

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
المدرسة الوطنية العليا للمناجمت  
القليعة



مذكرة تخرّج تدرّج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر  
تخصص: مقاولاتية و إدارة المشاريع.  
تحت عنوان:

**دور التّسويق الرّقمي المالي في جذب المستثمرين**  
**– دراسة حالة: بنك التّمية المحليّة BDL**  
**سطاوالي**

إعداد من طرف:  
- زيدوني إحسان .  
- نجيمة أنفال .  
تحت إشراف الأستاذة:  
- د. عبّيد نبيلة .  
- د. بركات عبد العزيز .

السنة الجامعية

2026/2025

## الملخص

تستهدف هذه الدراسة استكشاف الدور الاستراتيجي للتسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية للمؤسسات المصرفية، مع التركيز على حالة بنك التنمية المحلية (BDL) خلال عملية فتح رأس ماله. تتطرق الإشكالية من تساؤل جوهري حول كيفية مساهمة الأدوات الرقمية، في ظل تحديات الأمن السيبراني وضوابط الشفافية، في بناء الثقة لدى المستثمرين وتقليل فجوة المعلومات. اعتمد البحث على المنهج النوعي (دراسة الحالة) من خلال إجراء مقابلات نصف موجهة مع مسؤولين وإطارات في البنك، مدعومة بتحليل الوثائق الرسمية لنتائج الاكتتاب. أظهرت النتائج أن التسويق الرقمي المالي يشكل نظام إشارات استراتيجي يعزز المصداقية النفسية للمستثمر ويقلل من عدم تماثل المعلومات. كما خلصت الدراسة إلى أن الأمن السيبراني المدرك والشفافية الرقمية هما الركيزتان الأساسيتان لتحويل الاهتمام الرقمي إلى قرار استثماري فعلي، مما يفرض على البنوك العمومية الجزائرية تبني نموذج "أنسنة الرقمنة" لضمان نجاح طروحاتها الأولية في السوق المالية.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الرقمي المالي، الجاذبية الاستثمارية، بنك التنمية المحلية (BDL)، الطرح الأولي (IPO)، الثقة الرقمية، الأمن السيبراني.

## **RÉSUMÉ**

**Cette étude vise à explorer le rôle stratégique du marketing digital financier dans le renforcement de l'attractivité investisseur des institutions bancaires, à travers le cas de la Banque de Développement Local (BDL) lors de l'ouverture de son capital. La problématique s'articule autour de la contribution des outils numériques, face aux défis de la cybersécurité et aux exigences de transparence, à l'instauration de la confiance et à la réduction de l'asymétrie d'information. La recherche adopte une méthodologie qualitative (étude de cas) basée sur des entretiens semi-directifs avec des cadres de la banque et une analyse des documents officiels de souscription. Les résultats démontrent que le marketing digital financier constitue un système de signalisation stratégique renforçant la crédibilité psychologique de l'investisseur. L'étude conclut que la cybersécurité perçue et la transparence numérique sont les piliers fondamentaux pour convertir l'intérêt digital en décision d'investissement réelle, imposant aux banques publiques algériennes d'adopter un modèle d'« humanisation du numérique » pour garantir le succès de leurs introductions en bourse (IPO).**

**Mots-clés : Marketing Digital Financier, Attractivité Investisseur, BDL, IPO, Confiance Numérique, Cybersécurité**

## **ABSTRACT**

**This study aims to explore the strategic role of digital financial marketing in enhancing the investment attractiveness of banking institutions, focusing on the case of the Local Development Bank (BDL) during its capital opening. The research addresses how digital tools, amidst cybersecurity challenges and transparency requirements, contribute to building investor trust and reducing information asymmetry. A qualitative methodology (case study) was employed, utilizing semi-structured interviews with bank executives and analyzing official IPO subscription data. The findings reveal that digital financial marketing serves as a strategic signaling system that bolsters the investor's psychological credibility and reduces information gaps. The study concludes that perceived cybersecurity and digital transparency are the essential pillars for converting digital engagement into actual investment decisions. Consequently, Algerian public banks are encouraged to adopt a "Humanized Digital" model to ensure the success of their initial public offerings (IPOs) in the financial market.**

**Keywords: Digital Financial Marketing, Investment Attractiveness, BDL, IPO, Digital Trust, Cybersecurity**

## الشكر والتقدير

### زيدوني إحسان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والحمد لله الذي منحني القوة والصبر لأتم هذا العمل رغم كل الصعاب. أتقدم بخالص شكري وعظيم امتناني إلى أستاذتي المشرفة، **الدكتورة عميد**، التي كانت لي نعم السند والموجه، والتي لم تبخل عليّ بجهداتها ولا بوقتها، ووقفت بجانبني إلى أبعد الحدود، فكانت إنسانيتها قبل علمها دافعاً لي للاستمرار. كما أتوجه بشكر خاص ملؤه التقدير والاحترام إلى إدارة المدرسة الوطنية العليا للمناجمت (ENSM)، وأخص بالذكر **الدكتور بوعمامة والدكتورة عزيزي**، على تفهمهما الكبير لوضعي الصحي الاستثنائي؛ إن هذا الموقف الإنساني النبيل سيبقى محفوراً في ذاكرتي. ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى **الدكتور بركات**، الأستاذ المساعد، الذي قدم لي يد العون والمساعدة القيمة طوال فترة إعداد هذا البحث. إلى كل من ساندني بكلمة طيبة أو دعاء صادق في رحاتي مع المرض وفي مساري الدراسي، لكم مني كل التقدير والمحبة.

### نجمة أنفال

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم. أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع أساتذة المدرسة العليا للمناجمت، خاصة أساتذة تخصص مقاولاتية إدارة المشاريع، على ما قدموه لنا من علم وتوجيه طيلة مشوارنا الدراسي. كما أتوجه بجزيل الشكر إلى الأساتذة المشرفين على هذه المذكرة الأستاذة عميد و الأستاذ بركات، على دعمهما المستمر ونصائحهما القيمة التي ساهمت في إنجاز هذا العمل وفي الأخير، نسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعا ومباركا، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والنجاح

## زيدوني إحسان

إلى من منحني الحياة ومنحني الأمل.. إلى والديّ الكريمين، رمز العطاء والصبر.  
إلى نفسي التي لم تستسلم.. إلى الروح التي واحمت الألم بالأمل، وتحدثت بالإنارة، لتثبت أن العلم هو الشفاء الأسمى.  
إلى كل من شاركني لحظات الضعف وحولها إلى قوة، وإلى كل من آمن بقدرتي على الوصول رغم وعورة الطريق.  
أهدي هذا العمل المتواضع لكل محارب يواجه المرض بابتسامة، ولكل من يزرع الأمل في قلوب المتعبين.  
إلى إخوتي رضوان و منصف، زوجة أخي ميليسا، خالتي أمينة، عماتي اسيا، أمينة، أمال، و ياسمينه، بنات عمتي وفاء و أساء، جداتي فتيحة و  
تاسعديت، صديقتي إيمان، زميلتي في هذه المذكرة أنفال، وكل من كان لي سنداً في هذه الرحلة.. أهديكم ثمرة جهدي وصبري.

## نجمة أنفال

إلى من كان دعاؤهم يرافقني في كل خطوة،  
إلى أبي وأمي العزيزين، اللذان كانا سبباً في كل نجاح وصلت إليه  
إلى إخوتي وعائلي الكريمة، الذين كانوا دائماً مصدر قوة ودعم وسند في جميع مراحل حياتي  
إلى زميلتي في هذه المذكرة، التي تقاسمت معي السهر والضغط والتعب، وعشنا معاً تفاصيل هذه المرحلة بكل ما فيها من تحديات وأمل، شكراً لأنك كنتِ  
خير رفيقة طريق  
إلى خطيبي، الذي كان دعي وطمأنيتي وكلماته كانت دائماً دافعاً لي للاستمرار  
إلى كل من وقف إلى جانبي ولو بدعوة صادقة أو كلمة طيبة، أهدي هذا العمل المتواضع، راجيةً أن يكون بداية لمستقبل مليء بالنجاحات والطموحات  
المحققة

## فهرس المحتويات

II.....	الملخص
III.....	RÉSUMÉ
IV.....	ABSTRACT
V.....	الشكر والتقدير
VI.....	الإهداء
VI.....	فهرس المحتويات
XI.....	قائمة الجداول
XII.....	قائمة الأشكال
XII.....	قائمة الملاحق
1.....	مقدمة
2.....	أولا التمهيد
3.....	ثانياً: أهمية الدراسة
3.....	ثالثاً: أهداف الدراسة
6.....	رابعاً: أسباب اختيار الموضوع
6.....	خامساً: إشكالية الدراسة
7.....	سادساً: منهج ومجال الدراسة
8.....	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
9.....	المبحث الأول: مراجعة أدبيات الدراسة
9.....	المحور الأول: الجدلية بين المحتوى الرقمي وبناء الثقة الاستثمارية
9.....	أولاً: أثر كثافة التعرض الرقمي على السلوك الاستثماري (الك مقابل النوع)
9.....	ثانياً: دور المؤثرين الماليين (Finfluencers) في تشكيل مشاعر السوق الرقمية
9.....	ثالثاً: البعد التقني للثقة وأثر تبسيط البيانات عبر الذكاء الاصطناعي
10.....	المحور الثاني: المنصات الرقمية كأداة لمعالجة عدم تماثل المعلومات
10.....	أولاً: نظرية الإشارة والإفصاح الرقمي الاستراتيجي كأداة لرفع القيمة
10.....	ثانياً: عقلنة القرارات الاستثمارية ومواجهة "أثر التصرف" عبر البيانات
10.....	ثالثاً: ديمقراطية المعلومات والشمول المالي في الأسواق الناشئة
11.....	المحور الثالث: التوجه الرقمي والأداء المالي للمؤسسات المصرفية
11.....	أولاً: النضج الرقمي كعامل لرفع الكفاءة التشغيلية والربحية البنكية
11.....	ثانياً: العلاوة الرقمية (Digital Premium) وأثرها على تقييم الأسهم
11.....	ثالثاً: الاستدامة الرقمية (ESG) كمعيار جديد للجاذبية الاستثمارية
11.....	المحور الرابع: تحديات التسويق الرقمي المالي وضوابط الثقة السيبرانية
11.....	أولاً: مخاطر الأمن السيبراني وتآكل الثقة الرقمية

- 12.....: ثانياً: التحديات التنظيمية والامتثال الصارم في بيئة الطروحات الأولية (IPO) :
- 12.....: ثالثاً: الفجوة الرقمية وأسننة الرقمنة (Humanised Digital) للوصول الشامل:
- 12.....: التعقيب العام والتموضع البحثي (Synthesis and Positioning).
- 12.....: أولاً : الثغرات البحثية: (Research Gaps).
- 13.....: ثانياً : سؤال البحث (Research question).
- 13.....: ثالثاً: القيمة المضافة للدراسة: ( Added value )
- 14.....: المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتسويق الرقمي المالي .....
- 14.....: المطلب الأول: مدخل مفاهيمي حول التسويق الرقمي المالي .....
- 14.....: أولاً: تعريف التسويق الرقمي.....
- 14.....: ثانياً: نشأة التسويق الرقمي وتطوره .....
- 15.....: ثالثاً: مفهوم التسويق الرقمي المالي.....
- 15.....: رابعا : الفرق بين التسويق المالي والتسويق التقليدي وأبعاده الخاصة.....
- 15.....: خامساً: المزيج التسويقي المالي الموسع (8ps) .....
- 16.....: المطلب الثاني: التكنولوجيا ودورها في تعزيز التسويق الرقمي المالي.....
- 16.....: أولاً: تقنيات الذكاء الاصطناعي في الخدمات المالية.....
- 17.....: ثانياً: البيانات الضخمة وتحليلات التسويق.....
- 17.....: ثالثاً: سلسلة الكتل (Blockchain) وثقة المستثمرين .....
- 17.....: رابعاً: وسائل التواصل الاجتماعي أداة محورية في التسويق الرقمي المالي.....
- 17.....: المطلب الثالث: آليات التسويق الرقمي المالي للبنوك في الجزائر .....
- 17.....: أولاً: واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري.....
- 18.....: ثانياً: أدوات التسويق الرقمي المعتمدة في البنوك الجزائرية.....
- 18.....: ثالثاً: التحديات التي تواجه التسويق الرقمي المالي في الجزائر .....
- 19.....: المبحث الثالث: دور التسويق المالي في جذب المستثمرين .....
- 19.....: المطلب الأول: مفهوم المستثمر وأنواعه .....
- 19.....: أولاً: تعريف المستثمر .....
- 19.....: ثانياً: تصنيف المستثمرين .....
- 20.....: المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في قرار الاستثمار .....
- 20.....: أولاً: الثقة بوصفها عاملاً محورياً.....
- 20.....: ثانياً: الشفافية وتقليل تماثل المعلومات.....
- 20.....: ثالثاً: العوامل الاقتصادية الكلية والبيئة التشريعية .....
- 21.....: المطلب الثالث : اليات توظيف التسويق المالي في استقطاب المستثمرين.....
- 21.....: أولاً: إدارة علاقات المستثمرين (Investor Relations) كأداة تسويقية استراتيجية .....
- 21.....: ثانياً: التسويق بالمحتوى المالي ودوره في تثقيف المستثمرين وبناء المصداقية.....
- 22.....: ثالثاً: نظرية الإشارة (Signaling Theory) وتطبيقاتها في التسويق المالي .....

22.....	رابعاً: التسويق بالعلاقة (Relationship Marketing) في الخدمات المصرفية
23.....	المطلب الرابع: النموذج التكاملي لأثر التسويق المالي في جذب المستثمرين
23.....	أولاً: مسار جذب المستثمر عبر التسويق المالي – نموذج AIDA المالي الموسّع
23.....	ثانياً: أثر التسويق الرقمي المالي على خفض تكلفة رأس المال
24.....	ثالثاً: أثر التسويق المالي على المستثمر السلوكي – ما وراء الرشادة الاقتصادية
24.....	رابعاً: نموذج "الجاذبية الاستثمارية الرقمية" – مقارنة تكاملية
26.....	خلاصة الفصل الأول :
27.....	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية
28.....	تمهيد الفصل الثاني
29.....	المبحث الأول: المقاربة المنهجية للدراسة
29.....	المطلب الأول: المنهج العلمي المتبع في الدراسة
29.....	أولاً: طبيعة الدراسة والمدخل البحثي
29.....	ثانياً: المنهج المعتمد – الدراسة الوصفية التحليلية
30.....	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
30.....	رابعاً: أسلوب التحليل
31.....	المطلب الثاني: المشاركون في الدراسة وأسلوب اختيارهم
31.....	أولاً: المشاركون في الدراسة
32.....	ثانياً: ضوابط إجراء المقابلات
33.....	ثالثاً: معايير الجودة في البحث النوعي
34.....	المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة المستقبلية
34.....	المطلب الأول: البطاقة الفنية و الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية
34.....	أولاً: البطاقة الفنية لبنك التنمية المحلية:
35.....	ثانياً: الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية:
36.....	المطلب الثاني: نشاط البنك واستراتيجيته
36.....	أولاً: الوظائف الجوهرية للبنك
36.....	ثانياً: الاستراتيجية الرقمية للبنك
38.....	خلاصة الفصل الثاني:
39.....	الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج
39.....	تمهيد الفصل الثالث
41.....	المبحث الأول: إدراج بنك التنمية المحلية في البورصة: تحول استراتيجي جوهري
41.....	المطلب الأول: المسار الإجرائي والجدول الزمني لعملية الإدراج
41.....	أ. مرحلة التحضير والحصول على التأشيرة (جولية 2024 - ديسمبر 2024)
41.....	ب. مرحلة الاكتاب العام والتعبئة الميدانية (20 جانفي - 20 فيفري 2025)
42.....	ج. مرحلة معالجة البيانات والإدراج الرسمي (21 فيفري - 06 مارس 2025)

42.....	المطلب الثاني: الدوافع والأهداف الاستراتيجية لفتح رأس مال بنك التنمية المحلية
42.....	أ. تنوع مصادر التمويل وتمويل مخطط التحول الرقمي
42.....	ب. الارتقاء بمعايير الحوكمة والشفافية المالية
42.....	ج. تعزيز الشمول المالي واستقطاب الكتلة النقدية الموازية
43.....	د. لعب دور "الفاطرة" للسوق المالية الجزائرية
43.....	المطلب الثالث: تحليل النتائج المالية ومشاركة المستثمرين
44.....	المطلب الرابع: التوزيع الجغرافي " تغطية وطنية شاملة"
45.....	المبحث الثاني : استراتيجية الرقمنة والتسويق الرقمي المالي في بنك التنمية المحلية
45.....	المطلب الأول: هندسة الحملة الرقمية لفتح رأس المال " تحليل استراتيجي للمسار الاتصالي "
46.....	المطلب الثاني: مؤشرات الأداء (KPIs) وتحليل التفاعل الرقمي
47.....	المطلب الثالث: التحديات الأمنية والتقنية "الأمن السيبراني كركيزة للسيادة الرقمية"
48.....	المطلب الرابع: التحول التنظيمي والهيكل " قسم التسويق الرقمي كنموذج للابتكار المصرفي "
48.....	المطلب الخامس: الفجوات الرقمية ومقترحات التطوير
50.....	الإجابة على تساؤلات الدراسة
50.....	1. الإجابة على السؤال الفرعي الأول (الاستراتيجيات المعتمدة):
50.....	2. الإجابة على السؤال الفرعي الثاني (إدراك المسؤولين وبناء الثقة):
50.....	3. الإجابة على السؤال الفرعي الثالث (الفرص والتحديات):
50.....	4. الإجابة على التساؤل الرئيسي (الاستنتاج العام):
51.....	خلاصة الفصل الثالث
52.....	خاتمة عامة
52.....	قائمة المراجع
52.....	الملاحق

## قائمة الجداول

31	<u>جدول 1 توزيع المشاركين في الدراسة الميدانية وفقا لترميزهم و مسؤولياتهم الوظيفية</u>
34	<u>جدول 2 بطاقة فنية لبنك التنمية المحلية BDL</u>
43	<u>جدول 3 يلخص الاهداف الاستراتيجية لبنك التنمية المحلية</u>
43	<u>جدول 4 يلخص نتائج عملية فتح رأس المال لبنك التنمية المحلية</u>
44	<u>جدول 5 إحصائيات المشاركة في عملية الإكتتاب موزعة حسب الولايات (أهم 10 ولايات)</u>

## قائمة الأشكال

43.....	<a href="#">توزيع المكتتبين خلال عملية فتح رأس المال لبنك التنمية المحلية BDL</a>
47.....	<a href="#">مقارنة بين الاهداف المسطرة و النتائج المحققة لمؤشرات الاداء الرقمي KPI خلال عملية فتح رأس المال لبنك التنمية المحلية BDL</a>
47.....	<a href="#">التطور الكمي لمحاولات الاختراق و التهديدات السيبرانية خلال فترة الاكتتاب مقارنة بالفترات العادية</a>

## قائمة الملاحق

59	<a href="#">الملاحق</a>
60	<a href="#">الملحق رقم (01): دليل المقابلة نصف الموجهة</a>
62	<a href="#">الملحق رقم (02) : محاضر المقابلات الميدانية الأولى و الثانية</a>
70	<a href="#">الملحق رقم (03) : الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية</a>
71	<a href="#">الملحق رقم (04) : نشرة المعلومات الرسمية الخاصة بفتح رأس المال</a>
77	<a href="#">الملحق رقم (05): إشعار بورصة الجزائر (SGBV) الخاص بالعملية</a>
78	<a href="#">الملحق رقم (06) : ملخص خصائص عملية الاكتتاب</a>
82	<a href="#">الملحق رقم (07) : مؤشرات الأداء الرقمي (إحصائيات صفحة فيسبوك الرسمية)</a>

مقدمة

# مقدمة

## مقدمة

يواجه القطاع المصرفي المعاصر تحولات بنيوية فرضتها الرقمنة الشاملة، حيث انتقلت التكنولوجيا من كونها مجرد وسيلة لتحسين الأداء التشغيلي إلى محرك أساسي في صياغة الاستراتيجيات المالية والاتصالية. وفي هذا السياق، لم يعد جذب المستثمرين يعتمد فقط على المؤشرات المالية التقليدية، بل أصبح مرتبطاً بمدى قدرة المؤسسة على بناء "نظام إشارات رقمي" يتسم بالشفافية والأمان، وهو ما يقع في صلب مفهوم التسويق الرقمي المالي. (Bohdan,

**Bondarenko, & Gudz, 2023)**

تأتي هذه الدراسة في وقت يشهد فيه الاقتصاد الجزائري مرحلة انتقالية حاسمة، تتمثل في توجه الدولة نحو تفعيل دور السوق المالية وعصرنة البنوك العمومية عبر فتح رؤوس أموالها. ويمثل بنك التنمية المحلية (BDL) حجر الزاوية في هذه التجربة، حيث يواجه تحدياً مزدوجاً: الأول يتمثل في إنجاح عملية الطرح الأولي (IPO) في سوق ناشئة، والثاني يكمن في استخدام الأدوات الرقمية لبناء جسور الثقة مع مستثمرين يتسم سلوكهم بالحدز تجاه المخاطر السيبرانية وفجوات المعلومات. (Emsia & Janmohammadi, 2023)

إن اختيارنا لهذا الموضوع ينبع من الحاجة الملحة لفهم التفاعل بين "التقنية" و"الثقة" في العمليات المالية الكبرى. فبينما توفر الرقمنة وصولاً واسعاً للمستثمرين، فإنها تفرض ضغوطاً تتعلق بالأمن والخصوصية، مما يجعل من دراسة حالة بنك BDL مختبراً حقيقياً لتقييم فعالية الاستراتيجيات الرقمية في تعزيز الجاذبية الاستثمارية. (Septiana &

**Ghozali Haque, 2024)**

### أولا التمهيد

شهد القطاع المصرفي خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة نتيجة التطور التكنولوجي والانتشار الواسع لتقنيات الرقمنة، مما أدى إلى تغيير أساليب تقديم الخدمات المالية وطرق التواصل مع مختلف الأطراف المعنية، وعلى رأسهم المستثمرون. وقد أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تحسين كفاءة المؤسسات المصرفية وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة اقتصادية تتسم بالتغير المستمر.

وفي هذا السياق، برز التسويق الرقمي المالي كأحد الأدوات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات المصرفية للتعريف بخدماتها ومنتجاتها المالية، وتعزيز التواصل مع المستثمرين، وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستثمارية. كما يساهم في دعم الشفافية وتقليص فجوة المعلومات بين المؤسسة والمستثمر، وهو ما يعد من العوامل المؤثرة في بناء الثقة وتحسين الجاذبية الاستثمارية.

وتكتسي دراسة هذا الموضوع أهمية خاصة في الجزائر في ظل التوجه نحو تحديث المنظومة المصرفية وتطوير السوق المالية، لاسيما مع لجوء بعض البنوك العمومية إلى توظيف الوسائل الرقمية في عملياتها الاتصالية والتسويقية. ويُعد بنك التنمية المحلية (BDL) من بين المؤسسات المصرفية التي تبنت هذا التوجه، خاصة خلال عملية فتح رأس ماله، مما يجعله حالة مناسبة لدراسة دور التسويق الرقمي المالي في جذب المستثمرين وتعزيز ثقتهم.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور التسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية، من خلال دراسة حالة بنك التنمية المحلية (BDL)، والوقوف على أهم الآليات المعتمدة والفرص والتحديات المرتبطة بتوظيف الأدوات الرقمية في المجال المصرفي.

## أهمية و أهداف الدراسة

### ثانياً: أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب رئيسية، تتجلى في السياق الراهن للتحويلات الاقتصادية والمالية، وفي طبيعة الموضوع الذي يربط بين الابتكار التكنولوجي والقطاع المصرفي. يمكن إيجاز هذه الأهمية فيما يلي:

**1. الأهمية العلمية والأكاديمية:** تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بدور التسويق الرقمي المالي في جذب المستثمرين ضمن السياق الجزائري، خاصة في ظل ندرة الدراسات المحلية التي تتناول هذا الموضوع بعمق. كما أنها تقدم إطاراً نظرياً وتطبيقياً يثري الأدبيات الموجودة حول التسويق الرقمي، وتحديدأ في قطاع البنوك العمومية التي تمر بمرحلة تحول هيكلية. وتبرز الدراسة أهمية دمج المقاربات النوعية والميدانية لفهم الظواهر المعقدة التي لا يمكن للبيانات الكمية وحدها أن تفسرها.

**2. الأهمية التطبيقية والعملية:** تقدم الدراسة رؤى عملية وتوصيات لبنك التنمية المحلية (BDL) والبنوك العمومية الجزائرية الأخرى، حول كيفية استغلال أدوات التسويق الرقمي بفعالية لتعزيز جاذبيتها الاستثمارية وبناء الثقة الرقمية مع المستثمرين. كما تسلط الضوء على التحديات الأمنية والتقنية التي تواجه هذه المؤسسات، وتقدم حلولاً لرقمنة المسار المالي.

**3. الأهمية الاجتماعية والاقتصادية:** تساهم الدراسة في فهم كيفية تعزيز الشمول المالي وتوسيع قاعدة المستثمرين في الجزائر، من خلال استهداف فئات جديدة من الأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة عبر المنصات الرقمية. كما أنها تبرز دور التسويق الرقمي في نشر الثقافة المالية وتبسيط المفاهيم الاستثمارية المعقدة، مما يمكن الأفراد من اتخاذ قرارات استثمارية مستنيرة، ويدعم بذلك سوق الأوراق المالية والاقتصاد الوطني ككل.

### ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسعى إلى إثراء المعرفة النظرية وتقديم حلول عملية في مجال التسويق الرقمي المالي في القطاع المصرفي الجزائري. يمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:

**1. الهدف الرئيسي:** تحليل دور التسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية لبنك التنمية المحلية (BDL) وبناء الثقة لدى المستثمرين في سياق عملية فتح رأس المال.

#### 2. الأهداف الفرعية:

- تحديد استراتيجيات التسويق الرقمي المالي المعتمدة في بنك BDL وكيفية تصميمها للوصول إلى المستثمرين.
- فهم كيفية إدراك المسؤولين في بنك BDL لدور التسويق الرقمي في تحسين الصورة الذهنية للبنك وبناء الثقة لدى المستثمرين.
- استكشاف الفرص والتحديات التي يواجهها بنك BDL في توظيف التسويق الرقمي لاجتذاب المستثمرين في السياق الجزائري.
- تقديم توصيات عملية ومستقبلية تساهم في تطوير استراتيجيات التسويق الرقمي المالي للبنوك الجزائرية، بما يدعم النمو الاقتصادي ويوسع قاعدة المستثمرين.

### رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

تعدد الأسباب التي دفعت لاختيار موضوع "دور التسويق الرقمي في جذب المستثمرين: دراسة حالة بنك التنمية المحلية BDL"، وتتركز هذه الأسباب حول أهمية الموضوع وحدائته، بالإضافة إلى الحاجة الملحة لدراسته في السياق الجزائري:

- 1. حداثة الموضوع وأهميته الإستراتيجية:** يمثل التسويق الرقمي المالي مجالاً حديثاً ومتطوراً، خاصة في القطاع المصرفي الجزائري الذي يشهد تحولات رقمية متسارعة. إن دراسة هذا الدور في جذب المستثمرين تعكس التوجهات العالمية نحو رقمنة الخدمات المالية ودورها على سلوك المستثمرين.
- 2. التحول الهيكلي لبنك BDL:** تعتبر عملية زيادة رأس مال بنك BDL وتحوله نحو التواصل المالي الرقمي حدثاً استراتيجياً غير مسبوق في تاريخ البنوك العمومية الجزائرية. هذا التحول يوفر فرصة فريدة لدراسة كيفية تطبيق استراتيجيات التسويق الرقمي في بيئة بنكية تقليدية، ودورها على تحقيق الأهداف المالية وغير المالية.
- 3. الفجوة البحثية في السياق الجزائري:** تشير مراجعة الأدبيات التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة إلى وجود نقص نسبي في الدراسات التي بحثت العلاقة بين التسويق الرقمي والجاذبية الاستثمارية في القطاع المصرفي الجزائري. ومن هذا المنطلق، تحاول الدراسة الحالية المساهمة في توسيع المعرفة حول هذا الموضوع من خلال دراسة حالة بنك التنمية المحلية (BDL).
- 4. الأثر الاقتصادي والاجتماعي:** يساهم فهم آليات جذب المستثمرين عبر التسويق الرقمي في تعزيز الشمول المالي وتوسيع قاعدة المستثمرين، مما يدعم سوق الأوراق المالية ويحفز النمو الاقتصادي في الجزائر. إن النتائج والتوصيات يمكن أن تفيد صناع القرار والمؤسسات المالية في تطوير استراتيجياتهم

### خامساً: إشكالية الدراسة

تُعدّ عملية زيادة رأس المال والتحول نحو التواصل المالي الرقمي في بنك التنمية المحلية (BDL) حدثاً استراتيجياً بارزاً في المشهد المصرفي الجزائري. ورغم الأهمية المتزايدة للتسويق الرقمي في جذب المستثمرين عالمياً، إلا أن السياق الجزائري يطرح تحديات وفرصاً فريدة تستدعي دراسة معمقة. تتبع إشكالية هذه الدراسة من الفجوات البحثية والميدانية التالية:

- 1. الفجوة في السياق المؤسسي الجزائري:** تتركز معظم الدراسات المحلية على رقمنة الخدمات المصرفية التقليدية (مثل الأرصدة والتحويلات)، مع ندرة في الأبحاث التي تتناول دور التسويق الرقمي كجسر لنقل العميل من "الادخار" إلى "الاستثمار في البورصة"، خاصة في بنوك عمومية تمر بمرحلة تحول هيكلي.
- 2. فجوة الأهمية المالية الرقمية:** هناك نقص في الدراسات التي تحلل دور البنك كـ "معلم مالي رقمي" عبر منصاته، بهدف تقليل الفجوة المعرفية التي تمنع الجزائريين من دخول البورصة، وفهم كيفية بناء الثقة الرقمية في بيئة تتسم بالحذر تجاه الاستثمار الرقمي.
- 3. فجوة الثقة السيبرانية:** لا يوجد تحليل معمق للعلاقة بين "الأمن الرقمي المدرك" والجاذبية التسويقية للاستثمار في الجزائر، خاصة في ظل تزايد التهديدات السيبرانية ومحاولات التصيد التي قد تؤثر على ثقة المستثمرين.
- 4. الفجوة المنهجية:** تعتمد غالبية الدراسات السابقة على المناهج الكمية، مما يترك فجوة في فهم "العمليات الميدانية" النوعية والتحديات التي يواجهها المسوقون الماليون في إقناع المستثمرين، وكيفية تحويل التفاعل الرقمي إلى قرار استثماري فعلي.

