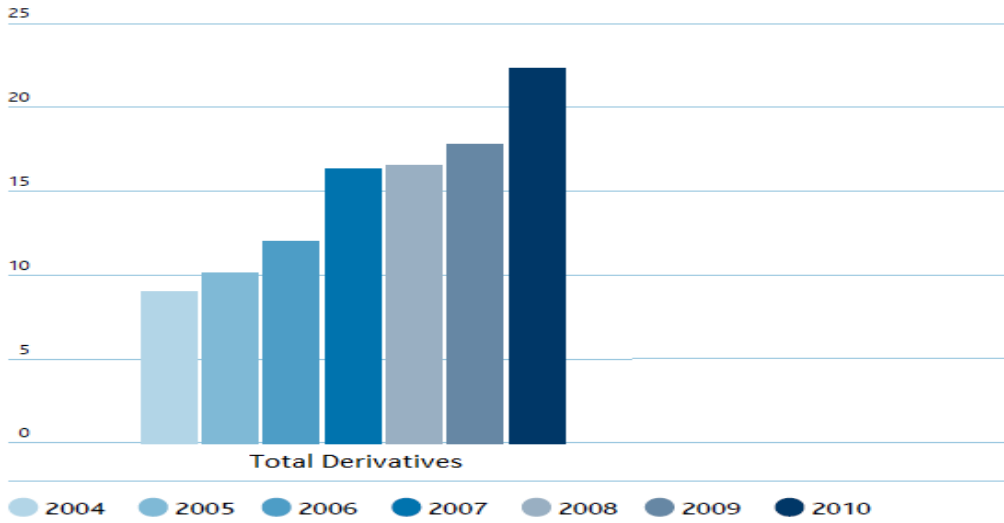
كما عرفتها المجموعة الاستشارية لنظم المحاسبة القومية SNA بأنها أدوات مالية ترتبط بأداة مالية معينة أو مؤشر، أو سلعة، والتي من خلالها يمكن بيع أو شراء المخاطر المالية في الأسواق المالية، وقيمة الأداة المشتقة تتوقف على سعر الأصول أو المؤشرات محل التعاقد. وعلى خلاف أدوات الدين فليس هناك ما يتم دفعه مقدماً ليتم استرداده وليس هناك عائد مستحق على الاستثمار. وتستخدم المشتقات المالية لعدد من الأغراض وتشمل إدارة المخاطر، والتحوط ضد المخاطر، والمراجعة بين الأسواق وأخيراً المضاربة.<sup>iv</sup>

وعرفها صندوق النقد الدولي FMI وهو تعرف بنك التسويات الدولية التابع له، إذ عرفها بأنها عقود تتوقف قيمتها على أسعار الأصول المالية محل التعاقد ولكنها لا تقتضي أو تتطلب استثماراً لأصل المال في هذه الأصول.

وكعقد بين طرفين على تبادل المدفوعات على أساس الأسعار أو العوائد، فإن أي انتقال للملكية الأصل محل التعاقد والتدفقات النقدية يصبح أمراً غير ضروري.

من خلال التعريفات السابقة فالمشتق المالي أداة مالية تشتق قيمتها من سعر أو معدل عقد أو مؤشر مالي، وهذا السعر يمكن أن يكون سعر ورقة مالية محدد أو سعر صرف أجنبي أو سعر سلعة أو معدل فائدة أو مؤشر أسعار أو معدلات. فالمشتقات هي الأدوات المالية المشتقة وهي عبارة عن عقود مالية تتعلق بفقرات خارج الميزانية وتنوع هذه العقود وفق طبيعتها ومخاطرها وآجالها<sup>v</sup>.

وقد شهدت أسواق المشتقات المالية نمواً مضطرباً في السنوات الأخيرة إذ وصل معدل نمو المشتقات المالية إلى 26% في 2010، والتداول في أسواق البورصة النظامية في جميع أنحاء العالم ارتفع إلى أعلى مستوى له منذ عام 2004 وجرى تداول 22,4 بليون عقد من عقود المشتقات في البورصات العالمية بالمقارنة 17,8% في 2009. والشكل الموالي يوضح مجموع عقود المشتقات المالية المتداولة في البورصات العالمية.<sup>vi</sup>



Source : The World Federation of Exchanges WFE.

## ثانياً: أنواع عقود المشتقات المالية

هناك أربعة أنواع رئيسية لعقود المشتقات وهي:

1. عقود الآجلة Forward Contracts: هي عقود بين طرفين أساسيين إما لبيع أو لشراء أصل معين وبتاريخ معين في المستقبل، وتستخدم البنوك والمستثمرون هذه العقود لتفادي تعرضها لمخاطر تقلبات أسعار الصرف في مجال الاستثمارات الدولية<sup>vii</sup>.

وكل عقد آجل هو عقد قانوني ملزم مفصل حسب متطلبات المشتركين في العقد، أي أن العقود الآجلة ليست موحدة التفاصيل كما أنها غير قابلة للتحويل إلا بموافقة الطرفين. وتكون العقود الآجلة عادة بين مؤسستين ماليتين أو بين مؤسسة مالية وأحد عملائها، ولا يتم تداولها عادة في أسواق رأس المال، ويتخذ أحد الطرفين في العقد الأجل مركزا طويلا ويوافق على شراء الأصل محل العقد في تاريخ مستقبلي محدد مقابل سعر محدد اتفق عليه. أما الطرف الثاني فيتخذ مركزا قصيرا ويوافق على بيع الأصل في التاريخ نفسه مقابل السعر نفسه ويشار للسعر المحدد في العقد الأجل باسم سعر التسليم.

وتتم تسوية العقد الآجل عند استحقاقه، حيث يسلم حائز المركز القصير (البائع) الأصل إلى صاحب المركز الطويل (المشتري) مقابل مبلغ نقدي مساوي لسعر التسليم. ومن المتغيرات الرئيسية التي تقرر قيمة أي عقد آجل في وقت ما السعر السوقي للأصل<sup>viii</sup>.

2. العقد المستقبلي Futures: هو التزام نمطي إما لبيع أو لشراء أصل معين بسعر محدد وبتاريخ مستقبلي محدد أي أن يتم التنفيذ في المستقبل والعنصر الأساسي في هذا العقد هو أن السعر والأصل والكمية يتم الاتفاق عليها عند توقيع العقد بينما أما دفع الثمن وتسليم الأصل المتفق عليه في المستقبل<sup>ix</sup>.

ويتم التعامل في أسواق العقود المستقبلية بطريقة المزاد المفتوح عن طريق وسطاء أو بيوت مقاصة توكل إليها عادة تنظيم التسويات التي تتم يوميا بين طرفي العقد بعد الأخذ في الحسبان الآثار التي تترتب على حق كل منهما بسبب التقلبات السعرية التي تحدث في سعر العقد. ولتنفيذ الالتزام المتبادل بين طرفي العقد يلزم كل منهما عادة بأن يسلم الوسيط بتاريخ نشوء العقد هامشا معينا تتراوح قيمته بين 5-15% من القيمة الإجمالية للعقد ولا يتم استرداده إلا عند تصفيته العقد. ويقوم الوسيط عادة بإجراء تسوية يومية بين طرفي العقد تعكس التغيرات السعرية التي تحدث على سعر العقد ومن ثم عكس أثر ذلك على رصيد كل منهما في سجلاته<sup>x</sup>.

3. العقود المبادلة Swaps: يتم إنشاء هذه العقود لتبادل المطالبات بين الطرفين، فمثلا هناك شركتين ذات

المنشأ الوطني دخلت في مختلف اتفاقات مع البنوك الخاصة، فشرکت (أ) حصلت على ائتمان من 1000000 يورو

في ألمانيا وشركة (ب) قد حصلت على ائتمان 1500000 روبل في روسيا، لنفرض أن الشركة (أ) دخلت في استثمار بروسيا ومن السهل عليها تسديد الديون بروبل، وأن الشركة (ب) تستثمر في ألمانيا وتحتاج اليورو. وبالتالي فالشركتان تدخلان في عقد مبادلة، ويتم الاتفاق مع بنكيهما ليقوما بتبادل مطالبهما، فالشركة (أ) تدفع ديون الشركة (ب) والعكس صحيح، خلال فترة زمنية يتم الاتفاق عليها في عقد المبادلة، وسيكون هناك تبادل لدفع الفائدة (نظرا للاتفاق السابق).<sup>xi</sup>

إذن فعقد المبادلة التزام تعاقدى بين طرفين يتضمن مبادلة نوع معين من تدفق نقدي أو أصل معين مقابل تدفق أو أصل آخر وبموجب شروط يتفق عليها عند التعاقد. وتحدد عقود المبادلة طبيعة الأصل وقيمة المدفوعات والسعر الآجل لمبادلة العملة المتفق عليها وفترة العقد.<sup>xii</sup> ويرى البعض أن المبادلات تنطوي بشكل عام على مبادلة مخاطر تقلبات أسعار صرف العملات الأجنبية أو معدلات الفائدة أو كلاهما بين مقترضين أو أكثر، وذلك من خلال تيار من التدفقات النقدية المتوقعة في المستقبل والذي يتسم بخصائص معينة إلى تيار آخر من التدفقات النقدية في المستقبل بخصائص أخرى مختلفة.<sup>xiii</sup> وهناك نوعين رئيسيين لعقود المبادلة وهي:

**أ عقود مبادلة أسعار الفائدة:** مبادلة أسعار الفائدة هي اتفاقية بين طرفين يوافقان بموجبها على تبادل مدفوعات الفائدة وفقا لصيغ معينة. أي أنها عقد بين طرفين يوافقان بموجبه على تبادل مدفوعات فائدة مرتبطة بسعر معوم بأخرى مرتبطة بسعر ثابت أو معوم أيضا، وتحسب الفائدة على مبلغ محدد متفق عليه بينهما.<sup>xiv</sup>

**ب عقود مبادلة العملات:** تتضمن تحرير عقدين متزامنين أحدهما عقد شراء والآخر عقد بيع، وقيمة كل من العقدين واحدة إلا أن تاريخ استحقاقهما مختلف ويفصل بينها فترة زمنية، كأن يبرم عقد بيع مبلغ مليون جنيه إسترليني مقابل 2 مليون دولار أي بسعر 2 دولار للجنيه بيعا فوريا، وفي نفس الوقت يبرم عقد شراء مبلغ مليون إسترليني يسلم خلال ثلاثة شهور مقابل الدولار بسعر 2.10 دولار للجنيه. بمعنى تتم مبادلة إسترليني مقابل دولار بتحرير عقدي بيع وشراء. ففي العقد الأول تم بيع الإسترليني. وفي العقد الثاني (في نفس تاريخ العقد الأول) أعيد شراء المبلغ بالإسترليني ولكن التسليم تم تحديده بعد ثلاثة أشهر. ويسمى الفرق بين سعر الشراء وسعر البيع بسعر المبادلة ويبلغ في المثال:  $0.10 = 2 - 2.10$  وهي قيمة العلاوة التي احتسبت للإسترليني، وسعر المبادلة هو فرق سعر الصرف أي الفرق بين السعر الفوري والسعر الآجل للعملة.<sup>xv</sup>



4. العقود الخيار Options: هي عقود يحق بموجبها تنفيذ أو عدم تنفيذ عملية ما يبيعا أو شراء لأصل مالي في تاريخ لاحق وبسعر محدد وقت التعاقد، وذلك نظير دفع علاوة للبائع عند تحديد العقد لا تكون قابلة للرد سواء تم تنفيذ العقد أو لم يتم تنفيذه، ويلتزم بائع حق الخيار بإيداع هامش لدى بيت السمسرة التي يتم التعامل معه في حالة عدم الحيازة الفعلية للأصل محل التعاقد أو في حالة عدم وجود رصيد له لدى بيت السمسرة بنا يعادل قيمة تنفيذ الصفقة<sup>xvi</sup>. ومن أهم أنواع عقود الخيار:

أ. أنواع عقود الخيار على أساس نوع الصفقة:

● **عقود خيار الشراء:** وهو عقد بين طرفين، يمنح فيه محرر العقد للطرف الآخر الحق في الاختيار بين شراء أصل معين أو عدم التنفيذ، وذلك في تاريخ مستقبلي محدد وبسعر يحدد مسبقا في العقد ومقابل ذلك يحصل المشتري على العلاوة أو سعر الخيار. ويتم تنفيذ العقد ويشترى الأصل إذا ارتفع السعر المستقبلي عن سعر التنفيذ المحدد في العقد<sup>xvii</sup>.

● **عقود خيار البيع:** ويعطي هذا الخيار الحق للبائع في بيع الأصل بسعر معين دون الالتزام بذلك، فإذا ارتفع سعر الأصل عن السعر المتفق عليه يكون من حق صاحب الخيار عدم الالتزام بالبيع.

ب. أنواع عقود الخيار على أساس تاريخ الاتفاق أو التنفيذ:

● **عقد الخيار الأمريكي:** هو عقد يعطى لمشتري الخيار الحق في شراء أو بيع أصل مالي (أسهم، سندات،...) من محرر الخيار بسعر متفق عليه مقدما على أن يتم التنفيذ في أي وقت خلال الفترة التي تمتد منذ إبرام الاتفاق حتى تاريخ انتهاء فترة صلاحية عقد الخيار الأمريكي<sup>xviii</sup>.

● **عقد الخيار الأوروبي:** هو ذلك العقد الذي يعطى لمشتري الخيار الحق في شراء أو بيع الأصول من محرر الخيار بسعر متفق عليه مقدما على أن يتم التنفيذ في التاريخ المحدد لانتهاء العقد<sup>xix</sup>.

### ثالثا: طبيعة إدارة المخاطر المالية Financial Risk Management

تعرض المؤسسات اليوم للعديد من المخاطر المالية التي قد تكون مقبولة في النطاق المسموح به، ولكن كثيرا ما تتفاقم هذه المخاطر لتتخطى هذا النطاق لتمثل إشكالية تستوجب ضرورة التعامل معها بمنظور وظيفي يسمى الآن منظور منظور إدارة المخاطر المالية الذي احتل مكان الصدارة في القرن الحادي والعشرين الذي يصاحب تداعيات وإفرازات العولمة والمعلوماتية والمعرفة وغير ذلك من التحديات الأخرى المستجدة.

## I. مفهوم المخاطر المالية

تعرف المخاطر بأنها إمكانية حدوث شيء خطير أو غير مرغوب فيه، وهي في نفس الوقت تعني الشيء الذي يمكن أن يسبب الخطر نفسه. وهي "الحالة التي تتضمن احتمال الانحراف عن الطريق الذي يوصل إلى نتيجة متوقعة أو مأمولة"<sup>xx</sup>. كما تعني المخاطر أيضا عدم التأكد بشأن التدفقات النقدية، وينظر إليها على أنها مقياس نسبي لمدى تقلب العائد أو التدفقات النقدية الذي سيتم الحصول عليه مستقبلا.<sup>xxi</sup>

وتعرف المخاطر بأنها احتمال وقوع خسارة. وقد اهتم هذا التعريف بشرط تعريف المخاطر، وهو أن يكون الحادث احتمالي وليس مؤكداً أو مستحيل الحدوث<sup>xxii</sup>. وبذلك فإن المخاطر المالية تمثل إمكانية الخسارة المالية، إذ تنشأ من خلال عمليات لا حصر لها ذات طبيعة مالية شاملة المبيعات والمشتريات والاستثمارات والقروض والأنشطة المختلفة الأخرى للأعمال.

### ولكن كيف تنشأ المخاطر المالية؟

تنشأ المخاطر المالية من خلال عدد لا يحصى من المعاملات ذات الطابع المالي، بما في ذلك البيع والشراء، والاستثمارات والقروض، ومختلف الأنشطة التجارية الأخرى. ويمكن أن تنشأ نتيجة المعاملات القانونية، ومشاريع جديدة، وعمليات الدمج والتملك، وتمويل الديون، أو من خلال أنشطة الإدارة، وأصحاب المصلحة، والمنافسين، والحكومات الأجنبية.

فعندما تتغير الأسعار المالية بشكل كبير، يمكن أن تزيد من التكاليف وتقلص العائدات، وبذلك تؤثر سلباً على ربحية المؤسسة، وهذه التقلبات المالية تجعل من الصعب وضع برامج وموازنة للسعر، والخدمات، وتخصيص رأس المال<sup>xxiii</sup>. وبذلك من أهم مصادر المخاطر المالية:<sup>xxiv</sup>

- المخاطر المالية الناشئة عن تعرض المنظمة لتغيرات في أسعار السوق.
- المخاطر المالية الناشئة عن أعمال وعمليات مع منظمات أخرى مثل الباعة والعملاء.
- المخاطر المالية الناشئة عن أعمال داخلية أو فشل المنظمة وخاصة الأفراد والعمليات والنظم.

## II. مفهوم إدارة المخاطر المالية

إدارة المخاطر المالية هي عملية التعامل مع حالات عدم اليقين الناجمة عن الأسواق المالية، والتي تنطوي على تقييم المخاطر المالية التي تواجهها المنظمة. كما تتطلب إدارة المخاطر المالية اتخاذ قرارات تنظيمية حول المخاطر المحتملة التي قد تكون مقبولة في مقابل تلك التي ليست كذلك<sup>xxv</sup>.