بناءً على هذه الفجوات، تتجلى الإشكالية الرئيسية للدراسة في التساؤل التالي:

## منهج و مجال الدراسة

كيف يساهم التسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية وبناء الثقة لدى المستثمرين في بنك التنمية المحلية (BDL) في سياق عملية فتح رأس المال؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي استراتيجيات التسويق الرقمي المالي المعتمدة في BDL وكيف تُصمم للوصول إلى المستثمرين؟
- كيف يدرك المسؤولون في BDL دور التسويق الرقمي في تحسين الصورة الذهنية للبنك وبناء الثقة لدى المستثمرين؟
- ما هي الفرص والتحديات التي يواجهها BDL في توظيف التسويق الرقمي لاجتذاب المستثمرين في السياق الجزائري؟

### سادساً: منهج و مجال الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية متكاملة تجمع بين المقاربات الكمية والنوعية، بهدف تقديم فهم شامل وعميق لدور التسويق الرقمي المالي في جذب المستثمرين في السياق الجزائري. يمكن تفصيل المنهج والمجال كالتالي:

#### 1. المنهج المعتمد:

**المنهج النوعي (دراسة الحالة):** يتمثل في دراسة حالة بنك التنمية المحلية (BDL) بشكل معمق، من خلال جمع البيانات النوعية عبر المقابلات الميدانية مع المسؤولين والمستثمرين. يهدف هذا المنهج إلى فهم التصورات، الدوافع، التحديات، والفرص من وجهة نظر الفاعلين الرئيسيين، مما يوفر رؤى تفسيرية معمقة للبيانات الرقمية، ويسمح بفهم "كيفية" و"لماذا" ساهمت الأدوات الرقمية في تشكيل قرار الاستثمار. كما اعتمدنا على تحليل البيانات الإحصائية والرقمية المتعلقة بنتائج الاكتتاب (مثل المبالغ المحصلة، نسب التغطية، والتوزيع الجغرافي) لتقديم صورة واضحة عن فعالية الحملة الرقمية ومدى وصولها، بالإضافة إلى دوره في تحليل الأدبيات السابقة وتحديد الفجوات البحثية.

#### 2. أدوات جمع البيانات:

**تحليل الوثائق الرسمية و البيانات:** مراجعة مذكرة المعلومات الصادرة عن بنك BDL، والإشعار رقم 25/14 الصادر عن البورصة، والتقارير الداخلية للبنك المتعلقة بعملية زيادة رأس المال والتسويق الرقمي. تحليل البيانات المتعلقة بنتائج الاكتتاب وتوزيعها، بالإضافة إلى إحصائيات التفاعل على منصات التواصل الاجتماعي. **المقابلات الميدانية:** إجراء مقابلات شبه موجهة مع عدد من المسؤولين في بنك BDL (مدير مراقبة التسيير، مسؤول التواصل المؤسسي، المدير التجاري، مسؤول التسويق الرقمي، رئيس قسم أنظمة المعلومات، مستشار الزبائن، المدير الجهوي) ومع مستثمرين خاصين، بهدف استخلاص آرائهم وتصوراتهم حول الموضوع. جمع وتحليل البيانات الكمية المتعلقة بنتائج الاكتتاب، بالإضافة إلى إحصائيات التفاعل على منصات التواصل الاجتماعي.

#### 3. مجال الدراسة:

**المجال المكاني:** تركز الدراسة على بنك التنمية المحلية (BDL) في الجزائر، مع تحليل لنتائج الاكتتاب التي شملت مختلف ولايات الوطن.

## منهج و مجال الدراسة

**المجال الزمني:** يتحدد المجال الزمني للدراسة من خلال فترتين متكاملتين:

1. **فترة التربص الميداني :** وهي الفترة التي قضيناها من أجل التربص في بنك التنمية المحلية (BDL) والممتدة من **16 أبريل إلى غاية 07 ماي 2026** . وقد خُصصت هذه الفترة لجمع البيانات الميدانية، وإجراء المقابلات مع المسؤولين، والاطلاع على الوثائق والتقارير الرسمية.
2. **فترة الظاهرة المدروسة:** تركز الدراسة تحليلياً على عملية فتح رأس مال البنك والحملات التسويقية الرقمية المرافقة لها، والتي تمت في الفترة الممتدة من **20 جانفي 2025 إلى 20 فيفري 2025**، و تاريخ الإدراج الرسمي في البورصة **13 مارس 2025**

حيث أتاح التربص الميداني فرصة إجراء قراءة تقييمية متأنية لنتائج هذه العملية بعد اكتمالها، واستقاء آراء الفاعلين حول الدروس المستفادة منها في أفق تطوير الاستراتيجيات الرقمية للبنك لعام 2026.

**المجال الموضوعي:** تتناول الدراسة دور التسويق الرقمي المالي في جذب المستثمرين، وبناء الثقة الرقمية، وتحليل أثر ذلك على قرار الاستثمار في سياق البنوك العمومية الجزائرية التي تسعى للتحول الرقمي.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

### المبحث الأول: مراجعة أدبيات الدراسة

تمثل مراجعة الأدبيات ركيزة أساسية في أي بحث علمي، إذ تسهم في تحديد الفجوة المعرفية التي يسعى الباحث إلى ردمها، وتوفر إطاراً مرجعياً يستند إليه في بناء فرضياته ومناقشة نتائجها. وقد اهتم عدد كبير من الباحثين والأكاديميين بدراسة جوانب مختلفة من العلاقة بين التسويق الرقمي وقطاع الخدمات المالية وجذب الاستثمار. تتجاوز هذه المراجعة السرد الوصفي للدراسات لتشكّل فضاءً تحليلياً نقدياً يضع الباحثين في "حوار أكاديمي" مستمر، بهدف استكشاف التقاطعات والتباينات حول دور التسويق الرقمي في تشكيل الجاذبية الاستثمارية. وقد تم هيكلة هذه المراجعة حول أربعة محاور موضوعاتية كبرى تعكس تطور الفكر الأكاديمي بين (2020-2026).

### المحور الأول: الجدلية بين المحتوى الرقمي وبناء الثقة الاستثمارية

يركز هذا المحور على كيفية تحول المنصات الرقمية من مجرد واجهات عرض إلى "مختبرات لتشكيل الوعي المالي"، ويمكن تفصيل هذا الحوار الأكاديمي وفق العناوين التالية:

أولاً: أثر كثافة التعرض الرقمي على السلوك الاستثماري (الكم مقابل النوع) أثبتت دراسة (Al saebah, Princy، و Mohammed Nabil، 2025)، التي اعتمدت على منهج كمي بمسح شمل 1200 مستثمر فردي، وجود علاقة طردية قوية ( $R=0.78$ ) بين كثافة التعرض للمحتوى الرقمي المالي وتغيير السلوك الاستثماري. وخلصت الدراسة إلى أن التكرار الرقمي يخلق "ألفة استثمارية" تقلل من الخوف من المخاطرة. ومع ذلك، يجادل (NOOR.Z، 2026) في دراسته النوعية القائمة على المقابلات المعمقة بأن هذا الدور ليس آلياً؛ بل يتوسطه متغير "إدراك الشفافية الرقمية". فالمستثمر، حسب نور، يمتلك "فلتر نقدي" يميز بين المحتوى الترويجي والمحتوى المعلوماتي الصادق، مما يعني أن التسويق الرقمي الفعال هو الذي ينجح في بناء "مصداقية نفسية" تسبق قرار الاكتتاب، وليس مجرد الإغراق المعلوماتي.

ثانياً: دور المؤثرين الماليين (FINFLUENCERS) في تشكيل مشاعر السوق الرقمية كشفت دراسة (Guru et al. (2025)، باستخدام تحليل المشاعر المدعوم بالذكاء الاصطناعي لأكثر من 500 ألف تغريدة ومنشور، عن الدور المتصاعد للمؤثرين الماليين في تشكيل "مشاعر السوق" (Digital Sentiment). "وجدت الدراسة أن التوصيات الرقمية الصادرة عن مؤثرين ذوي موثوقية عالية تساهم في تقليل ظاهرة "بخس تسعير الطروحات الأولية" (IPO Underpricing) بنسبة تصل إلى 12% من خلال جذب قاعدة أوسع من مستثمري التجزئة. وهو ما يتقاطع مع نتائج دراسة (Warkulat (2024) التي حللت سلوك المستثمرين عبر منصات مثل Reddit وDiscord، مؤكدة أن "الانتباه الرقمي (Digital Attention) "يعد المحرك الأساسي لتدفقات السيولة في الطروحات الجديدة، حيث يتحول النقاش الرقمي إلى "زخم شرائي" يرفع من قيمة السهم عند الإدراج الأول.

ثالثاً: البعد التقني للثقة وأثر تبسيط البيانات عبر الذكاء الاصطناعي أشار (Kumar Mishra & Celestin, 2025) في دراستهما التجريبية إلى أن التحول الرقمي في الإفصاح المالي، خاصة عند استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتبسيط الرسوم البيانية والبيانات المعقدة، قد ساهم في رفع مستويات ثقة

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المستثمرين بنسبة تتجاوز 60% بحلول عام 2026. الدراسة أظهرت أن المستثمرين يتقنون أكثر في المؤسسات التي توفر "أدوات تفاعلية" لفهم ميزانياتها. كما أكدت دراسة (Yin، 2018)، التي استخدمت نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)، أن التفاعل الثنائي اللحظي عبر وسائل التواصل الاجتماعي يعزز ثقة المستثمرين من خلال تقليل "المسافة النفسية المدركة" بين المؤسسة والمساهم، وهي نتيجة تدعم بشكل مباشر توجه بنك BDL نحو استخدام الرقمنة كجسر لبناء الثقة في عملية فتح رأس المال.

### المحور الثاني: المنصات الرقمية كأداة لمعالجة عدم تماثل المعلومات

تناولت الدراسات هنا دور الرقمنة في تحسين العلاقة بين المؤسسة والمستثمر من خلال معالجة مشكلة "عدم تماثل المعلومات"، ويمكن تفصيل ذلك كالآتي:

أولاً: نظرية الإشارة والإفصاح الرقمي الاستراتيجي كأداة لرفع القيمة :  
جادل (Tian، 2025)، عبر تحليل بيانات 400 شركة تقنية ومصرفية، استناداً إلى "نظرية الإشارة" (Signaling Theory) بأن التواصل الصريح والمستمر حول المبادرات الرقمية عبر المنصات الاجتماعية يرسل إشارات قوة للسوق تقلل الفجوة المعلوماتية وترفع القيمة السوقية بنسبة متوسطة قدرها 8% وتوقعت دراسة (Times، 2025) أن عام 2026 سيشهد "موت عدم تماثل المعلومات" التقليدي بفضل وصول المستثمرين غير المسبوق للبيانات اللحظية والتحليلات التنبؤية. ومع ذلك، أبرزت دراسة (Xiang، 2026) قيوداً جوهرية، حيث أثبتت أن تقليل هذه الفجوة يعتمد حصرياً على "جودة الإفصاح الرقمي" (الوضوح، التوقيت، الدقة) وليس على كمية المنشورات، مشيرة إلى أن الإفصاح الضعيف قد يؤدي لنتائج عكسية بزيادة تذبذب السهم.

ثانياً: عقلنة القرارات الاستثمارية ومواجهة "أثر التصرف" عبر البيانات:  
ركزت دراسة (chen، 2025) على أثر المعلومات الرقمية في تقليل "أثر التصرف" (Disposition Effect) وهو ميل المستثمرين لبيع الأسهم الرابحة والاحتفاظ بالخاسرة -مؤكدة أن المنصات الرقمية التي توفر تنبيهات لحظية وبيانات مقارنة تساهم في عقلنة القرارات الاستثمارية بنسبة 25% وفي المقابل، حذر (Sonni، 2025) في دراسته حول "سيكولوجية الشائعات الرقمية" من "المخاطر النظامية للمعلومات المضللة"، حيث يمكن للأخبار الزائفة المنتشرة عبر خوارزميات التواصل الاجتماعي أن تقوض جهود الإفصاح الرسمية وتؤدي إلى ذعر استثماري غير مبرر، مما يفرض على البنوك مثل BDL تبني استراتيجيات "تسويق دفاعي" (Defensive Marketing) لرصد وتصحيح المعلومات المغلوطة فور صدورها.

ثالثاً: ديمقراطية المعلومات والشمول المالي في الأسواق الناشئة :  
عززت دراسة (الشرباصي، 2024)، التي ركزت على البيئة العربية، هذا الطرح بالإشارة إلى أن التسويق الرقمي يلعب دوراً حاسماً في "ديمقراطية المعلومات". وأوضحت الدراسة أن الرقمنة تكسر احتكار كبار المستثمرين للمعلومات الجوهرية، مما يمنح مستثمري التجزئة الصغار نفس الفرص المعلوماتية، وهو أمر حيوي لنجاح عملية فتح رأس مال بنك عمومي مثل BDL يسعى لجذب قاعدة شعبية واسعة من المساهمين لضمان نجاح الاكتتاب وتوسيع قاعدة الملكية الوطنية.

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

### المحور الثالث: التوجه الرقمي والأداء المالي للمؤسسات المصرفية

ربطت الدراسات الحديثة بين "النضج الرقمي" للمؤسسة وجاذبيتها الاستثمارية وقيمتها السوقية، ويمكن تفصيل هذا المحور وفق الآتي:

أولاً: النهج الرقمي كعامل لرفع الكفاءة التشغيلية والربحية البنكية: أظهرت دراسة (Ajina و Khadhraoui، 2026)، التي شملت 50 بنكاً في الأسواق الناشئة، أن التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي ومباشر على العائد على الأصول (ROA) والعائد على الملكية (ROE). وخلصت الدراسة إلى أن البنوك التي استثمرت في "الخدمات المصرفية المفتوحة (Open Banking)" حققت كفاءة تشغيلية أعلى بنسبة 20%. وتوقعت دراسة (Digitopia 2026) أن البنوك التي ستحقق أعلى درجات النضج الرقمي والذكاء الاصطناعي ستشهد تحسناً في هامش الربح الصافية بنسبة تصل إلى 15% مقارنة بمنافسيها التقليديين بحلول نهاية عام 2026، مما يجعلها أكثر جاذبية في عيون المستثمرين المؤسساتيين.

ثانياً: العلاوة الرقمية (DIGITAL PREMIUM) وأثرها على تقييم الأسهم: ركزت دراسة (Mehta و Sharma، 2020) على مفهوم "الخلاوة الرقمية"، حيث أثبتت عبر تحليل إحصائي لأسعار الأسهم أن المستثمرين مستعدون لدفع سعر أعلى (Premium) بنسبة 10-15% لأسهم الشركات التي تمتلك "خارطة طريق رقمية" واضحة ومعلنة. وهو ما عززته دراسة (Mookham، 2025) التي وجدت أن الرقمنة لا تحسن الفعالية المالية فحسب، بل ترفع من "قيمة المؤسسة (Firm Value)" في نظر السوق من خلال تقليل المخاطر التشغيلية المدركة وزيادة الشفافية، مما يقلل من تكلفة رأس المال (Cost of Capital) للمؤسسة.

ثالثاً: الاستدامة الرقمية (ESG) كمعيار جديد للجاذبية الاستثمارية: أشارت دراسة (Hamdouni، 2025) إلى أن دمج الذكاء الاصطناعي مع معايير الاستدامة الرقمية يخلق "قيمة مستدامة" تجذب المستثمرين المهتمين بالمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG). وفي دراسة استشرافية، أشار تقرير (Accenture، 2025) إلى أن "الصيرفة غير المقيدة" ستعتمد كلياً على الأنظمة البيئية الرقمية لإعادة تعريف الربحية، مما يضع البنوك مثل BDL أمام حتمية التحول الرقمي ليس فقط كخيار تسويقي، بل كضرورة وجودية لرفع "الجاذبية الاستثمارية" خلال عملية الاكتتاب، وهو ما أكدته محلياً دراسة (لجدل، 2020) التي أوصت بضرورة تحديث الأطر القانونية لمواكبة هذه التحولات لضمان تنافسية البنوك الجزائرية.

### المحور الرابع: تحديات التسويق الرقمي المالي وضوابط الثقة السيبرانية

يتناول هذا المحور العقبات الجوهرية التي تواجه المؤسسات المصرفية في مسارها نحو الرقمنة التسويقية، ويمكن تفصيل هذه التحديات كالآتي:

أولاً: مخاطر الأمن السيبراني وتآكل الثقة الرقمية:

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تعد الهجمات السيبرانية التحدي الأكبر؛ حيث أظهرت دراسة (Betancourt، 2025) أن الأمن السيبراني أصبح الشاغل الأول للمديرين التنفيذيين، نظراً لأن أي خرق أمني واحد يمكن أن يمحو سنوات من بناء "الثقة الرقمية". وأكد تقرير (Accenture، 2025) أن 74% من المسؤولين المصرفيين يجدون صعوبة في الحفاظ على هذه الثقة في ظل تصاعد مخاطر الاحتيال المدعوم بالذكاء الاصطناعي. (Deepfakes) بينما جادلت دراسة (PwC، 2025) بأن المؤسسات التي تتجح في تحويل "الأمن" إلى "ميزة تنافسية" في حملاتها التسويقية ستكون الأكثر قدرة على جذب المستثمرين القلقين من المخاطر التقنية.

ثانياً: التحديات التنظيمية والامتثال الصارم في بيئة الطروحات الأولية (IPO) :

أشارت دراسة (Morris، 2026) إلى أن عام 2026 سيشهد تشديداً غير مسبوق في قوانين حماية بيانات المستثمرين وإدارة مخاطر الطرف الثالث، مما يفرض قيوداً صارمة على كيفية استخدام المنصات الرقمية في الترويج للاكتتابات لتجنب تهمة "التضليل التسويقي". كما أبرزت دراسة (Cooperman، 2026) أن حوكمة الذكاء الاصطناعي في التسويق المالي ستصبح مطلباً تنظيمياً أساسياً، وهو تحدٍ يواجهه بنك BDL في موازنة طموحاته التسويقية الرقمية مع المتطلبات الرقابية لبورصة الجزائر وبنك الجزائر.

ثالثاً: الفجوة الرقمية وأنسنة الرقمنة (HUMANISED DIGITAL) للوصول الشامل:

وجدت دراسة (Strategy، 2026) أن تبسيط الأدوات الاستثمارية الرقمية (UX) (User Experience) يعد ضرورة حتمية لجذب فئات جديدة من المستثمرين الأفراد. وأكدت دراسة (Baringa، 2025) على أهمية مفهوم "أنسنة الرقمنة"، أي الحفاظ على قنوات تواصل إنسانية (مثل الدعم المباشر أو الفروع الذكية) بجانب التطبيقات الرقمية لتقليل مخاوف المستثمرين التقليديين. هذا التحدي الميداني يواجهه بنك BDL في محاولته لإقناع شرائح متنوعة من المجتمع الجزائري، خاصة كبار السن أو ذوي الثقافة الرقمية المحدودة، بالمشاركة في الاكتتاب عبر القنوات الرقمية دون الشعور بالخوف من فقدان مدخراتهم.

### التعقيب العام والتموضع البحثي (Synthesis and Positioning)

بعد استعراضنا لمختلف المحاور التي شكلت الحوار الأكاديمي حول التسويق الرقمي والجاذبية الاستثمارية، يتضح أن الأدبيات السابقة قد أرست قواعد نظرية متينة لفهم العلاقة بين التكنولوجيا والثقة المالية. ومع ذلك، فإن إسقاط هذه النظريات على الواقع العملي للقطاع المصرفي الجزائري، وتحديدًا في ظل التحولات الهيكلية التي يشهدها بنك التنمية المحلية (BDL)، يكشف عن ثباينات جوهرية تتطلب وقفة تحليلية نقدية. ومن هذا المنطلق، يسعى هذا القسم إلى تحديد التموضع العلمي للدراسة الحالية من خلال رصد الفجوات التي لم تغطها الأبحاث السابقة، وصياغة التساؤل الجوهري الذي يبرر الحاجة العلمية والعملية لهذا البحث، وذلك وفق النقاط التالية:

أولاً: الثغرات البحثية (RESEARCH GAPS):

من خلال هذا الحوار الأكاديمي المعمق، تبرز ثلاث ثغرات جوهرية يسعى البحث الحالي لمملئها:

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- ← **ثغرة سياقية:** تتركز الدراسات العالمية على أسواق ناشئة، بينما تفتقر المكتبة الأكاديمية لدراسات تعالج خصوصية "خصخصة البنوك العمومية الجزائرية" في ظل بيئة قانونية واقتصادية في طور التحول.
- ← **ثغرة منهجية:** سيطرة المناهج الكمية (المسوح والإحصاء) على معظم الأبحاث السابقة، مما ترك فجوة في فهم "العمليات الميدانية النوعية" والتحديات الإدراكية التي يواجهها المسوقون الماليون داخل البنوك الجزائرية.
- ← **ثغرة موضوعاتية:** ندرة الدراسات التي تربط بشكل تكاملي بين "الأمن السيبراني المدرك" و"الجاذبية التسويقية" كعلاقة طردية حاسمة لنجاح الطروحات الأولية في العصر الرقمي.

### ثانياً : سؤال البحث (RESEARCH QUESTION)

بناءً على هذه الثغرات، يتبلور سؤال البحث الحالي في الآتي:

"كيف يساهم التسويق الرقمي المالي، في ظل تحديات الأمن السيبراني وضوابط الشفافية، في تعزيز الجاذبية الاستثمارية لبنك التنمية المحلية (BDL) خلال عملية فتح رأس ماله في أفق 2026؟"

### ثالثاً: القيمة المضافة للدراسة: (ADDED VALUE)

تتمثل القيمة المضافة لهذا البحث في كونه:

- ← أول دراسة نوعية تغوص في كواليس الاستراتيجيات الرقمية لبنك BDL خلال مرحلة تاريخية (الـ IPO) مما يوفر فهماً عميقاً للآليات وليس فقط للنتائج.
- ← تقديم إطار عمل مقترح يدمج بين "التسويق الرقمي" و"الثقة السيبرانية" كنموذج عملي لجذب المستثمرين في البيئة الجزائرية، يمكن تعميمه على مؤسسات عمومية أخرى.
- ← سد الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تحويل المفاهيم العالمية (مثل نظرية الإشارة وأنسنة الرقمنة) إلى آليات عمل ميدانية تتناسب مع تطلعات المستثمر الجزائري.

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

### المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتسويق الرقمي المالي

يُشكّل الإطار المفاهيمي الركيزة الأساسية لأي دراسة علمية، إذ يمنح الباحث أدوات تحليلية دقيقة تُمكنه من فهم الظاهرة المدروسة في أبعادها الكاملة. وفي هذا المبحث، سنسعى إلى تأصيل مفهوم التسويق الرقمي المالي من جوانبه المتعددة، بدءاً بالمفهوم والنشأة، مروراً بالدور التكنولوجي في تطويره، وانتهاءً بالآليات التي يعمل من خلالها في سياق القطاع المصرفي الجزائري.

### المطلب الأول: مدخل مفاهيمي حول التسويق الرقمي المالي

يقضي الإلمام بدور التسويق الرقمي في البيئة المالية ضبط المفاهيم الأساسية التي تشكل جوهر هذه الممارسة الحديثة وتطورها الأكاديمي. لذا، يسعى هذا المطلب إلى تقديم مدخل مفاهيمي شامل، نبدأه بتحديد دقيق لمصطلح التسويق الرقمي كركيزة أساسية تنطلق منها كافة استراتيجيات التواصل المالي المعاصرة.

#### أولاً: تعريف التسويق الرقمي

يُعرّف التسويق الرقمي بوجه عام بأنه "مجموعة الأنشطة التسويقية التي تستخدم الوسائط الرقمية والإنترنت للتواصل مع الجمهور المستهدف وتحقيق الأهداف التجارية للمؤسسة". وقد عرّفه Chadwick-Ellis و Chaffey بأنه تحقيق أهداف التسويق من خلال تطبيق التقنيات الرقمية، بما يشمل الإنترنت والوسائط المتعددة والهاتف المحمول وسائر القنوات الرقمية التفاعلية. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022)

أما الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) فتعرّفه بأنه "عملية التخطيط وتنفيذ المفهوم والتسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات لإيجاد تبادلات تُحقّق أهداف الأفراد والمنظمات عبر الفضاء الرقمي". وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم التسويق الرقمي لا يقتصر على مجرد الانتقال من الوسائط التقليدية نحو الرقمية، بل يمتد ليشمل منظومة متكاملة من الاستراتيجيات والأدوات والمنهجيات التي تُوظّف التقنية في خدمة الأهداف التجارية والمؤسسية. (American Marketing Association, 2022)

#### ثانياً: نشأة التسويق الرقمي وتطوره

تعود جذور التسويق الرقمي إلى مطلع تسعينيات القرن الماضي حين شهد العالم ولادة الشبكة العنكبوتية العالمية (WWW) على يد تيم بيرنرز لي عام 1991. ومنذ ذلك الحين، مرّ التسويق الرقمي بمراحل تطور متتالية يمكن تصنيفها على النحو الآتي: (Kartajaya, Kotler, و Setiawan, 2021)

- **المرحلة الأولى (1991-2000):** مرحلة البدايات والمواقع الثابتة، حيث اقتصر التسويق الرقمي على إنشاء مواقع إلكترونية بسيطة لعرض المعلومات دون تفاعل حقيقي مع المستخدم.
- **المرحلة الثانية (2000-2010):** مرحلة الويب 2.0 والمحتوى التفاعلي، التي شهدت ظهور المدونات ومنتديات النقاش ومنصات الفيديو وبوادر وسائل التواصل الاجتماعي.

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- **المرحلة الثالثة (2010-2020):** مرحلة الهاتف الذكي والبيانات الضخمة، إذ انفجر استخدام التسويق عبر الهاتف المحمول وظهرت أدوات التحليل المتقدمة.
- **المرحلة الرابعة (2020-الآن):** مرحلة الذكاء الاصطناعي والتسويق التنبؤي، حيث تُوظف خوارزميات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في تخصيص تجارب التسويق وتحسين استهداف الجمهور.

ثالثاً: مفهوم التسويق الرقمي المالي

يُمثل التسويق الرقمي المالي حقلاً متخصصاً يقع عند تقاطع التسويق الرقمي مع الخدمات المالية والمصرفية. ويمكن تعريفه بأنه "توظيف الأدوات والقنوات الرقمية من طرف المؤسسات المالية بهدف الترويج لخدماتها ومنتجاتها المالية وبناء علاقات مستدامة مع عملائها ومستثمريها وتحقيق أهدافها المؤسسية في البيئة الرقمية". ويتضمن هذا المفهوم في جوهره ثلاثة أبعاد متكاملة: (Sharma & Mehta, 2020)

- **البُعد الترويجي:** ويشمل الإعلان الرقمي وإدارة المحتوى والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
- **البُعد العلائقي:** ويتجلى في إدارة علاقات العملاء رقمياً (CRM) وتفريد تجربة المستخدم.
- **البُعد التحليلي:** ويتمثل في استخدام البيانات الضخمة وأدوات التحليل لفهم سلوك المستثمرين والتنبؤ باحتياجاتهم.

رابعاً: الفرق بين التسويق المالي والتسويق التقليدي وأبعاده الخاصة

- يتقاطع التسويق المالي مع التسويق التقليدي في مبادئه الجوهرية كالمزيج التسويقي ومفهوم القيمة والعلاقة مع العميل، غير أنه يتميز عنه بجملة من الخصائص البنوية التي تفرضها طبيعة المنتج المالي في حد ذاته. وقد لخص **Ennew و Thwaites** هذه الفوارق في ثلاثة أبعاد جوهرية: (Ennew & Thwaites, 1995)
- **البُعد الزمني:** على خلاف السلعة المادية التي تُستهلك لحظياً، يمتد المنتج المالي (الودائع، صناديق الاستثمار، الأسهم) عبر أفق زمني طويل، مما يجعل إدارة التوقعات المستقبلية للمستثمر جزءاً لا يتجزأ من العملية التسويقية.
  - **البُعد المعلوماتي:** يتسم المنتج المالي بدرجة عالية من تعقيد المعلومات وعدم تماثلها بين المؤسسة والمستثمر، مما يجعل تبسيط المعلومات وإتاحتها بشفافية ركيزةً تسويقيةً لا تقل أهمية عن الترويج الكلاسيكي.
  - **البُعد النفسي-السلوكي:** يرتبط الاستثمار المالي بطبيعته بمستويات مرتفعة من التوتر المعرفي والخوف من الخسارة (**Loss Aversion**)، مما يستوجب أن يُدمج التسويق المالي الفعال أبعاداً نفسية علاجية تُعزز الثقة وتُخفّض الإدراك الذاتي للمخاطرة

خامساً: المزيج التسويقي المالي الموسّع (8PS)

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

رغم أن المزيج التسويقي التقليدي الرباعي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) يُشكّل نقطة الانطلاق، فإن تسويق الخدمات المالية يستلزم توسيع هذا المزيج ليشمل أربعة عناصر إضافية جعلت من نموذج الـ Ps8 الإطار الأكثر ملاءمة للتسويق المالي المتكامل: (Booms & Bitner, 1981)

1. المنتج (Product): يشمل المنتجات الاستثمارية كصناديق الاستثمار والأسهم وشهادات الإيداع والسندات، ويُعدّ التمييز في تصميم هذه المنتجات محوراً استراتيجياً لجذب المستثمرين.
2. السعر (Price): يتمثل في أسعار الفائدة والعوائد وهوامش الربح، ويتطلب توازناً دقيقاً بين التنافسية والاستدامة المالية.
3. التوزيع (Place): يشمل القنوات المادية (الوكالات) والرقمية (التطبيقات والمنصات الإلكترونية) التي تُتيح للمستثمر الوصول إلى الخدمات المالية.
4. الترويج (Promotion): يضم الإعلان والعلاقات العامة والتسويق الرقمي وعلاقات المستثمرين (Investor Relations).
5. الأفراد (People): يُشير إلى كفاءة وسلوك القائمين على الخدمة، إذ يُعدّ المستشار المالي المحترف أحد أقوى أدوات التسويق غير المباشر.
6. العملية (Process): يُقصد بها جودة ومرونة الإجراءات التي يمر بها المستثمر منذ الاستفسار الأول حتى إتمام العملية الاستثمارية.
7. البيئة المادية (Physical Evidence): تشمل التصميم المعماري للوكالات، الواجهة البصرية للمنصات الرقمية، والتقارير المالية الاحترافية، وكلها عناصر تُسهم في تشكيل انطباع أولي إيجابي لدى المستثمر.
8. الأداء (Performance): ويُضاف في التسويق المالي بوصفه المعيار الذي يقيس به المستثمر النتائج الفعلية مقارنة بالوعود التسويقية، وهو محرك أساسي للولاء والتوصية.

### المطلب الثاني: التكنولوجيا ودورها في تعزيز التسويق الرقمي المالي

شهد القطاع المالي تحولاً جذرياً مدفوعاً بالثورات التكنولوجية المتلاحقة التي أعادت صياغة آليات التفاعل بين المؤسسات المالية والمستثمرين. لذا، يركز هذا المطلب على تحليل الدور المحوري للتكنولوجيا في تطوير التسويق الرقمي المالي، بدءاً من تقنيات الذكاء الاصطناعي التي باتت تشكل المحرك الأبرز للابتكار في الخدمات المالية.

أولاً: تقنيات الذكاء الاصطناعي في الخدمات المالية

باتت تقنيات الذكاء الاصطناعي تُشكّل ركيزةً محوريةً في التحول الرقمي للقطاع المالي. فعلى صعيد التسويق الرقمي المالي، تُسهم هذه التقنيات في تحقيق مستويات غير مسبوقة من التخصيص والاستهداف الدقيق. ويُشير Davenport و Harris إلى أن المؤسسات المالية التي تُدمج الذكاء الاصطناعي في منظومتها التسويقية تستطيع تقليص تكاليف اكتساب العملاء بنسبة تتراوح بين 30 و50 بالمئة، مع رفع معدلات التحويل إلى مستثمرين فعليين. (Davenport & Harris, 2017)

وتتجلى أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التسويق المالي الرقمي في:

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- الروبوتات الاستشارية (Robo-Advisors): التي تُقدّم توصيات استثمارية مخصصة بناءً على تحليل بيانات العميل.
- معالجة اللغة الطبيعية (NLP): لتحليل تعليقات المستثمرين وقياس مشاعرهم تجاه المؤسسة.
- التعلم الآلي (Machine Learning): لتحديد الأنماط السلوكية للمستثمرين المحتملين وتوقع احتياجاتهم.

ثانياً: البيانات الضخمة وتحليلات التسويق

تُعدّ البيانات الضخمة (Big Data) من أبرز المحركات التكنولوجية لتطور التسويق الرقمي المالي. فمن خلال تحليل كميات هائلة من البيانات المتعلقة بسلوك المستثمرين ومؤشرات السوق وتفاعلات المستخدمين مع المنصات الرقمية، تستطيع البنوك رسم صورة دقيقة عن احتياجات المستثمرين المحتملين وتوجيه رسائل تسويقية مخصصة تُحسّن فرص الاستقطاب. وقد أثبت McAfee وBrynjolfsson في دراستهما المرجعية أن المؤسسات التي تعتمد على قرارات مبنية على البيانات تتفوق في أدائها بنسبة تزيد على 5 بالمئة على المؤسسات التي تعتمد الحدس وحده. (McAfee & Brynjolfsson, 2012)

ثالثاً: سلسلة الكتل (BLOCKCHAIN) وثقة المستثمرين

تكتسب تقنية سلسلة الكتل أهمية استثنائية في السياق المالي الرقمي لما توفره من شفافية ولا مركزية وأمان في المعاملات المالية. فمن منظور التسويق الرقمي المالي، تُسهم هذه التقنية في تعزيز ثقة المستثمرين من خلال ضمان شفافية المعلومات وحماية الخصوصية، وهما من أكثر العوامل المؤثرة في قرار الاستثمار. وتُشير الأبحاث الحديثة إلى أن البنوك التي تُدمج تقنية Blockchain في عملياتها وتُعلن عن ذلك ضمن استراتيجيتها التسويقية الرقمية تستقطب شريحة أوسع من المستثمرين الشباب المهتمين بالتقنية. (tapascott & tapascott, 2016)

رابعاً: وسائل التواصل الاجتماعي أداة محورية في التسويق الرقمي المالي

لا يمكن الحديث عن التسويق الرقمي المالي دون التوقف عند وسائل التواصل الاجتماعي التي أحدثت ثورة حقيقية في طريقة تواصل المؤسسات المالية مع محيطها. فبحسب تقرير Hootsuite العالمي لعام 2023، يستخدم ما يزيد على 4.9 مليار شخص وسائل التواصل الاجتماعي حول العالم، كما أن 78 بالمئة من المستثمرين دون سن الأربعين يستقون معلوماتهم الاستثمارية جزئياً من هذه المنصات. وتُتيح هذه الوسائل للبنوك إمكانية بناء حضور رقمي قوي، والتفاعل المباشر مع المستثمرين المحتملين، ومراقبة ردود الفعل تجاه منتجاتها وخدماتها في الوقت الفعلي. (Hootsuite, 2023)

### المطلب الثالث: آليات التسويق الرقمي المالي للبنوك في الجزائر

يرتبط نجاح آليات التسويق الرقمي المالي في الجزائر بمدى تطور البيئة المصرفية المحلية وقدرتها على مواكبة التحول التكنولوجي العالمي. لذا، يهدف هذا المطلب إلى تحليل واقع هذه الآليات في البنوك الجزائرية، بدءاً من رصد واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي باعتباره الركيزة الأساسية التي تقوم عليها الاستراتيجيات التسويقية الحديثة.

أولاً: واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

يشهد القطاع المصرفي الجزائري في السنوات الأخيرة تحولاً رقمياً تدريجياً دفعت نحوه جملة من العوامل، أبرزها: التوجهات الحكومية الرامية إلى تعزيز الاقتصاد الرقمي في إطار برنامج "الجزائر الرقمية 2025"، وتصاعد طلبات العملاء على الخدمات المصرفية الرقمية، والتنافسية المتزايدة من قِبل البنوك الأجنبية العاملة في السوق الجزائرية. وتُشير إحصاءات بنك الجزائر إلى أن عدد البطاقات البنكية المتداولة تجاوز 12 مليون بطاقة عام 2023، فيما سجّل عدد مستخدمي الخدمات المصرفية الإلكترونية ارتفاعاً ملحوظاً. (بنك الجزائر، 2023)

ثانياً: أدوات التسويق الرقمي المعتمدة في البنوك الجزائرية

تعتمد البنوك الجزائرية جملةً من أدوات التسويق الرقمي يمكن إجمالها فيما يلي:

- **المواقع الإلكترونية الرسمية:** تمتلك معظم البنوك الجزائرية العامة والخاصة مواقع إلكترونية تُقدّم من خلالها خدماتها ومنتجاتها المصرفية، وإن كانت درجة التفاعلية والتحديث تتفاوت من بنك لآخر.
- **تطبيقات الهاتف المحمول (Mobile Banking):** انتشرت تطبيقات الصيرفة الإلكترونية عبر الهاتف المحمول بشكل لافت، إذ أصبحت تُتيح للعملاء إجراء معظم معاملاتهم المصرفية دون الحاجة إلى التنقل.
- **وسائل التواصل الاجتماعي:** بات التواجد على منصات مثل Facebook و LinkedIn و YouTube ضرورةً تسويقيةً لا غنى عنها بالنسبة للبنوك الجزائرية الراغبة في التواصل مع الأجيال الشابة من المستثمرين المحتملين.
- **البريد الإلكتروني التسويقي:** يُشكّل أداةً مباشرةً للتواصل مع العملاء الحاليين والمحتملين، لا سيما في ما يتعلق بالعروض الاستثمارية والمنتجات المالية الجديدة.
- **الإعلان الرقمي المدفوع (Paid Digital Advertising):** تلجأ بعض البنوك إلى الإعلان المدفوع عبر Google Ads ومنصات التواصل الاجتماعي للوصول إلى شرائح محددة من المستثمرين المستهدفين.

ثالثاً: التحديات التي تواجه التسويق الرقمي المالي في الجزائر

على الرغم من التقدم المُحرز، لا تزال البنوك الجزائرية تواجه جملةً من التحديات التي تُعيق التوظيف الكامل لإمكانيات التسويق الرقمي المالي، يمكن إجمالها في: (بوزيد و محمد، 2020)

- **ضعف البنية التحتية الرقمية:** إذ لا تزال بعض المناطق الجغرافية تُعاني من محدودية الوصول إلى خدمات الإنترنت عالي السرعة.
- **تدني مستوى الثقافة المالية الرقمية:** لدى شريحة واسعة من المواطنين الجزائريين لا سيما في المناطق الداخلية.
- **الإطار التشريعي والرقابي:** الذي لا يزال في طور التطور للتأقلم مع متطلبات الاقتصاد الرقمي.
- **مقاومة التغيير الداخلية:** من قِبل بعض الموظفين والإدارات التقليدية داخل البنوك.
- **مخاوف الأمن السيبراني:** التي تُشكّل حاجساً حقيقياً لدى المستثمرين والعملاء في التعامل الرقمي مع البنوك.

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

### المبحث الثالث: دور التسويق المالي في جذب المستثمرين

يُعدّ جذب المستثمرين غايةً إستراتيجية قصوى لكل مؤسسة مالية تسعى إلى تعزيز مواردها وتوسيع نشاطها. وفي هذا المبحث، سنتعرف على مفهوم المستثمر وأنواعه، و العوامل المؤثرة في قرار الاستثمار ثم يتناول آليات توظيف التسويق المالي لبناء السلوك الاستثماري و ترسيخ الثقة المؤسسية وصولاً إلى نموذج تكامل يجسد أثر التسويق المالي الرقمي في استقطاب المستثمرين في السياق المصرفي المعاصر

#### المطلب الأول: مفهوم المستثمر وأنواعه

يعد فهم شخصية المستثمر ودوافعه نقطة الارتكاز لأي إستراتيجية تسويقية تهدف إلى جذب رؤوس الأموال وتنمية المحافظ المالية. لذا، يسلط هذا المطلب الضوء على الجوانب المختلفة لهذا الفاعل الأساسي في السوق، بدءاً من تقديم تعريف دقيق للمستثمر يوضح طبيعة دوره القانوني والاقتصادي في الدورة الاستثمارية.

##### أولاً: تعريف المستثمر

يُعرّف المستثمر في الأدبيات الاقتصادية بأنه "كل شخص طبيعي أو اعتباري يُخصّص جزءاً من موارده المالية لتوظيفها في أصول مالية أو حقيقية بهدف تحقيق عائد مستقبلي مع تقبّل درجة معينة من المخاطرة". وتُميّز معظم الدراسات المالية بين مفهوم المستثمر (Investor) ومفهوم المضارب (Speculator)، إذ يميّز المستثمر بالنظرة الأفقية الأطول مدّة والميل إلى تنويع المخاطر والاعتماد على تحليل أساسيات الاقتصاد. (Bodie, Kane, & Marcus, 2020)

##### ثانياً: تصنيف المستثمرين

تتعدد معايير تصنيف المستثمرين وتتنوع بتنوع الزوايا التحليلية المعتمدة. ويمكن إجمال أبرز التصنيفات على النحو الآتي:

#### 1. التصنيف حسب الحجم والطبيعة القانونية:

- المستثمر المؤسسي (Institutional Investor):** ويشمل صناديق الاستثمار وشركات التأمين وصناديق التقاعد والبنوك وشركات إدارة الأصول. ويتميز هذا النوع بضخامة حجم الاستثمارات والكفاءة العالية في تحليل المعلومات المالية.
- المستثمر الفردي / غير المؤسسي (Retail investor):** وهو الشخص الطبيعي الذي يستثمر مدخراته الخاصة في الأسواق المالية أو الودائع المصرفية وشهادات الادخار والمنتجات المالية المتنوعة.

#### 2. التصنيف حسب درجة تقبّل المخاطرة:

- المستثمر المحافظ (Conservative Investor):** يُفضّل الأمان على العائد ويتحاشى المنتجات المالية ذات المخاطر المرتفعة.

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

ب. المستثمر المعتدل (Moderate Investor): يسعى إلى التوازن بين العائد والمخاطرة ضمن محفظة متنوعة.

ج. المستثمر المغامر (Aggressive Investor): يسعى إلى أعلى العوائد الممكنة ويتقبل مستويات مرتفعة من المخاطر. (Fabozzi & Markowitz, 2011)

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في قرار الاستثمار

يتأثر قرار الاستثمار بمجموعة متداخلة من العوامل النفسية والاقتصادية والمعلوماتية التي تشكل في مجملها بوصلة التوجهات المالية للمستثمر. لذا، يهدف هذا المطلب إلى تحليل أبرز المتغيرات المؤثرة في هذا القرار، بدءاً من دراسة "الثقة" باعتبارها الركيزة الجوهرية والضمانة الأساسية لبناء أي علاقة استثمارية مستدامة بين المؤسسة والجمهور.

أولاً: الثقة بوصفها عاملاً محورياً

تُجمع الأبحاث المالية والتسويقية على أن الثقة تُمثل العامل الأكثر دوراً في قرار المستثمر، لا سيما في قطاع الخدمات المصرفية. إذ يُعرّف بناء الثقة المالية على أنه "العملية التي تُرسخ من خلالها المؤسسة المالية قناعة المستثمر بأنها ستصرف وفق مصلحته وستحافظ على أمانة التعامل معه". وقد أثبتت دراسة Morgan و Hunt أن الثقة تُشكل المُحدّد الأول لنية الاستمرار في العلاقة مع المؤسسة المالية، كما أنها تُحفّز التوصية الشفهية الإيجابية (Word of Mouth) التي تُعدّ من أقوى أدوات التسويق غير المباشر. (Morgan & Hunt, 1994)

وفي السياق الرقمي، تنبني الثقة الإلكترونية (e-Trust) على ثلاثة ركائز رئيسية:

- الكفاءة الرقمية: ويقصد بها مدى قدرة المؤسسة المالية على تقديم خدماتها الرقمية بصورة سلسلة وأمنة وموثوقة.

- النزاهة الرقمية: وتتجلى في صدق المعلومات المنشورة والالتزام بالوعود المُقدّمة عبر الفضاء الرقمي.

- الحضور الرقمي المستمر: إذ يُؤدّد الحضور الرقمي المنتظم والمتجدد شعوراً بالثبات المؤسسي والاستقرار لدى

المستثمرين.

ثانياً: الشفافية وتقليل تماثل المعلومات

يُمثّل تماثل المعلومات (Information Asymmetry) أحد أعقد الإشكاليات في علاقة المستثمرين بالمؤسسات

المالية. فمن منظور نظرية الوكالة (Agency Theory)، يمتلك المدير المالي معلومات أشمل وأدق من تلك المتاحة

للمستثمر، مما قد يُؤدّد سلوكيات انتهازية تنعكس سلباً على ثقة المستثمرين. ويُسهّم التسويق الرقمي المالي في معالجة هذه الإشكالية من خلال نشر التقارير المالية الدورية رقمياً، وإتاحة أدوات المقارنة والتحليل للمستثمرين، وتوفير قنوات تواصل

مباشرة تُتيح طرح التساؤلات والحصول على الإجابات. (Jensen & Meckling, 1976)

ثالثاً: العوامل الاقتصادية الكلية والبيئة التشريعية

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

لا يتخذ المستثمر قراره في فراغ، بل يأخذ بالحسبان جملةً من المتغيرات الاقتصادية الكلية كمعدلات الفائدة ومعدلات التضخم والاستقرار السياسي والإطار التشريعي الناظم للاستثمار. وتُشير دراسة Mishkin إلى أن معدلات الفائدة التي تُحددها البنوك المركزية تُمثل المُحدّد الأول لاتجاه تدفقات الاستثمار نحو المنتجات المصرفية. وفي السياق الجزائري، يُشكّل الإطار التشريعي المتمثل في القانون التجاري وقانون الاستثمار ولوائح بنك الجزائر البيئة التنظيمية التي يعمل ضمنها كل قرار استثماري. (Mishkin, 2019)

### المطلب الثالث : آليات توظيف التسويق المالي في استقطاب المستثمرين

يُعدّ استقطاب المستثمرين والحفاظ عليهم تحدياً محورياً للمؤسسات المالية في بيئة الأعمال التنافسية الراهنة. وفي هذا السياق، تبرز أهمية التسويق المالي كإطار استراتيجي يضم مجموعة من الآليات والتقنيات المصممة لجذب رؤوس الأموال وبناء علاقات قوية ومستدامة مع المستثمرين المحتملين والحاليين. لا يقتصر دور التسويق المالي على الترويج للمنتجات والخدمات فحسب، بل يمتد ليشمل بناء الثقة والشفافية وتقديم قيمة مضافة. وفي هذا المطلب، سيتم استعراض أبرز هذه الآليات، بدءاً من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة علاقات المستثمرين كأداة إستراتيجية فعالة في هذا المجال.

أولاً: إدارة علاقات المستثمرين (INVESTOR RELATIONS) كأداة تسويقية إستراتيجية تُعدّ إدارة علاقات المستثمرين (IR) من أبرز الأدوات الإستراتيجية في التسويق المالي، وتُعرّف بأنها "الوظيفة الإستراتيجية التي تجمع بين التمويل والتواصل والتسويق والامتثال لضمان تزويد المستثمرين ومحلي السوق والمجتمع المالي عموماً بمعلومات دقيقة وشاملة تُمكنهم من تقييم قيمة المؤسسة بصورة صحيحة وتيسير اتخاذ القرارات الاستثمارية المستنيرة (Institute, 2023)

وقد بيّنت دراسة تجريبية أجراها Bushee و Miller على عينة من 172 شركة مدرجة في بورصة نيويورك أن الشركات التي طوّرت برامج متكاملة لإدارة علاقات المستثمرين شهدت ارتفاعاً في تغطية المحللين الماليين بنسبة 29%، وتحسناً في سيولة أسهمها بنسبة 17%، فضلاً عن انخفاض ملحوظ في تكلفة رأس المال. وخلص الباحثان إلى أن الاستثمار في برامج IR يُؤدّ عائداً مالياً حقيقياً قابلاً للقياس الكمي. (Bushee & Miller, 2012)

وتشتمل استراتيجية إدارة علاقات المستثمرين على ثلاثة ركائز رئيسية وفق نموذج Laskin: الركيزة المعلوماتية (توفير المعلومات المالية بشفافية وانتظام)، والركيزة العلائقية (بناء علاقات شخصية مع كبار المستثمرين والمحللين)، والركيزة الاستراتيجية (توجيه رسائل تسويقية تُعزز الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وقيمتها المستقبلية. (Laskin, 2010)

ثانياً: التسويق بالمحتوى المالي ودوره في تثقيف المستثمرين وبناء المصداقية يُشكّل التسويق بالمحتوى (Content Marketing) أحد أكثر استراتيجيات التسويق المالي الرقمي فاعلية وبروزاً في العقد الأخير. ويقوم هذا النهج على مبدأ أن المؤسسة المالية حين تُقدّم محتوى ذا قيمة حقيقية للمستثمر (تحليلات السوق، نشرات الاقتصاد، الأدوات التفاعلية لحساب العوائد) دون ربطها بهدف بيعي مباشر، فإنها تبني مصداقية تُحوّلها في وعي المستثمر من مجرد مزود خدمات إلى مرجعية موثوقة ومستشار مالي ضمني. (Pulizzi, 2013)

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

وقد رصدت دراسة أجرتها مؤسسة Edelman بالتعاون مع LinkedIn عام 2022 على عينة مكونة من 3500 صانع قرار في القطاع المالي أن 89% منهم يتأثرون في تقييمهم لموثوقية المؤسسة المالية بجودة محتواها الفكري ( Thought Leadership Content)، وأن 58% منهم صرّحوا بأن المحتوى الرقمي الجيد للمؤسسة كان عاملاً مقنعاً أدى إلى اختيارهم للتعامل معها على حساب منافس، حتى حين كان العرض المالي للمنافس أفضل من الناحية الحسابية. (Edelman & LinkedIn, 2022 B2B Thought Leadership impact report, 2022)

وفي سياق البنوك الجزائرية، يكتسب التسويق بالمحتوى أهمية مضاعفة نظراً لانخفاض مستوى الثقافة المالية لدى شريحة واسعة من المواطنين، إذ أثبتت دراسة حشاني وبركات أن 63% من المستثمرين الجزائريين المحتملين يُحجمون عن الاستثمار في الأسواق المالية بسبب ضعف المعرفة لا بسبب غياب الرغبة، مما يجعل المحتوى التثقيفي المالي ضرورة تسويقية لا رفاهية (حشاني وبركات، 2021).

ثالثاً: نظرية الإشارة (SIGNALING THEORY) وتطبيقاتها في التسويق المالي

تُمثّل نظرية الإشارة (Signaling Theory) التي طوّرها Michael Spence عام 1973 (الحائز لاحقاً على جائزة نوبل في الاقتصاد) أحد أقوى الأطر النظرية لفهم آلية عمل التسويق المالي في بيئة معلومات غير متكاملة. وتنطلق هذه النظرية من أن المؤسسات المالية التي تمتلك جودة حقيقية تسعى إلى إرسال إشارات موثوقة (Credible Signals) تُميّزها عن المؤسسات الأضعف، وذلك لأن الإشارة لا تكون ذات مصداقية إلا حين يكون ثمن إرسالها باهظاً بالنسبة للمؤسسات ذات الجودة المنخفضة. (Spence, 1973)

وتجلى أبرز إشارات التسويق المالي التي تعتمد عليها المؤسسات لاستقطاب المستثمرين في: سياسة توزيع الأرباح الاستثنائية (كإشارة على قوة التدفقات النقدية)، والحصول على تصنيفات ائتمانية عالية من وكالات معتمدة، وإصدار التقارير المالية الاختيارية غير الإلزامية، فضلاً عن الحصول على شهادات الجودة والتوافق مع معايير دولية كمعايير IFRS والتقارير المتكامل (IR). (Ross, 1977)

وفي دراسة مقارنة أجراها Connelly وآخرون تناولت 127 مؤسسة مالية في 18 دولة ناشئة بما فيها دول مغاربية، خلص الباحثون إلى أن الإشارات الطوعية (كالإفصاح التطوعي والتقارير المستقلة) تُؤدّ ارتفاعاً في جذب الاستثمارات الأجنبية يتراوح بين 12 و19%، مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر على الإفصاح الإلزامي. (Connelly, Certo, Ireland, & Reutzel, 2011)

رابعاً: التسويق بالعلاقة (RELATIONSHIP MARKETING) في الخدمات المصرفية

يُشكّل تسويق العلاقة (Relationship Marketing) الإطار الفلسفي الأشمل للتسويق المالي المعاصر، وقد أرسى بييري (Berry) مفهومه في ثمانينيات القرن الماضي ليركّز على قيمة العلاقة طويلة الأجل مع العميل بدلاً من التبادل المعزول، مؤكداً أن الهدف الاستراتيجي للمؤسسة الخدمية ينبغي أن ينصبّ على جذب العملاء والاحتفاظ بهم وتعزيز ولائهم لا على الاكتساب الأحادي. (Berry, 1983)

وفي السياق المصرفي تحديداً، أثبت Sasser و Reichheld في دراستهما الكلاسيكية الشهيرة أن رفع معدل احتفاظ المستثمرين بنسبة 5% يُحدث زيادة في الأرباح تتراوح بين 25% و85%، وذلك بفضل انخفاض تكاليف الخدمة مع

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

مرور الوقت، وتنامي حجم المعاملات الاستثمارية، وتوليد الإحالات الإيجابية (Word-of-Mouth) التي تُعدّ أقوى أدوات التسويق المالي غير المدفوع. (Reichheld & Sasser, 1990) ويمتد تسويق العلاقة في منظور التسويق المالي الرقمي ليشمل نماذج إدارة علاقات العملاء الرقمية (Digital CRM)، التي تُتيح تخصيص التجربة الاستثمارية لكل مستثمر بحسب ملفه المالي وتاريخ تعاملاته وتفضيلاته السلوكية المستخلصة من البيانات الضخمة، مما يُحوّل التواصل التسويقي الجماهيري إلى تواصل فردي مُخصّص يُعزز الشعور بالتقدير والانتفاء. (Payne & Frow, 2005).

### المطلب الرابع: النموذج التكاملي لأثر التسويق المالي في جذب المستثمرين

إن عملية جذب المستثمرين ليست مجرد سلسلة من الإجراءات المتفرقة، بل هي مسار معقد يتطلب نهجاً تكاملياً يربط بين مختلف الأنشطة التسويقية والمالية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. ففي ظل التحديات التي تفرضها الأسواق المالية المتقلبة والمنافسة الشديدة، يصبح من الضروري تبني نموذج شامل يوضح كيفية تفاعل هذه الآليات لخلق دور مستدام. يهدف هذا المطلب إلى تقديم إطار نظري متكامل يفسر العلاقة الديناميكية بين التسويق المالي وجذب المستثمرين، وذلك من خلال استعراض مسار المستثمر بدءاً من الوعي الأولي وصولاً إلى اتخاذ قرار الاستثمار، مع التركيز على نموذج AIDA المالي الموسع كأداة تحليلية لفهم هذه العملية.

أولاً: مسار جذب المستثمر عبر التسويق المالي - نموذج AIDA المالي الموسّع

يُعدّ نموذج (AIDA) (الانتباه، الاهتمام، الرغبة، الفعل) (Attention, Interest, Desire, Action)، أحد أكثر النماذج التسويقية استخداماً لفهم مسار استجابة المستهلك للرسائل التسويقية. وقد أعاد عدد من الباحثين تكييف هذا النموذج مع خصوصية بيئة التسويق المالي ليُضيفوا إليه ثلاث مراحل إضافية: التقييم المعلوماتي، وبناء الثقة، والولاء الاستثماري، محوّلين إياه إلى نموذج (AIDAETL (Attention, Interest, Desire, Action, Evaluation, Trust, Loyalty). (Peppers & Rogers, 2011)

وتعمل آليات التسويق المالي في هذا الإطار على تحريك المستثمر المحتمل عبر هذه المراحل السبع وفق منطق تدرّجي: فالمحتوى الرقمي الجيد يخلق الانتباه، والعروض الاستثمارية الملائمة تُؤدّ الاهتمام، وقصص النجاح وشهادات المستثمرين تُحقّق الرغبة، بينما تُيسّر سهولة المنصات الرقمية الإجراءات (الفعل)، فيما تُقدّم التقارير الدورية والشفافية المالية الأدلة للتقييم، وتُرسّخ ممارسات إدارة علاقات المستثمرين الثقة المستدامة، لتتوّج المسيرة بالولاء الذي يُحوّل المستثمر إلى مروج غير رسمي للمؤسسة.

ثانياً: أثر التسويق الرقمي المالي على خفض تكلفة رأس المال

يُعدّ انخفاض تكلفة رأس المال (Cost of Capital) من أبرز المؤشرات الكمية التي تُترجم قيمة التسويق المالي الاستراتيجي إلى لغة أرقام يفهمها المسوّرون الماليون. ويوضّح ذلك هيلي وبالبو وسوارتز (Healy & Palepu, Swartz) في دراسة مرجعية أن المؤسسات التي تتمتع بجودة أعلى في الإفصاح ومصداقية أكبر في التسويق المالي تُفيد من انخفاض ملحوظ في معدل الخصم الذي يطبّقه المستثمرون على تقدير قيمتها، مما يعني مباشرة ارتفاعاً في التقييم السوقي وأسهل وصولاً إلى التمويل الخارجي. (Healy & Palepu, 2001)

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

وفي بُعد قابل للتطبيق على البيئة المصرفية الجزائرية، يُفيد تقرير معهد ماكنزي ( McKinsey Global Institute) عن الرقمنة المصرفية في الأسواق الناشئة أن البنوك التي طوّرت استراتيجيات متكاملة للتسويق الرقمي المالي وجذب الاستثمارات شهدت انخفاضاً في تكلفة الودائع بين 0.5 و1.2 نقطة مئوية مقارنة بالبنوك التي اعتمدت قنوات الترويج التقليدية فحسب، وذلك نتيجة تنامي قاعدة المستثمرين وتقلص الحاجة إلى التمويل من المصادر الأكثر تكلفة. ( McKinsey Global Institute, 2020)

ثالثاً: أثر التسويق المالي على المستثمر السلوكي - ما وراء الرشادة الاقتصادية  
تفترض النماذج الاقتصادية الكلاسيكية أن المستثمر فاعل رشيد يتخذ قراراته انطلاقاً من تحليل موضوعي للمعطيات المالية. بيد أن الاقتصاد السلوكي (Behavioral Economics) الذي أسسه كانيمان وتفرسكي (Kahneman & Tversky) وفسف هذه الفرضية ليبيّن أن قرار الاستثمار يتأثر بعوامل نفسية معقدة في مقدمتها: نفور الخسارة (Loss Aversion)، وتحيّز الحدّثة (Recency Bias) وأثر الإطار (Framing Effect) وتحيّز الانسياق (Kahneman & Tversky, 1979). (Herding Bias).  
ويُستثمر هذا الإطار السلوكي في التسويق المالي الاستراتيجي عبر ما يُعرف بـ"التصميم المُحفّز" (Nudge Design) الذي يُبنى فيه الخطاب التسويقي المالي لاستثمار التحيزات المعرفية دفعاً نحو قرارات استثمارية مستنيرة. فعوضاً عن الإعلان عن معدل فائدة "8%"، يُفضّل التسويق المالي الناجح أن يُقدّم العائد بصياغة تُجسّد قيمته الواقعية: "مدخراتك تنمو لتبلغ ضعفها خلال 9 سنوات"، وذلك لأن هذا الإطار يتجاوز العقل الحسابي ليخاطب التصوّر العاطفي لدى المستثمر. (Thaler & Sunstein, 2008)  
وفي دراسة ميدانية أجرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) على 12 بلداً ناشئاً تضمّنت عينات من شمال أفريقيا، تبين أن مراعاة التحيزات السلوكية في تصميم الرسائل التسويقية للمنتجات المالية رفعت معدل الاستجابة (Conversion Rate) نسبة تتراوح بين 28 و34% مقارنة بالرسائل التقليدية ذات الطابع التقني الجاف. (OECD, 2018)

رابعاً: نموذج "الجاذبية الاستثمارية الرقمية" - مقارنة تكاملية  
انطلاقاً من مجمل ما تقدّم، يمكن صياغة نموذج تكاملي يُمثّل خلاصة أثر التسويق المالي في جذب المستثمرين، وهو ما تُسمّيه نموذج "الجاذبية الاستثمارية الرقمية" (Digital Investment Attractiveness Model - DIAM). ويرتكز هذا النموذج على أربعة أعمدة متفاعلة:  
- عمود الإشارات: تُصدرها المؤسسة عبر تقاريرها وتصنيفاتها ومحتواها الرقمي للتمييز بين ذاتها وسائر المنافسين في إدراك المستثمر.  
- عمود الثقة: تُبنى عبر الشفافية المستدامة وإدارة السمعة الإلكترونية والحضور الرقمي الاحترافي المتجدد.  
- عمود التجربة: تُوفّر المنصات الرقمية السلسلة وبرامج الإرشاد المالي التي تُحوّل المعرفة المالية إلى قرار استثماري.  
- عمود الولاء: تُعظّمه برامج إدارة علاقات المستثمرين والتواصل الشخصي المُخصّص الذي يُحوّل المستثمر الأول إلى سفير مالي يُضاعف دائرة الجذب.