ويرتكز مفهوم إدارة المخاطر على مجموعة من الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر وذلك من أجل منع أو تقليل الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهرة عدم التأكد، كما يرتكز هذا المفهوم على خفض التكاليف المصاحبة للخطر ومن هنا يمكننا تعريف إدارة المخاطر "أنها تنظيم متكامل يهدف لمواجهة المخاطر بأفضل الوسائل وقلل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابته مع اختيار انبسط هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب".<sup>xxvi</sup>

وتعريف إدارة المخاطر المالية بأنها العلاقة بين العائد المطلوب على الاستثمار وبين المخاطر التي تصاحب هذا الاستثمار، وذلك بقصد توظيف هذه العلاقة بما يؤدي إلى تعظيم قيمة ذلك الاستثمار من وجهة نظر أصحابه ويمكن تعريفها أيضا بأنها إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد يترتب عليها خسائر محتملة الحدوث في المنشأة، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب.<sup>xxvii</sup>

ويرى 1995 Williams, Smith, & Young أن إدارة المخاطر المالية بالمنشأة تتضمن القيام بالأنشطة الخاصة بتحديد المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، وقياسها، والتعامل مع مسبباتها، والآثار المترتبة عليها. وأن الغرض الرئيسي لإدارة المخاطر المالية بالمنشأة يتمثل في تمكين المنشأة من التطور وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

وبذلك فمصطلح " إدارة المخاطر المالية " يتضمن كافة الأنشطة التي تحاول تغيير شكل العلاقة بين العائد المتوقع ودرجة المخاطرة المرتبطة بتحقيق هذا العائد المتوقع، وذلك بهدف تعظيم قيمة الأصل الذي يتولد عنه هذا إطار إدارة المخاطر: Patrick Conned & Keith Blacker: وحدد العائد.<sup>xxviii</sup>

- تعريف المخاطر التي يقصد بها فهم المخاطر والتعرف على النتائج غير الملائمة.
- تقدير المخاطر وهو تقدير احتمالات حدوث الخطر ووصف الخطر.
- تقييم المخاطر وهي تقدير أثر المخاطر ومقارنة المخاطر مع المنافع المتأنية.
- الحد من المخاطر ويعني اتخاذ القرار المناسب بشأن المخاطر إما بقبولها أو التأمين ضدها أو تخفيضها أو وضع إجراءات رقابية للوقاية منها...<sup>xxix</sup>

## المحور الثاني: مخاطر المشتقات المالية

على الرغم من أن نشوء المشتقات المالية سببه استخدامها لإدارة المخاطر المختلفة في الأسواق، إلا أن الاستخدام الكبير والسيئ لها نتج عنه العديد من المخاطر التي قد يتعرض لها مستخدميها. فقد كشف العديد من الكتاب الغربيين عن حجم المخاطر التي تسببها المشتقات، وفي مقدمتهم الكاتب النمساوي الشهير "بيتر داركر" أحد رواد الإدارة الحديثة الذي يرى أن المنتجات التي ظهرت خلال الثلاثين عاما الماضية كانت في الغالب مشتقات مالية زعموا أنها علمية، في حين أنها لم تكن أكثر علمية من أدوات القمار التي يجري التعامل عليها في "مونت كارلو، ولاس فيجاس"، ووصف آخرون سوق المشتقات بأنه نوع من المقامرة، وبيت للعب القمار<sup>xxx</sup>.

ويمكن تقسيم المخاطر التي يتعرض لها مستخدمو الأدوات المشتقة إلى مخاطر ائتمانية، ومخاطر السوق قانونية، مخاطر تشغيلية ورقابية، مخاطر السيولة، مخاطر التسوية وأثر الرفع المالي.

### أولا. المخاطر الائتمانية:

و تنشأ من جميع الأنشطة التي تعتمد على الطرف المقابل (العميل) وعدم الوفاء بالتزاماته في مواعدها. وتعرف مخاطر الائتمان بأنها "الخسائر الناتجة عن نكوص أحد الأطراف عن الوفاء بالتزاماته الناشئة عن أحد عقود المشتقات"<sup>xxxii</sup>

وتنتج المخاطر الائتمانية تختلف حسب درجة الجدارة الائتمانية للمقترض، هناك العديد من التعريفات لمخاطر الائتمان والتي تعتمد على المصادر المحتملة للخطر، والذي قد يكون العميل والذي يستخدمه. والبنوك على وجه الخصوص تركز قدرًا كبيرًا من الوقت والتفكير في تحديد وإدارة مخاطر الائتمان، وهناك مصدرين أساسيين لمخاطر الائتمان: تقصير من جانب أي طرف في العقد المالي، والتغير في القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية (التي تنتج عن التغيرات في ظروف السوق المالية، والتغيرات في البيئة الاقتصادية.. الخ)<sup>xxxiii</sup>. ويعتبر هذا النوع من المخاطر أكثر انتشارًا في السوق الموازية منها في البورصات الأمر الذي يقتضي اهتمام المتعاملين في السوق الموازية بتقييم الجدارة الائتمانية للأطراف التي تتم التعامل معها<sup>xxxiii</sup>. أما في البورصة فيتم حصر كمي لمخاطر الخسارة بتسوية تغيرات في قيمة مراكزهم يوميًا من المخاطر الائتمانية المرتبطة ببعض الأدوات المالية المشتقة، وتتم هذه التسوية وفقا لقواعد محددة في البورصة<sup>xxxiv</sup>.

### ثانيا. مخاطر السوق:

وهي درجات التغير التي تحدث في متغيرات السوق كأسعار الفائدة، أسعار صرف العملات الأجنبية وأسعار الأصول المالية، والتي تؤثر سلبيًا على أرباح وعوائد المؤسسات. والمتغير الرئيسي لمخاطر السوق هي مخاطر أسعار الفائدة - الخطر على العوائد المتصلة بالتغيرات في أسعار الفائدة-، وتنشأ مخاطر أسعار الفائدة من اختلافات بين توقيت التغيرات في أسعار الأصول وتوقيت التدفقات النقدية. أما مخاطر الأسعار ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمخاطر أسعار الفائدة، وهو خطر على الأرباح الناجمة عن التغيرات في قيمة الأدوات المالية.<sup>xxxv</sup>

وبذلك فمخاطر السوق تظهر نتيجة لتقلب أسعار الأدوات المالية المشتقة في الأسواق، إذ أن هذه الأدوات تكون حساسة بصورة كبيرة لظروف السوق، وبذلك فإن أي تغير ولو كان بسيطًا في قيمة الموجود الضمني محل التعاقد قد يؤدي إلى تغير أكبر في قيمة الأداة المشتقة<sup>xxxvi</sup>. وتكون هذه التغيرات داخل السوق نتيجة لما يلي<sup>xxxvii</sup>:

1. التقلبات في مستوى الأسعار كنتيجة للتغيرات في معدلات الفائدة أو أسعار الصرف الأجنبي أو أسعار الأصول المرتبطة بالأداة المالية المشتقة، مما يؤثر في قيمة عقود المشتقات المالية نفسها.
2. عدم تناسب بين مقدار الارتفاع أو الانخفاض في قيمة عقود المشتقات، وبين مقدار الانخفاض أو الارتفاع في قيمة الأصول التي تحميها تلك العقود مع الأخذ في الاعتبار أن حجم التعامل في الأدوات المشتقة يفوق بمراحل حجم الأصول المرتبطة بها.
3. عدم المقدرة على تسهيل الأداة المشتقة بالتخلص منها عند الحاجة لذلك بسبب وجود خلل في معدلات الطلب على تلك الأداة أو بسبب عدم رغبة الطرف المتعامل معه استنادًا على خلل في العقد ذاته. و يتطلب الحد من مخاطر السوق تقييم موضوعي شامل لظروف السوق، كما يتطلب أيضًا أن تحافظ بيوت التسوية على حد أدنى مناسب من السيولة لديها و كذا على كفاءة أدائها كوسيط بين البائع والمشتري في السوق، وبحيث تكون قادرة على الوفاء بالتزاماتها بصفة مستمرة<sup>xxxviii</sup>.

### ثالثًا. المخاطر القانونية:

ترتبط هذه المخاطرة بالخسائر الراجعة لتصرف قانوني أو تنظيمي يبطل صلاحية العقد أو يحول دون أداء المستخدم النهائي أو الطرف المقابل له وفقًا لشروط العقد أو ترتيبات التصفية ذات الصلة، وكذلك غموض بعض

الجوانب القانونية للمشتقات مما يؤدي إلى صعوبة تنفيذ العقود، مثل هذه المخاطرة يمكن أن تنشأ من عدم كفاية توثيق العقد أو عدم القدرة على ترتيب تصفية للعقد في حالة الإفلاس.<sup>xxxix</sup>

كما أن التغيرات في البيئة القانونية كإدخال تغييرات عكسية في قوانين الضرائب أو وجود قوانين تحظر على المنشآت الاستثمار في أنواع معينة من الأدوات المالية أو غيرها من التعديلات تؤدي إلى بعض المخاطر ومن الضروري تحديد ومعالجة القضايا التي تؤثر في القدرة على تنفيذ العقود، ذلك لأن مخاطرة عدم القدرة على التنفيذ تعني أن عقداً ما يتمتع بالمزايا الإيجابية غير أنه لا يمكن تنفيذه. وقد يعزى ذلك على عدم تحويل الطرف الآخر بالصلاحيات اللازمة للتعاقد أصلاً أو من الإعلان عن أن مجموعة من العقود قد غدت فجأة غير قابلة للتنفيذ.<sup>xl</sup>

#### رابعاً. المخاطر التشغيلية والرقابية:

وهي تلك المخاطر التي تتعلق بأخطاء الأفراد العاملين في مجال المشتقات وفشل المديرين وضعف كفاءة الأنظمة الإدارية والرقابية وضعف المتابعة لتصرفات المسؤولين عن إدارة المشتقات والتعامل بها، وذلك كما هو الحال في غياب التنسيق بين المسؤولين عن التعامل في أسواق المشتقات المالية، و بين المسؤولين عن القيد والإثبات بالدفاتر المالية للمنشأة. كما أن زيادة تعقيد أدوات الهندسة المالية يجعل من الصعب إدارتها بصورة صحيحة وقد تحققت خسائر كبيرة نتيجة لسوء الإدارة.<sup>xli</sup>

أما المخاطر الرقابية هي تلك المخاطر المتعلقة بأي خسائر ناتجة عن فشل نظام الرقابة الداخلية للمنشأة في منع أو اكتشاف أي أخطاء أو مشكلات قد تعوقها عن تحقيق أهدافها التشغيلية أو المالية أو القانونية من حيازة عقود المشتقات المالية ويرجع الفشل في هذه الحالة إلى عدم الفهم الكافي من قبل إدارة المنشأة للخصائص الاقتصادية لعقود المشتقات المالية مما يؤدي إلى تصميم غير مناسب لنظم الرقابة عليها.<sup>xlii</sup> ومن أمثلة ضعف الرقابة الداخلية ونظم العمل، السماح لمسؤول واحد بالبنك بممارسة دور السمسار والقيام بتسوية المعاملات في نفس الوقت، إذ أنه من الضروري أن لا يجمع شخص واحد بين الدورين معاً، للحيلولة دون التلاعب وإخفاء الخسائر التي يمكن التعرض لها.<sup>xliii</sup>

#### خامساً. مخاطر السيولة:

وهي المخاطر التي تنشأ بسبب عدم توفر السيولة، أي عدم القدرة على تسديد الالتزامات أول بأول من قبل المتعاملين في سوق المشتقات، مما يجعل المتاجرة بهذه الأدوات أكثر صعوبة. وتشمل مخاطر السيولة عدم القدرة على إدارة الانخفاضات الغير مخطط لها أو التغييرات في مصادر التمويل وتسمى مخاطر سيولة التمويل. كما تنشأ أيضا من عدم القدرة على التعامل مع التغييرات في ظروف السوق التي تؤثر على تسييل الأصول بسرعة وبأقل الخسائر في القيمة وتسمى مخاطر سيولة السوق. وجميع المؤسسات العاملة في مجال المشتقات تواجه هذين النوعين من مخاطر السيولة.

**I.** مخاطر سيولة التمويل: هو احتمال عدم قدرة المتعاملين على تلبية متطلبات التمويل بتكلفة معقولة. ومتطلبات التمويل هذه تنشأ من عدم التطابق التدفق النقدي للمشتقات خاصة عقود المبادلة، وممارسة الخيارات. وركزت على النمو السريع للمشتقات المالية في السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا على تأثير تدفق النقد لهذه الصكوك، قد تتطلب احتياجات السيولة النقدية الإضافية التي تنتج عن الهوامش الإنهاء المبكر للعقد.

**II.** مخاطر سيولة السوق: هي مخاطر عدم قدرة المتعامل على الخروج من العقد أو تبادل المراكز بسرعة، وبكميات كافية وبسعر معقول. وهذا يرجع إلى عدم عمق السوق، واختلاله، أو عدم قدرة المتعامل الوصول إلى السوق، فأسواق المنتجات الغريبة أو الجديدة تفتقر إلى العمق بسبب قلة المشاركين في هذا السوق. فعادة يمكن للأسواق السائلة أن تصبح غير سائلة خلال فترات اضطراب السوق (فعلى سبيل المثال، انهيار سوق الأوراق المالية في أكتوبر 1987 وسببه أن البائعين أكثر من المشترين).<sup>xliv</sup>

ولذلك فبالرغم من وجود العديد من المتعاملين في أسواق المشتقات المالية، ورغم السيولة العالية التي تتمتع بها هذه الأدوات، إلا أنه تبقى هناك مشكلة تتعلق بعدم إمكانية تسييل بعض العقود بالسرعة الممكنة، وذلك نتيجة لعوامل متعددة قد تتعلق بطبيعة هذه العقود أو بسبب ظروف السوق من العرض والطلب وغيرها من العوامل، مما يؤدي إلى حدوث خسائر للأطراف التي ترغب بتسييل مراكزها بسرعة<sup>xlv</sup>. بالإضافة إلى ذلك فإن مخاطر السوق المتعلقة بالمشتقات قد تزداد خطورة في ظل ترابط الأسواق المالية بدرجة أكبر، مما يؤدي إلى سهولة انتقال المخاطر التي قد يتعرض لها سوق مالية معينة إلى الأسواق المالية الأخرى. ومن ثم فإن المتعاملين في مجال عقود المشتقات يكونوا في حاجة ماسة إلى تحديد عناصر هذه المخاطر وفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض، وبالتالي فإن تقدير مخاطر السوق المتعلقة بالمشتقات المالية إنما يعتمد على التقييم المرتبط بالسوق، وأيضا على الأدوات التي تستخدم كوقاية من هذه المخاطر.<sup>xlvi</sup>

## سادسا. مخاطر التسوية وأثر الرفع المالي:

تمثل مخاطر التسوية إحدى واجهات هذه المخاطرة في كون القليل من المعاملات المالية تتم تسويته بنفس اليوم وأنيا، ففي الأسواق المالية الأمريكية، مثلا تمتد مدة تسوية قيمة الأسهم إلى خمسة أيام (من تاريخ البيع حتى تاريخ التسوية الفعلية). ولذلك فإن أحد الأطراف قد يتعرض للخسارة إذا كان السعر الذي باع به يعتبر مرتفعا، ولكن الطرف المقابل يرفض التسديد في التاريخ المحدد للتسوية. أما أكبر مخاطرة تسوية فتتمثل في يوم التسوية ذاته، حيث تكون كل قيمة الأوراق المالية تحت رحمة المخاطرة، عندما لا يتوافق تسليم الورقة مع استلام ما يقابلها نقدا من أموال مستحقة.

ويمكن تقليل مخاطرة التسوية في المشتقات المالية لدرجة كبيرة باستعمال "شروط تصفية التسويات" في الاتفاقيات الشاملة. وهذا ما يقلل من مخاطرة التسوية التي تتم بنفس العملة. كما أن الكثير من معاملات المشتقات (مثل مبادلات أسعار الفائدة) لا يتم فيه تبادل أصل المبلغ بتاريخ الاستحقاق. غير أن مقاصة التسويات لا تعالج مشكلة التسديد بأكثر من عملة واحدة. فهناك مخاطرة كبيرة هنا تتمثل بسبب التسديد بالعملة الأجنبية، سواء أنيا أو آجلا.<sup>xlvi</sup>

أما مخاطر الرفع المالي تعتبر من بين مخاطر الأدوات المشتقة أيضا، فأثر الرفع المالي العالي مشترك بين جميع هذه الأدوات. فالمستثمر يودع ببساطة 10% (في بعض الأحيان 5 أو حتى 2%) من قيمة العقود التي يشتريها أو يبيعها، و يمكنه أن يربح أو يخسر 10 مرات أكبر من لو أنه اشترى أو باع الأصل محل التعاقد.<sup>xlvi</sup>

## المحور الثالث: إدارة مخاطر المشتقات المالية

كثيرا ما يتردد أن المشتقات المالية تنقل المخاطرة من الراغبين في تقليلها إلى الطرف الأقدر على تحملها، وهو افتراض بحت، فهناك فرق جوهري بين الرغبة في تحمل المخاطرة وبين القدرة على ذلك. فالطرف المجازف في المشتقات لا ريب أنه راغب في تحمل المخاطر، لكن هذا لا يعني بالضرورة أنه قادر بالفعل على تحملها، كما أشار لذلك ضمنا آلان جرينسبان الرئيس السابق لمجلس الاحتياطي الفيدرالي حين قال "إن رؤيتنا لاحتواء المخاطر قائمة على أساس نقل المخاطر إلى أولئك الذين لديهم الرغبة ويفترض أن لديهم القدرة، على تحملها" وبطبيعة الحال فإن هذا الافتراض لا يلزم تحقيقه بالضرورة، يوجد من المجازفين من يملك الرغبة في تحمل المخاطرة مع كونه الأقل قدرة على تحملها. وحيث أن المشتقات تولد دخلا حاضرا للطرف المجازف، فالحاجة الآنية قد تدفعه لتحمل مخاطر لا يستطيع احتمالها بسبب نقص السيولة.<sup>xlvi</sup> لذلك يجب أن تملك كل مؤسسة وسيلة فعالة لقياس ومراقبة المخاطر المتعلقة بالمشتقات.



## ولكن كيف نقوم بإدارة المخاطر المالية الخاصة بالمشتقات المالية؟

من الواضح أن المشاركين في السوق المالي يجدون في المشتقات المالية أدوات مفيدة لإدارة المخاطر ويتم استخدامها من قبل ثلاثة أنواع من المشاركين في السوق: البنوك التجارية وبنوك الاستثمار، والمستثمرين. ومع ذلك، فالمشتقات المالية تشكل تحديات لإدارة المخاطر الخاصة بها. ولنأخذ كمثال مخاطر الائتمان لفهم هذا التساؤل خاصة وأنها تعتبر المخاطر الائتمانية للمشتقات المالية من أكثر المخاطر التي يتعرض إليها مستخدميها، خاصة مشتقات OTC، فهي تعتبر من أكثر الأدوات تداولاً، فخلال سنة 2007 كان حجم تداول المشتقات في السوق المنظم لا يتجاوز 80 تريليون دولار أمريكي أما العقود المتداولة في السوق الغير المنظم فهي تتجاوز 600 تريليون دولار أمريكي. لذلك سنركز هنا حول إدارة المخاطر الائتمانية للمشتقات المالية.