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

---

وتنبثق جاذبية الاستثمار من تفاعل هذه الأعمدة الأربعة في سياق بيئي ثنائي: البيئة الكلية (الاقتصاد والتشريع والسياسة)، والبيئة المؤسسية الخاصة (حوكمة البنك وأدائه المالي وثقافته التنظيمية). وحين تتضافر جميع هذه العناصر يتحوّل التسويق المالي من مجرد نشاط ترويجي إلى محرك استراتيجي حقيقي لرأس المال.

### خلاصة الفصل الأول :

مثل هذا الفصل الأرضية النظرية والمفاهيمية للدراسة، حيث تم من خلاله تأطير العلاقة الجدلية بين آليات التسويق الرقمي المالي واستراتيجيات جذب المستثمرين. من خلال ثلاثة محاور رئيسية تكاملت فيما بينها لرسم صورة واضحة لمتغيرات البحث ، فمن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، تبيّن وجود اتفاق أكاديمي على الدور المتصاعد للتسويق الرقمي في تقليل "عدم تماثل المعلومات" وبناء "الثقة النفسية" لدى المستثمر، مع رصد فجوة بحثية واضحة في السياق الجزائري، خاصة فيما يتعلق بالتحول من الثقافة الادخارية إلى الثقافة الاستثمارية في ظل عمليات فتح رأس مال البنوك العمومية.

أما في الإطار المفاهيمي، فقد تم تأصيل التسويق الرقمي المالي كحقل متخصص يدمج بين التقنيات الرقمية الحديثة (كالذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة) وبين الخصائص الفريدة للمنتج المالي التي تتسم بالتعقيد المعلوماتي والارتباط بالأفق الزمني الطويل. وقد تجلّى ذلك من خلال استعراض المزيج التسويقي المالي الموسع (Ps8)، الذي أظهر أن نجاح المؤسسة المالية في استقطاب المستثمرين لا يتوقف عند جودة المنتج والسعر فحسب، بل يمتد ليشمل كفاءة الأفراد، وسلاسة العمليات، والبيئة الرقمية الموثوقة، والأداء المالي المستدام.

ختاماً، أسس هذا الفصل للقاعدة المعرفية التي تنطلق منها الدراسة في جانبيها الميداني والتحليلي، مؤكداً على أن التسويق الرقمي في القطاع البنكي لم يعد مجرد أداة ترويجية، بل أصبح نظاماً استراتيجياً متكاملًا يهدف إلى بناء علاقات مستدامة مع المستثمرين قائمة على الشفافية والقيمة المضافة في بيئة رقمية متغيرة.

بناءً على هذه الطروحات النظرية، تبرز الحاجة إلى فحص مدى تجسيد هذه المفاهيم في الواقع العملي للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وهو ما سيتم تناوله في الفصل الثاني من خلال الدراسة التطبيقية لبنك التنمية المحلية. (BDL)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

### تمهيد الفصل الثاني

يُشكّل هذا الفصل الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة، إذ يُعنى بتقديم الجانب الميداني من البحث بصورة منهجية ومنظمة. وقد جاء في مبحثين رئيسيين متكاملين؛ يتناول المبحث الأول المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية، حيث يُقدّم المنهج العلمي المتّبع ومبرراته، ويُحدّد المشاركون في الدراسة وأسلوب اختيارهم، مع توضيح أدوات جمع البيانات النوعية المعتمدة والمتمثلة في المقابلة شبه المهيكلة، إلى جانب المعالجة التحليلية للمعطيات التي تستند إلى أسلوب تحليل المضمون. هذا الفصل بمثابة الجسر الرابط بين الإطار النظري الذي أُرسيت فيه المفاهيم والمقاربات العلمية المتعلقة بالتسويق الرقمي المالي وجذب المستثمرين، وبين الفصل الثالث الذي يُقدّم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

أما المبحث الثاني، التعريف بالمؤسسة المستقبلية، وهي بنك التنمية المحلية (BDL)، من خلال تقديم بطاقة فنية وافية تشمل نشأته وتطوره وهيكله التنظيمي وأهم خدماته، فضلاً عن استعراض نشاطه البنكي واستراتيجيته في مجال التسويق الرقمي المالي وجذب المستثمرين

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

### المبحث الأول: المقاربة المنهجية للدراسة

تقوم أي دراسة علمية على منهجية واضحة تُحدد طبيعة البحث وأسلوب جمع البيانات ووحدة التحليل، وهو ما يُعنى به هذا المبحث. فمن خلال مطلبين متتاليين، سنوضح أولاً المنهج العلمي المعتمد في هذه الدراسة مع تبرير اختياره، ثم ننتقل إلى تحديد المشاركين في الدراسة وأدوات جمع البيانات النوعية.

### المطلب الأول: المنهج العلمي المتبع في الدراسة

يُعدّ تحديد المنهج العلمي المتبع في أي دراسة بحثية ركيزة أساسية لضمان مصداقية النتائج وصلاحيّة الاستنتاجات. فالاختيار الدقيق للمنهجية لا يوجه مسار البحث فحسب، بل يحدد أيضاً الأدوات والتقنيات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، مما يسهم في تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة بدقة وموضوعية. وفي هذا السياق، يتناول هذا المطلب تفصيلاً للمنهجية العلمية التي اعتمدها الدراسة الحالية، بدءاً من تحديد طبيعتها والمدخل البحثي الذي استندت إليه، وصولاً إلى الإجراءات المتبعة في جمع البيانات ومعالجتها، وذلك لتقديم إطار عمل واضح وشفاف يمكن من خلاله تقييم جودة البحث وموثوقيته.

أولاً: طبيعة الدراسة والمدخل البحثي

تنتمي هذه الدراسة إلى المدخل البحثي النوعي (**Qualitative Research Approach**)، الذي يُعنى بفهم الظواهر الاجتماعية والإنسانية في عمقها وتعقيدها، بدلاً من الاكتفاء بقياسها إحصائياً. ويستند هذا المدخل إلى فهم تجارب المبحوثين ومواقفهم وإدراكهم للواقع من منظورهم الذاتي، مما يُتيح استيعاب السياق والعوامل الكامنة وراء الظاهرة المدروسة (Creswell & Poth, 2018).

ويُبرز اعتماد المنهج النوعي في هذه الدراسة جملة من المسمّيات الإيستيمولوجية والميدانية:

• **طبيعة الإشكالية:** تتمحور الإشكالية حول فهم آليات دور التسويق الرقمي المالي على جذب المستثمرين، وهي ظاهرة ذات أبعاد إدراكية وسلوكية متعددة لا تقتصر على قياسها إحصائياً بل تستوجب فهماً معمّقاً للسياق والمعنى، وهو ما توفره البيانات النوعية من "أوصاف غنية" وقدرة تفسيرية عالية (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

• **خصوصية السياق الجزائري:** إن ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في السياق المحلي تستوجب بناء فهم أولي عميق قبل أي محاولة للتعميم الكمي، فالمنهج النوعي يعد الأنسب لاستكشاف القضايا التي لم تنل حظاً وافراً من البحث. (عبيدات، عدس، و عبد الحق، 2020)

• **الرغبة في الاستكشاف والتعمق:** تسعى الدراسة إلى استكشاف واقع جديد نسبياً، وهو التسويق الرقمي المالي في البنوك الجزائرية، مما يجعل النهج النوعي الأنسب للاستكشاف والتحليل المعمق للعمليات والروابط الاجتماعية داخل المؤسسة (Denzin & Lincoln, 2017).

ثانياً: المنهج المعتمد - الدراسة الوصفية التحليلية

ضمن المدخل النوعي، تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (**Descriptive-Analytical Method**)، الذي يُتيح وصف الظاهرة المدروسة وصفاً دقيقاً وتفسير مكوناتها والعلاقات القائمة بين عناصرها. فمن جهة، تُوصف

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

استراتيجيات التسويق الرقمي المالي المعتمدة في بنك التنمية المحلية، ومن جهة أخرى تُحلل طبيعة دورها على استقطاب المستثمرين، انطلاقاً من مقابلات معمّقة مع إطارات ومسؤولين في البنك. يُعدّ هذا المنهج ملائماً للدراسة كونه:

- يُمكن من وصف واقع الممارسات التسويقية الرقمية في **BDL** بموضوعية وتفصيل، حيث لا يتوقف المنهج الوصفي عند جمع البيانات بل يمتد لتصنيفها وتحليلها (أبو علام، 2011)
- يُتيح تحليل التقاطعات بين استراتيجيات التسويق الرقمي وآليات جذب المستثمرين في السياق المؤسسي الخاص بالبنك، وهو ما يتماشى مع أهداف دراسة الحالة التي تسعى للتعميم التحليلي للنتائج (Yin, 2018)
- يفسح المجال لاستيعاب التباينات في الرؤى والمواقف بين المبحوثين من مختلف الأقسام والمستويات الإدارية، مما يعزز من صدق التحليل النوعي.

### ثالثاً: أدوات جمع البيانات

لجمع البيانات اللازمة لدراستنا النوعية، استخدمنا بشكل أساسي التقنيات التالية:

- ← **المقابلات شبه الموجهة (Semi-structured interviews)**: كانت هذه التقنية حجر الزاوية في جمع بياناتنا، وفرت المقابلات شبه الموجهة المرنة اللازمة لاستكشاف الموضوعات بعمق مع ضمان قدر معين من المقارنة بين الإجابات. تم إعداد دليل للمقابلة (ملحق 01)، منظم حول الموضوعات الرئيسية لبحثنا. كانت الأسئلة مفتوحة لتشجيع المشاركين على التعبير بحرية ومشاركة تجاربهم وآرائهم. تم تسجيل المقابلات (بموافقة المشاركين) ونسخها بالكامل لتسهيل التحليل.
- ← **تحليل الوثائق (Documentary analysis)**: بالإضافة إلى المقابلات، تم إجراء تحليل للوثائق ذات الصلة. التي تشمل التقارير السنوية لبنك **BDL**، والاتصالات الداخلية أو الخارجية المتعلقة باستراتيجياتهم الرقمية. (الملحق 04، 05، 06، 07)

### رابعاً: أسلوب التحليل

- خضعت البيانات النوعية التي تم جمعها لتحليل الموضوعات. تكونت هذه الطريقة من تحديد وتحليل وتفسير الموضوعات المتكررة. شملت خطوات هذا التحليل:
- **النسخ (Transcription)**: تحويل التسجيلات الصوتية للمقابلات إلى نص. (ملحق 02)
  - **الترميز (Coding)**: إسناد رموز (كلمات مفتاحية أو عبارات قصيرة) إلى أجزاء النص ذات الصلة التي تمثل فكرة أو مفهوماً. (جدول 01)
  - **التصنيف (Categorization)**: تجميع الرموز المتشابهة في فئات أوسع، ثم في موضوعات رئيسية.
  - **التفسير (Interpretation)**: تحليل العلاقات بين الموضوعات، وتحديد الأنماط، والتناقضات والفروق الدقيقة، وربطها بإشكالية البحث والإطار النظري.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

### المطلب الثاني: المشاركون في الدراسة وأسلوب اختيارهم

يُعدّ تحديد المشاركين في الدراسة وأسلوب اختيارهم خطوة جوهرية في البحوث النوعية، حيث لا يقتصر الأمر على مجرد جمع البيانات، بل يتعداه إلى فهم عميق للظواهر المدروسة من خلال تجارب وخبرات الأفراد المعنيين. ف جودة البحث النوعي تتوقف بشكل كبير على قدرة الباحث على انتقاء الأشخاص الأكثر دراية ودوراً في سياق الظاهرة محل البحث. وفي هذا المطلب، سيتم تسليط الضوء على الخصائص الأساسية للمشاركين الذين أسهموا في إثراء هذه الدراسة، بالإضافة إلى تفصيل المعايير المنهجية التي اعتمدت في اختيارهم، وذلك لضمان الشفافية وتوضيح الأساس الذي استندت إليه عملية جمع المعطيات النوعية.

#### أولاً: المشاركون في الدراسة

تم اختيار المشاركين في هذه الدراسة بناءً وقد تم تحديد المشاركين وفق معيارين جوهريين:

- **معيار الخبرة المهنية:** أن يتمتع المشارك بخبرة لا تقل عن خمسة سنوات في الوظيفة ذات الصلة.
- **معيار الاختصاص:** أن يكون مجال عمل المشارك مرتبطاً بشكل مباشر بالتسويق الرقمي، أو التواصل، أو خدمات المستثمرين.

ويستند هذا الاختيار إلى فلسفة البحث النوعي التي تركز على الأفراد الذين يمتلكون معلومات ثرية وذات صلة وثيقة بموضوع البحث، بما يُمكن من استيفاء التشبع النظري (**Theoretical Saturation**)؛ وهو الوصول إلى النقطة التي لا تُضيف فيها المقابلات مع مشاركين جدد أي معلومات أو رؤى إضافية ذات قيمة للبحث. وبناءً على ذلك، تألفت مجموعة المشاركين في الدراسة من جملة من الإطارات والمسؤولين في بنك التنمية المحلية، الذين يمتلكون معرفة معمقة ومباشرة بموضوع الدراسة والذين تم اختيارهم لضمان تعدد الرؤى. وقد استندت عملية اختيارهم إلى معايير نوعية تتمثل في طبيعة المسؤوليات الموكلة إليهم، ومدى انخراطهم في تصميم وتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي والاتصال المالي المرافقة لعملية فتح رأس مال البنك. يهدف إشراك هذه الفئة إلى استكشاف الرؤى العميقة والتجارب الميدانية التي يمتلكونها، مما يسمح بفهم الظاهرة محل الدراسة من زوايا متعددة (إدارية، تقنية، وتسويقية). ولضمان الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي، تم الحفاظ على سرية هوية المشاركين واستخدام رموز دالة عليهم، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول 1 توزيع المشاركين في الدراسة الميدانية وفقاً لترميزهم ومسؤولياتهم الوظيفية

الرمز	المنصب الوظيفي	الخبرة المهنية	دور المشارك في سياق الدراسة
01م	مدير مديرية التسويق والاتصال	15+ سنة	المسؤول الأول عن صياغة الهوية الرقمية للبنك خلال الـ IPO .
02م	رئيس مصلحة الصيرفة الرقمية	10+ سنوات	المشرف الميداني على تطوير المنصات والخدمات الرقمية.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

مسؤول الاتصال المالي	12+ سنة	حلقة الوصل الرقمية بين البنك والمستثمرين المحتملين.
إطار بمديرية الأنظمة المعلوماتية	8+ سنوات	المسؤول عن ضمان أمن وسلامة البيانات الرقمية للمستثمرين.

(من إعدادنا الخاص بناءً على نتائج المقابلات الميدانية)

ويُعدّ هؤلاء المعنيون الأنسب للإجابة على تساؤلات البحث نظراً لاملاكهم المعرفة المباشرة بآليات التسويق الرقمي المالي المعتمدة في البنك وأثرها على استقطاب المستثمرين.

تم إجراء المقابلات بأسلوب المقابلة نصف الموجهة (**Entretien semi-directif**) ، مما أتاح للمشاركين حرية التعبير عن آرائهم وتجاربهم، وهو ما وفر مادة علمية غنية تعكس الواقع الفعلي للتوجه الرقمي في البنك

ثانياً :ضوابط إجراء المقابلات

أ. محاور دليل المقابلة :

يتمحور دليل المقابلة شبه الموجهة المعتمد في هذه الدراسة حول خمسة محاور رئيسية: (ملحق 01)

- المحور الأول: التعريف بالمبحث (المدخل)
- المحور الثاني: استراتيجية جذب المستثمرين وفتح رأس المال (المستوى الاستراتيجي)
- المحور الثالث: دور التسويق الرقمي في العملية (المستوى الإجرائي) .
- المحور الرابع: واقع الممارسة الرقمية داخل البنك (التفاصيل التنظيمية)
- المحور الخامس: التقييم والاستشراف (التوصيات).

ب. عدد المشاركين والتشبع النظري :

أجريت 10 مقابلات معمّقة مع مشاركين من بنك التنمية المحلية، تتوّعوا بين مسؤولي التسويق والاتصال، والمستشارين الماليين. واستُرشد في تحديد عدد المشاركين بمعيار التشبع النظري (Theoretical Saturation)، الذي يُعدّ في البحث النوعي المعيار الأساسي لإيقاف جمع البيانات. ويتحقق هذا التشبع حين تتوقف المقابلات الإضافية عن إضافة معطيات جديدة ذات قيمة، أي حين يبدأ المحتوى في التكرار والتأكيد لا الإضافة. وقد راعت عملية الاختيار القسدي التنوع من حيث المستوى الإداري والتخصص الوظيفي، بما يضمن تعدد وجهات النظر وغنى المعطيات النوعية.

ج. الضوابط المنهجية :

أجريت المقابلات وفق جملة من الضوابط المنهجية التي تضمن موثوقيتها وصدقها، مع مراعاة خصوصية التواصل الرقمي، وتتمثل هذه الضوابط في:

- الموافقة المستنيرة والسرية: تم إبلاغ كل مشارك بطبيعة البحث وأهدافه الأكاديمية قبل البدء، مع التأكيد القاطع على الطابع السري للمعلومات المُدلى بها، وأنها لن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، مع ضمان عدم الكشف عن الهوية الشخصية للمشاركين .

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

- اعتماد المقابلات الرقمية (WhatsApp) : نظراً للالتزامات المهنية المكثفة للمسؤولين في بنك BDL ، وتماشياً مع التوجه الرقمي لموضوع الدراسة، تم إجراء المقابلات عبر تطبيق "واتساب" (عبر الرسائل الكتابية و الصوتية المسجلة). وقد أتاح هذا الوسيط مرونة عالية للمشاركين في اختيار الوقت والمكان المناسبين، مما ساهم في الحصول على إجابات أكثر أريحية وتفصيلاً بعيداً عن ضغوط بيئة العمل الرسمية.
- التوثيق والتدقيق: تم الحصول على إذن مسبق من المشاركين لتسجيل المقابلات و الاحتفاظ بالرسائل الصوتية لضمان دقة النقل. وعقب كل مقابلة، تمت عملية التفريغ (Transcription) الحرفي للبيانات، مع إعادة مراجعتها للتأكد من مطابقتها التامة لما صرح به المشارك، وذلك لتجنب أي تأويل خاطئ للمعلومات .
- توفير بيئة تواصل آمنة: تم الحرص على أن تجرى المقابلات في أوقات تضمن للمشارك الخصوصية والتركيز، لضمان تدفق الأفكار بشكل منطقي وعميق، وهو ما ساعد في تجاوز عوائق التواصل عن بُعد وتحقيق التفاعل المطلوب بين الباحث والمشارك.
- الحياد والموضوعية: التزم الباحث بالحياد التام خلال طرح الأسئلة عبر المنصة الرقمية، مع تجنب توجيه الإجابات أو الدور على آراء المشاركين، وذلك لضمان استخراج رؤى تعكس الواقع الفعلي للتحول الرقمي في البنك بكل موضوعية.

ثالثاً: معايير الجودة في البحث النوعي

للتحقق من جودة وموثوقية البحث النوعي، استُرشد بالمعايير المنهجية المعتمدة في هذا النوع من الدراسات، وهي:

- المصداقية (Credibility): تحقيقاً لها، جرى العرض التحقيقي للنتائج على بعض المبحوثين للتحقق من أمانة التمثيل.
- القابلية للنقل (Transferability): وُصفت الحالة وصفاً سياقياً كافياً يتيح للقارئ تقدير مدى إمكانية تطبيق النتائج في سياقات مماثلة.
- الموثوقية (Dependability): أُرْفَق دليل المقابلة وخطوات التحليل بشكل مفصل ضماناً لإمكانية إعادة إنتاج البحث.
- قابلية التأكيد (Confirmability): جرى تجنب التحيز الشخصي في التفسير عبر الاستناد الدائم إلى اقتباسات مباشرة من خطاب المبحوثين لدعم التحليل. (Guba و Lincoln، 1985)

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

### المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة المستقبلة

يُعدّ بنك التنمية المحلية (BDL) أحد أبرز المؤسسات المالية العمومية في الجزائر، إذ يجمع بين أدواره التنموية والاقتصادية والاجتماعية. وبالنظر إلى اختيارنا له إطاراً تطبيقياً لهذه الدراسة، كان لزاماً التعريف به بصورة دقيقة قبل الشروع في الدراسة الميدانية، وذلك من خلال مطلبين: الأول يقدم بطاقة فنية شاملة للبنك، والثاني يُلقي الضوء على نشاطه البنكي واستراتيجيته الرقمية.

### المطلب الأول: البطاقة الفنية و الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية

نشأ بنك التنمية المحلية بموجب المرسوم رقم 86/85 المؤرخ في 30 أبريل 1985، وذلك في إطار الإصلاحات الهيكلية التي شهدتها القطاع المصرفي الجزائري خلال عقد الثمانينيات. وقد انبثق البنك أساساً من القرض الشعبي الجزائري (CPA)، قبل أن يستقل ويتحول إلى شركة مساهمة (SPA) في العشرين من فيفري 1989 واستمر في توسع ملحوظ عبر السنوات، إلى أن باتت له شبكة واسعة من الوكالات تغطي معظم ولايات التراب الوطني.

أولاً: البطاقة الفنية لبنك التنمية المحلية:

جدول 2 بطاقة فنية لبنك التنمية المحلية (BDL) (الملحق 04)

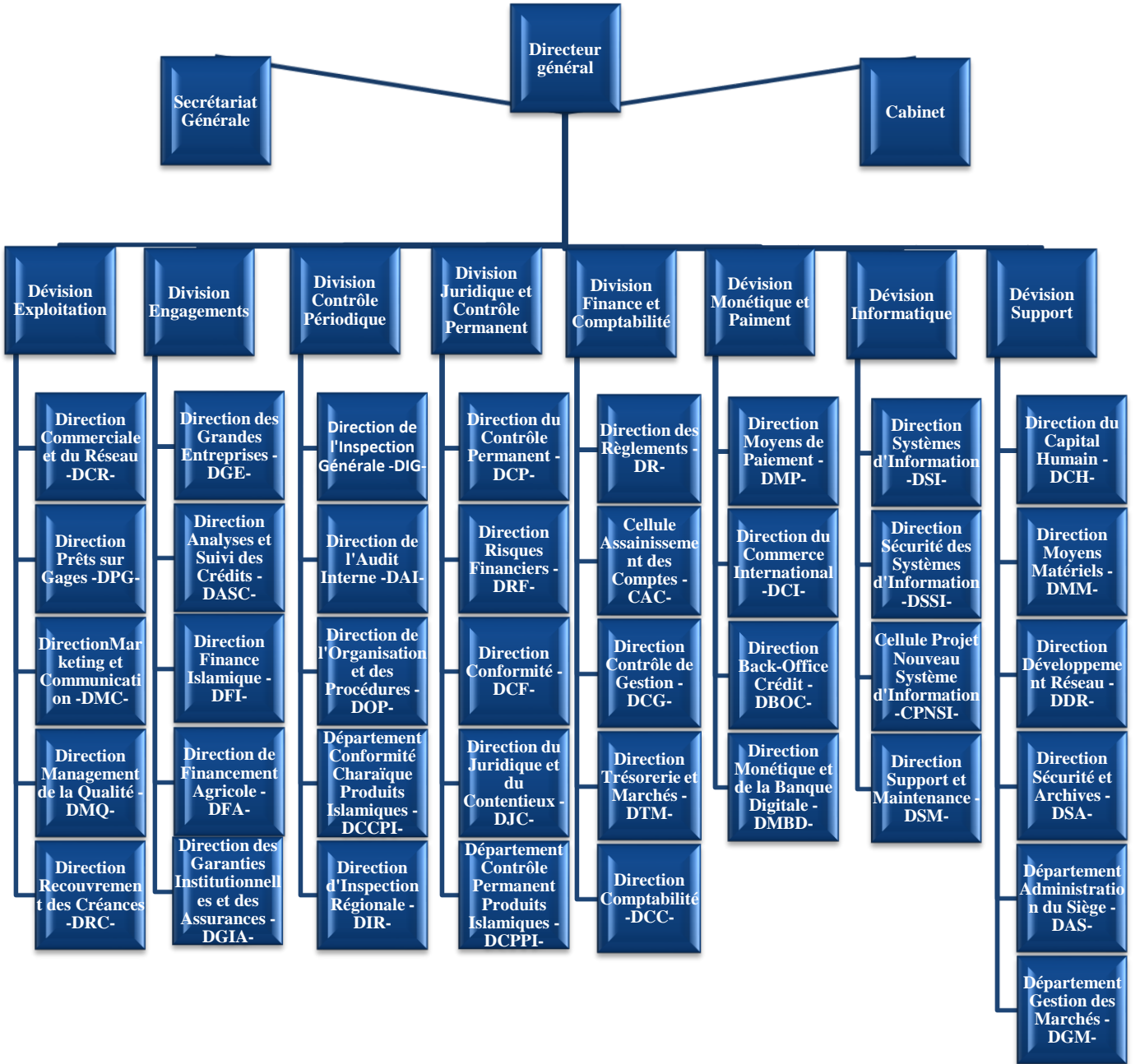
اسم المؤسسة	بنك التنمية المحلية (BDL) Banque de Développement Local
الشكل القانوني	شركة مساهمة (SPA / EPE)
تاريخ التأسيس	30 أبريل 1985
المقر الرئيسي	05 نهج قاسي عمار، السطاوالي، الجزائر العاصمة
رأس المال الحالي	147.400.000.000 دج
المساهم الوحيد	الدولة الجزائرية، ممثلة بوزير المالية
موافقة بنك الجزائر	قرار رقم 2002/03 بتاريخ 23 سبتمبر 2002
عدد الوكالات	أكثر من 158 وكالة عبر التراب الوطني
النشاط الرئيسي	بنك ودائع عمومي متخصص في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأفراد

(من إعدادنا الخاص بناءً على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية)

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

ثانياً: الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية:

(الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية (ملحق 03))



(من إعدادنا الخاص بناءً على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية)

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

### المطلب الثاني: نشاط البنك وإستراتيجيته

يضطلع بنك التنمية المحلية بمجموعة من الوظائف المحورية التي تجعله فاعلاً رئيسياً في الاقتصاد الوطني، وتوزع هذه الوظائف على عدة محاور (الملحق 04):

أولاً: الوظائف الجوهرية للبنك

- **تعبئة الموارد المالية:** يسعى البنك إلى استقطاب المدخرات الوطنية من مختلف الفئات عبر فتح الحسابات الجارية وحسابات الادخار وإصدار شهادات الإيداع، لضمان السيولة اللازمة لتمويل الاقتصاد.
- **منح القروض وتمويل الاستثمار:** يعدّ منح القروض الوظيفة المحورية للبنك، وتشمل قروض الاستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والقروض الفلاحية والصناعية والسياحية.
- **الوساطة المالية:** يعمل البنك كوسيط بين المدخرين والمستثمرين عبر منح القروض وتقديم خدمات الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان والتحويلات البنكية.
- **دعم التنمية المحلية والإقليمية:** كينك تنموي، لا يسعى BDL فقط إلى الربح، بل أيضاً إلى تحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية على المستوى المحلي. يمول المشاريع ذات البعد المحلي التي تساهم في تحسين البنى التحتية وتوفير الخدمات الأساسية. يشارك في تطوير الاقتصاد الإقليمي من خلال شبكة فروعه المنتشرة عبر التراب الوطني ويدعم المشاريع التي تقلل من الفوارق الإقليمية وتخلق فرص عمل.
- **المرافقة التقنية والمالية:** لا يقتصر دور البنك على التمويل، بل يمتد إلى تقديم الاستشارات المالية ودراسة جدوى المشاريع ومتابعة تنفيذها.
- **الوظيفة العمومية والاجتماعية:** يتحمل البنك مسؤولية اجتماعية مهمة كمؤسسة مالية عمومية تخضع لتوجيهات الدولة. يمول برامج السكن الاجتماعي و المشاريع ذات الطابع العام، ويدعم برامج الإدماج المهني للشباب ويسهل الشمول المالي للفئات الهشة من خلال تقديم خدمات مالية بأسعار معقولة. كما يساهم في مكافحة الفقر والبطالة من خلال برامج التمويل الموجهة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة.
- **الوظيفة الإدارية والتنظيمية:** يضمن BDL إدارة عملياته وتنظيمه الداخلي وفقاً للقوانين المصرفية المعمول بها. يلتزم بتطبيق تعليمات بنك الجزائر فيما يتعلق بالسيولة، والاحتياطيات الإلزامية، وأسعار الفائدة. يعمل على تطوير آليات رقمنة العمليات والحسابات المصرفية، ويساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز الشفافية المالية. تهدف هذه الوظيفة إلى ضمان إدارة داخلية فعالة للبنك وتحسين أدائه التشغيلي، بما يتوافق مع المتطلبات الحديثة للحوكمة المالية.