فهناك أربعة تحديات لمخاطر الائتمان، فالمشتقات تقوم بتحويل مخاطر الائتمان بطرق معقدة قد لا تكون سهلة الفهم، وبذلك يمكن أن تخلق مخاطر الائتمان وبذلك يجب فهمها. والمشتقات معقدة تعتمد على نماذج معقدة لاستخدامها، مما يؤدي إلى خطر هذا النموذج المختار. كما هناك وكالات التصنيف الائتماني تفسر هذا التعقيد للمستثمرين، ولكن يمكن أن يساء فهم تصنيفاتها، ونتيجة ذلك قد تخلق عدة مخاطر.

**I. مخاطر الائتمان:** في الواقع فالمشتقات المالية لا تزيل المخاطر الائتمان إنما تقوم بمجرد نقلها، ونتيجة لذلك، فإن شخص ما، وفي مكان ما، سوف يخسر المال. فعلى الرغم من أن المشتقات المالية لا يمكنها القضاء على الخسائر الناجمة عن مخاطر المالية، فإنها يمكن أن تحول المخاطر بطرق معقدة قد لا تكون سهلة الفهم. مثل عقود مبادلة أسعار الفائدة أو اتفاقات حول معدلات الفائدة الآجلة... هل يعي المشاركون في السوق تعرضهم للمخاطر المتعلقة بالمشتقات المالية المعقدة؟ نظراً لاتساع نطاق المشاركين في السوق الذين ينشطون في سوق، لا توجد وسيلة حاسمة للرد على هذا السؤال. ومع ذلك، يمكن أن نشير إلى أن بعض المشاركين في السوق لا تعي تماماً التعرض للمخاطر نتيجة مشاركتها في سوق المشتقات. ففي عام 2001، أمريكيان أكسبريس "خسر مئات الملايين من الدولارات على الاستثمارات في التزامات الديون المضمونة CDO". ونقلت الصحيفة عن الرئيس التنفيذي لشركة أمريكيان أكسبريس قوله انه "لم يفهم خطر" لممتلكات CDO لها.

**II. المقابل لهذا الخطر:** والمقابل لهذا الخطر هي مخاطر الطرف المقابل في عقد الائتمان مشتق نتيجة التقصير وعدم دفع ما يملكه بموجب العقد \_خاصة عقود مشتقات OTC\_، فمخاطر الطرف المقابل هو خطر مهم لا بد

من أن تدار حيث أصبح هذا الخطر أكثر بروزا. لذلك فإن أغلب التجار يستخدمون ضمانات للحد من مخاطر الطرف المقابل، ووفقا لمسح الإيسدا ISDA 2006، فإن 63% من عقود المشتقات مضمونة من خطر الطرف المقابل لهذا العقد. ومع ذلك، على الرغم من الاستخدام الواسع النطاق للضمانات والهامش، هناك بعض التحديات الهامة لإدارة المخاطر المرتبطة بمخاطر الطرف المقابل على المشتقات الائتمانية. وأهمها هو مقياس التعرض لخطر المشتقات المعقدة، وإحدى هذه المقاييس الرئيسية هي "الاحتمال التعرض لها الخطر" فهو يأخذ بعين الاعتبار التحركات المستقبلية المحتملة لهوامش الائتمان أو الافتراضات المستقبلية التي يمكن أن تخلق مخاطر أكبر إذا تحرك السوق لصالح التاجر. لذا فالمشاركين في السوق يدركون الحاجة لقياس التعرض المحتمل لمخاطر الائتمان للمشتقات المعقدة في المستقبل وكذلك الصعوبات.

**III. أخطار النموذج:** المشتقات المالية المعقدة تتطلب نماذج معقدة للتقييم وللتحوط مما يؤدي إلى خطر النموذج، فخطر الخسارة الناجمة عن نموذج معيب يطلق عليه بخطر النموذج. وبالفعل تحققت هذه المخاطر المتعلقة بخطر النموذج في ماي 2005 بعد تخفيض التصنيف الائتماني جنرال موتورز إلى وضع أقل من درجة الاستثمار، تحركت أسعار السوق لبعض مؤشرات الائتمان القطاعية بطرق من شأنها أن تعتبر إما غير قابل للتصديق للغاية أو مستحيلة، وفقا لنماذج معينة كانت تستخدم لتقييم وإدارة المخاطر في ذلك الوقت.

**IV. وكالة تصنيف المخاطر:** فوكالات التصنيف تلعب دورا هاما في سوق المشتقات ولكن يمكن أن يساء فهم تصنيفاتها، مما قد يساعد على خلق المخاطر. ففي تقرير بحثي للبنك المركزي الأمريكي، في سوق التمويل المنظم، بما في ذلك سوق المشتقات، والتي تعتمد اعتمادا كبيرا على تقييمات (لجنة النظام المالي العالمي، 2005). فكثيرا من المستثمرين يعتمدون على وكالات التصنيف لتقييم مخاطر الائتمان في معاملة خاصة نظرا للطبيعة المعقدة للمشتقات. ومع ذلك، وفقا لذلك التقرير، فالمؤسسات الاستثمارية الكبيرة لا تعتمد فقط على التصنيفات لاتخاذ القرارات الاستثمارية، وهذا ما يدل على فهمها الجيد لوكالات التصنيف.<sup>1</sup>

فيجب أن يكون لكل مؤسسة وسيلة فعالة لقياس ومراقبة مخاطر الائتمان والمشتقات، ويجب السيطرة بحكمة على بيئة هذه العقود ويجب أن تشمل ما يلي :

— الرقابة الفعالة من طرف مجلس الإدارة

— السياسات والإجراءات فعالة

- قوة المراجعة الائتمانية، والموافقة، وحدود العمليات .
- يجب أن تكون نظم قياس المخاطر دقيقة والتحقق من صحتها .
- فعالية تقارير المخاطر، والرصد، وعمليات الموافقة استثناء. كما يجب أن تصل في الوقت المناسب
- يجب أن تكون المعايير السليمة التي تقوم عليها وثائق الائتمان.

فيجب السيطرة على المخاطر الائتمانية بدقة من خلال عملية الائتمان الرسمية والمستقلة، وأن تسترشد أنشطة الائتمان من خلال السياسات والإجراءات فعالة. وللتخفيف من تضارب المصالح، وينبغي أن تكون وظيفة الموافقة على الائتمان مستقلة عن وحدة المخاطر ويعمل به موظفين مؤهلين، كما يجب الحفاظ على استقلال كل من التقييم الأولي للائتمان، وإنشاء خطوط ائتمان الطرف المقابل، والرصد والإبلاغ عن التعرض، والموافقة على الاستثناءات. وعادة ما يتم تنفيذ هذه المهام من قبل قسم الائتمان في المؤسسة وخالبا ما تكون هذه المؤسسات عبارة عن بنوك.

ولأجل فعالية تقييم التعرض للمخاطر وتعيين حدود الائتمان المناسبة، يجب أن يمتلك الموظفين المسؤولين عن الموافقة ومراقبة مخاطر الائتمان الفهم الجيد للمشتقات المالية، ومصدر التعرض لهذا الخطر، وعوامل السوق التي تعرض المؤسسة لخطر الائتمان. كما ينبغي لموظفي الائتمان تلقي التدريب المستمر على الأدوات المالية المشتقة، وتقنيات إدارة المخاطر، وأساليب قياس مخاطر الائتمان. وينبغي أيضا أن تستعرض دوريا الجدارة الائتمانية للأطراف المقابلة للأدوات المشتقة وتعيين تصنيفات مخاطرتهم. كما يجب على تجار مشتقة أيضا وضع ضوابط أن تقييم مدى ملاءمة المعاملات المحددة للأطراف المقابلة لعقودهم<sup>li</sup>.

### خلاصة:

وصل النمو الكبير في سوق المشتقات قبل عقد من الزمن إلى عشرات المليارات من الدولارات وقاد هذا النمو للمشاركة في هذا السوق، بما في ذلك البنوك التجارية وبنوك الاستثمار، والمستثمرين، ويبدو أن العثور على مجموعة متنوعة من المنتجات المشتقة قد تكون مفيدة لأغراض خاصة بهم وخاصة لإدارة المخاطر، فهي تحوي على عدد من الطرق والاستراتيجيات التي تستخدم لإدارة المخاطر المختلفة. ولكن في الوقت نفسه، فالمشتقات المالية تحمل الكثير من المخاطرة وتطرح بعض التحديات الكبيرة لإدارة المخاطر الخاصة بها، وكثير من هذه التحديات تعكس عدم نضوج

سوق المشتقات، ولذلك يجب على المشاركين في السوق تطوير وتنمية هذا السوق للتصدي لهذه التحديات في إدارة المخاطر باستخدام المشتقات المالية.

## المراجع

<sup>i</sup> سامي بن إبراهيم سويلم، المشتقات المالية: أدوات للتحوط أم للمجازفة؟، بتاريخ 2006/04/08 على موقع:

kantakji.com/fiqh/Files/Markets/323.rar. le: 20/05/2012, à 22:53

<sup>ii</sup> مصطفى يوسف كافي، بورصة الأوراق المالية، (دار رسلان، دمشق، 2009)، ص 164.

<sup>iii</sup> طارق عبد العال حماد، المشتقات المالية - مفاهيم - إدارة المخاطر - المحاسبة، (الدار الجامعية، إسكندرية، 2001)، ص 5.

<sup>iv</sup> سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواتها، (دار النشر للجامعات، مصر، 2005)، ص 60، 61.

<sup>v</sup> المشتقات المالية، نشرة توعوية لمعهد الدراسات المصرفية، الكويت، العدد الثاني، ديسمبر 2009.

<sup>vi</sup> **Derivative markets: from Chicago to Mumbai**, (The monthly newsletter of regulated exchanges 2011, from The World Federation of Exchanges WFE). Sur le site :

world-exchanges.org/focus/2011-04/focus2011-04.pdf. le: 08/10/2011, à 22:45

<sup>vii</sup> عادل محمد رزق، الاستثمار في البنوك والمؤسسات المالية، (دار طيبة، مصر، 2004)، ص 112.

<sup>viii</sup> كنجو، شموط كنجو عبود، أسس الاستثمار، (الشركة العربية المتحدة، مصر، 2008)، ص 186.

<sup>ix</sup> زياد رمضان، مبادئ الاستثمار المالي الحقيقي، (دار الوائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، 2005)، ص 98.

<sup>x</sup> محمد مطر، إدارة الاستثمارات الإطار النظري والتطبيقات العملية، (دار الوائل للنشر، عمان، 2004)، ص 306، 307.

<sup>xi</sup> Beata M.Paxford, **Derivatives -An Islamic Finance Perspective**, sur le site :

rapidlibrary.com/files/derivatives-pdf\_ulcnrn8q9xi89on.html. le: 22/03/2011, à 22:37

<sup>xii</sup> دريد كامل آل شبيب، الاستثمار والتحليل الاستثماري، (دار اليازوري، عمان، 2009)، ص 417.

<sup>xiii</sup> عادل محمد رزق، مرجع سابق، ص 117.

<sup>xiv</sup> سمير عبد الحميد رضوان، مرجع سابق، ص 248، 249.

<sup>xv</sup> مبارك بن سليمان بن محمد آل سليمان، أحكام التعامل في الأسواق المالية المعاصرة، الجزء الثاني، (دار كنوز اشبيليا للنشر والتوزيع، السعودية،

2005)، ص 1106.

<sup>xvi</sup> عادل محمد رزق، مرجع سابق، ص 103.

<sup>xvii</sup> طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية، (الدار الجامعية، مصر، 2009)، ص 64.

<sup>xviii</sup> بلحسن فيصل وآخرون، مخاطر المشتقات المالية، الملتقى العلمي الدولي الثالث حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، يومي 25، 26 نوفمبر 2008، جامعة حسبية بن بوعلوي الشلف.

<sup>xix</sup> دريد كامل آل شبيب، مرجع سابق، ص 403.

<sup>xx</sup> أسامة عزمي سلام، إدارة الخطر والتأمين، (دار حامد، عمان، 2009)، ص 20.

<sup>xxi</sup> منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في الاستثمار، (منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 2004)، ص 42.

<sup>xxii</sup> بلعزوز بن علي، استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، (العدد 7: 2009، جامعة ورقلة)، ص 331.

<sup>xxiii</sup> Karen A. Horcher, Essentials of Financial Risk Management, (John Wiley & Sons Ltd, Canada, 2005), p 2.

<sup>xxiv</sup> كارين هورشر، تعريب عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، أساسيات إدارة المخاطر المالية، (دار الحرية، القاهرة، 2008)، ص 21.

<sup>xxv</sup> Karen A. Horcher, Op. Cit, p 3.

<sup>xxvi</sup> أسامة عزمي سلام، مرجع سابق، ص 41، ص 55.

<sup>xxvii</sup> لينا الزهراوي، إدارة المخاطر المالية، على الموقع: [marefa.org/index.php](http://marefa.org/index.php) le: 20/05/2012, à 21:52

<sup>xxviii</sup> محمد علي محمد علي، إدارة المخاطر المالية في الشركات المساهمة المصرية، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2005.

<sup>xxix</sup> مهند حنا نقولا عيسى، إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية، (دار الراية، عمان، 2010)، ص 126.

<sup>xxx</sup> بن رحم محمد خميسي، "المنتجات المالية المشتقة، أدوات مستحدثة لتغطية المخاطر أم لصانعتها"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، يومي 20، 21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس سطيف.

<sup>xxxi</sup> سمير عبد الحميد رضوان، مرجع سابق، ص 331.

<sup>xxxii</sup> Charles tapiero , **Risk and Financial Management: Mathematical and Computational Methods**, (John Wiley & Sons Ltd, England, 2004), p 13.

<sup>xxxiii</sup> أحمد صلاح عطية، ، مشاكل المراجعة في أسواق المال، (الدار الجامعية، مصر، 2003)، ص 217.

<sup>xxxiv</sup> طارق عبد العال، المشتقات المالية-المفاهيم، إدارة المخاطر، المحاسبة-، (الدار الجامعية، مصر، 2001)، ص 265.

<sup>xxxv</sup> **Derivatives**, FHFB Office of Supervision, Examination Manual April 2007, p 5.

xxxvi بن رجم محمد خميسي، مرجع سابق.

xxxvii أحمد صلاح عطية، مرجع سابق، ص ص 217-218.

xxxviii سحنون محمد، محسن سميرة، مخاطر المشتقات المالية ومساهمتها في خلق الأزمات، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، يومي 20، 21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف.

xxxix طارق عبد العال، مرجع سابق، ص 266.

xl عدنان الهندي، مرجع سابق، ص 25.

xli بن رجم محمد خميسي، مرجع سابق.

xlii أحمد صلاح عطية، مرجع سابق، ص ص 218-219.

xliii سحنون محمد، محسن سميرة، مرجع سابق.

xliv **Risk Management of Financial Derivatives**, Comptroller's Handbook, (Washington, January 1997), p [35, 37].

xliv بن رجم محمد خميسي، مرجع سابق.

xlvi عرابة رابع، أحضري دليلة، نظرة اقتصادية وشرعية لدور المشتقات المالية في إحداث الأزمات المالية، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، يومي 13، 14 مارس 2011، جامعة خميس مليانة.

xlvii عدنان الهندي، مرجع سابق، ص 24.

xlviii سحنون محمد، محسن سميرة، مرجع سابق.

xlix سامي بن إبراهيم سويلم، التحوط في التمويل الإسلامي، (البنك الإسلامي للتنمية، جدة، 2008)، ص 41.

<sup>1</sup> Michael S.Gibson, Op. Cit, p p [12,18].

<sup>li</sup> **Risk Management of Financial Derivatives**, Comptroller's Handbook , p p [46,47], sur le site : [www.occ.gov/publications/publications-by-type/comptrollers-handbook/deriv.pdf](http://www.occ.gov/publications/publications-by-type/comptrollers-handbook/deriv.pdf)

## دور التسويق الإلكتروني في تنشيط السياحة بالجزائر

• ملوك جهيدة

### الملخص:

تعد الجزائر من أهم الدول التي تتمتع بمقومات سياحية متنوعة تؤهلها لاحتلال مراكز متقدمة في مجال صناعة السياحة التي أصبحت اليوم في مقدمة الصناعات في الاقتصاد العالمي. وتتطلب هذه المقومات لدعم وجهة الجزائر السياحية وتنشيطها العديد من الاستراتيجيات لتحقيقها، ومن بينها التسويق الإلكتروني المعتمد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال كشرط أساسي في ترويج المقومات الطبيعية، الخدمات السياحية والفندقية عبر الإنترنت على نطاق واسع ودفع قطاع السياحة في الجزائر وتنميته.

الكلمات المفتاحية: السياحة، التسويق السياحي، التسويق الإلكتروني للسياحة .

### Résumé:

L'Algérie est parmi le plus important des pays qui a les éléments d'une variété de touristes se qualifier pour occuper des positions avancées dans le domaine de l'industrie du tourisme qui est aujourd'hui à la pointe de l'industrie dans l'économie mondiale.

Et Pour soutenir et stimuler la destination touristique en Algérie il exige la présence de nombreuses stratégies par exemple E-marketing basée sur l'information et la technologie de communication comme une condition préalable au renforcement des ingrédients naturels disponibles, les Services touristiques et hôtel en ligne largement, et de faire progresser le secteur du tourisme en Algérie et le développé.

**Most- clés:** tourisme, marketing touristique, E-marketing du tourisme.

**مقدمة:**

يعتبر قطاع السياحة من أهم القطاعات في العالم، حيث أصبحت صناعة السياحة ظاهرة حضارية واجتماعية تمثل المحور الأساسي في أنشطة الخدمات، وأحد أسرع القطاعات نمواً، وأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة وتلعب دوراً مهماً في عملية التنمية الاقتصادية، فهي قادرة على جلب مداخيل هامة من العملة الصعبة وامتصاص البطالة وترقية مناطق بأكملها. ولقد أصبح العالم يعرف تغيرات عديدة، احتلت فيه الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الصدارة في اهتمامات مختلف قطاعات الأعمال ومنها قطاع الخدمات، وصناعة السياحة من بين الصناعات التي ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بالتقدم في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والإنترنت، حيث أصبحت الخدمات السياحية الإلكترونية شرطاً مهماً من شروط تقديم خدمات سياحية تنافسية ذات جودة عالمية في بيئة تسويقية ألغى فيها عنصري المسافة والوقت بين مقدم الخدمة وطلبها، هذا التحول في البيئة دفع بالمؤسسة السياحية لتبني التسويق الإلكتروني للنشاط السياحي للتمكن من المنافسة في هذه البيئة التسويقية الجديدة.

**المحور الأول: مفاهيم عامة حول للسياحة****1. تعريف السياحة :** لقد وردت العديد من التعاريف حول مفهوم السياحة والسائح، اختلفت حسب الزاوية التي ينظر

منها الباحثون والمختصون، ولكنها تتكامل لتعطي في النهاية تعريفاً واسعاً وشاملاً للسياحة، وعليه نستعرض أهم التعريفات التي وردت فنذكر منها ما يلي:

عرفها الألماني Guyer Freuler سنة 1905 بأنها "ظاهرة من ظواهر العصر التي نشأت عن الحاجة المتزايدة للحصول على الراحة، الاستجمام، تغيير الجو، الإحساس بجمال الطبيعة، الشعور بالبهجة والمتعة بالإقامة في مناطق ذات طبيعة خاصة وهي ثمرة تقدم وسائل النقل".<sup>i</sup> كما عرفها MacIntosh سنة 1995 بأنها عبارة عن "مجموعة الظواهر والعلاقات الناتجة عن عمليات التفاعل بين السياح ومؤسسات الأعمال والدول والمجتمعات المضييفة وذلك بهدف استقطاب واستضافة هؤلاء السياح والزائرين".<sup>ii</sup>

و من خلال كل ما سبق يمكن تعريف السياحة على أنها: "مجموعة من النشاطات الناتجة عن سفر و إقامة الأفراد في بلد معين لفترة أكثر من 24 ساعة وأقل من سنة في مكان معين داخل الوطن أو خارجه ولا تكون بغرض العمل أو الإقامة الدائمة".

**2. أنواع السياحة:** لقد حاولت العديد من الدراسات تصنيف السياحة على عدة أسس،<sup>iii</sup> غير أن التصنيف المبني على

الدوافع أو الهدف من الرحلة يعد الأكثر شيوعاً من غيره والسياحة وفقه تنقسم إلى ما يلي:



- **السياحة الثقافية:** هي كل نشاط استجمام يركز أساسا على المواقع الأثرية، المعالم التاريخية، ومواقع الأحداث والتعرف على الحضارات والثقافات الإنسانية والعادات والتقاليد.<sup>iv</sup>
  - **السياحة الترفيهية:** وهي " كل نشاط استجمامي يمارسه السياح خلال إقامتهم بالمواقع الساحلية أو بالمؤسسات السياحية، مثل حظائر التسلية والترفيه والمواقع الجبلية والمؤسسات الثقافية والرياضية".<sup>v</sup>
  - **السياحة الاجتماعية:** ويطلق عليها السياحة الشعبية أو سياحة الإجازات.<sup>vi</sup>
  - **السياحة الدينية:** هي ذلك النشاط السياحي الذي يقوم على انتقال السائحين من أماكن إقامتهم إلى مناطق أخرى بقصد القيام بزيارات ورحلات دينية داخل وخارج الدولة لفترة من الوقت، وتجري في بعضها شعائر دينية، وزيارة أماكن خاصة ذات طابع ديني كالحج والعمرة.<sup>vii</sup>
  - **السياحة العلاجية:** حيث تعد أحد أهم أنواع النشاط السياحي في كثير من دول العالم المتقدمة سياحيا ومصدرا هاما من مصادر الدخل السياحي.<sup>viii</sup>
  - **سياحة المؤتمرات:** هذا النوع من السياحة يختص بتنظيم المؤتمرات والندوات واللقاءات على كافة المستويات.<sup>ix</sup>
  - **السياحة الرياضية:** تهدف السياحة الرياضية إلى إشباع رغبات السائحين وتهيئة الظروف المناسبة في ممارسة رياضتهم المفضلة سواء أكانت تحتاج إلى استغلال عناصر طبيعية مثل التزلج وغيرها، أو تلك التي تتطلب إمكانيات مادية خاصة مثل الملاعب والصالات الرياضية، الخ.<sup>x</sup>
  - **السياحة الصحراوية:** هي نمط سياحي يقوم على استغلال المساحات الصحراوية وما تحويه من سحر للطبيعة بغية إطلاق برامج سياحية تستهوي طبقة كبيرة من الأفراد.<sup>xi</sup>
  - **السياحة الفضائية:** هي نمط سياحي حديث ناتج عن التطورات التكنولوجية الحديثة وغزو الفضاء.<sup>xii</sup>
3. **أهمية السياحة:** يمكن إدراج أهمية السياحة كما يلي:

- تؤدي السياحة دورا هاما في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال الاستثمارات المختلفة الموجهة إلى القطاع السياحي، وترجع أهمية السياحة في المجال الاقتصادي إلى تأثيراتها الاقتصادية العديدة؛<sup>xiii</sup>
- تساهم السياحة بتوفير مداخيل من العملات الصعبة، مثل مساهمة رؤوس الأموال الأجنبية في القطاع السياحي والمدفوعات التي تحصل عليها الدول مقابل منح تأشيرات لدخول البلاد وغيرها؛<sup>xiv</sup>
- تعتمد السياحة على العنصر البشري بشكل كبير، لذلك تعمل على تحقيق فرص عمل كثيرة وتقليص معدلات البطالة؛
- تؤدي تنمية قطاع السياحة إلى زيادة الاستثمارات في البنى التحتية؛

- تساعد السياحة على تنمية المناطق النائية والريفية؛

4. المقصود بالتسويقي السياحي: هو ذلك النشاط الإداري والفني الذي تقوم به المؤسسات السياحية داخل الدولة وخارجها لتحديد الأسواق السياحية المرتقبة والتعرف عليها والتأثير فيها بهدف تنمية وزيادة الحركة السياحية القادمة منها وتحقيق التوافق بين المنتج السياحي وبين الرغبات والدوافع للشرائح السوقية.<sup>xv</sup>

### المحور الثاني: مفهوم التسويق الإلكتروني للسياحة

فرضت المتغيرات التكنولوجية والتطورات في تقنيات المعلومات والاتصالات صورا حديثة للتعامل، في مقدمتها الخدمات السياحية الإلكترونية التي أصبحت في الوقت الحالي ضرورة حتمية لا يمكن لأي نشاط سياحي تجاهله وأصبح الحديث عن مثل هذه الخدمات من الأمور التي تثير اهتمام العاملين في مجال السياحة في محاولة منها لتنشيط السياحة فلم يعد التسويق التقليدي يكفي للترويج والتنشيط السياحي وإنما اعتمد مؤخرا على التسويق الإلكتروني للقطاع السياحي من أجل الرفع من عائد السياحة.

#### 1. تعريف التسويق الإلكتروني للسياحة

يعتبر مفهوم التسويق الإلكتروني للسياحة من المفاهيم الحديثة في علم السياحة الذي يتداخل بشدة مع مفهوم التجارة الإلكترونية، ويعرف التسويق الإلكتروني للسياحة على أنه "نمط سياحي يتم تنفيذ بعض معاملاته التي تتم بين مؤسسة سياحية وأخرى، أو بين مؤسسة سياحية وسائح من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث تتلاقى فيه عروض الخدمات السياحية من خلال شبكة الإنترنت مع رغبات مجموعة من السائحين الراغبين في قبول هذه الخدمات السياحية المقدمة عبر شبكة الإنترنت".<sup>xvi</sup>

كما يمثل التسويق الإلكتروني تخطيط وتنفيذ الفعاليات التسويقية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي للخدمة السياحية للإيفاء بحاجات الزبون ورغباته وتحقيق أهداف المؤسسة السياحية من خلال التقنيات المستخدمة أو عبر وسيلة الإنترنت.<sup>xvii</sup>

من خلال ما سبق يمكن تعريف التسويق الإلكتروني للسياحة على أنه "استعمال الإنترنت في مجال السياحة، وتوظيف أدوات التسويق الإلكتروني في عرض الخدمات والمعلومات السياحية التي تقدم للسائح باستخدام الطرق التكنولوجية والإلكترونية الحديثة من أجل تفعيل عمل المورد السياحيين والوصول إلى تسهيلات أكثر فعالية للزبائن السياحيين".

2. خصائص ومزايا التسويق الإلكتروني للسياحة: يقدم التسويق الإلكتروني العديد من الخصائص والمزايا للسياحة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً: خصائص التسويق الإلكتروني للسياحة: يتميز التسويق الإلكتروني للسياحة بخصائص أهمها:<sup>xviii</sup>

- الخدمة الواسعة: يتميز التسويق الإلكتروني للسياحة بأنه يقدم خدمة واسعة، حيث يمكن للزبائن المتعاملين مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت؛
- عالمية التسويق الإلكتروني: إن الوسائط المستخدمة في التسويق الإلكتروني للسياحة لا تعرف الحدود الجغرافية، بحيث يمكن للزبون أن يقوم بالتسويق من خلال حاسوبه الشخصي؛
- سرعة تغير المفاهيم: يتميز التسويق الإلكتروني للسياحة بسرعة تغير المفاهيم وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد، ذلك أن التجارة الإلكترونية مرتبطة بوسائل وتقنيات الاتصال الإلكتروني وتقنيات المعلومات التي تتغير وتتطور بشكل متسارع لذلك فإن الترتيبات القانونية التي تخضع لها قابلة للتغير السريع بشكل متوافق مع تطورات الاتصالات والمعلومات؛
- تقبل وسائل الترويج السياحي عبر الإنترنت: مع الطبيعة الدولية للتسويق الإلكتروني، تلعب الاختلافات الحضارية والثقافية دوراً مهماً في ذلك، وخصوصاً بالنسبة للطرق المتبعة بالترويج بحيث يمكن لبلد ما أن تتوافق فيه الوسائل الترويجية مع الثقافة السائدة في ذلك البلد.

ثانياً: مزايا التسويق الإلكتروني للسياحة: وتتمثل فيما يلي:<sup>xix</sup>

- توفير المعلومات التي يحتاجها السائح حول المقاصد السياحية والخدمات التي تعرضها من فنادق وإطعام وترفيه وغيرها إضافة إلى المعلومات حول حجوزات السفر وصرف العملات وطرق الدفع؛
- توفير الجهد والوقت إذ يمكن للسائح الاتصال مباشرة بشبكة الانترنت وتصفح المواقع السياحية المختلفة عبر العالم وإجراء المقارنات بينها فيما يتعلق بالأسعار وطرق الحجز والدفع متجنباً بذلك التكلفة المادية للزيارة الميدانية لوكالات السفر وشركات الطيران؛
- تخفيض مصاريف الترويج والإعلان عن المنتج السياحي وتحسين وتطوير الخدمات السياحية.

3. أهمية استخدام التسويق الإلكتروني للمعالم السياحية: يعتمد التسويق الإلكتروني على استخدام شبكة الإنترنت في الترويج للمنتج السياحي بمختلف أنحاء العالم على أوسع نطاق وإمكانية وصول المعلومات أو الصور إلى كل مكان وسرعة تلقيها وسهولة بثها مما يسهل عملية اتخاذ القرارات الشرائية بواسطة الزبائن السياحيين، ويفتح أوسع الآفاق أمام حركة السياحة العالمية.<sup>xx</sup>

للتسويق الإلكتروني أهمية كبيرة في قطاع السياحة، يمكن إبرازها فيما يلي:<sup>xxi</sup>

- يتيح التسويق الإلكتروني فرصا كبيرة لإبراز المحميات الطبيعية والمواقع الأثرية الغائبة تماما على الخرائط السياحية والتي لا تجد التسويق الكافي ولا يعلم السائحون عنها إلا القليل سواء بالداخل أو الخارج؛
- التسويق الإلكتروني للأنشطة والمنتجات السياحية عبر وسائل التسويق الاجتماعي كالفييس بوك وغيرها يمكن أن يكون مشروعا جريئا ومبادر لفتح أبواب تعليمية وتربوية وأخرى ترفيهية؛
- استخدام التسويق الإلكتروني في التنشيط السياحي وإنشاء المواقع الإلكترونية، بالإضافة إلى أنظمة الحجز الإلكتروني يوفر الكثير من الوقت والجهد، حيث يتيح الموقع الإلكتروني للمؤسسة السياحية عرض كتالوج إلكتروني للمعالم السياحية والتعريف بالأنشطة والخدمات السياحية المقدمة من المؤسسة للسائحين والاتصال بمنظمي الرحلات والتواصل والتنسيق فيما بينهم، بالإضافة إلى جذب زبائن جدد والوصول إلى شرائح جديدة.

### المحور الثالث: دور التسويق الإلكتروني في دعم السياحة بالجزائر

لقد احتل التسويق الإلكتروني في مجال السياحة أهمية بالغة، خاصة مع النمو الهائل في التكنولوجيات الحديثة وتزايد استخدام الإنترنت، إذ أصبح المجال الأكثر منافسة في بيئة التسويق السياحي في العصر الحديث، ودوره في ترقية السياحة، و من خلال هذا المحور سيتم التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني في دعم السياحة.

**1. المقومات السياحية للجزائر:** تتمتع الجزائر بمقومات مختلفة للسياحة، جعلتها تحوز على كل أسباب تطوير النشاط السياحي لو أنها استغلت هذه المقومات الاستغلال الأمثل، من خلال العمل على تطوير إستراتيجيتها التسويقية لمواقعها السياحية.

**أولا: المقومات الطبيعية:** وتتعلق بالمساحة، المناخ والتضاريس المميزة للجزائر التي جمعت بين إفريقيا ودول البحر الأبيض المتوسط وأهم هذه المقومات، ما يلي:<sup>xxii</sup>

- **الشريط الساحلي:** يمتد الشريط الساحلي للجزائر على مسافة 1200 كلم، يطل على البحر الأبيض المتوسط تتخلله شواطئ وخلجان، فضلا على الثروة البحرية الهائلة من المرجان والثروات الحيوانية.
- **المناخ:** يتصف المناخ الجزائري بالمتوسط أساسا وآخر قاري، كما يلي:

أ. المناخ المتوسط: ويشمل المنطقة الساحلية من الشرق إلى الغرب بدرجات حرارة سنوية متوسطة تقدر بـ 18°، وتبلغ ذروتها خلال شهر جويلية وأوت إلى 45°، وعليه المناخ في هذه المنطقة يتميز بالحرارة والرطوبة؛

ب. المناخ شبه الحار: ويحوي منطقة الهضاب العليا، ويتميز بفصل بارد طويل، ورطب أحيانا إذ يستمر من شهر أكتوبر إلى شهر ماي.

- **التضاريس:** تتشكل تضاريس الجزائر من أربع مجموعات طبيعية متميزة وهي السلسلة الجبلية الساحلية، السهول والهضاب العليا، سلسلة الجبال الداخلية ومنطقة الصحراء، وأهم المناطق الجبلية في الجزائر، جبال الشريعة الواقعة بولاية البليدة التي تصل إلى علو 1510 م وكذا مرتفعات الأوراس والهضاب العليا.

- **الصحراء الجزائرية:** الجزائر تتربع على حوالي 02 مليون كلم<sup>2</sup> من الصحراء متفرعة إلى أربع مناطق صحراوية ويمكن أن تستغل فعلا في النشاط السياحي وهي:

أ. منطقة أدرار: مساحتها 427000 كلم<sup>2</sup> بتعداد سكاني قدره ألف نسمة وتحتوي على مناطق طبيعية خلابة؛

ب. منطقة إيليزي: وتشمل الطاسيلي والذي يقع في أقصى الجنوب، وتعرف هذه المنطقة بالحظيرة الوطنية للطاسيلي؛

ج. منطقة ميزاب: صنفت هذه المنطقة ضمن التراث العالمي فيما يخص الجانب الثقافي والتاريخي والحضري والهندسي وتقع بولاية غرداية؛

د. منطقة تامنراست "المقار": تحتوي على حديقة وطنية أنشأت سنة 1987 وتحتوي على حيوانات ونباتات ونقوش نادرة جدا تعود إلى العصور القديمة.

- **الحمامات المعدنية:** تتوفر الجزائر على مجموعة من الحمامات المعدنية منتشرة على مختلف مناطق البلاد، تكون مخزون سياحي يمكن استغلاله لزيادة العرض السياحي، وقد أحصت المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية حوالي 202 مصدر مائي معدني وهي: <sup>xxiii</sup>

أ. 07 محطات للمياه المعدنية المهيأة؛

ب. 136 منبع ذو أهمية محلية؛

ج. 55 مصدر ذو أهمية جهوية؛

د. 05 منابع ذات أهمية وطنية.

إن أهمية هذه المنابع جعلت الدولة تقيم مؤسسات سياحية وصحية بجوارها قصد تسهيل عملية الاستفادة منها، وأهم هذه المنابع حمام دباغ بقالملة، حمام قرقور بسطيف، حمام ريغة بعين الدفلى وحمام بوحنيفة بمعسكر... إلخ.