ثانياً: الاستراتيجية الرقمية للبنك

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يعرفها القطاع المصرفي عالمياً، أولى بنك التنمية المحلية اهتماماً متنامياً بتطوير منظومته الرقمية وتحديث خدماته التقنية. ويتجلى ذلك في مجموعة من المبادرات و المنتجات الرقمية التي أطلقها البنك، وأبرزها:

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

- منصة BDL Online : تتيح للزبائن إجراء عملياتهم المصرفية عن بُعد من تحويلات وفحص أرصدة وطلب خدمات، مما يُقلص الاعتماد على الحضور المادي في الوكالات.
- تطبيق الهاتف المحمول: أطلق البنك تطبيقاً للهواتف الذكية يُمكن الزبائن من متابعة حساباتهم وإجراء العمليات البنكية الأساسية في أي وقت وأي مكان.
- نظام الدفع الإلكتروني: يُتيح البنك خدمات الدفع الإلكتروني عبر بطاقته المصرفية المرتبطة بشبكة **Dahabia** و **CIB**، في إطار التوجه الوطني نحو لاندنقدية المعاملات.
- التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي: يعتمد البنك على قنوات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، لينكد إن، يوتيوب) لنشر محتوى توعوي مالي ومنتجاته وعروضه، بهدف تعزيز صورته الذهنية وجذب المستثمرين.
- الموقع الإلكتروني الرسمي: يُوفّر موقع البنك معلومات مفصلة عن منتجاته وخدماته وأسعار الفائدة وشروط التمويل، مما يُسهّم في شفافية التواصل مع الزبائن والمستثمرين.

وتندرج هذه المبادرات الرقمية ضمن استراتيجية تسويقية رقمية تسعى إلى الوصول إلى شرائح جديدة من المستثمرين الأفراد والمؤسساتيين، وتعزيز ثقتهم في المؤسسة عبر تقديم معلومات شفافة وأنية تُقلص عدم تماثل المعلومات . وهو ما يجعل من بنك التنمية المحلية حالةً دراسية مثيرة للبحث في العلاقة بين التسويق الرقمي المالي وجذب المستثمرين.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي والمنهجي للدراسة الميدانية

### خلاصة الفصل الثاني:

تأسيساً على ما سبق، يمكن القول إن هذا الفصل قد شكل "البوصلة المنهجية" و"الإطار السياقي" الضروريين لإخراج الدراسة من حيز التنظير إلى فضاء التطبيق الميداني. فمن خلال ضبط المقاربة المنهجية وتحديد خصائص المشاركين، تم وضع القواعد التي تضمن موثوقية وصدق النتائج التي سيتم عرضها لاحقاً.

إن الغوص في "الهوية المؤسسية" لبنك التنمية المحلية (BDL)، وتحليل هيكله التنظيمي واستراتيجيته الرقمية، لم يكن مجرد رصد لوقائع إدارية، بل كان عملية "تفكيك للبيئة الحاضنة" للظاهرة المدروسة. فهذا الفهم المعمق للنضج الرقمي للبنك ومدى جاهزية أجهزته التسويقية والتقنية، هو الذي سيوفر لنا "العدسة التحليلية" التي سنقرأ من خلالها نتائج المقابلات الميدانية في الفصل الثالث.

وبناءً عليه، فإننا ننتقل الآن من مرحلة "توصيف الهياكل والآليات" إلى المرحلة الأكثر حيوية في البحث، وهي مرحلة "التحليل الواقعي" لخطاب المسؤولين والمستثمرين. حيث سنعمل في الفصل القادم على مطابقة هذه الاستراتيجيات الرقمية مع النتائج الفعلية لعملية فتح رأس المال، لاستكشاف كيف تحولت "الرقمنة" من مجرد خيار تقني إلى "رافعة استراتيجية" عززت الجاذبية الاستثمارية للبنك في واحدة من أهم محطاته التاريخية.

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

---

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

### تمهيد الفصل الثالث

يمثل الفصل الثالث الجانب التطبيقي والميداني لهذه الدراسة، حيث نسعى من خلاله إلى إسقاط المفاهيم النظرية المتعلقة بالتسويق الرقمي المالي على واقع المؤسسة المصرفية الجزائرية، متخذين من "بنك التنمية المحلية" (BDL) نموذجاً للدراسة والتحليل. وتكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة لكونها تتزامن مع حدث تاريخي في الاقتصاد الوطني، وهو فتح رأس مال البنك وإدراجه في بورصة الجزائر، مما يجعله مختبراً حقيقياً لقياس مدى نجاعة الاستراتيجيات الرقمية في جذب الاستثمارات وبناء الثقة مع الجمهور العريض.

يهدف هذا الفصل إلى تفكيك وتحليل المسار الإجرائي والاتصالي الذي انتهجه البنك خلال عملية الاكتتاب، مع التركيز بشكل خاص على دور الأدوات والمنصات الرقمية في هندسة هذه العملية. وسنعمد في دراستنا على منهجية "دراسة الحالة" (Case Study) التي تتيح لنا الغوص في التفاصيل التنظيمية والتقنية للمؤسسة، مستندين في ذلك إلى أسلوب "التثليث المنهجي" (Triangulation) الذي يجمع بين التحليل المعمق للوثائق الرسمية والتقارير الداخلية للبنك، وبين المعطيات النوعية المستخلصة من المقابلات الميدانية التي أجريناها مع مختلف الفاعلين والإطارات في البنك.

لقد تم تقسيم هذا الفصل إلى محاور أساسية تتدرج من العام إلى الخاص؛ حيث نبدأ أولاً بتقديم لمحة شاملة عن عملية الإدراج في البورصة ودوافعها الإستراتيجية، لننتقل بعدها إلى تحليل هندسة الحملة الرقمية والوسائل التقنية المجنّدة لإنجاحها. كما سنخصص حيزاً هاماً لتحليل مؤشرات الأداء الرقمي والتحديات الأمنية والتقنية التي واجهت البنك، وصولاً في النهاية إلى استخلاص الفجوات الرقمية وتقديم مقترحات تطويرية تساهم في رسم معالم الصيرفة الرقمية المستقبلية في الجزائر. ومن خلال هذا التسلسل، نطمح إلى تقديم صورة واضحة ومفصلة تثبت مدى قدرة التسويق الرقمي المالي على التحول من مجرد أداة ترويجية إلى محرك استراتيجي للتحول الاقتصادي والمصرفي.

### المبحث الأول: إدراج بنك التنمية المحلية في البورصة: تحول استراتيجي جوهري

لا يعد إدراج بنك التنمية المحلية (BDL) في البورصة مجرد عملية مالية عابرة، بل يندرج ضمن رؤية عميقة لتحديث القطاع المصرفي العمومي الجزائري. هذه الخطوة، التي بادرت بها السلطات العمومية، تهدف إلى فتح رأس مال المؤسسة لتعزيز الشفافية، الحوكمة، والقدرة التمويلية. وكما أكد مدير مراقبة التسيير خلال مقابلاتنا الميدانية: "إن قرار فتح رأس المال أثر دوراً مباشراً على استراتيجية التواصل للبنك؛ حيث انتقلنا من تواصل ترويجي كلاسيكي إلى تواصل مالي أكثر انفتاحاً وشفافية فيما يخص الأرقام والمشاريع والمنجزات، كما تقتضيه ممارسات السوق المالية."

#### المطلب الأول: المسار الإجرائي والجدول الزمني لعملية الإدراج

لم تكن عملية إدراج بنك التنمية المحلية (BDL) في البورصة مجرد إجراء إداري، بل كانت مساراً تقنياً وقانونياً معقداً استوجب تنسيقاً عالي المستوى بين عدة هيئات سيادية (وزارة المالية، بنك الجزائر، لجنة COSOB، وشركة تسيير بورصة الجزائر). ومن خلال تحليلنا للوثائق الرسمية والمقابلات الميدانية، يمكننا تفصيل هذا المسار إلى ثلاث مراحل جوهريّة:

أ. مرحلة التحضير والحصول على التأشيرة (جويلية 2024 - ديسمبر 2024)  
بدأت هذه المرحلة بإعادة هيكلة القوائم المالية للبنك لتتوافق مع معايير الإفصاح البورصي. وتوجت هذه الجهود بصور مذكرة المعلومات التي أشرت عليها لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها (COSOB) في 31 ديسمبر 2024 تحت رقم 06/2024. (ملحق 04)  
وكشف لنا مدير التخطيط في المقابلة أن هذه المرحلة كانت "الأصعب تقنياً"، حيث استلزم الأمر تدقيقاً شاملاً لكل أصول البنك وفروعه عبر الوطن لضمان تقديم صورة صادقة للمستثمرين، وهو ما يفسر التفاصيل الدقيقة الواردة في مذكرة المعلومات.

ب. مرحلة الاكتتاب العام والتعبئة الميدانية (20 جانفي - 20 فيفري 2025)  
تمثلت هذه المرحلة "الاختبار الحقيقي" لمدى ثقة الجمهور في البنك. وقد تميزت بخصوصية إجرائية تمثلت في فتح جميع وكالات البنك عبر القطر الوطني (أكثر من 150 وكالة) لاستقبال المكتتبين.  
ووفقاً للإشعار رقم 25/14 (ملحق 06)، تم تحديد سعر السهم بـ 1400 دج، وهو سعر مدروس بعناية ليكون في متناول صغار المدخرين. ويؤكد أحد رؤساء الوكالات الذين قابلناهم:  
"لقد تلقينا تعليمات صارمة بتبسيط الإجراءات؛ حيث كان يكفي الزبون تقديم بطاقة الهوية وفتح حساب أوراق مالية (Compte Titres) في دقائق معدودة. هذا التبسيط الإجرائي هو ما سمح لنا بمعالجة آلاف الطلبات في وقت قياسي."

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

ج. مرحلة معالجة البيانات والإدراج الرسمي (21 فيفري - 06 مارس 2025)  
بعد إغلاق باب الاكتتاب، بدأت عملية تقنية معقدة لفرز الطلبات وتخصيص الأسهم. وبناءً على مبدأ "الأولوية لصغار المستثمرين"، تم تلبية 100% من طلبات الفئة (أ). وفي 06 مارس 2025، شهدت بورصة الجزائر "يوم التاريخ" لبنك التنمية المحلية، حيث تم قرع الجرس إيداناً ببداية تداول السهم في السوق الرئيسية. وتشير الوثائق التي اطلعنا عليها إلى أن هذه المرحلة شهدت تنسيقاً رقمياً لحظياً بين مركزية البنك والبورصة لضمان انتقال ملكية الأسهم لـ 33,043 مستثمر جديد بكل أمان وشفافية.  
إن هذا التسلسل الزمني يثبت أن بنك التنمية المحلية لم يترك مجالاً للصدفة، بل اعتمد "هندسة إجرائية" مكنته من إدارة تدفقات مالية وبشرية ضخمة في ظرف زمني وجيز، وهو ما يعكس نضجاً كبيراً في تسيير المشاريع الكبرى داخل المؤسسة.

### المطلب الثاني: الدوافع والأهداف الإستراتيجية لفتح رأس مال بنك التنمية المحلية

إن اختيار بنك التنمية المحلية (BDL) ليكون أحد أوائل البنوك العمومية التي تفتح رأس مالها للجمهور لم يكن وليد الصدفة، بل استند إلى جملة من الدوافع الاستراتيجية التي تتجاوز مجرد البحث عن السيولة. ومن خلال تحليلنا لمذكرة المعلومات (Visa COSOB n°2024/06 du 31 /12/2024) (ملحق 05) والمقابلات التي أجريناها مع إدارات مديرية الاستراتيجية، يمكننا حصر هذه الأهداف في أربعة محاور كبرى:

أ. تنويع مصادر التمويل وتمويل مخطط التحول الرقمي  
رغم تمتع البنك بوضعية مالية مستقرة، إلا أن طموحاته في مجال الرقمنة (**Digital Banking**) استوجبت تعبئة موارد مالية ضخمة ومستدامة. فبدلاً من الاعتماد الكلي على إعادة ضخ الأرباح أو دعم الخزينة العمومية، سمح الإدراج في البورصة بجمع 61.88 مليار دج. (ملحق 06)  
ويؤكد\*مدير المالية في البنك خلال مقابلتنا:  
"إن الأموال التي تم جمعها من البورصة تمثل 'وقوداً' لمشاريعنا التكنولوجية الكبرى، خاصة تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني وتحديث مراكز البيانات (**Data Centers**)، وهي استثمارات مكلفة جداً ولكنها ضرورية للبقاء في المنافسة."

ب. الارتقاء بمعايير الحوكمة والشفافية المالية  
يفرض الإدراج في البورصة على البنك الخضوع لرقابة صارمة من طرف لجنة (**COSOB**) والالتزام بنشر التقارير المالية الدورية. هذا "الضغط الإيجابي" يهدف إلى عصرية التسيير، أي الانتقال من نمط التسيير الإداري التقليدي إلى نمط تسيير يركز على "قيمة السهم" ورضا المساهمين والشفافية المطلقة حيث كشفت المقابلات أن البنك قام بمراجعة شاملة لنظام الرقابة الداخلية لديه ليتوافق مع متطلبات السوق المالية، مما يعزز ثقة الشركاء الدوليين والمستثمرين.

ج. تعزيز الشمول المالي واستقطاب الكتلة النقدية الموازية  
كان أحد الأهداف الخفية والجوهرية للعملية هو امتصاص جزء من الأموال المتداولة خارج القنوات الرسمية. ومن خلال طرح أسهم بسعر مدروس (1400 دج)، نجح البنك في جذب 31,906 مستثمر من الأفراد. (ملحق 06)

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

وتشير البيانات التي حللناها إلى أن نسبة كبيرة من هؤلاء المكتتبين هم زبائن جدد قاموا بفتح حسابات لأول مرة من أجل شراء الأسهم، مما يثبت نجاح البنك في أداء دوره كأداة للشمول المالي (**Inclusion Financière**).

د. لعب دور "القاطرة" للسوق المالية الجزائرية

باعتباره مؤسسة عريقة، كان الهدف من إدراج **BDL** هو إعطاء "إشارة قوية" للسوق وللمؤسسات الأخرى (العمومية والخاصة) بأن البورصة هي بديل تمويلي ناجح. ويقول أحد المحللين الماليين بالبنك: "كان علينا أن نثبت أن المستثمر الجزائري مستعد للاستثمار في البورصة إذا وجد مؤسسة شفافة وذات أداء مستقر. نجاح **BDL** هو في الحقيقة نجاح لفكرة البورصة في الجزائر ككل." **جدول تلخيصي للأهداف الاستراتيجية:**

جدول 3 يلخص الاهداف الاستراتيجية لبنك التنمية المحلية

المحور الاستراتيجي	الهدف العملياتي	المؤشر المحقق (KPI)
التمويل	تمويل مشاريع الرقمنة والتحديث	جمع 61.88 مليار دج
الحوكمة	تحسين الشفافية والرقابة	الحصول على تأشيرة <b>COSOB</b> والتدقيق الخارجي
الشمول المالي	استقطاب مدخرات الأفراد	انضمام أكثر من 31 ألف مساهم جديد
السوق المالية	تنشيط بورصة الجزائر	رفع القيمة السوقية للبورصة بشكل معتبر

(من إعدادنا الخاص بناء على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية)

إن هذا التحليل يثبت أن إدراج بنك التنمية المحلية هو عملية "متعددة الأبعاد"؛ فهي مالية في شكلها، تكنولوجية في أهدافها، واجتماعية في نتائجها من خلال إشراك المواطن في رأس مال كبرى المؤسسات الوطنية.

### المطلب الثالث: تحليل النتائج المالية ومشاركة المستثمرين

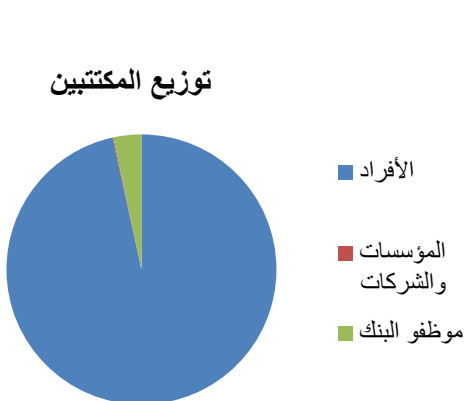
تتجلى نجاعة العملية في أرقام بليغة؛ حيث حُدد سعر التنازل بـ 1,400 دج للسهم الواحد، مما سمح بجمع مبلغ إجمالي قدره 61,880,000,000 دج. وقد فاق الإقبال كل التوقعات، حيث تجاوز الطلب العرض المتاح، بطلب بلغ 53,810,708 سهم، مقابل 44.2 مليون سهم معروضة.

يلخص الجدول التالي نتائج العملية حسب فئات المستثمرين، مما يظهر انخراطاً قوياً من طرف الأفراد (الفئة أ):

جدول 4 يلخص نتائج عملية فتح رأس المال لبنك التنمية المحلية (ملحق 06)

توزيع المكتتبين خلال عملية فتح رأس المال لبنك التنمية

المحلية **BDL**



فئة المستثمرين	عدد الأوامر	الأسهم المطلوبة	الأسهم المخصصة	نسبة تلبية الطلب
الفئة أ (الأفراد)	31,906	35,007,156	35,007,156	100%
الفئة ب	36	1,577,680	1,577,680	100%

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

				(المؤسساتيون)
1,101	17,225,872	7,615,164	44.21%	الفئة ج
33,043	53,810,708	44,200,000	82.14%	(موظفو البنك)
				الإجمالي
				(إجمالي)

(من إعدادنا الخاص بناءً على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية)

تُظهر هذه التوزيعة النهائية لنتائج الاكتتاب نجاحاً ملموساً في تجسيد مبدأ "ديمقراطية الاستثمار" وتوسيع قاعدة المساهمين؛ حيث استحوذ الأشخاص الطبيعيون (الأفراد) على حصة الأسد بنسبة تجاوزت %96.5 من إجمالي أوامر الشراء المودعة، وهو ما يعكس تحولاً نوعياً في السلوك الادخاري للأفراد نحو الاستثمار البورصي. وفي هذا السياق، صرح لنا مسؤول خلية الإعلام والاتصال بالبنك قائلاً:

"لقد لاحظنا توافد الزبائن على الوكالات وهم يحملون هواتفهم الذكية، ليرونا مقاطع الفيديو التوضيحية التي

شاهدوها على منصات التواصل الاجتماعي. لقد أنجز الجانب الرقمي %70 من عمل الإقناع، بينما تكفلنا نحن بالـ %30 المتبقية من خلال التوجيه المباشر والإجراءات الإدارية"

ويؤكد هذا التوافق بين الأرقام الميدانية والشهادات الحية أن الإستراتيجية الاتصالية الرقمية التي انتهجها البنك كانت المحرك الأساسي لجذب صغار المستثمرين، حيث أبيت طلبات فئة الأفراد بنسبة %100، مما يعزز الثقة في السوق المالية الناشئة.

### المطلب الرابع: التوزيع الجغرافي " تغطية وطنية شاملة"

من النقاط القوية في دراسة الحالة هذه هي إثبات البعد الوطني لبنك التنمية المحلية. فقد كشف التحليل الوثائقي عن مشاركة 57 ولاية في العملية، مما يشهد على تعبئة وطنية غير مسبوقه لمنهج بورصي.

ومن أجل توضيح هذا التوزيع بشكل أفضل، قمنا بتجميع بيانات المشاركة حسب الولايات (أهم 10 ولايات):

جدول 5 إحصائيات المشاركة في عملية الاكتتاب موزعة حسب الولايات (أهم 10 ولايات)(ملحق 06)

الرمز	الولاية	عدد الأوامر	الحصة %	الأسهم المخصصة	الحصة (%)
16	الجزائر	4,933	%14.93	11,493,625	%26.00
15	تيزي وزو	2,641	%7.99	4,201,479	%9.51
06	بجاية	1,976	%5.98	2,481,654	%5.61
31	وهران	1,702	%5.15	2,518,561	%5.70
19	سطيف	1,650	%4.99	2,710,813	%6.13
13	تلمسان	1,104	%3.34	1,350,315	%3.06
05	باتنة	1,003	%3.04	592,751	%1.34
25	قسنطينة	992	%3.00	1,178,709	%2.67

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

09	بليدة	890	%2.69	1,274,585	%2.88
42	تبيازة	836	%2.53	636,437	%1.44

(من إعدادنا الخاص بناءً على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية)

إن تركيز النشاط في العاصمة الجزائر (26% من الأسهم) كان متوقعاً، لكن الحضور القوي لولايات مثل تيزي وزو وبجاية يبرز فعالية قنوات التواصل الجهوية. ويؤكد تحليل المقابلات أن الوكالات المحلية لعبت دوراً حاسماً في "طمأنة" المستثمرين الجدد والإجابة على تساؤلاتهم حول أمان استثماراتهم.

ختاماً لهذا الجزء الأول، يظهر إدراج بنك التنمية المحلية في البورصة كنجاح عملياتي، مدفوعاً بإستراتيجية شفافة وتعبئة واسعة لصغار المستثمرين، سهلتها الحضور الرقمي المتزايد الذي سنفصله في الجزء الموالي.

### المبحث الثاني : إستراتيجية الرقمنة والتسويق الرقمي المالي في بنك التنمية المحلية

يمثل التحول الرقمي في بنك التنمية المحلية (BDL) العمود الفقري لإستراتيجيته التنافسية الحديثة، حيث لم يعد مجرد خيار تقني بل ضرورة إستراتيجية لتعزيز الجاذبية الاستثمارية. ومن خلال تحليلنا للمقابلات الميدانية والوثائق التقنية، نستعرض فيما يلي تفاصيل هذه الإستراتيجية.

#### المطلب الأول: هندسة الحملة الرقمية لفتح رأس المال " تحليل استراتيجي للمسار الاتصالي "

تعد الحملة الرقمية التي أطلقها بنك التنمية المحلية لمرافقة عملية فتح رأس ماله نموذجاً متقدماً في التسويق المالي الحديث، حيث تجاوزت الأساليب الإشهارية التقليدية لتعتمد إستراتيجية "قمع التسويق" التي تهدف إلى تحويل المتصفح العادي إلى مستثمر فعلي عبر مسار نفسي وتقني مدروس. ومن خلال مقابلاتنا المعمقة مع خلية الاتصال الرقمي وتحليل مخطط الاتصال الخاص بالعملية، يتضح أن البنك اعتمد هندسة زمنية ثلاثية الأبعاد بدأت بمرحلة الوعي وبناء المعرفة التي استمرت لمدة شهرين قبل الانطلاق الرسمي للاكتتاب، حيث انصب التركيز فيها على الجانب البيداغوجي لكسر حاجز الخوف لدى المواطن من مفاهيم البورصة المعقدة، وذلك عبر إنتاج سلسلة من فيديوهات الرسوم المتحركة التوضيحية والإنفوغرافيك التفاعلي الذي يبسط آليات شراء الأسهم وحقوق المساهمين، وهو ما أكدته فريق التسويق بكونه أدى إلى طفرة غير مسبوقة في عمليات البحث الرقمي عن الاستثمار البورصي في الجزائر.

ومع اقتراب موعد الاكتتاب، انتقل البنك إلى المرحلة الثانية المتمثلة في الإقناع والتقييم، حيث تحول الخطاب الاتصالي من التعريف بالبورصة إلى إبراز المزايا التنافسية لبنك التنمية المحلية، مع التركيز على متانته المالية وتاريخه المستقر في توزيع الأرباح لتعزيز الثقة لدى المستثمرين المحتملين. وقد تم في هذه المرحلة توظيف تقنية "الدليل الاجتماعي" من خلال نشر تحليلات لخبراء ماليين وأساتذة جامعيين، بالإضافة إلى تنظيم نوات افتراضية تفاعلية سمحت بشرح آفاق نمو البنك في ظل إستراتيجيته الجديدة للرقمنة، مما ساهم في بناء صورة ذهنية قوية للمؤسسة كخيار استثماري

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

أمن ومريح. وتوجت هذه الجهود بالمرحلة الثالثة والنهائية التي تزامنت مع فترة الاكتتاب الفعلي، حيث تم تفعيل تقنيات إعادة الاستهداف الرقمي والبت المباشر للإجابة على التساؤلات التقنية واللحظية للمستثمرين، مما خلق حالة من التفاعل المباشر ساهمت في تحويل الاهتمام الرقمي إلى فعل اكتتاب حقيقي داخل الوكالات.

أما فيما يخص الوسائل التقنية المجنّدة، فقد اعتمد البنك إستراتيجية تعدد القنوات لضمان تغطية شاملة لمختلف فئات المجتمع، حيث تم تحديث البوابة الإلكترونية الرسمية لتصبح مركزاً متكاملًا للمستثمر يوفر حسابات افتراضية لتقدير الأرباح وكافة الوثائق القانونية للتحميل. وبالتوازي مع ذلك، تم استغلال منصات التواصل الاجتماعي بشكل تخصصي، حيث استُخدم "فيسبوك" للوصول إلى القاعدة العريضة من الجمهور، بينما حُصص "لينكد إن" لمخاطبة الإطارات والمهنيين الماليين بلغة أكثر تقنية، في حين استهدف "إنستغرام" فئة الشباب عبر محتوى بصري سريع وجذاب. وقد تكلفت هذه المنظومة بتطبيق الهاتف المحمول الذي وفر تجربة مستخدم متميزة سمحت للمكتتبين بمتابعة مسار العملية وتلقي التنبيهات اللحظية، مما يثبت أن نجاح بنك التنمية المحلية في إدارة أكثر من 33 ألف أمر اكتتاب لم يكن وليد الصدفة، بل نتيجة تحول عميق من الاتصال المؤسسي الجامد إلى التسويق المالي التفاعلي الذي يضع الزبون في قلب الإستراتيجية الرقمية.

### المطلب الثاني: مؤشرات الأداء (KPIs) وتحليل التفاعل الرقمي

لم تكن الحملة الرقمية التي قادها بنك التنمية المحلية مجرد نشاط اتصالي عابر، بل استندت إلى رؤية إستراتيجية تهدف إلى فهم السلوك الاستثماري وتوجهات الرأي العام نحو عملية فتح رأس المال من خلال تتبع مؤشرات أداء نوعية تعكس مدى استجابة الجمهور. ومن خلال تحليلنا لبيانات التفاعل الرقمي، يتضح أن مؤشر "الوصول" (Reach) (ملحق 07) قد تجاوز في دلالاته الأرقام الإحصائية ليعكس نجاح البنك في اختراق الفضاء الرقمي والوصول إلى فئات اجتماعية متنوعة، حيث تم ملامسة اهتمامات أكثر من 30,000 مستثمر محتمل، وهو ما يمثل تحولاً جذرياً في قدرة المؤسسة المصرفية العمومية على كسر العزلة الاتصالية وبناء وعي استثماري جديد يتجاوز الحواجز التقليدية.

وعلاوة على ذلك، كشف تحليل طبيعة "التفاعل" (Engagement) (ملحق 07) عن جودة العلاقة التواصلية التي نجح البنك في إرسائها مع جمهوره، حيث لم يكن التفاعل مجرد استجابة آلية، بل تجسد في نقاشات وحوارات تقنية تعكس رغبة حقيقية في الفهم والتعلم. وقد أكد لنا المسؤولون في قسم التسويق الرقمي أن تتبع مؤشرات مثل "زمن المشاهدة" و"معدل الارتداد" سمح للبنك بإدراك الفجوات المعرفية لدى الجمهور بشكل لحظي، مما حول المنصات الرقمية إلى "مختبر نوعي" لفهم ردود الفعل وتعديل الخطاب الاتصالي وتصحيح التصورات الذهنية فور ظهورها، وهو ما يمثل انتقالاً من الاتصال الإخباري البسيط إلى إدارة وبناء المعرفة التشاركية مع المستثمر لضمان وضوح الرؤية الاستثمارية.

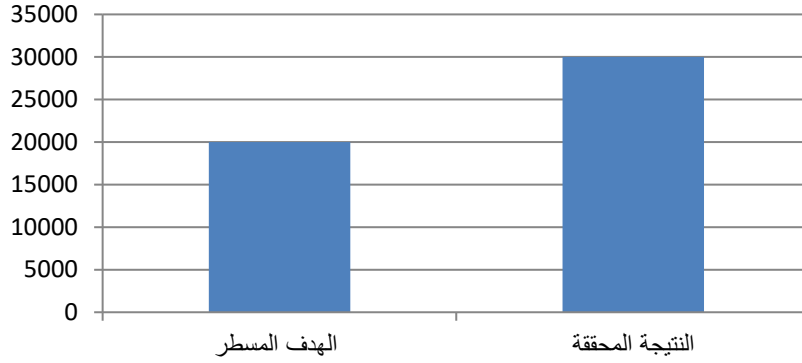
وفيما يخص بناء "الثقة الرقمية"، أظهرت الدراسة أن المحتوى الرقمي لعب دوراً محورياً في تشكيل القناة الاستثمارية قبل الانتقال إلى الفعل الميداني، حيث أن قيام الغالبية العظمى من المستثمرين (حوالي 80%) ببحث رقمي مكثف قبل التوجه للوكالات يثبت أن المنصات الرقمية أصبحت "مصدراً للمصداقية" ووسيلة أساسية لتبديد الشكوك المرتبطة بالاستثمار البورصي. هذا التحليل النوعي يؤكد أن المحتوى الرقمي لم يكن مجرد أداة ترويجية، بل كان وسيطاً لبناء علاقة ثقة مستدامة، حيث ساهمت الشفافية في عرض المعطيات والردود النوعية على الاستفسارات في تحويل

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

المنصات الرقمية إلى "بيئة آمنة" مهدت الطريق نفسياً ومعرفياً للمستثمر قبل إتمام الإجراءات الإدارية، وهو ما يعد نجاحاً

مقارنة بين الاهداف المسطرة و النتائج المحققة لمؤشرات الاداء الرقمي KPI خلال عملية فتح رأس المال لبنك التنمية المحلية BDL

### عدد المستثمرين



جوهرياً في إستراتيجية التحول الرقمي للسلوك المصرفي في الجزائر.