**ثانيا: المقومات التاريخية والثقافية:** إن المعالم التاريخية والحضارية المتنوعة التي تنفرد بها الجزائر جعلتها شاهدا حيا على انتمائها للفضاء الإسلامي، المتوسطي والإفريقي، فالمعالم الأثرية، المتاحف والوثائق التاريخية الموجودة في الجزائر تشهد على عراقة وعظمة الحضارات المتعاقبة، من الأمازيغية إلى الفينيقية إلى البيزنطية والرومانية وأخيرا الإسلامية التي فرضت نفسها على التاريخ.<sup>xxiv</sup>

تزخر الجزائر بمعالم سياحية متنوعة ومن أهمها نجد المعالم المصنفة من طرف منظمة اليونسكو والمتمثلة فيما يلي:<sup>xxv</sup>

- أ. تيمقاد: تم إنشاؤها من طرف الإمبراطور ترجان سنة 100م وهي تقع بباتنة؛
- ب. تيبازة: وهي من المدن الرومانية العتيقة؛
- ج. جميلة: وهي تقع في سطيف، وهي من أقدم المدن الرومانية بالجزائر؛
- د. الطاسيلي: وتحتوي على أكثر من 15000 لوحة تعكس تحولات المناخ، وهجرة الحياة البشرية في الصحراء خلال 6000 سنة قبل الميلاد؛
- هـ. قلعة بني حماد: تقع ببشارة بالمسيلة وهي من المدن الإسلامية، تأسست سنة 1007م وكانت عاصمة للدولة الحمادية؛
- و. قصر ميزاب: أنشأ من قبل الإباضيين؛
- ز. القصبة: توجد بالجزائر العاصمة وهي ذات هندسة معمارية إسلامية.

**ثالثا: المنشآت القاعدية للنقل:** يعتبر النقل الشريان الحقيقي لقطاع السياحة، والجزائر تتوفر على مجموعة من المنشآت يمكن استغلالها لتطوير النشاط السياحي بداية من الشبكة الوطنية للنقل التي تتعدى مئة ألف كلم، كما تتوفر على:<sup>xxvi</sup>

- أ. 53 مطار منها 13 مطار دولي، 08 مطارات وطنية، 14 مطار جهوي، 19 مطار للاستعمال المحدود و04 مطارات خاصة بالنشاط الطاقوي؛
- ب. تمتلك 104 كلم من الطرق البرية من الشمال إلى الجنوب، 38100 كلم طرق ترابية صالحة للسير والحركة وطرق متوسطة النوعية؛

ج. شبكة للسكك الحديدية بطول 4500 كلم، منها 215 كلم خط مكهربة، كلها ذات اتجاه وحيد، وتستغل هذه الشبكة من طرف المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية التي تمتلك 10300 عربة وتوظف 187 قطار يوميا يربط 17 مدينة كبرى ومتوسطة؛

د. 13 ميناء متعدد الخدمات و17 ميناء للصيد البحري وموانئ صغيرة للترفيه السياحي و02 لنقل المحروقات.

**رابعا: المقومات السياسية:** على الرغم من سنوات الجمر التي عرفتها الجزائر فهي تتمتع باستقرار سياسي مقبول في السنوات الأخيرة، قلل من الأزمة الأمنية وأذهب الرعب والخوف عن الأفراد مما يمكن اعتباره حافز من حوافر السياحة.

**2. دور التسويق الإلكتروني في تفعيل السياحة بالجزائر :** إن المزايا الكثيرة التي يقدمها التسويق الإلكتروني للصناعة السياحية بوجه عام، يمكن إبرازها في تأثيره على عناصر المزيج التسويقي السياحي، وفي ترقيته للنشاط السياحي كما يلي:

**أولا: تأثير التسويق الإلكتروني على عناصر المزيج التسويقي السياحي**

وذلك كما يلي:

- **المنتج:** بفضل استخدام الإنترنت، أصبح بإمكان المؤسسة السياحية عرض الخدمات السياحية التي تقدمها، وسهولة تطوير المنتج السياحي وظهور أنشطة سياحية جديدة تتفق مع شرائح السائحين المختلفين وذلك من خلال قياس الرأي العام الذي يمكن من خلاله معرفة التوجهات السياحية الجديدة والخدمات الأساسية والمكملة التي يحتاجها السائحون.<sup>xxvii</sup>

- **التوزيع:** من أبرز تأثيرات التسويق الإلكتروني أنها أسهمت في تقليص دور وأهمية الوسطاء التقليديين، وبرز مصطلح جديد عرف باسم القنوات الإلكترونية كبديل عن القنوات التقليدية، ومن أمثلتها قناة الكتالوجات، قناة الوسيط الإلكتروني، الموقع الإلكتروني للمؤسسة السياحية... الخ.<sup>xxviii</sup>

- **التسعير:** أسهم التسويق الإلكتروني في إحداث ثورة حقيقية في مجال هيكله الأسعار وديناميكيته وأساليبها وإجراءاتها حيث يمكن إيجاز ذلك كالآتي:

أ. دراسة استراتيجيات التسعير البديلة وتفحصها؛

ب. دراسة تكاليف إنتاج الخدمة السياحية وتوزيعها وعلاقتها بالطلب على المنتج؛

ج. تطبيق نظام السمسرة السياحية على شبكة الإنترنت بعرض غرف فندقية بأسعار منخفضة على المواقع الإلكترونية.<sup>xxix</sup>

- **الترويج:** وهو من أكثر عناصر المزيج التسويقي تأثرا بالتسويق الإلكتروني، حيث تم استخدام الإنترنت في مجال الإعلان السياحي بواسطة مؤسسات السياحة عن طريق توظيف الصور الجميلة والجمل المختصرة التي أدت إلى تشجيع الزبائن المحتملين على القيام بشراء المنتج السياحي المعروض بصورة فورية عبر شبكة الإنترنت.<sup>xxx</sup>

- **البيئة المادية:** لقد أسهم التسويق الإلكتروني في إحداث تغيير نوعي كبير في عنصر البيئة المادية أو الدليل المادي، حيث سمح بـ :

أ. التحول من البيئة المادية إلى البيئة الافتراضية؛

ب. ظهور تقنيات الوسط المتعددة، للتعويض عن البيئة المادية، فقد أصبحت كل الخدمات السياحية تقريبا تقدم من خلال البيئة الافتراضية.

- **العنصر البشري:** قد أثر التسويق الإلكتروني على مزودي الخدمة حيث تم تقليص عددهم بالأجهزة والمعدات والبرمجيات، أما بخصوص متلقي الخدمة (السائح)، فقد أصبح اتصالم مع مزودي الخدمة يتم عبر البرمجيات والأجهزة والمعدات، وقد ساهم أيضا بتوسيع نطاق العلاقات بين متلقي الخدمة وصارت تتم على مستوى العالم من خلال حلقات النقاش الإلكترونية، وغرف المحادثة.

- **عمليات تقديم الخدمة:** أصبحت عملية توصيل وتقديم الخدمة أو تسليمها تتم عبر تقنيات الاتصال المختلفة بدءا من الاتصال المباشر، ومع تحول الانترنت إلى قناة تسويقية بديلة قابلة للتطبيق وقيام الأعمال باستغلال الشبكات الإلكترونية أدى إلى تحول الخدمة السياحية إلى الخدمة السياحية الإلكترونية.

### ثانيا: دور التسويق الإلكتروني في ترقية النشاط السياحي بالجزائر

يلعب التسويق الإلكتروني دورا هاما في ترقية النشاط السياحي من خلال ما يلي:<sup>xxxix</sup>

- تيسير تقديم المعلومات التي تعتمد عليها صناعة السياحة، حيث تتسم الخدمات السياحية بأنها منتجات تتباين فيها المعلومات بشكل كبير فلا يمكن قياس جودتها إلا بالتجربة وأنها تعتمد بالأساس على ثقة السائح في جودة الخدمات السياحية، ومن هنا أصبح الزبون السياحي يستطيع الحصول على جميع البيانات والمعلومات التي يحتاجها عن المنتج السياحي من خلال شبكة الإنترنت، ويشمل ذلك: معلومات عن الطيران والفنادق والبرامج السياحية وأماكن تأجير السيارات... إلخ؛



- المساهمة في تحقيق رغبات السائح وإرضاء احتياجاته الأساسية، وذلك من خلال إمكانية قيام السائح بإجراء العديد من المقارنات بين المواقع السياحية المختلفة واختيار الأنسب منها دون أن يحتاج إلى الانتقال من مكان إلى آخر، وتتيح شبكة الإنترنت ذلك من خلال أشكال متعددة تشمل المعلومات التفصيلية المصورة والتي يستطيع السائح من خلالها زيارة أو تصفح المنتج بنفسه أو حتى إمكانية قيامه بتصميم البرنامج السياحي الذي يرغب فيه؛
- تخفيض تكاليف الخدمات السياحية المقدمة ومن ثم تمتع المنتج السياحي بميزة مقارنة نتيجة لانخفاض الأسعار، فمن شأن استخدام السياحة عبر التسويق الإلكتروني التقليل من تكاليف التسويق السياحي، تكاليف الإنتاج، التوزيع... إلخ، فعلى سبيل المثال يمكن للسائح تسلم تذاكر الطيران الإلكترونية أو قسيمة التبادل الخاصة بحجز أحد الفنادق من خلال بريده الإلكتروني.

### 3. تحديات التسويق الإلكتروني للنشاط السياحي بالجزائر: بقدر ما يوفر التسويق الإلكتروني من فرص كبيرة

ومتنوعة في ظل الاتجاه نحو العولمة والتحول إلى الاقتصاد الرقمي، بقدر ما يواجه بعض التحديات والصعوبات التي تحد من استخدامه والاستفادة منه لكل من المؤسسات السياحية و السياح في ظل العولمة وبيئة الأعمال المتغيرة، كما يلي:<sup>xxxii</sup>

- **التحديات التنظيمية:** إن تنمية الأعمال من خلال التسويق الإلكتروني يحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية في الهيكل والمسار والثقافة التنظيمية للمؤسسات، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هيكلها ودمج الأنشطة والفعاليات الاتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق الإلكتروني بإستراتيجيتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة .
- **ارتفاع تكاليف إنشاء المواقع الإلكترونية:** إن إنشاء موقع إلكتروني على الإنترنت أشبه ما يكون بإنشاء وبناء موقع مادي، حيث أن تصميم وإنشاء وتطوير المواقع الإلكترونية يحتاج إلى خبراء متخصصين وإلى درجة عالية من الكفاءة وكذلك الحاجة إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تكون تلك المواقع الإلكترونية جذابة ومصممة بشكل قادر على جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم، كما يجب أن يكون الموقع مؤهلاً لتقديم قيمة إضافية للزبون بما يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية عن الآخرين.
- **تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية:** إن سرعة التطورات التكنولوجية في مجال تصميم وتطوير المواقع الإلكترونية وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أهم التحديات التي تواجه استمرارية هذه المواقع ونجاح التسويق الإلكتروني من خلالها.

- **عوائق اللغة والثقافة:** إن اللغة والثقافة من أهم التحديات التي تعوق التفاعل بين كثير من الزبائن وبين العديد من المواقع الإلكترونية، لذا فهناك حاجة ملحة لتطوير برمجيات من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى لغات يفهمها الزبائن، كذلك ضرورة مراعاة العوائق الثقافية والعادات والتقاليد والقيم بحيث لا تكون عائقاً نحو استخدام المواقع التجارية.<sup>xxxiii</sup>

- **الخصوصية والأمن:** تعد السرية والخصوصية من التحديات التي تعوق وتؤثر على تقبل بعض الزبائن لفكرة التسوق عبر الإنترنت وخاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من الزبائن مثل الاسم، النوع، الجنس، العنوان، طريقة السداد وغيرها، لذا فهناك ضرورة لاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات التجارية الإلكترونية مثل برنامج Cookies\*.

- **عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية:** إن أسلوب الدفع بواسطة بطاقات الائتمان عبر الإنترنت هو أكثر أشكال الدفع ارتباطاً بالتسويق الإلكتروني، وتعتبر عملية تحويل النقود في صلب أي معاملات تجارية عبر الإنترنت من أكثر التحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني، لذا أصبح هناك اتجاه نحو استخدام برمجيات خاصة لتأمين وسائل الدفع الإلكتروني، وترسيخ ثقة الزبائن بما مثل برنامج Secure Electronic Transactions\*.

### Transactions

- **تحديات خاصة بالدول النامية:** وتمثل فيما يلي:

- أ. غياب البنية التحتية الضرورية لهذا النوع من التسويق؛
- ب. عدم وضوح الرؤية المستقبلية للتسويق الإلكتروني لدى مدراء المؤسسات؛
- ج. ارتفاع التكلفة المادية للتحويل إلى التسويق الإلكتروني؛
- د. عدم تقبل الزبائن لفكرة الشراء عبر الإنترنت لإحساسهم بالمخاطر المتعلقة بجودة المنتجات ورغبتهم في فحصها قبل الشراء؛
- هـ. عدم توافر أجهزة الحاسوب لدى نسبة كبيرة من الأفراد في الدول النامية؛
- و. عدم انتشار الإنترنت بصورة كبيرة في بعض الدول النامية؛
- ز. بطء شبكة الإنترنت وصعوبة التنقل عبر المواقع الإلكترونية في بعض الدول النامية.

فهي عبارة Cookies، أما ملفات Cookie عبارة عن ملف صغير تضع معظم مواقع ويب على القرص الصلب الخاص بجهاز الحاسوب، يسمى \* عن ملفات نصية، فهي ليست برامج أو شفرات برمجية تهدف إلى جمع بعضا لمعلومات عن الفرد المستخدم للحاسوب.

\* **Secure Electronic Transaction (SET):** is a system for ensuring the security of financial transactions on the Internet.

## خاتمة:

يعد التسويق الإلكتروني أحد المفاهيم الأساسية المعاصرة التي استطاعت خلال السنوات القليلة الماضية القفز بمجمل الجهود التسويقية، وبمختلف الأنشطة إلى اتجاهات معاصرة تتماشى مع العصر الحالي ومتغيراته وذلك بالاستعانة بمختلف الأدوات والوسائل المتطورة والتكنولوجيا الحديثة في تنفيذ العمليات والأنشطة التسويقية.

إن التسويق الإلكتروني للسياحة يهدف إلى تقديم قيمة متميزة للزبون من خلال تكنولوجيا المعلومات وشبكة الإنترنت، حيث يعتبر رضا السائح عن الخدمات المقدمة نقطة البداية والنهاية للنشاط السياحي، وهذا ما جعل من الضروري على المؤسسات السياحية أن تكون لها مقدرة واسعة في استيعاب أحدث وسائل التكنولوجيا في تسويق منتجاتها بالاستعانة بالأجهزة والمعدات الإلكترونية في إنتاج وتصميم وتقديم الخدمة السياحية والاستعانة بتقنيات التسويق الإلكتروني في هذا المجال لما له من أثر إيجابي في تنشيط السياحة بالجزائر.

## الهوامش:

<sup>i</sup> هدى سيد لطيف، "السياحة: (النظرية والتطبيق)"، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1994، ص 10.

<sup>ii</sup> الطائي حميد عبد النبي، "مدخل إلى السياحة في الأردن بين النظرية والتطبيق"، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص ص 07-08. حفصي هدى، "بحوث العلاقات العامة في المؤسسة السياحية: (دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة)"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، فرع التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006، ص 22.

<sup>iv</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 11، الصادرة بتاريخ 19 فيفري 2003، ص 05.

<sup>v</sup> أمينة أبو حجر، "الجغرافيا السياحية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2011، ص 72.

<sup>vi</sup> كواش خالد، "أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية (حالة الجزائر)"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع التخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003-2004، ص 48.

<sup>vii</sup> إباد عبد الفتاح نسور، "أسس تسويق الخدمات السياحية العلاجية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2008، ص 28.

<sup>viii</sup> الطائي حميد عبد النبي، مرجع سابق، ص 26.

<sup>ix</sup> أحمد عبد السميع علام، "علم الاقتصاد السياحي"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية (مصر)، 2008، ص 27.

<sup>x</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرجع سابق، ص 05.

<sup>xi</sup> ماهر عبد الخالق السبسي، "مبادئ السياحة"، مجموعة النيل العربية، القاهرة (مصر)، 2001، ص 101.

- عبيدات محمد، " التسويق السياحي: (مدخل سلوكي) "، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان (الأردن)، 2008، ص ص 17-18. <sup>xii</sup>
- ناصر مراد، " دور السياحة في التنمية المستدامة: حالة الجزائر "، الملتقى الدولي الثامن، حول تنمية السياحة كمصدر تمويل متجدد لمكافحة الفقر والتخلف في الجزائر وبعض الدول العربية والإسلامية، الجزائر، يومي 19-20 ديسمبر 2009، ص 03. <sup>xiii</sup>
- <sup>xiv</sup> أحمد قطاف- عبد الفتاح علاوي، " الخدمات السياحية كشرط للنهوض بالقطاع السياحي في الجزائر وسبل ترقيتها "، الملتقى الوطني الأول حول السياحة في الجزائر "واقع وآفاق"، معهد العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي العقيد ألكلي محند اولحاج، البويرة (الجزائر)، يومي 11-12 ماي 2010، ص ص 04-06.
- <sup>xv</sup> تسويق سياحي، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، ص 09.
- يوسف محمد ورداني، " كيفية تنظيم السياحة الإلكترونية ومردودها على صناعة السياحة "، <http://historicalcities.wordpress.com>، 16:19 على 2013/03/08 في 2013/03/08، <sup>xvi</sup>
- <sup>xvii</sup> تومي ميلود- خريف نادية، " دور التسويق الإلكتروني للسياحة في تنشيط صناعة السياحة "، الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة (الجزائر)، يومي 09-10 مارس 2010، ص 05. <sup>xviii</sup>
- <sup>xviii</sup> بدون مؤلف، " دراسات التسويق السياحي والسياحة الإلكترونية "، <http://www.turism.com/vb/t10704.html>، اطلع عليه في 17:19 على 2013/03/06.
- <sup>xix</sup> مليكة زغيب- سوسن زيدق، " دور التسويق الإلكتروني في دعم وترقية السياحة الصحراوية الجزائرية "، الملتقى الدولي الثاني حول دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة (الجزائر)، يومي 11 و 12 مارس 2012، ص 14.
- <sup>xx</sup> صبري عبد السميع، " الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية "، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، حلوان (مصر)، 2006، ص 314.
- <sup>xxi</sup> علباء عبد الفتاح، التسويق الإلكتروني أمل جديد لإنعاش السياحة، [www.onislam.net](http://www.onislam.net)، اطلع عليه في 2013/03/08 على 16:31.
- <sup>xxii</sup> مسكين عبد الحفيظ، مرجع سابق، ص ص 117-118.
- <sup>xxiii</sup> نفس المرجع، ص 118.
- <sup>xxiv</sup> مروان صحراوي، " التسويق السياحي وأثره على الطلب السياحي (حالة الجزائر) "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان (الجزائر)، 2011-2012، ص 111.
- <sup>xxv</sup> أحمد قطاف، مرجع سابق، ص ص 06-07.
- <sup>xxvi</sup> مسكين عبد الحفيظ، " دور التسويق في تطوير النشاط السياحي في الجزائر (حالة الديوان الوطني للسياحة) "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة (الجزائر)، 2009-2010، ص 120.
- <sup>xxvii</sup> رايس حدة- حنان عبد الحق، " السياحة الإلكترونية ودورها في تنشيط القطاع السياحي "، ملتقى دولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة (الجزائر)، يومي 09-10 مارس 2010، ص 09.
- <sup>xxviii</sup> تومي ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 11.
- <sup>xxix</sup> Sweeney Susan, " Internet marketing for your tourism business proven techniques for promoting tourist-based businesses over the internet "، marimum press, USA, 2000, p 215.
- <sup>xxx</sup> صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص 315.
- <sup>xxxi</sup> عصام حسن الصعيدي، " نظم المعلومات السياحية "، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2010، ص ص 174-175.