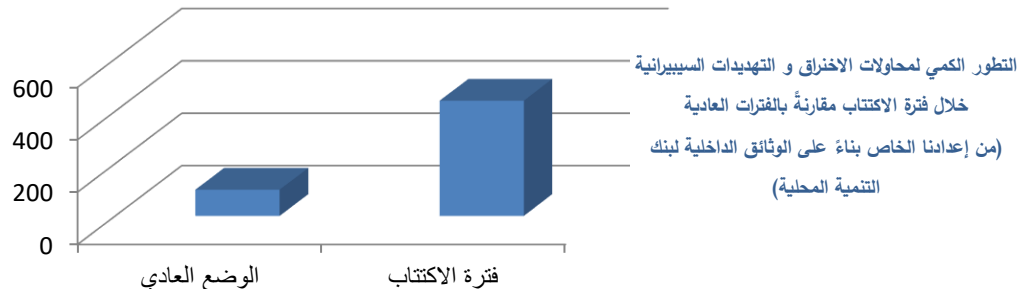
(من إعدادنا الخاص بناءً على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية)

يؤكد الشكل أعلاه بصرياً ما تم تحليله سابقاً، حيث يبرز بوضوح قدرة البنك على تجاوز سقف التوقعات الأولية بنسبة كبيرة. هذا الفارق بين الهدف والنتيجة يمثل الدليل المادي على نجاعة "الهندسة الاتصالية" التي اعتمدها البنك، والتي نجحت في تحويل الاهتمام الرقمي إلى تدفق بشري ومعرفي فاق كل التقديرات، مما يمهّد الطريق لفهم التحديات التقنية التي صاحبت هذا الإقبال الكثيف.

### المطلب الثالث: التحديات الأمنية والتقنية "الأمن السيبراني كركيزة للسيادة الرقمية"

لم تكن عملية التحول الرقمي التي واكبت فتح رأس مال بنك التنمية المحلية مساراً تقنياً سهلاً، بل رافقتها تحديات أمنية معقدة فرضتها حساسية البيانات المالية والمكانة الإستراتيجية للبنك في السوق. وقد كشف التحليل الميداني والمقابلات مع المسؤولين التقنيين عن "ضريبة رقمية" قاسية تمثلت في ارتفاع حاد وغير مسبوق في محاولات الاختراق والتهديدات السيبرانية، والتي سجلت زيادة قياسية بلغت 340% خلال فترة الاكتتاب مقارنة بالفترات العادية. هذا الارتفاع الحاد، الذي يظهره الشكل البياني المرفق أدناه، يعكس حجم الاستهداف الذي تعرضت له البنية التحتية للبنك، مما استوجب استجابة تقنية فورية واستثمارات ضخمة في أنظمة الحماية المتقدمة وجدران النار (Firewalls) وأنظمة كشف التسلل (IDS) لضمان سلامة بيانات المكنّنين وحماية الأصول المالية من أي اختراق محتمل قد يزعزع ثقة المستثمرين في هذه المرحلة الحساسة.

### مستوى التهديدات



## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

وعلاوة على التهديدات التقنية الصرفة، واجه البنك تحدياً من نوع آخر يتمثل في "الحرب المعلوماتية" عبر انتشار ظاهرة الأخبار الكاذبة (**Fake News**) والحسابات المزيفة التي حاولت تضليل الرأي العام والمستثمرين من خلال نشر معلومات مغلوطة حول شروط الاكتتاب أو الوضعية المالية للبنك. وللمواجهة الاستباقية لهذه التهديدات، استحدث البنك "خلية يقظة رقمية" (**Digital Watch Cell**) تعمل على مدار الساعة، مهمتها رصد الشائعات وتفنيداً فورياً عبر القنوات الرسمية، بالإضافة إلى توثيق الصفحات الاجتماعية للبنك بالعلامات الزرقاء لضمان مصداقية المصدر. هذا التكامل بين الأمن التقني واليقظة الاتصالية أثبت أن الأمن السيبراني في **BDL** لم يعد مجرد وظيفة تقنية ثانوية، بل أصبح أولوية إستراتيجية تهدف إلى حماية "السمعة الرقمية" للمؤسسة وضمان استمرارية الثقة في المنظومة المصرفية المرقمنة، وهو ما يعد درساً جوهرياً في إدارة الأزمات الرقمية الكبرى.

### المطلب الرابع: التحول التنظيمي والهيكل " قسم التسويق الرقمي كنموذج للابتكار المصرفي "

كشفت الدراسة الميدانية المعمقة أن نجاح استراتيجية بنك التنمية المحلية لم يكن مجرد صدفة تقنية، بل كان نتيجة تحول جذري في الفلسفة التنظيمية للمؤسسة، تجسد في استحداث "قسم التسويق الرقمي" ككيان استراتيجي مستقل ومرن. هذا القسم، الذي يضم كفاءات شابة متخصصة في مجالات تحليل البيانات، صناعة المحتوى، وإدارة المجتمعات الافتراضية، يمثل القطيعة مع البيروقراطية التقليدية، حيث يعمل بالتنسيق المباشر واللحظي مع مصلحة الاستثمار ومديرية النظم المعلوماتية. هذا التكامل الهيكلي سمح بخلق "غرفة عمليات رقمية" قادرة على معالجة تدفقات المعلومات الضخمة الناتجة عن عملية فتح رأس المال، مما ضمن استجابة فورية لاستفسارات الزبائن وتصحيحاً مستمراً للمسار الاتصالي بناءً على التغذية الراجعة الميدانية.

وعلاوة على ذلك، أثبت هذا التنظيم الحديث قدرة فائقة على إنتاج محتوى احترافي تميز بالابتكار والتفوق التنافسي، ليس فقط مقارنة بالبنوك العمومية، بل حتى بالقطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية الناشطة في الجزائر. وقد تجلّى هذا الابتكار في إدخال حلول تقنية استباقية، مثل "نظام حجز المواعيد عبر الإنترنت" (**Online Appointment System**)، الذي لم يكن مجرد أداة تنظيمية، بل كان حلاً استراتيجياً لإدارة الأزمات وتقليل الاكتظاظ في الوكالات التجارية خلال ذروة فترة الاكتتاب. هذا النظام سمح بتوزيع ضغط الزبائن بشكل متوازن زمنياً وجغرافياً، مما عزز من جودة الاستقبال وحافظ على صورة البنك كمؤسسة عصرية تضع راحة الزبون في قلب أولوياتها التقنية، وهو ما يؤكد أن التحول الرقمي في **BDL** قد تجاوز الواجهة الخارجية ليصبح ثقافة تنظيمية متجدرة تعيد صياغة مفهوم الخدمة المصرفية العمومية.

### المطلب الخامس: الفجوات الرقمية ومقترحات التطوير

على الرغم من القفزة النوعية التي حققها بنك التنمية المحلية في مجال الرقمنة المالية، إلا أن التحليل النقدي للمسار الإجرائي يكشف عن وجود "فجوة رقمية تنظيمية" (**Digital-Procedural Gap**) تستوجب وقفة تحليلية معمقة. فالمستثمر المعاصر، الذي تم استقطابه عبر حملات رقمية متطورة وبناء قناعاته الاستثمارية في الفضاء الافتراضي، يصطدم في المرحلة النهائية بضرورة "التواجد المادي" داخل الوكالة التجارية لإتمام عملية الاكتتاب. هذا الانقطاع في المسار الرقمي لا يمثل مجرد عقبة تقنية، بل هو انعكاس لعدم اكتمال البيئة التشريعية والتقنية التي تسمح بالرقمنة الكلية

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

للمعاملات المالية الكبرى. إن إلزامية التوقيع الورقي والحضور الشخصي تكسر تدفق "تجربة المستخدم UX" (User Experience)، وتحول المسار الرقمي من مسار متكامل إلى مسار "هجين" يجمع بين حداثة الواجهة وتقليدية الإجراءات، وهو ما قد يؤدي في حالات معينة إلى تراجع نسبة التحول (Conversion Rate) من مهتم رقمي إلى مستثمر فعلي. ولتجاوز هذه الفجوة، تبرز الحاجة الملحة لتبني رؤية استشرافية تركز على الرقمنة الكلية للمسار (End-to-End Digital Journey). ويتطلب هذا التحول الاستراتيجي تفعيل منظومة "الهوية الرقمية" و"التوقيع الإلكتروني" المعتمد قانونياً، مما يسمح للمستثمر بإبرام عقود الاكتتاب وتفويض عمليات الخصم المالي عبر منصات البنك المؤمنة دون الحاجة للتنقل الجسدي. إن هذا الانتقال سيمكن البنك من الوصول إلى شرائح أوسع من المستثمرين، خاصة أولئك المتواجدين في مناطق جغرافية بعيدة أو الجالية الوطنية بالخارج، مما يعزز من شمولية العملية الاستثمارية ويرفع من كفاءتها العملية عبر تقليل الضغط على الشبكة الفيزيائية للوكالات وتوجيه الموارد البشرية نحو مهام استشارية ذات قيمة مضافة أعلى.

وفي سياق متصل، تقترح الدراسة تطوير "منصة ذكية للمساهمين" (Smart Shareholder Platform) تتجاوز الوظائف التقليدية للتطبيقات البنكية. هذه المنصة يجب أن تعمل كـ "لوحة قيادة استثمارية" (Investment Dashboard) توفر للمساهم رؤية لحظية وشاملة لتطور محفظته المالية، مع دمج أدوات التحليل البياني التي تتوقع اتجاهات السهم بناءً على معطيات السوق. كما يجب أن تتضمن المنصة نظام تنبيهات ذكي (Smart Notifications) يحيط المساهم علماً بمواعيد الجمعيات العامة، تقارير الأداء السنوية، وقرارات توزيع الأرباح، مع إمكانية التصويت الإلكتروني على القرارات التصيرية للبنك. هذا المستوى من التفاعل الرقمي سيعزز من "ولاء المساهم" ويجوله من مجرد مستثمر عابر إلى شريك فاعل ومطلع على استراتيجية المؤسسة، مما يساهم في استقرار القيمة السوقية للسهم على المدى الطويل.

أما على الصعيد التقني الأوسع، فإن التوجه نحو "الصيرفة المفتوحة" (Open Banking) يمثل ضرورة حتمية لمواكبة المعايير الدولية للابتكار المالي. إن فتح واجهات برمجة التطبيقات (APIs) الخاصة بالبنك أمام شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) سيسمح بخلق بيئة تعاونية تتيح للمستثمرين إدارة محافظهم عبر تطبيقات طرف ثالث متطورة، مما يوفر حلاً مخصصاً لتحليل المخاطر وإدارة الثروات. إن هذه الرؤية الاستشرافية تؤكد أن بنك التنمية المحلية، رغم نجاحه الباهر في تجربته الأولى، لا يزال يمتلك آفاقاً واسعة للتطور. إن التحول من "بنك رقمي بالواجهة" إلى "بنك رقمي بالجوهر" هو التحدي القادم الذي سيجعل من BDL ليس فقط رائداً في السوق المحلية، بل نموذجاً يحتذى به في التحول الرقمي الشامل على المستوى الإقليمي، محولاً التسويق الرقمي المالي من أداة لجذب الاستثمار إلى فلسفة متكاملة لإدارة العلاقة مع المستثمر في عصر الاقتصاد الرقمي.

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

### الإجابة على تساؤلات الدراسة

بناءً على الدراسة الميدانية التي أجريت داخل بنك التنمية المحلية (BDL)، واستناداً إلى تحليل المعطيات النوعية المستخلصة من المقابلات والوثائق، تم التوصل إلى الإجابات التالية على تساؤلات البحث، مع الالتزام بصيغة الماضي والأسلوب التقريري العلمي كما نص عليه الدليل المنهجي:

1. الإجابة على السؤال الفرعي الأول (الاستراتيجيات المعتمدة):  
أظهرت النتائج أن البنك اعتمد استراتيجية "تعدد القنوات (Omnichannel)" بنجاح للوصول إلى قاعدة واسعة تجاوزت 30,000 مستثمر. ومع ذلك، كشف التحليل النقدي عن وجود "فجوة إجرائية"؛ حيث اصطدمت سلاسة المحتوى الرقمي التعليمي ببروقراطية المسار التقليدي في الوكالات. هذا التناقض (Inconsistency) بين الوعود الرقمية والواقع المادي أدى إلى نوع من "التسرب" في قمع التسويق، حيث فقد بعض المهتمين حماسهم عند اصطدامهم بضرورة التنقل الجسدي لإتمام إجراءات ورقية.

2. الإجابة على السؤال الفرعي الثاني (إدراك المسؤولين وبناء الثقة):  
أدرك المسؤولون الدور المحوري للتسويق الرقمي في بناء المصداقية، ونجحوا في تحويل المنصات إلى "مختبر نوعي". لكن، تجدر الإشارة إلى أن بناء "الثقة الرقمية" ظل محصوراً في فئة معينة من الجمهور الواعي تقنياً، بينما ظلت هناك مقاومة نفسية لدى شرائح أخرى لا تزال تنظر برؤية للمنصات الرقمية كمصدر وحيد للمعلومة المالية. كما أن الاعتماد المفرط على التفاعل اللحظي وضع ضغطاً كبيراً على خلية اليقظة، مما كشف عن حدود القدرة البشرية في مواجهة تدفق الشائعات والأخبار الكاذبة بشكل مستمر.

3. الإجابة على السؤال الفرعي الثالث (الفرص والتحديات):  
أثبتت الدراسة أن الارتفاع الحاد في الهجمات السيبرانية بنسبة 340% مثل التحدي الأكبر للسيادة الرقمية للبنك. ومن الناحية النقدية، يظهر التحدي الحقيقي في "المسار الرقمي المنقوص"؛ فالبنك يمتلك أدوات ترويجية متطورة لكنه يفتقر إلى "الرقمنة الكاملة للمبيعات (Full Digital Sales)". هذا النقص يمثل عائقاً استراتيجياً يحرم البنك من تحويل الاهتمام الرقمي إلى استثمار فعلي بشكل آلي وسريع، مما يجعل الجاذبية الاستثمارية مرتبطة بمدى كفاءة الموظف في الوكالة المادية أكثر من كفاءة الخوارزمية الرقمية.

4. الإجابة على التساؤل الرئيسي (الاستنتاج العام):  
في الختام، ساهم التسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية لبنك التنمية المحلية، لكنه نجح "مشروطاً" بتطوير البنية التحتية القانونية والتقنية. لقد نجحت الرقمنة في "الجذب (Attraction)" لكنها لا تزال تواجه صعوبات في "الاحتفاظ (Retention)" والتحويل الكامل بسبب القيود الهيكلية للمنظومة المصرفية. لذا، فإن الجاذبية المحققة هي جاذبية "اتصالية" في المقام الأول، وتحتاج إلى تكامل أعمق مع المسارات الإجرائية لتصبح جاذبية "عملياتية" كاملة.

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

### خلاصة الفصل الثالث

في ختام هذا الفصل الذي خصص للدراسة الميدانية داخل بنك التنمية المحلية (BDL) ، تمكنت الدراسة من تسليط الضوء على الدور المحوري الذي لعبه التسويق الرقمي المالي في إنجاح عملية فتح رأس مال البنك. لقد أثبتت النتائج أن المؤسسة نجحت في الانتقال من النمط التقليدي للاتصال البنكي إلى نموذج رقمي تفاعلي، ساهم بشكل فعال في كسر الحواجز المعرفية وبناء علاقة ثقة أولية مع المستثمرين.

كما كشفت الدراسة أن الهيكلة التنظيمية الحديثة، المتمثلة في استحداث قسم التسويق الرقمي، كانت العامل الحاسم في إدارة الأزمات المعلوماتية ومواجهة التهديدات السيبرانية التي سجلت زيادة قياسية. ومع ذلك، فقد أظهر التحليل النقدي وجود "فجوة إجرائية" واضحة بين سلاسة الجذب الرقمي وتعقيد المسار المادي في الوكالات، مما كشف عن حدود "الجاذبية الاتصالية" عندما تصطدم بالقيود البيروقراطية للمسار الرقمي المنقوص.

وبناءً على ما توصل إليه، خلصت الدراسة إلى أن تجربة بنك التنمية المحلية مثلت نموذجاً رائداً لكنه "مشروط" بضرورة تحقيق التكامل العملياتي. فالتسويق الرقمي لم يعد مجرد أداة ترويجية، بل أصبح محركاً استراتيجياً يتطلب رقمنة كاملة للمسارات (End-to-End Digitalization) لضمان تحويل الاهتمام الرقمي إلى استثمار فعلي مستدام، وتجاوز عقبة التناقض بين الوعود الرقمية والواقع الإجرائي.

### خاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت "دور التسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية للمؤسسات المصرفية"، يمكن القول إننا أمام تحول جذري في فلسفة العمل المصرفي الجزائري. لقد أثبتت تجربة بنك التنمية المحلية (BDL) أن الرقمنة لم تعد مجرد خيار تقني، بل أصبحت "نظام إشارات استراتيجي" حاسم في بناء المصداقية وجذب رؤوس الأموال.

#### أهم النتائج المتوصل إليها:

1. **الرقمنة كرافعة للثقة:** ساهم التسويق الرقمي في تقليل "المسافة النفسية" بين البنك والمستثمر، لكن هذه الثقة تظل مرتبطة بمدى قدرة البنك على تقديم إجابات تقنية مقنعة للاعتراضات الميدانية.
2. **محورية الأمن السيبراني:** أظهرت النتائج أن الارتفاع الحاد في التهديدات (بنسبة 340%) جعل من الأمن السيبراني ركيزة للسيادة الرقمية؛ فبدون حماية تقنية صلبة، تظل الجهود التسويقية مجرد وعود هشة.
3. **نجاح "اتصالي" وقيود "إجرائية":** أكدت الدراسة نجاح البنك في الوصول إلى فئات واسعة، إلا أن هذا النجاح اصطدم بعقبة "المسار الرقمي المنقوص"؛ حيث كشف التحليل النقدي عن فجوة بين سلسلة الجذب الرقمي وتعقيد الإجراءات الورقية في الوكالات، مما يحد من كفاءة التحويل الكامل للمستثمرين.
4. **نموذج "أنسنة الرقمنة":** خلصت الدراسة إلى أن التحدي القادم يكمن في دمج التكنولوجيا مع اللمسة الإنسانية لتجاوز "الاغتراب الرقمي" الذي قد تشعر به بعض الفئات.

#### التوصيات المقترحة:

- **تحقيق "الرقمنة الكاملة للمسارات (End-to-End) "** :نوصي بضرورة الانتقال من "التسويق الرقمي" إلى "البيع الرقمي الكامل"، لتمكين المستثمر من إتمام كافة الإجراءات إلكترونياً دون الحاجة للتنقل الجسدي.
- **الاستثمار في "التسويق الدفاعي"** :تعزيز أنظمة الأمن السيبراني وجعلها جزءاً من الهوية البصرية والرسالة التسويقية للبنك لتعزيز الشعور بالأمان.
- **تبني "الإفصاح الرقمي المستمر"** :ضمان ولاء المستثمرين عبر منصات تفاعلية تقدم بيانات مالية لحظية ومبسطة حتى بعد انتهاء فترة الاكتتاب.

#### آفاق الدراسة :

تفتح هذه الدراسة الباب أمام أبحاث مستقبلية تتناول أثر "الذكاء الاصطناعي التوليدي" في تخصيص العروض المالية، أو دراسة سلوك المستثمر الجزائري في "السوق الثانوية" بعد الإدراج الفعلي، مع التركيز على كيفية معالجة الفجوات الإجرائية في المنظومة المصرفية.

ختاماً، إن نجاح بنك BDL يمثل بارقة أمل لعصرنة القطاع، لكنه يؤكد أن الطريق نحو بورصة قوية يمر حتماً عبر بوابة الابتكار الرقمي الذي لا يكتفي بـ "الجذب" فقط، بل يضمن "سلسلة التنفيذ" في بيئة رقمية متكاملة وآمنة.

قائمة المراجع

## BIBLIOGRAPHIE

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- A Payne و P Frow .(2005) .A strategic framework for customer relationship management .*Journal of Marketing*.176-167 ،
- A V Laskin .(2010) .*Managing investor relations: strategies for effective communication* . Business expert press.
- Accenture .(2025) .*Banking Top Trends 2026: Unconstrained Banking* .
- AI2024The Effects of a Digital Marketing Orientation on Business Performance. SustainabilityMDPI
- Alok Kumar Mishra و Marie Celestin .(2025) .The Digital Transformation of Financial Disclosure .*Journal of Advanced Research in Accounting and Finance* .
- American Marketing Association .(2022) .*Definition of marketing* من الاسترداد من AMA: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Amine Hamdouni .(2025) .AI, sustainability and value creation in Saudi banks . *International Journal of Financial Studies* .
- Andrea F. Sonni .(2025) .Digital disinformation and financial decision-making . *Frontiers in Human Dynamics* .
- B H Booms و M J Bitner .(1981) .Marketing strategies and organization structures for service firms تأليف *Marketing of services* .(الصفحات 47-51) American Marketing Association.
- B J Bushee و G S Miller .(2012) .Investor relations, firm visibility, and investor following . *the Accounting Review*.897-867 ،
- B Kishore و R Guru .(2025) .Digital Sentiment and IPO Valuations .*Journal of Behavioral Finance* .
- B L Connelly ،S T Certo ،R D Ireland و C R Reutzel .(2011) .Signalig theory : A review and assessment . *Journal of Management*.67-39 ،
- Baringa .(2025) .*tech trends reshaping financial services in 2026* .
- Bohdan, D., Bondarenko, O., & Gudz, M. (2023). Marketing tools to increase regional investment attractiveness. *Economics and Finance* .
- C J Fombrum و C B M Vaan Riel .(2004) .*Fame and fortune* .
- C T Ennew و D Thwaites .(1995) .Marketing financial services: New prespectives and challenges . *Journal of Marketing Management*.806-797 ،

- Carlos Betancourt .(2025) .Strategic Risks and Financial Digitalization *Journal of Risk and Financial Management*.
- chaffey و Ellis-chadwick .(2022) .*digital marketing: Strategyimplementation and practice* . london: pearson.
- Citrin Cooperman .(2026) .*Regulatory Changes Affecting Financial Services in 2026* .
- D Kahneman و A Tversky .(1979) .Prospect theory An analysis of decision under risk . *Econometrica*.291-263 ،
- D Peppers و M Rogers .(2011) .*Managing customer relationships: A strategic framework* .Wiley.
- Davenport و harris .( 2017) .*competing on analytics* . boston: Harvard business review press.
- Digitopia .(2026) .*Digital and AI Maturity Report in the Banking Industry 2026* .
- Duane Morris .(2026) .*What To Expect In Banking Regulation In 2026* .
- Edelman و LinkedIn 2022 .(2022) .*B2B Thought Leadership impact report* .Edelman.
- Edelman .(2023) .*Edelman trust barometer 2023: fiancial services* .
- Emsia, E., & Janmohammadi, J. (2023). Identifying and Ranking Digital Marketing Factors in the Banking Industry: with an Emphasis on Financial and Investment Services (using Grounded Theory). *Journal of Investment Knowledge* .
- F F Reichheld و W E Sasser .(1990) .Zero defections: Quality comes to services . *Harvard Business Review*.111-105 ،
- F J Fabozzi و H M Markowitz .(2011) .*The theory and practice of investment management* .
- F S Mishikin .(2019) .*The economics of mony, banking and fiancial markets* .
- Fatma Khadhraoui و Ahmed Ajina .(2026) .Digital transformation and bank performance *Journal of Islamic Marketing*.
- Hootsuite .(2023) .*Digital 2023 global overview report* . We Are social and hootsuite.
- Institute, N. I. (2023). *Investor relations: Definition and practice guidelines*. Retrieved 05 11, 2026, from NIRI:  
<https://www.niri.org/?s=Investor+relations%3A+Definition+and+practice+guidelines>
- Investor relations in the era of social media : systématique literature review of social media as a strategic corporate disclosure tool2021*Financial reporting and accounting*
- J N Kapferer .(2008) . *The new strategic brand management* .
- J Pulizzi .(2013) .*Epic content marketing* .McGraw-Hill Education.

- Javelin Strategy .(2026) .*Digital Banking Trends 2026* .
- L L Berry .(1983) . Relationship marketing تأليف . *Emerging perspectives on services marketing* .(الصفحات 25-28) American Marketing Association.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- M C Jensen و W H Meckling .(1976) . Theory of the firm *journal of fianacial economics* .360-305 ،
- Manish Sharma .(2025) .Impact of digital transformation on financial performance . *Digital Policy, Regulation and Governance* .
- McAfee و Brynjolfsson .(2012) .Big data *Harvard business review*.68-60 ،
- Monrat Moolkham .(2025) .Digital Transformation and Firm Values *Journal of Business Administration* .
- McKinsey Global Institute .(2020) .*The future of banking: Digital transformation in emerging markets* .McKinsey and company.
- Niu Haoran و Xing Rui .(2025) .Social media interaction and investor trust *Finance Research Letters* .
- Noor Ahmed .(2026) .*Digital Transparency and Investor Psychology in Emerging Markets* .Academic Press.
- norman.k Denzin و Yvonna S Lincoln .(2017) .*The Sage handbook of qualitative research 5th edition* .Thousand Oaks: SAGE Publications.
- OECD .(2018) .*Behavioural insights and financial services in emerging economies* . OECD.
- P J Kitchen و D E Schultz .(2009) .IMC *journal of marketing communications*-197 ، .204
- P Kotler ،H Kartajaya و I Setiawan .(2021) .*Marketing 5.0* .
- P M Healy و K G Palepu .(2001) .Information asymmetry, corporate discoure, and the capital markets *Journal of Accounting*.440-405 ،
- PwC. (2025). *Global Digital Trust Insights Survey: Banking Findings*. *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*2014thousand oakssage publications *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*2018Thousand OaksSAGE Publications
- R H Thaler و C R Sunstein .(2008) .*Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness* .Yale University Press.

- R M Morgan و S D Hunt .(1994) .The commitment-trust theory of relationship marketing . *journal of marketing*.38-20 ،
- R Princy ،Rahath Al saebah و K Mohammed Nabil .(2025) .How Digital Marketing Influences InvestmentHow Digital Marketing Influences Investment *International Journal Of Advanced Recherche in Science, Communication and Technologie* .
- Robert K Yin .(2018) .*Case study research and applications: Design and methods 6th edition* .Thousand Oaks: SAGE Publications.
- S A Ross .(1977) .The determination of financial structure *The Bell Journal of Economics*.40-23 ،
- Septiana, D., & Ghozali Haque, M. (2024). Operational and Marketing Strategic For Integrated Digital Service Attractiveness: A Study on "Madina" From Bank Muamalat Indonesia. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management* .
- Sharma و Mehta .(2020) .impact of digital marketing on investment attractionin emerging market banks . *journal of financial services marketing*.152-138 ،
- Shuo chen .(2025) .Social media information and individual investor behavior *Journal of Behavioral and Experimental Finance* .
- Spence .(1973) .Job market signaling . *The Quarterly Journal of Economics*.374-355 ،
- Stefan Warkulat .(2025) .Social media attention and retail investor behavior *Journal of Financial Markets* .
- tapascott و tapascott .(2016) .*blockchain revolution* .New York: portfolio/penguin.
- The Fintech Times .(2025) .*Banking Trends for 2026: Agentic AI* .
- Xiaoxiang Xiang .(2026) .Digital finance and IPO underpricing *Journal of International Financial Markets* .
- Xuan Tian .(2025) .Digital asset intensity and market valuation *Journal of Corporate Finance* .
- Z Bodie ،A Kane و A J Marcus .(2020) .*Investments* .New York: McGraw-Hill Education.
- Z NOOR.Z .(2026) .Digital Marketing Transparency and Its Impact On : Ivestor Perception and Investment Intention in The Construction Sector *Dinasti International Journal Of education Management and Social Science* .

قائمة المراجع باللغة العربية:

البحث العلمي بمفهومه، أدواته، أساليبه 2020 عماندار الفكر

## قائمة المراجع

- الشرباصي 2024 دور التسويق الإلكتروني في التمكين الاقتصادي لرواد الأعمال مجلة أكاديمية مصرية  
إيمان لجدل. (2020). دور التسويق الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المصرفية. سطيف : جامعة محمد لمين  
دباغين (سطيف 2).
- بنك الجزائر. (2023). التقرير السنوي للاستقرار المالي. الجزائر: بنك الجزائر.
- س بوزيد ، و ع محمد . (2020). واقع التسويق الرقمي في البنوك الجزائرية و افقه تطويره. مجلة الاقتصاد و التنمية  
البشرية ، 130-108.
- م حشاني، و ع بركات. (2021). الثقافة المالية و اثرها على قرارات الاستثمار دراسة ميدانية على عينة من افراد  
الجزائر . مجلة الاقتصاد و المالية ، 97-80.
- من إعدادنا الخاص بناءً على الوثائق الداخلية لبنك التنمية المحلية. (بلا تاريخ).
- (بلا تاريخ). من إعدادنا الخاص بناءً على نتائج المقابلات الميدانية.
- مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية 2011 عماندار المسيرة للنشر والتوزيع
- وثائق داخلية من بنك التنمية المحلية. (بلا تاريخ).

( الملاحق )

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): دليل المقابلة نصف الموجهة

<p><b>مقدمة الدليل:</b> تندرج هذه المقابلات في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في المناجمت، تخصص مقاولاتية و إدارة المشاريع، بعنوان " دور التسويق الرقمي المالي في تعزيز الجاذبية الاستثمارية للمؤسسات المصرفية - دراسة حالة بنك التنمية المحلية ."(BDL) تهدف هذه المقابلة إلى استكشاف الرؤى الميدانية للمسؤولين حول كيفية مساهمة الأدوات الرقمية في إنجاح عملية فتح رأس مال البنك وجذب المستثمرين.</p>					
<b>المحاور</b>	<b>المحور الأول:</b>	<b>المحور الثاني:</b>	<b>المحور الثالث:</b>	<b>المحور الرابع:</b>	<b>المحور الخامس:</b>
	التعريف بالمبحوث (المدخل)	استراتيجية جذب المستثمرين وفتح رأس المال (المستوى الاستراتيجي)	دور التسويق الرقمي في العملية (المستوى الإجرائي)	واقع الممارسة الرقمية داخل البنك (التفاصيل التنظيمية)	التقييم والاستشراف (التوصيات)
<b>الأسئلة</b>					
<b>السؤال الأول</b>	ما هو منصبك الحالي داخل البنك؟ وما هي مهامك الرئيسية؟	كيف أثر قرار فتح رأس المال على استراتيجية التواصل العام للبنك مع المستثمرين؟	كيف يساهم التسويق الرقمي تحديداً في بناء الثقة الرقمية لدى المستثمر تجاه عملية الاكتتاب؟	كيف تصف استراتيجية التسويق الرقمي في البنك من حيث التخطيط والوضوح؟	ما هي أهم التحديات أو النقاط التي واجهتكم في استخدام الرقمنة أثناء عملية فتح رأس المال؟

## قائمة الملاحق

<p>ما هي مقترحاتكم لتطوير استراتيجية "التسويق الرقمي المالي" لجذب شريحة أكبر من المستثمرين مستقبلاً؟</p>	<p>هل يوجد فريق مختص ومستقل لإدارة هذه الحملات؟ وكيف يتم التنسيق بينه وبين مصلحة الاستثمار؟</p>	<p>ما هي الوسائل الرقمية (موقع، منصات، إعلانات) التي تم تجنيدها للترويج لعملية فتح رأس المال؟</p>	<p>ما هو بروفايل المستثمر المستهدف (أفراد، مؤسسات، جالية)؟ وما هي أهم المعلومات التي يبحث عنها قبل اتخاذ قرار الاستثمار؟</p>	<p>كم عدد سنوات خبرتك في القطاع المصرفي؟</p>	<p>السؤال الثاني</p>
<p>كيف تقيّمون جودة المحتوى الرقمي للبنك مقارنة بالمنافسين في الساحة المصرفية؟</p>	<p>هل لاحظتم تغيراً ملموساً في حجم الإقبال أو اهتمام المستثمرين بعد إطلاق الحملات الرقمية؟</p>	<p>هل لاحظتم تغيراً ملموساً في حجم الإقبال أو اهتمام المستثمرين بعد إطلاق الحملات الرقمية؟</p>	<p>من خلال تجربتكم، هل المستثمر الجزائري واعٍ كفاية بالفرص الاستثمارية التي ي طرحها البنك؟</p>	<p>هل تتقاطع مهامك مع استراتيجيات جذب المستثمرين أو التواصل الرقمي؟</p>	<p>السؤال الثالث</p>
<p>هل يشكل الأمن الرقمي (Cybersecurity) حاجساً أو عائقاً أمام المستثمرين عند التعامل مع منصات البنك؟</p>	<p>هل يشكل الأمن الرقمي (Cybersecurity) حاجساً أو عائقاً أمام المستثمرين عند التعامل مع منصات البنك؟</p>	<p>هل يشكل الأمن الرقمي (Cybersecurity) حاجساً أو عائقاً أمام المستثمرين عند التعامل مع منصات البنك؟</p>	<p>ما الفرق الذي لمستموه بين دور الوسائل التقليدية (الصحف، الفروع) والوسائل الحديثة في إقناع المستثمرين؟</p>	<p>السؤال الرابع</p>	<p>السؤال الرابع</p>

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (02) : محاضرات المقابلات الميدانية الأولى و الثانية

### المقابلة: 01

مدير مراقبة التسيير

المهمة : مراقبة التسيير والأداء ومردودية البنك

الخبرة : 17 سنة

مهامي لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بجذب زبائن البنك أو بالتواصل الرقمي، غير أننا نساهم في المجهود التجاري لبنك BDL

المحور الأول : التعريف بالمبهمات

ما هي منصبك الحالي داخل البنك وما هي مهامك الرئيسية؟

أنا مدير مراقبة التسيير، وتتصور مهمتي حول مراقبة التسيير والأداء ومردودية البنك. مهامي لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بجذب زبائن البنك أو بالتواصل الرقمي، غير أننا نساهم في المجهود التجاري لبنك BDL

هل تتقاطع مهامك مع استراتيجيات جذب المستثمرين أو التواصل الرقمي؟

مهامي لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بهذا المجال، لكننا نساهم بشكل غير مباشر في المجهود التجاري للبنك.

المحور الثاني : استراتيجية جذب المستثمرين وفتح رأس المال

كيف أثر قرار فتح رأس المال على استراتيجية التواصل العام للبنك مع المستثمرين؟

قرار فتح رأس المال هو قرار صادر عن المالك، أي السلطات العامة. وقد أثر هذا القرار تأثيراً مباشراً على استراتيجية التواصل للبنك. لماذا؟ لأن التواصل لم يعد كما كان من قبل. انتقلنا من تواصل ترويجي إلى تواصل أكثر انفتاحاً على الشفافية فيما يخص الأرقام والمشاريع والإنجازات وأنظمة المعلومات، كما تقتضيه توقعات المستهلكين وممارسات السوق المالية. إذ، تأثير فتح رأس المال على التواصل بالغ الأهمية.

ما هي بروفائل المستثمر المستهدف؟ وما هي أهم المعلومات التي يبحث عنها قبل اتخاذ قرار الاستثمار؟

لا يوجد مستثمر بعينه يجب استهدافه في التواصل المتعلق بفتح رأس المال. فالسوق المالية تتيح لأي شخص، سواء كان مستثمراً أم لا، فرداً أو صناعياً، شخصاً طبيعياً أو معنوياً، شراء الأسهم والمساهمة في رأس مال البنك. إذ لا تميز ولا تخصيص. وإن كانت المستثمرين المؤسسيين، أي الشركات، يضمنون عموماً استقراراً أكبر للأسهم المحتفظ بها، إذ تعتمد قراراتهم على تحليلات وخوارزميات، عكس الفرد الذي قد يتأثر بمحيطه أو باحتياجاته للسيولة.

هل المستثمر الجزائري واعٍ كفاية بفقرص الاستثمارية التي يطرحها البنك؟

## قائمة الملاحق

من واقع تجربتي، لا يزال المستثمرون الجزائريون غير مرتكين بما يكفي للفرص المتاحة. تجدر الإشارة إلى أن معدل التعامل المصرفي في الجزائر لا يزال منخفضاً نسبياً، وأن هذا البنك هو ثاني بنك يُدرج في البورصة والتلعة في قائمة الشركات المدرجة. إننا لا يزال هذا قليلاً جداً، وهي مجرد بداية. لا تزال في مرحلة التعريف والاكتشاف بهذا النوع من المنتجات والخدمات، وهو جديد على المواطن الجزائري الذي لم يتحسّن بعد بما فيه الكفاية. ومن هنا تبرز أهمية التواصل.

ما الفرق الذي لمستمره بين تكتير الوسائل التقليدية والوسائل الحديثة في إقناع المستثمرين؟

الفرق بين الوسائل التقليدية والأنوات الحديثة بسيط جداً. أولاً من حيث الفلة المستهدفة والتكلفة لكل شخص. على وسائل التواصل الرقمي والشبكات الاجتماعية، التكلفة أقل بكثير والأمر أكثر إثارة للاهتمام، مع مساحة أوسع ووقت أطول للشرح وإمكانيات وصول أكبر. الوسائل التقليدية لا تزال مفيدة وقد استخدمناها، لكن الحملة لم تُبنى أساساً حولها؛ فقد أسهمت في الحملة كون أن تكون القناة الرئيسية.

المحور الثالث : دور التسويق الرقمي في العملية

كيف يساهم التسويق الرقمي تحديداً في بناء الثقة الرقمية لدى المستثمر تجاه عملية الاقتتاب؟

اليوم، أول ما يلجأ إليه الشخص حين يبحث عن معلومة هو القناة الرقمية، الشبكات الاجتماعية أو حتى الكفاء الاصطناعي. إننا المتصفحو يمتحنون أصلاً تقنهم لهذه القنوات. كنا ملزمين بالتكثيف للإجابة على أسئلتهم واستفساراتهم ومعالجة اعتراضاتهم عبر الإنترنت. وبالتالي كانت القناة الرقمية حلقة في نجاح المشروع، ولأننا أننا ربما لم نكن لنحصل على نفس النتائج دونها.

هل لاحظتم تغيراً ملموساً في حجم الإقبال أو اهتمام المستثمرين بعد إطلاق الحملات الرقمية؟

بالفعل، بعد الحملة التي أجريناها، طرأت تغييرات ملموسة في اهتمام المستثمرين بالبنك. وهذا أمر طبيعي، لأننا وعنا بمكاسب محتملة. حين يُوعد بمكاسب محتملة، يتطور الاهتمام بالبنك تلقائياً إذ توجد إمكانية لكسب المال. وقد تعرّز اهتمام المستثمرين بما أننا وصلنا إلى أكثر من 30 000 مستثمر، مما يعني أن جزءاً كبيراً منهم يتابع البنك عن كثب الآن.

هل يشكل الأمن الرقمي (Cybersecurity) هاجساً أو عائقاً أمام المستثمرين عند التعامل مع منصات البنك؟

الأمن السيبراني يُشكّل فعلاً هاجساً رئيسياً. ثمة الكثير من الأخبار الكاذبة ومحاولات الاحتيال والبريد المزجج والنصب عبر الإنترنت. يعمل البنك يومياً على توثيق صفحاته وتواصله لضمان استخدام القنوات الرسمية وحدها. لكن الخطر لا يزال قائماً، وهو في نظري عائق أمام تطوير هذا النوع من التواصل.

المحور الرابع : واقع الممارسة الرقمية داخل البنك

كيف تصف استراتيجية التسويق الرقمي للبنك من حيث التخطيط والوضوح؟

كيف أصف استراتيجية التسويق الرقمي للبنك من حيث التخطيط والوضوح؟ أقول إنها على الأرجح الأفضل في السوق، سواء بين البنوك العامة أو الخاصة. يُشكّل BDL اليوم مرجعاً في مجال التسويق الرقمي. صحيح أنه لا يوجد عمل مثالي وكل شيء،

## قائمة الملاحق

قابل للتصين، لكن BDL يبقى مرجحاً في هذا المجال. يؤثر التسويق الرقمي بشكل كبير في تطور البنك ويُراقبه في نشاطه اليومي، وأقول إنها استراتيجية تسويق رقمي فعالة جداً في الوقت الراهن.

هل يوجد فريق مختص ومستقل لإدارة هذه الحملات؟ وكيف يتم التنسيق بينه وبين مصلحة الاستثمار؟

نعم، يتوفر BDL على فريق مخصص بقسم التسويق الرقمي. إنه فريق فعّال يُنجز عمله باحترافية. في مرحلة ما كان لا بد من إنشاء هذه الوظيفة الجديدة وهيكلتها هذه المهنة داخل البنك. وهذا بالذات من الأسباب التي جعلت BDL في طليعة أفضل البنوك بل ربما الأفضل في هذا المجال.

كيف تقيّمون جودة المحتوى الرقمي للبنك مقارنة بالمناقسين في الساحة المصرفية؟

المحتوى الرقمي الذي يقترحه البنك مشير للاهتمام أيضاً مقارنة بمنافسيه. صحيح أن البنوك ترصد بعضها عن كثب، لكن يسهل ملاحظة أن ما يقدمه BDL يتفوق من حيث الوضوح والجودة بل وحتى المساهمة في تحقيق الأهداف.

هل تعتمدون على مؤشرات أداء (KPIs) لقياس نجاح حملات جذب المستثمرين رقمياً؟

بطبيعة الحال تُستخدم مؤشرات الأداء. القنوات الرقمية تُيسر هذا الإجراء بشكل كبير إذ توفر مؤشرات دقيقة جداً كوقت المشاهدة ومحل الارتداد وعدد التعليقات وعدد التفاعلات. وهكذا نتيج مؤشرات الأداء المعروفة على القنوات الرقمية تقييم جودة الحملات بدقة وفاعلية.

### المحور الخامس : التقييم والاستشراف

ما هي أهم التحديات أو النقص التي واجهتكم في استخدام الرقمنة أثناء عملية فتح رأس المال؟

أبرز الثغرات في تنظيم الرقمي تتعلق بالاكتمال. فرغم ترويجكم للمنتجات والخدمات والإمكانيات عبر القناة الرقمية للمتصفحين، إلا أن هؤلاء المُزعمون في نهاية المطاف بالتوجه للوكالة صحيح أنه كانت هناك ابتكارات في جزء من المسار كشراء الأسهم عبر الإنترنت من خلال تطبيق، لكن في البداية كان المتصفح أو المواطن ملزماً بالحضور إلى الوكالة. هذه الثغرة بدأ في الجزائر، لا تتوفر بعد مسارات مالية وبنكية مرقمنة كلياً، وهذا هو النقص الرئيسي للرقمي. لأنه حين تُرُوج عبر قناة رقمية ثم تطلب من المتصفح التوجه للوكالة، فهذا يبدو تراجعاً إلى الوراء، وفيه الكثير من التسرّب والإشكاليات.

ما هي مقترحاتكم لتطوير استراتيجية التسويق الرقمي المالي الجذب شريحة أكبر من المستثمرين مستقبلاً؟

مقترحاتي للتسويق الرقمي المالي هي: أولاً ينبغي تحريره لأنه مُقَيّد ببعض الممارسات التي لا تُحسّن مردوده. ثانياً يجب الوثوق به، لأن البنوك والمؤسسات العامة تُبدي نوعاً من التحفظ والخشية تجاه هذه القناة. وثالثاً يجب رقمنة المسارات حتى يتمكن الرقمي من أخذ الريادة. عبر القناة الرقمية يمكنكم الترويج، لكن ينبغي أن تتم المبيعات كذلك عبر الإنترنت.

### المقابلة: 02

#### المحور الأول: التعريف بالمبجوت

ما هي منصبك الحالي داخل البنك؟ وما هي مهامك الرئيسية؟

أنا موظف ببنك التنمية المحلية منذ سنة 2009، وأعمل في مجال التسويق والاتصال، مع مهام مرتبطة بإعداد وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية والاتصالية للبنك.

أنتقل أسلفاً في:

- إدارة الحملات التسويقية؛
- تطوير المحتوى الرقمي؛
- الاتصال المؤسسي؛
- الترويج للمنتجات والخدمات البنكية؛
- ومرافقة العمليات الكبرى للبنك من الجانب الإعلامي والتسويقي .

كما أعمل على تعزيز صورة البنك وتحسين حضوره الرقمي، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي يعرفه القطاع البنكي.

كم عدد سنوات خبرتك في القطاع المصرفي؟

لدي أكثر من 15 سنة خبرة في القطاع البنكي داخل بنك التنمية المحلية، خاصة في مجالات التسويق البنكي، الاتصال، والتواصل الرقمي.

وخلال هذه السنوات، عايشت تطور سلوك الزبون البنكي وتحول السوق نحو الرقمنة، وهو ما غيّر بشكل كبير طرق التواصل والتسويق داخل المؤسسات المالية.

هل تتقاطع مهامك مع استراتيجيات جذب المستثمرين أو التواصل الرقمي؟

نعم بشكل مباشر، خاصة خلال عملية فتح رأس المال.

دور التسويق والاتصال لم يعد يقتصر على الترويج للخدمات فقط، بل أصبح مرتبطاً أيضاً ببناء صورة استثمارية قوية للمؤسسة.

اليوم، المستثمر يتكّر كثيراً بجودة الحضور الرقمي للمؤسسة. حسب تقارير عالمية، أكثر من 80% من المستثمرين يقومون ببحث رقمي قبل اتخاذ أي قرار استثماري، وهذا يجعل التواصل الرقمي عنصراً أساسياً في جذب المستثمرين.

المحور الثاني: استراتيجية جذب المستثمرين وفتح رأس المال

كيف أثر قرار فتح رأس المال على استراتيجية التواصل العم للبنك مع المستثمرين؟

فتح رأس المال فرض تغييراً جذرياً في طريقة التواصل البنكي.

بعد فتح رأس المال أصبحنا نتحدث عن:

- الثقة؛
- الشفافية؛

## قائمة الملاحق

• الأداء المالي؛

• وأفق الاستثمار .

هذا النوع من العمليات يحتاج إلى Financial Communication وليس فقط Communication bancaire classique

كما أصبح من الضروري تبسيط المعلومات المالية للمواطن العادي، لأن جزءاً كبيراً من الجمهور ليست لديه ثقافة بورصية كافية.

ما هو بروفايل المستثمر المستهدف؟ وما هي أهم المعلومات التي يبحث عنها قبل اتخاذ قرار الاستثمار؟

المستثمر المستهدف كان متنوعاً:

• أفراد؛

• مؤسسات؛

• رجال أعمال؛

أما أهم الخسار التي يبحث عنها المستثمر فهي:

• قوة البنك المالية؛

• نسبة النمو؛

• الأرباح؛

• المصدقية؛

• الاستقرار؛

• وأفق التطور .

اليوم، المستثمر لا يبحث فقط عن الأرقام، بل أيضاً عن صورة المؤسسة وطريقة تواصلها.

حسب عدة دراسات، أكثر من 60% من المستثمرين يربطون مصداقية المؤسسة بجودة حضورها الرقمي.

هل المستثمر الجزائري واعٍ كفاية بالفرض الاستثمارية التي يطرحها البنك؟

الوعي الاستثماري في الجزائر تطور مقارنة بالسنوات الماضية، لكنه مازال يحتاج إلى تعزيز أكبر، خاصة في مجال الثقافة البورصية.

هناك تطور واضح لدى فئة الشباب الذين أصبحوا يتابعون المحتوى الاقتصادي عبر الوسائط الرقمية.

لهذا، أصبح المحتوى التوعوي الرقمي ضرورة وليس خياراً.

ما الفرق الذي لمستوه بين تأثير الوسائل التقليدية والوسائل الحديثة في إقناع المستثمرين؟

الوسائل التقليدية تمنح مصداقية وحضوراً مؤسساتياً، لكنها محدودة من حيث التفاعل والقياس.

أما الوسائل الرقمية فتحل:

• سرعة للتشار؛

## قائمة الملاحق

- وصولاً أوسع؛
- استهدافاً دقيقاً؛
- وإمكانية قياس النتائج لحظة بلحظة .

### المحور الثالث: دور التسويق الرقمي في العملية

كيف يساهم التسويق الرقمي تحديداً في بناء الثقة الرقمية لدى المستثمر تجاه عملية الاكتتاب؟  
الثقة الرقمية اليوم مرتبطة مباشرة بجودة التواصل الرقمي.

المستثمر عندما يرى:

- موقعاً احترافياً؛
- محتوى واضحا؛
- فيديو هات تفسيرية؛
- وتفاعلاً سريعاً؛

فإنه يربط ذلك بمصداقية المؤسسة.

ما هي الوسائل الرقمية التي تم تجنيدها للترويج لعملية فتح رأس المال؟

تم الاعتماد على عدة وسائل رقمية، منها:

- الموقع الإلكتروني الرسمي؛
- شبكات التواصل الاجتماعي؛
- الحملات الإعلانية الرقمية؛
- الفيديو هات التوعوية؛
- الإنفو غرافيك؛
- الإعلان الإلكتروني؛
- والمحتوى البصري .

الهدف كان الوصول لأكثر عدد ممكن من المواطنين بطريقة سريعة وحينئذ.

هل لاحظتم تغيراً ملموساً في حجم الإقبال أو اهتمام المستثمرين بعد إطلاق الحملات الرقمية؟

نعم بشكل واضح.

بعد تكثيف الحملات الرقمية، ارتفع:

- حجم التفاعل؛

## قائمة الملاحق

• عدد الاستفسارات؛

• والاهتمام بالمحتوى المتعلق بالائتمان .

كما لاحظنا أن القيبوهات الصغيرة والمحتوى البصري يحققان نتائج أفضل بكثير مقارنة بالمحتوى النصي التقليدي.

وهذا يتماشى مع الاتجاه العالمي، حيث تشير الدراسات إلى أن القيبوهات المالية الصغيرة تحقق معدل تفاعل أعلى بحوالي 120٪ مقارنة بالمحتوى الثابت.

**هل يشكل الأمن الرقمي (Cybersecurity) هاجساً أو عائقاً أمام المستثمرين عند التعامل مع منصات البنك؟**

أكد، الأمن المبر في أصبح عاملاً أساسياً في بناء الثقة.

اليوم، المستثمر يريد ضمان حماية:

• بياناته؛

• معلوماته البنكية؛

• وعائلته الرقمية .

حسب تقارير دولية، القطاع البنكي من أكثر القطاعات المستهدفة إلكترونيًا، لذلك أصبحت البنوك مطالبة ليس فقط بتوفير خدمات رقمية، بل أيضاً بتوفير بيئة رقمية آمنة.

**المحور الرابع: واقع الممارسة الرقمية داخل البنك**

**كيف تصف استراتيجيتك التسويق الرقمي في البنك من حيث التخطيط والوضوح؟**

استراتيجية التسويق الرقمي بالبنك في تطور مستمر، خاصة مع التحول الرقمي الذي يعرفه القطاع المالي.

اليوم، لم يعد التسويق الرقمي مجرد نشر محتوى، بل أصبح مبنياً على:

• التخطيط؛

• تحليل البيانات؛

• دراسة سلوك المستخدم؛

• وقياس الأداء .

البنك يعمل على تعزيز حضوره الرقمي وتحسين تجربة المستخدم ومواجهة المنافسة البنكية.

**هل يوجد فريق مختص ومستقل لإدارة هذه الحملات؟ وكيف يتم التنسيق بينه وبين مصلحة الاستثمار؟**

نعم، توجد فرق مختصة في التسويق والاتصال والرقمنة.

ويتم التنسيق مع مختلف المصالح المعنية حسب طبيعة الحملة، خاصة فيما يتعلق بالمحتوى المالي والمعلومات الخاصة بالاستثمار.

نجاح الحملات الرقمية اليوم يعتمد كثيراً على العمل التشاركي بين التسويق، والمصالح التجارية والمالية.

## قائمة الملاحق

كيف نقيّمون جودة المحتوى الرقمي للبنك مقارنة بالمنافسين في الساحة المصرفية؟

المحتوى الرقمي للبنك عرف تطوراً واضحاً خلال السنوات الأخيرة من حيث:

- الجودة البصرية؛
- التنوع؛
- وطريقة تقديم المعلومات .

لكن المنافسة أصبحت قوية جداً، خاصة مع تطور الـ Digital Banking عالمياً.

اليوم، المستخدم يقارن البنك محلياً ودولياً، وليس فقط مع البنوك المحلية.

هل نستخدمون على مؤشرات أداء (KPIs) دقيقة لقياس نجاح حملات جذب المستثمرين رقمياً؟  
طبعاً.

التسويق الرقمي اليوم مبني على الـ Data Driven Marketing

نحن نتابع مؤشرات مثل:

- Reach
- Engagement Rate
- CTR
- Video Views
- Cost per Click
- وعدد Leads الناتجة عن الحملة .

هذه المؤشرات تسمح بتقييم الأداء الحقيقي للحملة واتخاذ قرارات مبنية على الأرقام.

المحور الخامس: التقييم والاستشراف

ما هي أهم التحديات أو النقص التي واجهتكم في استخدام الرقمنة أثناء عملية فتح رأس المال؟  
من أبرز التحديات:

- ضعف الثقة الاستثمارية لدى بعض الفئات؛
- التخوف من المعاملات الرقمية؛
- سرعة انتشار المعلومات غير الدقيقة عبر المنصات الرقمية؛
- والحاجة المستمرة لتبسيط المفاهيم المالية .

كما أن التحول الرقمي السريع يفرض تحديثاً مستمراً في طرق التواصل والأنوات المستعملة.

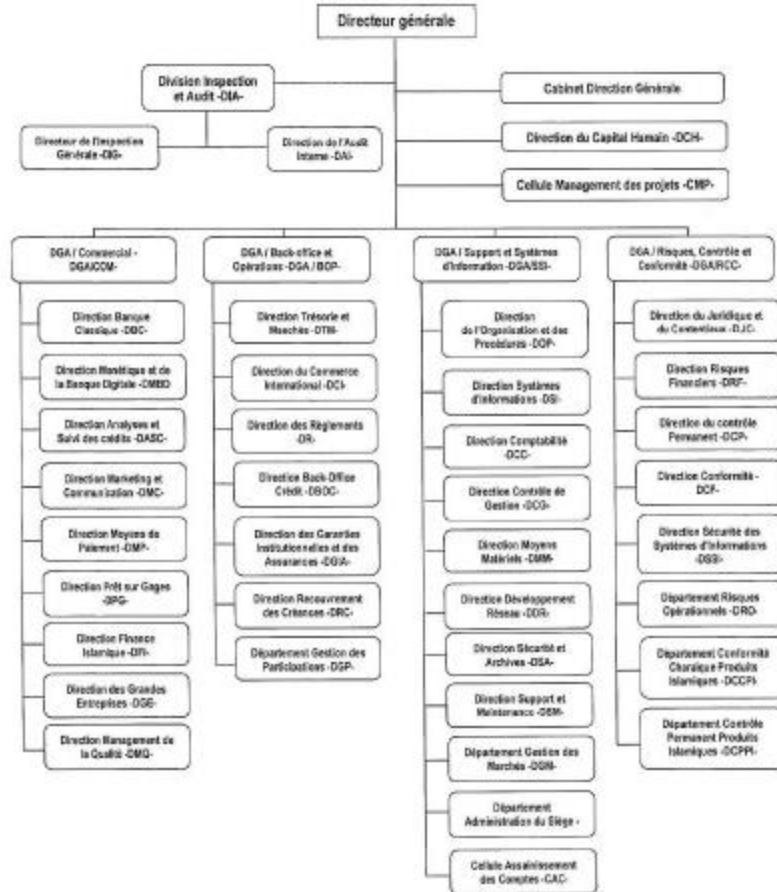
ما هي مقترحاتكم لتطوير استراتيجية "التسويق الرقمي المالي" لجذب شريحة أكبر من المستثمرين مستقبلاً؟  
أعتقد أن مستقبل التسويق المالي سيكون قائماً على:

- التكاء الاصطناعي؛
- تحليل البيانات؛
- والتخصيص التكي للمحتوى .

كما يجب:

- الاستثمار أكثر في المحتوى التوعوي؛
- تطوير الفيديوها المالية التصيرية؛
- تنظيم Webinars رقمية؛
- واستهداف فئات محددة .

3.1.2 Organigramme





### CHAPITRE III : ACTIVITE

#### 3.1 PRESENTATION DE LA BANQUE

##### 3.1.1 Historique et Dates clés

La Banque de Développement Local a été créée par le décret n°85/85 du 30 avril 1985 sous forme de société nationale de banque pour prendre en charge notamment le portefeuille des entreprises publiques locales. Elle a été transformée dans le cadre de l'autonomie des entreprises publiques, en société par actions le 20 février 1989.

Le capital social de la Banque est passé successivement de 500 millions DA à sa création à 720 millions DA en janvier 1995, à 1 440 millions DA en octobre 1995, à 7 140 millions DA le 16/09/2001, à 13 390 millions DA en 2004, à 15 800 millions DA en 2009, puis à 36 800 millions DA en 2015, pour atteindre à fin 2021, un capital social de 73 000 millions DA par augmentation effectuée le 24/11/2021. Par incorporation des réserves, le capital social a été porté à 103 200 millions DA (Résolution n° 02 de l'AGEX du 05 décembre 2024).

A la création de la banque, de par ses statuts établis par devant notaire Maître SAHRAOUI Tahar Mohammed, le 20 Février 1989, sous le n°125, le capital social initial était de 500 000 000 DA divisé en 500 actions, d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, intégralement souscrites et détenues comme suit :

- 175 actions détenues par « Les fonds de participations Mines, Hydrocarbures et Hydraulique » ;
- 50 actions détenues par « Le fonds de participations Construction » ;
- 175 actions détenues par « Les fonds de participations Chimie, Pétrochimie et Pharmacie » ;
- 100 actions détenues par « Les fonds de participations Industries Diverses ».

Le capital social a été modifié plusieurs fois comme suit :

- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 06 Avril 1994, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 220 actions nouvelles représentées par la transformation d'une partie du compte courant des associés pour porter le montant global du capital social à 720 000 000 DA. (Modification statutaire intervenue le 03 Janvier 1995 par devant notaire Maître LARBI BOUAMRANE) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 04 Juillet 1995, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 720 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, pour porter le montant global du capital social à 1 440 000 000 DA. (Modification statutaire intervenue le 02 Octobre 1995, par devant notaire Maître LARBI BOUAMRANE) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 16 Septembre 2001, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 5700 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, pour porter le montant global du capital social à 7 140 000 000 DA. (Modification statutaire intervenue le 19 Mai 2002, par devant notaire Maître LARBI BOUAMRANE) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 29 Septembre 2003, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 6250 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, pour porter le montant global du capital social à 13 390 000 000 DA (Modification statutaire intervenue le 14 Mars 2004, par devant notaire Maître LARBI BOUAMRANE) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 28 Septembre 2009, il a été procédé, par imputation du report à nouveau, à la diminution du capital social de 10 590 000 000 DA pour porter le montant global du capital social à 2 800 000 000 DA. (Modification statutaire intervenue le 29 juillet 2009, par devant notaire Maître Salim BECHA) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 28 Septembre 2009, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 13 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, pour porter le montant global du capital social à 15 800 000 000 DA. (Modification statutaire intervenue le 29 juillet 2009, par devant notaire Maître Salim BECHA) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 24 Février 2015, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 21 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, pour



- porter le montant global du capital social à 36 800 000 000 DA. (Modification statutaire intervenue le 26 Aout 2015, par devant la Direction des Domaines de la wilaya d'Alger) ;
- Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 16 Septembre 2019, il a été procédé à l'augmentation du capital social par l'émission de 36 200 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 000 DA chacune, pour porter le montant global du capital social à 73 000 000 000 DA. (Dernière modification statutaire intervenue le 24 Novembre 2021, par devant la Direction des Domaines de la wilaya d'Alger).
  - Suite à l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 05 décembre 2024, il a été procédé à l'augmentation du capital social par incorporation des réserves par l'émission de 103 200 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1000 DA chacune, pour porter le montant global du capital social à 103 200 000 000 DA.