<sup>xxxii</sup> المرجع نفسه، ص ص 160-161

<sup>xxxiii</sup> محمد الصيرفي، "الإدارة الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية (مصر)، 2007، ص 602.

**Revue de « l'Économie et du Développement »**

**Numéro 02/ Janvier 2014**

**Revue périodique scientifique publiée**

Par le Laboratoire du **Développement Local Durable**

Faculté des Sciences Économiques, de Gestion et des Sciences Commerciales

Université D<sup>r</sup>.YahiaFarès, Médéa

**Président d'honneur**

P<sup>r</sup>. ZEGHDARAhmad

Recteur de l'Université de Médéa.

**Le Directeur de la Revue**

D<sup>r</sup>. REMIDIAbdelwahab

**Le Rédacteur en chef**

D<sup>r</sup>.BOUFASSASliman

**Comité de rédaction**

P<sup>r</sup>. YARKI Houssine

D<sup>r</sup>.SADAoui Moussa

D<sup>r</sup>.SMAï Ali

D<sup>r</sup>. BOUCHNAFASadak

D<sup>r</sup>.HAMADI Nabil

### Membre du Comité Scientifique :

- P<sup>r</sup>. MEKID Ali.....Université de Médéa
- P<sup>r</sup>. BACHI Ahmad.....Université d'Alger
- P<sup>r</sup>. KADI Abdelhamid.....Université d'Alger
- P<sup>r</sup>. KHALFI Ali.....Université d'Alger
- P<sup>r</sup>. TOUMI Saleh.....Université d'Alger
- P<sup>r</sup>. ATIL Ahmed.....(ESC de Rennes France)
- P<sup>r</sup>. SOUALHI Younes.....(Université de Malaisie)
- P<sup>r</sup>. ZOUBIRIRabeh.....Université d'Alger
- P<sup>r</sup>. DRAOUSSI Massoud.....Université de Blida
- P<sup>r</sup>. RAZIK Kamal.....Université de Blida
- P<sup>r</sup>. IRKI Houcine.....Université de Médéa
- P<sup>r</sup>. OUSRIR Mounawer.....Université de Boumerdess
- P<sup>r</sup>. FARHI Mohamed.....Université de Laghouat
- P<sup>r</sup>. SAHLALI Yahdhih.....(Université d'Arabie Saoudite)
- P<sup>r</sup>. MOHAMED Doudar.....(Université d'Alexandrie, Égypte)
- P<sup>r</sup>. AHMAD YUCEF Ahmad.....(Université du Caire, Égypte)
- P<sup>r</sup>. LARBANI Moussa.....(Université de Malaisie)
- P<sup>r</sup>. RATOUL Mohamed.....Université de Chlef
- P<sup>r</sup>. NASER DADI Adoun.....Université d'Alger
- P<sup>r</sup>. BLOUNAS Abdellah.....Université de Boumerdess
- P<sup>r</sup>. BELAZZOUC Ben Ali.....Université de Chlef
- P<sup>r</sup>. MERAJ Hawari.....Université de Ghardaïa
- P<sup>r</sup>. BAKHTI Brahim.....Université de Ouargla
- P<sup>r</sup>. SALHI Saleh.....Université de Sétif
- P<sup>r</sup>. KHARBACHI Hamid.....Université de Béjaïa
- P<sup>r</sup>. BEN MOUKADEM Moustafa.....Université de Tlemcen
- P<sup>r</sup>. BOUKSANI Rachid.....Université de Bouira
- D<sup>r</sup>. HAMIDOUCHE Ali.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. REMIDI Abdelwahab.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. BOUCHNAFA Sadak.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. MAOUCHI Boualem.....Centre Universitaire de Tipaza
- D<sup>r</sup>. SAÂDAOUI Moussa.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. BOUFASSA Slimane.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. KHELIL Abdelkader.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. SMAÏ Ali.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. TAHTAN Mourad.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. GHRIBI Ahmad.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. HAMIDI Youcef.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. ALLOUTI Lamin.....Université de Médéa
- D<sup>r</sup>. CHABOUTI Hakim.....Université de Médéa

## **Instructions et guide aux auteurs**

La Revue de *l'Économie et du Développement* s'intéresse aux études et recherches scientifiques non publiées, dans les domaines des sciences économiques, de gestion et des sciences commerciales selon les règles suivantes :

- **Langue de publication :**

L'article peut être rédigé en arabe, en français et en anglais.

- **Conditions de publication :**

1. L'auteur remplit un formulaire de non soumission de l'article ailleurs.
2. Le texte soumis pour la publication ne peut pas avoir été déjà publié dans d'autres revues, forums, ...etc.
3. Toute publication ultérieure nécessite l'obtention d'une autorisation écrite du comité éditorial.

- **Normes de présentation :**

1. L'article doit être accompagné d'un résumé, se plaçant sous le titre, qui ne doit pas dépasser une centaine de mots présenté en deux langues (la langue du texte et une autre langue), ainsi que les mots clés.
2. Le logiciel utilisé pour le traitement de texte est Microsoft Word, le texte pour la langue arabe doit être en Traditional Arabic de taille 16 et Times New Roman de taille 14 pour les autres langues.
3. Le nombre de pages doit être entre 15 et 20 pages y compris les références bibliographiques.
4. Le format de la page est de A4 avec 2cm de marge pour chaque côté et 0,5cm pour la reliure
5. La référence bibliographique doit être indiquée à la fin du document.
6. L'article doit être accompagné par le CV de son auteur.

- **L'évaluation :**

1. Le Comité éditorial décide de la publication, évalue les articles et se réserve le droit de solliciter les modifications qu'il juge nécessaire.
2. Seul l'auteur est responsable du contenu de son article, et les idées incluses reflètent sa pensée et la Revue ne prend aucune charge ou responsabilité.

- **Soumission des articles :**

Les auteurs doivent soumettre leurs articles rédigés sous forme de fichier électronique préparés conformément aux instructions ci avant et envoyés par E-mail : *labo\_revu@yahoo.fr*



## Sommaire

### 1- Relation Université-Environnement Économique

DJAIDER Hassane ..... 07

### 2- Recherche de l'adéquation entre formation et emploi

GUENDOZ Amina ..... 21

## Relation Université-Environnement Économique

**\*DJAIDER H.**

### **Résumé :**

La présente contribution essaye d'établir est ce qu'il existe une relation entre l'université et son environnement, et plus particulièrement avec son environnement économique. Dans la littérature économique, la majorité des d'études empiriques se sont concentrées sur l'étude de cette question à travers l'analyse de l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur. Mais rarement des études empiriques se sont intéressées à la question, en analysant la relation qui existe où non entre le type de diplôme universitaire des créateurs d'entreprises et le type d'activité des l'entreprises créées par ces derniers.

Pour ce faire, à travers l'approche que nous proposons, nous essayons d'apporter les premières réponses à cette problématique et ce, à travers l'étude d'un échantillon constitué de 721 diplômés de l'enseignement supérieur ayant créés leurs entreprises dans le cadre du dispositif ANSEJ durant l'année 2007.

**ملخص :**

سنحاول في هذه المداخلة إثبات وجود علاقة بين الجامعة ومحيطها، و خصوصا مع محيطها الاقتصادي. إن الدراسات الاقتصادية في معظمها تطرقت إلى هذه المسألة و لكن من خلال تحليل و دراسة التوظيف عند خريجي التعليم العالي. إلى أن نادرا ما هنالك دراسات تجريبية تناولت هذه القضية من جانب آخر أي من خلال محاولة إثبات وجود علاقة بين نوع الشهادة الجامعية للمنشئ المؤسسة ونوع النشاط لمؤسسة المستحدثة.

و لذلك سنحاول تقديم إجابة على هذا السؤال، من خلال دراسة عينة تتكون من 721 خريج التعليم العالي الذين تمكنوا من إنشاء مؤسسات على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب خلال سنة 2007.

\* DJAIDER Hassane, Enseignant à l'Université de Médéa, djaider64@yahoo.fr

## ***1- Introduction :***

Examiner la question de l'emploi des diplômés de l'enseignement supérieurs. Nécessite un réexamen profond de la relation qui existe entre l'université et son environnement et plus particulièrement avec le secteur économique et administratif. Partant de cette dernière problématique, l'ensemble des études essayent de répondre à cette interrogation à travers l'étude de l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur.

La chute des prix du pétrole et la politique de désinvestissement prônée par les pouvoirs publiques depuis le début des années quatre-vingt, ainsi que les politiques successives d'ajustements structurels, mises en place par l'Algérie depuis la fin des années quatre-vingt, ont précipité la rupture de l'équilibre qui prévalait d'une certaine façon sur le marché de l'emploi et du travail, et principalement celui des diplômés de l'enseignement supérieur. Ces changements, qui sont intervenus sur le marché de l'emploi et du travail, ont amené les pouvoirs publiques à partir du début des années quatre-vingt-dix à mettre en œuvre un ensemble d'actions et de dispositifs en faveur de la lutte contre le chômage et surtout pour la création d'emploi plus particulièrement par le biais de la création de nouvelles entreprises.

Ainsi, après analyse des causes profondes du chômage et notamment les causes du chômage chez les jeunes, un certains nombres de dispositifs d'emplois d'attentes et d'insertion, ainsi que des dispositifs d'accompagnements à la création d'entreprises ont vu le jour tel que :

1- L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ, depuis 1996)

2- L'Agence Nationale de Gestion de Micro Crédit (ANGEM, depuis 2004)

3- La Caisse Nationale d'Allocation Chômage (CNAC, depuis 2004)

Seulement, il a été relevé, dans la réalité, qu'un faible nombre de diplômés universitaires s'orientent vers la création d'entreprises, puisque nous enregistrons à titre d'exemple dans le cadre du dispositif ANSEJ (voir tableau ci-dessous), des taux annuels des créateurs d'entreprises universitaires qui oscille entre 10 à 13% de l'ensemble des créateurs.

**Tableau 01 : Evolution des taux annuels de création d'entreprises par les universitaires<sup>1</sup>**

Années	2005	2006	2007	2008
Nombre d'entreprises créées	10.549	8.645	8.102	10.634
Nombre d'entreprises créées par des universitaires	1.165	910	867	1.342
Taux des entreprises créées par des universitaires	11%	10,53%	10,70%	12,62%

Source : ANSEJ

Ainsi, le but de cette contribution est d'essayer de répondre à la problématique signalée ci-dessus à travers l'analyse de l'existence où non de relation entre d'une part, le type de diplôme des promoteurs créateurs d'entreprises diplômés de l'enseignement supérieur et d'autre part, le type d'activité créée par ces derniers en prenant comme exemple le cadre du dispositif ANSEJ. Ainsi la réponse à cette question permet d'apporter des éléments de réponse à notre principale question, mais d'une autre façon.

## ***2- Approche Méthodologique :***

Pour répondre à la question de notre communication, et afin de mesurer le degré de relation entre l'université et l'environnement économique, on considèrera deux variables, l'une représente le type de diplôme universitaire du promoteur, et l'autre variable représente le secteur d'activité de la micro entreprise créée dans le cadre du dispositif ANSEJ. Il est évident que ces deux caractères sont de nature qualitative où les modalités de chacune sont données dans les deux tableaux suivants :

<sup>1</sup> Les données sur les universitaires créateurs d'entreprises ne sont disponibles au niveau de l'ANSEJ que pour les années 2005, 2006, 2007 et 2008.

**Tableau 02 : Type de diplôme**

Variable 1 : Type de diplôme	Modalité
1	Technique
2	Sciences de la nature
3	BTPH
4	Sciences médicales
5	Sciences humaines
6	Finance et comptabilité
7	Autres diplômes

Source : Les Auteurs

**Tableau 03 : Type de secteur d'activité**

Variable 2 : Type de Secteur d'activité	Modalité
1	Services
2	Industrie
3	Santé
4	Professions Libérales
5	BTPH
6	Maintenance
7	Agriculture
8	Informatique, Electrique et Electronique
9	Artisanat et Culture

Source : Les Auteurs

Dans la pratique, il existe plusieurs indicateurs statistiques permettant de répondre à la question objet de notre étude, tels que le coefficient de KHI-2 et le coefficient de contingence. Ces derniers sont calculés pour établir où non l'existence d'une relation entre deux variables qualitatives.

Dans la logique d'un test statistique, il y'a toujours deux hypothèses à tester, l'hypothèse de la recherche est son alternative, ce qui nous amène à la réalisation du test d'hypothèse suivant :

- La première hypothèse : l'hypothèse alternative noté généralement  $H_0$  - est comme son nom l'indique, une hypothèse qui postule que la relation entre les deux variables, c'est-à-dire comme dans le cadre de notre étude entre le type de diplôme des promoteurs universitaires et l'activité créée par ces derniers est due au hasard, autrement dit qu'il n'y a pas de relation (c'est-à-dire absence de relation entre les deux variables) ;
- La seconde hypothèse : l'hypothèse de base notée généralement  $H_1$  – correspond à l'hypothèse de la recherche. Contrairement à l'hypothèse alternative, cette hypothèse suggère que la relation entre le type de diplôme des promoteurs universitaires et l'activité créée par ces derniers ne peut être attribuée au hasard, donc, il existe un lien entre les deux variables au sein de la population de l'échantillon étudié.
- On considère une marge pour lequel le risque d'erreur est maximum, en général ce risque est fixé à 5% (seuil de signification).

### 3- Source des données :

Les deux variables « Type de Diplôme » et « Type de Secteur d'Activité » utilisés dans le cadre de cette communication, ont été observés sur un échantillon de 721 individus universitaires financés, dans le cadre du dispositif ANSEJ, au cours de l'année 2007. Le champ couvert par cette base de données couvre les 48 wilayas du pays. Les statistiques descriptives concernant les deux variables sont données par les tableaux suivants :

**Tableau 04 : Fréquence type de diplôme par modalité**

Modalité	Fréquence	Pourcentage %
Technique	111	15,40
Sciences de la nature	92	12,76
BTPH	216	29,96
Sciences médicales	176	24,41
Sciences humaines	57	7,91
Finance et comptabilité	54	7,49
Autres diplômes	15	2,08
TOTAL	721	100

Source : Les Auteurs

De la lecture du tableau ci-dessus, il ressort clairement que les jeunes universitaires diplômés des spécialités relevant du BTPH, des sciences médicales, ceux options techniques, et des sciences de la nature sont ceux qui s'orientent le plus vers la création d'entreprise; en effet, ils représentent respectivement 29,96%, 24,41%, 15,40% et 12,76% soit 82,53 % du total des créateurs.

**Tableau 05 : Fréquence Type de secteur d'activité par modalité**

Modalité	Fréquence	Pourcentage %
Services	121	16,78
Industrie	26	3,61
Santé	177	24,55
Professions Libérales	49	6,80
BTPH	203	28,16
Maintenance	22	3,05
Agriculture	52	7,21
Informatique, Electrique et Electronique	53	7,35
Artisanat et Culture	18	2,50
TOTAL	721	100

Source : Les Auteurs

De l'analyse du tableau ci-dessus, il ressort clairement que les activités relevant des secteurs du BTPH, de la santé, des services, sont les plus prisés par les jeunes universitaires porteurs de projets ; elles représentent respectivement 28,16%, 24,55% et 16,78%, soit 69,49% du total des projets financés, bien que l'on relève, aussi, l'orientation des jeunes universitaires vers les secteurs relevant de l'agriculture, de l'industrie et de la profession libérale.

### 3-1- Procédure théorique de réalisation du test de $\text{Khi}^2$

On ne peut poursuivre la communication, sans la présentation de la procédure permettant la réalisation du test du  $\text{Khi}^2$ , supposons que nous ayant des données observées sur un échantillon tiré au hasard dans une population

donnée, et on veut tester est ce qu'il existe une relation entre deux observations (variables X et Y) ce qui revient à poser les hypothèses suivantes :

H0 : Les variables X et Y sont indépendantes

H1 : Les variables X et Y sont dépendantes

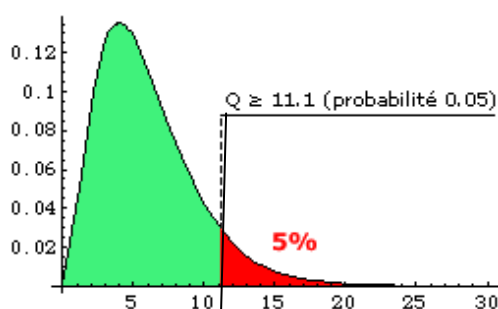
Avec comme remarque importante les variables X et Y sont qualitatives

Sous l'hypothèse H0, la distance entre les deux tableaux (c.à.d. entre le tableau des observations et le tableau théorique calculé à partir du tableau des observations) suit une loi du **Khi<sup>2</sup>** à ddl degrés de liberté. Ce dernier est calculé par la formule suivante :

$ddl = (\text{Nombre de modalités lignes} - 1) * (\text{Nombre de modalités colonnes} - 1)$

On choisit un seuil de signification (généralement égale à 5%) et on lit dans une table de **Khi<sup>2</sup>** la valeur théorique correspondante au croisement de la valeur du seuil de signification avec la valeur du degré de liberté (ddl)

### Graphes n° 01 : Loi du khi-2



H0 retenue

H0 rejetée ; H1 retenue

Valeur de **Khi<sup>2</sup>** théorique

Si la valeur du **Khi<sup>2</sup>** observée (calculée) est très supérieure à la valeur du **Khi<sup>2</sup>** tabulée ou théorique : On retient l'hypothèse H1 (c'est-à-dire qu'il existe un lien entre les deux variables étudiées). Sinon on rejette l'hypothèse H1 et on accepte l'hypothèse H0.

## **4- Résultats et Discussions des résultats**

### **4-1- Les résultats des tests statistiques**



L'utilisation du logiciel SPSS, nous a permis d'avoir les résultats suivants :

**4-4-1- Test d'indépendance (Test de Khi<sup>2</sup>) entre le type de diplôme et le type d'activité créée**

**Tableau 06 : Les résultats du test Khi**

**Tests du Khi-deux**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	1894,19	48	,000
Khi-deux de Pearson théorique	65.17	48	
Rapport de vraisemblance	1504,14	48	,000
Association linéaire par linéaire	57,95	1	,000
Nombre d'observations valides	721		

128 Cellules (44,4%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,37

De notre étude, il ressort clairement que la valeur du Khi<sup>2</sup> observée (1894,19) est supérieure à la valeur du Khi<sup>2</sup> théorique (65.17), avec un degré de signification égale à 0,00 ( c'est-à-dire la probabilité de commettre une erreur est inférieur à 0,05) Ainsi, nous pouvons conclure qu'il existe bien une relation entre les deux variables, c'est-à-dire entre, d'une part, les types de diplômes délivrés par les universités, et d'autre part, les activités créées par les promoteurs.

#### 4-4-2- Coefficient de contingence

**Tableau 07 : Les résultats calcul coefficient de contingence  
Mesures symétriques**

	Valeur	Signification approximée
Nominal par Coefficient de Nominal contingence	,851	,000
Nombre d'observations valides	721	

- a. L'hypothèse nulle n'est pas considérée.
- b. Utilisation de l'erreur standard asymptotique dans l'hypothèse nulle.

Le calcul du coefficient de contingence fait apparaitre, aussi, un résultat très proche de 1 (égale à 0,851), la probabilité d'erreur est significative (elle est égale à 0,00), ce qui démontre qu'il existe une très forte corrélation entre les formations dispensées par les universités et par conséquent les types de diplômes délivrés et ce que les diplômés créent comme activité sur le terrain.

La réalisation du test de  $\chi^2$  et le calcul du coefficient de contingence, permettent d'affirmer l'existence d'une relation très forte entre le type de diplôme délivré par les universités et le type d'activités créées par les promoteurs universitaires et ce dans le cadre du dispositif ANSEJ, donc on peut dire qu'il y'a effectivement une certaine relation entre l'université algérienne et son environnement, et plus particulièrement avec son environnement économique.

#### 5- Conclusion

Depuis l'indépendance et jusqu'à une période récente, l'université Algérienne s'est cantonnée essentiellement à former des cadres nécessaires et indispensables au développement et au fonctionnement de la sphère de production de biens et de services. Cette situation a conduit inévitablement l'université à négliger son rôle à former également des porteurs de projets.

Néanmoins, durant les dernières années, mais surtout depuis l'introduction du système LMD<sup>2</sup>, il est apparu au sein de l'université algérienne des questionnements sur :

1- L'existence ou non d'une relation entre l'université et son environnement surtout économique ;

2- Quels sont les besoins de l'économie en matière de formations universitaires ?

Notre étude a permis de répondre indirectement et positivement à la première question. Concernant la deuxième question, les universités algériennes ont pris conscience d'une nécessité pour développer une politique et une démarche de mise en place des formations professionnelles qui permettent aux diplômés de s'insérer facilement dans la vie active (ceci peut être considéré comme un des points positifs du système LMD). Et c'est dans ce cadre, que l'entrepreneuriat est apparu comme une spécialité qui devrait faire partie du cursus de formation universitaire. C'est dans ce sens que l'université de Médéa a mis en place une formation en Entrepreneuriat « Licence Professionnelle en Entrepreneuriat » et ce, depuis 2008.

Néanmoins, Il serait souhaitable de mettre parallèlement à cette formation, une politique visant à développer l'esprit entrepreneurial au sein de l'université algérienne, qui doit passer nécessairement par la mise en place des actions suivantes :

1- Un module sur la création d'entreprise qui doit être dispensé à titre facultatif à l'ensemble des étudiants, qui le souhaite, et surtout pour ceux qui sont en fin de cursus et ce, pour leur faire découvrir qu'il existe une autre façon de décrocher un poste d'emploi et ce, à travers la création de son propre emploi par le biais de la création d'une entreprise ;

2- Une structure à l'intérieur de l'université (genre d'incubateur ou centre d'accompagnement), qui permet aux porteurs d'idées de projets de création d'entreprise de valider au moins du point de vue scientifique et académique leur action entrepreneuriale :

- Approfondissement et adaptation des idées des porteurs de projets à la personnalité de l'individu – c'est-à-dire étude de la compatibilité individu-projet ;

- Accompagnement des étudiants pour réaliser des études de marché, des plans financiers, des plans stratégiques, business plan...etc. ;

- Accompagnement des étudiants dans leur processus de création d'entreprise.

En conclusion de notre communication, nous dirons que l'ouverture de l'université algérienne sur son environnement, principalement l'environnement économique, doit se concrétiser en réalité par la formation :

---

<sup>2</sup> Licence, Master, Doctorat

1- des cadres performants qui sont indispensables à la sphère de production ;

2- mais en même temps l'université doit, aussi, s'orienter vers la formation des étudiants porteurs des projets, des projets qui doivent être économiquement viable et socialement utile.

## Annexe

Tableau 08 : Tableau croisé

Diplôme \ Secteur D'Activité	Techniques	Sciences de la nature	BTPH	Sciences médicales	Sciences humaines	Fiances et Comptabilité	Autres Diplômes	TOTAL
Services	32	19	16		22	28	4	121
Industrie	5	12	4		1	3	1	26
Santé		1		176				177
Professions Libérales	3	6	4		28	8		49
BTPH	2	6	187		3	3	2	203
Maintenance	16	4	2					22
Agriculture	4	41	1		2	4		52
Informatique	47	1	1			4		53
Artisanat et Culture	2	2	1		1	4	8	18
TOTAL	111	92	216	176	57	54	15	721

Source : Les Auteur

**Bibliographie :**

- 1- Alain FAYOLLE Le métier de créateur d'entreprise Edition d'Organisation Paris 2003
- 2- ALBERT P, "Pourquoi la France a du mal à produire des entrepreneurs", L'Entreprise, mars 1998, n° 150
- 3- Alain FAYOLLE, Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : Quelques idées et pistes de recherche, Revue série recherche N°32, 2002
- 4- Alain FAYOLLE et Narjisse LASSAS-CLERC L'engagement dans un processus de création d'entreprise : Application du modèle d'analyse de Bruyat à une étude de cas Cahiers de recherche N° 15 2005
- 5- Bonneau J, Francoz D, Profil du créateur et survie de l'entreprise, INSEE, Première N° 372 ? Avril 1995
- 6-Christophe SCHMITT, Université et entrepreneuriat, polycopié édité par ESM-IAE, Mars 2001
- 7- Didier Van Caillie et Claire Lambrecht, L'entrepreneur, ses motivations, sa vision stratégique, ses objectifs, working paper réalisé dans le cadre de la chaire PME 1995 de la caisse Nationale du Crédit Professionnel de Belgique.
- 8- Eric Michael Laviolette : Les Compétences entrepreneuriales : Définition et constitution d'un référentiel. 8èèmè Congrès international Francophone en entrepreneuriat et PME année 2006
- 9- Garnet W. B : What are we talking about when we talk about entrepreneurship : Journal of business venturing, vol 5 n°1, 1990
- 10-Henri Capron Entrepreneuriat et Création d'entreprises Editions De Boeck université 1<sup>er</sup> édition juin 2009
- 11- Jean-Luc GUYOT et Barbara VAN ROMPAEY Entrepreneuriat et création d'entreprise « revue de la littérature et état de la recherche » N° 0201 Mai 2002.
- 12-Michel JAMBU, Exploration informatique et statistique des données,Paris, Edition Bordas, 1989
- 13- Michele CINCERA, Lydia GREUNZ, Jean Luc GUYOT, Olivier LOHEST Capital humain et processus de création d'entreprise : Le cas des primo créateurs wallons Série N° 06-11 Research series DULBEA
- 14-Robert PAPIN, Stratégie pour la création d'entreprise, Paris, Edition Dunod, 2003
- 15-Philippe LAURIER Créer une entreprise, édition Dunod Paris 2001
- 16- POITEVINEAU Jacques, L'usage des tests statistiques par les chercheurs en psychologie : Aspect normatif, descriptif et prescriptif, Mathematics and social sciences, n° 167, 2004

## Recherche de l'adéquation entre formation et emploi

• GUENDOUZ Amina

### Résumé

Dans le cadre de notre bref exposé, nous allons nous limiter à faire quelques remarques à propos de la cohérence entre l'emploi et la formation en Algérie, dans l'espoir d'inciter les spécialistes de la question et les honorables chercheurs de donner plus d'éclairage sur le sujet au cours des débats ou à d'autres occasions. Notre modeste contribution sera basée sur quelques éléments de réflexion en ce qui concerne la recherche des facteurs devant permettre de moduler la formation aux conditions du marché de l'emploi, sachant que cette question est devenue une préoccupation à laquelle est confrontée l'université algérienne. C'est donc à la problématique suivante que nous allons essayer de trouver quelques pistes d'exploration pour arriver à une adéquation entre une offre constituée de cadres et profils issus des différentes cohortes de sortants et diplômés de l'université et un marché du travail restreint et aux besoins difficiles à cerner.

### الملخص :

في إطار بحثنا المختصر هذا، سوف نكتفي بالتطرق إلى بعض النقاط الخاصة بالتوافق بين العمل والتكوين في الجزائر، أملا منا في تحفيز الأخصائيين و الباحثين في هذا المجال، بالإضافة إلى تسليط الضوء على هذا الموضوع من خلال نقاشات ومناسبات أخرى، ومشاركتنا المتواضعة ستركز على بعض عناصر التفكير فيما يخص البحث عن العوامل التي تمكننا من تكييف التكوين الجامعي حسب ظروف الشغل، الذي أصبح الشغل الشاغل الذي تواجهه الجامعة الجزائرية، إذن هذه هي الإشكالية التي سوف نحاول تفسيرها للوصول إلى معادلة بين العرض المشكّل من إطارات و فئات شبابية حاصلة على شهادات جامعية و سوق عمل مبسطة و باحتياجات يصعب حصرها.

## L'introduction

La recherche des facteurs devant permettre de moduler la formation aux conditions du marché de l'emploi est devenue une préoccupation à laquelle doit répondre l'université algérienne. C'est à la problématique d'une adéquation entre une offre constituée de cadres et profils issus des différentes cohortes de sortants et diplômés de l'université et un marché du travail aux besoins difficiles à cerner.

En effet, l'université algérienne est aujourd'hui à la croisée des chemins pour s'inscrire dans une démarche nouvelle qui tient compte des nouvelles qualifications exigées par l'économie et les cursus d'enseignement à dispenser aux étudiants à même de leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires.

Il s'agira donc de trouver les mécanismes à mettre en place pour faciliter l'insertion des sortants du système supérieur dans le marché du travail en leur donnant les qualifications suffisantes de leur employabilité dans leurs postes d'emploi.

Le système LMD dont les résultats n'ont pas encore fait l'objet d'évaluation, est supposé permettre de satisfaire aux nouvelles conditions imposées et des changements induits par la conjoncture économique nationale marquée par une plus grande ouverture sur l'Extérieur, C'est donc la problématique que nous allons nous répondre c'est : **Emploi-formation : quelle adéquation?**

### I. L'université et l'environnement

Ironie du sort, qui suscitent la controverse sont les changements dans l'environnement politique et économique, tant au niveau local ou au niveau international, au niveau mondial a entraîné la domination d'un seul pôle c'est le pôle libéral, et parmi ses caractéristiques : la mondialisation, qui est connue par l'économie libre, et au niveau local l'entrée de l'Algérie dans l'économie de marché et l'abandon de l'économie planifiée, ces changements doivent s'adapter à d'autres institutions de l'État et surtout l'université, car elle est considérée comme un fournisseur réel que soit du côté ressources humaines ou en recherches scientifiques et cela aussi pour enrichir l'environnement extérieur, sauf que l'université algérienne est encore restée jusqu'à maintenant sans



adaptation avec l'environnement, car il existe maintenant une grande fissure entre l'université et son environnement soit économique ou administratif.

Et dans l'économique, l'université ne connaît pas ses besoins ni de moyen ni de long terme du côté formation et recherches scientifiques et les services qu'il lui faut.

Et la relation entre l'université et l'administration locale, elle est restée jusqu'à maintenant vue de l'administration (l'université) comme un outil à objectif politique et non comme un outil de développement de l'environnement, et pour cela il faut revoir et d'une façon radicale cette relation pour qu'elle aura un rôle qui s'adaptera avec l'environnement visé.<sup>1</sup>

### **I.1 Analyse de l'environnement externe**

L'état de l'enseignement supérieur en Algérie a été touché par une panoplie de problèmes économiques et sociaux : un faible taux de scolarisation à tous les niveaux ; les infrastructures institutionnelles délabrées ; l'enseignement supérieur bénéficie d'un soutien économique, politique et logistique insuffisant de la part des gouvernements africains et des entreprises ; un faible soutien de la part du secteur privé et une culture de non contribution privée aux universités ; des relations non- étroites entre les universités, l'industrie, les gouvernements et les secteurs sociaux et productifs de l'économie ; et les problèmes de capacité humaine comme le vieillissement des professeurs d'université et la « fuite des cerveaux. »

Il existe globalement une tendance vers le développement rapide des TIC et la création des réseaux de production et de diffusion des connaissances. Cependant, le fossé entre l'Algérie et les pays industrialisés dans le domaine des TIC et des activités portantes sur la Recherche et le Développement (R&D) continue d'élargir. En général, le continent est à la traîne en ce qui concerne la révolution mondiale des technologies de l'information et de la communication. Les établissements d'enseignement supérieur sont mal préparés et mal équipés pour jouer un rôle de leadership en raison du développement inadéquat de leur propre infrastructure d'information.

Au même moment, les conflits et les guerres continuent d'accélérer l'exode des cerveaux et de perturber les travaux académiques. Le maintien des régimes répressifs, la restriction de la liberté d'expression et la culture de la corruption constituent des contraintes à la production et à l'application des

connaissances et freinent le développement socio-économique. Cela souligne un besoin pour une plus grande autonomie des établissements d'enseignement supérieur en Algérie, ainsi que la coopération entre eux dans les domaines de la formation et de la recherche, l'échange du personnel universitaire et des étudiants et des réformes harmonisées des programmes d'études.<sup>2</sup>

## **II. La relation entre la formation et l'emploi.**

### **II.1 Offres de formation et monde du travail.**

Le passage du « programme de formation » à celui de « l'offre de formation » marque un changement d'attitude de la part des universités.

En effet<sup>3</sup>, dans l'optique des programmes de formation, les universités sont dans « leurs tours d'ivoire » et conçoivent des modules de formation en précisant leur articulation et leurs volumes horaires ; dans cette dispensation, il existe très peu de liens entre le monde du travail et les universités ; - dans l'optique des offres de formation, les universitaires considèrent que leurs « clients » se trouvent dans le monde du travail qui comprend : l'administration publique (fonction publique centrale et déconcentrée ; collectivités locales ; établissements publics à but non lucratif ou non), entreprises privées, organisations non gouvernementales (ONG) et organismes internationaux. Dans cette perspective, les universités doivent concevoir des programmes de formation pertinents, en l'occurrence des offres de formation qui répondent aux attentes des différents segments de la clientèle constituée par le monde du travail (ou monde socio-professionnel). Cette attitude a conduit les universités à mettre en place des organes de concertation universités-monde du travail.

### **II.2 La spécialité de formation**

Depuis de nombreuses années, l'un des objectifs des politiques éducatives est de développer les formations afin de permettre au plus grand nombre de poursuivre des études et de répondre aux attentes du système productif. Cet objectif national est aujourd'hui largement transposé au niveau européen. La spécialité de formation est supposée déterminante ici pour accéder à un emploi de spécialité similaire. Cette hypothèse souvent qualifiée « d'adéquationniste » est largement discutée. Être formé dans une spécialité de formation n'exclut pas de travailler ensuite dans une autre sans que cette inadéquation soit nécessairement pénalisante. Dans les faits, quelle que soit la

mesure de l'adéquation entre spécialité de formation et spécialité d'emploi utilisée et le type de formation, celle-ci concerne rarement plus de 50% des jeunes d'une génération, même cinq années après leur sortie du système éducatif. Certaines formations professionnelles demeureraient donc en grande partie transférables. En d'autres termes, ces formations ne sont pas aussi « spécifiques » à un domaine de spécialité d'emploi que ne le donne à penser l'hypothèse adéquationniste. Dans ce contexte, il semble important de préciser le rôle des différentes spécialités de formation au cours de l'insertion professionnelle. C'est l'objectif de cet article qui propose une analyse fondée sur une enquête représentative des sortants du système éducatif de la génération 98 observés pendant leurs trois premières années de vie active. L'étude se focalise sur les formations professionnelles pour lesquelles la spécialité de formation prend tout son sens. Les autres formations ont, en effet, en théorie au moins, une vocation plus générale.

Dans un premier développement, les éléments théoriques essentiels qui explicitent le rôle, ou plutôt les différents rôles de la spécialité de formation, sont exposés.

Dans la section suivante, les déterminants de l'adéquation entre spécialité de formation et spécialité d'emploi sont examinés en fonction des spécialités et de différents éléments caractérisant l'individu et l'emploi occupé.