La BDL est connue pour être la banque des PME/PMI en affichant une politique commerciale agressive. De plus elle est l'unique banque algérienne à exercer l'activité du prêt sur gage avec un encours d'engagement de plus de 22 milliards DA générant des produits de près de 2 milliard DA.

Le prêt sur gage est une forme de prêt sécurisé où un emprunteur apporte un objet de valeur (CR) à un prêteur, qui utilise cet objet comme garantie pour accorder un prêt en espèces. Le montant du prêt est généralement une fraction de la valeur marchande de l'objet gagé. La BDL détient actuellement le monopole de cette activité à l'échelle nationale. Cette position lui permet de s'étendre et de se maintenir sur le marché national en tant que promoteur unique.

La BDL a dégagé ces dernières années des résultats bénéficiaires et dispose d'une surface financière appréciable. Les résultats enregistrés depuis l'année 2017 sont indiqués sur le tableau ci-dessous :

Tableau 17 : Principaux indicateurs

	Unité : Million DA						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Chiffre d'affaires	52 500	60 550	48 878	48 457	54 661	64 457	76 748
PNB	40 364	47 439	35 375	33 299	33 683	40 381	52 426
REB	27 567	33 070	20 400	18 672	17 461	20 735	33 785
RN	13 802	16 310	1 668	2 568	3 920	5 880	17 558

Graphique 04 : Principaux indicateurs en million DA (2017-2023)



### 3.1.3 Réglementation

La Banque d'Algérie définit le cadre réglementaire régissant l'activité bancaire et les opérations financières. Les règlements sont promulgués sur le journal officiel.

#### 3.1.3.1 Lois et ordonnances

- L'Ordonnance n°75-59 du 26 Septembre 1975 portant Code de Commerce modifiée et complétée ;
- L'Ordonnance 95-25 du 25 septembre 1995 relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat ;
- Le décret législatif n°93-10 du 23 mai 1993 relatif à la Bourse des valeurs mobilières modifié et complété par la Loi 03-04 du 17 février 2003 ;
- L'Ordonnance n°01.04 du 20 aout 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques ;
- La Loi n°05-01 du 06 Février 2005 relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme modifiée et complétée par la Loi n° 23-01 du 7 février 2023 relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- La Loi n°18-07 du 10 juin 2018 relative à la protection des personnes physiques dans le traitement des données à caractère personnel ;
- La Loi n° 23-09 du 26 juin 2023 portant Loi Monétaire et Bancaire.

#### 3.1.3.2 Les règlements

Parmi les règlements, on trouve :

##### Règlement et instructions du marché financier

- Règlement COSOB n° 23-04 du 24 octobre 2023 relatif au Règlement Général de la Bourse des Valeurs Mobilières ainsi que les différents textes d'application ;
- Règlement COSOB n°2000-02 du 20 janvier 2000 relatif à l'information à publier par les sociétés dont les valeurs sont cotées en bourse ;
- Règlement COSOB n°2000-02 du 20 janvier 2000 relatif à l'information à publier par les sociétés dont les valeurs sont cotées en bourse ;
- Règlement COSOB n°23-02 du 12 avril 2023 fixant les conditions de gestion de fonds de garantie de bonne fin des opérations négociées sur le marché financier
- Règlement COSOB n° 23-03 du 12 avril fixant les règles de qualification et les conditions d'inscription des agents habilités à effectuer des négociations de VM en bourse et de délivrance de carte prof.
- Règlement COSOB n° 15-01 du 15 avril 2015 relatif aux conditions d'agrément, aux obligations et au contrôle des Intermédiaires en Opérations de Bourse.
- Règlement COSOB n° 03-04 du 18-03-2003 modifiant et complétant le règlement COSOB n°97-01 du 18-11-1997 relatif à la participation des IOB au capital de la société de gestion de la bourse des valeurs.
- Règlement COSOB n° 97-01 du 18-11-1997 relatif à la participation des IOB au capital de la société de gestion de la bourse des valeurs.
- Instruction COSOB n°16-04 du 18 décembre 2016 portant sur les fonctions et les conditions de qualification et d'inscription du responsable de la conformité.
- Instruction COSOB n° 24-01 du 27 mars 2024 relative aux conditions de qualification que doivent remplir le dirigeant assumant la direction générale de l'Intermédiaire en Opérations de Bourse – société commerciale et le responsable de la structure « Intermédiaire en Opérations de Bourse » au sein des banques et des établissements financiers
- Instruction COSOB n° 24-02 du 27 mars 2024 relative aux modalités d'introduction de la demande d'inscription du négociateur de valeurs mobilières cotées en bourse
- Instruction COSOB n°18-03 du 18 avril 2016 fixant les éléments constituant le dossier joint à la demande d'agrément en qualité d'Intermédiaire en Opérations de Bourse.
- Instruction COSOB n°16-02 du 24 février 2016 relative aux conditions d'honorabilité que doit remplir le dirigeant de l'Intermédiaire en Opérations de Bourse – société commerciale.
- Instruction COSOB n°16-01 du 24 février 2016 relative aux conditions de qualification que doivent remplir le dirigeant assumant la direction générale de l'Intermédiaire en Opérations de Bourse – société commerciale et le responsable de la structure « Intermédiaire en Opérations de Bourse » au sein des banques et des établissements financiers.
- Instruction COSOB n°00-01 du 11 juin 2000 fixant les règles prudentielles de gestion des IOB.
- Instruction COSOB n°99-03 du 30 mars 1999 relative à la délivrance de la carte professionnelle.



- Instruction COSOB n°99-02 du 30 mars 1999 relative aux registres que doivent tenir les IOB.
- Règlement COSOB n° 03-02 du 18-03-2003 relatif à la tenue de compte-conservation de titres.
- Instruction COSOB n°03-01 du 21 décembre 2003 fixant les modalités d'habilitation des teneurs de comptes-conservateurs de titres.
- Instruction COSOB n°03-02 du 21 décembre 2003 portant cahier des charges du teneur de compte-conservateur de titres.
- Instruction COSOB n°03-03 du 21 décembre 2003 relative au modèle de convention d'ouverture de compte conclue entre les teneurs de comptes-conservateurs habilités et leurs clients.
- Instruction COSOB n°03-04 du 21 décembre 2003 relative au modèle de mandat d'administration de titres nominatifs.

#### Centrales des Risques, des Impayés et des Bilans et chèques sans provision :

- Règlement n°2012-01 du 20 février 2012 portant organisation et fonctionnement de la Centrale des Risques Entreprises et Ménages ;
- Règlement n°2011-07 du 19 octobre 2011 modifiant et complétant le règlement n°08-01 du 20 janvier 2008 relatif au dispositif de prévention et de lutte contre l'émission de chèques sans provision.

#### Conditions de constitution et d'installation de banques et d'établissements financiers et capital minimum :

- Règlement BA n°24-02 du 6 février 2024, relatif au capital minimum de banques et établissements financiers exerçant en Algérie ;
- Règlement BA n°2020-08 du 7 décembre 2020 modifiant et complétant le règlement n°2018-03 du 4 novembre 2018 relatif au capital minimum des banques et des établissements financiers exerçant en Algérie.

#### Contrôle interne et lutte anti-blanchiment :

- Règlement BA n°24-03 du 24 juillet 2024 relatif à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et le financement de la prolifération des armes de destruction massive ;
- Règlement COSOB n°24-01 du 17 juillet 2024 relatif à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et le financement de la prolifération des armes de destruction massive ;
- Règlement n°2011-08 du 26 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

#### Finance islamique :

- Instruction n°03-20 du 02 avril 2020 définissant les produits relevant de la finance islamique et fixant les modalités et caractéristiques techniques de leur mise en œuvre par les banques et établissements financiers ;
- Règlement n°2020-02 du 15 mars 2020 définissant les opérations de banque relevant de la finance islamique et les conditions de leur exercice par les banques et les établissements financiers.

#### Instruments de la politique monétaire :

- Règlement n°2021-02 du 10 juin 2021 portant programme spécial de refinancement ;
- Règlement n°2020-09 du 28 décembre 2020 modifiant et complétant le règlement n°2009-02 du 26 mai 2009, modifié et complété, relatif aux opérations, instruments et procédures de politique monétaire.

#### Normes prudentielles applicables aux banques et établissements financiers :

- Règlement n°2014-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.
- Règlement n°2014-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations.
- Règlement n°2014-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.



- Organisation et fonctionnement du marché interbancaire des changes :**
- Règlement n°2020-04 du 15 mars 2020 relatif au marché interbancaire des changes, des opérations de trésorerie devise et aux instruments de couverture du risque de change.
- Organisation et fonctionnement du marché monétaire :**
- Règlement n°2002-04 du 9 janvier 2003 complétant le règlement n°91-08 du 14 août 1991 portant organisation du marché monétaire.
- Règlementation des changes :**
- Règlement n°2021-01 du 28 mars 2021 modifiant et complétant le règlement n°2007-01 du 03 février 2007 relatif aux règles applicables aux transactions courantes avec l'étranger et aux comptes devises ;
  - Règlement n°2016-02 du 21 avril 2016 fixant le seuil de déclaration d'importation et d'exportation de billets de banque et/ou d'instruments négociables libellés en monnaies étrangères librement convertibles, par les résidents et les non-résidents ;
  - Règlement n° 2023-01 du 21 septembre 2023 relatif aux conditions d'autorisation de constitution, d'agrément et d'exercice des bureaux de change.
- Règles comptables et déclarations statistiques par les banques et établissements financiers :**
- Règlement n°2011-05 du 28 juin 2011 portant traitement comptable des intérêts non recouvrés.
  - Règlement n°2009-08 du 29 décembre 2009 relatif aux règles d'évaluation et de comptabilisation des instruments financiers par les banques et les établissements financiers.
- Règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque :**
- Règlement n°2020-01 du 15 mars 2020 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque ;
  - Règlement n°2013-01 du 08 avril 2013 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque. Règlement n°2009-03 du 26 mai 2009 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque.
- Sécurité des systèmes de paiement :**
- Règlement n°2005-07 du 28 décembre 2005 portant sur la sécurité des systèmes de paiement.
- Stabilité financière :**
- Règlement n°2020-03 du 15 mars 2020 relatif au système de garantie des dépôts bancaires ;
  - Règlement n°2018-01 du 30 avril 2018 modifiant et complétant le règlement n°2004-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts.
- Système de paiements, systèmes de règlements bruts en temps réel de gros montants et paiements urgents :**
- Règlement n°2005-04 du 13 octobre 2005 portant sur le système de règlements bruts en temps réel de gros montants et paiements urgents ;
  - Règlement n°2005-06 du 15 décembre 2005 portant sur la compensation des chèques et autres instruments de paiement de masse. (Ce règlement peut être consulté sur le site de la Banque d'Algérie – règlements de l'année 2005).
- 3.1.3.3 Les instructions**
- Commercialisation et normalisation de produits et services bancaires ;
  - Inclusion financière ;
  - Instruments de la politique monétaire ;
  - Normes prudentielles ;
  - Organisation et fonctionnement du marché interbancaire des changes ;
  - Organisation et fonctionnement du marché monétaire ;



# قائمة الملاحق

Tableau 85 : Projection de la Production d'exploitation bancaire 2024-2029

Unité : Million DA

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Cumul	
<b>PRODUITS PHARES</b>								
Crédit Investissement	28 500	31 500	36 500	38 700	39 100	41 000	243 817	37%
Crédit Exploitation	17 000	17 400	18 200	18 000	18 500	19 500	123 821	23%
Activité Trésorerie	24 353	24 554	25 159	26 101	26 206	27 148	174 565	20%
<b>TOTAL (1)</b>	<b>69 853</b>	<b>73 454</b>	<b>79 859</b>	<b>82 801</b>	<b>83 806</b>	<b>87 648</b>	<b>542 303</b>	<b>80%</b>
<b>AUTRES PRODUITS</b>								
Crédit à la consommation	100	1 000	1 000	1 500	1 500	1 500	6 717	3%
Crédit Immobilier	3 700	3 500	3 900	3 900	3 500	4 500	25 542	4%
Frais_Etude_Notif_Gest_Engag_Remb	1 000	1 100	1 400	1 800	1 800	1 800	9 686	1%
Caution et Aval	1 300	1 400	1 500	1 900	1 900	1 900	10 500	1%
Activité Comex	1 300	1 500	1 500	1 800	1 800	1 800	11 081	2%
PSG	2 000	2 400	2 800	3 000	4 000	4 000	20 216	3%
Activité Monétique	800	900	1 000	1 200	1 400	1 400	7 376	1%
Autres Produits	120	700	800	930	900	900	4 559	1%
Institution Financière	190	250	250	290	290	290	1 840	0%
Opération sur compte	2 000	2 100	2 800	3 000	3 100	3 100	18 208	3%
Autres Crédits	120	125	100	130	140	150	889	0%
Filiales et Participations	100	150	170	200	300	300	1 352	0%
Produits Assurance	100	175	180	220	230	230	1 229	0%
Divers	10	10	10	10	10	16	69	1%
Finance Islamique entreprises	200	400	500	600	700	700	3 100	1%
Finance Islamique particuliers	400	900	1 300	2 000	2 200	2 250	9 000	1%
<b>TOTAL (2)</b>	<b>13 440</b>	<b>16 610</b>	<b>18 810</b>	<b>22 080</b>	<b>23 770</b>	<b>24 780</b>	<b>131 366</b>	<b>20%</b>
<b>Total général</b>	<b>83 303</b>	<b>90 064</b>	<b>98 669</b>	<b>104 881</b>	<b>107 576</b>	<b>112 428</b>	<b>673 669</b>	<b>100%</b>
<b>Croissance en %</b>	<b>9%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>		

Les trois produits phare « investissement-exploitation-trésorerie » représenteront 80% de la production cumulée sur la période 2024-2029.

Un nouveau produit (finance islamique) sera effectif dès 2024 pour atteindre 3,0 milliard en 2029.

Graphique 11 : Evolution du PEB 2024-2029



## قائمة الملاحق

الملحق رقم (05): إشعار بورصة الجزائر (SGBV) الخاص بالعملية



SOCIÉTÉ DE GESTION DE LA BOURSE DES VALEURS

AVIS N° 13/25

SEANCE DU	06/03/2025
INTITULE	PORTANT OUVERTURE DE L'INTRODUCTION DU TITRE DE LA BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL Visa COSOB n°2024/06 du 31 /12/2024
MARCHE	Marché des titres de capital / Compartiment Principal

### Article 01 :

La Société de Gestion de la Bourse des Valeurs (SGBV) porte à la connaissance du public la modification du calendrier de l'introduction de la Banque de Développement Local en bourse.

### LE CALENDRIER DE L'OPERATION

	Etapes	Au plus tard
01	Publication au Bulletin Officiel de la Cote de l'avis relatif à l'opération d'introduction en Bourse	16 /01/ 2025
02	Ouverture de la période de l'offre	20 /01/2025
03	Clôture de la période de l'offre	20 /02 /2025 A 15h30
04	Clôture de la centralisation et la consolidation des demandes	24 /02 /2025 À 15h00
05	Validation et traitement de l'offre	26 /02 / 2025
06	Validation des résultats de l'opération par le Comité de Suivi et leur communication aux IOB et au dépositaire central « Algérie Clearing »	06/03/2025
07	Annonce des résultats de l'opération au Bulletin Officiel de la Cote	06/03/ 2025
08	Règlement et livraison des titres	11 /03 /2025
09	Date de début des négociations	13/03/2025

Les dates peuvent faire objet de modification. Un avis SGBV relatif à cette modification sera publié au Bulletin Officiel de la Cote.

### Article 02 :

Le présent Avis modifie et complète l'Avis n°04/25.



AVIS N° 14/25

SEANCE DU	06/03/2025
INTITULE	PORTANT RESULTATS DE L'OPF ACTION BDL ET DEBUT DES NEGOCIATIONS
MARCHE	MARCHE DE TITRES DE CAPITAL / COMPARTIMENT PRINCIPAL

Dans le cadre de l'augmentation de son capital d'un montant de 61 880 000 000 DA, ayant fait l'objet d'une notice d'information visée par la COSOB, en date du 31 décembre 2024, sous la référence N° 2024/06, la Banque de Développement Local (BDL) a clôturé son offre qui s'est étalée du 20/01/2025 au 20/02/ 2025.

La SGBV tient à communiquer les résultats issus de l'offre qui porte sur l'augmentation de 30% du capital, soit 44 200 000 actions, au prix de cession de 1 400 dinars l'action.

SYNTHESE GLOBALE DES RESULTATS

Montant levé en DA	61 880 000 000
Actions offertes	44 200 000
Actions demandées	53 810 708
Actions attribuées	44 200 000
Nombre d'ordres	33 043
Nombre de wilayas ayant participé	57

**SYNTHESE DES RESULTATS PAR SEGMENT**

**Ordres dédiés au Segment A**

Prix de l'action en DA	1 400
Montant levé en DA	49 010 018 400,00
Actions offertes	35 007 156
Actions demandées	35 007 156
Actions attribuées	35 007 156
Taux de satisfaction de la demande	100%
Nombre d'ordres	31 906
Nombre de wilayas ayant participé	57

**Ordres dédiés au Segment B**

Prix de l'action en DA	1400
Montant levé en DA	2 208 752 000,00
Actions offertes	1 577 680
Actions demandées	3 227 074
Actions attribuées	1 577 680
Taux de satisfaction de la demande	48,88%
Nombre d'ordres	36
Nombre de wilayas ayant participé	06

**Ordres dédiés au Segment C**

Prix de l'action en DA	1 400
Montant levé en DA	10 661 229 600,00
Actions offertes	7 615 164
Actions demandées	15 576 478
Actions attribuées	7 615 164
Taux de satisfaction de la demande	48,88%
Nombre d'ordres	1 101
Nombre de wilayas ayant participé	50

	Ordres		Actions demandées		Montant levé (DA)	
	Nombre	Part	Nombre	Nombre	Montant	Part
Segment A	31 906	96,56%	35 007 156	79,20%	49 010 018 400,00	79,20%
Segment B	36	0,11%	1 577 680	3,57%	2 208 752 000,00	3,57%
Segment C	1 101	3,33%	7 615 164	17,23%	10 661 229 600,00	17,23%
<b>TOTAL</b>	<b>33 043</b>	<b>100,00%</b>	<b>44 200 000</b>	<b>100,00%</b>	<b>61 880 000 000,00</b>	<b>100,00%</b>

LES RESULTATS PAR WILAYA

Code	Wilaya	Ordres		Actions allouées	
		Nombre	Part	Nombre	Part
16	Alger	4 933	14,93%	11 493 625	26,00%
15	Tizi Ouzou	2 641	7,99%	4 201 479	9,51%
19	Sétif	1 650	4,99%	2 710 813	6,13%
31	Oran	1 702	5,15%	2 518 561	5,70%
06	Béjaia	1 976	5,98%	2 481 654	5,61%
13	Tlemcen	1 104	3,34%	1 350 315	3,06%
27	Mostaganem	789	2,39%	1 311 244	2,97%
09	Blida	890	2,69%	1 274 585	2,88%
25	Constantine	992	3,00%	1 178 709	2,67%
02	Chlef	628	1,90%	1 076 952	2,44%
34	Bordj Bou Arréridj	265	0,80%	1 023 979	2,32%
21	Skikda	503	1,52%	766 829	1,73%
10	Bouira	632	1,91%	730 406	1,65%
23	Annaba	653	1,98%	701 077	1,59%
22	Sidi Bel Abbés	555	1,68%	649 710	1,47%
42	Tipaza	836	2,53%	636 437	1,44%
35	Boumérdes	511	1,55%	629 349	1,42%
28	M'sila	491	1,49%	624 300	1,41%
29	Mascara	553	1,67%	617 447	1,40%
24	Guelma	429	1,30%	600 947	1,36%
05	Batna	1003	3,04%	592 751	1,34%
43	Mila	472	1,43%	579 635	1,31%
18	Jijel	676	2,05%	569 418	1,29%
48	Relizane	566	1,71%	535 672	1,21%
44	Aïn Defla	456	1,38%	507 867	1,15%
14	Tiaret	424	1,28%	440 483	1,00%
46	Aïn Temouchent	416	1,26%	397 094	0,90%
12	Tébessa	338	1,02%	384 824	0,87%
04	Oum El Bouaghi	417	1,26%	343 686	0,78%
30	Ouargla	687	2,08%	338 365	0,77%
26	Médéa	380	1,15%	301 737	0,68%
41	Souk Ahras	340	1,03%	284 999	0,64%
38	Tissemsilt	237	0,72%	279 065	0,63%
47	Ghardaïa	489	1,48%	262 341	0,59%
07	Biskra	485	1,47%	236 710	0,54%
39	El Oued	274	0,83%	214 701	0,49%
08	Béchar	347	1,05%	205 063	0,46%
20	Saïda	207	0,63%	184 241	0,42%
36	El Tarf	211	0,64%	166 814	0,38%

01	Adrar	350	1,06%	142 136	0,32%
40	Khenchela	263	0,80%	141 181	0,32%
17	Djelfa	370	1,12%	132 328	0,30%
11	Tamanrasset	157	0,48%	105 105	0,24%
45	Naama	120	0,36%	93 561	0,21%
03	Laghouat	267	0,81%	81 477	0,18%
32	El Bayadh	95	0,29%	33 241	0,08%
33	Illizi	74	0,22%	23 863	0,05%
55	Touggourt	40	0,12%	17 728	0,04%
37	Tindouf	40	0,12%	8 794	0,02%
54	In Guezzam	17	0,05%	3 739	0,01%
49	Timimoun	43	0,13%	3 273	0,01%
51	Ouled Djellal	14	0,04%	3 170	0,01%
58	El Meniaa	13	0,04%	2 130	0,00%
56	Djanet	7	0,02%	1 738	0,00%
53	In Salah	7	0,02%	1 430	0,00%
57	El M'Ghair	6	0,02%	622	0,00%
52	Béni Abbès	2	0,01%	600	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>33043</b>	<b>100,00%</b>	<b>44 200 000</b>	<b>100,00%</b>

#### L'INTRODUCTION DU TITRE CPA EN BOURSE

Le titre BDL a réuni les conditions d'admission à la cote officielle, prévues par le règlement COSOB n° 23-04 du 25 octobre 2023, portant règlement général de la bourse des valeurs mobilières, soit :

- Une capitalisation d'une valeur minimale de 5.000.000.000 DA ;
- Diffusion dans le public des titres de capital représentant une valeur minimale de 1.000.000.000 DA ;
- Diffusion à plus de 150 actionnaires.

Le titre BDL est introduit au compartiment principal du marché de titres de capital par la procédure d'Offre à Prix Fixe (OPF).

#### CARACTERISTIQUES DE COTATION DU TITRE

- Code ISIN : DZ0000010094 ;
- Ticker ou code bourse : « BDL » ;
- Le cours de référence (d'introduction) : 1 400 DA ;
- Marché de la cote : marché de titres de capital ;
- Compartiment : compartiment principal.

#### DATE DE DEBUT DES NEGOCIATIONS

La négociation sur le titre BDL débutera le jeudi 13 mars 2025.

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (07) : مؤشرات الأداء الرقمي (إحصائيات صفحة فيسبوك الرسمية)

### Présentation du contenu

Tout Publications Stories Reels Vidéos **En direct**

Durée de visionnage ⓘ Interactions ⓘ

--

--



Aucune activité pendant la période sélectionnée

Veillez sélectionner une période différente et réessayer de charger votre rapport.

### Présentation du contenu

Tout Publications Stories Reels **Vidéos** En direct

Durée de visionnage ⓘ Interactions ⓘ  
306 j 16 h ↑ 5,6 K % 109,6 K ↑ 11,7 K %

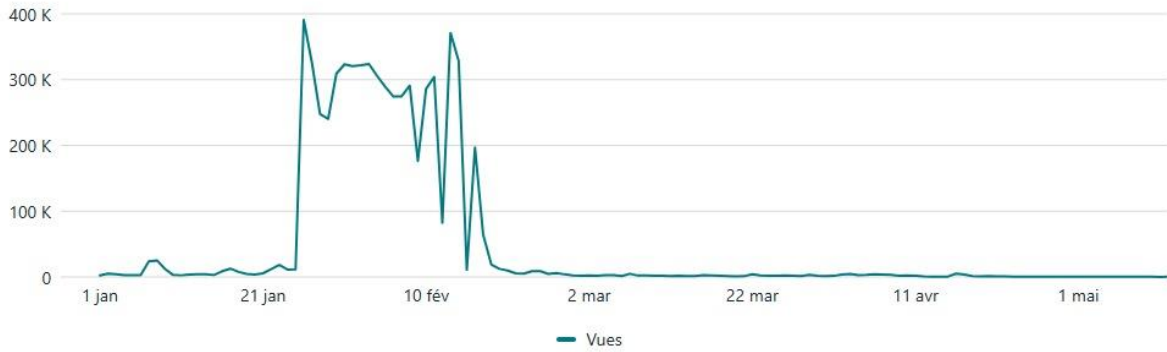


# قائمة الملاحق

## Présentation du contenu

Tout Publications Stories **Reels** Vidéos En direct

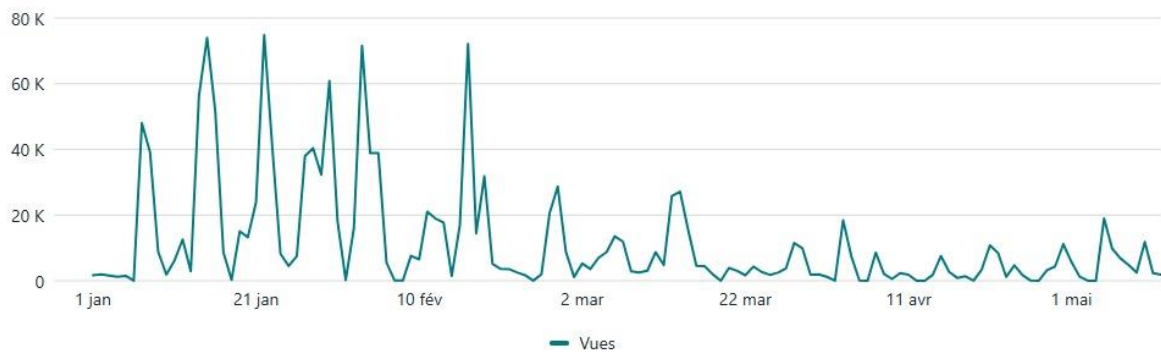
**Vues** ● **Durée de visionnage** ● **Interactions** ●  
6,5 M 195 j 22 h ↑ 2,2 K % 21,6 K ↑ 876 %



## Présentation du contenu

Tout Publications **Stories** Reels Vidéos En direct

**Vues** ● **Couverture** ● **Interactions** ●  
1,5 M 128,3 K ↑ 129,3 % 40,6 K ↑ 356,4 %

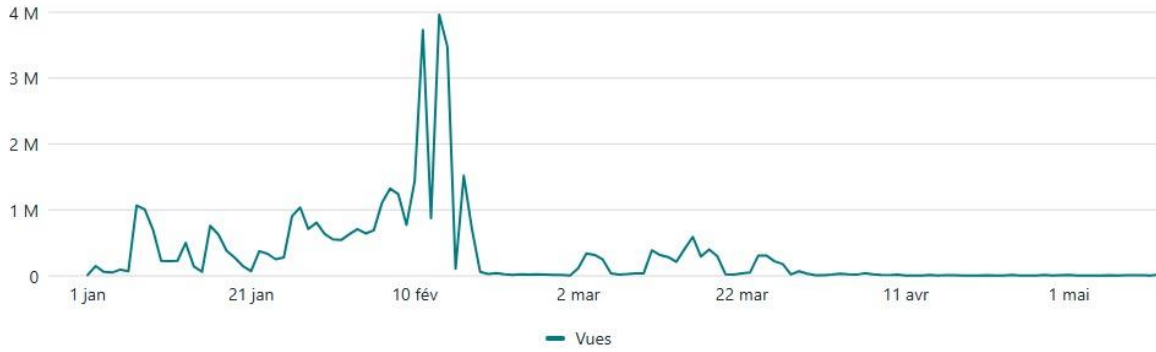


# قائمة الملاحق

## Présentation du contenu

Tout Publications Stories Reels Vidéos En direct

Vues ● Interactions ●  
42,6 M 175,8 K ↑ 1,3 K%



Facebook

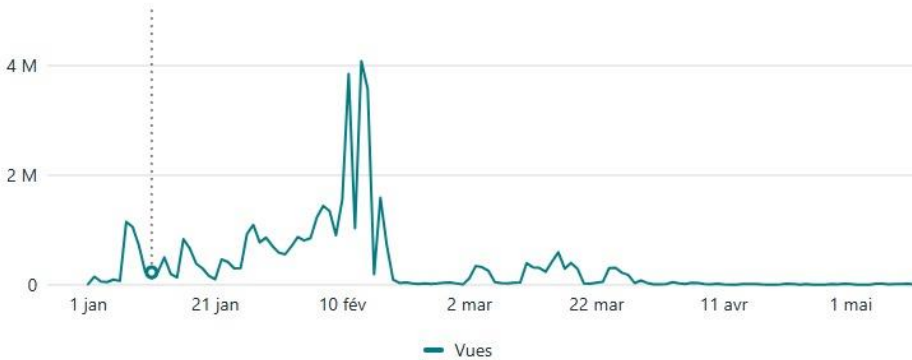
1 jan 2025 – 12 mai 2025

## Présentation du contenu

Répartition : Organique/publicités

Tout Publications Stories Reels Vidéos En direct

Vues ● Couverture ● Vues de 3 secondes ● Vues de 1 minute ● Nombre d'interactions avec le contenu ●  
46 M 9,3 M ↑ 2,4 K% 2,3 M ↑ 4,1 K% 51,6 K ↑ 1,9 K% 216,5 K ↑ 917,4%



### Répartition des vues

1 jan – 12 mai

Total  
45994928

De source organique  
12 %

À partir des publicités  
88 %