Si autant d'individus ne travaillent pas dans leur spécialité de formation c'est probablement, en partie au moins, parce qu'ils n'y trouvent pas d'avantage particulier. Dans ce domaine, le rendement salarial de la spécialité de formation joue un rôle essentiel. Ainsi, l'étude des salaires fait l'objet de la troisième section.

L'impact de chaque spécialité de formation sur le salaire est susceptible d'emprunter deux voies. La première est indirecte. Il s'agit du rendement de l'adéquation entre spécialité de formation et spécialité d'emploi qui diffère selon la spécialité et d'autres déterminants de l'adéquation évoqués plus haut. Ce rendement « indirect » via l'adéquation caractérise la formation professionnelle que nous qualifierons de « spécifique » car celle-ci est valorisable uniquement dans un emploi de même spécialité. *A contrario*, l'effet direct de la spécialité de formation sur le salaire estimé *ceteris paribus*, c'est-à-dire indépendant de la spécialité d'emploi et de l'adéquation, reflète le

contenu transférable des spécialités de formation professionnelle. La dernière section synthétise et commente les estimations de ces différents impacts des spécialités sur le salaire.

La conclusion, confronte les résultats aux différentes hypothèses théoriques, afin d'éclairer le rôle de la spécialité de formation. Les constats effectués amènent à relativiser l'hypothèse adéquationniste en précisant les politiques éducatives qui en découlent.<sup>4</sup>

### **II .3 Une difficile adaptation du système éducation – formation au monde du travail**

L'université a toujours constitué le lieu fondateur, fédérateur et formateur de la société. C'est elle qui prépare, accompagne et anticipe le changement. Plus que jamais l'adaptation du système d'éducation et de formation est urgente et impérieuse. Elle doit tenir compte des mutations en cours, en fonction des exigences de l'économie nationale en facilitant et en accélérant son insertion dans l'économie mondiale.

En règle générale, la mission que s'assigne l'université dans ses différentes composantes vise à la fois une scolarisation des individus et le développement du sentiment de leur appartenance à la société. Il s'agit en somme pour abonder dans le sens de Alain MICHEL de « s'assurer que chaque étudiant sortant du système éducatif dispose d'une trousse d'outils intellectuels lui permettant de maximiser ses chances d'insertion dans la vie en société » Dans cet ordre d'idées, le système éducatif sous la pression de divers facteurs a fait l'objet de réformes successives pour favoriser son adaptation aux nouvelles exigences politiques, économiques, sociales et technologiques.

Ces réformes posent la nécessité de passer d'une logique de l'enseignement à une logique de l'apprentissage ou l'élève doit être au centre du système éducatif. Pour l'essentiel l'adaptation des programmes et leur contenus aux nouvelles exigences de libéralisation de l'économie et de démocratisation de la société, l'introduction des méthodes pédagogiques et de moyens didactiques nouveaux et une politique cohérente et ordonnée de formation des formateurs constituent les axes majeurs de cette réforme.

Dans le même temps, la formation supérieure est également interpellée. L'impact des réformes successives qui ont touché ce secteur ont amené le

système universitaire à connaître des mutations profondes sur une période très courte.

C'est un lieu commun de dire que le développement de la formation supérieure a entraîné une série de conséquences qui se traduisent par un encadrement de rang magistral insuffisant et des méthodes d'enseignement inadaptées.

Si jusqu'à une date récente, le marché du travail a permis l'absorption de la quasi totalité des diplômés, sans que les profils de qualification ne répondent aux exigences de qualification requises, il y a lieu de constater que les diplômés trouvent de plus en plus des difficultés à trouver un emploi. Plus précisément encore ces dysfonctionnements sont exacerbés du point de vue de l'adéquation avec l'emploi. Une étude sur l'insertion professionnelle des diplômés montre les difficultés pour ceux –ci d'être opératoires au moment de leur recrutement.(5)

#### **II.4 La formation et l'emploi en Algérie**

Depuis l'indépendance de l'Algérie Les universités ont fait des efforts considérables pour faire face à la massification – 8000 milles d'étudiants aujourd'hui (sur un total de 1.2millions d'étudiants dans l'enseignement supérieur) – en développant des formations qui favorisent l'insertion professionnelle des étudiants. On ne le souligne pas assez, elles contribuent très largement à travers leurs filières non sélectives à l'intégration sociale de nos concitoyens issus de toutes les minorités sociales. Elles sont un lieu de savoir et d'excellence où se développent la recherche et la production de connaissances qui font de l'Algérie une nation respectée au sein du concert des nations.

Toutefois, le service public de l'enseignement supérieur doit avoir davantage le souci de l'insertion professionnelle et du devenir des étudiants dont l'État lui confie la charge. Les taux d'échec dans certaines filières, ou l'existence d'effectifs importants dans des filières avec très peu de débouchés, constituent un gâchis humain et fragilisent l'ensemble de notre système d'enseignement supérieur. alors on doit arriver par tout les moyens a donner des propositions, et les propositions que nous formulons c'est de créer une commission qu'on appellera « Université-emploi » visant à réduire

drastiquement les taux d'échec en redéfinissant les procédures d'orientation pré – et post-bac et à améliorer la dimension professionnelle des formations universitaires par le rapprochement durable de l'université et du marché de l'emploi.<sup>5</sup>

Alors L'université algérienne dispense des formations qui ne sont pas adaptées aux besoins du marché national de l'emploi. Plusieurs experts, enseignants universitaires, chercheurs et économistes ont dressé ces dernières années ce constat amer. Mais cette fois-ci, c'est le secrétaire général du Syndicat national des enseignants universitaires, Messaoud Amarna, qui est monté au créneau pour réclamer des changements et une nouvelle stratégie.

En effet, cet enseignant syndicaliste a reconnu qu'il est devenu aujourd'hui urgent et nécessaire d'adapter les offres de formation universitaire aux besoins du marché de l'emploi. Faute de quoi, l'université algérienne continuera à former des chômeurs diplômés dont la formation ne correspond en rien aux besoins des entreprises qui activent dans divers secteurs. Dans ce sens, Messaoud Amarna a estimé qu'il était nécessaire d'établir des ponts entre l'université et les opérateurs économiques et sociaux. Le secrétaire général de ce mouvement syndical affilié à l'Union générale des travailleurs algériens (UGTA) a affirmé également que la question d'ouvrir l'université sur l'environnement économique, social, politique et culturel était décisive et vitale.

Il est à souligner que plusieurs chercheurs universitaires ont estimé que la crise de l'université algérienne est née en premier lieu de l'absence d'une politique de l'enseignement supérieur qui fixe les priorités et les missions de l'université en rapport avec les besoins sociaux, économiques et culturels de notre société. "La seule et unique préoccupation des pouvoirs publics depuis un certain nombre d'années reste la gestion des flux d'étudiants qui est une conséquence de la massification de l'enseignement supérieur en Algérie", avait dénoncé récemment Farid Cherbal, Enseignant chercheur à l'USTHB, qui a réclamé d'organiser en urgence "les états généraux de l'université algérienne".<sup>6</sup>

### **III. La recherche de l'adéquation entre formation et emploi à l'université algérienne : le cas de l'université D<sup>r</sup>. Yahia Farès de Médéa :**

En effet, l'université algérienne est aujourd'hui à la croisée des chemins pour s'inscrire dans une démarche nouvelle qui tienne compte des nouvelles qualifications exigées par l'économie et les cursus d'enseignement dispensés aux étudiants à même de leur permettre d'acquérir les compétences exigées par le marché du travail.

Il s'agira donc de trouver les mécanismes à mettre en place pour faciliter l'insertion des sortants du système supérieur dans le marché du travail en leur donnant les qualifications suffisantes de leur employabilité dans leurs postes d'emploi.

Le système LMD dont les résultats n'ont pas encore fait l'objet d'évaluation, est supposé permettre de satisfaire aux nouvelles conditions imposées par l'environnement mondial et aux changements induits par la conjoncture économique nationale marquée par une plus grande ouverture sur l'Extérieur.

Cela suppose une plus grande ouverture de l'université sur son environnement économique local puis régional et national en réalisant, par exemple, des partenariats avec les opérateurs économiques publics et privés. Ce qui doit se traduire par l'implication des partenaires dans tous les processus de stages et de formation des étudiants en leur ouvrant les portes de leurs unités dans la perspective de leur recrutement.

Il n'est plus rationnel de se contenter à faire de la formation et de la délivrance de diplômes qui ne tiennent pas compte de la réalité de l'environnement économique où certains profils sont considérés comme ceux de l'avenir, notamment ceux concernant les domaines de la robotique, les énergies renouvelables, les technologies spatiales, le numérique, les nanotechnologies, etc.

Il est donc pressant pour que soit dépassée la vision basée sur le seul aspect quantitatif de la formation universitaire qui voit chaque année des cohortes de sortants sans réelles possibilités de débouchés et aller vers une démarche où doit prévaloir l'aspect qualitatif afin que le diplôme devienne un

véritable gage de savoir et de connaissances pour son détenteur à même de lui permettre une insertion rapide dans le monde du travail.

Il convient à ce niveau de la réflexion de signaler que l'expérience récente mise en œuvre par l'université de D<sup>r</sup>.Yahia Farès de Médéa de créer conjointement avec l'antenne locale de l'agence nationale de l'emploi des jeunes une maison de l'entrepreneuriat au niveau de pôle universitaire, est à suivre avec intérêt. La décision de ce partenariat participe d'une démarche visant à encourager les porteurs d'idées de projets dans les différents domaines du savoir et de la connaissance. La collaboration de l'agence consiste à accompagner les projets intéressants jusqu'à leur maturation et à assurer la couverture financière de leur concrétisation.

L'initiative qui a été bien accueillie n'exclue d'ailleurs pas les enseignants et les encadreurs de mémoire de fin d'études d'être partie prenante du projet pour bénéficier des avantages consentis en faveur du projet retenu par la maison de l'entrepreneuriat.

Ainsi, cette idée de financement via l'ANSEJ est aussi un mécanisme qui vient conforter les ambitions des étudiants en fin de cursus pour pouvoir se lancer dans la réalisation de leurs projets et par conséquent de créer de l'emploi et de la richesse.

L'ouverture d'une filière d'entrepreneuriat doit contribuer à la créativité des étudiants en leur apprenant les mécanismes relatifs à l'entrepreneuriat et à la gestion de leurs projets, en forgeant chez eux la culture de l'initiative et en leur apprenant aussi à aller au bout de leurs idées. Il s'agira par exemple d'encourager les idées innovantes en rapport avec l'artisanat, l'e-commerce, le développement durable, l'industrie de pointe, etc.

Pour revenir à la problématique de l'emploi-formation, nous nous intéressons à la question à partir de quelques données statistiques d'ordre macroéconomique publiées par les organismes publics spécialisés. Dans ce cadre, il y a lieu de rappeler que notre économie est assise sur les revenus générés par les hydrocarbures qui, rappelons-le, représentent près de 98% de nos exportations. Le produit intérieur brut(PIB), agrégat macroéconomique mesurant la richesse créée pendant une année, a été de l'ordre 188,6 milliards



de dollars en 2012. Et que les réserves de change ont atteint 190 milliards de dollars selon la Banque d'Algérie.

Les dernières publications relatives à la population et l'emploi de l'Office national des statistiques (ONS) s'établissent ainsi qu'il suit :

- Population au 1<sup>er</sup> janvier 2013: 37,9 millions.
- Taux de chômage: 10% environ.
- Population active: 11,5 millions en 2012.
- Population occupée dans l'informel : 50%.

Le chômage touche plus particulièrement la catégorie des jeunes, c'est un fléau qui est d'ailleurs constaté dans la quasi-totalité des pays du monde. Il est 3 à 4 fois plus important que celui des adultes. Le phénomène du chômage concerne plus particulièrement les primo-demandeurs parmi la catégorie des moins de 35 ans.<sup>7</sup>

A propos des cursus universitaires:

Il convient de faire remarquer que les métiers pour lesquels l'université forme ne sont pas en adéquation avec la demande, d'autant que l'Algérie a beaucoup perdu de son potentiel industriel des suites de fermetures de plusieurs unités de production. L'ouverture de l'économie a donc été pour beaucoup dans l'importation de marchandises et de produits de bazar. En d'autres termes, l'Algérie a contribué à maintenir l'emploi chez ses fournisseurs au détriment de sa main-d'œuvre locale.

Parmi les implications de cette politique encourageant les importations au détriment de l'investissement de substitution, il y a celui de l'incapacité de l'économie à créer des emplois à même d'éponger les flux de sortants du système de formation universitaire. Car, comme le fait remarquer le professeur Abdelhak Lamiri dans une tribune publiée dans le quotidien El-Watan du 07/10/2013, à propos de nos importations qui ont atteint 60 milliards de dollars : « nous avons un secteur de production atrophié, trop petit par rapport aux besoins de la population. Nous disposons de quelques 670.000 PME/PMI, alors qu'une économie comme la notre nécessite au moins 1.500.000... Nous avons un retard énorme dans ce domaine comblé par l'importation. »<sup>8</sup>

Selon le même expert, il y a nécessité de revoir certains mécanismes de gestion pour asseoir une économie productive de substitution de l'importation en revoyant le foncier, les crédits, la bureaucratie, la stratégie et le développement humain.

L'université algérienne qui a pour mission de former des compétences, a aussi pour responsabilité de former des diplômés capables de devenir des entrepreneurs qui s'investissent dans la vie économique.

L'Etat auquel revient le rôle de mettre en place les stratégies de développement du pays, pourra lancer des projets structurants de travaux publics, de constructions de barrages et d'infrastructures routières et ferroviaires, industries pharmaceutiques et technologies de pointe, énergies renouvelables, recherche-développement, secteurs à même de mobiliser les compétences nationales qui sortiront des universités et du système de la formation professionnelle.

C'est à ce prix que le pays réduira sa dépendance de l'extérieur pour son approvisionnement par la création de nouvelles sources de richesses en comptant sur ses propres compétences et en valorisant ses ressources humaines pour sortir de la dépendance des hydrocarbures et de la rente.

## **Conclusion**

L'adéquation entre la formation reçue et l'emploi visé n'est en effet, pas l'objectif premier du jeune détenteur d'un diplôme, qui recherche plutôt un 'bon emploi,' comme le montrent notamment les études de Stéphane Beaud et d'Henri Eckert. L'urgence à décrocher un emploi stable peut ainsi conduire un jeune à saisir la première opportunité. N'oublions pas enfin que le jeune peut avoir choisi par défaut sa filière de formation. L'adéquation formation-emploi n'est pas non plus toujours le principal critère de recrutement des entreprises : l'influence des réseaux familiaux dans l'obtention du premier emploi n'a pas diminué pour les salariés les moins qualifiés et pour les autres on assiste depuis plusieurs années au développement des curriculum vitae, des lettres de motivation et des entretiens d'embauche. Les entreprises peuvent d'ailleurs avoir intérêt à trouver les compétences dont elles ont besoin chez des individus ne les ayant pas acquises par leur formation, ce qui permet de réduire leur coût salarial. La relation formation-emploi est également « introuvable » en raison d'une

évolution de la structure des offres d'emploi faites aux jeunes, plus rapide que celle de la structure des sorties par niveau et spécialité de formation.

L'université algérienne doit s'ouvrir sur son environnement économique local puis régional et national en réalisant des partenariats avec les opérateurs économiques publics et privés. Ce qui doit se traduire par l'association des partenaires qui doivent être impliqués dans tous les processus de stages et de formation des étudiants en leur ouvrant leurs unités dans la perspective de leur recrutement.

Il n'est plus rationnel de se contenter à faire de la formation et de la délivrance de diplômes qui ne tiennent pas compte de la réalité de l'environnement économique où certains profils sont considérés comme ceux de l'avenir tels que la robotique, les énergies renouvelables, les technologies spatiales, le numérique, les nanotechnologies, etc.

Il est donc pressant pour que soit dépassée la vision basée sur l'aspect quantitatif de la formation universitaire pour aller vers une démarche où doit prévaloir l'aspect qualitatif afin que le diplôme devienne un véritable gage de savoir et de connaissances pour son détenteur à même de lui permettre de s'intégrer rapidement dans le monde du travail.

La décision prise par l'université de D<sup>f</sup>. Yahia Farès de Médéa de créer conjointement avec l'antenne locale de l'agence nationale de l'emploi des jeunes une maison de l'entrepreneuriat au niveau de pôle universitaire participe de la démarche visant à encourager les porteurs d'idées de projets dans les différents domaines du savoir et de la connaissance. La collaboration de l'agence consistera à accompagner les projets intéressants jusqu'à leur maturation et à assurer la couverture financière de leur concrétisation.

L'initiative qui a été bien accueillie n'exclue pas les enseignants et les encadreurs de mémoire de fin d'études d'être partie prenante du projet pour bénéficier des avantages consentis en faveur du projet retenu par la maison de l'entrepreneuriat.

Ainsi, cette idée de financement via l'ANSEJ est une nouveauté qui vient conforter les ambitions des étudiants en fin de cursus pour pouvoir se lancer dans la réalisation de leurs projets et par conséquent de créer de l'emploi et de la richesse.

---

## Références bibliographiques :

---

<sup>1</sup>الجيلالي عياد غلام الله، النظام الجامعي تنظيمه و تسييره، مذكرة ماجستير، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 64.

<sup>2</sup> Association Des Université Africaine, Plan Stratégique De L'AUA 2011 – 2015, [www.aau.org](http://www.aau.org).

<sup>3</sup> kitsoro Firmin C. KINZOUNZA, L'université africaine face aux défis et enjeux actuels de développement du continent: Comment l'université peut-elle servir de moteur de développement en Afrique? Tanger (Maroc) 25 – 27 Février 2013, p 03.

<sup>4</sup> Programme de travail « Éducation et formation 2010». Conseil de la commission des communautés européennes – SEC (2005) 1415.

<sup>5</sup> Hocine CHERHABIL, La relation FORMATION – EMPLOI DANS L'administration publique algérienne, Alger, Mai, 2001 , p p 2, 3.

<sup>6</sup> Abdou Semmar, [www.algerie-focus.com](http://www.algerie-focus.com), 01.mars.2013, 11h, p03.

<sup>7</sup> <http://www.ons.dz/>

<sup>8</sup> <http://www.elwatan.com>